ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยองเขต 2

The Relationship between Instructional Leadership of Schools Administrators with Learning Organization of Primary Schools in Rayong Primary Educational Service Area Office 2

วีรศักดิ์ สงวน*
Weerasak Sanguan*
หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา วิทยาลัยเทคโนโลยีสยาม*
Master of Education Program in Education Administration,Siam Technology College*

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา 2) องค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนประถมศึกษา และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยองเขต 2 การวิจัยเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารโรงเรียนและครูหัวหน้ากลุ่มงาน 4 ฝ่าย ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยองเขต 2 จำนวน 204 คน ใช้วิธีการหาสัดส่วนแต่ละโรงเรียน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน หาความสัมพันธ์โดยการวิเคราะห์การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$= 4.39) 2) องค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนประถมศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยองเขต 2 โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$= 4.45) และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนประถมศึกษา พบว่ามีความสัมพันธ์กันทางบวก ในระดับปานกลาง (r =.638**) ดังนั้น ทำให้ทราบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมีผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนประถมศึกษา สามารถนำมาแนวทางการบริหารงานให้กับผู้บริหารโรงเรียนแห่งอื่นใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองและองค์การต่อไปได้

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำทางวิชาการ, องค์การแห่งการเรียนรู้.

Abstract

The purposes of this research were to find : 1) Instructional leadership administrators of primary schools 2) Learning organization of primary schools and 3) the relationship between instructional leadership administrators with learning organization of primary schools in the Rayong primary educational service area office 2. This research is quantitative research. The sample group included administrators and teacher's supervisor 4 department of primary schools in the Rayong primary educational service area office 2 was 204 personals. Using proportion of each school. The research instrument was questionnaires. The statistical used to analyze the data were frequency, percentage, mean, standard deviation and Pearson's product – moment

Received:2021-01-11 Revised:2021-02-10 Accepted:2021-02-15

correlation coefficient. This findings of the research were as follow; 1) Instructional leadership administrators of primary schools overall is at a high level ($\overline{X}$= 4.39). 2) Learning organization of primary schools in the Rayong primary educational service area office 2 overall is at a high level ($\overline{X}$= 4.45). 3) There was a relationship between instructional leadership administrators with learning organization of primary schools have a Correlation positively in moderate relationship (r =.638**). The instructional leadership administrators had effective learning organization. Instructional leadership administrators can Management guidelines for the administrators of other used as a guide in development of their own and organization.

Keywords: Instructional leadership administrators, Learning organization.

บทนำ

ความสำเร็จหรือประสิทธิผลของสถานศึกษาขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำของผู้บริหาร เพราะผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการย่อมจะดำเนินการให้สถานศึกษามุ่งไปสู่คุณภาพและได้มาตรฐาน เพื่อมุ่งไปสู่การพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนรวมทั้งดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาให้เป็นไปอย่างมีระบบและราบรื่นยิ่ง ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการบริหารงานวิชาการ และมีภาวะผู้นำทางวิชาการ ซึ่งจะ ทำให้การจัดการเรียนการสอนมีประสิทธิภาพนำพาผู้เรียนไปสู่เป้าหมาย ได้รับความร่วมมือจากผู้ปกครอง ครอบครัว และชุมชน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553) การทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นภารกิจหลักในการทำหน้าที่เป็นผู้นำในการขับเคลื่อนองค์กรให้ก้าวสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ ในยุคปฏิรูปการศึกษาจึงจำเป็นต้องใช้ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการจึงจะสามารถนำพาโรงเรียนสู่ความสำเร็จได้ และสอดคล้องกับแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ได้เข้ามามีบทบาทสำคัญต่อองค์การต่าง ๆ อย่างมากในปัจจุบัน

แนวคิดหนึ่งที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์การ ได้แก่ แนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) การปรับตัวขององค์การให้สามารถอยู่รอดในสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงและมีความซับซ้อนมากขึ้นเรื่อย ๆ นำไปสู่ทิศทางการศึกษาในแง่มุมต่าง ๆ ซึ่งนำไปสู่ข้อค้นพบและข้อเสนอแนะมากมาย ทำให้การพัฒนาองค์การได้มุ่งเน้นให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการให้เกิดการเรียนรู้มากขึ้น และนำไปสู่การศึกษาแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ในระยะเวลาต่อมา องค์การแห่งการเรียนรู้จึงเป็นแนวทางหนึ่งที่มีการนำมาใช้เพื่อปรับปรุงการทำงาน ในองค์การ สร้างความยั่งยืนและดำรงอยู่ได้ท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น นอกจากการมุ่งเน้นที่ผลงานแล้ว องค์การต้องให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ซึ่งเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้เกิดการพัฒนาและการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคลากรควบคู่กันไปด้วย (กัญญ์นรา คนการ, 2554)

ความสำเร็จหรือความมีประสิทธิผลของสถานศึกษาขึ้นอยู่กับ ภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นปัจจัยให้ครูจะทุ่มเทชีวิตจิตใจให้กับการเรียนการสอนจนบรรลุผลสำเร็จซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพโดยรวมของโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีความเป็นผู้นำทางวิชาการเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างยิ่ง ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีคุณลักษณะและบทบาทของการเป็นผู้นำทางวิชาการจะก่อให้เกิดผลสำเร็จในการบริหารงานวิชาการ โดยผู้บริหารจะต้องทำงานร่วมกับครูดำเนินงานจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายของโรงเรียน โดยผู้บริหารต้องทำงานร่วมกับครู กระตุ้นครู ให้คำแนะนำครูและประสานงานให้ครูทุกคนทำงาน

ร่วมกันด้วยเทคนิค วิธีที่มีคุณภาพจะส่งผลในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด (กิตติวรรณ แสนโท, 2556)

ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยองเขต 2 ซึ่งผลการศึกษาครั้งนี้จะสามารถนำไปเป็นข้อมูลสำหรับผู้เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ความสำคัญกับการบริหารวิชาการและจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำทางวิชาการ เพื่อช่วยส่งเสริมให้สถานศึกษาก้าวสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ ทั้งยังส่งผลให้การจัดการศึกษามีคุณภาพ ผู้เรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐาน ผู้ปกครองมีความพึงพอใจและบรรลุตามเป้าหมายของการจัดการศึกษา

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดวัตถุประสงค์ ไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยองเขต 2
2. เพื่อศึกษาองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยองเขต 2
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยองเขต 2

สมมติฐานของการวิจัย

ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยองเขต 2 มีความสัมพันธ์กันระดับปานกลาง

ขอบเขตการวิจัย

1. ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน และครูหัวหน้ากลุ่มงาน 4ฝ่าย ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยองเขต 2 จำนวน 87 โรงเรียน จำนวนทั้งสิ้น 435 คน

2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน และครูหัวหน้ากลุ่มงาน 4 ฝ่ายในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยองเขต 2 จำนวน 87 โรงเรียน กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง จากการเปิดสำเร็จรูปตารางของ Krejcie and Morgan (1970) ได้กลุ่มตัวอย่าง 204 คน โดยใช้การสุ่มอย่างง่าย (Sample Random Sampling) เพื่อหาสัดส่วนแต่ละโรงเรียน ได้ผู้บริหารโรงเรียนจำนวน 87 คน และครูหัวหน้ากลุ่มงาน 4 ฝ่ายจำนวน 117 คน

3. ตัวแปรที่วิจัย

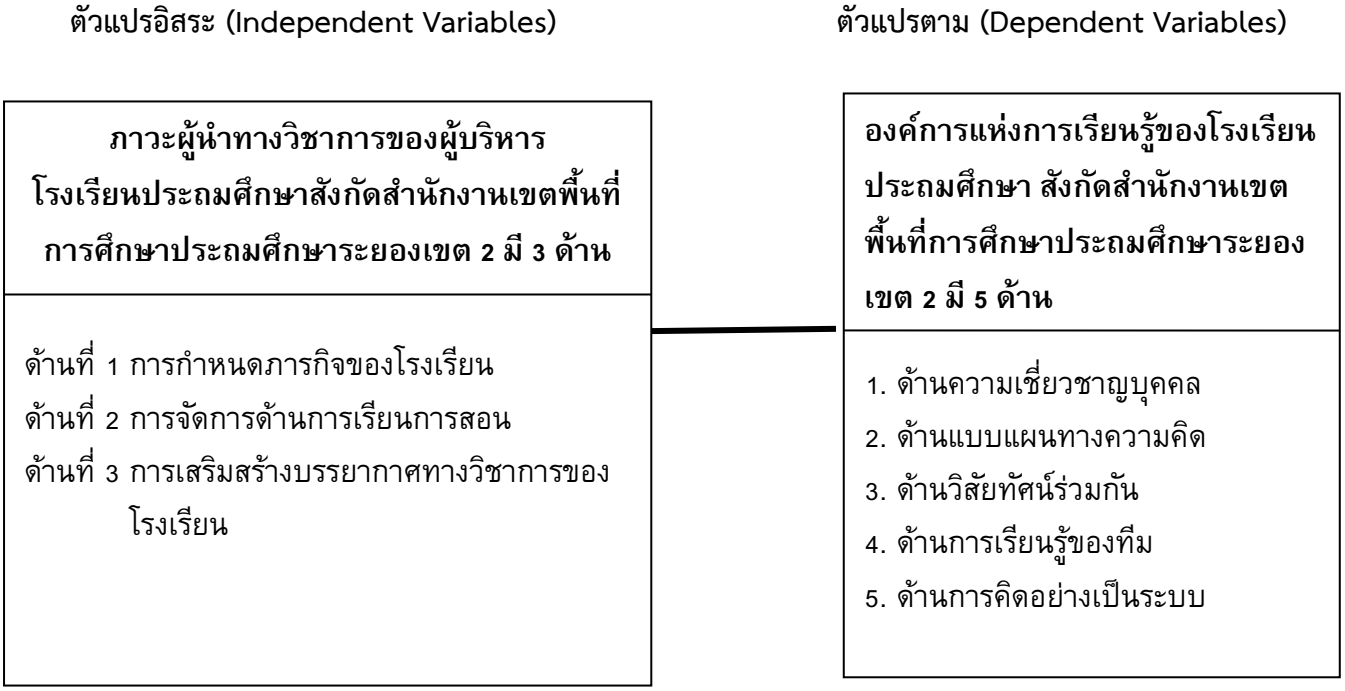
3.1 ตัวแปรอิสระ คือ ภาวะผู้นำทางวิชาการ ตามแนวคิดของ Hallinger and Murphy (1985) มีทั้งหมด 3 ด้าน 11 ข้อ ได้แก่ ด้านที่ 1 การกำหนดภารกิจของโรงเรียน ประกอบด้วย 1) การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน 2) การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน ด้านที่ 2 การจัดการด้านการเรียนการสอน ประกอบด้วย 1) การนิเทศและการประเมินผลด้านการสอน 2) การประสานงานด้านการใช้หลักสูตร 3) การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน ด้านที่ 3 การเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน ประกอบด้วย 1) การ

ควบคุมเวลาในการสอน 2) การดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียนอย่างใกล้ชิด 3) การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู 4) การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ5) การพัฒนาและสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ และ 6) การจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้

3.2 ตัวแปรตาม คือ องค์การแห่งการเรียนรู้ ตามแนวคิดของ Sange (1990) มีทั้งหมด 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านความเชี่ยวชาญบุคคล 2) ด้านแบบแผนทางความคิด 3) ด้านวิสัยทัศน์ร่วมกัน 4) ด้านการเรียนรู้ของทีม และ 5) ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เน้นความสัมพันธ์ของตัวแปร 2 กลุ่มคือ ตัวแปรกลุ่มที่ 1 ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ตามแนวคิดของ Hallinger and Murphy (1985) โดยแบ่งออกเป็น 3 ด้านใหญ่ 11 ด้านย่อย คือ ด้านที่ 1 การกำหนดภารกิจของโรงเรียน ด้านที่ 2 การจัดการด้านการเรียนการสอน และด้านที่ 3 การสร้างบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน ตัวแปรกลุ่มที่ 2 องค์การแห่งการเรียนรู้ ตามแนวคิดของ Sange (1990) มี 5 ข้อ คือ 1) ความเชี่ยวชาญบุคคล 2) แบบแผนทางความคิด 3) วิสัยทัศน์ร่วมกัน 4) การเรียนรู้ของทีม 5) การคิดอย่างเป็นระบบ เขียนเป็นภาพตามกรอบแนวคิดของการวิจัยไว้ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลมีรายละเอียดดังนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน และครูหัวหน้ากลุ่มงาน4ฝ่ายในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยองเขต 2 จำนวนทั้งสิ้น 435 คน ผู้วิจัยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของ Krejcie and Morgan โดยใช้เทคนิคการสุ่มอย่างง่าย (Sample Random Sampling) เพื่อหาสัดส่วนแต่ละโรงเรียน ได้ผู้บริหารโรงเรียนจำนวน 87 คน และครูหัวหน้ากลุ่มงาน 4 ฝ่ายจำนวน 117 คน ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 204 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามจำนวน 1 ฉบับ แบ่งออกเป็น 3 ตอน ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสำรวจรายการ (Checklist) ที่สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามในเรื่องของเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งในปัจจุบัน และประสบการณ์ทำงานมีลักษณะเป็นแบบตัวเลือกที่กำหนดคำตอบไว้

ตอนที่ 2 แบบสอบถาม (Questionnaire) เกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยองเขต 2 แบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Ratting Scale) กำหนดค่าน้ำหนักคะแนน 5 ระดับตามแนวคิดของ Hallinger and Murphy ประกอบด้วย 3 ด้าน 11 ข้อย่อย รวม 36 ข้อ

ตอนที่ 3 แบบสอบถาม (Questionnaire) เกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยองเขต 2 ตามแนวคิดของ Senge ประกอบด้วย 5 ด้าน รวม 22 ข้อ

การสร้างและการพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

1. ทำการศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของผู้ที่ทำการวิจัยท่านอื่นที่ได้รับการยอมรับ หลังจากนั้นจึงได้นำผลจากการศึกษามาใช้เป็นแนวทางในการสร้าง ปรับปรุง และสร้างแบบสอบถาม

2. ศึกษา ความหมาย ทฤษฎี หลักการ แนวคิด องค์ประกอบเพื่อนำมาใช้ในการจัดทำนิยามศัพท์เฉพาะ และนำนิยามศัพท์เฉพาะมาเป็นแนวทางสร้างข้อคำถาม

3. พัฒนาแบบสอบถามเพื่อใช้ในการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน องค์ประกอบย่อยทั้งหมด 3 ด้าน 11 ข้อย่อย ประกอบด้วย ด้านที่ 1 การกำหนดภารกิจของโรงเรียน ประกอบด้วย 1.1) การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน 1.2) การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียนด้านที่ 2 การจัดการด้านการเรียนการสอน ประกอบด้วย 2.1) การนิเทศและการประเมินผลด้านการสอน 2.2) การประสานงานด้านการใช้หลักสูตร 2.3) การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน ด้านที่ 3 การสร้างบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน ประกอบด้วย 3.1) การควบคุมเวลาในการสอน 3.2) การดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียนอย่างใกล้ชิด 3.3) การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู 3.4) การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ 3.5) การพัฒนาและสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ 3.6) การจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ และองค์การแห่งการเรียนรู้ ทั้ง 5 ด้าน ประกอบด้วย 1)

ด้านความเชี่ยวชาญบุคคล 2) ด้านแบบแผนทางความคิด 3) ด้านวิสัยทัศน์ร่วมกัน 4) ด้านการเรียนรู้ของทีม 5) ด้านมีการคิดอย่างเป็นระบบ

4. นำแบบสอบถาม เสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิจัย เพื่อนำไปสร้างแบบสอบถามที่เหมาะสม

5. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นให้แก่ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน เพื่อตรวจสอบ ข้อความ สำนวนภาษา ความถูกต้อง ความเที่ยงตรงด้านเนื้อหา และโครงสร้างของแบบสอบถามโดยใช้เทคนิค IOC (Index of item Objective Congruence) เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา Content Validity อยู่ระหว่าง 0.67-1.00

6. นำแบบสอบถามที่ได้รับการปรับปรุงแก้ไขไปทดลองใช้ (Try out) กับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 6โรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยองเขต 1 คือ โรงเรียนวัดตากวน โรงเรียนวัดปลวกเกตุ โรงเรียนวัดกรอกยายชา โรงเรียนวัดเกาะกลอย โรงเรียนบ้านเขายายชุม และโรงเรียนบ้านเนินเสาธง โดยผู้บริหารโรงเรียนและครูหัวหน้ากลุ่มงาน 4 ฝ่าย เป็นผู้ให้ข้อมูล จำนวน 30 คน

7. นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาคำนวณหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามตามวิธีของ Cronbach (1990) โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α-coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่น .801

การเก็บรวบรวมข้อมูล

เพื่อให้ได้รับความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม และได้ข้อมูลตามความจริง ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลดังนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือจากวิทยาลัยเทคโนโลยีสยาม ถึงหน่วยงานต้นสังกัดเพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล จากสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2

2. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามพร้อมสำเนาหนังสือขอความร่วมมือในการทำวิจัยส่งไปยังกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขอความร่วมมือจากกลุ่มตัวอย่างในการตอบแบบสอบถาม จำนวน 204 ฉบับ

3. กำหนดวันในการเก็บรวบรวมแบบสอบถาม ขอรับแบบสอบถามคืนภายใน 15 วัน โดยผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมแบบสอบถามด้วยตนเอง

4. นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาจำนวน 204 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 มาตรวจสอบความสมบูรณ์เพื่อนำไปวิเคราะห์ด้วยโปรมแกรมสำเร็จรูปต่อไป

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลวิจัย

1. ใช้การแจกแจงความถี่ (Frequency) คำนวณหาค่าร้อยละ (Percentage) และนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบความเรียง ในการวิเคราะห์แบบสอบถามตอนที่ 1 เกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

2. ใช้ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$ = Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D. : Standard Deviation) ในการวิเคราะห์แบบสอบถามตอนที่ 2 เกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยองเขต 2 และแบบสอบถามตอนที่ 3 เกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนประถมศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยองเขต 2 เป็นรายข้อ รายแบบ รายหลักและภาพรวมนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบการบรรยาย

3. ใช้การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Person’s Product Moment Correlation Coefficient) ได้แล้วนำเอาค่าไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ (ชูศรี วงศ์รัตนะ, 2553) ในการวิเคราะห์ระดับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนประถมศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยองเขต 2

ผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยองเขต 2 สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 204 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุ 51 ปีขึ้นไป ระดับการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาโท ปัจจุบันปฏิบัติงานในตำแหน่งเป็นครูหัวหน้ากลุ่มงาน 4 ฝ่าย ประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 30 ปี

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยองเขต 2 โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่ 3 การเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านที่ 1 การกำหนดภารกิจของโรงเรียน และ ด้านที่ค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านที่ 2 การจัดการด้านการเรียนการสอน

ตอนที่ 3 องค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนประถมศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยองเขต 2 โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านแบบแผนทางความคิด มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านวิสัยทัศน์ร่วมกัน

ตอนที่ 4 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนกับองค์การแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียนประถมศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 โดยรวมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีค่าความสัมพันธ์ในระดับ ปานกลาง เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนกับองค์การแห่งการเรียนรู้โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยด้านที่มีความสัมพันธ์สูงที่สุด คือ ด้านที่ 2 การจัดการด้านการเรียนการสอน รองลงมา คือ ด้านที่ 1 การกำหนดภารกิจของโรงเรียน และด้านที่มีความสัมพันธ์ คือ ด้านที่ 3 การสร้างบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน

อภิปรายผล

1. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน

ผู้บริหารโรงเรียนในฐานะผู้นำทางวิชาการเป็นผู้กำหนดเป้าหมายของโรงเรียนเพื่อให้เกิดความชัดเจนในการทำงานของคณะครูและบุคลากรทางการศึกษา กำหนดหน้าที่ในความรับผิดชอบให้แก่ผู้ร่วมงานและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการเรียนการสอนให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด มีความเข้าใจต่อความสำคัญของเป้าหมายของโรงเรียน โดยมีการปรึกษา พูดคุย ทบทวน ความเข้าใจเรื่องเป้าหมายกับผู้เกี่ยวข้องเป็นระยะๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการพูดสื่อสาร สามารถสื่อสารได้ทั้งในรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ มีการนิเทศงานวิชาการ พัฒนางานวิชาการภายในโรงเรียนเพื่อให้มีประสิทธิภาพและเกิดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูงขึ้น มีการประสานการใช้หลักสูตร และยังต้องจัดให้มีการประสานและกำกับดูแลให้ครูสอนและประเมินผลได้ตรงตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร มีการบริหารเวลาที่ใช้สำหรับการเรียนการสอนมิให้สูญเสียไปโดยเหตุอันไม่จำเป็น สร้างปฏิสัมพันธ์กับครูและนักเรียน เพื่อสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน และศึกษาปัญหาความต้องการของครู และนักเรียนเพื่อจะได้นำข้อมูลไปใช้ในการพัฒนาโรงเรียน เปิดโอกาสให้ครูทุกคนมีโอกาสแสดงผลงานของตนเองอย่างสร้างสรรค์ อีกทั้งยังเป็นการส่งเสริมให้ครูได้สร้างผลงาน นวัตกรรมใหม่ๆ สำหรับใช้

ในการจัดการเรียนการสอน เปิดโอกาสให้ครูได้รับการพัฒนาและก้าวหน้าทางวิชาชีพอยู่เสมอ โดยสนับสนุนให้มีการอบรม และจัดกิจกรรมเพื่อเสริมทักษะในการปฏิบัติงาน พัฒนาและสร้างมาตรฐานด้านวิชาการมาตรฐานวิชาการที่สูง สุดท้ายผู้บริหารโรงเรียนควรมีการจัดสภาพแวดล้อมที่ร่มรื่นเป็นกันเอง มีสิ่งอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ และมีการปลูกฝังค่านิยมที่ถูกต้องและสอดคล้องกับสภาพของสังคม

2. องค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนประถมศึกษา

ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้มีโอกาสก้าวหน้าในวิชาชีพของตน แสวงหาโอกาสในการเข้าร่วมกิจกรรมทางการศึกษาและเพิ่มความสามารถในการพัฒนาตนเองให้เชี่ยวชาญมากยิ่งขึ้นและเรียนรู้จะปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นเสมอ จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานสอดคล้องกับสภาพความเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม ความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาการเป็นการสร้างกลยุทธ์ใหม่ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้สามารถตอบสนองความต้องการของบุคคลสังคมไทย ผู้เรียนให้มีศักยภาพในการแข่งขันและร่วมมืออย่างสร้างสรรค์ในสังคมโลก กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและตัวบ่งชี้วัดผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษาเกิดจากกระบวนการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่ายทั้งผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอนและคณะกรรมการสถานศึกษา ส่งเสริมให้บุคลากรมีโอกาสในการพัฒนาตนเองทั้งในด้านการศึกษาต่อการเข้าร่วมประชุมและการศึกษาดูงานที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา นำความรู้ในภารกิจหลักในโรงเรียนมาใช้ในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี เนื่องจากงานการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานงบประมาณ และงานการบริหารทั่วไป เป็นงานหลักของสถานศึกษาผู้บริหารโรงเรียนจึงเห็นความสำคัญในการปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ ของสถานศึกษาเพื่อพัฒนาโรงเรียนให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง

3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนกับองค์การแห่งการเรียนรู้

ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญเรื่องการประชุมชี้แจงเป้าหมายด้านวิชาการของโรงเรียน ให้ครู ผู้ปกครอง นักเรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับการศึกษาทราบ เพื่อให้ครูมีการแสวงหาความรู้เพื่อพัฒนาตนเองทั้งในด้านการศึกษาต่อ การเข้าประชุม อบรมเพื่อพัฒนาวิชาชีพ อีกทั้งผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูได้ใช้ความรู้ความสามารถและทักษะของตนได้อย่างเต็มศักยภาพ มีการยกย่องเชิดชูเกียรติด้วยวิธีการต่างๆ เช่น มอบเกียรติบัตร กล่าวชมเชยในที่สาธารณะ เสนอข่าว เผยแพร่ผลงาน ผ่านช่องทางต่างๆ สื่อ โซเชียลมีเดีย มีการสนับสนุนให้ครูเข้ารับการอบรมสัมมนาทางวิชาการที่สอดคล้องกับเป้าหมายของสถานศึกษา ทำให้ครูมีการพัฒนาตนเอง ได้ทำงานโดยใช้ทักษะที่สูงขึ้น ครูได้มีโอกาสนำทักษะต่างๆ ที่ได้รับจากการฝึกอบรมมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน และนำมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกับเพื่อนร่วมงาน เปิดโอกาสให้ครูทุกคนได้มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียนร่วมกัน มีความเข้าใจและมองเห็นภาพในอนาคตของโรงเรียนไปในทิศทางเดียวกัน สร้างแรงบันดาลใจให้ครูมีการพัฒนาและปรับปรุงการทำงานและสถานศึกษาเพื่อไปสู่อนาคตที่ดี เน้นให้โรงเรียนจะต้องมีระบบประกันคุณภาพภายในและระบบประกันคุณภาพภายนอก ซึ่งมีกระบวนการสำคัญ 3 ขั้นตอน คือ การควบคุมคุณภาพการศึกษา การตรวจสอบคุณภาพการศึกษา และการประเมินคุณภาพการศึกษา ซึ่ง 3 กระบวนการนี้ดำเนินงานงานภายใต้วงจรเดมมิง (Demming Circle) หรือ วงจร PDCA (Plan-Do-Check-Action)

ข้อเสนอแนะในการวิจัย

1. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน

1.1 การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนควรให้ความสำคัญด้านการเรียนการสอน โดยกำหนดให้ภารกิจหลักในการพัฒนาโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จ และเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติและร่วมมือกันทำงานเป็นทิศทางเดียว

1.2 การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนควรให้ความสำคัญหาแนวทางและวิธีการสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียนร่วมกัน ระหว่างผู้บริหารโรงเรียน ครู นักเรียน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย โดยการประชุมชี้แจงเป้าหมายด้านวิชาการให้แก่บุคคลต่างๆ ได้ทราบ และรับฟังความคิดเห็นจากทุกฝ่าย

1.3 การนิเทศและการประเมินผลด้านการสอน ผู้บริหารโรงเรียนควรให้ความสำคัญต่อการกำกับดูแลกิจกรรมการเรียนการสอนของครู โดยให้คำแนะนำและช่วยเหลือครู เพื่อให้มีความทันสมัย และทันต่อวิทยาการใหม่ๆ อยู่เสมอ เพื่อสอนให้นักเรียนเกิดความคิดสร้างสรรค์ เป็นนักคิดวิเคราะห์ให้สอดคล้องกับผลการเรียนรู้ที่คาดหวังของหลักสูตร

1.4 การประสานงานด้านหลักสูตร ผู้บริหารโรงเรียนควรหาแนวทางแก้ไข ปรับปรุงและพัฒนาพฤติกรรมตนเองและครูผู้สอนให้สูงขึ้น ในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาสถานศึกษาโดยใช้หลักการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องให้สามารถนำไปใช้ในสถานศึกษาได้จริงและตรงตามวัตถุประสงค์ โดยกระบวนการนิเทศ กำกับ ติดตามการสอน การใช้หลักสูตรของครูอย่างเหมาะสม

1.5 การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน ผู้บริหารโรงเรียนควรมีการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนอยู่เสมอและเป็นอย่างใกล้ชิด โดยมีกำกับดูแล การสร้างแบบทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ครู เพื่อนำไปใช้เป็นข้อมูลในการจัดซ่อมเสริม ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพทางวิชาการของโรงเรียนต่อไป

1.6 การควบคุมเวลาในการสอน ผู้บริหารโรงเรียนควรให้ความสนใจ ในเรื่องของการบริหารเวลาที่ใช้สำหรับการสอนให้นักเรียนมีเวลาเรียนอย่างเต็มที่และเพียงพอ โดยหลีกเลี่ยงการจัดกิจกรรมอื่นทับซับซ้อนเวลาเรียน ที่ส่งผลกระทบทำให้เวลาการจัดการเรียนการสอนน้อยลง และเน้นย้ำเวลาให้ครูใช้เวลาอันมีค่าทุกนาทีจัดการเรียนการสอนในห้องเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูงขึ้น

1.7 การดูแลเอาใจใส่นักเรียนอย่างใกล้ชิด ผู้บริหารโรงเรียนควรจัดให้มีชั่วโมงซ่อมเสริมให้แก่นักเรียนที่มีผลการเรียนค่อนข้างต่ำ และสอนเสริมให้แก่นักเรียนที่มีผลการเรียนปานกลางเพื่อพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น และเน้นย้ำให้ครูมองเห็นความสำคัญต่อการเรียนการสอนให้แก่นักเรียน

1.8 การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู ผู้บริหารโรงเรียนควรสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับครูเพิ่มมากขึ้น เช่น การยกย่องเชิดชูเกียรติ ให้เกียรติบัตรยกย่องเชิดชู มอบรางวัลหรือได้รับการพิจารณาเงินเดือนที่เหมาะสมกับความสามารถ การเลื่อนตำแหน่ง การเลื่อนวิทยฐานะ เพื่อเป็นสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน การจัดสวัสดิการให้ครูผู้สอนตามความเหมาะสมอย่างชัดเจนและเสมอภาค

1.9 การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ ผู้บริหารโรงเรียนควรสนับสนุนให้มีการศึกษาเพิ่มเติม เข้าร่วมอบรม ประชุม สัมมนา และศึกษาดูงานอย่างต่อเนื่อง และให้มีการนำความรู้มาจัดกิจกรรมการเรียนการสอนเพื่อให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น และให้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน และควรเชิญวิทยากรภายนอกที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญด้านต่างๆ มาให้ความรู้เกี่ยวกับวิธีการสอนแก่ครู เพื่อเป็นการเพิ่มพูนความถนัด ทักษะและความสามารถของครู

1.10 การพัฒนาและสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ ผู้บริหารโรงเรียนควรมีการพัฒนาและสร้างมาตรฐานด้านวิชาการของแต่ละโรงเรียนให้มีความสอดคล้องและเหมาะสมเพื่อนำไปเป็นเป้าหมายในการพัฒนาให้บรรลุวัตถุประสงค์ของโรงเรียนต่อไปอย่างมีประสิทธิภาพ

1.11 การจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ ผู้บริหารโรงเรียนควรจัดกิจกรรมการส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียนอยู่เสมอ เช่น จัดนิทรรศการส่งเสริมการเรียนรู้ การจัดแหล่งการเรียนรู้ และการยกย่องชมเชยนักเรียนที่ได้รับรางวัลจากการประกวด การแข่งขันประเภทต่างๆ ที่นำชื่อเสียงมาสู่โรงเรียน

2. องค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนประถมศึกษา

2.1 ด้านความเชี่ยวชาญบุคคล ผู้บริหารโรงเรียนคำถึงสภาพบริบทของโรงเรียนในการกำหนดวิสัยทัศน์ของตนเอง โดยนำหลักการจากสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐานและมาปรับให้เข้ากับสภาพบริบทให้ได้มากที่สุด เพื่อที่จะได้ปฏิบัติงานให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้

2.2 ด้านแบบแผนทางความคิด ผู้บริหารโรงเรียนควรเปิดโอกาสให้ครูได้แสดงความคิดเห็น โดยผู้บริหารโรงเรียนไม่ควรใช้ทัศนคติของตนเป็นตัวตัดสินผิดถูก เพราะการยอมรับฟังข้อคิดเห็นใหม่ อาจส่งผลดีต่อโรงเรียน เพราะครูเป็นผู้สัมผัสใกล้ชิดกับปัญหามากกว่าตัวผู้บริหารโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนควรไว้ใจผู้ที่มอบหมายงานให้ไม่ควรก้าวก่ายในงานรับผิดชอบ ถ้ายังไม่เห็นว่าจะเกิดผลเสียต่อองค์การ

2.3 ด้านวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้บริหารโรงเรียนควรเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้นำเทคนิคและวิธีการใหม่ๆ มาใช้ในการทำงาน ไม่ควรปิดกั้นการแสดงความสามารถและศักยภาพของแต่ละบุคคล ผู้บริหารโรงเรียนควรทำหน้าที่อำนวยความสะดวกในการทำงานให้แก่ครู และให้คำแนะนำมากกว่าบงการ

2.4 ด้านการเรียนรู้ของทีม ผู้บริหารโรงเรียนควรให้ครูมีอิสระในการทำงาน ผู้บริหารโรงเรียนควรทำหน้าที่เป็นเหมือนผู้ฝึกสอนควรหาข้อมูล แนะนำข้อมูลใหม่ๆ ไม่ควรกำหนดกรอบแนวคิดที่อาจเป็นการปิดกั้นความคิดสร้างสรรค์ของครู

2.5 ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ผู้บริหารโรงเรียนควรให้ครูและบุคลากรทางการศึกษานำเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นมาทำ SWOT ในการหาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค ในการแก้ไขปัญหาโดยผู้บริหารโรงเรียนควรให้อิสระอย่างเต็มที่ให้ครูได้แสดงความคิดเห็น แล้วเลือกความคิดเห็นที่ดีที่สุดมาวิพากษ์เพื่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ๆ

บรรณานุกรม

กัญญ์นรา คนการ. (2554). **ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครแหลมฉบัง อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี.** วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.

กิตติวรรณ แสนโท. (2556). **การศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครระยอง จังหวัดระยอง.** วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.

ชูศรี วงศ์รัตนะ. (2553). **เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย.** (พิมพ์ครั้งที่ 12). กรุงเทพฯ: เทพเนรมิตการพิมพ์.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2553). **แนวทางพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาตามกฎกระทรวงว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา พ.ศ.2553**. กรุงเทพฯ: ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศ.

Cronbach, Lee. J. (1990). **Essential of Psychological Testing.(5nd end).** New York: Happer Co; Ins

Halinger, Phillip and Murphy, Joseph. (1985). **“Assessing the instructional management behavior of principals”.** The elementary school Journal 86.

Krejcie, R.V., and Moregan, D.W. (1970). **Determining sample size for research activities.** Educational and Psychological Measurement, 30(3), 607-610.

Sange Peter M. (1990). **The Fifth Discipline : The Art and Practice of the Learning Organization.** New York: Doubleday Currency.