

ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผล
ต่อการเป็นโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน
สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพเหนือ
THE ACADEMIC LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINSTRATORS AFFECTS THE SCHOOLS
AS LEARNING COMMUNITIES OF SCHOOLS IN THE NORTHERN BANGKOK GROUP
OF THE BANGKOK METROPOLITAN ADMINSTRATION

ณททัย สุขีลักษณ์^{1*} ทิวตต์ มณีโชติ¹

Nahathai Sukheeluk^{1*} Tiwat Maneechote¹

¹ สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์, ประเทศไทย

¹ Panyapiwat Institute of Management, Thailand

* Corresponding author e-mail: Pennueng_lovelove@hotmail.com

Received: 26/10/2025 | Revised: 12/11/2025 | Accepted: 18/11/2025

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา 2) ศึกษาระดับการเป็นโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ และ 3) ศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ กลุ่มตัวอย่าง คือ ครูสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพเหนือ จำนวน 331 คน ได้จากการสุ่มแบบแบ่งชั้นตามขนาดของโรงเรียน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือแบบสอบถาม มีความเชื่อมั่นเท่ากับ .987 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression) ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) การเป็นโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพเหนือ โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และ 3) ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา 4 ด้าน ได้แก่ การส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครู และบุคลากร การบริหารหลักสูตร และการจัดการเรียนการสอน การนิเทศ กำกับ ติดตาม และประเมินผลการจัดการเรียนการสอน

และการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย ส่งผลต่อการเป็นโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน (β) เท่ากับ .439, .216, .174 และ .172 ตามลำดับ ทั้ง 4 ด้านสามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของการเป็นโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ได้ร้อยละ 94.6 ($R^2 = .946$)

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำทางวิชาการ ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้

Abstract

This research aims to 1) to examine the level of academic leadership among school administrators, 2) to study the level of schools as learning communities, and 3) to investigate the academic leadership factors affecting schools as learning communities. The sample consisted of 331 teachers under the Bangkok Metropolitan Administration, Northern Group, selected through stratified random sampling based on school size. The research instrument was a questionnaire with a reliability coefficient of .987. Data were analyzed using frequency, percentage, mean, standard deviation, and stepwise multiple regression analysis. The research found that 1) the overall and aspect-wise levels of academic leadership of school administrators under the Bangkok Metropolitan Administration, Northern Bangkok Group, were at a high level; 2) the overall and aspect-wise levels of schools as learning communities under the Bangkok Metropolitan Administration, Northern Bangkok Group, were at a high level; and 3) four aspects of academic leadership promotion of teacher professional development, curriculum and instructional management, supervision and evaluation of teaching, and vision-mission-goal setting significantly affected schools as learning communities at the .01 level. The standardized regression coefficients (β) were .439, .216, .174, and .172, respectively, explaining 94.6% of the variance ($R^2 = .946$)

Keywords: Academic Leadership, School Administrators, School as Learning Community

บทนำ

แนวคิด “โรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ (School as Learning Community: SLC)” มีรากฐานจากแนวคิดของ มานาบุ ซาโต (Manabu Sato) แห่งคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยโตเกียว ซึ่งได้รับการพัฒนา และประยุกต์ใช้ในการศึกษาของประเทศญี่ปุ่นมากกว่า 20 ปี ก่อนจะถูกนำมาปรับใช้ในโรงเรียนไทย เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิรูปการเรียนรู้ โดยเริ่มต้นจากการพัฒนาครู เนื่องจากคุณภาพของผู้เรียนสะท้อนจากคุณภาพของครู (Sato, 2019) แนวคิด SLC ไม่ใช่สูตรสำเร็จ แต่เน้นการสร้างระบบนิเวศแห่งการเรียนรู้ที่มีองค์ประกอบหลัก 3 ประการ ได้แก่ 1) วิสัยทัศน์ (Vision) หมายถึง การกำหนด

เป้าหมาย การพัฒนาโรงเรียนและห้องเรียนให้มีทิศทางชัดเจน เพื่อสนับสนุนให้ผู้เรียนได้รับการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพ และให้ครูได้เรียนรู้จากการปฏิบัติและจากเพื่อนครูจนเกิดความเชี่ยวชาญในวิชาชีพ 2) ปรัชญา (Philosophy) ประกอบด้วย 3 ปรัชญาหลัก ได้แก่ 2.1) ปรัชญาความเป็นสาธารณะ (Public Philosophy) ที่มองว่าห้องเรียนคือพื้นที่ของการเรียนรู้ร่วมกันของคนทุกคน 2.2) ปรัชญาประชาธิปไตย (Democracy Philosophy) ที่เน้นการรับฟัง เคารพ และยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น เพื่อสร้าง “ความสัมพันธ์แห่งการรับฟังซึ่งกันและกัน (Listening Relationship)” และ 2.3) ปรัชญาความเป็นเลิศ (Excellence Philosophy) ที่มองความเป็นเลิศเป็นกระบวนการพัฒนาศักยภาพของแต่ละบุคคลอย่างเต็มที่มิใช่การเปรียบเทียบกับผู้อื่น และ 3) ระบบกิจกรรม (Active System) เป็นกลไกที่ทำให้ปรัชญาทั้งสามเกิดขึ้นจริง ผ่านกิจกรรมและการเรียนรู้ร่วมกันของครู นักเรียน และชุมชน ซึ่งหัวใจของแนวคิด SLC จึงไม่ใช่เพียงเทคนิคการสอนหรือการบริหาร แต่คือการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม และวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกันของคนในโรงเรียน

ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในฐานะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนโรงเรียนไปสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ โดยเฉพาะในด้าน ภาวะผู้นำทางวิชาการ (Academic Leadership) ซึ่งหมายถึงพฤติกรรมและบทบาทของผู้บริหารในการนำพาองค์กรให้บรรลุเป้าหมายทางวิชาการผ่านการบริหารจัดการหลักสูตร การพัฒนาครู การนิเทศการสอน และการสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ที่ส่งเสริมศักยภาพของผู้เรียนให้เต็มที่ (Krug, 1992; กิตติ กสิณธารา, 2562)

ภาวะผู้นำทางวิชาการจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่เชื่อมโยงกับการพัฒนาโรงเรียนให้เป็น SLC เพราะผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ด้านวิชาการจะสามารถส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การมีส่วนร่วม และการพัฒนาอย่างต่อเนื่องในหมู่ครูและบุคลากร หากผู้บริหารขาดภาวะผู้นำทางวิชาการ อาจเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายของการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ (วรรณ พิเืองฟู, 2558)

ในปัจจุบันโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครเริ่มนำแนวคิด SLC มาใช้เป็นแนวทางปฏิรูปการเรียนรู้ โดยมีโครงการนำร่องในสังกัดสำนักงานเขตบางรัก และขยายผลสู่เขตต่าง ๆ ให้ครอบคลุมโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครทั้งหมด รวมถึงโรงเรียนในกลุ่มกรุงเทพเหนือ ทั้งนี้เพื่อลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา สร้างนักเรียนที่มีทักษะการคิดวิเคราะห์และทำงานเป็นทีม และพัฒนาโรงเรียนให้สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21

จากความสำคัญดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อการเป็นโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพเหนือ เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงประจักษ์ในการพัฒนานโยบายและแนวทางการบริหารจัดการสถานศึกษา ซึ่งจะเป็ประโยชน์ต่อการขับเคลื่อนโรงเรียนให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ที่ยั่งยืน

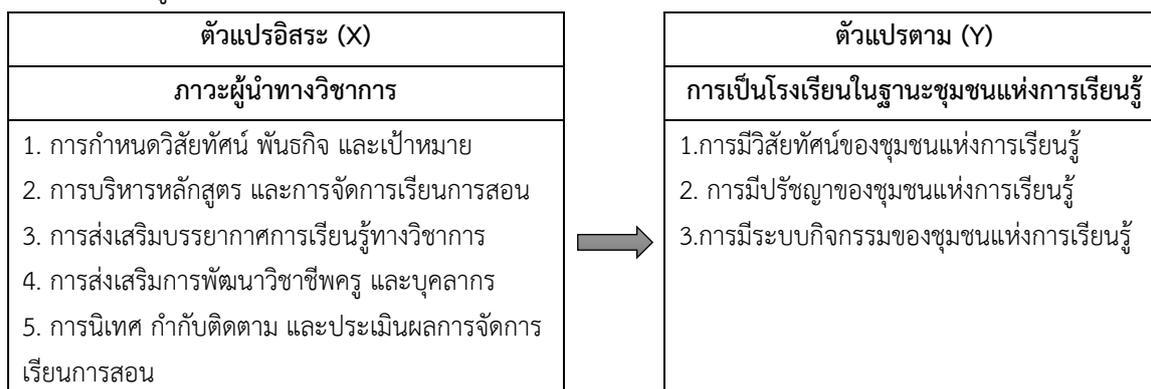
วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำทางวิชาการผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพเหนือ
2. เพื่อศึกษาระดับการเป็นโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพเหนือ
3. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพเหนือ

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในงานวิจัยนี้ พัฒนาจากแนวคิดของ Hallinger และ Murphy (1985) และสังเคราะห์ร่วมกับงานของนักวิชาการไทย เช่น ศิริชัย กาญจนวาสี (2544) ชัยวัฒน์ คุประตกุล (2555) และกิตติลักษณ์ วงศ์ประเสริฐ (2554) โดยแบ่งออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่ 1) การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย 2) การบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน 3) การสร้างและส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ 4) การส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครู และ 5) การนิเทศ กำกับติดตาม และประเมินผล

การเป็นโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ (SLC) ในการวิจัยนี้พัฒนาจากแนวคิดของ Hord (1997), DuFour et al. (2008) และ Stoll et al. (2006) ร่วมกับเอกสารแนวทางของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2560; 2562) โดยจำแนกออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ 1) การมีวิสัยทัศน์ของชุมชนแห่งการเรียนรู้ 2) การมีปรัชญาของชุมชนแห่งการเรียนรู้ และ 3) การมีระบบกิจกรรมของชุมชนแห่งการเรียนรู้



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย (Research Methodology) ระบุรายละเอียดการศึกษา การวิเคราะห์ และการดำเนินการที่กระชับและชัดเจน ประกอบด้วย

1) ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

งานวิจัยนี้ เป็นการวิจัยเป็นการวิจัยความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ (Causal Relationship Research) ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพเหนือ ปีการศึกษา 2568 จำนวน 2,391 คน จากทั้งหมด 46 โรงเรียน (สำนักงานการศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร, 2568)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพเหนือ ปีการศึกษา 2568 การกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างใช้ตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, pp. 607–610; อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2560, น. 43) ได้กลุ่มตัวอย่างครูจำนวน 331 คน และกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนจำนวน 24 โรงเรียน วิธีการสุ่มตัวอย่างใช้การสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ตามขนาดของโรงเรียน ดังนี้

1. แบ่งโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพเหนือออกเป็น 4 กลุ่ม ตามขนาดของโรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนขนาดกลาง โรงเรียนขนาดใหญ่ และโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ

2. สุ่มโรงเรียนแต่ละขนาดมาร้อยละ 50 ของจำนวนโรงเรียนโดยใช้การสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ด้วยวิธีการจับสลากแบบใส่คืน ได้โรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 19 โรงเรียน เลือกเป็นกลุ่มตัวอย่าง 10 โรงเรียน โรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 18 โรงเรียน เลือกเป็นกลุ่มตัวอย่าง 9 โรงเรียน โรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 6 โรงเรียน เลือกเป็นกลุ่มตัวอย่าง 3 โรงเรียน และโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ จำนวน 3 โรงเรียน เลือกเป็นกลุ่มตัวอย่าง 2 โรงเรียน

3. กำหนดจำนวนครูตามกลุ่มตัวอย่างของแต่ละขนาดโรงเรียน รวมทั้งสิ้น 331 คน โดยจำแนก ดังนี้ โรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 10 โรงเรียน โรงเรียนละ 6 คน รวมทั้งสิ้น 60 คน โรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 9 โรงเรียน โรงเรียนละ 14 คน รวมทั้งสิ้น 126 คน โรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 3 โรงเรียน โรงเรียนละ 24 คน 2 โรงเรียน และ 25 คน 1 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น 73 คน และโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ จำนวน 2 โรงเรียน โรงเรียนละ 36 คน รวมทั้งสิ้น 72 คน

2) ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรอิสระ คือ ภาวะผู้นำทางวิชาการ

ตัวแปรตาม คือ การเป็นโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้

3) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ลักษณะของเครื่องมือ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือแบบสอบถามภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพเหนือ จำนวน 1 ฉบับ แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลของผู้ตอบ เช่น ตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน เป็นแบบสอบถามแบบเลือกตอบ (forced choice)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา มี 5 ด้าน ได้แก่

1. การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย
2. การบริหารหลักสูตร และการจัดการเรียนการสอน
3. การส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ทางวิชาการ
4. การส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครู และบุคลากร
5. การนิเทศ กำกับ ติดตาม และประเมินผลการจัดการเรียนการสอน

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการเป็นโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่

6. การมีวิสัยทัศน์ของชุมชนแห่งการเรียนรู้
7. การมีปรัชญาของชุมชนแห่งการเรียนรู้
8. การมีระบบกิจกรรมของชุมชนแห่งการเรียนรู้

แบบสอบถามตอนที่ 2 และตอนที่ 3 เป็นมาตราประมาณค่า 5 ระดับของไลเคิร์ต (Likert Scale) โดยกำหนดค่าคะแนนตั้งแต่ระดับ 1 = น้อยที่สุด ถึงระดับ 5 = มากที่สุด

การสร้างและการหาคุณภาพของเครื่องมือ

การสร้างและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. ศึกษาเอกสาร งานวิจัย และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำทางวิชาการและโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้

2. ร่างแบบสอบถามและนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบความเหมาะสม
3. ปรับปรุงแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษา

4. เสนอคำร้องต่อคณะศึกษาศาสตร์ สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ เพื่อขอความร่วมมือจากผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือ

5. ให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และรูปแบบของแบบสอบถาม ได้แก่ 1) อาจารย์หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิตสถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ 2) ผู้บริหารโรงเรียน และ 3) ครู

6. คำนวณค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (IOC) พบว่ามีค่าเฉลี่ยระหว่าง 0.67–1.00 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ (≥ 0.50)

7. ทดลองใช้แบบสอบถาม (Try-out) กับครูสังกัดกรุงเทพมหานครที่ไม่อยู่ในกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน และตรวจสอบค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ด้วยค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha) พบว่า 1) แบบสอบถามภาวะผู้นำทางวิชาการ = .972 และ 2) แบบสอบถาม

โรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ = .985 และ แสดงว่าเครื่องมือมีความเชื่อมั่นในระดับสูง เหมาะสม สำหรับการเก็บข้อมูลจริง

4) วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างครูสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพเหนือ จำนวน 331 คน โดยมีขั้นตอน ดังนี้

1. เสนอคำร้องต่อคณะศึกษาศาสตร์ สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ เพื่อขอหนังสือ อนุญาต ขอความร่วมมือจากฝ่ายการศึกษา สำนักงานเขต กลุ่มกรุงเทพเหนือ
2. ดำเนินการเก็บข้อมูลกับครูกลุ่มตัวอย่างโดยใช้แบบสอบถามออนไลน์
3. ตรวจสอบความครบถ้วนของแบบสอบถามทั้ง 331 ฉบับ รวบรวม และจัดเตรียม ข้อมูลสำหรับการวิเคราะห์

5) การวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อรวบรวมแบบสอบถามครบถ้วนแล้ว ผู้วิจัยได้ตรวจสอบความถูกต้องและป้อนข้อมูล เข้าสู่โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดยใช้วิธีการวิเคราะห์ ดังนี้

1. ข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ความถี่ (Frequency) และ ร้อยละ (Percentage)
2. การวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำทางวิชาการ และระดับการเป็นโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่ง การเรียนรู้ ใช้ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พร้อมเกณฑ์การแปลความหมาย 5 ระดับ
3. การวิเคราะห์ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเป็นโรงเรียนในฐานะชุมชน แห่งการเรียนรู้ ใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis)

สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นโรงเรียนในฐานะ ชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพเหนือ สามารถสรุปผลการวิเคราะห์ ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยได้ดังนี้

1. ระดับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

ผลการวิเคราะห์พบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ใน ระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุด ถึงต่ำสุด ดังนี้

1. ด้านการบริหารหลักสูตร และการจัดการเรียนการสอน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด
2. ด้านการส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครู และบุคลากร
3. ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย
4. ด้านการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ทางวิชาการ
5. ด้านการนิเทศ กำกับ ติดตาม และประเมินผลการจัดการเรียนการสอน ซึ่งมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

2. ระดับการเป็นโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้

ผลการวิเคราะห์พบว่า การเป็นโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดถึงต่ำสุดดังนี้

1. ด้านการมีปรัชญาของชุมชนแห่งการเรียนรู้ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด
2. ด้านการมีวิสัยทัศน์ของชุมชนแห่งการเรียนรู้
3. ด้านการมีระบบกิจกรรมของชุมชนแห่งการเรียนรู้ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

3. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้

ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Stepwise Multiple Regression Analysis) พบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ มี 4 ด้านสำคัญ ได้แก่

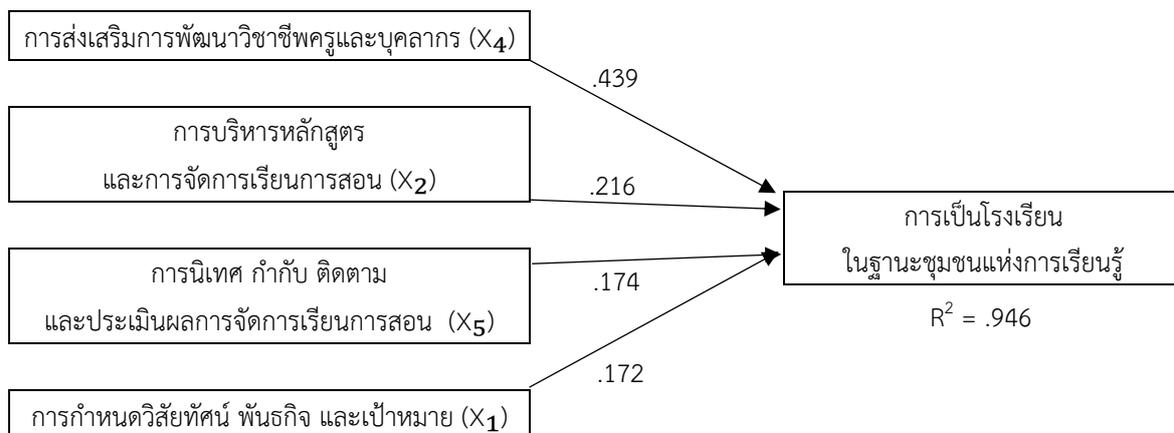
1. ด้านการส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครู และบุคลากร ค่า $b = .424$, $\beta = .439$
2. ด้านการบริหารหลักสูตร และการจัดการเรียนการสอน ค่า $b = .223$, $\beta = .216$
3. ด้านการนิเทศ กำกับ ติดตาม และประเมินผลการจัดการเรียนการสอนค่า $b = .139$, $\beta = .174$
4. ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย ค่า $b = .150$, $\beta = .172$

Variable	b	SEb	β	t	P-value
constant	.316	.067		4.723	.000
X ₄	.424	.046	.439	9.174	.000
X ₂	.223	.062	.216	3.596	.000
X ₅	.139	.030	.174	4.656	.000
X ₁	.150	.033	.172	4.492	.000

R = .972 R² = .946 SEest = .117

ตัวแปรทั้ง 4 ด้าน สามารถร่วมกันอธิบาย ความแปรปรวนของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวมได้ร้อยละ 94.6 โดยด้านการส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครูและบุคลากร (X₄) มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณในรูปแบบคะแนนดิบ (b) = .424 และในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน (β) = .439 ลำดับต่อมา คือ ด้านการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน (X₂) มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณในรูปแบบคะแนนดิบ (b) = .223 และในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน (β) = .216 ลำดับต่อมา คือ ด้านการนิเทศ กำกับ ติดตาม และประเมินผลการจัดการเรียนการสอน (X₅) มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณในรูปแบบคะแนนดิบ (b) = 139 และในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน (β) = .174 และลำดับสุดท้าย คือ ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย (X₁) มีค่าสัมประสิทธิ์

การถดถอยพหุคูณในรูปแบบคะแนนดิบ (b) = .150 และในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน (β) = .172) ตามลำดับ ผลการวิเคราะห์นำมาเขียนเป็นภาพได้ ดังภาพประกอบ 2



ภาพประกอบ 2 ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นโรงเรียนในชุมชนแห่งการเรียนรู้

อภิปรายผล

จากผลการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นโรงเรียนในชุมชนแห่งการเรียนรู้ สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพเหนือ ผู้วิจัยได้อภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยเรียงลำดับตามประเด็นหลัก ดังต่อไปนี้

1. ระดับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

ผลการวิจัย พบว่า ระดับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพเหนือ ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจ และทักษะในการขับเคลื่อนงานวิชาการอย่างเป็นระบบ มีทิศทางที่ชัดเจน และตระหนักถึงบทบาทของตน ในฐานะผู้นำทางวิชาการในการยกระดับคุณภาพผู้เรียน ผลดังกล่าวสอดคล้องกับสภาพปัจจุบันของงานวิชาการในโรงเรียนกลุ่มกรุงเทพเหนือที่ให้ความสำคัญกับการบริหารหลักสูตร การจัดการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับความแตกต่างระหว่างบุคคล การสร้างบรรยากาศทางวิชาการ และการพัฒนาวิชาชีพครูอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งยังได้รับการสนับสนุนนโยบายจากกรุงเทพมหานครที่เน้น “การพัฒนาคุณภาพงานวิชาการเป็นหัวใจของโรงเรียน” ทำให้ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการด้านวิชาการได้อย่างมีประสิทธิภาพตั้งแต่การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย การนิเทศ ติดตาม ไปจนถึงการประเมินผล ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ วิเชียร ทองคลี (2560) ที่ระบุว่าผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิภาพต้องสร้างความร่วมมือและขับเคลื่อนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด สะท้อนว่าผู้บริหารให้ความสำคัญกับการพัฒนาหลักสูตรและส่งเสริมการใช้สื่อและเทคโนโลยีในการจัดการเรียนรู้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ อศินีย์ สุกิจใจ (2560) และพิพัฒน์พงษ์ วิเศษ (2561)

ที่เห็นว่าผู้บริหารต้องสนับสนุนการจัดหลักสูตรให้สอดคล้องกับมาตรฐานและประเมินผลเพื่อพัฒนาคุณภาพ การเรียนรู้ ด้านการส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครูและบุคลากร อยู่ในระดับมากเช่นกัน โดยสอดคล้องกับ ปิยพร บุญใบ (2563) และเพ็ญญา พลัฒิม (2559) ที่ชี้ว่าผู้บริหารควรส่งเสริมการพัฒนาครูอย่างต่อเนื่อง เพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียน ด้านการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ทางวิชาการ อยู่ในระดับมาก สะท้อนการ สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้และความร่วมมือภายในโรงเรียน สอดคล้องกับ Krug (1992) ที่ระบุ ว่าผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการจำเป็นต้องสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมการเรียนรู้เต็มศักยภาพ ด้านการนิเทศ กำกับ ติดตาม และประเมินผล แม้มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด แต่ยังคงอยู่ในระดับมาก แสดงว่า ผู้บริหารยังดำเนินงานด้านนี้อย่างต่อเนื่อง แต่จำเป็นต้องเพิ่มความเข้มข้นเพื่อให้ผลลัพธ์เกิดจริงในระดับ ห้องเรียน สอดคล้องกับ McEwan (2003) และปิยธิดา ทาปลัด (2561) ที่มองว่าการนิเทศ และความร่วมมือระหว่างผู้บริหาร-ครู-ผู้เรียนเป็นหัวใจของการพัฒนาคุณภาพการสอน ผลการวิจัยส่วนนี้ ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Cunningham และ Cordeiro (2009) ที่ระบุว่าผู้นำทางวิชาการที่มี ประสิทธิภาพต้องสามารถพัฒนาหลักสูตร กระบวนการเรียนรู้ ครู และการประเมินผลอย่างเป็นระบบ ซึ่งจะนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กรทางการศึกษา

2. ระดับการเป็นโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้

ผลการวิจัย พบว่า ระดับการเป็นโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพเหนือ มีระดับการเป็นโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ (School as Learning Community: SLC) โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่านโยบายการจัดการศึกษา ของกรุงเทพมหานครได้ให้ความสำคัญความสำคัญของการมีส่วนร่วม การพัฒนาวิชาชีพ และการสร้าง วัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน ซึ่งได้รับพัฒนาผ่านนโยบายการศึกษาและการอบรมตามแนวคิด SLC และ PLC อย่างต่อเนื่อง ผลดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของ Sato (2016) ที่อธิบายว่าโรงเรียนในฐานะ ชุมชนแห่งการเรียนรู้คือ “พื้นที่สาธารณะของการเรียนรู้ร่วมกัน” ที่ทุกคนมีส่วนร่วมอย่างเท่าเทียม เพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการมีปรัชญาของชุมชนแห่งการเรียนรู้ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด สะท้อน ว่าโรงเรียนให้ความสำคัญกับปรัชญา 3 ประการ ได้แก่ ความเป็นเลิศ ประชาธิปไตย และความเป็น สาธารณะ ซึ่งเป็นแกนสำคัญของ SLC ตามแนวคิดของ ซาโต มาซาบุ (2559) และอรรถพล อนันตวรสกุล (2565) ที่ชี้ว่าปรัชญาเหล่านี้ช่วยสร้างบรรยากาศของความร่วมมือ ความเท่าเทียม และการเรียนรู้ร่วมกัน ภายในโรงเรียน ด้านการมีวิสัยทัศน์ของชุมชนแห่งการเรียนรู้ อยู่ในระดับมาก สะท้อนถึงการมีวิสัยทัศน์ร่วม ระหว่างผู้บริหาร ครู ผู้ปกครอง และชุมชน โดยมีเป้าหมายเดียวกันคือคุณภาพผู้เรียน ซึ่งสอดคล้องกับ García-Carrión et al. (2020) ที่ระบุว่า การเป็น SLC ต้องมี “ค่านิยมและความมุ่งมั่นร่วมกัน” เพื่อขับเคลื่อนโรงเรียนสู่ทิศทางการเดียวกัน ด้านการมีระบบกิจกรรมของชุมชนแห่งการเรียนรู้ แม้มีค่าเฉลี่ย น้อยที่สุด แต่ยังคงอยู่ในระดับมาก สะท้อนถึงการมีการดำเนินกิจกรรมร่วมกัน แต่อาจยังไม่เข้มข้นเท่าที่ควร โดยเฉพาะกิจกรรมที่เปิดโอกาสให้ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วม ผลนี้สอดคล้องกับข้อค้นพบของ จินฉัตร พิบูลวิทิตอารัง (2565) ที่ระบุว่าความท้าทายของการพัฒนา SLC ในไทยคือการปรับทัศนคติของ

ครูให้เปิดรับการเรียนรู้ร่วมกัน และการแลกเปลี่ยนสะท้อนคิดอย่างจริงจัง ผลการวิจัยยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Dewey (1927) ที่มองว่าประชาธิปไตยคือ “กระบวนการเรียนรู้ร่วมกัน” ซึ่งสอดคล้องโดยตรงในหลักการของ SLC รวมทั้งแนวคิดของ Elboj et al. (2002) ที่อธิบายว่า SLC คือการสร้างพื้นที่แห่งปฏิสัมพันธ์ของความหลากหลายเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันในทุกมิติของโรงเรียน

3. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเป็นโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้

ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ 1) การส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครูและบุคลากร 2) การบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน 3) การนิเทศ กำกับ ติดตาม และประเมินผลการสอน และ 4) การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย ส่งผลต่อการเป็นโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ 4 ด้าน โดยเฉพาะด้านการส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครูและบุคลากร ซึ่งส่งผลมากที่สุด สะท้อนให้เห็นว่า “ครู” เป็นหัวใจสำคัญในการขับเคลื่อนโรงเรียนให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับแนวคิดของ Fullan (2014) ที่มองว่าการพัฒนาโรงเรียนจะเกิดขึ้นได้จริงเมื่อผู้บริหารสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ร่วมกันของครู และแนวคิดของ Sato (2016) ที่ระบุว่า “โรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้” คือพื้นที่ที่ทุกคนเติบโตผ่านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน นอกจากนี้ด้านการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน ยังส่งผลสำคัญต่อการเป็น SLC เพราะหลักสูตรคือหัวใจของการพัฒนาโรงเรียน สอดคล้องกับแนวคิดของ Krug (1992) และ Cunningham & Cordeiro (2009) ที่มองว่าผู้นำทางวิชาการต้องมีบทบาทในการพัฒนาหลักสูตรให้ตอบสนองต่อผู้เรียนและชุมชน ด้านการนิเทศ กำกับ ติดตาม และประเมินผล เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้กระบวนการเรียนรู้ดำเนินไปอย่างมีคุณภาพ และเป็นหัวใจของการสร้าง “ชุมชนแห่งการเรียนรู้ของครู” (PLC) สอดคล้องกับ McEwan (2003) ที่มองว่าผู้บริหารควรเป็นผู้เรียนรู้ร่วมกับครูผ่านกระบวนการนิเทศและการสะท้อนผลการสอน สุดท้ายด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย แม้ส่งผลน้อยที่สุด แต่ยังมีนัยสำคัญทางสถิติ เพราะเป็นพื้นฐานในการสร้าง “วิสัยทัศน์ร่วม” ขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ García-Carrión et al. (2020) ที่ระบุว่าโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ต้องขับเคลื่อนด้วย “ค่านิยมและเป้าหมายร่วมกัน” เพื่อให้ทุกฝ่ายมุ่งสู่ทิศทางเดียวกัน

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. จากผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพเหนือ อยู่ในระดับมาก แต่ด้านการนิเทศ กำกับ ติดตาม และประเมินผลการจัดการเรียนการสอนมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด จึงควรพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยผู้บริหารควรกำหนดระบบนิเทศภายในที่ยืดหยุ่นและเป็นกัลยาณมิตร (Mentoring & Coaching) เน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การสะท้อนผลการสอน และข้อเสนอแนะเชิงสร้างสรรค์ เพื่อเสริมศักยภาพครูในการจัดการเรียนรู้ นอกจากนี้ ควรจัดอบรมผู้บริหารและหัวหน้ากลุ่มสาระให้เข้าใจบทบาท “ผู้นำทางการเรียนรู้ (Instructional Leader)” เพื่อพัฒนาระบบนิเทศ

ให้เป็นการเรียนรู้ร่วมกันมากกว่าการตรวจสอบ อันจะนำไปสู่วัฒนธรรม “การเรียนรู้ร่วมกันในสถานศึกษา (Collaborative Learning Culture)” และการพัฒนาอย่างยั่งยืน

2. จากผลการวิจัยพบว่า การเป็นโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพเหนือ อยู่ในระดับมาก แต่ด้าน “การมีระบบกิจกรรมของชุมชนแห่งการเรียนรู้” มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด สะท้อนว่าการดำเนินกิจกรรมที่เชื่อมโยงผู้บริหาร ครู ผู้ปกครอง นักเรียน และชุมชนยังขาดความต่อเนื่องและระบบที่ชัดเจน โรงเรียนจึงควรพัฒนา “ระบบกิจกรรมการเรียนรู้ร่วมกัน (Collaborative Learning Activities System)” ที่ครอบคลุมทุกภาคส่วน เช่น กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของครู (Teacher Learning Exchange) การจัดตั้งชุมชนการเรียนรู้ผู้ปกครอง (Parent Learning Community) และเวทีสาธารณะของโรงเรียน (Public Learning Forum) เพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างยั่งยืน

3. จากผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ พบว่า ตัวแปรภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ มีจำนวน 4 ตัวแปร โดยทั้ง 4 ตัวแปรร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของการเป็นโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ได้ถึงร้อยละ 94.6 ($R^2 = .946$) ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรดำเนินงานในทั้ง 4 ด้านอย่างเป็นระบบ ดังนี้ 1) การส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครูและบุคลากร ควรจัดระบบพัฒนาครูอย่างต่อเนื่อง ผ่านการอบรมเชิงปฏิบัติการ การจัดชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) และการนิเทศภายใน เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะในการออกแบบการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) 2) การบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน ควรสนับสนุนให้มีการปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติและบริบทของท้องถิ่น พร้อมเปิดโอกาสให้ครูและชุมชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตร เพื่อสร้าง “ความเป็นเจ้าของร่วมของโรงเรียน (Shared Ownership)” 3) การนิเทศ กำกับ ติดตาม และประเมินผลการจัดการเรียนการสอน ควรเน้นการนิเทศแบบมีส่วนร่วม โดยใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ เช่น ผลการเรียนรู้ของผู้เรียน หรือข้อเสนอแนะจากครู มาปรับปรุงกระบวนการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับบริบทจริงของโรงเรียน และ 4) การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย ควรจัดให้มีการประชุมระดมความคิดเห็นร่วมกันระหว่างผู้บริหาร ครู ผู้ปกครอง และชุมชน เพื่อสร้าง “วิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision)” ที่สะท้อนเป้าหมายการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างแท้จริง อันจะเป็นรากฐานในการขับเคลื่อนโรงเรียนสู่การเป็น “ชุมชนแห่งการเรียนรู้ที่ยั่งยืน”

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพเหนือ โดยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกด้านพฤติกรรมภาวะผู้นำ การบริหารจัดการ และปัจจัยทางจิตวิทยาที่มีผลต่อการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในโรงเรียน อันจะช่วยกำหนดแนวทางพัฒนาได้ตรงจุด และมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2. ควรศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ (School as Learning Community: SLC) ในพื้นที่หรือประเภทโรงเรียนอื่น เพื่อเปรียบเทียบและวิเคราะห์ความแตกต่างเชิงบริบท ซึ่งจะเป็ประโยชน์ต่อการพัฒนาระบบบริหารวิชาการและส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกันในสถานศึกษาอย่างยั่งยืน

บรรณานุกรม

- กิตติ กลินธธารา. (2562). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21. สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กิตติลักษณ์ วงศ์ประเสริฐ. (2554). การนิเทศการศึกษา. โรงพิมพ์มหาวิทยาลัย.
- จิณณภัทร พิบูลวิทิตดำรง. (2565). การพัฒนาโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ตามแนวคิด School as learning community (SLC). วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร, 12(2), 55–63.
- ชัยวัฒน์ คุประตกุล. (2555). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา. สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัย.
- ชูศรี วงศ์รัตน. (2550). สถิติสำหรับการวิจัยทางการศึกษา. สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชาโต, มานาบุ. (2559). โรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ (School as learning community) (อรรถพล อนันตวรสกุล, ผู้แปล). โอเพ่นเวิลด์.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2560). การวิจัยเบื้องต้น (พิมพ์ครั้งที่ 10). สุวีริยาสาส์น.
- ปิยธิดา ทาปลัด. (2561). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับการพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ของครู. วารสารวิจัยการบริหารการศึกษา, 13(1), 35–47.
- ปิยพร บุญใบ. (2563). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับการส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครู. วารสารครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม, 9(2), 30–38.
- พิพัฒน์พงษ์ วิเศษ. (2561). ภาวะผู้นำทางวิชาการกับการพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้ของครูในศตวรรษที่ 21. วารสารการบริหารการศึกษา, 14(1), 10–19.
- เพ็ญญา พลับฉิม. (2559). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 [วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม].
- วรรณมา เฟื่องฟู. (2558). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน [วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา].
- วิเชียร ทองคลี. (2560). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

- ศิริชัย กาญจนวาสี. (2544). การบริหารการศึกษา. โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- สายสุณีย์ กอสนาน. (2562). การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูในโรงเรียน. วารสารครุศาสตร์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 47(3), 40–50.
- สำนักการศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร. (2568). รายงานข้อมูลโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่ม
กรุงเทพเหนือ ปีการศึกษา 2568. สำนักการศึกษา.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2560). แนวทางการจัดการศึกษาแบบชุมชนแห่งการเรียนรู้.
สำนักพิมพ์ สพฐ.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2562). คู่มือการขับเคลื่อนโรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการ
เรียนรู้. สำนักพิมพ์ สพฐ.
- อรรถพล อนันตวรสกุล. (2565). โรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้: แนวคิดและการปฏิบัติในบริบท
ไทย. สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- อัศนีย์ สุกิจใจ. (2560). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา. วารสารวิจัยพุทธศาสตร์, 3(1), 23–
35.
- Cunningham, W. G., & Cordeiro, P. A. (2009). Educational leadership: A bridge to improved
practice (4th ed.). Pearson Education.
- Dewey, J. (1927). The public and its problems. Henry Holt and Company.
- DuFour, R., DuFour, R., & Eaker, R. (2008). Revisiting professional learning communities at
work. Solution Tree Press.
- Elboj, C., Puigdemívol, I., Soler, M., & Valls, R. (2002). Communities of learning: Transforming
education. Peter Lang.
- Fullan, M. (2014). The principal: Three keys to maximizing impact. Jossey-Bass.
- García-Carrión, R., Molina, S., & Roca, E. (2020). Successful educational actions for inclusion
and social cohesion in Europe. International Journal of Educational Research, 99,
44–53.
- Hallinger, P., & Murphy, J. (1985). Assessing the instructional management behavior of
principals. The Elementary School Journal, 86(2), 217–247.
- Hord, S. M. (1997). Professional learning communities: Communities of continuous inquiry
and improvement. Southwest Educational Development Laboratory.
- Krug, S. E. (1992). Instructional leadership: A constructivist perspective. Educational
Administration Quarterly, 28(3), 430–443.

- McEwan, E. K. (2003). *7 steps to effective instructional leadership* (2nd ed.). Corwin Press.
- Sato, M. (2016). *School as learning community: Theories, practice and international networks*. University of Tokyo Press.
- Sato, M. (2019). *Professional learning communities in Japan: Lessons for educational reform*. Gakubunsha.
- Stoll, L., Bolam, R., McMahon, A., Wallace, M., & Thomas, S. (2006). Professional learning communities: A review of the literature. *Journal of Educational Change*, 7(4), 221–258.