



## ภาวะผู้นำทางวิชาการยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา

### กลุ่มโรงเรียนพะวอ - ด่านแม่ละเมา

### สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต2

### Digital Academic Leadership of School Administrators Phawo - Dan Mae

### Lamao School Group Under the Office of Tak Primary

### Educational Service Area 2

สมฤดี ถนอมพงศ์ดี

Samrudee Thanompongdee

หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา วิทยาลัยนอร์ทเทิร์น

Master of Education Program in Educational Administration Northern College

Email: somrudee1026@gmail.com

Received June 3, 2025: Revised: July 12, 2025: Accepted: November 20, 2025

#### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนพะวอ - ด่านแม่ละเมา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 และ 2) เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการยุคดิจิทัลของผู้บริหารในกลุ่มดังกล่าว กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ประกอบด้วยผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาในปีการศึกษา 2567 จำนวนทั้งสิ้น 102 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์ วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณโดยหาค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ส่วนข้อมูลเชิงคุณภาพใช้การวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า โดยรวมภาวะผู้นำทางวิชาการยุคดิจิทัลของผู้บริหารอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเฉพาะด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย รองลงมาคือด้านการพัฒนาวิชาชีพครู ส่วนด้านที่มีระดับต่ำสุดคือ การเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของสถานศึกษา ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัยคือ ผู้บริหารควรมีความรู้และทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ใช้เครื่องมือดิจิทัลให้เหมาะสม ส่งเสริมรูปแบบการเรียนรู้ที่หลากหลาย และสนับสนุนการพัฒนาภาวะผู้นำทางการศึกษา ให้สามารถรับมือกับความเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ควรมีการสร้างเครือข่ายวิชาชีพ เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาแนวปฏิบัติ ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง การจัดอบรมเชิงปฏิบัติการ ควรเป็นกลไกหลัก ในการเสริมทักษะให้แก่ครูและผู้บริหาร และควรมีการประเมินผลการนำเทคโนโลยี มาใช้ในการจัดการศึกษาตามสภาพจริงของโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ

**คำสำคัญ:** ภาวะผู้นำทางวิชาการ, ผู้บริหารสถานศึกษา, ยุคดิจิทัล



## Abstract

The objectives of this research were: 1) to study the academic leadership in the digital era of school administrators in the Phawo – Dan Mae Lamao school group under the Tak Primary Educational Service Area Office 2, and 2) to propose development guidelines for academic leadership in the digital era of school administrators in the same group. The sample group consisted of school administrators, teachers, and educational personnel in the academic year 2023, totaling 111 individuals. The research instruments were questionnaires and interview forms. Quantitative data were analyzed using frequency, percentage, mean, and standard deviation, while qualitative data were analyzed using content analysis.

The research findings revealed that the overall academic leadership in the digital era of school administrators was at the highest level. The highest-rated aspect was the formulation of vision, mission, and school goals, followed by the development of teachers' professional skills. The lowest-rated aspect was the enhancement of academic atmosphere within the school. Recommendations from the study include that administrators should possess knowledge and skills in information and communication technology (ICT), appropriately use digital tools, support diverse learning formats, and promote the development of educational leadership that can effectively respond to changes in the digital era. Furthermore, creating professional learning networks, organizing training and workshops, and continuously evaluating the application of technology in real school contexts are also recommended.

**Keywords:** Academic Leadership, School Administrators, Digital Era

## บทนำ

สังคมโลกในปัจจุบันเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดการปรับตัวของนานาประเทศทั่วโลก และประเทศไทยก็ได้รับอิทธิพลของการเปลี่ยนแปลงเหล่านั้น ทั้งเศรษฐกิจ สังคมและการเมืองการปกครอง โดยเฉพาะความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีที่มีความล้ำหน้าอย่างก้าวกระโดด ซึ่งภาครัฐจำเป็นต้องปรับตัวและเตรียมการรองรับให้ทันต่อสถานการณ์ การเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นโดยให้ทุกภาคส่วนเข้ามามีบทบาทและมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศนอกจากนี้ ระบอบการเมืองการปกครอง “ประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วม” ได้ให้ความสำคัญกับประชาชนในการเข้ามามีส่วนร่วมโดยตรงทั้งทางด้านการเมืองและการบริหารราชการ ดังปรากฏอย่างชัดเจนในเนื้อหาตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยพุทธศักราช 2540 และต่อเนื่องในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 ที่ให้สิทธิเสรีภาพของชนชาวไทยในหลาย ๆ



มาตรา ซึ่งส่งผลให้เกิดกระแส การตื่นตัวของประชาชนในเรื่องสิทธิมนุษยชน มีการเรียกร้องสิทธิในการรับรู้ และสิทธิในการเข้ามามีส่วนร่วม โดยประชาชนเรียกร้องความเป็นธรรมในสังคมมากขึ้น มีการรวมตัวเป็นกลุ่ม ประชาสังคมและเริ่มเรียกร้องเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจและบริหารงานภาครัฐ ที่โปร่งใสเป็น ธรรม รวมทั้ง การเปิดพื้นที่ให้ประชาชน เข้ามีส่วนร่วมในการบริหารราชการโดยตรง ส่งผลให้ภาครัฐ จำเป็นต้องปรับตัวให้ทันต่อกระแสการเปลี่ยนแปลง โดยต้องเปิดระบบราชการเข้าสู่กระบวนการปกครองใน ระบอบประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วม (Participative Democracy) ที่ยอมรับและให้ประชาชนเข้ามามีส่วน ร่วมในการบริหารราชการมากขึ้น (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2565 : 12)

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562 มาตรา 6 ว่าด้วยการจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา มี ความรู้ มีคุณธรรมจริยธรรม รวมไปถึงการสืบสานวัฒนธรรมของไทยต่อการดำเนินชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับ ผู้อื่นได้อย่างมีความสุข อีกทั้งมาตรา 39 ได้กำหนดให้มีการกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษาทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป ไปยัง คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ในเขตพื้นที่การศึกษา โดยตรง ซึ่งหลักเกณฑ์วิธีการกระจายอำนาจดังกล่าวให้เป็นไปตามกฎกระทรวงเพื่อให้เกิดประสิทธิผลของ โรงเรียน โดยเป็นความสามารถของผู้บริหารและครูในโรงเรียนที่ทำงานร่วมกัน รวมถึงในปี 2565 ประเทศไทยได้ทำการปฏิรูปการศึกษาในหลาย ๆ ด้านทั้งการปฏิรูปโครงสร้าง การปฏิรูปบุคลากร และปฏิรูปการ จัดการเรียนการสอน ซึ่งมีทั้งการปรับเปลี่ยนทั้งแนวคิด วิธีการ ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้บริหารการศึกษา จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องปรับกระบวนการทัศน์ให้ทันกับกระแสสังคม กระแสโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่าง รวดเร็ว ทั้งด้านแนวคิด วิธีการ ทักษะ และเทคนิคการบริหารสมัยใหม่ รวมทั้งการบริหารตามโครงสร้างการ ปฏิรูปการศึกษาของไทย ทั้งนี้ก็เพื่อให้การบริหารจัดการสถานศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและก่อให้เกิด ประสิทธิภาพสูงสุด (ไชยา ภาวะบุตร, 2565 : 78)

ผู้บริหารสถานศึกษานั้นจะต้องมีภาวะผู้นำที่เข้มแข็ง โดยเฉพาะภาวะผู้นำทางวิชาการ ผู้บริหาร สถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการ ต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการนำและการบริหารบุคคลในการ ปฏิบัติงานของสถานศึกษา ให้กระทำหรือจัดกิจกรรมด้านวิชาการ และกิจกรรมการเรียนการสอน ให้บรรลุผล สำเร็จทำให้กระบวนการจัดการเรียนการสอนมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้ที่มี ความสามารถในการนำการประสานงาน และการบริหารบุคคลในการปฏิบัติงานของสถานศึกษาให้กระทำ หรือจัดกิจกรรมด้านวิชาการและกิจกรรมการเรียนการสอนให้บรรลุผลสำเร็จทำให้กระบวนการจัดการเรียน การสอนเกิดประสิทธิภาพงานด้านวิชาการ เนื่องจากสิ่งแวดล้อมและการเปลี่ยนแปลงทางสังคมส่งผลกระทบต่อ เป็นปัญหายุ่งยากหลาย ๆ ด้านเป็นปัญหาที่ต้องแก้ไขอยู่ตลอดเวลาบทบาทใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษาได้ถูก ขับเคลื่อนให้เป็นบุคคลสำคัญแห่งการเปลี่ยนแปลงจำเป็นต้องเข้าใจในบทบาท และริเริ่มปรับเปลี่ยนเพื่อให้ สอดคล้องกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา จึงเป็นปัจจัย สำคัญอย่างยิ่งที่จะเป็นตัวจักรหลักแห่งความสำเร็จ ซึ่งต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องใน



การจัดการศึกษา จากที่กล่าวมาข้างต้นจะเห็นได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการนั้น จะส่งผลต่อประสิทธิผลต่อความสำเร็จของการปฏิบัติงานที่บรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การที่กำหนดไว้ (ปวีณา บุทธิจักร์, 2564 : 65)

กลุ่มโรงเรียนพะวอ-ดำนแม่ละเมา เป็นสถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ทำการสอนนักเรียน ตั้งแต่อนุบาล-มัธยมศึกษาตอนต้น อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 กระทรวงศึกษาธิการ มุ่งพัฒนาและบริหารจัดการคุณภาพของสถานศึกษาตามแนวทางการจัดการศึกษา ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษา ในฐานะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษา จึงเป็นบุคคลสำคัญที่จะนำแนวทางการจัดการศึกษาของชาติ และแนวนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ ลงสู่การปฏิบัติในสถานศึกษาผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องนำการบริหารงานวิชาการของตนมาใช้ในการบริหารจัดการส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูสามารถจัดกิจกรรมการเรียนการสอนได้อย่างเต็มศักยภาพให้มีประสิทธิภาพสูงสุดเพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนและบรรลุจุดหมายของแนวทางการจัดการศึกษาของชาติและกระทรวงศึกษาธิการครูในฐานะที่เป็นผู้รับผลกระทบโดยตรงจากการที่ผู้บริหารสถานศึกษานำการบริหารงานวิชาการของตน มาใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษาซึ่งผู้บริหารสถานศึกษา อาจใช้อำนาจในการบีบบังคับกระตุ้นชักนำโน้มน้าวใจ หรือใช้วิธีการอื่นๆ เพื่อให้ครูเข้ามาในโรงเรียน มีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา ซึ่งการที่ผู้บริหารใช้การบริหารงานวิชาการ ในหลายรูปแบบอาจทำให้ครูเกิดความคิดเห็น ในหลายรูปแบบซึ่งอาจจะต่างกันหรือไม่ต่างก็ได้

การจัดการศึกษาทุกประเภททุกระดับนั้น งานด้านวิชาการนับเป็นงานที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพ ของผู้เรียนในเชิงคุณภาพและปริมาณ การบริหารงานวิชาการจะประกอบด้วย การพัฒนาหลักสูตร การดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน การจัดตารางสอน การจัดชั้นเรียน การจัดครูเข้าสอนการปรับปรุงการเรียนการสอนเพื่อเป็นการพัฒนาครูผู้สอนให้ก้าวทันวิทยาการเทคโนโลยีใหม่ ๆ โดยประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนแบ่งเป็น 8 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านการบริหารจัดการหลักสูตร 2) ด้านการจัดทำระเบียบแผนงานวิชาการ 3) ด้านกระบวนการจัดการเรียนรู้และการวัดผลและประเมินผล 4) ด้านการคัดเลือกหนังสือ แบบเรียน การใช้สื่อเทคโนโลยีและการพัฒนาส่งเสริมแหล่งเรียนรู้ 5) ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา 6) ด้านการพัฒนากระบวนการประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา 7) ด้านการแนะแนวและการนิเทศ และ 8) ด้านการมีส่วนร่วมและการสร้างความเข้มแข็งทางวิชาการ ดังนั้น การจัดการศึกษาให้มีประสิทธิผลจึงต้องอาศัยความร่วมมือกับทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาซึ่งการมีส่วนร่วมทางการบริหารการศึกษานั้น ถือว่าเป็นกระบวนการทางการบริหารมิติใหม่ที่เป็นกลยุทธ์ของการบริหารอีกรูปแบบหนึ่ง โดยมุ่งเป้าไปที่การตอบสนองผู้เรียนและผู้มีส่วนได้เสียผู้บริหารโรงเรียนจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องให้ความสำคัญกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยให้ครูผู้ปกครอง ชุมชน หรือองค์กรอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องเข้ามามีบทบาทต่อการจัดการศึกษาในการร่วมแสดงความคิดเห็น ร่วมตัดสินใจ ร่วมปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ และร่วมติดตามประเมินผล เพื่อให้การจัดการศึกษาใน



สถานศึกษาเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล (สุกัญญา ปัญญานนท์, 2564 : 91)

โดยในปีการศึกษา 2567 ที่ผ่านมา กลุ่มโรงเรียนพะวอ - ด่านแม่ละเมา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ทำการสอนตั้งแต่ระดับปฐมวัย ถึงระดับชั้นมัธยมศึกษา ปีที่ 3 โดยมุ่งพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับ ซึ่งผลการประเมิน ผลสัมฤทธิ์ผู้เรียนตาม หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานฯ (NT) ผลการทดสอบ ระดับชาติขั้นพื้นฐาน O - NET ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 มีผลการประเมินส่วนใหญ่ต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด และผลการประเมิน PISA ของนักเรียนที่มีอายุ 15 ปี (มัธยมศึกษาปีที่ 3) มีผลการทดสอบที่ต่ำกว่าเกณฑ์ ปัญหาเหล่านี้เป็นปัญหาของผู้บริหารสถานศึกษา และ ครูผู้สอน ที่จะต้องพัฒนาปรับปรุงเพื่อหาแนวทางแก้ไขให้เกิดประสิทธิภาพ ซึ่งปัญหาส่วนใหญ่เกิดจากการจัดกิจกรรมการเรียน การสอน และการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะต้องบริหารจัดการทางด้านงานวิชาการโดยใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการยุคดิจิทัลให้เหมาะสมกับยุคสมัย

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาในประเด็นดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนพะวอ - ด่านแม่ละเมา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 เพื่อนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนา และยกระดับภาวะผู้นำทางวิชาการยุคดิจิทัล ของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนดังกล่าว ซึ่งจะเป็นแนวทางสำคัญในการปรับปรุงการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษา ให้มีประสิทธิภาพและสอดคล้อง กับบริบทของการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล ได้อย่างเหมาะสมและยั่งยืน

## วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนพะวอ - ด่านแม่ละเมา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2
2. เพื่อหาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนพะวอ - ด่านแม่ละเมา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

## กรอบแนวคิดของการวิจัย

การศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำทางวิชาการยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนพะวอ - ด่านแม่ละเมา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ผู้ศึกษาได้ศึกษารอบแนวคิดในการทำวิจัย ดังนี้

### ตัวแปรอิสระ

ภาวะผู้นำทางวิชาการยุคดิจิทัลของผู้บริหาร  
สถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนพะวอ - ด่านแม่ละเมา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
ตาก เขต 2

1. การกำหนดวิสัยทัศน์พันธกิจ และเป้าหมายของ  
สถานศึกษา
2. การพัฒนาหลักสูตรและการเรียนการสอน
3. การเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของ  
สถานศึกษา
4. การพัฒนานักเรียน
5. การพัฒนาวิชาชีพครูและบุคลากร
6. การนิเทศการศึกษา

### ตัวแปรตาม

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทาง  
วิชาการยุคดิจิทัลของผู้บริหาร  
สถานศึกษา กลุ่ม โรงเรียนพะวอ -  
ด่านแม่ละเมา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษา ประถมศึกษตาก เขต 2

- การบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารในยุคดิจิทัล
1. การวางแผน (Plan)
  2. การออกแบบ (Design)
  3. การนำไปปฏิบัติ (Implement)
  4. การประเมินผล (Evaluation)
  5. การสะท้อนผล (Reflection)

ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

## วิธีดำเนินการวิจัย

### รูปแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) โดยใช้วิธีวิจัยเชิงปริมาณ  
ร่วมกับวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ ซึ่งแบ่งเป็น 2 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการยุค  
ดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา และขั้นตอนที่ 2 การหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการยุคดิจิทัลของ  
ผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนพะวอ - ด่านแม่ละเมา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
ตาก เขต 2

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน กลุ่มโรงเรียนพะวอ-ด่านแม่  
ละเมา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ในปีการศึกษา 2567 จำนวน 8 โรงเรียน  
รวมทั้งสิ้นจำนวน 102 คน

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ คือ แบบสอบถามที่มี 3 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของ  
ผู้ตอบ แบบปรนัย ตอนที่ 2 แบบสอบถามภาวะผู้นำทางวิชาการยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โดยใช้มาตราส่วน  
ประมาณค่า 5 ระดับของลิเคิร์ต (Likert Scale) จำแนกเป็น 6 ด้าน รวม 55 ข้อ และตอนที่ 3 แบบสอบถาม



ความคิดเห็นปลายเปิด การตรวจสอบความเที่ยงตรงใช้ IOC จากผู้ทรงคุณวุฒิ 5 ท่าน และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค ได้ค่ามากกว่า 0.80 และ แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) แบ่งเป็น 2 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ทรงคุณวุฒิ และตอนที่ 2 คำถามเปิดเพื่อหาแนวทางการพัฒนา ซึ่งผ่านการตรวจสอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาและนำไปเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิรวม 9 คน

### การรวบรวมข้อมูล

ข้อมูลเชิงปริมาณ ผู้วิจัยขอหนังสืออนุญาตจากคณะศึกษาศาสตร์ วิทยาลัยนอร์ทเทิร์น ส่งไปยังผู้บริหารสถานศึกษา แล้วแจกและเก็บแบบสอบถามด้วยตนเอง

ข้อมูลเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยเสนอรายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิต่อคณะฯ ขอหนังสือแต่งตั้ง แล้วนัดสัมภาษณ์ล่วงหน้า โดยส่งเอกสารประกอบให้ศึกษาก่อนวันสัมภาษณ์ และดำเนินการสัมภาษณ์ด้วยตนเอง

### การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลเชิงปริมาณ ใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์วิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้การแจกแจงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และแปลผลตามเกณฑ์ของ บุญชม ศรีสะอาด (2560: 121)

ข้อมูลเชิงคุณภาพ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) จัดหมวดหมู่ข้อมูลตามประเด็น แล้วสรุปเสนอแนวทางเชิงอุปนัย

### ผลการวิจัย

ผลการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำทางวิชาการยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนพะวอ - ด่านแม่ละเมา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 สรุปได้ดังนี้

#### 1. ภาวะผู้นำทางวิชาการยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนพะวอ - ด่านแม่ละเมา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 จากแบบสอบถามมีรายละเอียดดังนี้

ภาวะผู้นำทางวิชาการยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนพะวอ - ด่านแม่ละเมา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\mu = 4.49$ ) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือด้านการกำหนดวิสัยทัศน์พันธกิจและเป้าหมายของสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\mu = 4.58$ ) รองลงมาคือด้านการพัฒนาวิชาชีพครูและบุคลากร อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\mu = 4.55$ ) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือด้านการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ( $\mu = 4.36$ ) ตามลำดับ

หากพิจารณาเป็นรายด้านสามารถสรุปผลได้ดังนี้

1.1 ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์พันธกิจและเป้าหมายของสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\mu = 4.58$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือผู้บริหารกำหนดมาตรฐานการเรียนรู้และระบุเป้าหมายของการเพิ่มผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้ของนักเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\mu = 4.72$ ) รองลงมาคือมีผู้บริหารวางแผนการกำหนดเป้าหมายวิสัยทัศน์พันธกิจไว้อย่างชัดเจนอยู่ในระดับมาก

ที่สุด ( $\mu = 4.67$ ) ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ ภาวะผู้นำ และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ แสดง บริบททิศทางที่ชัดเจนในการพัฒนาโรงเรียนที่ควรจะเป็นในอนาคต อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\mu = 4.62$ ) ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยลำดับสุดท้าย คือผู้บริหารมีการกำหนดการติดตามและรายงานสะท้อนผล เพื่อมิให้ ละเลยต่อการติดตาม ประเมินผล และทำให้การประเมินได้ ตรง ประเด็นที่ต้องการ อยู่ในระดับมาก ( $\mu = 4.49$ )

1.2 ด้านการพัฒนาหลักสูตรและการเรียนการสอน อยู่ในระดับมาก ( $\mu = 4.45$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือผู้บริหารมีส่วนร่วมในการส่งเสริมครูใช้สื่อการสอน สอดคล้องกับเนื้อหาและมีความทันสมัย รวมทั้งมีการวัดผลและประเมินผลที่สอดคล้องกับเนื้อหาอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\mu = 4.65$ ) รองลงมาคือผู้บริหารมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์หลักสูตรแกนกลางและหลักสูตร สถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\mu = 4.55$ ) ผู้บริหารติดตามการพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน และมีการ รายงานสะท้อนผลการพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\mu = 4.55$ ) ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยลำดับสุดท้าย คือผู้บริหารสร้างความตระหนักให้กับครูเกี่ยวกับการจัด กิจกรรมพัฒนา นักเรียน อยู่ในระดับมาก ( $\mu = 4.25$ )

1.3 ด้านการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ( $\mu = 4.36$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือผู้บริหารวางแผนกำหนดเกณฑ์ มาตรฐานด้านการเรียนของนักเรียนในแต่ละระดับชั้นได้อย่างเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\mu = 4.61$ ) รองลงมาคือผู้บริหารปรับ และพัฒนาอาคารสถานที่ที่เหมาะสมต่อการจัดกิจกรรม การเรียนการสอนและพัฒนา นักเรียน เพื่อกระตุ้นการเรียนรู้อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\mu = 4.54$ ) ผู้บริหารพัฒนากิจกรรมของแหล่งเรียนรู้ให้ ครอบคลุมกับกระบวนการจัดการเรียนการสอน อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\mu = 4.53$ ) ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ย ลำดับสุดท้าย คือผู้บริหารสามารถกำหนดเกณฑ์มาตรฐานด้านการเรียนของนักเรียนในแต่ละระดับชั้นได้อย่าง เหมาะสม อยู่ในระดับมาก ( $\mu = 4.08$ )

1.4 ด้านการพัฒนานักเรียน อยู่ในระดับมาก ( $\mu = 4.47$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงอันดับ ค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือผู้บริหารสนับสนุนให้นักเรียนปฏิบัติตนตามระเบียบวินัยข้อบังคับของ โรงเรียนอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\mu = 4.62$ ) รองลงมาคือผู้บริหารส่งเสริมให้ครูมีการนำเสนอผลการพัฒนาการ เรียนของ นักเรียนในระดับชั้น และใช้เทคโนโลยีในการวัดผลประเมินผล เพื่อให้ เกิดประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพสูงสุดมากที่สุด ( $\mu = 4.54$ ) ผู้บริหารสนับสนุนและจัดหาสื่อให้ตรงกับสาระและกิจกรรมที่ สอดคล้อง กับความสนใจ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\mu = 4.53$ ) ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยลำดับสุดท้าย คือผู้บริหาร ส่งเสริมให้ครูจัดการเรียนการสอนให้นักเรียนสร้างความรู้ด้วยตนเอง อยู่ในระดับมาก ( $\mu = 4.32$ )

1.5 ด้านการพัฒนาวิชาชีพครูและบุคลากร อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\mu = 4.55$ ) เมื่อพิจารณาเป็นราย ข้อเรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือผู้บริหารวางแผนให้ครูเรียนรู้และมีความสามารถในการ จัดทำแผนการ จัดกิจกรรมพัฒนาวิชาชีพครูอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\mu = 4.66$ ) รองลงมาคือผู้บริหารใช้



เทคโนโลยีในการวินิจฉัยระบบการบริหารจัดการภายในสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\mu = 4.66$ ) ผู้บริหารจัดให้ครูนำผลการจัดกิจกรรมพัฒนานักเรียน ไปใช้การจัดกิจกรรม เพื่อส่งเสริมทักษะการคิดวิเคราะห์ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\mu = 4.66$ ) ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยลำดับสุดท้าย คือผู้บริหารส่งเสริมการจัดให้มีกิจกรรมพัฒนาวิชาชีพครูด้วยวิธีการที่หลากหลาย ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการเพิ่มขยายขีดความสามารถเชิงวิชาชีพของครูและบุคลากร อยู่ในระดับมาก ( $\mu = 4.39$ )

1.6 ด้านการนิเทศการศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\mu = 4.54$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือผู้บริหารมีการกำหนดแผนการนิเทศภายในโรงเรียนเป็นแผนงานหลัก อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\mu = 4.66$ ) รองลงมาคือผู้บริหารใช้เทคนิคการนิเทศภายในที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\mu = 4.66$ ) ผู้บริหารจัดส่งเสริมให้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ให้เกิดผลเชิงบวกกับ การทำงานและมีความรู้ความเข้าใจในการสร้างความสมดุลและความ เสมอภาคอย่างรอบด้าน อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\mu = 4.66$ ) ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยลำดับสุดท้าย คือผู้บริหารวางแผนการนิเทศภายในเป็นไปตามขั้นตอนของการนิเทศ อยู่ในระดับมาก ( $\mu = 4.39$ )

## 2. แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนพะวอ - ด่านแม่ละเมา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

มีข้อเสนอแนะเพื่อใช้เป็นแนวทาง สรุปได้ดังนี้

2.1 ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์พันธกิจ และเป้าหมายของสถานศึกษา ข้อเสนอแนะที่มีค่าความถี่สูงสุด 3 ลำดับแรก คือสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีในการพัฒนาหลักสูตรและวิธีการสอน เช่น การใช้สื่อการเรียนการสอนออนไลน์, แพลตฟอร์มการเรียนรู้แบบผสมผสาน (blended learning) หรือการเรียนรู้ผ่านเกม (gamification) ( $f = 9$ ) รองลงมา คือส่งเสริมให้ทั้งครูและนักเรียนมีแนวคิดในการเรียนรู้ตลอดชีวิต โดยการจัดฝึกอบรมหรือเวิร์กช็อปเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ ในการเรียนการสอน ( $f = 7$ ) และสนับสนุนการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลให้กับครูและนักเรียน เพื่อให้สามารถใช้งานเทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในโลกดิจิทัล ( $f = 6$ ) ตามลำดับ

2.2 ด้านการพัฒนาหลักสูตรและการเรียนการสอน ข้อเสนอแนะที่มีค่าความถี่สูงสุด 3 ลำดับแรก คือออกแบบหลักสูตรที่สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามความต้องการของผู้เรียนและการเปลี่ยนแปลงของสังคม โดยเน้นการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง (Student-Centered Learning ( $f=9$ ) รองลงมาจัดให้มีการฝึกอบรมและพัฒนาความรู้ด้านเทคโนโลยีการศึกษาให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อให้สามารถนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ ( $f= 8$ ) และส่งเสริมการประเมินตนเองและการประเมินโดยเพื่อน (Peer assessment) เพื่อให้ผู้เรียนมีโอกาสเรียนรู้จากกันและกัน ( $f= 6$ ) ตามลำดับ

2.3 ด้านการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของสถานศึกษาข้อเสนอแนะที่มีค่าความถี่สูงสุด 3 ลำดับแรก คือส่งเสริมให้ทั้งครูและนักเรียนมีความสนใจในการเรียนรู้ตลอดชีวิต โดยการจัดกิจกรรมอบรมหรือเวิร์กช็อปที่เกี่ยวข้องกับทักษะดิจิทัลและการพัฒนาตนเอง ( $f=9$ ) รองลงมาสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกัน



ระหว่างครู นักเรียน และผู้ปกครอง โดยการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ (f= 7) และส่งเสริมให้มีการเรียนการสอนที่เน้นการคิดวิเคราะห์และการแก้ปัญหา โดยการใช้โครงการหรือกิจกรรมที่ให้ผู้เรียนได้ทดลองคิดและลงมือทำจริง (f= 6) ตามลำดับ

2.4 ด้านการพัฒนาให้นักเรียน ข้อเสนอแนะ ที่มีค่าความถี่สูงสุด 3 ลำดับแรก คือส่งเสริมให้มีการเรียนรู้ตลอดชีวิต โดยให้โอกาสนักเรียนแสดงความคิดเห็น และสนับสนุนการทำงานกลุ่ม การเรียนรู้จากประสบการณ์จริง และการทดลอง (f= 6) รองลงมา คือนำเทคโนโลยีมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด เช่น การใช้แพลตฟอร์มออนไลน์ในการเรียนการสอน การใช้สื่อการเรียนการสอนดิจิทัล เพื่อให้การเรียนรู้มีความน่าสนใจและเข้าถึงได้ง่าย (f= 6) และส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะด้านดิจิทัล โดยการจัดอบรมหรือกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ การเขียนโปรแกรม หรือการสร้างสรรค์เนื้อหาดิจิทัล (f= 4) ตามลำดับ

2.5 ด้านการพัฒนาวิชาชีพครูและบุคลากร ข้อเสนอแนะ ที่มีค่าความถี่สูงสุด 3 ลำดับแรก คือสนับสนุนครูให้มีโอกาสเข้าร่วมการอบรมและสัมมนาที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีใหม่ ๆ และแนวทางการสอนที่ทันสมัย (f= 8) รองลงมา คือสนับสนุนการสร้างเครือข่ายระหว่างครูในโรงเรียนและระหว่างโรงเรียน เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ (f= 6) และพัฒนาระบบการประเมินผลที่มีประสิทธิภาพเพื่อวัดผลการพัฒนาวิชาชีพของครูและบุคลากร (f=4) ตามลำดับ

2.6 ด้านการนิเทศการศึกษา ข้อเสนอแนะ ที่มีค่าความถี่สูงสุด 3 ลำดับแรก คือสนับสนุนการทำงานเป็นทีมและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างครู โดยการจัดกิจกรรมการประชุมออนไลน์หรือการสัมมนา เพื่อแบ่งปันแนวปฏิบัติที่ดีที่สุด (f= 8) รองลงมา คือส่งเสริมการใช้ข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูลในการตัดสินใจเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรและการปรับปรุงการเรียนการสอน ควรมีระบบในการเก็บข้อมูลและประเมินผลที่ชัดเจน (f= 7) และสร้างช่องทางการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพระหว่างผู้บริหาร ครู และนักเรียน เพื่อให้ข้อมูลและข้อเสนอแนะสามารถถูกส่งต่อและรับรู้ได้อย่างรวดเร็ว (f=5) ตามลำดับ

## อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำทางวิชาการยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนพะวอ - ด่านแม่ละเมา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 สามารถนำผลการวิจัยมาอภิปรายผลได้ ดังนี้

### 1. ภาวะผู้นำทางวิชาการยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนพะวอ - ด่านแม่ละเมา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

จากผลการวิจัยพบว่า สภาพภาวะผู้นำทางวิชาการยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนพะวอ - ด่านแม่ละเมา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารมีความตระหนักถึงบทบาทของภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลอย่างครอบคลุม โดยสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน พัฒนาหลักสูตร ส่งเสริมการเรียนรู้ของครู และจัดบรรยากาศทางวิชาการที่ส่งผลต่อคุณภาพการเรียนรู้ของนักเรียนอย่างเป็นระบบ ซึ่งอาจเป็นเพราะโรงเรียน



เหล่านี้ส่วนใหญ่มีขนาดเล็กถึงกลาง ทำให้การสื่อสารและการบริหารจัดการมีประสิทธิภาพ และผู้บริหารสามารถดูแลครูและนักเรียนอย่างใกล้ชิดมากกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่ สอดคล้องกับแนวคิดของ สุภักดาญจน์ ฤทธิ์ละคร (2564 : 68-70) ที่ศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก และพบว่าผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ชัดเจนและใช้เทคโนโลยีร่วมในการบริหารสามารถส่งเสริมการเรียนรู้ได้อย่างรอบด้าน

1.1 ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของสถานศึกษา โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารสามารถกำหนดเป้าหมายและทิศทางในการพัฒนาโรงเรียนในยุคดิจิทัลได้อย่างชัดเจน มีการกำหนดเป้าประสงค์ของการเรียนรู้ของนักเรียน รวมถึงวางแผนกลยุทธ์อย่างเป็นระบบ ซึ่งอาจเป็นผลจากการได้รับการอบรมหรือประสบการณ์ในการบริหารยุคใหม่ที่เน้นการใช้ข้อมูลและเทคโนโลยีในการวางแผน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปริยาภรณ์ ตั้งคุณานันต์ (2563 : 70-71) ที่ระบุว่าผู้บริหารที่สามารถกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายได้ชัดเจนจะส่งผลให้ครูสามารถจัดการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และทำให้เกิดการพัฒนาที่สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร

1.2 ด้านการพัฒนาหลักสูตรและการเรียนการสอน มีระดับค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารมีความสามารถในการสนับสนุนการจัดการเรียนรู้โดยใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม และมีบทบาทในการวิเคราะห์หลักสูตร รวมทั้งกำกับดูแลการจัดการเรียนการสอนของครูอย่างเป็นระบบ ซึ่งสะท้อนถึงความเข้าใจต่อกระบวนการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 และการนำดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในชั้นเรียนอย่างเหมาะสม สอดคล้องกับงานวิจัยของ จิตมา วรณศรี (2565 : 78-79) ที่ระบุว่าผู้บริหารที่ให้ความสำคัญกับหลักสูตรและการเรียนการสอนในยุคดิจิทัล จะสามารถส่งเสริมคุณภาพการศึกษาให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม ทั้งในด้านผลสัมฤทธิ์และความพึงพอใจของผู้เรียน

1.3 ด้านการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของสถานศึกษา มีระดับค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ซึ่งแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารมีความพยายามในการจัดสิ่งแวดล้อมทางกายภาพและจิตวิทยาให้เอื้อต่อการเรียนรู้ ทั้งการพัฒนาอาคารสถานที่ ห้องเรียน แหล่งเรียนรู้ และการสร้างบรรยากาศแห่งความร่วมมือในโรงเรียน อาจเป็นเพราะผู้บริหารมีแนวคิดที่มุ่งเน้นการเรียนรู้แบบองค์รวม และเข้าใจว่า “บรรยากาศ” เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมแรงจูงใจของผู้เรียนและครู สอดคล้องกับงานของ ชูชาติ พวงสมจิตร (2563 : 83-85) ที่กล่าวว่า บรรยากาศทางวิชาการที่ดีจะส่งผลต่อความสุขของครู ความร่วมมือของนักเรียน และประสิทธิภาพการจัดการเรียนรู้ในภาพรวมของสถานศึกษา

1.4 ด้านการพัฒนานักเรียน มีระดับค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก สะท้อนถึงบทบาทของผู้บริหารที่มุ่งเน้นการพัฒนาผู้เรียนในทุกมิติ ทั้งด้านวินัย คุณธรรม ทักษะชีวิต และการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ โดยเฉพาะการส่งเสริมให้ครูใช้เทคโนโลยีและสื่อการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อความแตกต่างระหว่างบุคคล และการติดตามผลสัมฤทธิ์อย่างต่อเนื่อง ผลการวิจัยสอดคล้องกับ วิภาวี ศิริมงคล (2561 : 91-92) ที่ระบุว่าผู้บริหารที่เน้นพัฒนานักเรียนอย่างรอบด้านจะสามารถนำพาโรงเรียนสู่คุณภาพที่ยั่งยืน โดยเฉพาะในบริบทสังคมดิจิทัลที่เปลี่ยนแปลงรวดเร็ว

1.5 ด้านการพัฒนาวิชาชีพครูและบุคลากร มีระดับค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ ซึ่งแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพของครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะการส่งเสริมให้ครูมีโอกาสดำเนินงานผ่านกิจกรรมการเรียนรู้เชิงรุก การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และการวางแผนเพื่อยกระดับความสามารถทางวิชาชีพ ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนทุนมนุษย์ขององค์กรให้สามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล ผลการวิจัยในครั้งนี้สอดคล้องกับงานของศิริพรรณ คงพานิช (2565: 37-41) ที่ชี้ว่า การพัฒนาครูเป็นหนึ่งในองค์ประกอบสำคัญของภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา เช่นเดียวกับ อัญญาวุธ บุญเกิด (2565: 55-60) ที่ระบุว่า การพัฒนาบุคลากรโดยใช้เทคโนโลยีและการสร้างเครือข่ายแห่งการเรียนรู้เป็นแนวทางสำคัญของภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ยังสะท้อนถึงแนวโน้มร่วมสมัยตามที่ ศิริพงษ์ กลั่นไพฑูริย์ (2564: 69-76) เสนอว่า การพัฒนาวิชาชีพครูควรมีระบบที่ชัดเจน ประกอบด้วย การวิเคราะห์บริบท การอบรมปฏิบัติการ และการประเมินผลแบบสะท้อนกลับ เพื่อให้ครูสามารถพัฒนาได้อย่างยั่งยืน และตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในโลกการศึกษาดิจิทัล

1.6 ด้านการนิเทศการศึกษา มีระดับค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ ซึ่งแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารจัดการกระบวนการนิเทศอย่างเป็นระบบ โดยให้ความสำคัญกับการวางแผนการนิเทศที่เป็นรูปธรรม การใช้เทคนิคที่เหมาะสม และการติดตามประเมินผลเพื่อพัฒนาครูและคุณภาพการจัดการเรียนรู้ ผลการวิจัยนี้ สอดคล้องกับงานของวิชิรดา วรรณดาสวัสดิ์ (2566: 42-52) ที่ระบุว่า การนิเทศแบบผสมผสานที่ใช้กระบวนการ Coaching & Mentoring และ PLC จะช่วยให้ครูสามารถพัฒนาได้อย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพมากขึ้น รวมถึงงานของ ศิริวัฒน์ สุนทรงามทวีเลิศ (2566: 66-70) ที่เน้นการนิเทศติดตามและสะท้อนผลอย่างน้อยภาคเรียนละ 1 ครั้ง เพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ยังสอดคล้องกับ นรินพร เขตชมพู (2566: 45-49) ยังเสนอว่า แนวทางการพัฒนาผู้นำควรรวมถึงการเสริมสร้างระบบการนิเทศที่มีประสิทธิภาพ เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ของครูในระยะยาว ซึ่งตรงกับผลการศึกษาในครั้งนี้ที่ชี้ให้เห็นว่าผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการกำหนดกลไกการนิเทศที่ไม่เพียงเป็นไปตามระบบราชการ แต่ยังต้องเชื่อมโยงกับเป้าหมายการพัฒนาการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลอย่างแท้จริง

**2. แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนพะวง - ด่านแม่ละเมา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 เมื่อพิจารณาในแต่ละด้านสามารถนำแนวทางมาอภิปรายผลได้ ดังนี้**

2.1 ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของสถานศึกษา ด้านนี้ควรส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของสถานศึกษาอย่างชัดเจน โดยคำนึงถึงทิศทางการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดิจิทัล และแนวโน้มของการเรียนรู้ในอนาคต ผู้บริหารควรใช้ข้อมูลสารสนเทศเป็นฐานในการตัดสินใจ พร้อมทั้งระดมความคิดเห็นจากครู บุคลากรทางการศึกษา และชุมชน เพื่อให้เป้าหมายของโรงเรียนสอดคล้องกับบริบทของท้องถิ่นและทิศทางของโลกดิจิทัล แนวทางนี้สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ญัฐพงศ์ สุขเกษม (2565 : 78-79) ที่ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำของ



ผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล ซึ่งพบว่า การมีเป้าหมายร่วมที่ชัดเจนของทั้งผู้บริหารและครูจะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของโรงเรียนโดยตรง

2.2 ด้านการพัฒนาหลักสูตรและการเรียนการสอน ควรเน้นให้ผู้บริหารมีบทบาทในการส่งเสริมให้ครูออกแบบการเรียนรู้ที่หลากหลาย โดยประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลให้เหมาะสมกับผู้เรียนแต่ละกลุ่ม พร้อมทั้งติดตามและประเมินการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบ ผู้บริหารควรให้การสนับสนุนในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง รวมถึงสร้างโอกาสให้ครูแลกเปลี่ยนเรียนรู้และร่วมพัฒนาสื่อนวัตกรรมใหม่ ๆ สอดคล้องกับแนวคิดของ อัญญาวุธ บุญเกิด (2565: 55-60) ที่เสนอว่าผู้นำทางวิชาการในศตวรรษที่ 21 ควรมีองค์ประกอบด้านการพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ พร้อมทั้งส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมอย่างหลากหลาย โดยผู้บริหารต้องทำหน้าที่กระตุ้นและให้กำลังใจแก่ครูในการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับศักยภาพและความต้องการของผู้เรียน

2.3 ด้านการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของสถานศึกษา ควรพัฒนาบรรยากาศทางวิชาการภายในโรงเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โดยผู้บริหารควรปรับปรุงสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ เช่น ห้องเรียน พื้นที่แหล่งเรียนรู้ และเทคโนโลยีสนับสนุน ตลอดจนส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมการแลกเปลี่ยนความรู้ การทำงานเป็นทีม และการเรียนรู้ร่วมกันในหมู่ครู นักเรียน และบุคลากร สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ศิริพร นาคสุวรรณ (2563 : 69-79) ที่ศึกษาพบว่า สภาพแวดล้อมที่ดีในโรงเรียนมีผลต่อทัศนคติ แรงจูงใจ และผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนอย่างมีนัยสำคัญ

2.4 ด้านการพัฒนานักเรียน ควรเน้นให้ผู้บริหารใช้ฐานข้อมูลสารสนเทศเพื่อติดตามผลการพัฒนาของนักเรียนเป็นรายบุคคล พร้อมทั้งส่งเสริมให้นักเรียนเรียนรู้ผ่านเทคโนโลยีที่เหมาะสมกับช่วงวัยและความสามารถ เช่น ระบบเรียนออนไลน์ แพลตฟอร์มเสริมทักษะ หรือกิจกรรมโค้ดดิ้ง นอกจากนี้ ผู้บริหารควรปลูกฝังระเบียบวินัย ทักษะชีวิต และจริยธรรมควบคู่กับการส่งเสริมผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ปรียาภรณ์ ตั้งคุณานันต์ (2564 : 78-79) ที่ศึกษาพบว่า นักเรียนที่ได้รับการส่งเสริมให้ใช้เทคโนโลยีในการเรียนรู้และมีครูเป็นโค้ช จะมีความก้าวหน้าในการคิดวิเคราะห์และทักษะการแก้ปัญหาสูงขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ

2.5 ด้านการพัฒนาวิชาชีพครูและบุคลากร ผู้บริหารควรส่งเสริมให้ครูและบุคลากรได้พัฒนาทักษะดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง เช่น การจัดอบรมภายในโรงเรียน การสนับสนุนให้เข้าร่วมเวิร์กช็อป หรือหลักสูตรออนไลน์ที่เกี่ยวข้องกับการสอนในยุคดิจิทัล อีกทั้งควรสร้างแรงจูงใจและบรรยากาศที่ส่งเสริมให้ครูแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ ด้วยตนเอง สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ จามจุรี จำเมือง (2565 : 68-69) ที่ศึกษาพบว่าโรงเรียนที่มีการสนับสนุนพัฒนาครูอย่างเป็นระบบ จะสามารถยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการของนักเรียนได้อย่างยั่งยืน

2.6 ด้านการนิเทศการศึกษา ผู้บริหารควรปรับแนวทางการนิเทศภายในโรงเรียนให้สอดคล้องกับบริบทของการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล โดยเน้นการใช้เทคโนโลยีในการติดตามการจัดการเรียนการสอน เช่น การสังเกตชั้นเรียนออนไลน์ การใช้เครื่องมือดิจิทัลวัดผล และการประเมินแบบเรียลไทม์ เพื่อสะท้อนผลและ



ปรับปรุงกระบวนการเรียนรู้อย่างทันท่วงที สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ วิชัย วงษ์ใหญ่ (2561 : 78-79) ที่พบว่า การนิเทศที่ใช้เทคโนโลยีช่วยให้ครูปรับการสอนได้รวดเร็วและแม่นยำขึ้น

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ควรนำผลการวิจัยไปประกอบการวางแผนนโยบายหรือจัดทำโครงการส่งเสริมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารในสังกัด โดยเฉพาะการจัดอบรมและพัฒนาศักยภาพผู้บริหารด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อยกระดับการบริหารงานวิชาการให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21

1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลให้มีความทันสมัยและสอดคล้องกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะในด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อส่งเสริมการบริหารงานด้านวิชาการ การวางแผนพัฒนาหลักสูตร การนิเทศภายใน และการสนับสนุนการเรียนรู้ของนักเรียนอย่างยั่งยืน

1.3 ครูและบุคลากรทางการศึกษาในกลุ่มโรงเรียนพะวอ - ด่านแม่ละเมา ควรใช้ข้อมูลจากผลการวิจัยนี้ เพื่อสะท้อนและพัฒนาแนวทางการทำงานร่วมกับผู้บริหาร โดยมีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนรู้ การใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอน ตลอดจนการพัฒนาตนเองให้เป็นครูมืออาชีพในยุคดิจิทัล ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษาในภาพรวม

### 2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาอื่น ๆ หรือในระดับเขตการศึกษาที่มีบริบทต่างกัน เช่น เขตเมือง เขตชายแดน หรือโรงเรียนขนาดเล็ก เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างและเสนอแนะแนวทางพัฒนาเฉพาะพื้นที่

2.2 ควรทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารในยุคดิจิทัลกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน เพื่อวิเคราะห์ความเชื่อมโยงเชิงสถิติและเสริมสร้างความเข้าใจว่า การบริหารวิชาการที่ดีมีผลกระทบต่อผลลัพธ์ของผู้เรียนในระดับใด

2.3 ควรทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในลักษณะการวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research) หรือการวิจัยเชิงพัฒนา (Developmental Research) เพื่อสร้างแนวทางหรือโมเดลที่สามารถนำไปใช้ได้จริงในระดับสถานศึกษา และสามารถปรับใช้กับสภาพแวดล้อมการศึกษาที่แตกต่างกันได้

2.4 ควรทำการศึกษาวิจัยวิจัยเกี่ยวกับ แนวทางการส่งเสริม คุณธรรม จริยธรรม สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ในพื้นที่กั้นดาร์ และเสี่ยงภัย ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

2.5 ควรทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับปัจจัย ที่ส่งเสริมความสำเร็จ ในการบริหารงาน ของสถานศึกษา ในเขตพื้นที่สูง



2.6 ควรทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ในเขตพื้นที่สูง

### บรรณานุกรม

- กัลยาณี รัตนบุตร. (2564). การบริหารสถานศึกษาอย่างเป็นระบบสู่คุณภาพการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จามจรี จำเมือง. (2565). ระบบพัฒนาครูในโรงเรียนเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการของนักเรียน (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่.
- จิตติมา วรณศรี. (2565). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล. วารสารสังคมศาสตร์ และมานุษยวิทยาเชิงพุทธ, 6(10), 455-472.
- ชูชาติ พ่วงสมจิตร์. (2563). การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน. วารสารมนุษยศาสตร์. สังคมศาสตร์และศิลปะ, 10 (2), 1342-1354.
- ไชยา ภาวะบุตร. (2565). การบริหารการศึกษาในยุคการเปลี่ยนแปลงและการปฏิรูปการศึกษาไทย. เชียงใหม่: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่.
- ธีระ รุญเจริญ. (2562). ภาวะผู้นำการศึกษาในยุคดิจิทัล: แนวทางสู่ Education Thailand 4.0. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- ณัฐพงศ์ สุขเกษม. (2565). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล. นครปฐม: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.
- นรินพร เขตชมพู. (2566). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2560). การวิจัยเบื้องต้น (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพมหานคร: สุวีริยาสาส์น.
- ปวีณา บุทธิจักร์. (2564). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียน. นครราชสีมา: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- ปரியากรณ์ ตั้งคุณานันต์. (2563). การจัดการห้องเรียนและแหล่งเรียนรู้. กรุงเทพฯ: มีน. เซอร์วิส ซัพพลาย.
- ศิริพงษ์ กลั่นไพฑูรย์. (2564). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน. วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา, 15(2), 69-76
- ศิริพรรณ คงพานิช. (2565). แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุรินทร์ เขต 3. มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์.
- ศิริพร นาคสุวรรณ. (2563). บรรยากาศการเรียนรู้กับผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนในโรงเรียนยุคใหม่ (รายงานการวิจัย). มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.



- ศิริวัฒน์ สุนทรงามทวีเลิศ. (2566). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในกลุ่มเครือข่ายแบบบูรณาการศึกษาระดับมัธยมศึกษา 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1. วิทยาลัยเทคโนโลยีสยาม.
- ภาวิดา ธาธาตรีสุทธิ. (2565). การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21. นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- วิชัย วงษ์ใหญ่. (2561). การนิเทศโดยใช้เทคโนโลยีในกระบวนการจัดการเรียนรู้ (หน้า 78-79). กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- วิภาวี ศิริมงคล. (2561). การพัฒนานักเรียนอย่างรอบด้านในยุคดิจิทัล (หน้า 91-92). นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- วิจิตรา วรธาดาสวัสดิ์. (2566). แนวทางการนิเทศภายในแบบ Coaching & Mentoring และ PLC (หน้า 42-52). เชียงใหม่: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่.
- สุภัคกาญจน์ ฤทธิละคร. (2564). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- สำนักงานคณะกรรมการดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2562). กรอบสมรรถนะดิจิทัลของคนไทย (Thai Digital Competency Framework). กรุงเทพมหานคร: กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2565). รายงานแนวทางการพัฒนาระบบราชการตามหลักประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วม. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.
- สุรพล บุญมีทองอยู่. (2565). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคการเปลี่ยนแปลง. เชียงใหม่: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่.
- สุกัญญา ปัญญานนท์. (2564). การบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษากับการยกระดับคุณภาพการศึกษา. พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- อัชฎารุช บุญเกิด. (2565). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3. มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์.
- Kaiser, D. (2023). Instructional leadership for learning transformation: Principles and practices. New York: Academic Insight Press.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. Educational and Psychological Measurement, 30(3), 607-610.