

**ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาเครือข่ายการศึกษาอริยมงคล**  
**สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2**  
**DIGITAL LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER THE ARIYAMONGKOL**  
**EDUCATIONAL NETWORK RAYONG PRIMARY EDUCATIONAL**  
**SERVICE AREA OFFICE 2**

วรรณภา บรรพชาติ  
WANNAPA BANPHACHAT

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี  
Master's degree student Education Administration Faculty of Education, Bangkokthonburi University  
e-mail: [banphachat.529.noi@gmail.com](mailto:banphachat.529.noi@gmail.com)

**บทคัดย่อ**

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อ (1) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาเครือข่ายการศึกษาอริยมงคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 และ (2) เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาเครือข่ายการศึกษาอริยมงคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 ตามการประเมินของครู จำแนกตามอายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ ประชากรประกอบด้วย ครู เครือข่ายการศึกษาอริยมงคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 จำนวน 239 คน กลุ่มตัวอย่างใช้วิธีสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ ประกอบด้วย ครู จำนวน 148 คน วิธีการดำเนินการวิจัยมี 4 ขั้นตอน ได้แก่ (1) ศึกษาวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (2) สร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย (3) เก็บรวบรวมข้อมูล (4) วิเคราะห์ข้อมูลต่อเครื่องมือ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบค่าที

ผลการวิจัย พบว่า (1) ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาเครือข่ายการศึกษาอริยมงคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับ มากและ (2) เปรียบเทียบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาเครือข่ายการศึกษาอริยมงคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 ตามการประเมินของครู จำแนกตามอายุและประสบการณ์การทำงาน โดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อจำแนกตามระดับการศึกษา โดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

---

**คำสำคัญ:** ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาเครือข่ายการศึกษา อริยมงคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาระยอง เขต 2

---

## ABSTRACT

The purposes of this research were: (1) to study the digital leadership of school administrators in the Ariyamongkol Educational Network under the Rayong Primary Educational Service Area Office 2; and (2) to compare the digital leadership of these administrators as perceived by teachers, classified by age, educational attainment, and work experience. This study employed a survey research design. The population consisted of 239 teachers within the Ariyamongkol Educational Network. A sample of 148 teachers was selected using stratified random sampling.

The research process involved four stages: (1) reviewing related literature and research; (2) developing the research instrument; (3) data collection; and (4) data analysis. The research instrument was a 5-point Likert scale questionnaire. Statistical techniques used for data analysis included frequency, percentage, mean, standard deviation (S.D.), and t-test.

The research findings revealed that: (1) the digital leadership of school administrators in the Ariyamongkol Educational Network was overall at a "High" level; and (2) the comparison of digital leadership, as perceived by teachers and classified by age and work experience, showed no significant difference overall. However, when classified by educational attainment, there was a statistically significant difference at the .05 level.

---

keywords: Digital Leadership of School Administrators under the Ariyamongkol Educational Network, Rayong Primary Educational Service Area Office 2

---

## บทนำ

ในศตวรรษที่ 21 โลกได้ก้าวเข้าสู่ยุคดิจิทัลอย่างเต็มตัว ซึ่งเป็นผลมาจากการพัฒนาอย่างก้าวกระโดด ของเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication Technology: ICT) ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่เรียกว่า "การปฏิรูปทางดิจิทัล" (Digital Transformation) (Ahmad, 2020) การเปลี่ยนแปลงนี้ได้ส่งผลกระทบต่อทุกภาคส่วนของสังคม ไม่ว่าจะเป็นเศรษฐกิจ การเมือง สังคม และแน่นอนว่ารวมถึงภาคการศึกษาด้วยเช่นกัน ข้อมูลและองค์ความรู้ไม่ได้จำกัดอยู่แค่ในห้องสมุดอีกต่อไป แต่สามารถเข้าถึงได้จากทุกที่ทุกเวลาผ่านอินเทอร์เน็ต ทำให้เกิดการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ และรูปแบบการทำงานที่แตกต่างไปจากเดิม

การศึกษาในปัจจุบันจึงต้องปรับตัวเพื่อผลิตบุคลากรที่มี "ทักษะแห่งศตวรรษที่ 21" ซึ่งรวมถึงทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ การคิดวิเคราะห์ การสื่อสาร และการทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ การแพร่ระบาดของโรค ติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ได้เร่งให้กระบวนการเปลี่ยนผ่านนี้รวดเร็วยิ่งขึ้น ทำให้โรงเรียนทั่วโลกต้องหันมาใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการจัดการเรียนการสอนอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ไม่ว่าจะเป็นการเรียนรู้แบบออนไลน์ (Online Learning) หรือแบบผสมผสาน (Blended Learning) (UNESCO, 2020)

ในบริบทของการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในการเป็นผู้นำและผู้ขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงภายในโรงเรียน การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากยุคดิจิทัลทำให้บทบาท ของผู้บริหารสถานศึกษาไม่ได้จำกัดอยู่แค่การบริหารงานทั่วไป แต่ต้องเป็น "ผู้นำการเปลี่ยนแปลง" (Change Leader) ที่สามารถนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2565)

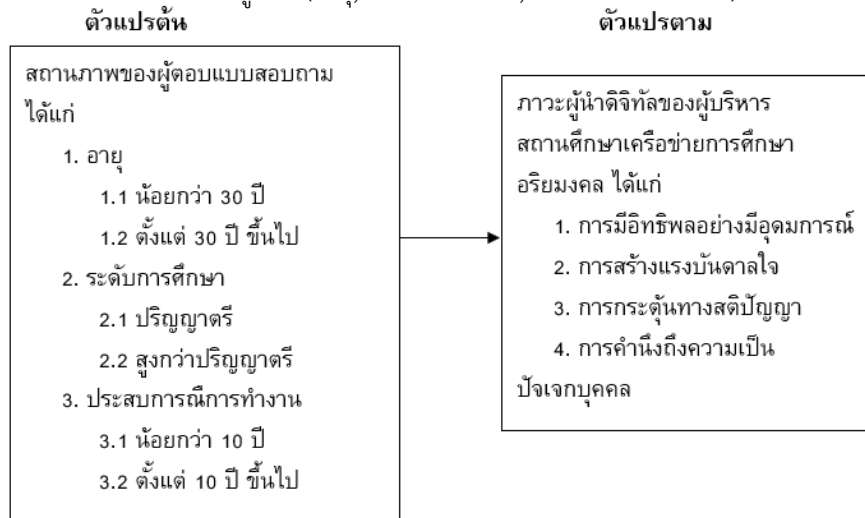
อย่างไรก็ตาม การนำเทคโนโลยีมาใช้เพียงอย่างเดียวนั้นไม่เพียงพอ ผู้บริหารต้องสามารถสร้างแรงบันดาลใจและสนับสนุนให้บุคลากรทางการศึกษาเกิดการเรียนรู้และยอมรับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวได้ด้วย ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของ "ภาวะผู้นำดิจิทัล" (Digital Leadership) (Garrido et al., 2021) ภาวะผู้นำดิจิทัลจึงไม่ได้หมายถึงเพียงความสามารถในการใช้เครื่องมือดิจิทัล แต่ยังหมายถึงความสามารถในการสร้างวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้างต่อการเรียนรู้และการทดลองสิ่งใหม่ๆ รวมถึงการส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษา ใช้เทคโนโลยีเพื่อสร้างนวัตกรรมทางการศึกษาได้อย่างสร้างสรรค์ (ภัทรพร คำเพชร, 2565)

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำดิจิทัล ของผู้บริหารสถานศึกษาเครือข่ายการศึกษาริมมงคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2
2. เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำดิจิทัล ของผู้บริหารสถานศึกษาเครือข่ายการศึกษาริมมงคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2 ตามการประเมินของครู จำแนกตามอายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน

### กรอบแนวคิดการวิจัย

ผู้วิจัยใช้แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bass and Avolio (4 I's) ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ (1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (2) การสร้างแรงบันดาลใจ (3) การกระตุ้นทางสติปัญญา และ (4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยมีตัวแปรต้นคือสถานภาพของผู้ตอบ (อายุ, ระดับการศึกษา, ประสบการณ์ทำงาน)



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

### การดำเนินการวิจัย

## 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครู เครือข่ายการศึกษาอริยมงคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาระยอง เขต 2 จำนวน 239 คน

กลุ่มตัวอย่าง ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครู เครือข่ายการศึกษาอริยมงคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาระยอง เขต 2 โดยกำหนดให้โรงเรียนเป็นขั้นของการสุ่ม แล้วทำการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ตามสัดส่วนของประชากรในแต่ละโรงเรียน ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 148 คน

## 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ตอนที่ 1 สภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษาและประสบการณ์การทำงาน มีลักษณะเป็นแบบสำรวจรายการ (Check list)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา เครือข่ายการศึกษาอริยมงคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยจำแนกเป็น 4 ด้าน คือ 1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2. การสร้างแรงบันดาลใจ 3. การกระตุ้นทางปัญญา 4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

## 3. การสร้างและตรวจสอบเครื่องมือ

1. ศึกษาค้นคว้าตำรา วารสาร บทความ วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา เครือข่ายการศึกษาอริยมงคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 และรายละเอียดวัตถุประสงค์ของการศึกษาเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

2. ศึกษาวิธีการสร้างแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า Rating Scale เพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถามและกำหนดกรอบแนวคิดของการวิจัย เสนอให้คณะกรรมการควบคุมสารนิพนธ์ตรวจสอบ

3. สร้างแบบสอบถามตอนที่ 1 โดยกำหนดประเด็นและรายการเกี่ยวกับสภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม และสร้างแบบสอบถามตอนที่ 2 โดยสร้างข้อคำถามในแบบสอบถามให้ครอบคลุมกรอบแนวคิดทั้ง 4 ด้าน จากนั้นนำเสนอแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสม นำข้อเสนอแนะที่ได้มาปรับปรุง แก้ไขและจัดพิมพ์ข้อคำถามเพื่อเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญต่อไป

4. นำร่างแบบสอบถาม ที่สร้างขึ้นเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน เพื่อหาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ดูความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามที่เขียนขึ้นในแบบสอบถามกับนิยามศัพท์เฉพาะที่กำหนดไว้ โดยใช้วิธีการหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (IOC) ของแบบสอบถาม ซึ่งมีผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ โดยคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 0.67 ขึ้นไป

5. นำแบบสอบถามคำนวณหาค่า (IOC: Index of Item-Objective Congruence) แล้วคัดเลือกเฉพาะข้อคำถาม ที่มีค่า IOC = 0.5 ขึ้นไป ถือว่ามีความเที่ยงตรงตามเนื้อหา ได้ค่าดัชนีความสอดคล้อง อยู่ระหว่าง 0.67-1.00

6. ปรับปรุง แก้ไข แล้วนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try-Out) ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน และคำนวณหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นด้วยสูตรสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาร์ค (Cronbach: 1974) ได้ค่าความ (Reliability) ของแบบสอบถามเท่ากับ 0.957 ซึ่งผลการวิเคราะห์ระดับความเชื่อมั่น อยู่ในระดับดีเยี่ยม (Excellent)

7. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความเชื่อมั่นแล้วไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

#### 4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยขอหนังสือจากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยกรุงเทพมหานคร ส่งถึงสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ระยอง เขต 2 แล้วสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ระยอง เขต 2 ทำหนังสือส่งถึงผู้อำนวยการโรงเรียนในเครือข่าย การศึกษาอริยมงคล เพื่อขออนุญาตและขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล
2. ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์การตอบแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่าง โดยตอบแบบสอบถามในรูปแบบออนไลน์ ผ่าน QR Code ซึ่งก่อนเริ่มทำจะมีคำชี้แจงและนโยบายในการเก็บความลับของผู้ตอบแบบสอบถาม
3. นำข้อมูลจากแบบสอบถามมาจัดทำข้อมูล ตรวจสอบความถูกต้อง และนำไปทำการวิเคราะห์ข้อมูลในลำดับต่อไป

#### 5. การวิเคราะห์ข้อมูล

1. สภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามตอนที่ 1 จำแนกตามอายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน วิเคราะห์โดยใช้ความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage) เสนอในรูปแบบตารางประกอบด้วยคำบรรยาย
2. ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถาน เครือข่ายการศึกษาอริยมงคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ระยอง เขต 2 วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเป็นหลายด้านและโดยภาพรวม เสนอในรูปแบบตาราง นำผลการวิเคราะห์ทางสถิติ มาแปลผล (บุญชม ศรีสะอาด, 2553: 103)
3. เปรียบเทียบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาเครือข่ายการศึกษาอริยมงคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา ระยอง เขต 2 จำแนกตาม อายุ ระดับการศึกษาและประสบการณ์การทำงาน วิเคราะห์โดยการทดสอบ ค่าที่ชนิดกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มเป็นอิสระต่อกัน (Independent Samples t-test)

#### 6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. สถิติในการหาคุณภาพเครื่องมือ
  - 1.1 การหาค่าความเที่ยงของแบบสอบถาม คือค่าความสอดคล้องของข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ใช้ Index of Item Objective Congruence (IOC)
  - 1.2 การหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา ( $\alpha$ -coefficient) ของครอนบาร์ค
2. สถิติพรรณนาในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ (Frequency), ร้อยละ (Percentage), ค่าเฉลี่ย (Mean) และ ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation หรือ SD)
3. สถิติในการทดสอบสมมติฐาน  
สถิติที่ใช้ทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยโดยการทดสอบค่าที่ชนิดกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม เป็นอิสระต่อกัน (Independent Samples t-test)

#### ผลการวิจัย

ตารางที่ 1 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามอายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน

| สภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม | จำนวน | ร้อยละ |
|------------------------------|-------|--------|
| 1. อายุ                      |       |        |
| น้อยกว่า 30 ปี               | 44    | 29.7   |
| ตั้งแต่ 30 ปี ขึ้นไป         | 104   | 70.3   |
| รวม                          | 148   | 100.0  |

|                       |            |              |
|-----------------------|------------|--------------|
| 2. ระดับการศึกษา      |            |              |
| ปริญญาตรี             | 119        | 80.4         |
| สูงกว่าปริญญาตรี      | 29         | 19.6         |
| <b>รวม</b>            | <b>148</b> | <b>100.0</b> |
| 3. ประสบการณ์การทำงาน |            |              |
| น้อยกว่า 10 ปี        | 86         | 58.1         |
| ตั้งแต่ 10 ปี ขึ้นไป  | 62         | 41.9         |
| <b>รวม</b>            | <b>148</b> | <b>100.0</b> |

จากตารางที่ 1 สภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 148 คน จำแนกตามอายุ ส่วนใหญ่มีอายุตั้งแต่ 30 ปี ขึ้นไป จำนวน 104 คน คิดเป็นร้อยละ 70.3 รองลงมาคือผู้ที่มีอายุน้อยกว่า 30 ปี จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 29.7 และจำแนกตามการศึกษา จบการศึกษาในระดับปริญญาตรี จำนวน 119 คน คิดเป็นร้อยละ 80.4 รองลงมาในระดับสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 19.6 และจำแนกตามประสบการณ์ การทำงาน ส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 10 ปี จำนวน 86 คน คิดเป็นร้อยละ 58.1 รองลงมาคือผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานตั้งแต่ 10 ปี ขึ้นไป จำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 41.9

**ตารางที่ 2** ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาเครือข่ายการศึกษา อริยมงคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ เขต 2 โดยรวมและรายด้าน

| ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา                                  | $\bar{X}$   | S.D.        | ระดับ      |
|------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|------------|
| 1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี (Idealized Influence) | 4.37        | 0.35        | มาก        |
| 2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation)                      | 4.33        | 0.39        | มาก        |
| 3. การกระตุ้นทางสติปัญญา (Intellectual Stimulation)                    | 4.35        | 0.39        | มาก        |
| 4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration)       | 4.32        | 0.41        | มาก        |
| <b>รวม</b>                                                             | <b>4.34</b> | <b>0.34</b> | <b>มาก</b> |

จากตารางที่ 2 พบว่า ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาเครือข่ายการศึกษาอริยมงคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับ มาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับ มาก ทุกด้าน

**ตารางที่ 3** การเปรียบเทียบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาจำแนกตามอายุ โดยรวมและรายด้าน

| ภาวะผู้นำดิจิทัล<br>ของผู้บริหารสถานศึกษา | อายุ              |      |                         |      | t | P |
|-------------------------------------------|-------------------|------|-------------------------|------|---|---|
|                                           | น้อยกว่า<br>30 ปี |      | ตั้งแต่<br>30 ปี ขึ้นไป |      |   |   |
|                                           | $\bar{X}$         | S.D. | $\bar{X}$               | S.D. |   |   |

|                                                                        |             |             |             |             |              |             |
|------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|--------------|-------------|
| 1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี (Idealized Influence) | 4.31        | 0.31        | 4.4         | 0.37        | -1.272       | 0.20        |
| 2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation)                      | 4.30        | 0.32        | 4.34        | 0.42        | -0.48        | 0.63        |
| 3. การกระตุ้นทางสติปัญญา (Intellectual Stimulation)                    | 4.33        | 0.30        | 4.37        | 0.43        | -0.60        | 0.54        |
| 4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration)       | 4.33        | 0.28        | 4.32        | 0.45        | 0.16         | 0.87        |
| <b>รวม</b>                                                             | <b>4.32</b> | <b>0.25</b> | <b>4.35</b> | <b>0.38</b> | <b>-0.66</b> | <b>0.50</b> |

จากตารางที่ 3 พบว่า ผู้บริหารที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำดิจิทัลโดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

**ตารางที่ 4** การเปรียบเทียบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาจำแนกตามระดับการศึกษา โดยรวมและรายด้าน

| ภาวะผู้นำดิจิทัล<br>ของผู้บริหารสถานศึกษา                              | ระดับการศึกษา |      |                  |      | t    | P    |
|------------------------------------------------------------------------|---------------|------|------------------|------|------|------|
|                                                                        | ปริญญาตรี     |      | สูงกว่าปริญญาตรี |      |      |      |
|                                                                        | $\bar{X}$     | S.D. | $\bar{X}$        | S.D. |      |      |
| 1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี (Idealized Influence) | 4.40          | 0.34 | 4.27             | 0.40 | 1.75 | 0.08 |
| 2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation)                      | 4.38          | 0.32 | 4.10             | 0.56 | 2.64 | 0.01 |
| 3. การกระตุ้นทางสติปัญญา (Intellectual Stimulation)                    | 4.40          | 0.33 | 4.15             | 0.56 | 2.33 | 0.02 |
| 4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration)       | 4.37          | 0.35 | 4.10             | 0.55 | 2.50 | 0.01 |
| รวม                                                                    | 4.39          | 0.29 | 4.15             | 0.47 | 2.53 | 0.01 |

จากตารางที่ 4 พบความแตกต่างกันในภาพรวม โดยผู้บริหารที่จบการศึกษาระดับปริญญาตรีมีค่าเฉลี่ยสูงกว่ากลุ่มที่จบสูงกว่าปริญญาตรี เมื่อพิจารณารายด้านพบว่ามีความแตกต่างกันใน 3 ด้าน คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางสติปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ส่วนด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ไม่แตกต่างกัน

**ตารางที่ 5** การเปรียบเทียบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาจำแนกตามประสบการณ์ โดยรวมและรายด้าน

| ภาวะผู้นำดิจิทัล<br>ของผู้บริหารสถานศึกษา | ประสบการณ์การทำงาน |      |                         |      | t | P |
|-------------------------------------------|--------------------|------|-------------------------|------|---|---|
|                                           | น้อยกว่า<br>10 ปี  |      | ตั้งแต่<br>10 ปี ขึ้นไป |      |   |   |
|                                           | $\overline{X}$     | S.D. | $\overline{X}$          | S.D. |   |   |

|                                                                        |             |             |             |             |             |             |
|------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| 1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี (Idealized Influence) | 4.36        | 0.35        | 4.38        | 0.36        | -0.32       | 0.74        |
| 2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation)                      | 4.34        | 0.32        | 4.32        | 0.47        | 0.27        | 0.78        |
| 3. การกระตุ้นทางสติปัญญา (Intellectual Stimulation)                    | 4.39        | 0.32        | 4.31        | 0.48        | 1.08        | 0.28        |
| 4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration)       | 4.36        | 0.36        | 4.26        | 0.47        | 1.37        | 0.17        |
| <b>รวม</b>                                                             | <b>4.36</b> | <b>0.29</b> | <b>4.32</b> | <b>0.40</b> | <b>0.71</b> | <b>0.47</b> |

จากตารางที่ 5 พบว่า ผู้บริหารที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำดิจิทัลโดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

## อภิปรายผล

ผู้วิจัยได้อภิปรายผล ดังนี้

1. ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาเครือข่ายการศึกษาริยมงคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับ มาก และมีผลการประเมินอยู่ในระดับมากทุกด้าน ทั้งนี้อาจเป็นผลมาจากนโยบายการปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการที่มุ่งเน้นการขับเคลื่อนการศึกษาสู่ยุคดิจิทัล (Thailand 4.0) ประกอบกับสถานการณ์ความจำเป็นในช่วงที่ผ่านมาที่บีบบังคับให้สถานศึกษาต้องนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนและการบริหารงานอย่างเต็มรูปแบบ ส่งผลให้ผู้บริหารสถานศึกษาต้องปรับตัวและพัฒนาทักษะดิจิทัล อย่างต่อเนื่องเพื่อให้สามารถบริหารจัดการองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence) มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด โดยเฉพาะประเด็น "ผู้บริหารแสดงตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล" มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ มากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วรรณ อินทร์ชู (2565) ที่ได้ศึกษาภาวะผู้นำดิจิทัล ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 2 พบว่า ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดีมีค่าเฉลี่ยสูงสุด สะท้อนให้เห็นว่าการวางตัวเป็นต้นแบบ (Role Model) ของผู้นำในการใช้เทคโนโลยี มีผลสำคัญอย่างยิ่งในการสร้างความเชื่อมั่นและแรงศรัทธาให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา อันจะส่งผลให้ครูเกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนผ่านสู่ยุคดิจิทัลได้อย่างเป็นรูปธรรม

ด้านการกระตุ้นทางสติปัญญา (Intellectual Stimulation) ประเด็นที่โดดเด่นคือการกระตุ้นให้ครูนำข้อมูล (Data) มาวิเคราะห์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน สะท้อนให้เห็นว่าผู้บริหารมุ่งเน้นการบริหารจัดการโดยใช้หลักฐานเชิงประจักษ์ (Data-Driven Decision Making) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ กะรัต ทองใสพร (2566) ได้ชี้ให้เห็นว่าภาวะผู้นำดิจิทัลที่แข็งแกร่งเป็นปัจจัยวิกฤตที่ช่วยให้สถานศึกษาสามารถปรับตัวและรับมือกับความท้าทายในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว โดยผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ที่ก้าวหน้าและสามารถเป็นผู้นำในการส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีเพื่อยกระดับคุณภาพการเรียนการสอนและประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กร

ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) ผู้บริหารแสดงความเชื่อมั่น ในศักยภาพของครูสูงที่สุดในด้านนี้ แสดงถึงการใช้จิตวิทยาในการสร้างขวัญและกำลังใจ ทำให้ครูไม่กลัวความเปลี่ยนแปลงและกล้าที่จะใช้นวัตกรรมใหม่ๆ

ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) มุ่งเน้นการสนับสนุนการอบรมตามความสนใจส่วนบุคคล ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กิ่งกาญจน์ เทพพิทา และคณะ (2566) ได้ชี้ให้เห็นว่าภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษามีอิทธิพลเชิงบวกต่อสมรรถนะเทคโนโลยีดิจิทัลของครู โดยประเด็นสำคัญที่ทำให้การพัฒนาเห็นผลสัมฤทธิ์คือ การที่ผู้บริหารตระหนักถึงความแตกต่างของบุคคล (Individual Differences) ซึ่งช่วยให้การส่งเสริมและพัฒนาครูเป็นไปอย่างทั่วถึงและตรงตามระดับความสามารถเดิมของครูแต่ละคน ส่งผลให้ครูสามารถยกระดับทักษะการสร้างสรรค์สื่อดิจิทัลและการจัดการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาเครือข่ายการศึกษาริมมอญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ เขต 2 จำแนกตามอายุและประสบการณ์การทำงาน ผลวิจัยพบว่า ไม่แตกต่างกัน ทั้งในภาพรวมและรายด้าน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของศิริชัย แซ่ตั้ง (2567) พบประเด็นที่น่าสนใจว่า ปัจจัยด้านอายุที่แตกต่างกันไม่ได้ส่งผลให้ความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าในบริบทปัจจุบัน เทคโนโลยีดิจิทัลได้ถูกผนวกเข้าเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินชีวิตและการทำงานตามมาตรฐานวิชาชีพ ทำให้บุคลากรทางการศึกษาทุกช่วงวัยต่างตระหนักและได้รับการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล ในทิศทางเดียวกัน เพื่อขับเคลื่อนสถานศึกษาให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลง

จำแนกตามระดับการศึกษา พบความ แตกต่างกัน โดยกลุ่มปริญญาตรีมีค่าเฉลี่ยสูงกว่ากลุ่มสูงกว่าปริญญาตรี ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของทศพล สุวรรณราช (2565) ที่พบว่าระดับการศึกษาที่แตกต่างกันของผู้บริหารส่งผลต่อมุมมองในภาวะผู้นำดิจิทัลอย่างมีนัยสำคัญ โดยสามารถอธิบายได้ว่า ผู้บริหารที่มีระดับการศึกษาระดับปริญญาตรีอาจมีความคล่องตัวและเน้นบทบาทในการปฏิบัติงานเชิงเทคนิคมากกว่า ในขณะที่ผู้บริหารที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีจะมุ่งเน้นไปที่การบริหารภาพรวมและการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ดิจิทัล ความแตกต่างนี้สะท้อนถึงบทบาทหน้าที่และความถนัดในการขับเคลื่อนองค์กรดิจิทัลในมิติที่ต่างกัน

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 การเสริมสร้างวิสัยทัศน์ด้านดิจิทัล เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า "การกำหนดวิสัยทัศน์สู่ยุคดิจิทัลที่ชัดเจนและท้าทาย" มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับการกำหนดแผนยุทธศาสตร์ดิจิทัลที่ระบุเป้าหมายระยะยาวอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อสร้างทิศทางที่ชัดเจนให้กับบุคลากร

1.2 การพัฒนาการสื่อสารและจริยธรรม ผลการวิจัยในด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ "การยึดถือจรรยาบรรณและจริยธรรมในการสื่อสารและการใช้ข้อมูลสารสนเทศ" หน่วยงานต้นสังกัดหรือสถานศึกษาควรจัดอบรมด้านจริยธรรมดิจิทัล (Digital Ethics) และความปลอดภัยทางไซเบอร์ เพื่อสร้างบรรทัดฐานการสื่อสารที่ถูกต้องและโปร่งใสในองค์กร

1.3 การสนับสนุนทรัพยากรตามความต้องการเฉพาะ ในด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล พบว่า การจัดหาทรัพยากรหรืออุปกรณ์ดิจิทัลให้สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นของแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ผู้บริหารควรใช้ระบบการสำรวจความต้องการทรัพยากรเชิงลึก เพื่อให้การจัดสรรงบประมาณและอุปกรณ์เทคโนโลยีเกิดความคุ้มค่าและตรงกับการใช้งานจริงของครูแต่ละกลุ่มสาระฯ

1.4 การยกระดับภาวะผู้นำดิจิทัลสำหรับผู้มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีจากผลการเปรียบเทียบที่พบว่าผู้บริหารระดับสูงกว่าปริญญาตรีมีค่าเฉลี่ยภาวะผู้นำดิจิทัลต่ำกว่าระดับปริญญาตรีอย่างมีนัยสำคัญในหลายด้าน ควรมีการจัด

กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Professional Learning Community: PLC) ที่มุ่งเน้นการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในเชิงบริหารจัดการสำหรับผู้บริหารกลุ่มนี้โดยเฉพาะ เพื่อลดช่องว่างของระดับภาวะผู้นำดิจิทัล

## 2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 การวิจัยเชิงคุณภาพ ควรมีการศึกษาเชิงลึกด้วยวิธีการสัมภาษณ์หรือการศึกษาพหุกรณีศึกษา (Multiple Case Studies) กับกลุ่มผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำดิจิทัลในระดับ "มากที่สุด" เพื่อถอดบทเรียนความสำเร็จและแนวปฏิบัติ ที่เป็นเลิศ (Best Practices) มาเป็นต้นแบบให้กับสถานศึกษาอื่น

2.2 การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ควรศึกษาความสัมพันธ์หรืออิทธิพลของภาวะผู้นำดิจิทัล ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อตัวแปรอื่นๆ เช่น ประสิทธิภาพการจัดการเรียนรู้ของครูในยุคดิจิทัล หรือผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน เพื่อยืนยันถึงความสำคัญของภาวะผู้นำดิจิทัลที่มีต่อคุณภาพการศึกษา

2.3 การขยายขอบเขตการศึกษา ควรขยายขอบเขตการวิจัยไปสู่เครือข่ายการศึกษาอื่น หรือเปรียบเทียบระหว่างสถานศึกษาขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ เพื่อศึกษาว่าขนาดขององค์กรมีผลต่อการแสดงออกถึงภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารหรือไม่

2.4 การศึกษาเชิงทดลอง ควรมีการวิจัยและพัฒนา (R&D) เพื่อสร้าง "รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัล" ที่เหมาะสมกับบริบทของครูและผู้บริหารในพื้นที่ โดยนำข้อค้นพบที่มีค่าเฉลี่ยสูง เช่น การนำข้อมูล (Data) มาวิเคราะห์ มาเป็นส่วนหนึ่งของโมเดลการพัฒนา

## บรรณานุกรม

กะรัต ทองใสพร, พลิสฐ์ สกุลลักษณ์ และ ชีรภัทร กุโลภาส. (2566). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล.

วารสารวิชาการสถาบันพัฒนาพระวิทยากร, 6(2), 261-270.

กนกวรรณ โพธิ์ทอง, วณัย คำสุวรรณ, มณฑป ไชยจิต, และสุตารัตน์ สารสว่าง. (2558). ผลของภาวะผู้นำทางเทคโนโลยีของ

ผู้บริหารโรงเรียนและบรรยาภาครโรงเรียนโดยมีการรู้เทคโนโลยีและการบูรณาการ เทคโนโลยีในการสอนของครู เป็นสื่อกลางต่อประสิทธิภาพผลครูในโรงเรียนจัดตั้ง ตามระดับชั้นมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒวิทยาสาสตร์และเทคโนโลยี, 10(3), 255-269.

กานดา รุ่งนะพงศา, สายแก้ว วิทย์ สุขคำ, และอนันต์ต์ เจ้าสุตกุล. (2560). โซเชียลมีเดีย. <http://gear.kku.ac.th/-krunnpontalks/socialmedia/kku-socialmedia.pdf>.

กึ่งกาญจน์ เทพกีฬา, รัตนพรรณ วรรณบุรณ์ และ สุรเดช กาญจนโชติ. (2566). ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ ส่งผลต่อสมรรถนะเทคโนโลยีดิจิทัลของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3.

วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ, 12(2), 145-156.

เกสร่า ศักดิ์เพิ่มพิงคา. (2561). เตรียมความพร้อมให้กับองค์กรยุคดิจิทัล. bangkokbiznews.com.

<http://www.bangkokbiznews.com/blog/detail/644094>.

คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, สำนักงาน. (2560). Digital Literacy คืออะไร. ใน โครงการพัฒนาทักษะความเข้าใจและใช้ เทคโนโลยีในที่ดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ. <https://www.ocsc.go.th/DLProject/mean-dip>.

คำภี บุญชู. (2558). การจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา. ขวนพิมพ์. วัชร อริยอภิรติ, และธนรักษ์ สารเฉลิมวาริ. (2561).

การสอนแบบทันสมัยและเทคนิควิธีสอนแนวใหม่. <http://regis.skru.ac.th/RegisWeb/datafiledownload/25590714-15.pdf>.

- จิรพล สังข์โพธิ์. (2562). **ภาวะผู้นำในการบริหารองค์กรยุคดิจิทัล กรณีศึกษา : องค์กรไอทีและองค์กรที่เกี่ยวข้องกับไอทีในเขตควบคุมมหานครและปริมณฑล**. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, วิทยาลัยนวัตกรรมมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- จิรดา ประพันธ์พัฒน์พงศ์. (2560). **การศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภูที่ 2**. [วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี].
- ณัฐดนัย ไทยขาว. (2560). **แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนระดับประถมศึกษาจังหวัดสระบุรี**. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษาและศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ณัฐภูมิ พงศ์ลิ้ว. (2560). **ผู้นำในยุค Digital Economy**. <https://www.dst.co.th/index>.
- ต้องลักษณะ บุญธรรม. (2559). **การเป็นผู้นำยุคเศรษฐกิจดิจิทัลกับการพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์กรทางการศึกษา**. วารสารวิชาการครุศาสตร์อุตสาหกรรม พระจอมเกล้าพระนครเหนือ, 7(1), 217-223.
- เดือนทองแก้ว. (2557). **ลักษณะของบุคคลที่มีภาวะผู้นำ**. <http://www.eme2.dbee.go.th>.
- ทศพล สุวรรณราช. (2565). **ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1**. [วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี].
- นภัสสรณ์ ปรากฏภูษะ. (2560). **คุณธรรมจริยธรรมในการใช้อินเทอร์เน็ต**. <http://www.classstart.org/classes/19384>.
- ประสิทธิ์ สุวรรณรักษ์. (2555). **ระเบียบวิธีวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์ (พิมพ์ครั้งที่10)**. คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- ประพัฒน์พงศ์ เสนานุช. (2561). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง**. [เอกสารประกอบการบรรยาย, หลักสูตรสาขาวิชาการบริหารการศึกษา นักศึกษาระดับปริญญาเอก, มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี].
- ประภาศ วรพิมพ์. (2559). **การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลตำบลนาคู่ อำเภอนาคู จังหวัดกาฬสินธุ์**. วารสารการปกครองท้องถิ่น, 6(2), 112-113.
- ปรัชญานันท์ นิลสุข และปณิดา วรรณพิรุณ. (2559). **การเรียนรู้แบบจินตนาการ (Imagineering)**. วารสารพัฒนาเทคนิคศึกษา, 25(86).
- ปกรณ์ ลีลาบุรุษ. (2561). **Leadership in Digital Era : ภาวะผู้นำในโลกดิจิทัล**. <https://goo.gl/njP8MZ>.
- พรพรรณ พรหมมินทร์. (2563). **การพัฒนาครูแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5 จังหวัดลพบุรี**. [วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์].
- พระครูประพัฒน์ธรรมาธิบัติ (พระอาจารย์เสกสันต์). (2561). **การสอนแบบเน้นทักษะและเทคนิควิธีสอนแนวใหม่**. <http://gotoknow.org/posts/207947>.
- พิมพ์พันธ์ เฉอะนุติ และยุทธยา อินทร์สุข. (2557). **การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21**. โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พชรนิธินันท์ สันทรราช. (2560). **ทักษะการรู้ดิจิทัลเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้**. วารสารห้องสมุด, 61(2).

- ภิญญารัตน์ ฤทธิฤทธิ. (2557). เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการเรียนรู้. <http://aon57410031.blogspot.com/2014/09/pin-personal-learning-network.html>.
- มงคล สุทธิสุด. (2561). ภาวะผู้นำทางดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์เขต 2. [วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์].
- ยศพล โชติกุล. (2562). ผู้นำยุคพลวัตกับภาวะผู้นำเชิงอินเทอร์เน็ต - ดาวเทียมสื่อสาร. โรงพิมพ์กรุงเทพธุรกิจ.
- วรรณกมล พัทธจันทร์ และประทุม อุทยานกลาง. (2560). การเปิดรับนิยามสารสนเทศและอิทธิพลต่อประชาชนในเขตกรุงเทพมหานคร. วารสารวิชาการระดับบัณฑิตศึกษา จากการประชุม วิชาการการสื่อสารระดับชาติ คณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชนมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 9(2).
- วรรณธร อินทร์ชู, สุมาลี คุ่มชัยลักษณ์ และ วาริณี เอี่ยมโสภณา. (2565). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับการใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนรู้ ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 2. วารสารร้อยแก่นสารนันท, 7(6), 300-316.
- วรรณธร อินทร์ชู. (2565). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับการใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนรู้ ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 2. [วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยนเรศวร].
- ศิริชัย แซ่ตั้ง. (2567). ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2. [วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม].
- เศรษฐพงศ์ มะลิสุวรรณ. (2560). เครือข่ายสังคม. <http://vcharkarn.com/varticle/40698/>.เศรษฐพงศ์ มะลิสุวรรณ. (2561). การศึกษาจะถูกเปลี่ยนในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล. <https://www.it24hrs.com/2011/senategeorgia-ipad-education-usa>.
- สมเกียรติ ศรีจักรวา. (2562). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง. [เอกสารประกอบการบรรยาย, หลักสูตรสาขาวิชาการบริหารการศึกษา นักศึกษาระดับปริญญาเอก, มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี].
- สุชาติ บุญบุญ. (2563). องค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 23. [ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยขอนแก่น].
- สุริรัตน์ สุขผล และคณะ. (2554). การศึกษาความต้องการในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ จันทบุรีและตราด. สถาบันวิจัยและพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- เอกชัย ภิรตสุขพันธุ์ และคณะ. (2553). การบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management). โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เอกชัย ภิรตสุขพันธุ์ และคณะ. (2559). การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล (School Management in DigitalEra). <http://www.pracharathschool.go.th/skill/detail/52232>.

- Al-Haderi, M. S., & Zaid, H. S. (2021). **Islamic Digital Bank Adoption in Developing Countries: A Case Study on Millennials in Indonesia**. *International Journal of Economics and Management Studies*, 8(3), 1–11. <https://doi.org/10.2222/ijems.v8i3.5683>.
- Bester, G. (2019). **The Theory of Nanoscopic Systems: Applications in Quantum Optics and Quantum Information**. *Physical Review B*, 100(12), 125301. <https://doi.org/10.1103/PhysRevB.100.125301>.
- Sajid, M., et al. (2022). **Physiological and Molecular Response of Cotton (*Gossypium hirsutum* L.) Genotypes to Heat Stress**. *SABRAO Journal of Breeding and Genetics*, 54(1), 44–52. <https://doi.org/10.55104/sabrao.jbg.v54i1.879>.
- Zaref, A. A., et al. (2020). **Management of Acute Coronary Syndrome in the Older Adult Population: A Scientific Statement From the American Heart Association**. *Circulation*, 141(19), e732–e770. <https://doi.org/10.1161/CIR.0000000000000741>.