

ภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

Digital Leadership of School Administrators Affecting the Creation of Learning Organization in Bangkok School

อาทร โสมกระโทก*¹ อุไร สุทธิรัมย์²
Artorn Homkratok*¹ Urai Suthiyam²

6714470017@ru.ac.th

ส่งบทความ 26 ตุลาคม 2568 แก้ไข 8 ธันวาคม 2568 ตอรับ 11 ธันวาคม 2568
Received: October 26, 2025 Revised: December 8, 2025 Accepted: December 11, 2025

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร 2) เพื่อศึกษาระดับการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร และ 4) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากตารางสำเร็จรูปของโคเฮนที่ระดับนัยสำคัญ .05 จำนวน 370 คน ใช้วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน ได้แก่ การสุ่มแบบยกลกลุ่ม และวิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบง่าย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามมีความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.986 สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และการวิเคราะห์ถดถอยเชิงเส้นพหุคูณแบบ Enter

ผลการวิจัยพบว่า

- 1) ภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก
- 2) การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก
- 3) ภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครมีความสัมพันธ์กันในทางบวก อยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
- 4) ภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอย (R) = 0.784 มีประสิทธิภาพในการทำนาย ร้อยละ 61.41 อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

*ผู้ประพันธ์สรุบท (corresponding author)

¹⁻² คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

¹⁻² Faculty of Education, Ramkhamhaeng University

นำมาเขียนเป็นสมการถดถอยได้ดังนี้

สมการวิเคราะห์การถดถอยในรูปแบบคะแนนดิบ

$$\hat{Y} = 1.004 + .124 (X_1) + .127 (X_2) + .205 (X_3) + .306 (X_4)$$

สมการการวิเคราะห์การถดถอยในรูปของคะแนนมาตรฐาน คือ

$$Z = .149 (X_1) + .152 (X_2) + .230 (X_3) + .328 (X_4)$$

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำเชิงดิจิทัล, การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้

Abstract

This research article aimed to achieve four objectives: 1) to study the level of digital leadership among school administrators in schools under the Bangkok Metropolitan Administration (BMA), 2) to study the level of learning organization creation in BMA schools, 3) to study the relationship between school administrators' digital leadership and the creation of a learning organization in BMA schools, and 4) to study the influence of school administrators' digital leadership on the creation of a learning organization in BMA schools. The sample size was determined using Cohen's ready-made table at a significance level of .05, resulting in a total of 370 teacher participants. Multi-stage random sampling was employed, which included cluster sampling and simple random sampling. The research instrument was a questionnaire with a reliability coefficient of 0.986. The statistics utilized were percentage, mean, standard deviation, Pearson's product-moment correlation coefficient, and Multiple Linear Regression Analysis using the Enter method.

The key findings were:

- 1) the overall level of school administrators' digital leadership was high;
- 2) the overall and individual aspects of learning organization creation in BMA schools were also at a high level;
- 3) the digital leadership of school administrators and the creation of a learning organization in BMA schools were positively and highly correlated, statistically significant at the .01 level; and
- 4) school administrators' digital leadership influenced the creation of a learning organization in BMA schools, with a regression coefficient (R) of 0.784, an explanatory power of 61.41%, statistically significant at the .05 level. The regression equation was derived from this result.

The regression equation in raw score form is given as follows:

$$\hat{Y} = 1.004 + .124(X_1) + .127(X_2) + .205(X_3) + .306(X_4)$$

The regression equation in standardized score form is given as follows:

$$Z = .149(X_1) + .152(X_2) + .230(X_3) + .328(X_4)$$

Keywords: Digital Leadership, Learning Organization

บทนำ

ในศตวรรษที่ 21 มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารส่งผลกระทบต่อระบบการศึกษา ทำให้สถานศึกษาจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนจากการจัดการศึกษาแบบดั้งเดิมไปสู่การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการเรียนรู้และการบริหารจัดการ (Office of the Education Council, 2017; Siemens, 2005) ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำเชิงดิจิทัล (Digital Leadership) มีความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ใช้เทคโนโลยี และส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรแห่งนวัตกรรมและการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (Sheninger, 2014; Fullan, 2013)

แนวคิดภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลได้รับการสนับสนุนจากงานวิจัยหลายฉบับ เช่น กิตติเมธ จริตงาม และคณะ (2568) ที่พบว่าผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลสูงส่งผลเชิงบวกต่อการพัฒนาองค์กรสมรรถนะสูง และสุขภาวะโกลาวันิช (2563) ที่ระบุว่าภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลมีผลต่อสมรรถนะของครูในศตวรรษที่ 21 โดยเฉพาะด้านการใช้เทคโนโลยีและการสร้างนวัตกรรมทางการศึกษา ขณะเดียวกันแนวคิด “องค์กรแห่งการเรียนรู้” (Learning Organization) ตามแนวของ Senge (1990) ได้รับการยอมรับว่าเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาสถานศึกษาให้สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างยั่งยืน ในบริบทของประเทศไทยกระทรวงศึกษาธิการได้ให้ความสำคัญกับการขับเคลื่อนสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยส่งเสริมให้ผู้บริหารมีบทบาทในการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพของครูและบุคลากรให้สามารถเรียนรู้และใช้เทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างเหมาะสม (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2565) นอกจากนี้ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566–2570) ยังมุ่งเน้นให้ผู้เรียนและบุคลากรทางการศึกษามีสมรรถนะทางดิจิทัลเพื่อรองรับเศรษฐกิจฐานความรู้และสังคมดิจิทัล (สำนักงานพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2564) โดยเฉพาะอย่างยิ่งโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครซึ่งมีความหลากหลายทางบริบทจำเป็นต้องอาศัยผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลในการขับเคลื่อนการเรียนรู้ของครูและนักเรียน รวมถึงสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน (สุธิศา ส่งศรี, 2563) ดังนั้น การศึกษาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัล

ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร จึงเป็นประเด็นสำคัญที่จะช่วยกำหนดแนวทางการพัฒนาองค์กรการศึกษาให้มีคุณภาพและสอดคล้องกับยุคดิจิทัลอย่างแท้จริง

จากเหตุผลข้างต้น ผู้วิจัยจึงเห็นความสำคัญในการศึกษาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เพื่อให้ทราบแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำที่เหมาะสม และนำไปสู่การยกระดับคุณภาพของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ในยุคดิจิทัลได้อย่างยั่งยืน

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา
2. เพื่อศึกษาระดับการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้
4. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้

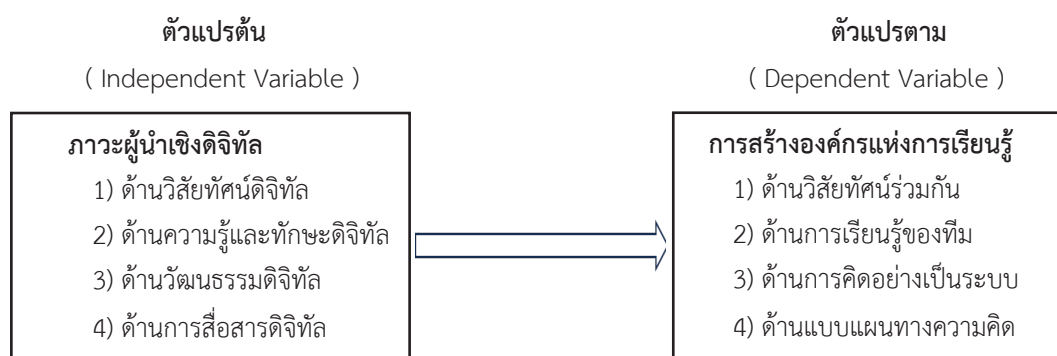
สมมติฐานการวิจัย

ภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษามีอิทธิพลเชิงบวกต่อการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ อย่างมีนัยสำคัญ

ขอบเขตการวิจัย

1. ด้านเนื้อหา
 - 1.1 ภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 4 ด้าน ดังนี้
 - 1.1.1 ด้านวิสัยทัศน์ดิจิทัล
 - 1.1.2 ด้านความรู้และทักษะดิจิทัล
 - 1.1.3 ด้านวัฒนธรรมดิจิทัล
 - 1.1.4 ด้านการสื่อสารดิจิทัล
 - 1.2 การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย 4 ด้าน ดังนี้
 - 1.2.1 ด้านวิสัยทัศน์ร่วมกัน
 - 1.2.2 ด้านการเรียนรู้ของทีม
 - 1.2.3 ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ
 - 1.2.4 ด้านแบบแผนทางความคิด

กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ระเบียบวิธีวิจัย

การศึกษานี้ใช้วิธีการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยใช้แบบสอบถาม เป็นเครื่องมือเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูสังกัดกรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2568 จำนวน 13,612 คน จากจำนวนสถานศึกษาทั้งสิ้น จำนวน 437 โรงเรียน

2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ครู จำนวน 370 คน โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากการเปิดตารางสำเร็จรูปของโคเฮน Cohen, et al. (2018) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% มีความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ 5% โดยใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน ได้แก่ แบบยกกลุ่ม 1 กลุ่มเขต คือ กลุ่มเขตกรุงเทพตะวันออก จากทั้งหมด 6 กลุ่มเขต และสุ่มมา 2 สำนักงานเขต คือ สำนักงานเขตบึงกุ่ม และสำนักงานเขตคันนายาว จากทั้งหมด 9 สำนักงานเขต จากนั้นทำการสุ่มอย่างง่าย ตามสัดส่วนของขนาดโรงเรียน แสดงดังตารางที่ 1

ตาราง 1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างในแต่ละสถานศึกษา

โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตบึงกุ่ม สำนักงานเขตคันนายาว	จำนวนประชากร	กลุ่มตัวอย่าง	ร้อยละ
สำนักงานเขตบึงกุ่ม			
วัดบางเตย	75	62	16.76
ประสาทวิทยา	23	19	5.13
คลองลำเจียก (วังทองบำรุง)	24	20	5.4
วัดนวลจันทร์	30	25	6.76
วัดพิชัย	15	12	3.24
คลองกุ่ม (เสรีไทย อนุสรณ์)	73	60	16.22
พิชัยพัฒนา	37	30	8.11
แย้มจากวิชานุสรณ์	81	66	17.84

สำนักงานเขตคันทนาว

คันทนาว (ธารินเจริญสงเคราะห์)	44	36	9.73
จินดาบำรุง	49	40	10.81
รวม	451	370	100

จากตาราง 1 กลุ่มตัวอย่างของครูสังกัดกรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักงานเขตบึงกุ่ม และสำนักงานเขตคันทนาว ในแต่ละสถานศึกษา รวมทั้งสิ้น จำนวน 370 คน

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยและคุณภาพของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อ การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 40 ข้อ มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วน ประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามเกณฑ์ของลิเคิร์ท (Likert scale) โดยมีการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของแบบสอบถามโดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน ได้ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถาม กับนิยามศัพท์เฉพาะ (IOC) มีค่าตั้งแต่ 0.8-1.0 รวมทั้งฉบับเท่ากับ 0.98 และนำมาปรับปรุงตามผู้เชี่ยวชาญเสนอแนะ จากนั้นไปทดลองใช้ (Tryout) กับครูที่เป็นกลุ่มประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน และวิเคราะห์หาค่า ความเชื่อมั่น (Reliability) ด้วยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha) ได้ค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.986 แบบสอบถามประกอบด้วย 3 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน มีลักษณะ เป็นแบบตรวจรายการ (Check list)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 20 ข้อ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ จำนวน 20 ข้อ

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยได้ยื่นเรื่องขอหนังสือรับรองจากบัณฑิตศึกษาเพื่อขออนุญาตเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง
2. ส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์ไปยังสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อดำเนินการส่งแบบสอบถามอิเล็กทรอนิกส์ (Google Form) ในช่วงเดือนสิงหาคม
3. นำแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาจำนวน 370 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ และ รวบรวมเพื่อวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปต่อไป

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

1. วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนบุคคล โดยใช้วิธีการแจกแจงความถี่ และร้อยละ
2. วิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลและการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ใช้การหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน โดยกำหนดเกณฑ์ ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2560)

4.51-5.00 หมายความว่า	อยู่ในระดับมากที่สุด
3.51-4.50 หมายความว่า	อยู่ในระดับมาก
2.51-3.50 หมายความว่า	อยู่ในระดับปานกลาง
1.51-2.50 หมายความว่า	อยู่ในระดับน้อย
1.00-1.50 หมายความว่า	อยู่ในระดับน้อยที่สุด
3. วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลกับการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยหาค่าสัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient: rxy)
4. วิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยใช้สถิติ วิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นพหุคูณแบบ Enter

ผลการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้มุ่งเน้นไปที่การสำรวจความสัมพันธ์และอิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาว่าจะส่งผลต่อการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ได้มากน้อยเพียงใด โดยผู้วิจัยขอเสนอผลการศึกษาลำดับวัตถุประสงค์ทั้ง 4 ข้อ ดังนี้

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามในการวิจัยเป็นครุจำนวน 370 คน คิดเป็นร้อยละ 100 ของจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้ส่วนใหญ่มีอายุ 31 – 45 ปี ระดับการศึกษา อยู่ในระดับปริญญาตรี จำนวน 233 คน คิดเป็นร้อยละ 62.97 และประสบการณ์ ในการทำงานส่วนใหญ่ 5–10 ปี จำนวน 163 คน คิดเป็นร้อยละ 44.10

วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา

ผลการวิจัยพบว่า ระดับภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก แสดงดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวม
($n = 370$)

ภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น			
	($\bar{X}$)	S.D.	แปลผล	ลำดับที่
1. ด้านวิสัยทัศน์ดิจิทัล (X_1)	4.19	.599	มาก	4
2. ด้านความรู้และทักษะดิจิทัล (X_2)	4.21	.598	มาก	3
3. ด้านวัฒนธรรมดิจิทัล (X_3)	4.30	.561	มาก	2
4. ด้านการสื่อสารดิจิทัล (X_4)	4.32	.536	มาก	1
รวม (X_{total})	4.26	.523	มาก	

จากตารางที่ 2 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง 4 ด้าน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.26$, $S.D.=.523$) ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการสื่อสารดิจิทัล ($\bar{X}=4.32$, $S.D.=.536$) รองลงมาด้านวัฒนธรรมดิจิทัล ($\bar{X}=4.30$, $S.D.=.561$) ด้านความรู้และทักษะดิจิทัล ($\bar{X}=4.21$, $S.D.=.598$) และด้านวิสัยทัศน์ดิจิทัลมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X}=4.19$, $S.D.=.599$)

วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อศึกษาระดับการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้

ผลการวิจัย พบว่า ระดับการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก แสดงดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยภาพรวม

($n = 370$)

การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร	ระดับความคิดเห็น			
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	ลำดับที่
1. ด้านวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Y_1)	4.28	.529	มาก	2
2. ด้านการเรียนรู้ของทีม (Y_2)	4.25	.546	มาก	3
3. ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ (Y_3)	4.23	.577	มาก	4
4. ด้านแบบแผนทางความคิด (Y_4)	4.29	.530	มาก	1
รวม	4.26	.500	มาก	

จากตารางที่ 3 พบว่า การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ทั้ง 4 ด้าน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.26$, $S.D.=.500$) ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านแบบแผนทางความคิด ($\bar{X}=4.29$, $S.D.=.530$) รองลงมาด้านวิสัยทัศน์ร่วมกัน ($\bar{X}=4.28$, $S.D.=.529$) ด้านการเรียนรู้ของทีม ($\bar{X}=4.25$, $S.D.=.546$) และด้านการคิดอย่างเป็นระบบ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X}=4.23$, $S.D.=.577$) ตามลำดับ

วัตถุประสงค์ข้อที่ 3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา (X_{total}) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Y_{total}) ในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง แสดงดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

ภาวะผู้นำเชิงดิจิทัล ของผู้บริหารสถานศึกษา	การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้				
	Y_1	Y_2	Y_3	Y_4	Y_{total}
X_1	.647**	.631**	.634**	.605**	.687**
X_2	.671**	.640**	.664**	.618**	.708**
X_3	.682**	.672**	.663**	.631**	.723**
X_4	.637**	.702**	.670**	.651**	.726**
X_{total}	.723**	.723**	.720**	.686**	.778**

**มีนัยสำคัญที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา (X_{total}) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Y_{total}) โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง ($r = .778^{**}$) อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอันดับที่มีค่าความสัมพันธ์สูงสุด คือ ด้านการสื่อสารดิจิทัล (X_4) อยู่ในระดับสูง ($r = .726^{**}$) รองลงมา คือ ด้านวัฒนธรรมดิจิทัล (X_3) อยู่ในระดับสูง ($r = .723^{**}$) ด้านความรู้และทักษะดิจิทัล (X_2) อยู่ในระดับสูง ($r = .708^{**}$) และด้านวิสัยทัศน์ดิจิทัล (X_1) อยู่ในระดับปานกลาง ($r = .687^{**}$)

วัตถุประสงค์ข้อที่ 4 เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงดิจิทัล ที่ได้รับคัดเลือกเข้าสมการจำนวน 4 ด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สามารถร่วมทำนายร่วมกันทำนายการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ได้ร้อยละ 61.40 แสดงดังตารางที่ 5 และ 6

ตารางที่ 5 ผลการทดสอบความเป็นพหุสัมพันธ์ร่วม (Multicollinearity) ของตัวแปรปัจจัยภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา

ตัวแปรอิสระ	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
X_1	0.280	3.571
X_2	0.227	4.398
X_3	0.260	3.487
X_4	0.352	2.839

จากตารางที่ 5 พบว่า การทดสอบความเป็นพหุสัมพันธ์ร่วม (Multicollinearity) ของตัวแปรปัจจัยภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา (X_1-X_4) ด้วยค่าสถิติความคงทนของการยอมรับ (Tolerance) มีค่าระหว่าง 0.280 - 0.352 มีค่ามากกว่าค่ากำหนดไว้ที่ 0.10 และค่าสถิติปัจจัย การขยายตัวของความแปรปรวน (Variance Inflation Factor: VIF) มีค่าตั้งแต่ 2.839-4.398 ซึ่งน้อยกว่าค่ากำหนดไว้ที่ 10 จึงสรุปได้ว่า ตัวแปรภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา (X_1-X_4) ไม่เกิดปัญหาความเป็นพหุสัมพันธ์ร่วม (Multicollinearity) สามารถวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นพหุคูณแบบ Enter (Enter Multiple Regression) ในขั้นตอนต่อไป

ตารางที่ 6 ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอำนาจพยากรณ์
การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวม

ตัวแปรที่ได้รับคัดเลือกเข้าสมการ	β	Std. Error	Beta	t	Sig.
ด้านวิสัยทัศน์ดิจิทัล	.124	.051	.149	2.420	.016
ด้านความรู้และทักษะดิจิทัล	.127	.057	.152	2.231	.026
ด้านวัฒนธรรมดิจิทัล	.205	.057	.230	3.600	.000
ด้านการสื่อสารดิจิทัล	.306	.051	.328	5.989	.000
ค่าคงที่ (Constant)	1.004	.138		7.285	.000
R = .784 R ² = .614 SEE = .31257 F = 145.143					

*มีนัยสำคัญที่ระดับ .05

จากตารางที่ 6 พบว่า ผลการวิเคราะห์มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณในการทำนาย (R) เท่ากับ .784 ค่าประสิทธิภาพในการทำนาย (R²) เท่ากับ .614 และค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (SEE) เท่ากับ .31257

ตัวแปรภาวะผู้นำเชิงดิจิทัล ที่ได้รับคัดเลือกเข้าสมการจำนวน 4 ด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คือ ด้านวิสัยทัศน์ดิจิทัล (X₁) ด้านความรู้และทักษะดิจิทัล (X₂) ด้านวัฒนธรรมดิจิทัล (X₃) และ ด้านการสื่อสารดิจิทัล (X₄) สามารถร่วมกันทำนายร่วมกันทำนายการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้ร้อยละ 61.40 พิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการสื่อสารดิจิทัล (X₄) มีอำนาจพยากรณ์สูงสุด รองลงมา คือ ด้านวัฒนธรรมดิจิทัล (X₃) ด้านความรู้และทักษะดิจิทัล (X₂) และ ด้านวิสัยทัศน์ดิจิทัล (X₁) ตามลำดับซึ่งสามารถเขียนสมการทำนายได้ ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ ดังนี้

$$\hat{Y} = 1.004 + .124 (X_1) + .127 (X_2) + .205 (X_3) + .306 (X_4)$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน ดังนี้

$$Z = .149 (X_1) + .152 (X_2) + .230 (X_3) + .328 (X_4)$$

อภิปรายผลการวิจัย

1.ระดับภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการสื่อสารดิจิทัล อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารใช้เครื่องมือสื่อสารดิจิทัล (เช่น Line, Email, Facebook) เพื่อถ่ายทอดข้อมูลสารสนเทศ แนวคิด และสร้างความเข้าใจร่วม และผู้บริหารตอบสนองต่อข้อสงสัยหรือปัญหาผ่านช่องทางการสื่อสารดิจิทัล ได้อย่างรวดเร็วและเหมาะสม สอดคล้องกับแนวคิด การสื่อสารของ Shannon, C. E., Weaver, W. (1964) ที่อธิบายว่ากระบวนการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพต้อง ประกอบด้วย การส่งสารที่ชัดเจน การลดสิ่งรบกวน และการทำให้ผู้รับสารเข้าใจตรงตามเจตนาของผู้ส่งสาร ในบริบทของภาวะผู้นำเชิงดิจิทัล ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องใช้ เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นเครื่องมือในการถ่ายทอดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ไปยังบุคลากรอย่างชัดเจน และทันเวลา รวมทั้ง

จัดการกับสิ่งรบกวนจากข้อมูลจำนวนมากในโลกดิจิทัล เพื่อให้การสื่อสารนำไปสู่การเรียนรู้ร่วมกันและการพัฒนา องค์กรอย่างยั่งยืนและยังเชื่อมโยงกับทฤษฎีภาวะผู้นำ เชิงดิจิทัล (Digital Leadership Theory) ของ Sheninger, E. (2014) ที่เน้นว่าผู้นำทางการศึกษาควรใช้เทคโนโลยี ดิจิทัลในการสื่อสารและสร้างเครือข่ายความร่วมมือ กับบุคลากร เพื่อให้เกิดความเข้าใจและการมีส่วนร่วม ในทิศทางเดียวกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของสุตารัตน์ น่วมไม้พุ่ม (2024) ศึกษาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหาร สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เพชรบุรี เขต 2 ผู้บริหารโรงเรียนและคณะครูมีความคิดเห็น ต่อภาวะผู้นำเชิงดิจิทัล ในภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของกฤษฎาพร ชาพิศร และ คณะ (2566) ศึกษาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ในโรงเรียนเอกชน เขตบางพลัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัย

พบว่า ภาวะผู้นำดิจิทัล ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของกิตติเมธ จริตงาม และคณะ (2568) ศึกษาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา สพป.ตรัง เขต 1 ผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก เช่นกัน

2. ระดับการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านแบบแผนทางความคิด มีระดับความคิดเห็นสูงที่สุด อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะครูใช้ประสบการณ์ที่ตนคิด และจิตสำนึกที่ได้รับการหล่อหลอมในองค์กรมาเป็นแนวทางในการเรียนรู้ร่วมกัน และครูมีความสามารถในการแยกแยะ จำแนก และวางแผนอย่างเป็นระบบเมื่อต้องเผชิญปัญหาหรือความท้าทายใหม่ ๆ ความคิดที่จำกัด และแนวคิดของเซงเก้ Senge (1990) ที่ได้กล่าวไว้เกี่ยวกับแบบแผนทางความคิด คือ กรอบความเชื่อ สมมติฐานและทัศนคติที่บุคคลใช้ในการตีความและตอบสนองต่อสถานการณ์ต่าง ๆ หากบุคคลมีการเปิดกว้าง ปรับเปลี่ยนกรอบความคิด ก็จะเอื้อต่อการเรียนรู้และการทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ สอดคล้องกับวันชนก อาจปฐ (2564) ศึกษาแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในเขตภาคกลาง ครูมีความคิดเห็นต่อการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านแบบแผนทางความคิดในระดับสูง ตลอดจนสอดคล้องกับ สุพิชฌาย์ ชูศรีจันทร์ และวรกาญจน์ สุขสเดี้ยว (2567) ศึกษาแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนบรรหารแจ่มใสวิทยา 3 ผลการวิจัยพบว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เช่นกัน

3. ภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ พบว่าเป็นไปตามสมมติฐาน คือ ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงดิจิทัล มักสามารถนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการ และสนับสนุนการเรียนรู้ ทำให้เกิดการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการเข้าถึงข้อมูลอย่างรวดเร็ว ตลอดจนเอื้อต่อการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกันในองค์กร

นอกจากนี้ ภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลยังช่วยให้ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงและขับเคลื่อนนวัตกรรมทางการศึกษาได้ ส่งผลให้องค์กร มีความพร้อมต่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและกลายเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างแท้จริง ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้และยืนยันถึงความสำคัญของบทบาทภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลในยุคการศึกษาศตวรรษที่ 21 จึงก่อให้เกิดความสัมพันธ์ในเชิงบวก ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของมณี เสงยศมาก และสรรรุณี ติปุ (2568) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดบุรีรัมย์ ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำเชิงดิจิทัล โดยรวมอยู่ในระดับมาก และมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของชิตชนก เรืองฤทธิ์ และรัตนากาญจนพันธุ์ (2567) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปราชญ์บุรี นครนายก ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำเชิงดิจิทัล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา มีความสัมพันธ์เชิงบวก

4. ภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ พบว่า ภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 4 ด้าน ที่สามารถพยากรณ์การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ เรียงตามลำดับค่าอำนาจพยากรณ์จากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการสื่อสารดิจิทัล (X_4) ด้านวัฒนธรรมดิจิทัล (X_3) ด้านความรู้และทักษะดิจิทัล (X_2) และด้านวิสัยทัศน์ดิจิทัล (X_1) สามารถพยากรณ์การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้ร้อยละ 61.40 เป็นไปตามสมมติฐาน คือ ภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษามีอิทธิพลเชิงบวกต่อการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ อย่างมีนัยสำคัญ สามารถเขียนสมการได้ ดังนี้

สมการการวิเคราะห์การถดถอยในรูปของคะแนนดิบ

คือ

$$\hat{Y} = 1.004 + .124 (X_1) + .127 (X_2) + .205 (X_3) + .306 (X_4)$$

สมการการวิเคราะห์การถดถอยในรูปของคะแนนมาตรฐาน คือ

$$Z = .149 (X_1) + .152 (X_2) + .230 (X_3) + .328 (X_4)$$

ข้อเสนอแนะ

1. การนำผลการวิจัยที่มีค่าความคิดเห็นในระดับต่ำไปใช้

1.1 ภาวะผู้นำเชิงดิจิทัล ในด้านวิสัยทัศน์ดิจิทัล ผู้บริหารควรกำหนดวิสัยทัศน์ด้านดิจิทัลที่ชัดเจนและสอดคล้องกับการพัฒนาการศึกษาในศตวรรษที่ 21 และด้านความรู้และทักษะดิจิทัล ผู้บริหารควรพัฒนาความรู้และทักษะดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง เพื่อใช้ในการบริหารจัดการและตัดสินใจเชิงกลยุทธ์

1.2 การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ในด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ผู้บริหารควรส่งเสริมการคิดอย่างเป็นระบบในการวางแผนและตัดสินใจ เพื่อให้การดำเนินงานของโรงเรียน มีทิศทางที่ชัดเจนและเชื่อมโยงกันทุกมิติ และด้านการเรียนรู้ของทีม ผู้บริหารควรส่งเสริมการทำงานแบบร่วมมือใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นเครื่องมือในการเรียนรู้ร่วมกัน เช่น แพลตฟอร์มออนไลน์ กลุ่มสนทนา หรือระบบจัดการความรู้

1.3 ผู้บริหารควรพัฒนาการเป็นผู้นำในการวางแผนกลยุทธ์เพื่อขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงด้วยการพัฒนา

นวัตกรรมดิจิทัล และควรส่งเสริมให้ใช้เครื่องมือสื่อสารดิจิทัล (เช่น Line, Email, Facebook) เพื่อถ่ายทอดข้อมูลสารสนเทศ แนวคิด และสร้างความเข้าใจร่วมกัน

1.4 ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาตนเองให้เป็นผู้นำในการวางแผนกลยุทธ์เพื่อขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงด้วยการพัฒนานวัตกรรมดิจิทัล สามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อใช้ตัดสินใจในการบริหารงานได้อย่างเหมาะสม โดยมีการจัดประชุม ประชาสัมพันธ์หรือสื่อสารร่วมกันผ่านเทคโนโลยีดิจิทัลแบบออนไลน์เป็นประจำ และเป็นแบบอย่างที่ดีในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างสร้างสรรค์ และมีจริยธรรม

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในภูมิภาคอื่น

2.2 ควรมีการศึกษาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อปัจจัยด้านอื่น ๆ ที่ทำให้โรงเรียนมีคุณภาพ

เอกสารอ้างอิง

- กฤษฎาพร ชาพิศร, วลัยพรรณ อ้วนนาแว และจิตติยาภรณ์ เขาวรากุล. (2566). ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนเขตบางพลัด กรุงเทพมหานคร. *วารสารบริหารการศึกษา มศว (SWU Educational Administration Journal)*, 20(39), 115-126. <https://ejournals.swu.ac.th/index.php/EAJ/article/view/15965>
- กิตติเมธ จริตงาม, อรรถรา ธรรมาธิกุล, วีระยุทธ ชาทะกาญจน์ และปราโมทย์ พรหมนิล. (2568). ภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตรัง เขต 1. *วารสารวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา*, 20(1), 45-58. <https://so06.tci-thaijo.org/index.php/jber/article/view/282790>
- ชิดชนก เรืองฤทธิ์ และรัตนดา กาญจนพันธุ์. (2567). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี นครนายก. *Interdisciplinary Academic and Research Journal*, 5(5), 163-176. <https://so03.tci-thaijo.org/index.php/IARJ/article/view/285560>
- ดาวรุ่งวรรณ ถวิลการ. (2564). *ภาวะผู้นำดิจิทัล*. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2560). *การวิจัยเบื้องต้น* (พิมพ์ครั้งที่ 10 แก้ไขเพิ่มเติม). สุวีริยาสาส์น.
- มุนี เสงี่ยมมาก และสรยุทธ ดีปู. (2568). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดบุรีรัมย์. *วารสารการศึกษา STOU*, 18(1), 127-142. https://so05.tci-thaijo.org/index.php/edjour_stou/article/view/271252

- วันชนก อาจปรุ. (2564). แนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในเขตภาคกลาง. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี]. https://tdc.thailis.or.th/tdc/browse.php?option=show&browse_type=title&titleid=640897
- สุชนา โกมลวงิช. (2563). ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อสมรรถนะครูในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยขอนแก่น]. https://tdc.thailis.or.th/tdc/browse.php?option=show&browse_type=title&titleid=589121
- สุดารัตน์ น่วมไม้พุ่ม. (2024). ภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เพชรบุรี เขต 2. วารสารวิชาการนวัตกรรมการบริหารการศึกษา, 3(3), 33-41. <https://so09.tci-thaijo.org/index.php/EAIJ/article/view/5123>
- สุธิดา ส่งศรี. (2563). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดภูเก็ต. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช]. <https://ir.stou.ac.th/handle/123456789/10733>
- สุพิชฌาย์ ชูศรีจันทร์, และวรภาณุจน์ สุขสดเขียว. (2567). แนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนบริหารแจ่มใสวิทยา 3. *Journal of MCU Philosophy Review*, 7(2), 28-38. <https://so06.tci-thaijo.org/index.php/jmpr/article/view/278261>
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3. (2567). รายงานผลการดำเนินงานตามนโยบายการจัดการศึกษา พ.ศ. 2567. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 3.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2565). วิสัยทัศน์ นโยบายและจุดเน้น Quick Win 2567-2568 (เอกสารเผยแพร่). สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2564). รายงานการศึกษาไทยในศตวรรษที่ 21: การขับเคลื่อนการศึกษาไทยสู่อนาคต. สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- สำนักงานพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2564). แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570). สำนักงานพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2565). แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570). สำนักงานนายกรัฐมนตรี.
- Cohen, L., Manion, L., & Morrison, K. (2018). *Research methods in education* (8th ed.). Routledge.
- Fullan, M. (2013). *The new meaning of educational change* (4th ed.). Teachers College Press.
- Likert, R. (1967). The Method of Constructing and Attitude Scale. *Attitude Theory and Measurement*. Fishbein, Martin, Ed. Wiley & Sons.
- Office of the Education Council. (2017). *Education in Thailand 2017*. Office of the Education Council, Ministry of Education.
- Senge, P. M. (1990). *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*. Doubleday.
- Shannon, C. E., Weaver, W. (1964). *The mathematical theory of communication*. University of Illinois Press.
- Sheninger, E. (2014). *Digital leadership: Changing paradigms for changing times*. Thousand Oaks, Corwin Press.
- Siemens, G. (2005). Connectivism: A learning theory for the digital age. *International Journal of Instructional Technology and Distance Learning*, 2(1), 3-10. <https://www.semanticscholar.org/paper/Connectivism:-A-Learning-Theory-for-the-Digital-Age-Siemens/7c7dd6c900c031b3685c761c72ebafdf3004caed>