

การพัฒนาแบบการบริหารที่ส่งเสริมทักษะของนักเรียนในยุคการศึกษาใหม่
สำหรับโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
The Development of a management model to promote students'
skills in the era of new education for primary schools under the
Office of the Basic Education Commission

รัตนาวดี นำนาคผล, นภาเดช บุญเชิดชู, จิตติรัตน์ แสงเลิศอูทัย และ นภาพรณ ยอดสิน

Rattanaadee Numnaphon, Napadech Booncherdchoo, Jittirat Saengloetuthai, and Napaporn Yodsin

หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม

Doctor of Philosophy in Educational Administration, Faculty of Education,

Nakhon Pathom Rajabhat University, Thailand

E-mail: 660100103@webmail.npru.ac.th

Received: June 4, 2026

Revised: June 14, 2026

Accepted: June 18, 2026

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาองค์ประกอบการบริหารที่ส่งเสริมทักษะของนักเรียนในยุคการศึกษาใหม่ สำหรับนักเรียนประถมศึกษา 2) เพื่อพัฒนาแบบการบริหารที่ส่งเสริมทักษะของนักเรียนในยุคการศึกษาใหม่ สำหรับนักเรียนประถมศึกษา และ 3) เพื่อประเมินรูปแบบการบริหารที่ส่งเสริมทักษะของนักเรียนในยุคการศึกษาใหม่ สำหรับนักเรียนประถมศึกษา การวิจัยเป็นแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วยโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 804 ราย โดยใช้การสุ่มแบบแบ่งชั้น เครื่องมือวิจัยประกอบด้วยแบบสอบถามแบบสัมภาษณ์ และการสนทนากลุ่ม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติสหสัมพันธ์และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบทักษะของผู้เรียนทุกด้านมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยทักษะคุณธรรมและความรับผิดชอบต่อสังคมมีความสัมพันธ์สูงที่สุดกับทักษะการเรียนรู้และสติปัญญา ($r = 0.953$) รูปแบบการบริหารที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ และ 4 ขั้นตอน ได้แก่ การวางแผน การดำเนินการ การประเมินผลและปรับปรุง และการถอดบทเรียนเพื่อพัฒนาผลงาน ผลการวิเคราะห์ CFA ยืนยันว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับดี นอกจากนี้ ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากทุกด้าน ได้แก่ ความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ รูปแบบการบริหารที่พัฒนาขึ้นสามารถนำไปใช้ในการยกระดับคุณภาพผู้เรียนในยุคการศึกษาใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

คำสำคัญ: การบริหารสถานศึกษา, ทักษะผู้เรียน, การศึกษาใหม่, ภาวะผู้นำทางการศึกษา



Abstract

This research aimed to: (1) study the management components to promote students' skills in the era of new education. (2) develop a management model to promote students' skills in the era of new education. and (3) evaluate the appropriateness and feasibility of the developed administrative model. This study employed a mixed-methods research design. The sample consisted of 804 participants from primary schools under the Office of the Basic Education Commission (OBEC), selected through stratified random sampling. The research instruments included questionnaires, interviews, and focus group discussions. Data were analyzed using correlation statistics and Confirmatory Factor Analysis (CFA). The results revealed that all dimensions of student skills were positively correlated at a high level with statistical significance at the .01 level. Moral and social responsibility skills showed the strongest relationship with cognitive and learning skills ($r = 0.953$). The developed administrative model comprised six components and four key processes: planning, implementation, evaluation, and lessons learned and development. The CFA results confirmed that the model demonstrated a good fit with the empirical data. In addition, the evaluation of the model indicated a high level of appropriateness, feasibility, accuracy, and utility. The developed model can be effectively applied to enhance the quality of learners in the new education era in a sustainable manner.

Keywords: School administration, Student skills, New education era, Educational leadership

บทนำ

ในยุคปัจจุบันและแนวโน้มอนาคต โลกกำลังเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและซับซ้อนทุกมิติ ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง วัฒนธรรม และเทคโนโลยี โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ดิจิทัลและปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) ที่ได้เข้ามามีบทบาทสำคัญต่อวิถีชีวิตมนุษย์ในระดับ โครงสร้าง (OECD, 2023; UNESCO, 2024) การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวมิได้เกิดขึ้นอย่างเป็นเส้นตรง หากแต่ เป็นการเปลี่ยนแปลงเชิงพลวัต (Dynamic Transformation) ที่มีความไม่แน่นอนสูงและยากต่อการคาดการณ์ ส่งผลให้ทุกภาคส่วนของสังคมจำเป็นต้องปรับตัวอย่างต่อเนื่อง ผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวส่งตรง ต่อระบบการศึกษาอย่างมีนัยสำคัญ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นรากฐานของ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศ ผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 จึงจำเป็นต้องมีทักษะที่หลากหลายและลึกซึ้ง มากกว่าทักษะพื้นฐานเดิม แม้ว่าทักษะบางประการ เช่น การอ่าน การเขียน และการคิดคำนวณ ยังคงมี ความสำคัญ แต่จำเป็นต้องได้รับการยกระดับให้สามารถประยุกต์ใช้ในสถานการณ์ที่ซับซ้อนและเปลี่ยนแปลง อย่างรวดเร็ว (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2566)



สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2566) ได้เน้นย้ำว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศไทย จำเป็นต้องมุ่งสู่การสร้าง “ทักษะแห่งอนาคต” (Future Skills) เพื่อให้ผู้เรียนสามารถดำรงชีวิตและประกอบอาชีพได้อย่างมีคุณภาพในโลกยุคใหม่ที่เต็มไปด้วยความไม่แน่นอน (Volatility) ความไม่แน่ชัด (Uncertainty) ความซับซ้อน (Complexity) และความคลุมเครือ (Ambiguity) หรือที่เรียกว่า VUCA World ในบริบทดังกล่าว ศาสตราจารย์ นพ.วิจารณ์ พานิช ได้เป็นผู้บุกเบิกแนวคิดการเรียนรู้แห่งศตวรรษที่ 21 ในประเทศไทย โดยเน้นว่าการจัดการศึกษาควรเปลี่ยนจาก “การเน้นเนื้อหา” ไปสู่ “การพัฒนาทักษะการเรียนรู้” (Learning Skills) และ “สมรรถนะการเรียนรู้ตลอดชีวิต” (Lifelong Learning Competencies) ซึ่งแนวคิดนี้ได้รับการต่อยอดและประยุกต์ใช้ในระบบการศึกษาไทยอย่างต่อเนื่อง (วิจารณ์ พานิช, 2555) นอกจากนี้ งานวิจัยร่วมสมัยในประเทศไทยช่วงปี พ.ศ. 2565–2568 ยังชี้ให้เห็นว่า ระบบการศึกษาจำเป็นต้องเร่งพัฒนาในมิติของการบริหารจัดการสถานศึกษา การพัฒนาภาวะผู้นำทางการศึกษา และการบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลในกระบวนการเรียนรู้ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของสังคมยุคใหม่ (อัมพิกา สุธาโพชน และคณะ, 2565; Subeena & Suntaree, 2568) ในขณะเดียวกัน การเปลี่ยนแปลงทางโครงสร้างประชากรของประเทศไทยที่เข้าสู่สังคมสูงวัย (Aging Society) อย่างรวดเร็ว ส่งผลให้ภาระในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตกอยู่กับประชากรวัยแรงงานและระบบการศึกษาอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ความแตกต่างระหว่างช่วงวัย (Generational Gap) ประกอบกับการเข้ามาของเทคโนโลยีดิจิทัล ทำให้เกิดความท้าทายใหม่ในการจัดการศึกษา ทั้งในด้านการเรียนรู้ การทำงาน และการดำรงชีวิต (สำนักวิจัยและพัฒนาการศึกษา, 2564)

ดังนั้น การเตรียมความพร้อมของผู้เรียนให้มีทักษะที่จำเป็นในอนาคตจึงเป็นภารกิจสำคัญของระบบการศึกษา โดยเฉพาะการพัฒนาทักษะการคิดวิเคราะห์ (Critical Thinking) การแก้ปัญหา (Problem Solving) การสื่อสาร (Communication) การทำงานร่วมกัน (Collaboration) และทักษะดิจิทัล (Digital Literacy) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดพลเมืองดิจิทัล (Digital Citizenship) ที่มุ่งเน้นการใช้เทคโนโลยีอย่างมีความรับผิดชอบและยั่งยืน (ขวลิต ขอดศิริ และวชิรา เครือคำอ้าย, 2567; OECD, 2023) อย่างไรก็ตาม ความสำเร็จในการพัฒนาทักษะผู้เรียนมิได้ขึ้นอยู่กับหลักสูตรหรือกระบวนการเรียนการสอนเพียงอย่างเดียว หากแต่ขึ้นอยู่กับ “คุณภาพของการบริหารสถานศึกษา” และ “ภาวะผู้นำของผู้บริหาร” เป็นสำคัญ ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม (Innovative Vision) และภาวะผู้นำทางวิชาการ (Instructional Leadership) จะสามารถขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Leithwood et al., 2023) ด้วยเหตุนี้ การพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาที่สามารถส่งเสริมทักษะผู้เรียนในยุคการศึกษาใหม่ จึงเป็นประเด็นสำคัญทั้งในเชิงนโยบายและเชิงวิชาการ เพื่อสร้างระบบการศึกษาที่สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคดิจิทัลได้อย่างแท้จริงและยั่งยืน

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบการบริหารที่ส่งเสริมทักษะของนักเรียนในยุคการศึกษาใหม่ สำหรับนักเรียนประถมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน





2. เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารที่ส่งเสริมทักษะของนักเรียนในยุคการศึกษาใหม่ สำหรับนักเรียนประถมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3. เพื่อประเมินรูปแบบการบริหารที่ส่งเสริมทักษะของนักเรียนในยุคการศึกษาใหม่ สำหรับนักเรียนประถมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

สมมติฐานการวิจัย

1. ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรองค์ประกอบการบริหารที่ส่งเสริมทักษะของนักเรียนมีอิทธิพลเชิงบวกต่อทักษะของผู้เรียนในยุคการศึกษาใหม่ของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. รูปแบบการบริหารที่พัฒนาขึ้นมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

3. รูปแบบการบริหารที่พัฒนาขึ้นมีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้จริงอยู่ในระดับมาก

การทบทวนวรรณกรรม

แนวคิดการบริหารสถานศึกษาในยุคการศึกษาใหม่ภายใต้กระบวนการเปลี่ยนแปลงเชิงดิจิทัล (Digital Transformation in Education) ได้ส่งผลให้บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษามีการปรับเปลี่ยนอย่างมีนัยสำคัญ จากเดิมที่เน้นบทบาทเชิงควบคุม กำกับ และตรวจสอบ (Controlling and Supervisory Role) ไปสู่บทบาทของ “ผู้อำนวยความสะดวกการเรียนรู้” (Learning Facilitator) และ “ผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงระบบ” (Systemic Change Leader) ที่มุ่งสร้างระบบนิเวศการเรียนรู้ (Learning Ecosystem) ให้เอื้อต่อการพัฒนาทักษะผู้เรียนอย่างรอบด้าน (Fullan, 2022; UNESCO, 2024)

ในบริบทประเทศไทย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) ได้กำหนดทิศทางการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนโดยเน้นการจัดการเรียนรู้เชิงสมรรถนะ (Competency-Based Learning) การบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Learning Integration) และการพัฒนาทักษะผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 ซึ่งประกอบด้วย 4Cs ได้แก่ Critical Thinking, Communication, Collaboration และ Creativity (OECD, 2023; สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2566)

จากการสังเคราะห์งานวิจัยร่วมสมัยในประเทศไทยช่วงปี พ.ศ. 2565–2568 พบว่า การบริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพจำเป็นต้องอาศัยการบูรณาการทั้งเชิงนโยบายและเชิงปฏิบัติ โดยเฉพาะการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา การจัดการเรียนรู้เชิงสมรรถนะ และการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในกระบวนการบริหาร (อัมพิกา สุธาโพชน์ และคณะ, 2565)

1. School-Based Management (SBM)

แนวคิดการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management: SBM) เป็นแนวทางที่เน้นการกระจายอำนาจการตัดสินใจไปยังสถานศึกษา เพื่อให้โรงเรียนสามารถบริหารจัดการทรัพยากรและหลักสูตรได้อย่างสอดคล้องกับบริบทพื้นที่ (Caldwell, 2023) งานวิจัยในประเทศไทยพบว่า SBM



มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิผลของสถานศึกษา โดยเฉพาะด้านคุณภาพผู้เรียนและประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการ (เจนจิรา บุญตามทัน, 2565)

2. Instructional Leadership

ภาวะผู้นำทางวิชาการ (Instructional Leadership) เป็นแนวคิดที่เน้นบทบาทของผู้บริหารในการกำกับทิศทางการเรียนการสอน การพัฒนาครู และการยกระดับคุณภาพผู้เรียนอย่างเป็นระบบ โดยผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการสูงจะสามารถสร้างผลกระทบเชิงบวกต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนได้อย่างมีนัยสำคัญ (Leithwood et al., 2023) ส่วนในบริบทไทย พบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารมีอิทธิพลโดยตรงต่อคุณภาพการจัดการเรียนรู้และผลลัพธ์ผู้เรียนในระดับประถมศึกษา (ออรธญา ปะภาวะเต และบุญชม ศรีสะอาด, 2564)

3. Digital Leadership

ภาวะผู้นำดิจิทัล (Digital Leadership) เป็นแนวคิดที่พัฒนาขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดิจิทัล โดยเน้นความสามารถของผู้บริหารในการใช้เทคโนโลยีเพื่อการบริหาร การสื่อสาร และการพัฒนาการเรียนรู้ (Avolio, Kahai & Dodge, 2000) ขณะทำงานวิจัยเชิงประจักษ์ในประเทศไทยพบว่า Digital Leadership มีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิผลของโรงเรียนและการใช้เทคโนโลยีของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (Subeena & Suntaree, 2025) ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าโรงเรียนที่มีผู้นำดิจิทัลสูงจะสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกการศึกษาได้ดีกว่า

4. Competency-Based Education

การจัดการศึกษาแบบฐานสมรรถนะ (Competency-Based Education: CBE) เป็นแนวคิดที่มุ่งเน้นผลลัพธ์การเรียนรู้ (Learning Outcomes) มากกว่ากระบวนการเรียนการสอน โดยให้ความสำคัญกับการที่ผู้เรียนสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในสถานการณ์จริง ส่วนในประเทศไทย CBE ได้รับการผลักดันอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะการพัฒนาหลักสูตรฐานสมรรถนะของ สพฐ. ซึ่งเน้น การพัฒนาทักษะชีวิตและทักษะอาชีพของผู้เรียนควบคู่กับความรู้ทางวิชาการ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2566)

5. STEM/STEAM Integration

การจัดการเรียนรู้แบบ STEM/STEAM เป็นแนวทางที่ส่งเสริมการเรียนรู้แบบบูรณาการข้ามศาสตร์ (Interdisciplinary Learning) ซึ่งช่วยพัฒนาทักษะการคิดเชิงระบบและความคิดสร้างสรรค์ของผู้เรียน งานวิจัยต่างประเทศพบว่าการใช้ STEM/STEAM ช่วยเพิ่มผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและทักษะการแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์ของผู้เรียนได้อย่างมีนัยสำคัญ (OECD, 2023; UNESCO, 2024)





วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) ปีการศึกษา 2568 จำนวนทั้งสิ้น 27,775 โรงเรียน (สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2568) ผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา หรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษา และครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษา

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างด้วยโปรแกรม G*Power ภายใต้เกณฑ์การวิเคราะห์เชิงสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05 และค่ากำลังการทดสอบ (Power) ตามมาตรฐานสากล จากนั้นใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยจำแนกตามภูมิภาค เพื่อให้ครอบคลุมบริบทพื้นที่ที่เหมาะสมในแต่ละโรงเรียน โดยกำหนดผู้ให้ข้อมูลจำนวน 4 ราย ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา หรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 1 ราย และครูผู้สอน จำนวน 3 ราย ดังนั้น กลุ่มตัวอย่างรวมทั้งสิ้นจำนวน 804 ราย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ โดยแบ่งออกเป็น 3 ระยะ ดังนี้

1. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาข้อมูลองค์ประกอบพื้นฐาน ประกอบด้วย
 - 1.1 แบบวิเคราะห์เอกสาร (Document Analysis Form) เพื่อศึกษาข้อมูล แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษาและทักษะผู้เรียนในยุคการศึกษาใหม่
 - 1.2 แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview Form) ใช้ในการเก็บข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับสภาพการบริหารและการพัฒนาทักษะผู้เรียนในสถานศึกษา
 - 1.3 แบบสอบถามความคิดเห็น (Questionnaire) เกี่ยวกับองค์ประกอบของการบริหารที่ส่งเสริมทักษะผู้เรียนในยุคการศึกษาใหม่ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ
2. เครื่องมือที่ใช้ในการพัฒนารูปแบบ เพื่อรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพสำหรับการสังเคราะห์และพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย
 - 2.1 แบบบันทึกการวิเคราะห์องค์ประกอบของรูปแบบ (Model Development Record Form)
 - 2.2 คู่มือการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion Guide)
 - 2.3 แบบบันทึกการสนทนากลุ่ม (Focus Group Recording Form)
3. เครื่องมือที่ใช้ในการตรวจสอบและประเมินรูปแบบ ประกอบด้วย
 - 3.1 ประเด็นการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Expert Seminar Guidelines)
 - 3.2 แบบบันทึกการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Expert Seminar Recording Form)
 - 3.3 คู่มือการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Expert Seminar Handbook)



3.4 แบบประเมินความเหมาะสมของรูปแบบ (Model Evaluation Form) ครอบคลุม 4 ด้าน ได้แก่ ความถูกต้อง (Accuracy) ความเหมาะสม (Propriety) ความเป็นไปได้ (Feasibility) และความเป็นประโยชน์ (Utility)

3.5 ประเด็นการประชุมเชิงนโยบาย (Policy Conference Guidelines)

3.6 แบบบันทึกการประชุมเชิงนโยบาย (Policy Conference Record Form)

3.7 คู่มือการประชุมเชิงนโยบาย (Policy Conference Handbook)

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย

ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยใช้ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์เฉพาะขององค์ประกอบที่ศึกษา จากนั้นนำผลการประเมินมาคำนวณหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างวัตถุประสงค์กับข้อคำถาม (Index of Item–Objective Congruence: IOC) ทั้งนี้ กำหนดเกณฑ์การยอมรับค่าดัชนีความสอดคล้องไว้ที่ 0.60–1.00 (พิสนุ พงศ์ศรี, 2553) ผลการตรวจสอบพบว่าแบบสอบถามมีค่าดัชนีความสอดคล้องอยู่ระหว่าง 0.80–1.00 และมีค่า IOC โดยรวมเท่ากับ 0.96 แสดงว่าแบบสอบถามมีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาอยู่ในระดับดีและสามารถนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลได้

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

1. ขอความอนุเคราะห์จากงานบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม เพื่อออกหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลไปยังโรงเรียนประถมศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง
2. จัดส่งแบบสอบถามไปยังโรงเรียนประถมศึกษาที่กำหนดไว้ โดยขอความอนุเคราะห์ให้ผู้ตอบแบบสอบถามตอบข้อมูลตามความเป็นจริง พร้อมทั้งจัดเตรียมซองติดแสตมป์เพื่อความสะดวกในการส่งคืนแบบสอบถาม ตลอดจนมีการติดตามประสานงานการตอบกลับผ่านช่องทางอีเมลและโทรศัพท์เพื่อเพิ่มอัตราการตอบกลับของแบบสอบถาม
3. เมื่อได้รับแบบสอบถามคืน ผู้วิจัยตรวจสอบความสมบูรณ์และความถูกต้องของข้อมูล จากนั้นจึงนำข้อมูลที่ได้ไปลงรหัส (Coding) และวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ เพื่อดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ CFA ในการวิจัยครั้งนี้จึงเป็นการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างขององค์ประกอบการบริหารที่ส่งเสริมทักษะผู้เรียน โดยใช้ดัชนีความสอดคล้องหลายตัวร่วมกัน ได้แก่ χ^2/df , GFI, AGFI, RMSEA และ Standardized Residual เพื่อยืนยันความเหมาะสมของโมเดลก่อนนำไปใช้ในการวิเคราะห์สมการโครงสร้าง (SEM) ต่อไป





ผลการวิจัย

1. การศึกษาองค์ประกอบการบริหารที่ส่งเสริมทักษะของนักเรียนในยุคการศึกษาใหม่ สำหรับนักเรียนประถมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบทักษะของนักเรียนในยุคการศึกษาใหม่พบว่า ตัวแปรทุกคู่มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($p < .01$) สะท้อนให้เห็นว่า องค์ประกอบทักษะต่าง ๆ มีความเชื่อมโยงและส่งเสริมซึ่งกันและกันอย่างเป็นระบบ

เมื่อพิจารณารายคู่ พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะคุณธรรมและความรับผิดชอบต่อสังคมกับทักษะการเรียนรู้และสติปัญญามีค่าสูงที่สุด ($r = 0.953$) แสดงให้เห็นว่า การพัฒนาคุณธรรมและความรับผิดชอบต่อสังคมมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับการพัฒนาความสามารถด้านการคิดวิเคราะห์และสติปัญญาของผู้เรียน รองลงมา ได้แก่ ความสัมพันธ์กับทักษะดิจิทัลและนวัตกรรม ($r = 0.847$) และทักษะชีวิตและอาชีพ ($r = 0.823$)

นอกจากนี้ พบว่า ทักษะชีวิตและอาชีพมีความสัมพันธ์ในระดับสูงกับทักษะการเรียนรู้และสติปัญญา ($r = 0.866$) รวมถึงทักษะพื้นฐานและการเรียนรู้ตลอดชีวิต ($r = 0.828$) แสดงให้เห็นว่าทักษะเชิงปฏิบัติและการดำรงชีวิตมีความเชื่อมโยงกับพื้นฐานการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างชัดเจน

ตารางที่ 1 ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรองค์ประกอบการบริหารที่ส่งเสริมทักษะของนักเรียนในยุคการศึกษาใหม่

องค์ประกอบด้านทักษะของนักเรียนในยุคการศึกษาใหม่	ทักษะการเรียนรู้และสติปัญญา	ทักษะดิจิทัลและนวัตกรรม	ทักษะอารมณ์และสังคม	ทักษะพื้นฐานและการเรียนรู้ตลอดชีวิต	ทักษะชีวิตและอาชีพ	ทักษะคุณธรรมและความรับผิดชอบต่อสังคม
ทักษะการเรียนรู้และสติปัญญา	1					
ทักษะดิจิทัลและนวัตกรรม	0.810**	1				
ทักษะอารมณ์และสังคม	0.821**	0.810**	1			
ทักษะพื้นฐานและการเรียนรู้ตลอดชีวิต	0.816**	0.802**	0.807**	1		
ทักษะชีวิตและอาชีพ	0.866**	0.811**	0.824**	0.828**	1	
ทักษะคุณธรรมและความรับผิดชอบต่อสังคม	0.953**	0.847**	0.813**	0.809**	0.823**	1



2. การพัฒนารูปแบบการบริหารที่ส่งเสริมทักษะของนักเรียนในยุคการศึกษาใหม่ สำหรับนักเรียนประถมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผู้วิจัยได้พัฒนารูปแบบการบริหารที่ส่งเสริมทักษะของนักเรียนในยุคการศึกษาใหม่ โดยมีโครงสร้างองค์ประกอบหลัก 6 ส่วน ซึ่งเป็นระบบเชิงบูรณาการที่เชื่อมโยงกันอย่างเป็นเหตุเป็นผล ดังนี้

1) หลักการของรูปแบบ รูปแบบมุ่งเน้นการบริหารจัดการการศึกษาที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง (Learner-centered Management) และการพัฒนาทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 โดยให้ความสำคัญกับการบูรณาการทักษะด้านการเรียนรู้ ดิจิทัล สังคม และคุณธรรมควบคู่กัน

2) เป้าหมายของรูปแบบ เพื่อพัฒนานักเรียนให้มีทักษะที่จำเป็นในยุคการศึกษาใหม่อย่างรอบด้าน ทั้งทักษะการเรียนรู้และสติปัญญา ทักษะดิจิทัลและนวัตกรรม ทักษะอารมณ์และสังคม ทักษะพื้นฐานและการเรียนรู้ตลอดชีวิต ทักษะชีวิตและอาชีพ และทักษะคุณธรรมและความรับผิดชอบต่อสังคม

3) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ เพื่อยกระดับประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษาให้สามารถส่งเสริมและพัฒนาทักษะผู้เรียนได้อย่างเป็นระบบ มีคุณภาพ และสอดคล้องกับบริบทการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา

4) กระบวนการของรูปแบบ ประกอบด้วย 4 ขั้นตอนสำคัญ ได้แก่ (1) การวางแผน (Planning) กำหนดนโยบาย เป้าหมาย และแผนพัฒนาทักษะผู้เรียนอย่างเป็นระบบ (2) การดำเนินการ (Implementation) นำแผนไปสู่การปฏิบัติผ่านกิจกรรมการเรียนรู้และการบริหารจัดการในสถานศึกษา (3) การประเมินผลเพื่อปรับปรุง (Evaluation for Improvement) ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานเพื่อนำข้อมูลมาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และ (4) การประเมินผลเพื่อปรับปรุง (Evaluation for Improvement) ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานเพื่อนำข้อมูลมาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

5.การนำรูปแบบไปใช้ รูปแบบสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในสถานศึกษาโดยผ่านการบริหารเชิงระบบของผู้บริหารสถานศึกษา ครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาทักษะผู้เรียนอย่างเป็นรูปธรรม

6. ผลลัพธ์ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากการใช้รูปแบบ คาดว่าจะทำให้ผู้เรียนมีทักษะรอบด้านเพิ่มขึ้น สถานศึกษามีระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ และเกิดวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่ยั่งยืน

จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) พบว่า รูปแบบการบริหารที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับดี แสดงให้เห็นว่าโครงสร้างองค์ประกอบของรูปแบบมีความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) และสามารถอธิบายความสัมพันธ์ของตัวแปรได้อย่างเหมาะสม ซึ่งยืนยันความน่าเชื่อถือของรูปแบบที่พัฒนาขึ้นในการนำไปใช้จริงในบริบทสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. การประเมินรูปแบบการบริหารที่ส่งเสริมทักษะของนักเรียนในยุคการศึกษาใหม่ สำหรับนักเรียนประถมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผลการประเมินรูปแบบการบริหารที่ส่งเสริมทักษะของนักเรียนในยุคการศึกษาใหม่ พบว่า รูปแบบที่พัฒนาขึ้นมีคุณภาพอยู่ในระดับ มากทุกด้าน ได้แก่ ความถูกต้อง (Accuracy) ความเหมาะสม (Propriety) ความเป็นไปได้ (Feasibility) และความเป็นประโยชน์ (Utility) เมื่อพิจารณาในภาพรวม แสดงให้เห็นว่า



รูปแบบดังกล่าวมีความถูกต้องตามหลักวิชาการและแนวคิดการบริหารการศึกษา สามารถสะท้อนองค์ประกอบของการพัฒนาทักษะผู้เรียนได้อย่างครบถ้วนและเป็นระบบ อีกทั้งมีความเหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษาในยุคการศึกษาใหม่ ด้านความเป็นไปได้ พบว่า รูปแบบสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ สถานศึกษาโดยไม่ก่อให้เกิดข้อจำกัดเชิงโครงสร้างหรือทรัพยากรที่เกินศักยภาพของหน่วยงาน ขณะเดียวกันด้านความเป็นประโยชน์ แสดงให้เห็นว่ารูปแบบสามารถช่วยยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการและส่งเสริมการพัฒนาทักษะผู้เรียนได้อย่างเป็นรูปธรรม สะท้อนให้เห็นว่า รูปแบบการบริหารที่พัฒนาขึ้นมีความ เหมาะสม ครอบคลุม และสามารถนำไปใช้ในการพัฒนาทักษะของนักเรียนในยุคการศึกษาใหม่อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

อภิปรายผล

1. ผลการศึกษาองค์ประกอบการบริหารที่ส่งเสริมทักษะของนักเรียนในยุคการศึกษาใหม่ สำหรับนักเรียนประถมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า องค์ประกอบทักษะของนักเรียนในยุคการศึกษาใหม่ทุกด้านมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สะท้อนให้เห็นว่า โครงสร้างทักษะของผู้เรียนมีลักษณะเป็นระบบองค์รวม (holistic system) ที่แต่ละทักษะสนับสนุนและเสริมแรงซึ่งกันและกัน มิได้แยกขาดจากกันอย่างอิสระ ผลดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ที่เน้นการบูรณาการทั้งด้านความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะ (OECD, 2023; World Economic Forum, 2023)

เมื่อพิจารณารายคู่ พบว่า ทักษะคุณธรรมและความรับผิดชอบต่อสังคมมีความสัมพันธ์สูงสุดกับทักษะการเรียนรู้และสติปัญญา ซึ่งสะท้อนว่า “คุณธรรม” เป็นหนึ่งในฐานสำคัญของการพัฒนากระบวนการคิดและการเรียนรู้เชิงวิเคราะห์ของผู้เรียน สอดคล้องกับแนวคิดของ Lickona (2022) ที่ระบุว่าการพัฒนาคุณธรรมส่งผลโดยตรงต่อการคิดอย่างมีวิจารณญาณและการตัดสินใจเชิงเหตุผล นอกจากนี้ ทักษะชีวิตและอาชีพมีความสัมพันธ์สูงกับทักษะการเรียนรู้และสติปัญญา แสดงให้เห็นว่า ความสามารถในการดำรงชีวิตและการทำงานในอนาคตมีพื้นฐานจากการเรียนรู้เชิงปัญญาที่เข้มแข็ง ซึ่งสอดคล้องกับรายงานของ UNESCO (2024) ที่เน้นว่าการเรียนรู้ตลอดชีวิตเป็นฐานของการพัฒนาทักษะอาชีพในโลกยุคใหม่

2. ผลการพัฒนารูปแบบการบริหารที่ส่งเสริมทักษะของนักเรียนในยุคการศึกษาใหม่ สำหรับนักเรียนประถมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า รูปแบบการบริหารที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ได้แก่ หลักการ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ กระบวนการ การนำรูปแบบไปใช้ และผลลัพธ์ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากการใช้รูปแบบ ซึ่งเป็นระบบเชิงบูรณาการที่มีความสัมพันธ์ต่อเนื่องกันอย่างเป็นเหตุเป็นผล รูปแบบดังกล่าวสะท้อนแนวคิดการบริหารเชิงระบบ (System Approach) และการบริหารเชิงผลลัพธ์ (Outcome-based Management) ที่มุ่งเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง (OECD, 2023; Fullan, 2022) โดยเฉพาะกระบวนการ 4 ขั้นตอน ได้แก่ การวางแผน การดำเนินการ การประเมินผลเพื่อปรับปรุง และการถอดบทเรียนเพื่อพัฒนาผลงาน ซึ่งสอดคล้องกับวงจรคุณภาพ PDCA และแนวคิดการพัฒนางานองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Senge, 2023)



ขณะที่ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ แสดงถึงความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) และความน่าเชื่อถือของรูปแบบ ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางการตรวจสอบโมเดลเชิงโครงสร้างในงานวิจัยทางการศึกษาร่วมสมัย (Hair et al., 2022) ดังนั้น รูปแบบที่พัฒนาขึ้นจึงสามารถอธิบายกลไกการบริหารเพื่อส่งเสริมทักษะผู้เรียนได้อย่างเป็นระบบและสามารถนำไปใช้จริงในสถานศึกษาได้

3. ผลการประเมินรูปแบบการบริหารที่ส่งเสริมทักษะของนักเรียนในยุคการศึกษาใหม่ สำหรับนักเรียนประถมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า รูปแบบการบริหารที่พัฒนาขึ้นมีคุณภาพอยู่ในระดับมากทุกด้าน ได้แก่ ความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ สะท้อนว่า รูปแบบมีความครบถ้วนทั้งในเชิงทฤษฎีและเชิงปฏิบัติ ผลดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของ World Bank (2023) ที่ระบุว่าการพัฒนาการศึกษายุคใหม่ต้องเน้น “ความเป็นไปได้เชิงบริบท” (contextual feasibility) ควบคู่กับคุณภาพเชิงระบบ นอกจากนี้ ความเป็นประโยชน์ของรูปแบบยังสะท้อนถึงศักยภาพในการยกระดับคุณภาพผู้เรียนทั้งด้านทักษะการเรียนรู้ ดิจิทัล สังคม และคุณธรรม สะท้อนว่ารูปแบบการบริหารที่พัฒนาขึ้นมีความเหมาะสม ครอบคลุม และสามารถนำไปใช้ได้จริงในสถานศึกษา ซึ่งสามารถเป็นเครื่องมือสำคัญในการขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษายุคใหม่อย่างยั่งยืน

องค์ความรู้ใหม่

องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัยสามารถสรุปเป็นข้อค้นพบเชิงทฤษฎีได้ว่า การพัฒนาทักษะผู้เรียนในยุคการศึกษาใหม่ เกิดจากระบบการบริหารสถานศึกษาแบบบูรณาการ (Integrated School Management System) ที่เชื่อมโยงโครงสร้างทักษะแบบองค์รวมของผู้เรียนกับกระบวนการบริหารเชิงระบบ ภายใต้ภาวะผู้นำทางการศึกษาที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ องค์ความรู้นี้สะท้อนว่าการบริหารสถานศึกษาเป็น “กลไกหลักเชิงระบบ” ในการขับเคลื่อนคุณภาพผู้เรียน ที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนานโยบายการศึกษาและการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลได้





ภาพที่ 1 องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย



สรุป

การวิจัยครั้งนี้แสดงให้เห็นว่า องค์ประกอบทักษะของนักเรียนทุกด้านมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญที่ 0.01 โดยทักษะคุณธรรมและความรับผิดชอบต่อสังคมมีความสัมพันธ์สูงที่สุดกับทักษะการเรียนรู้และสติปัญญา ($r = 0.953$) แสดงถึงความเชื่อมโยงกันของทุกทักษะอย่างเป็นระบบ และยังพบว่า รูปแบบการบริหารที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ และ 4 ขั้นตอนหลัก ได้แก่ การวางแผน การดำเนินการ การประเมินผลเพื่อปรับปรุง และการถอดบทเรียนเพื่อพัฒนาผลงาน ผล CFA ยืนยันว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับดี สามารถนำไปใช้ได้จริง

นอกจากนี้ การประเมินรูปแบบพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน ได้แก่ ความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ สะท้อนว่ารูปแบบมีความเหมาะสมและสามารถนำไปใช้พัฒนาทักษะผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

หน่วยงานต้นสังกัดควรกำหนดนโยบายสนับสนุนการพัฒนาทักษะผู้เรียนในยุคการศึกษาใหม่ อย่างชัดเจน โดยส่งเสริมการพัฒนาครู ระบบบริหารจัดการ และทรัพยากรทางการศึกษาให้สอดคล้องกับรูปแบบที่พัฒนา

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

ควรนำรูปแบบการบริหารที่พัฒนาขึ้นไปประยุกต์ใช้ในสถานศึกษา โดยบูรณาการการพัฒนาทักษะผู้เรียนทั้งด้านการเรียนรู้ ดิจิทัล อารมณ์สังคม ชีวิตและอาชีพ และคุณธรรมอย่างเป็นระบบ พร้อมทั้งส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้บริหาร ครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดผลในทางปฏิบัติอย่างแท้จริง

ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการ

สำหรับการวิจัยครั้งต่อไป ควรมีการศึกษาวิจัยเชิงทดลอง (Experimental Research) เพื่อประเมินผลเชิงสาเหตุของรูปแบบ รวมทั้งขยายกลุ่มตัวอย่างไปยังสถานศึกษาระดับและบริบทที่หลากหลาย เพื่อเพิ่มความครอบคลุมและความน่าเชื่อถือของผลการวิจัย

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2566). นโยบายการพัฒนาคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐานในยุคดิจิทัล กระทรวงศึกษาธิการ.
- เจนจิรา บุญตามพัน. (2565). การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2. วารสารสิรินธรปริทรรศน์, 23(2), 278-287.





- ชลิต ขอดศิริ, & วชิรา เครือคำอ้าย. (2567). การจัดการเรียนรู้แนวใหม่เพื่อเสริมสร้างทักษะแห่งโลกอนาคต. *วารสารปาริชาติ*, 37(2), 314-316.
- พิสนุ พองศรี. (2553). *เทคนิควิธีประเมินโครงการ* (พิมพ์ครั้งที่ 7). ด้านสหภาพการพิมพ์.
- วิจารณ์ พานิช. (2555). *วิธีสร้างการเรียนรู้เพื่อศิษย์ในศตวรรษที่ 21*. มูลนิธิสดศรี-สฤษดิ์วงศ์.
- สำนักวิจัยและพัฒนาการศึกษา. (2564). *ทักษะที่จำเป็นแห่งอนาคต (Future Skill) เพื่อเตรียมการพัฒนาคุณภาพคนไทยทุกช่วงวัย รองรับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว (Disruption) ของโลกศตวรรษที่ 21 : ผลการศึกษาและแนวทางการส่งเสริม*. เพชรเกษมพริ้นติ้งกรุ๊ป.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2566). *แนวทางการพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาทักษะความฉลาดทางดิจิทัลของผู้เรียนทุกช่วงวัย: กรณีศึกษาของต่างประเทศและประเทศไทย*. สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- อัมพิกา สุธาโพชน, นพรัตน์ ชัยเรือง, & วันฉัตร ทิพย์มาศ. (2565). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 1. *วารสารการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร*, 10(40), 216-224.
- อรรถา ปะภาวเต, และบุญชม ศรีสะอาด. (2564). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา บุรีรัมย์ เขต 2. *Journal of Modern Learning Development*, 6(4), 191-200.
- Avolio, B. J., Kahai, S., & Dodge, G. E. (2000). E-leadership: Implications for theory, research, and practice. *The Leadership Quarterly*, 11(4), 615-668.
- Fullan, M. (2022). *The new meaning of educational change* (5th ed.). Teachers College Press.
- International Commission on the Futures of Education. (2021). *Reimagining our futures together: A new social contract for education*. UNESCO.
- Kiyah, S., & Wannapairo, S. (2025). Digital leadership of school administrators affecting technology utilization in learning management of teachers under Songkhla Primary Educational Service Area Office 1. *Journal of Education Studies*, 53(1), Article 6. <https://doi.org/10.14456/jescu.2025.3>
- Leithwood, K., Harris, A., & Hopkins, D. (2020). Seven strong claims about successful school leadership revisited. *School Leadership & Management*, 40(1), 5-22. <https://doi.org/10.1080/13632434.2019.1596077>
- Lickona, T. (2004). *Character matters: How to help our children develop good judgment, integrity, and other essential virtues*. Simon & Schuster.
- OECD. (2023). *Education at a glance 2023: OECD indicators*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/e13bef63-en>



Senge, P. M. (2006). *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization* (Rev. ed.). Currency.

UNESCO Global Education Monitoring Report Team. (2023). *Global education monitoring report 2023: Technology in education—A tool on whose terms?*. UNESCO.

World Economic Forum. (2025). *The future of jobs report 2025*.
<https://www.weforum.org/publications/the-future-of-jobs-report-2025/>



