

การพัฒนา รูปแบบภาวะผู้นำเชิงวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร

Development of Academic Leadership Model for School Administrators  
in Department of Education Bangkok Metropolitan Administration

ธดา สิทธิธาดา

Thada Siththada

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

Department of Educational Administration, Graduate School, Suan Sunandha Rajabhat University, Thailand

Corresponding Author, Email: thada.si@ssru.ac.th

Received: 2025-2-25; Revised: 2025-6-29; Accepted: 2025-6-30

**บทคัดย่อ**

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษา ระดับภาวะผู้นำเชิงวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร 2) วิเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร และ 3) เสนอรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารและครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร จำนวน 501 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามและแบบสอบถามกึ่งโครงสร้างเพื่อใช้ในการสัมภาษณ์เชิงลึก สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ และการวิเคราะห์เนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา ผลการวิจัย พบว่า ระดับภาวะผู้นำเชิงวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจและการวิเคราะห์เนื้อหา พบว่า องค์ความรู้ใหม่ของรูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา มีองค์ประกอบ 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) วิสัยทัศน์เชิงวิชาการ 2) การจัดการเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา 3) การใช้ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ 4) จริยธรรมด้านความปลอดภัยทางไซเบอร์ และ 5) การจัดการสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ โดยทั้ง 5 องค์ประกอบสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในปัจจุบันและอนาคตต่อไปได้อย่างยั่งยืน

**คำสำคัญ:** ภาวะผู้นำ, รูปแบบภาวะผู้นำเชิงวิชาการ, ผู้บริหารสถานศึกษา; สำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร

**Abstract**

The objectives of this research were to 1) study the level of academic leadership for school administrator in Department of Education Bangkok Metropolitan Administration, 2) analyze the components of academic leadership for school administrator in Department of Education Bangkok Metropolitan Administration, and 3) propose the development of academic leadership model for school administrator in Department of Education Bangkok Metropolitan Administration. The sample consisted of 501 administrators and teachers. The research instruments were questionnaires and semi-structured questionnaires for in-depth interviews. Statistics used in data analysis include frequency, percentage, mean, standard deviation,

exploratory factor analysis and the content analysis by educational administration experts. The research results found that the overall level of academic leadership of school administrators was at high levels. From the exploratory factor analysis, and the content analysis from in-depth interviews revealed that the new knowledge of academic leadership model of school administrators consists of 5 important factors: 1) academic vision, 2) Educational Technology Management, 3) Data-Driven Decision Making, 4) Cybersecurity Ethics, and 5) Learning environment management. All 5 components can be applied to develop the leadership of educational administrators in the present and the future sustainably.

**Keywords:** Leadership; Academic Leadership Model; School Administrators; Department of Education Bangkok Metropolitan Administration

## บทนำ

การพัฒนาและขับเคลื่อนการจัดการศึกษาในปัจจุบันจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนระบบการเรียนรู้เพื่อสนับสนุนการพัฒนาทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ทำให้การจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาท้องถิ่น (พ.ศ. 2566 - 2570) จึงต้องสร้างความสอดคล้องและความเชื่อมโยงระหว่างยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561 - 2580) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 - 2570) แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 - 2579 และนโยบายการพัฒนาเศรษฐกิจประเทศไทย 4.0 โดยมีจุดมุ่งหมายที่สำคัญเพื่อสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษาเพื่อมุ่งเน้นการพัฒนาด้วยการขับเคลื่อนนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ภายใต้สังคมแห่งการเรียนรู้เพื่อให้ประชาชนในท้องถิ่นสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต (กระทรวงมหาดไทย, 2566) และแผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานกรุงเทพมหานคร ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2564 - 2569) ได้กำหนดยุทธศาสตร์เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศเพื่อพัฒนาทุนมนุษย์และบริหารจัดการสู่องค์การสมรรถนะสูง (สำนักงานศึกษากรุงเทพมหานคร, 2567) โดยเน้นการออกแบบกระบวนการเรียนรู้ทุกระดับอย่างเป็นระบบ ซึ่งในเชิงการพัฒนาการจัดการศึกษานั้น การปรับเปลี่ยนบทบาท “ผู้บริหารสถานศึกษา” ให้เป็น “ผู้นำทางวิชาการ” ซึ่งเป็นผู้กระตุ้นในการสร้างแรงบันดาลใจ ชี้แนะแนวทาง และวิธีการสร้างองค์ความรู้ การออกแบบกิจกรรม และสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ให้แก่ผู้เรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการพัฒนากระบวนการเรียนรู้เพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนเป็นสำคัญ รวมทั้งปรับระบบการผลิตและพัฒนาครูที่มีความสามารถสูงมาเป็นผู้บริหารที่มีศักยภาพในการพัฒนาสายอาชีพทางการบริหารการศึกษา ทั้งนี้ การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษามีความเชี่ยวชาญในการบริหารงานวิชาการให้กลายเป็นผู้สร้างครุรุ่นใหม่พัฒนาผู้เรียนโดยตรง และเพิ่มประสิทธิภาพระบบการจัดการการศึกษาทุกระดับ สรุปลักษณะของการจัดการศึกษานั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรจะสามารถในการปฏิบัติหน้าที่จึงควรมุ่งเน้น “การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ” เพื่อการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนอย่างยั่งยืน ดังนั้น การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญในการบริหารจัดการศึกษาเนื่องจากผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมคุณภาพการศึกษา ในการวิจัยนี้มุ่งเน้นพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษาในปัจจุบันเพื่อสามารถขับเคลื่อนการบริหารการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการบริหารงานวิชาการที่สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษา นอกจากนี้ ภาวะผู้นำเชิงวิชาการที่ช่วยสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการเรียนรู้และสร้างองค์ความรู้ในการพัฒนานวัตกรรม การศึกษานี้ยังช่วยให้ผู้บริหารวางแผนการบริหารงานวิชาการเพื่อการพัฒนา นโยบายที่ส่งผลต่อคุณภาพของผู้เรียน และเพิ่มศักยภาพการแข่งขันของสถานศึกษาในระดับประเทศและสากลต่อไป



## วัตถุประสงค์การวิจัย

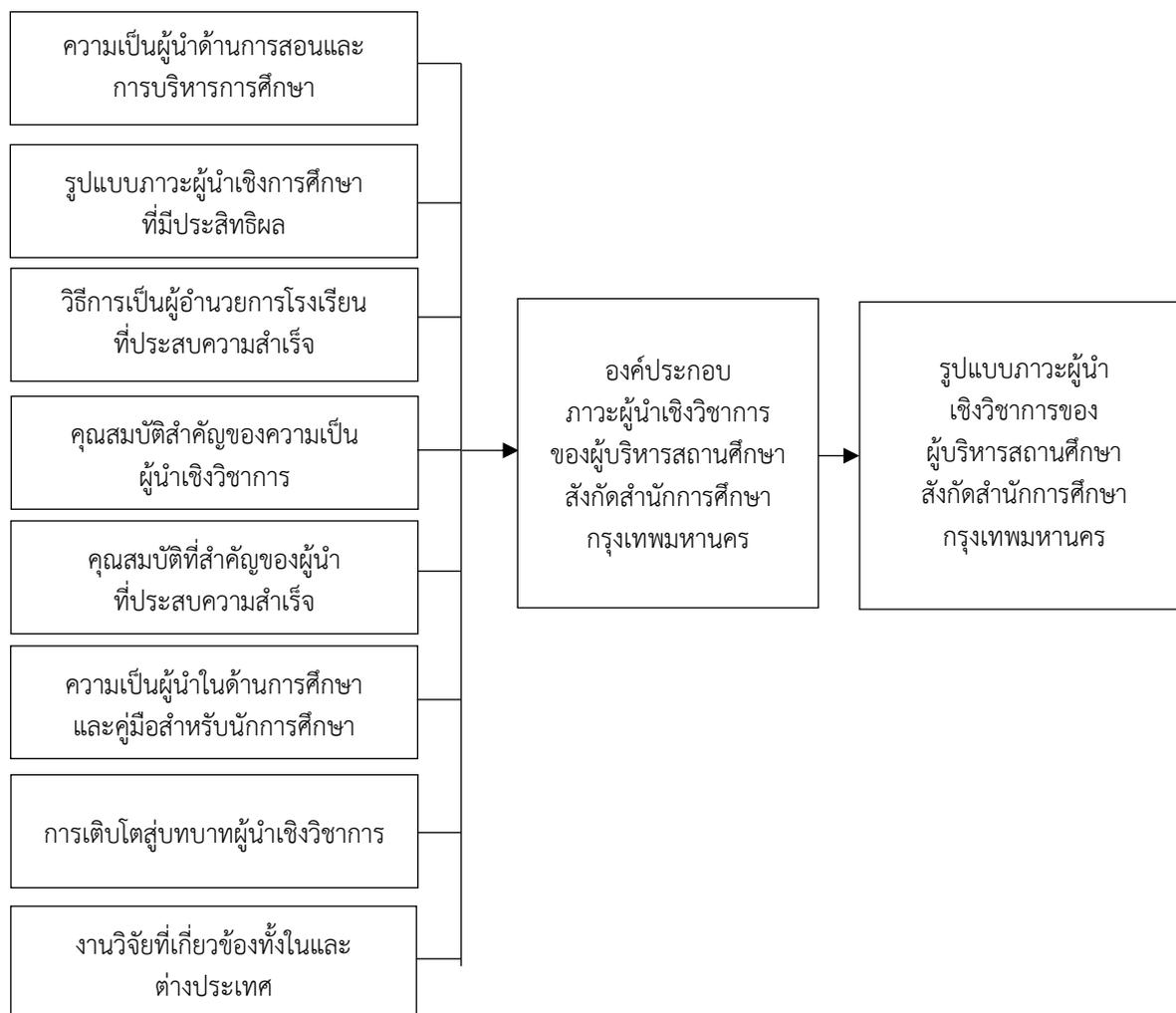
1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร
2. เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร
3. เพื่อเสนอรูปแบบภาวะผู้นำเชิงวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร

## การทบทวนวรรณกรรม

ผู้วิจัยศึกษาขอบเขตและเนื้อหาของแผนพัฒนาการศึกษาท้องถิ่น (พ.ศ. 2566 - 2570) และวิสัยทัศน์/พันธกิจ/ยุทธศาสตร์/เป้าประสงค์ของแผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานกรุงเทพมหานคร ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2564 - 2569) รวมถึงรายงานสถิติการศึกษาปีการศึกษา 2567 โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ในการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับองค์ประกอบของผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วยหลายด้านสำคัญ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง คือ การกำหนดวิสัยทัศน์ทางวิชาการที่ชัดเจนและสามารถนำพาโรงเรียนสู่เป้าหมายด้านคุณภาพการศึกษา การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง การส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การประเมินผลและติดตามความก้าวหน้า ด้านการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ และ การสร้างวัฒนธรรมวิชาการในองค์กรที่ส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกัน องค์กรประกอบเหล่านี้ล้วนเป็นหัวใจในการขับเคลื่อนคุณภาพของโรงเรียนและการพัฒนาผู้เรียนอย่างยั่งยืน ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมจากหนังสือ ตำรา เว็บไซต์ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ เพื่อนำมาสังเคราะห์ตัวแปรที่ศึกษาเพื่อนำมาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย สรุปแนวคิดที่สำคัญดังนี้

- 1) ความเป็นผู้นำด้านการสอนและการบริหารการศึกษา โดย Organization for Economic Co-operation and Development (2518)
  - 2) รูปแบบภาวะผู้นำเชิงการศึกษาที่มีประสิทธิผล โดย School of Education, American University Washington, DC. (2020)
  - 3) วิธีการเป็นผู้อำนวยการโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ โดย Education Advanced (2022)
  - 4) คุณสมบัติที่สำคัญของความเป็นผู้นำเชิงวิชาการ โดย Academic Leadership Group (2023)
  - 5) คุณสมบัติที่สำคัญของผู้นำที่ประสบความสำเร็จ โดย Rebecca Knight: Harvard Business Review (2023)
  - 5) ความเป็นผู้นำในด้านการศึกษาและคู่มือสำหรับนักการศึกษา โดย Jaime Gaona (2024)
  - 6) การเติบโตสู่บทบาทผู้นำเชิงวิชาการ William J. Owen (2024)
  7. คุณสมบัติและทักษะที่ทำให้เป็นผู้นำเชิงวิชาการที่ยอดเยี่ยม โดย HedgeThink (2024)
- ทั้งนี้ ผู้วิจัยนำเนื้อหาจากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องทั้งหมดมาสังเคราะห์ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาและนำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยต่อไป

### กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน ( Mixed Methods Research) โดยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research)และการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) รายละเอียดดังนี้

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารและครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร จำนวน 14,201 คน (สำนักงานศึกษากรุงเทพมหานคร, 2567) และกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารและครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร จำนวน 501 คน ซึ่งเป็นจำนวนที่อยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม (Comrey, A. L., & Lee, H. B.,1992) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการสัมภาษณ์เชิงลึก ครั้งที่ 1 เพื่อศึกษาตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงวิชาการ จำนวน 12 คน และผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการสัมภาษณ์เชิงลึก ครั้งที่ 2 เพื่อพิจารณาโครงสร้างรูปแบบภาวะผู้นำเชิงวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร จำนวน 15 คน



## เครื่องมือในการวิจัย

แบบสอบถามสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม แบบสอบถามระดับภาวะผู้นำเชิงวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร และแบบสอบถามกิ่งโครงสร้างเพื่อใช้ในการสัมภาษณ์เชิงลึก

## การวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis EFA) และการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

## ผลการวิจัย

1) จากวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 พบว่า ระดับภาวะผู้นำเชิงวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร ตัวแปรที่ศึกษาจำนวน 109 ข้อ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2) จากวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจเพื่อสกัดตัวแปรให้เหลือองค์ประกอบที่สำคัญ โดยการวิเคราะห์ด้วยวิธีสกัดปัจจัย (Principal Component Analysis: PCA) เพื่อให้ได้ตัวแปรที่สำคัญ โดยการเลือกองค์ประกอบจากจำนวนตัวแปรในแต่ละองค์ประกอบต้องมีตัวแปรบรรยายองค์ประกอบนั้น ๆ ตั้งแต่ 3 ตัวแปรขึ้นไป ตามวิธีของ Henry F. Kaiser (1974) พบว่า องค์ประกอบที่เป็นไปตามเกณฑ์พิจารณาได้ 5 องค์ประกอบ และสามารถอธิบายความแปรปรวนสะสมทั้งหมดได้เท่ากับร้อยละ 79.987 ซึ่งมีตัวแปรถูกสกัดออกจำนวน 41 ข้อ คงเหลือตัวแปรที่สำคัญ จำนวน 68 ข้อ โดยผู้วิจัยตั้งชื่อองค์ประกอบตามการทบทวนวรรณกรรม ได้ดังนี้

จากวิเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร แสดงในตารางที่ 1.1 -1.5

**องค์ประกอบที่ 1** วิสัยทัศน์เชิงวิชาการ สกัดตัวแปรได้ จำนวน 18 ตัวแปร สามารถแสดงรายละเอียดค่าน้ำหนักองค์ประกอบโดยเรียงจากลำดับที่ 1-18 ตามตารางที่ 1

ตารางที่ 1 องค์ประกอบที่ 1 วิสัยทัศน์เชิงวิชาการ

ตัวแปรที่	องค์ประกอบที่ 1 วิสัยทัศน์เชิงวิชาการ สกัดตัวแปรได้ 18 ตัวแปร	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ
14	1. ผู้บริหารสามารถในการกำหนดทิศทางและเป้าหมายของโรงเรียนให้ชัดเจนโดยเน้นไปที่ความเป็นเลิศของนักเรียนและการพัฒนาโรงเรียนในระยะยาว	0.779
11	2. ผู้บริหารสื่อสารวิสัยทัศน์ให้กับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทั้งครู บุคลากร ผู้ปกครอง นักเรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายเพื่อให้ทุกฝ่ายสามารถทำงานร่วมกันได้	0.777
08	3. ผู้บริหารกำหนดค่านิยมที่มุ่งเน้นการส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้ให้ครูและนักเรียนกล้าคิด กล้าทำ และกล้าแสดงออกในเชิงวิชาการ	0.776
56	4. ผู้บริหารมุ่งเน้นการพัฒนาโรงเรียนให้มีคุณภาพระดับสูงโดยมุ่งสู่มาตรฐานการศึกษา ระดับสูง ทั้งด้านหลักสูตร คุณภาพครู และผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน	0.774
74	5. ผู้บริหารสร้างแรงบันดาลใจและกระตุ้นการทำงานของครูและบุคลากรโดยเน้นการผลักดันให้ครูและบุคลากรมีความมุ่งมั่นในการพัฒนาการศึกษา	0.697
66	6. ผู้บริหารกำหนดนโยบายทางการศึกษาที่มีความยืดหยุ่นและสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการศึกษาในศตวรรษที่ 21 มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา	0.689
90	7. ผู้บริหารสนับสนุนการพัฒนาทักษะแห่งอนาคตของนักเรียนโดยเน้นให้โรงเรียนพัฒนาทักษะที่จำเป็นในอนาคต เช่น การคิดเชิงวิพากษ์ การแก้ปัญหา และทักษะดิจิทัล เป็นต้น	0.687

ตัวแปรที่	องค์ประกอบที่ 1 วิสัยทัศน์เชิงวิชาการ สกัดตัวแปรได้ 18 ตัวแปร	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ
32	8. ผู้บริหารจัดทำแผนพัฒนาโรงเรียนที่เป็นระบบและเป็นไปได้จริงและมีแผนพัฒนาโรงเรียนที่ชัดเจนเพื่อช่วยให้ทุกฝ่ายทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและสามารถติดตามความก้าวหน้าได้	0.675
87	9. ผู้บริหารส่งเสริมความร่วมมือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยการกำหนดให้โรงเรียนเป็นศูนย์กลางของชุมชนในการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับผู้ปกครอง องค์กรท้องถิ่น และภาคเอกชน	0.669
28	10. ผู้บริหารให้ความสำคัญกับคุณธรรมและความเป็นผู้นำที่มีจริยธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริต และเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับครู นักเรียน และบุคลากรในโรงเรียน	0.651
101	11. ผู้บริหารบริหารจัดการทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดโดยควบคุมการจัดสรรงบประมาณ และทรัพยากรที่มีอยู่ให้ถูกใช้เพื่อประโยชน์ของการเรียนรู้ โดยคำนึงถึงความยั่งยืน	0.601
105	12. ผู้บริหารติดตามและประเมินผลความก้าวหน้าของโรงเรียนอย่างต่อเนื่องและนำผลการประเมินผลมาปรับปรุงการบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	0.599
69	13. ผู้บริหารพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องเพื่อเป็นผู้นำที่เรียนรู้อยู่ตลอดเวลา และสามารถนำความรู้ใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการได้อย่างมีประสิทธิภาพ	0.596
82	14. ผู้บริหารกำหนดวิสัยทัศน์การกระจายอำนาจการเป็นนักวิชาการเพื่อให้นักเรียนได้มีโอกาสแสดงความเป็นผู้นำผ่านกิจกรรมเสริมหลักสูตรและโครงการต่าง ๆ	0.583
93	15. ผู้บริหารมีแผนรองรับวิกฤตการศึกษา เช่น การปิดโรงเรียนฉุกเฉิน หรือการเรียนออนไลน์ระหว่างโรคระบาด โดยสามารถปรับเปลี่ยนแผนการดำเนินงานได้ในช่วงวิกฤตการณ์ทุกรูปแบบ	0.573
54	16. ผู้บริหารกำหนดพันธกิจของสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมพัฒนาการของผู้เรียนให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงตามบริบทสังคมไทยและสังคมโลก	0.523
79	17. ผู้บริหารจัดทำ SWOT analysis เพื่อวิเคราะห์สภาพของสถานศึกษาและการปรับปรุงการบริหารงานวิชาการประจำปีการศึกษาอย่างต่อเนื่อง	0.509
85	18. ผู้บริหารประชุมวางแผนกลยุทธ์เพื่อทำแผนปฏิบัติการประจำปีเพื่อให้ทุกฝ่ายเตรียมความพร้อมในการทำงานที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม และเป้าหมายขององค์กร	0.507

**องค์ประกอบที่ 2** การจัดการเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา สกัดตัวแปรได้ จำนวน 16 ตัวแปร สามารถแสดงรายละเอียดค่าน้ำหนักองค์ประกอบโดยเรียงจากลำดับที่ 1-16 ตามตารางที่ 1.2

**ตารางที่ 2** องค์ประกอบที่ 2 การจัดการเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

ตัวแปรที่	องค์ประกอบที่ 2 การจัดการเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา สกัดตัวแปรได้ 16 ตัวแปร	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ
05	1. ผู้บริหารกำหนดนโยบายด้านเทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ที่ให้ความสำคัญกับความต้องการของนักเรียนและครูผู้สอนเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการจัดการเรียนการสอน	0.721
12	2. ผู้บริหารพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน เช่น อินเทอร์เน็ตความเร็วสูง และซอฟต์แวร์เพื่อรองรับการเรียนรู้ดิจิทัล โดยระบบต้องได้รับการดูแลเพื่อให้สามารถใช้งานได้อย่างต่อเนื่อง	0.719
41	3. ผู้บริหารสนับสนุนการใช้แพลตฟอร์มดิจิทัล เช่น Google Classroom หรือ Microsoft Teams ช่วยให้นักเรียนสามารถเข้าถึงเนื้อหาทุกที่ทุกเวลา	0.709
73	4. ผู้บริหารส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีในการเรียนการสอนเพื่อเสริมสร้างประสบการณ์การเรียนรู้ในองค์กร	0.685
76	5. ผู้บริหารพัฒนาทักษะเทคโนโลยีของครูและบุคลากร โดยโรงเรียนมีการฝึกอบรมให้ครูมีทักษะด้านดิจิทัลเพื่อการประยุกต์ใช้ในการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ	0.649



ตัวแปรที่	องค์ประกอบที่ 2 การจัดการเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา สกัดตัวแปรได้ 16 ตัวแปร	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ
86	6. ผู้บริหารส่งเสริมกิจกรรมเตรียมความพร้อมสำหรับโลกอนาคตในการใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแก้ปัญหาและการทำงานเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ	0.636
95	7. ผู้บริหารส่งเสริมการใช้ปัญญาประดิษฐ์ (AI) ในการเรียนรู้ เนื่องจาก AI สามารถช่วยในการเรียนรู้เฉพาะบุคคล วิเคราะห์ข้อมูล และให้คำแนะนำที่เหมาะสมแก่นักเรียนแต่ละคน	0.611
31	8. ผู้บริหารกำหนดการใช้เทคโนโลยีในการวัดผลและประเมินผลการใช้ Online Assessment Tools เช่น การใช้ Google Forms ที่ทำให้การประเมินผลรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ	0.603
22	9. ผู้บริหารดำเนินการจัดทำฐานข้อมูลและระบบสารสนเทศเพื่อการศึกษาในการจัดเก็บและบริหารข้อมูลนักเรียนเพื่อช่วยให้สามารถติดตามผลการเรียนได้อย่างเป็นระบบ	0.591
84	10. ผู้บริหารส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตผ่านเทคโนโลยี Online Courses หรือ E-Library เพื่อให้นักเรียนและครูสามารถเรียนรู้ได้ตลอดเวลา	0.587
15	11. ผู้บริหารใช้เทคโนโลยีเพื่อการทำงานร่วมกัน เช่น แพลตฟอร์มออนไลน์ เช่น Google Drive หรือ OneDrive ช่วยให้ครูและนักเรียนสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ	0.576
99	12. ผู้บริหารจัดสรรงบประมาณด้านเทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์สูงสุดโดยบริหารให้โรงเรียนต้องมีแผนการลงทุนด้านเทคโนโลยีที่เหมาะสม	0.563
102	13. ผู้บริหารสร้างระบบสนับสนุนและให้คำแนะนำด้านเทคโนโลยี โดยการจัดทำคู่มือหรือวิดีโอสอนการใช้งานเครื่องมือสมัยใหม่	0.557
23	14. ผู้บริหารพัฒนาระบบการประเมินประสิทธิภาพของเทคโนโลยีในการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง	0.543
108	15. ผู้บริหารวางแผนงบประมาณหรือระดมทุนการศึกษาตามระเบียบและข้อกำหนดที่เกี่ยวข้องเพื่อมุ่งเน้นการพัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศทางการศึกษา	0.533
81	16. ผู้บริหารส่งเสริมการเรียนรู้ข้ามพรมแดน และการเข้าร่วมเครือข่ายการศึกษาออนไลน์ เพื่อช่วยให้นักเรียนสามารถเรียนรู้พฤติกรรมและความเป็นสากล	0.513

**องค์ประกอบที่ 3 การตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลเชิงลึก สกัดตัวแปรได้ จำนวน 14 ตัวแปร สามารถแสดงรายละเอียดค่าน้ำหนักองค์ประกอบโดยเรียงจากลำดับที่ 1-14 ตามตารางที่ 1.3**

**ตารางที่ 3 องค์ประกอบที่ 3 การตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลเชิงลึก**

ตัวแปรที่	องค์ประกอบที่ 3 การตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลเชิงลึก สกัดตัวแปรได้ 14 ตัวแปร	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ
17	1. ผู้บริหารใช้ข้อมูลในการตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อเท็จจริงไม่ใช่เพียงความรู้สึกส่วนตัวเพื่อช่วยให้การบริหารงานวิชาการมีประสิทธิภาพและเกิดผลลัพธ์ที่ชัดเจน	0.691
13	2. ผู้บริหารส่งเสริมแหล่งข้อมูลสำคัญที่ใช้ในการตัดสินใจทางการศึกษา ข้อมูลที่ใช้ได้แก่ ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน ข้อมูลการเข้าเรียน การประเมินครู และข้อเสนอแนะจากผู้ปกครองเพื่อช่วยปรับปรุงคุณภาพการศึกษา	0.632
71	3. ผู้บริหารมีบทบาทในการวิเคราะห์และใช้ข้อมูล รวบรวม วิเคราะห์ และนำเสนอข้อมูลเพื่อนำไปใช้พัฒนาแผนการสอนและนโยบายของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพสูงสุด	0.622
42	4. ผู้บริหารใช้ข้อมูลเพื่อปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนเพื่อวิเคราะห์แนวโน้มและปรับกลยุทธ์การสอนและช่วยนักเรียนที่มีปัญหาในการเรียนรู้ได้ตรงจุดเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอนให้มากยิ่งขึ้น	0.613
72	5. ผู้บริหารตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลช่วยพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนเพื่อสนับสนุนผลการเรียนรู้ของนักเรียน และปรับปรุงหลักสูตรให้เหมาะสมกับบริบทของนักเรียน	0.607

ตัวแปรที่	องค์ประกอบที่ 3 การตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลเชิงลึก สกัดตัวแปรได้ 14 ตัวแปร	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ
61	6. ผู้บริหารออกแบบการอบรมหรือพัฒนาทักษะของครูให้เหมาะสมกับความต้องการของโรงเรียนโดยการนำข้อมูลมาประเมินและพัฒนาครูให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น	0.593
97	7. ผู้บริหารใช้ข้อมูลการติดตามพฤติกรรมและสุขภาพของนักเรียน เช่น การขาดเรียนซ้ำ ๆ หรือปัญหาพฤติกรรมต่าง ๆ เพื่อวางแผนแนวทางแก้ไขที่เหมาะสม	0.581
19	8. ผู้บริหารวางระบบฐานข้อมูลที่เก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับนักเรียน ครู และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน เพื่อช่วยให้สามารถดึงข้อมูลมาใช้ตัดสินใจได้ง่ายและรวดเร็ว	0.574
26	9. การใช้ข้อมูลเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้เฉพาะบุคคลโดยข้อมูลช่วยให้ครูสามารถออกแบบแผนการสอนเฉพาะบุคคลเพื่อตอบสนองความต้องการของนักเรียนแต่ละคน	0.567
20	10. ผู้บริหารตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลช่วยให้เกิดความโปร่งใสในการบริหารโรงเรียนโดยมุ่งเน้นการใช้ข้อมูลที่ชัดเจนช่วยให้ทุกฝ่ายเห็นกระบวนการตัดสินใจอย่างโปร่งใส ลดข้อโต้แย้ง และสร้างความไว้วางใจระหว่างครู นักเรียน และผู้ปกครอง	0.559
52	11. ผู้บริหารใช้ข้อมูลเพื่อปรับปรุงแผนพัฒนาคุณภาพโรงเรียนโดยใช้ข้อมูลจากการประเมินคุณภาพการศึกษาเพื่อนำมาปรับปรุงแผนพัฒนาโรงเรียนให้ตรงกับจุดอ่อนและโอกาสในการเติบโตขององค์กร	0.547
65	12. ผู้บริหารวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงบประมาณทางการศึกษา การใช้ทรัพยากรในโรงเรียนช่วยให้ผู้บริหารจัดสรรงบประมาณให้เกิดประโยชน์สูงสุด	0.531
106	13. ผู้บริหารใช้ข้อมูลในการพัฒนาความร่วมมือกับผู้ปกครองและชุมชนโดยการนำข้อมูลมาใช้รายงานความก้าวหน้าของนักเรียนแก่ผู้ปกครองเพื่อความร่วมมือในการสนับสนุนการเรียนรู้ทั้งในและนอกโรงเรียน	0.529
47	14. ผู้บริหารใช้ข้อมูลและหลักฐานเชิงประจักษ์ในการวิเคราะห์ข้อมูลและใช้เป็นหลักฐานในการประกันคุณภาพการศึกษาและนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพโดยรวมของโรงเรียน	0.506

**องค์ประกอบที่ 4** จริยธรรมด้านความปลอดภัยทางไซเบอร์ สกัดตัวแปรได้ จำนวน 11 ตัวแปร สามารถแสดงรายละเอียดค่าน้ำหนักองค์ประกอบโดยเรียงจากลำดับที่ 1-11 ตามตารางที่ 1.4

**ตารางที่ 4** องค์ประกอบที่ 4 จริยธรรมด้านความปลอดภัยทางไซเบอร์

ตัวแปรที่	องค์ประกอบที่ 4 จริยธรรมด้านความปลอดภัยทางไซเบอร์ สกัดตัวแปรได้ 11 ตัวแปร	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ
33	1. ผู้บริหารให้ความสำคัญในการใช้เทคโนโลยีและให้ความรู้ด้าน Digital Citizenship ให้กับนักเรียนและบุคลากรเพื่อป้องกันภัยคุกคามทางไซเบอร์ในยุคดิจิทัล	0.618
18	2. ผู้บริหารให้ความสำคัญกับความปลอดภัยของข้อมูลและระบบเครือข่ายเพื่อปกป้องข้อมูลของนักเรียนและบุคลากรจากภัยคุกคามไซเบอร์ การรักษาความปลอดภัยของอุปกรณ์ และอินเทอร์เน็ตช่วยลดความเสี่ยงในการถูกโจมตีทางไซเบอร์	0.594
06	3. ผู้บริหารกำหนดแนวทางการใช้เทคโนโลยีในโรงเรียนเพื่อป้องกันความเสี่ยงไซเบอร์ โดยมีมาตรการตรวจสอบ ติดตาม และรายงานการใช้งานระบบไอทีอย่างสม่ำเสมอ	0.582
44	4. ผู้บริหารรักษาข้อมูลส่วนบุคคลที่ต้องควบคุมอย่างเข้มงวด และมีมาตรการรักษาความปลอดภัยของข้อมูล เช่น การเข้ารหัสข้อมูลและการกำหนดสิทธิ์การเข้าถึงข้อมูล เป็นต้น	0.571
77	5. ผู้บริหารควรจัดกิจกรรมอบรมและให้ความรู้เกี่ยวกับเทคนิคที่มีฉ้อโกงใช้ หลอกลวงเหยื่อ ให้เปิดเผยข้อมูลส่วนตัว เช่น รหัสผ่านอีเมล เว็บไซต์ปลอม หรือข้อความ SMS เพื่อให้ นักเรียนและครูมีความเข้าใจและสามารถป้องกันตนเองจากภัยไซเบอร์ได้	0.562



ตัวแปรที่	องค์ประกอบที่ 4 จริยธรรมด้านความปลอดภัยทางไซเบอร์ สกัดตัวแปรได้ 11 ตัวแปร	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ
35	6. โรงเรียนติดตั้งระบบคัดกรองและบล็อกเว็บไซต์ที่ไม่เหมาะสมหรือเป็นอันตราย เช่น เนื้อหาละเมิดลิขสิทธิ์ หรือสื่อที่ไม่เหมาะสมในโรงเรียนและองค์กร เช่น สื่อที่มีความรุนแรง การพนัน หรือเนื้อหาละเมิดลิขสิทธิ์ ควรมีการกำกับดูแลการใช้งานอินเทอร์เน็ตของนักเรียน	0.553
80	7. ผู้บริหารกำหนดมาตรการป้องกัน Cyberbullying หรือการกลั่นแกล้ง/คุกคามผู้อื่นผ่านทางสื่อดิจิทัล เช่น การโพสต์ข้อความดูหมิ่น การแพร่กระจายข่าวลือที่เป็นเท็จ หรือการคุกคามผ่านโซเชียลมีเดีย และสร้างช่องทางให้ครูและผู้ปกครองสามารถรายงานปัญหาที่เกิดขึ้นได้	0.552
49	8. ผู้บริหารส่งเสริมการสอนนักเรียนเกี่ยวกับ Digital Footprint หรือร่องรอยข้อมูลที่ใช้ทิ้งไว้บนโลกออนไลน์ เช่น การโพสต์บนโซเชียลมีเดีย หรือข้อมูลส่วนตัวที่ถูกลบทิ้งไปแล้ว ซึ่งอาจถูกติดตามและนำไปใช้ในอนาคตทั้งในด้านบวกและลบซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์ในอนาคต	0.542
83	9. ผู้บริหารจัดให้มีศูนย์หรือบุคลากรที่สามารถให้คำแนะนำด้านไซเบอร์และช่วยแก้ปัญหาที่เกี่ยวข้องกับความปลอดภัยทางดิจิทัลเพื่อให้นักเรียนและครูสามารถขอคำปรึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมออนไลน์ที่เหมาะสม	0.534
64	10. ผู้บริหารส่งเสริมแนวทางในการใช้โซเชียลมีเดียอย่างมีจริยธรรมและสร้างสรรค์ ควรหลีกเลี่ยงการเผยแพร่ข้อมูลที่เป็นเท็จหรือส่งเสริมพฤติกรรมที่เป็นอันตรายต่อผู้อื่น	0.526
43	11. ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูมีความรู้ด้านความปลอดภัยทางไซเบอร์ และความรู้ดิจิทัลเพื่อให้สามารถสอนนักเรียนได้อย่างถูกต้องโดยเน้นให้โรงเรียนควรจัดการอบรมและส่งเสริมให้ครูมีทักษะในการใช้เทคโนโลยีอย่างปลอดภัย	0.516

**องค์ประกอบที่ 5** การจัดการสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ สกัดตัวแปรได้ จำนวน 9 ตัวแปร สามารถแสดงรายละเอียดค่าน้ำหนักองค์ประกอบโดยเรียงจากลำดับที่ 1-9 ตามตารางที่ 1.5

**ตารางที่ 5** องค์ประกอบที่ 5 การจัดการสภาพแวดล้อมการเรียนรู้

ตัวแปรที่	องค์ประกอบที่ 4 การจัดการสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ สกัดตัวแปรได้ 9 ตัวแปร	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ
45	1. ผู้บริหารพัฒนาสภาพแวดล้อมทั้งด้านกายภาพและจิตวิทยาเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพโดยบทบาทของผู้บริหารยังรวมถึงการสนับสนุนทรัพยากรและการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียน	0.573
02	2. ผู้บริหารส่งเสริมปัจจัยที่สำคัญการจัดการสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ ได้แก่ สภาพห้องเรียน บรรยากาศทางอารมณ์ เพื่อให้เกิดผลลัพธ์การเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ	0.555
70	3. ผู้บริหารจัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่ดีให้แก่นักเรียนเพื่อเพิ่มสมาธิ และกระตุ้นแรงจูงใจในการเรียนรู้ของนักเรียนและเพื่อส่งเสริมผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนให้สูงขึ้น	0.566
51	4. ผู้บริหารส่งเสริมการออกแบบห้องเรียนที่เหมาะสมเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียนด้วยการจัดโต๊ะเรียนที่ยืดหยุ่น มีพื้นที่การเรียนรู้แบบกลุ่ม และมีสีสันสวยงามที่กระตุ้นให้นักเรียนมีสมาธิและโต้ตอบกันได้ดีขึ้น	0.559
75	5. ผู้บริหารส่งเสริมการมีส่วนร่วมของครูในการพัฒนาสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ โดยเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นสร้างสรรค์ในการออกแบบสภาพแวดล้อมการเรียนรู้	5.558
92	6. ผู้บริหารสนับสนุนการสร้างสภาพแวดล้อมเชิงบวกที่ช่วยให้เด็กนักเรียนรู้สึกปลอดภัยเพื่อลดความกดดันและความวิตกกังวลในขณะจัดการเรียนการสอน	0.536
89	7. ผู้บริหารสนับสนุนการสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่เหมาะสมสำหรับนักเรียนที่มีความต้องการพิเศษเพื่อให้แน่ใจว่าทุกคนมีโอกาสที่เท่าเทียมกัน	0.549

ตัวแปรที่	องค์ประกอบที่ 4 การจัดการสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ สกัดตัวแปรได้ 9 ตัวแปร	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ
34	8. ผู้บริหารส่งเสริมการมีส่วนร่วมของนักเรียนในการออกแบบสภาพแวดล้อมการเรียนรู้เพื่อความรู้สึกเป็นเจ้าของและมีแรงจูงใจในการศึกษาเล่าเรียนอย่างมีความสุข	0.541
29	9. ผู้บริหารจัดสรรงบประมาณเพื่อปรับปรุงสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ และการบำรุงรักษาในระยะยาวเพื่อให้เกิดความคุ้มค่าต่อการเรียนรู้ของนักเรียน	0.514

3) จากวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 เพื่อเสนอรูปแบบภาวะผู้นำเชิงวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการกรุงเทพมหานคร โดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) จากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อพิจารณาโครงสร้างรูปแบบภาวะผู้นำเชิงวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการกรุงเทพมหานคร จำนวน 15 คน พบว่า องค์ประกอบทุกองค์ประกอบมีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในการนำองค์ความรู้ที่ได้จากผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการผู้บริหารสถานศึกษา โดยจากผลการวิจัยได้เสนอรูปแบบภาวะผู้นำเชิงวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการกรุงเทพมหานคร ซึ่งในมุมมองของการบริหารการศึกษาทั้ง 5 องค์ประกอบของรูปแบบภาวะผู้นำเชิงวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สามารถนำมาประยุกต์ใช้โดยการกำหนดวิสัยทัศน์เชิงวิชาการที่ชัดเจน สอดคล้องกับนโยบายการศึกษายุคใหม่ จัดการเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ให้เข้าถึงได้อย่างทั่วถึง ใช้ข้อมูลเชิงลึกประกอบการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ ควบคู่กับการกำกับดูแลจริยธรรมด้านความปลอดภัยทางไซเบอร์ เพื่อคุ้มครองผู้เรียน และพัฒนาสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรมและการเรียนรู้ในสถานศึกษาอย่างยั่งยืนต่อไป สรุปองค์ประกอบของรูปแบบภาวะผู้นำเชิงวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการกรุงเทพมหานคร มีดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 วิสัยทัศน์เชิงวิชาการ (Academic Vision)

องค์ประกอบที่ 2 การจัดการเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา (Educational Technology Management)

องค์ประกอบที่ 3 การตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลเชิงลึก (Data-Driven Decision Making)

องค์ประกอบที่ 4 จริยธรรมด้านความปลอดภัยทางไซเบอร์ (Cybersecurity Ethics)

องค์ประกอบที่ 5 การจัดการสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ (Learning environment management)

## อภิปรายผล

จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจและการวิเคราะห์เนื้อหาจากการสัมภาษณ์เชิงลึกเพื่อสร้างรูปแบบภาวะผู้นำเชิงวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการกรุงเทพมหานคร พบว่า ได้องค์ประกอบ 5 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 วิสัยทัศน์เชิงวิชาการ องค์ประกอบที่ 2 การจัดการเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา องค์ประกอบที่ 3 การตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลเชิงลึก องค์ประกอบที่ 4 จริยธรรมด้านความปลอดภัยทางไซเบอร์ และองค์ประกอบที่ 5 การจัดการสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ ซึ่งสอดคล้องกับ School of Education; American University (2020) ที่กล่าวว่า ประสิทธิภาพของภาวะผู้นำสถานศึกษาที่ต้องมุ่งเน้นภาวะผู้นำเชิงวิชาการเป็นองค์ประกอบแรก และ Academic Leadership Group (2023) ที่ระบุว่า คุณสมบัติที่สำคัญของผู้นำทางวิชาการในการกำหนดอนาคตของการศึกษาและสอดคล้องกับแนวคิดการเติบโตสู่บทบาทผู้นำทางวิชาการของ William J. Owen (2024) ซึ่งทุกองค์ประกอบมีตัวแปรที่เป็นส่วนหนึ่งของคุณสมบัติของผู้นำที่ประสบความสำเร็จ และ Rebecca Knight (2023) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบการจัดการสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ส่งผลถึงความเป็นผู้นำเชิงวิชาการในด้านการสอนและการจัดการเรียนรู้ และในงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของ Organization for Economic Co-operation and Development (2018) พบว่า มุ่งเน้นให้ผู้บริหารจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียนซึ่งมีความสำคัญมากในเชิงวิชาการ และที่



สำคัญในทุก ๆ ตัวแปรขององค์ประกอบทั้ง 5 องค์ประกอบยังเน้นย้ำถึงสมบัติและทักษะที่ทำให้เป็นผู้นำทางวิชาการที่ยอดเยี่ยมซึ่งสอดคล้องกับ HedgeThink (2024) และ Education Advanced (2022) ที่ได้กล่าวถึงวิธีการเป็นผู้บริหารโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จนั้นต้องมีองค์ประกอบที่สำคัญทางวิชาการและคุณสมบัติที่จำเป็นในการบริหารงานวิชาการ โดยสอดคล้องกับการศึกษาวิจัยของ Majid Hussain Qadri and Zubair Ahmad Khan (2019 พบว่า สิ่งสำคัญของผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการสูงต้องมีการกระตุ้นและจูงใจให้ครูค้นหาวิธีการปรับปรุงประสิทธิภาพบรรยากาศในการจัดการเรียนการสอน และมุ่งเน้นให้นักเรียนและครูมีส่วนร่วมอย่างมีประสิทธิภาพต่อไป และการศึกษาของ Turgut Karakose and Tijen Tülübaş (2024) พบว่า ความท้าทายหลายประการในการปรับการทำงานของโรงเรียนให้เข้ากับเงื่อนไขใหม่ ๆ เพื่อประโยชน์ของนักเรียน ครู และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ ต้องมีองค์ประกอบสำคัญ คือ การบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลที่ใช้ AI เพื่อใช้ในการจัดการศึกษา สอดคล้องกับ George. N. Shava, Jan Heystek and Thompson Chasara. (2021) ได้ศึกษา ความเป็นผู้นำในการเรียนการสอนและบทบาทในการรักษาการพัฒนาโรงเรียน โดยพบว่า บทบาทของผู้อำนวยการโรงเรียนต้องปรับปรุงสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ทุกอย่างในโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง ผลการศึกษานี้สนับสนุนเอกสารทางวิชาการที่ระบุความเป็นผู้นำในการสอนเป็นรากฐานสำคัญสำหรับการพัฒนาการจัดการศึกษา ทั้งนี้ จากผลการวิจัยสามารถนำองค์ความรู้มาประยุกต์ใช้เพื่อเป็นประโยชน์ในการพัฒนาการจัดการศึกษาในเรื่องภาวะผู้นำเชิงวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพต่อไป

### องค์ความรู้ใหม่

องค์ความรู้ใหม่ของรูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบที่สำคัญ ได้แก่ 1) วิสัยทัศน์เชิงวิชาการ องค์ประกอบนี้จะมุ่งเน้นความสามารถของผู้บริหารในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของสถานศึกษาที่มุ่งเน้นพัฒนาผู้เรียนในเชิงวิชาการอย่างมีคุณภาพ สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติและแนวโน้มการศึกษาของโลก โดยวิสัยทัศน์เชิงวิชาการต้องสามารถสร้างแรงบันดาลใจและชี้้นำการเปลี่ยนแปลงในระดับองค์กรอย่างเป็นระบบ 2) การจัดการเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ซึ่งต้องใช้ความสามารถของผู้บริหารในการส่งเสริม สนับสนุน และบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อจัดการเรียนรู้ การบริหารจัดการ และการสื่อสารภายในสถานศึกษา เพื่อยกระดับประสิทธิภาพการเรียนการสอนและการดำเนินงาน รวมถึงการสร้างความพร้อมของครูและบุคลากรให้สามารถใช้เทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ 3) การใช้ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ โดยให้ความสำคัญกับความสามารถในการวิเคราะห์และใช้ข้อมูลจากหลากหลายแหล่ง เช่น ข้อมูลผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ข้อมูลพฤติกรรมผู้เรียน ข้อมูลการประเมินครู ฯลฯ มาใช้ในการวางแผน กำกับ ติดตาม และปรับปรุงการบริหารจัดการให้สอดคล้องกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ การใช้ข้อมูลเชิงลึกช่วยเพิ่มความแม่นยำและความโปร่งใสในการตัดสินใจ 4) จริยธรรมด้านความปลอดภัยทางไซเบอร์ เป็นความสามารถในการวิเคราะห์และใช้ข้อมูลจากหลากหลายแหล่ง เช่น ข้อมูลผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ข้อมูลพฤติกรรมผู้เรียน ข้อมูลการประเมินครู ฯลฯ มาใช้ในการวางแผน กำกับ ติดตาม และปรับปรุงการบริหารจัดการให้สอดคล้องกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ การใช้ข้อมูลเชิงลึกช่วยเพิ่มความแม่นยำและความโปร่งใสในการตัดสินใจ และ 5) การจัดการสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ ในองค์ประกอบนี้มุ่งเน้นให้ผู้บริหารมีความสามารถในการออกแบบและจัดการสภาพแวดล้อมทั้งทางกายภาพและจิตวิทยาเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ สร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ที่ปลอดภัย เป็นมิตร และเอื้อต่อการพัฒนาสมรรถนะของผู้เรียนอย่างรอบด้าน โดยต้องคำนึงถึงความหลากหลายและการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน โดยองค์ประกอบทั้ง 5 นี้ ถือเป็นกรอบแนวคิดสำคัญของภาวะผู้นำเชิงวิชาการในยุคดิจิทัล ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาแผนยุทธศาสตร์ นโยบาย และกลยุทธ์การบริหาร เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาอย่างเป็นระบบและยั่งยืน อันจะเป็นประโยชน์ต่อทั้งครู ผู้เรียน และชุมชนการศึกษาในระยะยาว โดยองค์ความรู้

ใหม่ของรูปแบบภาวะผู้นำเชิงวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร แสดง  
ได้ภาพที่ 2



ภาพที่ 2 องค์ความรู้ใหม่ที่ได้จากการศึกษาวิจัย: รูปแบบภาวะผู้นำเชิงวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร

### สรุป

การพัฒนา รูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร พบว่า องค์ประกอบที่สามารถนำมาพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 5 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 วิสัยทัศน์เชิงวิชาการ ซึ่งผู้นำต้องมีแนวคิดนี้เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ในการพัฒนาการศึกษาและขับเคลื่อนนโยบายที่ส่งเสริมคุณภาพการเรียนรู้ องค์ประกอบที่ 2 การจัดการเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา โดยใช้เทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการบริหารจัดการและพัฒนากระบวนการเรียนรู้ องค์ประกอบที่ 3 การตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลเชิงลึก มุ่งเน้นการนำข้อมูลมาวิเคราะห์เพื่อกำหนดแนวทางการบริหารสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ องค์ประกอบที่ 4 จริยธรรมด้านความปลอดภัยทางไซเบอร์เพื่อสร้างความปลอดภัยในการใช้เทคโนโลยีและส่งเสริมจริยธรรมดิจิทัลในสถานศึกษา และ องค์ประกอบที่ 5 การจัดการสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ มีเป้าหมายปรับปรุงและพัฒนาสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพของผู้เรียน ทั้งนี้ ทุกองค์ประกอบดังกล่าวมีเนื้อหาที่ครอบคลุมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร ซึ่งสามารถนำผลการวิจัยนำมาประยุกต์เป็นองค์ความรู้ใหม่ทางด้านการบริหารการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการกำหนดวิสัยทัศน์เชิงรุก การจัดการเทคโนโลยีให้เข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง การตัดสินใจทางการบริหารโดยการพิจารณาข้อมูลเชิงลึกในการบริหารสถานศึกษา และการมีจริยธรรมในการใช้สื่อที่ทันสมัยในอนาคต รวมถึงการจัดการสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ซึ่งถือเป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยให้ผู้เรียนสามารถปรับตัวและพัฒนาทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการ
  - 1.1 การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงวิชาการเพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในโรงเรียนควรศึกษาแนวทางในการเสริมสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่ยั่งยืนผ่านภาวะผู้นำเชิงวิชาการของผู้บริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร
  - 1.2 การสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียนและครูที่นำไปสู่พัฒนากระบวนการเรียนการสอนและสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้
2. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย
  - 2.1 การกำหนดนโยบายพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา ควรมีการวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายที่ส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงวิชาการของผู้บริหารให้สามารถขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ
  - 2.2 แนวทางการสนับสนุนเชิงนโยบายเพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำทางวิชาการในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ควรศึกษาแนวทางพัฒนานโยบายที่เน้นการอบรมและพัฒนาศักยภาพผู้บริหารให้มีความสามารถในการบริหารเชิงวิชาการที่ทันสมัยและตอบโจทย์การศึกษาในศตวรรษที่ 21
3. ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ
  - 3.1. การจัดอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ควรดำเนินโครงการอบรมที่มุ่งเน้นการพัฒนาทักษะด้านการบริหารเชิงวิชาการ การใช้เทคโนโลยีในการบริหาร และการสร้างนวัตกรรมทางการศึกษาเพื่อให้ผู้บริหารสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้จริง
  - 3.2 การสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียนเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิชาการ ควรจัดตั้งเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานครเพื่อแลกเปลี่ยนแนวปฏิบัติที่ดีและสนับสนุนการวิจัยเชิงปฏิบัติที่นำไปสู่การส่งเสริมการพัฒนาวิชาการร่วมกัน

## เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงมหาดไทย. (2566). *แผนพัฒนาการศึกษาท้องถิ่น (พ.ศ. 2566 - 2570)*. ค้นเมื่อ 28 กรกฎาคม 2567, จาก [https://www.dla.go.th/upload/ebook/column/2023/2/22363\\_25350.pdf](https://www.dla.go.th/upload/ebook/column/2023/2/22363_25350.pdf)
- สำนักงานศึกษากรุงเทพมหานคร. (2567). *วิสัยทัศน์/พันธกิจ/ยุทธศาสตร์/เป้าประสงค์: แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานกรุงเทพมหานคร ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2564 - 2569)*. ค้นเมื่อ 28 กรกฎาคม 2567, จาก <https://webportal.bangkok.go.th/bangkokeducation/page/sub/10118/>
- สำนักงานศึกษากรุงเทพมหานคร. (2567). *รายงานสถิติการศึกษาปีการศึกษา 2567 โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร*. ค้นเมื่อ 28 กรกฎาคม 2567, จาก [https://webportal.bangkok.go.th/user\\_files/116/63085467766ffb078ba1be9.45617469.pdf](https://webportal.bangkok.go.th/user_files/116/63085467766ffb078ba1be9.45617469.pdf)
- Academic Leadership Group. (2023). *Unlocking Success: Key Qualities of Academic Leaders in Shaping Higher Education's Future*. Retrieved August 12, 2024, from <https://www.academicleadershipgroup.com/blog/unlocking-success-key-qualities-of-academic-leaders-in-shaping-higher-educations-future>.

- Comrey, A. L., & Lee, H. B. (1992). *Interpretation and Application of Factor Analytic Results*. In A. L. Comrey, & H. B. Lee (Eds.), *A First Course in Factor Analysis*. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Education Advanced. (2022). *How To Be a Successful School Principal: Nine Essential Qualities*. Retrieved August 12, 2024, from <https://www.educationadvanced.com/blog/how-to-be-a-successful-school-principal-nine-essential-qualities>.
- George. N. Shava, Jan Heystek & Thompson Chasara. (2021). *Instructional Leadership: Its Role in Sustaining School Improvement in South African Schools*. Retrieved August 12, 2024, from [https://www.researchgate.net/publication/351049020\\_Instructional\\_Leadership\\_Its\\_Role\\_in\\_Sustaining\\_School\\_Improvement\\_in\\_South\\_African\\_Schools](https://www.researchgate.net/publication/351049020_Instructional_Leadership_Its_Role_in_Sustaining_School_Improvement_in_South_African_Schools).
- HedgeThink. (2024). *The Qualities and Skills That Make Excellent Academic Leaders*. Retrieved August 19, 2024, from <https://www.hedgethink.com/6-qualities-and-skills-that-make-excellent-academic-leaders/>.
- Henry F. Kaiser. (1974). An Index of Factorial Simplicity. *Psychometrika*, 39(1), 31–36
- Jaime Gaona. (2024). *Six Types of Leadership Styles in Education: A Guide for Educators*. Retrieved August 12, 2024, from <https://marymount.edu/blog/six-types-of-leadership-styles-in-education-a-guide-for-educators/>.
- Majid Hussain Qadri & Zubair Ahmad Khan. (2019). *The Construct of Academic Leadership in School Education*. Retrieved August 12, 2024, from [https://www.researchgate.net/publication/331465350\\_The\\_Construct\\_of\\_Academic\\_Leadership\\_in\\_School\\_Education](https://www.researchgate.net/publication/331465350_The_Construct_of_Academic_Leadership_in_School_Education).
- Organization for Economic Co-operation and Development (2018). *Instructional and administrative leadership*. Retrieved August 19, 2024, from <https://www.oecd.org/en/topics/sub-issues/instructional-and-administrative-leadership.html>.
- Rebecca Knight: Harvard Business Review. (2023). *8 Essential Qualities of Successful Leaders*. Retrieved August 12, 2024, from <https://hbr.org/2023/12/8-essential-qualities-of-successful-leaders>.
- School of Education, American University (Washington, DC). (2020). *5 Effective Principal Leadership Styles*. Retrieved June 18, 2024, from <https://soeonline.american.edu/blog/principal-leadership-styles/>.
- Turgut Karakose & Tijen Tülübaş. (2024). *School Leadership and Management in the Age of Artificial Intelligence (AI): Recent Developments and Future Prospects*. Retrieved December 25, 2024, from <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1416189.pdf>.
- William J. Owen. (2024). *Growing into an academic leadership role*. Retrieved August 19, 2024, from <https://www.timeshighereducation.com/campus/growing-academic-leadership-role>,