วารสาร มจร บาฬีศึกษาพุทธโฆส ปริทรรศน์
Journal of MCU Palisueksabuddhaghosa Review
ISSN : 3057-1952 (ONLINE)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 2

Transformational Leadership in Digital Age of School Administrators under Nonthaburi Primary Educational Service Area Office 2

ภาริษา คงเจริญ[1]
Pharisa Khonjgarearn
E-mail: sorn.2480101@gmail.com
วิณัฐธพัชร์ โพธิ์เพชร[2]
Vinutthaput Phophet
E-mail: sorn.2480101@gmail.com

Received: *July 7, 2025* **Revised:** *July 14, 2025*
Accepted: *August 11, 2025*

บทคัดย่อ

บทความวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา และ 2) เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 2 จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงานและขนาดสถานศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามที่มีค่าความตรงเชิงเนื้อหาระหว่าง .67–1.00 ค่าความเที่ยงเท่ากับ .99 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าทีการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวและการทดสอบความแปรปรวนรายคู่ด้วยวิธี LSD

ผลการวิจัยพบว่า 1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล รองลงมาคือด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และด้านการสร้างแรงบันดาลใจตามลำดับ และ 2. ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามเพศ ทั้งภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ

[1] มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์/ Rajapruk University
[2] มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์/ Rajapruk University

.01 เมื่อจำแนกตามอายุ ระดับการศึกษาและประสบการณ์การทำงานทั้งภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน เมื่อจำแนกตามขนาดสถานศึกษา โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยพบความแตกต่างระหว่างสถานศึกษาขนาดเล็กกับขนาดใหญ่ และในด้านการมีอิทธิผลอย่างมีอุดมการณ์พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 ระหว่างสถานศึกษาขนาดเล็กกับขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่พิเศษ

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง; ยุคดิจิทัล; ผู้บริหารสถานศึกษา

Abstract

This research article aimed to: 1) study the transformational leadership in the digital era of school administrators, and 2) compare teachers' opinions toward transformational leadership in the digital era of school administrators under the Office of Nonthaburi Primary Educational Service Area 2, classified by gender, age, educational level, work experience, and school size. The research tools was a questionnaire with content validity values ranging from .67 to 1.00 and a reliability coefficient of .99. The statistical methods used for data analysis included frequency distribution, percentage, mean, standard deviation, t-test, one-way analysis of variance (ANOVA), and LSD for pairwise comparison.

Research findings revealed that 1. The overall and aspect-specific levels of transformational leadership in the digital era of school administrators were rated at a high level. The highest mean score was for the aspect of individualized consideration, followed by intellectual stimulation, idealized influence, and inspirational motivation, respectively. 2. The comparison of teachers' opinions toward transformational leadership in the digital era of school administrators classified by gender showed statistically significant differences at the .01 level, both overall and in each aspect. When classified by age, educational level, and work experience, no statistically significant differences were found. However, when classified by school size, there were statistically significant differences at the .05 level in the overall score. Significant differences were found between small and large schools. Additionally, for the aspect of idealized influence, statistically significant differences at the .05 level were found between small and medium-sized schools, large schools, and extra-large schools.

Keywords: transformational leadership; digital age; school administrator

บทนำ

การเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล (Digital Transformation) ได้กลายเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการดำเนินงานและการปรับตัวขององค์การในทุกภาคส่วน รวมถึงองค์การทางการศึกษา การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมีบทบาทในการเพิ่มประสิทธิภาพ ลดต้นทุน และยกระดับศักยภาพในการแข่งขัน อย่างไรก็ตาม การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวยังนำมาซึ่งความท้าทายที่ต้องการการปรับตัวอย่างต่อเนื่อง ทั้งในด้านโครงสร้างองค์กร วัฒนธรรมการทำงาน และการพัฒนาทักษะของบุคลากร[3] โดยเฉพาะอย่างยิ่งในแวดวงการศึกษา การเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลได้ก่อให้เกิดผลกระทบในหลายมิติ อาทิ การจัดการเรียนการสอนผ่านระบบออนไลน์ การใช้เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence) เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลผู้เรียนตลอดจนการพัฒนาแพลตฟอร์มการเรียนรู้ที่สามารถปรับให้เหมาะสมกับความต้องการเฉพาะบุคคล ซึ่งไม่เพียงแต่ช่วยเพิ่มโอกาสในการเข้าถึงการเรียนรู้ หากยังมีส่วนส่งเสริมความเสมอภาคทางการศึกษาในระดับสากล[4] นอกจากนี้ ยุคดิจิทัลยังเปิดโอกาสให้ผู้เรียนสามารถเข้าถึงแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย ทั้งในรูปแบบออนไลน์ แพลตฟอร์มเฉพาะบุคคล และเครื่องมือดิจิทัลสำหรับการพัฒนาทักษะ ส่งผลให้ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาจำเป็นต้องปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และพัฒนาศักยภาพเพื่อรองรับความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไปในยุคปัจจุบัน ด้วยเหตุนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) เพื่อขับเคลื่อนองค์กรให้สามารถปรับตัวและตอบสนองต่อความต้องการใหม่ ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ภาวะผู้นำดังกล่าวไม่เพียงแต่หมายถึงการนำเทคโนโลยีมาใช้เท่านั้น หากยังรวมถึงการมีวิสัยทัศน์ การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ และการสร้างแรงบันดาลใจให้แก่บุคลากรในการเผชิญกับความท้าทายต่าง ๆ ได้อย่างมั่นใจ[5] ดังนั้น ผู้บริหารจึงต้องพัฒนาศักยภาพในการบริหารการเปลี่ยนแปลงและสามารถเสริมสร้างความพร้อมของบุคลากรในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงในทุกมิติของการจัดการศึกษา[6]

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง(Transformational Leadership) มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร โดยเฉพาะในบริบทของยุคดิจิทัลที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและซับซ้อน ภาวะผู้นำในลักษณะนี้ประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 4 ประการ ซึ่งเอื้อต่อการสร้างความพร้อมและนำพาองค์กรการศึกษาให้สามารถปรับตัวได้อย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่ 1) การสร้าง

---

[3] Westerman, G. (2014). **Leading digital: Turning technology into business transformation**. Harvard Business Press.

[4] Chen, J. (2020). Digital transformation and educational leadership in Chinese secondary schools. **Educational Technology Journal**. 12(3), 50–63.

[5] Schwab, K. (2016). **The fourth industrial revolution.** World Economic Forum. Sheninger, E. (2014). *Digital leadership: Changing paradigms for changing times*. Corwin Press.

[6] Kane, G. C. (2015). **The technology fallacy: How people are the real key to digital ransformation.** MIT *Sloan Management Review, 56*(4). 34–41.

แรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) เป็นความสามารถของผู้บริหารในการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน และถ่ายทอดเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีพลัง เพื่อกระตุ้นความมุ่งมั่นและแรงจูงใจให้บุคลากรร่วมมือกันบรรลุเป้าหมายร่วมกัน[7] ซึ่ง ได้ระบุว่าในยุคดิจิทัล ผู้บริหารจำเป็นต้องใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นเครื่องมือในการยกระดับคุณภาพการเรียนรู้และการบริหารจัดการภายในสถานศึกษาด้วย 2) การกระตุ้นทางสติปัญญา (Intellectual Stimulation) เป็นการส่งเสริมให้บุคลากรคิดวิเคราะห์อย่างสร้างสรรค์ มองปัญหาในมุมใหม่ ๆ และกล้าทดลองแนวทางใหม่ในการแก้ไขปัญหา ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำในลักษณะนี้จะสนับสนุนให้บุคลากรเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เช่นการส่งเสริมการใช้ระบบ e-Learning หรือปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) เพื่อเสริมประสิทธิภาพการเรียนรู้และการบริหารจัดการ[8] 3) การดูแลเฉพาะบุคคล (Individualized Consideration) เป็นการแสดงบทบาทของผู้บริหารในการให้ความสนใจและสนับสนุนบุคลากรตามลักษณะและศักยภาพเฉพาะบุคคล เช่นการจัดกิจกรรมอบรมทักษะที่จำเป็น การให้คำปรึกษาหรือการออกแบบการพัฒนารายบุคคลในด้านการใช้เทคโนโลยีเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล[9] 4) การสร้างอิทธิพลในอุดมการณ์ (Idealized Influence) เป็นบทบาทของผู้บริหารในการเป็นแบบอย่างที่ดี โดยเฉพาะในด้านการเปิดรับการเปลี่ยนแปลง การยอมรับและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในทุกระดับของการบริหาร ซึ่งจะช่วยสร้างความเชื่อมั่นและนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรมขององค์กร[10] รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของ Bass และ Avolio ได้รับการยอมรับอย่างแพร่หลายในวงการการศึกษา ว่าเป็นคุณลักษณะที่จำเป็นของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง ได้เสนอว่า ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำที่สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ ทั้งในปัจจุบันและอนาคต โดยต้องสามารถสร้างความเชื่อมั่น สื่อสารอย่างมีพลัง สนับสนุนบุคลากรอย่างต่อเนื่อง และสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างสร้างสรรค์ จากแนวคิดดังกล่าว ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรแสดงบทบาทของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอย่างเด่นชัด โดยเฉพาะในการสร้างแรงบันดาลใจ กระตุ้นความร่วมมือ และสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่เปิดกว้างต่อการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงที่ยั่งยืนในยุคดิจิทัล[11]

---

[7] Avolio, B. J., & Bass, B. M. (1990). **Developing transformational leadership**: 1992 and beyond. Journal of European Industrial Training. 14(5), 21–27.

[8] Chen, J. (2020). Digital **transformation and educational leadership in Chinese secondary schools.** Educational Technology Journal, 12(3), 50–63.

[9] Vincent-Lancrin, S. (2019). **Educational research and innovation: Measuring innovation in education 2019**. OECD Publishing.

[10] Westerman, G. (2014). **Leading digital: Turning technology into business transformation**. Harvard Business Press.

[11] ธีระ รุญเจริญ. (2557). **การบริหารโรงเรียนยุคปฏิรูปการศึกษา.** กรุงเทพ : เอ็กซเปอร์เน็ท.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) ได้กำหนดนโยบายทางการศึกษาให้สอดคล้องกับรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561–2580) และแผนการปฏิรูปประเทศด้านการศึกษา โดยมีเป้าหมายเพื่อยกระดับคุณภาพและความเสมอภาคทางการศึกษาในทุกระดับ โดยเฉพาะในบริบทของการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในศตวรรษที่ 21 ทั้งนี้ ได้มีการกำหนดแนวนโยบายสำคัญในสามประการ ได้แก่ 1) การสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษา โดยให้ความสำคัญกับการเข้าถึงการศึกษาระดับปฐมวัยอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม 2) การจัดการเรียนรู้ที่เน้นสมรรถนะ เพื่อเสริมสร้างทักษะและคุณลักษณะที่จำเป็นในการดำรงชีวิตและทำงานในศตวรรษที่ 21 และ 3) การปฏิรูปกลไกและระบบการผลิตและพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้มีคุณภาพตามมาตรฐานวิชาชีพที่กำหนดไว้ การดำเนินนโยบายเชิงรุกดังกล่าวยังสะท้อนให้เห็นผ่านแนวปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 2 ซึ่งได้ดำเนินการปรับปรุงโครงสร้างและกระบวนการบริหารจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการในระดับส่วนกลางและระดับภูมิภาค โดยเน้นการนำดิจิทัล เช่นระบบ Cloud, Big Data และระบบการสื่อสาร มาประยุกต์ใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการศึกษาอย่างเป็นระบบและทันสมัย ทั้งนี้เพื่อให้สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงและความท้าทายที่เกิดขึ้นในยุคดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ[12]

จากสภาพปัญหาและความต้องการในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 2 ซึ่งมุ่งเน้นทั้งในด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการจัดการศึกษาในบริบทของการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล ส่งผลให้เห็นถึงความสำคัญของบทบาทผู้นำในการขับเคลื่อนสถานศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่ง บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งจำเป็นต้องแสดงภาวะผู้นำที่ชัดเจน โดยเฉพาะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ที่เหมาะสมกับบริบทยุคดิจิทัล ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องใช้ความสามารถในการสร้างแรงจูงใจแก่ครู บุคลากร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อร่วมกันขับเคลื่อนสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายตามนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัดในทุกระดับ พร้อมกันนี้ ผู้บริหารจะต้องพัฒนาตนเองให้มีความพร้อมในด้านองค์ความรู้ ทักษะที่จำเป็นในอนาคต และการมีวิสัยทัศน์ในการวางแผน แก้ไขปัญหา และกำหนดทิศทางการพัฒนาสถานศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และบริบทการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล ภารกิจดังกล่าวถือเป็น ความท้าทายสำคัญ ของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบัน ซึ่งต้องปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์การบริหารจัดการภายในสถานศึกษาให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและบริบทของสถานศึกษา รวมถึงการเตรียมความพร้อมในการรองรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 2 โดยเชื่อว่าผลการศึกษานี้จะสามารถนำไปใช้เป็น

[12] สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 2. (2565). **แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน ระยะ 3 ปี** (พ.ศ. 2563–2565).

แนวทางในการยกระดับการบริหารจัดการภายในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และยังสามารถนำไปประยุกต์ใช้กับเขตพื้นที่การศึกษาอื่น ๆ ได้อย่างเหมาะสมในอนาคต

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 2

2. เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 2 จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงานและขนาดสถานศึกษา

วิธีดำเนินงานวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ข้าราชการครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 2 รวมทั้งสิ้น 1,149 คน จากสถานศึกษาทั้งหมด 63 โรงเรียน

1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 2 จำนวน 312 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 2 ผู้วิจัยได้พิจารณาจากกรอบแนวคิดและตัวแปรที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาสร้างแบบสอบถาม ลักษณะโครงสร้างแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามคุณลักษณะของประชากรมีลักษณะเป็นแบบสำรวจรายการ ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรีเขต 2 จำนวน 4 ด้าน ได้แก่ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นทางปัญญา 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

3. การสร้างเครื่องมือและพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ศึกษาค้นคว้าหลักการ แนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางการสร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา และร่างแบบสอบถามตามกรอบแนวคิดของการวิจัยและของนิยามศัพท์เฉพาะตามตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย นำร่างแบบสอบถามเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจพิจารณาแก้ไข ให้ข้อเสนอแนะ ตรวจสอบหาความตรงเชิงเนื้อหา

4. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 วิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและขนาดสถานศึกษา ใช้วิธีแจกแจงความถี่ และค่าร้อยละ

4.2 วิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของครู เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 2 ใช้ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ยสำหรับมาตรประมาณค่า 5 ระดับ

4.3 ทดสอบสมมติฐานโดยการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูที่มีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยจำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงานและขนาดสถานศึกษา กรณีตัวแปร 2 กลุ่ม คือ เพศและระดับการศึกษาใช้การทดสอบค่า t-test แบบ Independent และกรณีตัวแปรมากกว่า 2 กลุ่ม คืออายุประสบการณ์การทำงานและขนาดสถานศึกษา ใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว เมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ใช้การทดสอบความแตกต่างรายคู่แบบ LSD (Least Significant Difference)

สรุปผลการวิจัย

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรีเขต 2 พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.26, S.D.= 0.41) โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ($\bar{X}$ = 4.28, S.D.= 0.42) รองลงมา คือด้านการกระตุ้นทางปัญญา ($\bar{X}$ = 4.27, S.D.= 0.47) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ($\bar{X}$ = 4.25, S.D.= 0.46) และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ($\bar{X}$ = 4.24, S.D.= 0.47) ตามลำดับ

1.1 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก รายละเอียดดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล ของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 2 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ข้อที่	ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	$\bar{X}$	S.D.	แปลค่า	อันดับ
1.	ผู้บริหารมอบหมายหน้าที่การสอนที่ตรงวุฒิการศึกษาของครู	4.53	.67	มากที่สุด	2
2.	ผู้บริหารมอบหมายงานให้แก่ครูในปริมาณที่เหมาะสม	4.10	.68	มาก	11
3.	ผู้บริหารมอบหมายหน้าที่ตามโครงสร้างการบริหารงานของสถานศึกษาตรงกับความสามารถของครู	4.04	.84	มาก	13
4.	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูเลือกปฏิบัติงานตามโครงสร้าง	4.27	.83	มาก	6

	การบริหารตามความสนใจ				
5.	ผู้บริหารจัดให้มีการเผยแพร่โครงสร้างการบริหารงานของสถานศึกษาผ่านเว็บไซต์ของสถานศึกษา	4.48	.74	มาก	3
6.	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูเลือกใช้เทคโนโลยีในการสอนตามความถนัด	4.15	.72	มาก	9
7.	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูสร้างนวัตกรรมการสอนตามความสนใจ	4.11	.82	มาก	10
8.	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูมีการวางแผนการพัฒนาตนเองตามความต้องการ	4.26	.79	มาก	7
9.	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูรายงานผลการปฏิบัติผลงานด้วยแฟ้มสะสมผลงานอิเล็กทรอนิกส์ (e – Portfolio)	4.46	.70	มาก	4
10.	ผู้บริหารรับฟังความเห็นของครูผ่านช่องทางออนไลน์	4.21	.72	มาก	8
11.	ผู้บริหารให้คำปรึกษาแก่ครูเป็นรายบุคคลในการแก้ปัญหาการเรียนการสอนผ่านช่องทางออนไลน์	4.08	.80	มาก	12
12.	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูเลื่อนวิทยฐานะที่สูงขึ้น	4.38	.72	มาก	5
13.	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูมีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งที่สูงขึ้น	4.61	.65	มากที่สุด	1
	รวมเฉลี่ย	**4.28**	**.42**	**มาก**	

1.2 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก รายละเอียดดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 2 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา

ข้อที่	ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	$\bar{X}$	S.D.	แปลค่า	อันดับ
1.	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูฝึกรอบรมทักษะการคิดเชิงนวัตกรรม	4.58	.74	มากที่สุด	1
2.	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูอบรมด้านการใช้ปัญญาประดิษฐ์	4.13	.68	มาก	10
3.	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูอบรมการทำวิจัยในชั้นเรียน	4.09	.86	มาก	14
4.	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูอบรมการสร้างแพลตฟอร์มการเรียนรู้ออนไลน์	4.24	.81	มาก	5
5.	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูพัฒนาตนเองผ่านแหล่งเรียนรู้ออนไลน์	4.56	.72	มากที่สุด	2

6.	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น	4.21	.73	มาก	7
7.	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูเข้าร่วมกิจกรรมชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC)	4.11	.86	มาก	13
8.	ผู้บริหารจัดให้มีเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางวิชาการภายในสถานศึกษา	4.20	.85	มาก	8
9.	ผู้บริหารจัดให้มีเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางวิชาการภายนอกสถานศึกษา	4.50	.71	มาก	3
10.	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูเป็นวิทยากรหรือกรรมการภายนอกสถานศึกษา	4.12	.68	มาก	11
11.	ผู้บริหารสนับสนุนอุปกรณ์เทคโนโลยีในการปฏิบัติงานของครู	4.12	.86	มาก	12
12.	ผู้บริหารส่งเสริมการจัดการความรู้ภายในสถานศึกษาผ่านช่องทางออนไลน์	4.17	.81	มาก	9
13.	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูสร้างระบบการทำงานของตนเองอย่างอิสระ	4.49	.73	มาก	4
14.	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูเป็นผู้นำทีมในสถานศึกษา	4.28	.71	มาก	5
15.	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูประเมินผลการปฏิบัติงานของตนเองอย่างต่อเนื่อง	4.23	.78	มาก	6
	รวมเฉลี่ย	**4.27**	**.47**	**มาก**	

1.3 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก รายละเอียดดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 2 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

ข้อที่	ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	$\bar{X}$	S.D.	แปลค่า	อันดับ
1.	ผู้บริหารเป็นแบบอย่างด้านคุณธรรม จริยธรรม	4.33	.66	มาก	5
2.	ผู้บริหารมีความรับผิดชอบในการบริหารงาน	4.08	.71	มาก	13
3.	ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นตั้งใจในการพัฒนาผู้เรียน	4.02	.79	มาก	14
4.	ผู้บริหารยึดหลักความโปร่งใสในการบริหารงาน	4.22	.81	มาก	8
5.	ผู้บริหารยึดหลักการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน	4.51	.82	มากที่สุด	2

6.	ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นตั้งใจในการพัฒนาครูและบุคลากร	4.12	.77	มาก	10
7.	ผู้บริหารอธิบายแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงที่กระทบต่อสถานศึกษาให้ครูทราบ	4.10	.86	มาก	11
8.	ผู้บริหารสื่อสารวิสัยทัศน์ในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในผู้เกี่ยวข้องทราบผ่านสื่อดิจิทัล	4.29	.78	มาก	7
9.	ผู้บริหารมีการกำหนดเป้าหมายที่ท้าทายในการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน	4.53	.65	มากที่สุด	1
10.	ผู้บริหารกำหนดกลยุทธ์ในการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน	4.09	.78	มาก	12
11.	ผู้บริหารให้แนวทางแก่ครูในการเลื่อนวิทยฐานะจากคุณภาพผู้เรียน	4.17	.86	มาก	9
12.	ผู้บริหารมีการใช้นวัตกรรมด้านการบริหารวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียน	4.30	.78	มาก	6
13.	ผู้บริหารสามารถใช้โซเชียลมีเดียในการสื่อสารอย่างสร้างสรรค์	4.44	.71	มาก	3
14.	ผู้บริหารพัฒนาตนเองด้านเทคโนโลยีอย่างสม่ำเสมอ	4.34	.74	มาก	4
	รวมเฉลี่ย	**4.25**	**.46**	**มาก**	

1.4 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก รายละเอียดดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล ของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

ข้อที่	ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	$\bar{X}$	S.D.	แปลค่า	อันดับ
1.	ผู้บริหารเผยแพร่นโยบายของหน่วยงานต้นสังกัดผ่านเว็บไซต์สถานศึกษา	4.41	.76	มาก	3
2.	ผู้บริหารจัดให้มีการเชิญครูที่เป็นแบบอย่างด้านการจัดการเรียนการสอนมาถ่ายทอดประสบการณ์ให้ครู	4.10	.74	มาก	11
3.	ผู้บริหารจัดให้มีการศึกษาดูงานในสถานศึกษาที่เป็นแบบอย่างด้านการใช้เทคโนโลยีการจัดการเรียนรู้	4.10	.84	มาก	12
4.	ผู้บริหารจัดให้มีการรวบรวมแหล่งเรียนรู้ออนไลน์ ด้านการพัฒนาการเรียนการสอนให้ครูศึกษาได้ตลอดเวลา	4.25	.86	มาก	6
5.	ผู้บริหารมีการยกย่องชมเชยครูที่ใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน	4.56	.71	มากที่สุด	1

6.	ผู้บริหารมีการยกย่องชมเชยครูที่ใช้นวัตกรรมในการจัดการเรียนการสอน	4.20	.73	มาก	8
7.	ผู้บริหารยกย่องชมเชยครูที่มีการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้นตามเป้าหมายของสถานศึกษา	4.14	.81	มาก	9
8.	ผู้บริหารใช้ผลการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนในการพิจารณาเลื่อนเงินเดือน	4.32	.81	มาก	4
9.	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูจัดทำข้อตกลงในการพัฒนางานที่เป็นประเด็นท้าทายในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน	4.46	.72	มาก	2
10.	ผู้บริหารกำหนดนโยบายให้ครูสร้างนวัตกรรมเป็นทีม	4.21	.75	มาก	7
11.	ผู้บริหารส่งเสริมการแข่งขันทางวิชาการภายในสถานศึกษา	4.14	.81	มาก	9
12.	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูนำนักเรียนเข้าร่วมการแข่งขันวิชาการภายนอกสถานศึกษา กลุ่มเครือข่าย เขตพื้นที่	4.29	.77	มาก	5
	รวมเฉลี่ย	**4.24**	**.47**	**มาก**	

ตารางที่ 5 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรีเขต 2 จำแนกตามเพศ

ด้านที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา	เพศ				t	p – value
		ชาย		หญิง			
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1.	ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	4.31	.40	4.22	.48	1.65	.10
2.	ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	4.35	.36	4.18	.51	3.36	.00
3.	ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	4.38	.32	4.23	.52	3.12	.00
4.	ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	4.35	.26	4.24	.48	2.80**	.01
	รวม	**4.35**	**.30**	**4.22**	**.46**	**3.03**	**.00**

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

2.2 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 2 จำแนกตามอายุ พบว่าโดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน รายละเอียดดังตารางที่ 6

ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 2 จำแนกตามอายุ

ด้านที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา	อายุ							
		น้อยกว่า 31 ปี		31– 40 ปี		41– 50 ปี		มากกว่า 50 ปี	
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
1.	ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	4.41	.44	4.26	.49	4.26	.43	4.19	.47
2.	ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	4.33	.43	4.26	.47	4.25	.47	4.17	.49
3.	ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	4.31	.54	4.28	.46	4.30	.45	4.19	.50
4.	ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	4.25	.54	4.30	.41	4.32	.40	4.19	.43
	รวม	**4.32**	**.45**	**4.28**	**.42**	**4.28**	**.39**	**4.19**	**.44**

2.3 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 2 จำแนกตามระดับการศึกษา

พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านทุกด้านไม่แตกต่างกัน รายละเอียดดังตารางที่ 7

ตารางที่ 7 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรีเขต 2 จำแนกตามระดับการศึกษา

ด้านที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการศึกษา		t	p –value
		ปริญญาตรี	สูงกว่าปริญญาตรี		

		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1.	ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	4.26	.46	4.25	.44	.18	.86
2.	ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	4.24	.49	4.25	.43	–.16	.87
3.	ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	4.28	.48	4.24	.44	.72	.47
4.	ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	4.31	.43	4.26	.41	.67	.50
	รวม	**4.27**	**.42**	**4.25**	**.38**	**.38**	**.71**

2.4 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน รายละเอียดดังตารางที่ 8

ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน

ด้านที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา	ประสบการณ์การทำงาน					
		น้อยกว่า 10 ปี		10 – 20 ปี		มากกว่า 20 ปี	
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
1.	ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	4.27	.53	4.26	.42	4.23	.45
2.	ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	4.29	.49	4.25	.48	4.18	.44
3.	ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	4.30	.52	4.29	.47	4.22	.42
4.	ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	4.31	.49	4.29	.42	4.25	.36
	รวม	**4.29**	**.47**	**4.27**	**.40**	**4.22**	**.38**

2.5 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 2 จำแนกตามขนาดสถานศึกษา รายละเอียดดังตารางที่ 9

ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรีเขต 2 จำแนกตามขนาดสถานศึกษา

ด้านที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา	ขนาดสถานศึกษา							
		เล็ก		กลาง		ใหญ่		ใหญ่พิเศษ	
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
1	ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	4.45	.33	4.26	.45	4.20	.50	4.15	.41
2	ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	4.34	.46	4.26	.43	4.17	.55	4.24	.37
3	ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	4.43	.39	4.27	.44	4.20	.55	4.30	.37
4	ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	4.42	.42	4.29	.39	4.22	.49	4.28	.30
	รวม	**4.41**	**.37**	**4.27**	**.38**	**4.20**	**.49**	**4.24**	**.32**

2.6 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 2 จำแนกตามขนาดสถานศึกษา โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ระหว่างสถานศึกษาขนาดเล็กกับขนาดใหญ่ เมื่อพิจารณารายด้านพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 ในด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ โดยสถานศึกษาขนาดเล็กมีความแตกต่างกับขนาดกลาง ขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 รายละเอียดดังตารางที่ 10

ตารางที่ 10 การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 2 จำแนกตามขนาดสถานศึกษา

ด้านที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	p – value
1	ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	ระหว่างกลุ่ม	2.17	3	.72	3.57**	.01
		ภายในกลุ่ม	62.43	308	.20		
		รวม	64.60	311			
2	ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	ระหว่างกลุ่ม	1.00	3	.33	1.51	.21

		ภายในกลุ่ม	68.01	308	.22		
		รวม	69.01	311			
3	ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	ระหว่างกลุ่ม	1.57	3	.52	2.40	.07
		ภายในกลุ่ม	67.10	308	.22		
		รวม	68.67	311			
4	ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	ระหว่างกลุ่ม	1.17	3	.39	2.22	.09
		ภายในกลุ่ม	53.96	308	.18		
		รวม	55.13	311			
	ภาพรวม	**ระหว่างกลุ่ม**	**1.33**	**3**	**.44**	**2.63***	**.05**
		ภายในกลุ่ม	**51.72**	**308**	**.17**		
		รวม	**53.04**	**311**			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

อภิปรายผล

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 2 อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเฉพาะด้านการดูแลรายบุคคล รองลงมาคือ การกระตุ้นทางปัญญา การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และการสร้างแรงบันดาลใจความเป็นผู้นำของผู้บริหารสะท้อนการปรับตัวต่อยุคดิจิทัลตามนโยบายการศึกษาของชาติ เช่น การใช้เทคโนโลยีเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน และบริหารจัดการโรงเรียน โดยสอดคล้องกับแนวคิด Transformational Leadership ของ Bass และ Avolio ซึ่งประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ อิทธิพลในเชิงอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการดูแลรายบุคคล ภาวะผู้นำดังกล่าวช่วยยกระดับคุณภาพการศึกษา เพิ่มผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และสร้างความพึงพอใจให้กับครู สอดคล้องกับงานวิจัยของ Bonaros) และ Bruce & Walter ที่ชี้ให้เห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนและความพอใจของบุคลากรในองค์กร.

2. การเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 2 พบว่า เพศของครูมีผลต่อการรับรู้ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โดยเพศชายและหญิงมีมุมมองต่อพฤติกรรมผู้นำแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งอาจมาจากความต่างด้านอารมณ์ มุมมอง และความคาดหวัง โดยเพศหญิงมักให้ความสำคัญกับการดูแลเอาใจใส่ ขณะที่เพศชายมักเน้นความเป็นผู้นำที่มีเป้าหมายชัดเจน สอดคล้องกับ

แนวคิดของ Bass และ Avolio และสอดคล้องกับผลการศึกษาของชัยทวัฒน์ พิมลรักษ์ เมื่อจำแนกตามอายุ และ ระดับการศึกษา พบว่า ไม่มีความแตกต่างทั้งภาพรวมและรายด้าน แสดงให้เห็นว่าครูทุกช่วงวัยและระดับวุฒิการศึกษา มีความคิดเห็นไปในทิศทางเดียวกัน สะท้อนถึงการบริหารจัดการที่สอดคล้องเสมอต้นเสมอปลาย และวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมความร่วมมืออย่างทั่วถึง แนวคิดนี้สอดคล้องกับ Bandura ที่ชี้ว่า self-efficacy และการรับรู้ต่อผู้นำมิได้ขึ้นกับอายุหรือวุฒิการศึกษาเพียงอย่างเดียว แต่ขึ้นกับประสบการณ์ตรงและโอกาสในการเรียนรู้ที่เท่าเทียม เมื่อจำแนกตาม ประสบการณ์การทำงาน ก็ไม่พบความแตกต่างเช่นกัน สะท้อนว่าการบริหารด้วยแนวทาง Transformational Leadership ที่เน้นการดูแลรายบุคคลและการสร้างแรงบันดาลใจ ทำให้ครูทุกกลุ่มประสบการณ์รับรู้ภาวะผู้นำในทิศทางเดียวกัน มีโอกาสพัฒนาอย่างเท่าเทียม ผลการวิจัยสอดคล้องกับแนวคิดของ Leithwood et al. และการศึกษาของเปรมทิพย์ คำทะเนตร และพิริยะ รุ่งเรือง ส่วนการจำแนกตาม ขนาดสถานศึกษา พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 โดยเฉพาะด้าน “อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์” สถานศึกษาขนาดเล็กรับรู้ภาวะผู้นำในด้านนี้สูงกว่าสถานศึกษาขนาดใหญ่ ซึ่งอาจเนื่องจากความใกล้ชิดและการสื่อสารที่ทั่วถึงกว่า ทำให้ครูรู้สึกมีส่วนร่วมและเชื่อมั่นในวิสัยทัศน์ของผู้บริหารมากขึ้น สอดคล้องกับแนวคิด Idealized Influence ของ Bass และ Avolio และงานวิจัยของ วันวิสา เสียงสนั่น

สรุป

โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากในทุกด้าน โดยเฉพาะด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือด้านการกระตุ้นทางปัญญา การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และการสร้างแรงบันดาลใจตามลำดับ ผลการวิจัยสะท้อนให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษามีการปรับตัวและแสดงบทบาทผู้นำที่เหมาะสมกับบริบทของยุคดิจิทัล โดยเน้นการใช้เทคโนโลยี การพัฒนาศักยภาพครู และการส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในกระบวนการเปลี่ยนแปลงอย่างสร้างสรรค์เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า เพศของครูมีผลต่อการรับรู้ภาวะผู้นำของผู้บริหารอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ในขณะที่อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน ไม่ส่งผลให้เกิดความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ แสดงให้เห็นถึงความเข้าใจร่วมในหมู่ครูทุกกลุ่ม ประเด็นที่น่าสนใจอีกด้านคือ ขนาดของสถานศึกษา โดยเฉพาะสถานศึกษาขนาดเล็กมีระดับการรับรู้ภาวะผู้นำด้านอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์สูงกว่าสถานศึกษาขนาดใหญ่ ซึ่งอาจเนื่องจากโอกาสในการใกล้ชิดกับผู้บริหารและการสื่อสารที่ทั่วถึงกว่า

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 2 พบว่า ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ผู้บริหารควรเสริมสร้างแรงบันดาลใจให้แก่บุคลากรผ่านการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน การสื่อสารที่สร้างความหวัง และการยกย่องบุคลากรอย่างจริงใจ เช่น การจัดเวทีแลกเปลี่ยนความสำเร็จของครู หรือการประชุมสร้างแรงจูงใจร่วมกันเพื่อจุดประกายเป้าหมายการพัฒนาองค์กรในยุคดิจิทัล

1.2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือผู้บริหารมีความมุ่งมั่นตั้งใจในการพัฒนาผู้เรียน ผู้บริหารควรแสดงบทบาทเชิงรุกในการเป็นแบบอย่างที่ดีด้านการพัฒนาผู้เรียน โดยกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนในด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และสนับสนุนการออกแบบนวัตกรรมการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เช่น การจัดระบบติดตามผลการเรียนรายบุคคลและการสนับสนุนครูในด้านเครื่องมือประเมินผลการเรียนรู้

1.3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจโดยรวมอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือผู้บริหารจัดให้มีการศึกษาดูงานในสถานศึกษาที่เป็นแบบอย่างด้านการใช้เทคโนโลยีการจัดการเรียนรู้ ควรจัดโครงการศึกษาดูงานในสถานศึกษาที่มีความก้าวหน้าในการใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอน

1.4 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือผู้บริหารส่งเสริมให้ครูอบรมการทำวิจัยในชั้นเรียน ควรส่งเสริมให้ครูทุกคนมีโอกาสเรียนรู้และฝึกฝนทักษะการทำวิจัยในชั้นเรียน โดยบูรณาการการอบรมให้เชื่อมโยงกับปัญหาจริงที่เกิดในห้องเรียน พร้อมสนับสนุนการเผยแพร่ผลงานวิจัยของครู 1.5 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารมอบหมายหน้าที่ตามโครงสร้างการบริหารงานของสถานศึกษาตรงกับความสามารถของครู ควรประเมินศักยภาพของครูแต่ละคนอย่างรอบด้านก่อนมอบหมายงาน โดยใช้ข้อมูลจากแฟ้มสะสมงาน ผลการปฏิบัติราชการหรือแบบสำรวจตนเอง เพื่อให้ครูได้ปฏิบัติงานตรงกับความสามารถ ความถนัด และสร้างแรงจูงใจในการทำงาน

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาเชิงลึกแบบคุณภาพ เนื่องจากผลการวิจัยพบว่าแม้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก แต่ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ จึงควรศึกษาเชิงลึกโดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก หรือสนทนากลุ่ม เพื่อค้นหา อุปสรรค แรงจูงใจ และแนวทางการพัฒนาศักยภาพของผู้บริหาร ในการสร้างแรงบันดาลใจแก่ครูและบุคลากรทางการศึกษา

2.2 ควรขยายกลุ่มตัวอย่างให้ครอบคลุมหลากหลายพื้นที่ การศึกษานี้ครอบคลุมเฉพาะสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 2 การวิจัยครั้งต่อไปควรขยายขอบเขตการศึกษาไปยังหลายเขตพื้นที่ในจังหวัดอื่น เพื่อเปรียบเทียบลักษณะภาวะผู้นำในบริบทที่ต่างกัน และพิจารณาว่าบริบททางภูมิศาสตร์หรือสังคมวัฒนธรรม ส่งผลต่อรูปแบบภาวะผู้นำในยุคดิจิทัลอย่างไร

เอกสารอ้างอิง

ธีระ รุญเจริญ. (2557). **การบริหารโรงเรียนยุคปฏิรูปการศึกษา.** กรุงเทพ : เอ็กซเปอร์เน็ท.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 2. (2565). **แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน ระยะ 3 ปี.** (พ.ศ. 2563–2565).

Avolio, B. J., & Bass, B. M. (1990*).* **Developing transformational leadership**. 1992 and beyond. Journal of European Industrial Training. 14(5)

Chen, J. (2020). Digital transformation and educational leadership in Chinese secondary schools. **Educational Technology Journa.** *12*(3).

Kane, G. C. (2015). **The technology fallacy: How people are the real key to digital transformation.** MIT Sloan Management Review. 56(4).

Schwab, K. (2016). **The fourth industrial revolution.** World Economic Forum. Sheninger. E. (2014). Digital leadership: Changing paradigms for changing times. Corwin Press.

Vincent–Lancrin, S. (2019). **Educational research and innovation: Measuring innovation in education 2019**. OECD Publishing.

Westerman, G. (2014). **Leading digital: Turning technology into business transformation**. Harvard Business Press.

Westerman, G. (2014). **Leading digital: Turning technology into business transformation**. Harvard Business Press.