

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นนทบุรี  
TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP IN THE DIGITAL AGE OF  
SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER THE SECONDARY  
EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE NONGTHABURI

<sup>1</sup>แสงดาว คณานับ และ <sup>2</sup>ลัดดาวัลย์ เพชรโรจน์  
<sup>1</sup>Seangdaw Kananub and <sup>2</sup>Laddawan Petchroj

มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์, ประเทศไทย  
Rajapruck University, Thailand

<sup>1</sup>PSDSeangdaw@gmail.com

Received: July 03, 2023; Revised: July 27, 2023; Accepted: August 21, 2023

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นนทบุรี ตามความคิดเห็นของครู 2) เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นนทบุรี ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และขนาดโรงเรียน โดยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นนทบุรี จำนวน 317 คน ใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วนตามขนาดโรงเรียน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามได้ค่าความตรงเชิงเนื้อหา คือค่า IOC ซึ่งอยู่ระหว่าง .67 - 1.00 ค่าความเที่ยงทั้งฉบับ .98 วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบที การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และทดสอบความแตกต่างรายคู่ ด้วยวิธี Least Significant Difference (LSD) ผลการวิจัย พบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา นนทบุรี ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาตามลำดับคือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล อยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นนทบุรี ตามความคิดเห็นของครู โดยจำแนกตาม

<sup>1</sup> นิสิต, สาขาการบริหารการศึกษา คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์

<sup>2</sup> ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์

สถานภาพส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และขนาดโรงเรียน พบว่า ครูที่มีอายุ ประสบการณ์การทำงาน และขนาดโรงเรียนต่างกัน มีความคิดเห็นต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ .05

**คำสำคัญ :** ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, ยุคดิจิทัล, ผู้บริหารสถานศึกษา

## Abstract

The objectives of this research were to study and to compare transformational leadership in the digital age of school administrators under the Secondary Educational Service Area Office Nonthaburi when classified by gender, age, education level, working experience and school size of teachers. The sample group were 317 teachers, using stratified random sampling by school sizes. The research tool was questionnaires has content validity with the IOC value .67 - 1.00, and a reliability value is .98. Statistics used in data analysis were frequency, percentage, mean, standard deviation, t-test, one-way ANOVA and LSD. The results of the research were as follows: 1) transformational leadership in the digital age of school administrators under the Secondary Educational Service Area Office Nonthaburi according to the teachers' opinions, the mean average of total were high level. The highest mean was aspect of Intellectual Stimulation, the mean average of total were highest level. The lowers were in human relations, Influence or Charisma Leadership, Inspiration Motivation and Individualized Consideration, the mean average of total were high level. and 2) transformational leadership in the digital age of school administrators under the Secondary Educational Service Area Office Nonthaburi according to teachers' opinions classified by age, work experience and school size found that was statistically significant at the .01 and .05 levels.

**Keywords:** transformational leadership, Digital Age, School Administrators

## บทนำ

การเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศ ประกอบสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ส่งผลกระทบอย่างมากต่อระบบการจัดการเรียนการสอน ทำให้ทั้งผู้บริหาร ครู บุคลากรทางการศึกษา นักเรียน และผู้ปกครอง ต้องปรับตัวกับการใช้ชีวิตวิถีใหม่ “New Normal” ภายใต้มาตรการการป้องกันการแพร่ระบาดของโรคโควิด 19 อย่างเคร่งครัด สถานศึกษาต้องเตรียมความพร้อมรับมือกับสถานการณ์ดังกล่าว เพื่อให้สถานศึกษาเป็นสถานที่ที่ปลอดภัย ส่งผลให้นักเรียนสามารถเรียนรู้ได้อย่างเต็มศักยภาพและปลอดภัยจากโรค (Department of Health, 2020)

ในการขับเคลื่อนการศึกษาของประเทศไทยในยุคดิจิทัล ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 หมวด 9 มาตรา 63 ถึง 69(2) ได้กำหนดบทบาทหน้าที่ของรัฐเกี่ยวกับการจัดการเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และความสัมพันธ์กับเทคโนโลยีเพื่อศึกษามาโดยตลอด และในแผนแม่บทการส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัล พ.ศ. 2561-2564 ได้กำหนดวิสัยทัศน์ไว้ว่า “สู่เศรษฐกิจดิจิทัลที่มีพลวัตบนฐานของสังคมที่รู้จักคิด รู้เท่าทัน และกำลังคนที่สามารถปรับตัวและสร้างโอกาสจากเทคโนโลยีและนวัตกรรมดิจิทัล” นอกจากนี้ยังกำหนดยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนากำลังคนสู่ยุคดิจิทัล เพื่อเพิ่มศักยภาพกำลังคนดิจิทัลและทักษะดิจิทัลเบื้องต้น (สำนักงานพัฒนาคุณูปการดิจิทัล, 2563)

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้กำหนดนโยบายเพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 รวมทั้งนโยบายและจุดเน้นของกระทรวงศึกษาธิการ เพื่อให้การปฏิบัติงานในส่วนกลางและส่วนภูมิภาคเป็นไปในทิศทางเดียวกัน และการดำเนินการเกิดผลสัมฤทธิ์ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2564) กระทรวงศึกษาธิการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นนทบุรี ได้ตอบสนองนโยบายดังกล่าว โดยจัดระบบโครงสร้างและกระบวนการจัดการศึกษา และปฏิรูปกลไกและระบบการผลิตพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้มีคุณภาพมาตรฐานรวมทั้งนโยบายและจุดเน้นของโรงเรียน ทั้งระดับสำนักงาน ส่วนกลาง และภูมิภาค ให้การปฏิบัติงานของโรงเรียนในสังกัดเป็นไปในทิศทางเดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพ ปรับบทบาทภารกิจของหน่วยงาน ให้มีความทันสมัย พร้อมทั้งจะปรับตัวให้ทัน ต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกอยู่ตลอดเวลา โดยนำเทคโนโลยีดิจิทัล เช่น Cloud Big Data และ Communication มาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานทั้งระบบ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นนทบุรี , 2565)

จากรายงานการกำกับติดตามการดำเนินงานประจำปี พ.ศ.2565 ของ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นนทบุรี พบว่า ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานเกิดจากสถานการณ์โควิด2019 ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์ แนวทางการบริหาร เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบัน และรายงานการประเมินตนเองของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นนทบุรี พบว่า จุดที่ควรพัฒนาคือ ควรจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมและพัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะในการเรียนรู้ด้วยตนเอง โดยใช้เทคโนโลยีอย่างสร้างสรรค์ สนับสนุนอุปกรณ์ทางเทคโนโลยี สร้างแรงจูงใจและกระตุ้นให้ครูและนักเรียนในการจัดกิจกรรม เห็นได้ว่า เทคโนโลยีเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่อรูปแบบการศึกษา โดยการการจัดการศึกษาในยุคดิจิทัลจะต้องมีความยืดหยุ่น นำสภาพแวดล้อมของสถานศึกษาและข้อมูลมาประยุกต์เพื่อใช้กำหนดแนวทางในการจัดการสถานศึกษาให้เหมาะสมและสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง และสังคมในยุคดิจิทัล (สุกัญญา แซ่ม้อย , 2561)

การจัดการศึกษาจะประสบความสำเร็จหรือไม่ตัวแปรที่สำคัญที่สุดก็คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำสูง คือกุญแจสำคัญของการปฏิรูปการศึกษาที่ยั่งยืน ผู้บริหารในปัจจุบันจึงต้องมีภาวะผู้นำที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในสถานการณ์ปัจจุบัน (Department of Health , 2020) เลธวูด (Leithwood and Jantzai , 1996) ให้ความเห็นว่า

ภาวะผู้นำที่มีความเหมาะสมกับยุคปัจจุบัน ที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งทฤษฎีที่ได้รับการยอมรับว่า มีประสิทธิภาพ มีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาสนับสนุนมากมาย และมีการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำตามทฤษฎี คือภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ บาส (Bass) และได้มีการพัฒนาทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นโมเดล โดย Bass and Avolio (1994) ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบพฤติกรรม (4I's) ได้แก่ 1. การคำนึงถึงปัจเจกส่วนบุคคล 2. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 3. การกระตุ้นทางปัญญา 4. การสร้างแรงบันดาลใจ

จากแนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความเป็นมาและปัญหาที่กล่าวมาข้างต้น ทำให้ผู้วิจัยสนใจศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขตบุรีรัมย์ ผู้บริหารสถานศึกษามีระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลว่าเป็นอย่างไร และต้องการเปรียบเทียบว่าระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ที่จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และขนาดโรงเรียน ว่ามีความแตกต่างกันหรือไม่ เพื่อผลการศึกษานี้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้ที่สนใจที่จะใช้ข้อมูลจัดทำแผนเพื่อปรับปรุงกลยุทธ์และกำหนดทิศทางการจัดการสถานศึกษา ให้เหมาะสมและสอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบัน ซึ่งเป็นส่วนที่ทำให้การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาประสบผลสำเร็จและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

## วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขตบุรีรัมย์ ตามความคิดเห็นของครู
2. เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขตบุรีรัมย์ ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตามเพศ อายุ ตำแหน่งงาน ประสบการณ์การทำงาน และขนาดโรงเรียน

## วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขตบุรีรัมย์ เป็นการวิจัยเชิงพรรณนาในรูปแบบของการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนในการดำเนินงานตามระเบียบวิธีวิจัย โดยมีรายละเอียดดังนี้

### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขตบุรีรัมย์ จากสถานศึกษาทั้งหมด 18 โรงเรียน ประกอบด้วย โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ 9 โรงเรียน จำนวนประชากร 1,229 คน โรงเรียนขนาดใหญ่ 4 โรงเรียน จำนวนประชากร 345 คน และโรงเรียนขนาดกลางและเล็ก 5 โรงเรียน จำนวนประชากร 179 คน รวมทั้งสิ้น 1,753 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่นบุรี ได้โดยการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามตารางของเครจซี่และ มอร์แกน (Krejcie and Morgan อ้างถึงใน ลัดดาวัลย์ เพชรโรจน์ , 2562) กำหนดระดับความเชื่อมั่น 95% ใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วน (Stratified random sampling) ตามขนาดโรงเรียน คือ โรงเรียนขนาดกลางและเล็ก โรงเรียนขนาดใหญ่ โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ จำนวน 9 โรงเรียน โดยเรียงลำดับโรงเรียนที่มีจำนวนครูมากที่สุดไปน้อยที่สุด จำนวน 9 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย นนทบุรี โรงเรียนนวมินทราชินูทิศ หอวัง นนทบุรี โรงเรียนวัดเขมาภิรตาราม โรงเรียนสตรีรัตนบุรี โรงเรียนเบญจมราชานุสรณ์ โรงเรียนศรีบุญยานนท์ โรงเรียนรัตนวิเชียร โรงเรียนโพธิ์นิมิตวิทยาคม และโรงเรียนราษฎร์นิยม จำนวน 222 คน รวมทั้งสิ้น 317 คน

## 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่นบุรี ผู้วิจัยได้พิจารณาจากกรอบแนวคิดและตัวแปรที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาสร้างแบบสอบถาม ลักษณะโครงสร้างแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

**ตอนที่ 1** แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และขนาดโรงเรียน มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการงาน (Check list)

**ตอนที่ 2** แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่นบุรี ประกอบด้วย 4 ด้าน คือ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นทางปัญญา 4) การคำนึงถึงปัจเจกส่วนบุคคล

## 3. การวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 วิเคราะห์ข้อมูลสภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

3.2 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่นบุรี โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation หรือ S.D.) เกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ยสำหรับมาตรฐานค่า 5 ระดับ

3.3 ทดสอบสมมติฐานโดยเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูที่มีต่อระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่นบุรี โดยจำแนกตามสภาพส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และขนาดโรงเรียน กรณีตัวแปร 2 กลุ่ม ใช้การทดสอบค่าที (t-test แบบ Independent) และกรณีตัวแปรมากกว่า 2 กลุ่ม ใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) เมื่อพบความแตกต่าง ใช้การทดสอบความแตกต่างรายคู่แบบ LSD (Least Significant Difference)

## ผลการวิจัย

จากการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นนทบุรี สรุปผล ดังนี้

1. ครูมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นนทบุรี ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.40$ , S.D. = .27) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.55$ , S.D. = .22) รองลงมาตามลำดับมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากคือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ( $\bar{X} = 4.48$ , S.D. = .23) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ( $\bar{X} = 4.41$ , S.D. = .25) และ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ( $\bar{X} = 4.14$ , S.D. = .39)

2. ผลการทดสอบสมมติฐานโดยเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของครูที่มีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นนทบุรี โดยจำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และขนาดโรงเรียน แสดงรายละเอียดดังตารางที่ 1-4

**ตารางที่ 1** การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่มีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นนทบุรี โดยจำแนกตาม เพศ และระดับการศึกษา

ด้านที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในยุคดิจิทัล	สถานภาพส่วนบุคคล		
1.	ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	.93	.00**	
2.	ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	.08	.16	
3.	ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	.52	.43	
4.	ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	.01**	.40	
<b>ภาพรวม</b>		<b>.38</b>	<b>.14</b>	

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 \*\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 1 พบว่า ครูที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นนทบุรี ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า แตกต่างกันในนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 ในด้านการคำนึงถึงปัจเจกส่วนบุคคล ด้านอื่นไม่แตกต่างกัน และครูที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นนทบุรี ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า แตกต่างกันในนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 ในด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านอื่นไม่แตกต่างกัน

**ตารางที่ 2** การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่มีต่อภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นนทบุรี โดยจำแนกตามอายุ

ด้านที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล	อายุ
1.	ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	.00**
2.	ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	.02*
3.	ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	.34
4.	ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	.00**
ภาพรวม		.00**

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 \*\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 2 พบว่า ครูที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นนทบุรี ในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า แตกต่างกันในนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 ในด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์และการคำนึงถึงปัจเจกส่วนบุคคล แตกต่างกันในนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ส่วนด้านการกระตุ้นทางปัญญาไม่แตกต่างกัน

**ตารางที่ 3** การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่มีต่อภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นนทบุรี โดยจำแนกตามประสบการณ์การทำงาน

ด้านที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล	ประสบการณ์การทำงาน
1.	ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	.00**
2.	ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	.30
3.	ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	.41
4.	ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	.00**
ภาพรวม		.00**

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 \*\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 3 พบว่า ครูที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นนทบุรี แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ในภาพรวม และในด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์และด้านการคำนึงถึงปัจเจกส่วนบุคคล ด้านอื่นไม่แตกต่างกัน

**ตารางที่ 4** การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่มีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นนทบุรี โดยจำแนกตามขนาดโรงเรียน

ด้านที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล	ขนาดโรงเรียน
1.	ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	.00**
2.	ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	.00**
3.	ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	.00**
4.	ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	.00**
ภาพรวม		.00**

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 \*\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4 พบว่า ครูที่สังกัดในขนาดโรงเรียนต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นนทบุรี แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ในภาพรวมและทุกรายด้าน

## อภิปรายผล

ผลการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นนทบุรี อภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นนทบุรี ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาตามลำดับคือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลกระทบต่อก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศ ประกอบสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ที่ทำให้ทุกภาคส่วนต้องปรับตัวกับการใช้ชีวิตวิถีใหม่ “New Normal” ปรับบทบาทภารกิจของหน่วยงานให้มีความทันสมัย ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกอยู่ตลอดเวลา จึงส่งผลให้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ ธนภัทร พึ่งพงษ์ (2564) ซึ่งได้ศึกษาเรื่อง ความคิดเห็นของครูที่มีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่ม 2 กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ครูมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่ม 2 กรุงเทพมหานครโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ เบญจรัตน์ บุญประเสริฐ (2560) ซึ่งได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ผลการวิจัยพบว่า ครูมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและรายด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัศึกษานนทบุรี เป็นรายด้าน อภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้

1.1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารมีความตั้งใจและเชื่อมั่นในตนเอง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารเป็นผู้มีความสามารถ มีความตั้งใจและเชื่อมั่นว่าจะสามารถบริหารงาน ภายใต้อาณัติการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ให้สามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้ สอดคล้องกับ งานวิจัยของพนัชกร พงาม(2558) ซึ่งได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษา : กรณีศึกษา โรงเรียนบ้านหมอ “พัฒนานุกุล” ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุด คือ ผู้บริหาร มีความมั่นใจในตนเอง

1.2 การสร้างแรงบันดาลใจในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารอุทิศตนและมีความผูกพันต่อเป้าหมาย และวิสัยทัศน์ร่วมกับครู ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง และสร้างความ น่าเชื่อถือ ความผูกพัน ความร่วมมือร่วมใจ เพื่อกระตุ้นให้ครูเกิดแรงบันดาลใจในการทำงานด้วย ความเต็มใจ เต็มความสามารถ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ล้าณนา มาปลูก (2562) ซึ่งได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตสุดถิ่นไทย สำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตสุดถิ่นไทย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 มี ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน ด้านที่มี ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ รองลงมา คือ ด้านการสร้างบารมี ด้านการส่งเสริม ให้พัฒนางานอย่างต่อเนื่อง ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นเอกัตถะ บุคคล

1.3 การกระตุ้นทางปัญญาในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูนำ เทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการชั้นเรียน และแบ่งปันข้อมูลภายในองค์กร ทั้งนี้อาจเป็น เพราะ ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารสถานศึกษาให้สอดคล้องกับสถานการณ์ ในปัจจุบัน เพื่อขับเคลื่อนองค์กรและตอบสนองนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด สอดคล้องกับ งานวิจัยของนฤมล โยคานุกุล (2556) ซึ่งได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา พบว่า ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา นั้น โดยรวมและรายด้านมีการปฏิบัติในระดับมากที่สุด คือ ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา รองลงมาคือ

ด้านการสร้างบารมี และด้านที่มีระดับการปฏิบัติที่ต่ำที่สุด คือ ด้านการคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล

1.4 การคำนึงถึงปัจเจกส่วนบุคคล ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูได้ใช้ความสามารถอย่างเต็มที่และเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ที่ท้าทายความสามารถด้านเทคโนโลยี ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารมองเห็นถึงความสามารถของครู และต้องการสนับสนุนต่อยอดให้ครูเป็นผู้มีความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยี เพื่อนำมาพัฒนาองค์กรต่อไป สอดคล้องกับงานวิจัยของ ญาณี ขำสุวรรณ (2560) ซึ่งได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในอำเภอเมืองจันทบุรี จังหวัดจันทบุรีสังกัดสำนักงานการศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี เขต 17 กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความยุติธรรมและเอาใจใส่ต่อครูทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน มีเทคนิคเฉพาะในการมอบหมายงาน เพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ และเปิดโอกาสให้ครูได้ปรึกษาทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัวตลอดจนส่งเสริมให้ครูปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจและมีการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ พันธ์กร พองาม(2558) ซึ่งได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา : กรณีศึกษา โรงเรียนบ้านหมอ “พัฒนานุกูล” ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการคำนึงถึงปัจเจกส่วนบุคคล โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 5 อันดับแรก คือ เข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล รับฟังความคิดเห็นของบุคลากรอย่างตั้งใจและเป็นกลาง เปิดโอกาสให้บุคลากรได้ใช้ความสามารถพิเศษในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ ยอมรับใน ความสามารถของบุคลากร และยอมรับนับถือความรู้ของบุคลากร

2. ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นนทบุรี ตามความคิดเห็นของครู โดยจำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และขนาดโรงเรียน ผู้วิจัยได้นำมาอภิปรายผลดังนี้

2.1 อายุ ครูที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นนทบุรี ในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 ในด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์และการคำนึงถึงปัจเจกส่วนบุคคล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ส่วนด้านการกระตุ้นทางปัญญาไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ครูที่อายุมากกว่ามีมุมมอง ทักษะคิดที่กว้างกว่า ครูที่มีอายุน้อยกว่า สอดคล้องกับงานวิจัยของ นวรัตน์วี ชินอัครวัฒน์ (2563) ซึ่งได้ศึกษาเกี่ยวกับการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัยพบว่า 1) ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือพบว่า สภาพปัจจุบัน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และสภาพที่พึงประสงค์ โดยรวมอยู่ในระดับ

มาก 2) ผลการเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ จำแนกตามเพศ อายุ ประสบการณ์ทำงาน และระดับการศึกษา โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.2 ประสบการณ์การทำงาน ครูที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นนทบุรี แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ในภาพรวม และในด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์และด้านการคำนึงถึงปัจเจกส่วนบุคคล ด้านอื่นไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ครูที่มีประสบการณ์การทำงานสูงกว่า เป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในการดำเนินชีวิตสูง มีทัศนคติ มุมมอง หลักการและเหตุผลสูงกว่าครูที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า สอดคล้องกับงานวิจัยของ อีร์ศักดิ์ สารสมัค (2564) ซึ่งได้ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคการศึกษา 4.0 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29 ผลการวิจัยพบว่า โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุดถึงต่ำสุดเรียงตามลำดับ ดังนี้ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ เมื่อจำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่ำกว่า 10 ปี กับผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 10-20 ปี และผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 21 ปีขึ้นไป แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ต่ำกว่า 10 ปี กับผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ตั้งแต่ 10-20 ปี แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานตั้งแต่ 10-20 ปี กับผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 21 ปีขึ้นไป แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

2.3 ขนาดโรงเรียน ครูที่สังกัดในขนาดโรงเรียนที่ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นนทบุรี แตกต่างกันทุกด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งภาพรวมและทุกรายด้าน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ความพร้อมของโรงเรียนทั้งด้านอาคารสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ บุคลากร และงบประมาณ โรงเรียนที่มีขนาดใหญ่กว่าจะมีความพร้อมสูงกว่า สอดคล้องกับงานวิจัยของ อัญญา มาศ แดงสีดา (2565) ซึ่งได้ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ระยอง เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ระยอง เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือภาวะผู้นำเชิงบริหารมี และด้านการกระตุ้นทางปัญญา ตามลำดับ เมื่อจำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า โดยรวมไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ คู่โรงเรียนขนาดใหญ่กับโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

## องค์ความรู้ที่ได้จากการศึกษา

1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ โดยพบว่าค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ผู้บริหารมีความสามารถและเป็นผู้นำการใช้เทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม ดังนั้นผู้บริหารจึงควรพัฒนาการใช้เทคโนโลยีสื่อสาร โดยประยุกต์เป็นแบบอย่างที่ดีในการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ เช่น Line Website Facebook Instagram TikTok หรือแอปพลิเคชันอื่นๆ ในการบริหารจัดการองค์กร การสื่อสารและประชาสัมพันธ์ เพื่อสร้างความเชื่อมั่น ความไว้วางใจและเป็นที่ยอมรับของครูในเรื่องความสามารถด้านการใช้เทคโนโลยี

2. การสร้างแรงบันดาลใจ โดยพบว่าค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ผู้บริหารมองโลกในแง่ดี ใช้คำพูดและภาษาสื่อสารเชิงบวก สร้างความมั่นใจว่า การเปลี่ยนแปลงจะนำมาซึ่งความสำเร็จ ดังนั้นผู้บริหารจึงควรปรับมุมมองให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลงและยุคสมัย วางตัวให้เหมาะสม ใช้ภาษาสื่อสารเชิงบวก เพื่อให้ครูเห็นภาพที่ดีขององค์กร ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีความภาคภูมิใจในการปฏิบัติงาน มีการเสริมแรงและเสริมสร้างความมั่นใจว่าทุกการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ผู้บริหารจะสามารถนำพาองค์กรให้ก้าวผ่านไปได้และบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

3. การกระตุ้นทางปัญญา โดยพบว่าค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ผู้บริหารปรับประยุกต์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารลงในแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เพื่อให้ครูนำไปปฏิบัติ ดังนั้นผู้บริหารจึงควรปรับประยุกต์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารลงในแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ให้ครูนำไปปฏิบัติเพื่อให้ได้ผลงานที่ดีขึ้นกว่าเดิม ส่งผลให้การดำเนินงานเกิดประสิทธิภาพสูงสุดและบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

4. การคำนึงถึงปัจเจกส่วนบุคคล โดยพบว่าค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ผู้บริหารตระหนักถึงมุมมองของครูแต่ละคน แต่ละกลุ่มที่มีความคิดเห็นหรือปัญหาต่างกันในการใช้เทคโนโลยี ดังนั้นผู้บริหารจึงควรรับฟังเสียงสะท้อนจากครูและบุคลากรในองค์กรเกี่ยวกับความคิดเห็นหรือปัญหาในการใช้เทคโนโลยี ให้ความสำคัญกับครูและบุคลากร ช่วยเหลือสนับสนุนครูแต่ละคนอย่างเท่าเทียมกัน วางตัวเป็นกลาง มีเหตุมีผล มีการปรับเปลี่ยน จัดวางและใช้ทรัพยากรในองค์กรได้เหมาะสม

## เอกสารอ้างอิง

- ญาติ ขำสุวรรณ. (2560). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในอำเภอเมืองจันทบุรี จังหวัดจันทบุรีสังกัดสำนักงานการศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรีเขต 17*. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ธนภัทร พึ่งพงษ์. (2564). *ความคิดเห็นของครูที่มีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่ม 2 กรุงเทพมหานคร*. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ธีรศักดิ์ สารสมัคร. (2564). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคการศึกษา 4.0 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29*. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- นวรรตน์วดี ชินอัครวัฒน์ (2563). *การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- นฤมล โยคานุกุล (2556). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา*. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- เบญจรัตน์ บุญประเสริฐ. (2560). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18*. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- พนัชกร พองาม. (2558). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา : กรณีศึกษาโรงเรียนบ้านหมอ“พัฒนานุกุล”*. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ล้านนา มาปลูก. (2562). *การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตสุุดถิ่นไทย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36*. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยพะเยา.
- ลัดดาวัลย์ เพชรโรจน์ และคณะ. (2562). *สถิติสำหรับการวิจัยและเทคนิคการใช้ SPSS (ฉบับปรับปรุง ครั้งที่3)*. กรุงเทพฯ: เจริญดีมีนคองการพิมพ์.
- สุกัญญา แหม่มช้อย. (2561). *การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัศึกษานนทบุรี. (2565). *รายงานการกำกับติดตามการดำเนินงานประจำปี ตามแผนปฏิบัติการประจำปี พ.ศ.2565 ของกลุ่มนโยบายและแผน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัศึกษานนทบุรี*. [ออนไลน์]. สืบค้นเมื่อ 25 ตุลาคม 2565, จาก <https://main.spmnonthaburi.go.th/>

- \_\_\_\_\_. (2565). ข้อมูลสารสนเทศสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองบัวรี ปีการศึกษา 2565 ณ เดือนกรกฎาคม 2565. [ออนไลน์]. สืบค้นเมื่อ 25 ตุลาคม 2565, จาก <https://main.spmnonthaburi.go.th/>
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2564). นโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานปีงบประมาณ พ.ศ.2564. [ออนไลน์]. สืบค้นเมื่อ 1 ตุลาคม 2565, จาก <http://www.mathayom9.go.th/>
- สำนักงานพัฒนาคุรุบาลดิจิทัล. (2563). แผนพัฒนาคุรุบาลดิจิทัลของประเทศไทย พ.ศ. 2563-2565 ฉบับประกาศราชกิจจานุเบกษา. กรุงเทพฯ : สำนักงานพัฒนาคุรุบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน).
- Bass and Avolio. (2003). *Transformational Leadership Development*. Pola Alto, California : Consulting Psychologists. Department of Health. (2020). A practical guide for schools to prevent the spread of COVID-19. Author.
- Leithwood, K. and Jantzi, D. (1996). *Toward an Explanation of Variation in Teacher's Perceptions of Transformational School Leadership*. Educational Administration Quarterly.

