

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 3

Transformational Leadership of School Administrators in the Digital Era Under the Ubon Ratchathani Primary Educational Service Area Office 3

อริยา อำภา^{1*}, สมฤทัย เต่าจันทร์², และ ชวนคิด มะเสน³

Oraya Amphawa^{1*}, Somrutai Taochan², and Chuankid Masena³

¹นักศึกษาลัทธิศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, Student in Master of Education Program in Educational Management, Ubon Rajabhat University, Thailand.

²⁻³อาจารย์ประจำคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, Faculty of Education, UbonRatchathani Rajabhat University, Thailand.

*Corresponding Author; e-mail : Fern190060@gmail.com

DOI : 10.14456/jasrru.2025.36

Received : May 12, 2025; Revised : June 7, 2025; Accepted : June 17, 2025

บทคัดย่อ (Abstract)

การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล 2) เปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล จำแนกตาม ตำแหน่ง ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดสถานศึกษา 3) ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 3 ตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำนวน 323 คน กลุ่มเป้าหมายที่ใช้สัมภาษณ์ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่ดำรงวาระที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา จำนวน 4 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามประมาณค่า 5 ระดับ และแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง สถิติที่ใช้ ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที (t-test) การทดสอบค่าเอฟ (F-test) และการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการศึกษาพบว่า 1) ความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) การเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล จำแนกตาม ตำแหน่ง และขนาดสถานศึกษาพบว่า โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน และ 3) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล คือ ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับบุคลากร สามารถนำพาสถานศึกษาก้าวหน้าต่อการเปลี่ยนแปลง มีความรู้ที่ทันสมัย และต้องมอบหมายงานตามความเหมาะสม

คำสำคัญ (Keywords) : ภาวะผู้นำ, ภาวะผู้นำยุคดิจิทัล, ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

Citation : Amphawa, O., Taochan, S., & Masena, M. (2025). Transformational Leadership of School Administrators in the



Digital Era Under the Ubon Ratchathani Primary Educational Service Area Office 3. *Journal of Academic Surindra Rajabhat*, 3(3), 207–222. <https://doi.org/10.14456/jasrru.2025.36>

Abstract

The purposes of the research were 1) to study the level of transformational leadership of school administrators in the digital era. 2) To compare the level of transformational leadership of school administrators in the digital era classified by position, work experience, and school size. 3) To study guidelines for developing transformational leadership of school administrators in the digital era under the Ubon Ratchathani Primary Educational Service Area Office 3. The sample group consisted of 323 people, including administrators and teachers. The target groups for in-depth interviews were 4 school administrators or teachers who received awards related to education. The instruments were a five-level rating scale and open-ended questionnaires, and a structural interview. Data were analyzed statistically to reveal percentage, mean, standard deviation, t-test, F-test and content analysis The research findings were as follows: 1) The overall results, as well as the results of each aspect of the transformational leadership of school administrators in the digital era, were high. 2) A comparison of the transformational leadership of school administrators in the digital era, classified by work experience showed no significant difference. However, position and school size were statistically significantly different at the 0.01 level. And 3) Guidelines for developing transformational leadership among school administrators in the digital era suggest that administrators should serve as good role models for personnel, be capable of leading their institutions to adapt to change, possess up-to-date knowledge, and assign tasks appropriately.

Keywords : Leadership, Digital Leadership, Transformational leadership

บทนำ (Introduction)

ในปัจจุบันโลกกำลังก้าวเข้าสู่ยุคดิจิทัลอย่างเต็มรูปแบบ ซึ่งเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารได้เข้ามามีบทบาทสำคัญในทุกมิติของสังคมรวมถึงภาคการศึกษา ระบบการเรียนการสอนและการบริหารสถานศึกษาต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วจากปัจจัยทางเทคโนโลยี ส่งผลให้การบริหารจัดการศึกษาไม่สามารถหยุดนิ่งอยู่กับรูปแบบเดิมได้อีกต่อไป ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องปรับตัวให้สามารถนำองค์กรก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว เนื่องจากผู้บริหารเปรียบเสมือนหัวใจสำคัญในการสร้างแรงบันดาลใจ นำพาองค์กรให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเชิงบวก และยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับความต้องการของยุคดิจิทัล ซึ่งมีบทบาทในชีวิตประจำวันโดยเฉพาะอิทธิพลต่อการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษา เช่น สมาร์ทโฟน (Smartphone) แท็บเล็ต (Tablet) คอมพิวเตอร์พกพา (Notebook) เมื่อเชื่อมต่อกับอินเทอร์เน็ต จะช่วยให้การเรียนรู้ไร้ขีดจำกัดในด้านเวลา สถานที่ และปริมาณความรู้ที่สามารถเข้าถึงได้ทั่วโลกทำให้เกิดรูปแบบการเรียนรู้ใหม่กับผู้เรียน (สุกัญญา แซ่มซ้อย, 2562)

ด้วยยุคที่เทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทสำคัญและแทรกซึมในทุกมิติของการดำเนินชีวิต การปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างมาก ซึ่งวิธีที่ดีที่สุดในการรับมือกับความเปลี่ยนแปลงคือการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถปรับตัวได้อย่างมีประสิทธิภาพและพร้อมรับมือกับ

Citation : อรยา อำภา, สมฤทัย เต่าจันทร์, และ ชวนคิด มะเสนะ. (2568). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล



สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 3. วารสารราชภัฏสุรินทร์วิชาการ, 3(3), 207-222.
<https://doi.org/10.14456/jasrru.2025.36>

ความท้าทายในอนาคต การศึกษาเป็นรากฐานสำคัญในการขับเคลื่อนประเทศไทยให้ก้าวสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน ภายใต้ยุทธศาสตร์ "ประเทศไทย 4.0" ที่เน้นการพัฒนาศักยภาพของคนและการสร้างนวัตกรรม เพื่อตอบสนองการเติบโตทางเศรษฐกิจในรูปแบบที่เน้นการสร้างสรรค์และการพัฒนาอย่างยั่งยืน ระบบ การศึกษามีบทบาทสำคัญในการพัฒนาศักยภาพของคนไทย ตั้งแต่วัยเด็กจนถึงระดับอุดมศึกษาเพื่อให้ การพัฒนาการศึกษาบรรลุเป้าหมาย ควรมีความเข้าใจที่ชัดเจนและลึกซึ้งต่อเป้าหมายที่กำหนดไว้ หากไม่มี ทิศทางที่ชัดเจน อาจทำให้การพัฒนาไม่ประสบความสำเร็จตามกรอบเวลาที่คาดหวังไว้ (ศักดิ์สิน โรจน์สราญรมย์, 2561)

ทักษะและความสามารถของภาวะผู้นำเป็นสิ่งที่ผู้บริหารควรตระหนักถึงโดยเฉพาะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง เนื่องจากเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงได้อย่าง มีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสถาบันการศึกษาที่ต้องปรับตัวให้สอดคล้องกับเทคโนโลยีใหม่ ๆ โดย ช่วยให้ผู้นำสามารถนำพางองค์กรรับมือกับความหลากหลาย ความซับซ้อน และการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว ในยุคปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีบทบาทสำคัญในการกระตุ้นและจูงใจให้ผู้ตาม พัฒนาศักยภาพและปรับตัวตามสถานการณ์ เพื่อเสริมสร้างความพร้อมในการเผชิญกับการแข่งขันและ ความท้าทายที่เกิดขึ้น สะท้อนถึงคุณภาพและความสามารถในการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ สามารถ เสริมสร้างศักยภาพของตนเองและสร้างอิทธิพลในการดึงดูดใจผู้ใต้บังคับบัญชา รวมถึงได้รับความร่วมมือ และการสนับสนุนจากผู้ร่วมงาน การมีภาวะผู้นำที่ดีเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างบารมี ความเชื่อมั่น และ ความเคารพนับถือในองค์กร อีกทั้งยังช่วยเสริมกำลังใจให้ทีมงานร่วมมือกันทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ (ชนันท์สร ปิยะภัทรวิรัตน์, 2565) ผู้นำยุคดิจิทัลไม่เพียงแต่มีความรู้ด้านเทคโนโลยีเท่านั้น แต่ยังต้อง แสดงให้เห็นความสามารถในการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่ยั่งยืน และประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อสนับสนุน การพัฒนา ทั้งในด้านนักเรียน ครู และโครงสร้างองค์กร ทั้งนี้ผู้เรียนที่ได้รับการศึกษาจากการบริหาร การศึกษาโดยผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนในยุคดิจิทัลจะสามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมได้ ทั้งนี้

จากความสำคัญและปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 3 โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษานำผลการศึกษานี้ไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาทักษะ การมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ส่งผลให้ผู้เรียนได้รับการศึกษา ที่มีคุณภาพและสามารถปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลได้อย่างเหมาะสม

วัตถุประสงค์การวิจัย (Research Objectives)

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 3
2. เพื่อเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 3 จำแนกตาม ตำแหน่ง ประสบการณ์ในการ ทำงาน และขนาดสถานศึกษา
3. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 3

Citation : Amphawa, O., Taochan, S., & Masena, M. (2025). Transformational Leadership of School Administrators in the



Digital Era Under the Ubon Ratchathani Primary Educational Service Area Office 3. *Journal of Academic Surindra Rajabhat*, 3(3), 207–222. <https://doi.org/10.14456/jasrru.2025.36>

การทบทวนวรรณกรรม (Literature Review)

แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ ภาวะผู้นำที่สามารถการกระตุ้นและจูงใจผู้ตามให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งในด้านทัศนคติ ความเชื่อ พฤติกรรม และค่านิยม อันเป็นพฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งเน้นการนำพาผู้อื่นให้เกิดการปฏิบัติงานที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงอย่างสมบูรณ์และยั่งยืน (สุนทร โคตรบรรเทา, 2560) เพื่อพัฒนาศักยภาพและความสามารถของผู้ตามให้สูงขึ้น โดยการนำเสนอแนวคิดใหม่ ๆ ซึ่งนำการปรับปรุงระบบการทำงาน รัศมีกรณ จงวิศาล (2564) กล่าวว่า พฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกในการจัดการและทำงาน เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตาม โดยการเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงกว่าความคาดหวัง พัฒนาความสามารถและศักยภาพของพวกเขาให้สูงขึ้น จนสามารถตระหนักถึงการกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่มได้ ชักจูงให้มองไกลเกินกว่าผลประโยชน์ส่วนตัวไปสู่ความสำเร็จ และประโยชน์ของกลุ่มหรือสังคม ขณะที่ ปิยพร ต่ายตระกูล (2566) กล่าวว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะต้องผสมผสานความสามารถทั้งศาสตร์และศิลป์ เพื่อบริหารจัดการและจูงใจผู้ตามให้เกิดการพัฒนาตนเองและเพิ่มความพยายามในการทำงานเกินกว่าที่เป็นปกติ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อกระตุ้นให้ผู้ตามมีความสนใจและเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการภายในองค์กร ซึ่งส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นในองค์กร ซึ่งแนวทางนี้ช่วยให้ผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์ส่วนตนและให้ความสำคัญกับประโยชน์ส่วนรวมหรือองค์กรเป็นหลัก การเปลี่ยนแปลงในระดับนี้จึงไม่เพียงแต่ยกระดับศักยภาพในการปฏิบัติงานขององค์กร แต่ยังช่วยสร้างการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกและสร้างความยั่งยืนมากยิ่งขึ้น

แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล

ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารหมายถึงความสามารถในการบริหารงานโดยใช้ความรู้และทักษะด้านเทคโนโลยี เพื่อกระตุ้นและเอื้ออำนวยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องในองค์กร โดยเฉพาะในสถานศึกษา ผู้บริหารจะต้องแสดงศักยภาพในการบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้นำยุคดิจิทัลจึงต้องไม่เพียงแต่มีความรู้ด้านเทคโนโลยีเท่านั้น แต่ยังสามารถปรับใช้เทคโนโลยีเพื่อพัฒนาองค์กรและขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงได้อย่างยั่งยืน ยุคดิจิทัลนับเป็นความท้าทายในการบริหารการศึกษาอย่างมาก ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเข้าใจว่าในยุคนี้ผู้เรียนเรียนรู้อย่างไร และจะอย่างไรให้ครูจัดการเรียนรู้ด้วยแนวทางใหม่ ๆ หรือนวัตกรรมที่จะเชื่อมโยงความคิดและความรู้ด้วยเทคโนโลยีในยุคดิจิทัลส่งถึงผู้เรียนได้ การใช้เทคโนโลยีในยุคดิจิทัลนั้นผู้บริหารต้องทำให้เกิดประโยชน์สูงสุด ผู้บริหารควรเลือกใช้สื่อสังคมออนไลน์อย่างระมัดระวังและเหมาะสมกับลักษณะงานการบริหาร โดยสามารถใช้สื่อออนไลน์ที่ตอบโต้ตามลักษณะการสื่อสารแต่ละประเภท การใช้สื่อสังคมออนไลน์อย่างเหมาะสมจะช่วยเสริมสร้างประสิทธิภาพในการบริหารสถานศึกษา (จิณณวัตร โคปะทัง, 2561) การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่รวดเร็วและรุนแรงส่งผลกระทบโดยตรงต่อเศรษฐกิจ สังคม และการจัดการศึกษา ทำให้การบริหารองค์กรต้องปรับตัวอย่างต่อเนื่องวิธีการบริหารจัดการและปฏิบัติงานนั้นส่งผลการบรรลุผลสำเร็จขององค์กร การคิดค้นวิธีการใหม่ ๆ หรือการออกแบบรูปแบบการบริหารสถานศึกษาอย่างเหมาะสมที่ตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ทำให้ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรในเชิงบวก (จิตติมา วรรณศรี, 2564) การบริหารการศึกษาในยุคดิจิทัล มีความสำคัญอย่างยิ่งในการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของเทคโนโลยี สังคม และเศรษฐกิจ ผู้บริหารต้องปรับตัวและนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในทุกมิติของการจัดการศึกษา เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและสร้างความสำเร็จอย่างยั่งยืน โดยการบริหารการศึกษาในยุคดิจิทัล

Citation : อรยา อำภา, สมฤทัย เต่าจันทร์, และ ชวนคิด มะเสนะ. (2568). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล



สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 3. วารสารราชภัฏสุรินทร์วิชาการ, 3(3), 207-222.
<https://doi.org/10.14456/jasrru.2025.36>

คือการผสมผสานเทคโนโลยีและนวัตกรรมเข้ากับการจัดการศึกษาในทุกมิติ เพื่อสร้างประสิทธิภาพ ความสะดวก และความเท่าเทียมในการเรียนรู้ รวมถึงการพัฒนาทักษะของบุคลากรและผู้เรียนให้สอดคล้อง กับความท้าทายและความเปลี่ยนแปลงของยุคสมัย ขณะที่ สุกัญญา แซ่ม้อย (2562) กล่าวว่าภาวะผู้นำ ของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลมีความสำคัญต่อการบริหารสถานศึกษาอย่างมากในสภาพการณ์ที่โลก เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้มีส่วนรับผิดชอบโดยตรงต้องเข้าใจถึงความ เปลี่ยนแปลงนี้อย่างแท้จริง หากขาดการเตรียมความพร้อมด้านการศึกษาและการปรับหลักสูตรให้เหมาะสม ผู้เรียนอาจขาดความเข้าใจในบริบทของยุคดิจิทัล ส่งผลต่อการพัฒนาทักษะที่จำเป็น บทบาทของผู้บริหาร ในยุคดิจิทัลจึงต้องมุ่งเน้นการสนับสนุน ส่งเสริม และเตรียมบุคลากรให้มีความพร้อมที่จะปรับตัวและแข่งขัน ในระดับสูงในกระแสโลกาภิวัตน์

วิธีดำเนินการวิจัย (Research Methods)

1. ประชากรและตัวอย่าง

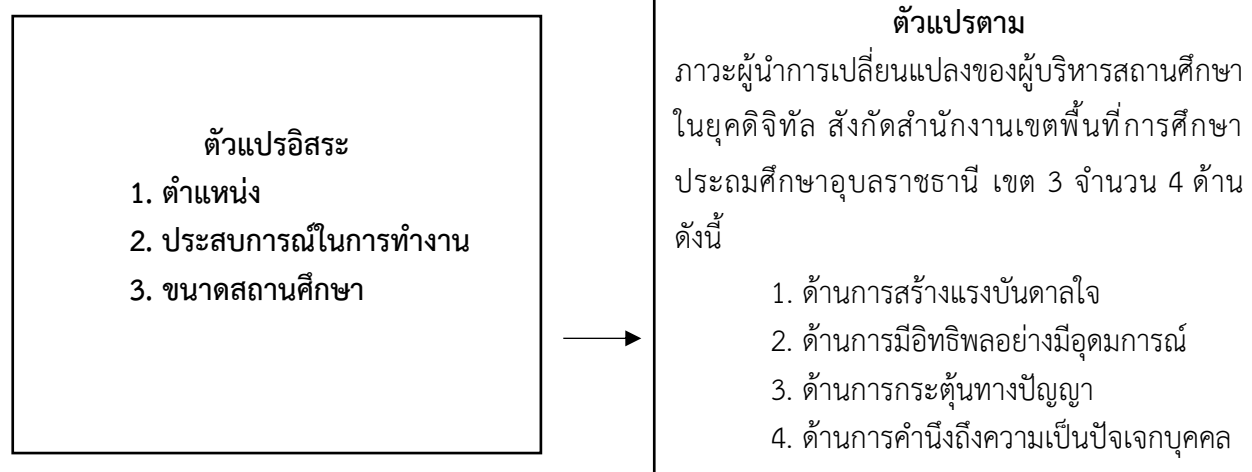
1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษา และครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 3 จำนวน 2,013 คน โดยแบ่งเป็น ผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 251 คน ครูผู้สอนจำนวน 1,762 คน

1.2 ตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหาร และครู โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาอุบลราชธานีเขต 3 จำนวน 323 คน จำแนกเป็นผู้บริหาร จำนวน 40 คน ครูผู้สอน จำนวน 283 คน

2. กลุ่มเป้าหมาย

กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำนวน 4 คน แบ่งเป็นผู้บริหารสถานศึกษา 2 คน และครู 2 คน ใช้วิธีเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยวิธีการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง

3. ตัวแปร



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย



4. เครื่องมือวิจัย

4.1 แบบสอบถาม ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู เป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ โดยมีค่าดัชนีความสอดคล้องอยู่ที่ 1.00 ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ .98 และตอนที่ 3 เป็นคำถามปลายเปิด ความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล

4.2 แบบสัมภาษณ์เพื่อศึกษาแนวทางสำหรับพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล

5. การเก็บรวบรวมข้อมูล

5.1 ผู้วิจัยขอหนังสือจากคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานีไปยังผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 3

5.2 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามส่งไปยังตัวอย่างในรูปแบบออนไลน์ (Google Form)

5.3 ผู้วิจัยเก็บรวบรวมแบบสอบถามจนครบตามจำนวน แล้วนำมาตรวจสอบความสมบูรณ์ก่อนนำไปวิเคราะห์ผล

6. การวิเคราะห์ข้อมูล

6.1 แบบสอบถาม

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ตำแหน่ง ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดสถานศึกษา วิเคราะห์โดยหาค่าความถี่ และร้อยละ (Percentage)

ตอนที่ 2 วิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลโดยรวม รายด้าน และรายข้อ เพื่อหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) วิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล จำแนกตามตำแหน่ง โดยใช้การทดสอบค่าที (t-test) จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน และขนาดสถานศึกษา โดยใช้การทดสอบค่าเอฟ (F-test) เมื่อพบความแตกต่างนำมาเปรียบเทียบกรณีรายคู่ โดยใช้ LSD (Least Significant Difference) โดยมีเกณฑ์คะแนนดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2560)

4.51-5.00 หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล มากที่สุด

3.51-4.50 หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล มาก

2.51-3.50 หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล

ปานกลาง

1.51-2.50 หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล น้อย

1.00-1.50 หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล

น้อยที่สุด

ตอนที่ 3 วิเคราะห์ข้อมูลคำถามปลายเปิด ความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเพิ่มเติม โดยใช้วิธีวิเคราะห์เนื้อหาเชิงพรรณนา (Content analysis)

Citation : อรยา อำภา, สมฤทัย เต่าจันทร์, และ ชวนคิด มะเสนะ. (2568). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล



สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 3. วารสารราชภัฏสุรินทร์วิชาการ, 3(3), 207-222.
<https://doi.org/10.14456/jasrru.2025.36>

6.2 แบบสัมภาษณ์

วิเคราะห์จากแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างด้านแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล โดยใช้วิธีวิเคราะห์เนื้อหาเชิงพรรณนา (Content analysis)

ผลการวิจัย (Research Results)

1. ผลการวิเคราะห์ความความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัด สพป.อบ.3

ตารางที่ 1 ภาพรวมความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล

ที่	ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล	ระดับ			ลำดับที่
		$\bar{x}$	S	แปลผล	
1	ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	4.07	.53	มาก	4
2	ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	4.38	.44	มาก	1
3	ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	4.08	.49	มาก	3
4	ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	4.11	.50	มาก	2
รวม		4.17	.41	มาก	

จากตารางที่ 1 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครู มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=4.17$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์สูงสุด อยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=4.38$) รองลงมาคือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล อยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=4.11$) ด้านการกระตุ้นทางปัญญาอยู่ในระดับมาก($\bar{x}=4.08$) และด้านการสร้างแรงบันดาลใจน้อยสุด อยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=4.07$)

2. ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัด สพป.อบ.3 จำแนกตามตำแหน่ง ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดสถานศึกษา

2.1 การเปรียบเทียบความความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล จำแนกตามตำแหน่ง



ตารางที่ 2 การเปรียบเทียบความความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
ในยุคดิจิทัล จำแนกตามตำแหน่ง

ที่	ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล	ระดับ				t	p
		ผู้บริหาร		ครู			
		สถานศึกษา					
		$\bar{x}$	S	$\bar{x}$	S		
1	ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	4.52	.33	4.00	.53	8.49**	0.00
2	ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	4.70	.31	4.34	.44	6.54**	0.00
3	ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	4.56	.39	4.01	.46	7.13**	0.00
4	ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	4.62	.36	4.04	.47	9.19**	0.00
รวม		4.61	.32	4.11	.39	9.06**	0.00

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 2 พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาและครูกคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล จำแนกตามตำแหน่ง โดยภาพรวมและรายด้านแตกต่างกัน มีนัยสำคัญทาง
สถิติที่ระดับ .01

2.2 การเปรียบเทียบความความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
ในยุคดิจิทัล จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน

ตารางที่ 3 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
ในยุคดิจิทัล จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน

ที่	ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในยุคดิจิทัล	แหล่งความ แปรปรวน	df	SS	MS	F	P
1	ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	ระหว่างกลุ่ม	2	.34	.17	.60	.55
		ภายในกลุ่ม	320	91.78	.29		
		รวม	322	92.12			
2	ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	ระหว่างกลุ่ม	2	.15	.08	.38	.68
		ภายในกลุ่ม	320	62.68	.20		
		รวม	322	62.83			
3	ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	ระหว่างกลุ่ม	2	.02	.01	.05	.95
		ภายในกลุ่ม	320	76.91	.24		
		รวม	322	76.93			
4	ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	ระหว่างกลุ่ม	2	.36	.18	.74	.48
		ภายในกลุ่ม	320	78.82	.25		
		รวม	322	79.18			
		ระหว่างกลุ่ม	2	.05	.03	.16	.86
	รวม	ภายในกลุ่ม	320	55.09	.17		
		รวม	322	55.14			

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01, * มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 3 ผู้บริหารสถานศึกษาและครุมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยภาพรวมและรายด้าน
ไม่แตกต่างกัน



2.3 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
ในยุคดิจิทัล จำแนกตามขนาดสถานศึกษา

ตารางที่ 4 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
ในยุคดิจิทัล จำแนกตามขนาดสถานศึกษา

ที่	ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษาในยุคดิจิทัล	แหล่งความ แปรปรวน	df	SS	MS	F	p
1	ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	ระหว่างกลุ่ม	2	2.88	1.442	5.17**	.01
		ภายในกลุ่ม	320	89.24	.28		
		รวม	322	92.12			
2	ด้านกรมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	ระหว่างกลุ่ม	2	1.22	.61	3.16*	.04
		ภายในกลุ่ม	320	61.61	.19		
		รวม	322	62.83			
3	ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	ระหว่างกลุ่ม	2	2.88	1.440	6.22**	.00
		ภายในกลุ่ม	320	74.06	.23		
		รวม	322	76.94			
4	ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจก บุคคล	ระหว่างกลุ่ม	2	1.92	.96	3.97*	.02
		ภายในกลุ่ม	320	77.27	.24		
		รวม	322	79.19			
		ระหว่างกลุ่ม	2	1.73	.87	5.19**	.01
	รวม	ภายในกลุ่ม	320	53.41	.17		
		รวม	322	55.14			

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01, * มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4 ผู้บริหารสถานศึกษาและครู มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล จำแนกตามขนาดสถานศึกษา พบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดย
ภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการสร้าง
แรงบันดาลใจ และด้านการกระตุ้นทางปัญญา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วน

ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัด สพ.อบ.3 โดยสรุปจากการวิเคราะห์ข้อมูลคำถามปลายเปิดและการสัมภาษณ์จากกลุ่มเป้าหมาย คือผู้บริหารและครูที่มีผลงานเป็นที่ประจักษ์ด้านการยอมรับของผู้บริหาร เพื่อนครู และสังคมว่าเป็นแบบอย่างของจิตวิญญาณแห่งครู เพื่อยกย่องและเชิดชูเกียรติ เช่น รางวัลครูสุคติ รางวัลครูสภา รางวัลครูดีเด่น หรือประกวดได้รางวัลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา เช่น โรงเรียนนวัตกรรม รางวัลทรงคุณค่า สพฐ. OBEC AWARDS Best Practice ด้านต่าง ๆ ซึ่งสรุปเป็นรายด้านโดยใช้วิธีวิเคราะห์เนื้อหาเชิงพรรณนา (Content analysis) ดังนี้

3.1 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ คือ ผู้บริหารควรเป็นบุคคลที่มีความเชื่อมั่นในตนเอง สามารถเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับบุคลากร สนับสนุนให้ครูและบุคลากรพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งยังต้องสร้างความมั่นใจว่าสามารถพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพ มีการยกย่อง ชมเชย สร้างขวัญกำลังใจ นอกจากนี้ยังนำแนวทางจากบุคคลที่ประสบความสำเร็จมาเป็นต้นแบบจะช่วยกระตุ้นให้บุคลากรมีแรงบันดาลใจในการพัฒนาตนเอง ในยุคดิจิทัล ผู้บริหารต้องมีความเข้าใจในเทคโนโลยีและกำหนดวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน มีทักษะการสื่อสารที่ดี เพื่อกระตุ้นให้ทั้งตนเองและบุคลากรพัฒนาไปตามเป้าหมายที่กำหนด ดังนั้น ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะต้องนำเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนาสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสมซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้สถานศึกษาก้าวไปข้างหน้า และสามารถปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.2 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ คือ ผู้บริหารที่ดีต้องเป็นแบบอย่างในการทำงาน มีความมั่นใจในตนเอง มีความทุ่มเท เสียสละ และเอาใจใส่บุคลากร พร้อมพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ศึกษาหาความรู้ใหม่ ๆ โดยเฉพาะด้านเทคโนโลยี เพื่อให้สามารถนำพาสถานศึกษาก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลง อีกทั้งต้องสร้างความเชื่อมั่นและความไว้วางใจให้กับครูและบุคลากร รวมถึงเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์และแนวทางการทำงานร่วมกัน นอกจากนี้ผู้บริหารต้องมีอุดมการณ์ที่ชัดเจนในการพัฒนาโรงเรียน พร้อมทั้งส่งเสริมให้ครูได้รับการอบรมและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านเครือข่ายต่าง ๆ เพื่อยกระดับคุณภาพสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

3.3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา คือ ผู้บริหารต้องมีความรู้ที่ทันสมัยและสามารถนำข้อมูลมาเผยแพร่ให้กับครูและบุคลากร พร้อมให้ข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานได้ โดยเน้นเป้าหมายหลักของสถานศึกษาเป็นแนวทางในการพัฒนา อีกทั้งควรนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อติดตามและกำกับดูแลการปฏิบัติงาน รวมถึงส่งเสริมการแสวงหานวัตกรรมใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการเรียนการสอน มีทักษะในการค้นคว้า วิจัย เรียนรู้วิธีแก้ปัญหาจากแหล่งข้อมูลออนไลน์ และนำความรู้มาปรับใช้กับบริบทของโรงเรียน

3.4 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล คือ ผู้บริหารต้องมีความเข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคล รู้จักจุดเด่นและจุดด้อยของแต่ละบุคคล เพื่อบอบหมายงานให้เหมาะสม ต้องปฏิบัติต่อครูและ

Citation : Amphawa, O., Taochan, S., & Masena, M. (2025). Transformational Leadership of School Administrators in the



Digital Era Under the Ubon Ratchathani Primary Educational Service Area Office 3. *Journal of Academic Surindra Rajabhat*, 3(3), 207–222. <https://doi.org/10.14456/jasrru.2025.36>

บุคลากรอย่างเสมอภาค รับฟังความคิดเห็นของทุกคน ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม และให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาอาชีพ ควรสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาตนเองตามความถนัดและความสนใจ โดยการส่งเสริมและสนับสนุนการอบรมทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน เพื่อให้บุคลากรก้าวทันการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม

อภิปรายผลการวิจัย (Research Discussion)

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู 4 ด้าน พบว่าระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เนื่องจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นส่วนสำคัญในการพัฒนาสถานศึกษาให้ก้าวหน้าต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล ที่ความรู้ ข้อมูล หรือข่าวสารสามารถค้นคว้าได้ผ่านทางสังคมไร้พรมแดน โลกมีการเปลี่ยนแปลง สถานศึกษาก็เช่นกัน การขับเคลื่อนการดำเนินงานของสถานศึกษาจึงต้องใช้เทคโนโลยีมาช่วยในการบริหารจัดการ ผู้นำที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะนำสถานศึกษาให้ก้าวหน้าในยุคดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ กษมา ศรีรัมย์วงศ์ (2560) พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์ชายแดนอำเภอโป่งน้ำร้อน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

2. การเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล จำแนกตาม ตำแหน่ง ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดสถานศึกษา ดังนี้

2.1 ผลเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล จำแนกตามตำแหน่ง พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาและครู มีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เนื่องจากการทำงานในตำแหน่งที่ต่างกัน มีมุมมองและพื้นฐานความเข้าใจในภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ต่างกัน ทำให้การยอมรับแตกต่างกัน สอดคล้องกับ อิศักดิ์ สารสมักร (2563) พบว่า ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุคการศึกษา 4.0 เมื่อจำแนกตามตำแหน่งมีความแตกต่างกัน

2.2 ผลเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยภาพรวมและรายด้านไม่มีความแตกต่างกัน ทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะว่าผู้บริหารมีความเสียสละทุ่มเทในการปฏิบัติงาน ยึดหลักการทำงานให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้เป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานจึงทำให้ครูที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานแตกต่างกันได้รับรู้ถึงการบริหารสถานศึกษาได้เป็นอย่างดี สอดคล้องกับ กษมา ศรีรัมย์วงศ์ (2560) พบว่า ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในศูนย์ชายแดนอำเภอโป่งน้ำร้อน จำแนกตามประสบการณ์การทำงานของครู ทั้งในภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

Citation : อรยา อำภา, สมฤทัย เต่าจันทร์, และ ชวนคิด มะเสนะ. (2568). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล



สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 3. วารสารราชภัฏสุรินทร์วิชาการ, 3(3), 207-222.
<https://doi.org/10.14456/jasrru.2025.36>

2.3 ผลเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล จำแนกตามขนาดสถานศึกษา มีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เนื่องจากอาจเป็นเพราะสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกันมีปัจจัยหรือทรัพยากรที่แตกต่างกันไม่ว่าจะเป็นด้านงบประมาณ บุคคล และวัสดุอุปกรณ์ จึงทำให้ผู้นำได้แสดงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแตกต่างกันตามสภาพและบริบทของสถานศึกษา สอดคล้องกับ ศิลปินทิพย์พคุณ (2566) พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา เมื่อจำแนกตามขนาดของสถานศึกษา พบว่าโดยภาพรวมและในแต่ละด้านมีความแตกต่างกัน

3. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล โดยสรุปเป็นรายด้าน ดังนี้

3.1 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ คือ ผู้บริหารควรเป็นบุคคลที่มีความเชื่อมั่นในตนเอง สามารถเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับบุคลากร สนับสนุนให้ครูและบุคลากรพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งยังต้องสร้างความมั่นใจว่าสามารถพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพ มีการยกย่อง ชมเชย สร้างขวัญกำลังใจ นอกจากนี้ยังนำแนวทางจากบุคคลที่ประสบความสำเร็จมาเป็นต้นแบบจะช่วยกระตุ้นให้บุคลากรมีแรงบันดาลใจในการพัฒนาตนเอง ในยุคดิจิทัล ผู้บริหารต้องมีความเข้าใจในเทคโนโลยีและกำหนดวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน มีทักษะการสื่อสารที่ดี เพื่อกระตุ้นให้ทั้งตนเองและบุคลากรพัฒนาไปตามเป้าหมายที่กำหนด ดังนั้นผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะต้องนำเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนาสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสมซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้สถานศึกษาก้าวไปข้างหน้า และสามารถปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ อัมภาว ศรีสลักันมี (2566) พบว่า ผู้บริหารสร้างขวัญและให้กำลังใจ ให้คำยกย่องชมเชย สร้างความเป็นมิตรกับครู เพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจในการทำงานอย่างเต็มความสามารถ ผู้บริหารประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ครูผู้สอน ส่งเสริมการเข้าร่วมอบรม แลกเปลี่ยน สร้างองค์ความรู้ใหม่เพื่อนำมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานในโรงเรียน นำเทคโนโลยี เทคนิควิธีการใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อสอดคล้องกับสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป มีการนิเทศ ติดตามงานเป็นระยะ แบ่งภาระงานให้ทั่วถึง และให้ความยุติธรรมกับบุคลากรทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน

3.2 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ คือ ผู้บริหารที่ดีต้องเป็นแบบอย่างในการทำงาน มีความมั่นใจในตนเอง มีความทุ่มเท เสียสละ และเอาใจใส่บุคลากร พร้อมพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ศึกษาหาความรู้ใหม่ ๆ โดยเฉพาะด้านเทคโนโลยี เพื่อให้สามารถนำพาสถานศึกษาก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลง อีกทั้งต้องสร้างความเชื่อมั่นและความไว้วางใจให้กับครูและบุคลากร รวมถึงเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์และแนวทางการทำงานร่วมกัน นอกจากนี้ผู้บริหารต้องมีอุดมการณ์ที่ชัดเจนในการพัฒนาโรงเรียน พร้อมทั้งส่งเสริมให้ครูได้รับการอบรมและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านเครือข่ายต่าง ๆ เพื่อยกระดับคุณภาพสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ อีรศักดิ์ สารสมัค (2563) พบว่า

Citation : Amphawa, O., Taochan, S., & Masena, M. (2025). Transformational Leadership of School Administrators in the



Digital Era Under the Ubon Ratchathani Primary Educational Service Area Office 3. *Journal of Academic Surindra Rajabhat*, 3(3), 207–222. <https://doi.org/10.14456/jasrru.2025.36>

ผู้บริหารสถานศึกษาควรยึดมั่นในอุดมการณ์ตระหนักถึงบทบาทหน้าที่ของตนเอง พัฒนาความรู้ความสามารถ ทนต่อการเปลี่ยนแปลงในยุค 4.0 มีคุณธรรม จริยธรรม และเป็นแบบอย่างที่ดี

3.3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา คือ ผู้บริหารต้องมีความรู้ที่ทันสมัยและสามารถนำข้อมูลมาเผยแพร่ให้กับครูและบุคลากร พร้อมให้ข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานได้ โดยเน้นเป้าหมายหลักของสถานศึกษาเป็นแนวทางในการพัฒนา อีกทั้งควรนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อติดตามและกำกับดูแลการปฏิบัติงาน รวมถึงส่งเสริมการแสวงหานวัตกรรมใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการเรียนการสอน มีทักษะในการค้นคว้า วิจัย เรียนรู้วิธีแก้ปัญหาจากแหล่งข้อมูลออนไลน์ และนำความรู้มาปรับใช้กับบริบทของโรงเรียน สอดคล้องกับ ชุดิกายุจน์ ทักโลวา และวันทนา อมตารียกุล (2564) พบว่า ผู้บริหารมองเห็นปัญหาให้เป็นทั้งความท้าทายและโอกาสในการร่วมมือกันของครูและบุคลากรเพื่อหาแนวทางแก้ไข พร้อมทั้งกระตุ้นให้ทุกฝ่ายตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้น โดยเฉพาะปัญหาที่เกี่ยวข้องกับนักเรียน ทั้งยังทำหน้าที่เป็นแบบอย่างและส่งเสริมให้ครูนำเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมมาใช้ในการแก้ไขปัญหา รวมถึงสนับสนุนให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการวางแผนการปฏิบัติงาน อีกทั้งสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมในการจัดการเรียนการสอน และการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

3.4 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล คือ ผู้บริหารต้องมีความเข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคล รู้จักจุดเด่นและจุดด้อยของแต่ละบุคคล เพื่อบริหารงานให้เหมาะสม ต้องปฏิบัติต่อครูและบุคลากรอย่างเสมอภาค รับฟังความคิดเห็นของทุกคน ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม และให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาอาชีพ ควรสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาตนเองตามความถนัดและความสนใจ โดยการส่งเสริมและสนับสนุนการอบรมทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน เพื่อให้บุคลากรก้าวทันการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับ ชุดิกายุจน์ ทักโลวา และวันทนา อมตารียกุล (2564) พบว่า ผู้บริหารสามารถจดจำและรับรู้ถึงการปฏิบัติงานและพฤติกรรมของบุคลากรในองค์กร มอบหมายงานอย่างเหมาะสมตามความรู้และความสามารถ เปิดโอกาสให้ทำงานอย่างอิสระ พร้อมทั้งเข้าใจธรรมชาติและความแตกต่างของแต่ละบุคคล ส่งเสริมให้บุคลากรได้แสดงศักยภาพในด้านอื่น ๆ และสร้างความไว้วางใจในหมู่ผู้ร่วมงาน

ข้อเสนอแนะการวิจัย (Research Suggestions)

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการสร้างแรงบันดาลใจ และส่งเสริมให้ครูและบุคลากรเกิดแรงจูงใจ มุ่งมั่นพัฒนาตนเองและสถานศึกษาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล เช่น การให้รางวัล คำชม หรือการนำตัวอย่างของครูที่ใช้เทคโนโลยีหรือ AI มาใช้ในการเรียนรู้ ลดภาระของครูในงานเอกสาร เพื่อให้ครูมีเวลาในการพัฒนาตัวเองและพัฒนากิจการการเรียนรู้

Citation : อรยา อำภา, สมฤทัย เต่าจันทร์, และ ชวนคิด มะเสนะ. (2568). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล



สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 3. วารสารราชภัฏสุรินทร์วิชาการ, 3(3), 207-222.
<https://doi.org/10.14456/jasrru.2025.36>

1.2 สำนักงานเขตพื้นที่หรือหน่วยงานต้นสังกัดควรกำหนดนโยบายหรือขับเคลื่อนตามนโยบายกระทรวงศึกษาธิการในด้านการเสริมสร้างขวัญกำลังใจที่ดีในการขับเคลื่อนโรงเรียนให้พร้อมรับกับการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล เช่น นโยบาย เรียนดีมีความสุข ละครครูและบุคลากรทางการศึกษา การส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ ใช้ AI ในการจัดการเรียนรู้ เป็นต้น

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาวิจัยปัจจัยที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างความเป็นผู้นำทางการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล

2.2 ควรศึกษาวิจัยแนวการเสริมสร้างแรงบันดาลใจ เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล

เอกสารอ้างอิง (References)

- กษมา ศรีสัมภูงศ์. (2560). การศึกษาการะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์ชายแดนอำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยบูรพา].
- จิณณวัตร ปะโคทัง. (2561). ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลสำหรับผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ. ศิริธรรมออฟเซต.
- จิตติมา วรณศรี. (2564). การบริหารจัดการศึกษายุคดิจิทัล (การพิมพ์ครั้งที่ 3.). รตนสุวรรณ
- ชนันท์สรี ปิยะภัทรวิรัตน์. (2565). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษจังหวัดยะลา [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา].
- ชุติกานุจน์ ทักโลวา และวันทนา อมตาริยกุล. (2564) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21. วารสารรัชต์ภาคย์, 15 (41), 310-325.
- ธีรศักดิ์ สารสมศรี. (2563). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคการศึกษา 4.0 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29 [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี].
- บุญชม ศรีสะอาด. (2560). การวิจัยเบื้องต้น (พิมพ์ครั้งที่10). สุวีริยาสาส์น.
- ปิยพร ต่ายตระกูล. (2566). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อสมรรถนะดิจิทัลของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ].
- รัตติกรณ จงวิศาล. (2560). มนุษย์สัมพันธ์: พฤติกรรมมนุษย์ในองค์กร (พิมพ์ครั้งที่4). สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ศักดิ์สิน โรจน์สราญรมย์. (2561). *Active Learning กระบวนการสร้างคุณภาพแท้สู่ประเทศไทย 4.0*. พัฒนาคุณภาพวิชาการ อินเตอร์เนชั่นแนล.



- ศิลป์ ทิพย์นพคุณ. (2566). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประจวบคีรีขันธ์. *วารสารนวัตกรรมการศึกษาและการวิจัย*, 7 (1), 202-216.
- สุกัญญา แซ่มซ้อย. (2562). *การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล* (พิมพ์ครั้งที่ 2). สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุนทร โคตรบรรเทา. (2560). *ภาวะผู้นำในองค์กรสถานศึกษา*. ปัญญาชน.
- อัษฎา ศรีล้านมี. (2566). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร].

Citation : อรยา อำภา, สมฤทัย เต่าจันทร์, และ ชวนคิด มะเสนะ. (2568). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล



สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 3. *วารสารราชภัฏสุรินทร์วิชาการ*, 3(3), 207-222.
<https://doi.org/10.14456/jasrru.2025.36>