
ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปัตตานี

Digital Leadership of School Administrators as Perceived by Teachers under
the Secondary Educational Service Area Office Pattani

ฟูรกอน มาหามะ¹, ดร.โนรีณี เบ็ญจวงศ์²

Furqaan mahama¹, Dr. Norinee Benchawong²

หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

Abstract

The objectives of this research were: 1) to study the level of digital leadership of school administrators as perceived by teachers under the Secondary Educational Service Area Office Pattani; 2) to compare these digital leadership levels based on personal factors, including gender, educational attainment, work experience, and school size; and 3) to investigate problems and provide recommendations regarding digital leadership development. The research sample consisted of 226 teachers active during the 2025 academic year, determined using the Krejcie and Morgan table and selected via simple random sampling. The research instrument was a questionnaire. Data were analyzed using Mean, Standard Deviation, and One-way Analysis of Variance (ANOVA), with post-hoc comparisons conducted using Scheffé's method.

Research result can be concluded as follows;

1. The overall level of digital leadership among school administrators under the Secondary Educational Service Area Office Pattani was at a high level.

2. Comparative analysis showed significant differences in opinions based on gender, work experience, and school size. Female teachers, those with less than 10 years of experience, and those in extra-large schools reported higher perceptions of digital leadership. However, educational attainment showed no significant difference.

3. Problems and Recommendations: The schools lack strategic plans and ICT technicians, alongside unstable internet, delayed budgets, and teachers' lack of skills in AI and PDPA. To resolve these, administrators must collaboratively develop digital strategic plans, provide training on PDPA laws, and enhance AI skills through the PLC process, while shifting to supportive supervision. Additionally, they must expand internet signals, streamline procurement processes, and appoint ICT technicians to manage the systems directly to reduce teachers' workloads.

Keywords: Digital leadership of school administrators., Teacher's opinion

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู 2) เปรียบเทียบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และขนาดของโรงเรียน และ 3) ศึกษาปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือ ครูที่ปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปัตตานี ปีการศึกษา 2568 จำนวน 226 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางของเครจซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan) และดำเนินการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) โดยทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีของเชฟเฟ่ (Scheffé) ผลการวิจัยพบว่า

1. ระดับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปัตตานี ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2. ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ครูที่มี เพศ ประสบการณ์การทำงาน และขนาดของโรงเรียน แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกัน โดยพบว่า ครูเพศหญิง มีระดับความคิดเห็นสูงกว่าครูเพศชายครูที่มีประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า 10 ปี มีระดับความคิดเห็นสูงกว่ากลุ่มอื่น และครูในโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ มีระดับความคิดเห็นสูงกว่าโรงเรียนขนาดเล็กและขนาดกลาง ในขณะที่ครูที่มี ระดับการศึกษา แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

3. ปัญหาและข้อเสนอแนะ โรงเรียนขาดแผนยุทธศาสตร์และช่างเทคนิค อินเทอร์เน็ตไม่เสถียร งบประมาณล่าช้า และครูขาดทักษะ AI/PDPA แก้ไขโดยผู้บริหารต้องร่วมทำแผนดิจิทัล อบรมกฎหมาย PDPA ยกกระดับทักษะ AI ผ่าน PLC นิเทศแบบกัลยาณมิตร พร้อมขยายสัญญาณอินเทอร์เน็ต ลดขั้นตอนจัดซื้อ และตั้งช่างเทคนิคดูแลระบบเพื่อลดภาระงานครู

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา, ความคิดเห็นของครู

บทนำ

สถานการณ์โลกในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในทุกมิติ ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยี โดยเฉพาะอย่างยิ่งบทบาทของเทคโนโลยีที่ได้เข้ามามีอิทธิพลอย่างมากในทุกภาคส่วน ด้วยเหตุนี้ ประเทศไทยจึงได้วางแผนแม่บทส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัล (พ.ศ. 2561-2564) ซึ่งมีเป้าหมายหลักในการสร้าง "เศรษฐกิจดิจิทัลที่มีพลวัตบนรากฐานของสังคมที่รู้คิด รู้เท่าทัน และกำลังคนที่สามารถปรับตัวและสร้างโอกาสจากเทคโนโลยีและนวัตกรรมดิจิทัล" โดยแผนแม่บทนี้แบ่งออกเป็น 3 ด้านหลัก ได้แก่ 1) การพัฒนากำลังคนสู่ยุคดิจิทัล 2) การยกระดับภาคเศรษฐกิจสู่ดิจิทัลไทยแลนด์ และ 3) การขับเคลื่อนชุมชนสู่สังคมดิจิทัล (สำนักงานส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัล กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม, 2560) ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีดังกล่าวมีส่วนสำคัญอย่างยิ่งต่อกระบวนการทำงาน โดยเฉพาะในภาคการศึกษาซึ่งจำเป็นต้องมีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนอย่างแพร่หลาย กระทรวงศึกษาธิการจึงได้ประกาศนโยบายและจุดเน้นสำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. 2568-2569 เพื่อพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ โดยมุ่งเน้นการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) ซึ่งมีจุดเน้นสำคัญด้านเทคโนโลยีและดิจิทัลประกอบด้วย 1) การเสริมสร้างทักษะและความรู้ด้านดิจิทัล ผ่านการ

ส่งเสริมทักษะวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และการคิดวิเคราะห์อย่างมีเหตุผล รวมถึงการพัฒนาทักษะอาชีพที่จำเป็นในอนาคต (Future Skills) และทักษะดิจิทัล 2) การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้และการเข้าถึงการศึกษา โดยมีการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยและปัญญาประดิษฐ์ (AI) มาใช้ในการจัดการเรียนรู้ การพัฒนาทักษะดิจิทัลและภาษาต่างประเทศ ตลอดจนส่งเสริมการเรียนรู้สองภาษาโดยมี AI เป็นเครื่องมือช่วย นอกจากนี้ยังมีการผลักดันนโยบาย "เรียนได้ทุกที่ ทุกเวลา (Anywhere Anytime)" ด้วยการจัดการระบบหรือแพลตฟอร์มการเรียนรู้ฟรีเพื่อสร้างความเสมอภาคทางการศึกษาและส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต และ 3) การพัฒนาระบบการศึกษาให้มีความยืดหยุ่นด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล รวมถึงการสร้างระบบวัดผลเพื่อรับรองมาตรฐานวิชาชีพ (Skill Certificate) และระบบเทียบโอนผลการศึกษามาผ่านธนาคารหน่วยกิต (Credit Bank) (กระทรวงศึกษาธิการ, 2567)

เพื่อให้การจัดการศึกษาดำเนินไปอย่างก้าวทันต่อเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน จึงจำเป็นต้องอาศัยการบริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งถือเป็นบทบาทหน้าที่ที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ และเป็นผู้ประสานกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษา ตลอดจนมีบทบาทหน้าที่ในการอำนวยความสะดวกช่วยเหลือ และสนับสนุนให้การปฏิบัติงานของบุคลากรภายในสถานศึกษาเป็นไปโดยสะดวก จากบริบทขององค์การที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว สถานศึกษาในปัจจุบันจึงนับเป็นสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องเข้าใจบริบทของสถานศึกษาในยุคนี้ โดยเฉพาะสภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยีที่เป็นทั้งปัจจัยเอื้อและอุปสรรคในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษาเพื่อจัดการเรียนรู้ให้แก่ผู้เรียน ทั้งการเปลี่ยนแปลงในระดับต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อการศึกษาไทย และการเปลี่ยนแปลงบริบทของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล รวมไปถึงการทำให้ครูยอมรับเทคโนโลยี นวัตกรรม และการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ (สุกัญญา แซ่มซ้อย, 2566: 154) ที่ระบุว่า การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องให้การยอมรับและนำเทคโนโลยีเหล่านั้นมาใช้พัฒนาตนเองก่อน เพื่อเผยแพร่หรือส่งเสริมให้ครูนำไปใช้ในการบูรณาการเข้าสู่สถานศึกษาและห้องเรียน ตลอดจนเป็นภารกิจสำคัญในการผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนผ่านทางเทคโนโลยีอย่างเป็นระบบต่อไป

ด้วยเหตุนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทิศทางการศึกษาในปัจจุบัน โดยการมีวิสัยทัศน์ที่ก้าวไกล สามารถคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา และนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการตัดสินใจและวางแผนการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังต้องมีความเป็นพลเมืองดิจิทัล สามารถกระตุ้นให้ครูผู้สอนและผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และสามารถร่วมกันสร้างสรรค์นวัตกรรมทางการศึกษาที่มีคุณภาพ รวมถึงความสามารถในการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมของสถานศึกษาให้เป็นวัฒนธรรมการเรียนรู้ดิจิทัล ซึ่งจะส่งเสริมให้มีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการสนับสนุนครูและนักเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องในยุคปัจจุบัน

จากเหตุผลและสภาพปัญหาที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปัตตานี เพื่อให้ได้ข้อมูลสารสนเทศที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาและครูจะสามารถนำผลการศึกษาที่ได้ไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัล การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสำหรับการจัดการเรียนรู้ การวางแผนพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา และการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ ซึ่งทั้งหมดนี้จะส่งผลเชื่อมโยงไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษาและการเสริมสร้างทักษะแห่งอนาคตของผู้เรียนในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปัตตานี
2. เพื่อเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปัตตานี โดยจำแนกตามเพศ ระดับการศึกษาประสบการณ์ทำงาน และขนาดของโรงเรียน
3. เพื่อศึกษาปัญหาและข้อเสนอแนะภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปัตตานี

ขอบเขตการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปัตตานี จำนวน 17 โรงเรียน จำนวน 545 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปัตตานี ที่ปฏิบัติการสอนในปีการศึกษา 2568 จำนวน 226 คน ได้มาโดยใช้ตาราง เครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970) แล้วสุ่มอย่างง่ายโดยวิธีจับฉลากเพื่อกำหนดกลุ่มตัวอย่าง

ทบทวนวรรณกรรม

การบริหารสถานศึกษา

อุษณีย์ สีแก้วตุ้ (2561: 13) ให้ความหมายว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กิจกรรม ที่จัดดำเนินการทางการศึกษาภายในสถานศึกษาที่ประกอบไปด้วยการวางแผนกลยุทธ์วางแผนปฏิบัติการบริหารสถานศึกษาการจัดดำเนินการเกี่ยวกับการจัดการศึกษาการจัดการองค์การภายในสถานศึกษาให้เป็นระบบ การจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพตามค่าเป้าหมาย การสร้างขวัญกำลังใจและแรงจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงาน การประสานงาน ตลอดจนการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานเพื่อนำผลลัพธ์ที่ได้ไปพัฒนาการศึกษาต่อไป

พรธณพรพร หัตถดวงษ์ (2562: 28) ให้ความหมายว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการดำเนินกิจกรรมร่วมกันของบุคลากรที่เกี่ยวข้องกันภายในสถานศึกษา และคณะบุคคลต่าง ๆ ของชุมชนในท้องถิ่นเพื่อวางแผนการจัดการศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์ ของสถานศึกษาในหลักการบริหารงาน 4 งาน ได้แก่ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคลากร และการบริหารงานทั่วไปให้สอดคล้องกัน

ปิยะ โกฎิแสน (2560: 11) ให้ความหมายว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการวิธีดำเนินการจัดการศึกษาเพื่อให้บริการกับผู้เรียน ผู้ปกครองอย่างเสมอภาค ต่อเนื่องและมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้ร่วมสถานการณ์กับความต้องการของผู้รับบริการโดยให้ ภาคีเครือข่าย องค์กรต่าง ๆ มีส่วนร่วมในเรื่องการจัดการศึกษาอย่างเหมาะสม และมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่าการบริหารสถานศึกษา คือ กระบวนการที่บุคลากรภายในสถานศึกษาร่วมกันวางแผนปฏิบัติการประจำปี โดยให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ เพื่อตอบสนองต่อพลวัต ของโลกยุคปัจจุบัน การดำเนินการนี้เกี่ยวข้องกับการใช้ทรัพยากร งบประมาณ และเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมถึงการประยุกต์ใช้หลักการ

บริหารที่เป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ ในการจัดการสถานศึกษาให้เป็นระบบ และมีความเหมาะสม นอกจากนี้ ยังจำเป็นต้องอาศัย ความร่วมมือจากภาคีเครือข่าย องค์กรชุมชน และสมาคม เพื่อเป้าหมายหลักในการจัดการศึกษา และพัฒนาผู้เรียนให้เป็นพลเมืองที่ดี มีคุณภาพ และเป็นไปตามมาตรฐานการควบคุมคุณภาพการศึกษาของชาติ

ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership Theory)

ขวัญชนก ชัยหนู. และชนรัฐ พรหมศรี. (2568: 28–43; อ้างอิงจาก Bass; & Avolio. 1994: 3–5) ภาวะผู้นำของการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการ มีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ 3) ด้านการกระตุ้นทางปัญญาและ 4) ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล

พูนชัย ยาวีราช. ไพโรภ รัตนชูวงศ์. และศุภสิทธิ์ พิสัยเลิศ. (2564: 57; อ้างอิงจาก สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. 2550: 259) กล่าวคือ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ดีต้องตระหนักถึงความต้องการของผู้ตามและกระตุ้นผู้ตามให้เกิดจิตสำนึกยกระดับความต้องการของผู้ตามให้สูงขึ้นตามลำดับขั้นความต้องการ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงยังเปลี่ยนแปลงความเชื่อและทัศนคติของผู้ตาม สร้างแรงบันดาลใจ ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ให้ความสำคัญกับผลประโยชน์ส่วนรวม และมุ่งที่จะบรรลุเป้าหมายร่วมกัน สรุปได้ว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงควรมีพฤติกรรมหลักที่สำคัญอย่างน้อยที่สุด 6 ประการ ดังนี้ 1) ให้ความชัดเจนด้านวิสัยทัศน์ 2) แสดงแบบอย่างของพฤติกรรมที่เหมาะสมกับผู้ตาม 3) กระตุ้นให้เกิดการยอมรับเป้าหมายรวมของกลุ่ม 4) กำหนดความคาดหวังต่อผลงานสูงมุ่งสู่ความเป็นเลิศของผลงาน 5) ให้การสนับสนุนผู้ตามเป็นรายบุคคล 6) กระตุ้นการใช้ปัญญา

ขอบข่ายการบริหารงานในสถานศึกษา

กระทรวงศึกษาธิการ (ศธ.) (2546: ออนไลน์) ให้ความหมายว่า ขอบข่ายการบริหารงานในสถานศึกษาเป็นการดำเนินการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการด้านการศึกษาตามมาตรา 38 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 บัญญัติให้กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจการบริหาร และการจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไปไปยังคณะกรรมการ และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา รวมทั้งสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง ทั้งนี้ หลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจดังกล่าว ให้เป็นไปตามที่กำหนด ในกฎกระทรวง (2550: ออนไลน์) เรื่อง กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 ออกเป็นด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป

นัสเซอร์อาลี เกป็น (2562: 19) ให้ความหมายว่า ผู้บริหารมีบทบาทและหน้าที่รับผิดชอบการบริหารด้านวิชาการ ดำเนินงานเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตร การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การวัดผลประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน การพัฒนาแหล่งการเรียนรู้การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การพัฒนาสื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา การนิเทศการศึกษาการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน การแนะแนวการศึกษา การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน และการส่งเสริม สนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กรหน่วยงานและสถาบันอื่น ที่จัดการศึกษาบริหารด้านงบประมาณ ดำเนินงานเกี่ยวกับการจัดทำและเสนอขอของงบประมาณ การจัดสรรงบประมาณการตรวจสอบ ติดตามประเมินผล และรายงานผลการใช้เงิน และผลการดำเนินงาน การบริหารการเงิน การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษาการบริหารบัญชี และการบริหารพัสดุและสินทรัพย์ในสถานศึกษา การบริหารด้านการบริหารงานบุคคล ดำเนินงานเกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง งานวินัยและการรักษาวินัย และการออกจากราชการของบุคลากร ในสถานศึกษา การบริหารทั่วไป ดำเนินงานเกี่ยวกับงานธุรการ งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน การพัฒนาระบบและเครือข่าย ข้อมูลสารสนเทศ การส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการ การประสานและพัฒนาเครือข่าย

การศึกษา การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กรงานเทคโนโลยีสารสนเทศ งบประมาณ บุคลากร และบริหาร
ทั่วไปการดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม การรับนักเรียน การจัดทำสำมะโนผู้เรียน การส่งเสริมและ
ประสานงาน การจัดการศึกษาในระบบนอกระบบ และตามอัธยาศัย การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา การส่งเสริม
งานกิจการนักเรียน การส่งเสริมสนับสนุน และประสานงานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงาน
และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา งานประสานราชการกับเขตพื้นที่การศึกษา
และหน่วยงานอื่นงานบริการสาธารณะ การจัดระบบการควบคุมภายใน และงานที่ไม่ได้ระบุไว้ในงานอื่นในสถานศึกษา

สรุปได้ว่า ขอบข่ายการบริหารงานในสถานศึกษาหมายถึง การที่ผู้บริหารได้กระจายอำนาจ การบริหารงาน
ออกเป็น 4 กลุ่มงานหลัก ได้แก่ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารงานทั่วไป
ซึ่งแต่ละกลุ่มงานจะมีภารกิจที่ครอบคลุมและมีความอิสระในการบริหารจัดการ ทำให้การดำเนินงานมีความคล่องตัว
ยืดหยุ่น และรวดเร็ว เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้เรียน ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และองค์กรภายนอก
ที่สนับสนุนการศึกษา ซึ่งจะส่งผลให้การศึกษามีคุณภาพและเป็นไปตามมาตรฐานที่สถานศึกษากำหนดไว้

แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา

สุกัญญา แซ่มซ้อย (2567: 24) ได้ให้ความหมายของผู้นำ คือ บุคคลที่มีความสามารถในการอิทธิพลต่อ
ความคิด ความเชื่อ และพฤติกรรมของบุคคลอื่น เพื่อให้เกิดความร่วมมือ ในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายของ
องค์กร โดยเฉพาะในยุคดิจิทัล ผู้นำต้องเป็นผู้ที่สามารถสร้าง แรงบันดาลใจและปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงทาง
เทคโนโลยีได้อย่างรวดเร็ว

พดิม สุวรรณสิงห์ (2566: 12) ได้ให้ความหมายของผู้นำ คือ บุคคลที่ทำหน้าที่ชี้แนะ ทิศทาง และกระตุ้นให้
สมาชิกในกลุ่มปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มศักยภาพ โดยอาศัยความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ
เพื่อนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ที่วางไว้

จากข้อความข้างต้นสรุปได้ว่า บุคคลที่ได้รับการคัดเลือกหรือแต่งตั้งขึ้นจากความสามารถ ที่โดดเด่น
เฉพาะตัว และมีความสามารถในการโน้มน้าวให้สมาชิกในองค์กร หรือบุคคลอื่นร่วมกันทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมาย
เดียวกันได้อย่างเต็มใจ สร้างสรรค์ และสามัคคี โดยปรับเปลี่ยนไปตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้นภายในองค์กร

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
ปัตตานี จำนวน 17 โรงเรียน จำนวน 545 คน (ข้อมูลจากกลุ่มบริหารงานบุคคลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
ปัตตานี) ปีการศึกษา 2568

ครูที่ปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปัตตานี
ปีการศึกษา 2568 จำนวน 545 คน กำหนดกลุ่มตัวอย่าง โดยมีรายละเอียดของการสุ่ม ดังนี้

1. กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของครูโดยใช้ตารางเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan. 1970: 607-610) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 226 คน

2. กลุ่มตัวอย่างครู จำนวน 226 คน ได้มาจากการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยแบ่งเป็น
สถานศึกษาที่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปัตตานี จำนวน 17 โรงเรียน ใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย โดย
การจับสลาก จะได้ครู รวมทั้งสิ้น 226 คน

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปัตตานี ได้แก่ เพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และขนาดของโรงเรียน ลักษณะแบบสอบถาม เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปัตตานี มี 4 องค์ประกอบ โดยลักษณะ ข้อคำถาม เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) 5 ระดับ เป็น มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด จำนวน 38 ข้อ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปัตตานี ลักษณะข้อคำถามเป็นแบบสอบถามปลายเปิด (Open-ended Questionnaire) เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามสามารถแสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับสภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาจำแนกตามองค์ประกอบทั้ง 4 ด้าน

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยขอหนังสือแนะนำตัวจากบัณฑิตวิทยาลัย สถาบันรัชต์ภาคย์วิทยาเขตยะลา ถึงผู้อำนวยการสถานศึกษาที่ปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปัตตานี
2. ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามถึงครูที่ปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปัตตานี จำนวน 226 ชุด และกำหนดส่งแบบสอบถามคืนภายใน 20 วัน
3. เมื่อได้รับแบบสอบถามคืนผู้วิจัยดำเนินการตรวจสอบความถูกต้องครบสมบูรณ์ของการตอบแบบสอบถามผลการตรวจสอบพบว่ามีความสมบูรณ์ จำนวน 226 ชุด

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. วิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และขนาดของโรงเรียน โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) หาค่าร้อยละ (Percentage) แล้วนำเสนอในรูปตารางประกอบคำอธิบาย
2. วิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นของครูต่อภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสังกัดสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปัตตานี วิเคราะห์โดยหาค่าเฉลี่ย (\bar{x}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยมีเกณฑ์การแปลความหมายของค่าเฉลี่ยภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปัตตานี
3. วิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปัตตานี จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา โดยใช้การทดสอบค่าที (t-Test) จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน และขนาดของโรงเรียน โดยการทดสอบค่าเอฟ (F-test)

ผลการวิจัย

ตารางที่ 1 แสดงจำนวน และร้อยละของสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามตัวแปร เพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และขนาดของโรงเรียน

สถานภาพ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	110	48.7
หญิง	116	51.3
รวม	226	100.00
2. ระดับการศึกษา		
ปริญญาตรีหรือคุณวุฒಿಯ่างอื่นที่เทียบเท่าปริญญาตรี	187	82.7
สูงกว่าปริญญาตรี	39	17.3
รวม	226	100.00
3. ประสบการณ์การทำงาน		
น้อยกว่า 10 ปี	121	53.5
10 – 20 ปี	94	41.6
มากกว่า 20 ปี	11	4.9
รวม	226	100.00
4. ขนาดของโรงเรียน		
ขนาดเล็ก (นักเรียน 119 คนลงมา)	5	2.2
ขนาดกลาง (นักเรียน 120 – 719 คน)	96	42.5
ขนาดใหญ่ (นักเรียน 720 – 1,679 คน)	45	19.9
ขนาดใหญ่พิเศษ (นักเรียน 1,680 คนขึ้นไป)	80	35.4
รวม	226	100.00

จากตารางที่ 1 พบว่า ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 226 คน จำแนกตาม เพศ เพศหญิง จำนวน 116 คน คิดเป็นร้อยละ 51.3 และเพศชาย จำนวน 110 คน คิดเป็นร้อยละ 48.7 เมื่อพิจารณาด้าน ระดับการศึกษา พบว่ามีระดับการศึกษาปริญญาตรีหรือคุณวุฒಿಯ่างอื่นที่เทียบเท่าปริญญาตรี จำนวน 187 คน คิดเป็นร้อยละ 82.7 และระดับสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 17.3 ในส่วนของ ประสบการณ์การทำงาน พบว่ามีประสบการณ์ การทำงานน้อยกว่า 10 ปี จำนวน 121 คน คิดเป็นร้อยละ 53.5 รองลงมาคือ 10 – 20 ปี จำนวน 94 คน คิดเป็นร้อยละ 41.6 และมากกว่า 20 ปี จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 4.9 ตามลำดับ และเมื่อจำแนกตาม ขนาดของโรงเรียน ที่ปฏิบัติงาน พบว่ากลุ่มตัวอย่างปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนขนาดกลาง (นักเรียน 120 – 719 คน) จำนวน 96 คน คิดเป็นร้อยละ 42.5 รองลงมาคือ ขนาดใหญ่พิเศษ (นักเรียน 1,680 คนขึ้นไป) จำนวน 80 คน คิดเป็นร้อยละ 35.4 ขนาดใหญ่ (นักเรียน 720 – 1,679 คน) จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 19.9 และขนาดเล็ก (นักเรียน 119 คนลงมา) จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 2.2 ตามลำดับ

ตารางที่ 2 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปัตตานี

ข้อ	ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา	n = 226		ระดับ
		\bar{x}	S.D.	
1.	การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล	4.38	0.50	มาก
2.	การเป็นพลเมืองดิจิทัล	4.40	0.51	มาก
3.	การบริหารจัดการองค์การดิจิทัล	4.31	0.52	มาก
4.	การสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล	4.39	0.53	มาก
รวม		4.37	0.51	มาก

จากตารางที่ 2 ระดับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปัตตานี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก (\bar{x}) = 4.37, S.D. = 0.51 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการเป็นพลเมืองดิจิทัล (\bar{x}) = 4.40, S.D. = 0.51 รองลงมา คือ ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล (\bar{x}) = 4.39, S.D. = 0.53 ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล (\bar{x}) = 4.38, S.D. = 0.50 และด้านการบริหารจัดการองค์การดิจิทัล (\bar{x}) = 4.31, S.D. = 0.52 ตามลำดับ

อภิปรายผล

1. ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปัตตานี ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษามีความตระหนักรู้ ตื่นตัว และให้ความสำคัญกับการปรับเปลี่ยนบทบาท ยกกระดับกระบวนการบริหารจัดการโรงเรียนให้ก้าวทันต่อสภาวะการเปลี่ยนแปลงทางด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศตามนโยบายดิจิทัลเพื่อการศึกษา

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ผลการศึกษาพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือด้านการเป็นพลเมืองดิจิทัล ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญและประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติตนตามระเบียบจรรยาบรรณ

2. ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล อภิปรายผลได้ดังนี้

2.1 ผลการศึกษาพบว่า ครูที่มีเพศแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยครูเพศหญิงมีระดับการรับรู้และให้คะแนนค่าเฉลี่ยสูงกว่าครูเพศชาย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะครูเพศหญิงมักมีความละเอียดถี่ถ้วนและให้ความสนใจในการสังเกตพฤติกรรมกรรมการบริหารจัดการ

2.2 ผลการศึกษาพบว่า ครูที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปัตตานีต่างปฏิบัติหน้าที่และรับผิดชอบภาระงานภายใต้โครงสร้างนโยบายการจัดการศึกษา

มาตรฐานวิชาชีพโรงเรียน และแผนปฏิบัติการประจำปีชุดเดียวกัน จึงทำให้รับรู้และเข้าใจในทิศทางการทำงาน ดิจิทัลของผู้บริหารในรูปแบบที่สอดคล้องกันโดยไม่ขึ้นกับวุฒิการศึกษา

2.3 ผลการศึกษาพบว่า ครูที่มีประสบการณ์การทำงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำ ดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยกลุ่มครู ที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 10 ปี มีระดับความคิดเห็นสูงที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะครูกลุ่มที่มีประสบการณ์ ทำงานน้อยส่วนใหญ่เติบโตมาในยุคดิจิทัล (Digital Natives) มีความคุ้นเคย มีความสนใจ และมีทักษะการใช้เครื่องมือ เทคโนโลยีในชีวิตประจำวันสูง จึงมีความไวและสามารถรับรู้กระบวนการทำงานหรือการแสดงออกถึงบทบาทภาวะ ผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารผ่านช่องทางการสื่อสารออนไลน์และเทคโนโลยีในโรงเรียนได้รวดเร็วและชัดเจนกว่ากลุ่มครูที่มีประสบการณ์ทำงานสูง

2.4 ผลการศึกษาพบว่า ครูที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะ ผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดย โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด และโรงเรียนขนาดเล็กมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสถานศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษมีความพร้อมเชิงโครงสร้างสนับสนุนที่เหนือกว่า ทั้งด้านงบประมาณ อุปกรณ์คอมพิวเตอร์ ระบบ ฐานข้อมูลสารสนเทศ และสัญญาณอินเทอร์เน็ตความเร็วสูง ซึ่งเอื้ออำนวยให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแสดง บทบาทความเป็นผู้นำในการผลักดันนโยบายและการขับเคลื่อนนวัตกรรมดิจิทัลได้เด่นชัดและเป็นรูปธรรมมากกว่า โรงเรียนขนาดเล็กที่มักประสบปัญหาการขาดแคลนงบประมาณและทรัพยากร

3. ผลการศึกษาปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็น ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปัตตานี อภิปรายผลรายด้านได้ดังนี้

3.1 ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล ผลการศึกษาพบว่า สถานศึกษาบางแห่งยังขาดแผนยุทธศาสตร์ ดิจิทัลที่ชัดเจนและการสื่อสารนโยบายลงสู่โครงสร้างการปฏิบัติงานจริงของครู ทั้งนี้อาจเป็นเพราะกระบวนการ กำหนดนโยบายในอดีตมักเป็นการสั่งการจากบนลงล่าง (Top-down) โดยขาดการสำรวจความพร้อมเชิงลึกของครู ผู้ปฏิบัติงานหน้างาน สอดคล้องกับแนวคิดของ (Sheninger, 2014: 42) ที่ระบุว่าวิสัยทัศน์ดิจิทัลที่มีประสิทธิภาพนั้น ผู้นำต้องแปรแผนกลยุทธ์ให้เป็นแนวปฏิบัติที่ชัดเจนและสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมเพื่อรองรับนวัตกรรมในโลกดิจิทัล

3.2 ด้านการเป็นพลเมืองดิจิทัล ผลการศึกษาพบว่า ครูและบุคลากรยังมีความเข้าใจที่แตกต่างกัน เกี่ยวกับกฎหมายคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (PDPA) และจริยธรรมในการสื่อสารออนไลน์ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ เทคโนโลยีและข้อกำหนดมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ประกอบกับสถานศึกษายังขาดการจัดวางระบบรักษา ความปลอดภัยคลาวด์ส่วนกลางและแนวปฏิบัติการสื่อสารที่ชัดเจน สอดคล้องกับแนวคิดของ (นฤกร ปันพุ่มโพธิ์, 2560: 14) ที่เน้นย้ำความสำคัญของผู้บริหารในการสร้างความตระหนักรู้และวินัยให้แก่บุคลากรในการเป็นพลเมือง ดิจิทัลที่ดีและรู้เท่าทันเทคโนโลยี

3.3 ด้านการบริหารจัดการองค์การดิจิทัล ผลการศึกษาพบปัญหาวิกฤตอย่างเด่นชัดในเรื่องความ ไม่เสถียรของอินเทอร์เน็ต ความล่าช้าของงบประมาณจัดซื้ออุปกรณ์ และการขาดแคลนช่างเทคนิคคอมพิวเตอร์ ประจำโรงเรียน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะโครงสร้างพื้นฐานทางกายภาพในพื้นที่ห่างไกลยังไม่ได้มีการจัดสรรทรัพยากร อย่างทั่วถึง และขั้นตอนทางราชการในระบบจัดซื้อจัดจ้างขาดความยืดหยุ่น สอดคล้องกับผลการวิจัยของ (พศิน สุวรรณสิงห์, 2566: 46) ที่ชี้ว่าความพร้อมด้านทรัพยากรและโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลที่แตกต่างกันส่งผลโดยตรงต่อ ระดับความสำเร็จในการดำเนินนโยบาย และสอดคล้องกับแนวคิดของ (Sullivan, 2017: 36) ที่ระบุว่าการบริหาร จัดการองค์การดิจิทัลที่มีประสิทธิภาพ ผู้นำต้องมีความยืดหยุ่นในการสำรวจและจัดวางโครงสร้างเทคโนโลยีเพื่อ สนับสนุนบุคลากร

3.4 ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล ผลการศึกษาพบว่า ครูยังขาดทักษะและความมั่นใจในการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่และปัญญาประดิษฐ์ (AI) มาใช้ในการสร้างสื่อการสอน และรูปแบบการนิเทศยังขาดการเสริมแรงเชิงบวก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสถานศึกษายังขาดพื้นที่ปลอดภัยในการทดลองใช้นวัตกรรมใหม่ ๆ และครูที่มีประสบการณ์สูงบางส่วนยังเผชิญกับอุปสรรคในการปรับตัวเข้าสู่เทคโนโลยีขั้นสูง สอดคล้องกับแนวคิดของ (สุกัญญา แซ่มซ้อย, 2566: 154) ที่ระบุว่า การสร้างวัฒนธรรมดิจิทัลภายในองค์กรต้องเน้นความยืดหยุ่น การทำงานร่วมกัน การเปิดรับเทคโนโลยีใหม่ และการสร้างแรงจูงใจเชิงบวกเพื่อลดความขัดแย้งและกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความเต็มใจในการพัฒนาทักษะตนเองอย่างต่อเนื่อง

สรุปผล

จากการศึกษาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาปัตตานี สรุปผลได้ ดังนี้

1. ผลการศึกษาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาปัตตานี โดยภาพรวมและรายด้านมีระดับความคิดเห็น อยู่ในระดับมาก โดยเมื่อพิจารณา เป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือด้านการเป็นพลเมืองดิจิทัล รองลงมาคือด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล ด้าน การสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล และด้านที่มีค่าเฉลี่ยอันดับสุดท้ายคือด้านการบริหารจัดการองค์การดิจิทัล

2. ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในสังกัด สำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปัตตานี ตามตัวแปรเพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และขนาดของโรงเรียน พบว่า ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา

ตามความคิดเห็นของครูในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปัตตานี จำแนกตามตัวแปรขนาดของ โรงเรียน ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน พบว่าครูที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีความเห็นต่อ ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

3. ผลการศึกษาปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็น ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปัตตานี สรุปผลจำแนกตามองค์ประกอบ 4 ด้านหลัก ได้ดังนี้

3.1 ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล สภาพปัญหาที่พบมากที่สุดคือ สถานศึกษาบางแห่งโดยเฉพาะ โรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็กยังขาดแผนยุทธศาสตร์ดิจิทัลที่ชัดเจน และขาดการสื่อสารนโยบายลงสู่โครงสร้าง การปฏิบัติงานจริงของครูในชั้นเรียนอย่างเป็นรูปธรรม แนวทางแก้ไขคือ ผู้บริหารควรจัดทำแผนยุทธศาสตร์การ พัฒนาสถานศึกษาดิจิทัล (Digital School Roadmap) โดยให้ครูทุกกลุ่มสาระและทุกช่วงวัยมีส่วนร่วม พร้อมทั้งสื่อสาร ชี้แจงแนวปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง

3.2 ด้านการเป็นพลเมืองดิจิทัล สภาพปัญหาสำคัญคือ ครูและบุคลากรยังมีความเข้าใจและการ ตระหนักที่แตกต่างกันเกี่ยวกับกฎหมายคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (PDPA) รวมถึงความเสี่ยงด้านความปลอดภัยทาง ไซเบอร์และจริยธรรมในการสื่อสารออนไลน์ แนวทางแก้ไขคือ สถานศึกษาควรร่วมกันจัดทำคู่มือแนวปฏิบัติ (Guidelines) ในการใช้สื่อสังคมออนไลน์อย่างสร้างสรรค์ และจัดอบรมสร้างมาตรฐานความตระหนักจริยธรรมดิจิทัล อย่างทั่วถึง

3.3 ด้านการบริหารจัดการองค์การดิจิทัล สภาพปัญหาที่เป็นวิกฤตร่วมและรุนแรงที่สุดคือ สัญญาณอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงขาดความเสถียรและไม่ครอบคลุม กระบวนการเบิกจ่ายงบประมาณเพื่อจัดหา อุปกรณ์และคอมพิวเตอร์พกพา มีความล่าช้า และโรงเรียนขาดแคลนช่างเทคนิคคอมพิวเตอร์ประจำการทำให้เป็น

ภาระส่วนตัวของครูผู้สอน แนวทางแก้ไขคือ หน่วยงานต้นสังกัดและผู้บริหารต้องเร่งขยายช่องสัญญาณอินเทอร์เน็ตให้ครอบคลุมทั่วอาคารเรียน ปรับลดขั้นตอนการจัดซื้อจัดจ้างวัสดุดิจิทัล และประสานงานจัดหาหรือแต่งตั้งเจ้าหน้าที่เทคนิค (ICT Technician) ประจำสถานศึกษาหรือกลุ่มโรงเรียน

3.4 ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล สภาพปัญหาคือ ครูส่วนใหญ่ยังขาดทักษะและความมั่นใจในการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่และปัญญาประดิษฐ์ (AI) มาประยุกต์ใช้ในการสร้างสื่อการสอน ประกอบกับรูปแบบการนิเทศติดตามผลของผู้บริหารบางส่วนยังเน้นการควบคุมจับผิดมากกว่าการส่งเสริม แนวทางแก้ไขคือ ผู้บริหารควรขับเคลื่อนการยกระดับทักษะเทคโนโลยีและ AI ผ่านกิจกรรมชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) และปรับเปลี่ยนรูปแบบการนิเทศเป็นแบบกัลยาณมิตรที่เน้นความยืดหยุ่นและการช่วยเหลือหน่วยงาน ควบคู่ไปกับการสร้างระบบยกย่องเชิดชูเกียรติครูที่มีนวัตกรรมเด่นชัด

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล จากผลการวิเคราะห์ในตารางรายด้าน พบว่าข้อคำถามเกี่ยวกับ การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ดิจิทัลที่ชัดเจนในระดับสถานศึกษาและการสื่อสารนโยบายลงสู่โครงสร้างการปฏิบัติงานจริงของครู มีค่าคะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าข้ออื่นในกลุ่มอย่างเด่นชัด

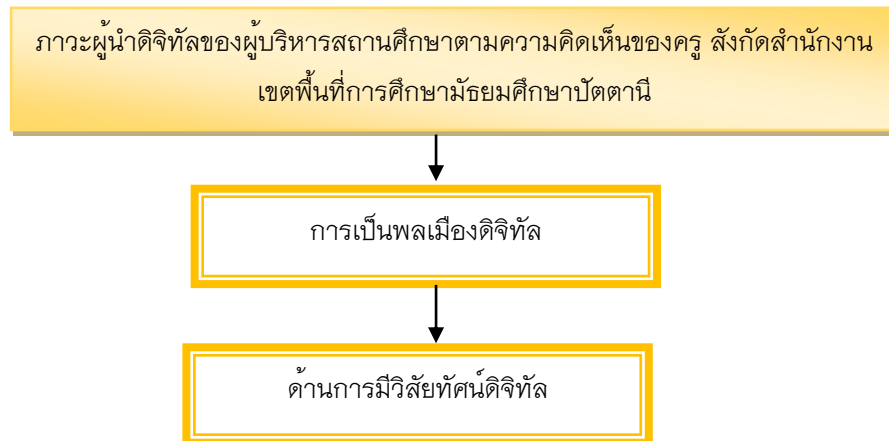
2. ด้านการเป็นพลเมืองดิจิทัล จากผลการวิเคราะห์ในตารางรายด้าน พบประเด็นที่มีความน่าสนใจทางสถิติคือ ตัวชี้วัดเกี่ยวกับ ความตระหนักรู้และวินัยในการปฏิบัติตามกฎหมายคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (PDPA) และจริยธรรมในการสื่อสารทางอินเทอร์เน็ต มีค่าความแปรปรวน ของคำตอบค่อนข้างสูง S.D. สูงกว่าข้ออื่นในกลุ่ม สะท้อนว่าครูยังมีความเข้าใจในเรื่องนี้แตกต่างกันอย่างมาก

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) หรือการศึกษาพหุกรณีศึกษา (Multi-case Studies) กับผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลที่เป็นเลิศ (Best Practice) หรือได้รับรางวัลด้านนวัตกรรมการบริหาร เพื่อเจาะลึกถึงกลยุทธ์ กระบวนการแก้ไขปัญหา และปัจจัยความสำเร็จที่เป็นรูปธรรม ซึ่งจะช่วยให้ได้องค์ความรู้เชิงลึกที่งานวิจัยเชิงปริมาณไม่สามารถอธิบายได้ครอบคลุม และสามารถนำมาเป็นต้นแบบให้กับสถานศึกษาอื่นที่มีบริบทใกล้เคียงกัน

2. ควรมีการศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุหรือตัวแปรส่งผ่านอื่น ๆ ที่อาจส่งผลต่อภาวะผู้นำดิจิทัลเพิ่มเติม เช่น บรรยากาศองค์การดิจิทัล (Digital School Climate) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานในยุคดิจิทัล หรือความฉลาดทางดิจิทัล (Digital Intelligence) ของบุคลากร เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครอบคลุมมิติการบริหารจัดการรอบด้าน ซึ่งจะช่วยให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและผู้บริหารสามารถวางแผนพัฒนาบุคลากรและองค์กรได้อย่างตรงจุดและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

องค์ความรู้ใหม่



จากโมเดลดังกล่าว ผลการศึกษาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี โดยภาพรวมและรายด้านมีระดับความคิดเห็น อยู่ในระดับมาก โดยเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือด้านการเป็นพลเมืองดิจิทัล รองลงมาคือด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล

References

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2567). **นโยบายและจุดเน้นของกระทรวงศึกษาธิการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568–2569**. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- กัลยา โชติศิริ. (2565). **ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคความปกติใหม่**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- จตุภูมิ เขตจัตุรัส. (2565). **การบริหารการศึกษาร่วมสมัย: ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในยุคดิจิทัล**. ขอนแก่น: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- จารุพันธ์ พิวงพง และคณะ. (2564). องค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดนครพนม. *วารสารรัชต์ภาคย์*, 15(39), 115–128.
- จารุสิริ ทองเกตแก้ว. (2563). **ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล**. *วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต*. นครสวรรค์: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- จิตรกร จันทร์สุข และจิรพันธ์ วัชรกุล. (2564). **ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา**. *วารสารการบริหารและนวัตกรรมการศึกษา*, 4(2), 1–15.
- ฉัตรชัย จันทร์ทา. (2563). **ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1**. *วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต*. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ชูชาติ พุทธิลา. (2561). **ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระถมศึกษาขอนแก่น เขต 5**. *วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต*. เลย: มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.

- ณัฐธินิชา พรปฐมชัยกิจ. (2564). **ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารสถานศึกษา ยุคดิจิทัล. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. นครราชสีมา: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.**
- ทศพล สุวรรณราช. (2564). **ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาหนองคาย เขต 1. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. อุตรดิตถ์: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์.**
- ทินกร บัวชู และทิพภาพร บัวชู. (2562). **ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา. วารสารครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช, 1(1), 1-10.**
- นฤกร ปั่นพุ่มโพธิ์. (2560). **ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา. วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต. นครสวรรค์: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.**
- บุญชู ใจใส. (2564). **ทักษะดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3. วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต. กาญจนบุรี: มหาวิทยาลัย ราชภัฏกาญจนบุรี.**
- พรรณพรพร หัตถวงษ์. (2562). **ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์ มหาบัณฑิต. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.**
- พดิม สุวรรณสิงห์. (2566). **ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงาน วิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์ มหาบัณฑิต. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.**
- มูอำหมัตรุขลัน ลีอบากะลูตึง. (2564). **ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. ยะลา: มหาวิทยาลัยราชภัฏ ยะลา.**
- เลอศักดิ์ ตามา และสุมาลี ศรีพุทธรินทร์. (2563). **ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็น โรงเรียนคุณภาพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2. วารสารมหาวิทยาลัย ราชภัฏร้อยเอ็ด, 14(2), 133-144.**
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2566 : 125). **ภาวะผู้นำ: ทฤษฎีและร่วมสมัย. กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ.**
- ศิริพงษ์ กลั่นไพฑูรย์. (2564). **ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล. วารสารวิชาการครุศาสตร์, 2(1), 45-58.**
- สำนักงานส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัล กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม. (2560). **แผนแม่บทการส่งเสริม เศรษฐกิจดิจิทัล พ.ศ. 2561-2564. กรุงเทพฯ: กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม.**
- สุกัญญา แซ่มะข่อย. (2566 : 154). **การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล. (ฉบับปรับปรุงใหม่). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.**
- สุชญา โกมลวานิช. (2563). **ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา. วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัย ศิลปากร, 11(1), 185-198.**
- สุรรัตน์ รอดพัน. (2564). **ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏ จันทระเกษม.**

อภิวิชญ์ สนลอย. (2565). **ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการดำเนินงานตามมาตรฐานสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา**. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. นครปฐม: มหาวิทยาลัยศิลปากร.

อุษณีย์ สีแก้วตุ้. (2561). **ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา**. วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต. ลพบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.

เอกรัตน์ เชื้อวงศ์. (2564). **ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

Digital Marketing Institute. (2018). **What is Digital Leadership?**. [Online]. Available: <https://digitalmarketinginstitute.com>.

Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). **Determining Sample Size for Research Activities**. Educational and Psychological Measurement, 30(3), 607–610.

Krishnamurthi, S. (2017). **Digital Leadership: Changing Paradigms for 21st Century School Leaders**. International Journal of Educational Management, 31(4), 500–515.

Sheninger, E. C. (2014). **Digital Leadership: Changing Paradigms for Changing Times**. Thousand Oaks, CA: Corwin.

Sullivan, L. (2017). **The Digital Leader: 5 Perspectives on Leading in the Digital Age**. New York: McGraw–Hill.