การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษา จังหวัดอุตรดิตถ์

SCHOOL ADMINISSTRATION IN DIGITAL ERA OF EDUCATIONAL ADMINISTRATION UNDER UTTARADIT PROVINCIAL VOCATIONAL EDUCATION OFFICE

วัชรา สุขใจ[1] และ ประภาพรรณ รักเลี้ยง[2]
Watsara Sukjai[1] And Dr. Prapaphan Rakliang[2]

วันที่รับบทความ 8 ตุลาคม 2568 แก้ไขบทความ 25 พฤศจิกายน 2568 ตอบรับบทความ 26 ธันวาคม 2568

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา ความต้องการจำเป็นและแนวทางการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดอุตรดิตถ์ กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักในการวิจัย ใช้วิธีการเจาะจงตามเกณฑ์การคัดเข้ารวม จำนวน 388 คน ได้แก่ ผู้อำนวยการ จำนวน 6 คน รองผู้อำนวยการ จำนวน 18 คน และครู จำนวน 364 คน และ ผู้ประเมินในกลุ่มประชากร จำนวน 219 คน ได้แก่ ผู้อำนวยการ จำนวน 6 คน รองผู้อำนวยการ จำนวน 18 คน ครู จำนวน 195 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง วิเคราะห์ข้อมูล โดยการใช้ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่า PNI และการวิเคราะห์เนื้อหาแบบสร้างข้อสรุป วิธีการวิเคราห์โดยการทำตารางเปรียบเทียบความสัมพันธ์ของข้อมูล

ผลการวิจัยพบว่า 1) ความต้องการจำเป็นและแนวทางการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษา จังหวัดอุตรดิตถ์ ประกอบด้วย 1) การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล คะแนนที่ 0.49 2) การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ดิจิทัล คะแนนที่ 0.48 3) การรู้ดิจิทัล คะแนน ที่ 0.46 4) การพัฒนาองค์กรด้วยดิจิทัล คะแนนที่ 0.40 5) การสื่อสารดิจิทัล คะแนนอที่ 0.39

. [1] สาขาวิชาการบริหารศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาลัยพิษณุโลก
[2] อาจารย์ประจำหลักสูตรการบริหารการศึกษา มหาลัยพิษณุโลก
*Corresponding Author, E-mail: moopicv@gmail.com.

2) แนวทางการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล คือ ผู้บริหารจำเป็นต้องริเริ่มกำหนดวิสัยทัศน์ดิจิทัลที่ชัดเจน โดยต้องมีการจัดตั้ง คณะกรรมการขับเคลื่อนด้านดิจิทัล จัดทำแผนแม่บท (Digital Roadmap) ระยะ 3-5 ปี ซึ่งจะต้องแปลงวิสัยทัศน์ให้เป็น เป้าหมายเชิงกลยุทธ์ที่วัดผลได้ ผู้บริหารต้องนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการวิเคราะห์บริบทวิทยาลัย อย่างรอบด้าน โดยกำหนดกรอบการวิเคราะห์ เช่น SWOT Analysis และใช้เครื่องมือดิจิทัลในการ รวบรวมข้อมูล จากทุกฝ่าย

คำสำคัญ: การบริหารสถานศึกษา ยุคดิจิทัล อาชีวศึกษา

Abstract

This research aims to study the priority needs and guidelines for school administration in digital era of educational administration under Uttaradit provincial Vovational education office. The key informants were selected using purposive sampling based on inclusion criteria, totaling 388 participants, consisting of 6 directors, 18 deputy directors, and 364 teachers. The assessment group comprised 219 participants, including 6 directors, 18 deputy directors, and 195 teachers. The research instruments included questionnaires and semi-structured interview forms. Data analysis involved frequency, percentage, arithmetic mean, standard deviation, and inductive content analysis using data relationship comparison tables.

The research findings regarding the priority needs and guidelines for school administration in the digital age for administrators under the Vocational Education of Uttaradit Province revealed the following priorities: 1) Digital Vision (score = 0.49), 2) Building a Digital Learning Culture (score = 0.48), 3) Digital Literacy (score = 0.46), 4) Digital Organization Development (score = 0.40), and 5) Digital Communication (score = 0.39). Regarding the guidelines for school administration in the digital age, it was found that

administrators must initiate and define a clear digital vision by establishing a digital steering committee and developing a 3-5 year Digital Roadmap. This involves translating the vision into measurable strategic goals. Furthermore, administrators must utilize technology to assist in a comprehensive analysis of the college context by defining analysis frameworks, such as SWOT Analysis, and using digital tools to gather data from all stakeholders.

Keywords: educational, administration digital era, vocational education

บทนำ

การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในศตวรรษที่ 21 ส่งผลให้สถานศึกษาต้องปรับตัวเข้าสู่ยุคดิจิทัลอย่างเต็มรูปแบบ ซึ่งสอดคล้องกับ แนวคิดภาวะผู้นำดิจิทัล (Digital Leadership) ของ [12] ที่กล่าวว่าผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความสามารถในการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรและการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (และร่างฉบับปรับปรุง) มาตรา 65 [1] ได้กำหนดทิศทางของ "ระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการศึกษา" ซึ่งสอดรับกับ ทฤษฎีการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ (Management Information System: MIS) ที่ระบุว่าการมีฐานข้อมูลกลางที่เชื่อมโยงกันจะช่วยสนับสนุน การตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูล (Data-driven Decision Making) ทำให้การกำหนดนโยบายมีความโปร่งใสและแม่นยำ

นอกจากนี้ ในเชิงนโยบายรัฐบาลยังมุ่งเน้นการสร้างระบบนิเวศนวัตกรรม โดยสนับสนุนงบประมาณด้านการวิจัย แต่ในทางปฏิบัติ งานวิจัยของ [4] พบว่า ปัญหาสำคัญของการบริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบัน คือผู้บริหารยังขาดทักษะในการบูรณาการเทคโนโลยีเข้ากับการบริหารงานวิชาการและงานวิจัย ส่งผลให้นวัตกรรมที่เกิดขึ้นไม่สามารถนำไปใช้ได้จริง ซึ่งสอดคล้องกับ แนวคิดการบริหารนวัตกรรม (Innovation Management) ที่ชี้ให้เห็นว่าองค์กรจะประสบความสำเร็จได้ ต้องมีโครงสร้างการบริหารที่เอื้อต่อความคิดสร้างสรรค์และการผลิตนวัตกรรม [9] เมื่อพิจารณาบริบทของ สำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดอุตรดิตถ์ พบว่ามีความพยายามในการยกระดับคุณภาพผู้เรียนตามยุทธศาสตร์ แต่จากผลการประเมินคุณภาพการศึกษา พบประเด็นท้าทายใน มาตรฐานที่ 3

ด้านการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ [6] ที่ระบุว่า สถานศึกษาอาชีวศึกษาส่วนใหญ่ยังประสบปัญหาในการนำระบบสารสนเทศมาใช้บริหารจัดการงานวิจัยและสิ่งประดิษฐ์ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ทำให้เกิดความล่าช้าและข้อมูลไม่เป็นปัจจุบัน สถานศึกษาจึงมีความจำเป็นเร่งด่วนที่ต้องนำ กระบวนการบริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล (Digital School Management Process) เข้ามาประยุกต์ใช้ เพื่อให้ผู้บริหารและหัวหน้างาน สามารถบริหารจัดการข้อมูลสิ่งประดิษฐ์และงานวิจัยได้ทันต่อพลวัตของเทคโนโลยี

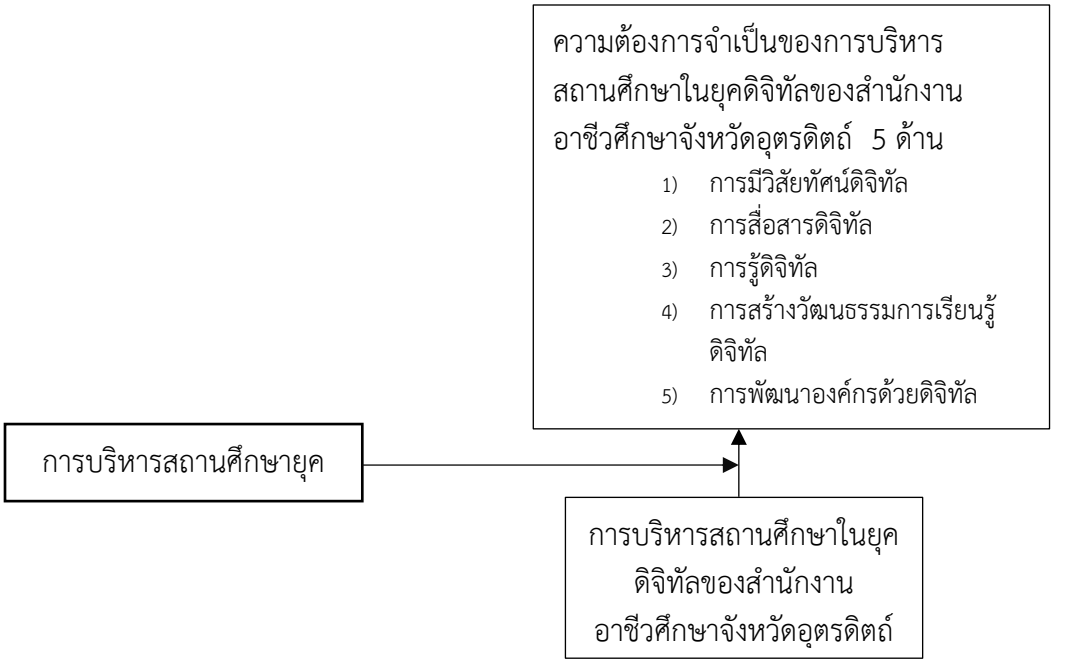
จากสภาพปัญหาและแนวคิดทฤษฎีข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษา "การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดอุตรดิตถ์" เพื่อนำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนารูปแบบการบริหารที่สอดคล้องกับ บริบทสังคมดิจิทัล (Digital Society Context) และช่วยยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาอาชีวศึกษาอย่างยั่งยืนต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นในการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานอาชีวศึกษา จังหวัดอุตรดิตถ์อุตรดิตถ์
2. เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานอาชีวศึกษา จังหวัดอุตรดิตถ์อุตรดิตถ์

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ กรอบแนวคิดที่ตรงตามเนื้อหาสาระของประเด็นปัญหาการวิจัย มีรูปแบบที่ชัดเจนและมีเหตุผล สอดคล้องกับตัวแปรที่ผู้วิจัยต้องการศึกษานำเสนอเป็นแผนภาพที่แสดงตัวแปรต่าง ๆ และความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ดังภาพที่ 1 ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยขออธิบายตามระยะเวลาการวิจัย ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาความต้องการจำเป็นการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานอาชีวศึกษา จังหวัดอุตรดิตถ์

1. ผู้ให้ข้อมูลหลัก สถานศึกษา สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษา จังหวัดอุตรดิตถ์ จำนวน 6 วิทยาลัย จำนวน 388 คน ได้แก่ ผู้อำนวยการ จำนวน 6 คน รองผู้อำนวยการ จำนวน 18 คน และครู จำนวน 364 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามสภาพปัญหาและความต้องการจำเป็น โดยแบ่งเป็น 2 ตอน คือ ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม และตอนที่ 2 ข้อคำถาม จำนวน 25 ข้อตามกรอบแนวคิด พิจารณาความเที่ยงตรง (Content Validity) โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน ซึ่งพบว่า ค่า IOC เท่ากับ 1.00 ทุกข้อ

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามรวบรวมจากแบบสอบถามมาวิเคราะห์ข้อมูล

4. การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและ วิเคราะห์และจัดเรียงลำดับความต้องการจำเป็น โดยใช้เทคนิค Modified Priority Needs Index (PNI $_{Modified}$) ในการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น โดยใช้สูตร PNI $_{Modifiled}$ = (I-D) / D

ระยะที่ 2 การศึกษาแนวทางการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานอาชีวศึกษา จังหวัดอุตรดิตถ์

1. ผู้ให้ข้อมูลหลัก สถานศึกษา สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษา จังหวัดอุตรดิตถ์ จำนวน 6 วิทยาลัย จำนวน 219 คน ได้แก่ ผู้อำนวยการ จำนวน 6 คน รองผู้อำนวยการ จำนวน 18 คน ครู จำนวน 195 คน โดยมีเกณฑ์การคัดเลือก ดังนี้ 1) มีประสบการณ์รับผิดชอบหรือเคยรับผิดชอบหัวหน้างานไม่น้อยกว่า 3 ปี 2) ปฏิบัติงานในสถานศึกษาอย่างน้อย 3 ปี

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) แบบปลายเปิด ที่สัมภาษณ์เป็นรายบุคคล มีการกำหนดคำถามไว้ล่วงหน้า ประกอบด้วย 2 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวข้องกับผู้ให้สัมภาษณ์ และตอนที่ 2 เป็นกรอบประเด็นคำถามที่จะใช้สัมภาษณ์ซึ่งจัดเรียงไว้ตามลำดับก่อนหลัง เป็นคำถามที่ต่อเนื่องและรวมด้วยคำถามทั่วไป

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยใช้การสัมภาษณ์กับผู้ให้ข้อมูลหลักซึ่งใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างประกอบการสัมภาษณ์

4. การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยใช้วีการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเชิงเนื้อหา (Content analysis) ด้วยการเปรียบเทียบข้อมูล และการสร้างข้อสรุปแบบอุปนัย มีการตรวตสอบสามเส้าด้านข้อมูล (Data Triangulation) ในการวิจัยครั้งนี้ได้ใช้การตรตวจสอบ จากแหล่งบุคคลมากที่สุด โดยการสอบถามกลุ่มผู้ให้ข้อมูล นัดหมาย วัน เวลา ผ่านช่องทางออนไลน์ (https://meet.google.com/jtw-otrd-dmh) พร้อมส่งประเด็นที่จะสัมภาษณ์ให้กลุ่มเป้าหมาย [8] และดำเนินการสัมภาษณ์ตามที่นัดหมายขออนุญาตบันทึกเทปสัมภาษณ์

ผลการวิจัย

ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์การวิจัย ตามลำดับดังนี้

ส่วนที่ 1 ผลการศึกษาความต้องการจำเป็นในการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานอาชีวศึกษา จังหวัดอุตรดิตถ์ ผู้วิจัยรวบรวมและสังเคราะห์การบริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลของนักวิชาการและนักการศึกษา พบว่ามี 10 ประเด็น ซึ่งนำมาหาความถี่ของข้อมูลโดยใช้ฐานนิยม (Mode) เลือกประเด็นจากข้อมูลที่มีความถี่ตั้งแต่ 6 ขึ้นไป ผู้วิจัยสรุปและพบว่าการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลที่มีความสัมพันธ์มุ่งที่จะแก้ปัญหาหรือพัฒนาสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุดตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของสถานศึกษาที่กำหนดไว้มีทั้งหมด 5 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล ด้านการสื่อสารดิจิทัล ด้านการรู้ดิจิทัล ด้านการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ดิจิทัล และ ด้านการพัฒนาองค์กรด้วยดิจิทัล ดังนั้นผู้วิจัยนำผลการวิเคราะห์แนวคิดทั้ง 5 ด้าน ตามลำดับดังนี้

ตารางที่ 1 แสดงผลความต้องการจำเป็นในการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานอาชีวศึกษา จังหวัดอุตรดิตถ์

การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา	สภาพที่เป็นอยู่		สภาพที่ควรจะเป็น		ความต้องการจำเป็น(PNI)	ลำดับ
	$\overline{X}$	แปลผล	$\overline{X}$	แปลผล		
1. การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล	3.08	ปานกลาง	4.56	มากที่สุด	0.49	1
2. การสื่อสารดิจิทัล	3.39	ปานกลาง	4.72	มากที่สุด	0.39	5
3. การรู้ดิจิทัล	3.20	มาก	4.66	มากที่สุด	0.46	3
4. การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ดิจิทัล	3.09	ปานกลาง	4.56	มากที่สุด	0.48	2
5. การพัฒนาองค์กรด้วยดิจิทัล	3.21	ปานกลาง	4.50	มากที่สุด	0.40	4
รวมเฉลี่ย	3.19	ปานกลาง	4.60	มากที่สุด		

จากตารางที่ 1 พบว่า ความต้องการจำเป็นการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลทั้ง 5 ด้าน เรียงจากมากไปหาน้อย ได้แก่ 1) การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล มีคะแนนอยู่ที่ 0.49 2) การ

สร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ดิจิทัล มีคะแนนอยู่ที่ 0.48 3) การรู้ดิจิทัล มีคะแนนอยู่ที่ 0.46 4) การพัฒนาองค์กรด้วยดิจิทัล มีคะแนนอยู่ที่ 0.40 5) การสื่อสารดิจิทัล มีคะแนนอยู่ที่ 0.39

2. ผลการศึกษาแนวทางการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลสังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดอุตรดิตถ์อุตรดิตถ์ ทั้ง 5 ด้าน ดังนี้

2.1 การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลจะต้องมีกระบวนการกำหนด วิสัยทัศน์ดิจิทัลที่ชัดเจนและสร้างแรงบันดาลใจ มีการจัดตั้งคณะกรรมการขับเคลื่อนด้านดิจิทัล เพื่อเป็นแกนหลักในการจัดทำ แผนแม่บท (Digital Roadmap) ระยะ 3-5 ปี ซึ่งจะต้องแปลงวิสัยทัศน์ให้เป็น เป้าหมายเชิงกลยุทธ์ที่วัดผลได้ (KPIs) ผู้บริหารต้องนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการ วิเคราะห์บริบทวิทยาลัย อย่างรอบ โดยกำหนดกรอบการวิเคราะห์ เช่น SWOT Analysis และใช้เครื่องมือดิจิทัลในการ รวบรวมข้อมูล (Data Collection) สำหรับการตัดสินใจที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของข้อมูล (Data-Driven Decision Making) ให้แก่ครูและบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ

2.2 การสื่อสารดิจิทัล พบว่า ผู้บริหารควรศึกษาบริบทของสถานศึกษา การนำการสื่อสารดิจิทัลมาเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารจัดการและสร้างนวัตกรรม โดยใช้เครื่องมืออย่าง LMS หรือ แพลตฟอร์มคลาวด์ เพื่อเป็นพื้นที่กลางในการทำงานร่วมกันของบุคลากร (Digital PLC)

2.3 การรู้ดิจิทัล พบว่า ผู้บริหารต้องเริ่มต้นจากการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง โดยกำหนดแผนการเรียนรู้เฉพาะบุคคล (Personalized Learning Plan) ได้แก่มุ่งเน้นความรู้เชิงกลยุทธ์ เช่น การเข้าอบรมหลักสูตร Digital Transformation สำหรับผู้บริหาร ครู และบุคลากรภายในสถานศึกษา, การเข้าร่วมสัมมนา Futurist ด้านเทคโนโลยีการศึกษารวมทั้งการรับคำปรึกษาจากผู้เชี่ยวชาญด้าน IT สร้างความเชื่อมั่นและกระตุ้นให้บุคลากรนำไปปฏิบัติ แต่งตั้งคณะทำงานที่ปรึกษาด้านดิจิทัลได้แก่จัดตั้งคณะกรรมการที่ประกอบด้วยผู้เชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยี เพื่อทำหน้าที่ให้คำแนะนำและช่วยแก้ไขปัยหาที่เกิดขึ้นจากการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลรวมถึงการ กำหนดนโยบายที่ชัดเจนและจัดเตรียมโครงสร้างพื้นฐานด้านดิจิทัลที่เพียงพอและมีเสถียรภาพ รองรับการใช้งานของบุคลากรและนักศึกษา เสริมสร้างการออกแบบหลักสูตรและการเรียนรู้ที่ผนวกเข้ากับเทคโนโลยีดิจิทัล

เช่น การใช้ AI หรือ AR/VR ในการสอน พัฒนาทักษะดิจิทัลของครูอย่างต่อเนื่อง และสร้างระบบกำกับดูแลการใช้เทคโนโลยีอย่างมีจริยธรรม

2.4 การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ดิจิทัล พบว่า ผู้บริหารควรส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูเข้ารับการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง ทั้งการ Reskill สำหรับผู้ที่ต้องการเปลี่ยนไปใช้เครื่องมือใหม่ ๆ และ เพิ่มเติมทักษะ Upskill เพื่อให้มีความเชี่ยวชาญในเทคโนโลยีปัจจุบัน โดยใช้ทรัพยากรจากหน่วยงานของอาชีวศึกษาหรือระบบ R-Training กระตุ้นให้ครูสร้างสรรค์และ ผลิตสื่อที่ช่วยเพิ่มทักษะด้านสื่อดิจิทัล ผู้บริหารต้องวางระบบโครงสร้างการใช้นวัตกรรมดิจิทัลให้อยู่ในกรอบของ ความปลอดภัย กฎหมาย และจริยธรรมอย่างเคร่งครัด เช่น การจัดเก็บ ข้อมูลจราจรทางคอมพิวเตอร์ (Log File) เพื่อบันทึกทุกการเชื่อมต่อของอุปกรณ์ของผู้บริหาร ครู และนักเรียน/นักศึกษา ซึ่งเป็นไปตามกฎหมายและช่วยในการตรวจสอบความผิดปกติ จัดหาและบำรุงรักษาระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตภายในให้มีความเสถียรและรวดเร็ว โดยอาจพิจารณา การเช่าบริการเครือข่าย ที่มีประสิทธิภาพ มอบหมายให้งาน ศูนย์ข้อมูลสารสนเทศ ดำเนินการส่งเสริมให้นักเรียน/นักศึกษาเข้าถึงแหล่งเรียนรู้ดิจิทัล พร้อมทั้งจัดอบรมเพื่อให้มี ภูมิคุ้มกันและทักษะนวัตกรรมดิจิทัลเพื่อการเรียนรู้อย่างถูกต้องและทั่วถึง เช่น การให้ความรู้เกี่ยวกับ พรบ.คอมพิวเตอร์ และความเสี่ยงจากการใช้งานอินเทอร์เน็ตอย่างไม่เหมาะสม

2.5 การพัฒนาองค์กรด้วยดิจิทัล พบว่า ผู้บริหาจะต้องมีบทบาทสำคัญในการบูรณาการแนวคิด ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เข้ากับเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อให้เกิดการพัฒนาบุคลากรและการขับเคลื่อนสถานศึกษาด้วยข้อมูล โดยการตั้งเป้าหมายที่ท้าทาย เพื่อสร้างการเรียนรู้เฉพาะบุคคล ภายใน 3 ปี โดยการคัดเลือกบุคลากรที่มีความสนใจ มีทักษะดิจิทัล และความกระตือรือร้นจากหลายหน่วยงานมาทำงานร่วมกัน เพื่อเป็นกลุ่มแกนนำในการทดลองและเผยแพร่นวัตกรรม โดยผู้บริหารใช้กระบวนการ PLC เป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างการเรียนรู้ร่วมกันและแก้ปัญหา วางแผนและมอบหมายงานตามความสามารถ: ประเมินความรู้ความสามารถ ของบุคลากรด้านเทคโนโลยีดิจิทัล และ แต่งตั้งมอบหมายงานในหน้าที่โดยพิจารณาความรู้ความสามารถ เพื่อให้บุคลากรได้ใช้ทักษะดิจิทัลในการทำงานจริงและพัฒนาต่อยอดได้

การอภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยมีประเด็นที่น่าสนใจนำมาอภิปรายดังนี้

1. จากผลการศึกษาความต้องการจำเป็นการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดอุตรดิตถ์ เมื่อพิจารณาจากค่าดัชนีลำดับความต้องการจำเป็นทั้ง 5 ด้าน พบว่าความต้องการจำเป็นอันดับ 1 คือ การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล (Digital Vision) ที่ชัดเจนและต่อเนื่อง โดยวิสัยทัศน์ดังกล่าวต้องตั้งอยู่บนฐานของการนำเทคโนโลยีมาใช้ วิเคราะห์บริบท (Context Analysis) ของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ เพื่อให้สามารถ วางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning) ในการนำนวัตกรรมดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการได้อย่างเหมาะสมและตรงจุด ซึ่งกระบวนการนี้จะนำไปสู่การพัฒนาสถานศึกษาที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล ซึ่งสอดคล้องกับ [5] ได้ศึกษางานวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลมี 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การสร้างวัฒนธรรมองค์กรทางดิจิทัล 2) การสร้างเครือข่าย 3) การยอมรับการเปลี่ยนแปลง 4) การมีทักษะ ทางเทคโนโลยี 5) การพัฒนาบุคลากร 6) การมีวิสัยทัศน์ด้านเทคโนโลยีองค์ประกอบสามารถอธิบายร่วมกันได้ร้อยละ 66.389 และ ผลการยืนยันภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล พบว่า มีความถูกต้อง เหมาะสม เป็นไปได้และเป็นประโยชน์ การมีวิสัยทัศน์ด้านเทคโนโลยีมีจำนวน 4 ตัวแปร ได้แก่ 1) มีวิสัยทัศน์เกี่ยวกับเทคโนโลยีและการประยุกต์ใช้ 2) ยอมรับเทคโนโลยี นวัตกรรมและใช้เป็น เครื่องมือในการทำงานขององค์กร 3) ส่งเสริมพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถและทำงานได้ อย่างมีประสิทธิภาพ 4) เห็นความสำคัญของการใช้เทคโนโลยีเพื่อการสื่อสารภายในองค์กร และยังสอดคล้องกับ [6] ได้ศึกษางานวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร สถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร ผลการวิจัยพบว่า 1. องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร มี 4 ด้าน ประกอบด้วยการสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ และการเป็นแบบอย่างที่ดี 2. ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร โดยรวมอยู่ในระดับมาก 3. ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร โดยรวมอยู่ในระดับมาก

4. ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการ ปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู มีจำนวน 3 ด้าน คือ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ และการเป็นแบบอย่างที่ดี

1. จากการศึกษาการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดอุตรดิตถ์ พบว่า การมีวิสัยทัศน์ มีประเด็นที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นที่มีค่าสูงสุดเป็นอันดับที่ 1 โดยมีการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดอุตรดิตถ์ ดังนี้คือ แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานระดับ สอจ. ในการขับเคลื่อนด้านดิจิทัล (Digital Transformation Team) เพื่อเป็นแกนหลักในการศึกษาข้อมูลและยกร่างวิสัยทัศน์ จัดทำแผนงานด้านวิสัยทัศน์ (Vision Statement) ที่ชัดเจน กระชับ และสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรเห็นภาพอนาคตร่วมกัน ทำแผนแม่บท (Digital Roadmap) ระยะ 3-5 ปี โดยแปลงวิสัยทัศน์ให้เป็นเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ที่วัดผลได้ (KPIs) และผู้บริหารแสดงบทบาทเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง (Lead by Example) โดยนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารงานให้อย่งต่อเนื่อง สอดคล้องกับงานวิจัยของ [3] ได้ศึกษาเรื่องการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอพาน จังหวัดเชียงราย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแลกเปลี่ยนถ่ายทอดวิสัยทัศน์ หรือความคิดรวบยอดเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงสถานศึกษาด้วยการพัฒนานวัตกรรมดิจิทัล และประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อยกระดับความเป็นเลิศของสถานศึกษาสามารถสร้างแรงบันดาลใจในการพัฒนาและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงาน

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

ข้อเสนอแนะการนำผลการวิจัยไปใช้ 5 ด้าน

1.1 การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล พบว่า ควรจัดให้สถานศึกษาในจังหวัดอุตรดิตถ์ร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์อาชีวศึกษาจังหวัดอุตรดิตถ์ ในยุคดิจิทัล เพื่อสร้างทิศทางและเป้าหมายร่วมกันในการบริหารจัดการและการพัฒนาบุคลากร นำวิสัยทัศน์ที่ได้ไปจัดทำเป็น

แผนพัฒนาสถานศึกษา (School Development Plan) ของแต่ละวิทยาลัย เพื่อให้การบริหารจัดการและการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลดำเนินไปในทิศทางเดียวกันและทันต่อการเปลี่ยนแปลงของยุคสมัย

1.2 การสื่อสารดิจิทัล พบว่า ผู้บิหารควรวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ห้องเรียน และหลักสูตร เพื่อ พัฒนานวัตกรรมดิจิทัล โดยเน้นด้านความรู้และกระบวนการนำสื่อ ICT มาใช้ให้เหมาะสมกับผู้เรียน ส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมที่หลากหลายและใช้ สื่อออนไลน์ เพื่อให้นักเรียน/นักศึกษาได้รับความรู้ และพัฒนาทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21

1.3 การรู้ดิจิทัล พบว่า ผู้บริหารควรสร้างมาตรฐานด้านดิจิทัล และเพิ่มประสิทธิภาพระบบ คอมพิวเตอร์แม่ข่าย ระบบสำรอง รวมถึงอุปกรณ์ประกอบเครือข่ายให้ทันสมัย เพื่อให้การบริการมีความต่อเนื่องและรวดเร็ว

1.4 การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ พบว่า ผู้บริหารควรพัฒนาครูด้วยการเสริมสร้างทักษะ (Reskill) และเพิ่มเติมทักษะ (Upskill) โดยร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง หรือ ผ่านระบบออนไลน์ และ จัดประกวดสื่อ/เว็บไซต์ประชาสัมพันธ์ เพื่อสร้างแรงจูงใจในการผลิตสื่อดิจิทัลด้วยตนเอง สร้างความตระหนักให้บุคลากรได้เห็น ประโยชน์และโทษของการใช้เทคโนโลยีที่ผิดกฎหมายและจริยธรรม และเปิดโอกาสให้บุคลากร แสดงความคิดเห็นผ่านระบบดิจิทัล เพื่อสร้างการมีส่วนร่วม

1.5 การพัฒนาองค์กรด้วยดิจิทัล พบว่า ผู้บริหารควรนำการระบวนการใช้ PLC มาเป็นกลไกหลักในการแก้ปัญหาโดยการแต่งตั้ง คณะกรรมการรับผิดชอบการดำเนินงาน PLC อย่างเป็นระบบ และนำกระบวนการ PLC มาใช้ในการ แก้ปัญหาต่าง ๆ โดยอิงความคิดเห็นของบุคลากรเป็นสำคัญ และดำเนินการ วางแผนบุคลากรตามความถนัดดิจิทัจโดยให้บุคลากรทุกคน วิเคราะห์ตนเองด้วย SWOT เพื่อสำรวจความถนัดและความสนใจด้านดิจิทัล จากนั้น ประเมินความรู้ความสามารถ เพื่อจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร และ มอบหมายงานในหน้าที่โดยพิจารณาความรู้ความสามารถ ให้สอดคล้องกับทักษะดิจิทัลของแต่ละบุคคล

เอกสารอ้างอิง

[1] กระทรวงศึกษาธิการ. (2552). **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 (ฉบับภาษาไทย - อังกฤษ). กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.**

[2] จิติมา วรรณศรี. (2564). **การบริหารจัดการศึกษายุคดิจิทัล** (พิมพ์ครั้งที่ 1). พิษณุโลก: รัตนสุวรรณการพิมพ์.

[3] ณัฐกฤตา กันทาใจ. (2565). **การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอพาน จังหวัดเชียงราย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง สาขาวิชาการบริหารการศึกษา.** พะเยา: มหาวิทยาลัยพะเยา.

[4] พรวิภา เชยกลิ่น. (2566). **ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล.** วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร.

[5] พัชชาภา เกาะเต้น. (2563). **ผลกระทบการทำงานเป็นทีม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการรับรู้ การสนับสนุนจากองค์การที่ส่งผลต่อความผูกพัน และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท โตโยต้านครธน จำกัด.** บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต : มหาวิทยาลัยศิลปากร.

[6] พฒศ์ศิวพิศ โนรี. (2556). การพัฒนารูปแบบการบริหารงานเทคโนโลยีสารสนเทศในสถาบันการอาชีวศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร.

[7] วสุภัทร กุลเมือง. (2565). **การพัมนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารสถาบันการอาชีวศึกษาภาคกลาง 1 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา.** สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

[8] รัตนา คนไว. (2565). **ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร.** วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

[9] รัตนะ บัวสนธ์. (2556). **การวิจัยเชิงคุณภาพทางการศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 4 ฉบับปรับปรุงใหม่. กรุงเทพ ฯ :สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

[10] สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2563). **รายงานการวิเคราะห์นโยบายการศึกษาในยุค New Normal**. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.

[11] สุกัญญา แช่มช้อย. (2562). การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ***(SCHOOLMANAGEMENT IN DIGITAL ERA***. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : สำนักงานพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

[12] Sheninger, E. (2019). **Digital leadership**: Changing paradigms for changing times (2nd ed.). Corwin.