

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพัทลุง*

THE RELATIONSHIP BETWEEN DIGITAL LEADERSHIP OF ADMINISTRATORS AND LEARNING ORGANIZATION OF SCHOOLS UNDER THE PHATTHALUNG SECONDARY EDUCATION SERVICE AREA OFFICE

อารยา บุญสง¹ และ นวรัตน์ ไวชมภู²

Araya Boonsong¹ and Navarat Waichompu²

มหาวิทยาลัยหาดใหญ่¹⁻²

Hat Yai University, Thailand¹⁻²

Corresponding Author's Email: araya.booo096@hu.ac.th

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา 2) เพื่อศึกษาระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพัทลุง กลุ่มตัวอย่าง คือ ข้าราชการครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพัทลุง กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยโปรแกรม G*Power Analysis ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 115 คน สุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิตามเกณฑ์สัดส่วนของขนาดของสถานศึกษา และสุ่มอย่างง่าย โดยการจับสลากแบบไม่ใส่คืน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม ค่าความตรงเชิงเนื้อหา 1.00 ทุกข้อ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .792 และ .804 สถิติที่ใช้ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และวิเคราะห์เชิงเนื้อหา การวิจัยเชิงคุณภาพเครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสัมภาษณ์มีโครงสร้าง

ผลการวิจัย พบว่า 1) ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.99, SD = .59) 2) การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.00, SD = .70) และ 3) ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพัทลุง มีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพัทลุง โดยมีความสัมพันธ์กันทางบวก โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .619 ในระดับค่อนข้างสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

* Received 16 April 2026; Revised 27 April 2026; Accepted 17 May 2026

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำดิจิทัล, องค์กรแห่งการเรียนรู้, ผู้บริหารสถานศึกษา

Abstract

This research aimed to: 1) examine the level of digital leadership among school administrators under the Secondary Educational Service Area Office Phatthalung; 2) investigate the level of learning organization within schools under the same jurisdiction; and 3) explore the relationship between administrators' digital leadership and the learning organization. The sample consisted of 115 teachers from schools under the Secondary Educational Service Area Office Phatthalung. The sample size was determined using G*Power analysis. Stratified random sampling proportional to school size and simple random sampling by lottery without replacement were employed.

The research findings revealed that: (1) the overall level of digital leadership among school administrators was high ($M = 3.99$, $SD = 0.59$); (2) the overall level of learning organization in schools was also high ($M = 4.00$, $SD = 0.70$); and (3) digital leadership of school administrators was positively correlated with the learning organization of schools under the Secondary Educational Service Area Office Phatthalung, with a correlation coefficient (r) of 0.619, indicating a moderately high relationship, which was statistically significant at the .01 level.

Keywords: Digital Leadership, Learning Organization, School Administrators.

บทนำ

ในศตวรรษที่ 21 โลกได้ก้าวเข้าสู่ยุคการปฏิวัติดิจิทัล (Digital Revolution) ซึ่งส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทุกมิติ โดยเฉพาะด้านการศึกษาที่ต้องปรับตัวเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีความสอดคล้องกับโลกยุคใหม่ ประเทศไทยจึงได้กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม พ.ศ. 2560–2579 ควบคู่กับยุทธศาสตร์การศึกษาดิจิทัล พ.ศ. 2566–2570 เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาและเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้วยเทคโนโลยี (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560)

การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลจำเป็นต้องอาศัย “ภาวะผู้นำดิจิทัล” (Digital Leadership) ซึ่งเป็นความสามารถของผู้บริหารในการใช้เทคโนโลยีเพื่อกำหนดทิศทางองค์กร พัฒนานวัตกรรม และสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ภายในองค์กร (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2563) แนวคิดดังกล่าวสอดคล้องกับ “องค์กรแห่งการเรียนรู้” (Learning

Organization) ของ Senge (1990) ที่เน้นการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง การแลกเปลี่ยนความรู้ และการคิดอย่างเป็นระบบ อย่างไรก็ตาม งานวิจัยในช่วงปี ค.ศ. 2020–2025 ชี้ให้เห็นว่าภาวะผู้นำดิจิทัลมีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาองค์กรการศึกษาในยุคดิจิทัล แต่ยังมีข้อจำกัดในการประยุกต์ใช้ในบริบทของสถานศึกษาไทย โดยเฉพาะในระดับเขตพื้นที่การศึกษา

ในบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร แม้จะมีการส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีในการจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่อง แต่ยังคงพบปัญหาในทางปฏิบัติ เช่น ความไม่พร้อมด้านโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล ความแตกต่างด้านทักษะของครูและบุคลากร และการนำเทคโนโลยีไปใช้ในการบริหารจัดการและการเรียนการสอนที่ยังไม่เต็มประสิทธิภาพ (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2566) รวมถึงผลการประเมินคุณภาพสถานศึกษาบางแห่งยังสะท้อนถึงข้อจำกัดด้านการพัฒนาองค์กรสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างแท้จริง (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, 2564) สถานการณ์ดังกล่าวแสดงให้เห็นถึงความจำเป็นในการศึกษาปัจจัยด้านภาวะผู้นำดิจิทัลที่อาจส่งผลกระทบต่อพัฒนาองค์กรในบริบทพื้นที่

จากความเป็นมาและปัญหาดังกล่าว การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้จึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากจะช่วยเติมเต็มช่องว่างทางองค์ความรู้ในบริบทพื้นที่ และสามารถนำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาผู้บริหารและบุคลากรทางการศึกษาให้มีสมรรถนะด้านดิจิทัล ส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันภายในองค์กร และยกระดับคุณภาพการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร
2. เพื่อศึกษาระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร

สมมติฐานของการวิจัย

ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสหสัมพันธ์ (Correlational Research) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา โดยมีรายละเอียดการดำเนินการดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร คือ ข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพัทลุง ปีการศึกษา 2568 จำนวน 909 คน จาก 27 โรงเรียน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยกำหนดขนาดโดยใช้โปรแกรม G*Power Analysis ($\alpha = .05$, Power = 0.95) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 115 คน โดยใช้วิธีการได้มาซึ่งกลุ่มตัวอย่างด้วยการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) ตามสัดส่วนของขนาดสถานศึกษา และดำเนินการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ด้วยวิธีการจับสลากแบบไม่ใส่คืน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1 เครื่องมือที่ใช้การวิจัยครั้งนี้คือ แบบสอบถาม(Questionnaire) โดยใช้สำหรับ ข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพัทลุง ซึ่งประกอบด้วยเนื้อหา 3 ตอน ดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามลักษณะแบบเลือกคำตอบที่เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ ระดับการศึกษา ขนาดสถานศึกษา

ตอนที่ 2 แบบสอบถามภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นจากการสังเคราะห์องค์ประกอบจากแนวคิดของนักวิชาการทั้งในและต่างประเทศตามตารางสังเคราะห์ และคัดเลือกองค์ประกอบที่มีความถี่ตั้งแต่ร้อยละ 50 ขึ้นไป ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ (1) การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล (2) การสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล(3) การสื่อสารดิจิทัล และ (4) การรู้ดิจิทัล ลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย 5 ด้าน คือ 1) การเป็นบุคคลที่รอบรู้ 2) การมีแบบแผนความคิด 3) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน 4) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม 5) การคิดอย่างเป็นระบบ ซึ่งเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) โดยเป็นแบบสอบถามปลายปิดแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ให้เลือกตอบ 5 ระดับ

การหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้สร้างและหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาการวิจัย ดังนี้

1. ศึกษาเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดแนวทางและสร้างแบบสอบถามให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์

2. สร้างแบบสอบถามให้สอดคล้องกับตัวแปรและวัตถุประสงค์การวิจัย

3. นำแบบสอบถามให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไข

4. ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (IOC) โดยผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน กำหนดเกณฑ์ ≥ 0.67 พบว่าได้ค่า IOC เท่ากับ 1.00 ซึ่งอาจสะท้อนถึงความสอดคล้องกันของความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญในระดับสูง ทั้งนี้ เนื่องจากผู้วิจัยได้พัฒนาแบบสอบถามโดยอิงจากการสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องอย่างเป็นระบบ รวมทั้งได้ผ่านการปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาก่อนนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญประเมิน

5. ทดลองใช้แบบสอบถามกับกลุ่มที่ไม่ใช่ตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อหาความเชื่อมั่น โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค ได้ค่าเท่ากับ .792 และ .804 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ยอมรับได้

6. ปรับปรุงแบบสอบถามและตรวจสอบความถูกต้องอีกครั้งก่อนนำไปใช้

7. จัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์เพื่อเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยดำเนินการตามขั้นตอน เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สมบูรณ์ถูกต้องและน่าเชื่อถือ ดังนี้

3.1 ทำหนังสือขออนุญาตจากมหาวิทยาลัยหาดใหญ่ เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพัทลุง

3.2 ประสานงานกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพัทลุงและสถานศึกษาในสังกัด เพื่อชี้แจงวัตถุประสงค์ของการวิจัย และขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูล

3.3 จัดทำแบบสอบถามในรูปแบบออนไลน์ (Google Form) และตรวจสอบความถูกต้องของแบบสอบถามก่อนเผยแพร่

3.4 ส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่างผ่านระบบ My Office และ E-School พร้อมกำหนดระยะเวลาในการตอบแบบสอบถาม

3.5 ติดตามการตอบแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่าง เพื่อให้ได้จำนวนข้อมูลครบถ้วนตามที่กำหนด

3.6 รวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม และตรวจสอบความครบถ้วนสมบูรณ์ของข้อมูล (Data Screening) ก่อนนำไปวิเคราะห์

3.7 นำข้อมูลที่ได้ไปวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปตามขั้นตอนการวิจัย

4. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

การวิเคราะห์ข้อมูลในครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป โดยดำเนินการ ดังนี้

1. แบบสอบถามตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ ระดับการศึกษา ขนาดสถานศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่ (frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

2. แบบสอบถามตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

3. แบบสอบถามตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

4. วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา และการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

1. สถิติพื้นฐาน คือ

- ค่าความถี่ (Frequency) และ ค่าร้อยละ (Percentage)
- ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)

2. สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ คือ สถิติที่ใช้หาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถาม โดยการหาค่า IOC ของเครื่องมือ (Index of Item Objective Congruence: IOC) และ สถิติที่ใช้หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient)

ผลการวิจัย

ตารางที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพัทลุง ผู้วิจัยขอเสนอในรูปแบบตารางวิเคราะห์ ดังนี้

ข้อ	ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา	ค่าสถิติ		ระดับ
		$\bar{X}$	SD	
1	การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล	3.95	.57	มาก
2	การสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล	3.98	.58	มาก
3	การสื่อสารดิจิทัล	3.99	.58	มาก
4	การรู้ดิจิทัล	4.02	.62	มาก
รวมเฉลี่ย		3.99	.59	มาก

จากตารางที่ 1 พบว่า ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับ ($\bar{X} = 3.99$, $SD = 0.59$) โดยทุกด้านอยู่ในระดับมากเช่นกัน ทั้งนี้ด้านการรู้ดิจิทัลมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.02$, $SD = 0.62$) รองลงมาคือด้านการสื่อสารดิจิทัล ($\bar{X} = 3.99$,

SD = 0.58) ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล ($\bar{X}$ = 3.98, SD= 0.58) และด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล ($\bar{X}$ = 3.95, SD = 0.57) ตามลำดับ

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพัทลุง โดยภาพรวม

ข้อ	การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	$\bar{X}$	SD	ระดับ
1	ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้	4.01	.67	มาก
2	ด้านการมีแบบแผนทางความคิด	3.99	.74	มาก
3	ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน	3.99	.70	มาก
4	ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม	4.02	.67	มาก
5	ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ	4.00	.74	มาก
รวมเฉลี่ย		4.00	.70	มาก

จากตารางที่ 2 พบว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.00, SD = 0.70) โดยทุกด้านอยู่ในระดับมากเช่นกัน ทั้งนี้ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}$ = 4.02, SD = 0.67) รองลงมาคือด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ ($\bar{X}$ = 4.01, SD = 0.67) ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ($\bar{X}$ = 4.00, SD= 0.74) และด้านการมีแบบแผนทางความคิด ($\bar{X}$ = 3.99, SD = 0.74) กับด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ($\bar{X}$ = 3.99, SD = 0.70) ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากันตามลำดับ

ตารางที่ 3 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพัทลุง ภาพรวม

ตัวแปร	(Y ₁)	(Y ₂)	(Y ₃)	(Y ₄)	(Y ₅)	(Y)
(X ₁)	.597**	.618**	.579**	.612**	.544**	.590**
(X ₂)	.560**	.672**	.599**	.631**	.617**	.616**
(X ₃)	.662**	.646**	.602**	.611**	.597**	.624**
(X ₄)	.652**	.681**	.632**	.656**	.611**	.646**
(X)	.618**	.654**	.603**	.628**	.592**	.619**

** = p< .01

จากตารางที่ 3 พบว่าภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับค่อนข้างสูง (r = .619) ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยคู่ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์สูงสุดคือ การรู้ดิจิทัล (X₄) กับแบบแผน

ความคิด (Y_2) ($r = .681$) และคู่ที่มีความสัมพันธ์ต่ำสุดคือ การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล (X_1) กับการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Y_5) ($r = .544$) ทั้งนี้ ความสัมพันธ์ดังกล่าวมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

อภิปรายผล

จากการวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร ผู้วิจัยมีประเด็นอภิปรายผลดังนี้

1. ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากผลการวิจัยสะท้อนว่าภาวะผู้นำดิจิทัลในบริบทนี้ไม่ได้หมายถึงเพียง “การใช้เทคโนโลยี” แต่เป็น “ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีเป็นกลไกเชิงระบบ” เพื่อขับเคลื่อนองค์กร ทั้งด้านการสื่อสาร การตัดสินใจ และการพัฒนาบุคลากร ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Zhu (2014) ที่มองว่าภาวะผู้นำดิจิทัลเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ และสอดคล้องกับงานวิจัยของจอมลักษณ์ ศรีสวัสดิ์ (2565) และ ศิรินาฏ เศรษฐชนะ (2566) ที่พบว่าผู้บริหารที่มีสมรรถนะดิจิทัลสามารถยกระดับการบริหารสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในเชิงบริบทพื้นที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตรมีการขับเคลื่อนนโยบายด้านดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง รวมถึงมีระบบการสื่อสารแบบเครือข่าย ส่งผลให้ผู้บริหารมีโอกาสพัฒนาทักษะและนำไปใช้จริง อย่างไรก็ตาม งานของ ญัฐธิดา สงค์แก้ว (2565) และ สุภาวิช เขาวนเกษม (2562) พบว่าบางพื้นที่มีระดับภาวะผู้นำดิจิทัลเพียงปานกลาง ซึ่งอาจเกิดจากข้อจำกัดด้านโครงสร้างพื้นฐานหรือความพร้อมของบุคลากร แสดงให้เห็นว่าปัจจัยเชิงบริบทมีผลอย่างมีนัยสำคัญต่อระดับภาวะผู้นำดิจิทัล

2. การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อยู่ในระดับมากผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า สถานศึกษามีการพัฒนาในลักษณะ “วัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน” มากกว่าการพัฒนาเฉพาะบุคคล โดยเฉพาะด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ซึ่งสามารถอธิบายได้จากลักษณะการทำงานของครูในรูปแบบชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) และการทำงานแบบเครือข่ายโรงเรียนในพื้นที่ ผลดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของ Senge (1990) และสอดคล้องกับงานของ สุกัญญา แซ่มซ้อย (2562) และ ศุภวัฒน์ มาศรี (2564) ที่ชี้ว่าองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาจะเกิดขึ้นได้เมื่อมีการทำงานเป็นทีมและมีระบบสนับสนุนการแลกเปลี่ยนความรู้ อย่างไรก็ตาม งานวิจัยบางส่วนพบว่าองค์กรแห่งการเรียนรู้เพียงระดับปานกลาง เนื่องจากขาดการสนับสนุนเชิงนโยบายหรือระบบจัดการความรู้ที่ชัดเจน สะท้อนว่าปัจจัยด้าน “ผู้นำและระบบองค์กร” เป็นตัวแปรสำคัญที่ทำให้ผลแตกต่างกัน

3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำดิจิทัลกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำดิจิทัลมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับค่อนข้างสูงกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

($r = .619$) โดยเฉพาะด้านการรู้ดิจิทัลที่มีความสัมพันธ์สูงกับแบบแผนทางความคิดของบุคลากร ในเชิงวิเคราะห์ สามารถอธิบายได้ว่า “การรู้ดิจิทัล” ไม่ได้เป็นเพียงทักษะเชิงเทคนิค แต่ส่งผลต่อ “กระบวนการคิด” เช่น การเปิดรับข้อมูลใหม่ การคิดเชิงวิเคราะห์ และการเรียนรู้ตลอดชีวิต เมื่อผู้บริหารมีสมรรถนะด้านนี้ จึงสามารถถ่ายทอดไปสู่บุคลากรและก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงพฤติกรรมและวัฒนธรรมองค์กร ผลดังกล่าวสอดคล้องกับงานของ จอมลักษณ์ ศรีสวัสดิ์ (2565) และ ญัฐฐิตา สงค์แก้ว (2565) ที่พบว่าภาวะผู้นำดิจิทัลมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลและการพัฒนาองค์กรทางการศึกษา รวมถึงสอดคล้องกับ ศิรินาฏ เศรษฐชนะ (2566) ที่ชี้ว่าผู้นำดิจิทัลมีบทบาทในการขับเคลื่อนการเรียนรู้และนวัตกรรม อย่างไรก็ตาม คู่ความสัมพันธ์ที่ต่ำที่สุดคือ “วิสัยทัศน์ดิจิทัลกับการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน” สะท้อนว่าการมีวิสัยทัศน์ของผู้บริหารเพียงอย่างเดียวอาจไม่เพียงพอ หากขาดกระบวนการสื่อสารและการมีส่วนร่วมในการแปลงวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติ ซึ่งสอดคล้องกับข้อค้นพบของ สุภาวิช เชาวน์เกษม (2562) ที่ระบุว่ากระบวนการขับเคลื่อนองค์กรจะเกิดผลได้เมื่อผู้นำสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติจริง ในทางกลับกัน งานวิจัยบางส่วนพบว่าความสัมพันธ์อยู่ในระดับต่ำหรือปานกลาง ซึ่งอาจเกิดจากการที่ผู้บริหารมีทักษะดิจิทัลแต่ไม่สามารถนำไปใช้เชิงระบบ หรือขาดโครงสร้างสนับสนุนในองค์กร สะท้อนว่า “ภาวะผู้นำดิจิทัลจะมีประสิทธิผลได้ ต้องทำงานร่วมกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้”

องค์ความรู้ใหม่

ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารและการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก และมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับค่อนข้างสูง โดยเฉพาะด้านการรู้ดิจิทัลที่สัมพันธ์สูงกับแบบแผนทางความคิดของบุคลากร สะท้อนให้เห็นว่า ทักษะดิจิทัลของผู้บริหารมีบทบาทสำคัญต่อการปรับเปลี่ยนวิธีคิด พฤติกรรมการทำงาน และการเรียนรู้ของบุคลากรในองค์กร

จากข้อค้นพบดังกล่าว ผู้วิจัยได้พัฒนา “D-LO Phatthalung Model” ซึ่งเป็นรูปแบบเชิงระบบที่อธิบายการขับเคลื่อนจากภาวะผู้นำดิจิทัล (Digital Leadership) ไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) และนำไปสู่ผลลัพธ์ขององค์กร (Organizational Outcomes) โดยมีกลไกสำคัญ 3 ชั้น ได้แก่ (1) การกำหนดทิศทางและสร้างแรงจูงใจผ่านวิสัยทัศน์และการใช้เทคโนโลยี (2) การแปลงสู่การปฏิบัติผ่านการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ การทำงานร่วมกัน และการแลกเปลี่ยนความรู้ และ (3) การสะท้อนผลและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งก่อให้เกิดผลลัพธ์ด้านคุณภาพผู้เรียน สมรรถนะครู นวัตกรรม และประสิทธิภาพการบริหาร โมเดลดังกล่าวดำเนินการภายใต้บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพัทลุง ซึ่งมีปัจจัยสนับสนุน ได้แก่ เครือข่ายสถานศึกษา การมีส่วนร่วมของชุมชน นโยบายด้านเทคโนโลยี และความพร้อมด้านโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล เพื่อยืนยัน

ความน่าเชื่อถือ โมเดลนี้ได้ผ่านการตรวจสอบโดยผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) และการสนทนากลุ่ม (Focus Group) กับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในพื้นที่ ซึ่งช่วยยืนยันความเหมาะสมทั้งเชิงทฤษฎีและการนำไปใช้จริง โดยสรุป โมเดลนี้เป็นองค์ความรู้เชิงกลไกที่สามารถใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลได้อย่างเป็นระบบ



ภาพโมเดล D-LO Phatthalung Model:

ภาวะผู้นำดิจิทัลสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในบริบทจังหวัดพัทลุง

สรุป/ข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหาร กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพัทลุง ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก สะท้อนให้เห็นว่าผู้บริหารสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี และนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการ การสื่อสาร และการสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่ง

สอดคล้องกับแนวคิดที่มองว่าภาวะผู้นำดิจิทัลเป็นสมรรถนะสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรในยุคดิจิทัล ขณะเดียวกัน การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาก็อยู่ในระดับมากเช่นกัน เนื่องจากการส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เน้นการทำงานเป็นทีมและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ส่งผลให้เกิดบรรยากาศที่เอื้อต่อการพัฒนาองค์ความรู้และการปรับตัวขององค์กรอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมที่มีความโดดเด่น นอกจากนี้ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับค่อนข้างสูงกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($r = .619$) แสดงให้เห็นว่าการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลจะส่งผลให้สถานศึกษาพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ดีขึ้น โดยเฉพาะด้านการรู้ดิจิทัลที่มีความสัมพันธ์สูงกับแบบแผนทางความคิดของบุคลากร การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และการเป็นบุคคลรอบรู้ โดยสรุป ภาวะผู้นำดิจิทัลเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยส่งเสริมการเรียนรู้การทำงานร่วมกัน และการพัฒนานวัตกรรมในสถานศึกษา ทำให้สถานศึกษาสามารถยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาและปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล

ข้อเสนอแนะด้านนโยบาย

จากผลการวิจัยที่พบว่า ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับค่อนข้างสูงกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพหุฯ ควรกำหนดนโยบายและแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง โดยบูรณาการบทบาทของหน่วยงานภายในให้สอดคล้องกัน กล่าวคือ ฝ่ายบริหารงานบุคคลควรจัดหลักสูตรอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะด้านการรู้ดิจิทัล การใช้ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ และการสื่อสารดิจิทัลของผู้บริหารอย่างต่อเนื่อง ขณะที่ฝ่ายนโยบายและแผนควรกำหนดตัวชี้วัดด้านภาวะผู้นำดิจิทัลและการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ให้ชัดเจน เพื่อใช้ในการติดตามและประเมินผลอย่างเป็นรูปธรรม นอกจากนี้ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศควรพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและระบบสารสนเทศที่สนับสนุนการทำงานร่วมกัน และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในสถานศึกษา เพื่อให้การขับเคลื่อนภาวะผู้นำดิจิทัลเกิดผลอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืนในทางปฏิบัติ

ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัยเพื่อนำไปใช้

1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง โดยเน้นด้านการรู้ดิจิทัลและการสื่อสารดิจิทัล เพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์กร
2. ควรส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีในการทำงานร่วมกัน การแลกเปลี่ยนความรู้ และการพัฒนาทีมงาน เพื่อยกระดับสถานศึกษาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้

ข้อเสนอแนะในการวิจัยในครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาตัวแปรอื่นที่เกี่ยวข้อง เช่น ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และวัฒนธรรมองค์กร รวมถึงตัวแปรคนกลาง (Mediator) เช่น บรรยากาศองค์กร เพื่ออธิบายกลไกความสัมพันธ์ให้ชัดเจนยิ่งขึ้น

2.ควรใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพหรือแบบผสมผสาน เพื่อศึกษากระบวนการเชิงลึกของการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้

3.ควรขยายขอบเขตการศึกษาไปยังเขตพื้นที่การศึกษาอื่น หรือศึกษาวิจัยเชิงเปรียบเทียบ เพื่อเพิ่มความครอบคลุมและประโยชน์เชิงนโยบายในระดับประเทศ

เอกสารอ้างอิง

- จอมลักษณ์ ศรีสวัสดิ์. (2565). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา. *วารสารการบริหารและพัฒนา*, 14(2), 105–124.
- ชูชาติ พุทธลา. (2561). ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่ง จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ณัฐจิตา สงค์แก้ว. (2565). ภาวะผู้นำดิจิทัลกับประสิทธิผลของสถานศึกษา. *วารสารการศึกษาไทย*, 19(1), 45–60.
- ศิรินาฏ เศรษฐชนะ. (2566). ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับการพัฒนาคุณภาพการศึกษา. *วารสารการบริหารการศึกษา*, 18(1), 20–35.
- ศุภวัฒน์ มาศรี. (2564). *การบริหารจัดการสถานศึกษาในยุคดิจิทัล*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุกัญญา แซ่มซ้อย. (2562). การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล. ใน *วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต*. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพัทลุง. (2566). *แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2566–2570*. พัทลุง: ผู้แต่ง.
- สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. (2563). *แผนปฏิบัติการดิจิทัลเพื่อการศึกษา พ.ศ.2563–2565*. กรุงเทพมหานคร: กระทรวงศึกษาธิการ.
- สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. (2566). *ยุทธศาสตร์การศึกษาดิจิทัล พ.ศ. 2566–2570*. กรุงเทพมหานคร: กระทรวงศึกษาธิการ.
- สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา. (2564). *รายงานผลการประเมินคุณภาพภายนอกสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ: สมศ.
- สุภาวิช เชาวน์เกษม. (2562). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1. ใน *วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต*. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- International Society for Technology in Education. (2018). *ISTE standards for education leaders*. <https://www.iste.org/standards>
- Senge, P. M. (1990). *The fifth discipline: The art and practice of the learning*

organization. Doubleday.

Zhu, P. (2014). Digital leadership: Key to successful digital transformation.

International Journal of Educational Management, 28(3), 1–10.