

การบริหารจัดการวัฒนธรรมดิจิทัลของโรงเรียนมัธยมศึกษา*

MANAGEMENT of DIGITAL CULTURE of SECONDARY SCHOOLS

ไชยพร มะลิลา¹, ละมุน รอดขวัญ² และ พิกพ วังเงิน³

Chaiyaporn Malilar¹, Lamun Roodkhwan² and Pipob Vachungngern³

¹⁻³วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

¹⁻³College of Innovation Management, Rajamangala University of Technology, Thailand

Corresponding Author's E-mail: padung.lai@rmutr.ac.th

บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้เป็นการให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการวัฒนธรรมดิจิทัลของโรงเรียนมัธยมศึกษา มีวัตถุประสงค์เพื่ออธิบายการบริหารจัดการวัฒนธรรมดิจิทัลของโรงเรียนมัธยมศึกษา ได้แก่ 1) ศึกษาแนวความคิดวัฒนธรรมดิจิทัลของโรงเรียนมัธยมศึกษา 2) แนวทางการบริหารจัดการวัฒนธรรมดิจิทัลของโรงเรียนมัธยมศึกษา ซึ่งปัจจุบันนี้การบริหารจัดการสถานศึกษาเพื่อเตรียมองค์กรเปลี่ยนผ่านสู่องค์กรดิจิทัล วัฒนธรรมดิจิทัลเป็นหัวใจสำคัญของการเปลี่ยนผ่านการเปลี่ยนแปลงขององค์กร ดังนั้น การบริหารจัดการให้คณะครู บุคลากร และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กรเข้าใจวิถีชีวิตที่เปลี่ยนไปในโลกดิจิทัล สามารถปรับประยุกต์แนวทางวัฒนธรรมดั้งเดิมขององค์กรบูรณาการเข้ากับเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัยผสมกลมกลืนกับวัฒนธรรมแบบดั้งเดิม สามารถเพิ่มความคล่องตัว ความสามารถในการสร้างนวัตกรรมและเติบโตได้อย่างรวดเร็ว มีค่านิยมร่วม ปรับแนวทางปฏิบัติเพื่อส่งเสริมวัฒนธรรมดิจิทัลและคงไว้ซึ่งค่านิยมที่เป็นตัวตนขององค์กรเป็นสิ่งจำเป็น

ผลจากการศึกษาวิเคราะห์พบว่า แนวความคิดและแนวทางการบริหารจัดการวัฒนธรรมดิจิทัลของโรงเรียนมัธยมศึกษาควรมีกระบวนการ 4 ขั้นตอนคือ 1.การวางแผน 2.การจัดการหน่วยงาน 3. การบังคับบัญชา และ4.การควบคุม โดยมีองค์ประกอบของวัฒนธรรมดิจิทัล คือ 1.การมีค่านิยมทำงานร่วมกัน 2.มีความคล่องตัวทางดิจิทัลพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง 3. พร้อมรับความเสี่ยงทางดิจิทัลและการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ 4.การมีกรอบ

* Received 3 August 2024; Revised 13 August 2024; Accepted 26 October 2024

ความคิดดิจิทัล 5.การใช้ข้อมูลขับเคลื่อนการดำเนินงาน และ 6.การเน้นผู้รับบริการเป็นศูนย์กลาง

หลักการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษาโดยมีแนวทางการบริหารจัดการวัฒนธรรมดิจิทัลของโรงเรียนมัธยมศึกษาดังนี้ 1.กำหนดแนวทางการดำเนินงานขับเคลื่อนโดยเปิดพื้นที่ให้บุคลากรกล้าที่จะลงมือทดลองทำสิ่งใหม่ ๆ ตลอดเวลา 2.ปรับทัศนคติให้เติบโตด้วยการพัฒนาการเป็นนักเรียนรู้พร้อมที่จะแก้ไขปัญหาและพัฒนาต่อยอดจากโอกาสที่เอื้อต่อการพัฒนางาน 3.กระตุ้นให้เกิดการทำงานเป็นทีม บุคลากรเปิดใจยอมรับแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ทั้งนี้ยังคงไว้ซึ่งแนวทางปฏิบัติแบบดั้งเดิม โดยคำนึงถึงค่านิยมร่วมกับวัฒนธรรมดิจิทัล 4.ส่งเสริมบุคลากรให้มีส่วนแสดงความคิดเห็นสร้างข้อตกลงหรือเงื่อนไขการปฏิบัติงานร่วมกัน 5. ออกแบบระบบการตรวจสอบและกำกับติดตามกระบวนการทำงานชัดเจนทุกขั้นตอนผ่านเทคโนโลยี 6. สร้างนวัตกรรมเพื่อบริการลูกค้าที่สูงกว่ามาตรฐานที่ลูกค้าคาดหวัง 7. มุ่งเน้นลูกค้าปัจจุบันและมองกลุ่มลูกค้าในอนาคต รวมทั้งกำหนดกรอบของผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้น

คำสำคัญ : การบริหารจัดการ, วัฒนธรรมดิจิทัล, โรงเรียนมัธยมศึกษา

Abstract

This academic article focuses on the management of digital culture in secondary schools. The objectives are to explain the management of digital culture of secondary schools, including 1) studying the concept of digital culture of secondary schools 2) guidelines for managing digital culture of secondary schools. Currently, the management of educational institutions is to prepare the organization for transformation into a digital organization. Digital culture is at the heart of any organization's transformational transformation. Therefore, management allows teachers, personnel, and those involved with the organization to understand the changing way of life in the digital world and also adapt and apply the organization's original cultural guidelines, Integrated with modern digital technology and blended with traditional culture, increase

flexibility, ability to innovate and grow quickly have shared values, adjusting practices to promote a digital culture and maintain the values that embody the organization is essential.

The results from the analytical study found that concepts and guidelines for managing digital culture of secondary schools should include a 4-step process: 1. Planning, 2. Organizing, 3. Commanding or Directing and 4. Controlling though elements of digital culture: 1. Having values and working together, 2. Being digitally agile and ready to accept change, 3. Ready to take digital risks and creating new things, 4. Having a digital mindset, 5. Using data to drive operations and 6. Focusing on service recipients as the center.

In this academic article, the author presents management principles for educational institution administrators with guidelines for managing the digital culture of secondary schools as follows: 1) Set operational guidelines that encourage personnel to constantly try new things, 2) Foster a growth mindset, promoting learning, problem-solving, and development from opportunities that support work advancement, 3) Encourage teamwork, openness to learning, and knowledge exchange while maintaining traditional practices in harmony with digital culture values, 4) Promote personnel participation in expressing opinions and creating collaborative agreements or working conditions, 5) Design a clear monitoring and supervision system for every step of the work process through technology, 6) Innovate to provide customer service that exceeds standards, and 7) Focus on current customers while anticipating future customer groups, setting a framework for expected outcomes.

Keywords : Management, Digital Culture, Secondary School

บทนำ

สังคมทั่วทุกมุมโลกมีการปรับเปลี่ยนและเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ ตลอดเวลา และสิ่งที่มาเป็นตัวกระตุ้นการเปลี่ยนแปลงเหล่านั้นคือ ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีการพัฒนาอย่างก้าวกระโดดและความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีนี้ได้เข้ามามีบทบาทและอิทธิพลต่อมนุษย์ทุกด้านทุกมิติอย่างมีอานุภาพปฏิเสธได้ ดังนั้นทุกภาคส่วนจึงจำเป็นต้องมีการปรับตัวเปลี่ยนแปลงพัฒนาให้เท่าทันและนำแพลตฟอร์มทางเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการบริหารจัดการหน่วยงานหรือองค์กรต่างๆ ให้มีความคล่องตัวเป็นระบบและตรวจสอบ ควบคุมคุณภาพได้ จากที่กล่าวมาการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลที่ยังไม่หยุดยั้งส่งผลกระทบโดยตรงต่อองค์กรที่ทำหน้าที่พัฒนาและยกระดับคุณภาพคนให้รองรับและเท่าทันเทคโนโลยี นั่นคือหน่วยงานทางการศึกษาทุกระดับที่รับผิดชอบบริหารจัดการคุณภาพการศึกษา จะเห็นได้ว่าในสถานการณ์ปัจจุบันในทางการศึกษายังไม่ได้ยกระดับห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) และห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain) ของการผลิตกำลังคนที่ต้องทำให้คนหลุดจากระบบการศึกษาให้น้อยที่สุด แต่ก็ยังมีเด็กหลุดจากระบบการศึกษานับแสนคน การแก้ปัญหาการศึกษาของทั้งประเทศไม่สามารถทำให้สำเร็จในเร็ววันนี้ได้ ฉะนั้นการพัฒนาและเตรียมระบบการศึกษาให้ตอบโจทย์ความต้องการของประชาชนทุกกลุ่มสามารถแก้ปัญหาการศึกษาในด้านต่าง ๆ อย่างยั่งยืน สร้างรากฐานที่แข็งแกร่ง สร้างหลักประกันอนาคตของประเทศได้ ยังคงเป็นงานที่ท้าทายความสามารถการดูแลเยาวชนทุกกลุ่มโดยเฉพาะระดับมัธยมศึกษา ซึ่งเป็นอนาคตของชาติ และที่ผ่านมามีการจัดการศึกษาของประเทศไทยต้องประสบกับสภาพปัญหาหลายประการ อันจะเห็นได้จากผลการศึกษาปัญหาการจัดการเรียนการสอนในมิติต่าง ๆ โดยคณะกรรมการอิสระเพื่อการปฏิรูปการศึกษา ซึ่งพบปัญหาสำคัญ 3 ประการคือ 1) ยังไม่มีการบูรณาการการทำงานระหว่างองค์กรที่ทำหน้าที่ในด้านหลักสูตร สื่อการสอน การทดสอบและการประเมินผล การบริหารบุคลากรครู การเงิน และการบริหารจัดการ 2) ยังขาดกลไกและกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ (Policy implementation) และ 3) นวัตกรรม การเรียนรู้และผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นเฉพาะโรงเรียนบางแห่งไม่ได้ขยายผลทั้งระบบการศึกษา จากสภาพปัญหาดังกล่าวข้างต้น ได้นำมาสู่การเสนอแนะ และด้วยรัฐบาลไทยได้ประกาศใช้นวัตกรรมทางเทคโนโลยีรองรับการเปลี่ยนแปลงทำให้เทคโนโลยีสารสนเทศและดิจิทัลจึงจัดเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการพัฒนาการศึกษา ทั้งนี้ในการก้าวเข้าสู่ยุคดิจิทัลมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องจนกลายเป็นวัฒนธรรมดิจิทัลและเข้ามำกำหนดความสัมพันธ์แบบใหม่ในสังคม

รวมทั้งเวลาการทำงานให้เป็นแบบ Real-Time เวลาดังกล่าวได้เข้ามาสลายพื้นที่ส่วนตัวและพื้นที่การทำงานของมนุษย์ มนุษย์จึงกลายเป็นมนุษย์ของการทำงานตลอดเวลา ถึงอย่างไรวัฒนธรรมดิจิทัลก็เปิดโอกาสให้กับคนกลุ่มต่าง ๆ ได้แสดงความสามารถและความเป็นตัวตนมากขึ้น ทำให้คนในปัจจุบันสามารถผลิตหรือสร้างผลงานของตนได้ง่ายขึ้นและรวดเร็วขึ้น นอกจากนี้วัฒนธรรมดิจิทัลยังกลายเป็นพื้นที่ของการรวมกลุ่มเป็นชุมชนที่สานสัมพันธ์กันบนโลกเสมือนจริง ความรู้ในยุคดิจิทัลจึงไม่ใช่สิ่งที่หายากอีกต่อไป ลักษณะเช่นนี้จึงส่งผลกระทบต่อระบบการศึกษาที่มีเสรีภาพมากขึ้น รวมทั้งเปิดโอกาสให้เข้าถึงความรู้ได้ง่ายขึ้น การเรียนจึงไม่จำกัดอยู่เพียงในพื้นที่ของโรงเรียนเท่านั้น แต่ยังสามารถเรียนรู้ได้อย่างหลากหลาย (อรรถพล ประภาสโนบล, 2559 : 78-82)

ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและดิจิทัลที่ถูกพัฒนาให้ก้าวล้ำต่อการใช้ประโยชน์อย่างรวดเร็ว (Digital Disruption) ทำให้สังคมเกิดเป็นการเปลี่ยนแปลงไปสู่สังคมดิจิทัล แน่นอนว่าต้องส่งผลกระทบต่อการจัดการศึกษาที่ต้องปรับรูปแบบการบริหารจัดการศึกษา ซึ่งปัจจุบันทุกสถานศึกษาต้องพยายามปรับตัวให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ผ่านเทคโนโลยีดิจิทัล ที่เป็นการสร้างความสัมพันธ์กับสังคมและองค์กรภายนอก รวมถึงการพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับรูปแบบการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่ทันต่อความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและสามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนรายบุคคลโดยการนำเทคโนโลยีและสื่อดิจิทัลต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ของผู้เรียน ทั้งนี้ความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีนี้ จะทำให้ทุกอย่างก้าวเข้าสู่สังคมดิจิทัลโดยอัตโนมัติ เช่นเดียวกับงานด้านการศึกษาที่ทำให้เกิดการจัดการเรียนการสอนที่มีการเสริมบทเรียนโดยสร้างสถานการณ์จำลอง ห้องเรียนเสมือนจริง (Virtual Classroom) และโลกเสมือนจริง (Metaverse) (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2565)

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาข้างต้น ผู้เขียนเห็นว่ามีความจำเป็นเร่งด่วนที่จะต้องนำเทคโนโลยีและสื่อดิจิทัลมาใช้ในการพัฒนาการจัดการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด จึงต้องปรับเปลี่ยนโรงเรียนให้เป็นองค์กรดิจิทัล แต่ทั้งนี้การจะเปลี่ยนผ่านสู่องค์กรดิจิทัลนั้นต้องอาศัยพลังการขับเคลื่อนที่สำคัญคือ ทรัพยากรบุคคลในองค์กรต้องมีความเข้าใจเห็นความสำคัญและประโยชน์ของเทคโนโลยี มีค่านิยมในองค์กร รวมทั้งมีทักษะในการใช้เทคโนโลยี ดังนั้นจึงต้องสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล และผสมผสานวัฒนธรรมดิจิทัลเข้ากับวัฒนธรรมดั้งเดิมขององค์กร เกิดเป็นค่านิยมร่วมกัน เพื่อก้าวสู่องค์กรดิจิทัลที่ทันสมัย

ความสำคัญอีกประการคือผู้บริหารต้องมีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการ มีระบบการ
สร้างวัฒนธรรมดิจิทัลที่ชัดเจน ปรับเปลี่ยนความคิดของบุคลากรให้มี Digital Mindset โดย
การสร้างวิสัยทัศน์ที่สนับสนุนวัฒนธรรมดิจิทัล สร้างค่านิยมที่ดีที่ส่งเสริมการทำงานร่วมกัน ให้
ความสำคัญกับพนักงานทุกคน มีการสื่อสารที่มีคุณภาพ จัดเตรียมสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวย
ให้กับการทำงาน สร้างทีม Change Agent ใช้วิธีการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมจัดลำดับ
ความสำคัญของงานและปรับปรุงทักษะการใช้เทคโนโลยีของพนักงานในทุกระดับขององค์กร
เพื่อให้ทุกคนในองค์กรได้ดึงศักยภาพของตนเองมาขับเคลื่อนผ่านเทคโนโลยีดิจิทัล
ไปพร้อมๆ กัน

แนวคิดการบริหารจัดการ

ทุก ๆ องค์กรต้องการการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพสูงสุดเพื่อให้องค์กรนั้นบรรลุ
ตามเป้าหมายของตนเองที่วางแผนไว้ ดังนั้นระบบการบริหารจัดการจึงมีความสำคัญมากกับทุก
องค์กรการบริหารและการจัดการเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ เนื่องจากการบริหารจัดการเป็นองค์
ความรู้ที่สามารถเรียนรู้ถ่ายทอดได้ มีหลักเกณฑ์และทฤษฎีที่เกิดจากการค้นคว้าเชิง
วิทยาศาสตร์สามารถพิสูจน์ความจริงได้ ตลอดจนได้รับการศึกษาค้นคว้าอย่างต่อเนื่องเป็นที่
ยอมรับกันทั่วไปว่าการบริหารจัดการเป็นศาสตร์แขนงหนึ่ง ทั้งนี้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้
ความหมายของการบริหารจัดการไว้ในลักษณะต่าง ๆ เช่น เฮอร์เบิร์ต (Herbert, 1976) กล่าว
ว่า การบริหารเป็นกิจกรรมที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ร่วมกันดำเนินเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์
ปีเตอร์ (Peter, 1998) กล่าวว่า การบริหารคือศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับ
ผู้อื่น การทำงานต่าง ๆ ให้ลุล่วงไปโดยอาศัยคนอื่น ซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติภายในสภาพองค์การ
ทรัพยากร ด้านบุคคลจะเป็น ทรัพยากรหลักขององค์การที่เข้ามาร่วมกันทำงานในองค์การ ซึ่ง
คนเหล่านี้จะเป็นผู้ใช้ทรัพยากรด้านวัตถุอื่น ๆ เครื่องจักรอุปกรณ์วัตถุดิบเงินทุน รวมทั้งข้อมูล
สารสนเทศต่าง ๆ เพื่อผลิตสินค้าหรือการให้บริการที่ออกจำหน่ายและตอบสนองความพอใจ
ให้กับสังคม เทย์เลอร์ (Taylor, 2002) กล่าวว่า งานบริหารทุกอย่างจำเป็นต้องกระทำโดยมี
หลักเกณฑ์ ซึ่งกำหนดจากการวิเคราะห์ศึกษาโดยรอบคอบ ทั้งนี้เพื่อให้มีวิธีที่ดีที่สุดในอนาคต
ก่อให้เกิด ประสิทธิภาพในการผลิตมากยิ่งขึ้นเพื่อประโยชน์สำหรับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

สรุปได้ว่า การบริหารจัดการหมายถึง ศาสตร์และศิลป์ในการทำงาน การบริหารจัดการเป็นกิจกรรมที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ร่วมกันดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติภายในสภาพองค์กร ทรัพยากรด้านบุคคลจะเป็นทรัพยากรหลักขององค์กรที่เข้ามา ร่วมกันทำงานในองค์กร ซึ่งคนเหล่านี้ จะเป็นผู้ใช้ทรัพยากรด้านวัตถุอื่น ๆ เครื่องจักรอุปกรณ์ วัตถุดิบเงินทุน รวมทั้งข้อมูลสารสนเทศต่าง ๆ เพื่อผลิตสินค้าหรือบริการ ออกจำหน่ายและตอบสนองความพอใจให้กับสังคมโดยดำเนินการอย่างมีหลักเกณฑ์ ซึ่งหลักเกณฑ์นั้นกำหนดจากการวิเคราะห์ศึกษาโดยรอบคอบทั้งนี้เพื่อให้มีวิธีที่ดีที่สุดในอนาคตที่จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพ ในการผลิตมากยิ่งขึ้นเพื่อประโยชน์สำหรับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง นอกจากนั้นการบริหารเป็น กระบวนการโดย ผู้เขียนได้สรุปจากนักวิชาการได้เสนอไว้ดังนี้

ตารางที่ 1 การสังเคราะห์ กระบวนการบริหารจัดการ

นักวิชาการ กระบวนการบริหาร	อองรี ฟาโย	ลเทอร์ กิลิกและ แฮโรลด์ ดูนตซ์	มอริส เดล	ดรูว์ เวิร์ด เดมิง	โรเจอร์ สาร์ตัน	สันติ บุญภิรมย์	ปรีชาพร วงศ์อนันต์โร	สุระพันธ์ ฉันทะแดน	รวม	ร้อยละ
1.การวางแผน (Planning)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	9	81.81
2.การจัดการหน่วยงาน (Organizing)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	9	81.81
3.การบังคับบัญชา (Commanding)	✓	✓	✓	✓	-	-	✓	✓	7	63.63
4.การประสานงาน (Coordinating)	✓	✓	-	-	-	-	✓	✓	4	36.36
5.การควบคุม (Controlling)	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓	-	7	63.63
6.การจัดวางตัวบุคคล (Staffing)	-	✓	✓	✓	-	-	✓	-	4	36.36
7.การรายงาน (Reporting)	-	✓	-	-	✓	-	-	-	2	18.18
8.การจัดทำงบประมาณ(Budgeting)	-	✓	-	-	-	-	-	-	1	9.09
9.การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ (Innovation)	-	-	-	✓	-	-	-	-	1	9.09
10. การเป็นตัวแทนองค์กร (Representation)	-	-	-	✓	-	-	-	-	1	9.09
11.การจูงใจ (Motivating)	-	-	-	-	-	✓	-	-	1	9.09

จากตารางที่ 1 จะเห็นได้ว่า ผู้เขียนได้สังเคราะห์กระบวนการบริหารจัดการโดยเลือกกระบวนการที่มีคะแนนเฉลี่ยตั้งแต่ร้อยละ 60 ขึ้นไป ประกอบด้วย 1.การวางแผน (Planning) คือการศึกษาข้อมูลในปัจจุบันและคาดการณ์ในอนาคตแล้ว วางเป้าหมายและแนวทางปฏิบัติไว้ รวมทั้งจัดวางโครงสร้างและแผนปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้าว่าเราจะต้องทำอะไรบ้างและทำอย่างไร เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ 2.การจัดการหน่วยงาน (Organizing) คือการจัดการโครงสร้างของหน่วยงานหรือองค์การออกเป็นหน่วยงานย่อย ๆ กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงาน การจัดสรรคนเข้าทำงานในตำแหน่งต่าง ๆ 3.การบังคับบัญชา (Commanding or Directing) หมายถึง การอำนวยการนับตั้งแต่การตัดสินใจ การวินิจฉัยสั่งการ การควบคุมบังคับบัญชา และการควบคุมการปฏิบัติงาน 4.การควบคุม (Controlling) คือการควบคุมให้พนักงานปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ตรวจสอบให้ผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ หรือควบคุมให้ทำงานตามระเบียบ ข้อบังคับที่วางไว้ รวมทั้งการรายงานผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานให้แก่ผู้บริหาร และสมาชิกของหน่วยงานได้ทราบความเคลื่อนไหวของการดำเนินงานว่าก้าวหน้าไปเพียงใดและมีการตรวจสอบ เมื่อปฏิบัติเสร็จแล้วว่ามีปัญหาหรืออุปสรรคอะไร แล้วแก้ไขเพื่อนำไปปฏิบัติใหม่

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการสร้างวัฒนธรรมองค์กรและวัฒนธรรมดิจิทัล

การสร้างวัฒนธรรมองค์กร การทำงานและบรรยากาศของสถานศึกษา วัฒนธรรมองค์กรเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่งในการบริหารงานองค์การให้บรรลุผลสำเร็จ วัฒนธรรมองค์กรเป็นเครื่องมือที่ช่วยเพิ่มทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรให้ความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง มีผู้ให้ความหมายของวัฒนธรรมองค์กร ไว้แตกต่างกัน ดังนี้

วิรัช สงวนวงศา (2547: 20) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กรคือค่านิยมและความเชื่อที่มีร่วมกันอย่างเป็นระบบที่เกิดขึ้นในองค์การและใช้เป็นแนวทางในการกำหนดพฤติกรรมของคนในองค์กรนั้น วัฒนธรรมองค์กรจึงเป็นเสมือน “บุคลิกภาพ” หรือ “จิตวิญญาณ” ขององค์กร

สุนทร วงศ์ไวยวรรณ (2540 : 11) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กรหมายถึง สิ่งต่าง ๆ อันประกอบด้วย สิ่งประดิษฐ์ แบบแผนพฤติกรรม บรรทัดฐาน ความเชื่อ ค่านิยม อุดมการณ์ ความเข้าใจและข้อสมมุติพื้นฐาน ของคน จำนวนหนึ่งหรือส่วนใหญ่ภายในองค์กร

วิทยากร ท่อแก้ว (2564, หน้า 2) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง “สิ่งที่ทำความเจริญงอกงามให้แก่หมู่คณะบุคคล ซึ่งหมู่คณะรวมถึงคณะบุคคล หรือสถาบันซึ่งเป็นส่วนประกอบของ หน่วยงานใหญ่ที่ทำหน้าที่สัมพันธ์กันหรือขึ้นต่อกัน

พาริยะ สะอู (2562, หน้า 16) ได้ให้ความหมายไว้ว่า วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง วิถีชีวิต ค่านิยม ความเชื่อ ความเข้าใจและระเบียบแบบแผนที่ปฏิบัติร่วมกันภายในองค์กรเป็นสิ่งที่บ่งบอกถึงลักษณะขององค์กรนั้น ๆ วัฒนธรรมองค์กรเป็นสิ่งที่สามารถสื่อสารกันทั้งภายในและภายนอกองค์กร วัฒนธรรมจะทำหน้าที่เป็นกลไกในการสร้างแนวทางเพื่อให้องค์กรอยู่ในสภาพแวดล้อมภายนอกได้และให้องค์กรอยู่รอดและประสบความสำเร็จสูงสุดตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรไม่ได้เกิดขึ้นภายในวันเดียว สิ่งเหล่านี้ต้องใช้เวลากับมนานพอสมควรที่สำคัญคือต้องมีการวางแผนในการพัฒนาให้เกิดขึ้นด้วย ซึ่งหากวัฒนธรรมองค์กรเกิดขึ้นแล้ว เราก็สามารถใช้ประโยชน์จากวัฒนธรรมองค์กรได้ในระยะยาว โดยปัจจุบันเราสามารถสร้างวัฒนธรรมองค์กรได้ดังต่อไปนี้

1. สร้างการรับรู้ถึงความสำเร็จของพนักงาน
2. รับฟังเสียงทุกคนในองค์กรอย่างแท้จริง
3. ผู้นำต้องทำเป็นตัวอย่างที่ดีความสำเร็จในการสร้างวัฒนธรรมอยู่ในมือของผู้บริหารหรือหัวหน้าทีม เพราะเราปฏิเสธไม่ได้ว่าผู้นำมีส่วนสำคัญในการเป็นตัวอย่างให้กับลูกทีม
4. ดำเนินการตามค่านิยมขององค์กร
5. สร้างความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกต่างทีมอย่างทั่วถึง
6. เน้นการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง วัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ในองค์กร ส่งผลต่อประสิทธิภาพทางธุรกิจ
7. ให้ทุกคนในองค์กรแสดงออกวัฒนธรรมจนเป็นนิสัย
8. ปรับวัฒนธรรมแต่งให้เข้ากับประสบการณ์แต่ละคน

สรุปได้ว่า วัฒนธรรมองค์กรหมายถึง ค่านิยม อุดมการณ์ และความเชื่อที่ได้รับการพัฒนา ร่วมกันในองค์กรอย่างเป็นระบบ เป็นปัจจัยที่สำคัญในการส่งเสริมให้องค์กรเติบโตและกำหนด พฤติกรรมของบุคลากรในองค์กร โดยวัฒนธรรมองค์กรเป็นกลไกในการสร้างแนวทางให้องค์กร สามารถปรับตัวและอยู่รอดในสภาพแวดล้อมภายนอกได้ พร้อมทั้งบรรลุความสำเร็จสูงสุดตาม เป้าหมายที่วางไว้

ฉะนั้นการสร้างวัฒนธรรมด้วยการสร้างการรับรู้ถึงความสำเร็จของพนักงานและการเปิดรับฟังความคิดเห็นจากทุกคนในองค์กร ผู้นำต้องทำหน้าที่เป็นตัวอย่างที่ดี ต้องดำเนินการตามค่านิยมขององค์กรอย่างเคร่งครัดและส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสมาชิกแต่ละทีมเป็นสิ่งจำเป็น นอกจากนี้การเน้นการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่องจะช่วยเสริมสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ในองค์กร ซึ่งจะส่งผลดีต่อประสิทธิภาพทางธุรกิจ การสร้างนิสัยในการแสดงออกถึงวัฒนธรรมองค์กรในทุกระดับและการปรับวัฒนธรรมให้สอดคล้องกับประสบการณ์ของแต่ละบุคคลจะช่วยสร้างสภาพแวดล้อมที่เข้มแข็งและนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน

ความหมายและความสำคัญของวัฒนธรรมดิจิทัล

จากการศึกษานักวิชาการหลายท่านได้ให้คำจำกัดความ ความหมายและความสำคัญของวัฒนธรรมดิจิทัล พอกกล่าวโดยสรุปได้ดังนี้

Sean Michael Kerner (www.techtarget.com, February 10, 2024) ได้กล่าวว่า วัฒนธรรมดิจิทัล หมายถึงพฤติกรรม ปฏิบัติการ และค่านิยมที่เกิดขึ้นจากการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล คำว่าเทคโนโลยีดิจิทัลเป็นคำที่กว้างไกล รวมถึงสมาร์ทโฟน โซเชียลมีเดีย เครื่องมือในการทำงานร่วมกันแบบดิจิทัล การจัดการเนื้อหาสถาปัตยกรรมสำหรับองค์กร โครงสร้างพื้นฐานคลาวด์และซอฟต์แวร์เป็นบริการ รวมถึงสิ่งแวดล้อมดิจิทัล เช่น อินเทอร์เน็ต ซึ่งเป็นพื้นฐานของโลกดิจิทัลสมัยใหม่ การเติบโตของการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลทั่วไปในสังคมโดยรวมถึงภายในบริษัทขนาดใหญ่และเล็ก ทำให้วัฒนธรรมดิจิทัลยังคงมีความสำคัญและเปลี่ยนแปลงต่อไป ที่เชื่อมโยงกันนี้ คือ การเปลี่ยนแปลงพื้นฐานในวิธีการสื่อสาร ทำงาน เรียนรู้ และสร้างความบันเทิงของมนุษยชาติได้หลายพันล้านคน ไม่น่าแปลกใจเลยที่การเปลี่ยนแปลงนี้สร้างการเปลี่ยนแปลงในโครงสร้างและมารยาทของสังคม

Snyder (2007: 3) อธิบายถึง วัฒนธรรมดิจิทัล ว่าเป็นเสมือนบริบทใหม่ที่ถูกกำหนดด้วยเทคโนโลยีทำให้การใช้ชีวิตตั้งแต่ภายในบ้าน ไปจนถึงการทำงานถูกปรับเปลี่ยนใหม่โดยสิ่งสำคัญของบริบทใหม่คือการประสานรวมกันระหว่างชีวิตที่ดำเนินไปกับการใช้การสื่อสารและข้อมูลบนโลกออนไลน์มาทำให้การใช้ชีวิตเกิดความสะดวก และสร้างความเป็นไปได้ใหม่ๆ ในชีวิตประจำวัน

Jon Kaplan (<http://www.Mckinsey.com>, February 6, 2024) ได้ศึกษาวัฒนธรรมดิจิทัลของบริษัทกูเกิล และนิยามความหมายของวัฒนธรรมดิจิทัลว่า หมายถึง การพัฒนาและสร้างสรรค์สภาพแวดล้อมด้านดิจิทัล ที่สนับสนุนความคิดสร้างสรรค์และความคล่องตัว โดยให้ความสำคัญกับความคุ้นเคยกับการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ การตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลและการส่งเสริมเพื่อสนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน

Aleksandra Uzelac & Biserka Cvjetieanin (2008, p9) นิยามความหมายของวัฒนธรรมดิจิทัลว่าหมายถึง การเรียนรู้และการสร้างสรรค์ที่เกิดขึ้นจากการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ ซึ่งมีผลต่อวิถีชีวิตและการสื่อสารของบุคคลและกลุ่มคน วัฒนธรรมดิจิทัลมีความหลากหลายและมีผลกระทบต่อด้านต่าง ๆ ของสังคม รวมถึงการสร้างรูปแบบใหม่ของการสื่อสารและการแลกเปลี่ยนวัฒนธรรม

สรุปได้ว่าวัฒนธรรมดิจิทัลคือ บริบทใหม่ที่ถูกกำหนดโดยเทคโนโลยี ทำให้เปลี่ยนแปลงรูปแบบการใช้ชีวิตของมนุษย์ตั้งแต่ภายในบ้านจนถึงการทำงาน มีคุณลักษณะที่สำคัญคือ มีวิธีสื่อสารและใช้ข้อมูลบนโลกออนไลน์ผสมรวมไปกับการดำเนินชีวิตประจำวันทำให้การใช้ชีวิตสะดวกสบายมากขึ้น ส่งผลทั้งต่อตัวบุคคลและกลุ่มคนให้ก้าวเข้าสู่สังคมใหม่ที่เรียกว่า เทคโนโลยีสังคม เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพจึงต้องมีการจัดระเบียบเทคโนโลยีสังคมโดยการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัลที่เน้นความสร้างสรรค์ การปรับเปลี่ยน การเปลี่ยนแปลง การเลือกใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยี รวมทั้งการปรับตัวในการทำงานร่วมกัน จนเป็นองค์กรที่มีความยืดหยุ่นในสถานะที่ต้องรับมือกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในด้านเทคโนโลยีสังคมในอนาคตที่กำลังพัฒนาต่อไป

จากความหมายของวัฒนธรรมดิจิทัล ผู้เขียนศึกษาพบว่า นักวิชาการและองค์กรทางการศึกษาต่าง ๆ ได้กล่าวถึงความสำคัญของวัฒนธรรมดิจิทัล โดย Sean Michael Kerne (www.techtarget.com, February 10, 2024) ได้กล่าวว่า ทำไมวัฒนธรรมดิจิทัลถึงจำเป็นสำหรับการเปลี่ยนแปลงดิจิทัล วัฒนธรรมดิจิทัลเป็นพื้นฐานที่รองรับการเปลี่ยนแปลงดิจิทัล โดยการส่งเสริมการคิดอย่างเป็นนอกระบบ พฤติกรรมและค่านิยมที่จำเป็นสำหรับองค์กรในการรวมเทคโนโลยีใหม่และวิธีการทำงานใหม่ การสำเร็จในการเปลี่ยนแปลงดิจิทัล หมายถึงการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมขององค์กร วัฒนธรรมดิจิทัลส่งเสริมการใช้เครื่องมือดิจิทัล นวัตกรรมและการทำงานร่วมกัน ความสามารถในการเข้าถึงเทคโนโลยีดิจิทัลและการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ตลอดเวลาเป็นพื้นฐาน วัฒนธรรมดิจิทัลส่งเสริมการใช้เครื่องมือที่สามารถสื่อสารและ

ทำงานร่วมกันได้แบบเรียลไทม์ทำให้ง่ายต่อการทำงานร่วมกันขององค์กรไม่ว่าพนักงานจะอยู่ที่ใด วัฒนธรรมดิจิทัลยังส่งเสริมทฤษฎี การเปิดรับการเปลี่ยนแปลงมากขึ้น ช่วยเรียบเรียงกระบวนการการเปลี่ยนแปลงดิจิทัลโดยทั่วไป อีกทั้งยังช่วยให้องค์กรสามารถจัดการกับการรุกรานดิจิทัลได้อย่างเหมาะสมเมื่อเกิดเทคโนโลยีดิจิทัลใหม่ ๆ เช่น ปัญญาประดิษฐ์ เป็นต้น เมื่อศึกษาถึงความสำคัญของวัฒนธรรมดิจิทัลในการบริหารการศึกษาได้มีผู้กล่าวไว้พอสรุปได้ เช่น เศรษฐพงศ์ มะธิสุวรรณ (2560 : 23) ได้กล่าวถึงความสำคัญของวัฒนธรรมดิจิทัลว่าเป็นความจำเป็นที่การบริหารการศึกษาในยุคเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัลคือ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรทางการศึกษาเพื่อให้ผู้บริหาร สถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษาสามารถปฏิบัติงานโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ การเตรียมความพร้อมสถานศึกษาเพื่อที่จะทำให้องค์กรแปลงสู่รูปแบบดิจิทัลจึงมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง ซึ่งโดยทั่วไปพบว่า แนวโน้มที่องค์กรจะประสบความสำเร็จนั้นส่วนใหญ่เกิดจากการยอมรับการเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งสำคัญที่สุดของผู้ผู้นำการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้อย่างชาญฉลาดด้วยการกำหนดทิศทางการเปลี่ยนแปลงองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ มีการค้นพบที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือ สิ่งที่ทำให้ผู้นำทางด้านดิจิทัลแตกต่างจากผู้นำด้านอื่นก็คือ การที่มียุทธศาสตร์ด้านดิจิทัลที่ชัดเจน ซึ่งจะต้องประกอบด้วยความเป็นผู้นำที่พร้อมจะขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงไปสู่วัฒนธรรมดิจิทัล (digital culture)

Gere (2008 : 94) กล่าวถึงความสำคัญของวัฒนธรรมดิจิทัล ว่าเป็นการเปลี่ยนแปลงวิธีการดำเนินชีวิตของมนุษย์อันเนื่องมาจากยุคทองของการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลในปัจจุบัน และส่งผลให้การแสดงออกของการใช้ชีวิตแตกต่างจากที่เคยมีมาก่อนอย่างชัดเจน

สรุปความสำคัญของวัฒนธรรมดิจิทัลได้ว่า เป็นโอกาสและการเปลี่ยนผ่านจากยุคอนุโลมาสู่ยุคดิจิทัล โดยมีการต่อต้านในระยะแรก แต่เมื่อมนุษย์มีความสะดวกสบายและมีการได้เปรียบแข่งขันกันมากขึ้น ทำให้สามารถสร้างความได้เปรียบทางสังคม เพราะกระแสทางสังคมจะเป็นตัวกระตุ้นให้พฤติกรรมของคนส่วนใหญ่ให้ไหลเข้าสู่โลกดิจิทัลแบบอัตโนมัติ ทั้งนี้การสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้เป็นแบบวัฒนธรรมดิจิทัลลำดับแรกต้องให้ความสำคัญในการวางรากฐานขององค์กรให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น

องค์ประกอบของวัฒนธรรมดิจิทัล

ผู้เขียนได้ศึกษาองค์ประกอบของวัฒนธรรมดิจิทัลจากนักวิชาการหลายท่านและสังเคราะห์ได้ดังตารางที่ 2 ดังนี้

ตารางที่ 2 การสังเคราะห์องค์ประกอบวัฒนธรรมดิจิทัล

นักวิชาการ องค์ประกอบวัฒนธรรมดิจิทัล	Uzelac	ธนชาติ นุ่มนนท์	Udapudi	World Economic	ลิติต ศรีแสนชัย	Step Academy	อัจฉรา จัยเจริญ	ประพันธ์ คชแก้ว	สายพิณ ปันทอง	นิรุฒ เต็มปักษ์	รวม	ร้อยละ
1.องค์ความรู้ที่ครอบคลุม	✓										1	10
2.การสร้างความพึงพอใจ	✓										1	10
3.ความสะดวกสบาย	✓										1	10
4.ไม่มีข้อขัดแย้ง	✓										1	10
5.ความโปร่งใส		✓	✓								2	20
6.กรอบความคิดดิจิทัล	✓	✓			✓		✓	✓		✓	6	60
7.การมีค่านิยมทำงานร่วมกัน		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	8	80
8.การใช้ข้อมูลขับเคลื่อน		✓	✓	✓	✓			✓		✓	6	60
9.มีความคล่องตัวทางดิจิทัล		✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	8	80
พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง												
10.เน้นผู้รับบริการเป็นศูนย์กลาง	✓		✓	✓		✓			✓	✓	6	60
11.พร้อมรับความเสี่ยงทางดิจิทัล			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	8	80
และการสร้างสรรค์สิ่งใหม่												
12.มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน			✓			✓		✓			3	30
13.การเรียนรู้ตลอดชีวิต			✓		✓						2	20

จากตารางที่ 2 จะเห็นได้ว่า ผู้เขียนได้สังเคราะห์องค์ประกอบของวัฒนธรรมดิจิทัลโดยเลือกองค์ประกอบที่มีคะแนนเฉลี่ยตั้งแต่ร้อยละ 60 ขึ้นไป ประกอบด้วย 1.การมีค่านิยมทำงานร่วมกัน 2.มีความคล่องตัวทางดิจิทัลพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง 3.พร้อมรับความเสี่ยงทางดิจิทัลและการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ 4.การมีกรอบความคิดดิจิทัล 5.การใช้ข้อมูลขับเคลื่อนการดำเนินงาน 6.การเน้นผู้รับบริการเป็นศูนย์กลาง

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการวัฒนธรรมดิจิทัล

การเปลี่ยนแปลงองค์กรให้ก้าวเข้าสู่องค์กรดิจิทัล เป็นสิ่งที่ทุกองค์กรให้ความสำคัญแต่การบริหารจัดการ Digital Transformation ให้สำเร็จได้นั้นไม่ได้ขึ้นอยู่กับเทคโนโลยีเพียงอย่างเดียว หากแต่สิ่งสำคัญที่ต้องมีควบคู่ไปคือ พฤติกรรมของคนในองค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้เกิดความยั่งยืนในการเปลี่ยนแปลงสู่ดิจิทัล ดังนั้นสิ่งสำคัญคือต้องมีระบบการบริหารจัดการวัฒนธรรมดิจิทัลให้มีประสิทธิภาพ

ปัจจัยที่สำคัญของการบริหารจัดการวัฒนธรรมดิจิทัลนั้นคือ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมในการคิดและวางแผนการเปลี่ยนแปลงในองค์กร ทั้งนี้พื้นฐานของการสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้เป็นแบบวัฒนธรรมดิจิทัลคือ การวางรากฐานแนวทางการบริหารจัดการให้แข็งแกร่งเสียก่อน เพื่อให้ทุกภาคส่วนภายในองค์กรพร้อมรับและขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นแบบเกื้อหนุนกัน ดังนั้นการสร้างวัฒนธรรมองค์กร (Corporate Culture) ที่ดีจะสามารถพัฒนาเป้าหมายขององค์กรให้เกิดความยั่งยืน จึงเป็นเรื่องหนึ่งที่ผู้บริหารระดับสูงขององค์กรต่าง ๆ ต้องมีการโน้มน้าวและสร้างทัศนคติเชิงบวกให้บุคลากรทุกคนเห็นถึงประโยชน์ที่จะได้รับร่วมกันจากการนำเทคโนโลยีและดิจิทัลมาเปลี่ยนแปลงพัฒนาองค์กร เมื่อบุคลากรได้มีส่วนร่วมมากเท่าใดจะช่วยผลักดันให้บุคลากรพยายามเรียนรู้ ฝึกฝน แก้ไขปัญหาและสร้างความเชื่อมั่นในศักยภาพของตนเองมากเท่านั้น โดยผู้เขียนได้สังเคราะห์แนวทางการบริหารวัฒนธรรมดิจิทัลของนักวิชาการ ไว้ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 การสังเคราะห์การบริหารวัฒนธรรมดิจิทัล

นักวิชาการ	จันทร์จิรา เกลลาธ	ปกรณ วงศ์	Sean Michael	ชัยพัชร เลิศรักษ์ทวี	วสิษฐ แต่ไพสิฐพงษ์	รวม	ร้อยละ
แนวทางการบริหารวัฒนธรรมดิจิทัล							
1.สร้างวิสัยทัศน์ส่งเสริมวัฒนธรรมดิจิทัล	✓	✓		✓	✓	4	80
2.สร้างค่านิยมที่ดี	✓	✓			✓	3	60
3.มีการปฏิบัติร่วมกันและต่อเนื่อง	✓		✓	✓		3	60
4.ให้ความสำคัญกับบุคลากรทุกคน	✓			✓		2	40
5.สร้างการเล่าเรื่องหรือการสื่อสารที่ดี	✓			✓	✓	3	60
6.จัดเตรียมสถานที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน	✓			✓		2	40
7.สร้างทีมที่กระตุ้นการเปลี่ยนแปลง (Change Agent)		✓		✓	✓	3	60
8.สร้างกลยุทธ์วัฒนธรรมองค์กร			✓	✓		2	40
9.บริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม			✓	✓	✓	3	60
10.จัดลำดับความสำคัญ			✓	✓		2	40
11.วัดความสำเร็จของโครงการดิจิทัล			✓	✓		2	40
12.ปรับให้เกิด Digital Mindset				✓	✓	2	40
13.ปรับทักษะการใช้เทคโนโลยี				✓	✓	2	40

จากตารางที่3 จะเห็นได้ว่า ผู้เขียนได้สังเคราะห์การบริหารจัดการวัฒนธรรมดิจิทัล โดยเลือกหลักการและแนวทางการบริหารวัฒนธรรมดิจิทัลที่มีคะแนนเฉลี่ยตั้งแต่ร้อยละ 60 ขึ้นไป ซึ่งสามารถสรุป แนวทางการบริหารจัดการวัฒนธรรมดิจิทัลคือ การสร้างกลยุทธ์วัฒนธรรมดิจิทัลให้ชัดเจน ปรับเปลี่ยนความคิดของพนักงานให้มี Digital Mindset โดยการสร้างวิสัยทัศน์ที่สนับสนุนวัฒนธรรมดิจิทัล สร้างค่านิยม ที่ดี ส่งเสริมการทำงานร่วมกันและต่อเนื่อง ให้ความสำคัญกับพนักงานทุกคน สร้างการสื่อสารที่ดี จัดเตรียมสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยให้กับการทำงาน สร้างทีม Change Agent ใช้วิธีการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม มีการวัดผลความสำเร็จ จัดลำดับความสำคัญของงานและปรับปรุงทักษะการใช้เทคโนโลยีของพนักงาน ในทุกระดับขององค์กรเพื่อส่งเสริมการใช้ข้อมูลในการดำเนินงาน

โรงเรียนมัธยมศึกษา

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (2542, หน้า 5) ได้ให้ความหมายของการมัธยมศึกษาไว้ว่า เป็นการศึกษาขั้นพื้นฐานก่อนระดับอุดมศึกษา

สุจินต์ วิทวธีรานนท์ (2546, หน้า 28) ได้กล่าวถึงความหมายของการมัธยมศึกษาไว้ว่า เป็นการศึกษาที่จัดการศึกษาสำหรับผู้เรียนที่มีอายุประมาณ 12 - 17 ปี เป็นการศึกษาที่ต่อเนื่องจากประถมศึกษาในบางประเทศจัดให้การศึกษาในระดับนี้เป็นการศึกษาภาคบังคับที่เยาวชนทุกคนต้องเรียน

การจัดการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา เป็นการจัดการศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่จัดให้กับผู้เรียนที่สำเร็จการศึกษาในระดับประถมศึกษามาแล้ว โดยผู้เรียนในระดับชั้นมัศึกษามีช่วงอายุประมาณ 12 - 17 ปี มีจุดประสงค์เพื่อเสริมสร้างความรู้และทักษะกระบวนการเฉพาะด้านในการนำไปใช้เพื่อการศึกษาในระดับที่สูงต่อไป การศึกษาในระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นจัดเป็นการศึกษาภาคบังคับ ผู้เรียนทุกคนจะต้องจบการศึกษาในระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นแล้วจึงจะสามารถตัดสินใจเลือกที่จะหยุดเรียนออกไปประกอบอาชีพ หรือศึกษาต่อในระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนปลายเป็นการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำหรับการเตรียมความพร้อมศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษา และหรือสายอาชีพซึ่งจัดการเรียนการสอนเน้นทักษะเกี่ยวกับอาชีพต่าง ๆ เช่น งานช่าง เกษตรกรรม หรือทักษะงานฝีมือด้านต่าง ๆ เป็นต้น

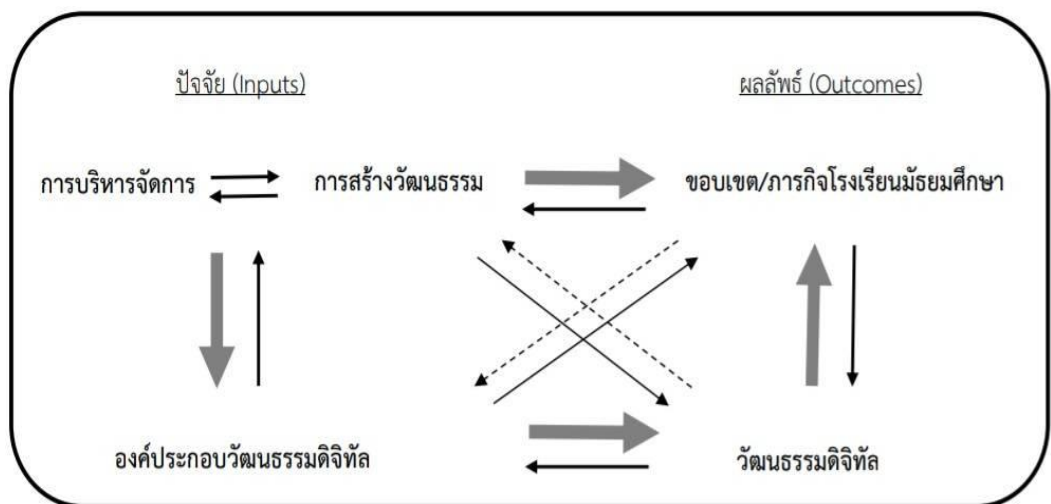
สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้จัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงานโรงเรียนมัธยมศึกษา พ.ศ. 2560 (ปรับปรุง พ.ศ. 2562) โดยแบ่งออกเป็น 2 ด้าน คือ (1) มาตรฐานการปฏิบัติงานด้านปริมาณ นำไปใช้เพื่อให้โรงเรียนได้ทราบถึงเกณฑ์การจัดสรรต่าง ๆ ที่ควรจะเป็น และ (2) มาตรฐานการปฏิบัติงานด้านคุณภาพ นำไปใช้เพื่อประเมินมาตรฐานการปฏิบัติงานที่เป็นความจำเป็นพื้นฐานของโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยมาตรฐานการปฏิบัติงาน ทั้ง 2 ด้าน มีเนื้อหาสาระสำคัญครอบคลุมกลไกการบริหารโรงเรียนตามขอบข่ายและภารกิจการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่ การบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป

สรุปได้ว่า โรงเรียนมัศึกษามีหน้าที่จัดการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้กับผู้เรียนในช่วงอายุประมาณ 12-17 ปี โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมความรู้ ทักษะ และเจตคติให้ผู้เรียนมีความรู้พื้นฐาน สร้างความพร้อมในการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นได้ทั้งสายอาชีพ

สายสามัญและอุดมศึกษา โดยมีขอบข่ายการบริหารจัดการตามภาระกิจ แบ่งเป็น 4 กลุ่มงาน ประกอบด้วย การบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป

สรุป

บทความนี้ได้ข้อค้นพบว่า การเตรียมสถานศึกษาเพื่อเปลี่ยนผ่านสู่องค์กรดิจิทัลนั้น หัวใจสำคัญคือการบริหารจัดการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัลให้เกิดขึ้นในโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยใช้กระบวนการบริหาร อย่างเป็นระบบประกอบด้วย 1.การวางแผน 2.การจัดการหน่วยงาน 3. การบังคับบัญชา และ 4.การควบคุม องค์กรที่มีวัฒนธรรมดิจิทัลจะส่งเสริมและพัฒนาให้บุคลากรในองค์กรมีค่านิยมทำงานร่วมกัน มีกรอบความคิดดิจิทัล มีความคล่องตัวทางดิจิทัล พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง ยอมรับความเสี่ยงทางดิจิทัลและการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ สามารถใช้ข้อมูลขับเคลื่อนการดำเนินงานโดยเน้นผู้รับบริการเป็นศูนย์กลาง ส่งผลให้การบริหารจัดการงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบุคคลและงานบริหารทั่วไปเกิดประสิทธิภาพสูงสุด โดยสามารถสรุปและสังเคราะห์เป็นแผนภูมิได้ดังนี้



จากแผนภูมิที่ 1 จะเห็นว่า ลูกศรมีทิศทางทั้งไปและกลับ แสดงให้เห็นถึงการมีผลสะท้อนกลับ กล่าวคือ หลักการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษาโดยมีแนวทางการบริหารจัดการวัฒนธรรมดิจิทัลของโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยการบริหารจัดการร่วมกับการใช้หลักการสร้างวัฒนธรรมองค์กร การบริหารอย่างมีส่วนร่วมการสร้างกลยุทธ์วัฒนธรรมดิจิทัลให้

ชัดเจน ปรับเปลี่ยนความคิดของพนักงานให้มี Digital Mindset โดยการสร้างวิสัยทัศน์ที่สนับสนุนวัฒนธรรมดิจิทัล สร้างค่านิยมที่ดี ส่งเสริมการทำงานร่วมกันและต่อเนื่อง ให้ความสำคัญกับพนักงานทุกคน สร้างการสื่อสารที่ดี จัดเตรียมสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยให้กับการทำงาน สร้างทีม Change Agent มีการวัดผลความสำเร็จ จัดลำดับความสำคัญของงานและปรับปรุงทักษะการใช้เทคโนโลยีของพนักงานในทุกระดับขององค์กร เพื่อส่งเสริมการใช้ข้อมูลในการดำเนินงานจะส่งผลโดยตรงต่อการขับเคลื่อนองค์กรประกอบวัฒนธรรมองค์กร ส่วนองค์ประกอบของวัฒนธรรมดิจิทัลจะมีผลน้อยกว่าในการสะท้อนถึงการบริหารจัดการและการสร้างวัฒนธรรมองค์กร ในขณะเดียวกันการบริหารจัดการการสร้างวัฒนธรรมองค์กร โดยคำนึงถึงองค์ประกอบของวัฒนธรรมดิจิทัลแล้วจะส่งผลโดยตรงต่อวัฒนธรรมดิจิทัลขององค์กร ซึ่งจะส่งผลโดยตรงให้เกิดประสิทธิภาพของการบริหารจัดการขอบเขตภารกิจของโรงเรียนมัธยมศึกษา

เอกสารอ้างอิง

- กองกฎหมายการศึกษาและวัฒนธรรม.(2562) เจตนารมณ์พระราชบัญญัติพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา พ.ศ.2562. (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา.
- ชัยพัชร เลิศรักษทวิกุล. (2567). 3 วิธีสร้าง DIGITAL CULTURE ในองค์กร MULTI GENERATION. เรียกใช้เมื่อ 28 กรกฎาคม 2567. จาก <https://deoneacademy.com/how-to-create-digital-culture-in-multi-generation/>
- ธนชาติ นุ่มนนท์. (2562, 22 มีนาคม). กลยุทธ์: สู่ความสำเร็จด้านดิจิทัลดิจิทัลทรานส์ฟอร์มเมชัน. กรุงเทพธุรกิจ. เรียกใช้เมื่อ 22 มีนาคม 2567. จาก <https://www.bangkokbiznews.com/blog/detail/646871>.
- นิรุติ เต็นปักซี่. (2565). รูปแบบการพัฒนาดิจิทัลของสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์. ในวิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

ปรกรณ์ วงศ์รัตนพิบูลย์. (2559). ภาวะผู้นำ. เรียกใช้เมื่อ วันที่ 15 พฤษภาคม 2561. จาก

http://www.entraining.net/article06_leadership.php

ประพันธ์ คชแก้ว. (2562). นวัตกรรมการบริหารองค์กรในยุคดิจิทัล Innovation of Organization Administration in Digital Age. เรียกใช้เมื่อ 16 พฤศจิกายน 2566.

จ า ก : file:///C:/Users/ASUS%20ZenBook/Downloads/172467-Article%20Text-646535-2-10-20190809%20(1).pdf.

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2553). การบริหารงานวิชาการ. (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพมหานคร: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.

ฟาริยะ สะอู. (2562). ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงาน พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภะยะลา เขต 3. ในสารนิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.

มนทิพย์ ทรงกิตติพิศาล. (2552). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษาในพื้นที่ภาคใต้ของประเทศไทย. ใน ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต. การบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

ลิขิต ศรีแสนชัย. (2560). มาตรฐานองค์กรในยุค 4.0 Organization Standards In The 4.0 Era. เรียกใช้เมื่อ 28 กรกฎาคม 2567. จาก

file:///C:/Users/ASUS%20ZenBookDownloads/240239-Article%20Text-823832-1-10-20200301%20(1).pdf

วิทยธร ท่อแก้ว. (2562). การออกแบบนโยบายและนวัตกรรมการสื่อสารนโยบายการพัฒนาท้องถิ่น. ศูนย์วิจัยและพัฒนาการสื่อสารทางการเมือง. (พิมพ์ครั้งที่ 1). นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

วิรัช สงวนวงค์วาน. (2547). การจัดการและพฤติกรรมองค์กร. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร: เพียร์สัน. เอ็ด.

วลิสฐ์ แต่ไพสิฐพงษ์. (2564). Betagro 360 Transformation การเปลี่ยนแปลงก้าวสำคัญของบริษัทเบทาโกร จำกัด (มหาชน) สู่สังคมดิจิทัลด้วยนวัตกรรมเพื่อยกระดับมาตรฐานความปลอดภัยทางอาหารและความอร่อยที่เหนือระดับ พร้อมทางเลือกที่หลากหลาย
แก่ ผู้ บ ริ โ ภ ค . เ ร ย ก ไ้ เ มื่ อ 28 ก ร ก ฎ า ค ม 2567 จ า ก

- <https://www.betagro.com/th/management/board-of-directors/25/mr-vasit-taepaisitphongse> เพียรสัน เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชน่า.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2555). แนวคิด ทฤษฎีและประเด็นเพื่อการบริหารทางการศึกษา. (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพมหานคร: ทิพยวิสุทธิ
- _____. (2557). ภาวะผู้นำ : ทฤษฎีและนันทาทัศนะร่วมสมัยปัจจุบัน. (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพมหานคร: ทิพยวิสุทธิ.
- สันติ บุญภิรมย์. (2552). การบริหารงานวิชาการ. (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพมหานคร: บิ๊คพอยท์.
- สายพิน บั่นทอง. (2563). กลยุทธ์การจัดการรูปแบบการทำงานเพื่อการพัฒนาสู่องค์กรยุคใหม่. เรียกใช้เมื่อ 16 พฤศจิกายน 2566 จาก <https://publication.npru.ac.th/bitstream/123456789/1161/1/%e0%b8%ad%e0%b8%9a%e0%b8%95.pdf>.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (ม.ป.ป.). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545. กรุงเทพมหานคร: พรึกหวานกราฟฟิค.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2565). แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน (พ.ศ. 2566- 2570). (พิมพ์ครั้งที่ 1) กรุงเทพมหานคร: กระทรวงศึกษาธิการ.
- สุจินต์ วิศวรธรรณ. (2546). เอกสารการสอนชุดวิชาพฤติกรรมกรรมการสอนมัธยมศึกษา. (พิมพ์ครั้งที่ 1). นนทบุรี. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- สุนทร วงศ์ไวยวรรณ. (2550). วัฒนธรรมองค์กร แนวคิด งานวิจัย และประสบการณ์. (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ โพธิ์เพชร,
- สุระพันธ์ ฉันทะแดนสุวรรณ. (2553). หลักการบริหารธุรกิจ. (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพมหานคร: จุตทอง.
- อรรถพล ประภาสโนบล. (2559). วิพากษ์วัฒนธรรมดิจิทัลผ่านปรัชญาการศึกษาของเปาโล แฟร์. วารสารปณิธาน. 12(1), 78-82.
- อัจฉรา จัยเจริญ. (2560). วัฒนธรรมองค์กรยุคดิจิทัล. เรียกใช้เมื่อ 28 กรกฎาคม 2567 จาก: <https://www.posttoday.com/aec/column/513359?fbclid=IwAR1v>
- เอกชัย กี่สุขพันธุ์. (2538). การบริหาร ทักษะและการปฏิบัติ(พิมพ์ครั้งที่ 3). ไทยวัฒนาพานิช.

- เศรษฐพงศ์ มะลิสุวรรณ. (2560). The year of disruption. เรียกใช้เมื่อ 28 กรกฎาคม 2567 จาก http://tct.or.th/images/Article/special_article/25610110/198410_disruption.pdf.
- Bartol, M. K., and Martin, C. D. (1998). Management (3rd ed.). McGraw-Hill.
- Deming in Mycoted. (2004). Plan Do Check Act (PDCA) (Online). Retrieved July 28, 2024, from <http://www.mycoted.com/creativity/techniques/pdca.php>
- Gere, C. (2008). Digital culture (2nd ed.). Reaktion Books.
- Herbert A. Simon. (1976) Administrative Behavior, 3 rd ed. New York :The Free Press.
- Kaplan, J. (2015). Learning from Google’s digital culture. Retrieved July 12, 2024, From <https://shorturl.asia/Gwe5f>
- Perter Drucker. (1998.) Perter Ducker on the Profession of Management. New York.
- Sean Michael Kerner. (2022) What is digital culture and why is it important? Retrieved February 10, 2024 From www.techtarget.com
- Sean Michael Kerner. (2024). Digital culture Retrieved July 28, 2024, From. <https://www.techtarget.com/searchcio/definition/digital-culture>
- Snyder, C. R., & Lopez, S. J.(2007) Research on Apple Inc’s Current Developing Conditions Retrieved July 28, 2024, From [Http://www.scirp.org/reference/referencespapers?referenceid=2319737](http://www.scirp.org/reference/referencespapers?referenceid=2319737)
- Steps Academy. (2019). Culture Organization and Personnel in Digital Era. Retrieved July 12, 2024, From <https://stepstraining.co/foundation/team-culture-and->
- Udapudi, A. (2019). What is digital culture and why it should matter to you. Retrieved May 8, 2024, From <https://shorturl.asia/OJ8sf>.
- World Economic Forum. (2021). Digital culture: the driving force of digital transformation. (n.p.)