

ทักษะความเป็นผู้นำด้านดิจิทัลเพื่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร
สถานศึกษา สหวิทยาเขตหอยไตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

มัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ*

DIGITAL LEADERSHIP SKILLS FOR PERSONNEL MANAGEMENT OF
SCHOOL ADMINISTRATORS OF HOR-TRI CONSORTIUM UNDER THE
SECONDARY EDUCATION SERVICE AREA OFFICE OF UBON
RATCHATHANI AND AMNAT CHAROEN

เบญจลักษณ์ رایะนาคร¹ และ เมธาวิ โชติชัยพงศ์²

Benjaluk Rayanakorn¹ and Methavee Chotchaipong²

¹⁻²มหาวิทยาลัยราชธานี

¹⁻²Ratchathani University, Thailand

Corresponding Author's Email: m6751038@rtu.ac.th

วันที่รับบทความ : 31 มีนาคม 2569; วันที่แก้ไขบทความ 20 เมษายน 2569; วันที่ตอบรับบทความ : 22 เมษายน 2569

Received 31 March 2026; Revised 20 April 2026; Accepted 22 April 2026

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1. ศึกษาทักษะความเป็นผู้นำด้านดิจิทัลเพื่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา และ 2. ศึกษาข้อเสนอการพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำด้านดิจิทัลเพื่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา อำนาจเจริญ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย จำนวน 172 คน จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 8 คน และครูผู้สอน

Citation:



* เบญจลักษณ์ رایะนาคร และ เมธาวิ โชติชัยพงศ์. (2569). ทักษะความเป็นผู้นำด้านดิจิทัลเพื่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตหอยไตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ.

วารสารสหศาสตร์การพัฒนาสังคม, 4(3), 1114-1133.

Benjaluk Rayanakorn and Methavee Chotchaipong. (2026). Digital Leadership Skills For Personnel Management Of School Administrators Of Hor-Tri Consortium Under The Secondary Education Service Area Office Of Ubon Ratchathani And Amnat Charoen. Journal of Interdisciplinary Social Development, 4(3), 1114-1133.;

DOI: <https://doi.org/10.>

Website: <https://so12.tci-thaijo.org/index.php/JISDIADP/>

จำนวน 164 คน โดยการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม มาตรฐานประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อ ระหว่าง .57-.80 และความเชื่อมั่นเท่ากับ .96 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัย พบว่า 1) ทักษะความเป็นผู้นำด้านดิจิทัลเพื่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และ 2) ข้อเสนอการพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำด้านดิจิทัลเพื่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา มีข้อเสนอการพัฒนาที่สำคัญ ดังนี้ (1) ผู้บริหารควรมีทักษะในการนำระบบ HR Analytics วิเคราะห์ข้อมูลบุคลากร เพื่อวางแผนอัตรากำลังล่วงหน้า 3-5 ปี ได้อย่างแม่นยำ แทนการวางแผนแบบตั่งรับ (2) ผู้บริหารควรเป็นผู้นำในการนำร่องการใช้เครื่องมือวางแผนอัตรากำลังดิจิทัลในกลุ่มผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างต้นแบบความสำเร็จ (3) ผู้บริหารควรใช้ AI หรือระบบคะแนนอัตโนมัติ ช่วยประเมินผู้สมัครอย่างเป็นธรรมและอิงข้อมูลจริง และ (4) ผู้บริหารควรมุ่งพัฒนาบุคลากร และส่งเสริมความก้าวหน้าของบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้น เกี่ยวกับงานที่รับผิดชอบในหน้าที่ โดยให้มีบุคลากรที่เป็นแกนนำหลัก

คำสำคัญ: ทักษะความเป็นผู้นำด้านดิจิทัล, การบริหารงานบุคคล, สหวิทยาเขตหอไตร, สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ

Abstract

The objectives of this research were 1. To study the digital leadership skills for human resource management of school administrators 2. To study proposals for developing digital leadership skills for human resource management of school administrators. The sample group used in the research consisted of 172 people, divided into 8 school administrators and 164 teachers, selected by Stratified Random Sampling. The research instrument was a 5-level rating scale questionnaire with a discrimination power per item ranging from .57-.80, and a reliability of .96. The statistics used for data analysis included frequency, percentage, mean, standard deviation, and content analysis.

The research findings were as follows: 1) The digital leadership skills for human resource management of school administrators in the Ho Trai Interdisciplinary District, under the Secondary Educational Service Area Office Ubon Ratchathani Amnat Charoen, were at a high level overall and in each aspect. and 2) The proposals for developing digital leadership skills for human resource management of school administrators in the Ho Trai Interdisciplinary District, under the Secondary Educational Service Area Office Ubon Ratchathani Amnat Charoen, included the following key development proposals: (1) Administrators should have skills in using HR Analytics to analyze personnel data for accurate 3-5 years workforce planning, instead of reactive planning. (2) Administrators should lead in piloting the use of digital workforce planning tools among administrators and relevant staff to create a successful model. (3) Administrators should use AI or automated scoring systems to fairly and data-drivenly evaluate applicants. and (4) Administrators should focus on personnel development and promote the advancement of personnel to increase their knowledge and abilities related to their responsibilities, by having key leading personnel.

Keywords: The Digital Skills Leadership, Personnel Management, Hor-Tri Consortium, The Secondary Education Service Area Office of Ubon Ratchathani and Amnat Charoen

บทนำ

ในยุคที่เทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทสำคัญ การบริหารทรัพยากรมนุษย์จำเป็นต้องเปลี่ยนผ่านสู่ระบบดิจิทัล (Digital HR) เพื่อเตรียมความพร้อมให้บุคลากรรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วและซับซ้อน องค์กรไม่สามารถใช้วิธีการบริหารแบบเดิมได้อีกต่อไป แต่ต้องอาศัยวิสัยทัศน์ที่เท่าทันโลกและการปรับกลยุทธ์ให้ยืดหยุ่นอยู่เสมอ (มณีรัตน์ ชัยยะ และ เพ็ญศรี ฉิรินัง, 2566) ปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญคือ ความเป็นผู้นำด้านดิจิทัล (Digital Leadership) ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2567) ระบุว่าประกอบด้วย 3

องค์ประกอบหลัก คือ ประกอบด้วย ผู้นำดิจิทัล การขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงด้านดิจิทัล และการบริหารกลยุทธ์และการจัดการโครงการ

การบริหารงานบุคคล เป็นกระบวนการที่ครอบคลุมตั้งแต่การวางแผนสรรหา การบำรุงรักษา ไปจนถึงการพ้นจากตำแหน่ง ซึ่งเป็นกลไกสำคัญที่สุดในการขับเคลื่อนโรงเรียนให้มีคุณภาพ อย่างไรก็ตาม การบริหารงานบุคคลในปัจจุบันยังคงเผชิญกับอุปสรรคสำคัญ คือ ผู้บริหารบางส่วนยังติดการบริหารแบบควบคุมและให้ความสำคัญกับผู้บังคับบัญชา มากกว่าการเน้นผู้รับบริการและการมีส่วนร่วม กฎระเบียบที่ซับซ้อนและการทำงานแบบแยกส่วน ทำให้ขาดการประสานงานที่มีประสิทธิภาพ และมักยึดประโยชน์ส่วนตนหรือพวกพ้องเป็นที่ตั้ง ผู้บริหารบางกลุ่มขาดความเข้าใจในนวัตกรรมการบริหารใหม่ ๆ โดยเลือกบริหารงานตามประสบการณ์เดิมและไม่ยอมรับความเปลี่ยนแปลง และการแบ่งชนชั้นตามตำแหน่งและหน้าที่ เป็นอุปสรรคต่อการทำงานเป็นทีม ทำให้ภาพรวมขององค์กรขาดประสิทธิภาพ (ปทุมพร กาญจนอรรถ, 2561) จะเห็นได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่จำเป็นต้องปรับเปลี่ยนทั้งกระบวนการ ทักษะ และรูปแบบการทำงาน โดยมุ่งเน้นการออกแบบวัฒนธรรมและระบบนิเวศนวัตกรรมที่สอดคล้องกับบริบทขององค์กร สิ่งสำคัญคือการเปลี่ยนผ่านสู่การทำงานเชิงดิจิทัลที่ไม่ได้ใช้เพียงเพื่ออำนวยความสะดวกเท่านั้น แต่ต้องใช้เพื่อยกระดับการดูแลใส่ใจบุคลากร สร้างความผูกพันในองค์กร และบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงให้เท่าทันต่อสถานการณ์โลกที่ผันผวน เพื่อขับเคลื่อนสถานศึกษาให้ก้าวไปสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน

โรงเรียนในสหวิทยาเขตห่อไตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา อุบลราชธานี อำนาจเจริญ พบปัญหาการบริหารจัดการของโรงเรียน ในภาพรวม อาทิ ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน โดยรวมต่ำกว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติ (O-NET) ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ในทุกรายวิชายังต่ำ เมื่อเทียบกับคะแนนเฉลี่ยระดับประเทศ ขาดเทคโนโลยีที่ใหม่ ๆ มาใช้ในระบบบริหารจัดการการศึกษา ขาดแคลนโครงสร้างพื้นฐาน: ระบบอินเทอร์เน็ตล่าช้า และแหล่งเรียนรู้ไม่รองรับทักษะในศตวรรษที่ 21 ครูขาดทักษะการใช้สื่อและนวัตกรรมที่ทันสมัย แม้ภาพรวมครูและบุคลากรจะใช้เทคโนโลยีพื้นฐานได้ เช่น การสอนออนไลน์ หรือการใช้ Line สื่อสาร แต่ปัญหาที่มักพบในสหวิทยาเขต คือการบริหารงานบุคคลผ่านระบบดิจิทัลยังติดขัดในขั้นตอนการวางแผนเชิงบูรณาการ ทำให้การจัดเก็บข้อมูลบุคลากรหรือการประเมินผลการปฏิบัติงานในภาพรวมของสหวิทยาเขตยังไม่เป็นระบบฐานข้อมูลเดียวกัน ส่วนผู้เรียนยังใช้เทคโนโลยีในทางที่ไม่เหมาะสม ผู้บริหารยังขาด

การเอาใจใส่ต่อความต้องการและขวัญกำลังใจของบุคลากร ขาดแคลนบุคลากร และมีการให้ความสำคัญกับการอบรมด้านวินัย/ระเบียบในระดับที่น้อยเกินไป บุคลากรใหม่ขาดความกระตือรือร้น ในขณะที่บุคลากรอาวุโสไม่เปิดรับนวัตกรรมใหม่ และขาดการทำงานเป็นทีมและความคิดเห็นที่ไม่ตรงกันจนนำไปสู่ปัญหาความสัมพันธ์ในองค์กร (โรงเรียนมัธยมศึกษาการพิชผล, 2567; โรงเรียนเกษมสิมาวิทยาการ, 2567; โรงเรียนโนนกุลวิทยาการ, 2567; โรงเรียนชุมคำวิทยาการ, 2567; โรงเรียนกุดข้าวปุ้นวิทยา, 2567; โรงเรียนสະພິວິทยาการ, 2567)

จากสภาพปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาเรื่อง ทักษะความเป็นผู้นำด้านดิจิทัล เพื่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตหอไตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ คาดหวังว่าผลการวิจัยจะเป็นประโยชน์สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา คณะครู และผู้เกี่ยวข้องใช้เป็นแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลตามแนวคิดทักษะความเป็นผู้นำด้านดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตหอไตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ เพื่อให้องค์กรอยู่รอดและเติบโตท่ามกลางกระแสการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาทักษะความเป็นผู้นำด้านดิจิทัลเพื่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตหอไตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ
2. เพื่อศึกษาข้อเสนอการพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำด้านดิจิทัลเพื่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตหอไตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ

การทบทวนวรรณกรรม

1. แนวคิดเกี่ยวกับทักษะความเป็นผู้นำด้านดิจิทัล

เมื่อก้าวเข้าสู่ยุคดิจิทัล (Digital Era) ทุกอย่างมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและ เป็นไปอย่างก้าวกระโดด เทคโนโลยีดิจิทัลทำให้เกิดรูปแบบการดำเนินชีวิตใหม่ ทั้งในด้าน เศรษฐกิจ การเมือง สังคม และมีผลกระทบต่อการบริหารจัดการสถานศึกษาเป็นอย่างมาก เพราะยุคดิจิทัลเป็นยุคที่ทุกคนสามารถเข้าถึงอิเล็กทรอนิกส์ที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีที่มีความ

รวดเร็วในการสื่อสาร การส่งผ่านข้อมูลความรู้ต่าง ๆ ที่มีอยู่ในสังคมไม่ว่าจะเป็นข่าวสาร ภาพหรือวิดีโอที่ส่งได้อย่างรวดเร็ว ทุกที่และทุกเวลา ดังนั้น ผู้บริหารจึงมีความจำเป็นที่จะต้องเปลี่ยนทัศนคติและแนวคิดการบริหารของตนเองให้ทันต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น (มฤดี เฟื่องสง่า และมัทนา วังนอมศักดิ์, 2566) สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2567) ได้เสนอไว้ว่า เพื่อกระตุ้นให้ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ นำความรู้ ทักษะ และประสบการณ์จากการเรียนรู้และพัฒนาไปใช้ในการปฏิบัติงาน หรือพัฒนางานได้อย่างเป็นรูปธรรม จึงกำหนดให้บุคลากรสามารถเลือกการเรียนรู้ และพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลตามภารกิจที่ปฏิบัติ การได้รับมอบหมาย หรือความจำเป็นในการใช้ประโยชน์ได้อย่างยืดหยุ่น ทั้งนี้สามารถผสมผสานการกำหนดกรอบการเรียนรู้และพัฒนาด้านดิจิทัลร่วมกับการพัฒนาทักษะในการปฏิบัติงานเพื่อขับเคลื่อนภารกิจภาครัฐอย่างมีประสิทธิภาพ โดยได้เสนอทักษะความเป็นผู้นำด้านดิจิทัลตามแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. 2566-2570 ของ ประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่ 1. ผู้นำดิจิทัล 2. การขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงด้านดิจิทัล และ 3. การบริหารกลยุทธ์และการจัดการโครงการ

จากแนวคิดเกี่ยวกับทักษะความเป็นผู้นำด้านดิจิทัลดังกล่าว สรุปได้ว่า ในยุคที่ข้อมูลข่าวสารและอินเทอร์เน็ตหลายชนิดจำกัดด้านเวลาและสถานที่ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องก้าวข้ามบทบาทเดิมสู่การเป็น ผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านดิจิทัล ที่เท่าทันต่อเทคโนโลยีใหม่ ๆ โดยมีคุณลักษณะสำคัญที่ต้องบูรณาการเข้าด้วยกัน โดยต้องสามารถกำหนดทิศทางองค์กรให้สอดคล้องกับสังคมศตวรรษที่ 21 และประยุกต์ใช้เทคโนโลยีให้เหมาะสมกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การบริหารจัดการเชิงสร้างสรรค์ ทักษะดิจิทัลและการสื่อสาร และการสร้างทีมและแรงจูงใจ เป็นต้น

2. แนวคิดและหลักการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคล มีความสำคัญอย่างยิ่งและต้องปฏิบัติอย่างต่อเนื่องไม่มีวันสิ้นสุด เพราะทรัพยากรบุคคลเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการบริหารงาน ซึ่งการบริหารงานบุคคลนั้นจะเริ่มตั้งแต่การสรรหาบุคลากรที่มีความรู้การมอบหมายงานการพัฒนางาน การสร้างขวัญและกำลังใจ และการประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลให้องค์กรพัฒนาจนบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล (บริพัทธ์ สารผล, 2565) ดังที่ เพ็ญภา สีหาบุญจันทร์ (2562) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษา จะต้องใช้หลักประชาธิปไตย โดยการเคารพในสิทธิและความสามารถของบุคคล บริหารงานโดยมีการยืดหยุ่น

มีความยุติธรรม มีการพัฒนาและการให้ขวัญและกำลังใจบุคลากร สนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษาได้ปฏิบัติงานอย่างเต็มความรู้ความสามารถ ตลอดทั้งจัดสวัสดิการ และสร้างบรรยากาศที่ดีในการบริหารงาน สนับสนุนให้มีการวิจัย เพื่อนำผลการวิจัยมาปรับปรุงและพัฒนาการทำงานอย่างต่อเนื่องขอบเขตในการบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษา ส่วน เดชา เดชาวัฒนาไพศาล (2563) ได้กำหนดหลักการบริหารงานบุคคล ไว้ว่าเป็นภารกิจวางแผนและสรรหาทรัพยากรบุคคล ภารกิจบริหารการใช้งานและพัฒนาทรัพยากรบุคคล และเป็นภารกิจดำรงรักษาทรัพยากรบุคคล ทั้งนี้ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2563) ได้ระบุไว้ว่า ขอบข่ายและภาระงานการบริหารงานบุคคล ประกอบด้วย 1) การวางแผน อัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง 2) การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง 3) การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ 4) วินัยและการรักษาวินัย และ 5) การออกจากราชการ

จากแนวคิดและหลักการบริหารงานบุคคล สรุปได้ว่า การบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษา ต้องใช้หลักประชาธิปไตย เคารพในสิทธิและความสามารถของบุคคล มีความยุติธรรม เพื่อให้การขับเคลื่อนนโยบายการศึกษาไปสู่การปฏิบัติเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผล เกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียน ดังนั้น ผู้บริหารต้องประยุกต์ความรู้ หลักการและทฤษฎีไปปรับใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ และสิ่งแวดล้อมเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดจากการบริหาร

วิธีดำเนินการวิจัย

1. รูปแบบของการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้แนวคิดเกี่ยวกับทักษะความเป็นผู้นำ ด้านดิจิทัลตามแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. 2566-2570 ของ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2567) ประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่ 1. ผู้นำดิจิทัล 2. การขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงด้านดิจิทัล และ 3. การบริหารกลยุทธ์และการจัดการโครงการ และแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล ตามคู่มือหลักสูตรการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา ของ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2563) ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ 1. การวางแผน อัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง 2. การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง 3. การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ 4. วินัยและการรักษาวินัย และ 5. การออกจากราชการ

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน ที่ปฏิบัติงานในโรงเรียน สหวิทยาเขตหอไตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ ปีการศึกษา 2567 มีโรงเรียนจำนวน 6 โรงเรียน รวมประชากรทั้งสิ้น จำนวน 307 คน จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 14 คน และครูผู้สอน จำนวน 293 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน ที่ปฏิบัติงานในโรงเรียน สหวิทยาเขตหอไตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ ปีการศึกษา 2567 มีโรงเรียนจำนวน 6 โรงเรียน กำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของ Krejcie and Morgan (1970) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 172 คน จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 8 คน และครูผู้สอน จำนวน 164 คน โดยการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) ตามโรงเรียน และการสุ่มอย่างง่าย

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยและการหาคุณภาพของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม มาตรฐานประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ และมีข้อความปลายเปิด แบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้ว เสนอผู้เชี่ยวชาญพิจารณาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) จำนวน 3 ท่าน นำผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญทั้ง 3 ท่าน มาหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างนิยามศัพท์กับข้อความ (Index of Item Objective Congruence: IOC) คัดเฉพาะข้อที่มีค่าคะแนน .50 ขึ้นไป พบว่าแบบสอบถาม มีค่า IOC เท่ากับ .67-1.00 จากนั้นนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try out) กับผู้ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์หาคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ด้วยการหาค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (r) โดยการหาค่าความสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item-Total Correlation) โดยใช้สูตรของ Pearson และหาความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของ Cronbach พบว่า แบบสอบถาม มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (r) มีค่าระหว่าง .57 - .80 ความเชื่อมั่น (Reliability) เท่ากับ .96 และจัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ แล้วนำไปเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยนำหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล พร้อมแบบสอบถาม เสนอต่อผู้อำนวยการโรงเรียน สหวิทยาเขตหอไตร สังกัดสำนักงาน

เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ ด้วยตนเอง และรับกลับคืนด้วยตนเอง จำนวน 172 ฉบับ ตรวจสอบแบบสอบถามที่ได้รับคืนมา จำนวน 172 ฉบับ มีความสมบูรณ์ ทุกฉบับคิดเป็นร้อยละ 100 ทำการบันทึกคะแนน แล้วนำไปวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ ระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ พ.ศ. 2567-2568

5. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ทักษะความเป็นผู้นำด้านดิจิทัลเพื่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตหอไตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และข้อเสนอการพัฒนา ทักษะความเป็นผู้นำด้านดิจิทัลเพื่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตหอไตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา และหาค่าความถี่

ผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังต่อไปนี้

1. ทักษะความเป็นผู้นำด้านดิจิทัลเพื่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตหอไตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการปฏิบัติ และอันดับที่ของทักษะ ความเป็นผู้นำด้านดิจิทัลเพื่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตหอไตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ โดยรวมและรายด้าน

ทักษะความเป็นผู้นำด้านดิจิทัล เพื่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ การ ปฏิบัติ	อันดับ ที่
1. ทักษะการเป็นผู้นำดิจิทัลเกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง	4.20	.64	มาก	5
2. ทักษะการเป็นผู้นำดิจิทัลเกี่ยวกับการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง	3.90	.60	มาก	8
3. ทักษะการเป็นผู้นำดิจิทัลเกี่ยวกับการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ	3.25	.67	ปานกลาง	13

ทักษะความเป็นผู้นำด้านดิจิทัล เพื่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ การ ปฏิบัติ	อันดับ ที่
4. ทักษะการเป็นผู้นำดิจิทัลเกี่ยวกับวินัยและการรักษาวินัย	3.68	.65	มาก	10
5. ทักษะการเป็นผู้นำดิจิทัลเกี่ยวกับการออกจากราชการ	4.39	.47	มาก	2
6. ทักษะการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงด้านดิจิทัลเกี่ยวกับการวางแผน อัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง	3.60	.80	มาก	11
7. ทักษะการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงด้านดิจิทัลเกี่ยวกับการสรรหาและ การบรรจุแต่งตั้ง	4.33	.48	มาก	3
8. ทักษะการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงด้านดิจิทัลเกี่ยวกับการเสริมสร้าง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ	3.23	.73	ปานกลาง	14
9. ทักษะการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงด้านดิจิทัลเกี่ยวกับวินัยและการรักษา วินัย	3.71	.53	มาก	9
10. ทักษะการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงด้านดิจิทัลเกี่ยวกับการออกจากราชการ	3.91	.64	มาก	7
11. ทักษะการบริหารกลยุทธ์และการจัดการโครงการ เกี่ยวกับการวางแผน อัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง	3.97	.65	มาก	6
12. ทักษะการบริหารกลยุทธ์และการจัดการโครงการเกี่ยวกับการสรรหาและ การบรรจุแต่งตั้ง	4.46	.45	มาก	1
13. ทักษะการบริหารกลยุทธ์และการจัดการโครงการเกี่ยวกับการเสริมสร้าง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ	3.15	.78	ปานกลาง	15
14. ทักษะการบริหารกลยุทธ์และการจัดการโครงการเกี่ยวกับวินัยและการ รักษาวินัย	3.44	.65	ปานกลาง	12
15. ทักษะการบริหารกลยุทธ์และการจัดการโครงการเกี่ยวกับการออกจากราชการ	4.27	.53	มาก	4
รวม	3.83	.22	มาก	

จากตารางที่ 1 พบว่า ทักษะความเป็นผู้นำด้านดิจิทัลเพื่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตหอไตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา อุบลราชธานี อำนาจเจริญ โดยรวมและรายด้าน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.83$, S.D. = .22) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ทักษะการบริหารกลยุทธ์และการจัดการโครงการเกี่ยวกับการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง ($\bar{X} = 4.46$, S.D. = .45) รองลงมา คือ ทักษะการเป็นผู้นำดิจิทัลเกี่ยวกับการออกจากราชการ ($\bar{X} = 4.39$, S.D. = .47) และด้านที่มี

ค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ทักษะการบริหารกลยุทธ์และการจัดการโครงการเกี่ยวกับการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ($\bar{X} = 3.15$, S.D. = .78)

2. ข้อเสนอการพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำด้านดิจิทัลเพื่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตหอยไทร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ

ตารางที่ 2 ข้อเสนอการพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำด้านดิจิทัลเพื่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตหอยไทร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ

ข้อเสนอการพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำด้านดิจิทัลเพื่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา		ความถี่
1. ทักษะการเป็นผู้นำดิจิทัลเกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง		
1.	ผู้บริหารควรมีทักษะในการนำระบบ HR Analytics วิเคราะห์ข้อมูลบุคลากร เพื่อวางแผนอัตรากำลังล่วงหน้า 3-5 ปี ได้อย่างแม่นยำ แทนการวางแผนแบบตั้งรับ	33
2.	ผู้บริหารควรผลักดันให้เกิดการใช้ระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคล (HRIS) เพื่อรวบรวมข้อมูลบุคลากรของทั้งสหวิทยาเขตไว้ในที่เดียว และสามารถแสดงผลในรูปแบบ Dashboard ที่เข้าใจง่าย เพื่อให้ผู้บริหารสามารถดูภาพรวมและสถานะของอัตรากำลังและตำแหน่งว่างได้แบบ Real-time	31
2. ทักษะการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงด้านดิจิทัลเกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง		
1.	ผู้บริหารควรเป็นผู้นำในการนำร่องการใช้เครื่องมือวางแผนอัตรากำลังดิจิทัลในกลุ่มผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างต้นแบบความสำเร็จ	28
2.	ผู้บริหารควรส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่ เปิดรับการเปลี่ยนแปลง และใช้เทคโนโลยีเพื่อปรับปรุงการบริหารบุคลากร	24
3. ทักษะการเป็นผู้นำดิจิทัลเกี่ยวกับการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง		
1.	ผู้บริหารควรใช้ AI หรือระบบคะแนนอัตโนมัติ ช่วยประเมินผู้สมัครอย่างเป็นธรรมและอิงข้อมูลจริง	36
2.	ผู้บริหารควรนำข้อมูลด้านประวัติการทำงานและคุณสมบัติเฉพาะมาวิเคราะห์ด้วยระบบอัตโนมัติ เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจอย่างมีเหตุผลและปราศจากอคติ	32
4. ทักษะการเป็นผู้นำดิจิทัลเกี่ยวกับการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ		

ข้อเสนอการพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำด้านดิจิทัลเพื่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา		ความถี่
1.	ผู้บริหารควรมุ่งพัฒนาบุคลากร และส่งเสริมความก้าวหน้าของบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้น เกี่ยวกับงานที่รับผิดชอบในหน้าที่ โดยให้มีบุคลากรที่เป็นแกนนำหลัก	37
2.	ผู้บริหารควรผลักดันให้มีการใช้แพลตฟอร์มในการกำหนดเป้าหมาย ติดตามผล และให้ Feedback แก่บุคลากรแบบต่อเนื่อง	33

จากตารางที่ 2 พบว่า ข้อเสนอการพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำด้านดิจิทัลเพื่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตหอไตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ มีข้อเสนอการพัฒนที่สำคัญ ดังต่อไปนี้

1. ทักษะการเป็นผู้นำดิจิทัลเกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง มีข้อเสนอการพัฒนที่สำคัญ ดังนี้ 1) ผู้บริหารควรมีทักษะในการนำระบบ HR Analytics วิเคราะห์ข้อมูลบุคลากร เพื่อวางแผนอัตรากำลังล่วงหน้า 3-5 ปี ได้อย่างแม่นยำ แทนการวางแผนแบบตั่งรับ (ความถี่ 33) และ 2) ผู้บริหารควรผลักดันให้เกิดการใช้ระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคล (HRIS) เพื่อรวบรวมข้อมูลบุคลากรของทั้งสหวิทยาเขตไว้ในที่เดียว และสามารถแสดงผลในรูปแบบ Dashboard ที่เข้าใจง่าย เพื่อให้ผู้บริหารสามารถดูภาพรวมและสถานะของอัตรากำลังและตำแหน่งว่างได้แบบ Real-time (ความถี่ 31)

2. ทักษะการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงด้านดิจิทัลเกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง มีข้อเสนอการพัฒนที่สำคัญ ดังนี้ 1) ผู้บริหารควรเป็นผู้นำในการนำร่องการใช้เครื่องมือวางแผนอัตรากำลังดิจิทัลในกลุ่มผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างต้นแบบความสำเร็จ (ความถี่ 28) และ 2) ผู้บริหารควรส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดรับการเปลี่ยนแปลง และใช้เทคโนโลยีเพื่อปรับปรุงการบริหารบุคลากร (ความถี่ 24)

3. ทักษะการเป็นผู้นำดิจิทัลเกี่ยวกับการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง มีข้อเสนอการพัฒนที่สำคัญ ดังนี้ 1) ผู้บริหารควรใช้ AI หรือระบบคะแนนอัตโนมัติ ช่วยประเมินผู้สมัครอย่างเป็นธรรมและอิงข้อมูลจริง(ความถี่ 36) 2) ผู้บริหารควรนำข้อมูลด้านประวัติการทำงาน และคุณสมบัติเฉพาะมาวิเคราะห์ด้วยระบบอัตโนมัติ เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจอย่างมีเหตุผลและปราศจากอคติ (ความถี่ 32)

4. ทักษะการเป็นผู้นำดิจิทัลเกี่ยวกับการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ มีข้อเสนอการพัฒนาที่สำคัญ ดังนี้ 1) ผู้บริหารควรมุ่งพัฒนาบุคลากร และส่งเสริมความก้าวหน้าของบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้น เกี่ยวกับงานที่รับผิดชอบในหน้าที่ โดยให้มีบุคลากรที่เป็นแกนนำหลัก (ความถี่ 37) และ 2) ผู้บริหารควรผลักดันให้มีการใช้แพลตฟอร์มในการกำหนดเป้าหมาย ติดตามผล และให้ Feedback แก่บุคลากรแบบต่อเนื่อง (ความถี่ 33)

อภิปรายผล

จากผลการศึกษาอภิปรายผลในประเด็น ดังต่อไปนี้

1. ทักษะความเป็นผู้นำด้านดิจิทัลเพื่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตหอไตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ

โดยรวมและรายด้าน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ที่ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้ ชี้ให้เห็นถึงผู้บริหารได้ตระหนักและพัฒนาตนเองให้มีความรู้ ความเข้าใจด้านเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา ผู้บริหารสามารถนำแพลตฟอร์มและเครื่องมือดิจิทัลต่าง ๆ มาใช้ในการขับเคลื่อนงานบุคคลได้เป็นอย่างดี เช่น การจัดทำฐานข้อมูลบุคลากร การประเมินผลออนไลน์ และการสื่อสารภายในองค์กร เพื่อช่วยให้การบริหารงานบุคคลมีความสะดวก รวดเร็ว และเป็นระบบมากขึ้น ทำให้สามารถบริหารจัดการสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและเต็มศักยภาพ และผู้บริหารใช้ข้อมูลจากระบบดิจิทัลมาประกอบการตัดสินใจ เช่น การวางแผนอัตรากำลัง การกำหนดตำแหน่ง และการมอบหมายงานให้ตรงกับสมรรถนะของบุคลากร อาจด้วยเหตุผลดังกล่าวที่ทำให้กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน ที่ปฏิบัติงาน ในโรงเรียน สหวิทยาเขตหอไตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ มีความคิดเห็นต่อทักษะความเป็นผู้นำด้านดิจิทัล เพื่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก อย่างไรก็ตาม ผลการวิจัยพบว่ามีบางประเด็นที่อยู่ในระดับปานกลาง อาจเป็นเพราะว่า แม้ว่าผู้บริหารอาจใช้เทคโนโลยีพื้นฐานได้ดี แต่เมื่อต้องใช้เพื่อขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง หรือ บริหารกลยุทธ์ ซึ่งต้องอาศัยการปรับกระบวนการทัศน์ และการวางแผนเชิงโครงสร้างที่ซับซ้อน หรืออาจเพราะผู้บริหารอาจเก่งในด้านปฏิบัติการ แต่ยังขาดทักษะการบริหารจัดการโครงการเชิงบูรณาการ เช่น การวิเคราะห์ความเสี่ยงด้านข้อมูล และในการกำกับดูแลวินัยในยุคดิจิทัลมีความซับซ้อน เช่น จริยธรรมการใช้

สื่อสังคมออนไลน์ หรือการรักษาความลับทางราชการในระบบคลาวด์ หากผู้บริหารยังติดกรอบการบริหารวินัยแบบดั้งเดิม อาจทำให้ไม่สามารถประยุกต์ใช้กฎระเบียบเข้ากับพฤติกรรมดิจิทัลของบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแนวคิดของ Kotter (2012) ที่เน้นย้ำถึงความสำคัญของการสร้างความเร่งด่วนและวิสัยทัศน์ในการเปลี่ยนแปลง และยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Westerman et al. (2014) ที่ระบุว่า ความเป็นผู้นำดิจิทัลที่มีประสิทธิภาพต้องประกอบด้วย การใช้เทคโนโลยี และการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง ซึ่งหากขาดด้านใดด้านหนึ่งจะทำให้การเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัลไม่สมบูรณ์ นอกจากนี้ยัง สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ศิวาพัชญ์ บำรุงเศรษฐพงษ์ และคณะ (2564) ได้วิจัยเรื่อง ตัวแบบการพัฒนาคุณลักษณะด้านดิจิทัลสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งพบว่า คุณลักษณะด้านดิจิทัลสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา ได้แก่ การรู้เท่าทันดิจิทัล ทักษะด้านการรู้เท่าทันดิจิทัล ทักษะด้านดิจิทัลทัศนคติ และภาวะผู้นำด้านดิจิทัล เป็นปัจจัยมีผลต่อคุณลักษณะด้านดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา มากที่สุด และองค์ประกอบที่มีค่าน้ำหนักมากที่สุด คือ องค์ประกอบภาวะผู้นำด้านดิจิทัล โดยผู้บริหารสามารถดำเนินการโดยวิธีการฝึกอบรม การฝึกปฏิบัติจากกรณีศึกษา การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการใช้เครื่องมือทางการบริหารจัดการ

2. ข้อเสนอการพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำด้านดิจิทัลเพื่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตหอไตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ มีข้อเสนอการพัฒนาที่สำคัญ ดังต่อไปนี้

ทักษะการเป็นผู้นำดิจิทัลเกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง มีข้อเสนอการพัฒนาที่สำคัญ ดังนี้ (1) ผู้บริหารควรมีทักษะในการนำระบบ HR Analytics วิเคราะห์ข้อมูลบุคลากร เพื่อวางแผนอัตรากำลังล่วงหน้า 3-5 ปี ได้อย่างแม่นยำ แทนการวางแผนแบบตั่งรับ (2) ผู้บริหารควรเป็นผู้นำในการนำร่องการใช้เครื่องมือวางแผนอัตรากำลังดิจิทัลในกลุ่มผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างต้นแบบความสำเร็จ (3) ผู้บริหารควรใช้ AI หรือระบบคะแนนอัตโนมัติ ช่วยประเมินผู้สมัครอย่างเป็นธรรมและอิงข้อมูลจริง และ (4) ผู้บริหารควรมุ่งพัฒนาบุคลากร และส่งเสริมความก้าวหน้าของบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้น เกี่ยวกับงานที่รับผิดชอบในหน้าที่ โดยให้มีบุคลากรที่เป็นแกนนำหลัก ซึ่งสอดคล้องผลการวิจัยของ ชริญญา สิทธิมงคล และอังศรา ประเสริฐสิน (2567) ที่ได้วิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสมุทรปราการ มีข้อเสนอแนะว่า ผู้บริหาร

สถานศึกษาควรแสดงทักษะการเป็นผู้นำดิจิทัลในการขับเคลื่อนงานบุคคล โดยมุ่งเน้นการวางแผนอัตรากำลังเชิงรุกและการกำหนดตำแหน่งงานที่สอดคล้องกับภารกิจของสถานศึกษา ควรพิจารณาข้อมูลเพื่อขอเพิ่มอัตรากำลังเพื่อให้เพียงพอและเหมาะสมต่อความต้องการขององค์กร มีการวิเคราะห์ตำแหน่งของบุคลากรมีความพร้อมด้านข้อมูลในการวางแผนบุคลากรให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็นในการวางแผนบุคลากรโดยใช้เครื่องมือดิจิทัลในการสื่อสาร สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ฝนทิพย์ หาญชนะ และศศิฤทธิ ศีลาสาย (2565) ที่ได้วิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู โรงเรียนสหวิทยาเขตชลบุรี 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการพัฒนาที่สำคัญ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างและส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้แบบโลกยุคดิจิทัลการทำงานและบรรยากาศในสถานศึกษาให้มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศอย่างแพร่หลาย ครูควรใช้เทคโนโลยีดิจิทัลจนเป็นปกติในการจัดการเรียนการสอนและการปฏิบัติงานอื่น การสร้างระบบการปฏิบัติงานที่มีความกระชับ คล่องตัว และมีประสิทธิภาพ ควรนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ ในการติดต่อสื่อสาร มีการประชาสัมพันธ์ การสร้างเครือข่ายระหว่างกัน เป็นการปรับเปลี่ยนสถานศึกษาให้มีความสะดวกรวดเร็ว สามารถเลือกใช้บริการได้อย่างเหมาะสม คุ่มค่าและเพียงพอต่อการใช้งานในด้านการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา และยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ รัฐนันท์ รททอง (2568) ได้วิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 พบว่า มีแนวทางพัฒนา คือ ควรกำหนดแผนการพัฒนาสถาบันการศึกษาเกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัล ควรพัฒนาครูและบุคลากรในการพัฒนาทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ควรจัดหาอุปกรณ์ หรือเครื่องมือ (Toolset) ที่ใช้กับแนวคิดใหม่ที่น่าสนใจในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารควรผู้นำในการเปลี่ยนแปลงและสร้างความเข้าใจให้แก่คณะกรรมการและบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อให้ยอมรับการใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ ในกระบวนการทำงาน

องค์ความรู้ใหม่

องค์ความรู้ที่ค้นพบจากการวิจัยครั้งนี้ สามารถนำมาสังเคราะห์เป็นกรอบแนวคิดเชิงกลยุทธ์เพื่อการพัฒนาผู้นำดิจิทัลในการบริหารงานบุคคล โดยแบ่งระดับการพัฒนออกเป็น 3 ขั้นตอนสำคัญ ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 โมเดล 3D สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา

จากภาพที่ 1 โมเดล 3D สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สรุปได้ดังนี้

ส่วนที่ 1 การวางรากฐานด้วยข้อมูล (Data-Driven Foundation) ดังนี้ HR Analytics: เปลี่ยนการทำงานแบบ ตั้กรับ เป็น เชิงรุก โดยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อวางแผนอัตรากำลังล่วงหน้า 3-5 ปี และ 2. AI Assessment: ใช้ปัญญาประดิษฐ์และระบบคะแนนอัตโนมัติในการประเมินผล เพื่อสร้างความโปร่งใสและเป็นธรรมที่อิงตามข้อเท็จจริง (Evidence-based)

ส่วนที่ 2 การนำร่องและสร้างวัฒนธรรม (Leading the Change) ดังนี้ 1. Digital Pilot: ผู้บริหารต้องทำหน้าที่เป็น Sandbox Leader หรือผู้นำที่กล้าทดลองใช้เครื่องมือดิจิทัลในกลุ่มเล็กก่อน เพื่อสร้างต้นแบบความสำเร็จ (Success Model) ให้คนเห็นภาพชัดเจน และ 2. Digital Culture Role Model: ผู้บริหารต้องแสดงตัวตนเป็น Digital Citizen ที่ใช้งานและเรียนรู้ผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง เพื่อลดแรงต้านจากบุคลากร

ส่วนที่ 3 การสร้างความยั่งยืนผ่านคน (Sustainability through People) ดังนี้ 1. Talent Scouting & Leading Core: ระบุตัวตนบุคลากรที่มีศักยภาพ (Digital Champions) ให้เป็นแกนนำหลักในการช่วยขับเคลื่อนเพื่อนร่วมงาน และ 2. Continuous Digital Learning: ปรับกระบวนการพัฒนาครูจากการอบรมแบบเดิม เป็นการส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านระบบออนไลน์ที่สอดคล้องกับภาระงานจริง

สรุป/ข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้ สรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา จำเป็นต้องดำเนินการปรับเปลี่ยนไปตามกระแสการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์โลก จำเป็นต้องส่งเสริมให้การบริหารงานบุคคลเสริมทักษะใหม่ให้ตอบสนองในยุคดิจิทัล ตลอดจนพัฒนาระบบการบริหารจัดการภายในองค์กรด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อช่วยให้องค์กรมีความแข็งแกร่ง และสามารถยืนหยัดท่ามกลางกระแสความเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลได้ ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษา ต้องมีทักษะความเป็นผู้นำ ซึ่งเป็นทักษะที่ช่วยให้สามารถนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จในยุคดิจิทัลได้อย่างมั่นคง ส่วนข้อเสนอแนะในการวิจัย ประกอบด้วย **1. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้** ประกอบด้วย 1.1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ ควรจัดอบรมหลักสูตรการวางแผนกลยุทธ์สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา เช่น โครงการเพิ่มสมรรถนะการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อการพัฒนาโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 โดยกิจกรรมหลัก คือ การประชุมเชิงปฏิบัติการ “Strategic Alignment Workshop” เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถออกแบบทิศทางของโรงเรียนให้เชื่อมโยงกับเป้าหมายของเขตพื้นที่ฯ และกระทรวงศึกษาธิการ 1.2 ทักษะการบริหารกลยุทธ์และการจัดการโครงการเกี่ยวกับการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ เป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ผู้บริหารสถานศึกษา ควรตระหนักและให้ความสำคัญในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ โดยอบรมเกี่ยวกับการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ นโยบายองค์กร และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมต่างๆ เพื่อสร้างความเข้าใจในภาพรวมขององค์กร ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องเปลี่ยนบทบาทจาก “ผู้สั่งการ” เป็น “นักยุทธศาสตร์” เข้าอบรม “หลักสูตรเข้มข้น: การบริหารกลยุทธ์และการจัดการโครงการสู่ความเป็นเลิศ” มีวัตถุประสงค์เพื่อปิดช่องว่างทักษะ (Skill Gap) ด้านการวางแผนและการประเมินผลโครงการอย่างเป็นระบบ **2. ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป** จากประเด็นที่ค้นพบจากการวิจัยที่สำคัญ 2.1 ศึกษา

ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะความเป็นผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานบุคคล สหวิทยาเขตหอไตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ เพื่อวิเคราะห์ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นอย่างละเอียดและวางแผนพัฒนาการบริหารงานบุคคลอย่างมีทิศทาง และ 2.2 ศึกษารูปแบบการพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำด้านดิจิทัลเพื่อการบริหารงานบุคคลที่เหมาะสมกับบริบท สหวิทยาเขตหอไตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ เพื่อนำมาปรับใช้ให้สอดคล้องกับสภาพจริงของสหวิทยาเขต

เอกสารอ้างอิง

- شريญญา สิทธิมงคล และอังศรา ประเสริฐสิน. (2567). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสมุทรปราการ. วารสารบริหารการศึกษา มศว, 21(40), 142-152.
- เดชา เดชาวัฒน์ไพศาล. (2563). (พิมพ์ครั้งที่ 2). การจัดการทรัพยากรบุคคลพื้นฐานแนวคิดเพื่อการปฏิบัติ. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- บริพัทธ์ สารผล. (2565). ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี. ใน วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ปทุมพร กาญจนอรรถ. (2561). แนวทางการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. ใน วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ฝนทิพย์ หาญชนะ และศีกฤทธิ์ ศิลาลาย. (2565). ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู โรงเรียนสหวิทยาเขตชลบุรี 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง. Journal of Roi Kaensarn Academi, 7(6), 117-133.

- เพ็ญภา สีสานบุญจันทร์. (2562). สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาการบริหารงานบุคคลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26. ใน วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- มณีนรัตน์ ชัยยะ และเพ็ญศรี ฉิรินัง. (2566). การบริหารทรัพยากรมนุษย์ภายใต้การเปลี่ยนแปลงสู่ยุคดิจิทัล (Digital HR). วารสารนวัตกรรมการบริหารและการจัดการ, 11(1), 104-115.
- มลฤดี เพ็งสง่า และมัทนา วังถนอมศักดิ์. (2566). การบริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล. วารสารวิชาการศึกษาศาสตร์ ศรีนครินทรวิโรฒ, 24(2), 162-175.
- รัฐนันท์ รถมทอง. (2568). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1. Journal of Buddhist Education and Research (JBER), 11(3), 520-535.
- โรงเรียนกุศลัทธิวิทยา. (2567). รายงานผลการประเมินตนเอง (Self-Assessment Report: SAR) ปีการศึกษา 2566. อุบลราชธานี: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา อุบลราชธานี อำนาจเจริญ.
- โรงเรียนเกษมสิมวิทยาคาร. (2567). รายงานผลการประเมินตนเอง (Self-Assessment Report: SAR) ปีการศึกษา 2566. อุบลราชธานี: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา อุบลราชธานี อำนาจเจริญ.
- โรงเรียนชุมคำวิทยาคาร. (2567). รายงานผลการประเมินตนเอง (Self-Assessment Report: SAR) ปีการศึกษา 2566. อุบลราชธานี: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา อุบลราชธานี อำนาจเจริญ.
- โรงเรียนโนนสูงวิทยาคม. (2567). รายงานผลการประเมินตนเอง (Self-Assessment Report: SAR) ปีการศึกษา 2566. อุบลราชธานี: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา อุบลราชธานี อำนาจเจริญ.
- โรงเรียนมัธยมตระการพืชผล. (2567). รายงานผลการประเมินตนเอง (Self-Assessment Report: SAR) ปีการศึกษา 2566. อุบลราชธานี: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา อุบลราชธานี อำนาจเจริญ.

- โรงเรียนสโรว์วิทยาการ. (2567). รายงานผลการประเมินตนเอง (Self-Assessment Report: SAR) ปีการศึกษา 2566. อุบลราชธานี: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ.
- ศิวาพัชญ์ บำรุงเศรษฐพงษ์ และคณะ (2564). ตัวแบบการพัฒนาคูณลักษณะด้านดิจิทัลสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วารสารศิลปการจัดการ, 5(3), 688–702.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2563). คู่มือหลักสูตรการพัฒนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2567). แนวทางการพัฒนาคูณลักษณะภาครัฐ พ.ศ. 2566-2570. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.
- Kotter, J. P. (2012). Leading change. Boston, MA: Harvard Business Review Press.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. Educational and Psychological Measurement, 30(3), 607-610.
- Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A. (2014). Leading digital: Turning technology into business transformation. Boston, MA: Harvard Business Review Press.