

ผลกระทบต่อวุฒิภาวะทางโซเชียลมีเดียของผู้บริหารสถานศึกษาระดับอุดมศึกษา  
ต่อการพัฒนาองค์กร

THE IMPACT OF SOCIAL MEDIA MATURITY OF HIGHER EDUCATION  
ADMINISTRATORS ON ORGANIZATIONAL DEVELOPMENT

<sup>1</sup>พระศรีวัชรสารบัณฑิต Phrasrivajarasarabundit

<sup>2</sup>พระภาวนามังคลาจารย์ Phrabaowanamangkalajan

<sup>1</sup>มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Thailand

<sup>2</sup>วัดพระวรราชาทินัดดามาตุ Wat Phraworachatinaddamat, Thailand

Corresponding Author E-mail: bundit.cha@mcu.ac.th

Article Received: April 01, 2026. Revised: April 22, 2026. Accepted: April 26, 2026.

---

**บทคัดย่อ**

ในยุคดิจิทัล สื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) ได้กลายเป็นเครื่องมือสำคัญที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาองค์กรในหลายมิติ โดยเฉพาะในสถาบันอุดมศึกษาที่ผู้บริหารมีบทบาทในการกำหนดวิสัยทัศน์และทิศทางขององค์กร แนวคิดวุฒิภาวะทางโซเชียลมีเดีย (Social Media Maturity) จึงได้รับความสนใจเพิ่มมากขึ้น โดยหมายถึงระดับความสามารถในการใช้โซเชียลมีเดียอย่างมีประสิทธิภาพ รอบคอบ และสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กร องค์ประกอบสำคัญประกอบด้วย การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ การสร้างภาพลักษณ์และความน่าเชื่อถือ การบริหารจัดการความเสี่ยง และการเสริมสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล วุฒิภาวะดังกล่าวส่งผลกระทบต่อพัฒนาองค์กรทั้งในด้านการกำหนดกลยุทธ์เชิงนโยบาย การสร้างภาพลักษณ์ที่ทันสมัยและโปร่งใส การเปิดพื้นที่ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วม การพัฒนานวัตกรรมและองค์ความรู้ ตลอดจนการยกระดับธรรมาภิบาลและความโปร่งใส อย่างไรก็ตาม การใช้โซเชียลมีเดียยังเผชิญข้อจำกัดและความท้าทาย อาทิ การถูกโจมตีด้วยข้อมูลเท็จ ความบกพร่องในการควบคุมข้อมูล การจัดการข้อมูลส่วนบุคคลตามกฎหมาย PDPA ความเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี ความขัดแย้งระหว่างความโปร่งใสกับความเสี่ยง การขาดทรัพยากรและบุคลากร ตลอดจนปัญหาช่องว่างระหว่างรุ่น เพื่อรับมือกับประเด็นเหล่านี้ ผู้บริหารจึงต้องพัฒนาทักษะดิจิทัล กำหนดนโยบายด้านไซเบอร์ สร้างระบบการสื่อสารที่รอบคอบ และส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรด้านดิจิทัลอย่างยั่งยืน ซึ่งจะทำให้การใช้โซเชียลมีเดียกลายเป็นพลังสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาองค์กรการศึกษาได้อย่างเต็มศักยภาพ

**คำสำคัญ:** วุฒิภาวะทางโซเชียลมีเดีย, ผู้บริหารสถานศึกษา, การพัฒนาองค์กร

**Abstract**

In the digital era, social media has become a crucial tool influencing organizational development across multiple dimensions, particularly in higher education institutions where administrators play a significant role in shaping vision and organizational direction. Consequently, the concept of Social Media Maturity has gained increasing attention, referring to the level of capability to utilize social media effectively, prudently, and in alignment with

the organization's strategic objectives. Its core components include effective communication, building organizational image and credibility, risk management, and fostering a digital culture. Such maturity directly impacts organizational development by facilitating policy formulation, creating a modern and transparent image, opening channels for stakeholder engagement, promoting innovation and knowledge development, and enhancing good governance and transparency. However, the use of social media also faces several limitations and challenges, including exposure to disinformation and fake news, inadequacies in content control, issues of personal data management under the PDPA, rapid technological shifts, the tension between transparency and organizational risk, resource constraints, and generational gaps. To address these challenges, administrators must continuously develop digital competencies, establish clear cyber policies, build reliable internal communication systems, and foster a sustainable digital organizational culture. These practices will enable social media to become a vital force in driving educational institutions toward their full potential.

**Keywords:** Social Media Maturity, Education Administrators, Organizational Development

## บทนำ

ในศตวรรษที่ 21 โลกกำลังเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่จากพลังของเทคโนโลยีดิจิทัล โดยเฉพาะอย่างยิ่งสื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) ที่ได้ก้าวเข้ามามีบทบาทสำคัญในการดำเนินชีวิตประจำวันของผู้คนทุกเพศ ทุกวัย และทุกสาขาอาชีพ ปรากฏการณ์การขยายตัวของโซเชียลมีเดียมีได้จำกัดอยู่เพียงการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคล แต่ยังแผ่ขยายไปสู่การดำเนินธุรกิจ การเมือง การศึกษา ตลอดจนการสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างหลากหลาย ข้อมูลข่าวสาร ความคิดเห็น และการแสดงออกทางสังคมสามารถเผยแพร่และกระจายไปสู่สาธารณะได้ในเวลาอันรวดเร็ว ซึ่งทำให้โซเชียลมีเดียกลายเป็นทั้งโอกาสและความท้าทายที่ทุกองค์กรต้องให้ความสำคัญอย่างยิ่ง

ในบริบทของประเทศไทย สถิติการใช้โซเชียลมีเดียยังสะท้อนภาพที่น่าสนใจ จากรายงาน Digital 2024 ระบุว่าประชากรไทยมากกว่าร้อยละ 80 เป็นผู้ใช้งานอินเทอร์เน็ต และกว่า 52 ล้านคนเป็นผู้ใช้งานโซเชียลมีเดียอย่างต่อเนื่อง การขยายตัวดังกล่าวทำให้โซเชียลมีเดียได้เป็นเพียงเครื่องมือเสริม แต่กลายเป็นโครงสร้างพื้นฐานด้านการสื่อสารที่หลอมรวมเข้ากับกิจกรรมทางสังคม เศรษฐกิจ และการศึกษาอย่างแนบแน่น โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสถาบันอุดมศึกษาซึ่งทำหน้าที่เป็นองค์กรผลิตความรู้ บุคลากร และนวัตกรรม เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของประเทศ

สถาบันอุดมศึกษาในฐานะองค์กรวิชาการที่มีพันธกิจด้านการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม จำเป็นต้องอาศัยช่องทางการสื่อสารที่ทันสมัยและเข้าถึงได้ง่ายเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อาทิ นักศึกษา ผู้ปกครอง ศิษย์เก่า บุคลากร นักวิชาการ ภาคธุรกิจ ตลอดจนชุมชนท้องถิ่นและสังคมในวงกว้าง โซเชียลมีเดียจึงเป็นช่องทางที่ทรงพลังสำหรับการประชาสัมพันธ์ ผลงาน การเผยแพร่งานวิจัย การสร้างเครือข่ายวิชาการระหว่างประเทศ รวมถึงการใช้เป็นเครื่องมือในการรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่นำไปสู่การพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน

อย่างไรก็ตาม การใช้โซเชียลมีเดียอย่างมีประสิทธิภาพมิใช่เรื่องง่าย เนื่องจากโซเชียลมีเดียมีลักษณะเฉพาะที่แตกต่างจากสื่อดั้งเดิม เช่น การแพร่กระจายข่าวสารอย่างรวดเร็ว ความสามารถในการสร้างกระแส (trend) หรือการเป็นพื้นที่ที่เปิดโอกาสให้ทุกคนสามารถแสดงความคิดเห็นโดยเสรี สิ่งเหล่านี้ก่อให้เกิดทั้งประโยชน์และความเสี่ยงพร้อมกัน ดังนั้น ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาซึ่งเป็นผู้ดำเนินการกำหนดทิศทางองค์กร จึงต้องมีวุฒิภาวะทางโซเชียลมีเดีย (Social Media Maturity) เพื่อใช้สื่อเหล่านี้อย่างสร้างสรรค์ ครอบคลุม และสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์

### แนวคิดเกี่ยวกับวุฒิภาวะทางโซเชียลมีเดีย

ในยุคดิจิทัลปัจจุบันสื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) ได้กลายเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนการสื่อสารทั้งในระดับบุคคลและระดับองค์กร ไม่ว่าจะเป็นการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร การสร้างภาพลักษณ์องค์กร การจัดการภาวะวิกฤติ หรือแม้กระทั่งการพัฒนาความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แนวคิดเรื่องวุฒิภาวะทางโซเชียลมีเดีย (Social Media Maturity) จึงเป็นสิ่งที่นักวิชาการและผู้บริหารองค์กรให้ความสนใจเพิ่มมากขึ้น โดยเฉพาะในแวดวงการศึกษา เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการกำหนดทิศทางและภาพลักษณ์ของสถาบันในสายตาสังคม

วุฒิภาวะทางโซเชียลมีเดีย หมายถึง ระดับความสามารถของบุคคลหรือองค์กรในการใช้สื่อสังคมออนไลน์อย่างมีประสิทธิภาพ ครอบคลุม และสอดคล้องกับเป้าหมาย โดยไม่ได้มองแค่ทักษะการใช้งานเชิงเทคนิค แต่ครอบคลุมถึงความเข้าใจในบริบททางสังคม จริยธรรม และความรับผิดชอบต่อสาธารณะ ผู้บริหารที่มีวุฒิภาวะทางโซเชียลมีเดียสูงจะสามารถใช้โซเชียลมีเดียเป็นเครื่องมือเชิงกลยุทธ์ในการสร้างคุณค่าและพัฒนาองค์กร

นักวิชาการหลายท่านได้เสนอกรอบแนวคิดของ Social Media Maturity โดยสามารถสรุปองค์ประกอบสำคัญได้ดังนี้

1. การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ ทักษะการสื่อสารที่แข็งแกร่งเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้บริหารองค์กรต้องสามารถถ่ายทอดนโยบาย วิสัยทัศน์ และข้อมูลสำคัญอย่างถูกต้อง รวดเร็ว และชัดเจนผ่านโซเชียลมีเดีย การศึกษาของนาริรัตน์ ปิ่นแก้ว และสมบัติ เดชบารุง (2567) พบว่า การสื่อสารดิจิทัล เป็นหนึ่งในด้านที่ผู้บริหารมีคะแนนสูงสุดเมื่อประเมินภาวะผู้นำดิจิทัล ซึ่งสะท้อนถึงการใช้ช่องทางออนไลน์ในการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ

2. การสร้างภาพลักษณ์และความน่าเชื่อถือขององค์กร การใช้โซเชียลมีเดียไม่เพียงแต่เพื่อเผยแพร่ข้อมูล แต่ยังเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีและสร้างความไว้วางใจในองค์กร โดยงานวิจัยหลายชิ้นชี้ว่า การสร้างวัฒนธรรมดิจิทัลเป็นด้านที่มีค่านำหนักสูงสุดในภาวะผู้นำดิจิทัล ซึ่งช่วยสะท้อนถึงการสร้างภาพลักษณ์ที่ทันสมัยและน่าเชื่อถือผ่านการประพฤติปฏิบัติตามค่านิยมดิจิทัล

3. การบริหารจัดการความเสี่ยง โซเชียลมีเดียอาจเป็นช่องทางเกิดข่าวปลอมหรือความเข้าใจผิดง่าย (Fake news) ผู้บริหารจึงต้องมีทักษะในการตรวจสอบและจัดการกับข้อมูลที่ผิดพลาดหรือภัยทางไซเบอร์ โดยเฉพาะภาวะผู้นำแบบรู้เท่าทันสื่อ (media-literate leadership) ที่สะท้อนถึงความสามารถในการรับมือข่าวสารอย่างมีวิจารณญาณ ซึ่งใกล้เคียงกับการบริหารความเสี่ยงผ่านสื่อออนไลน์

4. การเสริมสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล ผู้บริหารที่มีภาวะวุฒิภาวะทางโซเชียลมีเดียจะสามารถปลูกฝังและส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรนำสื่อไปใช้เชิงสร้างสรรค์และมีจริยธรรม อาจกล่าวได้ว่าการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัลเป็นองค์ประกอบหลักที่ต้องพัฒนา โดยพบว่าเมื่อประเมินภาวะผู้นำดิจิทัล ด้านนี้ได้รับคะแนนเฉลี่ยสูง

ทำให้เห็นชัดว่าการปลูกฝังนิสัยการใช้งานดิจิทัลอย่างรับผิดชอบนั้นมีความสำคัญมาก (นราภรณ์ คำแหงพล, จุฑามาส ศรีจำนงค์ และสุชาติ บางวิเศษ, 2567)

### ระดับของวุฒิภาวะทางโซเชียลมีเดีย

จากกรอบแนวคิดเกี่ยวกับวุฒิภาวะทางโซเชียลมีเดีย ของ Sprinklr (2023) และ Sprout Social (2024) ได้แบ่งระดับของ Social Media Maturity ออกเป็นหลายขั้น ได้แก่

ระดับเริ่มต้น (Emerging/Trial) ใช้โซเชียลมีเดียอย่างไม่เป็นระบบ ขาดเป้าหมายที่ชัดเจน

ระดับพัฒนา (Evolving/Transition) เริ่มมีนโยบายหรือกลยุทธ์บางส่วน แต่ยังขาดการบูรณาการกับงานหลักขององค์กร

ระดับก้าวหน้า (Mastering/Strategic) มีการใช้โซเชียลมีเดียอย่างเป็นระบบ มีกลยุทธ์ที่ชัดเจน และสามารถใช้อ้างอิงข้อมูลจากสื่อสังคมในการพัฒนานโยบายหรือการตัดสินใจ

ในโลกยุคดิจิทัลที่โซเชียลมีเดียเข้ามามีบทบาทอย่างกว้างขวาง วุฒิภาวะทางโซเชียลมีเดีย (Social Media Maturity) ได้กลายเป็นประเด็นสำคัญที่เชื่อมโยงโดยตรงกับการพัฒนาองค์กร โดยเฉพาะในแวดวงการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาระดับอุดมศึกษาซึ่งมีหน้าที่กำหนดวิสัยทัศน์และขับเคลื่อนกลยุทธ์ จำเป็นต้องมีความสามารถในการใช้โซเชียลมีเดียอย่างมีวิจารณญาณ รอบคอบ และมีความรับผิดชอบต่อสังคม วุฒิภาวะในลักษณะนี้มีไม่เพียงการใช้เทคโนโลยีเพื่อสื่อสารเท่านั้น แต่ยังหมายถึงการรู้จักประยุกต์ใช้สื่อเพื่อสร้างภาพลักษณ์องค์กร รับมือกับความเสี่ยง และสร้างวัฒนธรรมดิจิทัลที่สร้างสรรค์ภายในสถาบัน วุฒิภาวะทางโซเชียลมีเดียของผู้บริหารสามารถสะท้อนผ่านหลายมิติ ประการแรกคือความสามารถในการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารที่มีวุฒิภาวะสูงจะสามารถถ่ายทอดข้อมูล ข่าวสาร นโยบาย และวิสัยทัศน์ได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และสอดคล้องกับความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประการที่สองคือการสร้างภาพลักษณ์ขององค์กรที่เข้มแข็ง โดยการใช้สื่อสังคมออนไลน์เพื่อเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ กิจกรรม และนวัตกรรม อันนำไปสู่การเสริมสร้างความเชื่อมั่นต่อสาธารณะ ประการที่สามคือความสามารถในการบริหารจัดการความเสี่ยง เนื่องจากโซเชียลมีเดียเป็นพื้นที่ที่ข่าวปลอมและการโจมตีทางไซเบอร์สามารถเกิดขึ้นได้ง่าย ผู้บริหารจึงต้องมีทักษะในการเฝ้าระวังและตอบสนองอย่างมีเหตุผล และสุดท้ายคือการเสริมสร้างวัฒนธรรมดิจิทัลให้แก่บุคลากรและนักศึกษา เพื่อส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีอย่างสร้างสรรค์และปลอดภัย

ทั้งนี้ การวิจัยที่ผ่านมาได้สะท้อนความสำคัญของประเด็นนี้อย่างชัดเจน ดังการวิจัยของพิมพ์ชนก อินทร์สำราญ (2568) เรื่องการสื่อสารบนโซเชียลมีเดียในสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งชี้ให้เห็นว่า การใช้สื่อสังคมออนไลน์ในเชิงกลยุทธ์ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการสื่อสารและทำให้สถาบันสามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้อย่างรวดเร็วและกว้างขวางยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดที่ว่าวุฒิภาวะทางโซเชียลมีเดียคือความสามารถในการปรับใช้เครื่องมือดิจิทัลเพื่อการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน นอกจากนี้ โชติรส ไกรกิจการ, พิชญาภา ยืนยาว, ธีรวุธ ธาดาตันติโชค (2566) ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำแบบรู้เท่าทันสื่อของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่าผู้บริหารที่สามารถใช้สื่อออนไลน์อย่างมีวิจารณญาณและรู้เท่าทันสื่อ จะช่วยเสริมสร้างบรรยากาศการทำงานที่โปร่งใสและลดความเสี่ยงจากข่าวสารที่บิดเบือน ซึ่งถือเป็นหัวใจสำคัญของการมีวุฒิภาวะทางโซเชียลมีเดียอย่างแท้จริง ในลักษณะเดียวกัน งานวิจัยของ จิราภรณ์ ปกรณ์ (2564) เรื่องรูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เน้นว่า ผู้บริหารยุคใหม่จำเป็นต้องพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล โดยเฉพาะการใช้โซเชียลมีเดีย เพื่อสร้างเครือข่ายการเรียนรู้และยกระดับขีดความสามารถขององค์กร ผลการวิจัยดังกล่าวชี้ให้เห็นว่าวุฒิภาวะทางโซเชียลมีเดียมีไม่เพียงการใช้สื่อเพื่อสื่อสาร แต่คือ

การบูรณาการสื่อเข้าสู่ระบบการจัดการเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์ เมื่อพิจารณาจากแง่มุมต่างๆ เหล่านี้ จะเห็นได้ว่าวุฒิภาวะทางโซเชียลมีเดียมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาองค์กรการศึกษา ผู้บริหารที่มีวุฒิภาวะสูงจะสามารถบริหารจัดการองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส และสร้างความเชื่อมั่นให้แก่สังคม ในทางกลับกัน หากผู้บริหารขาดวุฒิภาวะดังกล่าว อาจทำให้องค์กรประสบปัญหาด้านภาพลักษณ์และความน่าเชื่อถือ ดังนั้น การส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษามีวุฒิภาวะทางโซเชียลมีเดียจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยขับเคลื่อนสถาบันไปสู่ความเป็นเลิศในยุคดิจิทัล

### ผลกระทบของวุฒิภาวะทางโซเชียลมีเดียต่อการพัฒนาองค์กร

ในยุคปัจจุบันที่สังคมก้าวเข้าสู่ความเป็นดิจิทัลอย่างเต็มรูปแบบ การบริหารจัดการองค์กรไม่อาจละเลยบทบาทของโซเชียลมีเดียได้อีกต่อไป โดยเฉพาะในสถาบันอุดมศึกษา ผู้บริหารซึ่งเป็นผู้ดำเนินการกำหนดวิสัยทัศน์และนโยบายจำเป็นต้องมีวุฒิภาวะทางโซเชียลมีเดีย (Social Media Maturity) เพื่อใช้สื่อเหล่านี้เป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาองค์กร การมีวุฒิภาวะทางโซเชียลมีเดียได้หมายถึงเพียงทักษะการใช้งานเชิงเทคนิคเท่านั้น แต่ยังครอบคลุมถึงความสามารถในการใช้โซเชียลมีเดียเชิงกลยุทธ์ การวิเคราะห์แนวโน้ม การจัดการความเสี่ยง และการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัลอย่างมีจริยธรรม ซึ่งทั้งหมดนี้ส่งผลโดยตรงต่อการพัฒนาองค์กรในหลากหลายมิติ ดังนี้

1. ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ ผู้บริหารที่มีวุฒิภาวะทางโซเชียลมีเดียสูงสามารถใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อทำหน้าที่มากกว่าการสื่อสารข่าวสาร กล่าวคือสามารถนำข้อมูลที่ได้จากการติดตามการสนทนาออนไลน์ การวิเคราะห์ความคิดเห็นของสาธารณะ และการสังเกตเทรนด์ในสังคม มาปรับใช้เป็นข้อมูลเชิงนโยบาย การบริหารเชิงกลยุทธ์เช่นนี้ช่วยให้สถาบันอุดมศึกษามีความสามารถในการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและแม่นยำมากขึ้น เช่น ในกรณีที่สังคมกำลังถกเถียงเรื่องการเรียนการสอนออนไลน์ ผู้บริหารสามารถใช้ข้อมูลจากโซเชียลมีเดียมาเป็นฐานในการกำหนดแนวทางการปรับปรุงหลักสูตรหรือการให้บริการทางการศึกษา ทั้งนี้โซเชียลมีเดียเป็นช่องทางที่ช่วยให้องค์กรการศึกษาสามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้กว้างและเร็ว ทำให้ผู้บริหารสามารถใช้ข้อมูลดังกล่าวในการกำหนดกลยุทธ์เชิงนโยบายที่ตอบสนองต่อความคาดหวังของของผู้รับบริการได้ดียิ่งขึ้น สิ่งนี้สะท้อนว่าการมีวุฒิภาวะทางโซเชียลมีเดียไม่ใช่เพียงการโพสต์ แต่คือการใช้ข้อมูลที่ได้จากสื่อเป็นฐานในการกำหนดทิศทางองค์กร (พิมพ์ชนก อินทร์สำราญ, 2568)

2. ด้านการสื่อสารองค์กรและภาพลักษณ์ การสื่อสารในสถาบันอุดมศึกษาไม่เพียงแต่เป็นการถ่ายทอดข้อมูลภายในองค์กร แต่ยังรวมถึงการสร้างภาพลักษณ์ที่สะท้อนความเป็นมืออาชีพ ความโปร่งใส และความน่าเชื่อถือ ผู้บริหารที่มีวุฒิภาวะทางโซเชียลมีเดียสูงจะเข้าใจว่าโซเชียลมีเดียสามารถเป็นหน้าต่าง สำคัญที่ทำให้สังคมรับรู้ถึงคุณภาพและศักยภาพขององค์กร การใช้สื่อออนไลน์อย่างมีกลยุทธ์ เช่น การนำเสนอผลงานวิจัย นวัตกรรม และกิจกรรมของคณะหรือมหาวิทยาลัย จะช่วยสร้างความประทับใจต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น นักศึกษา ผู้ปกครอง ศิษย์เก่า ตลอดจนพันธมิตรทางวิชาการและภาคธุรกิจ ซึ่งจะเป็นฐานสำคัญในการสร้างความไว้วางใจและความร่วมมือในระยะยาว สอดคล้องกับงานวิจัยของ จิราภรณ์ ปกรณ์ (2564) เรื่องรูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ชี้ว่าภาวะผู้นำที่ใช้ดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพมีบทบาทสำคัญในการสร้างภาพลักษณ์ที่เข้มแข็งและทันสมัย ซึ่งเป็นสิ่งที่สังคมคาดหวังจากสถาบันอุดมศึกษาในศตวรรษที่ 21 ยิ่งกว่านั้น หากผู้บริหารใช้โซเชียลมีเดียโดยขาดความรอบคอบ เช่น โพสต์ข้อความที่ไม่เหมาะสม หรือไม่สามารถควบคุมข่าวสารที่เผยแพร่ได้ ก็อาจส่งผลกระทบ

ต่อภาพลักษณ์องค์กรอย่างรุนแรง ดังนั้น การมีวุฒิภาวะสูงจึงหมายถึงการมีวิจาร์ณญาณและกลยุทธ์ในการใช้สื่ออย่างเหมาะสม

3. ด้านการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โซเชียลมีเดียเป็นพื้นที่ที่ช่วยให้บุคลากรและนักศึกษาได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็น แสดงความคิดเห็นต่อการตัดสินใจของผู้บริหาร และเสนอแนวคิดใหม่ๆ ที่สามารถนำไปสู่การพัฒนาองค์กรได้จริง การเปิดช่องทางการสื่อสารที่กว้างขวางทำให้เกิดวัฒนธรรมการมีส่วนร่วม ซึ่งถือเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารสมัยใหม่ที่ยึดหลักการมีส่วนร่วมและธรรมาภิบาล จากมุมมองของการบริหาร การสร้างวัฒนธรรมเช่นนี้จะช่วยให้ผู้บริหารรับรู้ความต้องการและปัญหาที่แท้จริงของบุคลากรและนักศึกษาได้อย่างใกล้ชิดมากขึ้น ตัวอย่างเช่น การเปิดเพจเฟซบุ๊กของมหาวิทยาลัยเพื่อให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับหลักสูตร กิจกรรม หรือการบริการของสถาบัน นอกจากจะช่วยให้การพัฒนานโยบายมีความสอดคล้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแล้ว ยังช่วยสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กรร่วมกัน

4. ด้านนวัตกรรมและการพัฒนาองค์ความรู้ ผลกระทบสำคัญของวุฒิภาวะทางโซเชียลมีเดียคือการสนับสนุนให้องค์กรสามารถพัฒนานวัตกรรมและองค์ความรู้ได้กว้างขวางขึ้น ผู้บริหารที่มีความสามารถสูงในการใช้โซเชียลมีเดียจะมองเห็นโอกาสในการสร้างเครือข่ายทางวิชาการทั้งในและต่างประเทศ ผ่านการเชื่อมโยงกับนักวิจัย ผู้เชี่ยวชาญ หรือองค์กรพันธมิตร ซึ่งจะช่วยยกระดับการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้และเปิดโอกาสให้เกิดงานวิจัยร่วม ตัวอย่างเช่น การใช้แพลตฟอร์ม LinkedIn หรือ ResearchGate เป็นพื้นที่ในการนำเสนอผลงานวิชาการ และเข้าร่วมการสนทนากับนักวิจัยจากนานาชาติ ผู้บริหารที่มีวุฒิภาวะทางโซเชียลมีเดียสูงสามารถสนับสนุนและอำนวยความสะดวกให้บุคลากรเข้าร่วมเครือข่ายเหล่านี้ ซึ่งจะนำไปสู่การยกระดับคุณภาพงานวิจัยและการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ และการใช้โซเชียลมีเดียเป็นกลยุทธ์การสื่อสารช่วยให้องค์กรสามารถเผยแพร่ผลงานวิจัยไปยังกลุ่มเป้าหมายที่หลากหลายได้มากขึ้น และนำไปสู่การสร้างแรงบันดาลใจในการพัฒนานวัตกรรมต่อเนื่อง (พิมพ์ชนก อินทร์สำราญ, 2568)

5. ด้านธรรมาภิบาลและความโปร่งใส การใช้โซเชียลมีเดียอย่างมีวุฒิภาวะยังช่วยให้การบริหารจัดการองค์กรมีความโปร่งใสมากขึ้น ผู้บริหารสามารถใช้ช่องทางออนไลน์ในการเผยแพร่ข้อมูลที่สำคัญ เช่น รายงานการดำเนินงาน ผลการประเมินคุณภาพ หรือแนวทางการใช้จ่ายงบประมาณ ซึ่งจะช่วยสร้างความเชื่อมั่นจากสังคมและทำให้กระบวนการบริหารตรวจสอบได้ และความโปร่งใสนี้เป็นหัวใจของธรรมาภิบาล เพราะการบริหารจัดการที่เปิดเผยจะทำให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น บุคลากร นักศึกษา ศิษย์เก่า และสาธารณชน สามารถติดตามและมีส่วนร่วมในการตรวจสอบ ส่งผลให้องค์กรมีความน่าเชื่อถือและลดโอกาสการเกิดความขัดแย้ง

สรุปว่า วุฒิภาวะทางโซเชียลมีเดียของผู้บริหารสถานศึกษาระดับอุดมศึกษามีผลกระทบโดยตรงต่อการพัฒนาองค์กรในหลายมิติ ตั้งแต่การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ การสื่อสารและการสร้างภาพลักษณ์ การสร้างการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การพัฒนานวัตกรรมและองค์ความรู้ ไปจนถึงการเสริมสร้างธรรมาภิบาลและความโปร่งใสในองค์กร งานวิจัยในประเทศไทยช่วง 5 ปีที่ผ่านมาได้สะท้อนอย่างชัดเจนว่าการใช้โซเชียลมีเดียโดยมีวุฒิภาวะนั้นเป็นทั้งเครื่องมือและคุณลักษณะที่ผู้บริหารควรพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้องค์กรสามารถปรับตัวและแข่งขันได้ในยุคดิจิทัล การลงทุนในทักษะ ความรู้ และการใช้โซเชียลมีเดียอย่างมีวุฒิภาวะจึงถือเป็นการลงทุนที่คุ้มค่าและจำเป็นสำหรับการพัฒนาองค์กรในระยะยาว

## ข้อจำกัดและความท้าทายของวุฒิภาวะทางโซเชียลมีเดียในการพัฒนาองค์กร

โซเชียลมีเดียเป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยให้ผู้บริหารองค์กรโดยเฉพาะสถาบันอุดมศึกษาสามารถสื่อสารกับบุคลากร นักศึกษา ศิษย์เก่า และสังคมวงกว้างได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ แต่การนำโซเชียลมีเดียมาใช้ในการบริหารก็ยังมี ข้อจำกัดและความท้าทาย ที่ต้องเผชิญอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ปัญหาเหล่านี้หากไม่ได้รับการจัดการที่เหมาะสม อาจส่งผลเสียต่อภาพลักษณ์ ความน่าเชื่อถือ และศักยภาพในการพัฒนาองค์กรได้ดังนี้

1. การถูกโจมตีด้วยข้อมูลเท็จและข่าวปลอม หนึ่งในความท้าทายที่ใหญ่ที่สุดของการใช้โซเชียลมีเดียคือ ภัยจากข่าวปลอม (Fake News) และข้อมูลบิดเบือน ปัจจุบันแพลตฟอร์มออนไลน์เปิดโอกาสให้ทุกคนสามารถเผยแพร่ข้อมูลได้อย่างรวดเร็วและเข้าถึงคนหมู่มากโดยไม่จำเป็นต้องผ่านกระบวนการตรวจสอบข้อเท็จจริง ความเร็วและความกว้างขวางนี้เป็นทั้งจุดแข็งและจุดอ่อน เมื่อองค์กรตกเป็นเป้าหมายของข่าวปลอม ไม่ว่าจะเป็นเรื่องคุณภาพการศึกษา ความไม่โปร่งใสในการบริหาร หรือเหตุการณ์อื้อฉาวเล็กน้อย ข้อมูลดังกล่าวสามารถแพร่กระจายและขยายผลในวงกว้างจนส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงองค์กรได้อย่างรุนแรงผู้บริหารที่ขาดวุฒิภาวะทางโซเชียลมีเดียอาจตอบสนองด้วยการปฏิเสธหรือหลีกเลี่ยงการสื่อสาร ซึ่งมักจะยิ่งทำให้ปัญหามานปลาย ในทางตรงกันข้าม หากผู้บริหารมีวุฒิภาวะสูง จะสามารถตอบสนองอย่างมีเหตุผล มีการสื่อสารที่โปร่งใส และใช้กลยุทธ์จัดการข่าวลือเพื่อลดผลกระทบ เช่น การเผยแพร่ข้อเท็จจริงอย่างรวดเร็ว การตั้งทีม fact-checking ภายในสถาบัน หรือการร่วมมือกับสื่อมวลชนในการแก้ไขความเข้าใจผิด

2. ความบกพร่องในการควบคุมข้อมูลที่เผยแพร่ เป็นข้อจำกัดสำคัญคือ การควบคุมเนื้อหาที่ถูกเผยแพร่ผ่านโซเชียลมีเดีย ไม่ว่าจะเป็นเพจอย่างเป็นทางการของสถาบัน หรือบัญชีส่วนตัวของบุคลากรที่มีความเกี่ยวข้องกับองค์กร ข้อความ รูปภาพ หรือคลิปวิดีโอที่เผยแพร่อาจสะท้อนกลับมาสู่องค์กรโดยตรงหากผู้ที่เผยแพร่เป็นผู้บริหาร อาจยิ่งทำให้ข้อมูลเหล่านั้นมีน้ำหนักมากขึ้น และส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงของสถาบัน ความบกพร่องนี้ไม่ได้หมายถึงเพียงการเผยแพร่ข้อมูลที่ไม่เหมาะสม แต่ยังรวมถึงการสื่อสารที่ไม่สอดคล้องกันระหว่างหน่วยงาน เช่น คณะหนึ่งประกาศข้อมูลกิจกรรมที่ไม่ตรงกับส่วนกลาง หรือข้อความที่สื่อสารออกไปมีโทนเสียง (tone of voice) ไม่สอดคล้องกับแบรนด์องค์กร ปัญหาลักษณะนี้ทำให้ภาพลักษณ์องค์กรดูไม่เป็นมืออาชีพและลดความน่าเชื่อถือของสาธารณะ การแก้ปัญหานี้ต้องอาศัยทั้งนโยบายและการจัดการที่รอบคอบ เช่น การจัดทำ คู่มือการสื่อสาร (Communication Guideline) ที่กำหนดรูปแบบภาษาที่เหมาะสม แนวทางการเผยแพร่ข้อมูล และขั้นตอนการอนุมัติ รวมถึงการอบรมบุคลากรเพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกัน

3. ปัญหาการจัดการความเป็นส่วนตัวและข้อมูลส่วนบุคคล โซเชียลมีเดียเป็นพื้นที่ที่เต็มไปด้วยข้อมูลส่วนบุคคล ไม่ว่าจะเป็นข้อมูลของนักศึกษา บุคลากร หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ การเก็บรวบรวมและเผยแพร่ข้อมูลดังกล่าวหากขาดมาตรการป้องกันที่เหมาะสม อาจละเมิดสิทธิส่วนบุคคลและนำไปสู่ปัญหาทางกฎหมาย ตัวอย่างเช่น การโพสต์รายชื่อนักศึกษาพร้อมข้อมูลติดต่อ หรือการเผยแพร่ภาพถ่ายกิจกรรมโดยไม่ได้รับอนุญาต ในประเทศไทยได้มีการประกาศใช้ พระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 (PDPA) ซึ่งมีผลบังคับใช้เต็มรูปแบบในปี 2565 กฎหมายฉบับนี้กำหนดให้หน่วยงานทุกประเภท รวมถึงสถาบันการศึกษา ต้องปฏิบัติตามมาตรฐานการจัดการข้อมูลส่วนบุคคลอย่างเข้มงวด ผู้บริหารที่ขาดวุฒิภาวะทางโซเชียลมีเดียอาจมองข้ามข้อกำหนดเหล่านี้ และนำไปสู่การละเมิดที่สร้างความเสียหายทั้งทางกฎหมายและชื่อเสียงองค์กร ดังนั้น การสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับ PDPA การแต่งตั้ง เจ้าหน้าที่คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (DPO) และการกำหนดนโยบายการใช้ข้อมูลอย่างโปร่งใสจึงเป็นความจำเป็นที่ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญ

4. ความเร็วของเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง คือความเร็วของการเปลี่ยนแปลงในโลกดิจิทัล แพลตฟอร์มโซเชียลมีเดียมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ฟังก์ชันใหม่ๆ ถูกเพิ่มเข้ามาแทบทุกปี เช่น รีลส์ (Reels) ของ Instagram หรือการเติบโตของ TikTok ที่กลายเป็นแพลตฟอร์มสำคัญสำหรับคนรุ่นใหม่ หากผู้บริหารไม่สามารถติดตามการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ได้ทัน องค์กรก็อาจสูญเสียโอกาสในการสื่อสารกับกลุ่มเป้าหมายหลัก โดยเฉพาะนักศึกษาและผู้ปกครองรุ่นใหม่ที่ใช้แพลตฟอร์มเหล่านี้เป็นประจำ การแก้ปัญหานี้ต้องอาศัยทั้งการพัฒนาทักษะของผู้บริหารและการสร้างทีมงานที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เพื่อช่วยกันติดตามและปรับตัวต่อเทรนด์ใหม่ๆ อยู่เสมอ

5. ความขัดแย้งระหว่างความโปร่งใสกับความเสี่ยงต่อองค์กร โซเชียลมีเดียทำให้องค์กรต้องเผชิญกับความท้าทายในการหาสมดุลระหว่างความโปร่งใสกับความเสี่ยงการเปิดเผยข้อมูลโดยตรงไปตรงมาแม้จะช่วยสร้างความเชื่อมั่น แต่ก็อาจกลายเป็นดาบสองคมที่ถูกนำไปใช้โจมตีองค์กรได้ ตัวอย่างเช่น การเปิดเผยงบประมาณการใช้จ่ายอาจทำให้สังคมรับรู้ถึงความโปร่งใส แต่ก็อาจถูกตีความผิดและนำไปสู่การวิพากษ์วิจารณ์ ผู้บริหารที่มีวุฒิภาวะทางโซเชียลต้องสามารถบริหารจัดการข้อมูลที่เผยแพร่ได้อย่างรอบคอบ โดยรู้ว่าข้อมูลใดควรเปิดเผย ข้อมูลใดต้องมีข้อจำกัด และควรอธิบายด้วยภาษาที่เข้าใจง่ายเพื่อป้องกันการตีความผิดพลาด

6. การขาดทรัพยากรและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ขาดแคลนและสถาบันหลายแห่งจะตระหนักถึงความสำคัญของการใช้โซเชียลมีเดีย แต่ข้อจำกัดด้านทรัพยากรยังคงเป็นอุปสรรคสำคัญ บางสถาบันมีเพียงเจ้าหน้าที่ไม่กี่คนที่ต้องดูแลการสื่อสารออนไลน์ทั้งหมด ทำให้ไม่สามารถตอบสนองต่อเหตุการณ์ได้ทันทั่วทั้ง อีกทั้งการขาดบุคลากรที่มีความรู้ความเข้าใจทั้งด้านเทคนิคและการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ก็ทำให้ไม่สามารถใช้ศักยภาพของโซเชียลมีเดียได้เต็มที่ การลงทุนด้านบุคลากร การอบรม และการจัดตั้งหน่วยงานเฉพาะด้าน เช่น ศูนย์สื่อดิจิทัลและนวัตกรรมการสื่อสารจึงเป็นแนวทางสำคัญที่จะช่วยแก้ไขข้อจำกัดนี้

7. ปัญหาความแตกต่างระหว่างรุ่น (Generation Gap) โซเชียลมีเดียยังสะท้อนถึงความแตกต่างระหว่างเจเนอเรชัน โดยเฉพาะผู้บริหารที่อยู่ในรุ่น Baby Boomer หรือ Gen X อาจไม่ได้มีความคุ้นเคยกับการใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลมากเท่ากับบุคลากรหรือผู้เรียนที่เป็น Gen Y และ Gen Z ความแตกต่างนี้อาจนำไปสู่ความไม่เข้าใจในการสื่อสาร เช่น ผู้บริหารอาจมองว่าการใช้ TikTok ไม่เหมาะสมกับภาพลักษณ์มหาวิทยาลัย ในขณะที่นักศึกษามองว่าการใช้แพลตฟอร์มดังกล่าวเป็นเรื่องปกติและทันสมัย การลดช่องว่างระหว่างรุ่นจึงเป็นอีกหนึ่งความท้าทายที่ต้องอาศัยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การฟังเสียงของคนรุ่นใหม่ และการประนีประนอมเพื่อหาจุดสมดุลที่เหมาะสม

### ผลกระทบของการใช้โซเชียลมีเดียอย่างไม่สร้างสรรค์

ในยุคดิจิทัลปัจจุบันโซเชียลมีเดียได้กลายเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินชีวิตที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ ทั้งในด้านการเรียน การทำงาน การติดต่อสื่อสาร และการสร้างเครือข่ายทางสังคม อย่างไรก็ตามการใช้โซเชียลมีเดียที่ไม่ถูกต้อง ไม่ว่าจะเป็นการใช้อย่างหมกมุ่น ขาดวิจารณญาณหรือขาดการรับผิดชอบต่อสังคมกลับนำมาซึ่งข้อเสียและผลกระทบเชิงลบที่สำคัญต่อทั้งบุคคลและองค์กรดังนี้

1. ผลกระทบต่อสุขภาพจิตและพฤติกรรม งานวิจัยจำนวนมากในประเทศไทยสะท้อนว่าการใช้โซเชียลมีเดียอย่างไม่เหมาะสมมีความสัมพันธ์กับความเครียด ภาวะซึมเศร้า และการเสพติดสื่อสังคม ตัวอย่างเช่น งานของปริยานุช วุฒิ ชูประดิษฐ์ และสุภัทร ชูประดิษฐ์ (2565) ศึกษาพบว่า การติดสื่อสังคม

ออนไลน์ส่งผลกระทบต่อสุขภาพจิตของนักศึกษามหาวิทยาลัยไทย โดยผู้ที่ใช้เวลาบนสื่อสังคมมากกว่า 6 ชั่วโมงต่อวันมีแนวโน้มเผชิญปัญหาความวิตกกังวลและคุณภาพการนอนลดลง

2. การกลั่นแกล้งและความรุนแรงทางออนไลน์ (Cyberbullying) โซเชียลมีเดียเปิดโอกาสให้เกิดการกลั่นแกล้งทางวาจาและการโจมตีส่วนบุคคลที่ส่งผลกระทบต่อสภาพจิตใจของผู้ถูกรกระทำ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของวีระชัย เพ็ญแก้ว, นฤพร พงษ์คุณากร และ วินัย รอบคอบ (2564) พบว่า นักเรียนที่ถูกกลั่นแกล้งบนสื่อสังคมออนไลน์มีภาวะซึมเศร้าและความมั่นใจในตนเองลดลง อีกทั้งยังส่งผลกระทบต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมชั้น

3. ข่าวปลอมและการบิดเบือนข้อมูล ข้อเสียอีกประการหนึ่งคือการแพร่กระจายของข่าวปลอม (Fake News) และข้อมูลที่ขาดการตรวจสอบ ความเร็วของการแชร์ข้อมูลผ่านโซเชียลมีเดียทำให้ข่าวปลอมสามารถสร้างความเข้าใจผิดและทำลายความน่าเชื่อถือของบุคคลหรือองค์กรได้อย่างรุนแรง ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของเสาวภาคย์ รัตนพงศ์ (2563) ศึกษาลักษณะของข่าวปลอมในประเทศไทยและพบว่าข่าวที่เกี่ยวข้องการเมืองและการศึกษาได้รับการแชร์สูงสุด โดยส่วนใหญ่ขาดที่มาที่ตรวจสอบได้ ส่งผลกระทบต่อทัศนคติและความเชื่อของสังคมในทางลบ

4. การละเมิดสิทธิส่วนบุคคลและ PDPA การใช้โซเชียลมีเดียโดยไม่ระมัดระวัง เช่น การโพสต์ข้อมูลส่วนตัว รูปภาพ หรือการเผยแพร่ข้อมูลของผู้อื่นโดยไม่ได้รับอนุญาต เป็นข้อเสียที่เสี่ยงต่อการละเมิดพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 (PDPA) ซึ่งการละเมิดข้อมูลส่วนบุคคลของเด็กผ่านสื่อสังคมออนไลน์เป็นประเด็นที่ยังพบมาก และสถาบันการศึกษาต้องมีมาตรการป้องกันอย่างจริงจัง (ฉัตรทิรภานาภพงศ์ และอัคราภรณ์ อริยสุนทร, 2566)

5. การสร้างภาพลักษณ์เชิงลบต่อองค์กร หากผู้บริหารหรือบุคลากรใช้โซเชียลมีเดียโดยขาดวิจารณญาณ เช่น การโพสต์ข้อความที่ไม่เหมาะสม การโต้ตอบเชิงลบกับผู้ใช้ หรือการปล่อยให้ข่าวปลอมแพร่กระจายโดยไม่แก้ไข จะทำให้ภาพลักษณ์ขององค์กรเสียหาย และการสื่อสารภาวะวิกฤตชี้ว่าการตอบสนองที่ล่าช้าและไม่เป็นระบบบนสื่อสังคมออนไลน์ทำให้วิกฤตภาพลักษณ์ขององค์กรทวีความรุนแรงและยืดเยื้อ (รณิดา มนต์คลัง และอรรถเดช สรสุชาติ, 2566)

6. การเพิ่มช่องว่างระหว่างรุ่นและความเหลื่อมล้ำทางดิจิทัล ข้อเสียอีกประการหนึ่งที่พบในสังคมไทยคือช่องว่างระหว่างเจเนอเรชัน โดยเฉพาะผู้บริหารหรือครูที่ไม่คุ้นชินกับแพลตฟอร์มใหม่ๆ เช่น TikTok หรือ Instagram อาจไม่สามารถใช้ประโยชน์ได้เต็มที่ ขณะที่นักศึกษาและเยาวชนกลับใช้แพลตฟอร์มเหล่านี้เป็นช่องทางหลัก การไม่เข้าใจความแตกต่างนี้ทำให้การสื่อสารไม่ตรงกัน และเพิ่มความเหลื่อมล้ำทางดิจิทัล ผลการศึกษาในประเทศไทยช่วงโควิด 19 สะท้อนว่า ครูและนักเรียนต่างประสบปัญหาในการปรับตัวกับเครื่องมือออนไลน์และโซเชียลมีเดียที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

จากข้อเท็จจริงข้างต้น การใช้โซเชียลมีเดียที่ไม่ถูกต้องนำมาซึ่งผลเสียหลายด้าน ตั้งแต่สุขภาพจิตและพฤติกรรมส่วนบุคคล ไปจนถึงภาพลักษณ์และความน่าเชื่อถือขององค์กร ตลอดจนประเด็นทางกฎหมายและสิทธิส่วนบุคคล สำหรับประเทศไทย งานวิจัยและวารสารล่าสุดยืนยันตรงกันว่าปัญหาเหล่านี้เป็นเรื่องที่ไม่อาจมองข้ามได้ ผู้บริหารและสถาบันการศึกษาจึงจำเป็นต้องวางแนวทางการใช้โซเชียลมีเดียอย่างรอบคอบ สร้างนโยบายที่ชัดเจน และพัฒนาทักษะดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง เพื่อป้องกันไม่ให้ข้อเสียเหล่านี้กลายเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาในระยะยาว

## แนวทางรับมือและการพัฒนา

เพื่อจัดการกับข้อจำกัดและความท้าทายเหล่านี้ ภาวะทางไซเบอร์มีความสำคัญของผู้บริหารจำเป็นต้องควบคู่กับการพัฒนาทักษะและการกำหนดนโยบายที่ชัดเจน ได้แก่

1. การพัฒนาทักษะดิจิทัล ผู้บริหารต้องมีความรู้เท่าทันสื่อ เข้าใจการทำงานของแพลตฟอร์มต่างๆ และสามารถใช้เครื่องมือวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจได้
2. การกำหนดนโยบายด้านไซเบอร์ องค์กรหรือสถาบันควรมีกฎระเบียบและแนวทางที่ชัดเจนเกี่ยวกับการใช้โซเชียลมีเดีย เพื่อควบคุมความเสี่ยงและสร้างมาตรฐานในการสื่อสาร
3. การสร้างระบบการสื่อสารภายในที่รอบคอบ ต้องมีช่องทางภายในที่ช่วยให้บุคลากรได้รับข้อมูลที่ถูกต้องก่อนเผยแพร่สู่ภายนอก เพื่อลดความคลาดเคลื่อนและป้องกันการสื่อสารที่ไม่ตรงกัน
4. การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรด้านดิจิทัล ปลูกฝังให้บุคลากรและนักศึกษาใช้โซเชียลมีเดียอย่างสร้างสรรค์และมีจริยธรรม โดยผู้บริหารต้องทำหน้าที่เป็นแบบอย่างที่ดี

โซเชียลมีเดียจะเป็นโอกาสสำคัญในการพัฒนาองค์กรและสถาบัน แต่ก็เต็มไปด้วยข้อจำกัดและความท้าทาย ไม่ว่าจะเป็นการโจมตีด้วยข้อมูลเท็จ ความบกพร่องในการควบคุมข้อมูล ปัญหาความเป็นส่วนตัว ความเร็วของเทคโนโลยี ความขัดแย้งระหว่างความโปร่งใสกับความเสี่ยง การขาดทรัพยากรบุคคล และช่องว่างระหว่างเจเนอเรชัน การรับมือกับปัญหาเหล่านี้จำเป็นต้องอาศัยภาวะทางไซเบอร์ที่มีความสำคัญของผู้บริหารที่สูงพอ ควบคู่กับการกำหนดนโยบายด้านไซเบอร์ การพัฒนาทักษะดิจิทัล และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ยั่งยืน หากผู้บริหารสามารถบริหารจัดการข้อจำกัดเหล่านี้ได้ องค์กรการศึกษาจะสามารถใช้ศักยภาพของโซเชียลมีเดียในการขับเคลื่อนการพัฒนาได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ

## บทสรุป

ในยุคดิจิทัล สื่อสังคมออนไลน์ได้กลายเป็นโครงสร้างพื้นฐานด้านการสื่อสารของสถาบันอุดมศึกษา ไม่เพียงใช้เผยแพร่ข้อมูล แต่ทำหน้าที่เป็นพื้นที่รับฟัง สร้างภาพลักษณ์ บริหารความเสี่ยง และขับเคลื่อนวัฒนธรรมดิจิทัลขององค์กร ผู้ศึกษาพบว่าภาวะทางไซเบอร์มีความสำคัญของผู้บริหารคือขีดความสามารถเชิงระบบที่เชื่อมต่อระหว่างปัจจัยเอื้อ กระบวนการหลัก ระดับภาวะ และผลลัพธ์ทั้งใกล้และไกล โดยมีปัจจัยแทรกซ้อนกำกับกับความแรงของความสัมพันธ์เหล่านี้

1. ปัจจัยเอื้อ (Inputs) ปัจจัยเอื้อคือรากฐานที่ทำให้การใช้โซเชียลมีเดียเติบโตอย่างเป็นระบบ ประกอบด้วย 1) ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหาร (digital leadership) ที่พร้อมกำหนดทิศทางและเป็นแบบอย่าง 2) ทรัพยากร ทีมสื่อ เครื่องมือ และงบประมาณ 3) นโยบาย/มาตรฐาน โดยเฉพาะ PDPA และแนวทางจริยธรรมดิจิทัล 4) โครงสร้างข้อมูลและเครื่องมือวิเคราะห์/รับฟังสังคมออนไลน์ และ 5) การพัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ปัจจัยเหล่านี้มิได้สร้างผลโดยตรง หากแต่ส่งผ่านกระบวนการที่เฉพาะเจาะจงในงานสื่อสารดิจิทัลของสถาบัน

2. กระบวนการหลัก 4C-RM แบบจำลองกำหนดโดเมนกระบวนการ 4C-RM ซึ่งเป็นหัวใจของภาวะ สามารถแบ่งองค์ประกอบได้ดังนี้

C1 การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ ถ่ายทอดวิสัยทัศน์ นโยบาย และข้อมูลสำคัญอย่างถูกต้องทันเวลา สม่าเสมอ และเป็นสองทางมีการแบ่งกลุ่มเป้าหมายและเลือกแพลตฟอร์มที่เหมาะสม ตลอดจนใช้ข้อมูลเชิงลึกจากโซเชียลในการปรับปรุงสารและแผนงาน

C2 การสร้างภาพลักษณ์และความน่าเชื่อถือ กำกับโทนเสียงและอัตลักษณ์แบรนด์ให้สอดคล้องนำเสนอผลงานวิชาการและนวัตกรรมอย่างโปร่งใส ตรวจสอบได้ เพื่อก่อรูปความไว้วางใจต่อสาธารณะ

C3 การเสริมสร้างวัฒนธรรมดิจิทัลและจริยธรรม แปลงนโยบายโซเชียลและ PDPA ให้ใช้งานจริง จัดอบรมรู้เท่าทันสื่อ สร้างบทบาทแบบอย่างของผู้บริหาร และเสริมพลังบุคลากร/นักศึกษาให้ผลิตสื่ออย่างสร้างสรรค์และรับผิดชอบ

C4 ความร่วมมือและการมีส่วนร่วม ความสามารถของผู้บริหารในการใช้โซเชียลมีเดียเพื่อสร้างการมีส่วนร่วม (engagement) และ ความร่วมมือ (collaboration) ระหว่างบุคลากร นักศึกษา ผู้ปกครอง ศิษย์เก่า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ โดยใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลเป็นพื้นที่กลางสำหรับการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นการทำงานร่วมกัน และการขับเคลื่อนองค์กร

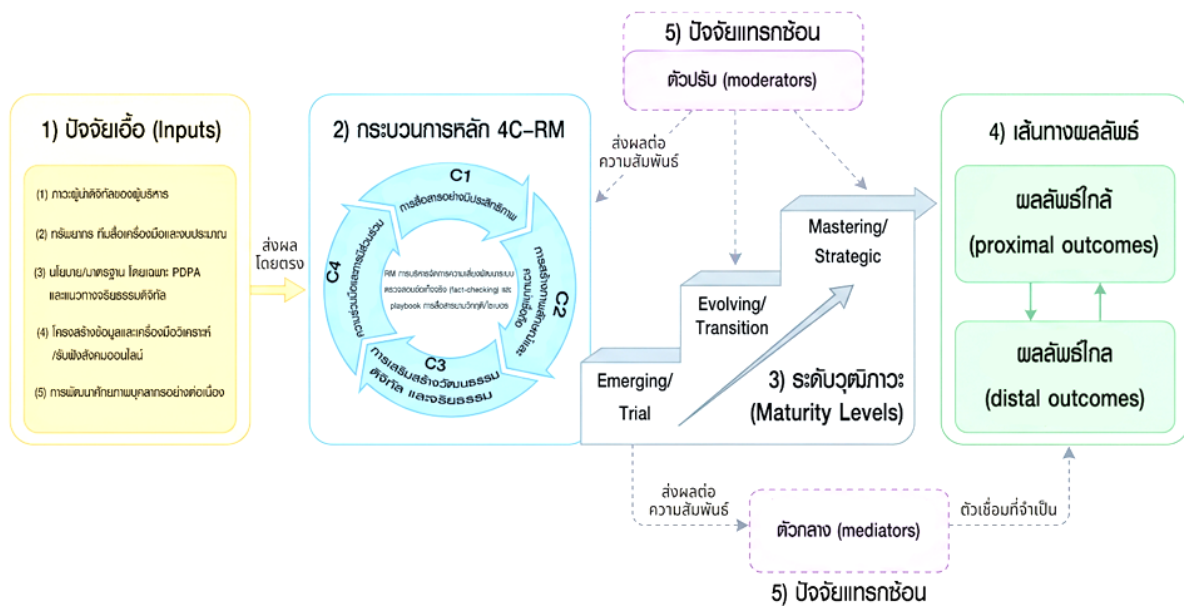
RM การบริหารจัดการความเสี่ยง พัฒนาระบบตรวจสอบข้อเท็จจริง (fact-checking) และ playbook การสื่อสารยามวิกฤติ/ไซเบอร์ โดยกำหนดผู้รับผิดชอบ เส้นทางอนุมัติ และกรอบเวลาในการตอบสนอง (SLA) ชัดเจน

กระบวนการทั้งสี่สอดคล้องกับหลักฐานเชิงประจักษ์ในประเทศที่พบว่าการสื่อสารดิจิทัลและวัฒนธรรมดิจิทัลเป็นองค์ประกอบเด่นของภาวะผู้นำยุคใหม่ ขณะเดียวกัน การรู้เท่าทันสื่อและการบริหารความเสี่ยงคือเกราะป้องกันต่อชาวปลอมและการโจมตีทางไซเบอร์

3. ระดับวุฒิภาวะ (Maturity Levels) ผลจากการขับเคลื่อน 4C-RM จะสะท้อนออกมาเป็นระดับวุฒิภาวะ 3 ขั้น คือ Emerging/Trial ใช้งานแบบกระจัดกระจาย เป้าหมายไม่ชัด ไม่ผูกกับยุทธศาสตร์ Evolving/Transition เริ่มมีนโยบาย/กลยุทธ์และบทบาททีมงาน แต่ยังไม่บูรณาการกับกระบวนการหลักทั้งองค์กร และ Mastering/Strategic มีระบบและตัวชี้วัดครบ ใช้ข้อมูลโซเชียลหนุนการตัดสินใจเชิงนโยบาย เชื่อมงานสื่อกับเป้าหมายวิชาการ บริการวิชาการ และพันธกิจมหาวิทยาลัย ทั้งนี้การเลื่อนระดับมิใช่เพียงเพิ่มปริมาณโพสต์ หากแต่คือการทำให้สื่อเป็นส่วนหนึ่งของระบบบริหารตั้งแต่การวางแผนจนถึงการประเมินผล

4. เส้นทางผลลัพธ์ เมื่อระดับวุฒิภาวะสูงขึ้น จะเกิด ผลลัพธ์ใกล้ (proximal outcomes) ได้แก่ คุณภาพการสื่อสารสูงขึ้น อัตราการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพิ่มขึ้น ความเชื่อมั่นต่อสถาบันดีขึ้น และเวลาตอบสนองวิกฤติสั้นลง ผลลัพธ์ไกลเหล่านี้เป็นสะพานไปสู่ ผลลัพธ์ไกล (distal outcomes) อันได้แก่ ความคล่องตัวเชิงยุทธศาสตร์ขององค์กร (ตัดสินใจได้เร็วขึ้นบนฐานข้อมูลจริง) การเกิดนวัตกรรมและเครือข่ายวิจัยที่กว้างขึ้น ตลอดจนธรรมาภิบาลและความโปร่งใสที่จับต้องได้

5. ปัจจัยแทรกซ้อน แบบจำลองยอมรับว่าความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการ-ระดับวุฒิภาวะ-ผลลัพธ์ไม่เป็นเส้นตรงเสมอไป ตัวปรับ (moderators) อย่างช่องว่างระหว่างรุ่น (Generation Gap) ความพร้อมทรัพยากร และขนาดสถาบัน อาจทำให้ผลของ 4C-RM แรงหรืออ่อนลง ส่วน ตัวกลาง (mediators) ได้แก่ คุณภาพของนโยบายโซเชียล/PDPA และความสามารถด้าน analytics/listening ที่แปลงข้อมูลดิบให้เป็นข้อเท็จจริงเพื่อการตัดสินใจ ตัวกลางเหล่านี้ทำให้ข้อมูลบนโซเชียลกลายเป็นหลักฐานเชิงนโยบายได้จริงสรุปดังในภาพที่ 1



ภาพที่ 1 องค์ความรู้การศึกษา

## เอกสารการอ้างอิง

- โชติรส ไกรกิจการ, พิชญาภา ยืนยาว และธีรยุทธ ธาตาดันติโชค. (2566). การวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี. วารสารสรีนธรปริทรรศน์, 24(2), 251-263.
- ฉัตรทริกา นภานาพงศ์ และอัชราภรณ์ อริยสุนทร. (2566). ปัญหาการบังคับใช้ตามพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 : ศึกษากรณีการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลของเด็ก. วารสารนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 52(3), 640-670.
- จิราภรณ์ ปกรณ์. (2564). รูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. ดุษฎีนิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- พิมพ์ชนก อินทร์สำราญ. (2568). การสื่อสารบนโซเชียลมีเดียในสถาบันอุดมศึกษา. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- นารินทร์ ปิ่นแก้ว และสมบัติ เดชบำรุง. (2567). ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครราชสีมา. วารสารชมรมบัณฑิตศิลป์, 2(1), 69-78.
- นราภรณ์ คำแหงพล, จุฑามาส ศรีจำนงค์ และสุชาติ บางวิเศษ. (2567). การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วารสารศิลปการจัดการ, 8(2), 373-394.
- ปริยานุช วุฒิ ชูประดิษฐ์ และสุภัทร ชูประดิษฐ์. (2565). อิทธิพลของการติดต่อสังคมออนไลน์ต่อภาวะสุขภาพจิตของนักศึกษามหาวิทยาลัยในประเทศไทย. วารสารสิทธิปริทัศน์, 36(3), 188-207.
- รณิดา มนต์คลัง และอรรถเดช สรสุชาติ. (2566). การสื่อสารเพื่อการจัดการภาพลักษณ์องค์กรภาครัฐในภาวะวิกฤติ. วารสารนวัตกรรมการบริหารและการจัดการศึกษา, 1(2), 23-33.

- วีระชัย เชื้อนแก้ว, นฤพร พงษ์คุณากร และวินัย รอบคอบ. (2564). การพัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้ในการป้องกันพฤติกรรมกำกวมและ การถูกกลั่นแกล้งทางไซเบอร์ในเยาวชนไทย. วารสารวิจัยการพยาบาลและสุขภาพ, 22(2), 28-40.
- เสาวภาคย์ รัตนพงศ์. (2563). การศึกษาลักษณะของข่าวปลอมที่เผยแพร่ผ่านสื่อออนไลน์ในประเทศไทยและแนวทางการรับมือ. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- Sprout Social (2024). How to ladder up your brand's social media maturity. From <https://sproutsocial.com/insights/guides/social-media-maturity/>. Retrieved January 13, 2026.
- Sprinklr (2023). Social media maturity model: What you need to know. From <https://www.sprinklr.com/blog/social-media-maturity-model/>. Retrieved January 13, 2026.