

GUIDELINES FOR THE DEVELOPMENT OF DIGITAL TECHNOLOGY MANAGEMENT FOR ADMINISTRATORS OF NA LUANG SCHOOL UNDER THE DEPARTMENT OF EDUCATION BANGKOK METROPOLITAN ADMINISTRATION

Bussakorn SORDSRI

Department of Educational Administration, Graduate School, Suan Sunandha Rajabhat University, Thailand; s67561802083@ssru.ac.th

ARTICLE HISTORY

Received: 17 January 2026

Revised: 21 January 2026

Accepted: 21 January 2026

ABSTRACT

The objectives of this research were to: 1) study the level of digital technology management for administrators of Na Luang School under the Department of Education Bangkok Metropolitan Administration, and 2) propose guidelines for the development of digital technology management for administrators of Na Luang School under the Department of Education Bangkok Metropolitan Administration. The sample consisted of 118 administrators and teachers of Na Luang School under the Department of Education, Bangkok Metropolitan Administration. The research instruments included a questionnaire and a semi-structured interview form. The statistics used for quantitative data analysis comprised percentage, mean, and standard deviation, while the qualitative data were analyzed using content analysis based on in-depth interviews with experts in educational administration, school administration, and digital technology utilization. The research findings revealed that: 1) The overall level of digital technology management of administrators at Na Luang School under the Department of Education, Bangkok Metropolitan Administration was at a high level. When considered by aspect, it was found that digital technology vision setting had the highest mean score, followed by digital infrastructure management, digital competency development, teaching and learning management, and collaborative networking, respectively. 2) The guidelines for the development of digital technology management for administrators of Na Luang School comprised five key approaches: (1) Vision Setting; establishing a clear, modern digital vision aligned with the school context; (2) Infrastructure Management; developing digital infrastructure and systems to ensure readiness and equitable access; (3) Digital Competency Development; continuously enhancing the digital competencies of administrators, teachers, and educational personnel; (4) Instructional Management; promoting digital technology-based teaching and learning aligned with the curriculum and learners' needs; and (5) Creating a Collaborative Network; building digital technology collaboration networks with internal and external organizations to sustainably enhance the quality of school management and educational provision in the digital era.

Keywords: Teacher Competencies, Digital Era, Primary Schools

CITATION INFORMATION: Sordsri, B. (2026). Guidelines For the Development of Digital Technology Management for Administrators of Na Luang School Under the Department of Education Bangkok Metropolitan Administration. *Procedia of Multidisciplinary Research*, 4(1), 8.

แนวทางการพัฒนาการจัดการเทคโนโลยีดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนนาหลวง สังกัด สำนักงานศึกษากรุงเทพมหานคร

บุษกรณ์ สอดศรี

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา;
s67561802051@ssru.ac.th (ผู้ประพันธ์บรรณกิจ)

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาระดับการพัฒนาการจัดการเทคโนโลยีดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนนาหลวง สังกัดสำนักงานศึกษากรุงเทพมหานคร 2) เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาการจัดการเทคโนโลยีดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนนาหลวง สังกัดสำนักงานศึกษากรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารและครูโรงเรียนนาหลวง สังกัดสำนักงานศึกษากรุงเทพมหานคร จำนวน 118 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามและแบบสอบถามแบบกึ่งโครงสร้างเพื่อใช้ในการสัมภาษณ์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยเชิงปริมาณ ประกอบด้วย ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ในส่วนวิจัยเชิงคุณภาพใช้วิธีการการวิเคราะห์เนื้อหาโดยสัมภาษณ์เชิงลึกผู้เชี่ยวชาญด้านบริหารการศึกษา การบริหารสถานศึกษา และการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับการพัฒนาการจัดการเทคโนโลยีดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนนาหลวง สังกัดสำนักงานศึกษากรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ทางเทคโนโลยีดิจิทัลมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการจัดการโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล ด้านการพัฒนาสมรรถนะดิจิทัล ด้านการจัดการเรียนการสอน และด้านการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ ตามลำดับ และ 2) แนวทางการพัฒนาการจัดการเทคโนโลยีดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนนาหลวง ประกอบด้วยแนวทางสำคัญ 5 แนวทาง ได้แก่ (1) ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ดิจิทัลที่ชัดเจน ทันสมัย และสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา (2) ด้านการจัดโครงสร้างพื้นฐาน ในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและระบบดิจิทัลให้มีความพร้อมและเข้าถึงได้อย่างทั่วถึง (3) การพัฒนาสมรรถนะดิจิทัลของผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง (4) ด้านการจัดการเรียนการสอน มีการส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลที่สอดคล้องกับหลักสูตรและผู้เรียน และ (5) การสร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านเทคโนโลยีดิจิทัลกับหน่วยงานภายในและภายนอก เพื่อยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการและคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาในยุคดิจิทัลอย่างยั่งยืน

คำสำคัญ: แนวทางการพัฒนาการจัดการเทคโนโลยีดิจิทัล, ผู้บริหารสถานศึกษา, เทคโนโลยีดิจิทัล

ข้อมูลการอ้างอิง: บุษกรณ์ สอดศรี. (2569). แนวทางการพัฒนาการจัดการเทคโนโลยีดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนนาหลวง สังกัดสำนักงานศึกษากรุงเทพมหานคร. *Procedia of Multidisciplinary Research*, 4(1), 8.

บทนำ

ประเทศไทยให้ความสำคัญกับการพัฒนาการศึกษาในฐานะกลไกหลักในการขับเคลื่อนประเทศสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน โดยกำหนดยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561–2580) มุ่งเน้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีสมรรถนะสูง สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ภายใต้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2561) ควบคู่กับแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2579 ที่เน้นการยกระดับคุณภาพผู้เรียน ระบบบริหารจัดการ และการบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการจัดการศึกษาอย่างเป็นระบบ เพื่อให้สถานศึกษาทุกระดับสามารถตอบสนองต่อบริบทสังคมยุคดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560)

ในบริบทของการบริหารการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนนโยบายด้านเทคโนโลยีดิจิทัลให้เกิดผลในทางปฏิบัติ โดยจำเป็นต้องมีความรู้ ความเข้าใจ และทักษะด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ การจัดการระบบสารสนเทศ และการพัฒนาศักยภาพบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง การจัดการเทคโนโลยีดิจิทัลในสถานศึกษาไม่เพียงเป็นการนำเครื่องมือมาใช้เท่านั้น แต่ยังครอบคลุมถึงการสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ การใช้ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ และการบริหารจัดการอย่างโปร่งใส ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายประเทศไทย 4.0 ที่มุ่งใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมเป็นฐานในการพัฒนาประเทศและระบบการศึกษา (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2562; กระทรวงศึกษาธิการ, 2565)

สำหรับโรงเรียนนาหลวง สังกัดสำนักงานศึกษาธิการกรุงเทพมหานคร ซึ่งดำเนินงานภายใต้บริบทของความหลากหลายทางสังคมและข้อจำกัดด้านทรัพยากร การจัดการเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเป็นระบบและเชิงกลยุทธ์จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่ง แม้ว่าจะมีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารและการจัดการเรียนการสอนในระดับหนึ่งแล้ว แต่ยังคงขาดแนวทางที่ชัดเจนในการวางแผน การพัฒนาศักยภาพบุคลากร และการติดตามประเมินผลอย่างเป็นระบบ (สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร, 2565) ดังนั้น การศึกษาวิจัยเพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาการจัดการเทคโนโลยีดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนนาหลวงจึงมีความสำคัญต่อการยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายการศึกษาและยุทธศาสตร์ชาติในยุคดิจิทัลอย่างยั่งยืน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2566) ทั้งนี้ การพัฒนาการจัดการเทคโนโลยีดิจิทัลสำหรับสถานศึกษาเป็นประเด็นสำคัญที่มีผลโดยตรงต่อคุณภาพการบริหารและการจัดการเรียนรู้ในยุคปัจจุบัน สถานศึกษาจำเป็นต้องปรับตัวให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและสังคมดิจิทัล เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงาน การสื่อสาร และการใช้ข้อมูลในการตัดสินใจ งานวิจัยนี้จึงมีคุณค่าในการนำเสนอแนวทางเชิงระบบที่สามารถใช้เป็นกรอบในการพัฒนาการจัดการเทคโนโลยีดิจิทัลให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา และนำไปสู่การยกระดับคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการพัฒนาการจัดการเทคโนโลยีดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนนาหลวง สังกัดสำนักงานศึกษา กรุงเทพมหานคร
2. เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาการจัดการเทคโนโลยีดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนนาหลวง สังกัดสำนักงานศึกษา กรุงเทพมหานคร

การทบทวนวรรณกรรม

ผู้วิจัยได้รวบรวม ศึกษา และวิเคราะห์แนวคิด หลักการ ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเทคโนโลยีดิจิทัลในสถานศึกษา เพื่อนำมาใช้เป็นกรอบแนวคิดในการพัฒนาการจัดการเทคโนโลยีดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนนาหลวง สังกัดสำนักงานศึกษา กรุงเทพมหานคร การทบทวนวรรณกรรมดังกล่าวมีความสำคัญในการสร้างฐานความรู้เชิงทฤษฎี และเชิงประจักษ์ อันนำไปสู่การกำหนดทิศทาง กระบวนการดำเนินการวิจัย และการสังเคราะห์ตัวแปรให้มีความชัดเจนเป็นระบบ และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2562; Vial, 2024)

1. แนวคิด หลักการ และทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษาวรรณกรรมพบว่า แนวคิดเกี่ยวกับ การจัดการเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology Management) มุ่งเน้นการบริหารจัดการทรัพยากรดิจิทัลอย่างเป็นระบบ ตั้งแต่การวางแผนโครงสร้างพื้นฐาน การพัฒนาศักยภาพบุคลากร การบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศ ไปจนถึงการกำกับดูแลความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ เพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการองค์กรและการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 (สุกัญญา แซ่มซ้อย, 2561; OECD, 2023) แนวคิดดังกล่าวสอดคล้องกับทฤษฎีการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล (Digital Transformation) ซึ่งมองว่าเทคโนโลยีไม่ใช่เพียงเครื่องมือ แต่เป็นกลไกเชิงกลยุทธ์ที่ต้องบูรณาการเข้ากับโครงสร้าง กระบวนการทำงาน และวัฒนธรรมองค์กร (Vial, 2024; Chen et al., 2024) นอกจากนี้ แนวคิดภาวะผู้นำดิจิทัล (Digital Leadership) ยังชี้ให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในฐานะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้กำหนดวิสัยทัศน์ดิจิทัล และผู้ขับเคลื่อนการใช้เทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพ โดยต้องมีความสามารถในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ การตัดสินใจบนฐานข้อมูล และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Hallinger, 2020; Haleem et al., 2022) ซึ่งเป็นรากฐานสำคัญของการจัดการเทคโนโลยีดิจิทัลในสถานศึกษา

2. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ

การทบทวนงานวิจัยในประเทศพบว่า งานวิจัยส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับการจัดการเทคโนโลยีดิจิทัลในมิติของการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ ลดภาระงานธุรการ และสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหารผ่านระบบสารสนเทศ (ธีรภัทร กุโลภาส, 2567; สิริชัย คุ่มไฟโรจน์ และคณะ, 2566) ขณะเดียวกัน งานวิจัยหลายฉบับชี้ให้เห็นว่าการพัฒนาทักษะดิจิทัลของครูและบุคลากรเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการจัดการเทคโนโลยีดิจิทัลในสถานศึกษา (แนวเจินดี และสุภกิจโจ, 2568) ในระดับนานาชาติ งานวิจัยของ OECD (2023, 2024) และ UNESCO (2023, 2024) สะท้อนว่า สถานศึกษาที่มีระบบการจัดการเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเป็นระบบจะสามารถยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการ สร้างความเสมอภาคในการเข้าถึงทรัพยากรการเรียนรู้ และพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีสมรรถนะในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างยั่งยืน นอกจากนี้ งานวิจัยของ Vial (2024) และ Chen et al. (2024) ยังชี้ให้เห็นว่า การจัดการเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีประสิทธิภาพต้องอาศัยการบูรณาการระหว่างเทคโนโลยี คน และกระบวนการทำงาน ซึ่งเป็นกรอบแนวคิดสำคัญที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาแนวทางการจัดการเทคโนโลยีดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทของกรุงเทพมหานคร จากการทบทวนวรรณกรรมดังกล่าว ผู้วิจัยสามารถนำองค์ความรู้ที่ได้มาใช้เป็นฐานในการสังเคราะห์ตัวแปร และกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย เพื่อพัฒนาแนวทางการจัดการเทคโนโลยีดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนนาหลวงให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา นโยบายการศึกษา และการเปลี่ยนแปลงของสังคมยุคดิจิทัลอย่างเป็นระบบและยั่งยืน

โดยสรุป งานวิจัยครั้งนี้ได้ดำเนินการภายใต้กรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีและกรอบแนวคิดเชิงมโนทัศน์อย่างชัดเจนและเป็นระบบ แนวคิดและทฤษฎีที่เลือกใช้ถูกนำมาเป็นฐานในการสร้างเครื่องมือวิจัย การวิเคราะห์ข้อมูล และการตีความผลการวิจัยตลอดกระบวนการวิจัยทั้งหมด การดำเนินการดังกล่าวทำให้ผลการวิจัยมีความสอดคล้องเชิงทฤษฎี มีความน่าเชื่อถือทางวิชาการ และสามารถอธิบายปรากฏการณ์ที่ศึกษาได้อย่างมีเหตุผลและเป็นรูปธรรม

ขอบเขตการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

2. ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูโรงเรียนนาหลวง สังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร จำนวน 175 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูโรงเรียนนาหลวง สังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970 pp.607-610 อ้างอิงใน เศรษฐชัย วิสาโท, 2556, น.6) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวนรวมทั้งสิ้น 118 คน

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการสัมภาษณ์เชิงลึกเพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาการจัดการเทคโนโลยีดิจิทัลของ
ผู้บริหารโรงเรียนนาหลวง สังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร จำนวน 5 คน

3. ขอบเขตด้านตัวแปรที่ศึกษา

การวิจัยนี้มุ่งแนวทางการพัฒนาการจัดการเทคโนโลยีดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนนาหลวง สังกัดสำนักงานการศึกษา
กรุงเทพมหานคร ที่ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ สังเคราะห์จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดเป็น 5 ด้าน
ดังนี้

3.1 การกำหนดวิสัยทัศน์

3.2 การจัดการโครงสร้างพื้นฐาน

3.3 การพัฒนาสมรรถนะดิจิทัล

3.4 การจัดการเรียนการสอน

3.5 การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) โดยผสานการใช้วิธีวิจัยเชิงปริมาณ
(Quantitative Research) และวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยนำผลการวิเคราะห์เชิงปริมาณมาใช้
เป็นฐานข้อมูลในการสัมภาษณ์เชิงลึก และใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหาเพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาการจัดการเทคโนโลยี
ดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนนาหลวง สังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร

2. ขั้นตอนการวิจัย

2.1 ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาใช้เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยและเป็นแนวทางใน
การสร้างเครื่องมือวิจัย

2.2 สร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับการจัดการเทคโนโลยีดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนนาหลวง จำนวน 60 ข้อ ครอบคลุมทั้ง
5 ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ 1) ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ 2) ด้านการจัดการโครงสร้างพื้นฐาน 3) ด้านการพัฒนาสมรรถนะ
ดิจิทัล 4) ด้านการจัดการเรียนการสอน และ 5) ด้านการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ

2.3 ทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยการนำไปทดลองใช้ (Try out) กับกลุ่มที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30
คน และคำนวณค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha) ซึ่งได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.915
แสดงว่าแบบสอบถามมีความเชื่อมั่นอยู่ในระดับสูงมากและสามารถนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลได้

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาและความเชื่อมั่นเรียบร้อยแล้ว
โดยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งในรูปแบบเอกสารและแบบสอบถามออนไลน์ พร้อมตรวจสอบความสมบูรณ์ของ
ข้อมูลก่อนนำไปวิเคราะห์ทางสถิติ

4. การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่
ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard
Deviation)

5. การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพเพื่อสังเคราะห์แนวทางการพัฒนาการจัดการเทคโนโลยีดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน
นาหลวง สังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร โดยใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) มีขั้นตอนดังนี้

5.1 รวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและ
ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา จำนวน 5 คน

5.2 บันทึกข้อมูลด้วยการอัดเสียงและจดบันทึกภาคสนาม (Field Notes)

5.3 ถอดความคำสัมภาษณ์อย่างละเอียดครบถ้วน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพถูกนำไปสังเคราะห์ร่วมกับผลการวิจัยเชิงปริมาณเพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาการจัดการเทคโนโลยีดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนนาหลวง สังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร

ผลการวิจัย

1. การศึกษาระดับการจัดการเทคโนโลยีดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนนาหลวง สังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร พบว่า การจัดการเทคโนโลยีดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนนาหลวง สังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับมากทุกด้าน และพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ ด้านการจัดการโครงสร้างพื้นฐาน ด้านการพัฒนาสมรรถนะดิจิทัล ด้านการจัดการเรียนการสอน และด้านการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ ทั้งนี้ในการพัฒนาการจัดการเทคโนโลยีดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนนาหลวงควรมีแนวทางในการพัฒนาอย่างเป็นรูปธรรมต่อไป

2. แนวทางการพัฒนาการจัดการเทคโนโลยีดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนนาหลวง สังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร จากการวิเคราะห์เนื้อหาจากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน สรุปการวิเคราะห์เนื้อหาได้ดังนี้

2.1 แนวทางการพัฒนาการจัดการเทคโนโลยีดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนนาหลวง สังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ มีแนวทางดังนี้

- 1) ผู้บริหารทบทวนและปรับปรุงวิสัยทัศน์ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างสม่ำเสมอ
- 2) วิสัยทัศน์ด้านดิจิทัลสะท้อนบริบทและอัตลักษณ์ของสถานศึกษา
- 3) ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่ชัดเจน
- 4) วิสัยทัศน์ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลสอดคล้องกับนโยบายการศึกษา
- 5) ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายด้านเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเป็นรูปธรรม
- 6) ผู้บริหารสื่อสารวิสัยทัศน์ด้านดิจิทัลให้บุคลากรเข้าใจ
- 7) บุคลากรมีความเข้าใจในทิศทางดิจิทัลของสถานศึกษา
- 8) ผู้บริหารส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีตามวิสัยทัศน์ที่กำหนด
- 9) วิสัยทัศน์ด้านดิจิทัลมีความทันสมัย
- 10) วิสัยทัศน์ด้านดิจิทัลสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกในองค์กร
- 11) วิสัยทัศน์ด้านดิจิทัลมุ่งพัฒนาคุณภาพผู้เรียน
- 12) การกำหนดวิสัยทัศน์ด้านดิจิทัลช่วยยกระดับการบริหารสถานศึกษา

2.2 แนวทางการพัฒนาการจัดการเทคโนโลยีดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนนาหลวง สังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร ด้านการจัดการโครงสร้างพื้นฐาน มีแนวทางดังนี้

- 1) ผู้บริหารวางแผนพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลในระยะยาวอย่างเป็นระบบ
- 2) มีการบำรุงรักษาอุปกรณ์ดิจิทัลอย่างสม่ำเสมอ
- 3) ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการกำหนดมาตรการด้านความปลอดภัยของข้อมูล
- 4) ผู้บริหารจัดสรรงบประมาณด้านเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม
- 5) บุคลากรสามารถเข้าถึงทรัพยากรดิจิทัลได้สะดวก
- 6) โครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลสนับสนุนการจัดการเรียนการสอน
- 7) ผู้บริหารให้ความสำคัญกับมาตรฐานเทคโนโลยี
- 8) มีการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานให้ทันสมัย

9) โรงเรียนมีโครงสร้างพื้นฐานด้านดิจิทัลเพียงพอ

10) โรงเรียนมีอุปกรณ์ดิจิทัลที่พร้อมใช้งาน

11) ระบบอินเทอร์เน็ตภายในโรงเรียนมีประสิทธิภาพ

12) การจัดการโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลเอื้อต่อการทำงาน

2.3 แนวทางการพัฒนาการจัดการเทคโนโลยีดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนนาหลวง สังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร ด้านการพัฒนาสมรรถนะดิจิทัล มีแนวทางดังนี้

1) ผู้บริหารติดตามผลการพัฒนาสมรรถนะดิจิทัล

2) โรงเรียนมีแผนพัฒนาสมรรถนะดิจิทัลที่ชัดเจน

3) ผู้บริหารสนับสนุนการเรียนรู้ด้านดิจิทัลด้วยตนเอง

4) ครูมีโอกาสพัฒนาสมรรถนะดิจิทัลตามบริบทงานและระดับความพร้อมของแต่ละบุคคล

5) โรงเรียนจัดอบรมด้านเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง

6) การพัฒนาสมรรถนะดิจิทัลสอดคล้องกับการทำงานจริง

7) บุคลากรมีความมั่นใจในการใช้เทคโนโลยี

8) ผู้บริหารเป็นแบบอย่างด้านการใช้เทคโนโลยี

9) ผู้บริหารส่งเสริมการพัฒนาทักษะดิจิทัลของครู

10) บุคลากรเปิดรับเทคโนโลยีใหม่และการมีทัศนคติเชิงบวก

11) การพัฒนาสมรรถนะดิจิทัลช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน

12) การพัฒนาสมรรถนะดิจิทัลช่วยยกระดับคุณภาพการศึกษา

2.4 แนวทางการพัฒนาการจัดการเทคโนโลยีดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนนาหลวง สังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร ด้านการจัดการเรียนการสอน มีแนวทางดังนี้

1) โรงเรียนมีระบบสนับสนุนการเรียนการสอนดิจิทัล

2) ผู้บริหารสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีในห้องเรียน

3) ผู้บริหารส่งเสริมการใช้สื่อดิจิทัลอย่างสร้างสรรค์

4) การจัดการเรียนการสอนดิจิทัลมีความหลากหลายช่วยตอบสนองความแตกต่างระหว่างบุคคล

5) ครูใช้เทคโนโลยีเพื่อจัดกิจกรรมและติดตามความก้าวหน้าของผู้เรียน

6) ครูสามารถออกแบบกิจกรรมบูรณาการเทคโนโลยีกับเนื้อหาและกระบวนการเรียนรู้

7) การจัดการเรียนการสอนด้วยดิจิทัลสอดคล้องกับหลักสูตร

8) นักเรียนมีโอกาสใช้เทคโนโลยีในการเรียนรู้ช่วยส่งเสริมการเรียนรู้เชิงรุก

9) เทคโนโลยีช่วยเพิ่มความสนใจในการเรียนรู้และเพิ่มแรงจูงใจและความสนใจในการเรียนรู้

10) เทคโนโลยีช่วยพัฒนาทักษะผู้เรียนในศตวรรษที่ 21

11) การเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยีช่วยเพิ่มผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

12) เทคโนโลยีดิจิทัลช่วยยกระดับคุณภาพการเรียนรู้

2.5 แนวทางการพัฒนาการจัดการเทคโนโลยีดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนนาหลวง สังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร ด้านการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ มีแนวทางดังนี้

1) เครือข่ายความร่วมมือมีความต่อเนื่อง

2) โรงเรียนร่วมมือกับชุมชนด้านเทคโนโลยี

3) มีการใช้ทรัพยากรดิจิทัลร่วมกับเครือข่าย

4) โรงเรียนมีเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก

5) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรสร้างเครือข่ายดิจิทัล

- 6) มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล
- 7) ผู้บริหารส่งเสริมความร่วมมือด้านเทคโนโลยีดิจิทัล
- 8) ผู้บริหารสนับสนุนกิจกรรมร่วมด้านเทคโนโลยี
- 9) เครือข่ายความร่วมมือช่วยพัฒนาทักษะดิจิทัล
- 10) ความร่วมมือช่วยเพิ่มโอกาสการเรียนรู้ของผู้เรียน
- 11) การสร้างเครือข่ายช่วยยกระดับภาพลักษณ์โรงเรียน
- 12) เครือข่ายดิจิทัลช่วยพัฒนาคุณภาพการศึกษา

อภิปรายผล

ผู้วิจัยมีประเด็นการอภิปราย แนวทางการพัฒนาการจัดการเทคโนโลยีดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนนาหลวง สังกัดสำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร การจัดการเทคโนโลยีดิจิทัลในสถานศึกษาไม่ได้จำกัดอยู่เพียงการจัดหาอุปกรณ์หรือระบบสารสนเทศ แต่เป็นกระบวนการบริหารจัดการเชิงระบบที่ครอบคลุมมิติด้านวิสัยทัศน์ โครงสร้างพื้นฐาน สมรรถนะบุคลากร การจัดการเรียนการสอน และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการจัดการเทคโนโลยีดิจิทัลที่มองว่าเป็น “การเปลี่ยนผ่านเชิงองค์กร (Digital Transformation)” มากกว่าการใช้เทคโนโลยีแบบแยกส่วน (Vial, 2024; Chen et al., 2024) ในบริบทของโรงเรียนนาหลวง สังกัดสำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร ผู้บริหารจึงมีบทบาทสำคัญในฐานะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Leader) ที่ต้องเชื่อมโยงนโยบายดิจิทัลระดับชาติและระดับกรุงเทพมหานครไปสู่การปฏิบัติจริงในระดับสถานศึกษา โดยอาศัยการบริหารจัดการที่เป็นระบบและยั่งยืน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2565; OECD, 2024)

แนวทางการพัฒนาการจัดการเทคโนโลยีดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนนาหลวง สังกัดสำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ การอภิปรายจากวรรณกรรมชี้ให้เห็นว่า “วิสัยทัศน์ดิจิทัล” เป็นจุดตั้งต้นที่สำคัญที่สุดของการจัดการเทคโนโลยีดิจิทัลในสถานศึกษา ผู้บริหารจำเป็นต้องกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน และสามารถสื่อสารไปสู่ครูและบุคลากรให้เกิดความเข้าใจร่วมกัน (ปฤณณัฐ มาเชค, 2565) แนวคิดดังกล่าวสอดคล้องกับ Hallinger (2020) ที่ระบุว่าผู้นำทางการศึกษาที่มีประสิทธิภาพต้องแสดงบทบาทเชิงรุกในการกำหนดทิศทางองค์กร ขณะเดียวกัน OECD (2023, 2024) ชี้ว่าการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัลช่วยลดแรงต้านการเปลี่ยนแปลง และทำให้การนำเทคโนโลยีไปใช้เกิดความต่อเนื่อง ไม่ขึ้นอยู่กับบุคคลใดบุคคลหนึ่ง ดังนั้น แนวทางการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนนาหลวง ควรมุ่งเน้นการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัล (Digital Leadership) ให้สามารถกำหนด เปลี่ยนแปลง และขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ดิจิทัลให้เป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร ไม่ใช่เพียงเอกสารเชิงนโยบาย

แนวทางการพัฒนาการจัดการเทคโนโลยีดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนนาหลวง สังกัดสำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร ด้านการจัดการโครงสร้างพื้นฐาน ผลจากการทบทวนวรรณกรรมสะท้อนว่า โครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลเป็น “รากฐาน” ของการจัดการเทคโนโลยีดิจิทัลทั้งหมด หากขาดความเสถียร ความเพียงพอ และความปลอดภัย ย่อมส่งผลให้การเรียนการสอนและการบริหารงานหยุดชะงัก (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2565) OECD (2023) และ UNESCO (2024) เน้นย้ำว่าผู้บริหารต้องมองอินเทอร์เน็ตและระบบคลาวด์เป็นสาธารณูปโภคพื้นฐานของสถานศึกษา เพื่อลดช่องว่างทางดิจิทัล (Digital Divide) และสร้างความเสมอภาคในการเข้าถึงการเรียนรู้ ซึ่งสอดคล้องกับบริบทของโรงเรียนนาหลวงที่มีความหลากหลายของผู้เรียน การอภิปรายจึงชี้ว่า แนวทางการพัฒนาควรให้ความสำคัญกับการวางแผนโครงสร้างพื้นฐานเชิงกลยุทธ์ การจัดสรรงบประมาณอย่างคุ้มค่า และการกำกับดูแลด้านความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์เพื่อให้โครงสร้างพื้นฐานสามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงในระยะยาวได้อย่างยั่งยืน

แนวทางการพัฒนาการจัดการเทคโนโลยีดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนนาหลวง สังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร ด้านการพัฒนาสมรรถนะดิจิทัล จากผลการวิจัย พบว่า ความสำเร็จของการจัดการเทคโนโลยีดิจิทัลขึ้นอยู่กับ “คน” มากกว่า “เครื่องมือ” โดยเฉพาะสมรรถนะดิจิทัลของครูและผู้บริหาร (สุกัญญา แซ่มซ้อย, 2561; แนวเจินดี และสุภกิจใจ, 2568) แนวคิด TPACK และการพัฒนาวิชาชีพแบบต่อเนื่อง (Continuous Professional Development) ถูกเสนอเป็น กลไกสำคัญในการยกระดับสมรรถนะดิจิทัลของครู (Haleem et al., 2022) ขณะเดียวกัน UNESCO (2024) ระบุว่า การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัลช่วยลดความเหลื่อมล้ำด้านทักษะและสร้างการเรียนรู้ร่วมกันในองค์กร ดังนั้น การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนนาหลวงควรมุ่งเน้นการบริหารจัดการระบบพัฒนาสมรรถนะดิจิทัล อย่างเป็นระบบ ไม่ใช่เพียงการอบรมครั้งคราว แต่เป็นการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ตลอดชีวิตในองค์กร

แนวทางการพัฒนาการจัดการเทคโนโลยีดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนนาหลวง สังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร ด้านการจัดการเรียนการสอน ผลการวิจัยสะท้อนชัดเจนว่า เทคโนโลยีดิจิทัลมีบทบาทสำคัญในการยกระดับคุณภาพ การเรียนรู้ โดยเฉพาะการจัดการเรียนรู้เชิงรุก การเรียนรู้แบบผสมผสาน และการเรียนรู้เฉพาะบุคคล (Fullan, 2020; Vlachopoulos & Makri, 2024)

การอภิปรายชี้ว่าผู้บริหารต้องส่งเสริมให้ครูบูรณาการเทคโนโลยีเข้ากับหลักสูตร การวัดและประเมินผล และการนิเทศ การสอนอย่างเป็นระบบ เพื่อให้เทคโนโลยีเป็น “เครื่องมือทางวิชาการ” ไม่ใช่เพียงสื่อเสริมการสอน ซึ่งสอดคล้องกับ แนวคิดของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2565) และ OECD (2024)

แนวทางการพัฒนาการจัดการเทคโนโลยีดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนนาหลวง สังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร ด้านการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ จากผลการวิจัย พบว่า การจัดการเทคโนโลยีดิจิทัลที่ยั่งยืนต้องอาศัยเครือข่าย ความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา (Selwyn, 2016; UNESCO, 2024) การใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลช่วยให้ การสื่อสารกับผู้ปกครอง ชุมชน และภาคีเครือข่ายเกิดความต่อเนื่องและโปร่งใส การอภิปรายจึงเสนอว่า ผู้บริหาร โรงเรียนนาหลวงควรใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือเชื่อมโยงความร่วมมือ เพื่อระดมทรัพยากร ความรู้ และนวัตกรรมจาก ภายนอกมาสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างเป็นระบบ

สรุปการอภิปรายผลการวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาการจัดการเทคโนโลยีดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนนาหลวง สังกัด สำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร ได้ว่า โดยภาพรวมการจัดการเทคโนโลยีดิจิทัลในสถานศึกษาเป็นกระบวนการ บริหารจัดการเชิงระบบที่มีความเชื่อมโยงและเกื้อหนุนกันในหลายมิติ อันประกอบด้วยด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ ด้าน การจัดการโครงสร้างพื้นฐาน ด้านการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร ด้านการจัดการเรียนการสอน และด้านการสร้าง เครือข่ายความร่วมมือ ทั้งนี้ ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในฐานะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ท้าทายที่ขับเคลื่อน การเปลี่ยนผ่านสู่ยุคดิจิทัลอย่างเป็นรูปธรรม ต่อเนื่อง และยั่งยืน ในประเด็น ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ พบว่า การมี วิสัยทัศน์ดิจิทัลที่ชัดเจนและสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาเป็นปัจจัยตั้งต้นที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจาก วิสัยทัศน์ดังกล่าวช่วยกำหนดทิศทาง การดำเนินงาน ลดแรงต้านต่อการเปลี่ยนแปลง และสร้างความเข้าใจร่วมกันใน องค์กร ส่งผลให้การนำเทคโนโลยีดิจิทัลไปใช้ในการบริหารและการจัดการศึกษาเป็นไปอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ ต่อเนื่องมาที่ ด้านการจัดการโครงสร้างพื้นฐาน วรรณกรรมสะท้อนให้เห็นว่าโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลเป็นรากฐานสำคัญ ของการบริหารจัดการและการจัดการเรียนรู้ ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องวางแผนจัดสรรทรัพยากรอย่างคุ้มค่า พร้อมทั้ง พัฒนาเครือข่ายและระบบสารสนเทศให้มีความเสถียร ปลอดภัย และครอบคลุม เพื่อสนับสนุนการเข้าถึงการเรียนรู้ที่ เท่าเทียม และช่วยลดความเหลื่อมล้ำทางดิจิทัลในสถานศึกษา ในขณะเดียวกัน ด้านการพัฒนาสมรรถนะดิจิทัล วรรณกรรมชี้ชัดว่าความพร้อมของครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นหัวใจของความสำเร็จในการจัดการเทคโนโลยี ดิจิทัล ผู้บริหารจึงควรส่งเสริมการพัฒนาทักษะดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง สร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ และปลูกฝัง วัฒนธรรมการเรียนรู้ตลอดชีวิต เพื่อให้บุคลากรสามารถใช้เทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ เหมาะสม และสอดคล้อง กับบริบททางการศึกษา สำหรับ ด้านการจัดการเรียนการสอน พบว่าการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้มีบทบาทสำคัญใน การยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ โดยช่วยสนับสนุนการจัดการเรียนรู้เชิงรุก การเรียนรู้แบบผสมผสาน และการเรียนรู้ที่

คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ดังนั้น ผู้บริหารควรส่งเสริมการบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ากับหลักสูตร การวัดและประเมินผล รวมถึงการนิเทศการสอนอย่างเป็นระบบ เพื่อให้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือในการพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้อย่างแท้จริง

องค์ความรู้ใหม่

จากการวิเคราะห์เนื้อหา สรุปเป็นองค์ความรู้ใหม่ของแนวทางการพัฒนาการจัดการเทคโนโลยีดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนนาหลวง สังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร แสดงได้ภาพต่อไปนี้



องค์ความรู้ที่ได้จากการศึกษาวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาการจัดการเทคโนโลยีดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนนาหลวง สังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร สะท้อนให้เห็นภาพรวมของการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลที่มีลักษณะเป็นระบบบูรณาการ โดยทั้ง 5 ด้านมีความเชื่อมโยง สัมพันธ์ และเกื้อหนุนกันอย่างเป็นพลวัต มิได้แยกขาดออกจากกันเป็นส่วนย่อย หากแต่ทำงานร่วมกันในฐานะกลไกเดียวของการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล

ประการแรก ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ สะท้อนให้เห็นว่า วิสัยทัศน์ดิจิทัลมิใช่เพียงถ้อยแถลงเชิงนโยบาย แต่เป็นกรอบแนวคิดเชิงกลยุทธ์ที่กำหนดทิศทางการบริหารงานบุคคลทั้งหมด วิสัยทัศน์ที่ชัดเจนช่วยหล่อหลอมทัศนคติของครูและบุคลากร สร้างความเข้าใจร่วมกัน และทำให้การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีเป็นไปอย่างมีเป้าหมาย ส่งผลให้การพัฒนาบุคลากรไม่เกิดขึ้นอย่างกระจัดกระจาย แต่ดำเนินไปในทิศทางเดียวกันทั้งองค์กร

ประการที่สอง ด้านการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและระบบสารสนเทศ สะท้อนให้เห็นว่า เทคโนโลยีมิใช่เพียงเครื่องมือสนับสนุนการทำงาน แต่เป็นโครงสร้างรองรับการบริหารงานบุคคลอย่างเป็นระบบ ฐานข้อมูลบุคลากรและระบบสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพช่วยให้ผู้บริหารสามารถวางแผนอัตรากำลัง ติดตามการพัฒนาบุคลากร และตัดสินใจเชิงบริหารบนฐานข้อมูลที่ต้องการและทันสมัย องค์ความรู้นี้ชี้ให้เห็นความจำเป็นของการยกระดับการบริหารงานบุคคลจากการพึ่งพาประสบการณ์ส่วนบุคคล ไปสู่การบริหารด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์

ประการที่สาม ด้านการพัฒนาสมรรถนะดิจิทัลของครูและบุคลากร สะท้อนให้เห็นว่า “คน” เป็นหัวใจสำคัญของการจัดการเทคโนโลยีดิจิทัล แม้สถานศึกษาจะมีโครงสร้างพื้นฐานที่พร้อมเพียงใด หากบุคลากรขาดความรู้ ทักษะ และทัศนคติที่เหมาะสม เทคโนโลยีย่อมไม่สามารถสร้างคุณค่าได้อย่างแท้จริง การพัฒนาสมรรถนะดิจิทัลอย่างต่อเนื่องจึงเป็นกลไกสำคัญที่ทำให้บุคลากรสามารถปรับตัว เรียนรู้ และใช้เทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับบริบทการเปลี่ยนแปลงของการศึกษาในศตวรรษที่ 21

ประการที่สี่ ด้านการบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลสู่การปฏิบัติงานและการจัดการเรียนการสอน สะท้อนให้เห็นว่าการบริหารงานบุคคลเชิงดิจิทัลจะเกิดผลเป็นรูปธรรมก็ต่อเมื่อเชื่อมโยงกับการปฏิบัติงานจริงของครูและบุคลากร การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน การประเมินผล และการนิเทศติดตาม ไม่เพียงช่วยยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน แต่ยังช่วยลดภาระงานซ้ำซ้อน เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน และสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรเห็นคุณค่าของการใช้เทคโนโลยีในเชิงวิชาชีพ

ประการสุดท้าย ด้านการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ สะท้อนให้เห็นว่าการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลไม่สามารถดำเนินการในลักษณะปิดได้อีกต่อไป เทคโนโลยีดิจิทัลเปิดโอกาสให้สถานศึกษาสามารถเชื่อมโยงความร่วมมือกับผู้ปกครอง ชุมชน และภาคีเครือข่ายภายนอกได้อย่างกว้างขวาง องค์ความรู้ที่สะท้อนให้เห็นบทบาทใหม่ของผู้บริหารในฐานะผู้ประสานเครือข่าย ที่ใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือในการระดมทรัพยากร ความรู้ และการมีส่วนร่วม เพื่อสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรและคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน

โดยภาพรวม การสะท้อนองค์ความรู้ทั้ง 5 ด้านแสดงให้เห็นว่า การพัฒนาการจัดการเทคโนโลยีดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกระบวนการแบบองค์รวม ที่ต้องขับเคลื่อนพร้อมกันทั้งด้านวิสัยทัศน์ โครงสร้างพื้นฐาน สมรรถนะบุคลากร การปฏิบัติงาน และเครือข่ายความร่วมมือ ซึ่งองค์ความรู้ดังกล่าวสามารถใช้เป็นกรอบแนวคิดสำคัญในการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาในยุคดิจิทัลได้อย่างเป็นระบบและเหมาะสมกับบริบทปัจจุบัน

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการ

1.1 จากผลการวิจัยพบว่าการจัดการเทคโนโลยีดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษามีลักษณะเป็นกระบวนการเชิงระบบและเชิงบูรณาการ ดังนั้น หน่วยงานทางวิชาการและสถาบันผลิตและพัฒนาผู้บริหารการศึกษา ควรนำองค์ความรู้และแนวทางที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ไปใช้เป็นกรอบแนวคิดในการพัฒนาหลักสูตรการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล โดยเน้นการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัล การบริหารด้วยข้อมูล และการบูรณาการเทคโนโลยีสู่การปฏิบัติงานจริง

1.2 สถานศึกษาควรนำแนวทางการจัดการเทคโนโลยีดิจิทัลที่ได้จากการวิจัยไปประยุกต์ใช้เป็นแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practices) ในการพัฒนาครูและบุคลากร โดยเฉพาะการพัฒนาสมรรถนะดิจิทัล การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ และการส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้ตลอดชีวิต เพื่อยกระดับคุณภาพการบริหารงานบุคคลและการจัดการเรียนการสอนอย่างยั่งยืน

2. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

2.1 หน่วยงานต้นสังกัดควรกำหนดนโยบายและแผนพัฒนาการจัดการเทคโนโลยีดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างเป็นรูปธรรม โดยสนับสนุนงบประมาณ โครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล และระบบสารสนเทศด้านการบริหารงานบุคคล เพื่อให้สถานศึกษาสามารถบริหารจัดการบนฐานข้อมูลและลดความเหลื่อมล้ำทางดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.2 ควรกำหนดนโยบายส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะดิจิทัลของผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่องผ่านระบบการพัฒนาวิชาชีพดิจิทัล การอบรมออนไลน์ และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก เพื่อให้การจัดการเทคโนโลยีดิจิทัลในสถานศึกษามีความต่อเนื่องและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในระดับประเทศและระดับสากล

3. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

3.1. ควรมีการศึกษาวิจัยเชิงลึกหรือเชิงคุณภาพเพิ่มเติม เพื่อวิเคราะห์บทบาท ภาวะผู้นำดิจิทัล และกระบวนการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาในการจัดการเทคโนโลยีดิจิทัล รวมทั้งศึกษาปัจจัยเอื้อและอุปสรรคในการนำแนวทางไปใช้ในบริบทของสถานศึกษาที่มีความแตกต่างกัน

3.2 ควรขยายขอบเขตการวิจัยไปยังสถานศึกษาสังกัดอื่นหรือพื้นที่อื่น เพื่อเปรียบเทียบผลการวิจัยและพัฒนาโมเดลการจัดการเทคโนโลยีดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถประยุกต์ใช้ได้ในระดับกว้าง และสอดคล้องกับบริบทการศึกษาของประเทศไทยในยุคดิจิทัล

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2564). นโยบายและทิศทางการพัฒนาการศึกษาในยุคดิจิทัล. กรุงเทพมหานคร: กระทรวงศึกษาธิการ.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2565). แนวทางการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21. กรุงเทพมหานคร: กระทรวงศึกษาธิการ.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2566). แผนปฏิบัติการด้านดิจิทัลเพื่อการศึกษา. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- แนวเจินดี, & สุภกิจโจ. (2568). ภาวะผู้นำดิจิทัลและการพัฒนานวัตกรรมในสถานศึกษา. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ปทุมณัฐ มาเชด. (2565). การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล: แนวคิดและแนวปฏิบัติ. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ธีรภัทร กุโลภาส. (2567). การบริหารจัดการเทคโนโลยีดิจิทัลในสถานศึกษา. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สิริชัย คุ่มไพโรจน์, และคณะ. (2566). การจัดการเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษา. วารสารการบริหารการศึกษา, 18(2), 35–52.
- สุกัญญา แซ่มซ้อย. (2561). การบริหารสถานศึกษาและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุกัญญา แซ่มซ้อย. (2561). การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร. (2565). รายงานสภาพการจัดการศึกษาในสังกัดกรุงเทพมหานคร. กรุงเทพมหานคร: กรุงเทพมหานคร.
- สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. (2562). การขับเคลื่อนการศึกษาไทยสู่ประเทศไทย 4.0. กรุงเทพมหานคร: กระทรวงศึกษาธิการ.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2579. กรุงเทพมหานคร: พริกหวานกราฟฟิค.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2562). แนวทางการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2565). แนวทางการจัดการศึกษาในยุคดิจิทัล. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2566). ทิศทางการบริหารจัดการศึกษาในยุคดิจิทัล. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2561). ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561–2580). กรุงเทพมหานคร: สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
- Chen, J., Li, Y., & Xu, B. (2024). Digital technology management and organizational performance. *Technological Forecasting and Social Change*, 198, 122213.
- Chen, Y., Zhang, L., & Wang, H. (2024). Digital infrastructure management and smart systems in educational organizations. *Journal of Educational Management and Technology*, 18(2), 205–220.
- Fullan, M. (2020). *Leading in a culture of change*. New York: Teachers College Press.
- Haleem, A., et al. (2022). Digital transformation in education. *Journal of Educational Technology*, 19(3), 270–285.

- Haleem, A., Javaid, M., Qadri, M. A., & Suman, R. (2022). Understanding the role of digital technologies in education. *Education and Information Technologies*, 27(2), 275–295.
- Haleem, A., Javaid, M., Qadri, M. A., & Suman, R. (2022). Understanding the role of digital technologies in education. *Journal of Educational Technology Systems*, 50(3), 270–285.
- Hallinger, P. (2020). Bringing context out of the shadows of leadership. *Educational Management Administration & Leadership*, 48(1), 5–24.
- Hallinger, P. (2020). *Leading educational change in the digital era*. London: Routledge.
- Selwyn, N. (2016). *Education and technology: Key issues and debates*. London: Bloomsbury Academic.
- Vial, G. (2024). Understanding digital transformation: A review and research agenda. *Journal of Strategic Information Systems*, 33(1), 101–117.
- Vlachopoulos, D., & Makri, A. (2024). Online and blended learning in higher education: A review of the literature. *Education and Information Technologies*, 29(1), 15–38.
- OECD. (2023). *Education policy outlook*. Paris: OECD Publishing.
- OECD. (2023). *Education policy outlook 2023: Shaping responsive and resilient education systems*. Paris: OECD Publishing.
- OECD. (2023). *Education policy perspectives on digital transformation*. Paris: OECD Publishing.
- OECD. (2024). *Digital education outlook*. Paris: OECD Publishing.

Data Availability Statement: The raw data supporting the conclusions of this article will be made available by the authors, without undue reservation.

Conflicts of Interest: The authors declare that the research was conducted in the absence of any commercial or financial relationships that could be construed as a potential conflict of interest.

Publisher's Note: All claims expressed in this article are solely those of the authors and do not necessarily represent those of their affiliated organizations, or those of the publisher, the editors and the reviewers. Any product that may be evaluated in this article, or claim that may be made by its manufacturer, is not guaranteed or endorsed by the publisher.



Copyright: © 2026 by the authors. This is a fully open-access article distributed under the terms of the Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International (CC BY-NC-ND 4.0).