



การประชุมวิชาการและนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ ครั้งที่ 8  
“ก้าวข้ามขอบเขตความรู้สู่การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาอย่างยั่งยืน”  
วันที่ 23 พฤษภาคม พ.ศ. 2568

## แนวทางการบริหารสถานศึกษาด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศในยุคของดิจิทัลทรานส์ฟอร์มเมชัน Strategic Framework for School Administration through Information Technology in the Context of Digital Transformation

ศักดิ์ดาวิทย์ ไชยแก้ว

โรงเรียนบ้านบัวแดง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1

### บทคัดย่อ

การบริหารสถานศึกษาด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศในบริบทของดิจิทัลทรานส์ฟอร์มเมชัน โดยวิเคราะห์องค์ประกอบสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการบริหาร ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงของระบบการศึกษาในยุคดิจิทัลทรานส์ฟอร์มเมชัน ความหมายและบทบาทของเทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารสถานศึกษา ภาวะผู้นำด้านดิจิทัลของผู้บริหาร การบูรณาการเทคโนโลยีในงานบริหารด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และงานทั่วไป รวมถึงปัญหาในการใช้เทคโนโลยีในโรงเรียน และแนวทางแก้ไขเพื่อการขับเคลื่อนอย่างเป็นระบบ ผลการวิเคราะห์สะท้อนให้เห็นว่า เทคโนโลยีมีบทบาทสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพ ความแม่นยำ และความโปร่งใสในการบริหารสถานศึกษา โดยเฉพาะเมื่อได้รับการบูรณาการในระดับโครงสร้างร่วมกับภาวะผู้นำที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลง อย่างไรก็ตาม การดำเนินงานยังพบข้อจำกัดในด้านโครงสร้างพื้นฐาน ความเหลื่อมล้ำของพื้นที่ และทักษะของบุคลากร ซึ่งจำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนจากนโยบายภาครัฐอย่างต่อเนื่อง บทความนี้จึงเสนอแนวทางการบริหารที่เชื่อมโยงเทคโนโลยีเข้ากับการพัฒนาสถานศึกษาอย่างยั่งยืนและเหมาะสมกับบริบทของประเทศไทยในปัจจุบัน

**คำสำคัญ:** การบริหารสถานศึกษา, เทคโนโลยีสารสนเทศ, ดิจิทัลทรานส์ฟอร์มเมชัน, ภาวะผู้นำเชิงดิจิทัล, ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารสถานศึกษา

### Abstract

The Administration of Educational Institutions through Information Technology in the Context of Digital Transformation focuses on analyzing key elements that influence the effectiveness of educational administration. These include the transformation of Thailand's education system in the digital age, the meaning and role of information technology in school management, digital leadership among administrators, and the integration of technology into academic affairs, budgeting, personnel, and general administration. The study also examines the challenges faced in implementing technology in schools and proposes systematic and sustainable solutions. The findings reveal that information technology plays a crucial role in enhancing the efficiency, accuracy, and transparency of educational administration, especially when structurally integrated with leadership that fosters change. However, limitations persist in digital infrastructure, regional disparities, and staff competency, which require continued support from national policies. This article therefore proposes strategic approaches that align



technology with the sustainable development of educational institutions in accordance with the Thai context.

**Keywords:** Educational Administration, Information Technology, Digital Transformation, Digital Leadership, School Management Systems

## บทนำ

ในศตวรรษที่ 21 การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารได้ส่งผลกระทบต่ออย่างลึกซึ้งต่อทุกภาคส่วนของสังคม รวมถึงภาคการศึกษา ซึ่งจำเป็นต้องปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลจึงต้องเน้นการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการวางแผน การตัดสินใจ และการดำเนินงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนในยุคใหม่ ดิจิทัลทรานส์ฟอร์มเมชัน (Digital Transformation) ในบริบทของการศึกษา หมายถึง การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการเปลี่ยนแปลงกระบวนการเรียนการสอนและการบริหารจัดการ เพื่อให้เกิดความยืดหยุ่น คล่องตัว และสอดคล้องกับทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 การเปลี่ยนแปลงนี้ไม่เพียงแต่เกี่ยวข้องกับการใช้เทคโนโลยีเท่านั้น แต่ยังรวมถึงการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรและแนวคิดในการบริหารสถานศึกษา การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารสถานศึกษาครอบคลุมหลายด้าน เช่น การใช้ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร (Management Information System: MIS) เพื่อจัดการข้อมูลและสนับสนุนการตัดสินใจ การใช้ระบบจัดการเรียนรู้ (Learning Management System: LMS) เพื่อสนับสนุนการเรียนการสอน และการใช้ระบบข้อมูลบุคลากร (Human Resource Information System: HRIS) เพื่อบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล การบูรณาการเทคโนโลยีเหล่านี้ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการและส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนในการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารสถานศึกษา ยังเผชิญกับความท้าทายหลายประการ เช่น ความไม่พร้อมด้านโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยี ความเหลื่อมล้ำในการเข้าถึงเทคโนโลยี และทักษะของบุคลากรในการใช้เทคโนโลยี การวิจัยโดย ชินวัตร เจริญนิത്യ (2566) พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาหลายแห่งยังขาดทักษะในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารจัดการ ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการเปลี่ยนผ่านสู่ยุคดิจิทัลอย่างเต็มรูปแบบเพื่อให้การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลทรานส์ฟอร์มเมชันเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องมีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา การวิจัยโดย จีระนันท์ มุลมาต (2564) ชี้ให้เห็นว่า ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลสามารถขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีในการบริหารและการเรียนการสอน

ดังนั้นบทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาบทบาทของเทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารสถานศึกษาในบริบทของดิจิทัลทรานส์ฟอร์มเมชัน โดยวิเคราะห์ทั้งด้านบริบท ภาวะผู้นำเชิงดิจิทัล รูปแบบการบูรณาการเทคโนโลยีในแต่ละมิติของการบริหาร รวมถึงข้อจำกัดและข้อเสนอแนะเชิงนโยบายที่เหมาะสมกับบริบทของประเทศไทย เพื่อให้สถานศึกษาสามารถพัฒนาอย่างเป็นระบบและยั่งยืนภายใต้กระแสการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคดิจิทัล



## การเปลี่ยนแปลงของระบบการศึกษาไทยในยุคดิจิทัลทรานส์ฟอร์มเมชัน

เมื่อโลกเข้าสู่ยุคดิจิทัลอย่างเต็มรูปแบบ ระบบการศึกษาก็หลีกเลี่ยงไม่ได้ที่จะต้องเปลี่ยนแปลงตามไปด้วย สถานศึกษาในยุคปัจจุบันมิได้มีบทบาทเพียงแค่ผลิตผู้เรียนที่มีความรู้ หากแต่ต้องพัฒนา “ผู้เรียนที่สามารถอยู่รอดและประสบความสำเร็จในศตวรรษที่ 21” ซึ่งต้องอาศัยทั้งทักษะดิจิทัล การคิดวิเคราะห์ และการเรียนรู้ตลอดชีวิต กระบวนการบริหารงานในโรงเรียนจึงต้องก้าวข้ามแนวคิดแบบเดิมและเปิดรับการเปลี่ยนผ่านสู่ยุคของ “ดิจิทัลทรานส์ฟอร์มเมชัน” ซึ่งหมายถึงการใช้เทคโนโลยีเข้ามาเปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงานอย่างเป็นระบบ ทั้งในด้านโครงสร้าง วัฒนธรรม และกระบวนการเรียนรู้ (Sheninger, 2019) ในบริบทของประเทศไทย แนวทางการปฏิรูปการศึกษาตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 ได้เน้นถึงการนำเทคโนโลยีในการเพิ่มขีดความสามารถของทุนมนุษย์ การจัดการศึกษาแบบยืดหยุ่น และการใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อขยายโอกาสการเรียนรู้อย่างทั่วถึง (สำนักงานสภาพัฒน์, 2566) นี่คือนิยามที่ “เทคโนโลยี” ไม่ได้เป็นแค่เครื่องมือเสริมอีกต่อไป หากแต่กลายเป็นโครงสร้างหลักของการบริหารสถานศึกษา แนวโน้มของการเปลี่ยนแปลงนี้มิได้เกิดเฉพาะในประเทศไทยเท่านั้น หากแต่เป็นกระแสระดับโลกที่ได้รับการผลักดันจากองค์กรระหว่างประเทศ เช่น UNESCO และ OECD โดยเฉพาะรายงาน *Shaping Digital Education* ของ OECD (2023) ซึ่งระบุว่า ระบบการศึกษาสมัยใหม่ต้องสามารถใช้เทคโนโลยีในการขยายโอกาส เพิ่มคุณภาพ และลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา ในขณะที่ UNESCO (2024) ได้เสนอกรอบแนวทางระดับนานาชาติในการเปลี่ยนผ่านการเรียนรู้สู่ดิจิทัล ที่มุ่งเน้นการจัดการเรียนรู้แบบเปิด ยืดหยุ่น และใช้เทคโนโลยีสนับสนุนทุกกลุ่มผู้เรียนการเปลี่ยนแปลงนี้ยังส่งผลต่อบทบาทของผู้เรียนที่ไม่ได้เป็นเพียง “ผู้รับสาร” อีกต่อไป หากแต่ต้องเป็น “ผู้แสวงหาและผู้สร้างองค์ความรู้” ด้วยตนเอง ผ่านสื่อและเทคโนโลยีต่าง ๆ เช่น การเรียนผ่านระบบออนไลน์ แพลตฟอร์มเปิดอย่าง Coursera, Khan Academy หรือการใช้ YouTube เพื่อการเรียนรู้ตามความสนใจ โรงเรียนจึงต้องเปลี่ยนบทบาทจากผู้สอน มาเป็นผู้ส่งเสริมการเรียนรู้ (facilitator) ที่ช่วยให้นักเรียนสามารถเรียนรู้แบบอัตโนมัติ และเรียนรู้ร่วมกันได้อย่างต่อเนื่องนอกจากนี้ การจัดทำหลักสูตรฐานสมรรถนะ (Competency-Based Curriculum) โดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) เป็นอีกหนึ่งตัวอย่างของความพยายามในการยกระดับการศึกษาไทยให้เข้าสู่ระบบที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของศตวรรษที่ 21 ได้จริง เนื้อหาของหลักสูตรเน้นให้ผู้เรียนสามารถคิด วิเคราะห์ แก้ปัญหา และเรียนรู้ร่วมกันได้มากกว่าการเน้นท่องจำเพื่อการสอบ ซึ่งการเปลี่ยนผ่านนี้จะมีพลังเมื่อได้รับการสนับสนุนจากระบบดิจิทัลที่ทันสมัยและครูที่มีทักษะ ICT เหตุการณ์สำคัญที่เร่งกระบวนการเปลี่ยนผ่านดังกล่าวให้เกิดขึ้นจริงในหลายประเทศรวมถึงไทย คือการแพร่ระบาดของ COVID-19 ซึ่งบังคับให้โรงเรียนต้องเปลี่ยนแปลงการเรียนการสอนแบบฉับพลันสู่ระบบออนไลน์ ส่งผลให้ครู ผู้บริหาร และนักเรียนต้องปรับตัวอย่างรวดเร็ว การเรียนรู้ผ่านระบบดิจิทัลในช่วงเวลาดังกล่าวถือเป็นตัวเร่งสำคัญที่ทำให้ภาคการศึกษาตระหนักถึงความจำเป็นของการลงทุนด้านโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยี เช่น อินเทอร์เน็ตความเร็วสูง อุปกรณ์ไอที และระบบบริหารจัดการเรียนรู้ (Learning Management Systems: LMS)

จากที่กล่าวมาข้างต้น ในบริบทแห่งการเปลี่ยนผ่านสู่ยุคดิจิทัลของระบบการศึกษาไทยคือกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับทั้งโครงสร้างพื้นฐาน ความพร้อมของบุคลากร ทักษะของผู้บริหาร และนโยบายจากภาครัฐ การเปลี่ยนผ่านดังกล่าวไม่ได้เป็นเพียงการตอบสนองต่อเทคโนโลยี แต่คือการเปลี่ยนแปลงวิธีคิด วิธีการเรียนรู้ และบทบาทของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ ซึ่งจะส่งผลต่ออนาคตของเด็กไทย และขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้



## ความหมายและบทบาทของเทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารสถานศึกษา

การบริหารสถานศึกษาด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศไม่ใช่เพียงการใช้งานคอมพิวเตอร์หรืออินเทอร์เน็ตเพื่อความสะดวก หากแต่คือการจัดระบบข้อมูลเพื่อใช้ในการตัดสินใจ การสื่อสาร และการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาทั้งระบบ เทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology) เมื่อถูกรวมเข้ากับระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร (MIS: Management Information System) และระบบสนับสนุนการตัดสินใจ (DSS: Decision Support System) จะช่วยให้การดำเนินงานของผู้บริหารเป็นไปอย่างแม่นยำ สอดคล้องกับข้อมูลจริง และสามารถติดตามผลได้แบบเรียลไทม์ (ศุภสิริ พัฒนภักดี, 2558) McKinsey & Company (2022) รายงานว่า โรงเรียนที่นำ Big Data และระบบวิเคราะห์เชิงลึกมาใช้ในการบริหารและประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน สามารถยกระดับผลสัมฤทธิ์ได้สูงถึง 25% ภายในเวลาเพียง 2 ปี เนื่องจากสามารถออกแบบแผนการเรียนรู้ได้ตรงกับความต้องการของผู้เรียนแต่ละคน การเปลี่ยนข้อมูลให้กลายเป็น “เครื่องมือเชิงกลยุทธ์” คือบทบาทใหม่ของเทคโนโลยีสารสนเทศในระบบการศึกษา ที่ไม่เพียงแต่เสริมประสิทธิภาพ แต่ยังช่วยสร้างความโปร่งใส ความแม่นยำ และความรับผิดชอบ (accountability) ในระดับสถานศึกษา นอกจากนี้ในเชิงระบบ เทคโนโลยียังช่วยปรับปรุงการสื่อสารภายในโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เช่น การประชุมผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์ (Google Meet, Microsoft Teams), การแจ้งข่าวภายในผ่านระบบประกาศออนไลน์ หรือการจัดเก็บข้อมูลของนักเรียนในระบบ School Management System (SMS) ซึ่งสามารถติดตามผลการเรียน พฤติกรรม และสุขภาพแบบรายบุคคลได้ตลอดเวลา (OECD, 2023) ผู้บริหารจึงสามารถวางแผนการช่วยเหลือนักเรียนได้อย่างเฉพาะเจาะจงและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เทคโนโลยียังมีบทบาทสำคัญในการเชื่อมโยงสถานศึกษากับผู้ปกครองและชุมชน โดยเฉพาะในช่วงที่การเรียนออนไลน์กลายเป็นวิถีหลักในช่วงวิกฤตโควิด-19 โรงเรียนที่มีระบบสื่อสารดิจิทัลที่มีประสิทธิภาพสามารถรักษาความสัมพันธ์กับผู้ปกครอง และรับฟังความคิดเห็นได้แบบเรียลไทม์ เช่น การแจ้งผลการเรียนผ่านแอปพลิเคชัน การจัดประชุมผู้ปกครองออนไลน์ และการสื่อสารกิจกรรมโรงเรียนผ่าน Social Media สิ่งเหล่านี้สอดคล้องกับแนวทางของ UNESCO (2024) ที่ระบุว่า “ความร่วมมือผ่านเทคโนโลยีคือรากฐานของการบริหารโรงเรียนที่ยั่งยืนและมีส่วนร่วม” อีกมิติหนึ่งที่ไม่ควรมองข้ามคือการพัฒนาและสนับสนุนครูผู้สอนให้สามารถใช้เทคโนโลยีได้อย่างมั่นใจ โดยเฉพาะผ่านระบบการอบรมออนไลน์ เช่น การอบรมของ TeacherPD Online หรือ Coursera ที่ครูสามารถเรียนรู้ได้ในเวลายืดหยุ่นและต่อเนื่อง ทำให้สามารถพัฒนาทักษะที่จำเป็น เช่น การใช้สื่อดิจิทัล การออกแบบบทเรียนออนไลน์ และการวัดผลแบบดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสนับสนุนคำแนะนำจาก OECD (2020) ที่เสนอว่าการอบรมครูผ่านระบบออนไลน์ควรเน้นรูปแบบการเรียนรู้แบบมีปฏิสัมพันธ์ และเน้นการฝึกปฏิบัติจริงเพื่อให้เกิดทักษะอย่างแท้จริง

จากที่กล่าวมาข้างต้น เทคโนโลยีสารสนเทศได้กลายเป็นเครื่องมือสำคัญที่ผู้บริหารไม่สามารถมองข้ามในการขับเคลื่อนสถานศึกษาอย่างรอบด้าน ไม่ว่าจะเป็นด้านวิชาการ การจัดการงบประมาณ การพัฒนาบุคลากร หรือการสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เทคโนโลยีไม่ได้เป็นเพียง “สิ่งแหวดล้อมเสริม” แต่ได้กลายเป็น “โครงสร้างหลัก” ที่ขับเคลื่อนประสิทธิภาพของสถานศึกษาในยุคดิจิทัลทรานส์ฟอร์มชันอย่างยั่งยืนและมีประสิทธิภาพ



## ภาวะผู้นำด้านดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จในยุคดิจิทัลทรานส์ฟอร์มเมชันจำเป็นต้องเป็นมากกว่า “ผู้จัดการ” หากแต่ต้องเป็น “ผู้นำเชิงดิจิทัล” ที่มีวิสัยทัศน์ ทักษะ และความเข้าใจในเทคโนโลยีอย่างลึกซึ้งซึ่งพรประกา เสริมพิศุทธิกุล (2566) สังเคราะห์คุณลักษณะของผู้นำยุคดิจิทัลออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่ ความรู้ดิจิทัล วิสัยทัศน์ดิจิทัล การสื่อสาร นวัตกรรม และความร่วมมือ ซึ่งเป็นรากฐานของการขับเคลื่อนองค์กรในยุคใหม่แนวคิดนี้สอดคล้องกับ Sheninger (2014) ที่เสนอว่า ผู้นำการศึกษายุคใหม่ต้องสามารถใช้เทคโนโลยีในการออกแบบการเรียนรู้ เชื่อมโยงเครือข่าย และสร้างวัฒนธรรมองค์กรดิจิทัล โดยเทคโนโลยีเป็นเครื่องมือในการรวมพลังครู นักเรียน และชุมชนเข้าสู่เป้าหมายร่วมกัน ผู้นำเชิงดิจิทัลยังต้องสามารถตัดสินใจบนฐานข้อมูล (data-driven decision-making) สนับสนุนการเรียนรู้ผ่านระบบออนไลน์ และใช้สื่อดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ผู้บริหารควรใช้ระบบสารสนเทศ เช่น Dashboard หรือ KPI Online เพื่อประเมินประสิทธิภาพของแผนงาน และเป็นแบบอย่างในการใช้เทคโนโลยีอย่างมีจริยธรรม โดย UNESCO (2024) รายงานว่าผู้นำที่มีทักษะด้านดิจิทัลส่งผลเชิงบวกต่อคุณภาพครูและการเรียนรู้ของนักเรียน โดยเฉพาะในด้านการสร้าง PLC และสนับสนุนการเรียนรู้แบบผสมผสาน ตัวอย่างที่ชัดเจนในไทยคือโรงเรียนที่ใช้ระบบ E-School เพื่อรวมข้อมูลและการสื่อสารในแอปพลิเคชันเดียว ลดภาระครู และเพิ่มความโปร่งใส ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Fullan (2014) ที่ชี้ว่า การเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาเกิดขึ้นได้เมื่อผู้นำสามารถผสมผสานเทคโนโลยีกับความสัมพันธ์เชิงมนุษย์อย่างสมดุล

จากที่กล่าวมาข้างต้นภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลไม่ได้หมายถึงเพียงทักษะในการใช้เครื่องมือเท่านั้น แต่คือวิถีคิดและระบบการบริหารที่มีเป้าหมายเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาผ่านการใช้เทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ด้านดิจิทัลจะสามารถนำพาโรงเรียนให้พร้อมรับมือกับความเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างมั่นคง ยืดหยุ่น และยั่งยืน

## การบูรณาการเทคโนโลยีในการบริหารงาน 4 ฝ่ายของสถานศึกษา

การบูรณาการเทคโนโลยีสารสนเทศในทุกมิติของการบริหารสถานศึกษานั้น ไม่ใช่เพียงการนำเทคโนโลยีเข้ามาเสริมระบบงานเดิมเท่านั้น หากแต่เป็นการปรับเปลี่ยน “แนวคิดเชิงระบบ” ขององค์การศึกษาให้สอดคล้องกับวิถีการทำงานในศตวรรษที่ 21 เทคโนโลยีในที่นี้จึงไม่ได้หมายถึงอุปกรณ์หรือโปรแกรมเพียงอย่างเดียว แต่ยังหมายรวมถึงกระบวนการ การวางแผน การจัดเก็บ และการวิเคราะห์ข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งจะช่วยให้โรงเรียนสามารถขับเคลื่อนการบริหารในลักษณะที่เป็น “ข้อมูลนำการตัดสินใจ” (data-driven decision-making) จากการศึกษาของสุพัตร์ศักดิ์ เพ็ญเกษม (2557) พบว่าการบูรณาการเทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารสถานศึกษาระดับพื้นฐานของไทยช่วยยกระดับการเรียนรู้ และเพิ่มประสิทธิภาพในการติดตามกำกับดูแลผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนได้อย่างชัดเจน ขณะทำงานของภาคภูมิ อำนวยศิลป์ (2564) แสดงให้เห็นว่าโรงเรียนที่มีการใช้ระบบสารสนเทศในการจัดทำแผนงานและประเมินผลโครงการ มีความสามารถในการบริหารจัดการทรัพยากรและเวลาได้ดีขึ้น และมีความโปร่งใสมากขึ้นจากการเปิดเผยข้อมูลผ่านระบบออนไลน์ ในเชิงนโยบาย การสนับสนุนจากภาครัฐโดยเฉพาะโครงการ “โรงเรียนคุณภาพของชุมชน” และ “โรงเรียนดิจิทัล” ที่ส่งเสริมให้โรงเรียนระดับประถมและมัธยมในภูมิภาคต่าง ๆ ใช้ระบบ School MIS และการจัดการเรียนรู้ผ่านแพลตฟอร์มอิเล็กทรอนิกส์ (เช่น DLTV, DEEP, Thai MOOC) ก็เป็นตัวอย่างที่สะท้อนให้เห็นถึงความพยายามของประเทศในการผลักดันให้เกิดการพัฒนาเชิงโครงสร้างในระบบการศึกษา



ไทยอย่างเป็นทางการ ซึ่งการบูรณาการเทคโนโลยีในทั้ง 4 มิติหลักของสถานศึกษานั้น ก็ถือเป็นหัวใจสำคัญของการเปลี่ยนผ่านที่แท้จริง (กระทรวงศึกษาธิการ, 2565) ความสำเร็จของการบูรณาการเทคโนโลยีขึ้นอยู่กับหลายปัจจัย เช่น ความสามารถของผู้บริหารในการออกแบบและนำเทคโนโลยีมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ความพร้อมของครูในการใช้สื่อดิจิทัล การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของโรงเรียนให้รองรับเทคโนโลยี รวมไปถึงทัศนคติของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยเฉพาะผู้ปกครองและชุมชนที่ต้องเปิดรับบทบาทของเทคโนโลยีในกระบวนการจัดการเรียนรู้ร่วมกับโรงเรียน

จากที่กล่าวมาข้างต้น การบริหารสถานศึกษาด้วยการบูรณาการเทคโนโลยีในทั้ง 4 มิติหลัก ไม่ใช่เพียงการเสริมกำลังให้แก่ระบบเดิม แต่เป็นการวางรากฐานของโรงเรียนยุคใหม่ที่มีข้อมูลเป็นแกนกลาง มีความโปร่งใส มีประสิทธิภาพ และมีศักยภาพในการเปลี่ยนแปลงเพื่ออนาคตของผู้เรียนอย่างยั่งยืน

### ปัญหาในการใช้เทคโนโลยีในโรงเรียน และแนวทางแก้ไข

การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารสถานศึกษาจะมีประโยชน์มหาศาลในด้านการเพิ่มประสิทธิภาพ ความโปร่งใส และความรวดเร็วในการดำเนินงาน แต่การเปลี่ยนผ่านสู่ระบบดิจิทัลกลับเผชิญกับข้อจำกัดหลากหลายประการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในบริบทของประเทศไทยซึ่งยังมีความเหลื่อมล้ำด้านโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีอยู่มาก พื้นที่ชนบทหลายแห่งยังประสบปัญหาการเข้าถึงอินเทอร์เน็ตความเร็วสูง หรือขาดอุปกรณ์ดิจิทัลที่เพียงพอ ครูในบางพื้นที่ไม่มีคอมพิวเตอร์ส่วนตัวสำหรับจัดการเรียนรู้ หรือแม้แต่ขาดทักษะพื้นฐานในการใช้เทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสะท้อนถึงความไม่พร้อมในเชิงโครงสร้างและบุคลากรที่ยังต้องได้รับการพัฒนาอย่างเร่งด่วน (สถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี [สสวท.], 2565) งานวิจัยของ OECD (2020) ระบุว่า การอบรมครูเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีในรูปแบบ “coaching” และ “mentoring” ซึ่งเป็นกระบวนการพัฒนาทักษะผ่านการเรียนรู้ร่วมกับผู้มีประสบการณ์ มีประสิทธิภาพมากกว่าการอบรมแบบบรรยายถึงสามเท่า เพราะสามารถพัฒนาเชิงพฤติกรรมและความเข้าใจได้ลึกซึ้งยิ่งขึ้น ซึ่งแนวทางนี้สอดคล้องกับผลการศึกษาของประพัฒน์ หอมทรัพย์ (2564) ที่ชี้ว่าโครงการพี่เลี้ยงดิจิทัล (Digital Coach) ที่นำร่องในโรงเรียนขนาดเล็กภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีผลต่อการเพิ่มระดับความมั่นใจและความถี่ในการใช้เทคโนโลยีของครูมากขึ้นภายในระยะเวลาไม่ถึงหนึ่งภาคเรียน อีกหนึ่งข้อจำกัดที่สำคัญคือ “ทัศนคติของผู้บริหารและครู” บางส่วนที่ยังมองเทคโนโลยีเป็นภาระมากกว่าประโยชน์ ซึ่งเกิดจากประสบการณ์ด้านลบจากการใช้งานที่ล้มเหลวในอดีต เช่น ระบบล่ม การจัดอบรมที่ไม่ได้เชื่อมโยงกับบริบทจริง หรือการใช้งบประมาณเพื่อจัดซื้อเทคโนโลยีโดยขาดแผนการใช้ที่เป็นระบบ ปัญหาเหล่านี้ทำให้หลายโรงเรียนไม่สามารถรักษาการใช้เทคโนโลยีในระยะยาวได้ และสุดท้ายก็กลับไปสู่ระบบการบริหารแบบเดิม เพื่อให้การเปลี่ยนผ่านสู่การบริหารยุคดิจิทัลประสบความสำเร็จในเชิงระบบ จึงจำเป็นต้องมีข้อเสนอแนะเชิงนโยบายที่สามารถขับเคลื่อนการปฏิบัติได้จริง โดยเฉพาะใน 4 แนวทางหลัก ได้แก่ 1. การอบรมแบบมีที่ปรึกษา (coaching/mentoring) โดยหน่วยงานภาครัฐและสถาบันอุดมศึกษา เพื่อส่งเสริมการพัฒนาทักษะเชิงลึกผ่านการเรียนรู้รายกลุ่มและติดตามผลเป็นรายบุคคล 2. การจัดตั้งทีมเทคโนโลยีภายในโรงเรียน เพื่อสนับสนุนครูและผู้บริหารในการใช้ระบบเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง โดยอิงแนวคิด “ครูผู้นำด้านเทคโนโลยี” ที่ได้รับการทดลองใช้แล้วในหลายพื้นที่ 3. การสนับสนุนโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล เช่น การขยายเครือข่ายอินเทอร์เน็ต การจัดหาอุปกรณ์ดิจิทัล และการใช้งานระบบ Thai School Cloud ของกระทรวงศึกษาธิการในโรงเรียนทุกระดับ



และ 4) การส่งเสริมความร่วมมือกับภาคเอกชนและภาคประชาชน ในการจัดหาเนื้อหา อุปกรณ์ และเทคโนโลยีการเรียนรู้ที่มีคุณภาพและยั่งยืน เพื่อให้โรงเรียนเข้าถึงทรัพยากรอย่างเท่าเทียมทั่วประเทศ

จากที่กล่าวมาข้างต้น ข้อเสนอทั้งหมดนี้จะ นำไปสู่การปฏิบัติได้มากขึ้นเมื่อได้รับการบูรณาการเป็นนโยบายระดับชาติที่มีงบประมาณสนับสนุนชัดเจน มีเป้าหมายในระยะยาว และสามารถวัดผลการดำเนินงานได้เป็นรูปธรรม เพื่อให้การใช้เทคโนโลยีในการบริหารสถานศึกษาไทย ไม่เป็นเพียงโครงการชั่วคราวหรือแค่ “แฟชั่น” ด้านนโยบาย แต่เป็นการวางรากฐานให้โรงเรียนก้าวทันโลก และสามารถตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงของสังคมในอนาคตได้อย่างแท้จริง

### บทสรุป

จากที่กล่าวมาการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลทรานส์ฟอร์มเมชันเป็นกระบวนการที่เน้นการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการวางแผน ตัดสินใจ และจัดการทรัพยากรทางการศึกษาอย่างเป็นระบบ โดยเฉพาะระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร (MIS) ระบบจัดการเรียนรู้ (LMS) และระบบข้อมูลบุคลากร (HRIS) ที่มีบทบาทสำคัญในการยกระดับคุณภาพการจัดการเรียนรู้ งบประมาณ และงานบุคลากร การมีภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารซึ่งสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ สื่อสาร และสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีภายในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยขับเคลื่อนการเปลี่ยนผ่านนี้ให้เกิดขึ้นจริงในบริบทของโรงเรียนไทยแม้การใช้เทคโนโลยีในการบริหารจะมีศักยภาพสูง แต่ข้อจำกัดด้านโครงสร้างพื้นฐาน ความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา และทักษะของบุคลากรยังคงเป็นอุปสรรคสำคัญ ข้อเสนอเชิงนโยบายที่ตอบสนองต่อปัญหาเหล่านี้ ได้แก่ การอบรมเชิงปฏิบัติการแบบมีที่เลี้ยง การจัดตั้งทีมเทคโนโลยีประจำโรงเรียน และการพัฒนาแพลตฟอร์มกลางของภาครัฐเพื่อให้สถานศึกษาทุกแห่งสามารถเข้าถึงทรัพยากรได้อย่างเท่าเทียม ทั้งหมดนี้ต้องดำเนินการควบคู่กับการส่งเสริมวัฒนธรรมการใช้ข้อมูลในการบริหาร เพื่อให้โรงเรียนสามารถปรับตัวและพัฒนาสู่ความยั่งยืนในยุคดิจิทัลได้อย่างเป็นรูปธรรมและต่อเนื่อง

### เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2566). แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2566–2570. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2553). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553. กรุงเทพมหานคร: กระทรวงศึกษาธิการ.
- ภคพร เล็กนอก. (2563). การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4. วารสารบัณฑิตศึกษามหาจุฬาลงกรณ์, 7(2), 150–166.
- ปุ่นณัฐมา มาเชค. (2565). การบริหารองค์กรทางการศึกษาในยุคดิจิทัล. ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ศุภสิริ พัฒนภักดี. (2558). การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารสถานศึกษา : กรณีศึกษาสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองนาสาร จังหวัดสุราษฎร์ธานี. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.



การประชุมวิชาการและนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ ครั้งที่ 8  
“ก้าวข้ามขอบเขตความรู้สู่การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาอย่างยั่งยืน”  
วันที่ 23 พฤษภาคม พ.ศ. 2568

- 
- สุทธิศักดิ์ เพ็ญเกษม. (2557). การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยทักษิณ, 14(1), 33–45.
- สถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (สสวท.). (2565). รายงานผลความพร้อมด้านเทคโนโลยีของโรงเรียนในพื้นที่ห่างไกล. กรุงเทพฯ: สสวท.
- สุกัญญา แซ่มซ้อย. (2562). การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จีระนันท์ มุลมาตร. (2564). ภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับการเปลี่ยนแปลงทางการจัดการศึกษา. วารสารวิชาการศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 11(1), 90–101.
- ชินวัตร เจริญนิത്യ. (2566). บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการใช้เทคโนโลยีเพื่อการบริหารในศตวรรษที่ 21. วารสารวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี, 18(2), 75–88.