



## การพัฒนาทรัพยากรทางการบริหารการศึกษาในยุคดิจิทัล DEVELOPMENT OF EDUCATIONAL MANAGEMENT RESOURCES IN THE DIGITAL AGE

สุทธิศ สวัสดิ์ และอินธา ศิริวรรณ

Suthit Sawaddi and Intha Siriwan

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

Faculty of Education, Mahachulalongkornrajavidyalaya University

Corresponding author E-mail: suthit.saw@mcu.ac.th

### บทคัดย่อ

การพัฒนาทรัพยากรทางการบริหารการศึกษาในยุคดิจิทัล เป็นการนำทรัพยากรที่มีอยู่ มาใช้ในการบริหารการศึกษาให้เกิดประโยชน์สูงสุด ผู้บริหารจึงต้องมีการวางแผนและแสวงหาทรัพยากรให้เหมาะสมกับกิจกรรมของสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วยหลายขั้นตอน เช่น การจัดทำแผนการศึกษา การกำหนดและจัดสรรทรัพยากรตามความสำคัญของโครงการ การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และการประเมินผล การใช้ทรัพยากร การบริหารในยุคดิจิทัลยังเน้นการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการพัฒนาระบบการจัดการเรียนรู้ และให้บริการข้อมูลที่ทันสมัย ทั้งนี้เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาผ่านการเข้าถึงข้อมูลและสื่อการเรียนรู้ที่รวดเร็วและทั่วถึง

**คำสำคัญ:** การพัฒนา, ทรัพยากรทางการบริหารการศึกษา, ยุคดิจิทัล

### Abstract

The development of educational management resources in the digital age involves utilizing existing resources to maximize the benefits of educational administration. Educational leaders must plan and seek resources that align with the activities of the institution. This process includes several key steps, such as developing an educational plan, determining and allocating resources according to the priority of projects, utilizing resources efficiently, and evaluating the effectiveness of resource use. In the digital age, management also emphasizes the use of information technology to improve the learning management system and provide up-to-date information services. The goal is to enhance the quality of education by enabling quick and widespread access to information and learning materials, ensuring that all stakeholders benefit from accessible and efficient digital resources.

**Keywords:** Development, Educational Management Resources, Digital Age



## บทนำ

ยุคดิจิทัลเป็นยุคกระแสหลักของโลกนับจากทศวรรษนี้ การไม่เปลี่ยนแปลง ยึดติดกับอะไรเดิมๆ จะทำให้องค์กรล้าหลัง ด้อยพัฒนา สู้ด้อยองค์กรเหล่านั้นก็ย่อมล่มสลายลง การศึกษาไทยจึงต้องมีการปรับเปลี่ยนนำดิจิทัลมาใช้ในการบริหารและการจัดการเรียนการสอนมากขึ้นอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้สถานศึกษาต้องนำดิจิทัลเทคโนโลยีเข้ามาใช้เพื่อพัฒนาตนเองได้ในทุกที่ทุกเวลา (กระทรวงศึกษาธิการ, 2554) การศึกษาไทยปัจจุบันมีระบบการจัดการศึกษาเป็นสามรูปแบบ คือ การศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ การศึกษาตามอัธยาศัย และการศึกษาในระบบมีสองระดับ คือ การศึกษาขั้นพื้นฐานและการศึกษาระดับอุดมศึกษา ในระดับอุดมศึกษานั้นแบ่งออกเป็นสองระดับคือระดับต่ำกว่าปริญญาและระดับปริญญา การศึกษาทั้งสามรูปแบบนั้น เน้นความสำคัญทั้งความรู้คู่คุณธรรม โดยใช้กระบวนการเรียนรู้แบบบูรณาการตามความเหมาะสมของแต่ละระดับการศึกษา

แผนการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2560-2579 ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมและการยอมรับของทุกภาคส่วนเพื่อให้มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ที่ ๖ : การพัฒนาประสิทธิภาพของระบบบริหารจัดการศึกษามีเป้าหมายยุทธศาสตร์ข้อที่ 6.1 โครงสร้างบทบาท และระบบการบริหารจัดการการศึกษามีความคล่องตัว ชัดเจน สามารถตรวจสอบได้ 6.2 ระบบการบริหารจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผลส่งผลกระทบต่อคุณภาพ และมาตรฐานการศึกษา 6.3 ทุกภาคส่วนของสังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาที่ตอบสนองความต้องการของประชาชนและพื้นที่ 6.4 มีกฎหมาย และ รูปแบบการบริหารจัดการทรัพยากรทางการศึกษารองรับลักษณะที่แตกต่างกันของผู้เรียน สถานศึกษา และความต้องการกำลังแรงงานของประเทศ 6.5 ระบบบริหารงานบุคคลของครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษามีความเป็นธรรม สร้างขวัญกำลังใจ และ ส่งเสริมให้ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มตามศักยภาพ (แผนการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2560-2579) (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560)

การบริหารทรัพยากรทางการศึกษามีความสำคัญและจำเป็นต่อการปฏิรูปการศึกษาตามกฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติและการปฏิรูประบบบริหารจัดการภาครัฐตามแนวทางการปฏิรูประบบราชการ ซึ่งมีเป้าหมายสอดคล้องกัน คือ ให้สถานศึกษามีระบบการเรียนการสอนที่มีคุณภาพมีระบบบริหารจัดการที่ทันสมัยมีความสามารถรับผิดชอบระบบบริหารงบประมาณ การเงินและการบัญชีได้อย่างเหมาะสม ทั้งในเชิงนโยบายและเชิงการบริหารจัดการทรัพยากรทางการศึกษาในภาพรวมและในระดับสถานศึกษาให้เกิดประโยชน์สูงสุด (สำนักงานปฏิรูปการศึกษา, 2546) สอดคล้องกับงานวิจัยของ พรทิพย์ หลักเฉลิมพร (2560) ได้วิจัยเรื่อง “การศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยตำบลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา” ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีการปฏิบัติสูงสุด คือ ด้านการบริหารงบประมาณ รองลงมา คือ ด้านการบริหารอาคารสถานที่ และด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ส่วนด้านที่มีการปฏิบัติต่ำสุด คือ ด้านการบริหารวัสดุอุปกรณ์ 2) ปัญหาการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย โดยภาพรวม มีปัญหาอยู่ในระดับน้อย ด้านที่มีปัญหาสูง คือ ด้านการบริหารวัสดุอุปกรณ์รองลงมา คือ ด้านการบริหารอาคารสถานที่และด้านการบริหารงบประมาณ ส่วนด้านที่มีปัญหาต่ำสุด คือ ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล 3) สภาพการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานของครูแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ .05 ในด้านงบประมาณ ส่วนที่ไม่แตกต่างได้แก่ ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ด้านการบริหารอาคารสถานที่และด้านการบริหารวัสดุ อุปกรณ์ และ 4)



ปัญหาการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยตำบลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานของครูทั้งภาพรวม และรายด้านไม่แตกต่างกัน จึงกล่าวสรุปได้ว่าการศึกษาไทยในปัจจุบันแบ่งออกเป็นสามรูปแบบ คือ การศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย โดยระดับการศึกษาในระบบมีชั้นพื้นฐานและอุดมศึกษา ซึ่งอุดมศึกษาแบ่งเป็นระดับต่ำกว่าปริญญาและปริญญา รัฐธรรมนูญปี 2560 เน้นการให้การศึกษาฟรี 12 ปี พร้อมส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต โดยให้ความสำคัญกับคุณภาพและการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการจัดการศึกษา แผนการศึกษาแห่งชาติ 2560-2579 มุ่งพัฒนาประสิทธิภาพระบบบริหารจัดการศึกษา และการบริหารทรัพยากรทางการศึกษามีความสำคัญในการปฏิรูปการศึกษาเพื่อสร้างระบบการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ

จากความสำคัญและปัญหาดังกล่าวข้างต้น จึงมีความสนใจศึกษาเรื่องการพัฒนาทรัพยากรทางการบริหารการศึกษาในยุคดิจิทัล เนื่องจากการเปลี่ยนผ่านสู่ยุคดิจิทัลได้สร้างทรัพยากรประเภทใหม่ขึ้นมา ในขณะที่การบริหารทรัพยากรเดิมยังมีปัญหา โดยเฉพาะด้านวัสดุอุปกรณ์ เพื่อสร้างองค์ความรู้ในการจัดการทรัพยากรใหม่เหล่านี้ ซึ่งจะช่วยให้สถานศึกษามีแนวทางที่ชัดเจนในการจัดหา จัดสรร และบริหารจัดการทรัพยากรดิจิทัลให้สอดคล้องกับแผนการศึกษาชาติ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

### ทรัพยากรทางการบริหารการศึกษา

การบริหารทรัพยากรทางการศึกษา คือรูปแบบกลยุทธ์และกระบวนการจัดการบุคลากรในองค์กรในด้านต่างๆ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานตามหน้าที่ของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด เป็นไปตามที่องค์กรคาดหวัง เพื่อความสำเร็จในการบริหารขององค์กรการบริหารทรัพยากรทางการศึกษา หมายถึง สิ่งต่างๆ ที่ทำให้การจัดการศึกษามุ่งบรรลุวัตถุประสงค์ ทรัพยากรทางการศึกษาจึงครอบคลุมอยู่ในความหมายต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นมองในแง่ของทางเศรษฐศาสตร์ หรือทางการบริหารก็ตาม การดำเนินการกับทรัพยากรเหล่านี้ต้องมีหลักการ วิธีการ และแนวคิดเป็นกรอบเพื่อให้เกิดผลและมีประสิทธิภาพสูงสุด แต่เนื่องจากการศึกษาเป็นงานใหญ่ ขอบข่ายกว้างขวางครอบคลุมหลายส่วน ทรัพยากรจึงมีเป็นจำนวนมากและหลากหลายรูปแบบ เช่น ทรัพยากรทางการเงิน วัสดุอุปกรณ์ และการบริหารจัดการ รวมทั้งทรัพยากรบุคคลด้วย (Chanpen, 2567) ให้ความหมายทรัพยากรการศึกษาที่มีความหมาย ครอบคลุมถึง ทรัพยากรทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน ที่นำมาใช้ในการจัดการศึกษาซึ่งรวมถึงครูและบุคลากรทางการศึกษา สื่อและเทคโนโลยีต่างๆ ที่ดิน อาคาร สถานที่ และเวลาที่บุคคลในสังคม สละให้กับการศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546) และยังหมายถึง สิ่งทั้งปวงอันเป็นทรัพย์ อาทิ เงินตรา ที่ดิน สมบัติพิสดาน หรือวัตถุมีรูปร่าง (ราชบัณฑิตยสถาน, 2542) ทรัพยากรคือสิ่งที่เป็นตัวกลางซึ่ง อาจจะอยู่ในรูป ของคน วัสดุ เงินหรืออื่นๆที่จะเป็นเครื่องช่วยในการดำเนินงานขององค์กรสำเร็จ (ปรีชา คัมภีร์ปกรณ, 2547)

### ความสำคัญทรัพยากรทางการบริหารการศึกษา

ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ระบุว่าทรัพยากรเพื่อจัดการศึกษาเป็นองค์ประกอบหนึ่งในการปฏิรูปการศึกษาการจากระบบโครงสร้างและกระบวนการจัดการศึกษาให้ระดม ทรัพยากรทางการศึกษาจากแหล่งต่างๆมาใช้ในการจัดการศึกษา สำหรับสำนักงานปฏิรูปการศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546) การจัดการศึกษาเป็นการลงทุนเพื่ออนาคต การจัดการศึกษาเป็น กระบวนการพัฒนาคนให้เป็นมนุษย์อย่างสมบูรณ์ทั้งร่างกายจิตใจ สติปัญญา แต่ในการลงทุน เพื่อการศึกษานั้นต้องเปิดโอกาสให้ทุกส่วนของสังคมเข้ามามีส่วนร่วม และการลงทุนของรัฐบาลนั้น



จำเป็นต้องคำนึงถึงประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของการจัดสรรทรัพยากรและบริหาร ทรัพยากรเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียนและสังคม (สำนักงานปฏิรูปการศึกษา, 2544)

### องค์ประกอบของทรัพยากรทางการบริหารการศึกษา

การบริหารการศึกษาและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีผลงานเขียนหลายเล่มที่เกี่ยวกับการพัฒนา การศึกษาและการบริหารองค์กร มีองค์ประกอบดังนี้ สมบัติ อารงธัญวงศ์ (2556) ได้กล่าวว่า ทรัพยากรทางการบริหารการศึกษา คือ ทรัพยากรบุคคล (Human Resources) ทรัพยากรทางการเงิน (Financial Resources) ทรัพยากรวัสดุและอุปกรณ์ (Material and Equipment Resources) ทรัพยากรทางข้อมูลและเทคโนโลยี (Information and Technology Resources) และทรัพยากรเวลา (Time Resources) กฤษมันต์ วัฒนาณรงค์ (2560) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของทรัพยากรทางการบริหารการศึกษา ไว้ว่า ทรัพยากรบุคคล ทรัพยากรทางการเงิน ทรัพยากรวัสดุและอุปกรณ์ ทรัพยากรทางข้อมูลและเทคโนโลยี และทรัพยากรเวลา ไพฑูริย์ สีนลารัตน์ (2554) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบของทรัพยากรทางการบริหารการศึกษา คือ ทรัพยากรบุคคล ทรัพยากรทางการเงิน ทรัพยากรวัสดุและอุปกรณ์ ทรัพยากรทางข้อมูลและเทคโนโลยี และทรัพยากรทางการเวลา และประเวศ วะสี (2552) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของทรัพยากรทางการบริหารการศึกษา คือ ทรัพยากรบุคคล ทรัพยากรทางการเงิน ทรัพยากรวัสดุและอุปกรณ์ ทรัพยากรทางข้อมูลและเทคโนโลยี และ ทรัพยากรเวลา กล่าวสรุปได้ว่า องค์ประกอบทรัพยากรทางการบริหารการศึกษา หมายถึง ปัจจัยสนับสนุนหลักที่จำเป็นต่อการบริหารจัดการศึกษาให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งนักวิชาการส่วนใหญ่เห็นสอดคล้องกันว่า ประกอบด้วยทรัพยากรที่สำคัญ 5 ด้าน ได้แก่ ทรัพยากรบุคคล ทรัพยากรทางการเงิน ทรัพยากรวัสดุและอุปกรณ์ ทรัพยากรทางข้อมูลและเทคโนโลยี และทรัพยากรเวลา

### หลักการบริหารทรัพยากรทางการศึกษา

ปรีชา คัมภีร์ปรกรณ์ (2547) กล่าวถึง หลักการบริหารทรัพยากรว่า ทรัพยากรแต่ละประเภทจะมีหลักที่แตกต่างกันออกไป เช่น หลักในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ย่อมถือหลักประสิทธิภาพของงานและความพอใจของคน หลักการบริหารการเงินมีหลักคือประสิทธิภาพของงาน การบริหารอาคารสถานที่วัสดุ ตลอดจนเวลาก็น่าจะมีหลักที่แตกต่างกันออกไป ซึ่งหลักการบริหารทรัพยากรอย่างกว้างๆ โดยส่วนรวม 3 ประการ คือ ความเสมอภาค ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของงาน ดังนี้

1. หลักความเสมอภาค การบริหารทรัพยากรจะต้องการจัดสรรทรัพยากรนั้นเพราะหลักนี้ถือว่าทุกคนต้องถืออย่างเคร่งครัด โดยที่ความเสมอภาคในที่นี้จะเน้นความเสมอภาค ในด้านคุณภาพมากกว่าความเสมอภาคในด้านโอกาส ความเสมอภาคในด้านคุณภาพเป็นการตอบคำถามว่า เราจะบริหารอย่างไรจึงจะทำให้หน่วยงานหรือองค์กรและผู้รับบริการจะได้รับบริการที่มีคุณภาพเท่าเทียมกันโดยเฉพาะอย่างยิ่งในโรงเรียนหรือสถาบันการศึกษา ความเสมอภาค แบ่งออกเป็น 2 ประการ คือ 1) ความเสมอภาคในแนวราบ ได้แก่ การที่นักเรียนกลุ่มเดียวกันและมีภาวะเหมือนกันจะได้รับการปฏิบัติที่เท่าเทียมกัน และ 2) ความเสมอภาคในแนวตั้ง ได้แก่ การกระทำกับนักเรียนที่แตกต่างกันออกไป

2. หลักประสิทธิภาพ ในการบริหารทรัพยากรสิ่งที่จะต้องคำนึงให้มากที่สุดในขณะที่ทรัพยากรมีจำกัด ได้แก่ การมีประสิทธิภาพ ความมีประสิทธิภาพในการบริหารนี้จะรวมทั้งประสิทธิภาพในการจัดสรรทรัพยากร ประสิทธิภาพในการใช้งาน เป็นต้น ผู้บริหารในฐานะที่รับผิดชอบในการบริหารทรัพยากรทั้งปวง จะต้องพิจารณาหาแนวทางในการบริหารว่าในขณะที่เรามีทรัพยากรจำกัดนั้น เราจะใช้ทรัพยากรอย่างไรจึงจะเกิด



ประโยชน์สูงสุด การใช้ทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพนี้จะรวมทรัพยากรทุกประเภททั้ง คน เงิน วัสดุ อาคาร สถานที่ หรือแม้แต่ที่ดิน

3. หลักประสิทธิผล เป็นหลักการดำเนินงานขององค์การหรือหน่วยงานก็คือ การบรรลุเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ของหน่วยงานที่กำหนดไว้ การใช้หรือการบริหารทรัพยากรก็คือ การพยายามหาสิ่งต่างๆ มาช่วยเหลือสนับสนุนให้การดำเนินงานของกิจกรรมต่างๆ บรรลุเป้าหมายงาน บางงานของหน่วยงานต้องล้มเหลวลงเพราะขาดทรัพยากร ตัวอย่างในสถานศึกษาจะเห็นได้ชัดเจน เช่น โครงการอาหารกลางวันของโรงเรียนบางแห่งประสบความสำเร็จค่อนข้างสูง ทั้งนี้เพราะผู้บริหารได้บริหารผู้รับผิดชอบไว้โดยเฉพาะ มีอุปกรณ์และวัสดุในการจัดทำเรียบร้อยและถูกต้องตามความต้องการ

### บทบาทผู้บริหารกับการบริหารทรัพยากร

การนำทรัพยากรในชุมชนมาใช้ในการบริหารการศึกษา ผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการดำเนินการ มีทั้งผู้บริหาร ครูอาจารย์ ตลอดจนผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาในสถานศึกษา หรือชุมชนโดยเฉพาะผู้บริหารเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่ง เป็นผู้ที่รับผิดชอบในการจัดการศึกษาทั้งหมดในสถานศึกษาในฐานะที่เป็นทั้งผู้ใช้และผู้แสวงหาทรัพยากรทางการศึกษาซึ่งสอดคล้องกับปรีชา คัมภีรปกรณ์ (2547) ได้กล่าวถึงผู้บริหารในฐานะที่เป็นผู้แสวงหาทรัพยากรทางการศึกษา หากพิจารณาบทบาทและภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษา สามารถอธิบายได้ ดังนี้

1. นโยบายและแผนของสถานศึกษาโดยจัดให้มีการทำแผนงานของสถานศึกษาของตนขึ้นเพื่อจะได้ทราบว่าต้องทำกิจกรรมอะไรบ้าง ดังนั้นหน้าที่ความรับผิดชอบประการแรกของผู้บริหารสถานศึกษา คือ การจัดให้มีการทำแผนของสถานศึกษาของตนขึ้น เพื่อจะได้ทราบว่าในช่วงเวลาต่างๆ นั้นจะต้องจัดทำกิจกรรมอะไรบ้าง เพื่อจะใช้เป็นแนวทางในการแสวงหาหรือการกำหนดทรัพยากรที่จะต้องใช้ในสถานศึกษา

2. กำหนดทรัพยากรที่ต้องการจากแผนกิจกรรมของหน่วยงานหรือสถานศึกษา ผู้บริหารจะต้องรวบรวมความต้องการด้านทรัพยากรจากแผนงาน โครงการ กิจกรรมโดยการจัดทำในรูปแผนงานหรืองบประมาณที่ต้องการของสถานศึกษา โดยมีการจำแนกเป็นหมวดหมู่ที่ต้องการอย่างชัดเจนและที่สำคัญคือ ผู้บริหารจะต้องเรียงลำดับความสำคัญของโครงการเพื่อให้รู้ว่าควรจะทำกิจกรรมใด ก่อน -หลัง ทั้งนี้เพื่อสะดวกในการบริหารทรัพยากรที่ได้มาให้สอดคล้องกับกิจกรรมหรือโครงการนั้นๆ

3. การแสวงหาทรัพยากร บทบาทหน้าที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา คือ บทบาทในการแสวงหาทรัพยากรเพื่อใช้ในการดำเนินกิจกรรมตามโครงการของสถานศึกษา โดยแสวงหาจากแหล่งทรัพยากรต่างๆ เช่น งบประมาณ เงินรายได้โรงเรียน เงินบริจาค ทรัพยากรจากชุมชน เป็นต้น

4. การจัดสรรทรัพยากร ทรัพยากรที่ได้มานั้นอาจจะได้มาใน 2 รูปแบบ คือ ในรูปแบบของจำนวนรวมและทรัพยากรจำแนกเป็นรายโครงการหรือกิจกรรม ถ้าหากได้มาในรูปของจำนวนรวมผู้บริหารต้องจัดสรรทรัพยากรที่ได้มาให้กับโครงการ กิจกรรมต่างๆ เช่น กำหนดเกณฑ์ในการจัดสรร การเรียงลำดับความสำคัญของโครงการ อาจถือความรีบด่วนหรือความสนองตอบนโยบายของสถานศึกษา หรือหน่วยเหนือเป็นหลักในการเรียงลำดับความสำคัญของโครงการและหลักความพร้อมของโครงการ จัดสรรในลักษณะที่โครงการใดมีความพร้อมในการดำเนินการก็จะจัดสรรให้ก่อน

5. การใช้ทรัพยากร เป็นการดำเนินกิจกรรมโดยอาศัยแผนงาน หรือโครงการเป็นตัวชี้้นำในการใช้ทรัพยากรต่างๆ ตามขั้นตอน เช่น กำหนดแผนการใช้ในการวางแผนการ ควรจะกำหนดการใช้ทรัพยากรให้สอดคล้องกับกิจกรรมของโครงการ และควบคุมการใช้ เป็นการดูแลการใช้ทรัพยากรของผู้เกี่ยวข้องในการใช้ทรัพยากรให้ตรงกับคุณลักษณะ ประหยัด และมีประสิทธิภาพ



6. การประเมินการใช้ทรัพยากรมีความสำคัญมากแต่ผู้บริหารจะมองข้ามขั้นตอนนี้ไป การประเมินการใช้ทรัพยากรบางประการที่ได้รับการจัดสรรมานั้นสามารถใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่ เช่น เครื่องมือเครื่องใช้ต่างๆ ในการดำเนินกิจกรรมมีประสิทธิภาพตรงกับที่ต้องการเพียงใดและปัญหา อุปสรรคในการใช้ทรัพยากร เป็นผลจากการประเมิน ผู้บริหารจะได้นำไปปรับปรุงด้านต่างๆ เช่น การจัดสรรการใช้และการควบคุม เป็นต้น

### การบริหารทรัพยากรขององค์กรสมัยใหม่

ในทุกๆ องค์กรไม่ว่าจะมีขนาดใด ประเภทใด หรือสถานที่ตั้งอย่างไร จำเป็นต้องมีการจัดการที่ดี ซึ่งการจัดการที่ดี เป็นจุดเริ่มต้นการดำเนินงานขององค์กร การเติบโตและดำรงอยู่ต่อไปขององค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งองค์กรในยุคศตวรรษที่ 21 ซึ่งต้องเผชิญกับปัจจัยแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ไม่ว่าจะเป็นด้านสังคม เศรษฐกิจ โลกาภิวัตน์ และเทคโนโลยี ทำให้องค์กรต้องมีแนวทางในการจัดการที่ทันสมัย เพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว การบริหารจัดการเกิดขึ้นในองค์กร ในมุมมองด้านการจัดการ องค์กรหมายถึง การที่มีคนมาทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบเพื่อให้ได้บรรลุเป้าหมายอย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งองค์กรมีลักษณะร่วมกันอยู่ 3 ประการ ได้แก่ 1) ทุ้องค์กรต้องมีวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของตนเอง 2) ทุ้องค์กรต้องมีคนร่วมกันทำงาน 3) ้องค์กรต้องมีการจัดโครงสร้างงานแบ่งงานหน้าที่รับผิดชอบของคนในองค์กร (ธีรพงษ์ ประดิษฐ์กุล, 2567) จะเห็นว่าองค์กรปัจจุบันต้องเผชิญกับสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา และองค์กรต้องมีการปรับเปลี่ยนอยู่เสมอ จากแบบเดิมกับองค์กรสมัยใหม่ ก็มีความแตกต่างกัน เช่น การจัดการแบบคงเดิมกับแบบพลวัตร รูปแบบไม่ยืดหยุ่นกับแบบยืดหยุ่น การเน้นที่ตัวงานกับเน้นทักษะ การมีสถานที่ทำงานและเวลาทำงานที่เฉพาะคงที่กับการทำงานได้ทุกที่ทุกเวลา องค์กรแบบเดิมจะมีลักษณะการจัดการที่คงเดิมไม่ค่อยมีการเปลี่ยนแปลง ถ้ามีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นบ้างก็เป็นในช่วงสั้นๆ แต่องค์กรปัจจุบันการเปลี่ยนแปลงจะเกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา จะมีความคงที่บ้างเป็นช่วงสั้นๆ จะมีการจัดการแบบพลวัตรสามารถปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม ตลอดเวลาองค์กรแบบเดิมมักมีการจัดการแบบไม่ยืดหยุ่น ส่วนในองค์กรสมัยใหม่จะมีการจัดการที่ยืดหยุ่นกล่าวคือ ในองค์กรสมัยใหม่จะไม่ยึดติดกับแนวทางปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่งเท่านั้น ต้องให้มีความยืดหยุ่นในการปฏิบัติ สามารถปรับเปลี่ยนได้ถ้าสถานการณ์แตกต่างกันไป

### การบริหารทรัพยากรทางการศึกษายุคดิจิทัล

ปยุตติภรณ์ มาเชด (2565) กล่าวถึง การบริหารทรัพยากรทางการศึกษาในยุคดิจิทัล เป็นการดำเนินการต่างๆ ตามพันธกิจหรือภารกิจของสถานศึกษาทางด้านวิชาการ งบประมาณ บริหารงานบุคคลและบริหารงานทั่วไป โดยการนำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเป็นหลัก เพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เรื่องการจัดการเรียนรู้ที่เป็นประเด็นสำคัญของสถานศึกษา ควรตระหนักในประเด็นนี้ให้มากและผู้บริหารควรบริหารจัดการเพื่อส่งเสริม สนับสนุน การจัดการเรียนรู้และยกระดับคุณภาพการศึกษาในยุคดิจิทัล เพราะการบริหารจัดการที่ดีต้องเกิดจากการรับรู้และร่วมมือของบุคลากรทางการศึกษา ในสถานศึกษาทั้งหมด และความรับผิดชอบต่อหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษา ผู้เรียน ผู้ปกครองและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลมีหลักการสำคัญประการหนึ่งในการพัฒนาระบบบริหารจัดการสถานศึกษาเพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียนโดยใช้เทคโนโลยีและการสื่อสาร ส่งเสริมให้ครู ผู้เรียนผู้ปกครอง และผู้เกี่ยวข้องสามารถเข้าถึงเทคโนโลยี ข้อมูลข่าวสาร สื่อการเรียนรู้และบริการของสถานศึกษาได้อย่างทั่วถึงและรวดเร็วโดยมีการวางแผนและดำเนินการพัฒนาระบบเทคโนโลยี



ดิจิทัลให้พร้อมไปสู่การดำเนินการให้บริการผู้เกี่ยวข้องต่อไป สุกัญญา แซ่มซ้อย (2562) ได้กล่าวถึง ทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมไว้ว่า การเป็นผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลนั้น มีความจำเป็นที่จะต้องมีความรู้ที่สำคัญเพิ่มเติมจากทักษะทั่วไปที่ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคที่ผ่านมา เนื่องจากเป้าหมายที่สำคัญของการจัดการศึกษาในยุคดิจิทัลคือการมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม หรือสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม (Innovative School) ทักษะที่จะส่งเสริมให้ผู้บริหารสามารถบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลได้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ก็คือทักษะการคิดเชิงนวัตกรรม

ดังนั้น การบริหารทรัพยากรทางการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ผู้บริหารควรพัฒนาระบบบริหารจัดการสถานศึกษาเพื่อมุ่งเน้นยกระดับให้ผู้เรียนสามารถใช้เทคโนโลยีและการสื่อสาร ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนผู้เรียน ผู้ปกครองรวมถึงผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย สามารถเข้าถึงเทคโนโลยีข้อมูลข่าวสาร สื่อการเรียนรู้และบริการของสถานศึกษาได้อย่างทั่วถึง และรวดเร็ว

### การพัฒนาทรัพยากรทางการบริหารการศึกษาในยุคดิจิทัล

การพัฒนาทรัพยากรทางการบริหารการศึกษาในยุคดิจิทัล คือการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้ในทุกภารกิจ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด เป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม ผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนา โดยการแสวงหา จัดสรร ใช้ และประเมินผลทรัพยากร ดังนี้

1. การพัฒนาทรัพยากรบุคคล คือทรัพยากรที่สำคัญที่สุดในยุคดิจิทัล ผู้บริหารต้องมุ่งเน้นการ “Up-skill” และ “Re-skill” โดยต้องจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะการคิดเชิงนวัตกรรม และความฉลาดทางดิจิทัล (Digital Literacy) ต้องแสวงหาทรัพยากร เช่น งบประมาณ วิทยากร เพื่อจัดอบรมการใช้เครื่องมือดิจิทัล การวิเคราะห์ข้อมูลผู้เรียน และการออกแบบการเรียนรู้แบบใหม่ (Active Learning) ผู้บริหารต้องจัดสรรเวลาให้ครูได้พัฒนาตนเอง ไม่ใช่แค่การสอนในห้องเรียน

2. การพัฒนาทรัพยากรทางการเงิน งบประมาณในยุคดิจิทัล ต้องถูกจัดสรรอย่างมีกลยุทธ์มากขึ้น ผู้บริหารต้องมีทักษะในการวางแผนและจัดสรรงบประมาณใหม่ โดยอาจต้องลดงบประมาณด้านวัสดุสิ้นเปลืองแบบเดิม เพื่อไปเพิ่มงบประมาณด้านโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล เช่น ค่าลิขสิทธิ์ซอฟต์แวร์ (Software Licenses) การเช่าใช้ระบบคลาวด์ (Cloud Computing) หรือการจ้างผู้เชี่ยวชาญด้านเทคนิค ผู้บริหารต้องแสวงหาแหล่งเงินทุนจากภายนอกหรือภาคเอกชนเพื่อการลงทุนด้านนวัตกรรม

3. การพัฒนาทรัพยากรวัสดุและอุปกรณ์ ทรัพยากรด้านนี้คือจุดที่เปลี่ยนแปลงชัดเจนที่สุด และมักเป็นปัญหาเดิมที่ยังไม่ได้รับการแก้ไข ซึ่งผู้บริหรต้องเปลี่ยนมุมมองจากวัสดุ เช่น โต๊ะ เก้าอี้ ไปสู่อุปกรณ์ดิจิทัล เช่น แท็บเล็ต คอมพิวเตอร์ โครงข่าย Wi-Fi ผู้บริหารต้องประเมินว่าอุปกรณ์ที่จัดหามานั้น ถูกนำไปใช้จริง และก่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้อย่างเต็มประสิทธิภาพ

4. การพัฒนาทรัพยากรทางข้อมูลและเทคโนโลยี ในยุคดิจิทัลข้อมูล (Data) คือทรัพยากรที่มีค่ามหาศาล ผู้บริหารต้องพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของสถานศึกษาให้เป็นศูนย์กลาง โดยการบริหารจัดการข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) ของผู้เรียน เพื่อนำมาวิเคราะห์และวางแผนการจัดการเรียนรู้เป็นรายบุคคล (Personalized Learning) ผู้บริหารต้องกำหนดนโยบายการเข้าถึงข้อมูล การใช้ข้อมูล และที่สำคัญคือ การรักษาความปลอดภัยของข้อมูล (Cybersecurity)

5. การพัฒนาทรัพยากรเวลา แนวคิดองค์กรสมัยใหม่ที่ทำงานได้ทุกที่ ทุกเวลา ส่งผลกระทบต่อการบริหารเวลาในสถานศึกษา ผู้บริหารต้องมีความยืดหยุ่นในการบริหารจัดการเวลาเรียนรู้ ไม่ยึดติดกับตารางเรียนแบบเดิม ต้องจัดสรรเวลาสำหรับการเรียนรู้แบบผสมผสาน (Blended Learning) ทั้งการเรียนรู้ในห้อง



และการเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านคลังสื่อดิจิทัลนอกเวลา การบริหารเวลาที่มีประสิทธิภาพจะช่วยให้ทั้งครูและนักเรียนสามารถใช้ทรัพยากรดิจิทัลอื่นๆ ได้อย่างเต็มศักยภาพ

สรุปได้ว่า การพัฒนาทรัพยากรทางการบริหารการศึกษาในยุคดิจิทัล เป็นการปฏิรูปกระบวนการบริหารจัดการทรัพยากรหลักทั้ง 5 ด้าน อย่างเป็นองค์รวม ตั้งแต่การพัฒนาทักษะบุคลากร การจัดสรรงบประมาณเชิงกลยุทธ์ การเปลี่ยนนิยามของวัสดุอุปกรณ์ การใช้ข้อมูลเป็นศูนย์กลาง และการบริหารเวลาให้ยืดหยุ่น ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคนี้จึงต้องมีบทบาทเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Leader) และผู้คิดเชิงนวัตกรรม (Innovative Thinker) โดยใช้หลักการบริหารทรัพยากรทั้งด้านความเสมอภาค ประสิทธิภาพ และประสิทธิผล เพื่อสร้างความมั่นใจว่าสถานศึกษาสามารถจัดสรรและใช้ทรัพยากรทั้งหมดได้อย่างคุ้มค่า และยกระดับคุณภาพผู้เรียนให้พร้อมสำหรับความท้าทายในอนาคตได้อย่างแท้จริง

## บทสรุป

ในยุคดิจิทัลที่การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว องค์กรที่ไม่ปรับตัวย่อมล้าหลังและล่มสลาย การศึกษาไทยจึงจำเป็นต้องนำดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการและการเรียนรู้ แม้ว่าแผนการศึกษาแห่งชาติจะมุ่งเน้นการพัฒนากระบวนการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ แต่ในทางปฏิบัติยังคงพบปัญหาการบริหารทรัพยากรเดิม โดยเฉพาะด้านวัสดุอุปกรณ์ การศึกษาเรื่อง การพัฒนาทรัพยากรทางการบริหารการศึกษาในยุคดิจิทัล จึงมีความสำคัญเพื่อสร้างองค์ความรู้ในการจัดการทรัพยากรใหม่ๆ ที่เกิดขึ้นควบคู่กับการแก้ปัญหาเดิม ทรัพยากรทางการบริหารการศึกษา ถือเป็นปัจจัยสนับสนุนหลักในการบรรลุเป้าหมายทางการศึกษา มี 5 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ ทรัพยากรบุคคล การเงิน วัสดุอุปกรณ์ ข้อมูลและเทคโนโลยี และเวลา การบริหารทรัพยากรเหล่านี้ต้องยึดหลักการ 3 ประการ คือ ความเสมอภาค ประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ในบริบทขององค์กรสมัยใหม่ที่ต้องมีความยืดหยุ่นและเป็นพลวัต สถานศึกษาต้องมุ่งสู่การเป็น สถานศึกษาแห่งนวัตกรรม โดยผู้บริหารสถานศึกษา มีบทบาทสำคัญที่สุดในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อพัฒนาทรัพยากรทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านบุคคล คือ การมุ่งเน้น Up-skill และ Re-skill บุคลากรให้มีทักษะดิจิทัลและการคิดเชิงนวัตกรรม 2) ด้านการเงิน คือ การจัดสรรงบประมาณเชิงกลยุทธ์ ลดค่าใช้จ่ายคงที่เดิม เพิ่มการลงทุนในโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล 3) ด้านวัสดุอุปกรณ์ คือ การเปลี่ยนมุมมองจากวัสดุสิ้นเปลืองไปสู่อุปกรณ์ดิจิทัล และประเมินการใช้งานจริง 4) ด้านข้อมูลและเทคโนโลยี คือ การบริหารจัดการ Big Data ของผู้เรียนเพื่อการเรียนรู้รายบุคคล (Personalized Learning) และรักษาความปลอดภัยทางไซเบอร์ และ 5) ด้านเวลา คือ การบริหารเวลาอย่างยืดหยุ่น สนับสนุนการเรียนรู้แบบผสมผสาน (Blended Learning) และการเรียนรู้ด้วยตนเองนอกเวลา การพัฒนาทรัพยากรในยุคดิจิทัลคือการปฏิรูปกระบวนการบริหารทั้ง 5 ด้านอย่างบูรณาการ โดยผู้บริหารต้องใช้หลักความเสมอภาค ประสิทธิภาพ และประสิทธิผล เพื่อให้มั่นใจว่าสถานศึกษาสามารถใช้ทรัพยากรทั้งหมดได้อย่างคุ้มค่า และยกระดับคุณภาพผู้เรียนให้พร้อมสำหรับอนาคตได้อย่างแท้จริง สรุปได้ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 การพัฒนาทรัพยากรทางการบริหารการศึกษาในยุคดิจิทัล

### เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล. กรุงเทพมหานคร: กระทรวงศึกษาธิการ.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2554). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2545 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2554 พร้อมกฎกระทรวงที่เกี่ยวข้องและพระราชบัญญัติการศึกษาภาคบังคับ. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.).
- กฤษมันต์ วัฒนาณรงค์. (2560). แนวทางการบริหารการศึกษาในยุคดิจิทัล. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ธีรพงษ์ ประดิษฐ์กุล. (2567). ทฤษฎีองค์การและการจัดการสมัยใหม่. แหล่งที่มา <https://www.thaiprint.org/2020/12/vol128/knowledge128-03/> สืบค้นเมื่อ 24 กันยายน 2567.
- ประเวศ วะสี. (2552). การพัฒนาทรัพยากรการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา.
- ปรีชา คัมภีร์ปกรณ์. (2547). ประมวลการสอนชุดวิชาการบริหารทรัพยากรทางการศึกษา หน่วยที่ 1. พิมพ์ครั้งที่ 3. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ปยุตติธรรมา มาเชค. (2565). การบริหารองค์กรทางการศึกษาในยุคดิจิทัล. ภาควิชาการบริหารการศึกษาคณะศึกษาศาสตร์: มหาวิทยาลัยบูรพา.



- พรทิพย์ หลักเฉลิมพร. (2560). การศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของศูนย์ การศึกษานอกกระบวนและการศึกษาตามอัธยาศัยตำบลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา. วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- ไพฑูริย์ สีนลารัตน์. (2554). หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัย ธรรมศาสตร์.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2542). พจนานุกรมฉบับบัณฑิตยสถาน พุทธศักราช 2542. กรุงเทพมหานคร: นานมีบุ๊คส์ พับลิเคชันส์.
- สมบัติ อารงธัญวงศ์. (2556). การบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำนักงานปฏิรูปการศึกษา. (2544). แนวทางการบริหารและจัดการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาและ สถานศึกษา. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานฯ.
- สำนักงานปฏิรูปการศึกษา. (2546). รายงานการปฏิรูปการศึกษาต่อประชาชน. กรุงเทพมหานคร: อมรินทร์ พรินต์ติ้งแอนด์ บัลิชซิง.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). แผนการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2560-2579. กรุงเทพมหานคร: บริษัท พริกหวานกราฟฟิค.
- สุกัญญา แซ่มซ้อย. (2562). การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย.
- Chanpen. (2567). การบริหารจัดการทรัพยากรการศึกษา: สู่การพัฒนาการเรียนการสอน. แหล่งที่มา <https://www.gotoknow.org/posts/357010> สืบค้นเมื่อ 24 กันยายน 2567.