

แนวทางการพัฒนาสมรรถนะเชิงดิจิทัลของบุคลากรทางการศึกษาสำหรับการจัดการศึกษา  
ของมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มรัตนโกสินทร์ในเขตกรุงเทพมหานคร  
Approaches to Developing Digital Competency among Educational Personnel for  
Educational Management at Rattanakosin Rajabhat University Group in Bangkok

พงษ์ศักดิ์ ผกามาศ<sup>1\*</sup> วชราภรณ์ บัวนิล<sup>2</sup> และณัฐชยา สมมาศเดชสกุล<sup>3</sup>  
Phongsak Phakamach<sup>1</sup> Watcharaporn Buanil<sup>2</sup> และ Natchaya Sommartdejsakul<sup>3</sup>

## บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาคุณลักษณะ องค์ประกอบ และระบุแนวทางการพัฒนาสมรรถนะเชิงดิจิทัลของบุคลากรทางการศึกษาสำหรับการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มรัตนโกสินทร์ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยใช้ระเบียบวิธีการวิจัยแบบผสมผสาน วิจัยดำเนินการวิจัยมี 4 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การศึกษาคุณลักษณะ จากการวิเคราะห์เอกสาร และการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหาร จำนวน 10 คน 2) การวิเคราะห์องค์ประกอบจากการสอบถามกลุ่มตัวอย่างบุคลากรทางการศึกษา ได้แก่ ผู้บริหาร อาจารย์ และบุคลากร จำนวน 558 คน ได้มาโดยการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน 3) การตรวจสอบองค์ประกอบโดยใช้วิธีทริยาวิจัสามเส้าด้านข้อมูล และ 4) การนำเสนอแนวทางการพัฒนาโดยการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารงานอุดมศึกษา จำนวน 9 คน จากการเลือกผู้เชี่ยวชาญแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์เชิงโครงสร้าง แบบสอบถาม และแบบสนทนากลุ่ม การวิจัยนี้วิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยการวิเคราะห์เนื้อหาแบบพรรณนาและวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณด้วยการแสดงองค์ประกอบเชิงสำรวจรวมถึงตัวบ่งชี้ ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะของสมรรถนะเชิงดิจิทัลของบุคลากรทางการศึกษาสำหรับการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มรัตนโกสินทร์ในเขตกรุงเทพมหานครมี 3 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการรู้ดิจิทัล 2) ด้านการใช้/การแก้ปัญหาด้วยเครื่องมือดิจิทัลดิจิทัล และ 3) ด้านการปรับตัว การเปลี่ยนแปลงดิจิทัล องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1) ด้านพุทธิพิสัย 2) ด้านทักษะพิสัย และ 3) ด้านจิตพิสัย แนวทางการพัฒนาประกอบด้วย 1) วิธีการพัฒนา 2) กระบวนการพัฒนา และ 3) ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการพัฒนา

**คำสำคัญ:** สมรรถนะเชิงดิจิทัล บุคลากรทางการศึกษา การจัดการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏ

<sup>1</sup>วิทยาลัยผู้ประกอบการสร้างสรรค์นานาชาติรัตนโกสินทร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์

<sup>2</sup>คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

<sup>3</sup>สถาบันพัฒนาศักยภาพมนุษย์แห่งอนาคต

<sup>1</sup>Rattanakosin International College of Creative Entrepreneurship, Rajamangala University of Technology Rattanakosin

<sup>2</sup>Faculty of Education, Northeastern University

<sup>3</sup>Advanced Future Talent Academy

\*Corresponding Author, e-mail: phongsak.pha@rmutr.ac.th

## Abstract

This research aimed to study the characteristics and components of digital competency and to identify approaches for developing the digital competency of educational personnel for educational management at Rattanakosin Rajabhat University Group in Bangkok. A mixed-methods research approach was employed. The research process consisted of four stages: 1) Studying the characteristics through document analysis and in-depth interviews with 10 administrators. 2) Analyzing the components through questionnaires administered to a sample of 558 educational personnel: administrators, faculty members, and staff, selected using multi-stage random sampling. 3) Verifying the components using data triangulation. 4) Presenting guidelines for development through a focus group discussion with nine higher education administration experts, purposively selected. The research instruments included structured interview forms, questionnaires, and focus group discussion guides. Qualitative data were analyzed using descriptive content analysis, while quantitative data were analyzed using exploratory component analysis, including indicators. The research findings revealed that the characteristics of digital competence of educational personnel for the management of education at the Rattanakosin Rajabhat University Group in Bangkok comprised three aspects: 1) Digital Literacy, 2) Digital Tool Utilization/Problem Solving with Digital Tools, and 3) Adaptive Digital Transformation. The main components included: 1) Cognitive Domain, 2) Psychomotor Domain, and 3) Affective Domain. Three development approaches were identified: 1) Development Methods, 2) Development Processes, and 3) Key Success Factors in Development.

**Keywords:** Digital Competency, Educational Personnel, Educational Management, Rajabhat University

## บทนำ (Introduction)

ยุคแห่งการพลิกโฉมทางการศึกษา (Education Disruption) ของประเทศไทยและทั่วโลกได้ส่งผลกระทบอย่างรุนแรงและต่อเนื่องต่อการจัดการศึกษาในระดับอุดมศึกษารวมทั้งก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงนโยบายอย่างก้าวกระโดด (Phakamach, 2023) แต่ในสถานการณ์จริงพบว่าการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษามีอุปสรรคในการนำสถาบันไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย ซึ่งส่งผลให้ประสิทธิภาพ

ของผู้เรียนรวมถึงผู้ที่สำเร็จการศึกษายังคงอยู่ในระดับต่ำกว่ามาตรฐานโดยอาจมีสมรรถนะหรือผลลัพธ์การเรียนรู้ตามที่คาดหวังไม่ตรงตามทักษะในศตวรรษที่ 21 ผู้บริหารระดับสูงจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนทิศทางการคิดและรูปแบบการบริหารงานแบบใหม่ที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง (Reddy et al., 2022; Phakamach et al., 2023) โดยเฉพาะอย่างยิ่งในยุคแห่งการศึกษาดิจิทัลที่ต้องมีการวางแผนกลยุทธ์เชิงดิจิทัลให้สมบูรณ์และครอบคลุม เช่น การจัดโครงสร้างเชิงดิจิทัล การสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศดิจิทัล การสร้างสรรค์นวัตกรรมทางการศึกษา การจัดการศึกษาออนไลน์ ตลอดจนการควบคุมและการประเมินผลกลยุทธ์เข้ามาบูรณาการให้เป็นรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยผู้บริหารระดับสูงต้องทำหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงต่อการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถาบันอุดมศึกษาทุกชั้นตอน (Saib et al., 2023)

กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อว.) เล็งเห็นความสำคัญของระบบไอซีทีเพื่อการจัดการศึกษา การเตรียมความพร้อมให้บุคลากรทุกกลุ่มมีความรู้และทักษะหรือสมรรถนะเชิงดิจิทัล (Digital Competency) ที่เหมาะสม รวมถึงการปฏิรูปกระบวนการให้บริการให้มีประสิทธิภาพ (Ministry of Higher Education, Science, Research and Innovation, 2019) ผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏแต่ละแห่งนั้นมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลและความสำเร็จของผู้เรียน ผู้บริหารที่ดีนั้นต้องมีความรู้ความสามารถและคุณลักษณะหลายประการ (Schiuma et al., 2022) ที่สำคัญประการหนึ่งก็คือ การปรับตัวท่ามกลางกระแสแห่งการเปลี่ยนแปลงเชิงดิจิทัล (Digital Transformation) การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และการพัฒนาสมรรถนะเชิงดิจิทัลให้เกิดขึ้นกับคนในองค์กรนั้นก็คือ บุคลากรสามารถสรรค์สร้างรูปแบบการทำงานเชิงดิจิทัลรวมถึงการสร้างสื่อและใช้วิธีการจัดการเรียนการสอนแบบใหม่อยู่เสมอ (Saib et al., 2023; Anwar and Saraih, 2024) ดังนั้นบทบาทของมหาวิทยาลัยราชภัฏจะต้องเข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงและเรียนรู้แบบใหม่เพื่อให้ทันกับการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมการจัดการศึกษาในระดับอุดมศึกษาเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสำหรับการจัดการศึกษาและประสิทธิผลทางวิชาการสูงสุด (Phakamach et al., 2023)

จากสภาพปัจจุบันพบว่า การสร้างความตระหนักและเห็นความสำคัญของการจัดการเทคโนโลยีดิจิทัลให้มีประสิทธิผลเป็นประเด็นสำคัญทางการศึกษา (Lee and Meng, 2021) โดยนำมาเป็นองค์ประกอบในการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการบริหารจัดการในสถาบันการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งบุคลากรทางการศึกษาที่มีหน้าที่โดยตรงในการส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการเรียนการสอน การจัดการเรียนรู้ของผู้เรียน และการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตร เพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานที่ทันสมัยและเพิ่มประสิทธิภาพการเรียนรู้ให้มีผลสัมฤทธิ์มากยิ่งขึ้น ซึ่งการใช้ระบบไอซีทีและสมรรถนะเชิงดิจิทัลของบุคลากรจะเป็นทรัพยากรสำคัญกับจัดการให้เกิดความสำเร็จตามเป้าหมาย (Carvalho et al., 2022; Anwar & Saraih, 2024) อย่างไรก็ตาม การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อพัฒนาการศึกษาอย่างเป็นระบบย่อมมีรูปแบบการใช้งานอย่างเหมาะสมเป็นประเด็นสำคัญ หากมีการบริหารจัดการระบบไอซีทีที่เป็นระบบการสร้างและบริการข้อมูลดิจิทัลเพื่อการศึกษาให้ครบวงจรที่สามารถเรียกใช้งานได้ง่าย คล่องตัว สะดวก และ

รวดเร็ว ก็จะทำให้การบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษามีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น (Phakamach et al., 2022a; Zhan et al., 2024) ดังนั้นการพัฒนาสมรรถนะเชิงดิจิทัลของบุคลากรทางการศึกษาในมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มรัตนโกสินทร์จึงเป็นประเด็นสำคัญที่ต้องดำเนินการโดยต้องมีการกำหนดแผนงานทั้งระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาวรวมถึงการประเมินสมรรถนะเชิงดิจิทัลสำหรับการปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นระยะ ๆ ตามบริบทที่กำหนดเพื่อให้บุคลากรของแต่ละมหาวิทยาลัยมีสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับการให้บริการนักศึกษาอย่างมีคุณภาพต่อไป

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าว คณะผู้วิจัยจึงมีแนวคิดทำการวิจัยเพื่อค้นหาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะเชิงดิจิทัลของบุคลากรทางการศึกษาสำหรับการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มรัตนโกสินทร์ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสานระหว่างเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเป็นผู้ที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการพัฒนาสมรรถนะเชิงดิจิทัลสำหรับการจัดการศึกษา โดยประยุกต์ตามแนวคิดและทฤษฎีให้สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะเชิงดิจิทัลของบุคลากรทางการศึกษาสำหรับการจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาประเทศ การวิเคราะห์องค์ประกอบของสมรรถนะเชิงดิจิทัลที่มีประสิทธิภาพเพื่อให้ได้แนวทางการพัฒนาที่เหมาะสม เป็นประโยชน์ และเพื่อเป็นกลไกสำคัญสำหรับนำไปใช้ในการพัฒนาสมรรถนะเชิงดิจิทัลของบุคลากรทางการศึกษาให้มีสมรรถนะเชิงดิจิทัลในบริบทของการศึกษาดิจิทัลอย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพต่อไป

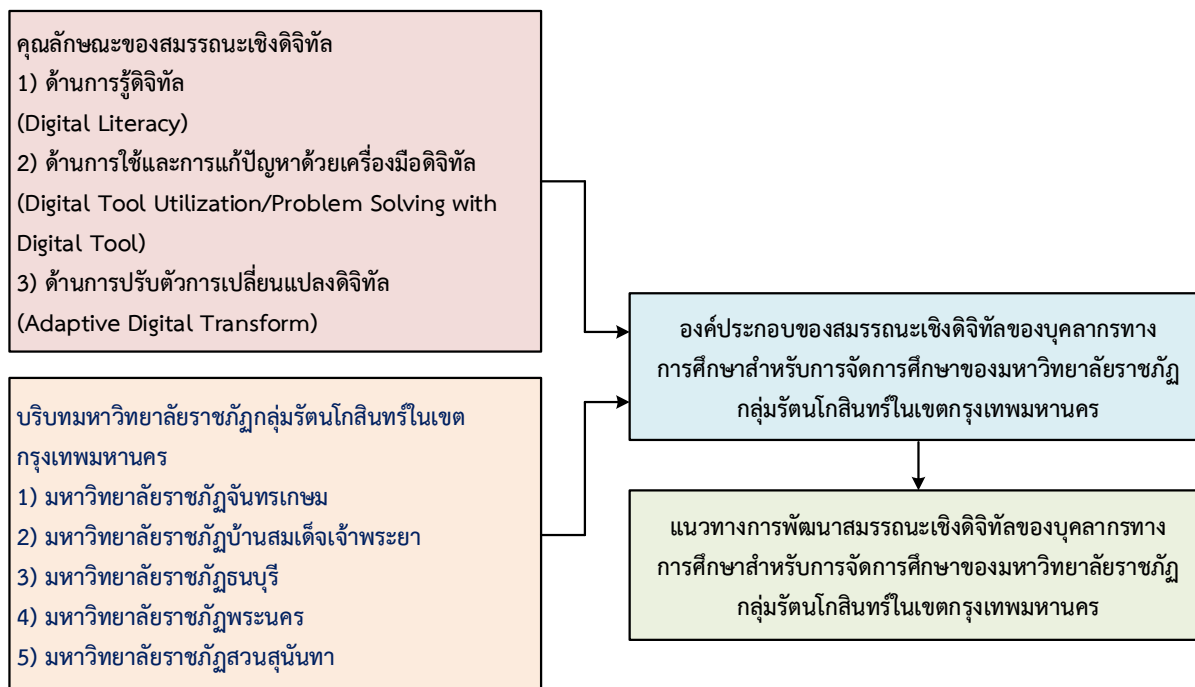
### วัตถุประสงค์การวิจัย (Research Objectives)

1. เพื่อศึกษาคุณลักษณะของสมรรถนะเชิงดิจิทัลของบุคลากรทางการศึกษาสำหรับการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มรัตนโกสินทร์ในเขตกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบของสมรรถนะเชิงดิจิทัลของบุคลากรทางการศึกษาสำหรับการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มรัตนโกสินทร์ในเขตกรุงเทพมหานคร
3. เพื่อระบุแนวทางการพัฒนาสมรรถนะเชิงดิจิทัลของบุคลากรทางการศึกษาสำหรับการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มรัตนโกสินทร์ในเขตกรุงเทพมหานคร

### กรอบแนวคิดการวิจัย (Conceptual Framework)

การปรับตัวท่ามกลางกระแสแห่งการเปลี่ยนแปลงเชิงดิจิทัลทางการศึกษา องค์การจะประสบความสำเร็จและอยู่รอดส่วนใหญ่จะขึ้นอยู่กับความคิดสร้างสรรค์ การค้นพบสิ่งใหม่และสร้างสรรค์นวัตกรรมทางการศึกษา (Phakamach, 2023) จากการสังเคราะห์งานวิจัยที่ผ่านมาพบว่าการพัฒนารูปแบบการบริหารใหม่ ๆ การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและการพัฒนาสมรรถนะเชิงดิจิทัลให้เกิดขึ้นกับคนในองค์กร นั่นก็คือ บุคลากรต้องมีความคิดริเริ่ม สามารถสร้างสรรค์รูปแบบการทำงานเชิงดิจิทัลใหม่ ๆ รวมถึงการสร้างสื่อและใช้วิธีการจัดการเรียนการสอนแบบใหม่ ๆ อยู่เสมอ (Parkatti et al., 2022; Agila-Palacios

et al., 2022; Yadav, 2022; Phakamach et al., 2022b; Saib et al., 2023; Anwar and Saraih, 2024; Zhan et al., 2024) จากการทบทวนวรรณกรรม เอกสาร บทความวิชาการ และรายงานงานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ คณะผู้วิจัยนำมาออกแบบกระบวนการวิธีการวิจัยโดยกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยที่ใช้ในการวิจัยรายละเอียดดังภาพ 1



ภาพ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

## วิธีดำเนินการวิจัย (Methodology)

การวิจัยนี้ใช้ระเบียบวิธีการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) ระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพแบบคู่เข้า-คู่ขนาน (Convergent Parallel Approach) โดยการเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพไปพร้อม ๆ กันอย่างอิสระ จากนั้นนำผลลัพธ์ที่ได้จากทั้งสองส่วนมาเปรียบเทียบ ตีความ และหาข้อสรุปร่วมกัน วิธีนี้ช่วยให้ได้ข้อมูลที่หลากหลาย ครอบคลุม และเสริมซึ่งกันและกัน ทำให้เข้าใจปรากฏการณ์ที่ศึกษาได้อย่างลึกซึ้งและรอบด้านยิ่งขึ้น รายละเอียดดังนี้

### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาเป็นบุคลากรทางการศึกษาและผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มรัตนโกสินทร์ในเขตกรุงเทพมหานคร ประจำปีการศึกษา 2567 ประกอบด้วย 1) มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม 2) มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา 3) มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี 4) มหาวิทยาลัย

ราชภัฏพระนคร และ 5) มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา จำนวน 4,654 คน (Ministry of Higher Education, Science, Research and Innovation, 2024)

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ 1) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพ ได้แก่ ผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มรัตนโกสินทร์ในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 12 คน จากการเลือกผู้บริหารแบบเจาะจง (Purposive Sampling) กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบก้อนหิมะหรือวิธีบอกต่อ (Snowball Sampling) กล่าวคือ ผู้วิจัยจะเลือกสัมภาษณ์ผู้บริหารคนที่ 1 ก่อน แล้วขอคำแนะนำจากคนแรกให้บอกคนต่อไปจนได้ผู้ที่มีคุณสมบัติที่ดีที่สุดและทำจนกระทั่งได้ผู้บริหารครบ 12 คน ได้แก่ (1) ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาภาครัฐและเอกชน (2) ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาที่มีประสบการณ์ในการบริหารสถาบันอุดมศึกษาภาครัฐและเอกชน อย่างน้อย 3 ปี และ (3) ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาที่ประสบความสำเร็จและมีรางวัลคุณภาพเชิงประจักษ์ในการพัฒนาองค์กรระดับอุดมศึกษา 2) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ บุคลากรทางการศึกษา ได้แก่ ผู้บริหาร อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 5 สถาบัน ได้มาโดยการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multistage Random Sampling) รวมกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้นจำนวน 558 คน รายละเอียดดังนี้

ขั้นที่ 1 กำหนดประชากรกลุ่มหลัก (PSUs) และกลุ่มย่อย (SSUs) เป็นผู้บริหาร อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา โดยใช้สุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ตามสัดส่วนรายมหาวิทยาลัยราชภัฏ

ขั้นที่ 2 ดำเนินการสุ่มกลุ่มตัวอย่างในระดับย่อยลงไปโดยเน้นคณาจารย์และผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทาง โดยแบ่งกลุ่มย่อยตามสัดส่วนรายมหาวิทยาลัยราชภัฏ และใช้วิธีสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling)

ขั้นที่ 3 สุ่มกลุ่มตัวอย่างสุดท้าย (USUs): ในกลุ่มย่อยระดับสุดท้ายที่เลือกไว้ จะทำการสุ่มเลือกสมาชิกแต่ละรายเพื่อเป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษารวมทั้งสิ้น จำนวน 558 คน โดยใช้วิธีสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling)

## 2. ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

การดำเนินการวิจัยมีแผนงานและขั้นตอนการดำเนินการวิจัย 4 ขั้นตอน ตามลำดับ รายละเอียดดังนี้

**ขั้นตอนที่ 1** การศึกษาคุณลักษณะของสมรรถนะเชิงดิจิทัลของบุคลากรทางการศึกษาสำหรับการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มรัตนโกสินทร์ในเขตกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 1) ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีจากเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและใช้วิธีการวิเคราะห์เอกสาร (Documentary) เกี่ยวกับสมรรถนะเชิงดิจิทัลสำหรับการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา วิเคราะห์และสรุปประเด็นเกี่ยวกับคุณลักษณะรวมถึงองค์ประกอบที่เกี่ยวข้อง และ 2) การสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มรัตนโกสินทร์จำนวน 10 คน ที่มีผลงานเชิงประจักษ์และประสบความสำเร็จในการบริหาร

**ขั้นตอนที่ 2** การวิเคราะห์องค์ประกอบของสมรรถนะเชิงดิจิทัลสำหรับการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มรัตนโกสินทร์ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยการนำผลจากการศึกษาในขั้นตอนที่ 1 มาสร้างแบบสอบถามซึ่งเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์องค์ประกอบ

เชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis : EFA) เพื่อค้นหาองค์ประกอบสำคัญโดยดำเนินการดังนี้  
 1) วิเคราะห์และสกัดองค์ประกอบด้วยวิธีการ PCA ร่วมกับการหมุนแกนแบบมุมแหลม (Oblique Rotation) ด้วยวิธีโปรแมกซ์ 2) การวิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์โดยใช้สูตร Pearson's Product Moment Correlation Coefficient และ 3) การทดสอบค่าสถิติ Bartlett's Test of Sphericity เพื่อวิเคราะห์และแสดงองค์ประกอบ

**ขั้นตอนที่ 3** การตรวจสอบองค์ประกอบของสมรรถนะเชิงดิจิทัลสำหรับการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มรัตนโกสินทร์ในเขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งใช้วิธีทริยาวิจยสามเส้าด้านข้อมูล (Data Triangulation) โดยนำข้อมูลเชิงประจักษ์ในขั้นตอนที่ 1 และ 2 มาตรวจสอบข้อมูลว่ามีความเหมือนหรือแตกต่างกัน และมีความสอดคล้องกันอย่างไร เพื่อหาข้อสรุปคุณลักษณะและองค์ประกอบโดยวิธีการบอกองค์ประกอบ (Composition) และพรรณาคความ (Narrative)

**ขั้นตอนที่ 4** การนำเสนอแนวทางการพัฒนาสมรรถนะเชิงดิจิทัลสำหรับการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มรัตนโกสินทร์ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) ด้านการบริหารงานอุดมศึกษา จำนวน 9 คน จากการเลือกผู้เชี่ยวชาญแบบเจาะจงโดยอาศัยความสะดวก (Convenience Sampling) โดยให้นำข้อมูลในขั้นตอนที่ 3 มากำหนดเป็นแนวทางเพื่อหาข้อสรุปแนวทางที่เหมาะสมของการพัฒนาสมรรถนะเชิงดิจิทัลสำหรับการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มรัตนโกสินทร์ในเขตกรุงเทพมหานครโดยการวิเคราะห์เนื้อหาสาระ (Content Analysis) และจำแนกข้อมูล (Data Classification) ตามประเด็นการวิจัย

**3. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล** เก็บรวบรวมข้อมูลระหว่างเดือนพฤษภาคม-กรกฎาคม พ.ศ. 2567 โดยวิธีการที่มีรายละเอียดดังนี้

3.1 การเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพโดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มรัตนโกสินทร์ จำนวน 12 คน และการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 คน ผ่านระบบออนไลน์

3.2 การเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณเก็บข้อมูลโดยการสร้างลิ้งค์ข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต จำนวน 558 ฉบับ ได้รับแบบสอบถามและลิ้งค์ข้อมูลคืนมา จำนวน 558 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

#### 4. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ ได้แก่ แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ตามวิธีการของลิเคิร์ทโดยมีเนื้อหา 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการรู้ดิจิทัล 2) ด้านการใช้ดิจิทัล 3) ด้านการแก้ปัญหาด้วยเครื่องมือดิจิทัล และ 4) ด้านการปรับตัวการเปลี่ยนแปลงดิจิทัล รวมทั้งสิ้น 21 รายการ ส่วนเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพ ได้แก่ แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-Structure Interview Guide)

การหาคุณภาพของเครื่องมือที่เป็นแบบสอบถามโดยการทดสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างและเนื้อหาโดยใช้ผู้เชี่ยวชาญด้านเครื่องมือการวิจัย จำนวน 3 คน จากนั้นเลือกข้อที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ .5 ขึ้นไป แล้วนำไปทดลองใช้กับผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มรัตนโกสินทร์ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง

จำนวน 30 คน จากนั้นนำมาทดสอบหาค่าความเชื่อมั่นโดยใช้สูตร Cronbach's Alpha Coefficient และหาค่าอำนาจจำแนกรายข้อโดยหาค่า Item Total Correlation ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ .924

### 5. การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลเชิงคุณภาพใช้การวิเคราะห์เนื้อหาเพื่อกำหนดหัวข้อ/กลุ่มหัวข้อและแนวคิดสำคัญอันเป็นแก่นสารของการวิจัยโดยใช้วิธีการบอกร่องประกอบและพรรณนาความ ส่วนเชิงปริมาณใช้โปรแกรมสถิติสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์โดยการแจกแจงค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เครื่องมือที่ใช้ศึกษาองค์ประกอบเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

### ผลการวิจัย (Research Results)

จากการดำเนินการวิจัยตามขั้นตอนสามารถแสดงผลการวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์การวิจัย รายละเอียดดังนี้

1. คุณลักษณะของสมรรถนะเชิงดิจิทัลสำหรับการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มรัตนโกสินทร์ในเขตกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วยคุณลักษณะ 3 ด้าน รายละเอียดดังนี้

1.1 ด้านการรู้ดิจิทัล (Digital Literacy) หมายถึง การมีสมรรถนะเชิงดิจิทัลในการเข้าถึง ค้นหา คัดกรอง วิเคราะห์ สังเคราะห์ จัดการ ประยุกต์ใช้ สื่อสาร สร้าง แบ่งปัน การติดตามข้อมูลและเนื้อหา (Content Media) ได้อย่างเหมาะสม ไม่ละเมิดสิทธิผู้อื่น มีความรับผิดชอบ ปลอดภัย มีมารยาท และไม่ละเมิดต่อกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

1.2 ด้านการใช้และการแก้ปัญหาด้วยเครื่องมือดิจิทัล (Digital Tool Utilization/Problem Solving with Digital Tool) หมายถึง การมีสมรรถนะเชิงดิจิทัลในการใช้เครื่องมือและเทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างคล่องตัว มีประสิทธิภาพ สามารถตัดสินใจใช้เครื่องมือดิจิทัลที่เหมาะสมได้อย่างชาญฉลาดตามวัตถุประสงค์และความต้องการได้ การแก้ปัญหาอย่างเชื่อมโยงกันด้วยเครื่องมือดิจิทัลได้ และสามารถประยุกต์ใช้ในงานอย่างสร้างสรรค์สามารถแก้ปัญหาเชิงเทคนิคต่าง ๆ ได้แก่ การประกอบอาชีพ การศึกษาและเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองให้เท่าทันโลก และการดำเนินชีวิตประจำวัน เป็นต้น

1.3 ด้านการปรับตัวการเปลี่ยนแปลงดิจิทัล (Adaptive Digital Transform) หมายถึง การมีสมรรถนะเชิงดิจิทัลในการยืดหยุ่นและปรับตัวต่อโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและกระแสความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ เช่น การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและกระแสโลกาภิวัตน์ เป็นต้น สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นที่มีสังคมและวัฒนธรรมที่หลากหลาย ริเริ่มและเรียนรู้ด้วยตนเอง ตลอดจนการพัฒนาตนเองและเพื่อนร่วมงานไปสู่สังคมดิจิทัลที่สมบูรณ์แบบ

2. องค์ประกอบของสมรรถนะเชิงดิจิทัลสำหรับการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มรัตนโกสินทร์ในเขตกรุงเทพมหานคร

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจจากข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยเกณฑ์การพิจารณาองค์ประกอบที่มีค่าไอเกนตั้งแต่ 1.0 ขึ้นไป และตัวแปรแต่ละตัวต้องมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบตั้งแต่ .50 ขึ้นไป ผลการวิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์พบว่าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 มีค่าระหว่าง .05-.94 ตัวแปรส่วนใหญ่มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลางและมีทิศทางเป็นบวก แสดงว่าตัวบ่งชี้มีความสัมพันธ์กันสามารถนำมาวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจต่อไปได้ จากนั้นดำเนินการทดสอบค่าสถิติ Bartlett's Test of Sphericity ของตัวแปรสังเกตทุกตัว พบว่า มีค่าเท่ากับ 31004.13 มีค่า df เท่ากับ 3645 และค่า p-value มีค่าน้อยกว่า .001 แสดงว่าเมทริกซ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ไม่ใช่เมทริกซ์เอกลักษณ์ และมีค่าดัชนี KMO เท่ากับ .959 ซึ่งมีค่ามากกว่า .50 แสดงว่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรมีมากพอที่จะนำมาวิเคราะห์องค์ประกอบได้ ดังนั้นสามารถสรุปได้ว่า องค์ประกอบหลักของสมรรถนะเชิงดิจิทัลสำหรับการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มรัตนโกสินทร์ในเขตกรุงเทพมหานคร มี 3 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1) ด้านพุทธิพิสัย (Cognitive Domain) 2) ด้านทักษะพิสัย (Psychomotor Domain) และ 3) ด้านจิตพิสัย (Affective Domain) ส่วนองค์ประกอบย่อยมี 7 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) พื้นฐานคอมพิวเตอร์และดิจิทัล 2) การเข้าถึงดิจิทัล 3) การใช้ดิจิทัล 4) การผลิตและการสร้างสรรค์สื่อดิจิทัล 5) การสื่อสารดิจิทัล 6) การจัดการสื่อดิจิทัล และ 7) การประเมินค่าดิจิทัล ซึ่งมีตัวบ่งชี้อยู่ทั้งหมด 195 รายการ โดยองค์ประกอบทั้งหมดสามารถอธิบายถึงสมรรถนะเชิงดิจิทัลสำหรับการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มรัตนโกสินทร์ในเขตกรุงเทพมหานครได้ร้อยละ 83.664

3. แนวทางในการพัฒนาสมรรถนะเชิงดิจิทัลสำหรับการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มรัตนโกสินทร์ในเขตกรุงเทพมหานคร

จากผลการตรวจสอบองค์ประกอบสามารถนำมากำหนดแนวทางการพัฒนาสมรรถนะเชิงดิจิทัลสำหรับการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มรัตนโกสินทร์ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยใช้วิธีทวิภาคีสามเส้าด้านข้อมูลและการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 คน ซึ่งแสดงถึงวิธีการพัฒนา กระบวนการพัฒนา และปัจจัยแห่งความสำเร็จในการพัฒนาสมรรถนะเชิงดิจิทัลดังนี้

3.1 วิธีการพัฒนาสมรรถนะเชิงดิจิทัลของบุคลากรทางการศึกษาสำหรับการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มรัตนโกสินทร์ในเขตกรุงเทพมหานครสามารถทำได้ 5 วิธี ได้แก่ 1) การเรียนรู้และพัฒนาด้วยตนเอง 2) การเรียนรู้ผ่านระบบออนไลน์ 3) การใช้กรณีศึกษา 4) การเรียนรู้ผ่านเอไอ และ 5) การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ ส่วนกิจกรรมการพัฒนา ได้แก่ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ดิจิทัล การศึกษาจากตัวแบบ และการเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ เป็นต้น ในทางปฏิบัติควรมีการปรับใช้วิธีการพัฒนาที่เหมาะสม โดยจะขึ้นอยู่กับบริบทของมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มรัตนโกสินทร์แห่งนั้นเป็นหลัก

3.2 กระบวนการพัฒนาสมรรถนะเชิงดิจิทัลของบุคลากรทางการศึกษาสำหรับการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มรัตนโกสินทร์ในเขตกรุงเทพมหานครที่เหมาะสมโดยใช้กระบวนการ PIER ประกอบด้วย 1) การวางแผน (Planning : P) หมายถึง การกำหนดโครงการหรือแผนงานการพัฒนาสมรรถนะ

เชิงดิจิทัลที่สอดคล้องกับภารกิจหลักของแต่ละสถาบัน โดยต้องกำหนดรูปแบบ เครื่องมือ วิธีการ และระยะเวลาสำหรับการพัฒนาสมรรถนะเชิงดิจิทัลที่สามารถนำไปปฏิบัติและประเมินผลการปฏิบัติได้

2) การนำไปปฏิบัติ (Implement : I) หมายถึง การนำโครงการหรือแผนงานที่กำหนดมาใช้งานโดยอาจแบ่งรูปแบบการปฏิบัติแยกตามฟังก์ชันการทำงานหรือการกำหนดตามระดับการใช้งาน 3) การประเมินผล (Evaluation : E) หมายถึง การประเมินผลที่เกิดจากการดำเนินโครงการหรือแผนงานและวิธีการปฏิบัติ ซึ่งต้องมีตัวชี้วัดที่ชัดเจนเพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนามีสมรรถนะเชิงดิจิทัลตามระดับที่กำหนด 4) การสะท้อนผล (Reflection : R) โดยการสะท้อนผลการปฏิบัติ หมายถึง การวิเคราะห์ผลที่ได้จากการประเมินสมรรถนะเชิงดิจิทัลของผู้เข้าร่วมการพัฒนาเพื่อนำไปใช้ในการปรับปรุงรูปแบบและวิธีการรวมถึงการวางแผนพัฒนาสมรรถนะเชิงดิจิทัลในระยะถัดไป

3.3 ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการพัฒนาสมรรถนะเชิงดิจิทัลของบุคลากรทางการศึกษาสำหรับการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มรัตนโกสินทร์ในเขตกรุงเทพมหานคร ได้แก่ 1) การมีหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะเชิงดิจิทัล 2) การสนับสนุนทรัพยากรการพัฒนาสมรรถนะเชิงดิจิทัลอย่างเหมาะสม 3) การกำหนดตัวชี้วัดสมรรถนะเชิงดิจิทัลที่สามารถประเมินสมรรถนะได้จริง 4) การกำกับติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ และ 5) การสร้างเครือข่ายการพัฒนาสมรรถนะเชิงดิจิทัลเพื่อการศึกษาทั้งในระดับชาติและนานาชาติ เป็นต้น

### อภิปรายผลการวิจัย (Discussion)

จากรายงานผลการวิจัยที่กล่าวมาข้างต้นมีประเด็นสำคัญที่สามารถนำมาอภิปรายผลเพื่อชี้ให้เห็นประเด็นการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่ความสอดคล้องกับผลงานวิจัยในอดีตและผลงานวิชาการที่ผ่านมา รายละเอียดดังนี้

1. คุณลักษณะของสมรรถนะเชิงดิจิทัลของบุคลากรทางการศึกษาสำหรับการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มรัตนโกสินทร์ในเขตกรุงเทพมหานครประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการรู้ดิจิทัล 2) ด้านการใช้ดิจิทัล/การแก้ปัญหาด้วยเครื่องมือดิจิทัล และ 3) ด้านการปรับตัวการเปลี่ยนแปลงดิจิทัล ที่เป็นเช่นนี้เนื่องจากคุณลักษณะดังกล่าวเป็นสมรรถนะที่มีความสำคัญและจำเป็นมากที่สุดต่อการประยุกต์ใช้สำหรับการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องและเป็นไปตามกรอบของ National Information Technology Committee (2019) สำหรับการพัฒนาบุคลากรเพื่อการจัดการศึกษาในระดับอุดมศึกษา ยุคดิจิทัล

2. องค์ประกอบของสมรรถนะเชิงดิจิทัลของบุคลากรทางการศึกษาสำหรับการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มรัตนโกสินทร์ในเขตกรุงเทพมหานคร มีองค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1) ด้านพุทธิพิสัย 2) ด้านทักษะพิสัย และ 3) ด้านจิตพิสัย ส่วนองค์ประกอบย่อยมี 7 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) พื้นฐานคอมพิวเตอร์

และดิจิทัล 2) การเข้าถึงดิจิทัล 3) การใช้ดิจิทัล 4) การผลิตและการสร้างสรรค์สื่อดิจิทัล 5) การสื่อสารดิจิทัล 6) การจัดการสื่อดิจิทัล และ 7) การประเมินค่าดิจิทัล

2.1 พุทธิพิสัยด้านความรู้ ทักษะพิสัยด้านทักษะ และจิตพิสัยด้านการตระหนักรู้/เข้าใจเกี่ยวกับพื้นฐานคอมพิวเตอร์และดิจิทัล จัดเป็นองค์ประกอบหนึ่งของสมรรถนะเชิงดิจิทัล นั่นคือ ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ ทักษะ และตระหนักรู้/เข้าใจเกี่ยวกับพื้นฐานคอมพิวเตอร์และดิจิทัลสำหรับการนำไปใช้งานประจำวัน ที่เป็นเช่นนี้เนื่องจากบุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มรัตนโกสินทร์มีความรู้ ทักษะ ตระหนักรู้/เข้าใจเกี่ยวกับพื้นฐานคอมพิวเตอร์และดิจิทัลเป็นอย่างดี โดยสอดคล้องกับงานวิจัยของ Lee and Meng (2021), Saib et al. (2023) และ Anwar and Saraih (2024) ที่พบว่า การมีความรู้เกี่ยวกับพื้นฐานคอมพิวเตอร์และดิจิทัลสามารถทำให้ผู้ใช้เครื่องมือดิจิทัลเพื่อการจัดการศึกษาได้อย่างเต็มความสามารถและบรรลุตามวัตถุประสงค์การเรียนรู้

2.2 พุทธิพิสัยด้านความรู้ ทักษะพิสัยด้านทักษะ และจิตพิสัยด้านการตระหนักรู้/เข้าใจเกี่ยวกับการเข้าถึงดิจิทัล จัดเป็นองค์ประกอบหนึ่งของสมรรถนะเชิงดิจิทัล นั่นคือ ผู้ปฏิบัติงานทางการศึกษามีความรู้ ทักษะ และการตระหนักรู้/เข้าใจเกี่ยวกับการเข้าถึงดิจิทัลสำหรับการเข้าถึงข้อมูลที่เป็นประโยชน์เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ที่เป็นเช่นนี้เนื่องจากบุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มรัตนโกสินทร์มีความรู้ ทักษะ ตระหนักรู้/เข้าใจเกี่ยวกับการเข้าถึงเป็นอย่างดี โดยสอดคล้องกับงานวิจัยของ Lee and Meng (2021), Phakamach et al. (2023), Saib et al. (2023) และ Anwar and Saraih (2024) ที่พบว่า การเข้าถึงดิจิทัลเป็นสมรรถนะสำคัญสำหรับการค้นหา บันทึก และจัดเก็บข้อมูลสำหรับการนำไปใช้ให้ตรงตามเป้าหมายที่ต้องการ

2.3 พุทธิพิสัยด้านความรู้ ทักษะพิสัยด้านทักษะ และจิตพิสัยด้านการตระหนักรู้/เข้าใจเกี่ยวกับการใช้ดิจิทัล จัดเป็นองค์ประกอบหนึ่งของสมรรถนะเชิงดิจิทัล นั่นคือ ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ ทักษะ และตระหนักรู้/เข้าใจเกี่ยวกับการใช้ดิจิทัล ที่เป็นเช่นนี้เนื่องจากบุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มรัตนโกสินทร์มีความรู้ ทักษะ ตระหนักรู้/เข้าใจเกี่ยวกับการใช้ดิจิทัลเป็นอย่างดี โดยสอดคล้องกับงานวิจัยของ Lee and Meng (2021), Reddy et al. (2022) และ Anwar and Saraih (2024) ที่พบว่า ความสามารถและทักษะในการใช้ดิจิทัลเพื่อการศึกษาในองค์กรจะสามารถแสดงถึงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรเชิงประจักษ์

2.4 พุทธิพิสัยด้านความรู้ ทักษะพิสัยด้านทักษะ และจิตพิสัยด้านการตระหนักรู้/เข้าใจเกี่ยวกับการผลิตและการสร้างสรรค์สื่อดิจิทัล จัดเป็นองค์ประกอบหนึ่งของสมรรถนะเชิงดิจิทัล นั่นคือ ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ ทักษะ และตระหนักรู้/เข้าใจเกี่ยวกับการผลิตและการสร้างสรรค์สื่อดิจิทัลสำหรับการพัฒนาสื่อที่มีคุณภาพ ที่เป็นเช่นนี้เนื่องจากบุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มรัตนโกสินทร์มีความรู้ ทักษะ ตระหนักรู้/เข้าใจเกี่ยวกับการผลิตและการสร้างสรรค์สื่อดิจิทัลเป็นอย่างดี โดยสอดคล้องกับคำกล่าวของ Phakamach et al. (2022a) และงานวิจัยของ Saib et al. (2023) ที่ระบุว่า การผลิตและสร้างสรรค์สื่อดิจิทัล

เพื่อการศึกษาเป็นความสามารถในการทำงานสำหรับการพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมทางการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ

2.5 พุทธิพิสัยด้านความรู้ ทักษะพิสัยด้านทักษะ และจิตพิสัยด้านการตระหนักรู้/เข้าใจเกี่ยวกับการสื่อสารดิจิทัล จัดเป็นองค์ประกอบหนึ่งของสมรรถนะเชิงดิจิทัล นั่นคือ ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ ทักษะ และตระหนักรู้/เข้าใจเกี่ยวกับการสื่อสารดิจิทัลสำหรับการสื่อสารและการสร้างความร่วมมือร่วมใจ เป็นเช่นนี้เนื่องจากบุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มรัตนโกสินทร์มีความรู้ ทักษะ ตระหนักรู้/เข้าใจเกี่ยวกับการสื่อสารดิจิทัลเป็นอย่างดี โดยสอดคล้องกับงานวิจัยของ Parkatti et al. (2022), Yadav (2022), Saib et al. (2023) และ Anwar and Saraih (2024) ที่พบว่า การสื่อสารในยุคดิจิทัลเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับการดำรงชีวิตและการทำงานในปัจจุบันและอนาคต บุคลากรต้องสามารถสื่อสารเชิงดิจิทัลได้ทุกรูปแบบสำหรับการทำงานและการสนับสนุนการศึกษา

2.6 พุทธิพิสัยด้านความรู้ ทักษะพิสัยด้านทักษะ และจิตพิสัยด้านการตระหนักรู้/เข้าใจเกี่ยวกับการจัดการสื่อดิจิทัล จัดเป็นองค์ประกอบหนึ่งของสมรรถนะเชิงดิจิทัล นั่นคือ ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ ทักษะ และตระหนักรู้/เข้าใจเกี่ยวกับการจัดการสื่อดิจิทัลสำหรับการนำไปใช้ในการจัดการศึกษา เป็นเช่นนี้เนื่องจากบุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มรัตนโกสินทร์มีความรู้ ทักษะ ตระหนักรู้/เข้าใจเกี่ยวกับการจัดการสื่อดิจิทัลเป็นอย่างดี โดยสอดคล้องกับงานวิจัยของ Lee and Meng (2021), Agila-Palacios et al. (2022) และ Anwar and Saraih (2024) ที่พบว่า การจัดการสื่อดิจิทัลเป็นการใช้กลยุทธ์อีกรูปแบบหนึ่งในการเป็นเครื่องมือสำหรับการทำงานและการพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ ดังนั้นบุคลากรต้องมีความสามารถในการจัดการดิจิทัลที่เป็นระบบ

2.7 พุทธิพิสัยด้านความรู้ ทักษะพิสัยด้านทักษะ และจิตพิสัยด้านการตระหนักรู้/เข้าใจเกี่ยวกับการประเมินค่าดิจิทัล จัดเป็นองค์ประกอบหนึ่งของสมรรถนะเชิงดิจิทัล นั่นคือ ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ ทักษะ และตระหนักรู้/เข้าใจเกี่ยวกับการประเมินค่าดิจิทัลสำหรับการรู้ถึงคุณประโยชน์และจรรยาบรรณดิจิทัล เป็นเช่นนี้เนื่องจากบุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มรัตนโกสินทร์มีความรู้ ทักษะ ตระหนักรู้/เข้าใจเกี่ยวกับการประเมินค่าดิจิทัลเป็นอย่างดี โดยสอดคล้องกับงานวิจัยของ Parkatti et al. (2022), Yadav (2022) และ Saib et al. (2023) ที่พบว่า บุคลากรควรมีความสามารถในการแยกแยะคุณประโยชน์ของสื่อดิจิทัลและความสามารถในการนำสื่อที่มีคุณภาพมาใช้งานสำหรับการพัฒนาองค์กรไปสู่ความยั่งยืน

3. แนวทางในการพัฒนาสมรรถนะเชิงดิจิทัลของบุคลากรทางการศึกษาสำหรับการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มรัตนโกสินทร์ในเขตกรุงเทพมหานคร สามารถนำไปใช้ในการพัฒนาสมรรถนะเชิงดิจิทัลสำหรับบุคลากรทั้งทางด้านความรู้ ทักษะ และการตระหนักรู้/เข้าใจดิจิทัล ที่เป็นเช่นนี้เนื่องจากบุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มรัตนโกสินทร์ระบุว่าแนวทางนี้สามารถนำไปใช้เพื่อเพิ่มสมรรถนะเชิงดิจิทัลโดยมีวิธีการและการปฏิบัติที่ชัดเจน รวมถึงการประเมินสมรรถนะต้องอาศัยกระบวนการที่น่าเชื่อถือเพื่อให้สามารถระบุสมรรถนะที่สอดคล้องกับความเป็นจริง อีกทั้งในการพัฒนาสมรรถนะเชิงดิจิทัล

ที่มีประสิทธิภาพควรคำนึงถึงบริบทของแต่ละแห่งด้วยเป็นสำคัญ โดยสอดคล้องกับงานวิจัยของ Agila-Palacios et al. (2022), Carvalho et al. (2022), Parkatti et al. (2022), Saib et al. (2023) และ Anwar and Saraih (2024) ที่พบว่า การพัฒนาสมรรถนะเชิงดิจิทัลสำหรับบุคลากรทางการศึกษาเป็นสิ่งจำเป็นในการดำรงชีวิตและการนำไปใช้ในการทำงาน การเรียนรู้เชิงดิจิทัลจะช่วยให้สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ทุกสถานการณ์ ซึ่งทำให้องค์กรสามารถดำรงอยู่และเติบโตอย่างยั่งยืนท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลแบบพลิกโฉม

### สรุปองค์ความรู้ใหม่ (Conclusion)

จากการศึกษาวิจัยสามารถสรุปผลการวิจัยเพื่อนำเสนอองค์ความรู้ใหม่ตามวัตถุประสงค์การวิจัย ซึ่งมีสาระสำคัญในประเด็นต่าง ๆ รายละเอียดดังนี้

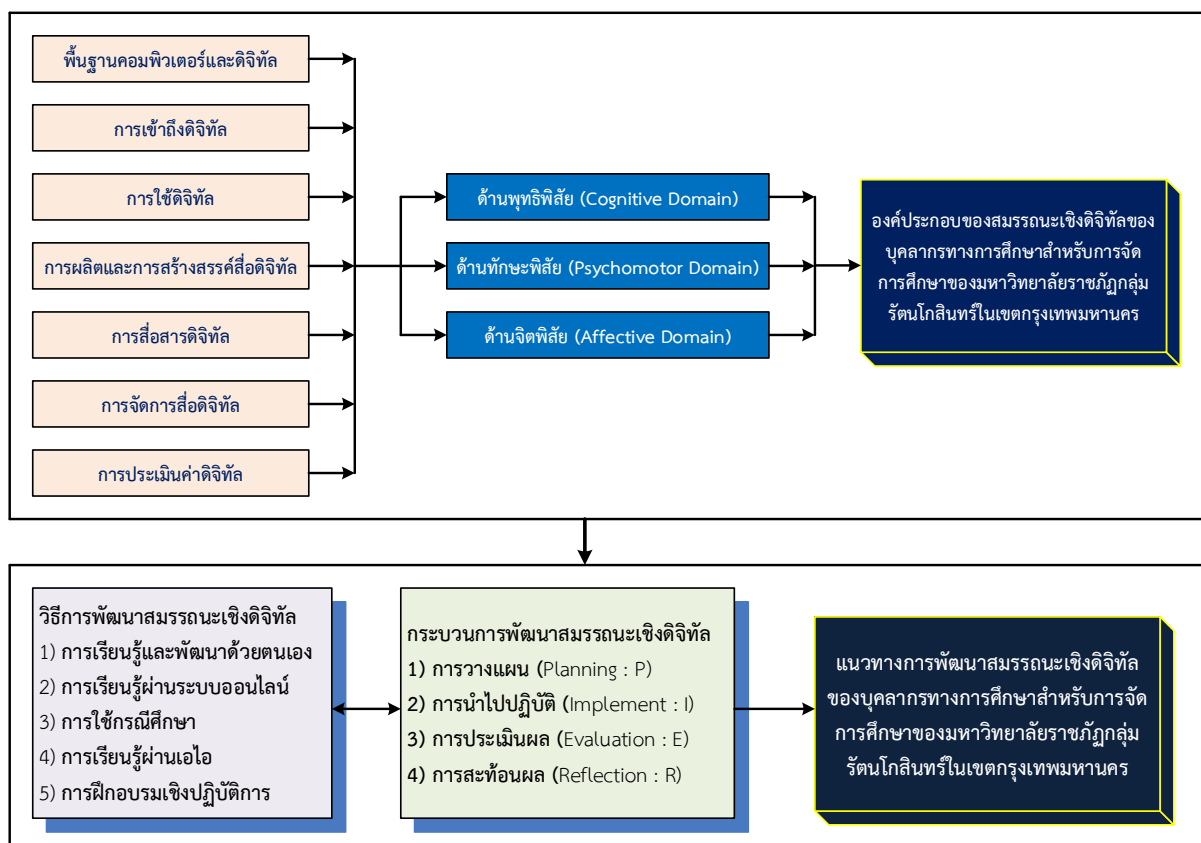
1. คุณลักษณะของสมรรถนะเชิงดิจิทัลของบุคลากรทางการศึกษาสำหรับการจัดการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในเขตกรุงเทพมหานครประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการรู้ดิจิทัล (Digital Literacy) 2) ด้านการใช้/การแก้ปัญหาด้วยเครื่องมือดิจิทัลดิจิทัล (Digital Tool Utilization/ Problem Solving with Digital Tool) และ 3) ด้านการปรับตัวการเปลี่ยนแปลงดิจิทัล (Adaptive Digital Transform)

2. องค์ประกอบของสมรรถนะเชิงดิจิทัลสำหรับการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มรัตนโกสินทร์ในเขตกรุงเทพมหานครมี 3 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1) ด้านพุทธิพิสัย 2) ด้านทักษะพิสัย และ 3) ด้านจิตพิสัย 7 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ (1) พื้นฐานคอมพิวเตอร์และดิจิทัล (2) การเข้าถึงดิจิทัล (3) การใช้ดิจิทัล (4) การผลิตและการสร้างสรรค์สื่อดิจิทัล (5) การสื่อสารดิจิทัล (6) การจัดการสื่อดิจิทัล และ (7) การประเมินค่าดิจิทัล ซึ่งมีตัวบ่งชี้รวมทั้งสิ้น 195 รายการ โดยองค์ประกอบทั้งหมดสามารถอธิบายถึงสมรรถนะเชิงดิจิทัลสำหรับการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มรัตนโกสินทร์ในเขตกรุงเทพมหานครได้ร้อยละ 83.664

3. แนวทางการพัฒนาสมรรถนะเชิงดิจิทัลของบุคลากรทางการศึกษาสำหรับการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มรัตนโกสินทร์ในเขตกรุงเทพมหานคร (ภาพ 2) ประกอบด้วย 1) วิธีการพัฒนาสมรรถนะเชิงดิจิทัลสามารถทำได้ 5 วิธี ได้แก่ (1) การเรียนรู้และพัฒนาด้วยตนเอง (2) การเรียนรู้ผ่านระบบออนไลน์ (3) การใช้กรณีศึกษา (4) การเรียนรู้ผ่านเอไอ และ (5) การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ ส่วนกิจกรรมการพัฒนา ได้แก่ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การใช้สื่อเทคโนโลยีและนวัตกรรมดิจิทัลสมัยใหม่ การศึกษาจากตัวแบบ และการเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ เป็นต้น 2) การพัฒนาสมรรถนะเชิงดิจิทัลสำหรับการจัดการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในเขตกรุงเทพมหานครที่เหมาะสมโดยใช้กระบวนการ PIER ได้แก่ (1) การวางแผน (P) (2) การนำไปปฏิบัติ (I) (3) การประเมินผล (E) และ (4) การสะท้อนผล (R) เป็นต้น โดยกำหนดเป็นนโยบายและแผนงานประจำปีสำหรับการพัฒนาบุคลากรที่ชัดเจนและชี้วัดสมรรถนะได้เพื่อให้มหาวิทยาลัย

ราชภัฏกลุ่มรัตนโกสินทร์ในเขตกรุงเทพมหานครทุกแห่งสามารถนำไปใช้ในการพัฒนาสมรรถนะเชิงดิจิทัลของบุคลากรในลำดับถัดไป

นอกจากนี้ มหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มอื่นที่มีบริบทใกล้เคียงกันสามารถนำองค์ประกอบและแนวทางนี้ไปใช้กำหนดเป็นนโยบาย โครงการหรือแผนงาน และกลไกในการพัฒนาสมรรถนะเชิงดิจิทัลของบุคลากรตนเองโดยการประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของมหาวิทยาลัยราชภัฏแห่งนั้น รวมถึงการพัฒนาคุณลักษณะเชิงดิจิทัลเฉพาะทางสำหรับบุคลากรทุกฝ่ายเพื่อนำไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนที่เน้นสมรรถนะเชิงดิจิทัลและการพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษาทุกมิติ เพื่อให้สามารถสร้างสรรค์พัฒนาสมรรถนะเชิงดิจิทัลสำหรับบุคลากรทุกระดับให้เกิดความเชี่ยวชาญ โดยการกำหนดระเบียบปฏิบัติอย่างเหมาะสมเพื่อให้สามารถพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมทางการศึกษาได้อย่างแท้จริง ทั้งนี้จะส่งผลให้มหาวิทยาลัยราชภัฏแห่งนั้นสามารถพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษาที่มีศักยภาพสำหรับการผลิตบัณฑิตเพื่อการพัฒนาประเทศต่อไป



ภาพ 2 แนวทางการพัฒนาสมรรถนะเชิงดิจิทัลของบุคลากรทางการศึกษาสำหรับการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มรัตนโกสินทร์ในเขตกรุงเทพมหานคร

## ข้อเสนอแนะจากการวิจัย (Recommendations)

### 1. ข้อเสนอแนะเพื่อการปฏิบัติ

1.1 หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ สำนักปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม และสถาบันอุดมศึกษาอื่น ๆ สามารถนำองค์ประกอบไปใช้กำหนดเป็นเกณฑ์/มาตรฐานประจำตำแหน่งสำหรับบุคลากรในระดับอุดมศึกษา ซึ่งมีคุณลักษณะหรือพฤติกรรมในแต่ละองค์ประกอบเป็นตัวบ่งชี้ โดยอาจจัดเป็นชุดฝึกปฏิบัติการสำหรับการพัฒนาตนเองและองค์กร มีแผนงานประจำปีและระเบียบปฏิบัติที่สอดคล้องกับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร โดยสามารถจำแนกตามสมรรถนะของบุคลากรซึ่งสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภท ได้แก่

1.1.1 สมรรถนะหลัก ได้แก่ สมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการเป็นบุคลากรของมหาวิทยาลัย ประกอบด้วย (1) การใช้งานดิจิทัลเพื่อประโยชน์ต่อองค์กรในภาพรวม (2) การใช้งานดิจิทัลเพื่อพัฒนาศักยภาพขององค์กรในภาพรวม และ (3) การใช้งานดิจิทัลเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรในภาพรวม

1.1.2 สมรรถนะตามสายงาน ได้แก่ สมรรถนะที่ต้องการสำหรับการนำไปใช้งานประกอบด้วย (1) ทักษะเชิงดิจิทัลสำหรับการสนับสนุนภารกิจตามสายงาน (2) ความสามารถเชิงดิจิทัลสำหรับการพัฒนาสายงานอย่างต่อเนื่อง และ (3) การพัฒนาทักษะให้เท่าทันต่อการพลิกโฉมทางการศึกษา

1.2 การนำคุณลักษณะ องค์ประกอบ และแนวทางการพัฒนาสมรรถนะเชิงดิจิทัลสำหรับการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มรัตนโกสินทร์ในเขตกรุงเทพมหานครจากผลการวิจัยไปใช้ ควรคำนึงถึงบริบทของมหาวิทยาลัยราชภัฏแห่งนั้นทั้งในเชิงกายภาพและสภาพแวดล้อมในการทำงาน อีกทั้งรูปแบบในการจัดฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการในการพัฒนาคุณลักษณะของสมรรถนะเชิงดิจิทัลก็สามารถปรับปรุงรูปแบบ วิธีการ และกระบวนการตามความเหมาะสม

### 2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยต่อไป

2.1 ควรศึกษาวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะเชิงดิจิทัลสำหรับการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มรัตนโกสินทร์ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยพัฒนาเป็นชุดฝึกปฏิบัติการเฉพาะทางที่สะท้อนถึงคุณลักษณะของผู้จัดการศึกษาอย่างแท้จริง

2.2 ควรศึกษาปัจจัยเชิงบวกที่นำไปสู่ความสำเร็จของการพัฒนาสมรรถนะเชิงดิจิทัลสำหรับการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มรัตนโกสินทร์ในเขตกรุงเทพมหานคร เพื่อนำข้อมูลมาใช้ในการพัฒนารูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาให้มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ

2.3 ควรศึกษาวิจัยเชิงลึกเพื่อพัฒนาแพลตฟอร์มดิจิทัลสำหรับการนำไปใช้ในการพัฒนาสมรรถนะเชิงดิจิทัลสำหรับการจัดการเรียนการสอนแนวใหม่ให้สอดคล้องกับบริบทของสังคมไทยและมุ่งเน้นพัฒนาไปสู่สากล

## References

- Agila-Palacios, M. V., Muñoz-Repiso, A. G.-V., and Ramírez-Montoya, M. S. (2022). Influence of Active Methodologies: Projects and Cases in the Development of Digital Competences with Mobile Devices. *Journal of Applied Research in Higher Education*, 14(3), 1007-1020.
- Anwar, S., and Saraih, U. N. (2024). Digital Leadership in the Digital Era of Education: Enhancing Knowledge Sharing and Emotional Intelligence. *International Journal of Educational Management*, 38(6), 1581-1611.
- Carvalho, A., Alves, H., and Leitão, J. (2022). What Research Tells Us about Leadership Styles, Digital Transformation, and Performance in State Higher Education?. *International Journal of Educational Management*, 36(2), 218-232.
- Lee, J. J., and Meng, J. (2021). Digital Competencies in Communication Management: A Conceptual Framework of Readiness for Industry 4.0 for Communication Professionals in the Workplace. *Journal of Communication Management*, 25(4), 417-436.
- Ministry of Higher Education, Science, Research and Innovation. (2019). *Higher Education Act B.E. 2019*. Bangkok: Shipping and Parcel Printing Houses. [In Thai].
- Ministry of Higher Education, Science, Research and Innovation. (2024). *Action Plan to Drive and Promote the Utilization of Science, Research, and Innovation at the Regional Level for the Year 2024-2027*. Retrieved from [http://clinictech.ops.go.th/online/cmo/site\\_blog\\_show.asp?id=41](http://clinictech.ops.go.th/online/cmo/site_blog_show.asp?id=41). [In Thai].
- National Information Technology Committee. (2019). *The Essential Digital Competencies for Undergraduate Students in Thai Higher Education Institutions*. Retrieved from <http://https://www.incits.org/>. [In Thai].
- Parkatti, A., Saari, T., Tammelin, M., and Villi, M. (2022). Framing Digital Competence in Media Work – The Case of Finland. *International Journal of Sociology and Social Policy*, 42(13/14), 15-29.
- Phakamach, P. (2023). Educational Innovation: Elements and Mechanisms for the Development of Thai Educational Institutions Towards Internationalization. *Journal of Education and Innovative Learning*, 3(2), 161-180. [In Thai].

- Phakamach, P., Panjarattanakorn, D., and Onsampant, S. (2023). Conceptualization and Development of Digital Leadership to Drive Corporate Digital Transformation for Sustainable Success. *International Journal of Educational Communications and Technology*, 3(2), 27-39.
- Phakamach, P., Senarith, P., and Wachirawongpaisarn, S. (2022a). ICT Systems Development Guidelines for Educational Innovation Management of Rajamangala University of Technology in Thailand. *Journal of Education and Innovative Learning*, 2(2), 109-130. [In Thai].
- Phakamach, P., Senarith, P., and Wachirawongpaisarn, S. (2022b). The Metaverse in Education: The Future of Immersive Teaching & Learning. *RICE Journal of Creative Entrepreneurship and Management*, 3(2), 75-88.
- Reddy, P., Sharma, B., Chaudhary, K., Lolohea, B., and Tamath, R. (2022). Information Literacy: A Desideratum of the 21<sup>st</sup> Century. *Online Information Review*, 46(3), 441-463.
- Saib, M. O., Rajkoomar, M., Naicker, N., and Olugbara, C. T. (2023). Digital Pedagogies for Librarians in Higher Education: A Systematic Review of the Literature. *Information Discovery and Delivery*, 51(1), 13-25
- Schiuma, G., Schettini, E., Santarsiero, F., and Carlucci, D. (2022). The Transformative Leadership Compass: Six Competencies for Digital Transformation Entrepreneurship. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 28(5), 1273-1291.
- Yadav, A. K. S. (2022). The Essential Skills and Competencies of LIS Professionals in the Digital Edge: Alumni Perspectives Survey. *Global Knowledge, Memory and Communication*, 71(8/9), 837-856.
- Zhan, H., Cheng, K. M., Wijaya, L., and Zhang, S. (2024). Investigating the Mediating Role of Self-Efficacy Between Digital Leadership Capability, Intercultural Competence, and Employability Among Working Undergraduates. *Higher Education, Skills and Work-Based Learning*, 14(4), 796-820.