

**ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ขององค์กรที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการใช้แพลตฟอร์มดิจิทัล  
เพื่อการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร**  
**Strategic Factors of Organizations Affecting the Success of Using Digital  
Platform to Administration of Basic Education Institutions in Bangkok**

**พงษ์ศักดิ์ ผกามาศ**

**Phongsak Phakamach**

วิทยาลัยผู้ประกอบการสร้างสรรค์นานาชาติรัตนโกสินทร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์

Rattanakosin International College of Creative Entrepreneurship,

Rajamangala University of Technology Rattanakosin

Received: 6 October 2023

Revised: 23 November 2023

Accepted: 29 November 2023

**บทคัดย่อ**

วัตถุประสงค์ของการวิจัย 1) เพื่อศึกษาปัจจัยเชิงกลยุทธ์ขององค์กรที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร และ 2) เพื่อเสนอแนวทางที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารูปแบบและวิธีการใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร การวิจัยนี้ใช้ระเบียบวิธีการวิจัยแบบผสมวิธี กลุ่มตัวอย่างเป็นบุคลากรของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งได้มาโดยการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน จำนวน 687 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ และแบบสังเกต วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณด้วยการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณและวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพโดยการวิเคราะห์เนื้อหาเชิงอุปนัย

ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการใช้งานการใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลจะเกี่ยวเนื่องกับกลยุทธ์ขององค์กร ได้แก่ 1) นโยบายขององค์กร 2) การสนับสนุนจากผู้บริหาร 3) ประสิทธิภาพและสมรรถนะการใช้งานแพลตฟอร์มของผู้ใช้ 4) ความรู้ด้านระบบไอซีทีเพื่อพัฒนาแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการบริหารจัดการของผู้ใช้ และ 5) ความสามารถของทีมพัฒนาแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการบริหารจัดการในการติดต่อประสานงานกับผู้ใช้ ส่วนแนวทางการพัฒนารูปแบบและวิธีการใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลประกอบด้วย 1) ข้อควรพิจารณา 2) การออกแบบระบบฐานข้อมูลสมัยใหม่สำหรับแพลตฟอร์มดิจิทัลมีหลักการสำคัญ 3) วิธีการออกแบบและพัฒนาที่มีขั้นตอนที่สำคัญ 7 ระยะ 4) การวางแผนและพัฒนาระบบงานแพลตฟอร์มดิจิทัลที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ และ 5) วิธีการใช้และการประเมินประสิทธิภาพของแพลตฟอร์มดิจิทัล

**คำสำคัญ:** ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ขององค์กร; แพลตฟอร์มดิจิทัล; สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

### Abstract

The objectives of this research were 1) to study the strategic factors of organizations affecting the success of using digital platform to administration of basic education institutions in Bangkok and 2) to propose guidelines for the development of digital platform and methods for administration of basic education institutions in Bangkok. This research uses a mixed methodology. The samples were 687 people in basic education obtained by multistage sampling. The research instruments were questionnaires, interviews and observation guide. Quantitative data analyzed by statistical methods by multiple regression analysis and qualitative data analyzes by inductive content analysis.

The research result revealed that: factors affecting the use of digital platforms are related to the organization's strategy are: 1) organization policy; 2) Support from the executives; 3) Experience and competency in using the platform; 4) Knowledge of ICT systems to develop digital platforms for management; and 5) the ability of the digital management platform development team to interact with users. In addition, guidelines for developing formats and methods for using digital platforms include: 1) considerations; 2) Designing modern database systems for digital platforms with important principles; 3) The design and development method has 7 important steps; 4) Planning and developing an appropriate and efficient digital platform system; and 5) how to use and evaluate the effectiveness of digital platforms.

**Keywords:** organizational strategy; digital platform; basic education institutions

### 1. บทนำ (Introduction)

การเปลี่ยนแปลงบริบทในโลกปัจจุบันถูกขับเคลื่อนด้วยความรู้ นวัตกรรม เทคโนโลยีสังคม วัฒนธรรม การเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมและการเปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลัน (Armanious and Padgett, 2021) ประเทศไทยต้องเผชิญกับกระแสการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญทั้งที่แบบเปลี่ยนเร็วและพลิกโฉมมากยิ่งขึ้น (Disruption) ซึ่งเป็นทั้งโอกาสและความเสี่ยงต่อการพัฒนาประเทศเกือบทุกมิติ ท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงของสังคมสมัยใหม่ที่ต้องพึ่งพาอาศัยองค์ความรู้และการก้าวสู่มิติใหม่แห่งการดำรงชีวิตยุคดิจิทัล มีผลให้องค์กรทุกประเภทไม่ว่าจะเป็นภาครัฐ ภาคธุรกิจ รัฐวิสาหกิจ การบริการ รวมไปถึงภาคการศึกษาจำเป็นต้องปรับตัวเพื่อสร้างความสามารถและความได้เปรียบภายใต้เงื่อนไขของการแข่งขัน ภาคการศึกษาถือเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของชาติ โดยมีเป้าหมายที่จะสร้างผู้เรียนให้มีสมรรถนะทั้งด้านความรู้และทักษะที่ได้มาตรฐาน เป็นที่ต้องการของตลาดแรงงานและสังคมรวมถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกประเทศ (Rohs and Ganz, 2018) สิ่งที่สำคัญและจำเป็นที่ต้องเรียนรู้ก็คือ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารหรือระบบไอซีที (ICT System) พัฒนาการของระบบไอซีทีก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงกับโลกครั้งใหญ่ทั้งในอดีต ปัจจุบัน และอนาคต รวมถึงกลายเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นในการดำเนินการของทุกองค์กร กล่าวได้อีกว่า โลกได้เปลี่ยนแปลงเข้าสู่ยุคสังคมอิเล็กทรอนิกส์ (e-Society) อย่างสมบูรณ์ (Phakamach et al., 2021a) นอกจากนี้ ในแวดวงการจัดการศึกษามีการพัฒนาแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการศึกษา (Digital Education Platform) ซึ่งเป็นระบบบริหารจัดการข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) ในองค์กรทางการศึกษา (Flavin and Quintero, 2020) เป็นส่วนหนึ่งของการใช้งานระบบไอซีทีที่ถูกนำมาประยุกต์ใช้งานอย่างแพร่หลาย โดยมี

วัตถุประสงค์เพื่อให้การบริหารงานด้านเอกสารมีประสิทธิภาพสูงสุด สำหรับองค์กรที่สามารถพัฒนาและประยุกต์ใช้งานแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการศึกษาได้อย่างเหมาะสมแล้วจะช่วยให้ผู้บริหารและปฏิบัติงานได้รับข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องและรวดเร็ว ส่งผลให้การตัดสินใจในการวางแผนการดำเนินงานขององค์กรนั้นมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น การแก้ไขปัญหาต่าง ๆ เป็นไปได้อย่างทันท่วงที สามารถชิงความได้เปรียบในการแข่งขันและพัฒนาการให้บริการแก่ลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Laudon and Laudon, 2019)

ประเทศไทยได้มีการนำเอานโยบายและยุทธศาสตร์ไอซีทีมาใช้ประโยชน์ในแวดวงการศึกษาเพิ่มมากขึ้นอันเนื่องมาจากการแพร่กระจายอย่างรวดเร็วของอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์และระบบไอซีทีรวมถึงช่องทางการสื่อสารที่ทันสมัยต่าง ๆ ทั้งนี้ก่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ (EDI) ทางการศึกษา แอปพลิเคชันเพื่อการศึกษา การศึกษาทางไกล การศึกษาทางเลือก และการจัดการเรียนการสอนเชิงรุกผ่านระบบออนไลน์ เป็นต้น ทำให้การจัดการเรียนการสอนในทุกระดับมีคุณภาพและประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ต้องมีการพัฒนาคุณภาพทั้งในเชิงลึกและเชิงกว้างเพื่อสร้างคนไทยให้มีคุณภาพท่ามกลางการแข่งขันแบบเสรีในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล (Ruel et al., 2021) ดังนั้นกล่าวได้ว่าการประยุกต์ใช้ระบบไอซีทีเข้ามาช่วยในการดำเนินงานภายใต้กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์จะช่วยพัฒนาประสิทธิภาพของกระบวนการและความได้เปรียบในการแข่งขันหลายด้านในประเด็นสำคัญ ได้แก่ การลดต้นทุนการผลิต การพัฒนาคุณภาพ การเพิ่มความยืดหยุ่น การเชื่อมโยงกับคู่แข่ง การตอบสนองต่อผู้เรียนอย่างรวดเร็ว การรักษาฐานผู้รับบริการที่ภักดีและขยายไปสู่ผู้รับบริการกลุ่มใหม่ การใช้ทรัพยากรน้อยลง การสร้างรูปแบบการบริการที่หลากหลาย การสร้างกระบวนการทำงานใหม่ รวมถึงการเปลี่ยนแปลงความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการทางการศึกษา เป็นต้น ดังนั้นในกระบวนการบริหารการศึกษายุคใหม่จึงต้องปรับเปลี่ยนและพัฒนาให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ตามบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งจำเป็นที่ผู้บริหารทุกระดับจะต้องสนใจใฝ่รู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องอยู่ตลอดเวลา การสร้างบรรยากาศดิจิทัลเพื่อการเรียนรู้ (Digital for Learning) เพื่อที่จะทำให้การบริหารจัดการองค์กรอยู่รอดอย่างมั่นคงและบรรลุตามวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษายุคดิจิทัล (European Commission, 2021) ส่วนแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการศึกษาถือเป็นระบบนิเวศของเครื่องมือไอซีทีที่ช่วยให้ผู้บริหาร ครูผู้สอน บุคลากรทางการศึกษา ผู้เรียน ผู้ดูแลระบบ และผู้ปกครองสามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลที่เกี่ยวข้องและจำเป็นสำหรับการเรียนการสอน ผู้ใช้สามารถเข้าถึงสิ่งที่ต้องการได้ทุกที่ทุกเวลาที่มีการเชื่อมต่ออินเทอร์เน็ตโดยไม่ต้องอยู่ในสถานที่นั้น ครูผู้สอนและบุคลากรสามารถแบ่งปันข้อมูล ผู้เรียนสามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลเพื่อช่วยในการเรียนรู้ ผู้ดูแลระบบสามารถเข้าถึงข้อมูลสำคัญและบริหารข้อมูลได้อย่างปลอดภัย อีกทั้งองค์กรทางการศึกษานั้นสามารถที่จะสื่อสารและแบ่งปันข้อมูลได้ดีขึ้น โดยทั้งหมดขององค์กรสามารถดำเนินการแบบดิจิทัลได้เป็นอย่างดี (Phakamach et al., 2023b)

กลยุทธ์ขององค์กร (Organizational Strategy) เป็นสิ่งสำคัญที่จะกำหนดความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กร โดยปัจจัยดังกล่าวประกอบด้วย การสนับสนุนจากผู้บริหาร ประสบการณ์และสมรรถนะการใช้งานแพลตฟอร์มของผู้ใช้ และความรู้ด้านระบบไอซีทีเพื่อพัฒนาแพลตฟอร์มดิจิทัลของผู้ใช้ รวมถึงความสามารถของทีมพัฒนาแพลตฟอร์มในการติดต่อประสานงานกับผู้ใช้ ดังนั้นการทำความเข้าใจและศึกษาองค์กรที่ประสบผลสำเร็จในการใช้กลยุทธ์เพื่อจัดการ จะทำให้นักบริหารทราบถึงคุณประโยชน์ของกลยุทธ์ที่จะช่วยสนับสนุนองค์กรให้ประสบความสำเร็จ (Barney and Hesterly, 2020; Ziadlou, 2021) โดยต้องพิจารณาเลือกกลยุทธ์และประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับองค์กร การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นการบริหารอย่างมีระบบที่ต้องอาศัยวิสัยทัศน์ของผู้นำเป็นส่วนประกอบและวางแผนอย่างมีขั้นตอน เนื่องจากการบริหารกลยุทธ์นั้นจะเป็นการบริหารแบบองค์รวม ผู้บริหารต้องอาศัยกลยุทธ์ที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริงโดยไม่ทำให้เกิดความล้มเหลว ดังนั้นนักบริหารที่เป็นผู้ตัดสินใจเลือกใช้กลยุทธ์และการนำ

กลยุทธ์ไปปฏิบัติจึงมีความสำคัญอย่างเท่าเทียมกัน (Ruel et al., 2021) โดยเฉพาะอย่างยิ่งการนำไปใช้สำหรับการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ต้องอาศัยนวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษามาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์และมีประสิทธิภาพสำหรับการให้บริการทางการศึกษา

เนื่องจากสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานครทุกแห่งเป็นหน่วยจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ได้ตระหนักถึงความสำคัญของการวางแผนกลยุทธ์และการใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการบริหารจัดการการศึกษา โดยแต่ละแห่งได้กำหนดนโยบายให้จัดทำแผนกลยุทธ์ทางการศึกษาและการใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการบริหารจัดการการศึกษาขั้นภายใต้สถานการณ์วิถีปกติใหม่ รวมถึงการปรับระบบการทำงานในปัจจุบันให้รับกับการดำเนินงานสู่จุดมุ่งหมายที่ต้องการในอนาคต แต่ในการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานครที่ผ่านมายังพบกับปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ รวมถึงสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่มี การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เช่น สภาพทางเศรษฐกิจ การเมือง และเทคโนโลยีดิจิทัล การเปลี่ยนแปลงเหล่านี้จะเป็นอุปสรรคต่อการวางแผนกลยุทธ์และการใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการบริหารจัดการการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานครแล้วยังอาจส่งผลกระทบต่อ การปรับปรุงแบบและการพัฒนาการศึกษาในอนาคตให้ดีขึ้นอีกด้วย ดังนั้นผู้บริหารจึงจำเป็นต้องทบทวนแนวคิดและทิศทางการพัฒนาการศึกษาเพื่อวางแผนกลยุทธ์เชิงดิจิทัลและการใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการบริหารจัดการการศึกษาของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับบริบทการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาแบบพลิกผันดังกล่าวอีกด้วย ดังนั้นงานวิจัยนี้จึงเน้นการศึกษาปัจจัยเชิงกลยุทธ์ขององค์กรที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร โดยเฉพาะอย่างยิ่งปัจจัยเชิงกลยุทธ์ขององค์กรซึ่งจะเป็นอีกหนึ่งปัจจัยหลักสำคัญที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้สำหรับการพัฒนารูปแบบและวิธีการใช้งานแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานครให้มีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น ทั้งนี้ เพื่อให้การบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานครมีความทันสมัย มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และสามารถตอบสนองต่อการพัฒนาการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานตามแผนยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี ของประเทศไทยต่อไป

## 2. วัตถุประสงค์การวิจัย (Objectives)

- 1) เพื่อศึกษาปัจจัยเชิงกลยุทธ์ขององค์กรที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร
- 2) เพื่อเสนอแนวทางที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารูปแบบและวิธีการใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร

## 3. การทบทวนวรรณกรรม (Literature Review)

### 3.1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

ปัจจุบันและอนาคตเป็นยุคของเทคโนโลยีดิจิทัลซึ่งทำให้สังคมโลกเปลี่ยนรูปแบบไปมากโดยระบบอินเทอร์เน็ตและเครือข่ายสากลกลายเป็นระบบที่สามารถเชื่อมต่อจักรวาลอย่างไร้พรมแดน และการมีสมาร์ตโฟนที่เป็น การเชื่อมโยงผู้คนทั่วโลกเอาไว้ด้วยกันอย่างไร้พรมแดน ทั้งนี้เพื่อการเข้าถึงสารสนเทศและบริการที่ต้องการให้ได้มากที่สุด ทำให้ยุคสารสนเทศตกอยู่ในมือของทุกคนไม่ว่าจะอยู่ที่ไหนและเวลาใด (Laudon and Laudon, 2019; Barney and Hesterly, 2020)

ดังนั้นการศึกษาที่จะนำระบบไอซีทีที่เหมาะสมมาใช้งานกับองค์กรจึงเป็นเรื่องที่สำคัญและจำเป็น เพื่อให้เกิดการตัดสินใจที่ทันต่อเหตุการณ์โดยต้องมีการวางแผนการบริหารจัดการอย่างเป็นรูปธรรม การจัด

โครงสร้างของระบบไอซีทีที่เหมาะสมและการมีกลยุทธ์เพื่อให้เกิดการเชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์หลัก รวมถึงการใช้กลยุทธ์ต่าง ๆ ในการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบเพื่อให้องค์กรนั้นบรรลุตามวัตถุประสงค์ มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และเติบโตอย่างยั่งยืน (Wachirawongpaisarn et al., 2021) ระบบไอซีทีนอกจากจะถูกนำมาช่วยในการดำเนินงานขององค์กรให้บรรลุตามวัตถุประสงค์แล้วยังเป็นเครื่องมือสำหรับการปรับปรุงระบบการทำงานใหม่ (Reengineering) และการเปลี่ยนแปลงองค์กรในรูปแบบต่าง ๆ ได้ใน 4 ระดับ ดังนี้

1) การปรับเปลี่ยนระบบงานเดิมให้เป็นระบบงานอัตโนมัติ (Automation) ซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงในรูปแบบที่พบบ่อยที่สุด โดยช่วยให้พนักงานสามารถทำงานได้อย่างสะดวกรวดเร็ว ลดความผิดพลาดของข้อมูล และทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น เช่น การให้บริการซื้อตั๋วโดยสารทั้งทางรถไฟและเครื่องบินผ่านระบบอินเทอร์เน็ตจะช่วยปรับลดงานของพนักงานส่วนหน้า (Front office staff) ได้มาก

2) การเปลี่ยนแปลงระดับกระบวนการปฏิบัติงาน (Rationalization of Procedures) เมื่อนำระบบงานอัตโนมัติมาใช้แล้ว ระบบจะช่วยให้มองเห็นภาพของกระบวนการปฏิบัติงานที่ไม่คล่องตัวทำให้องค์กรจำเป็นต้องปรับปรุงระเบียบปฏิบัติ (Standard Operating Procedures) เพื่อรองรับกับกระบวนการทำงานใหม่ให้มีประสิทธิภาพ มีมาตรฐาน และสามารถแก้ไขปัญหาข้อขัดข้องในการปฏิบัติงานได้

3) การออกแบบระบบงานใหม่ (Business Process Reengineering : BPR) เป็นการคิดทบทวนใหม่ (Rethinking) และออกแบบกระบวนการทางธุรกิจใหม่ทั้งหมด (Radical Redesign) เพื่อเป็นการปรับปรุงคุณภาพและการบริการให้ดีขึ้น มีความรวดเร็วในการดำเนินงาน ช่วยลดค่าใช้จ่ายและเสริมการทำงานได้อย่างคล่องตัวเพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

4) การเปลี่ยนกระบวนทัศน์ (Paradigm Shifts) การเปลี่ยนกระบวนทัศน์เป็นการเปลี่ยนแนวคิดในการดำเนินธุรกิจให้เป็นระบบใหม่ที่ทันสมัย ซึ่งอาจเป็นการเปลี่ยนแนวคิดเกี่ยวกับลูกค้า สินค้า การบริการ หรือรูปแบบการดำเนินธุรกิจโดยไม่มียึดติดกับกรอบแนวคิดเดิม ดังนั้นจึงเป็นการเปลี่ยนแปลงรูปแบบและภาพลักษณ์ (Renovate) ที่ต้องใช้ความพยายามหรือการบริหารจัดการที่ยากและมีความเสี่ยงสูงมาก แต่ถ้าหากสามารถทำการเปลี่ยนแปลงได้สำเร็จองค์กรก็จะได้รับผลประโยชน์ตอบแทนที่สูงมากเช่นเดียวกัน

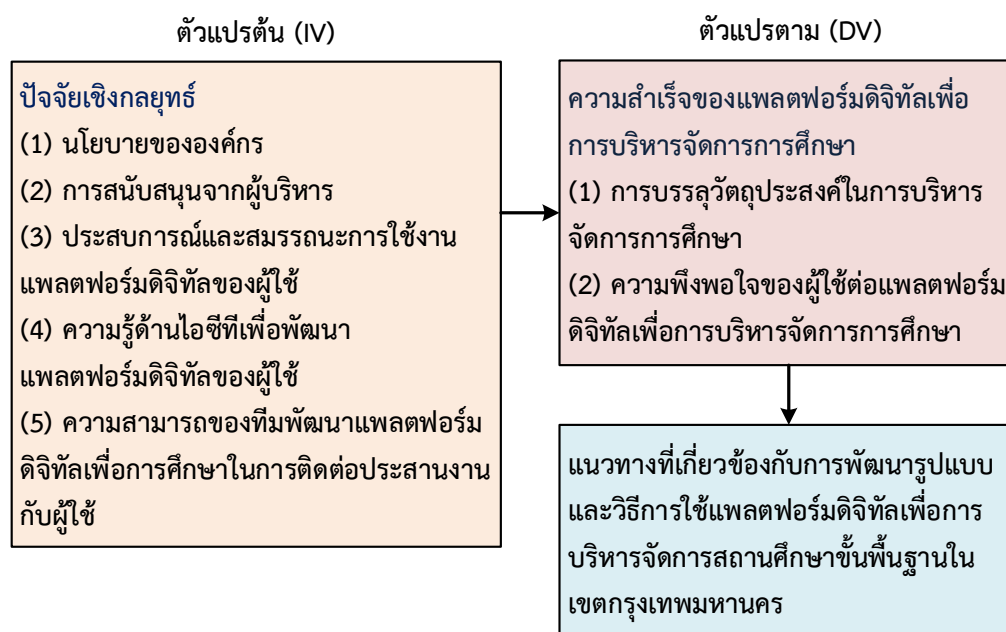
ระบบไอซีทีเมื่อนำมาใช้สนับสนุนการดำเนินงานในองค์กรแบบมีกลยุทธ์เชิงบูรณาการจะเกี่ยวข้องกับกลยุทธ์องค์กรและมีประโยชน์ในประเด็นต่อไปนี้ (1) การประยุกต์การใช้นวัตกรรม (Innovative Applications) หมายถึง ประยุกต์การใช้นวัตกรรมเพื่อสนับสนุนกลยุทธ์โดยตรงเพื่อให้เป็นข้อได้เปรียบขององค์กร (2) อาวุธของการแข่งขัน (Competitive Weapons) หมายถึง ระบบไอซีทีจะช่วยเป็นอาวุธของการแข่งขันขององค์กร (3) กระบวนการเปลี่ยนแปลง (Changes in Processes) หมายถึง ระบบไอซีทีสนับสนุนกระบวนการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจที่แปลกกลยุทธ์ให้เป็นข้อได้เปรียบ (4) ตัวเชื่อมให้พันธมิตรทางการค้า (Links with Business Partners) หมายถึง ระบบไอซีทีเป็นตัวเชื่อมให้พันธมิตรทางการค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (4) การลดต้นทุน (Cost Reductions) หมายถึง ระบบไอซีทีสามารถทำให้บริษัทลดต้นทุน (6) ความสัมพันธ์ของผู้ค้าส่งและลูกค้า (Relationships with Suppliers and Customers) หมายถึง ระบบไอซีทีสามารถใช้สร้างความสัมพันธ์ของผู้ค้าส่งและลูกค้าเพื่อสร้างราคาที่เปลี่ยนแปลง (7) ผลิตภัณฑ์ใหม่ (New Products) หมายถึง องค์กรสามารถปรับเปลี่ยนการลงทุนด้านไอซีทีเพื่อสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ที่เป็นความต้องการของตลาด (8) การสร้างความฉลาดท่ามกลางการแข่งขัน (Competitive Intelligence) หมายถึง ระบบไอซีทีที่สามารถสร้างความฉลาดทางธุรกิจโดยการรวบรวม วิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์ของตลาด คู่แข่งขัน และสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง (Ziadlou, 2021)

### 3.2 วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ขององค์กรที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการบริหารจัดการการศึกษายังได้แสดงถึงความสำคัญของปัจจัยเชิงกลยุทธ์ขององค์กรที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการใช้ระบบไอซีทีหรือแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการบริหารจัดการการศึกษาโดยเน้นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับ (1) นโยบายขององค์กร (2) การสนับสนุนจากผู้บริหาร (3) ประสิทธิภาพและสมรรถนะของผู้ใช้ (4) ความรู้ด้านไอซีทีเพื่อพัฒนาแพลตฟอร์มดิจิทัลของผู้ใช้ (5) กระบวนการมาตรฐานในการพัฒนาระบบ และ (6) ความรู้ความสามารถของทีมพัฒนาระบบ ซึ่งเป็นกลยุทธ์สำคัญในการใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการบริหารจัดการการศึกษาให้ประสบความสำเร็จ โดยความสำเร็จของแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการบริหารจัดการการศึกษา ประกอบด้วย (1) การบรรลุวัตถุประสงค์เพื่อการบริหารจัดการการศึกษา และ (2) ความพึงพอใจของผู้ใช้ต่อแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการบริหารจัดการการศึกษา ส่วนรายละเอียดปลีกย่อยสำหรับการนำไปใช้พัฒนากลยุทธ์จะขึ้นอยู่กับบริบทขององค์กรและความสามารถในการพัฒนาระบบเป็นสำคัญ (Flavin and Quintero, 2020; Ruel et al., 2021; Phakamach et al., 2021b; Phakamach et al., 2022)

### 3.3 กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ขององค์กรที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการบริหารจัดการการศึกษา สามารถนำมากำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยเพื่อแสวงหาคำตอบให้ตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยแสดงดังภาพที่ 1 โดยมีรายละเอียดดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

### 4. วิธีการวิจัย (Research Methodology)

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาหาความสัมพันธ์ของปัจจัยเชิงกลยุทธ์ขององค์กร (ตัวแปรอิสระ) ที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการนำแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการบริหารจัดการการศึกษา (ตัวแปรตาม) มาใช้กับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสานวิธีซึ่งมีประเด็นที่เกี่ยวข้องดังต่อไปนี้

#### 4.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1) ประชากร (Populations) ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยเป็นบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสังกัดกรุงเทพมหานครทั้งสิ้น จำนวน 437 แห่ง จำนวน 13,902 คน จากรายงานสถิติการศึกษา ปีการศึกษา 2566 โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร (Bangkok Education Office, 2023)

#### 2) กลุ่มตัวอย่าง (Sample)

กลุ่มตัวอย่างเชิงปริมาณ ได้แก่ บุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสังกัดกรุงเทพมหานคร ได้มาโดยการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multistate Sampling Scheme) ตามขั้นตอนดังนี้

ขั้นที่ 1 เป็นการสุ่มแบบแบ่งกลุ่ม (Cluster Sampling) โดยแบ่งสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ออกเป็น 6 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มกรุงเทพกลาง กลุ่มกรุงเทพใต้ กลุ่มกรุงเทพเหนือ กลุ่มกรุงเทพตะวันออก กลุ่มกรุงเทพธนเหนือ และกลุ่มกรุงเทพธนใต้ แล้วสุ่มสำนักงานเขตจากกลุ่มทั้ง 6 กลุ่ม กลุ่มละ 1 สำนักงานเขต ดังนี้ 1) กลุ่มกรุงเทพกลาง ได้แก่ สำนักงานเขตดุสิต มีบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 235 คน 2) กลุ่มกรุงเทพใต้ ได้แก่ สำนักงานเขตยานนาวา มีบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 188 คน 3) กลุ่มกรุงเทพเหนือ ได้แก่ สำนักงานเขตจตุจักร มีบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 404 คน 4) กลุ่มกรุงเทพตะวันออก ได้แก่ สำนักงานเขตปทุมวัน มีบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 414 คน 5) กลุ่มกรุงเทพธนเหนือ ได้แก่ สำนักงานเขตคลองสาน มีบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 246 คน และ 6) กลุ่มกรุงเทพธนใต้ ได้แก่ สำนักงานเขตหนองแขม มีบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 451 คน

ขั้นที่ 2 เป็นการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Sampling) โดยแบ่งสัดส่วนกลุ่มตัวอย่างที่คำนวณไว้ จำนวน 687 คน ตามจำนวนบุคลากรในขั้นที่ 1 เพื่อให้ได้ตัวแทนโรงเรียนกลุ่มตัวอย่างโดยเท่าเทียมกัน

ขั้นที่ 3 ใช้วิธีการสุ่มอย่างง่ายด้วยวิธีการจับสลาก (Lottery Method) แล้วทำการแจกแบบสอบถามตามโรงเรียนที่จับสลากได้จนครบตามจำนวนที่คำนวณไว้ในขั้นที่ 2 และได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 687 คน

กลุ่มตัวอย่างเชิงคุณภาพ ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญด้านระบบไอซีทีและนวัตกรรมทางการศึกษา จำนวน 10 คน ได้มาจากการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

#### 4.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย

1) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ เป็นแบบสอบถาม (Questionnaires) ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ขององค์กรที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร แบ่งออกเป็น 3 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 แบบสอบถามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบเลือกตอบ (Check List) ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ขององค์กรที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร 5 ด้าน ประกอบด้วย (1) นโยบายขององค์กร (2) การสนับสนุนจากผู้บริหาร (3) ประสิทธิภาพและสมรรถนะการใช้งานแพลตฟอร์มดิจิทัลของผู้ใช้ (4) ความรู้ด้านไอซีทีเพื่อพัฒนาแพลตฟอร์มดิจิทัลของผู้ใช้ และ (5) ความสามารถของทีมพัฒนาแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการศึกษาในการติดต่อประสานงานกับผู้ใช้

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความสำเร็จของแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการบริหารจัดการการศึกษา 2 ด้าน ประกอบด้วย (1) การบรรลุวัตถุประสงค์เพื่อการบริหารจัดการการศึกษา และ (2) ความพึงพอใจของผู้ใช้ต่อแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการบริหารจัดการการศึกษา

ลักษณะแบบสอบถาม ตอนที่ 2 และตอนที่ 3 เป็นระบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ใช้เกณฑ์น้ำหนักคะแนนและมาตราส่วนประมาณค่า 5 อันดับ โดยที่ “มากที่สุด” ให้ค่าน้ำหนักคะแนนเป็น 5 “มาก” ให้ค่าน้ำหนักคะแนนเป็น 4 “ปานกลาง” ให้ค่าน้ำหนักคะแนนเป็น 3 “น้อย” ให้ค่าน้ำหนักคะแนนเป็น 2 และ “น้อยที่สุด” ให้ค่าน้ำหนักคะแนนเป็น 1

การตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถามโดยใช้ผู้เชี่ยวชาญด้านเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย จำนวน 5 คน ซึ่งได้ตรวจสอบเนื้อหา การใช้ภาษา และให้คำแนะนำปรับปรุงแก้ไข จากนั้นนำไปทดลองใช้ (Try out) กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ จำนวน 30 คน ซึ่งมีลักษณะเช่นเดียวกับกลุ่มตัวอย่างที่จะทำการวิจัย นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาวิเคราะห์หาค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม (IOC) มีค่าระหว่าง 0.7-1.00 จากนั้นทำการวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Cronbach's Alpha Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค โดยแบบสอบถามด้านนโยบายขององค์กร จำนวน 5 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนกตั้งแต่ 0.727-0.846 และมีความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.919 ด้านการสนับสนุนจากผู้บริหาร จำนวน 5 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนกตั้งแต่ 0.688-0.804 และมีความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.905 ด้านประสิทธิภาพและสมรรถนะการใช้งานแพลตฟอร์มดิจิทัลของผู้ใช้ จำนวน 5 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนกตั้งแต่ 0.703-0.768 และมีความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.908 ด้านความรู้ด้านไอซีทีเพื่อพัฒนาแพลตฟอร์มดิจิทัลของผู้ใช้ จำนวน 5 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนกตั้งแต่ 0.698-0.797 และมีความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.918 และด้านความสามารถของทีมนักพัฒนาแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการศึกษาในการติดต่อประสานงานกับผู้ใช้ จำนวน 5 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนกตั้งแต่ 0.765-0.854 และมีความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.911 โดยได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.912

2) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพ ได้แก่ (1) แบบสัมภาษณ์เชิงโครงสร้างปลายเปิด (Open-End Structured Interview Guide) สำหรับผู้เชี่ยวชาญด้านระบบไอซีทีและนวัตกรรมทางการศึกษา จำนวน 10 คน ในการพิจารณาตัวแปรที่สอดคล้องและเหมาะสมกับบริบทของปัจจัยเชิงกลยุทธ์ขององค์กรรวมถึงระบุแนวทางที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารูปแบบและวิธีการใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร และ (2) แบบสังเกต (Observation Guide) เป็นแบบสังเกตพฤติกรรมการใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการบริหารจัดการการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์สำหรับองค์กรที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการนำมาใช้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานครและระบุแนวทางที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารูปแบบและวิธีการใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร

#### 4.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณ ดำเนินการเก็บข้อมูลโดยการสร้างลิงก์บนระบบอินเทอร์เน็ตเพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามไปยังสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานครต่าง ๆ โดยได้รับข้อมูลทั้งหมด จำนวน 687 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100 ของแบบสอบถามทั้งหมด ส่วนการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ ดำเนินการเก็บข้อมูลโดยการติดต่อสัมภาษณ์โดยตรงผู้เชี่ยวชาญด้านระบบไอซีทีและนวัตกรรมทางการศึกษา จำนวน 10 คน โดยเก็บข้อมูลระหว่างเดือนมกราคม-มีนาคม พ.ศ. 2566

#### 4.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำข้อมูลการวิจัยทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพไปวิเคราะห์ดังนี้

1) การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณด้วยวิธีการทางสถิติโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ โดยการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ด้วยวิธีการแบบขั้นตอน (Stepwise Selection) ซึ่งได้

กำหนดค่านัยสำคัญทางสถิติในการวิเคราะห์ที่ระดับ 0.05 เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยเชิงกลยุทธ์องค์กร (ตัวแปรต้นหรือตัวแปรอิสระ) ได้แก่ (1) นโยบายขององค์กร (2) การสนับสนุนจากผู้บริหาร (3) ประสิทธิภาพและสมรรถนะการใช้งานแพลตฟอร์มดิจิทัลของผู้ใช้ (4) ความรู้ด้านไอซีทีเพื่อพัฒนาแพลตฟอร์มดิจิทัลของผู้ใช้ และ (5) ความสามารถของทีมพัฒนาแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการศึกษาในการติดต่อประสานงานกับผู้ใช้กับความสำเร็จของแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการบริหารจัดการการศึกษา (ตัวแปรตาม) ได้แก่ (1) การบรรลุวัตถุประสงค์เพื่อการบริหารจัดการการศึกษา และ (2) ความพึงพอใจของผู้ใช้ต่อแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการบริหารจัดการการศึกษา

2) การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพโดยพิจารณาสัมภาษณ์และสังเกตของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้งานอย่างสม่ำเสมอเกี่ยวกับประเด็นต่าง ๆ ในการใช้งานแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการบริหารจัดการการศึกษาในส่วนที่จำเป็นสำหรับการจัดการศึกษาในระดับขั้นพื้นฐาน จากนั้นทำการวิเคราะห์ผลสัมภาษณ์และสังเกตสรุปในลักษณะเชิงเนื้อหาเชิงอุปนัย (Content Analysis) เพื่อหาปัจจัยที่สอดคล้องกับผลที่ได้จากแบบสอบถาม โดยการแยกประเภท จัดหมวดหมู่เป็น 5 หมวด และทำดัชนีข้อมูล (Indexing) อธิบายและวิเคราะห์ความหมายข้อมูลที่ค้นพบในลักษณะโครงสร้าง (Structure Feature) แปรความหมายของข้อมูลเพื่อนำไปสู่การเรียบเรียงข้อมูลใหม่เพื่อเชื่อมโยงแนวคิดและทฤษฎีที่ใช้เป็นกรอบตามวัตถุประสงค์ จากนั้นนำข้อมูลมาสังเคราะห์และสรุปข้อค้นพบเพื่อระบุแนวทางที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารูปแบบและวิธีการใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการบริหารจัดการการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานครที่แสดงถึงองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ที่เกี่ยวข้องกับประเด็นที่กำหนดในการศึกษาวิจัย

## 5. ผลการวิจัย (Research Finding)

จากการวิจัยสามารถนำเสนอผลการวิจัยที่ระบุถึงปัจจัยเชิงกลยุทธ์ขององค์กรที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานครที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัยในประเด็นต่อไปนี้

### 5.1 ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ขององค์กรที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร

1) ผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 687 คน ประกอบด้วยเพศหญิง จำนวน 394 คน คิดเป็นร้อยละ 53.35 และเพศชาย จำนวน 293 คน คิดเป็นร้อยละ 42.65 ผู้ตอบแบบสอบถามมีอายุอยู่ระหว่าง 26-35 ปี จำนวน 246 คน คิดเป็นร้อยละ 53.80 อายุอยู่ระหว่าง 36-45 ปี จำนวน 284 คน คิดเป็นร้อยละ 41.34 และอายุอยู่ระหว่าง 46-55 ปี จำนวน 157 คน คิดเป็นร้อยละ 22.85 ผู้ตอบแบบสอบถามมีการศึกษาในระดับปริญญาตรี จำนวน 519 คน คิดเป็นร้อยละ 75.54 ระดับปริญญาโท จำนวน 165 คน คิดเป็นร้อยละ 24.01 และระดับปริญญาเอก จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 0.43 ส่วนประสบการณ์ในการปฏิบัติงานของผู้ตอบแบบสอบถามมีประสบการณ์ 1-10 ปี จำนวน 246 คน คิดเป็นร้อยละ 53.80 ประสบการณ์ 11-20 ปี จำนวน 284 คน คิดเป็นร้อยละ 41.34 และประสบการณ์ 21-30 ปี จำนวน 157 คน คิดเป็นร้อยละ 22.85

ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนในมุมมองด้านการบรรลุวัตถุประสงค์ของการใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร แสดงดังตารางที่ 1 ต่อไปนี้

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณในมุมมองด้านการบรรลุวัตถุประสงค์ของการใช้แพลตฟอร์มดิจิทัล  
เพื่อการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร

| ปัจจัยเชิงกลยุทธ์                                                                     | b     | t     | Sig.    |
|---------------------------------------------------------------------------------------|-------|-------|---------|
| 1) การสนับสนุนจากผู้บริหาร                                                            | 0.234 | 3.488 | 0.002** |
| 2) ประสิทธิภาพและสมรรถนะการใช้งานแพลตฟอร์มดิจิทัลของผู้ใช้                            | 0.201 | 3.202 | 0.001** |
| 3) ความรู้ด้านระบบไอซีทีเพื่อพัฒนาแพลตฟอร์มดิจิทัลของผู้ใช้                           | 0.277 | 4.502 | 0.001** |
| 4) ความสามารถของทีมงานพัฒนาแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการศึกษาในการติดต่อประสานงานกับผู้ใช้ | 0.215 | 3.338 | 0.002** |

Note: \*Sig. < 0.05; \*\*Sig. < 0.01

จากตารางที่ 1 พบว่า ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ขององค์กรจำนวน 4 ปัจจัย ได้แก่ 1) การสนับสนุนจากผู้บริหาร ( $b=0.234$ ,  $\text{Sig.}<0.002$ ), 2) ประสิทธิภาพและสมรรถนะการใช้งานแพลตฟอร์มดิจิทัลของผู้ใช้ ( $b=0.201$ ,  $\text{Sig.}<0.001$ ), 3) ความรู้ด้านระบบไอซีทีเพื่อพัฒนาแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการศึกษาของผู้ใช้ ( $b=0.277$ ,  $\text{Sig.}<0.001$ ) และ 4) ความสามารถของทีมงานพัฒนาแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการบริหารจัดการในการติดต่อประสานงานกับผู้ใช้ ( $b=0.215$ ,  $\text{Sig.}<0.002$ ) มีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของการใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการบริหารจัดการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และสามารถอธิบายความผันแปรของการบรรลุวัตถุประสงค์ของการใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ได้ร้อยละ 53.14 ( $R^2$ )

2) ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนในมุมมองด้านความพึงพอใจของผู้ใช้ต่อแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร แสดงดังตารางที่ 2 ต่อไปนี้

ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณในมุมมองด้านความพึงพอใจต่อการใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร

| ปัจจัยเชิงกลยุทธ์                                                                     | b     | t     | Sig.    |
|---------------------------------------------------------------------------------------|-------|-------|---------|
| 1) นโยบายขององค์กร                                                                    | 0.233 | 3.326 | 0.002** |
| 2) ความรู้ด้านระบบไอซีทีเพื่อพัฒนาแพลตฟอร์มดิจิทัลของผู้ใช้                           | 0.321 | 4.624 | 0.001** |
| 3) ความสามารถของทีมงานพัฒนาแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการศึกษาในการติดต่อประสานงานกับผู้ใช้ | 0.248 | 3.228 | 0.002** |

Note: \*Sig. < 0.05; \*\*Sig. < 0.01

จากตารางที่ 2 พบว่า ปัจจัยเชิงกลยุทธ์องค์กรจำนวน 3 ปัจจัย ได้แก่ 1) นโยบายขององค์กร ( $b=0.233$ ,  $\text{Sig.}<0.002$ ), 2) ความรู้ด้านระบบไอซีทีเพื่อพัฒนาแพลตฟอร์มดิจิทัลของผู้ใช้ ( $b=0.321$ ,  $\text{Sig.}<0.001$ ) และ 3) ความสามารถของทีมงานพัฒนาแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการศึกษาในการติดต่อประสานงานกับผู้ใช้ ( $b=0.248$ ,  $\text{Sig.}<0.002$ ) มีผลต่อความพึงพอใจของผู้ใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการบริหารจัดการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และสามารถอธิบายความผันแปรของความพึงพอใจของผู้ใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ได้ร้อยละ 49.06 ( $R^2$ )

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณข้างต้น การสัมภาษณ์และการสังเกตของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้งานอย่างสม่ำเสมอเกี่ยวกับประเด็นต่าง ๆ ในการใช้งานแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการบริหารจัดการการศึกษาในส่วนที่จำเป็นสำหรับการจัดการศึกษาในระดับขั้นพื้นฐาน และจากผลการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญด้านระบบไอซีทีและนวัตกรรมทางการศึกษา จำนวน 10 คน ในเชิงคุณภาพสามารถสรุปได้ว่า ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ขององค์กรที่มีผลต่อความสำเร็จของการนำแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการบริหารจัดการมาใช้งานเพื่อการจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานครในภาพรวมมีทั้งสิ้น 5 ปัจจัย ได้แก่ 1) นโยบายขององค์กร 2) การสนับสนุนจากผู้บริหาร 3) ประสิทธิภาพและสมรรถนะการใช้งานแพลตฟอร์มดิจิทัลของผู้ใช้ 4) ความรู้ด้านระบบไอซีทีเพื่อพัฒนาแพลตฟอร์มดิจิทัลของผู้ใช้ และ 5) ความสามารถของทีมพัฒนาแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการศึกษาในการติดต่อประสานงานกับผู้ใช้ โดยมีรายละเอียดที่เกี่ยวข้องในแต่ละประเด็นดังนี้

**(1) นโยบายขององค์กร (Organization Policy)** นโยบายขององค์กรหรือสถานศึกษาย่อมมีผลต่อความสำเร็จของแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการบริหารจัดการ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Butner (2019) และจากงานวิจัยของ Phakamach et al. (2023b) ที่กล่าวว่า การเตรียมงานเพื่อให้การพัฒนาระบบไอซีทีขององค์กรประสบความสำเร็จประกอบด้วย การเตรียมการด้านต่าง ๆ ได้แก่ (1) บุคลากร (Man) คือ การเตรียมบุคลากรให้พร้อมเป็นสิ่งสำคัญในการที่จะสร้างและพัฒนาตลอดจนการใช้งานระบบไอซีที (2) งบประมาณ (Budget) คือ การเตรียมการกำหนดวงเงินและวางแผนในการจัดหางบที่จะนำมาพัฒนาระบบไอซีทีให้เพียงพอ กับแผนที่วางไว้ ตลอดจนการจัดหางบประมาณสำหรับการพัฒนาระบบในอนาคต และ (3) การวางแผน (Planning) คือ ผู้บริหารต้องจัดทำแผนการจัดสร้างหรือพัฒนาระบบทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ซึ่งควรมีการจัดตั้งคณะทำงานด้านระบบไอซีทีเป็นการเฉพาะที่ประกอบด้วยผู้บริหาร ผู้ใช้ นักวิเคราะห์และออกแบบ และผู้เชี่ยวชาญภายนอกมาปฏิบัติงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Nilsson and Lund (2023) ที่พบว่านโยบายองค์กรมีอิทธิพลต่อความสำเร็จของระบบงานไอซีทีเพื่อพัฒนาแพลตฟอร์มดิจิทัลทางการศึกษา เนื่องจากนโยบายถือเป็นข้อกำหนดและระเบียบในการปฏิบัติงาน ซึ่งองค์กรต้องกำหนด ยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ด้านระบบไอซีทีเพื่อพัฒนาแพลตฟอร์มดิจิทัลอย่างชัดเจน เพื่อให้บุคลากรทราบถึงทิศทางที่ถูกต้องในการดำเนินงานและพร้อมปฏิบัติให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการสร้างเครือข่ายทางการศึกษาให้กว้างไกลและเข้าถึงชุมชนหรือท้องถิ่น ดังนั้นนโยบายองค์กรรวมถึงโครงการพัฒนาระบบไอซีทีเพื่อพัฒนาแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการศึกษาต่าง ๆ ถือเป็นปัจจัยหลักที่จะช่วยให้ระบบรวมทั้งการใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการบริหารจัดการประสบความสำเร็จทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

**(2) การสนับสนุนจากผู้บริหาร (Top Management Support)** การสนับสนุนจากผู้บริหารมีผลต่อความสำเร็จของแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการบริหารจัดการ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Phakamach et al. (2023a) ที่กล่าวว่า การสนับสนุนจากผู้บริหารส่งผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาระบบไอซีทีในองค์กร ดังนั้น การพัฒนาระบบไอซีทีเพื่อพัฒนาแพลตฟอร์มดิจิทัลจะต้องได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารสถาบันเป็นอย่างดี ก็จะทำให้ผู้ใช้และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีความมั่นใจและตั้งใจในการพัฒนาระบบงานนั้น ทั้งนี้เนื่องจากสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานครเป็นหน่วยงานที่ให้บริการทางการศึกษากับประชาชนจำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูงด้านต่าง ๆ เช่น งบประมาณ โครงสร้างพื้นฐาน (ICT Infrastructure) รวมถึงการส่งบุคลากรเข้าฝึกอบรมอย่างเพียงพอและเหมาะสมตามความจำเป็น เพื่อให้การบริการทางการศึกษาเป็นไปด้วยความสะดวก ถูกต้อง รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น นอกจากนี้ ผู้บริหารควรมีการวางแผนเชิงกลยุทธ์องค์กรเพื่อประกอบการใช้งานแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการบริหารจัดการยุคใหม่โดยคำนึงถึง (1) การวางแผนธุรกิจ (Business Alignment) หมายถึง การลงทุนในระบบไอซีทีด้วยวิสัยทัศน์ทางธุรกิจและเป้าหมายกลยุทธ์ทางธุรกิจขององค์กร (2) ความได้เปรียบในการแข่งขัน (Competitive Advantage) หมายถึง การ

แสวงหาประโยชน์ทางไอซีทีเพื่อสร้างระบบไอซีทีธุรกิจนวัตกรรมและกลยุทธ์สำหรับความได้เปรียบในการแข่งขัน (3) การจัดการทรัพยากร (Resource Management) หมายถึง การพัฒนาแผนงานสำหรับการจัดการที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของทรัพยากรระบบไอซีทีขององค์กร และ (4) สถาปัตยกรรมเทคโนโลยี (Technology Architecture) หมายถึง การพัฒนานโยบายเทคโนโลยีและออกแบบสถาปัตยกรรมระบบไอซีทีสำหรับองค์กร

**(3) ประสบการณ์และสมรรถนะการใช้งานแพลตฟอร์มดิจิทัลของผู้ใช้ (User Adoption and Competence of Digital Platforms Utilization)** ประสบการณ์และสมรรถนะการใช้งานแพลตฟอร์มของผู้ใช้มีผลต่อความสำเร็จของแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการบริหารจัดการ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Nilsson and Lund (2023) และ Phakamach et al. (2023b) ที่พบว่าประสบการณ์และสมรรถนะการใช้งานแพลตฟอร์มของผู้ใช้ส่งผลต่อความสำเร็จในการใช้งานระบบไอซีทีในองค์กร ซึ่งกลุ่มตัวอย่างที่เป็นบุคลากรส่วนใหญ่มีความคุ้นเคยกับการใช้งานระบบมาเป็นระยะเวลามากกว่า 3 ปี ดังนั้นหากได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารเพิ่มเติมในด้านการฝึกอบรมในหลักสูตรที่เหมาะสม การฝึกปฏิบัติเพื่อเพิ่มทักษะและประสบการณ์อย่างต่อเนื่อง รวมถึงส่งเสริมการมีส่วนร่วม (User Involvement) อย่างเป็นระบบสำหรับการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษา ซึ่งจะช่วยให้การใช้งานแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการบริหารจัดการและการบริการการศึกษามีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นด้วยเช่นกัน

**(4) ความรู้ด้านระบบไอซีทีเพื่อพัฒนาแพลตฟอร์มดิจิทัลของผู้ใช้ (User ICT System for Digital Platforms Development Knowledge)** ความรู้ด้านระบบไอซีทีเพื่อพัฒนาแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการบริหารจัดการของผู้ใช้มีผลต่อความสำเร็จของแพลตฟอร์ม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Nilsson and Lund (2023) และ Phakamach et al. (2023b) รวมถึงคำแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญที่พบว่าความรู้ด้านแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการบริหารจัดการของผู้ใช้ส่งผลต่อความสำเร็จในการใช้งานระบบนั้น เนื่องจากแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานครเป็นระบบที่ใช้งานง่ายและไม่ยุ่งยากต่อบุคลากรมากนัก อีกทั้งผู้ปฏิบัติต่างก็มีทักษะในการใช้งานมาเป็นอย่างดี ทำให้สามารถเรียนรู้และเข้าใจได้ไม่ยากนัก รวมถึงในแต่ละหน่วยงานต่างก็มีบุคลากรที่มีความชำนาญในแต่ละระบบซึ่งสามารถให้ความช่วยเหลือ แนะนำ และให้คำปรึกษาแก่เพื่อนร่วมงานได้ ประเด็นสำคัญอีกประการหนึ่งก็คือ การให้ความรู้ในเรื่องวงจรการพัฒนา ระบบไอซีทีเพื่อพัฒนาแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการบริหารจัดการจะช่วยให้บุคลากรทุกคนใช้ระบบที่ออกแบบมาให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อสถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้

**(5) ความสามารถของทีมพัฒนาแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการศึกษาในการติดต่อประสานงานกับผู้ใช้ (Coordinating Skill of Digital Education Platforms Development Team)** ประเด็นนี้มีผลต่อความสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Nilsson and Lund (2023) และคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญที่ระบุว่าความสามารถของทีมพัฒนาแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการศึกษาในการติดต่อประสานงานกับผู้ใช้ส่งผลต่อความสำเร็จในการใช้งานระบบไอซีทีเพื่อพัฒนาแพลตฟอร์มดิจิทัลในองค์กร ทั้งนี้เนื่องจากรูปแบบการติดต่อประสานงานถือเป็นปัจจัยเชิงบวกที่ทำให้การทำงานขององค์กรมีความราบรื่นและรวดเร็ว ดังนั้นทีมพัฒนาระบบถือเป็นกลไกสำคัญในการอำนวยความสะดวกและแก้ปัญหาต่าง ๆ ในระหว่างการทำงานปฏิบัติงานของบุคลากร โดยการประสานงานต้องคำนึงถึงเสมอว่า “ระบบเป็นของผู้ใช้” การประสานที่ดีและความเต็มใจในการให้บริการจะช่วยสร้างวัฒนธรรมขององค์กรเชิงดิจิทัลที่ดีอีกด้วย

## 5.2 แนวทางการพัฒนารูปแบบและวิธีการใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการบริหารจัดการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร

ผลการสัมภาษณ์และการสังเกตจากผู้ที่ใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานรวมถึงการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญด้านระบบไอซีทีและนวัตกรรมทางการศึกษา จำนวน 10 คน พบว่าแนวทางที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารูปแบบและวิธีการใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานครมีประเด็นสำคัญต่อไปนี้

1) ข้อควรพิจารณาในการนำระบบไอซีทีมาใช้เพื่อพัฒนาแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการบริหารจัดการประกอบด้วย (1) ความตื่นตัว (Awareness) หมายถึง การสร้างความตื่นตัวให้แก่ผู้ใช้โดยไม่เฉพาะการใช้ความรู้ความเข้าใจในการรู้ไอซีที (ICT Literacy) เท่านั้น แต่ต้องสร้างความตระหนักถึงความสามารถในการใช้การป้องกันสิ่งที่ไม่เหมาะสม และการรู้จักกลั่นกรองข่าวสารข้อมูล (2) ความสามารถ (Ability) หมายถึง ความสามารถในการใช้ไอซีทีให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยความสามารถที่จะเรียนรู้เทคโนโลยีได้อย่างต่อเนื่องและรู้จักนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์และคุ้มค่ามากที่สุด และ (3) การจัดหา (Availability) หมายถึง การจัดหาไอซีทีให้แก่ผู้ใช้ได้อย่างทั่วถึงเพื่อเปิดโอกาสให้ทุกคนมีโอกาสใช้ไอซีทีอย่างเท่าเทียมกันด้วยเทคโนโลยีทันสมัยและเปิดโอกาสให้มีการเลือกใช้ระบบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องตามความต้องการได้อย่างอิสระภายใต้กติกาสากล

2) การออกแบบระบบฐานข้อมูลสมัยใหม่สำหรับแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการบริหารจัดการมาตรฐานควรมีหลักการที่สำคัญดังนี้ (1) การออกแบบให้ครอบคลุมกับความต้องการของผู้ใช้ (2) การออกแบบให้ตรงตามโครงสร้างที่กำหนดหรือสอดคล้องกับข้อมูลในระบบที่ต้องการนำไปใช้งาน (3) การออกแบบให้สามารถเข้าสู่ระบบให้ง่ายที่สุดหรือลดเวลาในการเข้าสู่ระบบ (Reduce Access Time) และสามารถเข้าถึงได้พร้อมกัน (Concurrency Access) โดยไม่มีปัญหา (4) การออกแบบให้ข้อมูลในระบบมีความสัมพันธ์กันมากที่สุด และ (5) การออกแบบให้ระบบมีเสถียรภาพและปลอดภัยมากที่สุด

3) วิธีการออกแบบและพัฒนาระบบไอซีทีสำหรับแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการบริหารจัดการที่เหมาะสมในการบริหารจัดการจะมีขั้นตอนที่สำคัญ 7 ระยะ ดังนี้ ระยะที่ 1 การศึกษาความเป็นไปได้ (Feasibility Study) ระยะที่ 2 การวิเคราะห์ระบบ (System Analysis) ระยะที่ 3 การออกแบบระบบ (System Design) ระยะที่ 4 การเขียนโปรแกรม (Programming) ระยะที่ 5 การทดสอบระบบ (System Testing) ระยะที่ 6 การปรับใช้ระบบ (System Implementation) และ ระยะที่ 7 การบำรุงรักษาระบบ (System Maintenance)

4) การวางแผนและพัฒนาระบบงานแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการบริหารจัดการที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพต่อการจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ได้แก่ (1) การมีส่วนร่วมของผู้ใช้ (2) การออกแบบนวัตกรรมทางการศึกษา (3) การสนับสนุนการเรียนการสอนทั้งแบบออฟไลน์และออนไลน์ (4) การตรวจสอบมาตรฐาน (5) ผลกระทบของการใช้อุปกรณ์ที่มีต่อสุขภาพของผู้ใช้ (6) กระบวนการแก้ปัญหาของผู้ใช้ (7) ความปลอดภัยของการใช้ระบบ และ (8) การปฏิบัติตามกฎหมายทางด้านระบบไอซีที

5) วิธีใช้และการประเมินประสิทธิภาพของแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการบริหารจัดการการศึกษาในแง่มุมต่าง ๆ จะมีประเด็นที่น่าสนใจเกี่ยวกับคุณลักษณะของระบบ ได้แก่ (1) ความน่าเชื่อถือของระบบ (System Reliability) คือ ความสามารถของระบบที่จะให้ผลลัพธ์ที่แน่นอนและรวดเร็วตามที่คาดไว้ (2) ความพร้อมของระบบ (System Availability) คือ ระบบที่มีความพร้อมในการทำงานอยู่ตลอดเวลาและใช้งานได้ปกติ (3) ความปลอดภัยของระบบ (System Security) คือ ระบบควรมีการตรวจสอบผู้ใช้งานซึ่งจะต้องเป็นผู้ที่มีสิทธิ์ในการใช้งานระบบเท่านั้น และ (4) การจัดการข้อผิดพลาดของระบบ (System Fault

Management) คือ กระบวนการป้องกันข้อผิดพลาดที่อาจจะเกิดขึ้นรวมถึงการสำรองข้อมูลและการกู้ระบบที่ล้ม (Disaster Recovery)

นอกจากนี้ ผลการยืนยันจากผู้เชี่ยวชาญในประเด็นที่กล่าวมาทั้งหมดสามารถสรุปในภาพรวมได้ว่า ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ขององค์กรที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร โดยมีประเด็นเชิงกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ การกำหนดนโยบายการจัดโครงสร้างพื้นฐาน การสนับสนุนของผู้บริหาร การพัฒนาแพลตฟอร์มที่ตรงตามความต้องการของผู้ใช้ และการมีทีมงานพัฒนาแพลตฟอร์มเพื่อการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ เป็นต้น

## 6. สรุปผลการวิจัยและอภิปราย (Conclusion and Discussion)

### 6.1 สรุปผลการวิจัย

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลสามารถสรุปได้ว่า ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ขององค์กรที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานครในภาพรวมมีทั้งสิ้น 5 ปัจจัย ได้แก่ 1) นโยบายขององค์กร 2) การสนับสนุนจากผู้บริหาร 3) ประสบการณ์และสมรรถนะการใช้งานแพลตฟอร์มของผู้ใช้ 4) ความรู้ด้านระบบไอซีทีเพื่อพัฒนาแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการบริหารจัดการของผู้ใช้ และ 5) ความสามารถของทีมงานพัฒนาแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการบริหารจัดการในการติดต่อประสานงานกับผู้ใช้

ส่วนแนวทางการพัฒนารูปแบบและวิธีการใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานครประกอบด้วย

1) ข้อควรพิจารณาในการนำระบบไอซีทีมาใช้เพื่อพัฒนาแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการบริหารจัดการประกอบด้วย (1) ความตื่นตัว (2) ความสามารถ และ (3) การจัดหา

2) การออกแบบระบบฐานข้อมูลสมัยใหม่สำหรับแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการบริหารจัดการมาตรฐานควรมีหลักการที่สำคัญดังนี้ (1) การออกแบบให้ครอบคลุมกับความต้องการของผู้ใช้ (2) การออกแบบให้ตรงตามโครงสร้างที่กำหนดหรือสอดคล้องกับข้อมูลในระบบที่ต้องการนำไปใช้งาน (3) การออกแบบให้สามารถเข้าสู่ระบบให้ง่ายที่สุดหรือลดเวลาในการเข้าสู่ระบบและสามารถเข้าถึงได้พร้อมกันโดยไม่มีปัญหา (4) การออกแบบให้ข้อมูลในระบบมีความสัมพันธ์กันมากที่สุด และ (5) การออกแบบให้ระบบมีเสถียรภาพและปลอดภัยมากที่สุด

3) วิธีการออกแบบและพัฒนาระบบไอซีทีสำหรับแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการบริหารจัดการที่เหมาะสมในการบริหารจัดการจะมีขั้นตอนที่สำคัญ 7 ระยะ ดังนี้ ระยะที่ 1 การศึกษาความเป็นไปได้ ระยะที่ 2 การวิเคราะห์ระบบ ระยะที่ 3 การออกแบบระบบ ระยะที่ 4 การเขียนโปรแกรม ระยะที่ 5 การทดสอบระบบ ระยะที่ 6 การปรับใช้ระบบ และ ระยะที่ 7 การบำรุงรักษาระบบ

4) การวางแผนและพัฒนาระบบงานแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการบริหารจัดการที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพต่อการจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ได้แก่ (1) การมีส่วนร่วมของผู้ใช้ (2) การออกแบบนวัตกรรมทางการศึกษา (3) การสนับสนุนการเรียนการสอนทั้งแบบออฟไลน์และออนไลน์ (4) การตรวจสอบมาตรฐาน (5) ผลกระทบของการใช้อุปกรณ์ที่มีต่อสุขภาพของผู้ใช้ (6) กระบวนการแก้ปัญหาของผู้ใช้ (7) ความปลอดภัยของการใช้ระบบ และ (8) การปฏิบัติตามกฎหมายทางด้านระบบไอซีที

5) วิธีการใช้และการประเมินประสิทธิภาพของแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการบริหารจัดการการศึกษาในแง่มุมต่าง ๆ จะมีประเด็นที่น่าสนใจเกี่ยวกับคุณลักษณะของระบบดังนี้ (1) ความน่าเชื่อถือของระบบ (2) ความพร้อมของระบบ (3) ความปลอดภัยของระบบ และ (4) การจัดการข้อผิดพลาดของระบบ

## 6.2 อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยครั้งนี้มีประเด็นสำคัญที่สามารถนำมาอภิปรายเพื่อให้เห็นประเด็นการวิจัยที่สอดคล้องกับผลงานวิจัยในอดีตและผลงานวิชาการที่ผ่านมาโดยมีรายละเอียดดังนี้

1) ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ขององค์กรที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานครในภาพรวมมีทั้งสิ้น 5 ปัจจัย ได้แก่ 1) นโยบายขององค์กร 2) การสนับสนุนจากผู้บริหาร 3) ประสพการณ์และสมรรถนะการใช้งานแพลตฟอร์มของผู้ใช้ 4) ความรู้ด้านระบบไอซีทีเพื่อพัฒนาแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการบริหารจัดการของผู้ใช้ และ 5) ความสามารถของทีมพัฒนาแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการบริหารจัดการในการติดต่อประสานงานกับผู้ใช้ โดยสอดคล้องกับงานวิจัยของ Flavin and Quintero (2020), Phakamach et al. (2021b) และ Phakamach et al. (2022) ที่พบประเด็นเดียวกันนี้เกี่ยวกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ขององค์กร 5 ด้าน ที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการบริหารจัดการการศึกษาโดยเฉพาะอย่างยิ่งในระดับอุดมศึกษาต้องคำนึงถึงนโยบายขององค์กร การสนับสนุนจากผู้บริหาร ความรู้และประสพการณ์ของผู้ใช้รวมถึงความสามารถของทีมพัฒนาระบบเป็นสำคัญ

2) แนวทางการพัฒนารูปแบบและวิธีการใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานครประกอบด้วย 1) ข้อควรพิจารณา ได้แก่ (1) ความตื่นตัว (2) ความสามารถ และ (3) การจัดหา 2) การออกแบบระบบฐานข้อมูลสมัยใหม่สำหรับแพลตฟอร์มดิจิทัลมีหลักการสำคัญ ได้แก่ (1) ครอบคลุมกับความต้องการของผู้ใช้ (2) สอดคล้องกับข้อมูลในระบบที่ต้องการนำไปใช้งาน (3) สามารถเข้าสู่ระบบได้ง่ายที่สุดโดยไม่มีปัญหา (4) ข้อมูลในระบบมีความสัมพันธ์กันมากที่สุด และ (5) ระบบมีเสถียรภาพและปลอดภัยมากที่สุด 3) วิธีการออกแบบและพัฒนามีขั้นตอนที่สำคัญ 7 ระยะ ได้แก่ (1) การศึกษาความเป็นไปได้ (2) การวิเคราะห์ระบบ (3) การออกแบบระบบ (4) การเขียนโปรแกรม (5) การทดสอบระบบ (6) การปรับใช้ระบบ และ (7) การบำรุงรักษาระบบ 4) การวางแผนและพัฒนาระบบงานแพลตฟอร์มดิจิทัลที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ ได้แก่ (1) การมีส่วนร่วมของผู้ใช้ (2) การออกแบบนวัตกรรมทางการศึกษา (3) การสนับสนุนการเรียนการสอนทั้งแบบออฟไลน์และออนไลน์ (4) การตรวจสอบมาตรฐาน (5) ผลกระทบของการใช้อุปกรณ์ที่มีต่อสุขภาพของผู้ใช้ (6) กระบวนการแก้ปัญหาของผู้ใช้ (7) ความปลอดภัยของการใช้ระบบ และ (8) การปฏิบัติตามกฎหมายทางด้านระบบไอซีที 5) วิธีการใช้และการประเมินประสิทธิภาพของแพลตฟอร์มดิจิทัล ได้แก่ (1) ความน่าเชื่อถือของระบบ (2) ความพร้อมของระบบ (3) ความปลอดภัยของระบบ และ (4) การจัดการข้อผิดพลาดของระบบ โดยสอดคล้องกับงานวิจัยของ Ruel et al. (2021), Phakamach et al. (2021b) และ Phakamach et al. (2022) ที่พบประเด็นเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบและวิธีการใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการบริหารจัดการสถาบันการศึกษาที่ต้องอาศัยความตื่นตัว ความสามารถ และการจัดการระบบไอซีทีที่ทันสมัยโดยต้องมีการออกแบบและพัฒนาตามรูปแบบมาตรฐาน มีการวางแผนงานและทีมพัฒนาระบบที่เชื่อถือได้ และมีกระบวนการประเมินประสิทธิภาพของระบบที่ใช้อย่างต่อเนื่องเพื่อให้การบริการผู้เรียนเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

นอกจากนี้ โดยภาพรวมแล้วคุณลักษณะการนำแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการบริหารจัดการมาใช้ในการจัดการการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานครให้มีประสิทธิภาพตามแนวทางที่ค้นพบสามารถจำแนกในมิติที่สำคัญดังนี้

1) การลดความเหลื่อมล้ำของโอกาสทางการศึกษาทำให้เกิดความเท่าเทียมกันทางสังคม ผู้เรียนสามารถเข้าถึงแหล่งความรู้ผ่านเครือข่ายระบบไอซีทีเพื่อการศึกษาได้อย่างไม่มีขีดจำกัดแม้ว่าจะอยู่ในที่ชนบทห่างไกล โดยสอดคล้องกับงานวิจัยของ (Nosalska et al., 2020; Phakamach et al., 2023a)

2) การใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาคุณภาพทางการศึกษา นั่นคือ สื่อการเรียนการสอนอิเล็กทรอนิกส์ ระบบบริหารจัดการเรียนรู้ (LMS) และแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการบริหารจัดการจะเปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้เข้าถึงข้อมูลต่าง ๆ นอกเหนือจากการบรรยายในชั้นเรียน รวมถึงการใช้สื่อและแพลตฟอร์มดิจิทัลที่มีคุณภาพ จะช่วยให้ผู้เรียนมีคุณภาพดีขึ้น (Phakamach et al., 2023a)

3) การพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาให้มีความรู้ทางด้านไอซีทีเพื่อพัฒนาแพลตฟอร์มดิจิทัล การสร้างผู้มีความรู้ความชำนาญเฉพาะศาสตร์เพื่อจะนำไปสู่การคิดค้นและสร้างสรรค์ระบบไอซีทีเพื่อการพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา และควรมีการฝึกทักษะอย่างต่อเนื่อง (Butner, 2019; Phakamach et al., 2023a)

4) บทบาทของอินเทอร์เน็ตกับการศึกษาจะเป็นการเชื่อมโยงเครือข่ายไอซีทีเพื่อการเผยแพร่และสืบค้นข้อมูลผ่านระบบเวปไซต์ ระบบการเรียนการสอนออนไลน์ และแอปพลิเคชันต่าง ๆ ทำให้เกิดการติดต่อสื่อสารแบบไร้พรมแดนโดยมีประเด็นสำคัญ ได้แก่ การเปิดโอกาสให้ผู้สอนและผู้เรียนได้เข้าถึงแหล่งข้อมูลทางการศึกษา การเปลี่ยนบทบาทของผู้สอนและผู้เรียน พัฒนาการสื่อสารระหว่างผู้สอนกับผู้เรียน ผู้สอนกับผู้สอน และผู้เรียนด้วยตนเอง โดยให้ผู้เรียนเรียนตามความสามารถและความต้องการ (Phakamach et al., 2023a)

5) จุดมุ่งหมายของการใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการศึกษาสำหรับผู้เรียนต้องการให้ผู้เรียนสามารถใช้แพลตฟอร์มเป็นเครื่องมือการเรียนตลอดชีวิต ผู้สอนควรมีความรู้และทักษะระดับสูง รวมถึงความเข้าใจในพัฒนาการของการใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลในการศึกษา ส่วนสถาบันการศึกษาที่ใช้เครือข่ายโทรคมนาคมจะเปลี่ยนรูปแบบเป็นสถาบันการศึกษาอิเล็กทรอนิกส์ด้วยการใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการบริหารจัดการ การศึกษาในลักษณะต่าง ๆ เช่น การบริหารจัดการข้อมูลของผู้เรียนและผู้สอน การจัดทำงบประมาณ การบริการวิชาการ การจัดกิจกรรมแบบออนไลน์ การสืบค้นข้อมูลการวิจัย และการเชื่อมโยงแหล่งข้อมูลเพื่อการศึกษาวิจัย เป็นต้น (Phakamach et al., 2021a)

6) การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงย่อมต้องใช้เทคโนโลยีและสื่อการเรียนรู้ต่าง ๆ ประกอบกัน อาทิ Cloud Computing, Smart Classroom, TV Digital Platforms, Artificial Intelligence (AI), Machine Learning (ML), Augmented Reality (AR) และ Virtual Reality (VR) เป็นต้น ดังนั้นการใช้สื่อเพื่อบูรณาการวิธีการสอนนับเป็นสิ่งสำคัญอย่างหนึ่งเพราะผู้สอนต้องรู้จักประเภทของสื่อ วิธีการใช้สื่อและกิจกรรมต่าง ๆ ในแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการศึกษาอย่างถ่องแท้ก่อนที่จะนำมาใช้ประโยชน์ในการจัดการศึกษาได้อย่างเหมาะสม โดยสื่อการศึกษาทุกประเภทต้องมีการวิจัยและพัฒนา มาก่อนเป็นอย่างดีจึงจะสามารถนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ทั้งในเชิงบริหารและเชิงวิชาการ (Phakamach et al., 2021a; Singh et al., 2021)

อย่างไรก็ตาม การพัฒนาแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการบริหารจัดการสถานศึกษาที่เหมาะสม ควรเริ่มจากการกำหนดโครงสร้างองค์กร ขอบเขต และวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน ทีมพัฒนาควรมีความรู้และประสบการณ์ในการพัฒนาระบบ มีความสามารถในการรวบรวมปัญหา ความต้องการ สามารถเลือกใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม การวิเคราะห์แนวโน้มของทรัพยากรระบบไอซีทีอย่างถูกต้อง และการรู้จักเลือกใช้วิธีการพัฒนาระบบเพื่อช่วยให้สามารถพัฒนาระบบงานได้บรรลุวัตถุประสงค์ภายใต้กรอบของเวลาและงบประมาณ และมีการบริหารจัดการโครงการพัฒนาระบบงานอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อก่อให้เกิดความสำเร็จของการพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมทางการศึกษาที่ได้มาตรฐาน

จากผลการวิจัยสามารถนำไปใช้กำหนดเป็นกลยุทธ์ในการบริหารจัดการระบบไอซีทีเพื่อพัฒนาแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการบริหารจัดการในองค์กรทางการศึกษาขั้นพื้นฐานให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นและสามารถนำความสำเร็จมาสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมทางการศึกษาได้ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาขั้น

พื้นฐานหรือสถาบันการศึกษายุคดิจิทัลสามารถใช้ปัจจัยดังกล่าวเป็นเครื่องมือ/แผนงาน/โครงการในการบริหารและพัฒนาระบบไอซีทีเพื่อการพัฒนาแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการบริหารจัดการให้สามารถตอบสนองต่อการจัดการศึกษาทุกระดับในยุคเศรษฐกิจดิจิทัลตามแผนยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี รวมถึงการนำไปประยุกต์ใช้สำหรับการกำหนดกลไกและแนวทางการปฏิบัติสำหรับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐานของชาติต่อไป

## 7. ข้อเสนอแนะการวิจัย (Research Suggestions)

### 7.1 ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

1) จากผลจากการวิจัยสามารถนำปัจจัยดังกล่าวไปใช้ในการวางแผนกลยุทธ์การพัฒนาระบบไอซีทีเพื่อสนับสนุนการพัฒนาการศึกษาและแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการบริหารจัดการการศึกษาในองค์กรทางการศึกษาตามความต้องการของผู้ใช้ รวมถึงขยายผลไปสู่การพัฒนาหน่วยราชการและรัฐวิสาหกิจอื่น ๆ

2) จากผลจากการวิจัยสามารถนำองค์ความรู้นี้ไปขยายผลเพื่อนำไปประยุกต์ใช้กับการพัฒนาระบบงานไอซีทีเพื่อการศึกษาในระดับการศึกษาต่าง ๆ หรือการพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา (Educational Innovation) ที่ประกอบด้วยการจัดการหลักสูตร วิธีการเรียนการสอน สื่อการสอน การวัดและการประเมินผล และการบริหารจัดการ เป็นต้น โดยการกำหนดประเด็นที่เหมาะสมกับระดับการศึกษานั้น ๆ

### 7.2 ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1) ควรศึกษาวิจัยผลกระทบต่อการนำแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการบริหารจัดการการศึกษาไปใช้งานในองค์กรทางการศึกษาในระยะยาว จะทำให้ได้ข้อมูลเชิงลึกเพื่อนำมาปรับปรุงรูปแบบของระบบไอซีทีเพื่อการศึกษาให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

2) ควรศึกษาค้นคว้าและพัฒนาแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการบริหารจัดการเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานของทุกหน่วยงานทางการศึกษา เพื่อเพิ่มทรัพยากรและสมรรถนะของระบบไอซีทีสำหรับการจัดการศึกษายุคดิจิทัลให้หลากหลายต่อไป

## 8. กิตติกรรมประกาศ (Acknowledgments)

งานวิจัยนี้ได้รับทุนสนับสนุนการวิจัยและตีพิมพ์เผยแพร่จากวิทยาลัยผู้ประกอบการสร้างสรรค์นานาชาติรัตนโกสินทร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ ผู้วิจัยขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

## REFERENCES

- Armanious, M., and Padgett, J. D. (2021). Agile Learning Strategies to Compete in an Uncertain Business Environment. *Journal of Workplace Learning*, 33(8), 635-647.  
<https://doi.org/10.1108/JWL-11-2020-0181>
- Bangkok Education Office. (2023). Academic Statistics Report for Academic Year 2023, Bangkok Affiliated Schools. Retrieved from  
[https://webportal.bangkok.go.th/user\\_files/116/2052212579651f64bf7549d6.15479121.pdf](https://webportal.bangkok.go.th/user_files/116/2052212579651f64bf7549d6.15479121.pdf)
- Barney, J. B., and Hesterly, W. S. (2020). *Strategic Management and Competitive Advantage: Concepts Global Edition*. (6<sup>th</sup> Edition). New York: Pearson Education Indochina.

- Butner, K. (2019). Six Strategies that Define Digital Winners. *Strategy & Leadership*, 47(5), 10-27. <https://doi.org/10.1108/SL-07-2019-0105>
- European Commission. (2021). *Digital Education Action Plan (2021-2027)*. Eurydice Report. Luxembourg: Publications Office of the European Union.
- Flavin, M., and Quintero, V. (2020), An International Study of Technology Enhanced Learning-Related Strategies from the Perspective of Disruptive Innovation. *Interactive Technology and Smart Education*, 17(4), 475-488. <https://doi.org/10.1108/ITSE-11-2019-0077>
- Laudon K. C., and Laudon, J. P. (2019). *Management Information Systems*. (14<sup>th</sup> Edition). New York: Pearson Education Indochina.
- Nilsson, P., and Lund, J. (2023). Design for Learning – Involving Teachers in Digital Didactic Design (D<sup>3</sup>). *Interactive Technology and Smart Education*, 20(1), 142-159. <https://doi.org/10.1108/ITSE-08-2021-0143>
- Nosalska, K., Piatek, Z. M., Mazurek, G., and Rzdca, R. (2020). Industry 4.0: Coherent Definition Framework with Technological and Organizational Interdependencies. *Journal of Manufacturing Technology Management*, 31(5), 837-862. <https://doi.org/10.1108/JMTM-08-2018-0238>
- Phakamach, P., Chaisakulkiet, U., Ratchavieng, A., Wachirawongpaisarn, S., and Phomdee, R. (2022). The Effective Organizational Strategy Factors of Success of using Digital Platform to Administration of Higher Education Institutions in Thailand. *Proceedings of The 10<sup>th</sup> PSU Education Conference*, June 16-17, 2021, 367-385. Thailand: Prince of Songkhla University.
- Phakamach, P., Panjarattanakorn, D., and Onsampant, S. (2023a). 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., Dolprasit, S., Brahmawong, C., Panjarattanakorn, D., Chaisakulkiet, U., Pholsward, R., and Wachirawongpaisarn, S. (2023b). Digital Leadership Development Model for Science School Administrators in Thailand. *RICE Journal of Creative Entrepreneurship and Management*, 4(1), 14-26. <https://doi.org/10.14456/rjcm.2023.2>
- Phakamach, P., Wachirawongpaisarn, S., and Panjarattanakorn, D. (2021a). Development of Active Learning Management Platform Using Constructivism on the topic of ICT System and Innovation for Educational Administration at Graduation Level. *Journal of Education and Innovative Learning*, 1(3), 219-237. <https://so06.tci-thaijo.org/index.php/jeil/article/view/250351>

- Phakamach, P., Wachirawongpaisarn, S., Phomdee, R., Vachungngern, P., and Rodniam, N. (2021b). The Effective Organizational Strategy Factors of Success of Using the Digital Education Platforms in Higher Education Institutions in Northeastern Region. In *Proceedings of The 9<sup>th</sup> PSU Education Conference*, May 6-7, 2021, 283-293. Thailand: Prince of Songkhla University.
- Rohs, M., and Ganz, M. (2018). Digital Media and Adult Education and Learning. DW International, *International Perspectives in Adult Education*, N° 73: 8-17.
- Ruel, H., Rowlands, H., and Njoku, E. (2021). Digital Business Strategizing: the Role of Leadership and Organizational Learning. *Competitiveness Review: An International Business Journal*, 31(1), 145-161. <https://doi.org/10.1108/CR-11-2019-0109>
- Singh, J., Matthees, B., and Odetunde, A. (2021). Learning Online Education During COVID-19 Pandemic – Attitudes and Perceptions of Non-Traditional Adult Learners. *Quality Assurance in Education*, 29(4), 408-421. <https://doi.org/10.1108/QAE-12-2020-0147>
- Wachirawongpaisarn, S., Phakamach, P., Panjarattanakorn, D., Chaisakulkiet, U., and Ngamwong, N. (2021). Management of Integrated Strategic ICT System : Organization Development Strategy to Excellence in the Digital Economy Era. *Proceedings of The 2<sup>nd</sup> International RMUTR Conference (RMUTRCon2021)*, July 7-8, 2021, 505-521. Thailand: Rajamangala University of Technology Rattanakosin.
- Ziadlou, D. (2021). Strategies During Digital Transformation to make Progress in Achievement of Sustainable Development by 2030. *Leadership in Health Services*, 34(4), 375-391. <https://doi.org/10.1108/LHS-08-2020-0056>

#### ข้อมูลติดต่อ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พงษ์ศักดิ์ ผกามาต (Assistant Professor Dr.Phongsak Phakamach)  
E-mail: pp2552@hotmail.com, phongsak.pha@rmutr.ac.th

วิทยาลัยผู้ประกอบการสร้างสรรค์นานาชาติรัตนโกสินทร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล  
รัตนโกสินทร์ (Rattanakosin International College of Creative Entrepreneurship,  
Rajamangala University of Technology Rattanakosin)