

แนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

นายวชิระ บุญสาร

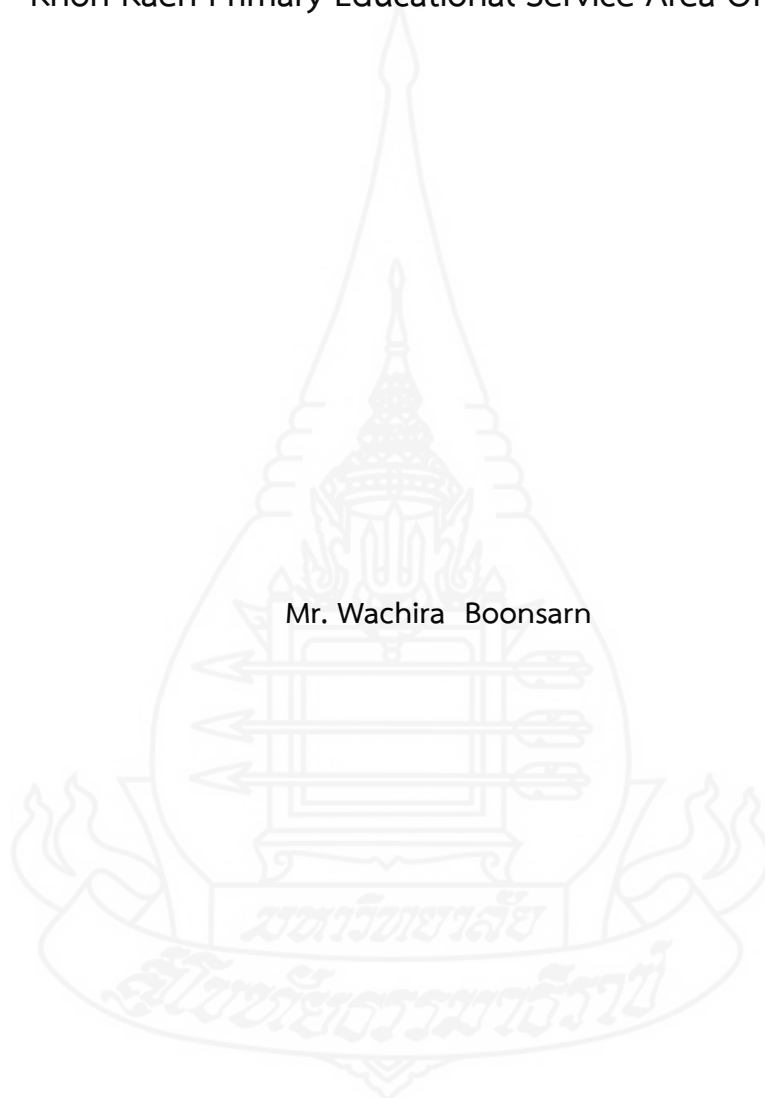


การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต  
แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

พ.ศ. 2564

Guidelines for Developing Digital Organization Schools under  
Khon Kaen Primary Educational Service Area Office 5

Mr. Wachira Boonsarn



An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for  
the Degree of Master of Education in Educational Administration

School of Educational Studies

Sukhothai Thammathirat Open University

2021

หัวข้อการศึกษาค้นคว้าอิสระ	แนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5
ชื่อและนามสกุล	นายวชิระ บุญสาร
แขนงวิชา	บริหารการศึกษา
สาขาวิชา	ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
อาจารย์ที่ปรึกษา	อาจารย์ เรือเอกหญิง ดร.จุฬาลักษณ์ โสระพันธ์

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้ ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 23 กันยายน 2565

คณะกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ

..... ประธานกรรมการ  
(อาจารย์ เรือเอกหญิง ดร.จุฬาลักษณ์ โสระพันธ์)

..... กรรมการ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.โสภณา สุดสมบุญ)

.....  
(รองศาสตราจารย์ ดร.นิรนาท แสนสา)  
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

**ชื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ** แนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

**ผู้ศึกษา** นายวชิระ บุญสาร **รหัสนักศึกษ** 2632301558

**ปริญญา** ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (บริหารการศึกษา)

**อาจารย์ที่ปรึกษา** อาจารย์ เรือเอกหญิง ดร.จุฬาลักษณ์ โสระพันธ์ **ปีการศึกษา** 2564

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 และ 2) ศึกษาแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

วิธีดำเนินการวิจัย แบ่งเป็น 2 ระยะคือ ระยะที่ 1 การศึกษาระดับความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่าง คือ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 จำนวน 155 แห่ง ซึ่งได้มาด้วยวิธีการสุ่มแบบชั้นภูมิ โดยผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา 1 คน และครู 1 คน จากแต่ละสถานศึกษาในกลุ่มตัวอย่าง 155 แห่ง รวมผู้ให้ข้อมูล จำนวน 310 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม มีค่าความเที่ยงทั้งฉบับเท่ากับ .96 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระยะที่ 2 การศึกษาแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษา ผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ได้มาด้วยวิธีการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยปรากฏว่า 1) ระดับความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากสูงสุดไปต่ำสุดได้ดังนี้ ด้านวัฒนธรรมองค์กร ด้านกระบวนการจัดการ ด้านผู้ปฏิบัติงาน และด้านทรัพยากรเทคโนโลยี และ 2) แนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษา พบว่า (1) ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมให้ครูและบุคลากรในสถานศึกษาเข้าร่วมการอบรมเชิงปฏิบัติเพื่อพัฒนาความรู้และทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างสม่ำเสมอ ส่วนครูควรนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน และการปฏิบัติงานอื่นๆ (2) สถานศึกษาควรสำรวจความต้องการจำเป็นในการใช้และจัดสรรทรัพยากรเทคโนโลยีให้สอดคล้องกับการดำเนินงาน (3) สถานศึกษาควรกำหนดนโยบายที่ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในสถานศึกษาอย่างเป็นรูปธรรมและมีกระบวนการทำงานที่รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ และ (4) ผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดใจยอมรับการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาใช้ในการดำเนินงาน และสร้างแรงจูงใจให้ครูและบุคลากรในสถานศึกษานำเทคโนโลยีดิจิทัลไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน และการปฏิบัติงาน

**คำสำคัญ** ความเป็นองค์กรดิจิทัล แนวทางการพัฒนา ประถมศึกษา

**Independent study title:** Guidelines for Developing Digital Organization Schools under Khon Kaen Primary Educational Service Area Office 5

**Author:** Mr. Wachira Boonsarn; **ID:** 2632301558;

**Degree:** Master of Education (Educational Administration);

**Independent study advisor:** Lt. Dr. Chulalak Sorapan;

**Academic year:** 2021

### **Abstract**

The objectives of this research were to study 1) the level of digital organization schools under Khon Kaen Primary Educational Service Area Office 5 ; and 2) the guidelines for developing digital organization schools under Khon Kaen Primary Educational Service Area Office 5.

The research methodology was divided into 2 phases: Phase 1, the study of level of digital organization schools. The sample group consisted of 155 schools under Khon Kaen Primary Educational Service Area Office 5, obtained by stratified random sampling. The informants consisted of a school administrator and a teacher from each school in the sample group of 155 schools, including 310 informants. The research instrument was a questionnaire, with reliability coefficient of 96. The data were statistically analyzed using the frequency, percentage, mean, and standard deviation. Phase 2, the study of guidelines for developing digital organization schools. The informants were 5 experts, obtained by a specific method of selection. The research instrument was an interview form. The data were analyzed by content analysis.

The results of the research revealed that: 1) the overall level of the digital organization schools was at the high level, when considering each aspect, it was found that all aspects had the high average level, they could be ranked based on their rating means from top to bottom as follows: organizational culture, management process, worker, and technology resources; and 2) regarding the guidelines for developing digital organization schools, it was found that (1) school administrators should encourage teachers and personnel in schools to participate in practical training to develop knowledge and skills in digital technology regularly, as for teachers, digital technology should be used in teaching and learning and other operations; (2) schools should explore the needs and allocation of technology resources in accordance with the operations; (3) schools should formulate policies that concretely promote the use of digital technology in schools and have a fast and efficient work process; and (4) school administrators should be open-minded to adopt the digital technology in their operations and to motivate teachers and school personnel to use digital technology in teaching and the operations.

**Keywords:** Being digital organization, Guidelines for developing, Primary education

## กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าอิสระเล่มนี้สำเร็จได้ด้วยความกรุณาเป็นอย่างยิ่งจาก อาจารย์เรือเอกหญิง ดร.จุฬาลักษณ์ โสระพันธ์ อาจารย์ที่ปรึกษา ซึ่งได้ให้คำแนะนำ ติดตามการทำการศึกษาค้นคว้าอิสระครั้งนี้ อย่างใกล้ชิด นับตั้งแต่เริ่มต้นจนกระทั่งสำเร็จเรียบร้อยสมบูรณ์ ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาของท่านเป็นอย่างยิ่งและขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. โสภณา สุดสมบูรณ์ ที่ได้กรุณาเสียสละเวลาเป็นกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ ซึ่งให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อการวิจัยเป็นอย่างยิ่ง

ขอขอบพระคุณ ดร.ธัญชมน บัญประกอบ, ดร.วุฒิชัย วรครบุรี และ ดร.เสาวลักษณ์ วรครบุรี ที่กรุณาตรวจพิจารณาเครื่องมือวิจัยและให้ข้อเสนอแนะ ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาเครื่องมือวิจัยอย่างยิ่งและขอขอบพระคุณ นางสาวศุภนันท์ พิมติ, นายต่อพงษ์ ผิวนางาม, นางสาวโชติกา สุขศรีสง่า, นางวนิดา รัตนรุ่งโรจน์ และนางธิติมณ คำมี ผู้ทรงคุณวุฒิที่กรุณาให้ข้อมูลในการวิจัย ตลอดจนขอขอบพระคุณ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม รวมทั้งอำนวยความสะดวกและให้ความช่วยเหลือในการรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยครั้งนี้เป็นอย่างยิ่ง

นอกจากนี้ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ คณาจารย์สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ที่ได้กรุณาให้ความรู้เป็นอย่างดี ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการทำการศึกษาค้นคว้าอิสระครั้งนี้ ทุกท่าน ให้การสนับสนุน ช่วยเหลือ และให้กำลังใจตลอดมา

คุณความดีและคุณประโยชน์อันเกิดจากงานวิจัยเล่มนี้ ผู้วิจัยขอมอบแต่ บิดา มารดา ปู่ ย่า ตา ยาย ครู อาจารย์ ผู้มีพระคุณ และผู้อยู่เบื้องหลังทุกท่านที่กรุณาให้ความรู้ อบรมสั่งสอนจนทำให้การศึกษาค้นคว้าอิสระเล่มนี้เสร็จสมบูรณ์ด้วยดี

วชิระ บุญสาร

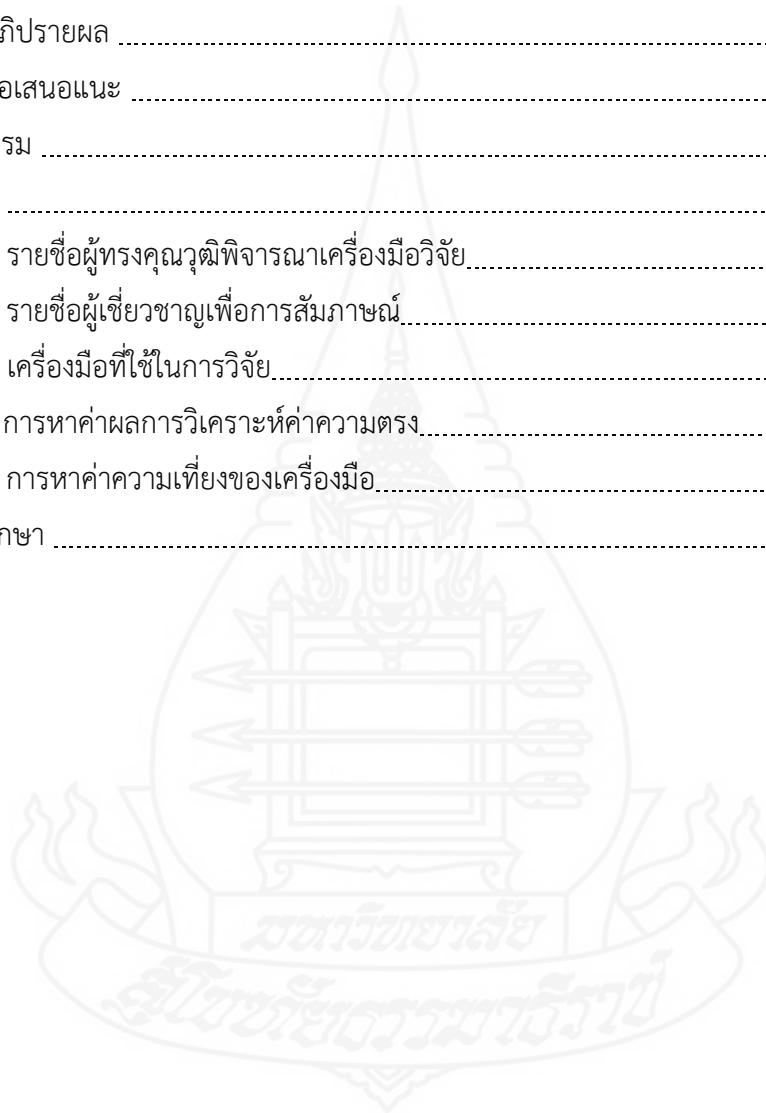
กันยายน 2565

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย .....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ .....	จ
กิตติกรรมประกาศ .....	ฉ
สารบัญตาราง .....	ฅ
สารบัญภาพ .....	ญ
บทที่ 1 บทนำ .....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา .....	1
วัตถุประสงค์การวิจัย .....	3
กรอบแนวคิดการวิจัย .....	3
ขอบเขตการวิจัย .....	4
นิยามศัพท์เฉพาะ .....	5
ประโยชน์ที่ได้รับ .....	6
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง .....	7
แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับองค์กรดิจิทัล .....	7
บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 .....	25
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	31
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย .....	36
ระยะที่ 1 การศึกษาระดับความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษา .....	36
ระยะที่ 2 การศึกษาแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษา .....	39
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	42
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม .....	42
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 .....	44
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 .....	50

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....	56
สรุปการวิจัย .....	56
อภิปรายผล .....	60
ข้อเสนอแนะ .....	62
บรรณานุกรม .....	65
ภาคผนวก .....	69
ก รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย .....	70
ข รายชื่อผู้เชี่ยวชาญเพื่อการสัมภาษณ์ .....	75
ค เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	83
ง การหาค่าผลการวิเคราะห์ค่าความตรง .....	91
จ การหาค่าความเที่ยงของเครื่องมือ .....	97
ประวัติผู้ศึกษา .....	103





สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 2.1 การสังเคราะห์เพื่อกำหนดองค์ประกอบขององค์กรดิจิทัลจากแนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของนักวิชาการต่าง ๆ .....	20
ตารางที่ 2.2 ข้อมูลครูและบุคลากร .....	26
ตารางที่ 2.3 ข้อมูลสถานศึกษา .....	26
ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามขนาดโรงเรียน .....	36
ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม .....	42
ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความเป็นองค์กรดิจิทัล ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 โดยภาพรวม .....	44
ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความเป็นองค์กรดิจิทัล ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ด้านผู้ปฏิบัติงาน .....	45
ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความเป็นองค์กรดิจิทัลของ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ด้านทรัพยากรเทคโนโลยี .....	46
ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความเป็นองค์กรดิจิทัล ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ด้านกระบวนการจัดการ .....	48
ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความเป็นองค์กรดิจิทัล ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ด้านวัฒนธรรมองค์กร .....	49

ญ

## สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย .....	4
ภาพที่ 2.1 องค์ประกอบขององค์การดิจิทัล .....	20



# บทที่ 1

## บทนำ

### 1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

โลกในศตวรรษที่ 21 มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและซับซ้อน ความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีส่งผลให้การติดต่อสื่อสารเป็นไปอย่างรวดเร็วไร้พรมแดน และการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้เป็นไปอย่างสะดวกมากยิ่งขึ้น จึงกล่าวได้ว่าโลกในปัจจุบันได้เริ่มเข้าสู่ยุคสังคมดิจิทัลที่เทคโนโลยีดิจิทัลไม่ได้เป็นเพียงเครื่องมือสนับสนุนการทำงานเท่านั้น แต่ได้หลอมรวมเข้ากับชีวิตคนอย่างแท้จริงและเปลี่ยนโครงสร้างรูปแบบกิจกรรมทางเศรษฐกิจกระบวนการผลิต การค้า การบริการ และกระบวนการทางสังคมอื่น ๆ รวมถึงการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ประเทศไทยจึงต้องเร่งนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้เป็นเครื่องมือสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ (กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม, 2559) กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม ได้กำหนดแผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม ซึ่งมีเป้าหมายในการปฏิรูปกระบวนการทำงานและการให้บริการของภาครัฐ ส่งผลให้กระบวนการทำงานในการปฏิบัติงานการบริหารจัดการและการให้บริการของภาครัฐเปลี่ยนแปลงด้วย โดยเน้นการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อให้บริการประชาชน ธุรกิจและทุกภาคส่วนได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความมั่นคงปลอดภัยและมีธรรมาภิบาล (กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม, 2562) พระราชบัญญัติการบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล พ.ศ. 2562 ที่ระบุเหตุผลเพื่อให้มีการนำเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาประยุกต์ใช้ในการบริหารราชการแผ่นดินและบริการสาธารณะ และให้มีการบูรณาการฐานข้อมูลของหน่วยงานภาครัฐทุกแห่งเข้าด้วยกัน เพื่อประโยชน์ในการบริการภาครัฐและอำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชนด้วยระบบดิจิทัล กระทรวงศึกษาธิการจึงกำหนดยุทธศาสตร์ส่งเสริมและพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการศึกษาที่มีเป้าหมายเพื่อลดความเหลื่อมล้ำให้ผู้เรียน สถานศึกษาและหน่วยงานทางการศึกษาทุกระดับทุกประเภทการศึกษาเข้าถึงทรัพยากรพื้นฐานระบบดิจิทัลแพลตฟอร์มรองรับการเรียนรู้ สื่อการเรียนการสอนแบบดิจิทัลที่ทันสมัยและมีระบบฐานข้อมูลกลางทางการศึกษาที่ถูกต้องเป็นปัจจุบัน (กระทรวงศึกษาธิการ, 2562)

การบริหารจัดการองค์กรรูปแบบเดิมไม่สามารถตอบสนองต่อรูปแบบการแข่งขันในปัจจุบันที่เทคโนโลยีดิจิทัลมีการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วได้ ส่งผลให้องค์กรจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนโครงสร้างพื้นฐาน โดยการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาบูรณาการร่วมกับการดำเนินงาน (จันทร์จิรา เหลลราช, 2563) หน่วยงานต่าง ๆ ของภาครัฐจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนเพื่อพัฒนาองค์กร

ไปสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล ซึ่งการปรับเปลี่ยนสู่ความเป็นองค์กรดิจิทัล คือ การปรับเปลี่ยนวิธีคิด เปลี่ยนวิธีการทำงาน และเปลี่ยนวิธีการให้บริการประชาชน เป็นการเดินทางขององค์กรใดองค์กรหนึ่ง เพื่อไปให้ถึงเป้าหมายโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2561) จากงานวิจัยของ Deborah, S., Akshita, P., George, W. & Didier, B. (2016) ที่ได้ทำการศึกษา เรื่อง ความเป็นองค์กรดิจิทัล: การก้าวสู่ความชำนาญด้านดิจิทัล (Becoming a Digital Organization: The Journey to Digital Dexterity) โดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารจาก 150 องค์กรที่มีลักษณะเป็นองค์กรดิจิทัล สรุปว่าองค์ประกอบสำคัญขององค์กรดิจิทัล ได้แก่ 1) Mindset (ชุดความคิด) 2) Practices (การปฏิบัติงาน) 3) Workforce (บุคลากร) และ 4) Resources (ทรัพยากร) การปรับเปลี่ยนสู่องค์กรดิจิทัลจะมีหลายปัจจัยที่สำคัญ หากแต่ไม่มีกระบวนการจัดการที่มีคุณภาพ และทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและรูปแบบการแข่งขัน การกำหนดและวางเป้าหมายของกิจกรรม รวมถึงการวางแผนงานในการดำเนินงาน การประเมินผลและการปรับปรุงที่เหมาะสมกับบริบทและสภาพแวดล้อมขององค์กร ย่อมไม่อาจส่งผลให้การปรับเปลี่ยนสู่องค์กรดิจิทัลประสบความสำเร็จได้ ในขณะที่เดียวกันผู้นำองค์กรที่มีวิสัยทัศน์ด้านดิจิทัลจะเป็นผู้ริเริ่มดำเนินการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมดิจิทัลเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานพร้อมสำหรับการเปิดรับการปรับเปลี่ยนสู่ดิจิทัลด้วย ซึ่งการมีวัฒนธรรมที่ยอมรับการเปลี่ยนแปลง การให้ความสำคัญกับการเปิดกว้าง ความเต็มใจที่จะยอมรับเทคโนโลยีดิจิทัลและสามารถนำไปใช้จะต้องดำเนินงานก่อนที่จะเข้าสู่กระบวนการปรับเปลี่ยนสู่ดิจิทัล ซึ่งในแต่ละองค์กรไม่จำเป็นต้องดำเนินการตามลำดับ หากแต่สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสมของบริบทองค์กรแต่ละแห่งเพื่อให้การปรับเปลี่ยนสู่ดิจิทัลมีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จ (จันทร์จิรา เพลาราช, 2564)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ให้ความสำคัญกับการขับเคลื่อนนโยบายด้านเทคโนโลยีดิจิทัล โดยมีแนวทางการดำเนินการดังนี้ 1) พัฒนาผู้เรียนให้มีสมรรถนะและทักษะด้านการอ่าน คณิตศาสตร์การคิดขั้นสูง นวัตกรรม วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีดิจิทัล และภาษาต่างประเทศ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน เชื่อมโยงสู่อาชีพและการมีงานทำ มีทักษะอาชีพที่สอดคล้องกับความต้องการของประเทศ 2) ส่งเสริม พัฒนาทักษะด้านดิจิทัลและด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนที่นำไปสู่ Digital Life & Learning 3) พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีศักยภาพในการจัดการเรียนการสอนสู่การเรียนรู้ฐานสมรรถนะ มีความรู้ความสามารถในการสร้างสรรค์และใช้เทคโนโลยีดิจิทัล รวมถึงมีความรู้ และทักษะในสังคมยุคชีวิตวิถีใหม่ (New Normal) มีแรงจูงใจในความเป็นครูมืออาชีพ 4) พัฒนาระบบฐานข้อมูลกลาง (Big Data) ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ ทันสมัย และเป็นปัจจุบัน เพื่อสามารถตอบสนองความต้องการ ที่แตกต่างของนักเรียน และผู้รับบริการทุกประเภท รวมทั้งพัฒนาระบบฐานข้อมูล เพื่อปรับปรุงการบริการ กระบวนการตลอดจนการพัฒนาจนเกิดเป็นนวัตกรรมที่ตอบสนองความต้องการ

ทั้งในภาพรวมและเฉพาะกลุ่มได้ โดยสามารถเชื่อมโยงกับฐานข้อมูลกลางของหน่วยงานอื่น ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและปลอดภัยในทุกมิติ 5) พัฒนาและจัดระบบข้อมูลสารสนเทศทางการศึกษาสำหรับประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้มีการเข้าถึงข้อมูลได้อย่างสะดวก และ 6) ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพทุกระดับ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5, 2565) จากการดำเนินโครงการส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่ผ่านมา สภาพปัญหาที่พบคือ ครูบางคนไม่มีพื้นฐานในด้านคอมพิวเตอร์หรือระบบอิเล็กทรอนิกส์ และการขาดแคลนงบประมาณและอุปกรณ์ในการดำเนินงาน นอกจากนี้ จากผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กรยังพบว่า ระบบเทคโนโลยีการสื่อสารในบางพื้นที่ไม่มีประสิทธิภาพ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5, 2564)

ด้วยเหตุผลที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ผลการวิจัยครั้งนี้สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการกำหนดนโยบาย การวางแผนพัฒนาสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้องให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลต่อสถานศึกษายิ่งขึ้นต่อไป

## 2. วัตถุประสงค์การวิจัย

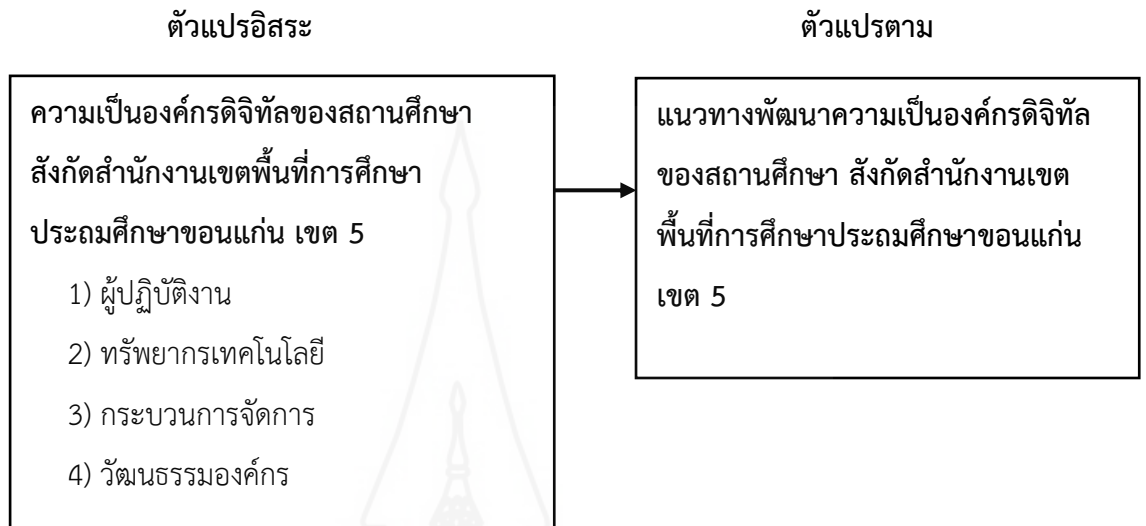
2.1 เพื่อศึกษาระดับความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

2.2 เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

## 3. กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ผู้วิจัยสังเคราะห์กรอบแนวคิดของนักวิชาการและนักวิจัยเกี่ยวกับความเป็นความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษาของ Deborah, S. et al (2016); Stefanie, U., Foerster, M., Marquardt, K., Golowko, N., Kompalla, A. & Hell, Ch. (2018); Grab, B., Olaru, M. & Gavril, R. (2019); Meike, S. & Sonja, P. (2021); จำลักษณ์ ขุนพลแก้ว (2561); ถนอมวรรณ ช่างทอง (2562); นวพล แก้วสุวรรณ, ธัญญาลักษณ์ ใจเที่ยง และสิริ

กร บำรุงกิจ (2563); และ จันทร์จิรา เหลลาราช (2564) สามารถสรุปองค์ประกอบความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษา ดังภาพที่ 1.1



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย

#### 4. ขอบเขตการวิจัย

##### 4.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการศึกษาแนวทางพัฒนาความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ทำให้ได้องค์ประกอบขององค์กรดิจิทัล ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ผู้ปฏิบัติงาน 2) ทรัพยากรเทคโนโลยี 3) กระบวนการจัดการ และ 4) วัฒนธรรมองค์กร

##### 4.2 ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ปีการศึกษา 2565 จำนวน 252 แห่ง และผู้เชี่ยวชาญ 5 คน

##### 4.3 ขอบเขตด้านระยะเวลา ตั้งแต่ มกราคม 2565 ถึง กันยายน 2565

## 5. นิยามศัพท์เฉพาะ

ความหมายของคำศัพท์ที่ใช้ในการวิจัย เรื่อง แนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ผู้วิจัยได้กำหนดนิยามศัพท์ไว้ดังนี้

**5.1 องค์กรดิจิทัล** หมายถึง สถานศึกษาที่มีความสามารถในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ในการบริหารจัดการให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและความสามารถในการแข่งขันอันเป็นผลให้องค์กรประสบความสำเร็จในการดำเนินงาน ซึ่งประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ดังนี้

**5.1.1 ผู้ปฏิบัติงาน** หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาและครุมีความรู้และทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัล มีทัศนคติที่ดีต่อเทคโนโลยีดิจิทัล สามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการดำเนินงานต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งมีการพัฒนาความรู้และทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัลให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกอย่างสม่ำเสมอ

**5.1.2 ทรัพยากรเทคโนโลยี** หมายถึง สถานศึกษามีปัจจัยด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่สอดคล้องกับการดำเนินงานของสถานศึกษา ส่งเสริมให้บุคลากรนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในสถานศึกษา พร้อมทั้งกำกับติดตามและประเมินผลการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

**5.1.3 กระบวนการจัดการ** หมายถึง สถานศึกษามีการกำหนดโครงสร้างและกลยุทธ์ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างชัดเจน มีกระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพและสร้างความได้เปรียบในเชิงการแข่งขันกับสถานศึกษาอื่นได้ รวมทั้งมีระบบฐานข้อมูลกลางที่เข้าถึงได้ง่ายและเป็นปัจจุบัน

**5.1.4 วัฒนธรรมองค์กร** หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่ยอมรับการเปลี่ยนแปลง มีความพร้อมในการปรับตัว รวมถึงเปิดรับการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในองค์กร และพร้อมเรียนรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัลอยู่เสมอ

**5.2 ผู้บริหารสถานศึกษา** หมายถึง ผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนหรือผู้รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

**5.3 ครู** หมายถึง ผู้ปฏิบัติหน้าที่หลักทางด้านการเรียนการสอนและการส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนด้วยวิธีการต่าง ๆ ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

**5.4 สถานศึกษา** หมายถึง โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

## 6. ประโยชน์ที่ได้รับ

6.1 ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถนำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการวางแผนปรับปรุง และส่งเสริมความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษา เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานของสถานศึกษา

6.2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 สามารถนำผลการวิจัยไปใช้ในการวางแผนกำหนดนโยบายในการพัฒนาความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษา





## บทที่ 2

### วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การวิจัย เรื่อง แนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้าเอกสาร ทฤษฎี และวรรณกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ดังต่อไปนี้

1. แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับองค์กรดิจิทัล
  - 1.1 ความหมายขององค์กรดิจิทัล
  - 1.2 ความสำคัญขององค์กรดิจิทัล
  - 1.3 องค์ประกอบขององค์กรดิจิทัล
2. บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5
  - 2.1 ข้อมูลพื้นฐาน
  - 2.2 การขับเคลื่อนนโยบายเกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัล
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
  - 3.1 งานวิจัยในประเทศ
  - 3.2 งานวิจัยในต่างประเทศ

#### 1. แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับองค์กรดิจิทัล

การทำวิจัยครั้งนี้ได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับองค์กรดิจิทัล ดังนี้

##### 1.1 ความหมายขององค์กรดิจิทัล

การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีดิจิทัลเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว องค์กรต่าง ๆ จึงจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนองค์กรสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานและการแข่งขัน นักวิชาการและนักการศึกษาต่าง ๆ ได้นิยามความหมายขององค์กรดิจิทัล ดังนี้

Deborah, S. et al (2016) กล่าวว่า ความหมายขององค์กรดิจิทัล จะเป็นลักษณะสองมิติ คือ 1) Digital Capability เป็นความสามารถขององค์กรในการสรรหาเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานขององค์กร เช่น social media, Virtual Reality เป็นต้น 2) Digital Dexterity เป็นความสามารถขององค์กรในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร

European Commission (2013) กล่าวว่า องค์กรดิจิทัล หมายถึง วิธีการใหม่ในการทำงานกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียการสร้างกรอบการทำงานใหม่ของการให้บริการและการสร้างรูปแบบใหม่ของความสัมพันธ์ ภายใต้การเปลี่ยนแปลงแบบดิจิทัลนั้นส่วนใหญ่เป็นคำใบ้ที่บ่งบอกถึงการเปลี่ยนแปลงขอบเขตและทิศทาง นอกเหนือจากการแปลงเป็นดิจิทัลของกระบวนการออฟไลน์ที่มีอยู่เพียงอย่างเดียวนั้นเกิดความล้มเหลว จึงต้องอาศัยความพยายามในการปรับปรุงเพื่อให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้นในกระบวนการและผลลัพธ์ของการบริหารงาน

จันทรจิรา เหลลราช (2564) กล่าวว่า องค์กรดิจิทัล หมายถึง องค์กรที่มีการพัฒนากลยุทธ์และปรับเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินงานองค์กรได้อย่างรวดเร็ว ต่อเนื่อง ด้วยการนำเทคโนโลยีและอุปกรณ์ดิจิทัลเข้ามาประยุกต์ ในทุกกระบวนการทั้งภายในและภายนอก มีการปรับโครงสร้างพื้นฐานองค์กร การปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินงาน ปรับเปลี่ยนกระบวนการคิดของผู้ปฏิบัติงาน ปรับเปลี่ยนรูปแบบแข่งขัน การใช้ประโยชน์ จากการวิเคราะห์ข้อมูลอันจะนำไปสู่ประสิทธิภาพการทำงานและสร้างประสบการณ์ที่ดีแก่ลูกค้า ซึ่งองค์กรดิจิทัลนั้นไม่ได้เป็นเพียงแค่องค์กรที่มีการจัดหาอุปกรณ์หรือเทคโนโลยีที่ทันสมัยเท่านั้น หากแต่เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะดิจิทัล (Digital capability) ที่มีความสามารถในการบูรณาการเทคโนโลยีกับการดำเนินงานภายในทั้งการติดต่อสื่อสาร การนำทักษะความรู้มาใช้ร่วมกันทั้งองค์กร การพัฒนาสินค้าและบริการเพื่อตอบสนองต่อความคาดหวังของลูกค้าที่มีความเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ และเป็นองค์กร ที่มีความคล่องแคล่วทางดิจิทัล (Digital dexterity) โดยสามารถเลือกเทคโนโลยีและอุปกรณ์ดิจิทัลสมัยใหม่ มาใช้ประโยชน์ และแก้ปัญหาได้อย่างรวดเร็ว เหมาะสม ทันต่อสถานการณ์ปัจจุบัน

สุรินทร์ทิพ ศักดิ์ภูวดล (2561) กล่าวว่า องค์กรดิจิทัล คือ องค์กรที่เกือบทุกส่วนขององค์กร โดยเฉพาะในส่วนที่มีการติดต่อกับลูกค้าบริษัท ผู้สนับสนุนวัตถุดิบ และพนักงาน เป็นการบริหารจัดการในระบบดิจิทัล กระบวนการหลักทางธุรกิจ สามารถทำให้ประสบผลสำเร็จได้โดยการใช้เครือข่ายดิจิทัล ที่ครอบคลุมกว้างขวางทั่วทั้งองค์กร หรือเชื่อมโยงเข้ากับองค์กรอื่นจำนวนมาก

นवल แก้วสุวรรณ, ธัญญาลักษณ์ ใจเที่ยง และสิริกร บำรุงกิจ (2563) กล่าวว่า องค์กรดิจิทัลเป็นองค์กรที่ผู้กระบวนการจัดการความรู้ และระบบเทคโนโลยีดิจิทัลเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อน

จากนิยามและความหมายที่กล่าวไว้ข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า องค์กรดิจิทัล หมายถึง องค์กรที่มีความสามารถในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ในทุกกระบวนการทั้งภายในและภายนอก มีการปรับโครงสร้างพื้นฐานองค์กร การปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินงาน ปรับเปลี่ยนกระบวนการคิดของผู้ปฏิบัติงาน ปรับเปลี่ยนรูปแบบแข่งขัน การใช้ประโยชน์ จากการวิเคราะห์ข้อมูลอันจะนำไปสู่ประสิทธิภาพการทำงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและความสามารถในการแข่งขันอันเป็นผลให้องค์กรประสบความสำเร็จในการดำเนินงาน

## 1.2 ความสำคัญขององค์กรดิจิทัล

องค์กรดิจิทัลเป็นคุณลักษณะสำคัญขององค์กรในปัจจุบันและอนาคต เพื่อให้องค์กรสามารถก้าวทันต่อความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและสามารถนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรได้ รวมถึงสามารถเพิ่มประสิทธิภาพ และความสามารถในการแข่งขันขององค์กรได้ ซึ่งมีความสำคัญดังต่อไปนี้

เกสรา ศักดิ์มณีวงศา (2561) กล่าวว่า ในสภาวะการณ์ปัจจุบันที่ทุกองค์กรได้รับแรงผลักดันอย่างต่อเนื่องจากปัจจัยต่าง ๆ ทางธุรกิจ และความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ให้ปรับเปลี่ยนตัวเองไปสู่องค์กรดิจิทัลอย่างเร่งด่วน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ และความสามารถในการแข่งขันในโลกการค้าไร้พรมแดน อย่างไรก็ตามจะเห็นได้ว่าในขณะที่หลายองค์กรประสบความสำเร็จในกระแสโลกดิจิทัล กลับมีองค์กรอีกจำนวนมากที่กำลังประสบปัญหาในการตอบรับ และปรับตัวกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว หากวิเคราะห์องค์กรที่สามารถตอบรับกระแสโลกดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จันทร์จิรา เหลลราช (2564) กล่าวว่า รูปแบบการปฏิบัติงานแบบดั้งเดิมขององค์กรไม่สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของรูปแบบ การแข่งขันในปัจจุบันได้ การกำเนิดสินค้าและบริการ รวมถึงธุรกิจรูปแบบใหม่ ส่งผลให้ผู้บริหารองค์กรหลายแห่งจำเป็นต้องมีการกำหนดกลยุทธ์ดิจิทัลเพื่อเป็นแผนในการดำเนินงาน ด้วยการผนวกกับวิวัฒนาการของเทคโนโลยีและอุปกรณ์ดิจิทัลที่มีการเจริญเติบโตอย่างรวดเร็วเข้าสู่กระบวนการดำเนินงานภายใน เพื่อให้สามารถดำรงอยู่ภายใต้สถานการณ์ที่บีบคั้นนี้ หลายองค์กรประสบความสำเร็จในการเปลี่ยนแปลงไปสู่ดิจิทัลแล้ว แต่ทว่าองค์กรดิจิทัลไม่ได้เป็นเพียงแค่มีการจัดหาอุปกรณ์หรือเทคโนโลยีที่ทันสมัยเท่านั้น หากแต่เป็นองค์กรที่มีวัฒนธรรมในการเปิดรับการใช้เทคโนโลยีรูปแบบใหม่เพื่อการปรับโครงสร้างพื้นฐานต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นรูปแบบการดำเนินงาน การสร้างธุรกิจเพื่อการแข่งขันรูปแบบใหม่ การสร้างประสบการณ์ที่ดีให้แก่ลูกค้า รวมถึงการปฏิสัมพันธ์กับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย การพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์และบริการที่ตรงกับความต้องการของผู้ใช้ปลายทาง

สุรินทร์ทิพ ศักดิ์ภูวดล (2561) กล่าวว่า องค์กรดิจิทัล (Digital Firm) เป็นการบริหารจัดการในระบบดิจิทัล กระบวนการหลักทางธุรกิจสามารถทำให้ประสบผลสำเร็จได้โดยการใช้เครือข่ายดิจิทัลที่ครอบคลุมกว้างขวางทั่วทั้งองค์กร หรือเชื่อมโยงเข้ากับองค์กรอื่นจำนวนมาก ช่วยเพิ่มการคล่องตัวขององค์กร ช่วยให้องค์กรขนาดเล็กปฏิบัติงานได้มีประสิทธิภาพเทียบเท่ากับองค์กรขนาดใหญ่ ในขณะที่เดียวกันช่วยให้องค์กรขนาดใหญ่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ดีอย่างองค์กรขนาดเล็กสามารถทำได้

Foerster-Metz, U.S. et al (2018) กล่าวว่า การแปลงระบบดิจิทัล เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงวิธีที่บริษัทต่างๆ ดำเนินการอยู่ มีข้อดีหลายประการที่นำเทคโนโลยีดิจิทัล

เข้ามาสู่องค์กร เช่น โมเดลธุรกิจใหม่การเพิ่มประสิทธิภาพความยืดหยุ่นความหลากหลาย กระบวนการอัตโนมัติและกิจกรรมต่าง ๆ นอกจากนี้เทคโนโลยีดิจิทัล ยังนำไปสู่วิธีการทำงานและการทำงานร่วมกันในหมู่พนักงานการเคลื่อนไหวที่คล่องตัวมากขึ้นและการตัดสินใจที่ดีขึ้น ซึ่งเป้าหมายที่สำคัญซึ่งทุกองค์กรมีแนวโน้มที่จะประสบความสำเร็จด้วยการแปลงระบบดิจิทัลสะท้อนให้เห็นถึงการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน

จากแนวคิดข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า องค์กรในปัจจุบันจะต้องปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารจัดการเพื่อก้าวสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล ซึ่งสอดคล้องกับเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การบริหารจัดการองค์กรแบบเดิมไม่สามารถตอบสนองต่อรูปแบบการแข่งขัน การนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาบูรณาการร่วมกับการดำเนินงานจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและความสามารถในการแข่งขันอันเป็นผลให้องค์กรประสบความสำเร็จในการดำเนินงาน

### 1.3 องค์ประกอบขององค์กรดิจิทัล

การปรับเปลี่ยนสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลนั้นจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานและความสามารถในการแข่งขันกับองค์กรอื่น ซึ่งองค์ประกอบของการเป็นองค์กรดิจิทัลนั้นมีนักวิชาการได้กล่าวถึงไว้ ดังนี้

Deborah, S. et al (2016) กล่าวว่า องค์กรดิจิทัลจะมีคุณลักษณะที่แตกต่างไปจากองค์กรอนาล็อก (Analog) ในภาพใหญ่ๆ ที่เรียกว่า “M – PWR” โดยมีส่วนประกอบดังต่อไปนี้

1) Mindset (M) หมายถึง ความมุ่งมั่น ชัดเจน ขององค์กรที่จะต้องมีความคิดแบบ “Digital – First” ที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรทุกภาคส่วนมีความคิดหรือความต้องการที่จะใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมาเป็นพื้นฐานในการขับเคลื่อน พัฒนาองค์กร ปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานต่างๆ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้มากขึ้น ลดความสูญเสีย เพิ่มความเร็ว และพัฒนาคนให้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ ผสมผสานกับเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Co-Creation) ในการสร้างสรรค์นวัตกรรม เพื่อให้เห็นภาพที่เป็นรูปธรรมมากขึ้นกับการมีแนวคิดในการปฏิรูปองค์กรดิจิทัล

2) Practices (P) หมายถึง องค์กรดิจิทัลจะมีบรรทัดฐาน (norms) ในกระบวนการปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มคุณค่าและสร้างความแตกต่างจากองค์กรอื่น ๆ ใน 3 มิติหลัก คือ (1) Digitized Operations คือ กระบวนการปฏิบัติงานขององค์กรดิจิทัลจะต้องออกแบบมาให้เป็นกระบวนการปฏิบัติงานที่เป็นวิทยาศาสตร์ มีตรรกะที่เป็นเหตุเป็นผลที่อธิบายได้ การใช้ความคิดในการปฏิบัติงานจะต้องเป็นไปในลักษณะ Critical Thinking หรือ Systematic Thinking ลดการใช้ดุลยพินิจ มีความโปร่งใสตรวจสอบได้ โดยอาศัยเทคโนโลยีดิจิทัลเป็นพื้นฐาน (Platform) (2) Collaborative Learning คือ การปฏิบัติงานจะต้องอยู่บนพื้นฐานของความร่วมมือ ร่วมแรง ร่วมใจ มองภาพกว้าง ลดการทำงานแบบอาณาจักร ตัดสินใจแบบไซโล พร้อมสำหรับการทำงานข้ามสายอาชีพเพื่อสร้างนวัตกรรม การแก้ปัญหาและตัดสินใจที่รวดเร็วบนพื้นฐานของข้อมูล การจะเป็นเช่นนี้ได้องค์กร

จะต้องสร้างบรรยากาศในการทำงานที่มีความคล่องตัว ยืดหยุ่น เน้นการทำงานร่วมกันในแนวราบ ลดขั้นตอนการทำงาน เพิ่มอำนาจการตัดสินใจ ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในระหว่างผู้ปฏิบัติงาน นำข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงานมาเป็นบทเรียนในการพัฒนางานในครั้งต่อไป กระตุ้นให้คนกล้าคิด สร้างสรรค์ (3) Data-Driven Decision : พื้นฐาน (Platform) ของกระบวนการพัฒนางาน การแก้ปัญหา ตัดสินใจขององค์กรดิจิทัลจะต้องมีวัฒนธรรมการทำงานที่อ้างอิง เชื่อมโยงกับข้อมูล (Data Driven Culture) เสมอ ๆ พนักงานจะต้องทำตัวเป็นนักวิทยาศาสตร์ข้อมูล (Data Scientist) ที่จะต้องเริ่มด้วยการสรรหา รวบรวมข้อมูลลักษณะ Big Data สร้างตัวชี้วัด (Data Metric) วิเคราะห์ข้อมูล (Data Analytic) เปรียบเทียบกับสิ่งที่องค์กรอ้างอิง วิเคราะห์ช่องว่างของข้อมูล (Gap Analysis) ระหว่างข้อมูลปัจจุบันกับข้อมูลอ้างอิง ปรึกษาหารือกันเพื่อพัฒนางานสร้างบรรทัดฐานใหม่ (New Normal) เพื่อเพิ่มคุณค่าของงาน

3) Workforce (W) องค์กรดิจิทัลจะมีมุมมองต่อพนักงานที่กว้างขวางกว่าเดิม จากองค์กรอนาล็อกที่มีมุมมองว่าพนักงานเป็นเพียงผู้รับจ้าง (Employee) ที่องค์กรจ้างมาปฏิบัติงานไปวัน ๆ มาสู่มุมมองที่มองว่าพนักงานเป็นส่วนหนึ่งของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร พนักงานทุก ๆ คนเป็นเจ้าของงานที่มีส่วนสำคัญในผลสำเร็จขององค์กรเพราะฉะนั้นองค์กรดิจิทัลจะต้องสร้างบรรยากาศที่ผสมผสานอย่างลงตัวระหว่างการทำงานกับการใช้ชีวิตส่วนตัว เริ่มด้วยการให้เกียรติซึ่งกันและกัน มีวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมกันประสบความสำเร็จ (Co-Creation) นโยบาย โครงสร้างองค์กร สำนักงานและอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานต่าง ๆ ต้องออกแบบมาเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานที่มีลักษณะของความยืดหยุ่นสูง เน้นการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลเพื่อเพิ่มผลิตภาพ องค์กรดิจิทัลจะต้องมีกระบวนการคิดที่ว่าต้องส่งเสริมให้คนกล้านำเสนอความคิดใหม่ๆ อย่างมีเหตุผลด้วยความเชื่อมั่นจากความเชี่ยวชาญในประสบการณ์ของตน กล้ารับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ด้วยความใส่ใจในรายละเอียดเพื่อให้เกิดการเข้าใจผู้อื่นอย่างลึกซึ้ง กล้าที่จะมองแตกต่างจากคนอื่น กล้าที่จะท้าทาย สมมุติฐาน ความเชื่อเดิม ๆ ด้วยข้อมูลชุดใหม่ ๆ ประสบการณ์ที่แตกต่าง กล้าแลกเปลี่ยนแบ่งปัน เรียนรู้ ประสบการณ์ ความรู้ ระหว่างกันในมุมมองที่หลากหลาย แตกต่างด้วยความกระตือรือร้น อยากรู้ อยากเห็น ดีกว่าการไม่ทำอะไรเลย จะทำให้องค์กรอยู่กับที่รอวันตายในอนาคต ลักษณะเด่น ๆ ในความแตกต่างขององค์กรดิจิทัลในการบริหารคน จะมีดังนี้ (1) Technology Experience: องค์กรดิจิทัลจะต้องวางพื้นฐานการพัฒนาพนักงานให้มีความรู้ความสามารถด้านดิจิทัล (Digital Literacy) ให้เท่าเทียมกันในทุก ๆ กลุ่มและช่วงอายุ ไม่เพียงแต่เน้นการพัฒนาให้พนักงานมีความรู้ในเทคโนโลยีดิจิทัล (2) Digital Skills: องค์กรดิจิทัลจะต้องพัฒนาให้พนักงานมีทักษะ มีตรรกะเป็นเหตุเป็นผลที่จะตระหนักได้ว่าใน กลยุทธ์ด้านต่าง ๆ ที่องค์กรออกแบบมา กระบวนการปฏิบัติงานใดๆ หรือในการแก้ปัญหาในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง จะต้องใช้ข้อมูลชุดไหน เทคโนโลยีดิจิทัลอะไรมาช่วยในช่วงเวลาไหน และเมื่อเลือกใช้เทคโนโลยีได้แล้วองค์กรจะต้องพัฒนา

ให้พนักงานมีความพร้อม มีทักษะ มั่นใจ ที่จะใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเหล่านั้นอย่างผู้ชำนาญการ เพื่อประหยัดเวลาในการปฏิบัติงาน และเพื่อควมมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (3) High Engagement: ด้วยในโลกดิจิทัลงานประจำซ้ำ ๆ งานง่าย ๆ ส่วนมากจะถูกแทนที่ด้วยระบบอัตโนมัติ หุ่นยนต์ และเทคโนโลยี งานที่เหลือที่จะต้องใช้คนทำงานจะต้องการคนที่มีทักษะต่าง ๆ เหล่านี้ มีความคิดเชิงวิเคราะห์ สามารถแก้ปัญหาที่สลับซับซ้อนได้ มีความคิดสร้างสรรค์ บริหารอารมณ์ตนเอง ได้ดี สามารถทำงานประสานงานร่วมกับผู้อื่นได้เป็นอย่างดี มีความคิดเชิงบวก มีจิตใจที่ใส่ใจในการบริการ มีการเจรจาต่อรองที่ดี และมีความยืดหยุ่นทางความคิด ซึ่งการจะพัฒนาให้คนมีทักษะดังกล่าวได้จะไม่ใช่แค่การพัฒนาให้คนมีความรู้ทางหลักการ วิชาการ แต่เพียงอย่างเดียวเท่านั้น แต่จะต้องพัฒนา ออกแบบ กระบวนการผูกใจคน (Workforce Engagement) ที่มีประสิทธิภาพ ทั้งทางกาย สติปัญญา จิตใจ และจิตวิญญาณ โดยเฉพาะทางด้านจิตใจ และจิตวิญญาณ จะต้องดูแลให้คนเป็นอย่างดีที่ไม่ใช่ด้วยผลประโยชน์ตอบแทนทางการเงินแต่เพียงอย่างเดียว แต่จะต้องดูแลจนถึงจิตใจ เช่น การให้เกียรติ ให้ความรัก เอื้ออาทรต่อกัน สร้างบรรยากาศในที่ทำงานที่ให้ความมีอิสระ ยืดหยุ่น มีวัฒนธรรมองค์กรที่คำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของคน เปิดโอกาสให้แสดงและเคารพในความคิดเห็น เป็นต้น จนคนมีความคิดว่าเขาเป็นเจ้าของงานที่มีส่วนสำคัญต่อการประสบความสำเร็จหรือ ล้มเหลวขององค์กรไม่ใช่เป็นแค่ลูกจ้างทำงานกินเงินเดือนไปวันๆ ถ้าองค์กรสามารถดูแลให้พนักงานมีความคิดเช่นนี้ได้ คนจะปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการทำงาน เป็นไปในลักษณะเชิงบวกที่มีแรงจูงใจ ความรับผิดชอบ ด้วยตนเอง และถ้าองค์กรพัฒนาในเรื่องของสติปัญญาเพิ่มเข้าไป จะทำให้คนผูกใจไว้กับงาน ไม่ใช่เอาร่างกายมาทำงานไปวันๆ การทำงานก็จะประสบผลสำเร็จไปได้ด้วยดี

4) Resources (R) ทรัพยากรเทคโนโลยีดิจิทัลและข้อมูล จะเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญอย่างมากต่อองค์กรดิจิทัล ทรัพยากรเหล่านี้จะส่งผลต่อการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ซึ่งในเบื้องต้นองค์กรดิจิทัลจะต้องพัฒนาให้องค์กรมีความพร้อมใน 3 ด้าน คือ (1) Real-Time Customer Data: การมีข้อมูลเกี่ยวกับลูกค้าที่ถูกต้อง เหมาะสม ทันกาล จะเป็นประเด็นสำคัญในการออกแบบกลยุทธ์ทางการตลาด องค์กรดิจิทัลจะต้องเร่งพัฒนานวัตกรรมในการเสาะหาและวิเคราะห์ข้อมูลของลูกค้าแบบทันกาล (Real-Time Data Analytics) เพื่อให้เข้าใจในพฤติกรรมของลูกค้า และสามารถพยากรณ์พฤติกรรมการตัดสินใจซื้อของลูกค้าได้ จะพัฒนามาสู่การสร้างความผูกใจของลูกค้า (Customer Engagement) นอกจากนี้ยังเป็นประโยชน์ต่อการผลิตสินค้า การสต็อกสินค้า ช่วยลดต้นทุน เพิ่มประสิทธิภาพของการขนส่ง รักษาสิ่งแวดล้อม (2) Integrated Operations Data: ลักษณะเด่นอย่างหนึ่งขององค์กรดิจิทัลคือการตัดสินใจในการแก้ปัญหา ปรับปรุงงาน ที่ต้องมีความรวดเร็วทันกาล (Real-Time Decision Making) ด้วยการใช้ข้อมูลเป็นศูนย์กลาง (Data-Centric) ระบุ วิเคราะห์ นำเสนอทางเลือกในการแก้ปัญหา การจะทำเช่นนี้ได้องค์กรจะต้องสร้างฐานข้อมูลของกระบวนการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ขององค์กรที่เชื่อมโยงกัน สะดวก รวดเร็ว ต่อการ

เข้าถึงข้อมูลของหน่วยงานต่างๆ เช่น ระบบการบริหารห่วงโซ่อุปทานโดยเชื่อมโยงของคำสั่งซื้อของลูกค้าส่งมายังโรงงานอัจฉริยะ (Smart Factory) ที่เครื่องจักรสามารถสื่อสารกับเครื่องจักรด้วยตัวเองได้ในกระบวนการผลิต โดยไม่ต้องรอคำสั่งจากคน จะนำไปสู่การเพิ่มผลผลิตภาพ และเมื่อผลิตสินค้าเสร็จสินค้าก็จะถูกจัดส่งไปให้ลูกค้าโดยทันที สามารถลดสินค้าคงคลัง และสร้างความพึงพอใจในการบริการให้ลูกค้าได้ เป็นต้น (3) Collaborative Tools: เพื่อสนับสนุนการติดต่อสื่อสาร การทำงานร่วมกันในแนวราบ การให้ข้อมูลย้อนกลับในการทำงานอย่างรวดเร็วทันกาล องค์กรดิจิทัลจะต้องมีความสามารถในการสรรหาและเลือกใช้เครื่องมือ อุปกรณ์ต่าง ๆ มาทดแทนการติดต่อสื่อสารแบบเดิมที่เป็นไซโล เกิดเป็นการทำงานรูปแบบใหม่ที่ไร้ ลด ลำดับชั้น เช่น E-mail, Social Media, Application ต่างๆ เป็นต้น ที่สามารถเชื่อมต่อได้กับทุกอุปกรณ์ ทุกที่ ทุกเวลา (Any Device, Any Where, Any Time) เป็นต้น มาเป็นเครื่องมือในการติดต่อสื่อสารเพื่อการทำงานร่วมกันของพนักงาน บุคคลภายนอก ที่ต้องบูรณาการกันระหว่างการทำงานกับการใช้ชีวิตส่วนตัว และการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของพนักงาน

Stefanie, U. et al (2018) ได้ศึกษาเรื่องการเปลี่ยนแปลงระบบดิจิทัลและผลกระทบต่อพฤติกรรมองค์กร พบว่า องค์กรประกอบขององค์กรดิจิทัล ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบคือ

1) บุคลากร (People) ภาวะผู้นำ อายุและการศึกษาของบุคลากรในองค์กร กำลังคนที่ทำงาน การเพิ่มความเข้าใจระหว่างผู้นำและบุคลากร การมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกันของบุคลากรและการพึ่งพาซึ่งกันและกันของบุคลากรเป็นพื้นฐานขององค์กร

2) โครงสร้าง (Structure) กลยุทธ์องค์กร การปรับปรุงกระบวนการทำงาน การจัดการทำงานในเชิงรุก ทำให้องค์กรมีความยั่งยืน

3) สภาพแวดล้อมภายใน (Environment) เงื่อนไขปัจจัยและองค์ประกอบภายในขององค์กรที่มีความหลากหลาย โดยเฉพาะอย่างยิ่งเกี่ยวกับพฤติกรรมของคนในองค์กร ระบบดิจิทัลเริ่มต้นจากพฤติกรรมของคนในองค์กร เป็นสิ่งเล็ก ๆ จนกลายเป็นเอกลักษณ์และพัฒนาไปเป็นองค์กรที่ใหญ่ขึ้น ซึ่งปฏิสัมพันธ์กันกับสิ่งแวดล้อม รวมทั้งวัฒนธรรมภายในองค์กร

4) เทคโนโลยี (Technology) การนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่ทันสมัยมาใช้ในองค์กร การเชื่อมต่อเครือข่าย การเชื่อมโยงของระบบดิจิทัลในองค์กร การนำเทคโนโลยีบูรณาการและใช้ประโยชน์ด้านนวัตกรรม เป็นองค์ประกอบสำคัญขององค์กรดิจิทัล

โดยปัจจัยทั้ง 4 ประการยังชี้ให้เห็นถึงผลกระทบโดยตรงที่มีต่อการบริหารองค์กรแห่งดิจิทัล นอกจากนี้ ยังได้อธิบายเพิ่มเติมว่า อิทธิพลของเทคโนโลยีที่มีต่อสภาพแวดล้อมการทำงานเป็นปัจจัยสำคัญของพฤติกรรมองค์กร เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีอาจไม่เพียงส่งผลกระทบต่อลักษณะเฉพาะของบุคลากร แต่ยังรวมถึงโครงสร้างองค์กรขององค์กรด้วย วิธีการนำ

เทคโนโลยีมาใช้หรือใช้งาน อาจส่งผลกระทบต่อวัฒนธรรมภายในขององค์กร รวมถึงพฤติกรรมที่มีต่อผู้มีส่วนได้เสีย นอกจากนี้การใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยอาจนำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลงอย่างค่อยเป็นค่อยไป

Grab, B. et al (2019) ศึกษาการจัดการที่มด้วยตนเองเป็นกุญแจสำคัญในการปลดล็อคการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลในการจัดการธุรกิจ ได้นำเสนอกกลยุทธ์การเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัลประกอบด้วย 5 ปัจจัย ดังนี้

1) วัฒนธรรมองค์กร องค์กรต่าง ๆ ถูกบังคับให้สร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่เปิดกว้างและทำงานร่วมกันเพื่อกระตุ้นนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ภายในเพื่อให้อยู่เหนือคู่แข่งในสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่ผันผวนและรวดเร็ว สิ่งนี้เป็นไปได้ก็ต่อเมื่อรูปแบบความเป็นผู้นำแบบลำดับขั้นและความเป็นผู้นำคำสั่งแบบเก่าถูกแลกเปลี่ยนกับวิธีการทำงานที่คล่องตัวมากขึ้นโดยใช้ความคิดแทนที่จะต่อสู้เพื่อสถานะ การส่งเสริมความคิดของผู้ประกอบการและการตัดสินใจที่กล้าหาญเป็นหัวใจสำคัญของผู้บริหารต่อไป ดังนั้น โครงสร้างองค์กรใหม่จะมีบทบาทสำคัญในอนาคต

2) ผู้ปฏิบัติงาน วิวัฒนาการทางดิจิทัลทำให้เกิดบรรยากาศการเปลี่ยนแปลงที่ซับซ้อนสำหรับพนักงานจำนวนมาก โดยมีการปรับโครงสร้างองค์กรและแก้ไขโปรไฟล์งาน ในขณะเดียวกัน รูปแบบการเป็นผู้นำแบบใหม่ก็ต้องการพนักงานที่กระตือรือร้นมากขึ้น ทักษะในการแก้ปัญหา และแรงผลักดันสำหรับการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง การปรับตัวนี้ทวีความรุนแรงขึ้นอีกโดยความสัมพันธ์ที่ไม่ชัดเจนระหว่างมนุษย์กับปัญญาประดิษฐ์

3) ผู้รับบริการ ความต้องการและความต้องการของผู้รับบริการได้รับผลกระทบอย่างมากจากคลื่นลูกใหม่ของการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล ด้วยการถือกำเนิดของบริการอินเทอร์เน็ต ระดับของความโปร่งใสจึงเพิ่มขึ้นตามผลิตภัณฑ์และบริการที่หลากหลาย

4) ทรัพยากรด้านข้อมูล ข้อมูลมักถูกมองว่าเป็นสินค้าที่มีค่าที่สุดในยุคดิจิทัล ดังนั้นบริษัทต่าง ๆ อาจปรับปรุงสถานะการแข่งขันผ่านการปรับปรุงในการจัดหา การประมวลผล การวิเคราะห์ และการแปลงข้อมูลลูกค้าและการตลาด ด้วยความช่วยเหลือของการวิเคราะห์ข้อมูล แพ็คเกจข้อมูลที่มีขนาดใหญ่กว่าที่เคยสามารถแปลงเป็นมูลค่าทางธุรกิจได้ หากลูกค้าได้รับผลิตภัณฑ์และบริการที่ปรับให้เหมาะสมกับความต้องการส่วนบุคคลของพวกเขา เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการภายในของการกำหนดกลยุทธ์และการดำเนินการ ข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ สามารถปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นสำหรับธุรกิจการวางแผนที่น้อยลงและมีประสิทธิภาพมากขึ้น ในขณะที่บริษัทต่างๆ สามารถได้รับประโยชน์เพิ่มเติมจากนโยบายข้อมูลแบบเปิดที่ช่วยให้แนวคิดสามารถเดินทางได้อย่างอิสระภายในองค์กร

5) การบริหารจัดการ การจัดการความเสี่ยงในรูปแบบดั้งเดิมไม่สามารถประเมินและประมวลผลการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญของยุคดิจิทัลได้อย่างเต็มที่อีกต่อไป การปรับตัวของเทคโนโลยี



ใหม่ ๆ ร่วมกับผู้เชี่ยวชาญที่มีส่วนร่วมมากขึ้นสามารถสนับสนุนบริษัทต่างๆ ในการตรวจหาตัวขับเคลื่อนธุรกิจที่สำคัญสำหรับอนาคต นี่อาจเป็นขั้นตอนต่อไปที่เพิ่มขึ้นในการเพิ่มมูลค่าให้กับการดำเนินธุรกิจในขณะที่ย้ายออกจากกระบวนการที่คงที่และมักจะยุ่งยาก

Meike, S. & Sonja, P. (2021) ศึกษากรอบแนวคิดสำหรับองค์กรดิจิทัล ได้นำเสนอองค์ประกอบขององค์กรดิจิทัล ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ดังนี้

1) โครงสร้างองค์กร (Organizational structure) หลีกเลี่ยงโครงสร้างแบบดั้งเดิม ใช้โครงสร้างองค์กรที่ยืดหยุ่นและคล่องตัว ตั้งเป้าสำหรับกระบวนการทางธุรกิจในระดับสูงในรูปแบบดิจิทัล

2) กลยุทธ์ (Strategy) กำหนดกลยุทธ์การแปลงเป็นดิจิทัลอย่างยั่งยืนและวิสัยทัศน์ด้านดิจิทัล จัดลำดับความสำคัญของการมุ่งเน้นเชิงกลยุทธ์ในการดำเนินโครงการดิจิทัลและด้วยเหตุนี้จึงรับประกันความสามารถในการแข่งขันและการพัฒนาธุรกิจ พัฒนารูปแบบธุรกิจดิจิทัลใหม่ เตรียมแผนงานการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล

3) การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) ผู้บริหารเป็นผู้ขับเคลื่อนสู่ดิจิทัล นำทีมสหวิทยาการที่จัดระเบียบตนเองไปใช้ สร้างตำแหน่งและบทบาทใหม่สำหรับพนักงานที่รับผิดชอบในการวางแผนและควบคุมการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลภายในองค์กร สร้างวัฒนธรรมการทำงานร่วมกันแบบเปิด

4) เทคโนโลยี และ โครงสร้างพื้นฐานใหม่ (New technologies and infrastructure) สร้างสถาปัตยกรรมไอทีที่เชี่ยวชาญและรวดเร็วยิ่งขึ้น ควบคู่ไปกับระบบมาตรฐานที่มีอยู่ สร้างโซลูชันไอทีข้ามแผนกที่มีเครือข่ายเต็มรูปแบบ ใช้การพัฒนาที่คล่องตัวและโครงสร้างพื้นฐานบนคลาวด์เพื่อหลีกเลี่ยงโครงการแปลงเป็นดิจิทัลแบบแยกส่วน ใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยในการจัดการและวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่

5) ห่วงโซ่คุณค่า (Value chain) พัฒนาผลิตภัณฑ์อัจฉริยะด้วยเครือข่ายที่แข็งแกร่งกับลูกค้า เสนอบริการเพิ่มเติมตามข้อมูล สร้างสภาพแวดล้อมการผลิตอัจฉริยะและเครือข่าย ให้เครือข่ายสร้างมูลค่าข้ามบริษัทแบบไดนามิก เพิ่มประสิทธิภาพแบบเรียลไทม์

6) การพิจารณาลูกค้า (Customer-considerations) การบูรณาการตามห่วงโซ่คุณค่าควรมุ่งเป้าไปที่ระบบนิเวศของลูกค้าที่สมบูรณ์และการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า

จำลักษณะ ขุนพลแก้ว (2561) กล่าวว่า องค์กรดิจิทัล มีองค์ประกอบสำคัญ 4 ประการ ได้แก่

1) ความคิดดิจิทัล (digital mindset) คือ ชุดความคิดของคนในองค์กรในทุกระดับชั้น และแน่นอนสำคัญที่สุดต้องเริ่มจากคณะผู้บริหาร และผู้บริหารสูงสุด ที่จะต้องไม่ใช่แค่

แสดงออกเท่านั้น หากแต่ตนเองจะต้องทำให้เห็นว่าการคิดในเชิงธุรกิจจะต้องเป็นดิจิทัล งบประมาณ และโครงสร้างพื้นฐานต้องพร้อม

2) กระบวนการดิจิทัล (digital processes) ระบบงานและกระบวนการภายใน จะต้องสิ้นไหลแบบไร้รอยต่อ ข้อมูลต่าง ๆ ภายในองค์กรจะไม่ถูกจัดเก็บแบบต่างคนต่างเก็บ ต่างคนต่างใช้ หากแต่อยู่ในระบบฐานข้อมูลกลาง เพื่อลดความซ้ำซ้อน เชื่อถือได้ว่าทุกคนจะใช้ข้อมูลที่ใหม่ อยู่เสมอ และที่สำคัญคือเป็นข้อมูลชุดเดียวกัน

3) ความรู้และทักษะดิจิทัล (digital knowledge and skills) ความรู้ ความสามารถ ตลอดจนทักษะในการใช้เทคโนโลยี ระบบควบคุม สมองกลฝังตัว การเชื่อมต่อทั้งแบบมีสายและไร้สาย และการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ต่าง ๆ ในการประมวลข้อมูลและคำสั่งได้อย่างรวดเร็ว เพราะองค์กรแบบใหม่จะไร้กระดาษ ทุกอย่างอยู่ในระบบ ถ้าไม่มีทักษะในการดึงข้อมูลมาใช้ให้เป็นรูปแบบรายงานต่าง ๆ ได้ ก็ไม่มีประโยชน์

4) วัฒนธรรมดิจิทัล (digital culture) วัฒนธรรมการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่องในแบบโคเซ็น หรือการสร้างผลงานแบบก้าวกระโดดในเชิงนวัตกรรมนั้น อาจจะมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ถ้าขับเคลื่อนด้วยวัฒนธรรมแบบดิจิทัล เพราะช่วยลดปัญหาอุปสรรคที่เป็นข้อจำกัดเดิม ๆ ไปได้อย่างสิ้นเชิง

ถนอมวรรณ ช่างทอง (2562) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาและความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษา ในอำเภอท่าชนะ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ได้นำเสนอองค์ประกอบของความเป็นองค์กรดิจิทัล มี 4 องค์ประกอบ ดังนี้

1) บุคลากร หมายถึง ผู้นำที่แสดงออกถึงภาวะผู้นำ เป็นผู้ที่มีความพยายามสามารถใช้งานดิจิทัลได้อย่างคล่องแคล่วเชื่อมโยงการบริหารและเทคโนโลยี ได้มีการเตรียมพร้อมสำหรับการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาเปลี่ยนแปลงองค์กรและความคิดของบุคลากรในองค์กร บุคลากรในองค์กรมีความพร้อมที่จะเรียนรู้ มีสมรรถนะและทักษะในการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมกับรูปแบบที่จะก้าวไปสู่การเปลี่ยนแปลงเชิงดิจิทัลภายในองค์กรและมีความเชื่อมั่นในการบริหารงานด้านดิจิทัลของผู้นำ

2) โครงสร้างและกระบวนการทำงาน หมายถึง การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ เป้าหมาย นโยบายการให้บริการรูปแบบใหม่ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจและกลยุทธ์ด้านดิจิทัลชัดเจนสามารถแปลงเป็นกระบวนการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและสร้างความได้เปรียบในเชิงการแข่งขันกับองค์กรอื่นได้ โดยเน้นกระบวนการทำงานในเชิงรุกที่ทำให้องค์กรมีความยั่งยืน มีความคล่องตัวผ่านระบบงานและกระบวนการภายในที่ต่อเนื่อง รวมถึงระบบฐานข้อมูลที่เพียงพอและตรงกับความต้องการของผู้ใช้ในองค์กรที่ทันต่อความต้องการ

3) เทคโนโลยี หมายถึง ผู้นำมีการวิเคราะห์ สำนวจความต้องการเกี่ยวกับเทคโนโลยี ดิจิทัลที่สอดคล้องกับภาระงานที่ได้กำหนดไว้ในโครงสร้างการบริหารงาน รวมถึงการส่งเสริมให้ บุคลากร เรียนรู้ เข้าใจ วิธีการนำเทคโนโลยีการสื่อสารทางไกล เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ เทคโนโลยี เครือข่ายคอมพิวเตอร์มาใช้ในองค์กรอย่างต่อเนื่องและทั่วถึง พร้อมทั้งประเมินผลการนำเทคโนโลยี ดิจิทัลมาใช้ในองค์กรอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

4) วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง การเปลี่ยนแนวความคิดที่บุคลากรปฏิบัติงาน ต่อเนื่องกันมานานให้เป็นแนวความคิดใหม่ โดยไม่ขัดกับวิถีชีวิตของบุคลากรในองค์กร กระตุ้นให้มี การยอมรับในการเปลี่ยนแปลงความคิด ความเชื่อเกี่ยวกับกระบวนการทำงานใหม่ ๆ อย่างทั่วถึง เพื่อ ลดการต่อต้านและนำนวัตกรรมมาใช้ในองค์กร

นพพล แก้วสุวรรณ, ธัญญาลักษณ์ ใจเที่ยง และสิริกร บำรุงกิจ (2563) กล่าวว่า การ ก้าวเข้าสู่องค์กรสมัยใหม่ที่เรียกว่า “องค์กรดิจิทัล” นั้นจะต้องประกอบด้วย 4 ส่วน ได้แก่ 1) กระบวนการจัดการความรู้ 2) ทักษะดิจิทัลของบุคคลในองค์กร 3) ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และ 4) วัฒนธรรมขององค์กร

จันทร์จิรา เหลลราช (2564) กล่าวว่า องค์กรดิจิทัล ประกอบด้วย 6 ปัจจัย ดังนี้

ปัจจัยที่ 1 วัฒนธรรมองค์กร (Organization culture) การปรับเปลี่ยนสู่ดิจิทัลจะ ดำเนินการได้สำเร็จหากองค์กรมีวัฒนธรรมที่ 1) ยอมรับการเปลี่ยนแปลง 2) การให้ความสำคัญกับ การยืดหยุ่นและเปิดกว้าง 3) การเต็มใจยอมรับเทคโนโลยีดิจิทัลสมัยใหม่และนำไปใช้ประโยชน์ 4) การเน้นความคิดสร้างสรรค์และความทะเยอทะยานในการปรับปรุงกระบวนการดำเนินงาน 5) ค่านิยมองค์กรเกี่ยวกับการแข่งขันที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน รวมถึง 6) การให้ความรู้และปรับปรุง ทักษะที่ดีแก่ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรทุกภาคส่วน จะส่งผลต่อความสามารถในการปรับปรุงรูปแบบการ ดำเนินงานขององค์กร ทั้งนี้องค์กรจะต้องสร้างและปรับเปลี่ยนความคิดที่ไม่ใช่การปรับเปลี่ยนเพียง แค่ด้านเทคโนโลยีด้วยการจัดหาระบบและแพลตฟอร์มเข้ามาเท่านั้น หากแต่เป็นองค์กรที่มีวัฒนธรรม ในการเปิดรับการใช้นวัตกรรมรูปแบบสมัยใหม่เพื่อการปรับโครงสร้างพื้นฐานต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็น รูปแบบการดำเนินงาน การสร้างธุรกิจรูปแบบใหม่เพื่อความสามารถในการแข่งขัน การสร้าง ประสิทธิภาพที่ดีให้แก่ลูกค้า การปฏิสัมพันธ์กับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร รวมถึงการพัฒนา รูปแบบผลิตภัณฑ์และบริการที่ตรงกับความต้องการของผู้ใช้ปลายทาง

ปัจจัยที่ 2 กลยุทธ์ดิจิทัล (Digital strategy) เพื่อให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ด้าน การปรับเปลี่ยนสู่ดิจิทัล องค์กรจะต้องดำเนินการปรับเปลี่ยนสู่ดิจิทัลให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ด้านต่าง ๆ ได้แก่ กลยุทธ์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ กลยุทธ์ด้านโครงสร้างพื้นฐาน รวมถึงกลยุทธ์องค์กรที่ เกี่ยวกับกระบวนการปฏิบัติงานด้านอื่น ๆ อย่างเหมาะสม ดังนั้น องค์กรควรมีการวางแผนกลยุทธ์ ดิจิทัลที่ชัดเจน เพื่อเป็นแนวทางในการขับเคลื่อนที่ครอบคลุมในทุก ๆ ด้านและสอดคล้องกัน ไม่ว่าจะเป็น

เป็นด้านการปฏิบัติงาน การพัฒนาผู้ปฏิบัติงาน ระบบโครงสร้างพื้นฐานที่เหมาะสม ทั้งฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์และระบบรักษาความปลอดภัยในการเข้าถึงข้อมูลร่วมกันด้วย พร้อมทั้งการสื่อสารกลยุทธ์ดิจิทัลดังกล่าวให้หน่วยงานและผู้ปฏิบัติงานในองค์กรรับทราบ เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจร่วมกัน อันจะส่งผลดีต่อกระบวนการปรับเปลี่ยนองค์กร

ปัจจัยที่ 3 เทคโนโลยี (Technology) เป็นปัจจัยสำคัญที่องค์กรจำเป็นต้องดำเนินการ ซึ่งการที่องค์กรสามารถทำความเข้าใจในความก้าวหน้าของเทคโนโลยีในยุคดิจิทัล รวมถึงการพัฒนาความสามารถของระบบสารสนเทศขององค์กรและนำมาประยุกต์ใช้งานในทุกภาคส่วนของบริษัท จะส่งผลดีต่อการปรับเปลี่ยนไปสู่องค์กรดิจิทัลได้ ผู้บริหารควรเริ่มต้นปรับระบบหลักขององค์กรให้เป็นดิจิทัลที่นำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาใช้ในการดำเนินงาน การเริ่มต้นติดตั้งและพัฒนาโครงสร้างของแพลตฟอร์ม การวางระบบบริหารลูกค้าสัมพันธ์ ระบบวางแผนและจัดการองค์กรด้วย นอกจากนี้จะมีการจัดหาเทคโนโลยีและอุปกรณ์ดิจิทัลเข้ามาในองค์กร ความน่าเชื่อถือของเทคโนโลยีก็เป็นสิ่งสำคัญที่ผู้นำด้านการปรับเปลี่ยนสู่ดิจิทัลขององค์กรจะต้องใส่ใจ โครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีและความไม่แน่นอนของเครือข่ายมือถืออาจเป็นอุปสรรคที่สำคัญ ต่อการปรับเปลี่ยนสู่ดิจิทัลได้ นอกจากนี้ การเตรียมพร้อมทั้งผู้ปฏิบัติงาน ทักษะการใช้เทคโนโลยี การปฏิบัติงานรูปแบบใหม่และจำเป็นต้องเลือกใช้อย่างเหมาะสม เพื่อช่วยให้การปรับเปลี่ยนสู่ดิจิทัลประสบความสำเร็จ

ปัจจัยที่ 4 ผู้นำองค์กร (Organization leader) ผู้บริหารขององค์กรมีบทบาทหน้าที่สำคัญในการดำเนินการเปลี่ยนแปลงระบบดิจิทัล ไม่ว่าจะเป็นระยะเริ่มต้นของกระบวนการ ตลอดจนผลลัพธ์ที่ได้ ซึ่งผู้บริหารจะต้องสร้างแรงจูงใจ และความเชื่อมั่นให้ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรตระหนักถึงการปรับเปลี่ยนสู่ดิจิทัลให้ประสบผลสำเร็จ การมีผู้บริหารที่มีภาวะความเป็นผู้นำถือเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญ หากผู้บริหารสร้างความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ กระตุ้นให้ใช้ประโยชน์จากความหลากหลายทางดิจิทัล ดึงดูดให้มีการสร้างทีมงานร่วมกันสร้างสรรค์และดัดแปลงนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ ผู้บริหารเป็นกำลังหลักสำคัญในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่กระตุ้นให้คิดค้นสิ่งใหม่ ๆ สามารถเรียนรู้และเพิ่มสมรรถนะด้านดิจิทัลของตนอยู่เสมอ ซึ่งจะช่วยผลักดัน การปรับเปลี่ยนสู่ดิจิทัลขององค์กรในที่สุด อย่างไรก็ตาม พบว่าในปัจจุบันองค์กรธุรกิจขนาดใหญ่หลายแห่งกำลังดำเนินการรับสมัครเจ้าหน้าที่ดิจิทัล ไม่ว่าจะเป็นคณะกรรมการบริหาร หรือตำแหน่งผู้นำองค์กร เพื่อรับผิดชอบ กำกับดูแล ผลักดันและสนับสนุนการปรับเปลี่ยนสู่องค์กรดิจิทัลให้ประสบความสำเร็จ

ปัจจัยที่ 5 ผู้ปฏิบัติงาน (Employees) ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการปรับเปลี่ยนสู่ดิจิทัลอีกหนึ่งประการ คือ การมีผู้ปฏิบัติงานที่มีความสามารถด้านดิจิทัล โดยผู้ปฏิบัติงานในองค์กรที่กำลังดำเนินการปรับเปลี่ยนสู่ดิจิทัล จะต้องมีความรู้ มีทักษะและความเข้าใจที่สามารถปฏิบัติงานได้ ในสภาวะแวดล้อมดิจิทัล ความสามารถในการประยุกต์เทคโนโลยีสมัยใหม่ได้

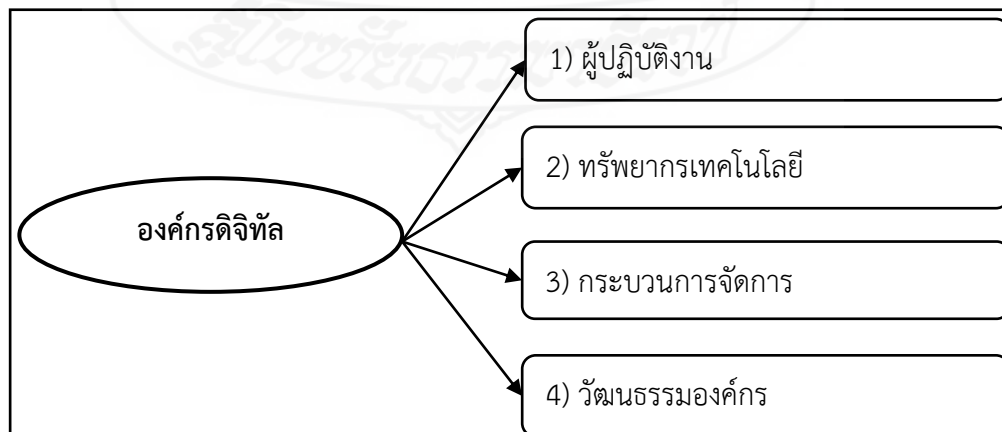
อย่างหลากหลาย เหมาะสม และมีประสิทธิภาพในสถานที่และสถานการณ์ที่แตกต่างกัน ความสามารถด้านดิจิทัลยังช่วยให้ผู้ปฏิบัติงาน ได้มีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมและสื่อสารร่วมกัน กับทีมขับเคลื่อนการปรับเปลี่ยนสู่ดิจิทัลขององค์กร ซึ่งความรู้ ทักษะและความสามารถของผู้ปฏิบัติงานเป็นส่วนสำคัญ ต่อการพัฒนาสู่องค์กรดิจิทัล องค์กรจำเป็นต้องสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ยืดหยุ่นและน่าสนใจ ด้วยแนวทางการทำงานรูปแบบใหม่ การพัฒนาทักษะใหม่ของผู้ปฏิบัติงานที่สามารถรองรับ กระบวนการเปลี่ยนแปลงได้ ดังนั้นฝ่ายทรัพยากรบุคคลขององค์กรจึงเป็นหน่วยงานแรกที่มีส่วนร่วม ในการพัฒนาทักษะตั้งแต่เริ่มต้น โดยเริ่มวางแผนและมีกระบวนการพัฒนาทักษะของผู้ปฏิบัติงานอย่างชัดเจน มีการคัดเลือกผู้ที่มีมุมมองเปิดรับดิจิทัลเข้ามา เพิ่มพูนทักษะ ความรู้และความสามารถ นอกจากนี้ อาจมีการจัดตั้งศูนย์ด้านการปรับเปลี่ยน สู่ดิจิทัล โดยเฉพาะ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรสามารถทำงานร่วมกันได้ รวมถึงการส่งเสริมความเข้าใจ ดิจิทัลระดับพื้นฐาน การจัดตั้งศูนย์ฝึกอบรมหลักสูตรขั้นสูงภายในองค์กร มีการจัดสัมมนาและสร้าง ตัวเลือก ในการฝึกอบรมที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานด้วยเทคโนโลยีและอุปกรณ์ดิจิทัล ทั้งนี้ องค์กร จะต้องมีการจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานเต็มใจรับและมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนดิจิทัล การดำเนินการร่วมมือ กับหน่วยงานภายในหรือ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พร้อมทั้งสนับสนุนการเข้าร่วมกระบวนการปรับเปลี่ยน และการให้ความสำคัญ ของการดึงดูดและเปิดรับสมัครผู้ปฏิบัติงานที่มีความสามารถและเชี่ยวชาญ ด้านเทคโนโลยีเข้ามาในองค์กร อีกด้วย

ปัจจัยที่ 6 กระบวนการจัดการ (Management process) ความรวดเร็วและว่องไว เป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับองค์กรในการเปิดรับ การปรับเปลี่ยนสู่ดิจิทัล อย่างไรก็ตาม นอกจากจะมีความ รวดเร็วแล้ว กระบวนการจัดการด้านการปรับเปลี่ยนสู่ดิจิทัลจะต้องดีและมีคุณภาพด้วย ทั้งนี้การ กำหนดรูปแบบการจัดการที่ตั้นนั้นไม่มีรูปแบบตายตัว หากแต่จะมีการวางแนวทางที่เหมาะสมกับบริบท และสภาพแวดล้อมขององค์กร การปรับเปลี่ยนสู่ดิจิทัล ต้องมีกิจกรรมหลักที่จะต้องปฏิบัติ นั่นคือ การ กำหนดและวางเป้าหมายของกิจกรรม การดำเนินการ ประเมินผลและปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพ ซึ่ง ความสำคัญของการจัดการ ด้านการปรับเปลี่ยนสู่ดิจิทัลอย่างเป็นระบบในระยะเริ่มต้นนั้นจะนำไปสู่ การปฏิบัติที่ง่ายขึ้น ทั้งนี้ผู้นำที่มีหน้าที่จัดการเกี่ยวกับการปรับเปลี่ยนสู่ดิจิทัลมักจะดำเนินการโดยทีม ที่ได้รับมอบหมาย รวมถึงหากมีการบริหารจัดการปรับเปลี่ยนสู่ดิจิทัลแบบเชิงรุก และดำเนินการอย่าง รวดเร็วจะส่งผลให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ได้

ตารางที่ 2.1 การสังเคราะห์เพื่อกำหนดองค์ประกอบขององค์กรดิจิทัลจากแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของนักวิชาการต่าง ๆ

องค์ประกอบ	Deborah, S. et al (2016)	Stefanie, U. et al (2018)	Grab, B. et al (2019)	Meike, S. & Sonja, P. (2021)	จำลักษณ์ ขุนพลแก้ว (2561)	ถนอมวรรณ ช่างทอง (2562)	นพพล แก้วสุวรรณ และคณะ (2563)	จันทร์จิรา เทลาราช (2564)	รวม
1. ความคิดเชิงดิจิทัล	✓				✓				2
2. กระบวนการจัดการ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	8*
3. ผู้ปฏิบัติงาน	✓	✓	✓	✓		✓		✓	6*
4. ความรู้และทักษะดิจิทัล					✓		✓		2
5. วัฒนธรรมองค์กร			✓	✓	✓	✓	✓	✓	6*
6. ทักษะเทคโนโลยี	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	7*
7. สภาพแวดล้อมภายใน		✓							1
8. ผู้รับบริการ			✓	✓					2
9. กลยุทธ์ดิจิทัล				✓				✓	2
รวม	4	4	5	6	4	4	4	5	36

จากตารางที่ 2.1 เห็นได้ว่าองค์ประกอบขององค์กรดิจิทัลที่เป็นกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี (theoretical framework) มีจำนวน 9 องค์ประกอบ แต่ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยคัดเลือกเฉพาะองค์ประกอบที่มีค่าความถี่ตั้งแต่ 6 ขึ้นไปเพื่อเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย (conceptual framework) ดังนั้น องค์ประกอบขององค์กรดิจิทัลจึงมี 4 องค์ประกอบ ดังแสดงในภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 องค์ประกอบขององค์กรดิจิทัล

จากการสังเคราะห์ความเป็นองค์กรดิจิทัล มี 4 องค์ประกอบ แต่ละองค์ประกอบมีรายละเอียดดังนี้

### 1) ผู้ปฏิบัติงาน

ผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้ปฏิบัติหน้าที่ในการดำเนินงานต่าง ๆ ขององค์กร ซึ่งได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายและแนวคิดเกี่ยวกับผู้ปฏิบัติงานขององค์กรดิจิทัล ดังนี้

Deborah, S. et al (2016) กล่าวว่า ผู้ปฏิบัติงาน หมายถึง ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรซึ่งมีความรู้ ความสามารถด้านดิจิทัล (Digital Literacy) ให้เท่าเทียมกันในทุก ๆ กลุ่มและช่วงอายุ ไม่เพียงแต่เน้นการพัฒนาให้พนักงานมีความรู้ในเทคโนโลยีดิจิทัล มีทักษะ มีตรรกะ เป็นเหตุเป็นผล ที่จะตระหนักได้ว่าในกลยุทธ์ด้านต่าง ๆ ที่องค์กรออกแบบมา กระบวนการปฏิบัติงานใด ๆ หรือในการแก้ปัญหาในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง จะต้องใช้ข้อมูลชุดไหน เทคโนโลยีดิจิทัลอะไรมาช่วยในช่วงเวลาไหน และเมื่อเลือกใช้เทคโนโลยีได้แล้วองค์กรจะต้องพัฒนาให้พนักงานมีความพร้อม มีทักษะ มั่นใจที่จะใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเหล่านั้นอย่างผู้ชำนาญการ เพื่อประหยัดเวลาในการปฏิบัติงาน และเพื่อความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีความคิดเชิงวิเคราะห์ สามารถแก้ปัญหาที่สลับซับซ้อนได้ มีความคิดสร้างสรรค์ บริหารอารมณ์ตนเองได้ดี สามารถทำงานประสานงานร่วมกับผู้อื่นได้เป็นอย่างดี มีความคิดเชิงบวก มีจิตใจที่ใส่ใจในการบริการ มีการเจรจาต่อรองที่ดี และมีความยืดหยุ่นทางความคิด

Stefanie, U. et al (2018) กล่าวว่า ผู้ปฏิบัติงาน หมายถึง ภาวะผู้นำ อายุ และการศึกษาของบุคลากรในองค์กร กำลังคนที่ทำงาน การเพิ่มความเข้าใจระหว่างผู้นำและบุคลากร การมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกันของบุคลากรและการพึ่งพาซึ่งกันและกันของบุคลากรเป็นพื้นฐานขององค์กร

दन्यरूठु ठनढतररुढररु (2561) ได้กล่าวว่า ผู้ปฏิบัติงาน หมายถึง พนักงานในองค์กรเป็นผู้มี ความรู้ ประสบการณ์ ทักษะ คุณลักษณะ และพฤติกรรมที่เหมาะสมกับรูปแบบของธุรกิจที่จะก้าวไปสู่การเปลี่ยนแปลงเชิงดิจิทัลภายในองค์กร และที่สำคัญคือการสร้างและปลูกฝังเรื่องดิจิทัลแก่พนักงาน

จันทรจิรา เหลลราช (2564) กล่าวว่า ผู้ปฏิบัติงาน หมายถึง ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรที่มีความรู้ มีทักษะและความเข้าใจที่สามารถปฏิบัติงานได้ในสภาวะแวดล้อมดิจิทัล ความสามารถในการประยุกต์เทคโนโลยีสมัยใหม่ได้อย่างหลากหลาย เหมาะสม และมีประสิทธิภาพในสถานที่และสถานการณ์ที่แตกต่างกัน ความสามารถด้านดิจิทัลยังช่วยให้ผู้ปฏิบัติงาน ได้มีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมและสื่อสารร่วมกันกับทีมขับเคลื่อนการปรับเปลี่ยนสู่ดิจิทัลขององค์กร ซึ่งความรู้ ทักษะและความสามารถของผู้ปฏิบัติงานเป็นส่วนสำคัญต่อการพัฒนาสู่องค์กรดิจิทัล

จากข้อความข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ผู้ปฏิบัติงาน หมายถึง ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรที่มีความรู้และทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัล มีทัศนคติที่ดีต่อเทคโนโลยีดิจิทัล สามารถ

ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการดำเนินงานต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งมีการพัฒนาความรู้และทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัลให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกอย่างสม่ำเสมอ

## 2) ทฤษฎีการเทคโนโลยี

ทฤษฎีการด้านเทคโนโลยีเป็นปัจจัยสำคัญในการดำเนินงานขององค์กรให้ประสบความสำเร็จ ซึ่งได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายและแนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎีการด้านเทคโนโลยีขององค์กรดิจิทัล ดังนี้

Deborah, S. et al (2016) กล่าวว่า ทฤษฎีการเทคโนโลยี หมายถึง เครื่องมือและข้อมูลดิจิทัลเป็นปัจจัยสำคัญในการดำเนินงานขององค์กรดิจิทัล และทฤษฎีการที่จำเป็นจะช่วยให้การดำเนินงานมีความคล่องตัว ซึ่งในเบื้องต้นองค์กรดิจิทัลจะต้องพัฒนาให้องค์กรมีความพร้อมใน 3 ด้าน คือ (1) Real-Time Customer Data: การมีข้อมูลเกี่ยวกับลูกค้าที่ถูกต้อง เหมาะสม ทันกาล จะเป็นประเด็นสำคัญในการออกแบบกลยุทธ์ทางการตลาด (2) Integrated Operations Data: ลักษณะเด่นอย่างหนึ่งขององค์กรดิจิทัลคือการตัดสินใจในการแก้ปัญหา ปรับปรุงงาน ที่ต้องมีความรวดเร็ว (3) Collaborative Tools: องค์กรดิจิทัลจะต้องมีความสามารถในการสรรหาและเลือกใช้เครื่องมือ อุปกรณ์ต่าง ๆ มาทดแทนการติดต่อสื่อสารแบบเดิมที่เป็นไซโล เกิดเป็นการทำงานรูปแบบใหม่ที่ไร้ ลด ลำดับชั้น เช่น E-mail, Social Media, Application ต่างๆ เป็นต้น

Stefanie, U. et al (2018) กล่าวว่า ทฤษฎีการเทคโนโลยี หมายถึง การนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่ทันสมัยมาใช้ในองค์กร การเชื่อมต่อเครือข่าย การเชื่อมโยงของระบบดิจิทัลในองค์กร การนำเทคโนโลยี บูรณาการและใช้ประโยชน์ด้านนวัตกรรม เป็นองค์ประกอบสำคัญในองค์กรดิจิทัล

จันทร์จิรา เหลลราช (2564) กล่าวว่า ทฤษฎีการเทคโนโลยี หมายถึง ปัจจัยสำคัญที่องค์กรจำเป็นต้องดำเนินการ ซึ่งการที่องค์กรสามารถทำความเข้าใจในความก้าวหน้าของเทคโนโลยีในยุคดิจิทัล รวมถึงการพัฒนาความสามารถของระบบสารสนเทศขององค์กรและนำมาประยุกต์ใช้งานในทุกภาคส่วนของบริษัท จะส่งผลดีต่อการปรับเปลี่ยนไปสู่องค์กรดิจิทัลได้ ผู้บริหารควรเริ่มต้นปรับระบบหลักขององค์กรให้เป็นดิจิทัลที่นำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาใช้ในการดำเนินงาน การเริ่มต้นติดตั้งและพัฒนาโครงสร้างของแพลตฟอร์ม การวางระบบบริหารลูกค้าสัมพันธ์ ระบบวางแผนและจัดการองค์กรด้วย

วิลาวรรณ ทรัพย์พิศาล (2554) กล่าวว่า ทฤษฎีการเทคโนโลยี หมายถึง ปัจจัยที่เอื้อประโยชน์ทางด้านการทำงานในองค์กร ช่วยให้องค์กรสามารถดำเนินการต่าง ๆ ไปสู่เป้าหมายได้อย่างมั่นใจ โดยเฉพาะความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งจะเป็นพลังเสริมให้บุคลากรในองค์กรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และพร้อมจะปฏิบัติงานที่ท้าทายความรู้ ความสามารถ สร้างความสำเร็จให้แก่องค์กรได้มากยิ่งขึ้นด้วยเทคโนโลยีที่เหมาะสม



ถนอมวรรณ ช่างทอง (2561) กล่าวว่า ทรัพยากรเทคโนโลยี หมายถึง เทคโนโลยีดิจิทัลที่สอดคล้องกับภาระงานที่ได้กำหนดไว้ในโครงสร้างการบริหารงาน รวมถึงการส่งเสริมให้บุคลากร เรียนรู้ เข้าใจ วิธีการนำเทคโนโลยีการสื่อสารทางไกล เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ เทคโนโลยีเครือข่ายคอมพิวเตอร์มาใช้ในองค์กรอย่างต่อเนื่องและทั่วถึง พร้อมทั้งประเมินผลการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในองค์กรอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

จากข้อความข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ทรัพยากรเทคโนโลยี หมายถึง ปัจจัยด้านวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือทางเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีความสอดคล้องกับการดำเนินงานขององค์กร มีคุณภาพและทันสมัย เพียงพอต่อความต้องการของคนในองค์กร รวมถึงส่งเสริมให้คนในองค์กรนำเทคโนโลยีมาใช้ในองค์กร พร้อมทั้งกำกับติดตามและประเมินผลการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

### 3) กระบวนการจัดการ

กระบวนการจัดการเป็นกระบวนการในการปฏิบัติงานในองค์กรเพื่อให้งานต่าง ๆ ขององค์กรบรรลุเป้าหมาย ซึ่งได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายและแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการจัดการขององค์กรดิจิทัล ดังนี้

Deborah, S. et al (2016) กล่าวว่า กระบวนการจัดการ หมายถึง กระบวนการปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มคุณค่าและสร้างความแตกต่างจากองค์กรอื่น ๆ ใน 3 มิติหลัก คือ (1) Digitized Operations คือ กระบวนการปฏิบัติงานขององค์กรดิจิทัลจะต้องออกแบบมาให้เป็นกระบวนการปฏิบัติงานที่เป็นวิทยาศาสตร์ มีตรรกะที่เป็นเหตุเป็นผลที่อธิบาย (2) Collaborative Learning คือ การปฏิบัติงานจะต้องอยู่บนพื้นฐานของความร่วมมือ ร่วมแรง ร่วมใจ มองภาพกว้าง (3) Data-Driven Decision : พื้นฐานของกระบวนการพัฒนางาน การแก้ปัญหา ตัดสินใจขององค์กรดิจิทัลจะต้องมีวัฒนธรรมการทำงานที่อ้างอิงเชื่อมโยงกับข้อมูล

Stefanie, U. et al (2018) กล่าวว่า กระบวนการจัดการ หมายถึง โครงสร้างและกลยุทธ์ขององค์กรดิจิทัลมีการปรับปรุงกระบวนการทำงาน การจัดการทำงานในเชิงรุก ทำให้องค์กรมีความยั่งยืน

จันทร์จิรา เหลลราช (2564) กล่าวว่า กระบวนการจัดการ หมายถึง การวางแผนทางที่เหมาะสมกับบริบทและสภาพแวดล้อมขององค์กร การปรับเปลี่ยนสู่ดิจิทัลต้องมีกิจกรรมหลักที่จะต้องปฏิบัติ นั่นคือ การกำหนดและวางเป้าหมายของกิจกรรม การดำเนินการ ประเมินผลและปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งความสำคัญของการจัดการ ด้านการปรับเปลี่ยนสู่ดิจิทัลอย่างเป็นระบบในระยะเริ่มต้นนั้นจะนำไปสู่การปฏิบัติที่งายขึ้น ทั้งนี้ผู้นำที่มีหน้าที่จัดการเกี่ยวกับการปรับเปลี่ยนสู่ดิจิทัลมักจะดำเนินการโดยทีมที่ได้รับมอบหมาย รวมถึงหากมีการบริหารจัดการปรับเปลี่ยนสู่ดิจิทัลแบบเชิงรุก และดำเนินการอย่างรวดเร็วจะส่งผลให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ได้

จำลอง ชุนพลแก้ว (2561) กล่าวว่า กระบวนการจัดการ หมายถึง ระบบงาน และกระบวนการภายในที่ต้องสิ้นไหลแบบไร้รอยต่อ ข้อมูลต่าง ๆ ภายในองค์กรถูกจัดเก็บในระบบฐานข้อมูลกลาง เพื่อลดความซ้ำซ้อน เชื่อถือได้ว่าทุกคนจะใช้ข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน

ถนอมวรรณ ช่างทอง (2562) กล่าวว่า กระบวนการจัดการ หมายถึง การกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ เป้าหมาย นโยบายการให้บริการรูปแบบใหม่ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ด้านดิจิทัลชัดเจน สามารถแปลงเป็นกระบวนการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ และสร้างความได้เปรียบในเชิงการแข่งขันกับองค์กรอื่นได้ โดยเน้นกระบวนการทำงานในเชิงรุกที่ทำให้องค์กรมีความยั่งยืน มีความคล่องตัวผ่านระบบงานและกระบวนการภายในที่ต่อเนื่อง รวมถึงระบบฐานข้อมูลที่เพียงพอและตรงกับความต้องการของผู้ใช้ในองค์กรที่ทันต่อความต้องการ

จากข้อความข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า กระบวนการจัดการ หมายถึง องค์กรมีการกำหนดโครงสร้างและกลยุทธ์ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างชัดเจน มีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในกระบวนการทำงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและสร้างความได้เปรียบในเชิงการแข่งขันกับองค์กรอื่นได้ รวมถึงมีกระบวนการทำงานที่มีความรวดเร็วและคล่องตัว

#### 4) วัฒนธรรมองค์กร

วัฒนธรรมองค์กรเป็นค่านิยมของคนในองค์กรที่ปฏิบัติสืบต่อกันมา ซึ่งได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายและแนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรดิจิทัล ดังนี้

จันทร์จิรา เหลลราช (2564) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง ทัศนคติและค่านิยมของคนในองค์กรที่ยอมรับการเปลี่ยนแปลง ให้ความสำคัญกับการยืดหยุ่นและเปิดกว้าง การเต็มใจยอมรับเทคโนโลยีดิจิทัลสมัยใหม่และนำไปใช้ประโยชน์ การเน้นความคิดสร้างสรรค์และความทะเยอทะยานในการปรับปรุงกระบวนการดำเนินงาน ค่านิยมองค์กรเกี่ยวกับการแข่งขันที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน รวมถึงการให้ความรู้และปรับปรุงทัศนคติที่ดีแก่ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรทุกภาคส่วน จะส่งผลต่อความสามารถในการปรับปรุงรูปแบบการดำเนินงานขององค์กร ทั้งนี้องค์กรจะต้องสร้างและปรับเปลี่ยนความคิดที่ไม่ใช่การปรับเปลี่ยนเพียงแค่ด้านเทคโนโลยีด้วยการจัดหาระบบและแพลตฟอร์มเข้ามาเท่านั้น หากแต่เป็นองค์กรที่มีวัฒนธรรมในการเปิดรับการใช้เทคโนโลยีรูปแบบสมัยใหม่เพื่อการปรับโครงสร้างพื้นฐานต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นรูปแบบการดำเนินงาน การสร้างธุรกิจรูปแบบใหม่เพื่อความสามารถในการแข่งขัน การสร้างประสบการณ์ที่ดีให้แก่ลูกค้า การปฏิสัมพันธ์กับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร

ถนอมวรรณ ช่างทอง (2562) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง การเปลี่ยนแนวความคิดที่บุคลากรปฏิบัติงานต่อเนื่องกันมานานให้เป็นแนวความคิดใหม่ โดยไม่ขัดกับวิถีชีวิตของบุคลากรในองค์กร กระตุ้นให้มีการยอมรับในการเปลี่ยนแปลงความคิด ความเชื่อเกี่ยวกับกระบวนการทำงานใหม่ ๆ อย่างทั่วถึง เพื่อลดการต่อต้านและนำนวัตกรรมมาใช้ในองค์กร

อารีย์ น้ำใจดี และพิชญาภา ยืนยาว (2564) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง องค์กรปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมให้สนับสนุนการสร้างนวัตกรรม และกระบวนการทำงานแบบใหม่ในอนาคต ความพร้อมในการปรับตัว ความว่องไวต่อการเปลี่ยนแปลง และความยืดหยุ่นในการดำเนินการ ยังต้องประกอบด้วย การยอมรับความเสี่ยงซึ่งสนับสนุนให้องค์กรทดลองสร้างรูปแบบการทำงานหรือบริการใหม่ และทดลองปฏิบัติเพื่อให้เกิดการเรียนรู้และนำความรู้ไปต่อยอดการพัฒนา รวมถึงการทำงานร่วมกันเพื่อส่งเสริมให้ทุกหน่วยงานเข้าใจการดำเนินการ สร้างความเข้าใจระหว่างหน่วยงาน ระดมความรู้ความสามารถ และความคิดเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง

ริน ชีร์ชญ์ (ม.ป.ป.) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง ทักษะและพฤติกรรมของคนในองค์กรมีความคล่องตัว เท้าทันความต้องการและวิถีชีวิตที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของลูกค้านี้ บุคลากรภายในองค์กรต้องมีทักษะในการเข้าถึงใจผู้อื่น ในขณะที่ก็ต้องสามารถฟื้นคืนพลังให้กับตัวเองได้เร็ว รวมถึงเข้าใจและสนุกกับการเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ ๆ

จากข้อความข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง พฤติกรรมของคนในองค์กรที่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงและมีความพร้อมในการปรับตัวในยุคดิจิทัล รวมถึงเปิดรับการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในองค์กรและพร้อมเรียนรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัลอยู่เสมอ

## 2. บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

ผู้วิจัยได้ศึกษาบริบทและสภาพการจัดการศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 เพื่อนำมาใช้ในการเป็นกรอบแนวทางในการวิจัยครั้งนี้ ตามรายละเอียดพอสังเขป ดังนี้

### 2.1 ข้อมูลพื้นฐาน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ตั้งอยู่เลขที่ 120 ถนนมลิวรรณ ตำบลชุมแพ อำเภอชุมแพ จังหวัดขอนแก่น 40130 มีพื้นที่รับผิดชอบการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้แก่ ประชากรในวัยเรียนของพื้นที่บริการ 7 อำเภอ ได้แก่ อำเภอชุมแพ อำเภอภูผาม่าน อำเภอภูเวียง อำเภอเวียงเก่า อำเภอหนองเรือ อำเภอสีชมพู และอำเภอหนองนาคำ

#### 2.1.1 ข้อมูลครูและบุคลากร (ข้อมูล ณ วันที่ 1 พฤศจิกายน 2564)

## ตารางที่ 2.2 ข้อมูลครูและบุคลากร

ที่	ตำแหน่ง	จำนวน (คน)
1	ผู้อำนวยการสถานศึกษา	176
2	รองผู้อำนวยการสถานศึกษา	16
3	ครู	2,111
4	ลูกจ้างประจำ	77
5	พนักงานราชการ	197
6	ครูอัตราจ้างชั่วคราว (ครูวิฤต, ครูวิทย์ฯ-คณิตฯ)	46
7	ธุรการสถานศึกษา	240
8	พี่เลี้ยงเด็กพิการ	130
9	ลูกจ้างชั่วคราว (นักการภารโรง)	76
10	ครูผู้ทรงคุณค่า	4
<b>รวม</b>		<b>3,073</b>

## 2.1.2 ข้อมูลสถานศึกษา (ข้อมูล ณ วันที่ 10 มิถุนายน 2565)

จำนวนสถานศึกษาทั้งหมด 256 สถานศึกษา ประกอบด้วย 254 สถานศึกษา และ 2 สาขา

## ตารางที่ 2.3 ข้อมูลสถานศึกษา

อำเภอ	ขนาดสถานศึกษา					รวม (สถานศึกษา)
	นักเรียน 0 คน*	เล็ก 1 – 120 คน	กลาง 121 – 600 คน	ใหญ่ 601 – 1,500 คน	ใหญ่พิเศษ 1,501 คน ขึ้นไป	
หนองเรือ	-	44	18	1	-	63
ชุมแพ	3*	34	19	1	-	57
สีชมพู	-	26	20	-	-	46
ภูเวียง	1*	33	13	2	-	49
เวียงเก่า	-	7	4	-	-	11
ภูผาม่าน	-	9	6	-	-	15
หนองนาคำ	-	9	6	-	-	15
<b>รวม</b>	<b>4</b>	<b>162</b>	<b>86</b>	<b>4</b>	<b>-</b>	<b>256</b>

## 2.2 การขับเคลื่อนนโยบายเกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัล

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ดำเนินการขับเคลื่อนภารกิจโดยใช้แผนเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการและพัฒนาคุณภาพการศึกษา ที่สอดคล้องเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ชาติพ.ศ. 2560 – 2580 แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 – 2564) แผนปฏิรูปประเทศด้านการศึกษา (ฉบับปรับปรุง) แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579 แผนปฏิบัติราชการระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2563 – 2565) กระทรวงศึกษาธิการ แผนปฏิบัติราชการระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2563 – 2565) สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน นโยบายการจัดการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ Quick Win และนโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 – 2565 โดยกำหนดกลยุทธ์ 4 กลยุทธ์ ได้แก่ 1) ส่งเสริมการจัดการศึกษาให้ผู้เรียนมีความปลอดภัยจากภัยทุกรูปแบบ 2) สร้างโอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษาให้กับประชากรวัยเรียนทุกคน 3) ยกกระดับคุณภาพการศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 และ 4) เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา ซึ่งได้ขับเคลื่อนนโยบายเกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัล ดังนี้

### 2.2.1 นโยบายเกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัล

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 กำหนดนโยบายพัฒนาคุณภาพผู้เรียนและคุณภาพครูในด้านเทคโนโลยีดิจิทัล และนโยบายส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในสถานศึกษา เพื่อให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ที่ 3 ยกกระดับคุณภาพการศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 และกลยุทธ์ที่ 4 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา โดยมีแนวทางการดำเนินการดังนี้

1) พัฒนาผู้เรียนให้มีสมรรถนะและทักษะด้านการอ่าน คณิตศาสตร์การคิดขั้นสูง นวัตกรรม วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีดิจิทัล และภาษาต่างประเทศ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน เชื่อมโยงสู่อาชีพและการมีงานทำ มีทักษะอาชีพที่สอดคล้องกับความต้องการของประเทศ

2) ส่งเสริม พัฒนาทักษะด้านดิจิทัลและด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนที่นำไปสู่ Digital Life & Learning

3) พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีศักยภาพในการจัดการเรียนการสอนสู่การเรียนรู้ฐานสมรรถนะ มีความรู้ความสามารถในการสร้างสรรค์และใช้เทคโนโลยีดิจิทัล รวมถึงมีความรู้ และทักษะในสังคมยุคชีวิตวิถีใหม่ (New Normal) มีแรงจูงใจในความเป็นครูมืออาชีพ

4) พัฒนาระบบฐานข้อมูลกลาง (Big Data) ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ ทันสมัย และเป็นปัจจุบัน เพื่อสามารถตอบสนองความต้องการ ที่

แตกต่างของนักเรียน และผู้รับบริการทุกประเภท รวมทั้งพัฒนาระบบฐานข้อมูลเพื่อปรับปรุงการบริการ กระบวนการตลอดจนการพัฒนาจนเกิดเป็นนวัตกรรมที่ตอบสนองความต้องการทั้งในภาพรวมและเฉพาะกลุ่มได้ โดยสามารถเชื่อมโยงกับฐานข้อมูลกลางของหน่วยงานอื่น ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและปลอดภัยในทุกมิติ

5) พัฒนาและจัดระบบข้อมูลสารสนเทศทางการศึกษา สำหรับประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้มีการเข้าถึงข้อมูลได้อย่างสะดวก

6) ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพทุกระดับ

### 2.2.2 ตัวอย่างโครงการส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่ดำเนินการเสร็จสิ้นแล้ว

1) โครงการพัฒนาสื่อดิจิทัลแพลตฟอร์ม OBEC Content Center และ VDO YouTube ในการจัดการเรียนการสอนของครู เพื่อส่งเสริมทักษะของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 โดยมีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อให้สถานศึกษามีสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ดิจิทัลแพลตฟอร์ม OBEC Content Center และเทคโนโลยี VDO YouTube เป็นฐานในการจัดการศึกษาภายในโรงเรียนเป็นอย่างดี (2) เพื่อให้ครูมีความรู้ สามารถผลิต จัดทำ และสร้างสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ดิจิทัลแพลตฟอร์ม OBEC Content Center และสื่อเทคโนโลยี VDO YouTube เพื่อจัดการเรียนการสอนให้กับผู้เรียนทั้งในระบบออนไลน์และออฟไลน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (3) เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้ ความเข้าใจ เกิดทักษะในการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 จากการใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์ ดิจิทัลแพลตฟอร์ม OBEC Content Center และสื่อเทคโนโลยี VDO YouTube ทั้งในระบบออนไลน์และออฟไลน์ได้ (4) เพื่อเป็นแหล่งข้อมูลในการศึกษา วิเคราะห์ วิจัย ประเมินผล และจัดทำข้อมูลสารสนเทศ OBEC Content Center และสื่อเทคโนโลยี VDO YouTube ในการนำเสนอผู้บริหาร ปรับปรุงแผนงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพื่อการพัฒนาการจัดการศึกษาต่อไป ผลจากการดำเนินงานพบว่า (1) โรงเรียนมีสื่ออิเล็กทรอนิกส์และสื่อเทคโนโลยี VDO YouTube ที่สามารถส่งเสริมและจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ (2) ครูมีสื่ออิเล็กทรอนิกส์และสื่อเทคโนโลยี VDO YouTube มาช่วยเหลือ ส่งเสริม พัฒนาการจัดการเรียนการสอนให้มีความสะดวกและมีประสิทธิภาพในการส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนมากยิ่งขึ้น (3) นักเรียน ผู้ปกครอง ครู บุคลากรทางการศึกษา ศึกษานิเทศก์ มีความเข้าใจ สามารถใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์ ดิจิทัลแพลตฟอร์ม OBEC Content Center และสื่อเทคโนโลยี VDO YouTube ในการส่งเสริมการเรียนรู้ ผ่านระบบออนไลน์และออฟไลน์ได้ดี (4) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวกับการส่งเสริมให้โรงเรียนใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์ ดิจิทัลแพลตฟอร์ม OBEC Content Center และสื่อเทคโนโลยี VDO YouTube ในการจัดการเรียนรู้ เพื่อส่งเสริมให้ผู้เรียนมีทักษะในศตวรรษที่ 21 (5) ทุกคนที่ใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์ ดิจิทัลแพลตฟอร์ม OBEC Content Center และสื่อเทคโนโลยี VDO มีความพึงพอใจในการดำเนินงานเป็น

อย่างดี มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและเกิดการพัฒนายั่งยืน ปัญหาและอุปสรรคที่พบคือ ด้วยสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ทำให้สามารถจัดอบรมเชิงปฏิบัติการครูแบบ On-Site ได้ จึงต้องดำเนินการอบรมในรูปแบบ Online แทน อีกทั้งครูบางคนไม่มีพื้นฐานในด้านคอมพิวเตอร์หรือระบบอิเล็กทรอนิกส์ ขณะที่ดำเนินการอบรมจะพบปัญหาในการดำเนินงาน จะไม่สามารถแก้ไขปัญหาได้ ทำให้ไม่สามารถจบหลักสูตรการอบรมได้ครบทุกคน

2) *โครงการส่งเสริมและพัฒนาการศึกษาทางไกลการผลิตสื่อดิจิทัลและการประชาสัมพันธ์เพื่อการศึกษา* โดยมีการดำเนินกิจกรรมดังนี้ (1) การประกวดสื่อดิจิทัล (2) ศูนย์ผลิตสื่อดิจิทัล (3) การศึกษาดูงานพัฒนาศักยภาพคณะทำงานฯ (4) การผลิตสื่อดิจิทัลเพื่อการศึกษาและประชาสัมพันธ์ สภาพปัญหาที่พบคือ (1) งบประมาณมีจำกัด ในการจัดทำภาพยนตร์สั้น (2) ขาดอุปกรณ์ในการถ่ายทำภาพยนตร์สั้น (3) การรวมตัวของคณะทำงานแต่ละครั้งเวลาไม่ตรงกัน เพราะต้องของความร่วมมือกับครูผู้สอน ภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19)

### 3) *โครงการส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในปีงบประมาณ 2565*

(1) โครงการการสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนผ่านแพลตฟอร์มด้านการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ เนื่องจากหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 ระบุถึงเนื้อหาความรู้ที่จำเป็นต่อการพัฒนาผู้เรียนให้เป็นคนดี มีปัญญา มีความสุข มีศักยภาพในการศึกษาต่อและประกอบอาชีพได้ ในอนาคตโดยจะต้องบรรลุสมรรถนะที่สำคัญ 5 ประการ อันได้แก่ ความสามารถในการสื่อสาร ความสามารถในการคิดความสามารถในการแก้ปัญหา ความสามารถในการใช้ทักษะชีวิตและความสามารถในการใช้เทคโนโลยีนั้นมีความสำคัญต่อระบบการจัดการเรียนการสอนของครูในทุกๆ ระดับ เนื่องด้วยความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีที่เข้ามามากมายในปัจจุบัน ส่งผลทำให้รูปแบบการดำเนินชีวิตของมนุษย์ มีการเปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้น ซึ่งก็รวมถึงวิธีการเรียนรู้ของผู้เรียนก็ต้องมีการเปลี่ยนแปลงตามไปด้วยเช่นกันในศตวรรษที่ 21 จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการพัฒนากรอบด้วยวิสัยทัศน์ ที่สามารถ สนองตอบต่อความต้องการอันแท้จริงของมนุษย์ และเป็นระบบที่ช่วยสร้างความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งสังคมไทยและสังคมโลก ทักษะที่สำคัญของครูในการจัดการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 คือ ทักษะการสอนด้วยนวัตกรรมสื่อดิจิทัลเข้ามาประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนรู้ในห้องเรียน ด้วยเหตุนี้ การพัฒนาครูผู้สอนให้เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการจัดการเรียนรู้ด้วยนวัตกรรมสื่อดิจิทัลกิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลาย เพื่อส่งเสริมสมรรถนะการจัดการเรียนรู้การจัดการเรียนรู้ ผลลัพธ์ของผู้เรียนอ่านออกเขียนได้ คิดเลขเป็น ใฝ่เรียนรู้ มีทักษะอาชีพต่อไป โครงการนี้มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อพัฒนาครูผู้สอนให้มีนวัตกรรมจัดการเรียนการสอนด้วยนวัตกรรมสื่อดิจิทัล (2) เพื่อให้ผู้เรียนอ่านออกเขียนได้ คิดเลขเป็น ใฝ่เรียนรู้ มีทักษะอาชีพ ด้วยนวัตกรรมสื่อดิจิทัล ซึ่งกิจกรรมในการดำเนินโครงการ ได้แก่ (1) กิจกรรมอบรมครูผู้สอนการจัดการ

เรียนการสอนด้วย สื่อดิจิทัล (2) กิจกรรมออกแบบสื่อการสอนดิจิทัล (3) กิจกรรมสังเกตการสอน สะท้อนผลในชั้นนักเรียน (4) กิจกรรมประกวดวิธีที่เป็นเลิศการจัดการเรียนการสอนด้วยนวัตกรรมสื่อดิจิทัลสู่ผลลัพธ์ของผู้เรียน

(2) โครงการส่งเสริมและพัฒนาการศึกษาทางไกล ระบบข้อมูลสารสนเทศ เพื่อการศึกษา สื่อดิจิทัลและสื่อประชาสัมพันธ์การศึกษา จากสภาวะการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ทำให้การจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ต้องปรับเปลี่ยนวิธีการเรียนการสอนแบบใหม่ ให้เข้ากับสภาพจริง การผลิตสื่อดิจิทัลและสื่อการศึกษาจึงมีความจำเป็นต้องพึ่งพาเทคโนโลยีทางการศึกษา วัสดุอุปกรณ์ ต่างๆ ที่จะนำไปใช้ในการผลิตสื่อดังกล่าวจึงมีความพร้อมสามารถรองรับการทำงานของผู้ที่เกี่ยวข้อง ได้เป็นอย่างดี เพื่อให้ได้สื่อที่มีประสิทธิภาพตรงความต้องการของผู้ใช้งานหรือครูและนักเรียนให้ สามารถใช้จัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพไม่น้อยไปกว่าการเรียนการสอนแบบปกติ ผู้ที่ เกี่ยวข้องควรได้รับการพัฒนา ความรู้ความสามารถควบคู่ไปด้วย เพื่อให้ได้สื่อการศึกษาที่มีคุณภาพ ขณะเดียวกันผลงาน กิจกรรมต่าง ๆ ทางการศึกษาต้องได้รับการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ทั้งภายใน และภายนอกเพื่อให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับทราบข่าวสารความเคลื่อนไหวทางการศึกษา ไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อประโยชน์ในการขับเคลื่อนการศึกษาตรงตามนโยบายของหน่วยงานบังคับ บัญชา และสร้างความเข้าใจอันดีในการจัดการศึกษาต่อผู้ปกครอง สังคมอันมีผลที่จะได้รับความ ร่วมมือในการช่วยพัฒนาการศึกษาแบบเป็นระบบครบวงจร อนึ่ง ข้อมูลสารสนเทศของสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ยังไม่มีการรวบรวมกันเป็นระบบ และยังไม่สามารถ บริหารจัดการให้เป็นระบบเดียวกันเพื่อใช้ในการสืบค้น ติดตามตรวจสอบและเป็นข้อมูลในการบริหาร จัดการทางการศึกษาได้อย่างเป็นรูปธรรม ที่จะสามารถเชื่อมโยงกับฐานข้อมูลหน่วยงานอื่นได้อย่างมี ประสิทธิภาพ โดยโครงการนี้มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาทางไกลและการ เข้าถึงการศึกษาเท่าเทียมกัน (2) เพื่อกระตุ้นและเพิ่มศักยภาพครู และบุคลากรทางการศึกษาในการ ผลิตและใช้สื่อดิจิทัลเพื่อพัฒนาการศึกษา (3) เพื่อเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสาร กิจกรรมความเคลื่อนไหว ผลงาน ด้านการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ขอนแก่น เขต 5 และโรงเรียนในสังกัด กิจกรรมในการดำเนินโครงการ ได้แก่ (1) อบรมการผลิตสื่อ ดิจิทัลและสื่อประชาสัมพันธ์การศึกษา (2) อบรมการใช้งานและบำรุงรักษาอุปกรณ์การศึกษา ทางไกล (3) การผลิตสื่อประชาสัมพันธ์และเผยแพร่ (4) พัฒนาระบบฐานข้อมูลกลาง (Big data) ของ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา



### 3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์กรดิจิทัล ดังนี้

#### 3.1 งานวิจัยในประเทศ

ถนอมวรรณ ช่างทอง (2562) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาและความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษา ในอำเภอท่าชนะ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอท่าชนะ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 (2) ระดับความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษา และ (3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมและความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษา ผลการวิจัยปรากฏว่า (1) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากสูงสุดไปต่ำสุดได้ดังนี้ ด้านการทางานเป็นทีมและการทางานร่วมกัน ด้านการให้กำลังใจแก่บุคลากรในองค์กร ด้านการกำหนดภาระงาน ด้านการจัดหาทรัพยากร ด้านการสนับสนุนและให้กำลังใจบุคลากร ด้านการขจัดอุปสรรคต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรม ด้านการมีเสรีภาพ และด้านผลงานนวัตกรรมที่ทำหาย (2) ความเป็นองค์กรดิจิทัลโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงตามลำดับดังต่อไปนี้ ด้านวัฒนธรรมองค์กร ด้านบุคลากร ด้านโครงสร้างและกระบวนการทำงาน และด้านเทคโนโลยี และ (3) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษาในภาพรวมอยู่ในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.85

นันทะ บุตรน้อย, สุธีรา ทิพย์วิวัฒน์พจนาน และกาญจนา คุมา (2563) ทำการศึกษาผลกระทบของการปรับเปลี่ยนสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลต่อการพัฒนาการบริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการปรับเปลี่ยนสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลและผลกระทบของการปรับเปลี่ยนสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลต่อการพัฒนาการบริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) ประชากร คือ อปท. ในประเทศไทย กลุ่มตัวอย่าง คือ อปท. จำนวน 250 แห่ง กำหนดโดยใช้เกณฑ์ของสถิติเวเนสส์และเลือกด้วยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ และการวิเคราะห์สมการโครงสร้าง ผลการวิจัยพบว่า อปท. มีการปรับเปลี่ยนสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลโดยรวมอยู่ในระดับมาก และการปรับเปลี่ยนสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลมีผลกระทบทางตรงเชิงบวกต่อการพัฒนาการบริการสาธารณะอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

จันทร์จิรา เหลลราช และกุลธิดา ท้วมสุข (2565) ได้ศึกษาเกี่ยวกับกลยุทธ์องค์กรประกอบ และกระบวนการปรับเปลี่ยนสู่องค์กรดิจิทัลของมหาวิทยาลัยไทย การศึกษาครั้งนี้มี

วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงกลยุทธ์ องค์ประกอบ และกระบวนการปรับเปลี่ยนสู่องค์กรดิจิทัลของ มหาวิทยาลัยไทย โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัยไทย จำนวน 6 แห่ง แห่งละ 1 คน และคณบดีจากมหาวิทยาลัย 6 แห่ง แห่งละ 1 คน รวม 12 คน ด้วยการสัมภาษณ์แบบ มีโครงสร้าง ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์การปรับเปลี่ยนสู่องค์กรดิจิทัลของมหาวิทยาลัยไทย ดำเนินการ ขึ้นเพื่อบรรลุเป้าหมาย 6 ด้าน คือ 1) รูปแบบการดำเนินงาน 2) การจัดการเรียนการสอนและพัฒนา หลักสูตร 3) โครงสร้างพื้นฐาน 4) การพัฒนาบุคลากรและนักศึกษาที่มีทักษะดิจิทัล 5) การวิจัยและ พัฒนานวัตกรรม 6) การใช้ข้อมูลที่มีความปลอดภัยร่วมกัน นอกจากนี้องค์ประกอบของการ ปรับเปลี่ยนสู่องค์กรดิจิทัล ประกอบด้วย 1) กลยุทธ์และรูปแบบการดำเนินงาน 2) การยึดลูกค้าเป็น ศูนย์กลาง 3) เทคโนโลยีดิจิทัล 4) บุคลากร 5) นวัตกรรมดิจิทัล 6) วัฒนธรรมดิจิทัล 7) ขับเคลื่อน ด้วยข้อมูล 8) การทำงานร่วมกัน และ 9) ระบบนิเวศองค์กร กระบวนการปรับเปลี่ยนสู่องค์กรดิจิทัล พบว่า มี 2 แนวทาง คือ 1) ดำเนินการตามกระบวนการเปลี่ยนสู่ดิจิทัล และ 2) ปรับเปลี่ยนโดย การบูรณาการทุกกระบวนการไปพร้อมกัน

สุภาภรณ์ สีสุพรรณ และอจิรภาส เพียรขุนทด (2565) ทำการวิจัยเรื่อง การปรับตัว เพื่อเข้าสู่การเปลี่ยนแปลงเป็นองค์กรดิจิทัลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมือง จังหวัด ขอนแก่น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาวัฒนธรรมปรับตัวขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขต พื้นที่อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น เพื่อไปสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล 2) เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรค ของวัฒนธรรมปรับตัวขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตพื้นที่อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น เพื่อไปสู่ การเป็นองค์กรดิจิทัล โดยเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภายใน อำเภอเมืองจังหวัดขอนแก่น ภายใต้สังกัดองค์กรที่มีงบประมาณดำเนินงาน น้อยกว่า 100,000,000 บาท จำนวน 2 แห่ง เปรียบเทียบกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีงบประมาณดำเนินงาน 100,000,000 บาทขึ้นไป จำนวน 2 แห่ง โดยแต่ละแห่งมีผู้ให้ข้อมูล 5 คน สัมภาษณ์จากบุคลากรใน ตำแหน่งที่ครอบคลุมภารกิจงานตามโครงสร้างขององค์กร ได้แก่ ตำแหน่งผู้บริหาร ตำแหน่งปลัด/รอง ปลัด ตำแหน่งผู้อำนวยการกอง ตำแหน่งหัวหน้างาน และตำแหน่งผู้ปฏิบัติงาน รวมจำนวนผู้ให้ข้อมูล ทั้งสิ้น 20 คน ข้อมูลที่เก็บได้นำมาวิเคราะห์แบบแก่นสาระ ผลการวิจัยบ่งชี้ว่าองค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่นมีความพยายามในการปรับตัวเพื่อไปสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล โดยสามารถอธิบายตามกรอบ แนวคิดการวิจัยของปัจจัยที่มีผลในการนำพาองค์กรไปสู่องค์กรดิจิทัลได้ ดังนี้ 1) การใช้งบประมาณ ตามลำดับความสำคัญภายใต้งบประมาณที่มีอย่างจำกัด 2) การปรับกระบวนการปฏิบัติงานที่แตกต่าง กันตามลักษณะของงานแต่ละประเภท 3) การปรับตัวตามระเบียบกฎหมายที่แตกต่างกันตามลักษณะ งานที่มีและไม่มีกฎหมายรองรับ 4) การปรับตามความจำเป็นขององค์กรที่มีขนาดต่างกัน 5) การ เพิ่มทักษะความรู้ความสามารถของบุคลากร และ 6) การปรับโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลขององค์กรให้ เพียงพอต่อการใช้งานเท่าที่จำเป็นเท่านั้น นอกจากนี้ ยังพบปัญหาและอุปสรรคขององค์กรปกครอง

ส่วนท้องถิ่นในการปรับตัวไปสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล ได้แก่ 1) ปัญหาด้านทักษะความรู้ของบุคลากร 2) ปัญหาด้านงบประมาณ ซึ่งหากไม่ได้รับการแก้ไข การปรับตัวไปสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลก็ยากที่จะเกิดขึ้นได้

### 3.2 งานวิจัยในต่างประเทศ

Deborah, S. et al (2016) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความเป็นองค์กรดิจิทัล: การก้าวสู่ความชำนาญ ด้านดิจิทัล (Becoming a Digital Organization: The Journey to Digital Dexterity) โดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารจาก 150 องค์กรที่มีลักษณะเป็นองค์กรดิจิทัล เช่น Samsung, airbnb, Taco Bell, Apple, Boeing, intel, Roche, Nike เป็นต้น สรุปเป็นคุณลักษณะเด่นองค์กรดิจิทัลได้ว่า องค์กรดิจิทัลจะหมายถึงมิติในการพัฒนาองค์กรในสองมิติ คือ 1) Digital Capability: ความสามารถขององค์กรในการเลือกสรรหา เทคโนโลยีดิจิทัลต่าง ๆ 2) Digital Dexterity: เป็นความสามารถขององค์กรในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่เลือกและสรรหามาให้เกิดประโยชน์สูงสุดตามแผนกลยุทธ์ขององค์กร และองค์กรดิจิทัลจะมีคุณลักษณะที่แตกต่างไปจากองค์กรอนาล็อก (Analog) ในภาพใหญ่ๆ ที่เรียกว่า “M – PWR” มีรายละเอียดดังนี้ 1) Mindset (M) : เป็นความมุ่งมั่น ชัดเจนขององค์กรที่จะต้องมีความคิดแบบ “Digital – First” ที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรทุกภาคส่วนมีแนวคิดหรือความต้องการที่จะใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมาเป็นพื้นฐานในการขับเคลื่อน พัฒนาองค์กร ปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานต่างๆ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้มากขึ้น ลดความสูญเสีย เพิ่มความเร็ว และพัฒนาคนให้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ผสมผสานกับเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Co-Creation) ในการรังสรรค์นวัตกรรม 2) Practices (P): องค์กรดิจิทัลจะมีบรรทัดฐาน (norms) ในกระบวนการปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มคุณค่าและสร้างความแตกต่าง จากองค์กรอื่นๆ ใน 3 มิติหลักๆ คือ Digitized Operations, Collaborative Learning และ Data-Driven Decision 3) Workforce (W): องค์กรดิจิทัลจะมีมุมมองต่อพนักงานที่กว้างขวางกว่าเดิม จากองค์กรอนาล็อกที่มีมุมมองว่าพนักงานเป็นเพียงผู้รับจ้าง (Employee) ที่องค์กรจ้างมาปฏิบัติงานไปวัน ๆ มาสู่มุมมองที่มองว่าพนักงานเป็นส่วนหนึ่งของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร พนักงานทุกๆ คนเป็นเจ้าของงานที่มีส่วนสำคัญในผลสำเร็จขององค์กร และ 4) Resources (R): นอกเหนือไปจากคน (พนักงาน) แล้ว เทคโนโลยีดิจิทัลและข้อมูล จะเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญอย่างมากต่อองค์กรดิจิทัล ทรัพยากรเหล่านี้จะส่งผลต่อการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน

Stefanie, U. et al (2018) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่องการเปลี่ยนแปลงระบบดิจิทัลและผลกระทบต่อพฤติกรรมองค์กร ซึ่งจากการศึกษาพบว่า ตัวแบบที่เกี่ยวข้องของการนำเอาระบบดิจิทัลมาใช้ในองค์กร เป็นการนำเอาระบบใหม่เข้ามาใช้ในองค์กรต้องอาศัยปัจจัยแห่งความสำเร็จ 4 ประการ ซึ่งเป็นปัจจัยที่ขับเคลื่อนให้เกิดองค์กรดิจิทัล ประกอบด้วย 1) บุคลากร (People) ภาวะผู้นำ อายุและการศึกษาของบุคลากรในองค์กร กำลังคนที่ทำงาน การเพิ่มความเข้าใจระหว่างผู้นำและ

บุคลากร การมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกันของบุคลากรและการพึ่งพาซึ่งกันและกันของบุคลากรเป็นพื้นฐานขององค์กร 2) โครงสร้าง (Structure) กลยุทธ์องค์กร การปรับปรุงกระบวนการทำงาน การจัดการทำงานในเชิงรุก ทำให้องค์กรมีความยั่งยืน 3) สภาพแวดล้อมภายใน (Environment) เงื่อนไขปัจจัยและองค์ประกอบภายในขององค์กรที่มีความหลากหลาย โดยเฉพาะอย่างยิ่งเกี่ยวกับพฤติกรรมของคนในองค์กร ระบบดิจิทัลเริ่มต้นจากพฤติกรรมของคนในองค์กร เป็นสิ่งเล็ก ๆ จนกลายเป็นเอกลักษณ์และพัฒนาไปเป็นองค์กรที่ใหญ่ขึ้น ซึ่งปฏิสัมพันธ์กันกับสิ่งแวดล้อม รวมทั้งวัฒนธรรมภายในองค์กร 4) เทคโนโลยี (Technology) การนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่ทันสมัยมาใช้ในองค์กร การเชื่อมต่อเครือข่าย การเชื่อมโยงของระบบดิจิทัลในองค์กร การนำเทคโนโลยีบูรณาการและใช้ประโยชน์ด้านนวัตกรรม เป็นองค์ประกอบสำคัญในองค์กรดิจิทัล โดยปัจจัยทั้ง 4 ประการยังชี้ให้เห็นถึงผลกระทบโดยตรงที่มีต่อการบริหารองค์กรแห่งดิจิทัล นอกจากนี้ ยังได้อธิบายเพิ่มเติมว่า อิทธิพลของเทคโนโลยีที่มีต่อสภาพแวดล้อมการทำงาน เป็นปัจจัยสำคัญของพฤติกรรมองค์กร เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีอาจไม่เพียงส่งผลกระทบต่อลักษณะเฉพาะของพนักงาน แต่ยังรวมถึงโครงสร้างองค์กรขององค์กรด้วย วิธีการนำเทคโนโลยีมาใช้หรือใช้งาน อาจส่งผลกระทบต่อวัฒนธรรมภายในขององค์กร รวมถึงพฤติกรรมที่มีต่อผู้มีส่วนได้เสีย นอกจากนี้ การใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยอาจนำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลงอย่างค่อยเป็นค่อยไป

Wahyu, L., Mihardjo, W. & Sasmoko, S. (2018) ได้ศึกษาการแปลงระบบดิจิทัล: บทบาทความเป็นผู้นำทางดิจิทัลในการพัฒนานวัตกรรมรูปแบบธุรกิจที่เป็นสื่อกลางโดยกลยุทธ์การสร้างความร่วมมือสำหรับ บริษัท ที่รับผิดชอบด้านการสื่อสารโทรคมนาคม มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินบทบาทของความเป็นผู้นำแบบดิจิทัลไม่ว่าจะเป็นทางตรงหรือทางอ้อมผ่านกลยุทธ์การสร้างความร่วมมือในการพัฒนานวัตกรรมรูปแบบธุรกิจ การศึกษาดำเนินการกับผู้ตอบแบบสอบถามผู้นำอาวุโส 88 คน การวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติใช้แอปพลิเคชัน SmartPLS ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำทางดิจิทัลส่งผลทางอ้อมผ่านกลยุทธ์การสร้างความร่วมมือในการพัฒนานวัตกรรมรูปแบบธุรกิจ กลยุทธ์การสร้างร่วมมือมีบทบาทเป็นสื่อกลางในความสัมพันธ์ระหว่างนวัตกรรมรูปแบบธุรกิจและความเป็นผู้นำทางดิจิทัล

Meike, S. & Sonja, P. (2021) ศึกษากรอบแนวคิดสำหรับองค์กรดิจิทัล โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อระบุว่าองค์ประกอบหลักใดที่ควรครอบคลุมการเปลี่ยนแปลงไปสู่องค์กรดิจิทัล และควรเป็นส่วนหนึ่งของกรอบแนวคิด ซึ่งกรอบแนวคิดนี้จะช่วยให้บริษัทต่าง ๆ สามารถบรรลุการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัลได้ จากการศึกษาด้วยการวิเคราะห์วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง จากนั้นตรวจสอบความเกี่ยวข้องขององค์ประกอบที่ได้ด้วยความช่วยเหลือจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ผลการวิจัยพบว่ากรอบแนวคิดสำหรับองค์กรดิจิทัล ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) โครงสร้างองค์กร (Organizational structure) 2) กลยุทธ์ (Strategy) 3) การจัดการทรัพยากรมนุษย์

(Human Resource Management) 4) เทคโนโลยีและโครงสร้างพื้นฐานใหม่ (New technologies and infrastructure) 5) ห่วงโซ่คุณค่า (Value chain 6) การพิจารณาลูกค้า (Customer-considerations) จากผลลัพธ์ที่ได้ กรอบแนวคิดนี้จะช่วยให้บริษัทต่างๆ ใช้เป็นแนวทางแบบองค์รวมเพื่อการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล นอกจากนี้ กระบวนการเปลี่ยนแปลงองค์กรไม่เพียงได้รับอิทธิพลจากปัจจัยด้านสถานการณ์เท่านั้น แต่ยังรวมถึงเงื่อนไขกรอบการเมืองและกฎหมาย ตลอดจนบริษัทอื่นๆ ในสภาพแวดล้อมด้วย อย่างไรก็ตาม การพึ่งพาและอิทธิพลเหล่านี้ไม่ได้ถูกรวบรวมไว้อย่างสมบูรณ์ในแนวคิดที่พัฒนาขึ้น



### บทที่ 3

## วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 มีวิธีดำเนินการวิจัยโดยแบ่งเป็น 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 การศึกษาระดับความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษา และระยะที่ 2 การศึกษาแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษา ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามประเด็นต่อไปนี้

1. ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูล
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล

### ระยะที่ 1 การศึกษาระดับความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษา

#### 1.1 ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูล

**1.1.1 ประชากรในการวิจัยครั้งนี้** คือ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ปีการศึกษา 2565 จำนวน 252 แห่ง

**1.1.2 กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้** คือ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ปีการศึกษา 2565 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1979 อ้างถึงใน พิเชิต ฤทธิจรูญ, 2544, น. 119) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 155 แห่ง โดยใช้วิธีการสุ่มแบบชั้นภูมิ (Stratified random sampling) ตามขนาดของสถานศึกษา จากนั้นใช้วิธีการสุ่มแบบง่าย (Simple random sampling) โดยการจับสลาก ดังรายละเอียดตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามขนาดโรงเรียน

ที่	ขนาดโรงเรียน	ประชากร (แห่ง)	กลุ่มตัวอย่าง (แห่ง)
1	เล็ก	162	81
2	กลาง	86	70
3	ใหญ่	4	4
	รวม	252	155

**1.1.3 ผู้ให้ข้อมูล** ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา 1 คน และครูผู้รับผิดชอบงานฝ่ายวิชาการ 1 คน จากแต่ละสถานศึกษาในกลุ่มตัวอย่าง 155 แห่ง รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 310 คน

## 1.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

**1.2.1 ลักษณะเครื่องมือ** เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยระยะที่ 1 คือ แบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้ (ภาคผนวก ค)

**ตอนที่ 1** แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และขนาดสถานศึกษา มีลักษณะเป็นแบบสำรวจรายการ (Check list) จำนวน 5 ข้อ

**ตอนที่ 2** แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นองค์การดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ประกอบด้วย ผู้ปฏิบัติงาน มีข้อความ 10 ข้อ ทรัพยากรเทคโนโลยี มีข้อความ 9 ข้อ กระบวนการจัดการ มีข้อความ 6 ข้อ และวัฒนธรรมองค์กร มีข้อความ 7 ข้อ มีลักษณะเป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating scale) โดยกำหนดระดับคะแนนเป็น 5 ระดับ ตามแนวคิดของลิเคอร์ท (Likert's Five Rating Scale) (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, น.121) ดังนี้

- ระดับ 1 หมายถึง สถานศึกษามีความเป็นองค์การดิจิทัลอยู่ในระดับน้อยที่สุด
- ระดับ 2 หมายถึง สถานศึกษามีความเป็นองค์การดิจิทัลอยู่ในระดับน้อย
- ระดับ 3 หมายถึง สถานศึกษามีความเป็นองค์การดิจิทัลอยู่ในระดับอยู่ในระดับปานกลาง
- ระดับ 4 หมายถึง สถานศึกษามีความเป็นองค์การดิจิทัลอยู่ในระดับอยู่ในระดับมาก
- ระดับ 5 หมายถึง สถานศึกษามีความเป็นองค์การดิจิทัลอยู่ในระดับอยู่ในระดับมากที่สุด

### 1.2.2 การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยระยะที่ 1 มีขั้นตอนการสร้าง ดังนี้

1) วิเคราะห์วัตถุประสงค์ของการวิจัย ศึกษาค้นคว้าเอกสาร ตำรา แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความเป็นองค์การดิจิทัลของสถานศึกษาเพื่อใช้ในการกำหนดกรอบแนวคิดในการสร้างแบบสอบถาม

2) สร้างแบบสอบถามฉบับร่างให้ครอบคลุมกับวัตถุประสงค์และตัวแปรให้สอดคล้องกับกรอบแนวคิดของการวิจัย

3) เสนอแบบสอบถามฉบับร่างให้อาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระ เพื่อตรวจสอบความถูกต้องครอบคลุมกับเนื้อหาที่ต้องการวัด และความเหมาะสมของภาษา

4) นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงและผ่านการเห็นชอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระแล้วให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 คน ตรวจสอบความตรงด้านเนื้อหา (Content

Validity) นำมาหาค่าความตรงโดยใช้เทคนิค IOC (Index of Congruence) ได้ค่าดัชนีความสอดคล้องรายข้ออยู่ระหว่าง 0.67 – 1.00 (ภาคผนวก ง)

5) นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้ว มาทดลองใช้กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน แล้วนำมาคำนวณหาค่าความเที่ยง (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach Alpha Coefficient) ได้ค่าความเที่ยงเท่ากับ .96 (ภาคผนวก จ)

6) นำแบบสอบถามเสนออาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษา ค้นคว้าอิสระเพื่อตรวจสอบและแก้ไขปรับปรุงแบบสอบถามจากนั้นจัดทำเป็นแบบสอบถามฉบับจริง เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

### 1.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

1.3.1 ผู้วิจัยขอหนังสือจากสาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ส่งถึงผู้อำนวยการโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูล

1.3.2 ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ส่งถึงผู้อำนวยการโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูล จำนวน 310 คน โดยผู้วิจัยกำหนดส่งแบบสอบถามกลับภายในระยะเวลา 1 สัปดาห์ ซึ่งเมื่อครบกำหนดแล้ว ได้แบบสอบถามกลับคืน จำนวน 214 ฉบับ

1.3.3 จากนั้นผู้วิจัยได้ทำการทวงถามแบบสอบถามกับโรงเรียนที่ยังไม่ได้ส่งแบบสอบถามกลับคืนด้วยตนเอง เป็นระยะเวลาอีก 1 สัปดาห์ เมื่อครบกำหนดแล้ว ได้แบบสอบถามกลับคืนอีก จำนวน 96 ฉบับ รวมทั้งสิ้น 310 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

### 1.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามมาประมวลผลข้อมูล วิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสถิติคอมพิวเตอร์ โดยมีขั้นตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยใช้การแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

ตอนที่ 2 ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 วิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) แล้วนำค่าที่ได้ไปเทียบกับเกณฑ์และการแปลความหมายค่าเฉลี่ยของแบบสอบถาม ตามเกณฑ์ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, น.121)



ค่าเฉลี่ย 1.00 ถึง 1.50	หมายถึง	ความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อยที่สุด
ค่าเฉลี่ย 1.51 ถึง 2.50	หมายถึง	ความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อย
ค่าเฉลี่ย 2.51 ถึง 3.50	หมายถึง	ความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง
ค่าเฉลี่ย 3.51 ถึง 4.50	หมายถึง	ความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก
ค่าเฉลี่ย 4.51 ถึง 5.00	หมายถึง	ความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด

## ระยะที่ 2 การศึกษาแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษา

2.1 ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ซึ่งได้มาโดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive random sampling) โดยมีเกณฑ์ในการคัดเลือก ดังนี้

2.1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาที่สถานศึกษามีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการจัดการเรียนการสอนและการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรม จำนวน 2 คน ได้แก่

- 1) นางสาวศุภนันท์ พิมติ ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนโนนหันวันครู
- 2) นายต่อพงษ์ ฝิวนางาม ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านวังขอนแดงหนองหญ้า

ปล้อง

2.1.2 ผู้อำนวยการกลุ่ม/ศึกษานิเทศก์ที่รับผิดชอบงานด้านการส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในสถานศึกษา จำนวน 3 คน ได้แก่

1) นางสาวโชติกา สุขศรีสง่า ผู้อำนวยการกลุ่มส่งเสริมการศึกษาทางไกล เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

2) นางวนิดา รัตน์รุ่งโรจน์ ศึกษานิเทศก์สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

3) นางธิติมิน คำมี ศึกษานิเทศก์สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

## 2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.2.1 ลักษณะเครื่องมือ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยระยะที่ 2 คือ แบบสัมภาษณ์ ผู้เชี่ยวชาญที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ซึ่งมีข้อคำถาม ประกอบด้วย (ภาคผนวก ค)

1) การพัฒนาความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษาในด้านผู้ปฏิบัติงานควรมีแนวทางอย่างไร

2) การพัฒนาความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษาในด้านทรัพยากรเทคโนโลยีควรมีแนวทางอย่างไร

3) การพัฒนาความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษาในด้านกระบวนการจัดการควรมีแนวทางอย่างไร

4) การพัฒนาความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษาในด้านวัฒนธรรมองค์กรควรมีแนวทางอย่างไร

### 2.2.1 การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยระยะที่ 2 มีขั้นตอนการสร้าง ดังนี้

1) ศึกษาค้นคว้าจากเอกสารตำราวิชาการ แนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และผลที่ได้จากระยะที่ 1

2) สร้างแบบสัมภาษณ์ฉบับร่างให้ครอบคลุมกับวัตถุประสงค์และตัวแปรให้สอดคล้องกับกรอบแนวคิดของการวิจัย

3) เสนอแบบสัมภาษณ์ฉบับร่างให้อาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระ เพื่อตรวจสอบความถูกต้องครอบคลุมกับเนื้อหาที่ต้องการวัด และความเหมาะสมของภาษา

4) นำแบบสัมภาษณ์ที่ปรับปรุงและผ่านการเห็นชอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระแล้วให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน ตรวจสอบความตรงด้านเนื้อหา (Content Validity) นำมาหาค่าความตรงโดยใช้เทคนิค IOC (Index of Congruence) ได้ค่าดัชนีความสอดคล้องรายข้อเท่ากับ 1.00

5) นำแบบสัมภาษณ์เสนออาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระเพื่อตรวจสอบและแก้ไขปรับปรุงแบบสัมภาษณ์ จากนั้นจัดทำเป็นแบบสัมภาษณ์ฉบับจริง เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

### 2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

2.3.1 ผู้วิจัยได้โทรศัพท์ประสานกับผู้ให้ข้อมูลที่เป็นผู้เชี่ยวชาญ จากนั้นนัดวัน เวลา และสถานที่ เพื่อเตรียมการดำเนินการสัมภาษณ์ตามที่ผู้เชี่ยวชาญสะดวก ดังนี้

- 1) นางสาวศุภนันท์ พิมพ์ สัมภาษณ์วันที่ 17 สิงหาคม 2565
- 2) นายต่อพงษ์ ผิวนางาม สัมภาษณ์วันที่ 18 สิงหาคม 2565
- 3) นางสาวโชติกา สุขศรีสง่า สัมภาษณ์วันที่ 19 สิงหาคม 2565
- 4) นางวนิดา รัตนรุ่งโรจน์ สัมภาษณ์วันที่ 21 สิงหาคม 2565
- 5) นางธิติมน คำมี สัมภาษณ์วันที่ 21 สิงหาคม 2565

2.3.2 ผู้วิจัยขอหนังสือจากสาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ส่งถึงผู้เชี่ยวชาญที่เป็นผู้ให้ข้อมูล เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษา

2.3.3 ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์ตามประเด็นที่กำหนดไว้ โดยขออนุญาตบันทึกข้อมูลการสัมภาษณ์ด้วยเครื่องบันทึกเสียง เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ในภายหลัง

#### 2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษา วิเคราะห์โดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) จากนั้นสรุปและนำข้อมูลมาเรียงเรียงเป็นแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5



## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัย เรื่อง แนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏผล ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

#### ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ปรากฏดังตารางที่ 4.1 ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม

(n = 310)

รายการ	จำนวน	ร้อยละ
<b>เพศ</b>		
ชาย	164	52.90
หญิง	146	47.10
<b>รวม</b>	<b>310</b>	<b>100</b>
<b>อายุ</b>		
ต่ำกว่า 25 ปี	19	6.13
25 – 35 ปี	81	26.13
36 – 45 ปี	82	26.45
46 ปีขึ้นไป	128	41.29
<b>รวม</b>	<b>310</b>	<b>100</b>

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

(n = 310)

รายการ	จำนวน	ร้อยละ
<b>ระดับการศึกษา</b>		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	2	0.65
ปริญญาตรี	121	39.03
ปริญญาโท	179	57.74
ปริญญาเอก	8	2.58
<b>รวม</b>	<b>310</b>	<b>100</b>
<b>ประสบการณ์การทำงาน</b>		
ต่ำกว่า 5 ปี	79	25.48
5 – 10 ปี	23	7.42
11 – 15 ปี	55	17.74
16 ปีขึ้นไป	153	49.36
<b>รวม</b>	<b>310</b>	<b>100</b>
<b>ขนาดสถานศึกษา</b>		
ขนาดเล็ก	162	52.26
ขนาดกลาง	140	45.16
ขนาดใหญ่	8	2.58
<b>รวม</b>	<b>310</b>	<b>100</b>

จากตารางที่ 4.1 ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 164 คน คิดเป็นร้อยละ 52.90 มีอายุ 46 ปีขึ้นไป จำนวน 128 คน คิดเป็นร้อยละ 41.29 สำเร็จการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาโท จำนวน 179 คน คิดเป็นร้อยละ 57.74 มีประสบการณ์การทำงาน 16 ปีขึ้นไป จำนวน 153 คน คิดเป็น ร้อยละ 49.36 และปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 162 คน คิดเป็นร้อยละ 52.26

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

การวิเคราะห์ระดับความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ปรากฏดังตารางที่ 4.2 – 4.6

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 โดยภาพรวม

(n = 310)

ที่	ความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษา	ระดับ		
		M	SD	แปลผล
1	ผู้ปฏิบัติงาน	4.02	0.74	มาก
2	ทรัพยากรเทคโนโลยี	3.91	0.76	มาก
3	กระบวนการจัดการ	4.04	0.68	มาก
4	วัฒนธรรมองค์กร	4.37	0.62	มาก
รวมเฉลี่ย		4.07	0.73	มาก

จากตารางที่ 4.2 ระดับความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $M = 4.07$ ,  $SD = 0.73$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปหาต่ำสุดได้ดังนี้ ด้านวัฒนธรรมองค์กร ( $M = 4.37$ ,  $SD = 0.62$ ) ด้านกระบวนการจัดการ ( $M = 4.04$ ,  $SD = 0.68$ ) ด้านผู้ปฏิบัติงาน ( $M = 4.02$ ,  $SD = 0.74$ ) และด้านทรัพยากรเทคโนโลยี ( $M = 3.91$ ,  $SD = 0.76$ )

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ด้านผู้ปฏิบัติงาน  
(n = 310)

ที่	ผู้ปฏิบัติงาน	ระดับ		
		M	SD	แปลผล
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงานเป็นอย่างดี	3.51	0.58	มาก
2	ครุมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัลในการจัดการเรียนการสอนเป็นอย่างดี	4.03	0.61	มาก
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงานได้เป็นอย่างดี	3.30	0.60	ปานกลาง
4	ครุมีทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการจัดการเรียนการสอนได้เป็นอย่างดี	4.05	0.67	มาก
5	ผู้บริหารสถานศึกษามีทัศนคติที่ดีต่อการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารสถานศึกษา	4.31	0.64	มาก
6	ครุมีทัศนคติที่ดีต่อการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน	4.35	0.60	มาก
7	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในบริหารงานทุกฝ่ายของสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ	4.23	0.76	มาก
8	ครุสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการจัดการเรียนการสอนได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ	4.15	0.64	มาก
9	ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาความรู้และทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของตนเองให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกอย่างสม่ำเสมอ	3.98	0.84	มาก
10	ครุพัฒนาความรู้และทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของตนเองให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกอย่างสม่ำเสมอ	4.30	0.59	มาก
รวมเฉลี่ย		4.02	0.74	มาก

จากตารางที่ 4.3 ระดับความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ด้านผู้ปฏิบัติงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $M = 4.02, SD = 0.74$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางถึงระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ครูมีทัศนคติที่ดีต่อการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน ( $M = 4.35, SD = 0.60$ ) ผู้บริหารสถานศึกษามีทัศนคติที่ดีต่อการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารสถานศึกษา ( $M = 4.31, SD = 0.64$ ) และผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในบริหารงานทุกฝ่ายของสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ ( $M = 4.23, SD = 0.76$ ) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงานได้เป็นอย่างดี ( $M = 3.30, SD = 0.60$ )

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ด้านทรัพยากรเทคโนโลยี

(n = 310)

ที่	ทรัพยากรเทคโนโลยี	ระดับ		
		M	SD	แปลผล
1	สถานศึกษามีทรัพยากรเทคโนโลยีที่เพียงพอต่อความต้องการของครูและบุคลากรในสถานศึกษา	3.60	0.71	มาก
2	สถานศึกษามีทรัพยากรเทคโนโลยีที่ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีความทันสมัย	3.38	0.69	ปานกลาง
3	สถานศึกษาติดตั้งสัญญาณเครือข่ายอินเทอร์เน็ตที่มีความเสถียรครอบคลุมทุกพื้นที่ในสถานศึกษา	4.17	0.74	มาก
4	สถานศึกษาจัดสรรทรัพยากรเทคโนโลยีที่สอดคล้องกับการดำเนินงานต่าง ๆ ของสถานศึกษา	4.13	0.67	มาก
5	สถานศึกษาจัดสรรทรัพยากรเทคโนโลยีดิจิทัลสำหรับการจัดการเรียนการสอนอย่างเพียงพอ	4.04	0.73	มาก
6	สถานศึกษาให้ความสำคัญต่อการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการดำเนินงานด้านต่าง ๆ	4.31	0.53	มาก
7	สถานศึกษากำกับติดตามการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ	3.71	0.66	มาก



ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

(n = 310)

ที่	ทรัพยากรเทคโนโลยี	ระดับ		
		M	SD	แปลผล
8	สถานศึกษาประเมินผลการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง	3.73	0.78	มาก
9	สถานศึกษามีการบำรุงรักษาอุปกรณ์เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างสม่ำเสมอ	4.10	0.76	มาก
รวมเฉลี่ย		3.91	0.76	มาก

จากตารางที่ 4.4 ระดับความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ด้านทรัพยากรเทคโนโลยี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $M = 3.91$ ,  $SD = 0.76$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางถึงระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ สถานศึกษาให้ความสำคัญต่อการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ( $M = 4.31$ ,  $SD = 0.53$ ) สถานศึกษาติดตั้งสัญญาณเครือข่ายอินเทอร์เน็ตที่มีความเสถียรครอบคลุมทุกพื้นที่ในสถานศึกษา ( $M = 4.17$ ,  $SD = 0.74$ ) และสถานศึกษาจัดสรรทรัพยากรเทคโนโลยีที่สอดคล้องกับการดำเนินงานต่าง ๆ ของสถานศึกษา ( $M = 4.13$ ,  $SD = 0.67$ ) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ สถานศึกษามีทรัพยากรเทคโนโลยีที่ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีความทันสมัย ( $M = 3.38$ ,  $SD = 0.69$ )

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ด้านกระบวนการจัดการ

(n = 310)

ที่	กระบวนการจัดการ	ระดับ		
		M	SD	แปลผล
1	สถานศึกษากำหนดโครงสร้างการบริหารงานที่ระบุหน้าที่ความรับผิดชอบด้านเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างชัดเจน	4.35	0.64	มาก
2	สถานศึกษากำหนดกลยุทธ์ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างชัดเจน	4.08	0.64	มาก
3	สถานศึกษากำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และนโยบายที่ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในสถานศึกษาอย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรม	3.93	0.62	มาก
4	สถานศึกษาวางแผนกระบวนการทำงานอย่างเป็นขั้นตอน มีประสิทธิภาพ และสร้างความสำเร็จได้เปรียบในเชิงการแข่งขันกับสถานศึกษาอื่นได้อย่างชัดเจน	4.20	0.66	มาก
5	สถานศึกษาจัดเก็บข้อมูลและสารสนเทศในฐานข้อมูลกลางอย่างเป็นระบบ และสามารถเข้าถึงได้ง่าย	3.84	0.62	มาก
6	สถานศึกษาปรับข้อมูลและสารสนเทศในฐานข้อมูลกลางให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ	3.86	0.71	มาก
รวมเฉลี่ย		4.04	0.68	มาก

จากตารางที่ 4.5 ระดับความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ด้านกระบวนการจัดการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $M = 4.04$ ,  $SD = 0.68$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ สถานศึกษากำหนดโครงสร้างการบริหารงานที่ระบุหน้าที่ความรับผิดชอบด้านเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างชัดเจน ( $M = 4.35$ ,  $SD = 0.64$ ) สถานศึกษาวางแผนกระบวนการทำงานอย่างเป็นขั้นตอน มีประสิทธิภาพ และสร้างความสำเร็จได้เปรียบในเชิงการแข่งขันกับ

สถานศึกษาอื่นได้อย่างชัดเจน ( $M = 4.20$ ,  $SD = 0.66$ ) และสถานศึกษากำหนดกลยุทธ์ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างชัดเจน ( $M = 4.08$ ,  $SD = 0.64$ ) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ สถานศึกษาจัดเก็บข้อมูลและสารสนเทศในฐานข้อมูลกลางอย่างเป็นระบบ และสามารถเข้าถึงได้ง่าย ( $M = 3.84$ ,  $SD = 0.62$ )

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความเป็นองค์รดิจิทัลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ด้านวัฒนธรรมองค์กร

(n = 310)

ที่	วัฒนธรรมองค์กร	ระดับ		
		M	SD	แปลผล
1	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ	4.31	0.70	มาก
2	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูยอมรับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดิจิทัลที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและมีผลกระทบต่อการทำงานได้เป็นอย่างดี	4.46	0.57	มาก
3	ผู้บริหารสถานศึกษายอมรับการเปลี่ยนแปลงของรูปแบบการบริหารงานในสถานศึกษาที่มีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ได้เป็นอย่างดี	4.16	0.58	มาก
4	ครูยอมรับการเปลี่ยนแปลงของรูปแบบการจัดการเรียนการสอนที่มีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ได้เป็นอย่างดี	4.50	0.57	มากที่สุด
5	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูสามารถปรับความคิดและพฤติกรรมให้เข้ากับยุคดิจิทัลได้เป็นอย่างดี	4.52	0.64	มากที่สุด
6	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูเปิดรับเทคโนโลยีดิจิทัลและนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างดี	4.22	0.61	มาก
7	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีการเตรียมความพร้อมในการเรียนรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัลอยู่เสมอ	4.45	0.60	มาก
<b>รวมเฉลี่ย</b>		<b>4.37</b>	<b>0.62</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.6 ระดับความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ด้านวัฒนธรรมองค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $M = 4.37$ ,  $SD = 0.62$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากถึงระดับมากที่สุด โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูสามารถปรับความคิด และพฤติกรรมให้เข้ากับยุคดิจิทัลได้เป็นอย่างดี ( $M = 4.52$ ,  $SD = 0.64$ ) ครูยอมรับการเปลี่ยนแปลงของรูปแบบการจัดการเรียนการสอนที่มีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ได้เป็นอย่างดี ( $M = 4.50$ ,  $SD = 0.57$ ) และผู้บริหารสถานศึกษาและครูยอมรับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดิจิทัลที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและมีผลกระทบต่อการทำงานได้เป็นอย่างดี ( $M = 4.46$ ,  $SD = 0.57$ ) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษายอมรับการเปลี่ยนแปลงของรูปแบบการบริหารงานในสถานศึกษาที่มีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ได้เป็นอย่างดี ( $M = 4.16$ ,  $SD = 0.58$ )

### ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

จากการวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ปรากฏผล ดังนี้

#### 3.1 แนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษาในด้านผู้ปฏิบัติงาน

จากการสัมภาษณ์ พบว่า ผู้เชี่ยวชาญได้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษาในด้านผู้ปฏิบัติงาน ดังนี้

ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 1 กล่าวว่า “ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างความตระหนักให้ครูและบุคลากรเห็นถึงความสำคัญ จำเป็น และประโยชน์ของการใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน และการปฏิบัติงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องในสถานศึกษา กำหนดภาระงาน สร้างข้อตกลง ตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้องกับการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติการเรียนการสอน และงานในหน้าที่ ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาครูและบุคลากร ทั้งจัดให้มีการพัฒนาจากหน่วยงานต่าง ๆ หรือจากการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองอยู่เสมอเพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ และให้การสนับสนุนทรัพยากรให้คำแนะนำ เป็นแบบอย่างแก่ครูและบุคลากรในการใช้เทคโนโลยี ทั้งยังคิดค้นนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้เพื่อเป็นการกระตุ้นการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรอยู่เสมอ รวมไปถึงการนิเทศ ติดตาม ประเมินผลการใช้เทคโนโลยีของครูและบุคลากรอย่างต่อเนื่อง และผู้บริหารควรยกย่องชื่นชมผู้ที่มีผลปฏิบัติงานที่ดีเด่นเพื่อสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน”

ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 2 กล่าวว่า “ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างแรงจูงใจและเป็นแบบอย่างที่ดีในการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงานให้กับครูและบุคลากร และต้องแสดงให้เห็นถึงประโยชน์

ที่เกิดขึ้นหากนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงาน รวมไปถึงการส่งเสริมการอบรมครูและบุคลากรอยู่เสมอ”

ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 3 กล่าวว่า “ปัจจุบันเทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทสำคัญในชีวิตประจำวันเป็นอย่างมาก รวมไปถึงการจัดการศึกษาด้วย ครูต้องเปลี่ยนแนวคิดในการจัดการเรียนรู้ใหม่ และต้องมีทักษะด้านดิจิทัลที่สามารถพัฒนาสื่อการเรียนรู้ผ่านดิจิทัลแพลตฟอร์มได้ เพื่อเตรียมความพร้อมสู่การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21”

ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 4 กล่าวว่า “ทั้งผู้บริหารสถานศึกษาและครูต้องพัฒนาความรู้ความสามารถด้านดิจิทัลให้เท่าทันกระแสโลกาภิวัตน์ และผู้บริหารสถานศึกษาควรนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารงานเพื่อเพิ่มความรวดเร็วและประสิทธิภาพในการดำเนินงานต่าง ๆ ส่วนครูควรนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน เพราะสามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอนได้ อีกทั้งยังเป็นการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลให้กับผู้เรียนอีกด้วย”

ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 5 กล่าวว่า “ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษา ฉะนั้น ผู้บริหารจะต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคโนโลยีต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในโลก และสามารถเลือกได้ว่าจะนำเทคโนโลยีใดมาใช้ในสถานศึกษาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงาน ทั้งยังมีความเหมาะสมกับบริบทสถานศึกษา ส่วนครูและบุคลากรควรเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ ๆ อยู่เสมอ และนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงาน”

### 3.2 แนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษาในด้านทรัพยากรเทคโนโลยี

จากการสัมภาษณ์ พบว่า ผู้เชี่ยวชาญได้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษาในด้านทรัพยากรเทคโนโลยี ดังนี้

ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 1 กล่าวว่า “สถานศึกษาควรเริ่มจากการสำรวจความต้องการการใช้อุปกรณ์เทคโนโลยีของครูและบุคลากร เพื่ออำนวยความสะดวกในการจัดหาอุปกรณ์ทางด้านเทคโนโลยีต่าง ๆ ภายใต้งบประมาณที่มีอยู่อย่างจำกัด หรืออาจมีการสรรหางบประมาณสนับสนุนจากหน่วยงานอื่น รวมถึงให้มีการกำกับ ติดตาม และประเมินผลการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ นโยบาย และเป้าหมาย อีกทั้งผู้บริหารควรเข้าไปสังเกตการจัดการเรียนการสอนของครูแบบไม่เป็นทางการอยู่เสมอ”

ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 2 กล่าวว่า “สถานศึกษาควรจัดสรรอุปกรณ์เทคโนโลยีให้เพียงพอต่อความต้องการของครูและบุคลากร รวมทั้งจัดสรรงบประมาณเพื่อจัดหาทรัพยากรเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม รวมไปถึงเรื่องอินเทอร์เน็ตต้องมีความรวดเร็วและควรจัดให้ครอบคลุมพื้นที่การใช้งานมากที่สุด”

ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 3 กล่าวว่า “การพัฒนาความเป็นองค์ดิจิทัลนั้นต้องอาศัยปัจจัยทั้งด้านบุคคลและงบประมาณ ในส่วนของงบประมาณส่วนหนึ่งจะได้รับจากเขตพื้นที่ ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดสรรงบประมาณที่มีอย่างเหมาะสม และผู้บริหารสถานศึกษาอาจต้องหางบประมาณเพิ่มเติมจากการระดมทุนจากหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อจัดหาทรัพยากรเทคโนโลยีให้เพียงพอต่อความต้องการ”

ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 4 กล่าวว่า “ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีการสำรวจทรัพยากรเทคโนโลยีภายในสถานศึกษาเพื่อตรวจสอบสภาพการใช้งานของอุปกรณ์ต่าง ๆ เพื่อให้ทราบว่าอุปกรณ์ใดต้องซ่อมบำรุง หรือต้องจำหน่ายออก และสำรวจความต้องการด้านทรัพยากรเทคโนโลยีเพื่อจัดหาให้ครูและบุคลากรอย่างเหมาะสม ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับงบประมาณของแต่ละสถานศึกษาด้วย กรณีงบประมาณไม่เพียงพออาจจัดการระดมทุนกับหน่วยงานภายนอก”

ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 5 กล่าวว่า “สถานศึกษาควรมีทรัพยากรเทคโนโลยีที่เพียงพอต่อความต้องการของครูและบุคลากร และด้วยการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว ทรัพยากรเทคโนโลยีจึงควรมีความทันสมัยเพื่อตอบโจทย์การใช้งานในปัจจุบัน กรณีสถานศึกษาขนาดเล็กและขนาดกลางอาจมีงบประมาณที่ไม่เพียงพอต่อการจัดสรรทรัพยากรเทคโนโลยีให้ทั่วถึง ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องบริหารงบประมาณที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด และอาจมีการระดมทุนจากหน่วยงานรัฐเพื่อสนับสนุนการจัดการศึกษา”

### 3.3 แนวทางการพัฒนาความเป็นองค์ดิจิทัลของสถานศึกษาในด้านกระบวนการจัดการ

จากการสัมภาษณ์ พบว่า ผู้เชี่ยวชาญได้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์ดิจิทัลของสถานศึกษาในด้านกระบวนการจัดการ ดังนี้

ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 1 กล่าวว่า “ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำทฤษฎีเชิงระบบมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินการให้บรรลุผล ประกอบด้วย ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิต ผลลัพธ์ และการสะท้อนผล โดยในด้านปัจจัยนำเข้าให้มีการสำรวจความต้องการในการใช้อุปกรณ์เทคโนโลยีของครูและบุคลากร และมีการกำหนดเป้าหมายด้านเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงานในสถานศึกษาอย่างชัดเจน โดยเน้นการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีสูงสุด รวมถึงมีการสนับสนุนอุปกรณ์ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลให้ตรงตามความต้องการและเพียงพอต่อการใช้งาน ด้านกระบวนการต้องสร้างแรงผลักดันให้ครูและบุคลากรใช้สื่อเทคโนโลยีในการจัดการเรียนรู้ให้เป็นปกติในทุกรายวิชาเพื่อพัฒนาทักษะและเพิ่มผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน รวมถึงการพัฒนาครูและบุคลากรให้มีความรู้และทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ทั้งในการจัดการเรียนการสอน และงานสนับสนุนอื่น ๆ รวมถึงจัดให้มีการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลเป็นระยะ ด้านผลผลิต คือ ครูและบุคลากรมีความรู้ความสามารถในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนและงานสนับสนุนอื่น ๆ ได้

และนักเรียนได้เรียนรู้จากการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการออกแบบการจัดการเรียนรู้ เกิดความรู้ที่หลากหลายและทักษะในศตวรรษที่ 21 ส่วนด้านผลลัพธ์ก็จะส่งผลให้สถานศึกษาเป็นองค์กรดิจิทัลได้ และด้านการสะท้อนผล ให้นำผลการประเมิน คำแนะนำ ข้อเสนอแนะ ไปปรับปรุงพัฒนาต่อไป”

ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 2 กล่าวว่า “กระบวนการจัดการนั้นไม่มีรูปแบบตายตัว ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเลือกกระบวนการจัดการที่เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษานั้น ๆ และสอดคล้องกับนโยบายจากหน่วยงานต้นสังกัด โดยหลักการทั่วไปคือต้องมองเชิงระบบว่าอะไรคือ Input, Process, Output ขององค์กร เพื่อให้ผู้บริหารเลือกให้แนวคิดหรือทฤษฎีที่เหมาะสมมาใช้ในการจัดการ หากต้องการพัฒนาสู่องค์กรดิจิทัล กระบวนการจัดการควรเน้นการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้งานในกระบวนการทำงาน”

ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 3 กล่าวว่า “กระบวนการจัดการจากเดิมที่ไม่ใช้เทคโนโลยีในการดำเนินงานหรือใช้น้อย เมื่อโลกเกิดการเปลี่ยนแปลงตามกระแสโลกาภิวัตน์ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องวางแผนการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาใช้ในการบริหารงาน มีกำหนดกลยุทธ์และนโยบายที่ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล รวมถึงมีการใช้คลังของข้อมูลขนาดใหญ่ หรือ Big data และนำข้อมูลมาปรับปรุงการดำเนินงานและประกอบการตัดสินใจในการบริหาร”

ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 4 กล่าวว่า “สถานศึกษาควรมีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์ของสถานศึกษาที่ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในสถานศึกษา และระบุหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัลในโครงสร้างการบริหารงานอย่างชัดเจน รวมไปถึงการมีกระบวนการทำงานที่รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ”

ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 5 กล่าวว่า “กระบวนการจัดการภายในสถานศึกษาควรมีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้เพื่อทำให้เกิดความรวดเร็วและประสิทธิภาพในการดำเนินงาน และการทำงานภายในสถานศึกษาต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบและมีขั้นตอนที่ชัดเจน”

### 3.4 แนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษาในด้านวัฒนธรรมองค์กร

จากการสัมภาษณ์ พบว่า ผู้เชี่ยวชาญได้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษาในด้านวัฒนธรรมองค์กร ดังนี้

ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 1 กล่าวว่า “การพัฒนาด้านวัฒนธรรมองค์กรนั้นจะต้องมีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงานในสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอจนกลายเป็นวัฒนธรรมองค์กร โดยผู้บริหารสถานศึกษากำหนด นโยบาย ทำคำสั่ง กระตุ้นให้ครูได้ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลจนเป็นปกติในการจัดการเรียนการสอน อีกทั้งผู้บริหารต้องเป็นผู้นำในการใช้เทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงาน รวมถึงการสร้างแพลตฟอร์ม และระบบการปฏิบัติงานที่มีความกระชับ คล่องตัว และมีประสิทธิภาพง่ายต่อการนำไปใช้ เพื่อที่ครูและบุคลากรสามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลเหล่านั้นไปใช้ให้เกิด

ประสิทธิภาพอย่างสม่ำเสมอ นอกจากนี้จะต้องส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้เรียนได้ใช้เทคโนโลยีในการเรียนรู้ ศึกษาหาความรู้ ค้นคว้าอยู่เสมอ โดยจัดแหล่งเรียนรู้ให้เพียงพอ เพื่อให้เกิดเป็นนิสัยในการใฝ่เรียนรู้ และใช้เทคโนโลยีอยู่เสมอ”

ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 2 กล่าวว่า “วัฒนธรรมองค์กรเป็นสิ่งที่เปลี่ยนแปลงได้ยากแต่เปลี่ยนแปลงได้ และต้องใช้เวลาพอสมควร ปัจจัยหนึ่งที่มีผลอย่างมากต่อการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล คือเรื่อง Generation หรือ ช่วงอายุของครู เช่น โรงเรียนที่มีครูส่วนใหญ่อายุน้อยจะสามารถเปลี่ยนแปลงได้ง่ายกว่าโรงเรียนที่มีครูส่วนใหญ่อายุมาก ซึ่งแนวทางในการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรนั้นต้องเริ่มจากการเปลี่ยนทัศนคติให้ได้ โดยผู้บริหารสถานศึกษาต้องแสดงให้ครูและบุคลากรเห็นว่าให้นำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงานมีประโยชน์อย่างไรบ้าง ทั้งในเรื่องของความรวดเร็ว ความสะดวกในการเข้าถึง และความปลอดภัยของข้อมูล และสิ่งสำคัญคือ ครูและบุคลากรต้องเกิดการยอมรับเทคโนโลยีดิจิทัลจากภายใน และใช้เทคโนโลยีด้วยความเข้าใจไม่ใช่จากการถูกบังคับ”

ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 3 กล่าวว่า “ยุคปัจจุบันเทคโนโลยีดิจิทัลได้เข้ามามีส่วนสำคัญในชีวิตประจำวันของทุกคน รวมถึงการจัดการศึกษาด้วย การดำเนินงานหลายอย่างได้นำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยให้เกิดความสะดวกสบายมากขึ้น การพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษานั้นเริ่มจากการยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น เปิดรับความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี และปรับตัวให้เข้ากับยุคดิจิทัล”

ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 4 กล่าวว่า “วัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษาล้วนแตกต่างกันจุดเริ่มต้นในการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรดิจิทัล คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากร เข้าใจความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี และเปิดรับเทคโนโลยีดิจิทัลใหม่ ๆ นำไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างแรงจูงใจในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ประโยชน์ และสร้างทัศนคติที่ดีต่อเทคโนโลยีดิจิทัล”

ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 5 กล่าวว่า “ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรเดิมสู่วัฒนธรรมองค์กรดิจิทัล โดยการให้ความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัล และสร้างทัศนคติที่ดีต่อเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมให้สำเร็จได้อาจใช้เวลามากหรือน้อยขึ้นอยู่กับหลายปัจจัย ทั้งด้านบุคคล ด้านงบประมาณ รวมไปถึงนโยบายจากต้นสังกัดด้วย”

กล่าวโดยสรุป ผู้เชี่ยวชาญได้เสนอแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษา ในแต่ละด้าน ไว้ดังนี้

1) ด้านผู้ปฏิบัติงาน ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างความตระหนักให้ครูและบุคลากรในสถานศึกษาเห็นถึงความสำคัญและประโยชน์ของการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และควรส่งเสริม



ให้ครูและบุคลากรในสถานศึกษาเข้าร่วมการอบรมเชิงปฏิบัติเกี่ยวกับการพัฒนาความรู้และทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างสม่ำเสมอ ส่วนครูควรนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน การพัฒนาสื่อการเรียนรู้ และการปฏิบัติงานอื่น ๆ

**2) ด้านทรัพยากรเทคโนโลยี** สถานศึกษาควรสำรวจความต้องการจำเป็นในการใช้ทรัพยากรเทคโนโลยีและจัดสรรทรัพยากรเทคโนโลยีให้เพียงพอต่อความต้องการของครูและบุคลากรในสถานศึกษา ทั้งนี้ควรคำนึงถึงประสิทธิภาพการใช้งานและความทันสมัยของอุปกรณ์เทคโนโลยีด้วย ควรจัดให้มีการกำกับ ติดตาม และประเมินผลการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง และควรมีการบำรุงรักษาอุปกรณ์เทคโนโลยีอย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งควรติดตั้งสัญญาณอินเทอร์เน็ตที่มีเสถียรภาพ มีความเร็วสูง และครอบคลุมทุกพื้นที่ของสถานศึกษา นอกจากนี้ สถานศึกษาที่มีงบประมาณไม่เพียงพอต่อการจัดหาทรัพยากรเทคโนโลยี ควรมีการจัดหางบประมาณเพิ่มเติมจากกระดมทุนกับหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้อง

**3) ด้านกระบวนการจัดการ** สถานศึกษาควรกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และนโยบายที่ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในสถานศึกษาอย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรม ควรกำหนดโครงสร้างการบริหารงานที่ระบุหน้าที่ความรับผิดชอบด้านเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างชัดเจน และควรมีกระบวนการทำงานที่รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ รวมทั้งควรเก็บรวบรวมข้อมูลและสารสนเทศของสถานศึกษาในฐานข้อมูลกลางที่สามารถเข้าถึงได้ง่ายและสะดวกต่อการใช้งาน

**4) ด้านวัฒนธรรมองค์กร** ผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดใจยอมรับการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาใช้ในการดำเนินงาน ควรสร้างแรงจูงใจให้ครูและบุคลากรในสถานศึกษานำเทคโนโลยีดิจิทัลไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนและการปฏิบัติงาน และควรสร้างขวัญและกำลังใจให้กับครูและบุคลากรในสถานศึกษาที่สามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาสร้างประโยชน์ให้สถานศึกษาได้ ทั้งนี้การพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลนั้นควรดำเนินการอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ครูและบุคลากรในสถานศึกษายอมรับการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลด้วยความเต็มใจ

## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัย เรื่อง แนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ผู้วิจัยได้สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ดังนี้

#### 1. สรุปผลการวิจัย

##### 1.1 วัตถุประสงค์

1.1.1 เพื่อศึกษาระดับความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

1.1.2 เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

##### 1.2 วิธีดำเนินการวิจัย แบ่งเป็น 2 ระยะ ดังนี้

##### 1.2.1 ระยะที่ 1 การศึกษาระดับความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษา

1) ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูล ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 จำนวน 252 แห่ง โดยการวิจัยในระยะที่ 1 เป็นการศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 155 แห่ง โดยใช้วิธีการสุ่มแบบชั้นภูมิ (Stratified random sampling) ตามขนาดของสถานศึกษา จากนั้นใช้วิธีการสุ่มแบบง่าย (Simple random sampling) โดยการจับสลาก ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา 1 คน และครูผู้รับผิดชอบงานฝ่ายวิชาการ 1 คน จากแต่ละสถานศึกษาในกลุ่มตัวอย่าง 155 แห่ง รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 310 คน

2) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษา เป็นแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าดัชนีความสอดคล้องรายข้ออยู่ระหว่าง 0.67 – 1.00 และมีค่าความเที่ยงของแบบสอบถาม เท่ากับ .96

3) การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ถึงผู้อำนวยการโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูล เมื่อครบกำหนดผู้วิจัยได้เก็บแบบสอบถามคืนมาด้วยตนเองจำนวน 310 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

4) การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยการใช้การแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) ส่วนข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 วิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)

### 1.2.1 ระยะที่ 2 การศึกษาแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษา

1) ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ซึ่งได้มาโดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive random sampling) มีเกณฑ์ในการคัดเลือก คือ เป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่สถานศึกษามีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการจัดการเรียนการสอนและการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรม จำนวน 2 คน และเป็นผู้อำนวยความสะดวก/ศึกษานิเทศก์ที่รับผิดชอบงานด้านการส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในสถานศึกษา จำนวน 3 คน

2) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษา ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ผ่านการตรวจสอบค่าความตรงด้านเนื้อหา โดยมีค่าดัชนีความสอดคล้องรายข้อเท่ากับ 1.00

3) การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์ในการสัมภาษณ์กับผู้เชี่ยวชาญที่เป็นผู้ให้ข้อมูล จากนั้นผู้วิจัยเข้าสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญด้วยตนเองตามวัน เวลา และสถานที่ที่ได้นัดหมายไว้

4) การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) จากนั้นสรุปและนำข้อมูลมาเรียบเรียงเป็นแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

### 1.3 ผลการวิจัย

จากการดำเนินการวิจัย เรื่อง แนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 สรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ ได้ดังนี้

1.3.1 ระดับความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปหาต่ำสุดได้ดังนี้ ด้านวัฒนธรรมองค์กร ด้านกระบวนการจัดการ ด้านผู้ปฏิบัติงาน และด้านทรัพยากรเทคโนโลยี

1) *ด้านผู้ปฏิบัติงาน* โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางถึงระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ครูมีทัศนคติที่ดีต่อการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน, ผู้บริหารสถานศึกษามีทัศนคติที่ดีต่อการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารสถานศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในบริหารงานทุกฝ่ายของสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงานได้เป็นอย่างดี

2) *ด้านทรัพยากรเทคโนโลยี* โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางถึงระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ สถานศึกษาให้ความสำคัญต่อการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการดำเนินงานด้านต่างๆ, สถานศึกษาติดตั้งสัญญาณเครือข่ายอินเทอร์เน็ตที่มีความเสถียรครอบคลุมทุกพื้นที่ในสถานศึกษา และสถานศึกษาจัดสรรทรัพยากรเทคโนโลยีที่สอดคล้องกับการดำเนินงานต่าง ๆ ของสถานศึกษา ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ สถานศึกษามีทรัพยากรเทคโนโลยีที่ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีความทันสมัย

3) *ด้านกระบวนการจัดการ* โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ สถานศึกษากำหนดโครงสร้างการบริหารงานที่ระบุหน้าที่ความรับผิดชอบด้านเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างชัดเจน, สถานศึกษาวางแผนกระบวนการทำงานอย่างเป็นขั้นตอน มีประสิทธิภาพ และสร้างความได้เปรียบในเชิงการแข่งขันกับสถานศึกษาอื่นได้อย่างชัดเจน และสถานศึกษากำหนดกลยุทธ์ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างชัดเจน ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ สถานศึกษาจัดเก็บข้อมูลและสารสนเทศในฐานข้อมูลกลางอย่างเป็นระบบ และสามารถเข้าถึงได้ง่าย

4) *ด้านวัฒนธรรมองค์กร* โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากถึงระดับมากที่สุด โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูสามารถปรับความคิด และพฤติกรรมให้เข้ากับยุคดิจิทัลได้เป็นอย่างดี, ครูยอมรับการเปลี่ยนแปลงของรูปแบบการจัดการเรียนการสอนที่มีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ได้เป็นอย่างดี และผู้บริหารสถานศึกษาและครูยอมรับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดิจิทัลที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและมีผลกระทบต่อการทำงานได้เป็นอย่างดี ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษายอมรับการเปลี่ยนแปลงของรูปแบบการบริหารงานในสถานศึกษาที่มีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ได้เป็นอย่างดี

### 1.3.2 แนวทางการพัฒนาความเป็นองค์การดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 มีแนวทาง ดังนี้

1) **ด้านผู้ปฏิบัติงาน** ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างความตระหนักให้ครูและบุคลากรในสถานศึกษาเห็นถึงความสำคัญและประโยชน์ของการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และควรส่งเสริมให้ครูและบุคลากรในสถานศึกษาเข้าร่วมการอบรมเชิงปฏิบัติเกี่ยวกับการพัฒนาความรู้และทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างสม่ำเสมอ ส่วนครูควรนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน การพัฒนาสื่อการเรียนรู้ และการปฏิบัติงานอื่น ๆ

2) **ด้านทรัพยากรเทคโนโลยี** สถานศึกษาควรสำรวจความต้องการจำเป็นในการใช้ทรัพยากรเทคโนโลยีและจัดสรรทรัพยากรเทคโนโลยีให้เพียงพอต่อความต้องการของครูและบุคลากรในสถานศึกษา ทั้งนี้ควรคำนึงถึงประสิทธิภาพการใช้งานและความทันสมัยของอุปกรณ์เทคโนโลยีด้วย ควรจัดให้มีการกำกับ ติดตาม และประเมินผลการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง และควรมีการบำรุงรักษาอุปกรณ์เทคโนโลยีอย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งควรติดตั้งสัญญาณอินเทอร์เน็ตที่มีเสถียรภาพ มีความเร็วสูง และครอบคลุมทุกพื้นที่ของสถานศึกษา นอกจากนี้สถานศึกษาที่มีงบประมาณไม่เพียงพอต่อการจัดหาทรัพยากรเทคโนโลยี ควรมีการจัดหางบประมาณเพิ่มเติมจากการระดมทุนกับหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้อง

3) **ด้านกระบวนการจัดการ** สถานศึกษาควรกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และนโยบายที่ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในสถานศึกษาอย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรม ควรกำหนดโครงสร้างการบริหารงานที่ระบุหน้าที่ความรับผิดชอบด้านเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างชัดเจน และควรมีกระบวนการทำงานที่รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ รวมทั้งควรเก็บรวบรวมข้อมูลและสารสนเทศของสถานศึกษาในฐานข้อมูลกลางที่สามารถเข้าถึงได้ง่ายและสะดวกต่อการใช้งาน

4) **ด้านวัฒนธรรมองค์กร** ผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดใจยอมรับการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามามีใช้ในการดำเนินงาน ควรสร้างแรงจูงใจให้ครูและบุคลากรในสถานศึกษานำเทคโนโลยีดิจิทัลไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนและการปฏิบัติงาน และควรสร้างขวัญและกำลังใจให้กับครูและบุคลากรในสถานศึกษาที่สามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาสร้างประโยชน์ให้สถานศึกษาได้ ทั้งนี้การพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรสู่การเป็นองค์การดิจิทัลนั้นควรดำเนินการอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ครูและบุคลากรในสถานศึกษายอมรับการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลด้วยความเต็มใจ

## 2. อภิปรายผล

จากผลการวิจัย เรื่อง แนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 มีประเด็นสำคัญที่อภิปรายผลดังนี้

จากผลการวิจัย พบว่า ระดับความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ที่ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากเทคโนโลยีดิจิทัลได้หลอมรวมเข้ากับการใช้ชีวิตของผู้คน และเปลี่ยนโครงสร้างรูปแบบกิจกรรมทางเศรษฐกิจกระบวนการผลิต การค้า การบริการ และกระบวนการทางสังคมอื่น ๆ รวมถึงการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ส่งผลให้องค์กรต่าง ๆ ยอมรับการเข้ามาของเทคโนโลยีดิจิทัลใหม่ ๆ โดยไม่ต่อต้านและนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการดำเนินงานมากขึ้น รวมไปถึงสถานศึกษาด้วยที่ได้มีการเปิดรับเทคโนโลยีดิจิทัลใหม่ ๆ และนำมาใช้ทั้งในการจัดการเรียนการสอนและการปฏิบัติงานอื่น ๆ นอกจากนี้ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ยังมีนโยบายที่มุ่งเน้นพัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาให้มีความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยีดิจิทัล มีการพัฒนาระบบฐานข้อมูลกลาง (Big Data) ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ ทันสมัย และเป็นปัจจุบัน รวมถึงมีการส่งเสริมการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพทุกระดับ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5, 2565) ตัวอย่างโครงการส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่ดำเนินการเสร็จสิ้นแล้วในปีงบประมาณ พ.ศ.2564 ได้แก่ โครงการพัฒนาสื่อดิจิทัลแพลตฟอร์ม OBEC Content Center และ VDO YouTube ในการจัดการเรียนการสอนของครู เพื่อส่งเสริมทักษะของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 และโครงการส่งเสริมและพัฒนาการศึกษาทางไกลการผลิตสื่อดิจิทัลและการประชาสัมพันธ์เพื่อการศึกษา (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5, 2564) สอดคล้องกับผลการวิจัยของถนอมวรรณ ช่างทอง (2562) พบว่า ความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษา ในอำเภอท่าชนะ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงตามลำดับดังต่อไปนี้ ด้านวัฒนธรรมองค์กร ด้านบุคลากร ด้านโครงสร้างและกระบวนการทำงาน และด้านเทคโนโลยี และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุภาภรณ์ สีสุพรรณ และอจิรภาส เพียรขุนทด (2565) กล่าวว่า ปัจจัยที่มีผลในการนำพาองค์กรไปสู่องค์กรดิจิทัลได้ ได้แก่ 1) การใช้งบประมาณตามลำดับความสำคัญภายใต้งบประมาณที่มีอย่างจำกัด 2) การปรับกระบวนการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันตามลักษณะของงานแต่ละประเภท 3) การปรับตัวตามระเบียบกฎหมายที่แตกต่างกันตามลักษณะงานที่มีและไม่มีกฎหมายรองรับ 4) การปรับตามความจำเป็นขององค์กรที่มีขนาดต่างกัน 5) การเพิ่มทักษะความรู้ความสามารถของบุคลากร และ 6) การปรับโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลขององค์กรให้เพียงพอต่อการใช้งานเท่าที่จำเป็นเท่านั้น

เมื่อพิจารณาผลการวิจัยรายด้านโดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปหาต่ำสุด พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านวัฒนธรรมองค์กร โดยมีค่าเฉลี่ยในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ที่ได้ผลเช่นนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูยอมรับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดิจิทัลที่เข้ามา มีบทบาทต่อการจัดการศึกษา มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในการทำงาน และสามารถปรับตัวให้เข้ากับยุคดิจิทัลได้เป็นอย่างดี รวมทั้งมีการเตรียมความพร้อมในการเรียนรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัลอยู่เสมอ นอกจากนี้ยังมีปัจจัยเรื่องการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ที่ทำให้สถานศึกษาต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบการจัดการเรียนการสอนและรูปแบบการปฏิบัติงานเป็นรูปแบบออนไลน์มากยิ่งขึ้น ส่งผลให้ทั้งผู้บริหารสถานศึกษาและครูได้ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมากขึ้น สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ฌอนมววรรณ ช่างทอง (2562) พบว่าความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษา ในอำเภอท่าชนะ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านวัฒนธรรมองค์กร และสอดคล้องกับงานวิจัยของ จันทร์จิรา เหลลาราช และกุลธิดา ท่วมสุข (2565) กล่าวว่า การได้รับแรงผลักดันจากสถานการณ์แพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ซึ่งเป็นปัจจัยภายนอกที่ส่งผลต่อการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรอย่างมาก บุคลากรจำเป็นต้องปฏิบัติงานที่บ้านและติดต่อสื่อสารกันด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลเป็นหลัก จึงส่งผลให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นในการปรับเปลี่ยนอย่างเห็นได้ชัด

รองลงมาคือ ด้านกระบวนการจัดการ โดยมีค่าเฉลี่ยในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ที่ได้ผลเช่นนี้อาจเป็นเพราะ สถานศึกษามีโครงสร้างการบริหารงานและกลยุทธ์ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างชัดเจน มีนโยบายที่ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในสถานศึกษาอย่างเป็นรูปธรรม และด้วยการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการดำเนินงานทำให้กระบวนการทำงานมีความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ รวมไปถึงมีการใช้ฐานข้อมูลกลางในการจัดเก็บข้อมูลและสารสนเทศ สอดคล้องกับงานวิจัยของ นันทะ บุตรน้อย และคณะ (2563) กล่าวว่า ระบบงานและกระบวนการภายในจะต้องสิ้นไหลแบบไร้รอยต่อ ข้อมูลต่าง ๆ ภายในองค์กรจะไม่ถูกจัดเก็บแบบต่างคนต่างเก็บ ต่างคนต่างใช้ หากแต่อยู่ในระบบฐานข้อมูลกลาง เพื่อลดความซ้ำซ้อน เชื่อถือได้ว่าทุกคนจะใช้ข้อมูลที่ใหม่อยู่เสมอ และที่สำคัญคือเป็นข้อมูลชุดเดียวกัน สำหรับการจัดการหรือการบริหารงานองค์กรในอนาคต จะต้องคำนึงถึงการไหลของข้อมูลและการประมวลผล เพื่อใช้ประโยชน์ในการวางแผนและตัดสินใจในทุกกระบวนการของการดำเนินงานขององค์กร

รองลงมาคือ ด้านผู้ปฏิบัติงาน โดยมีค่าเฉลี่ยในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ที่ได้ผลเช่นนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในชีวิตประจำวันทั้งในการทำงานและเรื่องทั่วไป มีแหล่งเรียนรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัลที่เข้าถึงได้ง่าย เช่น YouTube และยังมี การจัดอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างสม่ำเสมอ ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาและ

ครุมีความรู้และทักษะในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นอย่างดี อีกทั้งเทคโนโลยีดิจิทัลยังมีส่วนในการช่วยให้การดำเนินงานรวดเร็วและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาและครุมีทัศนคติที่ดีต่อการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการดำเนินงาน สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ฌโนมวรรณ ช่างทอง (2562) พบว่า ความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษา ในอำเภอท่าชนะ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และด้านบุคลากร มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Deborah, S. et al (2016) กล่าวว่า องค์กรดิจิทัลจะต้องวางพื้นฐานการพัฒนาผู้ปฏิบัติงานให้มีความรู้ความสามารถด้านดิจิทัลให้เท่าเทียมกันในทุก ๆ กลุ่มและช่วงอายุ และจะต้องพัฒนาให้ผู้ปฏิบัติงานมีทักษะ มีตรรกะเป็นเหตุเป็นผลที่จะตระหนักได้ว่าในกลยุทธ์ด้านต่าง ๆ ที่องค์กรออกแบบมา กระบวนการปฏิบัติงานใด ๆ หรือในการแก้ปัญหาในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง จะต้องใช้ข้อมูลชุดไหน เทคโนโลยีดิจิทัลอะไรมาช่วยในช่วงเวลาไหน

ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านทรัพยากรเทคโนโลยี โดยมีค่าเฉลี่ยในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ที่ได้ผลเช่นนี้อาจเป็นเพราะ สถานศึกษามีการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลของครูและบุคลากรในสถานศึกษา และมีการแสวงหางบประมาณเพิ่มเติมจากการระดมทุนเพื่อสนับสนุนให้มีเทคโนโลยีดิจิทัลในสถานศึกษาอย่างเพียงพอ อีกทั้งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 จัดสรรงบประมาณสำหรับการติดตั้งอินเทอร์เน็ตในสถานศึกษา ทำให้สัญญาณเครือข่ายอินเทอร์เน็ตที่มีความเสถียรครอบคลุมทุกพื้นที่ในสถานศึกษา แต่อาจมีสถานศึกษาบางส่วนที่อุปกรณ์เทคโนโลยีที่ไม่ทันสมัยและทำงานอย่างไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร โดยเฉพาะสถานศึกษาขนาดกลางและขนาดเล็กอาจมีงบประมาณไม่เพียงพอต่อการจัดหาทรัพยากรเทคโนโลยี สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ฌโนมวรรณ ช่างทอง (2562) พบว่า ความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษา ในอำเภอท่าชนะ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านเทคโนโลยี และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Deborah, S. et al (2016) กล่าวว่า เทคโนโลยีดิจิทัลและข้อมูลเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญอย่างมากต่อองค์กรดิจิทัล ทรัพยากรเหล่านี้จะส่งผลต่อการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน

### 3. ข้อเสนอแนะ

#### 3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ มีดังนี้

ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้ในการพัฒนาสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ดังนี้



**3.1.1 ด้านผู้ปฏิบัติงาน** ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงานได้เป็นอย่างดี ดังนั้น

1) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ควรพัฒนาและส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

2) ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลด้วยตนเองและนำมาใช้ในการบริหารงานในสถานศึกษา

**3.1.2 ด้านทรัพยากรเทคโนโลยี** ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ สถานศึกษามีทรัพยากรเทคโนโลยีที่ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีความทันสมัย ดังนั้น

1) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ควรสำรวจความต้องการทรัพยากรเทคโนโลยีและจัดสรรทรัพยากรเทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพและมีความทันสมัย

2) ผู้บริหารสถานศึกษาควรสำรวจทรัพยากรเทคโนโลยีภายในสถานศึกษาและจำหน่ายอุปกรณ์ที่ชำรุดหรือล้าสมัยออก

**3.1.3 ด้านกระบวนการจัดการ** ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ สถานศึกษาจัดเก็บข้อมูลและสารสนเทศในฐานข้อมูลกลางอย่างเป็นระบบ และสามารถเข้าถึงได้ง่าย ดังนั้น

1) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ควรให้ความรู้สถานศึกษาเกี่ยวกับการจัดเก็บข้อมูลและสารสนเทศในฐานข้อมูลกลาง

2) ผู้บริหารสถานศึกษาควรเลือกแพลตฟอร์มฐานข้อมูลกลางสำหรับเก็บข้อมูลและสารสนเทศของสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพและใช้งานได้ง่าย

**3.1.4 ด้านวัฒนธรรมองค์กร** ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดในกลุ่ม คือ ผู้บริหารสถานศึกษายอมรับการเปลี่ยนแปลงของรูปแบบการบริหารงานในสถานศึกษาที่มีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ได้เป็นอย่างดี ดังนั้น

1) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ควรส่งเสริมให้สถานศึกษามีการใช้เทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง และจัดการอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัลแก่ผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษายอมรับการเปลี่ยนแปลงของรูปแบบการบริหารงานโดยการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

2) ผู้บริหารสถานศึกษาควรศึกษารูปแบบการบริหารงานที่มีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

## 3.2 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

3.2.1 ควรวิจัยเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษาในสังกัดอื่น ๆ

3.2.2 ควรวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษาใน  
สังกัด สพฐ.

3.2.3 ควรวิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษา  
และประสิทธิผลของสถานศึกษา





บรรณานุกรม

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

สภามหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

## บรรณานุกรม

- กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม. (2559). *แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม*.  
กรุงเทพฯ: กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร.
- กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม. (2562). *แผนปฏิบัติการ 4 ปี พ.ศ. 2562 – 2565*.  
กรุงเทพฯ: ศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติ 80 พรรษา.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2562). *แผนยุทธศาสตร์กระทรวงศึกษาธิการ (พ.ศ. 2563 – 2565)*.  
กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- เกสรดา ศักดิ์มณีวงศา. (2561). *เตรียมความพร้อมให้กับองค์กรยุคดิจิทัล*. กรุงเทพฯธุรกิจ. สืบค้นจาก  
<https://www.bangkokbiznews.com/blogs/columnist/119004>.
- จันทร์จิรา เหลลราช และกุลธิดา ท้วมสุข. (2565). กลยุทธ์ องค์กรประกอบ และกระบวนการ  
ปรับเปลี่ยนสู่องค์กรดิจิทัลของมหาวิทยาลัยไทย. *วารสารมหาวิทยาลัยศิลปากร*, 43(3),  
67-82.
- จันทร์จิรา เหลลราช. (2563). การปรับเปลี่ยนสู่ดิจิทัลและผลกระทบต่อองค์กร. *วารสารมนุษยศาสตร์  
สาร มหาวิทยาลัยขอนแก่น*, 22 (1), 227-240.
- จันทร์จิรา เหลลราช. (2564). ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการปรับเปลี่ยนสู่องค์กรดิจิทัล. *วารสาร  
สารสนเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น*, 39(4).
- จำลักษณ์ ขุนพลแก้ว. (2561). *4 หัวใจสำคัญ เพื่อพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรดิจิทัล*. กรุงเทพฯธุรกิจ.  
สืบค้นจาก <http://oknation.nationtv.tv/blog/uptraining/2017/08/22/entry-1>.
- दनัยรัฐ ธนบดีธรรมจารี. (2561). *สรุปประเด็นการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ การออกแบบองค์กรดิจิทัล*.  
สืบค้นจาก [https://www.ocsc.go.th/sites/default/files/attachment/  
page/sruphng\\_1\\_kaarkaebngkhkrdicchithal.pdf](https://www.ocsc.go.th/sites/default/files/attachment/page/sruphng_1_kaarkaebngkhkrdicchithal.pdf).
- ถนอมวรรณ ช่างทอง. (2562). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา  
และความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษา ในอำเภอท่าชนะ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2. (รายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาศึกษาศาสตร  
มหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์) มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.*
- นवल แก้วสุวรรณ ฉัญญาลักษณ์ ใจเที่ยง และสิริก รุ่งกิจ. (2563). การจัดการความถี่เพื่อก้าวสู่  
องค์กร ดิจิทัลในยุคเทคโนโลยีพลิกผัน. *วารสารมหาวิทยาลัยศิลปากร*, 40(4), 120-135.

- นันทะ บุตรน้อย, สุธีรา ทิพย์วิวัฒน์พจนา และกาญจนา คุมา. (2563). ผลกระทบของการปรับเปลี่ยนสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลต่อการพัฒนาการบริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. *Local Administration Journal*, 13(4), 347-362.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2556). *การวิจัยเบื้องต้น*. (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- พิชิต ฤทธิจรุญ. (2544). *ระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์*. กรุงเทพฯ: นานมีบุ๊คส์ พับลิเคชันส์.
- รัน ธีรญาณ. (ม.ป.ป.). *DIGITAL CULTURE*. สืบค้นจาก <https://www.runwisdom.com/service/digital-culture/>.
- วิลาวรรณ รพีพิศาล. (2554). ความรู้พื้นฐานในการบริหารทรัพยากรมนุษย์. ใน *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์วิจิตรหัตถการ.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5. (2564). *รายงานผลการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2564 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5*. สืบค้นจาก <http://ita.kkn5.go.th/>.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5. (2565). *แผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 (ฉบับปรับปรุง) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5*. สืบค้นจาก <https://sites.google.com/view/kkn5-plan/>.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5. (2565). *แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน ระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2563-2565 ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2565) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5*. สืบค้นจาก <http://ita.kkn5.go.th/>.
- สุภาภรณ์ สีสุพรรณ และอจิรภาส เพียรขุนทด. (2565). การปรับตัวเพื่อเข้าสู่การเปลี่ยนแปลงเป็นองค์กรดิจิทัลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น. *Journal of Roi Kaensarn Academi*, 7(8), 246-264.
- สุรินทร์ทิพ ศักดิ์ภูวดล. (2561). *การบริหารองค์กรดิจิทัล*. สืบค้นจาก <http://www.ict.up.ac.th/surinthips/>.
- อารีย์ น้าใจดี และพิชญภา ยืนยาว. (2564). *ผู้นำกับการบริหารการศึกษายุคดิจิทัล*. สืบค้นจาก <https://publication.npru.ac.th/>.
- Deborah, S., Akshita, P., George, W. & Didier, B. (2016). *Becoming a Digital Organization: The Journey to Digital Dexterity*. Retrieved from <https://ssrn.com/abstract=2697688>.

- European Commission. (2013). *European Commission Powering European public sector Innovation a new architecture*. Retrieved from <https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/news/powering-european-public-sector-innovation-towards-new-architecture>.
- Foerster-Metz, U. S., Marquardt, K., Golowko, N., Kompalla, A. & Hell, Ch. (2018). Digital Transformation and its Implications on Organizational Behavior. *Journal of EU Research in Business*, Vol. 2018 (2018), Article ID 340873, 1-14.
- Grab, B., Olaru, M. & Gavril, R. (2019). Self-manage teams as a key to unlocking digital transformation in business management. *Quality-Access to Success*, 20(S2), 280-286.
- Rouse, M. (2011). *Digital enterprise*. Retrieved from <https://searchcio.techtarget.com/definition/Digital-enterprise>.
- Meike, S. & Sonja, P. (2021). *Conceptual framework for a digital organization*. Retrieved from <https://tore.tuhh.de/handle/11420/11202>.
- Stefanie, U., Foerster, M., Marquardt, K., Golowko, N., Kompalla, A. & Hell, Ch. (2018). Digital Transformation and its Implications on Organizational Behavior. *Journal of EU Research in Business*, 2018 (2018), 1-14.
- Wahyu, L., Mihardjo, W. & Sasmoko, S. (2018). Digital Transformation: Digital Leadership Role in Developing Business Model Innovation Mediated by Co-Creation Strategy for Telecommunication Incumbent Firms. In book: *Strategy and Behaviors in the Digital Economy*, Publisher: Intech open.



ภาคผนวก

**ภาคผนวก ก**

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

สำเนาหนังสือขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย





## รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

1. ชื่อ	ดร.ธัญชมนน บุญประกอบ
ตำแหน่ง	ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ
สถานที่ทำงาน	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5
วุฒิการศึกษา	ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยขอนแก่น	
ประสบการณ์หรือความชำนาญ	การวัดและประเมินผล การบริหารการศึกษา บริหารงานวิชาการ บริหารทรัพยากรการศึกษา
2. ชื่อ	ดร.วุฒิชัย วรครบุรี
ตำแหน่ง	ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ
สถานที่ทำงาน	โรงเรียนบ้านกุดขอนแก่น อำเภอกุเวียง จังหวัดขอนแก่น
วุฒิการศึกษา	ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
ประสบการณ์หรือความชำนาญ	การบริหารการศึกษา บริหารงานวิชาการ บริหารทรัพยากร การศึกษา การสร้างรูปแบบและพัฒนากลยุทธ์การบริหาร
3. ชื่อ	ดร.เสาวลักษณ์ วรครบุรี
ตำแหน่ง	ครูชำนาญการพิเศษ
สถานที่ทำงาน	โรงเรียนบ้านนาแกเหนือ อำเภอกุเวียง จังหวัดขอนแก่น
วุฒิการศึกษา	ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
ประสบการณ์หรือความชำนาญ	บริหารงานวิชาการ บริหารทรัพยากรการศึกษา การสร้างรูปแบบ และพัฒนากลยุทธ์การบริหาร



ที่ ฮอ.0602.16 (บ) / 473

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช  
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด  
จังหวัดนนทบุรี 11120

11 กรกฎาคม 2565

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.ธัญชนก บุญประกอบ

สิ่งที่ส่งมาด้วย โครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน 1 ชุด

ด้วยนายวชิระ บุญสาร นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แผนกวิชาบริหาร สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ได้รับอนุมัติให้ทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง แนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ตามโครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระที่แนบมาด้วยนี้

การจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่จะเก็บรวบรวมข้อมูลและได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระไว้ชิ้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือที่จัดทำนั้นมีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย ทางสาขาวิชาจึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษา ได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ความคิดเห็นเพื่อการปรับปรุงเครื่องมือการศึกษาค้นคว้าอิสระของนักศึกษาผู้นี้ด้วย สำหรับรายละเอียดอื่น ๆ นักศึกษาจะนำเรียนด้วยตนเอง

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี จึงขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.นิรนาท แสนสา)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. 0-2504-8505

โทรสาร. 0-2503-3566-7

เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา 084-245-5928



ที่ อว.0602.16 (บ) / 473

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช  
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด  
จังหวัดนนทบุรี 11120

11 กรกฎาคม 2565

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.วุฒิชัย วรครบุรี

สิ่งที่ส่งมาด้วย โครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน 1 ชุด

ด้วยนายวชิระ บุญสาร นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แผนกวิชาบริหาร สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ได้รับอนุมัติให้ทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง แนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ตามโครงการศึกษาค้นคว้าอิสระที่แนบมาด้วยนี้

การจัดทำศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่จะเก็บรวบรวมข้อมูลและได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระไว้ขั้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือที่จัดทำนั้นมีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย ทางสาขาวิชาจึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษา ได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ความคิดเห็นเพื่อการปรับปรุงเครื่องมือการศึกษาค้นคว้าอิสระของนักศึกษาผู้นี้ด้วย สำหรับรายละเอียดอื่น ๆ นักศึกษาจะนำเรียนด้วยตนเอง

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี จึงขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.นิรินาถ แสนสา)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. 0-2504-8505

โทรสาร. 0-2503-3566-7

เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา 084-245-5928



ที่ อว.0602.16 (บ) / 473

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช  
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด  
จังหวัดนนทบุรี 11120

11 กรกฎาคม 2565

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.เสาวลักษณ์ วรรณบุรี

สิ่งที่ส่งมาด้วย โครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน 1 ชุด

ด้วยนายวชิระ บุญสาร นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แผนกวิชาบริหาร สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ได้รับอนุมัติให้ทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง แนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ตามโครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระที่แนบมาด้วยนี้

การจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่จะเก็บรวบรวมข้อมูลและได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระไว้ชิ้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือที่จัดทำนั้นมีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย ทางสาขาวิชาจึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษา ได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ความคิดเห็นเพื่อการปรับปรุงเครื่องมือการศึกษาค้นคว้าอิสระของนักศึกษาผู้นี้ด้วย สำหรับรายละเอียดอื่น ๆ นักศึกษาจะนำเรียนด้วยตนเอง

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี จึงขอคุณ  
มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.นิรนาท แสนสา)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. 0-2504-8505

โทรสาร. 0-2503-3566-7

เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา 084-245-5928



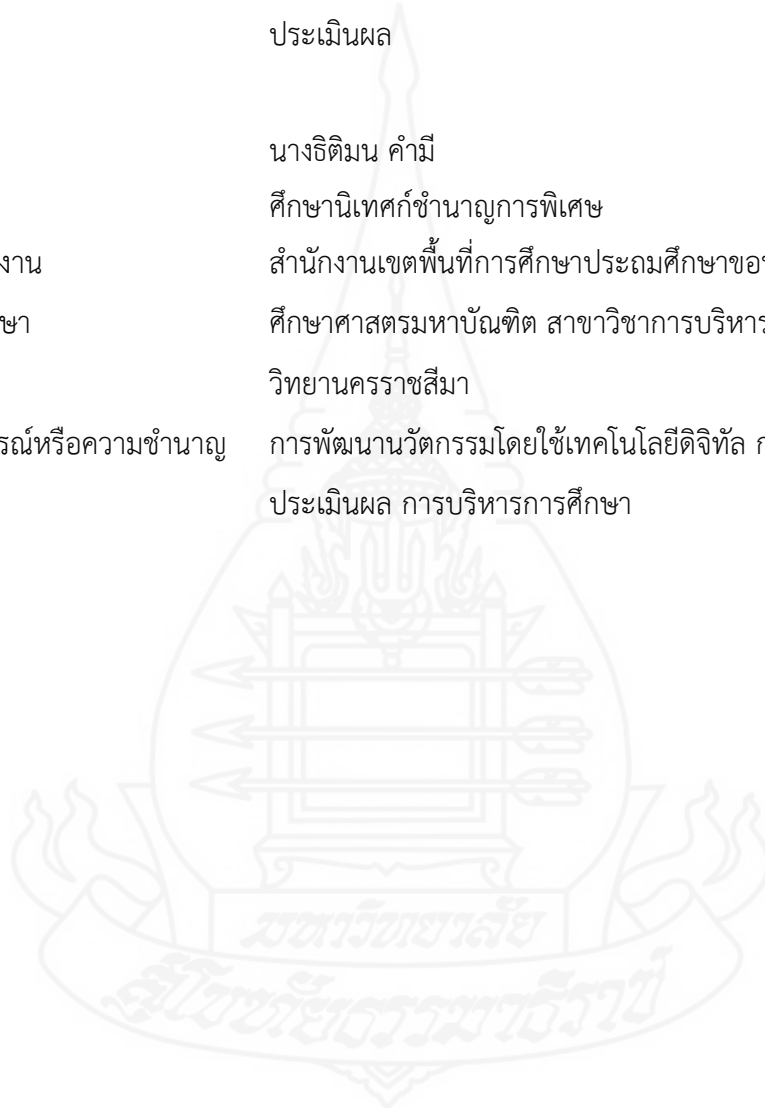
**ภาคผนวก ข**

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญเพื่อการสัมภาษณ์  
สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ให้การสัมภาษณ์

## รายชื่อผู้เชี่ยวชาญเพื่อการสัมภาษณ์

1. ชื่อ	นางสาวศุภนันท์ พิมดี
ตำแหน่ง	ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ
สถานที่ทำงาน	โรงเรียนชุมชนโนนหันวันครุ อำเภอลำทะเมนชัย จังหวัดขอนแก่น
วุฒิการศึกษา	ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
ประสบการณ์หรือความชำนาญ	การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในสถานศึกษา เทคโนโลยีการศึกษา การบริหารการศึกษา
2. ชื่อ	นายต่อพงษ์ ฝิวนางาม
ตำแหน่ง	ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ
สถานที่ทำงาน	โรงเรียนบ้านวังขอนแดงหนองหญ้าปล้อง อำเภอสหัสขันธ์ จังหวัด ขอนแก่น
วุฒิการศึกษา	ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี
ประสบการณ์หรือความชำนาญ	การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในสถานศึกษา การบริหารการศึกษา
3. ชื่อ	นางสาวโชติกา สุขศรีสง่า
ตำแหน่ง	ผู้อำนวยการกลุ่มส่งเสริมการศึกษาทางไกล เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร
สถานที่ทำงาน	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5
วุฒิการศึกษา	ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
ประสบการณ์หรือความชำนาญ	การศึกษาทางไกล เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร การบริหารการศึกษา

4. ชื่อ นางวนิดา รัตนรุ่งโรจน์  
ตำแหน่ง ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ  
สถานที่ทำงาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5  
วุฒิการศึกษา วุฒิการศึกษา  
ประสบการณ์หรือความชำนาญ การพัฒนานวัตกรรมโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล การวัดและประเมินผล
5. ชื่อ นางธิติมน คำมี  
ตำแหน่ง ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ  
สถานที่ทำงาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5  
วุฒิการศึกษา ศีษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
วิทยานครราชสีมา  
ประสบการณ์หรือความชำนาญ การพัฒนานวัตกรรมโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล การวัดและประเมินผล การบริหารการศึกษา





ที่ อว.๐๖๐๒.๑๖ (บ)/ ๔๗๙

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช  
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด  
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

วันที่ ๑๒ กรกฎาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาสัมภาษณ์เพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ

เรียน นางวนิดา รัตนรุ่งโรจน์

สิ่งที่ส่งมาด้วย โครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นายวชิระ บุญสาร นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหาร  
การศึกษา วิชาเอก - สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ  
เรื่อง แนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๕ ตามโครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระที่แนบมาด้วยนี้

ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นจะต้องเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระจากผู้ให้ข้อมูลโดยการ  
สัมภาษณ์ท่านในประเด็นแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษา

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในการอนุญาตให้นักศึกษาดำเนินการเก็บข้อมูลโดย  
การสัมภาษณ์เพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ ตามวัน เวลา และรายละเอียดที่นักศึกษาเสนอมาพร้อมนี้ หวังว่าจะ  
ได้รับความกรุณาจากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.นิรนาท แสนสา)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. ๐-๒๕๐๔-๘๕๐๕

โทรสาร. ๐-๒๕๐๓-๓๕๖๖-๗

เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา ๐๘๔-๒๔๕๕๕๕๒๘





ที่ อว.๐๖๐๒.๑๖ (บ)/ ๔๗๙

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช  
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด  
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

วันที่ ๑๒ กรกฎาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาสัมภาษณ์เพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ

เรียน นางสาวโชติกา สุขศรีสง่า

สิ่งที่ส่งมาด้วย โครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นายวชิระ บุญสาร นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหาร  
การศึกษา วิชาเอก - สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ  
เรื่อง แนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๕ ตามโครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระที่แนบมาด้วยนี้

ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นจะต้องเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระจากผู้ให้ข้อมูลโดยการ  
สัมภาษณ์ท่านในประเด็นแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษา

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในการอนุญาตให้นักศึกษาดำเนินการเก็บข้อมูลโดย  
การสัมภาษณ์เพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ ตามวัน เวลา และรายละเอียดที่นักศึกษาเสนอมาพร้อมนี้ หวังว่าจะ  
ได้รับความกรุณาจากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.นิรนาท แสนสา)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. ๐-๒๕๐๔-๘๕๐๕

โทรสาร. ๐-๒๕๐๓-๓๕๖๖-๗

เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา ๐๘๔-๒๔๕๕๕๒๘



ที่ อว.๐๖๐๒.๑๖ (บ)/ ๔๗๙

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช  
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด  
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

วันที่ ๑๒ กรกฎาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขออนุมัติคราะให้ให้นักศึกษาสัมภาษณ์เพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ

เรียน นายต่อพงษ์ ผิวนางาม

สิ่งที่ส่งมาด้วย โครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นายวชิระ บุญสาร นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหาร  
การศึกษา วิชาเอก - สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ  
เรื่อง แนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๕ ตามโครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระที่แนบมาด้วยนี้

ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นจะต้องเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระจากผู้ให้ข้อมูลโดยการ  
สัมภาษณ์ท่านในประเด็นแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษา

จึงเรียนมาเพื่อขออนุมัติคราะจากท่าน ในการอนุญาตให้นักศึกษาดำเนินการเก็บข้อมูลโดย  
การสัมภาษณ์เพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ ตามวัน เวลา และรายละเอียดที่นักศึกษาเสนอมาพร้อมนี้ หวังว่าจะ  
ได้รับความกรุณาจากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.นิรนาท แสนสา)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. ๐-๒๕๐๔-๘๕๐๕

โทรสาร. ๐-๒๕๐๓-๓๕๖๖-๗

เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา ๐๘๔-๒๔๕๕๕๕๒๘



ที่ อว.๐๖๐๒.๑๖ (บ)/ ๔๗๙

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช  
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด  
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

วันที่ ๑๒ กรกฎาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาสัมภาษณ์เพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ

เรียน นางสาวศุภนันท์ พิมพ์ดี

สิ่งที่ส่งมาด้วย โครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นายวชิระ บุญสาร นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหาร  
การศึกษา วิชาเอก - สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ  
เรื่อง แนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๕ ตามโครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระที่แนบมาด้วยนี้

ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นจะต้องเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระจากผู้ให้ข้อมูลโดยการ  
สัมภาษณ์ท่านในประเด็นแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษา

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในการอนุญาตให้นักศึกษาดำเนินการเก็บข้อมูลโดย  
การสัมภาษณ์เพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ ตามวัน เวลา และรายละเอียดที่นักศึกษาเสนอมาพร้อมนี้ หวังว่าจะ  
ได้รับความกรุณาจากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.นิรนาท แสนสา)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. ๐-๒๕๐๔-๘๕๐๕

โทรสาร. ๐-๒๕๐๓-๓๕๖๖-๗

เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา ๐๘๔-๒๔๕๕๕๒๘



ที่ อว.๐๖๐๒.๑๖ (บ)/ ๔๗๙

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช  
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด  
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

วันที่ ๑๒ กรกฎาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาสัมภาษณ์เพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ

เรียน นางอิติมน คำมี

สิ่งที่ส่งมาด้วย โครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นายวชิระ บุญสาร นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหาร  
การศึกษา วิชาเอก - สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ  
เรื่อง แนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๕ ตามโครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระที่แนบมาด้วยนี้

ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นจะต้องเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระจากผู้ให้ข้อมูลโดยการ  
สัมภาษณ์ท่านในประเด็นแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษา

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในการอนุญาตให้นักศึกษาดำเนินการเก็บข้อมูลโดย  
การสัมภาษณ์เพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ ตามวัน เวลา และรายละเอียดที่นักศึกษาเสนอมาพร้อมนี้ หวังว่าจะ  
ได้รับความกรุณาจากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.นิรนาท แสนสา)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. ๐-๒๕๐๔-๘๕๐๕

โทรสาร. ๐-๒๕๐๓-๓๕๖๖-๗

เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา ๐๘๔-๒๔๕๕๕๒๘



ภาคผนวก ค

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูล

## แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง แนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

### คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5
2. แบบสอบถามนี้มีทั้งหมด 2 ตอน ดังนี้  
ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม  
ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5
3. กรุณาตอบแบบสอบถามนี้ให้ครบทุกข้อ และกรุณาตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง ข้อมูลที่ท่านตอบแบบสอบถามในครั้งนี้จะไม่กระทบกระเทือนต่อการปฏิบัติงานของท่านแต่ประการใด
4. ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามนี้ จะได้รับการเก็บรักษาไว้เป็นความลับและจะนำผลไปใช้สำหรับการศึกษาคำครั้งนี้เท่านั้น

ขอขอบพระคุณทุกท่านเป็นอย่างสูงในการให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม



นายวิริยะ บุญสาร

นักศึกษาลัทธิสุตรศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต

แขนงวิชาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

## ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย  ลงใน  หน้าข้อความที่ตรงกับสถานภาพของท่าน

### 1. เพศ

- ชาย       หญิง

### 2. อายุ

- ต่ำกว่า 25 ปี  
 25 – 35 ปี  
 36 – 45 ปี  
 46 ปีขึ้นไป

### 3. ระดับการศึกษา

- ต่ำกว่าปริญญาตรี  
 ปริญญาตรี  
 ปริญญาโท  
 ปริญญาเอก

### 4. ประสบการณ์การทำงาน

- ต่ำกว่า 5 ปี  
 5 – 10 ปี  
 11 – 15 ปี  
 16 ปีขึ้นไป

### 5. ขนาดสถานศึกษา

- ขนาดเล็ก (นักเรียน 1 – 120 คน)  
 ขนาดกลาง (นักเรียน 121 – 600 คน)  
 ขนาดใหญ่ (นักเรียน 601 – 1,500 คน)  
 ขนาดใหญ่พิเศษ (นักเรียน 1,501 คน ขึ้นไป)

## ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษา

### สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องตารางที่สอดคล้องกับระดับความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษาเพียงข้อละ 1 ระดับเท่านั้น โดยกำหนดระดับ ดังนี้

ระดับ 1 หมายถึง สถานศึกษามีความเป็นองค์กรดิจิทัลอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ระดับ 2 หมายถึง สถานศึกษามีความเป็นองค์กรดิจิทัลอยู่ในระดับน้อย

ระดับ 3 หมายถึง สถานศึกษามีความเป็นองค์กรดิจิทัลอยู่ในระดับอยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 4 หมายถึง สถานศึกษามีความเป็นองค์กรดิจิทัลอยู่ในระดับอยู่ในระดับมาก

ระดับ 5 หมายถึง สถานศึกษามีความเป็นองค์กรดิจิทัลอยู่ในระดับอยู่ในระดับมากที่สุด

ข้อ	คำถาม	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
<b>ผู้ปฏิบัติงาน</b>						
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงานเป็นอย่างดี					
2	ครูมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัลในการจัดการเรียนการสอนเป็นอย่างดี					
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงานได้เป็นอย่างดี					
4	ครูมีทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการจัดการเรียนการสอนได้เป็นอย่างดี					
5	ผู้บริหารสถานศึกษามีทัศนคติที่ดีต่อการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารสถานศึกษา					
6	ครูมีทัศนคติที่ดีต่อการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน					
7	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในบริหารงานทุกฝ่ายของสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ					
8	ครูสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการจัดการเรียนการสอนได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ					



ข้อ	คำถาม	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
9	ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาความรู้และทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของตนเองให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกอย่างสม่ำเสมอ					
10	ครูพัฒนาความรู้และทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของตนเองให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกอย่างสม่ำเสมอ					
<b>ทรัพยากรเทคโนโลยี</b>						
11	สถานศึกษามีทรัพยากรเทคโนโลยีที่เพียงพอต่อความต้องการของครูและบุคลากรในสถานศึกษา					
12	สถานศึกษามีทรัพยากรเทคโนโลยีที่ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีความทันสมัย					
13	สถานศึกษาติดตั้งสัญญาณเครือข่ายอินเทอร์เน็ตที่มีความเสถียรครอบคลุมทุกพื้นที่ในสถานศึกษา					
14	สถานศึกษาจัดสรรทรัพยากรเทคโนโลยีที่สอดคล้องกับการดำเนินงานต่าง ๆ ของสถานศึกษา					
15	สถานศึกษาจัดสรรทรัพยากรเทคโนโลยีดิจิทัลสำหรับการจัดการเรียนการสอนอย่างเพียงพอ					
16	สถานศึกษาให้ความสำคัญต่อการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการดำเนินงานด้านต่าง ๆ					
17	สถานศึกษากำกับติดตามการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ					
18	สถานศึกษาประเมินผลการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง					
19	สถานศึกษามีการบำรุงรักษาอุปกรณ์เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างสม่ำเสมอ					
<b>กระบวนการจัดการ</b>						
20	สถานศึกษากำหนดโครงสร้างการบริหารงานที่ระบุหน้าที่ความรับผิดชอบด้านเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างชัดเจน					
21	สถานศึกษากำหนดกลยุทธ์ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างชัดเจน					
22	สถานศึกษากำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายและนโยบายที่ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในสถานศึกษาอย่างชัดเจนและเป็น					

ข้อ	คำถาม	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
	รูปธรรม					
23	สถานศึกษาวางแผนกระบวนการทำงานอย่างเป็นขั้นตอน มีประสิทธิภาพ และสร้างความได้เปรียบในเชิงการแข่งขันกับสถานศึกษาอื่นได้อย่างชัดเจน					
24	สถานศึกษาจัดเก็บข้อมูลและสารสนเทศในฐานข้อมูลกลางอย่างเป็นระบบ และสามารถเข้าถึงได้ง่าย					
25	สถานศึกษาปรับข้อมูลและสารสนเทศในฐานข้อมูลกลางให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ					
<b>วัฒนธรรมองค์กร</b>						
26	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ					
27	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูยอมรับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดิจิทัลที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและมีผลกระทบต่อการทำงานได้เป็นอย่างดี					
28	ผู้บริหารสถานศึกษายอมรับการเปลี่ยนแปลงของรูปแบบการบริหารงานในสถานศึกษาที่มีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ได้เป็นอย่างดี					
29	ครูยอมรับการเปลี่ยนแปลงของรูปแบบการจัดการเรียนการสอนที่มีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ได้เป็นอย่างดี					
30	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูสามารถปรับความคิด และพฤติกรรมให้เข้ากับยุคดิจิทัลได้เป็นอย่างดี					
31	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูเปิดรับเทคโนโลยีดิจิทัลและนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างดี					
32	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีการเตรียมความพร้อมในการเรียนรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัลอยู่เสมอ					

ขอขอบพระคุณในความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามมา ณ โอกาสนี้

## แบบสัมภาษณ์

เรื่อง แนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

### ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์.....

ตำแหน่ง.....

สัมภาษณ์เมื่อวันที่.....

เริ่มการสัมภาษณ์ เวลา ..... น. จบการสัมภาษณ์ เวลา ..... น.

วิธีการสัมภาษณ์ (บันทึก/บันทึกเสียง)

### ความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

1. ท่านคิดว่าการพัฒนาความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษาในด้านผู้ปฏิบัติงานควรมีแนวทางการพัฒนาอย่างไร

.....  
.....

2. ท่านคิดว่าการพัฒนาความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษาในด้านทรัพยากรเทคโนโลยีควรมีแนวทางการพัฒนาอย่างไร

.....  
.....

3. ท่านคิดว่าการพัฒนาความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษาในด้านกระบวนการจัดการควรมีแนวทางการพัฒนาอย่างไร

.....  
.....

4. ท่านคิดว่าการพัฒนาความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษาในด้านวัฒนธรรมองค์กรควรมีแนวทางการพัฒนาอย่างไร

.....  
.....



ที่ อว.0602.16 (บ) / 479

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช  
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด  
จังหวัดนนทบุรี 11120

12 กรกฎาคม 2565

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

ด้วยนายวชิระ บุญสาร นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง แนวทางการพัฒนา ความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระจากผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือรักษาการแทนผู้อำนวยการสถานศึกษา 1 คน และข้าราชการครู 1 คน

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในการอนุญาตให้นักศึกษาดำเนินการเก็บข้อมูล เพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ ตามวัน เวลา และรายละเอียดที่นักศึกษาเสนอมาพร้อมนี้ หวังว่าจะได้รับความกรุณา จากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.นรินาถ แสนสา)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. 0-2504-8505

โทรสาร. 0-2503-3566-7

เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา 084-245-5928



ภาคผนวก ง

การหาค่าผลการวิเคราะห์ค่าความตรง

## ผลการวิเคราะห์ค่าความตรงของแบบสอบถาม

## ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อ	ข้อความ	ผู้ทรงคุณวุฒิ			ค่า IOC
		1	2	3	
1	เพศ ( ) ชาย ( ) หญิง	1	1	1	1
2	อายุ ( ) ต่ำกว่า 25 ปี ( ) ระหว่าง 25 – 35 ปี ( ) ระหว่าง 36 – 45 ปี ( ) อายุ 46 ปีขึ้นไป	1	1	1	1
3	ระดับการศึกษา ( ) ต่ำกว่าปริญญาตรี ( ) ปริญญาตรี ( ) ปริญญาโท ( ) ปริญญาเอก	1	1	1	1
4	ประสบการณ์การทำงาน ( ) ต่ำกว่า 5 ปี ( ) ระหว่าง 5 – 10 ปี ( ) ระหว่าง 11 – 15 ปี ( ) 15 ปีขึ้นไป	1	1	1	1
5	ขนาดสถานศึกษา ( ) ขนาดเล็ก (นักเรียน 1 – 120 คน) ( ) ขนาดกลาง (นักเรียน 121 – 600 คน) ( ) ขนาดใหญ่ (นักเรียน 601 – 1,500 คน) ( ) ขนาดใหญ่พิเศษ (นักเรียน 1,501 คน ขึ้นไป)	1	1	1	1

## ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษา

ข้อ	ความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษา	ผู้ทรงคุณวุฒิ			ค่า IOC
		1	2	3	
<b>ผู้ปฏิบัติงาน</b>					
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงานเป็นอย่างดี	1	1	1	1
2	ครุมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัลในการจัดการเรียนการสอนเป็นอย่างดี	1	1	1	1
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงานได้เป็นอย่างดี	1	1	1	1
4	ครุมีทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการจัดการเรียนการสอนได้เป็นอย่างดี	1	1	1	1
5	ผู้บริหารสถานศึกษามีทัศนคติที่ดีต่อการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารสถานศึกษา	1	1	1	1
6	ครุมีทัศนคติที่ดีต่อการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน	0	1	1	0.67
7	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในบริหารงานทุกฝ่ายของสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ	0	1	1	0.67
8	ครุสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการจัดการเรียนการสอนได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ	1	1	1	1
9	ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาความรู้และทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของตนเองให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกอย่างสม่ำเสมอ	1	1	1	1
10	ครุพัฒนาความรู้และทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของตนเองให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกอย่างสม่ำเสมอ	1	1	1	1
<b>ทรัพยากรเทคโนโลยี</b>					
11	สถานศึกษามีทรัพยากรเทคโนโลยีที่เพียงพอต่อความต้องการของครูและบุคลากรในสถานศึกษา	1	1	1	1
12	สถานศึกษามีทรัพยากรเทคโนโลยีที่ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีความทันสมัย	1	1	1	1
13	สถานศึกษาติดตั้งสัญญาณเครือข่ายอินเทอร์เน็ตที่มีความเสถียร	1	1	1	1

ข้อ	ความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษา	ผู้ทรงคุณวุฒิ			ค่า IOC
		1	2	3	
	ครอบคลุมทุกพื้นที่ในสถานศึกษา				
14	สถานศึกษาจัดสรรทรัพยากรเทคโนโลยีที่สอดคล้องกับการดำเนินงาน ต่าง ๆ ของสถานศึกษา	1	1	1	1
15	สถานศึกษาจัดสรรทรัพยากรเทคโนโลยีดิจิทัลสำหรับการจัดการเรียนการสอนอย่างเพียงพอ	1	1	1	1
16	สถานศึกษาให้ความสำคัญต่อการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการดำเนินงานด้านต่าง ๆ	1	1	1	1
17	สถานศึกษากำกับติดตามการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ	1	1	1	1
18	สถานศึกษาประเมินผลการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง	1	1	1	1
19	สถานศึกษามีการบำรุงรักษาอุปกรณ์เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างสม่ำเสมอ	1	1	1	1
<b>กระบวนการจัดการ</b>					
20	สถานศึกษากำหนดโครงสร้างการบริหารงานที่ระบุหน้าที่ความรับผิดชอบด้านเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างชัดเจน	1	1	1	1
21	สถานศึกษากำหนดกลยุทธ์ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างชัดเจน	1	1	1	1
22	สถานศึกษากำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายและนโยบายที่ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในสถานศึกษาอย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรม	1	1	1	1
23	สถานศึกษาวางแผนกระบวนการทำงานอย่างเป็นขั้นตอน มีประสิทธิภาพ และสร้างความได้เปรียบในเชิงการแข่งขันกับสถานศึกษาอื่นได้อย่างชัดเจน	1	1	1	1
24	สถานศึกษาจัดเก็บข้อมูลและสารสนเทศในฐานข้อมูลกลางอย่างเป็นระบบ และสามารถเข้าถึงได้ง่าย	0	1	1	0.67
25	สถานศึกษาปรับข้อมูลและสารสนเทศในฐานข้อมูลกลางให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ	0	1	1	0.67



ข้อ	ความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษา	ผู้ทรงคุณวุฒิ			ค่า IOC
		1	2	3	
วัฒนธรรมองค์กร					
26	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ	1	1	1	1
27	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูยอมรับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดิจิทัลที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและมีผลกระทบต่อการทำงานได้เป็นอย่างดี	1	1	1	1
28	ผู้บริหารสถานศึกษายอมรับการเปลี่ยนแปลงของรูปแบบการบริหารงานในสถานศึกษาที่มีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ได้เป็นอย่างดี	1	1	1	1
29	ครูยอมรับการเปลี่ยนแปลงของรูปแบบการจัดการเรียนการสอนที่มีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ได้เป็นอย่างดี	1	1	1	1
30	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูสามารถปรับความคิด และพฤติกรรมให้เข้ากับยุคดิจิทัลได้เป็นอย่างดี	1	1	1	1
31	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูเปิดรับเทคโนโลยีดิจิทัลและนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างดี	1	1	1	1
32	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีการเตรียมความพร้อมในการเรียนรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัลอยู่เสมอ	1	1	1	1

ผลการวิเคราะห์ค่าความตรงของแบบสัมภาษณ์

ข้อ	ความเป็นองค์รรถดิจิทัลของสถานศึกษา	ผู้ทรงคุณวุฒิ			ค่า IOC
		1	2	3	
1	ท่านคิดว่าการพัฒนาความเป็นองค์รรถดิจิทัลของสถานศึกษาในด้านผู้ปฏิบัติงานควรมีแนวทางการพัฒนาอย่างไร	1	1	1	1
2	ท่านคิดว่าการพัฒนาความเป็นองค์รรถดิจิทัลของสถานศึกษาในด้านทรัพยากรเทคโนโลยีควรมีแนวทางการพัฒนาอย่างไร	1	1	1	1
3	ท่านคิดว่าการพัฒนาความเป็นองค์รรถดิจิทัลของสถานศึกษาในด้านกระบวนการจัดการควรมีแนวทางการพัฒนาอย่างไร	1	1	1	1
4	ท่านคิดว่าการพัฒนาความเป็นองค์รรถดิจิทัลของสถานศึกษาในด้านวัฒนธรรมองค์กรควรมีแนวทางการพัฒนาอย่างไร	1	1	1	1



**ภาคผนวก จ**

การหาค่าความเที่ยงของเครื่องมือ



## ผลการตรวจสอบความเที่ยงของแบบสอบถาม

RELIABILITY

/VARIABLES=W01 W02 W03 W04 W05 W06 W07 W08 W09 W10 R01 R02 R03 R04 R05  
R06 R07 R08 R09 P01 P02 P03 P04 P05 P06 C01 C02 C03 C04 C05 C06 C07

/SCALE('ALL VARIABLES') ALL

/MODEL=ALPHA.

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.962	32

## RELIABILITY

/VARIABLES=W01 W02 W03 W04 W05 W06 W07 W08 W09 W10

/SCALE('ALL VARIABLES') ALL

/MODEL=ALPHA.

## Reliability

Scale: ALL VARIABLES

## Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

## Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.848	10

## RELIABILITY

/VARIABLES=R01 R02 R03 R04 R05 R06 R07 R08 R09

/SCALE('ALL VARIABLES') ALL

/MODEL=ALPHA.

## Reliability

Scale: ALL VARIABLES

## Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

## Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.941	9

## RELIABILITY

```
/VARIABLES=P01 P02 P03 P04 P05 P06
```

```
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
```

```
/MODEL=ALPHA.
```

## Reliability

Scale: ALL VARIABLES

## Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

## Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.901	6

## RELIABILITY

/VARIABLES=C01 C02 C03 C04 C05 C06 C07

/SCALE('ALL VARIABLES') ALL

/MODEL=ALPHA.

## Reliability

Scale: ALL VARIABLES

## Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

## Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.955	7



## ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อ	นายวชิระ บุญสาร
วัน เดือน ปีเกิด	16 ตุลาคม 2537
สถานที่เกิด	อำเภอดอนเจดีย์ นครราชสีมา
ประวัติการศึกษา	ศษ.บ.คณิตศาสตร์ศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น ปีที่จบ พ.ศ. 2561
สถานที่ทำงาน	โรงเรียนบ้านหัวฝาย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5
ตำแหน่ง	ครู

