

รูปแบบการยอมรับการบริหารองค์การ เพื่อรองรับการขยายตัวทางเศรษฐกิจดิจิทัล  
ในบริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน)

**Acceptance Model of Organizational Administration for Supporting the  
Expansion of the Digital Economy in National  
Telecom Public Company Limited**

ธนบวร สิริคุณากรกุล

มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น

**Tanaboworn Sirikunakronkun**

Western University, Thailand

E-mail: s.tanaboworn@gmail.com

\*\*\*\*\*

**บทคัดย่อ**

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) วิเคราะห์องค์ประกอบของรูปแบบการยอมรับการบริหารองค์การ 2) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุขององค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อรูปแบบการยอมรับการบริหารองค์การ และ 3) เพื่อเสนอแนะแนวทางการพัฒนารูปแบบการยอมรับการบริหารองค์การ เพื่อรองรับการขยายตัวทางเศรษฐกิจดิจิทัลในบริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน) เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน โดยการวิจัยเชิงปริมาณเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 400 คน ด้วยแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์สัมพันธระหว่างตัวแปร เพื่อแสดงระดับความสัมพันธ์และได้เมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในแบบจำลองความสัมพันธ์เชิงโครงสร้าง ผลการศึกษาพบว่า 1) ปัจจัยเงื่อนไขที่สนับสนุนและปัจจัยการยอมรับมีความสอดคล้องกับองค์ประกอบของการบริหารองค์การ 2) ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุขององค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อรูปแบบการยอมรับการบริหารองค์การ พบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงต่อมากที่สุด คือ ปัจจัยเงื่อนไขสนับสนุน (FSP) เท่ากับ .705 รองลงมาคือ ปัจจัยภายใต้สภาพแวดล้อมภายใน (IEN) เท่ากับ .335 พร้อมทั้งปัจจัยที่มีอิทธิพลทางอ้อมภายใต้สภาพแวดล้อมภายใน (IEN) อิทธิพลทางอ้อมเท่ากับ .445 ภายใต้การส่งผ่านปัจจัยเงื่อนไขสนับสนุน (FSP) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .001 และ 3) แนวทางการพัฒนารูปแบบการยอมรับการบริหารองค์การ โดยใช้ระเบียบวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพสัมภาษณ์ผู้แทนพนักงาน จำนวน 10 คน โดยสรุปพบว่าจากการกำหนดนโยบายและแผนบริหารจัดการโครงสร้างพื้นฐานให้เหมาะสมกับสถานการณ์และความก้าวหน้า ตลอดจนการพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะและความเชี่ยวชาญในการใช้นวัตกรรมเพื่อสร้างสินค้าและบริการรูปแบบใหม่เพื่อ

\* วันที่รับบทความ : 8 สิงหาคม 2567; วันที่แก้ไขบทความ 24 สิงหาคม 2567; วันที่ตอบรับบทความ : 25 สิงหาคม 2567

รองรับความต้องการทางเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัลเทคโนโลยีดิจิทัล บริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน) ที่ยั่งยืนต่อไป

**คำสำคัญ :** รูปแบบการยอมรับการบริหารองค์การ; การขยายตัวทางเศรษฐกิจดิจิทัล; บริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน)

## Abstract

The objectives of this research were: (1) To analyze the components of the acceptability patterns of the organizational administration of the TOT Public Company Limited; and (2) To determine the causal relationships of the components influencing the acceptability patterns of the organizational administration of the TOT Public Company Limited to accommodate the emerging digital economy. The research was mixed methodology (quantitative and qualitative research). With respect the quantitative research, the sample comprised of 400 private employees working for TOT Public Company Limited. The research instrument was a set of self-administered questionnaires. The collected data were analyzed by descriptive statistics and the Structural Equation Modeling (SEM). In regard to the qualitative research, the required qualitative data were obtained from documents, participant observations, and in-depth interviews with 8 key informants. The key informants, the executives of the company, were obtained by purposive sampling method for the in-depth interview. The research instrument was a semi-structured interview guide; all the qualitative data derived from all sources were analyzed by dint of analytical interpretation.

The research findings revealed as follows: (1) The statistical values of the components of the acceptability patterns of the organizational administration (internal environment, external environment, supporting condition factors, and acceptability factors) were consistent with the empirical data and the evaluation criteria; (2) Having checked the magnitude of various kinds of influence, the researcher discovered the following: The factor having the most, direct influence on the acceptability patterns of the organizational administration was the supporting condition factors, followed by the internal factors. In addition, it was found that the internal factors had indirect influence on the acceptability patterns of the organizational administration by way of supporting condition factors with the statistical significance of 0.001 level. As a whole, the acceptability patterns of organizational administration to accommodate the emerging digital economy received the influence of all factors totaling 0.779 with the statistical significance of 0.001. Finally, it was found that the data derived from the in-depth interview with the 8 key informants were in large measure consistent with the findings obtained from the quantitative research.

**Keywords:** Acceptance model of organizational administration; The expansion of the digital economy; National Telecom Public Company Limited.

## บทนำ

ในปัจจุบันโลกเริ่มเข้าสู่ยุคระบบเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล (Digital Economy หรือ DE) ซึ่งหลอมรวมเทคโนโลยีดิจิทัลให้เข้ากับวิถีชีวิตของผู้คน โดยเป็นยุคสมัยที่สมาร์ทโฟน แท็บเล็ต และอุปกรณ์สื่อสารไอทีเป็นสิ่งจำเป็นที่ขาดไม่ได้ เครือข่ายการสื่อสารถูกเชื่อมโยงและเข้าถึงได้ในทุกที่และตลอดเวลา ซึ่งส่งผลให้ระบบโทรคมนาคมที่ถูกใช้ติดต่อสื่อสารกันผ่านเครือข่ายไร้สายความเร็วสูง (Wireless Broadband) เช่น 3G, 4G ใช้งานได้ง่ายกว่า PC ทำให้เกิดการใช้งานในวงกว้าง แม้กระทั่งในคนที่ไม่เคยใช้คอมพิวเตอร์หรืออินเทอร์เน็ตมาก่อนก็สามารถใช้งานได้ จึงทำให้เปิดโอกาสสู่ทางธุรกิจใหม่ๆ มากมายในแทบทุกแขนง (Ruangrat, E., Suwannapirom, S., and Sothiwan, T., 2024). โดยส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงสถานะเศรษฐกิจ สังคม ธุรกิจ และวิวัฒนาการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศต่างๆ ที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ทุกภาคส่วนต้องพิจารณาอย่างเข้าใจและหลีกเลี่ยงไม่ได้ที่จะต้องมีการปรับรูปแบบการดำเนินธุรกิจรวมถึงกลยุทธ์ต่างๆ เพื่อให้องค์กรสามารถอยู่รอดและแข่งขันได้ในยุค Digital Disruption ดังนั้นความสำคัญเรื่องการบริหารการเปลี่ยนแปลงตั้งแต่การปรับรูปแบบองค์กรระดับกลยุทธ์ จนถึงระดับกระบวนการดำเนินงาน จึงเป็นเรื่องจำเป็นที่ผู้บริหารต้องตระหนักถึงและจะมองข้ามเสียไม่ได้ (Kirine, K., Charoenarpornwattana, P., and Leeniwa, J., 2023) จากการบริหารองค์กรเพื่อรองรับการขยายตัวทางเศรษฐกิจดิจิทัลในกระบวนการของบริหารจัดการองค์กรจากกำหนดวิสัยทัศน์ นโยบาย พันธกิจ แผนกลยุทธ์ ตลอดจนถึงการดำเนินงานทุกภาคส่วนขององค์กร เช่น การบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ การตลาด การขาย การปฏิบัติการ การโฆษณาประชาสัมพันธ์ เป็นต้น (Tripopsakul, S., 2021) เพื่อส่งเสริมให้เกิดองค์กรที่มีความเข้มแข็งในองค์กรทั้งภาครัฐหรือภาคเอกชนมีการนำระบบการบริหารงาน และการนำเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาใช้กับองค์กรเพื่อการก้าวทันกับยุคเศรษฐกิจดิจิทัลจากการดำเนินงานในองค์กรแบบใหม่ซึ่งเป็นทรัพยากรที่มีปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรในยุคเศรษฐกิจ จากทบทวนองค์ประกอบที่มีผลต่อองค์กรเพื่อรองรับเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจดิจิทัล ในส่วนของระดับปฏิบัติการพบว่ามีปัจจัย 4 ด้าน คือ ด้านกลยุทธ์ (Strategy) ด้านผู้นำ (Leader) ด้านความสามารถของบุคลากร (Workforce Skills) และด้านวัฒนธรรมองค์กร (Corporate Culture) ควรได้รับการส่งเสริมปรับปรุงและมีกระบวนการตัดสินใจร่วมกันของสมาชิกเพื่อให้องค์กรมีศักยภาพในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาเป็นกำลังขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายได้อย่างบรรลุผล ทั้งนี้หากผู้ประกอบการแบบดั้งเดิมสามารถยกระดับตนเองสู่องค์กรดิจิทัลได้ แน่แน่นอนว่าจะช่วยให้องค์กร การทำงานดีขึ้นต่อไป (Nilrungratana, P. and Chaetnalao, A., 2022)

จากการเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัล เป็นการเปลี่ยนแปลงแนวความคิดและนำเทคโนโลยีมาใช้ในองค์กรในยุคดิจิทัล ตั้งแต่การวางรากฐาน การกำหนดเป้าหมายการดำเนินงานในส่วนต่างๆ และส่งต่อคุณค่าให้แก่ผู้บริโภคโดยเทคโนโลยีดิจิทัลมีส่วนช่วยเพิ่มศักยภาพการดำเนินงาน การลดขั้นตอนการทำงาน ทำให้ข้อมูลมีความถูกต้องแม่นยำ และลดความผิดพลาดที่เกิดขึ้นจากการทำงานของบุคลากร การลดระยะเวลาในการ

ทำงาน (Poramatworachote, P., 2022) ซึ่งจะสามารถช่วยลดต้นทุนในการดำเนินงาน และช่วยให้ลูกค้ามีความสะดวก ในการซื้อสินค้าหรือใช้บริการมากขึ้นจากการบริหารความเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากปัจจัยทั้งภายในและภายนอกในที่มีผลกระทบต่อการ จึงต้องคำนึงถึงความไม่แน่นอนของเหตุการณ์หรือความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นแล้วส่งผลเสียต่อดังกล่าว เพื่อให้สามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นและสามารถบริหารจัดการเพื่อควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้การตระหนักถึง “การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)” จึงเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการกำกับดูแลกิจการที่ดีในการรับมือความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นเพื่อให้องค์กรสามารถก้าวข้ามไปสู่การดำเนินภารกิจได้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด (Chaiya, M. and Chirinang, P., 2023) อีกทั้งสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรได้อีกทางหนึ่งเพื่อให้มีความต่อเนื่องและสอดคล้องกับแผนพัฒนายุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี พร้อมทั้งแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13. (พ.ศ.2566-2570) ในบริบทของสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างความเข้มแข็งจากภายในให้ประเทศสามารถเติบโตต่อไปได้อย่างมั่นคงท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในทุกด้าน จากทั้งในและนอกประเทศ จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อพลิกโฉมประเทศไทยสู่ “สังคมก้าวหน้า เศรษฐกิจสร้างมูลค่าอย่างยั่งยืน” (Office of the National Economic and Social Development Council. (2022).

บริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน) มุ่งเป้าสู่วิสัยทัศน์ใหม่ “องค์กรแห่งชาติที่เชื่อมต่อเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมเพื่อคนไทยทุกคน” พร้อมผลักดันนโยบายพัฒนาประเทศของภาครัฐด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างทั่วถึงและคุ้มค่าพัฒนารูปแบบและช่องทางการให้บริการลูกค้าเพื่อเพิ่มความสะดวก และลดความซับซ้อนในการบริหารจัดการองค์กรเป็นองค์กรโทรคมนาคมภาครัฐที่ให้บริการด้านสื่อสารโทรคมนาคม ในการพัฒนาประเทศ และดำเนินงานในการสนับสนุนและรับผิดชอบต่อสังคมควบคู่กันอย่างต่อเนื่องพร้อมกับการตระหนักถึงความสำคัญของความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ด้วยมีจิตสำนึกว่าธุรกิจและสังคมควรอยู่ร่วมกันอย่างเกื้อกูล จะทำให้สังคมอยู่ร่วมกันได้อย่างปกติสุข มีการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อความยั่งยืน (ICT Sustainability Development) เพื่อให้เกิดองค์กรต้นแบบด้าน ICT ที่ตระหนักถึงการพัฒนาศรษฐกิจและสังคมที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ดังนั้นจากสภาพปัญหาผู้บริหารองค์กรที่มีความรู้เกี่ยวกับกระแสการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีระบบการจัดการข้อมูลและสารสนเทศที่มีการโต้ตอบข้อมูลกันภายในองค์กรและภายนอกองค์กร และมีความเข้าใจการใช้ทรัพยากรร่วมกันเพื่อตอบสนองให้เกิดเป้าหมายการเรียนรู้และการสนับสนุนการทำงานของสมาชิกในองค์กร ซึ่งจะส่งผลให้องค์กรให้ดำรงอยู่และแข่งขันกับองค์กรอื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติอันนำไปสู่การบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายองค์กร ดังนั้นองค์กรที่จะก้าวไปสู่ยุคเศรษฐกิจดิจิทัลได้ต้องอาศัยความสามารถของผู้นำควบคู่กับการทำงานที่มีประสิทธิภาพที่มีผลต่อองค์กรในการพัฒนาเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงต้องอาศัยความร่วมมือทั้งภายในและภายนอก การเรียนรู้อย่างเป็นระบบทั้งระบบการบริหารและระบบการ

ปฏิบัติงานจะช่วยหล่อหลอมในการทำงานโดยไม่ติดขัดกับวัฒนธรรมขององค์กรโดยเฉพาะรูปแบบการยอมรับการบริหารองค์การ เพื่อรองรับการขยายตัวทางเศรษฐกิจดิจิทัลที่ต้องมีการเร่งพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพเพิ่มขีดความสามารถในการแก้ไขปัญหา เพื่อรองรับสถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นในรูปแบบต่างๆ สำหรับยุคเศรษฐกิจดิจิทัล (Tresirichod, T., Boonpob, P., and Boonyapisangkhan, A. (2022).

ดังนั้นจากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าวจึงทำให้ผู้วิจัยสนใจศึกษารูปแบบการยอมรับการบริหารองค์การ เพื่อรองรับการขยายตัวทางเศรษฐกิจดิจิทัลในบริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน) ในสถานการณ์ปัจจุบันที่ทุกองค์กรได้รับแรงผลักดันอย่างต่อเนื่องจากปัจจัยต่างๆ ทางธุรกิจ และความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีให้ปรับเปลี่ยนตัวเองไปสู่องค์กรดิจิทัล อย่างเร่งด่วน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ และความสามารถในการแข่งขันในโลกการค้าไร้พรมแดนเพื่อรองรับการขยายตัวทางเศรษฐกิจดิจิทัลในบริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน) ต่อไป

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบของรูปแบบการยอมรับการบริหารองค์การเพื่อรองรับการขยายตัวทางเศรษฐกิจดิจิทัลในบริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน)
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุขององค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อรูปแบบการยอมรับการบริหารองค์การเพื่อรองรับการขยายตัวทางเศรษฐกิจดิจิทัลในบริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน)
3. เพื่อเสนอแนะแนวทางการพัฒนารูปแบบการยอมรับการบริหารองค์การ เพื่อรองรับการขยายตัวทางเศรษฐกิจดิจิทัลในบริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน)

### ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้การวิจัยแบบผสมผสาน (mixed methods research) โดยมีรายละเอียดของระเบียบวิธีวิจัยตามขั้นตอนดังนี้

#### 1. การวิจัยเชิงปริมาณ

1.1) ประชากร ประกอบด้วย ผู้บริหารสัญญาจ้าง พนักงาน และลูกจ้างกำหนดเวลาจ้าง โดยแบ่งออกเป็น 16 สายงาน มีพนักงานประมาณ 13,600 คน ลูกจ้างประมาณ 5,616 คน จำนวนทั้งสิ้น 19,216 คน (บริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน)., 2566) 1.2) กลุ่มตัวอย่าง (Sample) ใช้หลักการคำนวณด้วยแบบจำลองโครงสร้าง (Structural Equation Model : SEM) จำนวน 400 ตัวอย่าง (Anegasukha, S., 2021)

1.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถาม ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาจากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน เพื่อหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ผู้วิจัยจึงทำการ

เลือกเฉพาะข้อคำถามที่เป็นไปตามเกณฑ์ คือ  $IOC \geq .50$  พร้อมทั้งการทดสอบค่าความเชื่อมั่นด้วยสัมประสิทธิ์อัลฟา จำนวน 30 ราย โดยมีค่าความเชื่อมั่นค่า  $\alpha$  ตั้งแต่ 0.70 ขึ้นไปถือว่าข้อคำถามมีความเชื่อมั่น(Suriyapiwat, W., 2023).

1.3 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลจัดเตรียมแบบสอบถามให้เพียงพอ กับจำนวนกลุ่มตัวอย่าง จากนั้นขอหนังสือจากคณะบริหารธุรกิจและรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเวสเทิร์นเพื่อขอความอนุเคราะห์ด้านข้อมูล เพื่อประสานงานในการเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง โดยผู้วิจัยติดตามขอรับแบบสอบถามคืน จำนวน 400 ฉบับแล้วนำไปดำเนินการตามขั้นตอนการวิจัยต่อไป

1.4 การวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมประมวลผลข้อมูลสำเร็จรูป ได้แก่ 1) สถิติเชิงพรรณนา 1.1) การวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามด้วยการแจกแจงหาความถี่ ค่าร้อยละ และ 1.2) การวิเคราะห์ข้อมูลการหาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 2) การทดสอบสมมติฐานการวิจัย โดยหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันโปรดัดโมเมนต์เพื่อได้เมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในแบบจำลองความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างตามลำดับ

## 2. การวิจัยเชิงคุณภาพ

การดำเนินการวิจัยครั้งนี้ใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยศึกษาเอกสาร และสัมภาษณ์ ตามขั้นตอนในการดำเนินการดังต่อไปนี้

2.1 ศึกษาข้อมูลจากเอกสารชั้นปฐมภูมิ คือ โดยทบทวนแนวคิด ทฤษฎี และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง เอกสารทางวิชาการ ผลงานวิจัย บทความทางวิชาการต่างๆ ที่ได้จากการสืบค้นทางสื่ออิเล็กทรอนิกส์ เพื่อให้ผู้วิจัยได้ข้อมูลที่ต้องการและจัดทำข้อมูลใหม่ให้ครอบคลุมกับความเป็นจริงมากที่สุด

2.2 ประชากรกลุ่มเป้าหมาย โดยการสุ่มตัวอย่างใช้วิธีการคัดเลือกแบบเจาะจงจากผู้แทนพนักงานจากกลุ่มสายงาน 16 สายงานที่มีความรู้ความสามารถมีความเชี่ยวชาญ มีประสบการณ์ ความชำนาญในเรื่องที่เกี่ยวข้อง จำนวน 10 คน

2.3 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสัมภาษณ์ โดยมีขั้นตอนการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวิจัยประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ 1) ศึกษาแนวคิด และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องแล้วสร้างคำถามเพื่อใช้ในการสัมภาษณ์เชิงลึก 2) นำแบบสัมภาษณ์ให้ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินแล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขข้อคำถามตามคำแนะนำ และ 3) ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญตามลำดับ

2.4 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยมีขั้นตอนดังนี้

2.4.1) การนัดหมายและกำหนดวันสัมภาษณ์ ผู้วิจัยทำการประสานกับกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก โดยชี้แจงวัตถุประสงค์ของการวิจัยและกำหนดสัมภาษณ์

2.4.2) การสัมภาษณ์ถึงข้อมูลที่ได้จากผู้ให้สัมภาษณ์จะเป็นความลับ ไม่เปิดเผยรายชื่อผู้ให้

โดยจะใช้เวลาในการสัมภาษณ์ประมาณ 30-60 นาทีโดยผู้วิจัยจะถามคำถามที่ละข้อตามแบบสัมภาษณ์ครบทุกด้าน และผู้วิจัยจะใช้คำถามเพิ่มเติมในประเด็นที่ยังขาดอยู่

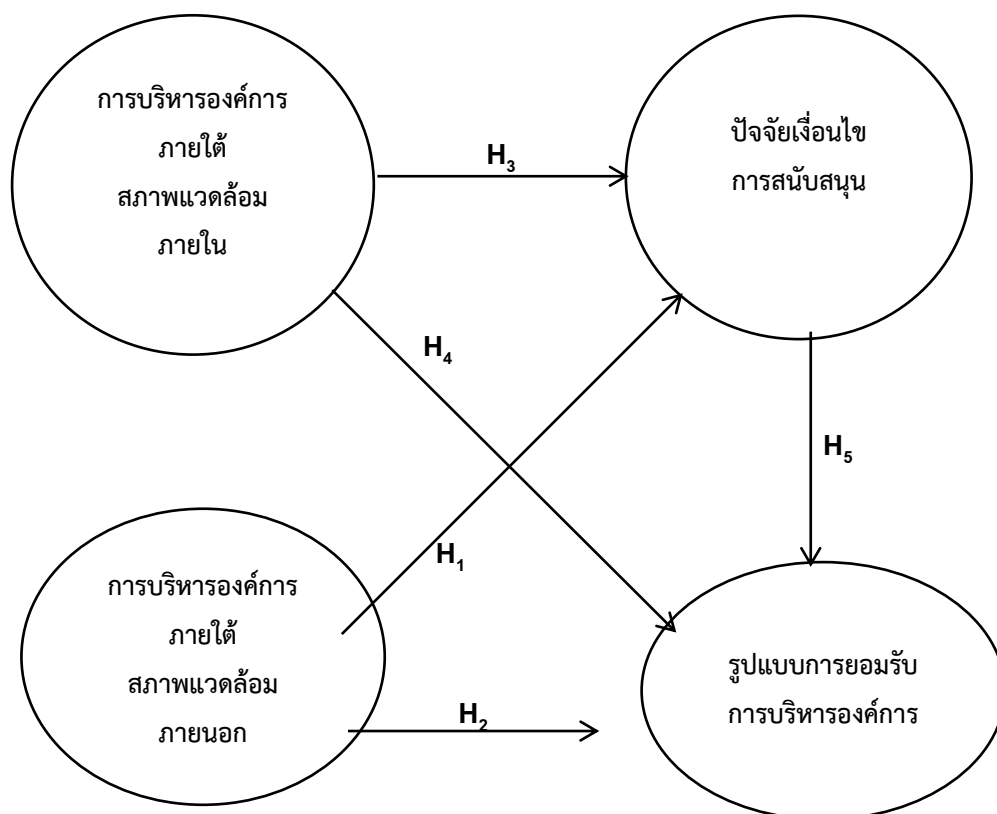
2.4.3) การยุติสัมภาษณ์ ผู้วิจัยกล่าวขอบคุณผู้ให้สัมภาษณ์ และออกนัดหมายสัมภาษณ์เพิ่มเติมทางโทรศัพท์เพื่อให้ครอบคลุมตามประเด็นที่ศึกษา เพื่อให้การวิเคราะห์ข้อมูลมีความชัดเจนมากยิ่งขึ้นต่อไป

2.5 การวิเคราะห์ข้อมูล โดยการรวบรวมข้อมูลและจัดหมวดหมู่ข้อมูลที่ได้จากการวิจัยเชิงคุณภาพเรียงเรียงข้อมูลที่เป็นประเด็นหลักและประเด็นย่อยเพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นรูปธรรมพิจารณาความสอดคล้องความเชื่อมโยงระหว่างข้อมูลพรรณนา (Chantavanich, S., 2024)

2.6 การพิทักษ์สิทธิผู้ให้ข้อมูลในการวิจัย ผู้วิจัยจึงต้องคำนึงถึงจรรยาบรรณของนักวิจัยอย่างเคร่งครัดเพื่อเป็นการเก็บรักษาความลับ ความปลอดภัย คำถามที่ใช้ต้องไม่คุกคามอารมณ์ ความรู้สึก และเคารพสิทธิของผู้ให้ข้อมูลการวิจัยต่อไป

### กรอบแนวคิดในการวิจัย

โดยสามารถกำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิเคราะห์องค์ประกอบ ดังภาพที่ 1. ดังต่อไปนี้



แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

## ผลการวิจัย

ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยสามารถสรุปผลการวิจัยดังต่อไปนี้

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 400 คน โดยแจกแจงความถี่ (Frequency) และหาค่าร้อยละ (Percentage)สรุปพบว่ากลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 264 คน คิดเป็นร้อยละ 66.00 ส่วนใหญ่มีอายุ 21-30 ปี จำนวน 125 คน คิดเป็นร้อยละ 32.00 ส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่าจำนวน 206 คน คิดเป็นร้อยละ 50.00 ส่วนใหญ่มีสถานภาพสมรส จำนวน 190 คน คิดเป็นร้อยละ 48.00 และส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงาน 10-15 ปี จำนวน 160 คน คิดเป็นร้อยละ 40.00 ตามลำดับ

2. ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง โดยจำแนกเป็นรายด้านโดยหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) นำเสนอได้ดังนี้

2.1) การบริหารองค์การภายใต้สภาพแวดล้อมภายใน โดยสรุปพบว่า ด้านโครงสร้าง ( $\bar{X}=4.25$ , S.D=.766) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาได้แก่ ด้านยุทธศาสตร์ ( $\bar{X}=4.15$ , S.D=.654) ด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยี ( $\bar{X}=4.08$ , S.D=.600) ด้านผู้บริหาร ( $\bar{X}=4.06$ , S.D=.882) ด้านการจัดการ ( $\bar{X}=4.05$ , S.D=.740) และด้านการติดต่อสื่อสาร ( $\bar{X}=3.95$ , S.D=.620) ตามลำดับ

2.2) การบริหารองค์การภายใต้สภาพแวดล้อมภายนอก โดยสรุปพบว่าด้านการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ ( $\bar{X}=4.22$  S.D=0.639) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านกฎหมายคอมพิวเตอร์ ( $\bar{X}=4.18$ , S.D=.587) ด้านยุทธศาสตร์การพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม ( $\bar{X}=4.14$ , S.D=.605) และด้านการเปลี่ยนแปลงทางสังคม ( $\bar{X}=4.07$ , S.D=.725) ตามลำดับ

2.3) องค์ประกอบที่มีอิทธิพลด้านปัจจัยเงื่อนไขสนับสนุน โดยสรุปพบว่าด้านความคาดหวังในการใช้งาน ( $\bar{X}=3.95$ , S.D=.777) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านความคาดหวังในประสิทธิภาพ ( $\bar{X}=3.91$ , S.D=.701) ด้านอิทธิพลทางสังคม ( $\bar{X}=3.88$ , S.D=.706) และด้านสภาพแวดล้อมที่สนับสนุน ( $\bar{X}=3.81$ , S.D=.775) ตามลำดับ

2.4) รูปแบบการยอมรับการบริหารองค์การเพื่อรองรับการขยายตัวทางเศรษฐกิจดิจิทัล โดยสรุปพบว่าขั้นการจูงใจ ( $\bar{X}=4.00$ , S.D=.748) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือขั้นการตัดสินใจ ( $\bar{X}=3.94$ , S.D=1.301) ขั้นการยืนยัน ( $\bar{X}=3.90$ , S.D=.766) ขั้นการรับรู้ ( $\bar{X}=3.89$ , S.D=.629) และขั้นการใช้ ( $\bar{X}=3.83$ , S.D=.725) ตามลำดับ

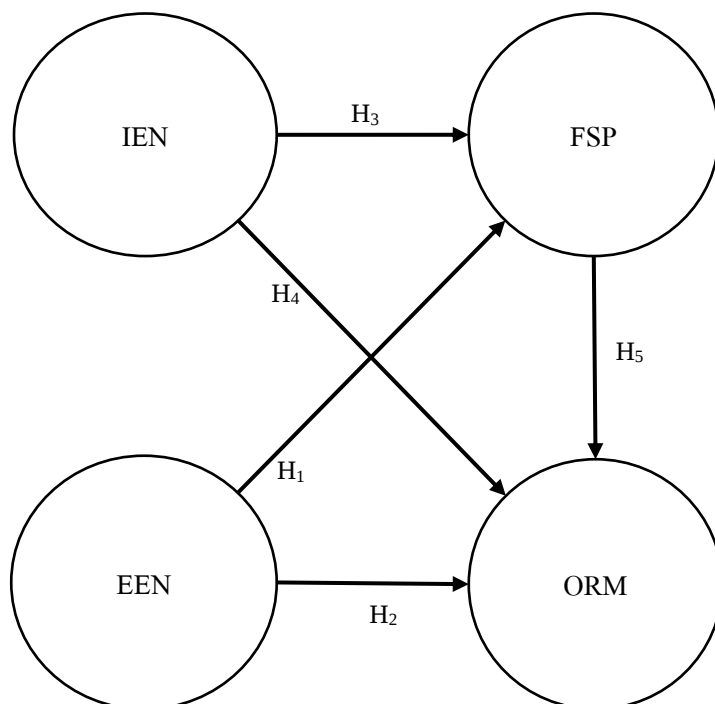
3. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อรูปแบบการยอมรับการบริหารองค์การ เพื่อรองรับการขยายตัวทางเศรษฐกิจดิจิทัลในบริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน) โดยนำเสนอได้ดังนี้

**ตารางที่ 1.** การวิเคราะห์ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อรูปแบบการยอมรับการบริหารองค์การ เพื่อรองรับการขยายตัวทางเศรษฐกิจดิจิทัลในบริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน)

| ตัวแปรตาม | ค่าอิทธิพล | ตัวแปรสาเหตุ |         |         | ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ ( $R^2$ ) |
|-----------|------------|--------------|---------|---------|-------------------------------------|
|           |            | EEN          | IEN     | FSP     |                                     |
| FSP       | DE         | .075         | .633*** | -       | .504                                |
|           | ID         | .000         | .000    | -       |                                     |
|           | TE         | .076         | .638*** | -       |                                     |
| ORM       | DE         | -.089        | .335*** | .709*** | .786                                |
|           | ID         | .054         | .445*** | .000    |                                     |
|           | TE         | -.033        | .778*** | .709*** |                                     |

\*\*\*p-value<.001, DE=Direct Effect, ID=Indirect Effect, TE=Total Effect.

จากตารางที่ 1. พบว่าผลการตรวจสอบขนาดอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมของพบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงต่อมากที่สุด คือ ปัจจัยเงื่อนไขสนับสนุน (FSP) เท่ากับ .705 รองลงมาคือปัจจัยภายใต้สภาพแวดล้อมภายใน (IEN) เท่ากับ .335 พร้อมทั้งปัจจัยที่มีอิทธิพลทางอ้อมภายใต้สภาพแวดล้อมภายใน (IEN) อิทธิพลทางอ้อมเท่ากับ .445 ภายใต้การส่งผ่านปัจจัยเงื่อนไขสนับสนุน (FSP) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .001 โดยจะส่งผลให้รูปแบบการยอมรับการบริหารองค์การ เพื่อรองรับการขยายตัวทางเศรษฐกิจดิจิทัลในบริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน) ได้รับอิทธิพลรวมจากองค์ประกอบที่มี



อิทธิพลต่อรูปแบบการบริหารองค์การภายใต้สภาพแวดล้อมภายใน (IEN) เท่ากับ .778 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .001

4. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพเพื่อเสนอแนะแนวทางการพัฒนารูปแบบการยอมรับการบริหารองค์การ เพื่อรองรับการขยายตัวทางเศรษฐกิจดิจิทัลในบริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน) โดยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลจากผู้แทนพนักงานจากกลุ่มสายงาน 16 สายงานที่มีความรู้ความสามารถมีความเชี่ยวชาญ มีประสบการณ์ ความชำนาญในเรื่องที่เกี่ยวข้อง จำนวน 10 คน โดยสามารถนำเสนอผลการสัมภาษณ์ข้อมูลดังนี้

ประเด็นที่ 1. ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในเพื่อรองรับการขยายตัวของเศรษฐกิจดิจิทัลของบริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน) โดยผลการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลมีความคิดเห็นไปในทิศทางเดียวกันว่า 1.1) ด้านโครงสร้างองค์การ มีการปรับเปลี่ยนตามสภาวการณ์ในปัจจุบัน มีการแบ่งหน้าที่การทำงานอย่างเป็นระบบระเบียบ และติดตามผลการดำเนินงานตามรอบระยะเวลาที่กำหนดไว้ 1.2) ด้านยุทธศาสตร์โดยให้ความสำคัญต่อการบริหารองค์การที่มุ่งเน้นในเรื่องการทำธุรกิจให้ไปสู่ดิจิทัลมากขึ้น เพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน 1.3) ด้านผู้บริหาร มีวางแผนการทำงานพร้อมทั้งการบริหารงานเพื่อก้าวเข้าสู่การเป็นผู้นำสังคมเศรษฐกิจดิจิทัล 1.4) ด้านการจัดการมีการกำหนดภารกิจ อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบให้ชัดเจน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ 1.5) ด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยี มีการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีเข้าไปจับตามทิศทางเพื่อตอบสนองภารกิจขององค์การ และ 1.6) ด้านการติดต่อสื่อสารการติดต่อสื่อสารเป็นเครื่องมือ

ในการสร้างความเข้าใจที่ตรงกัน และไปสู่เป้าหมายในจุดเดียวกันเพื่อรองรับการขยายตัวทางเศรษฐกิจดิจิทัลต่อไป

ประเด็นที่ 2. ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก เพื่อรองรับการขยายตัวของเศรษฐกิจดิจิทัลของบริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน) โดยผลการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลมีความคิดเห็นไปในทิศทางเดียวกันว่า 2.1) ด้านยุทธศาสตร์การพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมที่มี ตามนโยบายเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัลของรัฐบาล ให้เกิดการนำเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัย 2.2) ด้านการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ ซึ่งส่งผลให้เกิดความมั่งคั่งทางเศรษฐกิจที่แข่งขันได้ในเวทีโลก และความมั่นคงทางสังคมของประเทศต่อไป 2.3) ด้านการเปลี่ยนแปลงทางสังคม จากหลากหลายมาเปลี่ยนแปลงวิธีการดำเนินธุรกิจ การดำเนินชีวิตของประชาชน และการดำเนินงานของภาครัฐเพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ และ 2.4) ด้านกฎหมาย คอมพิวเตอร์ การรับมือป้องกันภัยคุกคามทางไซเบอร์ที่อาจเกิดขึ้นได้อย่างทันท่วงที และลดความเสี่ยงการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน ไปสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน เป็นต้น

## อภิปรายผลการวิจัย

โดยผู้วิจัยสามารถอภิปรายผลได้ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยนำเสนอได้ดังต่อไปนี้

ประเด็นที่ 1. การยอมรับการบริหารองค์การเพื่อรองรับการขยายตัวทางเศรษฐกิจดิจิทัลในบริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน) โดยสรุปพบว่าภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมากทั้งนี้ มีผลมาจากวิสัยทัศน์ “องค์กรแห่งชาติที่ เชื่อมต่อเทคโนโลยีดิจิทัล และนวัตกรรมเพื่อคนไทยทุกคน” ที่มุ่งพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลให้มีประสิทธิภาพสูง ที่ประชาชนทุกคนสามารถเข้าถึงและใช้ประโยชน์ได้แบบทุกที่ทุกเวลา เทคโนโลยีที่ใช้มีความเร็วพอเพียงกับความต้องการ และให้มีราคาค่าบริการที่ไม่เป็นอุปสรรคในการเข้าถึง บริการของประชาชน ในประเด็นนี้สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ Chaiya, M. and Chirinang, P. (2023) ผลการวิจัยพบว่า การใช้เทคโนโลยีในการดำเนินกิจการและบริหารธุรกิจ เพื่อสร้างความพร้อมขององค์การในการปรับตัว เพื่อตอบสนองวิวัฒนาการของเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ในยุคระบบเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล เพื่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้ทันต่อเหตุการณ์ตามที่เหมาะสมต่อไป พร้อมทั้งผลงานวิจัยของ Poramatworachote, P. (2022). ผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารที่จะต้องให้ความสำคัญในการดำเนินธุรกิจในรูปแบบใหม่ๆ ภายใต้สภาพแวดล้อมภายนอกธุรกิจที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาเพื่อรองรับการขยายตัวทางเศรษฐกิจดิจิทัล จากการเรียนรู้สามารถสร้าง ประสิทธิภาพและประสิทธิผลแก่องค์กรได้อย่างยั่งยืนต่อไป

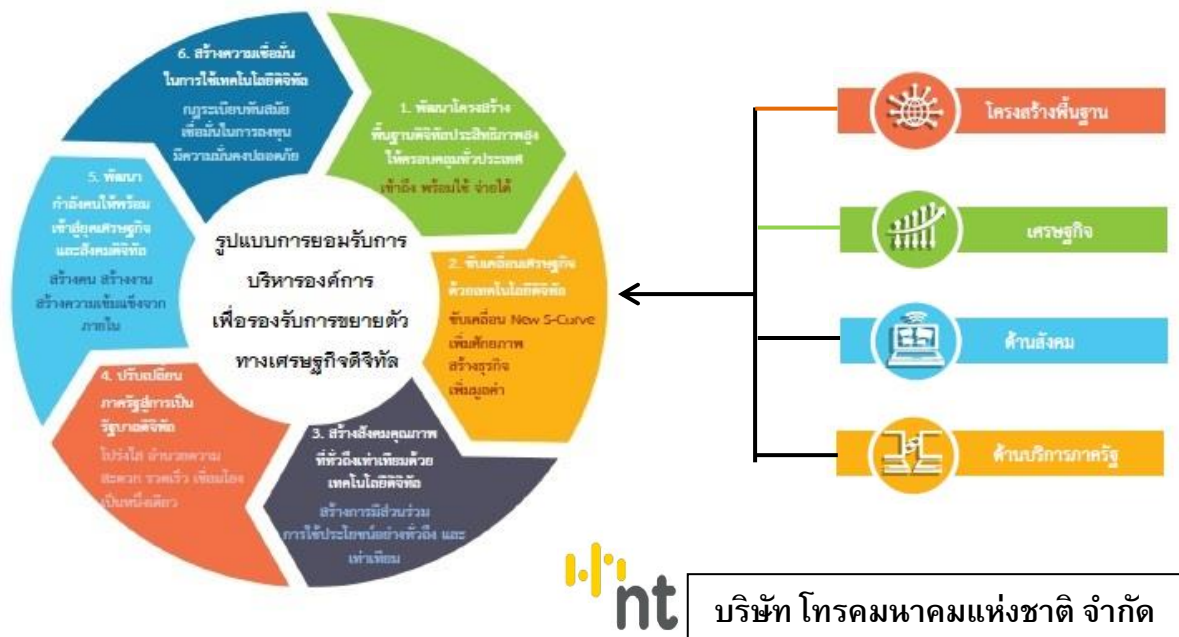
ประเด็นที่ 2. ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุขององค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อรูปแบบการยอมรับการบริหารองค์การเพื่อรองรับการขยายตัวทางเศรษฐกิจดิจิทัลในบริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน) โดยสรุปพบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงและอิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมต่อรูปแบบการยอมรับการบริหาร

องค์การต่อการขยายตัวเศรษฐกิจดิจิทัล (ORM) มากที่สุด คือ ปัจจัยเงื่อนไขสนับสนุน (FSP) มีขนาดอิทธิพลทางตรงมากที่สุด รองลงมาสภาพแวดล้อมภายนอก และสภาพแวดล้อมภายใน มีอิทธิพลทางอ้อมต่อการบริหารองค์การต่อการขยายตัวเศรษฐกิจดิจิทัลอย่างมีระดับนัยสำคัญ .001 และเมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ ( $R^2$ ) พบว่าได้มากถึงร้อยละ 80% ตามลำดับ ในประเด็นนี้สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ Ruangrat, E., Suwannapirom, S., and Sotthiwan, T. (2024). ผลการวิจัยพบว่า ข้อมูลเชิงประจักษ์ตัวแปรทั้งหมดสามารถอธิบายความแปรปรวนของความสำเร็จ ได้ร้อยละ 90.90 ในระดับดีมาก

ประเด็นที่ 3. แนวทางการพัฒนารูปแบบการยอมรับการบริหารองค์การ เพื่อรองรับการขยายตัวทางเศรษฐกิจดิจิทัลในบริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน) โดยสรุปพบว่า มีผลมาจากปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก เพื่อรองรับการขยายตัวทางเศรษฐกิจดิจิทัลในบริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน) จากกระแสการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ของโครงสร้างรูปแบบกิจกรรมทางเศรษฐกิจ กระบวนการผลิต การค้า การบริการ และกระบวนการทางสังคม จากความท้าทายจากพลวัตของเทคโนโลยีดิจิทัล และสถานการณ์การพัฒนาด้านดิจิทัลในประเทศไทยในปัจจุบันในประเด็นนี้สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ Tresirichod, T., Boonpob, P., and Boonyapisangkhan, A. (2022). ผลการวิจัยพบว่าการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคมในยุคโลกาภิวัตน์ ทั้งในด้านสังคม เศรษฐกิจ และการดำเนินธุรกิจ ส่งผลต่อแนวทางการปรับกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับ สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง เพื่อให้องค์กรมีความได้เปรียบทางแข่งขันและความยั่งยืนขององค์กร พร้อมทั้งผลงานวิจัยของ Kirine, K., Charoenarpornwattana, P., and Leeniwa, J. (2023). ผลการวิจัยพบว่าการผลักดันให้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นกลไกสำคัญ ซึ่งรวมถึงการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศนทางความคิดในทุกภาคส่วน นำไปสู่ ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืนต่อไป

### องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย

องค์ความรู้ใหม่ที่ได้จากการวิจัย พบว่า การพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมของประเทศไทย มุ่งเน้นการพัฒนาระยะยาวอย่างยั่งยืนภายใต้การกำหนดทิศทางการพัฒนาและเป้าหมายตามยุทธศาสตร์การพัฒนา 6 ดังนี้ 1) พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลประสิทธิภาพสูงให้ครอบคลุมทั่วประเทศ 2) ขับเคลื่อนเศรษฐกิจด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล 3) สร้างสังคมคุณภาพที่ทั่วถึงเท่าเทียมด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล 4) ปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล 5) พัฒนากำลังคนให้พร้อมเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัลและ 6) สร้างความเชื่อมั่นในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อวางรากฐานเศรษฐกิจและสังคมไทยให้พร้อมเข้าสู่ยุคดิจิทัล โดยบริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน) นำเสนอได้ดังนี้



รูปที่ 3. โมเดลรูปแบบการยอมรับการบริหารองค์การ เพื่อรองรับการขยายตัวทางเศรษฐกิจดิจิทัล  
ของบริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน)

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1 กำหนดนโยบายและแผนบริหารจัดการโครงสร้างพื้นฐาน คลื่นความถี่ เพื่อให้เกิดการใช้ทรัพยากรของประเทศอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด พร้อมทั้งปรับรัฐวิสาหกิจโทรคมนาคมให้เหมาะสมกับสถานการณ์และความก้าวหน้าของอุตสาหกรรมดิจิทัลเพื่อให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

1.2 มุ่งใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารจัดการของทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ในรูปแบบดิจิทัลที่ประชาชนสามารถเข้าถึงบริการได้โดยไม่มีข้อจำกัดทางกายภาพ พื้นที่ และภาษานำไปสู่การหลอมรวมการทำงานเป็นองค์กรเดียวกัน

### 2. ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

2.1 พัฒนาผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศให้สามารถวางแผนการนำเทคโนโลยีดิจิทัลไปพัฒนาภารกิจ ตลอดจนสามารถสร้างคุณค่าจากข้อมูลขององค์กรพร้อมทั้งส่งเสริมการพัฒนาทักษะ ความเชี่ยวชาญ เทคโนโลยีเฉพาะด้าน เพื่อรองรับความต้องการในอนาคตให้แก่บุคลากรทุกช่วงวัย

2.2 การบูรณาการงาน งบประมาณ และทรัพยากรในการดำเนินงาน โดยเชื่อมโยงงานและข้อมูลในลักษณะที่เป็นองค์รวม พร้อมทั้งปรับปรุงกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัลให้มีความทันสมัย สอดคล้องต่อพลวัตของเทคโนโลยีดิจิทัล พร้อมทั้งพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะและความเชี่ยวชาญในนวัตกรรม เพื่อสร้างสินค้าและบริการรูปแบบใหม่บริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน) ต่อไป

### 3. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

3.1 เพื่อให้เกิดมุมมองด้านแนวคิดที่หลากหลาย ควรใช้เครื่องมือหรือเทคนิคในการวิจัยที่หลากหลายเพื่อจะได้ข้อค้นพบที่น่าสนใจอื่นๆ ที่นอกเหนือจากการวิจัยในครั้งนี้ พร้อมทั้งขยายผลการศึกษาในพื้นที่อื่นๆ ที่มีลักษณะคล้ายคลึงกันจะทำให้ได้ประโยชน์ครบถ้วนยิ่งขึ้น

3.2 ศึกษาตัวแปรปัจจัยอื่นๆ ที่ความแตกต่างไปจากงานวิจัยนี้ เฉพาะแผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมเกิดประสิทธิภาพตามเป้าหมายที่กำหนด ขยายผลไปสู่ภาคเศรษฐกิจและสังคมที่ตรงต่อความต้องการ นำนโยบายสู่การปฏิบัติ เพื่อปรับปรุงให้สามารถดำเนินการได้อย่างเป็นรูปธรรมต่อไป

### เอกสารอ้างอิง

- Akaraborworn, C. (2021). *Performance Management in the Digital Era*. Bangkok: Cyber Print Group Limited.
- Anegasukha, S. (2021). The Combination of Quantitative and Qualitative Methods to Mixed Methods Research. *Journal of Education Studies, Burapha University*. 3 (1), 1-16.
- Chaiya, M. and Chirinang, P. (2023). Human Resource Management under Transformation toward Digital Age. *Journal of Administrative and Management Innovation*. 11 (1), 104-115.
- Chantavanich, S. (2024). *Qualitative Research Methods*. Chulalongkorn University Printing House.
- Kirine, K., Charoenarpornwattana, P., and Leeniwa, J. (2023). Digital Transformation of Human Resource Development. *Journal of Information and Learning*. 34 (3), 154-165.
- Liphancharoen, S. (2022). *Human Resource Management (2<sup>nd</sup> Edition)*. Ubon Ratchathani: Wittaya Printing 1973 Limited Partnership.
- Manmee, T. (2022). *Modern Human Resource Management*. Phra Nakhon Si Ayutthaya: Mahachulalongkornrajavidyalaya University.
- Nilrungratana, P. and Chaetnalao, A. (2022). User Interface Design for Thai Elderly in Digi tal Era. *Journal of Fine and Applied Arts, Chulalongkorn University*. 9 (1), 99-113.
- Office of the National Economic and Social Development Council. (2022). *The Thirteenth National Economic and Social Development Plan (2023-2027)*. Bangkok: Office of the Prime Minister.
- Phongphothakul, K. (2023). *Recruitment and Selection Planning for Human Resource*. Academic Enhancement Department, King Mongkut's University of Technology North Bangkok.

- Phutachot, N. (2016). *Organizational Behavior* (6<sup>th</sup> edition). Bangkok: Chulalongkorn University Printing House.
- Poramatworachote, P. (2022). Human Resources Develop Management Towards Learning Organization. *Journal of Legal Entity Management and Local Innovation*. 7 (5), 337-351.
- Ruangrat, E., Suwannapirom, S., and Sotthiwan, T. (2024). Model of Causal Factors Influencing Sustainable Success in Small Warehouse Management in the New Normal. *Journal of Research and Academics*. 7 (2), 98-116.
- Rukkham, S. (2020). *Human Resource Management in the Era of Disruption*. Bangkok: Chulalongkorn University Printing House.
- Suriyapiwat, W. (2023). *Modern Business Research Methodology* (2<sup>nd</sup> edition). Chulalongkorn University Printing House.
- Teerathanathorn, N. (2022). *Human Resource Management*. Bangkok: O.S. Printing House.
- Tresirichod, T., Boonpob, P., and Boonyapisangkhan, A. (2022). Human Resource Development for Competitiveness in the Digital Economy. *Journal of Mani Chettha Ram Wat Chommani*. 6 (6), 291-310.
- Tripopsakul, S. (2021). *Marketing Principles for Entrepreneurship*. Bangkok: Chulalongkorn University Printing House.
- Wattanapong, A. (2020). *Digital Economy: Opportunities and Challenges*. Bangkok University Printing House.