

วารสารวิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง ปีที่ 15 ฉบับที่ 1 (มกราคม - เมษายน 2569)

การส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรในภาคการศึกษาสู่การเป็นองค์กรที่ขับเคลื่อน

ด้วยข้อมูล: กรณีศึกษาฝ่ายพัฒนาคุณภาพ สำนักงานอธิการบดี

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

PROMOTING ORGANIZATIONAL MANAGEMENT IN THE EDUCATION SECTOR TOWARD
BECOMING A DATA-DRIVEN ORGANIZATION: A CASE STUDY OF THE OFFICE OF
QUALITY DEVELOPMENT, OFFICE OF THE PRESIDENT, SRINAKHARINWIROT UNIVERSITY

อังสนา จินดา

Angsana Jinda

สำนักงานอธิการบดี, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

Department of Office of the President of Srinakharinwirot University, Thailand

Corresponding Author E-mail: angsana@g.swu.ac.th

เบอร์โทร: 084-141-1669

Received: 2025-07-22

Revised: 2025-11-21

Accepted: 2025-12-04

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) พัฒนาระบบแสดงข้อมูลคำขอตั้งงบประมาณการจัดกิจกรรมของฝ่ายพัฒนาคุณภาพ สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ และ 2) พัฒนาประสิทธิภาพข้อมูลสารสนเทศขององค์กรด้านงบประมาณเพื่อการบริหารและการตัดสินใจของผู้บริหารฝ่ายพัฒนาคุณภาพ สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โดยการวิจัยเป็นแบบการวิจัยและพัฒนาในฝ่ายพัฒนาคุณภาพ สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ด้วยการคัดเลือกแบบเฉพาะเจาะจงในการวิจัยแบ่งออกเป็น 4 ระยะ ประกอบด้วยระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัญหาขององค์กรในการทำงานที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลภายในส่วนงาน ระยะที่ 2 พัฒนาชุดข้อมูลผ่าน Microsoft Power BI ระยะที่ 3 นำชุดข้อมูลที่จัดแสดงในรูปแบบแดชบอร์ดไปใช้ในระดับผู้บริหารส่วนงาน และระยะที่ 4 ประเมินผลประสิทธิภาพของการนำนวัตกรรมไปใช้ มีผู้เข้าร่วมการวิจัย จำนวน 5 คน ประกอบด้วย ผู้บริหาร จำนวน 2 คน และบุคลากร จำนวน 3 คน มีเครื่องมือวิจัย ได้แก่ การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างและการสังเกตการณ์

ผลการศึกษาพบว่า 1) ระบบแสดงข้อมูลคำขอตั้งงบประมาณการจัดกิจกรรมของฝ่ายพัฒนาคุณภาพได้รับการพัฒนาขึ้นโดยสามารถพิจารณาตามตัวแบบ LIST Model ในประเด็นการเรียนรู้ (Learning)

วารสารวิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง ปีที่ 15 ฉบับที่ 1 (มกราคม - เมษายน 2569)

และนวัตกรรม (Innovation) การเรียนรู้วัฒนธรรมองค์กรและสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นเพื่อนำไปปรับปรุงนวัตกรรมให้มีความเหมาะสมและสร้างการยอมรับของคนในองค์กร 2) ข้อมูลสารสนเทศขององค์กรด้านงบประมาณเพื่อการบริหารและการตัดสินใจของผู้บริหารฝ่ายพัฒนาคุณภาพได้รับการพัฒนาให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นโดยสามารถพิจารณาตามตัวแบบ LIST Model ในประเด็นการปฏิบัติการเพื่อความยั่งยืน (Sustainable Action) และการเปลี่ยนแปลงอย่างสร้างสรรค์ (Transformation) ซึ่งเป็นการส่งเสริมให้เกิดความยั่งยืนในการนำนวัตกรรมไปปรับใช้และสร้างการเปลี่ยนแปลงองค์กรอย่างยั่งยืนสร้างสรรค์

คำสำคัญ: การบริหารจัดการองค์กร; การขับเคลื่อนองค์กรด้วยข้อมูล; มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

Abstract

This research article aimed to 1) develop a data visualization system for activity budget request information for the Quality Development Division, Office of the President, Srinakharinwirot University, and 2) enhance the efficiency of organizational budgetary information to support administration and decision-making by executives of the Quality Development Division, Office of the President, Srinakharinwirot University. The study employed a research and development approach conducted within the Quality Development Division, Office of the President, Srinakharinwirot University, using purposive sampling. The research process was divided into four phases: Phase 1 involved examining organizational problems related to internal data management; Phase 2 involved developing a dataset using Microsoft Power BI; Phase 3 involved implementing the dashboard-based data presentation system at the executive level within the division; and Phase 4 involved evaluating the effectiveness of the innovation implementation. The research participants consisted of five individuals, including two administrators and three staff members. The research instruments included structured interviews and observation.

The findings indicated that: 1) the data visualization system for activity budget requests of the Quality Development Division was successfully developed and could be examined in accordance with the LIST Model, particularly in terms of Learning and Innovation. This involved learning about organizational culture and existing problems in order to improve the innovation to ensure appropriateness and foster acceptance among organizational members; and 2) the organizational budgetary information used for administration and executive decision-making within the Quality Development Division was enhanced in terms of efficiency. This improvement

could be explained using the LIST Model, particularly in the aspects of Sustainable Action and Transformation, which promoted the sustainable adoption of innovation and facilitated constructive and sustainable organizational change.

Keywords: Data-Driven Organization; Organizational Management; Srinakharinwirot University

บทนำ

การบริหารจัดการสมัยใหม่เป็นปัจจัยสำคัญในการเปลี่ยนแปลงองค์กรให้มีผลลัพธ์ที่น่าพึงพอใจ ด้วยการยึดหลักในการคำนึงถึงประสิทธิภาพในการบริหารงาน (Efficiency) ที่ไม่ใช่ว่าองค์กรภาครัฐ ภาคการศึกษา หรือภาคเอกชนเองต่างยึดเป็นหลักในการบริหารจัดการองค์กร ซึ่งในปัจจุบันการบริหารจัดการองค์กรด้วยหลักดังกล่าวมีข้อท้าทายเพิ่มมากขึ้นจากโลกสังคมที่เต็มไปด้วยข้อมูล เทคโนโลยี และปัญญาประดิษฐ์ที่เข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องในการบริหารจัดการองค์กรสมัยใหม่ Dockthaisong (2022) การบริหารจัดการสมัยใหม่ที่มีประสิทธิภาพจึงจำเป็นต้องอาศัยข้อมูล เทคโนโลยี และนวัตกรรมเข้ามามีส่วนช่วยในการยกระดับองค์กรให้เป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพสูง นอกจากนี้ องค์กรสมัยใหม่จำเป็นต้องอาศัยการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นอย่างฉับพลันด้วยการใช้กลไกความยืดหยุ่นของความรู้ที่ต้องบูรณาการเชิงความคิด และวิธีการอย่างรอบด้าน (Wijannarong, Somboon, and Meesiri, 2022)

องค์กรเป็นพื้นที่ทางสังคมที่เต็มไปด้วยวัฒนธรรมที่หลากหลายในการดำเนินงาน ทั้งในแง่ของรูปแบบการทำงาน ค่านิยมขององค์กร ความเชื่อขององค์กร และการสื่อสารภายในองค์กร ประเด็นเหล่านี้ล้วนแสดงให้เห็นถึงวัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture) Thianthai (2024) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒเป็นองค์กรทางสังคมรูปแบบหนึ่งที่มีภาระหน้าที่ในด้านการศึกษามีค่านิยมภายในองค์กรร่วมกัน คือ การมีความรับผิดชอบต่อสังคม (Social Responsibility: S) การทำงานอย่างชาญฉลาด (Work Smart: W) และการเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน (Unity: U) พร้อมทั้งมีวัฒนธรรมองค์กรที่ทุกคนในองค์กรมีความสุขพอง่อนนุ่ม มีจิตสาธารณะและทำเพื่อส่วนร่วม และรักการเรียนรู้คุณธรรม ภายใต้ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรดังกล่าวนี้มหาวิทยาลัยจึงได้มีเป้าหมายสำคัญที่จะมุ่งสู่การเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง มีธรรมาภิบาล ด้วยการมุ่งเป็นองค์กรอัจฉริยะด้วยการขับเคลื่อนองค์กรด้วยข้อมูล เทคโนโลยี และนวัตกรรม การจะทำให้องค์กรการศึกษาสามารถบรรลุเป้าหมายวิสัยทัศน์ของการพัฒนาองค์กรได้จำเป็นต้องอาศัยการมีส่วนร่วมในทุกระดับทั้งนิสิต บุคลากร ผู้บริหาร รวมถึงเครือข่ายทางสังคมอื่น ๆ ที่เข้ามามีบทบาทในการขับเคลื่อนการพัฒนามหาวิทยาลัย (Jearajit, 2023; Srinakharinwirot University, 2021)

ในแง่นี้ การขับเคลื่อนองค์กรด้วยข้อมูล (Data-driven Organization) ได้กลายมาเป็นเครื่องมือสำคัญในการตอบสนองต่อการเป็นองค์กรการศึกษาที่มีค่านิยมในการทำงานอย่างชาญฉลาดของมหาวิทยาลัย

วารสารวิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง ปีที่ 15 ฉบับที่ 1 (มกราคม - เมษายน 2569)

ศรินครินทรวิโรฒ โดยการขับเคลื่อนองค์กรด้วยข้อมูลตามความคิดของ Morrison (2015) เสนอให้มองว่าองค์กรเป็นระบบที่เป็นองค์กรที่มีกระบวนการทำงานกันทำและแยกออกเป็น ส่วน การนำข้อมูลมาใช้จะช่วยให้เชื่อมโยงส่วนต่าง ๆ ในองค์กรที่แยกจากกันตามหน้าที่อยู่ให้สามารถตัดสินใจและบริหารจัดการองค์กรอย่างแม่นยำได้มากขึ้น อย่างไรก็ตาม ข้อมูลในองค์กรต่างถูกเก็บไว้อย่างกระจัดกระจายความถนัดของบุคลากรในการใช้เทคโนโลยีและความเหมาะสมของเทคโนโลยีที่มีต่อการเก็บรวบรวมข้อมูล การมีระบบที่ช่วยในการแสดงข้อมูลภาพรวมทั้งหมดรวมกันจะช่วยทำให้สามารถตรวจสอบ ตัดสินใจ และบริหารจัดการให้ง่ายมากขึ้น ยกตัวอย่างเช่น Microsoft Power BI ที่บทความวิจัยนี้ได้เลือกใช้ที่มีลักษณะของการเชื่อมโยงข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ พร้อมทั้งแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของข้อมูลที่จะใช้ร่วมกัน สามารถแบ่งปันข้อมูลกับผู้อื่นได้ส่วนเสียในการตัดสินใจได้ง่ายด้วยการแสดงข้อมูลในรูปแบบแดชบอร์ด (Dashboard) (Microsoft Corporation, 2016)

ดังนั้น บทความวิจัยนี้ตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงและข้อท้าทายที่เกิดขึ้นจึงให้ความสนใจไปที่การยกระดับมหาวิทยาลัยที่ใช้การขับเคลื่อนองค์กรด้วยข้อมูลที่มีมิติของการตัดสินใจ หรือการบริหารจัดการงานด้วยข้อมูลเป็นหลัก โดยผู้วิจัยได้เลือกศึกษาประเด็นดังกล่าวบนฐานของการพัฒนางานประจำให้เป็นงานวิจัย (Routine to Research: R2R) ผ่านการทำงานของฝ่ายพัฒนาคุณภาพ สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยศรินครินทรวิโรฒ ซึ่งเป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่ในการสนับสนุนการจัดอันดับของมหาวิทยาลัย (Ranking) พร้อมทั้งทำหน้าที่อำนวยความสะดวกในการประเมินคุณภาพการศึกษาตามเกณฑ์มาตรฐานของมหาวิทยาลัยและเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) จึงทำให้หน่วยงานนี้มีข้อมูลจำนวนมากที่ต้องบริหารจัดการ ทั้งนี้ บทความวิจัยนี้เลือกดำเนินการที่การบริหารทรัพยากรที่มีมูลค่าเป็นเงินควบคู่กับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในหน่วยงานเป็นหลัก

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อพัฒนาระบบแสดงข้อมูลค่าของตัวงบประมาณการจัดกิจกรรมของฝ่ายพัฒนาคุณภาพ สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยศรินครินทรวิโรฒ
2. เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพข้อมูลสารสนเทศขององค์กรด้านงบประมาณเพื่อการบริหารและการตัดสินใจของผู้บริหารฝ่ายพัฒนาคุณภาพ สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยศรินครินทรวิโรฒ

วิธีดำเนินการวิจัย

1. รูปแบบของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยและพัฒนา (R&D) โดยมีการดำเนินการออกเป็น 4 ระยะ ประกอบด้วยระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัญหาขององค์กรในการทำงานที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลภายในส่วนงานฝ่ายพัฒนาคุณภาพ สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยศรินครินทรวิโรฒ ถัดมาในระยะที่ 2 ผู้วิจัยดำเนินการพัฒนาชุดข้อมูล

วารสารวิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง ปีที่ 15 ฉบับที่ 1 (มกราคม - เมษายน 2569)

ผ่าน Microsoft Power BI โดยข้อมูลส่วนใหญ่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรที่มีมูลค่าเป็นเงินควบคู่กับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งเป็นข้อมูลที่ถูกใช้เฉพาะในองค์กร ไม่สามารถนำมาเผยแพร่ได้ ต่อมาในระยะที่ 3 เป็นการนำชุดข้อมูลที่จัดแสดงในรูปแบบแดชบอร์ดผ่าน Microsoft Power BI ไปใช้ในระดับผู้บริหารส่วนงานสุดท้ายในระยะที่ 4 เน้นที่การประเมินผลประสิทธิภาพของการนำนวัตกรรมไปใช้โดยให้ความสำคัญกับการถอดบทเรียนจากการเปลี่ยนแปลงที่สร้างนัยยะสำคัญมากที่สุด (Most Significant Change: MSC)

2. กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ผู้เข้าร่วมการวิจัยในครั้งนี้ได้คัดเลือกผู้บริหารและบุคลากรในฝ่ายพัฒนาคุณภาพ สำนักงานอธิการบดีมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เข้ามามีส่วนร่วมในการวิจัยด้วยการคัดเลือกแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) ซึ่งเป็นผู้ที่มีความเกี่ยวข้องในการนำข้อมูลไปใช้ในการดำเนินงานและการตัดสินใจภายในองค์กร โดยมีผู้บริหาร จำนวน 2 คน และบุคลากร จำนวน 3 คน รวมทั้งสิ้น 5 คน ซึ่งเป็นจำนวนผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับองค์กรทั้งหมด

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

สำหรับเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์เชิงลึกแบบมีโครงสร้าง และแบบสังเกตการณ์ โดยในแบบสัมภาษณ์เป็นประเด็นคำถามเกี่ยวกับสภาพปัญหาขององค์กรในการทำงานที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลภายในส่วนงานและการยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นหลังการใช้ชุดข้อมูลแดชบอร์ดภายในองค์กร นอกจากนี้ ผู้วิจัยยังได้มีการสังเกตพฤติกรรมของการใช้งานแดชบอร์ดที่ผู้บริหารและบุคลากรใช้ร่วมกันเพื่อประเมินประสิทธิภาพของการบริหารจัดการองค์กรร่วมด้วย

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลเริ่มต้นจากการสัมภาษณ์เกี่ยวกับสภาพปัญหาขององค์กรในการทำงานที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลภายในส่วนงานโดยเน้นข้อมูลนำไปใช้ในการดำเนินการวิจัยระยะที่ 1 หลังจากที่มีการนำชุดข้อมูลไปใช้แล้วในระยะที่ 3 ผู้วิจัยจึงทำการสัมภาษณ์และสังเกตการณ์การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นหลังการใช้ชุดข้อมูลแดชบอร์ดภายในองค์กร ในการสัมภาษณ์เป็นการสัมภาษณ์แบบซึ่งหน้า (Face-to-Face) ใช้ระยะเวลาคนละ 15-20 นาทีในการสัมภาษณ์เพื่อไม่ให้รบกวนระยะเวลาการทำงานของผู้ถูกสัมภาษณ์มากนัก

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยเลือกใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) โดยใช้ข้อมูลจากการสัมภาษณ์และการสังเกตการณ์ ในการนำข้อมูลมาแสดงผลการวิจัยผู้วิจัยเน้นการแสดงผลข้อมูลที่เป็นการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรจึงเลือกใช้การนำเสนอข้อมูลตามตัวแบบ LIST Model โดยพระสุธีรัตนบัณฑิต ซึ่งมีการนำไปประยุกต์ในการวิจัยและพัฒนาที่เป็นการอาศัยข้อมูล เทคโนโลยี และนวัตกรรมเพื่อสะท้อนกระบวนการการเรียนรู้ (Learning: L) นวัตกรรม (Innovation: I) การปฏิบัติการ

วารสารวิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง ปีที่ 15 ฉบับที่ 1 (มกราคม - เมษายน 2569)

เพื่อความยั่งยืน (Sustainable Action: S) และการเปลี่ยนแปลงอย่างสร้างสรรค์ (Transformation: T) จากกระบวนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ (Jearajit, 2023)

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยสามารถวิเคราะห์ได้ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยอาศัยตัวแบบ LIST Model เพื่อทำการวิเคราะห์ ดังนี้

วัตถุประสงค์ที่ 1 เพื่อพัฒนาระบบแสดงข้อมูลคำขอตั้งงบประมาณการจัดกิจกรรมของฝ่ายพัฒนาคุณภาพสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ผลการวิจัยสามารถพิจารณาตามตัวแบบ LIST Model ในประเด็น L และ I ดังนี้

1. การเรียนรู้ (Learning: L)

จากการเรียนรู้สภาพปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กรสะท้อนให้เห็นถึงความจำเป็นในการนำข้อมูลมาจัดให้อยู่ในรูปแบบของแดชบอร์ด โดยในการดำเนินงานขององค์กรที่มีลำดับขั้นตอนของเอกสารตามระเบียบราชการควบคุมกำกับทำให้ขาดความคล่องตัวในการทำงานในเชิงการบริหารการตัดสินใจ อย่างไรก็ตาม องค์กรได้มีการร่วมมือกันเพื่อให้สามารถยกระดับองค์กรให้มีความคล่องตัวมากยิ่งขึ้นด้วยแนวทางการบริหารต่าง ๆ อาทิ การใช้ระบบออนไลน์เพื่อจัดส่งเอกสาร การลงนามออนไลน์ในระดับผู้บริหาร แต่แนวทางเหล่านี้ยังไม่มีประสิทธิภาพมากนักในงานที่จำเป็นต้องใช้ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจโดยเฉพาะเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการจัดตั้งค่าของงบประมาณที่มีความละเอียดอ่อน ทั้งยังต้องใช้ข้อมูลที่มีความแม่นยำ มีความถูกต้อง และน่าเชื่อถือในการดำเนินงาน อีกทั้งในการติดตามการใช้งบประมาณรอบปียังขาดการบูรณาการข้อมูลภายในองค์กรอย่างเห็นได้ชัด การมีชุดข้อมูลในรูปแบบแดชบอร์ดจะเป็นนวัตกรรมที่มีส่วนช่วยในการบริหารการตัดสินใจได้อย่างแม่นยำมากยิ่งขึ้น

นอกจากนี้ การเรียนรู้วัฒนธรรมขององค์กรยังเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยในการออกแบบชุดข้อมูลในรูปแบบแดชบอร์ดร่วมด้วย ค่านิยมของผู้บริหารและบุคลากรในฝ่ายพัฒนาคุณภาพ สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ คือการทำหน้าที่สนับสนุนการขับเคลื่อนพันธกิจของมหาวิทยาลัยโดยเฉพาะพันธกิจที่มีเกณฑ์มาตรฐานควบคุมกำกับ เช่น การประกันคุณภาพการศึกษา การจัดอันดับมหาวิทยาลัย ขณะที่คุณลักษณะทางวัฒนธรรมที่เชื่อมโยงกับปัจจัยทางสังคมและประชากรปรากฏให้เห็นผ่านมิติของเพศสภาพ (Gender) ของคนในองค์กรซึ่งเป็นผู้หญิงทั้งหมด วัฒนธรรมการทำงานจึงมีลักษณะของความละเอียด แม่นยำ จริงจังในการบริหารจัดการ ร่วมมือกันทำงาน และมีความเห็นอกเห็นใจสูง ในการออกแบบนวัตกรรมที่จะนำมาใช้จึงควรมีการเพิ่มเติมคุณลักษณะเหล่านี้เข้าไป ซึ่งจะช่วยให้วัฒนธรรมผสมผสานรวมเป็นหนึ่งกับวัฒนธรรมองค์กร

2. นวัตกรรม (Innovation: I)

วารสารวิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง ปีที่ 15 ฉบับที่ 1 (มกราคม - เมษายน 2569)

ข้อค้นพบจากการเรียนรู้สภาพปัญหาและวัฒนธรรมองค์กรได้ถูกนำมาต่อยอดในการพัฒนาขึ้นเป็นนวัตกรรมชุดข้อมูลในรูปแบบแดชบอร์ดผ่าน Microsoft Power BI โดยผู้วิจัยได้จัดหมวดหมู่ของข้อมูลออกเป็น 3 ส่วน ประกอบด้วย ส่วนที่ 1 งบประมาณทั้งหมด เป็นการแสดงงบประมาณของฝ่ายพัฒนาคุณภาพสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 พร้อมเปรียบเทียบกับงบประมาณ 5 ปีย้อนหลัง ส่วนที่ 2 งบประมาณที่ถูกนำไปใช้ในแล้วและงบคงเหลือ เป็นการแสดงงบประมาณที่ถูกนำไปใช้แล้วของปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 จำแนกตามโครงการที่ถูกบรรจุไว้ในแผนปฏิบัติการ พร้อมกับแสดงงบประมาณที่คงเหลือในโครงการนั้น ๆ ซึ่งมีลักษณะเป็นงบประมาณวงเงิน โดยจะมีข้อมูลรายงานผู้รับผิดชอบประจำปีโครงการ ส่วนที่ 3 การติดตามเอกสารการอนุมัติงบประมาณและทรัพยากรบุคคลในโครงการของผู้บริหาร โดยเป็นการนำเสนอในรูปแบบขั้นตอนของการอนุมัติ จากเดิมที่ต้องอาศัย Microsoft Excel เพื่อดูงบประมาณคงเหลือเพื่อประกอบการตัดสินใจ การนำ Microsoft Power BI จะช่วยให้เห็นข้อมูลรวดเร็วมากขึ้น มีความแม่นยำ และสามารถติดตามได้ทั้งสองฝั่งทั้งฝั่งผู้บริหารในฐานะผู้มีอำนาจตัดสินใจ และบุคลากรในฐานะผู้ปฏิบัติงาน

อย่างไรก็ตาม เนื่องจากวัฒนธรรมองค์กรการทำงานที่เชื่อมโยงเข้ากับมิติทางเพศสภาพ ในการพัฒนานวัตกรรม ผู้วิจัยได้ตระหนักถึงประเด็นดังกล่าว จึงเลือกใช้โทนสีสุภาพและมีความเป็นมิตรเพื่อให้มีความรู้สึกอบอุ่นและสบายใจในการใช้งานนวัตกรรมชิ้นนี้ พร้อมกับการจัดแยกงบประมาณให้มีความละเอียดชัดเจนเพื่อให้สามารถตัดสินใจใช้งานได้โดยได้จัดทำตัวกรองข้อมูล (Filter) เพื่อสะดวกในการค้นหาและเพิ่มความคล่องตัวให้มากขึ้น นอกจากนี้ ยังได้มีการอำนวยความสะดวกในการจัดทำข้อมูลที่เชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์ของส่วนงานและมหาวิทยาลัยเพื่อช่วยในการสอบทานตัวชี้วัด (Key Performance Indicators: KPIs) ประจำปีงบประมาณร่วมด้วย

วัตถุประสงค์ที่ 2 เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพข้อมูลสารสนเทศขององค์กรด้านงบประมาณเพื่อการบริหารและการตัดสินใจของผู้บริหารฝ่ายพัฒนาคุณภาพ สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ผลการวิจัยสามารถพิจารณาตามตัวแบบ LIST Model ในประเด็น S และ T ดังนี้

1. การปฏิบัติการเพื่อความยั่งยืน (Sustainable Action: S)

การนำนวัตกรรมไปทดลองใช้จำเป็นต้องอาศัยการปฏิบัติการเพื่อความยั่งยืน โดยการเน้นความเข้าใจและการให้ความร่วมมือของทั้งผู้บริหารและบุคลากรภายในองค์กร ในการนำนวัตกรรมไปใช้จะสำเร็จได้ก็ต่อเมื่อคนในองค์กรต่างให้การยอมรับและช่วยทำให้การทำงานคล่องตัวมากขึ้น จากการถอดบทเรียนในการนำนวัตกรรมชุดข้อมูลไปใช้ ในการส่งเสริมให้องค์กรเลือกใช้นวัตกรรมข้อมูลเพื่อขับเคลื่อนการบริหารตัดสินใจองค์กร จำเป็นต้องมีองค์ประกอบสำคัญ 3 ประการ ดังนี้

1) การยอมรับนวัตกรรม ในการนำนวัตกรรมชุดข้อมูลที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นไปใช้ต้องอาศัยการยอมรับนวัตกรรม ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้การขับเคลื่อนงานประสบความสำเร็จ การยอมรับนวัตกรรมอย่างง่ายดาย

วารสารวิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง ปีที่ 15 ฉบับที่ 1 (มกราคม - เมษายน 2569)

เกิดจากการส่งเสริมการมีส่วนร่วมตั้งแต่ต้น ซึ่งจะต้องให้ความสำคัญกับความคิดเห็นทุกรูปแบบไม่ว่าจะเป็นบวกหรือเป็นลบ มีการรับฟังความคิดเห็นจากผู้บริหารและบุคลากรผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอย่างครอบคลุมทุกระดับ

2) ลดความซ้ำซ้อน การนำข้อมูลไปใช้ช่วยลดความซ้ำซ้อนในการดำเนินงาน เนื่องจากระบบการจัดการเดิมจำเป็นต้องมีการขอข้อมูลเพื่อการตัดสินใจซ้ำอยู่เสมอ ทำให้ฝ่ายธุรการจำเป็นต้องแนบข้อมูลประกอบเอกสารทุกครั้ง การนำนวัตกรรมดังกล่าวมาช่วยและแบ่งปันข้อมูลกันในทุกระดับช่วยทำให้เกิดความยั่งยืนในการดำเนินงานมากขึ้น อีกทั้งเมื่อมีบุคลากรที่มีภาระหน้าที่ประจำไม่สามารถปฏิบัติงานได้ บุคลากรคนอื่น ในองค์กรสามารถสนับสนุนการทำงานให้ต่อเนื่องได้เป็นอย่างดี

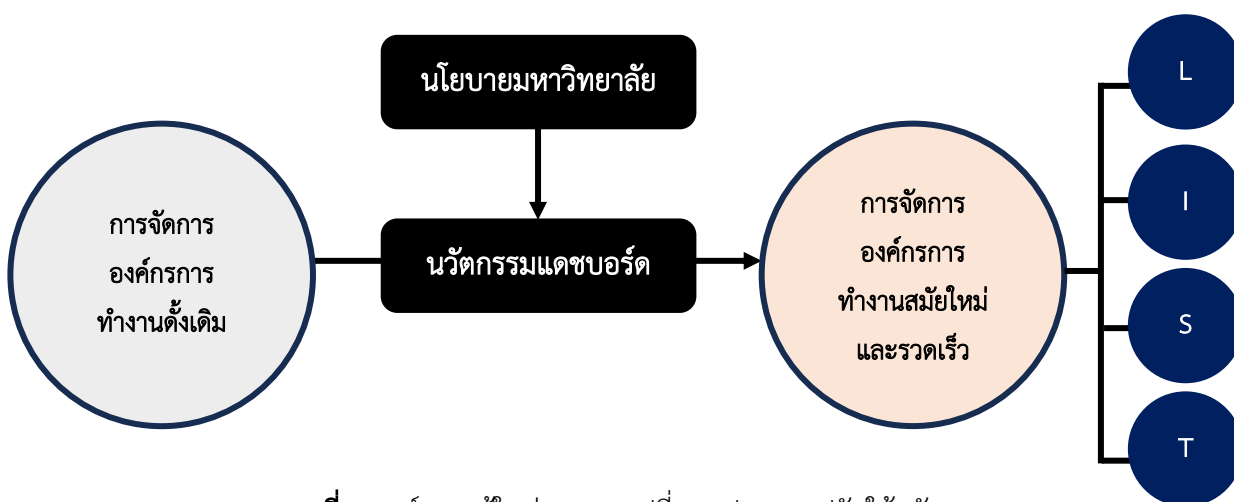
3) โปร่งใส ตรวจสอบได้ ปฏิบัติการเพื่อความยั่งยืนในข้อนี้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ 20 ปีของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒที่มุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพขององค์กรให้มีสมรรถนะสูงและมีธรรมาภิบาล การที่นำนวัตกรรมชุดข้อมูลมาใช้เป็นจุดเริ่มต้นของการยกระดับมหาวิทยาลัยให้เป็นองค์กรที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูลซึ่งจะนำไปสู่ความยั่งยืนได้ต่อไปในอนาคต

2. การเปลี่ยนแปลงอย่างสร้างสรรค์ (Transformation: T)

การถอดบทเรียนหลังจากการนำชุดข้อมูลแดชบอร์ดไปใช้ภายในองค์กรสะท้อนให้เห็นความเปลี่ยนแปลงอย่างสร้างสรรค์สองประการ **ประการแรก** การเปลี่ยนทักษะการคิดสร้างสรรค์และการวิเคราะห์ ในการนำข้อมูลมาใช้ทำให้เกิดการพัฒนาทักษะของบุคลากรในองค์กรโดยเฉพาะด้านความคิดสร้างสรรค์และการวิเคราะห์ ในแง่ของความคิดสร้างสรรค์เป็นการผลักดันให้ผู้รับผิดชอบข้อมูลด้านอื่นนอกเหนือจากงบประมาณกล้าตัดสินใจในการบูรณาการข้อมูลให้อยู่ในรูปของชุดข้อมูลแดชบอร์ดมากขึ้น โดยเฉพาะข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการจัดอันดับมหาวิทยาลัยที่มีชุดข้อมูลหลากหลาย อาทิ จำนวนนิสิต จำนวนคณาจารย์และบุคลากร จำนวนหลักสูตร ขณะที่ทักษะการคิดวิเคราะห์ได้มาจากการพิจารณาคัดกรองและการเลือกตัดสินใจบนฐานข้อมูลงบประมาณที่ถูกจัดให้อยู่ในรูปของแดชบอร์ด ซึ่งจำเป็นต้องอาศัยการเชื่อใจข้อมูลบนฐานของความถูกต้อง ใน**ประการที่สอง** การเปลี่ยนแปลงขององค์กรที่มุ่งสู่องค์กรที่มีความเป็นเลิศในการบูรณาการงบประมาณและการบริหารจัดการตัดสินใจบนฐานของนวัตกรรมชุดข้อมูลแดชบอร์ด ปัจจุบันถึงแม้จะมีโปรแกรมหรือเทคโนโลยีอื่น ๆ มาช่วยในการบริหารจัดการองค์กร แต่ยังคงจำเป็นต้องอาศัยการพัฒนาทุนมนุษย์ที่พร้อมที่จะเรียนรู้โปรแกรมหรือเทคโนโลยีนั้น ๆ ร่วมด้วย การเลือกใช้นวัตกรรมเทคโนโลยีที่มีความสะดวก เรียบง่าย แต่เพียบพร้อมด้วยประสิทธิภาพอย่าง Microsoft Power BI ช่วยกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงองค์กรไปในทิศทางบวก อีกทั้งยังสร้างความคล่องตัวให้กับผู้บริหารที่จำเป็นต้องทำหน้าที่ตัดสินใจในระดับองค์กรได้อย่างรวดเร็ว และมีความฉับไวมากขึ้น

องค์ความรู้ใหม่

จากผลการวิจัยสามารถสรุปองค์ความรู้ใหม่ได้ตามแผนภาพที่ 1 แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการองค์กรการทำงานสมัยใหม่และรวดเร็วโดยเฉพาะในด้านของการจัดการทางการเงินจำเป็นต้องอาศัยนวัตกรรมแดชบอร์ดเข้ามามีส่วนร่วมโดยสอดคล้องไปกับนโยบายของมหาวิทยาลัย การจัดการและการเปลี่ยนแปลงองค์กรสมัยใหม่ที่เกิดจากการนำเทคโนโลยีมาปรับใช้ ซึ่งสามารถพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูล เทคโนโลยีในบางครั้งไม่จำเป็นต้องเป็นมีความยาก แต่ควรมีความเข้าใจง่าย และใช้ง่าย พร้อมทั้งเป็นเทคโนโลยีที่ถูกพัฒนาและได้รับการยอมรับร่วมกันของคนที่อยู่ในองค์กรเดียวกัน อย่างไรก็ตาม LIST Model ได้ช่วยให้เห็นถึงบทเรียนที่ครอบคลุมตั้งแต่การพัฒนานวัตกรรมจนถึงการสร้างการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรจากการใช้เทคโนโลยีนวัตกรรม ขณะเดียวกันยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยและวิสัยทัศน์ของผู้บริหารมหาวิทยาลัยเองก็เป็นปัจจัยการขับเคลื่อนที่มีความสำคัญต่อการกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลง



แผนภาพที่ 1 องค์ความรู้ใหม่จากการเปลี่ยนแปลงและปรับใช้นวัตกรรม

อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัยวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 พบว่า การบริหารจัดการองค์กรสมัยใหม่จำเป็นต้องอาศัยการมีส่วนร่วมระหว่างคนกับเทคโนโลยีและนวัตกรรม ซึ่งเป็นแบบแผนของการบริหารจัดการองค์กรที่ปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ทางสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน สอดคล้องกับงานของ Dockthaisong (2022) การเลือกนำชุดข้อมูลแดชบอร์ดที่จัดทำด้วย Microsoft Power BI ซึ่งมีมีส่วนช่วยในการบริหารจัดการองค์กรด้วยเทคโนโลยีข้อมูล ซึ่งสามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการระบบองค์กรได้ โดยเฉพาะองค์กรที่มีการทำงานแบบราชการ การบริหารจัดการดังกล่าวจำเป็นต้องอาศัยการถ่ายโอนความรู้

วารสารวิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง ปีที่ 15 ฉบับที่ 1 (มกราคม - เมษายน 2569)

(Knowledge Transfer) และกลไกการเรียนรู้ (Learning Mechanisms) ร่วมกัน ดังนั้น การที่ฝ่ายพัฒนาคุณภาพสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สามารถนำไปเทคโนโลยีข้อมูลที่พัฒนาขึ้นไปใช้ จนเกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงสร้างสรรค์จึงเกิดขึ้นภายใต้สภาพแวดล้อมและความสามารถของบุคลากรที่พร้อมจะเรียนรู้ได้อย่างสม่ำเสมอ (Argote, and Hora, 2017; Zur Muehlen, 2004)

การจัดการคำขอตั้งงบประมาณการจัดกิจกรรมและสารสนเทศขององค์กรด้านงบประมาณส่วนใหญ่ มักอยู่ในลักษณะของเอกสารตามระเบียบของราชการ ผู้ที่สามารถเข้าถึงข้อมูลได้มักมีวงที่จำกัด โดยงานศึกษาที่เกี่ยวข้องอย่าง Butkhot, and Preecha (2019) สะท้อนให้เห็นว่าระบบสารสนเทศด้านเอกสารขององค์กรที่มีความง่ายในการใช้ระบบ ความเหมาะสมของการแสดงข้อมูล ความชัดเจนและความสามารถในการนำไปใช้ได้ เป็นส่วนสำคัญที่ต้องพิจารณาถึง ซึ่งงานศึกษาครั้งนี้เองมีความสอดคล้องกับงานดังกล่าว เนื่องจากการพัฒนาระบบสารสนเทศด้านงบประมาณขององค์กรจำเป็นต้องมีระบบที่ทุกคนในองค์กรสามารถใช้งานได้ง่าย และมีความสะดวก นอกจากนี้ งานของ Sukwisuth (2021) ยังมีความสอดคล้องกับข้อค้นพบของการวิจัยครั้งนี้ โดยระบบสารสนเทศด้านงบประมาณเป็นส่วนที่ถูกขับเคลื่อนภายใต้นโยบายขององค์กรเพื่อรองรับกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงทางสังคม อาทิ โรคระบาด ความคล่องตัวในการทำงาน การปรับใช้เทคโนโลยีเพื่อการทำงานในระดับปฏิบัติการอย่างเหมาะสม ซึ่งระบบสารสนเทศเหล่านี้ควรจำเป็นต้องมีการบูรณาการข้ามส่วนงานได้ และมีทรัพยากรบุคคลที่มีความพร้อมในการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

ผลการวิจัยวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 พบว่า การออกแบบนวัตกรรมชุดข้อมูลแดชบอร์ดให้เข้ากับบริบทวัฒนธรรมองค์กรยังมีส่วนสัมพันธ์กับการสื่อสารในองค์กร ซึ่งมีมิติทางเพศสภาพเข้ามาเกี่ยวข้อง การทำงานที่มีความเข้าใจเข้าใจในวัฒนธรรมการทำงานที่ผูกไว้กับเพศสภาพจึงทำให้การทำงานในองค์กรมีความประสบความสำเร็จอีกด้วย สอดคล้องไปกับงานของ Thianthai (2024) ในการออกแบบนวัตกรรมดังกล่าว จึงได้มีการให้ความสนใจในมิติทางเพศสภาพภายในองค์กร ซึ่งผู้บริหารและบุคลากรในกรณีศึกษาทั้งมีเพศสภาพเป็นผู้หญิง ความเป็นผู้หญิงมีส่วนทำให้วัฒนธรรมการทำงานมีความเป็นเอกลักษณ์ทั้งจากรูปแบบการทำงาน พฤติกรรมการเป็นผู้นำ ความน่าเชื่อถือและเชื่อมั่นในการทำงาน ความมีอิทธิพลต่อเพื่อร่วมงานภายในองค์กร นอกจากนี้ การทำงานบนฐานของข้อมูลยังมีการแบ่งแยกแตกต่างตามเพศสภาพ (Gender Differences) โดยเฉพาะการรับรู้และการเลือกใช้ข้อมูล (Derks, Van Laar, and Ellemers, 2016; Pinto, Sales, and Fernández-Pascual, 2019; Van Emmerik, Wendt, and Euwema, 2011)

อย่างไรก็ดี การยอมรับนวัตกรรมของคนในองค์กรยังเป็นเงื่อนไขอีกประการที่สำคัญของการนำนวัตกรรมชุดข้อมูลแดชบอร์ดไปใช้ในเชิงปฏิบัติการโดยเฉพาะองค์กรภาคการศึกษาที่จำเป็นต้องมีการส่งต่อบริหารจัดการความรู้จากการพัฒนาองค์กร สร้างแรงจูงใจในการนำนวัตกรรมความรู้ไปใช้ และส่งเสริมให้บุคลากรได้มีการเรียนรู้ข้อดีของนวัตกรรมที่นำมาใช้ได้ด้วยตนเอง ซึ่งการมีปัจจัยเหล่านี้จะช่วยเชื่อมโยงส่วนต่าง ๆ ขององค์กรที่มีการแบ่งงานกันทำชัดเจนเข้ามามีส่วนร่วมเพื่อการเรียนรู้ระหว่างกัน (Petcharat, and Jiamprachanarakorn,

วารสารวิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง ปีที่ 15 ฉบับที่ 1 (มกราคม - เมษายน 2569)

2015) นอกจากนี้ การทดลองสิ่งใหม่ที่เป็นไปเพื่อการปรับปรุงประสิทธิภาพหรือยกระดับองค์กรจำเป็นต้องอาศัยการมีผู้บริหารในฐานะผู้นำองค์กรที่ดี โดยเฉพาะการมีจิตใจธรรมาภิบาล ที่มุ่งให้เกิดความรับผิดชอบต่องานและความโปร่งใสในการทำงาน พร้อมทั้งเปิดให้มีการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อกำหนดทิศทางการพัฒนาองค์กรร่วมกันอย่างเป็นรูปธรรม Sangnimnuan (2013) ซึ่งปัจจัยทั้งสองประการนี้ปรากฏให้เห็นในการดำเนินงานเพื่อจัดทำนวัตกรรมชุดข้อมูลแดชบอร์ดของฝ่ายพัฒนาคุณภาพเป็นอย่างดี

สรุป

การส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรในภาคการศึกษาสู่การเป็นองค์กรที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูลผ่านการดำเนินงานจัดทำชุดข้อมูลในรูปแดชบอร์ดเพื่อนำไปทดลองใช้ในระดับองค์กรอย่างฝ่ายพัฒนาคุณภาพสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ชี้ชวนให้เห็นถึงการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพองค์กรเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ในการบูรณาการเทคโนโลยีและนวัตกรรมเข้ามาเกี่ยวข้องในการบริหารจัดการองค์กร ทั้งนี้ ในแต่ละองค์กรต่างมีบริบทของวัฒนธรรมองค์กรที่แตกต่างกันการขับเคลื่อนองค์กรด้วยข้อมูลจึงจำเป็นต้องพิจารณาในประเด็นนี้เป็นอย่างมาก เนื่องจากในบางองค์กรอาจมีข้อมูลที่ต้องจัดการแตกต่างกันออกไป การเลือกใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมให้เหมาะสมจะช่วยให้องค์กรสามารถเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางบวกได้มากขึ้น

ขณะเดียวกันการได้รับความร่วมมือและการยอมรับการนำนวัตกรรมชุดข้อมูลไปใช้ในระดับผู้บริหารและระดับปฏิบัติการยังทำให้การวิจัยครั้งนี้ดำเนินการบรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งเอาไว้ ถึงแม้การวิจัยจะเป็นการเลือกกรณีศึกษาขนาดเล็ก แต่สะท้อนให้เห็นคุณค่าและประโยชน์ของการนำผลการวิจัยไปใช้ขยายผลได้ต่อไปในอนาคต การเปลี่ยนแปลงองค์กรส่วนใหญ่มักเริ่มต้นจากจุดภาค หรือระดับเล็กเพื่อเป็นเสมือนพื้นที่ของการทดลองในการนำนวัตกรรมต่าง ๆ มาปรับใช้ให้เหมาะสม อีกทั้งการให้ความสนใจวัฒนธรรมย่อยในองค์กรยังเป็นเงื่อนไขสำคัญที่ทำให้การบริหารจัดการองค์กรสมัยใหม่ประสบความสำเร็จได้เป็นอย่างดี

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

1. ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 1 พบว่า การบริหารจัดการองค์กรสมัยใหม่จำเป็นต้องอาศัยการมีส่วนร่วมระหว่างคนกับเทคโนโลยีและนวัตกรรม ดังนั้น มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒในฐานะองค์กรการศึกษาควรมีนโยบายอย่างเป็นรูปธรรมและมีแผนที่นำทาง (Roadmap) ในการพัฒนาและยกระดับองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรการศึกษาที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูล

วารสารวิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง ปีที่ 15 ฉบับที่ 1 (มกราคม - เมษายน 2569)

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 2 พบว่า การออกแบบนวัตกรรมชุดข้อมูลแดชบอร์ดให้เข้ากับบริบทวัฒนธรรมองค์กรยังมีส่วนสัมพันธ์กับการสื่อสารในองค์กร ดังนั้น หน่วยงานและส่วนงานภายในมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ รวมถึงมหาวิทยาลัยอื่น ๆ สามารถนำนวัตกรรมชุดข้อมูลแดชบอร์ดไปปรับใช้ได้อย่างเหมาะสม โดยคำนึงถึงคุณลักษณะของข้อมูลและวัฒนธรรมองค์กรการทำงานร่วมด้วย

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

สำหรับประเด็นในการวิจัยครั้งต่อไปควรทำวิจัยในประเด็นเกี่ยวกับการวิจัยเชิงปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม (Participatory Action Research: PAR) โดยเน้นไปที่ภาพใหญ่ระดับมหาวิทยาลัยในการส่งเสริมให้ผู้บริหารและบุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กรที่พร้อมขับเคลื่อนด้วยข้อมูลและประยุกต์ใช้นวัตกรรมชุดข้อมูลแดชบอร์ดได้ต่อไป

References

- Argote, L., & Hora, M. (2017). *Organizational Learning and Management of Technology. Production and Operations Management*, 26(4), 579-590.
- Butkhot, T., & Preecha, N. (2019). Government Document Storage Information System for the Official Information Center, Khonkaen Governor's Office. *Journal of Science and Technology*, 2(1), 5-10.
- Derks, B., Van Laar, C., & Ellemers, N. (2016). The queen bee phenomenon: Why women leaders distance themselves from junior women. *The Leadership Quarterly*, 27(3), 456-469.
- Dockthaisong, B. (2022). *Public Administration That Changes the World 2*. Phra Nakhon Si Ayutthaya: Mahachulalongkornrajavidyalaya University Press.
- Jearajit, C. (2023). Bangkok, a Healthy City: Srinakharinwirot University's HealthySpace and Creating a Healthy Lifestyle for Urban Dwellers. *Journal of Liberal Arts, Thammasat University*, 23(1), 278-297.
- Jearajit, C. (2023). *Community 5.0*. (2nd ed.). Nonthaburi: Nititham Publishing.
- Microsoft Corporation. (2016). *Introducing Power BI*. Washington: Microsoft Press.
- Morrison, R. (2015). *Data-driven Organization Design: Sustaining the Competitive Edge Through Organizational Analytics*. London: Kogan Page.
- Petcharat, C., & Jiamprachanarakorn, S. (2015). Knowledge Management for Driving Suan Dusit Rajabhat University through Learning Organization. *SDU Research Journal*, 11(1), 145-161.

- Pinto, M., Sales, D., Fernández-Pascual, R. (2019). Gender perspective on information literacy: An interdisciplinary and multidimensional analysis within higher education settings. *Library & Information Science Research*, 41(4), 100979.
- Sangnimnuan, S. (2013). Model of Local Administrative Organization Management in Thailand. *King Prajadhipok's Institute Journal*, 11(2), 63-80.
- Srinakharinwirot University. (2021). *20-Year Strategic Framework of Srinakharinwirot University*. Bangkok: Srinakharinwirot University.
- Sukwisuth, S. (2021). The Management of Online Forms Utilized in Graduate Work in Autonomous Higher Education Institutions. *MahidolR2R e-Journal*, 8(2), 185-198.
- Thianthai, C. (2024). *Organizational Anthropology*. Bangkok: Chulalongkorn University Press.
- Van Emmerik, H., Wendt, H., & Euwema, M. C. (2011). Gender ratio, societal culture, and male and female leadership. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83(4), 895-914.
- Wijannarong, J., Somboon, V., & Meesiri, W. (2022). New Normal: Management Aspect of Modern Organization. *Journal of MCU Social Science Review*, 11(1), 392-400.
- Zur Muehlen, M. (2004). Organizational Management in Workflow Applications – Issues and Perspectives. *Information Technology and Management*, 5, 271–291.