

กลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล



บทคัดย่อและแฟ้มข้อมูลฉบับเต็มของวิทยานิพนธ์ตั้งแต่ปีการศึกษา 2554 ที่ให้บริการในคลังปัญญาจุฬาฯ (CUIR)
เป็นแฟ้มข้อมูลของนิสิตเจ้าของวิทยานิพนธ์ ที่ส่งผ่านทางบัณฑิตวิทยาลัย

The abstract and full text of theses from the academic year 2011 in Chulalongkorn University Intellectual Repository (CUIR)
are the thesis authors' files submitted through the University Graduate School.

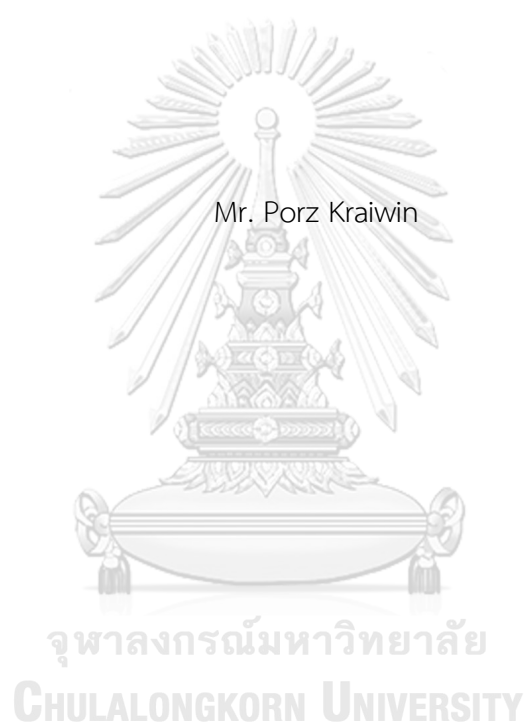
วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปีการศึกษา 2560

ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

Strategies for Developing Private School Administrators based on the Concept of
Digital Citizenship



A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Doctor of Philosophy Program in Educational Administration
Department of Educational Policy Management and Leadership
Faculty of Education
Chulalongkorn University
Academic Year 2017
Copyright of Chulalongkorn University

หัวข้อวิทยานิพนธ์	กลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิด ความเป็นพลเมืองดิจิทัล
โดย	นายปอส์ ไกรวิญญู
สาขาวิชา	บริหารการศึกษา
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก	รองศาสตราจารย์ ดร.บัญชา ชลาภิรมย์
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นันทรัตน์ เจริญกุล

คณะกรรมการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้หัวข้อวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่ง
ของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาโทศึกษาศาสตร์

..... คณบดีคณะครุศาสตร์
(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริเดช สุขชีวะ)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานกรรมการ
(ศาสตราจารย์ ดร.พฤษี ศรีบรรณพิทักษ์)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก
(รองศาสตราจารย์ ดร.บัญชา ชลาภิรมย์)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นันทรัตน์ เจริญกุล)

..... กรรมการ
(อาจารย์ ดร.สีบสกุล นรินทรางกูร ณ อยุธยา)

..... กรรมการ
(อาจารย์ ดร.เพ็ญวรา ชูประวัติน)

..... กรรมการภายนอกมหาวิทยาลัย
(ดร.บัณฑิตย์ ศรีพุทธางกูร)

ปอส์ ไกรวิญญู : กลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล (Strategies for Developing Private School Administrators based on the Concept of Digital Citizenship) อ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก: รศ. ดร.บัญชา ชลาภิรมย์, อ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม: ผศ. ดร.นันทรัตน์ เจริญกุล, 468 หน้า.

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษากรอบแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลและการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล 2) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลและ 3) เพื่อพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสานกลุ่มตัวอย่าง คือ โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร หลักสูตรสามัญศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 252 โรงเรียน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์ วิเคราะห์ข้อมูลด้วย ได้แก่ ร้อยละ ค่าความถี่ ค่าเฉลี่ย () ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$)

ผลการวิจัยพบว่า 1. กรอบแนวคิดการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล ประกอบด้วย 2 ประเด็นคือ แนวคิดการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน และแนวคิดเกี่ยวกับความเป็นพลเมืองดิจิทัล 2. สภาพปัจจุบันของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.416, S.D. = 0.962$) ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.151, S.D. = 0.752$) 3. กลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล ประกอบไปด้วย 3 กลยุทธ์หลัก คือ 1) เร่งรัดพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัลด้านการปกป้องตนเองและผู้อื่น มี 2 กลยุทธ์รอง และ 8 วิธีดำเนินการ 2) ยกย่องผู้บริหารโรงเรียนเอกชนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัลด้านการให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น มี 2 กลยุทธ์รอง และ 8 วิธีดำเนินการ และ 3) ส่งเสริมให้ผู้บริหารโรงเรียนมีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการเคารพตนเองและผู้อื่น มี 2 กลยุทธ์รอง และ 8 วิธีดำเนินการ

ภาควิชา	นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา	ลายมือชื่อนิสิต
		ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาหลัก
สาขาวิชา	บริหารการศึกษา	ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาร่วม

ปีการศึกษา 2560

5784483327 : MAJOR EDUCATIONAL ADMINISTRATION

KEYWORDS: DIGITAL CITIZENSHIP / PRIVATE SCHOOL / DEVELOPING SCHOOL ADMINISTRATORS

PORZ KRAIWIN: Strategies for Developing Private School Administrators based on the Concept of Digital Citizenship. ADVISOR: ASSOC. PROF. DR.BANCHA CHALAPIROM, CO-ADVISOR: ASST. PROF. DR.NUNTARAT CHAROENKUL, 468 pp.

The research objectives were to 1) study the conceptual framework of digital citizenship and developing school administrators to have digital citizenship; 2) study the current and the desirable states of developing private school administrators based on the concept of digital citizenship and 3) develop strategies for developing private school administrators based on the concept of digital citizenship. The research applied a mixed method approach. The sample were 252 private schools In Bangkok under the office of the private education commission. The research instruments were questionnaires and strategic evaluation form to testify feasibility and appropriateness of the strategies. The data were analyzed by percentage, frequency, mean, standard deviation and PNI modified.

The results were as follows. 1. The conceptual framework consisted of 2 aspects: the concepts of school management development and digital citizenship. 2. The current state of developing private school administrators based on the concept of digital citizenship, as a whole was at the moderate level (= 3.416 , S.D. = 0.962) while the desirable state was at the high level(= 4.151, S.D. = 0.752). 3. Strategies for developing private school administrators based on the concept of digital citizenship comprised 3 main strategies: 1) Accelerate development of private school administrators to be digital citizen in terms of to be protect themselves and others including 2 substrategies and 8 approaches; 2) Elevate the level of private school administrators to have digital citizenship in terms of educating themselves and others including 2 substrategies and 8 approaches and others; 3) Encourage school administrators to have digital citizenship in terms of respecting themselves and others including 2 substrategies and 8 approaches.

Department: Educational Policy Student's Signature

Management and Leadership Advisor's Signature

Field of Study: Educational Administration Co-Advisor's Signature

Academic Year: 2017

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์เรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดีจากความกรุณาของ

รองศาสตราจารย์ ดร.บัญชา ชลาภิรมย์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นันทรัตน์ เจริญกุล อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม ที่ให้คำปรึกษาข้อคิดที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนางานวิจัยตลอดระยะเวลาการทำวิจัย

ขอกราบขอบพระคุณ ศาสตราจารย์ ดร.พทุธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์ ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ อาจารย์ ดร.สีบสกุล นรินทรางกูร ณ อยุธยา และอาจารย์ ดร.เพ็ญวรา ชูประวัตติ กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ และดร.บัณฑิตย์ ศรีพุทธางกูร กรรมการภายนอกมหาวิทยาลัยที่ร่วมกันตรวจสอบ และให้ข้อเสนอแนะอันเป็นประโยชน์ในการปรับปรุงวิทยานิพนธ์ให้สมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

ขอขอบคุณคณาจารย์ประจำหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ที่ประสิทธิ์ประสาทความรู้แก่ผู้วิจัย

ขอขอบคุณผู้ทรงคุณวุฒิ ที่กรุณาตรวจรอบแนวคิด ตรวจสอบเครื่องมือวิจัย ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์ เข้าร่วมสนทนากลุ่ม ตลอดจนให้ข้อคิดเห็นอันเป็นประโยชน์สู่การในการทำงานวิจัยให้มีความสมบูรณ์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยขอขอบพระคุณผู้บริหารและบุคลากรของโรงเรียนเอกชนใน กรุงเทพมหานครทุกท่าน ที่ได้สละเวลาอันมีค่าตอบแบบสอบถามได้ข้อมูลที่ถูกต้อง สมบูรณ์ สำหรับการวิจัยในครั้งนี้

ขอขอบคุณครอบครัวไกรวิญญ์ และเพื่อนนิสิตปริญญาเอก รุ่น 10 (นอกเวลาราชการ) รวมถึงรุ่นพี่และรุ่นน้อง สาขาวิชาบริหารการศึกษา ที่คอยให้คำแนะนำและช่วยเหลือต่าง ๆ ด้วยดีเสมอมา

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญภาพ.....	ถ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของการวิจัย.....	1
1.2 คำถามการวิจัย.....	7
1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย.....	7
1.4 นิยามศัพท์.....	7
1.5 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	11
1.6 ขอบเขตการวิจัย.....	14
1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	14
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	16
2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหาร.....	16
2.2 แนวคิดเกี่ยวกับความเป็นพลเมืองดิจิทัล.....	62
2.3 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนากลยุทธ์.....	95
2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	123
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	132
3.1 การออกแบบการวิจัย.....	132
3.2 ขั้นตอนการวิจัย.....	133

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษากรอบแนวคิดทฤษฎีการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิด ความเป็นพลเมืองดิจิทัล.....	139
ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตาม แนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล	140
ขั้นตอนที่ 3 พัฒนากลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็น พลเมืองดิจิทัล	147
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	152
4.1 เพื่อศึกษากรอบแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลและการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนให้มีความ เป็นพลเมืองดิจิทัล	152
4.2 เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล	157
4.3 เพื่อพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล	240
4.4 เพื่อพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมือง ดิจิทัล	298
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	358
5.1 สรุปผลการวิจัย.....	358
5.2 อภิปรายผลการวิจัย.....	361
5.2.1. อภิปรายกรอบแนวคิดเรื่องการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็น พลเมืองดิจิทัล.....	361
5.3 ข้อเสนอแนะ	368
รายการอ้างอิง.....	370
ภาคผนวก.....	377
ภาคผนวก ก เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	378
ภาคผนวก ข ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	451
ภาคผนวก ค รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ	453

ภาคผนวก ง หนังสือขอความร่วมมือ	459
ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์	468



สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1 การสังเคราะห์การพัฒนาผู้บริหาร.....	56
ตารางที่ 2 การสังเคราะห์ความเป็นพลเมืองดิจิทัล	79
ตารางที่ 3 องค์ประกอบสำคัญของการเป็นพลเมืองดิจิทัลในการตอบสนองนโยบายระดับชาติ จาก 12 ประเทศทั่วเอเชีย และแปซิฟิก.....	81
ตารางที่ 4 การสังเคราะห์การจัดการเชิงกลยุทธ์.....	109
ตารางที่ 5 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย และผลลัพธ์	134
ตารางที่ 6 ขนาดของโรงเรียนเอกชน.....	141
ตารางที่ 7 จำนวนกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย.....	142
ตารางที่ 8 จำนวนประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูลในการวิจัย	142
ตารางที่ 9 ผลการประเมินความเหมาะสมของกรอบแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหาร.....	153
ตารางที่ 10 ผลการประเมินความเหมาะสมของกรอบแนวคิดเกี่ยวกับความเป็นพลเมืองดิจิทัล	155
ตารางที่ 11 จำนวนและร้อยละของโรงเรียนที่ได้ส่งแบบสอบถามไปและได้รับกลับคืนของกลุ่ม ตัวอย่างโรงเรียนเอกชนในกรุงเทพมหานคร.....	158
ตารางที่ 12 ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	159
ตารางที่ 13 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการจัดลำดับความสำคัญตามความ ต้องการจำเป็นของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล จาก การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในตามแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหาร ในภาพรวม	161
ตารางที่ 14 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตาม แนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในตามแนวคิดเกี่ยวกับการ พัฒนาผู้บริหาร ด้านฝึกรวมในงาน.....	163
ตารางที่ 15 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตาม แนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในตามแนวคิดเกี่ยวกับการ พัฒนาผู้บริหาร ด้านฝึกรวมนอกงาน	166

ตารางที่ 16 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล โดยภาพรวม.....	169
ตารางที่ 17 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ตามกรอบแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหารโดยภาพรวม.....	171
ตารางที่ 18 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในด้านการใช้สื่อดิจิทัลอย่างมีมารยาท.....	173
ตารางที่ 19 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในด้านการเข้าถึงสื่อดิจิทัล ...	176
ตารางที่ 20 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในด้านการปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวกับการสื่อสารดิจิทัล.....	179
ตารางที่ 21 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในด้านการรู้เท่าทันดิจิทัล	182
ตารางที่ 22 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในด้านการสื่อสารดิจิทัล	185
ตารางที่ 23 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในด้านการทำธุรกิจผ่านสื่อดิจิทัล	188
ตารางที่ 24 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในด้านการรู้สิทธิและความรับผิดชอบทางดิจิทัล	191
ตารางที่ 25 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในด้านการใช้ดิจิทัลอย่างปลอดภัย.....	194

ตารางที่ 26 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในด้านการใช้ดิจิทัลโดยไม่ส่งผลเสียต่อสุขภาพและพลาสมาัย.....	197
ตารางที่ 27 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกจำแนกตามปัจจัยภายนอก โดยรวม.....	200
ตารางที่ 28 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกจำแนกตามสภาพสังคมในการได้รับการพัฒนาการเคารพตนเองและผู้อื่น.....	202
ตารางที่ 29 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกจำแนกตามสภาพสังคมในการได้รับการให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น.....	205
ตารางที่ 30 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกจำแนกตามสภาพสังคมในการได้รับการพัฒนาการปกป้องตนเองและผู้อื่น.....	208
ตารางที่ 31 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกจำแนกตามสภาพเทคโนโลยี ในการได้รับการพัฒนาการเคารพตนเองและผู้อื่น.....	211
ตารางที่ 32 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกจำแนกตามสภาพเทคโนโลยีในการได้รับการให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น.....	214
ตารางที่ 33 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกจำแนกตามสภาพเทคโนโลยี ในการได้รับการพัฒนาการปกป้องตนเองและผู้อื่น.....	217
ตารางที่ 34 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกจำแนกตามสภาพเศรษฐกิจ ในการได้รับการพัฒนาการเคารพตนเองและผู้อื่น.....	220

ตารางที่ 35 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกจำแนกตามสภาพเศรษฐกิจ ในการได้รับการให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น.....	223
ตารางที่ 36 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกจำแนกตามสภาพเศรษฐกิจ ในการได้รับการพัฒนาการปกป้องตนเองและผู้อื่น	226
ตารางที่ 37 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกจำแนกตามสภาพการเมืองและนโยบายของรัฐบาล ในการได้รับการพัฒนาการเคารพตนเองและผู้อื่น	229
ตารางที่ 38 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกจำแนกตามสภาพการเมืองและนโยบายของรัฐบาล ในการได้รับการให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น.....	232
ตารางที่ 39 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกจำแนกตามสภาพการเมืองและนโยบายของรัฐบาลในการ ได้รับการพัฒนาการปกป้องตนเองและผู้อื่น	235
ตารางที่ 40 การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในตามแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหาร ในภาพรวม.....	242
ตารางที่ 41 การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในตามแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหาร ด้านฝึกอบรมในงาน.....	244
ตารางที่ 42 การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในตามแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหาร ด้านฝึกอบรมนอกงาน	247
ตารางที่ 43 การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นตามกรอบแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล โดยภาพรวม	250

ตารางที่ 44 การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นตามกรอบแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหาร โดยภาพรวม.....	252
ตารางที่ 45 การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในด้านการใช้สื่อดิจิทัลอย่างมีมารยาท	254
ตารางที่ 46 การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในด้านการเข้าถึงสื่อดิจิทัล	256
ตารางที่ 47 การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในด้านการปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวกับการสื่อสารดิจิทัล.....	258
ตารางที่ 48 การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในด้านการรู้เท่าทันดิจิทัล.....	260
ตารางที่ 49 การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในด้านการสื่อสารดิจิทัล	262
ตารางที่ 50 การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในด้านการทำธุรกิจผ่านสื่อดิจิทัล	264
ตารางที่ 51 การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในด้านการรู้สิทธิและความรับผิดชอบทางดิจิทัล.....	266
ตารางที่ 52 การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในด้านการใช้ดิจิทัลอย่างปลอดภัย	268

ตารางที่ 62 การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน เอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกจำแนกตาม สภาพเศรษฐกิจ ในการได้รับการให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น	289
ตารางที่ 63 การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน เอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกจำแนกตาม สภาพเศรษฐกิจ ในการได้รับการพัฒนาการปกป้องตนเองและผู้อื่น.....	291
ตารางที่ 64 การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน เอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกจำแนกตาม สภาพการเมืองและนโยบายของรัฐบาล ในการได้รับการพัฒนาการเคารพตนเองและผู้อื่น	293
ตารางที่ 65 การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน เอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกจำแนกตาม สภาพการเมืองและนโยบายของรัฐบาล ในการได้รับการให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น	295
ตารางที่ 66 การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน เอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกจำแนกตาม สภาพการเมืองและนโยบายของรัฐบาลในการได้รับการพัฒนาการปกป้องตนเองและผู้อื่น	297
ตารางที่ 67 SWOT Matrix การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมือง ดิจิทัล	299
ตารางที่ 68 SO / ST / WO / WTการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็น พลเมืองดิจิทัล	311
ตารางที่ 69 ร่างกลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล ฉบับที่ 1	313
ตารางที่ 70 ร่างกลยุทธ์หลัก และกลยุทธ์รองของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิด ความเป็นพลเมืองดิจิทัล ฉบับที่ 1	318
ตารางที่ 71 ร่างกลยุทธ์หลักข้อที่ 1 กลยุทธ์รอง และวิธีดำเนินการ ของการพัฒนาผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล ฉบับที่ 1	319

หน้า

ตารางที่ 72 ร่างกลยุทธ์หลักข้อที่ 2 กลยุทธ์รอง และวิธีดำเนินการ ของการพัฒนาผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล ฉบับที่ 1	321
ตารางที่ 73 ร่างกลยุทธ์หลักข้อที่ 3 กลยุทธ์รอง และวิธีดำเนินการ ของพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน เอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล ฉบับที่ 1	322
ตารางที่ 74 ผู้ทรงคุณวุฒิที่ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ฉบับที่ 1	323
ตารางที่ 75 ผลการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การพัฒนา ผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล ฉบับที่ 1	323
ตารางที่ 76 ผลการประเมินวิธีดำเนินการของกลยุทธ์หลักข้อที่ 1 ของการพัฒนาผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน ตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลฉบับที่ 1 (กลยุทธ์หลัก 1 : เร่งรัดการพัฒนา ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการปกป้องตนเองและผู้อื่น กลยุทธ์รอง 1.1).....	328
ตารางที่ 77 ผลการประเมินวิธีดำเนินการของกลยุทธ์หลักข้อที่ 1 ของการพัฒนาผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน ตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลฉบับที่ 1 (กลยุทธ์หลัก 1 : เร่งรัดการพัฒนา ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการปกป้องตนเองและผู้อื่น กลยุทธ์รอง 1.2).....	330
ตารางที่ 78 ผลการประเมินวิธีดำเนินการของกลยุทธ์หลักข้อที่ 2 ของการพัฒนาผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน ตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลฉบับที่ 1 (กลยุทธ์หลัก 2 : ยกระดับการ พัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น : กลยุทธ์รอง 2.1).....	332
ตารางที่ 79 ผลการประเมินวิธีดำเนินการของกลยุทธ์หลักข้อที่ 2 ของการพัฒนาผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน ตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลฉบับที่ 1 (กลยุทธ์หลัก 2 : ยกระดับการ พัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น : กลยุทธ์รอง 2.2).....	334
ตารางที่ 80 ผลการประเมินวิธีดำเนินการของกลยุทธ์หลักข้อที่ 3 ของการพัฒนาผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน ตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลฉบับที่ 1 (กลยุทธ์หลัก 3 : ส่งเสริมการ พัฒนาผู้บริหารโรงเรียนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการเคารพตนเองและผู้อื่น : กลยุทธ์รอง 3.1).....	335

ตารางที่ 81 ผลการประเมินวิธีดำเนินการของกลยุทธ์หลักข้อที่ 3 ของการพัฒนาผู้บริหาร
โรงเรียนเอกชน ตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลฉบับที่ 1 (กลยุทธ์หลัก 3 : ส่งเสริมการ
พัฒนาผู้บริหารโรงเรียนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการเคารพตนเองและผู้อื่น :
กลยุทธ์รอง 3.2)..... 337

ตารางที่ 82 ร่างกลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล
ฉบับที่ 2 339

ตารางที่ 83 กลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล ฉบับ
สมบูรณ์..... 346

ตารางที่ 84 สรุปบทบาทหน้าที่ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการนำกลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน
เอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล ไปสู่วิธีดำเนินการ (กลยุทธ์หลักที่ 1) 353

ตารางที่ 85 สรุปบทบาทหน้าที่ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการนำกลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน
เอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล ไปสู่วิธีดำเนินการ (กลยุทธ์หลักที่ 2) 354

ตารางที่ 86 สรุปบทบาทหน้าที่ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการนำกลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน
เอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล ไปสู่วิธีดำเนินการ (กลยุทธ์หลักที่ 3) 356

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย	13
ภาพที่ 2 กระบวนการพัฒนา (The Development Process).....	17
ภาพที่ 3 ประสบการณ์การพัฒนา(Developmental) Experiences).....	17
ภาพที่ 4 โมเดลการพัฒนาผู้นำ (Leader Development Model).....	17
ภาพที่ 5 รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้กระบวนการจัดการความรู้	20
ภาพที่ 6 รูปแบบการพัฒนาครู	21
ภาพที่ 7 รูปแบบการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา.....	22
ภาพที่ 8 รูปแบบ “เรียนรู้สู่ปฏิบัติ” (SINTPAE Model).....	23
ภาพที่ 9 สรุปกระบวนการพัฒนาผู้บริหาร.....	26
ภาพที่ 10 กระบวนการการพัฒนาความเป็นพลเมืองดิจิทัล	27
ภาพที่ 11 การฝึกอบรมในงาน (On-the-Job Training).....	29
ภาพที่ 12 การฝึกอบรมนอกรงาน (Off-the-Job Training).....	30
ภาพที่ 13 ขั้นตอนการฝึกอบรมเพื่อสำรวจแก้ไขข้อบกพร่อง	34
ภาพที่ 14 สภาวะอัตตา (เด็ก ผู้ปกครองผู้ใหญ่).....	35
ภาพที่ 15 กระบวนการนวัตกรรม	70
ภาพที่ 16 8 ทักษะชีวิตดิจิทัลที่จำเป็นสำหรับเด็กทุกคน	72
ภาพที่ 17 องค์ประกอบของสมาคมเทคโนโลยีการศึกษานานาชาติสำหรับนักเรียนปี 2016	76
ภาพที่ 18 หลักสูตรสุขภาวะทางไซเบอร์ของสิงคโปร์ (Singapore’s Cyber Wellness).....	85
ภาพที่ 19 กรอบแนวคิดเพื่อการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 (21st Century Learning Framework).....	92
ภาพที่ 20 รูปแบบองค์รวมของกระบวนการเชิงกลยุทธ์ของผู้นำในโรงเรียน	99

หน้า

ภาพที่ 21 ขั้นตอนหลักสำหรับกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์	100
ภาพที่ 22 ตัวอย่างปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมที่ต้องเฝ้าระวังสำหรับการบริหารเชิงกลยุทธ์.....	101
ภาพที่ 23 องค์ประกอบพื้นฐานของกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์.....	103
ภาพที่ 24 กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์	105
ภาพที่ 25 กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์	108
ภาพที่ 26 การวิเคราะห์จุดแข็ง-จุดอ่อน โอกาส-อุปสรรค ขององค์การเพื่อกำหนดกลยุทธ์ ที่ เหมาะสมในระดับหน่วยงาน.....	112
ภาพที่ 27 แผนภาพในการพิจารณาทางเลือกในการจัดทำกลยุทธ์	114
ภาพที่ 28 การพิจารณาทางเลือกในการจัดทำกลยุทธ์	114
ภาพที่ 29 SWOT หรือ TOWS เมทริกซ์	116
ภาพที่ 30 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมมหภาค	117
ภาพที่ 31 กลยุทธ์ 3 ระดับในองค์กร.....	118
ภาพที่ 32 การจำแนกระหว่างกลยุทธ์ทั้ง 3 ระดับ	119
ภาพที่ 33 แสดงระดับกลยุทธ์	120

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของการวิจัย

โลกยุคใหม่เริ่มเข้าสู่ยุคระบบเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล ที่เทคโนโลยีดิจิทัลนั้น ไม่ได้เป็นเพียงเครื่องมือที่ช่วยในการทำงานให้สะดวกรวดเร็วเหมือนในอดีตที่ผ่านมา แต่ได้หลอมรวมเข้าไปในชีวิตของทุกคนอย่างแท้จริง อีกทั้งยังเป็นยุคที่เทคโนโลยีดิจิทัลได้เข้ามามีบทบาทสำคัญในการพัฒนาและขับเคลื่อนเศรษฐกิจ สังคม ฐานความรู้ รวมถึงขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ หน่วยงานทั้งภาครัฐ และเอกชนต่างมีความต้องการที่จะนำ เทคโนโลยีสารสนเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เทคโนโลยีดิจิทัลที่มีการเปลี่ยนแปลงในอัตราที่รวดเร็ว จึงเป็นเรื่องที่ท้าทายมาก และยากต่อการไล่ตามให้ทัน ด้วยมาตรการป้องกันและลดความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการใช้ไอซีที ดังนั้นวิธีการเชิงรุกจะให้ความรู้แก่เด็ก ครู และผู้ประกอบการเกี่ยวกับความรู้ดิจิทัลและความเป็นพลเมืองดิจิทัล กล่าวคือการเป็นพลเมืองที่ดีในโลกดิจิทัลนั่นเอง (UNESCO, 2015: 3) อีกทั้งการพัฒนาอย่างก้าวกระโดดของเทคโนโลยีดิจิทัล ซึ่งกลายมาเป็นตัวแปรสำคัญในการเปลี่ยนแปลงปัจจัยภายนอกอื่นๆ อย่างมาก ไม่ว่าจะเป็นด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม ด้านการเมือง ที่ต้องปรับเปลี่ยนตัวเองอย่างรุนแรง ตามการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดิจิทัล ที่มีอัตราการเปลี่ยนแปลงที่มากมาย และรวดเร็วกว่าการเปลี่ยนแปลงในอดีตที่ผ่านมา ด้านเศรษฐกิจ เป็นเศรษฐกิจแบบทุนนิยมแบบผสม โดยมีรูปแบบการจับจ่ายใช้สอยที่เปลี่ยนไป จากการที่ผู้ซื้อต้องซื้อของตามร้านค้า กลายมาเป็นการซื้อขายโดยอาศัยระบบเทคโนโลยีดิจิทัลไร้พรมแดน ธุรกิจต่างๆ ที่ใช้คนถูกลดบทบาทลงอย่างเห็นได้ชัด

งานที่เคยใช้คนทำงานเกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง เพราะเทคโนโลยีดิจิทัลได้ขยายขีดความสามารถจนคอมพิวเตอร์สามารถทำงานแทนที่คนได้ ส่งผลกระทบต่อตลาดแรงงานอย่างมาก (วิลเฮม, 2549: 3) ด้านสังคม มีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างทางสังคม สื่อเทคโนโลยีดิจิทัล เข้ามามีบทบาทอย่างมากในการใช้ชีวิต โทรศัพท์มือถือ และคอมพิวเตอร์ ได้กลายมาเป็นลักษณะร่วมของชีวิตประจำวันทุกครัวเรือน กล่าวคือเด็ก 5 ขวบใช้เวลาเฉลี่ยถึง 6 ชั่วโมงต่อวันในการอยู่หน้าจอมือถือ หรือหน้าจocomพิวเตอร์ คนทั่วไปใช้เวลาอยู่ 45% กับสื่อต่างๆ และยังพบอีกว่าในปี 2010 นั้นคนอายุ 8-18 ปี ใช้เวลา 11 ชั่วโมงต่อวันอยู่หน้าจอ ไม่ว่าจะเป็น หน้าจอโทรศัพท์มือถือ หรือหน้าจocomพิวเตอร์ก็ตาม หรือหลายๆอย่างพร้อมกัน (วัตสัน, 2554: 14-15) และด้านสุดท้าย คือด้านการเมือง เทคโนโลยีดิจิทัลนั้นทำให้การเมืองมีความโปร่งใสในการทำงานมากขึ้น อาจเนื่องมาจากเทคโนโลยีดิจิทัลในยุคนี้สมัยปัจจุบันนี้ ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารอย่างรวดเร็ว ง่ายต่อการส่งผ่านข้อมูลต่างๆ รวมถึงการค้นหาสืบค้นข้อมูลในเชิงลึกมากกว่าสมัยก่อน จะเห็นได้ว่า

เทคโนโลยีดิจิทัลนั้นจะเข้ามาเปลี่ยนรูปแบบต่างๆในการดำรงชีวิตอย่างมาก และรวดเร็ว ทั้งด้าน เศรษฐกิจ ด้านสังคม ด้านการเมือง ที่ส่งผลกระทบต่อและเกิดการเปลี่ยนแปลงต่างๆมากมาย รวมไปถึง ด้านการศึกษาที่นักการศึกษาพยายามที่จะใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามามีส่วนร่วมในเรื่องการบริหารจัดการ เรียนการสอน รวมถึงการพัฒนาผู้เรียนให้เป็นพลเมืองดิจิทัลอย่างสมบูรณ์สอดคล้องกับแนวทางการ พัฒนาประเทศไทย หรือโมเดล ประเทศไทย 4.0 ในปัจจุบัน

ประเทศไทยภายใต้การนำของพล.อ.ประยุทธ์ จันทร์โอชา นายกรัฐมนตรี ซึ่งได้มอบนโยบาย จะนำพาประเทศไทยสู่โมเดล ประเทศไทย 4.0 หรือ ไทยแลนด์ 4.0 ที่มีจุดมุ่งหมายที่จะปรับเปลี่ยน โครงสร้างเศรษฐกิจไปสู่ Value-Based Economy หรือ เศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม หมายถึงการขับเคลื่อนให้เกิดการเปลี่ยนอย่างน้อย 3 มิติสำคัญ คือ 1) เปลี่ยนจากการผลิตสินค้า โภค ภัณฑ์ไปสู่สินค้าเชิงนวัตกรรม 2) เปลี่ยนจากการขับเคลื่อนประเทศด้วยภาคอุตสาหกรรม ไปสู่การ ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยี ความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรม และ 3) เปลี่ยนจากการเน้นภาคการผลิต สินค้า ไปสู่การเน้นภาคบริการมากขึ้น (สุวิทย์ เมษินทรีย์, 2559) ซึ่งจะเห็นได้ว่าการที่นโยบาย ประเทศไทย 4.0 นั้นจะประสบความสำเร็จได้แล้วนั้น ย่อมต้องอาศัยการเชื่อมโยงเทคโนโลยีหลักที่ ต้นน้ำ ในการสร้างความแข็งแกร่งให้กับอุตสาหกรรมเป้าหมายที่อยู่กลางน้ำ และ Startups ที่อยู่ ปลายน้ำ โดยใช้พลังประชารัฐในการขับเคลื่อนเพราะฉะนั้นเทคโนโลยีดิจิทัลจะกลายมาเป็นตัวแปรที่ สำคัญในการปรับเปลี่ยน และพัฒนาประเทศไทยอีกทางหนึ่ง

เทคโนโลยีดิจิทัลนั้นเป็นสิ่งที่ช่วยให้ชีวิตในยุคปัจจุบันนั้นมีความง่ายขึ้น เกิดการหลอมรวม เทคโนโลยีดิจิทัลเข้าไปในชีวิตของทุกคนอย่างแท้จริงการที่ระบบการศึกษายานำเทคโนโลยีดิจิทัล มาใช้ในการจัดการศึกษารวมถึงใช้ในการบริหารจัดการโรงเรียนนั้น ก็มีข้อดีต่างๆมากมาย ตามที่ Sosnowski (2012) กล่าวไว้ว่าข้อดีของเทคโนโลยีดิจิทัลกับการศึกษานั้น เทคโนโลยีดิจิทัลสามารถ ปรับเปลี่ยนรูปแบบห้องเรียน และการจัดการเรียนการสอนได้ทำให้การทำงานของครูมีประสิทธิภาพ สูงขึ้น อีกทั้งยังใช้เวลาลดลงแต่สามารถสอนผู้เรียนได้มากขึ้น เวลาเรียนสามารถปรับเปลี่ยนได้ ครู สามารถใช้เทคโนโลยีที่หลากหลายในการจัดการเรียนการสอนอีกด้วย Sosnowski (2012) ยังกล่าว อีกว่าสำหรับการเข้าถึงสำหรับนักเรียนนั้น เทคโนโลยีโดยเฉพาะอินเทอร์เน็ตนั้น ผู้เรียนสามารถ เข้าถึงบทเรียนได้อย่างทันที สามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลได้อย่างหลากหลาย อีกทั้งยังสามารถฝึกฝน ทบทวนบทเรียนได้ด้วยตนเอง นอกจากนี้เทคโนโลยีดิจิทัลยังช่วยให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ได้จากที่ บ้าน ซึ่งจะสะดวกมากขึ้น และลดค่าใช้จ่ายลง ขยายโอกาสทางการศึกษาสู่ชนบท สอดคล้องกับ ยง ยุทธ ชมไชย (2554) กล่าวว่าเทคโนโลยีดิจิทัลและการสื่อสาร มีส่วนทำให้ชีวิตความเป็นอยู่ สะดวกสบายมากยิ่งขึ้น ทำให้คนในสังคมสามารถติดต่อสื่อสารได้ง่าย และรวดเร็ว การใช้เทคโนโลยี ดิจิทัล และการสื่อสารทำให้เกิดประโยชน์ในด้านต่างๆ ประโยชน์ด้านการศึกษา รวมถึงอำนวยความสะดวก

สะดวกในการบริหารด้านการศึกษา นอกจากนี้ยังใช้เป็นเครื่องมือในการเพิ่มโอกาสทางการศึกษา และเพิ่มประสิทธิภาพการเรียนการสอนได้อีกด้วย

ยุคดิจิทัล (Digital Age) คือยุคของอิเล็กทรอนิกส์ที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีที่มีความรวดเร็ว ในการติดต่อสื่อสาร การส่งผ่านข้อมูลต่างๆ หรือสื่อมีเดียต่างๆที่ทุกคนสามารถเข้าถึง และส่งต่อได้ อย่างรวดเร็วทุกที่ทุกเวลา (เอกชัย กี่สุขพันธ์, 2559) ซึ่งกำลังจะเข้ามามีบทบาทในทุกเรื่องราวของ ชีวิตประจำวัน สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันกับ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2553 หมวดที่ 9 ว่าด้วยเรื่อง เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา มาตรา 65 กล่าวว่า ให้มีการพัฒนาบุคลากรทั้งด้านผู้ผลิต และผู้ใช้ เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา เพื่อให้ มีความรู้ ความสามารถ และทักษะในการผลิต รวมทั้งการใช้ เทคโนโลยีที่เหมาะสม มีคุณภาพ และมีประสิทธิภาพ สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันกับแผนพัฒนา ดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (2559: 50-52) ยุทธศาสตร์ที่ 5 ได้กล่าวถึงการพัฒนากำลังคนให้ พร้อมเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล ซึ่งให้ความสำคัญกับการพัฒนากำลังคนวัยทำงานทุกสาขา อาชีพ ทั้งบุคลากรภาครัฐ และภาคเอกชน ให้มีความสามารถในการสร้างสรรค์ และใช้เทคโนโลยี ดิจิทัลอย่างชาญฉลาดในการประกอบอาชีพ และการพัฒนาบุคลากรในสาขาเทคโนโลยีดิจิทัลโดยตรง ให้มีความรู้ความสามารถ และความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ในระดับมาตรฐานสากลเพื่อนำไปสู่การ สร้างและจ้างงานที่มีคุณค่าสูงในยุคเศรษฐกิจและสังคมที่ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นปัจจัยหลักในการ ขับเคลื่อนประกอบกับสมาคมเทคโนโลยีการศึกษานานาชาติ (ISTE) (2016) ซึ่งเป็นองค์การที่มี จุดประสงค์ของการก่อตั้งคือ การนำพาและให้บริการเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน ด้วยการใช้ เทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพ ได้ให้มาตรฐานของสมาคมเทคโนโลยีการศึกษานานาชาติสำหรับ นักเรียนปี 2016 (The 2016 ISTE Standards for Students) ดังนี้ 1) เพิ่มขีดความสามารถของ ผู้เรียน (Empowered Learner) 2) พลเมืองดิจิทัล (Digital Citizen) 3) ผู้สร้างความรู้ (Knowledge Constructor) 4) ผู้ออกแบบนวัตกรรม (Innovative Designer) 5) ผู้คิดคำนวณ (Computational Thinker) 6) ผู้สื่อสารอย่างสร้างสรรค์ (Creative Communicator) 7) ผู้ทำงานร่วมกันทั่วโลก (Global Collaborator) จะเห็นได้ว่าทั้งหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2551 และสมาคมเทคโนโลยีการศึกษานานาชาติ (ISTE) มองเห็นความสำคัญของการพัฒนาคุณลักษณะ ผู้เรียนให้มีความสามารถด้านเทคโนโลยี และความเป็นพลเมืองดิจิทัลอย่างเห็นได้ชัด ซึ่งพลเมือง ดิจิทัลนั้นคือ นิสัย การกระทำ และการบริโภคเนื้อหาทางดิจิทัล และการใช้ชีวิตอยู่ในชุมชนดิจิทัล อย่างมีคุณภาพ กล่าวคือบรรทัดฐานของการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเหมาะสม มีความรับผิดชอบ คือ การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างชาญฉลาด รู้กฎรู้ผิด มีความรับผิดชอบ และก่อให้เกิดผลลัพธ์เชิงบวก (วิทยา ดำรงเกียรติศักดิ์, 2558: ออนไลน์) โลกทุกวันนี้พวกเราทุกคนนั้นอยู่บนความเปลี่ยนแปลง ตลอดเวลา อันเนื่องจากเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทั้งเข้ามาคุกคาม เปลี่ยนแปลงรูปแบบการดำเนินชีวิต และ

ทำให้ชีวิตสะดวกสบายขึ้น ในทางกลับกันนั้นเทคโนโลยีดิจิทัลกลับทำให้มีความเสี่ยงต่อการละเมิดสิทธิของผู้อื่น หรือแม้แต่การเสี่ยงต่อการทำผิดกฎหมายดิจิทัลอย่างง่ายดาย โดยรู้เท่าไม่ถึงการณ์ การที่จะจัดการกับภัยรูปแบบใหม่ๆ อีกทั้งภัยคุกคามจากสารสนเทศแบบต่างๆที่มีการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงรูปร่างอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา นั้นจะต้องเตรียมความพร้อมเพื่อรับมือเพิ่มขีดความสามารถของคนในการรักษาความมั่นคงปลอดภัยประกอบกับต้องพัฒนาทักษะความรู้ เพื่อป้องกันตนเอง ลดความเสี่ยงจากภัยคุกคาม และความเสียหายจากผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น (แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม, 2559: 14) ดังนั้นควรที่จะมีการพัฒนาบุคคลในด้านการเป็นพลเมืองดิจิทัลอย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งควรที่จะเริ่มจากผู้บริหารโรงเรียนก่อน ให้มีความเข้าใจ ประกอบกับตระหนักถึงความสำคัญ เพื่อให้ผู้บริหารมีคุณลักษณะผู้บริหารในยุคดิจิทัล ซึ่งประกอบด้วย สามารถที่จะกำหนดวิสัยทัศน์ด้าน ICT ของโรงเรียนอย่างชัดเจน สามารถบริหารจัดการโครงสร้างพื้นฐานของโรงเรียนให้สามารถใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศของโรงเรียนให้ทั้งครู และนักเรียนใช้ ICT กันอย่างแพร่หลายในการจัดการเรียนการสอน สามารถฝึกอบรม พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถทางด้านเทคโนโลยี อย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ผู้บริหารโรงเรียนความที่จะทำตนให้เป็นอย่างที่ตีในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศสร้างแรงจูงใจต่อบุคลากรทุกคนในโรงเรียนให้สามารถนำความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และต้องกำกับติดตามผล และให้คำปรึกษาเกี่ยวกับด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (เอกชัย กี่สุขพันธ์, 2559)

ในอดีตที่ผ่านมา ภาครัฐมีนโยบายสนับสนุนให้ภาคเอกชนเข้ามาช่วยจัดการศึกษาโดยจัดตั้งสถานศึกษาเอกชนทุกระดับ และทุกประเภท เพื่อช่วยแบ่งเบาภาระการจัดการศึกษาของภาครัฐในส่วนที่รัฐจัดไม่ได้ หรือจัดได้ไม่ทั่วถึงเพื่อให้ครอบคลุมทั่วประเทศ และขยายโอกาสทางการศึกษา เพื่อให้เข้าถึงประชาชนทุกพื้นที่ จึงได้เปิดโอกาสรวมถึงส่งเสริมให้ภาคเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา เพื่อแบ่งเบาภาระของรัฐบาล การศึกษาเอกชนจึงได้มีโอกาส และบทบาทในการพัฒนาพลเมืองไทยส่วนหนึ่งของประเทศให้มีความรู้ความสามารถ เป็นกำลังที่ทำให้ประเทศชาติก้าวหน้าในทุกๆด้าน ซึ่งการจัดการศึกษาภาคเอกชนนั้นก็ได้มีการปรับเปลี่ยนไปตามสถานการณ์ นโยบาย สภาพเศรษฐกิจและสังคมเรื่อยมา ซึ่งจากวิกฤตการณ์ต่างๆที่โรงเรียนเอกชนนั้นได้ประสบในอดีตนั้น ไม่ว่าจะ เป็นปัญหาด้านการตัดสวัสดิการครูเอกชน ส่งผลต่อการเกิดปัญหาการขาดแคลนครู การขึ้นเงินเดือนครู รวมถึงนโยบายเรียนฟรี ปัญหาและอุปสรรคเหล่านี้ล้วนแล้วแต่เป็นสาเหตุที่ทำให้โรงเรียนเอกชนต้องปิดตัวลงกว่า 431 โรงเรียน ในช่วงเวลา ปี พ.ศ.2545- พ.ศ.2556 (บัณฑิตย ศรีพุทธานุกร, 2558) ดังนั้นแล้ว เพื่อให้โรงเรียนเอกชนสามารถดำรงอยู่ ช่วยแบ่งเบาภาระการจัดการศึกษาของภาครัฐและขยายโอกาสทางการศึกษาเพื่อให้เข้าถึงประชาชนทุกพื้นที่ต่อไป การพัฒนาต่างๆย่อมมีความสำคัญอย่างยิ่งในการคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน เพื่อที่โรงเรียนเอกชนนั้นจะได้มีขีดความสามารถ สมรรถนะที่สูงขึ้น ส่งผลต่อจำนวนนักเรียนที่ต้องการเข้ามาศึกษาต่อในโรงเรียนที่มาก

ขึ้น ซึ่งจะทำให้โรงเรียนเอกชนนั้นสามารถที่จะอยู่รอดจากวิกฤตการณ์ต่างๆ และสามารถแบ่งเบาภาระการจัดการศึกษาของภาครัฐให้ครอบคลุมทั่วประเทศ และขยายโอกาสทางการศึกษาเพื่อให้เข้าถึงประชาชนทุกพื้นที่ต่อไป

จากการที่เทคโนโลยีดิจิทัลกลับกลายมาเป็นตัวแปรหลักที่ทำให้ เศรษฐกิจ สังคม การเมือง ต้องหมุนตัวตามอย่างรวดเร็ว การศึกษาก็เช่นเดียวกัน การศึกษาเอกชนจะสามารถอยู่ได้อย่างไรโดยไม่มี การปรับเปลี่ยนตัวเองให้สอดคล้องกับยุคสมัย อนาคตของประเทศจะตกอยู่ในสภาวะวิกฤต หากไม่มีนโยบาย และมีวิสัยทัศน์ชัดเจน ในการนำเอาเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้อย่างจริงจังซึ่งปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการที่จะนำพาประเทศ องค์กร หรือแม้แต่สถานศึกษานั้นก็ต้องฝ่าฟันพลวัตแห่งความเปลี่ยนแปลง ซึ่งเทคโนโลยีดิจิทัลเป็นการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วอยู่ตลอดเวลา และยากต่อการคาดเดาในระยะยาว ดังนั้น ผู้นำ หรือผู้บริหารนั้นมีส่วนสำคัญยิ่งต่อการอยู่รอด ผู้นำเป็นปัจจัยที่สำคัญในการบริหารเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ และต้องมีประสิทธิผล มีความรู้ทฤษฎีภาวะผู้นำ ทฤษฎีคุณลักษณะ ทฤษฎีสิ่งแวดล้อมและทฤษฎีพฤติกรรมศาสตร์ สามารถชี้แนะ จูงใจ ผลักดันให้บุคลากรในองค์กรนั้น ปฏิบัติงานได้อย่างสอดคล้องกับนโยบาย วัตถุประสงค์ และจุดมุ่งหมายที่องค์กรวางไว้ได้เป็นอย่างดี (ชาญชัย อาจินสมาจาร, 2548: 47)สอดคล้องกับ Gustafson (2014) ที่กล่าวในงานวิจัยเรื่อง การศึกษาเชิงปรากฏการณ์การพัฒนาทางวิชาชีพในยุคดิจิทัล: ประสบการณ์ชีวิตของครูใหญ่ ประถมศึกษา ว่าครูใหญ่เป็นผู้กำหนดคุณลักษณะและวิสัยทัศน์ให้โรงเรียนที่ตนเองบริหาร ความสามารถของครูใหญ่ในการนำไปสู่การพัฒนาทางวิชาชีพแบบเตรียมพร้อมจะเป็นสิ่งสำคัญยิ่งที่ทำให้เกิดสภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 การที่จะบริหารจัดการโรงเรียนในยุคดิจิทัลนั้น นอกจากการบริหารจัดการในแบบเดิมๆ ให้ได้ดีแล้วนั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษา จะต้องมีการพัฒนาตนเองให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ไม่ว่าจะเป็นการปรับปรุงทัศนคติ และแนวคิดในการบริหารจัดการของตนเอง เพื่อให้สามารถบริหารสถานศึกษาได้อย่างมีคุณภาพในทุกมิติ พร้อมทั้งจะเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา ควบคู่ไปกับเทคโนโลยีในเวลาเดียวกัน สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกับ ประสิทธิ์ เขียวศรี (2543) อย่างไรก็ตามจากการศึกษาวิจัยของ วิไลพร ทวีลาภพันทอง (2557) ได้เปิดเผยผลสำรวจ Digital IQ Survey ครั้งที่ 6 ซึ่งเก็บข้อมูลจากซีอีโอ และผู้บริหารฝ่ายไอทีกว่า 1,500 รายใน 36 ประเทศทั่วโลก พบว่าการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บริหารระดับสูงในองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่ง บทบาทของประธานเจ้าหน้าที่บริหารฝ่ายสารสนเทศ (Chief Information Officer) และประธานเจ้าหน้าที่บริหารฝ่ายการตลาด (Chief Marketing Officer) เป็นปัจจัยในการผลักดันให้องค์กรวางกลยุทธ์ด้านดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถตอบสนองความต้องการของตลาด และสามารถบริหารจัดการความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีได้อย่างถูกต้อง ประกอบกับความรู้ความเข้าใจของผู้บริหารระดับสูงขององค์กรส่วนใหญ่ต่อการนำ

เทคโนโลยีมาต่อยอดธุรกิจโดยรวมยังต่ำมาก ซึ่งผลสำรวจยังบอกอีกว่ามีประธานเจ้าหน้าที่บริหาร (Chief Executive Officer: CEO) ทั่วโลกเพียง ร้อยละ 20 เท่านั้นที่มีไอคิวดิจิทัลที่แข็งแกร่ง

ข้อมูลจาก สำนักงานสถิติแห่งชาติ กระทรวงเทคโนโลยีและการสื่อสาร ปี พ.ศ. 2559พบว่า จังหวัดที่มีผู้ใช้คอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ต และโทรศัพท์มือถือมากที่สุดคือ กรุงเทพมหานคร รายละเอียดดังนี้คือ ผู้ใช้คอมพิวเตอร์ จำนวน 50.5% ผู้ใช้อินเทอร์เน็ต จำนวน 69.2% และผู้ใช้โทรศัพท์มือถือ จำนวน 91.3% ของคนทั้งหมดในกรุงเทพมหานคร (สำนักงานสถิติแห่งชาติ กระทรวงเทคโนโลยีและการสื่อสาร, 2559: 44) ซึ่งชี้ให้เห็นว่าควรเริ่มต้นการทำวิจัยจาก กรุงเทพมหานคร เป็นจังหวัดนำร่อง เนื่องจากเป็นจังหวัดที่มีผู้ใช้คอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ต และโทรศัพท์มือถือมากที่สุด และเป็นจังหวัดที่มีโครงสร้างพื้นฐานด้านการสื่อสารดิจิทัลที่ดี เพื่อเป็นการวางพื้นฐานที่ดีในการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน รวมถึงพลเมืองทั่วไปให้มีคุณลักษณะพลเมืองดิจิทัลบนโครงสร้างพื้นฐานด้านการสื่อสารดิจิทัลที่ดีต่อไปในอนาคต Ribble (2015: 32) ยังเสริมอีกว่าในปัจจุบันการใช้โทรศัพท์มือถือในโรงเรียน เช่น การส่งข้อความ และการใช้สังคมออนไลน์นั้น ถูกต่อต้านโดย อาจารย์ และผู้บริหารโรงเรียน ว่าเป็นการสร้างควมรบกวนและกระตุ้นให้เกิดปัญหาเชิงพฤติกรรมแก่ผู้เรียน แต่ในความเป็นจริงแล้วนั้นเป็นเช่นนั้นหรือไม่ ซึ่งถ้าหากการใช้โทรศัพท์มือถือในโรงเรียนนั้น ถูกต่อต้านโดยอาจารย์ และผู้บริหารโรงเรียนแล้วนั้น นักเรียนก็ต้องไปใช้นอกโรงเรียน และต้องเรียนรู้การใช้งานอุปกรณ์เหล่านี้จากภายนอกโรงเรียนด้วยตนเองตามยถากรรม Ribble (2015: 39) ได้ยกตัวอย่างการใช้สื่อดิจิทัลที่ผิดมารยาทไว้ว่า 9 ใน 10 ของนักเรียนมีการส่งข้อความในห้องเรียน และ 1 ใน 10 ของนักเรียนนั้น มีการส่งข้อความระหว่างทำการสอบ ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นแล้วว่าการที่อาจารย์ และผู้บริหารโรงเรียนนั้น ไม่อนุญาตให้ใช้เทคโนโลยีเหล่านี้ในโรงเรียน ปลอ่ยให้นักเรียนใช้กันเองเรียนรู้อันเองนั้น เป็นเรื่องที่ต้องนำมาทบทวนใหม่ อีกทั้งยังแสดงให้เห็นว่าทั้งอาจารย์ และผู้บริหารโรงเรียนยังมีความเข้าใจในเทคโนโลยีดิจิทัล รวมถึงการเป็นพลเมืองดิจิทัลในระดับที่น้อยมาก

การที่จะพัฒนาพลเมืองของชาติให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัลตามแนวคิด ประเทศไทย 4.0 นั้น ย่อมหนีไม่พ้นการพัฒนาจากภายในโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนเป็นกุญแจสำคัญในการปรับเปลี่ยน ซึ่งนอกจากผู้บริหารโรงเรียนจะมีอิทธิพลต่อการดำเนินการของโรงเรียน สามารถที่จะบริหารจัดการทรัพยากรทางการบริหารได้อย่างเต็มที่ มีวิสัยทัศน์ในการบริหารจัดการเทคโนโลยีดิจิทัลสามารถผลักดันการพัฒนาเปลี่ยนแปลงโรงเรียนได้ทั้งระบบ รวมถึงการพัฒนาโรงเรียน การพัฒนาครู และการพัฒนานักเรียน ซึ่งอีกส่วนหนึ่งที่สำคัญก็คือ การที่ครู และนักเรียนได้เรียนรู้จากแบบอย่างที่ดีในการเป็นพลเมืองดิจิทัลของผู้บริหาร ซึ่งจะยิ่งช่วยให้การที่จะพัฒนาพลเมืองของชาติ ให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัลนั้นเป็นไปได้อย่างรวดเร็วยิ่งขึ้นผู้วิจัยได้ทำการศึกษาและสำรวจพบว่าเรื่องกลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลยังไม่มีผู้ใดทำการศึกษาซึ่งจาก

ความสำคัญดังที่กล่าวมาทั้งหมดนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาเรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลเพื่อนำเสนอและให้ผู้บริหารมีทิศทางในการเสริมสร้างและพัฒนาครู ให้ครูพัฒนาผู้เรียน และสามารถรับมือกับโอกาสและภัยคุกคามแบบใหม่ๆ ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วรุนแรงในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างมั่นคง และยั่งยืน

1.2 คำถามการวิจัย

1. กรอบแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลและการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัลเป็นอย่างไร
2. สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลเป็นอย่างไร
3. กลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลควรเป็นอย่างไร

1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษากรอบแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลและการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล
2. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล
3. เพื่อพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล

1.4 นิยามศัพท์

การพัฒนาผู้บริหาร หมายถึง วิธีการ หรือแนวทางในการพัฒนาผู้บริหาร โดยการฝึกอบรมในงาน (On the Job Training) และการฝึกอบรมนอกรงาน (Off the Job Training)

กลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหาร หมายถึง วิธีการ หรือแนวทางเชิงรุกในการพัฒนาผู้บริหารให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัลโดยคำนึงถึงสภาพแวดล้อมภายใน และสภาพแวดล้อมภายนอก

การฝึกอบรมในงาน หมายถึง วิธีการอบรมฝึกที่จัดให้ในที่ทำงาน และในขณะที่ปฏิบัติงานจริง โดยมีผู้ฝึกสอนมืออาชีพ หรือผู้มีประสบการณ์ทำหน้าที่เป็นผู้สอน ซึ่งมีวิธีการต่างๆ ดังต่อไปนี้ 1) การโค้ช (Coaching) 2) การเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring) 3) การสอนงาน (Job Instruction Training) 4) การฝึกทำหน้าที่ (Understudy) และ 5) การฝึกงาน (Apprenticeship)

การโค้ช (Coaching) หมายถึง การที่ผู้บริหารโรงเรียนได้รับการฝึก โดยมีผู้ให้คำชี้แนะ วิเคราะห์ และให้คำแนะนำอย่างต่อเนื่อง เพื่อกระตุ้นผู้บริหารโรงเรียนที่รับการฝึกให้สามารถปลดล็อก ข้อจำกัดในตัวเอง และบรรลุเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้ได้ด้วยตนเอง ซึ่งผู้ที่เป็นโค้ชนั้นอาจจะไม่ต้อง สามารถรู้คำตอบทุกอย่าง แต่สามารถที่จะช่วยให้ผู้บริหารโรงเรียนที่รับการฝึกนั้นสามารถหาคำตอบ ได้ด้วยตนเอง

การเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring) หมายถึง การมีผู้ที่มีความรู้ความสามารถมากด้วยประสบการณ์ มาแลกเปลี่ยนประสบการณ์ ให้คำปรึกษา ให้คำชี้แนะ แก่ผู้บริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาทัศนคติจน สามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้ได้

การสอนงาน (Job Instruction Training) หมายถึง การฝึกอบรมอย่างมีขั้นตอน ซึ่งผู้บริหาร โรงเรียนจะได้รับคำแนะนำให้ปฏิบัติงานตามที่ผู้ฝึกออกแบบมา โดยเริ่มจากการอธิบายภาพรวมของ งาน วัตถุประสงค์ และเป้าหมาย จากนั้นผู้ฝึกจะสาธิตให้เห็นทักษะที่จำเป็นสำหรับงานนั้น ต่อมาจะ ให้ผู้บริหารโรงเรียนได้ลงมือทำงานตามทักษะหรือความชำนาญที่มี และสุดท้ายผู้บริหารโรงเรียน จะต้องให้ข้อมูลตอบกลับหรือซักถามข้อสงสัยต่างๆ ที่เกิดขึ้นจากโปรแกรมฝึกอบรม

การฝึกทำหน้าที (Understudy) หมายถึง การที่ผู้บริหารโรงเรียนทำการฝึกผู้ที่จะเข้ามา ทำงานแทน โดยเรียนรู้ผ่านประสบการณ์และการสังเกตมีส่วนร่วมกับการจัดการปัญหาที่เกิดขึ้น ประจำวัน เพื่อเตรียมความพร้อมในการรับหน้าที่และความรับผิดชอบโดยสมบูรณ์ต่อไป

การฝึกงาน (Apprenticeship) หมายถึง การเรียนรู้งานจากผู้บริหารระดับสูงกว่า หรือระดับ ใกล้เคียงกัน โดยทำหน้าที่เป็นลูกมือในระยะเวลาหนึ่ง และร่วมงานกันอย่างใกล้ชิด

การฝึกอบรมนอกงาน หมายถึง วิธีการอบรมที่ผู้บริหารโรงเรียนจะสามารถเรียนรู้งานของ ตนเองนอกพื้นที่ทำงานจริง โดยมีการจัดหาวัสดุการเรียนรู้อื่นๆ ซึ่งการอบรมจะเกิดขึ้นในสถานที่ที่ จัดสรรขึ้นโดยเฉพาะเพื่อการฝึกอบรม โดยผู้บริหารโรงเรียนนั้นจะต้องเรียนรู้ทักษะต่างๆ อีกทั้งได้รับ เครื่องมือและเทคนิคต่างๆ ที่ต้องใช้เมื่ออยู่ในพื้นที่ทำงานจริง ซึ่งมีวิธีการต่างๆ ดังต่อไปนี้ 1) การ บรรยายและการประชุม (Lectures and Conferences) 2) การสัมมนา (Seminars) 3) การจำลอง สถานการณ์ (Simulation) 4) กรณีศึกษา (Case Studies) 5) การฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด (In-basket training) 6) แบบอย่างพฤติกรรม (Behavior Modeling) และ 7) การเรียนรู้ผ่านสื่อ อิเล็กทรอนิกส์ (E-Learning)

การบรรยายและการประชุม (Lectures and Conferences) หมายถึง วิธีการฝึกอบรม ทางตรงแบบดั้งเดิม โดยการนำเสนอด้วยการบรรยายให้ผู้บริหารโรงเรียนฟัง โดยที่ผู้บรรยายต้องม ีความรู้ในเนื้อเชิงลึกในการบรรยายและการประชุม สามารถสร้างแรงจูงใจ และสร้างความสนใจให้กับ ผู้บริหารโรงเรียนอีกด้วย

การสัมมนา(Seminars) หมายถึง การอภิปราย โต้แย้ง แลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็นทัศนคติ เพื่อหาข้อสรุปในเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยผลของการสัมมนานั้นเป็นเพียงข้อเสนอแนะ ซึ่งจะนำไปปฏิบัติตามหรือไม่ก็ได้ โดยมีเป้าหมายคือการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ

การจำลองสถานการณ์ (Simulation) หมายถึง การฝึกอบรมที่มีการจำลองสถานการณ์สภาพแวดล้อมเทียมอุปกรณ์เทียม เพื่อให้ผู้บริหารโรงเรียนสามารถวิเคราะห์ข้อมูลที่มีอยู่และทำการตัดสินใจเพื่อแก้ปัญหาจากสถานการณ์จำลองที่โรงเรียนต้องเผชิญอยู่นั่นเอง

กรณีศึกษา (Case Studies) หมายถึง การฝึกอบรมและการพัฒนาโดยผู้บริหารโรงเรียนจะได้รับสถานการณ์ หรือเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจริง พร้อมทั้งข้อมูลต่างๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อที่จะได้ศึกษาวิเคราะห์ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และตัดสินใจแก้ปัญหา โดยนำแนวคิดทฤษฎีไปประยุกต์ใช้ในการแก้ปัญหา กระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้เชิงรุก สร้างโอกาสในการพัฒนาทักษะที่สำคัญเช่นการสื่อสาร การทำงานเป็นกลุ่ม การแก้ไขปัญหา และเปิดโอกาสให้ผู้บริหารโรงเรียนได้เห็นประสบการณ์ของผู้อื่นอีกด้วย

การฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด (In-basket training)หมายถึง การฝึกอบรมและพัฒนาที่ให้ผู้บริหารโรงเรียนจัดลำดับความสำคัญในการตัดสินใจว่าเรื่องใดเป็นเรื่องสำคัญและรีบด่วน ควรทำสิ่งใดก่อนโดยเร็ว และสิ่งใดที่รอได้

แบบอย่างพฤติกรรม(Behavior Modeling)หมายถึง เป็นการถอดแบบจากผู้บริหารที่เป็นต้นแบบทางพฤติกรรม โดยการเรียนรู้จากการสังเกตเป็นหลัก โดยผู้บริหารโรงเรียนต้องตามติดสังเกตและเรียนรู้จากต้นแบบในทุกๆเรื่องอย่างใกล้ชิด

การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (E-Learning)หมายถึง การเรียนรู้ด้วยตนเอง ผ่านทางเครือข่ายคอมพิวเตอร์อินเทอร์เน็ต (Internet) หรืออินทราเน็ต (Intranet) โดยผู้บริหารโรงเรียนจะได้เรียนตามความสนใจ และตามความสามารถของตนเอง

ความเป็นพลเมืองดิจิทัล หมายถึง พฤติกรรมการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม และมีความรับผิดชอบต่อการใช้เทคโนโลยี ประกอบไปด้วย 3 องค์ประกอบหลัก คือ 1) การเคารพตนเองและผู้อื่น(Respect Yourself and Others) 2) การให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น(Educate Yourself and Others) และ 3) การปกป้องตนเองและผู้อื่น(Protect Yourself and Others)

การเคารพตนเองและผู้อื่น(Respect Yourself and Others)ประกอบไปด้วย การใช้สื่อดิจิทัลอย่างมีมารยาท (Digital Etiquette)การเข้าถึงสื่อดิจิทัล (Digital Access) และการปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวกับการสื่อสารดิจิทัล (Digital Law) รายละเอียดดังนี้

การใช้สื่อดิจิทัลอย่างมีมารยาท (Digital Etiquette) หมายถึง พฤติกรรมการปฏิบัติตนในการใช้สื่อเทคโนโลยีดิจิทัลในที่สาธารณะ หรือต่อหน้าบุคคลอื่น ที่พึงปฏิบัติในสังคมโดยมีระเบียบแบบแผนเหมาะสมตามกาลเทศะ เช่นการไม่รับสายเรียกเข้าระหว่างการประชุมสนทนากับผู้อื่น หรือในที่ประชุม การไม่ส่งข้อความ และการใช้สื่อสังคมออนไลน์ระหว่างการประชุมสนทนาต่อหน้าผู้อื่น เป็นต้น

การเข้าถึงสื่อดิจิทัล (Digital Access) หมายถึง การมีส่วนร่วมในการแบ่งปันทางดิจิทัลกับสังคมอย่างเต็มที่ โดยผู้ที่มีเทคโนโลยีดิจิทัลมากกว่าจะช่วยเหลือผู้ที่ไม่อาจเข้าถึงเทคโนโลยีดิจิทัลได้

การปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวกับการสื่อสารดิจิทัล (Digital Law) หมายถึง การกระทำตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีดิจิทัล โดยมีความรับผิดชอบต่อการกระทำทางดิจิทัล เช่น การละเมิดทรัพย์สินทางปัญญา การปลอมแปลงอัตลักษณ์ การโพสต์ข้อความพาดพิงผู้อื่น เป็นต้น

การให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น(Educate Yourself and Others)ประกอบไปด้วย การรู้เท่าทันดิจิทัล (Digital Literacy)การสื่อสารดิจิทัล (Digital Communication) และ การทำธุรกิจผ่านสื่อดิจิทัล (Digital Commerce) รายละเอียดดังนี้

การรู้เท่าทันดิจิทัล (Digital Literacy) หมายถึง การมีความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัล และสามารถใช้อุปกรณ์ดิจิทัลที่มีอยู่ในปัจจุบันให้เหมาะสม และเกิดประโยชน์สูงสุดในการทำงาน เพื่อพัฒนากระบวนการทำงานในโรงเรียนให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ

การสื่อสารดิจิทัล (Digital Communication) หมายถึง ความสามารถในการติดต่อสื่อสารที่มีความหลากหลาย และการแลกเปลี่ยนข้อมูลดิจิทัลผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ได้กับทุกคน ทุกที่ ทุกเวลา

การทำธุรกิจผ่านสื่อดิจิทัล (Digital Commerce) หมายถึง ความสามารถในการซื้อและขายสินค้าผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์โดยไม่ถูกหลอกลวง และสามารถป้องกันอันตรายต่างๆจากข้อมูลสำคัญของตนเองได้

การปกป้องตนเองและผู้อื่น(Protect Yourself and Others)ประกอบไปด้วย การรู้สิทธิและความรับผิดชอบทางดิจิทัล (Digital Right and Responsibilities)การใช้ดิจิทัลอย่างปลอดภัย (Digital Security) และการใช้ดิจิทัลโดยไม่ส่งผลกระทบต่อสุขภาพและพลานามัย (Digital Health and Wellness) รายละเอียดดังนี้

การรู้สิทธิและความรับผิดชอบทางดิจิทัล (Digital Right andResponsibilities) หมายถึง การรู้ถึงเสรีภาพ และข้อตกลงสำหรับทุกคนในโลกดิจิทัล เมื่อทำการสร้าง หรือเผยแพร่ใเรนั้น จะต้องได้รับการคุ้มครองสิ่งเหล่านั้นตามสมควร โดยไม่ละเมิดสิทธิ์ และไม่สร้างความเสียหายแก่ผู้อื่น

การใช้ดิจิทัลอย่างปลอดภัย(Digital Security) หมายถึง ความสามารถในการป้องกันภัยคุกคามจากโลกดิจิทัล เพื่อความปลอดภัย ประกอบไปด้วย 2 ส่วนคือ 1) ความปลอดภัยทางอุปกรณ์

ดิจิทัล คือการป้องกันข้อมูลไม่ให้ผู้อื่นสามารถขโมยข้อมูล หรือสอดแนมเราได้ 2) ความปลอดภัยจากการใช้งาน เช่น การหลีกเลี่ยงการพบปะคนทางออนไลน์ที่ยังไม่รู้จักดีพอ

การใช้ดิจิทัลโดยไม่ส่งผลเสียต่อสุขภาพและพลานามัย (Digital Health and Wellness) หมายถึง ความเป็นอยู่ที่ดีทางด้านกายภาพ เช่นอาการมือชาจากการทำงานกับคอมพิวเตอร์อาการตาล้าจากการจ้องหน้าจคอมพิวเตอร์เป็นเวลานาน เป็นต้น และความเป็นอยู่ที่ดีทางด้านจิตใจ เช่น การเสพติดอินเทอร์เน็ต หรือความเครียดจากการใช้เทคโนโลยี

โรงเรียนเอกชน หมายถึง สถานศึกษาเอกชนที่จัดการศึกษาในระบบ ประเภทสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน

ผู้บริหารโรงเรียนเอกชน หมายถึง ผู้อำนวยการโรงเรียน และรองผู้อำนวยการโรงเรียน ในเขตกรุงเทพมหานคร ที่ทำหน้าที่อยู่ในสถานศึกษาเอกชนที่จัดการศึกษาในระบบ ประเภทสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน

1.5 กรอบแนวคิดในการวิจัย

กรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษากลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล ได้ใช้กรอบแนวคิดทั้งหมด 3 แนวคิด ประกอบไปด้วย 1) แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหารใช้การสังเคราะห์แนวคิดของ Chand (2016) Mondy and Martocchio (2016)Surbhi (2015)Raheja (2015)lvancevich and Konopaske (2013)เดสเลอร์ (2555) Bohlander and Snell (2004) และ พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์ และคนอื่นๆ(2560)2) แนวคิดเกี่ยวกับความเป็นพลเมืองดิจิทัล ของ Ribble (2015: 24-54, 56-58) และ 3)แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนากลยุทธ์ของFidler (2002)Certo, Peter and Ottensmeyer(1995)ฮันเกอร์ และวิวเลน (2555)ไพโรจน์ปิยะวงศ์วัฒนา (2559)เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฐ์ และคนอื่นๆ (2554)ณัฐรุพันธ์ เขจรนันท์ (2552)พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์ (2552) และธงชัย สันติวงษ์ (2537)รายละเอียดอย่างคร่าวดังนี้

แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหาร

ผู้วิจัยใช้กระบวนการพัฒนาผู้บริหารจากการสังเคราะห์แนวคิดของ Chand (2016) Mondy and Martocchio (2016)Surbhi (2015)Raheja (2015)lvancevich and Konopaske (2013)เดสเลอร์ (2555) Bohlander and Snell (2004) และ พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์ และคนอื่นๆ (2560) ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. การฝึกอบรมในงาน (On the Job Training)

1.1) การโค้ช (Coaching) 1.2) การเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring) 1.3) การสอนงาน (Job Instruction Training) 1.4) การฝึกทำหน้าที่ (Understudy) และ 1.5) การฝึกงาน (Apprenticeship)

2. การฝึกอบรมนอกงาน (Off the Job Training)

2.1) การบรรยายและการประชุม (Lectures and Conferences) 2.2) การสัมมนา (Seminars) 2.3) การจำลองสถานการณ์ (Simulation) 2.4) กรณีศึกษา (Case Studies) 2.5) การฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด (In-basket training) 2.6) แบบอย่างพฤติกรรม (Behavior Modeling) และ 2.7) การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (E-Learning)

แนวคิดเกี่ยวกับความเป็นพลเมืองดิจิทัล

ใช้แนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล ของ Ribble (2015: 24-54, 56-58) ซึ่งประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก คือ 1) การเคารพตนเองและผู้อื่น (Respect Yourself and Others) 2) การให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น (Educate Yourself and Others) และ 3) การปกป้องตนเองและผู้อื่น (Protect Yourself and Others) ซึ่งมี 9 องค์ประกอบย่อยรายละเอียดดังนี้

1. การเคารพตนเองและผู้อื่น (Respect Yourself and Others)

- 1.1 การใช้สื่อดิจิทัลอย่างมีมารยาท (Digital Etiquette)
- 1.2 การเข้าถึงสื่อดิจิทัล (Digital Access)
- 1.3 การปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารดิจิทัล (Digital Law)

2. การให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น (Educate Yourself and Others)

- 2.1 การรู้เท่าทันดิจิทัล (Digital Literacy)
- 2.2 การสื่อสารดิจิทัล (Digital Communication)
- 2.3 การทำธุรกิจผ่านสื่อดิจิทัล (Digital Commerce)

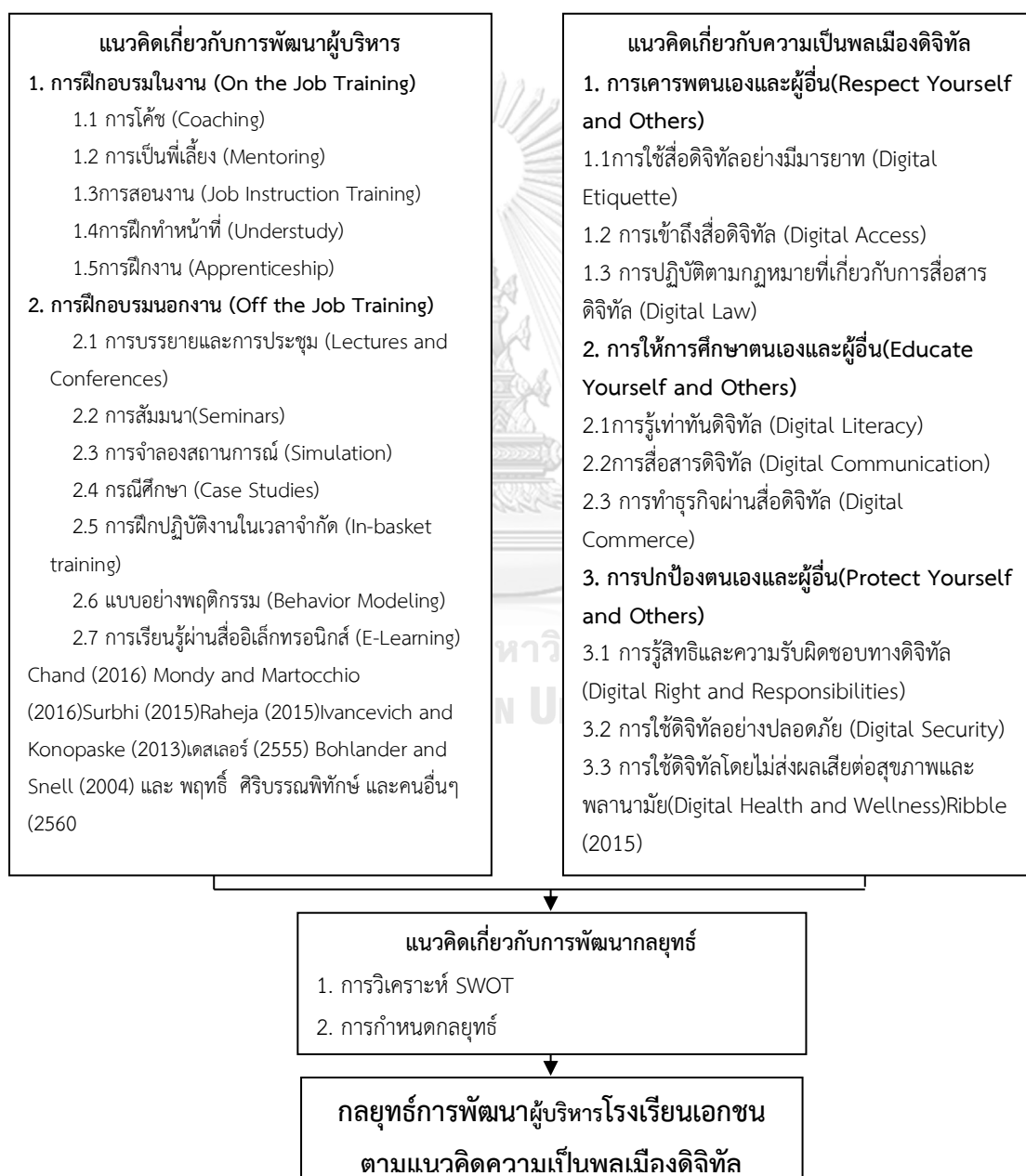
3. การปกป้องตนเองและผู้อื่น (Protect Yourself and Others)

- 3.1 การรู้สิทธิและความรับผิดชอบทางดิจิทัล (Digital Right and Responsibilities)
- 3.2 การใช้ดิจิทัลอย่างปลอดภัย (Digital Security)
- 3.3 การใช้ดิจิทัลโดยไม่ส่งผลกระทบต่อสุขภาพและพลานามัย (Digital Health and Wellness)

แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร

กรอบแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรของ Fidler (2002) Certo, Peter and Ottensmeyer (1995) ฮันเกอร์ และวิลเลน (2555) ไพโรจน์ ปิยะวงศ์วัฒนา (2559) เรวัตร์ ชาตรี วิศิษฐ์ และคนอื่นๆ (2554) ญัฐพันธ์ เขจรนนท์ (2552) พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์ (2552) และชงชัย สันติวงษ์ (2537) ประกอบด้วย 1) การวิเคราะห์ SWOT และ 2) การกำหนดกลยุทธ์

โดยสรุปแล้วกรอบแนวคิดในการวิจัยเรื่องกลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบดังแผนภาพ



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

1.6 ขอบเขตการวิจัย

ในการวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตการวิจัย ดังนี้

ประชากร

ประชากร คือ โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร หลักสูตรสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 678 โรงเรียน

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่าง คือ โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร หลักสูตรสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 252โรงเรียนโดยกำหนดกลุ่มตัวอย่างใช้สูตรของ Yamane (1967)กำหนดความคลาดเคลื่อนในการสุ่มตัวอย่างเท่ากับ .05โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Random Sampling)

ผู้ให้ข้อมูล

ประกอบไปด้วย

กลุ่มที่ 1 ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร หลักสูตรสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กระทรวงศึกษาธิการ ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน และรองผู้อำนวยการโรงเรียน

กลุ่มที่ 2 ครูที่ทำหน้าที่ฝ่ายทรัพยากรบุคคลในโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร หลักสูตรสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กระทรวงศึกษาธิการ

1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ได้คาดหวังว่างานวิจัยชิ้นนี้จะเป็นประโยชน์ดังต่อไปนี้

1. สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ได้กลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล เป็นแนวทางการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนนั้น ให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัลเพื่อใช้ในการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ส่งผลต่อสมรรถนะของโรงเรียนเอกชนที่สูงขึ้น สามารถแข่งขันได้ในระดับประเทศ และระดับโลกตามลำดับ

2. ผู้บริหารโรงเรียนได้แนวทางการพัฒนาให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัลให้กับตนเอง ประกอบกับสามารถนำกลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมือง

ดิจิทัลในการเสริมสร้างความเป็นพลเมืองดิจิทัลให้กับ ครู และผู้เรียนเพื่อให้เป็นพลเมืองที่แข็งแกร่งของประเทศ เป็นพลเมืองชั้นคุณภาพของโลก สามารถรับมือกับโอกาสและภัยคุกคามแบบใหม่ๆที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วรุนแรงในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างมั่นคง และยั่งยืน

3. ครู ได้รับการพัฒนาให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากผู้บริหารส่งผลให้มีความรู้ ทักษะที่เพียงพอต่อความต้องการในอนาคต สามารถเรียนรู้พัฒนาตนเอง อีกทั้งยังมีทิศทางที่ชัดเจนในการสอนผู้เรียนที่ถูกต้อง สามารถตอบสนองความอยากรู้ อยากรเรียนของผู้เรียนได้มาก และหลากหลายช่องทาง สามารถจัดการเรียนการสอนรูปแบบใหม่ เพื่อผู้เรียนจะได้มีความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่ตรงต่อความต้องการจำเป็นในอนาคตเพื่อผู้เรียนจะสามารถรับมือกับโอกาสและภัยคุกคามแบบใหม่ๆที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วรุนแรงในศตวรรษที่ 21 ได้

4. ผู้เรียนได้รับการพัฒนาจากครู ส่งผลให้ผู้เรียนมีความเป็นพลเมืองดิจิทัล มีความรู้ ทักษะที่เพียงพอต่อความต้องการในอนาคต สามารถเรียนรู้พัฒนาตนเอง สื่อสารกับผู้อื่น เรียนรู้ที่จะนับถือตนเอง และนับถือผู้อื่น อีกทั้งยังสามารถป้องกันตนเอง และป้องกันผู้อื่นจากเทคโนโลยีดิจิทัลได้เป็นอย่างดี สามารถแสวงหาความรู้ด้วยตนเองได้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต และรับมือกับโอกาสและภัยคุกคามแบบใหม่ๆที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วรุนแรงในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างมีทิศทางที่ดี เป็นพลเมืองที่แข็งแกร่งของประเทศ เป็นพลเมืองชั้นคุณภาพของโลก

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยชิ้นนี้ต้องการที่จะบูรณาการศาสตร์ความรู้ทั้งด้านการพัฒนาผู้บริหาร ทางด้านการวิจัย ทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัล และทางด้านความเป็นพลเมืองดิจิทัล เพื่อใช้ในการตอบปัญหาวิจัยที่ผู้วิจัยได้ตั้งขึ้น ดังนั้นผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีรวมถึงงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งผู้วิจัยขอเสนอตามลำดับต่อไปนี้

2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหาร

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับความเป็นพลเมืองดิจิทัล

2.3 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนากลยุทธ์

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหาร

การพัฒนาบุคลากร เป็นเรื่องที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในองค์กร ซึ่งสามารถที่จะทำให้องค์กรนั้นมีความก้าวหน้าเนื่องจากมีการพัฒนาคน พัฒนาศักยภาพของคนในองค์กรเพื่อให้คนที่ได้รับการพัฒนาแล้วนั้นสามารถทำให้องค์กรนั้นบรรลุวัตถุประสงค์ของได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ดังนั้นแล้วการพัฒนาผู้นำ หรือผู้บริหารองค์กรนั้น ย่อมมีความสำคัญมาก เนื่องจากเป็นผู้ที่มีอำนาจในการสั่งการ และในฐานะผู้นำขององค์กรอีกด้วย

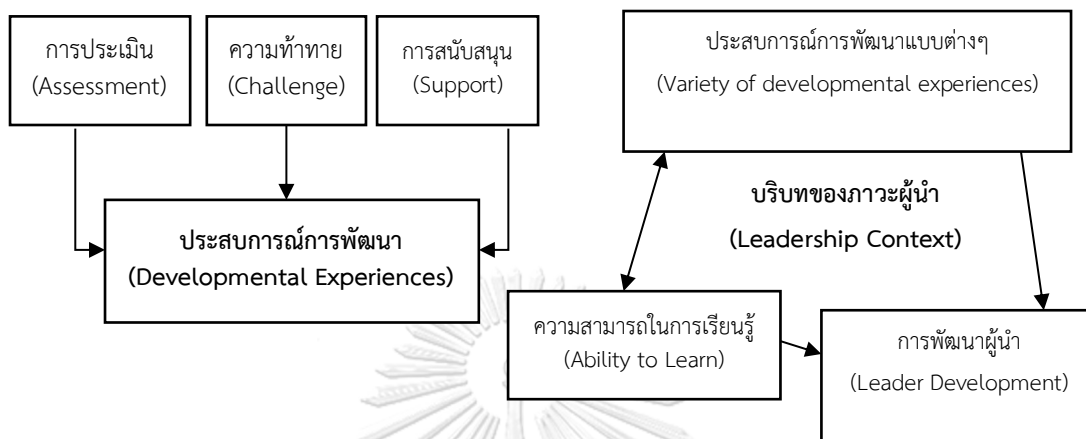
2.1.1 ความสำคัญและจุดมุ่งหมายของการพัฒนาผู้นำ

ศรีอรุณ เรศานนท์ (2521 : 210) กล่าวถึงจุดมุ่งหมายของการพัฒนาผู้บริหารโดยทั่วไปว่า เพื่อพัฒนาทัศนคติของผู้บริหารให้ทันสมัยอยู่เสมอ พัฒนาผู้ที่จะเลื่อนตำแหน่งเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหาร ให้มีความรู้ความสามารถ และมีความพร้อมในการทำงานให้ผู้บริหารได้ทราบข้อเสียของตนเอง และพัฒนาตนเองขึ้น อีกทั้งยังต้องพัฒนาสามัญธรรมในผู้บริหารด้วยกัน และที่ขาดไม่ได้คือการพัฒนาทักษะการทำงาน ซึ่งจะนำองค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ร่วมกัน

2.1.2 กระบวนการพัฒนาผู้บริหาร

Velsor, McCauley and Ruderman (2010: 4-6) ได้อธิบายถึง รูปแบบการพัฒนาผู้นำ ไว้ว่าโมเดลสองส่วนตามที่แสดงในภาพที่ 4 สะท้อนความพยายามในการสรุปสิ่งที่เราได้เรียนรู้เกี่ยวกับองค์ประกอบพื้นฐานสำหรับการพัฒนาภาวะผู้นำ ภาพที่ 3 แสดงองค์ประกอบสามประการที่รวมกันเพื่อทำให้ประสบการณ์ในการพัฒนาทรงพลังยิ่งขึ้น ได้แก่ การประเมิน (Assessment) ความท้าทาย

(Challenge) และการสนับสนุน (Support) (ACS) ไม่ว่าจะประสบการณ์ในการพัฒนา (Developmental Experiences) ผู้นำจะเป็นอย่างไร หากมีส้อมองประกอบนี้ย่อมจะทรงพลังมากยิ่งขึ้น



ภาพที่ 2 กระบวนการพัฒนา
(The Development Process)

ภาพที่ 3 ประสบการณ์การพัฒนา
(Developmental)

ภาพที่ 4 โมเดลการพัฒนาผู้นำ (Leader Development Model)

ที่มา: Velsor, McCauley and Ruderman (2010: 4)

อย่างที่ทราบกันดีว่าผู้นำจะเรียนรู้จากประสบการณ์เป็นส่วนใหญ่ แต่บางประสบการณ์ไม่ได้ก่อให้เกิดการพัฒนาเท่าเทียมกัน เช่น ปีแรกของการทำงานมักก่อให้เกิดการพัฒนามากกว่าปีที่ 5 หรือ 6 การทำงานร่วมกับหัวหน้าที่เสนอแนะอย่างสร้างสรรค์มักก่อให้เกิดการพัฒนามากกว่าการร่วมงานกับหัวหน้าที่ไม่ได้เป็นเช่นนั้นแล้ว หลักสูตรการอบรมที่กระตุ้นให้มีการปฏิบัติและช่วยให้ผู้เข้าร่วมทำการค้นหาข้อผิดพลาดมักก่อให้เกิดการพัฒนามากกว่าการอบรมที่ให้ข้อมูลโดยไม่มี การปฏิบัติ สถานการณ์ที่สร้างประสบการณ์ให้บุคคล และให้ทั้งข้อเสนอแนะและการสนับสนุนจะกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาผู้นำมากกว่าสถานการณ์ที่ขาดองค์ประกอบเหล่านี้ ประสบการณ์ใดๆ ไม่ว่าจะ เป็น หลักสูตรการอบรม การมอบหมายงาน หรือความสัมพันธ์ อาจจะมีผลลุ่มลึกและช่วยในการพัฒนา ได้มากขึ้นหากครอบคลุมองค์ประกอบเกี่ยวกับการประเมิน (Assessment) ความท้าทาย (Challenge) และการสนับสนุน (Support)

กระบวนการพัฒนา (The Development Process) จากภาพที่ 2 แสดงให้เห็นว่าการพัฒนาผู้นำเป็นกระบวนการที่ต้องอาศัยประสบการณ์ต่างๆ (Variety of developmental experiences) ที่ก่อให้เกิดการพัฒนาและความสามารถในการเรียนรู้ (Ability to Learn) จาก

ประสบการณ์ ซึ่งบุคคลจะนำเข้าไปใช้ในกระบวนการพัฒนา (The Development Process) สามารถสังเกตว่าความสามารถเรียนรู้จากประสบการณ์เดิมได้มากน้อยแตกต่างกัน และมีรูปแบบที่แตกต่างกันถึงแม้ว่าความแปรผันดังกล่าวสามารถอธิบายได้บางส่วนด้วยระดับของความท้าทายจากประสบการณ์ที่แต่ละคนประเมิน อีกปัจจัยหนึ่งคือความสามารถของบุคคลในการเรียนรู้จากประสบการณ์ ความสามารถในการเรียนรู้เป็นการรวมกันอย่างซับซ้อนของปัจจัยสร้างแรงกระตุ้น ปัจจัยด้านเอกลักษณ์บุคคล และหนทางการเรียนรู้

ภาพที่ 2 ยังแสดงให้เห็นว่าการพัฒนาจากประสบการณ์ (Developmental Experiences) และความสามารถในการเรียนรู้ (Ability to Learn) มีผลต่อกันโดยตรง การได้รับประสบการณ์ที่ก่อให้เกิดการพัฒนาสามารถเพิ่มขีดความสามารถในการเรียนรู้ของบุคคล และความพร้อมในการเรียนรู้ที่มากกว่าจะช่วยให้สามารถทำการพัฒนาจากประสบการณ์ (Developmental Experiences) ได้มากกว่า ดังนั้น ถึงแม้ว่าเราจะทำการจำแนกการพัฒนาจากประสบการณ์ (Developmental Experiences) และผู้เรียนในโมเดลของเรา แต่ทั้งสองส่วนล้วนเชื่อมโยงกันอย่างแนบแน่น ประสบการณ์ที่ก่อให้เกิดการพัฒนาสามารถเพิ่มความสามารถในการเรียนรู้ของบุคคล และบุคคลที่มีความสามารถในการเรียนรู้สูงจะสามารถค้นหาและได้รับประโยชน์จากประสบการณ์การพัฒนาแบบต่างๆ (Variety of developmental experiences)

ประการสุดท้าย ภาพที่ 2 แสดงให้เห็นว่ากระบวนการพัฒนาผู้นำแล้วแต่อยู่ในบริบทของภาวะผู้นำ (Leadership Context) ตัวอย่างของบริบทได้แก่วัฒนธรรมของชาติ ส่วนผสมด้านอายุและเพศของประชากร สภาพทางเศรษฐกิจ วัตถุประสงค์และพันธกิจขององค์กร และกลยุทธ์ทางธุรกิจ และยังอาจรวมถึงองค์ประกอบเฉพาะต่อบทบาทและบุคคล เช่นระดับของผู้นำในองค์กร เอกลักษณ์ในสังคม และความท้าทายที่กำลังเผชิญ บริบทเหล่านี้จะหล่อหลอมกระบวนการพัฒนาผู้นำ โดยการนำการประเมิน (Assessment) ความท้าทาย (Challenge) และการสนับสนุน (Support) เข้ามาใช้ปฏิบัติงานจริง โอกาสและแรงกระตุ้นต่อการพัฒนา และการทำเทคนิคตลอดจนกระบวนการเฉพาะเข้ามาใช้ในการพัฒนา

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2550: 3-10) ได้วิจัยและพัฒนาคู่มือการใช้รูปแบบการพัฒนาครู และผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน ซึ่งเป็นแนวคิดในการปฏิรูปโรงเรียนที่เป็นแบบบูรณาการ โดยมีการดำเนินการปฏิรูปการเรียนรู้และการปฏิรูปการบริหารและการจัดการศึกษาในโรงเรียนไปพร้อมๆ กันไปด้วยกันในทุกด้าน ส่งผลต่อการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ ซึ่งการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียนจึงเป็น การดำเนินการปฏิรูปหรือเปลี่ยนแปลงการบริหารและการจัดการศึกษาในโรงเรียนไปพร้อมๆ กันไปด้วยกันในทุกด้าน

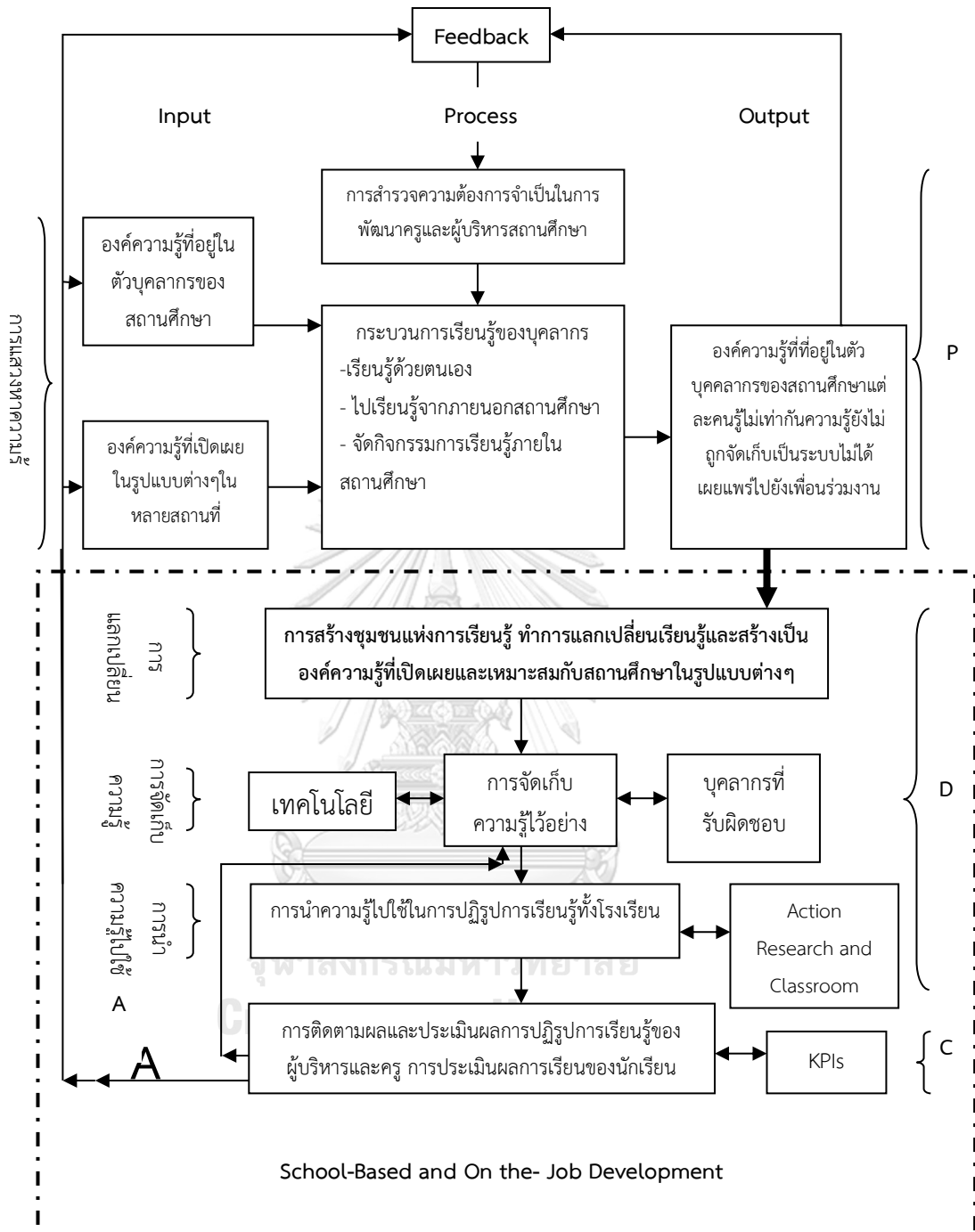
จากการวิจัย รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน เป็นรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียนซึ่งแต่

ละสถานศึกษาอาจเลือกใช้ให้เหมาะสมกับสภาพของตนได้ ที่คาดว่าเหมาะสมกับสภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของไทยมี 3 รูปแบบคือ รูปแบบที่ 1 การพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา โดยใช้กระบวนการจัดการความรู้ รูปแบบที่ 2 การพัฒนาครู และรูปแบบที่ 3 การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา รายละเอียดดังต่อไปนี้

รูปแบบที่ 1 การพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้กระบวนการจัดการความรู้ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2550: 4-6)

เป็นรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาที่เหมาะสมกับสภาพสังคมฐานความรู้ (Knowledge-Based Society) และความพยายามพัฒนาให้โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) โดยใช้กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ผสมผสานการวิจัยปฏิบัติการ (Action Research) กับความรู้ที่ฝังลึกในตัวตน (Tacit Knowledge) ในวงจร PDCA ในการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน และในการปฏิบัติงานทุกด้านของโรงเรียนแบบต่อเนื่องตลอดเวลา รูปแบบที่ 1 นี้จะเป็นรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสภาพปัจจุบันและอนาคตมากที่สุดโดยเป็นการพัฒนาครูและผู้บริหารที่ใช้กระบวนการจัดการความรู้ เป็นแนวทางหลักในการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อให้เกิดผลต่อการบริหารจัดการสถานศึกษาเพื่อการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน

รูปแบบที่ 1 นี้ เป็นรูปแบบการพัฒนาโดยใช้กระบวนการจัดการความรู้ เป็นรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อให้เกิดผลต่อการปฏิรูปการเรียนรู้ของผู้เรียนที่เน้นการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาที่สถานศึกษา (School-Based Training) มากที่สุด โดยมีกรอบรมสัมมนา และการปฏิบัติการอย่างต่อเนื่อง ในการส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมคิด-ร่วมทำ-ร่วมรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน (On-the-job Training) จากการใช้กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management) เป็นแนวทางหลักในการพัฒนา เพื่อก่อให้เกิดการพัฒนาครูและผู้บริหาร ที่มีผลต่อการบริหารจัดการเรียนรู้ของผู้เรียนในสถานศึกษา ให้ครูใช้วิจัยปฏิบัติการในวงจร PDCA ในการปฏิบัติงานแบบต่อเนื่อง และใช้กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ในการปฏิบัติงานทุกด้านของโรงเรียนแบบต่อเนื่อง ให้มีการปฏิบัติการเรียนรู้ที่หลากหลายโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและมีการดำเนินการประกันคุณภาพอย่างเป็นระบบ จากการสนับสนุนด้วยภาวะผู้นำทางวิชาการ (Instructional Leadership) ของผู้บริหารด้วยการดำเนินงานตามแนวรูปแบบการปฏิรูปทั้งโรงเรียน การมีบทบาทและการมีส่วนร่วมของบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการใช้ ICT ในกระบวนการเรียนรู้และสนับสนุนการบริหารจัดการ โดยมีรายละเอียดตามภาพดังนี้



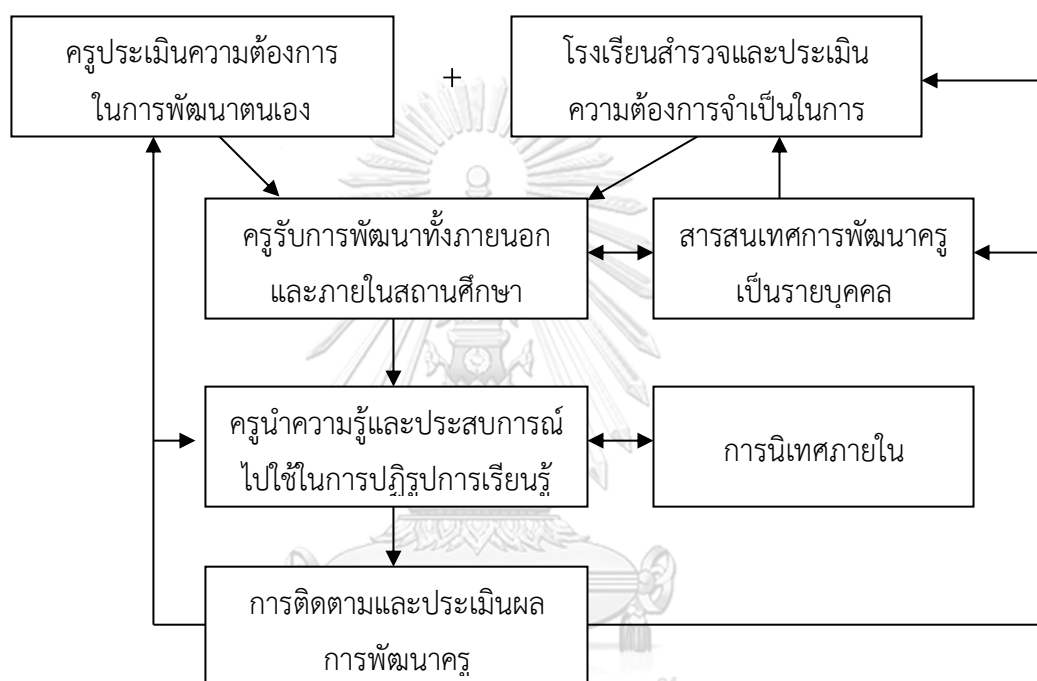
ภาพที่ 5 รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้กระบวนการจัดการความรู้

ที่มา: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2550: 6)

รูปแบบที่ 2 การพัฒนาครู (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2550: 7-8)

เป็นรูปแบบที่เหมาะสมสำหรับการพัฒนาครูในสถานศึกษา ที่ใช้กระบวนการจัดการความรู้ภายในสถานศึกษาได้ไม่เข้มแข็ง เป็นรูปแบบการพัฒนาครูเพื่อก่อให้เกิดผลต่อการปฏิรูปการเรียนรู้ของผู้เรียน เน้นการพัฒนาที่สถานศึกษา (School-Based Training) เป็นหลัก ร่วมกันกับการพัฒนา

งาน (On-the-Job Development) โดยรับผิดชอบที่ปฏิบัติและสามารถดำเนินการได้ภายในสถานศึกษา ให้ใช้การวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน (Classroom Action Research) อย่างต่อเนื่องตามแนวการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียนเน้นกระบวนการร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ใช้วงจร PDCA ในการปฏิบัติงานแบบต่อเนื่อง ให้มีการจัดประชุมสัมมนาและประชุมเชิงปฏิบัติการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันอย่างต่อเนื่อง สนับสนุนโดยภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร และสนับสนุนการใช้ ICT ในกระบวนการเรียนรู้ โดยมีดังรูปแบบต่อไปนี้

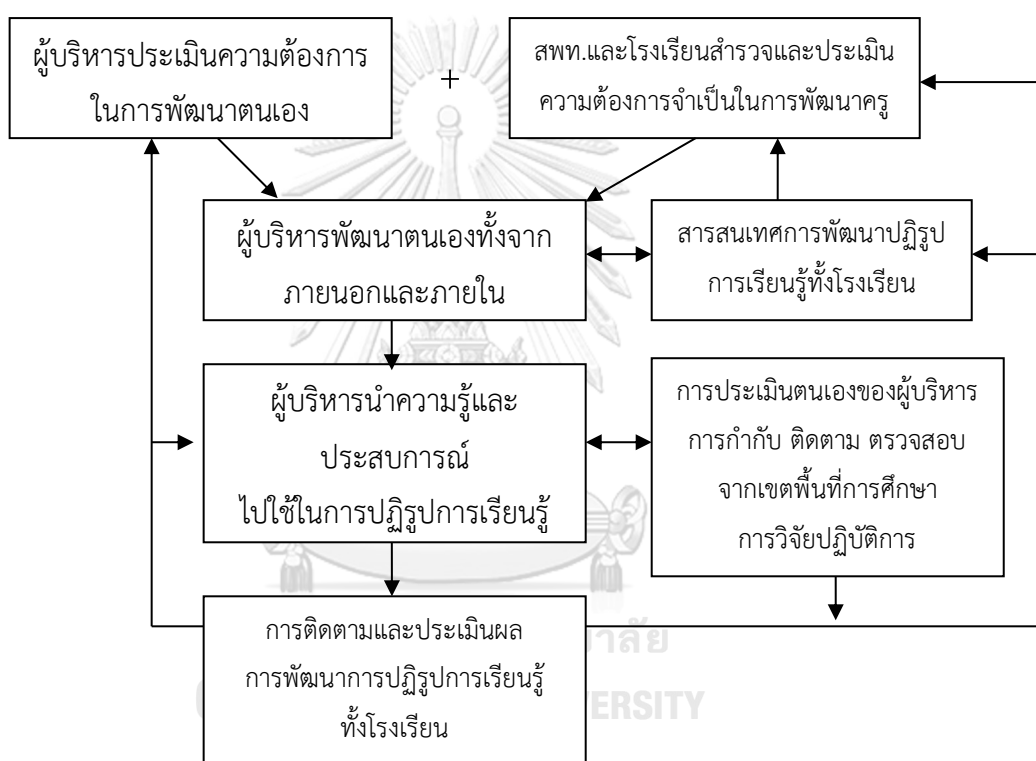


ภาพที่ 6 รูปแบบการพัฒนาครู
ที่มา: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2550: 8)

รูปแบบที่ 3 การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2550: 8-10)

เป็นรูปแบบสำหรับการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาสำหรับสถานศึกษาที่กระบวนการจัดการความรู้ยังไม่เข้มแข็งมากนักเน้นการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อให้เกิดผลต่อการปฏิรูปการเรียนรู้ของผู้เรียน ส่งเสริมการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาที่ผูกกับสถานศึกษา (School-Based) และการพัฒนาในการปฏิบัติงาน (On-the-job Development) เพื่อการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน ส่งเสริมให้ใช้การวิจัยปฏิบัติการ (Action Research หรือ Institutional Research) อย่างต่อเนื่องและใช้วงจร PDCA ในการปฏิบัติงานทุกด้านของโรงเรียน มุ่งเน้นการบริหารแบบมีส่วนร่วม มีการร่วมคิด

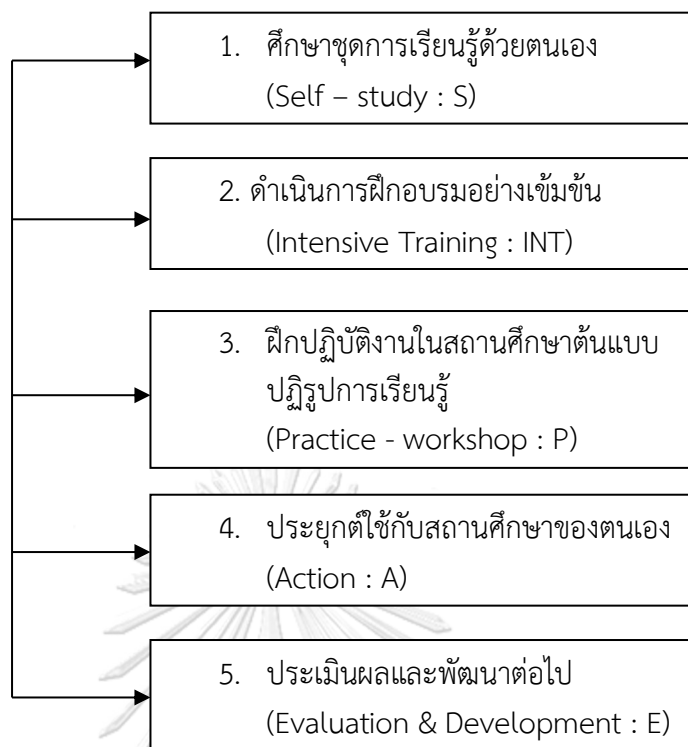
ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบของบุคลากรในสถานศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ให้มีการดำเนินกระบวนการประกันคุณภาพอย่างเป็นระบบ โดยมีการสัมมนา ศึกษาดูงาน อบรมปฏิบัติการ และประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้การปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียนของผู้บริหารสถานศึกษา ที่สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นของการปฏิรูปการเรียนรู้ของโรงเรียน และมีการเผยแพร่ผลงานการปฏิรูปการเรียนรู้ของโรงเรียนอย่างต่อเนื่องเน้นบทบาทและการมีภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร ที่เด่นชัด มีประสิทธิผล และการมีส่วนร่วมของบุคลากร คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครองชุมชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีการส่งเสริมการใช้ ICT ในกระบวนการเรียนรู้และสนับสนุนการบริหารจัดการ มีลักษณะดังต่อไปนี้



ภาพที่ 7 รูปแบบการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา

ที่มา: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2550: 10)

ชัยญา อภิบาลกุล และคนอื่นๆ (2545: 11-16) ได้สรุปรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อปฏิรูปการเรียนรู้ในสถานศึกษา (SINTPAE Model) รายละเอียดดังต่อไปนี้



ภาพที่ 8 รูปแบบ “เรียนรู้สู่ปฏิบัติ” (SINTPAE Model)

ที่มา: ชัญญา อภิบาลกุล และคนอื่นๆ (2545: 11)

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาชุดเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Study: S)

เป็นชุดเรียนรู้ด้วยตนเองสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้มีการศึกษาก่อนเข้ารับการฝึกอบรม โดยใช้เวลา 2 สัปดาห์เป็นอย่างน้อย ซึ่งมีชุดเรียนรู้จำนวน 6 เล่ม ประกอบด้วย

- 1) การบริหารงานวิชาการที่ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้
- 2) การบริหารงานงบประมาณที่ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้
- 3) การบริหารงานบุคคลที่ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้
- 4) การบริหารทั่วไปที่ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้
- 5) การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมที่ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้
- 6) การวิจัยและการนำผลการวิจัยไปใช้ในสถานศึกษาที่ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้

สำหรับขั้นตอนการศึกษาชุดเรียนรู้ด้วยตนเองนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องประเมินตนเองก่อน โดยมีแบบประเมินตนเองจำนวน 60 ข้อ ซึ่งเป็นเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงบประมาณ การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม การบริหารทั่วไป และการวิจัย ซึ่งผลของการประเมินตนเองนั้น จะมีเกณฑ์ชี้วัดว่าผู้บริหารควรจะศึกษาชุดเรียนรู้เล่มใด

ต่อไป และผู้บริหารสถานศึกษาต้องผ่านการประเมินผลจากการศึกษาชุดเรียนรู้ด้วยตนเองในแต่ละเล่มไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 จึงจะถือว่าผ่านการประเมินในส่วนของขั้นตอนที่ 1

ขั้นตอนที่ 2 การฝึกอบรมอย่างเข้มข้น (Intensive Training: INT)

ผู้ดำเนินการพัฒนาจะต้องจัดให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้รับการฝึกอบรมอย่างเข้มข้น โดยเนื้อหาในการฝึกอบรมมีความสัมพันธ์กับชุดการเรียนรู้ด้วยตนเอง ประกอบด้วย 2 หมวด ดังนี้

หมวด 1 : การพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยการปฏิรูปการเรียนรู้

- 1) กระบวนการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ (4 วัน)
- 2) การวางแผนกลยุทธ์ในการปฏิรูปการเรียนรู้ในสถานศึกษา (3 วัน)
- 3) การประกันคุณภาพการศึกษาในระดับสถานศึกษา (3 วัน)

หมวด 2 : การบริหารสถานศึกษาที่ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้

- 1) บทบาทหน้าที่และความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา (3 วัน)
- 2) การสร้างวิสัยทัศน์การบริหารและการจัดการศึกษา (3 วัน)
- 3) กระบวนการบริหารและการจัดการศึกษา (PDCA) (4 วัน)

ในการฝึกอบรมใช้เวลากว่า 20 วันเป็นอย่างน้อย โดยจะทำการ และคัดเลือกวิทยากรที่มีทั้งความรู้ ประสบการณ์ และประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงานมาเป็นวิทยากรฝึกอบรมในการดำเนินการฝึกอบรม ไม่จำเป็นต้องเสร็จสิ้นในคราวเดียวกัน แต่ต้องดำเนินการฝึกอบรมให้จบหลักสูตรภายใน 3 เดือน ผู้เข้ารับการฝึกอบรมต้องผ่านการประเมินย่อยๆตามโครงสร้างของหลักสูตรและประเมินผลตามเกณฑ์ ต่อไปนี้

- 1) มีระยะเวลาในการเข้ารับการฝึกอบรมภาควิชาการไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 ของเวลาการฝึกอบรมทั้งหมด
- 2) ผ่านการประเมินย่อยตามชิ้นงานที่วิทยากรฝึกอบรมมอบหมายให้ปฏิบัติทุกชิ้น
- 3) ผ่านการประเมินผลรวมจากชิ้นงานสำคัญที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานภายใน 2 หมวดวิชา ตามโครงสร้างของหลักสูตรอย่างน้อย 1 ชิ้น

ขั้นตอนที่ 3 การฝึกปฏิบัติงานในสถานศึกษาด้านแบบปฏิรูปการเรียนรู้ (Practice - Workshop : P)

จัดให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้ฝึกปฏิบัติงานในสถานศึกษาด้านแบบการปฏิรูปการเรียนรู้ นาน 20 วันเป็นอย่างน้อย เพื่อให้เรียนรู้ประสบการณ์จากนักบริหารที่มีความสามารถ และประสบความสำเร็จในการบริหาร โดยในการฝึกปฏิบัติงานนี้ จะจัดให้มีการสัมมนาเชิงปฏิบัติการด้วยผู้บริหารสถานศึกษาจะผ่านเกณฑ์ขั้นตอนที่ 3 ต้องมีระยะเวลาการฝึกปฏิบัติงานมากกว่าร้อยละ 80 อีกทั้งยังต้องผ่านการประเมินผลชิ้นงานที่เกิดขึ้นจากการฝึกปฏิบัติงานอย่างน้อย 1 ชิ้น

ขั้นตอนที่ 4 การประยุกต์ใช้กับสถานศึกษาของตนเอง (Action : A)

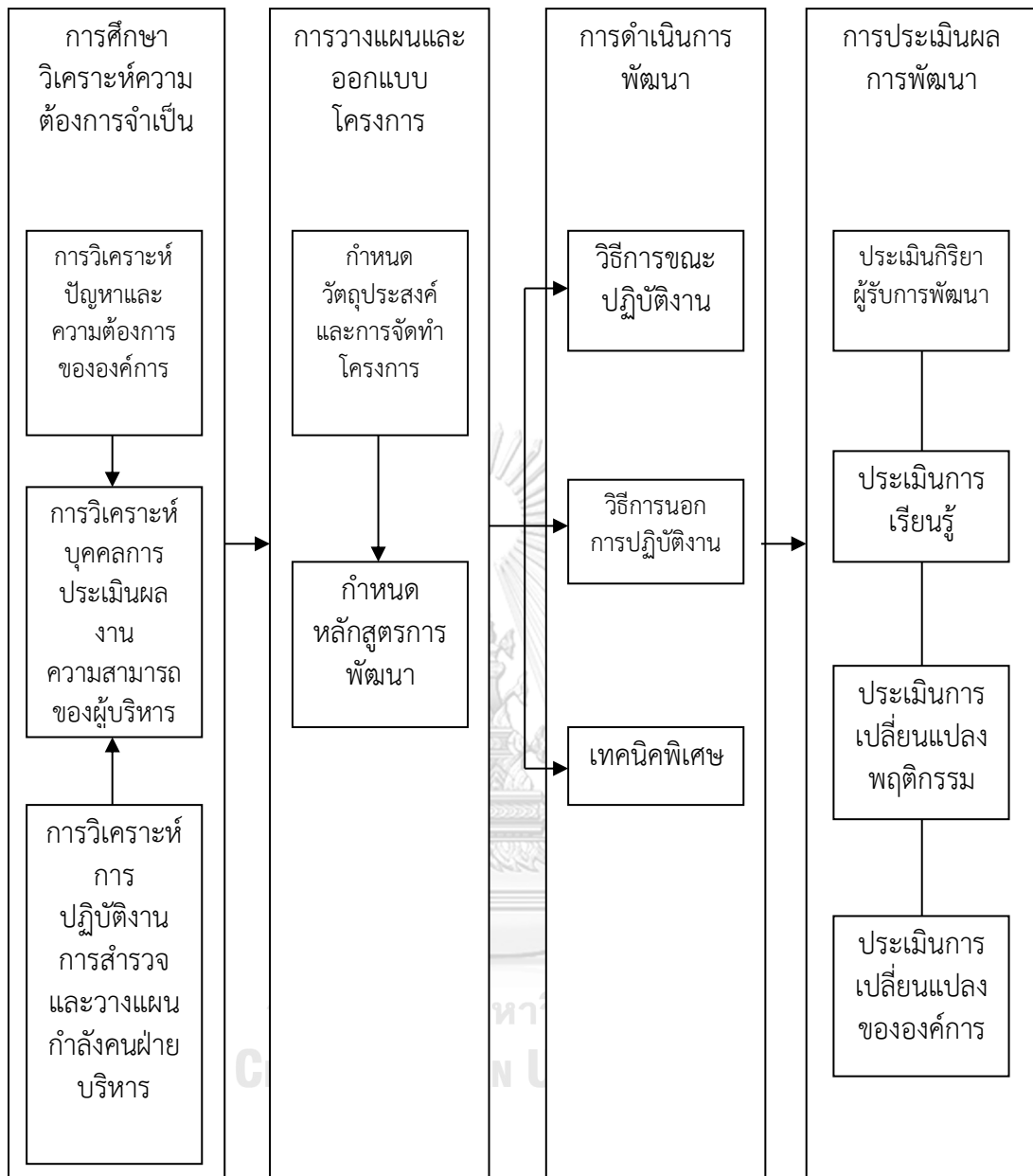
ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องนำความรู้ที่ได้รับจากการศึกษาชุดการเรียนรู้ด้วยตนเอง จากกรณีศึกษา และประสบการณ์ ที่ได้รับการฝึกปฏิบัติงาน ไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาสถานศึกษาของตนเอง โดยดำเนินการให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาในสถานศึกษา

ขั้นตอนที่ 5 การประเมินผลและพัฒนาต่อไป (Evaluation & Development : E)

มีการประเมินผลเมื่อสิ้นสุดกระบวนการ โดยใช้แบบติดตามและประเมินผลผู้บริหารสถานศึกษา และนำผลที่ได้จากการประเมินมาใช้ในการพัฒนาตนเองต่อไป

บุรพาทิต พลอยสุวรรณ (2539:71-72) ได้สรุปแนวคิดกระบวนการพัฒนาผู้บริหารจากนักวิชาการต่างๆ โดยสามารถแบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอนดังนี้

1. ขั้นตอนการศึกษาวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น คือเป็นการศึกษาความต้องการจำเป็นขององค์กร และบุคคลในองค์กร ที่แสดงถึงความจำเป็นในการพัฒนา
2. ขั้นตอนการวางแผนและออกแบบโครงการ คือเป็นการกำหนดกิจกรรมเชิงแผนการพัฒนา ซึ่งได้แก่ กิจกรรมในการกำหนดวัตถุประสงค์ของการพัฒนา กำหนดขอบข่ายเนื้อหา และการพัฒนาหลักสูตร การกำหนดเทคนิคการพัฒนา และการกำหนดและพัฒนาสื่อ
3. ขั้นตอนการดำเนินการพัฒนา คือ การดำเนินการพัฒนา หรือปฏิบัติตามแนวทางที่กำหนดไว้
4. ขั้นตอนการประเมินผลการพัฒนา คือเป็นการประเมินการดำเนินงานพัฒนา การติดตามผล ซึ่งจะประกอบด้วยแนวทางการประเมินผลหลายรูปแบบ ขึ้นอยู่กับความต้องการของการประเมิน

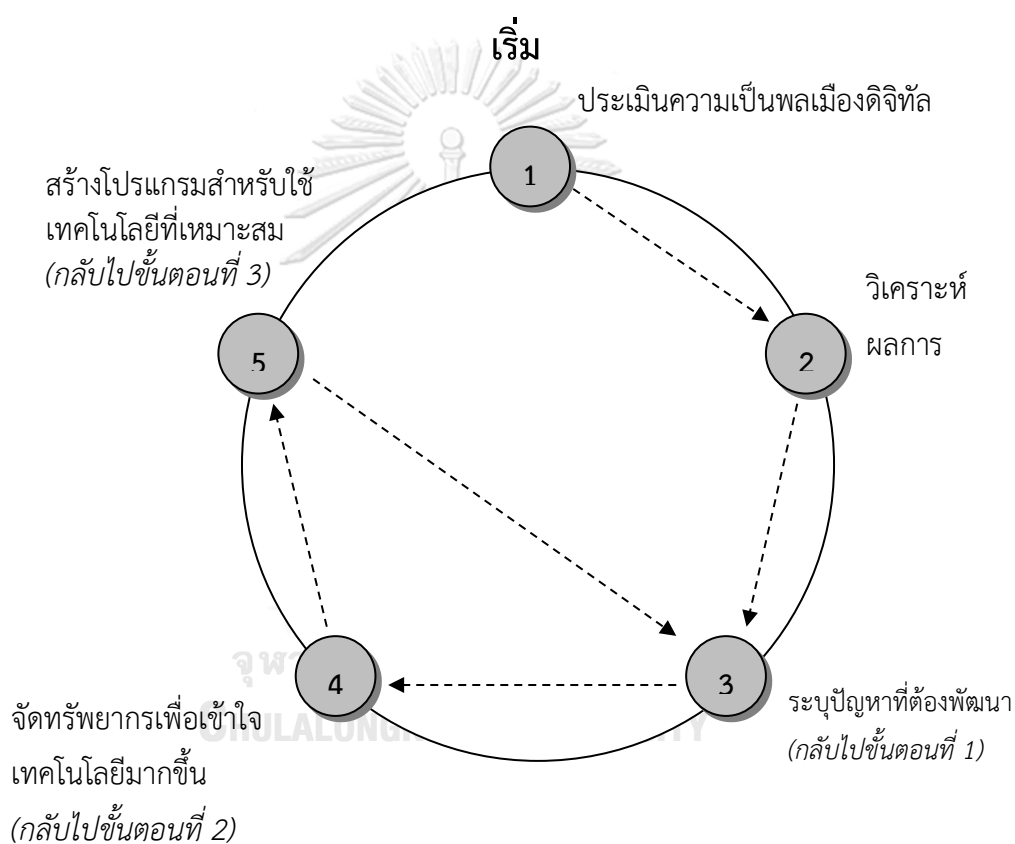


ภาพที่ 9 สรุปกระบวนการพัฒนาผู้บริหาร

ที่มา: บูรพาทิศ พลอยสุวรรณ (2539:72)

2.1.3 กระบวนการพัฒนาความเป็นพลเมืองดิจิทัล

Ribble (2015: 64-66) ได้เสนอกระบวนการการพัฒนาความเป็นพลเมืองดิจิทัลประกอบไปด้วย 5 ขั้นตอนประกอบไปด้วย 1) ประเมินความเป็นพลเมืองดิจิทัล (Take the digital citizenship audit) 2) วิเคราะห์ผลการประเมิน (Analyze the results) 3) ระบุปัญหาที่ต้องการพัฒนา (Identify any problems) 4) เลือกเทคโนโลยีที่เหมาะสม (Provide resources to better understand technology usage) และ 5) ออกแบบหลักสูตรการพัฒนาความเป็นพลเมืองดิจิทัล (Create a program for appropriate technology use) ดังภาพ



ภาพที่ 10 กระบวนการการพัฒนาความเป็นพลเมืองดิจิทัล

ที่มา Ribble (2015: 64)

1. ประเมินความเป็นพลเมืองดิจิทัล (Take the digital citizenship audit)

ประเมินความเป็นพลเมืองดิจิทัลว่าผู้ที่เข้ารับการพัฒนานั้นมีความเป็นพลเมืองดิจิทัลในปัจจุบันในระดับใด ผ่าน 9 องค์ประกอบของพลเมืองดิจิทัล

2. วิเคราะห์ผลการประเมิน (Analyze the results)

การวิเคราะห์ผลการประเมินความเป็นพลเมือง

3. ระบุปัญหาที่ต้องการพัฒนา (Identify any problems)

การพิจารณาถึงความสำคัญของปัญหา รวมถึงคนในโรงเรียนตระหนักถึงความสำคัญของปัญหามากน้อยเท่าใด

4. จัดทรัพยากรเพื่อเข้าใจเทคโนโลยีมากขึ้น (Provide resources to better understand technology usage)

การจัดหาอุปกรณ์ หรือ ทรัพยากรเพื่อให้ผู้รับการพัฒนามีความเข้าใจในเรื่องการใช้เทคโนโลยีที่ดีมากขึ้น

5. สร้างโปรแกรมสำหรับใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม (Create a program for appropriate technology use)

การออกแบบหลักสูตรโครงการส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีอย่างเหมาะสม โดยเริ่มจากการออกแบบโครงการ ศึกษารายละเอียดเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยี ศึกษาภาวะเป็ยบข้อบ่งคับ และกำหนดเนื้อหาเกี่ยวกับความเป็นพลเมืองดิจิทัล เพื่อใช้ในการพัฒนาความเป็นพลเมืองดิจิทัลต่อไป

ระหว่างที่ทำการดำเนินการพัฒนาความเป็นพลเมืองดิจิทัลนั้น ต้องมีการทบทวนขั้นตอนที่ 3-5 เป็นช่วงๆ เพื่อประเมินความคืบหน้าโครงการ และเพื่อความยืดหยุ่นเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

2.1.4 การฝึกอบรม และพัฒนา

หากจะกล่าวถึงวิธีการพัฒนา ซึ่งมีการใช้หลากหลายวิธีการพัฒนาในแวดวงธุรกิจ กระทั่งภายในองค์กรมีการใช้หลากหลายวิธีการเพื่อฝึกอบรม และพัฒนาคนที่แตกต่างกันโดยรวมแล้วสามารถแบ่งออกเป็นสองประเภท ได้แก่ 1) การฝึกอบรมในงาน (On the Job Training) และ 2) การฝึกอบรมนอกรงาน (Off the Job Training)

Business Jargons (2017: online) ได้กล่าวถึงการฝึกอบรมว่ามีสองวิธีการใหญ่ๆ คือ 1) การฝึกอบรมในงาน (On the Job Training) และ 2) การฝึกอบรมนอกรงาน (Off the Job Training)

การฝึกอบรมในงาน (On the Job Training) เป็นเทคนิควิธีที่พนักงานหรือผู้ปฏิบัติการได้รับคำแนะนำโดยตรงในการปฏิบัติงานบนพื้นที่ทำงานจริง พนักงานสามารถเรียนรู้ทักษะจำเป็นเพื่อการปฏิบัติงานในสภาพการทำงานจริง และทำความคุ้นเคยกับสภาพแวดล้อมการทำงาน องค์กรจึงไม่

จำเป็นต้องแบกรับภาระค่าใช้จ่ายเพิ่มเติมในการสร้างห้องเรียนหรือจำลองการฝึกอบรมให้พนักงาน นอกเหนือไปจากพื้นฐานจริงดังกรณีการฝึกอบรมนอกงาน (Off-the-Job Training) ซึ่งมีวิธีการต่างๆ สำหรับการฝึกอบรมในงาน (On-the-Job Training)



ภาพที่ 11 การฝึกอบรมในงาน (On-the-Job Training)

ที่มา Business Jargons (2017: online)

1. การโค้ช (Coaching) วิธีการนี้ หัวหน้างานหรือพนักงานที่มีประสบการณ์จะให้คำแนะนำแก่ผู้ปฏิบัติในการทำงาน เป็นการฝึกอบรมแบบตัวต่อตัว (one-to-one) เพื่อให้ผู้ปฏิบัติซักถามขณะได้รับคำแนะนำและการสาธิตจากหัวหน้างาน

2. การเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring) วิธีการนี้สำหรับพนักงานระดับผู้บริหาร โดยผู้อาวุโสหรือผู้จัดการจะให้คำแนะนำผู้ใต้บังคับบัญชาระดับกลางในการปฏิบัติหน้าที่ในแต่ละวัน เป็นการฝึกอบรมแบบตัวต่อตัว (one-to-one) เช่นกัน โดยถือว่าผู้จัดการเป็นพี่เลี้ยงให้ผู้ใต้บังคับบัญชา และให้คำชี้แนะในสถานการณ์ที่ยากลำบาก

3. การหมุนเวียนงาน (Job Rotation) วิธีการนี้จะทำให้พนักงานจะถูกเปลี่ยนไปทำงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ด้วยจุดประสงค์ที่จะทำให้มีประสบการณ์กับพื้นความรู้ในงานอื่น วิธีนี้ช่วยให้หลบหนีความเบื่อหน่ายจำเจที่เกิดจากการทำงานแบบเดิมซ้ำแล้วซ้ำอีก และยังช่วยพัฒนาความสามัคคีกับผู้อื่นในองค์กรด้วย

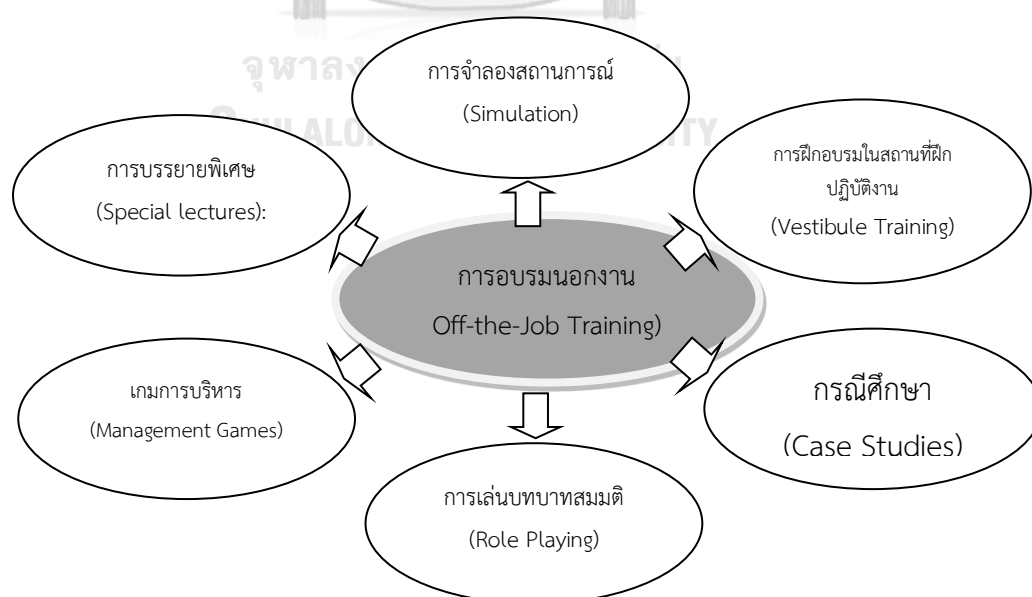
4. การสอนงาน (Job Instruction Training) วิธีการนี้ ผู้ฝึกสอนจะออกแบบโปรแกรมการฝึกอบรมแบบทีละขั้นตอน ซึ่งผู้ปฏิบัติงานจะได้รับคำแนะนำให้ปฏิบัติงานตามที่กำหนด ก่อนอื่นผู้รับการฝึกอบรมจะได้รับการอธิบายภาพรวมของงานตลอดจนผลลัพธ์ที่ต้องการ และจากนั้นผู้ฝึกสอนจะสาธิตให้เห็นทักษะที่จำเป็นสำหรับงานนั้น ต่อมาผู้รับการฝึกจะได้ลงมือทำงานตามทักษะหรือความ

ชำนาญที่มี และสุดท้ายผู้รับการฝึกจะต้องให้ข้อมูลตอบกลับหรือซักถามข้อสงสัยต่างๆ ที่เกิดขึ้นจากโปรแกรมฝึกอบรม

5. การฝึกทำหน้าที (Understudy) วิธีการนี้หัวหน้างานจะฝึกอบรมให้ลูกน้องทำหน้าที่แทนหรือเป็นผู้ช่วยที่ทำงานของหัวหน้าในกรณีที่หัวหน้าเกษียณอายุ ได้รับการโยกย้าย เลื่อนตำแหน่งหรือเสียชีวิต

6. การฝึกงาน (Apprenticeship) การฝึกอบรมประเภทนี้โดยทั่วไปแล้วจะจัดให้ช่างในสาขา งานฝีมือ งานขายและงานด้านเทคนิค โดยต้องเรียนรู้เป็นระยะเวลาานกว่าที่ผู้รับการฝึกอบรมจะมีความรู้ความชำนาญอย่างแท้จริงในสาขาวิชาของตน การฝึกอบรมนี้เป็นการผสมผสานการฝึกอบรมในห้องเรียน (classroom) เข้ากับการฝึกอบรมในงาน (on-the-job training)และดำเนินการภายใต้การกำกับดูแลอย่างใกล้ชิดอาจใช้เวลามากถึง 3-4 ปี เนื่องจากผู้ฝึกงานต้องผ่านกระบวนการเรียนรู้จนกว่าจะกลายเป็นผู้เชี่ยวชาญในสาขาของตน เช่น งานช่างฝีมือ ช่างไฟฟ้า ช่างประปา ผู้ผลิตเครื่องมือ ฯลฯ ต้องผ่านการฝึกอบรมประเภทนี้

การฝึกอบรมนอกงาน (Off-the-Job Training)เป็นวิธีการอบรมที่คนทำงานจะเรียนรู้บทบาทงานของตนเองนอกพื้นที่ทำงานจริง การฝึกอบรมนอกงาน (Off-the-Job Training) เกิดขึ้นในสถานที่ที่จัดสรรขึ้นโดยเฉพาะเพื่อการฝึกอบรม ซึ่งอาจอยู่ใกล้สถานที่ทำงานจริง โดยคนทำงานต้องเรียนรู้ทักษะต่างๆ อีกทั้งได้รับเครื่องมือและเทคนิคต่างๆ ที่ต้องใช้เมื่ออยู่ในพื้นที่ทำงานจริง ซึ่งมีวิธีการต่างๆ สำหรับการฝึกอบรมนอกงาน (Off-the-Job Training Methods)



ภาพที่ 12 การฝึกอบรมนอกงาน (Off-the-Job Training)

ที่มา Business Jargons (2017: online)

1. การบรรยายพิเศษ (Special lectures) คือการฝึกอบรมในห้องเรียน พนักงานจะได้รับฟังการบรรยายเกี่ยวกับข้อกำหนดความต้องการของงานและทักษะที่จำเป็นสำหรับการดำเนินงาน โดยทั่วไปจะมีห้องเรียนหรือห้องปฏิบัติการ (Workshop) มีผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ชำนาญการจากสถาบันวิชาชีพต่างๆ จะเป็นผู้ให้ความรู้เกี่ยวกับงาน จุดประสงค์หลักของการฝึกอบรมแบบนี้คือเพื่อให้พนักงานได้ข้อมูลเกี่ยวกับบทบาทการทำงานของตนเองอย่างถูกต้องและได้อภิปรายซักถามข้อสงสัยที่เกิดขึ้นในการบรรยาย

2. การจำลองสถานการณ์ (Simulation) การฝึกอบรมประเภทนี้ ผู้รับการฝึกงานต้องเรียนรู้การใช้เครื่องจักรและอุปกรณ์ที่มีการออกแบบมาอย่างเหมาะสมเพื่อให้มีลักษณะคล้ายกับที่ติดตั้งอยู่ในพื้นที่ทำงานจริง เป็นวิธีการฝึกอบรมที่ใช้กันมากที่สุด โดยคนทำงานจะได้เรียนรู้การใช้เครื่องมือและเครื่องจักรที่มีลักษณะคล้ายกับสิ่งที่จะต้องใช้ในสภาพแวดล้อมการทำงานจริง

3. การฝึกอบรมในสถานที่ฝึกปฏิบัติงาน (Vestibule Training) การฝึกอบรมประเภทนี้จัดให้เฉพาะเจ้าหน้าที่ด้านเทคนิค เจ้าหน้าที่สำนักงาน และพนักงานที่จะได้เรียนรู้การใช้เครื่องมือและอุปกรณ์ต่างๆ ที่ประกอบกันอยู่ในสถานที่ที่แยกออกจากพื้นที่ทำงานจริง ผู้รับการฝึกอบรมจะรู้สึกเหมือนได้รับประสบการณ์จริงในโรงงานจริง

4. กรณีศึกษา (Case Studies) วิธีการนี้ ผู้เข้ารับการฝึกอบรมจะได้รับสถานการณ์หรือปัญหาในรูปแบบกรณีศึกษา และจะต้องแก้ไขปัญหาที่ได้อบรมจากโปรแกรมการฝึกอบรม

5. การเล่นบทบาทสมมติ (Role Playing) เป็นการฝึกอบรมที่มีจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับงานบริการลูกค้า ในการฝึกอบรม ผู้รับการฝึกจะได้รับบทบาทและแสดงออกตามสถานการณ์ที่ได้รับ วิธีการนี้ยังเรียกอีกอย่างว่า การแสดงละครทางสังคม (socio-drama) หรือ ละครจิตบำบัด (psycho-drama) โดยพนักงานจะแสดงราวกับว่ากำลังเผชิญสถานการณ์และต้องแก้ปัญหาด้วยตนเองโดยปราศจากคำแนะนำใดๆ

6. เกมการบริหาร (Management Games) ในวิธีการนี้ จะแบ่งผู้เข้ารับการฝึกอบรมออกเป็นกลุ่มๆ จากนั้นแต่ละกลุ่มจะได้รับข้อมูลสถานที่ซื้อขายหรือสถานการณ์จำลอง ซึ่งทุกคนจะต้องประยุกต์ใช้สิ่งที่เรียนรู้มาในการแก้ไขปัญหาต่างๆ

Chand (2016: online) ได้เสนอว่าการฝึกอบรมพัฒนานั้น คือ การฝึกอบรมในงาน (On Job Training) และ การฝึกอบรมนอกงาน (Off the Job Training) รายละเอียดดังนี้

การฝึกอบรมในงาน (On Job Training) หมายถึง การอบรมคนภายในที่ทำงาน หรือขณะปฏิบัติงาน วิธีนี้ทำให้พนักงานใหม่ หรือพนักงานที่ยังไม่มีประสบการณ์สามารถเรียนรู้โดยการสังเกตเพื่อน หรือผู้จัดการที่กำลังปฏิบัติงาน และพยายามตามอย่างพฤติกรรมของพวกเขาวิธีการนี้จะเสียค่าใช้จ่ายไม่มาก และไม่รบกวนการทำงาน เนื่องจากพนักงานจะอยู่ในงานตลอดเวลา ซึ่งการ

อบรมจะดำเนินไปบนเครื่องจักรเดียวกัน และประสบการณ์ที่ได้รับจะเป็นไปตามมาตรฐานที่ผ่านการรับรองแล้ว วิธีการที่ใช้กันทั่วไปได้แก่

1.1 การโค้ช (Coaching) คือการฝึกอบรมแบบตัวต่อตัว ช่วยให้ระบุจุดอ่อนได้อย่างรวดเร็วและพยายามให้ความสำคัญต่อจุดอ่อน และยังมีประโยชน์ในการถ่ายโอนทฤษฎีการเรียนรู้สู่การปฏิบัติปัญหาใหญ่ที่สุด

1.2 การเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring) คือการพัฒนาทัศนคติ โดยจะใช้สำหรับพนักงานฝ่ายบริหาร ผู้อาวุโสที่เป็นบุคลากรภายในมักเป็นผู้ทำหน้าที่นี้ และเป็นปฏิสัมพันธ์แบบตัวต่อตัว เช่นเดียวกับการโค้ช

1.3 การหมุนเวียนงาน (Job Rotation) คือ กระบวนการฝึกอบรมพนักงานโดยการหมุนเวียนการทำงานผ่านชุดงานที่เกี่ยวข้อง การหมุนเวียนงานไม่เพียงทำให้คนรู้จักงานที่แตกต่างออกไปเท่านั้น แต่ยังช่วยลดความเบื่อหน่ายและช่วยพัฒนาความสามัคคีกับผู้คนจำนวนมากด้วย ทั้งนี้การหมุนเวียนงานต้องมีความสมเหตุสมผล

1.4 การสอนงาน (Job Instruction Training) คือ การฝึกอบรมในงานแบบเป็นขั้นเป็นตอน (มีโครงสร้าง) ผู้ฝึกสอนที่เหมาะสมจะ 1) เตรียมผู้รับการฝึกให้มีภาพรวมของงาน จุดมุ่งหมาย และผลลัพธ์ที่ต้องการ 2) แสดงให้ผู้รับการฝึกเห็นถึงภารกิจหรือทักษะ 3) ปล่อยให้ผู้รับการฝึกแสดงการสารถิตด้วยตัวของเขาเอง และ 4) ติดตามผลเพื่อให้คำแนะนำและความช่วยเหลือ

1.5 การฝึกงาน (Apprenticeship) คือการฝึกอบรมทักษะให้ผู้ปฏิบัติงานรุ่นใหม่ วิธีการนี้เป็นที่นิยมในแวดวงการค้าขาย งานฝีมือ และงานเทคนิคซึ่งต้องใช้เวลาอันกว่าจะเกิดความชำนาญ ผู้รับการอบรมทำหน้าที่เป็นผู้ฝึกงานให้กับผู้เชี่ยวชาญเป็นระยะเวลาอันยาวนาน ผู้ฝึกงานต้องทำงานร่วมกันโดยตรงกับและภายใต้การดูแลโดยตรงของเจ้านายตนเอง จุดประสงค์ของการฝึกงานคือเพื่อสร้างผู้ชำนาญการแบบรอบด้านเป็นวิธีการฝึกที่มีราคาแพง อีกทั้งไม่มีการรับประกันด้วยว่าผู้ผ่านการฝึกอบรมแล้วจะยังคงทำงานในองค์กรเดิมต่อไปหลังจากที่ได้รับการฝึกอบรมอย่างดีแล้ว ทั้งนี้ผู้ฝึกงานจะได้รับค่าตอบแทนตามข้อตกลงการฝึกงาน

1.6 การฝึกทำหน้าที่ (Understudy) เป็นวิธีที่หัวหน้าจะให้ลูกน้องฝึกทำหน้าที่แทน เหมือนกับเป็นผู้ช่วยผู้จัดการ ลูกน้องจะได้เรียนรู้จากประสบการณ์ และการสังเกตโดยการมีส่วนร่วมจัดการแก้ปัญหาในแต่ละวันจุดประสงค์หลักคือเพื่อเตรียมความพร้อมให้ลูกน้องมีความรับผิดชอบและทำหน้าที่อย่างเต็มที่

การฝึกอบรมนอกงาน (Off the Job Training) หมายถึง การอบรมที่จะดำเนินการแยกออกจากสภาพแวดล้อมในการทำงาน โดยมีการจัดหาวัสดุการเรียนรู้ให้ มีการเรียนที่เข้มข้นมากกว่า การปฏิบัติ และมีเสรีภาพในการแสดงออก ได้แก่

1. การฟังบรรยายและการประชุม (Lectures and Conferences) เป็นวิธีการสอนแบบดั้งเดิมและโดยตรง ทุกโปรแกรมการฝึกอบรมจะเริ่มต้นด้วยการบรรยายและการประชุม เป็นการนำเสนอด้วยการพูดให้ผู้ฟังกลุ่มใหญ่ทั้งนี้การบรรยายจะต้องสร้างแรงจูงใจและสร้างความสนใจให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรม ผู้พูดต้องมีความรู้ความสามารถในหัวข้อที่บรรยายในวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยต่างๆ การบรรยายและการประชุม เป็นวิธีการที่ใช้กันทั่วไปในการฝึกอบรม

2. การฝึกอบรมในสถานที่ฝึกปฏิบัติงาน (Vestibule Training) เป็นคำที่ใช้สำหรับการฝึกอบรมแบบใกล้เคียงการทำงานจริง (near-the-job training) ขณะที่ช่วยให้สามารถเรียนรู้ สิ่งใหม่ๆ วิธีการนี้ พนักงานจะได้รับการฝึกอบรมงานเฉพาะในสภาพแวดล้อมต้นแบบบริเวณเฉพาะของโรงงาน มีความพยายามในการสร้างสภาพการทำงานที่คล้ายคลึงกับสภาพการปฏิบัติงานจริง หลังจากได้รับการฝึกอบรมหลังจากที่พนักงานผ่านการฝึกอบรมในสภาพดังกล่าวแล้ว อาจมีการให้พนักงานทำงานที่คล้ายกันในห้องปฏิบัติงานจริง วิธีนี้เป็นวิธีที่ดีที่สุดในการทำให้พนักงานได้รับการฝึกอบรมอย่างได้ผลแน่นอน และหลีกเลี่ยงความเสียหายจากการใช้เครื่องมือจริงที่มีราคาสูง เป็นวิธีที่สามารถฝึกคนงานจำนวนมากในช่วงเวลาสั้นๆ และยังสามารถใช้เป็นขั้นเตรียมการเพื่อฝึกอบรมในงาน (On-the-job training) อีกด้วย

3. แบบฝึกหัดการจำลองสถานการณ์ (Simulation Exercises) คือ สภาพแวดล้อมเทียมที่เหมือนกับสถานการณ์จริง มีสี่เทคนิคพื้นฐานในการจำลองสถานการณ์เพื่อการฝึกอบรม ได้แก่ 3.1 เกมการบริหาร 3.2 กรณีศึกษา 3.3 การเล่นเกมบทบาทสมมติ และ 3.4 การฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด

3.1 เกมการบริหาร (Management Games) คือ เกมที่ผ่านการออกแบบมาอย่างถูกต้องช่วยปลูกฝังนิสัยการคิด ความสามารถในเชิงวิเคราะห์ตรรกะและเหตุผล การเห็นความสำคัญของการทำงานเป็นทีม การบริหารเวลา เพื่อให้มีความสามารถในการตัดสินใจแม้ขาดข้อมูลที่สมบูรณ์ มีความสามารถในการสื่อสารและมีภาวะผู้นำ เกมการบริหารสามารถกระตุ้นให้เกิดกลไกริเริ่มใหม่ๆ ในการรับมือกับความตึงเครียด ซึ่งเกมการบริหารมุ่งเน้นให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความสามารถในการนำสิ่งที่ฝึกอบรมมาประยุกต์ใช้งานได้จริงเกมต่างๆ อีกด้วย

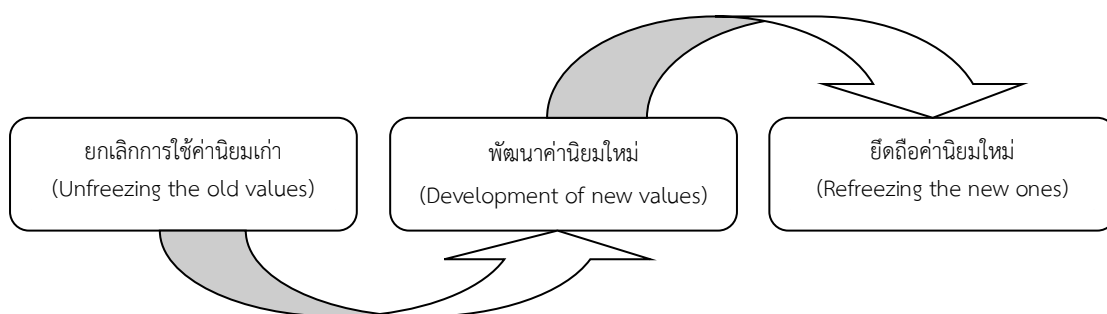
3.2 กรณีศึกษา (Case Study) เป็นตัวอย่างที่ซับซ้อนซึ่งจะให้ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับบริบทของปัญหา รวมถึงการอธิบายให้เห็นประเด็นหลัก ซึ่งจะแสดงตัวอย่างการประยุกต์ใช้แนวคิดทางทฤษฎีต่างๆ จึงเป็นการเชื่อมช่องว่างระหว่างทฤษฎีกับการปฏิบัติ กระตุ้นการเรียนรู้เพื่อ

นำไปใช้งาน ให้โอกาสในการพัฒนาทักษะสำคัญต่างๆ เช่น การสื่อสาร การทำงานเป็นกลุ่มและการแก้ไขปัญหาเพิ่มความสนุกสนานให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมซึ่งจะทำให้เกิดความอยากเรียนรู้

3.3 การเล่นบทบาทสมมติ (Role Playing) ผู้เข้ารับการฝึกอบรมแต่ละคน จะสวมบทบาทของบุคคลที่ได้รับผลกระทบจากปัญหาต่างๆ และศึกษาผลกระทบของปัญหาเหล่านั้น ต่อชีวิตมนุษย์ และหรือผลกระทบของกิจกรรมมนุษย์ต่อโลกรอบตัวเราจากมุมมองของบุคคลนั้น วิธีการนี้เน้นศาสตร์ “ชีวิตจริง” และท้าทายผู้เรียนให้รับมือกับปัญหาที่ซับซ้อนโดยไม่มีคำตอบที่ “ถูกต้อง” เพียงคำตอบเดียว รวมทั้งให้ใช้ทักษะที่หลากหลายนอกเหนือจากที่ใช้ในโครงการวิจัยทั่วไป โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การเล่นบทบาทสมมติทำให้ผู้เรียนมองเห็นโอกาสอันมีค่าในการเรียนรู้ไม่เพียง เนื้อหาของหลักสูตรเท่านั้น แต่ยังเห็นมุมมองอื่นๆ อีกด้วย

3.4 การฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด (In-basket training) การฝึกปฏิบัติงาน ในเวลาจำกัด เรียกว่า in-basket exercise หรือ in-tray training ประกอบด้วย ชุดเอกสารทางธุรกิจ ซึ่งอาจรวมถึง อีเมล ข้อความเอสเอ็มเอส รายงาน บันทึก และอื่นๆ จากนั้น ผู้รับการฝึกอบรมต้อง จัดลำดับความสำคัญในการตัดสินใจว่าควรทำอะไรก่อนโดยเร็วและสิ่งใดที่รอได้

4. การอบรมด้านสัมผัสรู้สึก (Sensitivity Training) คือการฝึกอบรมทางห้องปฏิบัติการหรือ การฝึกอบรมแบบกลุ่ม เป็นการฝึกอบรมที่ทำให้ผู้คนเข้าใจตัวเองและผู้อื่นอย่างมีเหตุผล ซึ่งทำได้โดย การพัฒนาผู้รับการฝึกอบรมให้มีความแวดไวทางสังคม (social sensitivity) และมีความยืดหยุ่นผ่อนปรนทางท่าทีพฤติกรรมช่วยให้แต่ละคนมีความสามารถในการรับรู้ความรู้สึกของผู้อื่นและคิดจาก มุมมองของตัวเอง การฝึกอบรมนี้จะเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับคุณสมบัติส่วนบุคคล ความกังวลใจ อารมณ์ และสิ่งต่างๆ ที่มีเหมือนกับสมาชิกคนอื่นๆ ในกลุ่ม ช่วยให้ทำงานได้อย่างเหมาะสมภายใต้ความเข้าใจ ผู้ฝึกสอนของกลุ่มไม่ได้ทำหน้าที่เป็นผู้นำกลุ่มหรือวิทยากร แต่จะเป็นผู้อธิบายกระบวนการต่างๆ ให้ กลุ่มโดยใช้เหตุการณ์ต่างๆ เป็นตัวอย่างเพื่อช่วยให้เข้าใจประเด็นทั่วไปโดยง่ายหรือเป็นผู้ให้คำชี้แนะ โดยรวมแล้วการกระทำของกลุ่มคือเป้าหมายเช่นเดียวกับกระบวนการ



ภาพที่ 13 ขั้นตอนการฝึกอบรมเพื่อสำรวจแก้ไขข้อบกพร่อง

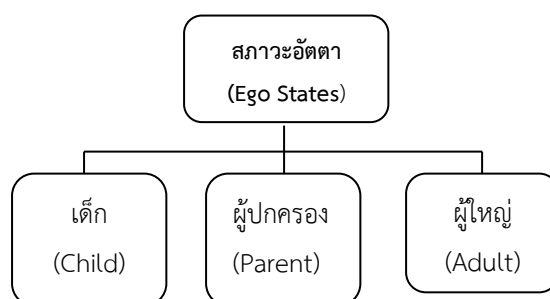
ที่มา Chand (2016: online)

5. การฝึกอบรมเชิงปฏิสัมพันธ์ (Transactional Training) คือ วิธีการนี้ฝึกอบรมด้วยวิธีการที่สมจริงและเป็นประโยชน์สำหรับการวิเคราะห์และทำความเข้าใจพฤติกรรมของผู้อื่น ในทุกปฏิสัมพันธ์ทางสังคมจะมีแรงจูงใจจากบุคคลหนึ่งและมีปฏิกิริยาต่อแรงจูงใจที่ได้รับจากอีกบุคคลหนึ่ง ความสัมพันธ์ของปฏิกิริยาต่อแรงจูงใจระหว่างคนสองคนนี้เรียกกันว่าปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Transaction) สามารถวิเคราะห์ปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Transactional Analysis) ได้โดยการวิเคราะห์อัตตา (Ego)

เด็ก (Child) ในเด็กคือชุดของการบันทึกในสมองของแต่ละคนเกี่ยวกับพฤติกรรม ทักษะคิด และแรงกระตุ้นที่มากับเด็กตามธรรมชาติจากความเข้าใจของตัวเองในฐานะเด็กคนหนึ่ง ลักษณะอัตตาของเด็กจะเกิดขึ้นเอง แรงกล้า ไม่มั่นใจ ต้องพึ่งพา หยิ่งท่าที เป็นต้น นัยยะทางคำพูดอย่างเช่น การใช้คำว่า “คิดว่า” “นี่กว่า” เป็นต้น และนัยยะที่ไม่ใช่คำพูดอย่างเช่น การหัวเราะคิกคัก ความขวยเขิน ความเสียใจ การเรียกร้องความสนใจ เป็นต้น เหล่านี้แสดงถึงสภาวะความเป็นเด็ก

ผู้ปกครอง (Parent) ในผู้ปกครองคือชุดของการบันทึกในสมองของแต่ละคนเกี่ยวกับพฤติกรรม ทักษะคิด และแรงกระตุ้นซึ่งกำหนดด้วยเด็กของตนจากต้นตอต่างๆ เช่น สังคม ผู้ปกครองเพื่อน เป็นต้น ลักษณะอัตตาของผู้ปกครอง เช่น การป้องกันมากเกินไป โดดเดี่ยว เข้มงวด เจ้ากี้เจ้าการ นัยยะทางคำพูดอย่างเช่นการใช้คำว่า ชอบ มักจะ ควร และนัยยะที่ไม่ใช่คำพูดอย่างเช่น การเลิกคิ้ว การชี้หน้ากล่าวโทษ เป็นต้น เหล่านี้แสดงถึงสภาวะความเป็นผู้ปกครอง

ผู้ใหญ่ (Adult) คือชุดของการบันทึกในสมองของแต่ละคนเกี่ยวกับการตรวจสอบความจริง พฤติกรรมที่มีเหตุผล การตัดสินใจ เป็นต้น ผู้ที่อยู่ในสภาวะอัตตานี้จะตรวจสอบปรับปรุงปฏิกิริยาที่ตนเองได้รับจากคนที่อยู่ในสองสภาวะอัตตาที่เหลือ เป็นการเขยิบจากความคิดเรื่องการสอนและรู้สึกมาเป็นความคิดที่ผ่านการตรวจสอบแล้ว เราทุกคนต่างแสดงพฤติกรรมจากสภาวะอัตตาหนึ่งที่ตอบสนองคนอื่นจากสภาวะใดสภาวะหนึ่งในสามสภาวะนี้



ภาพที่ 14 สภาวะอัตตา (เด็ก ผู้ปกครองผู้ใหญ่)

ที่มา Chand (2016: online)

Mondy and Martocchio (2016: 216-220) ได้กล่าวถึงวิธีการฝึกอบรมไว้หลายหลายดังต่อไปนี้

1. การฝึกอบรมในห้องเรียน (Classroom Method) คือการที่ผู้สอนจะยืนหน้าห้องต่อหน้านักเรียน วิธีนี้ยังคงมีประสิทธิภาพสำหรับการฝึกอบรมหลายประเภท ข้อดีของการให้ผู้สอนเป็นผู้นำในการอบรมคือผู้สอนจะส่งข้อมูลได้ในเวลาไม่นาน ประสิทธิภาพของการให้ผู้สอนเป็นผู้นำได้พัฒนาขึ้นเมื่อกลุ่มที่อบรมเป็นกลุ่มเล็กพอที่จะมีการอภิปรายได้และเมื่อผู้สอนเห็นภาพรวมในห้องเรียนและได้ใช้เทคโนโลยีใหม่ เพื่อเพิ่มประสบการณ์การเรียนรู้ในห้องเรียนนอกจากนี้ลักษณะพิเศษและบุคลิกลักษณะของผู้สอนยังทำให้นักเรียนตื่นเต้นที่จะเรียนอีกด้วย การจัดห้องอบรมเป็นแบบห้องเรียนที่เอื้อประโยชน์ต่อการอภิปรายตามเวลาจริงซึ่งยากที่จะทำซ้ำได้แม้ว่าจะใช้เทคโนโลยีที่ก้าวหน้าที่สุดก็ตาม

2. การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (E-Learning) เป็นการฝึกอบรมและพัฒนาสำหรับการสอนออนไลน์โดยผู้สอนจะใช้เทคโนโลยีในการสอนเป็นหลัก เช่น ดิจิทัล อินเทอร์เน็ตของบริษัท และอินเทอร์เน็ต

ข้อดีของการเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์มีมากมาย นอกจากนี้ยังลดค่าใช้จ่าย มีความสะดวกและยืดหยุ่นมากขึ้น ปรับปรุงอัตราการคงอยู่ มีผลกระทบต่อที่ดีด้านสิ่งแวดล้อม เป็นการเรียนรู้ด้วยตนเอง เรียนเป็นรายบุคคลได้ ไม่ว่าจะเรียนระหว่างทำงานหรือนอกเวลาแล้ว สามารถศึกษาแนวคิดได้บ่อยตามที่ต้องการ แต่คนที่ใช้การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์สามารถทำงานจากโปรแกรมที่ต่างกัน ใช้ความเร็วรวมถึงภาษาที่ต่างกันได้

3. กรณีศึกษา (Case Study) เป็นการฝึกอบรมและพัฒนา ซึ่งผู้รับการอบรมจะเรียนรู้ข้อมูลที่ได้รับในกรณีนั้นและตัดสินใจ เป้าหมายของการใช้กรณีศึกษาคือต้องการให้ผู้รับการอบรมมีโอกาสเพิ่มพูนทักษะการคิดอย่างมีวิจารณญาณ การใช้กรณีศึกษามักจะเกิดขึ้นเมื่อผู้สอนเป็นผู้ให้บริการด้วยและเป็นสิ่งปกติที่ผู้รับการอบรมจะวิเคราะห์กรณีศึกษาเป็นทีมเนื่องจากการแก้ปัญหาที่แปลกเปลี่ยนความเห็นร่วมกับผู้อื่นด้วยซึ่งหากมีบริษัทที่มีอยู่จริงเกี่ยวข้องกับกรณีศึกษานั้น จะคาดหวังให้นักเรียนทำการวิจัยบริษัทนั้นเพื่อประเมินสภาพทางการเงินและสภาพแวดล้อมของบริษัท การทำวิจัยบริษัทเป็นสิ่งสำคัญเพื่อเป็นการศึกษากรณีต่างๆ ในหน่วยงาน มีแหล่งกรณีศึกษาทางธุรกิจมากมาย เช่น สำนักพิมพ์ธุรกิจมหาวิทาลัยฮาร์วาร์ด

4. แบบอย่างพฤติกรรม และทวิตติ้ง (Behavior Modeling and Tweeting) เป็นการฝึกอบรมและพัฒนาที่อนุญาตให้บุคคลเลียนแบบหรือทำพฤติกรรมของผู้อื่นซ้ำได้ ต้นแบบทางพฤติกรรมได้ใช้อบรมหัวหน้างานในงานด้านการจัดการประเมินผลการปฏิบัติงาน การแก้ไขการปฏิบัติงานที่ยอมรับไม่ได้ การมอบหมายงาน การปรับปรุงนิสัยรักความปลอดภัย การจัดการกับข้อร้องเรียนด้านการเลือกปฏิบัติ การเอาชนะการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง การปฐมนิเทศพนักงานใหม่

และการใกล้เคียงข้อขัดแย้งเป็นรายบุคคลหรือเป็นกลุ่ม ซึ่งเครือข่ายสังคม เช่น ทวิตเตอร์ (Tweeter) ได้นำมาใช้เป็นเครื่องมือในการเรียนการสอนด้านต้นแบบทางพฤติกรรม ในการโพสต์ข้อความสั้นๆ ในเว็บไซต์เป็นวิธีหนึ่งที่เป็นการเพิ่มต้นแบบทางพฤติกรรมได้

5. การเล่นบทบาทสมมติ (Role Playing) เป็นการฝึกอบรมและพัฒนา ซึ่งผู้เข้าร่วมโครงการต้องตอบสนองต่อปัญหาโดยเฉพาะที่อาจพบในงานที่ทำโดยแสดงบทบาทตามสถานการณ์จริงแทนที่จะฟังผู้สอนพูดถึงการจัดการปัญหาหรืออภิปรายกันในเรื่องนั้น ผู้เข้าร่วมโครงการจะเรียนรู้โดยการปฏิบัติจริง การแสดงบทบาทสมมติมักสอนในทักษะต่อไปนี้ เช่น การจัดการเกี่ยวกับการปฏิบัติตามวินัย การสัมภาษณ์ การจัดการด้านความเดือดร้อน การจัดทำการประเมินผลการปฏิบัติงาน การแก้ปัญหาของทีม การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และการวิเคราะห์รูปแบบภาวะผู้นำ การแสดงบทบาทสมมติจะประสบผลสำเร็จได้หากกิจกรรมนั้นได้สะท้อนสถานการณ์จริงและประสบความสำเร็จเมื่อนำมาสอนคนทำงานเมื่อต้องติดต่อกับผู้ที่มีอารมณ์โกรธ โมโหร้าย หรือไม่สามารถควบคุมอารมณ์ได้

6. เกมการฝึกอบรม (Training Games) เป็นการสนับสนุนผู้เรียนให้มีส่วนร่วมหรือกระตุ้นความสนใจในเรื่องนั้นๆ จึงเป็นการเสริมสร้างความรู้และการปฏิบัติงานของพนักงาน ซึ่งการใช้เกมเป็นหลักส่งผลให้สามารถรักษาความรู้ได้ดีขึ้น ได้เน้นด้านการเรียนรู้ที่นำจดจำและมีบรรยากาศการเรียนรู้ที่สนุกกว่าวิธีเดิมข้อดีหลักของเกมคือ ผู้เรียนสามารถเก็บความรู้ที่ได้รับในระหว่างเล่นเกมได้มากถึงร้อยละ 75 ซึ่งเป็นไปตามงานวิจัยของห้องปฏิบัติการฝึกอบรมแห่งชาติ โดยที่เกมได้จำลองสถานการณ์จริงที่มีความตึงเครียดและวิตกกังวลเมื่อต้องรับโทรศัพท์จากฝ่ายลูกค้าสัมพันธ์ แม้ในนาวิกโยธินของสหรัฐอเมริกาก็ยังใช้โปรแกรมการฝึกอบรมที่ใช้เกมเป็นหลัก เรียกว่า ผลกระทบทางภารกิจ โดยกำหนดให้ผู้เรียนอยู่ในสถานการณ์จำลองของกองทัพ เพื่อให้ผู้เรียนได้พัฒนาการปฏิบัติงานด้านสิ่งแวดล้อมเกมทางธุรกิจเป็นการฝึกอบรมและพัฒนาที่ให้ผู้เข้าร่วมโครงการสมมติบทบาท ผู้เข้าร่วมโครงการจะต้องตัดสินใจซึ่งส่งผลต่อปัจจัยต่างๆ เช่น ระดับราคา จำนวนการผลิต และระดับสินค้าคงคลัง โดยทั่วไปโปรแกรมคอมพิวเตอร์จะเป็นตัวตัดสินใจซึ่งเป็นผลจากการจำลองสถานการณ์ทางธุรกิจที่เกิดขึ้นจริง ผู้เข้าร่วมโครงการจะเห็นการตัดสินใจของตนมีผลต่อกลุ่มอื่นและในทางกลับกัน ข้อดีที่สุดของการเรียนรู้ประเภทนี้คือ หากตัดสินใจผิดพลาดทำให้บริษัทต้องสูญเสียเงินหนึ่งล้านดอลลาร์สหรัฐก็จะมีผู้ใดถูกไล่ออกและยังเป็นการเรียนรู้จากธุรกิจอีกด้วย

7. การฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด (In-basket training) เป็นการฝึกอบรมและพัฒนาที่ให้ผู้เข้าร่วมโครงการจัดลำดับความสำคัญของงานและจัดการกับสิ่งต่างๆ เช่น เอกสารทางธุรกิจ อีเมล เนื้อหา บันทึก รายงาน และข้อความทางโทรศัพท์ที่มีอยู่บนโต๊ะผู้จัดการ ข้อความจะไม่เป็นระเบียบ โทรศัพท์เรียกเข้ามีตั้งแต่ปฏิบัติการด่วนไปจนถึงสิ่งที่ต้องทำเป็นประจำ โดยผู้เข้าร่วมโครงการจะทำตามข้อมูลที่ระบุไว้ วิธีนี้ผู้เข้ารับการอบรมจะจัดลำดับความสำคัญในแต่ละสถานการณ์ก่อนตัดสินใจ

รูปแบบการอบรมนี้ค่อนข้างมีประโยชน์ในการทำนายความสำเร็จในการปฏิบัติงานของฝ่ายบริหาร และศูนย์การประเมินได้นำวิธีนี้ไปใช้ในกระบวนการคัดสรร

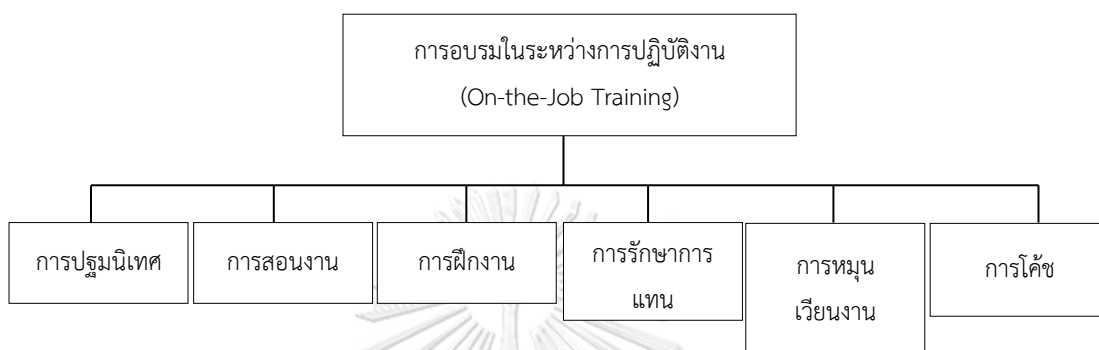
8. การฝึกอบรมในงาน (On the Job Training)เป็นการฝึกอบรมและพัฒนาอย่างไม่เป็นทางการที่อนุญาตให้พนักงานเรียนรู้งานโดยการปฏิบัติจริง บ่อยครั้งที่การฝึกอบรมในงานมีผลกระทบอย่างสำคัญต่อการพัฒนาส่วนบุคคล หลักของการอบรมนี้คือการโอนถ่ายความรู้จากคนทำงานที่มีทักษะสูงและมีประสบการณ์มากมาสู่พนักงานใหม่โดยยังคงความสามารถไว้ทั้งสองตำแหน่ง การอบรมในการทำงานตามปกติได้นำมาใช้เพื่อถ่ายทอด “ข้อมูลการทำงาน” อย่างมีวิจรรย์ญาณให้แก่ผู้รับการอบรม แต่ละคนจึงมีแรงจูงใจสูงที่จะเรียนเพื่อนำความรู้มาใช้ในการทำงานได้ บางครั้งผู้รับการอบรมอาจรู้สึกกดดันว่าการเรียนเป็นการได้รับผลกระทบทางลบ ดังนั้นบริษัทควรคัดเลือกผู้ให้การอบรม ซึ่งผู้ันต้องมีจริยธรรมในการทำงานที่ดีและมีพฤติกรรมในรูปแบบที่ถูกต้อง

9. การฝึกงาน (Apprenticeship Training)เป็นวิธีอบรมที่รวมการสอนในห้องเรียนกับการฝึกอบรมในงานเข้าด้วยกัน ในระหว่างการอบรมพนักงานจะได้รับการอบรมน้อยกว่าผู้ชำนาญการที่เป็นผู้สอน การอบรมแบบนี้มักจะใช้กับงานที่ต้องใช้ฝีมือ เช่น ช่างประปา ช่างไม้ ช่างซ่อมเครื่องจักร ช่างเชื่อม ผู้ผลิต ผู้ที่ทำงานด้านเลเซอร์ ช่างไฟฟ้า และผู้ทำงานด้านพับโลหะ เมื่อคนที่เกิดในยุคเบบี้บูมยังคงออกจากตลาดแรงงานจึงต้องมีคนทำงานที่มีความสามารถมาทดแทน ดังนั้นโครงการการฝึกงานจึงมีส่วนช่วยให้โครงการนี้ประสบความสำเร็จได้ หลายองค์กรได้ร่วมกับโรงเรียนมัธยมปลาย โรงเรียนอาชีวศึกษา และมหาวิทยาลัยต่างๆ เนื่องจากองค์กรเหล่านี้ต้องการหาคนงานที่มีทักษะ จึงบริจาคอุปกรณ์ที่มีลักษณะคล้ายกับที่ใช้ในองค์กรให้กับโรงเรียนเหล่านี้ ทำให้นักเรียนได้รับการฝึกอบรมในระบบต่างๆ ด้วย

10. การอบรมเป็นทีม (Team Training)เป็นการฝึกอบรมที่เน้นการนำความรู้และทักษะของแต่ละบุคคลที่คาดว่าจะทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายเดียวกันได้ เช่น ผู้ผลิตรถยนต์หลายรายได้ตั้งทีมขึ้นโดยเน้นความสำเร็จในการประกอบรถยนต์ ทีมหนึ่งได้ติดตั้งส่วนประกอบภายในรถยนต์ เช่น แผงหน้าปัดรถยนต์ ที่นั่ง พรม หลังคา และของตกแต่ง แต่ละคนได้ทำงานร่วมกันเพื่อให้งานเสร็จตามเวลาที่กำหนดเพื่อให้โรงงานมีผลผลิตในแต่ละวันตามโควตาการอบรมเป็นทีมสอนให้สมาชิกในทีมวางแผนและเตรียมการเกี่ยวกับงานที่ทำเพื่อให้งานสำเร็จดังตัวอย่างข้างต้น การเริ่มฝึกอบรมเป็นทีม ทุกทีมจะมีส่วนร่วมในการแบ่งปันข้อมูลและขั้นตอนต่างๆ เพื่อให้แน่ใจว่างานที่ทำเป็นไปตามลำดับที่เหมาะสม

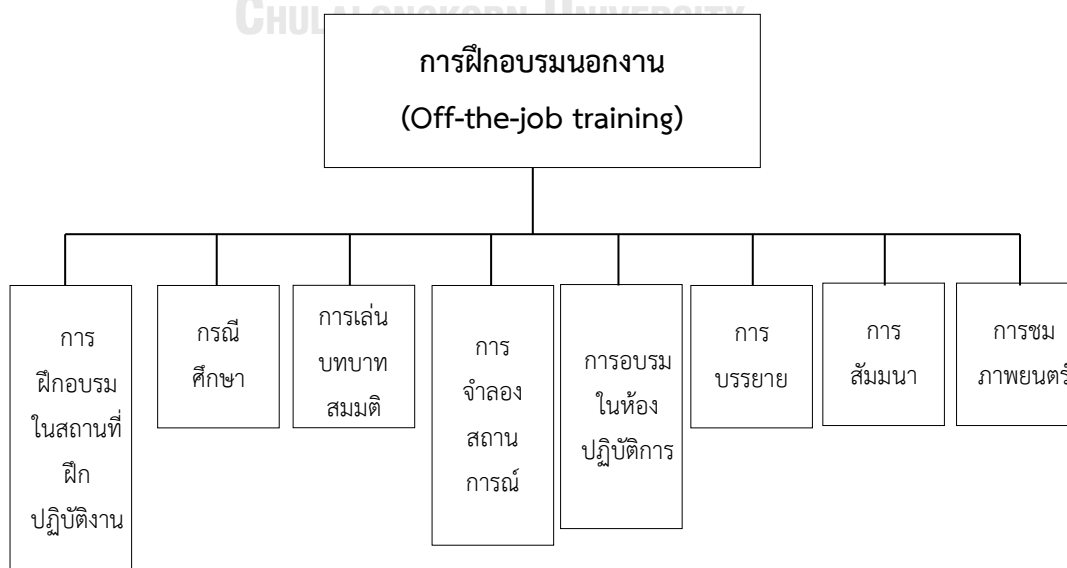
Surbhi (2015)กล่าวถึงการฝึกอบรมไว้ว่า ประกอบด้วย การฝึกอบรมในงาน(On-the-Job Training)และการฝึกอบรมนอกงาน(Off-the-Job Training) รายละเอียดดังต่อไปนี้

การฝึกอบรมในงาน(On-the-Job Training) หมายถึงสื่อสารให้กับพนักงานในระหว่าง การปฏิบัติงานที่ทำงาน วัตถุประสงค์ของการอบรมคือทำให้พนักงานคุ้นเคยกับสถานการณ์การ ปฏิบัติงานตามปกติ ในระหว่างระยะเวลาการอบรม พนักงานจะได้รับประสบการณ์จริงในการใช้ เครื่องจักร อุปกรณ์ เครื่องมือ วัสดุ และอื่นๆ ตลอดจนยังช่วยให้พนักงานสามารถเรียนรู้ในการเผชิญ กับความท้าทายที่เกิดขึ้นในระหว่างการปฏิบัติงาน



วิธีการฝึกอบรมในงานลักษณะเด่นคือการเรียนรู้จากการลงมือจริง โดยที่หัวหน้างานหรือ พนักงานที่มีประสบการณ์จะแสดงให้เห็นให้ผู้รับการอบรมเห็นถึงการปฏิบัติงาน ผู้รับการอบรมจะปฏิบัติงาน ตามคำสั่งของหัวหน้างาน กระบวนการนี้ได้รับความนิยมนอย่างสูงในการฝึกพนักงานในปัจจุบันและ อนาคตเนื่องจากมีลักษณะที่ไม่ซับซ้อน

การฝึกอบรมนอกงาน(Off-the-job Training) ได้แก่กระบวนการอบรมซึ่งกระทำขึ้นใน ช่วงเวลาหนึ่ง ณ สถานอบรม ซึ่งอยู่นอกสถานที่ปฏิบัติงาน เหตุผลในการจัดการอบรมนอกเหนือจาก สถานที่ปฏิบัติงานคือการสร้างสภาพแวดล้อมที่ปราศจากแรงกดดันให้กับพนักงานเพื่อให้สามารถ ทุ่มเทให้กับการเรียนได้อย่างเต็มที่ มีการเตรียมสื่อการสอนให้กับผู้เรียนเพื่อเสริมสร้างความรู้เชิง ทฤษฎี



วิธีการฝึกอบรมนอกงานผู้รับการอบรมจะสามารถแสดงมุมมองและความคิดเห็นได้อย่างอิสระในระหว่างการอบรม นอกจากนั้นพวกเขายังสามารถค้นหาแนวคิดสร้างสรรค์ใหม่ๆ ได้ การอบรมดังกล่าวมีค่าใช้จ่ายสูง ต้องอาศัยการคัดเลือกสถานที่อบรม การเตรียมอุปกรณ์อำนวยความสะดวกสำหรับผู้อบรม การจ้างวิทยากรผู้เชี่ยวชาญ และอื่นๆ

Raheja (2015) กล่าวว่าวิธีการฝึกอบรมนั้นแบ่งออกได้เป็น วิธีการฝึกอบรมในงาน (On the Job Training Methods) และวิธีการฝึกอบรมนอกงาน (Off-the-job training Methods) รายละเอียดดังนี้

วิธีการฝึกอบรมในงาน (On the Job Training Methods) เป็นวิธีที่ทำให้พนักงานที่ไม่มีประสบการณ์จะทำการเรียนรู้จากการสังเกตเพื่อนร่วมงานหรือผู้จัดการในการปฏิบัติงาน และพยายามลอกเลียนแบบพฤติกรรมเหล่านั้น กระบวนการเหล่านี้ไม่สิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายและส่งผลกระทบน้อยเนื่องจากพนักงานรายอื่นยังคงปฏิบัติงานต่อเนื่อง การอบรมนี้จะกระทำขึ้นโดยใช้เครื่องมือที่ใช้ปฏิบัติงานจริง และได้ผลลัพธ์ตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ก่อนแล้ว ยิ่งไปกว่านั้น ผู้รับการอบรมจะได้เรียนรู้โดยได้รับค่าจ้างไปด้วย วิธีการที่มักใช้กัน ได้แก่

1. การโค้ช (Coaching) เป็นการฝึกสอนเป็นการอบรมแบบตัวต่อตัว สามารถช่วยระบุจุดอ่อนและแก้ไขปัญหาได้อย่างตรงจุด ตลอดจนยังมีประโยชน์ในการถ่ายทอดความรู้ทางทฤษฎีมาใช้ในการปฏิบัติงานจริง ปัญหาที่ใหญ่ที่สุดคือการปฏิบัติไม่ตรงแนวทางเดิม

2. การเป็นที่เลี้ยง (Mentoring) เป้าหมายของการอบรมประเภทนี้คือการพัฒนาทัศนคติ โดยมักใช้กับพนักงานในระดับบริหาร พี่เลี้ยงจะเป็นผู้ที่มีอาวุโสสูงกว่าและเป็นปฏิสัมพันธ์แบบหนึ่งต่อหนึ่ง เช่นเดียวกับการฝึกสอน

3. การหมุนเวียนงาน (Job Rotation) เป็นวิธีการอบรมพนักงานผ่านทางการหมุนเวียนการปฏิบัติหน้าที่ไปยังส่วนงานที่เกี่ยวข้องกัน การหมุนเวียนไม่เพียงช่วยให้บุคคลมีความคุ้นเคยกับงานประเภทต่างๆ แต่ยังช่วยกำจัดความจำเจและสร้างสายสัมพันธ์กับบุคคลจำนวนมาก การหมุนเวียนต้องเป็นไปอย่างสมเหตุสมผล

4. การสอนงาน (Job Instruction Training) เป็นการสอนการทำงานแบบทีละขั้นตอน (มีแบบแผน) โดยผู้ให้การอบรมที่เหมาะสมจะต้อง:

4.1 เตรียมความพร้อมให้กับผู้รับการอบรมเกี่ยวกับภาพรวมของงาน วัตถุประสงค์ และเป้าหมาย

4.2 แสดงการปฏิบัติหน้าที่หรือทักษะให้กับผู้รับการอบรม

4.3 อนุญาตให้ผู้รับการอบรมแสดงความสามารถของตนเอง และ

4.4 ติดตามผลเพื่อให้ข้อเสนอแนะและความช่วยเหลือ ผู้รับการอบรมจะได้รับสื่อการสอนเป็นรูปเล่มหรือเป็นอุปกรณ์ช่วยในการเรียนรู้โดยเรียกว่า “กรอบการเรียนรู้”

5. การฝึกงาน (Apprenticeship) เป็นระบบในการให้การอบรมผู้ฝึกปฏิบัติเกี่ยวกับทักษะ ซึ่งได้รับความนิยมในด้านงานฝีมือซึ่งต้องหมั่นอาศัยการฝึกฝนเป็นระยะเวลานาน ผู้รับการอบรมจะทำหน้าที่เป็นลูกมือให้กับผู้เชี่ยวชาญเป็นระยะเวลานาน โดยจะต้องร่วมงานอย่างใกล้ชิดและอยู่ภายใต้การดูแลโดยตรงจากผู้ให้การอบรม วัตถุประสงค์ของการอบรมลักษณะนี้คือเพื่อให้ผู้รับการอบรมมีความสามารถรอบด้านในด้านงานฝีมือ กระบวนการดังกล่าวเป็นกระบวนการที่มีค่าใช้จ่ายสูง อีกทั้งยังไม่สามารถรับรองได้ว่าผู้รับการอบรมจะยังทำงานให้กับองค์กรเดิมภายหลังการอบรม ผู้รับการอบรมจะได้รับค่าจ้างตามสัญญาการฝึกงานซึ่งได้มีการตกลงกันตามสัญญา

6. การฝึกทำหน้าที่ (Understudy) สำหรับวิธีการนี้ ผู้บังคับบัญชาจะทำการอบรมผู้ใต้บังคับบัญชาเช่นผู้ช่วยผู้จัดการหรือผู้ช่วยผู้กำกับภาพยนตร์ ผู้ใต้บังคับบัญชาจะได้เรียนรู้ผ่านประสบการณ์และการสังเกตโดยการมีส่วนร่วมกับการจัดการปัญหาที่เกิดขึ้นประจำวัน วัตถุประสงค์พื้นฐานคือการเตรียมความพร้อมให้กับลูกน้องในการรับหน้าที่และความรับผิดชอบโดยสมบูรณ์ต่อไป

วิธีการฝึกอบรมนอกงาน (Off-the-job training Methods) เป็นวิธีการอบรมนอกเหนือจากการปฏิบัติงานจะกระทำขึ้นนอกสภาพแวดล้อมในการทำงาน โดยมีสื่อการสอน ผู้รับการอบรมจะจดจ่อกับการเรียนเพียงอย่างเดียวโดยไม่ต้องทำงาน และมีเสรีภาพในการแสดงออกวิธีการที่สำคัญได้แก่

1. การบรรยายและการประชุม (Lectures and Conferences) การบรรยายและการประชุมเป็นกระบวนการสอนแบบดั้งเดิมและตรงไปตรงมา การสอนทุกหลักสูตรจะเริ่มต้นด้วยการบรรยายและการประชุม โดยเป็นการนำเสนอต่อหน้าผู้ฟังจำนวนมาก อย่างไรก็ตาม การสอนจำเป็นต้องจูงใจและสร้างความสนใจในหมู่ผู้รับการอบรม ผู้บรรยายต้องมีความรู้ในเนื้อเชิงลึกการบรรยายและการประชุมเป็นกระบวนการที่แพร่หลายมากที่สุดใมหาวิทยาลัย

2. การฝึกอบรมในสถานที่ฝึกปฏิบัติงาน (Vestibule Training) เป็นนิยามสำหรับการอบรมที่ใกล้เคียงการปฏิบัติงานจริง เนื่องจากสามารถเข้าถึงความรู้ใหม่ๆ ได้ ในการฝึกซ้อมในสถานการณ์จำลองพนักงานจะได้รับการอบรมในสภาพแวดล้อมจำลองเกี่ยวกับงานเฉพาะทางในบริเวณที่จัดไว้พิเศษในโรงงาน โดยจะมีความพยายามจำลองบรรยากาศการปฏิบัติงานจริง หลังจากมีการอบรมพนักงานในสภาพแวดล้อมดังกล่าวแล้ว พนักงานที่ผ่านการอบรมจะเข้าทำการปฏิบัติงานจริงต่อไป กระบวนการนี้จะช่วยให้พนักงานสามารถรับการอบรมที่เหมาะสมกับงานมากที่สุดและกำจัดความกังวลในระยะเริ่มแรกออกไป ในระหว่างสงครามโลกครั้งที่สอง กระบวนการดังกล่าวได้ถูกใช้ในการอบรมพนักงานจำนวนมากในเวลาอันสั้น กระบวนการนี้อาจถูกใช้เป็นกระบวนการอบรมในระหว่างการปฏิบัติงานเบื้องต้น ระยะเวลาที่ตั้งแต่หลายวันจนถึงหลายสัปดาห์ อีกทั้งยังป้องกันไม่ให้นักงานใหม่ทำความเสียหายร้ายแรงให้กับเครื่องจักรจริง

3.แบบฝึกหัดการจำลองสถานการณ์ (Simulation Exercises)คือสภาพแวดล้อมเสมือนจริง โดยมีเทคนิคสี่ประการที่ใช้ในการให้ความรู้ ได้แก่ เกมการบริหาร กรณีศึกษา การเล่นเกมบทบาทสมมติ และการฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด

3.1 เกมการบริหาร (Management Games)เกมที่ได้รับการออกแบบมาอย่างเหมาะสมจะช่วยพัฒนาอุปนิสัยการคิด การวิเคราะห์ ตรรกะและความสามารถในการใช้เหตุผล ความสำคัญของการทำงานเป็นทีม การบริหารเวลา การตัดสินใจโดยมีข้อมูลไม่ครบถ้วน ความสามารถในการสื่อสารและภาวะผู้นำ การเล่นเกมการบริหารสามารถกระตุ้นให้เกิดกลไกในการจัดการกับความเครียดได้อย่างสร้างสรรค์ การเล่นเกมการบริหารจะให้สร้างทักษะที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้งานจริงให้กับผู้เล่นได้ เกมเหล่านี้จะช่วยให้เข้าใจแนวคิดของการบริหารในเชิงปฏิบัติ อาจมีการใช้เกมที่แตกต่างกันในการอบรมผู้จัดการทั่วไป ผู้บริหารระดับกลาง และหัวหน้างาน ตลอดจนผู้บริหารระดับสูง

3.2 กรณีศึกษา (Case Studies)-คือตัวอย่างที่ซับซ้อนซึ่งทำให้เข้าใจบริบทของปัญหาพร้อมทั้งชี้ให้เห็นถึงประเด็นหลัก กรณีศึกษาเป็นกิจกรรมที่มีผู้รับการอบรมเป็นศูนย์กลางโดยขึ้นอยู่กับหัวข้อที่แสดงแนวคิดเชิงทฤษฎีในการนำไปประยุกต์ใช้งาน กรณีศึกษาจะช่วยแสดงการประยุกต์แนวคิดทางทฤษฎีและเชื่อมโยงว่างระหว่างทฤษฎีและการปฏิบัติ กระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้เชิงรุก สร้างโอกาสในการพัฒนาทักษะที่สำคัญเช่นการสื่อสาร การทำงานเป็นกลุ่ม และการแก้ไขปัญหา ตลอดจนเพิ่มความสนใจเกี่ยวกับเนื้อหาให้กับผู้รับการอบรมเพื่อกระตุ้นความต้องการในการเรียนรู้

3.3 การเล่นเกมบทบาทสมมติ (Role Playing)ผู้รับการอบรมแต่ละรายจะสวมบทบาทของบุคคลที่ได้รับผลกระทบจากประเด็นต่างๆ และศึกษาผลกระทบของประเด็นเหล่านี้ที่มีต่อวิถีชีวิตและ/หรือผลกระทบของกิจกรรมต่างๆ รอบตัวจากทัศนคติของบุคคลดังกล่าว การแสดงบทบาทให้ ความสำคัญของมิติด้าน “ความเป็นจริง” และท้าทายให้ผู้รับการอบรมทำการแก้ไขปัญหาที่ซับซ้อน ซึ่งไม่ได้มีคำตอบที่ถูกต้องเพียงคำตอบเดียว ตลอดจนใช้ทักษะต่างๆ มากไปกว่าทักษะที่ต้องใช้ในโครงการวิจัยธรรมดา กล่าวโดยเฉพาะคือ ผู้รับการอบรมจะได้รับโอกาสที่มีคุณค่าอย่างยิ่งในการเรียนรู้มุมมองอื่นนอกจากเนื้อหาของหลักสูตรในการแสดงบทบาท กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการแสดงบทบาทได้แก่การกำหนดวัตถุประสงค์ การเลือกเนื้อหาและบทบาท การแนะนำกิจกรรม การเตรียมการ/วิจัยของผู้รับการอบรม การแสดงบทบาท การอภิปรายสรุป และการประเมิน ประเภทของการแสดงบทบาทอาจเป็นการแสดงหลายบทบาท การแสดงบทบาทเดียว การหมุนเวียนบทบาท และการแสดงบทบาทตามสัญญาณ

3.4 การฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด (In-basket training)การวิเคราะห์งานจากตัวอย่างประกอบด้วยชุดของกระดาษที่ใช้ในการปฏิบัติงานซึ่งอาจจะรวมถึงอีเมล ข้อความสั้น

รายงาน บันทึก และรายการอื่นๆ ผู้รับการอบรมจะต้องทำการจัดลำดับความสำคัญที่ต้องกระทำทันที และการตัดสินใจที่สามารถกระทำภายหลังได้

4. การอบรมด้านสัมผัสรู้สึก (Sensitivity Training) การอบรมด้านสัมผัสรู้สึกเป็นที่รู้จักกันในชื่อของการอบรมเชิงปฏิบัติการหรือการอบรมแบบ T-group การอบรมนี้เกี่ยวข้องกับการช่วยให้บุคคลเข้าใจตนเองและผู้อื่นอย่างมีเหตุผล ซึ่งสามารถกระทำได้ผ่านทางการพัฒนาสัมผัสสังคมและความยืดหยุ่นเชิงพฤติกรรม บุคคลจะมีความสามารถเฉพาะตัวในการสัมผัสความรู้สึกผู้อื่นและคิดจากมุมมองของตนเอง โดยจะเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับคุณลักษณะ ข้อกังวล ประเด็นทางด้านอารมณ์ และสิ่งอื่นๆ ที่บุคคลมีร่วมกันกับสมาชิกรายอื่นในกลุ่ม อีกทั้งยังเป็นความสามารถในการแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมบนพื้นฐานของความเข้าใจ ผู้ให้การอบรมประจำกลุ่มจะไม่ทำหน้าที่เป็นผู้นำกลุ่มหรือผู้บรรยาย แต่จะทำหน้าที่อธิบายกระบวนการของกลุ่มโดยใช้สถานการณ์เป็นตัวอย่าง เพื่อชี้แจงประเด็นทั่วไปหรือให้ข้อเสนอแนะ โดยทั่วไปแล้วจะมีเป้าหมายเป็นการปฏิบัติของกลุ่ม เช่นเดียวกับกระบวนการ การอบรมด้านสัมผัสรู้สึกประกอบด้วยสามขั้นตอน

5. การฝึกอบรมเชิงปฏิสัมพันธ์ (Transactional Training) การอบรมนี้จะช่วยให้ความรู้เกี่ยวกับกระบวนการที่สมจริงและเป็นประโยชน์ในการวิเคราะห์และเข้าใจพฤติกรรมผู้อื่น สำหรับทุกปฏิสัมพันธ์ในสังคม จะมีแรงจูงใจโดยบุคคลหนึ่งและปฏิกิริยาที่ตอบสนองต่อแรงจูงใจที่ได้รับจากบุคคลอื่น ความสัมพันธ์ระหว่างปฏิกิริยาของทั้งสองฝ่ายเรียกว่าปฏิสัมพันธ์ การวิเคราะห์ปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลสามารถกระทำโดยใช้อัตรา (ระบบของความรู้สึกที่ประกอบด้วยชุดของสถานะพฤติกรรมบุคคล)

เด็ก: ชุดของสิ่งที่ถูกบันทึกอยู่ในสมองของบุคคลเกี่ยวกับพฤติกรรมทัศนคติ และแรงกระตุ้นที่ได้รับมาตามธรรมชาติจากความเข้าใจในฐานะเด็ก ลักษณะของอัตราเหล่านี้มีความเป็นธรรมชาติ รุนแรง ไม่มั่นใจ น่าเชื่อถือ ละเอียด เป็นกังวล และอื่นๆ นัยยะ ร่องรอยคำพูดที่แสดงให้เห็นว่าบุคคลกำลังแสดงออกถึงภาวะเด็กได้แก่การใช้คำพูดเช่น “ฉันเดาว่า” “ฉันเชื่อว่า” และอื่นๆ ตลอดจนร่องรอยที่ไม่ใช่คำพูดซึ่งได้แก่การหัวเราะคิกคัก การเขิน การเงิบ การเรียกร้องความสนใจ และอื่นๆ

ผู้ปกครอง: ชุดของสิ่งที่ถูกบันทึกอยู่ในสมองของบุคคลเกี่ยวกับพฤติกรรมทัศนคติ และแรงกระตุ้นที่ได้รับมาในวัยเด็กจากแหล่งต่างๆ เช่นสังคม ผู้ปกครอง เพื่อน และอื่นๆ ลักษณะของอัตราเหล่านี้ได้แก่การหวงแหนมากจนเกินไป การแยกตัว การเขมงวด การจู้จี้จ้าน และอื่นๆ ร่องรอยคำพูดที่แสดงให้เห็นว่าบุคคลกำลังแสดงออกถึงภาวะผู้ปกครองได้แก่การใช้คำพูดเช่น ตลอดเวลา ควรจะ ไม่เคย และอื่นๆ ตลอดจนร่องรอยที่ไม่ใช่คำพูดซึ่งได้แก่การเลิกคิ้ว การชี้นิ้วไปยังบุคคลอื่น และอื่นๆ

ผู้ใหญ่: ชุดของการทดสอบที่สมจริง พฤติกรรมที่มีตรรกะ การตัดสินใจ และอื่นๆ บุคคลที่แสดงอัตราเหล่านี้จะทำการตรวจสอบและปรับปรุงปฏิกิริยาที่ได้รับมาจากสถานะอื่นทั้งสอง โดยจะมีการเปลี่ยนแปลงจากสิ่งที่ได้รับการสอนและรู้สึกมา เป็นสิ่งที่ได้รับการพิสูจน์ พวกเราทุกคนจะแสดงให้เห็นถึงอัตราจากแต่ละสถานะ ซึ่งผู้อื่นจะมีการตอบสนองด้วยสถานะใดสถานะหนึ่ง

Ivancevich and Konopaske (2013: 403-408) ได้กล่าวถึงวิธีการสอนการอบรมและการพัฒนา ไว้ว่าคือ การดำเนินงานตามโครงการจะเริ่มขึ้นเมื่อได้กำหนดความต้องการและจุดประสงค์ และมีการคัดเลือกผู้รับการอบรมและผู้ให้การอบรมเรียบร้อยแล้วมีการคัดเลือกเนื้อหาและวิธีที่ใช้ รวมถึงการฝึกอบรมจริงและหรือวิธีการพัฒนา ในหลายสถานการณ์จะนำการรวมกันของวิธีการสอนมาใช้ ประกอบด้วยวิธีการดังต่อไปนี้

1. การฝึกอบรมในงาน (On the Job Training) เป็นวิธีการที่ใช้กันอย่างแพร่หลายมากที่สุด (ทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ) มีการประมาณการว่าการอบรมมากกว่าร้อยละ 60 เกิดขึ้นจากการทำงาน ซึ่งพนักงานจะอยู่ในสถานการณ์จริง และเห็นรูปแบบของงาน รวมถึงความเชี่ยวชาญพิเศษจากพนักงานที่มีประสบการณ์หรือหัวหน้างาน แม้ว่าวิธีการฝึกอบรมแบบนี้จะเป็นโครงการธรรมดาและมีค่าใช้จ่ายค่อนข้างน้อย แต่หากไม่จัดการอย่างเหมาะสม อาจมีค่าใช้จ่ายสูง เช่น เครื่องจักรได้รับความเสียหาย ลูกค้าไม่พอใจ แบบฟอร์มผิดพลาด และคนงานไม่ได้รับการสอนที่ดี เพื่อป้องกันปัญหาเหล่านี้ผู้ให้การอบรมจึงต้องได้รับคัดเลือกและอบรมอย่างรอบคอบ ผู้รับการอบรมควรฝึกกับผู้ให้การอบรมที่มีประวัติความเป็นมาและบุคลิกที่คล้ายกัน ผู้ให้การอบรมควรได้รับแรงจูงใจในการอบรมและควรได้รับรางวัลหากทำได้ดี และต้องสอนผู้รับการอบรมด้วยเทคนิคที่มีประสิทธิภาพ แนวทางหนึ่งของการอบรมในการทำงานตามปกติอย่างมีระบบคือการฝึกอบรมแบบการสอนงาน ระบบนี้ได้มีการพัฒนาระหว่างสงครามโลกครั้งที่สอง

2. กรณีศึกษา (Case Method)

เป็นวิธีที่ใช้คำอธิบายที่เป็นลายลักษณ์อักษรเกี่ยวกับการตัดสินใจที่เกิดขึ้นจริงในองค์กรหรือสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในองค์กรอื่น ผู้จัดการจะต้องศึกษากรณีเหล่านี้เพื่อชี้ให้เห็นปัญหา วิเคราะห์ปัญหาเพื่อหาประเด็นหลัก เสนอแนวทางแก้ไข เลือกวิธีแก้ปัญหาที่ดีที่สุด และดำเนินการตามนั้น จะมีการเรียนรู้เพิ่มเติมหากผู้จัดการและผู้สอนมีการโต้ตอบกัน บทบาทของผู้สอนจะเป็นสิ่งกระตุ้นและให้ความสะดวกซึ่งผู้สอนที่ดีต้องให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา การมีผู้สอนดีและมีกรณีศึกษาดี จึงทำให้กรณีศึกษาเป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพมากในการพัฒนาและชี้แจงในด้านการตัดสินใจอย่างมีเหตุผลผู้สอนเป็นผู้กระตุ้น ผู้สอนควรสนับสนุนให้มีมุมมองที่แตกต่างกัน ชักนำให้มีการอภิปรายในสิ่งที่ผู้จัดการไม่ได้นึกถึงและต้องเตรียมพร้อม

3. การเล่นบทบาทสมมติ (Role Playing)เป็นการใช้ระหว่างกรณีศึกษาและโครงการพัฒนาทัศนคติ แต่ละคนจะได้รับบทบาทในสถานการณ์หนึ่ง และแสดงบทบาทนั้น รวมถึงมีปฏิริยาต่อผู้แสดงคนอื่นด้วย ผู้แสดงต้องแสดงเป็นคนสำคัญในสถานการณ์นั้นและมีปฏิริยาต่อการกระตุ้นดังที่คนนั้นควรจะเป็น ผู้แสดงจะได้รับข้อมูลพื้นฐานของสถานการณ์และผู้เข้าร่วมโครงการจะได้รับบทย่อ บางครั้งจะมีการบันทึกวิดีโอและมีการวิจารณ์การแสดงบทบาทสมมติอีกครั้งซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของสถานการณ์ในการพัฒนา บ่อยครั้งที่การแสดงบทบาทสมมติจะแสดงในกลุ่มเล็กประมาณสิบสองคนหรือกว่านั้น ความสำเร็จของวิธีนี้ขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้แสดงที่แสดงตามบทที่ได้รับได้อย่างน่าเชื่อ หากทำการแสดงบทบาทสมมตินี้ได้ดีจะช่วยให้ผู้จัดการได้ตระหนักถึงและเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่นได้มากขึ้น

4. การฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด (In-basket Technique)เป็นอีกวิธีที่พัฒนาความสามารถในการตัดสินใจทางการบริหาร คือ เทคนิคการปฏิบัติงานในเวลาจำกัด ผู้เข้าร่วมโครงการจะได้รับข้อความ ซึ่งรวมถึงรายการทั่วไปจากจดหมาย อีเมล และรายการทางโทรศัพท์ โดยเฉพาะของผู้จัดการ เรื่องสำคัญและรีบด่วน เช่น ตำแหน่งงานที่ขาด ข้อร้องเรียนจากลูกค้า คำสั่งจากหัวหน้างานให้ทำรายงาน ซึ่งรวมอยู่ในงานที่ต้องทำประจำวัน เช่น การขอให้คุยช่วงอาหารเย็นหรือการตัดสินใจเกี่ยวกับวันที่บริษัทจะจัดปิกนิกในอีกสี่สัปดาห์ ผู้รับการอบรมจะได้รับการวิเคราะห์วิจารณ์จากจำนวนครั้งที่ตัดสินใจในเวลาที่กำหนด คุณภาพของการตัดสินใจ และลำดับความสำคัญที่เลือกเพื่อตัดสินใจ ในการสร้างความสนใจ เนื้อหาของการปฏิบัติงานในเวลาจำกัดต้องเป็นสิ่งที่ปฏิบัติได้จริง เกี่ยวข้องกับงาน และมีความเป็นไปได้ในการตัดสินใจ

5. เกมการบริหาร (Management Games) เป็นการอธิบายถึงลักษณะการดำเนินงานของบริษัท อุตสาหกรรม หรือวิสาหกิจ การอธิบายนี้ใช้รูปแบบสมการซึ่งจะดำเนินการหลังการตัดสินใจ เกมการบริหารนี้จะเน้นการพัฒนาทักษะการแก้ปัญหา ซึ่งขั้นตอนของเกมการบริหารด้วยคอมพิวเตอร์โดยทั่วไป ทีมผู้เล่นจะต้องตัดสินใจในขั้นปฏิบัติการ ตัวอย่างเช่น ในเกมหนึ่งสิ่งทีผู้เล่นจะต้องตัดสินใจคือ ราคาสินค้า การซื้อวัสดุ กำหนดการผลิต การกู้ยืมเงินทุน การตลาด และรายจ่ายด้านการวิจัยและพัฒนา เมื่อผู้เล่นแต่ละคนในทีมได้ตัดสินใจ การปฏิสัมพันธ์ของการตัดสินใจนี้จะคำนวณ เพื่อให้สอดคล้องกับต้นแบบ ตัวอย่างเช่น หากราคาเกี่ยวข้องกับปริมาณโดยตรง การลดราคาร้อยละ x จะมีผลต่อปริมาณซึ่งขึ้นอยู่กับระดับราคาโดยทั่วไป ผู้เล่นในทีมจะรวมการตัดสินใจของแต่ละคนในทีมเข้ากับการตัดสินใจของผู้เล่นในทีมอื่นก่อนจะตัดสินใจขั้นสุดท้าย และการตัดสินใจของแต่ละทีมจะนำมาเปรียบเทียบกับตัดสินใจของทีมอื่น ผลลัพธ์ของกำไร ส่วนแบ่งการตลาด และอื่นๆของทีมนำมาเปรียบเทียบและจะตัดสินผู้ชนะหรือทีมที่มีการดำเนินงานที่ดีที่สุด

6. แบบอย่างพฤติกรรม (Behavior Modeling)เป็นการเลียนแบบต้นแบบ หลักของต้นแบบทางพฤติกรรมคือการเรียนรู้จากการสังเกตหรือจินตนาการ ดังนั้น ต้นแบบ คือ “กระบวนการ

ที่ได้จากผู้อื่น” โดยเน้นการสังเกต ซึ่งเริ่มจากการระบุปัญหาระหว่างบุคคลที่พนักงานโดยเน้นที่ผู้จัดการได้ประสบมา ปัญหาทั่วไปคือการได้รับการยอมรับในฐานะหัวหน้างานใหม่ การจัดการข้อร้องเรียนเกี่ยวกับการเลือกปฏิบัติ การมอบหมายความรับผิดชอบ การปรับปรุงการเข้างาน การลงโทษอย่างมีประสิทธิภาพ การเอาชนะการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง การกำหนดเป้าหมายในการดำเนินงาน การสร้างแรงจูงใจในการดำเนินงานโดยเฉลี่ย การจัดการกับสถานการณ์ทางอารมณ์ การลดความล่าช้า และมีการแก้ไขข้อบกพร่อง

ในกระบวนการนี้มี 4 ขั้นตอน คือ 1) ต้นแบบของพฤติกรรมที่มีประสิทธิภาพ – มักจะแสดงในวิดีโอ 2) การแสดงบทบาทสมมติ 3) การสนับสนุนทางสังคม – ผู้รับการอบรมและผู้ให้การอบรมได้รับคำชมเชยในการแสดงบทบาทสมมติได้อย่างดี 4) โอนการฝึกอบรมมาที่งาน ซึ่งแบบอย่างพฤติกรรม (Behavior Modeling) นั้นถือได้ว่าเป็นวิธีการฝึกอบรมที่ได้ผลดีในการพัฒนาผู้นำให้มีประสิทธิภาพ

7. โปรแกรมกลางแจ้ง (outdoor-Oriented Programs) เป็นรูปแบบการพัฒนาที่นิยมมากขึ้น หรือเรียกอีกชื่อหนึ่งว่าโปรแกรมในชีวิตจริง ซึ่งคือ ภาวะผู้นำ การทำงานเป็นทีม และการเสี่ยงภัย โปรแกรมนี้จะจัดในพื้นที่ห่างไกล เป็นการรวมทักษะกลางแจ้งกับการสัมมนาในห้องเรียนเข้าด้วยกัน โปรแกรมส่วนใหญ่มาจากโปรแกรม Outward Bound ซึ่งก่อตั้งเมื่อต้นปี ค.ศ. 1960 การอบรมกลางแจ้งที่นิยม ได้แก่ การล่องแก่ง การปีนเขา การค้นหาในเวลากลางคืน การแข่งขันเป็นทีม การแข่งเรือ การปีนหน้าผา การฝึกหัดแก้ปัญหา

สิ่งที่โปรแกรมกลางแจ้งต้องการผลสำเร็จคือการทำงานเป็นทีมและความเชื่อใจ แล้วโปรแกรมนี้ได้ผลหรือไม่ เมื่อผู้เข้าร่วมโปรแกรมกลับไปทำงานเขาได้ทำงานเป็นทีมมากขึ้นหรือไม่ ปัจจุบันมีงานวิจัยที่ออกแบบไว้ได้ชี้ให้เห็นว่าโปรแกรมนี้มีประสิทธิภาพ ความนิยมโปรแกรมนี้ขึ้นอยู่กับความเห็นที่ประกอบด้วยกิจกรรมต่างๆ มากมายและผู้เข้าร่วมโครงการชอบเนื่องจากเป็นการออกกำลังกายเพื่อสุขภาพ อย่างไรก็ตาม มีคำถามในเชิงวิพากษ์วิจารณ์ว่าองค์กรมีสิทธิจะส่งผู้ใดหรือสนับสนุนผู้ใดให้เข้าร่วมโครงการที่จำเป็นต้องมีความสามารถทางกีฬา หรือชอบกิจกรรมกลางแจ้ง หรือมีความเสี่ยงหรือไม่

เดสเลอร์ (2555: 139-149) ได้กล่าวถึงเทคนิคการฝึกอบรม (Training Techniques) ว่ามีความจำเป็นสำหรับพนักงานผู้เข้ารับการฝึกอบรม ซึ่งเทคนิคการฝึกอบรมที่ได้รับความนิยมมี ดังนี้

1. การฝึกอบรมขณะปฏิบัติงาน (On-the-Job Training) เป็นการฝึกอบรมขณะปฏิบัติงานมีหลายประเภท ประเภทที่นิยมมากที่สุดก็คือการโค้ช (Coaching) โดยพนักงานที่มีประสบการณ์หนึ่งคนหรือหัวหน้าผู้เข้ารับการฝึกอบรมจะเป็นผู้ฝึกอบรมให้กับพนักงานในขณะปฏิบัติงาน ผู้เข้ารับการฝึกอบรมในระดับปฏิบัติการอาจต้องการทักษะ ซึ่งพนักงานที่เข้ารับการ

ฝึกอบรมอาจสังเกตได้จากหัวหน้างาน เทคนิคนี้ถูกนำมาใช้อย่างกว้างขวางในการจัดการระดับสูงอีกด้วย การหมุนเวียนงาน (Job rotation) ของพนักงาน เป็นการโยกย้ายจากงานหนึ่งไปสู่อีกงานหนึ่งตามแผนที่ได้วางไว้ ซึ่งก็นับว่าเป็นเทคนิคการฝึกอบรมขณะปฏิบัติงานอีกประเภทหนึ่ง การมอบหมายงานพิเศษ (Special assignments) เป็นวิธีที่ทำให้กับผู้บริหารระดับต้นหรือระดับแผนกที่มีประสบการณ์ในการทำงานได้แก้ปัญหาที่ปัญหาที่เกิดขึ้นจริง

2. การฝึกอบรมอย่างไม่เป็นทางการ (Informal Learning) เป็นการฝึกอบรมที่พนักงานสามารถเรียนรู้การปฏิบัติงานจากการฝึกอบรมอย่างไม่เป็นทางการมากถึง 80 เปอร์เซ็นต์ ซึ่งนายจ้างควรที่จะให้ความสำคัญกับการฝึกอบรมอย่างไม่เป็นทางการเพิ่มมากขึ้น ซึ่งการฝึกอบรมอย่างไม่เป็นทางการนี้หมายถึงรวมถึงการปฏิบัติงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานอีกด้วย

3. การฝึกงาน (Apprenticeship Training) เป็นกระบวนการฝึกอบรมที่มีโครงสร้างให้แต่ละคนกลายเป็นคนงานที่มีทักษะ โดยการผสมผสานกันระหว่างการสอนในห้องเรียน และการฝึกอบรมขณะปฏิบัติงาน การฝึกอบรมประเภทนี้ถูกใช้ฝึกอบรมพนักงานในหลากหลายอาชีพ

4. การฝึกอบรมในสถานที่ฝึกปฏิบัติงาน (Vestibule Training) เป็นเทคนิคที่ผู้เรียนจะได้เรียนกับอุปกรณ์จำลอง หรืออุปกรณ์จริง โดยมีวัตถุประสงค์คือการได้รับประโยชน์จากการฝึกอบรมขณะปฏิบัติงานโดยไม่ต้องเข้าไปปฏิบัติงานจริง การฝึกอบรมแบบนี้มีความจำเป็นเมื่องานอาจมีอันตรายหรือมีความเสี่ยงมากเกินไปที่จะฝึกอบรมให้กับพนักงานจริงๆ โดยมีประโยชน์ของการฝึกอบรมแบบจำลองคือความปลอดภัย (Safety) ประสิทธิภาพในการเรียนรู้ (Learning efficiency) และ ประหยัดงบประมาณ (Money) ต้นทุนของการทดลองบินนั้นเป็นเพียงแค่ต้นทุนส่วนน้อยของต้นทุนการบินจริง

5. เทคนิคการใช้สื่อทัศนูปกรณ์และการฝึกอบรมทางไกล (Audiovisual and Traditional Distance Learning Techniques) เป็นการใช้อย่างกว้างขวาง ซึ่งได้รับความนิยมนับมากขึ้นในการฝึกอบรมพนักงานที่มีภูมิสำเนาทางไกลจากผู้ฝึกอบรม หรืออาจหมายถึง การเรียนรู้ร่วมกันระหว่าง 2 กลุ่มหรือมากกว่านั้น ที่อยู่ห่างกันโดยใช้อุปกรณ์เสียงและภาพ เช่น การประชุมทางไกลผ่านทางวิดีโอ (Videoconference Distance Learning)

6. การฝึกอบรมผ่านทางเครื่องคอมพิวเตอร์ (Computer – Based Training) เป็นการฝึกอบรมผ่านทางเครื่องคอมพิวเตอร์นั้น ผู้เรียนจะใช้ระบบคอมพิวเตอร์เพื่อช่วยเพิ่มศักยภาพทางด้านความรู้หรือทักษะ ซึ่งการฝึกอบรมผ่านทางเครื่องคอมพิวเตอร์จะแสดงให้เห็นเกี่ยวกับการทดลองทางคอมพิวเตอร์ และการใช้อย่างกว้างขวาง เพื่อช่วยให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เกิดการเรียนรู้วิธีการทำงาน ซึ่งผู้เข้ารับการฝึกอบรมจะต้องบันทึกการประเมินคำตอบของผู้สมัครด้วยตัวเอง

และตัดสินใจว่าผู้สมัครนั้นเหมาะสมกับตำแหน่งงานนั้นหรือไม่ คอมพิวเตอร์จะแจ้งให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมทราบว่าจุดใดผิดพลาด และสอนการแก้ไขข้อผิดพลาดต่อไป

7. การจำลองสถานการณ์(Simulated Learning) เป็นการฝึกอบรมประเภทเลียนแบบสถานการณ์จริง โดยแต่ละคนมีแต่สิ่งต่างๆ กัน และได้มีการสำรวจโดยการถามนักฝึกอบรมว่าประสบการณ์อะไรที่คล้ายกับการเรียนรู้แบบเลียนแบบสถานการณ์จริง

8. การฝึกอบรมผ่านอินเทอร์เน็ตและพอร์ทัลการเรียนรู้ (Training via the Internet, and Learning Portals) การเรียนรู้ผ่านอินเทอร์เน็ตก็เป็นอีกทางเลือกหนึ่งที่กำลังมีนิยม หลายบริษัทให้พนักงานได้รับการอบรมผ่านระบบออนไลน์ โดยใช้เครือข่ายภายในองค์กรในการอำนวยความสะดวกสำหรับการอบรม เช่น การจัดทำโปรแกรมฝึกอบรมใส่แผ่น CD-ROM ซึ่งในเวลาไม่ช้านี้ก็จะเปลี่ยนจากการแจกแผ่นฝึกอบรม CD-ROM มาเป็นฝึกอบรมผ่านทางเครือข่ายภายในองค์กรหรือทาง Intranet ถึงตอนนั้น พนักงานสามารถเข้าไปดูโปรแกรมฝึกอบรมเมื่อไหร่ก็ได้ตามที่พวกเขาต้องการ

9. การฝึกอบรมเพื่อจุดมุ่งหมายเฉพาะอย่าง (Training for Special Purposes)เป็นการฝึกอบรมให้มากกว่าแค่การเตรียมให้พนักงานสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ กล่าวคือ การอบรมเพื่อจุดมุ่งหมายเฉพาะอย่างนี้จะเกี่ยวข้องกับการช่วยเหลือและปรับปรุงสู่ความหลากหลายและความแตกต่าง ตัวอย่างสำหรับโปรแกรมการฝึกอบรมเพื่อจุดมุ่งหมายเฉพาะอย่างมีดังนี้ 1) เทคนิคการฝึกอบรมให้รู้หนังสือ (Literacy Training Techniques) 2)การฝึกอบรมความหลากหลาย/แตกต่าง (Diversity Training) และ 3) การฝึกอบรมสำหรับการทำงานเป็นทีมและการให้อำนาจ (Training for Teamwork and Empowerment)

10. การหมุนเวียนหน้าที่การทำงาน (Job Rotation) หมายถึง การเปลี่ยนผู้เข้ารับการอบรมระดับการจัดการจากแผนกหนึ่งไปยังอีกแผนกหนึ่งเพื่อเพิ่มความเข้าใจในทุกส่วนขององค์กรซึ่งอาจจะใช้เวลาหลายเดือนในการฝึกอบรมในแต่ละแผนก ทั้งนี้ไม่ใช่เพียงแค่เพิ่มประสบการณ์เท่านั้น แต่ยังทำให้ผู้อบรมได้ค้นพบงานที่ต้องการอีกด้วย และจะได้รับความรู้โดยตรงจากผู้จัดการคนปัจจุบันที่ผู้จัดการใหม่จะต้องเข้ามาทำหน้าที่แทน

11. การเรียนรู้จากการปฏิบัติ(Action Learning)เป็นการฝึกอบรมที่ทำให้กลุ่มผู้จัดการสามารถทำงานโครงการจริงได้เต็มเวลา โดยการที่ผู้รับการอบรมจะถูกแบ่งเป็นกลุ่มกลุ่มละประมาณ 4 – 5 คนร่วมกันทำโครงการเดียวกัน มีการวิเคราะห์บอกเล่าอภิปรายและแก้ปัญหาในแผนกในสิ่งที่เขาพบเห็นมา จากนั้นจะมีการนำเสนอข้อแนะนำแก่ประธาน ผู้จัดการระดับสูงและหัวหน้าแผนกนั้นเกี่ยวกับเรื่องที่ได้ทำการศึกษา

12. วิธีการฝึกอบรมแบบกรณีศึกษา (The Case Study Method)เป็นการแสดงคำบรรยายที่เป็นลายลักษณ์อักษรของปัญหาในองค์กรให้แก่ผู้รับการอบรม ซึ่งผู้รับการอบรมต้อง

วิเคราะห์กรณีศึกษาด้วยตนเองแสดงสิ่งที่พบรวมทั้งหาทางออกที่ได้อภิปรายกับผู้รับการอบรมคนอื่นๆ โดยวิธีการฝึกอบรมแบบกรณีศึกษามีส่วนประกอบ 5 ส่วนคือ 1) การใช้ปัญหาขององค์การที่เกิดขึ้นจริง 2) การกำหนดมุมมอง การเผชิญกับมุมมอง และการตัดสินใจ 3) การลดความเป็นผู้ตามของผู้รับการอบรม 4) การอยู่ในสถานะที่ยากจะมีคำตอบหรือผิดแต่เป็นเรื่องจริง และ 5) ผู้เขียนกรณีศึกษาจะพยายามทำให้กรณีศึกษานั้นอยู่ในรูปของละครแต่ไม่มากจนเกินไป

13. เกมการจัดการ (Management Games) เป็นเกมการจัดการในคอมพิวเตอร์ โดยจะแบ่งผู้เข้ารับการอบรมออกเป็น 5 – 6 คนต่อทีมและต้องแข่งขันกับทีมอื่นๆ ในสถานการณ์จำลอง ซึ่งเกมการจัดการสามารถเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการพัฒนาได้ดี ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ได้ดีที่สุดโดยการเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมด้วยตัวเอง

14. การสัมมนาออกสถานที่ (Outside Seminars) เป็นการเสนอหลักสูตรอบรมสัมมนาของบริษัทภายนอกเพื่อพัฒนาความสามารถของบุคลากรในบริษัท บนหัวข้อต่างๆ ที่ต้องการพัฒนา เช่น ทำอย่างไรจึงจะฝึกทักษะการเขียนทางธุรกิจ การวางแผนเชิงกลยุทธ์ และการฝึกอบรมแบบเข้มข้นให้แก่ผู้จัดการ ซึ่งหลายหลักสูตรถูกจัดให้มีการศึกษาอย่างต่อเนื่องเพื่อให้หลักสูตรสมบูรณ์

15. โปรแกรมการพัฒนาในมหาวิทยาลัย (University-Related Programs) เป็นกิจกรรมการพัฒนาทางด้านการจัดการหลายกิจกรรมภายในวิทยาลัยและมหาวิทยาลัย โดยที่มหาวิทยาลัยจะกำหนดให้มีโปรแกรมการศึกษาอย่างต่อเนื่องเกี่ยวกับความเป็นผู้นำ หัวหน้างานหรือซูเปอร์ไวเซอร์ โดยบริษัทจะส่งผู้จัดการเข้ารับการฝึกอบรมโดยการสมัครเข้าเป็นนักศึกษา เพื่อรับการพัฒนาต่อไป

16. แบบอย่างพฤติกรรม (Behavior Modeling) คือแบบอย่างพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องไปถึงการแสดงให้ผู้เข้ารับการอบรมเห็นแบบอย่างที่ถูกต้อง หรือหนทาง โดยให้แต่ละคนได้ฝึกหัดในสิ่งที่ถูกต้อง และยังให้การตอบสนองต่อพฤติกรรมของแต่ละคนที่ได้รับการอบรมด้วย ซึ่งสามารถจัดการกับปัญหาระหว่างบุคคลได้ดีขึ้น เช่น ปัญหาในการปฏิบัติงาน และนิสัยการทำงานที่ไม่เป็นที่ต้องการ โดยมีกระบวนการกระบวนการของแบบอย่างพฤติกรรมพื้นฐานดังนี้ 1) บุคคลตัวอย่าง (Modeling) 2) การแสดงบทบาทสมมติ (Role – playing) 3) แรงเสริมทางสังคม (Social reinforcement) และ 4) การนำการฝึกอบรมไปใช้ (Transfer of training) องค์การโดยส่วนใหญ่ไม่ได้ใช้แบบอย่างพฤติกรรมสำหรับสอนทักษะการเป็นหัวหน้างาน ซึ่งแบบอย่างพฤติกรรมนี้ได้รับการพิสูจน์แล้วว่ามีประสิทธิภาพสำหรับการสอนทักษะการใช้คอมพิวเตอร์

17. ศูนย์การพัฒนาภายในองค์การ (In-House Development Centers) เป็นศูนย์การพัฒนาภายในของบริษัทซึ่งมักจะรวมการจัดการบรรยายและการสัมมนา ศูนย์การประเมินแบบฝึกหัด และการแสดงบทบาทสมมติเพื่อช่วยพัฒนาพนักงานและผู้จัดการคนอื่นๆ ตามความต้องการของบริษัท

Bohlander and Snell (2004: 258-263)กล่าวถึงวิธีการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาผู้บริหารไว้ว่าเป็นวิธีการในการฝึกอบรมที่สงวนไว้สำหรับการพัฒนาผู้บริหาร ซึ่งจะแตกต่างจากการฝึกอบรมในแง่ของเป้าหมายอื่นๆ ซึ่งเป็นการเปิดประสบการณ์ของแต่ละบุคคลให้กว้างขึ้นและให้มุมมองระยะยาวในบทบาทของบุคคลนั้นในองค์กร ซึ่งความสำคัญของการพัฒนาผู้บริหารได้เปลี่ยนไปเมื่อองค์กรพยายามที่จะแข่งขันผ่านทางบุคคล การเปลี่ยนแปลงองค์กรและยุทธศาสตร์พื้นฐานขึ้นอยู่กับผู้นำผู้จัดการ และหัวหน้างานที่มีความสามารถ ดังนั้นการพัฒนาผู้บริหารเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้จัดการมีทักษะและมุมมองที่จำเป็นเพื่อช่วยให้ประสบความสำเร็จ ซึ่งมีวิธีการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาผู้บริหารดังต่อไปนี้

1. ประสบการณ์ในการทำงาน (On the Job Experiences) เป็นการที่ลงมือปฏิบัติจริงและมีประสบการณ์ จากการทำงานภายใต้ความกดดันและการเรียนรู้จากความผิดพลาดของตคนนั้น ประสบการณ์ในการพัฒนาการทำงานเป็นบางส่วนของเทคนิคที่มีประสิทธิภาพที่สุดและเป็นวิธีที่นิยมใช้กันโดยทั่วไป ซึ่งการพัฒนาผู้บริหารในการทำงานควรต้องมีการจัดระเบียบ ควบคุมดูแลและเป็นการท้าทายพัฒนาด้วยวิธีให้ประสบการณ์ในการทำงาน (On the Job Experiences) ซึ่งจะประกอบไปด้วย

1.1 การโค้ช (Coaching) เป็นการให้คำชี้แนะ การวิจารณ์ และการให้คำแนะนำอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ระดับผู้จัดการจนถึงระดับผู้ใต้บังคับบัญชา

1.2 การฝึกทำหน้าที่ (Understudy)เป็นการเตรียมบุคคลให้รับงานในระดับผู้จัดการโดยหาประสบการณ์จากการรับผิดชอบหน้าที่ที่สำคัญของงานนั้น

1.3 การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)เป็นการหมุนเวียนงาน เพื่อให้มีประสบการณ์การทำงานที่หลากหลาย เป็นการเปิดความรู้และความเข้าใจให้กว้างขึ้น ซึ่งต้องมีการจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ

1.4 การโอนย้ายด้านข้าง (Lateral Transfer) เป็นการเคลื่อนไหวแนวนอนผ่านแผนกต่างๆ รวมถึงการเคลื่อนไหวในแนวตั้งภายในองค์กร

1.5 โครงการพิเศษ (Specials Projects) เป็นการให้โอกาสบุคคลเพื่อมีส่วนร่วมในการศึกษาปัญหาในปัจจุบันขององค์กร รวมถึงการร่วมวางแผนและตัดสินใจ

1.6 การเรียนรู้จากการปฏิบัติ (Action Learning) เป็นการให้ผู้จัดการทำโครงการร่วมกับผู้อื่นในองค์กรเต็มเวลา บางกรณีการเรียนรู้จากการปฏิบัติได้รวมเข้ากับการสอนในห้องเรียน การอภิปราย และการประชุม

1.7 การประชุมพนักงาน (Staff Meetings) ทำให้ผู้เข้าร่วมประชุมเกิดความคุ้นเคยกับปัญหาและเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นนอกพื้นที่ใกล้เคียงโดยแสดงออกผ่านทางความคิดและการคิดของผู้จัดการท่านอื่น

1.8 ความก้าวหน้าในอาชีพตามที่ได้ออกแบบไว้(Planned Career Progressions)จะใช้วิธีที่ต่างกันอย่างทั้งหมดนี้เพื่อให้พนักงานได้รับการฝึกอบรมและการพัฒนาที่จำเป็น เพื่อให้ก้าวหน้าในงานที่ต้องใช้ระดับความรู้และหรือทักษะที่สูงขึ้น

2. การสัมมนาและการประชุม(Seminars and Conferences) เป็นเหมือนกับการเรียนการสอนในห้องเรียน ซึ่งมีประโยชน์ในด้านการรวมกลุ่มคนเข้าด้วยกันเพื่อฝึกอบรมและพัฒนา ในการพัฒนาผู้บริหาร การสัมมนาและการประชุมสามารถสื่อสารทางความคิด นโยบาย หรือการดำเนินงาน และสามารถยกข้อโต้แย้ง หรืออภิปราย ในกรณีนี้มักจะใช้การสัมมนาและการประชุมเมื่อเป้าหมายคือการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ

3. กรณีศึกษา (Case Studies) เป็นวิธีที่ดีที่ใช้ในสถานการณ์ของการเรียนรู้ในห้องเรียน ผู้เข้าร่วมจะเรียนรู้วิเคราะห์ข้อเท็จจริงและสังเคราะห์ ข้อเท็จจริง เพื่อให้ตระหนักถึงตัวแปรต่างๆ ซึ่งเป็นฐานของการตัดสินใจของฝ่ายบริหาร และโดยทั่วไปเป็นการปรับปรุงทักษะในการตัดสินใจ

4. เกมการบริหาร (Management Games) เป็นประสบการณ์ในการฝึกอบรมที่น่าสนใจมากขึ้นเมื่อมีการพัฒนาของเกมส์ผู้บริหาร โดยผู้เล่นมีหน้าที่ต้องตัดสินใจที่มีผลต่อองค์กรที่สมมติขึ้น ผลของการตัดสินใจทุกครั้งในแต่ละด้านภายในองค์กรสามารถเลียนแบบทำเป็นเกมได้โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ ข้อดีหลักของเทคนิคนี้ต้องมีส่วนร่วมในกิจกรรมสูงนิยมใช้เป็นวิธีพัฒนาผู้บริหารอย่างกว้างขวาง

5. การเล่นบทบาทสมมติ (Role Playing)เป็นการให้ทดลองแสดงบทบาทประกอบด้วย การสมมติทัศนคติและพฤติกรรม เป็นการแสดงตามบทบาทของผู้อื่น ซึ่งมักจะเป็นหัวหน้างานและ ผู้บังคับบัญชาที่มีปัญหาเฉพาะ ในการแสดงเป็นคนอื่น ผู้แสดงสามารถเรียนรู้ที่จะเข้าใจและปฏิบัติกับผู้อื่นได้ การเล่นบทบาทสมมติจะช่วยให้เรียนรู้วิธีปรึกษาผู้อื่นโดยช่วยให้มองเห็นสถานการณ์ในมุมที่ต่างออกไป การเล่นบทบาทสมมติได้นำมาใช้อย่างกว้างขวางในการฝึกอบรมนักวิชาชีพผู้ดูแลสุขภาพ ให้มีความเข้าใจในความรู้สึกของผู้อื่นและอ่อนไหวต่อความกังวลของผู้ป่วย และยังใช้แพร่หลายในการฝึกอบรมผู้จัดการในการจัดการปัญหาของพนักงานด้านการขาดงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน และสถานการณ์ที่ขัดแย้งกัน

6. แบบอย่างพฤติกรรม (Behavior Modeling) เป็นเทคนิคหนึ่งซึ่งรวมวิธีการฝึกอบรมต่างๆ และหลักการเรียนรู้หลายอย่าง คือ เทคนิคการเสริมสร้างทัศนคติทางการบริหาร ซึ่งการเสริมสร้างทัศนคติทางการบริหารเกี่ยวข้องกับองค์ประกอบพื้นฐาน 4 ประการดังนี้

6.1 จุดของการเรียนรู้ (Learning Points)เมื่อเริ่มต้นการสอน เป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่สำคัญของโครงการ คือ การขยายความ ในบางกรณี ตำแหน่งของการเรียนรู้เป็นลำดับพฤติกรรมที่ต้องมีการสอน เช่น จุดของการเรียนรู้อาจอธิบายถึงขั้นตอนที่แนะนำในการให้คำแนะนำแก่พนักงาน

6.2 รูปแบบ (Model) ผู้เข้าร่วมโครงการดูภาพยนตร์หรือวิดีโอซึ่งผู้จัดการรูปแบบได้แสดงถึงการพูดคุยกับพนักงานเพื่อปรับปรุงการทำงานของพนักงาน รูปแบบนั้นได้แสดงให้เห็นวิธีจัดการกับสถานการณ์โดยเฉพาะและสาธิตให้เห็นตำแหน่งของการเรียนรู้

6.3 การฝึกฝนและการเล่นบทบาทสมมติ (Practice and role play) ผู้รับการฝึกอบรมได้ร่วมฝึกซ้อมพฤติกรรมซึ่งต้นแบบเป็นผู้สาธิต และในส่วนของการเล่นบทบาทสมมติเป็นการฝึกอบรมที่ใช้เวลามากที่สุด

6.4 ข้อเสนอแนะและการเสริมแรง (Feedback and Reinforcement) เมื่อพฤติกรรมของผู้รับการฝึกอบรมคล้ายกับต้นแบบมากขึ้น ผู้ให้การฝึกอบรมและผู้รับการฝึกอบรมคนอื่นจะให้ตัวเสริมแรงทางสังคม เช่น ให้การยกย่อง เห็นพ้องด้วย ให้กำลังใจ และให้ความใส่ใจ การถ่ายทำวิดีโอเกี่ยวกับการฝึกซ้อมพฤติกรรมนี้จะข้อเสนอแนะและการเสริมแรง ตามที่เน้นมาตลอดระยะเวลาที่ฝึกอบรมจึงเป็นการนำการฝึกอบรมไปใช้ในงาน

พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์ และคนอื่นๆ(2560: 36-44)กล่าวถึง วิธีการพัฒนาผู้อำนวยการสถานศึกษาในต่างประเทศไว้ว่า

1. การอบรมและสัมมนา (Lecture and Seminar) หมายถึงวิธีการเพิ่มสมรรถนะการทำงานของบุคลากร ทั้งในด้านความคิด ความรู้ ความสามารถ ทักษะ ความชำนาญ และพฤติกรรมอุปนิสัยและเจตคติ สำเนียงรับผิดชอบที่ดีต่อการทำงาน ทั้งนี้จากการศึกษาพบว่า การอบรมครูใหญ่มือใหม่นั้นจะส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ที่ดีขึ้นของผู้เรียนมากกว่าครูใหญ่ที่ไม่ได้รับการอบรมนอกจากนี้ยังทำให้อัตราการลาออกของครูใหญ่ลดลงซึ่งมีผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนเช่นกัน

2. โปรแกรมพี่เลี้ยง (Mentoring Program) หมายถึง การที่ผู้ที่มีประสบการณ์เป็นที่ยอมรับไว้วางใจผ่านปัญหาและเหตุการณ์ต่างๆ จนสามารถให้คำแนะนำผู้อื่นได้นั้น ให้คำแนะนำพัฒนาทักษะและดึงศักยภาพในตัวผู้อื่นออกมาไม่ว่าจะเป็นทักษะในการทำงานหรือทักษะในการบริหาร ซึ่งประโยชน์ของโปรแกรมพี่เลี้ยง(Mentoring Program) จะเกิดขึ้นกับ 3 ฝ่าย คือ 1) ผู้รับคำปรึกษา (Mentee)จะได้เรียนรู้จากประสบการณ์ของผู้ให้คำปรึกษา (Mentor)และได้รับการกล่อมเกลานำความคิดไปพร้อมกับบทบาทใหม่ที่สูงขึ้นในองค์กร 2)ผู้ให้คำปรึกษา (Mentor) จะได้เรียนรู้การรับฟังแลกเปลี่ยนมุมมองตลอดจนความเข้าใจความแตกต่างของผู้รับคำปรึกษา (Mentee) และ 3) องค์กรหรือหน่วยงานจะได้ประโยชน์จากการเพิ่มขึ้นของการประสานงาน ประสิทธิภาพในการทำงาน ผลผลิตที่สูงขึ้นการจูงใจให้คนเก่งอยู่กับองค์กร การพัฒนาความเป็นผู้นำ

3. โปรแกรมโค้ช (Coaching Program) หมายถึง การที่ผู้ที่เป็นโค้ชและผู้ถูกโค้ชร่วมมือกันเพื่อกระตุ้นให้คิด และเกิดมุมมองที่เพิ่มความสามารถหรือศักยภาพของผู้ถูกโค้ชไปสู่เป้าหมายทั้งด้านการทำงาน และเรื่องส่วนตัว ซึ่งการโค้ชสำหรับครูใหญ่มือใหม่จึงเป็นการผสมผสานรูปแบบการโค้ช การเป็นพี่เลี้ยงและการให้คำปรึกษา เข้าด้วยกันมากกว่าการใช้รูปแบบใดรูปแบบหนึ่งเพียงอย่างเดียว

4. เเงาการทำงาน (Work Shadowing) หมายถึง รูปแบบการพัฒนาด้วยการตามติด เรียนรู้จากผู้บริหาร ซึ่งแตกต่างจากการเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring) เพราะจะเป็นวิธีที่ไม่ได้ให้คำปรึกษาแนะนำ เเงาการทำงาน (Work Shadowing) เป็นการที่ผู้บริหารมือใหม่ทำงานร่วมกันในบริบทการทำงานปกติ ได้เรียนรู้จากผู้บริหารตัวอย่าง เช่น กระบวนการการสังเกตการสะท้อนมุมมองพฤติกรรมการตัดสินใจ ซึ่งสิ่งสำคัญสำหรับวิธีการเเงาการทำงานคือการกำหนดวัตถุประสงค์และกำหนดการทั้งนี้จะทำให้ผู้บริหารมือใหม่สามารถเตรียมตัวและเข้าใจประเด็นการเรียนรู้จากสิ่งต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม

5. การฝึกอบรมผ่านสถานการณ์จำลอง(Simulation)เป็นการทำทนายให้ผู้ฝึกอบรมทำการวิเคราะห์ข้อมูลที่มีอยู่และทำการตัดสินใจเพื่อแก้ปัญหาจากโจทย์ที่องค์กรต้องเผชิญ ซึ่งจะใช้เพื่อการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาในด้านสมรรถนะและทักษะที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ การวางแผนกลยุทธ์ การบริหารคน การทำงานเป็นทีม การตัดสินใจซึ่งทักษะบางอย่างไม่สามารถเรียนรู้และพัฒนาผ่านการเรียนการสอนในชั้นเรียนเพียงอย่างเดียวนอกจากนี้ยังเป็นการพัฒนาสมรรถนะและทักษะด้านคนและผู้บริหารสถานศึกษา เช่น การสร้างสัมพันธ์ระหว่างบุคคลการบริหารคนที่มีความแตกต่างกัน ซึ่งเป็นส่วนที่สำคัญสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา

6. การเรียนรู้ด้วยตัวเอง (Self-Study)หมายถึงการที่ผู้ศึกษานั้นตั้งประเด็นที่ตนเองสนใจหรืออยากจะศึกษาหาคำตอบ ซึ่งเมื่อได้ประเด็นการเรียนรู้แล้วนั้น จะทำการค้นคว้าหาข้อมูลด้วยตนเองเพื่อหาคำตอบในประเด็นที่ตนเองสนใจ

7. การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ หรือ E-Learning คือ การเรียนรู้ผ่านเครือข่ายคอมพิวเตอร์อินเทอร์เน็ต (Internet) หรืออินทราเน็ต (Intranet) เป็นการเรียนรู้ด้วยตัวเอง ซึ่งผู้เรียนจะได้เรียนตามความสนใจ และความสามารถของตนเอง โดยเนื้อหาต่างๆจะถูกส่งไปยังผู้เรียนผ่าน Web Browser โดยผู้เรียนผู้สอน และเพื่อนร่วมชั้นเรียนทุกคน สามารถปรึกษาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกันได้โดยอาศัยการสื่อสารที่ทันสมัย เช่น e-mail, web-board, chatจึงเป็นการเรียนสำหรับทุกคน ที่สามารถเรียนได้ทุกที่ และทุกเวลา

8. การฝึกอบรมขณะปฏิบัติงาน (On the Job Training) คือ การอบรมที่ส่วนใหญ่เกิดขึ้นในการทำงานเมื่อเปรียบเทียบกับวิธีการอบรมแบบอื่นแล้วการอบรมขณะปฏิบัติงานถือว่ามีประสิทธิภาพสูงที่สุด เนื่องจากเป็นรูปแบบที่ทำขึ้นโดยง่าย ใช้ค่าใช้จ่ายน้อย ละยังเรียนรู้ด้วยการลงมือทำ เป็นวิธีที่เหมาะสมในการฝึกงานที่ยากต่อการเลียนแบบ โดยอาจจะมีจุดอ่อนคือการผลิตการปฏิบัติงานที่ต่ำกว่ามาตรฐานในช่วงแรกๆ ซึ่งวิธีการในการฝึกอบรมขณะปฏิบัติงาน คือ 1) การเตรียมความพร้อมให้กับผู้เรียนรู้ด้วยการอธิบายถึงวิธีการทำงาน 2) ให้ข้อมูลที่สำคัญที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน 3) ให้ผู้รับการฝึกอบรมแสดงให้เห็นถึงความเข้าใจในงาน และ 4) มอบหมายให้ผู้รับการฝึกอบรมได้ทำงานด้วยตัวเองและจัดให้มีผู้ให้การช่วยเหลือเมื่อต้องการ

9. การประเมินแบบ 360 องศา (360 Degree Feedback) คือรูปแบบการพัฒนาผู้บริหาร ด้วยการให้ข้อมูลสะท้อนกลับจากหลายหลายกลุ่มผู้ประเมิน โดยใช้การเก็บข้อมูลเชิงความคิดเห็นจากผู้ประเมินที่มีความสัมพันธ์ต่อผลการปฏิบัติงานของผู้บริหาร ทั้งนี้เพื่อให้ผลการประเมินสะท้อนความจริงมากที่สุด ซึ่งบางครั้งผู้ที่ถูกประเมินนั้นจะคล้อยตามผลการประเมินที่ดีหรือจุดแข็งของตนโดยบางครั้งละเลยจุดที่ควรแก้ไขทำให้ผู้บริหารไม่สามารถพัฒนาตนเองได้ตรงตามเป้าหมาย

10. กรณีศึกษาและการเขียนบรรยาย (Case Study) เป็นรูปแบบหนึ่งของการพัฒนาทักษะในการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ เนื่องจากการศึกษากับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจริง เน้นให้เกิดการตัดสินใจ โดยส่วนใหญ่จะศึกษาจากเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นมาแล้ว เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้บริหารได้เห็นประสบการณ์ของผู้อื่น ซึ่งจะทำการเรียนรู้ผ่านการวิเคราะห์ประสบการณ์เหล่านั้น จากนั้นก็หาวิธีการในการแก้ไขสถานการณ์ดังกล่าวโดยต้องอาศัยการสะท้อนคิด (Reflection) และอภิปราย (Discuss) เพื่อให้ผู้เข้าอบรมเกิดการพัฒนาสูงสุด

11. การให้คำปรึกษาแบบตัวต่อตัว (One-to-One Counseling) เป็นการส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาตนเอง มุ่งเน้นระหว่การปรึกษาจะไม่ถูกเปิดเผย เป็นรูปแบบที่ต้องการให้ผู้บริหารสามารถมีที่ปรึกษาคอยรับฟัง และให้คำแนะนำทั้งในเชิงวิชาการ การปฏิบัติงาน และด้านจิตใจ ผู้ที่ให้คำปรึกษาอาจจะทำให้เกิดการพัฒนา และแรงบันดาลใจการปฏิบัติงานต่อไป

12. การสร้างเครือข่ายเพื่อการพัฒนาหรือการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Network/Virtual Network/ Cohorts/Professional Learning Community (PLC)) เป็นรูปแบบการพัฒนาวิชาชีพผู้บริหาร ที่เน้นให้เกิดการนำองค์ความรู้มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ๆ ซึ่งการสร้างเครือข่ายจะทำให้ผู้บริหารสามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้ได้ตลอดเวลา สามารถเปลี่ยนแปลงได้ตามเวลา ที่สำคัญเครือข่ายส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน รูปแบบเครือข่ายในปัจจุบันที่นิยมใช้กันหลายประเทศ คือ เครือข่ายเสมือน (Virtual Network) ด้านเทคโนโลยีการสื่อสารที่ก้าวหน้าจึงนำมาใช้เป็นเครื่องมือในการสื่อสารภายในเครือข่ายโดยวัตถุประสงค์เดียวกัน

13. การอบรมตามเป้าหมาย (Targeted Training) เป็นรูปแบบการอบรมที่จัดตามความต้องการ เพราะในปัจจุบันนี้ผู้บริหารโรงเรียนรุ่นใหม่มีแหล่งเรียนรู้ที่สำคัญและยังสามารถเรียนรู้ได้อย่างต่อเนื่อง ดังนั้นรูปแบบการพัฒนาวิชาชีพผู้บริหารต้องตอบสนองต่อความต้องการพัฒนาของผู้บริหารได้เป็นรายบุคคล ซึ่งจะทำให้เกิดการพัฒนาที่ตรงเป้าประสงค์และมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

14. การเรียนรู้แบบเน้นประสบการณ์เป็นฐานหรือผ่านประสบการณ์หรือการทำงาน (Experience Based/In-work Learning) เป็นรูปแบบการพัฒนาที่มีแนวคิดมาจากการเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ ซึ่งเป็นรูปแบบที่การเรียนรู้กับการพัฒนาสามารถไปพร้อมๆ กันได้ ดังนั้นจึงไม่จำเป็นต้องแยกระหว่างการเรียนรู้ และการพัฒนาออกจากกัน กล่าวคือเรียนแล้วสามารถนำไปพัฒนาได้เลย

15. การฝึกงาน (Internship)เป็นรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารก่อนที่จะเข้าสู่ตำแหน่งด้วยการฝึกงานผู้บริหาร โดยจะต้องมีสถานที่ฝึกงาน ได้รับมอบหมายให้ทำงาน รับผิดชอบต่องาน เพื่อฝึกทักษะที่จำเป็นต่อการทำหน้าที่ผู้บริหารโดยจะแตกต่างจากการติดตามการทำงานผู้บริหารตัวอย่าง (Work-Shadowing) เพราะเป็นรูปแบบการพัฒนาโดยการติดตามการทำงานเป็นเสมือนผู้สังเกตการณ์ทำงานของผู้บริหารตลอด

16. การเรียนรู้ผ่านการทำงานกลุ่ม (Group Work/Peer Team)เป็นหนึ่งในรูปแบบการพัฒนาโดยเป็นกลุ่มคนที่มาร่วมกัน มีปฏิสัมพันธ์กัน แลกเปลี่ยนข้อมูล เพื่อช่วยเหลือกันดำเนินการในการตัดสินใจร่วมกัน โดยไม่จำเป็นต้องส่งเสริมหรือเชื่อมโยงซึ่งกันและกัน อีกทั้งยังทำให้ผู้บริหารพัฒนาทักษะยอมรับในความแตกต่าง เปิดรับความคิดใหม่ๆ ซึ่งเหมาะกับการพัฒนาทักษะผู้นำปฏิบัติการ เนื่องจากการเป็นผู้บริหารหลักเลี่ยงการทำงานกลุ่มไม่ได้และยังไม่สามารถที่จะประสบความสำเร็จได้ด้วยตัวคนเดียว

17. การเรียนรู้ผ่านการประชุมสัมมนา (Conference Based Learning)เป็นรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้วยฐานการประชุม หรือสัมมนา ซึ่งเป็นการพัฒนาการทำงานของผู้บริหารจากการฟังความคิดเห็นของการประชุม อีกทั้งยังช่วยในการพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำจากการนำประชุม

18. การพัฒนาผ่านการสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน (Job Rotation)เป็นการสับเปลี่ยนหมุนเวียนงานเพื่อเพิ่มความรู้ความสามารถ ได้เรียนรู้งานในส่วนงานต่างภายในองค์กร เห็นภาพรวมขององค์กรทั้งหมด และเกิดการถ่ายทอดแบ่งปันองค์ความรู้ให้แก่กันและกัน เพิ่มแรงกระตุ้นในการทำงานจากความเบื่อหน่ายจากการทำงานที่มีรูปแบบลักษณะงานเดิม อีกทั้งยังสามารถสร้างสัมพันธ์ที่ดีต่อคนภายในองค์กรได้อีกด้วย

19. การเรียนผ่านการทำงานวิจัย (Individual and Collaborative Research)เป็นรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารโดยการใช้วิจัยทั้งวิจัยส่วนบุคคลหรือเป็นทีมวิจัย โดยจะวิจัยเกี่ยวข้องกับการทำงานหรือตามความสนใจของกลุ่มในเรื่องเดียวกัน

20. การศึกษาดูงาน (Field Trip)เป็นเครื่องมือการพัฒนาบุคลากรรูปแบบหนึ่งที่อาศัยการสังเกตเหตุการณ์ การกระทำ เพื่อวัตถุประสงค์ใดวัตถุประสงค์หนึ่ง ในช่วงเวลาสั้นๆ ซึ่งการศึกษาดูงานมักนิยมใช้กับระดับบริหารจัดการขึ้นไปเพื่อไปศึกษาสถานที่ที่มีขอบเขตงานที่รับผิดชอบเหมือนกัน การศึกษาดูงานหรือการไปเยี่ยมโรงเรียนต่างๆ มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ได้เห็นประสบการณ์ใหม่ๆ ผู้รับการพัฒนาได้เรียนรู้เรื่องใหม่ๆ และนำแนวคิดมาประยุกต์ใช้ในการปรับปรุง และพัฒนาความสามารถของตน ประกอบกับสามารถมาใช้เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้ดีขึ้น

จากการที่ได้ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหารนั้น ได้พบว่า มีนักวิชาการหลายท่านทั้งชาวไทย และ ชาวต่างชาติ ที่ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหาร ประกอบด้วย Chand (2016) Mondy and Martocchio (2016) Surbhi (2015) Raheja (2015) Ivancevich and

Konopaske (2013)เดสเลอร์ (2555) Bohlander and Snell (2004) และ พงษ์สิทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์ และคนอื่นๆ(2560)ซึ่งได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ มีวิธีการในการพัฒนาที่หลายหลายแตกต่างกันไปตามแต่นักวิชาการแต่ละท่าน ซึ่งสามารถจำแนกได้ ดังนี้

ตารางที่ 1 การสังเคราะห์การพัฒนาผู้บริหาร

หัวข้อ	Chand (2016)	Mondy and Martocchio (2016)	Surbhi (2015)	Raheja (2015)	Ivancevich and Konopaske (2013)	เดสเลอร์ (2555: 139-149)	Bohlander and Snell (2004)	พงษ์สิทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์ และคนอื่นๆ(2560)
การฝึกอบรมในงาน(On the Job Training)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
การโค้ช (Coaching)	✓		✓	✓		✓	✓	✓
การเป็นที่เลี้ยง (Mentoring)	✓			✓				✓
การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)	✓		✓	✓		✓	✓	✓
การสอนงาน (Job Instruction Training)	✓		✓	✓				
การฝึกทำหน้าที(Understudy)	✓		✓	✓			✓	
การฝึกงาน (Apprenticeship)	✓	✓	✓	✓		✓		✓
การปฐมนิเทศ			✓					
การโอนย้ายด้านข้าง (Lateral Transfer)							✓	
โครงการพิเศษ (Specials Projects)							✓	
การเรียนรู้จากการปฏิบัติ (Action Learning)						✓	✓	

นักวิชาการ								
หัวข้อ	Chand (2016)	Mondy and Martocchio (2016)	Surbhi (2015)	Raheja (2015)	Ivancevich and Konopaske (2013)	เดสเลออร์ (2555: 139-149	Bohlander and Snell (2004)	พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์ และคนอื่น ๆ (2560)
ความก้าวหน้าในอาชีพตามที่ได้วางแผนไว้(Planned Career Progressions)							✓	
การประชุมพนักงาน(Staff Meetings)							✓	
การมอบหมายงานพิเศษ (Special assignments)						✓		
การฝึกอบรมนอกงาน (Off the Job Training)	✓		✓	✓				
การบรรยายพิเศษ (Special lectures)	✓		✓	✓				
การฝึกอบรมในห้องเรียน (Classroom Method)		✓						✓
การประชุม (Conferences)	✓			✓			✓	✓
การสัมมนา(Seminars)			✓			✓	✓	✓
การจำลองสถานการณ์ (Simulation)	✓		✓	✓		✓		✓
การฝึกอบรมในสถานที่ฝึกปฏิบัติงาน (Vestibule Training)	✓		✓	✓		✓		

หัวข้อ	Chand (2016)	Mondy and Martocchio (2016)	Surbhi (2015)	Raheja (2015)	Ivancevich and Konopaske (2013)	เดสเลอร์ (2555: 139-149)	Bohlander and Snell (2004)	พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์ และคณะอื่น ๆ (2560)
กรณีศึกษา (Case Studies)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
การเล่นบทบาทสมมติ (Role Playing)	✓	✓	✓	✓	✓		✓	
เกมการบริหาร (Management Games)	✓	✓		✓	✓	✓	✓	
การฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด (In-basket training)	✓	✓		✓	✓			
การอบรมด้านสัมผัสรู้สึก (Sensitivity Training)	✓			✓				
การฝึกอบรมเชิงปฏิสัมพันธ์ (Transactional Training)	✓			✓				
การอบรมในห้องปฏิบัติการ (Laboratory Training)								
แบบอย่างพฤติกรรม (Behavior Modeling)		✓			✓	✓	✓	✓
การชมภาพยนตร์ (Films)			✓					
การอบรมในห้องปฏิบัติการ			✓					
การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (E-Learning)		✓				✓		✓
การอบรมเป็นทีม (Team Training)		✓						

หัวข้อ	Chand (2016)	Mondy and Martocchio (2016)	Surbhi (2015)	Raheja (2015)	Ivancevich and Konopaske (2013)	เดสเลอร์ (2555: 139-149)	Bohlander and Snell (2004)	พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์ และคนอื่น ๆ (2560)
การเรียนรู้ผ่านการทำงานกลุ่ม (Group Work/Peer Team)								✓
การเรียนรู้ผ่านการทำงานวิจัย (Individual and Collaborative Research)								✓
การศึกษาดูงาน (Field Trip)								✓
การฝึกอบรมอย่างไม่เป็นทางการ (Informal Learning)						✓		
เทคนิคการใช้โสตทัศนูปกรณ์ และการฝึกอบรมทางไกล (Audiovisual and Traditional Distance Learning Techniques)						✓		
การฝึกอบรมผ่านทางเครื่องคอมพิวเตอร์ (Computer – Based Training)						✓		
การฝึกอบรมเพื่อจุดมุ่งหมายเฉพาะอย่าง (Training for Special Purposes)						✓		

นักวิชาการ								
หัวข้อ	Chand (2016)	Mondy and Martocchio (2016)	Surbhi (2015)	Raheja (2015)	Ivancevich and Konopaske (2013)	เดสเลอร์ (2555: 139-149)	Bohlander and Snell (2004)	พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์ และคนอื่น ๆ (2560)
โปรแกรมการพัฒนาในมหาวิทยาลัย (University-Related Programs)						✓		
ศูนย์การพัฒนาภายในองค์กร (In-House Development Centers)						✓		

ผลจากการสังเคราะห์การพัฒนาผู้บริหารของนักวิชาการนั้นพบว่าการพัฒนาผู้บริหารนั้นประกอบไปด้วย องค์ประกอบหลัก 2 องค์ประกอบ คือ การฝึกอบรมในงาน (On the Job Training) และ การฝึกอบรมนอกงาน (Off the Job Training) ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาเข้าไปในองค์ประกอบย่อยของทั้งการฝึกอบรมในงาน (On the Job Training) และการฝึกอบรมนอกงาน (Off the Job Training) พบว่านักวิชาการแต่ละคนได้เสนอองค์ประกอบย่อยของการพัฒนาผู้บริหารที่คล้ายคลึงกัน โดยผู้วิจัยทำการพิจารณาร่วมกับความเหมาะสมกับงานวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. การฝึกอบรมในงาน (On the Job Training)

1.1) การโค้ช (Coaching) 1.2) การเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring) 1.3) การหมุนเวียนงาน (Job Rotation) 1.4) การสอนงาน (Job Instruction Training) 1.5) การฝึกทำหน้าที่ (Understudy) และ 1.6) การฝึกงาน (Apprenticeship)

2. การฝึกอบรมนอกงาน (Off the Job Training)

2.1) การบรรยายและการประชุม (Lectures and Conferences) 2.2) การสัมมนา (Seminars) 2.3) การจำลองสถานการณ์ (Simulation) 2.4) การฝึกอบรมในสถานที่ฝึกปฏิบัติงาน

(Vestibule Training) 2.5) กรณีศึกษา (Case Studies) 2.6) การเล่นบทบาทสมมติ (Role Playing) 2.7) เกมการบริหาร (Management Games) 2.8) การฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด (In-basket training) 2.9) แบบอย่างพฤติกรรม (Behavior Modeling) และ 2.10) การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (E-Learning)

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับความเป็นพลเมืองดิจิทัล

เนื่องจากความสำคัญของดิจิทัลนั้นเป็นที่ประจักษ์อย่างแพร่หลายรัฐบาลพลเอก ประยุทธ์ จันทร์โอชา นายกรัฐมนตรีคนที่ 29 ของประเทศไทย ได้มีการจัดตั้งกระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม ขึ้นมาแทนกระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเมื่อวันที่ 16 กันยายน พ.ศ. 2559 โดยมีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการวางแผน ส่งเสริม และพัฒนาเศรษฐกิจดิจิทัล (กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม, 2559)

2.2.1 กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม

2.2.1.1 วิสัยทัศน์

เป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจดิจิทัลอย่างยั่งยืน เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันในเวทีประชาคมโลก (วิสัยทัศน์ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2559-2562)

2.2.1.2 ยุทธศาสตร์

กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ได้ดำเนินการจัดทำยุทธศาสตร์กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร พ.ศ. 2559-2562 โดยมีสาระสำคัญ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาฐานรากเพื่อเศรษฐกิจดิจิทัล

ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาและส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัล

ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาสังคมดิจิทัลเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตประชาชน

ยุทธศาสตร์ที่ 4 ส่งเสริมและเพิ่มประสิทธิภาพ ICT เพื่อบริหารจัดการอุดมศึกษา

และการเตือนภัยต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ (Climate Change)

2.2.1.3 พันธกิจ

1. เสนอแนะนโยบายและจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร การอุดมศึกษา การสถิติ และการเตือนภัยพิบัติ

2. พัฒนาและบริหารจัดการโครงข่ายสื่อสารโทรคมนาคมของประเทศ ไปสู่ประชาชนอย่างทั่วถึงและประสิทธิภาพ

3. ส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล ด้วยการบูรณาการการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และข้อมูลสถิติ ในทุกภาคส่วนเพื่อการพัฒนาประเทศอย่างทั่วถึงและมีประสิทธิภาพ มีคุณธรรม จริยธรรม ถูกต้องเหมาะสม

4. ส่งเสริม สนับสนุนสังคมดิจิทัลเพื่อพัฒนาประชาชนให้มีความรู้ ความสามารถในการประยุกต์ใช้ และมูลค่าเพิ่มด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล

5. ส่งเสริมและพัฒนากิจการอุตุนิยมวิทยา และการเตือนภัยพิบัติอย่างบูรณาการ ให้มีประสิทธิภาพ ทันท่วงที

6. ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัย และพัฒนานวัตกรรมเพื่อเพิ่มศักยภาพในการพัฒนาอุตสาหกรรมและเศรษฐกิจดิจิทัล

2.2.1.4 เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์/เป้าหมายการให้บริการระดับกระทรวง

1. มีระบบโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีดิจิทัลครอบคลุมทั่วประเทศ
2. มีการบูรณาการการใช้ทรัพยากรด้านโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลของภาครัฐและเอกชน เพื่อลดต้นทุนและเพิ่มประสิทธิภาพในการแข่งขัน
3. มีการพัฒนา และปรับปรุงกฎหมาย กฎระเบียบ มาตรการ และมาตรฐานที่เอื้อต่อการใช้ประโยชน์ด้านเศรษฐกิจดิจิทัล
4. ทุกภาคส่วนมีความเชื่อมั่นในการทำธุรกรรมอิเล็กทรอนิกส์ และมีความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์
5. มีโครงสร้างพื้นฐานด้านการให้บริการ และเชื่อมโยงระหว่างหน่วยงานภาครัฐ
6. หน่วยงานภาครัฐมีการเปิดเผยข้อมูลให้แก่ประชาชนและเอกชน
7. บุคลากรทุกภาคส่วนได้รับการพัฒนาความรู้ทักษะ และสามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อก่อให้เกิดรายได้และยกระดับคุณภาพชีวิต
8. ภาคธุรกิจ/ผู้ประกอบการได้รับการส่งเสริมให้นำเทคโนโลยีดิจิทัลในการสร้างผลิตภาพ(Productivity)ของประเทศ
9. มีการวิจัย และพัฒนา นวัตกรรมด้านเทคโนโลยีดิจิทัล
10. ประชาชน ได้รับโอกาสในการเรียนรู้ตลอดชีวิต ผ่านเทคโนโลยีดิจิทัล
11. ประชาชนรวมทั้งหน่วยงานภาครัฐ และเอกชน สามารถเข้าถึงและรับรู้ข้อมูลด้านอุตุนิยมวิทยาที่มีคุณภาพได้อย่างสะดวก รวดเร็ว ทันท่วงที ทั้งในภาวะปกติและภาวะวิกฤติ เพื่อความปลอดภัยในชีวิต และทรัพย์สิน รวมทั้งส่งเสริมคุณภาพชีวิต เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อม
12. ประชาชนรวมทั้งหน่วยงานภาครัฐ และเอกชน สามารถเข้าถึงและรับรู้ข้อมูลข่าวสารการเตือนภัยพิบัติที่ถูกต้องได้อย่างสะดวก รวดเร็ว ทันท่วงที ทั้งในภาวะปกติและภาวะวิกฤติ เพื่อความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชน

2.2.2 ความหมายของยุคดิจิทัล (Digital Age)

ครรชิต มาลัยวงศ์ (2559) กล่าวว่า ดิจิทัล หมายถึงการทำงานในอุปกรณ์ต่างๆ ซึ่งใช้สัญญาณเป็นหลัก และยังหมายรวมถึงระบบคอมพิวเตอร์ที่ประยุกต์สำหรับงานต่างๆ

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2559) กล่าวว่ายุคดิจิทัลเป็นยุคที่เทคโนโลยีที่มีความรวดเร็วใน และการสื่อสาร ไม่ว่าจะเป็นข่าวสาร ภาพ วิดีโอ ที่ทุกคนสามารถเข้าถึงได้อย่างรวดเร็วทุกที่ และทุกเวลา

จากแนวคิดดังกล่าวอาจสรุปได้ว่า ยุคดิจิทัลหมายถึง ยุคที่เทคโนโลยีสารสนเทศสามารถที่จะเชื่อมต่อกันได้อย่างรวดเร็ว ทุกคนสามารถติดต่อสื่อสาร เข้าถึงข้อมูลต่างๆ ส่งข้อมูล ภาพ เสียง วิดีโอ ได้อย่างรวดเร็วทุกที่ทุกเวลา

2.2.3 คุณลักษณะของยุคดิจิทัล (Characteristics of Digital Age)

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2559) กล่าวว่าในยุคดิจิทัล เป็นยุคแห่งข้อมูลข่าวสาร ประกอบกับความก้าวหน้าของเทคโนโลยี ทำให้ทุกคนสามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลข่าวสารได้อย่างไม่มีข้อจำกัดในเรื่องของเวลาและสถานที่ ซึ่งมีความแตกต่างจากยุคอุตสาหกรรม อย่างเห็นได้ชัด คุณลักษณะยุคดิจิทัลที่สำคัญ มี 3 ประการคือ

1. ความรวดเร็วในการสื่อสาร เช่น การเข้าถึงแหล่งข้อมูล แหล่งความรู้ต่างๆ หรือว่าการจัดเก็บข้อมูล
2. การใช้เทคโนโลยีการสื่อสารที่ไม่มีขอบเขต เวลาและสถานที่ที่ไม่มีข้อจำกัดในการเข้าถึง ทำให้สามารถเข้าถึง รับรู้ และเรียนรู้ได้ทุกที่และทุกเวลา
3. การใช้เทคโนโลยีในการบูรณาการเชื่อมโยงเครือข่ายต่างๆ ทุกคนสามารถเข้าถึงข้อมูล ใช้ข้อมูล พัฒนาข้อมูล จัดเก็บข้อมูล รวมถึงสามารถ จัดเก็บ เผยแพร่ และแบ่งปันข้อมูลได้อย่างทั่วถึง

2.2.4 คนในยุคดิจิทัล

คงเคยได้ยินการแบ่งผู้คนตามช่วงอายุออกเป็น Generation X Y Z คนในแต่ละช่วงอายุนี้ หากมองในภาพรวมก็จะมีพฤติกรรม ความคิด ไลฟ์สไตล์คล้ายๆกัน ซึ่งจำเป็นอย่างไรหากจะทุกคนที่อยากจะเรียนรู้ หรือทำอะไรบางอย่างรวมถึงจัดการศึกษาควรที่จะต้องเข้าใจถึงคนกลุ่มต่างๆในยุคสมัยนั้นว่ามีพฤติกรรม ความคิด ไลฟ์สไตล์ในการดำรงชีวิตอย่างไรบ้างในคนแต่ละ Generation วิลลาส ฉ่ำเลิศวัฒน์ (2559) ได้แบ่งคนตามช่วงอายุออกเป็น Generation ดังนี้

1.Maturist

บางทีเราก็มักเรียกคนกลุ่มนี้ว่า Builder Generation คือผู้ที่เคยสร้างสรรค์สิ่งต่างๆ ไว้ให้โลกอย่างมากในช่วง 70-80 ปีก่อน และปัจจุบันส่วนมากจะอยู่ในวัยชรา แต่บางคนก็ยังมีสุขภาพดีและมีบทบาทในแวดวงธุรกิจอยู่ เช่น Warren Buffet (เกิด 1930)

2. Baby Boomer

คือกลุ่มผู้คนที่เกิดช่วงหลังสงครามโลกครั้งที่ 2 ประมาณปี 1945 - 1960 ซึ่งเป็นช่วงที่ประชากรของโลกเริ่มจะเพิ่มขึ้นอย่างมาก เพราะมีเด็กเกิดใหม่จำนวนมาก คน Gen นี้เติบโตขึ้นมาในยุคการปฏิบัติอุตสาหกรรมครั้งนี้ 3 เป็นช่วงที่เครื่องจักรอัตโนมัติต่างๆ ได้เข้ามาแทนที่แรงงานคนเพื่อเพิ่มกำลังการผลิต เป็นยุคที่มีอัตราการเกิดเพิ่มขึ้นสูงมาก มีความต้องการ demand เยอะกว่า supply จนมีคนบอกว่าทำอะไรออกมาก็ขายได้หมด ในช่วงหนุ่มสาวของคนกลุ่มนี้นับเป็นช่วงที่พวกเขาทำงานกันหนักมากเพื่อพิสูจน์ตัวเองและไต่เต้าเพื่อสถานะทางสังคมที่ดีขึ้น พวกเขาเป็นคนเคารพในกฎกติกาทำอะไรอยู่ในเกณฑ์ มาตอนนี้คนกลุ่มนี้เริ่มแก่ชราลง เป็นกลุ่มคนที่ผ่านโลก ผ่านร้อน ผ่านหนาวมาเยอะประหยัด ซื่อสัตย์ อดทน ถึงมีเงิน ก็ไม่ใช่ซื้ซั้ว รู้จักคุณค่าของการทำงานหนักเพื่อแลกมาซึ่งสิ่งที่ต้องการ มองในมุมการใช้งานเทคโนโลยีก็จะเป็นกลุ่มท้ายๆ ซึ่เกี่ยจเรียกกรู้แล้ว

3. Gen X

คือกลุ่มคนที่เกิดและโตมาพร้อมเกมกด วิดีโอเกมอย่าง เป็นช่วงรอยต่อระหว่าง analog และ digital นักวิชาการบางกลุ่มจะเรียกคน generation นี้ว่า digital immigrant หรือผู้อพยพมาใช้ดิจิทัล พวกเขาคือคนที่เกิดระหว่างปี 1961-1980 หลังประชากรโลกเพิ่มขึ้นอย่างถล่มทลาย ทำให้บางประเทศณรงค์หรือมีกฎหมายในการคุมกำเนิด อย่างจีนที่ยอมให้ลูกได้แค่ครอบครัวละคน คนยุคนี้ชอบบะโร่ง่ายๆ ไม่ต้องเป็นทางการไม่ยึดติดขนบธรรมเนียม มีความเป็นตัวของตัวเองสูง สิ่งสำคัญสำหรับคนยุค Gen X นี้คือ เรื่องการสร้างสมดุลของชีวิต (work-life balance) เพราะความสะดวกสบายทางวัตถุที่มีมากขึ้น ความหวุ่นไหวสั่นคลอนทางจิตใจจึงมีตามมา

4. Gen Y หรือ Millennium

คือกลุ่มคนที่เกิดช่วง 1981 -1995 ถ้าบอกว่า Gen X คือปัญหาของBaby boomer คน Gen Y ก็คือตัวปัญหาของ Gen X เช่นกัน ค่านิยมต่างๆ ของพวกเขาเริ่มไม่เหมือนรุ่นปู่ย่ารุ่น หรือพ่อแม่ พวกเขาไม่รู้จักจักข้าวยากหามากแพงเพราะเกิดมาช่วงที่ supply มันมากกว่า demand มีทางเลือกอะไรหลายๆ อย่างมากกว่า Gen X เยอะ มีอินเทอร์เน็ตให้ใช้แล้ว นึกอะไรไม่ออกก็ถาม Google โลกทั้งใบอยู่ภายใต้นิ้วของพวกเขา ทำให้สามารถเสพสื่อต่างๆ ที่เป็นสากล การนิยมชมชอบวัฒนธรรมต่างชาติก็เป็นเรื่องธรรมดา สามารถทำอะไรได้หลายๆ อย่างพร้อมๆ กันได้ในเวลาเดียวกัน พวกเขาเป็นคนมองโลกในแง่ดี รักอิสระ มีความคิดสร้างสรรค์ชอบอะไรทำหาย แต่ไม่ค่อยมีความอดทน เรื่องการไต่เต้าทำงานหนักจากระดับล่างไม่ค่อยมีให้เห็น พวกเขาจะฉลาดและพยายามหางาน

สบาย เงินเดือนสูงๆ ซะมากกว่า Gen Y เดิบโตมากับการประชุมระดมสมอง มีอะไรก็ brainstorm จึงอยากให้ผู้อื่นเห็นความสำคัญกับตน ยิ่งการก้าวเข้าสู่วัยรุ่นของพวกเขาคือยุค Social media เพื่องู ดังนั้นเขาจึงเป็นพวกชอบโชว์ ชอบแสดงความสามารถ และต้องการการยอมรับจากสังคมอย่างมาก แม้แต่เรื่องเล็กๆ

5. Gen Z

คือกลุ่มคนที่เกิดระหว่างปี 1996 – 2009 พวกเขาคือเด็กที่กำลังเติบโตขึ้นมาพร้อมสภาพแวดล้อมที่พวกเราสร้างขึ้นซึ่งอำนวยความสะดวกเพียบ เทคโนโลยีหลากหลาย การศึกษาที่ท่วมทับกัน แต่ถ้าวาดตามหลักประชากรศาสตร์แล้วจะพบว่านี่คือกลุ่มที่มีจำนวนน้อย เนื่องจากอัตราเจริญพันธุ์ที่ลดลงจากในอดีตมาก เพราะผู้หญิงมีการศึกษาดีขึ้นมีอิสรภาพทางการเงินสูงขึ้น โสดมากขึ้น บางทีก็ไม่ยอมมีลูกเลย แต่ที่แยกสำหรับตัวเด็กเองคือ พ่อแม่มักจะต้องทำงานทั้งคู่ ดังนั้นน้องๆ Gen Z ส่วนใหญ่คือเด็กที่ได้รับการเลี้ยงดูจากคนอื่นมากกว่าพ่อแม่ตัวเองพวกเขาจะมีความรู้สึกที่ตัวเองพิเศษอยากได้อะไรต้องได้เดี๋ยวนั้นติดสบาย ไม่รู้จักการรอคอยในทางตรงกันข้ามพวกเขามีความมั่นใจในตัวเองสูง มีความรอบรู้ สนใจอะไรสนใจจริงๆ จังๆ

6. Gen Me

คือคนที่แฝงอยู่ในทุก generation โดยมีลักษณะที่เด่นคือความเป็นตัวของตัวเอง จนบางทีก็คิดว่าตนเองเป็นศูนย์กลางของทุกสิ่งรอบตัว เชื่อว่าตัวเองสำคัญ และต้องการการยอมรับทางสังคมสูง

7. Gen Alpha

คืออนาคตของโลก พวกเขาคือเด็กที่เกิดหลังปี 2010 เป็นต้นมาพวกเขาเกิดมาพร้อมกับความเพียบพร้อม พ่อแม่ส่วนใหญ่ล้วนมีการศึกษา มีเงิน มีฐานะพอสมควรก่อนจึงมีลูก ดังนั้นพวกเขาจะได้รับการเลี้ยงดูสนับสนุนเต็มที่ คนกลุ่มนี้เป็น digital native โดยแท้จริง เพราะได้สัมผัสเทคโนโลยีตั้งแต่ยังไม่คลอด และมีความเป็นไปได้ที่คน Gen Z กับ Gen Alpha จะไม่ค่อยต่างกันมากเนื่องจากอินเทอร์เน็ตจะทำให้พวกเขาได้รับข้อมูล ข่าวสาร สารระบับเท็งต่างๆ เหมือนๆ กัน

ทั้งหมดนี้คือกลุ่มคนในช่วงชีวิตของเราในยุคดิจิทัล แน่แน่นอนว่าอินเทอร์เน็ตสามารถเข้าถึงได้ทุกคนทุกเพศทุกวัยที่กล่าวมานี้ แต่อย่างไรก็ตามคนแต่ละ Generation ก็มีลักษณะความชอบที่แตกต่างกันไป ต้องยอมรับว่าเรายังคงมีช่องว่างทางดิจิทัลให้เห็นกันอยู่ด้วยอายุ และความสนใจที่แตกต่างกัน เมื่อคนหลายๆ วัยมาอยู่ร่วมกันในสังคม การเข้าใจถึงลักษณะเด่น ลักษณะด้อยของคนแต่ละ Generation จึงเป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างมากในการจัดกิจกรรม ธุรกิจ รวมถึงการจัดการศึกษาที่เข้าถึงกลุ่มคนแต่ละประเภทได้อย่างง่าย

ไพฑูรย์ สินลารัตน์ (2559: 28) ได้ให้คุณลักษณะของคนในแบบของการศึกษา 4.0 หรือ การศึกษา 4.0 นั้นจะสามารถสร้างคนให้มีลักษณะดังต่อไปนี้

1. ช่างสังเกต
2. คิดต่อเนื่อง
3. มองเห็นแนวปฏิบัติและปรับปรุงได้เสมอ
4. มองเชื่อมโยงกับผลผลิต
5. คิดและทำด้วยพร้อมกันไป
6. มุ่งทำให้เสร็จคิดให้ตลอด
7. พร้อมรับการทดสอบ การประเมินและการตำหนิ

2.2.5 ลักษณะผู้เรียนยุคดิจิทัล

ครรรชิต มาลัยวงศ์ (2559) กล่าวว่าลักษณะผู้เรียนยุคดิจิทัลคือกลุ่มคนที่เกิดระหว่าง ปี 1996 – 2009 หรือ Generation Z ซึ่งเป็นกลุ่มที่มีจำนวนน้อย เนื่องจากอัตราเจริญพันธุ์ที่ลดลง จากในอดีตมาก คนที่เกินใน Gen นี้จะสามารถทำอะไรหลายๆอย่างได้ในเวลาเดียวกันเช่น เล่นไลน์ พร้อมกับฟังครูสอนมีทักษะทางการใช้เทคโนโลยี ไม่รู้จักการรอคอย สมาธิสั้นในทางตรงกันข้ามพวกเขา มีความมั่นใจในตัวเองสูง มีความรอบรู้ สนใจอะไรสนใจจริงๆ จังๆ และสามารถขอมูลข่าวสารจาก แหล่งต่างๆ ทางอินเทอร์เน็ตได้อย่างดี

2.2.6 มาตรฐานครูยุคดิจิทัล

ครรรชิต มาลัยวงศ์ (2559) กล่าวว่ามาตรฐานครูยุคดิจิทัลนั้นประกอบด้วย 3 มาตรฐาน ดังนี้ มาตรฐานที่ 1 ครูต้องเป็นผู้แนะนำช่วยเหลือ สร้างแรงบันดาลใจในการเรียนรู้ และสามารถนำเทคโนโลยีมาสนับสนุนให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ และสามารถสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับความสามารถในการเรียนรู้ของผู้เรียนแต่ละคน

มาตรฐานที่ 2 ครูต้องพัฒนา และออกแบบกระบวนการการเรียนรู้ รวมถึงสามารถ ประเมินผลโดยใช้เครื่องมือที่หลากหลายรูปแบบ รวมถึงการพัฒนาองค์ความรู้และทักษะใหม่ๆ

มาตรฐานที่ 3 ครูต้องส่งเสริมการเป็นพลเมืองทางดิจิทัล รวมถึงเข้าใจสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป รู้เท่าทันสื่อ และเป็นแบบอย่างที่ดีในการใช้สื่อแก่นักเรียน

2.2.7 คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล

ผู้บริหารในยุคดิจิทัลนั้น มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมถึงการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้เกิดประโยชน์สูงสุด มี

ประสิทธิภาพ และประสิทธิผล เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2559) ได้กำหนดคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลไว้ดังนี้

1. กำหนดวิสัยทัศน์ด้าน ICT ได้อย่างชัดเจน ว่าต้องการดำเนินการไปในทิศทางใด และสามารถนำมาใช้กับการบริหารสถานศึกษาในด้านใดบ้าง
2. บริหารจัดการโครงสร้างพื้นฐานของโรงเรียนให้สามารถใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งประกอบด้วย เครือข่ายไร้สายต่างๆ, Hardware, Software และ Network ให้ครู อาจารย์ บุคลากร และนักเรียนทุกคนสามารถใช้งาน และเข้าถึงได้อย่างรวดเร็ว ประกอบกับสามารถจัดสรรทรัพยากรต่างๆ เพื่อใช้ในการสนับสนุนได้อย่างพอเพียง
3. สร้างวัฒนธรรม และบรรยากาศของโรงเรียนให้ทั้งครู และนักเรียนใช้ ICT กันอย่างแพร่หลาย ในการจัดการเรียนการสอน รวมถึงเข้าถึงแหล่งความรู้ต่างๆ ได้ตลอดเวลา
4. ฝึกอบรม พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถทางด้านเทคโนโลยี อย่างต่อเนื่อง
5. ทำตนให้เป็นตัวอย่งที่ดีในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ
6. สร้างแรงจูงใจต่อบุคลากรทุกคนในโรงเรียนให้สามารถนำความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ มาสร้างนวัตกรรมจัดการเรียนการสอน หรือการทำงาน
7. จัดให้มีระบบการกำกับติดตามผล และให้คำปรึกษาเกี่ยวกับด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้บุคลากรทุกคน รวมถึงนักเรียนสามารถเรียนรู้ แลกเปลี่ยนและใช้เทคโนโลยีสารสนเทศได้อย่างถูกต้องเหมาะสม เป็นไปตามนโยบายที่ผู้บริหารโรงเรียนตั้งไว้หรือไม่

คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลนั้นมีผลต่อการใช้ภาวะผู้นำ ICT กับผู้บริหารเป็นอย่างมาก เนื่องจากภาวะผู้นำ ICT หมายถึงการที่ผู้บริหารมีความสามารถ ความรู้ความเข้าใจ และสามารถยอมรับการเปลี่ยนแปลงด้าน ICT ได้ เมื่อนำมาประยุกต์ใช้นั้นจะก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อโรงเรียน

2.2.8 ทักษะที่จำเป็นในยุคดิจิทัล (The Skills Needed in a Digital Age)

Bates (2015: 17-19) กล่าวว่า ทักษะที่จำเป็นในยุคดิจิทัลนั้นมีดังนี้

- 1) ทักษะการสื่อสาร (Communications Skills) ไม่เพียงแต่ทักษะการสื่อสารแบบดั้งเดิม เช่น การอ่าน การพูด และการเขียน แต่ที่ต้องเพิ่มเติมคือ ทักษะการสื่อสารทางสังคมออนไลน์ เช่น การทำคลิป ยูทูบ (Youtube) เพื่ออธิบายการทำงานของอะไรบางอย่าง เป็นต้น
- 2) ความสามารถในการเรียนรู้อย่างอิสระ (The Ability to Learn Independently) มีความสามารถในการเรียนรู้ได้อย่างอิสระ ซึ่งหมายความว่า จะต้องมีคามรับผิดชอบในการคิดว่าอะไรคือสิ่งที่ต้องเรียนรู้ และจะสามารถหาความรู้นั้นจากไหน นี่คือนั่นตอนที่จะต้องพึงกระทำไปเรื่อยๆ ในการทำงานที่ใช้ความรู้เป็นฐาน เนื่องจากฐานความรู้ที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

3) จริยธรรม และความรับผิดชอบ (Ethics and Responsibility) มีความจำเป็นเพื่อที่จะสามารถสร้างความไว้วางใจ (มีสำคัญโดยเฉพาะอย่างยิ่งในเครือข่ายสังคมออนไลน์ที่ไม่เป็นทางการ) ซึ่งในโลกของธุรกิจนั้น เราต้องพึ่งพาคำการอื่น ๆ อย่างมากมายในการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรที่วางไว้ เพราะฉะนั้นการที่คนเรามีจริยธรรม และความรับผิดชอบ เราจะสามารถที่จะบรรลุเป้าหมายของตัวเองที่ตั้งไว้ได้ง่ายขึ้น

4) การทำงานเป็นทีมและมีความยืดหยุ่น (Teamwork and Flexibility) ถึงแม้ว่าคนที่ทำงานเกี่ยวข้องกับความรู้ นั้น จะทำงานโดยที่ไม่พึ่งใคร หรือทำงานในบริษัทเล็กๆ แต่พวกเขาก็ยังต้องพึ่งการทำงานร่วมกัน และการแบ่งปันความรู้กับองค์กรอิสระอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องอยู่อย่างมาก ในบริษัทเล็กๆ นั้นเป็นเรื่องที่สำคัญที่พนักงานจะต้องทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิด แบ่งปันวิสัยทัศน์เดียวกันเพื่อบริษัท และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน นั่นคือผู้ที่ทำงานเกี่ยวข้องกับความรู้ นั้นต้องรู้จักการทำงานร่วมกับผู้อื่น ไม่ว่าจะ เป็น เพื่อนร่วมงาน ลูกค้า และคู่ค้า การร่วมกันในการรวบรวมความรู้ การแก้ปัญหา และการนำไปใช้ ต้องการการทำงานเป็นทีมที่ดี และมีความยืดหยุ่นในการทำภารกิจ หรือแก้ปัญหา ซึ่งอาจจะอยู่นอกเหนือหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย แต่มีความสำคัญอย่างยิ่งในการประสบความสำเร็จ

5) ทักษะการคิด (Thinking Skills) (การคิดเชิงวิพากษ์ การแก้ไขปัญหา ความคิดสร้างสรรค์ การคิดแบบต้นฉบับ การคิดเชิงกลยุทธ์) ทุกทักษะนี้เป็นสิ่งที่สำคัญในลำดับต้นๆ ที่เป็นที่ต้องการในสังคมฐานความรู้ การทำธุรกิจทุกวันนี้ต้องพึ่งพา การสร้างสินค้าใหม่ บริการใหม่ และวิธีการใหม่ๆ ในการลดต้นทุน และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน โดยเฉพาะมหาวิทยาลัยที่รู้ว่าตัวเองสามารถสอนทักษะเหล่านี้ได้เป็นอย่างดี แต่การที่ต้องสอนในห้องเรียนที่ผู้เรียนเยอะ และเนื้อหาที่มาก เป็นการท้าทายมหาวิทยาลัยเป็นอย่างมาก

6) ทักษะดิจิทัล (Digital Skills) กิจกรรมฐานความรู้โดยส่วนใหญ่ต้องใช้เทคโนโลยีเป็นอย่างมาก อย่างไรก็ตามจุดประสงค์หลักคือทักษะเหล่านี้ต้องถูกฝังเข้าไปในกิจกรรมภายในขอบเขตของความรู้ ดังนั้นการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลจะต้องถูกบูรณาการ และถูกประเมินโดยผ่านฐานความรู้ของสาขาวิชานั้น

7) การจัดการความรู้ (Knowledge Management) ความรู้ นั้น ไม่เพียงแต่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วโดย งานวิจัยใหม่ๆ การพัฒนาใหม่ๆ และการเผยแพร่ของความคิดและการปฏิบัติอย่างรวดเร็วบนอินเทอร์เน็ต แต่ยังรวมไปถึงแหล่งที่มาของข้อมูลที่เพิ่มมากขึ้น และมีความน่าเชื่อถือที่หลากหลาย ฉะนั้นความรู้ที่เราศึกษาในมหาวิทยาลัยนั้น อาจจะล้าหลังได้อย่างง่ายดาย ทักษะหลักในสังคมฐานความรู้คือการจัดการความรู้ ไม่ว่าจะ เป็น การประเมิน การวิเคราะห์ การประยุกต์ใช้ การเผยแพร่ข้อมูล เหล่านี้คือทักษะที่บัณฑิตจะต้องนำไปใช้ในการทำงานต่อไป

ไพฑูรย์ สีนลาร์ตัน (2559: 34-35) กล่าวว่า เป้าหมายของการศึกษา 4.0 นั้นคือการศึกษาเพื่อสร้างคนให้พร้อมที่จะไปสร้างนวัตกรรม ดังนั้นแล้วทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้สร้างนวัตกรรมนั้นจะ

เน้น ทักษะของการศึกษา 4.0 นั้นเองโดยมองจากขั้นตอนของการพัฒนานวัตกรรมผู้สร้างนวัตกรรม ต้องมีทักษะอะไรบ้าง แต่ยังไม่ผู้ใดกล่าวไว้อย่างชัดเจน ผู้เขียนเห็นว่าควรพัฒนาขึ้นเองได้โดยมองจาก ขั้นตอนของการพัฒนานวัตกรรมหรือทักษะที่จะช่วยให้คนสร้างนวัตกรรมได้

เช่นนั้นนวัตกรรมคืออะไรและสร้างได้อย่างไร คำตอบที่ได้คงไม่่ง่ายนัก แต่โดยทั่วไป กระบวนการนวัตกรรม ซึ่งจะประกอบด้วยความคิดค้น Invention แล้วนำ Invention นั้นมาพัฒนาใช้ ประโยชน์ได้ จึงจะเป็นนวัตกรรม (Innovation) โดยกระบวนการนี้ จะประกอบไปด้วยขั้นตอน 4 ขั้น คือ 1) ขั้นแสวงหาโอกาส(Search) 2) ขั้นออกแบบและเลือก(Select)3) ขั้นนำไปปฏิบัติ(Implement) และ 4) ขั้นหาผลประโยชน์(Capture)โดยจะประกอบไปด้วย 10 ทักษะของการศึกษา 4.0รายละเอียด ดังภาพที่ 15

ขั้นที่ 1	ขั้นที่ 2	ขั้นที่ 3	ขั้นที่ 4
แสวงหาโอกาส (Search)	ออกแบบ / เลือก (Select)	นำไปปฏิบัติ (Implement)	การหาผลประโยชน์ (Capture)
ทักษะคิดวิเคราะห์ ทักษะคิดสร้างสรรค์	ทักษะคิดออกแบบ ทักษะคิดคัดกรอง	ทักษะคิดผลิตภาพ ทักษะคิดแก้ปัญหา	ทักษะคิด ประกอบกร ทักษะคิดผู้นำ
ทักษะเสริมประกอบด้วย ทักษะรับผิดชอบและทักษะสำนึกทางสังคม			

ภาพที่ 15 กระบวนการนวัตกรรม

ไพฑูรย์ สีนลารัตน์ (2559: 34)

CHULALONGKORN UNIVERSITY

ทักษะวิเคราะห์หรือทักษะการคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์ (Critical Thinking and Creative Thinking)ใช้ในการแยกแยะสภาพแวดล้อมที่เป็นอยู่ และแสวงโอกาสที่จะนำความคิดใหม่ๆ เข้าไปเพื่อให้เกิดนวัตกรรม ความคิดสร้างสรรค์จึงมีความสำคัญมากแต่ความคิดสร้างสรรค์จะเกิดได้ดีต้องมีความคิดวิเคราะห์เริ่มก่อน จึงจะได้ผลมากขึ้น

ทักษะการคิดออกแบบและการคิดถ่วงนกรอง (Design Thinking & Selective Thinking)ใช้เมื่อเห็นโอกาสในการทำอะไรใหม่ ต้องมีการออกแบบดูและเลือกดูว่าอะไรสำคัญ

ทักษะการผลิตและการแก้ปัญหา (Productive Thinking and Problem – Solving Thinking)หลังจากออกแบบได้แล้วจะต้องมาพิจารณาดูว่า สิ่งทีเลือกมานั้นสามารถที่จะทำได้แค่ไหน โดยการนำความคิดไปสู่ผลผลิตให้ได้ เมื่อเห็นว่าสามารถทำได้แล้วจึงลงมือทำ และพร้อมที่จะแก้ปัญหาต่างๆให้ได้

ส่วนทักษะการคิดประกอบการและทักษะการคิดผู้นำ (Entrepreneurial Thinking and Lead ship Thinking) มีความจำเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากจะต้องนำ Invention ไปสู่ตลาด เพื่อให้เป็น Innovation และต้องทำอย่างมืออาชีพ ผ่านการฝึกฝนมาอย่างดี โดยการที่จะดำเนินงานจะประสบผลสำเร็จด้วยดีนั้นจะต้องมีทักษะผู้นำประกอบด้วย

ทักษะการคิดรับผิดชอบและทักษะจิตสำนึกต่อสำคัญ (Responsible Thinking and Social – Consciousness Thinking) เป็นทักษะในเชิงคุณธรรมและสำนึกต่อเพื่อนมนุษย์ ไม่เอาเปรียบและเห็นแก่ตัวไม่ใจร้ายและเหยียดต่อมนุษย์ด้วยกัน

2.2.9 8 ทักษะชีวิตดิจิทัลที่จำเป็นสำหรับเด็กทุกคน (8 digital life skills all children need)

รายงานจาก World Economic Forum (2016) กล่าวว่าในอดีตนั้นทักษะทางด้านไอทีและสื่อดิจิทัลถือเป็นทักษะเฉพาะด้านที่มีผู้มีความรู้อยู่ในวงจำกัด ซึ่งในปัจจุบันนั้นกลับกลายเป็นทักษะที่เห็นได้ทั่วไป ในทางตรงกันข้ามโครงสร้างด้านการศึกษายังไม่สามารถทำหน้าที่ผลิตคนที่มีทักษะในด้านดิจิทัลได้อย่างสมบูรณ์

ความท้าทายของนักการศึกษาในปัจจุบันนั้นคือการเปลี่ยนมุมมองต่อไอทีว่าเป็นเครื่องมือหรือแพลตฟอร์มทางการศึกษาแพลตฟอร์มหนึ่งมาสู่แนวคิดที่ว่า ทำอย่างไรนักเรียนจะสามารถเอาตัวรอดและใช้ชีวิตอยู่ในโลกดิจิทัลได้อย่างเต็มภาคภูมิ ซึ่ง Park (2016) สามารถแบ่ง ความอัจฉริยะทางเทคโนโลยีดิจิทัลนั้น ยังสามารถแบ่งย่อยออกได้เป็น 3 ระดับ ได้แก่

ระดับที่ 1 พลเมืองดิจิทัล (Digital citizenship) เป็นระดับที่ความสามารถในการใช้เทคโนโลยี และสามารถสื่อดิจิทัลได้อย่างปลอดภัย มีความรับผิดชอบ และมีประสิทธิภาพ

ระดับที่ 2 สามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในเชิงสร้างสรรค์ได้ (Digital creativity) เป็นระดับที่สามารถเข้าเป็นส่วนหนึ่งของเศรษฐกิจดิจิทัลโดยการใช้เครื่องมือดิจิทัลเปลี่ยน

ไอเดียให้กลายเป็นสินค้าหรือบริการที่ใช้งานได้จริง

ระดับที่ 3 ผู้ประกอบการดิจิทัล (Digital entrepreneurship) เป็นระดับที่สามารถใช้สื่อดิจิทัลและเทคโนโลยีแก้ปัญหาในระดับโลก หรือสร้างโอกาสใหม่ๆ

เด็กในยุคนี้จึงมีความเสี่ยงในการใช้งานเทคโนโลยีในทางที่ผิด ซึ่งด้วยเหตุนี้ การพัฒนาทักษะทางเทคโนโลยีเพื่อให้เด็กสามารถเข้าเป็นส่วนหนึ่งของพลเมืองดิจิทัลได้อย่างเหมาะสมจึงเป็นสิ่งจำเป็นในการดำเนินชีวิตของเด็กๆ ซึ่ง Park (2016) แบ่งออกได้เป็น 8 ด้านดังนี้



ภาพที่ 16 8 ทักษะชีวิตดิจิทัลที่จำเป็นสำหรับเด็กทุกคน

ที่มา: Park (2016: online)

1. การเป็นพลเมืองดิจิทัลที่มีคุณภาพ (Digital citizen identity) คือมีความสามารถในการสร้าง และจัดการความรู้ความเข้าใจในเรื่องของการมีตัวตนบนโลกดิจิทัล ประกอบด้วยสามารถบริหารจัดการจัดการตัวเองทั้งบนโลกออนไลน์ และโลกแห่งความเป็นจริงได้อย่างสมบูรณ์
2. การจัดการแบ่งเวลา (Screen time management) คือมีความสามารถจัดการแบ่งเวลาทำงานหลากหลายอย่าง และการเล่นเกมออนไลน์และโซเชียลมีเดียอย่างรับผิดชอบ
3. การจัดการกับการกลั่นแกล้งบนโลกไซเบอร์ (Cyber bullying management) คือสามารถรับมือกับปัญหาการกลั่นแกล้งบนโลกไซเบอร์ได้อย่างชาญฉลาด
4. การจัดการความปลอดภัยในโลกไซเบอร์ (Cyber security management) คือความสามารถในการปกป้องข้อมูลของคนโดยการสร้างรหัสผ่านที่แข็งแกร่งและการจัดการการโจมตีไซเบอร์ต่างๆ
5. การจัดการความเป็นส่วนตัว (Privacy management) คือความสามารถในการจัดการความเป็นส่วนตัวทั้งของตนเองและของผู้อื่น
6. การคิดเชิงวิพากษ์ (Critical thinking) คือความสามารถในการแยกแยะความแตกต่างระหว่างข้อมูลจริงและข้อมูลที่เป็นเท็จและเนื้อหาที่เป็นอันตรายและที่น่าสงสัย
7. สิ่งที่ตนเองทิ้งเอาไว้บนโลกดิจิทัล (Digital footprints) คือความสามารถในการการเข้าใจธรรมชาติของสิ่งที่ตนเองทิ้งเอาไว้บนโลกดิจิทัล และผลกระทบที่เกิดขึ้นโลกแห่งความเป็นจริงในชีวิต เพื่อให้สามารถรู้จักบริหารจัดการชีวิตบนโลกดิจิทัลอย่างรับผิดชอบ
8. ความเห็นอกเห็นใจดิจิทัล (Digital empathy) คือความสามารถในการแสดงความเห็นอกเห็นใจต่อความต้องการของตัวเองและคนอื่นๆ

2.2.10 พลเมืองดิจิทัล (Digital Citizenship)

2.2.10.1 ความหมายของพลเมืองดิจิทัล

หลายประเทศ มีความเข้าใจของผู้กำหนดนโยบายไอซีทีที่ใช้ในการศึกษาของเด็กที่มีวิวัฒนาการมาจากการมุ่งลดความเสี่ยงของไอซีทีโดยมีมุมมองที่สนับสนุนการสร้างความตระหนักรู้ และทักษะการคิดอย่างมีวิจารณญาณของนักเรียนเพื่อให้แน่ใจว่านักเรียนใช้ไอซีทีได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีความรับผิดชอบซึ่งแนวทางหลังเป็นการสนับสนุนความเป็นพลเมืองดิจิทัล (Digital Citizenship) อีกทั้งยังพบว่าปัญหาความท้าทายที่เกิดจากการเข้าถึงไอซีทีและเนื้อหาออนไลน์ที่ไม่เป็นระเบียบได้ ถ้าหากนโยบายต่างๆ มีเนื้อหาออกเหนือไปจากการสร้างทักษะดิจิทัลและความรู้ไอซีทีให้เด็ก แต่ครอบคลุมไปถึงการใช้ไอซีทีด้วยความรับผิดชอบต่อเด็กที่มีวิจารณญาณมีจริยธรรมและได้รับการเพิ่มขีดความสามารถอีกด้วย(UNESCO, 2016: 14)

UNESCO 2016: 15) ได้ให้ความหมายของ ความเป็นพลเมืองดิจิทัล (Digital Citizenship) ไว้ว่า ความเป็นพลเมืองดิจิทัล หมายถึง ความสามารถในการค้นหา เข้าถึง ใช้งาน และสร้างข้อมูลสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพ เชื่อมต่อกับผู้ใช้คนอื่นและเชื่อมต่อกับเนื้อหาในลักษณะคล่องแคล่ว มีวิจารณญาณ ละเอียดอ่อน และมีจริยธรรม จัดการกับสภาพแวดล้อมออนไลน์และไอซีทีอย่างปลอดภัยและมีความรับผิดชอบ ขณะที่ตระหนักถึงสิทธิของตนเอง

Ribble(2015: 24-54)กล่าวว่า ความเป็นพลเมืองดิจิทัล (Digital Citizenship) เป็นพฤติกรรมที่เหมาะสมและมีความรับผิดชอบต่อการใช้เทคโนโลยีครอบคลุมเก้าองค์ประกอบอันได้แก่ 1) การเข้าถึงสื่อดิจิทัล (Digital Access) 2)การทำธุรกรรมผ่านสื่อดิจิทัล (Digital Commerce) 3) การสื่อสารดิจิทัล (Digital Communication) 4) การรู้เท่าทันดิจิทัล (Digital Literacy) 5) การใช้สื่อดิจิทัลอย่างมีมารยาท (Digital Etiquette) 6)การปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวกับการสื่อสารดิจิทัล (Digital Law) 7)การรู้สิทธิและความรับผิดชอบต่อทางดิจิทัล (Digital Right and Responsibilities) 8) การใช้ดิจิทัลโดยไม่ส่งผลเสียต่อสุขภาพและพลาสมา (Digital Health and Wellness) และ 9)การใช้ดิจิทัลอย่างปลอดภัย (Digital Security)

วิทยา ดำรงเกียรติศักดิ์ (2558: ออนไลน์) กล่าวว่า พลเมืองดิจิทัล คือ นิสัย การกระทำ และการบริโภคเนื้อหาทางดิจิทัล และการใช้ชีวิตอยู่ในชุมชนดิจิทัลอย่างมีคุณภาพ กล่าวคือบรรทัดฐานของการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเหมาะสม มีความรับผิดชอบ คือการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างชาญฉลาด รู้กฎรู้ผิด มีความรับผิดชอบ และก่อให้เกิดผลลัพธ์เชิงบวก

Mossberger, Tolbert, and McNeal (2008) ได้ให้ความหมายของ พลเมืองดิจิทัล ว่าคือ ผู้ที่ใช้อินเทอร์เน็ตเป็นประจำและมีประสิทธิภาพ โดยทั่วไปแล้วพลเมืองดิจิทัลจะต้องมีทักษะที่กว้างขวาง และความรู้ในการใช้อินเทอร์เน็ตผ่านคอมพิวเตอร์ โทรศัพท์มือถือ และอุปกรณ์เว็บพร้อมที่จะใช้งานหรือมีปฏิสัมพันธ์กับองค์กรภาครัฐและเอกชน

สามารถสรุปได้ว่า พลเมืองดิจิทัล หมายถึง พฤติกรรมที่เหมาะสมและมีความรับผิดชอบต่อการใช้เทคโนโลยี ประกอบไปด้วย 3 องค์ประกอบหลัก คือ 1) การเคารพตนเองและผู้อื่น(Respect Yourself and Others) 2) การให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น(Educate Yourself and Others) และ 3) การปกป้องตนเองและผู้อื่น(Protect Yourself and Others)

2.2.10.2 ความเป็นพลเมืองดิจิทัล

Ribble (2015: 24-54, 56-58)ได้กล่าวถึงความเป็นพลเมืองดิจิทัลไว้ว่า ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก คือการเคารพตนเองและผู้อื่น(Respect Yourself and Others)การให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น(Educate Yourself and Others)การปกป้องตนเองและผู้อื่น(Protect Yourself and Others)ซึ่งประกอบไปด้วย 9 องค์ประกอบย่อยรายละเอียดดังนี้

1. การเคารพตนเองและผู้อื่น(Respect Yourself and Others)

1.1 การใช้สื่อดิจิทัลอย่างมีมารยาท (Digital Etiquette) หมายถึง ความรู้ ความเข้าใจในการใช้สื่อเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างมีมารยาท มีความเหมาะสม และมีความเคารพต่อผู้อื่น เช่น การไม่รับสารเรียกเข้าระหว่างการประชุมออนไลน์ การไม่ส่งข้อความและการใช้สังคมออนไลน์ ระหว่างการประชุมออนไลน์

1.2 การเข้าถึงสื่อดิจิทัล (Digital Access)หมายถึง ความสามารถในการเข้าถึงเทคโนโลยีดิจิทัลของผู้ใช้ ซึ่งผู้ใช้แต่ละคนมีระดับการเข้าถึงที่แตกต่างกัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสถานะภาพทางเศรษฐกิจและสังคม ความทุพพลภาพ สถานที่อยู่ รวมถึงปัจจัยอื่นๆ ประกอบไปด้วยการเข้าถึง 3 ระดับดังนี้ 1) ไม่มีเป็นของตนเองสามารถเข้าถึงได้เฉพาะที่โรงเรียนเท่านั้น 2) มีเป็นของตนเองสามารถเข้าถึงได้ที่บ้าน และที่โรงเรียนแต่ไม่สามารถนำไปโรงเรียนได้ และ 3) มีเป็นของตนเองสามารถเข้าถึงได้ที่บ้าน และที่โรงเรียนและสามารถนำไปโรงเรียนได้

1.3 การปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารดิจิทัล (Digital Law) หมายถึง การมีความรับผิดชอบต่อการกระทำทางอิเล็กทรอนิกส์ มีการตระหนักรวมถึงต้นตอต่อ กฎหมาย หรือนโยบายจากภาครัฐเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เช่น การเข้าถึงข้อมูลบนอินเทอร์เน็ตบางประเภท การโพสต์ข้อความที่พาดพิงผู้อื่น หรือข้อความที่ไม่สมควร การละเมิดทรัพย์สินทางปัญญา การปลอมอัตลักษณ์ การละเมิดสิทธิ์ส่วนบุคคล การดาวน์โหลดหรือแลกเปลี่ยนไฟล์ การส่งข้อความทางเพศเช่นภาพเปลือยหรือภาพกึ่งเปลือยการครอบครองสื่อลามก ขโมยข้อมูลผู้อื่น เจาะเครื่องแม่ข่าย รวมถึงสร้างและเผยแพร่ไวรัส เป็นต้น

2. การให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น(Educate Yourself and Others)

2.1 การรู้เท่าทันดิจิทัล (Digital Literacy) หมายถึง การเรียนรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยี เพื่อให้ผู้ใช้งานสามารถใช้งานได้อย่างเหมาะสมที่สุด สามารถกระตุ้นการเรียนรู้แบบใหม่ๆโดยเลือกวิธีที่สร้างสรรค์ โดยการอบรมการใช้เทคโนโลยีเหล่านั้นอย่างเพียงพอประกอบกับการเรียนรู้การใช้เทคโนโลยีด้วยตนเอง

2.2 การสื่อสารดิจิทัล (Digital Communication) หมายถึง ความเข้าใจถึงการติดต่อสื่อสารที่มีความหลากหลาย รวมถึงวิธีการสื่อสาร และการแลกเปลี่ยนข้อมูลผ่านทางระบบอิเล็กทรอนิกส์ได้กับทุกคน ทุกที่ ทุกเวลา ซึ่งมีช่องทางต่างๆมากมาย เช่น การใช้โทรศัพท์มือถือ การใช้สังคมออนไลน์ และการส่งข้อความ

2.3 การทำธุรกิจผ่านสื่อดิจิทัล (Digital Commerce)หมายถึงความสามารถในการซื้อและขายสินค้าผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์อย่างชาญฉลาด ไม่ถูกหลอกลวง สามารถบริโภคสินค้าออนไลน์ได้เงื่อนไขที่ดีที่สุด และสามารถป้องกันอันตรายต่างๆจากข้อมูลสำคัญของตนเองได้ เช่น หมายเลขบัตรเครดิต เลขที่บัญชีธนาคาร หรือข้อมูลส่วนตัวอื่น

3. การปกป้องตนเองและผู้อื่น(Protect Yourself and Others)

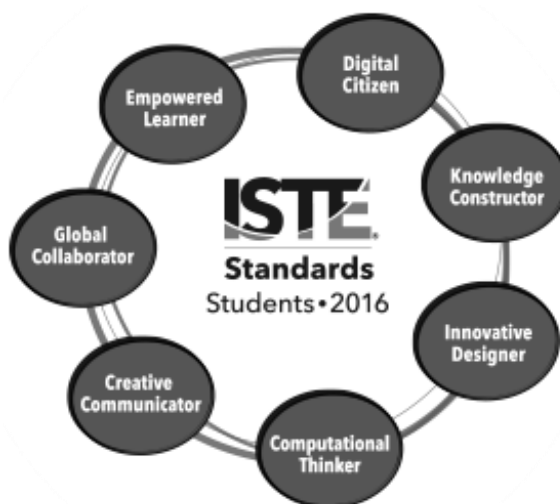
3.1 การรู้สิทธิและความรับผิดชอบทางดิจิทัล (Digital Right and Responsibilities) หมายถึง การรู้ถึงเสรีภาพ ข้อกำหนด หรือ ข้อตกลงสำหรับทุกคนในโลกดิจิทัล เมื่อทำการสร้าง หรือ เผยแพร่อะไรนั้น จะต้องได้รับการคุ้มครองสิ่งเหล่านั้นตามสมควร โดยไม่ละเมิดสิทธิ์ และไม่สร้างความเสียหายแก่ผู้อื่น

3.2 การใช้ดิจิทัลอย่างปลอดภัย (Digital Security) หมายถึงการรู้ถึงการป้องกันการควบคุมภัยจากโลกดิจิทัล เพื่อรับรองความปลอดภัย ประกอบไปด้วย 2 ส่วนด้วยกัน 1) ความปลอดภัยทางอุปกรณ์ดิจิทัล คือการป้องกันข้อมูลไม่ให้ผู้อื่นสามารถมาขโมยข้อมูล หรือสอดแนมเราได้ 2) ความปลอดภัยจากการใช้งาน เช่น การหลีกเลี่ยงการพบปะคนทางออนไลน์ที่ยังไม่รู้จักดีพอ

3.3 การใช้ดิจิทัลโดยไม่ส่งผลเสียต่อสุขภาพและพลานามัย (Digital Health and Wellness)หมายถึงความเป็นอยู่ที่ดีทั้งทางด้านกายภาพและจิตใจในโลกเทคโนโลยีดิจิทัล ผู้ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลจะต้องมีความรู้ความเข้าใจถึงความเสี่ยงดังกล่าวสำหรับความเป็นอยู่ที่ดีทั้งทางด้านกายภาพนั้น อาการบาดเจ็บที่เกิดจากการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เช่นอาการมือชาจากการทำงานกับคอมพิวเตอร์ รวมถึงอาการตาล้าและท่าทางที่ไม่เหมาะสมสามารถพบได้ทั่วไปในกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีดิจิทัล ส่วนความเป็นอยู่ที่ดีด้านจิตใจนั้น เช่น การเสพติดอินเทอร์เน็ต หรือ ความเครียดจากการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ซึ่งสามารถก่อให้เกิดปัญหาทั้งทางกายภาพและจิตใจ

สมาคมเทคโนโลยีการศึกษานานาชาติ (ISTE)(2016: online)กล่าวว่า พลเมืองดิจิทัล (Digital Citizen) นั้นเป็นส่วนหนึ่งในองค์ประกอบของสมาคมเทคโนโลยีการศึกษานานาชาติสำหรับนักเรียนปี

2016 (The 2016 ISTE Standards for Students) ที่ประกอบไปด้วย 1) เพิ่มขีดความสามารถของผู้เรียน (Empowered Learner) 2) พลเมืองดิจิทัล (Digital Citizen) 3) ผู้สร้างความรู้ (Knowledge Constructor) 4) ผู้ออกแบบนวัตกรรม (Innovative Designer) 5) ผู้คิดคำนวณ (Computational Thinker) 6) ผู้สื่อสารอย่างสร้างสรรค์ (Creative Communicator) 7) ผู้ทำงานร่วมกันทั่วโลก (Global Collaborator)



ภาพที่ 17 องค์ประกอบของสมาคมเทคโนโลยีการศึกษานานาชาติสำหรับนักเรียนปี 2016
(The 2016 ISTE Standards for Students)

ที่มา: <http://www.iste.org/standards/standards/for-students-2016>

โดยที่พลเมืองดิจิทัล (Digital Citizen) จะมุ่งเน้นให้นักเรียนตระหนักถึงสิทธิหน้าที่และโอกาสของการใช้ชีวิตการเรียนรู้และการทำงานในโลกดิจิทัลที่เชื่อมต่อกันและพวกเขาทำหน้าที่และรูปแบบในรูปแบบที่มีความปลอดภัยกฎหมายและจริยธรรม รายละเอียดดังนี้

1. นักเรียนสามารถฝึกฝน และจัดการตัวตนดิจิทัลของพวกเขาและมีชื่อเสียงและมีความตระหนักถึงการกระทำของพวกเขาในโลกดิจิทัล
2. นักเรียนสามารถใช้เทคโนโลยี หรือสื่อออนไลน์ต่างๆ ในทางสร้างสรรค์ ปลอดภัย ถูกกฎหมายและถูกจริยธรรม
3. นักเรียนมีความเข้าใจถึงการเคารพสิทธิและหน้าที่ของการใช้และการแบ่งปันทรัพย์สินทางปัญญา
4. นักเรียนมีการจัดการข้อมูลส่วนบุคคลของพวกเขาเพื่อรักษาความเป็นส่วนตัวดิจิทัล และการรักษาความปลอดภัย รวมถึงมีความตระหนักในเทคโนโลยีการเก็บรวบรวมข้อมูลใช้ในการติดตามการนำทางออนไลน์ของพวกเขา

วิทยา ดำรงเกียรติศักดิ์ (2558: ออนไลน์) กล่าวว่า ความเป็นพลเมืองดิจิทัล ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก คือการเรียนรู้ การนับถือ และการป้องกัน ซึ่งมี 9 องค์ประกอบย่อยรายละเอียด ดังนี้

1. การเรียนรู้การพัฒนาตนเอง และการสื่อสารกับผู้อื่น (Educate)

1.1 การสื่อสารดิจิทัล (Digital Communication) คือการสื่อสารผ่านทางเทคโนโลยีดิจิทัลได้กับทุกคน ทุกที่ ทุกเวลา ซึ่งมีช่องทางต่างๆมากมาย ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงรวดเร็วตลอดเวลา ต้องหมั่นศึกษาและพัฒนาตนเองเสมอ

1.2 การรู้เท่าทันสื่อดิจิทัล (Digital Literacy) คือการเรียนรู้การใช้เทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว และเหมาะสม ไม่ตกเป็นเหยื่อเทคโนโลยี

1.3 ธุรกิจผ่านสื่อดิจิทัล (Digital Commerce) คือการเรียนรู้การซื้อ ขายผ่านเทคโนโลยีดิจิทัล ในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล เราต้องรู้ว่าอะไรถูก หรือผิดกฎหมาย อะไรควรอะไรไม่ควร

2. การนับถือตนเอง และการนับถือผู้อื่น (Respect)

2.1 การเข้าถึงสื่อดิจิทัล (Digital Access) คือการทำให้ทุกคนสามารถเข้าถึงสื่อดิจิทัลได้อย่างเสมอภาค ไม่มีการปิดกั้นในการเข้าถึง

2.2 การใช้สื่ออย่างมีมารยาท (Digital Etiquette) คือพฤติกรรมการใช้สื่อดิจิทัลอย่างเหมาะสมมีมารยาท ปฏิบัติตามกฎหมาย และมีความรับผิดชอบ

2.3 กฎหมายเกี่ยวกับการสื่อสารดิจิทัล (Digital Law) คือจรรยาบรรณการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในสังคม กล่าวคือ ไม่ขโมย หรือเป็นอาชญากรทางดิจิทัล เป็นต้น เช่นการปลอมอัตลักษณ์ การขโมยผลงาน การละเมิดสิทธิ์ส่วนบุคคล และการละเมิดลิขสิทธิ์ทางปัญญาของผู้อื่น

3. การปกป้องตนเองและการป้องกันผู้อื่น (Protect)

3.1 สิทธิทางดิจิทัล และความรับผิดชอบ (Digital Right and Responsibilities) คือ สิทธิเสรีภาพในการติดต่อสื่อสารกับคนต่างๆ ในโลกดิจิทัลด้วยความรับผิดชอบ ไม่ละเมิดสิทธิ์ของผู้อื่น

3.2 การใช้ดิจิทัลอย่างปลอดภัย (Digital Security) คือการป้องกันการควบคุมภัยจากโลกดิจิทัล เพื่อความปลอดภัย เช่น การป้องกัน Virus การ Back up ข้อมูลต่างๆ การป้องกันข้อมูลส่วนตัว เป็นต้น

3.3 การใช้สื่อดิจิทัลอย่างมีสุขภาวะทางกายทางใจ (Digital Health) คือความปลอดภัยทางสายตา ความเครียด การเสพติดโลกดิจิทัล ซึ่งต้องเรียนรู้การป้องกันตัวเองจากอันตรายของเทคโนโลยีดิจิทัล ทั้งการเข้าถึง และการแบ่งปัน

วรลักษณ์ สงวนแก้ว (2558: ออนไลน์) ได้สรุปองค์ประกอบของพลเมืองดิจิทัลที่มีคุณลักษณะที่ดี (Good Digital Citizens) ดังนี้

1. การตระหนักถึงความสามารถในการเข้าถึงเทคโนโลยีสารสนเทศของผู้อื่น

ผู้ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศทุกคนควรตระหนักว่าคนโดยทั่วไปมีโอกาสที่จะเข้าถึง ประกอบกับแต่ละคนมีศักยภาพในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศแตกต่างกัน พลเมืองดิจิทัลที่ดีจึงไม่ควรที่จะเลือกปฏิบัติและดูหมิ่นบุคคลผู้ขาดทักษะในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล หากแต่จะต้องช่วยกันแสวงหามาตรการต่างๆ เพื่อเสริมสร้างความเสมอภาคในการเข้าถึงเทคโนโลยีดิจิทัล ทำให้สังคมและประเทศนั้นๆ ก้าวเข้าสู่ยุคดิจิทัลได้อย่างภาคภูมิใจ

2. การเป็นผู้ประกอบการและผู้บริโภคที่มีจริยธรรม

เป็นที่ทราบกันโดยทั่วไปว่าเทคโนโลยีสารสนเทศได้เปลี่ยนแปลงระบบตลาดแบบดั้งเดิม (Traditional Marketplace) ไปสู่ตลาดในระบบอิเล็กทรอนิกส์ (Electronic-Marketplace) และได้รับความนิยมอย่างมากมายซึ่งสามารถเห็นได้จากความหลากหลายของประเภทสินค้าและบริการที่สามารถเลือกสรรหาซื้อได้ในระบบออนไลน์ และบริการต่างๆ ที่ผู้บริโภคสามารถทำธุรกรรมได้อย่างสะดวก พลเมืองยุคดิจิทัลจะต้องมีความซื่อสัตย์และมีศีลธรรมในการทำนิติกรรมและธุรกรรมทุกประเภทบนโลกออนไลน์

3. การเป็นผู้ส่งสารและรับสารที่มีมรรยาท

รูปแบบการสื่อสารในยุคดิจิทัลนั้นได้มีการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงไปอย่างมากซึ่งสามารถเห็นได้จากรูปแบบการสื่อสารผ่านอินเทอร์เน็ตที่สะดวกรวดเร็วและสามารถเชื่อมโยงทั่วโลก ปัจจุบันมีผู้ใช้ข้อได้เปรียบของการสื่อสารดังกล่าวอย่างไม่เหมาะสม เช่น การส่งข้อความ หรือข้อมูลข่าวสารที่มีเจตนาหมิ่นประมาทผู้อื่นและ อีกทั้งข้อมูลข่าวสารที่ก่อให้เกิดความแตกแยกในสังคม ทั้งที่กระทำไปโดยเจตนา และไม่เจตนา ดังนั้น พลเมืองดิจิทัลที่ดีจะต้องมีมรรยาทและความรับผิดชอบต่อการกระทำของตนในโลกออนไลน์ (Digital Etiquette)

4. การเคารพต่อกฎหมายและกฎระเบียบ

ในปัจจุบันการทำธุรกรรมและนิติกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์อยู่ภายใต้บังคับของกฎหมายและกฎระเบียบว่าด้วยการทำธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ซึ่งมีวัตถุประสงค์ในการป้องกันและปราบปรามการละเมิดในทุกรูปแบบ ที่มีลักษณะเป็นอาชญากรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ ดังนั้นพลเมืองยุคดิจิทัลที่ดีจะต้องมีความตระหนักและรับทราบถึงกฎหมาย รวมถึงกฎระเบียบต่างๆ

5. การใช้เทคโนโลยีให้มีความเหมาะสมและไม่ส่งผลเสียต่อสุขภาพ

การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่ขาดความเหมาะสมอาจจะส่งผลเสียต่อสุขภาพโดยรวม อาทิ เช่น ความเครียดต่อสุขภาพกาย โดยเฉพาะอย่างยิ่งสุขภาพจิต ซึ่งพลเมืองยุคดิจิทัลจะต้องสามารถควบคุมการใช้อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ให้มีความเหมาะสมเพื่อป้องกันมิให้เกิดอาการเสพติดจนเกิดผลเสียต่อสุขภาพโดยรวม นอกจากนี้การลดปริมาณการสื่อสารแบบออนไลน์มาเป็นรูปแบบการสื่อสารแบบดั้งเดิมก็สามารถที่จะก่อให้เกิดผลดีต่อความสัมพันธ์ของคนใกล้ชิดอีกด้วย

6. เรียนรู้วิธีการเสริมสร้างความปลอดภัยในการใช้เทคโนโลยี

พลเมืองดิจิทัลนอกจากจะต้องเป็นผู้ที่มีทักษะในการใช้เทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพแล้ว จะต้องใฝ่รู้และให้ความสำคัญกับมาตรการเพื่อความปลอดภัยและการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลด้วย (Digital Security) เนื่องจากในยุคดิจิทัลนั้น มีผู้ที่ตั้งใจที่จะกระทำผิดและหลอกลวงซึ่งสามารถใช้เทคโนโลยีเพื่อหลอกลวงผู้อื่นได้ง่ายกว่ากระบวนการสื่อสารแบบดั้งเดิมอีกด้วย

ตารางที่ 2 การสังเคราะห์ความเป็นพลเมืองดิจิทัล

หัวข้อ	นักวิชาการ สมาคมเทคโนโลยีการศึกษา นานาชาติ (ISTE)(2016)	Ribble (2015)	วิทยา ดำรงเกียรติศักดิ์ (2558)	วรลักษณ์ สงวนแก้ว (2558)
การเคารพตนเองและผู้อื่น(Respect Yourself and Others)				
การใช้สื่อดิจิทัลอย่างมีมารยาท (Digital Etiquette)	✓	✓	✓	✓
การเข้าถึงสื่อดิจิทัล (Digital Access)		✓	✓	✓
การปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวกับการสื่อสารดิจิทัล (Digital Law)	✓	✓	✓	✓
การให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น(Educate Yourself and Others)				
การรู้เท่าทันดิจิทัล (Digital Literacy)	✓	✓	✓	
การสื่อสารดิจิทัล (Digital Communication)	✓	✓	✓	
การทำธุรกิจผ่านสื่อดิจิทัล (Digital Commerce)	✓	✓	✓	✓
การปกป้องตนเองและผู้อื่น(Protect Yourself and Others)				
การรู้สิทธิและความรับผิดชอบทางดิจิทัล (Digital Right and Responsibilities)	✓	✓	✓	
การใช้ดิจิทัลอย่างปลอดภัย (Digital Security)	✓	✓	✓	✓
การใช้ดิจิทัลโดยไม่ส่งผลกระทบต่อสุขภาพและพลานามัย (Digital Health and Wellness)		✓	✓	✓

ผลจากการที่ได้ศึกษาความเป็นพลเมืองดิจิทัลนั้น ได้พบว่ามีนักวิชาการหลายท่านทั้งชาวไทย และ ชาวต่างชาติ ประกอบด้วยสมาคมเทคโนโลยีการศึกษานานาชาติ (ISTE)(2016)Ribble (2015)วิทยา ดำรงเกียรติศักดิ์(2558)และ วรลักษณ์ สงวนแก้ว (2558)ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ ซึ่งแนวคิดเกี่ยวกับความเป็นพลเมืองดิจิทัลนั้น มีองค์ประกอบที่ค่อนข้างใกล้เคียงกัน หากมองจาก ตารางการสังเคราะห์ความเป็นพลเมืองดิจิทัลนั้น จะพบว่าองค์ประกอบที่มีความถี่สูงสุดคือ การใช้สื่อ ดิจิทัลอย่างมีมารยาท (Digital Etiquette) การปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวกับการสื่อสารดิจิทัล (Digital Law) การทำธุรกิจผ่านสื่อดิจิทัล (Digital Commerce)และการใช้ดิจิทัลอย่างปลอดภัย (Digital Security)

จากการที่ผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับความเป็นพลเมืองดิจิทัลนั้น ได้พบว่า แนวคิดของ Ribble (2015) เป็นแนวคิดที่เป็นต้นฉบับของแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล ประกอบ กับการที่จะผลิตคนที่มีความเป็นพลเมืองดิจิทัลนั้น จะต้องมีความเป็นพลโลก ผู้วิจัยมีความเชื่อว่าหาก ใช้แนวคิดเกี่ยวกับความเป็นพลเมืองดิจิทัลของ Ribble (2015) แล้วนั้นจะสามารถที่จะพัฒนา ผู้บริหารให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัลได้ตามวัตถุประสงค์ที่ผู้วิจัยตั้งไว้ได้ และสามารถรับมือกับโอกาส และภัยคุกคามแบบใหม่ๆที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วรุนแรงในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างมั่นคง และยั่งยืน

สามารถสรุปได้ว่า ความเป็นพลเมืองดิจิทัล หมายถึง พฤติกรรมที่เหมาะสมและมีความ รับผิดชอบต่อการใช้เทคโนโลยี ประกอบไปด้วย 3 องค์ประกอบหลัก และ 9 องค์ประกอบย่อยดังนี้

1. การเคารพตนเองและผู้อื่น(Respect Yourself and Others)

- 1.1 การใช้สื่อดิจิทัลอย่างมีมารยาท (Digital Etiquette)
- 1.2 การเข้าถึงสื่อดิจิทัล (Digital Access)
- 1.3 การปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวกับการสื่อสารดิจิทัล (Digital Law)

2. การให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น(Educate Yourself and Others)

- 2.1 การรู้เท่าทันดิจิทัล (Digital Literacy)
- 2.2 การสื่อสารดิจิทัล (Digital Communication)
- 2.3 การทำธุรกิจผ่านสื่อดิจิทัล (Digital Commerce)

3. การปกป้องตนเองและผู้อื่น(Protect Yourself and Others)

- 3.1 การรู้สิทธิและความรับผิดชอบทางดิจิทัล (Digital Right and Responsibilities)
- 3.2 การใช้ดิจิทัลอย่างปลอดภัย(Digital Security)
- 3.3 การใช้ดิจิทัลโดยไม่ส่งผลกระทบต่อสุขภาพและพละานามัย (Digital Health and Wellness)

จากรายงาน Fostering Digital Citizenship through Safe and Responsible Use of ICT: A review of current status in Asia and the Pacific as of December 2014 ของ UNESCO

ได้วิเคราะห์การตอบสนองนโยบายด้านไอซีทีที่เกี่ยวข้องจาก 12 ประเทศทั่วเอเชีย และแปซิฟิก องค์ประกอบสำคัญที่พบจาก 12 ประเทศในการเป็นพลเมืองดิจิทัลในการตอบสนองนโยบายระดับชาติ (UNESCO, 2015: 13)

ตารางที่ 3 องค์ประกอบสำคัญของการเป็นพลเมืองดิจิทัลในการตอบสนองนโยบายระดับชาติจาก 12 ประเทศทั่วเอเชีย และแปซิฟิก

	ประโยชน์ของการใช้ไอซีที (Benefits of ICT use)/การมีส่วนร่วมออนไลน์ (online participation)	ความรับผิดชอบ (Responsible), พฤติกรรมด้านจริยธรรม (ethical behavior)	ความปลอดภัย (Safety) / การป้องกันความเสี่ยง (protection against risks)	การเสริมแรงค่านิยม (Values reinforcement) (ความเคารพ, ความร่วมมือ และอื่นๆ)
ออสเตรเลีย	✓	✓	✓	
บรูไน	✓			✓
จีน			✓	
อินเดีย			✓	
อินโดนีเซีย			✓	✓
เกาหลีใต้		✓	✓	
มาเลเซีย		✓	✓	✓
พม่า		✓		
นิวซีแลนด์	✓		✓	
ฟิลิปปินส์		✓	✓	
สิงคโปร์		✓	✓	✓
ไทย		✓	✓	✓

ที่มา : UNESCO (2015: 13)

จากตารางนั้นจะเห็นว่าประเทศทั้ง 12 ประเทศทั่วเอเชีย และแปซิฟิกให้ความสำคัญด้านพลเมืองดิจิทัลด้านความปลอดภัย (Safety) มากที่สุดประกอบกับการป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น ซึ่งสะท้อนว่าเป็นความกังวลหลักของประเทศส่วนใหญ่ดังนั้นจึงควรต้องมีการแก้ไข ประการที่สองคือ

ความรับผิดชอบ (Responsible) ในการใช้เทคโนโลยีมีการเรียกร้องให้มีมุมมองที่สมดุลเพื่อช่วยให้ผู้ใช้ควบคุมตนเอง และมีความยืดหยุ่นแข็งแกร่งในการใช้ไอซีทีเพื่อประโยชน์สูงสุดที่จะได้รับจากไอซีทีที่ประเทศต่างๆ ต้องใช้ความคิดริเริ่มเชิงรุกและแนวทางก้าวหน้าในการกำหนดขอบเขตองค์ประกอบสำคัญของการเป็นพลเมืองดิจิทัลและไปให้ไกลเกินกว่าแนวคิดพื้นฐานความปลอดภัยออนไลน์รวมถึงแนวทางเตรียมการให้เยาวชนใช้ชีวิตได้กำไร และมีส่วนร่วมในสังคมอุดมเทคโนโลยี ประการที่สาม และ ประการที่สี่คือ การเสริมแรงค่านิยม (Values reinforcement) และประโยชน์ของการใช้ไอซีที (Benefits of ICT use) ตามลำดับ (UNESCO, 2015: 13)

Allen (2015) ได้เสนอ 9 วิธีการเป็นพลเมืองออนไลน์ที่ดี ซึ่งเป็นมากกว่าการเป็นผู้ใช้อินเทอร์เน็ตที่ปลอดภัย เพราะยังเกี่ยวข้องกับความรับผิดชอบ ความชาญฉลาด และการรู้จักเคารพต่อตนเองและผู้อื่น ในฐานะผู้ใช้งานคนหนึ่งบนเว็บ แอปพลิเคชัน เว็บไซต์เครือข่ายสังคม และกระดานสนทนาออนไลน์ต่างๆ คุณคือ "พลเมือง" ของชุมชนต่างๆ เหล่านั้น และเช่นเดียวกับชุมชนในชีวิตจริงที่มีกฎระเบียบปฏิบัติซึ่งช่วยให้แน่ใจว่าจะได้รับประสบการณ์ที่ดีที่สุด สิ่งที่ต้องทำ (Dos) และไม่ควรทำ (Don'ts) มีดังนี้

4 ข้อพึงปฏิบัติบนโลกดิจิทัล (Dos)

1. ปฏิบัติต่อผู้อื่นในแบบที่ต้องการที่จะได้รับการปฏิบัติ (Treat others the way you want to be treated) อาจฟังดูเป็นเรื่องพื้นฐานทั่วไป แต่ก็เป็นการยากข้อหนึ่งบนโลกดิจิทัลที่ถูกละเมิดมากที่สุด จงให้ความคิดเห็นในเชิงบวก เป็นความจริงและสุภาพหากจะให้ได้ไปกว่านั้น แสดงการรับทราบเมื่อคุณได้รับความช่วยเหลือจากใคร ขอขอบคุณและส่งต่อความดี

2. รักษาความปลอดภัย (Be safe) การรักษาความปลอดภัยบนออนไลน์คือหัวข้อสำคัญในตัวเองอยู่แล้ว ซึ่งแยกต่างหากจากการเป็นพลเมืองดิจิทัลที่ดี และมีประเด็นต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับอีกมาก เป็นสิ่งสำคัญที่จะต้องไม่เปิดเผยข้อมูลส่วนตัว รหัสผ่าน ที่อยู่ และอื่นๆ ให้กับคนที่คุณไม่รู้จัก

3. รับทราบกฎระเบียบ (Know the rules) ไม่ว่าจะใช้กระดานสนทนาของห้องเรียน Twitter Facebook หรือเว็บไซต์อื่นๆ คุณต้องรับทราบกฎระเบียบแนวทางต่างๆ และปฏิบัติตามแต่ละชุมชนมีการสร้างกฎของตัวเองโดยคาดหวังว่าผู้ใช้ต้องปฏิบัติตาม ซึ่งมักจะพบได้ในส่วนของ “กฎของเว็บไซต์” หรือ “เกี่ยวกับเรา”

4. ระวัง (Be vigilant) ถ้าพบเห็นสิ่งนี้อาจเป็นภัยอันตรายต่อคนอื่นจากสื่อออนไลน์ ให้รายงานไปยังหน่วยงานของเว็บไซต์นั้นหรือผู้ใหญ่ที่คุณไว้วางใจ เนื่องจากทุกวันนี้มีการกลั่นแกล้งบนโลกออนไลน์และนักล่าออนไลน์ เราจึงต้องระวังให้มากเข้าไว้และเราทุกคนต้องคอยระวังให้กันและกันด้วย

5. ข้อพึงไม่ปฏิบัติบนโลกดิจิทัล (Don'ts)

1. **อย่าพูดสิ่งที่จะไม่พูดต่อหน้าใครทางออนไลน์** (Don't say anything online you wouldn't say to someone's face) ความคิดเห็นบนออนไลน์อาจทำร้ายจิตใจได้มากกว่าการสบประมาทต่อหน้า เพราะสิ่งที่เป็นลายลักษณ์อักษรอ่านได้ซ้ำแล้วซ้ำเล่าบางครั้งเราพบว่าเป็นเรื่องง่ายที่จะตอบโต้ความคิดเห็นเชิงลบเมื่อบุคคลนั้นไม่ได้อยู่ตรงหน้าคุณขณะที่คุณสามารถซ่อนตัวอยู่หลังคอมพิวเตอร์หรือสมาร์ทโฟนของตัวเองได้ อย่าโดนหลอก จงคิดให้รอบคอบในสิ่งที่คุณพูดก่อนจะโพสต์หรือส่งข้อความ

2. **อย่าเผยแพร่หรือ ส่งต่อสิ่งที่ไม่ได้เป็นเจ้าของโดยไม่ได้รับอนุญาต** (Don't share anything you don't own, without permission) เนื้อหาทั้งปวงที่ใครสร้างขึ้น บุคคลนั้นคือเจ้าของเนื้อหานั้นรวมทั้งบทความ รูปภาพรายงาน บล็อก และอื่นๆ บนออนไลน์ที่คุณไม่ได้เป็นผู้สร้างขึ้น ต้องตระหนักถึงกฎหมายลิขสิทธิ์ ขออนุญาตก่อนที่คุณจะแชร์ และต้องแน่ใจว่ามี การให้เครดิตถ้าคุณนำบทความหรือรูปภาพที่คุณไม่ได้สร้างมาใช้ใหม่หรือโพสต์ใหม่

3. **อย่าเชื่อทุกอย่างที่อ่าน** (Don't believe everything you read) ไม่ใช่ทุกสิ่งที่อยู่บนออนไลน์จะเป็นความจริงที่จริงแล้วออนไลน์มีสิ่งที่ไม่เป็นความจริงจำนวนมากก่อนจะเชื่อ เจาะให้ลึก ค้นหาข้อเท็จจริง เพียงเพราะเป็นสิ่งที่เขียนบนออนไลน์ไม่ได้หมายความว่า จะเป็นความจริงเสมอไป

4. **อย่าโพสต์สิ่งที่ไม่อยากให้คงอยู่ตลอดไป** (Don't post anything that you don't want to last forever) สิ่งใดก็ตามที่อยู่บนออนไลน์แล้ว ก็มีโอกาที่สิ่งนั้นจะคงอยู่ตลอดไป ไม่มีปุ่มลบหรือขอลบสำหรับโลกอินเทอร์เน็ต

5. **อย่าใช้เวลาว่างทั้งหมดที่มีบนโลกออนไลน์** (Don't spend all of your free time online) อินเทอร์เน็ตเป็นสถานที่ที่น่าตื่นตาตื่นใจที่เต็มไปด้วยการนำเสนอมากมายทุกสิ่งล้วนมีทางออกความพอเหมาะพอดีเป็นเรื่องสำคัญ อย่าลืมนะว่าโลกแห่งความจริง ผู้คนที่มีความเป็นตัวตน และการมีปฏิสัมพันธ์ของมนุษย์ที่มีตัวตนก็ให้บทเรียนและประสบการณ์มากมายเช่นกัน

2.2.10.3 โครงการโดดเด่นระดับชาติที่ส่งเสริมให้เกิดการเป็นพลเมืองดิจิทัลจากภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก

โครงการโดดเด่นระดับชาติที่ส่งเสริมให้เกิดการเป็นพลเมืองดิจิทัลจากภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก ได้แก่ โครงการ Cybersmart ของออสเตรเลีย โครงการ Cyberwellness ของสิงคโปร์ โครงการ CyberSafeแคมเปญ Click Wisely ของมาเลเซีย และโครงการที่ดีจากหลากหลายประเทศ โดยมีการดำเนินแนวทางที่ครอบคลุมในการแจ้งและให้ความรู้เด็กพ่อแม่ครูอาจารย์และประชาชนทั่วไป

เกี่ยวกับการเป็นพลเมืองดิจิทัลผ่านทรัพยากรกิจกรรมหลักสูตรของโรงเรียนและกลไกสนับสนุนต่างๆ (UNESCO, 2015: 12)

ประเทศสิงคโปร์

ประเทศสิงคโปร์มีขอบข่ายด้านสุขภาวะทางไซเบอร์ของสิงคโปร์ (Singapore's Cyber Wellness Framework) ซึ่งหมายถึงความเป็นอยู่ที่ดีของผู้ใช้อินเทอร์เน็ต เกี่ยวข้องกับการมีความเข้าใจในบรรทัดฐานพฤติกรรมที่เหมาะสมและมีความรับผิดชอบในการใช้อุปกรณ์เคลื่อนที่และเทคโนโลยีอินเทอร์เน็ต รวมทั้งความรู้ ทักษะ ค่านิยมและทัศนคติเกี่ยวกับวิธีป้องกันตนเองและผู้อื่น อินเทอร์เน็ตคนอื่นๆ หลีกเลี่ยงอันตรายทางออนไลน์และประเมินผลกระทบที่จะได้รับจากทางเลือกของคนๆหนึ่งและการแสวงหาคุณภาพชีวิตทางกายภาพและทางจิตสังคมเชิงบวกของนักเรียนในการใช้งานเทคโนโลยีโทรศัพท์มือถือและอินเทอร์เน็ต กลายเป็นภาคบังคับในปี 2014 สำหรับนักเรียนที่มีอายุ 7-18 ปีในระบบโรงเรียนรัฐหลักสูตรสุขภาวะทางไซเบอร์ โดยมีวัตถุประสงค์ให้นักเรียนมีความสามารถทางสังคม-อารมณ์ตลอดชีวิตและมีค่านิยมที่ดีเพื่อให้อินเทอร์เน็ตที่ปลอดภัย มีมารยาทและความรับผิดชอบ (Ministry of Education Singapore, 2016)

สามหลักการ – สามแนวคิดใหญ่ – สี่ประเด็น			
3 หลักการ (3 Principles)	3 แนวคิดหลัก (3 Big Ideas)	4 ประเด็น (4 Themes)	8 หัวข้อ (8 Topics)
1) การเคารพตนเอง และผู้อื่น (Respect for Self & others)	ตัวตน (Identity)	- ตัวตนทางไซเบอร์ (Cyber Identity) : ตัวตนที่มีสุขภาพดี - การใช้ไซเบอร์ (Cyber Use) : มีชีวิตที่สมดุลและการใช้ งานที่สมดุล	- ตัวตนและการ แสดงออกทางออนไลน์ - การใช้ไอซีทีอย่างสมดุล
2) การใช้ไอซีทีอย่าง ปลอดภัยและ รับผิดชอบ (Safe & Responsible Use)	ความสัมพันธ์ (Relationships)	- ความสัมพันธ์ทางไซ เบอร์ (Cyber Relationships) : ปลอดภัยและมี ความหมาย	- จรรยาบรรณ - การกลั่นแกล้งทางไซ เบอร์ - ความสัมพันธ์ทาง ออนไลน์
3) อิทธิพลเชิงบวก ของเพื่อน (Positive Peer Influence)	ทางเลือก (Choices)	- ความเป็นพลเมืองไซ เบอร์ (Cyber Citizenship): แสดงออกในเชิงบวก	- เกี่ยวกับโลกไซเบอร์ - การจัดการพฤติกรรม เนื้อหา - ช่องทางติดต่อทางไซ เบอร์

ภาพที่ 18 หลักสูตรสุขภาพทางไซเบอร์ของสิงคโปร์ (Singapore's Cyber Wellness)

ที่มา : <https://www.moe.gov.sg/education/programmes/social-and-emotional-learning/cyber-wellness>

ประเทศมาเลเซีย

ประเทศมาเลเซียมีแคมเปญระดับชาติด้านความปลอดภัยทางไซเบอร์ของมาเลเซีย (Malaysia's national cyber safety campaigns) ซึ่งประกอบไปด้วย 2 โครงการระดับชาติที่จัดการปัญหาความปลอดภัยทางไซเบอร์ ได้แก่ 1) CyberSAFE และ 2) KlikDenganBijak

1) โครงการ Cyber Security Awareness for Everyone (CyberSAFE) ริเริ่มขึ้นโดยหน่วยงานหนึ่งของกระทรวงวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีและนวัตกรรมที่พยายามเสริมสร้างความตระหนักของประชาชนทั่วไปเกี่ยวกับประเด็นทางเทคโนโลยีและสังคมที่ผู้ใช้อินเทอร์เน็ตเผชิญ โดยเฉพาะอย่างยิ่งประเด็นที่เกี่ยวกับความเสี่ยงทางออนไลน์ที่พวกเขาเผชิญอยู่พันธกิจของ CyberSAFE คือการให้ความรู้ในทางปฏิบัติเกี่ยวกับความปลอดภัยทางไซเบอร์และให้ข้อมูลและทรัพยากรที่จำเป็นต่อสังคมในวงกว้างเพื่อให้แน่ใจว่าประชาชนจะได้รับประสบการณ์ออนไลน์ในเชิงบวกและมีความปลอดภัย (CyberSAFE Malaysia, 2016)

2) โครงการ KlikDenganBijak เป็นการรณรงค์ระดับชาติเรื่องการตระหนักรู้ของประชาชนเกี่ยวกับความปลอดภัยทางอินเทอร์เน็ต โครงการมีความพยายามปลูกฝังการใช้อินเทอร์เน็ตในเชิงบวกบนพื้นฐานความปลอดภัยรอบคอบและมีความรับผิดชอบ โดยโครงการมุ่งให้การศึกษาผู้ใช้อินเทอร์เน็ตให้เห็นความสำคัญของการควบคุมตนเองเพื่อลดการละเมิดทางอินเทอร์เน็ต สร้างสำนึกรับผิดชอบต่อสังคมในหมู่ผู้ใช้อินเทอร์เน็ตเพื่อให้ปฏิบัติตามหลักจริยธรรมและให้ความสำคัญต่อผู้อื่น ผลลัพธ์ที่เข้าใจเทคโนโลยีและเนื้อหาของสื่อสมัยใหม่และสร้างสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยสำหรับผู้ใช้อินเทอร์เน็ตเว็บไซต์ของโครงการให้คำแนะนำการจัดการปัญหาต่าง ๆ เช่น การกลั่นแกล้งทางไซเบอร์ ไรต์ติดเกม และความเป็นส่วนตัวของข้อมูล (UNESCO, 2016: 27-28)

ประเทศออสเตรเลีย

ประเทศออสเตรเลียมีโปรแกรมและความคิดริเริ่มหลากหลายเพื่อการส่งเสริมการให้ความรู้เรื่องพลเมืองดิจิทัลและความปลอดภัยทางไซเบอร์ในเด็กทั้งในระดับรัฐบาลกลางและระดับภาครัฐประกอบไปด้วย 3 โปรแกรม 1) ThinkUKnow 2) Stay Smart Online 3) National Safe Schools Framework และ 4) Cybersmart รายละเอียดดังนี้

1) ThinkUKnow คือ การร่วมมือของหน่วยงานตำรวจรัฐบาลกลางออสเตรเลีย (Australian Federal Police) ร่วมมือกับภาครัฐและกองกำลังตำรวจดินแดนและพันธมิตรในอุตสาหกรรมต่างๆ ในปี 2009 เพื่อเปิดตัวโปรแกรม ThinkUKnow ซึ่งคือโปรแกรมฟรีด้านความปลอดภัยทางไซเบอร์แบบอิงหลักฐาน ซึ่งช่วยให้เด็กพ่อแม่ผู้ปกครองและครูเข้าถึงความรู้ด้านความปลอดภัยทางไซเบอร์ผ่านโรงเรียน และองค์กรต่างๆ ทว่าออสเตรเลียสาระสำคัญคือพ่อแม่ผู้ปกครองและครูควรเรียนรู้วิธีการใช้เทคโนโลยีในเชิงบวก และไม่ควรกังวลเพียงเรื่องการใช้ในทางที่ผิดและความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเท่านั้น

โครงการได้ถ่ายทอดสาระสำคัญนี้ผ่านการประชุมฟรีแบบเห็นหน้ากันทางดิจิทัล ซึ่งดำเนินการโดยอาสาสมัครด้านการบังคับใช้กฎหมายและพันธมิตรในอุตสาหกรรมต่างๆ(UNESCO, 2016: 38-39)

2) Stay Smart Online คือการที่กระทรวงการสื่อสารและศิลปะเป็นเจ้าภาพจัดเว็บไซต์ Stay Smart Online ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยให้ประชาชนเข้าใจความเสี่ยงสภาพแวดล้อมออนไลน์ และขั้นตอนที่สามารถใช้ปกป้องข้อมูลออนไลน์ของตนเอง เว็บไซต์มีแหล่งข้อมูลสำหรับพ่อแม่และครู เกี่ยวกับปัญหาต่างๆ ที่เด็กอาจเผชิญบนโลกออนไลน์ และยังมีข้อมูลเฉพาะสำหรับเด็กเกี่ยวกับการใช้สื่อสังคมอย่างปลอดภัยอีกด้วย(UNESCO, 2016: 38-39)

3) National Safe Schools Framework คือการที่กระทรวงศึกษาธิการและการฝึกอบรมทำงานอย่างใกล้ชิดกับกระทรวงการสื่อสารและศิลปะในประเด็นความปลอดภัยทางไซเบอร์ในโรงเรียน โดยมีวัตถุประสงค์ให้ทุกโรงเรียนมีความรู้เรื่องความปลอดภัยทางไซเบอร์แบบอิงหลักฐาน (evidence-based cyber-safety education) กรอบแนวคิดความปลอดภัยแห่งชาติของกระทรวงศึกษาธิการที่มีแหล่งข้อมูลออนไลน์ของ Safe Schools Hub สนับสนุนช่วยให้ชุมชนโรงเรียนสร้างวัฒนธรรมเชิงบวกในโรงเรียนและแก้ไขปัญหาต่างๆ อย่างเช่น การกลั่นแกล้งและการกลั่นแกล้งทางไซเบอร์ กระทรวงศึกษาธิการมีการเชื่อมต่อไปยังแหล่งข้อมูลต่างๆ เช่น Cybersmart Programme ปัจจุบันบริหารงานโดยสำนักงานคณะกรรมการการ eSafety สำหรับเด็กและเว็บไซต์เชิงการศึกษา Bullying No Way! เพื่อป้องกันการกลั่นแกล้ง รวมทั้งการกลั่นแกล้งทางไซเบอร์ในโรงเรียนต่างๆ (UNESCO, 2016: 38-39)

4) Cybersmart บริหารจัดการโดย Australian Communications and Media Authority (ACMA) โครงการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสนับสนุนและส่งเสริมให้เด็กและเยาวชนมีส่วนร่วมอย่างมีประสิทธิภาพในด้านเศรษฐกิจดิจิทัล พร้อมทั้งมีความรับผิดชอบในการปกป้องตนเองและผู้อื่น ด้วยการแสดงออกในเชิงบวกมีจริยธรรมและมีพฤติกรรมออนไลน์ที่สมดุลตามคติพจน์ว่ามีส่วนร่วมในเชิงบวก รู้จักโลกออนไลน์ของตัวเอง เลือกอย่างมีสติ (Engage positively. Know your online world. Choose Consciously.) โดยกำหนดให้เด็ก เยาวชน ผู้ปกครอง ครูและเจ้าหน้าที่ห้องสมุดเป็นกลุ่มเป้าหมายหลัก โครงการเน้นที่ความกังวลเกี่ยวกับความเป็นส่วนตัวความปลอดภัยความมั่นคงชื่อเสียงทางดิจิทัลความสมดุลความรับผิดชอบ การรู้สื่อและเนื้อหากฎหมาย ภายใต้สี่แนวคิดหลักอันได้แก่ 1) รอยเท้าดิจิทัล(digital footprint) 2) ชื่อเสียงทางดิจิทัล(digital reputation) 3) ความเป็นพลเมืองดิจิทัล(digital citizenship) และ 4) การรู้เท่าทันสื่อดิจิทัล(digital media literacy) เพื่อที่จะให้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องและการสนับสนุนให้กับกลุ่มเป้าหมายโครงการจึงจัดเตรียมหลากหลายกิจกรรมและทรัพยากร(UNESCO, 2015: 13-14)

ประเทศคาซัคสถาน

โครงการ Safe Kaznet ก่อตั้งขึ้นโดยองค์การสาธารณชน สมาคมอินเทอร์เน็ตของคาซัคสถาน (Internet Association of Kazakhstan) และดำเนินงานอย่างใกล้ชิดร่วมกับกระทรวงที่เกี่ยวข้องและผู้แทนของอุตสาหกรรมอินเทอร์เน็ตคาซัคสถาน โดยที่โครงการนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อป้องกันการบุกรุกของเนื้อหาที่ผิดกฎหมายรวมทั้งการโฆษณาชวนเชื่อของพวกหัวรุนแรงโฆษณาชวนเชื่อของผู้ก่อการร้ายและการโฆษณาชวนเชื่อที่เกี่ยวข้องกับยาเสพติดสื่อลามกและเนื้อหาที่มีความโหดร้ายรุนแรงมีการส่งเสริมภาครัฐให้รายงานเนื้อหาต้องถิ่นผ่านหน้าเว็บออนไลน์ และให้ผู้ร้องเรียนใช้โทรศัพท์สายด่วนเพื่อแสดงความคิดเห็นและตรวจสอบสถานะการร้องเรียนของตน เป้าหมายของ Safe Kaznet คือการทำให้ส่วนอินเทอร์เน็ตระดับชาติเป็นที่นิยม และส่งเสริมการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของผู้ใช้ทั้งหมดของประเทศ (UNESCO, 2016: 55)

ประเทศนิวซีแลนด์

รัฐบาลนิวซีแลนด์ตระหนักถึงโอกาสและความเสี่ยงของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและได้ให้การสนับสนุนแคมเปญและโครงการต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมความปลอดภัยทางไซเบอร์และการรับรู้ความคิดริเริ่มที่สำคัญอย่างหนึ่งที่ได้รับการสนับสนุนจากกระทรวงศึกษาธิการคือ NetSafe ซึ่งก่อตั้งขึ้นในปี 2541 เป็นองค์กรพหุภาคีผู้ถือประโยชน์ร่วมที่ไม่หวังผลกำไรซึ่งสะท้อนมุมมองจากหลากหลายภาคส่วน (รัฐบาล การศึกษา กฎหมาย อุตสาหกรรม ชุมชน พ่อแม่ผู้ปกครอง เด็กและเยาวชน) ที่ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีออนไลน์อย่างมั่นใจปลอดภัยและมีความรับผิดชอบผ่านโปรแกรมต่างๆ โดยมีความพยายามที่จะช่วยให้โรงเรียนพัฒนาสภาพแวดล้อมออนไลน์ที่ปลอดภัยสำหรับนักเรียนและครู NetSafe ด้วยการสนับสนุนของกระทรวงศึกษาธิการจึงได้ผลิต Kit for Schools ชุดแรกซึ่งเป็นที่รู้จักกันเป็นครั้งแรกว่า "The Internet Safety Kit" ชุดเครื่องมือนี้ช่วยให้โรงเรียนสามารถจัดการกับความปลอดภัยของนักเรียนและสนับสนุนการเป็นพลเมืองแบบดิจิทัลเนื่องมาจากสภาพแวดล้อมออนไลน์และภูมิทัศน์ ไอซีทีที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วจึงมีการตรวจทานชุดเครื่องมือนี้อย่างสม่ำเสมอและผ่านการพัฒนาปรับปรุงมาแล้ว 4 ครั้งตั้งแต่เริ่มก่อตั้งผ่านการให้คำปรึกษาแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญ ปัจจุบันมีการพัฒนาชุดเครื่องมือภายใต้กรอบ 7 ขั้นตอนเพื่อให้มั่นใจถึงสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่ปลอดภัยทางไซเบอร์โดยมีพลเมืองดิจิทัลเป็นแกนหลัก (UNESCO, 2015: 20)

NetSafe ได้พัฒนาความปลอดภัยทางไซเบอร์รูปแบบใหม่ Learn, Guide, Protect (LGP) เพื่อตอบสนองความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไปของโรงเรียนต่างๆ อีกด้วย LGP แบ่งเป็นสามองค์ประกอบคือ 1) ทักษะที่นักเรียนต้องเรียนรู้เพื่อให้ตัวเองปลอดภัย 2) คำแนะนำที่จำเป็นต้องเรียนรู้เพื่อจัดการกับปัญหาและ 3) กลไกการป้องกันที่โรงเรียนสามารถใช้เพื่อปรับปรุงความปลอดภัยของโรงเรียนได้

ทันทีรูปแบบนี้ทำหน้าที่เป็นแนวทางในการสร้างวิธีการเรียนรู้แบบมีนักเรียนเป็นศูนย์กลางภายใต้สภาพแวดล้อมเชิงป้องกันที่มีการบริหารจัดการด้วยตัวเองโดยใช้ความเชี่ยวชาญของครูที่เพิ่มมากขึ้นให้เป็นประโยชน์และทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางข้อมูลและความรู้เกี่ยวกับแนวทางปฏิบัติด้านความปลอดภัยในโลกไซเบอร์ที่มีประสิทธิภาพซึ่งมีครูเป็นผู้สนับสนุน(UNESCO, 2015: 20-21)

ประเทศไทย

ประเทศไทยมีกฎหมายเพื่อป้องกันเด็กจากการถูกละเมิดการเลือกปฏิบัติและการแสวงประโยชน์ ที่สำคัญๆ ได้แก่ พระราชบัญญัติคุ้มครองเด็กพระราชบัญญัติว่าด้วยการกระทำความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์และพระราชบัญญัติป้องกันและปราบปรามการค้าประเวณีประเทศไทย สนับสนุนการกรอง การห้ามและการปิดกั้นเนื้อหาที่ไม่เหมาะสมเช่น เว็บไซต์สื่อลามกและการพนันในระดับเซิร์ฟเวอร์นอกจากนี้ ในปี 2546 ประเทศไทยเป็นประเทศแรกที่วางเคอร์ฟิวเกมออนไลน์เพื่อลดการติดเกมออนไลน์ในหมู่เยาวชน(UNESCO, 2015: 25)

นอกจากนี้ยังมีเว็บไซต์ Thai Hotline จัดทำโดยกลุ่มผู้ให้บริการอินเทอร์เน็ต (ISPs) ซึ่งผู้ใช้สามารถรายงานเนื้อหาที่ผิดกฎหมายและเป็นอันตรายเพื่อให้อินเทอร์เน็ตปลอดภัยสำหรับทุกคนรูปที่ 20 แสดงแผนภาพการตอบสนองของสายด่วนต่อคำแนะนำของประชาชน เว็บไซต์นี้ยังให้คำแนะนำและเป็นแหล่งข้อมูลเกี่ยวกับความปลอดภัยและมารยาทออนไลน์ INHOPE ของคณะกรรมการการยุโรป (European Commission) กับพันธมิตรและหลายกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้แก่ กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารหน่วยงานบังคับใช้กฎหมายผู้ให้บริการอินเทอร์เน็ตบริการ web hosting และองค์กรคุ้มครองเด็ก ทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์(UNESCO, 2015: 25)

2.2.11 ภาวะผู้นำดิจิทัล (Digital Leadership)

Ross (2014)กล่าวว่าภาวะผู้นำดิจิทัลนั้นไม่ใช่เรื่องของคนเดียว แต่เป็นการรวมพลัง ทักษะ และวิสัยทัศน์ ซึ่งจะสร้างคลื่นลูกแรกของการเปลี่ยนแปลงได้

เหตุใดจึงต้องการภาวะผู้นำดิจิทัล เนื่องจากพวกเราทั้งหมดต้องเข้าไปอยู่ในโลกดิจิทัลมากขึ้น ไม่ใช่เพียงใช้งานดิจิทัล แต่ต้องเป็นดิจิทัล และนั่นหมายความว่าความถึงการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี บุคคล และธุรกิจ ดังนั้นความพยายามของคนเดียวจึงไม่สามารถประสบความสำเร็จ

เช่นเดียวกับความพยายามในการเปลี่ยนแปลงเชิงปฏิรูปต่างๆ ไม่มีอะไรที่ลู่ล่งโดยปราศจากการสนับสนุนอย่างเต็มที่จากเบื้องบน ดังนั้นท่านจึงต้องมั่นใจว่าระดับสูงสุดของธุรกิจจะสนับสนุนความพยายามดังกล่าว โปรดอย่าท้อใจกับอุปสรรคแรก ความพยายามในการขอรับการสนับสนุนจะเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดสำหรับธุรกิจของท่านในการที่จะปรับตัวและเข้าสู่โลกดิจิทัลได้มากขึ้น

ทักษะที่จำเป็นทั้งสามประการและผู้ที่มีอิทธิพลในความสัมพันธ์ดังต่อไปนี้

1. ทักษะด้านเทคโนโลยี
2. ทักษะด้านการสื่อสาร
3. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์และวัฒนธรรม

เหตุใดสิ่งเหล่านี้จึงมีความสำคัญ ดิจิทัลอาจไม่ได้เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีเพียงอย่างเดียว แต่มันจะมีส่วนอย่างยิ่งในความพยายามปฏิรูปของท่าน ในการใช้ระบบอัตโนมัติ การสร้างสภาพแวดล้อมที่เน้นความร่วมมือ การรวบรวมข้อมูลเพื่อให้มีความหมายมากขึ้น การมีใครบางคนที่ทราบเกี่ยวกับเทคโนโลยีใหม่ที่เกิดขึ้นและกำลังได้รับความนิยมเป็นเรื่องสำคัญอย่างยิ่ง บุคคลดังกล่าวจะเป็นผู้ที่สามารถแสดงให้เห็นถึงศิลปะของความเป็นไปได้ในการบรรลุเป้าหมายทางธุรกิจและความต้องการของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

การสื่อสารเป็นอีกหนึ่งส่วนสำคัญที่มักถูกละเลยในความพยายามปฏิรูป แต่การมีแผนการสื่อสารเป็นสิ่งสำคัญมาก โปรดอย่าส่งอีเมลล์หรือจัดประชุมและสรุปว่าทุกอย่างเรียบร้อยแล้ว และเราไม่สามารถทิ้งคนไว้กับอุปกรณ์ของตนเองได้ ฉะนั้นต้องดูแลและเตือนให้พวกเขาตระหนักถึงความตื่นตัวในการเข้าสู่โลกดิจิทัล โดยจะต้องจัดการในสองประเด็นหลัก ได้แก่การมีส่วนร่วมของบุคคลสำคัญในการสร้างความน่าเชื่อถือและเหตุผลที่ต้องปฏิบัติตาม และการสร้างการสื่อสารอย่างทั่วถึงภายในองค์กร โดยให้ความสำคัญกับการแบ่งปันและการรับ และแน่นอนว่ามีความจำเป็นในการพิจารณาวัฒนธรรม เนื่องจากวิธีที่ดำเนินการในระดับต่างๆ ของธุรกิจนั้นจะมีการเปลี่ยนแปลงไป และจะสำเร็จได้ด้วยทัศนคติที่ดีเท่านั้น

จากนั้นจะต้องมีผู้ที่เชื่อมั่นและสร้างแรงบันดาลใจ ผู้ที่พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง ทดสอบลองสิ่งใหม่ เรียนรู้สิ่งใหม่ นี่เป็นคนที่มีความทัศนคติที่ดีต่อการเปลี่ยนแปลงอยู่แล้ว บุคคลเหล่านี้จะเป็นผู้ที่ทำให้ท่านประสบความสำเร็จในเบื้องต้นและสร้างข่าวดีให้ บุคคลเหล่านี้จะสร้างแนวโน้มในการขับเคลื่อนกระบวนการปฏิรูป อย่าลืมพวกเขา ออกไปมองหาพวกเขาในฐานะขั้นตอนหลักขั้นตอนแรก บุคคลเหล่านี้จะเป็นผู้สนับสนุนกลุ่มแรก

ประการสุดท้าย หนึ่งในผลลัพธ์ที่ยิ่งใหญ่ที่สุดของการปฏิรูปดิจิทัลคือการสร้างระบอบประชาธิปไตยในธุรกิจ ดังนั้นในระยะแรกเริ่มที่สำคัญนี้ให้นำเลือดใหม่ชาวดิจิทัลเข้ามาร่วมปฏิบัติงาน เรามีหลายสิ่งที่ต้องเรียนรู้จากชาวดิจิทัล เช่นเดียวกับชาวดิจิทัลที่ต้องอาศัยการเรียนรู้จากประสบการณ์

2.2.12 ศตวรรษที่ 21

2.2.12.1 ทักษะในศตวรรษที่ 21

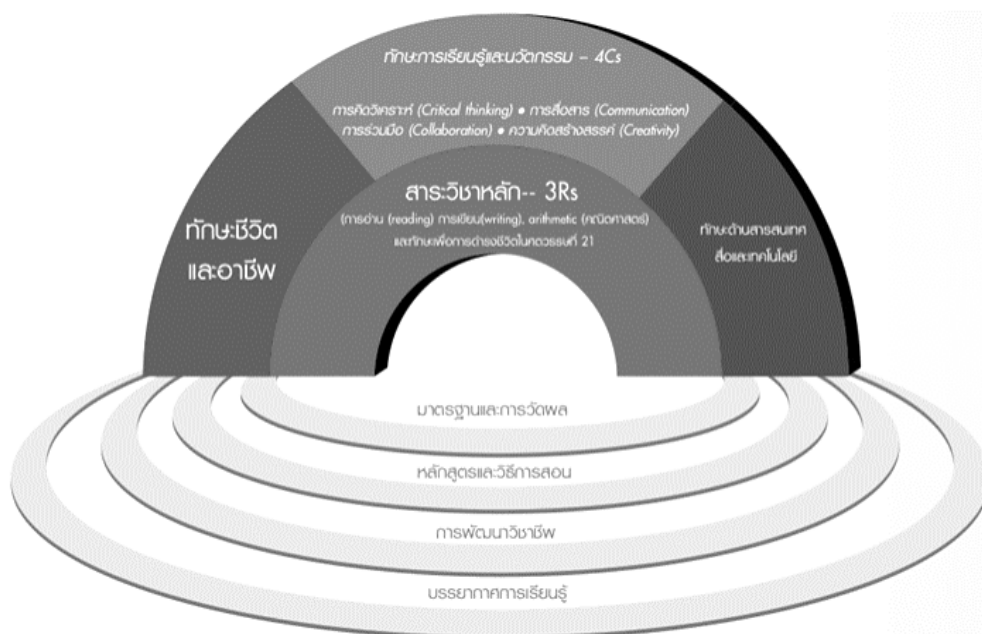
ศตวรรษที่ 21 สถานการณ์โลกมีความแตกต่างจากศตวรรษที่ 20 และ 19 ระบบการศึกษาจึงต้องมีการพัฒนาเพื่อให้สอดคล้องกับภาวะความเป็นจริงตามยุคสมัย หลายหน่วยงานมีความกังวลและเห็นความจำเป็นที่เยาวชนจะต้องมีทักษะสำหรับการออกไปดำรงชีวิตในโลกแห่งศตวรรษที่ 21 การศึกษาในศตวรรษที่ 21 จำต้องเป็นเช่นนี้เพราะต้องเตรียมคนไปเผชิญการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว รุนแรง พลิกผัน และคาดไม่ถึง คนยุคใหม่จึงต้องมีทักษะสูงในการเรียนรู้และปรับตัว ทั้งนี้จึงได้พัฒนาวิสัยทัศน์และกรอบความคิดเพื่อการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ขึ้นมา

วิจารณ์ พานิช (2555: 19-20) กล่าวว่า ทักษะของคนในศตวรรษที่ 21 ที่ทุกคนต้องเรียนรู้ตลอดชีวิตคือ 3R x 7C

3 R ได้แก่ 1) อ่านออก (Reading) 2) เขียนได้ (Writing) และ 3) คิดเลขเป็น (Arithmetic)

7C ได้แก่ 1) ทักษะด้านการคิดอย่างมีวิจารณญาณ และทักษะในการแก้ไขปัญหา (Critical Thinking & problem solving) 2) ทักษะด้านการสร้างสรรค์ และนวัตกรรม (Creative & Innovation) 3) ทักษะด้านความเข้าใจต่างวัฒนธรรม ต่างกระบวนทัศน์ (Cross-cultural understanding) 4) ทักษะด้านความร่วมมือการทำงานเป็นทีม และภาวะผู้นำ (Collaboration, teamwork & leadership) 5) ทักษะด้านการสื่อสาร สารสนเทศ และรู้เท่าทันสื่อ (Communication, information & media literacy) 6) ทักษะด้านคอมพิวเตอร์ และเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (Computing & ICT literacy) 7) ทักษะด้านอาชีพ และทักษะด้านการเรียนรู้ (Career & learning skills)

วิจารณ์ พานิช (2556: 33-35) ได้กล่าวถึงทักษะเพื่อการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 ดังนี้ สารวิชาก็มีความสำคัญแต่ไม่เพียงพอสำหรับการเรียนรู้เพื่อมีชีวิตในโลกยุคศตวรรษที่ 21 ปัจจุบันการเรียนรู้สารวิชา (content หรือ subject matter) ควรเป็นการเรียนจากการค้นคว้าเองของผู้เรียน โดยครูช่วยแนะนำและช่วยออกแบบกิจกรรมที่ช่วยให้นักเรียนแต่ละคนสามารถประเมินความก้าวหน้าของการเรียนรู้ได้ ดังภาพ



ภาพที่ 19 กรอบแนวคิดเพื่อการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 (21st Century Learning Framework)

ที่มา : วิจารย์ พานิช (2556: 34)

ทักษะเพื่อการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21

สาระวิชาหลักและ แนวคิดสำคัญในศตวรรษที่ 21 (Core Subjects and 21st Century Themes)

สาระวิชาหลัก (Core Subjects)

- ภาษาแม่และภาษาสำคัญของโลก
- ศิลปะ
- คณิตศาสตร์
- เศรษฐศาสตร์
- วิทยาศาสตร์
- ภูมิศาสตร์
- ประวัติศาสตร์
- การปกครองและความเป็นพลเมืองดี

แนวคิดสำคัญในศตวรรษที่ 21(21st Century Themes)

- ความรู้เกี่ยวกับโลก (Global Awareness)
- ความรู้เกี่ยวกับการเงิน เศรษฐศาสตร์ ธุรกิจ และการเป็นผู้ประกอบการ (Financial, Economics, Business and Entrepreneurial Literacy)
- ความรู้ด้านการเป็นพลเมืองที่ดี (Civic Literacy)
- ความรู้ด้านสุขภาพ (Health Literacy)
- ความรู้ด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental Literacy)

ทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม(Learning and innovation skills)

- ความริเริ่มสร้างสรรค์และนวัตกรรม
- การคิดอย่างมีวิจารณญาณและการแก้ปัญหา
- การสื่อสารและการร่วมมือ

ทักษะด้านสารสนเทศสื่อและเทคโนโลยี(Information, Media and Technology Skills)

- ความรู้ด้านสารสนเทศ
- ความรู้เกี่ยวกับสื่อ
- ความรู้ด้านเทคโนโลยี

ทักษะด้านชีวิตและการทำงาน(Life and Career Skills)

- ความยืดหยุ่นและการปรับตัว
- การริเริ่มสร้างสรรค์และเป็นตัวของตัวเอง
- ทักษะสังคมและสังคมข้ามวัฒนธรรม

- การเป็นผู้สร้างหรือผู้ผลิต (Productivity) และความรับผิดชอบเชื่อถือได้ (Accountability)

- ภาวะผู้นำและความรับผิดชอบ (Responsibility)

ระบบสนับสนุนการศึกษาของศตวรรษที่ 21ดังต่อไปนี้

- มาตรฐานการประเมินในยุคศตวรรษที่ 21 (Standards and Assessments)
- หลักสูตรการเรียนการสอนสำหรับศตวรรษที่ 21 (Curriculum and Instruction)
- การพัฒนาครูในศตวรรษที่ 21 (Professional Development)
- สภาพแวดล้อมที่เหมาะสมต่อการเรียนในศตวรรษที่ 21 (Learning Environments)

จากรายงานของ World Economic Forum (2016) ซึ่งถึง 10 ทักษะซึ่งจะเป็นที่จำเป็นในปี 2020 หรือในการปฏิวัติอุตสาหกรรมที่ 4 ได้แก่

1. ทักษะการแก้ไขปัญหาที่ซับซ้อน (Complex Problem Solving)
2. การคิดวิเคราะห์ (Critical Thinking)
3. ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity)
4. การจัดการบุคคล (People Management)
5. การทำงานร่วมกัน (Coordinating with Others)
6. ความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Intelligence)
7. รู้จักประเมินและการตัดสินใจ (Judgment and Decision Making)
8. มีใจรักบริการ (Service Orientation)
9. การเจรจาต่อรอง (Negotiation)
10. ความยืดหยุ่นทางความคิด (Cognitive Flexibility)

2.2.13 ครูใหญ่ในศตวรรษที่ 21 (The 21st Century Principal)

Couros (2010) กล่าวว่า คุณลักษณะของครูใหญ่ในศตวรรษที่ 21 นี้ต้องประกอบไปด้วย

1. **ความคิดสร้างสรรค์ (Creative)** ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพจะพิจารณามุมมองที่ต่างไปในการแก้ไขปัญหา บางครั้งการตอบสนองความต้องการของนักเรียนทุกคน จะต้องใช้กระบวนการต่างๆ ซึ่งไม่เคยมีการใช้มาก่อน และทำการคิดเชิงวิพากษ์ว่าจะบรรลุสิ่งดังกล่าวได้อย่างไร สิ่งต่างๆ เช่น แผนการพัฒนาบุคลากรแบบดั้งเดิมจำเป็นต้องได้รับการดัดแปลงและปรับปรุงเพื่อให้ตอบสนองความต้องการของพนักงาน การทำสิ่งที่ทำเสมอมาจะให้ผลลัพธ์เหมือนเดิม ซึ่งจำเป็นต้องใช้นวัตกรรมกับการปฏิบัติงาน

2. **นักสื่อสาร (Communicator)** ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพจะไม่เพียงทำการสื่อสารโดยแบ่งปันข้อมูลผ่านตัวกลางหลายทาง แต่ยังเป็นนักฟังที่ดี ซึ่งจำเป็นที่จะต้องเป็นนักสื่อสารที่มีประสิทธิภาพสำหรับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกราย เพื่อให้ทำสิ่งที่ดีที่สุดสำหรับนักเรียน

3. **นักคิดเชิงวิพากษ์ (Critical Thinker)** แนวคิดต่างๆ ที่ออกมา อาจจะดูดีในช่วงแรก หรือดูไม่ดีนัก ซึ่งจำเป็นต้องทำการพิจารณาแนวคิดเหล่านี้และทำการประเมินผลระยะยาวต่อโรงเรียนและนักเรียน และการที่แนวคิดเหล่านั้นจะมีประโยชน์ต่อนักเรียน ซึ่งมีจำเป็นต้องรวบรวมข้อมูลทั้งหมดและทำการคิดเกี่ยวกับการตัดสินใจทั้งหมดที่เกิดขึ้นในโรงเรียน

4. **สร้างความท้าทาย (Creates Challenge)** ไม่ได้หมายความว่าสร้างอุปสรรคให้กับบุคลากรและชุมชน แต่เป็นการผลักดันให้ก้าวไปข้างหน้าเพื่อผลประโยชน์ของนักเรียน และทำให้

บุคลากรเป็นผู้ใฝ่รู้ตลอดเวลา ทั้งนี้ยังคงกระตือรือร้นหรือไม่ ทฤษฎี “การไหล” ที่ใช้กับนักเรียน ควรจะนำมาใช้กับชุมชนโดยรวมเช่นกัน

5. สร้างชุมชน (**Builds Community**) สามารถเชื่อมโยงกับบุคคลอื่นและแบ่งปันจุดแข็งกัน ได้อย่างไร ชุมชนไม่ใช่การเชื่อมโยงทุกคน แต่เป็นการเชื่อมโยงถูกคน ตัวอย่างเช่น การสร้างโอกาสให้ บุคลากรโรงเรียนในการเชื่อมโยงกับผู้อื่นเพื่อช่วยเหลือในด้านการเรียนรู้ของพวกเขาได้อย่างไร ซึ่งจะ ไม่พัฒนาผู้นำแค่เฉพาะภายในโรงเรียน แต่ให้โอกาสผู้อื่นในการเห็นภาวะผู้นำของพวกเขาด้วย

6. วิสัยทัศน์ (**Visionary**) อาจารย์ใหญ่ที่มีประสิทธิภาพมีวิสัยทัศน์สำหรับสิ่งที่ต้องการให้ โรงเรียนเป็น เพื่อเตรียมความพร้อมให้กับอนาคตของนักเรียน นอกจากความสามารถในการพัฒนา วิสัยทัศน์แล้ว การแบ่งปันกับชุมชนก็เป็นเรื่องที่สำคัญเช่นกัน

7. ความใส่ใจ (**Caring**) หากปราศจากสิ่งนี้แล้ว สิ่งอื่นก็ไร้ความหมาย นักเรียนและบุคลากร ต้องการความรู้สึกว่าตนเองได้รับการเอาใจใส่ในฐานะมนุษย์ และจะปกป้องผลประโยชน์ของตนเอง อย่างดีที่สุด นี่เป็นพื้นฐานที่ต้องสร้างโรงเรียนขึ้นบนหลักการดังกล่าว

2.3 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนากลยุทธ์

2.3.1 ความหมายของกลยุทธ์

Rothwell, Bencotter, King and King (2016: 10) กล่าวว่า กลยุทธ์ หมายถึง วิธีการที่จะ บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ซึ่งเป็นตัวกำหนดถึงทิศทางในระยะยาวขององค์กร

Fidler (2002: 9)กล่าวถึงกลยุทธ์ไว้ว่า กลยุทธ์เป็นแนวคิดที่ค่อนข้างเข้าใจยาก ซึ่งมาจากการ ใช้งานในทางทหาร เป็นทิศทางโดยรวมว่าองค์กรมีความประสงค์ที่จะดำเนินการ ดังนั้นแล้วการ เปลี่ยนแปลงกลยุทธ์นั้นจะเกี่ยวข้องกับองค์กรทั้งในลักษณะองค์กรรวมและเกี่ยวข้องกันในระยะยาว ซึ่ง ต้องอาศัยแรงกดดันจากภายนอกองค์กรเพื่อให้แน่ใจว่ากิจกรรมที่วางแผนไว้จะมีความยั่งยืน

Certo, Peter and Ottensmeyer(1995: 6)ได้ให้นิยามคำว่า กลยุทธ์ว่าหมายถึง รูปแบบ หรือการวางแผนที่บูรณาการเป้าหมายที่สำคัญขององค์กรนโยบายและลำดับการกระทำ ซึ่งกลยุทธ์ จะช่วยให้องค์กรสามารถจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่เพื่อใช้ประโยชน์จากจุดแข็งที่สัมพันธ์และลด จุดอ่อนในการที่จะใช้ประโยชน์จากการคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมและการที่จะ ตอบโต้คู่แข่ง

ราชบัณฑิตยสถาน (2556: 73) ได้ให้ความหมายไว้ว่า กลยุทธ์หมายถึง การรบที่มีเล่ห์เหลี่ยม วิธีการที่ต้องใช้อุบายต่างๆ เล่ห์เหลี่ยมในการต่อสู้

เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฐ์ และคนอื่นๆ (2554: 15, 23)กล่าวว่ากลยุทธ์คือวิธีการที่ตนเองจะสร้าง ความแตกต่างให้กับลูกค้า หรือแนวทางในการขยายตัวขององค์กร มีการใช้ความคิดเพื่อกลั่นกรอง

แนวทางที่ดีที่สุด และสามารถเปลี่ยนแปลงสถานการณ์ทุกประเภทให้กลับเป็นประโยชน์ต่อองค์กร หรือต่อหน่วยงานไม่ว่าในขณะนั้นองค์กรจะอยู่ในสถานการณ์ใดได้เปรียบหรือเสียเปรียบคู่แข่งก็ตาม

พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์ (2552 : 17-18) อธิบายว่า กลยุทธ์ เริ่มใช้ในวงการทหาร และวงการธุรกิจมาก่อนวงการพลเรือน ราชการ และการศึกษา ซึ่งหมายถึงแนวทางเชิงรุกในการบรรลุเป้าหมาย ซึ่งในหนึ่งกลยุทธ์นั้นประกอบไปด้วยหลายวิธีการเชิงรุก กลยุทธ์จึงเป็นกลุ่มหรือชุดของวิธีการเชิงรุก ประกอบไปด้วยกระบวนการ 4 ขั้นตอน คือ

1. การวิเคราะห์สถานการณ์
2. การวางแผนเชิงกลยุทธ์ หรือ การกำหนดกลยุทธ์
3. การปฏิบัติตามกลยุทธ์
4. การควบคุมเชิงกลยุทธ์และการประเมินผล

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ (2552: 16) ได้ให้ความหมายกลยุทธ์ไว้ว่า กลยุทธ์หมายถึง รูปแบบหรือ แผนการที่มุ่งสร้างให้องค์การมีความได้เปรียบในการแข่งขันเหนือคู่แข่ง โดยจะมุ่งเน้นการให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ จึงสามารถกล่าวได้ว่า กลยุทธ์นั้นจะเป็นตัวกำหนดขอบเขตของวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งองค์การ ซึ่งกลยุทธ์ที่ดีที่สามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างดีนั้นย่อมจะต้องมีการกำหนดเป้าหมายและทิศทาง โดยที่บุคลากรทุกระดับนั้นจะสามารถที่จะรับรู้ และเข้าใจได้ เพื่อที่จะใช้ในการแปลงเป้าหมายที่วางไว้สู่การปฏิบัติ เพื่อผลสำเร็จขององค์การที่วางเป้าหมายไว้

ธงชัย สันติวงษ์ (2537: 31) ให้ความหมายกลยุทธ์ไว้ว่า กลยุทธ์ หมายถึง กรอบของเรื่องราวที่ใช้ในการนำทางของทางเลือกทั้งหลาย ซึ่งจะเป็นตัวกำหนดลักษณะ รวมถึงทิศทางขององค์การ

สามารถสรุปได้ว่า กลยุทธ์ หมายถึง วิธีการ หรือ แผนการในการดำเนินงานที่คาดว่าจะเกิดผลดี หรือข้อได้เปรียบในการแข่งขัน เป็นตัวกำหนดลักษณะรวมถึงทิศทางขององค์การในการดำเนินงานต่างๆ ซึ่งจะช่วยให้้องค์การสามารถจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่เพื่อใช้ประโยชน์จากจุดแข็งที่มีและลดจุดอ่อนลง โดยการคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมและสามารถแข่งขันได้อย่างได้เปรียบ และบรรลุผลสำเร็จตามที่้องค์การวางไว้

2.3.2 วิวัฒนาการจัดการเชิงกลยุทธ์ (How has Strategic Management Evolved?)

ฮันเกอร์ และวิลเลน (2555: 3-4) ได้อธิบายเกี่ยวกับวิวัฒนาการของการจัดการเชิงกลยุทธ์ไว้ว่า คือแนวคิดและเทคนิคหลายอย่างที่ใช้ในการวางแผนระยะยาว และการจัดการเชิงกลยุทธ์ ต่อมาได้มีการพัฒนาและนำไปปฏิบัติอย่างประสบความสำเร็จ โดยบริษัทขนาดใหญ่ แต่อย่างไรก็ตามยังมีบริษัทจำนวนมากที่ไม่ได้นำเอาเรื่องการบริหารนี้ไปใช้ หรือไม่มีความพยายามที่จะบริหารธุรกิจเชิงกล

ยุทธ์ หลายบริษัทสามารถดำเนินธุรกิจอย่างประสบความสำเร็จเพียงชั่วขณะ โดยปราศจากการกำหนดวัตถุประสงค์อย่างชัดเจน เพียงแต่ใช้กลยุทธ์สัญชาตญาณผู้บริหารระดับสูงพยายามจัดการกับโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงให้ดีขึ้นนั้น การจัดการเชิงกลยุทธ์ในองค์การโดยทั่วไปมีการเปลี่ยนแปลงผ่านขั้นตอน 4 ระยะของการพัฒนา ดังนี้

ระยะที่ 1 การวางแผนทางการเงินเบื้องต้น (Basic financial planning) เพื่อเป็นวิธีการควบคุมการดำเนินงานที่ดีขึ้นโดยพยายามทำให้ผลการดำเนินงานบรรลุงบประมาณประจำปี

ระยะที่ 2 การวางแผนโดยประมาณการ (Forecast-based planning) เพื่อเป็นวิธีการวางแผนเพื่อการเติบโตของธุรกิจที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยพยายามทำนายอนาคต

ระยะที่ 3 การวางแผนโดยมุ่งเน้นภายนอก (การวางแผนเชิงกลยุทธ์) (Externally oriented planning (Strategic Planning)) เพื่อการตอบสนองที่เพิ่มขึ้นต่อตลาดและการแข่งขัน โดยพยายามคิดเชิงกลยุทธ์

ระยะที่ 4 การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic management) เพื่อความได้เปรียบในการแข่งขัน (Competitive advantage) โดยการพิจารณาการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Implementation) การประเมินผล (Evaluation) และการควบคุม (Control) เมื่อกำหนดแผนกลยุทธ์ (Formulating Strategy)

2.3.3 การจัดการเชิงกลยุทธ์

Fidler (2002: 86-92) ได้เสนอ รูปแบบการวางแผนเชิงกลยุทธ์สำหรับโรงเรียน ซึ่งรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ ประกอบไปด้วย 2.3.3.1 กรอบความคิด 3 ขั้นตอน (Three Conceptual Stages) และ 2.3.3.2 กระบวนการปฏิบัติ 3 ขั้นตอน (Three Action Steps)

2.3.3.1 กรอบความคิด 3 ขั้นตอน (Three Conceptual Stages) รายละเอียดดังนี้

1) การวิเคราะห์กลยุทธ์ (Strategic Analysis) การวิเคราะห์กลยุทธ์จะทำการตั้งคำถามว่า พวกเรากำลังทำอะไรอยู่ อะไรคือสิ่งที่ต้องการในอนาคต อะไรคือสิ่งที่พวกเราทำได้ดีขึ้น ซึ่งล้วนนำไปสู่คำถามสำคัญคือ อะไรเป็นสิ่งที่เราเชื่อมั่น ขั้นตอนนี้ต้องอาศัยการเก็บข้อมูลทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน ตลอดจนการประเมินสถานะปัจจุบันของโรงเรียนและบริบท รวมไปถึงการตั้งคำถามว่าการพัฒนาและการเปลี่ยนแปลงใดที่เกิดขึ้นภายนอกโรงเรียนจะส่งผลต่อกิจกรรมของโรงเรียนในอนาคต

2) การเลือกกลยุทธ์ (Strategic Choice) กระบวนการนี้เป็นการรวบรวมผลลัพธ์ของการวิเคราะห์ โดยมีวิสัยทัศน์แห่งอนาคตและสร้างทางเลือกเชิงกลยุทธ์ขึ้น หลังจากนั้นจะทำการประเมินก่อนที่จะตัดสินใจเลือก

3) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategic Implementation) ขั้นตอนนี้ใช้ระยะเวลาหลายปีในระหว่างที่ทำงานปฏิบัติตามกลยุทธ์ เจตนารมณ์ในภาพกว้างจะค่อยๆ ถูกเปลี่ยนมาเป็นแผนการเฉพาะเมื่อมีการปฏิบัติตามกลยุทธ์ไปเรื่อยๆ องค์ประกอบเฉพาะคือการเปลี่ยนแปลงโครงสร้าง ระบบ พนักงาน และการเผยแพร่ทรัพยากร

2.3.3.2 กระบวนการปฏิบัติ 3 ขั้นตอน (Three Action Steps) ในการดำเนินตามกรอบความคิด 3 ขั้นตอน (Three Conceptual Stages) จะต้องอาศัยกระบวนการปฏิบัติ 3 ขั้นตอน (Three Action Steps) ได้แก่

1) การตัดสินใจในการวางแผน (Deciding How to Plan) กระบวนการตัดสินใจแรกและเป็นกระบวนการตัดสินใจหลัก คือจะใช้การวางแผนเชิงกลยุทธ์อย่างเป็นทางการหรือไม่ ซึ่งไม่ใช่การตัดสินใจที่ง่ายดาย เมื่อมีการประกาศเกี่ยวกับกระบวนการ ย่อมจะมีความคาดหวังสูงเกี่ยวกับผลสำเร็จตามมา และความผิดหวังหากกระบวนการไม่ได้เป็นไปตามที่วางแผนไว้

2) การตัดสินใจในการเลือก (Deciding How to Choose) การตัดสินใจในการเลือกต้องอาศัยการสร้างกระบวนการในการพิจารณา วิเคราะห์ เพื่อสร้างทางเลือก และทำการเลือกทางเลือกนั้น ผลลัพธ์ของกระบวนการเลือกทั้งสองชุดนั้นมาจากการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์และวิสัยทัศน์ในอนาคต โดยจะต้องทำการอภิปรายและตีความข้อมูลเข้าทั้งสองชุดนั้น หลังจากนั้น จะมีการสร้างทางเลือกขึ้นมาหลายทางเพื่อเป็นแนวทางในอีกห้าถึงสิบปีข้างหน้า และเชื่อมโยงการปฏิบัติการเพื่อสร้างความคืบหน้าในแนวทางดังกล่าว การตัดสินใจเลือกขั้นสุดท้ายจะกระทำบนทางเลือกดังกล่าว

หากมีการสร้างประเด็นเชิงกลยุทธ์ในฐานะส่วนหนึ่งของกระบวนการวิเคราะห์ ดังนั้นจะต้องทำการประเมินผลลัพธ์เพื่อค้นหาชัยชนะสำหรับกลยุทธ์ในอนาคต อีกทั้งกลยุทธ์ใดที่ถูกนำเสนอจะต้องทำการแสดงว่าสามารถแก้ปัญหาเชิงกลยุทธ์แต่ละข้อได้อย่างไร แต่ละทางเลือกที่ถูกคัดเลือกจะต้องได้รับการพิจารณาในแง่ของความคุ้มค่า นั่นคือสามารถสร้างประโยชน์ได้โดยมีต้นทุนต่ำที่สุดหรือไม่

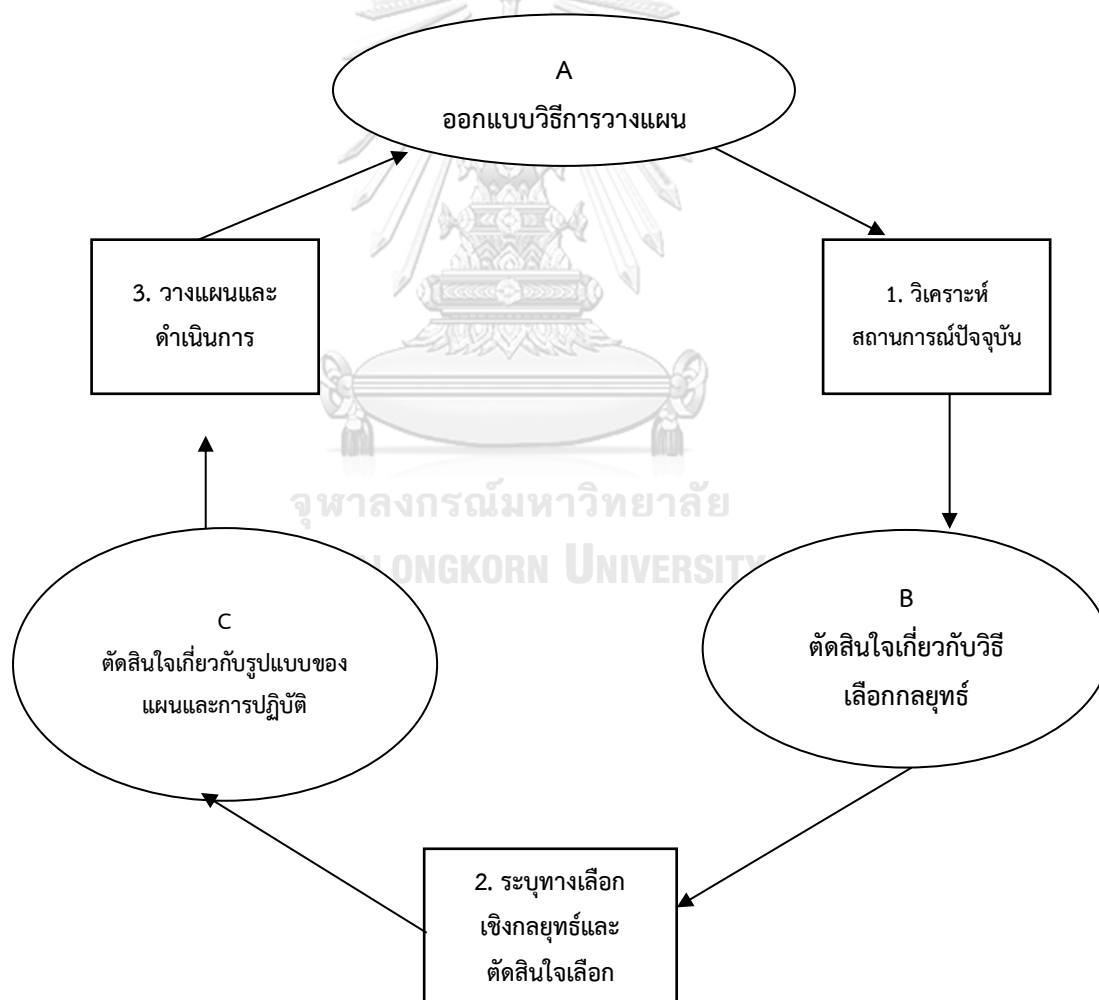
กระบวนการเลือกจะต้องทำการระบุผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องซึ่งในการอภิปรายผลลัพธ์ของการวิเคราะห์และวิสัยทัศน์ ตลอดจนสร้างทางเลือกขึ้นมาสำหรับอนาคต และวิธีการเลือก หากคณะผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ตัดสินใจ พวกเขาจะต้องมีกระบวนการรับคำปรึกษาเพื่อให้ทราบถึงมุมมองของพนักงานและอาจจะรวมถึงผู้ปกครองก่อนการตัดสินใจขั้นสุดท้าย

3) การตัดสินใจในการวางแผนและปฏิบัติ (Deciding How to Plan and Implementation) ต้องมีการคิดล่วงหน้าเกี่ยวกับรูปแบบสุดท้ายของแผนกลยุทธ์ มันจะประกอบด้วยเป้าหมายเชิงกลยุทธ์และแนวทางในการบรรลุเป้าหมายเหล่านั้น แต่ละทุกแนวทางไม่จำเป็นต้องลงรายละเอียดเท่ากัน การดำเนินการขั้นแรกอาจจะลงรายละเอียดมาก แต่สิ่งที่อยู่หลังจากรวบรวมการวางแผนระยะสั้นแล้วจะมีรายละเอียดน้อยลง การลงรายละเอียดอาจจะอยู่ในรูปลักษณะ

การปฏิบัติการ (ซึ่งค่อนข้างซับซ้อน) ในลำดับที่ถูกระบุไว้หรือเป็นไปตามเงื่อนไข ซึ่งแสดงให้เห็นว่าการวิเคราะห์เครือข่ายแบบง่ายบางรูปแบบที่มีกำหนดระยะเวลานั้นจะให้มุมมองโดยรวมและช่วยให้เห็นนัยยะของความคืบหน้าในระยะแรกได้

แผนการมักประกอบด้วย

- การวิเคราะห์บริบทและสถานการณ์ซึ่งนำมาสู่สมมติฐานหลักของการวางแผน
- เป้าหมายเชิงกลยุทธ์
- แผนที่แสดงความคืบหน้าที่ต้องการเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย
- รายละเอียดบางส่วนของการดำเนินการโดยกว้างที่ต้องทำตาม
- รายละเอียดเชิงลึกของแผนปฏิบัติการในระยะสั้น

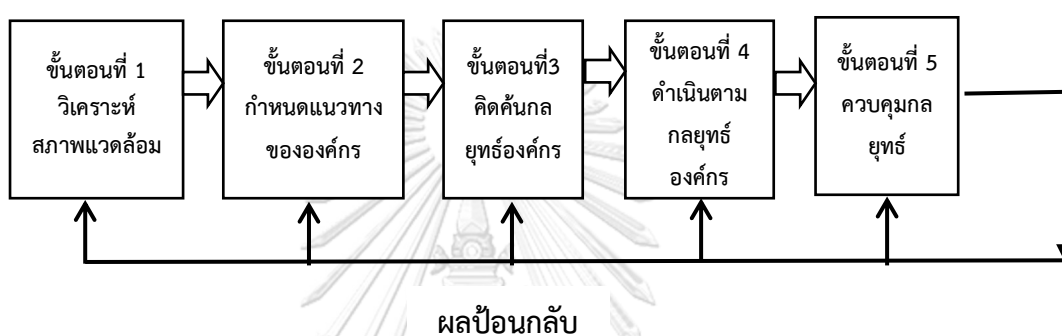


ภาพที่ 20 รูปแบบองค์รวมของกระบวนการเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารในโรงเรียน

ที่มา :Fidler (2002: 87)

Certo, Peter and Ottensmeyer(1995: 15-19)ได้อธิบายถึงความหมายของการจัดการกลยุทธ์ว่าเป็นกระบวนการที่ทำงานเป็นขั้นตอน

ที่ทำงานอย่างต่อเนื่อง มีจุดหมายที่ให้องค์กรสามารถเข้ากับสภาพแวดล้อมได้อย่างเหมาะสม ประกอบด้วยขั้นตอนในการจัดการกลยุทธ์ 5 ขั้นตอน ได้แก่ 1. ทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environmental Analysis) 2. กำหนดแนวทางขององค์กร(Establishing Organization Direction)3. คิดค้นกลยุทธ์องค์กร (Strategic Formulation) 4. ดำเนินตามกลยุทธ์องค์กร(Strategic Implementation)และ 5. ทำการควบคุมกลยุทธ์ (Strategic Control) ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

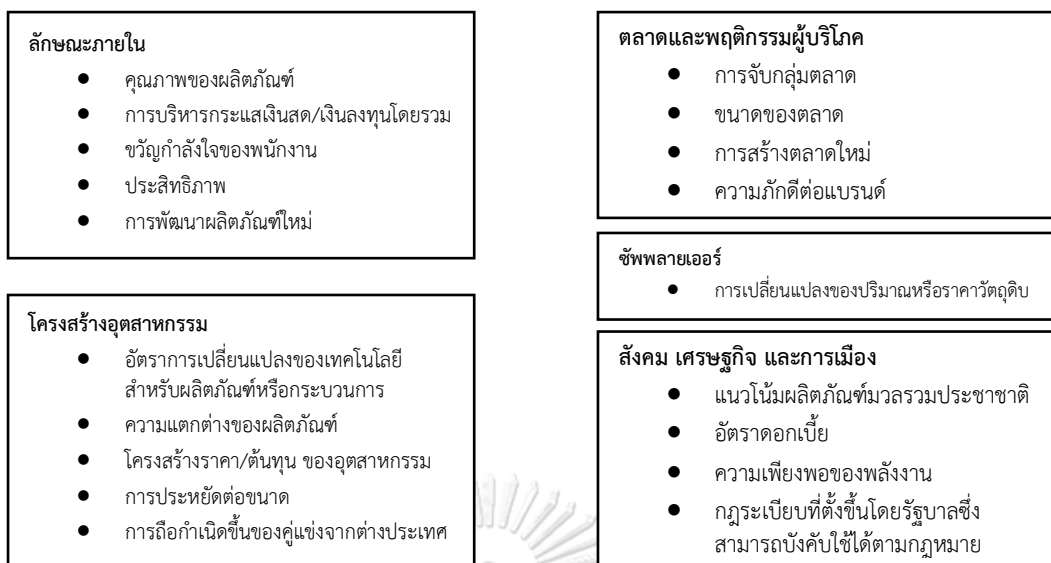


ภาพที่ 21 ขั้นตอนหลักสำหรับกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์

ที่มา Certo, Peter and Ottensmeyer(1995: 15)

ขั้นตอนที่ 1 ทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environmental Analysis)

กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์เริ่มต้นจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม กระบวนการอย่างเป็นทางการในการดูแลสภาพแวดล้อมขององค์กรได้แก่ (1) การระบุภัยคุกคามและโอกาสในปัจจุบันและอนาคต (2) ทำการประเมินจุดแข็งและจุดอ่อนของตนเองโดยละเอียด ในบริบทนี้ สภาพแวดล้อมขององค์กรประกอบด้วยปัจจัยทั้งภายในภายนอกที่สามารถมีอิทธิพลต่อการสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันที่ยั่งยืน



ภาพที่ 22 ตัวอย่างปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมที่ต้องเฝ้าระวังสำหรับการบริหารเชิงกลยุทธ์
ที่มา Certo, Peter and Ottensmeyer(1995: 16)

ขั้นตอนที่ 2 กำหนดแนวทางองค์กร (Establishing Organization Direction)

ในขั้นตอนที่ 2 ของกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ ผู้บริหารทำการกำหนดแนวทางองค์กรสำหรับบริษัทของตน โดยมีข้อบ่งชี้ทิศทางสามประการสำหรับทิศทางที่บริษัทกำลังมุ่งหน้าไป ได้แก่ วิสัยทัศน์ ถ้อยแถลงพันธกิจและวัตถุประสงค์ วิสัยทัศน์ขององค์กรรวมถึงความมุ่งมั่น ค่านิยม และปรัชญาในระดับทั่วไป ถ้อยแถลงพันธกิจแปลงวิสัยทัศน์โดยกว้างให้กลายเป็นถ้อยแถลงที่เฉพาะเจาะจงยิ่งขึ้นเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร วัตถุประสงค์คือเป้าหมายของการปฏิบัติงานบางอย่างที่องค์กรเลือก โดยคาดหวังว่าจะประสบความสำเร็จในพันธกิจดังกล่าว

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมโดยละเอียดอันชี้ให้เห็นถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และความเสี่ยงขององค์กรมักช่วยให้ผู้บริหารสามารถกำหนด เน้นย้ำ หรือเปลี่ยนแปลงทิศทางขององค์กรได้อย่างไรก็ตาม ในการกำหนดทิศทางขององค์กรที่เหมาะสม ผู้บริหารจะต้องเข้าใจว่าจะสร้างวิสัยทัศน์และถ้อยแถลงพันธกิจสำหรับองค์กรได้อย่างไร อีกทั้งต้องเข้าใจธรรมชาติของวัตถุประสงค์ขององค์กรและประยุกต์กระบวนการที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการกำหนดและเปลี่ยนแปลงทิศทางขององค์กร

ขั้นตอนที่ 3 คิดค้นกลยุทธ์องค์กร (Strategic Formulation)

ในขั้นตอนที่ 3 ของกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์คือการคิดค้นกลยุทธ์องค์กร ก่อนหน้านั้นเราได้กล่าวถึงลักษณะของกลยุทธ์ในฐานะแบบแผนที่มีการประสานหรือสอดคล้อง หรือแบบแผนที่

เชื่อมโยงเป้าหมายหลัก นโยบาย และการปฏิบัติงานขององค์การเข้าไว้ด้วยกัน ดังนั้น การคิดค้นกลยุทธ์คือกระบวนการออกแบบกลยุทธ์ที่นำไปสู่ขีดความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืน เมื่อผู้บริหารได้ทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและกำหนดทิศทางขององค์การแล้ว พวกเขาจะสามารถสร้างทางเลือกสำหรับกลยุทธ์การแข่งขันโดยมีข้อมูลพร้อมสรรพเพื่อพัฒนาโอกาสประสบความสำเร็จขององค์การ

ขั้นตอนที่ 4 ดำเนินตามกลยุทธ์องค์กร (Strategy Implementation)

ในขั้นตอนที่ 4 ของกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ คือการดำเนินตามกลยุทธ์ ขั้นตอนนี้เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกลยุทธ์ที่ได้สร้างขึ้นอย่างมีเหตุผลในขั้นตอนการบริหารเชิงกลยุทธ์ก่อนหน้านี้ หากขาดการดำเนินกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพแล้ว กลยุทธ์ขององค์การก็จะไม่สามารถสร้างประโยชน์จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การกำหนดแนวทาง และการคิดค้นกลยุทธ์องค์กรได้

ในการดำเนินกลยุทธ์ให้ประสบความสำเร็จ ผู้บริหารจะต้องมีจุดยืนที่ชัดเจนสำหรับประเด็นที่มีความหลากหลายบางประเด็น เช่นวิธีรับมือกับความเปลี่ยนแปลงภายในขององค์กรเมื่อดำเนินกลยุทธ์ใหม่ วิธีรับมือที่ดีที่สุดกับวัฒนธรรมองค์กรเพื่อให้ดำเนินกลยุทธ์ได้อย่างราบรื่น ผลกระทบของการดำเนินกลยุทธ์ที่มีต่อโครงสร้างองค์กร กลยุทธ์ดังกล่าวสามารถดำเนินการได้ด้วยแนวทางที่แตกต่างกันอย่างไบบ้าง และทักษะใดที่ผู้บริหารต้องมีในการดำเนินกลยุทธ์องค์กรให้ลุล่วง

ขั้นตอนที่ 5 ทำการควบคุมกลยุทธ์ (Strategic Control)

การควบคุมกลยุทธ์ เป็นการควบคุมองค์การประเภทพิเศษซึ่งให้ความสำคัญกับการควบคุมและการประเมินกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อการพัฒนาและตรวจสอบให้มั่นใจว่าทำงานได้ถูกต้อง ในการบรรลุผลสำเร็จด้านการควบคุมนี้ ผู้บริหารจะต้องเข้าใจกระบวนการของการควบคุมและบทบาทของการตรวจสอบเชิงกลยุทธ์ นอกจากนี้ ผู้บริหารจะต้องเข้าใจความสลับซับซ้อนของระบบสารสนเทศการบริหาร และการที่ระบบเหล่านั้นจะเข้ามาช่วยเสริมกระบวนการควบคุมเชิงกลยุทธ์ กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ในองค์การใดจะมีประสิทธิภาพเพียงใดขึ้นอยู่กับข้อมูลขององค์กรที่มี

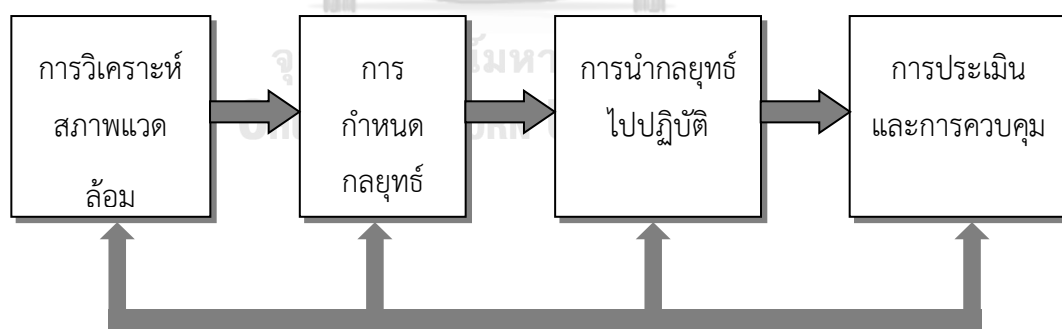
ไฟโรจน์ ปิยะวงศ์วัฒนา (2559: 9-10) ได้อธิบายไว้ว่าผู้บริหารจะต้องเข้าใจถึงสภาพแวดล้อมเพื่อกำหนดเส้นทางสู่อนาคต ซึ่งการจัดการกลยุทธ์ เป็นมุมมองกระบวนการตั้งแต่การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเพื่อค้นหาโอกาสเข้ากับจุดเด่น เพื่อกำหนดเป็นกลยุทธ์ นำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ และควบคุมกลยุทธ์ ซึ่งอาจกล่าวได้ว่าการจัดการกลยุทธ์นั้นคือ กระบวนการที่มีความเคลื่อนไหว (Dynamic) ตลอดเวลา และเป็นปฏิสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อม เป็นทั้งการออกแบบ (Design) และการปฏิบัติ (Execution) ทั้ง 2 ส่วนนี้ไม่ได้แยกออกจากกัน แต่เป็นความสัมพันธ์ระหว่างกันตลอดเวลา โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. **การกำหนดทิศทางและวิเคราะห์สภาพแวดล้อม** คือ การวิเคราะห์ความเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายใน การวิเคราะห์ทัศนคติ ค่านิยม วัฒนธรรม องค์กร รวมถึงการคาดหวังจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กร ทั้งนี้ต้องวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกถึงปัจจัยที่เป็นโอกาสหรืออุปสรรคต่อองค์กร และสภาพแวดล้อมภายในเพื่อวิเคราะห์ถึงปัจจัยที่เป็นจุดเด่นและจุดด้อยขององค์กร อีกทั้งยังต้องคำนึงความคาดหวังของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อนำมากำหนดทิศทางขององค์กรด้วย ซึ่งเป้าหมายของการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์เพื่อนำไปสู่การกำหนดหรือจัดทำกลยุทธ์ต่อไป

2. **การกำหนดกลยุทธ์** เป็นขั้นตอนหลังจากการวิเคราะห์กลยุทธ์ ซึ่งการกำหนดกลยุทธ์นั้นสามารถแบ่งออกได้เป็น 3 ระดับ คือ ระดับองค์กร ระดับธุรกิจ และระดับปฏิบัติการ

3. **การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติและการควบคุมกลยุทธ์** เป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในการจัดการกลยุทธ์ หลังจากที่ตั้งองค์กรได้มีการวิเคราะห์ปัจจัยด้านต่างๆ กำหนดทิศทางขององค์กร และเลือกกลยุทธ์แล้ว จะต้องนำเอากลยุทธ์มาดำเนินการประยุกต์ปฏิบัติเพื่อให้เกิดผลตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งจะต้องมีการเสริมสร้างทักษะความสามารถของบุคลากรทั้งในระดับบริหาร และระดับปฏิบัติการให้มีความเหมาะสมกับกลยุทธ์องค์กรอีกด้วย

ฮันเกอร์ และวิวเลน (2555: 6-14) กล่าวว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วยองค์ประกอบพื้นฐาน 4 อย่าง



ภาพที่ 23 องค์ประกอบพื้นฐานของกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์

ที่มา: ฮันเกอร์ และวิวเลน (2555: 7)

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environmental scanning)

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเป็นการ ประเมินผล กำกับ และเผยแพร่ข้อมูลจาก สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายใน สภาพแวดล้อมภายนอกประกอบด้วยตัวแปร ซึ่งอยู่ภายนอก องค์กรและโดยทั่วไปไม่ได้อยู่ในการควบคุมของผู้บริหาร สภาพแวดล้อมภายในของบริษัท ประกอบด้วยตัวแปรที่อยู่ภายในองค์กรเองซึ่งตัวแปรเหล่านี้ทำให้เกิดการทำงานซึ่งรวมถึงโครงสร้าง วัฒนธรรมและทรัพยากรของบริษัท

2. การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy formulation)

การกำหนดกลยุทธ์เป็นการพัฒนาแผนระยะยาวเพื่อจัดการโอกาสและภัยคุกคามใน สภาพแวดล้อมอย่างมีประสิทธิภาพ โดยจะตระหนักถึงจุดแข็ง และจุดอ่อนของบริษัท โดยรวมถึงการ กำหนดพันธกิจ (Mission) วัตถุประสงค์ (Objectives) ที่สามารถบรรลุผลสำเร็จได้และกำหนดไว้ ชัดเจน การกำหนดกลยุทธ์ (Strategies) และการกำหนดแนวทางของนโยบาย (Policy)

3. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy implementation)

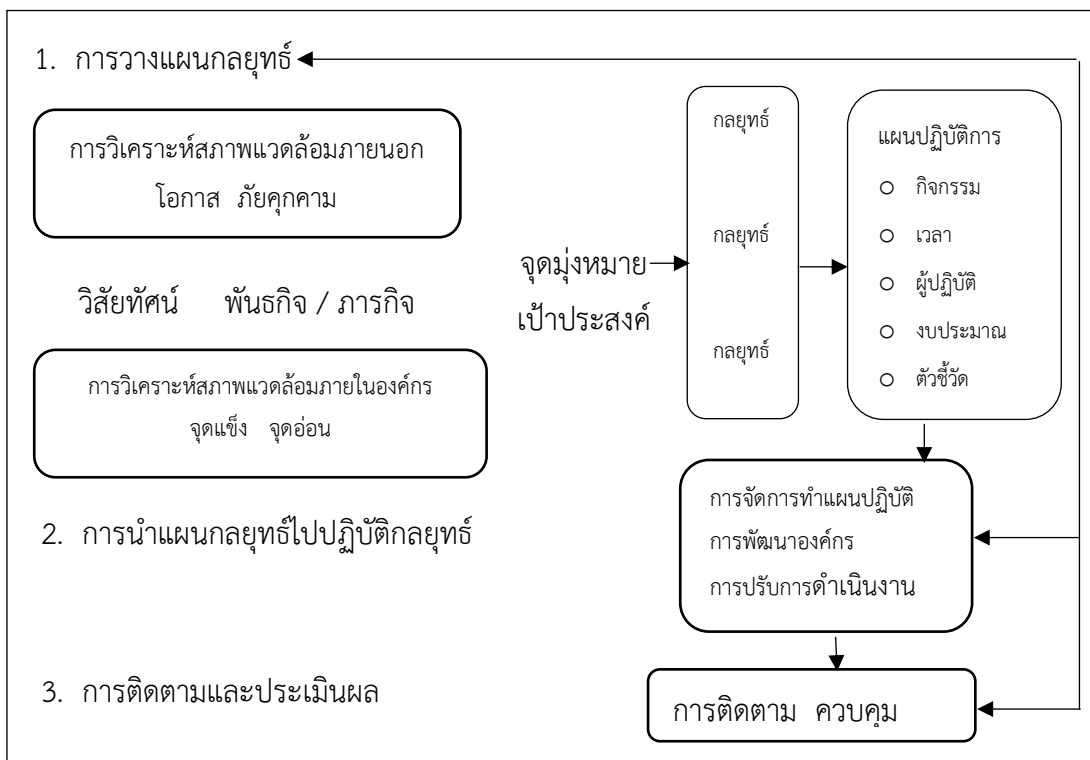
การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ซึ่งเป็นกระบวนการที่นำเอากลยุทธ์และนโยบายมาปฏิบัติ โดยการ จัดทำโปรแกรมงบประมาณและระเบียบวิธีการปฏิบัติงาน กระบวนการนี้จะเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลง โครงสร้าง วัฒนธรรม ขององค์กร ซึ่งการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ นั้น มักกระทำโดยผู้บริหารระดับกลาง และระดับล่างโดยผู้บริหารระดับสูงเป็นผู้ตรวจสอบ

4. การประเมินและการควบคุม (Evaluation and control)

การประเมินผลและการควบคุม เป็นกระบวนการที่ต้องมีการกำกับผลการปฏิบัติงานของ บริษัท เพื่อให้ผลการปฏิบัติงานใกล้เคียงกับสิ่งที่คาดหวังไว้ ผู้บริหารทุกระดับจะใช้ผลจากข้อมูล เหล่านี้ไปปรับปรุงการปฏิบัติงานและการแก้ไขปัญหาให้ถูกต้อง แม้ว่าการประเมินผลและการควบคุม จะเป็นองค์ประกอบสุดท้ายของการจัดการเชิงกลยุทธ์แล้วก็ตาม แต่ก็สามารถชี้ให้เห็นถึงจุดอ่อนของ การนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติใช้ก่อนหน้านี้ได้ ดังนั้นจึงทำให้เกิดการกระตุ้นทั้งกระบวนการให้เริ่มต้น ใหม่

เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฐ์ และคนอื่นๆ (2554: 30-34) ได้อธิบายถึง องค์ประกอบของการจัดการ เชิงกลยุทธ์ ดังแผนภาพที่ปรากฏด้านล่าง

1. การวางแผน (Strategic Planning)
2. การนำแผนไปปฏิบัติ (Strategic Implementation)
3. การติดตามและประเมินผล (Evaluation Control)



ภาพที่ 24 กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์

ที่มา: เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฐ์ และคนอื่นๆ (2554: 31)

1. การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning) (เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฐ์ และคนอื่นๆ, 2554: 46) หมายถึงการกำหนดยุทธวิธีเพื่อการตัดสินใจเลือกเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานในอนาคต ซึ่งเป็นเป้าหมายระยะยาวเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร และนโยบาย โดยต้องมีการวิเคราะห์ถึงสภาพแวดล้อมภายนอกเพื่อหาโอกาสและข้อจำกัด รวมถึงสภาพแวดล้อมภายในเพื่อนำจุดอ่อนและจุดแข็งมาใช้ในการวางแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างเป็นทางการวางแผนต้องค้นหาคำตอบ 3 ประการ คือ

1. ปัจจุบันอยู่ที่ใด(คือเริ่มด้วยการทำ SWOT)
2. อนาคตต้องการการจะไปทีใด(คือการทำ VISION MISSION GOALS)
3. ทำอย่างไรจึงจะไปถึงจุดนั้น(คือ STRATEGY ที่จะใช้ต้องต้นทุนต่ำ สร้างความแตกต่าง และ Focus)

2. การนำแผนไปปฏิบัติ (Strategic Implementation)(เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฐ์ และคนอื่นๆ, 2554: 53-55)คือกระบวนการที่ผู้บริหารทำการแปลงกลยุทธ์ และนโยบายไปสู่แผนดำเนินงาน กำหนดรายละเอียดในด้านต่างๆ เช่น ด้านงบประมาณ หรือวิธีการดำเนินงาน ซึ่งกระบวนการนี้เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงภายในด้านวัฒนธรรม โครงสร้าง หรือระบบการบริหาร เพื่อให้องค์กร

สามารถดำเนินการตามกลยุทธ์ได้อย่างเป็นรูปธรรมชัดเจนแล้วนั้น โดยทั่วไปจะประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ

- 1) ขั้นตอนของการกำหนดแผนและการจัดสรรทรัพยากร (Resources Allocation)
- 2) ขั้นตอนของการปรับโครงสร้างองค์กร
- 3) ขั้นตอนของการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ในส่วนของระบบ และการพัฒนาทรัพยากรบุคคล
- 4) การกระจายกลยุทธ์ (Strategic Deployment)

ดังนั้น การที่จะทำให้เกิดผลสำเร็จนั้นจำเป็นต้องมีการกระจายแผนไปยังทุกๆ ส่วนทั่วทั้งองค์กรโดยต้องสอดคล้องประสานกับบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานต่างๆ อย่างชัดเจน ซึ่งจากเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ (Strategic goals) อาจถูกแปลงเป็นเป้าหมายย่อย (Sub-goals) กำหนดเป็นเป้าหมายประจำปี (Annual goals) จากนั้นจะแตกไปเป็นเป้าหมายของแต่ละกลุ่ม แต่ละโครงการ เพื่อให้แต่ละกลุ่ม แต่ละฝ่ายทราบว่าเป้าหมายของตนเองที่ชัดเจนนั้นคืออะไรควรจะดำเนินการที่เรื่องใดก่อน ซึ่งนอกจากจะทำให้คนในองค์กรเข้าใจเป้าหมายที่ชัดเจนแล้ว ยังเป็นประโยชน์ต่อกระบวนการในการวัดผลด้วย อีกทั้งยังช่วยให้มีการจัดสรรทรัพยากรอย่างเหมาะสมเพื่อให้บรรลุผลในแต่ละกลุ่มหรือแต่ละโครงการ

ความสำเร็จขององค์กรนั้นเกี่ยวเนื่องกับประสิทธิภาพในการนำกลยุทธ์ไปประยุกต์ปฏิบัติ ทั้งนี้ผู้บริหารควรมอบหมาย และกำหนดวิธีการในการปฏิบัติงาน ซึ่งผู้ปฏิบัติจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจ และทักษะในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน ดังนี้

- การมอบหมายงานหรือโครงการให้แต่ละฝ่ายนำไปปฏิบัติ เกี่ยวกับกิจกรรมด้านการบริหารงานบุคคล และกระบวนการทางด้านธุรกิจเป็นสำคัญ
- การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติที่ประสบผลสำเร็จ ขึ้นอยู่กับปัจจัย 2 อย่าง คือ
 - (1) องค์กรที่มีการจัดการระบบที่ดี
 - (2) บุคลากรที่มีความสามารถ
- การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติให้บรรลุผลตามเป้าหมายได้ขึ้นอยู่กับเงื่อนไขของสภาพแวดล้อม ดังนั้นต้องปรับกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสภาวะการณ์ที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ต้องใช้ศิลปะมากกว่าการใช้ศาสตร์
- การเสริมสร้างองค์กรให้มีความสามารถ ต้องทำเป็นอันดับแรก
- เพื่อให้การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติให้ ประสบผลสำเร็จ ทำได้ 3 วิธี ดังนี้
 - (1) เลือกคนที่มีความสามารถเข้าทำงานในตำแหน่งที่สำคัญ
 - (2) สร้างความสามารถหลักและสมรรถภาพทางการแข่งขัน
 - (3) จัดโครงสร้างองค์กรให้สอดคล้องกับกลยุทธ์

3. การติดตาม (ควบคุม) และการประเมินผล (Evaluation Control)(เรวัตร์ ชาตรี วิศิษฐ์ และคนอื่นๆ, 2554: 55-56)เป็นงานของผู้บริหารระดับสูง ในการทดสอบว่า ผลการดำเนินงานบรรลุผลตามแผนที่วางไว้มากน้อยเพียงใด ถ้าไม่เป็นไปตามแผนก็จะได้ทำการปรับปรุงแก้ไขต่อไป

ขั้นตอนในการควบคุมกลยุทธ์ มี 5 ขั้นตอน คือ

1. กำหนดสิ่งที่จะทำการวัดผล
2. กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน
3. วัดการปฏิบัติงานจริง
4. เปรียบเทียบการปฏิบัติงานจริงกับมาตรฐาน
5. ปฏิบัติการแก้ไขให้ถูกต้อง

การควบคุมกลยุทธ์ เป็นหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการติดตามตรวจสอบ ประเมินผลกลยุทธ์ที่นำไปปฏิบัติ ทั้งนี้ในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัตินั้นมักเกิดข้อผิดพลาดที่ต้องมีการการปรับปรุง เพื่อให้แน่ใจว่า กลยุทธ์นั้นจะก่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานตามแผนที่ได้ตั้งไว้ การตรวจสอบกลยุทธ์ (Strategic Control) จะมีการวัดผลทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ มีการกำหนดเกณฑ์และมาตรฐานโดยมาตรฐานวัดการดำเนินงาน ที่เหมาะสมกับแต่ละองค์การ ซึ่งในแต่ละองค์การจะมีมาตรฐานและเกณฑ์การดำเนินงานของตนเอง

ณัฐพันธ์ เขจรนนท์ (2552: 22-24) ได้อธิบายกระบวนการจัดการกลยุทธ์ไว้ว่า กระบวนการจัดการกลยุทธ์ (Strategic Management Process)มีส่วนประกอบสำคัญต่อไปนี้

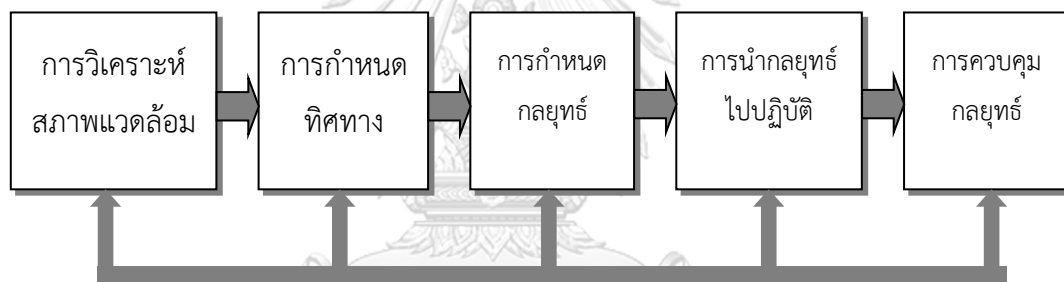
1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environment Analysis) ผู้บริหารจะต้องศึกษาและวิเคราะห์ปัจจัยในด้านต่างๆ ที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์การ โดยจะแบ่งออกเป็น 2 ระดับคือ สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment) และสภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment) โดยวิเคราะห์ถึงจุดแข็ง (Strength) จุดอ่อน (Weakness) โอกาส (Opportunity) และอุปสรรค (Threat) ที่เรียกว่า การวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis) ว่ามีส่วนเอื้ออำนวยหรือขัดขวางการดำเนินงานขององค์การอย่างไรบ้าง

2. การกำหนดทิศทางขององค์การ (Set Organization Direction) หลังจากที่มีการวิเคราะห์โอกาสและข้อจำกัดต่างๆ แล้วนั้น ผู้บริหารจะนำข้อมูลต่างๆที่ได้จากการวิเคราะห์มาทำการประมวลผลเพื่อใช้กำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ขององค์การ โดยที่การกำหนดทิศทางขององค์การสามารถกระทำได้ในลักษณะของการกำหนดภารกิจและการตั้งเป้าหมาย (Mission and Goal Establishment) ขององค์การ

3. **การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation)** คือการการนำทิศทางขององค์การที่ได้มีการกำหนดไว้อย่างกว้างๆ มาพัฒนาเป็นแนวทางการดำเนินงานในอนาคตขององค์การโดยกำหนดกลยุทธ์ตามระดับชั้นภายในองค์การ ตั้งแต่กลยุทธ์องค์การ กลยุทธ์ธุรกิจ และกลยุทธ์ตามหน้าที่

4. **การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation)** คือการนำกลยุทธ์ที่ได้กำหนดขึ้นไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานขององค์การอย่างเป็นรูปธรรม โดยผ่านการจัดโครงสร้างบุคลากรและการประสานงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ

5. **การควบคุมและการประเมินกลยุทธ์ (Strategy Evaluation and Control)** คือการติดตามและตรวจสอบวิเคราะห์ปัญหา กำหนดแนวทาง ปรับปรุงและพัฒนาให้กลยุทธ์ที่กำหนดอยู่ให้เกิดความสอดคล้องกับสถานการณ์จริง เพื่อองค์การจะได้คุณค่าสูงสุดจากการดำเนินงาน รวมถึงการประเมินผลการดำเนินกลยุทธ์ว่าประสบผลสำเร็จดังที่ตั้งเป้าหมายไว้หรือไม่ เพื่อนำไปพิจารณาการพัฒนากลยุทธ์ต่อไป



ข้อมูลย้อนกลับ

ภาพที่ 25 กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์

ที่มา: ฌ็อง-ฌัก เซอร์นันทน์ (2552: 24)

ธงชัย สันติวงษ์ (2537: 61) กล่าวว่า กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ ประกอบด้วยกัน 5 ขั้นตอน

ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ในทุกส่วน เช่น คู่แข่งขัน การเปลี่ยนแปลงทางด้านนโยบายการเปลี่ยนแปลงทางด้านกฎระเบียบ กฎหมาย เป็นต้น

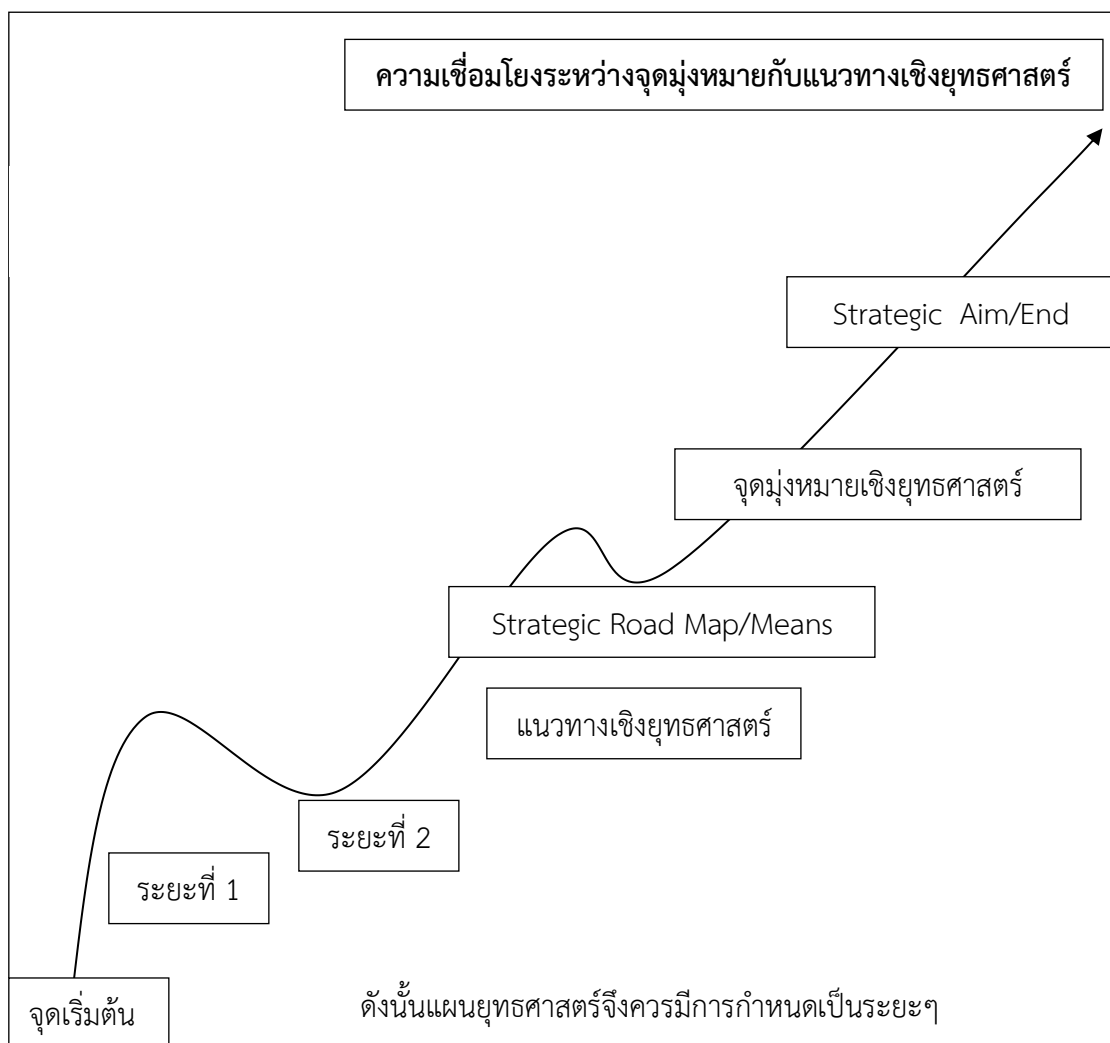
ขั้นตอนที่ 2 ประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก ตรวจสอบโอกาส (Opportunities) และข้อจำกัด (Threats) หรือความเสี่ยงต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นกับสภาพแวดล้อมภายนอก ทั้งนี้ในเวลาเดียวกันต้องพิจารณาสภาพแวดล้อมภายใน กล่าวคือ จุดแข็ง (Strengths) อะไรบ้าง และต้องทราบถึงจุดอ่อน (Weaknesses) ที่มีอยู่ เพื่อที่จะกำหนดสิ่งที่องค์การต้องเร่งกำจัดจุดอ่อนต่างๆ ให้หมดไป

หัวข้อ	นักวิชาการ	Fidler (2002)	Certo, Peter and Ottensmeyer (1995)	ไพโรจน์ ปิยะวงศ์วัฒนา (2559)	ฮันเกอร์ และวิลเลน (2555)	เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฐ์ และคนอื่นๆ (2554)	ณัฐพันธ์ เขจรนนท์ (2552)	พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์ (2552)	ธงชัย สันติวงษ์ (2537)
การควบคุมกลยุทธ์ (Strategic Control)		✓	✓	✓	✓	✓	✓		
การวิเคราะห์กลยุทธ์ (Strategic Analysis)	✓								
การเลือกกลยุทธ์ (Strategic Choice)/การกำหนดกลยุทธ์	✓		✓	✓					✓
กำหนดนโยบายและแผนงานโครงการตามกลยุทธ์ (Action Plan)									✓
การประเมินผล (Evaluation)				✓	✓	✓			
ประเมินสภาพแวดล้อมภายใน และ ประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก									✓
การกำหนดกลยุทธ์								✓	

ผลจากการที่ได้ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์นั้น ได้พบว่า มีนักวิชาการหลายท่านทั้งชาวไทย และชาวต่างชาติ ประกอบด้วย Fidler (2002) Certo, Peter and Ottensmeyer (1995) ฮันเกอร์ และวิลเลน (2555) ไพโรจน์ ปิยะวงศ์วัฒนา (2559) เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฐ์ และคนอื่นๆ (2554) ณัฐพันธ์ เขจรนนท์ (2552) พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์ (2552) และธงชัย สันติวงษ์ (2537) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ ซึ่งแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์นั้นมีองค์ประกอบที่แตกต่างกันไป ตามแต่นักวิชาการแต่ละท่าน ซึ่งถ้ามองภาพรวมแล้วนั้น มีองค์ประกอบที่คล้ายกันมาก เช่น การวิเคราะห์ SWOT การวิเคราะห์ TOWS Matrix และการกำหนดกลยุทธ์ จากการทำวิจัยได้ทำการสังเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์นั้น ได้พบว่า แนวคิดในการแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์นั้น ประกอบไปด้วย 1) การวิเคราะห์ SWOT และ 2) การกำหนดกลยุทธ์ เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้

2.3.4 การพัฒนากลยุทธ์

ความเชื่อมโยงระหว่างจุดมุ่งหมายกับแนวทางเชิงยุทธศาสตร์ (Fidler, B. 2002; อ้างถึงใน พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์. 2553: 10)



2.3.5 การวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis)

ทศพร ศิริสัมพันธ์ (2539: 56-58) กล่าวว่า การวิเคราะห์ SWOT เป็นการประเมินวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมขององค์กรเพื่อประเมินจุดแข็ง (Strength) และจุดอ่อน (Weakness) ภายใน มาวิเคราะห์เปรียบเทียบกับ โอกาส (Opportunity) และอุปสรรค (Threat) จากภายนอกเพื่อดูว่า องค์กรนั้นกำลังเผชิญกับสถานการณ์เช่นไร และภายใต้สถานการณ์แบบนั้น องค์กรควรที่จะทำอย่างไรในเชิงกลยุทธ์ โดยทั่วไปแล้วการวิเคราะห์ SWOT ผู้บริหารจะเผชิญกับ สถานการณ์ 4 รูปแบบ ดังภาพ

<p>สถานการณ์ที่ 3 “กลยุทธ์การพลิกฟื้น สถานการณ์”</p>	<p>สถานการณ์ที่ 1 “กลยุทธ์เชิงรุก”</p>
<p>สถานการณ์ที่ 2 “กลยุทธ์การป้องกันตัว”</p>	<p>สถานการณ์ที่ 4 “กลยุทธ์การแตกตัว”</p>

**ภาพที่ 26 การวิเคราะห์จุดแข็ง-จุดอ่อน โอกาส-อุปสรรค ขององค์การเพื่อกำหนดกลยุทธ์
ที่เหมาะสมในระดับหน่วยงาน**

ที่มา : ทศพร ศิริสัมพันธ์ (2539: 56)

สถานการณ์ที่ 1 (จุดแข็ง – โอกาส)

สถานการณ์นี้เป็นสถานการณ์ที่พึงปรารถนามากที่สุด เนื่องจากเป็นองค์ประกอบมีจุดแข็งภายในค่อนข้างมากประกอบกับการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมภายนอกค่อนข้างให้ออกัสแก่องค์การในหลายอย่าง ดังนั้นผู้บริหารขององค์การควรกำหนดกลยุทธ์ในเชิงรุก (Aggressive Strategy) เพื่อดึงเอาจุดแข็งต่างๆที่มีอยู่มาเสริมสร้างและปรับใช้ตามโอกาสต่างๆที่มี เพื่อหาประโยชน์ได้อย่างเต็มที่

สถานการณ์ที่ 2 จุดอ่อน – อุปสรรค

สถานการณ์นี้เป็นสถานการณ์ที่เลวร้ายที่สุด เนื่องจากองค์การต้องพบกับอุปสรรคจากปัจจัยภายนอก และมีจุดอ่อนภายในอยู่หลายประการ ดังนั้นผู้บริหารขององค์การควรที่จะกำหนดกลยุทธ์การตั้งรับหรือป้องกันตัว (Defensive strategy) เพื่อพยายามลดหรือหลีกเลี่ยงอุปสรรคต่างๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้น รวมถึงหามาตรการที่จะทำให้องค์การเกิดความสูญเสียที่น้อยที่สุด และแก้ไขปัญหาลูกอุปสรรคภายในต่างๆอีกด้วย

สถานการณ์ที่ 3 จุดอ่อน – โอกาส

สถานการณ์นี้เป็นสถานการณ์ที่มีโอกาสจากสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นข้อได้เปรียบในการแข่งขันอยู่หลายประการแต่ติดขัดอยู่ที่มีปัญหาอุปสรรคภายในที่เป็นจุดอ่อนอยู่หลายอย่าง ดังนั้นแล้วผู้บริหารขององค์การควรที่จะกำหนดกลยุทธ์การพลิกฟื้น (Turnaround – oriented strategy) เพื่อแก้ไขจุดอ่อนภายในต่างๆ ให้พร้อมสำหรับโอกาสต่างๆที่เปิดให้

สถานการณ์ที่ 4 จุดแข็ง – อุปสรรค

สถานการณ์นี้เป็นสถานการณ์ที่สภาพแวดล้อมภายนอกไม่เกื้อหนุนต่อการดำเนินการ แต่ตัวองค์กรมีข้อได้เปรียบเป็นจุดแข็งหลายประการ ผู้บริหารขององค์กรสามารถที่จะเลือกกลยุทธ์การแตกตัวหรือกระจายกิจการ (Diversification strategy) เพื่อใช้ประโยชน์จากจุดแข็งที่มีอยู่ในการสร้างโอกาสในระยะยาวสำหรับองค์กรแทน

การวิเคราะห์ SWOT จะต้องอาศัยความสามารถของผู้บริหารในการมอง หรือประเมินว่า องค์กรของตนเองนั้นตกอยู่ในสถานการณ์แบบใด เนื่องจากการวิเคราะห์ SWOT จะมีลักษณะในเชิงสัมพันธ์ เนื่องจากแต่ละองค์กรแต่ละที่นั้นจะมีจุดแข็ง – จุดอ่อนและโอกาส – ภัยคุกคามที่แตกต่างกันไป ซึ่งในทางปฏิบัตินั้นอาจจะมีการให้ค่าน้ำหนัก เพื่อที่จะหาค่าคะแนนเฉลี่ยออกมาว่าแต่ละองค์กรอยู่ในสถานการณ์แบบใด

2.3.6 หลักการจัดทำแผนกลยุทธ์

เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฐ์ และคนอื่นๆ (2554: 44-46) กล่าวถึงการจัดทำกลยุทธ์ ว่า การจัดทำกลยุทธ์เป็นการคัดเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมที่สุดเพื่อนำไปปฏิบัติ จากการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก เพื่อใช้เป็นแนวทางในการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร โดยอาศัยเครื่องมือในการวิเคราะห์ทางเลือกกลยุทธ์ และการตัดสินใจเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมที่สุดสำหรับเครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์ทางเลือกกลยุทธ์ประกอบด้วย

1. แมทริกซ์การประเมินปัจจัยภายใน – การประเมินปัจจัยภายนอก หรือโมเดลเขอนอร์ลือเล็กทริก (General Electronic (GE) model approach)

1.1 การประเมินปัจจัยภายใน (Internal Factor Evaluation (IFE) matrix)

1.2 การประเมินปัจจัยภายนอก (External Factor Evaluation (EFE) matrix)

2. แมทริกซ์กลยุทธ์หลัก (Grand Strategic (GS) matrix)

เป็นแมทริกซ์ที่แสดงถึงโอกาส และอุปสรรคจากภายนอกองค์กรที่สัมพันธ์กับจุดแข็ง และจุดอ่อนภายในองค์กร โดยมีทางเลือกของกลยุทธ์ 4 ทางเลือก ซึ่งเกิดจากการจับคู่ระหว่างปัจจัยภายนอก และปัจจัยภายใน ดังนี้

(1) กลยุทธ์ SO (2) กลยุทธ์ ST

(3) กลยุทธ์ WO (4) กลยุทธ์ WT

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของแต่ละปัจจัยนั้นจะทำให้ได้ทางเลือก 4 ทางเลือก ซึ่งจะใช้กลยุทธ์ที่แตกต่างกันเพื่อให้สอดคล้องกับแต่ละสถานการณ์ โดยกำหนดให้

T แทน อุปสรรค (Threats) O แทน โอกาส (Opportunities)

W แทน จุดอ่อน (Weakness) S แทน จุดแข็ง (Strength)

	จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
โอกาส (Opportunities)	1. SO จุดแข็งและมีโอกาส กลยุทธ์การรุกกราน (Aggressive strategy)	2. WO จุดอ่อนและมีโอกาส กลยุทธ์การอนุรักษ์ (Conservative strategy)
อุปสรรค (Threats)	3. STจุดแข็งและมีอุปสรรค กลยุทธ์การแข่งขัน (Competitive strategy)	1. WTจุดอ่อนและมีอุปสรรค กลยุทธ์การตั้งรับ (Defensive strategy)

ภาพที่ 27 แผนภาพในการพิจารณาหาทางเลือกในการจัดทำกลยุทธ์

ที่มา: เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฐ์ และคนอื่นๆ (2554: 45)

	ปัจจัยภายใน	จุดแข็งภายใน เช่นจุดแข็งด้านการจัดการ การดำเนินงาน การเงิน การ วิจัยและพัฒนา	จุดอ่อนภายใน เช่น ปัญหาต่างๆ ที่เกิด จากภายในองค์กร
ปัจจัยภายนอก			
โอกาสจากภายนอก เช่น ภาวะเศรษฐกิจใน ปัจจุบันและอนาคต การ เปลี่ยนแปลงทางสังคม การเมือง ผลิตภัณฑ์ บริการ และเทคโนโลยีใหม่		กลยุทธ์ SO : มาก-มาก เช่น กลยุทธ์ที่มีศักยภาพ สูงสุด การใช้จุดแข็งของ องค์กรเพื่อสร้างข้อได้เปรียบ จากโอกาส	กลยุทธ์ WO : น้อย- มาก เช่น กลยุทธ์การ สร้างข้อได้เปรียบจาก โอกาส เพื่อเอาชนะ จุดอ่อน
อุปสรรคจากภายนอก เช่น การขาดแคลนพลังงาน คู่แข่งที่แข็งแกร่ง การ เสื่อมความนิยมของผู้บริโภค		กลยุทธ์ ST : มาก-น้อย เช่น การใช้จุดแข็งเพื่อ เอาชนะหรือหลีกเลี่ยง อุปสรรค	กลยุทธ์ WT : น้อย- น้อย เช่น การตัดทอน การเลิกดำเนินงาน หรือ การร่วมลงทุน

ภาพที่ 28 การพิจารณาทางเลือกในการจัดทำกลยุทธ์

ที่มา: เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฐ์ และคนอื่นๆ (2554: 45)

1. **กลยุทธ์ SO** เป็นตำแหน่งหรือสถานการณ์ที่เป็นเป้าหมายของทุกองค์การ โดยองค์การจะใช้จุดแข็งและข้อได้เปรียบจากโอกาส ในกรณีนี้องค์การจะใช้จุดแข็งที่มีเพื่อสร้างข้อได้เปรียบจากโอกาส

2. **กลยุทธ์ WO** เป็นสถานการณ์ที่องค์การพยายามให้มีจุดอ่อนต่ำสุด และมีโอกาสสูงสุด ดังนั้นองค์การที่มีจุดอ่อนในบางกรณีจะต้องพยายามที่จะหาวิธีการแก้ไขโดยใช้ข้อได้เปรียบจากเทคโนโลยีหรือบุคลากรที่มีทักษะจากภายนอกในการพัฒนาองค์การ ในกรณีนี้องค์การจะพยายามแก้ไขจุดอ่อนและสร้างข้อได้เปรียบจากโอกาส

3. **กลยุทธ์ ST** เป็นสถานการณ์ที่องค์การมีจุดแข็งและมีอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก เป้าหมายขององค์การคือพยายามให้มีจุดแข็งสูงสุดและมีอุปสรรคต่ำสุด ดังนั้นองค์การอาจใช้จุดแข็งด้านเทคโนโลยี การเงิน การบริหารจัดการ หรือการตลาด มาจัดอุปสรรคจากคู่แข่งชั้น ในกรณีนี้องค์การจะใช้จุดแข็งเพื่อหลีกเลี่ยงหรือเอาชนะอุปสรรคได้

4. **กลยุทธ์ WT** เป็นสถานการณ์ที่ธุรกิจมีจุดอ่อนและมีอุปสรรคโดยมีเป้าหมายเพื่อสร้างจุดแข็งและขจัดอุปสรรคให้ต่ำสุด โดยองค์การอาจใช้วิธีการมีส่วนร่วมในการดำเนินการ การลดค่าใช้จ่าย การเลิกดำเนินการในสิ่งที่ไม่คุ้มค่าในการดำเนินการ ในกรณีนี้องค์การจะพยายามสร้างจุดแข็งและเอาชนะอุปสรรคให้ได้ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ขององค์การ โดยการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด หรือเป็นแผนการบริหารสำหรับกิจกรรมหรือกระบวนการซึ่งเป็นการตัดสินใจเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การ

พลูทธ์ ศิริบรรณพิทักษ์ (2552: 18-31) กล่าวถึงหลักการจัดทำแผนกลยุทธ์ ดังนี้

1. **การกำหนดจุดมุ่งหมาย** ในอนาคตขององค์กร สามารถจำแนกได้ 4 ระดับ คือ

1.1 **วิสัยทัศน์ (Vision)** หมายถึง จุดมุ่งหมายใหญ่ขององค์การว่าต้องการจะเป็นอะไรในอนาคต

1.2 **พันธกิจ (Mision)** หมายถึง จุดมุ่งหมายรองว่าธุรกิจขององค์การคืออะไร

1.3 **เป้าหมาย (Goal)** หมายถึง รูปแบบผลลัพธ์สำคัญที่ต้องการในระยะยาว

1.4 **วัตถุประสงค์ (Objective)** หมายถึง เป้าหมายระยะสั้นที่มีลักษณะเฉพาะเจาะจงและสามารถวัดได้

2. **การวิเคราะห์องค์กร**

2.1 **การวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนจากภายใน (Internal Strengths and Weaknesses)**

2.2 **การวิเคราะห์โอกาสและภาวะคุกคามจากภายนอก (External Opportunities and Threats)** รวมเรียกว่า SWOT ANALYSIS

การวิเคราะห์ SW: 4 M

การวิเคราะห์ OT: 4 M

Man, Money, Material และ Management

การใช้ประโยชน์จาก SWOT ANALYSIS

1. ใช้ในการพัฒนากลยุทธ์
2. หลักการพัฒนากลยุทธ์
 - 2.1 เสริม SO
 - 2.2 ลด WT

SWOT หรือ TOWS เมทริกซ์

	จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
โอกาส (Opportunity)	กลยุทธ์ S-O	กลยุทธ์ W-O
ภาวะคุกคาม (Threat)	กลยุทธ์ S-T	กลยุทธ์ W-T

	จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
โอกาส (Opportunity)	การนำข้อได้เปรียบของจุดแข็งภายในและโอกาสภายนอกมาใช้	การแก้ไขจุดอ่อนภายในโดยพิจารณาจากโอกาสภายนอกที่เป็นผลดีต่อองค์กร
ภาวะคุกคาม (Threat)	การแก้ไขหรือลดอุปสรรคภายนอกโดยนำจุดแข็งภายในมาใช้	การแก้ไขหรือลดความเสียหายอันเกิดจากจุดอ่อนภายในองค์กรและอุปสรรคภายนอก

ภาพที่ 29 SWOT หรือ TOWS เมทริกซ์

ที่มา :พฤษี ศิริบรรณพิทักษ์ (2552: 20)

3. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

- 3.1 ภาวะวิกฤติ
- 3.2 การแข่งขัน
- 3.3 การตลาด
- 3.4 สภาพแวดล้อมมหภาค

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมมหภาค

STEP Analysis	PEST Analysis
สังคม (Social)	การเมือง (Politics)
เทคโนโลยี (Technology)	เศรษฐกิจ (Economics)
เศรษฐกิจ (Economics)	สังคม (Social)
การเมือง (Politics)	เทคโนโลยี (Technology)

ภาพที่ 30 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมมหภาค

ที่มา :พฤษี ศิริบรรณพิทักษ์ (2552: 21)

4. การกำหนดกลยุทธ์

- 4.1 ระดับกลยุทธ์
- 4.2 กลยุทธ์หลัก/กลยุทธ์ระดับบริษัท (Corporate strategy)
- 4.3 กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business strategy)
- 4.4 กลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Functional strategy)
- 4.5 กลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ (Operational strategy)

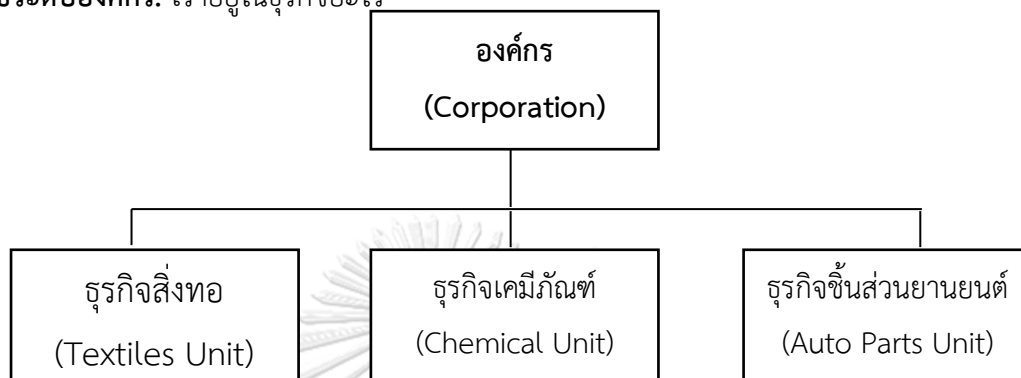
5. การกำหนดกลยุทธ์

- 5.1 วิธีการใหม่ในการบริหารองค์การ
- 5.2 หลักการของการบริหารองค์การ เน้นกลยุทธ์อิงดัชนีชี้วัดแบบสมดุล
- 5.3 การแปลงกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ
- 5.4 การทำงานอย่างมีกลยุทธ์
- 5.5 การทำกลยุทธ์เป็นกระบวนการต่อเนื่อง
- 5.6 การก้าวสู่การเปลี่ยนแปลง โดยภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูง

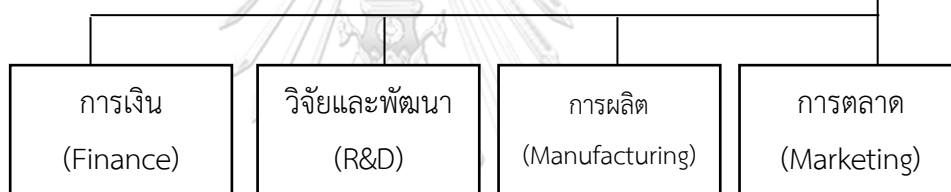
2.3.7 ระดับกลยุทธ์ (Level of Strategy)

Daft (1994: 221-222) กล่าวถึงประเด็นเชิงกลยุทธ์ดังกล่าวนี้ ว่าผู้บริหารด้านกลยุทธ์ มักจะคิดในแง่กลยุทธ์ 3 ระดับ ได้แก่องค์กร ธุรกิจ และการปฏิบัติงาน ดังแผนผัง

กลยุทธ์ระดับองค์กร: เราอยู่ในธุรกิจอะไร



กลยุทธ์ระดับธุรกิจ: เราแข่งขันอย่างไร



กลยุทธ์ระดับปฏิบัติงาน: เราสนับสนุนกลยุทธ์ในระดับธุรกิจอย่างไร

ภาพที่ 31 กลยุทธ์ 3 ระดับในองค์กร

ที่มา: Daft (1994: 221)

1. กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate-level Strategy)

คำถามที่ว่า เราอยู่ในธุรกิจอะไร เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์ระดับองค์กร กลยุทธ์ระดับองค์กรเป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกับองค์กรโดยรวม และเป็นการรวมกันระหว่างหน่วยธุรกิจและสายผลิตภัณฑ์ที่รวมกันเป็นองค์กร การดำเนินตามกลยุทธ์ในระดับนี้มักเกี่ยวข้องกับการควบรวมธุรกิจใหม่ การเพิ่มหรือการกระจายหน่วยธุรกิจ โรงงาน หรือสายการผลิต และการร่วมทุนกับบริษัทอื่นในวงการใหม่

2. กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business-level Strategy)

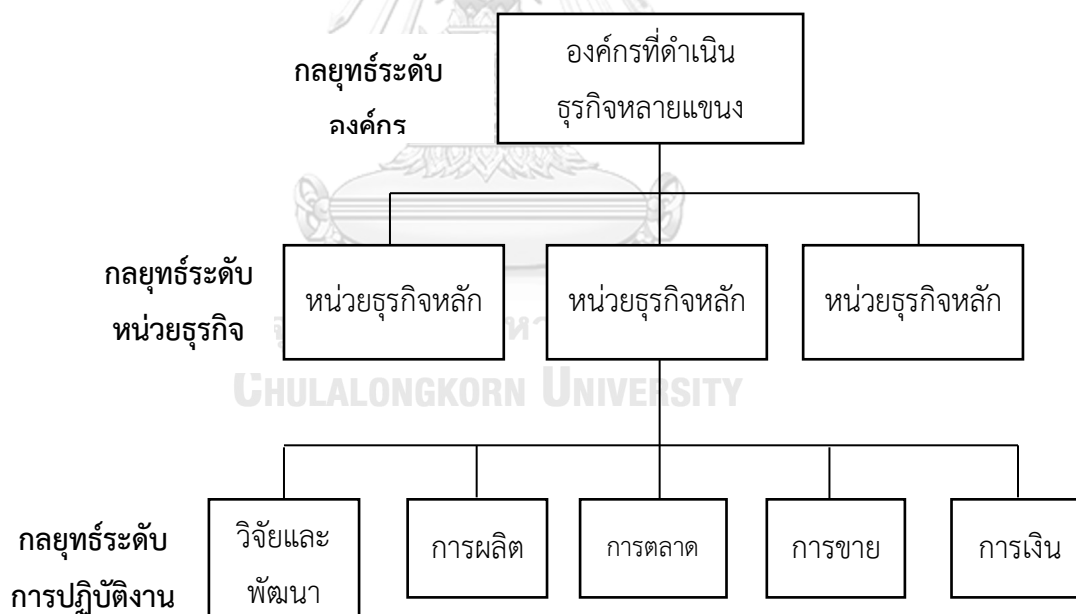
คำถามที่ว่าเราแข่งขันอย่างไร เป็นคำถามที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์ระดับธุรกิจ กลยุทธ์ระดับธุรกิจเกี่ยวข้องกับแต่ละหน่วยธุรกิจหรือสายการผลิต โดยให้ความสำคัญกับการแข่งขันด้านผู้บริโภคของหน่วยธุรกิจภายในอุตสาหกรรม การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ในระดับธุรกิจเกี่ยวข้องกับปริมาณของ

การโฆษณา ทิศทางและขอบเขตของงานวิจัยและพัฒนา การเปลี่ยนแปลงผลิตภัณฑ์ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกใหม่ และการเพิ่มหรือลดสายการผลิต

3. กลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ (Functional-level Strategy)

คำถาม เราสนับสนุนกลยุทธ์ในระดับธุรกิจอย่างไร เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์ระดับปฏิบัติการในส่วนไหนของแผนกหลักๆ ในหน่วยธุรกิจ กลยุทธ์ระดับปฏิบัติการเกี่ยวข้องกับหน้าที่หลักๆ ซึ่งรวมถึงการเงิน การวิจัยและพัฒนา การตลาด การผลิต และการเงิน เซอร์ซีส์สามารถแข่งขันด้านนวัตกรรมสำหรับผลิตภัณฑ์ใหม่ได้เนื่องจากฝ่ายวิจัยดำเนินงานกลยุทธ์ระดับปฏิบัติการในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ กลยุทธ์ระดับปฏิบัติการสำหรับแผนกการตลาดของเซอร์วิน-วิลเลียม คือการผลิตโฆษณาโดยมีเป้าหมายได้แก่กลุ่มตลาดเฉพาะของสี่ของบริษัท

Stoner, Freeman and Gilbert, Jr. (1995: 271-272)กล่าวว่า ในการอภิปรายเกี่ยวกับกลยุทธ์ ควรมีการจำแนกระหว่างกลยุทธ์ทั้ง 3 ระดับ ได้แก่ 1) ระดับองค์กร 2) ระดับสายธุรกิจหรือหน่วยธุรกิจ และ 3) ระดับการปฏิบัติงาน ดังแผนภาพ



ภาพที่ 32 การจำแนกระหว่างกลยุทธ์ทั้ง 3 ระดับ

ที่มา : Stoner, Freeman and Gilbert, Jr. (1992: 271)

1. กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate-level Strategy)

ถูกกำหนดขึ้นจากผู้บริหารระดับสูงเพื่อดูแลผลประโยชน์และการปฏิบัติงานขององค์กรที่มีตั้งแต่หนึ่งหน่วยธุรกิจขึ้นไป คำถามหลักสำหรับระดับนี้ได้แก่ บริษัทควรทำธุรกิจประเภทใด อะไรคือเป้าหมายและความคาดหวังจากแต่ละธุรกิจ ควรจะจัดสรรทรัพยากรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายเหล่านี้ได้อย่างไร

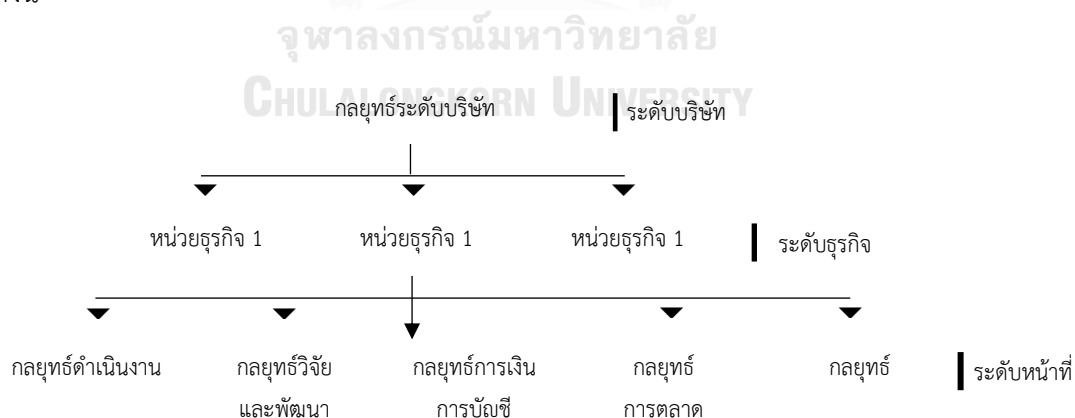
2. กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business-unit Strategy)

เกี่ยวข้องกับการจัดการผลประโยชน์และการปฏิบัติงานของหน่วยธุรกิจนั้นๆ ซึ่งต้องเผชิญกับคำถามเช่น ธุรกิจจะแข่งขันในตลาดได้อย่างไร ควรนำเสนอผลิตภัณฑ์หรือบริการใด ต้องการให้บริการลูกค้ากลุ่มใด จะทำการจัดสรรทรัพยากรในหน่วยธุรกิจได้อย่างไร กลยุทธ์ระดับหน่วยธุรกิจจะทำการระบุว่าธุรกิจต้องดำเนินการอย่างไรในตลาด และควรจะวางตำแหน่งตัวเองอย่างไร เมื่อพิจารณาถึงทรัพยากรและเงื่อนไขของตลาด

3. กลยุทธ์ระดับปฏิบัติงาน (Functional-level Strategy)

สร้างกรอบแนวทางสำหรับการบริหารแต่ละส่วนงานเช่นฝ่ายการเงิน ฝ่ายวิจัยและพัฒนา และฝ่ายการตลาด เพื่อให้สามารถสนับสนุนกลยุทธ์ในระดับหน่วยธุรกิจ ตัวอย่างเช่น หากกลยุทธ์ในระดับหน่วยธุรกิจกำหนดให้มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ฝ่ายวิจัยและพัฒนาจะทำการวางแผนในการพัฒนาผลิตภัณฑ์เหล่านั้น

เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฐ์ และคนอื่นๆ (2554: 47-53) กล่าวว่า กลยุทธ์นั้นมี 3 ระดับรายละเอียดดังนี้



ภาพที่ 33 แสดงระดับกลยุทธ์

ที่มา: เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฐ์ และคนอื่นๆ (2554: 47)

1. กลยุทธ์ระดับบริษัท (Corporate level strategy) คือการสร้างคุณค่าให้กับเจ้าของกิจการหรือผู้ถือหุ้น ผู้บริหารต้องสร้างผลกำไร และก่อให้เกิดความมั่นคงให้กับธุรกิจที่ตัวเองดำเนินงาน เพราะฉะนั้นวิธีการที่จะทำให้เกิดความมั่นคงและสร้างผลกำไรให้มากที่สุดก็คือการกระจายไปยังธุรกิจต่างๆ ให้มากที่สุดเท่าที่จะทำการกระจายธุรกิจจึงเป็นการสร้างขนาดของการดำเนินงานให้ใหญ่ขึ้นให้มั่นคงขึ้น แสดงถึงความเจริญเติบโตขององค์การการกระจายธุรกิจทำได้ 3 รูปแบบคือกระจายในแนวนอน กระจายในแนวตั้ง และกระจายระดับโลก รายละเอียดดังนี้

1) กระจายในแนวนอน (Horizontal Diversification) ได้แก่การดำเนินธุรกิจมากกว่า 1 แห่ง แต่ยังคงใช้ความรู้ความเชี่ยวชาญเดิม หรือยังคงอยู่ในหน้าที่เดิมที่กำลังทำอยู่ อาจจะเป็นตลาดคนละตลาดการกระจายในแนวนอนเป็นการเพิ่มทางปริมาณงานให้เพิ่มมากขึ้น แต่ความรู้ความเชี่ยวชาญยังคงเหมือนเดิม

2) กระจายในแนวตั้ง (Vertical Diversification) ได้แก่ การทำธุรกิจที่มากกว่า 1 ชั้น ของกระบวนการผลิตในการเปลี่ยนแปลงวัตถุดิบไปเป็นสินค้าสำเร็จรูปโดยใช้ความรู้ความเชี่ยวชาญที่แตกต่างไปจากความรู้ความเชี่ยวชาญเดิมที่เคยใช้อยู่ ยกตัวอย่างเช่น ทำธุรกิจประมงทะเลจับปลา ต่อมาขยายงานไปทำธุรกิจขายส่งปลา การทำธุรกิจ 2 อย่าง เป็นตลาดปลาเหมือนกัน แต่ใช้ความรู้ความเชี่ยวชาญต่างกันการกระจายในแนวตั้งมีผลดีในแง่ลดค่าใช้จ่ายในการขนส่งสินค้าระหว่างการผลิตและการขาย คือจากวัตถุดิบที่นำมาใช้ในการผลิตแล้วนำไปขายผ่านตัวแทนไม่ต้องเสียค่าขนส่งมาก

3) กระจายระดับโลก(Global Diversification) ได้แก่ การทำธุรกิจให้สามารถจำหน่ายสินค้าหรือให้บริการได้ทั่วโลกซึ่งแสดงให้เห็นว่า บริษัทมีขีดความสามารถทั้งการขยายแนวนอนและแนวตั้งต้องใช้กลยุทธ์ทั้งระดับดำเนินงาน ระดับบริษัท และระดับธุรกิจ ในการดำเนินงาน

2. กลยุทธ์ระดับธุรกิจค่านิยม หน่วยธุรกิจ (Strategy Business Unit หรือ SBU) กลยุทธ์การแข่งขัน (Competitive Strategy) กลยุทธ์ระดับธุรกิจโดยทั่วไปจะมี 3 แนวทาง คือ การเป็นผู้นำทางด้านต้นทุน (Cost leadership) การสร้างความแตกต่าง (Differentiation) และการมุ่งเน้นขอบเขต (Focus)

กลยุทธ์ระดับนี้ก็คือ จะใช้อะไรในการแข่งขัน หรือเพิ่มคุณค่าเพื่อการแข่งขัน ซึ่งหลักในการแข่งขันแบ่งออกเป็น 5 องค์ประกอบคือ ผู้ร่วมแข่งขัน คุณค่าที่เพิ่มขึ้น กฎการแข่งขัน กลวิธี และขอบเขตการแข่งขัน

1) ผู้ร่วมแข่งขัน (Player) หมายถึง ผู้ดำเนินธุรกิจทุกรายในธุรกิจเดียวกัน ได้แก่ องค์การเราเอง ผู้ขายวัตถุดิบ ผู้ผลิตสินค้าที่ใช้แทนกัน คู่แข่งขันปัจจุบัน คู่แข่งขันรายใหม่ และผู้สนับสนุน สามารถแยกจะได้เป็น 1) ผู้แข่งขันโดยตรง (direct competitor) และ 2) ผู้สนับสนุน (complementation) ซึ่งคือผู้ที่ผลิตสินค้า บริการที่ส่งเสริมสินค้า และบริการขององค์การเรา

2) คุณค่าที่เพิ่มขึ้น (Added value) หมายถึง ผลรวมที่เพิ่มขึ้น หรือลดลงของทั้งอุตสาหกรรมนั้น ซึ่งโดยปกติจะพยายามสร้างคุณค่าโดยการเสนอขายสินค้า และบริการที่สร้างคุณค่านั้น หากอยากรู้ว่าธุรกิจนั้นสามารถสร้างคุณค่าเพิ่มขึ้นเท่าไรในตลาด ก็ให้รวมคุณค่าของผู้ร่วมแข่งขันทั้งหมดนั้นคือ ประเมินคุณค่ารวมกันแล้ว หักด้วยคุณค่าที่จะลดลงจนทำให้ธุรกิจไม่อยู่ในฐานะที่จะแข่งขันกันในตลาดได้

3) กฎการแข่งขัน (Rule) การแข่งขันจะถูกกำกับโดยกฎหมาย ข้อกำหนดของรัฐ ซึ่งกฎที่เขียนขึ้นมาก็ได้แก่ กฎหมายกว่ากฎที่ไม่ได้เขียนแม้จะมองไม่เห็นชัดเจน ส่วนกฎที่ไม่ได้เขียนก็ได้แก่ จารีต ประเพณี วัฒนธรรม พฤติกรรมของคน พิธีการ แนวปฏิบัติในสังคมซึ่งมักจะเปลี่ยนแปลงบ่อยๆ ไม่ว่าจะเป็กฎเกณฑ์การแข่งขันที่เขียนขึ้นมาหรือไม่ได้เขียนขึ้น คู่แข่งขันมักจะหาวิธีในการเปลี่ยนแปลงเพื่อที่จะสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ซึ่งกฎการแข่งขันจึงกลายเป็นโครงสร้าง และระบบที่ทำให้เกิดการแข่งขันขึ้นซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาจากการที่ต่างฝ่ายต่างหาวิธีที่ทำให้เกิดความได้เปรียบซึ่งกันและกัน

4) กลวิธี (Tactic) หมายถึง การกระทำที่ทำให้ผู้ร่วมแข่งขันคุกคามป้องกันคู่แข่งอื่น ๆ และสามารถสร้างความได้เปรียบให้กับตนเอง แบ่งออกได้เป็น 4 วิธี 4.1 การทำล่วงหน้า (preemption) 4.2 การยับยั้ง (Deterrence) 4.3 การโจมตี (Attack) และ 4.4 การตอบโต้ (Response)

5) ขอบเขต (Scope) หมายถึง การกำหนดขอบเขตของการแข่งขันให้อยู่ในระดับใดระดับหนึ่ง การกำหนดขอบเขตทำให้รู้ว่าองค์กรดำเนินงานจะเน้นเรื่องอะไรเป็นสำคัญหรือระดับการดำเนินการอยู่ที่ไหน การกำหนดขอบเขตทำได้ 3 วิธีคือ 5.1 ตามหน้าที่ (Function) 5.2 ตามเทคโนโลยี (Technology) และ 5.3 ตามลูกค้า (Customer)

3. กลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Functional Level) จะเป็นกลยุทธ์ที่มุ่งการใช้ทรัพยากรของบริษัทให้มีประสิทธิภาพสูงสุดโดยแผนกต่างๆ จะพัฒนากลยุทธ์ขึ้นมา ภายใต้ข้อจำกัดของกลยุทธ์ระดับบริษัทและระดับหน่วยธุรกิจแกนสำคัญของกลยุทธ์ระดับนี้คือการสร้างคุณค่าให้กับลูกค้า (customer value) คือให้ลูกค้าได้ใช้สินค้าที่มีคุณภาพและได้รับการบริการที่ดีกว่าคู่แข่ง ซึ่งจะสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน เป็นหัวใจของกลยุทธ์ของบริษัท คือดีกว่า ถูกกว่า และเร็วกว่า ทั้ง 3 สิ่งคือ สิ่งที่ลูกค้าต้องการ ซึ่งสามารถสรุปได้ว่าเป็นการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า (customer satisfaction) แต่กลยุทธ์ระดับดำเนินงานให้มากกว่าความพอใจแต่เป็นคุณค่าที่ลูกค้าควรได้รับกลยุทธ์ระดับหน้าที่จะทำให้ทุกหน่วยงานในองค์กรร่วมมือกันทำงานของแต่ละหน่วยงาน โดยจะมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกันคือ การสร้างคุณค่าให้กับลูกค้าแต่ลูกค้าก็จะเป็นส่วนทำให้ทุกหน่วยงานในองค์กรบรรลุเป้าหมายสูงสุดขององค์กร

ผลจากการที่ได้ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับระดับกลยุทธ์ (Level of Strategy) นั้น ได้พบว่ามีนักวิชาการหลายท่านทั้งชาวไทย และ ชาวต่างชาติ ประกอบด้วย Daft (1994: 221-222) Stoner, Freeman and Gilbert, Jr. (1995: 271-272) และ เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฐ์ และคนอื่นๆ (2554: 47-53) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ ซึ่งแนวคิดเกี่ยวกับระดับกลยุทธ์ (Level of Strategy) นั้นมีองค์ประกอบที่เหมือนกัน ซึ่งสามารถสรุปได้ว่า ระดับกลยุทธ์ (Level of Strategy) ประกอบไปด้วย 3 ระดับ คือ 1) กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate-level Strategy) 2) กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business-level Strategy) และ 3) กลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ (Functional-level Strategy)

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.4.1 งานวิจัยภายในประเทศ

2.4.1.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้บริหาร

กอบกิจ สิทธิธนกานต์ (2559) ได้ศึกษายุทธศาสตร์การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน เพื่อการจัดการการศึกษา สู่ประชาคมอาเซียนโดยมีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพการจัดการการศึกษา และ 2) เพื่อเสนอยุทธศาสตร์การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อการจัดการการศึกษาสู่ประชาคมอาเซียน สำหรับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา วิจัยใช้วิธีวิทยาแบบผสมผสาน คือ ผู้อำนวยการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พื้นที่ใกล้เคียง กรุงเทพมหานคร เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม การวิเคราะห์ข้อมูลใช้ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เทคนิคการสัมภาษณ์ เทคนิคการวิเคราะห์ SWOT และเทคนิคการสนทนากลุ่มสภาพการจัดการการศึกษาสู่ประชาคมอาเซียน

ผลการวิจัยพบว่าเพื่อให้ครูสามารถจัดการเรียนการสอนสู่ประชาคมอาเซียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีขีดความสามารถและศักยภาพของครู ตลอดจนแนวทางการจัดการเรียนการสอนเพื่อการพัฒนาผู้เรียน ยังคงต้องมีการดูแลต่อไป สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาซึ่งเป็นองค์กรที่มีอำนาจหน้าที่ในการบริหารและจัดการศึกษากับสถานศึกษาตามกฎหมายในระดับเขตพื้นที่การศึกษา ผู้วิจัยจึงได้สร้างยุทธศาสตร์การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อการจัดการการศึกษาสู่ประชาคมอาเซียน ดังนี้ 1) ยุทธศาสตร์เชิงรุก ได้แก่ ยุทธศาสตร์ที่ 1 เร่งสร้างความตระหนักใน ความสำคัญของการเป็นประชาคมอาเซียน ยุทธศาสตร์ที่ 2 เพิ่มขีดความสามารถและศักยภาพของครู ในการพัฒนาผู้เรียนสู่ประชาคมอาเซียน 2) ยุทธศาสตร์เชิงป้องกัน ได้แก่ ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาระบบ การกำกับ นิเทศ และติดตามผลการดำเนินงานเพื่อรองรับความเป็นประชาคมอาเซียน ยุทธศาสตร์ที่ 4 ยกย่อง เชิดชูเกียรติผู้มีผลงานเชิงประจักษ์

เอกวิทย์ มั่งอະนะ และ จิติมาวรรณศรี (2559) ได้ศึกษาสมรรถนะและแนวทางการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อกำหนดสมรรถนะและแนวทางการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล วิธีดำเนินการวิจัยแบ่งได้เป็น 3 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้ ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสมรรถนะและแนวทางการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล ขั้นตอนที่ 2 กำหนดสมรรถนะและแนวทางการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล และขั้นตอนที่ 3 การประเมินความเป็นไปได้ในการนำสมรรถนะและแนวทางการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน มาตรฐานสากลไปใช้

ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะและแนวทางการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล ซึ่งประกอบไปด้วย 7 องค์ประกอบย่อยดังนี้ 1) ด้านคุณธรรมและจริยธรรม 2) ด้านภาวะผู้นำ 3) ด้านการทำงานเป็นทีม 4) ด้านการบริหารจัดการ 5) ด้านวิสัยทัศน์ 6) ด้านการสื่อสารและเทคโนโลยีและ 7) ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา

ส่วนองค์ประกอบที่ 2 แนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบย่อย ดังนี้ 1) การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ 2) การสัมมนา 3) การเรียนรู้ด้วยตนเอง 4) การประชุมปรึกษาหารือ 5) การศึกษาดูงานนอกสถานที่ และ 6) การสอนงาน

ทั้งนี้ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นว่าสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐาน สากลมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก และผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามีความเห็นว่าความเป็นไปได้ในการนำสมรรถนะ และแนวทางการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลไปใช้อยู่ในระดับมาก

เจษฎาภรณ์ รอบคอบ, ทศพล อารินิจ, สุชาติ ลีตระกูล และ สุวดี อุปินใจ (2556) ได้ทำการศึกษายุทธศาสตร์การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีวัตถุประสงค์ในการวิจัยเพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และ 3) ตรวจสอบยุทธศาสตร์การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีวิธีการดำเนินการวิจัยแบ่งออกเป็น 5 ขั้นตอน ดังนี้ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพ ที่พึงประสงค์ในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการ 2) การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม 3) การตรวจสอบร่างยุทธศาสตร์ครั้งที่ 4) การตรวจสอบร่างยุทธศาสตร์ครั้งที่ 2 และ 5) การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของยุทธศาสตร์

ผลการวิจัย พบว่า 1) สภาพปัจจุบันและสภาพที่ พึงประสงค์ในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการประกอบด้วย 3 ด้านหลัก คือ (1) ด้านสมรรถนะทางการบริหาร (2) ด้านการบริหารงานสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และ (3) ด้านการพัฒนาตนเองของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า สภาพปัจจุบันในการปฏิบัติงานและพัฒนาตนเองในด้านสมรรถนะทางการบริหารอยู่ในระดับปานกลาง ด้านการบริหารงานสถานศึกษาขั้นพื้นฐานอยู่ในระดับปานกลาง และการพัฒนาตนเองของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อย สำหรับสภาพที่พึงประสงค์ในการปฏิบัติงานและพัฒนาตนเองอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน

2) ยุทธศาสตร์การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานประกอบด้วย 6 ยุทธศาสตร์ ดังต่อไปนี้ ยุทธศาสตร์ที่ 1 การสร้างกลไกในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการ ยุทธศาสตร์ที่ 2 การเพิ่มสมรรถนะและพัฒนาความรู้ผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการ ยุทธศาสตร์ที่ 3 การส่งเสริมการพัฒนาตนเองผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการ ยุทธศาสตร์ที่ 4 การส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการ ยุทธศาสตร์ที่ 5 การสร้างเครือข่ายการพัฒนาตนเองและสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาในระยะเริ่มประจำการ ยุทธศาสตร์ที่ 6 การปรับกระบวนการทัศน์และส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน

3) การตรวจสอบยุทธศาสตร์การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ยุทธศาสตร์นั้นมีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในระดับมาก

พิชญ์ รัตนเพียร (2554) ได้ศึกษาการนำเสนอรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่ความเป็นผู้บริหารมืออาชีพโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) วิเคราะห์เส้นทางการเข้าสู่ตำแหน่งและการบริหารงานของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน 2) วิเคราะห์คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมืออาชีพ 3) นำเสนอรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารมืออาชีพของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน 4) จัดทำข้อเสนอเชิงนโยบายการพัฒนาผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงบรรยายกลุ่มตัวอย่างประกอบด้วยข้อมูลเอกสารที่เกี่ยวข้อง กลุ่มผู้เชี่ยวชาญจำนวน 10 คน กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 15 คน กลุ่มผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนจำนวน 486 คนโดยจำแนกตามระดับมหาวิทยาลัยจำนวน 103 คน ระดับคณะจำนวน 188 คน ระดับภาควิชาจำนวน 195 คน ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยโดยตรวจสอบความเที่ยงตรงทางเนื้อหา (Content Validity) ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างคำถามเท่ากับ 1.00 ค่าความเที่ยง โดยคำนวณค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาคจำแนกตามระดับได้ดังนี้ ระดับมหาวิทยาลัยเท่ากับ .909 ระดับคณะเท่ากับ .927 ระดับภาควิชาเท่ากับ .969 การเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อวิเคราะห์ทั้งแบบเชิงปริมาณ

และแบบเชิงคุณภาพ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เอกสาร (Content Analysis) วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis) วิเคราะห์เนื้อหาจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ และประชุมผู้ทรงคุณวุฒิ (Connoisseurship) ตรวจสอบรับรองรูปแบบการพัฒนาผู้บริหาร และจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบายการพัฒนาผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่ความเป็นผู้บริหารมืออาชีพ

ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบที่สกัดได้จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนระดับมหาวิทยาลัยมี 16 องค์ประกอบ โดยองค์ประกอบ โดยองค์ประกอบด้านผู้สนับสนุน สามารถอธิบายความแปรปรวน (% of Variance) – ของตัวแปรได้มากที่สุดร้อยละ 21.285 ระดับคณะมี 14 องค์ประกอบ โดยองค์ประกอบด้านผู้มุ่งมั่นสามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรได้มากที่สุดร้อยละ 25.874 ระดับภาควิชามี 10 องค์ประกอบ โดยองค์ประกอบด้านนักวิชาการ สามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรได้มากที่สุดร้อยละ 40.923 นอกจากนี้ผลวิจัยยังพบอีกว่าสมรรถนะขั้นพื้นฐาน (Fundamental Competency) ของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนทุกระดับใช้ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Skills) มากที่สุด รองลงมาคือ ทักษะด้านความคิด (Coinceptual Skills) และทักษะเฉพาะด้าน (Technical Skills) ตามลำดับ ส่วนสมรรถนะตามหน้าที่ (Functional Competency) ของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนระดับมหาวิทยาลัย คือ มีความรู้ด้านการบริหารอุดมศึกษา ระดับคณะ คือมีทักษะด้านการบริหาร ระดับภาควิชา คือมีความรู้ดีในระเบียบข้อบังคับของสถาบันเป็นอย่างดี ผลการรับรองรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นมืออาชีพมีความเหมาะสม และจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบายการพัฒนาโดยแบ่งเป็นระดับชาติ ระดับสถาบันและระดับหน่วยงาน จำนวน 21 ข้อ

บูรพาทิศ พลอยสุวรรณ (2539) ได้ศึกษาการวิเคราะห์ระบบการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ระบบการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ โดยใช้แนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ (Human Resource Development = HRD) 3 ด้าน คือการพัฒนาบุคคล การพัฒนาองค์การ และการพัฒนาอาชีพ เป็นหลักในการวิเคราะห์ โดยวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการของระบบ แนวทางในการแก้ไขปัญหาของระบบ และทางเลือกกับข้อกำหนดที่เหมาะสมสำหรับระบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในด้านการบริหารของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

ผลการวิจัยพบว่าปัจจุบันระบบการพัฒนาผู้บริหารของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติเป็นไปตามหลักเกณฑ์ของคณะกรรมการข้าราชการครู ซึ่งเป็นการฝึกอบรมตามหลักสูตรเพื่อเตรียมบุคลากรเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียน และเพื่อปรับตำแหน่งให้สูงขึ้น ส่วนการ

ฝึกรอบรระหว่างประจำการ และการพัฒนาในรูปแบบอื่นๆยังมีน้อย ปัญหาสำคัญคือ ผู้บริหารโรงเรียนส่วนหนึ่งยังขาดอุดมการณ์ ขาดความมุ่งมั่นในการทำงานด้านบริหาร การพัฒนาผู้บริหารมีลักษณะแบบไม่ต่อเนื่อง การพัฒนาองค์การและการพัฒนาอาชีพยังไม่เป็นส่วนหนึ่งของระบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การที่ชัดเจน ขาดการติดตามผลที่มีประสิทธิภาพ แนวทางแก้ปัญหา คือ เพิ่มการพัฒนาในรูปแบบอื่นๆให้มากขึ้น พัฒนารูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการบริหารของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติให้ชัดเจน และสอดแทรกการพัฒนาองค์การ และพัฒนาอาชีพในระบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การอย่างเป็นระบบ พัฒนาบุคลากรที่รับผิดชอบด้านการบริหารงานบุคคล และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติควรที่จะกำหนดแผนแม่บท หรือแผนระยะยาวสำหรับการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนชั้นใช้สำหรับระบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

อรรถพร จินะวัฒน์ (2539) ได้ศึกษาการนำเสนอโปรแกรมการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา มีจุดประสงค์เพื่อนำเสนอโปรแกรมการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา ซึ่งมีกระบวนการในการพัฒนาดังนี้

1. ศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน โดยการสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จาก 1) ศึกษาวิเคราะห์เอกสาร 2) สัมภาษณ์ผู้บริหารระดับนโยบายของกรมสามัญศึกษา และ 3) สอบถามผู้บริหารโรงเรียน

2. พัฒนาโปรแกรมพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน โดยการสังเคราะห์แนวคิด หลักการ ทฤษฎี จากการศึกษาเอกสาร ตำรา บทความ งานวิจัยต่างๆ ผสมกับข้อมูลที่ได้จากขั้นตอนที่ 1

3. ตรวจสอบความเหมาะสม ความเป็นไปได้ของโปรแกรม โดยผู้เชี่ยวชาญ

ผลการวิจัยพบว่าได้โปรแกรม ซึ่งประกอบไปด้วย ความสำคัญ แนวคิด และหลักการ วัตถุประสงค์ แนวทางการพัฒนา และกลไกการดำเนินการ โดยกำหนดแนวทางการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน ไว้ดังนี้ 1) ให้มีการกำหนดนโยบายการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนระดับกรม 2) ให้มีการกำหนดนโยบายการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนระดับเขตการศึกษา 3) ให้มีแผนพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน 4) ให้มีการศึกษาวิจัยเพื่อหาความต้องการจำเป็นในการวางแผนพัฒนา 5) ให้มีการกำกับ ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียน 6) ให้มีศูนย์วิชาการเพื่อพัฒนานักบริหารการศึกษาในสถานศึกษา 7) ให้สำนักงานสามัญศึกษาจังหวัดมีภารกิจในการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนในจังหวัด 8) ให้มีกองทุนเพื่อการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน 9) ให้ผู้บริหารโรงเรียนทุกคนได้รับการฝึกอบรมเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา เป็นประจำทุกปี 10) ให้ผู้บริหารโรงเรียนทุกคนได้ศึกษาดูงานเป็นประจำทุกปี 11) ให้มีการสัมมนาในรูปแบบ Symposium ระดับประเทศ 2 ปี/ครั้ง

2.4.2 งานวิจัยภายในต่างประเทศ

2.4.2.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้บริหาร

Gustafson (2014) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การศึกษาเชิงปรากฏการณ์การพัฒนาทางวิชาชีพในยุคดิจิทัล: ประสบการณ์ชีวิตของครูใหญ่ประถมศึกษาระดับ (A Phenomenological Study of Professional Development in the Digital Age: Elementary Principals' Lived Experiences) วัตถุประสงค์ของการศึกษาเชิงปรากฏการณ์นี้คือเพื่อทำความเข้าใจประสบการณ์ชีวิตของครูใหญ่ระดับประถมศึกษารอบประเทศสหรัฐอเมริกา โดยดำเนินการสัมภาษณ์ด้วยเครื่องมือการประชุมทางไกลที่เรียกว่า ผู้เข้าร่วมงานวิจัย 8 ราย แต่ละรายจะได้รับการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างด้วยคำถาม 4 ข้อ มีการใช้รูปแบบการสนทนาอย่างแบบเจาะจง ผู้เข้าร่วมงานวิจัยรายแรกๆ ได้แนะนำครูใหญ่ระดับประถมรายอื่นๆ โดยวิธีการอ้างอิงแบบลูกโซ่

ผลการวิจัยพบว่ามี 2 ประเด็นหลักปรากฏขึ้นในงานศึกษานี้ 1) ผู้เข้าร่วมงานวิจัยลงทุนด้านการเชื่อมต่อดิจิทัลเพราะเป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพในการเสริมสร้างความเป็นผู้นำ ความเชื่อมโยงของพวกเขา มีลักษณะเป็นภาวะผู้นำสากล 2) ประสบการณ์ของผู้เข้าร่วมงานวิจัยมี Twitter เป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพสำหรับการเรียนรู้แบบมืออาชีพและเป็นตัวเร่งปฏิกิริยาการพัฒนาทางวิชาชีพใหม่ เครื่องหมายที่แสดงลักษณะสำคัญของการเป็นผู้บริหารสูงสุดระดับประถมศึกษาในยุคดิจิทัลคือสภาพการเชื่อมโยงเพื่อเพิ่มศักยภาพการปฏิบัติภาวะผู้นำและการใช้ประโยชน์จาก Twitter เป็นวิธีแปลงโฉมการพัฒนาทางวิชาชีพ ดังนั้นจึงแนะนำว่าควรจะดำเนินการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้งานและการพัฒนาทางวิชาชีพ และยังคงควรจะดำเนินการศึกษาวิจัยแบบผสมวิธีซึ่งประกอบด้วยกลุ่มนักวิชาการการศึกษาที่มีการเชื่อมโยงกันและกลุ่มนักวิชาการศึกษาที่ยังไม่มีการลงทุนในด้านการเชื่อมโยงทางดิจิทัลอีกด้วย

CHULALONGKORN UNIVERSITY

Reichard and Johnson (2011) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การพัฒนาตนเองของผู้นำในฐานะ กลยุทธ์องค์การ (Leader Self-development as Organizational Strategy) การพัฒนาตนเองของผู้นำช่วยให้ผู้นำปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องทั้งภายในและภายนอกองค์การจุดประสงค์ของบทความนี้คือเพื่ออธิบายถึงโครงสร้างของการพัฒนาตนเองของผู้นำและกระบวนการต่างๆ ที่สามารถทำหน้าที่เป็นกลยุทธ์การพัฒนาผู้นำขององค์การ กรอบของบทความนี้ว่าด้วยเรื่องการพัฒนาตนเองของผู้นำแบบพหุระดับเชื่อมโยงกับโครงสร้างระดับองค์การ เช่น แนวทางปฏิบัติด้านทรัพยากรมนุษย์และทรัพยากรต่างๆ กับปรากฏการณ์ระดับกลุ่มในด้านบรรทัดฐาน รูปแบบการบังคับบัญชา และเครือข่ายสังคมกับกระบวนการพัฒนาตนเองของผู้นำแต่ละคน การพัฒนาตนเองของผู้นำเป็นวิธีการที่เฉลี่ยฉลาดและคุ้มค่าสำหรับองค์การในการพัฒนาผู้นำซึ่งจะส่งผลให้เกิดศักยภาพในการแข่งขัน

งานวิจัยชิ้นนี้ได้นำเสนอคำนิยามที่ชัดเจนของสิ่งที่ถือว่าเป็นการพัฒนาตนเองของผู้นำ (leader self-development) แตกต่างไปจากการจัดการตนเองและภาวะผู้นำตนเอง (self-management/self-leadership) ในขณะที่ให้ความสนใจเป็นพิเศษกับระดับปัญหาการวิเคราะห์ ผู้วิจัยได้เสนอการพัฒนาตนเองของผู้นำในรูปแบบพหุระดับ ซึ่งประกอบด้วยปรากฏการณ์ระดับองค์กร (กลยุทธ์ กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และทรัพยากรต่างๆ) และระดับกลุ่ม (บรรทัดฐานรูปแบบภาวะผู้นำผู้ควบคุมโดยตรง และเครือข่ายทางสังคม) ผู้วิจัยเชื่อว่ารูปแบบพหุระดับดังกล่าวจะเป็นเครื่องมือที่มีประโยชน์ในการทำนายและดำเนินการการพัฒนาตนเองของผู้นำในฐานะกลยุทธ์องค์กร

งานวิจัยชิ้นนี้ได้เน้นบทบาทสำคัญของผู้นำเชิงกลยุทธ์ในการสร้างเงื่อนไขที่จำเป็นสำหรับผู้นำในการมีส่วนร่วมและได้ประโยชน์จากพฤติกรรมพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ดังนี้

1) ผู้นำเชิงกลยุทธ์สามารถใช้กรอบความคิดที่นำเสนอในงานวิจัยนี้เพื่อช่วยระบุและวางแนวทางการใช้ประโยชน์ภายในองค์กรเมื่อต้องดำเนินกลยุทธ์ดังที่กล่าวไว้แล้วว่าเป็นเรื่องสำคัญสำหรับผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่จะต้องมีการพิจารณาองค์การปัจจุบันที่ถูกต้อง (เช่น นโยบาย กระบวนการ และโครงสร้างสถาบัน) และวิธีการที่จะสนับสนุนหรือเป็นอุปสรรคต่อความตระหนักในกลยุทธ์การพัฒนาตนเองของผู้นำ

2) ต้องทราบว่าเมื่อมีการดำเนินกลยุทธ์พัฒนาตนเองแล้ว ก็ไม่ได้หมายความว่าให้การพัฒนาเกิดขึ้นแบบแยกตัวออกไปและปล่อยผู้นำแต่ละคนในองค์กรให้จัดการเองทั้งหมด ความสำเร็จของกลยุทธ์การพัฒนาตนเองของผู้นำเชิงองค์กรจำเป็นต้องมีความพยายามขององค์กรในวงกว้างในขณะที่ผู้นำเป้าหมายกำหนดว่าการพัฒนาจะเกิดขึ้นได้อย่างไร มีอะไร ที่ไหน และเมื่อไร ผู้นำเชิงกลยุทธ์ก็มีบทบาทสำคัญในการดำเนินการด้านกระบวนการทางทรัพยากรมนุษย์ที่เหมาะสม บรรทัดฐานและทรัพยากรที่จำเป็นต่อการสนับสนุนการพัฒนาดังกล่าว

3) ผู้นำเชิงกลยุทธ์สามารถสร้างผลกระทบต่อการพัฒนาตนเองของผู้นำได้โดยการทำให้มีทรัพยากรสำคัญด้านเทคโนโลยีและการเรียนรู้ เช่น ห้องสมุดภาวะผู้นำที่มีสื่อหลายรูปแบบเป็นทรัพยากรหนึ่ง ที่ผู้นำเชิงกลยุทธ์สามารถจัดให้มีเพื่อสนับสนุนการพัฒนาตนเองของผู้นำทั้งนี้เพื่อให้ผู้นำสามารถกำหนดเองได้ว่าจะเรียนอย่างไร อะไร ที่ไหน และเมื่อไรสามารถรวมเครือข่ายสังคมและเทคโนโลยีเข้าไว้ด้วยกันเพื่อช่วยสนับสนุนการพัฒนาตนเองของผู้นำต่อไป

2.4.2.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับพลเมืองดิจิทัล

Al-Zahrán (2015) ได้ทำการศึกษาเรื่อง สู่พลเมืองดิจิทัล : การตรวจสอบปัจจัยที่มีผลต่อการเข้าร่วมและการมีส่วนร่วมในสังคมอินเทอร์เน็ตของนักศึกษาในระดับอุดมศึกษา (Toward Digital Citizenship: Examining Factors Affecting Participation and Involvement in the Internet

Society among Higher Education Students) วัตถุประสงค์ของงานวิจัยคือ เพื่อทำความเข้าใจเกี่ยวกับพลเมืองดิจิทัลตามสมมติฐานของ Ribble (2014) โดยการตรวจสอบปัจจัยต่างๆ ที่มีผลต่อการเข้าร่วมและการมีส่วนร่วมในสังคมเสมือนทางอินเทอร์เน็ตในหมู่นักศึกษาระดับอุดมศึกษา การศึกษาดำเนินการด้วยวิธีการเชิงปริมาณโดยใช้แบบสอบถาม โดยใช้ผู้เข้าร่วมงานวิจัยเป็นนักศึกษา 174 คน จากคณะศึกษาศาสตร์ King Abdulaziz University ในประเทศซาอุดีอาระเบีย

ผลการวิจัยพบว่านักศึกษาโดยทั่วไปมีระดับที่ดีในเรื่องการรับรู้ทัศนคติทางอินเทอร์เน็ต ความสามารถของตัวเองด้านคอมพิวเตอร์ และพลเมืองดิจิทัลโดยเฉพาะในแง่ของการเคารพตนเอง และผู้อื่นบนโลกออนไลน์ปัจจัยที่มีผลต่อพลเมืองดิจิทัล ได้แก่ ประสบการณ์ด้านคอมพิวเตอร์ การใช้เทคโนโลยีในชีวิตประจำวันโดยเฉลี่ย ทัศนคติของนักศึกษาที่มีต่ออินเทอร์เน็ต และความสามารถของตัวเองด้านคอมพิวเตอร์ นักศึกษาที่มีระดับประสบการณ์สูงด้านคอมพิวเตอร์จะมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการให้ความรู้ตนเองและการเชื่อมต่อกับคนอื่นๆ ทางออนไลน์มากกว่านักศึกษาที่มีประสบการณ์น้อยนอกจากนี้นักศึกษาที่มีการใช้เทคโนโลยีในชีวิตประจำวันโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับสูงมีแนวโน้มที่จะป้องกันตัวเองและคนอื่นๆ ทางออนไลน์มากกว่าเมื่อเทียบกับนักศึกษาที่มีระดับการใช้เทคโนโลยีต่ำนอกจากนี้ระดับทัศนคติของนักศึกษาที่มีต่ออินเทอร์เน็ตและความสามารถของตัวเองด้านคอมพิวเตอร์ที่อยู่ในระดับสูงยังมีความสัมพันธ์กับระดับการเคารพตนเองและผู้อื่น การให้ความรู้ตนเองและผู้อื่น และการเป็นพลเมืองรวมดิจิทัลที่อยู่ในระดับสูงอีกด้วยจากผลการศึกษาในครั้งนี้จึงมีการนำเสนอคำแนะนำที่เหมาะสมในแง่ของนโยบายและการปฏิบัติ

Hollandsworth, Dowdy and Donovan (2011) ได้ทำการศึกษาเรื่องพลเมืองดิจิทัลในนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6: ขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมรอบตัวนักเรียน ซึ่งกล่าวถึงพลเมืองยุคดิจิทัลบนโลกไซเบอร์ประกอบไปด้วยพฤติกรรมของคนที่หลากหลาย มีความเสี่ยง และผลกระทบเชิงลบ ซึ่งขาดความตระหนักรู้พลเมืองยุคดิจิทัลและการศึกษาที่ดีสามารถนำไปสู่ปัญหาความประพฤติที่เป็นอันตรายต่อนักเรียนได้ ซึ่งหากหมู่บ้านการศึกษาไม่ได้อยู่ที่ปัญหาเหล่านี้วัฒนธรรมดิจิทัลสามารถกำหนดทิศทางของตัวเองได้ ซึ่งผลักดันการแก้ปัญหาที่มีประสิทธิภาพในระยะยาวต่อไปโดยเป็นประสบการณ์ของผู้ปฏิบัติงานต่างๆและผู้เชี่ยวชาญในสาขาที่เกี่ยวข้องในบทความจะช่วยให้แก่นักเรียนของพวกเขากลายเป็นพลเมืองดิจิทัลที่ดีขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์คือการทำทำความเข้าใจร่วมกันของสถานภาพของพลเมืองดิจิทัลในปัจจุบัน และหาความร่วมมือจากผู้เชี่ยวชาญด้านสื่อ และผู้เชี่ยวชาญด้านการสอน เพื่อรวบรวมสถานภาพของพลเมืองดิจิทัลในสภาพแวดล้อมทางวิชาการและวิชาชีพของพวกเขา

ข้อค้นพบที่ได้คือ การที่จะสอนการเป็นพลเมืองดิจิทัลนั้นควรที่จะเริ่มสอนตั้งแต่ระดับอนุบาลจนกระทั่งมัธยมศึกษาปีที่ 6 โดยมีผู้เชี่ยวชาญทางด้านสื่อของโรงเรียน (School Media Specialist) ซึ่งเป็นผู้ที่มีปฏิสัมพันธ์กับนักเรียนทุกระดับชั้น โดยการสอนพลเมืองดิจิทัลนั้นจะ

ประกอบไปด้วย 1) กำหนดนโยบายและการปฏิบัติที่เหมาะสมสำหรับการฝึกฝนในการเป็นพลเมืองดิจิทัลของนักเรียนมัธยมศึกษาปีที่ 6 2) ให้ความรู้แก่ผู้เกี่ยวข้องทั้งหมด ประกอบไปด้วย พนักงาน ครู นักเรียน ผู้ปกครอง ผู้เชี่ยวชาญทางด้านสื่อในท้องถิ่น ผู้ประสานงานทางด้านเทคโนโลยี และ ทุกคนในสังคม 3) ประเมินหลักสูตรพลเมืองยุคดิจิทัลจริงจัง 4) สัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่าง และผลตอบรับจากผู้ใช้งานก่อนหน้าที่เคยใช้หลักสูตรนี้ 5) เลียนแบบแนวความคิดของพลเมืองยุคดิจิทัลที่มีประสิทธิภาพ 6) เน้นวิธีการทำงานร่วมกันเพื่อความเป็นพลเมืองดิจิทัล ที่กระทำโดยทุกคนที่เกี่ยวข้องกับนักเรียนมัธยมศึกษาปีที่ 6 รวมถึงผู้ปกครอง และนักเรียน 7) เตรียมพร้อมนักเรียนแบบเชิงรุก



บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล ดำเนินการวิจัยโดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน(Mixed Methods)เป็นการวิจัยที่แบ่งเป็น 3 ช่วง ช่วงแรกเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research)ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีจากเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล ช่วงที่ 2 เป็นการวิจัยหลักใช้การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เพื่อตอบปัญหาวิจัย และช่วงที่ 3 เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research)เพื่ออธิบายผลให้ชัดเจนยิ่งขึ้น เรียกว่าการวิจัยแบบขั้นตอนเชิงสำรวจ (Exploratory Sequential Mixed Methods)ผู้วิจัยได้ออกแบบการวิจัยตามวัตถุประสงค์การวิจัย คือ 1) เพื่อศึกษากรอบแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลและการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล 2) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลและ 3) เพื่อพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล

3.1 การออกแบบการวิจัย

ประชากร

ประชากร คือ โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร หลักสูตรสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 678 โรงเรียน

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่าง คือ โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร หลักสูตรสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 252 โรงเรียนโดยกำหนดกลุ่มตัวอย่างใช้สูตรของ Yamane (1967)กำหนดความคลาดเคลื่อนในการสุ่มตัวอย่างเท่ากับ .05โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Random Sampling)

ผู้ให้ข้อมูล

ประกอบไปด้วย

กลุ่มที่ 1 ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร หลักสูตรสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กระทรวงศึกษาธิการ ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน และรองผู้อำนวยการโรงเรียน

กลุ่มที่ 2 ครูที่ทำหน้าที่ฝ่ายทรัพยากรบุคคลในโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร หลักสูตรสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กระทรวงศึกษาธิการ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล และแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าความถี่ ค่าเฉลี่ย (\bar{x}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI_{modified})

3.2 ขั้นตอนการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีขั้นตอนการวิจัย 3 ขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษากรอบแนวคิดทฤษฎีการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล

ขั้นตอนที่ 3 พัฒนากลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล

ขั้นตอนที่ 3.1 วิเคราะห์ความต้องการจำเป็น โดยใช้ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง (PNI_{modified}) และวิเคราะห์ SWOT ประกอบไปด้วย จุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weaknesses) โอกาส (Opportunities) ภาวะคุกคาม (Threats) ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล

ขั้นตอนที่ 3.2 ร่างกลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล ครั้งที่ 1 โดยใช้ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น การวิเคราะห์ SWOT และการศึกษาทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ขั้นตอนที่ 3.3 ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล ครั้งที่ 1

ขั้นตอนที่ 3.4 ร่างกลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล ครั้งที่ 2

ขั้นตอนที่ 3.5 ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล ครั้งที่ 2

ขั้นตอนที่ 3.6 ผู้วิจัยปรับปรุงร่างกลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล ครั้งที่ 2 ตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ และตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ได้ “กลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล” ฉบับสมบูรณ์

ผู้วิจัยได้ทำการสรุปขั้นตอนการวิจัยวิธีดำเนินการวิจัย และผลลัพธ์ที่ได้ในแต่ละขั้นตอน รายละเอียดตามตารางที่ 5

ตารางที่ 5 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย และผลลัพธ์

ขั้นตอนการวิจัย	วิธีดำเนินการวิจัย	ผลลัพธ์
<p>ขั้นตอนที่ 1</p> <p>ศึกษากรอบแนวคิดทฤษฎี การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล</p>	<ul style="list-style-type: none"> ศึกษาเอกสาร แนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับ การพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหาร และ ความเป็นพลเมืองดิจิทัล ให้ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินกรอบแนวคิดเพื่อสรุปกรอบแนวคิดที่จะใช้ในการศึกษาขั้นตอนนี้ 	<ul style="list-style-type: none"> กรอบแนวคิดในการวิจัย

ขั้นตอนการวิจัย	วิธีดำเนินการวิจัย	ผลลัพธ์
<p>ขั้นตอนที่ 2</p> <p>ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● ประชากร คือ โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษาในกรุงเทพมหานคร หลักสูตรสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 678 โรงเรียน ● กลุ่มตัวอย่าง คือ โรงเรียนในกรุงเทพมหานครประเภทสามัญศึกษา หลักสูตรสามัญศึกษา จำนวน 252 โรงเรียน โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Random Sampling) ● ผู้ให้ข้อมูล คือ กลุ่มที่ 1 ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษาในกรุงเทพมหานครหลักสูตรสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กระทรวงศึกษาธิการ ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน และ รองผู้อำนวยการโรงเรียน กลุ่มที่ 2 ครูที่ทำหน้าที่ฝ่ายทรัพยากรบุคคลในโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร หลักสูตรสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กระทรวงศึกษาธิการ รวมทั้งสิ้น 504 คน ● เครื่องมือที่ใช้คือ แบบสอบถาม ● วิเคราะห์โดยหาค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 	<ul style="list-style-type: none"> ● สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล

ขั้นตอนการวิจัย	วิธีดำเนินการวิจัย	ผลลัพธ์
<p>ขั้นตอนที่ 3 พัฒนากลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล</p> <p>ขั้นตอนที่ 3.1 วิเคราะห์ความต้องการจำเป็น โดยใช้ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง (PNI_{modified}) และวิเคราะห์ SWOT ประกอบไปด้วย จุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weaknesses) โอกาส (Opportunities) ภาวะคุกคาม (Threats) ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● วิเคราะห์ค่าดัชนีความสำคัญของการดำเนินการจำเป็น (Modified Priority Needs Index) ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลโดยวิธี PNI_{modified} และจัดลำดับความต้องการจำเป็น เรียงจากมากไปหาน้อย ● นำผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสำคัญของการดำเนินการจำเป็นมากำหนดจุดแข็งและจุดอ่อนของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลโดยเทียบค่าเฉลี่ย PNI_{modified} กำหนดการแปลค่าที่มีค่า PNI_{modified} ต่ำกว่าหรือเท่ากับค่าเฉลี่ยเป็นจุดแข็ง ส่วนด้านที่มีค่า PNI_{modified} สูงกว่าค่าเฉลี่ยเป็นจุดอ่อน ● นำผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสำคัญของการดำเนินการจำเป็นมากำหนดโอกาสและภาวะคุกคามของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล โดยเทียบค่าเฉลี่ย PNI_{modified} กำหนดการแปลค่าที่มีค่า PNI_{modified} ต่ำกว่าหรือเท่ากับค่าเฉลี่ยเป็นโอกาส ส่วนด้านที่มีค่า PNI_{modified} สูงกว่าค่าเฉลี่ยเป็นภาวะคุกคาม 	<ul style="list-style-type: none"> ● ความต้องการจำเป็นของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล ● จุดแข็ง จุดอ่อนของภาวะผู้นำด้านการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล ● โอกาส ภาวะคุกคามของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล

ขั้นตอนการวิจัย	วิธีดำเนินการวิจัย	ผลลัพธ์
<p>ขั้นตอนที่ 3.2</p> <p>ร่างกลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลฉบับที่ 1 โดยใช้ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น การวิเคราะห์ SWOT และการศึกษาทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● นำผลการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามมากำหนด SWOT Matrix และสังเคราะห์ร่วมกันกับแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ● กำหนดกลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง และวิธีดำเนินการวิจัยโดยนักวิจัย 	<ul style="list-style-type: none"> ● ร่างกลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล ฉบับที่ 1
<p>ขั้นตอนที่ 3.3</p> <p>ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล ฉบับที่ 1</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ ฉบับที่ 1 โดยผู้ทรงคุณวุฒิรายบุคคล จำนวน 21 คน ผู้ทรงคุณวุฒิ ประกอบด้วย <ol style="list-style-type: none"> 1) ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการพัฒนาผู้บริหาร 2) ผู้ทรงคุณวุฒิด้านบริหารการศึกษา 3) ผู้ทรงคุณวุฒิด้านดิจิทัล ● เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบประเมินรายบุคคล ● สถิติที่ใช้วิเคราะห์ คือ ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) 	<ul style="list-style-type: none"> ● ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล ฉบับที่ 1
<p>ขั้นตอนที่ 3.4</p> <p>ร่างกลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล ฉบับที่ 2</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● นำผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ ฉบับที่ 1 จากการประเมินรายบุคคลของผู้ทรงคุณวุฒิมาทำการปรับปรุงแก้ไข 	<ul style="list-style-type: none"> ● ร่างกลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลฉบับที่ 2

ขั้นตอนการวิจัย	วิธีดำเนินการวิจัย	ผลลัพธ์
<p>ขั้นตอนที่ 3.5</p> <p>ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล ฉบับที่ 2</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● ตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ ฉบับที่ 2 โดยผู้ทรงคุณวุฒิรายบุคคล จำนวน 11 คน ผู้ทรงคุณวุฒิประกอบด้วย <ol style="list-style-type: none"> 1) ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการพัฒนาผู้บริหาร 2) ผู้ทรงคุณวุฒิด้านบริหารการศึกษา 3) ผู้ทรงคุณวุฒิด้านดิจิทัล ด้วยวิธีการสนทนากลุ่ม (Focus Group) 	<ul style="list-style-type: none"> ● ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล ฉบับที่ 2
<p>ขั้นตอนที่ 3.6</p> <p>ผู้วิจัยปรับปรุงร่างกลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล ฉบับที่ 2 ตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ และตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ได้ “กลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล” ฉบับสมบูรณ์</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● ปรับปรุงร่างกลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล ฉบับที่ 2 ตามผลการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้จากวิธีการสนทนากลุ่ม (Focus Group) และตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ 	<ul style="list-style-type: none"> ● กลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล ฉบับสมบูรณ์

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษากรอบแนวคิดทฤษฎีการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิด ความเป็นพลเมืองดิจิทัล

1) ศึกษาเอกสาร แนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ การพัฒนากลยุทธ์การพัฒนา
ผู้บริหาร และ ความเป็นพลเมืองดิจิทัล

2) ให้ผู้ทรงคุณวุฒิประเมิน และสัมภาษณ์เกี่ยวกับกรอบแนวคิดเพื่อสรุปกรอบแนวคิดที่จะใช้
ในการศึกษาขั้นตอนนี้โดยมีรายละเอียดดังนี้

ผู้ประเมิน

ให้ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินและให้สัมภาษณ์กรอบแนวคิดที่เกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน
เอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล ได้แก่ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คนโดยใช้วิธีเลือกแบบ
เจาะจง (Purposive Sampling) โดยเป็นผู้ทรงคุณวุฒิด้านการพัฒนาผู้บริหาร จำนวน 2 คน
ผู้ทรงคุณวุฒิด้านดิจิทัล จำนวน 2 คน และผู้ทรงคุณวุฒิด้านผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน จำนวน 1 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบประเมินความเหมาะสมของกรอบแนวคิดเกี่ยวกับการ
พัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบประเมินกรอบแนวคิดในการวิจัย

ตอนที่ 2 ความเหมาะสมของแนวคิดเกี่ยวกับกรอบแนวคิดในงานวิจัย

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน
เอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลเป็นคำถามปลายเปิด

ตอนที่ 4 แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความ
เป็นพลเมืองดิจิทัล

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยขอหนังสือจากฝ่ายวิชาการ งานหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน คณะครุศาสตร์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เพื่อประสานงานขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยจากกลุ่ม
ผู้ประเมินดังกล่าวข้างต้น เพื่อพิจารณาประเมินให้ข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม และให้สัมภาษณ์
โดยดำเนินการส่งให้กับผู้ประเมินด้วยตนเอง

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกรอบแนวคิดเกี่ยวกับการ
พัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล มาวิเคราะห์ความเหมาะสมโดยใช้
ค่าดัชนี IOC และวิเคราะห์ข้อเสนอแนะโดยการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis)

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล

การดำเนินการวิจัยในขั้นตอนนี้เป็นการสร้างเครื่องมือเพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล ผู้วิจัยใช้กระบวนการพัฒนาผู้บริหารจากการสังเคราะห์แนวคิดของ Chand (2016) Mondy and Martocchio (2016) Surbhi (2015) Raheja (2015) Ivancevich and Konopaske (2013) เดสเลอร์ (2555) Bohlander and Snell (2004) และ พงษ์ศิริ บรรณพิทักษ์ และคนอื่นๆ (2560) ได้แก่ 1) การฝึกอบรมในงาน (On the Job Training) และ 2) การฝึกอบรมนอกงาน (Off the Job Training) แนวคิดเกี่ยวกับความเป็นพลเมืองดิจิทัลผู้วิจัยได้ศึกษาและเลือกแนวคิดของ Ribble (2015: 24-54) ซึ่งประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก คือ 1) การเคารพตนเองและผู้อื่น (Respect Yourself and Others) 2) การให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น (Educate Yourself and Others) และ 3) การปกป้องตนเองและผู้อื่น (Protect Yourself and Others) ซึ่งมี 9 องค์ประกอบย่อยรายละเอียดดังนี้

1. การเคารพตนเองและผู้อื่น (Respect Yourself and Others)

- 1.1 การใช้สื่อดิจิทัลอย่างมีมารยาท (Digital Etiquette)
- 1.2 การเข้าถึงสื่อดิจิทัล (Digital Access)
- 1.3 การปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารดิจิทัล (Digital Law)

2. การให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น (Educate Yourself and Others)

- 2.1 การรู้เท่าทันดิจิทัล (Digital Literacy)
- 2.2 การสื่อสารดิจิทัล (Digital Communication)
- 2.3 การทำธุรกิจผ่านสื่อดิจิทัล (Digital Commerce)

3. การปกป้องตนเองและผู้อื่น (Protect Yourself and Others)

- 3.1 การรู้สิทธิและความรับผิดชอบทางดิจิทัล (Digital Right and Responsibilities)
- 3.2 การใช้ดิจิทัลอย่างปลอดภัย (Digital Security)
- 3.3 การใช้ดิจิทัลโดยไม่ส่งผลกระทบต่อสุขภาพและพละนาามัย (Digital Health and Wellness)

กรอบแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนากลยุทธ์ของ Fidler (2002) Certo, Peter and Ottensmeyer (1995) ฮันเกอร์ และวิลเลน (2555) ไพรอร์จัน ปิยะวงศ์วัฒนา (2559) เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฐ์ และคนอื่นๆ (2554) ญัฐพันธ์ เขจรนนท์ (2552) พงษ์ศิริ บรรณพิทักษ์ (2552) และธงชัย สันติวงษ์ (2537) ประกอบด้วย 1) การวิเคราะห์ SWOT และ 2) การกำหนดกลยุทธ์

ประชากร กลุ่มตัวอย่างและผู้ให้ข้อมูลการวิจัย

ประชากร

ประชากร คือ โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร หลักสูตรสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 678 โรงเรียน (ระบบฐานข้อมูลโรงเรียนเอกชน สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ปี 2560)

กลุ่มตัวอย่าง

โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร หลักสูตรสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 252 โรงเรียน ใช้การสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Random Sampling) โดยมีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

1) กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยกำหนดความคลาดเคลื่อนในการสุ่มตัวอย่างเท่ากับ .05 โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างใช้สูตรของ Yamane (1967) ที่ระดับความเชื่อมั่น (Confidence Interval) 95% เพื่อให้กลุ่มตัวอย่างเป็นตัวแทนของประชากรที่ดีมีสูตรดังนี้

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

เมื่อ N แทนจำนวนประชากร
 e แทนความคลาดเคลื่อนที่สามารถยอมรับได้กำหนดไว้ที่ ร้อยละ 5
 n แทนจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่คำนวณได้

2) แบ่งออกเป็น 4 กลุ่มตามขนาดของโรงเรียน ตามเกณฑ์ขนาดของโรงเรียนของสำนักทดสอบทางการศึกษา (2559: 44) ในการแบ่งขนาดโรงเรียน ดังนี้

ตารางที่ 6 ขนาดของโรงเรียนเอกชน

ขนาดโรงเรียน	มีจำนวนนักเรียน (คน)
โรงเรียนขนาดเล็ก	0-120
โรงเรียนขนาดกลาง	121-300
โรงเรียนขนาดใหญ่	301-500
โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ	501 ขึ้นไป

ที่มา: สำนักทดสอบทางการศึกษา (2559: 44)

จากนั้นทำการกำหนดสัดส่วนกลุ่มตัวอย่างตามตาราง ดังนี้

ตารางที่ 7 จำนวนกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย

ขนาดโรงเรียน	จำนวนประชากร	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
โรงเรียนขนาดเล็ก	262	97
โรงเรียนขนาดกลาง	142	53
โรงเรียนขนาดใหญ่	81	30
โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ	193	72
รวม	678	252

กลุ่มตัวอย่างจากโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร หลักสูตรสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กระทรวงศึกษาธิการ ทั้งหมด 252 โรงเรียน ประกอบด้วย โรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 97 โรงเรียน โรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 53 โรงเรียน โรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 30 โรงเรียน และโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ จำนวน 72 โรงเรียน

ผู้ให้ข้อมูล

ประกอบไปด้วย

กลุ่มที่ 1 ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร หลักสูตรสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กระทรวงศึกษาธิการ ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน และรองผู้อำนวยการโรงเรียนรวมจำนวน 252 คน

กลุ่มที่ 2 ครูที่ทำหน้าที่ฝ่ายทรัพยากรบุคคลในโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร หลักสูตรสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กระทรวงศึกษาธิการจำนวน 252 คน

ตารางที่ 8 จำนวนประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูลในการวิจัย

ขนาดโรงเรียน	จำนวนประชากร	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง	จำนวนผู้ให้ข้อมูล
โรงเรียนขนาดเล็ก	262	97	194
โรงเรียนขนาดกลาง	142	53	106
โรงเรียนขนาดใหญ่	81	30	60
โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ	193	72	144
รวม	678	252	504

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม(Questionnaire) เกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลเป็นแบบสอบถามแบบเลือกตอบ (Check List) และแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับโดยอาศัยเทคนิคของลิเคิร์ต (Likert Scale) แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) ประกอบไปด้วย เพศ อายุ ตำแหน่ง ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง และวุฒิการศึกษา

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale)

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล เป็นแบบคำถามปลายเปิด

การสร้างเครื่องมือในการวิจัยและการหาคุณภาพของเครื่องมือ

1) ศึกษาค้นคว้าทฤษฎีแนวคิดหลักการรวมถึงวิเคราะห์เอกสารที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลเพื่อวิเคราะห์สังเคราะห์ข้อมูลมาเป็นข้อคำถาม โดยขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างเครื่องมือวิจัย

2) การดำเนินการสร้างเครื่องมือวิจัย คือ ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามและ แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล เพื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์พร้อมทั้งขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาในการตรวจสอบแก้ไขแบบสอบถาม

3) นำเครื่องมือที่สร้างเสร็จแล้วเสนอผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 7 คน โดยใช้วิธีเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยกำหนดหลักเกณฑ์พิจารณา คือ เป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์และมีความรู้ ความเชี่ยวชาญด้านการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอก โดยกำหนดหลักเกณฑ์ในการพิจารณาผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนี้

- 3.1 ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการพัฒนาผู้บริหาร จำนวน 2 คน
- 3.2 ผู้ทรงคุณวุฒิด้านดิจิทัล จำนวน 2 คน
- 3.3 ผู้ทรงคุณวุฒิด้านผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน จำนวน 1 คน
- 3.4 ผู้ทรงคุณวุฒิด้านวิจัย จำนวน 2 คน

4) ตรวจสอบค่าความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) และความเป็นปรนัย มีหลักเกณฑ์ที่ใช้ในการตัดสินใจ คือ ค่าดัชนี IOC (Item Objective Congruence) โดยพิจารณาข้อคำถามที่มีค่า IOC มากกว่า 0.50 ผู้วิจัยนำข้อคิดเห็นข้อเสนอแนะจากผู้ทรงคุณวุฒิ ไปปรึกษากับอาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้มีความเหมาะสมยิ่งขึ้น

5) ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และความเป็นปรนัยที่ใช้มีเกณฑ์ที่ใช้ตัดสิน คือค่าดัชนี IOC (Item Objective Congruence: IOC) เป็นการตรวจสอบว่าข้อคำถามที่สร้างขึ้นสามารถพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลได้ตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการจะวัดได้ครอบคลุมตามนิยามศัพท์และโครงสร้างเนื้อหาที่กำหนดไว้หรือไม่ เป็นการตรวจแบบสอบถามซึ่งใช้เป็นเครื่องมือ โดยผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากผู้ทรงคุณวุฒิมาหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC: Item Objective Congruence) (วรรณิ แกมเกตุ, 2555: 220-221)

สูตรมีดังนี้

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IOC แทน ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับเนื้อหา/
จุดประสงค์

$$\frac{\sum R}{N}$$

แทน ผลรวมของคะแนนผลการตัดสินข้อคำถามของผู้ทรงคุณวุฒิ
แทน จำนวนผู้ทรงคุณวุฒิ

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ในการให้คะแนน -1, 0, 1 มีเกณฑ์การตัดสินความสอดคล้องของข้อคำถามกับเนื้อหา/
จุดประสงค์ ดังนี้

+1	เห็นด้วย ว่าข้อคำถามวัดได้ตรงเนื้อหา/นิยาม/จุดประสงค์
0	ไม่แน่ใจ ว่าข้อคำถามวัดได้ตรงเนื้อหา/นิยาม/จุดประสงค์
-1	ไม่เห็นด้วย ว่าข้อคำถามวัดได้ตรงเนื้อหา/นิยาม/จุดประสงค์

6) ดำเนินการปรับปรุงแก้ไขเครื่องมือให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น และนำไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบอีกครั้ง

7) นำเครื่องมือไปทดลองใช้ (Try Out) กับโรงเรียนที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง แต่มีลักษณะร่วมคล้ายกันคือ เป็นโรงเรียนเอกชน ในกรุงเทพมหานคร โดยการเก็บข้อมูลจากผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการ และครูที่ทำหน้าที่ฝ่ายทรัพยากรบุคคลในโรงเรียน รวมทั้งสิ้น 36 คน และนำผลที่

ได้รับไปตรวจสอบเพื่อหาค่าความเที่ยงของแบบสอบถาม โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient)

$$\alpha = \frac{n}{n-1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right]$$

เมื่อ α แทน ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม
 S_i^2 แทน ค่าความแปรปรวนของคะแนนแต่ละข้อ
 S_t^2 แทน ค่าความแปรปรวนของคะแนนรวมทั้งฉบับ
 n แทน จำนวนข้อของแบบสอบถาม

โดยค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพปัจจุบันมีค่า 0.996 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์มีค่า 0.997 โดยมีรายละเอียดดังภาคผนวก

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลจากโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 252 โรงเรียนโดยขอหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลวิจัยจากคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยนำส่งทางไปรษณีย์ เพื่อขอความร่วมมือในการทำการวิจัยไปยังผู้อำนวยการ ในการตอบแบบสอบถามจากบุคคล 2 กลุ่ม ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือ รองผู้อำนวยการโรงเรียน และครูที่ทำหน้าที่ฝ่ายทรัพยากรบุคคลในโรงเรียนจากนั้นส่งกลับมาพร้อมกันในซองที่อยู่ที่แนบไป ตามกำหนดระยะเวลาในการรับคืนแบบสอบถาม

2. ผู้วิจัยเก็บรวบรวมแบบสอบถามแล้วนำไปวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยโปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Window (Statistical Package for the Social Science for window) โดยมีสถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลดังต่อไปนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามวิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่ (Frequencies Distribution) และหาค่าร้อยละ (Percentage) นำเสนอผลการวิเคราะห์ด้วยตารางประกอบความเรียง

2. การวิเคราะห์ข้อมูลตอนที่ 2 เกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลวิเคราะห์โดยค่าเฉลี่ย (Mean)

และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยกำหนดเกณฑ์ที่ใช้แปลความหมายแบบมาตรฐานส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ให้แต่ละระดับมีความหมาย (บุญชม ศรีสะอาด, 2543: 66-72)ดังนี้

- 5 หมายถึง เป็นระดับสภาพความเป็นจริงในปัจจุบันมากที่สุด
เป็นระดับสภาพที่พึงประสงค์มากที่สุด
- 4 หมายถึง เป็นระดับสภาพความเป็นจริงในปัจจุบันมาก
เป็นระดับสภาพที่พึงประสงค์มาก
- 3 หมายถึง เป็นระดับสภาพความเป็นจริงในปัจจุบันปานกลาง
เป็นระดับสภาพที่พึงประสงค์ปานกลาง
- 2 หมายถึง เป็นระดับสภาพความเป็นจริงในปัจจุบันน้อย
เป็นระดับสภาพที่พึงประสงค์น้อย
- 1 หมายถึง เป็นระดับสภาพความเป็นจริงในปัจจุบันน้อยที่สุด
เป็นระดับสภาพที่พึงประสงค์น้อยที่สุด

ผลการวิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) มีการแปลความหมายตามเกณฑ์การแปลผล ซึ่งกำหนดไว้ดังนี้

- ค่าเฉลี่ย 4.50 – 5.00 หมายถึง เป็นระดับสภาพความเป็นจริงในปัจจุบันมากที่สุด
เป็นระดับสภาพที่พึงประสงค์มากที่สุด
- ค่าเฉลี่ย 3.50 – 4.49 หมายถึง เป็นระดับสภาพความเป็นจริงในปัจจุบันมาก
เป็นระดับสภาพที่พึงประสงค์มาก
- ค่าเฉลี่ย 2.50 – 3.49 หมายถึง เป็นระดับสภาพความเป็นจริงในปัจจุบันปานกลาง
เป็นระดับสภาพที่พึงประสงค์ปานกลาง
- ค่าเฉลี่ย 1.50 – 2.49 หมายถึง เป็นระดับสภาพความเป็นจริงในปัจจุบันน้อย
เป็นระดับสภาพที่พึงประสงค์น้อย
- ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.49 หมายถึง เป็นระดับสภาพความเป็นจริงในปัจจุบันน้อยที่สุด
เป็นระดับสภาพที่พึงประสงค์น้อยที่สุด

3. การวิเคราะห์ข้อมูลตอนที่ -3เกี่ยวกับข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลวิเคราะห์โดยการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis)

ขั้นตอนที่ 3 พัฒนากลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็น พลเมืองดิจิทัล

ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยได้แบ่งการวิจัยออกเป็น 6 ขั้นตอนย่อยดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 3.1 วิเคราะห์ความต้องการจำเป็น โดยใช้ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นแบบ
ปรับปรุง (PNI_{modified}) และวิเคราะห์ SWOT ประกอบไปด้วย จุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน
(Weaknesses) โอกาส (Opportunities) ภาวะคุกคาม (Threats) ของการพัฒนาผู้บริหาร
โรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล

ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลสภาพที่พึงประสงค์ในของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิด
ความเป็นพลเมืองดิจิทัล ที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากขั้นตอนที่ 1 นำมาวิเคราะห์ความต้องการ
จำเป็น โดยการคำนวณหาค่าดัชนีความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง หรือ Priority Need Index
(PNI_{modified}) (สุวิมล ว่องวานิช, 2552 : 275) ซึ่งมีสูตรดังนี้

$$\begin{aligned} \text{สูตร} \quad \text{PNI}_{\text{modified}} &= (I-D)/D \\ I &= \text{สภาพที่พึงประสงค์} \\ D &= \text{สภาพปัจจุบัน} \end{aligned}$$

เมื่อกำหนดค่าดัชนีความต้องการจำเป็นเรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยได้นำข้อมูลทั้งหมดมาจัดเรียง
จากมากไปหาน้อย เพื่อทำการวิเคราะห์ เพื่อทำการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะ
คุกคาม ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล

ในการกำหนดจุดแข็งและจุดอ่อนของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความ
เป็นพลเมืองดิจิทัล ผู้วิจัยได้นำผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น โดยเทียบค่าเฉลี่ย
PNI_{modified} กำหนดการแปลค่าที่มีค่า PNI_{modified} ต่ำกว่าหรือเท่ากับค่าเฉลี่ยเป็นจุดแข็ง ส่วนด้านที่มีค่า
PNI_{modified} สูงกว่าค่าเฉลี่ยเป็นจุดอ่อน

สำหรับการกำหนดโอกาสและภาวะคุกคามของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตาม
แนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล ผู้วิจัยได้นำผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น โดยเทียบ
ค่าเฉลี่ย PNI_{modified} กำหนดการแปลค่าที่มีค่า PNI_{modified} ต่ำกว่าหรือเท่ากับค่าเฉลี่ยเป็นโอกาส ส่วน
ด้านที่มีค่า PNI_{modified} สูงกว่าค่าเฉลี่ยเป็นภาวะคุกคาม

ขั้นตอนที่ 3.2 ร่างกลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล ฉบับที่ 1 โดยใช้ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น การวิเคราะห์ SWOT และการศึกษาทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยนำจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามมาวิเคราะห์โดยใช้ตาราง SWOT Matrix และสังเคราะห์ร่วมกับแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดกลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง และวิธีดำเนินการของกลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล ครั้งที่ 1 ทั้งนี้ในการใช้ตาราง SWOT Matrix ผู้วิจัยนำจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามมาทำการจับคู่ ดังต่อไปนี้

1. จุดแข็ง – โอกาส (SO) เพื่อกำหนดกลยุทธ์ในเชิงรุก (Aggressive Strategy) เพื่อดึงเอาจุดแข็งต่างๆที่มีอยู่มาเสริมสร้างและปรับใช้ตามโอกาสต่างๆที่มี เพื่อหาประโยชน์ได้อย่างเต็มที่
2. จุดแข็ง – อุปสรรค (ST) เพื่อกำหนดกลยุทธ์การแตกตัวหรือกระจายกิจการ (Diversification strategy) เพื่อใช้ประโยชน์จากจุดแข็งที่มีอยู่ในการสร้างโอกาสในระยะยาวสำหรับองค์กรแทน
3. จุดอ่อน – โอกาส (WO) เพื่อกำหนดกลยุทธ์การพลิกฟื้น (Turnaround – oriented strategy) เพื่อแก้ไขจุดอ่อนภายในต่างๆ ให้พร้อมสำหรับโอกาสต่างๆที่เปิดให้
4. จุดอ่อน – อุปสรรค (WT) เพื่อกำหนดกลยุทธ์การตั้งรับหรือป้องกันตัว (Defensive strategy) เพื่อพยายามลดหรือหลีกเลี่ยงอุปสรรคต่างๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้น รวมถึงหามาตรการที่จะทำให้องค์กรเกิดความสูญเสียที่น้อยที่สุด และแก้ไขปัญหาอุปสรรคภายในต่างๆอีกด้วย

จากนั้นผู้วิจัยทำการประมวลข้อมูลทั้งหมด และนำมาร่างกลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล ฉบับที่ 1

ขั้นตอนที่ 3.3 ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล ฉบับที่ 1

นำร่างกลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล ฉบับที่ 1 เสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อพิจารณาความเหมาะสม ความเป็นไปได้ พร้อมให้ข้อเสนอแนะ จากนั้นนำมาปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำ และทำการสร้างแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์ ฉบับที่ 1 โดยมีผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 21 คน ประกอบด้วย 1) ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการพัฒนาผู้บริหาร 2) ผู้ทรงคุณวุฒิด้านบริหารการศึกษาและ 3) ผู้ทรงคุณวุฒิด้านดิจิทัล

เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบประเมินรายบุคคล ซึ่งมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ แบ่งออกเป็น 3 ตอนประกอบด้วย

ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบประเมิน

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์หลัก/กลยุทธ์รอง/วิธีดำเนินการ การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นเพิ่มเติมของผู้ทรงคุณวุฒิรายบุคคล

5 หมายถึง มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในระดับ มากที่สุด

4 หมายถึง มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในระดับ มาก

3 หมายถึง มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในระดับ ปานกลาง

2 หมายถึง มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในระดับ น้อย

1 หมายถึง มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในระดับ น้อยที่สุด

ผลการวิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย (\bar{x}) มีการแปลความหมายตามเกณฑ์การแปลผล ซึ่งกำหนดไว้ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.50 – 5.00 หมายถึงมีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในระดับ มากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.50 – 4.49 หมายถึงมีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในระดับ มาก

ค่าเฉลี่ย 2.50 – 3.49 หมายถึง มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในระดับปาน

กลาง

ค่าเฉลี่ย 1.50 – 2.49 หมายถึง มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในระดับ น้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.49 หมายถึง มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในระดับ น้อย

ที่สุด

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ คือ ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis)

ได้ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล ฉบับที่ 1

ขั้นตอนที่ 3.4 ร่างกลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล ฉบับที่ 2

ผู้วิจัยนำผลที่ได้จากการประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ฉบับที่ 1 ที่ได้จากการประเมินรายบุคคลของผู้ทรงคุณวุฒิมาทำการปรับปรุงแก้ไข และทำการร่างกลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลฉบับที่ 2

ขั้นตอนที่ 3.5 ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล ฉบับที่ 2

ผู้วิจัยจัดการประชุมสนทนากลุ่ม (Focus Group) เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ ฉบับที่ 2 โดยผู้ทรงคุณวุฒิรายบุคคล จำนวน 11 คน ผู้ทรงคุณวุฒิประกอบด้วย 1) ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการพัฒนาผู้บริหาร 2) ผู้ทรงคุณวุฒิด้านบริหารการศึกษา และ 3) ผู้ทรงคุณวุฒิด้านดิจิทัล ได้ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล ฉบับที่ 2

เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบประเมินรายบุคคล ซึ่งมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ แบ่งออกเป็น 3 ตอนประกอบด้วย

ตอนที่ 1 การประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของกลยุทธ์หลัก/กลยุทธ์รอง การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล

ตอนที่ 2 วิธีดำเนินการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล

- ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นเพิ่มเติมของผู้ทรงคุณวุฒิรายบุคคล
- 5 หมายถึงมีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในระดับมากที่สุด
 - 4 หมายถึงมีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในระดับมาก
 - 3 หมายถึงมีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในระดับปานกลาง
 - 2 หมายถึงมีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในระดับน้อย
 - 1 หมายถึงมีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในระดับน้อยที่สุด

ผลการวิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย (\bar{x}) มีการแปลความหมายตามเกณฑ์การแปลผล ซึ่งกำหนดไว้ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.50 – 5.00 หมายถึง มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.50 – 4.49 หมายถึง มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.50 – 3.49 หมายถึงมีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.50 – 2.49 หมายถึงมีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.49 หมายถึงมีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในระดับน้อยที่สุด

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ คือ ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis)

ขั้นตอนที่ 3.6 ผู้วิจัยปรับปรุงร่างกลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล ฉบับที่ 2 ตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ และตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ได้ “กลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล” ฉบับสมบูรณ์

ผู้วิจัยนำผลที่ได้จากการประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ ฉบับที่ 2 ที่ได้จากการจัดประชุมสนทนากลุ่ม (Focus Group) มาทำการปรับปรุงแก้ไขร่างกลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลฉบับที่ 2 จากผลการประชุมสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ (Focus Group) และจากข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ได้ กลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล ฉบับสมบูรณ์



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย เรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods) โดยการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ (Qualitative Data) และข้อมูลเชิงปริมาณ (Quantitative Data) การวิจัยแบ่งเป็น 3 ช่วง ช่วงแรกเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีจากเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล ช่วงที่ 2 เป็นการวิจัยหลักใช้การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เพื่อตอบปัญหาวิจัย และช่วงที่ 3 เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เพื่ออธิบายผลให้ชัดเจนยิ่งขึ้น เรียกว่าการวิจัยแบบขั้นตอนเชิงสำรวจ (Exploratory Sequential Mixed Methods) นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยดังนี้

4.1 เพื่อศึกษากรอบแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลและการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล

4.2 เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล

4.3 เพื่อพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล

4.1 เพื่อศึกษากรอบแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลและการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล

จากการศึกษากรอบแนวคิดการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลผู้วิจัยได้เลือกผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญจำนวน 5 คน โดยใช้วิธีเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยเป็นผู้ทรงคุณวุฒิด้านการพัฒนาผู้บริหาร จำนวน 2 คน ผู้ทรงคุณวุฒิด้านความเป็นพลเมืองดิจิทัล จำนวน 2 คน และผู้ทรงคุณวุฒิด้านผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน จำนวน 1 คน โดยทำการประเมินความเหมาะสมของแนวคิดเกี่ยวกับกรอบแนวคิดในงานวิจัยด้านแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหาร และด้านแนวคิดเกี่ยวกับความเป็นพลเมืองดิจิทัล ความคิดเห็น และข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล การประเมินความเหมาะสมของกรอบแนวคิดในการวิจัยโดยมีคำนิยามศัพท์ และทำการสัมภาษณ์เกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลซึ่งจากการประเมินกรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัยได้ข้อมูลดังนี้

ตารางที่ 9 ผลการประเมินความเหมาะสมของกรอบแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหาร

องค์ประกอบ	ความคิดเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ (n=5)			
	(+1)	(0)	(-1)	ค่าดัชนี
	ความถี่	ความถี่	ความถี่	IOC
แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหาร				
1. การฝึกอบรมในงาน (On the Job Training)				
1.1 การโค้ช (Coaching)	5	0	0	1.00
1.2 การเป็นที่เลี้ยง (Mentoring)	5	0	0	1.00
1.3 การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)	3	1	1	0.40
1.4 การสอนงาน (Job Instruction Training)	5	0	0	1.00
1.5 การฝึกทำหน้าที่ (Understudy)	5	0	0	1.00
1.6 การฝึกงาน (Apprenticeship)	4	1	0	0.80
2. การฝึกอบรมนอกงาน (Off the Job Training)				
2.1 การบรรยายและการประชุม (Lectures and Conferences)	5	0	0	1.00
2.2 การสัมมนา(Seminars)	5	0	0	1.00
2.3 การจำลองสถานการณ์ (Simulation)	4	1	0	0.80
2.4 การฝึกอบรมในสถานที่ฝึกปฏิบัติงาน (Vestibule Training)	3	1	1	0.40
2.5 กรณีศึกษา (Case Studies)	5	0	0	1.00
2.6 การเล่นบทบาทสมมติ (Role Playing)	3	0	2	0.20
2.7 เกมการบริหาร (Management Games)	3	0	2	0.20
2.8 การฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด (In-basket training)	4	1	0	0.80
2.9 แบบอย่างพฤติกรรม(Behavior Modeling)	4	1	0	0.80
2.10 การพัฒนาผ่านออนไลน์ (E-Learning)	5	0	0	1.00

จากตารางที่ 9 พบว่าผลการประเมินกรอบแนวคิดในการวิจัยของแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหารมีค่าดัชนี IOC อยู่ระหว่าง 0.20-1.00 ซึ่ง วรรณณี แกมเกตุ (2555: 220-221) กล่าวว่า ค่าดัชนี IOC มากกว่า 0.50 ถือว่าประเด็นหัวข้อของกรอบแนวคิดมีความเหมาะสมกับงานวิจัย/วัตถุประสงค์

การฝึกอบรมในงาน (On the Job Training) ได้แก่ การโค้ช (Coaching) การเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring) การสอนงาน (Job Instruction Training) การฝึกทำหน้าที่ (Understudy) และการฝึกงาน (Apprenticeship) **การฝึกอบรมนอกงาน (Off the Job Training)** ได้แก่ การบรรยาย และการประชุม (Lectures and Conferences) การสัมมนา (Seminars) การจำลองสถานการณ์ (Simulation) กรณีศึกษา (Case Studies) การฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด (In-basket training) แบบอย่างพฤติกรรม (Behavior Modeling) และการพัฒนาผ่านออนไลน์ (E-Learning)

ทั้งนี้ค่าดัชนี IOC น้อยกว่า 0.50 คือ **การฝึกอบรมในงาน (On the Job Training)** ได้แก่ การหมุนเวียนงาน (Job Rotation) **การฝึกอบรมนอกงาน (Off the Job Training)** ได้แก่ การฝึกอบรมในสถานที่ฝึกปฏิบัติงาน (Vestibule Training) การเล่นบทบาทสมมติ (Role Playing) และเกมการบริหาร (Management Games) ควรมีการปรับปรุง

ผลการประเมินความเหมาะสมของกรอบแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหาร ในภาพรวม ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นว่ามีเหมาะสม โดยกรอบแนวคิดในการวิจัยของแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหารประกอบไปด้วยรายละเอียดดังนี้

1. การฝึกอบรมในงาน (On the Job Training) ซึ่งประกอบไปด้วย 1.1) การโค้ช (Coaching) 1.2) การเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring) 1.3) การสอนงาน (Job Instruction Training) 1.4) การฝึกทำหน้าที่ (Understudy) และ 1.5) การฝึกงาน (Apprenticeship)

2. การฝึกอบรมนอกงาน (Off the Job Training) ซึ่งประกอบไปด้วย 2.1) การบรรยาย และการประชุม (Lectures and Conferences) 2.2) การสัมมนา (Seminars) 2.3) การจำลองสถานการณ์ (Simulation) 2.4) กรณีศึกษา (Case Studies) 2.5) การฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด (In-basket training) 2.6) แบบอย่างพฤติกรรม (Behavior Modeling) และ 2.7) การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (E-Learning)

ตารางที่ 10 ผลการประเมินความเหมาะสมของกรอบแนวคิดเกี่ยวกับความเป็นพลเมืองดิจิทัล

องค์ประกอบ	ความคิดเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ (n=5)			
	(+1)	(0)	(-1)	ค่าดัชนี
	ความถี่	ความถี่	ความถี่	IOC
แนวคิดเกี่ยวกับความเป็นพลเมืองดิจิทัล				
1. การเคารพตนเองและผู้อื่น(Respect Yourself and Others)				
1.1 การใช้สื่อดิจิทัลอย่างมีมารยาท (Digital Etiquette)	5	0	0	1.00
1.2 การเข้าถึงสื่อดิจิทัล (Digital Access)	5	0	0	1.00
1.3 การรู้กฎหมายเกี่ยวกับการสื่อสารดิจิทัล (Digital Law)	4	1	0	0.80
2. การให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น(Educate Yourself and Others)				
2.1 การรู้เท่าทันดิจิทัล (Digital Literacy)	5	0	0	1.00
2.2 การสื่อสารดิจิทัล (Digital Communication)	5	0	0	1.00
2.3 การทำธุรกิจผ่านสื่อดิจิทัล (Digital Commerce)	5	0	0	1.00
3. การปกป้องตนเองและผู้อื่น(Protect Yourself and Others)				
3.1 การรู้สิทธิและความรับผิดชอบทาง ดิจิทัล (Digital Right and Responsibilities)	5	0	0	1.00
3.2 การรู้เรื่องความปลอดภัยทางดิจิทัล (Digital Security)	4	1	0	0.80
3.3 การรู้เรื่องสุขภาพและพลานามัยที่ดีทาง ดิจิทัล (Digital Health and Wellness)	4	1	0	0.80

จากตารางที่ 10 พบว่าผลการประเมินกรอบแนวคิดในการวิจัยของแนวคิดเกี่ยวกับความเป็นพลเมืองดิจิทัลมีค่าดัชนี IOC อยู่ระหว่าง 0.80-1.00 ซึ่ง วรณี แกมเกตุ (2555: 220-221) กล่าวว่าค่าดัชนี IOC มากกว่า 0.50 ถือว่าประเด็นหัวข้อของกรอบแนวคิดมีความเหมาะสมกับงานวิจัย/วัตถุประสงค์

ผลการประเมินความเหมาะสมของแนวคิดเกี่ยวกับความเป็นพลเมืองดิจิทัลในภาพรวม ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นว่ามีความเหมาะสม โดยกรอบแนวคิดในการวิจัยของแนวคิดเกี่ยวกับความเป็นพลเมืองดิจิทัลประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก คือ 1) การเคารพตนเองและผู้อื่น (Respect Yourself and Others) 2) การให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น (Educate Yourself and Others) และ 3) การปกป้องตนเองและผู้อื่น (Protect Yourself and Others) ซึ่งมี 9 องค์ประกอบย่อยรายละเอียด ดังนี้

1. การเคารพตนเองและผู้อื่น (Respect Yourself and Others)

- 1.1 การใช้สื่อดิจิทัลอย่างมีมารยาท (Digital Etiquette)
- 1.2 การเข้าถึงสื่อดิจิทัล (Digital Access)
- 1.3 การปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวกับการสื่อสารดิจิทัล (Digital Law)

2. การให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น (Educate Yourself and Others)

- 2.1 การรู้เท่าทันดิจิทัล (Digital Literacy)
- 2.2 การสื่อสารดิจิทัล (Digital Communication)
- 2.3 การทำธุรกิจผ่านสื่อดิจิทัล (Digital Commerce)

3. การปกป้องตนเองและผู้อื่น (Protect Yourself and Others)

- 3.1 การรู้สิทธิและความรับผิดชอบทางดิจิทัล (Digital Right and Responsibilities)
- 3.2 การใช้ดิจิทัลอย่างปลอดภัย (Digital Security)
- 3.3 การใช้ดิจิทัลโดยไม่ส่งผลกระทบต่อสุขภาพและพลานามัย (Digital Health and Wellness)

นอกจากนี้ ผู้ทรงคุณวุฒิให้ความคิดเห็น และข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับกรอบแนวคิดการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลว่า

1. ข้อย่อยที่ 1.3 การหมุนเวียนงาน (Job Rotation) มีความเหมาะสมกับการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนในโรงเรียนที่มีสาขา หรือมีความเหมาะสมกับการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นรองผู้อำนวยการโรงเรียนเท่านั้น

2. ข้อย่อยที่ 2.6 การเล่นบทบาทสมมติ (Role Playing) และ ข้อย่อยที่ 2.7 เกมการบริหาร (Management Games) การพัฒนาผู้บริหารรูปแบบดังกล่าวยังไม่เหมาะสมกับการพัฒนาผู้บริหาร โดยเฉพาะผู้บริหารในโรงเรียน โดยส่วนใหญ่รูปแบบดังกล่าวจะนิยมใช้กับใช้กับภาคธุรกิจ การเงิน การธนาคาร และใช้สำหรับพนักงานใหม่ การเริ่มงานใหม่ การเลื่อนตำแหน่ง หรือการปรับปรุงงานให้ดีขึ้น

ผลการประเมินการสัมภาษณ์เกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลผู้ทรงคุณวุฒิยังให้ข้อเสนอว่า

1. ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 2 ท่าน กล่าวว่าควรที่จะสังเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับความเป็นพลเมืองดิจิทัลที่มี 9 องค์ประกอบเพิ่มเติมเพื่อให้เข้ากับบริบทของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในประเทศไทย

2. ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 2 ท่านกล่าวว่า การนิยามศัพท์ยังใช้คำกว้างไม่เข้าถึงบริบทของโรงเรียน ควรระบุให้ชัดเจนมากยิ่งขึ้น เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเข้าใจตรงกันมากขึ้น

3. ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 1 ท่าน กล่าวว่าควรที่จะนำพระราชบัญญัติว่าด้วยการกระทำความผิดด้านคอมพิวเตอร์มาเป็นมุมมองในการพัฒนารอบแนวคิด ในข้อย่อยที่ 1.3 การรู้กฎหมายเกี่ยวกับการสื่อสารดิจิทัล (Digital Law)

4. ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 1 ท่าน กล่าวว่าการสร้างตระหนักถึงประโยชน์ของการใช้สื่อดิจิทัลเป็นเรื่องสำคัญมาก ควรเริ่มต้นตรงจุดนี้ให้ได้ จากนั้นค่อยนำเข้าไปสู่การพัฒนา เพื่อจะได้ก้าวไปสู่ยุคไทยแลนด์ 4.0 ได้ เมื่อพัฒนาผู้บริหารแล้ว ควรดูผลที่ตามมาว่าผู้บริหารมีการขยายผลไปสู่ครูและนักเรียนหรือไม่ หากผู้บริหารทำได้สำเร็จก็ควรนำแบบปฏิบัติที่ดีไปขยายผลด้วย

ดังนั้น จากการประเมินกรอบแนวคิดในการวิจัยโดยผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล ผู้วิจัยได้นำผลการประเมินกรอบแนวคิดในการวิจัยไปปรึกษากับที่ปรึกษา และนำมาปรับปรุงแก้ไขแล้วกำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยดังภาพที่ 2 กรอบแนวคิดในการวิจัย ทั้งนี้ยังถือว่ากรอบแนวคิดในการวิจัยนี้สามารถนำไปสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยต่อไปได้

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

4.2 เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล

การวิเคราะห์ข้อมูลในตอนนี้เป็นการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล แบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

4.2.1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

4.2.2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน

4.2.3 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

4.2.1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 11 จำนวนและร้อยละของโรงเรียนที่ได้ส่งแบบสอบถามไปและได้รับกลับคืนของกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนเอกชนในกรุงเทพมหานคร

ที่	ขนาดโรงเรียน	จำนวนโรงเรียนที่ส่ง แบบสอบถาม	จำนวนโรงเรียนที่ตอบ แบบสอบถามกลับ	ร้อยละ
1	โรงเรียนขนาดเล็ก	97	83	85.567
2	โรงเรียนขนาดกลาง	53	42	79.245
3	โรงเรียนขนาดใหญ่	30	23	76.667
4	โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ	72	65	90.277
	รวม	252	213	84.524

จากตารางที่ 11 จำนวนร้อยละของแบบสอบถามที่รับคืนจากกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร หลักสูตรสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กระทรวงศึกษาธิการ โดยภาพรวมมี 213 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 84.524 เมื่อจำแนกตามขนาดของโรงเรียนพบว่า 1) โรงเรียนขนาดเล็ก 83 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 85.567 2) โรงเรียนขนาดกลาง 42 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 79.245 3) โรงเรียนขนาดใหญ่ 23 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 76.667 และ 4) โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ 65 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 90.277

ตารางที่ 12 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบ แบบสอบถาม	ผู้ให้ข้อมูล		รวม (n _{รวม} =426)	
	ผู้บริหาร โรงเรียน (n _{ผู้บริหาร} =213)	ครู (n _{ครู} =213)	จำนวน	ร้อยละ
	จำนวน	จำนวน	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ				
ชาย	26	33	59	13.850
หญิง	187	180	367	86.150
2. อายุ				
น้อยกว่า 35 ปี	10	32	42	9.859
35- 39 ปี	19	48	67	15.728
40-44 ปี	16	49	65	15.258
45-49	31	13	44	10.329
50 ปีขึ้นไป	137	71	208	48.826
3. ระดับการศึกษา				
ต่ำกว่าปริญญาตรี	0	19	19	4.460
ปริญญาตรี	0	133	133	31.220
ปริญญาโท	188	56	244	57.276
ปริญญาเอก	25	5	30	7.042
4. ตำแหน่งปัจจุบัน				
ผู้อำนวยการโรงเรียน	124	0	124	58.216
รองผู้อำนวยการโรงเรียน	89	0	89	41.784
5. ประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งที่ผ่านมา				
น้อยกว่า10 ปี	47	0	47	22.066
10 - 19 ปี	51	0	51	23.944
20 - 29 ปี	38	0	38	17.840
30 ปีขึ้นไป	77	0	77	36.150
6. ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง ในโรงเรียนที่ท่านสังกัดในปัจจุบัน				
น้อยกว่า10 ปี	70	0	70	32.864
10 - 19 ปี	54	0	54	25.352
20 ปีขึ้นไป	89	0	89	41.784

จากตารางที่ 12 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีจำนวน ผู้ตอบแบบสอบถามมีจำนวน 426 คน เป็นผู้บริหารโรงเรียนจำนวน 213 คน และ ครูจำนวน 213 คน เป็นหญิง จำนวน 367 คน คิดเป็น ร้อยละ 86.150 เป็นเพศชาย จำนวน 59 คน คิดเป็นร้อยละ 13.850 มีอายุ 50 ปีขึ้นไป จำนวน 208 คน คิดเป็นร้อยละ 48.826 รองลงมา มีอายุ 35-39 ปี จำนวน 67 คน คิดเป็นร้อยละ 15.728 มีอายุ 40-44 ปี จำนวน 65 คน คิดเป็นร้อยละ 15.258 มีอายุ 45-49 ปี จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 10.329 มีอายุน้อยกว่า 35 ปี จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 9.859 ระดับการศึกษาปริญญาโท จำนวน 244 คน คิดเป็นร้อยละ 57.276 รองลงมา ระดับปริญญาตรี จำนวน 133 คน คิดเป็นร้อยละ 31.220 ระดับปริญญาเอก จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 7.042 ต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 4.460 ตำแหน่งปัจจุบันเป็นผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 124 คน คิดเป็นร้อยละ 58.216 และรองผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 89 คน คิดเป็นร้อยละ 41.784 ประสบการณ์ในการ ดำรงตำแหน่งที่ผ่านมามากกว่า 30 ปีขึ้นไป จำนวน 77 คน คิดเป็นร้อยละ 36.150 รองลงมา มี ประสบการณ์ที่ผ่านมา 10-19 ปี จำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 23.944 มีประสบการณ์ที่ผ่านมาน้อย กว่า 10 ปี จำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 22.066 มีประสบการณ์ที่ผ่านมา 20-29 ปี จำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 17.840 และระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งในโรงเรียนที่ท่านสังกัดในปัจจุบันมากกว่า 20 ปีขึ้นไป จำนวน 89 คน คิดเป็นร้อยละ 41.784 รองลงมา มีระยะเวลาดำรงตำแหน่งน้อยกว่า 10 ปี จำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 32.864 และมีระยะเวลาดำรงตำแหน่ง 10-19 ปี จำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 25.352 ตามลำดับ

4.2.2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน

ตารางที่ 13 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในตามแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหาร ในภาพรวม

การพัฒนาผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนตามแนวคิด ความเป็นพลเมืองดิจิทัล	สภาพจริงปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1. การฝึกอบรมในงาน	3.437	0.968	ปานกลาง	1	4.159	0.747	มาก	1
1. การเคารพตนเองและ ผู้อื่น	3.518	0.903	มาก	1	4.213	0.702	มาก	1
2. การให้การศึกษาตนเอง และผู้อื่น	3.448	1.041	ปานกลาง	2	4.141	0.774	มาก	2
3. การปกป้องตนเองและ ผู้อื่น	3.347	0.954	ปานกลาง	3	4.128	0.760	มาก	3
2. การอบรมนอกงาน	3.396	0.957	ปานกลาง	2	4.144	0.757	มาก	2
1. การเคารพตนเองและ ผู้อื่น	3.476	0.931	ปานกลาง	1	4.181	0.722	มาก	1
2. การให้การศึกษาตนเอง และผู้อื่น	3.373	0.938	ปานกลาง	2	4.120	0.766	มาก	2
3. การปกป้องตนเองและ ผู้อื่น	3.323	0.969	ปานกลาง	3	4.104	0.770	มาก	3
รวม	3.416	0.962	ปานกลาง		4.151	0.975	มาก	

จากตารางที่ 13 พบว่าสภาพปัจจุบันของการจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในตามแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหาร ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.416, S.D. = 0.962) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า การฝึกอบรมในงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.437, S.D. = 0.968) และการอบรมนอกงาน อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.396, S.D. = 0.957) และเมื่อพิจารณาแยกรายด้าน ด้านการฝึกอบรมในงาน พบว่า การเคารพตนเองและผู้อื่น มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 3.518, S.D. = 0.903) รองลงมาคือ การให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.448, S.D. = 1.041) และการปกป้องตนเอง

และผู้อื่น อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.347, S.D. = 0.954) ส่วนด้านการอบรมนอกงาน พบว่า การเคารพตนเองและผู้อื่น มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.476, S.D. = 0.931) รองลงมาคือ การให้การศึกษาตนเองและผู้อื่นอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.373, S.D. = 0.938) และการปกป้องตนเองและผู้อื่นอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.323, S.D. = 0.969) ตามลำดับ

สภาพที่พึงประสงค์ของการจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในตามแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหารในภาพรวม อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.151, S.D. = 0.752) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า การฝึกอบรมในงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.159, S.D. = 0.747) และการอบรมนอกงาน อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.144, S.D. = 0.757) และเมื่อพิจารณาแยกรายด้าน ด้านการฝึกอบรมในงาน พบว่า การเคารพตนเองและผู้อื่น มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.213, S.D. = 0.702) รองลงมาคือ การให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.141, S.D. = 0.774) และการปกป้องตนเองและผู้อื่น อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.128, S.D. = 0.760) ส่วนด้านการอบรมนอกงาน พบว่า การเคารพตนเองและผู้อื่น มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.181, S.D. = 0.722) รองลงมาคือ การให้การศึกษาตนเองและผู้อื่นอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.120, S.D. = 0.766) และการปกป้องตนเองและผู้อื่นอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.104, S.D. = 0.770) ตามลำดับ

ตารางที่ 14 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในตามแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหาร ด้านฝึกอบรมในงาน

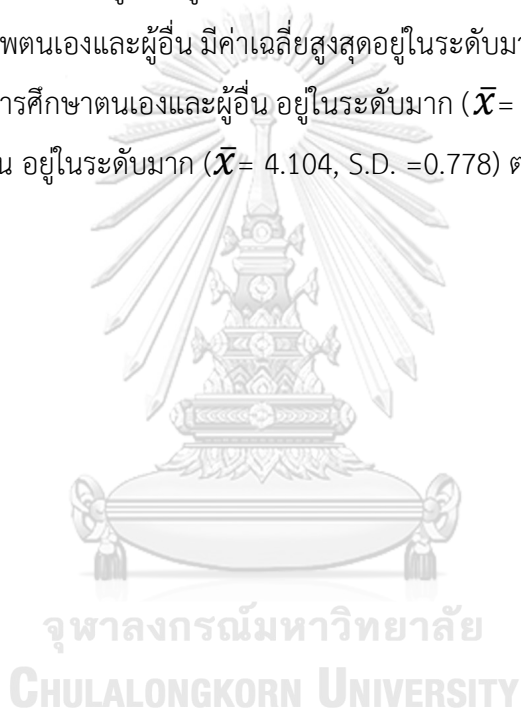
การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน เอกชนตามแนวคิดความเป็น พลเมืองดิจิทัล	สภาพจริงปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
การฝึกอบรมในงาน	3.437	0.968	ปานกลาง		4.159	0.747	มาก	
1. การโค้ช	3.467	1.044	ปานกลาง	2	4.165	0.727	มาก	2
1. การเคารพตนเองและผู้อื่น	3.527	0.895	มาก	1	4.221	0.675	มาก	1
2. การให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น	3.498	1.334	ปานกลาง	2	4.139	0.763	มาก	2
3. การปกป้องตนเองและผู้อื่น	3.376	0.903	ปานกลาง	3	4.134	0.743	มาก	3
2. การเป็นพี่เลี้ยง	3.396	0.957	ปานกลาง	4	4.144	0.757	มาก	5
1. การเคารพตนเองและผู้อื่น	3.484	0.929	ปานกลาง	1	4.190	0.719	มาก	1
2. การให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น	3.397	0.974	ปานกลาง	2	4.140	0.774	มาก	2
3. การปกป้องตนเองและผู้อื่น	3.306	0.968	ปานกลาง	3	4.104	0.778	มาก	3
3. การสอนงาน	3.398	1.004	ปานกลาง	5	4.157	0.770	มาก	3
1. การเคารพตนเองและผู้อื่น	3.489	0.971	ปานกลาง	1	4.205	0.745	มาก	1
2. การให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น	3.403	1.035	ปานกลาง	2	4.182	0.775	มาก	2
3. การปกป้องตนเองและผู้อื่น	3.302	1.007	ปานกลาง	3	4.085	0.790	มาก	3
4. การฝึกทำหน้าที่	3.498	0.907	ปานกลาง	1	4.182	0.722	มาก	1
1. การเคารพตนเองและผู้อื่น	3.586	0.863	มาก	1	4.253	0.662	มาก	1
2. การให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น	3.503	0.908	มาก	2	4.140	0.759	มาก	3
3. การปกป้องตนเองและผู้อื่น	3.404	0.948	ปานกลาง	3	4.182	0.722	มาก	2
5. การฝึกงาน	3.429	0.928	ปานกลาง	3	4.145	0.757	มาก	4
1. การเคารพตนเองและผู้อื่น	3.506	0.855	มาก	1	4.196	0.710	มาก	1
2. การให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น	3.437	0.984	ปานกลาง	2	4.106	0.797	มาก	3
3. การปกป้องตนเองและผู้อื่น	3.346	0.945	ปานกลาง	3	4.133	0.765	มาก	2

จากตารางที่ 14 พบว่า สภาพปัจจุบันของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ตามแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหาร ด้านฝึกอบรมในงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.437, S.D. = 0.968) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า การฝึกทำหน้าที่ มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.498,

S.D. = 0.907) รองลงมาคือ การโค้ช อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.467, S.D. = 1.044) การฝึกงาน อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.429, S.D. = 0.928) การเป็นพี่เลี้ยง อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.396, S.D. = 0.957) และการสอนงาน อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.398, S.D. = 1.004) ตามลำดับ และเมื่อแยกรายด้าน ด้านการฝึกทำหน้าที่ พบว่า การเคารพตนเองและผู้อื่น มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 3.586, S.D. = 0.863) รองลงมาคือ การให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 3.503, S.D. = 0.908) และการปกป้องตนเองและผู้อื่น อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.404, S.D. = 0.948) ด้านการโค้ช พบว่า การเคารพตนเองและผู้อื่น มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 3.527, S.D. = 0.895) รองลงมาคือ การให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.498, S.D. = 1.334) และการปกป้องตนเองและผู้อื่น อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.376, S.D. = 0.903) ด้านการฝึกงาน พบว่า การเคารพตนเองและผู้อื่น มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 3.506, S.D. = 0.855) รองลงมาคือ การให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.437, S.D. = 0.984) และการปกป้องตนเองและผู้อื่น อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.346, S.D. = 0.945) ด้านการเป็นพี่เลี้ยง พบว่า การเคารพตนเองและผู้อื่น มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.484, S.D. = 0.929) รองลงมาคือ การให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.397, S.D. = 0.974) และการปกป้องตนเองและผู้อื่น อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.306, S.D. = 0.968) และด้านการสอนงาน พบว่า การเคารพตนเองและผู้อื่น มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.489, S.D. = 0.971) รองลงมาคือ การให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.403, S.D. = 1.035) และการปกป้องตนเองและผู้อื่น อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.302, S.D. = 1.007) ตามลำดับ

สภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ตามแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหาร ด้านฝึกอบรมในงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.157, S.D. = 0.747) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า การฝึกทำหน้าที่ มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.182, S.D. = 0.722) รองลงมาคือ การโค้ช อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.165, S.D. = 0.727) การสอนงาน อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.157, S.D. = 0.770) การฝึกงาน อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.145, S.D. = 0.757) และการเป็นพี่เลี้ยง อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.144, S.D. = 0.757) ตามลำดับ และเมื่อแยกรายด้าน ด้านการฝึกทำหน้าที่ พบว่า การเคารพตนเองและผู้อื่น มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.253, S.D. = 0.662) รองลงมาคือ การปกป้องตนเองและผู้อื่น อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.182, S.D. = 0.722) และการให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 4.140, S.D. = 0.759) ด้านการโค้ช พบว่า การเคารพตนเองและผู้อื่น มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ใน

ระดับมาก (\bar{X} = 4.221, S.D. = 0.675) รองลงมาคือ การให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.139, S.D. = 0.763) และการปกป้องตนเองและผู้อื่น อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.134, S.D. = 0.743) ด้านการสอนงาน พบว่า การเคารพตนเองและผู้อื่น มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.205, S.D. = 0.745) รองลงมาคือ การให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.182, S.D. = 0.775) และการปกป้องตนเองและผู้อื่น อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.085, S.D. = 0.790) ด้านการฝึกงาน พบว่า การเคารพตนเองและผู้อื่น มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.196, S.D. = 0.92710) รองลงมาคือ การปกป้องตนเองและผู้อื่น อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.133, S.D. = 0.9765) และการให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.106, S.D. = 0.797) และด้านการเป็นพี่เลี้ยง พบว่า การเคารพตนเองและผู้อื่น มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.190, S.D. = 0.719) รองลงมาคือ การให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.140, S.D. = 0.774) และการปกป้องตนเองและผู้อื่น อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.104, S.D. = 0.778) ตามลำดับ



ตารางที่ 15 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิด
ความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในตามแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนา
ผู้บริหาร ด้านฝึกอบรมนอกงาน

การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน เอกชนตามแนวคิดความเป็น พลเมืองดิจิทัล	สภาพจริงปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	เฉลี่ย	S.D.	ระดับ	ลำดับ	เฉลี่ย	S.D.	ระดับ	ลำดับ
การฝึกอบรมนอกงาน	3.391	0.945	ปานกลาง		4.135	0.735	มาก	
1. การบรรยายและการประชุม	3.446	0.977	ปานกลาง	2	4.179	0.746	มาก	1
1. การเคารพตนเองและผู้อื่น	3.581	0.966	มาก	1	4.222	0.720	มาก	1
2. การให้การศึกษาตนเองและ ผู้อื่น	3.398	0.983	ปานกลาง	2	4.173	0.762	มาก	2
3. การปกป้องตนเองและผู้อื่น	3.358	0.982	ปานกลาง	3	4.141	0.755	มาก	3
2. การสัมมนา	3.413	0.935	ปานกลาง	4	4.166	0.737	มาก	2
1. การเคารพตนเองและผู้อื่น	3.533	0.940	มาก	1	4.226	0.701	มาก	1
2. การให้การศึกษาตนเองและ ผู้อื่น	3.387	0.909	ปานกลาง	2	4.158	0.733	มาก	2
3. การปกป้องตนเองและผู้อื่น	3.318	0.957	ปานกลาง	3	4.113	0.777	มาก	3
3. การจำลองสถานการณ์	3.274	0.964	ปานกลาง	7	4.044	0.780	มาก	7
1. การเคารพตนเองและผู้อื่น	3.278	0.971	ปานกลาง	2	4.072	0.747	มาก	1
2. การให้การศึกษาตนเองและ ผู้อื่น	3.291	0.935	ปานกลาง	1	4.046	0.787	มาก	2
3. การปกป้องตนเองและผู้อื่น	3.252	0.987	ปานกลาง	3	4.016	0.806	มาก	3
4. การเรียนรู้ผ่านสื่อ อิเล็กทรอนิกส์	3.338	0.994	ปานกลาง	6	4.146	0.794	มาก	4
1. การเคารพตนเองและผู้อื่น	3.489	0.940	ปานกลาง	1	4.155	0.719	มาก	1
2. การให้การศึกษาตนเองและ ผู้อื่น	3.349	0.923	ปานกลาง	2	4.070	0.766	มาก	3
3. การปกป้องตนเองและผู้อื่น	3.307	0.968	ปานกลาง	3	4.118	0.755	มาก	2
5. การฝึกปฏิบัติงานในเวลา จำกัด	3.467	0.903	ปานกลาง	1	4.157	0.727	มาก	3
1. การเคารพตนเองและผู้อื่น	3.583	0.857	มาก	1	4.218	0.683	มาก	1
2. การให้การศึกษาตนเองและ ผู้อื่น	3.437	0.928	ปานกลาง	2	4.140	0.762	มาก	2
3. การปกป้องตนเองและผู้อื่น	3.381	0.924	ปานกลาง	3	4.113	0.737	มาก	3
การฝึกอบรมนอกงาน	3.391	0.945	ปานกลาง		4.135	0.735	มาก	
6. แบบอย่างพฤติกรรม	3.418	0.902	ปานกลาง	3	4.138	0.740	มาก	5
1. การเคารพตนเองและผู้อื่น	3.483	0.850	ปานกลาง	1	4.204	0.696	มาก	1
2. การให้การศึกษาตนเองและ ผู้อื่น	3.423	0.897	ปานกลาง	2	4.107	0.756	มาก	2
3. การปกป้องตนเองและผู้อื่น	3.346	0.958	ปานกลาง	3	4.102	0.768	มาก	3
7. การเรียนรู้ผ่านสื่อ อิเล็กทรอนิกส์	3.338	0.994	ปานกลาง	6	4.146	0.794	มาก	4
1. การเคารพตนเองและผู้อื่น	3.387	0.990	ปานกลาง	1	4.173	0.787	มาก	1
2. การให้การศึกษาตนเองและ ผู้อื่น	3.328	0.988	ปานกลาง	2	4.144	0.795	มาก	2
3. การปกป้องตนเองและผู้อื่น	3.299	1.005	ปานกลาง	3	4.123	0.794	มาก	3

จากตารางที่ 15 พบว่า สภาพปัจจุบันของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ตามแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหาร ด้านฝึกอบรมนอกราง โดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.391, S.D. = 0.945) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า การฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.467, S.D. = 0.903) รองลงมาคือ การบรรยายและการประชุม อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.446, S.D. = 0.977) แบบอย่างพฤติกรรม อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.418, S.D. = 0.902) การสัมมนา อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.413, S.D. = 0.935) กรณีศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.382, S.D. = 0.943) การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.338, S.D. = 0.994) และการจำลองสถานการณ์ อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.274, S.D. = 0.964) ตามลำดับ และเมื่อแยกรายด้าน ด้านการฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด พบว่า การเคารพตนเองและผู้อื่น มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 3.583, S.D. = 0.857) รองลงมาคือ การให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.437, S.D. = 0.928) และการปกป้องตนเองและผู้อื่น อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.381, S.D. = 0.924) รองลงมาด้านการบรรยายและการประชุม พบว่า การเคารพตนเองและผู้อื่น มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 3.581, S.D. = 0.966) รองลงมาคือ การให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.398, S.D. = 0.983) และการปกป้องตนเองและผู้อื่น อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.358, S.D. = 0.982) ด้านแบบอย่างพฤติกรรม พบว่า การเคารพตนเองและผู้อื่น มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.483, S.D. = 0.850) รองลงมาคือ การให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.423, S.D. = 0.897) และการปกป้องตนเองและผู้อื่น อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.346, S.D. = 0.958) ด้านการสัมมนา พบว่า การเคารพตนเองและผู้อื่น มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 3.533, S.D. = 0.85940) รองลงมาคือ การให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.387, S.D. = 0.909) และการปกป้องตนเองและผู้อื่น อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.318, S.D. = 0.957) ด้านกรณีศึกษา พบว่า การเคารพตนเองและผู้อื่น มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.489, S.D. = 0.940) รองลงมาคือ การให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.349, S.D. = 0.923) และการปกป้องตนเองและผู้อื่น อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.307, S.D. = 0.968) ด้านการเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ พบว่า การเคารพตนเองและผู้อื่น มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.387, S.D. = 0.990) รองลงมาคือ การให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.328, S.D. = 0.988) และการปกป้องตนเองและผู้อื่น อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.299, S.D. = 1.005) และด้านการจำลองสถานการณ์ พบว่า การให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.291, S.D. = 0.935)

รองลงมาคือ การเคารพตนเองและผู้อื่น อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.278, S.D. = 0.971) และการปกป้องตนเองและผู้อื่น อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.252, S.D. = 0.987) ตามลำดับ

สภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมือง ดิจิทัล จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ตามแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหาร ด้านฝึกอบรม นอกรงาน โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.135, S.D. = .735) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า การบรรยายและการประชุม มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.179, S.D. = 0.746) รองลงมาคือ การสัมมนา อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.166, S.D. = 0.737) การฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.157, S.D. = 0.727) การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 4.146, S.D. = 0.794) แบบอย่างพฤติกรรม อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.138, S.D. = 0.740) กรณีศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 4.114, S.D. = 0.747) และการจำลองสถานการณ์ อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.044, S.D. = 0.780) ตามลำดับ และเมื่อแยกรายด้าน ด้านการบรรยายและการประชุม พบว่า การเคารพตนเองและผู้อื่น มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.222, S.D. = 0.720) รองลงมาคือ การให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.173, S.D. = 0.762) และการปกป้องตนเองและผู้อื่น อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.141, S.D. = 0.755) รองลงมาด้านการสัมมนา พบว่า การเคารพตนเองและผู้อื่น มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.226, S.D. = 0.701) รองลงมาคือ การให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.158, S.D. = 0.733) และการปกป้องตนเองและผู้อื่น อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.113, S.D. = 0.777) ด้านการฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด พบว่า การเคารพตนเองและผู้อื่น มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.218, S.D. = 0.683) รองลงมาคือ การให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.140, S.D. = 0.762) และการปกป้องตนเองและผู้อื่น อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.113, S.D. = 0.737) ด้านการเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ พบว่า การเคารพตนเองและผู้อื่น มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.173, S.D. = 0.787) รองลงมาคือ การให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.144, S.D. = 0.795) และการปกป้องตนเองและผู้อื่น อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.123, S.D. = 0.794) ด้านแบบอย่างพฤติกรรม พบว่า การเคารพตนเองและผู้อื่น มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.204, S.D. = 0.696) รองลงมาคือ การให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.107, S.D. = 0.756) และการปกป้องตนเองและผู้อื่น อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.10, S.D. = 0.768) ด้านกรณีศึกษา พบว่า การเคารพตนเองและผู้อื่น มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.155, S.D. = 0.719) รองลงมาคือ การปกป้องตนเองและผู้อื่น อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.118, S.D. = 0.755) และการให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.070, S.D. = 0.766) และด้านการจำลองสถานการณ์ พบว่า การเคารพตนเองและผู้อื่น มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.072, S.D. = 0.747) รองลงมาคือ การให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.046, S.D. = 0.787) และการปกป้องตนเองและผู้อื่น อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.016, S.D. = 0.806) ตามลำดับ

ตารางที่ 16 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิด
ความเป็นพลเมืองดิจิทัล โดยภาพรวม

การพัฒนาผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนตามแนวคิด ความเป็นพลเมืองดิจิทัล	สภาพจริงปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{x}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{x}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1. การเคารพตนเองและ ผู้อื่น	3.497	0.917	ปานกลาง	1	4.197	0.712	มาก	1
1.1 การใช้สื่อดิจิทัลอย่างมี มารยาท	3.540	0.893	มาก	1	4.224	0.689	มาก	1
1.2 การเข้าถึงสื่อดิจิทัล	3.508	0.910	มาก	2	4.193	0.692	มาก	2
1.3 การปฏิบัติตาม กฎหมายที่เกี่ยวกับการ สื่อสารดิจิทัล	3.443	0.946	ปานกลาง	3	4.175	0.756	มาก	3
2. การให้การศึกษาตนเอง และผู้อื่น	3.410	0.992	ปานกลาง	2	4.131	0.770	มาก	2
2.1 การรู้เท่าทันดิจิทัล	3.426	0.948	ปานกลาง	2	4.147	0.745	มาก	2
2.2 การสื่อสารดิจิทัล	3.465	1.039	ปานกลาง	1	4.164	0.741	มาก	1
2.3 การทำธุรกรรมผ่านสื่อ ดิจิทัล	3.341	0.990	ปานกลาง	3	4.081	0.823	มาก	3
3. การปกป้องตนเองและ ผู้อื่น	3.335	0.961	ปานกลาง	3	4.113	0.768	มาก	3
3.1 การรู้สิทธิและความ รับผิดชอบทางดิจิทัล	3.285	0.949	ปานกลาง	3	4.120	0.783	มาก	2
3.2 การใช้ดิจิทัลอย่าง ปลอดภัย	3.361	0.963	ปานกลาง	1	4.162	0.750	มาก	1
3.3 การใช้ดิจิทัลโดยไม่ ส่งผลเสียต่อสุขภาพและ พลานามัย	3.359	0.973	ปานกลาง	2	4.056	0.770	มาก	3
รวมทั้งหมด	3.414	0.957	ปานกลาง		4.147	0.750	มาก	

จากตารางที่ 16 พบว่า สภาพปัจจุบันของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิด
ความเป็นพลเมืองดิจิทัล จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล
โดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{x} = 3.414, S.D. = 0.957) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า การ
เคารพตนเองและผู้อื่น มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{x} = 3.497, S.D. = 0.917) รองลงมาคือ

ด้านการให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.410, S.D. = 0.992) และด้านการปกป้องตนเองและผู้อื่น อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.335, S.D. = 0.961) ตามลำดับ และเมื่อแยกรายด้านการเคารพตนเองและผู้อื่น พบว่า การใช้สื่อดิจิทัลอย่างมีมารยาท มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.540, S.D. = 0.893) รองลงมาคือ การเข้าถึงสื่อดิจิทัล อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.508, S.D. = 0.910) และการปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวกับการสื่อสารดิจิทัล อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.443, S.D. = 0.946) ด้านการให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น พบว่า การสื่อสารดิจิทัล ค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.465, S.D. = 1.039) รองลงมาคือ การรู้เท่าทันดิจิทัล อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.426, S.D. = 0.948) และการทำธุรกรรมผ่านสื่อดิจิทัล อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.341, S.D. = 0.990) ด้านการปกป้องตนเองและผู้อื่น พบว่า การใช้ดิจิทัลอย่างปลอดภัย มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.361, S.D. = 0.963) รองลงมาคือ การใช้ดิจิทัลโดยไม่ส่งผลกระทบต่อสุขภาพและพละนาามัย อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.359, S.D. = 0.973) และ การรู้สิทธิและความรับผิดชอบทางดิจิทัล อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.285, S.D. = 0.949) ตามลำดับ

สภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.147, S.D. = 0.750) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า การเคารพตนเองและผู้อื่น มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.197, S.D. = 0.712) รองลงมาคือ ด้านการให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.131, S.D. = 0.770) และด้านการปกป้องตนเองและผู้อื่น อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.113, S.D. = 0.768) ตามลำดับ และเมื่อแยกรายด้านการเคารพตนเองและผู้อื่น พบว่า การใช้สื่อดิจิทัลอย่างมีมารยาท มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.224, S.D. = 0.689) รองลงมาคือ การเข้าถึงสื่อดิจิทัล อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 4.193, S.D. = 0.692) และการปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวกับการสื่อสารดิจิทัล อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.175, S.D. = 0.756) ด้านการให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น พบว่า การสื่อสารดิจิทัล ค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.164, S.D. = 0.741) รองลงมาคือ การรู้เท่าทันดิจิทัล อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.147, S.D. = 0.745) และการทำธุรกรรมผ่านสื่อดิจิทัล อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.081, S.D. = 0.823) ด้านการปกป้องตนเองและผู้อื่น พบว่า การใช้ดิจิทัลอย่างปลอดภัย มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.162, S.D. = 0.750) รองลงมาคือ การรู้สิทธิและความรับผิดชอบทางดิจิทัล อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.120, S.D. = 0.783) และ การใช้ดิจิทัลโดยไม่ส่งผลกระทบต่อสุขภาพและพละนาามัย อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.056, S.D. = 0.770) ตามลำดับ

ตารางที่ 17 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ตามกรอบแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหารโดยภาพรวม

การพัฒนาผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนตามแนวคิด ความเป็นพลเมืองดิจิทัล	สภาพจริงปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1. การฝึกอบรมในงาน	3.437	0.968	ปานกลาง	1	4.159	0.747	มาก	1
1.1 การโค้ช	3.467	1.044	ปานกลาง	2	4.165	0.727	มาก	2
1.2 การเป็นพี่เลี้ยง	3.396	0.957	ปานกลาง	5	4.144	0.757	มาก	5
1.3 การสอนงาน	3.398	1.004	ปานกลาง	4	4.157	0.770	มาก	3
1.4 การฝึกทำหน้าที่	3.498	0.907	ปานกลาง	1	4.182	0.722	มาก	1
1.5 การฝึกงาน	3.429	0.928	ปานกลาง	3	4.145	0.757	มาก	4
2. การฝึกอบรมนอกงาน	3.391	0.945	ปานกลาง	2	4.135	0.735	มาก	2
2.1 การบรรยายและการ ประชุม	3.446	0.977	ปานกลาง	2	4.179	0.746	มาก	1
2.2 การสัมมนา	3.413	0.935	ปานกลาง	4	4.166	0.737	มาก	2
2.3 การจำลองสถานการณ์	3.274	0.964	ปานกลาง	7	4.044	0.780	มาก	7
2.4 กรณีศึกษา	3.382	0.943	ปานกลาง	5	4.114	0.747	มาก	6
2.5 การฝึกปฏิบัติงานใน เวลาจำกัด	3.467	0.903	ปานกลาง	1	4.157	0.727	มาก	3
2.6 แบบอย่างพฤติกรรม	3.418	0.902	ปานกลาง	3	4.138	0.740	มาก	5
2.7 การเรียนรู้ผ่านสื่อ อิเล็กทรอนิกส์	3.338	0.994	ปานกลาง	6	4.146	0.794	มาก	4
รวมทั้งหมด	3.414	0.956	ปานกลาง		4.147	0.741	มาก	

จากตารางที่ 17 พบว่า สภาพปัจจุบันของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ตามแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหาร โดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.414$, S.D. = 0.956) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าการฝึกอบรมในงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.437$, S.D. = 0.968) และด้านการฝึกอบรมนอกงาน อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.391$, S.D. = 0.945) ตามลำดับ และเมื่อแยกรายด้านด้านการฝึกอบรมในงาน พบว่า การฝึกทำหน้าที่ มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.498$, S.D. = 0.907) รองลงมาคือ การโค้ช อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.467$, S.D. = 1.044) การฝึกงานอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.429$, S.D. = 0.928) การสอนงาน อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.398$, S.D. = 1.004) การเป็นพี่เลี้ยง อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.396$, S.D. = 0.957) และด้านการฝึกอบรมนอกงาน พบว่า การฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.467$,

S.D. = 0.903) รองลงมาคือ การบรรยายและการประชุม อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.446, S.D. = 0.977) แบบอย่างพฤติกรรม อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.418, S.D. = 0.902) การสัมมนา อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.413, S.D. = 0.935) กรณีศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.382, S.D. = 0.943) การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.338, S.D. = 0.994) และการจำลองสถานการณ์ อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.274, S.D. = 0.964) ตามลำดับ

สภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ตามแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหาร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.147, S.D. = 0.741) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า การฝึกอบรมในงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.159, S.D. = 0.747) และด้านการฝึกอบรมนอกงาน อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.135, S.D. = 0.9735) ตามลำดับ และเมื่อแยกรายด้าน ด้านการฝึกอบรมในงาน พบว่าการฝึกทำหน้าที่ มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.182, S.D. = 0.722) รองลงมาคือ การโค้ชอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.165, S.D. = 0.727) การสอนงาน อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.157, S.D. = 0.770) การฝึกงาน อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.145, S.D. = 0.757) การเป็นพี่เลี้ยง อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.144, S.D. = 0.757) และด้านการฝึกอบรมนอกงาน พบว่า การบรรยายและการประชุม มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.179, S.D. = 0.746) รองลงมาคือ การสัมมนา อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.166, S.D. = 0.737) การฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.157, S.D. = 0.727) การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.146, S.D. = 0.794) แบบอย่างพฤติกรรมอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.138, S.D. = 0.740) กรณีศึกษา อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.114, S.D. = 0.747) และการจำลองสถานการณ์ อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.044, S.D. = 0.780) ตามลำดับ

ตารางที่ 18 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิด
ความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในด้านการใช้สื่อดิจิทัลอย่างมีมารยาท

การพัฒนาผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนตามแนวคิด ความเป็นพลเมืองดิจิทัล	สภาพจริงปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
ด้านการใช้สื่อดิจิทัลอย่างมีมารยาท								
การฝึกอบรมในงาน	3.588	0.876	มาก	1	4.264	0.663	มาก	1
1.1 การโค้ช	3.563	0.860	มาก	3	4.273	0.615	มาก	3
1.2 การเป็นพี่เลี้ยง	3.528	0.938	มาก	5	4.249	0.672	มาก	4
1.2.1 มีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วย ประสบการณ์ มา แลกเปลี่ยนประสบการณ์ กับผู้บริหารโรงเรียน	3.527	0.903	มาก	2	4.210	0.630	มาก	2
1.2.2 มีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วย ประสบการณ์ มาให้ คำปรึกษา คำชี้แนะ กับ ผู้บริหารโรงเรียน	3.529	0.973	มาก	1	4.288	0.715	มาก	1
1.3 การสอนงาน	3.555	0.926	มาก	4	4.195	0.730	มาก	5
1.4 การฝึกทำหน้าที่	3.700	0.855	มาก	1	4.318	0.677	มาก	1
1.5 การฝึกงาน	3.595	0.803	มาก	2	4.285	0.619	มาก	2
การฝึกอบรมนอกงาน	3.492	0.911	ปานกลาง	2	4.184	0.714	มาก	2
1.6 มีการบรรยายและการ ประชุม	3.673	0.954	มาก	1	4.260	0.690	มาก	2
1.7 มีการสัมมนา	3.610	0.886	มาก	2	4.263	0.649	มาก	1
1.8 การจำลองสถานการณ์	3.205	0.958	ปานกลาง	7	4.075	0.767	มาก	7
1.9 กรณีศึกษา	3.495	1.003	ปานกลาง	5	4.198	0.702	มาก	4
1.10 การฝึกปฏิบัติงานใน เวลาจำกัด	3.605	0.867	มาก	3	4.205	0.669	มาก	3
1.11 แบบอย่างพฤติกรรม	3.525	0.768	มาก	4	4.188	0.713	มาก	5
1.12 การเรียนรู้ผ่านสื่อ อิเล็กทรอนิกส์	3.333	0.939	ปานกลาง	6	4.103	0.813	มาก	6
รวมทั้งหมด	3.540	0.893	มาก		4.224	0.689	มาก	

จากตารางที่ 18 พบว่า สภาพปัจจุบันของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ด้านการใช้สื่อดิจิทัลอย่างมีมารยาท โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 3.540, S.D. = 0.893) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า การฝึกอบรมในโรงงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 3.588, S.D. = 0.876) และการฝึกอบรมนอกงาน อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.492, S.D. = 0.911) และเมื่อแยกรายด้าน ด้านการฝึกอบรมในโรงงาน พบว่าการฝึกทำหน้าที่ มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 3.700, S.D. = 0.855) รองลงมาคือ การฝึกงาน อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 3.595, S.D. = 0.803) การโค้ช อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 3.563, S.D. = 0.860) การสอนงาน อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 3.555, S.D. = 0.926) และการเป็นที่เลี้ยง อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 3.528, S.D. = 0.938) เมื่อแยกรายด้านของการเป็นที่เลี้ยง พบว่า มีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วยประสบการณ์มาให้คำปรึกษา คำชี้แนะ กับผู้บริหารโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 3.529, S.D. = 0.973) และมีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วยประสบการณ์ มาแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 3.527, S.D. = 0.903) ตามลำดับ ด้านการฝึกอบรมนอกงาน พบว่า มีการบรรยายและการประชุม มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 3.673, S.D. = 0.954) รองลงมาคือ มีการสัมมนา อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 3.610, S.D. = 0.886) การฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 3.605, S.D. = 0.867) แบบอย่างพฤติกรรม อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 3.525, S.D. = 0.768) กรณีศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.495, S.D. = 1.003) การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.333, S.D. = 0.939) และการจำลองสถานการณ์ อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.205, S.D. = 0.958)

สภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ด้านการใช้สื่อดิจิทัลอย่างมีมารยาทโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.224, S.D. = 0.689) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า การฝึกอบรมในโรงงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.264, S.D. = 0.663) และการฝึกอบรมนอกงาน อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.184, S.D. = 0.714) และเมื่อแยกรายด้าน ด้านการฝึกอบรมในโรงงาน พบว่า การฝึกทำหน้าที่ มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.318, S.D. = 0.677) รองลงมาคือ การฝึกงาน อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.285, S.D. = 0.619) การโค้ช อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.273, S.D. = 0.615) การเป็นที่เลี้ยงอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.249, S.D. = 0.672) เมื่อแยกรายด้านของการเป็นที่เลี้ยง พบว่า มีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วยประสบการณ์มาให้คำปรึกษา คำชี้แนะ กับผู้บริหารโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.288, S.D. = 0.715) และมีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วยประสบการณ์ มาแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.210, S.D. = 0.630)

ตามลำดับ และการสอนงาน อยู่ในระดับมาก (\bar{x} = 4.195, S.D. = 0.730) และด้านการฝึกอบรมนอกงาน พบว่า มีการสัมมนา มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{x} = 4.263, S.D. = 0.649) รองลงมาคือ มีการบรรยายและการประชุม อยู่ในระดับมาก (\bar{x} = 4.260, S.D. = 0.690) การฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด อยู่ในระดับมาก (\bar{x} = 4.205, S.D. = 0.669) กรณีศึกษา อยู่ในระดับมาก (\bar{x} = 4.198, S.D. = 0.702) แบบอย่างพฤติกรรม อยู่ในระดับมาก (\bar{x} = 4.188, S.D. = 0.713) การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ อยู่ในระดับมาก (\bar{x} = 4.103, S.D. = 0.813) และการจำลองสถานการณ์ อยู่ในระดับมาก (\bar{x} = 4.075, S.D. = 0.767)



ตารางที่ 19 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิด
ความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในด้านการเข้าถึงสื่อดิจิทัล

การพัฒนาผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนตามแนวคิด ความเป็นพลเมืองดิจิทัล	สภาพจริงปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
ด้านการเข้าถึงสื่อดิจิทัล								
การฝึกอบรมในงาน	3.511	0.919	มาก	1	4.177	0.695	มาก	2
1.1 การโค้ช	3.463	0.888	ปานกลาง	4	4.138	0.706	มาก	5
1.2 การเป็นพี่เลี้ยง	3.476	0.953	ปานกลาง	3	4.144	0.741	มาก	4
1.2.1 มีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วย ประสบการณ์ มา แลกเปลี่ยนประสบการณ์ กับผู้บริหารโรงเรียน	3.475	0.936	ปานกลาง	2	4.128	0.746	มาก	2
1.2.2 มีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถมากด้วย ประสบการณ์ มาให้ คำปรึกษา คำชี้แนะกับ ผู้บริหารโรงเรียน	3.478	0.969	ปานกลาง	1	4.160	0.736	มาก	1
1.3 การสอนงาน	3.560	0.990	มาก	2	4.225	0.719	มาก	1
1.4 การฝึกทำหน้าที่	3.600	0.870	มาก	1	4.203	0.614	มาก	2
1.5 การฝึกงาน	3.455	0.895	ปานกลาง	5	4.178	0.695	มาก	3
การฝึกอบรมนอกงาน	3.506	0.902	มาก	2	4.208	0.689	มาก	1
1.6 มีการบรรยายและการ ประชุม	3.630	0.945	มาก	1	4.188	0.716	มาก	6
1.7 มีการสัมมนา	3.563	0.960	มาก	3	4.247	0.700	มาก	4
1.8 การจำลองสถานการณ์	3.283	0.915	ปานกลาง	7	4.060	0.705	มาก	7
1.9 กรณีศึกษา	3.525	0.855	มาก	4	4.195	0.692	มาก	5
1.10 การฝึกปฏิบัติงานใน เวลาจำกัด	3.610	0.794	มาก	2	4.265	0.650	มาก	1
1.11 แบบอย่างพฤติกรรม	3.500	0.854	มาก	5	4.249	0.637	มาก	3
1.12 การเรียนรู้ผ่านสื่อ อิเล็กทรอนิกส์	3.430	0.989	ปานกลาง	6	4.253	0.722	มาก	2
รวมทั้งหมด	3.508	0.910	มาก		4.193	0.692	มาก	

จากตารางที่ 19 พบว่า สภาพปัจจุบันของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ด้านการเข้าถึงสื่อดิจิทัลโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 3.508, S.D. = 0.910) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า การฝึกอบรมในงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 3.511, S.D. = 0.919) และการฝึกอบรมนอกงาน อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 3.506, S.D. = 0.902) และเมื่อแยกรายด้าน ด้านการฝึกอบรมในงาน พบว่า การฝึกทำหน้าที่ มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 3.600, S.D. = 0.870) รองลงมาคือ การสอนงาน อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 3.560, S.D. = 0.990) การเป็นพี่เลี้ยง อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.476, S.D. = 0.953) เมื่อแยกรายด้านของการเป็นพี่เลี้ยง พบว่า มีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วยประสบการณ์มาให้คำปรึกษา คำชี้แนะ กับผู้บริหารโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.478, S.D. = 0.969) และมีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วยประสบการณ์ มาแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.475, S.D. = 0.936)ตามลำดับ การโค้ช อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.463, S.D. = 0.888)และการฝึกงาน อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.455, S.D. = 0.895)ตามลำดับ ส่วนด้านการฝึกอบรมนอกงาน พบว่า มีการบรรยายและการประชุม มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 3.630, S.D. = 0.945) รองลงมาคือ การฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 3.610, S.D. = 0.794)มีการสัมมนา อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 3.563, S.D. = 0.960) ทัศนศึกษา อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 3.525, S.D. = 0.855)แบบอย่างพฤติกรรม อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 3.500, S.D. = 0.854) การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.430, S.D. = 0.989) และการจำลองสถานการณ์ อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.283, S.D. = 0.915) ตามลำดับ

สภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในด้านการเข้าถึงสื่อดิจิทัลโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.193, S.D. = 0.692) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า การฝึกอบรมนอกงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.208, S.D. = 0.689) และการฝึกอบรมในงาน อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.177, S.D. = 0.695) และเมื่อแยกรายด้าน ด้านการฝึกอบรมนอกงาน พบว่า การฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.265, S.D. = 0.650) รองลงมาคือ การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.253, S.D. = 0.722)แบบอย่างพฤติกรรม อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.249, S.D. = 0.637) มีการสัมมนา อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.247, S.D. = 0.700) ทัศนศึกษา อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.195, S.D. = 0.692) มีการบรรยายและการประชุม อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.188, S.D. = 0.716) และการจำลองสถานการณ์ อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.060, S.D. = 0.705) ตามลำดับ ส่วนด้านการฝึกอบรมในงาน พบว่า การสอนงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.225, S.D. =

0.719) รองลงมาคือ การฝึกทำหน้าที่ อยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.203, S.D. = 0.614) การฝึกงาน อยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.178, S.D. = 0.695) การเป็นพี่เลี้ยง อยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.144, S.D. = 0.741) เมื่อแยกรายด้านของการเป็นพี่เลี้ยง พบว่า มีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วยประสบการณ์มาให้คำปรึกษา คำชี้แนะ กับผู้บริหารโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.160, S.D. = 0.736) และมีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วยประสบการณ์ มาแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.128, S.D. = 0.746)ตามลำดับ และการโค้ช อยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.138, S.D. = 0.706) ตามลำดับ



ตารางที่ 20 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิด
ความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในด้านการปฏิบัติตามกฎหมายที่
เกี่ยวกับการสื่อสารดิจิทัล

การพัฒนาผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนตามแนวคิด ความเป็นพลเมืองดิจิทัล	สภาพจริงปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
ด้านการปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวกับการสื่อสารดิจิทัล								
การฝึกอบรมในงาน	3.456	0.913	ปานกลาง	1	4.198	0.749	มาก	1
1.1 การโค้ช	3.555	0.938	มาก	1	4.253	0.703	มาก	1
1.2 การเป็นพี่เลี้ยง	3.448	0.897	ปานกลาง	4	4.176	0.744	มาก	4
1.2.1 มีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วย ประสบการณ์ มา แลกเปลี่ยนประสบการณ์กับ ผู้บริหารโรงเรียน	3.430	0.925	ปานกลาง	2	4.193	0.745	มาก	1
1.2.2 มีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วย ประสบการณ์ มาให้ คำปรึกษา คำชี้แนะ กับ ผู้บริหารโรงเรียน	3.465	0.868	ปานกลาง	1	4.160	0.742	มาก	2
1.3 การสอนงาน	3.353	0.999	ปานกลาง	5	4.195	0.787	มาก	3
1.4 การฝึกทำหน้าที่	3.458	0.866	ปานกลาง	3	4.240	0.694	มาก	2
1.5 การฝึกงาน	3.468	0.865	ปานกลาง	2	4.125	0.816	มาก	5
การฝึกอบรมนอกงาน	3.431	0.979	ปานกลาง	2	4.152	0.762	มาก	2
1.6 มีการบรรยายและการ ประชุม	3.440	0.999	ปานกลาง	3	4.218	0.753	มาก	1
1.7 มีการสัมมนา	3.424	0.975	ปานกลาง	5	4.168	0.753	มาก	4
1.8 การจำลองสถานการณ์	3.348	1.041	ปานกลาง	7	4.080	0.769	มาก	6
1.9 กรณีศึกษา	3.448	0.961	ปานกลาง	2	4.076	0.764	มาก	7
1.10 การฝึกปฏิบัติงานใน เวลาจำกัด	3.533	.0911	มาก	1	4.185	0.732	มาก	2
1.11 แบบอย่างพฤติกรรม	3.426	0.927	ปานกลาง	4	4.178	0.738	มาก	3
1.12 การเรียนรู้ผ่านสื่อ อิเล็กทรอนิกส์	3.398	1.042	ปานกลาง	6	4.163	0.828	มาก	5
รวมทั้งหมด	3.443	0.946	ปานกลาง		4.175	0.756	มาก	

จากตารางที่ 20 พบว่า สภาพปัจจุบันของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในด้านการปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารดิจิทัลโดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.443, S.D. = 0.946) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า การฝึกอบรมในงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.456, S.D. = 0.913) และการฝึกอบรมนอกงาน อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.431, S.D. = 0.979) และเมื่อแยกรายด้าน ด้านการฝึกอบรมในงาน พบว่า การโค้ช มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 3.555, S.D. = 0.938) รองลงมาคือ การฝึกงาน อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.468, S.D. = 0.865) การฝึกทำหน้าที่ อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.458, S.D. = 0.866) การเป็นพี่เลี้ยง อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.448, S.D. = 0.897) เมื่อแยกรายด้านของการเป็นพี่เลี้ยง พบว่า มีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วยประสบการณ์มาให้คำปรึกษา คำชี้แนะ กับผู้บริหารโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.465, S.D. = 0.868) และมีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วยประสบการณ์ มาแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.430, S.D. = 0.925)ตามลำดับ และการสอนงาน อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.353, S.D. = 0.999) ตามลำดับ ส่วนด้านการฝึกอบรมนอกงาน พบว่า การฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 3.533, S.D. = 0.911) รองลงมาคือ กรณีศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.448, S.D. = 0.961)มีการบรรยายและการประชุม อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.440, S.D. = 0.999)แบบอย่างพฤติกรรม อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.426, S.D. = 0.927)มีการสัมมนา อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.424, S.D. = 0.975) การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.398, S.D. = 1.042) และการจำลองสถานการณ์ อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.348, S.D. = 1.041) ตามลำดับ

สภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ด้านการปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารดิจิทัลโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.175, S.D. = 0.756) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า การฝึกอบรมในงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.198, S.D. = 0.749) และการฝึกอบรมนอกงาน อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.152, S.D. = 0.762) และเมื่อแยกรายด้าน ด้านการฝึกอบรมในงาน พบว่า การโค้ช มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.253, S.D. = 0.703)รองลงมาคือ การฝึกทำหน้าที่ อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.240, S.D. = 0.694)การสอนงาน อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.195, S.D. = 0.787) การเป็นพี่เลี้ยง อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.176, S.D. = 0.744) เมื่อแยกรายด้านของการเป็นพี่เลี้ยง พบว่า มีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วยประสบการณ์ มาแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.193, S.D. = 0.745) และมีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วย

ประสบการณ์มาให้คำปรึกษา คำชี้แนะ กับผู้บริหารโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.160, S.D. = 0.742)ตามลำดับ และการฝึกงาน อยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.125, S.D. = 0.816) ตามลำดับ ส่วนด้านการฝึกอบรมนอกงาน พบว่า มีการบรรยายและการประชุม มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.218, S.D. = 0.753) รองลงมาคือ การฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด อยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.185, S.D. = 0.732)แบบอย่างพฤติกรรม อยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.178, S.D. = 0.738)มีการสัมมนา อยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.168, S.D. = 0.753)การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ อยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.163, S.D. = 0.828)การจำลองสถานการณ์ อยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.080, S.D. = 0.769) และกรณีศึกษา อยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.076, S.D. = 0.764) ตามลำดับ



ตารางที่ 21 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิด
ความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในด้านการรู้เท่าทันดิจิทัล

การพัฒนาผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนตามแนวคิด ความเป็นพลเมืองดิจิทัล	สภาพจริงปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
ด้านการรู้เท่าทันดิจิทัล								
การฝึกอบรมในงาน	3.461	0.966	ปานกลาง	1	4.178	0.721	มาก	1
1.1 การโค้ช	3.430	0.941	ปานกลาง	4	4.168	0.721	มาก	3
1.2 การเป็นพี่เลี้ยง	3.345	0.954	ปานกลาง	5	4.160	0.706	มาก	4
1.2.1 มีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วย ประสบการณ์ มา แลกเปลี่ยนประสบการณ์ กับผู้บริหารโรงเรียน	3.346	0.943	ปานกลาง	1	4.150	0.692	มาก	2
1.2.2 มีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วย ประสบการณ์ มาให้ คำปรึกษา คำชี้แนะ กับ ผู้บริหารโรงเรียน	3.344	0.965	ปานกลาง	2	4.170	0.720	มาก	1
1.3 การสอนงาน	3.438	1.079	ปานกลาง	3	4.248	0.701	มาก	1
1.4 การฝึกทำหน้าที่	3.615	0.878	มาก	1	4.203	0.715	มาก	2
1.5 การฝึกงาน	3.478	0.979	ปานกลาง	2	4.113	0.763	มาก	5
การฝึกอบรมนอกงาน	3.390	0.930	ปานกลาง	2	4.115	0.768	มาก	2
1.6 มีการบรรยายและการ ประชุม	3.503	0.939	มาก	1	4.188	0.768	มาก	1
1.7 มีการสัมมนา	3.430	0.840	ปานกลาง	4	4.133	0.716	มาก	4
1.8 การจำลองสถานการณ์	3.295	0.932	ปานกลาง	7	4.063	0.767	มาก	6
1.9 กรณีศึกษา	3.335	0.972	ปานกลาง	5	4.033	0.802	มาก	7
1.10 การฝึกปฏิบัติงานใน เวลาจำกัด	3.438	0.931	ปานกลาง	2	4.165	0.756	มาก	2
1.11 แบบอย่างพฤติกรรม	3.433	0.868	ปานกลาง	3	4.085	0.744	มาก	5
1.12 การเรียนรู้ผ่านสื่อ อิเล็กทรอนิกส์	3.298	1.030	ปานกลาง	6	4.140	0.824	มาก	3
รวมทั้งหมด	3.426	0.948	ปานกลาง		4.147	0.745	มาก	

จากตารางที่ 21 พบว่า สภาพปัจจุบันของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในด้านการรู้เท่าทันดิจิทัลโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.426, S.D. = 0.948) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า การฝึกอบรมในงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.461, S.D. = 0.966) และการฝึกอบรมนอกงาน อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.390, S.D. = 0.930) และเมื่อแยกรายด้าน ด้านการฝึกอบรมในงาน พบว่าการฝึกทำหน้าที่ มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 3.615, S.D. = 0.878) รองลงมาคือ การฝึกงาน อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.478, S.D. = 0.979) การสอนงาน อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.438, S.D. = 1.079) การโค้ช อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.430, S.D. = 0.941) และการเป็นที่เลี้ยง อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.345, S.D. = 0.954) เมื่อแยกรายด้านของการเป็นที่เลี้ยง พบว่ามีผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มากด้วยประสบการณ์ มาแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับผู้บริหารโรงเรียนมีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.346, S.D. = 0.943) และมีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วยประสบการณ์มาให้คำปรึกษา คำชี้แนะ กับผู้บริหารโรงเรียน อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.344, S.D. = 0.965) ตามลำดับ ส่วนด้านการฝึกอบรมนอกงาน พบว่า มีการบรรยายและการประชุม มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 3.503, S.D. = 0.939) รองลงมาคือ การฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.438, S.D. = 0.931) แบบอย่างพฤติกรรม อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.433, S.D. = 0.868) มีการสัมมนา อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.430, S.D. = 0.840) กรณีศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.335, S.D. = 0.972) การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.298, S.D. = 1.030) และการจำลองสถานการณ์ อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.295, S.D. = 0.932) ตามลำดับ

สภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ด้านการรู้เท่าทันดิจิทัลโดยภาพรวมโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.147, S.D. = 0.745) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า การฝึกอบรมในงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.178, S.D. = 0.721) และการฝึกอบรมนอกงาน อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.115, S.D. = 0.768) และเมื่อแยกรายด้าน ด้านการฝึกอบรมในงาน พบว่า การสอนงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.248, S.D. = 0.701) รองลงมาคือ การฝึกทำหน้าที่ อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.203, S.D. = 0.715) การโค้ช อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.168, S.D. = 0.721) การเป็นที่เลี้ยง อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.160, S.D. = 0.706) เมื่อแยกรายด้านของการเป็นที่เลี้ยง พบว่ามีผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มากด้วยประสบการณ์มาให้คำปรึกษา คำชี้แนะ กับผู้บริหารโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.170, S.D. = 0.720) และมีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วยประสบการณ์ มา

แลกเปลี่ยนประสบการณ์กับผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.150, S.D. = 0.692) ตามลำดับ และการฝึกงาน อยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.113, S.D. = 0.763) ตามลำดับ ส่วนด้านการฝึกอบรบนอก งาน พบว่า มีการบรรยายและการประชุม มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.188, S.D. = 0.768) รองลงมาคือ การฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด อยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.165, S.D. = 0.756) การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ อยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.140, S.D. = 0.824) มีการสัมมนา อยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.133, S.D. = 0.716) แบบอย่างพฤติกรรม อยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.085, S.D. = 0.744) การจำลองสถานการณ์ อยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.063, S.D. = 0.767) และกรณีศึกษา อยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.033, S.D. = 0.802) ตามลำดับ



ตารางที่ 22 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิด
ความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในด้านการสื่อสารดิจิทัล

การพัฒนาผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนตามแนวคิด ความเป็นพลเมืองดิจิทัล	สภาพจริงปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{x}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{x}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
ด้านการสื่อสารดิจิทัล								
การฝึกอบรมในงาน	3.528	1.169	มาก	1	4.183	0.762	มาก	1
1.1 การโค้ช	3.755	2.089	มาก	1	4.196	0.740	มาก	2
1.2 การเป็นที่เลี้ยง	3.505	0.928	มาก	2	4.211	0.766	มาก	1
1.2.1 มีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วย ประสบการณ์ มา แลกเปลี่ยนประสบการณ์ กับผู้บริหารโรงเรียน	3.528	0.921	มาก	1	4.238	0.718	มาก	1
1.2.2 มีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วย ประสบการณ์ มาให้ คำปรึกษา คำชี้แนะ กับ ผู้บริหารโรงเรียน	3.483	0.934	ปานกลาง	2	4.185	0.813	มาก	2
1.3 การสอนงาน	3.430	10.16	ปานกลาง	5	4.194	0.799	มาก	3
1.4 การฝึกทำหน้าที่	3.483	0.872	ปานกลาง	3	4.148	0.754	มาก	5
1.5 การฝึกงาน	3.468	0.939	ปานกลาง	4	4.165	0.755	มาก	4
การฝึกอบรมนอกงาน	3.402	0.909	ปานกลาง	2	4.145	0.719	มาก	2
1.6 มีการบรรยายและการ ประชุม	3.373	0.961	ปานกลาง	5	4.180	0.694	มาก	2
1.7 มีการสัมมนา	3.410	0.903	ปานกลาง	4	4.205	0.675	มาก	1
1.8 การจำลองสถานการณ์	3.313	0.889	ปานกลาง	7	4.073	0.775	มาก	7
1.9 กรณีศึกษา	3.335	0.847	ปานกลาง	6	4.133	0.701	มาก	6
1.10 การฝึกปฏิบัติงานใน เวลาจำกัด	3.463	0.884	ปานกลาง	2	4.135	0.740	มาก	5
1.11 แบบอย่างพฤติกรรม	3.475	0.893	ปานกลาง	1	4.146	0.695	มาก	3
1.12 การเรียนรู้ผ่านสื่อ อิเล็กทรอนิกส์	3.445	0.985	ปานกลาง	3	4.144	0.755	มาก	4
รวมทั้งหมด	3.465	1.039	ปานกลาง		4.164	0.741	มาก	

จากตารางที่ 22 พบว่า สภาพปัจจุบันของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในด้านการสื่อสารดิจิทัลโดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.465, S.D. = 1.039) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า การฝึกอบรมในงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 3.528, S.D. = 1.169) และการฝึกอบรมนอกงาน อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.402, S.D. = 0.909) และเมื่อแยกรายด้าน ด้านการฝึกอบรมในงาน พบว่า การโค้ช มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 3.755, S.D. = 1.089) รองลงมาคือ การเป็นที่เลี้ยง อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 3.505, S.D. = 0.928) เมื่อแยกรายด้านของการเป็นที่เลี้ยง พบว่า มีผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มากด้วยประสบการณ์ มาแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับผู้บริหารโรงเรียนมีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 3.528, S.D. = 0.921) และมีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วยประสบการณ์ มาให้คำปรึกษา คำชี้แนะ กับผู้บริหารโรงเรียน อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.483, S.D. = 0.934) ตามลำดับ การฝึกทำหน้าที่ อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.483, S.D. = 0.872) การฝึกงาน อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.468, S.D. = 0.939) และการสอนงาน อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.430, S.D. = 1.016) ส่วนด้านการฝึกอบรมนอกงาน พบว่า แบบอย่างพฤติกรรม มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.475, S.D. = 0.893) รองลงมาคือ การฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.463, S.D. = 0.884) การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.445, S.D. = 0.985) มีการสัมมนา อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.410, S.D. = 0.903) มีการบรรยาย และการประชุม อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.373, S.D. = 0.961) กรณีศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.335, S.D. = 0.847) และการจำลองสถานการณ์ อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.313, S.D. = 0.889) ตามลำดับ

สภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในด้านการสื่อสารดิจิทัลโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.164, S.D. = 0.741) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า การฝึกอบรมในงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.183, S.D. = 0.762) และการฝึกอบรมนอกงาน อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.145, S.D. = 0.719) และเมื่อแยกรายด้าน ด้านการฝึกอบรมในงาน พบว่า การเป็นที่เลี้ยง มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.211, S.D. = 0.766) เมื่อแยกรายด้านของการเป็นที่เลี้ยง พบว่ามีผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มากด้วยประสบการณ์ มาแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับผู้บริหารโรงเรียนมีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.238, S.D. = 0.718) และมีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วยประสบการณ์ มาให้คำปรึกษา คำชี้แนะ กับผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.185, S.D. = 0.813) ตามลำดับ รองลงมาคือ การโค้ช อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.196, S.D. = 0.740) การสอนงาน อยู่ในระดับมาก

(\bar{X} =4.194, S.D. = 0.799)การฝึกงาน อยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.165, S.D. = 0.755)และการฝึกทำ
 หน้าที่ อยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.148, S.D. = 0.754) ตามลำดับ ส่วนด้านการฝึกอบรมนอกงาน พบว่า
 มีการสัมมนามีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.205, S.D. = 0.675) รองลงมาคือ มีการบรรยาย
 และการประชุม อยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.180, S.D. = 0.694)แบบอย่างพฤติกรรม อยู่ในระดับมาก
 (\bar{X} =4.146, S.D. = 0.695)การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ อยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.144, S.D. =
 0.755)การฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.135, S.D. = 0.740)กรณีศึกษาอยู่ใน
 ระดับมาก (\bar{X} =4.133, S.D. = 0.701) และการจำลองสถานการณ์ อยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.073, S.D.
 = 0.775) ตามลำดับ



ตารางที่ 23 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิด
ความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในด้านการทำธุรกิจผ่านสื่อดิจิทัล

การพัฒนาผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนตามแนวคิด ความเป็นพลเมืองดิจิทัล	สภาพจริงปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
ด้านการทำธุรกิจผ่านสื่อดิจิทัล								
การฝึกอบรมในงาน	3.353	1.169	มาก	1	4.183	0.762	มาก	1
1.1 การโค้ช	3.310	2.089	มาก	1	4.196	0.740	มาก	2
1.2 การเป็นที่เลี้ยง	3.341	0.928	มาก	2	4.211	0.766	มาก	1
1.2.1 มีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วย ประสบการณ์ มา แลกเปลี่ยนประสบการณ์ กับผู้บริหารโรงเรียน	3.338	0.921	มาก	1	4.238	0.718	มาก	1
1.2.2 มีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วย ประสบการณ์ มาให้ คำปรึกษา คำชี้แนะ กับ ผู้บริหารโรงเรียน	3.345	0.934	ปานกลาง	2	4.185	0.813	มาก	2
1.3 การสอนงาน	3.340	10.16	ปานกลาง	5	4.194	0.799	มาก	3
1.4 การฝึกทำหน้าที่	3.410	0.872	ปานกลาง	3	4.148	0.754	มาก	5
1.5 การฝึกงาน	3.365	0.939	ปานกลาง	4	4.165	0.755	มาก	4
การฝึกอบรมนอกงาน	3.328	0.974	ปานกลาง	2	4.099	0.810	มาก	1
1.6 มีการบรรยายและการ ประชุม	3.321	1.049	ปานกลาง	4	4.153	0.824	มาก	1
1.7 มีการสัมมนา	3.319	0.984	ปานกลาง	5	4.138	0.809	มาก	3
1.8 การจำลองสถานการณ์	3.265	0.985	ปานกลาง	6	4.003	0.819	มาก	7
1.9 กรณีศึกษา	3.378	0.949	ปานกลาง	2	4.045	0.795	มาก	6
1.10 การฝึกปฏิบัติงานใน เวลาจำกัด	3.410	0.968	ปานกลาง	1	4.120	0.789	มาก	4
1.11 แบบอย่างพฤติกรรม	3.363	0.931	ปานกลาง	3	4.090	0.828	มาก	5
1.12 การเรียนรู้ผ่านสื่อ อิเล็กทรอนิกส์	3.240	0.949	ปานกลาง	7	4.148	0.806	มาก	2
รวมทั้งหมด	3.341	0.990	ปานกลาง		4.081	0.823	มาก	

จากตารางที่ 23 พบว่า สภาพปัจจุบันของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในด้านการทำธุรกิจผ่านสื่อดิจิทัลโดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.341, S.D. = 0.990) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า การฝึกอบรมในงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.353, S.D. = 1.006) และการฝึกอบรมนอกงาน อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.321, S.D. = 1.049) และเมื่อแยกรายด้าน ด้านการฝึกอบรมในงานพบว่า การฝึกทำหน้าที่ มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.410, S.D. = 0.976) รองลงมา คือ การฝึกงาน อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.365, S.D. = 1.035) การเป็นพี่เลี้ยง อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.341, S.D. = 1.039) เมื่อแยกรายด้านของการเป็นพี่เลี้ยง พบว่า มีผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มากด้วยประสบการณ์มาให้คำปรึกษา คำชี้แนะ กับผู้บริหารโรงเรียนมีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.345, S.D. = 1.038) และมีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วยประสบการณ์ มาแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับผู้บริหารโรงเรียน อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.338, S.D. = 1.040) ตามลำดับ การสอนงาน อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.340, S.D. = 1.009) และการโค้ช อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.310, S.D. = 0.971) ส่วนด้านการฝึกอบรมนอกงาน พบว่า การฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.410, S.D. = 0.968) รองลงมาคือ กรณีศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.378, S.D. = 0.949) แบบอย่างพฤติกรรม อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.363, S.D. = 0.931) มีการบรรยายและการประชุม อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.321, S.D. = 1.049) มีการสัมมนา อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.319, S.D. = 0.984) การจำลองสถานการณ์ อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.265, S.D. = 0.985) และการเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.240, S.D. = 0.949) ตามลำดับ

สภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในด้านการทำธุรกิจผ่านสื่อดิจิทัลโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.081, S.D. = 0.823) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า การฝึกอบรมนอกงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.099, S.D. = 0.810) และการฝึกอบรมในงาน อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.063, S.D. = 0.837) และเมื่อแยกรายด้าน ด้านการฝึกอบรมนอกงาน พบว่า มีการบรรยาย และการประชุมมีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.153, S.D. = 0.824) รองลงมาคือ การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.148, S.D. = 0.806) มีการสัมมนา อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.138, S.D. = 0.809) การฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.120, S.D. = 0.789) แบบอย่างพฤติกรรมอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.090, S.D. = 0.828) กรณีศึกษาอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.045, S.D. = 0.795) และการจำลองสถานการณ์ อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.003, S.D. = 0.819)

ส่วนด้านการฝึกอบรมในงาน พบว่า การสอนงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.103, S.D. = 0.825) รองลงมาคือ การฝึกทำหน้าที่ อยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.070, S.D. = 0.809) การโค้ช อยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.055, S.D. = 0.829) การเป็นพี่เลี้ยง อยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.048, S.D. = 0.850) เมื่อแยกรายด้านของการเป็นพี่เลี้ยง พบว่ามีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วยประสบการณ์มาให้คำปรึกษา คำชี้แนะ กับผู้บริหารโรงเรียนมีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.060, S.D. = 0.863) และมีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วยประสบการณ์ มาแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.035, S.D. = 0.837) ตามลำดับ และการฝึกงาน อยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.040, S.D. = 0.873) ตามลำดับ



ตารางที่ 24 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิด
ความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในด้านการรู้สิทธิและความรับผิดชอบ
ทางดิจิทัล

การพัฒนาผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนตามแนวคิด ความเป็นพลเมืองดิจิทัล	สภาพจริงปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{x}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{x}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
ด้านการรู้สิทธิและความรับผิดชอบ								
การฝึกอบรมในงาน	3.302	0.956	ปานกลาง	1	4.120	0.793	มาก	2
1.1 การโค้ช	3.343	0.897	ปานกลาง	2	4.098	0.794	มาก	4
1.2 การเป็นพี่เลี้ยง	3.256	0.990	ปานกลาง	5	4.126	0.797	มาก	3
1.2.1 มีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วย ประสบการณ์ มา แลกเปลี่ยนประสบการณ์ กับผู้บริหารโรงเรียน	3.323	0.981	ปานกลาง	1	4.105	0.809	มาก	2
1.2.2 มีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วย ประสบการณ์ มาให้ คำปรึกษา คำชี้แนะ กับ ผู้บริหารโรงเรียน	3.190	0.999	ปานกลาง	2	4.148	0.786	มาก	1
1.3 การสอนงาน	3.278	1.001	ปานกลาง	3	4.065	0.845	มาก	5
1.4 การฝึกทำหน้าที่	3.358	0.947	ปานกลาง	1	4.183	0.761	มาก	1
1.5 การฝึกงาน	3.275	0.946	ปานกลาง	4	4.130	0.768	มาก	2
การฝึกอบรมนอกงาน	3.268	0.942	ปานกลาง	2	4.121	0.774	มาก	1
1.6 มีการบรรยายและการ ประชุม	3.345	0.970	ปานกลาง	1	4.185	0.760	มาก	1
1.7 มีการสัมมนา	3.290	0.937	ปานกลาง	4	4.155	0.783	มาก	2
1.8 การจำลองสถานการณ์	3.178	0.942	ปานกลาง	7	4.015	0.798	มาก	7
1.10 การฝึกปฏิบัติงานใน เวลาจำกัด	3.293	0.880	ปานกลาง	3	4.133	0.736	มาก	4
1.11 แบบอย่างพฤติกรรม	3.318	0.955	ปานกลาง	2	4.140	0.775	มาก	3
1.12 การเรียนรู้ผ่านสื่อ อิเล็กทรอนิกส์	3.235	0.951	ปานกลาง	5	4.121	0.771	มาก	5
รวมทั้งหมด	3.285	0.949	ปานกลาง		4.120	0.783	มาก	

จากตารางที่ 24 พบว่า สภาพปัจจุบันของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในด้านการรู้สึทธิและความรับผิดชอบทางดิจิทัลโดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.285, S.D. = 0.949) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า การฝึกอบรมในงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.302, S.D. = 0.956) และการฝึกอบรมนอกงาน อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.268, S.D. = 0.942) และเมื่อแยกรายด้าน ด้านการฝึกอบรมในงาน พบว่า การฝึกทำหน้าที่ มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.358, S.D. = 0.947) รองลงมาคือ การโค้ช อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.343, S.D. = 0.897) การสอนงาน อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.278, S.D. = 1.001) การฝึกงาน อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.275, S.D. = 0.946) และการเป็นพี่เลี้ยง อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.256, S.D. = 0.990) เมื่อแยกรายด้านของการเป็นพี่เลี้ยง พบว่า มีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วยประสบการณ์ มาแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับผู้บริหารโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.323, S.D. = 0.981) และมีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วยประสบการณ์มาให้คำปรึกษา คำชี้แนะ กับผู้บริหารโรงเรียน อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.190, S.D. = 0.999) ตามลำดับ ส่วนด้านการฝึกอบรมนอกงาน พบว่า มีการบรรยายและการประชุม มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.345, S.D. = 0.970) รองลงมาคือ แบบอย่างพฤติกรรม อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.318, S.D. = 0.955) การฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.293, S.D. = 0.880) มีการสัมมนา อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.290, S.D. = 0.937) การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.235, S.D. = 0.951) กรณีศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.218, S.D. = 0.956) และการจำลองสถานการณ์ อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.178, S.D. = 0.942) ตามลำดับ

สภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในด้านการรู้สึทธิและความรับผิดชอบทางดิจิทัลโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.120, S.D. = 0.783) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า การฝึกอบรมนอกงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.121, S.D. = 0.774) และการฝึกอบรมในงาน อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.120, S.D. = 0.793) และเมื่อแยกรายด้าน ด้านการฝึกอบรมนอกงาน พบว่า มีการบรรยายและการประชุมมีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.185, S.D. = 0.760) รองลงมาคือ มีการสัมมนาอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.155, S.D. = 0.783) แบบอย่างพฤติกรรมอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.140, S.D. = 0.775) การฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.133, S.D. = 0.736) การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.121, S.D. = 0.771) กรณีศึกษาอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.085, S.D. = 0.793) และการจำลองสถานการณ์ อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.015, S.D. =

0.798) ส่วนด้านการฝึกอบรมในงาน พบว่า การฝึกทำหน้าที่ มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.183, S.D. = 0.761) รองลงมาคือ การฝึกงานอยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.130, S.D. = 0.768) การเป็นพี่เลี้ยง อยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.126, S.D. = 0.797) เมื่อแยกรายด้านของการเป็นพี่เลี้ยง พบว่ามีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วยประสบการณ์มาให้คำปรึกษา คำชี้แนะ กับผู้บริหารโรงเรียนมีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.148, S.D. = 0.786) และมีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วยประสบการณ์ มาแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.105, S.D. = 0.809) ตามลำดับ การโค้ช อยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.098, S.D. = 0.794) และการสอนงาน อยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.065, S.D. = 0.845) ตามลำดับ



ตารางที่ 25 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิด
ความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในด้านการใช้ดิจิทัลอย่างปลอดภัย

การพัฒนาผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนตามแนวคิด ความเป็นพลเมืองดิจิทัล	สภาพจริงปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	χ	S.D.	ระดับ	ลำดับ	χ	S.D.	ระดับ	ลำดับ
ด้านการใช้ดิจิทัลอย่างปลอดภัย								
การฝึกอบรมในงาน	3.390	0.945	ปานกลาง	1	4.205	0.734	มาก	1
1.1 การโค้ช	3.420	0.924	ปานกลาง	2	4.225	0.716	มาก	2
1.2 การเป็นพี่เลี้ยง	3.345	0.969	ปานกลาง	4	4.156	0.762	มาก	4
1.2.1 มีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วย ประสบการณ์ มา แลกเปลี่ยนประสบการณ์ กับผู้บริหารโรงเรียน	3.320	0.972	ปานกลาง	2	4.128	0.762	มาก	2
1.2.2 มีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วย ประสบการณ์ มาให้ คำปรึกษา คำชี้แนะ กับ ผู้บริหารโรงเรียน	3.370	0.965	ปานกลาง	1	4.185	0.762	มาก	1
1.3 การสอนงาน	3.333	0.989	ปานกลาง	5	4.178	0.740	มาก	5
1.4 การฝึกทำหน้าที่	3.455	0.892	ปานกลาง	1	4.220	0.709	มาก	3
1.5 การฝึกงาน	3.398	0.950	ปานกลาง	3	4.245	0.746	มาก	1
การฝึกอบรมนอกงาน	3.332	0.981	ปานกลาง	2	4.119	0.767	มาก	2
1.6 มีการบรรยายและการ ประชุม	3.340	0.991	ปานกลาง	3	4.170	0.743	มาก	1
1.7 มีการสัมมนา	3.303	0.968	ปานกลาง	5	4.110	0.788	มาก	5
1.8 การจำลองสถานการณ์	3.260	1.015	ปานกลาง	7	4.030	0.787	มาก	7
1.9 กรณีศึกษา	3.333	0.974	ปานกลาง	4	4.167	0.731	มาก	3
1.10 การฝึกปฏิบัติงานใน เวลาจำกัด	3.440	0.962	ปานกลาง	1	4.138	0.730	มาก	4
1.11 แบบอย่างพฤติกรรม	3.295	0.919	ปานกลาง	6	4.048	0.774	มาก	6
1.12 การเรียนรู้ผ่านสื่อ อิเล็กทรอนิกส์	3.355	1.038	ปานกลาง	2	4.169	0.814	มาก	2
รวมทั้งหมด	3.361	0.963	ปานกลาง		4.162	0.750	มาก	

จากตารางที่ 25 พบว่า สภาพปัจจุบันของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในด้านการใช้ดิจิทัลอย่างปลอดภัยโดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.361, S.D. = 0.963) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า การฝึกอบรมในงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.390, S.D. = 0.945) และการฝึกอบรมนอกงาน อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.332, S.D. = 0.981) และเมื่อแยกรายด้าน ด้านการฝึกอบรมในงานพบว่า การฝึกทำหน้าที่ มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.455, S.D. = 0.892) รองลงมา คือ การโค้ช อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.420, S.D. = 0.924) การฝึกงาน อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.398, S.D. = 0.950) การเป็นพี่เลี้ยง อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.345, S.D. = 0.969) เมื่อแยก รายด้านของการเป็นพี่เลี้ยง พบว่า มีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วยประสบการณ์มาให้คำปรึกษา คำชี้แนะ กับผู้บริหารโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.370, S.D. = 0.965) และมีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วยประสบการณ์ มาแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับผู้บริหารโรงเรียน อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.320, S.D. = 0.972) ตามลำดับ และการสอนงาน อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.333, S.D. = 0.989) ส่วนด้านการฝึกอบรมนอกงาน พบว่า การฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.440, S.D. = 0.962) รองลงมาคือ การเรียนรู้ผ่านสื่อ อิเล็กทรอนิกส์ อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.355, S.D. = 1.038) มีการบรรยายและการประชุมอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.340, S.D. = 0.991) ทัศนศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.333, S.D. = 0.974) มีการสัมมนา อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.303, S.D. = 0.968) แบบอย่างพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.295, S.D. = 0.919) และการจำลองสถานการณ์ อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.260, S.D. = 1.015) ตามลำดับ

สภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในด้านการใช้ดิจิทัลอย่างปลอดภัยโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.162, S.D. = 0.750) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า การฝึกอบรมในงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.205, S.D. = 0.734) และการฝึกอบรมนอกงาน อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.119, S.D. = 0.767) และเมื่อแยกรายด้าน ด้านการฝึกอบรมในงาน พบว่า การฝึกงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.245, S.D. = 0.746) รองลงมาคือ การโค้ช อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.225, S.D. = 0.716) การฝึกทำหน้าที่ อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.220, S.D. = 0.709) การเป็นพี่เลี้ยง อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.156, S.D. = 0.762) เมื่อแยกรายด้านของการเป็นพี่เลี้ยง พบว่ามีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วยประสบการณ์มาให้คำปรึกษา คำชี้แนะ กับผู้บริหารโรงเรียนมีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.185, S.D. = 0.762) และมีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วย

ประสบการณ์ มาแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.128, S.D. = 0.762) ตามลำดับ และการสอนงาน อยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.178, S.D. = 0.740) ส่วนด้านการฝึกรอบนอกงาน พบว่า มีการบรรยายและการประชุมมีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.170, S.D. = 0.743) รองลงมาคือ การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์อยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.169, S.D. = 0.814) กรณีศึกษาอยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.167, S.D. = 0.731) การฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด อยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.138, S.D. = 0.730) มีการสัมมนาอยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.110, S.D. = 0.788) แบบอย่างพฤติกรรมอยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.048, S.D. = 0.774) และการจำลองสถานการณ์ อยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.030, S.D. = 0.787) ตามลำดับ



ตารางที่ 26 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในด้านการใช้ดิจิทัลโดยไม่ส่งผลเสียต่อสุขภาพและพลานามัย

การพัฒนาผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนตามแนวคิด ความเป็นพลเมืองดิจิทัล	สภาพจริงปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
ด้านการใช้ดิจิทัลโดยไม่ส่งผลเสียต่อสุขภาพและพลานามัย								
การฝึกอบรมในงาน	3.349	0.962	ปานกลาง	2	4.041	0.766	มาก	2
1.1 การโค้ช	3.364	0.889	ปานกลาง	3	4.080	0.719	มาก	1
1.2 การเป็นพี่เลี้ยง	3.318	0.946	ปานกลาง	4	4.030	0.775	มาก	3
1.2.1 มีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วย ประสบการณ์ มา แลกเปลี่ยนประสบการณ์ กับผู้บริหารโรงเรียน	3.328	0.891	ปานกลาง	1	4.023	0.738	มาก	2
1.2.2 มีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วย ประสบการณ์ มาให้ คำปรึกษา คำชี้แนะ กับ ผู้บริหารโรงเรียน	3.308	1.002	ปานกลาง	2	4.038	0.812	มาก	1
1.3 การสอนงาน	3.295	1.031	ปานกลาง	5	4.013	0.784	มาก	5
1.4 การฝึกทำหน้าที	3.400	1.006	ปานกลาง	1	4.055	0.771	มาก	2
1.5 การฝึกงาน	3.366	0.939	ปานกลาง	2	4.025	0.781	มาก	4
การฝึกอบรมนอกงาน	3.369	0.983	ปานกลาง	1	4.071	0.774	มาก	1
1.6 มีการบรรยายและการ ประชุม	3.388	0.985	ปานกลาง	3	4.068	0.763	มาก	5
1.7 มีการสัมมนา	3.363	0.965	ปานกลาง	5	4.075	0.760	มาก	3
1.8 การจำลองสถานการณ์	3.318	1.005	ปานกลาง	6	4.003	0.834	มาก	7
1.9 กรณีศึกษา	3.370	0.973	ปานกลาง	4	4.100	0.742	มาก	2
1.10 การฝึกปฏิบัติงานใน เวลาจำกัด	3.410	0.930	ปานกลาง	2	4.067	0.747	มาก	6
1.11 แบบอย่างพฤติกรรม	3.425	1.001	ปานกลาง	1	4.118	0.756	มาก	1
1.12 การเรียนรู้ผ่านสื่อ อิเล็กทรอนิกส์	3.308	1.025	ปานกลาง	7	4.069	0.816	มาก	4
รวมทั้งหมด	3.359	0.973	ปานกลาง		4.056	0.770	มาก	

จากตารางที่ 26 พบว่า สภาพปัจจุบันของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในด้านการใช้ดิจิทัลโดยไม่ส่งผลเสียต่อสุขภาพและพลาสมาโดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.359, S.D. = 0.973) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า การฝึกอบรมนอกงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.369, S.D. = 0.983) และการฝึกอบรมในงาน อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.349, S.D. = 0.962) และเมื่อแยกรายด้าน ด้านการฝึกอบรมนอกงาน พบว่า แบบอย่างพฤติกรรม มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.425, S.D. = 1.001) รองลงมาคือ การฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.410, S.D. = 0.930) มีการบรรยายและการประชุม อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.388, S.D. = 0.985) กรณีศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.370, S.D. = 0.973) มีการสัมมนา อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.363, S.D. = 0.965) การจำลองสถานการณ์ อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.318, S.D. = 1.005) และการเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.308, S.D. = 1.025) ส่วนด้านการฝึกอบรมในงาน พบว่า การฝึกทำหน้าที่ มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.400, S.D. = 1.006) รองลงมาคือ การฝึกงาน อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.366, S.D. = 0.939) การโค้ช อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.364, S.D. = 0.889) การเป็นพี่เลี้ยง อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.318, S.D. = 0.946) เมื่อแยกรายด้านของการเป็นพี่เลี้ยง พบว่า มีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วยประสบการณ์ มาแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับผู้บริหารโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.328, S.D. = 0.891) และมีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วยประสบการณ์มาให้คำปรึกษา คำชี้แนะ กับผู้บริหารโรงเรียน อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.308, S.D. = 1.002) ตามลำดับ และการสอนงาน อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.295, S.D. = 1.031)ตามลำดับ

สภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในด้านการใช้ดิจิทัลโดยไม่ส่งผลเสียต่อสุขภาพและพลาสมาโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.056, S.D. = 0.770) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า การฝึกอบรมนอกงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.071, S.D. = 0.774) และการฝึกอบรมในงาน อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.041, S.D. = 0.766) และเมื่อแยกรายด้าน ด้านการฝึกอบรมนอกงาน พบว่า แบบอย่างพฤติกรรมมีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.118, S.D. = 0.756) รองลงมาคือ กรณีศึกษา อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.100, S.D. = 0.742) มีการสัมมนา อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.075, S.D. = 0.760) การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.069, S.D. = 0.816) มีการบรรยายและการประชุมอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.068, S.D. = 0.763) การฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.067, S.D. = 0.747) และการจำลองสถานการณ์ อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.003,

S.D. = 0.834) ส่วนด้านการฝึกอบรมในงาน พบว่า การโค้ช มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.080, S.D. = 0.719) รองลงมาคือ การฝึกทำหน้าที่อยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.055, S.D. = 0.771) การเป็นพี่เลี้ยง อยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.030, S.D. = 0.775) เมื่อแยกรายด้านของการเป็นพี่เลี้ยง พบว่ามีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วยประสบการณ์มาให้คำปรึกษา คำชี้แนะ กับผู้บริหาร โรงเรียนมีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.038, S.D. = 0.812)และมีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วยประสบการณ์ มาแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.023, S.D. = 0.738) ตามลำดับการฝึกงาน อยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.025, S.D. = 0.781)และการสอนงาน อยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.013, S.D. = 0.784) ตามลำดับ



4.2.3 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

ตารางที่ 27 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกจำแนกตามปัจจัยภายนอกโดยรวม

ปัจจัยภายนอก	สภาพจริงปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
สภาพสังคม (S)	3.363	0.940	ปานกลาง	2	4.101	0.751	มาก	3
1. การเคารพตนเองและผู้อื่น	3.400	0.950	ปานกลาง	1	4.115	0.761	มาก	1
2. การให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น	3.333	0.938	ปานกลาง	3	4.090	0.753	มาก	3
3. การปกป้องตนเองและผู้อื่น	3.355	0.931	ปานกลาง	2	4.098	0.738	มาก	2
สภาพเทคโนโลยี (T)	3.388	0.937	ปานกลาง	1	4.116	0.759	มาก	2
1. การเคารพตนเองและผู้อื่น	3.392	0.932	ปานกลาง	2	4.137	0.700	มาก	2
2. การให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น	3.403	0.948	ปานกลาง	1	4.157	0.869	มาก	1
3. การปกป้องตนเองและผู้อื่น	3.369	0.930	ปานกลาง	3	4.055	0.708	มาก	3
สภาพเศรษฐกิจ (E)	3.353	0.944	ปานกลาง	3	4.091	0.736	มาก	4
1. การเคารพตนเองและผู้อื่น	3.330	0.956	ปานกลาง	3	4.042	0.745	มาก	3
2. การให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น	3.380	0.951	ปานกลาง	1	4.129	0.726	มาก	1
3. การปกป้องตนเองและผู้อื่น	3.347	0.924	ปานกลาง	2	4.103	0.736	มาก	2
สภาพการเมืองและนโยบายของรัฐ (P)	3.333	0.960	ปานกลาง	4	4.118	0.728	มาก	1
1. การเคารพตนเองและผู้อื่น	3.353	1.050	ปานกลาง	1	4.142	0.736	มาก	1
2. การให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น	3.319	0.916	ปานกลาง	3	4.104	0.732	มาก	3
3. การปกป้องตนเองและผู้อื่น	3.328	0.913	ปานกลาง	2	4.109	0.716	มาก	2
รวมทั้งหมด	3.359	0.945	ปานกลาง		4.107	0.743	มาก	

จากตารางที่ 27 พบว่า สภาพปัจจุบันของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามปัจจัยภายนอกโดยรวม ซึ่งมีภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.359$, S.D. = 0.945) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า สภาพเทคโนโลยี (T) มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.388$, S.D. = 0.937) รองลงมาคือ สภาพสังคม (S) อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.363$, S.D. = 0.940) สภาพเศรษฐกิจ (E) อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.353$, S.D. = 0.944) และสภาพการเมืองและนโยบายของรัฐ (P) อยู่ในระดับปาน

กลาง (\bar{X} = 3.333, S.D. = 0.960) และเมื่อแยกรายด้าน พบว่า ส่วนที่ 1 ด้านสภาพเทคโนโลยี (T) พบว่า การให้การศึกษาด้านตนเองและผู้อื่น มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.403, S.D. = 0.948) รองลงมาคือ การเคารพตนเองและผู้อื่น อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.392, S.D. = 0.932) และการปกป้องตนเองและผู้อื่น อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.369, S.D. = 0.930)ตามลำดับ ส่วนที่ 2 ด้านสภาพสังคม (S) พบว่า การเคารพตนเองและผู้อื่น มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.400, S.D. = 0.950)รองลงมาคือ การปกป้องตนเองและผู้อื่น อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.355, S.D. = 0.931) และการให้การศึกษาด้านตนเองและผู้อื่น อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.333, S.D. = 0.938)ตามลำดับ ส่วนที่ 3 สภาพเศรษฐกิจ (E) พบว่า การให้การศึกษาด้านตนเองและผู้อื่น มีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.380, S.D. = 0.951)รองลงมาคือ การปกป้องตนเองและผู้อื่น อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.347, S.D. = 0.924)และการเคารพตนเองและผู้อื่น อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.330, S.D. = 0.956)ตามลำดับ และส่วนสุดท้าย สภาพการเมืองและนโยบายของรัฐ (P) พบว่า การเคารพตนเองและผู้อื่น มีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.353, S.D. = 1.050) รองลงมาคือ การปกป้องตนเองและผู้อื่น อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.328, S.D. = 0.913)และการให้การศึกษาด้านตนเองและผู้อื่น อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.319, S.D. = 0.916)ตามลำดับ

สภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมือง ดิจิทัล จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามปัจจัยภายนอกโดยรวม ซึ่งมีภาพรวมอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.107, S.D. = 0.743)เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า สภาพการเมืองและนโยบายของรัฐ (P) มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.118, S.D. = 0.728)รองลงมาคือ สภาพเทคโนโลยี (T) อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.116, S.D. = 0.759)สภาพสังคม (S) อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.101, S.D. = 0.751) และสภาพเศรษฐกิจ (E) อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.091, S.D. = 0.736) และเมื่อแยกรายด้าน พบว่า ส่วนที่ 1 สภาพการเมืองและนโยบายของรัฐ (P) พบว่า การเคารพตนเองและผู้อื่น มีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.142, S.D. = 0.736)รองลงมาคือ การปกป้องตนเองและผู้อื่น อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.109, S.D. = 0.716)และการให้การศึกษาด้านตนเองและผู้อื่น อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.104, S.D. = 0.732)ตามลำดับ ส่วนที่ 2 ด้านสภาพเทคโนโลยี (T) พบว่า การให้การศึกษาด้านตนเองและผู้อื่น มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 3.157, S.D. = 0.869) รองลงมาคือ การเคารพตนเองและผู้อื่น อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.137, S.D. = 0.700)และการปกป้องตนเองและผู้อื่น อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.055, S.D. = 0.708)ตามลำดับ ส่วนที่ 3 ด้านสภาพสังคม (S) พบว่า การเคารพตนเองและผู้อื่น มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.115, S.D. = 0.761)รองลงมาคือ การปกป้องตนเองและผู้อื่น อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.098, S.D. = 0.738) และการให้การศึกษาด้านตนเองและผู้อื่น อยู่ในระดับมาก

(\bar{X} =4.090, S.D. = 0.753)ตามลำดับ และส่วนสุดท้าย สภาพเศรษฐกิจ (E) พบว่า การให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น มีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.129, S.D. = 0.726)รองลงมาคือ การปกป้องตนเองและผู้อื่น อยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.103, S.D. = 0.736)และการเคารพตนเองและผู้อื่น อยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.042, S.D. = 0.745)ตามลำดับ

ตารางที่ 28 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกจำแนกตามสภาพสังคม ในการได้รับการพัฒนาการเคารพตนเองและผู้อื่น

การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน เอกชนตามแนวคิดความเป็น พลเมืองดิจิทัล	สภาพจริงปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
การเคารพตนเองและผู้อื่น								
การฝึกอบรมในงาน	3.452	0.923	ปานกลาง	1	4.143	0.749	มาก	1
1.1 การโค้ช	3.403	0.936	ปานกลาง	5	4.103	0.758	มาก	5
1.2 การเป็นพี่เลี้ยง	3.418	0.951	ปานกลาง	4	4.133	0.772	มาก	4
1.2.1 มีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วย ประสบการณ์ มาแลกเปลี่ยน ประสบการณ์ กับผู้บริหาร โรงเรียน	3.425	0.911	ปานกลาง	1	4.143	0.777	มาก	1
1.2.2 มีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วย ประสบการณ์ มาให้คำปรึกษา คำชี้แนะ กับผู้บริหารโรงเรียน	3.410	0.991	ปานกลาง	2	4.123	0.767	มาก	2
1.3 การสอนงาน	3.473	0.989	ปานกลาง	2	4.170	0.790	มาก	1
1.4 การฝึกทำหน้าที่	3.513	0.861	มาก	1	4.145	0.718	มาก	3
1.5 การฝึกงาน	3.455	0.879	ปานกลาง	3	4.163	0.710	มาก	2
การฝึกอบรมนอกงาน	3.348	0.977	ปานกลาง	2	4.088	0.772	มาก	2
1.6 มีการบรรยายและการ ประชุม	3.340	0.935	ปานกลาง	5	4.145	0.747	มาก	1
1.7 มีการสัมมนา	3.358	0.983	ปานกลาง	4	4.080	0.790	มาก	4
1.8 การจำลองสถานการณ์	3.320	0.991	ปานกลาง	6	4.058	0.752	มาก	6
1.9 กรณีศึกษา	3.380	1.024	ปานกลาง	2	4.050	0.799	มาก	7
1.10 การฝึกปฏิบัติงานในเวลา จำกัด	3.370	0.988	ปานกลาง	3	4.078	0.798	มาก	5
1.11 แบบอย่างพฤติกรรม	3.400	0.911	ปานกลาง	1	4.105	0.724	มาก	2
1.12 การเรียนรู้ผ่านสื่อ อิเล็กทรอนิกส์	3.268	1.010	ปานกลาง	7	4.098	0.795	มาก	3
รวมทั้งหมด	3.400	0.950	ปานกลาง		4.115	0.761	มาก	

จากตารางที่ 28 พบว่า สภาพปัจจุบันของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามสภาพสังคม ในการได้รับการพัฒนาการเคารพตนเองและผู้อื่นโดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.400, S.D. =

0.950) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า การฝึกอบรมในงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.452, S.D. = 0.923) และการฝึกอบรมนอกงาน อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.348, S.D. = 0.977) และเมื่อแยกรายด้าน ด้านการฝึกอบรมในงาน พบว่า การฝึกทำหน้าที่ มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 3.513, S.D. = 0.861) รองลงมาคือ การสอนงาน อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.473, S.D. = 0.989) การฝึกงาน อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.455, S.D. = 0.879) การเป็นที่เลี้ยง อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.418, S.D. = 0.951) เมื่อแยกรายด้านของการเป็นที่เลี้ยง พบว่า มีผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มากด้วยประสบการณ์ มาแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับผู้บริหารโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.425, S.D. = 0.911) และมีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วยประสบการณ์มาให้คำปรึกษา คำชี้แนะ กับผู้บริหารโรงเรียน อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.410, S.D. = 0.991) ตามลำดับ และการโค้ช อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.403, S.D. = 0.936) ส่วนด้านการฝึกอบรมนอกงาน พบว่า แบบอย่างพฤติกรรม มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.400, S.D. = 0.911) รองลงมาคือ กรณีศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.380, S.D. = 1.024) การฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.370, S.D. = 0.988) มีการสัมมนาอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.358, S.D. = 0.983) มีการบรรยายและการประชุม อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.340, S.D. = 0.935) การจำลองสถานการณ์ อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.320, S.D. = 0.991) และการเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.268, S.D. = 1.010) ตามลำดับ

สภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามสภาพสังคม ในการได้รับการพัฒนาการเคารพตนเองและผู้อื่นโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.115, S.D. = 0.761) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า การฝึกอบรมในงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.143, S.D. = 0.749) และการฝึกอบรมนอกงาน อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.088, S.D. = 0.772) และเมื่อแยกรายด้าน ด้านการฝึกอบรมในงาน พบว่า การสอนงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.170, S.D. = 0.790) รองลงมาคือ การฝึกงาน อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.163, S.D. = 0.710) การฝึกทำหน้าที่ อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.145, S.D. = 0.718) การเป็นที่เลี้ยง อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.133, S.D. = 0.772) เมื่อแยกรายด้านของการเป็นที่เลี้ยง พบว่ามีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วยประสบการณ์ มาแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับผู้บริหารโรงเรียนมีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.143, S.D. = 0.777) และมีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วยประสบการณ์มาให้คำปรึกษา คำชี้แนะ กับผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.123, S.D. = 0.767) ตามลำดับ และการโค้ช อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.103, S.D. = 0.758) ส่วนด้านการฝึกอบรมนอกงาน พบว่า มีการบรรยายและการประชุมมีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับ

มาก (\bar{x} =4.145, S.D. = 0.747) รองลงมาคือ แบบอย่างพฤติกรรมอยู่ในระดับมาก (\bar{x} =4.105, S.D. = 0.724) การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์อยู่ในระดับมาก (\bar{x} =4.098, S.D. = 0.795) มีการสัมมนา อยู่ในระดับมาก (\bar{x} =4.080, S.D. = 0.790) การฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด อยู่ในระดับมาก (\bar{x} =4.078, S.D. = 0.798) การจำลองสถานการณ์อยู่ในระดับมาก (\bar{x} =4.058, S.D. = 0.752) และ กรณีศึกษา อยู่ในระดับมาก (\bar{x} =4.050, S.D. = 0.799) ตามลำดับ



ตารางที่ 29 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิด
ความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกจำแนกตามสภาพสังคม ในการ
ได้รับการให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น

การพัฒนาผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนตามแนวคิด ความเป็นพลเมืองดิจิทัล	สภาพจริงปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
การศึกษาตนเองและผู้อื่น								
การฝึกอบรมในงาน	3.365	0.908	ปานกลาง	1	4.112	0.726	มาก	1
1.1 การโค้ช	3.403	0.925	ปานกลาง	1	4.113	0.690	มาก	3
1.2 การเป็นที่ปรึกษา	3.341	0.924	ปานกลาง	4	4.100	0.735	มาก	4
1.2.1 มีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วย ประสบการณ์ มา แลกเปลี่ยนประสบการณ์ กับผู้บริหารโรงเรียน	3.395	0.932	ปานกลาง	1	4.130	0.722	มาก	1
1.2.2 มีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วย ประสบการณ์ มาให้ คำปรึกษา คำชี้แนะ กับ ผู้บริหารโรงเรียน	3.288	0.916	ปานกลาง	2	4.070	0.748	มาก	2
1.3 การสอนงาน	3.340	0.937	ปานกลาง	5	4.084	0.768	มาก	5
1.4 การฝึกทำหน้าที่	3.383	0.900	ปานกลาง	2	4.118	0.728	มาก	2
1.5 การฝึกงาน	3.358	0.856	ปานกลาง	3	4.143	0.709	มาก	1
การฝึกอบรมนอกงาน	3.301	0.968	ปานกลาง	2	4.068	0.780	มาก	2
1.6 มีการบรรยายและการ ประชุม	3.333	0.932	ปานกลาง	1	4.023	0.874	มาก	7
1.7 มีการสัมมนา	3.325	0.992	ปานกลาง	2	4.093	0.760	มาก	1
1.8 การจำลองสถานการณ์	3.305	1.003	ปานกลาง	4	4.075	0.745	มาก	4
1.9 กรณีศึกษา	3.240	0.964	ปานกลาง	7	4.055	0.772	มาก	6
1.10 การฝึกปฏิบัติงานใน เวลาจำกัด	3.298	0.924	ปานกลาง	5	4.084	0.745	มาก	2
1.11 แบบอย่างพฤติกรรม	3.318	0.946	ปานกลาง	3	4.068	0.770	มาก	5
1.12 การเรียนรู้ผ่านสื่อ อิเล็กทรอนิกส์	3.290	1.013	ปานกลาง	6	4.082	0.796	มาก	3
รวมทั้งหมด	3.333	0.938	ปานกลาง		4.090	0.753	มาก	

จากตารางที่ 29 พบว่า สภาพปัจจุบันของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามสภาพสังคมในการได้รับการให้การศึกษาตนเองและผู้อื่นโดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.333, S.D. = 0.938) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า การฝึกอบรมในงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.365, S.D. = 0.908) และการฝึกอบรมนอกงาน อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.301, S.D. = 0.968) และเมื่อแยกรายด้าน ด้านการฝึกอบรมในงาน พบว่า การโค้ช มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.403, S.D. = 0.925) รองลงมาคือ การฝึกทำหน้าที่ อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.383, S.D. = 0.900) การฝึกงาน อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.358, S.D. = 0.856) การเป็นพี่เลี้ยง อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.341, S.D. = 0.924) เมื่อแยกรายด้านของการเป็นพี่เลี้ยง พบว่า มีผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มากด้วยประสบการณ์ มาแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับผู้บริหารโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.395, S.D. = 0.932) และมีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วยประสบการณ์มาให้คำปรึกษา คำชี้แนะ กับผู้บริหารโรงเรียน อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.288, S.D. = 0.916) ตามลำดับ และการสอนงาน อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.340, S.D. = 0.937) ส่วนด้านการฝึกอบรมนอกงาน พบว่า มีการบรรยายและการประชุม มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.333, S.D. = 0.932) รองลงมาคือ มีการสัมมนา อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.325, S.D. = 0.992) แบบอย่างพฤติกรรม อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.318, S.D. = 0.946) การจำลองสถานการณ์ อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.305, S.D. = 1.003) การฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.298, S.D. = 0.928) การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.290, S.D. = 1.013) และกรณีศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.240, S.D. = 0.964) ตามลำดับ

สภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามสภาพสังคมในการได้รับการให้การศึกษาตนเองและผู้อื่นโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.090, S.D. = 0.753) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า การฝึกอบรมในงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.112, S.D. = 0.726) และการฝึกอบรมนอกงาน อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.068, S.D. = 0.780) และเมื่อแยกรายด้าน ด้านการฝึกอบรมในงาน พบว่า การฝึกงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.143, S.D. = 0.709) รองลงมาคือ การฝึกทำหน้าที่ อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.118, S.D. = 0.728) การโค้ช อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.113, S.D. = 0.690) การเป็นพี่เลี้ยง อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.100, S.D. = 0.735) เมื่อแยกรายด้านของการเป็นพี่เลี้ยง พบว่า มีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วยประสบการณ์ มาแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับผู้บริหารโรงเรียนมีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.130, S.D. = 0.722) และมีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วยประสบการณ์มาให้คำปรึกษา คำชี้แนะ กับผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.070, S.D. = 0.748) ตามลำดับ และการสอนงาน อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.084, S.D. = 0.768) ส่วนด้านการ

ฝึกอบรณนอกงาน พบว่า มีการสัมมนา มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{x} =4.093, S.D. = 0.760) รองลงมาคือ การฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัดอยู่ในระดับมาก (\bar{x} =4.084, S.D. = 0.745) การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ อยู่ในระดับมาก (\bar{x} =4.082, S.D. = 0.796) การจำลองสถานการณ์ อยู่ในระดับมาก (\bar{x} =4.075, S.D. = 0.745) แบบอย่างพฤติกรรม อยู่ในระดับมาก (\bar{x} =4.068, S.D. = 0.770) กรณีศึกษาอยู่ในระดับมาก (\bar{x} =4.055, S.D. = 0.772) และมีการบรรยายและการประชุม อยู่ในระดับมาก (\bar{x} =4.023, S.D. = 0.874) ตามลำดับ



ตารางที่ 30 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิด
ความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกจำแนกตามสภาพสังคม ในการ
ได้รับการพัฒนาการปกป้องตนเองและผู้อื่น

การพัฒนาผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนตามแนวคิด ความเป็นพลเมืองดิจิทัล	สภาพจริงปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
การปกป้องตนเองและผู้อื่น								
การฝึกอบรมในงาน	3.372	0.939	ปานกลาง	1	4.101	0.732	มาก	1
1.1 การโค้ช	3.395	0.921	ปานกลาง	1	4.090	0.726	มาก	3
1.2 การเป็นพี่เลี้ยง	3.380	0.924	ปานกลาง	2	4.081	0.751	มาก	4
1.2.1 มีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วย ประสบการณ์ มา แลกเปลี่ยนประสบการณ์ กับผู้บริหารโรงเรียน	3.425	0.934	ปานกลาง	1	4.103	0.755	มาก	1
1.2.2 มีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วย ประสบการณ์ มาให้ คำปรึกษา คำชี้แนะ กับ ผู้บริหารโรงเรียน	3.335	0.913	ปานกลาง	2	3.060	0.746	มาก	2
1.3 การสอนงาน	3.345	0.958	ปานกลาง	5	4.055	0.733	มาก	5
1.4 การฝึกทำหน้าที่	3.371	0.911	ปานกลาง	3	4.135	0.721	มาก	2
1.5 การฝึกงาน	3.369	0.980	ปานกลาง	4	4.143	0.730	มาก	1
การฝึกอบรมนอกงาน	3.338	0.923	ปานกลาง	2	4.096	0.745	มาก	2
1.6 มีการบรรยายและการ ประชุม	3.295	0.984	ปานกลาง	5	4.093	0.760	มาก	5
1.7 มีการสัมมนา	3.225	0.977	ปานกลาง	7	4.045	0.801	มาก	6
1.8 การจำลองสถานการณ์	3.273	0.962	ปานกลาง	6	4.043	0.754	มาก	7
1.9 กรณีศึกษา	3.378	0.891	ปานกลาง	3	4.118	0.696	มาก	3
1.10 การฝึกปฏิบัติงานใน เวลาจำกัด	3.428	0.892	ปานกลาง	1	4.140	0.731	มาก	1
1.11 แบบอย่างพฤติกรรม	3.395	0.877	ปานกลาง	2	4.128	0.727	มาก	2
1.12 การเรียนรู้ผ่านสื่อ อิเล็กทรอนิกส์	3.375	0.877	ปานกลาง	4	4.105	0.744	มาก	4
รวมทั้งหมด	3.355	0.931	ปานกลาง		4.098	0.738	มาก	

จากตารางที่ 30 พบว่า สภาพปัจจุบันของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามสภาพสังคมในการได้รับการพัฒนาการปกป้องตนเองและผู้อื่นโดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.355, S.D. = 0.931) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า การฝึกอบรมในงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.372, S.D. = 0.939) และการฝึกอบรมนอกงาน อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.338, S.D. = 0.923) และเมื่อแยกรายด้าน ด้านการฝึกอบรมในงาน พบว่า การโค้ช มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.395, S.D. = 0.921) รองลงมาคือ การเป็นที่เลี้ยง อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.380, S.D. = 0.924) เมื่อแยกรายด้านของการเป็นที่เลี้ยง พบว่า มีผู้ที่ความรู้ ความสามารถ มากด้วยประสบการณ์ มาแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับผู้บริหารโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.425, S.D. = 0.934) และมีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วยประสบการณ์มาให้คำปรึกษา คำชี้แนะ กับผู้บริหารโรงเรียน อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.335, S.D. = 0.913) ตามลำดับ การฝึกทำหน้าที่ อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.371, S.D. = 0.911) การฝึกงาน อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.369, S.D. = 0.980) และการสอนงาน อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.345, S.D. = 0.958) ส่วนด้านการฝึกอบรมนอกงาน พบว่า การฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.428, S.D. = 0.892) รองลงมาคือ แบบอย่างพฤติกรรม อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.395, S.D. = 0.877) กรณีศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.378, S.D. = 0.891) การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.375, S.D. = 0.877) มีการบรรยายและการประชุม อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.295, S.D. = 0.984) การจำลองสถานการณ์ อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.273, S.D. = 0.962) และมีการสัมมนาอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.225, S.D. = 0.977) ตามลำดับ

สภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามสภาพสังคมในการได้รับการพัฒนาการปกป้องตนเองและผู้อื่นโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.098, S.D. = 0.738) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า การฝึกอบรมในงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.101, S.D. = 0.732) และการฝึกอบรมนอกงาน อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.096, S.D. = 0.745) และเมื่อแยกรายด้าน ด้านการฝึกอบรมในงาน พบว่า การฝึกงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.143, S.D. = 0.730) รองลงมาคือ การฝึกทำหน้าที่ อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.135, S.D. = 0.721) การโค้ช อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.090, S.D. = 0.726) การเป็นที่เลี้ยง อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.081, S.D. = 0.751) เมื่อแยกรายด้านของการเป็นที่เลี้ยง พบว่ามีผู้ที่ความรู้ ความสามารถ มากด้วยประสบการณ์ มาแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับผู้บริหารโรงเรียนมีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.103, S.D. = 0.755) และมีผู้

ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วยประสบการณ์มาให้คำปรึกษา คำชี้แนะ กับผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.060, S.D. = 0.748) ตามลำดับ และการสอนงาน อยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.055, S.D. = 0.733) ส่วนด้านการฝึกอบรมนอกงาน พบว่า การฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัดมีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.140, S.D. = 0.731) รองลงมาคือ แบบอย่างพฤติกรรมอยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.128, S.D. = 0.727) กรณีศึกษาอยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.118, S.D. = 0.696) การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์อยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.105, S.D. = 0.744) มีการบรรยายและการประชุมอยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.093, S.D. = 0.760) มีการสัมมนาอยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.045, S.D. = 0.801) และการจำลองสถานการณ์อยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.043, S.D. = 0.754) ตามลำดับ



ตารางที่ 31 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิด
ความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกจำแนกตามสภาพเทคโนโลยี ในการ
ได้รับการพัฒนาการเคารพตนเองและผู้อื่น

การพัฒนาผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนตามแนวคิด ความเป็นพลเมืองดิจิทัล	สภาพจริงปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
การเคารพตนเองและผู้อื่น								
การฝึกอบรมในงาน	3.420	0.924	ปานกลาง	1	4.150	0.695	มาก	1
1.1 การโค้ช	3.395	0.893	ปานกลาง	4	4.168	0.680	มาก	1
1.2 การเป็นพี่เลี้ยง	3.376	0.920	ปานกลาง	5	4.095	0.705	มาก	5
1.2.1 มีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วย ประสบการณ์ มา แลกเปลี่ยนประสบการณ์ กับผู้บริหารโรงเรียน	3.398	0.921	ปานกลาง	1	4.094	0.717	มาก	2
1.2.2 มีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วย ประสบการณ์ มาให้ คำปรึกษา คำชี้แนะ กับ ผู้บริหารโรงเรียน	3.355	0.920	ปานกลาง	2	4.096	0.693	มาก	1
1.3 การสอนงาน	3.428	0.997	ปานกลาง	3	4.166	0.688	มาก	2
1.4 การฝึกทำหน้าที่	3.458	0.900	ปานกลาง	1	4.155	0.688	มาก	4
1.5 การฝึกงาน	3.443	0.907	ปานกลาง	2	4.164	0.714	มาก	3
การฝึกอบรมนอกงาน	3.365	0.941	ปานกลาง	2	4.125	0.704	มาก	2
1.6 มีการบรรยายและการ ประชุม	3.430	0.949	ปานกลาง	1	4.185	0.712	มาก	1
1.7 มีการสัมมนา	3.388	0.946	ปานกลาง	2	4.143	0.675	มาก	3
1.8 การจำลองสถานการณ์	3.343	0.942	ปานกลาง	6	4.098	0.718	มาก	6
1.9 กรณีศึกษา	3.360	0.944	ปานกลาง	4	4.080	0.696	มาก	7
1.10 การฝึกปฏิบัติงานใน เวลาจำกัด	3.308	0.940	ปานกลาง	7	4.120	0.695	มาก	4
1.11 แบบอย่างพฤติกรรม	3.378	0.933	ปานกลาง	3	4.100	0.689	มาก	5
1.12 การเรียนรู้ผ่านสื่อ อิเล็กทรอนิกส์	3.348	0.936	ปานกลาง	5	4.150	0.745	มาก	2
รวมทั้งหมด	3.392	0.932	ปานกลาง		4.137	0.700	มาก	

จากตารางที่ 31 พบว่า สภาพปัจจุบันของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามสภาพเทคโนโลยี ในการได้รับการพัฒนาการเคารพตนเองและผู้อื่นโดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.392, S.D. = 0.932) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า การฝึกอบรมในงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.420, S.D. = 0.924) และการฝึกอบรมนอกงาน อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.365, S.D. = 0.941) และเมื่อแยกรายด้าน ด้านการฝึกอบรมในงาน พบว่า การฝึกทำหน้าที่ มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.458, S.D. = 0.900) รองลงมาคือ การฝึกงาน อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.443, S.D. = 0.907) การสอนงาน อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.428, S.D. = 0.997) การโค้ช อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.395, S.D. = 0.893) และการเป็นที่เลี้ยง อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.376, S.D. = 0.920) เมื่อแยกรายด้านของการเป็นที่เลี้ยง พบว่า มีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วยประสบการณ์ มาแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับผู้บริหารโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.398, S.D. = 0.921) และมีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วยประสบการณ์มาให้คำปรึกษา คำชี้แนะ กับผู้บริหารโรงเรียน อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.355, S.D. = 0.920) ตามลำดับ ส่วนด้านการฝึกอบรมนอกงาน พบว่า มีการบรรยายและการประชุมมีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.430, S.D. = 0.949) รองลงมาคือ มีการสัมมนาอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.388, S.D. = 0.946) แบบอย่างพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.378, S.D. = 0.933) กรณีศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.360, S.D. = 0.944) การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.348, S.D. = 0.936) การจำลองสถานการณ์ อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.343, S.D. = 0.942) และการฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัดอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.308, S.D. = 0.940) ตามลำดับ

สภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามสภาพเทคโนโลยี ในการได้รับการพัฒนาการเคารพตนเองและผู้อื่นโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.137, S.D. = 0.700) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า การฝึกอบรมในงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.150, S.D. = 0.695) และการฝึกอบรมนอกงาน อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.125, S.D. = 0.704) และเมื่อแยกรายด้านด้านการฝึกอบรมในงาน พบว่า การโค้ช มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.168, S.D. = 0.680) รองลงมาคือ การสอนงานอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.166, S.D. = 0.688) การฝึกงาน อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.164, S.D. = 0.714) การฝึกทำหน้าที่ อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.155, S.D. = 0.688) และการเป็นที่เลี้ยง อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.095, S.D. = 0.705) เมื่อแยกรายด้านของการเป็นที่เลี้ยง พบว่ามีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วยประสบการณ์มาให้คำปรึกษา คำชี้แนะ กับผู้บริหารโรงเรียนมีค่าเฉลี่ย

สูงสุดอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.096$, S.D. = 0.693)และมีผู้ที่ความรู้ ความสามารถ มากด้วย ประสพการณ์ มาแลกเปลี่ยนประสพการณ์กับผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.094$, S.D. = 0.717) ตามลำดับ ส่วนด้านการฝึกอบรมนอกงาน พบว่า มีการบรรยายและการประชุมมีค่าเฉลี่ย สูงสุดอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.185$, S.D. = 0.712) รองลงมาคือ การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์อยู่ใน ระดับมาก ($\bar{X}=4.150$, S.D. = 0.745)มีการสัมมนาอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.143$, S.D. = 0.675)การฝึก ปฏิบัติงานในเวลาจำกัด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.120$, S.D. = 0.695)แบบอย่างพฤติกรรมอยู่ในระดับ มาก ($\bar{X}=4.100$, S.D. = 0.689)การจำลองสถานการณ์อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.098$, S.D. = 0.718) และกรณีศึกษาอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.080$, S.D. = 0.696)ตามลำดับ



ตารางที่ 32 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิด
ความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกจำแนกตามสภาพเทคโนโลยีในการ
ได้รับการให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น

การพัฒนาผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนตามแนวคิด ความเป็นพลเมืองดิจิทัล	สภาพจริงปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
การให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น								
การฝึกอบรมในงาน	3.400	0.937	ปานกลาง	2	4.137	0.702	มาก	2
1.1 การโค้ช	3.370	0.928	ปานกลาง	5	4.183	0.707	มาก	1
1.2 การเป็นที่ปรึกษา	3.425	0.954	ปานกลาง	1	4.169	0.721	มาก	2
1.2.1 มีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วย ประสบการณ์ มา แลกเปลี่ยนประสบการณ์ กับผู้บริหารโรงเรียน	3.398	0.933	ปานกลาง	2	4.195	0.706	มาก	1
1.2.2 มีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วย ประสบการณ์ มาให้ คำปรึกษา คำชี้แนะ กับ ผู้บริหารโรงเรียน	3.453	0.976	ปานกลาง	1	4.143	0.737	มาก	2
1.3 การสอนงาน	3.395	0.926	ปานกลาง	4	4.110	0.688	มาก	4
1.4 การฝึกทำหน้าที่	3.403	0.965	ปานกลาง	3	4.123	0.678	มาก	3
1.5 การฝึกงาน	3.408	0.914	ปานกลาง	2	4.100	0.713	มาก	5
การฝึกอบรมนอกงาน	3.407	0.958	ปานกลาง	1	4.177	1.037	มาก	1
1.6 มีการบรรยายและการ ประชุม	3.425	0.991	ปานกลาง	4	4.148	0.704	มาก	4
1.7 มีการสัมมนา	3.360	0.943	ปานกลาง	6	4.160	0.681	มาก	2
1.8 การจำลองสถานการณ์	3.335	0.983	ปานกลาง	7	4.100	0.770	มาก	6
1.9 กรณีศึกษา	3.430	0.922	ปานกลาง	3	4.475	2.869	มาก	1
1.10 การฝึกปฏิบัติงานใน เวลาจำกัด	3.413	0.999	ปานกลาง	5	4.093	0.770	มาก	7
1.11 แบบอย่างพฤติกรรม	3.445	0.907	ปานกลาง	1	4.110	0.699	มาก	5
1.12 การเรียนรู้ผ่านสื่อ อิเล็กทรอนิกส์	3.440	0.963	ปานกลาง	2	4.153	0.766	มาก	3
รวมทั้งหมด	3.403	0.948	ปานกลาง		4.157	0.869	มาก	

จากตารางที่ 32 พบว่า สภาพปัจจุบันของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามสภาพเทคโนโลยีในการได้รับการให้การศึกษาตนเองและผู้อื่นโดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.403, S.D. = 0.948) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า การฝึกอบรมนอกงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.407, S.D. = 0.958) และการฝึกอบรมในงาน อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.400, S.D. = 0.937) และเมื่อแยกรายด้าน ด้านการฝึกอบรมนอกงาน พบว่า แบบอย่างพฤติกรรม มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.445, S.D. = 0.907) รองลงมาคือ การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.440, S.D. = 0.963) กรณีศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.430, S.D. = 0.922) มีการบรรยายและการประชุม อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.425, S.D. = 0.991) การฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.413, S.D. = 0.999) มีการสัมมนา อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.360, S.D. = 0.943) และการจำลองสถานการณ์ อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.335, S.D. = 0.983) ส่วนด้านการฝึกอบรมในงาน พบว่า การเป็นที่เลี้ยง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.425, S.D. = 0.954) เมื่อแยกรายด้านของการเป็นที่เลี้ยง พบว่า มีผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มากด้วยประสบการณ์มาให้คำปรึกษา คำชี้แนะ กับผู้บริหารโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.453, S.D. = 0.976) และมีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วยประสบการณ์ มาแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับผู้บริหารโรงเรียน อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.398, S.D. = 0.933) ตามลำดับรองลงมาคือ การฝึกงาน อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.408, S.D. = 0.914) การฝึกทำหน้าที่ อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.403, S.D. = 0.965) การสอนงาน อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.395, S.D. = 0.926) และการโค้ช อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.370, S.D. = 0.928) ตามลำดับ

สภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามสภาพเทคโนโลยี ในการได้รับการให้การศึกษาตนเองและผู้อื่นโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.157, S.D. = 0.869) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า การฝึกอบรมนอกงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.177, S.D. = 1.037) และการฝึกอบรมในงาน อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.137, S.D. = 0.702) และเมื่อแยกรายด้าน ด้านการฝึกอบรมนอกงาน พบว่า กรณีศึกษา มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.475, S.D. = 2.869) รองลงมาคือ มีการสัมมนา อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.160, S.D. = 0.681) การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.153, S.D. = 0.766) มีการบรรยายและการประชุม อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.148, S.D. = 0.704) แบบอย่างพฤติกรรม อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.110, S.D. = 0.699) การ

จำลองสถานการณ์อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.100$, S.D. = 0.770) และการฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.093$, S.D. = 0.770) ส่วนด้านการฝึกอบรมในงาน พบว่า การโค้ช มีค่าเฉลี่ย สูงสุดอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.183$, S.D. = 0.707) รองลงมาคือ การเป็นที่เลี้ยง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.169$, S.D. = 0.721) เมื่อแยกรายด้านของการเป็นที่เลี้ยง พบว่ามีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วยประสบการณ์ มาแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับผู้บริหารโรงเรียนมีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับ มาก ($\bar{X}=4.195$, S.D. = 0.706)และมีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วยประสบการณ์มาให้ คำปรึกษา คำชี้แนะ กับผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.143$, S.D. = 0.737) ตามลำดับการ ฝึกทำหน้าที่ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.123$, S.D. = 0.678)การสอนงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.110$, S.D. = 0.688)และการฝึกงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.100$, S.D. = 0.713)ตามลำดับ



ตารางที่ 33 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิด
ความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกจำแนกตามสภาพเทคโนโลยี ในการ
ได้รับการพัฒนาการปกป้องตนเองและผู้อื่น

การพัฒนาผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนตามแนวคิด ความเป็นพลเมืองดิจิทัล	สภาพจริงปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
การปกป้องตนเองและผู้อื่น								
การฝึกอบรมในงาน	3.388	0.928	ปานกลาง	1	4.071	0.703	มาก	1
1.1 การได้ช	3.443	0.885	ปานกลาง	1	4.120	0.678	มาก	1
1.2 การเป็นพหุเสียง	3.379	0.938	ปานกลาง	3	4.045	0.715	มาก	5
1.2.1 มีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วย ประสบการณ์ มา แลกเปลี่ยนประสบการณ์กับ ผู้บริหารโรงเรียน	3.370	0.935	ปานกลาง	2	4.035	0.723	มาก	2
1.2.2 มีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วย ประสบการณ์ มาให้ คำปรึกษา คำชี้แนะ กับ ผู้บริหารโรงเรียน	3.388	0.942	ปานกลาง	1	4.055	0.708	มาก	1
1.3 การสอนงาน	3.393	0.991	ปานกลาง	2	4.085	0.730	มาก	2
1.4 การฝึกทำหน้าที่	3.358	0.935	ปานกลาง	5	4.050	0.670	มาก	4
1.5 การฝึกงาน	3.370	0.890	ปานกลาง	4	4.055	0.725	มาก	3
การฝึกอบรมนอกงาน	3.349	0.932	ปานกลาง	2	4.038	0.713	มาก	2
1.6 มีการบรรยายและการ ประชุม	3.320	0.975	ปานกลาง	6	4.053	0.729	มาก	3
1.7 มีการสัมมนา	3.333	0.950	ปานกลาง	5	4.063	0.701	มาก	2
1.8 การจำลองสถานการณ์	3.255	0.949	ปานกลาง	7	3.998	0.744	มาก	7
1.9 กรณีศึกษา	3.385	0.904	ปานกลาง	2	4.010	0.681	มาก	5
1.10 การฝึกปฏิบัติงานใน เวลาจำกัด	3.420	0.943	ปานกลาง	1	4.043	0.706	มาก	4
1.11 แบบอย่างพฤติกรรม	3.366	0.907	ปานกลาง	3	4.008	0.741	มาก	6
1.12 การเรียนรู้ผ่านสื่อ อิเล็กทรอนิกส์	3.364	0.895	ปานกลาง	4	4.095	0.694	มาก	1
รวมทั้งหมด	3.369	0.930	ปานกลาง		4.055	0.708	มาก	

จากตารางที่ 33 พบว่า สภาพปัจจุบันของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามสภาพเทคโนโลยีในการได้รับการพัฒนาการปกป้องตนเองและผู้อื่นโดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.369, S.D. = 0.930) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า การฝึกอบรมในงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.388, S.D. = 0.928) และการฝึกอบรมนอกงาน อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.349, S.D. = 0.932) และเมื่อแยกรายด้าน ด้านการฝึกอบรมในงาน พบว่าการโค้ช มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.443, S.D. = 0.885) รองลงมาคือ การสอนงาน อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.393, S.D. = 0.991) การเป็นพี่เลี้ยง อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.379, S.D. = 0.938) เมื่อแยกรายด้านของการเป็นพี่เลี้ยง พบว่า มีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วยประสบการณ์มาให้คำปรึกษา คำชี้แนะ กับผู้บริหารโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.388, S.D. = 0.942) และมีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วยประสบการณ์ มาแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับผู้บริหารโรงเรียน อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.370, S.D. = 0.935) ตามลำดับ การฝึกงานอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.370, S.D. = 0.890) และฝึกตัวแทน อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.358, S.D. = 0.935) ส่วนด้านการฝึกอบรมนอกงาน พบว่า การฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.420, S.D. = 0.943) รองลงมาคือ กรณีศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.385, S.D. = 0.940) แบบอย่างพฤติกรรม อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.366, S.D. = 0.907) การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.364, S.D. = 0.895) มีการสัมมนาอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.333, S.D. = 0.950) มีการบรรยายและการประชุมอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.320, S.D. = 0.975) และการจำลองสถานการณ์ อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.255, S.D. = 0.949) ตามลำดับ

สภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามสภาพเทคโนโลยี ในการได้รับการพัฒนาการปกป้องตนเองและผู้อื่นโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.055, S.D. = 0.708) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า การฝึกอบรมในงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.071, S.D. = 0.703) และการฝึกอบรมนอกงาน อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.038, S.D. = 0.713) และเมื่อแยกรายด้านด้านการฝึกอบรมในงาน พบว่า การโค้ช มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.120, S.D. = 0.678) รองลงมาคือ การสอนงาน อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.085, S.D. = 0.730) การฝึกงาน อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.055, S.D. = 0.725) การฝึกทำหน้าที่ อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.050, S.D. = 0.670) และการเป็นพี่เลี้ยง อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.045, S.D. = 0.715) เมื่อแยกรายด้านของการเป็นพี่เลี้ยง พบว่า มีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วยประสบการณ์มาให้คำปรึกษา คำชี้แนะ กับผู้บริหารโรงเรียนมีค่าเฉลี่ย

สูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.055, S.D. = 0.708)และมีผู้ที่ความรู้ ความสามารถ มากด้วย ประสพการณ์ มาแลกเปลี่ยนประสพการณ์กับผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.035, S.D. = 0.723) ตามลำดับ ส่วนด้านการฝึกอบรมนอกงาน พบว่า การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์มีค่าเฉลี่ย สูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.095, S.D. = 0.694) รองลงมาคือ มีการสัมมนา อยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.063, S.D. = 0.701)มีการบรรยายและการประชุม อยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.053, S.D. = 0.729) มีการฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด อยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.043, S.D. = 0.706)กรณีศึกษาอยู่ในระดับ มาก (\bar{X} =4.010, S.D. = 0.681)แบบอย่างพฤติกรรมอยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.008, S.D. = 0.741) และ การจำลองสถานการณ์อยู่ในระดับมาก (\bar{X} =3.998, S.D. = 0.744)ตามลำดับ



ตารางที่ 34 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิด
ความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกจำแนกตามสภาพเศรษฐกิจ ในการ
ได้รับการพัฒนาการเคารพตนเองและผู้อื่น

การพัฒนาผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนตามแนวคิด ความเป็นพลเมืองดิจิทัล	สภาพจริงปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
การเคารพตนเองและผู้อื่น								
การฝึกอบรมในงาน	3.336	0.966	ปานกลาง	1	4.055	0.747	มาก	1
1.1 การโค้ช	3.378	0.931	ปานกลาง	1	4.068	0.740	มาก	2
1.2 การเป็นพี่เลี้ยง	3.330	0.991	ปานกลาง	3	4.041	0.784	มาก	5
1.2.1 มีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วย ประสบการณ์ มา แลกเปลี่ยนประสบการณ์ กับผู้บริหารโรงเรียน	3.310	0.942	ปานกลาง	2	4.053	0.780	มาก	1
1.2.2 มีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วย ประสบการณ์ มาให้ คำปรึกษา คำชี้แนะ กับ ผู้บริหารโรงเรียน	3.350	1.040	ปานกลาง	1	4.030	0.789	มาก	2
1.3 การสอนงาน	3.283	1.006	ปานกลาง	5	4.043	0.754	มาก	4
1.4 การฝึกทำหน้าที่	3.360	0.956	ปานกลาง	2	4.048	0.730	มาก	3
1.5 การฝึกงาน	3.328	0.945	ปานกลาง	4	4.075	0.726	มาก	1
การฝึกอบรมนอกงาน	3.325	0.947	ปานกลาง	2	4.029	0.744	มาก	2
1.6 มีการบรรยายและการ ประชุม	3.285	0.993	ปานกลาง	6	4.010	0.769	มาก	5
1.7 มีการสัมมนา	3.298	0.989	ปานกลาง	5	4.013	0.745	มาก	4
1.8 การจำลองสถานการณ์	3.240	1.035	ปานกลาง	7	3.995	0.828	มาก	6
1.9 กรณีศึกษา	3.320	0.908	ปานกลาง	4	4.050	0.712	มาก	3
1.10 การฝึกปฏิบัติในงานใน เวลาจำกัด	3.328	0.903	ปานกลาง	3	3.988	0.742	มาก	7
1.11 แบบอย่างพฤติกรรม	3.420	0.875	ปานกลาง	1	4.065	0.688	มาก	2
1.12 การเรียนรู้ผ่านสื่อ อิเล็กทรอนิกส์	3.385	0.926	ปานกลาง	2	4.085	0.727	มาก	1
รวมทั้งหมด	3.330	0.956	ปานกลาง		4.042	0.745	มาก	

จากตารางที่ 34 พบว่า สภาพปัจจุบันของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามสภาพเศรษฐกิจ ในการได้รับการพัฒนาการเคารพตนเองและผู้อื่นโดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.330, S.D. = 0.956) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า การฝึกอบรมในงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.336, S.D. = 0.966) และการฝึกอบรมนอกงาน อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.325, S.D. = 0.947) และเมื่อแยกรายด้าน ด้านการฝึกอบรมในงาน พบว่าการโค้ช มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.378, S.D. = 0.931) รองลงมาคือ การฝึกทำหน้าที่อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.360, S.D. = 0.956) การเป็นพี่เลี้ยง อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.330, S.D. = 0.991) เมื่อแยกรายด้านของการเป็นพี่เลี้ยง พบว่า มีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วยประสบการณ์มาให้คำปรึกษา คำชี้แนะ กับผู้บริหารโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.350, S.D. = 1.040) และมีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วยประสบการณ์ มาแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับผู้บริหารโรงเรียน อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.310, S.D. = 0.942) ตามลำดับ การฝึกงานอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.328, S.D. = 0.945) และการสอนงานอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.283, S.D. = 1.006) ส่วนด้านการฝึกอบรมนอกงาน พบว่า แบบอย่างพฤติกรรม มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.420, S.D. = 0.875) รองลงมาคือ การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.385, S.D. = 0.926) การฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัดอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.328, S.D. = 0.903) กรณีศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.320, S.D. = 0.908) มีการสัมมนา อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.298, S.D. = 0.989) มีการบรรยายและการประชุม อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.285, S.D. = 0.993) และการจำลองสถานการณ์ อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.240, S.D. = 1.035) ตามลำดับ

สภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามสภาพเศรษฐกิจ ในการได้รับการพัฒนาการเคารพตนเองและผู้อื่นโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.042, S.D. = 0.745) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า การฝึกอบรมในงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.055, S.D. = 0.747) และการฝึกอบรมนอกงาน อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.029, S.D. = 0.744) และเมื่อแยกรายด้านด้านการฝึกอบรมในงาน พบว่า การฝึกงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.075, S.D. = 0.726) รองลงมาคือ การโค้ชอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.068, S.D. = 0.740) การฝึกทำหน้าที่ อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.048, S.D. = 0.730) การสอนงาน อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.043, S.D. = 0.754) และการเป็นพี่เลี้ยง อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.041, S.D. = 0.784) เมื่อแยกรายด้านของการเป็นพี่เลี้ยง พบว่ามีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วยประสบการณ์ มาแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับผู้บริหารโรงเรียนมี

ค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.053, S.D. = 0.780)และมีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วย ประสพการณ์มาให้คำปรึกษา คำชี้แนะ กับผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.030, S.D. = 0.789) ตามลำดับ ส่วนด้านการฝึกอบรมนอกงาน พบว่า การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ มีค่าเฉลี่ย สูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.085, S.D. = 0.727) รองลงมาคือ แบบอย่างพฤติกรรมอยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.065, S.D. = 0.688)กรณีศึกษาอยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.050, S.D. = 0.712)มีการสัมมนา อยู่ใน ระดับมาก (\bar{X} =4.013, S.D. = 0.745)มีการบรรยายและการประชุมอยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.010, S.D. = 0.769)การจำลองสถานการณ์อยู่ในระดับมาก (\bar{X} =3.995, S.D. = 0.828) และการฝึกปฏิบัติงานใน เวลาจำกัดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} =3.988, S.D. = 0.742)ตามลำดับ



ตารางที่ 35 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิด
ความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกจำแนกตามสภาพเศรษฐกิจ ในการ
ได้รับการให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น

การพัฒนาผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนตามแนวคิด ความเป็นพลเมืองดิจิทัล	สภาพจริงปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
การให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น								
การฝึกอบรมในงาน	3.424	0.950	ปานกลาง	1	4.134	0.717	มาก	1
1.1 การโค้ช	3.430	0.949	ปานกลาง	3	4.135	0.717	มาก	3
1.2 การเป็นที่ปรึกษา	3.405	0.937	ปานกลาง	4	4.104	0.734	มาก	5
1.2.1 มีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วย ประสบการณ์ มา แลกเปลี่ยนประสบการณ์ กับผู้บริหารโรงเรียน	3.408	0.935	ปานกลาง	1	4.085	0.733	มาก	2
1.2.2 มีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วย ประสบการณ์ มาให้ คำปรึกษา คำชี้แนะ กับ ผู้บริหารโรงเรียน	3.403	0.940	ปานกลาง	2	4.123	0.734	มาก	1
1.3 การสอนงาน	3.435	0.966	ปานกลาง	2	4.115	0.713	มาก	4
1.4 การฝึกทำหน้าที่	3.448	0.959	ปานกลาง	1	4.140	0.711	มาก	2
1.5 การฝึกงาน	3.403	0.937	ปานกลาง	5	4.175	0.713	มาก	1
การฝึกอบรมนอกงาน	3.337	0.953	ปานกลาง	2	4.125	0.734	มาก	2
1.6 มีการบรรยายและการ ประชุม	3.328	0.980	ปานกลาง	5	4.145	0.737	มาก	3
1.7 มีการสัมมนา	3.280	0.941	ปานกลาง	7	4.178	0.714	มาก	1
1.8 การจำลองสถานการณ์	3.315	0.975	ปานกลาง	6	4.110	0.720	มาก	5
1.9 กรณีศึกษา	3.335	0.951	ปานกลาง	3	4.160	0.756	มาก	2
1.10 การฝึกปฏิบัติงานใน เวลาจำกัด	3.395	0.938	ปานกลาง	1	4.115	0.719	มาก	4
1.11 แบบอย่างพฤติกรรม	3.333	0.931	ปานกลาง	4	4.063	0.709	มาก	7
1.12 การเรียนรู้ผ่านสื่อ อิเล็กทรอนิกส์	3.373	0.956	ปานกลาง	2	4.103	0.786	มาก	6
รวมทั้งหมด	3.380	0.951	ปานกลาง		4.129	0.726	มาก	

จากตารางที่ 35 พบว่า สภาพปัจจุบันของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามสภาพเศรษฐกิจ ในการได้รับการให้การศึกษาตนเองและผู้อื่นโดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.380, S.D. = 0.951) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า การฝึกอบรมในงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.424, S.D. = 0.950) และการฝึกอบรมนอกงาน อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.337, S.D. = 0.953) และเมื่อแยกรายด้าน ด้านการฝึกอบรมในงาน พบว่าการฝึกทำหน้าที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.448, S.D. = 0.959) รองลงมาคือ การสอนงานอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.435, S.D. = 0.966) การโค้ชช้อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.430, S.D. = 0.949) การเป็นพี่เลี้ยง อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.405, S.D. = 0.937) เมื่อแยกรายด้านของการเป็นพี่เลี้ยง พบว่า มีผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มากด้วยประสบการณ์ มาแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับผู้บริหารโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.408, S.D. = 0.935) และมีผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มากด้วยประสบการณ์มาให้คำปรึกษา คำชี้แนะ กับผู้บริหารโรงเรียน อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.403, S.D. = 0.940) ตามลำดับและการฝึกงาน อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.403, S.D. = 0.937) ส่วนด้านการฝึกอบรมนอกงาน พบว่า การฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.395, S.D. = 0.938) รองลงมาคือ การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.373, S.D. = 0.956) กรณีศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.335, S.D. = 0.951) แบบอย่างพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.333, S.D. = 0.931) มีการบรรยายและการประชุม อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.328, S.D. = 0.980) การจำลองสถานการณ์อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.315, S.D. = 0.975) และมีการสัมมนาอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.280, S.D. = 0.941) ตามลำดับ

สภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามสภาพเศรษฐกิจ ในการได้รับการให้การศึกษาตนเองและผู้อื่นโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.129, S.D. = 0.726) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า การฝึกอบรมในงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.134, S.D. = 0.717) และการฝึกอบรมนอกงาน อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.125, S.D. = 0.734) และเมื่อแยกรายด้าน ด้านการฝึกอบรมในงาน พบว่า การฝึกงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.175, S.D. = 0.713) รองลงมาคือ การฝึกทำหน้าที่อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.140, S.D. = 0.711) การโค้ชช้อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.135, S.D. = 0.717) การสอนงาน อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.115, S.D. = 0.713) และการเป็นพี่เลี้ยง อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.104, S.D. = 0.734) เมื่อแยกรายด้านของการเป็นพี่เลี้ยง พบว่ามีผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มากด้วยประสบการณ์มาให้คำปรึกษา คำชี้แนะ กับผู้บริหารโรงเรียนมีมี

ค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.123, S.D. = 0.734)และผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วย ประสบการณ์ มาแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.085, S.D. = 0.733) ตามลำดับ ส่วนด้านการฝึกอบรมนอกงาน พบว่า มีการสัมมนามีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.178, S.D. = 0.714) รองลงมาคือ กรณีศึกษาอยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.160, S.D. = 0.756)มีการ บรรยายและการประชุมอยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.145, S.D. = 0.737)การฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัดอยู่ใน ระดับมาก (\bar{X} =4.115, S.D. = 0.719)การจำลองสถานการณ์อยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.110, S.D. = 0.720)การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์อยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.103, S.D. = 0.786) และแบบอย่าง พฤติกรรมอยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.063, S.D. = 0.709)ตามลำดับ



ตารางที่ 36 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิด
ความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกจำแนกตามสภาพเศรษฐกิจ ในการ
ได้รับการพัฒนาการปกป้องตนเองและผู้อื่น

การพัฒนาผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนตามแนวคิด ความเป็นพลเมืองดิจิทัล	สภาพจริงปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
การปกป้องตนเองและผู้อื่น								
การฝึกอบรมในงาน	3.371	0.926	ปานกลาง	1	4.097	0.725	มาก	2
1.1 การโค้ช	3.366	0.928	ปานกลาง	2	4.095	0.729	มาก	4
1.2 การเป็นพี่เลี้ยง	3.364	0.955	ปานกลาง	3	4.099	0.759	มาก	3
1.2.1 มีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วย ประสบการณ์ มา แลกเปลี่ยนประสบการณ์ กับผู้บริหารโรงเรียน	3.360	0.957	ปานกลาง	2	4.103	0.761	มาก	1
1.2.2 มีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วย ประสบการณ์ มาให้ คำปรึกษา คำชี้แนะ กับ ผู้บริหารโรงเรียน	3.370	0.952	ปานกลาง	1	4.098	0.756	มาก	2
1.3 การสอนงาน	3.323	0.941	ปานกลาง	5	4.040	0.725	มาก	5
1.4 การฝึกทำหน้าที่	3.360	0.914	ปานกลาง	4	4.101	0.715	มาก	2
1.5 การฝึกงาน	3.443	0.893	ปานกลาง	1	4.148	0.698	มาก	1
การฝึกอบรมนอกรงาน	3.323	0.922	ปานกลาง	2	4.109	0.747	มาก	1
1.6 มีการบรรยายและการ ประชุม	3.268	0.928	ปานกลาง	6	4.108	0.736	มาก	5
1.7 มีการสัมมนา	3.285	0.912	ปานกลาง	5	4.098	0.733	มาก	6
1.8 การจำลองสถานการณ์	3.323	0.970	ปานกลาง	4	4.138	0.730	มาก	1
1.9 กรณีศึกษา	3.398	0.883	ปานกลาง	1	4.115	0.694	มาก	3
1.10 การฝึกปฏิบัติงานใน เวลาจำกัด	3.395	0.885	ปานกลาง	2	4.125	0.735	มาก	2
1.11 แบบอย่างพฤติกรรม	3.358	0.887	ปานกลาง	3	4.113	0.726	มาก	4
1.12 การเรียนรู้ผ่านสื่อ อิเล็กทรอนิกส์	3.235	0.988	ปานกลาง	7	4.068	0.873	มาก	7
รวมทั้งหมด	3.347	0.924	ปานกลาง		4.103	0.736	มาก	

จากตารางที่ 36 พบว่า สภาพปัจจุบันของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามสภาพเศรษฐกิจ ในการได้รับการพัฒนาการปกป้องตนเองและผู้อื่นโดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.347, S.D. = 0.924) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า การฝึกอบรมในงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.371, S.D. = 0.926) และการฝึกอบรมนอกงาน อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.323, S.D. = 0.922) และเมื่อแยกรายด้าน ด้านการฝึกอบรมในงาน พบว่าการฝึกงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.443, S.D. = 0.893) รองลงมาคือ การโค้ชช้อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.366, S.D. = 0.928) การเป็นพี่เลี้ยง อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.364, S.D. = 0.955) เมื่อแยกรายด้านของการเป็นพี่เลี้ยง พบว่า มีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วยประสบการณ์มาให้คำปรึกษา คำชี้แนะ กับผู้บริหารโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.370, S.D. = 0.952) และมีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วยประสบการณ์ มาแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับผู้บริหารโรงเรียน อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.360, S.D. = 0.957) ตามลำดับการฝึกทำหน้าที่อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.360, S.D. = 0.914) และการสอนงาน อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.323, S.D. = 0.941) ส่วนด้านการฝึกอบรมนอกงาน พบว่า กรณีศึกษา มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.398, S.D. = 0.883) รองลงมาคือ การฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัดอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.395, S.D. = 0.885) แบบอย่างพฤติกรรม อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.358, S.D. = 0.887) การจำลองสถานการณ์อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.323, S.D. = 0.970) มีการสัมมนา อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.285, S.D. = 0.912) มีการบรรยายและการประชุมอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.268, S.D. = 0.928) และการเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.235, S.D. = 0.988)ตามลำดับ

สภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามสภาพเศรษฐกิจ ในการได้รับการพัฒนาการปกป้องตนเองและผู้อื่นโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.103, S.D. = 0.736) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า การฝึกอบรมนอกงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.109, S.D. = 0.747) และการฝึกอบรมในงาน อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.097, S.D. = 0.725) และเมื่อแยกรายด้านด้านการฝึกอบรมนอกงาน พบว่า การจำลองสถานการณ์มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.138, S.D. = 0.730) รองลงมาคือ การฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.125, S.D. = 0.735) กรณีศึกษาอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.115, S.D. = 0.694) แบบอย่างพฤติกรรม อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.113, S.D. = 0.726) มีการบรรยายและการประชุมอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.108, S.D. = 0.736) มีการสัมมนาอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.098, S.D. = 0.733) และการเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์อยู่ใน

ระดับมาก ($\bar{X}=4.068$, S.D. = 0.873) ส่วนด้านการฝึกอบรมในงาน พบว่า การฝึกงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.148$, S.D. = 0.698) รองลงมาคือ การฝึกทำหน้าที่อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.101$, S.D. = 0.715) การเป็นพี่เลี้ยง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.099$, S.D. = 0.759) เมื่อแยกรายด้านของการเป็นพี่เลี้ยง พบว่ามีผู้ที่ความรู้ ความสามารถ มากด้วยประสบการณ์ มาแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับผู้บริหารโรงเรียนมีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.103$, S.D. = 0.761) และมีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วยประสบการณ์มาให้คำปรึกษา คำชี้แนะ กับผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.098$, S.D. = 0.756) ตามลำดับ การโค้ช อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.095$, S.D. = 0.729) และการสอนงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.040$, S.D. = 0.725)ตามลำดับ



ตารางที่ 37 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิด
ความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกจำแนกตามสภาพการเมืองและ
นโยบายของรัฐบาล ในการได้รับการพัฒนาการเคารพตนเองและผู้อื่น

การพัฒนาผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนตามแนวคิด ความเป็นพลเมืองดิจิทัล	สภาพจริงปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
การเคารพตนเองและผู้อื่น								
การฝึกอบรมในงาน	3.347	0.987	ปานกลาง	2	4.150	0.745	มาก	1
1.1 การโค้ช	3.305	1.003	ปานกลาง	4	4.148	0.727	มาก	4
1.2 การเป็นพี่เลี้ยง	3.349	0.954	ปานกลาง	3	4.130	0.770	มาก	5
1.2.1 มีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วย ประสบการณ์ มา แลกเปลี่ยนประสบการณ์ กับผู้บริหารโรงเรียน	3.373	0.942	ปานกลาง	1	4.129	0.778	มาก	2
1.2.2 มีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วย ประสบการณ์ มาให้ คำปรึกษา คำชี้แนะ กับ ผู้บริหารโรงเรียน	3.325	0.966	ปานกลาง	2	4.131	0.762	มาก	1
1.3 การสอนงาน	3.303	0.937	ปานกลาง	5	4.158	0.733	มาก	2
1.4 การฝึกทำหน้าที่	3.375	1.035	ปานกลาง	2	4.168	0.725	มาก	1
1.5 การฝึกงาน	3.403	1.007	ปานกลาง	1	4.150	0.745	มาก	3
การฝึกอบรมนอกงาน	3.360	1.112	ปานกลาง	1	4.135	0.728	มาก	2
1.6 มีการบรรยายและการ ประชุม	3.350	0.969	ปานกลาง	3	4.213	0.723	มาก	1
1.7 มีการสัมมนา	3.300	0.938	ปานกลาง	6	4.205	0.697	มาก	2
1.8 การจำลองสถานการณ์	3.248	0.949	ปานกลาง	7	4.078	0.752	มาก	7
1.9 กรณีศึกษา	3.563	2.200	มาก	1	4.143	0.700	มาก	3
1.10 การฝึกปฏิบัติงานใน เวลาจำกัด	3.373	0.951	ปานกลาง	2	4.114	0.716	มาก	4
1.11 แบบอย่างพฤติกรรม	3.345	0.860	ปานกลาง	4	4.083	0.738	มาก	6
1.12 การเรียนรู้ผ่านสื่อ อิเล็กทรอนิกส์	3.343	0.919	ปานกลาง	5	4.112	0.767	มาก	5
รวมทั้งหมด	3.353	1.050	ปานกลาง		4.142	0.736	มาก	

จากตารางที่ 37 พบว่า สภาพปัจจุบันของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามสภาพการเมืองและนโยบายของรัฐบาล ในการได้รับการพัฒนาการเคารพตนเองและผู้อื่นโดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.353, S.D. = 1.050) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า การฝึกอบรมนอกงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.360, S.D. = 1.112) และการฝึกอบรมในงาน อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.347, S.D. = 0.987) และเมื่อแยกรายด้าน ด้านการฝึกอบรมนอกงาน พบว่า กรณีศึกษา มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 3.563, S.D. = 2.200) รองลงมาคือ การฝึกปฏิบัติงานในเวลา จำกัดอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.373, S.D. = 0.951) มีการบรรยายและการประชุม อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.350, S.D. = 0.969) แบบอย่างพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.345, S.D. = 0.860) การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.343, S.D. = 0.919) มีการสัมมนาอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.300, S.D. = 0.938) และการจำลองสถานการณ์อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.248, S.D. = 0.949) ส่วนด้านการฝึกอบรมในงาน พบว่าการฝึกงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.403, S.D. = 1.007) รองลงมาคือ การฝึกทำหน้าที่ อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.375, S.D. = 1.035) การเป็นพี่เลี้ยง อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.349, S.D. = 0.954) เมื่อแยกรายด้านของการเป็นพี่เลี้ยง พบว่า มีผู้ที่ความรู้ ความสามารถ มากด้วยประสบการณ์ มาแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับผู้บริหารโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.373, S.D. = 0.942) และมีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วยประสบการณ์มาให้คำปรึกษา คำชี้แนะ กับผู้บริหารโรงเรียน อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.325, S.D. = 0.966) ตามลำดับ การโค้ชอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.305, S.D. = 1.003) และการสอนงาน อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.303, S.D. = 0.937) ตามลำดับ

สภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามสภาพการเมืองและนโยบายของรัฐบาล ในการได้รับการพัฒนาการเคารพตนเองและผู้อื่นโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.142, S.D. = 0.736) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า การฝึกอบรมในงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.150, S.D. = 0.745) และการฝึกอบรมนอกงาน อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.135, S.D. = 0.728) และเมื่อแยกรายด้าน ด้านการฝึกอบรมในงาน พบว่า การฝึกทำหน้าที่ มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.168, S.D. = 0.725) รองลงมาคือ การสอนงานอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.158, S.D. = 0.733) การฝึกงาน อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.150, S.D. = 0.745) การโค้ช อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.148, S.D. = 0.727) และการเป็นพี่เลี้ยง อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.130, S.D. = 0.770) เมื่อแยกรายด้านของการเป็นพี่เลี้ยง

พบว่า มีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วยประสบการณ์มาให้คำปรึกษา คำชี้แนะ กับผู้บริหาร โรงเรียนมีมีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.131, S.D. = 0.762)และผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วยประสบการณ์ มาแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.129, S.D. = 0.778) ตามลำดับ ส่วนด้านการฝึกอบรมนอกงาน พบว่า มีการบรรยายและการประชุมมี ค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.213, S.D. = 0.723) รองลงมาคือ มีการสัมมนาอยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.205, S.D. = 0.697)กรณีศึกษาอยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.143, S.D. = 0.700)การฝึกปฏิบัติงานใน เวลาจำกัดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.114, S.D. = 0.716)การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์อยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.112, S.D. = 0.767)แบบอย่างพฤติกรรม อยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.083, S.D. = 0.738) และการ จำลองสถานการณ์อยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.078, S.D. = 0.752) ตามลำดับ



ตารางที่ 38 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิด
ความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกจำแนกตามสภาพการเมืองและ
นโยบายของรัฐบาล ในการได้รับการให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น

การพัฒนาผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนตามแนวคิด ความเป็นพลเมืองดิจิทัล	สภาพจริงปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	χ	S.D.	ระดับ	ลำดับ	χ	S.D.	ระดับ	ลำดับ
การให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น								
การฝึกอบรมในงาน	3.322	0.913	ปานกลาง	1	4.095	0.732	มาก	2
1.1 การโค้ช	3.333	0.888	ปานกลาง	2	4.085	0.705	มาก	4
1.2 การเป็นพี่เลี้ยง	3.305	0.888	ปานกลาง	4	4.093	0.731	มาก	3
1.2.1 มีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วย ประสบการณ์มาแลกเปลี่ยน ประสบการณ์กับผู้บริหาร โรงเรียน	3.306	0.886	ปานกลาง	1	4.078	0.759	มาก	2
1.2.2 มีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วย ประสบการณ์ มาให้ คำปรึกษา คำชี้แนะ กับ ผู้บริหารโรงเรียน	3.304	0.890	ปานกลาง	2	4.108	0.704	มาก	1
1.3 การสอนงาน	3.323	0.920	ปานกลาง	3	4.120	0.720	มาก	1
1.4 การฝึกทำหน้าที่	3.298	0.956	ปานกลาง	5	4.075	0.742	มาก	5
1.5 การฝึกงาน	3.353	0.914	ปานกลาง	1	4.100	0.763	มาก	2
การฝึกอบรมนอกงาน	3.316	0.919	ปานกลาง	2	4.113	0.732	มาก	1
1.6 มีการบรรยายและการ ประชุม	3.303	0.971	ปานกลาง	4	4.119	0.729	มาก	3
1.7 มีการสัมมนา	3.250	0.961	ปานกลาง	7	4.105	0.736	มาก	5
1.8 การจำลองสถานการณ์	3.270	0.895	ปานกลาง	5	4.093	0.710	มาก	7
1.9 กรณีศึกษา	3.355	0.875	ปานกลาง	3	4.100	0.762	มาก	6
1.10 การฝึกปฏิบัติงานใน เวลาจำกัด	3.378	0.920	ปานกลาง	2	4.121	0.707	มาก	2
1.11 แบบอย่างพฤติกรรม	3.393	0.882	ปานกลาง	1	4.135	0.726	มาก	1
1.12 การเรียนรู้ผ่านสื่อ อิเล็กทรอนิกส์	3.265	0.933	ปานกลาง	6	4.118	0.758	มาก	4
รวมทั้งหมด	3.319	0.916	ปานกลาง		4.104	0.732	มาก	

จากตารางที่ 38 พบว่า สภาพปัจจุบันของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามสภาพการเมืองและนโยบายของรัฐบาล ในการได้รับการให้การศึกษาตนเองและผู้อื่นโดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.319, S.D. = 0.916) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า การฝึกอบรมในงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.322, S.D. = 0.913) และการฝึกอบรมนอกรงาน อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.316, S.D. = 0.919) และเมื่อแยกรายด้าน ด้านการฝึกอบรมในงาน พบว่าการฝึกงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.353, S.D. = 0.914) รองลงมาคือ การโค้ช อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.333, S.D. = 0.888) การสอนงาน อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.323, S.D. = 0.920) การเป็นที่เลี้ยง อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.305, S.D. = 0.888) เมื่อแยกรายด้านของการเป็นที่เลี้ยง พบว่ามีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วยประสบการณ์ มาแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับผู้บริหารโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.306, S.D. = 0.886) และมีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วยประสบการณ์มาให้คำปรึกษา คำชี้แนะ กับผู้บริหารโรงเรียน อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.304, S.D. = 0.890) ตามลำดับและการฝึกทำหน้าที่ อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.298, S.D. = 0.956) ส่วนด้านการฝึกอบรมนอกรงาน พบว่า แบบอย่างพฤติกรรมมีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 3.393, S.D. = 0.882) รองลงมาคือ การฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัดอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.378, S.D. = 0.920) กรณีศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.355, S.D. = 0.875) มีการบรรยายและการประชุมอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.303, S.D. = 0.971) การจำลองสถานการณ์อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.270, S.D. = 0.895) การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.265, S.D. = 0.933) และมีการสัมมนาอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.250, S.D. = 0.961) ตามลำดับ

สภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามสภาพการเมืองและนโยบายของรัฐบาล ในการได้รับการให้การศึกษาตนเองและผู้อื่นโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.104, S.D. = 0.732) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า การฝึกอบรมนอกรงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.113, S.D. = 0.732) และการฝึกอบรมในงาน อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.095, S.D. = 0.732) และเมื่อแยกรายด้านด้านการฝึกอบรมนอกรงาน พบว่า แบบอย่างพฤติกรรม มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.135, S.D. = 0.726) รองลงมาคือ การฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.121, S.D. = 0.707) มีการบรรยายและการประชุมอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.119, S.D. = 0.729) การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.118, S.D. = 0.758) มีการสัมมนาอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.105, S.D. = 0.736) กรณีศึกษา อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.100, S.D. = 0.762) และการจำลองสถานการณ์อยู่ใน

ในระดับมาก ($\bar{X}=4.093$, S.D. = 0.710)ส่วนด้านการฝึกอบรมในงาน พบว่า การสอนงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.120$, S.D. = 0.720) รองลงมาคือ การฝึกงานอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.100$, S.D. = 0.763)การเป็นที่เลี้ยง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.093$, S.D. = 0.731) เมื่อแยกรายด้านของการเป็นที่เลี้ยง พบว่า มีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วยประสบการณ์มาให้คำปรึกษา คำชี้แนะ กับผู้บริหารโรงเรียนมีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.108$, S.D. = 0.704)และมีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วยประสบการณ์ มาแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.078$, S.D. = 0.759) ตามลำดับการโค้ช อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.085$, S.D. = 0.705) และการฝึกทำหน้าที่ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.075$, S.D. = 0.742)ตามลำดับ



ตารางที่ 39 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิด
ความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกจำแนกตามสภาพการเมืองและ
นโยบายของรัฐบาลในการ ได้รับการพัฒนาการปกป้องตนเองและผู้อื่น

การพัฒนาผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนตามแนวคิด ความเป็นพลเมืองดิจิทัล	สภาพจริงปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
ปกป้องตนเองและผู้อื่น								
การฝึกอบรมในงาน	3.364	0.927	ปานกลาง	1	4.134	0.717	มาก	1
1.1 การโค้ช	3.348	0.910	ปานกลาง	4	4.110	0.728	มาก	5
1.2 การเป็นพี่เลี้ยง	3.316	0.926	ปานกลาง	5	4.114	0.739	มาก	4
1.2.1 มีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วย ประสบการณ์ มา แลกเปลี่ยนประสบการณ์ กับผู้บริหารโรงเรียน	3.303	0.902	ปานกลาง	2	4.095	0.713	มาก	2
1.2.2 มีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วย ประสบการณ์ มาให้ คำปรึกษา คำชี้แนะ กับ ผู้บริหารโรงเรียน	3.330	0.951	ปานกลาง	1	4.133	0.765	มาก	1
1.3 การสอนงาน	3.363	0.973	ปานกลาง	3	4.162	0.730	มาก	2
1.4 การฝึกทำหน้าที่	3.415	0.878	ปานกลาง	1	4.164	0.680	มาก	1
1.5 การฝึกงาน	3.380	0.950	ปานกลาง	2	4.120	0.706	มาก	3
การฝึกอบรมนอกงาน	3.291	0.899	ปานกลาง	2	4.084	0.715	มาก	2
1.6 มีการบรรยายและการ ประชุม	3.298	0.956	ปานกลาง	4	4.083	0.696	มาก	4
1.7 มีการสัมมนา	3.260	0.890	ปานกลาง	6	4.095	0.664	มาก	3
1.8 การจำลองสถานการณ์	3.230	0.934	ปานกลาง	7	4.043	0.766	มาก	7
1.9 กรณีศึกษา	3.328	0.866	ปานกลาง	2	4.060	0.701	มาก	5
1.10 การฝึกปฏิบัติงานใน เวลาจำกัด	3.300	0.838	ปานกลาง	3	4.058	0.675	มาก	6
1.11 แบบอย่างพฤติกรรม	3.338	0.857	ปานกลาง	1	4.123	0.749	มาก	2
1.12 การเรียนรู้ผ่านสื่อ อิเล็กทรอนิกส์	3.288	0.952	ปานกลาง	5	4.125	0.755	มาก	1
รวมทั้งหมด	3.328	0.913	ปานกลาง		4.109	0.716	มาก	

จากตารางที่ 39 พบว่า สภาพปัจจุบันของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามสภาพการเมืองและนโยบายของรัฐบาลในการ ได้รับการพัฒนาการปกป้องตนเองและผู้อื่นโดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.328, S.D. = 0.913) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า การฝึกอบรมในงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.364, S.D. = 0.927) และการฝึกอบรมนอกงาน อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.291, S.D. = 0.899) และเมื่อแยกรายด้าน ด้านการฝึกอบรมในงาน พบว่าการฝึกทำหน้าที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.415, S.D. = 0.878) รองลงมาคือ การฝึกงานอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.380, S.D. = 0.850) การสอนงาน อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.363, S.D. = 0.973) การโค้ช อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.348, S.D. = 0.910) และการเป็นที่เลี้ยง อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.316, S.D. = 0.926) เมื่อแยกรายด้านของการเป็นที่เลี้ยง พบว่า มีผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มากด้วยประสบการณ์มาให้คำปรึกษา คำชี้แนะ กับผู้บริหารโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.330, S.D. = 0.951) และผู้ที่ความรู้ ความสามารถ มากด้วยประสบการณ์ มาแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับผู้บริหารโรงเรียน อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.303, S.D. = 0.902) ตามลำดับส่วนด้านการฝึกอบรมนอกงาน พบว่า แบบอย่างพฤติกรรม มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 3.338, S.D. = 0.857) รองลงมาคือ กรณีศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.328, S.D. = 0.866) การฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัดอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.300, S.D. = 0.838) มีการบรรยายและการประชุมอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.298, S.D. = 0.956) การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.288, S.D. = 0.952) มีการสัมมนา อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.260, S.D. = 0.890) และการจำลองสถานการณ์ อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.230, S.D. = 0.934) ตามลำดับ

สภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามสภาพการเมืองและนโยบายของรัฐบาลในการ ได้รับการพัฒนาการปกป้องตนเองและผู้อื่นโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.109, S.D. = 0.716) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า การฝึกอบรมในงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.134, S.D. = 0.717) และการฝึกอบรมนอกงาน อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.084, S.D. = 0.715) และเมื่อแยกรายด้านส่วนด้านการฝึกอบรมในงาน พบว่า การฝึกทำหน้าที่ มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.164, S.D. = 0.680) รองลงมาคือ การสอนงานอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.162, S.D. = 0.730) การฝึกงาน อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.120, S.D. = 0.706) การเป็นที่เลี้ยง อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.114, S.D. = 0.739) เมื่อแยกรายด้านของการเป็นที่เลี้ยง พบว่า มีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วย

ประสบการณ์มาให้คำปรึกษา คำชี้แนะ กับผู้บริหารโรงเรียนมีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.133, S.D. = 0.765) และมีผู้ที่ความรู้ ความสามารถ มากด้วยประสบการณ์ มาแลกเปลี่ยน ประสบการณ์กับผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.095, S.D. = 0.713) ตามลำดับ และการ โค้ช อยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.110, S.D. = 0.728) ส่วนด้านการฝึกอบรมนอกงาน พบว่า การเรียนรู้ผ่าน สื่ออิเล็กทรอนิกส์ มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.125, S.D. = 0.755) รองลงมาคือ แบบอย่าง พฤติกรรม อยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.123, S.D. = 0.749) มีการสัมมนาอยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.1095, S.D. = 0.664) มีการบรรยายและการประชุม อยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.083, S.D. = 0.696) กรณีศึกษา อยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.060, S.D. = 0.710) การฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.058, S.D. = 0.675) และการจำลองสถานการณ์อยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.043, S.D. = 0.766) ตามลำดับ



4.2.5 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล	ความถี่
1. จุดแข็ง ที่มีต่อการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล	
ผู้บริหารโรงเรียนมีความรู้ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล	16
ผู้บริหารโรงเรียนใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารโรงเรียน	13
ผู้บริหารโรงเรียนมีวิสัยทัศน์ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล	11
ผู้บริหารโรงเรียนสามารถพัฒนาตนเอง	11
ผู้บริหารโรงเรียนก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมือง การศึกษา	7
ผู้บริหารโรงเรียนสามารถพัฒนาองค์กรให้เป็นไปตามความเปลี่ยนแปลง	6
ผู้บริหารโรงเรียนมีความสนใจด้านเทคโนโลยีดิจิทัล	6
ผู้บริหารโรงเรียนนำข้อมูลสารสนเทศมาใช้ในการวิเคราะห์วางแผน	6
ผู้บริหารโรงเรียนรุ่นใหม่มีความสามารถในการเรียนรู้และพัฒนาด้านเทคโนโลยีดิจิทัล	3
ผู้บริหารโรงเรียนมาการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมด้านเทคโนโลยีดิจิทัล	2
โรงเรียนมีกฎ ระเบียบ แนวปฏิบัติ สำหรับสื่อเทคโนโลยีดิจิทัล	2
โรงเรียนมีการสร้างความร่วมมือระหว่างสถาบัน เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาให้ทันยุคสมัย	1
โรงเรียนเอกชนสามารถตัดสินใจพัฒนาสิ่งต่างๆ ได้อย่างรวดเร็ว	1
ผู้บริหารโรงเรียนมีการติดตามผลการทำงานอย่างเป็นระบบ	1
2. ข้อจำกัด ที่มีต่อการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล	
ผู้บริหารโรงเรียนที่สู้ง่าย มีความคิดเดิม เรียนรู้กับเทคโนโลยีช้า / ก้าวตามไม่ทันยุคโลกดิจิทัล	18
ผู้บริหารโรงเรียนขาดความรู้ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล	16
ผู้บริหารโรงเรียนไม่มีเวลาในการศึกษาหาความรู้ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล	14

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิด ความเป็นพลเมืองดิจิทัล	ความถี่
ผู้บริหารโรงเรียนขาดความเข้าใจในการใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัล	6
โรงเรียนขาดงบประมาณ	6
โรงเรียนขาดเครื่องมือ อุปกรณ์ดิจิทัล	4
ผู้บริหารโรงเรียนมีพื้นฐานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลไม่เพียงพอต่อการพัฒนาต่อยอด	4
ผู้บริหารมีความคิดในแง่ลบต่อเทคโนโลยีดิจิทัล	2
บุคลากรในโรงเรียนมีความสามารถด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่แตกต่างกัน	2
บุคลากรในโรงเรียนมีการเข้าออก เปลี่ยนแปลงบ่อย	2
ภาระงานในโรงเรียนที่มาก	2
ผู้บริหารต้องปฏิบัติตามคำสั่งของผู้รับใบอนุญาต	1
3. โอกาส ที่มีต่อการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็น พลเมืองดิจิทัล	
สถานที่ตั้งโรงเรียนอยู่ใกล้ชุมชนสถานที่ราชการที่สำคัญ และใกล้ภูมิปัญญา ท้องถิ่น	2
โรงเรียนได้รับงบประมาณสนับสนุนเกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศจากภายนอก	2
4. ภาวะคุกคาม ที่มีต่อการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็น พลเมืองดิจิทัล	
ระบบเศรษฐกิจของประเทศไม่เอื้อต่อการพัฒนาด้านดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง	2
นโยบายเปลี่ยนแปลงไปเปลี่ยนมาตามยุคของผู้บริหาร	2
นโยบายด้านเทคโนโลยีดิจิทัลขาดความชัดเจน	1
ระบบการเมืองของประเทศไม่เอื้อต่อการพัฒนาด้านดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง	1

4.3 เพื่อพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล

นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อแสดงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

4.3.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล

4.3.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลรายละเอียดของแต่ละส่วนมีดังนี้

4.3.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล

ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน จากการนำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมาจัดกลุ่มค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ โดยการนำค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ สูงที่สุด ลบด้วยค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ต่ำที่สุด แล้วหารด้วย 2 แล้วนำระยะห่างที่ได้มาจัดกลุ่มค่า $PNI_{Modified}$ โดยแบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ สูง และกลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ต่ำ กำหนดให้กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ สูงเป็นจุดอ่อนของการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลเพื่อเป็นข้อมูลในการนำเสนอกลยุทธ์ในการจัดหรือลดจุดอ่อน สำหรับกลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ต่ำเป็นจุดแข็งของการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลเพื่อเป็นข้อมูลในการนำเสนอกลยุทธ์ที่จะเสริมจุดแข็ง แล้วนำผลมาสังเคราะห์เป็นข้อมูลในการจัดทำร่างกลยุทธ์ (ฉบับที่ 1) ในลำดับต่อไป

เมื่อนำค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน โดยภาพรวม มาจัดกลุ่มค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ดังนี้

องค์ประกอบของการจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในตามแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหาร ในภาพรวม $[(0.220-0.210) \div 2 = 0.005]$

สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ สูง เท่ากับ 0.216-0.220

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ต่ำ เท่ากับ 0.210-0.215

องค์ประกอบของการจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในตามแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหาร ด้านการฝึกอบรมในงาน $[(0.233-0.197) \div 2=0.018]$

สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ สูง เท่ากับ 0.216-0.233

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ต่ำ เท่ากับ 0.197-0.215

องค์ประกอบของการจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในตามแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหาร ด้านการฝึกอบรมนอกงาน $[(0.235-0.203) \div 2=0.016]$

สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ สูง เท่ากับ 0.220-0.235

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ต่ำ เท่ากับ 0.203-0.219

ผลการวิเคราะห์ในภาพรวมดังตารางที่ 40

ตารางที่ 40 การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในตามแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหาร ในภาพรวม

การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน เอกชนตามแนวคิดความเป็น พลเมืองดิจิทัล	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึง ประสงค์		ความต้องการ จำเป็น		การ วิเคราะห์ สภาพแวด ล้อม
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	PNI Modified	ผลการจัด กลุ่ม	
1. การฝึกอบรมในงาน	3.437	0.968	4.159	0.747	0.210	ต่ำ	จุดแข็ง
1. การเคารพตนเองและผู้อื่น	3.518	0.903	4.213	0.702	0.197	ต่ำ	จุดแข็ง
2. การให้การศึกษาตนเองและ ผู้อื่น	3.448	1.041	4.141	0.774	0.201	ต่ำ	จุดแข็ง
3. การปกป้องตนเองและผู้อื่น	3.347	0.954	4.128	0.760	0.233	สูง	จุดอ่อน
2. การอบรมนอกงาน	3.396	0.957	4.144	0.757	0.220	สูง	จุดอ่อน
1. การเคารพตนเองและผู้อื่น	3.476	0.931	4.181	0.722	0.203	ต่ำ	จุดแข็ง
2. การให้การศึกษาตนเองและ ผู้อื่น	3.373	0.938	4.120	0.766	0.221	สูง	จุดอ่อน
3. การปกป้องตนเองและผู้อื่น	3.323	0.969	4.104	0.770	0.235	สูง	จุดอ่อน
รวม	3.416	0.962	4.151	0.975			

จากตารางที่ 40 สภาพการจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในตามแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหาร ในภาพรวมพบว่า ประเด็นที่มีความต้องการจำเป็นในระดับสูง ได้แก่ การฝึกอบรมนอกงาน ($PNI_{Modified} = 0.220$) เป็นจุดอ่อนของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล และเมื่อแยกรายด้านพบว่า การปกป้องตนเองและผู้อื่น ($PNI_{Modified} = 0.235$) และการให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น ($PNI_{Modified} = 0.221$) เป็นจุดอ่อนส่วนการเคารพตนเองและผู้อื่น ($PNI_{Modified} = 0.203$) เป็นจุดแข็ง และประเด็นที่มีความจำเป็นในระดับต่ำ ได้แก่ การฝึกอบรมในงาน ($PNI_{Modified} = 0.210$) เป็นจุดแข็งของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล และเมื่อแยกรายด้านพบว่า การปกป้องตนเองและผู้อื่น ($PNI_{Modified} = 0.233$) เป็นจุดอ่อน ส่วนการให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น ($PNI_{Modified} = 0.201$) และการเคารพตนเองและผู้อื่น ($PNI_{Modified} = 0.197$) เป็นจุดแข็งของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล ตามลำดับ

องค์ประกอบของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล
จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในตามแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหาร ด้านฝึกอบรมใน
งาน $[(0.223-0.195) \div 2 = 0.014]$

สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ สูง เท่ากับ 0.210-0.223

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ต่ำ เท่ากับ 0.195-0.209

องค์ประกอบของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดการพัฒนาผู้บริหาร การ
ฝึกอบรมในงาน ด้านการโค้ช $[(0.224-0.196) \div 2 = 0.014]$

สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ สูง เท่ากับ 0.211-0.224

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ต่ำ เท่ากับ 0.196-0.210

องค์ประกอบของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดการพัฒนาผู้บริหาร การ
ฝึกอบรมในงานด้านการเป็นพี่เลี้ยง $[(0.241-0.202) \div 2 = 0.019]$

สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ สูง เท่ากับ 0.223-0.241

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ต่ำ เท่ากับ 0.202-0.222

องค์ประกอบของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดการพัฒนาผู้บริหาร การ
ฝึกอบรมในงานด้านการสอนงาน $[(0.237-0.205) \div 2 = 0.016]$

สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ สูง เท่ากับ 0.222-0.237

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ต่ำ เท่ากับ 0.205-0.221

องค์ประกอบของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดการพัฒนาผู้บริหาร การ
ฝึกอบรมในงานด้านการฝึกทำหน้าที่ $[(0.228-0.181) \div 2 = 0.023]$

สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ สูง เท่ากับ 0.206-0.228

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ต่ำ เท่ากับ 0.181-0.205

องค์ประกอบของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดการพัฒนาผู้บริหาร การ
ฝึกอบรมในงานด้านการฝึกงาน $[(0.235-0.194) \div 2 = 0.020]$

สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ สูง เท่ากับ 0.216-0.235

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ต่ำ เท่ากับ 0.194-0.215

ผลการวิเคราะห์ในภาพรวมดังตารางที่ 41

ตารางที่ 41 การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในตามแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหาร ด้านฝึกอบรมในงาน

การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน เอกชนตามแนวคิดความเป็น พลเมืองดิจิทัล	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึง ประสงค์		ความต้องการ จำเป็น		การ วิเคราะห์ สภาพแวดล้อม
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	PNI Modified	ผลการจัด กลุ่ม	
การฝึกอบรมในงาน	3.437	0.968	4.159	0.747	0.210	ต่ำ	จุดแข็ง
1. การโค้ช	3.467	1.044	4.165	0.727	0.201	ต่ำ	จุดแข็ง
1. การเคารพตนเองและผู้อื่น	3.527	0.895	4.221	0.675	0.196	ต่ำ	จุดแข็ง
2. การให้การศึกษาตนเองและ ผู้อื่น	3.498	1.334	4.139	0.763	0.183	ต่ำ	จุดแข็ง
3. การปกป้องตนเองและผู้อื่น	3.376	0.903	4.134	0.743	0.224	สูง	จุดอ่อน
2. การเป็นพี่เลี้ยง	3.396	0.957	4.144	0.757	0.220	สูง	จุดอ่อน
1. การเคารพตนเองและผู้อื่น	3.484	0.929	4.190	0.719	0.202	ต่ำ	จุดแข็ง
2. การให้การศึกษาตนเองและ ผู้อื่น	3.397	0.974	4.140	0.774	0.218	ต่ำ	จุดแข็ง
3. การปกป้องตนเองและผู้อื่น	3.306	0.968	4.104	0.778	0.241	สูง	จุดอ่อน
3. การสอนงาน	3.398	1.004	4.157	0.770	0.223	สูง	จุดอ่อน
1. การเคารพตนเองและผู้อื่น	3.489	0.971	4.205	0.745	0.205	ต่ำ	จุดแข็ง
2. การให้การศึกษาตนเองและ ผู้อื่น	3.403	1.035	4.182	0.775	0.228	สูง	จุดอ่อน
3. การปกป้องตนเองและผู้อื่น	3.302	1.007	4.085	0.790	0.237	สูง	จุดอ่อน
4. การฝึกทำหน้าที่	3.498	0.907	4.182	0.722	0.195	ต่ำ	จุดแข็ง
1. การเคารพตนเองและผู้อื่น	3.586	0.863	4.253	0.662	0.186	ต่ำ	จุดแข็ง
2. การให้การศึกษาตนเองและ ผู้อื่น	3.503	0.908	4.140	0.759	0.181	ต่ำ	จุดแข็ง
3. การปกป้องตนเองและผู้อื่น	3.404	0.948	4.182	0.722	0.228	สูง	จุดอ่อน
5. การฝึกงาน	3.429	0.928	4.145	0.757	0.208	ต่ำ	จุดแข็ง
1. การเคารพตนเองและผู้อื่น	3.506	0.855	4.196	0.710	0.196	ต่ำ	จุดแข็ง
2. การให้การศึกษาตนเองและ ผู้อื่น	3.437	0.984	4.106	0.797	0.194	ต่ำ	จุดแข็ง
3. การปกป้องตนเองและผู้อื่น	3.346	0.945	4.133	0.765	0.235	สูง	จุดอ่อน

จากตารางที่ 41 สภาพการจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในตามแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหาร ด้านฝึกรวมในงานพบว่า ประเด็นที่มีความต้องการจำเป็นในระดับสูง ได้แก่ การสอนงาน ($PNI_{Modified} = 0.223$) และการเป็นพี่เลี้ยง ($PNI_{Modified} = 0.220$) เป็นจุดอ่อนของกระบวนการบริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล และประเด็นที่มีความจำเป็นในระดับต่ำ ได้แก่ การฝึกทำหน้าที่ ($PNI_{Modified} = 0.195$) การโค้ช ($PNI_{Modified} = 0.201$) และการฝึกงาน ($PNI_{Modified} = 0.208$) เป็นจุดแข็งของกระบวนการบริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล ตามลำดับ

องค์ประกอบของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล
จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในตามแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหาร ด้านฝึกรวม
นอกงาน $[(0.242-0.199) \div 2 = 0.021]$

สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ สูง เท่ากับ 0.222-0.242

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ต่ำ เท่ากับ 0.199-0.221

องค์ประกอบของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดการพัฒนาผู้บริหาร การ
ฝึกรวมนอกงาน ด้านการบรรยายและการประชุม $[(0.233-0.179) \div 2 = 0.027]$

สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ สูง เท่ากับ 0.207-0.233

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ต่ำ เท่ากับ 0.179-0.206

องค์ประกอบของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดการพัฒนาผู้บริหาร การ
ฝึกรวมนอกงาน ด้านการสัมมนา $[(0.239-0.196) \div 2 = 0.021]$

สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ สูง เท่ากับ 0.219-0.239

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ต่ำ เท่ากับ 0.196-0.218

องค์ประกอบของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดการพัฒนาผู้บริหาร การ
ฝึกรวมนอกงาน ด้านการจำลองสถานการณ์ $[(0.242-0.229) \div 2 = 0.006]$

สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ สูง เท่ากับ 0.237-0.242

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ต่ำ เท่ากับ 0.229-0.236

องค์ประกอบของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดการพัฒนาผู้บริหาร การ
ฝึกรอบรรมนอกรงาน ด้านกรณีศึกษา $[(0.245-0.191) \div 2 = 0.027]$

สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ สูง เท่ากับ 0.219-0.245

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ต่ำ เท่ากับ 0.191-0.218

องค์ประกอบของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดการพัฒนาผู้บริหาร การ
ฝึกรอบรรมนอกรงาน ด้านการฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด $[(0.217-0.177) \div 2 = 0.020]$

สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ สูง เท่ากับ 0.198-0.217

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ต่ำ เท่ากับ 0.177-0.197

องค์ประกอบของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดการพัฒนาผู้บริหาร การ
ฝึกรอบรรมนอกรงาน ด้านแบบอย่างพฤติกรรม $[(0.226-0.200) \div 2 = 0.013]$

สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ สูง เท่ากับ 0.214-0.226

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ต่ำ เท่ากับ 0.200-0.213

องค์ประกอบของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดการพัฒนาผู้บริหาร การ
ฝึกรอบรรมนอกรงาน ด้านการเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ $[(0.249-0.232) \div 2 = 0.008]$

สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ สูง เท่ากับ 0.242-0.249

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ต่ำ เท่ากับ 0.232-0.241

ผลการวิเคราะห์ในภาพรวมดังตารางที่ 42

ตารางที่ 42 การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในตามแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหาร ด้านฝึกอบรมนอกรงาน

การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน เอกชนตามแนวคิดความเป็น พลเมืองดิจิทัล	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึง ประสงค์		ความต้องการ จำเป็น		การ วิเคราะห์ สภาพแวดล้อม
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	PNI Modified	ผลการจัด กลุ่ม	
การฝึกอบรมนอกรงาน	3.391	0.945	4.135	0.735	0.224	สูง	จุดอ่อน
1. การบรรยายและการ ประชุม	3.446	0.977	4.179	0.746	0.212	ต่ำ	จุดแข็ง
1. การเคารพตนเองและผู้อื่น	3.581	0.966	4.222	0.720	0.179	ต่ำ	จุดแข็ง
2. การให้การศึกษาตนเองและ ผู้อื่น	3.398	0.983	4.173	0.762	0.228	สูง	จุดอ่อน
3. การปกป้องตนเองและผู้อื่น	3.358	0.982	4.141	0.755	0.233	สูง	จุดอ่อน
2. การสัมมนา	3.413	0.935	4.166	0.737	0.220	ต่ำ	จุดแข็ง
1. การเคารพตนเองและผู้อื่น	3.533	0.940	4.226	0.701	0.196	ต่ำ	จุดแข็ง
2. การให้การศึกษาตนเองและ ผู้อื่น	3.387	0.909	4.158	0.733	0.227	สูง	จุดอ่อน
3. การปกป้องตนเองและผู้อื่น	3.318	0.957	4.113	0.777	0.239	สูง	จุดอ่อน
3. การจำลองสถานการณ์	3.274	0.964	4.044	0.780	0.235	สูง	จุดอ่อน
1. การเคารพตนเองและผู้อื่น	3.278	0.971	4.072	0.747	0.242	สูง	จุดอ่อน
2. การให้การศึกษาตนเองและ ผู้อื่น	3.291	0.935	4.046	0.787	0.229	ต่ำ	จุดแข็ง
3. การปกป้องตนเองและผู้อื่น	3.252	0.987	4.016	0.806	0.235	ต่ำ	จุดแข็ง
4. กรณีศึกษา	3.382	0.943	4.114	0.747	0.216	ต่ำ	จุดแข็ง
1. การเคารพตนเองและผู้อื่น	3.489	0.940	4.155	0.719	0.191	ต่ำ	จุดแข็ง
2. การให้การศึกษาตนเองและ ผู้อื่น	3.349	0.923	4.070	0.766	0.215	ต่ำ	จุดแข็ง
3. การปกป้องตนเองและผู้อื่น	3.307	0.968	4.118	0.755	0.245	สูง	จุดอ่อน

การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน เอกชนตามแนวคิดความเป็น พลเมืองดิจิทัล	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึง ประสงค์		ความต้องการ จำเป็น		การ วิเคราะห์ สภาพแวดล้อม
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	PNI Modified	ผลการจัด กลุ่ม	
5. การฝึกปฏิบัติงานในเวลา จำกัด	3.467	0.903	4.157	0.727	0.199	ต่ำ	จุดแข็ง
1. การเคารพตนเองและผู้อื่น	3.583	0.857	4.218	0.683	0.177	ต่ำ	จุดแข็ง
2. การให้การศึกษาตนเองและ ผู้อื่น	3.437	0.928	4.140	0.762	0.205	สูง	จุดอ่อน
3. การปกป้องตนเองและผู้อื่น	3.381	0.924	4.113	0.737	0.217	สูง	จุดอ่อน
6. แบบอย่างพฤติกรรม	3.418	0.902	4.138	0.740	0.211	ต่ำ	จุดแข็ง
1. การเคารพตนเองและผู้อื่น	3.483	0.850	4.204	0.696	0.207	ต่ำ	จุดแข็ง
2. การให้การศึกษาตนเองและ ผู้อื่น	3.423	0.897	4.107	0.756	0.200	ต่ำ	จุดแข็ง
3. การปกป้องตนเองและผู้อื่น	3.346	0.958	4.102	0.768	0.226	สูง	จุดอ่อน
7. การเรียนรู้ผ่านสื่อ อิเล็กทรอนิกส์	3.338	0.994	4.146	0.794	0.242	สูง	จุดอ่อน
1. การเคารพตนเองและผู้อื่น	3.387	0.990	4.173	0.787	0.232	ต่ำ	จุดแข็ง
2. การให้การศึกษาตนเองและ ผู้อื่น	3.328	0.988	4.144	0.795	0.245	สูง	จุดอ่อน
3. การปกป้องตนเองและผู้อื่น	3.299	1.005	4.123	0.794	0.249	สูง	จุดอ่อน

จากตารางที่ 42 สภาพการจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในตามแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหาร ด้านฝึกอบรมนอกงานพบว่า ประเด็นที่มีความต้องการจำเป็นในระดับสูง ได้แก่ การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์($PNI_{Modified} = 0.242$) และการจำลองสถานการณ์($PNI_{Modified} = 0.235$) เป็นจุดอ่อนของกระบวนการบริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล และประเด็นที่มีความจำเป็นในระดับต่ำ ได้แก่ การฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด($PNI_{Modified} = 0.199$) แบบอย่างพฤติกรรม ($PNI_{Modified} = 0.211$) การบรรยายและการประชุม ($PNI_{Modified} = 0.212$) กรณีศึกษา ($PNI_{Modified} = 0.216$) และการสัมมนา ($PNI_{Modified} = 0.220$) เป็นจุดแข็งของกระบวนการบริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล ตามลำดับ

องค์ประกอบของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมือง
ดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล โดยภาพรวม

$$[(0.233-0.200) \div 2 = 0.016]$$

สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ สูง เท่ากับ 0.217-0.233

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ต่ำ เท่ากับ 0.200-0.216

องค์ประกอบย่อยด้านการเคารพตนเองและผู้อื่น $[(0.212-0.193) \div 2 = 0.009]$

สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ สูง เท่ากับ 0.204-0.212

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ต่ำ เท่ากับ 0.193-0.203

องค์ประกอบย่อยด้านการให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น $[(0.221-0.201) \div 2 = 0.010]$

สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ สูง เท่ากับ 0.212-0.221

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ต่ำ เท่ากับ 0.201-0.211

องค์ประกอบย่อยด้านการปกป้องตนเองและผู้อื่น $[(0.254-0.207) \div 2 = 0.023]$

สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ สูง เท่ากับ 0.232-0.254

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ต่ำ เท่ากับ 0.207-0.231

ผลการวิเคราะห์ในภาพรวมดังตารางที่ 43

ตารางที่ 43 การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นตามกรอบแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล โดยภาพรวม

การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน เอกชนตามแนวคิดความเป็น พลเมืองดิจิทัล	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึง ประสงค์		ความต้องการ จำเป็น		การ วิเคราะห์ สภาพแวดล้อม
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	PNI Modified	ผลการจัด กลุ่ม	
1. การเคารพตนเองและผู้อื่น	3.497	0.917	4.197	0.712	0.200	ต่ำ	จุดแข็ง
1.1 การใช้สื่อดิจิทัลอย่างมี มารยาท	3.540	0.893	4.224	0.689	0.193	ต่ำ	จุดแข็ง
1.2 การเข้าถึงสื่อดิจิทัล	3.508	0.910	4.193	0.692	0.195	ต่ำ	จุดแข็ง
1.3 การปฏิบัติตามกฎหมาย ที่เกี่ยวกับการสื่อสารดิจิทัล	3.443	0.946	4.175	0.756	0.212	สูง	จุดอ่อน
2. การให้การศึกษาตนเอง และผู้อื่น	3.410	0.992	4.131	0.770	0.211	ต่ำ	จุดแข็ง
2.1 การรู้เท่าทันดิจิทัล	3.426	0.948	4.147	0.745	0.210	ต่ำ	จุดแข็ง
2.2 การสื่อสารดิจิทัล	3.465	1.039	4.164	0.741	0.201	ต่ำ	จุดแข็ง
2.3 การทำธุรกรรมผ่านสื่อ ดิจิทัล	3.341	0.990	4.081	0.823	0.221	สูง	จุดอ่อน
3. การปกป้องตนเองและ ผู้อื่น	3.335	0.961	4.113	0.768	0.233	สูง	จุดอ่อน
3.1 การรู้สิทธิและความ รับผิดชอบทางดิจิทัล	3.285	0.949	4.120	0.783	0.254	สูง	จุดอ่อน
3.2 การใช้ดิจิทัลอย่าง ปลอดภัย	3.361	0.963	4.162	0.750	0.238	สูง	จุดอ่อน
3.3 การใช้ดิจิทัลโดยไม่ ส่งผลเสียต่อสุขภาพและ พลานามัย	3.359	0.973	4.056	0.770	0.208	ต่ำ	จุดแข็ง
รวมทั้งหมด	3.414	0.957	4.147	0.750	0.214		

จากตารางที่ 43 สภาพการจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล โดยภาพรวมพบว่า ประเด็นที่มีความต้องการจำเป็นในระดับสูง ได้แก่ การปกป้องตนเองและผู้อื่น ($PNI_{Modified} = 0.233$) เป็นจุดอ่อนของกระบวนการบริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล และเมื่อแยกรายด้านพบว่า การรู้สิทธิและความรับผิดชอบทางดิจิทัล ($PNI_{Modified} = 0.254$) และการใช้ดิจิทัลอย่างปลอดภัย ($PNI_{Modified} = 0.238$) เป็น

จุดอ่อนรวมถึงการใช้ดิจิทัลโดยไม่ส่งผลเสียต่อสุขภาพและพละนาามัย ($PNI_{Modified} = 0.207$) เป็นจุดแข็ง และประเด็นที่มีความจำเป็นในระดับต่ำ ได้แก่ การให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น ($PNI_{Modified} = 0.211$) และการเคารพตนเองและผู้อื่น ($PNI_{Modified} = 0.200$) เป็นจุดแข็งของกระบวนการบริหารโรงเรียน เอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล และเมื่อแยกรายด้านพบว่า การทำธุรกิจผ่านสื่อดิจิทัล ($PNI_{Modified} = 0.221$) และการปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวกับการสื่อสารดิจิทัล ($PNI_{Modified} = 0.212$) เป็นจุดอ่อน ส่วนการใช้สื่อดิจิทัลอย่างมีมารยาท ($PNI_{Modified} = 0.193$) การเข้าถึงสื่อดิจิทัล ($PNI_{Modified} = 0.195$) การสื่อสารดิจิทัล ($PNI_{Modified} = 0.201$) และการรู้เท่าทันดิจิทัล ($PNI_{Modified} = 0.210$) เป็นจุดแข็งของกระบวนการบริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล ตามลำดับ

องค์ประกอบของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล จากการศึกษาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในตามแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหาร โดยภาพรวม

สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ สูง เท่ากับ 0.219

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ต่ำ เท่ากับ 0.210

องค์ประกอบของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดการพัฒนาผู้บริหาร ด้านการฝึกอบรมในงาน [(0.223-0.195) ÷ 2 = 0.014]

สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ สูง เท่ากับ 0.210-0.223

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ต่ำ เท่ากับ 0.195-0.209

องค์ประกอบของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดการพัฒนาผู้บริหาร ด้านการฝึกอบรมนอกงาน [(0.242-0.199) ÷ 2 = 0.021]

สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ สูง เท่ากับ 0.222-0.242

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ต่ำ เท่ากับ 0.199-0.221

ผลการวิเคราะห์ในภาพรวมดังตารางที่ 44

ตารางที่ 44 การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นตามกรอบแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหาร โดยภาพรวม

การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน เอกชนตามแนวคิดความเป็น พลเมืองดิจิทัล	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึง ประสงค์		ความต้องการ จำเป็น		การ วิเคราะห์ สภาพแวดล้อม
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	PNI Modified	ผลการจัด กลุ่ม	
1. การฝึกอบรมในงาน	3.437	0.968	4.159	0.747	0.210	ต่ำ	จุดแข็ง
1.1 การโค้ช	3.467	1.044	4.165	0.727	0.201	ต่ำ	จุดแข็ง
1.2 การเป็นพี่เลี้ยง	3.396	0.957	4.144	0.757	0.220	สูง	จุดอ่อน
1.3 การสอนงาน	3.398	1.004	4.157	0.770	0.223	สูง	จุดอ่อน
1.4 การฝึกทำหน้าที่	3.498	0.907	4.182	0.722	0.195	ต่ำ	จุดแข็ง
1.5 การฝึกงาน	3.429	0.928	4.145	0.757	0.208	ต่ำ	จุดแข็ง
2. การฝึกอบรมนอกงาน	3.391	0.945	4.135	0.735	0.219	สูง	จุดอ่อน
2.1 การบรรยายและการ ประชุม	3.446	0.977	4.179	0.746	0.211	ต่ำ	จุดแข็ง
2.2 การสัมมนา	3.413	0.935	4.166	0.737	0.220	ต่ำ	จุดแข็ง
2.3 การจำลองสถานการณ์	3.274	0.964	4.044	0.780	0.235	สูง	จุดอ่อน
2.4 กรณีศึกษา	3.382	0.943	4.114	0.747	0.216	ต่ำ	จุดแข็ง
2.5 การฝึกปฏิบัติงานในเวลา จำกัด	3.467	0.903	4.157	0.727	0.199	ต่ำ	จุดแข็ง
2.6 แบบอย่างพฤติกรรม	3.418	0.902	4.138	0.740	0.210	ต่ำ	จุดแข็ง
2.7 การเรียนรู้ผ่านสื่อ อิเล็กทรอนิกส์	3.338	0.994	4.146	0.794	0.242	สูง	จุดอ่อน
รวมทั้งหมด	3.414	0.956	4.147	0.741	0.214		

จากตารางที่ 44 สภาพการจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในตามแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหาร โดยภาพรวมพบว่า ประเด็นที่มีความต้องการจำเป็นในระดับสูง ได้แก่ การฝึกอบรมนอกงาน ($PNI_{Modified} = 0.219$) เป็นจุดอ่อนของกระบวนการบริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล และเมื่อแยกรายด้านพบว่า การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ($PNI_{Modified} = 0.242$) และการจำลองสถานการณ์ ($PNI_{Modified} = 0.235$) เป็นจุดอ่อน ส่วนการฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด ($PNI_{Modified} = 0.199$) การบรรยายและการประชุม ($PNI_{Modified} = 0.211$) แบบอย่างพฤติกรรม ($PNI_{Modified} = 0.210$) กรณีศึกษา ($PNI_{Modified} = 0.216$) และการสัมมนา ($PNI_{Modified} = 0.220$) เป็นจุดแข็ง และประเด็นที่มีความจำเป็นในระดับต่ำ ได้แก่ การฝึกอบรมในงาน

($PNI_{Modified} = 0.210$) เป็นจุดแข็งของกระบวนการบริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล และเมื่อแยกรายด้านพบว่า การสอนงาน ($PNI_{Modified} = 0.223$) และการเป็นพี่เลี้ยง ($PNI_{Modified} = 0.220$) เป็นจุดอ่อน ส่วนการฝึกทำหน้าที่ ($PNI_{Modified} = 0.195$) การโค้ช ($PNI_{Modified} = 0.201$) และการฝึกงาน ($PNI_{Modified} = 0.208$) เป็นจุดแข็ง ของกระบวนการบริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล ตามลำดับ

องค์ประกอบของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในด้านการใช้สื่อดิจิทัลอย่างมีมารยาท การฝึกอบรมในงาน
 $[(0.215-0.167) \div 2 = 0.024]$

สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ สูง เท่ากับ 0.192-0.215

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ต่ำ เท่ากับ 0.167-0.191

องค์ประกอบของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในด้านการใช้สื่อดิจิทัลอย่างมีมารยาท การฝึกอบรมนอกงาน
 $[(0.271-0.160) \div 2 = 0.055]$

สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ สูง เท่ากับ 0.217-0.271

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ต่ำ เท่ากับ 0.160-0.216

ผลการวิเคราะห์ในภาพรวมดังตารางที่ 45

ตารางที่ 45 การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในด้านการใช้สื่อดิจิทัลอย่างมีมารยาท

การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน เอกชนตามแนวคิดความเป็น พลเมืองดิจิทัล	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึง ประสงค์		ความต้องการ จำเป็น		การ วิเคราะห์ สภาพแวดล้อม
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	PNI Modified	ผลการจัด กลุ่ม	
ด้านการใช้สื่อดิจิทัลอย่างมี มารยาท	3.588	0.876	4.264	0.663	0.188		
การฝึกอบรมในงาน	3.588	0.876	4.264	0.663	0.188	ต่ำ	จุดแข็ง
1.1 การโค้ช	3.563	0.860	4.273	0.615	0.199	สูง	จุดอ่อน
1.2 การเป็นพี่เลี้ยง	3.528	0.938	4.249	0.672	0.204	สูง	จุดอ่อน
1.2.1 มีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วย ประสบการณ์ มาแลกเปลี่ยน ประสบการณ์ กับผู้บริหาร โรงเรียน	3.527	0.903	4.210	0.630	0.194	สูง	จุดอ่อน
1.2.2 มีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วย ประสบการณ์ มาให้คำปรึกษา คำชี้แนะ กับผู้บริหารโรงเรียน	3.529	0.973	4.288	0.715	0.215	สูง	จุดอ่อน
1.3 การสอนงาน	3.555	0.926	4.195	0.730	0.180	ต่ำ	จุดแข็ง
1.4 การฝึกทำหน้าที่	3.700	0.855	4.318	0.677	0.167	ต่ำ	จุดแข็ง
1.5 การฝึกงาน	3.595	0.803	4.285	0.619	0.192	สูง	จุดอ่อน
การฝึกอบรมนอกงาน	3.492	0.911	4.184	0.714	0.198	สูง	จุดอ่อน
1.6 มีการบรรยายและการ ประชุม	3.673	0.954	4.260	0.690	0.160	ต่ำ	จุดแข็ง
1.7 มีการสัมมนา	3.610	0.886	4.263	0.649	0.181	ต่ำ	จุดแข็ง
1.8 การจำลองสถานการณ์	3.205	0.958	4.075	0.767	0.271	สูง	จุดอ่อน
1.9 กรณีศึกษา	3.495	1.003	4.198	0.702	0.201	ต่ำ	จุดแข็ง
1.10 การฝึกปฏิบัติงานใน เวลาจำกัด	3.605	0.867	4.205	0.669	0.166	ต่ำ	จุดแข็ง
1.11 แบบอย่างพฤติกรรม	3.525	0.768	4.188	0.713	0.188	ต่ำ	จุดแข็ง
1.12 การเรียนรู้ผ่านสื่อ อิเล็กทรอนิกส์	3.333	0.939	4.103	0.813	0.231	สูง	จุดอ่อน

จากตารางที่ 45 สภาพการจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในด้านการใช้สื่อดิจิทัลอย่างมีมารยาทพบว่า ประเด็นที่มีความต้องการจำเป็นในระดับสูง ได้แก่ การ

ฝึกอบรมนอกงาน ($PNI_{Modified} = 0.198$) เป็นจุดอ่อนของกระบวนการบริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล และเมื่อแยกรายด้านพบว่า การจำลองสถานการณ์ ($PNI_{Modified} = 0.271$) และการเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ($PNI_{Modified} = 0.231$) เป็นจุดอ่อน ส่วนการบรรยายและการประชุม ($PNI_{Modified} = 0.160$) การฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด ($PNI_{Modified} = 0.166$) การสัมมนา ($PNI_{Modified} = 0.181$) แบบอย่างพฤติกรรม ($PNI_{Modified} = 0.188$) และกรณีศึกษา ($PNI_{Modified} = 0.201$) เป็นจุดแข็งและประเด็นที่มีความจำเป็นในระดับต่ำ ได้แก่ การฝึกอบรมในงาน ($PNI_{Modified} = 0.188$) เป็นจุดแข็งของกระบวนการบริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล และเมื่อแยกรายด้านพบว่า การเป็นพี่เลี้ยง ($PNI_{Modified} = 0.204$) การโค้ช ($PNI_{Modified} = 0.199$) และการฝึกงาน ($PNI_{Modified} = 0.192$) เป็นจุดอ่อน ส่วนการฝึกทำหน้าที่ ($PNI_{Modified} = 0.167$) และการสอนงาน ($PNI_{Modified} = 0.180$) เป็นจุดแข็งของกระบวนการบริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล ตามลำดับ

องค์ประกอบของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในด้านการเข้าถึงสื่อดิจิทัลการฝึกอบรมในงาน $[(0.209 - 0.168) \div 2 = 0.020]$

สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ สูง เท่ากับ 0.190-0.209

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ต่ำ เท่ากับ 0.168-0.189

องค์ประกอบของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในด้านการเข้าถึงสื่อดิจิทัลการฝึกอบรมนอกงาน $[(0.240 - 0.154) \div 2 = 0.043]$

สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ สูง เท่ากับ 0.198-0.240

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ต่ำ เท่ากับ 0.154-0.197

ผลการวิเคราะห์ในภาพรวมดังตารางที่ 46

ตารางที่ 46 การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในด้านการเข้าถึงสื่อดิจิทัล

การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน เอกชนตามแนวคิดความเป็น พลเมืองดิจิทัล	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึง ประสงค์		ความต้องการ จำเป็น		การ วิเคราะห์ สภาพแวดล้อม
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	PNI Modified	ผลการจัด กลุ่ม	
ด้านการเข้าถึงสื่อดิจิทัล	3.508	0.910	4.193	0.692	0.195		
การฝึกอบรมในงาน	3.511	0.919	4.177	0.695	0.190	ต่ำ	จุดแข็ง
1.1 การโค้ช	3.463	0.888	4.138	0.706	0.195	สูง	จุดอ่อน
1.2 การเป็นพี่เลี้ยง	3.476	0.953	4.144	0.741	0.192	สูง	จุดอ่อน
1.2.1 มีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วย ประสบการณ์ มาแลกเปลี่ยน ประสบการณ์ กับผู้บริหาร โรงเรียน	3.475	0.936	4.128	0.746	0.188	ต่ำ	จุดแข็ง
1.2.2 มีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วย ประสบการณ์ มาให้คำปรึกษา คำชี้แนะ กับผู้บริหารโรงเรียน	3.478	0.969	4.160	0.736	0.196	สูง	จุดอ่อน
1.3 การสอนงาน	3.560	0.990	4.225	0.719	0.187	ต่ำ	จุดแข็ง
1.4 การฝึกทำหน้าที่	3.600	0.870	4.203	0.614	0.168	ต่ำ	จุดแข็ง
1.5 การฝึกงาน	3.455	0.895	4.178	0.695	0.209	สูง	จุดอ่อน
การฝึกอบรมนอกงาน	3.506	0.902	4.208	0.689	0.200	สูง	จุดอ่อน
1.6 มีการบรรยายและการ ประชุม	3.630	0.945	4.188	0.716	0.154	ต่ำ	จุดแข็ง
1.7 มีการสัมมนา	3.563	0.960	4.247	0.700	0.192	ต่ำ	จุดแข็ง
1.8 การจำลองสถานการณ์	3.283	0.915	4.060	0.705	0.237	สูง	จุดอ่อน
1.9 กรณีศึกษา	3.525	0.855	4.195	0.692	0.190	ต่ำ	จุดแข็ง
1.10 การฝึกปฏิบัติงานใน เวลาจำกัด	3.610	0.794	4.265	0.650	0.181	ต่ำ	จุดแข็ง
1.11 แบบอย่างพฤติกรรม	3.500	0.854	4.249	0.637	0.214	สูง	จุดอ่อน
1.12 การเรียนรู้ผ่านสื่อ อิเล็กทรอนิกส์	3.430	0.989	4.253	0.722	0.240	สูง	จุดอ่อน

จากตารางที่ 46 สภาพการจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในด้านการเข้าถึงสื่อดิจิทัลพบว่า ประเด็นที่มีความต้องการจำเป็นในระดับสูง ได้แก่ การฝึกอบรมนอกงาน ($PNI_{Modified} = 0.200$) เป็นจุดอ่อนของกระบวนการบริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล และเมื่อแยกรายด้านพบว่า การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ($PNI_{Modified} = 0.240$) การจำลองสถานการณ์ ($PNI_{Modified} = 0.237$) และแบบอย่างพฤติกรรม ($PNI_{Modified} = 0.214$) เป็นจุดอ่อน ส่วนการบรรยายและการประชุม ($PNI_{Modified} = 0.154$) การฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด ($PNI_{Modified} = 0.181$) กรณีศึกษา ($PNI_{Modified} = 0.190$) และการสัมมนา ($PNI_{Modified} = 0.192$) เป็นจุดแข็งตามลำดับ และประเด็นที่มีความจำเป็นในระดับต่ำ ได้แก่ การฝึกอบรมในงาน ($PNI_{Modified} = 0.190$) เป็นจุดแข็งของกระบวนการบริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล และเมื่อแยกรายด้านพบว่า การฝึกงาน ($PNI_{Modified} = 0.209$) การโค้ช ($PNI_{Modified} = 0.195$) และการเป็นที่เลี้ยง ($PNI_{Modified} = 0.192$) เป็นจุดอ่อน ส่วนการฝึกทำหน้าที่ ($PNI_{Modified} = 0.168$) และการสอนงาน ($PNI_{Modified} = 0.187$) เป็นจุดแข็งของกระบวนการบริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล ตามลำดับ

องค์ประกอบของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในด้านการปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวกับการสื่อสารดิจิทัล การฝึกอบรมในงาน $[(0.251-0.189) \div 2 = 0.031]$

สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ สูง เท่ากับ 0.221-0.251

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ต่ำ เท่ากับ 0.189-0.220

องค์ประกอบของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในด้านการปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวกับการสื่อสารดิจิทัล การฝึกอบรมนอกงาน $[(0.226-0.182) \div 2 = 0.022]$

สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ สูง เท่ากับ 0.205-0.226

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ต่ำ เท่ากับ 0.182-0.204

ผลการวิเคราะห์ในภาพรวมดังตารางที่ 47

ตารางที่ 47 การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในด้านการปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารดิจิทัล

การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน เอกชนตามแนวคิดความเป็น พลเมืองดิจิทัล	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึง ประสงค์		ความต้องการ จำเป็น		การ วิเคราะห์ สภาพแวดล้อม
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	PNI Modified	ผลการจัด กลุ่ม	
ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารดิจิทัล	3.443	0.946	4.175	0.756	0.213		
การฝึกอบรมในงาน	3.456	0.913	4.198	0.749	0.215	สูง	จุดอ่อน
1.1 การโค้ช	3.555	0.938	4.253	0.703	0.196	ต่ำ	จุดแข็ง
1.2 การเป็นที่เลี้ยง	3.448	0.897	4.176	0.744	0.211	ต่ำ	จุดแข็ง
1.2.1 มีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วย ประสบการณ์ มาแลกเปลี่ยน ประสบการณ์ กับผู้บริหาร โรงเรียน	3.430	0.925	4.193	0.745	0.222	สูง	จุดอ่อน
1.2.2 มีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วย ประสบการณ์ มาให้คำปรึกษา คำชี้แนะ กับผู้บริหารโรงเรียน	3.465	0.868	4.160	0.742	0.201	ต่ำ	จุดแข็ง
1.3 การสอนงาน	3.353	0.999	4.195	0.787	0.251	สูง	จุดอ่อน
1.4 การฝึกทำหน้าที่	3.458	0.866	4.240	0.694	0.226	สูง	จุดอ่อน
1.5 การฝึกงาน	3.468	0.865	4.125	0.816	0.189	ต่ำ	จุดแข็ง
การฝึกอบรมนอกงาน	3.431	0.979	4.152	0.762	0.210	ต่ำ	จุดแข็ง
1.6 มีการบรรยายและการ ประชุม	3.440	0.999	4.218	0.753	0.226	สูง	จุดอ่อน
1.7 มีการสัมมนา	3.424	0.975	4.168	0.753	0.217	สูง	จุดอ่อน
1.8 การจำลองสถานการณ์	3.348	1.041	4.080	0.769	0.219	สูง	จุดอ่อน
1.9 กรณีศึกษา	3.448	0.961	4.076	0.764	0.182	ต่ำ	จุดแข็ง
1.10 การฝึกปฏิบัติงานใน เวลาจำกัด	3.533	0.911	4.185	0.732	0.185	ต่ำ	จุดแข็ง
1.11 แบบอย่างพฤติกรรม	3.426	0.927	4.178	0.738	0.219	สูง	จุดอ่อน
1.12 การเรียนรู้ผ่านสื่อ อิเล็กทรอนิกส์	3.398	1.042	4.163	0.828	0.225	สูง	จุดอ่อน

จากตารางที่ 47 สภาพการจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน

ด้านการปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวกับการสื่อสารดิจิทัลพบว่า ประเด็นที่มีความต้องการจำเป็นในระดับสูง ได้แก่ การฝึกอบรมในงาน(PNI_{Modified}= 0.215) เป็นจุดอ่อนของกระบวนการบริหารโรงเรียน เอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล และเมื่อแยกรายด้านพบว่า การสอนงาน (PNI_{Modified}= 0.251) และการฝึกทำหน้าที่ (PNI_{Modified}= 0.226)เป็นจุดอ่อน ส่วนการฝึกงาน (PNI_{Modified}= 0.189) การโค้ช (PNI_{Modified}= 0.196) และการเป็นพี่เลี้ยง (PNI_{Modified}= 0.211) เป็นจุดแข็ง และประเด็นที่มีความจำเป็นในระดับต่ำ ได้แก่ การฝึกอบรมนอกงาน (PNI_{Modified}= 0.210) เป็นจุดแข็งของกระบวนการบริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล และเมื่อแยกรายด้านพบว่า มีการบรรยายและการประชุม (PNI_{Modified}= 0.226) การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์(PNI_{Modified}= 0.225) แบบอย่างพฤติกรรม (PNI_{Modified}= 0.219) การจำลองสถานการณ์ (PNI_{Modified}= 0.219) และมีการสัมมนา(PNI_{Modified}= 0.217)เป็นจุดอ่อน ส่วนกรณีศึกษา(PNI_{Modified}= 0.182) และการฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด(PNI_{Modified}= 0.185) เป็นจุดแข็งของกระบวนการบริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล ตามลำดับ

องค์ประกอบของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในด้านการรู้เท่าทันดิจิทัล การฝึกอบรมในงาน[(0.247-0.163) ÷ 2= 0.042]

สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{Modified} สูง เท่ากับ 0.206-0.247

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{Modified} ต่ำ เท่ากับ 0.163-0.205

องค์ประกอบของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในด้านการรู้เท่าทันดิจิทัลการฝึกอบรมนอกงาน[(0.255-0.190) ÷ 2= 0.032]

สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{Modified} สูง เท่ากับ 0.224-0.255

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{Modified} ต่ำ เท่ากับ 0.190-0.223

ผลการวิเคราะห์ในภาพรวมดังตารางที่ 48

ตารางที่ 48 การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน
เอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในด้านการรู้เท่าทัน
ดิจิทัล

การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน เอกชนตามแนวคิดความเป็น พลเมืองดิจิทัล	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึง ประสงค์		ความต้องการ จำเป็น		การ วิเคราะห์ สภาพแวด ล้อม
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	PNI Modified	ผลการจัด กลุ่ม	
ด้านการรู้เท่าทันดิจิทัล	3.426	0.948	4.147	0.745	0.210		
การฝึกอบรมในงาน	3.461	0.966	4.178	0.721	0.207	ต่ำ	จุดแข็ง
1.1 การโค้ช	3.430	0.941	4.168	0.721	0.215	สูง	จุดอ่อน
1.2 การเป็นที่เลี้ยง	3.345	0.954	4.160	0.706	0.244	สูง	จุดอ่อน
1.2.1 มีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วย ประสบการณ์ มาแลกเปลี่ยน ประสบการณ์ กับผู้บริหาร โรงเรียน	3.346	0.943	4.150	0.692	0.240	สูง	จุดอ่อน
1.2.2 มีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วย ประสบการณ์ มาให้คำปรึกษา คำชี้แนะ กับผู้บริหารโรงเรียน	3.344	0.965	4.170	0.720	0.247	สูง	จุดอ่อน
1.3 การสอนงาน	3.438	1.079	4.248	0.701	0.236	สูง	จุดอ่อน
1.4 การฝึกทำหน้าที่	3.615	0.878	4.203	0.715	0.163	ต่ำ	จุดแข็ง
1.5 การฝึกงาน	3.478	0.979	4.113	0.763	0.183	ต่ำ	จุดแข็ง
การฝึกอบรมนอกงาน	3.390	0.930	4.115	0.768	0.214	สูง	จุดอ่อน
1.6 มีการบรรยายและการ ประชุม	3.503	0.939	4.188	0.768	0.196	ต่ำ	จุดแข็ง
1.7 มีการสัมมนา	3.430	0.840	4.133	0.716	0.205	ต่ำ	จุดแข็ง
1.8 การจำลองสถานการณ์	3.295	0.932	4.063	0.767	0.233	สูง	จุดอ่อน
1.9 กรณีศึกษา	3.335	0.972	4.033	0.802	0.209	ต่ำ	จุดแข็ง
1.10 การฝึกปฏิบัติงานใน เวลาจำกัด	3.438	0.931	4.165	0.756	0.211	ต่ำ	จุดแข็ง
1.11 แบบอย่างพฤติกรรม	3.433	0.868	4.085	0.744	0.190	ต่ำ	จุดแข็ง
1.12 การเรียนรู้ผ่านสื่อ อิเล็กทรอนิกส์	3.298	1.030	4.140	0.824	0.255	สูง	จุดอ่อน

จากตารางที่ 48 สภาพการจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในด้านการรู้เท่าทันดิจิทัลพบว่า ประเด็นที่มีความต้องการจำเป็นในระดับสูง ได้แก่ การฝึกอบรมนอกงาน($PNI_{Modified} = 0.214$) เป็นจุดอ่อนของกระบวนการบริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล และเมื่อแยกรายด้านพบว่า การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ($PNI_{Modified} = 0.255$) และการจำลองสถานการณ์ ($PNI_{Modified} = 0.233$)เป็นจุดอ่อน ส่วนแบบอย่างพฤติกรรม ($PNI_{Modified} = 0.190$) การบรรยายและการประชุม ($PNI_{Modified} = 0.196$) การสัมมนา ($PNI_{Modified} = 0.205$) กรณีศึกษา ($PNI_{Modified} = 0.209$) และการฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด ($PNI_{Modified} = 0.211$) เป็นจุดแข็ง และประเด็นที่มีความจำเป็นในระดับต่ำ ได้แก่ การฝึกอบรมในงาน ($PNI_{Modified} = 0.207$) เป็นจุดแข็งของกระบวนการบริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล และเมื่อแยกรายด้านพบว่า การเป็นพี่เลี้ยง ($PNI_{Modified} = 0.244$) การสอนงาน ($PNI_{Modified} = 0.236$) และการโค้ช ($PNI_{Modified} = 0.215$)เป็นจุดอ่อน ส่วนการฝึกทำหน้าที่($PNI_{Modified} = 0.163$) และการฝึกงาน ($PNI_{Modified} = 0.183$) เป็นจุดแข็งของกระบวนการบริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล ตามลำดับ

องค์ประกอบของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในด้านการสื่อสารดิจิทัล การฝึกอบรมในงาน $[(0.223-0.117) \div 2 = 0.053]$

สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ สูง เท่ากับ 0.171-0.223

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ต่ำ เท่ากับ 0.117-0.170

องค์ประกอบของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในด้านการสื่อสารดิจิทัล การฝึกอบรมนอกงาน $[(0.239-0.193) \div 2 = 0.023]$

สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ สูง เท่ากับ 0.217-0.239

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ต่ำ เท่ากับ 0.193-0.216

ผลการวิเคราะห์ในภาพรวมดังตารางที่ 49

ตารางที่ 49 การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในด้านการสื่อสารดิจิทัล

การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน เอกชนตามแนวคิดความเป็น พลเมืองดิจิทัล	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึง ประสงค์		ความต้องการ จำเป็น		การ วิเคราะห์ สภาพแวดล้อม
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	PNI Modified	ผลการจัด กลุ่ม	
ด้านการสื่อสารดิจิทัล	3.465	1.039	4.164	0.741	0.202		
การฝึกอบรมในงาน	3.528	1.169	4.183	0.762	0.186	ต่ำ	จุดแข็ง
1.1 การโค้ช	3.755	2.089	4.196	0.740	0.117	ต่ำ	จุดแข็ง
1.2 การเป็นพี่เลี้ยง	3.505	0.928	4.211	0.766	0.201	สูง	จุดอ่อน
1.2.1 มีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วย ประสบการณ์ มาแลกเปลี่ยน ประสบการณ์ กับผู้บริหาร โรงเรียน	3.528	0.921	4.238	0.718	0.201	สูง	จุดอ่อน
1.2.2 มีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วย ประสบการณ์ มาให้คำปรึกษา คำชี้แนะ กับผู้บริหารโรงเรียน	3.483	0.934	4.185	0.813	0.202	สูง	จุดอ่อน
1.3 การสอนงาน	3.430	10.16	4.194	0.799	0.223	สูง	จุดอ่อน
1.4 การฝึกทำหน้าที่	3.483	0.872	4.148	0.754	0.191	สูง	จุดอ่อน
1.5 การฝึกงาน	3.468	0.939	4.165	0.755	0.201	สูง	จุดอ่อน
การฝึกอบรมนอกงาน	3.402	0.909	4.145	0.719	0.218	สูง	จุดอ่อน
1.6 มีการบรรยายและการ ประชุม	3.373	0.961	4.180	0.694	0.239	สูง	จุดอ่อน
1.7 มีการสัมมนา	3.410	0.903	4.205	0.675	0.233	สูง	จุดอ่อน
1.8 การจำลองสถานการณ์	3.313	0.889	4.073	0.775	0.229	สูง	จุดอ่อน
1.9 กรณีศึกษา	3.335	0.847	4.133	0.701	0.239	สูง	จุดอ่อน
1.10 การฝึกปฏิบัติงานใน เวลาจำกัด	3.463	0.884	4.135	0.740	0.194	ต่ำ	จุดแข็ง
1.11 แบบอย่างพฤติกรรม	3.475	0.893	4.146	0.695	0.193	ต่ำ	จุดแข็ง
1.12 การเรียนรู้ผ่านสื่อ อิเล็กทรอนิกส์	3.445	0.985	4.144	0.755	0.203	ต่ำ	จุดแข็ง

จากตารางที่ 49 สภาพการจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในด้านการสื่อสารดิจิทัลพบว่า ประเด็นที่มีความต้องการจำเป็นในระดับสูง ได้แก่ การฝึกอบรมนอกงาน ($PNI_{Modified} = 0.218$) เป็นจุดอ่อนของกระบวนการบริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล และเมื่อแยกรายด้านพบว่า การบรรยายและการประชุม ($PNI_{Modified} = 0.239$) กรณีศึกษา ($PNI_{Modified} = 0.239$) การสัมมนา ($PNI_{Modified} = 0.233$) และการจำลองสถานการณ์ ($PNI_{Modified} = 0.229$) เป็นจุดอ่อน ส่วนแบบอย่างพฤติกรรม ($PNI_{Modified} = 0.193$) การฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด ($PNI_{Modified} = 0.194$) และการเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ($PNI_{Modified} = 0.203$) เป็นจุดแข็ง และประเด็นที่มีความจำเป็นในระดับต่ำ ได้แก่ การฝึกอบรมในงาน ($PNI_{Modified} = 0.186$) เป็นจุดแข็งของกระบวนการบริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล และเมื่อแยกรายด้านพบว่า การสอนงาน ($PNI_{Modified} = 0.223$) การเป็นพี่เลี้ยง ($PNI_{Modified} = 0.201$) การฝึกงาน ($PNI_{Modified} = 0.201$) และการฝึกทำหน้าที่ ($PNI_{Modified} = 0.191$) เป็นจุดอ่อน ส่วนการโค้ช ($PNI_{Modified} = 0.117$) เป็นจุดแข็งของกระบวนการบริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล ตามลำดับ

องค์ประกอบของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล
จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในด้านการทำธุรกิจผ่านสื่อดิจิทัล การฝึกอบรมในงาน
[[$(0.228-0.194) \div 2 = 0.017$]]

สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ สูง เท่ากับ 0.212-0.228

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ต่ำ เท่ากับ 0.194-0.211

องค์ประกอบของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล
จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในด้านการทำธุรกิจผ่านสื่อดิจิทัล การฝึกอบรมนอกงาน
[[$(0.280-0.197) \div 2 = 0.041$]]

สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ สูง เท่ากับ 0.240-0.280

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ต่ำ เท่ากับ 0.197-0.239

ผลการวิเคราะห์ในภาพรวมดังตารางที่ 50

ตารางที่ 50 การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน เอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในด้านการทำธุรกิจผ่านสื่อดิจิทัล

การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน เอกชนตามแนวคิดความเป็น พลเมืองดิจิทัล	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึง ประสงค์		ความต้องการ จำเป็น		การ วิเคราะห์ สภาพแวดล้อม
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	PNI Modified	ผลการจัด กลุ่ม	
ด้านการทำธุรกิจผ่านสื่อ ดิจิทัล	3.341	0.990	4.081	0.823	0.221		
การฝึกอบรมในงาน	3.353	1.006	4.063	0.837	0.212	ต่ำ	จุดแข็ง
1.1 การโค้ช	3.310	0.971	4.055	0.829	0.225	สูง	จุดอ่อน
1.2 การเป็นพี่เลี้ยง	3.341	1.039	4.048	0.850	0.212	สูง	จุดอ่อน
1.2.1 มีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วย ประสบการณ์ มาแลกเปลี่ยน ประสบการณ์ กับผู้บริหาร โรงเรียน	3.338	1.040	4.035	0.837	0.209	ต่ำ	จุดแข็ง
1.2.2 มีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วย ประสบการณ์ มาให้คำปรึกษา คำชี้แนะ กับผู้บริหารโรงเรียน	3.345	1.038	4.060	0.863	0.214	สูง	จุดอ่อน
1.3 การสอนงาน	3.340	1.009	4.103	0.825	0.228	สูง	จุดอ่อน
1.4 การฝึกทำหน้าที่	3.410	0.976	4.070	0.809	0.194	ต่ำ	จุดแข็ง
1.5 การฝึกงาน	3.365	1.035	4.040	0.873	0.201	ต่ำ	จุดแข็ง
การฝึกอบรมนอกงาน	3.328	0.974	4.099	0.810	0.232	สูง	จุดอ่อน
1.6 มีการบรรยายและการ ประชุม	3.321	1.049	4.153	0.824	0.251	สูง	จุดอ่อน
1.7 มีการสัมมนา	3.319	0.984	4.138	0.809	0.247	สูง	จุดอ่อน
1.8 การจำลองสถานการณ์	3.265	0.985	4.003	0.819	0.226	ต่ำ	จุดแข็ง
1.9 กรณีศึกษา	3.378	0.949	4.045	0.795	0.197	ต่ำ	จุดแข็ง
1.10 การฝึกปฏิบัติงานใน เวลาจำกัด	3.410	0.968	4.120	0.789	0.208	ต่ำ	จุดแข็ง
1.11 แบบอย่างพฤติกรรม	3.363	0.931	4.090	0.828	0.216	ต่ำ	จุดแข็ง
1.12 การเรียนรู้ผ่านสื่อ อิเล็กทรอนิกส์	3.240	0.949	4.148	0.806	0.280	สูง	จุดอ่อน

จากตารางที่ 50 สภาพการจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในด้านการทำธุรกิจผ่านสื่อดิจิทัลพบว่า ประเด็นที่มีความต้องการจำเป็นในระดับสูง ได้แก่ การฝึกอบรมนอกรงาน ($PNI_{Modified} = 0.232$) เป็นจุดอ่อนของกระบวนการบริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล และเมื่อแยกรายด้านพบว่า การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ($PNI_{Modified} = 0.280$) มีการบรรยายและการประชุม ($PNI_{Modified} = 0.251$) และมีการสัมมนา ($PNI_{Modified} = 0.247$) เป็นจุดอ่อนส่วนกรณีศึกษา ($PNI_{Modified} = 0.197$) การฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด ($PNI_{Modified} = 0.208$) แบบอย่างพฤติกรรม ($PNI_{Modified} = 0.216$) และการจำลองสถานการณ์ ($PNI_{Modified} = 0.226$) เป็นจุดแข็ง และประเด็นที่มีความจำเป็นในระดับต่ำ ได้แก่ การฝึกอบรมในงาน ($PNI_{Modified} = 0.212$) เป็นจุดแข็งของกระบวนการบริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล และเมื่อแยกรายด้านพบว่า การสอนงาน ($PNI_{Modified} = 0.228$) การโค้ช ($PNI_{Modified} = 0.225$) และการเป็นพี่เลี้ยง ($PNI_{Modified} = 0.212$) เป็นจุดอ่อน ส่วนการฝึกทำหน้าที่ ($PNI_{Modified} = 0.194$) และการฝึกงาน ($PNI_{Modified} = 0.201$) เป็นจุดแข็งของกระบวนการบริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล ตามลำดับ

องค์ประกอบของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในด้านการรู้สิทธิและความรับผิดชอบทางดิจิทัลการฝึกอบรมในงาน $[(0.300-0.226) \div 2 = 0.037]$

สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ สูง เท่ากับ 0.264-0.300

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ต่ำ เท่ากับ 0.226-0.263

องค์ประกอบของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในด้านการรู้สิทธิและความรับผิดชอบทางดิจิทัล การฝึกอบรมนอกรงาน $[(0.274-0.248) \div 2 = 0.013]$

สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ สูง เท่ากับ 0.262-0.274

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ต่ำ เท่ากับ 0.248-0.261

ผลการวิเคราะห์ในภาพรวมดังตารางที่ 51

ตารางที่ 51 การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน
เอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในด้านการรู้สึทธิและ
ความรับผิดชอบทางดิจิทัล

การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน เอกชนตามแนวคิดความเป็น พลเมืองดิจิทัล	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึง ประสงค์		ความต้องการ จำเป็น		การ วิเคราะห์ สภาพแวดล้อม
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	PNI Modified	ผลการจัด กลุ่ม	
ด้านการรู้สึทธิและความ รับผิดชอบทางดิจิทัล	3.285	0.949	4.120	0.783	0.254		
การฝึกอบรมในงาน	3.302	0.956	4.120	0.793	0.248	ต่ำ	จุดแข็ง
1.1 การโค้ช	3.343	0.897	4.098	0.794	0.226	ต่ำ	จุดแข็ง
1.2 การเป็นที่เลี้ยง	3.256	0.990	4.126	0.797	0.267	สูง	จุดอ่อน
1.2.1 มีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วย ประสบการณ์ มาแลกเปลี่ยน ประสบการณ์ กับผู้บริหาร โรงเรียน	3.323	0.981	4.105	0.809	0.235	ต่ำ	จุดแข็ง
1.2.2 มีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วย ประสบการณ์ มาให้คำปรึกษา คำชี้แนะ กับผู้บริหารโรงเรียน	3.190	0.999	4.148	0.786	0.300	สูง	จุดอ่อน
1.3 การสอนงาน	3.278	1.001	4.065	0.845	0.240	ต่ำ	จุดแข็ง
1.4 การฝึกทำหน้าที่	3.358	0.947	4.183	0.761	0.246	ต่ำ	จุดแข็ง
1.5 การฝึกงาน	3.275	0.946	4.130	0.768	0.261	ต่ำ	จุดแข็ง
การฝึกอบรมนอกงาน	3.268	0.942	4.121	0.774	0.261	สูง	จุดอ่อน
1.6 มีการบรรยายและการ ประชุม	3.345	0.970	4.185	0.760	0.251	ต่ำ	จุดแข็ง
1.7 มีการสัมมนา	3.290	0.937	4.155	0.783	0.263	สูง	จุดอ่อน
1.8 การจำลองสถานการณ์	3.178	0.942	4.015	0.798	0.263	สูง	จุดอ่อน
1.9 กรณีศึกษา	3.218	0.956	4.085	0.793	0.269	สูง	จุดอ่อน
1.10 การฝึกปฏิบัติงานใน เวลาจำกัด	3.293	0.880	4.133	0.736	0.255	ต่ำ	จุดแข็ง
1.11 แบบอย่างพฤติกรรม	3.318	0.955	4.140	0.775	0.248	ต่ำ	จุดแข็ง
1.12 การเรียนรู้ผ่านสื่อ อิเล็กทรอนิกส์	3.235	0.951	4.121	0.771	0.274	สูง	จุดอ่อน

จากตารางที่ 51 สภาพการจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในด้านการรู้สิทธิและความรับผิดชอบทางดิจิทัลพบว่า ประเด็นที่มีความต้องการจำเป็นในระดับสูง ได้แก่ การฝึกอบรมนอกงาน ($PNI_{Modified} = 0.261$) เป็นจุดอ่อนของกระบวนการบริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล และเมื่อแยกรายด้านพบว่า การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ($PNI_{Modified} = 0.274$) กรณีศึกษา ($PNI_{Modified} = 0.269$) มีการสัมมนา ($PNI_{Modified} = 0.263$) และการจำลองสถานการณ์ ($PNI_{Modified} = 0.263$) เป็นจุดอ่อน ส่วนแบบอย่างพฤติกรรม ($PNI_{Modified} = 0.248$) การบรรยายและการประชุม ($PNI_{Modified} = 0.251$) และการฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด ($PNI_{Modified} = 0.255$) เป็นจุดแข็ง และประเด็นที่มีความจำเป็นในระดับต่ำ ได้แก่ การฝึกอบรมในงาน ($PNI_{Modified} = 0.248$) เป็นจุดแข็งของกระบวนการบริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล และเมื่อแยกรายด้านพบว่า การเป็นพี่เลี้ยง ($PNI_{Modified} = 0.267$) เป็นจุดอ่อน ส่วนการโค้ช ($PNI_{Modified} = 0.226$) การสอนงาน ($PNI_{Modified} = 0.240$) การฝึกทำหน้าที่ ($PNI_{Modified} = 0.246$) และการฝึกงาน ($PNI_{Modified} = 0.261$) เป็นจุดแข็งของกระบวนการบริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล ตามลำดับ

องค์ประกอบของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล
จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในด้านการใช้ดิจิทัลอย่างปลอดภัย การฝึกอบรมในงาน
[[$(0.254-0.221) \div 2 = 0.016$]

สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ สูง เท่ากับ 0.239-0.254

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ต่ำ เท่ากับ 0.221-0.238

องค์ประกอบของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล
จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในด้านการใช้ดิจิทัลอย่างปลอดภัย การฝึกอบรมนอกงาน
[[$(0.250-0.203) \div 2 = 0.023$]

สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ สูง เท่ากับ 0.228-0.250

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ต่ำ เท่ากับ 0.230-0.227

ผลการวิเคราะห์ในภาพรวมดังตารางที่ 52

ตารางที่ 52 การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในด้านการใช้ดิจิทัลอย่างปลอดภัย

การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน เอกชนตามแนวคิดความเป็น พลเมืองดิจิทัล	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึง ประสงค์		ความต้องการ จำเป็น		การ วิเคราะห์ สภาพแวดล้อม
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	PNI Modified	ผลการจัด กลุ่ม	
ด้านการใช้ดิจิทัลอย่าง ปลอดภัย	3.361	0.963	4.162	0.750	0.238		
การฝึกอบรมในงาน	3.390	0.945	4.205	0.734	0.240	สูง	จุดอ่อน
1.1 การโค้ช	3.420	0.924	4.225	0.716	0.235	ต่ำ	จุดแข็ง
1.2 การเป็นพี่เลี้ยง	3.345	0.969	4.156	0.762	0.242	สูง	จุดอ่อน
1.2.1 มีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วย ประสบการณ์ มาแลกเปลี่ยน ประสบการณ์ กับผู้บริหาร โรงเรียน	3.320	0.972	4.128	0.762	0.243	สูง	จุดอ่อน
1.2.2 มีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วย ประสบการณ์ มาให้คำปรึกษา คำชี้แนะ กับผู้บริหารโรงเรียน	3.370	0.965	4.185	0.762	0.242	สูง	จุดอ่อน
1.3 การสอนงาน	3.333	0.989	4.178	0.740	0.254	สูง	จุดอ่อน
1.4 การฝึกทำหน้าที่	3.455	0.892	4.220	0.709	0.221	ต่ำ	จุดแข็ง
1.5 การฝึกงาน	3.398	0.950	4.245	0.746	0.249	สูง	จุดอ่อน
การฝึกอบรมนอกงาน	3.332	0.981	4.119	0.767	0.236	ต่ำ	จุดแข็ง
1.6 มีการบรรยายและการ ประชุม	3.340	0.991	4.170	0.743	0.249	สูง	จุดอ่อน
1.7 มีการสัมมนา	3.303	0.968	4.110	0.788	0.244	สูง	จุดอ่อน
1.8 การจำลองสถานการณ์	3.260	1.015	4.030	0.787	0.236	สูง	จุดอ่อน
1.9 กรณีศึกษา	3.333	0.974	4.167	0.731	0.250	สูง	จุดอ่อน
1.10 การฝึกปฏิบัติงานใน เวลาจำกัด	3.440	0.962	4.138	0.730	0.203	ต่ำ	จุดแข็ง
1.11 แบบอย่างพฤติกรรม	3.295	0.919	4.048	0.774	0.229	สูง	จุดอ่อน
1.12 การเรียนรู้ผ่านสื่อ อิเล็กทรอนิกส์	3.355	1.038	4.169	0.814	0.243	สูง	จุดอ่อน

จากตารางที่ 52 สภาพการจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน

ด้านการใช้ดิจิทัลอย่างปลอดภัยพบว่า ประเด็นที่มีความต้องการจำเป็นในระดับสูง ได้แก่ การฝึกอบรมในงาน(PNI_{Modified}= 0.240) เป็นจุดอ่อนของกระบวนการบริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล และเมื่อแยกรายด้านพบว่า การสอนงาน (PNI_{Modified}= 0.254) การฝึกงาน (PNI_{Modified}= 0.249) และการเป็นพี่เลี้ยง (PNI_{Modified}= 0.242) เป็นจุดอ่อน ส่วนการฝึกทำหน้าที่ (PNI_{Modified}= 0.221) และการโค้ช (PNI_{Modified}= 0.235) เป็นจุดแข็ง และประเด็นที่มีความจำเป็นในระดับต่ำ ได้แก่ การฝึกอบรมนอกงาน (PNI_{Modified}= 0.236) เป็นจุดแข็งของกระบวนการบริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล และเมื่อแยกรายด้านพบว่า กรณีศึกษา (PNI_{Modified}= 0.250) มีการบรรยายและการประชุม (PNI_{Modified}= 0.249) มีการสัมมนา (PNI_{Modified}= 0.244) การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (PNI_{Modified}= 0.244) การจำลองสถานการณ์ (PNI_{Modified}= 0.236) และแบบอย่างพฤติกรรม (PNI_{Modified}= 0.229) เป็นจุดอ่อน ส่วนการฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด (PNI_{Modified}= 0.203) เป็นจุดแข็งของกระบวนการบริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล ตามลำดับ

องค์ประกอบของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล
จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในด้านการใช้ดิจิทัลโดยไม่ส่งผลเสียต่อสุขภาพและ
พละนามัย การฝึกอบรมในงาน $[(0.218-0.193) \div 2= 0.012]$

สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{Modified} สูง เท่ากับ 0.207-0.218

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{Modified} ต่ำ เท่ากับ 0.193-0.206

องค์ประกอบของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล
จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในด้านการใช้ดิจิทัลโดยไม่ส่งผลเสียต่อสุขภาพและ
พละนามัย การฝึกอบรมนอกงาน $[(0.230-0.193) \div 2= 0.018]$

สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{Modified} สูง เท่ากับ 0.213-0.230

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{Modified} ต่ำ เท่ากับ 0.193-0.212

ผลการวิเคราะห์ในภาพรวมดังตารางที่ 53

ตารางที่ 53 การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในด้านการใช้ดิจิทัล โดยไม่ส่งผลกระทบต่อสุขภาพและพลานามัย

การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน เอกชนตามแนวคิดความเป็น พลเมืองดิจิทัล	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึง ประสงค์		ความต้องการ จำเป็น		การ วิเคราะห์ สภาพแวดล้อม
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	PNI Modified	ผลการจัด กลุ่ม	
ด้านการใช้ดิจิทัลโดยไม่ส่งผล เสียต่อสุขภาพและพลานามัย	3.359	0.973	4.056	0.770	0.208		
การฝึกอบรมในงาน	3.349	0.962	4.041	0.766	0.207	ต่ำ	จุดแข็ง
1.1 การโค้ช	3.364	0.889	4.080	0.719	0.213	สูง	จุดอ่อน
1.2 การเป็นพี่เลี้ยง	3.318	0.946	4.030	0.775	0.215	สูง	จุดอ่อน
1.2.1 มีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วย ประสบการณ์ มาแลกเปลี่ยน ประสบการณ์ กับผู้บริหาร โรงเรียน	3.328	0.891	4.023	0.738	0.209	สูง	จุดอ่อน
1.2.2 มีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วย ประสบการณ์ มาให้คำปรึกษา คำชี้แนะ กับผู้บริหารโรงเรียน	3.308	1.002	4.038	0.812	0.221	สูง	จุดอ่อน
1.3 การสอนงาน	3.295	1.031	4.013	0.784	0.218	สูง	จุดอ่อน
1.4 การฝึกทำหน้าที่	3.400	1.006	4.055	0.771	0.193	ต่ำ	จุดแข็ง
1.5 การฝึกงาน	3.366	0.939	4.025	0.781	0.196	ต่ำ	จุดแข็ง
การฝึกอบรมนอกงาน	3.369	0.983	4.071	0.774	0.208	สูง	จุดอ่อน
1.6 มีการบรรยายและการ ประชุม	3.388	0.985	4.068	0.763	0.201	ต่ำ	จุดแข็ง
1.7 มีการสัมมนา	3.363	0.965	4.075	0.760	0.212	ต่ำ	จุดแข็ง
1.8 การจำลองสถานการณ์	3.318	1.005	4.003	0.834	0.206	ต่ำ	จุดแข็ง
1.9 กรณีศึกษา	3.370	0.973	4.100	0.742	0.217	สูง	จุดอ่อน
1.10 การฝึกปฏิบัติงานใน เวลาจำกัด	3.410	0.930	4.067	0.747	0.193	ต่ำ	จุดแข็ง
1.11 แบบอย่างพฤติกรรม	3.425	1.001	4.118	0.756	0.202	ต่ำ	จุดแข็ง
1.12 การเรียนรู้ผ่านสื่อ อิเล็กทรอนิกส์	3.308	1.025	4.069	0.816	0.230	สูง	จุดอ่อน

จากตารางที่ 53 สภาพการจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในด้านการใช้ดิจิทัลโดยไม่ส่งผลเสียต่อสุขภาพและพลาสมาพบว่า ประเด็นที่มีความต้องการจำเป็นในระดับสูง ได้แก่ การฝึกอบรมนอกงาน ($PNI_{Modified} = 0.208$) เป็นจุดอ่อนของกระบวนการบริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล และเมื่อแยกรายด้านพบว่า การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ($PNI_{Modified} = 0.230$) และกรณีศึกษา ($PNI_{Modified} = 0.217$) เป็นจุดอ่อน ส่วนการฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด ($PNI_{Modified} = 0.193$) การบรรยายและการประชุม ($PNI_{Modified} = 0.201$) แบบอย่างพฤติกรรม ($PNI_{Modified} = 0.202$) การจำลองสถานการณ์ ($PNI_{Modified} = 0.206$) และการสัมมนา ($PNI_{Modified} = 0.212$) เป็นจุดแข็ง และประเด็นที่มีความจำเป็นในระดับต่ำ ได้แก่ การฝึกอบรมในงาน ($PNI_{Modified} = 0.207$) เป็นจุดแข็งของกระบวนการบริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล และเมื่อแยกรายด้านพบว่า การสอนงาน ($PNI_{Modified} = 0.218$) การเป็นพี่เลี้ยง ($PNI_{Modified} = 0.215$) และโค้ช ($PNI_{Modified} = 0.213$) เป็นจุดอ่อน ส่วนการฝึกทำหน้าที่ ($PNI_{Modified} = 0.193$) และการฝึกงาน ($PNI_{Modified} = 0.196$) เป็นจุดแข็งของกระบวนการบริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล ตามลำดับ

4.3.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล

โดยทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก โดยนำข้อมูลจากแบบสอบถามมาจัดกลุ่มค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ โดยจำแนกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ องค์ประกอบของสภาพแวดล้อมภายนอก

โดยการนำค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ สูงที่สุด ลบด้วยค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ต่ำที่สุด และหารด้วย 2 แล้วนำระยะห่างที่ได้มาจัดกลุ่มค่า $PNI_{Modified}$ โดยแบ่งเป็น 2 กลุ่ม ดังต่อไปนี้

กำหนดให้ กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ สูง เป็นภาวะคุกคามของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลเพื่อเป็นข้อมูลในการนำเสนอกลยุทธ์ ในการจัดหรือลดภาวะคุกคาม สำหรับกลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ต่ำ เป็นโอกาสของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลเพื่อเป็นข้อมูลในการนำเสนอกลยุทธ์ที่จะเสริมโอกาส แล้วนำผลมาสังเคราะห์เป็นข้อมูลในการจัดทำร่างกลยุทธ์ (ฉบับที่ 1) ในลำดับต่อไป

องค์ประกอบของสภาพแวดล้อมภายนอก $[(0.2.36-0.215) \div 2 = 0.011]$

สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ สูง เท่ากับ 0.227-0.236

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ต่ำ เท่ากับ 0.215-0.226

องค์ประกอบของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล

ตามสภาพสังคม $[(0.227-0.210) \div 2 = 0.008]$

สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ สูง เท่ากับ 0.220-0.227

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ต่ำ เท่ากับ 0.210-0.219

องค์ประกอบของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล

ตามสภาพเทคโนโลยี $[(0.222-0.204) \div 2 = 0.009]$

สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ สูง เท่ากับ 0.214-0.222

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ต่ำ เท่ากับ 0.204-0.213

องค์ประกอบของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล

ตามสภาพเศรษฐกิจ $[(0.226-0.214) \div 2 = 0.006]$

สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ สูง เท่ากับ 0.221-0.226

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ต่ำ เท่ากับ 0.214-0.220

องค์ประกอบของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล

ตามสภาพการเมืองและนโยบายของรัฐ $[(0.237-0.235) \div 2 = 0.001]$

สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ สูง เท่ากับ 0.237

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ต่ำ เท่ากับ 0.235-0.236

ผลการวิเคราะห์ในภาพรวมดังตารางที่ 54

ตารางที่ 54 การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน
เอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกจำแนกตาม
ปัจจัยภายนอก โดยรวม

การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน เอกชนตามแนวคิดความเป็น พลเมืองดิจิทัล	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึง ประสงค์		ความต้องการ จำเป็น		การ วิเคราะห์ สภาพแวดล้อม
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	PNI Modified	ผลการจัด กลุ่ม	
สภาพสังคม (S)	3.363	0.940	4.101	0.751	0.219	ต่ำ	โอกาส
1. การเคารพตนเองและผู้อื่น	3.400	0.950	4.115	0.761	0.210	ต่ำ	โอกาส
2. การให้การศึกษาตนเองและ ผู้อื่น	3.333	0.938	4.090	0.753	0.227	สูง	ภาวะคุกคาม
3. การปกป้องตนเองและผู้อื่น	3.355	0.931	4.098	0.738	0.221	สูง	ภาวะคุกคาม
สภาพเทคโนโลยี (T)	3.388	0.937	4.116	0.759	0.215	ต่ำ	โอกาส
1. การเคารพตนเองและผู้อื่น	3.392	0.932	4.137	0.700	0.220	สูง	ภาวะคุกคาม
2. การให้การศึกษาตนเองและ ผู้อื่น	3.403	0.948	4.157	0.869	0.222	สูง	ภาวะคุกคาม
3. การปกป้องตนเองและผู้อื่น	3.369	0.930	4.055	0.708	0.204	ต่ำ	โอกาส
สภาพเศรษฐกิจ (E)	3.353	0.944	4.091	0.736	0.220	ต่ำ	โอกาส
1. การเคารพตนเองและผู้อื่น	3.330	0.956	4.042	0.745	0.214	ต่ำ	โอกาส
2. การให้การศึกษาตนเองและ ผู้อื่น	3.380	0.951	4.129	0.726	0.222	สูง	ภาวะคุกคาม
3. การปกป้องตนเองและผู้อื่น	3.347	0.924	4.103	0.736	0.226	สูง	ภาวะคุกคาม
สภาพการเมืองและนโยบาย ของรัฐ (P)	3.333	0.960	4.118	0.728	0.236	สูง	ภาวะคุกคาม
1. การเคารพตนเองและผู้อื่น	3.353	1.050	4.142	0.736	0.235	ต่ำ	โอกาส
2. การให้การศึกษาตนเองและ ผู้อื่น	3.319	0.916	4.104	0.732	0.237	สูง	ภาวะคุกคาม
3. การปกป้องตนเองและผู้อื่น	3.328	0.913	4.109	0.716	0.235	ต่ำ	โอกาส
รวมทั้งหมด	3.359	0.945	4.107	0.743	0.223		

จากตารางที่ 54 สภาพการจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามปัจจัยภายนอก โดยรวมพบว่า ประเด็นที่มีความต้องการจำเป็นในระดับสูง ได้แก่ สภาพการเมืองและนโยบายของรัฐ (P) ($PNI_{Modified} = 0.236$) เป็นภาวะคุกคามของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล และประเด็นที่มีความจำเป็นในระดับต่ำ ได้แก่ สภาพเทคโนโลยี (T) ($PNI_{Modified} = 0.215$) สภาพสังคม (S) ($PNI_{Modified} = 0.219$) และสภาพเศรษฐกิจ (E) ($PNI_{Modified} = 0.220$) เป็นโอกาสของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล ตามลำดับ

องค์ประกอบของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล
จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามสภาพสังคม ในการได้รับการพัฒนาการ
เคารพตนเองและผู้อื่น การฝึกอบรมในงาน [$(0.210-0.180) \div 2 = 0.015$]

สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ สูง เท่ากับ 0.196-0.210

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ต่ำ เท่ากับ 0.180-0.195

องค์ประกอบของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล
จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามสภาพสังคม ในการได้รับการพัฒนาการ
เคารพตนเองและผู้อื่น การฝึกอบรมนอกงาน [$(0.254-0.198) \div 2 = 0.028$]

สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ สูง เท่ากับ 0.227-0.254

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ต่ำ เท่ากับ 0.198-0.226

ผลการวิเคราะห์ในภาพรวมดังตารางที่ 55

ตารางที่ 55 การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกจำแนกตามสภาพสังคม ในการได้รับการพัฒนาการเคารพตนเองและผู้อื่น

การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน เอกชนตามแนวคิดความเป็น พลเมืองดิจิทัล	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึง ประสงค์		ความต้องการ จำเป็น		การ วิเคราะห์ สภาพแวดล้อม
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	PNI Modified	ผลการจัด กลุ่ม	
การเคารพตนเองและผู้อื่น	3.400	0.950	4.115	0.761	0.210		
การฝึกอบรมในงาน	3.452	0.923	4.143	0.749	0.200	ต่ำ	โอกาส
1.1 การโค้ช	3.403	0.936	4.103	0.758	0.206	สูง	ภาวะคุกคาม
1.2 การเป็นพี่เลี้ยง	3.418	0.951	4.133	0.772	0.209	สูง	ภาวะคุกคาม
1.2.1 มีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วย ประสบการณ์ มาแลกเปลี่ยน ประสบการณ์ กับผู้บริหาร โรงเรียน	3.425	0.911	4.143	0.777	0.210	สูง	ภาวะคุกคาม
1.2.2 มีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วย ประสบการณ์ มาให้คำปรึกษา คำชี้แนะ กับผู้บริหารโรงเรียน	3.410	0.991	4.123	0.767	0.209	สูง	ภาวะคุกคาม
1.3 การสอนงาน	3.473	0.989	4.170	0.790	0.201	สูง	ภาวะคุกคาม
1.4 การฝึกทำหน้าที่	3.513	0.861	4.145	0.718	0.180	ต่ำ	โอกาส
1.5 การฝึกงาน	3.455	0.879	4.163	0.710	0.205	สูง	ภาวะคุกคาม
การฝึกอบรมนอกงาน	3.348	0.977	4.088	0.772	0.221	สูง	ภาวะคุกคาม
1.6 มีการบรรยายและการ ประชุม	3.340	0.935	4.145	0.747	0.241	สูง	ภาวะคุกคาม
1.7 มีการสัมมนา	3.358	0.983	4.080	0.790	0.215	ต่ำ	โอกาส
1.8 การจำลองสถานการณ์	3.320	0.991	4.058	0.752	0.222	ต่ำ	โอกาส
1.9 กรณีศึกษา	3.380	1.024	4.050	0.799	0.198	ต่ำ	โอกาส
1.10 การฝึกปฏิบัติงานใน เวลาจำกัด	3.370	0.988	4.078	0.798	0.210	ต่ำ	โอกาส
1.11 แบบอย่างพฤติกรรม	3.400	0.911	4.105	0.724	0.207	ต่ำ	โอกาส
1.12 การเรียนรู้ผ่านสื่อ อิเล็กทรอนิกส์	3.268	1.010	4.098	0.795	0.254	สูง	ภาวะคุกคาม

จากตารางที่ 55 สภาพการจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามสภาพสังคม ในการได้รับการพัฒนาการเคารพตนเองและผู้อื่นพบว่า ประเด็นที่มีความต้องการจำเป็นในระดับสูง ได้แก่ การฝึกอบรมนอกงาน ($PNI_{Modified} = 0.221$) เป็นภาวะคุกคามของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล และเมื่อแยกรายด้านพบว่า การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ($PNI_{Modified} = 0.254$) และมีการบรรยายและการประชุม ($PNI_{Modified} = 0.241$) เป็นภาวะคุกคาม ส่วนกรณีศึกษา ($PNI_{Modified} = 0.198$) แบบอย่างพฤติกรรม ($PNI_{Modified} = 0.207$) การฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด ($PNI_{Modified} = 0.210$) การสัมมนา ($PNI_{Modified} = 0.215$) และการจำลองสถานการณ์ ($PNI_{Modified} = 0.222$) เป็นโอกาส และประเด็นที่มีความจำเป็นในระดับต่ำ ได้แก่ การฝึกอบรมในงาน ($PNI_{Modified} = 0.200$) เป็นโอกาสของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล และเมื่อแยกรายด้านพบว่า การเป็นพี่เลี้ยง ($PNI_{Modified} = 0.209$) การโค้ช ($PNI_{Modified} = 0.206$) การฝึกงาน ($PNI_{Modified} = 0.205$) และการสอนงาน ($PNI_{Modified} = 0.201$) เป็นภาวะคุกคาม ส่วนการฝึกทำหน้าที่ ($PNI_{Modified} = 0.180$) เป็นโอกาสของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล ตามลำดับ

องค์ประกอบของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล
จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามสภาพสังคม ในการได้รับการให้การศึกษา
ตนเองและผู้อื่นการฝึกอบรมในงาน $[(0.234-0.209) \div 2 = 0.013]$

สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ สูง เท่ากับ 0.223-0.234

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ต่ำ เท่ากับ 0.209-0.222

องค์ประกอบของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล
จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามสภาพสังคม ในการได้รับการให้การศึกษา
ตนเองและผู้อื่น การฝึกอบรมนอกงาน $[(0.252-0.207) \div 2 = 0.023]$

สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ สูง เท่ากับ 0.231-0.252

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ต่ำ เท่ากับ 0.207-0.230

ผลการวิเคราะห์ในภาพรวมดังตารางที่ 56

ตารางที่ 56 การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกจำแนกตามสภาพสังคม ในการได้รับการให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น

การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน เอกชนตามแนวคิดความเป็น พลเมืองดิจิทัล	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึง ประสงค์		ความต้องการ จำเป็น		การ วิเคราะห์ สภาพแวดล้อม
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	PNI Modified	ผลการจัด กลุ่ม	
การให้ศึกษาตนเองและผู้อื่น	3.333	0.938	4.090	0.753	0.227		
การฝึกอบรมในงาน	3.365	0.908	4.112	0.726	0.222	ต่ำ	โอกาส
1.1 การโค้ช	3.403	0.925	4.113	0.690	0.209	ต่ำ	โอกาส
1.2 การเป็นพี่เลี้ยง	3.341	0.924	4.100	0.735	0.227	สูง	ภาวะคุกคาม
1.2.1 มีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วย ประสบการณ์ มาแลกเปลี่ยน ประสบการณ์ กับผู้บริหาร โรงเรียน	3.395	0.932	4.130	0.722	0.216	ต่ำ	โอกาส
1.2.2 มีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วย ประสบการณ์ มาให้คำปรึกษา คำชี้แนะ กับผู้บริหารโรงเรียน	3.288	0.916	4.070	0.748	0.238	สูง	ภาวะคุกคาม
1.3 การสอนงาน	3.340	0.937	4.084	0.768	0.223	สูง	ภาวะคุกคาม
1.4 การฝึกทำหน้าที่	3.383	0.900	4.118	0.728	0.217	ต่ำ	โอกาส
1.5 การฝึกงาน	3.358	0.856	4.143	0.709	0.234	สูง	ภาวะคุกคาม
การฝึกอบรมนอกงาน	3.301	0.968	4.068	0.780	0.232	สูง	ภาวะคุกคาม
1.6 มีการบรรยายและการ ประชุม	3.333	0.932	4.023	0.874	0.207	ต่ำ	โอกาส
1.7 มีการสัมมนา	3.325	0.992	4.093	0.760	0.231	สูง	ภาวะคุกคาม
1.8 การจำลองสถานการณ์	3.305	1.003	4.075	0.745	0.233	สูง	ภาวะคุกคาม
1.9 กรณีศึกษา	3.240	0.964	4.055	0.772	0.252	สูง	ภาวะคุกคาม
1.10 การฝึกปฏิบัติงานใน เวลาจำกัด	3.298	0.924	4.084	0.745	0.238	สูง	ภาวะคุกคาม
1.11 แบบอย่างพฤติกรรม	3.318	0.946	4.068	0.770	0.226	ต่ำ	โอกาส
1.12 การเรียนรู้ผ่านสื่อ อิเล็กทรอนิกส์	3.290	1.013	4.082	0.796	0.241	สูง	ภาวะคุกคาม

จากตารางที่ 56 สภาพการจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามสภาพสังคม ในการได้รับการให้การศึกษาตนเองและผู้อื่นพบว่า ประเด็นที่มีความต้องการจำเป็นในระดับสูง ได้แก่ การฝึกอบรมนอกงาน ($PNI_{Modified} = 0.232$) เป็นภาวะคุกคามของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล และเมื่อแยกรายด้านพบว่า กรณีศึกษา ($PNI_{Modified} = 0.252$) การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ($PNI_{Modified} = 0.241$) การฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด ($PNI_{Modified} = 0.238$) การจำลองสถานการณ์ ($PNI_{Modified} = 0.233$) และมีการสัมมนา ($PNI_{Modified} = 0.231$) เป็นภาวะคุกคาม ส่วนการบรรยายและการประชุม ($PNI_{Modified} = 0.207$) และแบบอย่างพฤติกรรม ($PNI_{Modified} = 0.226$) เป็นโอกาส และประเด็นที่มีความจำเป็นในระดับต่ำ ได้แก่ การฝึกอบรมในงาน ($PNI_{Modified} = 0.222$) เป็นโอกาสของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล และเมื่อแยกรายด้านพบว่า การฝึกงาน ($PNI_{Modified} = 0.234$) การเป็นพี่เลี้ยง ($PNI_{Modified} = 0.227$) และการสอนงาน ($PNI_{Modified} = 0.223$) เป็นภาวะคุกคาม ส่วนการโค้ช ($PNI_{Modified} = 0.209$) และการฝึกทำหน้าที่ ($PNI_{Modified} = 0.217$) เป็นโอกาสของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล ตามลำดับ

องค์ประกอบของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล
จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามสภาพสังคม ในการได้รับการพัฒนาการปกป้องตนเองและผู้อื่นการฝึกอบรมในงาน $[(0.230-0.082) \div 2 = 0.074]$

สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ สูง เท่ากับ 0.157-0.230

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ต่ำ เท่ากับ 0.082-0.156

องค์ประกอบของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล
จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามสภาพสังคม ในการได้รับการพัฒนาการปกป้องตนเองและผู้อื่นการฝึกอบรมนอกงาน $[(0.254-0.208) \div 2 = 0.023]$

สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ สูง เท่ากับ 0.232-0.254

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ต่ำ เท่ากับ 0.208-0.231

ผลการวิเคราะห์ในภาพรวมดังตารางที่ 57

ตารางที่ 57 การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกจำแนกตามสภาพสังคม ในการได้รับการพัฒนาการปกป้องตนเองและผู้อื่น

การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน เอกชนตามแนวคิดความเป็น พลเมืองดิจิทัล	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึง ประสงค์		ความต้องการ จำเป็น		การ วิเคราะห์ สภาพแวดล้อม
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	PNI Modified	ผลการจัด กลุ่ม	
การปกป้องตนเองและผู้อื่น	3.355	0.931	4.098	0.738	0.221		
การฝึกอบรมในงาน	3.372	0.939	4.101	0.732	0.216	ต่ำ	โอกาส
1.1 การโค้ช	3.395	0.921	4.090	0.726	0.205	สูง	ภาวะคุกคาม
1.2 การเป็นพี่เลี้ยง	3.380	0.924	4.081	0.751	0.207	สูง	ภาวะคุกคาม
1.2.1 มีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วย ประสบการณ์ มาแลกเปลี่ยน ประสบการณ์ กับผู้บริหาร โรงเรียน	3.425	0.934	4.103	0.755	0.198	สูง	ภาวะคุกคาม
1.2.2 มีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วย ประสบการณ์ มาให้คำปรึกษา คำชี้แนะ กับผู้บริหารโรงเรียน	3.335	0.913	3.060	0.746	0.082	ต่ำ	โอกาส
1.3 การสอนงาน	3.345	0.958	4.055	0.733	0.212	สูง	ภาวะคุกคาม
1.4 การฝึกทำหน้าที่	3.371	0.911	4.135	0.721	0.227	สูง	ภาวะคุกคาม
1.5 การฝึกงาน	3.369	0.980	4.143	0.730	0.230	สูง	ภาวะคุกคาม
การฝึกอบรมนอกงาน	3.338	0.923	4.096	0.745	0.227	สูง	ภาวะคุกคาม
1.6 มีการบรรยายและการ ประชุม	3.295	0.984	4.093	0.760	0.242	สูง	ภาวะคุกคาม
1.7 มีการสัมมนา	3.225	0.977	4.045	0.801	0.254	สูง	ภาวะคุกคาม
1.8 การจำลองสถานการณ์	3.273	0.962	4.043	0.754	0.235	สูง	ภาวะคุกคาม
1.9 กรณีศึกษา	3.378	0.891	4.118	0.696	0.219	ต่ำ	โอกาส
1.10 การฝึกปฏิบัติงานใน เวลาจำกัด	3.428	0.892	4.140	0.731	0.208	ต่ำ	โอกาส
1.11 แบบอย่างพฤติกรรม	3.395	0.877	4.128	0.727	0.216	ต่ำ	โอกาส
1.12 การเรียนรู้ผ่านสื่อ อิเล็กทรอนิกส์	3.375	0.877	4.105	0.744	0.216	ต่ำ	โอกาส

จากตารางที่ 57 สภาพการจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามสภาพสังคม ในการได้รับการพัฒนาการปกป้องตนเองและผู้อื่นพบว่า ประเด็นที่มีความต้องการจำเป็นในระดับสูง ได้แก่ การฝึกอบรมนอกงาน ($PNI_{Modified} = 0.227$) เป็นภาวะคุกคามของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล และเมื่อแยกรายด้านพบว่า มีการสัมมนา ($PNI_{Modified} = 0.254$) มีการบรรยายและการประชุม ($PNI_{Modified} = 0.242$) และการจำลองสถานการณ์ ($PNI_{Modified} = 0.235$) เป็นภาวะคุกคาม ส่วนการฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด ($PNI_{Modified} = 0.208$) การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ($PNI_{Modified} = 0.216$) แบบอย่างพฤติกรรม ($PNI_{Modified} = 0.216$) และกรณีศึกษา ($PNI_{Modified} = 0.219$) เป็นโอกาส และประเด็นที่มีความจำเป็นในระดับต่ำ ได้แก่ การฝึกอบรมในงาน ($PNI_{Modified} = 0.216$) เป็นโอกาสของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล และเมื่อแยกรายด้านพบว่า การฝึกงาน ($PNI_{Modified} = 0.230$) การฝึกทำหน้าที่ ($PNI_{Modified} = 0.227$) การสอนงาน ($PNI_{Modified} = 0.212$) การเป็นที่เลี้ยง ($PNI_{Modified} = 0.207$) และการโค้ช ($PNI_{Modified} = 0.205$) เป็นภาวะคุกคามของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล ตามลำดับ

องค์ประกอบของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามสภาพเทคโนโลยี ในการได้รับการพัฒนาการเคารพตนเองและผู้อื่นการฝึกอบรมในงาน [$(0.228-0.205) \div 2 = 0.012$]

สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ สูง เท่ากับ 0.218-0.228

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ต่ำ เท่ากับ 0.205-0.217

องค์ประกอบของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามสภาพเทคโนโลยี ในการได้รับการพัฒนาการเคารพตนเองและผู้อื่นการฝึกอบรมนอกงาน [$(0.245-0.214) \div 2 = 0.016$]

สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ สูง เท่ากับ 0.231-0.245

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ต่ำ เท่ากับ 0.214-0.230

ผลการวิเคราะห์ในภาพรวมดังตารางที่ 58

ตารางที่ 58 การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกจำแนกตามสภาพเทคโนโลยี ในการได้รับการพัฒนาการเคารพตนเองและผู้อื่น

การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน เอกชนตามแนวคิดความเป็น พลเมืองดิจิทัล	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึง ประสงค์		ความต้องการ จำเป็น		การ วิเคราะห์ สภาพแวดล้อม
	χ	S.D.	χ	S.D.	PNI Modified	ผลการ จัดกลุ่ม	
การเคารพตนเองและผู้อื่น	3.392	0.932	4.137	0.700	0.220		
การฝึกอบรมในงาน	3.420	0.924	4.150	0.695	0.213	สูง	ภาวะคุกคาม
1.1 การโค้ช	3.395	0.893	4.168	0.680	0.228	สูง	ภาวะคุกคาม
1.2 การเป็นพี่เลี้ยง	3.376	0.920	4.095	0.705	0.213	ต่ำ	โอกาส
1.2.1 มีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วย ประสบการณ์ มาแลกเปลี่ยน ประสบการณ์ กับผู้บริหาร โรงเรียน	3.398	0.921	4.094	0.717	0.205	ต่ำ	โอกาส
1.2.2 มีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วย ประสบการณ์ มาให้คำปรึกษา คำชี้แนะ กับผู้บริหารโรงเรียน	3.355	0.920	4.096	0.693	0.221	สูง	ภาวะคุกคาม
1.3 การสอนงาน	3.428	0.997	4.166	0.688	0.215	ต่ำ	โอกาส
1.4 การฝึกทำหน้าที่	3.458	0.900	4.155	0.688	0.202	ต่ำ	โอกาส
1.5 การฝึกงาน	3.443	0.907	4.164	0.714	0.209	ต่ำ	โอกาส
การฝึกอบรมนอกงาน	3.365	0.941	4.125	0.704	0.226	ต่ำ	โอกาส
1.6 มีการบรรยายและการ ประชุม	3.430	0.949	4.185	0.712	0.220	ต่ำ	โอกาส
1.7 มีการสัมมนา	3.388	0.946	4.143	0.675	0.223	ต่ำ	โอกาส
1.8 การจำลองสถานการณ์	3.343	0.942	4.098	0.718	0.226	ต่ำ	โอกาส
1.9 กรณีศึกษา	3.360	0.944	4.080	0.696	0.214	ต่ำ	โอกาส
1.10 การฝึกปฏิบัติงานใน เวลาจำกัด	3.308	0.940	4.120	0.695	0.245	สูง	ภาวะคุกคาม
1.11 แบบอย่างพฤติกรรม	3.378	0.933	4.100	0.689	0.214	ต่ำ	โอกาส
1.12 การเรียนรู้ผ่านสื่อ อิเล็กทรอนิกส์	3.348	0.936	4.150	0.745	0.240	สูง	ภาวะคุกคาม

จากตารางที่ 58 สภาพการจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามสภาพเทคโนโลยี ในการได้รับการพัฒนาการเคารพตนเองและผู้อื่นพบว่า ประเด็นที่มีความต้องการจำเป็นในระดับสูง ได้แก่ การฝึกอบรมในงาน ($PNI_{Modified} = 0.213$) เป็นภาวะคุกคามของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล และเมื่อแยกรายด้านพบว่า การโค้ช ($PNI_{Modified} = 0.228$) เป็นภาวะคุกคาม ส่วนการฝึกทำหน้าที่ ($PNI_{Modified} = 0.202$) การฝึกงาน ($PNI_{Modified} = 0.209$) การเป็นพี่เลี้ยง ($PNI_{Modified} = 0.213$) และการสอนงาน ($PNI_{Modified} = 0.215$) เป็นโอกาส และประเด็นที่มีความจำเป็นในระดับต่ำ ได้แก่ การฝึกอบรมนอกงาน ($PNI_{Modified} = 0.226$) เป็นโอกาสของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล และเมื่อแยกรายด้านพบว่า การฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด ($PNI_{Modified} = 0.245$) และการเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ($PNI_{Modified} = 0.240$) เป็นภาวะคุกคาม ส่วนกรณีศึกษา ($PNI_{Modified} = 0.214$) แบบอย่างพฤติกรรม ($PNI_{Modified} = 0.214$) การบรรยายและการประชุม ($PNI_{Modified} = 0.220$) การสัมมนา ($PNI_{Modified} = 0.223$) และการจำลองสถานการณ์ ($PNI_{Modified} = 0.226$) เป็นโอกาสของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล ตามลำดับ

องค์ประกอบของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล
จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามสภาพเทคโนโลยี ในการได้รับการให้การศึกษาตนเองและผู้อื่นการฝึกอบรมในงาน $[(0.241-0.200) \div 2 = 0.021]$

สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ สูง เท่ากับ 0.222-0.241

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ต่ำ เท่ากับ 0.200-0.221

องค์ประกอบของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล
จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามสภาพเทคโนโลยี ในการได้รับการให้การศึกษาตนเองและผู้อื่นการฝึกอบรมนอกงาน $[(0.305-0.193) \div 2 = 0.056]$

สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ สูง เท่ากับ 0.250-0.305

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ต่ำ เท่ากับ 0.193-0.249

ผลการวิเคราะห์ในภาพรวมดังตารางที่ 59

ตารางที่ 59 การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกจำแนกตามสภาพเทคโนโลยี ในการได้รับการให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น

การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน เอกชนตามแนวคิดความเป็น พลเมืองดิจิทัล	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึง ประสงค์		ความต้องการ จำเป็น		การ วิเคราะห์ สภาพแวดล้อม
	χ	S.D.	χ	S.D.	PNI Modified	ผลการ จัดกลุ่ม	
การให้ศึกษาตนเองและผู้อื่น	3.403	0.948	4.157	0.869	0.222		
การฝึกอบรมในงาน	3.400	0.937	4.137	0.702	0.217	ต่ำ	โอกาส
1.1 การโค้ช	3.370	0.928	4.183	0.707	0.241	สูง	ภาวะคุกคาม
1.2 การเป็นพี่เลี้ยง	3.425	0.954	4.169	0.721	0.217	ต่ำ	โอกาส
1.2.1 มีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วย ประสบการณ์ มาแลกเปลี่ยน ประสบการณ์ กับผู้บริหาร โรงเรียน	3.398	0.933	4.195	0.706	0.235	สูง	ภาวะคุกคาม
1.2.2 มีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วย ประสบการณ์ มาให้คำปรึกษา คำชี้แนะ กับผู้บริหารโรงเรียน	3.453	0.976	4.143	0.737	0.200	ต่ำ	โอกาส
1.3 การสอนงาน	3.395	0.926	4.110	0.688	0.211	ต่ำ	โอกาส
1.4 การฝึกทำหน้าที่	3.403	0.965	4.123	0.678	0.212	ต่ำ	โอกาส
1.5 การฝึกงาน	3.408	0.914	4.100	0.713	0.203	ต่ำ	โอกาส
การฝึกอบรมนอกงาน	3.407	0.958	4.177	1.037	0.226	สูง	ภาวะคุกคาม
1.6 มีการบรรยายและการ ประชุม	3.425	0.991	4.148	0.704	0.211	ต่ำ	โอกาส
1.7 มีการสัมมนา	3.360	0.943	4.160	0.681	0.238	ต่ำ	โอกาส
1.8 การจำลองสถานการณ์	3.335	0.983	4.100	0.770	0.229	ต่ำ	โอกาส
1.9 กรณีศึกษา	3.430	0.922	4.475	2.869	0.305	สูง	ภาวะคุกคาม
1.10 การฝึกปฏิบัติงานใน เวลาจำกัด	3.413	0.999	4.093	0.770	0.199	ต่ำ	โอกาส
1.11 แบบอย่างพฤติกรรม	3.445	0.907	4.110	0.699	0.193	ต่ำ	โอกาส
1.12 การเรียนรู้ผ่านสื่อ อิเล็กทรอนิกส์	3.440	0.963	4.153	0.766	0.207	ต่ำ	โอกาส

จากตารางที่ 59 สภาพการจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามสภาพเทคโนโลยี ในการได้รับการให้การศึกษาตนเองและผู้อื่นพบว่า ประเด็นที่มีความต้องการจำเป็นในระดับสูง ได้แก่ การฝึกอบรมนอกงาน ($PNI_{Modified} = 0.226$) เป็นภาวะคุกคามของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล และเมื่อแยกรายด้านพบว่า กรณีศึกษา ($PNI_{Modified} = 0.305$) เป็นภาวะคุกคาม ส่วนแบบอย่างพฤติกรรม ($PNI_{Modified} = 0.193$) การฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด ($PNI_{Modified} = 0.199$) การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ($PNI_{Modified} = 0.207$) การบรรยายและการประชุม ($PNI_{Modified} = 0.211$) การจำลองสถานการณ์ ($PNI_{Modified} = 0.229$) และการสัมมนา ($PNI_{Modified} = 0.238$) เป็นโอกาส และประเด็นที่มีความจำเป็นในระดับต่ำ ได้แก่ การฝึกอบรมในงาน ($PNI_{Modified} = 0.217$) เป็นโอกาสของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล และเมื่อแยกรายด้านพบว่า การโค้ช ($PNI_{Modified} = 0.241$) เป็นภาวะคุกคาม ส่วนการฝึกงาน ($PNI_{Modified} = 0.203$) การสอนงาน ($PNI_{Modified} = 0.211$) การฝึกทำหน้าที่ ($PNI_{Modified} = 0.212$) และการเป็นพี่เลี้ยง ($PNI_{Modified} = 0.217$) เป็นโอกาสของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล ตามลำดับ

องค์ประกอบของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล
จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามสภาพเทคโนโลยี ในการได้รับการพัฒนาการปกป้องตนเองและผู้อื่นการฝึกอบรมในงาน[(0.206-0.197) ÷ 2= 0.005]

สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ สูง เท่ากับ 0.203-0.206

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ต่ำ เท่ากับ 0.197-0.202

องค์ประกอบของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล
จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามสภาพเทคโนโลยี ในการได้รับการพัฒนาการปกป้องตนเองและผู้อื่นการฝึกอบรมนอกงาน[(0.228-0.182) ÷ 2= 0.023]

สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ สูง เท่ากับ 0.206-0.228

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ต่ำ เท่ากับ 0.182-0.205

ผลการวิเคราะห์ในภาพรวมดังตารางที่ 60

ตารางที่ 60 การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกจำแนกตามสภาพเทคโนโลยี ในการได้รับการพัฒนาการปกป้องตนเองและผู้อื่น

การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน เอกชนตามแนวคิดความเป็น พลเมืองดิจิทัล	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึง ประสงค์		ความต้องการ จำเป็น		การ วิเคราะห์ สภาพแวดล้อม
	χ	S.D.	χ	S.D.	PNI Modified	ผลการ จัดกลุ่ม	
การปกป้องตนเองและผู้อื่น	3.369	0.930	4.055	0.708	0.204		
การฝึกอบรมในงาน	3.388	0.928	4.071	0.703	0.202	ต่ำ	โอกาส
1.1 การโค้ช	3.443	0.885	4.120	0.678	0.197	ต่ำ	โอกาส
1.2 การเป็นพี่เลี้ยง	3.379	0.938	4.045	0.715	0.197	ต่ำ	โอกาส
1.2.1 มีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วย ประสบการณ์ มาแลกเปลี่ยน ประสบการณ์ กับผู้บริหาร โรงเรียน	3.370	0.935	4.035	0.723	0.197	ต่ำ	โอกาส
1.2.2 มีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วย ประสบการณ์ มาให้คำปรึกษา คำชี้แนะ กับผู้บริหารโรงเรียน	3.388	0.942	4.055	0.708	0.197	ต่ำ	โอกาส
1.3 การสอนงาน	3.393	0.991	4.085	0.730	0.204	สูง	ภาวะคุกคาม
1.4 การฝึกทำหน้าที่	3.358	0.935	4.050	0.670	0.206	สูง	ภาวะคุกคาม
1.5 การฝึกงาน	3.370	0.890	4.055	0.725	0.203	สูง	ภาวะคุกคาม
การฝึกอบรมนอกงาน	3.349	0.932	4.038	0.713	0.206	สูง	ภาวะคุกคาม
1.6 มีการบรรยายและการ ประชุม	3.320	0.975	4.053	0.729	0.221	สูง	ภาวะคุกคาม
1.7 มีการสัมมนา	3.333	0.950	4.063	0.701	0.219	สูง	ภาวะคุกคาม
1.8 การจำลองสถานการณ์	3.255	0.949	3.998	0.744	0.228	สูง	ภาวะคุกคาม
1.9 กรณีศึกษา	3.385	0.904	4.010	0.681	0.185	ต่ำ	โอกาส
1.10 การฝึกปฏิบัติงานใน เวลาจำกัด	3.420	0.943	4.043	0.706	0.182	ต่ำ	โอกาส
1.11 แบบอย่างพฤติกรรม	3.366	0.907	4.008	0.741	0.191	ต่ำ	โอกาส
1.12 การเรียนรู้ผ่านสื่อ อิเล็กทรอนิกส์	3.364	0.895	4.095	0.694	0.217	สูง	ภาวะคุกคาม

จากตารางที่ 60 สภาพการจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามสภาพเทคโนโลยี ในการได้รับการพัฒนาการปกป้องตนเองและผู้อื่นพบว่า ประเด็นที่มีความต้องการจำเป็นในระดับสูง ได้แก่ การฝึกอบรมนอกงาน ($PNI_{Modified} = 0.206$) เป็นภาวะคุกคามของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล และเมื่อแยกรายด้านพบว่า การจำลองสถานการณ์($PNI_{Modified} = 0.228$)การบรรยายและการประชุม ($PNI_{Modified} = 0.221$) การสัมมนา ($PNI_{Modified} = 0.219$) และการเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ($PNI_{Modified} = 0.217$) เป็นภาวะคุกคาม ส่วนการฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด($PNI_{Modified} = 0.182$) กรณีศึกษา($PNI_{Modified} = 0.185$) และแบบอย่างพฤติกรรม ($PNI_{Modified} = 0.191$) เป็นโอกาส และประเด็นที่มีความจำเป็นในระดับต่ำ ได้แก่ การฝึกอบรมในงาน ($PNI_{Modified} = 0.202$) เป็นโอกาสของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล และเมื่อแยกรายด้านพบว่า การฝึกทำหน้าที่($PNI_{Modified} = 0.206$) การสอนงาน ($PNI_{Modified} = 0.204$) และการฝึกงาน ($PNI_{Modified} = 0.203$) เป็นภาวะคุกคาม ส่วนการเป็นพี่เลี้ยง ($PNI_{Modified} = 0.197$) และการโค้ช ($PNI_{Modified} = 0.197$) เป็นโอกาสของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล ตามลำดับ

องค์ประกอบของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามสภาพเศรษฐกิจ ในการได้รับการพัฒนาการเคารพตนเองและผู้อื่นการฝึกอบรมในงาน[(0.224-0.203) ÷ 2= 0.011]

สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ สูง เท่ากับ 0.215-0.224

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ต่ำ เท่ากับ 0.203-0.214

องค์ประกอบของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามสภาพเศรษฐกิจ ในการได้รับการพัฒนาการเคารพตนเองและผู้อื่นการฝึกอบรมนอกงาน[(0.233-0.189) ÷ 2= 0.022]

สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ สูง เท่ากับ 0.212-0.233

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ต่ำ เท่ากับ 0.189-0.211

ผลการวิเคราะห์ในภาพรวมดังตารางที่ 61

ตารางที่ 61 การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกจำแนกตามสภาพเศรษฐกิจ ในการได้รับการพัฒนาการเคารพตนเองและผู้อื่น

การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน เอกชนตามแนวคิดความเป็น พลเมืองดิจิทัล	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึง ประสงค์		ความต้องการ จำเป็น		การ วิเคราะห์ สภาพแวดล้อม
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	PNI Modified	ผลการ จัดกลุ่ม	
การเคารพตนเองและผู้อื่น	3.330	0.956	4.042	0.745	0.214		
การฝึกอบรมในงาน	3.336	0.966	4.055	0.747	0.216	สูง	ภาวะคุกคาม
1.1 การโค้ช	3.378	0.931	4.068	0.740	0.204	ต่ำ	โอกาส
1.2 การเป็นพี่เลี้ยง	3.330	0.991	4.041	0.784	0.214	ต่ำ	โอกาส
1.2.1 มีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วย ประสบการณ์ มาแลกเปลี่ยน ประสบการณ์ กับผู้บริหาร โรงเรียน	3.310	0.942	4.053	0.780	0.224	สูง	ภาวะคุกคาม
1.2.2 มีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วย ประสบการณ์ มาให้คำปรึกษา คำชี้แนะ กับผู้บริหารโรงเรียน	3.350	1.040	4.030	0.789	0.203	ต่ำ	โอกาส
1.3 การสอนงาน	3.283	1.006	4.043	0.754	0.231	สูง	ภาวะคุกคาม
1.4 การฝึกทำหน้าที่	3.360	0.956	4.048	0.730	0.205	ต่ำ	โอกาส
1.5 การฝึกงาน	3.328	0.945	4.075	0.726	0.224	สูง	ภาวะคุกคาม
การฝึกอบรมนอกงาน	3.325	0.947	4.029	0.744	0.212	ต่ำ	โอกาส
1.6 มีการบรรยายและการ ประชุม	3.285	0.993	4.010	0.769	0.221	สูง	ภาวะคุกคาม
1.7 มีการสัมมนา	3.298	0.989	4.013	0.745	0.217	สูง	ภาวะคุกคาม
1.8 การจำลองสถานการณ์	3.240	1.035	3.995	0.828	0.233	สูง	ภาวะคุกคาม
1.9 กรณีศึกษา	3.320	0.908	4.050	0.712	0.220	สูง	ภาวะคุกคาม
1.10 การฝึกปฏิบัติงานใน เวลาจำกัด	3.328	0.903	3.988	0.742	0.198	ต่ำ	โอกาส
1.11 แบบอย่างพฤติกรรม	3.420	0.875	4.065	0.688	0.189	ต่ำ	โอกาส
1.12 การเรียนรู้ผ่านสื่อ อิเล็กทรอนิกส์	3.385	0.926	4.085	0.727	0.207	ต่ำ	โอกาส

จากตารางที่ 61 สภาพการจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามสภาพเศรษฐกิจ ในการได้รับการพัฒนาการเคารพตนเองและผู้อื่นพบว่า ประเด็นที่มีความต้องการจำเป็นในระดับสูง ได้แก่ การฝึกอบรมในงาน ($PNI_{Modified} = 0.216$) เป็นภาวะคุกคามของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล และเมื่อแยกรายด้านพบว่า การสอนงาน($PNI_{Modified} = 0.231$) และการฝึกงาน ($PNI_{Modified} = 0.224$) เป็นภาวะคุกคาม ส่วนการโค้ช ($PNI_{Modified} = 0.204$) การฝึกทำหน้าที่($PNI_{Modified} = 0.205$) และการเป็นพี่เลี้ยง($PNI_{Modified} = 0.214$) เป็นโอกาส และประเด็นที่มีความจำเป็นในระดับต่ำ ได้แก่ การฝึกอบรมนอกงาน ($PNI_{Modified} = 0.212$) เป็นโอกาสของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล และเมื่อแยกรายด้านพบว่า การจำลองสถานการณ์($PNI_{Modified} = 0.233$) การบรรยายและการประชุม ($PNI_{Modified} = 0.221$) กรณีศึกษา ($PNI_{Modified} = 0.220$) และการสัมมนา($PNI_{Modified} = 0.217$) เป็นภาวะคุกคาม ส่วนแบบอย่างพฤติกรรม ($PNI_{Modified} = 0.189$) การฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด ($PNI_{Modified} = 0.198$) และการเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์($PNI_{Modified} = 0.207$) เป็นโอกาสของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล ตามลำดับ

องค์ประกอบของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล
จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามสภาพเศรษฐกิจ ในการได้รับการให้การศึกษาตนเองและผู้อื่นการฝึกอบรมในงาน[(0.227-0.198) ÷ 2= 0.015]

สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ สูง เท่ากับ 0.214-0.227

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ต่ำ เท่ากับ 0.198-0.213

องค์ประกอบของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล
จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามสภาพเศรษฐกิจ ในการได้รับการให้การศึกษาตนเองและผู้อื่นการฝึกอบรมนอกงาน[(0.274-0.212) ÷ 2= 0.031]

สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ สูง เท่ากับ 0.244-0.274

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ต่ำ เท่ากับ 0.212-0.243

ผลการวิเคราะห์ในภาพรวมดังตารางที่ 62

ตารางที่ 62 การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน
เอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกจำแนกตาม
สภาพเศรษฐกิจ ในการได้รับการให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น

การพัฒนาผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนตามแนวคิด ความเป็นพลเมืองดิจิทัล	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึง ประสงค์		ความต้องการ จำเป็น		การ วิเคราะห์ สภาพแวดล้อม
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	PNI Modified	ผลการ จัดกลุ่ม	
การให้ศึกษาตนเองและ ผู้อื่น	3.380	0.951	4.129	0.726	0.222		
การฝึกอบรมในงาน	3.424	0.950	4.134	0.717	0.207	ต่ำ	โอกาส
1.1 การโค้ช	3.430	0.949	4.135	0.717	0.206	ต่ำ	โอกาส
1.2 การเป็นพี่เลี้ยง	3.405	0.937	4.104	0.734	0.205	ต่ำ	โอกาส
1.2.1 มีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วย ประสบการณ์ มา แลกเปลี่ยนประสบการณ์ กับผู้บริหารโรงเรียน	3.408	0.935	4.085	0.733	0.199	ต่ำ	โอกาส
1.2.2 มีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วย ประสบการณ์ มาให้ คำปรึกษา คำชี้แนะ กับ ผู้บริหารโรงเรียน	3.403	0.940	4.123	0.734	0.212	ต่ำ	โอกาส
1.3 การสอนงาน	3.435	0.966	4.115	0.713	0.198	ต่ำ	โอกาส
1.4 การฝึกทำหน้าที่	3.448	0.959	4.140	0.711	0.201	ต่ำ	โอกาส
1.5 การฝึกงาน	3.403	0.937	4.175	0.713	0.227	สูง	ภาวะคุกคาม
การฝึกอบรมนอกงาน	3.337	0.953	4.125	0.734	0.236	สูง	ภาวะคุกคาม
1.6 มีการบรรยายและการ ประชุม	3.328	0.980	4.145	0.737	0.245	สูง	ภาวะคุกคาม
1.7 มีการสัมมนา	3.280	0.941	4.178	0.714	0.274	สูง	ภาวะคุกคาม
1.8 การจำลองสถานการณ์	3.315	0.975	4.110	0.720	0.240	ต่ำ	โอกาส
1.9 กรณีศึกษา	3.335	0.951	4.160	0.756	0.247	สูง	ภาวะคุกคาม
1.10 การฝึกปฏิบัติงานใน เวลาจำกัด	3.395	0.938	4.115	0.719	0.212	ต่ำ	โอกาส
1.11 แบบอย่างพฤติกรรม	3.333	0.931	4.063	0.709	0.219	ต่ำ	โอกาส
1.12 การเรียนรู้ผ่านสื่อ อิเล็กทรอนิกส์	3.373	0.956	4.103	0.786	0.216	ต่ำ	โอกาส

จากตารางที่ 62 สภาพการจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามสภาพเศรษฐกิจ ในการได้รับการให้การศึกษาตนเองและผู้อื่นพบว่า ประเด็นที่มีความต้องการจำเป็นในระดับสูง ได้แก่ การฝึกอบรมนอกงาน ($PNI_{Modified} = 0.236$) เป็นภาวะคุกคามของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล และเมื่อแยกรายด้านพบว่า การสัมมนา ($PNI_{Modified} = 0.274$) กรณีศึกษา ($PNI_{Modified} = 0.247$) และการบรรยายและการประชุม ($PNI_{Modified} = 0.245$) เป็นภาวะคุกคาม ส่วนการฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด ($PNI_{Modified} = 0.212$) การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ($PNI_{Modified} = 0.216$) แบบอย่างพฤติกรรม ($PNI_{Modified} = 0.219$) และการจำลองสถานการณ์ ($PNI_{Modified} = 0.240$) เป็นโอกาส และประเด็นที่มีความจำเป็นในระดับต่ำ ได้แก่ การฝึกอบรมในงาน ($PNI_{Modified} = 0.207$) เป็นโอกาสของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล และเมื่อแยกรายด้านพบว่า การฝึกงาน ($PNI_{Modified} = 0.227$) เป็นภาวะคุกคาม ส่วนการสอนงาน ($PNI_{Modified} = 0.198$) การฝึกทำหน้าที่ ($PNI_{Modified} = 0.201$) การเป็นที่เลี้ยง ($PNI_{Modified} = 0.205$) และการโค้ช ($PNI_{Modified} = 0.206$) เป็นโอกาสของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล ตามลำดับ

องค์ประกอบของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล
จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามสภาพเศรษฐกิจ ในการได้รับการพัฒนาการปกป้องตนเองและผู้อื่นการฝึกอบรมในงาน $[(0.221-0.216) \div 2 = 0.003]$

สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ สูง เท่ากับ 0.220-0.221

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ต่ำ เท่ากับ 0.216-0.219

องค์ประกอบของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล
จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามสภาพเศรษฐกิจ ในการได้รับการพัฒนาการปกป้องตนเองและผู้อื่นการฝึกอบรมนอกงาน $[(0.257-0.211) \div 2 = 0.023]$

สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ สูง เท่ากับ 0.235-0.257

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ต่ำ เท่ากับ 0.211-0.234

ผลการวิเคราะห์ในภาพรวมดังตารางที่ 63

ตารางที่ 63 การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน
เอกชนตามแนวคิดความพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกจำแนกตามสภาพ
เศรษฐกิจ ในการได้รับการพัฒนาการปกป้องตนเองและผู้อื่น

การพัฒนาผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนตามแนวคิด ความเป็นพลเมืองดิจิทัล	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึง ประสงค์		ความต้องการ จำเป็น		การ วิเคราะห์ สภาพแวดล้อม
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	PNI Modified	ผลการ จัดกลุ่ม	
การปกป้องตนเองและผู้อื่น	3.347	0.924	4.103	0.736	0.226		
การฝึกอบรมในงาน	3.371	0.926	4.097	0.725	0.215	ต่ำ	โอกาส
1.1 การโค้ช	3.366	0.928	4.095	0.729	0.217	ต่ำ	โอกาส
1.2 การเป็นพี่เลี้ยง	3.364	0.955	4.099	0.759	0.218	ต่ำ	โอกาส
1.2.1 มีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วย ประสบการณ์ มา แลกเปลี่ยนประสบการณ์ กับผู้บริหารโรงเรียน	3.360	0.957	4.103	0.761	0.221	สูง	ภาวะคุกคาม
1.2.2 มีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วย ประสบการณ์ มาให้ คำปรึกษา คำชี้แนะ กับ ผู้บริหารโรงเรียน	3.370	0.952	4.098	0.756	0.216	ต่ำ	โอกาส
1.3 การสอนงาน	3.323	0.941	4.040	0.725	0.216	ต่ำ	โอกาส
1.4 การฝึกทำหน้าที่	3.360	0.914	4.101	0.715	0.221	สูง	ภาวะคุกคาม
1.5 การฝึกงาน	3.443	0.893	4.148	0.698	0.205	ต่ำ	โอกาส
การฝึกอบรมนอกงาน	3.323	0.922	4.109	0.747	0.237	สูง	ภาวะคุกคาม
1.6 มีการบรรยายและการ ประชุม	3.268	0.928	4.108	0.736	0.257	สูง	ภาวะคุกคาม
1.7 มีการสัมมนา	3.285	0.912	4.098	0.733	0.247	สูง	ภาวะคุกคาม
1.8 การจำลองสถานการณ์	3.323	0.970	4.138	0.730	0.245	สูง	ภาวะคุกคาม
1.9 กรณีศึกษา	3.398	0.883	4.115	0.694	0.211	ต่ำ	โอกาส
1.10 การฝึกปฏิบัติงานใน เวลาจำกัด	3.395	0.885	4.125	0.735	0.215	ต่ำ	โอกาส
1.11 แบบอย่างพฤติกรรม	3.358	0.887	4.113	0.726	0.225	ต่ำ	โอกาส
1.12 การเรียนรู้ผ่านสื่อ อิเล็กทรอนิกส์	3.235	0.988	4.068	0.873	0.257	สูง	ภาวะคุกคาม

จากตารางที่ 63 สภาพการจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามสภาพเศรษฐกิจ ในการได้รับการพัฒนาการปกป้องตนเองและผู้อื่นพบว่า ประเด็นที่มีความต้องการจำเป็นในระดับสูง ได้แก่ การฝึกอบรมนอกงาน ($PNI_{Modified} = 0.237$) เป็นภาวะคุกคามของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล และเมื่อแยกรายด้านพบว่า การบรรยายและการประชุม ($PNI_{Modified} = 0.257$) การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ($PNI_{Modified} = 0.257$) การสัมมนา ($PNI_{Modified} = 0.247$) และการจำลองสถานการณ์ ($PNI_{Modified} = 0.245$) เป็นภาวะคุกคามส่วนกรณีศึกษา ($PNI_{Modified} = 0.211$) การฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด ($PNI_{Modified} = 0.215$) และแบบอย่างพฤติกรรม ($PNI_{Modified} = 0.225$) เป็นโอกาส และประเด็นที่มีความจำเป็นในระดับต่ำ ได้แก่ การฝึกอบรมในงาน ($PNI_{Modified} = 0.215$) เป็นโอกาสของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล และเมื่อแยกรายด้านพบว่า การฝึกทำหน้าที่ ($PNI_{Modified} = 0.221$) เป็นภาวะคุกคาม ส่วนการฝึกงาน ($PNI_{Modified} = 0.205$) การสอนงาน ($PNI_{Modified} = 0.216$) การโค้ช ($PNI_{Modified} = 0.217$) และการเป็นพี่เลี้ยง ($PNI_{Modified} = 0.218$) เป็นโอกาสของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล ตามลำดับ

องค์ประกอบของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล
จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามสภาพการเมืองและนโยบายของรัฐบาล ในการได้รับการพัฒนาการเคารพตนเองและผู้อื่นการฝึกอบรมในงาน $[(0.259-0.220) \div 2 = 0.020]$

สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ สูง เท่ากับ 0.241-0.259

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ต่ำ เท่ากับ 0.220-0.240

องค์ประกอบของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล
จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามสภาพการเมืองและนโยบายของรัฐบาล ในการได้รับการพัฒนาการเคารพตนเองและผู้อื่นการฝึกอบรมนอกงาน $[(0.274-0.163) \div 2 = 0.056]$

สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ สูง เท่ากับ 0.220-0.274

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ต่ำ เท่ากับ 0.163-0.219

ผลการวิเคราะห์ในภาพรวมดังตารางที่ 63

ตารางที่ 64 การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกจำแนกตามสภาพการเมืองและนโยบายของรัฐบาล ในการได้รับการพัฒนาการเคารพตนเองและผู้อื่น

การพัฒนาผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนตามแนวคิด ความเป็นพลเมืองดิจิทัล	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึง ประสงค์		ความต้องการ จำเป็น		การ วิเคราะห์ สภาพแวดล้อม
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	PNI Modified	ผลการ จัดกลุ่ม	
การเคารพตนเองและผู้อื่น	3.353	1.050	4.142	0.736	0.235		
การฝึกอบรมในงาน	3.347	0.987	4.150	0.745	0.240	สูง	ภาวะคุกคาม
1.1 การโค้ช	3.305	1.003	4.148	0.727	0.255	สูง	ภาวะคุกคาม
1.2 การเป็นพี่เลี้ยง	3.349	0.954	4.130	0.770	0.233	ต่ำ	โอกาส
1.2.1 มีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วย ประสบการณ์ มา แลกเปลี่ยนประสบการณ์ กับผู้บริหารโรงเรียน	3.373	0.942	4.129	0.778	0.224	ต่ำ	โอกาส
1.2.2 มีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วย ประสบการณ์ มาให้ คำปรึกษา คำชี้แนะ กับ ผู้บริหารโรงเรียน	3.325	0.966	4.131	0.762	0.242	สูง	ภาวะคุกคาม
1.3 การสอนงาน	3.303	0.937	4.158	0.733	0.259	สูง	ภาวะคุกคาม
1.4 การฝึกทำหน้าที่	3.375	1.035	4.168	0.725	0.235	ต่ำ	โอกาส
1.5 การฝึกงาน	3.403	1.007	4.150	0.745	0.220	ต่ำ	โอกาส
การฝึกอบรมนอกงาน	3.360	1.112	4.135	0.728	0.231	ต่ำ	โอกาส
1.6 มีการบรรยายและการ ประชุม	3.350	0.969	4.213	0.723	0.258	สูง	ภาวะคุกคาม
1.7 มีการสัมมนา	3.300	0.938	4.205	0.697	0.274	สูง	ภาวะคุกคาม
1.8 การจำลองสถานการณ์	3.248	0.949	4.078	0.752	0.256	สูง	ภาวะคุกคาม
1.9 กรณีศึกษา	3.563	2.200	4.143	0.700	0.163	ต่ำ	โอกาส
1.10 การฝึกปฏิบัติงานใน เวลาจำกัด	3.373	0.951	4.114	0.716	0.220	สูง	ภาวะคุกคาม
1.11 แบบอย่างพฤติกรรม	3.345	0.860	4.083	0.738	0.221	สูง	ภาวะคุกคาม
1.12 การเรียนรู้ผ่านสื่อ อิเล็กทรอนิกส์	3.343	0.919	4.112	0.767	0.230	สูง	ภาวะคุกคาม

จากตารางที่ 64 สภาพการจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามสภาพการเมืองและนโยบายของรัฐบาล ในการได้รับการพัฒนาการเคารพตนเองและผู้อื่น พบว่า ประเด็นที่มีความต้องการจำเป็นในระดับสูง ได้แก่ การฝึกอบรมในงาน ($PNI_{Modified} = 0.240$) เป็นภาวะคุกคามของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล และเมื่อแยกรายด้านพบว่า การสอนงาน ($PNI_{Modified} = 0.259$) และการโค้ช ($PNI_{Modified} = 0.255$) เป็นภาวะคุกคามส่วนการฝึกงาน ($PNI_{Modified} = 0.220$) การเป็นพี่เลี้ยง ($PNI_{Modified} = 0.233$) และการฝึกทำหน้าที่ ($PNI_{Modified} = 0.235$) เป็นโอกาส และประเด็นที่มีความจำเป็นในระดับต่ำ ได้แก่ การฝึกอบรมนอกงาน ($PNI_{Modified} = 0.231$) เป็นโอกาสของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล และเมื่อแยกรายด้านพบว่า การสัมมนา ($PNI_{Modified} = 0.274$) การบรรยายและการประชุม ($PNI_{Modified} = 0.258$) การจำลองสถานการณ์ ($PNI_{Modified} = 0.256$) การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ($PNI_{Modified} = 0.230$) แบบอย่างพฤติกรรม ($PNI_{Modified} = 0.221$) และการฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด ($PNI_{Modified} = 0.220$) เป็นภาวะคุกคาม ส่วนกรณีศึกษา ($PNI_{Modified} = 0.168$) เป็นโอกาสของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล ตามลำดับ

องค์ประกอบของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล
จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามสภาพการเมืองและนโยบายของรัฐบาล ในการได้รับการให้การศึกษาตนเองและผู้อื่นการฝึกอบรมในงาน $[(0.243-0.223) \div 2 = 0.010]$

สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ สูง เท่ากับ 0.224-0.243

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ต่ำ เท่ากับ 0.223-0.233

องค์ประกอบของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล
จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามสภาพการเมืองและนโยบายของรัฐบาล ในการได้รับการให้การศึกษาตนเองและผู้อื่นการฝึกอบรมนอกงาน $[(0.263-0.219) \div 2 = 0.022]$

สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ สูง เท่ากับ 0.242-0.263

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ต่ำ เท่ากับ 0.219-0.241

ผลการวิเคราะห์ในภาพรวมดังตารางที่ 65

ตารางที่ 65 การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกจำแนกตามสภาพการเมืองและนโยบายของรัฐบาล ในการได้รับการให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น

การพัฒนาผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนตามแนวคิด ความเป็นพลเมืองดิจิทัล	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึง ประสงค์		ความต้องการ จำเป็น		การ วิเคราะห์ สภาพแวดล้อม
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	PNI Modified	ผลการ จัดกลุ่ม	
การให้ศึกษาตนเองและ ผู้อื่น	3.319	0.916	4.104	0.732	0.237		
การฝึกอบรมในงาน	3.322	0.913	4.095	0.732	0.233	ต่ำ	โอกาส
1.1 การโค้ช	3.333	0.888	4.085	0.705	0.226	สูง	ภาวะคุกคาม
1.2 การเป็นพี่เลี้ยง	3.305	0.888	4.093	0.731	0.238	สูง	ภาวะคุกคาม
1.2.1 มีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วย ประสบการณ์ มา แลกเปลี่ยนประสบการณ์ กับผู้บริหารโรงเรียน	3.306	0.886	4.078	0.759	0.234	สูง	ภาวะคุกคาม
1.2.2 มีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วย ประสบการณ์ มาให้ คำปรึกษา คำชี้แนะ กับ ผู้บริหารโรงเรียน	3.304	0.890	4.108	0.704	0.243	สูง	ภาวะคุกคาม
1.3 การสอนงาน	3.323	0.920	4.120	0.720	0.240	สูง	ภาวะคุกคาม
1.4 การฝึกทำหน้าที่	3.298	0.956	4.075	0.742	0.236	สูง	ภาวะคุกคาม
1.5 การฝึกงาน	3.353	0.914	4.100	0.763	0.223	ต่ำ	โอกาส
การฝึกอบรมนอกงาน	3.316	0.919	4.113	0.732	0.240	สูง	ภาวะคุกคาม
1.6 มีการบรรยายและการ ประชุม	3.303	0.971	4.119	0.729	0.247	สูง	ภาวะคุกคาม
1.7 มีการสัมมนา	3.250	0.961	4.105	0.736	0.263	สูง	ภาวะคุกคาม
1.8 การจำลองสถานการณ์	3.270	0.895	4.093	0.710	0.252	สูง	ภาวะคุกคาม
1.9 กรณีศึกษา	3.355	0.875	4.100	0.762	0.222	ต่ำ	โอกาส
1.10 การฝึกปฏิบัติงานใน เวลาจำกัด	3.378	0.920	4.121	0.707	0.220	ต่ำ	โอกาส
1.11 แบบอย่างพฤติกรรม	3.393	0.882	4.135	0.726	0.219	ต่ำ	โอกาส
1.12 การเรียนรู้ผ่านสื่อ อิเล็กทรอนิกส์	3.265	0.933	4.118	0.758	0.261	สูง	ภาวะคุกคาม

จากตารางที่ 65 สภาพการจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามสภาพการเมืองและนโยบายของรัฐบาล ในการได้รับการให้การศึกษาตนเองและผู้อื่นพบว่า ประเด็นที่มีความต้องการจำเป็นในระดับสูง ได้แก่ การฝึกอบรมนอกงาน ($PNI_{Modified} = 0.240$) เป็นภาวะคุกคามของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล และเมื่อแยกראายด้านพบว่า การสัมมนา ($PNI_{Modified} = 0.263$) การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ($PNI_{Modified} = 0.261$) การจำลองสถานการณ์ ($PNI_{Modified} = 0.252$) และการบรรยายและการประชุม ($PNI_{Modified} = 0.247$) เป็นภาวะคุกคาม ส่วนและแบบอย่างพฤติกรรม ($PNI_{Modified} = 0.219$) การฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด ($PNI_{Modified} = 0.220$) และกรณีศึกษา ($PNI_{Modified} = 0.222$) เป็นโอกาส และประเด็นที่มีความจำเป็นในระดับต่ำ ได้แก่ การฝึกอบรมในงาน ($PNI_{Modified} = 0.233$) เป็นโอกาสของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล และเมื่อแยกראายด้านพบว่า การสอนงาน ($PNI_{Modified} = 0.240$) การเป็นพี่เลี้ยง ($PNI_{Modified} = 0.238$) การฝึกทำหน้าที่ ($PNI_{Modified} = 0.236$) และการโค้ช ($PNI_{Modified} = 0.226$) เป็นภาวะคุกคาม ส่วนการฝึกงาน ($PNI_{Modified} = 0.223$) เป็นโอกาสของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล ตามลำดับ

องค์ประกอบของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามสภาพการเมืองและนโยบายของรัฐบาลในการได้รับการพัฒนาการปกป้องตนเองและผู้อื่นการฝึกอบรมในงาน $[(0.241-0.219) \div 2 = 0.011]$

สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ สูง เท่ากับ 0.231-0.241

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ต่ำ เท่ากับ 0.219-0.230

องค์ประกอบของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามสภาพการเมืองและนโยบายของรัฐบาลในการได้รับการพัฒนาการปกป้องตนเองและผู้อื่นการฝึกอบรมนอกงาน $[(0.256-0.220) \div 2 = 0.018]$

สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ สูง เท่ากับ 0.239-0.256

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ต่ำ เท่ากับ 0.220-0.238

ผลการวิเคราะห์ในภาพรวมดังตารางที่ 66

ตารางที่ 66 การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน
เอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกจำแนกตาม
สภาพการเมืองและนโยบายของรัฐบาลในการได้รับการพัฒนาการปกป้องตนเองและผู้อื่น

การพัฒนาผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนตาม แนวคิดความเป็น พลเมืองดิจิทัล	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึง ประสงค์		ความต้องการ จำเป็น		การ วิเคราะห์ สภาพแวดล้อม
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	PNI Modified	ผลการ จัดกลุ่ม	
การปกป้องตนเองและ ผู้อื่น	3.328	0.913	4.109	0.716	0.235		
การฝึกอบรมในงาน	3.364	0.927	4.134	0.717	0.229	ต่ำ	โอกาส
1.1 การโค้ช	3.348	0.910	4.110	0.728	0.228	ต่ำ	โอกาส
1.2 การเป็นพี่เลี้ยง	3.316	0.926	4.114	0.739	0.241	สูง	ภาวะคุกคาม
1.2.1 มีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วย ประสบการณ์ มา แลกเปลี่ยนประสบการณ์ กับผู้บริหารโรงเรียน	3.303	0.902	4.095	0.713	0.240	สูง	ภาวะคุกคาม
1.2.2 มีผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มากด้วย ประสบการณ์ มาให้ คำปรึกษา คำชี้แนะ กับ ผู้บริหารโรงเรียน	3.330	0.951	4.133	0.765	0.241	สูง	ภาวะคุกคาม
1.3 การสอนงาน	3.363	0.973	4.162	0.730	0.238	สูง	ภาวะคุกคาม
1.4 การฝึกทำหน้าที่	3.415	0.878	4.164	0.680	0.219	ต่ำ	โอกาส
1.5 การฝึกงาน	3.380	0.950	4.120	0.706	0.219	ต่ำ	โอกาส
การฝึกอบรมนอกงาน	3.291	0.899	4.084	0.715	0.241	สูง	ภาวะคุกคาม
1.6 มีการบรรยายและการ ประชุม	3.298	0.956	4.083	0.696	0.238	ต่ำ	โอกาส
1.7 มีการสัมมนา	3.260	0.890	4.095	0.664	0.256	สูง	ภาวะคุกคาม
1.8 การจำลอง สถานการณ์	3.230	0.934	4.043	0.766	0.252	สูง	ภาวะคุกคาม
1.9 กรณีศึกษา	3.328	0.866	4.060	0.701	0.220	ต่ำ	โอกาส
1.10 การฝึกปฏิบัติงานใน เวลาจำกัด	3.300	0.838	4.058	0.675	0.230	ต่ำ	โอกาส
1.11 แบบอย่างพฤติกรรม	3.338	0.857	4.123	0.749	0.235	ต่ำ	โอกาส
1.12 การเรียนรู้ผ่านสื่อ อิเล็กทรอนิกส์	3.288	0.952	4.125	0.755	0.255	สูง	ภาวะคุกคาม

จากตารางที่ 66 สภาพการจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามสภาพการเมืองและนโยบายของรัฐบาลในการได้รับการพัฒนาการปกป้องตนเองและผู้อื่น พบว่า ประเด็นที่มีความต้องการจำเป็นในระดับสูง ได้แก่ การฝึกอบรมนอกรางาน ($PNI_{Modified} = 0.241$) เป็นภาวะคุกคามของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล และเมื่อแยกรายด้านพบว่า การสัมมนา ($PNI_{Modified} = 0.256$) การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ($PNI_{Modified} = 0.255$) และการจำลองสถานการณ์ ($PNI_{Modified} = 0.252$) เป็นภาวะคุกคาม ส่วนกรณีศึกษา ($PNI_{Modified} = 0.220$) การฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด ($PNI_{Modified} = 0.230$) แบบอย่างพฤติกรรม ($PNI_{Modified} = 0.235$) และการบรรยายและการประชุม ($PNI_{Modified} = 0.238$) เป็นโอกาส และประเด็นที่มีความจำเป็นในระดับต่ำ ได้แก่ การฝึกอบรมในงาน ($PNI_{Modified} = 0.229$) เป็นโอกาสของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล และเมื่อแยกรายด้านพบว่า การเป็นที่เลี้ยง ($PNI_{Modified} = 0.241$) และการสอนงาน ($PNI_{Modified} = 0.238$) เป็นภาวะคุกคาม ส่วนการฝึกงาน ($PNI_{Modified} = 0.219$) การฝึกทำหน้าที่ ($PNI_{Modified} = 0.219$) และการโค้ช ($PNI_{Modified} = 0.228$) เป็นโอกาสของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล ตามลำดับ

4.4 เพื่อพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล

ในการพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลแบ่งเป็น 5 ส่วน ดังนี้

4.4.1 ร่างกลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล ครั้งที่ 1 โดยใช้ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น การวิเคราะห์ SWOT และการศึกษาทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

4.4.2 ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล ครั้งที่ 1

4.4.3 ร่างกลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล ครั้งที่ 2

4.4.4 ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล ครั้งที่ 2

4.4.5 ปรับปรุงร่างกลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล ครั้งที่ 2 ตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ และตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษา

วิทยานิพนธ์ที่ได้ “กลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล” ฉบับสมบูรณ์

รายละเอียดของแต่ละส่วนมีดังนี้

4.4.1 ร่างกลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล ครั้งที่ 1 โดยใช้ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น การวิเคราะห์ SWOT และการศึกษา ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ขั้นที่ 1 นำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคามโดยใช้วิธี SWOT Matrix จะได้ จุดแข็ง-โอกาส (SO) , จุดอ่อน-โอกาส (WO), จุดแข็ง - ภาวะคุกคาม (ST) และ จุดอ่อน-ภาวะคุกคาม (WT)

ขั้นที่ 2 นำผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากวิธี SWOT Matrix มาจำแนกตามองค์ประกอบของ แนวคิดการเสริมสร้างนักเรียนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล


ตารางที่ 67 SWOT Matrix การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล

	จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน (W)
จุดแข็ง – จุดอ่อน	<p>การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล</p> <p>การฝึกอบรมในงาน</p> <p>($PNI_{Modified} = 0.210$)</p> <p>1. การเคารพตนเองและผู้อื่น($PNI_{Modified} = 0.197$)</p> <p>1.1 การใช้สื่อดิจิทัลอย่างมีมารยาท ($PNI_{Modified} = 0.193$)</p> <p>1.2 การเข้าถึงสื่อดิจิทัล ($PNI_{Modified} = 0.195$)</p> <p>2. การให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น($PNI_{Modified} = 0.201$)</p> <p>2.1 การรู้เท่าทันดิจิทัล($PNI_{Modified} = 0.210$)</p> <p>2.2 การสื่อสารดิจิทัล ($PNI_{Modified} = 0.201$)</p>	<p>การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล</p> <p>การฝึกอบรมในงาน</p> <p>($PNI_{Modified} = 0.210$)</p> <p>1. การปกป้องตนเองและผู้อื่น($PNI_{Modified} = 0.233$)</p> <p>1.1 การรู้สิทธิและความรับผิดชอบทางดิจิทัล ($PNI_{Modified} = 0.254$)</p> <p>1.2 การใช้ดิจิทัลอย่างปลอดภัย ($PNI_{Modified} = 0.238$)</p>

	<p>การฝึกอบรมนอกงาน (PNI_{Modified} = 0.220)</p> <p>1. การเคารพตนเอง และผู้อื่น(PNI_{Modified} = 0.203)</p> <p>1.1 การใช้สื่อดิจิทัลอย่างมีมารยาท (PNI_{Modified} = 0.193)</p> <p>1.2 การเข้าถึงสื่อดิจิทัล (PNI_{Modified} = 0.195)</p> <p>การฝึกอบรมในงาน</p> <p>1. การฝึกทำหน้าที่ (PNI_{Modified} = 0.195)</p> <p>1.1 การให้การศึกษาตนเองและ ผู้อื่น(PNI_{Modified} = 0.181)</p> <p>1.2 การเคารพตนเองและผู้อื่น (PNI_{Modified} = 0.186)</p> <p>2. การโค้ช (PNI_{Modified} = 0.201)</p> <p>2.1 การให้การศึกษาตนเองและ ผู้อื่น(PNI_{Modified} = 0.183)</p> <p>2.2 การเคารพตนเองและผู้อื่น (PNI_{Modified} = 0.196)</p> <p>3. การฝึกงาน (PNI_{Modified} = 0.208)</p> <p>3.1 การให้การศึกษาตนเอง และผู้อื่น(PNI_{Modified} = 0.194)</p> <p>3.2 การเคารพตนเองและผู้อื่น (PNI_{Modified} = 0.196)</p>	<p>การฝึกอบรมนอกงาน (PNI_{Modified} = 0.220)</p> <p>1. การปกป้องตนเอง และผู้อื่น(PNI_{Modified} = 0.235)</p> <p>1.1 การรู้สิทธิและความรับผิดชอบทาง ดิจิทัล (PNI_{Modified} = 0.254)</p> <p>1.2 การใช้ดิจิทัลอย่างปลอดภัย (PNI_{Modified} = 0.238)</p> <p>2. การให้การศึกษาตนเองและ ผู้อื่น(PNI_{Modified} = 0.221)</p> <p>2.1 การทำธุรกรรมผ่านสื่อดิจิทัล (PNI_{Modified} = 0.221)</p> <p>การฝึกอบรมในงาน</p> <p>1. การสอนงาน (PNI_{Modified} = 0.223)</p> <p>1.1 การปกป้องตนเองและผู้อื่น (PNI_{Modified} = 0.237)</p> <p>1.2 การให้การศึกษาตนเอง และผู้อื่น(PNI_{Modified} = 0.228)</p> <p>2. การเป็นพี่เลี้ยง (PNI_{Modified} = 0.220)</p> <p>2.1 การปกป้องตนเองและผู้อื่น (PNI_{Modified} = 0.241)</p>
--	--	--

<p>การฝึกอบรมนอกงาน (PNI_{Modified} = 0.224)</p> <p>1. การฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด(PNI_{Modified} = 0.199)</p> <p>1.1 การเคารพตนเองและผู้อื่น (PNI_{Modified} = 0.177)</p> <p>2. แบบอย่างพฤติกรรม (PNI_{Modified} = 0.211)</p> <p>2.1 การให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น(PNI_{Modified} = 0.200)</p> <p>2.2 การเคารพตนเองและผู้อื่น (PNI_{Modified} = 0.207)</p> <p>3. การบรรยายและการประชุม (PNI_{Modified} = 0.212)</p> <p>3.1 การเคารพตนเองและผู้อื่น (PNI_{Modified} = 0.179)</p> <p>4. กรณีศึกษา(PNI_{Modified} = 0.216)</p> <p>4.1 การเคารพตนเองและผู้อื่น (PNI_{Modified} = 0.191)</p> <p>4.2 การให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น(PNI_{Modified} = 0.215)</p> <p>5. การสัมมนา(PNI_{Modified} = 0.220)</p> <p>5.1 การเคารพตนเองและผู้อื่น (PNI_{Modified} = 0.196)</p>	<p>การฝึกอบรมนอกงาน (PNI_{Modified} = 0.224)</p> <p>1. การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (PNI_{Modified} = 0.242)</p> <p>1.1 การปกป้องตนเองและผู้อื่น (PNI_{Modified} = 0.249)</p> <p>1.2 การให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น(PNI_{Modified} = 0.245)</p> <p>2. การจำลองสถานการณ์ (PNI_{Modified} = 0.235)</p> <p>2.1 การเคารพตนเองและผู้อื่น (PNI_{Modified} = 0.242)</p>
---	---

โอกาส - ภาวะคุกคาม โอกาส (O)	จุดแข็ง-โอกาส (SO)	จุดอ่อน - โอกาส (WO)
<p>1. สภาพสังคม (S) ($PNI_{Modified} = 0.219$)</p> <p>1.1 การเคารพตนเอง และผู้อื่น ($PNI_{Modified} = 0.210$)</p>	<p>(SO 1) สภาพสังคม (S) เป็น โอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งด้าน การเคารพตนเองและผู้อื่นใน เรื่องดังนี้</p> <p>การฝึกอบรมในงาน</p> <p>1. การฝึกทำหน้าที่ ($PNI_{Modified} = 0.195$)</p> <p>2. การโค้ช ($PNI_{Modified} = 0.201$)</p> <p>3. การฝึกงาน ($PNI_{Modified} = 0.208$)</p> <p>การฝึกอบรมนอกงาน</p> <p>1. การฝึกปฏิบัติงานในเวลา จำกัด ($PNI_{Modified} = 0.199$)</p> <p>2. แบบอย่างพฤติกรรม ($PNI_{Modified} = 0.211$)</p> <p>3. การบรรยายและการประชุม ($PNI_{Modified} = 0.212$)</p> <p>4. กรณีศึกษา ($PNI_{Modified} =$ 0.216)</p> <p>5. การสัมมนา ($PNI_{Modified} =$ 0.220)</p>	<p>(WO 1) สภาพสังคม (S) เป็น โอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนด้าน การเคารพตนเองและผู้อื่น ดังนี้</p> <p>การฝึกอบรมในงาน</p> <p>-</p> <p>การฝึกอบรมนอกงาน</p> <p>1. การจำลองสถานการณ์ ($PNI_{Modified} = 0.235$)</p>

<p><u>2. สภาพเทคโนโลยี (T)</u> ($PNI_{Modified} = 0.215$) 2.1 การปกป้องตนเอง และผู้อื่น ($PNI_{Modified} = 0.204$)</p>	<p><u>(SO 2) สภาพเทคโนโลยี (T)</u> <u>เป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็ง</u> <u>ด้านการปกป้องตนเองและ</u> <u>ผู้อื่นเรื่องดังนี้</u> <u>การฝึกอบรมในงาน</u> -</p>  <p><u>การฝึกอบรมนอกงาน</u> -</p>	<p><u>(WO 2) สภาพเทคโนโลยี (T)</u> <u>เป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อน</u> <u>ด้านการปกป้องตนเองและ</u> <u>ผู้อื่นดังนี้</u> <u>การฝึกอบรมในงาน</u> 1. การสอนงาน ($PNI_{Modified} = 0.223$) 2. การเป็นพี่เลี้ยง ($PNI_{Modified} = 0.220$) <u>การฝึกอบรมนอกงาน</u> 1. การเรียนรู้ผ่านสื่อ อิเล็กทรอนิกส์ ($PNI_{Modified} = 0.242$)</p>
<p><u>3. สภาพเศรษฐกิจ (E)</u> ($PNI_{Modified} = 0.220$) 3.1 การเคารพตนเอง และผู้อื่น ($PNI_{Modified} = 0.214$)</p>	<p><u>(SO 3) สภาพเศรษฐกิจ (E)</u> <u>เป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็ง</u> <u>ด้านการเคารพตนเองและผู้อื่น</u> <u>ดังนี้</u> <u>การฝึกอบรมในงาน</u> 1. การฝึกทำหน้าที่ ($PNI_{Modified} = 0.195$) 2. การโค้ช ($PNI_{Modified} = 0.201$) 3. การฝึกงาน ($PNI_{Modified} = 0.208$)</p>	<p><u>(WO 3) สภาพเศรษฐกิจ (E)</u> <u>เป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อน</u> <u>ด้านการเคารพตนเองและ</u> <u>ผู้อื่นดังนี้</u> <u>การฝึกอบรมในงาน</u> -</p>

<p><u>4. สภาพการเมืองและนโยบายของรัฐ (P)</u> (PNI_{Modified} = 0.236)</p> <p>4.1 การเคารพตนเองและผู้อื่น (PNI_{Modified} = 0.235)</p> <p>4.2 การปกป้องตนเองและผู้อื่น (PNI_{Modified} = 0.235)</p>	<p><u>การฝึกอบรมนอกงาน</u></p> <p>1. การฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด(PNI_{Modified} = 0.199)</p> <p>2. แบบอย่างพฤติกรรม (PNI_{Modified} = 0.211)</p> <p>3. การบรรยายและการประชุม (PNI_{Modified} = 0.212)</p> <p>4. กรณีศึกษา(PNI_{Modified} = 0.216)</p> <p>5. การสัมมนา(PNI_{Modified} = 0.220)</p> <p><u>(SO 4) สภาพการเมืองและนโยบายของรัฐ (P) เป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งด้านการเคารพตนเองและผู้อื่นดังนี้</u></p> <p><u>การฝึกอบรมในงาน</u></p> <p>1. การฝึกทำหน้าที่ (PNI_{Modified} = 0.195)</p> <p>2. การโค้ช (PNI_{Modified} = 0.201)</p> <p>3. การฝึกงาน (PNI_{Modified} = 0.208)</p> <p><u>การฝึกอบรมนอกงาน</u></p> <p>1. การฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด(PNI_{Modified} = 0.199)</p> <p>2. แบบอย่างพฤติกรรม (PNI_{Modified} = 0.211)</p>	<p><u>การฝึกอบรมนอกงาน</u></p> <p>1. การจำลองสถานการณ์ (PNI_{Modified} = 0.235)</p> <p><u>(WO 4) สภาพการเมืองและนโยบายของรัฐ (P) เป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนด้านการเคารพตนเองและผู้อื่นดังนี้</u></p> <p><u>การฝึกอบรมในงาน</u></p> <p>-</p> <p><u>การฝึกอบรมนอกงาน</u></p> <p>1. การจำลองสถานการณ์ (PNI_{Modified} = 0.235)</p>
--	---	--

	<p>3. การบรรยายและการประชุม ($PNI_{Modified} = 0.212$)</p> <p>4. กรณีศึกษา($PNI_{Modified} = 0.216$)</p> <p>5. การสัมมนา($PNI_{Modified} = 0.220$)</p> <p><u>(SO 5) สภาพการเมืองและนโยบายของรัฐ (P) เป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งด้านการปกป้องตนเองและผู้อื่นในเรื่องดังนี้</u></p> <p><u>การฝึกอบรมในงาน</u></p> <p><u>การฝึกอบรมนอกงาน</u></p>	<p><u>(WO 5) สภาพการเมืองและนโยบายของรัฐ (P) เป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนด้านการปกป้องตนเองและผู้อื่นดังนี้</u></p> <p><u>การฝึกอบรมในงาน</u></p> <p>1. การสอนงาน ($PNI_{Modified} = 0.223$)</p> <p>2. การเป็นพี่เลี้ยง ($PNI_{Modified} = 0.220$)</p> <p><u>การฝึกอบรมนอกงาน</u></p> <p>1. การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ($PNI_{Modified} = 0.242$)</p>
--	--	---

ภาวะคุกคาม (T)	จุดแข็ง – ภาวะคุกคาม	จุดอ่อน – ภาวะคุกคาม
<p>1. สภาพสังคม (S) ($PNI_{Modified} = 0.219$)</p> <p>1.1 การให้การศึกษา ตนเองและผู้อื่น ($PNI_{Modified} = 0.227$)</p> <p>1.2 การปกป้องตนเอง และผู้อื่น ($PNI_{Modified} = 0.221$)</p>	<p>(ST1) สภาพสังคม (S) เป็น ภาวะคุกคามต่อจุดแข็งด้าน การให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น ดังนี้</p> <p>การฝึกอบรมในงาน</p> <p>1. การฝึกทำหน้าที่ ($PNI_{Modified} = 0.195$)</p> <p>2. การโค้ช ($PNI_{Modified} = 0.201$)</p> <p>3. การฝึกงาน ($PNI_{Modified} = 0.208$)</p> <p>การฝึกอบรมนอกงาน</p> <p>1. แบบอย่างพฤติกรรม ($PNI_{Modified} = 0.211$)</p> <p>2. กรณีศึกษา ($PNI_{Modified} = 0.216$)</p> <p>(ST2) สภาพสังคม (S) เป็น ภาวะคุกคามต่อจุดแข็งด้าน การปกป้องตนเองและผู้อื่น ดังนี้</p> <p>การฝึกอบรมในงาน</p> <p>-</p>	<p>(WT1) สภาพสังคม (S) เป็น ภาวะคุกคามต่อจุดอ่อนด้าน การให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น ดังนี้</p> <p>การฝึกอบรมในงาน</p> <p>1. การสอนงาน ($PNI_{Modified} = 0.223$)</p> <p>การฝึกอบรมนอกงาน</p> <p>1. การเรียนรู้ผ่านสื่อ อิเล็กทรอนิกส์ ($PNI_{Modified} = 0.242$)</p> <p>(WT2) สภาพสังคม (S) เป็น ภาวะคุกคามต่อจุดอ่อนด้าน การปกป้องตนเองและผู้อื่น ดังนี้</p> <p>การฝึกอบรมในงาน</p> <p>1. การสอนงาน ($PNI_{Modified} = 0.223$)</p> <p>2. การเป็นพี่เลี้ยง ($PNI_{Modified} = 0.220$)</p>

<p>2. สภาพเทคโนโลยี (T) ($PNI_{Modified} = 0.215$)</p> <p>2.1 การเคารพตนเอง และผู้อื่น ($PNI_{Modified} = 0.220$)</p> <p>2.2 การให้การศึกษาด ตนเองและผู้อื่น ($PNI_{Modified} = 0.222$)</p>	<p>การฝึกอบรมนอกงาน</p> <p>-</p> <p>(ST3) สภาพเทคโนโลยี (T)เป็นภาวะคุกคามต่อจุดแข็งด้านการเคารพตนเองและผู้อื่นดังนี้</p> <p>การฝึกอบรมในงาน</p> <p>1. การฝึกทำหน้าที่ ($PNI_{Modified} = 0.195$)</p> <p>2. การโค้ช ($PNI_{Modified} = 0.201$)</p> <p>3. การฝึกงาน ($PNI_{Modified} = 0.208$)</p> <p>การฝึกอบรมนอกงาน</p> <p>1. การฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด($PNI_{Modified} = 0.199$)</p> <p>2. แบบอย่างพฤติกรรม ($PNI_{Modified} = 0.211$)</p> <p>3. การบรรยายและการประชุม ($PNI_{Modified} = 0.212$)</p> <p>4. กรณีศึกษา($PNI_{Modified} = 0.216$)</p> <p>5. การสัมมนา($PNI_{Modified} = 0.220$)</p>	<p>การฝึกอบรมนอกงาน</p> <p>1. การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ($PNI_{Modified} = 0.242$)</p> <p>(WT3) สภาพเทคโนโลยี (T)เป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อนด้านการเคารพตนเองและผู้อื่นดังนี้</p> <p>การฝึกอบรมในงาน</p> <p>-</p> <p>การฝึกอบรมนอกงาน</p> <p>1. การจำลองสถานการณ์ ($PNI_{Modified} = 0.235$)</p>
--	---	---

<p>3. <u>สภาพเศรษฐกิจ (E)</u> ($PNI_{Modified} = 0.220$)</p> <p>3.1 การให้การศึกษาดูแลตนเองและผู้อื่น ($PNI_{Modified} = 0.222$)</p> <p>3.2 การปกป้องตนเองและผู้อื่น ($PNI_{Modified} = 0.226$)</p>	<p><u>(ST4) สภาพเทคโนโลยี (T) เป็นภาวะคุกคามต่อจุดแข็งด้านการให้การศึกษาดูแลตนเองและผู้อื่นดังนี้</u></p> <p><u>การฝึกอบรมในงาน</u></p> <p>1. การฝึกทำหน้าที่ ($PNI_{Modified} = 0.195$)</p> <p>2. การโค้ช ($PNI_{Modified} = 0.201$)</p> <p>3. การฝึกงาน ($PNI_{Modified} = 0.208$)</p> <p><u>การฝึกอบรมนอกงาน</u></p> <p>1. แบบอย่างพฤติกรรม ($PNI_{Modified} = 0.211$)</p> <p>2. กรณีศึกษา ($PNI_{Modified} = 0.216$)</p> <p><u>(ST5) สภาพเศรษฐกิจ (E) เป็นภาวะคุกคามต่อจุดแข็งด้านการให้การศึกษาดูแลตนเองและผู้อื่นดังนี้</u></p> <p><u>การฝึกอบรมในงาน</u></p> <p>1. การฝึกทำหน้าที่ ($PNI_{Modified} = 0.195$)</p> <p>2. การโค้ช ($PNI_{Modified} = 0.201$)</p> <p>3. การฝึกงาน ($PNI_{Modified} = 0.208$)</p>	<p><u>(WT4) สภาพเทคโนโลยี (T) เป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อนด้านการให้การศึกษาดูแลตนเองและผู้อื่นดังนี้</u></p> <p><u>การฝึกอบรมในงาน</u></p> <p>1. การสอนงาน ($PNI_{Modified} = 0.223$)</p> <p><u>การฝึกอบรมนอกงาน</u></p> <p>1. การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ($PNI_{Modified} = 0.242$)</p> <p><u>(WT5) สภาพเศรษฐกิจ (E) เป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อนด้านการให้การศึกษาดูแลตนเองและผู้อื่นดังนี้</u></p> <p><u>การฝึกอบรมในงาน</u></p> <p>1. การสอนงาน ($PNI_{Modified} = 0.223$)</p>
--	--	---

	<p>การฝึกอบรมนอกงาน</p> <p>1. แบบอย่างพฤติกรรม ($PNI_{Modified} = 0.211$)</p> <p>2. กรณีศึกษา($PNI_{Modified} = 0.216$)</p> <p>(ST6) สภาพเศรษฐกิจ (E)เป็นภาวะคุกคามต่อจุดแข็ง ด้านการปกป้องตนเองและ ผู้อื่นดังนี้</p> <p>การฝึกอบรมในงาน</p> <p>-</p> <p>การฝึกอบรมนอกงาน</p> <p>-</p>	<p>การฝึกอบรมนอกงาน</p> <p>1. การเรียนรู้ผ่านสื่อ อิเล็กทรอนิกส์ ($PNI_{Modified} = 0.242$)</p> <p>(WT6) สภาพเศรษฐกิจ (E)เป็นภาวะคุกคามต่อ จุดอ่อนด้านปกป้องตนเอง และผู้อื่นดังนี้</p> <p>การฝึกอบรมในงาน</p> <p>1. การสอนงาน ($PNI_{Modified} = 0.223$)</p> <p>2. การเป็นพี่เลี้ยง ($PNI_{Modified} = 0.220$)</p> <p>การฝึกอบรมนอกงาน</p> <p>1. การเรียนรู้ผ่านสื่อ อิเล็กทรอนิกส์ ($PNI_{Modified} = 0.242$)</p>
<p>4. สภาพการเมืองและ นโยบายของรัฐ (P) ($PNI_{Modified} = 0.236$)</p> <p>4.1 การให้การศึกษ ตนเองและผู้อื่น ($PNI_{Modified} = 0.237$)</p>	<p>(ST7) สภาพการเมืองและ นโยบายของรัฐ (P) เป็นภาวะ คุกคามต่อจุดแข็งด้านการให้ การศึกษาตนเองและผู้อื่นดังนี้</p> <p>การฝึกอบรมในงาน</p> <p>1. การฝึกทำหน้าที่ ($PNI_{Modified} = 0.195$)</p>	<p>(WT7) สภาพการเมืองและ นโยบายของรัฐ (P) เป็น ภาวะคุกคามต่อจุดอ่อนด้าน การให้การศึกษิตนเองและ ผู้อื่นดังนี้</p> <p>การฝึกอบรมในงาน</p> <p>1. การสอนงาน ($PNI_{Modified} = 0.223$)</p>

	2. การโค้ช (PNI _{Modified} = 0.201) 3. การฝึกงาน (PNI _{Modified} = 0.208) การฝึกอบรมนอกงาน 1. แบบอย่างพฤติกรรม (PNI _{Modified} = 0.211) 2. กรณีศึกษา(PNI _{Modified} = 0.216)	การฝึกอบรมนอกงาน 1. การเรียนรู้ผ่านสื่อ อิเล็กทรอนิกส์ (PNI _{Modified} = 0.242)
--	--	--

เมื่อได้ทำการวิเคราะห์ SWOT MATRIX แล้วผู้วิจัยได้นำผลที่ได้มาทำการจัดกลุ่ม และสังเคราะห์ร่วมกับแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จนได้มาซึ่งร่างกลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล ฉบับที่ 1



ตารางที่ 68 SO / ST / WO / WTการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมือง
ดิจิทัล

การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ตามแนวคิดความเป็นพลเมือง ดิจิทัล	SO / ST / WO / WT
<p>การเคารพตนเองและผู้อื่น</p> <p>การปกป้องตนเองและผู้อื่น</p> <p>การเคารพตนเองและผู้อื่น</p> <p>การเคารพตนเองและผู้อื่น</p> <p>การปกป้องตนเองและผู้อื่น</p>	<p>จุดแข็ง – โอกาส (SO)</p> <p>(SO 1) สภาพสังคม (S) เป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งด้าน การเคารพตนเองและผู้อื่น</p> <p>(SO 2) สภาพเทคโนโลยี (T) เป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็ง ด้านการปกป้องตนเองและผู้อื่น</p> <p>(SO 3) สภาพเศรษฐกิจ (E) เป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็ง ด้านการเคารพตนเองและผู้อื่น</p> <p>(SO 4) สภาพการเมืองและนโยบายของรัฐ (P) เป็น โอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งด้านการเคารพตนเองและผู้อื่น</p> <p>(SO 5) สภาพการเมืองและนโยบายของรัฐ (P) เป็น โอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งด้านการปกป้องตนเองและผู้อื่น</p>
<p>การให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น</p> <p>การปกป้องตนเองและผู้อื่น</p> <p>การเคารพตนเองและผู้อื่น</p> <p>การให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น</p> <p>การให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น</p> <p>การปกป้องตนเองและผู้อื่น</p> <p>การให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น</p>	<p>จุดแข็ง – ภาวะคุกคาม (ST)</p> <p>(ST1) สภาพสังคม (S)เป็นภาวะคุกคามต่อจุดแข็งด้าน การให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น</p> <p>(ST2) สภาพสังคม (S)เป็นภาวะคุกคามต่อจุดแข็งด้าน การปกป้องตนเองและผู้อื่น</p> <p>(ST3) สภาพเทคโนโลยี (T)เป็นภาวะคุกคามต่อจุดแข็ง ด้านการเคารพตนเองและผู้อื่น</p> <p>(ST4) สภาพเทคโนโลยี (T)เป็นภาวะคุกคามต่อจุดแข็ง ด้านการให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น</p> <p>(ST5) สภาพเศรษฐกิจ (E)เป็นภาวะคุกคามต่อจุดแข็ง ด้านการให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น</p> <p>(ST6) สภาพเศรษฐกิจ (E)เป็นภาวะคุกคามต่อจุดแข็ง ด้านการปกป้องตนเองและผู้อื่น</p> <p>(ST7) สภาพการเมืองและนโยบายของรัฐ (P) เป็นภาวะ คุกคามต่อจุดแข็งด้านการให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น</p>

การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ตามแนวคิดความเป็นพลเมือง ดิจิทัล	SO / ST / WO / WT
การเคารพตนเองและผู้อื่น	จุดอ่อน – โอกาส (WO)
การปกป้องตนเองและผู้อื่น	(WO 1) สภาพสังคม (S) เป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนด้านการเคารพตนเองและผู้อื่น
การเคารพตนเองและผู้อื่น	(WO 2) สภาพเทคโนโลยี (T) เป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนด้านการปกป้องตนเองและผู้อื่นดังนี้
การเคารพตนเองและผู้อื่น	(WO 3) สภาพเศรษฐกิจ (E) เป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนด้านการเคารพตนเองและผู้อื่น
การปกป้องตนเองและผู้อื่น	(WO 4) สภาพการเมืองและนโยบายของรัฐ (P) เป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนด้านการเคารพตนเองและผู้อื่น
การปกป้องตนเองและผู้อื่น	(WO 5) สภาพการเมืองและนโยบายของรัฐ (P) เป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนด้านการปกป้องตนเองและผู้อื่น
การให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น	จุดอ่อน – ภาวะคุกคาม (WT)
การปกป้องตนเองและผู้อื่น	(WT1) สภาพสังคม (S) เป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อนด้านการให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น
การเคารพตนเองและผู้อื่น	(WT2) สภาพสังคม (S) เป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อนด้านการปกป้องตนเองและผู้อื่น
การให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น	(WT3) สภาพเทคโนโลยี (T) เป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อนด้านการเคารพตนเองและผู้อื่น
การให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น	(WT4) สภาพเทคโนโลยี (T) เป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อนด้านการให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น
การปกป้องตนเองและผู้อื่น	(WT5) สภาพเศรษฐกิจ (E) เป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อนด้านการให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น
การปกป้องตนเองและผู้อื่น	(WT6) สภาพเศรษฐกิจ (E) เป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อนด้านการปกป้องตนเองและผู้อื่น
การให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น	(WT7) สภาพการเมืองและนโยบายของรัฐ (P) เป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อนด้านการให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น

จากตารางที่ 68 พบว่า การวิเคราะห์ SO/ST/WO/WT การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล พบว่า มีจุดแข็ง-โอกาส (SO) 5 ข้อ จุดแข็ง – ภาวะศุภคาม (ST) 7 ข้อ จุดอ่อน-โอกาส (WO) 5 ข้อ และจุดอ่อน-ภาวะศุภคาม (WT) 7 ข้อ

ตารางที่ 69 ร่างกลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล ฉบับที่ 1

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
1. เร่งรัดการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการปกป้องตนเองและผู้อื่น	1.1 ผลักดันการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการปกป้องตนเองและผู้อื่น เรื่องการรู้สิทธิและความรับผิดชอบทางดิจิทัล และเรื่องการใช้ดิจิทัลอย่างปลอดภัย ในการฝึกอบรมในงานโดยการปรับปรุงการเป็นพี่เลี้ยง และส่งเสริมการโค้ช	1. กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม จัดสรรทรัพยากรในการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนเรื่องการรู้สิทธิและความรับผิดชอบทางดิจิทัล และเรื่องการใช้ดิจิทัลอย่างปลอดภัย โดยการปรับปรุงการเป็นพี่เลี้ยง และส่งเสริมการโค้ช
		2. สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ร่วมกับกระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมจัดทำคู่มือ และเครื่องมือวัดและประเมินผลการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล เรื่องการรู้สิทธิและความรับผิดชอบทางดิจิทัล และเรื่องการใช้ดิจิทัลอย่างปลอดภัย ให้แก่ผู้บริหารโรงเรียน เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติอย่างเร่งด่วน
		3. โรงเรียนจัดหาผู้เชี่ยวชาญเรื่องการรู้สิทธิและความรับผิดชอบทางดิจิทัล และเรื่องการใช้ดิจิทัลอย่างปลอดภัย เข้ามาเป็นพี่เลี้ยง และการโค้ช ผู้บริหารโรงเรียนเอกชน เพื่อพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการปกป้องตนเองและผู้อื่น
		4. ผู้บริหารโรงเรียนควรศึกษาเรื่องการรู้สิทธิและความรับผิดชอบทางดิจิทัล และเรื่องการใช้ดิจิทัลอย่างปลอดภัยด้วยตนเอง เพื่อให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการปกป้องตนเองและผู้อื่น มากยิ่งขึ้น

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
	<p>1.2 ขับเคลื่อนการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการปกป้องตนเองและผู้อื่น เรื่องการรู้สิทธิและความรับผิดชอบทางดิจิทัล และเรื่องการใช้ดิจิทัลอย่างปลอดภัย ในการฝึกอบรมนอกงาน โดยการปรับปรุงการเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ และส่งเสริม การฝึกปฏิบัติงานในเวลาที่ยกจำกัด</p>	<p>1. สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ร่วมกับสมาคมโรงเรียนเอกชนกำหนดวิสัยทัศน์ในการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล มุ่งเน้นด้านการปกป้องตนเองและผู้อื่น ในเรื่องการรู้สิทธิและความรับผิดชอบทางดิจิทัล และเรื่องการใช้ดิจิทัลอย่างปลอดภัยโดยทำการประเมินผลการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง</p> <p>2. โรงเรียนกำหนดนโยบายในการสร้างความก้าวหน้าทางวิชาชีพของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน เพื่อกระตุ้นให้ผู้บริหารเกิดการเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ และการฝึกปฏิบัติงานในเวลาที่ยกจำกัดเรื่องการรู้สิทธิและความรับผิดชอบทางดิจิทัล และเรื่องการใช้ดิจิทัลอย่างปลอดภัย</p> <p>3. ผู้บริหารโรงเรียนนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปรับปรุงการพัฒนาการเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ของผู้บริหารโรงเรียนในเรื่องการรู้สิทธิและความรับผิดชอบทางดิจิทัล และเรื่องการใช้ดิจิทัลอย่างปลอดภัย</p>

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
<p>2. ยกระดับการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น</p>	<p>2.1 ส่งเสริมการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น เรื่องการทำธุรกิจผ่านสื่อดิจิทัล ใน การฝึกอบรมในงาน โดยการปรับปรุงการสอนงาน และส่งเสริมการฝึกทำหน้าที</p>	<p>1. กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม จัดโครงการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ในเรื่องการทำธุรกิจผ่านสื่อดิจิทัล โดยใช้วิธีการสอนงาน และการฝึกทำหน้าที ใน การฝึกอบรม</p> <p>2. โรงเรียนสนับสนุนการจัดการความรู้โดย จัดหาเทคโนโลยี ให้ผู้บริหารเข้ามาจัดเก็บ และแลกเปลี่ยนความรู้เรื่องการทำธุรกิจผ่านสื่อดิจิทัล เพื่อปรับปรุงการสอนงาน และ ส่งเสริมการฝึกทำหน้าทีของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน</p> <p>3. ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดนโยบายให้ ผู้อำนวยการโรงเรียน และรองผู้อำนวยการโรงเรียน ทำการสอนงาน และการฝึกทำหน้าทีเรื่องการทำธุรกิจผ่านสื่อดิจิทัลเพื่อให้ความรู้ต่างๆของผู้บริหารโรงเรียนนั้นอยู่กับโรงเรียนต่อไป และเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน</p>
	<p>2.2 ผลักดันการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น เรื่องการทำธุรกิจผ่านสื่อดิจิทัล ใน การฝึกอบรมนอกงาน โดยการปรับปรุงการเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ และ ส่งเสริมแบบอย่างพฤติกรรม</p>	<p>1. กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม ส่งเสริมทรัพยากรบุคคล แก่โรงเรียนเอกชน เพื่อให้มาเป็นแบบอย่างพฤติกรรม ในเรื่องการทำธุรกิจผ่านสื่อดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน</p> <p>2. โรงเรียนจัดหาเทคโนโลยีให้ผู้บริหารโรงเรียนเอกชน เพื่อใช้ในการทำธุรกิจผ่านสื่อดิจิทัล โดยการที่ผู้บริหารโรงเรียนนั้นสามารถที่จะเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ได้ด้วยตนเอง</p> <p>3. โรงเรียนจัดสภาพแวดล้อม และอุปกรณ์พื้นฐานภายในโรงเรียน เพื่อกระตุ้นให้ผู้บริหารโรงเรียน รวมถึงบุคคลในโรงเรียนสามารถทำธุรกิจผ่านสื่อดิจิทัลได้อย่างสะดวก</p>

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
3. ส่งเสริมการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการเคารพตนเองและผู้อื่น	3.1 ปรับปรุงการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการเคารพตนเองและผู้อื่น เรื่องการปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารดิจิทัล ในการฝึกอบรมในงาน โดยการปรับปรุงการสอนงานและส่งเสริมการฝึกทำหน้าที่	<p>1. กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม ช่วยสนับสนุนในการจัดหาทรัพยากร เพื่อให้ความรู้ และตระหนักถึงความสำคัญ ในเรื่องการปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารดิจิทัลแก่ผู้บริหารโรงเรียนเอกชน</p> <p>2. โรงเรียนจัดหาเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนาการจัดทำฐานข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน เพื่อใช้ในการปรับปรุงการสอนงานและส่งเสริมการฝึกทำหน้าที่ ให้มีประสิทธิภาพสูงมากขึ้น</p> <p>3. โรงเรียนจัดหาวิทยากร หรือผู้มีความรู้ เรื่องการปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารดิจิทัล มาสอนงาน และทำการฝึกทำหน้าที่ให้กับผู้บริหารโรงเรียน เพื่อให้ผู้บริหารโรงเรียนมีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการเคารพตนเองและผู้อื่นมากขึ้น</p>
	3.2 สนับสนุนการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการเคารพตนเองและผู้อื่น เรื่องการปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารดิจิทัล ในการฝึกอบรมนอกงาน โดยการปรับปรุงการจำลองสถานการณ์ และส่งเสริมการฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด	1. กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม ส่งเสริมงบประมาณในการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ในเรื่องการปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารดิจิทัล โดยจำลองสถานการณ์ และการฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด
		<p>2. สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนจัดหาทรัพยากรบุคคล เพื่อมาพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ในการพัฒนาตนเองด้านการฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด</p> <p>3. โรงเรียนจัดหาเทคโนโลยีมาเพื่อสนับสนุนการจำลองสถานการณ์ในการการปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน อย่างเพียงพอ</p>

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
		4. ผู้บริหารโรงเรียนควรที่จะพัฒนาการปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวกับการสื่อสารดิจิทัลโดยการฝึกจำลองสถานการณ์ และปรับปรุงการฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัดอย่างต่อเนื่อง

จากตารางที่ 69 พบว่า กลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล มีกลยุทธ์หลัก 3 กลยุทธ์ กลยุทธ์รอง 6 กลยุทธ์ และวิธีดำเนินการ 20 วิธี



ตารางที่ 70 ร่างกลยุทธ์หลัก และกลยุทธ์รองของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิด
ความเป็นพลเมืองดิจิทัล ฉบับที่ 1

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง
1. เร่งรัดการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการปกป้องตนเองและผู้อื่น	1.1 ผลักดันการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการปกป้องตนเองและผู้อื่น เรื่องการรู้สิทธิและความรับผิดชอบทางดิจิทัล และเรื่องการใช้ดิจิทัลอย่างปลอดภัย ในการฝึกอบรมในงานโดยการปรับปรุงการเป็นพี่เลี้ยง และส่งเสริมการโค้ช
	1.2 ขับเคลื่อนการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการปกป้องตนเองและผู้อื่น เรื่องการรู้สิทธิและความรับผิดชอบทางดิจิทัล และเรื่องการใช้ดิจิทัลอย่างปลอดภัย ในการฝึกอบรมนอกงาน โดยการปรับปรุงการเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ และส่งเสริม การฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด
2. ยกระดับการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น	2.1 ส่งเสริมการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น เรื่องการทำธุรกิจผ่านสื่อดิจิทัล ในการฝึกอบรมในงาน โดยการปรับปรุงการสอนงาน และส่งเสริมการฝึกทำหน้าที่
	2.2 ผลักดันการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น เรื่องการทำธุรกิจผ่านสื่อดิจิทัล ในการฝึกอบรมนอกงาน โดยการปรับปรุงการเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ และส่งเสริมแบบอย่างพฤติกรรม
3. ส่งเสริมการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการเคารพตนเองและผู้อื่น	3.1 ปรับปรุงการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการเคารพตนเองและผู้อื่น เรื่องการปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวกับการสื่อสารดิจิทัล ในการฝึกอบรมในงาน โดยการปรับปรุงการสอนงาน และส่งเสริมการฝึกทำหน้าที่
	3.2 สนับสนุนการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการเคารพตนเองและผู้อื่น เรื่องการปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวกับการสื่อสารดิจิทัล ในการฝึกอบรมนอกงาน โดยการปรับปรุงการจำลองสถานการณ์ และส่งเสริมการฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด

ตารางที่ 71 ร่างกลยุทธ์หลักข้อที่ 1 กลยุทธ์รอง และวิธีดำเนินการ ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล ฉบับที่ 1

กลยุทธ์หลัก: 1 เร่งรัดการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการปกป้องตนเองและผู้อื่น	
กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
1.1 ผลักดันการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการปกป้องตนเองและผู้อื่น เรื่องการรู้สิทธิและความรับผิดชอบทางดิจิทัล และเรื่องการใช้ดิจิทัลอย่างปลอดภัยในการฝึกอบรมในงานโดยการปรับปรุงการเป็นพี่เลี้ยง และส่งเสริมการโค้ช	<p>1. กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมจัดสรรทรัพยากรในการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชน เรื่องการรู้สิทธิและความรับผิดชอบทางดิจิทัล และเรื่องการใช้ดิจิทัลอย่างปลอดภัย โดยการปรับปรุงการเป็นพี่เลี้ยง และส่งเสริมการโค้ช</p> <p>2. สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ร่วมกับกระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมจัดทำคู่มือ และเครื่องมือวัดและประเมินผลการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล เรื่องการรู้สิทธิและความรับผิดชอบทางดิจิทัล และเรื่องการใช้ดิจิทัลอย่างปลอดภัยให้แก่ผู้บริหารโรงเรียน เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติอย่างเร่งด่วน</p> <p>3. โรงเรียนจัดหาผู้เชี่ยวชาญเรื่องการรู้สิทธิและความรับผิดชอบทางดิจิทัล และเรื่องการใช้ดิจิทัลอย่างปลอดภัยเข้ามาเป็นพี่เลี้ยง และการโค้ช ผู้บริหารโรงเรียนเอกชน เพื่อพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการปกป้องตนเองและผู้อื่น</p> <p>4. ผู้บริหารโรงเรียนควรศึกษาเรื่องการรู้สิทธิและความรับผิดชอบทางดิจิทัล และเรื่องการใช้ดิจิทัลอย่างปลอดภัยด้วยตนเอง เพื่อให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการปกป้องตนเองและผู้อื่น มากยิ่งขึ้น</p>

กลยุทธ์หลัก: 1 เร่งรัดการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการปกป้องตนเองและผู้อื่น	
กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
1.2 ขับเคลื่อนการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการปกป้องตนเองและผู้อื่น เรื่องการรู้สิทธิและความรับผิดชอบทางดิจิทัล และเรื่องการใช้ดิจิทัลอย่างปลอดภัย ในการฝึกอบรมนอกงาน โดยการปรับปรุงการเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ และส่งเสริม การฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด	<ol style="list-style-type: none"> สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ร่วมกับสมาคมโรงเรียนเอกชนกำหนดวิสัยทัศน์ในการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล มุ่งเน้นด้านการปกป้องตนเองและผู้อื่น ในเรื่องการรู้สิทธิและความรับผิดชอบทางดิจิทัล และเรื่องการใช้ดิจิทัลอย่างปลอดภัย โดยทำการประเมินผลการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โรงเรียนกำหนดนโยบายในการสร้างความก้าวหน้าทางวิชาชีพของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน เพื่อกระตุ้นให้ผู้บริหารเกิดการเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ และการฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด ผู้บริหารโรงเรียนนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปรับปรุงการพัฒนาการเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ของผู้บริหารโรงเรียนในเรื่องการรู้สิทธิและความรับผิดชอบทางดิจิทัล และเรื่องการใช้ดิจิทัลอย่างปลอดภัย

ตารางที่ 72 ร่างกลยุทธ์หลักข้อที่ 2 กลยุทธ์รอง และวิธีดำเนินการ ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล ฉบับที่ 1

กลยุทธ์หลัก: 2 ยกระดับการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น	
กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
2.1 ส่งเสริมการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น เรื่องการทำธุรกิจผ่านสื่อดิจิทัล ในการฝึกอบรมในงาน โดยการปรับปรุงการสอนงาน และส่งเสริมการฝึกทำหน้าที	<ol style="list-style-type: none"> 1. กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมจัดโครงการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ในเรื่องการทำธุรกิจผ่านสื่อดิจิทัล โดยใช้วิธีการสอนงาน และการฝึกทำหน้าที่ ในการฝึกอบรม 2. โรงเรียนสนับสนุนการจัดการความรู้โดยจัดหาเทคโนโลยีให้ผู้บริหารเข้ามาจัดเก็บ และแลกเปลี่ยนความรู้เรื่องการทำธุรกิจผ่านสื่อดิจิทัล เพื่อปรับปรุงการสอนงาน และส่งเสริมการฝึกทำหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน 3. ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดนโยบายให้ผู้อำนวยการโรงเรียน และรองผู้อำนวยการโรงเรียน ทำการสอนงาน และการฝึกทำหน้าที่เรื่องการทำธุรกิจผ่านสื่อดิจิทัลเพื่อให้ความรู้ต่างๆ ของผู้บริหารโรงเรียนนั้นอยู่กับโรงเรียนต่อไป และเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน
2.2 ผลักดันการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น เรื่องการทำธุรกิจผ่านสื่อดิจิทัล ในการฝึกอบรมนอกงาน โดยการปรับปรุงการเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ และส่งเสริมแบบอย่างพฤติกรรม	<ol style="list-style-type: none"> 1. กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมส่งเสริมทรัพยากรบุคคล แก่โรงเรียนเอกชนเพื่อให้มาเป็นแบบอย่างพฤติกรรมในเรื่องการทำธุรกิจผ่านสื่อดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน 2. โรงเรียนจัดหาเทคโนโลยีให้ผู้บริหารโรงเรียนเอกชน เพื่อใช้ในการทำธุรกิจผ่านสื่อดิจิทัล โดยการที่ผู้บริหารโรงเรียนนั้นสามารถที่จะเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ได้ด้วยตนเอง 3. โรงเรียนจัดสภาพแวดล้อม และอุปกรณ์พื้นฐานภายในโรงเรียน เพื่อกระตุ้นให้ผู้บริหารโรงเรียน รวมถึงบุคคลในโรงเรียนสามารถทำธุรกิจผ่านสื่อดิจิทัลได้อย่างสะดวก

ตารางที่ 73 ร่างกลยุทธ์หลักข้อที่ 3 กลยุทธ์รอง และวิธีดำเนินการ ของพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน
เอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล ฉบับที่ 1

กลยุทธ์หลัก : 3 ส่งเสริมการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการเคารพตนเองและผู้อื่น	
กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
3.1 ปรับปรุงการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการเคารพตนเองและผู้อื่น เรื่องการปฏิบัติตามกฎหมาย ที่เกี่ยวกับการสื่อสารดิจิทัล ในการฝึกอบรมในงาน โดยการปรับปรุงการสอนงาน และส่งเสริมการฝึกทำหน้าที่	<ol style="list-style-type: none"> 1. กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมช่วยสนับสนุนในการจัดหาทรัพยากร เพื่อให้ความรู้ และตระหนักถึงความสำคัญ ในเรื่องการปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวกับการสื่อสารดิจิทัลแก่ผู้บริหารโรงเรียนเอกชน 2. โรงเรียนจัดหาเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนาการจัดทำฐานข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวกับการสื่อสารดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน เพื่อใช้ในการปรับปรุงการสอนงาน และส่งเสริมการฝึกทำหน้าที่ ให้มีประสิทธิภาพสูงมากขึ้น 3. โรงเรียนจัดหาวิทยากร หรือผู้มีความรู้เรื่องการปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวกับการสื่อสารดิจิทัล มาสอนงาน และทำการฝึกทำหน้าที่ให้กับผู้บริหารโรงเรียน เพื่อให้ผู้บริหารโรงเรียนมีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการเคารพตนเองและผู้อื่นมากขึ้น
3.2 สนับสนุนการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการเคารพตนเองและผู้อื่น เรื่องการปฏิบัติตามกฎหมาย ที่เกี่ยวกับการสื่อสารดิจิทัล ในการฝึกอบรมนอกงาน โดยการปรับปรุงการจำลองสถานการณ์ และส่งเสริมการฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด	<ol style="list-style-type: none"> 1. กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมส่งเสริมงบประมาณในการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ในเรื่องการปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวกับการสื่อสารดิจิทัล โดยจำลองสถานการณ์ และการฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด 2. สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนจัดหาทรัพยากรบุคคล เพื่อมาพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ในการพัฒนาตนเองด้านการฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด 3. โรงเรียนจัดหาเทคโนโลยีมาเพื่อสนับสนุนการจำลองสถานการณ์ในการการปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวกับการสื่อสารดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน อย่างเพียงพอ 4. ผู้บริหารโรงเรียนควรที่จะพัฒนาการปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวกับการสื่อสารดิจิทัลโดยการฝึกจำลองสถานการณ์ และปรับปรุงการฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด อย่างต่อเนื่อง

4.4.2 ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล ฉบับที่ 1

เมื่อได้ร่างกลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล ฉบับที่ 1 แล้ว ผู้วิจัยได้ดำเนินการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์โดยใช้แบบประเมินค่าระดับ 5 ระดับ (5 rating scale) เพื่อสอบถามผู้ทรงคุณวุฒิ เป็นรายบุคคลโดยมีรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 74 ผู้ทรงคุณวุฒิที่ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ฉบับที่ 1

กลุ่มที่	ความเกี่ยวข้องกับกลยุทธ์	จำนวน
1	ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการพัฒนาผู้บริหาร	5 คน
2	ผู้ทรงคุณวุฒิด้านบริหารการศึกษา	10 คน
3	ผู้ทรงคุณวุฒิด้านดิจิทัล	6 คน
	รวม	21 คน

จากตารางที่ 4.66 พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิที่ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลฉบับที่ 1 มีจำนวน 21 คน เป็นผู้ทรงคุณวุฒิด้านการพัฒนาผู้บริหาร จำนวน 5 คน เป็นผู้ทรงคุณวุฒิด้านบริหารการศึกษา จำนวน 10 คน และเป็นผู้ทรงคุณวุฒิด้านดิจิทัล จำนวน 6 คน

ตารางที่ 75 ผลการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล ฉบับที่ 1

กลยุทธ์หลัก / กลยุทธ์รอง	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. เร่งรัดการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการปกป้องตนเองและผู้อื่น	4.667	0.577	มากที่สุด	4.476	0.602	มาก
1.1 ผลักดันการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการปกป้องตนเองและผู้อื่น เรื่องการรู้สิทธิและความรับผิดชอบทางดิจิทัล และเรื่องการใช้ดิจิทัลอย่างปลอดภัย ในการฝึกอบรมในงาน โดยการปรับปรุงการเป็นพี่เลี้ยง และส่งเสริมการโค้ช	4.429	0.676	มาก	4.190	0.512	มาก

กลยุทธ์หลัก / กลยุทธ์รอง	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{x}	S.D.	แปลผล	\bar{x}	S.D.	แปลผล
1.2 ขับเคลื่อนการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน เอกชนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการ ปกป้องตนเองและผู้อื่นเรื่องการรู้สิทธิและ ความรับผิดชอบทางดิจิทัล และเรื่องการใช้ ดิจิทัลอย่างปลอดภัย ในการฝึกอบรมนอกงาน โดยการปรับปรุงการเรียนรู้ผ่านสื่อ อิเล็กทรอนิกส์ และส่งเสริม การฝึกปฏิบัติงาน ในเวลาที่ย่ำกัด	4.429	0.598	มาก	4.333	0.577	มาก
2. ยกระดับการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน เอกชนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้าน การให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น	4.762	0.436	มากที่สุด	4.619	0.498	มากที่สุด
2.1 ส่งเสริมการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน เอกชนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการ ให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น เรื่องการทำธุรกิจ ผ่านสื่อดิจิทัล ในการฝึกอบรมในงาน โดยการ ปรับปรุงการสอนงาน และส่งเสริมการฝึกทำ หน้าที่	4.429	0.676	มาก	4.286	0.845	มาก
2.2 ผลักดันการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน เอกชนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการ ให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น เรื่องการทำธุรกิจ ผ่านสื่อดิจิทัล ในการฝึกอบรมนอกงาน โดย การปรับปรุงการเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ และส่งเสริมแบบอย่างพฤติกรรม	4.476	0.680	มากที่สุด	4.333	0.577	มาก

กลยุทธ์หลัก / กลยุทธ์รอง	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล
3. ส่งเสริมการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการเคารพตนเองและผู้อื่น	4.762	0.436	มากที่สุด	4.571	0.507	มากที่สุด
3.1 ปรับปรุงการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการเคารพตนเองและผู้อื่น เรื่องการปฏิบัติตามกฎหมาย ที่เกี่ยวกับการสื่อสารดิจิทัล ในการฝึกอบรมในงาน โดยการปรับปรุงการสอนงาน และส่งเสริมการฝึกทำหน้าที่	4.476	0.680	มาก	4.333	0.658	มาก
3.2 สนับสนุนการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการเคารพตนเองและผู้อื่น เรื่องการปฏิบัติตามกฎหมาย ที่เกี่ยวกับการสื่อสารดิจิทัล ในการฝึกอบรมนอกงาน โดยการปรับปรุงการจำลองสถานการณ์ และส่งเสริมการฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด	4.524	0.602	มากที่สุด	4.429	0.598	มาก

จากตารางที่ 75 พบว่า กลยุทธ์หลักที่ 1 เร่งรัดการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการปกป้องตนเองและผู้อื่น มีความเหมาะสมในระดับ มากที่สุด ($\bar{X} = 4.667$, S.D. = 0.577) กลยุทธ์รองที่ 1.1 ผลักดันการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการปกป้องตนเองและผู้อื่น เรื่องการรู้สิทธิและความรับผิดชอบทางดิจิทัล และเรื่องการใช้ดิจิทัลอย่างปลอดภัย ในการฝึกอบรมในงานโดยการปรับปรุงการเป็นพี่เลี้ยง และส่งเสริมการโค้ช มีความเหมาะสมในระดับ มาก ($\bar{X} = 4.429$, S.D. = 0.676) กลยุทธ์รองที่ 1.2 ขับเคลื่อนการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการปกป้องตนเองและผู้อื่น เรื่องการรู้สิทธิและความรับผิดชอบทางดิจิทัล และเรื่องการใช้ดิจิทัลอย่างปลอดภัย ในการฝึกอบรมนอกงาน โดยการปรับปรุงการเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ และส่งเสริม การฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด มีความเหมาะสมในระดับ มาก ($\bar{X} = 4.429$, S.D. = 0.598)

กลยุทธ์หลักที่ 2 ยกระดับการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น มีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.762$, S.D. = 0.436) กลยุทธ์รองที่ 2.1 ส่งเสริมการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น เรื่องการทำธุรกิจผ่านสื่อดิจิทัล ในการฝึกอบรมในงาน โดยการปรับปรุงการสอนงาน และส่งเสริมการฝึกทำหน้าที่ มีความเหมาะสมในระดับ มาก ($\bar{X} = 4.429$, S.D. =

0.676) กลยุทธ์รองที่ 2.2 ผลักดันการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น เรื่องการทำธุรกิจผ่านสื่อดิจิทัล ในการฝึกอบรมนอกรงาน โดยการปรับปรุงการเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ และส่งเสริมแบบอย่างพฤติกรรม มีความเหมาะสมในระดับมาก ($\bar{X} = 4.476$, S.D. = 0.680)

กลยุทธ์หลักที่ 3 ส่งเสริมการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการเคารพตนเองและผู้อื่น มีความเหมาะสมในระดับ มากที่สุด ($\bar{X} = 4.762$, S.D. = 0.436) กลยุทธ์รองที่ 3.1 ปรับปรุงการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการเคารพตนเองและผู้อื่น เรื่องการปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวกับการสื่อสารดิจิทัล ในการฝึกอบรมในงาน โดยการปรับปรุงการสอนงาน และส่งเสริมการฝึกทำหน้าที มีความเหมาะสมในระดับมาก ($\bar{X} = 4.476$, S.D. = 0.680) กลยุทธ์รองที่ 3.2 สนับสนุนการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการเคารพตนเองและผู้อื่น เรื่องการปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวกับการสื่อสารดิจิทัล ในการฝึกอบรมนอกรงาน โดยการปรับปรุงการจำลองสถานการณ์ และส่งเสริมการฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด มีความเหมาะสมในระดับ มากที่สุด ($\bar{X} = 4.524$, S.D. = 0.602)

ส่วนด้านความเป็นไปได้ในการนำกลยุทธ์ไปใช้นั้น พบว่า กลยุทธ์หลักที่ 1 เร่งรัดการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการปกป้องตนเองและผู้อื่น มีความเป็นไปได้ในระดับ มาก ($\bar{X} = 4.476$, S.D. = 0.602) กลยุทธ์รองที่ 1.1 ผลักดันการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการปกป้องตนเองและผู้อื่น เรื่องการรู้สิทธิและความรับผิดชอบทางดิจิทัล และเรื่องการใช้ดิจิทัลอย่างปลอดภัย ในการฝึกอบรมในงานโดยการปรับปรุงการเป็นพี่เลี้ยง และส่งเสริมการโค้ช มีความเป็นไปได้ในระดับ มาก ($\bar{X} = 4.190$, S.D. = 0.512) กลยุทธ์รองที่ 1.2 ขับเคลื่อนการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการปกป้องตนเองและผู้อื่น เรื่องการรู้สิทธิและความรับผิดชอบทางดิจิทัล และเรื่องการใช้ดิจิทัลอย่างปลอดภัย ในการฝึกอบรมนอกรงาน โดยการปรับปรุงการเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ และส่งเสริมการฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด มีความเป็นไปได้ในระดับ มาก ($\bar{X} = 4.333$, S.D. = 0.577)

กลยุทธ์หลักที่ 2 ยกระดับการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น มีความเป็นไปได้ในระดับ มากที่สุด ($\bar{X} = 4.619$, S.D. = 0.498) กลยุทธ์รองที่ 2.1 ส่งเสริมการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น เรื่องการทำธุรกิจผ่านสื่อดิจิทัล ในการฝึกอบรมในงาน โดยการปรับปรุงการสอนงาน และส่งเสริมการฝึกทำหน้าที มีความเป็นไปได้ในระดับ มาก ($\bar{X} = 4.286$, S.D. = 0.845) กลยุทธ์รองที่ 2.2 ผลักดันการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น เรื่องการทำธุรกิจผ่านสื่อดิจิทัล ในการฝึกอบรมนอกรงาน โดยการปรับปรุง

การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ และส่งเสริมแบบอย่างพฤติกรรม มีความเป็นไปได้ในระดับ มาก (\bar{X} = 4.333, S.D. = 0.577)

กลยุทธ์หลักที่ 3 ส่งเสริมการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการเคารพตนเองและผู้อื่น มีความเป็นไปได้ในระดับ มากที่สุด (\bar{X} = 4.571, S.D. = 0.507) กลยุทธ์รองที่ 3.1 ปรับปรุงการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการเคารพตนเองและผู้อื่น เรื่องการปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวกับการสื่อสารดิจิทัล ในการฝึกอบรมในงาน โดยการปรับปรุงการสอนงาน และส่งเสริมการฝึกทำหน้าที่ มีความเป็นไปได้ในระดับ มาก (\bar{X} = 4.333, S.D. = 0.658) กลยุทธ์รองที่ 3.2 สนับสนุนการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการเคารพตนเองและผู้อื่น เรื่องการปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวกับการสื่อสารดิจิทัล ในการฝึกอบรมนอกงาน โดยการปรับปรุงการจำลองสถานการณ์ และส่งเสริมการฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด มีความเป็นไปได้ในระดับ มาก (\bar{X} = 4.429, S.D. = 0.598)



ตารางที่ 76 ผลการประเมินวิธีดำเนินการของกลยุทธ์หลักข้อที่ 1 ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลฉบับที่ 1 (กลยุทธ์หลัก 1 : เร่งรัดการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการปกป้องตนเองและผู้อื่น กลยุทธ์รอง 1.1)

กลยุทธ์หลัก 1 : เร่งรัดการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล						
ด้านการปกป้องตนเองและผู้อื่น						
กลยุทธ์รอง 1.1 ผลักดันการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัลด้านการปกป้องตนเองและผู้อื่น เรื่องการรู้สิทธิและความรับผิดชอบทางดิจิทัล และเรื่องการใช้ดิจิทัลอย่างปลอดภัย ในการฝึกอบรมในงานโดยการปรับปรุงการเป็นพี่เลี้ยง และส่งเสริมการโค้ช	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{x}	S.D.	แปลผล	\bar{x}	S.D.	แปลผล
1.1.1 กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม จัดสรรทรัพยากรในการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนเรื่องการรู้สิทธิและความรับผิดชอบทางดิจิทัล และเรื่องการใช้ดิจิทัลอย่างปลอดภัย โดยการปรับปรุงการเป็นพี่เลี้ยง และส่งเสริมการโค้ช	4.143	0.727	มาก	3.762	0.768	มาก
1.1.2 สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ร่วมกับกระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมจัดทำคู่มือ และเครื่องมือวัดและประเมินผลการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล เรื่องการรู้สิทธิและความรับผิดชอบทางดิจิทัล และเรื่องการใช้ดิจิทัลอย่างปลอดภัย ให้แก่ผู้บริหารโรงเรียน เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติอย่างเร่งด่วน	4.429	0.676	มาก	4.048	0.865	มาก
1.1.3 โรงเรียนจัดหาผู้เชี่ยวชาญเรื่องการรู้สิทธิและความรับผิดชอบทางดิจิทัล และเรื่องการใช้ดิจิทัลอย่างปลอดภัย เข้ามาเป็นพี่เลี้ยง และการโค้ช ผู้บริหารโรงเรียนเอกชน เพื่อพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการปกป้องตนเองและผู้อื่น	4.381	0.740	มาก	4.143	0.910	มาก
1.1.4 ผู้บริหารโรงเรียนควรศึกษาเรื่องการรู้สิทธิและความรับผิดชอบทางดิจิทัล และเรื่องการใช้ดิจิทัลอย่างปลอดภัยด้วยตนเอง เพื่อให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการปกป้องตนเองและผู้อื่น มากยิ่งขึ้น	4.524	0.750	มากที่สุด	4.286	0.784	มาก
รวม	4.369	0.723		4.060	0.832	

จากตารางที่ 76 พบว่า กลยุทธ์รองที่ 1.1 มีวิธีดำเนินการ 4 วิธี ได้แก่ 1) กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมจัดสรรทรัพยากรในการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชน เรื่องการรู้สิทธิและความรับผิดชอบทางดิจิทัล และเรื่องการใช้ดิจิทัลอย่างปลอดภัย โดยการปรับปรุงการเป็นพี่เลี้ยง และส่งเสริมการโค้ช โดยมีความเหมาะสมในระดับ มาก ($\bar{X} = 4.143$, S.D. = 0.727) และ มีความเป็นไปได้ในระดับ มาก ($\bar{X} = 3.762$, S.D. = 0.768) 2) สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ร่วมกับกระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมจัดทำคู่มือ และเครื่องมือวัดและประเมินผลการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล เรื่องการรู้สิทธิและความรับผิดชอบทางดิจิทัล และเรื่องการใช้ดิจิทัลอย่างปลอดภัย ให้แก่ผู้บริหารโรงเรียน เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติอย่างเร่งด่วน โดยมีความเหมาะสมในระดับ มาก ($\bar{X} = 4.429$, S.D. = 0.676) และ มีความเป็นไปได้ในระดับ มาก ($\bar{X} = 4.048$, S.D. = 0.865) 3) โรงเรียนจัดหาผู้เชี่ยวชาญเรื่องการรู้สิทธิและความรับผิดชอบทางดิจิทัล และเรื่องการใช้ดิจิทัลอย่างปลอดภัย เข้ามาเป็นพี่เลี้ยง และการโค้ช ผู้บริหารโรงเรียนเอกชน เพื่อพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการปกป้องตนเองและผู้อื่น โดยมีความเหมาะสมในระดับ มาก ($\bar{X} = 4.381$, S.D. = 0.740) และ มีความเป็นไปได้ในระดับ มาก ($\bar{X} = 4.143$, S.D. = 0.910) และ 4) ผู้บริหารโรงเรียนควรศึกษาเรื่องการรู้สิทธิและความรับผิดชอบทางดิจิทัล และเรื่องการใช้ดิจิทัลอย่างปลอดภัยด้วยตนเอง เพื่อให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการปกป้องตนเองและผู้อื่น มากยิ่งขึ้น โดยมีความเหมาะสมในระดับ มาก ($\bar{X} = 4.524$, S.D. = 0.750) และ มีความเป็นไปได้ในระดับ มาก ($\bar{X} = 4.286$, S.D. = 0.784)

ตารางที่ 77 ผลการประเมินวิธีดำเนินการของกลยุทธ์หลักข้อที่ 1 ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลฉบับที่ 1 (กลยุทธ์หลัก 1 : เร่งรัดการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการปกป้องตนเองและผู้อื่น กลยุทธ์รอง 1.2)

กลยุทธ์หลัก 1 : เร่งรัดการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล						
ด้านการปกป้องตนเองและผู้อื่น						
กลยุทธ์รอง 1.2 ขับเคลื่อนการพัฒนา ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนให้มีความเป็นพลเมือง ดิจิทัล ด้านการปกป้องตนเองและผู้อื่นเรื่อง การรู้สิทธิและความรับผิดชอบทางดิจิทัล และ เรื่องการใช้ดิจิทัลอย่างปลอดภัย ในการ ฝึกอบรมนอกงาน โดยการปรับปรุงการเรียนรู้ ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ และส่งเสริม การฝึกปฏิบัติงานในเวลาที่ย่ำกัด	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{x}	S.D.	แปลผล	\bar{x}	S.D.	แปลผล
1.2.1 สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน ร่วมกับสมาคมโรงเรียน เอกชนกำหนดวิสัยทัศน์ในการพัฒนาผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล มุ่งเน้นด้านการปกป้องตนเองและผู้อื่น ใน เรื่องการรู้สิทธิและความรับผิดชอบทางดิจิทัล และเรื่องการใช้ดิจิทัลอย่างปลอดภัยโดยทำ การประเมินผลการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	4.333	0.658	มาก	4.048	0.865	มาก
1.2.2 โรงเรียนกำหนดนโยบายในการสร้าง ความก้าวหน้าทางวิชาชีพของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน เพื่อกระตุ้นให้ผู้บริหารเกิด การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ และการฝึก ปฏิบัติงานในเวลาที่ย่ำกัดเรื่องการรู้สิทธิและ ความรับผิดชอบทางดิจิทัล และเรื่องการใช้ ดิจิทัลอย่างปลอดภัย	4.381	0.740	มาก	4.095	0.831	มาก
1.2.3 ผู้บริหารโรงเรียนนำเทคโนโลยีมาใช้ในการ ปรับปรุงการพัฒนาการเรียนรู้ผ่านสื่อ อิเล็กทรอนิกส์ ของผู้บริหารโรงเรียนในเรื่อง การรู้สิทธิและความรับผิดชอบทางดิจิทัล และ เรื่องการใช้ดิจิทัลอย่างปลอดภัย	4.286	0.845	มาก	4.048	0.805	มาก
รวม	4.333	0.748		4.064	0.834	

จากตารางที่ 77 พบว่า กลยุทธ์รองที่ 1.2 มีวิธีดำเนินการ 3 วิธี ได้แก่ 1) สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ร่วมกับสมาคมโรงเรียนเอกชนกำหนดวิสัยทัศน์ในการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล มุ่งเน้นด้านการปกป้องตนเองและผู้อื่น ในเรื่อง การรู้สิทธิและความรับผิดชอบทางดิจิทัล และเรื่องการใช้ดิจิทัลอย่างปลอดภัยโดยทำการประเมินผล การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยมีความเหมาะสมในระดับ มาก ($\bar{X} = 4.333$, S.D. = 0.658) และ มีความเป็นไปได้ในระดับ มาก ($\bar{X} = 4.048$, S.D. = 0.865) 2) โรงเรียนกำหนดนโยบายในการสร้างความก้าวหน้าทางวิชาชีพของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน เพื่อกระตุ้นให้ผู้บริหารเกิดการเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ และการฝึกปฏิบัติงานในเวลาที่ย่ำกัด เรื่องการรู้สิทธิและความรับผิดชอบทางดิจิทัล และเรื่องการใช้ดิจิทัลอย่างปลอดภัย โดยมีความเหมาะสมในระดับ มาก ($\bar{X} = 4.381$, S.D. = 0.740) และ มีความเป็นไปได้ในระดับ มาก ($\bar{X} = 4.095$, S.D. = 0.831) และ 3) ผู้บริหารโรงเรียนนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปรับปรุงการพัฒนาการเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ของผู้บริหารโรงเรียนในเรื่องการรู้สิทธิและความรับผิดชอบทางดิจิทัล และเรื่องการใช้ดิจิทัลอย่างปลอดภัย โดยมีความเหมาะสมในระดับ มาก ($\bar{X} = 4.286$, S.D. = 0.845) และ มีความเป็นไปได้ในระดับ มาก ($\bar{X} = 4.048$, S.D. = 0.805)

ตารางที่ 78 ผลการประเมินวิธีดำเนินการของกลยุทธ์หลักข้อที่ 2 ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลฉบับที่ 1 (กลยุทธ์หลัก 2 : ยกระดับการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น : กลยุทธ์รอง 2.1)

กลยุทธ์หลัก 2 : ยกระดับการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น

กลยุทธ์รอง 2.1 ส่งเสริมการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น เรื่องการทำธุรกิจผ่านสื่อดิจิทัล ในการฝึกอบรมในงาน โดยการปรับปรุงการสอนงาน และส่งเสริมการฝึกทำหน้าที่	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล
2.1.1 กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม จัดโครงการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ในเรื่องการทำธุรกิจผ่านสื่อดิจิทัล โดยใช้วิธีการสอนงาน และการฝึกทำหน้าที่ในการฝึกอบรม	4.095	0.700	มาก	3.714	0.902	มาก
2.1.2 โรงเรียนสนับสนุนการจัดการความรู้ โดยจัดหาเทคโนโลยี ให้ผู้บริหารเข้ามาจัดเก็บ และแลกเปลี่ยนความรู้เรื่องการทำธุรกิจผ่านสื่อดิจิทัล เพื่อปรับปรุงการสอนงาน และส่งเสริมการฝึกทำหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน	4.381	0.921	มาก	4.238	0.889	มาก
2.1.3 ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดนโยบายให้ผู้อำนวยการโรงเรียน และรองผู้อำนวยการโรงเรียน ทำการสอนงาน และการฝึกทำหน้าที่เรื่องการทำธุรกิจผ่านสื่อดิจิทัลเพื่อให้ความรู้ต่างๆของผู้บริหารโรงเรียนนั้นอยู่กับโรงเรียนต่อไป และเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน	4.048	1.161	มาก	3.762	1.091	มาก
รวม	4.175	0.927		3.905	0.961	

จากตารางที่ 78 พบว่า กลยุทธ์รองที่ 2.1 มีวิธีดำเนินการ 3 วิธี ได้แก่ 1) กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมจัดโครงการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ในเรื่องการทำธุรกิจผ่านสื่อดิจิทัล โดยใช้วิธีการสอนงาน และการฝึกทำหน้าที่ในการฝึกอบรม โดยมีความเหมาะสมในระดับ มาก ($\bar{X} = 4.095$, S.D. = 0.700) และ มีความเป็นไปได้ในระดับ มาก ($\bar{X} = 3.714$, S.D. = 0.902)

2) โรงเรียนสนับสนุนการจัดการความรู้ โดยจัดหาเทคโนโลยี ให้ผู้บริหารเข้ามาจัดเก็บ และแลกเปลี่ยนความรู้เรื่องการทำธุรกิจผ่านสื่อดิจิทัล เพื่อปรับปรุงการสอนงาน และส่งเสริมการฝึกทำหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน โดยมีความเหมาะสมในระดับ มาก ($\bar{X} = 4.381$, S.D. = 0.921) และ มีความเป็นไปได้ในระดับ มาก ($\bar{X} = 4.238$, S.D. = 0.889) และ3) ผู้บริหารโรงเรียน กำหนดนโยบายให้ผู้อำนวยการโรงเรียน และรองผู้อำนวยการโรงเรียน ทำการสอนงาน และการฝึกทำหน้าที่เรื่องการทำธุรกิจผ่านสื่อดิจิทัลเพื่อให้ความรู้ต่างๆของผู้บริหารโรงเรียนนั้นอยู่กับโรงเรียนต่อไป และเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน โดยมีความเหมาะสมในระดับ มาก ($\bar{X} = 4.048$, S.D. = 1.161) และ มีความเป็นไปได้ในระดับ มาก ($\bar{X} = 3.762$, S.D. = 1.091)



ตารางที่ 79 ผลการประเมินวิธีดำเนินการของกลยุทธ์หลักข้อที่ 2 ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลฉบับที่ 1 (กลยุทธ์หลัก 2 : ยกระดับการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น : กลยุทธ์รอง 2.2)

กลยุทธ์รอง 2.2 ผลักดันการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น เรื่องการทำธุรกิจผ่านสื่อดิจิทัล ในการฝึกอบรมนอกงาน โดยการปรับปรุงการเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ และส่งเสริมแบบอย่างพฤติกรรม	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล
2.2.1 กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม ส่งเสริมทรัพยากรบุคคล แก่โรงเรียนเอกชน เพื่อให้มาเป็นแบบอย่างพฤติกรรม ในเรื่องการทำธุรกิจผ่านสื่อดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน	3.905	0.768	มาก	4.333	0.577	มาก
2.2.2 โรงเรียนจัดเทคโนโลยีให้ผู้บริหารโรงเรียนเอกชน เพื่อใช้ในการทำธุรกิจผ่านสื่อดิจิทัล โดยการที่ผู้บริหารโรงเรียนนั้นสามารถที่จะการเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ได้ด้วยตนเอง	4.524	0.750	มากที่สุด	3.524	0.928	มาก
2.2.3 โรงเรียนจัดสภาพแวดล้อม และอุปกรณ์พื้นฐานภายในโรงเรียน เพื่อกระตุ้นให้ผู้บริหารโรงเรียน รวมถึงบุคคลในโรงเรียน สามารถทำธุรกิจผ่านสื่อดิจิทัลได้อย่างสะดวก	4.619	0.740	มากที่สุด	4.333	0.796	มาก
รวม	4.349	0.753		4.063	0.767	

จากตารางที่ 79 พบว่ากลยุทธ์รองที่ 2.2 มีวิธีดำเนินการ 3 วิธี ได้แก่ 1) กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมส่งเสริมทรัพยากรบุคคล แก่โรงเรียนเอกชนเพื่อให้มาเป็นแบบอย่างพฤติกรรม ในเรื่องการทำธุรกิจผ่านสื่อดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน โดยมีความเหมาะสมในระดับ มาก ($\bar{X} = 3.905$, S.D. = 0.768) และ มีความเป็นไปได้ในระดับ มาก ($\bar{X} = 4.333$, S.D. = 0.577)

2) โรงเรียนจัดหาเทคโนโลยีให้ผู้บริหารโรงเรียนเอกชน เพื่อใช้ในการทำธุรกิจผ่านสื่อดิจิทัล โดยการที่ผู้บริหารโรงเรียนนั้นสามารถที่จะการเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ได้ด้วยตนเอง โดยมีความเหมาะสมในระดับ มากที่สุด ($\bar{X} = 4.524$, S.D. = 0.750) และ มีความเป็นไปได้ในระดับ มาก

($\bar{X} = 3.524$, S.D. = 0.928) และ3) โรงเรียนจัดสภาพแวดล้อม และอุปกรณ์พื้นฐานภายในโรงเรียน เพื่อกระตุ้นให้ผู้บริหารโรงเรียน รวมถึงบุคคลในโรงเรียนสามารถทำธุรกิจผ่านสื่อดิจิทัลได้อย่างสะดวก โดยมีความเหมาะสมในระดับ มากที่สุด ($\bar{X} = 4.619$, S.D. = 0.740) และ มีความเป็นไปได้ในระดับ มาก ($\bar{X} = 4.333$, S.D. = 0.796)

ตารางที่ 80 ผลการประเมินวิธีดำเนินการของกลยุทธ์หลักข้อที่ 3 ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลฉบับที่ 1 (กลยุทธ์หลัก 3 : ส่งเสริมการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการเคารพตนเองและผู้อื่น : กลยุทธ์รอง 3.1)

กลยุทธ์หลัก 3 : ส่งเสริมการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการเคารพตนเองและผู้อื่น						
กลยุทธ์รอง 3.1ปรับปรุงการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการเคารพตนเองและผู้อื่น เรื่องการปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวกับการสื่อสารดิจิทัล ในการฝึกอบรมในงาน โดยการปรับปรุงการสอนงาน และส่งเสริมการฝึกทำหน้าที่	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล
3.1.1 กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม ช่วยสนับสนุนในการจัดการทรัพยากร เพื่อให้ความรู้ และตระหนักถึงความสำคัญ ในเรื่อง การปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวกับการสื่อสารดิจิทัลแก่ผู้บริหารโรงเรียนเอกชน	4.000	0.707	มาก	3.619	0.973	มาก
3.1.2 โรงเรียนจัดหาเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนาการจัดทำฐานข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวกับการสื่อสารดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน เพื่อใช้ในการปรับปรุงการสอนงาน และส่งเสริมการฝึกทำหน้าที่ ให้มีประสิทธิภาพสูงมากขึ้น	4.571	0.746	มากที่สุด	4.286	0.717	มาก
3.1.3 โรงเรียนจัดหาวิทยากร หรือผู้มีความรู้ เรื่องการปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวกับการสื่อสารดิจิทัล มาสอนงาน และทำการฝึกทำหน้าที่ให้กับผู้บริหารโรงเรียน เพื่อให้ผู้บริหารโรงเรียนมีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการเคารพตนเองและผู้อื่นมากขึ้น	4.667	0.577	มากที่สุด	4.476	0.602	มาก
รวม	4.413	0.677		4.127	0.764	

จากตารางที่ 80 พบว่า กลยุทธ์รองที่ 3.1 มีวิธีดำเนินการ 3 วิธี ได้แก่ 1) กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมช่วยสนับสนุนในการจัดการทรัพยากร เพื่อให้ความรู้ และตระหนักถึงความสำคัญในเรื่องการปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวกับการสื่อสารดิจิทัลแก่ผู้บริหารโรงเรียนเอกชน โดยมีความเหมาะสมในระดับ มาก ($\bar{X} = 4.000$, S.D. = 0.707) และ มีความเป็นไปได้ในระดับ มาก ($\bar{X} = 3.619$, S.D. = 0.973) 2) โรงเรียนจัดหาเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนาการจัดทำฐานข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวกับการสื่อสารดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน เพื่อใช้ในการปรับปรุงการสอนงาน และส่งเสริมการฝึกทำหน้าที่ ให้มีประสิทธิภาพสูงมากขึ้น โดยมีความเหมาะสมในระดับ มากที่สุด ($\bar{X} = 4.571$, S.D. = 0.746) และ มีความเป็นไปได้ในระดับ มาก ($\bar{X} = 4.286$, S.D. = 0.717) และ 3) โรงเรียนจัดหาวิทยากร หรือผู้มีความรู้เรื่องการปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวกับการสื่อสารดิจิทัล มาสอนงาน และทำการฝึกทำหน้าที่ให้กับผู้บริหารโรงเรียน เพื่อให้ผู้บริหารโรงเรียนมีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการเคารพตนเองและผู้อื่นมากขึ้น โดยมีความเหมาะสมในระดับ มากที่สุด ($\bar{X} = 4.667$, S.D. = 0.577) และ มีความเป็นไปได้ในระดับ มาก ($\bar{X} = 4.476$, S.D. = 0.602)

ตารางที่ 81 ผลการประเมินวิธีดำเนินการของกลยุทธ์หลักข้อที่ 3 ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลฉบับที่ 1 (กลยุทธ์หลัก 3 : ส่งเสริมการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการเคารพตนเองและผู้อื่น : กลยุทธ์รอง 3.2)

กลยุทธ์หลัก 3 : ส่งเสริมการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการเคารพตนเองและผู้อื่น						
กลยุทธ์รอง 3.2 สนับสนุนการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการเคารพตนเองและผู้อื่น เรื่องการปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวกับการสื่อสารดิจิทัล ในการฝึกอบรมนอกงาน โดยการปรับปรุงการจำลองสถานการณ์ และส่งเสริมการฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล
3.2.1 กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม ส่งเสริมงบประมาณในการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ในเรื่องการปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวกับการสื่อสารดิจิทัล โดยจำลองสถานการณ์ และการฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด	4.190	0.680	มาก	3.619	1.024	มาก
3.2.2 สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนจัดหาทรัพยากรบุคคล เพื่อมาพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ในการพัฒนาตนเองด้านการฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด	4.381	0.740	มาก	3.952	0.805	มาก
3.2.3 โรงเรียนจัดการเทคโนโลยีมาเพื่อสนับสนุนการจำลองสถานการณ์ในการการปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวกับการสื่อสารดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน อย่างเพียงพอ	4.524	0.512	มากที่สุด	4.381	0.669	มาก
3.2.4 ผู้บริหารโรงเรียนควรที่จะพัฒนาการปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวกับการสื่อสารดิจิทัลโดยการฝึกจำลองสถานการณ์ และปรับปรุงการฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด อย่างต่อเนื่อง	4.381	0.740	มาก	4.190	0.814	มาก
รวม	4.369	0.668		4.036	0.828	

จากตารางที่ 81 พบว่า กลยุทธ์รองที่ 3.2 มีวิธีดำเนินการ 4 วิธี ได้แก่ 1) กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมส่งเสริมงบประมาณในการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ในเรื่องการปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวกับการสื่อสารดิจิทัล โดยจำลองสถานการณ์ และการฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด โดยมีความเหมาะสมในระดับ มาก ($\bar{X} = 4.190$, S.D. = 0.680) และ มีความเป็นไปได้ในระดับ มาก ($\bar{X} = 3.619$, S.D. = 1.024) 2) สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนจัดหาทรัพยากรบุคคล เพื่อมาพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ในการพัฒนาตนเองด้านการฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด โดยมีความเหมาะสมในระดับ มาก ($\bar{X} = 4.381$, S.D. = 0.740) และ มีความเป็นไปได้ในระดับ มาก ($\bar{X} = 3.952$, S.D. = 0.805) 3) โรงเรียนจัดการเทคโนโลยีมาเพื่อสนับสนุนการจำลองสถานการณ์ในการการปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวกับการสื่อสารดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน อย่างเพียงพอ โดยมีความเหมาะสมในระดับ มากที่สุด ($\bar{X} = 4.524$, S.D. = 0.512) และ มีความเป็นไปได้ในระดับ มาก ($\bar{X} = 4.381$, S.D. = 0.669) และ 4) ผู้บริหารโรงเรียนควรที่จะพัฒนาการปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวกับการสื่อสารดิจิทัลโดยการฝึกจำลองสถานการณ์ และปรับปรุงการฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัดอย่างต่อเนื่อง โดยมีความเหมาะสมในระดับ มาก ($\bar{X} = 4.381$, S.D. = 0.740) และ มีความเป็นไปได้ในระดับ มาก ($\bar{X} = 4.190$, S.D. = 0.814)

จากตารางที่ 76 ถึง ตารางที่ 81 พบว่า ทั้งความเหมาะสม และความเป็นไปได้ในการนำกลยุทธ์ไปใช้ของกลยุทธ์หลักทั้ง 3 ข้อ กลยุทธ์รอง 6 ข้อ และ วิธีการดำเนินการทั้งสิ้น 20 ข้อ นั้น อยู่ในระดับมาก ถึง มากที่สุด จึงเป็นกลยุทธ์และวิธีการดำเนินงานที่สมควรนำไปพัฒนาให้สมบูรณ์ต่อไป อย่างไรก็ตาม ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 21 ท่าน ได้ให้ข้อเสนอในการปรับเปลี่ยนเพื่อให้กลยุทธ์และวิธีการดำเนินงานสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ดังนี้

1. กลยุทธ์หลัก ให้ปรับค่าให้กระชับขึ้น โดยภาพรวมมีความเหมาะสมมากที่สุด
2. กลยุทธ์รอง ให้ปรับค่าให้กระชับขึ้น เสนอให้การเปลี่ยนค่าให้สอดคล้องกับกลยุทธ์หลักการขยายค่าในกลยุทธ์หลัก โดยยึดหลักความหมายที่มีความสอดคล้องกับค่าของจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม
3. วิธีดำเนินการ มีข้อเสนอให้ปรับปรุง ดังนี้
 - 3.1 ควรระบุให้เป็นรูปธรรมมากขึ้น เพื่อให้เห็นวิถีทิศทางการปฏิบัติที่ชัดเจนมากขึ้น
 - 3.2 ปรับผู้ที่มีส่วนในการใช้งานวิธีดำเนินการให้เป็นจริงมากขึ้น เช่น กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม ให้ใช้เป็น สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จะมีความเป็นไปได้มากกว่า
 - 3.3 ปรับภาษาเขียนให้มีความสอดคล้องกับ กลยุทธ์รอง และกลยุทธ์หลัก

4.4.3 ร่างกลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล ฉบับที่ 2

ผู้วิจัยได้นำข้อเสนอแนะจากผู้ทรงคุณวุฒิ มาปรับปรุงกลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง และวิธีการดำเนินการ ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล

ฉบับที่ 1 เพื่อพัฒนาเป็นร่างกลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล ฉบับที่ 2 ดังแสดงในตารางที่ 82 ดังนี้

ตารางที่ 82 ร่างกลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล ฉบับที่ 2

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
1. เร่งรัดพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการปกป้องตนเองและผู้อื่น	1.1 ผลักดันการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการปกป้องตนเองและผู้อื่น เรื่องการรู้สิทธิและความรับผิดชอบทางดิจิทัล และเรื่องการใช้ดิจิทัลอย่างปลอดภัยในการฝึกอบรมในงานโดยการปรับปรุงการเป็นพี่เลี้ยง และส่งเสริมการโค้ช	1.1.1 สมาคมโรงเรียนเอกชนสร้างเครือข่ายร่วมมือกับสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนจัดทำทรัพยากรบุคคลมาใช้ในการปรับปรุงพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนโดยจัดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ มากด้วยประสบการณ์ มาแลกเปลี่ยนประสบการณ์ ให้คำปรึกษากับผู้บริหารโรงเรียน อีกทั้งยังให้การส่งเสริมสนับสนุนจัดบุคลากรมาวิจารณ์ ชี้แนะ ให้คำแนะนำอย่างต่อเนื่อง และผู้บริหารโรงเรียนสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้ด้วยตนเองในเรื่องการรู้สิทธิและความรับผิดชอบทางดิจิทัล และเรื่องการใช้ดิจิทัลอย่างปลอดภัยอย่างต่อเนื่อง
		1.1.2 สมาคมโรงเรียนเอกชนร่วมมือกับสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ออกเกณฑ์ในการเข้ามาเป็นผู้บริหารโรงเรียนเอกชนว่าต้องมีความรู้เรื่องการรู้สิทธิและความรับผิดชอบทางดิจิทัล และเรื่องการใช้ดิจิทัลอย่างปลอดภัย พร้อมทั้งจัดอบรมผู้บริหารโรงเรียนเอกชนทั้งที่กำลังอยู่ในตำแหน่ง และกำลังจะเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียน โดยการโค้ช วิจารณ์ ชี้แนะ ให้คำแนะนำอย่างต่อเนื่อง และผู้บริหารโรงเรียนสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้ด้วยตนเอง
		1.1.3 โรงเรียนจัดหาอุปกรณ์เทคโนโลยีเข้ามาเป็นเครื่องมือเสริมในการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนด้านการปกป้องตนเองและผู้อื่นในเรื่องการรู้สิทธิและความรับผิดชอบทางดิจิทัล และเรื่องการใช้ดิจิทัลอย่างปลอดภัย
		1.1.4 สนับสนุนผู้บริหารโรงเรียนให้ทำการโค้ช วิจารณ์ ชี้แนะ ให้คำแนะนำอย่างต่อเนื่องกับ ครู และนักเรียน เพื่อจะสามารถปกป้องตนเองและผู้อื่น รู้สิทธิและความรับผิดชอบทางดิจิทัล และรู้การใช้ดิจิทัลอย่างปลอดภัยได้ด้วยตนเองภายในโรงเรียน

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
	<p>1.2 ขับเคลื่อนการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการปกป้องตนเองและผู้อื่น เรื่องการรู้สิทธิและความรับผิดชอบทางดิจิทัล และเรื่องการใช้ดิจิทัลอย่างปลอดภัย ในการฝึกอบรมนอกงาน โดยการปรับปรุงการเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ และส่งเสริมการฝึกปฏิบัติงานในเวลาว่าง</p>	<p>1.2.1 สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ร่วมกับสมาคมโรงเรียนเอกชนกำหนดวิสัยทัศน์ในการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล มุ่งเน้นด้านการปกป้องตนเองและผู้อื่น ในเรื่องการรู้สิทธิและความรับผิดชอบทางดิจิทัล และเรื่องการใช้ดิจิทัลอย่างปลอดภัยโดยทำการประเมินผลการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง</p> <p>1.2.2 สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ร่วมกับสมาคมโรงเรียนเอกชนจัดหาสื่อเทคโนโลยีมาช่วยผู้บริหารโรงเรียนจัดลำดับความสำคัญ วิเคราะห์หาเรื่องใดเป็นเรื่องที่สำคัญ และรับผิดชอบ ด้านการปกป้องตนเองและผู้อื่น ในเรื่องการรู้สิทธิและความรับผิดชอบทางดิจิทัล และเรื่องการใช้ดิจิทัลอย่างปลอดภัย โดยมีการกำกับดูแลอย่างใกล้ชิด</p> <p>1.2.3 คณะกรรมการบริหารโรงเรียนกำหนดนโยบายของโรงเรียนในการสร้างความก้าวหน้าทางวิชาชีพของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน เพื่อกระตุ้นให้ผู้บริหารเกิดการพัฒนาผ่านออนไลน์ด้วยตนเอง ในเรื่องการรู้สิทธิและความรับผิดชอบทางดิจิทัล และเรื่องการใช้ดิจิทัลอย่างปลอดภัย</p> <p>1.2.4 ผู้บริหารโรงเรียนปรับปรุงอุปกรณ์เทคโนโลยีภายในโรงเรียนให้ทันสมัย เพื่อรองรับการพัฒนาผ่านออนไลน์ด้วยตนเองของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการปกป้องตนเองและผู้อื่น ในเรื่องการรู้สิทธิและความรับผิดชอบทางดิจิทัล และเรื่องการใช้ดิจิทัลอย่างปลอดภัย</p>

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
<p>2. ยกระดับผู้บริหารโรงเรียนเอกชนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น</p>	<p>2.1 ปรับปรุงการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการศึกษาตนเองและผู้อื่น เรื่องการทำธุรกิจผ่านสื่อดิจิทัล ในการฝึกอบรมในงาน โดยการปรับปรุงการสอนงาน และส่งเสริมการฝึกทำหน้าที</p>	<p>2.1.1 คณะกรรมการบริหารโรงเรียน ร่วมกับสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จัดโครงการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ให้สามารถซื้อและขายสินค้าผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์โดยไม่ถูกหลอกลวง และสามารถป้องกันอันตรายต่างๆจากข้อมูลสำคัญของตนเองได้ โดยใช้วิธีการสอนงาน และการฝึกทำหน้าที ในการฝึกอบรม</p>
		<p>2.1.2 คณะกรรมการบริหารโรงเรียนจัดหาเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาสนับสนุนการจัดการความรู้ของผู้บริหารในการจัดเก็บ และแลกเปลี่ยนความรู้เรื่องการทำธุรกิจผ่านสื่อดิจิทัล เพื่อปรับปรุงการสอนงาน และส่งเสริมการฝึกทำหน้าทีของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน</p>
		<p>2.1.3 คณะกรรมการบริหารโรงเรียนกำหนดนโยบายให้ผู้อำนวยการโรงเรียน และรองผู้อำนวยการโรงเรียน ทำการสอนงาน และการฝึกทำหน้าทีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาถึงเรื่องการซื้อและขายสินค้าผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์โดยไม่ถูกหลอกลวง และสามารถป้องกันอันตรายต่างๆจากข้อมูลสำคัญของตนเองได้ เพื่อให้ความรู้ต่างๆของผู้บริหารโรงเรียนนั้นอยู่กับโรงเรียนต่อไป และผู้ใต้บังคับบัญชา ครู รวมถึงนักเรียนพึงระวังการใช้สื่อเทคโนโลยีดิจิทัล</p>

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
	<p>2.2 ผลักดันการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการให้การศึกษาด้านตนเองและผู้อื่น เรื่องการทำธุรกิจผ่านสื่อดิจิทัล ในการฝึกอบรมนอกงาน โดยการปรับปรุงการเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ และส่งเสริมแบบอย่างพฤติกรรม</p>	<p>2.2.1 โรงเรียนสร้างเครือข่ายร่วมมือกับสมาคมโรงเรียนเอกชนจัดตั้งกลุ่มพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในเรื่องการทำธุรกิจผ่านสื่อดิจิทัล โดยจัดหาผู้บริหารโรงเรียนดีเด่น หรือ ทรัพยากรบุคคล ที่มีความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการซื้อและขายสินค้าผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์โดยไม่ถูกหลอกลวง และสามารถป้องกันอันตรายต่างๆ จากข้อมูลสำคัญของตนเองได้ มาเป็นแบบอย่างพฤติกรรมแก่ผู้บริหารโรงเรียนเอกชน</p> <p>2.2.2 โรงเรียนจัดหาเทคโนโลยีที่ทันสมัยให้ผู้บริหาร ครู และนักเรียน เพื่อใช้ในการทำธุรกิจผ่านสื่อดิจิทัล ซึ่งสามารถซื้อและขายสินค้าผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์โดยไม่ถูกหลอกลวง และสามารถป้องกันอันตรายต่างๆ จากข้อมูลสำคัญของตนเองได้โดยสามารถที่จะเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ได้ด้วยตนเอง</p> <p>2.2.3 โรงเรียนทำการจัดสภาพแวดล้อม และอุปกรณ์พื้นฐานภายในโรงเรียน เพื่อกระตุ้นให้ผู้บริหารโรงเรียน รวมถึงบุคคลในโรงเรียนมีความสะดวกสบาย สามารถทำธุรกิจผ่านสื่อดิจิทัล โดยสามารถซื้อและขายสินค้าผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์โดยไม่ถูกหลอกลวง และสามารถป้องกันอันตรายต่างๆ จากข้อมูลสำคัญของตนเองได้</p>

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
3. ส่งเสริมให้ผู้บริหารโรงเรียนมีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการเคารพตนเองและผู้อื่น	3.1 เสริมสร้างการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการเคารพตนเองและผู้อื่น เรื่องการปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารดิจิทัล ในการฝึกอบรมในงาน โดยปรับปรุงการสอนงาน และส่งเสริมการฝึกทำหน้าที่	3.1.1 สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ช่วยสนับสนุนจัดหาบุคลากรที่มีความรู้เกี่ยวกับการกระทำตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีดิจิทัลความรับผิดชอบต่อการกระทำทางดิจิทัล เช่น การละเมิดทรัพย์สินทางปัญญา การปลอมแปลงอัตลักษณ์ การโพสต์ข้อความพาดพิงผู้อื่น มาให้ความรู้แก่ผู้บริหารโรงเรียนเอกชน โดยการการฝึกทำหน้าที่ยุติเรียนรู้ผ่านประสบการณ์และการสังเกต มีส่วนร่วมกับการจัดการปัญหาที่เกิดขึ้น
		3.1.2 โรงเรียนจัดหาเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการพัฒนาการจัดทำฐานข้อมูลเกี่ยวกับการกระทำตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีดิจิทัลความรับผิดชอบต่อการกระทำทางดิจิทัล เช่น การละเมิดทรัพย์สินทางปัญญา การปลอมแปลงอัตลักษณ์ การโพสต์ข้อความพาดพิงผู้อื่น ที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน เพื่อใช้ในพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน โดยผู้บริหารโรงเรียนสามารถที่จะนำข้อมูลที่รวบรวมไว้นามาสอนงาน ให้มีประสิทธิภาพสูงมากขึ้น
		3.1.3 โรงเรียนร่วมมือกับ สมาคมโรงเรียนเอกชนจัดหาวิทยากร หรือผู้มีความรู้เรื่องการปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารดิจิทัล มาสอนงาน และทำการฝึกทำหน้าที่ให้กับผู้บริหารโรงเรียน เพื่อให้ผู้บริหารโรงเรียนมีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการเคารพตนเองและผู้อื่นมากขึ้น

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
	3.2 สนับสนุนการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัลด้านการเคารพตนเองและผู้อื่น เรื่องการปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารดิจิทัลในการฝึกอบรมนอกงาน โดยการปรับปรุงการจำลองสถานการณ์ และส่งเสริมการฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด	3.2.1 สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนจัดทำงบประมาณพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชน โดยทำการจำลองสถานการณ์ สภาพแวดล้อมเทียม และอุปกรณ์เทียม ประกอบกับฝึกจัดลำดับความสำคัญ ว่าเรื่องใดเป็นเรื่องที่สำคัญ และรีบด่วนเกี่ยวกับการกระทำตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีดิจิทัลความรับผิดชอบต่อการกระทำทางดิจิทัล
		3.2.2 สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนจัดความร่วมมือกับสมาคมโรงเรียนเอกชนจัดหาทรัพยากรบุคคลเพื่อมาพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ด้านการฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด เช่น ฝึกจัดลำดับความสำคัญ ว่าเรื่องใดเป็นเรื่องที่สำคัญ และรีบด่วน เป็นต้น
		3.2.3 โรงเรียนจัดหาเทคโนโลยีมาที่ทันสมัยเพื่อสนับสนุนการจำลองสถานการณ์ในการปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน อย่างเพียงพอ
		3.2.4 ผู้บริหารโรงเรียนพัฒนาการกระทำตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีดิจิทัลความรับผิดชอบต่อการกระทำทางดิจิทัล โดยการฝึกจำลองสถานการณ์ และปรับปรุงการฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด อย่างต่อเนื่อง

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

4.4.4 ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล ฉบับที่ 2

หลังจากได้ปรับปรุงร่างกลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล ฉบับที่ 2 เรียบร้อย ผู้วิจัยได้ทำการจัดประชุมกลุ่มย่อย Focus group โดยเชิญผู้ทรงคุณวุฒิด้านการพัฒนาผู้บริหาร ด้านบริหารการศึกษา และด้านดิจิทัล ทั้งสิ้น 11 ท่านร่วมอภิปรายและเสนอข้อแนะนำเพื่อพัฒนาให้เป็นกลยุทธ์ฉบับสมบูรณ์ โดยสรุปคะแนนการประเมินและข้อเสนอแนะได้ดังนี้

ข้อเสนอแนะสำหรับ กลยุทธ์หลัก และ กลยุทธ์รองและวิธีดำเนินงาน สรุปได้ดังนี้

1. ควรพิจารณาว่า กลยุทธ์ชุดนี้ที่ผู้วิจัยร่างขึ้นมานั้น จะนำไปให้ผู้ใดใช้ ผู้บริหารโรงเรียน หรือ กระทรวงศึกษาธิการ
2. ควรพิจารณาการเรียงลำดับ กลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง ตามค่า PNI โดยให้ค่า PNI มาก ขึ้นมาก่อน
3. ควรพิจารณาการเขียนวิธีดำเนินการควรที่จะขยันให้ให้ภาพว่าจะทำอะไรต่อไป
4. ควรพิจารณาการเขียนเกี่ยวกับสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน และ สมาคมโรงเรียนเอกชน อย่าเขียนไปในเชิงสั่งการณ์ เนื่องจากอยู่นอกการควบคุมของทั้งผู้วิจัย และ ผู้ใช้กลยุทธ์ ควรเขียนในแนวทางที่ ขอความร่วมมือ เป็นต้น
5. ควรพิจารณาว่า ในกลยุทธ์รองนั้นมีรายละเอียดมากเกินไป ควรปรับให้อยู่ในวิธีการ ดำเนินการจะดีกว่า ส่วนในกลยุทธ์รองนั้นให้ใส่เฉพาะเรื่องที่จะต้องการพัฒนา ส่วนวิธีการพัฒนานั้นให้อยู่ในวิธีการดำเนินการ
6. ควรพิจารณาวิธีการเขียน กลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง วิธีดำเนินการให้มีความสอดคล้องกัน ในทุกระดับ
7. ข้อที่ 1.1.2 เป็นไปได้ยากมาก เนื่องจากก้าวไกลเรื่องภายในของโรงเรียน
8. กลยุทธ์ที่ 2 เป็นในเรื่องของการทำธุรกิจผ่านสื่อดิจิทัล ควรเขียนให้ชัดเจนว่าทำอะไร เพื่อใคร อย่ามองเป็นแค่การซื้อขาย เท่านั้น
9. ข้อที่ 1.2.1 การที่สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ร่วมกับสมาคมโรงเรียนเอกชนกำหนดวิสัยทัศน์ในการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชน คำมั่นใหญ่เกินไป ไม่น่าจะเป็นไปได้จริง
10. ควรพิจารณา การขอความช่วยเหลือจากสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน โดยส่วนใหญ่แล้วจะไม่ได้ผล โรงเรียน หรือสมาคมโรงเรียนเอกชนควรที่จะร่วมกันจัดหาเอง จึงจะได้ผล และตรงกับความต้องการมากที่สุด ส่วนการขอความช่วยเหลือจากสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนควรทำต่อไปในรูปแบบขอความร่วมมือจากสมาคมโรงเรียนเอกชน เพื่อที่จะเป็นการแจ้งให้สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนนั้นทราบถึงความ ต้องการของโรงเรียนเอกชนต่อไป

4.4.5 ปรับปรุงร่างกลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล ฉบับที่ 2 ตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ และตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ได้ “กลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล” ฉบับสมบูรณ์

จากข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิดังที่ระบุในส่วนที่ 4.4.4 นั้น ผู้วิจัยได้นำมาปรับปรุงเป็นกลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล ฉบับสมบูรณ์ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ตารางที่ 83 กลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล ฉบับสมบูรณ์

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
1. เร่งรัดพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการปกป้องตนเองและผู้อื่น	1.1 เร่งรัดพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการปกป้องตนเองและผู้อื่น เรื่องการรู้สิทธิและความรับผิดชอบทางดิจิทัล	1.1.1 คณะกรรมการบริหารโรงเรียนจัดหาอุปกรณ์เทคโนโลยีมาเป็นเครื่องมือในการช่วยปรับปรุงการเป็นพี่เลี้ยง เพื่อให้ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสามารถรู้ถึงเสรีภาพ และข้อตกลงสำหรับทุกคนในโลกดิจิทัล เมื่อทำการสร้าง หรือเผยแพร่อะไรนั้น จะต้องได้รับการคุ้มครองสิ่งเหล่านั้นตามสมควร โดยไม่ละเมิดสิทธิ และไม่สร้างความเสียหายแก่ผู้อื่น
		1.1.2 สมาคมโรงเรียนเอกชนขอความร่วมมือกับสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จัดหาผู้เชี่ยวชาญในการเข้ามาพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนด้วยการโค้ช ให้ผู้บริหารโรงเรียนรู้สิทธิและความรับผิดชอบทางดิจิทัล เพื่อที่จะสามารถเผยแพร่ หรือคุ้มครองสิ่งต่างๆบนโลกดิจิทัล โดยไม่ละเมิดสิทธิ และไม่สร้างความเสียหายแก่ผู้อื่น
		1.1.3 คณะกรรมการบริหารโรงเรียนจัดหาอุปกรณ์เทคโนโลยี คอมพิวเตอร์ สื่อมัลติมีเดียที่ทันสมัยมาเป็นเครื่องมือช่วยให้ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสามารถที่จะแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ได้ด้วยตัวเองในเรื่องการรู้สิทธิและความรับผิดชอบทางดิจิทัล

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
		<p>1.1.4 สมาคมโรงเรียนเอกชนขอความร่วมมือกับสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จัดหาผู้บริหารต้นแบบในเรื่องการรู้สิทธิและความรับผิดชอบทางดิจิทัล เพื่อมาถอดแบบพฤติกรรม โดยการเรียนรู้จากการสังเกตเป็นหลัก ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนต้องตามติดสังเกต และเรียนรู้จากต้นแบบในทุกๆ เรื่องอย่างใกล้ชิด</p>
	<p>1.2 เร่งรัดพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการปกป้องตนเองและผู้อื่น เรื่องการใช้ดิจิทัลอย่างปลอดภัย</p>	<p>1.2.1 สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน และสมาคมโรงเรียนเอกชน ร่วมกันจัดหาสื่อเทคโนโลยี มาเป็นเครื่องมือเสริมในการปรับปรุงการสอนงาน เพื่อใช้ในการอธิบายภาพรวมวัตถุประสงค์ เป้าหมาย สาธิต และทดลองใช้ดิจิทัลอย่างปลอดภัย</p> <p>1.2.2 สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน และสมาคมโรงเรียนเอกชน ร่วมระดมความคิดในการกำหนดการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนให้มีความสามารถในการปกป้องตนเองและผู้อื่น โดยจะจัดหาผู้ที่มีความรู้ความสามารถเรื่องการใช้ดิจิทัลอย่างปลอดภัย มาฝึกให้ผู้บริหารฝึกทำหน้าที่ เรียนรู้ผ่านประสบการณ์และการสังเกตมีส่วนร่วมกับการจัดการปัญหาที่เกิดขึ้นในการใช้ดิจิทัล เกี่ยวกับความปลอดภัยทางอุปกรณ์ดิจิทัล และความปลอดภัยจากการใช้งาน</p> <p>1.2.3 คณะกรรมการบริหารโรงเรียนจัดหาอุปกรณ์เทคโนโลยีที่ทันสมัย มาเป็นเครื่องมือช่วยให้ผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ฝึกพัฒนาตนเอง ด้วยวิธีการศึกษา โดยผู้บริหารโรงเรียนจะได้รับสถานการณ์ หรือเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจริงเกี่ยวกับการใช้ดิจิทัลอย่างปลอดภัย เพื่อที่จะได้ศึกษาวิเคราะห์ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และตัดสินใจแก้ปัญหา ประยุกต์ใช้ กระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ในเชิงรุก และสามารถที่ปกป้องตนเองและผู้อื่น จากการใช้ดิจิทัลได้</p>

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
		1.2.4 คณะกรรมการบริหารโรงเรียน ส่งเสริมให้ผู้บริหารโรงเรียน ทำการพัฒนาตนเองให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล โดยการฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด จัดลำดับความสำคัญ วิเคราะห์หาเรื่องใดเป็นเรื่องที่สำคัญ และริบตัววน เกี่ยวกับการใช้ดิจิทัลอย่างปลอดภัย
2. ยกระดับผู้บริหารโรงเรียน เอกชนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการให้การศึกษาตนเอง และผู้อื่น	2.1 ยกระดับการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น เรื่องการทำธุรกิจผ่านสื่อดิจิทัล	<p>2.1.1 คณะกรรมการบริหารโรงเรียน ส่งเสริมโครงการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน ให้มีความรู้เกี่ยวกับการทำธุรกิจผ่านสื่อดิจิทัล โดยไม่ถูกลอกหลวง และสามารถป้องกันอันตรายต่างๆจากข้อมูลสำคัญของตนเองได้ด้วยการ ฝึกทำหน้าที่ โดยเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ และการสังเกตมีส่วนร่วมกับการทำธุรกิจผ่านสื่อดิจิทัล สามารถจัดการปัญหาที่เกิดขึ้นได้</p> <p>2.1.2 คณะกรรมการบริหารโรงเรียนจัดสรรทรัพยากรบุคคล อุปกรณ์เทคโนโลยีและวัสดุ อุปกรณ์ต่างๆที่มีอยู่ มาสนับสนุนปรับปรุง การสอนงาน โดยการจัดการจัดเก็บ และแลกเปลี่ยนความรู้ เรื่องการทำธุรกิจผ่านสื่อดิจิทัล โดยไม่ถูกลอกหลวง และสามารถป้องกันอันตรายต่างๆจากข้อมูลสำคัญของตนเองได้ ให้ผู้บริหารโรงเรียนทำการศึกษา และสามารถส่งต่อความรู้ให้ผู้อื่นต่อไป</p> <p>2.1.3 ผู้บริหารโรงเรียนพัฒนาตนเองให้มีความรู้เรื่องการทำธุรกิจผ่านสื่อดิจิทัล โดยการใช้อุปกรณ์เทคโนโลยีเข้ามามีส่วนในการพัฒนาการเรียนรู้อ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ของผู้บริหารโรงเรียนให้ดียิ่งขึ้น</p> <p>2.1.4 คณะกรรมการบริหารโรงเรียน จัดตั้งคณะกรรมการขึ้นมาพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนด้วยวิธีการศึกษา โดยผู้บริหารโรงเรียนจะได้ศึกษาสถานการณ์ หรือเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจริงเกี่ยวกับการทำธุรกิจผ่านสื่อดิจิทัล ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนจะวิเคราะห์ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น ตัดสินใจแก้ปัญหา ประยุกต์ใช้ และสามารถที่จะให้การศึกษาตนเองและผู้อื่นจากการใช้ดิจิทัลได้อย่างไม่ถูกลอกหลวง และป้องกันอันตรายต่างๆ จากข้อมูลสำคัญของตนเองได้</p>

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
	<p>2.2 ยกระดับการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น เรื่องการรู้เท่าทันดิจิทัล</p>	<p>2.2.1 คณะกรรมการบริหารโรงเรียน จัดหาผู้ที่มีความสามารถมากด้วยประสบการณ์ทางด้านการรู้เท่าทันดิจิทัล มาปรับปรุงการให้คำปรึกษา ให้คำชี้แนะ แก่ผู้บริหารโรงเรียนสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างเหมาะสม และเกิดประโยชน์สูงสุด</p> <p>2.2.2 คณะกรรมการบริหารโรงเรียน จัดทำโครงการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนให้มีความรู้เท่าทันดิจิทัล โดยการส่งเสริมให้ผู้บริหารโรงเรียนสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ในปัจจุบันได้อย่างเหมาะสม และเกิดประโยชน์สูงสุด ด้วยการฝึกทำหน้าที่ เรียนรู้ผ่านประสบการณ์และการสังเกตมีส่วนร่วมกับการใช้เทคโนโลยีอย่างเหมาะสม</p> <p>2.2.3 คณะกรรมการบริหารโรงเรียน ทำการจัดสภาพแวดล้อม และสื่ออุปกรณ์พื้นฐานภายในโรงเรียน เพื่อกระตุ้นให้ผู้บริหาร และบุคลากรภายในโรงเรียนมีความสนใจ และสะดวกสบายในการพัฒนาตนเองให้มีความรู้เท่าทันดิจิทัล โดยการเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ด้วยตนเอง</p> <p>2.2.4 คณะกรรมการบริหารโรงเรียน จัดหาผู้บริหารต้นแบบที่มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับการรู้เท่าทันดิจิทัล ให้ผู้บริหารโรงเรียนได้ถอดแบบอย่างพฤติกรรมจากผู้บริหารต้นแบบ โดยเรียนรู้จากการสังเกตเป็นหลัก</p>

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
<p>3. ส่งเสริมให้ผู้บริหารโรงเรียนมีความเป็นพลเมืองดิจิทัลด้านการเคารพตนเองและผู้อื่น</p>	<p>3.1 ส่งเสริมการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัลด้านการเคารพตนเองและผู้อื่น เรื่องการปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารดิจิทัล</p>	<p>3.1.1 สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน และสมาคมโรงเรียนเอกชน ร่วมกันจัดทำโครงการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนในด้านการปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน โดยมีการฝึกอบรมอย่างมีขั้นตอน เริ่มจากการอธิบายภาพรวม วัตถุประสงค์ สาธิตให้เห็น และทดลองลงมือทำ</p>
		<p>3.1.2 สมาคมโรงเรียนเอกชนขอความร่วมมือไปยังสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ในการของบประมาณ เพื่อส่งเสริมการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนด้วยการฝึกงาน ให้สามารถปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารดิจิทัล ได้ดียิ่งขึ้น</p>
		<p>3.1.3 โรงเรียนขอความร่วมมือไปยังสมาคมโรงเรียนเอกชนในการจัดหาวิทยากรเข้ามาบรรยายและประชุม เพื่อพัฒนากลุ่มผู้บริหารโรงเรียนเอกชนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัลในเรื่องการปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารดิจิทัล</p>
		<p>3.1.4 สมาคมโรงเรียนเอกชนสร้างเครือข่ายโรงเรียนเอกชนเพื่อร่วมในการพัฒนากลุ่มผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายให้มีความรู้เรื่องการปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารดิจิทัล โดยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กรณีศึกษาต่าง ๆ รวมถึงร่วมกันศึกษา วิเคราะห์ แลกเปลี่ยนความคิดเห็นและเปิดโอกาสให้ผู้บริหารโรงเรียนได้เห็นประสบการณ์ของผู้อื่นอีกด้วย</p>

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
	3.2 ส่งเสริมการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัลด้านการเคารพตนเองและผู้อื่น เรื่องการเข้าถึงสื่อดิจิทัล	<p>3.2.1 คณะกรรมการบริหารโรงเรียนขอความร่วมมือไปยัง สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ในการจัดหาบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญ เพื่อนำมาปรับปรุงการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนด้วยการฝึกงาน โดยร่วมงานกันอย่างใกล้ชิดในระยะเวลาหนึ่ง ให้ผู้บริหารโรงเรียนสามารถมีส่วนร่วมในการแบ่งปันทางดิจิทัลกับสังคมอย่างเต็มที่</p> <p>3.2.2 คณะกรรมการบริหารโรงเรียน จัดหางบประมาณในการส่งเสริมให้ผู้บริหารโรงเรียนทำการฝึกทำหน้าที่ โดยเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ และการสังเกตมีส่วนร่วมกับการเข้าถึงสื่อดิจิทัล และแบ่งปันทางดิจิทัลกับสังคมอย่างเต็มที่</p> <p>3.2.3 คณะกรรมการบริหารโรงเรียนขอความร่วมมือไปยัง สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ในการจัดทำคู่มือการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ในเรื่องการเข้าถึงสื่อดิจิทัล เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงการเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ของผู้บริหารโรงเรียนให้มีส่วนร่วมในการแบ่งปันทางดิจิทัลกับสังคมได้อย่างเต็มที่</p> <p>3.2.4 สมาคมโรงเรียนเอกชนขอความร่วมมือไปยัง สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ในการจัดบรรยายและประชุม เพื่อพัฒนาให้ผู้บริหารโรงเรียนมีส่วนร่วมในการแบ่งปันทางดิจิทัลกับสังคมอย่างเต็มที่ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งในการส่งเสริมให้เกิดการเข้าถึงสื่อดิจิทัลโดยกว้าง</p>

จากตารางที่ 83 พบว่ากลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็น
พลเมืองดิจิทัล ฉบับสมบูรณ์ ประกอบไปด้วย 3 กลยุทธ์หลัก และ 6 กลยุทธ์รองดังนี้

1. เร่งรัดพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการปกป้องตนเอง
และผู้อื่น ประกอบไปด้วย 2 กลยุทธ์รอง คือ

1.1 เร่งรัดพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการ
ปกป้องตนเองและผู้อื่น เรื่องการรู้สิทธิและความรับผิดชอบทางดิจิทัล

1.2 เร่งรัดพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการ
ปกป้องตนเองและผู้อื่น เรื่องการใช้ดิจิทัลอย่างปลอดภัย

2. ยกระดับผู้บริหารโรงเรียนเอกชนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการให้การศึกษาตนเอง
และผู้อื่น ประกอบไปด้วย 2 กลยุทธ์รอง คือ

2.1 ยกระดับการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้าน
การให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น เรื่องการทำธุรกิจผ่านสื่อดิจิทัล

2.2 ยกระดับการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้าน
การให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น เรื่องการรู้เท่าทันดิจิทัล

3. ส่งเสริมให้ผู้บริหารโรงเรียนมีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการเคารพตนเองและผู้อื่น
ประกอบไปด้วย 2 กลยุทธ์รอง คือ

3.1 ส่งเสริมการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการ
เคารพตนเองและผู้อื่น เรื่องการปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวกับการสื่อสารดิจิทัล

3.2 ส่งเสริมการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการ
เคารพตนเองและผู้อื่น เรื่องการเข้าถึงสื่อดิจิทัล

ตารางที่ 84 สรุปบทบาทหน้าที่ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการนำกลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล ไปสู่วิธิดำเนินการ (กลยุทธ์หลักที่ 1)

กลยุทธ์หลักที่ 1 เร่งรัดพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการปกป้องตนเองและผู้อื่น	
<p>กลยุทธ์รองที่ 1.1 เร่งรัดพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการปกป้องตนเองและผู้อื่น เรื่องการรู้สิทธิและความรับผิดชอบทางดิจิทัล</p>	<p>คณะกรรมการบริหารโรงเรียน</p> <p>1. จัดหาอุปกรณ์เทคโนโลยีมาเป็นเครื่องมือในการช่วยปรับปรุงการเป็นพี่เลี้ยง เพื่อให้ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสามารถรู้ถึงเสรีภาพ และข้อตกลงสำหรับทุกคนในโลกดิจิทัล เมื่อทำการสร้าง หรือเผยแพร่อะไรนั้น จะต้องได้รับการคุ้มครองสิ่งเหล่านั้นตามสมควร โดยไม่ละเมิดสิทธิ และไม่สร้างความเสียหายแก่ผู้อื่น</p> <p>2. จัดหาอุปกรณ์เทคโนโลยี คอมพิวเตอร์ สื่อมัลติมีเดียที่ทันสมัยมาเป็นเครื่องมือช่วยให้ผู้บริหารโรงเรียนเอกชน สามารถที่จะแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ได้ด้วยตัวเองในเรื่องการรู้สิทธิและความรับผิดชอบทางดิจิทัล</p> <p>สมาคมโรงเรียนเอกชน</p> <p>1. ขอความร่วมมือกับ สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จัดหาผู้เชี่ยวชาญในการเข้ามาพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนด้วยการโค้ช ให้ผู้บริหารโรงเรียนรู้สิทธิและความรับผิดชอบทางดิจิทัล เพื่อที่จะสามารถเผยแพร่ หรือคุ้มครองสิ่งต่างๆบนโลกดิจิทัลโดยไม่ละเมิดสิทธิ และไม่สร้างความเสียหายแก่ผู้อื่น</p> <p>2. ขอความร่วมมือกับ สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จัดหาผู้บริหารต้นแบบในเรื่องการรู้สิทธิและความรับผิดชอบทางดิจิทัล เพื่อมาถอดแบบพฤติกรรมโดยการเรียนรู้จากการสังเกตเป็นหลัก ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนต้องตามติดสังเกต และเรียนรู้จากต้นแบบในทุกๆเรื่องอย่างใกล้ชิด</p>
<p>กลยุทธ์รองที่ 1.2 เร่งรัดพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการปกป้องตนเองและผู้อื่น เรื่องการใช้ดิจิทัลอย่างปลอดภัย</p>	<p>สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน และสมาคมโรงเรียนเอกชน</p> <p>1. ร่วมกันจัดหาสื่อเทคโนโลยี มาเป็นเครื่องมือเสริมในการปรับปรุงการสอนงาน เพื่อใช้ในการอธิบายภาพรวม วัตถุประสงค์ เป้าหมาย สาธิต และทดลองใช้ดิจิทัลอย่างปลอดภัย</p> <p>2. ร่วมระดมความคิดในการกำหนดการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนให้มีความสามารถในการปกป้องตนเองและผู้อื่น โดยจะจัดหาผู้ที่มีความรู้ความสามารถเรื่องการใช้ดิจิทัลอย่างปลอดภัย มาฝึกให้ผู้บริหารฝึกทำหน้าที่ยุติเรียนรู้ผ่านประสบการณ์และการสังเกตมีส่วนร่วมกับการจัดการปัญหาที่เกิดขึ้นในการใช้ดิจิทัล เกี่ยวกับความปลอดภัยทางอุปกรณ์ดิจิทัล และความปลอดภัยจากการใช้งาน</p>

กลยุทธ์หลักที่ 1 เร่งรัดพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการปกป้องตนเองและผู้อื่น	
	<p>คณะกรรมการบริหารโรงเรียน</p> <p>1. จัดหาอุปกรณ์เทคโนโลยีที่ทันสมัย มาเป็นเครื่องมือช่วยให้ผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ฝึกพัฒนาตนเอง ด้วยวิธีการศึกษา โดยผู้บริหารโรงเรียนจะได้รับสถานการณ์ หรือเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจริงเกี่ยวกับการใช้ดิจิทัลอย่างปลอดภัย เพื่อที่จะได้ศึกษา วิเคราะห์ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และตัดสินใจแก้ปัญหา ประยุกต์ใช้ กระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ในเชิงรุก และสามารถปกป้องตนเองและผู้อื่น จากการใช้ดิจิทัลได้</p> <p>2. ส่งเสริมให้ผู้บริหารโรงเรียน ทำการพัฒนาตนเองให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล โดยการฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด จัดลำดับความสำคัญ วิเคราะห์ว่าเรื่องใดเป็นเรื่องที่สำคัญ และรีบด่วน เกี่ยวกับการใช้ดิจิทัลอย่างปลอดภัย</p>

ตารางที่ 85 สรุปบทบาทหน้าที่ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการนำกลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล ไปสู่วิธีดำเนินการ (กลยุทธ์หลักที่ 2)

กลยุทธ์หลักที่ 2 ยกระดับผู้บริหารโรงเรียนเอกชนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น	
<p>กลยุทธ์รองที่ 2.1</p> <p>ยกระดับการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น เรื่องการทำธุรกิจผ่านสื่อดิจิทัล</p>	<p>คณะกรรมการบริหารโรงเรียน</p> <p>1. ส่งเสริมโครงการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน ให้มีความรู้เกี่ยวกับการทำธุรกิจผ่านสื่อดิจิทัล โดยไม่ถูกหลอกลวง และสามารถป้องกันอันตรายต่างๆ จากข้อมูลสำคัญของตนเองได้ ด้วยการ ฝึกทำหน้าที่ โดยเรียนรู้ผ่านประสบการณ์และการสังเกตมีส่วนร่วมกับการทำธุรกิจผ่านสื่อดิจิทัล สามารถจัดการปัญหาที่เกิดขึ้นได้</p> <p>2. จัดสรรทรัพยากรบุคคล อุปกรณ์เทคโนโลยีและวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ ที่มีอยู่มาสนับสนุนปรับปรุง การสอนงาน โดยการจัดการจัดเก็บ และแลกเปลี่ยนความรู้ เรื่องการทำธุรกิจผ่านสื่อดิจิทัล โดยไม่ถูกหลอกลวง และสามารถป้องกันอันตรายต่างๆ จากข้อมูลสำคัญของตนเองได้ ให้ผู้บริหารโรงเรียนทำการศึกษา และสามารถส่งต่อความรู้ให้ผู้อื่นต่อไป</p> <p>3. จัดตั้งคณะกรรมการขึ้นมาพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนด้วยวิธีการศึกษา โดยผู้บริหารโรงเรียนจะได้ศึกษาสถานการณ์ หรือเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจริงเกี่ยวกับการทำธุรกิจผ่านสื่อดิจิทัล ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนจะวิเคราะห์ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น ตัดสินใจแก้ปัญหา ประยุกต์ใช้ และสามารถที่จะให้การศึกษาตนเองและผู้อื่นจากการใช้ดิจิทัลได้อย่างไม่ถูกหลอกลวง และป้องกันอันตรายต่างๆ จากข้อมูลสำคัญของตนเองได้</p>

<p>กลยุทธ์หลักที่ 2 ยกระดับผู้บริหารโรงเรียนเอกชนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น</p>	<p>ผู้บริหารโรงเรียน</p> <p>1. พัฒนาตนเองให้มีความรู้เรื่องการทำธุรกิจผ่านสื่อดิจิทัล โดยการใช้ อุปกรณ์เทคโนโลยีเข้ามามีส่วนในการพัฒนาการเรียนรู้อ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ของผู้บริหารโรงเรียนให้ดียิ่งขึ้น</p>
<p>กลยุทธ์รองที่ 2.2 ยกระดับการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น เรื่องการรู้เท่าทันดิจิทัล</p>	<p>คณะกรรมการบริหารโรงเรียน</p> <p>1. จัดหาผู้ที่มีความสามารถมากด้วยประสบการณ์ทางด้านความรู้เท่าทันดิจิทัล มาปรับปรุงการให้คำปรึกษา ให้คำชี้แนะ แก่ผู้บริหารโรงเรียนสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างเหมาะสม และเกิดประโยชน์สูงสุด</p> <p>2. จัดทำโครงการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนให้มีความรู้เท่าทันดิจิทัล โดยการส่งเสริมให้ผู้บริหารโรงเรียนสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ในปัจจุบันได้อย่างเหมาะสม และเกิดประโยชน์สูงสุด ด้วยการฝึกทำหน้าที่ เรียนรู้ผ่านประสบการณ์และการสังเกตมีส่วนร่วมกับการใช้เทคโนโลยีอย่างเหมาะสม</p> <p>3. ทำการจัดสภาพแวดล้อม และสื่ออุปกรณ์พื้นฐานภายในโรงเรียน เพื่อกระตุ้นให้ผู้บริหาร และบุคลากรภายในโรงเรียนมีความสนใจ และสะดวกสบายในการพัฒนาตนเองให้มีความรู้เท่าทันดิจิทัล โดยการเรียนรู้อ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ด้วยตนเอง</p> <p>4. จัดหาผู้บริหารต้นแบบที่มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับการรู้เท่าทันดิจิทัล ให้ผู้บริหารโรงเรียนได้ถอดแบบอย่างพฤติกรรมจากผู้บริหารต้นแบบ โดยเรียนรู้จากการสังเกตเป็นหลัก</p>

ตารางที่ 86 สรุปบทบาทหน้าที่ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการนำกลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล ไปสู่วิธีดำเนินการ (กลยุทธ์หลักที่ 3)

กลยุทธ์หลักที่ 3 ส่งเสริมให้ผู้บริหารโรงเรียนมีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการเคารพตนเองและผู้อื่น	
กลยุทธ์รองที่ 3.1 ส่งเสริมการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล	<p>สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน และสมาคมโรงเรียนเอกชน</p> <p>1. ร่วมกันจัดทำโครงการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนในด้านการปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวกับการสื่อสารดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน โดยมีการฝึกอบรมอย่างมีขั้นตอน เริ่มจากการอธิบายภาพรวม วัตถุประสงค์ สาธิตให้เห็น และทดลองลงมือทำ</p>
ด้านการเคารพตนเองและผู้อื่น	<p>สมาคมโรงเรียนเอกชน</p> <p>1. ขอความร่วมมือไปยัง สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ในการขอขบประมาณ เพื่อส่งเสริมการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนด้วยการฝึกงาน ให้สามารถการปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวกับการสื่อสารดิจิทัล ได้ดียิ่งขึ้น</p> <p>2. สร้างเครือข่ายโรงเรียนเอกชนเพื่อร่วมในการพัฒนากลุ่มผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายให้มีความรู้เรื่องการปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวกับการสื่อสารดิจิทัล โดยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กรณีศึกษาต่าง ๆ รวมถึงร่วมกันศึกษาวิเคราะห์ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และเปิดโอกาสให้ผู้บริหารโรงเรียนได้เห็นประสบการณ์ของผู้อื่นอีกด้วย</p>
เรื่องการปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวกับการสื่อสารดิจิทัล	<p>โรงเรียน</p> <p>1. ขอความร่วมมือไปยังสมาคมโรงเรียนเอกชนในการจัดหาวิทยากรเข้ามาบรรยายและประชุม เพื่อพัฒนากลุ่มผู้บริหารโรงเรียนเอกชนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัลในเรื่องการปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวกับการสื่อสารดิจิทัล</p>

กลยุทธ์หลักที่ 3 ส่งเสริมให้ผู้บริหารโรงเรียนมีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการเคารพตนเองและผู้อื่น	
กลยุทธ์รองที่ 3.2 ส่งเสริมการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัลด้านการเคารพตนเองและผู้อื่น เรื่องการเข้าถึงสื่อดิจิทัล	<p>คณะกรรมการบริหารโรงเรียน</p> <p>1. ขอความร่วมมือไปยัง สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ในการจัดหาบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญ เพื่อนำมาปรับปรุงการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนด้วยการฝึกงาน โดยร่วมงานกันอย่างใกล้ชิดในระยะเวลาหนึ่ง ให้ผู้บริหารโรงเรียนสามารถมีส่วนร่วมในการแบ่งปันทางดิจิทัลกับสังคมอย่างเต็มที่</p> <p>2. จัดหางบประมาณในการส่งเสริมให้ผู้บริหารโรงเรียนทำการฝึกทำหน้าที่ย โดยเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ และการสังเกตมีส่วนร่วมกับการเข้าถึงสื่อดิจิทัล และแบ่งปันทางดิจิทัลกับสังคมอย่างเต็มที่</p> <p>3. ขอความร่วมมือไปยัง สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ในการจัดทำคู่มือการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ในเรื่องการเข้าถึงสื่อดิจิทัล</p> <p>เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงการเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ของผู้บริหารโรงเรียนให้มีส่วนร่วมในการแบ่งปันทางดิจิทัลกับสังคมได้อย่างเต็มที่</p> <p>สมาคมโรงเรียนเอกชน</p> <p>1. ขอความร่วมมือไปยัง สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ในการจัดบรรยายและประชุม เพื่อพัฒนาให้ผู้บริหารโรงเรียนมีส่วนร่วมในการแบ่งปันทางดิจิทัลกับสังคมอย่างเต็มที่ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งในการส่งเสริมให้เกิดการเข้าถึงสื่อดิจิทัลโดยกว้าง</p>

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษากรอบแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลและการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล 2) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล และ 3) เพื่อพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร หลักสูตรสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 678 โรงเรียน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วยแบบสอบถามการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล และแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์ วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณด้วยการใช้สถิติเชิงบรรยาย คือ ร้อยละ ความถี่ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) วิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา ดังปรากฏในสรุปผลการวิจัย การอภิปรายผลและข้อเสนอแนะต่อไปนี้

5.1 สรุปผลการวิจัย

5.1.1 ผลการศึกษากรอบแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล และการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัลประกอบไปด้วยรายละเอียดดังนี้

1) กรอบแนวคิดเกี่ยวกับความเป็นพลเมืองดิจิทัล ใช้แนวคิดของ ของ Ribble (2015) และผลการประเมินความเหมาะสมของกรอบแนวคิดเกี่ยวกับความเป็นพลเมืองดิจิทัล ประกอบไปด้วย 1) การเคารพตนเองและผู้อื่น (Respect Yourself and Others) 1.1) การใช้สื่อดิจิทัลอย่างมีมารยาท (Digital Etiquette) 1.2) การเข้าถึงสื่อดิจิทัล (Digital Access) 1.3) การปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารดิจิทัล (Digital Law) 2) การให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น (Educate Yourself and Others) 2.1) การรู้เท่าทันดิจิทัล (Digital Literacy) 2.2) การสื่อสารดิจิทัล (Digital Communication) 2.3) การทำธุรกิจผ่านสื่อดิจิทัล (Digital Commerce) 3) การปกป้องตนเองและผู้อื่น (Protect Yourself and Others) 3.1) การรู้สิทธิและความรับผิดชอบทางดิจิทัล (Digital Right and Responsibilities) 3.2) การใช้ดิจิทัลอย่างปลอดภัย (Digital Security) 3.3) การใช้ดิจิทัลโดยไม่ส่งผลเสียต่อสุขภาพและพลานามัย (Digital Health and Wellness)

2) กรอบแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหารใช้การสังเคราะห์แนวคิดของ Chand (2016) Mondy and Martocchio (2016) Surbhi (2015) Raheja (2015) Ivancevich and Konopaske

(2013) เดสเลอร์ (2555) Bohlander and Snell (2004) และ พฤษธี ศิริบรรณพิทักษ์ (2560) และ ผลการประเมินความเหมาะสมของกรอบแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหาร ประกอบไปด้วย 1) การฝึกอบรมในงาน (On the Job Training) ซึ่งประกอบไปด้วย 1.1) การโค้ช (Coaching) 1.2) การเป็นที่เลี้ยง (Mentoring) 1.3) การสอนงาน (Job Instruction Training) 1.4) การฝึกทำหน้าที (Understudy) และ 1.5) การฝึกงาน (Apprenticeship) 2) การฝึกอบรมนอกรงาน (Off the Job Training) ซึ่งประกอบไปด้วย 2.1) การบรรยายและการประชุม (Lectures and Conferences) 2.2) การสัมมนา (Seminars) 2.3) การจำลองสถานการณ์ (Simulation) 2.4) กรณีศึกษา (Case Studies) 2.5) การฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด (In-basket training) 2.6) แบบอย่างพฤติกรรม (Behavior Modeling) และ 2.7) การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (E-Learning)

5.1.2 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล พบว่า

สภาพปัจจุบันของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล โดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.414$, S.D. = 0.957) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า การเคารพตนเองและผู้อื่น มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.497$, S.D. = 0.917) รองลงมาคือ ด้านการให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.410$, S.D. = 0.992) และด้านการปกป้องตนเองและผู้อื่น อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.335$, S.D. = 0.961) ตามลำดับ

สภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.147$, S.D. = 0.750) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า การเคารพตนเองและผู้อื่น มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.197$, S.D. = 0.712) รองลงมาคือ ด้านการให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.131$, S.D. = 0.770) และด้านการปกป้องตนเองและผู้อื่น อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.113$, S.D. = 0.768)

สภาพปัจจุบันของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ตามแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหาร โดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.414$, S.D. = 0.956) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า การฝึกอบรมในงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.437$, S.D. = 0.968) และด้านการฝึกอบรมนอกรงาน อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.391$, S.D. = 0.945) ตามลำดับ

สภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ตามแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหาร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.147, S.D. = 0.741) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า การฝึกอบรมในงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.159, S.D. = 0.747) และด้านการฝึกอบรมนอกงาน อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.135, S.D. = 0.9735) ตามลำดับ

สภาพปัจจุบันของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามปัจจัยภายนอกโดยรวม ซึ่งมีภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.359, S.D. = 0.945) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า สภาพเทคโนโลยี (T) มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.388, S.D. = 0.937) รองลงมาคือ สภาพสังคม (S) อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.363, S.D. = 0.940) สภาพเศรษฐกิจ (E) อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.353, S.D. = 0.944) และสภาพการเมืองและนโยบายของรัฐ (P) อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.333, S.D. = 0.960)

สภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามปัจจัยภายนอกโดยรวม ซึ่งมีภาพรวมอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.107, S.D. = 0.743) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า สภาพการเมืองและนโยบายของรัฐ (P) มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.118, S.D. = 0.728) รองลงมาคือ สภาพเทคโนโลยี (T) อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.116, S.D. = 0.759) สภาพสังคม (S) อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.101, S.D. = 0.751) และสภาพเศรษฐกิจ (E) อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.091, S.D. = 0.736)

5.1.3 ผลการพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล โดยร่างกลยุทธ์จากผลการวิจัย การประเมิน ข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ นำมาทบทวน วิเคราะห์ ปรับปรุง แก้ไข เพิ่มเติมให้ร่างกลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลมีความสมบูรณ์มากขึ้น สรุปกลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล ประกอบไปด้วย 3 กลยุทธ์หลัก และ 6 กลยุทธ์รอง มีดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 เร่งรัดพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการปกป้องตนเองและผู้อื่น ประกอบด้วย 2 กลยุทธ์รอง ดังนี้

1.1 เร่งรัดพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการปกป้องตนเองและผู้อื่น เรื่องการรู้สิทธิและความรับผิดชอบทางดิจิทัล

1.2 เร่งรัดพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการปกป้องตนเองและผู้อื่น เรื่องการใช้ดิจิทัลอย่างปลอดภัย

กลยุทธ์ที่ 2. ยกระดับผู้บริหารโรงเรียนเอกชนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น ประกอบด้วย 2 กลยุทธ์รอง ดังนี้

2.1 ยกระดับการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น เรื่องการทำธุรกิจผ่านสื่อดิจิทัล

2.2 ยกระดับการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น เรื่องการรู้เท่าทันดิจิทัล

กลยุทธ์ที่ 3. ส่งเสริมให้ผู้บริหารโรงเรียนมีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการเคารพตนเองและผู้อื่น

ประกอบด้วย 2 กลยุทธ์รอง ดังนี้

3.1 ส่งเสริมการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการเคารพตนเองและผู้อื่น เรื่องการปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวกับการสื่อสารดิจิทัล

3.2 ส่งเสริมการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการเคารพตนเองและผู้อื่น เรื่องการเข้าถึงสื่อดิจิทัล

5.2 อภิปรายผลการวิจัย

5.2.1. อภิปรายกรอบแนวคิดเรื่องการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล

การวิจัยเรื่องกลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล ในส่วนของกรอบแนวคิดจากการสังเคราะห์จากเอกสารและการประเมินความคิดเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิประกอบด้วย กรอบแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหารประกอบด้วย 1) การฝึกอบรมในงาน 2) การฝึกอบรมนอกงาน ซึ่งสอดคล้องไปกับแนวคิดของ Chand (2016) Mondy and Martocchio (2016)Surbhi (2015)Raheja (2015)Ivancevich and Konopaske (2013)เดสเลอร์ (2555) Bohlander and Snell (2004) และ พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์ และคนอื่นๆ(2560)

ส่วนกรอบแนวคิดเกี่ยวกับความเป็นพลเมืองดิจิทัลประกอบด้วย 1. การเคารพตนเองและผู้อื่น(Respect Yourself and Others) 1.1 การใช้สื่อดิจิทัลอย่างมีมารยาท (Digital Etiquette)1.2 การเข้าถึงสื่อดิจิทัล (Digital Access)1.3 การปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวกับการสื่อสารดิจิทัล (Digital Law)2. การให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น(Educate Yourself and Others) 2.1 การรู้เท่าทันดิจิทัล (Digital Literacy) 2.2 การสื่อสารดิจิทัล (Digital Communication) 2.3 การทำธุรกิจผ่านสื่อดิจิทัล (Digital Commerce)3. การปกป้องตนเองและผู้อื่น(Protect Yourself and Others) 3.1 การรู้สิทธิและความรับผิดชอบทางดิจิทัล (Digital Right and Responsibilities) 3.2 การใช้ดิจิทัล

อย่างปลอดภัย(Digital Security) 3.3 การใช้ดิจิทัลโดยไม่ส่งผลกระทบต่อสุขภาพและพลาณามัย (Digital Health and Wellness) ซึ่งได้มาจากแนวคิดของ Ribble (2015)

5.2.2. อภิปรายสภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล

ผลการวิจัยแสดงให้เห็นอย่างชัดเจนว่า สภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์ ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล พบว่าสภาพปัจจุบันของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง แสดงให้เห็นถึงว่าผู้บริหารยังมีความต้องการพัฒนาในด้านความเป็นพลเมืองดิจิทัล เนื่องจากสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับ เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2559) ที่ได้กล่าวถึงคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลผู้บริหารในยุคดิจิทัลนั้น มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมถึงการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้เกิดประโยชน์สูงสุด มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ได้กำหนดคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลไว้ดังนี้ 1. กำหนดวิสัยทัศน์ด้าน ICT ได้อย่างชัดเจน ว่าต้องการดำเนินการไปในทิศทางใด และจะสามารถนำมาใช้กับการบริหารสถานศึกษาในด้านใดบ้าง 2. บริหารจัดการโครงสร้างพื้นฐานของโรงเรียนให้สามารถใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งประกอบด้วย เครือข่ายไร้สายต่างๆ, Hardware, Software และ Network ให้ครู อาจารย์ บุคลากร และนักเรียนทุกคนสามารถใช้งาน และเข้าถึงได้อย่างรวดเร็ว ประกอบกับสามารถจัดสรรทรัพยากรต่างๆ เพื่อใช้ในการสนับสนุนได้อย่างพอเพียง 3. สร้างวัฒนธรรม และบรรยากาศของโรงเรียนให้ทั้งครู และนักเรียนใช้ ICT กันอย่างแพร่หลาย ในการจัดการเรียนการสอน รวมถึงเข้าถึงแหล่งความรู้ต่างๆ ได้ตลอดเวลา 4. ฝึกอบรม พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถทางด้านเทคโนโลยี อย่างต่อเนื่อง 5. ทำตนให้เป็นตัวอย่างที่ดีในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ 6. สร้างแรงจูงใจต่อบุคลากรทุกคนในโรงเรียนให้สามารถนำความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ มาสร้างนวัตกรรมจัดการเรียนการสอน หรือการทำงาน 7. จัดให้มีระบบการกำกับติดตามผล และให้คำปรึกษาเกี่ยวกับด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้บุคลากรทุกคน รวมถึงนักเรียนสามารถเรียนรู้ แลกเปลี่ยนและใช้เทคโนโลยีสารสนเทศได้อย่างถูกต้องเหมาะสม ดังนั้นคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลนั้นมีผลต่อการใช้ภาวะผู้นำ ICT กับผู้บริหารเป็นอย่างมาก เนื่องจากภาวะผู้นำ ICT หมายถึงการที่ผู้บริหารมีความสามารถ ความรู้ความเข้าใจ และสามารถยอมรับการเปลี่ยนแปลงด้าน ICT ได้ เมื่อนำมาประยุกต์ใช้นั้นจะก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อโรงเรียน

ในส่วนของผู้จัดตั้ง จุดอ่อน พบว่าจุดแข็งของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล คือ การฝึกอบรมในงาน และด้านความเป็นพลเมืองดิจิทัล คือ การเคารพตนเอง และผู้อื่น และการให้การศึกษาตนเอง และผู้อื่น และจุดอ่อนของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล คือ การฝึกอบรมนอกงาน และจุดอ่อนด้านความเป็นพลเมืองดิจิทัล คือ การป้องกันตนเองและผู้อื่น ซึ่งสอดคล้องกับรายงานของ UNESCO (2015) ที่กล่าวถึงรัฐบาลนิวซีแลนด์เกี่ยวกับการตระหนักถึงโอกาส และความเสี่ยงของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและได้ให้การสนับสนุนแคมเปญและโครงการต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมความปลอดภัยทางไซเบอร์และการรับรู้ความคิดริเริ่มที่สำคัญอย่างหนึ่งที่ได้รับการสนับสนุนจากกระทรวงศึกษาธิการคือ NetSafe ซึ่งก่อตั้งขึ้นในปี 2541 เป็นองค์กรพหุภาคีผู้ถือประโยชน์ร่วมที่ไม่หวังผลกำไรซึ่งสะท้อนมุมมองจากหลากหลายภาคส่วน (รัฐบาล การศึกษา กฎหมาย อุตสาหกรรม ชุมชน พ่อแม่ผู้ปกครอง เด็กและเยาวชน) ที่ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีออนไลน์อย่างมั่นใจปลอดภัยและมีความรับผิดชอบผ่านโปรแกรมต่างๆ โดยมีความพยายามที่จะช่วยให้โรงเรียนพัฒนาสภาพแวดล้อมออนไลน์ที่ปลอดภัยสำหรับนักเรียนและครู เพื่อให้มั่นใจถึงสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่ปลอดภัยทางไซเบอร์โดยมีพลเมืองดิจิทัลเป็นแกนหลัก และยังคงสอดคล้องไปในทางเดียวกันกับ เอกวิทย์ มั่งอณะ และจิตติมา วรณศิริ (2559) ได้ศึกษาสมรรถนะและแนวทางการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลพบว่าองค์ประกอบของแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ 2) การสัมมนา 3) การเรียนรู้ด้วยตนเอง 4) การประชุมปรึกษาหารือ 5) การศึกษาดูงานนอกสถานที่ และ 6) การสอนงาน

ส่วนการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกแสดงให้เห็นว่าสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล พบว่า สภาพเศรษฐกิจ สภาพสังคม และสภาพเทคโนโลยี เป็นโอกาสของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล และสภาพการเมืองและนโยบายของรัฐ เป็นภาวะคุกคามของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลและจากการวิจัยของ Al-Zahran (2015) เรื่อง ผู้พลเมืองดิจิทัล : การตรวจสอบปัจจัยที่มีผลต่อการเข้าร่วม และการมีส่วนร่วมในสังคมอินเทอร์เน็ตของนักศึกษาระดับอุดมศึกษา พบว่า นักศึกษาโดยทั่วไปมีความสามารถในเรื่องการรับรู้ทัศนคติทางอินเทอร์เน็ต ความสามารถของตัวเองด้านคอมพิวเตอร์ และพลเมืองดิจิทัลโดยเฉพาะในแง่ของการเคารพตนเองและผู้อื่นบนโลกออนไลน์ปัจจัยที่มีผลต่อพลเมืองดิจิทัล ซึ่งจากผลการศึกษาในครั้งนี้จึงมีการนำเสนอคำแนะนำที่เหมาะสมในแง่ของนโยบายและการปฏิบัติกลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล

จากผลการวิจัยข้างต้นจึงได้สร้างกลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลโดยมีกลยุทธ์หลัก 3 กลยุทธ์และมีกลยุทธ์รอง 6 กลยุทธ์และวิธีดำเนินการ 24 วิธีดำเนินการ ซึ่งนำมาอภิปรายได้ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 เร่งรัดพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการปกป้องตนเองและผู้อื่นผลการวิจัย พบว่า แนวคิดด้านการปกป้องตนเองและผู้อื่น ในการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล เป็นจุดอ่อน และมีความต้องการจำเป็นสูง ในการกำหนดกลยุทธ์เพื่อเป็นการพัฒนาอย่างเร่งด่วนจึงควรมีการเร่งรัดให้ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนมีความรู้ด้านปกป้องตนเองและผู้อื่น สอดคล้องกับแนวคิดของ Allen (2015) ที่ได้เสนอ 9 วิธีการเป็นพลเมืองออนไลน์ที่ดี สิ่งที่เราควรทำปฏิบัติต่อผู้อื่นในแบบที่ต้องการที่จะได้รับการปฏิบัติ รักษาความปลอดภัย รับผิดชอบต่อภาวะเบียด และระมัดระวัง ในส่วนข้อพึงไม่ปฏิบัติบนโลกดิจิทัล อย่าพูดสิ่งที่ไม่พูดต่อหน้าใครทางออนไลน์ อย่าเผยแพร่หรือ ส่งต่อสิ่งที่ไม่ได้เป็นเจ้าของโดยไม่ได้รับอนุญาต อย่าเชื่อทุกอย่างที่อ่าน อย่าโพสต์สิ่งที่ไม่อยากให้คงอยู่ตลอดไปและอย่าใช้เวลาว่างทั้งหมดที่มีบนโลกออนไลน์ นอกจากนี้ผลการวิจัยยังพบว่าสภาพเศรษฐกิจสภาพสังคมและสภาพเทคโนโลยีเป็นโอกาสของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล และรายงานจาก UNESCO (2015) ได้สังเคราะห์เอกสาร 12 ประเทศ ในเอเชียและแปซิฟิกให้ความสำคัญด้านพลเมืองดิจิทัลด้านความปลอดภัยมากที่สุด ประกอบกับการป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นซึ่งสะท้อนว่าเป็นความกังวลหลักของประเทศส่วนใหญ่ดังนั้นจึงควรต้องมีการแก้ไขคือความรับผิดชอบในการใช้เทคโนโลยีมีการเรียกร้องให้มีมุมมองที่สมดุลเพื่อช่วยให้ผู้ใช้ควบคุมตนเองและมีความยืดหยุ่นแข็งแกร่งในการใช้ไอซีทีเพื่อประโยชน์สูงสุดที่จะได้รับจากไอซีทีที่ประเทศต่างๆต้องใช้ความคิดริเริ่มเชิงรุก และแนวทางก้าวหน้าในการกำหนดขอบเขตองค์ประกอบสำคัญของการเป็นพลเมืองดิจิทัล และไปให้ไกลเกินกว่าแนวคิดพื้นฐานความปลอดภัยออนไลน์ รวมถึงแนวทางเตรียมการให้เยาวชนใช้ชีวิตได้กำไรและมีส่วนร่วมในสังคมอุตสาหกรรมเทคโนโลยีการเสริมแรงค่านิยมและประโยชน์ของการใช้ไอซีทีตามลำดับ

กลยุทธ์รองที่ 1.1 เร่งรัดพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการปกป้องตนเองและผู้อื่น เรื่องการรู้สิทธิและความรับผิดชอบทางดิจิทัล จากผลการวิจัยพบว่าเป็นจุดอ่อน ซึ่งเป็นโอกาสในการพัฒนาทางด้านสภาพการเมืองและนโยบายของรัฐ และเทคโนโลยี ต่อผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในเรื่องการรู้สิทธิและความรับผิดชอบทางดิจิทัลโดย ดังนั้นการกำหนดกลยุทธ์เพื่อให้เกิดการพัฒนาควรในการมีกลยุทธ์เร่งรัดเพื่อพัฒนารูปแบบการอบรมนอกงานที่มีวัตถุประสงค์การอบรม เนื้อหาและระยะเวลาที่แน่นอนในการอบรม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อรรถพร จินะวัฒน์ (2539) ได้ศึกษาการนำเสนอโปรแกรมการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ได้โปรแกรมซึ่งประกอบไปด้วยความสำคัญแนวคิด และ

หลักการ วัตถุประสงค์แนวทางการพัฒนา และกลไกการดำเนินการ โดยกำหนดแนวทางการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนไว้ดังนี้ 1) ให้มีการกำหนดนโยบายการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนระดับกรม 2) ให้มีการกำหนดนโยบายการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนระดับเขตการศึกษา 3) ให้มีแผนพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน 4) ให้มีการศึกษาวิจัยเพื่อหาความต้องการจำเป็นในการวางแผนพัฒนา 5) ให้มีการกำกับติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียน 6) ให้มีศูนย์วิชาการเพื่อการพัฒนาผู้บริหารการศึกษาในสถานศึกษา 7) ให้สำนักงานสามัญศึกษาจังหวัดมีภารกิจในการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนในจังหวัด 8) ให้มีกองทุนเพื่อการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน 9) ให้ผู้บริหารโรงเรียนทุกคนได้รับการฝึกอบรมเกี่ยวกับการบริหารการศึกษาเป็นประจำทุกปี 10) ให้ผู้บริหารโรงเรียนทุกคนได้ศึกษาดูงานเป็นประจำทุกปี 11) ให้มีการสัมมนาในรูปแบบ Symposium ระดับประเทศ 2 ปี/ครั้ง

กลยุทธ์รองที่ 1.2 เร่งรัดพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการปกป้องตนเองและผู้อื่นเรื่องการใช้ดิจิทัลอย่างปลอดภัย จากผลการวิจัยพบว่า เป็นจุดอ่อน โดยสภาพสังคม และสภาพเศรษฐกิจ เป็นภาวะคุกคามที่อาจส่งผลกระทบต่อความเป็นพลเมืองดิจิทัล ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนให้มีการปกป้องตนเองและผู้อื่น เรื่องการใช้ดิจิทัลอย่างปลอดภัย ในส่วนของสภาพเทคโนโลยี และสภาพการเมืองและนโยบายของรัฐ เป็นโอกาสของผู้บริหารในการนำเทคโนโลยีมาใช้ได้อย่างปลอดภัย จากการศึกษาของ Gustafson (2014) ได้ทำการศึกษาเรื่องการศึกษาเชิงปรากฏการณ์การพัฒนาทางวิชาชีพในยุคดิจิทัล: ประสบการณ์ชีวิตของครูใหญ่ผลการวิจัยพบว่ามีสองประเด็นหลักปรากฏขึ้นในงานศึกษานี้ 1) ผู้เข้าร่วมงานวิจัยลงทุนด้านการเชื่อมต่อดิจิทัลเพราะเป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพในการเสริมสร้างความเป็นผู้นำความเชื่อมโยงของพวกเขา มีลักษณะเป็นภาวะผู้นำสากล 2) ประสบการณ์ของผู้เข้าร่วมงานวิจัยมี Twitter เป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพสำหรับการเรียนรู้แบบมืออาชีพและเป็นตัวเร่งปฏิกิริยาการพัฒนาทางวิชาชีพใหม่ เครื่องหมายที่แสดงลักษณะสำคัญของการเป็นผู้บริหารสูงสุดระดับประถมศึกษาในยุคดิจิทัล คือ สภาพการเชื่อมโยงเพื่อเพิ่มศักยภาพ การปฏิบัติภาวะผู้นำและการใช้ประโยชน์จาก Twitter เป็นวิธีแปลงโฉมการพัฒนาทางวิชาชีพ ดังนั้นจึงแนะนำว่าควรจะดำเนินการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้งานและการพัฒนาทางวิชาชีพและยังควรจะดำเนินการศึกษาวิจัยแบบผสมวิธีซึ่งประกอบด้วยกลุ่มนักวิชาการศึกษาที่มีการเชื่อมโยงกันและกลุ่มนักวิชาการศึกษาที่ยังไม่มีการลงทุนในด้านการเชื่อมโยงทางดิจิทัลอีกด้วย

กลยุทธ์ที่ 2 ยกระดับผู้บริหารโรงเรียนเอกชนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น จากผลการวิจัยพบว่า เป็นจุดอ่อน และสภาพแวดล้อมภายนอก สังคม เทคโนโลยี เศรษฐกิจ การเมืองและนโยบายของรัฐ เป็นภาวะคุกคาม ด้านการให้การศึกษาตนเองและผู้อื่นของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ในการกำหนดกลยุทธ์เป็นการยกระดับ

ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัลให้มีการพัฒนาเพิ่มขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของเจษฎาภรณ์ รอบคอบ, ทศพล อารินิจ, สุชาติ ลีตระกูล และ สุวดี อุปปินใจ (2556) ได้ทำการศึกษายุทธศาสตร์การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการในโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการประกอบด้วย 3 ด้านหลักคือ (1) ด้านสมรรถนะทางการบริหาร (2) ด้านการบริหารงานสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและ (3) ด้านการพัฒนาตนเองของผู้บริหารสถานศึกษาพบว่าสภาพปัจจุบันในการปฏิบัติงานและพัฒนาตนเองในด้านสมรรถนะทางการบริหารอยู่ในระดับปานกลางด้านการบริหารงานสถานศึกษาขั้นพื้นฐานอยู่ในระดับปานกลางและการพัฒนาตนเองของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อยสำหรับสภาพที่พึงประสงค์ในการปฏิบัติงานและพัฒนาตนเองอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน

กลยุทธ์รองที่ 2.1 ยุทธศาสตร์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัลด้านการให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น เรื่องการทำธุรกิจผ่านสื่อดิจิทัล ซึ่งสภาพที่พึงประสงค์ในการทำธุรกิจผ่านสื่อดิจิทัลอยู่ในระดับมากและเป็นจุดอ่อน ดังนั้นในการกำหนดกลยุทธ์จึงควรมีการยกระดับการพัฒนาผู้บริหาร เพื่อให้มีความรู้ด้วยการศึกษด้วยตนเองผ่านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการทำธุรกิจผ่านสื่อดิจิทัลเพื่อธุรกิจของสถานศึกษาของตนเองได้ทางหนึ่ง สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันกับเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ของกระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม ข้อ 4 ที่ให้ทุกภาคส่วนมีความเชื่อมั่นในการทำธุรกรรมอิเล็กทรอนิกส์ และมีความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ และข้อ 7 ที่บุคลากรทุกภาคส่วนได้รับการพัฒนาความรู้ทักษะ และสามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อก่อให้เกิดรายได้และยกระดับคุณภาพชีวิต (กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม, 2559) และซึ่งสอดคล้องกับ Park (2016) ที่แบ่ง ความอัจฉริยะทางเทคโนโลยีดิจิทัลออกได้เป็น 3 ระดับ ดังนี้ 1) พลเมืองดิจิทัล (Digital citizenship) เป็นระดับที่สามารถในการใช้เทคโนโลยี สามารถสื่อดิจิทัลได้อย่างปลอดภัย มีความรับผิดชอบ และมีประสิทธิภาพ 2) สามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในเชิงสร้างสรรค์ได้ (Digital creativity) เป็นระดับที่สามารถเข้าเป็นส่วนหนึ่งของเศรษฐกิจดิจิทัลโดยการใช้เครื่องมือดิจิทัลเปลี่ยนไอเดียให้กลายเป็นสินค้า หรือบริการที่ใช้งานได้จริง และ 3) ผู้ประกอบการดิจิทัล (Digital entrepreneurship) เป็นระดับที่สามารถใช้สื่อดิจิทัลและเทคโนโลยีแก้ปัญหาในระดับโลก หรือสร้างโอกาสใหม่ๆ

กลยุทธ์รองที่ 2.2 ยุทธศาสตร์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัลด้านการให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น เรื่องการรู้เท่าทันดิจิทัล ซึ่งสภาพที่พึงประสงค์ในเรื่องการรู้เท่าทันดิจิทัลอยู่ในระดับมากและเป็นจุดอ่อน เพื่อให้เกิดการพัฒนาที่เด่นชัดในการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัลในการด้านการให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น เรื่องการรู้เท่าทันดิจิทัล ซึ่งสอดคล้องกับ ครรชิต มาลัยวงศ์ (2559) กล่าวว่ามาตรฐานครูยุคดิจิทัลนั้น

ประกอบด้วย 3 มาตรฐานดังนี้ มาตรฐานที่ 1 ครูต้องเป็นผู้แนะนำช่วยเหลือ สร้างแรงบันดาลใจในการเรียนรู้ และสามารถนำเทคโนโลยีมาสนับสนุนให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ และสามารถสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับความสามารถในการเรียนรู้ของผู้เรียนแต่ละคน มาตรฐานที่ 2 ครูต้องพัฒนา และออกแบบกระบวนการการเรียนรู้ รวมถึงสามารถประเมินผลโดยใช้เครื่องมือที่หลากหลายรูปแบบ รวมถึงการพัฒนาองค์ความรู้และทักษะใหม่ๆ มาตรฐานที่ 3 ครูต้องส่งเสริมการเป็นพลเมืองทางดิจิทัล รวมถึงเข้าใจสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป รู้เท่าทันสื่อ และเป็นแบบอย่างที่ดีในการใช้สื่อแก่นักเรียน และสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันกับพันธกิจของกระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม ข้อ 4 เรื่องการส่งเสริม สนับสนุนสังคมดิจิทัลเพื่อพัฒนาประชาชนให้มีความรู้ความสามารถในการประยุกต์ใช้ และมูลค่าเพิ่มด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล และเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ของกระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม ข้อ 10 ที่กล่าวว่าประชาชน ได้รับโอกาสในการเรียนรู้ตลอดชีวิต ผ่านเทคโนโลยีดิจิทัล (กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม, 2559)

กลยุทธ์ที่ 3 ส่งเสริมให้ผู้บริหารโรงเรียนมีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการเคารพตนเองและผู้อื่น จากผลการวิจัยพบว่าเป็นจุดแข็ง และสภาพแวดล้อมภายนอก สภาพสังคม สภาพการเมืองและนโยบายของรัฐ สภาพเศรษฐกิจ เป็นโอกาส ในส่วนของสภาพเทคโนโลยี เป็นภาวะคุกคามของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการเคารพตนเองและผู้อื่น ที่จะเป็นการเสริมจุดแข็งของการพัฒนาผู้บริหาร ซึ่งมีความสอดคล้องกับคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลโดยเอกชัย กี่สุขพันธ์ (2559) ได้กำหนดคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลไว้ดังนี้ 1) กำหนดวิสัยทัศน์ด้าน ICT ได้อย่างชัดเจน ว่าต้องการดำเนินการไปในทิศทางใด และจะสามารถนำมาใช้กับการบริหารสถานศึกษาในด้านใดบ้าง 2) บริหารจัดการโครงสร้างพื้นฐานของโรงเรียนให้สามารถใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งประกอบด้วย เครือข่ายไร้สายต่างๆ, Hardware, Software และ Network ให้ครู อาจารย์ บุคลากร และนักเรียนทุกคนสามารถใช้งาน และเข้าถึงได้อย่างรวดเร็ว ประกอบกับสามารถจัดสรรทรัพยากรต่างๆ เพื่อใช้ในการสนับสนุนได้อย่างพอเพียง 3) สร้างวัฒนธรรม และบรรยากาศของโรงเรียนให้ทั้งครู และนักเรียนใช้ ICT กันอย่างแพร่หลาย ในการจัดการเรียนการสอนรวมถึงเข้าถึงแหล่งความรู้ต่างๆ ได้ตลอดเวลา 4) ฝึกอบรม พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถทางด้านเทคโนโลยี อย่างต่อเนื่อง 5) ทำตนให้เป็นตัวอย่างที่ดีในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ 6) สร้างแรงจูงใจต่อบุคลากรทุกคนในโรงเรียนให้สามารถนำความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ มาสร้างนวัตกรรมการจัดการเรียนการสอน หรือการทำงานและ 7) จัดให้มีระบบการกำกับติดตามผล และให้คำปรึกษาเกี่ยวกับด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้บุคลากรทุกคน รวมถึงนักเรียนสามารถเรียนรู้ แลกเปลี่ยนและใช้เทคโนโลยีสารสนเทศได้อย่างถูกต้องเหมาะสม เป็นไปตามนโยบายที่ผู้บริหารโรงเรียนตั้งไว้หรือไม่

กลยุทธ์รองที่ 3.1 ส่งเสริมการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการเคารพตนเองและผู้อื่น เรื่องการปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวกับการสื่อสารดิจิทัล พบว่าสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก จากผลการวิจัยพบว่า เป็นจุดอ่อนด้านการปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวกับการสื่อสารดิจิทัล ซึ่งสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันกับเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ของกระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม ข้อ 3 ที่มุ่งการพัฒนา และปรับปรุงกฎหมาย กฎระเบียบ มาตรการ และมาตรฐานที่เอื้อต่อการใช้ประโยชน์ด้านเศรษฐกิจดิจิทัล (กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม, 2559)

กลยุทธ์รองที่ 3.2 ส่งเสริมการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการเคารพตนเองและผู้อื่น เรื่องการเข้าถึงสื่อดิจิทัล พบว่าสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก จากผลการวิจัยพบว่า เป็นจุดอ่อนที่ควรกำหนดกลยุทธ์ที่จะเสริมจุดแข็ง ซึ่งตอบรับกับพันธกิจของกระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม ข้อ 2 ที่มุ่งเน้นการพัฒนาและบริหารจัดการโครงข่ายสื่อสารโทรคมนาคมของประเทศ ไปสู่ประชาชนอย่างทั่วถึงและประสิทธิภาพ ข้อ 3 ที่ส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล ด้วยการบูรณาการการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และข้อมูลสถิติ ในทุกภาคส่วนเพื่อการพัฒนาประเทศอย่างทั่วถึงและมีประสิทธิภาพ มีคุณธรรม จริยธรรม ถูกต้องเหมาะสม (กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม, 2559)

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

จากผลการวิจัยและการอภิปรายผลดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้เพื่อให้บรรลุเป้าหมายในการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัลดังต่อไปนี้

1. โรงเรียน และสมาคมโรงเรียนเอกชนควรที่จะจัดตั้งคณะกรรมการ และจัดทำแผนให้สอดคล้องกับการนำกลยุทธ์เร่งรัดพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการปกป้องตนเองและผู้อื่น เพื่อการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัลอย่างเป็นรูปธรรมเนื่องจากผลการวิจัยพบว่าสภาพปัจจุบันของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง แสดงให้เห็นถึงว่าผู้บริหารยังมีความต้องการพัฒนาในด้านความเป็นพลเมืองดิจิทัล และจากสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2. ผู้รับใบอนุญาตโรงเรียนควรเร่งนำกรอบการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลในส่วนของกรอบแนวคิดด้านการพัฒนาผู้บริหาร ด้านการฝึกอบรมนอกงาน มาพัฒนาความเป็นพลเมืองดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ในด้านการให้การศึกษาตนเองและ

ผู้อื่น และด้านการปกป้องตนเองแล้วผู้อื่น เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า สภาพแวดล้อมภายใน ด้านดังกล่าวเป็นจุดอ่อน แสดงให้เห็นว่ายังมีความจำเป็นในการพัฒนาในด้านดังกล่าวอยู่มาก

3. โรงเรียนควรจัดหองค์กรภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาความเป็นพลเมืองดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน เช่น สมาคมโรงเรียนเอกชน สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน รวมถึงเครือข่ายโรงเรียนในการจัดหาทรัพยากรบุคคล ตลอดจนจัดหาและระดมทรัพยากร เพื่อใช้ในการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า สภาพแวดล้อมภายนอก ด้านสภาพการเมืองและนโยบายของรัฐในภาพรวม ยังเป็นภาวะคุกคาม ดังนั้นโรงเรียนจึงจำเป็นต้องขอความร่วมมือจากองค์กรต่างๆในการเข้ามามีส่วนร่วม และบทบาทมากยิ่งขึ้น เพื่อพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล

4. สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนควรเป็นแกนหลักในการเข้ามาช่วยส่งเสริม และสนับสนุนโรงเรียนเอกชนในการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ในด้านการปกป้องตนเองและผู้อื่น และด้านการเคารพตนเองและผู้อื่น เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า สภาพแวดล้อมภายนอก ด้านการเมืองและนโยบายของรัฐเป็นโอกาสในการพัฒนาความเป็นพลเมืองดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนด้านการปกป้องตนเองและผู้อื่น และด้านการเคารพตนเองและผู้อื่น

5.3.2 ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนานโยบายของภาครัฐ ด้านการปกป้องตนเองและผู้อื่นของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน โดยเฉพาะเรื่องการใช้สิทธิและความรับผิดชอบทางดิจิทัล และเรื่องการใช้ดิจิทัลอย่างปลอดภัย เนื่องจากผลการวิจัยพบว่าในด้านการป้องกันตนเองและผู้อื่น ในเรื่องการใช้สิทธิและความรับผิดชอบทางดิจิทัล และเรื่องการใช้ดิจิทัลอย่างปลอดภัยนั้นยังคงเป็นจุดอ่อน และมีความสำคัญอย่างมากต่อการใช้ชีวิตในยุคปัจจุบันของทุกคน โดยควรที่จะทำการศึกษาถึงรูปแบบวิธีการพัฒนาและแก้ไขจึงจะมีประโยชน์มากที่สุด

2. ควรมีการศึกษาวิจัยต่อยอดเกี่ยวกับการพัฒนาครู และนักเรียนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัลในการปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวกับการสื่อสารดิจิทัล เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า ในของการปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวกับการสื่อสารดิจิทัลนั้นเป็นจุดอ่อน และทุกคนควรที่จะมีรู้ในเรื่องนี้อย่างดี เพื่อที่จะไม่กระทำผิดกฎหมายดิจิทัล

3. ควรมีการศึกษาติดตามประเมินการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติจริง การทดลองใช้ และติดตามประเมินผล โดยขยายขอบเขตให้กว้างออกไป ทุกบริบทของประเทศ ทั้งโรงเรียนของภาครัฐ และภาคเอกชน โดยคำนึงถึงเงื่อนไข และบริบทของแต่ละพื้นที่ เนื่องจากผลการวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาในบริบทของโรงเรียนเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

- กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม. เกี่ยวกับกระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม. [ออนไลน์]. 2559. แหล่งที่มา <http://www.mict.go.th/view/1/%E0%B9%80%E0%B8%81%E0%B8%B5%E0%B9%88%E0%B8%A2%E0%B8%A7%E0%B8%81%E0%B8%B1%E0%B8%9A%E0%B8%81%E0%B8%A3%E0%B8%B0%E0%B8%97%E0%B8%A3%E0%B8%A7%E0%B8%87>[14 ตุลาคม 2559]
- กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร. แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพมหานคร: กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร, 2559.
- กระทรวงศึกษาธิการ. หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2551. [ออนไลน์]. 2552. แหล่งที่มา <http://www.curriculum51.net/upload/cur-51.pdf> [8 พฤศจิกายน 2559]
- กอบกิจ สิทธิธนนานต์. ยุทธศาสตร์การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน เพื่อการจัดการ การศึกษา สู่ประชาคมอาเซียน. วารสารสุทธิปริทัศน์ 30 (กรกฎาคม-กันยายน 2559) : 176-185
- คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2553. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา.
- ครรรชิต มาลัยวงศ์. Digital & Virtual. [ออนไลน์]. 2559. แหล่งที่มา: <http://www.drkanchit.com/faq/faq00015.html>. [14 ตุลาคม 2559]
- เจษฎาภรณ์ รอบคอบ, ทศพล อารีนิง, สุชาติ ลีตระกูล และ สุวดี อุปปินใจ. ยุทธศาสตร์การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วารสารบริหารการศึกษา มศว 10 (มกราคม - มิถุนายน 2556) : 13-23.
- ชัยญา อภิบาลกุล และคนอื่นๆ. รูปแบบการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อปฏิรูปการเรียนรู้ในสถานศึกษา SINTPAE Model. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพมหานคร: ห้างหุ้นส่วนจำกัดการพิมพ์, 2545.
- ชาญชัย อาจิมสมาจาร. การบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพมหานคร, 2548.

- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management). กรุงเทพมหานคร: บริษัท ซีเอ็ดดูเคชั่น จำกัด (มหาชน), 2552.
- ทศพร ศิริสัมพันธ์. การวางแผนเชิงกลยุทธ์. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพมหานคร: บริษัทพิมพ์ดี จำกัด, 2539.
- ธงชัย สันติวงษ์. การวางแผนเชิงกลยุทธ์. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, 2537.
- บัณฑิตย์ ศรีพุทธางกูร. วิกฤต 'ร.ร.เอกชนไทย' 'เสียง'...สะท้อนที่ ศธ.ต้องฟัง. [ออนไลน์]. 2558. แหล่งที่มา [http://www.moe.go.th/moe/th/news/detail.php?NewsID=39982&Key=hotnews\[18พฤศจิกายน 2559\]](http://www.moe.go.th/moe/th/news/detail.php?NewsID=39982&Key=hotnews[18พฤศจิกายน 2559])
- บุญชุม ศรีสะอาด. วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพมหานคร: สุวีริยาสาส์นการพิมพ์, 2543.
- บุรพาทิศ พลอยสุวรรณ. การวิเคราะห์ระบบการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารการศึกษา, ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2539.
- ประสิทธิ์ เขียวศรี. การพัฒนาผู้บริหารการศึกษา. [ออนไลน์]. 2543. แหล่งที่มา http://www.seameo.org/vl/articles/ed_admin.htm [8 พฤศจิกายน 2559]
- พลุทธิ ศิริบรรณพิทักษ์. การวางแผนยุทธศาสตร์ด้านการศึกษา. เอกสารประกอบการสอน. 2553.
- พลุทธิ ศิริบรรณพิทักษ์. การบริหารและการจัดการศึกษาเพื่อโลกใบเล็ก. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพมหานคร: พริกหวานกราฟฟิคพิมพ์ดี, 2552.
- พลุทธิ ศิริบรรณพิทักษ์ และคนอื่นๆ. รายงานการศึกษาวิจัย เรื่องการพัฒนาแนวทางการเข้าสู่ตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา. กรุงเทพมหานคร: บริษัท พริกหวานกราฟฟิค จำกัด, 2560.
- พิชญ์ รัตนเพียร. การนำเสนอรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่ความเป็นผู้บริหารมืออาชีพ. วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารการศึกษา, ภาควิชานโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2554.
- ไพฑูรย์ สีนลารัตน์, สีนธระวา คามดิษฐ์, เฉลิมชัย มนุเสวต, วาสนา วิสฤตภา และ นักรบหมื่นแสน. การศึกษา 4.0 เป็นยิ่งกว่าการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. 2559.
- ไพโรจน์ ปิยะวงศ์วัฒนา. การจัดการเชิงกลยุทธ์เทคโนโลยีและนวัตกรรม. จำนวน 1,000 เล่ม. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. 2559.

- ยงยุทธ ชมไชย. ประโยชน์และตัวอย่างของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร. [ออนไลน์]. 2554. แหล่งที่มา [https:// sites. google. com/ site/ kruyutswb/ prayochn- laea-tawxyang](https://sites.google.com/site/kruyutswb/prayochn- laea-tawxyang) [1 กันยายน 2559]
- ราชบัณฑิตยสถาน. พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554. จำนวน 100,000 เล่ม. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพมหานคร: บริษัท ศิริวัฒนาอินเตอร์พริ้นท์ จำกัด (มหาชน), 2556.
- เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฐ์ และคนอื่นๆ. Strategic Management: การจัดการเชิงกลยุทธ์. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร: บริษัท อิน เฮาส์ โนว์เลจ จำกัด, 2554
- เลขาธิการสภาการศึกษา,สำนักงาน. คู่มือการใช้รูปแบบการพัฒนาคู และผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อ การปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน.จำนวน1,000 เล่ม. กรุงเทพมหานคร: บริษัทพริกหวาน กราฟฟิคจำกัด, 2550.
- วรรณิ แกมเกตุ. วิทยาการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่ง จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. 2555.
- วรลักษณ์ สงวนแก้ว. Digital Citizens: พลเมืองดิจิทัล. [ออนไลน์]. 2558. แหล่งที่มา: [http://www.stou.ac.th/study/sumrit/1-59\(500\)/page2-1-59\(500\).html](http://www.stou.ac.th/study/sumrit/1-59(500)/page2-1-59(500).html) [7 พฤศจิกายน 2559]
- วิจารณ์ พาณิช. 21st century skills: rethinking how student learn. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ openworlds. 2556. (33-35).
- วิจารณ์ พาณิช. วิธีสร้างการเรียนรู้เพื่อศิษย์ ในศตวรรษที่ ๒๑. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพมหานคร: บริษัท ตาตา พับลิเคชั่น จำกัด. 2555.
- วิทยา ดำรงเกียรติศักดิ์. พลเมืองดิจิทัล (Digital Citizenship) [ออนไลน์]. 2558. แหล่งที่มา http://www.infocommmju.com/icarticle/images/stories/icarticles/ajwittaya/digital/Digital_Citizenship.pdf [7 พฤศจิกายน 2559]
- วิลาส ฉ่ำเลิศวัฒน์. Re: digital การตลาดยุคใหม่เจาะใจลูกค้า. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพมหานคร: บริษัท โปรวิชัน จำกัด, 2559.
- วิไลพร ทวีลาภพันทอง. สำรวจพบผู้บริหารทั่วโลก ‘ไอคิวดิจิทัลต่ำ’. [ออนไลน์]. 2557.แหล่งที่มา: <http://www.forbesthailand.com/news-detail.php?did=215>[30 มกราคม 2560]
- ศรีอรุณ เรศานนท์. การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพมหานคร: ภาควิชาบริหารธุรกิจ คณะเศรษฐศาสตร์และบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2521.
- สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน. ระบบฐานข้อมูลโรงเรียนเอกชน. [ออนไลน์]. 2560. แหล่งที่มา: <http://pdc.opec.go.th/index.php?index=report2> [1 ธันวาคม 2560]

- สำนักงานสถิติแห่งชาติ กระทรวงเทคโนโลยีและการสื่อสาร. สรุปผลสำคัญสำรวจการมีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในครัวเรือน พ.ศ. 2559. [ออนไลน์]. 2559. แหล่งที่มา: <http://service.nso.go.th/nso/nsopublish/themes/files/ictth59.pdf> [25 ธันวาคม 2559].
- สำนักทดสอบทางการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ. รายงานผลการประเมินคุณภาพผู้เรียนระดับชาติ ปีการศึกษา 2559: บทสรุปและข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2559.
- สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย. การเรียนรู้ดิจิทัลเทคโนโลยีโรงเรียนมาตรฐานสากล. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2553.
- สุวิทย์ เมษินทรีย์. ไซรหัส "ประเทศไทย 4.0" สร้างเศรษฐกิจใหม่ ก้าวข้ามกับดักรายได้ปานกลาง. [ออนไลน์]. 2559. แหล่งที่มา: <http://www.thairath.co.th/content/613903> [21 ธันวาคม 2559]
- สุวิมล ว่องวานิช. การวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน. พิมพ์ครั้งที่ 12. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. 2552.
- อรรถพร จินะวัฒน์. การนำเสนอโปรแกรมการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญ. วิทยานิพนธ์ดุขฎิบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารการศึกษา, ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2539.
- เอกชัย กี่สุขพันธ์. การบริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล (School Management in Digital Era). [ออนไลน์]. 2559. แหล่งที่มา: จาก <http://www.truelookpanya.com/knowledge/content/52232/-edu-t2s1-t2-t2s3-> [14 ตุลาคม 2559]
- เอกวิทย์ มั่งอะนะ และ จิตติมา วรรณศรี. สมรรถนะและแนวทางการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร 18 (กรกฎาคม-กันยายน 2559) : 98-111.
- เดสเลอร์, จี. Framework for Human Resource Management. แปลโดยชำนาญ ปิยวณิชพงษ์. กรุงเทพมหานคร: บริษัท เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชน่า จำกัด, 2555.
- ฮันเกอร์, เจ.ดี; และวิวเลน, ที.แอล. หัวใจของการจัดการกลยุทธ์ (Essentials of Strategic Management). แปลโดย ภักดี มานะหิรัญเวท. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพมหานคร: บริษัท เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชน่า จำกัด, 2555

- วัตสัน, อาร์. Future Minds: How the digital age is changing Our Mind. แปลโดย เอกชัย อัครวนฤนาท. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ Papyrus by True Life, 2554.
- วิลเฮม, เอ.จี. Digital Nation. แปลโดย เอกพงษ์ ตั้งศรีสงวน. กรุงเทพมหานคร: บริษัท เอ็กสเปอร์ เนท จำกัด, 2549.

ภาษาอังกฤษ

- Allen, C. 9 Ways to Be a Good Digital Citizen. [Online]. 2015. Available: <http://blog.Goguardian.com/tips-to-be-a-good-digital-citizen> [2017, February 7]
- Al-Zahran, A. Toward Digital Citizenship: Examining Factors Affecting Participation and Involvement in the Internet Society among Higher Education Students. International Education Studies 8 (November 2015) : 203-217
- Bates, W.A. teaching in digital age. [Online]. 2015 Available: http://www.Openedcations.europa.eu/sites/default/files/asset/Teaching_Digital-Age.pdf [2016, September 26]
- Bohlander, G. and Snell, S. Managing Human Resources. 13th ed. Ohio: Thomson South-Western Inc. 2004.
- Business Jargons. Off-the-Job Training. [Online]. 2017. Available: <http://businessjargons.com/off-the-job-training.html> [2017, September 16]
- Business Jargons. On-the-Job Training. [Online]. 2017. Available: <http://businessjargons.com/on-the-job-training.html> [2017, September 15]
- Certo, S.C., Peter, J.P. and Ottensmeyer, E. Strategic Management: Concept and Applications. 3rd edition. Chicago: Richard D. Irwin Inc., 1995.
- Chand, S. Training Methods: On Job Training and off the Job Training Methods. [Online]. 2016. Available: <http://www.yourarticlelibrary.com/employees/training-methods-on-job-training-and-off-the-job-training-methods/5421/> [2017, September 15]
- Couros, G. The 21st Century Principal. [Online]. 2010. Available: <http://connected-principals.com/archives/1663> [2017, January 27]

- CyberSAFE Malaysia. Cyber Security Awareness for Everyone. [Online]. 2016. Available: <http://www.cybersafe.my/about.html> [2017, March 16]
- Daft, R.L. Management. 3rd ed. Orlando: The Dryden Press, 1994.
- Fidler, B. Strategic Management for School Development: Leading Your School's Improvement Strategy. London: Paul Chapman Publishing, 2002.
- Gustafson, B.R. A Phenomenological Study of Professional Development in the Digital Age: Elementary Principals' Lived Experiences. Doctoral Thesis, Department of Education Leadership, Faculty of Education, Bethel University, 2014.
- Hollandsworth, R., Dowdy, L. and Donovan, J. Digital Citizenship in K-12: It Takes a Village. Tech Trends 55 (July 2011) : 37-47.
- International Society for Technology in Education. The 2016 ISTE Standards for Students. [Online]. 2016. Available: <http://www.iste.org/standards/standards-for-students-2016> [2016, November 9]
- Ivancevich, J. M. and Konopaske, R. Human Resource Management. 12th ed. New York: McGraw-Hill. 2013
- Ministry of Education Singapore. Cyber Wellness. [Online] . 2016. Available: <https://www.moe.gov.sg/education/programmes/social-and-emotional-learning/cyber-wellness> [2017, March 16]
- Mondy, R. W. and Martocchio, J. J. Human Resource Management. 14th ed. Essex: Pearson Education Limited. 2016.
- Mossberger, K., Tolbert C.J., and McNeal, R.S. Digital Citizenship: The Internet, Society, and Participation. *Journal of Information Technology & Politics* 5 (October 2008) : 262-264
- Park, Y.. 8 digital life skills all children need – and a plan for teaching them. [Online]. 2016. Available: <https://www.weforum.org/agenda/2016/09/8-digital-life-skills-all-children-need-and-a-plan-for-teaching-them/> [2017, February 1]
- Raheja, K. Methods of training and development. *Innovative journal of business and management* 4 (March-April 2015) : 35-41.
- Reichard, R.J. and Johnson, S.K. Leader self-development as organizational strategy. *Science direct* 22 (February 2011) : 33-42

- Ribble, M. Digital Citizenship in Schools: nine elements all student should know. 3rd edition Virginia: International Society for Technology in Education, 2015.
- Ross, M. Digital Leadership? Or Leadership in a Digital World?. . [Online]. 2014. Available: <http://www.business2community.com/leadership/digital-leadership-leadership-digital-world-01100076#gXSSH95g7ibCEpzF.97> [2016, November 1]
- Rothwell, W.J., Bencoter, B., King, M. and King, S.B. Mastering the Instructional Design Process: A Systematic Approach. 5th ed. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc., 2016.
- Sosnowski, J. Advantages and Disadvantages of Technology in Education [Online]. 2012 Available: http://www.ehow.com/about_4815039_advantages-disadvantages-technology-education.html [2016, November 8]
- Stoner, J.A.F., Freeman, R.E. and Gilbert, D.R.Jr. Management. 6th ed. New Jersey: Prentice-Hall, Inc., 1995.
- Surbhi, S. Difference between On-the-job and Off-the-job training. [Online]. 2015. Available: <http://keydifferences.com/difference-between-on-the-job-and-off-the-jobtraining.html> [2017, September 18]
- UNESCO. A Policy Review: Building Digital Citizenship in Asia-Pacific through Safe, Effective and Responsible Use of ICT. Bangkok: UNESCO. 2016.
- UNESCO. Fostering Digital Citizenship through Safe and Responsible Use of ICT: A review of current status in Asia and the Pacific as of December 2014. Bangkok: UNESCO. 2015.
- Velsor, E.V., McCauley, C.D. and Ruderman, M.N. The Center for Creative Leadership: Handbook of Leadership development. 3rd ed. San Francisco: John Wiley & Sons, Inc., 2010.
- World Economic Forum. The 10 skills you need to thrive in the Fourth Industrial Revolution. [Online]. 2016. Available: <https://www.weforum.org/agenda/2016/01/the-10-skills-you-need-to-thrive-in-the-fourth-industrial-revolution/> [2017, January 27]
- Yamane, T. Elementary Sampling Theory. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, 1967..





ภาคผนวก ก
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. แบบประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบในกรอบแนวคิดงานวิจัย
2. ผลการประเมินแบบสอบถามเพื่อการวิจัย
3. แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
4. แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์

1. แบบประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบในกรอบแนวคิดงานวิจัย





แบบประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อพิจารณากรอบแนวคิดในการวิจัย
เรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล

STRATEGIES FOR DEVELOPING PRIVATE SCHOOL ADMINISTRATORS BASED ON THE
CONCEPT OF DIGITAL CITIZENSHIP

คำชี้แจง

1. แบบประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบในกรอบแนวคิดงานวิจัยฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาลัทธิศาสตรศรัทธาบัณฑิต สาขาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษาศาสตรบัณฑิต สาขาการจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสอบถามความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับความเหมาะสมขององค์ประกอบในกรอบแนวคิดงานวิจัยที่ได้จากการสังเคราะห์เอกสาร ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับหัวข้อวิจัยภายใต้คำปรึกษาของคณาจารย์ที่ปรึกษา

2. แบบประเมินกรอบแนวคิดนี้ ผู้วิจัยทำขึ้นเพื่อให้เกิดความชัดเจนเกี่ยวกับตัวแปรที่กำหนด แบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบประเมินกรอบแนวคิดในการวิจัย

ตอนที่ 2 ความเหมาะสมของแนวคิดเกี่ยวกับกรอบแนวคิดในงานวิจัย

2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหาร

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับความเป็นพลเมืองดิจิทัล

ตอนที่ 3 ความคิดเห็น และข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล การประเมินความเหมาะสมของกรอบแนวคิดในการวิจัยโดยมีคำนิยามศัพท์

ตอนที่ 4 แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลแบบไม่มีโครงสร้าง

3. ข้อมูลที่ได้จากแบบประเมินครั้งนี้ ผู้วิจัยจะนำมาวิเคราะห์ สรุปประเด็นสำคัญแล้วนำไปพัฒนากรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัยเพื่อพัฒนาเครื่องมือวิจัยในลำดับต่อไปได้อย่างเหมาะสม ข้อมูลที่ท่านตอบผู้วิจัยจะเก็บรักษาข้อมูลที่ท่านตอบไว้อย่างเป็นความลับ และจะทำลายเมื่อสิ้นสุดงานวิจัย

ผู้วิจัยใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านในการตอบแบบประเมินครั้งนี้ตามความคิดเห็นที่แท้จริงของท่านเพื่อผู้วิจัยนำข้อมูลไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลให้มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น อันจะส่งผลโดยตรงต่อสังคมและประเทศชาติต่อไป ผู้วิจัยขอขอบพระคุณในความอนุเคราะห์ของท่านเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

นายปอส โกรวิญญ์

นิสิตดุขุภักดิ์บัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษาศาสตร์
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบประเมินกรอบแนวคิดในการวิจัย

1. ชื่อ – สกุล.....
2. วุฒิการศึกษาสูงสุดปริญญา.....สาขา.....
3. ความเชี่ยวชาญพิเศษ.....
4. ตำแหน่งงานปัจจุบัน.....
5. สถานที่ทำงาน.....
6. เบอร์โทรศัพท์ที่ติดต่อกลับสะดวก.....
7. E-mail.....

ตอนที่ 2 ความเหมาะสมของแนวคิดเกี่ยวกับกรอบแนวคิดในงานวิจัย

ในทัศนะของท่าน ท่านคิดว่าองค์ประกอบในกรอบแนวคิดวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหาร
โรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล ผู้วิจัยสังเคราะห์จากเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมี
ความเหมาะสมหรือไม่

- | | |
|----|---|
| +1 | เห็นด้วย ว่าประเด็นหัวข้อของกรอบแนวคิดมีความเหมาะสมกับงานวิจัย |
| 0 | ไม่แน่ใจ ว่าประเด็นหัวข้อของกรอบแนวคิดมีความเหมาะสมกับงานวิจัย |
| -1 | ไม่เห็นด้วย ว่าประเด็นหัวข้อของกรอบแนวคิดมีความเหมาะสมกับงานวิจัย |

ตารางที่ 1 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหาร (ต่อ)

แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนา ผู้บริหาร	เห็นด้วย (+1)	ไม่แน่ใจ (0)	ไม่เห็นด้วย (-1)	ข้อเสนอแนะ
2. การฝึกอบรมนอกงาน (Off the Job Training)				
2.1 การบรรยายและการ ประชุม (Lectures and Conferences)				
2.2 การสัมมนา (Seminars)				
2.3 การจำลองสถานการณ์ (Simulation)				
2.4 การฝึกอบรมในสถานที่ฝึก ปฏิบัติงาน (Vestibule Training)				
2.5 กรณีศึกษา (Case Studies)				
2.6 การเล่นบทบาทสมมติ (Role Playing)				
2.7 เกมการบริหาร (Management Games)				
2.8 การฝึกปฏิบัติงานในเวลา จำกัด (In-basket training)				
2.9 แบบอย่างพฤติกรรม (Behavior Modeling)				
2.10 การพัฒนาผ่านออนไลน์ (E-Learning)				

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับความเป็นพลเมืองดิจิทัล

ตารางที่ 2 แนวคิดเกี่ยวกับความเป็นพลเมืองดิจิทัล

แนวคิดเกี่ยวกับความเป็นพลเมืองดิจิทัล	เห็นด้วย (+1)	ไม่แน่ใจ (0)	ไม่เห็นด้วย (-1)	ข้อเสนอแนะ
1. การเคารพตนเองและผู้อื่น (Respect Yourself and Others)				
1.1 การใช้สื่อดิจิทัลอย่างมีมารยาท (Digital Etiquette)				
1.2 การเข้าถึงสื่อดิจิทัล (Digital Access)				
1.3 การรู้กฎหมายเกี่ยวกับการสื่อสารดิจิทัล (Digital Law)				
อื่น ๆ				
2. การให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น (Educate Yourself and Others)				
2.1 การรู้เท่าทันดิจิทัล (Digital Literacy)				
2.2 การสื่อสารดิจิทัล (Digital Communication)				
2.3 การทำธุรกิจผ่านสื่อดิจิทัล (Digital Commerce)				
อื่น ๆ				

ตอนที่ 3 ความคิดเห็น และข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ตอนที่ 4 แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอพระคุณอย่างสูง

นายปอส์ ไกรวิญญ์

นิสิตดุขฎฐิบัณชิต สาขาวิชาบริหารการศึกษ

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



2. ผลการประเมินแบบสอบถามเพื่อการวิจัย

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY



แบบประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อพิจารณาเครื่องมือวิจัย
เรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล
 STRATEGIES FOR DEVELOPING PRIVATE SCHOOL ADMINISTRATORS BASED ON THE CONCEPT OF DIGITAL
 CITIZENSHIP

คำชี้แจง

1. แบบประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อพิจารณาเครื่องมือวิจัย ฉบับนี้ ผู้วิจัยทำขึ้นเพื่อให้เกิดความชัดเจนเกี่ยวกับข้อคำถาม แบ่งออกเป็น 5 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ประเมินพิจารณาเครื่องมือวิจัย

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์เกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของสภาพแวดล้อมภายนอกที่เอื้อต่อการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล

ตอนที่ 4 ความคิดเห็น และข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล

2. ข้อมูลที่ได้จากแบบประเมินครั้งนี้ ผู้วิจัยจะนำมาวิเคราะห์ สรุปประเด็นสำคัญแล้วนำไปพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยได้อย่างเหมาะสม ข้อมูลที่ท่านตอบผู้วิจัยจะเก็บรักษาข้อมูลที่ท่านตอบไว้อย่างเป็นความลับ และจะทำลายเมื่อสิ้นสุดงานวิจัย

ผู้วิจัยใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านในการตอบแบบประเมินครั้งนี้ตามความคิดเห็นที่แท้จริงของท่านเพื่อผู้วิจัยนำข้อมูลไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลให้มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น อันจะส่งผลโดยตรงต่อสังคมและประเทศชาติต่อไป ผู้วิจัยขอขอบพระคุณในความอนุเคราะห์ของท่านเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

นายปอส โกรวิญญ์

นิสิตดุขภูิบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษ
 คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์
 มหาวิทยาลัย

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ประเมินพิจารณาเครื่องมือวิจัย

1. ชื่อ – สกุล.....
2. วุฒิการศึกษาสูงสุดปริญญา.....สาขา.....
3. ความเชี่ยวชาญพิเศษ.....
4. ตำแหน่งงานปัจจุบัน.....
5. สถานที่ทำงาน.....
6. เบอร์โทรศัพท์ที่ติดต่อกลับสะดวก.....
7. E-mail.....

ตอนที่ 2 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

ในทัศนะของท่าน ท่านคิดว่าข้อคำถามเกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล มีความเหมาะสมหรือไม่ ตามเกณฑ์ที่ผู้วิจัยได้กำหนดในการพิจารณาความเที่ยงตรง ดังนี้

- | | |
|----|--|
| +1 | เห็นด้วย ว่าคำถามมีความเหมาะสมกับงานวิจัย |
| 0 | ไม่แน่ใจ ว่าคำถามมีความเหมาะสมกับงานวิจัย |
| -1 | ไม่เห็นด้วย ว่าคำถามมีความเหมาะสมกับงานวิจัย |

โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความคิดเห็นของท่านว่าข้อคำถามมีความเหมาะสม หรือถูกต้องเพียงใด พร้อมเขียนข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ในการนำไปพิจารณาปรับปรุงต่อไป

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์เกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล

การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล	ความคิดเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ (n=7)			
	(+1)	(0)	(-1)	ค่าดัชนี IOC
	ความถี่	ความถี่	ความถี่	
1. ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนได้รับการพัฒนาการเคารพตนเองและผู้อื่น ด้านการใช้สื่อดิจิทัลอย่างมีมารยาท (Digital Etiquette) โดยวิธีการต่อไปนี้ มากน้อยเพียงใด				
การฝึกอบรมในงาน (On the Job Training)				
1.1 การโค้ช (Coaching)	5	2	0	0.71
1.2 การเป็นที่เลี้ยง (Mentoring)	5	2	0	0.71
1.3 การสอนงาน (Job Instruction Training)	6	1	0	0.86
1.4 การฝึกทำหน้าที่ (Understudy)	4	3	0	0.57
1.5 การฝึกงาน (Apprenticeship)	5	2	0	0.71
การฝึกอบรมนอกรงาน (Off the Job Training)				
1.6 การบรรยายและการประชุม (Lectures and Conferences)	7	0	0	1.00
1.7 การสัมมนา (Seminars)	7	0	0	1.00
1.8 การจำลองสถานการณ์ (Simulation)	6	1	0	0.86
1.9 กรณีศึกษา (Case Studies)	6	1	0	0.86
1.10 การฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด (In-basket training)	5	2	0	0.71
1.11 แบบอย่างพฤติกรรม (Behavior Modeling)	5	2	0	0.71
1.12 การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (E-Learning)	7	0	0	1.00

การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล	ความคิดเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ (n=7)			
	(+1)	(0)	(-1)	ค่าดัชนี IOC
	ความถี่	ความถี่	ความถี่	
2. ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนได้รับการพัฒนาการเคารพตนเองและผู้อื่น ด้านการเข้าถึงสื่อ ดิจิทัล				
(Digital Access) โดยวิธีการต่อไปนี้ มากน้อยเพียงใด				
การฝึกอบรมในงาน (On the Job Training)				
2.1 การโค้ช (Coaching)	5	2	0	0.71
2.2 การเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring)	5	2	0	0.71
2.3 การสอนงาน (Job Instruction Training)	6	1	0	0.86
2.4 การฝึกทำหน้าที่ (Understudy)	4	3	0	0.57
2.5 การฝึกงาน (Apprenticeship)	5	2	0	0.71
การฝึกอบรมนอกงาน (Off the Job Training)				
2.6 การบรรยายและการประชุม (Lectures and Conferences)	7	0	0	1.00
2.7 การสัมมนา (Seminars)	7	0	0	1.00
2.8 การจำลองสถานการณ์ (Simulation)	6	1	0	0.86
2.9 กรณีศึกษา (Case Studies)	6	1	0	0.86
2.10 การฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด (In-basket training)	5	2	0	0.71
2.11 แบบอย่างพฤติกรรม (Behavior Modeling)	4	3	0	0.57
2.12 การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (E-Learning)	7	0	0	1.00

การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล	ความคิดเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ (n=7)			
	(+1)	(0)	(-1)	ค่าดัชนี IOC
	ความถี่	ความถี่	ความถี่	
3. ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนได้รับการพัฒนาการเคารพตนเองและผู้อื่น ด้านการปฏิบัติตาม กฎหมายที่เกี่ยวกับการสื่อสารดิจิทัล (Digital Law) โดยวิธีการต่อไปนี้ มากน้อย เพียงใด				
การฝึกอบรมในงาน (On the Job Training)				
3.1 การโค้ช (Coaching)	5	2	0	0.71
3.2 การเป็นที่เลี้ยง (Mentoring)	5	2	0	0.71
3.3 การสอนงาน (Job Instruction Training)	6	1	0	0.86
3.4 การฝึกทำหน้าที่ (Understudy)	4	3	0	0.57
3.5 การฝึกงาน (Apprenticeship)	5	2	0	0.71
การฝึกอบรมนอกงาน (Off the Job Training)				
3.6 การบรรยายและการประชุม (Lectures and Conferences)	7	0	0	1.00
3.7 การสัมมนา (Seminars)	7	0	0	1.00
3.8 การจำลองสถานการณ์ (Simulation)	6	1	0	0.86
3.9 กรณีศึกษา (Case Studies)	6	1	0	0.86
3.10 การฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด (In-basket training)	5	2	0	0.71
3.11 แบบอย่างพฤติกรรม (Behavior Modeling)	5	2	0	0.71
3.12 การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (E-Learning)	7	0	0	1.00

การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล	ความคิดเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ (n=7)			
	(+1)	(0)	(-1)	ค่าดัชนี IOC
	ความถี่	ความถี่	ความถี่	
4. ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนได้รับการพัฒนาการให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น ด้านการรู้เท่าทันดิจิทัล (Digital Literacy) โดยวิธีการต่อไปนี้ มากน้อยเพียงใด				
การฝึกอบรมในงาน (On the Job Training)				
4.1 การโค้ช (Coaching)	5	2	0	0.71
4.2 การเป็นที่ปรึกษา (Mentoring)	5	2	0	0.71
4.3 การสอนงาน (Job Instruction Training)	6	1	0	0.86
4.4 การฝึกทำหน้าที่ (Understudy)	4	3	0	0.57
4.5 การฝึกงาน (Apprenticeship)	5	2	0	0.71
การฝึกอบรมนอกงาน (Off the Job Training)				
4.6 การบรรยายและการประชุม (Lectures and Conferences)	7	0	0	1.00
4.7 การสัมมนา (Seminars)	7	0	0	1.00
4.8 การจำลองสถานการณ์ (Simulation)	6	1	0	0.86
4.9 กรณีศึกษา (Case Studies)	6	1	0	0.86
4.10 การฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด (In-basket training)	5	2	0	0.71
4.11 แบบอย่างพฤติกรรม (Behavior Modeling)	5	2	0	0.71
4.12 การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (E-Learning)	7	0	0	1.00

การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล	ความคิดเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ (n=7)			
	(+1)	(0)	(-1)	ค่าดัชนี IOC
	ความถี่	ความถี่	ความถี่	
5. ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนได้รับการพัฒนาการให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น ด้านการสื่อสารดิจิทัล (Digital Communication) โดยวิธีการต่อไปนี้ มากน้อยเพียงใด				
การฝึกอบรมในงาน (On the Job Training)				
5.1 การโค้ช (Coaching)	5	2	0	0.71
5.2 การเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring)	5	2	0	0.71
5.3 การสอนงาน (Job Instruction Training)	6	1	0	0.86
5.4 การฝึกทำหน้าที (Understudy)	4	3	0	0.57
5.5 การฝึกงาน (Apprenticeship)	5	2	0	0.71
การฝึกอบรมนอกงาน (Off the Job Training)				
5.6 การบรรยายและการประชุม (Lectures and Conferences)	7	0	0	1.00
5.7 การสัมมนา (Seminars)	7	0	0	1.00
5.8 การจำลองสถานการณ์ (Simulation)	6	1	0	0.86
5.9 กรณีศึกษา (Case Studies)	6	1	0	0.86
5.10 การฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด (In-basket training)	5	2	0	0.71
5.11 แบบอย่างพฤติกรรม (Behavior Modeling)	5	2	0	0.71
5.12 การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (E-Learning)	7	0	0	1.00

การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล	ความคิดเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ (n=7)			
	(+1)	(0)	(-1)	ค่าดัชนี IOC
	ความถี่	ความถี่	ความถี่	
6. ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนได้รับการพัฒนาการให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น ด้านการทำ ธุรกิจผ่านสื่อดิจิทัล (Digital Commerce) โดยวิธีการต่อไปนี้ มากน้อยเพียงใด				
การฝึกอบรมในงาน (On the Job Training)				
6.1 การโค้ช (Coaching)	5	2	0	0.71
6.2 การเป็นที่ปรึกษา (Mentoring)	5	2	0	0.71
6.3 การสอนงาน (Job Instruction Training)	6	1	0	0.86
6.4 การฝึกทำหน้าที่ (Understudy)	4	3	0	0.57
6.5 การฝึกงาน (Apprenticeship)	5	2	0	0.71
การฝึกอบรมนอกงาน (Off the Job Training)				
6.6 การบรรยายและการประชุม (Lectures and Conferences)	7	0	0	1.00
6.7 การสัมมนา (Seminars)	7	0	0	1.00
6.8 การจำลองสถานการณ์ (Simulation)	6	1	0	0.86
6.9 กรณีศึกษา (Case Studies)	6	1	0	0.86
6.10 การฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด (In-basket training)	5	2	0	0.71
6.11 แบบอย่างพฤติกรรม (Behavior Modeling)	5	2	0	0.71
6.12 การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (E-Learning)	7	0	0	1.00

การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล	ความคิดเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ (n=7)			
	(+1)	(0)	(-1)	ค่าดัชนี IOC
	ความถี่	ความถี่	ความถี่	
7. ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนได้รับการพัฒนาการปกป้องตนเองและผู้อื่น ด้านการรู้สิทธิและความรับผิดชอบทางดิจิทัล (Digital Right and Responsibilities) โดยวิธีการต่อไปนี้ มากน้อยเพียงใด				
การฝึกอบรมในงาน (On the Job Training)				
7.1 การโค้ช (Coaching)	5	2	0	0.71
7.2 การเป็นที่เลี้ยง (Mentoring)	5	2	0	0.71
7.3 การสอนงาน (Job Instruction Training)	6	1	0	0.86
7.4 การฝึกทำหน้าที่ (Understudy)	4	3	0	0.57
7.5 การฝึกงาน (Apprenticeship)	5	2	0	0.71
การฝึกอบรมนอกงาน (Off the Job Training)				
7.6 การบรรยายและการประชุม (Lectures and Conferences)	7	0	0	1.00
7.7 การสัมมนา (Seminars)	7	0	0	1.00
7.8 การจำลองสถานการณ์ (Simulation)	6	1	0	0.86
7.9 กรณีศึกษา (Case Studies)	6	1	0	0.86
7.10 การฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด (In-basket training)	5	2	0	0.71
7.11 แบบอย่างพฤติกรรม (Behavior Modeling)	5	2	0	0.71
7.12 การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (E-Learning)	7	0	0	1.00

การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล	ความคิดเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ (n=7)			
	(+1)	(0)	(-1)	ค่าดัชนี IOC
	ความถี่	ความถี่	ความถี่	
8. ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนได้รับการพัฒนาการปกป้องตนเองและผู้อื่น ด้านการใช้ดิจิทัลอย่างปลอดภัย (Digital Security) โดยวิธีการต่อไปนี้ มากน้อยเพียงใด				
การฝึกอบรมในงาน (On the Job Training)				
8.1 การโค้ช (Coaching)	5	2	0	0.71
8.2 การเป็นที่ปรึกษา (Mentoring)	5	2	0	0.71
8.3 การสอนงาน (Job Instruction Training)	6	1	0	0.86
8.4 การฝึกทำหน้าที (Understudy)	4	3	0	0.57
8.5 การฝึกงาน (Apprenticeship)	5	2	0	0.71
การฝึกอบรมนอกงาน (Off the Job Training)				
8.6 การบรรยายและการประชุม (Lectures and Conferences)	7	0	0	1.00
8.7 การสัมมนา (Seminars)	7	0	0	1.00
8.8 การจำลองสถานการณ์ (Simulation)	6	1	0	0.86
8.9 กรณีศึกษา (Case Studies)	6	1	0	0.86
8.10 การฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด (In-basket training)	5	2	0	0.71
8.11 แบบอย่างพฤติกรรม (Behavior Modeling)	5	2	0	0.71
8.12 การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (E-Learning)	7	0	0	1.00

การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล	ความคิดเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ (n=7)			
	(+1)	(0)	(-1)	ค่าดัชนี IOC
	ความถี่	ความถี่	ความถี่	
9. ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนได้รับการพัฒนาการปกป้องตนเองและผู้อื่น ด้านการใช้ดิจิทัล โดยไม่ส่งผลกระทบต่อสุขภาพและพลาณามัย (Digital Health and Wellness) โดย วิธีการต่อไปนี้ มากน้อยเพียงใด				
การฝึกอบรมในงาน (On the Job Training)				
9.1 การโค้ช (Coaching)	5	2	0	0.71
9.2 การเป็นที่เลี้ยง (Mentoring)	5	2	0	0.71
9.3 การสอนงาน (Job Instruction Training)	6	1	0	0.86
9.4 การฝึกทำหน้าที่ (Understudy)	4	3	0	0.57
9.5 การฝึกงาน (Apprenticeship)	5	2	0	0.71
การฝึกอบรมนอกงาน (Off the Job Training)				
9.6 การบรรยายและการประชุม (Lectures and Conferences)	7	0	0	1.00
9.7 การสัมมนา (Seminars)	7	0	0	1.00
9.8 การจำลองสถานการณ์ (Simulation)	6	1	0	0.86
9.9 กรณีศึกษา (Case Studies)	6	1	0	0.86
9.10 การฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด (In-basket training)	5	2	0	0.71
9.11 แบบอย่างพฤติกรรม (Behavior Modeling)	5	2	0	0.71
9.12 การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (E-Learning)	7	0	0	1.00

**ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของสภาพแวดล้อมภายนอก
ที่เอื้อต่อการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล**

การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล	ความคิดเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ (n=7)			
	(+1)	(0)	(-1)	ค่าดัชนี IOC
	ความถี่	ความถี่	ความถี่	
10. สภาพแวดล้อมภายนอกด้าน <u>สภาพสังคม</u> เอื้อต่อผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ในการได้รับการพัฒนาการเคารพตนเองและผู้อื่น โดยวิธีการต่อไปนี้ มากน้อยเพียงใด				
การฝึกอบรมในงาน (On the Job Training)				
10.1 การโค้ช (Coaching)	5	2	0	0.71
10.2 การเป็นที่เลี้ยง (Mentoring)	5	2	0	0.71
10.3 การสอนงาน (Job Instruction Training)	6	1	0	0.86
10.4 การฝึกทำหน้าที่ (Understudy)	5	2	0	0.71
10.5 การฝึกงาน (Apprenticeship)	6	1	0	0.86
การฝึกอบรมนอกงาน (Off the Job Training)				
10.6 การบรรยายและการประชุม (Lectures and Conferences)	7	0	0	1.00
10.7 การสัมมนา (Seminars)	7	0	0	1.00
10.8 การจำลองสถานการณ์ (Simulation)	6	1	0	0.86
10.9 กรณีศึกษา (Case Studies)	6	1	0	0.86
10.10 การฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด (In-basket training)	5	2	0	0.71
10.11 แบบอย่างพฤติกรรม (Behavior Modeling)	5	2	0	0.71
10.12 การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (E-Learning)	7	0	0	1.00

การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล	ความคิดเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ (n=7)			
	(+1)	(0)	(-1)	ค่าดัชนี IOC
	ความถี่	ความถี่	ความถี่	
11. สภาพแวดล้อมภายนอกด้าน สภาพสังคม เอื้อต่อผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ในการได้รับการให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น โดยวิธีการต่อไปนี้ มากน้อยเพียงใด				
การฝึกอบรมในงาน (On the Job Training)				
11.1 การโค้ช (Coaching)	5	2	0	0.71
11.2 การเป็นที่ปรึกษา (Mentoring)	5	2	0	0.71
11.3 การสอนงาน (Job Instruction Training)	6	1	0	0.86
11.4 การฝึกทำหน้าที่ (Understudy)	5	2	0	0.71
11.5 การฝึกงาน (Apprenticeship)	6	1	0	0.86
การฝึกอบรมนอกงาน (Off the Job Training)				
11.6 การบรรยายและการประชุม (Lectures and Conferences)	7	0	0	1.00
11.7 การสัมมนา (Seminars)	7	0	0	1.00
11.8 การจำลองสถานการณ์ (Simulation)	6	1	0	0.86
11.9 กรณีศึกษา (Case Studies)	6	1	0	0.86
11.10 การฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด (In-basket training)	5	2	0	0.71
11.11 แบบอย่างพฤติกรรม (Behavior Modeling)	5	2	0	0.71
11.12 การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (E-Learning)	7	0	0	1.00

การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล	ความคิดเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ (n=7)			
	(+1)	(0)	(-1)	ค่าดัชนี IOC
	ความถี่	ความถี่	ความถี่	
12. สภาพแวดล้อมภายนอกด้าน <u>สภาพสังคม</u> เอื้อต่อผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ในการได้รับการพัฒนาการปกป้องตนเองและผู้อื่น โดยวิธีการต่อไปนี้ มากน้อยเพียงใด				
การฝึกอบรมในงาน (On the Job Training)				
12.1 การโค้ช (Coaching)	5	2	0	0.71
12.2 การเป็นที่ปรึกษา (Mentoring)	5	2	0	0.71
12.3 การสอนงาน (Job Instruction Training)	6	1	0	0.86
12.4 การฝึกทำหน้าที่ (Understudy)	5	2	0	0.71
12.5 การฝึกงาน (Apprenticeship)	6	1	0	0.86
การฝึกอบรมนอกงาน (Off the Job Training)				
12.6 การบรรยายและการประชุม (Lectures and Conferences)	7	0	0	1.00
12.7 การสัมมนา (Seminars)	7	0	0	1.00
12.8 การจำลองสถานการณ์ (Simulation)	6	1	0	0.86
12.9 กรณีศึกษา (Case Studies)	6	1	0	0.86
12.10 การฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด (In-basket training)	5	2	0	0.71
12.11 แบบอย่างพฤติกรรม (Behavior Modeling)	5	2	0	0.71
12.12 การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (E-Learning)	7	0	0	1.00

การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล	ความคิดเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ (n=7)			
	(+1)	(0)	(-1)	ค่าดัชนี IOC
	ความถี่	ความถี่	ความถี่	
13. สภาพแวดล้อมภายนอกด้าน <u>สภาพเทคโนโลยี</u> เอื้อต่อผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ในการ ได้รับการพัฒนาการเคารพตนเองและผู้อื่น โดยวิธีการต่อไปนี้ มากน้อยเพียงใด				
การฝึกอบรมในงาน (On the Job Training)				
13.1 การโค้ช (Coaching)	5	2	0	0.71
13.2 การเป็นที่เลี้ยง (Mentoring)	5	2	0	0.71
13.3 การสอนงาน (Job Instruction Training)	6	1	0	0.86
13.4 การฝึกทำหน้าที่ (Understudy)	5	2	0	0.71
13.5 การฝึกงาน (Apprenticeship)	6	1	0	0.86
การฝึกอบรมนอกงาน (Off the Job Training)				
13.6 การบรรยายและการประชุม (Lectures and Conferences)	7	0	0	1.00
13.7 การสัมมนา (Seminars)	7	0	0	1.00
13.8 การจำลองสถานการณ์ (Simulation)	6	1	0	0.86
13.9 กรณีศึกษา (Case Studies)	6	1	0	0.86
13.10 การฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด (In-basket training)	5	2	0	0.71
13.11 แบบอย่างพฤติกรรม (Behavior Modeling)	5	2	0	0.71
13.12 การเรียนรู้ผ่านสื่อ อิเล็กทรอนิกส์ (E-Learning)	7	0	0	1.00

การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล	ความคิดเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ (n=7)			
	(+1)	(0)	(-1)	ค่าดัชนี IOC
	ความถี่	ความถี่	ความถี่	
14. สภาพแวดล้อมภายนอกด้าน <u>สภาพเทคโนโลยี</u> เอื้อต่อผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ในการ ได้รับการให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น โดยวิธีการต่อไปนี้ มากน้อยเพียงใด				
การฝึกอบรมในงาน (On the Job Training)				
14.1 การโค้ช (Coaching)	5	2	0	0.71
14.2 การเป็นที่เลี้ยง (Mentoring)	5	2	0	0.71
14.3 การสอนงาน (Job Instruction Training)	6	1	0	0.86
14.4 การฝึกทำหน้าที่ (Understudy)	5	2	0	0.71
14.5 การฝึกงาน (Apprenticeship)	6	1	0	0.86
การฝึกอบรมนอกงาน (Off the Job Training)				
14.6 การบรรยายและการประชุม (Lectures and Conferences)	7	0	0	1.00
14.7 การสัมมนา (Seminars)	7	0	0	1.00
14.8 การจำลองสถานการณ์ (Simulation)	6	1	0	0.86
14.9 กรณีศึกษา (Case Studies)	6	1	0	0.86
14.10 การฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด (In-basket training)	5	2	0	0.71
14.11 แบบอย่างพฤติกรรม (Behavior Modeling)	5	2	0	0.71
14.12 การเรียนรู้ผ่านสื่อ อิเล็กทรอนิกส์ (E-Learning)	7	0	0	1.00

การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล	ความคิดเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ (n=7)			
	(+1)	(0)	(-1)	ค่าดัชนี IOC
	ความถี่	ความถี่	ความถี่	
15. สภาพแวดล้อมภายนอกด้าน <u>สภาพเทคโนโลยี</u> เอื้อต่อผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ในการ ได้รับการพัฒนาการปกป้องตนเองและผู้อื่น โดยวิธีการต่อไปนี้ มากน้อยเพียงใด				
การฝึกอบรมในงาน (On the Job Training)				
15.1 การโค้ช (Coaching)	5	2	0	0.71
15.2 การเป็นที่เลี้ยง (Mentoring)	5	2	0	0.71
15.3 การสอนงาน (Job Instruction Training)	6	1	0	0.86
15.4 การฝึกทำหน้าที่ (Understudy)	5	2	0	0.71
15.5 การฝึกงาน (Apprenticeship)	6	1	0	0.86
การฝึกอบรมนอกงาน (Off the Job Training)				
15.6 การบรรยายและการประชุม (Lectures and Conferences)	7	0	0	1.00
15.7 การสัมมนา (Seminars)	7	0	0	1.00
15.8 การจำลองสถานการณ์ (Simulation)	6	1	0	0.86
15.9 กรณีศึกษา (Case Studies)	6	1	0	0.86
15.10 การฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด (In-basket training)	5	2	0	0.71
15.11 แบบอย่างพฤติกรรม (Behavior Modeling)	5	2	0	0.71
15.12 การเรียนรู้ผ่านสื่อ อิเล็กทรอนิกส์ (E-Learning)	7	0	0	1.00

การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล	ความคิดเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ (n=7)			
	(+1)	(0)	(-1)	ค่าดัชนี IOC
	ความถี่	ความถี่	ความถี่	
16. สภาพแวดล้อมภายนอกด้าน <u>สภาพเศรษฐกิจ</u>เอื้อต่อผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ในการ ได้รับการพัฒนาการเคารพตนเองและผู้อื่น โดยวิธีการต่อไปนี้ มากน้อยเพียงใด				
การฝึกอบรมในงาน (On the Job Training)				
16.1 การโค้ช (Coaching)	5	2	0	0.71
16.2 การเป็นที่ปรึกษา (Mentoring)	5	2	0	0.71
16.3 การสอนงาน (Job Instruction Training)	6	1	0	0.86
16.4 การฝึกทำหน้าที่ (Understudy)	5	2	0	0.71
16.5 การฝึกงาน (Apprenticeship)	6	1	0	0.86
การฝึกอบรมนอกงาน (Off the Job Training)				
16.6 การบรรยายและการประชุม (Lectures and Conferences)	7	0	0	1.00
16.7 การสัมมนา (Seminars)	7	0	0	1.00
16.8 การจำลองสถานการณ์ (Simulation)	6	1	0	0.86
16.9 กรณีศึกษา (Case Studies)	6	1	0	0.86
16.10 การฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด (In-basket training)	5	2	0	0.71
16.11 แบบอย่างพฤติกรรม (Behavior Modeling)	5	2	0	0.71
16.12 การเรียนรู้ผ่านสื่อ อิเล็กทรอนิกส์ (E-Learning)	7	0	0	1.00

การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล	ความคิดเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ (n=7)			
	(+1)	(0)	(-1)	ค่าดัชนี IOC
	ความถี่	ความถี่	ความถี่	
17. สภาพแวดล้อมภายนอกด้าน <u>สภาพเศรษฐกิจ</u>เอื้อต่อผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ในการ ได้รับการให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น โดยวิธีการต่อไปนี้ มากน้อยเพียงใด				
การฝึกอบรมในงาน (On the Job Training)				
17.1 การโค้ช (Coaching)	5	2	0	0.71
17.2 การเป็นที่ปรึกษา (Mentoring)	5	2	0	0.71
17.3 การสอนงาน (Job Instruction Training)	6	1	0	0.86
17.4 การฝึกทำหน้าที่ (Understudy)	5	2	0	0.71
17.5 การฝึกงาน (Apprenticeship)	6	1	0	0.86
การฝึกอบรมนอกงาน (Off the Job Training)				
17.6 การบรรยายและการประชุม (Lectures and Conferences)	7	0	0	1.00
17.7 การสัมมนา (Seminars)	7	0	0	1.00
17.8 การจำลองสถานการณ์ (Simulation)	6	1	0	0.86
17.9 กรณีศึกษา (Case Studies)	6	1	0	0.86
17.10 การฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด (In-basket training)	5	2	0	0.71
17.11 แบบอย่างพฤติกรรม (Behavior Modeling)	5	2	0	0.71
17.12 การเรียนรู้ผ่านสื่อ อิเล็กทรอนิกส์ (E-Learning)	7	0	0	1.00

การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล	ความคิดเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ (n=7)			
	(+1)	(0)	(-1)	ค่าดัชนี IOC
	ความถี่	ความถี่	ความถี่	
19. สภาพแวดล้อมภายนอกด้าน <u>สภาพการเมืองและนโยบายของรัฐบาล</u> เอื้อต่อผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ในการได้รับการพัฒนา <u>การเคารพตนเองและผู้อื่น</u> โดยวิธีการต่อไปนี้ มากน้อยเพียงใด				
การฝึกอบรมในงาน (On the Job Training)				
19.1 การโค้ช (Coaching)	5	2	0	0.71
19.2 การเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring)	5	2	0	0.71
19.3 การสอนงาน (Job Instruction Training)	6	1	0	0.86
19.4 การฝึกทำหน้าที่ (Understudy)	5	2	0	0.71
19.5 การฝึกงาน (Apprenticeship)	6	1	0	0.86
การฝึกอบรมนอกงาน (Off the Job Training)				
19.6 การบรรยายและการประชุม (Lectures and Conferences)	7	0	0	1.00
19.7 การสัมมนา (Seminars)	7	0	0	1.00
19.8 การจำลองสถานการณ์ (Simulation)	6	1	0	0.86
19.9 กรณีศึกษา (Case Studies)	6	1	0	0.86
19.10 การฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด (In-basket training)	5	2	0	0.71
19.11 แบบอย่างพฤติกรรม (Behavior Modeling)	5	2	0	0.71
19.12 การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (E-Learning)	7	0	0	1.00

การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล	ความคิดเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ (n=7)			
	(+1)	(0)	(-1)	ค่าดัชนี IOC
	ความถี่	ความถี่	ความถี่	
20. สภาพแวดล้อมภายนอกด้าน สภาพการเมืองและนโยบายของรัฐบาล เอื้อต่อ ผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ในการได้รับการให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น โดยวิธีการต่อไปนี้ อย่างน้อยเพียงใด				
การฝึกอบรมในงาน (On the Job Training)				
20.1 การโค้ช (Coaching)	5	2	0	0.71
20.2 การเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring)	5	2	0	0.71
20.3 การสอนงาน (Job Instruction Training)	6	1	0	0.86
20.4 การฝึกทำหน้าที่ (Understudy)	5	2	0	0.71
20.5 การฝึกงาน (Apprenticeship)	6	1	0	0.86
การฝึกอบรมนอกงาน (Off the Job Training)				
20.6 การบรรยายและการประชุม (Lectures and Conferences)	7	0	0	1.00
20.7 การสัมมนา (Seminars)	7	0	0	1.00
20.8 การจำลองสถานการณ์ (Simulation)	6	1	0	0.86
20.9 กรณีศึกษา (Case Studies)	6	1	0	0.86
20.10 การฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด (In-basket training)	5	2	0	0.71
20.11 แบบอย่างพฤติกรรม (Behavior Modeling)	5	2	0	0.71
20.12 การเรียนรู้ผ่านสื่อ อิเล็กทรอนิกส์ (E-Learning)	7	0	0	1.00

การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล	ความคิดเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ (n=7)			
	(+1)	(0)	(-1)	ค่าดัชนี IOC
	ความถี่	ความถี่	ความถี่	
21. สภาพแวดล้อมภายนอกด้าน สภาพการเมืองและนโยบายของรัฐบาล เอื้อต่อ ผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ในการได้รับการพัฒนาการปกป้องตนเองและผู้อื่น โดยวิธีการ ต่อไปนี้ มากน้อยเพียงใด				
การฝึกอบรมในงาน (On the Job Training)				
21.1 การโค้ช (Coaching)	5	2	0	0.71
21.2 การเป็นที่ปรึกษา (Mentoring)	5	2	0	0.71
21.3 การสอนงาน (Job Instruction Training)	6	1	0	0.86
21.4 การฝึกทำหน้าที่ (Understudy)	5	2	0	0.71
21.5 การฝึกงาน (Apprenticeship)	6	1	0	0.86
การฝึกอบรมนอกงาน (Off the Job Training)				
21.6 การบรรยายและการประชุม (Lectures and Conferences)	7	0	0	1.00
21.7 การสัมมนา (Seminars)	7	0	0	1.00
21.8 การจำลองสถานการณ์ (Simulation)	6	1	0	0.86
21.9 กรณีศึกษา (Case Studies)	6	1	0	0.86
21.10 การฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด (In-basket training)	5	2	0	0.71
21.11 แบบอย่างพฤติกรรม (Behavior Modeling)	5	2	0	0.71
21.12 การเรียนรู้ผ่านสื่อ อิเล็กทรอนิกส์ (E-Learning)	7	0	0	1.00

ตอนที่ 4 ความคิดเห็น และข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดี

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1 : วิธีการในการพัฒนาผู้บริหารในบางข้อนั้นเป็นไปได้ยากกับการพัฒนาทั้งผู้อำนวยการโรงเรียน และรองผู้อำนวยการโรงเรียน เช่น การฝึกทำหน้าที่ (Understudy) ผู้อำนวยการโรงเรียนสามารถฝึกตัวแทนได้ แต่รองผู้อำนวยการโรงเรียน จะฝึกตัวแทนอย่างไร แล้วใครจะมาเป็นตัวแทนได้

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 2 : ข้อคำถามในบางข้อควรที่จะนำเอาความหมายของข้อนั้นๆ มาใส่เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามนั้นมีความเข้าใจ และสามารถตอบแบบสอบถามได้อย่างตรงกับวัตถุประสงค์ที่ผู้วิจัยต้องการ

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 3 : ในข้อคำถามควรที่จะอธิบายถึงความหมายของแต่ละวิธีการ เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามจะได้เข้าใจความหมายได้อย่างครบถ้วน

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 4 : กลยุทธ์ที่ได้นั้นควรจะมีกระบวนการวิธีคิดที่ได้ถูกออกแบบ และวางแผนอย่างแยบยลว่าจะทำกิจกรรมอย่างไร มีลำดับ แนวคิดที่จะทำให้ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนได้รับการพัฒนาสู่ความเป็นพลเมืองดีจึทล

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 4 : ความเป็นพลเมืองดีจึทลนั้นจะเกิดขึ้นได้จริงต้องมีองค์ประกอบ 3 ด้านคือ ความรู้เกี่ยวกับดีจึทลของผู้บริหาร (Knowledge) ทักษะที่จำเป็นด้านดีจึทล (Skills) และทัศนคติที่ดีต่อการใช้ดีจึทลเป็นส่วนหนึ่งของชีวิต (Attitude) ดังนั้นกลยุทธ์การพัฒนาจะต้องมีการออกแบบ และกำหนดให้สามารถนำพาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนไปสู่ความเป็นพลเมืองดีจึทลได้

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 4 : ข้อสังเกต ผู้บริหารการศึกษาไทยนั้นมีวัฒนธรรมบางอย่าง เช่น ความเป็นเจ้านาย ความเป็นผู้บริหาร เชื่อว่าไม่ต้องทำอะไรเอง ต้องใช้เลขานุการ ใช้คนอื่นทำให้ รวมถึงผู้บริหารโรงเรียนจะไม่มาเปิด email เอง สิ่งเหล่านี้จะทำการพัฒนาที่ต้องสู้กับ ค่านิยมของผู้บริหารไทยด้วย

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณทุกท่านเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้
ที่ท่านได้กรุณาเสียสละเวลาให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบประเมินเครื่องมือในการวิจัยครั้งนี้ยิ่ง



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล คำชี้แจง

1. การวิจัยครั้งนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาลัทธิเศรษฐศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล
2. แบบสอบถามฉบับนี้ ผู้วิจัยจัดทำขึ้นเพื่อรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล
แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอนคือ
 - ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
 - ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล
 - ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล
3. แบบสอบถามชุดนี้เป็นความคิดเห็นส่วนตัวของท่านเพียงผู้เดียวเท่านั้นและข้อมูลที่ตอบจะไม่มีผลกระทบต่อ การปฏิบัติงานในหน้าที่ของท่าน ขอความกรุณาใช้ดุลยพินิจในการตอบความจริง เพราะจะมีค่าอย่างยิ่งที่ทำให้ทราบข้อเท็จจริงต่อการนำไปสู่การพัฒนา กลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล เพื่อผู้วิจัย สามารถนำข้อมูลไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาของประเทศชาติให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ต่อไป

4. ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์ท่านตอบแบบสอบถามแต่ละตอนที่กำหนดให้ครบถ้วน และพร้อมทั้งกรุณาให้ความอนุเคราะห์ส่งกลับคืนผู้วิจัย โดยใส่ซองที่ผู้วิจัยได้ติดแสตมป์เรียบร้อยแล้ว ส่งคืนไปรษณีย์ถึงผู้วิจัย ภายในวันที่ 31 มกราคม 2561 จักเป็นพระคุณยิ่ง หากมีข้อสงสัย กรุณาสอบถามที่ นายปอส ไกรวิญญู E-mail : porz.kraiwin@hotmail.com ผู้วิจัย ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ



นายปอส ไกรวิญญู

นิสิตดุษฎีบัณฑิตสาขาวิชาบริหารการศึกษา
ภาคนโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ที่ตรงกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน

1. เพศ ชาย หญิง
2. อายุ น้อยกว่า 35 ปี 35- 39 ปี 40-44 ปี
 45-49 50 ปีขึ้นไป
3. ระดับการศึกษา ปริญญาตรี ปริญญาโท ปริญญาเอก
4. ตำแหน่งปัจจุบัน ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน
5. ประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งที่ผ่านมา
 น้อยกว่า10 ปี 10 - 19 ปี 20 - 29 ปี 30 ปีขึ้นไป
6. ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งในโรงเรียนที่ท่านสังกัดในปัจจุบัน
 น้อยกว่า10 ปี 10 - 19 ปี 20 ปีขึ้นไป

**ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาผู้บริหาร
โรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล**

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง “สภาพปัจจุบัน” และ “สภาพที่พึงประสงค์”

ความหมายของ “สภาพปัจจุบัน”

ระดับ	5	หมายถึง	ระดับที่ตรงกับความเป็นจริงในปัจจุบันมากที่สุด
ระดับ	4	หมายถึง	ระดับที่ตรงกับความเป็นจริงในปัจจุบันมาก
ระดับ	3	หมายถึง	ระดับที่ตรงกับความเป็นจริงในปัจจุบันปานกลาง
ระดับ	2	หมายถึง	ระดับที่ตรงกับความเป็นจริงในปัจจุบันน้อย
ระดับ	1	หมายถึง	ระดับที่ตรงกับความเป็นจริงในปัจจุบันน้อยที่สุด

ความหมายของ “สภาพที่พึงประสงค์”

ระดับ	5	หมายถึง	ระดับที่ต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคตมากที่สุด
ระดับ	4	หมายถึง	ระดับที่ต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคตมาก
ระดับ	3	หมายถึง	ระดับที่ต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคตปานกลาง
ระดับ	2	หมายถึง	ระดับที่ต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคตน้อย
ระดับ	1	หมายถึง	ระดับที่ต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคตน้อยที่สุด

ตัวอย่างการทำแบบสอบถาม

การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล	สภาพจริงในปัจจุบัน (มากที่สุด ⇨ น้อยที่สุด)					สภาพที่พึงประสงค์ (มากที่สุด ⇨ น้อย ที่สุด)				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1. ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนได้รับการพัฒนาการเคารพตนเองและผู้อื่น ด้านการใช้ สื่อดิจิทัลอย่างมีมารยาท (Digital Etiquette) โดยวิธีการต่อไปนี้ มากน้อย เพียงใด										
การฝึกอบรมในงาน (On the Job Training)										
1.1 มีผู้วิจารณ์ ชี้แนะ ให้คำแนะนำอย่าง ต่อเนื่อง และผู้บริหารโรงเรียนสามารถบรรลุ เป้าหมายที่ตั้งไว้ได้ด้วยตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
			✓			✓				

การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล	สภาพจริงในปัจจุบัน (มากที่สุด \rightarrow น้อย ที่สุด)					สภาพที่พึงประสงค์ (มากที่สุด \rightarrow น้อย ที่สุด)				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	1. ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนได้รับการพัฒนา การเคารพตนเองและผู้อื่น ด้านการใช้สื่อดิจิทัล อย่างมีมารยาท (Digital Etiquette) โดยวิธีการต่อไปนี้ มากน้อยเพียงใด									
การฝึกอบรมในงาน (On the Job Training)										
1.1 มีผู้วิจารณ์ ชี้แนะ ให้คำแนะนำอย่างต่อเนื่อง และผู้บริหารโรงเรียนสามารถบรรลุเป้าหมาย ที่ตั้งไว้ได้ด้วยตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1.2.1 มีผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มากด้วย ประสบการณ์ มาแลกเปลี่ยนประสบการณ์ กับผู้บริหารโรงเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1.2.2 มีผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มากด้วย ประสบการณ์ มาให้คำปรึกษา คำชี้แนะ กับ ผู้บริหารโรงเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1.3 มีการฝึกอบรมอย่างมีขั้นตอน ดังนี้ - อธิบายภาพรวมของงาน - สาธิตให้เห็นถึงทักษะที่จำเป็นต่องาน - ลงมือปฏิบัติตามทักษะ และความชำนาญที่มี - มีการให้ข้อมูลตอบกลับ หรือซักถามข้อสงสัย	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1.4 มีผู้บริหารโรงเรียนทำการฝึกผู้ที่จะมาทำงาน แทน โดยเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ การสังเกต และมีส่วนร่วมกับการจัดการปัญหาที่เกิดขึ้น ประจำวัน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1.5 มีการเรียนรู้จากผู้บริหารระดับสูงกว่า หรือ ระดับใกล้เคียงกัน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
การฝึกอบรมนอกงาน (Off the Job Training)										
1.6 มีการบรรยายและการประชุม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1.7 มีการสัมมนา	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1.8 มีการจำลองสถานการณ์ สภาพแวดล้อมเทียม และอุปกรณ์เทียม เพื่อให้ผู้บริหารโรงเรียน สามารถวิเคราะห์ และตัดสินใจแก้ปัญหาจาก ข้อมูลที่มีอยู่	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1.9 มีการนำสถานการณ์ หรือเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจริง พร้อมทั้งข้อมูลอื่นๆที่เกี่ยวข้อง มาศึกษา วิเคราะห์ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และ ตัดสินใจแก้ปัญหาโดยนำทฤษฎีไปประยุกต์ใช้	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1.10 มีการฝึกจัดลำดับความสำคัญ ในการตัดสินใจ ว่าเรื่องใดเป็นเรื่องที่สำคัญ และรีบด่วน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1.11 มีการถอดแบบจากผู้บริหารที่เป็นต้นแบบทาง พฤติกรรมโดยการ สังเกต และติดตามอย่าง ใกล้ชิด	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1.12 มีการพัฒนาผ่านออนไลน์ด้วยตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล	สภาพจริงในปัจจุบัน (มากที่สุด \Rightarrow น้อย ที่สุด)					สภาพที่พึงประสงค์ (มากที่สุด \Rightarrow น้อย ที่สุด)				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2. ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนได้รับการพัฒนา การเคารพตนเองและผู้อื่น ด้านการเข้าถึงสื่อดิจิทัล (Digital Access) โดยวิธีการต่อไปนี้ มากน้อยเพียงใด										
การฝึกอบรมในงาน (On the Job Training)										
2.1 มีผู้วิจารณ์ ชี้แนะ ให้คำแนะนำอย่างต่อเนื่อง และผู้บริหารโรงเรียนสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้ด้วยตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2.2.1 มีผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มากด้วย ประสพการณ์ มาแลกเปลี่ยนประสพการณ์ กับผู้บริหารโรงเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2.2.2 มีผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มากด้วย ประสพการณ์ มาให้คำปรึกษา คำชี้แนะ กับผู้บริหารโรงเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2.3 มีการฝึกอบรมอย่างมีขั้นตอน ดังนี้ - อธิบายภาพรวมของงาน - สาธิตให้เห็นถึงทักษะที่จำเป็นต่องาน - ลงมือปฏิบัติตามทักษะ และความชำนาญที่มี - มีการให้ข้อมูลตอบกลับ หรือซักถามข้อสงสัย	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2.4 มีผู้บริหารโรงเรียนทำการฝึกผู้ที่จะมาทำงาน แทน โดยเรียนรู้ผ่านประสพการณ์ การสังเกต และมีส่วนร่วมกับการจัดการปัญหาที่เกิดขึ้น ประจำวัน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2.5 มีการเรียนรู้จากผู้บริหารระดับสูงกว่า หรือระดับใกล้เคียงกัน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
การฝึกอบรมนอกงาน (Off the Job Training)										
2.6 มีการบรรยายและการประชุม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2.7 มีการสัมมนา	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2.8 มีการจำลองสถานการณ์ สภาพแวดล้อมเทียม และอุปกรณ์เทียม เพื่อให้ผู้บริหารโรงเรียน สามารถวิเคราะห์ และตัดสินใจแก้ปัญหาจาก ข้อมูลที่มีอยู่	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2.9 มีการนำสถานการณ์ หรือเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจริง พร้อมทั้งข้อมูลอื่นๆที่เกี่ยวข้อง มาศึกษา วิเคราะห์ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และตัดสินใจแก้ปัญหาโดยนำทฤษฎีไปประยุกต์ใช้	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2.10 มีการฝึกจัดลำดับความสำคัญ ในการตัดสินใจ ว่าเรื่องใดเป็นเรื่องที่สำคัญ และรีบด่วน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2.11 มีการถอดแบบจากผู้บริหารที่เป็นต้นแบบทาง พฤติกรรมโดยการ สังเกต และติดตามอย่าง ใกล้ชิด	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2.12 มีการพัฒนาผ่านออนไลน์ด้วยตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล	สภาพจริงในปัจจุบัน (มากที่สุด → น้อย ที่สุด)					สภาพที่พึงประสงค์ (มากที่สุด → น้อย ที่สุด)				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3. ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนได้รับการพัฒนาการเคารพตนเองและผู้อื่น ด้านการปฏิบัติตามกฎหมายที่ เกี่ยวกับการสื่อสารดิจิทัล (Digital Law) โดยวิธีการต่อไปนี้ มากน้อยเพียงใด										
การฝึกอบรมในงาน (On the Job Training)										
3.1 มีผู้วิจารณ์ ชี้นำ ให้คำแนะนำอย่างต่อเนื่อง และผู้บริหารโรงเรียนสามารถบรรลุเป้าหมาย ที่ตั้งไว้ได้ด้วยตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3.2.1 มีผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มากด้วย ประสบการณ์ <u>มาแลกเปลี่ยนประสบการณ์</u> กับผู้บริหารโรงเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3.2.2 มีผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มากด้วย ประสบการณ์ <u>มาให้คำปรึกษา คำชี้แนะ</u> กับ ผู้บริหารโรงเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3.3 มีการฝึกอบรมอย่างมีขั้นตอน ดังนี้ - อธิบายภาพรวมของงาน - สาธิตให้เห็นถึงทักษะที่จำเป็นต่องาน - ลงมือปฏิบัติตามทักษะ และความชำนาญที่มี - มีการให้ข้อมูลตอบกลับ หรือซักถามข้อสงสัย	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3.4 มีผู้บริหารโรงเรียนทำการฝึกผู้ที่จะมาทำงาน แทน โดยเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ การสังเกต และมีส่วนร่วมกับการจัดการปัญหาที่เกิดขึ้น <u>ประจำวัน</u>	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3.5 มีการเรียนรู้งานจากผู้บริหารระดับสูงกว่า หรือ ระดับใกล้เคียงกัน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
การฝึกอบรมนอกงาน (Off the Job Training)										
3.6 มีการบรรยายและการประชุม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3.7 มีการสัมมนา	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3.8 มีการจำลองสถานการณ์ สภาพแวดล้อมเทียม และอุปกรณ์เทียม เพื่อให้ผู้บริหารโรงเรียน สามารถวิเคราะห์ และตัดสินใจแก้ปัญหาจาก ข้อมูลที่มีอยู่	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3.9 มีการนำสถานการณ์ หรือเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจริง พร้อมทั้งข้อมูลอื่นๆที่เกี่ยวข้อง มาศึกษา วิเคราะห์ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และ ตัดสินใจแก้ปัญหาโดยนำทฤษฎีไปประยุกต์ใช้	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3.10 มีการฝึกจัดลำดับความสำคัญ ในการตัดสินใจ ว่าเรื่องใดเป็นเรื่องที่สำคัญ และรีบด่วน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3.11 มีการถอดแบบจากผู้บริหารที่เป็นต้นแบบทาง พฤติกรรมโดยการ สังเกต และติดตามอย่าง ใกล้ชิด	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3.12 มีการพัฒนาผ่านออนไลน์ด้วยตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล	สภาพจริงในปัจจุบัน (มากที่สุด → น้อย ที่สุด)					สภาพที่พึงประสงค์ (มากที่สุด → น้อย ที่สุด)				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4. ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนได้รับการพัฒนาการให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น ด้านการรู้เท่าทันดิจิทัล (Digital Literacy) โดยวิธีการต่อไปนี้ มากน้อยเพียงใด										
การฝึกอบรมในงาน (On the Job Training)										
4.1 มีผู้วิจารณ์ ชี้แนะ ให้คำแนะนำอย่างต่อเนื่อง และผู้บริหารโรงเรียนสามารถบรรลุเป้าหมาย ที่ตั้งไว้ได้ด้วยตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4.2.1 มีผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มากด้วย ประสบการณ์ มาแลกเปลี่ยนประสบการณ์ กับผู้บริหารโรงเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4.2.2 มีผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มากด้วย ประสบการณ์ มาให้คำปรึกษา คำชี้แนะ กับ ผู้บริหารโรงเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4.3 มีการฝึกอบรมอย่างมีขั้นตอน ดังนี้ - อธิบายภาพรวมของงาน - สาธิตให้เห็นถึงทักษะที่จำเป็นต่องาน - ลงมือปฏิบัติตามทักษะ และความชำนาญที่มี - มีการให้ข้อมูลตอบกลับ หรือซักถามข้อสงสัย	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4.4 มีผู้บริหารโรงเรียนทำการฝึกผู้ที่จะมาทำงาน แทน โดยเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ การสังเกต และมีส่วนร่วมกับการจัดการปัญหาที่เกิดขึ้น ประจำวัน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4.5 มีการเรียนรู้จากผู้บริหารระดับสูงกว่า หรือ ระดับใกล้เคียงกัน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
การฝึกอบรมนอกงาน (Off the Job Training)										
4.6 มีการบรรยายและการประชุม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4.7 มีการสัมมนา	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4.8 มีการจำลองสถานการณ์ สภาพแวดล้อมเทียม และอุปกรณ์เทียม เพื่อให้ผู้บริหารโรงเรียน สามารถวิเคราะห์ และตัดสินใจแก้ปัญหาจาก ข้อมูลที่มีอยู่	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4.9 มีการนำสถานการณ์ หรือเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจริง พร้อมทั้งข้อมูลอื่นๆที่เกี่ยวข้อง มาศึกษา วิเคราะห์ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และ ตัดสินใจแก้ปัญหาโดยนำทฤษฎีไปประยุกต์ใช้	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4.10 มีการฝึกจัดลำดับความสำคัญ ในการตัดสินใจ ว่าเรื่องใดเป็นเรื่องที่สำคัญ และรีบด่วน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4.11 มีการถอดแบบจากผู้บริหารที่เป็นต้นแบบทาง พฤติกรรมโดยการ สังเกต และติดตามอย่าง ใกล้ชิด	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4.12 มีการพัฒนาผ่านออนไลน์ด้วยตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล	สภาพจริงในปัจจุบัน (มากที่สุด ⇨ น้อย ที่สุด)					สภาพที่พึงประสงค์ (มากที่สุด ⇨ น้อย ที่สุด)				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
5. ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนได้รับการพัฒนาการให้การศึกษาตนเองและผู้อื่นด้านการสื่อสารดิจิทัล (Digital Communication) โดยวิธีการต่อไปนี้ มากน้อยเพียงใด										
การฝึกอบรมในงาน (On the Job Training)										
5.1 มีผู้วิจารณ์ ชี้แนะ ให้คำแนะนำอย่างต่อเนื่อง และผู้บริหารโรงเรียนสามารถบรรลุเป้าหมาย ที่ตั้งไว้ได้ด้วยตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
5.2.1 มีผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มากด้วย ประสบการณ์ <u>มาแลกเปลี่ยนประสบการณ์</u> กับผู้บริหารโรงเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
5.2.2 มีผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มากด้วย ประสบการณ์ <u>มาให้คำปรึกษา คำชี้แนะ</u> กับ ผู้บริหารโรงเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
5.3 มีการฝึกอบรมอย่างมีขั้นตอน ดังนี้ - อธิบายภาพรวมของงาน - สาธิตให้เห็นถึงทักษะที่จำเป็นต่องาน - ลงมือปฏิบัติตามทักษะ และความชำนาญที่มี - มีการให้ข้อมูลตอบกลับ หรือซักถามข้อสงสัย	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
5.4 มีผู้บริหารโรงเรียนทำการฝึกผู้ที่จะมาทำงาน แทน โดยเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ การสังเกต และมีส่วนร่วมกับการจัดการปัญหาที่เกิดขึ้น <u>ประจำวัน</u>	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
5.5 มีการเรียนรู้จากผู้บริหารระดับสูงกว่า หรือ ระดับใกล้เคียงกัน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
การฝึกอบรมนอกงาน (Off the Job Training)										
5.6 มีการบรรยายและการประชุม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
5.7 มีการสัมมนา	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
5.8 มีการจำลองสถานการณ์ สภาพแวดล้อมเทียม และอุปกรณ์เทียม เพื่อให้ผู้บริหารโรงเรียน สามารถวิเคราะห์ และตัดสินใจแก้ปัญหาจาก ข้อมูลที่มีอยู่	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
5.9 มีการนำสถานการณ์ หรือเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจริง พร้อมทั้งข้อมูลอื่นๆที่เกี่ยวข้อง มาศึกษา วิเคราะห์ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และ ตัดสินใจแก้ปัญหาโดยนำทฤษฎีไปประยุกต์ใช้	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
5.10 มีการฝึกจัดลำดับความสำคัญ ในการตัดสินใจ ว่าเรื่องใดเป็นเรื่องที่สำคัญ และรีบด่วน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
5.11 มีการถอดแบบจากผู้บริหารที่เป็นต้นแบบทาง พฤติกรรมโดยการ สังเกต และติดตามอย่าง ใกล้ชิด	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
5.12 มีการพัฒนาผ่านออนไลน์ด้วยตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล	สภาพจริงในปัจจุบัน (มากที่สุด ⇨ น้อย ที่สุด)					สภาพที่พึงประสงค์ (มากที่สุด ⇨ น้อย ที่สุด)				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
6. ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนได้รับการพัฒนาการให้การศึกษาตนเองและผู้อื่นด้านการทำธุรกิจผ่านสื่อดิจิทัล (Digital Commerce) โดยวิธีการต่อไปนี้ มากน้อยเพียงใด										
การฝึกอบรมในงาน (On the Job Training)										
6.1 มีผู้จรรยา ษีแนะ ให้คำแนะนำอย่างต่อเนื่อง และผู้บริหารโรงเรียนสามารถบรรลุเป้าหมาย ที่ตั้งไว้ได้ด้วยตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
6.2.1 มีผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มากด้วย ประสบการณ์ มาแลกเปลี่ยนประสบการณ์ กับผู้บริหารโรงเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
6.2.2 มีผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มากด้วย ประสบการณ์ มาให้คำปรึกษา คำชี้แนะ กับ ผู้บริหารโรงเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
6.3 มีการฝึกอบรมอย่างมีขั้นตอน ดังนี้ - อธิบายภาพรวมของงาน - สาคิตให้เห็นถึงทักษะที่จำเป็นต้องงาน - ลงมือปฏิบัติตามทักษะ และความชำนาญที่มี - มีการให้ข้อมูลตอบกลับ หรือซักถามข้อสงสัย	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
6.4 มีผู้บริหารโรงเรียนทำการฝึกผู้ที่จะมาทำงาน แทน โดยเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ การสังเกต และมีส่วนร่วมกับการจัดการปัญหาที่เกิดขึ้น ประจำวัน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
6.5 มีการเรียนรู้จากผู้บริหารระดับสูงกว่า หรือ ระดับใกล้เคียงกัน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
การฝึกอบรมนอกรงาน (Off the Job Training)										
6.6 มีการบรรยายและการประชุม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
6.7 มีการสัมมนา	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
6.8 มีการจำลองสถานการณ์ สภาพแวดล้อมเทียม และอุปกรณ์เทียม เพื่อให้ผู้บริหารโรงเรียน สามารถวิเคราะห์ และตัดสินใจแก้ปัญหาจาก ข้อมูลที่มีอยู่	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
6.9 มีการนำสถานการณ์ หรือเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจริง พร้อมทั้งข้อมูลอื่นๆที่เกี่ยวข้อง มาศึกษา วิเคราะห์ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และ ตัดสินใจแก้ปัญหาโดยนำทฤษฎีไปประยุกต์ใช้	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
6.10 มีการฝึกจัดลำดับความสำคัญ ในการตัดสินใจ ว่าเรื่องใดเป็นเรื่องที่สำคัญ และรีบด่วน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
6.11 มีการถอดแบบจากผู้บริหารที่เป็นต้นแบบทาง พฤติกรรมโดยการ สังเกต และติดตามอย่าง ใกล้ชิด	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
6.12 มีการพัฒนาผ่านออนไลน์ด้วยตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล	สภาพจริงในปัจจุบัน (มากที่สุด \Rightarrow น้อย ที่สุด)					สภาพที่พึงประสงค์ (มากที่สุด \Rightarrow น้อย ที่สุด)				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
7. ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนได้รับการพัฒนา การปกป้องตนเองและผู้อื่น ด้านการรู้สิทธิและความรับผิดชอบ ทางดิจิทัล (Digital Right and Responsibilities) โดยวิธีการต่อไปนี้ มากน้อยเพียงใด										
การฝึกอบรมในงาน (On the Job Training)										
7.1 มีผู้วิจารณ์ ชี้แนะ ให้คำแนะนำอย่างต่อเนื่อง และผู้บริหารโรงเรียนสามารถบรรลุเป้าหมาย ที่ตั้งไว้ได้ด้วยตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
7.2.1 มีผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มากด้วย ประสบการณ์ มาแลกเปลี่ยนประสบการณ์ กับผู้บริหารโรงเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
7.2.2 มีผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มากด้วย ประสบการณ์ มาให้คำปรึกษา คำชี้แนะ กับ ผู้บริหารโรงเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
7.3 มีการฝึกอบรมอย่างมีขั้นตอน ดังนี้ - อธิบายภาพรวมของงาน - สาธิตให้เห็นถึงทักษะที่จำเป็นต่องาน - ลงมือปฏิบัติตามทักษะ และความชำนาญที่มี - มีการให้ข้อมูลตอบกลับ หรือซักถามข้อสงสัย	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
7.4 มีผู้บริหารโรงเรียนทำการฝึกผู้ที่จะมาทำงาน แทน โดยเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ การสังเกต และมีส่วนร่วมกับการจัดการปัญหาที่เกิดขึ้น ประจำวัน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
7.5 มีการเรียนรู้จากผู้บริหารระดับสูงกว่า หรือ ระดับใกล้เคียงกัน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
การฝึกอบรมนอกงาน (Off the Job Training)										
7.6 มีการบรรยายและการประชุม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
7.7 มีการสัมมนา	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
7.8 มีการจำลองสถานการณ์ สภาพแวดล้อมเทียม และอุปกรณ์เทียม เพื่อให้ผู้บริหารโรงเรียน สามารถวิเคราะห์ และตัดสินใจแก้ปัญหาจาก ข้อมูลที่มีอยู่	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
7.9 มีการนำสถานการณ์ หรือเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจริง พร้อมทั้งข้อมูลอื่นๆที่เกี่ยวข้อง มาศึกษา วิเคราะห์ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และ ตัดสินใจแก้ปัญหาโดยนำทฤษฎีไปประยุกต์ใช้	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
7.10 มีการฝึกจัดลำดับความสำคัญ ในการตัดสินใจ ว่าเรื่องใดเป็นเรื่องที่สำคัญ และรีบด่วน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
7.11 มีการถอดแบบจากผู้บริหารที่เป็นต้นแบบทาง พฤติกรรมโดยการ สังเกต และติดตามอย่าง ใกล้ชิด	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
7.12 มีการพัฒนาผ่านออนไลน์ด้วยตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล	สภาพจริงในปัจจุบัน (มากที่สุด ⇨ น้อย ที่สุด)					สภาพที่พึงประสงค์ (มากที่สุด ⇨ น้อย ที่สุด)				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
8. ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนได้รับการพัฒนา การปกป้องตนเองและผู้อื่น ด้านการใช้ดิจิทัลอย่างปลอดภัย (Digital Security) โดยวิธีการต่อไปนี้ มากน้อยเพียงใด										
การฝึกอบรมในงาน (On the Job Training)										
8.1 มีผู้วิจารณ์ ชี้แนะ ให้คำแนะนำอย่างต่อเนื่อง และผู้บริหารโรงเรียนสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้ด้วยตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
8.2.1 มีผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มากด้วย ประสบการณ์ มาแลกเปลี่ยนประสบการณ์ กับผู้บริหารโรงเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
8.2.2 มีผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มากด้วย ประสบการณ์ มาให้คำปรึกษา คำชี้แนะ กับผู้บริหารโรงเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
8.3 มีการฝึกอบรมอย่างมีขั้นตอน ดังนี้ - อธิบายภาพรวมของงาน - สาธิตให้เห็นถึงทักษะที่จำเป็นต่องาน - ลงมือปฏิบัติตามทักษะ และความชำนาญที่มี - มีการให้ข้อมูลตอบกลับ หรือซักถามข้อสงสัย	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
8.4 มีผู้บริหารโรงเรียนทำการฝึกผู้ที่จะมาทำงาน แทน โดยเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ การสังเกต และมีส่วนร่วมกับการจัดการปัญหาที่เกิดขึ้น ประจำวัน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
8.5 มีการเรียนรู้จากผู้บริหารระดับสูงกว่า หรือระดับใกล้เคียงกัน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
การฝึกอบรมนอกงาน (Off the Job Training)										
8.6 มีการบรรยายและการประชุม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
8.7 มีการสัมมนา	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
8.8 มีการจำลองสถานการณ์ สภาพแวดล้อมเทียม และอุปกรณ์เทียม เพื่อให้ผู้บริหารโรงเรียน สามารถวิเคราะห์ และตัดสินใจแก้ปัญหาจาก ข้อมูลที่มีอยู่	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
8.9 มีการนำสถานการณ์ หรือเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจริง พร้อมทั้งข้อมูลอื่นๆที่เกี่ยวข้อง มาศึกษา วิเคราะห์ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และตัดสินใจแก้ปัญหาโดยนำทฤษฎีไปประยุกต์ใช้	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
8.10 มีการฝึกจัดลำดับความสำคัญ ในการตัดสินใจว่าเรื่องใดเป็นเรื่องที่สำคัญ และรีบด่วน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
8.11 มีการถอดแบบจากผู้บริหารที่เป็นต้นแบบทาง พฤติกรรมโดยการ สังเกต และติดตามอย่าง ใกล้ชิด	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
8.12 มีการพัฒนาผ่านออนไลน์ด้วยตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล	สภาพจริงในปัจจุบัน (มากที่สุด ⇨ น้อย ที่สุด)					สภาพที่พึงประสงค์ (มากที่สุด ⇨ น้อย ที่สุด)				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
9. ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนได้รับการพัฒนาการปกป้องตนเองและผู้อื่นด้านการใช้ดิจิทัลโดยไม่ส่งผลเสียต่อสุขภาพและพลานามัย (Digital Health and Wellness) โดยวิธีการต่อไปนี้ มากน้อยเพียงใด										
การฝึกอบรมในงาน (On the Job Training)										
9.1 มีผู้วิจารณ์ ชี้แนะ ให้คำแนะนำอย่างต่อเนื่อง และผู้บริหารโรงเรียนสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้ด้วยตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
9.2.1 มีผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มากด้วยประสบการณ์ มาแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับผู้บริหารโรงเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
9.2.2 มีผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มากด้วยประสบการณ์ มาให้คำปรึกษา คำชี้แนะ กับผู้บริหารโรงเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
9.3 มีการฝึกอบรมอย่างมีขั้นตอน ดังนี้ - อธิบายภาพรวมของงาน - สาธิตให้เห็นถึงทักษะที่จำเป็นต่องาน - ลงมือปฏิบัติตามทักษะ และความชำนาญที่มี - มีการให้ข้อมูลตอบกลับ หรือซักถามข้อสงสัย	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
9.4 มีผู้บริหารโรงเรียนทำการฝึกผู้ที่จะมาทำงาน แทน โดยเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ การสังเกต และมีส่วนร่วมกับการจัดการปัญหาที่เกิดขึ้นประจำวัน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
9.5 มีการเรียนรู้จากผู้บริหารระดับสูงกว่า หรือระดับใกล้เคียงกัน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
การฝึกอบรมนอกงาน (Off the Job Training)										
9.6 มีการบรรยายและการประชุม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
9.7 มีการสัมมนา	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
9.8 มีการจำลองสถานการณ์ สภาพแวดล้อมเทียม และอุปกรณ์เทียม เพื่อให้ผู้บริหารโรงเรียนสามารถวิเคราะห์ และตัดสินใจแก้ปัญหาจากข้อมูลที่มีอยู่	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
9.9 มีการนำเสนอสถานการณ์ หรือเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจริง พร้อมทั้งข้อมูลอื่นๆที่เกี่ยวข้อง มาศึกษา วิเคราะห์ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และตัดสินใจแก้ปัญหาโดยนำทฤษฎีไปประยุกต์ใช้	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
9.10 มีการฝึกจัดลำดับความสำคัญ ในการตัดสินใจว่าเรื่องใดเป็นเรื่องที่สำคัญ และรีบด่วน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
9.11 มีการถอดแบบจากผู้บริหารที่เป็นต้นแบบทางพฤติกรรมโดยการ สังเกต และติดตามอย่างใกล้ชิด	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
9.12 มีการพัฒนาผ่านออนไลน์ด้วยตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล	สภาพจริงในปัจจุบัน (มากที่สุด ⇨ น้อย ที่สุด)					สภาพที่พึงประสงค์ (มากที่สุด ⇨ น้อย ที่สุด)				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
10. สภาพแวดล้อมภายนอกด้าน สภาพสังคมเอื้อต่อผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ในการได้รับการพัฒนา การ เคารพตนเองและผู้อื่นโดยวิธีการต่อไปนี้ มากน้อยเพียงใด										
การฝึกอบรมในงาน (On the Job Training)										
10.1 มีผู้วิจารณ์ ชี้แนะ ให้คำแนะนำอย่างต่อเนื่อง และผู้บริหารโรงเรียนสามารถบรรลุเป้าหมาย ที่ตั้งไว้ได้ด้วยตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
10.2.1 มีผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มากด้วย ประสบการณ์ มาแลกเปลี่ยนประสบการณ์ กับผู้บริหารโรงเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
10.2.2 มีผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มากด้วย ประสบการณ์ มาให้คำปรึกษา คำชี้แนะ กับ ผู้บริหารโรงเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
10.3 มีการฝึกอบรมอย่างมีขั้นตอน ดังนี้ - อธิบายภาพรวมของงาน - สาธิตให้เห็นถึงทักษะที่จำเป็นต่องาน - ลงมือปฏิบัติตามทักษะ และความชำนาญที่มี - มีการให้ข้อมูลตอบกลับ หรือซักถามข้อสงสัย	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
10.4 มีผู้บริหารโรงเรียนทำการฝึกผู้ที่จะมาทำงาน แทน โดยเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ การสังเกต และมีส่วนร่วมกับการจัดการปัญหาที่เกิดขึ้น ประจำวัน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
10.5 มีการเรียนรู้งานจากผู้บริหารระดับสูงกว่า หรือ ระดับใกล้เคียงกัน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
การฝึกอบรมนอกงาน (Off the Job Training)										
10.6 มีการบรรยายและการประชุม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
10.7 มีการสัมมนา	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
10.8 มีการจำลองสถานการณ์ สภาพแวดล้อมเทียม และอุปกรณ์เทียม เพื่อให้ผู้บริหารโรงเรียน สามารถวิเคราะห์ และตัดสินใจแก้ปัญหาจาก ข้อมูลที่มีอยู่	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
10.9 มีการนำเสนอสถานการณ์ หรือเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น จริงพร้อมทั้งข้อมูลอื่นๆที่เกี่ยวข้อง มาศึกษา วิเคราะห์ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และ ตัดสินใจแก้ปัญหาโดยนำทฤษฎีไปประยุกต์ใช้	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
10.10 มีการฝึกจัดลำดับความสำคัญ ในการตัดสินใจ ว่าเรื่องใดเป็นเรื่องที่สำคัญ และรีบด่วน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
10.11 มีการถอดแบบจากผู้บริหารที่เป็นต้นแบบทาง พฤติกรรมโดยการ สังเกต และติดตามอย่าง ใกล้ชิด	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
10.12 มีการพัฒนาผ่านออนไลน์ด้วยตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล	สภาพจริงในปัจจุบัน (มากที่สุด \Rightarrow น้อย ที่สุด)					สภาพที่พึงประสงค์ (มากที่สุด \Rightarrow น้อย ที่สุด)				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
11. สภาพแวดล้อมภายนอกด้าน สภาพสังคมเอื้อต่อผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ในการได้รับการให้การศึกษา ตนเองและผู้อื่นโดยวิธีการต่อไปนี้ มากน้อยเพียงใด										
การฝึกอบรมในงาน (On the Job Training)										
11.1 มีผู้วิจารณ์ ชี้นำ ให้คำแนะนำอย่างต่อเนื่อง และผู้บริหารโรงเรียนสามารถบรรลุเป้าหมาย ที่ตั้งไว้ได้ด้วยตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
11.2.1 มีผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มากด้วย ประสบการณ์ มาแลกเปลี่ยนประสบการณ์ กับผู้บริหารโรงเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
11.2.2 มีผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มากด้วย ประสบการณ์ มาให้คำปรึกษา คำชี้แนะ กับ ผู้บริหารโรงเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
11.3 มีการฝึกอบรมอย่างมีขั้นตอน ดังนี้ - อธิบายภาพรวมของงาน - สาธิตให้เห็นถึงทักษะที่จำเป็นต่องาน - ลงมือปฏิบัติตามทักษะ และความชำนาญที่มี - มีการให้ข้อมูลตอบกลับ หรือซักถามข้อสงสัย	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
11.4 มีผู้บริหารโรงเรียนทำการฝึกผู้ที่จะมาทำงาน แทน โดยเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ การสังเกต และมีส่วนร่วมกับการจัดการปัญหาที่เกิดขึ้น ประจำวัน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
11.5 มีการเรียนรู้จากผู้บริหารระดับสูงกว่า หรือ ระดับใกล้เคียงกัน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
การฝึกอบรมนอกงาน (Off the Job Training)										
11.6 มีการบรรยายและการประชุม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
11.7 มีการสัมมนา	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
11.8 มีการจำลองสถานการณ์ สภาพแวดล้อมเทียม และอุปกรณ์เทียม เพื่อให้ผู้บริหารโรงเรียน สามารถวิเคราะห์ และตัดสินใจแก้ปัญหาจาก ข้อมูลที่มีอยู่	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
11.9 มีการนำสถานการณ์ หรือเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น จริงพร้อมทั้งข้อมูลอื่นๆที่เกี่ยวข้อง มาศึกษา วิเคราะห์ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และ ตัดสินใจแก้ปัญหาโดยนำทฤษฎีไปประยุกต์ใช้	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
11.10 มีการฝึกจัดลำดับความสำคัญ ในการตัดสินใจ ว่าเรื่องใดเป็นเรื่องที่สำคัญ และรีบด่วน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
11.11 มีการถอดแบบจากผู้บริหารที่เป็นต้นแบบทาง พฤติกรรมโดยการ สังเกต และติดตามอย่าง ใกล้ชิด	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
11.12 มีการพัฒนาผ่านออนไลน์ด้วยตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล	สภาพจริงในปัจจุบัน (มากที่สุด ⇨ น้อย ที่สุด)					สภาพที่พึงประสงค์ (มากที่สุด ⇨ น้อย ที่สุด)				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
12. สภาพแวดล้อมภายนอกด้าน <u>สภาพสังคม</u> เอื้อต่อผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ในการได้รับการพัฒนาการ <u>ปกป้องตนเองและผู้อื่น</u> โดยวิธีการต่อไปนี้ <u>มากน้อยเพียงใด</u>										
การฝึกอบรมในงาน (On the Job Training)										
12.1 มีผู้วิจารณ์ ชี้แนะ ให้คำแนะนำอย่างต่อเนื่อง และผู้บริหารโรงเรียนสามารถบรรลุเป้าหมาย ที่ตั้งไว้ได้ด้วยตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
12.2.1 มีผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มากด้วย ประสบการณ์ <u>มาแลกเปลี่ยนประสบการณ์</u> กับผู้บริหารโรงเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
12.2.2 มีผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มากด้วย ประสบการณ์ <u>มาให้คำปรึกษา คำชี้แนะ</u> กับ ผู้บริหารโรงเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
12.3 มีการฝึกอบรมอย่างมีขั้นตอน ดังนี้ - อธิบายภาพรวมของงาน - สาธิตให้เห็นถึงทักษะที่จำเป็นต่องาน - ลงมือปฏิบัติตามทักษะ และความชำนาญที่มี - มีการให้ข้อมูลตอบกลับ หรือซักถามข้อสงสัย	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
12.4 มีผู้บริหารโรงเรียนทำการฝึกผู้ที่จะมาทำงาน แทน โดยเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ การสังเกต และมีส่วนร่วมกับการจัดการปัญหาที่เกิดขึ้น <u>ประจำวัน</u>	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
12.5 มีการเรียนรู้จากผู้บริหารระดับสูงกว่า หรือ ระดับใกล้เคียงกัน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
การฝึกอบรมนอกงาน (Off the Job Training)										
12.6 มีการบรรยายและการประชุม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
12.7 มีการสัมมนา	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
12.8 มีการจำลองสถานการณ์ สภาพแวดล้อมเทียม และอุปกรณ์เทียม เพื่อให้ผู้บริหารโรงเรียน สามารถวิเคราะห์ และตัดสินใจแก้ปัญหาจาก ข้อมูลที่มีอยู่	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
12.9 มีการนำสถานการณ์ หรือเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น จริงพร้อมทั้งข้อมูลอื่นๆที่เกี่ยวข้อง มาศึกษา วิเคราะห์ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และ ตัดสินใจแก้ปัญหาโดยนำทฤษฎีไปประยุกต์ใช้	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
12.10 มีการฝึกจัดลำดับความสำคัญ ในการตัดสินใจ ว่าเรื่องใดเป็นเรื่องที่สำคัญ และรีบด่วน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
12.11 มีการถอดแบบจากผู้บริหารที่เป็นต้นแบบทาง พฤติกรรมโดยการ สังเกต และติดตามอย่าง ใกล้ชิด	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
12.12 มีการพัฒนาผ่านออนไลน์ด้วยตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล	สภาพจริงในปัจจุบัน (มากที่สุด ⇨ น้อย ที่สุด)					สภาพที่พึงประสงค์ (มากที่สุด ⇨ น้อย ที่สุด)				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
13. สภาพแวดล้อมภายนอกด้าน สภาพเทคโนโลยีเอื้อต่อผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ในการได้รับการพัฒนาการเคารพตนเองและผู้อื่นโดยวิธีการต่อไปนี้ มากน้อยเพียงใด										
การฝึกอบรมในงาน (On the Job Training)										
13.1 มีผู้วิจารณ์ ชี้แนะ ให้คำแนะนำอย่างต่อเนื่อง และผู้บริหารโรงเรียนสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้ด้วยตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
13.2.1 มีผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มากด้วยประสบการณ์ มาแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับผู้บริหารโรงเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
13.2.2 มีผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มากด้วยประสบการณ์ มาให้คำปรึกษา คำชี้แนะ กับผู้บริหารโรงเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
13.3 มีการฝึกอบรมอย่างมีขั้นตอน ดังนี้ - อธิบายภาพรวมของงาน - สาธิตให้เห็นถึงทักษะที่จำเป็นต่องาน - ลงมือปฏิบัติตามทักษะ และความชำนาญที่มี - มีการให้ข้อมูลตอบกลับ หรือซักถามข้อสงสัย	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
13.4 มีผู้บริหารโรงเรียนทำการฝึกผู้ที่จะมาทำงานแทน โดยเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ การสังเกต และมีส่วนร่วมกับการจัดการปัญหาที่เกิดขึ้นประจำวัน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
13.5 มีการเรียนรู้งานจากผู้บริหารระดับสูงกว่า หรือระดับใกล้เคียงกัน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
การฝึกอบรมนอกงาน (Off the Job Training)										
13.6 มีการบรรยายและการประชุม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
13.7 มีการสัมมนา	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
13.8 มีการจำลองสถานการณ์ สภาพแวดล้อมเทียม และอุปกรณ์เทียม เพื่อให้ผู้บริหารโรงเรียนสามารถวิเคราะห์ และตัดสินใจแก้ปัญหาจากข้อมูลที่มีอยู่	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
13.9 มีการนำสถานการณ์ หรือเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจริงพร้อมทั้งข้อมูลอื่นๆที่เกี่ยวข้อง มาศึกษาวิเคราะห์ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และตัดสินใจแก้ปัญหาโดยนำทฤษฎีไปประยุกต์ใช้	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
13.10 มีการฝึกจัดลำดับความสำคัญ ในการตัดสินใจว่าเรื่องใดเป็นเรื่องที่สำคัญ และรีบด่วน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
13.11 มีการถอดแบบจากผู้บริหารที่เป็นต้นแบบทางพฤติกรรมโดยการ สังเกต และติดตามอย่างใกล้ชิด	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
13.12 มีการพัฒนาผ่านออนไลน์ด้วยตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล	สภาพจริงในปัจจุบัน (มากที่สุด ⇨ น้อย ที่สุด)					สภาพที่พึงประสงค์ (มากที่สุด ⇨ น้อย ที่สุด)				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
14. สภาพแวดล้อมภายนอกด้าน สภาพเทคโนโลยีเอื้อต่อผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ในการได้รับการให้ การศึกษาตนเองและผู้อื่นโดยวิธีการต่อไปนี้ มากน้อยเพียงใด										
การฝึกอบรมในงาน (On the Job Training)										
14.1 มีผู้วิจารณ์ ชี้แนะ ให้คำแนะนำอย่างต่อเนื่อง และผู้บริหารโรงเรียนสามารถบรรลุเป้าหมาย ที่ตั้งไว้ได้ด้วยตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
14.2.1 มีผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มากด้วย ประสบการณ์ มาแลกเปลี่ยนประสบการณ์ กับผู้บริหารโรงเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
14.2.2 มีผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มากด้วย ประสบการณ์ มาให้คำปรึกษา คำชี้แนะ กับ ผู้บริหารโรงเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
14.3 มีการฝึกอบรมอย่างมีขั้นตอน ดังนี้ - อธิบายภาพรวมของงาน - สาธิตให้เห็นถึงทักษะที่จำเป็นต่องาน - ลงมือปฏิบัติตามทักษะ และความชำนาญที่มี - มีการให้ข้อมูลตอบกลับ หรือซักถามข้อสงสัย	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
14.4 มีผู้บริหารโรงเรียนทำการฝึกผู้ที่จะมาทำงาน แทน โดยเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ การสังเกต และมีส่วนร่วมกับการจัดการปัญหาที่เกิดขึ้น ประจำวัน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
14.5 มีการเรียนรู้จากผู้บริหารระดับสูงกว่า หรือ ระดับใกล้เคียงกัน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
การฝึกอบรมนอกงาน (Off the Job Training)										
14.6 มีการบรรยายและการประชุม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
14.7 มีการสัมมนา	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
14.8 มีการจำลองสถานการณ์ สภาพแวดล้อมเทียม และอุปกรณ์เทียม เพื่อให้ผู้บริหารโรงเรียน สามารถวิเคราะห์ และตัดสินใจแก้ปัญหาจาก ข้อมูลที่มีอยู่	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
14.9 มีการนำสถานการณ์ หรือเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น จริงพร้อมทั้งข้อมูลอื่นๆที่เกี่ยวข้อง มาศึกษา วิเคราะห์ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และ ตัดสินใจแก้ปัญหาโดยนำทฤษฎีไปประยุกต์ใช้	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
14.10 มีการฝึกจัดลำดับความสำคัญ ในการตัดสินใจ ว่าเรื่องใดเป็นเรื่องที่สำคัญ และรีบด่วน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
14.11 มีการถอดแบบจากผู้บริหารที่เป็นต้นแบบทาง พฤติกรรมโดยการ สังเกต และติดตามอย่าง ใกล้ชิด	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
14.12 มีการพัฒนาผ่านออนไลน์ด้วยตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล	สภาพจริงในปัจจุบัน (มากที่สุด \Rightarrow น้อย ที่สุด)					สภาพที่พึงประสงค์ (มากที่สุด \Rightarrow น้อย ที่สุด)				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
15. สภาพแวดล้อมภายนอกด้าน สภาพเทคโนโลยีเอื้อต่อผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ในการได้รับการพัฒนาการปกป้องตนเองและผู้อื่นโดยวิธีการต่อไปนี้ มากน้อยเพียงใด										
การฝึกอบรมในงาน (On the Job Training)										
15.1 มีผู้วิจารณ์ ชี้แนะ ให้คำแนะนำอย่างต่อเนื่อง และผู้บริหารโรงเรียนสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้ด้วยตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
15.2.1 มีผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มากด้วยประสบการณ์ มาแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับผู้บริหารโรงเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
15.2.2 มีผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มากด้วยประสบการณ์ มาให้คำปรึกษา คำชี้แนะ กับผู้บริหารโรงเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
15.3 มีการฝึกอบรมอย่างมีขั้นตอน ดังนี้ - อธิบายภาพรวมของงาน - สาธิตให้เห็นถึงทักษะที่จำเป็นต่องาน - ลงมือปฏิบัติตามทักษะ และความชำนาญที่มี - มีการให้ข้อมูลตอบกลับ หรือซักถามข้อสงสัย	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
15.4 มีผู้บริหารโรงเรียนทำการฝึกผู้ที่จะมาทำงานแทน โดยเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ การสังเกต และมีส่วนร่วมกับการจัดการปัญหาที่เกิดขึ้นประจำวัน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
15.5 มีการเรียนรู้งานจากผู้บริหารระดับสูงกว่า หรือระดับใกล้เคียงกัน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
การฝึกอบรมนอกงาน (Off the Job Training)										
15.6 มีการบรรยายและการประชุม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
15.7 มีการสัมมนา	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
15.8 มีการจำลองสถานการณ์ สภาพแวดล้อมเทียม และอุปกรณ์เทียม เพื่อให้ผู้บริหารโรงเรียนสามารถวิเคราะห์ และตัดสินใจแก้ปัญหาจากข้อมูลที่มีอยู่	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
15.9 มีการนำสถานการณ์ หรือเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจริงพร้อมทั้งข้อมูลอื่นๆที่เกี่ยวข้อง มาศึกษาวิเคราะห์ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และตัดสินใจแก้ปัญหาโดยนำทฤษฎีไปประยุกต์ใช้	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
15.10 มีการฝึกจัดลำดับความสำคัญ ในการตัดสินใจว่าเรื่องใดเป็นเรื่องที่สำคัญ และรีบด่วน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
15.11 มีการถอดแบบจากผู้บริหารที่เป็นต้นแบบทางพฤติกรรมโดยการ สังเกต และติดตามอย่างใกล้ชิด	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
15.12 มีการพัฒนาผ่านออนไลน์ด้วยตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล	สภาพจริงในปัจจุบัน (มากที่สุด ⇨ น้อย ที่สุด)					สภาพที่พึงประสงค์ (มากที่สุด ⇨ น้อย ที่สุด)				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
16. สภาพแวดล้อมภายนอกด้าน สภาพเศรษฐกิจเอื้อต่อผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ในการได้รับการพัฒนาการเคารพตนเองและผู้อื่น โดยวิธีการต่อไปนี้ มากน้อยเพียงใด										
การฝึกอบรมในงาน (On the Job Training)										
16.1 มีผู้วิจารณ์ ชี้นำ ให้คำแนะนำอย่างต่อเนื่อง และผู้บริหารโรงเรียนสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้ด้วยตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
16.2.1 มีผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มากด้วยประสบการณ์ มาแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับผู้บริหารโรงเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
16.2.2 มีผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มากด้วยประสบการณ์ มาให้คำปรึกษา คำชี้แนะ กับผู้บริหารโรงเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
16.3 มีการฝึกอบรมอย่างมีขั้นตอน ดังนี้ - อธิบายภาพรวมของงาน - สาธิตให้เห็นถึงทักษะที่จำเป็นต่องาน - ลงมือปฏิบัติตามทักษะ และความชำนาญที่มี - มีการให้ข้อมูลตอบกลับ หรือซักถามข้อสงสัย	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
16.4 มีผู้บริหารโรงเรียนทำการฝึกผู้ที่จะมาทำงานแทน โดยเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ การสังเกต และมีส่วนร่วมกับการจัดการปัญหาที่เกิดขึ้นประจำวัน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
16.5 มีการเรียนรู้จากผู้บริหารระดับสูงกว่า หรือระดับใกล้เคียงกัน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
การฝึกอบรมนอกงาน (Off the Job Training)										
16.6 มีการบรรยายและการประชุม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
16.7 มีการสัมมนา	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
16.8 มีการจำลองสถานการณ์ สภาพแวดล้อมเทียม และอุปกรณ์เทียม เพื่อให้ผู้บริหารโรงเรียนสามารถวิเคราะห์ และตัดสินใจแก้ปัญหาจากข้อมูลที่มีอยู่	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
16.9 มีการนำสถานการณ์ หรือเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจริงพร้อมทั้งข้อมูลอื่นๆที่เกี่ยวข้อง มาศึกษาวิเคราะห์ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และตัดสินใจแก้ปัญหาโดยนำทฤษฎีไปประยุกต์ใช้	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
16.10 มีการฝึกจัดลำดับความสำคัญ ในการตัดสินใจว่าเรื่องใดเป็นเรื่องที่สำคัญ และรีบด่วน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
16.11 มีการถอดแบบจากผู้บริหารที่เป็นต้นแบบทางพฤติกรรมโดยการ สังเกต และติดตามอย่างใกล้ชิด	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
16.12 มีการพัฒนาผ่านออนไลน์ด้วยตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล	สภาพจริงในปัจจุบัน (มากที่สุด ⇨ น้อย ที่สุด)					สภาพที่พึงประสงค์ (มากที่สุด ⇨ น้อย ที่สุด)				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
17. สภาพแวดล้อมภายนอกด้าน สภาพเศรษฐกิจเอื้อต่อผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ในการได้รับการให้ การศึกษาตนเองและผู้อื่นโดยวิธีการต่อไปนี้ มากน้อยเพียงใด										
การฝึกอบรมในงาน (On the Job Training)										
17.1 มีผู้วิจารณ์ ชี้แนะ ให้คำแนะนำอย่างต่อเนื่อง และผู้บริหารโรงเรียนสามารถบรรลุเป้าหมาย ที่ตั้งไว้ได้ด้วยตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
17.2.1 มีผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มากด้วย ประสบการณ์ <u>มาแลกเปลี่ยนประสบการณ์</u> กับผู้บริหารโรงเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
17.2.2 มีผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มากด้วย ประสบการณ์ <u>มาให้คำปรึกษา คำชี้แนะ</u> กับ ผู้บริหารโรงเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
17.3 มีการฝึกอบรมอย่างมีขั้นตอน ดังนี้ - อธิบายภาพรวมของงาน - สาธิตให้เห็นถึงทักษะที่จำเป็นต่องาน - ลงมือปฏิบัติตามทักษะ และความชำนาญที่มี - มีการให้ข้อมูลตอบกลับ หรือซักถามข้อสงสัย	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
17.4 มีผู้บริหารโรงเรียนทำการฝึกผู้ที่จะมาทำงาน แทน โดยเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ การสังเกต และมีส่วนร่วมกับการจัดการปัญหาที่เกิดขึ้น <u>ประจำวัน</u>	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
17.5 มีการเรียนรู้จากผู้บริหารระดับสูงกว่า หรือ ระดับใกล้เคียงกัน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
การฝึกอบรมนอกงาน (Off the Job Training)										
17.6 มีการบรรยายและการประชุม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
17.7 มีการสัมมนา	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
17.8 มีการจำลองสถานการณ์ สภาพแวดล้อมเทียม และอุปกรณ์เทียม เพื่อให้ผู้บริหารโรงเรียน สามารถวิเคราะห์ และตัดสินใจแก้ปัญหาจาก ข้อมูลที่มีอยู่	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
17.9 มีการนำสถานการณ์ หรือเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น จริงพร้อมทั้งข้อมูลอื่นๆที่เกี่ยวข้อง มาศึกษา วิเคราะห์ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และ ตัดสินใจแก้ปัญหาโดยนำทฤษฎีไปประยุกต์ใช้	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
17.10 มีการฝึกจัดลำดับความสำคัญ ในการตัดสินใจ ว่าเรื่องใดเป็นเรื่องที่สำคัญ และรีบด่วน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
17.11 มีการถอดแบบจากผู้บริหารที่เป็นต้นแบบทาง พฤติกรรมโดยการ สังเกต และติดตามอย่าง ใกล้ชิด	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
17.12 มีการพัฒนาผ่านออนไลน์ด้วยตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล	สภาพจริงในปัจจุบัน (มากที่สุด ⇨ น้อย ที่สุด)					สภาพที่พึงประสงค์ (มากที่สุด ⇨ น้อย ที่สุด)				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
18. สภาพแวดล้อมภายนอกด้าน สภาพเศรษฐกิจ กระทบต่อผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ในการได้รับการพัฒนาการปกป้องตนเองและผู้อื่นโดยวิธีการต่อไปนี้ มากน้อยเพียงใด										
การฝึกอบรมในงาน (On the Job Training)										
18.1 มีผู้วิจารณ์ ชี้นำ ให้คำแนะนำอย่างต่อเนื่อง และผู้บริหารโรงเรียนสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้ด้วยตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
18.2.1 มีผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มากด้วยประสบการณ์ มาแลกเปลี่ยนประสบการณ์ กับผู้บริหารโรงเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
18.2.2 มีผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มากด้วยประสบการณ์ มาให้คำปรึกษา คำชี้แนะ กับผู้บริหารโรงเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
18.3 มีการฝึกอบรมอย่างมีขั้นตอน ดังนี้ - อธิบายภาพรวมของงาน - สาธิตให้เห็นถึงทักษะที่จำเป็นต่องาน - ลงมือปฏิบัติตามทักษะ และความชำนาญที่มี - มีการให้ข้อมูลตอบกลับ หรือซักถามข้อสงสัย	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
18.4 มีผู้บริหารโรงเรียนทำการฝึกผู้ที่จะมาทำงาน แทน โดยเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ การสังเกต และมีส่วนร่วมกับการจัดการปัญหาที่เกิดขึ้นประจำวัน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
18.5 มีการเรียนรู้จากผู้บริหารระดับสูงกว่า หรือระดับใกล้เคียงกัน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
การฝึกอบรมนอกงาน (Off the Job Training)										
18.6 มีการบรรยายและการประชุม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
18.7 มีการสัมมนา	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
18.8 มีการจำลองสถานการณ์ สภาพแวดล้อมเทียม และอุปกรณ์เทียม เพื่อให้ผู้บริหารโรงเรียนสามารถวิเคราะห์ และตัดสินใจแก้ปัญหาจากข้อมูลที่มีอยู่	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
18.9 มีการนำสถานการณ์ หรือเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจริงพร้อมทั้งข้อมูลอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง มาศึกษาวิเคราะห์ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และตัดสินใจแก้ปัญหาโดยนำทฤษฎีไปประยุกต์ใช้	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
18.10 มีการฝึกจัดลำดับความสำคัญ ในการตัดสินใจว่าเรื่องใดเป็นเรื่องที่สำคัญ และรีบด่วน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
18.11 มีการถอดแบบจากผู้บริหารที่เป็นต้นแบบทางพฤติกรรมโดยการ สังเกต และติดตามอย่างใกล้ชิด	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
18.12 มีการพัฒนาผ่านออนไลน์ด้วยตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล	สภาพจริงในปัจจุบัน (มากที่สุด ⇨ น้อย ที่สุด)					สภาพที่พึงประสงค์ (มากที่สุด ⇨ น้อย ที่สุด)				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
19. สภาพแวดล้อมภายนอกด้าน สภาพการเมืองและนโยบายของรัฐบาลเอื้อต่อผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ในการได้รับการพัฒนาการเคารพตนเองและผู้อื่นโดยวิธีการต่อไปนี้ มากน้อยเพียงใด										
การฝึกอบรมในงาน (On the Job Training)										
19.1 มีผู้วิจารณ์ ชี้แนะ ให้คำแนะนำอย่างต่อเนื่อง และผู้บริหารโรงเรียนสามารถบรรลุเป้าหมาย ที่ตั้งไว้ได้ด้วยตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
19.2.1 มีผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มากด้วย ประสบการณ์ มาแลกเปลี่ยนประสบการณ์ กับผู้บริหารโรงเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
19.2.2 มีผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มากด้วย ประสบการณ์ มาให้คำปรึกษา คำชี้แนะ กับ ผู้บริหารโรงเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
19.3 มีการฝึกอบรมอย่างมีขั้นตอน ดังนี้ - อธิบายภาพรวมของงาน - สาธิตให้เห็นถึงทักษะที่จำเป็นต่องาน - ลงมือปฏิบัติตามทักษะ และความชำนาญที่มี - มีการให้ข้อมูลตอบกลับ หรือซักถามข้อสงสัย	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
19.4 มีผู้บริหารโรงเรียนทำการฝึกผู้ที่จะมาทำงาน แทน โดยเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ การสังเกต และมีส่วนร่วมกับการจัดการปัญหาที่เกิดขึ้น ประจำวัน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
19.5 มีการเรียนรู้จากผู้บริหารระดับสูงกว่า หรือ ระดับใกล้เคียงกัน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
การฝึกอบรมนอกงาน (Off the Job Training)										
19.6 มีการบรรยายและการประชุม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
19.7 มีการสัมมนา	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
19.8 มีการจำลองสถานการณ์ สภาพแวดล้อมเทียม และอุปกรณ์เทียม เพื่อให้ผู้บริหารโรงเรียน สามารถวิเคราะห์ และตัดสินใจแก้ปัญหาจาก ข้อมูลที่มีอยู่	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
19.9 มีการนำสถานการณ์ หรือเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น จริงพร้อมทั้งข้อมูลอื่นๆที่เกี่ยวข้อง มาศึกษา วิเคราะห์ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และ ตัดสินใจแก้ปัญหาโดยนำทฤษฎีไปประยุกต์ใช้	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
19.10 มีการฝึกจัดลำดับความสำคัญ ในการตัดสินใจ ว่าเรื่องใดเป็นเรื่องที่สำคัญ และรีบด่วน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
19.11 มีการถอดแบบจากผู้บริหารที่เป็นต้นแบบทาง พฤติกรรมโดยการ สังเกต และติดตามอย่าง ใกล้ชิด	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
19.12 มีการพัฒนาผ่านออนไลน์ด้วยตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล	สภาพจริงในปัจจุบัน (มากที่สุด \Rightarrow น้อย ที่สุด)					สภาพที่พึงประสงค์ (มากที่สุด \Rightarrow น้อย ที่สุด)				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
20. สภาพแวดล้อมภายนอกด้าน สภาพการเมืองและนโยบายของรัฐบาล เอื้อต่อผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ในการได้รับการให้การศึกษาตนเองและผู้อื่นโดยวิธีการต่อไปนี้ มากน้อยเพียงใด										
การฝึกอบรมในงาน (On the Job Training)										
20.1 มีผู้วิจารณ์ ชี้นำ ให้คำแนะนำอย่างต่อเนื่อง และผู้บริหารโรงเรียนสามารถบรรลุเป้าหมาย ที่ตั้งไว้ได้ด้วยตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
20.2.1 มีผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มากด้วย ประสบการณ์ มาแลกเปลี่ยนประสบการณ์ กับผู้บริหารโรงเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
20.2.2 มีผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มากด้วย ประสบการณ์ มาให้คำปรึกษา คำชี้แนะ กับ ผู้บริหารโรงเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
20.3 มีการฝึกอบรมอย่างมีขั้นตอน ดังนี้ - อธิบายภาพรวมของงาน - สาธิตให้เห็นถึงทักษะที่จำเป็นต่องาน - ลงมือปฏิบัติตามทักษะ และความชำนาญที่มี - มีการให้ข้อมูลตอบกลับ หรือซักถามข้อสงสัย	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
20.4 มีผู้บริหารโรงเรียนทำการฝึกผู้ที่จะมาทำงาน แทน โดยเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ การสังเกต และมีส่วนร่วมกับการจัดการปัญหาที่เกิดขึ้น ประจำวัน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
20.5 มีการเรียนรู้งานจากผู้บริหารระดับสูงกว่า หรือ ระดับใกล้เคียงกัน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
การฝึกอบรมนอกงาน (Off the Job Training)										
20.6 มีการบรรยายและการประชุม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
20.7 มีการสัมมนา	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
20.8 มีการจำลองสถานการณ์ สภาพแวดล้อมเทียม และอุปกรณ์เทียม เพื่อให้ผู้บริหารโรงเรียน สามารถวิเคราะห์ และตัดสินใจแก้ปัญหาจาก ข้อมูลที่มีอยู่	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
20.9 มีการนำสถานการณ์ หรือเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น จริงพร้อมทั้งข้อมูลอื่นๆที่เกี่ยวข้อง มาศึกษา วิเคราะห์ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และ ตัดสินใจแก้ปัญหาโดยนำทฤษฎีไปประยุกต์ใช้	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
20.10 มีการฝึกจัดลำดับความสำคัญ ในการตัดสินใจ ว่าเรื่องใดเป็นเรื่องที่สำคัญ และรีบด่วน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
20.11 มีการถอดแบบจากผู้บริหารที่เป็นต้นแบบทาง พฤติกรรมโดยการ สังเกต และติดตามอย่าง ใกล้ชิด	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
20.12 มีการพัฒนาผ่านออนไลน์ด้วยตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล	สภาพจริงในปัจจุบัน (มากที่สุด ⇨ น้อย ที่สุด)					สภาพที่พึงประสงค์ (มากที่สุด ⇨ น้อย ที่สุด)				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
21. สภาพแวดล้อมภายนอกด้าน สภาพการเมืองและนโยบายของรัฐบาล เอื้อต่อผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ในการได้รับการพัฒนาการปกป้องตนเองและผู้อื่นโดยวิธีการต่อไปนี้ มากน้อยเพียงใด										
การฝึกอบรมในงาน (On the Job Training)										
21.1 มีผู้วิจารณ์ ชี้แนะ ให้คำแนะนำอย่างต่อเนื่อง และผู้บริหารโรงเรียนสามารถบรรลุเป้าหมาย ที่ตั้งไว้ได้ด้วยตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
21.2.1 มีผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มากด้วย ประสบการณ์ <u>มาแลกเปลี่ยนประสบการณ์</u> กับผู้บริหารโรงเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
21.2.2 มีผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มากด้วย ประสบการณ์ <u>มาให้คำปรึกษา คำชี้แนะ</u> กับ ผู้บริหารโรงเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
21.3 มีการฝึกอบรมอย่างมีขั้นตอน ดังนี้ - อธิบายภาพรวมของงาน - สาธิตให้เห็นถึงทักษะที่จำเป็นต่องาน - ลงมือปฏิบัติตามทักษะ และความชำนาญที่มี - มีการให้ข้อมูลตอบกลับ หรือซักถามข้อสงสัย	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
21.4 มีผู้บริหารโรงเรียนทำการฝึกผู้ที่จะมาทำงาน แทน โดยเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ การสังเกต และมีส่วนร่วมกับการจัดการปัญหาที่เกิดขึ้น <u>ประจำวัน</u>	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
21.5 มีการเรียนรู้จากผู้บริหารระดับสูงกว่า หรือ ระดับใกล้เคียงกัน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
การฝึกอบรมนอกงาน (Off the Job Training)										
21.6 มีการบรรยายและการประชุม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
21.7 มีการสัมมนา	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
21.8 มีการจำลองสถานการณ์ สภาพแวดล้อมเทียม และอุปกรณ์เทียม เพื่อให้ผู้บริหารโรงเรียน สามารถวิเคราะห์ และตัดสินใจแก้ปัญหาจาก ข้อมูลที่มีอยู่	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
21.9 มีการนำสถานการณ์ หรือเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น จริงพร้อมทั้งข้อมูลอื่นๆที่เกี่ยวข้อง มาศึกษา วิเคราะห์ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และ ตัดสินใจแก้ปัญหาโดยนำทฤษฎีไปประยุกต์ใช้	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
21.10 มีการฝึกจัดลำดับความสำคัญ ในการตัดสินใจ ว่าเรื่องใดเป็นเรื่องที่สำคัญ และรีบด่วน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
21.11 มีการถอดแบบจากผู้บริหารที่เป็นต้นแบบทาง พฤติกรรมโดยการ สังเกต และติดตามอย่าง ใกล้ชิด	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
21.12 มีการพัฒนาผ่านออนไลน์ด้วยตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล

- 1) **จุดแข็ง** ที่มีต่อการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล

.....

.....

.....

.....

- 2) **ข้อจำกัด** ที่มีต่อการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล

.....

.....

.....

.....

- 3) **โอกาส** ที่มีต่อการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล

.....

.....

.....

.....

- 4) **ภาวะคุกคาม** ที่มีต่อการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล

.....

.....

.....

.....

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณทุกท่านเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้
ที่ท่านได้กรุณาเสียสละเวลาให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามในการวิจัยครั้งนี้ยิ่ง

4. แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์





แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้
ร่างกลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล
(ฉบับที่ 1)

คำชี้แจง

1. แบบประเมินฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขา บัณฑิต สาขาบริหารการศึกษาภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสอบถามความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล
2. การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน
3. แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้
 - ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบประเมิน
 - ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์หลัก/กลยุทธ์รอง/วิธีดำเนินการ การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล
 - ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นเพิ่มเติมของผู้ทรงคุณวุฒิรายบุคคล
4. ข้อมูลที่ได้จากแบบประเมินครั้งนี้ ผู้วิจัยจะนำมาวิเคราะห์ สรุปประเด็นสำคัญแล้วนำไปพัฒนาร่างกลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล (ฉบับที่ 2)
5. ผู้วิจัยใคร่ขอขอบพระคุณในความอนุเคราะห์ของท่านเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

นายปอส์ ไกรวิญญู

นิสิตดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา
 คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบประเมิน

ชื่อ – สกุล.....

วุฒิการศึกษาสูงสุดปริญญา.....สาขา.....

ความเชี่ยวชาญพิเศษ.....

ตำแหน่งงานปัจจุบัน.....

สถานที่ทำงาน.....

เบอร์โทรศัพท์ที่ติดต่อกลับสะดวก.....

E-mail.....

คำชี้แจง แบบประเมินนี้เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในระดับคะแนนซึ่งตรงกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ตามเกณฑ์การให้คะแนน 5 ระดับ ดังนี้

ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้	
ระดับ	หมายถึง	ระดับ	หมายถึง
5	มีความเหมาะสมมากและมีความจำเป็นเร่งด่วนในการปฏิบัติ	5	แนวปฏิบัติชัดเจนมาก สามารถนำไปปฏิบัติได้จริงจนประสบความสำเร็จ
4	มีความเหมาะสมค่อนข้างมากควรนำไปปฏิบัติให้เกิดความสำเร็จ	4	แนวปฏิบัติชัดเจน มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติจนประสบความสำเร็จ
3	มีความเหมาะสมปานกลางปฏิบัติได้ก็ตีไม่ปฏิบัติก็ไม่เกิดความเสียหาย	3	แนวปฏิบัติชัดเจนพอสมควรมีความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติจนประสบความสำเร็จในระดับปานกลาง
2	มีความเหมาะสมค่อนข้างน้อยสามารถนำไปปฏิบัติได้ตามสถานการณ์	2	แนวปฏิบัติชัดเจนพอสมควรแต่มีความยากลำบากในการนำไปปฏิบัติ
1	มีความเหมาะสมน้อยอาจไม่คุ้มค่าในการนำไปปฏิบัติ	1	แนวปฏิบัติไม่ชัดเจนเมื่อนำไปปฏิบัติอาจไม่ประสบความสำเร็จ

กลยุทธ์หลัก / กลยุทธ์รอง / วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
3.2.2 สำนักงาน คณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชนจัดหา ทรัพยากรบุคคล เพื่อมา พัฒนาผู้บริหารโรงเรียน เอกชน ในการพัฒนาตนเอง ด้านการฝึกปฏิบัติงานในเวลา จำกัด											
3.2.3 โรงเรียนจัดหา เทคโนโลยีมาเพื่อสนับสนุน การจำลองสถานการณ์ในการ การปฏิบัติตามกฎหมายที่ เกี่ยวกับการสื่อสารดิจิทัลของ ผู้บริหารโรงเรียน อย่าง เพียงพอ											
3.2.4 ผู้บริหารโรงเรียนควรที่ จะพัฒนาการปฏิบัติตาม กฎหมายที่เกี่ยวกับการ สื่อสารดิจิทัลโดยการฝึก จำลองสถานการณ์ และ ปรับปรุงการฝึกปฏิบัติงานใน เวลาจำกัด อย่างต่อเนื่อง											



ผลการหาค่าความเที่ยงของแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ค่าความเที่ยงของแบบสอบถามสำหรับสภาพปัจจุบัน
โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient)

Case Processing Summary

	N	%
Cases Valid	36	100.0
Excluded ^a	0	.0
Total	36	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.996	273

ผลการวิเคราะห์ค่าความเที่ยงของแบบสอบถามสำหรับสภาพที่พึงประสงค์
โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient)

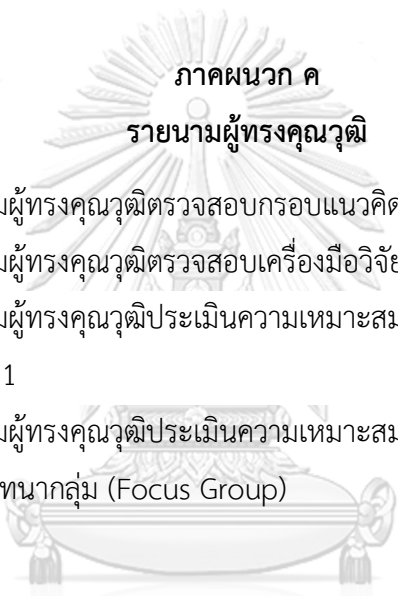
Case Processing Summary

	N	%
Cases Valid	36	100.0
Excluded ^a	0	.0
Total	36	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.997	273



ภาคผนวก ค

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

1. รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบกรอบแนวคิดในการวิจัย
2. รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย
3. รายนามผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ ฉบับที่ 1
4. รายนามผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ในการสนทนากลุ่ม (Focus Group)

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบกรอบแนวคิดในการวิจัย

ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการพัฒนาผู้บริหาร

- | | |
|---|--|
| 1. รองศาสตราจารย์ ดร.เอกชัย กี่สุขพันธ์ | กรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
ที่ปรึกษาพัฒนาองค์กร/ทรัพยากรมนุษย์ |
| 2. ดร.พะโยม ชิณวงศ์ | เลขาธิการคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษา
เอกชน สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม
การศึกษาเอกชน |

ผู้ทรงคุณวุฒิด้านดิจิทัล

- | | |
|---|--|
| 1. รองศาสตราจารย์ ดร.มนตรี แย้มกสิกร | ผู้เชี่ยวชาญพิเศษเฉพาะด้านเทคโนโลยี
สารสนเทศคอมพิวเตอร์และเครือข่าย
สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา |
| 2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุกัญญา แซ่มซ้อย | อาจารย์ประจำสาขาวิชาบริหารการศึกษา
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย |

ผู้ทรงคุณวุฒิด้านผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน

- | | |
|-----------------------|------------------------------------|
| 1. ดร.ศักดา สกนธวัฒน์ | ผู้อำนวยการโรงเรียนมงฟอร์ตวิทยาลัย |
|-----------------------|------------------------------------|

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการพัฒนาผู้บริหาร

- | | |
|--|---|
| 1. รองศาสตราจารย์ ดร. เอกชัย กี่สุขพันธ์ | กรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
ที่ปรึกษาพัฒนาองค์การ/ทรัพยากรมนุษย์
อดีตที่ปรึกษาพิเศษ สำนักนายกรัฐมนตรี |
| 2. ดร.รังสรรค์ มณีเล็ก | |

ผู้ทรงคุณวุฒิด้านดิจิทัล

- | | |
|---|--|
| 1. รองศาสตราจารย์ ดร.มนตรี แย้มกสิกร | ผู้เชี่ยวชาญพิเศษเฉพาะด้านเทคโนโลยี
สารสนเทศ คอมพิวเตอร์และเครือข่าย
สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา |
| 2. รองศาสตราจารย์ ดร. สุวรินทร์ ปัทมวรคุณ | อาจารย์ประจำสาขาวิชาเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์
คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี |

ผู้ทรงคุณวุฒิด้านผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน

- | | |
|--------------------------|------------------------------------|
| 1. ดร.ศักดิ์ดา สกนธวัฒน์ | ผู้อำนวยการโรงเรียนมงฟอร์ตวิทยาลัย |
|--------------------------|------------------------------------|

ผู้ทรงคุณวุฒิด้านวิจัย

- | | |
|--------------------------|--|
| 1. ดร.ธีรภัทร กุโลภาส | อาจารย์ประจำสาขาวิชาบริหารการศึกษา
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย |
| 2. ดร.วัลย์พร ศิริภิรมย์ | อาจารย์พิเศษสาขาวิชาบริหารการศึกษา
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย |

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ ฉบับที่ 1

ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการพัฒนาผู้บริหาร

- | | |
|--|--|
| 1. ดร.รังสรรค์ มณีเล็ก | อดีตที่ปรึกษาพิเศษ สำนักนายกรัฐมนตรี
กรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน |
| 2. รองศาสตราจารย์ ดร. เอกชัย กี่สุขพันธ์ | สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
ที่ปรึกษาพัฒนาองค์การ/ทรัพยากรมนุษย์ |
| 3. ดร.วลัยพร ศิริภิรมย์ | อาจารย์พิเศษสาขาวิชาบริหารการศึกษา
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย |
| 4. ดร. นารี คูหาเรืองรอง | ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ โรงเรียนสาธิต
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ในพระบรมราชูปถัมภ์ |
| 5. ดร. วรณา ช่องดารากุล | รองผู้อำนวยการสำนักวิชาการและมาตรฐาน
การศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา
ขั้นพื้นฐาน |

ผู้ทรงคุณวุฒิด้านบริหารการศึกษา

- | | |
|------------------------------|---|
| 1. ภราดา ดร.ศักดา สกนธวัฒน์ | ผู้อำนวยการโรงเรียนมงฟอร์ตวิทยาลัย |
| 2. ภราดา ดร.เศกสรร สกนธวัฒน์ | ผู้อำนวยการโรงเรียนอัสสัมชัญ แผนกประถม |
| 3. ดร.อาทิพย์ สอนสุจิตรา | ฝ่ายการศึกษา มูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย |
| 4. ดร.กล้าศักดิ์ จิตต์สงวน | ผู้อำนวยการโรงเรียนบดินทรเดชา
(สิงห์ สิงหเสนี) |
| 5. ดร.กาญจน์วรินทร์ ผลอนันต์ | ผู้อำนวยการโรงเรียนนานาชาติเซนต์แอนดรูวส์ |
| 6. อาจารย์ วาทีณี บุญสุทธิ์ | ผู้อำนวยการโรงเรียนเอกบุรพา วิเทศศึกษา |
| 7. ดร. อร่ามศรี อาภาอดุล | ที่ปรึกษา คณะอนุกรรมการการอาชีวศึกษา
คณะกรรมการการการศึกษาและการกีฬา
สภานิติบัญญัติแห่งชาติ |
| 8. ดร.สิริกิร โตสดี | อาจารย์ประจำสาขาวิชา คณะครุศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จ |

9. ดร.ภารุจีร์ เจริญเผ่า ที่ปรึกษา ด้านแผนงานโรงเรียนอัสสัมชัญ
แผนกประถม
10. ดร.ฤติ สุนทรสิงห์ โรงเรียนบางกอกพัฒนา

ผู้ทรงคุณวุฒิด้านดิจิทัล

1. รองศาสตราจารย์ ดร. สุวรินทร์ ปัทมวรคุณ อาจารย์ประจำสาขาวิชาเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์
คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
2. รองศาสตราจารย์ ดร.สุชปา เนตรประดิษฐ์ รองศาสตราจารย์ประจำคณะครุศาสตร์
อุตสาหกรรม
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี
3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุกัญญา แซ่มซ้อย อาจารย์ประจำสาขาวิชาบริหารการศึกษา
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
4. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประทุมทอง ไตรรัตน์ อาจารย์ประจำคณะเทคโนโลยีสื่อสารมวลชน
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
5. อาจารย์ ประสิทธิ์ คล่องงูเหลือม ประธานชมรมจัดพิมพ์อิเล็กทรอนิกส์ไทย
6. ดร.วสันต์ สอนเขียว อาจารย์ประจำคณะเทคโนโลยีสื่อสารมวลชน
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ในการ สนทนากลุ่ม (Focus Group)

เรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล

วันศุกร์ ที่ 27 เมษายน 2561 เวลา 10:00 น.

ณ ห้องประชุม 713 ชั้น 7 อาคารพระมิ่งขวัญการศึกษาไทย

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการพัฒนาผู้บริหาร

- | | |
|--------------------------|--|
| 1. ดร.รังสรรค์ มณีเล็ก | อดีตที่ปรึกษาพิเศษ สำนักนายกรัฐมนตรี |
| 2. ดร.นารี คุหาเรืองรอง | ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ โรงเรียนสาธิต
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ในพระบรมราชูปถัมภ์ |
| 3. ดร.วรรณษา ช่องดารากุล | รองผู้อำนวยการสำนักวิชาการและมาตรฐาน
การศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา
ขั้นพื้นฐาน |

ผู้ทรงคุณวุฒิด้านบริหารการศึกษา

- | | |
|-----------------------------|---|
| 1. ภรดา ดร.เศกสรร สกนธวัฒน์ | ผู้อำนวยการโรงเรียนอัสสัมชัญ แผนกประถม |
| 2. ดร.อาทิพย์ สอนสุจิตรา | ฝ่ายการศึกษา มูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียล
แห่งประเทศไทย |
| 3. ดร.อร่ามศรี อาภาอดุล | ที่ปรึกษา คณะอนุกรรมการมาธิการการอาชีวศึกษา
คณะกรรมการมาธิการการการศึกษาและการกีฬา
สภานิติบัญญัติแห่งชาติ |
| 4. ดร.ภารุจรี เจริญเผ่า | มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จ
ที่ปรึกษา ด้านแผนงานโรงเรียนอัสสัมชัญ
แผนกประถม |

ผู้ทรงคุณวุฒิด้านดิจิทัล

- | | |
|---|--|
| 1. รองศาสตราจารย์ ดร.สุชปา เนตรประดิษฐ์ | รองศาสตราจารย์ประจำคณะครุศาสตร์
อุตสาหกรรม
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี |
| 2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประทุมทอง ไตรรัตน์ | อาจารย์ประจำคณะเทคโนโลยีสื่อสารมวลชน
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี |
| 3. อาจารย์ ประสิทธิ์ คล่องงูเหลือม | ประธานชมรมจัดพิมพ์อิเล็กทรอนิกส์ไทย |
| 4. ดร.วสันต์ สอนเขียว | อาจารย์ประจำคณะเทคโนโลยีสื่อสารมวลชน
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี |

ภาคผนวก ง
หนังสือขอความร่วมมือ

1. หนังสือเชิญเป็นกรรมการพิจารณาโครงสร้างวิทยานิพนธ์ และเป็นกรรมการสอบวิทยานิพนธ์นิสิตคณะศึกษาศาสตร์ สาขาวิชาบริหารการศึกษา
2. หนังสือเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบแนวคิดในการวิจัย
3. หนังสือเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย
4. หนังสือขอทดลองใช้เครื่องมือ
5. หนังสือขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลวิจัย
6. หนังสือเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ ฉบับที่ 1
7. หนังสือเชิญเข้าร่วมประชุมกลุ่ม (Focus Group)
8. หนังสือเชิญเป็นกรรมการสอบวิทยานิพนธ์นิสิตคณะศึกษาศาสตร์ สาขาวิชาบริหารการศึกษา



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โทร.82565-97 ต่อ 7062
 ที่ ศธ 0512.6(2747)/0341 วันที่ 22 พฤษภาคม 2560
 เรื่อง ขอเชิญเป็นกรรมการพิจารณาโครงร่างวิทยานิพนธ์ และเป็นกรรมการสอบวิทยานิพนธ์นิสิตดุขฎีบัณฑิต
 สาขาวิชาบริหารการศึกษา

เรียน ศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย โครงร่างวิทยานิพนธ์ของนิสิตดุขฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา

ด้วยสาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จะจัดให้มีการพิจารณาโครงร่างวิทยานิพนธ์ระดับดุขฎีบัณฑิตของ นายปอส
 ไกรวิญญ์ หัวข้อ กลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล ในวันพุธที่
 7 มิถุนายน 2560 เวลา 14.30 น. ณ ห้อง 704 ชั้น 7 อาคารพระมิ่งขวัญการศึกษาไทย คณะครุศาสตร์
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และคาดว่าจะมีการสอบวิทยานิพนธ์ในปีการศึกษา 2560

จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญท่านเป็นประธานกรรมการ พิจารณาโครงร่างวิทยานิพนธ์ให้นิสิต ตามวัน เวลา
 และสถานที่ดังกล่าว จักเป็นพระคุณยิ่ง

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชญาพิมพ์ อูสาโท)
 ประธานสาขาวิชาบริหารการศึกษา



ที่ ศธ 0512.6(2747)/1192

สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ถนนพญาไท
แขวงวังใหม่ เขตปทุมวัน กทม. 10330

15 พฤศจิกายน 2560

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบแนวคิดในการวิจัยและตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.พะโยม ชิณวงศ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบประเมินกรอบแนวคิดในการวิจัยและแบบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นายปอส์ ไกรวิญญู นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบายการจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์ เรื่อง “กลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล” โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.บัญชา ชลาภิรมย์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นันทรัตน์ เจริญกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้ใคร่ขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิกรอบแนวคิดในการวิจัยและตรวจเครื่องมือวิจัย ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าวเพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชญาพิมพ์ อุสาโท)

ประธานสาขาวิชาบริหารการศึกษา

สาขาวิชาบริหารการศึกษา

โทร. 0 2218 2565-97 ต่อ 7062

เบอร์โทรศัพท์ผู้วิจัย 095-596-6556 email : porz.kraiwin@hotmail.com



ที่ ศธ 0512.6(2791.10)/60-6244

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

ธันวาคม 2560

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.มนตรี แย้มกสิกร

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นายปอส์ ไกรวิญญ์ นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชา นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง “กลยุทธ์ การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล” โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.บัญชา ชลาภิรมย์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นันทรัตน์ เจริญกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจกรอบแนวคิดในการวิจัยและตรวจเครื่องมือวิจัย ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานใน รายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าวเพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุมาลี ชิโนกุล)

รองคณบดี

ปฏิบัติกรแทนคณบดี

กลุ่มภารกิจบริการการศึกษา ฝ่ายสนับสนุนวิชาการ

โทร. 0-2218-2565-97 ต่อ 6732

เบอร์โทรศัพท์ผู้วิจัย: 095-596-6556 email: porz.kraiwin@hotmail.com



ที่ ศธ 0512.6(2791.10)/60-6241

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

ธันวาคม 2560

เรื่อง ขอตกลงใช้เครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นายปอส์ ไกรวิญญู นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชา
นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง “กลยุทธ์
การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล” โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.บัญชา
ชลาภิรมย์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นันทรัตน์ เจริญกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้ นิสิตมีความ
จำเป็นต้องทดลองใช้เครื่องมือ คือ แบบสอบถาม กับผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้
ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นิสิตได้ทดลองใช้เครื่องมือดังกล่าว
เพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุมาลี ชิโนกุล)

รองคณบดี

ปฏิบัติการแทนคณบดี

กลุ่มภารกิจบริการการศึกษา ฝ่ายสนับสนุนวิชาการ

โทร. 0-2218-2565-97 ต่อ 6732

เบอร์โทรศัพท์ผู้วิจัย: 095-596-6556 email: porz.kraiwin@hotmail.com

ที่ ศธ 0512.6(2791.10)/60-6240

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

ธันวาคม 2560

เรื่อง ขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นายปอลส์ ไกรวิญญู นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชา นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิทยานิพนธ์เรื่อง “กลยุทธ์ การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล” โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.บัญชา ชลาภิรมย์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นันทรัตน์ เจริญกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้ นิสิตมีความ จำเป็นต้องเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถาม กับผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานใน รายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นิสิตได้ทำการเก็บข้อมูลวิจัยดังกล่าว เพื่อ ประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุมาลี ชิโนกุล)

รองคณบดี

ปฏิบัติราชการแทนคณบดี

กลุ่มภารกิจบริการการศึกษา ฝ่ายสนับสนุนวิชาการ

โทร. 0-2218-2565-97 ต่อ 6732

เบอร์โทรศัพท์ผู้วิจัย: 095-596-6556 email: porz.kraiwin@hotmail.com



ที่ ศธ 0512.6(2791.01)/61-1324

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

มีนาคม 2561

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ ฉบับที่ 1

เรียน ดร.อาทิพย์ สอนสุจิตรา

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นายปอลส์ ไกรวิญญ์ นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชา นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง “กลยุทธ์ การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล” โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.บัญชา ชลาภิรมย์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นันทรัตน์ เจริญกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ ฉบับที่ 1 ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานใน รายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ ฉบับที่ 1 เพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป ขอขอบคุณในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ



(รองศาสตราจารย์ ดร.สุมาลี ชีโนกุล)

รองคณบดี

ปฏิบัติกรแทนคณบดี

กลุ่มภารกิจบริการการศึกษา ฝ่ายสนับสนุนวิชาการ

โทร. 0-2218-2565-97 ต่อ 6732

เบอร์โทรศัพท์ผู้วิจัย: 095-596-6556 email: porz.kraiwin@hotmail.com

ที่ ศธ 0512.6(2791.01)/61-1673

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

เมษายน 2561

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมประชุมกลุ่ม (Focus group)

เรียน ดร.รังสรรค์ มณีเล็ก

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นายปอส์ ไกรวิญญู นิสิตหลักสูตรครุศาสตร ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชา นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง “กลยุทธ์ การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล ” โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร. บัญชา ชลาภิรมย์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นันทรัตน์ เจริญกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้จึงขอเชิญท่านเข้าร่วม ประชุมกลุ่ม (Focus group) ในวันที่ 27 เมษายน 2561 เวลา 10:00 น. ณ ห้องประชุม 713 ชั้น 7 อาคาร พระมิ่งขวัญการศึกษาไทย ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเข้าร่วมประชุมกลุ่ม (Focus group) ในวันและเวลาดังกล่าวเพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป ขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุมาลี ชิโนกุล)

รองคณบดี

ปฏิบัติกรแทนคณบดี

กลุ่มภารกิจบริการการศึกษา ฝ่ายสนับสนุนวิชาการ

โทร. 0-2218-2565-97 ต่อ 6732

เบอร์โทรศัพท์ผู้วิจัย: 095-596-6556 email: porz.kraiwin@hotmail.com

ที่ ศร 0512.6(2791.10)/61-2247



คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

21 พฤษภาคม 2561

เรื่อง ขอเชิญเป็นกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

เรียน ดร.บัณฑิตย์ ศรีพุทธวงกูร

ตามที่ คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ได้แต่งตั้งกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ของ นายปอส์ ไกรวิญญู เลขประจำตัวนิสิต 578 44833 27 นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา ได้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “กลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล” (STRATEGIES FOR DEVELOPING PRIVATE SCHOOL ADMINISTRATORS BASED ON THE CONCEPT OF DIGITAL CITIZENSHIP) นั้น บัดนี้ได้กำหนดวันสอบวิทยานิพนธ์ในเรื่องดังกล่าวข้างต้น ในวันที่ 5 มิถุนายน 2561 เวลา 15.00 น. ณ ห้องประชุม 704 ชั้น 7 อาคารพระมิ่งขวัญการศึกษาไทย คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญท่านเป็นกรรมการสอบให้กับ นายปอส์ ไกรวิญญู ตามวันเวลาดังกล่าวด้วย
จกขอขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุมาลี ชีโนกุล)

รองคณบดี

ปฏิบัติราชการแทนคณบดี

กลุ่มภารกิจบริการการศึกษา ฝ่ายวิชาการ

โทร. 0-2218-2565 ต่อ 6732

ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์

นายปอส์ ไกรวิญญู เกิดวันที่ 18 ธันวาคม พ.ศ.2529 ที่ กรุงเทพมหานคร ประวัติด้านการศึกษา สำเร็จการศึกษาระดับประถมศึกษา ถึงระดับมัธยมศึกษาตอนต้น จากโรงเรียนสาธิตแห่งมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ศูนย์วิจัยและพัฒนาการศึกษา สำเร็จการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย (สาขาวิทยาศาสตร์ – คณิตศาสตร์) จากโรงเรียนสาธิตแห่งมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ศูนย์วิจัยและพัฒนาการศึกษา สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี (สถาปัตยกรรม) สาขาวิชาสถาปัตยกรรมศาสตร์ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์และการผังเมือง มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ และสำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาคนโยบายการจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในปีการศึกษา 2557 เข้าศึกษาระดับดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาคนโยบายการจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY