

1-1-2019

## การวิเคราะห์การบริหารครูเจเนอเรชันวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนา คุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21

รุษณี วงศ์พรหม

Follow this and additional works at: <https://digital.car.chula.ac.th/educujournal>



Part of the [Education Commons](#)

---

### Recommended Citation

วงศ์พรหม, รุษณี (2019) "การวิเคราะห์การบริหารครูเจเนอเรชันวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21," *Journal of Education Studies*: Vol. 47: Iss. 0, Article 9.

Available at: <https://digital.car.chula.ac.th/educujournal/vol47/iss0/9>

This Article is brought to you for free and open access by Chula Digital Collections. It has been accepted for inclusion in Journal of Education Studies by an authorized editor of Chula Digital Collections. For more information, please contact [ChulaDC@car.chula.ac.th](mailto:ChulaDC@car.chula.ac.th).



การวิเคราะห์การบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน  
เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21

Generation Y Teacher Management Analysis of Private Schools  
to Develop the Quality of 21<sup>st</sup> Century Students

ฐาปณี วงศ์พรหม<sup>1</sup> ชญาพิมพ์ อุสาโท<sup>2</sup> และ วลัยพร ศิริภิมย์<sup>3</sup>

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษากรอบแนวคิด การบริหารครูเจเนอเรชั่นวาย 2) วิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 โดยใช้การวิจัยผสมวิธี ประเมินกรอบแนวคิดโดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน กลุ่มตัวอย่าง คือ โรงเรียนเอกชนในระบบ ประเภทสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จำนวน 371 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน และครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน จำนวน 676 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล คือ แบบประเมินและแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงบรรยาย

ผลการวิจัยพบว่า 1) กรอบแนวคิด ประกอบด้วย (1) การบริหารครู (2) ครูเจเนอเรชั่นวาย (3) คุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 2) สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และมีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงกว่าสภาพปัจจุบันทุกด้าน ตามลำดับดังนี้ (1) ด้านการนำเข้าสู่หน่วยงาน และการธำรงรักษา (2) ด้านการพัฒนาวิชาชีพและการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ (3) ด้านการบริหารผลการปฏิบัติงานและการให้ค่าตอบแทน (4) ด้านการสรรหาและการคัดเลือก จุดแข็ง ได้แก่ การสรรหาและการคัดเลือก การนำเข้าสู่หน่วยงานและการธำรงรักษา จุดอ่อน ได้แก่ การบริหารผลการปฏิบัติงานและการให้ค่าตอบแทน การพัฒนาวิชาชีพและการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ โอกาส ได้แก่ สภาพเศรษฐกิจและเทคโนโลยี ภาวะคุกคาม ได้แก่ การเมือง และสภาพสังคม

**คำสำคัญ:** การบริหารครู / ครูเจเนอเรชั่นวาย / โรงเรียนเอกชน / คุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21

Article Info: Received 12 June, 2018; Received in revised form 26 April, 2019; Accepted 2 May, 2019

<sup>1</sup> นิสิตศึกษานิเทศ สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อีเมล:moc.liamtoh@yeenapath

<sup>2</sup> อาจารย์ประจำ สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อีเมล: Chayapim.U@chula.ac.th

<sup>3</sup> อาจารย์ประจำ สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

อีเมล: moc.oohay@25nropialaw.jukjickna@hotmail.com

หมายเหตุ: งานวิจัยนี้ได้รับสนับสนุนทุน 90 ปี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กองทุนรัชดาภิเษกสมโภช

### Abstract

The objectives of the research were 1) to study the Generation Y teacher management conceptual framework and 2) to examine the current and desirable state. Mixed method research was employed in this research. The conceptual framework was evaluated by five experts. The sample was comprised of 371 private schools. The 676 respondents consisted of school administrators and Generation Y teachers. The research instruments consisted of assessment and questionnaires. The data were analyzed by descriptive statistics.

The research findings showed that 1) the conceptual framework consisted of: (1) teacher management including recruitment and selection, induction and retention, performance management and compensation, professional development and learning organization; (2) Generation Y teachers are those who were born between 1981-1995 and their special characteristics include technology skills, versatility, ability to work on a team, desire for change, acceptance of diversity, self-confidence, and a willingness to learn and transfer knowledge; (3) the quality of the 21<sup>st</sup> century students consisted of learning and innovation skills in regards to information, media, and technology, as well as welfare and career skills. 2) The current and desirable states were at the a high level for (1) induction and retention, (2) professional development and learning organization, (3) performance management and compensation, and (4) recruitment and selection. The desirable states were higher than the current states in every aspect. The strengths were recruitment and selection, and induction and retention. The weaknesses were performance management and compensation, professional development and learning organization. The opportunities were economics and technology. The threats were politics and social situations.

**KEYWORDS:** TEACHER MANAGEMENT / GENERATION Y TEACHERS / PRIVATE SCHOOLS / QUALITY OF 21<sup>st</sup> CENTURY STUDENTS

## บทนำ

การศึกษาเป็นสิทธิขั้นพื้นฐานของคนไทยทุกคน ที่รัฐต้องจัดให้เพื่อพัฒนาคนไทยทุกช่วงวัยให้มีความ เจริญงอกงามทุกด้าน เพื่อเป็นต้นทุนทางปัญญาที่สำคัญในการพัฒนาทักษะ คุณลักษณะ และสมรรถนะในการ ประกอบสัมมาชีพ และการดำรงชีวิตร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้อย่างเป็นสุข อันจะนำไปสู่เสถียรภาพ และความ มั่นคงของสังคม และประเทศชาติที่ต้องพัฒนาให้เจริญก้าวหน้ากลางกระแสการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ของโลกศตวรรษที่ 21 (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560) โดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริหารจัดการ การ ศึกษา เป็นตัวบ่งชี้คุณภาพการศึกษาของประเทศได้เป็นอย่างดี แต่สำหรับประเทศไทยนั้นได้มีเสียงวิพากษ์วิจารณ์ ถึงปัญหาและความล้มเหลวที่เกิดขึ้นในการบริหารจัดการศึกษาของไทยมาโดยตลอด จากการจัดอันดับขีดความสามารถในการแข่งขันด้านการศึกษาของประเทศไทย โดยเวทีเศรษฐกิจโลก ในปี พ.ศ. 2558–2559 พบว่า ระบบ การศึกษาของไทยตอบสนองความสามารถในการแข่งขันของประเทศได้ในอันดับที่ 46 มีคะแนนการประเมินเพียง 3.93 คะแนน จากคะแนนเต็ม 10 คะแนน นอกจากนั้นแล้ว ผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาของประเทศไทยที่ประกอบ ด้วยผลสัมฤทธิ์ในวิชาคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และภาษาอังกฤษ รวมทั้งประสิทธิภาพการอ่านยังไม่น่าพึงพอใจ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2559ข) ซึ่งสอดคล้องกับความคิดเห็นของคนไทยส่วนใหญ่ที่เห็นว่าคุณภาพการ ศึกษาในโรงเรียนปัจจุบันเมื่อเทียบกับในอดีตที่ผ่านมาต่ำลง เพราะเด็กไม่สามารถอ่านออกเขียนได้ เน้นท่องจำ ขาดทักษะการคิดวิเคราะห์ ครูที่สอนไม่มีคุณภาพ ไม่เอาใจใส่หรือสอนไม่เต็มที่ (สุวิชา เป้าอารีย์, 2556) มูลเหตุสำคัญมาจากปัญหาที่สะสมมานานจากการบริหารจัดการศึกษาของไทย ตั้งแต่ระดับบนสุดถึงระดับล่างสุด ตามที่ ขาญณรงค์ พรรุ่งโรจน์ (2557) ได้นำเสนอให้เห็นว่าปัญหาคุณภาพการศึกษาไทยในภาพรวมทั้งปัจจุบันซึ่งถือเป็นจุดอ่อน จนอาจถึงขั้นวิกฤติ มีสาเหตุหลักสำคัญ 3 ประการ คือ การขาดความต่อเนื่องเชิงนโยบายจากการเปลี่ยนรัฐบาลบ่อย การขาดการกำกับเชิงปริมาณในทุกระดับ และการขาดการควบคุมเชิงคุณภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการ จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งพบว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน จากผลการทดสอบระดับชาติ ขั้นพื้นฐาน (O-NET) แต่ละปีของสถาบันทดสอบทางการศึกษา แห่งชาติ (องค์การมหาชน) ส่วนใหญ่มีคะแนนเฉลี่ย ต่ำกว่าร้อยละ 50 ทั้งในระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 มัธยมศึกษาปีที่ 3 และมัธยมศึกษาปีที่ 6 (สำนักงานเลขาธิการ สภาการศึกษา,

2559ก) แต่อย่างไรก็ตามทั้งหมดนั้นเป็นการมองการจัดการศึกษาในภาพรวมของการจัดการศึกษา ของโรงเรียนทุกสังกัดทั่วประเทศ แต่เมื่อพิจารณาแบบแยกส่วนของผู้ที่มีบทบาทหน้าที่ในการจัดการศึกษาแล้ว พบว่า การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของภาคเอกชน โดยภาพรวมสามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ จึงสามารถกล่าวได้ว่า โรงเรียนเอกชนมีส่วนในการช่วยการแบ่งเบาภาระการจัดการศึกษาของรัฐบาลได้เป็นอย่างดีและมีคุณภาพเสมอมา

การจัดการศึกษาของภาคเอกชน ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษามาเป็นระยะเวลายาวนาน รวมทั้ง มีส่วนสำคัญในการพัฒนาการศึกษาของชาติให้เจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งภาคเอกชนสามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและผลสัมฤทธิ์โดยเฉลี่ยอยู่ในเกณฑ์ที่ดีกว่าภาครัฐ จากการ ประเมินคุณภาพภายนอก โดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) รอบสามปี พ.ศ.2558 – 2554 พบว่า โรงเรียนเอกชน ได้รับการประเมินคุณภาพในระดับดีมากและระดับดีในสัดส่วนสูงกว่าในภาพรวม ของโรงเรียนรัฐบาล (นวัตน์ รามสูตร และ บัลลังก์ โรหิตเสถียร, 2558) และจากผลการทดสอบทางการศึกษา ระดับชาติขั้นพื้นฐาน ปี พ.ศ.2558 – 2555 พบว่า โรงเรียนเอกชนมีค่าเฉลี่ยในทุกวิชาสูงกว่าระดับประเทศเช่นกัน (สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์, 2559) ดังนั้นการจัดการศึกษาโดยภาคเอกชนจึงมี ส่วนสำคัญยิ่งในการพัฒนาการศึกษาของชาติให้เจริญก้าวหน้าอย่างมีนัยสำคัญ โดยเฉพาะความรับผิดชอบต่อการ บริหารจัดการโรงเรียนเอกชนในระบบ ประเภทสามัญศึกษา จำนวน 3,900 แห่ง นักเรียนจำนวน 3,803,871 คน และครูจำนวน 171,620 คน (สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน, 2559) โรงเรียนเอกชน จึงไม่ควรหยุดนิ่งที่จะพัฒนาการบริหารจัดการการศึกษาของตนเองอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการบริหารครู เนื่องจากปัจจัยด้านครูเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่ง ดังนั้นโรงเรียนเอกชนจะต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบเพื่อ ให้มีผลที่จะนำไปสู่การผลิตนักเรียนที่มีคุณภาพสูงสุดต่อไป การบริหารครูของโรงเรียนเอกชนจึงมีความสำคัญ อย่างยิ่งต่อการพัฒนาคุณภาพของนักเรียน โดยเฉพาะการบริหารครูเพื่อให้ครูเป็นครูที่ก้าวทันกับการเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21 และพร้อมจะสร้างและพัฒนาให้นักเรียนให้มีคุณภาพในศตวรรษที่ 21 และให้สามารถดำรงชีวิตได้อย่างมีความสุขในศตวรรษที่ 21

สภาวการณ์และบริบทแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง ย่อมส่งผลกระทบต่อการจัดการศึกษาของไทยอย่าง หลีกเลี่ยงไม่ได้ ทั้งทางด้านความก้าวหน้าของเทคโนโลยีดิจิทัลแบบก้าวกระโดด

ที่ส่งผลต่อระบบเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ ภูมิภาค และโลก ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรที่กำลังจะก้าวไปสู่สังคมผู้สูงอายุ และทักษะของประชากรในศตวรรษที่ 21 ที่ทุกประเทศต่างต้องเผชิญกับความท้าทายและมุ่งพัฒนาไปสู่การพัฒนา เศรษฐกิจและสังคมยุค 4.0 เช่นเดียวกับการจัดการศึกษาต้องสามารถรองรับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีทักษะความรู้ ความสามารถและสมรรถนะในศตวรรษที่ 21 และสามารถพัฒนาให้นักเรียนนำองค์ความรู้ที่มีอยู่ทุกหน ทุกแห่งบนโลก นี้มาบูรณาการเชิงสร้างสรรค์ เพื่อสร้างนวัตกรรมต่าง ๆ ที่ตอบสนองความต้องการของสังคมไทยยุค 4.0 ซึ่งเป็นการนำประเทศไทยเข้าสู่ยุคสมัยแห่งศตวรรษที่ 21 อย่างเต็มภาคภูมิ สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ในการจัดการศึกษาของไทยที่ถูกกำหนดไว้ในแผนการศึกษาชาติปี พ.ศ. 2560–2579 (สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์, 2559, น. ฉ) ดังนี้ “คนไทยทุกคนได้รับการศึกษาและเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ ดำรงชีวิตอย่างเป็นสุข สอดคล้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และการเปลี่ยนแปลงของโลกศตวรรษที่ 21” ดังนั้น เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์และจุดมุ่งหมายในการจัดการศึกษาดังกล่าว การจัดการศึกษาในทุกระดับจึงต้องมุ่งพัฒนาที่คุณภาพของนักเรียนเป็นประเด็นหลัก มุ่งเน้นการพัฒนาคุณลักษณะและทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 เป็นสำคัญ

การบริหารจัดการศึกษาเพื่อให้มีผลผลิตตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งคือการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 นั้น สิ่งที่สำคัญอย่างยิ่ง คือ การบริหารครู เพราะครูเปรียบเสมือนเฟืองจักรสำคัญในการพัฒนานักเรียนไปสู่ นักเรียนที่มีคุณภาพในศตวรรษที่ 21 สอดคล้องกับ พิณสุตา สิริรังษศรี (2557, น. 6) ที่กล่าวว่า “บุคคลสำคัญที่สุดในกระบวนการพัฒนาการศึกษาและการพัฒนาการเรียนรู้ก็คือครู ครูยังคงเป็นผู้ที่มีความหมาย เป็นปัจจัยสำคัญมากที่สุดในห้องเรียน และเป็นผู้ที่มีความสำคัญต่อคุณภาพการศึกษา ทั้งนี้เพราะคุณภาพของผู้เรียนขึ้นอยู่กับคุณภาพของครู” ปัจจัยสำคัญอีกประการหนึ่งที่ส่งผลต่อการจัดการศึกษา คือโครงสร้างประชากรของครูที่เปลี่ยนแปลงไป จากข้อมูลจำนวนประชากรของประเทศไทย พ.ศ. 2559 (ระบบสถิติทางการทะเบียน, 2559) พบว่า ประชากรในวัยทำงานของไทยคือ ตั้งแต่ อายุ 20–60 ปี ทั้งที่เป็นเบบี้บูมเมอร์ (Baby boomers), เจเนอเรชั่นเอ็กซ์ (Generation X) และเจเนอเรชั่นวาย (Generation Y) จำนวนทั้งสิ้น 40 ล้านคน หรือคิดเป็นร้อยละ 60 ของประชากรไทยทั้งหมด แยกเป็นกลุ่มเจเนอเรชั่นเอ็กซ์และเบบี้บูมเมอร์ รวมกันมีจำนวน 22 ล้านคน ในขณะที่ประชากรกลุ่มอายุ 22-37 ปี ซึ่งเป็นที่อยู่ในวัยทำงานรุ่นใหม่หรือ

เจเนอเรชั่นวาย (ผู้ที่เกิดในปี พ.ศ. 2538–2520) ถึงประมาณ 17 ล้านคน หรือคิดเป็นร้อยละ 44 ของประชากรในวัยทำงานทั้งหมด ซึ่งเป็นที่คาดการณ์ได้ว่าในอีก 10-5 ปี ประชากรในวัยทำงานมากกว่าครึ่งจะเป็นคนเจเนอเรชั่นวาย ซึ่งจากการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรดังกล่าว ย่อมมีผลกระทบต่อการบริหารจัดการคนในองค์กรต่าง ๆ อย่างไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ รวมทั้งองค์กรทางการศึกษาทุกระดับ และหากจะเปรียบเทียบกับ การเปลี่ยนแปลงจำนวนประชากรครูของต่างประเทศ เช่น อเมริกาก็พบว่า ครูเจเนอเรชั่นวายในปี ค.ศ. 2008 มีมากถึง 1 ใน 5 ของครูในอเมริกาทั้งหมด ซึ่งมากเป็นสัดส่วนถึงสองเท่า เมื่อเทียบกับบุคลากรครูของปี ค.ศ. 2004 (Coggshall, Behrstock-Sherratt, & Drill, 2011) และ Sheffer (อ้างถึงใน Coggshall et al., 2011) คาดการณ์ว่าในปี ค.ศ. 2020 จะมีครูเจเนอเรชั่นวายมากกว่าครึ่งหนึ่งของบุคลากรครูทั้งหมดของอเมริกา ดังนั้นเพื่อให้บรรลุผลตามแผนการศึกษาชาติปี พ.ศ. 2579–2560 ผู้บริหารโรงเรียนจึงควรให้ความสำคัญกับการบริหารครู โดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริหารครูเจเนอเรชั่นวาย ซึ่งคาดการณ์ว่าจะเป็นครูกว่าครึ่งหนึ่งของครูในอนาคต จึงจำเป็นที่รูปแบบการบริหารครูจะต้องมีการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้เหมาะสมและสอดคล้องกับโครงสร้างของครูเจเนอเรชั่นวายที่มีมากขึ้น ตลอดจนเพื่อให้สอดคล้องกับบริบทแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปทั้งทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี ดังนั้นโรงเรียนจึงต้องบริหารครูเจเนอเรชั่นวาย เพื่อให้เป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ตามเจตนารมณ์ของแผนการศึกษาชาติปีพ.ศ. 2579–2560

สภาพและปัญหาดังที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาสภาพการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในศตวรรษที่ 21 เนื่องจากผู้บริหารโรงเรียนต้องมีความรู้และ ทักษะในการบริหารการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งศาสตร์ในการบริหารครูเจเนอเรชั่นวาย เพื่อให้ทันต่อเปลี่ยนแปลง ของโครงสร้างบุคลากรครูของโรงเรียนเอกชนในปัจจุบัน ให้สอดคล้องและเหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนเอกชน และส่งผลดีต่อครูเจเนอเรชั่นวายให้สามารถทำงานในโรงเรียนเอกชนอย่างมีความสุข และมีคุณภาพตามที่สังคมคาดหวัง โรงเรียนจึงจะสามารถดำเนินงานได้ตามเป้าหมาย บรรลุวัตถุประสงค์ และร่วมมือกันพัฒนาคุณภาพนักเรียนให้มี คุณภาพในศตวรรษที่ 12 อย่างแท้จริง เป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศชาติอย่างยั่งยืนต่อไป

## กรอบแนวคิด

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาการศึกษาสภาพการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียน เอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 12 ซึ่งได้ศึกษาวิเคราะห์ สังเคราะห์ จากแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แล้วนำมาสรุปเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้

1. แนวคิดเรื่องการบริหารครู สังเคราะห์แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการบริหารครูของ โรงเรียนเอกชน ของ Castetter (2010) และ Rebores (2005) แนวคิดในการบริหารครู เจเนอเรชั่นวายของ Behrstock and Clifford (2009), และ Rebores and Walmsley (2010) ประกอบด้วย กระบวนการบริหารครูเจเนอเรชั่นวาย 4 กระบวนการ คือ การสรรหาและการคัดเลือก การนำเข้าสู่หน่วยงานและการธำรงรักษา การบริหารผลการ ปฏิบัติงานและการให้ค่าตอบแทน การพัฒนาวิชาชีพและการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ 1

2. แนวคิดเรื่องครูเจเนอเรชั่นวาย สังเคราะห์จากแนวคิดของ Behrstock and Clifford (2009), Rebores and Walmsley (2010) และ Coggs et al. (2011) หมายถึง ครูที่เกิดปี พ.ศ. 2522-2538-0 และมีคุณลักษณะเฉพาะเจเนอเรชั่น คือ มีความสามารถด้านเทคโนโลยี มีความสามารถหลากหลาย ทำงานเป็นทีม ชอบการเปลี่ยนแปลง ยอมรับความแตกต่างหลากหลาย มีความมั่นใจและเป็นตัวของตัวเอง ชอบเรียนรู้และถ่ายทอดความรู้

3. แนวคิดเรื่องการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 สังเคราะห์แนวความคิดจากแผนการศึกษาชาติ ปี พ.ศ. 2579-2560 (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560) มาตรฐานการศึกษาชาติ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2554) และ Trilling and Fadel (2009) ประกอบด้วย ทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม ทักษะด้านสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี ทักษะชีวิตและการทำงาน

## วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษากรอบแนวคิดของกลยุทธ์การบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียน เอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21



2. เพื่อวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารครูเจเนอเรชั่น-  
วายของโรงเรียน เอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21

### วิธีการวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงบรรยาย (Descriptive reserach) ด้วยการใช้ระเบียบ  
การวิจัยแบบผสม (Mixed methods reserch)

1. ประชากร ได้แก่ โรงเรียนเอกชนในระบบ ประเภทสามัญศึกษา สังกัดสำนักงาน  
คณะกรรมการ ส่งเสริมการศึกษาเอกชน จำนวน 3,900 โรงเรียน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ โรงเรียน  
เอกชนในระบบ ประเภทสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน  
จำนวน 371 โรงเรียน โดยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างจากตารางสำเร็จรูปของ Krejcie and  
Morgan (1970)

2. ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ (1) ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน (2) ผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จำนวน  
249 คน และครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน จำนวน 427 คน

3. เครื่องมือวิจัย ประกอบด้วย (1) แบบประเมินความเหมาะสมของกรอบแนวคิด  
การบริหารครู เจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษ  
21 (2) แบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวาย  
ของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษ 21

4. ขั้นตอนการวิจัย มีขั้นตอนดังต่อไปนี้

4.1 ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารครู  
เจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 กำหนด  
เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย และประเมินความเหมาะสมของกรอบแนวคิด โดยใช้แบบ  
ประเมินความเหมาะสมของกรอบแนวคิด ชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ จากผู้ทรงคุณวุฒิ  
จำนวน 5 คน แล้วนำมาวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อประเมินความเหมาะสมของกรอบแนวคิด  
การบริหารครูของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 โดยการหา  
ค่าเฉลี่ย และวิเคราะห์เนื้อหาสรุป

4.2 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 โดยกำหนดประเด็นหลักในการสร้างแบบสอบถาม จากกรอบแนวคิดการวิจัย นำนโยบายของตัวแปรจากกรอบแนวคิดการวิจัยมาสร้างข้อคำถาม จัดทำร่างแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา และหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC: Index of Item Objective Congruence) โดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 ท่าน คัดเลือกข้อคำถามที่อยู่ในเกณฑ์การพิจารณาคัดเลือกข้อคำถามที่เหมาะสม และมี ความเที่ยงตรงทางเนื้อหาที่ใช้ได้จากค่าดัชนี  $IOC0.50 <$  ปรับปรุงภาษาของข้อคำถามตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ และนำไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบ แล้วนำเครื่องมือที่ได้ไปทดลองใช้ (Tryout) กับผู้บริหารและครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชนที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน นำข้อมูลที่ได้รับไปตรวจสอบเพื่อหาค่าความเชื่อมั่นของ แบบสอบถามด้วยการทดสอบค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของ Cronbach (บุญชม ศรีสะอาด, 2556) พบว่า มีค่าเท่ากับ 0.94 แสดงว่าแบบสอบถามมีความเที่ยง และเหมาะสมที่จะนำไปใช้เก็บข้อมูล ปรับปรุงแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะ และนำส่งแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 (ฉบับสมบูรณ์) สำหรับผู้บริหารจำนวน 1 ชุด และสำหรับครูเจเนอเรชั่นวัยจำนวน 2 ชุด เก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อนำมาวิเคราะห์ระดับความต้องการจำเป็นของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21

### ผลการวิจัย

1) กรอบแนวคิดของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 จากการสังเคราะห์เอกสาร แนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และผลการประเมินกรอบแนวคิดการวิจัยจากผู้ทรงคุณวุฒิ สรุปได้ดังนี้

กรอบแนวคิดการบริหารครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย (1) กระบวนการบริหารครูเจเนอเรชั่นวัย 4 กระบวนการ คือ การสรรหาและ การคัดเลือก การนำเข้าสู่หน่วยงานและการดำรงรักษา

การบริหารผลการปฏิบัติงานและการให้ค่าตอบแทน การพัฒนาวิชาชีพและการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ (2) คุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย ทักษะการ เรียนรู้และนวัตกรรม ทักษะด้านสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี ทักษะชีวิตและการทำงาน (3) คุณลักษณะของครูเจเนอเรชั่นวายที่เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ได้แก่ มีความสามารถด้านเทคโนโลยี มีความสามารถหลากหลาย ทำงานเป็นทีม ชอบการเปลี่ยนแปลง ยอมรับความแตกต่างหลากหลาย มีความมั่นใจและเป็นตัวของตัวเอง ชอบเรียนรู้และถ่ายทอดความรู้ พบว่าความเหมาะสมของกรอบแนวคิดในภาพรวมอยู่ในระดับดีมาก มีค่าเฉลี่ยของตัวแปรรวมเท่ากับ 4.77 โดยค่าเฉลี่ยความเหมาะสมของกรอบแนวคิดด้านคุณภาพนักเรียนมีค่าสูงสุด ( $\bar{X} = 4.94$ ) โดยค่าเฉลี่ยความเหมาะสมของกรอบแนวคิดด้านคุณลักษณะของครูเจเนอเรชั่นวายมีค่าต่ำสุด ( $\bar{X} = 4.53$ ) เมื่อพิจารณาองค์ประกอบย่อยของกรอบแนวคิดปรากฏผล ดังนี้ (1) องค์ประกอบย่อยด้านการบริหารครู โดยภาพรวมอยู่ในระดับดีมาก ( $\bar{X} = 4.83$ ) โดยค่าเฉลี่ยความเหมาะสมขององค์ประกอบย่อยด้านการบริหารครูทุกองค์ประกอบอยู่ในระดับดีมาก ( $\bar{X} = 4.83$ ) ผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่มีความเห็นโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับดีมาก (2) องค์ประกอบย่อยด้านคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 โดยภาพรวมอยู่ในระดับดีมาก ( $\bar{X} = 4.94$ ) โดยค่าเฉลี่ยความเหมาะสมขององค์ประกอบย่อยด้านทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม ทักษะชีวิตและการทำงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X} = 5.00$ ) และทักษะด้านสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ( $\bar{X} = 4.83$ ) ผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่มีความเห็น โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับดีมาก (3) องค์ประกอบย่อยด้านคุณลักษณะของครูเจเนอเรชั่นวายที่เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 โดยภาพรวมอยู่ในระดับดีมาก ( $\bar{X} = 4.53$ ) โดยค่าเฉลี่ยความเหมาะสมขององค์ประกอบย่อยด้านคุณลักษณะของครูเจเนอเรชั่นวาย ที่เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ด้านทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X} = 4.63$ ) รองลงมา คือ ค่าเฉลี่ยขององค์ประกอบย่อยด้านคุณลักษณะของครูเจเนอเรชั่นวายที่เอื้อต่อการพัฒนาทักษะชีวิตและการทำงานของนักเรียน และทักษะด้านสารสนเทศ สื่อและเทคโนโลยีตามลำดับ

2) สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียน เอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21

โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.97, SD = 0.59$ ) สภาพปัจจุบันที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการนำเข้าสู่หน่วยงานและการบำรุงรักษา ( $\bar{X} = 4.06, SD = 0.64$ ) รองลงมา คือ ด้านการพัฒนาทางวิชาชีพและสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ( $\bar{X} = 3.99, S.D. = 0.67$ ) และด้านการสรรหาและการคัดเลือก ( $\bar{X} = 3.94, SD = 0.58$ ) และสภาพปัจจุบันที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การบริหารผลการปฏิบัติงานและการให้ค่าตอบแทน ( $\bar{X} = 3.90, SD = 0.68$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานโดยภาพรวม มีความแตกต่างกันน้อย ( $SD = 0.59$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าทุกด้านมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน มีความแตกต่างกันน้อย สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.46, SD = 0.53$ ) สภาพที่พึงประสงค์ ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการนำเข้าสู่หน่วยงานและการบำรุงรักษา ( $\bar{X} = 4.46, SD = 0.57$ ) รองลงมา คือ ด้านการพัฒนาทางวิชาชีพและสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ( $\bar{X} = 4.44, SD = 0.58$ ) และการบริหารผลการปฏิบัติงานและการให้ค่าตอบแทน ( $\bar{X} = 4.39, SD = 0.60$ ) และสภาพที่พึงประสงค์ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การสรรหาและการคัดเลือก ( $\bar{X} = 4.33, SD = 0.52$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานโดยภาพรวมมีความแตกต่างกันน้อย ( $SD = 0.53$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าทุกด้านมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่มีความแตกต่างกันน้อยเช่นกัน เมื่อวิเคราะห์ค่าความต้องการจำเป็นของบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 พบว่า โดยภาพรวมมีค่าความต้องการจำเป็นเท่ากับ 0.1083 โดยการบริหารผลการปฏิบัติงานและการให้ค่าตอบแทน มีค่าความต้องการจำเป็นสูงสุด ( $PNI_{\text{modified}} = 0.1256$ ) รองลงมา คือ การพัฒนาวิชาชีพและการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ การสรรหาและการคัดเลือก ( $PNI_{\text{modified}} = 0.1128, PNI_{\text{modified}} = 0.0999$ ) ตามลำดับ โดยการนำเข้าสู่หน่วยงานและการบำรุงรักษา มีค่าความต้องการจำเป็นต่ำสุด ( $PNI_{\text{modified}} = 0.0985$ )

การวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 พบว่า จุดอ่อน ได้แก่ การบริหารผลการปฏิบัติงานและการให้ค่าตอบแทน ( $PNI_{\text{modified}} = 0.1256$ ) และการพัฒนาทางวิชาชีพและการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ( $PNI_{\text{modified}} = 0.1128$ ) จุดแข็ง ได้แก่ การสรรหาและการคัดเลือก ( $PNI_{\text{modified}} = 0.0990$ ) และการนำเข้าสู่หน่วยงานและการบำรุงรักษา ( $PNI_{\text{modified}} = 0.0985$ ) จุดอ่อน ได้แก่การบริหารผลการปฏิบัติงานและการให้ค่าตอบแทน

( $PNI_{\text{modified}} = 0.1256$ ) การพัฒนาทางวิชาชีพและการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ ( $PNI_{\text{modified}} = 0.1128$ ) โอกาส ได้แก่ สภาพเศรษฐกิจ ( $PNI_{\text{modified}} = 0.0873$ ) และความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ( $PNI_{\text{modified}} = 0.0957$ ) ภาวะคุกคาม ได้แก่ การเมืองและนโยบายทางการศึกษาของภาครัฐ ( $PNI_{\text{modified}} = 0.1253$ ) และสภาพสังคม ( $PNI_{\text{modified}} = 0.1054$ )

## อภิปรายผล

ข้อมูลจากผลการวิจัย มีประเด็นนำมาสู่การอภิปราย ได้ดังนี้

1) กรอบแนวคิดการบริหารครูเจเนอเรชันวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย (1) กระบวนการบริหารครูเจเนอเรชันวาย 4 กระบวนการ คือ การสรรหาและ การคัดเลือก การนำเข้าสู่หน่วยงานและการดำรงรักษา การบริหารผลการปฏิบัติงานและการให้ค่าตอบแทน การพัฒนาวิชาชีพและการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ (2) คุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย ทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม ทักษะด้านสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี ทักษะชีวิตและการทำงาน (3) คุณลักษณะของครูเจเนอเรชันวายที่เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ได้แก่ มีความสามารถด้านเทคโนโลยี มีความสามารถหลากหลาย ทำงานเป็นทีม ชอบการเปลี่ยนแปลง ยอมรับความแตกต่างหลากหลาย มีความมั่นใจและเป็นตัวของตัวเอง ชอบเรียนรู้และถ่ายทอดความรู้ ได้รับการประเมินความเหมาะสมของกรอบแนวคิดจากผู้ทรงคุณวุฒิในภาพรวมอยู่ในระดับดีมาก พบว่า ค่าเฉลี่ยความเหมาะสมของกรอบแนวคิดด้านคุณภาพนักเรียนมีค่าสูงสุด ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากแนวความคิดในการพัฒนาคุณภาพนักเรียนให้มีทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 มีความสำคัญและจำเป็นในปัจจุบันของเด็กไทย เพื่อให้สามารถนำพาประเทศไปสู่ความก้าวหน้าต่อไป ดังจะเห็นได้จากการกำหนดนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ เรื่องการเตรียมนักเรียนให้มีทักษะสำหรับศตวรรษที่ 21 ทั้งนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ ประเสริฐ ผลิตผลการพิมพ์ (2555) ที่กล่าวว่า ความสามารถในการทำงานขึ้นอยู่กับทักษะการเรียนรู้ มีทักษะชีวิตที่ดีปรับตัวได้เมื่อพบอุปสรรค ยืดหยุ่น ตัวเองได้ทุกรูปแบบ เมื่อพบปัญหาชีวิต และการมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งเป็นปรากฏการณ์ใหม่แห่งศตวรรษที่ 21 และค่าเฉลี่ยความเหมาะสมขององค์ประกอบย่อยด้านคุณลักษณะของครูเจเนอเรชันวายที่เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในภาพรวมอยู่ในระดับดีมาก ทั้งนี้อาจเนื่อง

มาจากคุณลักษณะของครูเจเนอเรชั่นวายที่มีความสามารถหลากหลาย ทำงานเป็นทีม ชอบการเปลี่ยนแปลง ยอมรับความแตกต่างหลากหลาย มีความมั่นใจ และเป็นตัวของตัวเอง ชอบเรียนรู้และถ่ายทอดความรู้ ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพของนักเรียน ตลอดจนครูเจเนอเรชั่นวายเป็นครูเจเนอเรชั่นที่เติบโตมาพร้อมกับความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี และสารสนเทศที่มีส่วนสำคัญในการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21

2) จากผลการวิจัย พบว่าสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสูงกว่าสภาพปัจจุบันที่อยู่ในระดับมากเช่นเดียวกันในทุกด้าน แสดงให้เห็นว่าการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชนมีความจำเป็นที่ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนควรให้ความสำคัญเช่นเดียวกับการบริหารโรงเรียนในด้านอื่น ๆ เมื่อพิจารณาค่าความต้องการจำเป็นของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชนในรายด้าน พบว่าบริหารผลการปฏิบัติงานและการให้ค่าตอบแทน มีค่าความต้องการจำเป็นสูงสุด ซึ่งจัดเป็นจุดอ่อนของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียน เอกชน สอดคล้องกับผลการวิจัยของ นิชาภา ประสบอารยา (3452) พบว่า ปัญหาส่วนใหญ่ในการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนเอกชน คือ การบริหารผลการปฏิบัติงาน และการให้ค่าตอบแทน ด้านการสรรหาและการคัดเลือก มีค่าความต้องการจำเป็นต่ำสุด ซึ่งจัดเป็นจุดแข็งของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน ในส่วนของภาวะคุกคามที่ส่งผลต่อการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน ได้แก่ การเมืองและนโยบายทางการศึกษาของภาครัฐ และสภาพสังคม อาจเนื่องมาจากปัจจุบันองค์กรทุกภาคส่วน รวมถึงโรงเรียนเอกชนกำลังเผชิญกับความไม่มั่นคงของเสถียรภาพทางการเมือง การเปลี่ยนแปลงของนโยบายทางการศึกษาของภาครัฐ ซึ่งส่งผลกระทบต่อนโยบายการบริหารโรงเรียนเอกชน สอดคล้องกับแนวความคิดของ เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (24 มีนาคม 2552) ที่กล่าวว่า ปัญหาครูเอกชน เกิดจากการออกกฎหมาย หรือระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ของภาครัฐ โดยไม่ได้ศึกษาและกำหนดมาตรการรองรับ นอกจากนี้แล้วผลการวิจัยพบว่า ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี จัดเป็นโอกาสของการบริหาร ครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Coggshall et al. (2011) ในเรื่องการจัดสภาพและบรรยากาศในการทำงานโดยการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย จะช่วยสนับสนุนการสอนและการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพของครูเจเนอเรชั่นวาย

## ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้มี 2 ส่วน คือ ข้อเสนอแนะจากการนำผลการวิจัยไปใช้ และข้อ เสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ข้อเสนอแนะจากการนำผลการวิจัยไปใช้ สามารถนำผลการวิจัยไปใช้ในประเด็นดังต่อไปนี้

ภาคีรัฐ ควรศึกษาผลกระทบเชิงลบเชิงบวกจากการออกกฎหมายและมาตรการต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ ศึกษาวิจัย พัฒนางค์ความรู้ และเพิ่มจำนวนผู้เชี่ยวชาญด้านนโยบายศึกษา ที่จะกำหนดนโยบาย กฎหมาย และมาตรการต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการศึกษา ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อการบริหารโรงเรียนเอกชนเอกชน โดยเฉพาะ ในส่วนของการบริหารครูของโรงเรียนเอกชน เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจต่อแรงจูงใจผู้ที่เข้ามาเป็นครูของ โรงเรียนเอกชน ตลอดจนสนับสนุนและปรับระบบสวัสดิการครูโรงเรียนเอกชนให้เท่าเทียมกับครูโรงเรียนรัฐ

ผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ควรนำผลการวิจัยมาใช้เพื่อกำหนดนโยบาย แนวทางในการบริหารครูเจเนอเรชั่นวาย โดยให้ความสำคัญกับระบบการให้ค่าตอบแทน ทั้งในส่วนของค่าจ้าง สวัสดิการและประโยชน์ทดแทน และจัดอุปกรณ์ เครื่องมือ และเทคโนโลยีที่ทันสมัยอย่างเหมาะสมและเพียงพอให้แก่ครู บุคลากรและนักเรียน เพื่อให้เกิดการพัฒนา คุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ครูเจเนอเรชั่นวาย ควรนำผลการวิจัยเพื่อเป็นแนวทางในการจัดการเรียนการสอน เพื่อการพัฒนาคุณภาพ นักเรียนในศตวรรษที่ 21 โดยเฉพาะอย่างยิ่งการพัฒนาวิชาชีพของตนเอง ตลอดจนร่วมกันสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นอย่างยั่งยืนในโรงเรียนของตน

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป เพื่อเป็นการต่อยอดงานวิจัยการพัฒนาการบริหารการศึกษา และ การพัฒนาคุณภาพนักเรียนต่อไป ควรวิจัยในประเด็นดังต่อไปนี้

การวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบในการบริหารครูเจเนอเรชั่นวาย ในส่วนของการบริหารผลการปฏิบัติงานและการให้ค่าตอบแทนที่มีประสิทธิภาพเหมาะสม เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานครูเจเนอเรชั่นวายในด้านนี้มีค่าความต้องการจำเป็นสูงสุด

การวิจัยที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารครูของโรงเรียนเอกชน ที่มีโครงสร้างบุคลากรที่แตกต่างกันหลายเจเนอเรชั่น ซึ่งก่อให้เกิดความเข้าใจร่วมและความผาสุกในการทำงานอย่างยั่งยืน และสามารถพัฒนาคุณภาพ นักเรียนได้ต่อไป โดยเฉพาะอย่างยิ่งความแตกต่างระหว่างรุ่นของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนกับครูเจเนอเรชั่นวัยในปัจจุบัน

การวิจัยที่เกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาตัวบ่งชี้เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ซึ่งเป็น ปัจจัยสำคัญต่อการดำรงชีวิตของนักเรียนในอนาคต ผู้ซึ่งจะเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาชาติต่อไป

## รายการอ้างอิง

### ภาษาไทย

- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2552, 24 มีนาคม). *กฎหมายครูเอกชน วิกฤตที่ต้องสะสาง*. สืบค้นจาก <http://www.kriengsak.com/node/1862>
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2554). *มาตรฐานการศึกษาชาติ*. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
- ชาญณรงค์ พรุ่งโรจน์. (2557, 5 กรกฎาคม). เผย 3 สาเหตุหลัก “วิกฤติการศึกษาไทย”. *ไทยรัฐออนไลน์*, สืบค้นจาก <https://www.thairath.co.th/content/434275>
- นวรรตน์ รามสูตร และ บัลลังก์ โรหิตเสถียร. (2558). *ข่าวสำนักรัฐมนตรี 343/2558 ทหารोकับสมค*. สืบค้นจาก <http://www.moe.go.th/websm/2015/oct/343.html>
- นิชาภา ประสพอารยา. (2543). *การจัดการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร* (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิถฒ). กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพมหานคร.
- บุญชม ศรีสะอาด (2556). *การวิจัยเบื้องต้น*. กรุงเทพมหานคร: สุริยสาส์น.
- ประเสริฐ ผลิตผลการพิมพ์. (2555). *วิถีสร้างการเรียนรู้เพื่อศิษย์ในศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพมหานคร: ตถาคา พับลิเคชั่น.
- พิณสุดา สิริรังษศรี, (2557, พฤษภาคม). *การยกระดับคุณภาพครูไทยในศตวรรษที่ 21 การประชุมวิชาการ “อภิวัดณ์การเรียนรู้...สู่จุดเปลี่ยนประเทศไทย”*. เอกสารประกอบการประชุมของสำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ, กรุงเทพมหานคร.



ระบบสถิติทางการทะเบียน. (2559). จำนวนประชากรแยกอายุทั่วประเทศ เดือนธันวาคม พ.ศ. 2559. สืบค้นจาก [http://stat.dopa.go.th/stat/statnew/upstat\\_age\\_disp.php](http://stat.dopa.go.th/stat/statnew/upstat_age_disp.php)

สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน. (2559). รายชื่อโรงเรียนเอกชน ประจำปี การศึกษา 2559. สืบค้นจาก <https://sites.google.com/a/opec.go.th/opec/list-name-school>

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2559ก). รายงานการติดตามและประเมินผลการจัดศึกษา ตามแผนการศึกษาแห่งชาติ ฉบับปรับปรุง (พ.ศ. 2552-2559). กรุงเทพมหานคร: กระทรวงศึกษาธิการ.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2559ข). การจัดอันดับขีดความสามารถในการแข่งขัน ด้านการศึกษาของประเทศไทยโดยเวทีเศรษฐกิจโลก พ.ศ. 2558-2559 (*World Economic Forum: WEF2015-2016*). กรุงเทพมหานคร: พริกหวานกราฟฟิค.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579. กรุงเทพมหานคร: พริกหวานกราฟฟิค.

สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์. (2559). แผนพัฒนาการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวง ศึกษาธิการ ฉบับที่ 12. สืบค้นจาก <http://www.moe.go.th/moe/upload/news20/FileUpload/46495-7610.pdf>

สุวิชา เป้าอารีย์. (2556). ผลสำรวจความคิดเห็นของประชาชนเรื่อง “คุณภาพการศึกษาไทย”. สืบค้นจาก [http://nidapoll.nida.ac.th/file\\_upload/poll/document/20160531013953.pdf](http://nidapoll.nida.ac.th/file_upload/poll/document/20160531013953.pdf)

## ภาษาอังกฤษ

Behrstock, E., & Clifford, M. (2009). *Leading Gen Y teachers: Emerging strategies for school leader*. Washington DC: Nation Comprehensive Center for Teacher Quality

Castetter, W. B. (2010). *The personnel function in educational administration* (7<sup>th</sup> ed.). New York: Mcmillan.

- Coggshall, J. G., Behrstock-Sherratt, E., & Drill, K. (2011). *Workplaces that support high-performing teaching and learning: insights from generation Y teachers*. The American Federation of Teachers and American Institutes for Research.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.
- Rebore, R. W. (2005). *Human Resources Administration in Education: A Management Approach*. Boston: Pearson Education.
- Rebore, R. W. & Walmsley, L.E. (2010). *Recruiting and Retaining Generation Y Teachers*. California: Corwin Press.
- Trilling, B., & Fadel, C. (2009). *21<sup>st</sup> Century skills: Learning for life in our times*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.