

การนำเสนอกลยุทธ์การบริหารครูเจเนอเรชันวายของโรงเรียนเอกชน
เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21



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 2559

ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

PROPOSED MANAGEMENT STRATEGIES
FOR GENERATION Y TEACHERS OF PRIVATE SCHOOLS
TO DEVELOP THE QUALITY OF THE 21ST CENTURY STUDENTS

Miss Thapanee Wongprom



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 2016

Copyright of Chulalongkorn University

หัวข้อวิทยานิพนธ์

การนำเสนอกลยุทธ์การบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของ
โรงเรียนเอกชนเพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษ
ที่ 21

โดย

นางสาวฐาปณี วงศ์พรหม

สาขาวิชา

บริหารการศึกษา

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ชญาพิมพ์ อุสาโห

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

อาจารย์ ดร.วลัยพร ศิริภิรมย์

คณะกรรมการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้บัณฑิตวิทยาลัยเป็นส่วนหนึ่ง
ของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรบัณฑิต

..... คณบดีคณะครุศาสตร์

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริเดช สุชีวะ)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานกรรมการ

(ศาสตราจารย์ ดร. พงษ์สิทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ชญาพิมพ์ อุสาโห)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

(อาจารย์ ดร.วลัยพร ศิริภิรมย์)

..... กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. นันทรัตน์ เจริญกุล)

..... กรรมการ

(อาจารย์ ดร. อาจารย์สีบสกุล นรินทรางกูร ณ อยุธยา)

..... กรรมการภายนอกมหาวิทยาลัย

(ชูชาติ ทรัพย์มาก)

ฐาปนี วงศ์พรหม : การนำเสนอกลยุทธ์การบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชนเพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 (PROPOSED MANAGEMENT STRATEGIES FOR GENERATION Y TEACHERS OF PRIVATE SCHOOLS TO DEVELOP THE QUALITY OF THE 21ST CENTURY STUDENTS) อ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก: ผศ. ดร. ชญาพิมพ์ อุสาโห, อ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม: อ. ดร.วไลยพร ศิริภิรมย์, 272 หน้า.

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษากรอบแนวคิดของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 2) วิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 3) พัฒนากลยุทธ์การบริหารครูเจเนอเรชั่นวาย ของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 โดยใช้วิธีวิจัยแบบผสม ประเมินกรอบแนวคิดโดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 6 คน และกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา คือ โรงเรียนเอกชนในระบบ ประเภทสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จำนวน 371 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน และครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล คือ แบบประเมิน แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงบรรยาย ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าความต้องการจำเป็น (PNI_{modified})

ผลการวิจัยพบว่า 1) กรอบแนวคิดของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนา คุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย (1) การบริหารครู ได้แก่ การสรรหาและการคัดเลือก การนำ เข้าสู่หน่วยงานและการธำรงรักษา การบริหารผลการปฏิบัติงานและการให้ค่าตอบแทน การพัฒนาวิชาชีพและการ สร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ (2) ครูเจเนอเรชั่นวาย คือครูที่เกิดปี พ.ศ. 2523-2538 มีคุณลักษณะเฉพาะ คือ มีความ สามารถด้านเทคโนโลยี มีความสามารถหลากหลาย ทำงานเป็นทีม ชอบการเปลี่ยนแปลง ยอมรับความแตกต่าง หลากหลาย มีความมั่นใจและเป็นตัวของตัวเอง ชอบเรียนรู้และถ่ายทอดความรู้ (3) คุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วยทักษะ 3 ด้าน คือ ทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม ทักษะด้านสารสนเทศ สื่อและเทคโนโลยี ทักษะ ชีวิตและการทำงาน 2) สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อ การพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และมีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงกว่าสภาพ ปัจจุบันในทุกด้าน จุดแข็ง ได้แก่ การสรรหาและการคัดเลือก การนำเข้าสู่หน่วยงานและการธำรงรักษา จุดอ่อน ได้แก่ การบริหารผลการปฏิบัติงานและการให้ค่าตอบแทน การพัฒนาวิชาชีพและการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ โอกาส ได้แก่ สภาพเศรษฐกิจ และความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ภาวะคุกคาม ได้แก่ การเมืองและนโยบายทางการศึกษาของภาครัฐ และสภาพสังคม 3) กลยุทธ์การบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย (1) ปฏิรูปการบริหารค่าตอบแทนแบบยืดหยุ่น สอดคล้องกับตัวชี้วัดการปฏิบัติงานของครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชนที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 (2) เพิ่มขีดความสามารถในการพัฒนาวิชาชีพครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน ที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 (3) เสริมสร้างความเข้มแข็งในการนำเข้าสู่หน่วยงานและการธำรงรักษาครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน มุ่งสู่การพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 (4) เพิ่มขีดความสามารถการสรรหาและคัดเลือกครูเจเนอเรชั่นวายที่มีศักยภาพในการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21

ภาควิชา	นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทาง	ลายมือชื่อนิสิต
	การศึกษา	ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาหลัก
สาขาวิชา	บริหารการศึกษา	ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาร่วม
ปีการศึกษา	2559	

5484208927 : MAJOR EDUCATIONAL ADMINISTRATION

KEYWORDS: TEACHER MANAGEMENT/ GENERATION Y TEACHERS/ PRIVATE SCHOOLS/ QUALITY OF THE 21ST CENTURY STUDENTS

THAPANEE WONGPROM: PROPOSED MANAGEMENT STRATEGIES FOR GENERATION Y TEACHERS OF PRIVATE SCHOOLS TO DEVELOP THE QUALITY OF THE 21ST CENTURY STUDENTS. ADVISOR: ASST. PROF. CHAYAPIM USAHO, Ph.D., CO-ADVISOR: WALAIPORN SIRIPIROM, Ph.D., 272 pp.

The objectives of the reserch were 1) To study the conceptual framework of generation Y teacher management of private schools to develop the quality of the 21st century students 2) To examine the current and desirable states of generation Y teacher management of private schools to develop the quality of the 21st century students 3) To develop management strategies for generation Y teacher of private schools to develop the quality of the 21st century students. Mixed methods research was used in this research. The concecptual framework was assed by six experts. The sample was comprised of 371 private schools under the Office of the Private Education Commission. The responsdents were school managements, and generation Y teachers. The research instruments consist of conceptual framework assesment and questionnaires. Data were analyzed by descriptive statistics to acquire frequency, percentage, mean, standard deviation, and PNI_{modify} .

The research findings showed that 1) The conceptual framework of generation Y teacher management of private schools to develop the quality of the 21st century students consists of (1) Teacher management consist of the recruitment and selection, induction and retention, performance management and compensation, professional development and learning organization (2) Generation Y teachers were born between 1981-1995 and their special characteristics are technology, multitasking, team working, like change, diversity, confidential, learning and sharing (3) the quality of the 21st century students consists of 3 skills as learning and innovation skills, information, media, and technology Skills, life and career skills. 2) The current and desirable states of generation Y teacher management of private schools to develop the quality of the 21st century students were at the high level. The desirable states of generation Y teacher management of private schools to develop the quality of the 21st century students were higher than the current states in all parts. The strengths were recruitment and selection, induction and retention. The weaknesses were performance management and compensation, professional development and learning organization. The opportunities were the economic, technological. The treats were government polistic and education policies, social situations. 3) the management strategies for generation Y teachers of private schools to develop the quality of the 21st century students were (1) reforming the flexible compensation management corresponding with the key performance indicators of generation Y teachers of private schools to develop the quality of the 21st century students (2) increasing the performance in the professional development of generation Y teachers of private school focusing on developing the quality of the 21st century students (3) improving the induction and retention of generation Y teachers of private schools in order to develop the quality of the 21st century students (4) enhancing the recruitment and selection of generation Y teachers equipped with the ability to develop the quality of the 21st century students.

Department: Educational Policy Management and Leadership Student's Signature

Advisor's Signature

Field of Study: Educational Administration

Co-Advisor's Signature

Academic Year: 2016

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์นี้สำเร็จเรียบร้อยลงได้ด้วยความสะดวกตา ดูแลเอาใจใส่และเปี่ยมล้นด้วย จิตวิญญาณครูอย่างแท้จริงจากผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชญาพิมพ์ อูสาโท อาจารย์ที่ปรึกษา และ อาจารย์ ดร.วัลย์พร ศิริภิรมย์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม ซึ่งได้กรุณาให้คำปรึกษาและคำแนะนำ อันมีคุณค่ายิ่งต่อการทำวิทยานิพนธ์ตลอดจนเสียสละเวลาในการให้ความช่วยเหลือในการปรับปรุงแก้ไข วิทยานิพนธ์ให้สมบูรณ์ไปได้ด้วยดี จึงกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ ศาสตราจารย์ ดร.พทุทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์ ประธานกรรมการสอบ วิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นันทรัตน์ เจริญกุล และอาจารย์ ดร.สีบสกุล นรินทรางกูร ณ อยุธยา กรรมการสอบ วิทยานิพนธ์ และ ดร.ชูชาติ ทรัพย์มาก กรรมการภายนอกมหาวิทยาลัย ที่กรุณาให้ ข้อเสนอแนะอันเป็นประโยชน์ เพื่อทำให้งานวิจัยนี้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่ประเมินกรอบแนวคิด และเครื่องมือในการ วิจัย ซึ่งได้กรุณาเสียสละเวลาและชี้แนะข้อมูลอันเป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงกรอบแนวคิดและ เครื่องมือการวิจัยให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น และขอขอบพระคุณผู้บริหารโรงเรียนเอกชนและครูเจเนอเรชั่น วายทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิอันประกอบด้วย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สมหมาย จันทร์เรือง ผอ.ทงโชติสรยุทธ์ อาจารย์ ดร.มณฑา วิญญูโสภิต อาจารย์ ดร.วรงค์ดี อัครเดชเรืองศรี อาจารย์ ดร.สุภัก ชนเสน ดร.ปิยวัฒน์ จารุณรัตน์กุล และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภัทธีญา กิจเจริญ ที่กรุณาตรวจสอบ ประเมิน (ร่าง) กลยุทธ์ และร่วมสนทนากลุ่ม เพื่อให้การพัฒนากลยุทธ์มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

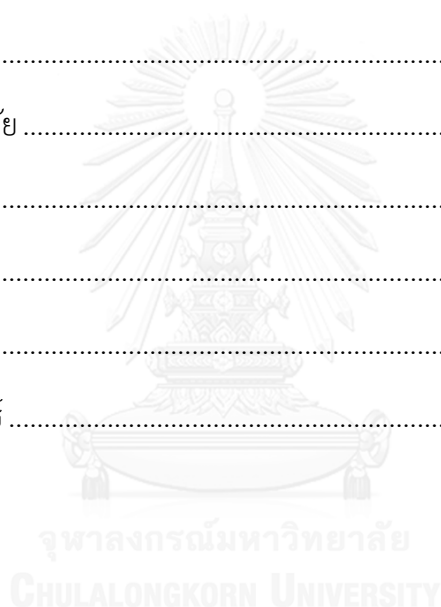
ขอขอบคุณผู้บริหารโรงเรียนอนุบาลบ้านเด็กดี 2 และผู้บริหารโรงเรียนปัญญาดี ที่อนุญาต ให้ลาศึกษาต่อ ขอขอบคุณศิษย์เก่า นิสิตปริญญาเอก และปริญญาโท เจ้าหน้าที่สาขาวิชาบริหารการ ศึกษา เจ้าหน้าที่ห้องสมุด จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยทุกคนที่สนับสนุนด้วยร่างกายและแรงใจทำให้ วิทยานิพนธ์นี้สำเร็จลงได้ด้วยดี

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณครูบาอาจารย์ ผู้มีพระคุณ ทุกท่านที่ได้อบรมสั่งสอนปลูกฝัง คุณงามความดี วางรากฐานการศึกษาที่มั่นคง และจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยที่สนับสนุน “ทุน 90 ปี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย” กองทุนรัชดาภิเษกสมโภช จนกระทั่งประสบความสำเร็จในวันนี้ และท้ายที่สุดนี้ขอกราบขอบพระคุณคุณพ่อประดิษฐ์ คุณแม่รัตนา น้องชาย ญาติพี่น้อง และเพื่อนที่รักผู้ที่อยู่ เบื้องหลังความสำเร็จ และเป็นกำลังใจตลอดมา ด้วยความสำนึกในพระคุณอย่างยิ่ง

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญภาพ	ฆ
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของการวิจัย	1
1.2 คำถามการวิจัย.....	4
1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย.....	4
1.4 นิยามศัพท์	5
1.5 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	8
1.6 ขอบเขตการวิจัย	10
1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	10
บทที่ 2 ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	11
2.1 แนวคิดทฤษฎีการบริหารครูเจเนอเรชันวายของโรงเรียนเอกชน.....	11
2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21.....	64
2.3 แนวคิดเรื่องการพัฒนากลยุทธ์	73
2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	77
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	85
3.1 ระเบียบวิธีการวิจัย.....	85
3.2 ขั้นตอนการวิจัย	86

บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	96
4.1 การวิเคราะห์กรอบแนวคิดการวิจัย.....	97
4.2 การวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของ โรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21	99
4.3 การพัฒนากลยุทธ์การบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของ โรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนา คุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21	123
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	191
5.1 สรุปผลการวิจัย.....	191
5.2 อภิปรายผลการวิจัย	201
5.3 ข้อเสนอแนะ	207
รายการอ้างอิง	210
ภาคผนวก.....	218
ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์	272



สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 2.1 วิเคราะห์แนวคิดทฤษฎีการบริหารครู.....	26
ตารางที่ 2.2 สรุปมาตรฐานคุณสมบัตินี้และหน้าที่ของครูผู้สอน	31
ตารางที่ 2.3 กระบวนการคัดเลือกบุคลากร 12 ขั้นตอนของ Sorenson and Goldsmith.....	41
ตารางที่ 2.4 กลยุทธ์การดำรงรักษาครูในแต่ละลำดับขั้นของอาชีพครู	53
ตารางที่ 2.5 รูปแบบสำหรับการออกแบบระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของ Castetter	54
ตารางที่ 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนจำแนกตามภูมิภาค	88
ตารางที่ 3.2 กลุ่มตัวอย่างแบ่งตามเขตที่สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 18 ภาค ของสำนักงาน ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ และโรงเรียนเอกชนในระบบ ประเภทสามัญศึกษาในเขต กรุงเทพมหานคร	89
ตารางที่ 3.3 ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่างของโรงเรียนจากการเก็บรวบรวมข้อมูล	90
ตารางที่ 4.1 ผลการประเมินกรอบแนวคิดการวิจัย.....	97
ตารางที่ 4.2 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม (N = 676).....	99
ตารางที่ 4.3 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวาย เพื่อการ พัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในภาพรวม	100
ตารางที่ 4.4 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียน เอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในด้านการสรรหาและการ คัดเลือก	101
ตารางที่ 4.5 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียน เอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในด้านการนำเข้าสู่หน่วยงาน และการดำรงรักษา	103
ตารางที่ 4.6 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียน เอกชนเพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในด้านการบริหารผลการ ปฏิบัติงานและการ ให้ค่าตอบแทน	104

ตารางที่ 4.7 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในด้านการพัฒนาวิชาชีพและการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้.....	105
ตารางที่ 4.8 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในด้านการสรรหาจำแนกตามรายชื่อ	107
ตารางที่ 4.9 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในด้านการคัดเลือกรายชื่อ .	108
ตารางที่ 4.10 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในด้านการนำเข้าสู่หน่วยงานรายชื่อ	109
ตารางที่ 4.11 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในด้านการอำนวยการรักษารายชื่อ	110
ตารางที่ 4.12 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในด้านการบริหารผลการปฏิบัติงานรายชื่อ.....	111
ตารางที่ 4.13 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในด้านการให้คำตอบแทนรายชื่อ.....	112
ตารางที่ 4.14 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในด้านการพัฒนาวิชาชีพรายชื่อ.....	113
ตารางที่ 4.15 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในด้านการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ รายชื่อ	114
ตารางที่ 4.16 สภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลต่อการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในภาพรวม	116

ตารางที่ 4.17 สภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลต่อการบริหารครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียน เอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในด้านการสรรหาและการ คัดเลือก.....	117
ตารางที่ 4.18 สภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลต่อการบริหารครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียน เอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในด้านการนำเข้าสู่ หน่วยงานและการธำรงรักษา.....	118
ตารางที่ 4.19 สภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลต่อการบริหารครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในด้านการบริหารผลการปฏิบัติงาน และการให้ค่าตอบแทน.....	120
ตารางที่ 4.20 สภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลต่อการบริหารครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียน เอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในด้านการพัฒนาทาง วิชาชีพและการสร้างองค์กร แห่งการเรียนรู้.....	121
ตารางที่ 4.21 ความต้องการจำเป็นของสภาพแวดล้อมภายในในการบริหารครูเจเนอเรชั่นวัย ของ โรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 โดยภาพรวม ..	123
ตารางที่ 4.22 ความต้องการจำเป็นของสภาพแวดล้อมภายในในการบริหารครูเจเนอเรชั่นวัยของ โรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในด้านการสรรหา และการคัดเลือก.....	124
ตารางที่ 4.23 ความต้องการจำเป็นของสภาพแวดล้อมภายในในการบริหารครูเจเนอเรชั่นวัยของ โรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในด้านการนำเข้าสู่ หน่วยงานและการธำรงรักษา.....	125
ตารางที่ 4.24 ความต้องการจำเป็นของสภาพแวดล้อมภายในในการบริหารครูเจเนอเรชั่นวัยของ โรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในด้านการบริหาร ผลการปฏิบัติงาน และการให้ค่าตอบแทน	126
ตารางที่ 4.25 ความต้องการจำเป็นของสภาพแวดล้อมภายในในการบริหารครูเจเนอเรชั่นวัยของ โรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในด้านการพัฒนา ทางวิชาชีพและการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้.....	127

ตารางที่ 4.26 ความต้องการจำเป็นของสภาพแวดล้อมภายในการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของ โรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในด้านการสรรหา ในรายชื่อ	128
ตารางที่ 4.27 ความต้องการจำเป็นของสภาพแวดล้อมภายในการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของ โรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในด้านการคัดเลือก ในรายชื่อ	129
ตารางที่ 4.28 ความต้องการจำเป็นของสภาพแวดล้อมภายในการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของ โรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในด้านการนำเข้าสู่ หน่วยงาน ในรายชื่อ	130
ตารางที่ 4.29 ความต้องการจำเป็นของสภาพแวดล้อมภายในการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของ โรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในด้านการธำรง รักษา ในรายชื่อ	131
ตารางที่ 4.30 ความต้องการจำเป็นของสภาพแวดล้อมภายในการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของ โรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในด้านการบริหาร ผลการปฏิบัติงาน ในรายชื่อ.....	132
ตารางที่ 4.31 ความต้องการจำเป็นของสภาพแวดล้อมภายในการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของ โรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในด้านการให้ ค่าตอบแทน ในรายชื่อ.....	133
ตารางที่ 4.32 ความต้องการจำเป็นของสภาพแวดล้อมภายในการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของ โรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในด้านการพัฒนา ทางวิชาชีพ ในรายชื่อ	134
ตารางที่ 4.33 ความต้องการจำเป็นของสภาพแวดล้อมภายในการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของ โรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในด้านการสร้างองค์กร แห่งการเรียนรู้ ในรายชื่อ.....	135
ตารางที่ 4.34 ความต้องการจำเป็นของสภาพแวดล้อมนอก ที่ส่งผลต่อการบริหารครูเจเนอ เรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ใน ภาพรวม	136

ตารางที่ 4.35 ความต้องการจำเป็นของสภาพแวดล้อมภายนอก ที่ส่งผลต่อการบริหารครูเจเนอ เรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ใน ด้านการสรรหาและการคัดเลือก	137
ตารางที่ 4.36 ความต้องการจำเป็นของสภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลต่อการบริหารครูเจเนอ เรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในด้าน การนำเข้าสู่หน่วยงาน และการธำรงรักษา.....	138
ตารางที่ 4.37 ความต้องการจำเป็นของสภาพแวดล้อมภายนอก ที่ส่งผลต่อการบริหารครูเจเนอ เรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ใน ด้านการบริหารผลการ ปฏิบัติงาน	139
ตารางที่ 4.38 ความต้องการจำเป็นของสภาพแวดล้อมภายนอก ที่ส่งผลต่อการบริหารครูเจเนอ เรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ใน ด้านการพัฒนาทาง วิชาชีพและการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้.....	140
ตารางที่ 4.39 จุดแข็ง จุดอ่อน ของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน เพื่อการ พัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21	142
ตารางที่ 4.40 โอกาส และภาวะคุกคามของการบริการครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในภาพรวม.....	144
ตารางที่ 4.41 ผลการวิเคราะห์จุดแข็ง (S) จุดอ่อน (W) โอกาส (O) และภาวะคุกคาม (T) แยก ตามองค์ประกอบของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวัย และสภาพแวดล้อมภายนอกของ การบริหารครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน ด้วยค่า PNI _{modified}	147
ตารางที่ 4.42 SWOT Matrix จากวิเคราะห์จุดแข็ง (S) จุดอ่อน (W) โอกาส (O) และภาวะคุกคาม (T) ของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพ นักเรียนในศตวรรษ ที่ 21	148
ตารางที่ 4.43 การวิเคราะห์ SWOT Matrix จากสภาพการบริหารครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียน เอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 โดยภาพรวม	149
ตารางที่ 4.44 การวิเคราะห์ SWOT Matrix จากสภาพการบริหารครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียน เอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 จำแนกในรายด้าน.....	154

ตารางที่ 4.45 TOWS Matrix จากวิเคราะห์จุดแข็ง (S) จุดอ่อน (W) โอกาส (O) และภาวะคุกคาม (T) ของการบริหารครูเจเนอเรชันวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21	160
ตารางที่ 4.46 (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารครูเจเนอเรชันวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 กลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง และวิธีดำเนินการ ฉบับที่ 1	162
ตารางที่ 4.47 (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารครูเจเนอเรชันวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 กลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง และวิธีดำเนินการ ฉบับที่ 1	163
ตารางที่ 4.48 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) กลยุทธ์หลักการบริหารครูเจเนอเรชันวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ฉบับที่ 1 จากการประเมิน รายบุคคล	168
ตารางที่ 4.49 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) กลยุทธ์รองการบริหารครูเจเนอเรชันวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ฉบับที่ 1 จากการประเมินของ ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรายบุคคล	169
ตารางที่ 4.50 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) วิธีดำเนินการบริหารครูเจเนอเรชันวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ฉบับที่ 1 จากการประเมิน รายบุคคล	173
ตารางที่ 4.51 (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารครูเจเนอเรชันวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 (ฉบับที่ 2)	181
ตารางที่ 4.52 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) วิธีดำเนินการบริหารครูเจเนอเรชันวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ฉบับที่ 2 จากการประชุมกลุ่ม	186
ตารางที่ 4.53 กลยุทธ์การบริหารครูเจเนอเรชันวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ฉบับสมบูรณ์	187

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย	9
ภาพที่ 2.1 จำนวนประชากรไทยปี พ.ศ. 2559 จำแนกตามช่วงอายุ	12
ภาพที่ 2.2 สัดส่วนบุคลากรครูเจเนอเรชันวายในประเทศสหรัฐอเมริกา ตั้งแต่ปี ค.ศ. 1999 - 2008	13
ภาพที่ 2.3 รูปแบบกระบวนการสรรหาบุคลากรในโรงเรียน.....	36
ภาพที่ 2.4 จุดเน้นการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน	66
ภาพที่ 2.5 กรอบความคิดเพื่อการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ที่มา: Partnership for 21st Century Skills (2007).....	69
ภาพที่ 2.6 กรอบแนวคิดการเรียนรู้แห่งศตวรรษที่ 21 ของ En Gauge.....	72
ภาพที่ 2.7 กระบวนการวางแผนกลยุทธ์สำหรับโรงเรียนของ Fidler	75
ภาพที่ 5.1 สภาพการบริหารครูเจเนอเรชันวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนใน ศตวรรษที่ 21 จำแนกตามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์	194
ภาพที่ 5.2 ค่าความต้องการจำเป็นของการบริหารครูเจเนอเรชันวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในภาพรวม	194
ภาพที่ 5.3 ค่าความต้องการจำเป็นของการบริหารครูเจเนอเรชันวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ตามองค์ประกอบย่อย	195

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของการวิจัย

การศึกษาเป็นสิทธิขั้นพื้นฐานของคนไทยทุกคน ที่รัฐต้องจัดให้เพื่อพัฒนาคนไทยทุก ช่วงวัยให้มีความเจริญงอกงามทุกด้าน เพื่อเป็นต้นทุนทางปัญญาที่สำคัญในการพัฒนาทักษะคุณลักษณะ และสมรรถนะในการประกอบสัมมาชีพ และการดำรงชีวิตร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้อย่างเป็นสุข อันจะนำไปสู่เสถียรภาพและความมั่นคงของสังคม และประเทศชาติที่ต้องพัฒนาให้เจริญก้าวหน้าท่ามกลาง กระแสการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลกศตวรรษที่ 21 (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560) โดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริหารจัดการการศึกษา ซึ่งเป็นตัวบ่งชี้คุณภาพการศึกษาของประเทศได้เป็น อย่างดี แต่สำหรับประเทศไทยนั้นได้มีเสียงวิพากษ์วิจารณ์ถึงปัญหาและความล้มเหลวที่เกิดขึ้นในการ บริหารจัดการศึกษาของไทยมาโดยตลอด จากการจัดอันดับขีดความสามารถในการแข่งขันด้านการ ศึกษาของประเทศไทยโดยเวทีเศรษฐกิจโลก ในปี พ.ศ. 2558 – 2559 พบว่า ระบบการศึกษาของไทย ตอบสนองความสามารถในการแข่งขันของประเทศได้ในอันดับที่ 46 มีคะแนนการประเมินเพียง 3.93 คะแนน จากคะแนนเต็ม 10 คะแนน นอกจากนั้นแล้ว ผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาของประเทศไทย ที่ ประกอบด้วยผลสัมฤทธิ์ในวิชาคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และภาษาอังกฤษ รวมทั้งประสิทธิภาพการ อ่านยังไม่น่าพึงพอใจ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2559) ซึ่งสอดคล้องกับความคิดเห็นของ คนไทยส่วนใหญ่ ที่เห็นว่าคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนปัจจุบันเมื่อเทียบกับในอดีตที่ผ่านมาแยลงเพราะ เด็กไม่สามารถอ่านออกเขียนได้ เน้นท่องจำ ขาดทักษะการคิดวิเคราะห์ ครูที่สอนไม่มีคุณภาพ ไม่เอาใจใส่ หรือสอนไม่เต็มที่ (สุวิชา เป้าอารีย์, 2556) ซึ่งมูลเหตุสำคัญมาจากปัญหาที่สะสมมานานจากการ บริหารจัดการศึกษาของไทย ตั้งแต่ระดับบนสุดถึงระดับล่างสุด ตามที่ชาญณรงค์ พรุ่งโรจน์ ได้นำเสนอ ให้เห็นว่าปัญหาคุณภาพการศึกษาไทยในภาพรวมที่ปัจจุบัน ซึ่งถือเป็นจุดอ่อนจนอาจถึงขั้นวิกฤติ มี สาเหตุหลักสำคัญ 3 ประการ คือ การขาดความต่อเนื่องเชิงนโยบายจากการเปลี่ยนรัฐบาลบ่อย การขาด การกำกับเชิงปริมาณในทุกระดับ และการขาดการควบคุมเชิงคุณภาพ (ชาญณรงค์ พรุ่งโรจน์, 2557) โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งพบว่าผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระดับการ ศึกษาขั้น พื้นฐาน จากผลการทดสอบระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) แต่ละปีของสถาบันทดสอบทางการ ศึกษา แห่งชาติ (องค์การมหาชน) ส่วนใหญ่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าร้อยละ 50 ทั้งในระดับชั้นประถม ศึกษาปีที่ 6 มัธยมศึกษาปีที่ 3 และ มัธยมศึกษาปีที่ 6 (สำนักงานเลขาธิการ สภาการศึกษา, 2559) แต่อย่างไรก็ตามทั้งหมดนั้นเป็นการ มองการจัดการศึกษาในภาพรวมของการจัดการศึกษาของ โรงเรียนทุก สังกัดทั่วประเทศ แต่เมื่อพิจารณาแบบแยกส่วนของผู้ที่มิพบทบทวนหน้าทีในการจัดการ ศึกษาแล้ว พบว่า

การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของภาคเอกชนโดยภาพรวมสามารถจัดการศึกษาได้อย่าง มีคุณภาพ จึงสามารถกล่าวได้ว่าโรงเรียน เอกชนช่วยการแบ่งเบาภาระการจัดการศึกษาของรัฐบาล ได้เป็นอย่างดี และมีคุณภาพเสมอมา

การจัดการศึกษาของภาคเอกชน ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษามาเป็นระยะเวลา ยาวนาน รวมทั้งมีส่วนสำคัญในการพัฒนาการศึกษาของชาติให้เจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งภาคเอกชนสามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและ ผลสัมฤทธิ์โดยเฉลี่ยอยู่ในเกณฑ์ที่ดีกว่าภาครัฐ จากการประเมินคุณภาพภายนอก โดยสำนักงาน รับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) รอบสามปี พ.ศ. 2554 – 2558 พบว่า โรงเรียนเอกชน ได้รับการประเมินคุณภาพในระดับดีมากและระดับดี ในสัดส่วนสูงกว่าในภาพรวม ของโรงเรียนรัฐบาล (นวัตน์ รามสูตร และบัลลังก์ โรหิตเสถียร, 2558) และจากผลการทดสอบ ทาง การศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน ปี พ.ศ. 2555 – 2558 พบว่าโรงเรียนเอกชนมีค่าเฉลี่ยในทุกวิชา สูง กว่าระดับประเทศเช่นกัน (แผนพัฒนาการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2559) ดังนั้นการจัดการศึกษาโดยภาคเอกชน จึงมีส่วนสำคัญยิ่งในการพัฒนาการศึกษาของชาติให้เจริญ ก้าวหน้าอย่างมีนัยสำคัญ โดยเฉพาะความรับผิดชอบต่อการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนในระบบ ประเภทสามัญศึกษา จำนวน 3,900 แห่ง นักเรียนจำนวน 3,803,871 คน และครูจำนวน 171,620 คน (สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน, 2559) โรงเรียนเอกชนจึงไม่ควรหยุดนิ่งที่จะ พัฒนาการบริหารจัดการการศึกษาของตนเองอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการบริหารครู เนื่องจากปัจจัยด้านครูเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่ส่งผลต่อคุณภาพนักเรียน ดังนั้นโรงเรียนเอกชน จะต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบ เพื่อให้มีผลที่จะนำไปสู่การผลิตนักเรียนที่มีคุณภาพสูงสุดต่อไป การ บริหารครูของโรงเรียนเอกชน จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาคุณภาพของนักเรียน โดยเฉพาะ การบริหารครู เพื่อให้ครูเป็นครูที่ก้าวทันกับการเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21 และพร้อมจะ ที่ สร้างและพัฒนานักเรียนให้มีคุณภาพในศตวรรษที่ 21 และให้สามารถดำรงชีวิตได้อย่างมีความสุขใน ศตวรรษที่ 21

จากสภาวะการณ์และบริบทแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง ย่อมส่งผลกระทบต่อการจัดการ ศึกษาของไทยอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ทั้งทางด้านความก้าวหน้าของเทคโนโลยีดิจิทัลแบบก้าวกระโดด ที่ ส่งผลต่อระบบเศรษฐกิจและสังคมของประเทศภูมิภาคและโลก ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงโครงสร้าง ประชากรที่กำลังจะก้าวไปสู่สังคมผู้สูงวัยและทักษะของประชากรในศตวรรษที่ 21 ที่ทุกประเทศต่าง ต้องเผชิญกับความท้าทายและมุ่งพัฒนาไปสู่การพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมยุค 4.0 เช่นเดียวกับการ จัดการศึกษาต้องสามารถรองรับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีทักษะ ความรู้ ความสามารถและ สมรรถนะในศตวรรษที่ 21 และสามารถพัฒนาให้นักเรียนนำองค์ความรู้ที่มีอยู่ทุกหนทุกแห่งบนโลก นี้

มาบูรณาการเชิงสร้างสรรค์ เพื่อสร้างนวัตกรรมต่างๆ ที่ตอบสนองความต้องการของสังคมไทยยุค 4.0 ซึ่งเป็นการนำประเทศไทยเข้าสู่ยุคสมัยแห่งศตวรรษที่ 21 อย่างเต็มภาคภูมิ สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ในการจัดการศึกษาของไทยที่ถูกกำหนดไว้ในแผนการศึกษาชาติปี พ.ศ. 2560 – 2579 ดังนี้ “คนไทยทุกคน ได้รับการศึกษาและเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพดำรงชีวิตอย่างมีความสุข สอดคล้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและการเปลี่ยนแปลงของโลกศตวรรษที่ 21” (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560) ดังนั้นเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์และจุดมุ่งหมายในการจัดการศึกษาดังกล่าว การจัดการศึกษาในทุกระดับจึงต้องมุ่งพัฒนาที่คุณภาพของนักเรียนเป็นประเด็นหลัก โดยมุ่งเน้นการพัฒนาคุณลักษณะและทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 เป็นสำคัญ

การบริหารจัดการศึกษาเพื่อให้มีผลผลิตภาพตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งคือการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 นั้น สิ่งที่สำคัญอย่างยิ่ง คือ การบริหารครู เพราะครูเปรียบเสมือนเฟืองจักรสำคัญในการพัฒนานักเรียนไปสู่นักเรียนที่มีคุณภาพในศตวรรษที่ 21 สอดคล้องกับ พิณสุตา สิริรังษศรี ที่กล่าวว่า “บุคคลสำคัญที่สุดในกระบวนการพัฒนาการศึกษาและการพัฒนาการเรียนรู้ ก็คือครู ครูยังคงเป็นผู้ที่มีความหมาย เป็นปัจจัยสำคัญมากที่สุดในห้องเรียนและเป็นผู้ที่มีความสำคัญต่อคุณภาพการศึกษา ทั้งนี้เพราะคุณภาพของผู้เรียนขึ้นอยู่กับคุณภาพของครู” (พิณสุตา สิริรังษศรี, 2557) ปัจจัยสำคัญอีกประการหนึ่งที่ส่งผลต่อการจัดการศึกษา คือ โครงสร้างประชากรของครูที่เปลี่ยนแปลงไป จากข้อมูลจำนวนประชากรของประเทศไทย พ.ศ. 2559 (ระบบสถิติทางการทะเบียน, 2559) พบว่าประชากรในวัยทำงานของไทย คือ ตั้งแต่อายุ 20 – 60 ปี ทั้งที่เป็นเบบี้บูมเมอร์ (Baby Boomers), เจเนอเรชันเอ็กซ์ (Generation X) และเจเนอเรชันวาย (Generation Y) จำนวนทั้งสิ้น 40 ล้านคน หรือคิดเป็นร้อยละ 60 ของประชากรไทยทั้งหมด แยกเป็นกลุ่มเจเนอเรชันเอ็กซ์ และ เบบี้บูมเมอร์รวมกัน มีจำนวน 22 ล้านคน ในขณะที่ประชากรกลุ่มอายุ 22 - 37 ปี ซึ่งเป็น กลุ่มที่อยู่ในวัยทำงานรุ่นใหม่หรือเจเนอเรชันวาย ถึงประมาณ 17 ล้านคน หรือคิดเป็นร้อยละ 44 ของประชากรในวัยทำงานทั้งหมด ซึ่งเป็นที่คาดการณ์ได้ว่าในอีก 5 - 10 ปี ประชากรใน วัยทำงานมากกว่าครึ่งจะเป็นคนเจเนอเรชันวาย ซึ่งจากการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรดังกล่าว ย่อมมีผลกระทบต่อการบริหารจัดการคนในองค์กรต่าง ๆ อย่างไม่อาจหลีกเลี่ยงได้รวมทั้งองค์กรทางการศึกษาทุกระดับ และหากจะเปรียบเทียบกับ การเปลี่ยนแปลงจำนวนประชากรครูของต่างประเทศ เช่น อเมริกาก็พบว่า ครูเจเนอเรชันวายในปี ค.ศ. 2008 มีมากถึง 1 ใน 5 ของครูในอเมริกาทั้งหมด ซึ่งมากเป็นสัดส่วนถึงสองเท่าเมื่อเทียบกับบุคลากรครูของปี ค.ศ. 2004 (Coggshall & Behrstock, 2011) และ Sheffer (อ้างถึงใน Coggshall & Behrstock, 2011) คาดการณ์ว่าในปี ค.ศ. 2020 จะมีครูเจเนอเรชันวายมากกว่าครึ่งหนึ่งของบุคลากรครูทั้งหมดของอเมริกา ดังนั้นเพื่อให้บรรลุผลตาม แผนการศึกษาชาติปี พ.ศ. 2560 – 2579 ผู้บริหารโรงเรียนจึงควรให้ความสำคัญกับการบริหารครู โดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริหารครูเจเนอเรชัน

วาย ซึ่งจะเป็นครูกว่าครึ่งหนึ่งของครูในอนาคต ที่รูปแบบ การบริหารครูจะต้องมีการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้เหมาะสม และสอดคล้องกับโครงสร้างของครูเจเนอเรชันวายที่มีมากขึ้น ตลอดจนเพื่อให้สอดคล้องกับบริบทแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปทั้งทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี ดังนั้นโรงเรียนจึงต้องบริหารครูเจเนอเรชันวายให้เป็นการสำคัญในการพัฒนา คุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ตามเจตนารมณ์ของแผนการศึกษาชาติปี พ.ศ. 2560 – 2579

จากสภาพและปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาสภาพการบริหารครู เจเนอเรชันวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในศตวรรษที่ 21 เนื่องจากผู้บริหารโรงเรียนต้องมีความรู้และทักษะในการบริหารการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งศาสตร์ในการบริหารครูเจเนอเรชันวาย เพื่อให้ทันต่อเปลี่ยนแปลงของโครงสร้างบุคลากรครูของโรงเรียนเอกชน ในปัจจุบัน ให้สอดคล้องและเหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนเอกชน และส่งผลดีต่อครูเจเนอเรชัน วายให้สามารถทำงานในโรงเรียนเอกชนอย่างมีความสุข และมีคุณภาพตามที่สังคมคาดหวัง โรงเรียนจึง จะสามารถดำเนินงานได้ตามเป้าหมาย บรรลุวัตถุประสงค์ และร่วมมือกันพัฒนาคุณภาพนักเรียนให้มีคุณภาพในศตวรรษที่ 21 อย่างแท้จริง เป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศชาติอย่างยั่งยืนต่อไป

1.2 คำถามการวิจัย

ในการศึกษาครั้งนี้มีคำถามในการวิจัย คือ

1. กรอบแนวคิดของการบริหารครูเจเนอเรชันวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 เป็นอย่างไร
2. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารครูเจเนอเรชันวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 เป็นอย่างไร
3. กลยุทธ์การบริหารครูเจเนอเรชันวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ควรเป็นอย่างไร

1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษากรอบแนวคิดการบริหารครูเจเนอเรชันวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21
2. เพื่อวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ของการบริหารครูเจเนอเรชันวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21
3. เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารครูเจเนอเรชันวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21

1.4 นิยามศัพท์

การบริหารครู หมายถึง กระบวนการในการบริหารครู 4 กระบวนการ ได้แก่ 1) การสรรหาและการคัดเลือก 2) การนำเข้าสู่หน่วยงานและการธำรงรักษา 3) การบริหารผลการปฏิบัติงานและการให้ค่าตอบแทน 4) การพัฒนาวิชาชีพและการสร้างองค์กรแห่ง การเรียนรู้

การสรรหาและการคัดเลือก (Recruitment and Selection) หมายถึง การดำเนินการ ในการค้นหาและจงใจเจเนอเรชั่นวายที่มีความรู้ ความสามารถ มีคุณสมบัติที่เหมาะสมให้มาเข้า สัมคร งานในโรงเรียนเอกชน เพื่อนำเข้าสู่กระบวนการในการตรวจสอบ พิจารณา และตัดสินใจเลือก บุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และมีคุณสมบัติเหมาะสมเพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนใน ศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนเอกชน

การสรรหา (Recruitment) หมายถึง การดำเนินการในการค้นหาและจงใจบุคคล ที่มี ความรู้ความสามารถ และมีคุณสมบัติที่เหมาะสมให้มาเข้าสมัครงานในโรงเรียน ประกอบด้วย 3 กระบวนการ คือ การกำหนดลักษณะงานที่จูงใจครูเจเนอเรชั่นวาย การกำหนดคุณสมบัติของครู เจเนอเรชั่นวายที่เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 และการกำหนดวิธีการค้นหา ครูเจเนอเรชั่นวายที่มีคุณสมบัติเหมาะสม

การคัดเลือก (Selection) หมายถึง กระบวนการในการตรวจสอบ พิจารณา และ ตัดสินใจ เลือบบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และมีคุณสมบัติเหมาะสมที่สุดในการพัฒนา คุณภาพ นักเรียนในศตวรรษที่ 21 เข้ามาเป็นครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน ประกอบด้วย 3 กระบวนการ คือ กระบวนการตรวจสอบคุณสมบัติผู้สมัคร กระบวนการพิจารณาคุณสมบัติของ ผู้สมัคร และกระบวนการเพื่อการตัดสินใจเลือกผู้สมัคร

การนำเข้าสู่หน่วยงานและการธำรงรักษา (Induction and Retention) หมายถึง การ ดำเนินการเพื่อเตรียมความพร้อมครูเจเนอเรชั่นวายที่ผ่านการคัดเลือก ให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่าง รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ และการดำเนินการเพื่อรักษาครูเจเนอเรชั่นวายที่มีศักยภาพของโรงเรียน เอกชน ให้ปฏิบัติงานกับโรงเรียนได้นานที่สุดอย่างเหมาะสม และปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาคุณภาพนักเรียนใน ศตวรรษ ที่ 21 ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การนำเข้าสู่หน่วยงาน (Induction) หมายถึง การดำเนินการเพื่อเตรียมความพร้อมครู เจเนอเรชั่นวายที่ผ่านการคัดเลือก ให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็วและมีศักยภาพในการพัฒนา คุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 3 กระบวนการ คือ การปฐมนิเทศ การใช้ระบบ พี่เลี้ยง และการชี้แนะ

การจํารงรักษา (Retention) หมายถึง การดําเนินการเพื่อรักษาครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน ให้ทำงานกับโรงเรียนได้นานที่สุดอย่างผาสุก และสามารถปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย การจํารงรักษาครูเจเนอเรชั่นวัย ในระดับบุคคล การจํารงรักษาครูเจเนอเรชั่นวัยในระดับกลุ่ม และการจํารงรักษาครูเจเนอเรชั่นวัย ในระดับองค์กร

การบริหารผลการปฏิบัติงานและการให้ค่าตอบแทน (Performance Management and Performance Compensation) หมายถึง กระบวนการเพื่อการพิจารณาตัดสินการปฏิบัติงาน และการพิจารณาการให้ค่าตอบแทนในทางเศรษฐกิจจากการปฏิบัติงานของครูเจเนอเรชั่นวัย ซึ่งส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21

การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) หมายถึง กระบวนการ เพื่อการพิจารณาตัดสินการปฏิบัติงานของครูเจเนอเรชั่น ประกอบด้วย 3 กระบวนการ คือ การวางแผน การปฏิบัติงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการให้ข้อมูลย้อนกลับจากการประเมินผลการปฏิบัติงานแก่ครูเจเนอเรชั่นวัย

การให้ค่าตอบแทน (Performance Compensation) หมายถึง การพิจารณาให้ค่าตอบแทนการทำงานของครูเจเนอเรชั่นวัย ซึ่งเป็นผลประโยชน์ตอบแทนในทางเศรษฐกิจ ทั้งส่วน ของค่าจ้างเงินเดือน สวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูล

การพัฒนาวิชาชีพและการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Professional Development and Learning Organization Development) หมายถึง กระบวนการในการส่งเสริมสนับสนุน เพิ่มพูน ความรู้ ทักษะ ความสามารถของครูเจเนอเรชั่นวัย และการสร้างระบบเพื่อส่งเสริมสนับสนุนให้ โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21

การพัฒนาวิชาชีพ (Professional Development) หมายถึง กระบวนการในการจัด กิจกรรมต่างๆ ในการส่งเสริมสนับสนุนครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ความสามารถในการปฏิบัติงานและการปฏิบัติตนที่เหมาะสมกับการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 3 กระบวนการ คือ การสำรวจความต้องการในการพัฒนา การดําเนินการ พัฒนาวิชาชีพ และการประเมินผลการพัฒนาวิชาชีพ

การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization Development) หมายถึง การสร้างระบบเพื่อส่งเสริมสนับสนุนให้โรงเรียนเกิดเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 5 ระบบย่อย คือ ระบบย่อยด้านการเรียนรู้ ระบบย่อย ด้านองค์กร ระบบย่อยด้านคน ระบบย่อยด้านความรู้ และระบบย่อยด้านเทคโนโลยี

กลยุทธ์การบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน (Private School's Generation Y Teacher Management Strategies) หมายถึง แนวทางการดำเนินการเชิงรุกในบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชนให้ทำงานได้อย่างเต็มความสามารถที่มีอยู่ เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ให้ประสบความสำเร็จต่อไป

ครูเจเนอเรชั่นวาย หมายถึง ครูที่เกิดในปี พ.ศ. 2523 – 2538 และมีความสามารถด้านเทคโนโลยี (Technology) มีความสามารถหลากหลาย (Multitask) ทำงานเป็นทีม (Team Work) ชอบการเปลี่ยนแปลง (Like Change) ยอมรับความแตกต่างหลากหลาย (Diversity) มีความมั่นใจ และมีความเป็นตัวของตัวเองสูง (Confidential) ชอบเรียนรู้และถ่ายทอดความรู้ (Learn & Share)

โรงเรียนเอกชน หมายถึง สถานศึกษาของเอกชนที่จัดการศึกษาในระบบโรงเรียน ประเภทสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ในปี พ.ศ. 2559

การพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 หมายถึง การทำให้นักเรียนมีทักษะที่จำเป็นเพื่อการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 ซึ่งประกอบด้วย ทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม ทักษะด้านสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี ทักษะชีวิตและการทำงาน

ทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม (Learning and Innovation Skills) หมายถึง ทักษะในการคิดเชิงวิพากษ์และการแก้ปัญหา การสื่อสาร และการมีส่วนร่วมในการทำงาน เพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมที่สามารถนำมาใช้ได้จริง ประกอบด้วย 1) การคิดเชิงวิพากษ์และการแก้ปัญหา 2) การสื่อสารและการร่วมมือทำงาน 3) ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม

ทักษะด้านสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี หมายถึง ทักษะในการใช้สารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม รู้เท่าทัน สร้างสรรค์ และถูกต้องตามกฎหมายและจริยธรรม ประกอบด้วย 1) การรู้เท่าทันสารสนเทศ 2) การรู้เท่าทันสื่อ และ 3) การรู้เท่าทันเทคโนโลยีสารสนเทศ

ทักษะชีวิตและการทำงาน หมายถึง ทักษะที่จำเป็นในการดำรงชีวิตและการทำงานในอนาคต ภายใต้ความแตกต่างระหว่างบุคคล ประกอบด้วย 3 ทักษะย่อย ดังนี้ 1) ความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัว 2) การริเริ่มสร้างสรรค์และเป็นตัวของตัวเอง 3) ปฏิสัมพันธ์ทางสังคมและปฏิสัมพันธ์ข้ามวัฒนธรรม 4) การเป็นผู้สร้างผู้ผลิตและมีความรับผิดชอบ 5) ภาวะผู้นำและ ความรับผิดชอบ

1.5 กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษากำหนดกรอบแนวคิดการบริหารครูเจเนอเรชันวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ซึ่งได้ศึกษาวิเคราะห์สังเคราะห์จากแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แล้วนำมาสรุปเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้

1.5.1 แนวคิดเรื่องการบริหารครู

สังเคราะห์แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการบริหารครู ดังนี้ Bush (2013) และ Castetter (2000) ซึ่งประกอบด้วย กระบวนการบริหารครู 4 กระบวนการ คือ การสรรหา และการคัดเลือก การนำเข้าสู่หน่วยงานและการดำรงรักษา การบริหารผลการปฏิบัติงานและการให้ ค่าตอบแทน การพัฒนาวิชาชีพและการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้

1.5.2 แนวคิดเรื่องครูเจเนอเรชันวาย

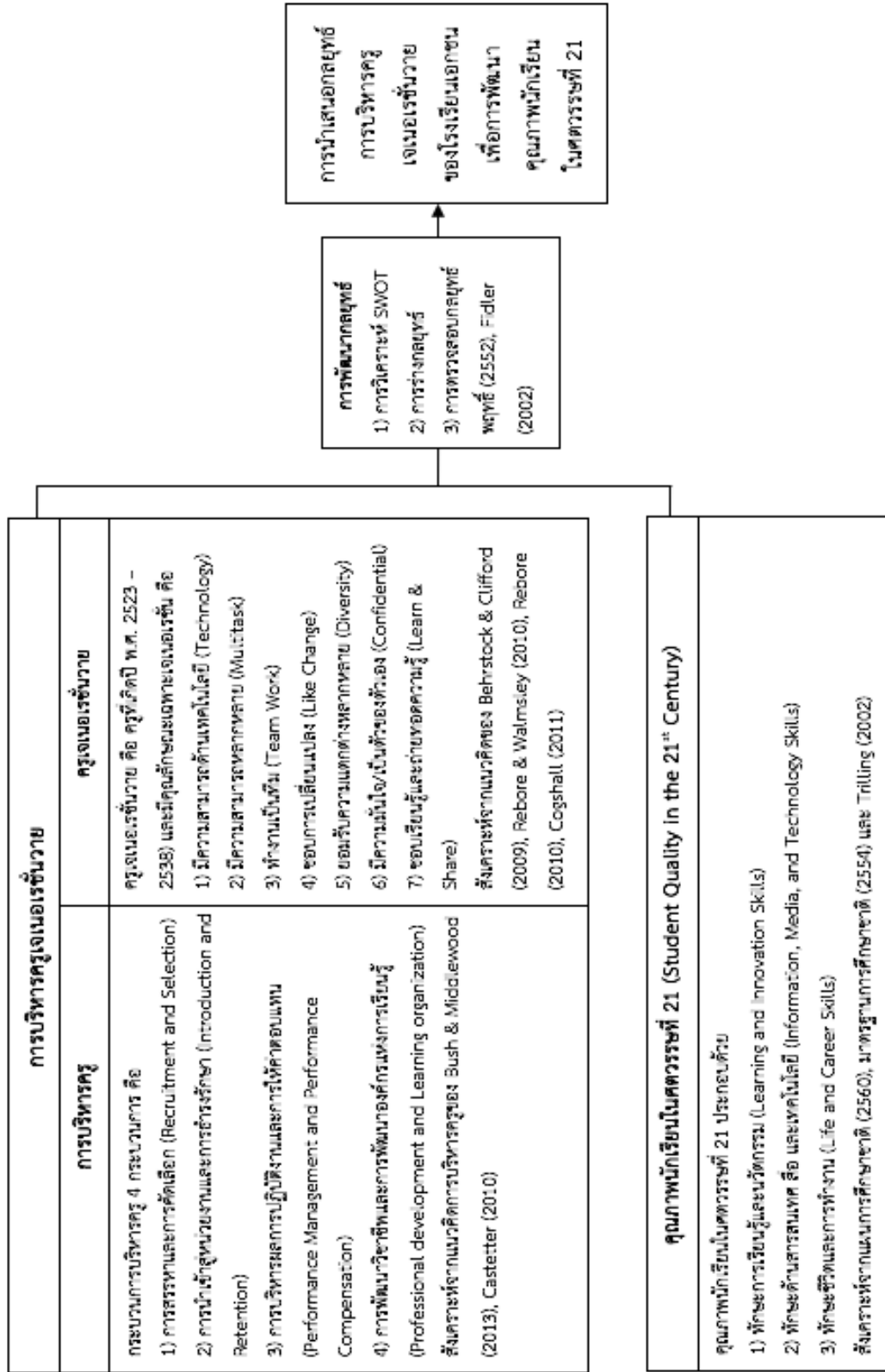
สังเคราะห์จากแนวคิดของ Behrstock (2009), R. W. Rebore and Walmsley (2010), Rebore (2010), Cogshall and Behrstock (2011) หมายถึง ครูที่เกิดปี พ.ศ. 2523 – 2538 และมีคุณลักษณะเฉพาะเจเนอเรชันที่เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 คือ มีความสามารถด้านเทคโนโลยี มีความสามารถหลากหลาย ทำงานเป็นทีม ชอบการเปลี่ยนแปลง ยอมรับความแตกต่างหลากหลาย มีความมั่นใจและเป็นตัวของตัวเอง ชอบเรียนรู้และถ่ายทอด ความรู้

1.5.3 แนวคิดเรื่องการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21

สังเคราะห์แนวความคิดจากแผนการศึกษาชาติ (2560), มาตรฐานการศึกษาชาติ (2554) และ Trilling and Fadel (2009) ประกอบด้วย ทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม ทักษะด้านสารสนเทศ สื่อ และ เทคโนโลยี ทักษะชีวิตและการทำงาน

1.5.4 แนวคิดเรื่องการพัฒนากลยุทธ์

ใช้แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนากลยุทธ์ของ พงษ์สิทธิ์ บรรณพิทักษ์ (2552) และ Fidler (2002) เป็นกรอบแนวคิด ซึ่งประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ 1) การวิเคราะห์ SWOT 2) การร่าง กลยุทธ์ และ 3) การตรวจสอบกลยุทธ์



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย

1.6 ขอบเขตการวิจัย

1.6.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาครั้งนี้ มุ่งศึกษาการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 โดยยึดกรอบแนวคิดการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาของ Bush & Middlewood (2013), Castetter (1996) แนวคิดเกี่ยวกับครูเจเนอเรชั่นวายของ Behrstock & Clifford (2009), Rebores & Walmsley (2010) แนวคิดการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ตามแผนการศึกษาชาติ (2560), มาตรฐานการศึกษาชาติ (2554), และ Trilling (2009)

1.6.2 ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ โรงเรียนเอกชนในระบบ ประเภทสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จำนวน 3,900 โรงเรียน

1.6.3 ขอบเขตด้านเวลา

ระยะเวลาที่ใช้ในการวิจัย เพื่อการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์และสรุปผลในระหว่างภาคต้นปีการศึกษา 2559 จนถึงภาคปลายปีการศึกษา 2559 หรือรวมระยะเวลาการวิจัยโดยประมาณ 12 เดือน

1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ได้แนวทางในการกำหนดคุณลักษณะของครูเจเนอเรชั่นวายในประเทศไทย ที่เป็นปัจจัยเอื้อและเป็นปัจจัยอุปสรรค ต่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21
2. ผู้บริหารโรงเรียน มีแนวทางในการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชนอย่างเหมาะสมกับโครงสร้างบุคลากร คุณลักษณะของครูเจเนอเรชั่นวาย และบริบทของโรงเรียนเอกชน
3. ผู้บริหารโรงเรียน มีกลยุทธ์ในการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ซึ่งสามารถลดปัญหาการบริหารบุคคลครูเจเนอเรชั่นวายทั้งเรื่อง (1) การสรรหาและคัดเลือกครูเจเนอเรชั่นวาย ที่มีศักยภาพในการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ในศตวรรษที่ 21 (2) การนำเข้าสู่หน่วยงานและการธำรงรักษาครูเจเนอเรชั่นวายที่ศักยภาพให้ปฏิบัติงานที่โรงเรียนเอกชนได้นานที่สุด (3) การบริหารผลการปฏิบัติงานและการให้ค่าตอบแทนครูเจเนอเรชั่นวายที่เหมาะสม และ (4) การพัฒนาครูเจเนอเรชั่นวายและการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนเอกชน ซึ่งส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21

บทที่ 2

ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

วิทยานิพนธ์ เรื่อง “การนำเสนอกลยุทธ์การบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21” นี้ได้ศึกษาทฤษฎี เอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยรายละเอียดของเนื้อหาที่ศึกษาค้นคว้าแบ่งเป็น 4 ส่วน ได้แก่

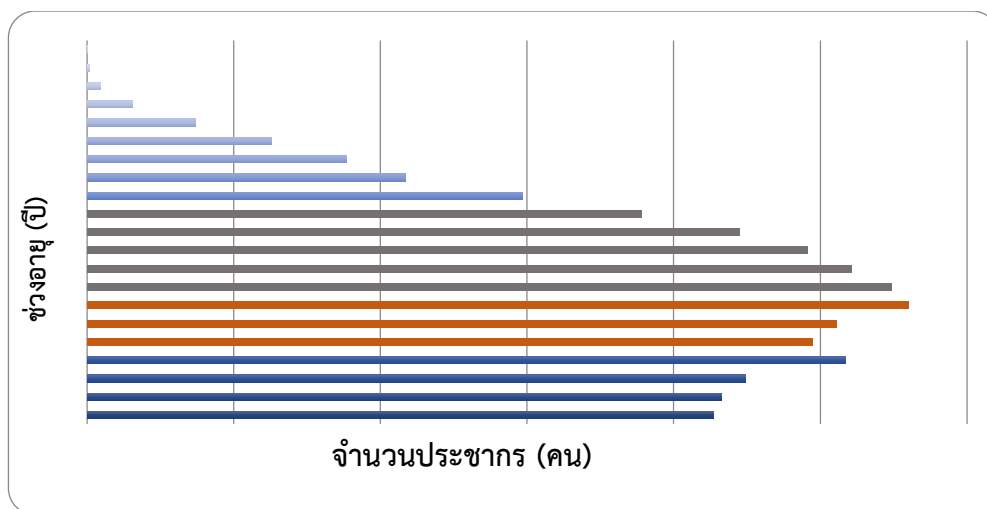
- 2.1 แนวคิดทฤษฎีการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน
- 2.2 แนวคิดเรื่องคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21
- 2.3 แนวคิดเรื่องการพัฒนากลยุทธ์
- 2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิดทฤษฎีการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน

รายละเอียดของเนื้อหาที่ศึกษาค้นคว้าในส่วนของแนวคิดทฤษฎีการบริหารครูเจเนอเรชั่นวาย แบ่งเป็น 3 ส่วน คือ 2.1.1) แนวคิดเกี่ยวกับเจเนอเรชั่นวาย 2.1.2) แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารครูของโรงเรียนเอกชน 2.1.3) แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน

2.1.1 แนวคิดเกี่ยวกับเจเนอเรชั่นวาย

ในปัจจุบันพบว่าโครงสร้างประชากรในองค์การได้เปลี่ยนแปลงไป โดยเฉพาะช่วงวัยอันเป็นแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างของประชากรทั่วโลก รวมถึงในประเทศไทย ซึ่งจากข้อมูลจำนวนประชากรของประเทศไทยในปี พ.ศ. 2559 มีประชากรในวัยทำงานของไทย คือ ตั้งแต่อายุ 20 ปี ถึง 60 ปี ที่เป็นทั้งเบบี้บูมเมอร์ (Baby Boomers), เจเนอเรชั่นเอ็กซ์ (Generation X) และ เจเนอเรชั่นวาย (Generation Y) จำนวนทั้งสิ้น 39.5 ล้านคน หรือคิดเป็น 59% ของประชากรไทย ทั้งหมด พบว่ามีประชากรกลุ่มอายุ 35 ปีถึง 60 ปี ซึ่งเป็นกลุ่มคนทำงานรุ่นเก่า หรือเจเนอเรชั่นเอ็กซ์ และเบบี้บูมเมอร์ ทั้งสองเจเนอเรชั่นรวมกันมีจำนวน 23 ล้านคน ในขณะที่มีประชากรที่มีอายุ 20 – 35 ปี ที่เรียกว่าเป็นกลุ่มคนทำงานรุ่นใหม่หรือเจเนอเรชั่นวายถึงประมาณ 16 ล้านคน หรือคิดเป็น ประมาณ 40 % ของประชากรวัยทำงาน ดังแผนภาพที่ 2.1



ที่มา: Mid-year Population by Five Year Age Groups and Sex - Custom Region – Thailand
(NationalMaster, 2555)

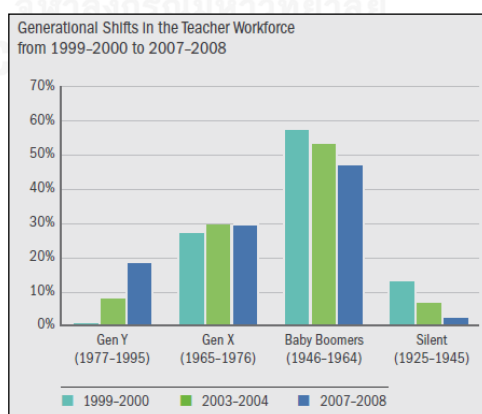
ภาพที่ 2.1 จำนวนประชากรไทยปี พ.ศ. 2559 จำแนกตามช่วงอายุ

แต่ระบบการบริหารงานบุคคลแบบเก่าไม่รองรับพฤติกรรมของบุคลากรเจนเนอเรชั่นวาย ซึ่งมีลักษณะนิสัยทั้งในด้านบวกและด้านลบที่มีผลต่อองค์กร ดังนั้นผู้บริหารต้องเข้าใจพฤติกรรม และต้องสามารถป้องกันและรับมือปัญหาจากคุณลักษณะเฉพาะของเจนเนอเรชั่นวาย ที่อาจก่อให้เกิดผลกระทบทางด้านลบต่อองค์กร อีกทั้งยังต้องสามารถดึงศักยภาพสูงสุดของคนเจนเนอเรชั่นวาย ออกมาพัฒนาให้เกิดผลด้านบวกกับองค์กรได้ ซึ่งลักษณะเด่นของคนเจนเนอเรชั่นวายไม่ว่าจะเป็น ชอบแสดงออก มีความเป็นตัวของตัวเองสูง ไม่ชอบอยู่ในกรอบ ไม่ชอบเงื่อนไข ไม่ชอบระเบียบวินัยที่ มากเกินไป เป็นคนทันสมัย เบื่อง่าย ทันโลก ทันเทคโนโลยี ติดเพื่อน ชอบทำหลายๆอย่างพร้อมกัน เสี่ยงดัง มองโลกในแง่ดี มีศักยภาพสูงมากในการเรียนรู้มากกว่าคนรุ่นใดๆ ที่ผ่านมา ต้องการเรียนรู้ ในประสบการณ์ที่หลากหลาย ต้องการเรียนรู้ใหม่ๆ อยู่ตลอดเวลา (พสุ เดชะรินทร์, 2552) ต้องการงานที่มีความก้าวหน้า สามารถแสดงความคิดเห็นและบริหารจัดการด้วยตนเอง ให้ความสำคัญ ต่อสัมพันธภาพที่ดีในการทำงาน บางคนสามารถลาออกจากงานทันทีโดยไม่คำนึงถึงปัญหาเรื่องการ ตกงาน และจากการศึกษาเรื่อง “ความคาดหวังต่อการทำงาน” (รัชฎา อีสานธิสกุล, 2549) พบว่า คนเจนเนอเรชั่นวายต้องการลักษณะงานที่สร้างสรรค์และท้าทายเหมาะสมกับความสามารถ มีโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน มีสัมพันธภาพที่ดีกับเพื่อนร่วมงานและเจ้านาย ทำงานโดยยึดหลักความสบายใจในการทำงานสำคัญกว่ารายได้หรือตำแหน่งงาน นอกจากนี้ ยังต้องการงานที่พวกเขาได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ได้แสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ มีค่าจ้างและสวัสดิการที่เหมาะสม และมี ความยืดหยุ่นในการทำงานทั้งในเรื่องเวลาและสถานที่ทำงาน แต่อย่างไรก็ตามแล้ว เจเนอเรชั่นวายเป็นทรัพยากรบุคคลที่มีคุณภาพสูง ดังนั้นหากผู้บริหารสามารถบริหารจัดการได้อย่างเหมาะสม และเข้าใจ

พฤติกรรมของเจเนอเรชันวายแล้ว ย่อมทำให้องค์กรพัฒนาก้าวหน้าและบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้อย่างงดงาม

ไม่เพียงแต่ผู้บริหารในองค์กรภาคธุรกิจเท่านั้นที่กำลังเผชิญกับความท้าทายในการบริหารทรัพยากรบุคคลเจเนอเรชันวาย แต่ผู้บริหารสถานศึกษายังเผชิญกับความท้าทายและประสบปัญหาในการบริหารงานบุคลากรครูเจเนอเรชันวายอีกด้วย เนื่องจากบุคลากรครูเจเนอเรชันวายมีสัดส่วนที่มากขึ้นในสถานศึกษา ในขณะที่ผู้บริหารสถานศึกษายังเป็นคนรุ่นเก่า ไม่ว่าจะเป็นเบบี้บูมเมอร์ หรือเจเนอเรชันเอ็กซ์ ซึ่งยังใช้ระบบบริหารงานบุคลากรรูปแบบเก่าที่ไม่เหมาะสมกับคุณลักษณะ เฉพาะของครูเจเนอเรชันวาย และนอกจากนั้นแล้วยังมองว่าครูเจเนอเรชันวายเป็นปัญหาของสถานศึกษา ทั้งขาดระเบียบวินัย ไม่เป็นแบบอย่างที่ดีแก่นักเรียน มีความอดทนต่ำ ไม่มีสัมมาคารวะ ในขณะที่มองไม่เห็นศักยภาพที่อยู่ภายในตัวครูเจเนอเรชันวายทั้งในด้านการใช้เทคโนโลยี พร้อมทั้งจะเรียนรู้สิ่งใหม่ และสามารถเรียนรู้ได้อย่างรวดเร็ว ซึ่งเหมาะสมเป็นอย่างยิ่งในการเสริมสร้างโรงเรียนแห่ง ศตวรรษที่ 21 หากแต่มองเจเนอเรชันวายเพียงด้านลบจนก่อให้เกิดปัญหาความขัดแย้งภายในสถานศึกษา ทั้งกับตัวผู้บริหาร หรือกับบุคลากรเก่าในสถานศึกษา และเป็นผลสืบเนื่องไปถึงอัตราการเข้า ออกของครูและบุคลากรใหม่สูง

จากผลการสำรวจจำนวนครูของสหรัฐอเมริกา ที่พบว่าบุคลากรครูเจเนอเรชันวายในปี ค.ศ. 2008 มีถึง 1 ใน 5 ของครูทั่วประเทศสหรัฐอเมริกา ซึ่งเป็นสัดส่วนที่มากกว่าถึงสองเท่า เมื่อเทียบกับปี ค.ศ. 2004 และเป็นที่คาดการณ์ว่าในปี 2020 จะมีครูเจเนอเรชันวายมากกว่าครึ่งหนึ่งของครูทั้งหมด (Sheffer อ้างถึงใน Coggsall, 2011) ดังที่แสดงในแผนภาพที่ 2.2



ที่มา: Workplaces That Support High-Performing Teaching and Learning Insights From Generation Y Teachers (Coggsall & Behrstock, 2011)

ภาพที่ 2.2 สัดส่วนบุคลากรครูเจเนอเรชันวายในประเทศสหรัฐอเมริกา ตั้งแต่ปี ค.ศ. 1999 - 2008

1.1.1 ความหมายบุคคลเจเนอเรชันวาย

มีการศึกษาจากทั่วโลกที่ได้ศึกษา กำหนดความหมาย และคุณลักษณะเฉพาะของบุคคล เจเนอเรชันวาย (Generartion Y) ไว้หลากหลายแตกต่างกันไปตามบริบท มีความไม่แน่นอน และไม่สามารถระบุได้ชัดเจน มีการเปลี่ยนแปลงไปตามถิ่นที่อยู่ นอกจากนี้ยังขึ้นอยู่กับสภาวะทางสังคม เศรษฐกิจที่บุคคลนั้นเผชิญอยู่ด้วย (พัชรศิริ ราชรักษ์, 2555) นักวิชาการต่างประเทศ ได้ให้ความหมาย และกำหนดคุณลักษณะของเจเนอเรชันวายไว้แตกต่างกัน ดังนี้

Howe and Strauss (2000) กล่าวถึง คนมิลเลเนียล (Millennials) ไว้ว่าเป็นกลุ่ม บุคคลที่เกิดระหว่างปี ค.ศ. 1982 – 2004 ซึ่งมีคุณลักษณะเฉพาะ 7 ประการ ดังนี้ เป็นกลุ่มบุคคล ที่รู้สึกว่าเป็นคนพิเศษ ได้รับการปกป้องคุ้มครองจากพ่อแม่และสังคมเป็นอย่างดี มีความมั่นใจ ในตนเองสูง มีทักษะความสามารถในการทำงานเป็นทีม มีระเบียบแบบแผน ตามกฎระเบียบและ มาตรฐานที่กำหนดขึ้นได้รับแรงกดดันจากการเรียนหนัก มีการศึกษาสูง

Tolbize (2008) พบว่า เกณฑ์อายุต่ำสุดที่ใช้ในการจำแนกเจเนอเรชันวาย คือบุคคลที่เกิดตั้งแต่ปี ค.ศ. 1978 ไปจนถึงเกณฑ์อายุมากที่สุด คือ ปี ค.ศ. 2002 – ขึ้นอยู่กับแหล่งข้อมูล ที่ศึกษาค้นคว้า ซึ่งจนถึงปัจจุบันยังไม่สามารถสรุปได้ชัดเจนในการจำแนกช่วงอายุของเจเนอเรชันวาย แต่บุคคลเจเนอเรชันไม่ว่าจะจำแนกด้วยเกณฑ์อายุเท่าใดต่างมีลักษณะร่วมกัน คือ มีความคุ้นเคยกับเทคโนโลยี ยอมรับในความแตกต่างและความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น มีความเป็นตัวของตัวเอง แสวงหาความยืดหยุ่นในการทำงาน มีความสามารถหลากหลาย และเป็นเจเนอเรชันที่มีการศึกษาสูง

Behrstock (2009) กล่าวว่า เจเนอเรชันวาย (Generation Y) หมายถึง ผู้ที่เกิดในระหว่างปี ค.ศ. 1977 – 1995 เป็นกลุ่มบุคคลที่ได้รับการศึกษาสูง มีความคุ้นเคยกับ เทคโนโลยี เป็นอย่างดี มีความคิดสร้างสรรค์ มีความมั่นใจในตนเอง ชอบที่จะเรียนรู้และถ่ายทอดความรู้ให้กับ เพื่อนร่วมงาน มีความกระตือรือร้นที่จะสร้างสิ่งที่แตกต่างกัน

R. W. Rebores and Walmsley (2010) กล่าวว่า เจเนอเรชันวาย คือ กลุ่มบุคคลที่เกิดระหว่างปี ค.ศ. 1980 – 1995 และมีคุณลักษณะร่วม 7 ประการ ดังนี้ คือ 1) มีความสามารถทางด้านเทคโนโลยี (Technology) 2) แสวงหางานที่ท้าทาย ยืดหยุ่น และให้ค่าตอบแทนสูง 3) ทำงานเป็นทีม (Team Oriented) 4) มีความเข้าใจทางการเงิน (Financially Savvy) 5) ยอมรับความแตกต่างหลากหลาย (Diversity) 6) มีความสามารถหลากหลาย (Multitask) 7) ชอบการเปลี่ยนแปลง (Like change)

Coggsall and Behrstock (2011) กล่าวว่า เจเนอเรชันวาย (Generation Y) หมายถึง ผู้ที่เกิดในระหว่างปี ค.ศ. 1977 - 1995 เป็นคนที่ต้องการความเป็นอิสระ มีความเป็นตัวของตัวเองสูง กล้า

แสดงออก ทางความคิด การพูด การแต่งกาย เคารพคนอื่นที่ตัวตนไม่ใช่ความอาวุโส มีความ อดทนต่ำ ชอบท้าทายกฎระเบียบ มีความทะเยอทะยานต้องการประสบความสำเร็จในระยะเวลา อันสั้น ค้นเคยกับเทคโนโลยี ชอบการเปลี่ยนแปลง มีความกระตือรือร้น มองโลกในแง่ดี และมีไอเดีย ชอบคิดอะไรนอกกรอบและชอบถาม “ทำไม” ด้วยความอยากรู้อยากมากกว่าเพียงแค้รับคำสั่ง ให้ความ สนใจและรักษา สุขภาพ

Mokoena (2012) กล่าวว่า เจเนอเรชันวาย (Generation Y) หมายถึง ผู้ที่เกิดตั้งแต่ปี ค.ศ. 1977 เป็นกลุ่มบุคคลที่มีคุณลักษณะเฉพาะร่วมกัน 7 ประการ คือ มีความรู้สึกรู้ว่าตนเองพิเศษ ได้รับความรักและการดูแลอย่างใกล้ชิดจากพ่อแม่ มีความเชื่อมั่นในตนเองสูงและมองโลกในแง่ดี มีทักษะในการทำงานเป็นทีม ไม่ชอบทำตามกฎระเบียบ ถูกกดดันในการเรียน และมีการศึกษาสูง

Kinash, Wood, and Knight (2013) กล่าวว่า เจเนอเรชันวาย คือ ผู้ที่เกิดระหว่างปี ค.ศ. 1977 – 1994

และนักวิชาการของไทย ได้ให้ความหมายและกำหนดคุณลักษณะของคนเจเนอเรชันวายของ ไทย ดังต่อไปนี้

ศรีกัญญา มงคลศิริ (2548) กล่าวว่า เจเนอเรชันวาย (Generation Y: Gen-Y) มีผู้กำหนด ช่วงอายุไว้แคบกว้างแตกต่างกันไป ซึ่งชื่อเรียกของเจเนอเรชันวายมีหลายชื่อ แต่จากพฤติกรรมที่โดดเด่น เรื่องของความสงสัยในทุกสิ่งจึงทำให้มักถูกเรียกว่า Generation Why เจเนอเรชันวาย ได้รับการเลี้ยงดูจากพ่อแม่เต็มไปด้วยความรัก จึงเป็นเจเนอเรชันที่เต็มไปด้วยความสุข มีภาระหน้าที่เรียนให้สำเร็จ เพื่อมาสืบทอดกิจการที่พ่อแม่สร้างไว้ให้ แรงกดดันจะมีเพียงต้องทำทุกอย่างให้สำเร็จ เติบโตในยุค แห่งโลกาภิวัตน์ การสื่อสารที่ไร้พรมแดน เจเนอเรชันวายจึงไม่รู้สึกถึงความแตกต่างระหว่างชนชาติ ของมนุษย์ที่อยู่ร่วมโลก เชื่อว่าโลกนี้มีทางเลือก เพราะสิ่งต่าง ๆ รอบตัวของเจเนอเรชันวายต่างเต็ม ไปด้วยทางเลือกที่หลากหลาย เจเนอเรชันวายเป็นคนสมัยใหม่เป็นตัวของตัวเองและนิยมใช้ชีวิตแบบ ตกขอบ (Edgy) แต่งกายมีรสนิยม มีความคิดเป็นของตนเอง ชอบเลือกใช้เพื่อการดำรงชีวิตและทำได้ ในเรื่อง การใช้เทคโนโลยี การใช้ภาษาต่างประเทศ และการติดต่อเพื่อนต่างแดน

รัชฎา อสิสนธิสกุล และอ้อยอุมมา รุ่งเรือง (2548) ได้ให้ความหมายของเจเนอเรชันวาย ไว้ว่า เป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถในการใช้คอมพิวเตอร์และอินเทอร์เน็ตเป็นอย่างดี มีความคิด สร้างสรรค์ มีความเชื่อมั่นในตนเองสูง สามารถรับมือกับความเปลี่ยนแปลง ต้องการงานที่มีความ ก้าวหน้า สามารถแสดงความคิดเห็นและบริหารจัดการด้วยตนเอง ทั้งในเรื่องเวลาและสถานที่ ให้ความสำคัญต่อสัมพันธภาพที่ดีในการทำงาน

สุภาพร ว่องวัฒนสิริ (2554) กล่าวว่า เจเนอเรชันวาย (Generation Y) คือ กลุ่มคนที่ได้รับการศึกษาสูง มีพฤติกรรมกล้าแสดงออก มีความเชื่อมั่นในตัวเองสูง ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น สามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้

ดาวใจ ศรลัมพ์ (2554) กล่าวว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความรัก ความมุ่งมั่น และความปราถนาที่จะทำงานเพื่อองค์กรอย่างเต็มความสามารถของเจเนอเรชันวาย ประกอบด้วย คุณค่าและความหมายของงานที่ทำ (Meaningful of work) ความยุติธรรมในองค์กร (Fairness) ความเป็นอิสระในการทำงาน (Autonomy) การเป็นที่ยอมรับในองค์กร (Recognition) และความเจริญก้าวหน้าในอาชีพ (Career growth) ซึ่งแตกต่างจากกลุ่มบุคลากรเบบี้บูมเมอร์ และเจเนอเรชันเอ็กซ์ ที่นอกจากปัจจัยดังกล่าวข้างต้นแล้ว ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความรัก ความมุ่งมั่น และความปรารถนาที่จะทำงานเพื่อองค์กรอย่างเต็มความสามารถของกลุ่มบุคลากรเบบี้บูมเมอร์ และเจเนอเรชันเอ็กซ์ คือ ความร่วมมือในการทำงานร่วมกัน (Collaboration) ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน (Connection with leader) และความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (Connection with colleagues)

พัชรศิริ ราชรักษ์ (2555) ได้ศึกษาถึงบุคลิกภาพที่ส่งผลต่อคุณลักษณะของงานและความต้องการประสบความสำเร็จของกลุ่มพนักงาน GEN Y (ผู้มีปีเกิดอยู่ในช่วงปี พ.ศ. 2525 – 2533) พบว่าแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ต้องการประสบความสำเร็จให้เกิดในกลุ่มพนักงานเจเนอเรชันวาย ต้องพิจารณาถึงปัจจัยในด้านความเป็นอิสระในการตัดสินใจในงาน ความหลากหลายของทักษะ บุคลิกภาพแบบมีจิตสำนึก บุคลิกภาพแบบการเห็นพ้อง บุคลิกภาพแบบแสดงออก ข้อมูลผลการปฏิบัติงาน และความชัดเจนของงาน

ปรารถนา ศรนิวัตร (2557) ได้ให้ความหมายคนเจเนอเรชันวายไว้ว่า คนที่เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2523 – 2537 เป็นกลุ่มคนที่โตมาพร้อมคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยี มีพฤติกรรมกล้าแสดงออก มีความเป็นตัวของตัวเองสูง มีความอดทนต่ำ ชอบการเปลี่ยนแปลง

ทิวา เทียนเบญจจะ (2557) กล่าวว่า เจเนอเรชันวายเป็นกลุ่มบุคคลที่มีศักยภาพทางความคิดค่อนข้างสูง มีทัศนคติที่เปิดรับสิ่งใหม่ๆ เพื่อให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงของสังคมและเทคโนโลยี มีความพึงพอใจในการได้รับค่าตอบแทนพิเศษตามผลการทำงานที่นอกเหนือจากเงินเดือน ซึ่งถือเป็นการให้รางวัลที่บุคลากรเจเนอเรชันวายสามารถนำไปบริหารจัดการซื้อในสิ่งที่ตนพอใจ

มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ (2552) ได้ให้ความหมายของเจเนอเรชันวายว่า หมายถึง ผู้ที่เกิดระหว่าง ค.ศ. 1977-1994 (พ.ศ. 2520-2537)

กานต์พิชชา เก่งการช่าง (2556) กล่าวว่า เจเนอเรชันวาย คือกลุ่มคนรุ่นใหม่ที่เกิดตั้งแต่ ค.ศ. 1977-1992 (พ.ศ. 2520-2535) มีคุณลักษณะเด่นดังนี้ มีความสามารถในการปรับตัวได้ดีใน

สถานการณ์ต่าง ๆ ที่ตนเองอาจไม่คุ้นเคยมาก่อน แต่พร้อมที่จะเรียนรู้และยอมรับความเห็นที่แตกต่าง เรียนรู้ได้เร็ว มีความสนใจใฝ่รู้ และมีทักษะในการใช้งานเทคโนโลยีสูง สามารถทำงานได้หลายประเภท ทั้งนี้เนื่องมาจากความทะเยอทะยานและความต้องการที่จะประสบความสำเร็จอย่างรวดเร็ว และ โดดเด่นล้ำหน้าคนอื่น ๆ ขอบงานที่ทำหาย มีความมุ่งมั่น และความต้องการประสบความสำเร็จสูง โดยเฉพาะในฐานะปัจเจกบุคคลที่ต้องการการยอมรับนับถือ แต่มีความอดทนอดกลั้นต่อสิ่งเร้า ต่างๆ ในระดับจำกัด ช่างสงสัย และช่างซักถาม โดยอาจคิดว่าการซักถามทำให้ประหยัดเวลา เมื่อเทียบกับการค้นคว้าหาคำตอบด้วยตนเอง มีความเป็นตัวของตัวเองสูง และแสดงออกถึงความเป็นตัวเองอย่างชัดเจน ไม่สนใจผู้อื่น ระดับอาวุโสก่อนหลัง หรือการคำนึงถึงผลกระทบอื่นๆ ที่อาจตามมา

ธรรมรัตน์ อยู่พรต (2556) กล่าวว่า เจเนอเรชันวาย หมายถึง บุคคลที่เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2521 – 2540 เกิดและเติบโตในช่วงที่มีความเจริญของสังคม เริ่มเข้าสู่ยุคประชาธิปไตย และประเทศยังคงพัฒนาสู่อุตสาหกรรมอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งยังเปิดรับอารยธรรมต่างชาติทั้งจากตะวันตกและเอเชีย มีการศึกษาสูง

คมกรช จงบุญวัฒนา (2559) กล่าวถึงกลุ่มคนเจเนอเรชันวายว่า เป็นกลุ่มคนที่ชอบความเป็นระบบ มองโลกในแง่ดี มั่นใจในตนเอง มุ่งผลสัมฤทธิ์ ชอบการมีส่วนร่วม ทำงานได้หลายอย่างพร้อมกัน และคุ้นเคยกับการใช้เทคโนโลยี ในขณะที่เป็นกลุ่มคนต้องการคำติชมอยู่เสมอ เนื่องจากขาดประสบการณ์ แต่รู้สึว่าตนเองสมควรได้รับและเรียกร้องสิ่งต่าง ๆ ทั้งการยอมรับทางเศรษฐกิจ และการยอมรับทางสังคม ดังนั้นการรักษาบุคลากรเจเนอเรชันวายจึงเป็นความท้าทายของผู้บริหาร องค์กร

จากผลการศึกษา การกำหนดความหมาย และคุณลักษณะเฉพาะของบุคคลเจเนอเรชันวาย ที่เสนอข้างต้น พบว่าเจเนอเรชันวายมีลักษณะร่วมที่คล้ายคลึงกัน ทั้งแนวคิดในส่วนของกำหนดยุคเกิด และ คุณลักษณะเฉพาะ ซึ่งเมื่อสังเคราะห์แนวคิดของ Behrstock & Clifford (2009), Rebores (2010), Cogshall (2011) นั้นมีความชัดเจนและเฉพาะเจาะจงไปที่ครุมากที่สุด ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้ คือ บุคคลเจเนอเรชันวาย หมายถึง บุคคลที่เกิดปี พ.ศ. 2523 – 2538 และมีคุณลักษณะเฉพาะเจเนอเรชัน คือ 1) มีความสามารถด้านเทคโนโลยี (Technology) 2) มีความสามารถหลากหลาย (Multitask) 3) ทำงานเป็น ทีม (Team Work) 4) ชอบการเปลี่ยนแปลง (Like Change) 5) ยอมรับความแตกต่างหลากหลาย(Diversity) 6) มีความมั่นใจเป็นตัวของตัวเอง (Confidential) 7) ชอบเรียนรู้และถ่ายทอดความรู้ (Learn & Share)

2.1.2 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารครูโรงเรียนเอกชน

1) ความหมายของการบริหารทรัพยากรบุคคลและการบริหารครู

อุทัย หิรัญโต (2531) ได้ให้ความหมายของการบริหารทรัพยากรบุคคลว่า เป็นการปฏิบัติเกี่ยวกับตัวบุคคลในองค์การใดองค์การหนึ่ง นับตั้งแต่การสรรหาคนเข้าทำงาน การคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การโอนการย้าย การฝึกอบรม การพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนตำแหน่ง การเลื่อนเงินเดือน การปกครองบังคับบัญชา การดำเนินการทางวินัย การให้พ้นจากงาน และการจ่ายบำเหน็จบำนาญเมื่อออกจากงานไปแล้ว การบริหารงานดังกล่าวนี้เพื่อให้ได้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถและใช้บุคคลนั้นให้เกิดประโยชน์แก่องค์การ ในด้านประสิทธิภาพของงานและเกิดผลงาน มากที่สุด

Flippo (1971) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การวางแผน การจัดองค์การ การอำนวยการ การควบคุม การสรรหา การพัฒนาอัตราเงินเดือน ค่าตอบแทน ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และการทำนุบำรุงรักษาไว้ซึ่งบุคคลขององค์การเพื่อวัตถุประสงค์ต่างๆ ขององค์การ

Beach (1980) ให้ความเห็นว่า การบริหารงานบุคคล คือ การดำเนินงานต่าง ๆ เกี่ยวกับ ตัวบุคคล การคัดเลือกบุคคล การให้การศึกษอบรม การกำหนดสิ่งตอบแทนต่าง ๆ การควบคุมอัตรา กำลัง การเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน การสร้างภาวะผู้นำ ตลอดจนการสร้างมนุษยสัมพันธ์ ที่ดีในองค์การ

Dessler (2003) ได้ให้ความหมายของการบริหารทรัพยากรบุคคลไว้ว่า หมายถึง การ บริหารจัดการทั้งทางด้านนโยบายและการดำเนินการที่เกี่ยวกับบุคคลในองค์กร ตั้งแต่การวิเคราะห์ งาน การวางแผนบุคลากร การคัดเลือก การฝึกอบรม การประเมิน และการจ่ายค่าตอบแทน

French (2007) ได้ให้คำจำกัดความของการบริหารทรัพยากรบุคคลว่าเป็น แนวคิดที่เกี่ยวข้อง กับจิตวิทยา นโยบาย กระบวนการและการปฏิบัติที่ใช้ในการบริหารจัดการคนที่อยู่ในองค์การ

จากแนวคิดของนักวิชาการต่าง ๆ สามารถสรุปได้ว่า การบริหารทรัพยากรบุคคล คือ การดำเนินงานทั้งหมดเกี่ยวกับบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ในองค์การ เพื่อให้บุคลากรเหล่านั้นสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การ

2) ความหมายของการบริหารทรัพยากรบุคคลทางการศึกษา

นิชากา ประสพอรยา (2543) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารทรัพยากรบุคคลทางการศึกษา เป็นกระบวนการในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ตั้งแต่การกำหนดนโยบาย การวางแผน การแสวงหาบุคคลที่เหมาะสมมาปฏิบัติงาน การบำรุงรักษา และการพัฒนาบุคคลให้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ ตลอดจนการรักษาไว้ซึ่งบุคคลที่ดี มี

คุณภาพให้อยู่ในองค์การตลอดไป โดยให้เกิดความสัมพันธ์กันอย่างเหมาะสม ทั้งความต้องการของบุคลากรและความต้องการขององค์การ

จิตาภา เบญจชัยพร (2553) กล่าวว่า ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลทางการศึกษา หมายถึงระบบที่มีองค์ประกอบย่อยที่มีความสัมพันธ์กัน โดยระบบสามารถจัดให้บุคลากรในองค์การ ได้ปฏิบัติงานอย่างเป็นประโยชน์สูงสุดและสำเร็จตามเป้าหมายองค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สฎายุ อีระวณิชตระกูล (2553) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลทางการศึกษา เป็นหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นกลยุทธ์ในการใช้คน ต้องอ่านคนออก บอกคนได้ และใช้คนเป็น มีการสร้างแรงจูงใจทั้งที่เป็นรูปธรรมและนามธรรม เพื่อให้เกิดความเต็มใจในการปฏิบัติงานร่วมกัน

สืบสกุล นรินทรางกูร ณ อยุธยา (2560) ได้อธิบายขอบเขตและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลทางการศึกษาไว้ 8 ประการคือ การวางแผนทรัพยากรบุคคล การออกแบบโครงสร้างองค์กร และการออกแบบงาน การสรรหาและคัดเลือก การพัฒนาและฝึกอบรม การประเมินผลปฏิบัติงาน การบริหารค่าตอบแทน การบริหารเส้นทางสายอาชีพ งานบุคลากรสัมพันธ์และงานวินัย

จากความหมายของการบริหารทรัพยากรบุคคล และการบริหารทรัพยากรบุคคลทางการศึกษาข้างต้นนั้น ดังนั้นสรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคลทางการศึกษา เป็นการบูรณาการการนำหลักบริหารทรัพยากรบุคคลมาประยุกต์ใช้ ซึ่งเป็นเป็นภารกิจที่สำคัญประการหนึ่งของผู้บริหารสถานศึกษา โดยขยายขอบเขต ปรัชญา และภารกิจที่ครอบคลุมในส่วนของกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับภารกิจทางการศึกษา โดยเฉพาะการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งในงานวิจัยฉบับนี้มุ่งเน้นไปที่การบริหารครู ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาคุณภาพนักเรียน

ดังนั้นอาจกล่าวได้ว่า การบริหารครู หมายถึง การดำเนินงานทั้งหมดเกี่ยวกับครูที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียน เพื่อให้ครูเหล่านั้นสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของโรงเรียน

3) ความสำคัญของการบริหารทรัพยากรบุคคลและการบริหารครู

กิติมา ปรีดีติลล (2531) กล่าวว่า องค์การหรือหน่วยงานใด ๆ จะเจริญก้าวหน้า และมีประสิทธิภาพตามเป้าหมายที่วางไว้มากน้อยเพียงใดนั้น ขึ้นอยู่กับสมรรถภาพและคุณภาพของผู้ปฏิบัติงานควบคู่ไปกับความรู้ความสามารถของผู้บริหารด้วย ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์การหรือหน่วยงานต่าง ๆ ในปัจจุบันล้วนเป็นปัญหาที่เกิดจากการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ขาดประสิทธิภาพของผู้บริหาร การบริหารทรัพยากรบุคคลที่ดีจะช่วยแก้และลดปัญหาได้

พยอม วงศ์สารศรี (2534) กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรบุคคล ช่วยพัฒนาให้องค์กรเจริญเติบโต หากองค์กรได้บุคคลที่มีคุณภาพย่อมทำให้องค์กรเจริญเติบโต และพัฒนายิ่งขึ้น การบริหารทรัพยากรบุคคลที่ดี ช่วยให้บุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์กรมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กรที่ตนปฏิบัติงาน

วิลาวรรณ รพีพิศาล (2549) กล่าวถึง ความสำคัญของการบริหารทรัพยากรบุคคล ไว้ว่า เป็นการช่วยสร้างความเจริญเติบโต และมั่นคงแก่องค์กร เพราะทำให้ได้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและมีความพร้อม ตลอดจนช่วยสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เมื่อบุคลากรได้ปฏิบัติงานที่ตนเองมีความรู้ ความสามารถ ส่งผลทำให้เกิดความทุ่มเท เสียสละ และจงรักภักดีต่อองค์กรมากขึ้น และช่วยสร้างความมั่นคงให้กับสังคมและประเทศชาติ เพราะการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ดี ย่อมจะช่วยเสริมให้บุคลากรที่มีคุณภาพมีงานทำ สร้างผลผลิตให้แก่องค์กร และเพิ่มรายได้ให้แก่ประเทศชาติได้อีกทางหนึ่ง

สฎายุ อีระวนิชตระกูล (2553) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษาซึ่งมีงานหลัก 4 งาน คือ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานงบประมาณ และการบริหารงานทั่วไปนั้น หัวใจสำคัญของการบริหารสถานศึกษาทั้งหมดนั้นอยู่ที่การบริหารงานบุคคล ในฐานะที่เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าสูงสุดขององค์กรจากทรัพยากรพื้นฐาน 4 ตัว ได้แก่ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการ เพราะหากไม่มีคน หรือบุคลากรขององค์กรไปบริหารจัดการทรัพยากรอื่นก็ไม่มีประโยชน์ ดังนั้นการบริหารงานบุคคลให้มีสรรถนะการทำงานสูงสุดย่อมก่อให้เกิดประสิทธิภาพ ที่จะสร้างและพัฒนางานให้กับองค์กรได้อย่างเต็มที่

สืบสกุล นรินทรางกูร ณ อยุธยา (2560) ได้อธิบายความสำคัญของการบริหารทรัพยากรบุคคลไว้คือ การบริหารทรัพยากรบุคคล เป็นหนึ่งในหน้าที่ทางการบริหารมีความสำคัญสำหรับผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษาทุกระดับโดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อต้องมีผู้บังคับบัญชาที่ต้องดูแลรับผิดชอบ การบริหารทรัพยากรบุคคลทางการศึกษาเป็นการบริหารงานที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรภายในสถานศึกษาทั้งหมด รวมถึง “ครู” ซึ่งเป็นทรัพยากรบุคคลที่สำคัญที่สุดที่ส่งผลโดยตรงต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน

จากแนวคิดดังกล่าวสรุปได้ว่า การบริหารครูมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง เพราะเป็นการบริหารจัดการเกี่ยวกับคน ซึ่งถือว่าเป็นหัวใจสำคัญที่จะสร้างและพัฒนาโรงเรียนให้เจริญก้าวหน้า ถ้าโรงเรียนมีครูที่มีความรู้ มีคุณภาพ มีความสามารถ มีทักษะ ย่อมจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21

4) ขอบข่ายงานของการบริหารครู

การบริหารงานครูจะบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลเพียงใดนั้น ขึ้นอยู่กับการจัดการดำเนินการบริหารครู ที่มีขอบข่ายกระบวนการที่ชัดเจนและมีประสิทธิภาพ การบริหารครูจึงมีขอบข่ายกว้างขวางตั้งแต่การสรรหา การคัดเลือก การสอบแข่งขัน การบรรจุ แต่งตั้ง การโอนย้าย การฝึกอบรม การประเมินผลพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนขั้น ตลอดจน การส่งเสริมพัฒนา ได้มีผู้กล่าวถึงขอบข่ายการบริหารงานบุคคลและขอบข่ายการบริหารบุคคลทางการศึกษาไว้แตกต่างกัน เช่น

สมาน รัชสิโยภุชณ์ (2520) ได้กำหนดขอบข่ายของการบริหารงานบุคคลไว้ 12 ประการ คือ 1) การวางแผนนโยบาย ออกกฎหมายระเบียบและข้อบังคับเกี่ยวกับบุคคล 2) การวางแผนกำลังคน 3) การกำหนดตำแหน่ง 4) การกำหนดเงินเดือน 5) การสรรหาบุคคล 6) การบรรจุและแต่งตั้ง 7) การจัดทำทะเบียนประวัติ 8) การพัฒนาบุคคล 9) การประเมินผลการปฏิบัติงานและการพิจารณาความดีความชอบ 10) วินัย และการดำเนินการตามระเบียบวินัย 11) การจัดสวัสดิการและผลประโยชน์เกื้อกูล และ 12) การให้ออกจากงานและบำเหน็จบำนาญ

Flippo (1971) เน้นงานสำคัญของการบริหารงานบุคคลไว้ 2 ประการ คือ 1) งานในหน้าที่บริหาร ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การอำนวยการหรือสั่งการ และการควบคุม 2) งานในหน้าที่ปฏิบัติการ ได้แก่ การสรรหาบุคคลเข้าทำงาน การพัฒนา การจ่ายค่าตอบแทน การรวมพลังบุคลากร การบำรุงรักษา การให้พ้นจากงาน

Stredwick (2005) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล ประกอบภารกิจที่สำคัญ ดังนี้ 1) การวางแผนทรัพยากรบุคคล (Human resource planning) 2) การให้โอกาสที่เท่าเทียมกันและการบริหารความหลากหลายของบุคลากร 3) การสรรหา (Recruitment) 4) การคัดเลือก (Selection) 5) การหาหนทางที่มีประสิทธิภาพสูงสุดในการทำงาน (Effective ways of working) 6) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร (Relationship between employees) 6) การบริหารและการประเมินผล การปฏิบัติงาน (Performance management) 7) การให้รางวัล (Rewarding employees) 8) การเรียนรู้และพัฒนา (Learning and development) 9) สุขภาพ ความปลอดภัย และสวัสดิการ (Health, safety, and welfare)

French (2007) กล่าวว่า ระบบของการบริหารทรัพยากรบุคคล คือ ระบบของการวางแผน (Planning) การพัฒนา (Development) และการควบคุม (Control) ซึ่งกำหนดขอบข่าย หรือ ภารกิจ การบริหารงานบุคคลไว้ 8 ภารกิจ โดยแต่ละภารกิจมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงต่อเนื่องกันทั้งกระบวนการ ภารกิจการบริหารงานบุคคลตามแนวคิดของ French ทั้ง 8 ส่วน ได้แก่

1) การวางแผนทรัพยากรบุคคล (Human Resource Planning) เป็นกระบวนการ ในการประเมินความต้องการด้านทรัพยากรบุคคลขององค์กรให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร และจัดทำแผนเพื่อให้มั่นใจว่า กำลังคนที่ได้มานั้นได้รับเข้ามาทำงานตามต้องการ

2) การออกแบบงาน (Job & Work Design) เป็นกระบวนการในการกำหนดหน้าที่งาน และความรับผิดชอบที่แต่ละคนในองค์กรต้องทำ

3) การจัดการบุคลากร (Staffing) ซึ่งประกอบด้วย การสรรหา (Recruitment) เป็นกระบวนการในการแสวงหาบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ มีคุณสมบัติที่เหมาะสมกับตำแหน่งงานที่องค์กรต้องการ แบ่งเป็น สรรหาจากภายใน และภายนอกองค์กร และการคัดเลือก (Selection) เป็นกระบวนการในการเลือกบุคคลที่มาสักรงาน โดยคาดว่าเป็นบุคคลที่ทำงานได้ และมีคุณสมบัติเหมาะสม

4) การอบรมและพัฒนาบุคลากร (Training & Development)

- การฝึกอบรม (Training) เป็นกระบวนการในการจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะประสบการณ์ เรื่องใดเรื่องหนึ่ง โดยเฉพาะแก่บุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานในปัจจุบันได้เป็นอย่างดี เช่น อบรมก่อนเข้าทำงาน on-job training

- การพัฒนาบุคลากร (Development) เป็นกระบวนการในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อส่งเสริม สนับสนุนและพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ มีทัศนคติที่ดีในการปฏิบัติงาน ก่อให้เกิดประสบการณ์การเรียนรู้ และการปฏิบัติงาน และสร้างความเจริญงอกงามแก่บุคคลและ องค์กร

5) การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal & Review) เป็นกระบวนการ ในการพิจารณาตัดสินคุณค่าผลการทำงานของบุคลากรในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง อย่างเป็นระบบ โดยเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่กำหนด โดยมีหลักการประเมินผลการปฏิบัติงาน ดังนี้ มีความเที่ยง (Reliability) มีความตรง (Validity) มีความสามารถในการจำแนก (Discriminative) มีความยุติธรรม (Fair) และสามารถทำได้จริง (Practicality)

6) ค่าตอบแทนและรางวัล (Compensation & Reward) ไม่ว่าจะเป็นค่าตอบแทน ค่าจ้าง เงินเดือน ผลประโยชน์ รางวัล โดยที่ค่าตอบแทนแบบใหม่จะสามารถยืดหยุ่นและปรับได้ ตอบสนอง ความหลากหลาย แข่งขันได้ เน้นประสิทธิภาพและประสิทธิผล

7) การธำรงรักษาบุคลากร และทดแทนบุคลากรเก่า (Protection & Representation)

8) การพัฒนาองค์กร (Organization Improvement)

Mathis, Jackson, Valentine, and Meglich (2014) กล่าวถึง นโยบายและภารกิจด้านทรัพยากรบุคคล ประกอบด้วย 1) การวางแผนเพื่อรองรับกับความเปลี่ยนแปลง 2) การวิเคราะห์งานและกำหนด รูปแบบสมรรถนะ 3) การสรรหาบุคลากรที่มีคุณภาพ 4) การคัดเลือกผู้ที่มีความเหมาะสมกับ ตำแหน่งและองค์การ 5) การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรเพื่อแข่งขัน 6) การบริหารผลการปฏิบัติงาน 7) การพัฒนาระบบการตอบแทนโดยภาพรวม 8) การจ่ายค่าตอบแทนโดยใช้ผลการปฏิบัติงานเป็นหลัก 9) การจัดเตรียมผลประโยชน์และการบริการ 10) การส่งเสริมความปลอดภัยและสุขภาพของบุคลากร 11) การจัดตั้งสภาพแรงงานและการเจรจาต่อรอง

เมธี ปิรันธนานนท์ (2529) เสนอขอบข่ายในการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถาน ศึกษาไว้ดังนี้ 1) การวางแผนกำลังคน 2) การเสาะหาบุคลากร 3) การคัดเลือกบุคลากร 4) การจูงใจ บุคลากรเข้าสู่หน่วยงาน 5) การประเมินค่าการปฏิบัติงานบุคลากร 6) การพัฒนาบุคลากร 7) การ ตอบแทนบุคลากร 8) สวัสดิการ และ 9) การให้บริการที่ต่อเนื่องแก่บุคลากร

Harris Harris (1979) ได้เสนอแนวทางพื้นฐานของงานบริหารบุคคลในโรงเรียน ไว้ 4 ส่วน ดังนี้ 1) การสรรหา (Recruitment) เป็นกระบวนการได้มาซึ่งบุคลากรที่มีคุณสมบัติความรู้ความสามารถ ในจำนวนมากพอ เพื่อจะนำไปสู่กระบวนการคัดเลือกบุคลากรต่อไป 2) การคัดเลือก (Selection) เป็นกระบวนการในการเลือกบุคคลที่คาดว่าจะมีความรู้ ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่ง 3) การมอบหมายงาน (Assignment) และ 4) การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Evaluation)

พระราชบัญญัติครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 ตามมาตรา 27 ได้กำหนด ขอบข่ายของการบริหารงานบุคคล ไว้ดังนี้ 1) ควบคุมดูแลให้การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สอดคล้องกับนโยบาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์ และวิธีการตามที่สำนักงานข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา อ.ก.ค.ศ. จากเขตพื้นที่การศึกษากำหนด 2) พิจารณาเสนอความดีความชอบของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา 3) ส่งเสริมสนับสนุนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง 4) จัดทำมาตรฐานภาระงานสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา 5) ประเมินผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อเสนอ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา 6) ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัตินี้ กฎหมายอื่น หรือตามที่ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา หรือคณะกรรมการสถานศึกษามอบหมาย

พนัส หันนาคินทร์ (2542) กล่าวว่า ภารกิจหลักในการบริหารงานบุคคลในสถาน ศึกษา มีอยู่ 8 ประการ คือ 1) การวางแผนกำลัง หรือการจัดอัตรากำลัง (Manpower Planning) 2) การสรรหา หรือการจัดสมัครบุคคลเข้าทำงาน (Recruitment) 3) การคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน (Selection) 4)

การนำเข้าสู่งาน (Induction) 5) การประเมินบุคลากร (Evaluation) 6) การพัฒนาบุคลากร (Development) 7) การตอบแทนบุคลากร (Compensation) และ 8) การสร้างสภาพความมั่นคงในการทำงานของบุคลากร (Security)

สฎายุ อีระวิชิตระกุล (2553) กล่าวถึงแนวทางการบริหารงานบุคคลทางการศึกษา ประกอบด้วย 1) การสรรหาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพเข้ามาทำงาน เป็นกระบวนการที่ให้ได้มาซึ่งคนที่มีคุณสมบัติตรงกับงานมาสมัครเพื่อการคัดเลือกอีกครั้งหนึ่ง 2) การจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบ 3) การพัฒนาครูและบุคลากรในสถานศึกษาให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ 4) การเสริมสร้างขวัญกำลังใจสำหรับครูและบุคลากรในสถานศึกษา 5) การให้ค่าปรึกษาและแก้ไขปัญหาการทำงานให้แก่ครูและบุคลากรในสถานศึกษา

Castetter (2000) กล่าวถึง การบริหารงานบุคคลเป็นกระบวนการบริหารที่สำคัญส่วนหนึ่งในการบริหารโรงเรียน โดยบทบาทของการบริหารงานบุคคลของครูจะเกี่ยวกับการวางแผน การจัดองค์การ การวินิจฉัยสั่งการ และการควบคุม ซึ่งประกอบด้วยภารกิจต่าง ๆ ในการปฏิบัติ คือ 1) การสรรหา (Recruitment) และการคัดเลือก (Selection) 2) การนำบุคลากรเข้าสู่หน่วยงาน (Induction) 3) การพัฒนาบุคลากร (Development) 4) การประเมินผลปฏิบัติงาน (Performance Appraisal) 5) การให้ค่าตอบแทนในการทำงาน (Compensation)

R. W. Rebores (2005) กล่าวว่า โดยทั่วไปแล้วการบริหารทรัพยากรบุคคลในสถานศึกษาจะประกอบไปด้วยภารกิจหลัก คือ การจัดหา รักษา พัฒนา และกระตุ้น เพื่อให้บุคลากรของสถานศึกษาปฏิบัติงาน ให้บรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา ประกอบด้วย 1) การวางแผนบุคลากร (Human resource planning) 2) การสรรหา (Recruitment) 3) การคัดเลือก (Selection) 4) การทดแทนและการนำเข้าสู่หน่วยงาน (Placement and induction) 4) การพัฒนาบุคลากร (Staff development) 5) การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance evaluation) 6) ค่าตอบแทน (Compensation) 7) การเจรจาต่อรอง (Collective Negotiations)

Seyfarth (2008) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาแท้จริงแล้วอาจกล่าวได้ว่า คือ ผู้นำในด้านทรัพยากรบุคคลของสถานศึกษา เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาเหล่านั้นเป็นผู้ที่ปฏิบัติ และตัดสินใจเกี่ยวกับเรื่องบุคลากรทั้งหมดในโรงเรียน โดยภารกิจหลักของการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา ประกอบด้วย 1) การวางแผนบุคลากร (Planning for staffing needs) 2) การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร (Evaluating and selecting applicants) 3) การคัดเลือกฝ่ายสนับสนุน (Selecting administrative and support personnel) 4) การสร้างแรงจูงใจ (Motivation of personnel) 5) การนำเข้าสู่หน่วยงาน (Induction) 6) การพัฒนาวิชาชีพ (Professional development for education

personel) 7) การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Evaluating employee performance) 8) การให้ค่าตอบแทนและรางวัลในการทำงาน (Compensation and rewards) 9) การจัดสภาพแวดล้อมในการทำงาน (Creating productive work environment)

Bush (2013) กล่าวว่า กระบวนการสำคัญในการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา ประกอบด้วย กระบวนการ 5 กระบวนการ คือ 1) การสรรหา (Recruitment) และการคัดเลือก (Selection) 2) การนำเข้าสู่หน่วยงาน (Introduction) และการธำรงรักษาบุคลากร (Retention) 3) การให้คำปรึกษา (Mentoring) และการสอนงาน (Coaching) ซึ่งเป็นกระบวนการที่ช่วยสนับสนุน และพัฒนาบุคลากร 4) การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Leading and managing for performance) 5) การเรียนรู้ในองค์กร (Organization Learning) และการพัฒนาความเป็นมืออาชีพ (Professional development)

จากการบริหารงานบุคคลของนักวิชาต่างๆ ที่เสนอข้างต้น จะเห็นว่าขอบข่ายการบริหารทรัพยากรบุคคลมีที่คล้ายคลึงกันในแต่ละภารกิจหลักๆ ซึ่งสามารถนำมาวิเคราะห์ได้ดังตาราง



ตารางที่ 2.1 วิเคราะห์แนวคิดทฤษฎีการบริหารครู

การบริหารงานบุคคล	แนวคิดการบริหารงานบุคคล			แนวคิดการบริหารงานบุคคลทางการศึกษา								
	Stredwick (2005)	French (2007)	Jackson (2009)	Harris & Monk (1992)	พ.ร.บ. ครุ. (2004)	Seyfarth (2008)	Behrstock & Clifford (2009)	Casterer (2010)	Rebore (2010)	สญา (2013)	Bush (2013)	
1) การวางแผนบุคลากร (Planning)	✓	✓	✓			✓		✓	✓			
2) การออกแบบงาน (Job Design)		✓	✓		✓					✓		
3) การวิเคราะห์งาน (Work Design)												
4) การสรรหา (Recruitment)	✓	✓	✓	✓		✓		✓	✓	✓	✓	✓
5) การคัดเลือก (Selection)	✓	✓	✓	✓		✓		✓	✓	✓	✓	✓
6) การนำเข้าสู่หน่วยงาน (Introduction)		✓		✓				✓	✓		✓	✓
7) การมอบหมายงาน (Assignment)												
8) การพัฒนาบุคลากร, การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Development / Learning Organization)	✓	✓	✓		✓			✓	✓	✓	✓	✓
9) การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal)	✓	✓	✓	✓		✓		✓	✓		✓	✓
10) การให้ค่าตอบแทนการปฏิบัติงาน (Compensation)		✓	✓			✓		✓	✓		✓	✓

ตารางที่ 2.1 วิเคราะห์แนวคิดทฤษฎีการบริหารครู

การบริหารงานบุคคล	แนวคิดการบริหารงานบุคคล			แนวคิดการบริหารงานบุคคลทางการศึกษา								
	Stredwick (2005)	French (2007)	Jackson (2009)	Harris & Monk (1992)	พ.ร.บ. ครุ. (2004)	Seyfarth (2008)	Behrstock & Clifford (2009)	Caster (2010)	Rebore (2010)	สภายุ (2013)	Bush (2013)	
11) การให้รางวัลในการทำงาน/สวัสดิการ (Award / Wellfair)	✓	✓	✓			✓						
12) การดำรงรักษานุคลากร (Retention,)	✓	✓		✓			✓	✓	✓	✓	✓	✓
13) การทดแทนบุคลากร (Replacement)		✓						✓				
14) ความมั่นคงปลอดภัย (Security)	✓		✓				✓					
15) การให้โอกาส / การมีส่วนร่วม (Share Vision / Goals)	✓						✓					
16) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร (Collaboration)	✓						✓					
17) การเจรจาต่อรอง/ไกล่เกลี่ย (Collective Negotiations)			✓					✓		✓		
18) การสร้างขวัญกำลังใจ (ZMorale)									✓			
19) การให้คำปรึกษา (Mentoring and Coaching)							✓		✓	✓	✓	
20) การให้ข้อมูลข่าวสาร /เทคโนโลยี (Information / technology)							✓					✓

2.1.5 มาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษา

1) มาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษาตามข้อบังคับของคุรุสภา

ตามข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยจรรยาบรรณของวิชาชีพ พ.ศ. 2556 (คุรุสภา, 2556) มาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษา หมายความว่า ข้อกำหนดเกี่ยวกับคุณลักษณะ และคุณภาพที่พึงประสงค์ในการประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ซึ่งผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาต้องประพฤติปฏิบัติตาม ประกอบด้วย

1.1) มาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพครู ซึ่งเป็นข้อกำหนดเกี่ยวกับความรู้และประสบการณ์ในการจัดการเรียนรู้ หรือการจัดการศึกษา ผู้ประกอบการประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ต้องมีเพียงพอที่สามารถนำไปใช้ในการประกอบวิชาชีพได้ ผู้ประกอบวิชาชีพครูต้องมีมาตรฐาน ความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ ดังต่อไปนี้

(ก) มาตรฐานความรู้ มีคุณวุฒิไม่ต่ำกว่าปริญญาตรีทางการศึกษาหรือเทียบเท่า หรือคุณวุฒิอื่นที่คุรุสภารับรอง โดยมีความรู้ ดังต่อไปนี้ (1) ภาษาและเทคโนโลยีสำหรับครู (2) การพัฒนาหลักสูตร (3) การจัดการเรียนรู้ (4) จิตวิทยาสำหรับครู (5) การวัดและประเมินผลการศึกษา (6) การบริหารจัดการในห้องเรียน (7) การวิจัยทางการศึกษา (8) นวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศทางการศึกษา (9) ความเป็นครู

(ข) มาตรฐานประสบการณ์วิชาชีพ ผ่านการปฏิบัติการสอนในสถานศึกษาตามหลักสูตรปริญญาทางการศึกษา เป็นเวลาไม่น้อยกว่าหนึ่งปี และผ่านเกณฑ์การประเมินปฏิบัติการสอนตามหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขที่คณะกรรมการคุรุสภากำหนด ดังต่อไปนี้ (1) การฝึกปฏิบัติวิชาชีพระหว่างเรียน (2) การปฏิบัติการสอนในสถานศึกษาในสาขาวิชาเฉพาะ

1.2) มาตรฐานการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นข้อกำหนดเกี่ยวกับคุณลักษณะหรือการแสดงพฤติกรรม การปฏิบัติงานและการพัฒนางาน ซึ่งผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาต้องปฏิบัติตาม เพื่อให้เกิดผลตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย การจัดการศึกษา ต้องฝึกฝนให้มีทักษะ หรือความชำนาญสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยผู้ประกอบวิชาชีพครู ต้องปฏิบัติงานตามมาตรฐานการปฏิบัติงาน ดังต่อไปนี้ (1) ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพครูอยู่เสมอ (2) ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดแก่ผู้เรียน (3) มุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียนให้เต็มตามศักยภาพ (4) พัฒนาแผนการสอนให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริง (5) พัฒนาสื่อการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ (6) จัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยเน้นผลถาวรที่เกิดแก่ผู้เรียน (7) รายงานผลการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนได้อย่างมีระบบ (8) ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน (9) ร่วมมือกับผู้อื่นในสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์ (10) ร่วมมือกับผู้อื่นในชุมชนอย่างสร้างสรรค์ (11) แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา (12) สร้างโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ในทุกสถานการณ์

1.3) มาตรฐานการปฏิบัติตน ซึ่งเป็นจรรยาบรรณของวิชาชีพที่กำหนดขึ้นเป็นแบบแผนในการประพฤติตน ซึ่งผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาต้องปฏิบัติตาม เพื่อรักษาและส่งเสริมเกียรติคุณชื่อเสียง และฐานะของผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาให้เป็นที่เชื่อถือศรัทธาแก่ผู้รับบริการและสังคม อันจะนำมาซึ่งเกียรติและศักดิ์ศรีแห่งวิชาชีพ ซึ่งประกอบไปด้วย

ส่วนที่ 1 จรรยาบรรณต่อตนเอง ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ต้องมีวินัยในตนเอง พัฒนาตนเองด้านวิชาชีพ บุคลิกภาพ และวิสัยทัศน์ ให้ทันต่อการพัฒนาทางวิทยาการ เศรษฐกิจ สังคม และการเมืองอยู่เสมอ

ส่วนที่ 2 จรรยาบรรณต่อวิชาชีพ ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ต้องรัก ศรัทธา ซื่อสัตย์สุจริต รับผิดชอบต่อวิชาชีพ และเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรวิชาชีพ

ส่วนที่ 3 จรรยาบรรณต่อผู้รับบริการ ประกอบไปด้วย 1) ต้องรัก เมตตา เอาใจใส่ ช่วยเหลือ ส่งเสริมให้กำลังใจแก่ศิษย์และผู้รับบริการตามบทบาทหน้าที่โดยเสมอหน้า 2) ต้องส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ ทักษะ และนิสัยที่ถูกต้องดีงามแก่ศิษย์และผู้รับบริการ ตามบทบาทหน้าที่อย่างเต็มความสามารถด้วยความบริสุทธิ์ใจ 3) ต้องประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ทั้งทางกายวาจา และจิตใจ 4) ต้องไม่กระทำตนเป็นปฏิปักษ์ต่อความเจริญทางกาย สติ ปัญญา จิตใจ อารมณ์ และสังคมของศิษย์และผู้รับบริการ 5) ต้องให้บริการด้วยความจริงใจและเสมอภาคโดยไม่เรียกรับหรือยอมรับผลประโยชน์จากการใช้ตำแหน่งหน้าที่โดยมิชอบ

ส่วนที่ 4 จรรยาบรรณต่อผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา พึงช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกันอย่างสร้างสรรค์โดยยึดมั่นในระบบคุณธรรม สร้างความสามัคคีในหมู่คณะ

ส่วนที่ 5 จรรยาบรรณต่อสังคม ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา พึงประพฤติปฏิบัติตน เป็นผู้นำในการอนุรักษ์และพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม ศาสนา ศิลปวัฒนธรรม ภูมิปัญญา สิ่งแวดล้อม รักษาผลประโยชน์ของส่วนรวม และยึดมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ ทรงเป็นประมุข

2) มาตรฐานด้านการจัดการศึกษาของครูผู้สอน ของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) ได้ดำเนินการประเมินคุณภาพภายนอกสถานศึกษา โดยมีเกณฑ์มาตรฐานด้านครูผู้สอน (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน), 2554) ดังนี้

- 1) ครูมีการกำหนดเป้าหมายคุณภาพผู้เรียนทั้งด้านความรู้ ทักษะกระบวนการ สมรรถนะ และคุณลักษณะที่พึงประสงค์
- 2) ครูมีการวิเคราะห์ผู้เรียนเป็นรายบุคคล และใช้ข้อมูลในการวางแผนการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาศักยภาพของผู้เรียน
- 3) ครูออกแบบและการจัดการเรียนรู้ ที่ตอบสนองความแตกต่างระหว่างบุคคลและพัฒนาการทางสติปัญญา
- 4) ครูใช้สื่อและเทคโนโลยีที่เหมาะสมผนวกกับการนำบริบท และภูมิปัญญาของท้องถิ่นมาบูรณาการในการจัดการเรียนรู้
- 5) ครูมีการวัดและประเมินผลที่มุ่งเน้นการพัฒนารการเรียนรู้ของผู้เรียนที่หลากหลาย
- 6) ครูให้คำแนะนำ คำปรึกษา และแก้ไขปัญหาให้แก่ผู้เรียนทั้งด้านการเรียนและคุณภาพชีวิตด้วยความเสมอภาค
- 7) ครูมีการศึกษา วิจัยและพัฒนาการจัดการเรียนรู้ และใช้ผลในการปรับการสอน
- 8) ครูประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี และเป็นสมาชิกที่ดีของสถานศึกษา
- 9) ครูจัดการเรียนการสอนตามวิชาที่ได้รับมอบหมายเต็มเวลา เต็มความสามารถ

ตารางที่ 2.2 สรุปมาตรฐานคุณสมบัติและหน้าที่ของครูผู้สอน

มาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษาของคุรุสภา	มาตรฐานของครูผู้สอนของ สมศ.
<p>1. มาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพครู</p> <p>1.1) มาตรฐานความรู้ มีคุณวุฒิไม่ต่ำกว่าปริญญาตรีทางการศึกษา หรือเทียบเท่า โดยมีความรู้ ดังต่อไปนี้ ภาษาและเทคโนโลยี การพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนรู้ จิตวิทยา การวัดและประเมินผลการบริหารจัดการในห้องเรียน การวิจัย นวัตกรรมและเทคโนโลยี สารสนเทศ และความเป็นครู</p> <p>1.2) มาตรฐานประสบการณ์วิชาชีพ ผ่านการปฏิบัติการสอนในสถานศึกษาตามหลักสูตรปริญญาทางการศึกษา เป็นเวลาไม่น้อยกว่าหนึ่งปี และผ่านเกณฑ์การประเมินปฏิบัติการสอน</p>	
<p>2. มาตรฐานการปฏิบัติงาน</p> <p>(1) ปฏิบัติกิจกรรมเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพครูอยู่เสมอ</p> <p>(2) ตัดสินใจปฏิบัติการ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดแก่ผู้เรียน</p> <p>(3) มุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียนให้เต็มตามศักยภาพ</p> <p>(6) จัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยเน้นผลถาวรที่เกิดแก่ผู้เรียน</p> <p>(7) รายงานผลการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนได้อย่างมีระบบ</p> <p>(8) ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน</p> <p>(9) ร่วมมือในสถานศึกษา และ (10) ชุมชนอย่างสร้างสรรค์</p> <p>(11) แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา</p> <p>(12) สร้างโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ในทุกสถานการณ์</p>	<p>7) ครูมีการศึกษาวิจัยและพัฒนาการจัดการเรียนรู้</p> <p>1) มีการกำหนดเป้าหมายคุณภาพผู้เรียน</p> <p>2) มีการวิเคราะห์ผู้เรียนเพื่อพัฒนาศักยภาพของผู้เรียน</p> <p>3) ครู การจัดการเรียนรู้ตามความแตกต่างของผู้เรียน</p> <p>4) ครูใช้สื่อและเทคโนโลยีที่เหมาะสม</p> <p>9) ครูจัดการเรียนการสอนตามวิชาที่ได้รับมอบหมาย</p> <p>5) ครูมีการวัด/ประเมินผลที่มุ่งเน้นการพัฒนาการเรียนรู้</p> <p>8) ครูประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและเป็นสมาชิกที่ดีของสถานศึกษา</p>
<p>3. มาตรฐานการปฏิบัติตน</p> <p>3.1) จรรยาบรรณต่อตนเอง คือ มีวินัยในตนเอง พัฒนาตนเองด้านวิชาชีพ บุคลิกภาพ และวิสัยทัศน์</p> <p>3.2) จรรยาบรรณต่อวิชาชีพ คือ ต้องรัก ศรัทธา ซื่อสัตย์สุจริต รับผิดชอบต่อวิชาชีพ</p> <p>3.3) จรรยาบรรณต่อผู้รับบริการ ประกอบไปด้วย</p> <ul style="list-style-type: none"> - ต้องรัก เมตตา เอาใจใส่ ช่วยเหลือ ให้กำลังใจ ส่งเสริมให้เกิด การเรียนรู้ ไม่กระทำตนเป็นปฏิปักษ์ต่อความเจริญทางกาย สติปัญญา จิตใจ อารมณ์ และสังคม - ต้องประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี - ต้องให้บริการด้วยความจริงใจและเสมอภาค <p>3.4) จรรยาบรรณต่อผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ</p> <p>3.5) จรรยาบรรณต่อสังคม</p>	<p>6) ครูให้คำแนะนำ คำปรึกษา และแก้ไขปัญหาให้แก่ผู้เรียน ทั้งด้านการเรียนและคุณภาพชีวิตด้วยความเสมอภาค</p>

ตารางที่ 2.2 สรุปมาตรฐานคุณสมบัติและหน้าที่ของครูผู้สอน (ต่อ)

1.2.6 การบริหารบุคลากรในโรงเรียนเอกชน

การบริหารบุคลากรในโรงเรียนเอกชน ในส่วนของระเบียบการปฏิบัติงาน จะเป็นไปตามข้อกำหนดของแต่ละโรงเรียน ซึ่งกำหนดภายใต้พระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2554 (กระทรวงศึกษาธิการ, 2554) ซึ่งได้บัญญัติมาตราที่เกี่ยวข้องกับการบริหารบุคลากรครูและบุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียนเอกชน ไว้ดังต่อไปนี้

มาตรา 42 ให้โรงเรียนในระบบจัดให้มีครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนใน ระบบให้เพียงพอแก่การจัดการศึกษาและมีจำนวนที่เหมาะสมกับนักเรียน ตามระเบียบที่คณะกรรมการกำหนด

ครูและบุคลากรทางการศึกษา ต้องเป็นผู้มีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้ามสำหรับผู้ประกอบวิชาชีพครูหรือบุคลากรทางการศึกษาตามกฎหมายว่าด้วยสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา แล้วแต่กรณี

มาตรา 48 รัฐพึงให้การอุดหนุนและส่งเสริมโรงเรียนในระบบนอกเหนือจากเงินอุดหนุนตาม มาตรา 35 ได้ตามที่คณะกรรมการเสนอแนะ โดยเฉพาะในเรื่อง ดังต่อไปนี้ (1) จัดบุคลากรทางการศึกษา พร้อมทั้งจัดหาตอบแทนบุคลากรดังกล่าวให้ในกรณีขาดแคลนหรือในกรณีมุ่งเน้นวิชาการด้านใด ด้านหนึ่ง (2) จัดครูพร้อมทั้งจัดหาตอบแทนครูให้ รวมทั้งจัดหาอุปกรณ์การศึกษา สิ่งอำนวยความสะดวก สื่อบริการและความช่วยเหลืออื่นทางการศึกษาสำหรับนักเรียนพิการผู้ด้อยโอกาส และผู้มีความสามารถพิเศษ

มาตรา 54 ให้มีกองทุนสงเคราะห์เพนนิติบุคคล มีวัตถุประสงค์เพื่อสงเคราะห์ ผู้อำนวยการ ครู และบุคลากรทางการศึกษา โดยรวมถึง (1) การจ่ายเงินเลี้ยงชีพให้ผู้อำนวยการ ครู และบุคลากรทางการศึกษา (2) การจัดสวัสดิการและสิทธิประโยชน์แก่ผู้อำนวยการ ครู และบุคลากร ทาง การศึกษา (3) การส่งเสริมการออมทรัพย์ของผู้อำนวยการ ครู และบุคลากรทางการศึกษา (4) การจ่าย เงินสวัสดิการสงเคราะห์

มาตรา 73 ให้โรงเรียนในระบบ ผู้อำนวยการ ครู บุคลากรทางการศึกษา และกระทรวง ศึกษาธิการสงเงินสะสมหรือเงินสมทบ แล้วแต่กรณี เข้ากองทุนสงเคราะห์ตามเกณฑ์ ดังต่อไปนี้ (1) ผู้ อำนวยการ ครู และบุคลากรทางการศึกษาสงเงินสะสมสำหรับตนเองในอัตราที่คณะกรรมการกองทุน สง คราะห์กำหนด ซึ่งต้องไม่เกินร้อยละสามของเงินเดือนรายเดือนที่แต่ละคนได้รับ และต้องไม่เกินวงเงิน ตามที่กำหนดในกฎกระทรวง (2) โรงเรียนในระบบสงเงินสมทบเป็นจำนวนเท่ากับเงินสะสมที่ผู้อำนวยการ ครู และบุคลากรทางการศึกษาสงตาม (1) เป็นรายคน (3) กระทรวงศึกษาธิการสงเงินสมทบเป็นจำนวน สองเท่าของเงินสะสมที่ผู้อำนวยการ ครู และบุคลากรทางการศึกษาสงตาม (1) เป็นรายคน

มาตรา 75 ผู้อำนวยการ ครู และบุคลากรทางการศึกษาซึ่งส่งเงินสะสมตามมาตรา 73 (1) ติดต่อกันครบสองเดือนแล้ว มีสิทธิได้รับเงินสวัสดิการสงเคราะห์

เงินสวัสดิการสงเคราะห์ตามวรรคหนึ่ง ให้ออกจากรายจ่ายของกองทุนสงเคราะห์ตามมาตรา 56 (2) ตามระเบียบที่คณะกรรมการกองทุนสงเคราะห์กำหนดตามมาตรา ๖๖

มาตรา 76 ผู้อำนวยการ ครู และบุคลากรทางการศึกษามีสิทธิได้รับเงินชดเชยเมื่อออกจากงาน ดังต่อไปนี้ (1) เงินชดเชยประเภท 1 เท่ากับจำนวนที่ผู้อำนวยการ ครู หรือบุคลากรทางการศึกษา แลแต่กรณี ได้ส่งเงินสะสมตามมาตรา 73 (1) พร้อมทั้งดอกเบี้ยที่คำนวณได้ตามมาตรา 56 (1) (2) เงินชดเชยประเภท 2 เท่ากับจำนวนที่โรงเรียนในระบบและกระทรวงศึกษาธิการได้ส่งเงินสมทบตามมาตรา 73 (2) และ (3) โดยไม่รวมดอกเบี้ยตามมาตรา 56 (2)

ผู้อำนวยการ ครู และบุคลากรทางการศึกษาไม่มีสิทธิได้รับเงินชดเชยประเภท 2 ในกรณีออกจากงานโดยมีความผิด หรือก่อนมีเวลาทำงานครบสิบปี เว้นแต่เป็นการออกจากงานเพราะ ตาย เจ็บป่วยหรือทุพพลภาพซึ่งแพทย์ที่ทางราชการรับรองได้ตรวจและแสดงความเห็นว่าไม่ สามารถประกอบวิชาชีพต่อไปได้ หรือเพราะโรงเรียนในระบบเลิกกิจการ

ในกรณีที่ผู้อำนวยการ ครู หรือบุคลากรทางการศึกษามีเวลาทำงานเกินสิบปีของกองทุนสงเคราะห์ อาจจ่ายเงินตอบแทนนอกเหนือจากเงินชดเชยประเภท 2 ก็ได้ ตามหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการกองทุนสงเคราะห์กำหนด

การนับเวลาทำงาน ให้เริ่มนับตั้งแต่วันที่หนึ่งของเดือนที่ผู้อำนวยการ ครู หรือบุคลากรทางการศึกษาได้ส่งเงินสะสมตามมาตรา 73 (1)

มาตรา 77 ผู้อำนวยการ ครู และบุคลากรทางการศึกษาซึ่งออกจากงานโดยไม่มี ความผิด และมีเวลาทำงานไม่น้อยกว่าห้าปีแต่ไม่ถึงสิบปี อาจได้รับเงินชดเชยประเภท 2 ได้ภายในเงื่อนไข ดังต่อไปนี้ (1) ยังไม่รับเงินชดเชยประเภท 1 และส่งเงินสะสมตามมาตรา 73 (1) เท่าจำนวนที่ ส่งในเดือนสุดท้ายก่อนออกจากงานต่อไปจนครบสิบปี (2) ในการคำนวณเงินชดเชยประเภท 2 ให้คำนวณเฉพาะเงินที่โรงเรียนและกระทรวง ศึกษาธิการส่งสมทบตามมาตรา 73 (2) และ (3) จนถึงวันที่ผู้อำนวยการ ครู หรือบุคลากรทางการ ศึกษาออกจากงาน (3) ปฏิบัติตามหลักเกณฑ์และ เงื่อนไขอื่นที่ คณะกรรมการกองทุนสงเคราะห์กำหนด

มาตรา 78 เมื่อผู้อำนวยการ ครู หรือบุคลากรทางการศึกษา ตายหรือสาบสูญเนื่องจากการปฏิบัติหน้าที่หรือทำงานให้แก่โรงเรียนในระบบ ให้กองทุนสงเคราะห์จ่ายเงินค่าทดแทนให้แก่คู่สมรส และทายาทโดยธรรมของผู้อำนวยการ ครู และบุคลากรทางการศึกษาหรือบุคคลที่ผู้อำนวยการ ครู และบุคลากรทางการศึกษาระบุไว้ ตามหลักเกณฑ์และเงื่อนไขที่คณะกรรมการกำหนด

มาตรา 79 เมื่อผู้อำนวยการ ครู หรือบุคลากรทางการศึกษา ประสบอันตรายเนื่องจากการปฏิบัติหน้าที่หรือทำงานให้แก่โรงเรียนในระบบให้จ่ายเงินสวัสดิการสงเคราะห์ให้ดังต่อไปนี้ (1) ในกรณีที่ประสบอันตรายแก่กายหรือจิตใจจนถึงแก่ทุพพลภาพ ให้จ่ายให้เป็นเงินค่าทดแทน (2) ในกรณีที่ประสบอันตรายจนสูญเสียสมรรถภาพทางร่างกายหรือจิตใจให้จ่ายเป็นค่าฟื้นฟูสมรรถภาพภายหลังจากการรักษาด้วยวิธีการทางการแพทย์ได้สิ้นสุดลงแล้ว เพื่อให้สามารถประกอบอาชีพที่เหมาะสมได้

การจ่ายเงินตามวรรคหนึ่ง ให้จ่ายจากดอกผลของกองทุนสงเคราะห์ ตามมาตรา 56 (2) ทั้งนี้ ตามระเบียบที่คณะกรรมการกองทุนสงเคราะห์กำหนด

มาตรา 86 กิจการของโรงเรียนในระบบไม่อยู่ภายใต้บังคับกฎหมายว่าด้วยการคุ้มครองแรงงาน กฎหมายว่าด้วยแรงงานสัมพันธ์ กฎหมายว่าด้วยการประกันสังคม และกฎหมายว่าด้วยเงินทดแทน แต่ผู้ปฏิบัติงานของโรงเรียนต้องได้รับประโยชน์ตอบแทนไม่น้อยกว่าที่กำหนดไว้ในกฎหมายว่าด้วยการคุ้มครองแรงงาน

สรุป

การบริหารครู หมายถึง การดำเนินงานทั้งหมดเกี่ยวกับครูที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียน เพื่อให้ครูเหล่านั้นสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของโรงเรียน ซึ่งประกอบด้วยกระบวนการบริหารครู 4 กระบวนการ คือ 1) การสรรหาและการคัดเลือก 2) การนำเข้าสู่หน่วยงานและการจรรงรักษา 3) การบริหารผลการปฏิบัติงานและการให้ค่าตอบแทน 4) การพัฒนาทางวิชาชีพและการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้

2.1.3 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารครูเจนเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน

จากผลการศึกษา การกำหนดความหมายและคุณลักษณะเฉพาะของบุคคลเจนเนอเรชั่นวาย ที่เสนอข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า บุคคลเจนเนอเรชั่นวาย หมายถึง บุคคลที่เกิดปี พ.ศ. 2523 – 2538 และมีคุณลักษณะเฉพาะเจนเนอเรชั่น คือ 1) มีความสามารถด้านเทคโนโลยี (Technology) 2) มีความสามารถหลากหลาย (Multitask) 3) ทำงานเป็นทีม (Team Work) 4) ชอบการเปลี่ยนแปลง (Like Change) 5) ยอมรับความแตกต่างหลากหลาย (Diversity) 6) มีความมั่นใจ/เป็นตัวของตัวเอง (Confidential) 7) ชอบเรียนรู้และถ่ายทอดความรู้ (Learn & Share) ซึ่งมีลักษณะเฉพาะที่แตกต่างจากเจนเนอเรชั่นอื่น โดยเฉพาะอย่างยิ่งบุคคลเจนเนอเรชั่นวายที่จะมาเป็นครู ผู้เป็นกุญแจสำคัญในการพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในศตวรรษที่ 21 นั้น เป็นการสังเคราะห์แนวคิดการบริหารครูให้สอดคล้องกับลักษณะเฉพาะของบุคคลเจนเนอเรชั่นวาย ภายใต้บริบทของความเป็นครูตามมาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษา โดยมีรายละเอียดดังนี้

1) การบริหารครูเจนเนอเรชั่นวาย

จากการรวบรวม วิเคราะห์ และสังเคราะห์แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับ 2.1) แนวคิดเกี่ยวกับเจนเนอเรชั่นวาย 2.2) แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารครูของโรงเรียนเอกชน พบว่าในส่วนของการกิจหลักต่าง ๆ ในการบริหารครูเจนเนอเรชั่นวาย ที่มีลักษณะเฉพาะเจนเนอเรชั่นที่แตกต่างจากเจนเนอเรชั่นอื่น ๆ ซึ่งเป็นภารกิจที่ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนจะต้องศึกษาทำความเข้าใจในรายละเอียด เพื่อให้เกิดความคล่องตัวและประสิทธิผลต่อการบริหารครูเจนเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชนนั้น ประกอบด้วยการบริหารครูเจนเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน 4 กระบวนการ คือ 1) การสรรหาและการคัดเลือก 2) การนำเข้าสู่หน่วยงานและการธำรงรักษา 3) การบริหารผลการปฏิบัติงานและการให้ค่าตอบแทน 4) การพัฒนาวิชาชีพและการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งในแต่ละกระบวนการมีรายละเอียด ดังนี้

1) การสรรหาและการคัดเลือกครูเจนเนอเรชั่นวาย (Recruitment and Selection)

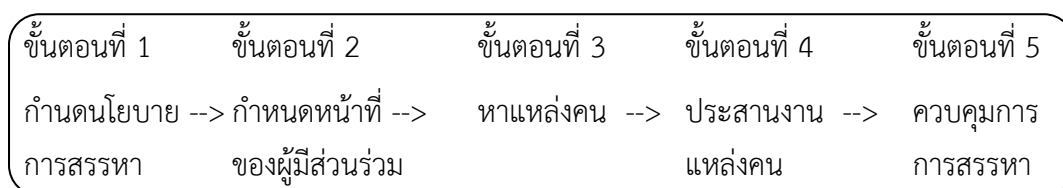
1.1) การสรรหา (Recruitment)

การสรรหาครูเจนเนอเรชั่นวาย (Recruitment for Generation Y Teacher) เป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญในการค้นหาบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ ทักษะที่เหมาะสมกับงาน ถ้าโรงเรียนสามารถค้นหาและดึงใจบุคคลที่มีความรู้ความสามารถให้เข้ามาสมัครงานได้มากเพียงไร ย่อมส่งผลให้บุคลากรที่จะมาเป็นครูมีคุณภาพมากขึ้น ในกระบวนการสรรหา มีนักวิชาการได้ให้คำจำกัดความไว้แตกต่างกันดังนี้

นักวิชาการต่างประเทศได้ให้คำจำกัดความ นิยาม และขอบข่ายของการสรรหา ไว้ดังนี้

Harris (1979) ได้เสนอแนวทางพื้นฐานของการสรรหา (Recruitment) ว่าเป็นกระบวนการได้มาซึ่งบุคลากรที่มีคุณสมบัติ ความรู้ ความสามารถในจำนวนมากพอเพื่อจะนำไปสู่กระบวนการคัดเลือกบุคลากร

Castetter (2000) กล่าวถึง การสรรหา (Recruitment) คือ กระบวนการที่จะทำให้มีบุคลากรจำนวนมากและมีคุณภาพมีความต้องการที่จะมาทำงานในโรงเรียน โดยมีรูปแบบของกระบวนการสรรหา ดังภาพ



ภาพที่ 2.3 รูปแบบกระบวนการสรรหาบุคลากรในโรงเรียน

ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดนโยบายการสรรหา (Develop recruitment policy) ประกอบด้วย 2 ส่วน คือ นโยบายแรงงานสาธารณะ และนโยบายแรงงานของโรงเรียน

ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดหน้าที่ของผู้มีส่วนร่วม (Program recruitment activities) ในการสรรหาบุคลากรนั้น ผู้มีส่วนร่วม ไม่ว่าจะเป็นคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้บริหาร ฝ่ายบุคคล มีส่วนสำคัญและมีหน้าที่ความรับผิดชอบแตกต่างกันไป

ขั้นตอนที่ 3 การหาแหล่งคน (Develop applicant sources) อาจแบ่งเป็น 1) แหล่งคนภายในองค์กร 2) แหล่งคนภายนอกโรงเรียน เช่น สถานศึกษาครู ประกาศรับสมัครงาน บริษัท จัดหางาน เป็นต้น

ขั้นตอนที่ 4 การประสานแหล่งผู้สมัครงาน (Coordinating the applicant search) แบ่งเป็น 1) กระบวนการภายในโรงเรียน เช่น การส่งใบสมัครงาน การนัดสัมภาษณ์ 2) กระบวนการภายนอกโรงเรียน คือ การค้นหาผู้สมัครงานที่มีคุณภาพจากแหล่งต่างๆ และจูงใจให้ผู้สมัครงานเหล่านั้นเข้ามาสมัครงาน

ขั้นตอนที่ 5 การควบคุมกระบวนการสรรหา (Controlling the recruitment process) ทั้งในส่วนของการควบคุมด้านงบประมาณการสรรหา แหล่งคน และกระบวนการที่ใช้ในการสรรหา

French (2007) กล่าวว่า การสรรหา (Recruitment) เป็นกระบวนการในการแสวงหาบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ มีคุณสมบัติที่เหมาะสมกับตำแหน่งงานที่องค์กรต้องการ แบ่งเป็น การสรรหาจากภายในองค์กร และการสรรหาจากภายนอกองค์กร

Bush (2013) กล่าวว่า การสรรหาครู คือ กระบวนการในการจูงใจให้บุคคลเข้ามา สมัครงานในโรงเรียน ซึ่งเป็นกระบวนการสำคัญที่จะส่งผลต่อเนื่องถึงเรื่องอัตราการลาออกของครูโดยผู้บริหารต้องมองเห็นภาพคุณลักษณะครูที่โรงเรียนต้องการอย่างชัดเจน ไม่ว่าจะเป็นในเรื่องทักษะความสามารถโดยต้องมี (1) กำหนดลักษณะงาน ตลอดจนถึงเงื่อนไขในการทำงาน (2) กำหนดลักษณะครูที่ต้องการ เช่น ทักษะ ความรู้ เจตคติ ค่านิยม เพื่อให้การสรรหาครูมีประสิทธิภาพในขณะที่ต้องคำนึงถึงปัจจัยที่ส่งผลกับการสรรหาครู ซึ่งประกอบด้วย (1) ตลาดแรงงาน (Labour Market) จำนวนครูในตลาดแรงงาน ขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการ เช่น ภาวะ เศรษฐกิจ จำนวนผู้สำเร็จการศึกษาด้านการศึกษา โครงสร้างประชากร เป็นต้น (2) กฎหมาย (legislation) และ (3) สภาพแวดล้อมของโรงเรียน (Local Condition) เป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่ทำให้ผู้สมัครเกิดความสนใจหรือไม่ สนใจที่จะสมัครงานของโรงเรียน

ในส่วนของนักวิชาการไทยได้ให้คำจำกัดความ นิยาม และขอบข่ายของการสรรหา ไว้ดังนี้ พันธ์ หันนาคินทร์ (2542) กล่าวว่า การสรรหา หรือการจัดสมัครบุคคลเข้าทำงาน (Recruitment) ประกอบด้วยขั้นตอนต่างๆ ดังต่อไปนี้ 1) การกำหนดนโยบายหรือรูปแบบในการสรรหา เช่น คุณสมบัติ วิธีการ 2) การกำหนดลักษณะงาน 3) การหาแหล่งกำลังคนทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร 4) การกำหนดช่องทางสำหรับการสรรหา 6) การจัดทำแบบฟอร์มสมัครงาน

ชูชัย สมितिไกร (2556) กล่าวว่า การสรรหาบุคลากร คือ กระบวนการของการค้นหา และจูงใจบุคคลซึ่งมีความสามารถให้เข้ามาสมัครงานกับองค์กร และได้เสนอกรอบแนวคิดเกี่ยวกับการสรรหา ที่เรียกว่า “ความสอดคล้องกันระหว่างองค์กร งาน และคน” ซึ่งหมายความว่า

1) ลักษณะ เฉพาะขององค์กร ไม่ว่าจะเป็น วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย วัฒนธรรม ระเบียบต่างๆ จะเป็นตัว กำหนดว่าองค์กรจะมีตำแหน่งใดบ้าง มีจำนวนเท่าไร และกำหนดว่าบุคคลที่จะเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรจะมีลักษณะอย่างไร

2) ตำแหน่งงานแต่ละตำแหน่งย่อมมีลักษณะแตกต่างกัน ซึ่งเป็นเครื่องกำหนดว่าบุคคลที่จะมาทำงานในตำแหน่งนั้นจะมีลักษณะอย่างไร

3) บุคคลแต่ละคนย่อมมีลักษณะที่แตกต่างกัน ทั้งด้านความรู้ ทักษะความสามารถ ซึ่งจะทำให้มีความเหมาะสมกับงานและองค์กรต่างกัน

4) ความสอดคล้องระหว่างองค์กร งาน และคน จะทำให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีที่สุด คือ บุคคลมีแรงจูงใจในการทำงาน มีผลการปฏิบัติงานที่ดี มีความพึงพอใจในการทำงาน และเกิดความผูกพันกับองค์กรในที่สุด

นอกจากนี้แล้วในกระบวนการสรรหา มิใช่เป็นเพียงกระบวนการที่องค์กรเป็นฝ่ายเลือก ผู้สมัครเท่านั้น ผู้สมัครต่างเป็นผู้เลือกองค์กรที่จะสมัครด้วยเช่นเดียวกัน ดังนั้นองค์กรจะสามารถสรรหาบุคลากรที่มีคุณภาพ จึงขึ้นอยู่กับว่าองค์กรมีความเข้าใจและสามารถตอบสนองต่อความคาดหวังและความต้องการของบุคคลได้เพียงไร ปัจจัยที่ผู้สมัครใช้ในการพิจารณาเลือกองค์กรอาจจำแนก ได้ดังนี้ 1) ค่าตอบแทน/เงินเดือน 2) ผลตอบแทนทางจิตใจ 3) ภาพลักษณ์ขององค์กร 4) ลักษณะการปกครองบังคับบัญชา 5) ค่านิยมขององค์กร

ในการสรรหาบุคลากรขององค์กร พิจารณาจากปัจจัยต่าง ๆ ดังต่อไปนี้ 1) ภูมิหลังทางการศึกษา (Educational Background) เช่น ระดับการศึกษา สาขา วิชา คะแนนเฉลี่ย สถาบันที่สำเร็จการศึกษา เป็นต้น 2) ประสบการณ์ทำงาน (Working Experience) 3) ลักษณะส่วนบุคคล (Personal Characteristics)

วิธีการสรรหาบุคลากรจากภายนอกองค์กร สามารถทำได้หลายวิธี เช่น การสรรหาจากบุคคลที่พนักงานปัจจุบันเป็นผู้แนะนำ การสรรหาจากบุคคลที่บุคคลภายนอกเป็นผู้แนะนำ ประกาศในหนังสือพิมพ์หรือสิ่งพิมพ์อื่นๆ การสรรหาจากจดหมายสมัครงาน การประกาศทางวิทยุหรือโทรทัศน์ การสรรหาจากบุคคลที่มาสมัครงานด้วยตนเอง การสรรหาตามสถาบันการศึกษาต่างๆ การจ้างสำนักงานจัดหางานของเอกชนเป็นผู้สรรหา การสรรหาผ่านระบบอินเทอร์เน็ต การประกาศ ผ่านสถาบันการศึกษาต่างๆ การรับสมัครงานจากวันนัดพบแรงงาน การประกาศผ่านสำนักงาน แรงงานของราชการ การประกาศผ่านสมาคมวิชาชีพต่างๆ การซื้อตัว การให้ทุนการศึกษาแก่บุคคล ภายนอก อย่างไรก็ตามในการสรรหาจากภายนอกองค์กรควรให้ข้อมูลตามความเป็นจริงแก่ผู้สมัคร งาน เพื่อให้ผู้สมัครงานสามารถประเมินงาน อาชีพ และองค์กรได้อย่างถูกต้อง

สฎาญ ชีระวุฒิตระกูล (2553) กล่าวว่า การสรรหาเป็นกิจกรรมต้นทางของกระบวนการบริหารงานบุคคลที่ผู้บริหารโรงเรียนต้องให้ความสำคัญ ตลอดจนสรรหาบุคคลที่มีคุณธรรม และมีความรู้ความสามารถเหมาะสมที่จะเป็นครู และไม่ว่าจะเป็นโรงเรียนรัฐ หรือโรงเรียนเอกชนมีหลักการในการสรรหาที่เหมือนกัน คือ หลักคุณธรรม ที่ประกอบด้วย หลักความเสมอภาค ความสามารถ หลักความมั่นคง และหลักความเป็นกลาง และได้จัดการสรรหาเป็น 2 ประเภท คือ

1. วิธีการสรรหาจากภายใน (Internal Recruitment) คือ การสรรหาบุคคลจากภายในองค์กร โดยใช้การคัดเลือกจากคนในองค์กรแล้วเลื่อนขึ้นมา
2. วิธีสรรหาจากภายนอก (External Recruitment) เป็นสรรหาโดยชักจูงคนจากภายนอกมาสมัครงาน มีหลายวิธี เช่น ลงโฆษณา สำนักงานจัดหางาน ผู้สมัครเดินเข้ามาเอง สมัครตามสถาบันการศึกษา การสมัครบนอินเทอร์เน็ต จากการอ้างอิงโดยพนักงานในองค์กร

คมกรช จงบุญวัฒนา (2559) กล่าวว่า การสรรหาผู้สมัครงานในปัจจุบันมีความหลากหลายมากขึ้น ผู้สมัครสามารถหาข้อมูลการรับสมัครได้ด้วยตนเอง ดังนั้นองค์กรต้องมีกลยุทธ์ ในการสรรหาที่สามารถดึงดูดผู้สมัครงานให้สนใจสมัครงานในองค์กรของตนเองได้ ในประกาศรับสมัครงานที่ดึงดูดผู้สมัครงานต้องประกอบด้วย ผลตอบแทนจากการทำงาน คุณสมบัติที่คาดหวังจากผู้สมัครงาน ช่วงเวลาการรับสมัคร ช่องทางการติดต่อ ตลอดจนถึงการแสดงให้เห็นถึงสิ่งที่ดีขององค์กร ที่แตกต่างจากองค์กรอื่น

สีปสกุล นรินทรางกูร ณ อยุธยา (2560) กล่าวว่า การสรรหา หมายถึง กระบวนการในการแสวงหาและจูงใจบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่มีคุณสมบัติ ความรู้ ความสามารถและศักยภาพที่เหมาะสมกับตำแหน่งงานและวัฒนธรรมองค์กรเพื่อให้เข้าสู่กระบวนการคัดเลือกในตำแหน่งงาน การสรรหาอาจจะกระทำได้จากบุคคลภายในหรือภายนอกองค์กร อาจดำเนินการด้วยตัวเองหรือดำเนินการผ่านตัวแทนการสรรหา (Recruitment Agency) ก็ได้

สรุปได้ว่า การสรรหา (Recruitment) หมายถึง กระบวนการในการค้นหาและจูงใจบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ และมีคุณสมบัติที่เหมาะสมให้มาเข้าสมัครงานในโรงเรียน ประกอบด้วย 3 กระบวนการ

1) การกำหนดลักษณะงาน (Job descriptions) หมายถึง การระบุรายละเอียดของงาน ภาระหน้าที่ ความรับผิดชอบของครู และเงื่อนไขการทำงานของครู ตลอดจนวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของโรงเรียน ที่จูงใจให้ครูเจเนอเรชันวายเข้ามาสมัครงานในโรงเรียนเอกชน

2) การกำหนดคุณสมบัติของครู (Job Qualifications) หมายถึง การกำหนดเกี่ยวกับคุณลักษณะของครูเจเนอเรชันวาย ที่เป็นปัจจัยเอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 เพื่อค้นหาครูเจเนอเรชันวาย ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้เข้ามาสมัครงานในโรงเรียนเอกชน ประกอบด้วย ภูมิหลังทางการศึกษา ทักษะและประสบการณ์ในการทำงาน ลักษณะส่วนบุคคล

3) การกำหนดวิธีการสรรหา (Applicant seeking) หมายถึง การกำหนดแนวทางที่ใช้ในการค้นหาครูเจเนอเรชันวาย เพื่อให้มีผู้สมัครที่มีคุณสมบัติเหมาะสมและมีจำนวนมากพอ เข้ามาสมัครงานในโรงเรียนเอกชน แบ่งเป็น การสรรหาภายใน และการสรรหาภายนอก

1.2) การคัดเลือกครูเจเนอเรชันวายของโรงเรียนเอกชน (Selection)

การคัดเลือกครูเจเนอเรชันวายของโรงเรียนเอกชน (Selection for Generation Y Teacher) เป็นกระบวนการต่อเนื่องจากการสรรหา เป็นขั้นตอนในการตัดสินใจเลือกผู้สมัคร โดยคาดว่า เป็นบุคคลที่สามารถทำงานได้ ปัจจุบันโรงเรียนเอกชนต่างให้ความสำคัญกับขั้นตอนการคัดเลือก เพราะโรงเรียนย่อมคาดหวังที่จะได้ครูที่มีความรู้ ความสามารถมากที่สุด เพื่อช่วยพัฒนาคุณภาพนักเรียนใน

ศตวรรษที่ 21 ซึ่งในขั้นตอนการคัดเลือกครูเจเนอเรชันวาย มีนักวิชาการต่างประเทศได้ให้นิยาม และแนวทางในการคัดเลือก ไว้ดังนี้

Harris Harris (1979) กล่าวว่า การคัดเลือก (Selection) เป็นกระบวนการในการเลือก บุคคล ที่คาดว่าจะมีความรู้ ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่ง

Castetter (2000) กล่าวว่า การคัดเลือก (Selection) คือ กระบวนการในการตัดสินใจ เลือกผู้สมัครที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่งที่ต้องการมากที่สุด ผู้สมัครที่ได้รับการคัดเลือกเป็นผู้ ที่คุณสมบัติเหมาะสม มีแนวโน้มว่าสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อยู่ในตำแหน่งยาวนาน และเป็นบุคคลที่สามารถพัฒนาตนเองเพื่อให้ประสบความสำเร็จได้ซึ่งประกอบด้วย ขั้นตอนดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 ก่อนกระบวนการคัดเลือก (Preselection) คือ การกำหนดนโยบายในการ คัดเลือก การกำหนดวิธีปฏิบัติในการคัดเลือก กฎหมายระเบียบที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การ กำหนดคุณลักษณะที่ต้องการในตำแหน่งนั้น เช่น ครูผู้สอน ต้องวางแผนการสอน กระตุ้นนักเรียน สร้างบรรยากาศชั้นเรียน จัดการชั้นเรียน มีปฏิสัมพันธ์กับนักเรียน มีความเอาใจใส่นักเรียน และการ กำหนดเกณฑ์มาตรฐานในการคัดเลือก

ขั้นตอนที่ 2 กระบวนการคัดเลือก (Selection) ประกอบด้วย 1) การประเมินข้อมูลของ ผู้สมัครและตัวผู้สมัคร (Appraisal the data and the applicants) 2) การตัดสินใจเลือก (Selection decision)

ขั้นตอนที่ 3 กระบวนการหลังการคัดเลือก (Postselection) ประกอบด้วย การทำสัญญา เงื่อนไขการจ้างงาน เป็นต้น

Seyfarth (2008) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา มีหน้าที่ในการสรรหาและคัดเลือก บุคลากร (Evaluating and selecting applicants) เพื่อให้ได้บุคลากรที่เหมาะสมที่สุด

French (2007) ได้ให้ความหมายของและการคัดเลือก (Selection) ไว้ว่าเป็นกระบวนการ ในการเลือกบุคคลที่มาสักรงาน โดยคาดว่าเป็นบุคคลที่ทำงานได้ และมีคุณสมบัติเหมาะสม ซึ่งเป็น ส่วน หนึ่งของการจัดการบุคลากร (Staffing)

Sorenson and Goldsmith (2009) กล่าวว่า การคัดเลือก คือ กระบวนการในการ เลือก ผู้ที่มีความเหมาะสมกับตำแหน่งและองค์การ ประกอบด้วยกระบวนการต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 2.3 กระบวนการคัดเลือกบุคลากร 12 ขั้นตอนของ Sorenson and Goldsmith

ขั้นตอน	การปฏิบัติ
ขั้นตอนที่ 1	วิเคราะห์ตำแหน่งงาน
ขั้นตอนที่ 2	ระบุรายละเอียดตำแหน่งงาน
ขั้นตอนที่ 3	กำหนดวิธีการคัดเลือกและการปฏิบัติที่เหมาะสม
ขั้นตอนที่ 4	ประกาศรับสมัครงาน
ขั้นตอนที่ 5	ลงโฆษณารับสมัครงานในสื่อที่เหมาะสม
ขั้นตอนที่ 6	เก็บรวบรวมใบสมัครงานและหลักฐานต่างๆ
ขั้นตอนที่ 7	สัมภาษณ์ผู้สมัครที่ผ่านเกณฑ์ขั้นต้น
ขั้นตอนที่ 8	ตรวจสอบประวัติอาชญากรรมและบุคคลอ้างอิง
ขั้นตอนที่ 9	เลือกผู้สมัครที่มีคุณสมบัติเหมาะสมที่สุด
ขั้นตอนที่ 10	แจ้งผู้สมัครที่ผ่านการคัดเลือก
ขั้นตอนที่ 11	ทำสัญญาจ้างงาน
ขั้นตอนที่ 12	แจ้งผู้สมัครที่ไม่ผ่านการคัดเลือก โดยการโทรศัพท์ อีเมล หรือจดหมาย

ที่มา: Sorenson and Goldsmith (2009:108)

Bush (2013) กล่าวว่า การคัดเลือก (Selection) คือ กระบวนการเลือกผู้สมัครเหมาะสมที่สุด ตลอดจนถึงกระบวนการในการเสนอการจ้างงาน ปัจจัยที่มีอิทธิพลในกระบวนการคัดเลือกที่ผู้บริหารควรให้ความสนใจ ได้แก่

(1) คุณภาพของผู้สมัครงาน (Quality of applicants) คุณภาพของผู้สมัครงานมีส่วนสำคัญอย่างยิ่งในกระบวนการคัดเลือก อย่างน้อยที่สุดผู้สมัครที่จะเข้าสู่กระบวนการคัดเลือกควรมีคุณลักษณะขั้นต่ำตรงกับความต้องการของโรงเรียน การเลือกใครมาเป็นครูโดยที่มีคุณสมบัติไม่เหมาะสมจะเป็นผลเสียกับโรงเรียนในระยะยาว

(2) คุณภาพของผู้คัดเลือก (Quality of selectors) ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ผู้บริหารระดับกลางเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการคัดเลือกด้วย เช่น เข้ามาสังเกตการณ์ในกระบวนการสอบสัมภาษณ์ เป็นต้น

(3) หลักการและแนวทางที่ใช้ในการคัดเลือก (Issue for selectors) มีแนวทางเพื่อใช้ในการตัดสินใจเลือก ดังต่อไปนี้

3.1) แผนกบุคคลที่เป็นผู้เกี่ยวข้องในกระบวนการคัดเลือก ไม่ว่าจะเป็นฝ่ายบริหาร ครู นักเรียน หรือผู้ปกครอง เป็นต้น

3.2) เกณฑ์ในการคัดเลือก โดยเกณฑ์ที่ใช้ในการคัดเลือก ต้องรวมถึงประวัติส่วนตัว ทั้งในด้านความรู้ ประสบการณ์ ทักษะ ความสามารถ ทักษะคิด ค่านิยม เป็นต้น

3.3) เครื่องมือที่ใช้ในการคัดเลือก นอกจากการวัดด้านความรู้แล้ว ควรใช้แบบทดสอบทางจิตวิทยาควบคู่กันด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการคัดเลือก ประกอบด้วย (1) การทดสอบด้วยแบบฝึกหัดการลำดับความสำคัญของงาน และการมอบหมายการแก้ปัญหา (In-Tray Exercise) (2) การทดสอบการเขียนเรียงความตามหัวข้อต่างๆ (Writing Report) (3) การทดสอบด้วยการแสดงบทบาทสมมติ (Role Play Situation) (4) การทดสอบด้วยการนำเสนอด้วยวาจา Oral Presentation (5) การทดสอบด้วยการถกเถียงและตัดสินใจแบบกลุ่ม (Leaderless Group Discussion) (6) การสัมภาษณ์แบบตัวต่อตัว (Face to face interview) ซึ่งในการสัมภาษณ์ครุ นั้น ควรมีข้อคำถามที่ สะท้อนความเป็นตัวตนที่แท้จริงของครู เช่น “ให้บอกถึงวันที่ดีและวันที่แย่ที่สุดในห้องเรียนของคุณ”

3.4) การตัดสินใจเลือกคนที่เหมาะสมที่สุดเข้าทำงาน ต้องพิจารณาหลายส่วน ประกอบ ทั้งจากการสังเกต วิธีในการทดสอบ และการสัมภาษณ์ ซึ่งอาจใช้เกณฑ์การตัดสินใจ 3 เกณฑ์ ในการตัดสินใจเลือกจากหลักฐานต่างๆ ประกอบด้วย ความพอเพียง ความสมบูรณ์ และความเหมาะสม

และได้มีนักวิชาการและนักการศึกษาของไทย ได้ให้คำจำกัดความ นิยาม และแนวทาง ในการคัดเลือกไว้ดังต่อไปนี้

ชูชัย สมธิไกร (2556) กล่าวว่า การคัดเลือกบุคลากร คือ กระบวนการ พิจารณา และคัดเลือกผู้มีความรู้ ความสามารถ และความเหมาะสมมากที่สุดจากกลุ่มบุคคลที่ได้ เลือกลงไว้ โดยเครื่องมือสำหรับการคัดเลือกบุคลากรที่นิยม คือ

1) แบบบันทึกข้อมูลผู้สมัครงาน เช่น ใบสมัครงาน ใบสำรวจชีวประวัติ ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบฟอร์ม ที่ประกอบด้วยข้อคำถามที่ใช้ รวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับผู้สมัคร แต่อาจมีการบิดเบือน ข้อมูลในการกรอกข้อมูลของผู้สมัคร รวมถึงผู้จ้างงานอาจเป็นผู้ใช้ข้อมูลอย่างไม่ถูกต้อง ดังนั้นเพื่อ ลดปัญหาดังกล่าว จึงได้มีการพัฒนาวิธีการวิเคราะห์และให้คะแนนแก่ข้อมูลต่างๆ เรียกเป็นเครื่องมือ แบบใหม่คือ ใบสมัครงานแบบถ่วงน้ำหนัก (weighted application blank) และแบบสำรวจ ชีวประวัติ (biographical inventory / biodata)

1.1) ใบสมัครงานแบบถ่วงน้ำหนัก (weighted application blank) คือ ใบสมัครงานที่ สร้างขึ้นด้วยวิธีการเชิงประจักษ์ ซึ่งเป็นการให้คะแนนแก่ข้อมูลในใบสมัครงาน มักมีเนื้อหาที่สั้นและไม่เป็นระบบ

1.2) แบบสำรวจ ชีวประวัติ (biographical inventory / biodata) คือ ใบสมัครงานที่ สร้างขึ้นด้วยวิธีการเชิงเหตุผล โดยการสอบถามข้อมูลและภูมิหลังของ ผู้สมัครงานให้ มากและ ลึกซึ้ง เพราะเชื่อว่าสิ่งที่ทำนายพฤติกรรมในอนาคตได้ดีที่สุด คือ พฤติกรรมในอดีต

2) การสัมภาษณ์ (Interview) ถือว่าเป็นวิธีการประเมินเพื่อคัดเลือกบุคลากรที่ได้รับความนิยมมากที่สุด โดยเฉพาะการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนสำคัญ 3 ขั้นตอน คือ

2.1) การสัมภาษณ์แบบพรรณนาแบบแผนพฤติกรรม (The Patterned Behavior Description Interview) เป็นรูปแบบการสัมภาษณ์ที่มุ่งเน้นการสืบค้นพฤติกรรมในอดีต โดยใช้คำถามประเภท “คุณได้ทำอะไรในสถานการณ์เกี่ยวกับ...” ซึ่งเป็นข้อคำถามที่ทำให้ผู้สมัครงานระลึกถึงเหตุการณ์ในอดีตที่ทำให้รู้สึกพึงพอใจที่สุด ผิดหวังมากที่สุด

2.2) การสัมภาษณ์แบบอิงสถานการณ์ (Situation Interview) ตั้งอยู่บนพื้นฐาน ทฤษฎีเป้าหมาย ซึ่งเสนอว่า ความตั้งใจหรือเป้าหมาย เป็นลางบอกพฤติกรรมของบุคคล โดยการ เสนอชุดเหตุการณ์ที่เกี่ยวข้องกับตำแหน่งงาน และถามผู้สมัครงานว่าจะทำเช่นไรในเหตุการณ์นั้น

2.3) การสัมภาษณ์แบบหลายองค์ประกอบ (Comprehensive Structured Interview) จะเริ่มต้นด้วยการสัมภาษณ์แบบอิงสถานการณ์ แต่มีข้อคำถามเพิ่มขึ้นมา 4 ประเภท คือ คำถามแบบอิงสถานการณ์ คำถามเกี่ยวกับความรู้ในงาน คำถามแบบจำลองการทำงาน และคำถาม เกี่ยวกับคุณสมบัติของผู้ปฏิบัติงาน

3) การทดสอบความสามารถ คือ การทดสอบความสามารถสูงสุดของบุคคล เพื่อเป็นการ ประเมินว่าบุคคลสามารถทำอะไรได้บ้างภายใต้สภาวะการณ์ของการทดสอบ จำแนกเป็น 4 ประเภท คือ 1) การทดสอบความสามารถทางสติปัญญา 2) การทดสอบความถนัด 3) การทดสอบความรู้ เฉพาะ ตำแหน่งงาน 4) การทดสอบสมรรถภาพทางกาย

3.1) การทดสอบความสามารถทางสติปัญญา (Mental Ability or Intelligence Tests) แบ่งเป็น 2 ประเภทใหญ่ๆ คือ 1) แบบทดสอบรายบุคคล เช่น แบบทดสอบ Stanford-Binet แบบทดสอบ Wechsler Adult Intelligence Scale 2) แบบทดสอบรายกลุ่ม เช่น แบบทดสอบ The Wanderlic Personnel Test แบบทดสอบ The Differential Aptitude Test

3.2) การทดสอบความถนัด (Aptitude Test) คือ การทดสอบที่มุ่งประเมินว่าบุคคล มีความสามารถพิเศษที่จำเป็นกับงานปฏิบัติงานนั้นๆ หรือไม่

3.3) การทดสอบความรู้เฉพาะตำแหน่งงาน (Job knowledge tests) เป็น การทดสอบความรู้ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน ดดยที่ผู้สมัครงานจะต้องตอบคำถามเกี่ยวกับงานในรูปของ การเขียน หรือพูด

3.4) การทดสอบสมรรถภาพทางกาย สามารถจำแนกเป็น 2 ประเภท คือ 1) การทดสอบความสามารถเชิงจิตกลไก (Psychomotor abilities tests) คือ การทดสอบทักษะและ ความชำนาญในการปฏิบัติงาน โดยใช้การทำงานประสานกันของกล้ามเนื้อและจิตใจ 2) การทดสอบ ความสามารถในการปฏิบัติงานทางกาย

4) การทดสอบบุคลิกภาพและความสนใจ การคัดเลือกบุคคลากร โดยการประเมินบุคลิกภาพ นั้น โดยใช้กรอบแนวคิด “ทฤษฎีบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบ” The Big Five ของ Digman (อ้างอิงใน ชู ชัย สมธิไกร, 2547: 213) ซึ่งประกอบด้วย 1) ความไม่มั่นคงทางอารมณ์ (Neuroticism) 2) การเปิดเผย ตนเอง (Extraversion) 3) การเปิดรับประสบการณ์ (Openness to experience) 4) ความเข้าใจผู้อื่น (Agreeableness) 5) ความรับผิดชอบ (Conscientiousness)

5) การทดสอบการปฏิบัติงาน (Performance Tests) คือ การให้ผู้สมัครงานทดลอง ปฏิบัติงานในตำแหน่งนั้นๆ

สฎายุ ธีระวณิชตระกูล (2553:24-30) กล่าวถึง การคัดเลือก ว่าเป็นกิจกรรมในการพิจารณา เลือกรับบุคคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และมีคุณสมบัติเหมาะสมที่สุดหลังจากผ่านการสรรหาแล้ว ให้ เข้ามาปฏิบัติงาน โดยมีกระบวนการในการคัดเลือกบุคคลากร ดังนี้

1. การตรวจสอบคุณสมบัติผู้สมัคร โดยใช้หลักดังต่อไปนี้ 1) มีความรู้ 2) ความสามารถ ทางสติปัญญา 3) บุคลิกภาพ 4) พฤติกรรมทางสังคม

2. การทดสอบเพื่อคัดเลือกบุคคลากร ซึ่งแบ่งการทดสอบออกเป็น 5 ประเภท ดังนี้ 1) การ ทดสอบทางด้านสติปัญญาหรือความฉลาด (Intelligence Tests) 2) การทดสอบความถนัด (Aptitude Tests) 3) การทดสอบความสนใจ (Interest Test) 4) การทดสอบความสำเร็จ (Achievement Test) 5) การทดสอบบุคลิกภาพ (Personality Test)

และกระบวนการในการคัดเลือกครูเจเนอเรชั่นวายที่มีคุณภาพ ยังเป็นปัจจัยสำคัญที่ ผู้บริหาร โรงเรียนจะต้องตระหนักเป็นอย่างมาก เพราะถ้าผู้บริหารสามารถไม่เลือกหรือนำคนเก่งเข้า มาทำงาน ในโรงเรียนได้ แต่มีแต่ครูที่ไม่เก่งในโรงเรียน ย่อมต้องใช้เวลาอันกว่าจะพัฒนาให้ครูเหล่านั้น ให้เก่งได้ และนอกจากนี้แล้ว ครูที่ไม่เก่งนอกจากจะไม่มีทั้งความสามารถในการปฏิบัติงาน แล้วยังไม่มี แรงจูงใจ ในการทำงาน และพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์เหล่านี้จะแพร่กระจายไปในโรงเรียน ดังนั้นจึงมี แนวทาง ในการคัดเลือกครูใหม่อนาคต ดังนี้

1. เกณฑ์มีการคัดเลือกต้องมีความหลากหลาย ไม่เพียงเฉพาะการสอบ แต่เพิ่มเกณฑ์ในการคัดเลือกจากการเขียนเรียงความเพื่อวัดเจตคติต่อความเป็นครู และนำไปสู่การทดสอบการสอน โดยเกณฑ์การพิจารณาการสอบสอนต้องครอบคลุมถึงการนำเข้าสู่บทเรียน การดำเนินการสอน และการสรุปบทเรียน สุดท้ายเป็นการสอบสัมภาษณ์ โดยการกำหนดให้นำเสนอแฟ้มผลงาน ที่ รวบรวมประวัติตั้งแต่ประวัติการศึกษา จนถึงประวัติการทำงาน โดยผู้ให้คะแนน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษา หัวหน้ากลุ่มสาระ ครูอาวุโส และผู้ทรงคุณวุฒิจากภายนอก

2. ต้องมีความสามารถด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและไอซีที ครูที่บรรจุเข้ามาใหม่ ต้องมีความสามารถในการค้นหาความรู้จากฐานข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต ตีพิมพ์สามารถสร้างสื่อการสอนนิตยการใช้เทคโนโลยีไอซีทีได้ด้วยตนเอง เพราะครูเป็นผู้ถ่ายทอดความรู้ให้กับผู้อื่น ดังนั้นย่อมต้องมีทักษะในการใช้เทคโนโลยี สื่อและสารสนเทศได้เป็นอย่างดี และทันต่อยุคสมัยของการเรียนรู้

สืบสกุล นรินทรางกูร ณ ออยุธยา (2560) กล่าวว่า การคัดเลือก หมายถึง กระบวนการในการพิจารณาตัดสินใจเพื่อเลือกผู้สมัครที่เหมาะสมกับความต้องการของตำแหน่งและวัฒนธรรมองค์กร การคัดเลือกอาจประกอบด้วยขั้นตอนหลายขั้นตอนและอาจมีการใช้เครื่องมือต่างๆ ที่หลากหลาย เพื่อให้ได้ข้อมูลที่จำเป็นสำหรับการตัดสินใจ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับ คุณสมบัติ คุณลักษณะ สมรรถนะและทักษะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งงานนั้นๆ เครื่องมือนี้อาจประกอบไปด้วย การสัมภาษณ์ การทดสอบความรู้ การทดสอบทัศนคติ การทดสอบบุคลิกภาพ การนำเสนอผ่านกรณีศึกษา การประเมินผ่านสถานการณ์จำลอง การสอบประวัติการทำงานที่ผ่านมาและการอ้างอิงจากบุคคลอื่นๆ เป็นต้น ทั้งนี้การคัดเลือกต้องเน้นความเป็นธรรม โปร่งใสและตรวจสอบได้

สรุปได้ว่า การคัดเลือก (Selection) หมายถึง กระบวนการในการตรวจสอบ พิจารณา และ ตัดสินใจเลือกบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และมีคุณสมบัติเหมาะสมที่สุดเข้ามาเป็นครูเจเนอเรชั่นใหม่ของโรงเรียนเอกชน ประกอบด้วย 3 กระบวนการ ดังต่อไปนี้

1) กระบวนการก่อนการคัดเลือก (Preselection) หมายถึง การกำหนดนโยบายในการคัดเลือก การกำหนดวิธีการปฏิบัติในการคัดเลือก และการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานที่ใช้ในการคัดเลือก

2) กระบวนการคัดเลือก (Selection) หมายถึง การประเมินข้อมูล และวิเคราะห์คุณสมบัติผู้สมัคร ตลอดจนตัดสินใจเลือกผู้สมัครที่มีความเหมาะสมที่สุดเข้ามาเป็นครูของโรงเรียนเอกชน โดยใช้เครื่องมือในการคัดเลือก ดังต่อไปนี้ แบบบันทึกข้อมูลผู้สมัครงาน การสัมภาษณ์ การทดสอบความสามารถ การทดสอบบุคลิกภาพและความสนใจ การทดสอบการปฏิบัติงาน

3) กระบวนการหลังการคัดเลือก (Postselection) หมายถึง การดำเนินการเพื่อแจ้งให้ผู้สมัครทราบผลของการคัดเลือก เงื่อนไขการจ้างงาน การทำสัญญาการจ้างงาน เพื่อปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชน

2. การนำเข้าสู่หน่วยงานและการธำรงรักษา (Induction and Retention)

2.1 การนำครูเจเนอเรชันวายของโรงเรียนเอกชนเข้าสู่หน่วยงาน (Induction)

ครูเจเนอเรชันวายที่ได้รับการคัดเลือกเข้ามาทำงาน เป็นทรัพยากรสำคัญที่เป็นกุญแจแห่งความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ผู้บริหารโรงเรียนต้องตระหนักถึงความสำคัญในกระบวนการนำครูเจเนอเรชันวายเข้าเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน เพื่อให้ครูเจเนอเรชันวายเหล่านั้นเริ่มต้นงานใหม่ได้อย่างมั่นคง ปรับตัวเข้ากับวัฒนธรรมของโรงเรียน ตลอดจนงานที่ได้รับมอบหมายได้เป็นอย่างดีและบรรลุผลอย่างรวดเร็ว ในกระบวนการนี้ได้มีนักวิชาการต่างประเทศทั้งในส่วนของครู และในส่วนของครูเจเนอเรชันวาย ได้เสนอแนวทางไว้ดังนี้

Castetter (2000) กล่าวว่า การนำบุคลากรเข้าสู่หน่วยงาน (Induction) คือการที่องค์กรให้ความช่วยเหลือและสนับสนุน ให้บุคลากรใหม่มีความพร้อมและสามารถปรับตัวเข้ากับ ตำแหน่งหน้าที่ ความรับผิดชอบ ตลอดจนถึงวัฒนธรรมขององค์กรทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด โดยมีกระบวนการในการนำครูเข้าสู่หน่วยงาน 5 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 กำหนดวัตถุประสงค์ในการนำครูเข้าสู่หน่วยงาน (Determine induction objectives) ในกระบวนการนำเข้าสู่หน่วยงาน นอกจากเพื่อเตรียมความพร้อมบุคลากรใหม่แล้ว สิ่งสำคัญที่ผู้บริหารควรตระหนัก คือ การสร้างความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน ความรู้สึกมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน การสื่อสารในองค์กรให้เกิดขึ้นในกระบวนการนำเข้าสู่หน่วยงานด้วย

ขั้นตอนที่ 2 การจัดลำดับกระบวนการนำครูเข้าสู่หน่วยงาน (Organize induction process) คือ การเตรียมความพร้อมครูให้สามารถปรับตัวเข้ากับบริบทของโรงเรียน ตำแหน่งหน้าที่ วัฒนธรรมองค์กรและการปรับบุคลิกภาพ

ขั้นตอนที่ 3 การประสานงานบุคลากรที่เกี่ยวข้องในกระบวนการนำครูเข้าสู่หน่วยงาน (Order and coordinate induction sequence) ซึ่งเป็นการประสานงานระหว่างบุคคลต่างๆ ในวัฏจักรของการนำครูเข้าสู่หน่วยงาน 3 ช่วง คือ 3.1 ช่วงก่อนการนัดหมาย (Preappointment period) คือ การประสานงานระหว่างองค์กรกับผู้สมัคร 3.2 ช่วงคาบเกี่ยวในกระบวนการนำเข้าสู่ หน่วยงาน (Interim induction period) เป็น กระบวนการที่แสดงให้บุคลากรใหม่รู้สึกถึงการยินดี ต้อนรับ รู้สึกอบอุ่นในสถานที่ทำงานใหม่ อาจทำได้โดย การส่งจดหมายแสดงความยินดีที่จะเริ่ม งานใหม่จาก

ผู้บริหาร การให้ครูที่มีประสบการณ์เป็นครูพี่เลี้ยงคอยช่วยเหลือ การประชุมเพื่อชี้แจง ระเบียบ ภาระหน้าที่ เป็นต้น 3.3) ช่วงการเริ่มงาน (Initial position occupancy period)

ขั้นตอนที่ 4 การติดตามผลการปรับตัวในด้านต่างๆของพนักงานใหม่ (Follow up inductee adjustment)

ขั้นตอนที่ 5 การควบคุมกระบวนการการนำครูเข้าสู่หน่วยงาน (Control induction process)

Sorenson and Goldsmith (2009) กล่าวว่า กระบวนการนำเข้าสู่หน่วยงานที่ เหมาะสม ประกอบด้วย การต้อนรับ การปฐมนิเทศ การฝึกอบรม และการสังเกต โดยแบ่งกระบวนการนำเข้าสู่ หน่วยงานเป็น 3 ขั้นตอน คือ

1) ขั้นก่อนการจ้างงาน (Preemployment session) คือ มักเกิดขึ้นในขั้นตอนการ สัมภาษณ์งาน ซึ่งเป็นการให้รายละเอียดเกี่ยวกับโรงเรียน โครงสร้าง วัฒนธรรม หน้าที่ความ รับผิดชอบ วัฒนธรรมองค์กร เป็นต้น

2) ขั้นก่อนปฐมนิเทศ (Preorientation session) คือ การให้ข้อมูลเกี่ยวกับระเบียบ และการศึกษาปฏิบัติงาน เช่น ปฏิทินการศึกษา คู่มือครู การจ่ายเงินเดือน แผนที่โรงเรียนและบริเวณ โดยรอบ ประกัน สวัสดิการต่างๆ จดหมายต้อนรับจากครูใหญ่และประธานนักเรียน

3) ขั้นปฐมนิเทศ (Orientation session) เป็นขั้นตอนสำคัญที่ผู้บริหารโรงเรียนจะได้ แสดงวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจของโรงเรียน

Behrstock (2009) กล่าวถึงกลยุทธ์ในส่วนของการนำครูเจเนอเรชันวายเข้าสู่หน่วยงาน คือ การสร้างวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกัน (Establish a shared vision and set goals) ระหว่าง ผู้บริหารและครูเจเนอเรชันวาย ซึ่งเป็นขั้นตอนสำคัญขั้นตอนแรก ที่ผู้บริหารต้องให้ความสนใจ พร้อม กับกระตุ้นให้ครูเกิดแรงบันดาลใจ ที่จะทำให้บรรลุผลสำเร็จตาม เป้าหมายที่ตั้งไว้ร่วมกันโดย ทั่วไป บุคลากรเจเนอเรชันวาย มีความต้องการที่จะเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีส่วนร่วมในกระบวนการ ตัดสินใจในการทำงาน และต้องการการยอมรับถึงความมีตัวตนของตนเองในองค์กรที่ทำงานอยู่

Bush (2013) กล่าวว่า กระบวนการนำเข้าสู่หน่วยงาน (Introduction) เป็นกระบวนการ แรกเมื่อบุคลากรเข้ามาสู่องค์กร ดังนั้นถ้าครูใหม่ถูกนำเข้าสู่โรงเรียนด้วยความรู้สึกที่ไม่ต้อนรับ หรือไม่ เป็นมิตร ย่อมทำให้ครูมีแนวโน้มที่จะทำงานในโรงเรียนไม่นาน การนำเข้าสู่หน่วยงานมีวัตถุประสงค์ ดังนี้

1) ด้านสังคม เพื่อให้ครูที่เข้ามาใหม่เข้าสู่การเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน Schein (อ้าง ถึงใน Bush and Middlewood (2013: 16) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบ 5 องค์ประกอบของกระบวนการ นำเข้าสู่หน่วยงาน ดังต่อไปนี้ (1) การยอมรับในความเป็นตัวตนขององค์กร (2) ข้อตกลงในการ

ต่อต้านการเปลี่ยนแปลง (3) เรียนรู้การปฏิบัติงานจริงตามรายละเอียดของงาน (4) ข้อตกลงกับหัวหน้างานและความเข้าใจเกี่ยวกับระบบการให้รางวัล (5) ระบุตำแหน่งของตนในโครงสร้างองค์กร

2) ด้านการปฏิบัติงาน เพื่อให้ครูใหม่เรียนรู้การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ (1) การสร้างความคุ้นเคยกับองค์กร (2) การเรียนรู้สิ่งใหม่ ทั้งทักษะ ความรู้ และวัฒนธรรมองค์กร (3) เข้าสู่การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ อาจทำได้โดยการหล่อหลอมประสบการณ์ ความรู้ในอดีตเข้ากับสิ่งที่เรียนรู้ใหม่ในปัจจุบัน

3) ด้านวัฒนธรรมองค์กร เพื่อให้ครูเข้ามาใหม่เข้าใจ/ยอมรับค่านิยมหลักของโรงเรียน ซึ่งเป็นกระบวนการแรกที่จะก่อให้เกิดความรู้สึกจงรักภักดีต่อองค์กร รู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

กระบวนการนำเข้าสู่หน่วยงาน อาจทำได้ด้วยกระบวนการดังต่อไปนี้ (1) นำชมโรงเรียนอย่างละเอียด (2) ให้ข้อมูลเกี่ยวกับโรงเรียน (3) ให้คำแนะนำและเสนอความช่วยเหลือต่างๆ (4) ใช้ระบบพี่เลี้ยงโดยผลิตเปลี่ยนครูพี่เลี้ยงเพื่อสอนงานและให้แนวการปฏิบัติงานด้านต่างๆ

รูปแบบในการนำครูเข้าสู่หน่วยงาน อาจแบ่งเป็น 5 รูปแบบ คือ (1) ระบบเสรี (The laissez-faire) (2) ระบบนักศึกษา (The collegial) (3) ระบบพี่เลี้ยง (The formalised mentor-protege) (4) ระบบสมรรถนะ (The statutoy competency based) (5) ระบบการนำตนเอง ทางวิชาชีพ The self-directing professional

ในการนำเข้าสู่หน่วยงาน ควรครอบคลุมเรื่องต่างๆ ดังต่อไปนี้ การจัดการชั้นเรียน ระบบการส่งต่องานในโรงเรียน ภาระงานสอนของครูใหม่ ปฏิสัมพันธ์กับผู้ปกครอง การให้ข้อมูลย้อนกลับจากผู้บริหาร การประชุมแบบเป็นทางการในโรงเรียน

สฎาฎยั ธึระวณัชัทระกุกูล (2553:10-14) กัลว้ถึงการจั้ดบुकลากรให้เหม้มาสมกักับหน้าทึ้ความรับผั้ดชอบ และการให้ค้าปรึษาและแก้ชั้ปัญหาการทำงานให้แก้ครูและบुकลากรในร็องเรยััน

สรุปได้ว้่า การนำเข้าสู่หน่วยงาน (Induction) หมายถึง กระบวนการในการเตรียมความพร็อมครูเจเนอเรชัันวายที่ด้รับการค้ดเล็อกเข้าม้าทำงาน ให้สามารถปรึบตั้วเข้ากั้บวัฒนธรรมของร็องเรยัันเอกชน และสามารถทำงานในตำแหน่งที่ด้รับมอบหมายได้เป็้นอยัางดี ชั้ประกอบด้วย 3 กระบวนการ คึ้อ 2.2.1) การปร็วมเน็ทศ 2.2.2) การใช้ระบบพี่เล็ียง 2.2.3) การชั้แนะ

2.1.1) การปร็วมเน็ทศครูเจเนอเรชัันวายของร็องเรยัันเอกชน (Orientation)

ชูชั้ย สมิทธิไกร (2556) กัลว้ว่า การปร็วมเน็ทศ คึ้อ การด้าเน็นการตัาง ๆ จั้ดชั้ขึ้นเพ็้ให้บुकลากรใหม่คู้้นเคยกั้กับงาน เพ็้เอนร็วมงาน และองค้์การ การปร็วมเน็ทศเป็้นกระบวนการส้าคัญในการหล่อหลอมให้บुकลากรใหม่มีท้ศนคัดิ ค้านิยม และพถุติกรรรมในแบบท็องค้์กรต็องการ โดยมีว้ตุลุประสงค้์ดั้งตัอไปนั้ 1) เพ็้สร็้างความปร็ทับใจ 2) เพ็้สร็้างการยอมรับระหว้างบुकลากรใหม่ และ

บุคลากรเก่า ตลอดจนผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับโรงเรียน 3) เพื่อช่วยเหลือการปรับตัวของบุคลากรใหม่ โดยมีขั้นตอนการปฐมนิเทศ ดังนี้

1) การเตรียมการปฐมนิเทศ ผู้บริหารควรจัดเตรียมการเพื่อเป็นการต้อนรับบุคลากรใหม่ เช่น เอกสาร ประกาศแนะนำครูใหม่ ทำให้บุคลากรใหม่เกิดความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน เกิดความรู้สึกประทับใจตั้งแต่ก้าวแรกของการมาทำงาน

2) การปฐมนิเทศ การให้ข้อมูลที่บุคลากรใหม่ควรทราบ ไม่ว่าจะเป็น ประวัติความเป็นมาของโรงเรียน วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายของโรงเรียน เพื่อให้หล่อหลอมให้บุคลากรใหม่ มีทัศนคติ ค่านิยม เป้าหมาย และรักในโรงเรียนของตน ระเบียบปฏิบัติต่างๆ เพื่อให้บุคลากรใหม่ ปฏิบัติตนตามระเบียบของโรงเรียน

3) การประเมินผลการปฐมนิเทศ

คมกรช จงบุญวัฒนา (2559) กล่าวว่า การปฐมนิเทศ (Orientation) คือ ขั้นตอนแรก ในการทำให้ช่วงเวลาเปลี่ยนผ่านของบุคลากรใหม่เป็นไปด้วยความราบรื่น การปฐมนิเทศที่มีประสิทธิภาพ ทำให้บุคลากรใหม่รู้ในสิ่งที่ต้องรู้ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้สามารถทำงานได้ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ และสอดคล้องกับวัฒนธรรมขององค์กร

สรุปได้ว่า การปฐมนิเทศครูเจเนอเรชันวายของโรงเรียนเอกชน (Orientation for Generation Y Teachers of Private school) คือ การดำเนินการต่าง ๆ ที่โรงเรียนเอกชนจัดขึ้น เพื่อให้ครูเจเนอเรชันวายที่ผ่านการคัดเลือกให้คุ้นเคยกับงาน เพื่อนร่วมงาน และโรงเรียน ประกอบด้วย การจัดกิจกรรมที่แสดงถึงการยินดีต้อนรับ การแนะนำอย่างเป็นทางการ เพื่อให้ครูเจเนอเรชันวายรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนแจ้งวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจของโรงเรียน

2.1.2) ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring)

ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring) เป็นการดำเนินการเสริมวิธีหนึ่ง ที่จะช่วยให้การนำเข้าสู่หน่วยงานของบุคลากรใหม่ประสบความสำเร็จในระยะเวลาอันสั้น โดยการมอบหมายให้มีครูผู้มีประสบการณ์ในโรงเรียนให้คำแนะนำแก่ครูใหม่ ทั้งในด้านการปฏิบัติงานและการปฏิบัติตน เช่น นำชมโรงเรียน ปูทางให้ครูใหม่เข้าสู่สังคมภายในโรงเรียน นำเข้าร่วมการรับประทานอาหารกลางวัน ร่วมกันเพื่อนครู ซึ่งทำให้ครูใหม่สามารถปรับตัวเข้าสู่สังคมของโรงเรียนภายใต้สถานการณ์ที่ไม่เป็นทางการ มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของระบบพี่เลี้ยงไว้แตกต่างกัน ดังต่อไปนี้

2.1.3) การชี้แนะ (Coaching)

การชี้แนะ (Coaching) เป็นการดำเนินการโดยให้บุคลากรที่มีประสบการณ์ในโรงเรียนมากกว่า หรือเรียกว่า ผู้ชี้แนะ (coach) ทำหน้าที่อธิบาย ชี้แจง กระตุ้น และพัฒนาการทำงาน ของครู

ใหม่ เพื่อช่วยให้ครูใหม่บรรลุเป้าหมายการทำงานได้เร็วขึ้น มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของการชี้แนะไว้แตกต่างกัน ดังต่อไปนี้

Mink, Mink, and Owen (1993) ให้ความหมายว่า การชี้แนะ เป็นกระบวนการที่ ผู้ชี้แนะ (coach) สร้างความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นที่ช่วยให้เขาเรียนรู้ได้ง่ายขึ้น ผู้ชี้แนะช่วยให้บุคคล ได้บรรลุเป้าหมายการทำงานในระดับที่สูงขึ้นกว่าที่เป็นอยู่ กระบวนการนี้เป็นการสร้างให้ซึ่งบุคคลมี ความเข้มแข็งขึ้น ภูมิใจในตนเอง แสดงความสามารถซึ่งเป็นผลต่อการทำงานที่จะตามมา กระบวนการ ชี้แนะจึง เป็นกระบวนการเสริมพลังอำนาจ

2.2) การธำรงรักษาครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน (Retention)

Flippo (1971) เน้นงานสำคัญของการบริหารงานบุคคล ไว้ 2 ประการ คือ งานในหน้าที่บริหาร ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การอำนวยการหรือสั่งการและการควบคุม และงานในหน้าที่ปฏิบัติการ ได้แก่ การสรรหาบุคคลเข้าทำงาน การพัฒนา การจ่ายค่าตอบแทน การรวมพลังบุคลากร การธำรงรักษา การให้พ้นจากงาน ในส่วนของการธำรงรักษาบุคลากรนั้น ได้กล่าวว่า

Stredwick (2005) กล่าวถึง ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร (Relationship between employees)

Seyfarth (2008) กล่าวว่า การสร้างแรงจูงใจ (Motivation of personel) และการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงาน Creating productive work environment

Behrstock and Clifford (2009: 7-10) กล่าวถึงกลยุทธ์ในการธำรงรักษาครูเจเนอเรชั่นวัยให้ทำงานในวิชาชีพครูและอยู่กับโรงเรียนได้นานที่สุด ประกอบด้วย

Bush (2013) กล่าวว่า การธำรงรักษา (Retention) หมายถึง การรักษาให้ครูทำงานในวิชาชีพครู หรือทำงานในโรงเรียนให้ได้นานที่สุด โดยแบ่งเป็น

1) การธำรงรักษาครูพิเศษที่เข้ามาสอนชั่วคราว (Retaining temporary and part time staff) ผลการวิจัยของ Cole ในปี 2001 (อ้างถึงใน Bush and Middlewood, 2013: 174-183) พบว่า ปัจจัยที่ทำให้ครูพิเศษ/ครูชั่วคราวกลับเข้ามาทำงานในโรงเรียน คือ บุคลากรภายใน โรงเรียนที่เป็นมิตรและพร้อมให้ความช่วยเหลือ ระบบข้อมูลข่าวสารที่ดี วินัยของนักเรียน ซึ่งทำให้ ครูชั่วคราว/ครูพิเศษรู้สึกปลอดภัยและเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน

2) กลยุทธ์ในการธำรงรักษาครูในระยะยาว ประกอบด้วย

2.1) การส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาทางวิชาชีพที่มีคุณภาพ

2.2) การสร้างวัฒนธรรมของโรงเรียนในเชิงบวก เพื่อให้ครูรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน มีความต้องการทำงานอยู่กับโรงเรียนต่อไป ประกอบด้วย

- การให้การยกย่องและยอมรับ (Praise and recognition) เช่น การสรุปแบบไม่เป็นทางการ การประชุมอย่างสม่ำเสมอ การให้ข้อมูลย้อนกลับเชิงบวกจากผู้บริหาร ให้คำแนะนำเพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานที่ดี มอบโล่/ป้าย/ เกียรติบัตรให้กับครูที่มีผลงานดีเด่น
- การให้โอกาสทางอาชีพ เช่น การจัดอบรมพัฒนา ใ้รับผิดชอบงานเพิ่มเติม อนุญาตให้ครูที่มีความสามารถบริหารการทำงานได้ด้วยตนเอง จัดให้มีการอบรม/ศึกษาต่อ ภายนอกหรือต่างประเทศ เสนอให้ครูที่มีความสามารถทำงานในตำแหน่งที่สูงขึ้น หรือเป็นผู้นำในการทำโครงการใหม่ๆ

1) การส่งเสริมภาวะผู้นำของครู (Encourage shared leadership) โรงเรียนไม่สามารถประสบความสำเร็จได้ด้วยผู้นำเพียงคนเดียว แต่หากครูในโรงเรียนมีภาวะผู้นำ ย่อมทำให้งาน ทุกงานประสบความสำเร็จ ซึ่งสามารถทำได้โดย การให้อำนาจ ความรับผิดชอบ และสร้างภาวะผู้นำ แก่ครู เนอเรชั่นวายตั้งแต่วันแรก พวกให้ครูเจเนอเรชั่นวายเหล่านั้นพิสูจน์ตัวเอง เช่น มอบหมายให้ สร้างเวปไซต์ของโรงเรียน ให้ทำสื่อการสอนโดยใช้เทคโนโลยีทางการศึกษาที่ทันสมัย

2) สร้างวัฒนธรรมโรงเรียนในเชิงบวกและให้การสนับสนุนครู (Create a positive and supportive school culture) อาจทำได้โดยการให้รางวัล/เลื่อนขั้นครูที่สามารถทำผลงานได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ การสร้างวัฒนธรรมเชิงบวกของโรงเรียน เช่น การสร้างความไว้วางใจ พฤติกรรมที่มีจริยธรรม ส่งเสริมการเรียนรู้ การทำงานเป็นทีม การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นต้น

3) การใช้เวลาอย่างมีประสิทธิภาพ (Use time effectively) ซึ่งรวมถึงการใช้เวลาในการประสานความร่วมมือระหว่างครูในระดับชั้นเดียวกัน และครูผู้สอนในรายวิชาเดียวกัน ตลอดจนถึงการจัดสรรเวลาในการใช้เวลาร่วมกันระหว่างครูและนักเรียน โดยการจัดเวลาให้ครูเจเนอเรชั่นวายได้ทำงานโดยการแบ่งกลุ่มย่อย ทั้งเฉพาะกลุ่มครูเจเนอเรชั่นวายด้วยกัน และทำงานร่วมกลุ่มกับครูกลุ่มที่มีอาวุโสกว่า เพื่อจะได้เรียนรู้จากประสบการณ์ของครูอาวุโส และยังเป็นโอกาสให้ครูเจเนอเรชั่นวายได้ให้ความช่วยเหลือด้านเทคโนโลยีแก่ครูอาวุโสอีกด้วย

4) โรงเรียนมีอุปกรณ์และเทคโนโลยีพอเพียงและใช้งานได้ (Ensure that school facilities are adequate and functional) ครูเจเนอเรชั่นวาย เป็นกลุ่มคนที่คุ้นเคยกับเทคโนโลยี ดังนั้นโรงเรียนต้องอุปกรณ์และเทคโนโลยีต่าง ๆ ที่เอื้อให้ครูเจเนอเรชั่นวายใช้ในการจัดการเรียนการสอน เช่น คอมพิวเตอร์ โทรศัพท์ โพรเจคเตอร์ รวมถึงความสามารถในการเข้าถึงเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ในการหาข้อมูลต่างๆ เพื่อนำมาใช้ในการจัดการเรียนสอน

5) ภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิภาพ (Provide effective instructional leadership) กล่าวคือ ครูเจเนอเรชั่นวาย ต้องการผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการที่ซื่อสัตย์ เปิด

กว้าง มีบุคลิกลักษณะที่สามารถให้คำปรึกษาได้ เพื่อเป็นต้นแบบ ตลอดจนเป็นพี่เลี้ยงทางวิชาการ แก่ครูเจเนอเรชันวาย เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในสถานการณ์ต่างๆ

พนัส หันนาคินทร์ (2542) กล่าวว่า การธำรงรักษาบุคลากร คือ การสร้างสภาพความมั่นคงในการทำงานของบุคลากร (Security)

ชูชัย สมितिไกร (2556) กล่าวว่า การบำรุงรักษาบุคลากร (Maintenance) คือ การดำเนินการต่าง ๆ เพื่อให้บุคลากรมีความพึงพอใจในการทำงาน โดยมีการจัดการด้านความปลอดภัย การส่งเสริมสุขภาพของบุคลากร และการจัดการระบบสื่อสารภายในองค์กรที่ดี

สญา ธีระวิชิตระกุล (2553:10-14) กล่าวว่า การบริหารบุคคลทางการศึกษา ที่มุ่งเน้นให้ครูปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพของตนเอง ด้วยความทุ่มเทเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน และ โรงเรียนนั้น ผู้บริหารโรงเรียนต้องใส่ใจและเติมเต็มขวัญและกำลังใจในการทำงานของครูอยู่เสมอ ซึ่งมี ความสำคัญมากในการธำรงรักษาบุคลากรของโรงเรียน สาเหตุของการเกิดขวัญกำลังใจที่ดีของครู มีดังนี้ 1) ความภูมิใจและเชื่อมั่นในความมั่นคงของสถานศึกษา 2) ความมั่นใจในคุณภาพของตนเอง ทั้งด้านความรู้ ศิลปะการสอน และการทำงานอื่น ๆ 3) ความมีใจรักในวิชาชีพและได้รับใบประกอบวิชาชีพจากคุรุสภามาแล้ว 4) ความพอใจในตำแหน่งที่ตนเองได้รับการแต่งตั้ง 5) ความพอใจในงาน ที่ได้รับมอบหมาย 6) ความพอใจในสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียน เช่น อาคารสถานที่ ห้องทำงาน 7) ความพอใจในสิ่งแวดล้อมภายนอกโรงเรียน เช่น ชุมชนรอบ ๆ ทำเลที่ตั้ง 8) ความพอใจในตัวของผู้บริหาร 9) ความพอใจในค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ได้รับ 10) ความพอใจในนโยบายและกฎระเบียบของผู้บริหาร 11) ความพอใจในโอกาสที่ได้รับความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน 12) ความพอใจในคุณภาพและพฤติกรรมของนักเรียนที่ตนรับผิดชอบ 13) ความพอใจในระบบประเมินคุณภาพ 14) ความพอใจในโอกาสที่ได้รับการพัฒนาตนเอง เช่น การศึกษาต่อ 15) ความพอใจในกลุ่มเพื่อนร่วมงาน 16) ความพอใจในวัฒนธรรมของโรงเรียน โดยมีแนวทางในการสร้างขวัญกำลังใจให้แก่ครูในโรงเรียน ดังนี้

(1) สำหรับกรณีครูที่ยังไม่ได้รับการบรรจุ อาจใช้วิธีส่งเสริมให้มีรายได้เพิ่มเติม จัดสรรงบประมาณเพื่อสนับสนุนสวัสดิการเพิ่มเติม

(2) สำหรับครูบรรจุใหม่ อาจใช้วิธีเสริมสร้างกำลังใจโดยการหมั่นถามสารทุกข์สุขดิบ การนิเทศให้กำลังใจ การสอนงานด้วยการเป็นกันเอง

(3) กรณีครูบรรจุแล้ว มีอาวุโสในการทำงานและมีระดับเงินเดือนสูง อาจใช้วิธีให้ค่าชมเชย เปิดโอกาสให้เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหาร และส่งเสริมให้ได้พัฒนาตนเอง

ทัศนัย เพชรเกรี และคณะ (2556) ทำวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการธำรงรักษาบุคลากรครูในโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา พบว่า แนวทางในการธำรงรักษาบุคลากรครูในโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา มี 3 ระดับ ดังนี้ 1) ระดับบุคคล การจัดสวัสดิการ การให้ค่าตอบแทน การได้รับการยอมรับนับถือ และการสร้างความมั่นคงก้าวหน้าในอาชีพ 2) ระดับกลุ่ม ประกอบด้วย การสร้างความสัมพันธ์ภายในกลุ่ม การมีส่วนร่วมในการทำงาน การนิเทศโดยคณะกรรมการ และการสร้างบรรยากาศในการทำงาน 3) ระดับองค์กร ประกอบด้วย การกำหนดนโยบาย และการบริหาร การกำหนดลักษณะงานที่ปฏิบัติ การจัดสภาพแวดล้อมในโรงเรียน และภาวะผู้นำของผู้บริหาร โดยมีหลักการในการธำรงรักษาบุคลากรครูในโรงเรียนเอกชน ดังนี้ การมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง การธำรงรักษาความยุติธรรม การกระจายอำนาจทางการบริหาร และการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ตารางที่ 2.4 กลยุทธ์การธำรงรักษาครูในแต่ละลำดับขั้นของอาชีพครู

ลำดับขั้น	กลยุทธ์ในการธำรงรักษาครูในแต่ละลำดับขั้น
ขั้นเริ่มต้นในอาชีพครู (Initiation Phase)	การเลื่อนขั้น การต่อรองเรื่องภาระเบียบใหม่ (Internal Promotion) (Additional payment) การจ่ายค่าตอบแทนพิเศษ (negotiate new role)
ขั้นพัฒนาทางวิชาชีพ (Development Phase)	การเลื่อนขั้น การพัฒนา (Job swap) การเปลี่ยนหน้าที่ (Internal Promotion) (development-Internal re) ภายใน
ขั้นความเป็นครู (Autonomy Phase)	การพัฒนาทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่องเป็นรายบุคคล การ (Personalised CPD) เปลี่ยนหน้าที่การทำงาน (Job swap)
ขั้นท้ายของอาชีพครู (Final Phase)	การต่อรองเรื่องการทำงานใหม่ การต่อ (Negotiate new work roles)รองเรื่องความยืดหยุ่นของชั่วโมงการทำงาน (Negotiate flexible work hours)การลดภาระงาน และการพัฒนาทางวิชาชีพ (Reduce work loads)อย่างต่อเนื่องเป็นรายบุคคล (Personalised CPD)

คมกรช จงบุญวัฒนา (2559) กล่าวว่า เครื่องมือในการรักษาบุคลากร คือ การใช้ระบบ พี่เลี้ยง (Mentoring) ทั้งแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ และการให้คำชี้แนะ (Coaching) โดยเฉพาะกับบุคลากรเจนเนอเรชั่นวาย ซึ่งจะสามารถเรียนรู้ได้ดีที่สุดเมื่อมีผู้คอยให้คำแนะนำ

สรุปได้ว่า การธำรงรักษา (Retention) หมายถึง การดำเนินการต่างๆ เพื่อให้ครู เจเนอเรชั่นวายมีความพึงพอใจ มีทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน และมีความจงรักภักดี ซึ่งจะส่งผลให้ครู เจเนอเรชั่นวายทำงานอยู่กับโรงเรียนเอกชนได้เป็นอย่างดี มีความสุข และอยู่นานที่สุด โดยมีรูปแบบ การธำรงรักษาครูเจนเนอเรชั่นวายของโรงเรียน ดังนี้ 1) ระดับบุคคล ได้แก่ การได้รับการยอมรับนับถือ และการสร้างความมั่นคงก้าวหน้าในอาชีพ 2) ระดับกลุ่ม ประกอบด้วย การสร้างความสัมพันธ์ ภายในกลุ่ม การมีส่วนร่วมในการทำงาน การนิเทศโดยคณะกรรมการ และการสร้างบรรยากาศ ในการทำงาน 3)

ระดับองค์กร ประกอบด้วย การกำหนดนโยบายและการบริหาร การกำหนด ลักษณะงานที่ปฏิบัติ การจัดสภาพแวดล้อมในโรงเรียน และภาวะผู้นำของผู้บริหาร

3. การบริหารผลการปฏิบัติงานและการให้ค่าตอบแทน

3.1) การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management)

Castetter (2000) กล่าวถึง การบริหารผลการปฏิบัติงานไว้ในส่วนของ การประเมินผลปฏิบัติงาน (Performance Appraisal) ซึ่งหมายถึง กระบวนการในการถ่ายทอดผลการพิจารณาตัดสินการปฏิบัติงานของบุคลากร ตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน ตลอดจนถึงผลที่คาดหวังให้เกิดกับองค์กรในอนาคตจากการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยมีรูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน ดังนี้

ตารางที่ 2.5 รูปแบบสำหรับการออกแบบระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของ Castetter

องค์ประกอบการตัดสินใจ	องค์ประกอบย่อยของการตัดสินใจ
สมมติฐานการประเมิน	การวางแผน การจัดองค์กร การจัดการ และการควบคุม
จุดประสงค์ของการประเมิน	เพื่อวินิจฉัย เพื่อปรับปรุง เพื่อสรุปผลนำไปใช้ในการเลื่อนขั้น การพัฒนา การให้ค่าตอบแทน เป็นต้น
ความหมายของการประเมิน	(a) ประเมินคุณภาพกระบวนการปฏิบัติงาน (b) ประเมินคุณภาพผลงาน (c) ประเมินบุคลิกภาพ (d) ประเมินคุณภาพด้านอื่นๆ
ใครเป็นผู้ประเมิน	ผู้บริหาร ฝ่ายบุคคล ผู้ปกครอง นักเรียน ตนเอง
วิธีการประเมิน	(a) ระบบการวิเคราะห์กระบวนการ {ระบบการวิเคราะห์ผลผลิต (c) ระบบการวิเคราะห์คุณสมบัติ (d) อื่นๆ
จริยธรรมในการประเมิน	ขอบเขตด้านจริยธรรม ความยั่งยืน ความเกี่ยวข้อง เป็นต้น
โครงสร้างการวางแผน	ผู้ประเมิน ผู้ถูกประเมิน

ที่มา: Castetter (2000: 333)

French (2007) กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal & Review) เป็นกระบวนการในการพิจารณาตัดสินคุณค่าผลการทำงานของบุคลากรในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่งอย่างเป็นระบบ โดยเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่กำหนด โดยมีหลักการประเมินผล การปฏิบัติงาน ดังนี้ มีความเที่ยง (Reliability) มีความตรง (Validity) มีความสามารถในการจำแนก (Discriminative) มีความยุติธรรม (Fair) และสามารถทำได้จริง (Practicality)

Behrstock and Clifford (2009: 7-10) กล่าวถึง กลยุทธ์การบริหารการปฏิบัติงาน ครูเจเนอเรชั่นวาย ไว้ดังนี้

1) การเลือกและมอบหมายงานครูเจเนอเรชั่นวายอย่างมีประสิทธิภาพ (Select and assign teachers effectively) กล่าวคือ ผู้บริหารจะต้องตระหนักอยู่เสมอว่า ครูเจเนอเรชั่นวาย

แตกต่างจากครูเจเนอเรชันก่อน โดยเฉพาะในเรื่องของการออกจากอาชีพครู ครูเจเนอเรชันวาย จะเปลี่ยนงาน/อาชีพ เมื่อรู้สึกว่าการที่รับมอบหมายไม่เหมาะสม พร้อมทั้งจะเปลี่ยนอาชีพทันทีเมื่อ คิดว่ามีโอกาสทำงานที่เหมาะสมกว่า จากการศึกษาพบว่า ผู้บริหารต้องมีความตระหนัก ในการมอบหมายงานให้ครูใหม่กลุ่มเจเนอเรชันวาย ว่าต้องมีความสมดุลระหว่างภาระสอนงานที่ไม่มากจน กระทั่งครูเจเนอเรชันวาย ไม่มีสามารถพัฒนานักเรียนที่เรียนอ่อน หรือนักเรียนที่ขาดระเบียบวินัย ให้พัฒนาดีขึ้นได้

2) การใช้เครื่องมือในการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ (Adopt effective tools for teacher evaluation) รวมถึงการให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ครูเจเนอเรชันวาย ถึงผลการประเมิน อย่างสม่ำเสมอ เพราะครูเจเนอเรชันวายจะนำผลการประเมินไปใช้เพื่อนำไปพัฒนาตนเอง ก่อให้เกิด การพัฒนาคุณภาพนักเรียน และผลสำเร็จตามเป้าหมายของโรงเรียน และผู้บริหารควรกล่าววยกย่อง ชมเชย เมื่อครูเจเนอเรชันวายเหล่านั้นปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

Bush and Middlewood (2013: 208) กล่าวถึง การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Leading and managing for performance) ว่าเป็นกระบวนการที่ทำให้เกิดการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ มี เป้าหมายสำคัญ 4 ประการ คือ 1) เพื่อให้ทราบถึงสิ่งที่ครูต้องปฏิบัติ 2) เพื่อสนับสนุน ช่วยเหลือ และ แนะนำเมื่อครูเกิดปัญหา 3) เพื่อให้ข้อมูลย้อนกลับถึงผลการปฏิบัติงานแก่ครู 4) เพื่อให้ทราบถึงการ ปฏิบัติงานของครู

ซูซีย์ สมิทธิไกร (2556: 299-255) กล่าวว่า การจัดการการปฏิบัติงาน (Performance Management) หมายถึง กระบวนการสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชาและพนักงานเกี่ยวกับเรื่องต่างๆ ดังต่อไปนี้ การระบุภาระหน้าที่ที่เชื่อมโยงเข้ากับพันธกิจและเป้าหมายขององค์กร การกำหนดมาตรฐาน การปฏิบัติงาน การให้และรับข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของพนักงาน การประเมินผลและ การสื่อสารผลการประเมิน และการวางแผนพัฒนาและฝึกอบรม อาจกล่าวได้ว่า ระบบบริหารการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ

1) การวางแผนการปฏิบัติงาน (Performance Planning) คือ ขั้นตอนการวางแผน ร่วมกัน เพื่อกำหนดภาระหน้าที่และเป้าหมายการทำงาน รวมทั้งมาตรฐานการปฏิบัติงาน

2) การให้ข้อมูลย้อนกลับ (Performance Feedback) คือ การแจ้งให้บุคลากรทราบ ถึง ระดับการปฏิบัติงานว่าเป็นไปตามมาตรฐานหรือไม่

3) การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal) คือ การพิจารณาตัดสิน อย่างเป็นทางการ เพื่อบ่งชี้ว่าบุคลากรได้ดีเพียงใด และสื่อสารให้บุคลากรทราบถึงผลการพิจารณานั้น โดยมีหลักในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ดังนี้ มีความน่าเชื่อถือ (reliability) มีความแม่นยำตรง

(validity) มีความสามารถในการจำแนก (discriminative) มีความยุติธรรม (fair) และสามารถทำได้จริง (practically) โดยใช้ข้อมูลจากแหล่งต่างๆ ได้แก่

3.1) ข้อมูลจากการปฏิบัติงานจริง (Objective data) แบ่งเป็น ปริมาณของผลงาน คุณภาพของผลงาน

3.2) ข้อมูลเกี่ยวกับบุคลากร (Personal data) ประกอบด้วย การไม่ได้ปฏิบัติงาน การกระทำผิดระเบียบวินัย

3.2) ข้อมูลจากการตัดสินของบุคคล (Judgemental data) ประกอบด้วย การโดยผู้บังคับบัญชา การประเมินโดยเพื่อนร่วมงาน การประเมินโดยผู้ใต้บังคับบัญชา การประเมินโดยลูกค้า การประเมินโดยตัวผู้รับการประเมิน

4) การวางแผนการพัฒนา (Performance development planning) คือ ขั้นตอนการวางแผนว่า บุคลากรขององค์กรควรจะได้รับ การฝึกอบรมและพัฒนาในด้านใด เพื่อให้ บุคลากรปฏิบัติงานได้เต็มความสามารถของตน และมีความพึงพอใจในการทำงานมากที่สุด

คมกรช จงบุญวัฒนา (2559) กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน คือ เครื่องมือ ในการทำให้บุคลากรเข้าใจถึงความคาดหวังที่มีในปัจจุบัน รวมถึงการกำหนดความคาดหวังและความรับผิดชอบใหม่แก่บุคลากร โดยใช้วิธีการตัดสินอย่างยุติธรรม ว่าบุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้ตาม ความคาดหวังหรือไม่ และทำได้ดีเพียงใด ซึ่งสามารถแบ่งประเมินของการประเมินผลการปฏิบัติงาน ได้ดัง ต่อไปนี้ 1) การตรวจสอบรายการ (Checklist appraisal) 2) การบันทึกเหตุการณ์สำคัญ (Critical Incident Appraisal) 3) การเขียนรายงาน (Essay Appraisal) 4) การเลือกจากตัวเลือก ที่จำกัด (Forced-choice appraisal) 5) การใช้มาตราวัด (Graphic scale appraisal) 6) การจัด อันดับเป็นกลุ่ม (Group order ranking) 7) การจัดอันดับเป็นรายบุคคล (Individual ranking) 8) การจับคู่เปรียบเทียบ (Paired comparison)

สีสกุล นรินทรางกูร ณ อยุธยา (2560) กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง กระบวนการในการพิจารณาตัดสินคุณค่าผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในช่วงระยะเวลาใดเวลาหนึ่ง อย่างเป็นระบบ โดยเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานที่เป็นจริงกับมาตรฐานที่กำหนด และสื่อสารให้บุคลากรทราบถึงผลการพิจารณานั้นๆ เพื่อปรับปรุงผลการปฏิบัติงานต่อไป

การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นกระบวนการในการพิจารณาผลการปฏิบัติงานในปัจจุบันและในอดีตของบุคลากรเปรียบเทียบกับมาตรฐานงานและเป้าหมาย (Performance Goals/ Targets) ที่กำหนด ทั้งนี้ ขั้นตอนการประเมินผลการปฏิบัติงานประกอบไปด้วย

การวางแผน (Plan) กำหนดมาตรฐานและเป้าหมายของงานจะสอดคล้องกับเป้าหมายของหน่วยงานและเป้าหมายขององค์กร

การลงมือปฏิบัติงาน (Do) คือการปฏิบัติงานตามแผนที่กำหนดเพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมาย (Goal)

การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน (Check) ซึ่งอาจทำการประเมิน 2 ครั้งต่อปี (ทุก 6 เดือน) หรือมากกว่านั้นตามความต้องการขององค์กร ในกระบวนการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานนั้น หนึ่งในขั้นตอนสำคัญ คือ การรับฟังข้อมูลสะท้อนกลับ (Feedback) จากผู้บังคับบัญชาและผู้ที่เกี่ยวข้องในการทำงานซึ่งอาจรวมถึง เพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้รับบริการ เป็นต้น

การนำผลการปฏิบัติงานมาปรับปรุงและพัฒนาแนวทางสำหรับอนาคต (Act) นอกจากนี้ ผลจากการประเมินจากการติดตามและประเมินผล จะถูกนำมาเป็นแนวทางในการพิจารณาความดีความชอบในการปรับเงินเดือนและค่าตอบแทนประจำปี การฝึกอบรมพัฒนา ตลอดจนการนำข้อมูลไปใช้ในกระบวนการทางทรัพยากรบุคคลด้านอื่นๆ อีกด้วย

สรุปได้ว่า การบริหารการปฏิบัติงาน (Performance Management) หมายถึง กระบวนการเพื่อการพิจารณาตัดสินการปฏิบัติงานของครู ประกอบด้วย 3 กระบวนการ คือ 5.1) การวางแผนการปฏิบัติงานที่ระบุถึงภาระหน้าที่และขอบข่ายงาน 5.2) การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการปฏิบัติตน และ 5.3) การให้ข้อมูลย้อนกลับจากการประเมินผลแก่ครูเจเนอเรชันวัย

3.2) การให้ค่าตอบแทน (Performance Compensation)

Castetter (2000) กล่าวถึงมุมมองในเรื่องของการให้ค่าตอบแทน (Compensation) ว่าเป็นปฏิสัมพันธ์ระหว่างลูกจ้างกับองค์กร ในด้านต่างๆดังต่อไปนี้ ด้านเศรษฐกิจ ด้านจิตวิทยา ด้านสังคม ด้านการเมือง ด้านจริยธรรม โดยโครงสร้างของค่าตอบแทนประกอบด้วย เงินเดือน ค่าจ้าง ผลประโยชน์ และค่าตอบแทนอื่นๆที่ไม่ใช่ค่าตอบแทนทางเศรษฐกิจ

Stredwick (2005) กล่าวว่า การให้ค่าตอบแทน คือ การให้รางวัล (Rewarding employees) รวมถึงสุขภาพความปลอดภัย และสวัสดิการ (Health, safety, and welfare)

French (2007) กล่าวว่า การให้ค่าตอบแทนและรางวัล (Compensation & Reward) ไม่ว่าจะเป็นค่าตอบแทน ค่าจ้าง เงินเดือน ผลประโยชน์ รางวัล โดยที่ค่าตอบแทนแบบใหม่จะ สามารถยืดหยุ่นและปรับได้ ตอบสนอง ความหลากหลาย แข่งขันได้ เน้นประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพ

Behrstock and Clifford (2009: 7-10) กล่าวถึง กลยุทธ์ในส่วนของ การให้ค่าตอบแทน ครูเจเนอเรชันวาย คือ การใช้ข้อมูลอย่างมีประสิทธิภาพ (Use data effectively) โดยการใช้ เทคโนโลยีต่าง ๆ ครูเจเนอเรชันวายมุ่งหวังว่าจะสามารถที่จะปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์สูงสุดมากกว่า การทำงานให้เสร็จตามกำหนดเท่านั้น ซึ่งผลสัมฤทธิ์จากการปฏิบัติงาน ย่อมสะท้อนถึงค่าตอบแทน ที่ ครูเจเนอเรชันวายควรจะได้รับ ดังนั้นข้อมูลที่ใช้ในการประเมินผลต้องมีประสิทธิภาพ เพื่อให้ค่าตอบแทนได้เหมาะสม ตลอดจนสามารถนำข้อมูลนั้นมาใช้ในการพัฒนาครูเจเนอเรชันวายได้

สฎายุ ธีระวณิชตระกูล (2553:111-113) ได้เสนอแนวทางการการบริหารค่าตอบแทน ตามความสามารถและผลงานที่ปฏิบัติได้จริง ซึ่งเป็นการสร้างแรงจูงใจในการทำงานที่เป็นรูปธรรม เช่น การกำหนดค่าตอบแทนพิเศษให้แก่ครูเจเนอเรชันวายที่จบการศึกษาระดับเกียรตินิยม จากสถาบันที่กำหนด หรือมีประสบการณ์การทำงานที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับงานที่ได้รับการบรรจุ ซึ่งวิธีการดังกล่าว เป็นหลักการบริหารจัดการผู้มีความสามารถพิเศษในองค์กร (Talent Management) ที่ เป็นอีกหนึ่งวิธีในการจูงใจคนเก่งเข้ามาทำงานในโรงเรียนได้เป็นอย่างดี

สีบสกุล นรินทรางกูร ณ อยุธยา (2560) กล่าวว่า การบริหารค่าตอบแทน หมายถึง การ ออกแบบ การวางแผนและดำเนินการเกี่ยวกับการให้ค่าตอบแทนให้กับบุคลากรในองค์กรเพื่อจูงใจให้ ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถและทำให้องค์กรเจริญก้าวหน้าต่อไปในอนาคต การบริหาร ค่าตอบแทนที่ดีนั้นควรที่จะมีความยืดหยุ่นเพียงพอที่จะตอบสนองความต้องการของคนที่แตกต่างกัน และทำให้บุคคลแต่ละคนรับรู้ได้ถึงความสำคัญที่องค์กรตอบแทนในความทุ่มเท ความสามารถและ ผลงานที่ได้แสดงออกมา

โดยมีแนวทางการบริหารค่าตอบแทนตามผลงานที่ปฏิบัติได้จริง คือ การกำหนดตัวชี้วัด หลักของผลการปฏิบัติงาน หรือที่เรียกว่า KPIs (Key Performance Indicators) โดยตัวชี้วัด แต่ละ ตัว ต้องมีความท้าทายและยึดมาตรฐานขั้นต่ำของส่วนกลาง หากครูต้องการค่าตอบแทนพิเศษ ต้อง ปฏิบัติงานให้มีผลงานมากกว่ามาตรฐานขั้นต่ำ

คมกรช จงบุญวัฒนา (2559) กล่าวว่า การจ่ายค่าตอบแทน จะอยู่ในรูปของเงินเดือน เงิน จูงใจ และเงินชดเชย ผู้บริหารจะพยายามจ่ายค่าตอบแทนที่แข่งขันได้ ภายใต้เงื่อนไขของงบประมาณที่มี ซึ่งสามารถทำได้โดยการวิเคราะห์ตลาดแรงงาน และระบบจ่ายค่าตอบแทนที่ สมเหตุสมผล

สรุปได้ว่า การให้ค่าตอบแทน (Performance Compensation) หมายถึง การ พิจารณาให้ผลประโยชน์ตอบแทนในทางเศรษฐกิจ เพื่อตอบแทนการทำงานของครูเจเนอเรชันวาย แบ่งเป็น 1) ค่าจ้างเงินเดือน และ 2) สวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูล

4. การพัฒนาวิชาชีพและการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้

4.1) การพัฒนาวิชาชีพ (Professional Development)

Castetter (2000) กล่าวถึง การพัฒนาบุคลากร (Personal Development) คือ กระบวนการสำคัญที่ดึงดูด อนุรักษ์ และพัฒนาคุณภาพของบุคลากร เพื่อแก้ปัญหาและบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ขององค์กร สามารถแบ่งประเภทของการพัฒนาบุคลากร ได้ดังนี้

1) การแบ่งการพัฒนาตามความต้องการ (Development needs-objective) เช่น การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน การพัฒนาทางวิชาชีพ การพัฒนาบุคลิกภาพ เป็นต้น

2) การแบ่งการพัฒนาจำนวนคน (Development groups) เช่น การพัฒนารายบุคคล การพัฒนาเป็นกลุ่ม การพัฒนาระหว่างกลุ่ม และการพัฒนาทั้งองค์กร

3) การแบ่งตามกระบวนการในการพัฒนา (Development processes) แบ่งเป็น การพัฒนาแบบเป็นทางการ และการพัฒนาแบบไม่เป็นทางการ

โดยมีกระบวนการในการพัฒนาบุคลากร ดังนี้ 1) การระบุความต้องการ/ความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร 2) การออกแบบแผนการพัฒนาบุคลากร 3) การปฏิบัติตามแผนการพัฒนาบุคลากร 4) การประเมินผลการพัฒนาบุคลากร

Behrstock and Clifford (2009: 7-10) กล่าวถึง กลยุทธ์ในการพัฒนา ทางวิชาชีพ (Professional development) ของครูเจเนอเรชันวาย คือ การพัฒนาทักษะความรู้ ความสามารถของครูเจเนอเรชันวาย (Improve teacher skills, knowledges, and capabilities) ไม่ว่าจะเป็นการใช้ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring) การให้โอกาสในการพัฒนาทางวิชาชีพ การใช้เทคโนโลยี การประสานความร่วมมือ เป็นต้น

Bush and Middlewood (2013: 228-230) กล่าวว่า การพัฒนาทางวิชาชีพ (Professional development) คือ กระบวนการที่ทำให้บุคลากรมีการพัฒนาในทางอาชีพให้มากขึ้น อาจพัฒนาด้วยกระบวนการดังต่อไปนี้ การเรียนและการประยุกต์จากการทำงาน การเรียนรู้จากเพื่อนร่วมงาน การอบรมทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน ระบบพี่เลี้ยง และการชี้แนะ เป็นต้น

French (2007) กล่าวถึง การอบรมและพัฒนาบุคลากร (Training & Development) ไว้ดังนี้

- การฝึกอบรม (Training) เป็นกระบวนการในการจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะประสบการณ์ เรื่องใดเรื่องหนึ่ง โดยเฉพาะแก่บุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานในปัจจุบันได้เป็นอย่างดี เช่น อบรมก่อนเข้าทำงาน on-job training

- การพัฒนาบุคลากร (Development) เป็นกระบวนการในการจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อส่งเสริม สนับสนุนและพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ มีทัศนคติที่ดีในการปฏิบัติงาน

ก่อให้เกิดประสบการณ์การเรียนรู้ และการปฏิบัติงาน และสร้างความเจริญงอกงามแก่บุคคลและองค์กร

พระราชบัญญัติครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 ตามมาตรา 27 ได้กำหนดให้มีการส่งเสริม สนับสนุนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ตามแนวทางดังต่อไปนี้

ชูชัย สมितिไกร (2556: 6) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร คือ การดำเนินการอย่างเป็นระบบเพื่อส่งเสริม สนับสนุน และปรับปรุงให้บุคลากรมีความรู้ ทักษะ และความสามารถในการทำงานที่เหมาะสม และมีความเจริญงอกงามเติบโตทั้งทางจิตใจและบุคลิกภาพ อันส่งผลให้การทำงานมีประสิทธิภาพ และมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นด้วย

สฎายุ ธีระวณิชตระกูล (2553:100-109) กล่าวว่า การพัฒนาวิชาชีพครู ต้องทำให้ ครูเกิดการรับรู้และเข้าใจในการเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์ เจตคติ ความเชื่อ และค่านิยม อันจะนำไปสู่การประพฤติปฏิบัติตามกรอบแนวคิดของโรงเรียน โดยมีรูปแบบการพัฒนาวิชาชีพ ดังนี้

- (1) รูปแบบการพัฒนาที่เกิดจากความต้องการของครูเอง
- (2) รูปแบบการสังเกตและการประเมิน เช่น เพื่อนช่วยเพื่อน การสร้างทีมงาน การมีส่วนร่วม และการนิเทศแบบคลินิก
- (3) รูปแบบการมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องในกระบวนการพัฒนา
- (4) รูปแบบการฝึกอบรม
- (5) รูปแบบการสืบเสาะค้นหา โดยวิธีการวิจัยเชิงปฏิบัติการ การใช้วงจรคุณภาพ โดยมีมุมมองด้านวิธีการในการพัฒนาวิชาชีพ ดังนี้

(1) การนิเทศ เป็นการดำเนินการโดยผู้ที่มีประสบการณ์ในการใช้กระบวนการต่างๆ ในการให้ความช่วยเหลือ ผู้ที่มีประสบการณ์น้อยกว่า อำนวยความสะดวกดูแลเพื่อให้ครูสามารถพัฒนาความสามารถ ทักษะความรู้ได้ตามเป้าหมายของโรงเรียน

(2) การเป็นที่เลี้ยง (Mentoring) เป็นวิธีการดำเนินการร่วมกันของผู้ที่มีประสบการณ์มากกว่าให้ความช่วยเหลือผู้ที่มีประสบการณ์น้อยกว่า ให้ได้รับการพัฒนาทั้งทางวิชาชีพและการดำเนินชีวิต เพื่อให้พัฒนาไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ร่วมกัน

(3) การอบรม (Training) เป็นวิธีการให้ความรู้ ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน โดยมีหลักสูตรและวิธีดำเนินการเฉพาะ ให้ได้มาตรฐานตามเป้าหมายที่วางไว้

(4) การชี้แนะ (Coaching) เป็นวิธีการดำเนินการพัฒนาศักยภาพของครู โดยเน้นการทำงานที่ให้เป็นไปตามเป้าหมายของงานนั้นๆ หรือช่วยเหลือครูให้สามารถนำความรู้ ความเข้าใจและความสามารถที่มีอยู่ ให้ได้รับการพัฒนาไปสู่การปฏิบัติที่ดีได้

สืบสกุล นรินทรางกูร ณ อยุธยา (2560) กล่าวว่า การฝึกอบรมและพัฒนา เป็นกระบวนการเพื่อพัฒนา ส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรให้มีศักยภาพ ความรู้ ความสามารถ พฤติกรรม สมรรถนะและทักษะ ที่เหมาะสมตามความต้องการของงานในแต่ละตำแหน่งหรือความต้องการขององค์กร ทั้งนี้เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพของตนเองและเพื่อให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพการงานของตน การฝึกอบรมและพัฒนาสามารถแบ่งออกเป็น 3 ระยะคือ 1) ระยะก่อนการเข้าสู่ตำแหน่ง (Pre-service) ระยะเมื่อเริ่มต้นปฏิบัติงาน (induction) และระยะเมื่อปฏิบัติงาน (In-service) เพื่อให้บุคลากรสามารถปรับตัวในการปฏิบัติงานให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและเพิ่มขีดความสามารถและศักยภาพต่อบทบาทหน้าที่ที่มีความซับซ้อนมากขึ้น

สรุปได้ว่า การพัฒนาวิชาชีพ (Professional Development) หมายถึง กระบวนการในการจัดกิจกรรมต่างๆ ในการส่งเสริมสนับสนุน เพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ความสามารถในการ ปฏิบัติงาน และในการปฏิบัติตนตามมาตรฐานวิชาชีพของครูเจเนอเรชั่นวายอย่างเหมาะสม ประกอบด้วย 3 กระบวนการ คือ 1) การสำรวจความต้องการในการพัฒนา 2) การดำเนินการพัฒนา วิชาชีพ และ 3) การประเมินผลการพัฒนาวิชาชีพ

4.2) การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization Development)

Senge (1990) อ้างถึงในสฎายุ (2553: 56-58) กล่าวถึง การพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ควรพัฒนาสมาชิกในองค์กรให้มีคุณลักษณะ 5 ด้าน ดังนี้ การเป็นบุคคลที่รอบรู้ (Personal Mastery) การมีรูปแบบความคิด (Mental Models) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Share Vision) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) และการคิดอย่างเป็นระบบ (Systematic Thinking) ค่านิยมของการเป็นบุคคลที่รอบรู้ เกิดจากพฤติกรรมของบุคคลที่ใฝ่รู้ รักในการเรียนรู้ตลอดเวลา ซึ่งเป็นแนวคิดสำคัญของการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยโรงเรียนจะต้องคอยอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ให้กับสมาชิก อาจมีแนวทางปฏิบัติ 4 ขั้นตอน ดังนี้

(1) การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง โดยมีการวางแผนและการประเมินผล โดยใช้ทั้งบุคลากรจากภายในและภายนอก

(2) เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมกับโรงเรียนอย่างเต็มที่ สร้างระบบที่เปิดโอกาสให้ครูใช้ความรู้ความสามารถในการทำงาน สร้างเครือข่ายในการประสานงานกัน

(3) การจัดกิจกรรมสหสาขา หรือกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์ เพื่อเสริมสร้างสัมพันธภาพของครูและผู้บริหาร

(4) จัดระบบประกันคุณภาพ และเสริมสร้างวัฒนธรรมคุณภาพให้เกิดขึ้นในโรงเรียน

กานต์สุตา มาฆะศิริานนท์ (2557) กล่าวถึง การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ ต้องประกอบด้วยระบบย่อย 5 ระบบที่มีความสัมพันธ์กัน ได้แก่

1) ระบบย่อยด้านการเรียนรู้ (Learning Subsystem) ซึ่งประกอบด้วยทักษะสำหรับการเรียนรู้ในองค์กร 5 ทักษะ คือ การคิดเชิงระบบ (System thinking) การมีรูปแบบความคิด (Mental models) การมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ (Personal mastery) การจัดการการเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self direct learning) การเสวนา (Dialogue)

2) ระบบย่อยด้านองค์กร (Organization subsystem) ประกอบด้วย วัฒนธรรม กลยุทธ์ และโครงสร้าง

3) ระบบย่อยด้านคน (People subsystem) คือ กลุ่มคนที่มีคุณค่าต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย ผู้บริหาร บุคลากร นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน

4) ระบบย่อยด้านความรู้ (Knowledge subsystem) เป็นการจัดการความรู้ในลักษณะต่างๆ ขององค์กร ประกอบด้วย การแสวงหาความรู้ (Acquisition) การสร้างความรู้ (Creation) การจัดเก็บความรู้ (Storage) การวิเคราะห์และการทำเหมืองความรู้ (Analysis and data mining) การถ่ายโอนและเผยแพร่ความรู้ (Transfer and dissemination) การนำไปใช้และการตรวจสอบความถูกต้อง (Application and validation)

5) ระบบย่อยด้านเทคโนโลยี (Technology subsystem) ประกอบด้วยเครือข่ายเทคโนโลยี และเครื่องมือต่างๆ ที่ช่วยสนับสนุนให้คนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้ ตลอดจนแลกเปลี่ยนสารสนเทศและการเรียนรู้ซึ่งกันและกันได้

Bush and Middlewood (2013: 223-226) กล่าวว่า โรงเรียน เป็นแหล่งเรียนรู้ของนักเรียน นักเรียนสามารถเรียนรู้ได้ทั้งจากครู บุคลากรอื่นๆ ไม่ว่าจะเป็นแม่บ้าน คนงาน ดังนั้นการพัฒนาโรงเรียนให้กลายเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นสิ่งที่ผู้บริหารต้องตระหนัก โดยโรงเรียนแห่งการเรียนรู้จะต้องประกอบด้วยแนวความคิด ดังต่อไปนี้ 1) การเรียนรู้ คือ วิธีการที่จะนำไปสู่จุดหมาย (learning as a mean to an end) 2) การเรียนรู้ คือ กระบวนการ (Learning as a process) ว่าจะสามารถเรียนรู้ได้อย่างไร 3) การเรียนรู้ คือ สิ่งที่ทำให้เกิดความรู้ที่มีค่า (Learning which provide knowledge which is worth pursuing or its own sake)

สรุปได้ว่า การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization Development) หมายถึง การพัฒนาองค์กรในเชิงระบบ เพื่อให้สมาชิกขององค์กรได้ขยายความสามารถของตนอย่างต่อเนื่อง ด้วยวิธีการที่จะเรียนรู้ไปด้วยกันทั้งองค์กร ซึ่งประกอบด้วย ระบบย่อย 5 ระบบ คือ ระบบย่อยด้านการเรียนรู้ (Learning Subsystem) ระบบย่อยด้านองค์กร (Organization subsystem) ระบบย่อยด้านคน (People subsystem) ระบบย่อย ด้านความรู้ (Knowledge subsystem) และระบบย่อยด้านเทคโนโลยี (Technology subsystem)



2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21

โลกในศตวรรษที่ 21 เปลี่ยนโฉมหน้าไปอย่างรวดเร็ว เพราะความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศ ทำให้โลกแห่งการเรียนรู้เปิดกว้างและง่ายต่อการเข้าถึง เศรษฐกิจอุตสาหกรรมในอดีต ได้ถูกแทนที่ด้วยเศรษฐกิจและบริการที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูล ความรู้ และนวัตกรรม จากสถานการณ์นี้ สะท้อนให้เห็นว่าคนที่ประสบความสำเร็จได้จะต้องมีคุณภาพสูงขึ้นเพื่อให้สามารถเผชิญกับโลกที่ซับซ้อนขึ้นได้ ได้มีนักวิชาการได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพนักเรียนที่สอดคล้องกัน ดังนี้

วิชัย วงษ์ใหญ่ (2542) ได้กล่าวถึง ลักษณะของคนเก่ง คนดี และมีความสุข ดังนี้ 1) คุณลักษณะคนเก่ง ต้องมีความสามารถด้านภาษา คณิตศาสตร์ ดนตรี การเคลื่อนไหว มิติสัมพันธ์ การสื่อสาร และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีความลึกซึ้งภายในจิตใจ และมีความสามารถใน ด้านธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม 2) คุณลักษณะคนดี คือ มีวินัย และมีค่านิยมประชาธิปไตย และ 3) คุณลักษณะบุคคลที่มีความสุข คือ บุคคลที่มีความใฝ่รู้ ตลอดจนตอบสนองการกระทำอย่างสร้างสรรค์

สุนน อมรวิวัฒน์ และคณะ (2542) กล่าวว่า คุณภาพนักเรียน จะประกอบด้วยคุณลักษณะ 3 ด้าน คือ 1) คุณลักษณะด้านเก่ง คือ การที่นักเรียนมีความสามารถในการใช้ภาษา มีตรรกะ คณิตศาสตร์และวิทยาศาสตร์ มีทักษะทางดนตรีและการเคลื่อนไหว มีทักษะทางการสื่อสาร และปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล 2) คุณลักษณะด้านดี คือ มีวินัย และมีค่านิยมประชาธิปไตย 3) คุณลักษณะด้านสุข คือ รู้จักแบ่งปัน ประพฤติชอบ ไม่ตกอยู่ภายใต้อิทธิพลของสิ่งต่างๆ และไม่เบียดเบียนผู้อื่น

มานะ สินธุวงษานนท์ (2550) กล่าวว่า คุณภาพนักเรียน ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก คือ 1) ความเก่ง วัดจากความสามารถ 3 ด้าน คือ ความสามารถในการเรียนรู้ ความสามารถในการวางแผนการทำงาน และความสามารถในการตัดสินใจแก้ปัญหา 2) ความดี วัดจาก พฤติกรรม 3 ด้าน คือ การควบคุมตนเอง การเห็นใจผู้อื่น และความรับผิดชอบ 3) การมีความสุข วัดจากสภาพความพึงพอใจ 3 ด้าน คือ ความภูมิใจในตนเอง ความพอใจในชีวิต ความสุขสงบทางใจ

2.1 มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน (ด้านที่ 1 คุณภาพผู้เรียน)

ตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่องให้ใช้มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา จำนวน 15 มาตรฐาน (ประกาศใช้ 16 กุมภาพันธ์ 2554) ประกอบด้วย 4 ด้าน 15 มาตรฐาน นั้นได้กำหนดมาตรฐานด้านคุณภาพผู้เรียน 6 มาตรฐาน ดังนี้

มาตรฐานที่ 1 ผู้เรียนมีสุขภาพที่ดีและมีสุนทรียภาพ ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ 6 ด้าน 1) คือมี สุขนิสัยในการดูแลสุขภาพและออกกำลังกายสม่ำเสมอ 2) มีน้ำหนักส่วนสูงและมีสมรรถภาพทางกายตามเกณฑ์มาตรฐาน 3) ป้องกันตนเองจากสิ่งเสพติดให้โทษและหลีกเลี่ยงจากสภาวะที่เสี่ยงต่อความ

รุนแรง โรคภัย อุบัติเหตุ และปัญหาทางเพศ 4) เห็นคุณค่าในตนเอง มีความมั่นใจ กล้าแสดงออกอย่างเหมาะสม 5) มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและให้เกียรติผู้อื่น 6) สร้างผลงานจากการเข้าร่วมกิจกรรม ด้านศิลปะ ดนตรี/นาฏศิลป์ กีฬา/นันทนาการ

มาตรฐานที่ 2 ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์ ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ 4 ด้าน คือ 1) มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามหลักตามหลักสูตร 2) เอื้ออาทรผู้อื่นและ กตัญญู กตเวทิต่อผู้มีพระคุณ 3) ยอมรับความคิดและวัฒนธรรมที่แตกต่าง 4) ตระหนัก รู้คุณค่า ร่วม อนุรักษ์ และพัฒนาสิ่งแวดล้อม

มาตรฐานที่ 3 ผู้เรียนมีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รักเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องประกอบด้วยตัวบ่งชี้ 4 ด้าน 1) มีนิสัยรักการอ่านและแสวงหาความรู้ด้วยตนเองจากห้องสมุด แหล่งเรียนรู้ และสื่อต่าง ๆ รอบตัว 2) มีทักษะในการอ่าน ฟัง พูด เขียน และตั้งคำถามเพื่อค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติม 3) เรียนรู้ร่วมกันเป็นกลุ่ม แลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อการ เรียนรู้ระหว่างกัน 4) ใช้เทคโนโลยีในการเรียนรู้และนำเสนอผลงาน

มาตรฐานที่ 4 ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดอย่างเป็นระบบ คิดสร้างสรรค์ ตัดสินใจแก้ปัญหาได้อย่างมีสติสมเหตุผล ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ 4 ด้าน 1) สรุปความคิดจากเรื่อง ที่อ่าน ฟัง ดู และสื่อสารโดยการพูดหรือเขียนตามความคิดของตนเอง 2) นำเสนอวิธีคิด วิธีแก้ ปัญหาด้วยภาษา หรือวิธีการของตนเอง 3) กำหนดเป้าหมาย คาดการณ์ ตัดสินใจแก้ปัญหาโดยมีเหตุผลประกอบ 4) มีความ คิดริเริ่มและสร้างสรรค์ผลงานด้วยความภาคภูมิใจ

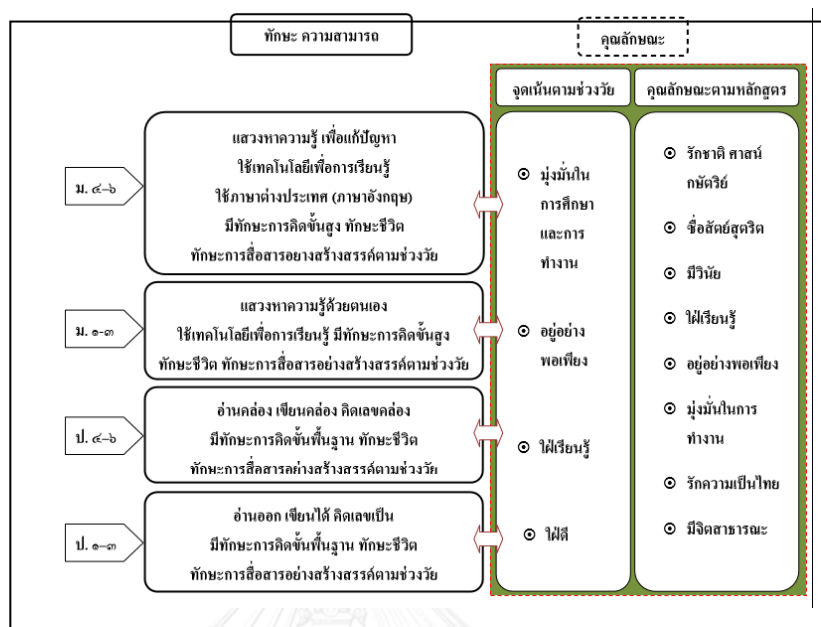
มาตรฐานที่ 5 ผู้เรียนมีความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ 4 ด้าน 1) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้เป็นไปตามเกณฑ์ 2) ผลการประเมินสมรรถนะสำคัญตามหลักสูตรเป็นไปตามเกณฑ์ 3) ผลการประเมินการอ่าน คิดวิเคราะห์ และการเขียนเป็นไปตามเกณฑ์ 4) ผลการทดสอบระดับชาติเป็นไปตามเกณฑ์

มาตรฐานที่ 6 ผู้เรียนมีทักษะในการทำงาน รักการทำงาน สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ และมีเจตคติที่ดีต่ออาชีพสุจริต ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ 4 ด้าน 1) วางแผนการทำงาน และดำเนินการ จนสำเร็จ 2) ทำงานอย่างมีความสุข มุ่งมั่นพัฒนางาน และภูมิใจในผลงานของตน 3) ทำงาน ร่วมกับผู้อื่นได้ 4) มีความรู้สึที่ดีต่ออาชีพสุจริตและหาความรู้เกี่ยวกับอาชีพที่ตนเองสนใจ

2.2 จุดเน้นการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

การขับเคลื่อนหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2551 และการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552 – 2561) ให้ประสบผลสำเร็จตามจุดเน้นการพัฒนาผู้เรียนนั้น กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดจุดเน้นการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน แบ่งเป็น 2 ด้าน คือ 1) ด้าน ความสามารถ และ

ทักษะในแต่ละช่วงชั้น และ 2) ด้านคุณลักษณะ ซึ่งแบ่งเป็น จุดเน้นตามช่วงวัย และคุณลักษณะตามหลักสูตร ดังแสดงรายละเอียดภาพที่ 2.4



ที่มา: สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา (2553)

ภาพที่ 2.4 จุดเน้นการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

2.3 คุณลักษณะเด็กไทยในประชาคมอาเซียน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้มีการจัดประชุมโต๊ะกลมและประชาพิจารณ์บุคลากรที่เกี่ยวข้องโดยตรง ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการเตรียมการและดำเนินการก้าวสู่ประชาคม อาเซียน ทั้งด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม ของมหาวิทยาลัยและหน่วยงานต่างๆ เช่น สถานทูต มหาวิทยาลัยภาครัฐและเอกชน ในการร่วมกำหนดคุณลักษณะเด็กไทยในประชาคมอาเซียน 3 ด้าน ดังนี้

1. **ด้านความรู้** คุณลักษณะเด็กไทยในอาเซียนต้องมีความรู้ ดังนี้ 1) มีความรู้เกี่ยวกับประเทศอาเซียนใน ด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม 2) มีความรู้เกี่ยวกับอาเซียน ได้แก่ จุดกำเนิดอาเซียน กฎบัตรอาเซียน ประชาคมอาเซียน ความสัมพันธ์กับภายนอกอาเซียน

2. ด้านทักษะ/กระบวนการ ได้แก่

2.1) ทักษะพื้นฐาน ประกอบด้วย 1) สื่อสารได้อย่างน้อย 2 ภาษา (ภาษาอังกฤษ และภาษาประเทศเพื่อนบ้านอีกอย่างน้อย 1 ภาษา) 2) มีทักษะในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ อย่างสร้างสรรค์ 3) มีความสามารถในการแก้ปัญหาอย่างสันติวิธี 4) มีความสามารถในการทำงาน และอยู่ร่วมกับผู้อื่น

2.2) ทักษะพลเมือง/ความรับผิดชอบทางสังคม ประกอบด้วย 1) เคารพและยอมรับความหลากหลายทางวัฒนธรรม 2) มีภาวะผู้นำ 3) เห็นปัญหาสังคมและลงมือทำเพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง

2.3) ทักษะการเรียนรู้และพัฒนาตน ประกอบด้วย 1) เห็นคุณค่าความเป็นมนุษย์เท่าเทียมกัน 2) มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 3) มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์อย่างมีเหตุผล มีวิธีคิดอย่างถูกต้อง 4) มีความสามารถในการจัดการ/ควบคุมตนเอง

3) ด้านเจตคติ ในด้านเจตคตินั้น เด็กไทยต้องมีคุณลักษณะ ดังนี้ 1) มีความภูมิใจในความเป็นไทย/ความเป็นอาเซียน 2) ร่วมกันรับผิดชอบต่อประชาคมอาเซียน 3) มีความตระหนักในความเป็น อาเซียน 4) มีวิถีชีวิตประชาธิปไตย ยึดมั่นในหลักธรรมาภิบาล สันติวิธี /สันติธรรม 5) ยอมรับความแตกต่างในการนับถือศาสนา 6) ดำเนินชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

2.4 สมรรถนะผู้เรียนหลักสูตรโรงเรียนมาตรฐานสากล

เป็นหลักสูตรที่สามารถพัฒนาสมรรถนะ 5 ประการให้เกิดในตัวผู้เรียนได้อย่างยั่งยืน ได้แก่

1. ความสามารถในการสื่อสาร เป็นความสามารถในการรับและส่งสารมีวัฒนธรรมในการใช้ภาษา ถ่ายทอดความคิด ความรู้ ความเข้าใจ ความรู้สึก และทัศนะของตนเองเพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและประสบการณ์อันจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาตนเองและสังคม รวมทั้งการเจรจาต่อรองเพื่อขจัดและลด ปัญหาความขัดแย้งต่างๆ การเลือกรับหรือไม่รับข้อมูลข่าวสารด้วยหลักเหตุผลและความถูกต้อง ตลอดจน การเลือกใช้วิธีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ โดยคำนึงถึงผลกระทบที่มีต่อตนเองและสังคม

2. ความสามารถในการคิด เป็นความสามารถในการคิดวิเคราะห์ การคิดสังเคราะห์ การคิดอย่างสร้างสรรค์ การคิดอย่างมีวิจารณญาณ และการคิดเป็นระบบ เพื่อนำไปสู่การสร้างองค์ความรู้หรือสารสนเทศ เพื่อการตัดสินใจเกี่ยวกับตนเองและสังคมได้อย่างเหมาะสม

3. ความสามารถในการแก้ปัญหา เป็นความสามารถในการแก้ปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ที่เผชิญได้อย่างถูกต้องเหมาะสม บนพื้นฐานของหลักเหตุผล คุณธรรมและข้อมูลสารสนเทศ เข้าใจความสัมพันธ์และการเปลี่ยนแปลงของเหตุการณ์ต่าง ๆ ในสังคม แสวงหาความรู้ ประยุกต์ความรู้มาใช้ในการป้องกันและแก้ไขปัญหา และมีการตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพโดยคำนึงถึงผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อตนเอง สังคม และสิ่งแวดล้อม

4. ความสามารถในการใช้ทักษะชีวิต เป็นความสามารถในการนำกระบวนการต่าง ๆ ไปใช้ในการดำเนินชีวิตประจำวัน การเรียนรู้ ด้วยตนเอง การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง การทำงาน และการ อยู่ร่วมกันในสังคมด้วยการสร้างเสริมความ สัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคล การจัดการปัญหาและความขัดแย้งต่างๆอย่างเหมาะสม การปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมและสภาพแวดล้อม และการรู้จักหลีกเลี่ยงพฤติกรรมไม่พึงประสงค์ ที่ส่งผลกระทบต่อตนเองและผู้อื่น

5. ความสามารถในการใช้เทคโนโลยี เป็นความสามารถในการเลือก และใช้เทคโนโลยีด้านต่าง ๆ และมีทักษะกระบวนการทางเทคโนโลยีเพื่อการพัฒนาตนเองและสังคม ในด้านการเรียนรู้ การสื่อสาร การทำงาน การแก้ปัญหา อย่างสร้างสรรค์ถูกต้อง เหมาะสม และมีคุณธรรม

ซึ่งสามารถยกระดับคุณภาพการจัดการเรียนการสอน ให้ผู้เรียนเป็นผู้ที่มีความเป็นเลิศทางวิชาการ สื่อสาร 2 ภาษา ล้ำหน้าทางความคิด ผลงานสร้างสรรค์ ร่วมกันรับผิดชอบต่อสังคมโลก ซึ่งมีเป้าหมายด้านการพัฒนาผู้เรียนของโรงเรียนในโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล 5 เป้าหมาย ดังนี้

เป้าหมายข้อ 1 เป็นเลิศทางวิชาการ : หมายถึงนักเรียนโรงเรียนมาตรฐานสากล มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้สูง

เป้าหมายข้อ 2 สื่อสารสองภาษา : หมายถึงนักเรียนโรงเรียนมาตรฐานสากล มีทักษะและความสามารถ ด้านภาษา ทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษสูง ในระดับเดียวกับนักเรียนของประเทศที่มีคุณภาพการศึกษาสูง ทั้งเพื่อ การศึกษาค้นคว้าหาความรู้ เพื่อการติดต่อสื่อสาร เพื่อการนำเสนอผลงาน เพื่อการโต้แย้งให้เหตุผล และเพื่อการเจรจาความร่วมมือ ทั้งด้านการฟัง การพูด การอ่าน และการเขียน และนักเรียนโรงเรียนมาตรฐานสากล มีความสนใจเรียนวิชาภาษาต่างประเทศ ภาษาที่สองเพิ่มมากขึ้น

เป้าหมายข้อ 3 ล้ำหน้าทางความคิด : หมายถึงนักเรียนโรงเรียนมาตรฐานสากลมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Thinking) มีความคิดอย่างวิทยาศาสตร์ (Scientific Thinking) และมีความคิดอย่างมีวิจารณญาณ (Critical Thinking) รวมถึงมีทักษะความสามารถในการ คิดวิเคราะห์ (Analytical thinking) ในการแก้ปัญหาและในการใช้ ICT เพื่อการเรียนรู้สูง ในระดับเดียวกับนักเรียนของประเทศที่มีคุณภาพการศึกษาสูง

เป้าหมายข้อ 4 ผลงานอย่างสร้างสรรค์ : หมายถึงนักเรียนโรงเรียนมาตรฐานสากล มีทักษะความสามารถในการศึกษาเรียนรู้ด้วยตนเอง (Independent Study) และมีความสามารถในการผลิตผลงานด้านต่างๆด้วยตนเองอย่างมีคุณภาพสูง

เป้าหมายข้อ 5 ร่วมกันรับผิดชอบต่อสังคมโลก : หมายถึงนักเรียนโรงเรียนมาตรฐานสากลเป็นผู้ที่มีจิตสาธารณะ มีสำนึกในการบริการสังคม มีความรับผิดชอบต่อสังคม และมีจิตสำนึกในการส่งเสริม พิทักษ์ และปกป้องสิ่งแวดล้อม ตลอดจนมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับวิถีชีวิต ศิลปะ วัฒนธรรม และสถานะภาพทางเศรษฐกิจสังคมและสิ่งแวดล้อมของประเทศต่าง ๆ โดยเฉพาะกลุ่มประเทศอาเซียนอยู่ในระดับสูง

2.5 แนวคิดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

แนวคิดเพื่อการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 (Partnership for 21st Century Skills) เป็นบริบท ที่ ก่อกำเนิดจากประเทศสหรัฐอเมริกา ภายใต้ความร่วมมือขององค์กรต่างๆ ทั้งในแวดวงการศึกษา และ นอกรวงการศึกษา สถานประกอบการ ภาคธุรกิจ เศรษฐกิจ และสังคม ตลอดจนมหาวิทยาลัย สถาบัน การศึกษาอื่น ๆ และนักการศึกษาทั้งหลาย ได้ร่วมระดมพลังทางการวิจัย พลังทางความคิด พลังการ ลงทุน และพลังการมีส่วนร่วม เป็นตัวขับเคลื่อนให้เกิดทบทวนปัญหาเกี่ยวกับการศึกษาเพื่อศตวรรษที่ 21 จากการที่ประชากรของอเมริกามีศักยภาพและความเชี่ยวชาญในเวทีโลก สู้กับประเทศอื่น ๆ ไม่ได้ เนื่อง จากการศึกษาไม่ได้จัดขึ้นเพื่อสร้างให้คนมีความสามารถหรือมีศักยภาพในการประกอบอาชีพ รวมทั้ง ยังไม่สามารถเป็นผู้นำด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามดัชนีชี้วัดของ PISA อีกด้วย นอกจากนี้สภาพ แวดล้อมทางเศรษฐกิจ การเมือง และสังคมของโลกก็เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างใหญ่หลวง การติดต่อ สื่อสารที่มากับระบบดิจิทัลหรือคอมพิวเตอร์ ทำให้เกิดมิติโลกแบนขึ้น ผู้คนในโลกสามารถเชื่อมต่อ ติดต่อกันได้เพียงแค่ปลายนิ้ว ภายในเวลาไม่กี่วินาที ดังนั้นหากประชากรของประเทศใดไม่ สามารถปรับตัวให้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลง ก็ไม่อาจจะนำพาทั้งตนเองและประเทศก้าวข้ามผ่าน กระแสอันเชี่ยวกรากนี้ไปได้ ดังนั้นอเมริกาจะยอมให้เกิดเหตุการณ์เช่นนี้ไม่ได้ จากผลสำรวจพบว่า ประชากรวัยเรียนของอเมริกา ใช้เครื่องมือสื่อสารและเทคโนโลยีถึงร้อยละ 77 แสดงให้เห็นว่า ประชากรอเมริกามีสื่อเทคโนโลยีอยู่ในมือ แต่ไม่สามารถใช้สื่อ เทคโนโลยี เพื่อประโยชน์ให้กับตนเอง ได้ การศึกษาไม่สามารถนำเทคโนโลยีเหล่านั้น มาใช้ให้เป็นประโยชน์ในการแสวงหาข้อมูล ข้อเท็จจริง จนเกิดเป็นองค์ความรู้จากการค้นหาแบบเดี่ยว หรือการระดมพลังช่วยกันค้นหาแบบเป็นทีมผ่าน ระบบออนไลน์ที่มีอยู่ในมือของแต่ละคน จากบทเรียนของอเมริกาที่ถูกถ่ายทอดโดยภาคีเพื่อทักษะ แห่งศตวรรษที่ 21 สรุปเป็นกรอบความคิดเพื่อการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ได้ดังภาพที่ 2.5



ภาพที่ 2.5 กรอบความคิดเพื่อการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ที่มา: Partnership for 21st Century Skills (2007)

2. ทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ของนักเรียนของ The Partner for 21st Century Skills (Trilling & Fadel, 2009)

1) ทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม (Learning and Innovation Skills) ทักษะด้านนี้จุดเน้นอยู่บนพื้นฐานแห่งการคิดแบบมีวิจารณญาณและการแก้ปัญหา การสื่อสารและการมีส่วนร่วมในการทำงาน ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1.1) การคิดเชิงวิพากษ์และการแก้ปัญหา (Critical thinking and problem solving) นักเรียนควรมีทักษะความสามารถในส่วนนี้ ดังนี้ 1) การให้เหตุผลอย่างมีประสิทธิภาพ (Reason Effective) 2) การใช้ความคิดอย่างเป็นระบบ (Use systems thinking) 3) การให้ความเห็นและ การตัดสินใจ (Make judgements and decisions) 4) การแก้ปัญหา (Solve problems)

1.2) การสื่อสารและการร่วมมือทำงาน (Communication and Collaboration Skills) นักเรียนควรมีทักษะความสามารถในส่วนนี้ ดังนี้ 1) การสื่อสารที่ชัดเจน (Communicate clearly) 2) การร่วมมือกับผู้อื่น (Collaborate with others)

1.3) ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม (Creativity and Innovation Skills) นักเรียน ควรมีทักษะความสามารถในส่วนนี้ ดังนี้ 1) การคิดเชิงสร้างสรรค์ (Think creatively) 2) การ ทำงานอย่างสร้างสรรค์ร่วมกับผู้อื่น (Work creatively with others) 3) การนำนวัตกรรมไปใช้ (Implement innovation) คือ การนำแนวความคิดไปใช้ ให้เกิดประโยชน์ได้จริง

2) ทักษะด้านสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี (Information, Media and Technology Skills)

โลกในศตวรรษที่ 21 เป็นโลกของสื่อและเทคโนโลยี การพัฒนาอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยี ที่เกิดขึ้นก่อให้เกิดการเรียนรู้ที่กว้างขวางมากขึ้น นักเรียนจึงควรมีทักษะด้านสารสนเทศ สื่อ และ เทคโนโลยีเพื่อให้รู้เท่าทันโลกยุคใหม่ ดังนี้

2.1) การรู้เท่าทันสารสนเทศ (Information Literacy) นักเรียนควรมีทักษะความสามารถ ดังนี้ 1) ความสามารถในการเข้าถึงและประเมินสารสนเทศ (Access and evaluate information) 2) ความสามารถในการใช้และบริหารจัดการสารสนเทศ (Use and manage information)

2.2) การรู้เท่าทันสื่อ (Media Literacy) นักเรียนควรมีทักษะความสามารถ ดังนี้ 1) การวิเคราะห์สื่อ (Analyze media) 2) การผลิตสื่อ (Create media product)

2.3) การรู้เท่าทันเทคโนโลยีสารสนเทศ (ICT Literacy) นักเรียนควรมีทักษะความสามารถ ดังนี้ 1) การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพ (Apply technology

affectively) คือ การใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือในการค้นคว้าวิจัย จัดระเบียบ ประเมิน และสื่อสารสารสนเทศ อย่างเหมาะสมกับหน้าที่การใช้งานของเทคโนโลยีนั้น และเข้าถึงและใช้เทคโนโลยีสารสนเทศอย่าง ถูกต้องตามกฎหมายและมีจริยธรรม

3) ทักษะชีวิตและการทำงาน (Life and Career Skills)

โลกในศตวรรษที่ 21 มีความซับซ้อนและมีการแข่งขันที่สูงขึ้น นักเรียนจึงควรพัฒนาทักษะในด้านการใช้ชีวิตและการทำงานเพื่อให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในโลกยุคใหม่ได้ และสามารถพัฒนาสังคม ประเทศชาติ และโลกให้เจริญก้าวหน้าต่อไป โดยองค์ประกอบสำคัญดังต่อไปนี้

3.1) ความยืดหยุ่นและความสามารถการปรับตัว (Flexibility and Adaptability) นักเรียนควรมีทักษะความสามารถ ดังนี้ 1) การปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง (Adapt to change) 2) มีความยืดหยุ่นในสถานการณ์ต่าง ๆ (Be flexible)

3.2) การริเริ่มสร้างสรรค์และเป็นตัวของตัวเอง (Initiative and Self-Direction) นักเรียนควรมีทักษะความสามารถ ดังนี้ 1) การจัดการเป้าหมายและเวลา (Manage goals and time) 2) การทำงานด้วยตนเอง (Work independently) 3) เป็นผู้เรียนรู้ด้วยตนเอง (Be self-directed learners)

3.3) ปฏิสัมพันธ์ทางสังคมและปฏิสัมพันธ์ข้ามวัฒนธรรม (Social and Cross-Culture Interaction) นักเรียนควรมีทักษะความสามารถ ดังนี้ 1) มีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นอย่างมีประสิทธิภาพ (Interact effectively with others) 2) สามารถทำงานในกลุ่มที่มีความหลากหลาย (Work effectively in diverse teams)

3.4) การเป็นผู้สร้าง/ผู้ผลิตและความรับผิดชอบที่เชื่อถือได้ (Productivity and Accountability) นักเรียนควรมีทักษะความสามารถ ดังนี้ 1) การบริหารโครงการ (Manage projects) 2) การสร้าง ผลลัพธ์ (Product results)

3.5) ภาวะผู้นำและความรับผิดชอบ (Leadership and Responsibility) นักเรียนควรมีทักษะความสามารถ ดังนี้ 1) ความสามารถในการชี้แนะและนำผู้อื่น (Guide and lead others) 2) ความรับผิดชอบต่อผู้อื่น (Be responsible to others)

ที่กล่าวมาทั้งหมดในเบื้องต้นนั้น เป็นการสร้างกรอบแนวคิดของการพัฒนาทักษะการเรียนรู้ ในศตวรรษที่ 21 ที่ผ่านกระบวนการวิจัย โดย Partnership for 21st Century Skills เป็นตัวแบบ ที่นำเสนอองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพทางการเรียนรู้ในสังคมยุคใหม่ที่

ต้องสร้างให้เกิดขึ้นกับผู้เกี่ยวข้องกับการศึกษาทุกฝ่ายทั้งครู นักเรียน ผู้บริหาร ผู้ปกครอง ชุมชน และผู้มีส่วนได้ เสียทุกฝ่าย (Stakeholders)

2.6 En Gauge 21st Century Skills

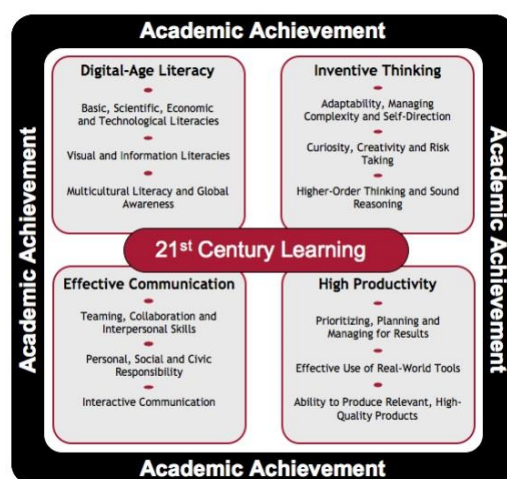
กลุ่มเมทิริ (Metiri Group) และห้องวิจัยการศึกษาเขตภาคกลางตอนเหนือ (NCREL: North Central Regional Educational Laboratory) ประเทศสหรัฐอเมริกา ได้เสนอกรอบแนวคิดสำคัญ สำหรับทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 เมื่อปี 2003 โดยใช้ชื่อว่า “en Gauge 21st Century Skills” ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 4 องค์ประกอบ ได้แก่ (Laboratory & Group, 2003)

1. ความรู้พื้นฐานในยุคดิจิทัล (Digital-Age Literacy) ประกอบด้วย ความรู้พื้นฐานด้าน วิทยาศาสตร์ เศรษฐศาสตร์และเทคโนโลยี ความรู้พื้นฐานเชิงทักษะและข้อมูล ความรู้พื้นฐานทาง พหุ วัฒนธรรมและจิตสำนึกต่อโลก

2. การคิดเชิงนวัตกรรมและสร้างสรรค์ (Inventive Thinking) ประกอบด้วย ความสามารถในการปรับตัว การจัดการความซับซ้อน และความสามารถในการชี้นำตนเอง ความอยากรู้ ความ คิด สร้างสรรค์และความกล้าเสี่ยง การคิดระดับสูงและการใช้เหตุผลที่ดี

3. การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ (Effective Communication) ประกอบด้วย การ ทำงาน เป็นทีม ความร่วมมือ และทักษะด้านปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ความรับผิดชอบต่อตนเอง ต่อสังคม และความรับผิดชอบในฐานะพลเมือง การสื่อสารและการโต้ตอบ

4. การเพิ่มผลผลิตในระดับสูง (High Productivity) ประกอบด้วย การจัดลำดับความสำคัญ การวางแผนและการจัดการเพื่อมุ่งผลลัพธ์ การใช้เครื่องมือจริงอย่างมีประสิทธิภาพ ความสามารถ ในการสร้างผลผลิตที่มีคุณภาพและเหมาะสม ซึ่งสามารถแสดงให้เห็นจากแผนภาพต่อไปนี้



ที่มา: Laboratory and Group (2003)

ภาพที่ 2.6 กรอบแนวคิดการเรียนรู้แห่งศตวรรษที่ 21 ของ En Gauge

2.3 แนวคิดเรื่องการพัฒนากลยุทธ์

ปัจจุบันมีการโลกมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ทำให้การบริหารองค์กรต่างๆ ต้องทัน ต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งทางเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยีที่เกิดขึ้น เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ และ เป้าหมายขององค์กร อีกทั้งยังเพื่อสร้างความเจริญเติบโตให้กับองค์กรต่อไปในอนาคต ซึ่งทุกองค์กร ได้ตระหนักถึงคำว่า “กลยุทธ์ (Strategy)” ในการบริหารจัดการองค์กรนั้น มีนักวิชาการได้ให้ ความหมายของคำว่า กลยุทธ์ ไว้ดังนี้

พินส์คคี่ พลสารัมย์ (2540: 79) ได้ให้ความหมายของกลยุทธ์ว่า เป็นวิธีหรือแผนปฏิบัติ การที่เกี่ยวข้องกับการแบ่งสรรทรัพยากรที่มีอยู่จำกัด เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยให้มี ความเสี่ยงน้อยที่สุดในระดับที่ยอมรับได้

ธงชัย สันติวงษ์ (2531) กล่าวว่า กลยุทธ์เป็นสิ่งที่แสดงถึงทิศทาง หรือแนวทางขององค์กรในระยะยาว เพื่อการจัดเตรียมแผนงานในระยะสั้น ๆ โดยมุ่งเน้นที่การปฏิบัติของคน ในองค์กร

Certo and J.Paul (1991) ได้นิยามคำว่ากลยุทธ์ว่าหมายถึง วิธีการดำเนินงานที่คาดว่าจะนำไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

Mintzberg (1994) ได้ให้ความหมายของกลยุทธ์ไว้ภายใต้ตัวอักษรพี (P) 5 ตัว ดังต่อไปนี้

P1: Plan หมายถึง สิ่งที่ใช้เพื่อกำหนดแนวทางในการดำเนินการขององค์กรในอนาคต

P2: Pattern หมายถึง สิ่งที่ใช้เป็นแบบแผนในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องในแต่ละช่วงเวลา

P3: Position หมายถึง สิ่งกำหนดตำแหน่งขององค์กรใน สนามแข่งขัน

P4: Perspective หมายถึง สิ่งที่บ่งบอกถึงสภาพที่แท้จริงขององค์กร ที่ต้องการให้คนในองค์กรยึดถือร่วมกัน

P5: Ploy สิ่งที่บ่งบอกถึงกลวิธีขององค์กรในการแข่งขัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

Thompson and others (2004) ได้กล่าวถึงกลยุทธ์ว่า เป็นข้อความที่บ่งบอกถึงภารกิจ ขององค์กรทิศทางในอนาคต ผลงานของกลุ่มเป้าหมาย ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น กล่าวโดยสรุปว่า “กลยุทธ์ (Strategic)” หมายถึง แนวทางการดำเนินการในการบริหารให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทั้งทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยีทั้งในปัจจุบันและอนาคต ภายใต้ทรัพยากรที่มีอยู่เพื่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดอย่างมีประสิทธิภาพตามวัตถุประสงค์ที่องค์กรตั้งไว้

กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์

กลยุทธ์ เป็นแนวทางการดำเนินการในการบริหารให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทั้งทาง เศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยีทั้งในปัจจุบันและอนาคต ดังนั้นจึงไม่ใช่เป็นการบริหารเพียงด้านใด ด้านหนึ่ง หรือมีขอบเขตจำกัดเท่านั้น ผู้บริหารต้องใช้ทั้งทักษะ ความรู้ ความสามารถ วิสัยทัศน์ ข้อมูล ข่าวสารที่มีให้เกิดประโยชน์ในการบริหารเชิงกลยุทธ์สูงสุด ดังนั้นผู้บริหารต้องดำเนินการภายใต้ กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic management process) ซึ่งเป็นขั้นตอนการจัดการเพื่อให้บรรลุภารกิจขององค์กร โดยการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับสภาพแวดล้อม

Fidler (2002) ได้กล่าวถึง การวางแผนกลยุทธ์สำหรับโรงเรียนมี 3 ขั้นตอน คือ

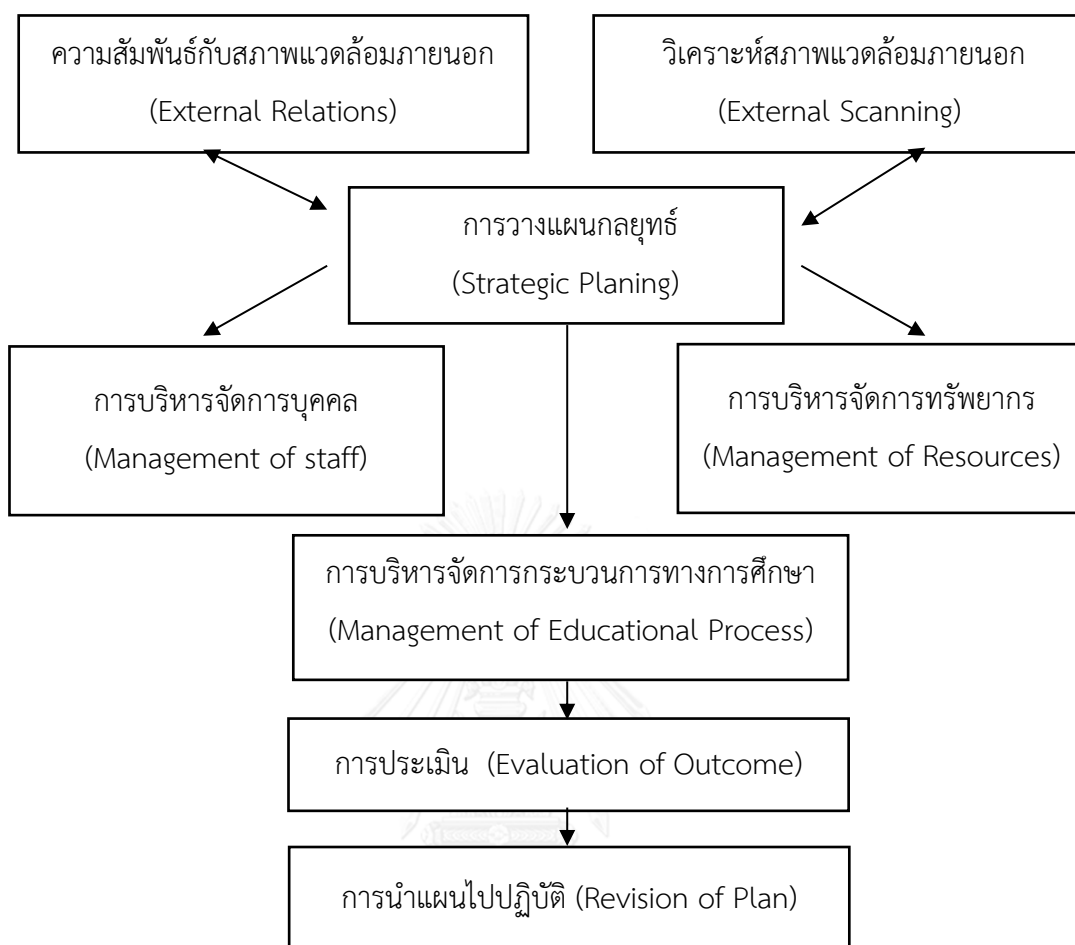
ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์กลยุทธ์ (Strategic analysis) โดยการศึกษาสภาพแวดล้อม ภายใน และภายนอกองค์กร โดยสภาพแวดล้อมภายในเป็นการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับพนักงาน การเงิน และทรัพยากรต่างๆขององค์กร ส่วนสภาพแวดล้อมภายนอกเป็นการศึกษาสิ่งที่มีผลต่อองค์กร

ขั้นตอนที่ 2 การเลือกกลยุทธ์ (Strategic choice) โดยการเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสม ที่สุดโดยการหาทางเลือกหลายทาง และเปรียบเทียบผลดีผลเสียระยะสั้น ระยะยาว ตลอดจนความเป็นไปได้ของแผนกลยุทธ์ จนในที่สุดจะได้แผนกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับองค์กรในแต่ละช่วงเวลา ซึ่งกลยุทธ์ที่เลือกนั้นจะต้องมีความแน่นอน ในขณะที่เดียวกันจะสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามความ เหมาะสมในแต่ละช่วงเวลาและเป็นที่ยอมรับของทุกฝ่าย

ขั้นตอนที่ 3 การปฏิบัติตามกลยุทธ์และการปรับเปลี่ยน (Strategic implementation and change) การปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ จะต้องคำนึงถึงส่วนประกอบ 3 ส่วนสำคัญที่เกี่ยวข้องกันคือ โครงสร้างและระบบขององค์กร บุคลากรขององค์กร และทรัพยากรขององค์กร ดังนี้

1. โครงสร้างและระบบขององค์กร จะต้องปรับปรุงเพื่ออนาคตเพราะจะสามารถรองรับ การดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ได้
2. บุคลากรขององค์กร จะต้องมีการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้มีทักษะใหม่ๆ เพราะจะสามารถ ใช้การดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ได้
3. ทรัพยากรขององค์กร จะต้องถูกปรับเปลี่ยนไป เพื่อให้เป็นไปตามแผนงานที่กำหนดไว้

ซึ่งสามารถสรุปได้ดังแผนภาพที่ 2.7



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย Effective local management of schools (Fidler, 2002)

ภาพที่ 2.7 กระบวนการวางแผนกลยุทธ์สำหรับโรงเรียนของ Fidler

พลฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์ (2552) กล่าวถึง กลยุทธ์ (Strategy) เป็นแนวทางเชิงรุกในการ บรรลุ เป้าหมาย ในหนึ่งกลยุทธ์ ประกอบด้วย กลวิธี (Tactic) กล่าวคือ วิธีการเชิงรุกหลาย ๆ วิธีการ กลยุทธ์ จึงเป็นกลุ่มหรือชุดของวิธีการเชิงรุก การวางแผนกลยุทธ์ เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารเชิง กลยุทธ์ (Strategic Management) ซึ่งประกอบด้วยกระบวนการ 4 ขั้นตอน คือ 1) การวิเคราะห์ สถานการณ์ 2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ หรือการกำหนดกลยุทธ์ 3) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ 4) การ ควบคุมเชิงกลยุทธ์ และการประเมินผล

กล้า ทองขาว (2552) ได้นำเสนอกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ทางการศึกษาไว้ 5 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร เป็นขั้นของการสร้างความ เข้าใจเพื่อให้ทุกฝ่ายรับรู้โอกาส (Opportunities) และภาวะคุกคาม (Threats) จากสภาพแวดล้อมภายใน

นอกองค์การ พร้อมกับศึกษาความจริงที่เป็นอยู่เกี่ยวกับจุดอ่อน (Weaknesses) และจุดแข็ง (Strengths) ภายในองค์การเพื่อเป็นข้อมูลประกอบการพิจารณากำหนดทิศทางอนาคตของ องค์การ

ขั้นที่ 2 การจัดวางทิศทางอนาคตขององค์การ โดยกำหนดเป็นวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) วัตถุประสงค์ (Objectives) และเป้าหมาย (Goals) ในอนาคตทั้งระดับองค์การ และระดับหน่วยงาน จากผลรวมทางความคิด และการตัดสินใจของบุคลากรและผู้เกี่ยวข้องกับการศึกษา

ขั้นที่ 3 การกำหนดกลยุทธ์ (Strategies) ระดับองค์การและระดับหน่วยงานโดยพิจารณาจากความเหมาะสมและสามารถนำไปปฏิบัติได้จริงของแผนงาน หรือแนวทางการดำเนินงาน จากการวิเคราะห์ทางเลือกด้วยเทคนิคต่าง ๆ การกำหนดกลยุทธ์ขององค์การ เป็นการมุ่งเปลี่ยนแปลงทิศทางและผลการดำเนินงานทางการศึกษาให้เป็นที่ไปตามวัตถุประสงค์ เป้าหมายและวิสัยทัศน์ขององค์การ เป็นการสร้างกรอบการทำงาน และกรอบการตัดสินใจเกี่ยวกับงบประมาณ และกรอบการประเมินผลการดำเนินงานมุ่งให้มีการฝึกอบรมและพัฒนาผู้บริหารให้สามารถใช้ข้อมูลประกอบการตัดสินใจที่มีคุณภาพ และเพิ่มความมั่นใจในการดำเนินงานทางการศึกษา

ขั้นที่ 4 การนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ เป็นการดำเนินงานตามแผนที่กำหนดไว้โดยพิจารณาถึงโครงสร้างและวัฒนธรรมขององค์การด้วย เพื่อให้การทำงานมีความเชื่อมโยงและรวมพลังกันเป็นระบบ นำไปสู่เป้าหมายและวิสัยทัศน์ขององค์การ

ขั้นที่ 5 การควบคุมเชิงกลยุทธ์ เป็นขั้นการวางแผนและกลไกเข้ากับการติดตามการปฏิบัติ งาน การประเมินผลกระบวนการทำงาน การประเมินผลสำเร็จ ซึ่งเป็นทั้งผลผลิตและผลลัพธ์ที่คาดหวังและไม่คาดหวังผลที่เกิดโดยตรงและโดยอ้อม รวมทั้งผลในระยะสั้นและระยะยาวจากการดำเนินงานตาม กลยุทธ์ขององค์การทางการศึกษา

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.4.1) งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลในสถานศึกษา

จรรจิริรา เกตุรุ่ง (2559) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของแรงจูงใจในการทำงานของครูที่มีต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดสงขลา พบว่า ครูในโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดสงขลา มีแรงจูงใจในการทำงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีแรงจูงใจในการทำงานด้านความสำเร็จของงานมากที่สุด และมีแรงจูงใจในการทำงานด้านเงินเดือนน้อยที่สุด โดยมีข้อเสนอแนะในการสร้างแรงจูงใจดังนี้ ดังนี้ 1) สภาพการทำงาน โรงเรียนควรจัดสภาพทางกายภาพของงานและสภาพแวดล้อม ให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน 2) วิธีการปกครองบัญชา ผู้บริหารโรงเรียนควรพัฒนาตนเอง ให้มีความรู้ความสามารถ ในการบริหารงาน มอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถของครูอย่างเหมาะสม และให้ความเป็น ธรรมแก่ครูทุกคนโดยเท่าเทียมกัน 3) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ผู้บริหารควรมอบหมายงานที่ต้อง อาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ทำให้ออกมาดี หรือเป็นงานที่มีลักษณะที่สามารถทำตั้งแต่ ต้นจนจบ ได้โดยลำพัง เพื่อให้ครูได้แสดงความสามารถเต็มกำลังความสามารถของตนเอง 4) ความ มั่นคงในงาน ควรดูแลเอาใจใส่ใจและให้ความช่วยเหลือแก่บุคลากรทุกคนตามความเหมาะสม 5) การ ได้รับการยอมรับนับถือ ควรจัดระบบการยกย่องชมเชยบุคลากรที่ปฏิบัติงานดีเด่น หรือประกาศ ยกย่องชมเชย พร้อมให้รางวัลแก่บุคลากรที่สร้างสรรค์งานใหม่ เพื่อให้บุคลากรเกิดความภาคภูมิใจ มีกำลังใจและมีความต้องการที่จะพัฒนาการปฏิบัติงานและพฤติกรรมของตนเอง ให้เป็นไปตามความ ต้องการและวัตถุประสงค์ขององค์กร 6) ความสำเร็จของงาน ควรจัดระบบการมอบหมายงานให้ เหมาะสมกับ ความรู้ความสามารถและทักษะของครู 7) โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต ผู้บริหารควร ส่งเสริมให้ครูได้ศึกษาต่อ ดูงาน หรือเข้ารับการอบรมสัมมนา เพื่อเพิ่มความรู้และทักษะ วิชาชีพอย่างต่อเนื่อง และควรมีระบบการพิจารณา ความดีความชอบการเลื่อนตำแหน่ง และการย้าย ไปดำรง ตำแหน่งตามระบบคุณธรรม ที่สามารถตรวจสอบได้ เพื่อให้ดำรงไว้ซึ่งความยุติธรรม 8) นโยบายและการบริหารงานองค์การ โรงเรียนควรกำหนดนโยบายและการบริหารงานที่เหมาะสม 9) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน โรงเรียนควรจัดกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างเพื่อน ร่วมงาน 10) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ครูได้ปรึกษาหารือ หรือแสดง ความคิดเห็นตามความเหมาะสม และแสดงความเป็นกันเองกับผู้บังคับบัญชาทุกคน

ภูวกมล นวนาทเจษฎา (2558) ทำวิจัยเรื่อง ความผูกพันของครูโรงเรียนเอกชนต่อสถานศึกษาระดับประถมศึกษาเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร พบว่า ครูโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในเขตกรุงเทพมหานครมีระดับความผูกพันกับโรงเรียน ตามลำดับดังนี้ 1) มีความผูกพันกับ

สถานศึกษาด้านทัศนคติมากที่สุด โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ความรู้สึกภาคภูมิใจที่จะบอกว่าเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ปัญหาของโรงเรียนก็เปรียบเสมือนปัญหาของครู และความผูกพันกับสถานศึกษาด้านความต่อเนื่องมีค่าต่ำสุด 2) ความผูกพันต่อสถานศึกษาของครูโรงเรียนเอกชนที่มีอายุแตกต่างกันโดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นด้านความรู้สึกและความยึดติด 3) ความผูกพันต่อสถานศึกษาของครูโรงเรียนเอกชนที่มีระยะเวลาที่สอนในโรงเรียนปัจจุบันแตกต่างกันโดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นด้านความรู้สึก ความต่อเนื่อง ความยึดติดและทัศนคติ และ 4) ความผูกพันต่อสถานศึกษาของครูโรงเรียนเอกชนที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยครูที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีความผูกพันต่อสถานศึกษาภาพรวมมากกว่าครูที่มีระดับการศึกษาระดับปริญญาตรี

ทักษันย เพชรเกษี และคณะ (2556) ทำวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการธำรงรักษาบุคลากรครูในโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา พบว่า แนวทางในการธำรงรักษาบุคลากรครูในโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา มี 3 ระดับ ดังนี้ 1) ระดับบุคคลการจัดสวัสดิการ การให้ค่าตอบแทน การได้รับการยอมรับนับถือ และการสร้างความมั่นคงก้าวหน้าในอาชีพ 2) ระดับกลุ่ม ประกอบด้วย การสร้างความสัมพันธ์ภายในกลุ่ม การมีส่วนร่วมในการทำงาน การนิเทศโดยคณะกรรมการ และการสร้างบรรยากาศในการทำงาน 3) ระดับองค์กร ประกอบด้วย การกำหนดนโยบาย และการบริหาร การกำหนดลักษณะงานที่ปฏิบัติ การจัดสภาพแวดล้อมในโรงเรียน และภาวะผู้นำของผู้บริหาร โดยมีหลักการในการธำรงรักษาบุคลากรครูในโรงเรียนเอกชน ดังนี้ การมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องการธำรงรักษาความยุติธรรม การกระจายอำนาจทางการบริหาร และการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

กสิวัฒน์ อ่อนจันทร์ (2556) ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนที่ส่งผลต่อ ผลการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชน ในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ พบว่า 1) ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนในภาพรวมอยู่ระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านความสำเร็จในการทำงาน อยู่ในระดับสูงสุด รองลงมาคือด้านลักษณะงานที่ทำ และด้านการยอมรับในผลงานอยู่ในอันดับสุดท้าย และปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็น รายด้านพบว่า ด้านสถานะทางอาชีพอยู่ในระดับสูงสุด รองลงมาคือ ด้านจริยธรรม และด้านเงินเดือน อยู่ในระดับสุดท้าย 2) ผลการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนในภาพรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณา เป็นรายด้านพบว่า ด้านการทำงานเป็นที่อยู่ในระดับสูงสุด รองลงมาคือด้านจริยธรรมและด้านปริมาณ งานอยู่ในระดับสุดท้าย 3) ปัจจัยจูงใจที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชน ได้แก่ ด้าน ความสำเร็จในการทำงาน ด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้าในอนาคต ด้านความรับผิดชอบในงาน

ชรอยวรรณ ประเสริฐผล (2556) ทำวิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้ของครูใหม่โรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา พบว่า แนวทางการพัฒนาสมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้ของครูใหม่ในโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา มี 9 วิธี คือ 1) ให้ครูได้เรียนรู้ตามคู่มือปฏิบัติงาน 2) จัดให้มีระบบพี่เลี้ยง 3) จัดให้มีการฝึกอบรมเป็นระยะอย่างต่อเนื่อง 4) ให้ครูร่วมศึกษาคูงานกับหน่วยงานที่ปฏิบัติดี 5) จัดเวทีเสวนาให้ครูสร้างเครือข่ายเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 6) ส่งเสริมให้ครูได้รับการศึกษาต่อ 7) ฝึกให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียนเพื่อใช้พัฒนาการเรียนการสอน 8) จัดให้มีสุนทรียสนทนา เพื่อเป็นการพัฒนาการสอนของครู 9) นิเทศครูด้านการจัดการเรียนรู้โดยมีสมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้ของครูในโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา 7 สมรรถนะ ดังนี้ 1) ความรู้และทักษะในการใช้หลักสูตร เพื่อการจัดการเรียนรู้ 2) ความรู้และทักษะ เพื่อการออกแบบ การเรียนรู้ 3) ความรู้และทักษะในการจัดกระบวนการเรียนรู้ 4) ความรู้และทักษะในการพัฒนาสื่อ และเทคโนโลยีการเรียนรู้ 5) ความรู้และทักษะในการวัดและประเมินผล 6) ความรู้และทักษะในการ วิจัยทางการศึกษา 7) คุณลักษณะของครูใหม่

อัจฉริยา ชื่นเจริญวงศ์ (2555) ทำการวิจัยเรื่อง กระบวนการสรรหาและเลือกสรรครู โรงเรียนอนุบาลเอกชน ในกรุงเทพมหานคร พบว่า ควรมีระบบการคัดเลือกที่เหมาะสม และเป็น ธรรมตบुकลาการที่เขาสู่ระบบการสรรหา โดยมีการสำรวจความต้องการตามบุคลากร ทั้งด้าน คุณสมบัติและจำนวนที่ต้องการ พร้อมทั้งกำหนดแผนการสรรหา บุคลากรที่ประกอบด้วยหลักเกณฑ์ วิธีการและขั้นตอนการดำเนินงานอย่างเหมาะสม และการปฐมนิเทศ เป็นการอบรมใหญ่บุคลากร ที่เขาสู่โรงเรียนใหม่ ทราบว่ามีนโยบาย วัตถุประสงค์ ประวัติของโรงเรียน ผู้บริหาร และ โครงสร้างการบริหารงาน กฎระเบียบ และสวัสดิการต่างๆ หลักวิธี ปฏิบัติงาน และการปฐมนิเทศ จะเป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากรเก่าและใหม่ และสร้างความเชื่อมั่นและขวัญ กำลังใจในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ด้านการมอบหมายงาน สิ่งที่สำคัญที่สุดคือจะต้องมี การแจ้งประชาสัมพันธ์ใหญ่บุคลากรทราบ และกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบให้เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถของครูแต่ละท่านเป็นลายลักษณ์อักษร ด้านประเมินผลทดลองการปฏิบัติงาน จะต้อง กำหนดบุคคลที่จะทำหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานให้ทราบอย่างชัดเจน โดยมีคณะกรรมการจาก ตัวแทนครูและผู้รับใบอนุญาตเป็นผู้ประเมินร่วมกันเพื่อความยุติธรรมแก่ผู้ถูกประเมิน และมีการแจ้ง ผลการประเมินการปฏิบัติงานอย่างตรงไปตรงมา

ชูลีพร จินณธนพงษ์ (2554) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความต้องการฝึกอบรมกับความก้าวหน้าในสายงานอาชีพครูของโรงเรียนเอกชน ในเขตบางพลัด กรุงเทพมหานคร พบว่า ปัจจัย ความต้องการ การฝึกอบรมเพื่อการพัฒนาในสายวิชาชีพครู พบว่าในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ความต้องการพัฒนาความรู้ รองลงมา คือ ความต้องการพัฒนาด้านทักษะ และ

ความต้องการพัฒนาด้านเจตคติ ความก้าวหน้าในสายอาชีพ พบว่าในภาพรวมอยู่ในระดับ ปานกลาง ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ความก้าวหน้าในเงินเดือน รองลงมา คือ ความก้าวหน้า ในตำแหน่งหน้าที่ และความก้าวหน้าในการพัฒนาตนเอง

จิตาภา เบญจรัชพร (2553) ทำวิจัยเรื่อง การพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคลในสถานศึกษาปฐมวัยของรัฐ ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันของระบบบริหารทรัพยากรบุคคลในสถานศึกษาปฐมวัยของรัฐทั้งด้านการวางแผน การดำเนินงาน และด้านการประเมินผลอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน ส่วนด้านที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน 2) ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลในสถานศึกษาปฐมวัยของรัฐที่พัฒนาขึ้นคือ “ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลในสถานศึกษาปฐมวัยของรัฐที่มุ่งเน้นเครือข่ายและการมีส่วนร่วม”

พรกมล นุ่มหอม (2552) เสนอรายงานการวิจัยเรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้ความเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเอกชน ประเภทอาชีวศึกษา แสดงให้เห็นว่าองค์กรแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วยระบบย่อยของการเรียนรู้ที่มีการเชื่อมโยงระบบต่าง ๆ ขององค์กรเข้าด้วยกัน มีความสัมพันธ์กัน โดยจะต้องมีการพัฒนาไปพร้อมกัน โดยตัวบ่งชี้ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีค่าน้ำหนักของสี่ประเภทรายการลำดับค่าน้ำหนักจากมากไปหาน้อย ดังนี้ 1) การให้อำนาจและสร้างความสามารถให้กับบุคลากร 2) การจัดการความรู้ 3) พลวัตแห่งการเรียนรู้ 4) การปรับเปลี่ยนองค์กร 5) การเพิ่มความสามารถในการใช้เทคโนโลยี

ศุภริณี ศุภริณี อภิภรณ์ และสนั่น ประจงจิตต์ (2555) เสนอรายงานการวิจัยเรื่องปัจจัยเชิงสาเหตุด้านการบริหารที่ส่งผลจากการลาออกของครูโรงเรียนเอกชน ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งประกอบด้วย ความผูกพันต่อโรงเรียน ความผูกพันต่ออาชีพความผูกพันต่อการสอน มีอิทธิพลต่อการลาออกของครูโรงเรียนเอกชนมากที่สุด รองลงมาคือ ปัจจัยภาวะ ผู้นำของผู้บริหาร ซึ่งประกอบด้วย ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ ภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน ภาวะผู้นำ แบบมุ่งการเปลี่ยนแปลง ความพึงพอใจในงาน ซึ่งประกอบด้วย ความยุติธรรม ค่าตอบแทน ลักษณะ งาน และปัจจัยการรับรู้ในบทบาทของครู มีอิทธิพลต่อการลาออกของครูโรงเรียนเอกชนน้อยที่สุด

สุรศักดิ์ จงจิต (2552) สภาพและปัญหาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ถ่ายโอนไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคใต้ ผลการวิจัยพบว่า สภาพและปัญหาของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในด้านต่าง ๆ เป็นดังนี้ 1) ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ สภาพ ที่ปฏิบัติมาก คือ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ระยะปานกลาง 2 – 3 ปี มีผู้อำนวยการสถานศึกษา เป็นผู้รับผิดชอบในการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ 2) ด้านการสรรหาและการคัดเลือก พบว่าสภาพที่ ปฏิบัติมาก คือ เกณฑ์การคัดเลือกบุคลากรพิจารณาจากประสบการณ์การทำงาน 3) ด้านการฝึกอบรมและ

พัฒนา พบว่าสภาพที่ปฏิบัติมาก คือ การฝึกอบรมและพัฒนาการสรุปรายงานเสนอต่อผู้ บริหารหลัง การฝึกอบรม 4) ด้านการจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการ พบว่า สภาพที่ปฏิบัติมาก คือ การดำเนินการ เพื่อให้บุคลากรเข้าใจแนวทางการขอรับสวัสดิการ การแจ้งเวียนให้บุคลากรทราบ สวัสดิการที่ได้รับ หลังจากถ่ายโอน 5) การประเมินผลการปฏิบัติงาน พบว่า สภาพที่ปฏิบัติมาก คือ การวางแผนการ ประเมินผลการปฏิบัติงาน การกำหนดหลักการของการประเมินผลการปฏิบัติงาน ที่ชัดเจน 6) ด้าน ความปลอดภัยและสุขภาพ พบว่าสภาพที่ปฏิบัติมาก คือ การดูแลสภาพแวดล้อม และความปลอดภัย ในการทำงานของบุคลากร 7) ด้านแรงงานสัมพันธ์ พบว่า สภาพที่ปฏิบัติมาก คือ การจัดกิจกรรมสร้าง ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรภายในสถานศึกษา

นารีนุช สมวาสนาพานิช (2544) ทำวิจัยเรื่อง การศึกษาสภาพและปัญหาการพัฒนา บุคลากร ในโรงเรียนอนุบาล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน เขตการศึกษา 1 ผลการ วิจัยพบว่า สภาพการพัฒนาบุคลากรทั้ง 4 ขั้นตอน มีดังนี้ 1) การกำหนดความต้องการจำเป็นในการ พัฒนา บุคลากร ความต้องการในการกำหนดความจำเป็นมาจากนโยบายของโรงเรียน สาเหตุสำคัญ ในการ กำหนดความจำเป็น คือ มีการเปลี่ยนแปลงทางด้านหลักสูตร และแนวการจัดกิจกรรมการ เรียนการ สอน 2) การวางแผนพัฒนาบุคลากร จัดทำเป็นแผนปฏิบัติการประจำปี มีการกำหนด เป้าหมายของ โรงเรียนและมุ่งพัฒนาบุคลากรโดยรวมทั้งโรงเรียน 3) การดำเนินการตามแผนพัฒนา บุคลากร เน้น การพัฒนารายกลุ่ม ดำเนินการโดยวิธีประชุมชี้แจงและสร้างความเข้าใจกับ ผู้เกี่ยวข้อง วิธีดำเนินการ รายบุคคล คือ การส่งบุคลากรเข้าฟังบรรยาย ประชุม อบรม สัมมนา และในรายกลุ่ม ใช้วิธีการ ฝึกอบรม 4) การประเมินผลการพัฒนาบุคลากร มีการประเมินผลเมื่อเสร็จสิ้นการดำเนินการ ตามแผน โดยมุ่งเน้นไปที่ด้านประสิทธิภาพ สำหรับปัญหาในการพัฒนาบุคลากรทั้ง 4 ขั้นตอน อยู่ใน ระดับน้อย

นิชภา ประสพอารยา (2543) ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัย พบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่มีสภาพการบริหารบุคคล ดังนี้ 1) มีการจัดทำแผนกำลังคน โดยจะทำเพื่อวางแผน พัฒนากำลังคนในระยะเวลาต่างๆ 2) มีการดำเนินการสรรหา โดยการเปลี่ยนตำแหน่งบุคลากรที่มี ความสามารถขึ้นมาแทน และดำเนินการสรรหาเพื่อบรรจุในตำแหน่งที่ว่างโดยการสรรหาจากบุคคล ภายนอก 3) มีการดำเนินการคัดเลือกเข้าทำงาน โดยเกณฑ์การคัดเลือกพิจารณาจากคุณสมบัติบุคลิกภาพ ความสามารถและความรู้ตรงตามสาขาวิชาที่ต้องการ 4) มีการนำเข้าสู่หน่วยงาน โดยผู้บริหารแต่ละ ฝ่ายและหัวหน้างานแนะนำการปฏิบัติงานและรายละเอียดอื่น ๆ 5) มีการติดตามประเมินผลการ ปฏิบัติงานของบุคลากรใหม่ โดยการให้รับมอบหมายติดตาม และรายงานการปฏิบัติงานเป็นระยะ 6) มีการวิเคราะห์ความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร และพัฒนาบุคลากรโดยการฝึกอบรม 7) มีการจัด ผลประโยชน์ที่เกื้อกูลให้ นอกเหนือจากเงินเดือน 8) มีการมอบหมายงานที่ทำให้ผู้ปฏิบัติมีความรู้สึก

อยากทำงานต่อเนื่อง 9) มีการดำเนินการที่ทำให้บุคลากร เกิดความรู้สึกมั่นคงในการปฏิบัติงาน 10) มีการดำเนินเรื่องการไกล่เกลี่ยปัญหาด้านบุคคลในโรงเรียน โดยการจัดประชุมบุคลากรเป็นประจำ ทุกเดือน 11) มีการบันทึกข้อมูลเกี่ยวกับโรงเรียนและบุคคลที่ทันสมัย ส่วนปัญหาพบว่าโรงเรียนส่วนใหญ่ มีปัญหาในการบริหารงานบุคคล จำแนกเป็น 2 ระดับ ได้แก่ 1) กลุ่มที่มีปัญหาอยู่ในระดับน้อย ได้แก่ การวางแผนกำลังคน การสรรหา การคัดเลือก การประเมินผลการปฏิบัติงาน การพัฒนา และค่าตอบแทนหรือสิ่งจูงใจ 2) กลุ่มที่ปัญหา อยู่ในระดับน้อยที่สุด ได้แก่ การนำเข้าสู่หน่วยงาน การปฏิบัติงานต่อเนื่อง ความมั่นคงในการ ปฏิบัติงาน การไกล่เกลี่ยปัญหาด้านบุคลากร และการให้บริการ ข้อมูลข่าวสาร

Coggsall and Behrstock (2011) ทำการวิจัยเรื่อง สภาพและบรรยากาศในการทำงานที่ สนับสนุนการสอนและการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพของบุคลากรครูเจเนอเรชันวาย (Workplaces That Support High-Performing Teaching and Learning: Insights from Generation Y Teachers) ผลการวิจัยพบว่า สภาพและบรรยากาศในการทำงานที่สนับสนุนการสอนและการเรียนรู้ของบุคลากร ครูเจเนอเรชันวาย ประกอบด้วย 1) ผู้บริหารต้องประเมินผลการปฏิบัติงานของครูเจเนอเรชันวาย และแจ้งให้ทราบอย่างสม่ำเสมอ 2) สนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ใหม่ และปฏิบัติร่วมกัน 3) ให้รางวัล หรือยกย่องชมเชยผู้ที่ผลการปฏิบัติงานดี 4) มีระบบการวัดประเมินผลที่เที่ยงตรง ยุติธรรม โปร่งใส และตรวจสอบได้ 5) ใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยในการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน และการเรียนรู้

Behrstock (2009) ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารครูเจเนอเรชันวาย: กลยุทธ์สำหรับผู้บริหาร โรงเรียน (Leading Gen Y Teachers: Emerging Strategies for School Leader) ผลการวิจัย พบว่า กลยุทธ์นการบริหารบุคลากรครูเจเนอเรชันวาย มี 10 กลยุทธ์ ดังนี้ 1) กำหนดวิสัยทัศน์และ เป้าหมายร่วมกัน 2) กระตุ้นครูเจเนอเรชันวายให้มีภาวะผู้นำ 3) สร้างวัฒนธรรมองค์การเชิงบวก 4) คัดเลือกและมอบหมายงานอย่างมีประสิทธิภาพ 5) พัฒนาทักษะความสามารถของครูเจเนอเรชัน วาย 6) ใช้เครื่องมือในการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ 7) ใช้เวลาอย่างเหมาะสม 8) ใช้ ข้อมูลอย่างมีประสิทธิภาพ 9) จัดเตรียมเครื่องมือ อุปกรณ์อย่างเหมาะสม และเพียงพอ 10) การให้ คำปรึกษาที่มีประสิทธิภาพ

2.4.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเจเนอเรชันวาย

จิตติมา ภูวนันทนนท์ (2555) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเลือกทำงานของ เจเนอเรชันวาย ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อตนเองว่ามีทัศนคติเป็นผู้ที่ รักอิสระ มีความรับผิดชอบ ปรับตัวได้ง่าย และมีความสัมพันธ์ที่ดีกับคนรอบข้าง และพบว่าปัจจัยที่มี

นัยสำคัญต่อการเลือกทำงาน ได้แก่ ความสุขจากการทำงาน โอกาสที่ได้พัฒนาตนเอง ความก้าวหน้า ในอาชีพหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย และความสมดุลของงานและชีวิตส่วนตัว

ดาวใจ ศรลัมภ์ (2554) ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อ ความรัก ความมุ่งมั่น และความปรารถนาที่จะทำงานเพื่อองค์กรอย่างเต็มความสามารถ: กรณีศึกษาบริษัท ปูนซิเมนต์ไทย (แก่งคอย) จำกัด ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรที่มีความแตกต่างของช่วงวัย ส่งผลให้มีทัศนคติต่อปัจจัยด้านสิ่งจูงใจ และให้คุณค่าในการทำงานแตกต่างกัน ซึ่งปัจจัยดังกล่าว ส่งผลต่อ ระดับของ Work Passion ในกลุ่มบุคลากร แต่ละช่วงวัยให้มีแตกต่างกันด้วยเช่นเดียวกัน โดยปัจจัย ที่มีอิทธิพล ในการพยากรณ์ Work Passion ได้แก่ คุณค่า และความหมายในการทำงาน ความเป็น อิสระในการ ทำงาน การเป็นที่ยอมรับความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ซึ่งพยากรณ์ระดับความรัก ความมุ่งมั่น และความปรารถนา ที่จะทำงานเพื่อองค์กรอย่างเต็มความสามารถ ได้ร้อยละ 59.1

เบญจมาพร เจริญศรี (2550) ทำการวิจัยเรื่อง การตอบสนองของเจเนอเรชันวายต่องาน การตลาดเพื่อสังคม ผลการวิจัย พบว่า เจเนอเรชันวายมีการตอบสนองต่องานการตลาดเพื่อสังคม ค่อนข้างมาก องค์กรประกอบที่มีอิทธิพลต่อความมุ่งมั่นซื้อสินค้าสูงสุดคือ ชนิดงานการตลาดเพื่อสังคม รองลงมาคือชนิดการช่วยเหลือและระยะเวลาดำเนินงานการตลาดเพื่อสังคมตามลำดับ โดยโครงการ ลดภาวะโลกร้อน การบริจาคเป็นสิ่งของ และการดำเนินงานการตลาดเพื่อสังคมระยะ 2-5 ปี คือ องค์กรประกอบที่เจเนอเรชันวายตอบสนองสูงที่สุด

ดารกา ไตรรัตน์วงศ์ (2550) ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการตัดสินใจซื้อสินค้า ทางการตลาดเพื่อสิ่งแวดล้อมของเจเนอเรชันวาย ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลด้านระดับการ ศึกษา มีผลกระทบต่อการตัดสินใจซื้อสินค้าทางการตลาดเพื่อสิ่งแวดล้อมมากที่สุด รองลงมา ได้แก่ สถานภาพ เพศ อาชีพ และรายได้

ศุทธกานต์ มิตรกุล (2016) ทำการวิจัยเรื่อง เจเนอเรชันวายในองค์กร: การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความสอดคล้องของค่านิยมกับความผูกพันต่อองค์กร พบว่าพนักงานเจเนอเรชันวาย ให้ความสำคัญต่อค่านิยมด้านมนุษยธรรมมากที่สุด รองลงมาคือ ความก้าวหน้าและอนุรักษ์นิยม ตามลำดับ ในขณะที่พนักงานก็รู้สึกว่าการองค์กรของตนให้ความสำคัญต่อค่านิยมด้าน ความก้าวหน้ามากที่สุด รองลงมาคืออนุรักษ์นิยม และมนุษยธรรม ตามลำดับ

2.4.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพนักเรียน

Linda (2000) ทำวิจัยเรื่อง Teacher Quality and Student Achievement: A Review of State Policy Evidence โดยศึกษาข้อมูลทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพจาก 50 รัฐทั่วสหรัฐอเมริกา พบว่าคุณภาพของครูมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพของนักเรียน จากผลการวิจัยเชิงปริมาณ พบว่า

คุณวุฒิและการเตรียมตัวในการสอนของครูส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โดยเฉพาะในด้านการอ่าน และคณิตศาสตร์

กุลนรี ถนอมศรีสุข (2551) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การวิเคราะห์อิทธิพลทางตรงและทางอ้อมของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูที่มีต่อคุณภาพนักเรียน” โดยได้ศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครู และระดับคุณภาพนักเรียนด้านเก่ง ด้านดี และด้านมีความสุข ผลการวิจัยพบว่า ครูมีระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.45$) นักเรียนมีระดับคุณภาพนักเรียน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.07$) และโมเดลอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของครูที่มีต่อคุณภาพนักเรียน มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ มีค่า $X^2 = 66.77$, $df = 61$, $p = .29$, $GFI = .97$ $AGFI = .94$ โมเดลสามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรความผูกพัน ต่อองค์การ การรับรู้ความสามารถในการทำงานร่วมกัน คุณภาพนักเรียนและภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของนักเรียน ได้ร้อยละ 84, 63, 53, 25 ตามลำดับ

ศุภชัย ผ่านสุวรรณ (2559) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยคุณภาพครูที่ส่งผลต่อคุณลักษณะของนักเรียนในช่วงต้นของศตวรรษที่ 21” ผลการวิจัย พบว่า 1) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อคุณลักษณะของนักเรียนในช่วงต้นของศตวรรษที่ 21 มี 4 ปัจจัย ได้แก่ การมุ่งมั่นพัฒนาของครู คุณลักษณะส่วนตัวของครู คุณธรรมและจรรยาบรรณของครู และทักษะการสอน ของครู โดยปัจจัยคุณภาพครูด้านการมุ่งมั่นพัฒนาของครู มีอิทธิพลรวมต่อคุณลักษณะของนักเรียน มากที่สุด

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การนำเสนอกลยุทธ์การบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 เป็นการวิจัยเชิงบรรยาย (Descriptive Research) ด้วยการใช้ระเบียบวิธีการวิจัยแบบผสม (Mixed methods research) มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษา กรอบแนวคิดของกลยุทธ์การบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพ นักเรียนในศตวรรษที่ 21 2) เพื่อวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหาร ครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 และ 3) เพื่อ พัฒนากลยุทธ์การบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนใน ศตวรรษที่ 21 โดยในบทนี้จะนำเสนอระเบียบวิธีวิจัยและขั้นตอนการวิจัย ซึ่งประกอบด้วย

3.1 ระเบียบวิธีการวิจัย

3.1.1 ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูล

1) ประชากร ได้แก่ โรงเรียนเอกชนในระบบ ประเภทสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จำนวน 3,900 โรงเรียน

2) กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ โรงเรียนเอกชนในระบบ ประเภทสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จำนวน 371 โรงเรียน โดยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างจากตารางสำเร็จรูปของ Krejcie และ Morgan (1970)

3) ผู้ให้ข้อมูล มี 2 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มที่ (1) ประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียนเอกชน และครูเจเนอเรชั่นวาย และกลุ่มที่ (2) ประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับกลยุทธ์ การบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21

3.1.2 เครื่องมือวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย 3 เครื่องมือ ดังนี้ 1) แบบประเมินความเหมาะสมของกรอบแนวคิดการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 2) แบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารครู เจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 3) แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นได้ของร่างกลยุทธ์การบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21

3.1.3 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

1) สถิติที่ใช้ในการวิจัย สำหรับแบบประเมินกรอบแนวคิดการบริหารครูเจเนอเรชันวายของโรงเรียนเอกชน และกรอบแนวคิดการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ใช้การหาค่าเฉลี่ยและการวิเคราะห์เนื้อหา

2) สถิติที่ใช้ในการวิจัย สำหรับแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารครูเจเนอเรชันวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ใช้การหาค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

3) สถิติที่ใช้ในการวิจัย สำหรับแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การบริหารครูเจเนอเรชันวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 โดยการหาค่าเฉลี่ย และการวิเคราะห์เนื้อหา

3.2 ขั้นตอนการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีขั้นตอนการวิจัย 3 ขั้นตอนตามวัตถุประสงค์การวิจัย คือ 1) ศึกษากรอบแนวคิดของกลยุทธ์การบริหารครูเจเนอเรชันวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 2) วิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารครูเจเนอเรชันวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 และ 3) พัฒนากลยุทธ์การบริหารครูเจเนอเรชันวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ตามรายละเอียดดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษากรอบแนวคิดของกลยุทธ์การบริหารครูเจเนอเรชันวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ซึ่งมีขั้นตอนในการวิจัยดังนี้

1.1) ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ เรื่องการบริหารครู คุณลักษณะของครูเจเนอเรชันวาย คุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 เพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย

1.2) วิเคราะห์และสังเคราะห์จากแนวคิดของนักการศึกษาทั้งในและต่างประเทศ เพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดเป็น 3 ประเด็น ดังต่อไปนี้

- กระบวนการบริหารบุคลากรครู ซึ่งสามารถจัดกลุ่มกระบวนการบริหารเป็น 4 กระบวนการ คือ การสรรหาและการคัดเลือก การนำเข้าสู่หน่วยงานและการธำรงรักษา การบริหารผลการปฏิบัติงานและการให้ค่าตอบแทน การพัฒนาทางวิชาชีพและการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้

- คุณลักษณะของเจเนอเรชันวาย ที่เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ซึ่งประกอบด้วย ครูที่เกิดปี พ.ศ. 2523 – 2538 และมีคุณลักษณะเฉพาะเจเนอเรชันที่ เอื้อต่อ

การพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 คือ มีความสามารถด้านเทคโนโลยี มีความสามารถหลากหลาย ทำงานเป็นทีม ชอบการเปลี่ยนแปลง ยอมรับความแตกต่างหลากหลาย มีความมั่นใจและเป็นตัวของตัวเอง ชอบเรียนรู้และถ่ายทอดความรู้

- คุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ซึ่งประกอบด้วย ทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม ทักษะด้านสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี ทักษะชีวิตและการทำงาน

1.3) กำหนดนิยาม และองค์ประกอบย่อยของกรอบแนวคิดทั้ง 3 ประเด็น

1.4) จัดทำร่างแบบประเมินความคิดเห็นเกี่ยวกับกรอบแนวคิดการบริหารครูเจเนอเรชั่นวาย เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ซึ่งประกอบด้วย

ตอนที่ 1 ความเหมาะสมของกรอบแนวคิดการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน และกรอบแนวคิดคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ และความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของผู้เชี่ยวชาญต่อกรอบแนวคิดการบริหารครูและคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 มีลักษณะเป็นแบบสอบถามปลายเปิด

ตอนที่ 2 การประเมินคุณลักษณะของครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน ที่มีผลต่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 มีลักษณะเป็นแบบประเมินคุณลักษณะที่เป็นปัจจัยเอื้อหรือคุณลักษณะที่เป็นปัจจัยอุปสรรค และข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของผู้เชี่ยวชาญคุณลักษณะของครูเจเนอเรชั่นวายที่มีต่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 มีลักษณะเป็นแบบสอบถามปลายเปิด

1.5) การเก็บรวบรวมข้อมูล จากแบบประเมินความเหมาะสมของกรอบแนวคิดการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน กรอบแนวคิดการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 และคุณลักษณะของครูเจเนอเรชั่นวายที่เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 จากผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 ท่าน โดยนำหนังสือขอความร่วมมือในการประเมินความเหมาะสมของกรอบแนวคิดการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน กรอบแนวคิดการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 และคุณลักษณะของครูเจเนอเรชั่นวายที่เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 จากบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พร้อมนำส่งด้วยตนเอง

1.6) การวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อประเมินความเหมาะสมของกรอบแนวคิดการบริหารครูของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 โดยการหาค่าเฉลี่ย และวิเคราะห์เนื้อหาสรุป โดยมีเกณฑ์การแปลความหมาย (บุญชม ศรีสะอาด, 2556) ดังนี้

4.51 – 5.00 หมายถึง มีความเหมาะสมมากที่สุด

3.51 – 4.50 หมายถึง มีความเหมาะสมมาก

2.51 – 3.50 หมายถึง มีความเหมาะสมปานกลาง

- 1.51 – 2.50 หมายถึง มีความเหมาะสมน้อย
 1.00 – 1.50 หมายถึง มีความเหมาะสมน้อยที่สุด

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารครูเจเนอเรชั่น
 วายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21

2.1) การออกแบบประชากร กลุ่มตัวอย่าง ผู้ให้ข้อมูล ดังต่อไปนี้

- ประชากร ได้แก่ โรงเรียนเอกชนในระบบ ประเภทสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จำนวน 3,900 โรงเรียน

- กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ โรงเรียนเอกชนในระบบ ประเภทสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จำนวน 371 โรงเรียน โดยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างจากตารางสำเร็จรูปของ Krejcie and Morgan (1970) การเลือกกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน ซึ่งมีขั้นตอนในการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

ขั้นที่ 1 กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้ตารางสำเร็จรูปของ Krejcie and Morgan (1970) ที่ระดับความเชื่อมั่นที่ 95% และยอมให้เกิดความคลาดเคลื่อนได้ไม่เกิน $\pm 5\%$ ได้จำนวนโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 371 โรงเรียน

ขั้นที่ 2 สุ่มตัวอย่างหลายขั้นตอน ดังนี้

1.1 กำหนดสัดส่วนของกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนเอกชนในระบบ ประเภทสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ในภูมิภาคต่างๆ 4 ภูมิภาค โดยแบ่งภูมิภาค ตามเขตการปกครองของกระทรวงมหาดไทย เพื่อการกระจายตัวของข้อมูล เนื่องจากแต่ละภูมิภาคมีบริบทที่แตกต่างกัน ดังแสดงในตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนจำแนกตามภูมิภาค

ภูมิภาค	ประชากร (โรงเรียน)	กลุ่มตัวอย่าง (โรงเรียน)
ภาคกลาง	1,576	150
ภาคใต้	900	85
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	850	81
ภาคเหนือ	574	55
รวม	3,900	371

1.2 กำหนดสัดส่วนของกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนเอกชนในระบบ ประเภทสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ที่สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ดังต่อไปนี้

- 1) กำหนดกลุ่มจังหวัดตามที่สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 19 ภาค
- 2) สุ่มเขตละ 1 หรือ 2 จังหวัด โดยกำหนดสัดส่วนกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนจากโรงเรียนเอกชนในระบบ ประเภทสามัญศึกษาในจังหวัด ดังที่แสดงในตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.2 กลุ่มตัวอย่างแบ่งตามเขตที่สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 18 ภาค ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ และโรงเรียนเอกชนในระบบ ประเภทสามัญศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร

สำนักงานศึกษาธิการภาค	จังหวัด	จำนวนรร.
ภาค 1 ภาคกลางตอนบน 1	สระบุรี	25
ภาค 2 ภาคกลางตอนบน 2	อ่างทองและสิงห์บุรี	14
ภาค ภาคกลางตอนบน 3	นครนายก,สมุทรปราการ	21
ภาค 1 ภาคกลางตอนล่าง 4	ราชบุรี	17
ภาค 1 ภาคกลางตอนล่าง 5	สมุทรสาคร	16
ภาค ภาคใต้ฝั่งอ่าวไทย 6	ชุมพร	28
ภาค ภาคใต้ฝั่งอันดามัน 7	กระบี่	17
ภาค ภาคใต้ชายแดน 8	สงขลา	40
ภาค ภาคตะวันออก 9	ระยอง	17
ภาค 1 ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 10	เลย	14
ภาค 2 ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 11	มหาสารคาม	14
ภาค ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง 12	นครพนม	24
ภาค 1 ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 13	ศรีสะเกษ	14
ภาค 2 ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 14	ชัยภูมิ	18
ภาค 1 ภาคเหนือตอนบน 15	ลำปาง	17
ภาค 2 ภาคเหนือตอนบน 16	เชียงราย	13
ภาค 1 ภาคเหนือตอนล่าง 17	สุโขทัยและพิษณุโลก	12
ภาค 2 ภาคเหนือตอนล่าง 18	นครสวรรค์	13
ส่วนกลาง	กรุงเทพมหานคร	40
รวม		371

ขั้นที่ 2 กำหนดสัดส่วนของกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนเอกชนในระบบ ประเภทสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จำแนกตามขนาดของโรงเรียน 3 ขนาด ได้แก่ โรงเรียนขนาดเล็ก (0 - 120 คน) โรงเรียนขนาดกลาง (121 – 600 คน) และโรงเรียนขนาดใหญ่ขึ้นไป (600 คนขึ้นไป) ซึ่งจากการเก็บข้อมูลปรากฏผล ดังนี้

ตารางที่ 3.3 ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่างของโรงเรียนจากการเก็บรวบรวมข้อมูล

ข้อมูลพื้นฐาน		จำนวนโรงเรียน	ร้อยละ
ภูมิภาค	ภาคกลางและกรุงเทพฯ	88	32.9
	ภาคใต้	35	13.1
	ภาคตะวันออก	27	10.1
	ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	68	25.5
	ภาคเหนือ	49	18.4
รวม		267	100
ขนาดโรงเรียน	ขนาดเล็ก	77	28.8
	ขนาดกลาง	102	38.2
	ขนาดใหญ่	88	33.0
	รวม	267	

- ผู้ให้ข้อมูล ประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ได้แก่ ผู้รับใบอนุญาต ผู้จัดการ ผู้อำนวยการ และรอง/ผู้ช่วยผู้อำนวยการ และครูเจเนอเรชั่นวาย อายุ 22 – 37 ปี

2.2) การออกแบบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย แบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 โดยมีขั้นตอนการสร้างแบบสอบถาม ดังนี้

2.2.1) กำหนดประเด็นหลักในการสร้างแบบสอบถามจากกรอบแนวคิดการวิจัย โดยนำนิยามของตัวแปรจากกรอบแนวคิดการวิจัย มาสร้างข้อคำถาม

2.2.2) จัดทำร่างแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ข้อคำถามมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ โดยใช้เกณฑ์ พิจารณาคำตอบที่ให้ ดังนี้

- ระดับ 5 หมายถึง สภาพที่ตรงกับความเป็นจริง/ต้องการให้เกิดขึ้น ในระดับมากที่สุด
- ระดับ 4 หมายถึง สภาพที่ตรงกับความเป็นจริง/ต้องการให้เกิดขึ้น ในระดับมาก
- ระดับ 3 หมายถึง สภาพที่ตรงกับความเป็นจริง/ต้องการให้เกิดขึ้น ในระดับปานกลาง
- ระดับ 2 หมายถึง สภาพที่ตรงกับความเป็นจริง/ต้องการให้เกิดขึ้น ในระดับน้อย
- ระดับ 1 หมายถึง สภาพที่ตรงกับความเป็นจริง/ต้องการให้เกิดขึ้น ในระดับน้อยที่สุด

แบบสอบถามในการวิจัยครั้งนี้มี 2 ฉบับ สำหรับผู้บริหาร และครู ซึ่งประกอบด้วย คำถามสำคัญ 2 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการจำนวน 5 ข้อ

ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 142 ข้อ

2.2.3) การตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถาม

- นำร่างแบบสอบถามเสนออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อขอคำแนะนำเกี่ยวกับความตรงเชิงเนื้อหา ความชัดเจนของข้อคำถาม และนำไปปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษา

- นำเสนอแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้ว ให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา และหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC: Index of Item Objective Congruence) ตามวิธีของ R.K. Hambleton (อ้างถึงใน บุญชุม ศรีสะอาด, 2556) โดยมีเกณฑ์ ดังต่อไปนี้

- +1 หมายถึง ข้อคำถามวัดได้สอดคล้องกับเนื้อหาและวัตถุประสงค์
- 0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าข้อคำถามวัดได้สอดคล้องกับเนื้อหาและวัตถุประสงค์
- 1 หมายถึง ข้อคำถามไม่สอดคล้องกับเนื้อหาและวัตถุประสงค์

แล้วนำผลการประเมินความตรงเชิงเนื้อหาของผู้เชี่ยวชาญ มาคำนวณหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ระหว่างข้อคำถามกับเนื้อหา โดยมีเกณฑ์การตัดสินความสอดคล้อง ดังต่อไปนี้

- IOC > 0.50 ถือว่าข้อคำถามนั้นวัดได้สอดคล้องกับเนื้อหาและวัตถุประสงค์
- IOC ≤ 0.50 ถือว่าข้อคำถามนั้นวัดได้ไม่สอดคล้องกับเนื้อหาและวัตถุประสงค์

- คัดเลือกข้อคำถามที่อยู่ในเกณฑ์การพิจารณาคัดเลือกข้อคำถามที่เหมาะสม และมีความเที่ยงตรงทางเนื้อหาที่ใช้ได้จากค่าดัชนี IOC

- ปรับปรุงภาษาของข้อคำถามตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ และนำไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบ ก่อนนำไปทดลองใช้

- นำเครื่องมือไปทดลองใช้ (Try out) กับผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ได้แก่ ผู้รับใบอนุญาต ผู้จัดการ ผู้อำนวยการ หรือผู้ช่วย/รองผู้อำนวยการ และครูเจเนอเรชั่นวาย อายุ 22 – 27 ปี ที่ไม่ใช่ กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ โรงเรียนภูมิสมิทธิ โรงเรียนอนุบาลบ้านเด็กดี 2 โรงเรียนมารีย์วิทย์ สัตหีบ โรงเรียนชาลัวร์ตัน และโรงเรียนพิริยะโยธิน นำข้อมูลที่ได้รับไปตรวจสอบเพื่อหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ด้วย

การทดสอบค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของ Cronbach (อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2556) พบว่ามี ค่าเท่ากับ 0.94 แสดงว่าแบบสอบถามมีความเที่ยง และเหมาะสมที่จะนำไปใช้เก็บข้อมูล

2.3) การเก็บรวบรวมข้อมูล

2.3.1) ขอนหนังสือขอความร่วมมือจากบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เพื่อขอความร่วมมือผู้บริหารโรงเรียนในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย

2.3.2) นำส่งแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 สำหรับผู้บริหารจำนวน 1 ชุด และสำหรับครูเจเนอเรชั่นวาย จำนวน 2 ชุด ทางไปรษณีย์ พร้อมแนบหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลวิจัย และซองเปล่าติดดวงตราไปรษณียากรเรียบร้อยแล้วไปด้วย เพื่อให้สามารถส่งคืนแบบสอบถามทันทีได้ทันทีที่เสร็จ กำหนดเวลาประมาณ 2 สัปดาห์ ซึ่งได้แบบสอบถามกลับคืนมา 267 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 72 มาวิเคราะห์ข้อมูล

2.4) การวิเคราะห์ข้อมูล

2.4.1) สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป โดยค่าสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ คือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ และสรุปในตารางประกอบคำบรรยาย

2.4.2) สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวาย เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 วิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป โดยค่าสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ คือ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

2.4.3) การวิเคราะห์ข้อมูลค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$: Priority Need Index) จากการวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์

3) สถิติที่ใช้ในการวิจัย สำหรับแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 โดยการหาค่าเฉลี่ย และการวิเคราะห์เนื้อหา

ขั้นตอนที่ 3 พัฒนากลยุทธ์การบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 5 ขั้นตอนย่อย คือ

3.1) จัดทำ SWOT Matrix โดยนำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 โดย

3.1.1) นำข้อมูลที่ได้กำหนดเป็นจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส ภาวะคุกคาม มาจัดทำ SWOT MATRIX เพื่อร่างกลยุทธ์การบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพ นักเรียนในศตวรรษที่ 21

3.1.2) วิเคราะห์ SWOT MATRIX โดยจัดทำเป็นตาราง จากการเรียงค่าดัชนี $PNI_{modified}$ ของจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม จากมากไปน้อย

3.1.3) วิเคราะห์ TOWS MATRIX จับคู่สภาพแวดล้อมภายในกับสภาพแวดล้อมภายนอก ดังนี้ จุดแข็ง-โอกาส จุดอ่อน-โอกาส จุดแข็ง-ภาวะคุกคาม และจุดอ่อน-ภาวะคุกคาม

3.2) (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ฉบับที่ 1 ซึ่งประกอบด้วย

3.2.1) กลยุทธ์หลัก กำหนดจากกรอบแนวคิดการบริหารครูเจเนอเรชั่นวาย ประกอบด้วย กระบวนการบริหารครูเจเนอเรชั่นวาย 4 กระบวนการ คือ การสรรหาและการคัดเลือก การนำเข้าสู่งานและการธำรงรักษา การบริหารผลการปฏิบัติงานและการให้ค่าตอบแทน การพัฒนาวิชาชีพและการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้

3.2.2) กลยุทธ์รอง กำหนดจากสภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลต่อการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21

3.3) ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ฉบับที่ 1 โดยผู้ทรงคุณวุฒิและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่มีความรู้และความเชี่ยวชาญด้านการบริหารครู ด้านการบริหารโรงเรียนเอกชน ด้านการพัฒนาคุณภาพนักเรียน และด้านการบริหารกลยุทธ์ จำนวน 15 คน

3.3.1) ผู้ให้ข้อมูล ประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่มีความรู้และความเชี่ยวชาญด้านการบริหารครู ด้านการบริหารโรงเรียนเอกชน ด้านครูเจเนอเรชั่นวาย ด้านการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ด้านการพัฒนากลยุทธ์ เป็นรายบุคคล จำนวน 18 คน

3.3.2) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ของ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ในศตวรรษที่ 21

3.3.3) การเก็บรวบรวมข้อมูล โดยขอหนังสือขอความร่วมมือผู้ทรงคุณวุฒิและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย แนบพร้อมแบบประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารครูเจเนอเรชั่นของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนา คุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ฉบับที่ 1 นำส่งให้ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้วยตนเอง

3.3.4) การวิเคราะห์ข้อมูล โดยการหาค่าเฉลี่ย และการวิเคราะห์เนื้อหา โดยมีเกณฑ์ ใน การประเมินดังต่อไปนี้

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.51 – 5.00 หมายถึง มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้มากที่สุด

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.51 – 4.50 หมายถึง มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้มาก

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.51 – 3.50 หมายถึง มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ปานกลาง

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.51 – 2.50 หมายถึง มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้น้อย

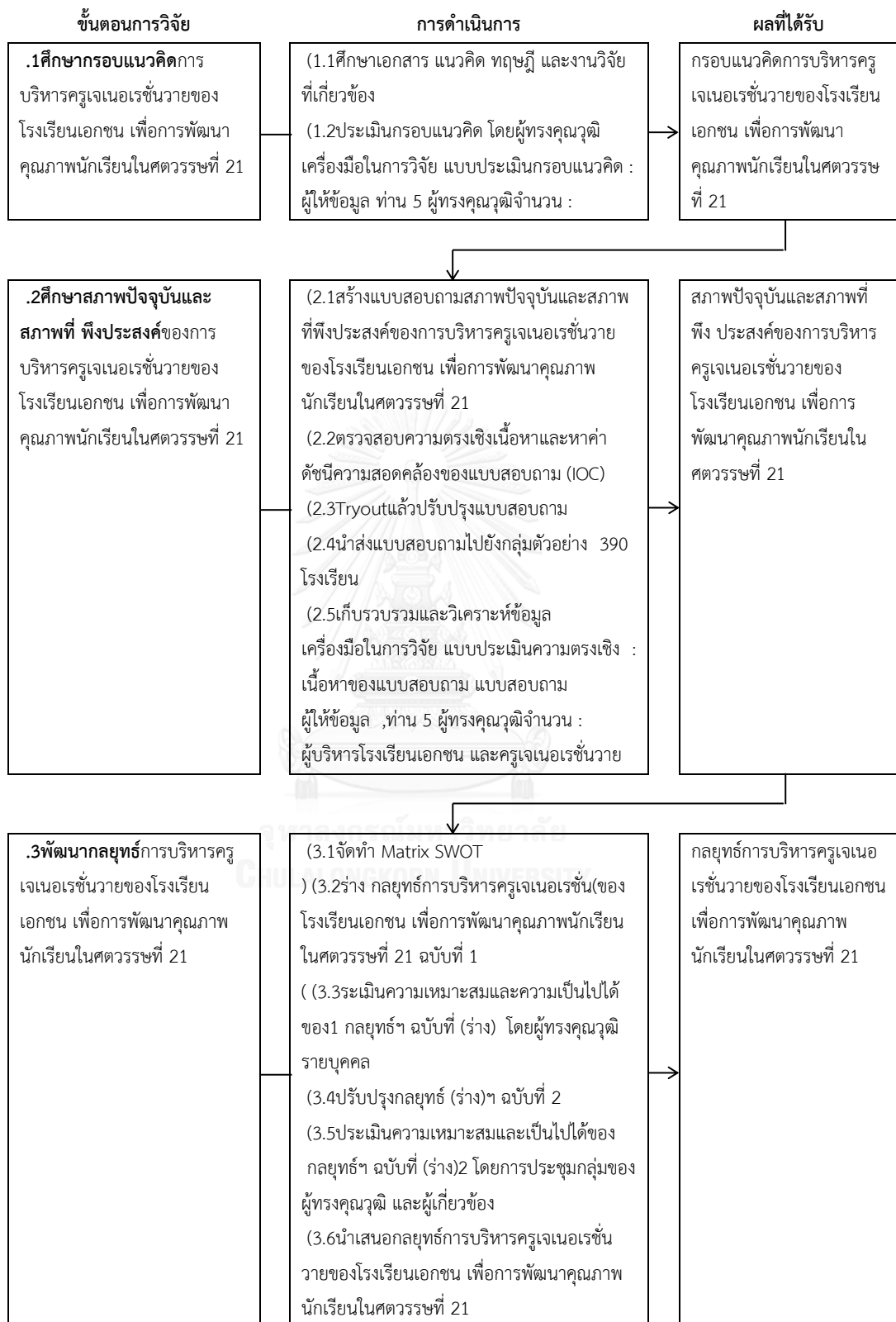
ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.00 – 1.50 หมายถึง มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้น้อยที่สุด

3.4) ปรับปรุง (ร่าง) ร่างกลยุทธ์การบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ฉบับที่ 2

3.5) ประเมิน (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ฉบับที่ 2 โดยการประชุมกลุ่ม (Focus Group) ผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารครู ด้านการบริหารโรงเรียนเอกชน ด้านครูเจเนอเรชั่นวาย ด้านการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ด้านการพัฒนากลยุทธ์ จำนวน 7 คน เพื่ออภิปราย แลกเปลี่ยน ความคิดเห็น ให้ข้อเสนอแนะ ตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ฉบับที่ 2

3.6) ปรับปรุงและนำเสนอกลยุทธ์การบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อ การพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ฉบับสมบูรณ์

ภาพที่ 3.1 สรุปขั้นตอนการวิจัย การดำเนินการ และผลที่ได้รับ



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง “การนำเสนอกลยุทธ์การบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21” ได้ทำการวิจัยโดยการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามความคิดเห็น โดยในบทนี้จะนำเสนอผลวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์การวิจัย ในรูปแบบตารางประกอบการบรรยาย ดังต่อไปนี้

4.1 การวิเคราะห์กรอบแนวคิดการวิจัย

4.2 การวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21

4.2.1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

4.2.2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21

4.3 การพัฒนากลยุทธ์การบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21

4.3.1 การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21

4.3.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส ภาวะคุกคามของ การบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21

4.3.3 (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 (ฉบับที่ 1)

4.3.4 (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 (ฉบับที่ 1)

4.3.5 กลยุทธ์การบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ฉบับสมบูรณ์

4.1 การวิเคราะห์กรอบแนวคิดการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลกรอบแนวคิดการวิจัยโดยผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งมีความเชี่ยวชาญด้าน การบริหารครู การพัฒนาคุณภาพนักเรียน และการพัฒนากลยุทธ์ จำนวน 5 ท่าน มีรายละเอียด ต่อไปนี้ ตารางที่ 4.1 ผลการประเมินกรอบแนวคิดการวิจัย

กรอบแนวคิด	เฉลี่ย	ระดับ			
.1การบริหารครู					
การสรรหาและการคัดเลือก 1.1	4.83	ดีมาก			
การนำเข้าสู่หน่วยงานและการจรรงรักษา 1.2	4.83	ดีมาก			
การบริหารผลการปฏิบัติงานและการให้ค่าตอบแทน 1.3	4.83	ดีมาก			
การพัฒนาทางวิชาชีพและการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ 1.4	4.83	ดีมาก			
ค่าเฉลี่ย	4.83	ดีมาก			
.2คุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21					
2.1 ทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม	5.00	ดีมาก			
2.2ทักษะด้านสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี	4.83	ดีมาก			
2.3ทักษะชีวิตและการทำงาน	5.00	ดีมาก			
ค่าเฉลี่ย	4.94	ดีมาก			
.3คุณลักษณะของครูเจเนอเรชั่นวายที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21	คุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21				
	ทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม	ทักษะด้านสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี	ทักษะชีวิตและการทำงาน	ร้อยละ	
	3.1มีความสามารถด้านเทคโนโลยี	5	5	3	87
	3.2มีความสามารถหลากหลาย	5	5	5	100
	3.3ทำงานเป็นทีม	4	4	5	87
	3.4ชอบการเปลี่ยนแปลง	5	4	5	93
	3.5ยอมรับความแตกต่างหลากหลาย	5	4	5	93
	3.6มีความมั่นใจและเป็นตัวของตัวเอง	4	4	3	73
	3.7ชอบเรียนรู้และถ่ายทอดความรู้	5	5	5	100
ค่าเฉลี่ย				90.5	
ค่าเฉลี่ยผลการประเมินกรอบแนวคิด	4.77		ดีมาก		

จากตารางที่ 4.1 ผลการประเมินกรอบแนวคิดการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ซึ่งประกอบด้วย (1) กระบวนการบริหารครูเจเนอเรชั่นวาย 4 กระบวนการ คือ การสรรหาและการคัดเลือก การนำเข้าสู่หน่วยงานและการจรรงรักษา การ

บริหารผลการปฏิบัติงานและการให้ค่าตอบแทน การพัฒนาทางวิชาชีพและการพัฒนาองค์กรแห่งการ เรียนรู้ (2) คุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย ทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม ทักษะด้าน สารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี ทักษะชีวิตและการทำงาน (3) คุณลักษณะของครูเจเนอเรชั่นวายที่เอื้อต่อ การพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ได้แก่ มีความสามารถด้านเทคโนโลยี มีความสามารถ หลากหลาย ทำงานเป็นทีม ชอบการเปลี่ยนแปลง ยอมรับความแตกต่างหลากหลาย มีความมั่นใจและเป็น ตัวของตัวเอง ชอบเรียนรู้และถ่ายทอดความรู้ พบว่า ความเหมาะสมของกรอบแนวคิดในภาพรวมอยู่ใน ระดับดีมาก มีค่าเฉลี่ยของตัวแปรรวม 4.77 โดย ค่าเฉลี่ยความเหมาะสมของกรอบแนวคิดด้านคุณภาพ นักเรียนมีค่าสูงสุด ($\bar{X} = 4.94$) โดยค่าเฉลี่ยความเหมาะสมของกรอบแนวคิดด้านคุณลักษณะของครูเจ เนอเรชั่นวายมีค่าต่ำสุด ($\bar{X} = 4.53$) เมื่อ พิจารณาองค์ประกอบย่อยของกรอบแนวคิด ปรากฏผลดังนี้

4.1.1 องค์ประกอบย่อยด้านการบริหารครู โดยภาพรวมอยู่ในระดับดีมาก ($\bar{X} = 4.83$) โดย ค่าเฉลี่ยความเหมาะสมขององค์ประกอบย่อยด้านการบริหารครูทุกองค์ประกอบอยู่ในระดับดีมาก ($\bar{X} = 4.83$) ผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่มีความเห็นโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับดีมาก

4.1.2 องค์ประกอบย่อยด้านคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 โดยภาพรวมอยู่ในระดับดี มาก ($\bar{X} = 4.94$) โดยค่าเฉลี่ยความเหมาะสมขององค์ประกอบย่อยด้านทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม ทักษะชีวิตและการทำงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 5.00$) และทักษะด้านสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี มี ค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 4.83$) ผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่มีความเห็นโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ใน ระดับดีมาก

4.1.3 องค์ประกอบย่อยด้านคุณลักษณะของครูเจเนอเรชั่นวาย ที่เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพ นักเรียนในศตวรรษที่ 21 โดยภาพรวมอยู่ในระดับดีมาก ($\bar{X} = 4.53$ ร้อยละ 90.5) โดยค่า เฉลี่ยความ เหมาะสมขององค์ประกอบย่อยด้านคุณลักษณะของครูเจเนอเรชั่นวาย ที่เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพ นักเรียนในศตวรรษที่ 21 ด้านทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม มีค่าสูงสุด (ร้อยละ 94.3) รองลงมา คือ องค์ประกอบย่อยด้านคุณลักษณะของครูเจเนอเรชั่นวายที่เอื้อต่อการพัฒนาทักษะชีวิต และการทำงาน ของนักเรียน และทักษะด้านสารสนเทศ สื่อและเทคโนโลยี (ร้อยละ 88.6) และผู้ทรงคุณวุฒิทั้งหมด ประเมินว่าคุณลักษณะของครูเจเนอเรชั่นวาย ในด้านการมีความสามารถหลากหลาย การชอบเรียนรู้และ ถ่ายทอดความรู้ เป็นคุณลักษณะที่เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนทั้ง 3 ทักษะ มากที่สุด (ร้อยละ 100) รองลงมา คือ ชอบการเปลี่ยนแปลง และยอมรับความแตกต่างหลากหลาย (ร้อยละ 93.3) มีความสามารถ ด้านเทคโนโลยี และทำงานเป็นทีม (ร้อยละ 88.7) และการมีความมั่นใจและเป็นตัวของตนเอง (ร้อยละ 73.3) เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 น้อยที่สุด

4.2 การวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21

4.2.1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 676 ฉบับ จากจำนวน 267 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 70.1 จำแนกตามเพศ อายุ ตำแหน่ง วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน มีรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 4.2 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม (N = 676)

ข้อมูลพื้นฐาน			จำนวน	ร้อยละ
ตำแหน่ง	ผู้บริหาร	ผู้รับใบอนุญาต	19	2.8
		ผู้จัดการ	16	2.4
		ผู้อำนวยการ	150	22.2
		รอง/ผู้ช่วยผู้อำนวยการ	64	9.5
		ครู (GEN Y อายุ 22 – 37 ปี)	427	63.2
รวม			676	100
เพศ	ชาย		158	23.4
	หญิง		518	76.6
	รวม		676	100
อายุ	ผู้บริหาร	21 – 30 ปี	8	1.1
		31 – 40 ปี	31	4.9
		41 – 50 ปี	60	8.4
		51 – 60 ปี	100	15.6
		61 ปีขึ้นไป	53	8.3
	ครูเจเนอเรชั่นวาย	22 – 25 ปี	79	12.2
		26 – 30 ปี	140	20.3
		31 – 37 ปี	203	29.0
รวม			676	100
วุฒิการศึกษา	ปริญญาตรี		415	61.4
	ปริญญาโท		220	32.5
	ปริญญาเอก		26	3.8
	อื่นๆ		15	2.2
	รวม		630	100
ประสบการณ์ทำงาน	น้อยกว่า 5 ปี		226	33.4
	5 - 10 ปี		197	29.1
	11 – 15 ปี		97	14.3
	มากกว่า 15 ปี		155	22.9
รวม			676	100

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 76.6) มีอายุระหว่าง 31 – 37 ปี มากที่สุด (ร้อยละ 30) ส่วนใหญ่เป็นครูเจเนอเรชั่นวายที่มีอายุระหว่าง 22 – 37 ปี มากที่สุด (ร้อยละ 61.7) รองลงมาคือผู้บริหาร ตำแหน่งผู้อำนวยการ (ร้อยละ 22.2) ผู้ช่วยผู้อำนวยการ (ร้อยละ 9.5) ผู้จัดการ และผู้รับใบอนุญาต (ร้อยละ 5.2) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาประสบการณ์ในการทำงาน พบว่าส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า 5 ปี (ร้อยละ 33.4) 5 – 10 ปี (ร้อยละ 29.1) 15 ปีขึ้นไป (ร้อยละ 22.9) และ 11 – 15 ปี (ร้อยละ 14.3) ตามลำดับ โดยส่วนมากมีวุฒิการศึกษาในระดับปริญญาตรี (ร้อยละ 61.4) วุฒิปริญญาโท (ร้อยละ 32.5) วุฒิปริญญาเอก (ร้อยละ 3.8) และวุฒิอื่น (ร้อยละ 2.2) ตามลำดับ

4.2.2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวาย เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวาย เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.3 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวาย เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในภาพรวม

การบริหารครูเจเนอเรชั่นวาย	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{X}	S.D	แปลความ	ลำดับ	\bar{X}	S.D	แปลความ	ลำดับ
.1การสรรหาและการคัดเลือก	3.94	0.58	มาก	3	4.33	0.52	มาก	4
การสรรหา 1.1	3.90	0.58	มาก		4.30	0.53	มาก	
1.2การคัดเลือก	3.98	0.68	มาก		4.37	0.60	มาก	
.2การนำเข้าสู่หน่วยงานและการธำรงรักษา	4.06	0.64	มาก	1	4.46	0.57	มาก	1
2.1การนำเข้าสู่หน่วยงาน	4.00	0.69	มาก		4.43	0.58	มาก	
2.2การธำรงรักษา	4.12	0.68	มาก		4.49	0.60	มาก	
.3การบริหารผลการปฏิบัติงานและการให้ค่าตอบแทน	3.90	0.68	มาก	4	4.39	0.60	มาก	3
3.1การบริหารผลการปฏิบัติงาน	4.05	0.67	มาก		4.44	0.58	มาก	
3.2การให้ค่าตอบแทน	3.75	0.80	มาก		4.34	0.72	มาก	
.4การพัฒนาทางวิชาชีพและการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้	3.99	0.67	มาก	2	4.44	0.58	มาก	2
4.1การพัฒนาทางวิชาชีพ	3.93	0.73	มาก		4.40	0.62	มาก	
4.2การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้	4.06	0.67	มาก		4.47	0.59	มาก	
เฉลี่ย	3.97	0.59	มาก		4.40	0.53	มาก	

จากตารางที่ 4.3 พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.97$, S.D. = 0.59) สภาพปัจจุบันที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการนำเข้าสู่หน่วยงานและการดำรงรักษา ($\bar{X} = 4.06$, S.D. = 0.64) รองลงมา คือ ด้านการพัฒนาทางวิชาชีพและสร้างองค์กร แห่งการเรียนรู้ ($\bar{X} = 3.99$, S.D. = 0.67) และด้านการสรรหาและการคัดเลือก ($\bar{X} = 3.94$, S.D. = 0.58) และสภาพปัจจุบันที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การบริหารผลการปฏิบัติงานและการให้ค่าตอบแทน ($\bar{X} = 3.90$, S.D. = 0.68) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานโดยภาพรวมมีความแตกต่างกันน้อย (S.D. = 0.59) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าทุกด้านมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีความแตกต่างกันน้อย

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.46$, S.D. = 0.53) สภาพที่พึงประสงค์ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการนำเข้าสู่หน่วยงานและการดำรงรักษา ($\bar{X} = 4.46$, S.D. = 0.57) รองลงมา คือ ด้านการพัฒนาทางวิชาชีพและสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.44$, S.D. = 0.58) และการบริหารผลการปฏิบัติงานและการให้ค่าตอบแทน ($\bar{X} = 4.39$, S.D. = 0.60) และสภาพที่พึงประสงค์ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การสรรหาและการคัดเลือก ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = 0.52) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานโดยภาพรวมมีความแตกต่างกันน้อย (S.D. = 0.53) และเมื่อพิจารณา เป็นรายด้าน พบว่าทุกด้านมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่มีความแตกต่างกันน้อยเช่นกัน

ตารางที่ 4.4 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในด้านการสรรหาและการคัดเลือก

.1การสรรหาและการคัดเลือก	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{X}	S.D	แปล ความ	ลำดับ	\bar{X}	S.D	แปล ความ	ลำดับ
การสรรหา 1.1								
การกำหนดลักษณะงาน 1.1.1	4.12	0.69	มาก	2	4.46	0.59	มาก	2
การกำหนดคุณสมบัติของครู 1.1.2	4.14	0.64	มาก	1	4.47	0.56	มาก	1
1.1.3การกำหนดวิธีการสรรหา	3.46	0.81	ปานกลาง	3	3.97	0.80	มาก	3
รวม	3.90	0.81	มาก		4.30	0.53	มาก	
การคัดเลือก 1.2								
1.2.1กระบวนการก่อนการคัดเลือก	3.91	0.84	มาก	3	4.33	0.68	มาก	3
1.2.2กระบวนการคัดเลือก	3.95	0.69	มาก	2	4.36	0.61	มาก	2
1.2.3กระบวนการหลังคัดเลือก	4.08	0.84	มาก	1	4.41	0.72	มาก	1
รวม	3.98	0.68	มาก		4.37	0.60	มาก	

จากตารางที่ 4.4 พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ด้านการสรรหาในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.90$, S.D. = 0.81) สภาพปัจจุบันที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การกำหนดคุณสมบัติของครู ($\bar{X} = 4.14$, S.D. = 0.64) รองลงมา คือ การกำหนดลักษณะงาน ($\bar{X} = 4.12$, S.D. = 0.69) และ สภาพปัจจุบันที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การกำหนดวิธีการสรรหา ($\bar{X} = 3.46$, S.D. = 0.81)

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ด้านการสรรหาในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.30$, S.D. = 0.53) สภาพที่พึงประสงค์ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การกำหนดคุณสมบัติของครู ($\bar{X} = 4.47$, S.D. = 0.80) รองลงมา คือ การกำหนดลักษณะงาน ($\bar{X} = 4.46$, S.D. = 0.59) และสภาพที่ พึงประสงค์ ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การกำหนดวิธีการสรรหา ($\bar{X} = 3.97$, S.D. = 0.80)

จากตารางที่ 4.4 พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียน เอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ด้านการคัดเลือกในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.98$, S.D. = 0.68) สภาพปัจจุบันที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ กระบวนการหลังคัดเลือก ($\bar{X} = 4.08$, S.D. = 0.84) รองลงมา คือ กระบวนการคัดเลือก ($\bar{X} = 3.95$, S.D. = 0.69) และสภาพ ปัจจุบันที่มี ค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ กระบวนการก่อนการคัดเลือก ($\bar{X} = 3.91$, S.D. = 0.84)

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ด้านการคัดเลือกในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.37$, S.D. = 0.60) สภาพที่พึงประสงค์ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ กระบวนการหลังคัดเลือก ($\bar{X} = 4.41$, S.D. = 0.72) รองลงมา คือ กระบวนการคัดเลือก ($\bar{X} = 4.36$, S.D. = 0.61) และสภาพที่พึงประสงค์ ที่มี ค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การกำหนดวิธีการสรรหา ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = 0.68)

ตารางที่ 4.5 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในด้านการนำเข้าสู่หน่วยงานและการดำรงรักษา

.2การนำเข้าสู่หน่วยงานและการ ดำรงรักษา	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	X	.S.D	แปลความ	ลำดับ	X	.S.D	แปลความ	ลำดับ
2.1 การนำเข้าสู่หน่วยงาน								
2.1.1การปฐมนิเทศ	3.88	0.83	มาก	3	4.35	0.68	มาก	3
2.1.2การใช้ระบบพี่เลี้ยง	3.98	0.77	มาก	2	4.43	0.64	มาก	2
2.1.3การชี้แนะ	4.16	0.75	มาก	1	4.52	0.63	มากที่สุด	1
รวม	4.01	0.69	มาก		4.43	0.58	มาก	
2.2 การดำรงรักษา								
2.2.1ระดับบุคคล	4.10	0.77	มาก	2	4.49	0.68	มาก	2
2.2.2ระดับกลุ่ม	4.06	0.74	มาก	3	4.45	0.65	มาก	3
2.2.3ระดับองค์กร	4.18	0.72	มาก	1	4.53	0.63	มากที่สุด	1
รวม	4.11	0.68	มาก		4.49	0.60	มาก	

จากตารางที่ 4.5 พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ด้านการนำเข้าสู่หน่วยงานในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.01$, S.D. = 0.69) สภาพปัจจุบันที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การชี้แนะ ($\bar{X} = 4.16$, S.D. = 0.75) รองลงมา คือ การใช้ระบบพี่เลี้ยง ($\bar{X} = 3.98$, S.D. = 0.77) และสภาพปัจจุบันที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การปฐมนิเทศ ($\bar{X} = 3.88$, S.D. = 0.83)

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ด้านการนำเข้าสู่หน่วยงานในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = 0.58) สภาพที่พึงประสงค์ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การชี้แนะ ($\bar{X} = 4.52$, S.D. = 0.63) รองลงมา คือ การใช้ระบบพี่เลี้ยง ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = 0.64) และสภาพที่พึงประสงค์ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การปฐมนิเทศ ($\bar{X} = 4.35$, S.D. = 0.68)

จากตารางที่ 4.5 พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ด้านการดำรงรักษาในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.11$, S.D. = 0.68) สภาพปัจจุบันที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การดำรงรักษาในระดับองค์กร ($\bar{X} = 4.18$, S.D. = 0.72) รองลงมา คือ การดำรงรักษาในระดับบุคคล ($\bar{X} = 4.10$, S.D. = 0.77) และสภาพปัจจุบันที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การดำรงรักษาในระดับกลุ่ม ($\bar{X} = 4.06$, S.D. = 0.74)

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ด้านการดำรงรักษาในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.49$, S.D. = 0.60) สภาพที่พึงประสงค์ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การดำรงรักษาในระดับองค์กร ($\bar{X} = 4.53$, S.D. = 0.63) รองลงมา คือ การดำรงรักษาในระดับบุคคล ($\bar{X} = 4.49$, S.D. = 0.68) และสภาพปัจจุบันที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การดำรงรักษาในระดับกลุ่ม ($\bar{X} = 4.45$, S.D. = 0.65)

ตารางที่ 4.6 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชนเพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในด้านการบริหารผลการปฏิบัติงานและการให้ค่าตอบแทน

.3การบริหารผลการปฏิบัติงานและการให้ ค่าตอบแทน	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{X}	.S.D	แปลความ	ลำดับ	\bar{X}	.S.D	แปลความ	ลำดับ
3.1การบริหารผลการปฏิบัติงาน								
3.1.1การวางแผนผลการปฏิบัติงาน	4.05	0.71	มาก	2	4.46	0.61	มาก	1
3.1.2การประเมินผลการปฏิบัติงาน	4.07	0.74	มาก	1	4.43	0.64	มาก	3
3.1.3การให้ข้อมูลย้อนกลับ	4.04	0.76	มาก	3	4.44	0.65	มาก	2
รวม	4.05	0.67	มาก		4.44	0.58	มาก	
3.2 การให้ค่าตอบแทน								
3.2.1ค่าจ้าง	3.89	0.82	มาก	1	4.39	0.70	มาก	1
3.2.2สวัสดิการและประโยชน์ทดแทน	3.62	0.93	มาก	2	4.32	0.83	มาก	2
รวม	3.75	0.80	มาก		4.34	0.72	มาก	

จากตารางที่ 4.6 พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ด้านการบริหารผลการปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.05$, S.D. = 0.67) สภาพปัจจุบันที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การประเมินผลการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.07$, S.D. = 0.76) รองลงมา คือ การวางแผนผลการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.05$, S.D. = 0.71) และสภาพปัจจุบันที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การให้ข้อมูลย้อนกลับ ($\bar{X} = 4.04$, S.D. = 0.76)

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ด้านการบริหารผลการปฏิบัติงานในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.44$, S.D. = 0.58) สภาพที่พึงประสงค์ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การประเมินผล การปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.46$, S.D. = 0.61) รองลงมา คือ การให้ข้อมูลย้อนกลับ ($\bar{X} = 4.44$, S.D. = 0.65) และสภาพที่พึงประสงค์ ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การวางแผนผลการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = 0.65)

จากตารางที่ 4.6 พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ด้านการให้ค่าตอบแทนในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.75$, S.D. = 0.80) สภาพปัจจุบันที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การให้ค่าตอบแทนใน ส่วนของค่าจ้าง ($\bar{X} = 3.89$, S.D. = 0.82) และสภาพปัจจุบันที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การให้ ค่าตอบแทนใน ส่วนของสวัสดิการและประโยชน์ทดแทน ($\bar{X} = 3.62$, S.D. = 0.93)

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนา คุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ด้านการให้ค่าตอบแทนในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.34$, S.D. = 0.72) สภาพที่พึงประสงค์ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การให้ค่าตอบแทนในส่วน of ค่าจ้าง ($\bar{X} = 4.39$, S.D. = 0.70) และสภาพที่พึงประสงค์ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การให้ค่าตอบแทนในส่วน ของสวัสดิการและประโยชน์ทดแทน ($\bar{X} = 4.32$, S.D. = 0.83)

ตารางที่ 4.7 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในด้านการพัฒนาวิชาชีพและการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้

.4การพัฒนาวิชาชีพและการสร้าง องค์กรแห่งการเรียนรู้	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	X	.S.D	แปลความ	ลำดับ	X	.S.D	แปลความ	ลำดับ
4.1การพัฒนาวิชาชีพ								
4.1.1การสำรวจความต้องการในการพัฒนา	3.85	0.82	มาก	3	4.35	0.69	มาก	3
4.1.2การดำเนินการพัฒนาวิชาชีพ	4.00	0.79	มาก	1	4.42	0.64	มาก	1
4.1.3การประเมินผลการพัฒนาวิชาชีพ	3.94	0.81	มาก	2	4.42	0.66	มาก	2
รวม	3.93	0.73	มาก		4.40	0.62	มาก	
4.2การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้								
4.2.1การสร้างพลวัตแห่งการเรียนรู้	4.03	0.72	มาก	3	4.46	0.62	มาก	3
4.2.2การให้อำนาจและสร้างความ สามารถให้กับครูเจเนอเรชั่นวัย	4.05	0.75	มาก	2	4.43	0.65	มาก	4
4.2.3การจัดการความรู้	3.97	0.77	มาก	4	4.43	0.65	มาก	4
4.2.4การปฏิรูปองค์กร	4.23	0.73	มาก	1	4.56	0.61	มาก	1
4.2.5การใช้เทคโนโลยี	3.97	0.85	มาก	5	4.47	0.72	มาก	2
รวม	4.05	0.67	มาก		4.47	0.59	มาก	

จากตารางที่ 4.7 พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในด้านการพัฒนาวิชาชีพในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.93$, S.D. = 0.73) สภาพปัจจุบันที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การดำเนินการพัฒนาวิชาชีพ ($\bar{X} = 4.00$, S.D. = 0.79) รองลงมา คือ การประเมินผลการพัฒนาวิชาชีพ ($\bar{X} = 3.94$, S.D. = 0.81) และสภาพ ปัจจุบันที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การสำรวจความต้องการในการพัฒนาวิชาชีพ ($\bar{X} = 3.85$, S.D. = 0.82)

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในด้านการพัฒนาวิชาชีพในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = 0.62) สภาพที่พึงประสงค์ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การดำเนินการพัฒนาวิชาชีพ ($\bar{X} = 4.42$, S.D. = 0.64) รองลงมา คือ การประเมินผลการพัฒนาวิชาชีพ ($\bar{X} = 4.42$, S.D. = 0.64) และสภาพที่พึงประสงค์ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การสำรวจความต้องการในการพัฒนาวิชาชีพ ($\bar{X} = 4.35$, S.D. = 0.69)

จากตารางที่ 4.7 พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในด้านการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.05$, S.D. = 0.67) สภาพปัจจุบันที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การปฏิรูปองค์กร ($\bar{X} = 4.23$, S.D. = 0.73) รองลงมา คือ การให้อำนาจและสร้างความสามารถให้กับครูเจเนอเรชั่นวัย ($\bar{X} = 4.05$, S.D. = 0.75) การสร้างพลวัตแห่งการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.03$, S.D. = 0.72) การจัดการความรู้ ($\bar{X} = 3.97$, S.D. = 0.77) ตามลำดับ และสภาพปัจจุบันที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การใช้เทคโนโลยี ($\bar{X} = 3.97$, S.D. = 0.85)

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในด้านการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.47$, S.D. = 0.59) สภาพที่พึงประสงค์ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การปฏิรูปองค์กร ($\bar{X} = 4.56$, S.D. = 0.61) รองลงมา คือ การใช้เทคโนโลยี ($\bar{X} = 4.47$, S.D. = 0.72) การสร้างพลวัตแห่งการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.46$, S.D. = 0.62) ตามลำดับ และสภาพที่พึงประสงค์ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การให้อำนาจและสร้างความสามารถให้กับครูเจเนอเรชั่นวาย และการจัดการความรู้ ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = 0.65)



ตารางที่ 4.8 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในด้านการสรรหาจำแนกตามรายชื่อ

1.1การสรรหาครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{X}	.S.D	แปลความ	ลำดับ	\bar{X}	.S.D	แปลความ	ลำดับ
การกำหนดลักษณะงาน 1.1.1								
(1มีการกำหนดและแจ้งรายละเอียดของงาน	4.12	0.80	มาก	4	4.45	0.69	มาก	4
(2มีการกำหนดและแจ้งภาระหน้าที่ของครู	4.16	0.82	มาก	2	4.47	0.69	มาก	2
(3มีการกำหนด/แจ้งขอข่วยความรับผิดชอบ	4.14	0.83	มาก	3	4.47	0.69	มาก	2
(4มีการกำหนดและแจ้งเงื่อนไขการทำงานของครูเจเนอเรชั่นวายอย่างชัดเจน	4.24	0.85	มาก	1	4.50	0.70	มาก	1
(5มีการกำหนดและแจ้งถึงวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมายของโรงเรียน	3.95	0.95	มาก	5	4.40	0.74	มาก	5
(6มีการแสดงถึงภาพลักษณ์ที่ดีของโรงเรียน	4.14	0.83	มาก	3	4.47	0.71	มาก	3
การกำหนดคุณสมบัติของครู 1.1.2								
(8มีการกำหนดภูมิหลังทางการศึกษา	4.20	0.75	มาก	1	4.45	0.70	มาก	2
(9มีการระบุประสบการณ์ในการทำงาน	4.02	0.87	มาก	4	4.37	0.79	มาก	3
(10ทักษะความสามารถของครูเจเนอเรชั่นวาย	4.17	0.79	มาก	2	4.54	0.63	มากที่สุด	1
(11คุณลักษณะเฉพาะของครูเจเนอเรชั่น วาย	4.16	0.79	มาก	3	4.54	0.63	มากที่สุด	1
1.1.3การกำหนดวิธีการสรรหา								
(12โดยการสรรหาจากภายในหรือโรงเรียนเครือข่าย	3.68	1.00	มาก	3	4.05	0.98	มาก	2
(13โดยการแนะนำหรืออ้างอิงของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	3.69	0.91	มาก	2	3.99	0.91	มาก	4
(14การประกาศรับสมัครทางสื่ออิเล็กทรอนิกส์	3.85	1.06	มาก	1	4.26	0.90	มาก	1
(15การประกาศรับสมัครทางสื่อสาธารณะ ชุมชน	3.15	1.21	ปานกลาง	6	3.80	1.13	มาก	6
(16การประกาศรับสมัครงานที่หน่วยงาน ราชการ	3.05	1.21	ปานกลาง	7	3.78	1.15	มาก	7
(17การประกาศรับสมัครตามสถาบันการ ศึกษา	3.21	1.20	ปานกลาง	5	3.91	1.11	มาก	5
(18การประกาศรับสมัครที่ป้ายของโรงเรียน	3.55	1.21	มาก	4	4.04	1.08	มาก	3
รวม	3.90	0.81	มาก		4.30	0.53	มาก	

จากตารางที่ 4.8 พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ด้านการสรรหารายชื่อ สภาพปัจจุบันที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ 4) การกำหนดและแจ้งเงื่อนไขการทำงานของครู ($\bar{X} = 4.24$, S.D. = 0.85) และสภาพปัจจุบันที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ 16) การประกาศรับสมัครงานที่หน่วยงานราชการ ($\bar{X} = 3.05$, S.D. = 1.21) สภาพที่พึงประสงค์ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ 10) ด้านทักษะความสามารถของครูเจเนอเรชั่นวาย ($\bar{X} = 4.54$, S.D. = 0.63) และสภาพที่พึงประสงค์ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ 16) ด้านการประกาศรับสมัครงานที่หน่วยงานราชการ ($\bar{X} = 3.78$, S.D. = 1.15)

ตารางที่ 4.9 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในด้านการคัดเลือกรายข้อ

1.2การคัดเลือกครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{X}	S.D	แปลความ	ลำดับ	\bar{X}	S.D	แปลความ	ลำดับ
1.2.1กระบวนการก่อนการคัดเลือก								
(22)คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วม	3.78	1.02	มาก	3	4.20	0.89	มาก	3
(23)มีการคัดเลือกที่เป็นมาตรฐานและเป็นธรรม	4.00	0.90	มาก	1	4.40	0.72	มาก	1
(24)มีเกณฑ์มาตรฐานที่ใช้ในการคัดเลือกครู	3.95	0.95	มาก	2	4.39	0.74	มาก	2
1.2.2กระบวนการคัดเลือก								
(25)วิเคราะห์คุณสมบัติผู้สมัครจากใบสมัคร	4.06	0.81	มาก	3	4.40	0.72	มาก	3
(26)วิเคราะห์คุณสมบัติผู้สมัครจากสุขภาพ น้ำหนัก ส่วนสูง การแต่งกาย ท่าทาง การพูด	3.83	0.92	มาก	7	4.22	0.84	มาก	8
(27)การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง	3.98	0.86	มาก	4	4.38	0.75	มาก	4
(28)การทดสอบความสามารถของผู้สมัคร	3.96	0.93	มาก	5	4.36	0.77	มาก	5
(29)การทดสอบความสามารถในการสอน	4.08	0.92	มาก	2	4.43	0.74	มาก	2
(30)การประเมินบุคลิกภาพของผู้สมัคร	4.14	0.85	มาก	1	4.46	0.73	มาก	1
(31)การทดสอบเขาวัวปัญญา ทักษะชีวิต และทักษะการทำงานโดยใช้แบบทดสอบมาตรฐาน	3.75	1.04	มาก	8	4.27	0.86	มาก	7
(32)การทดสอบทักษะการใช้เทคโนโลยี ทักษะภาษาและการสื่อสาร	3.85	0.95	มาก	6	4.32	0.77	มาก	6
1.2.3กระบวนการหลังคัดเลือก								
(33)ประกาศผลการคัดเลือกอย่างเป็นทางการ	3.97	0.95	มาก	2	4.37	0.79	มาก	2
(34)เชิญผู้ที่ผ่านการคัดเลือกมารับทราบรายละเอียดการทำงาน เงื่อนไข สัญญา	4.18	0.89	มาก	1	4.46	0.76	มาก	1
รวม	3.98	0.68	มาก		4.37	0.60	มาก	

จากตารางที่ 4.9 พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในด้านการคัดเลือกรายข้อ สภาพปัจจุบันที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ กระบวนการหลังการคัดเลือก ในด้านการเชิญผู้ที่ผ่านการคัดเลือกมารับทราบรายละเอียดการทำงาน ($\bar{X} = 4.18$, S.D. = 0.89) และสภาพปัจจุบันที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ กระบวนการก่อนการคัดเลือก ในด้านคณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนในการกำหนดนโยบาย ($\bar{X} = 3.78$, S.D. = 1.02) สภาพที่พึงประสงค์ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ กระบวนการคัดเลือก ด้านการประเมินบุคลิกภาพ ของผู้สมัคร ($\bar{X} = 4.46$, S.D. = 0.73) และสภาพที่พึงประสงค์ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านคณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนในการกำหนดนโยบาย ($\bar{X} = 4.20$, S.D. = 0.89)

ตารางที่ 4.10 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในด้านการนำเข้าสู่หน่วยงานรายข้อ

2.1การนำครูเจเนอเรชั่นวายเข้าสู่หน่วยงานของโรงเรียนเอกชน	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{X}	.S.D	แปลความ	ลำดับ	\bar{X}	.S.D	แปลความ	ลำดับ
2.1.1การปฐมนิเทศ								
(39จัดกิจกรรมเพื่อแสดงถึงความยินดีต้อนรับ	3.82	0.99	มาก	4	4.30	0.78	มาก	4
(40ผู้บริหารแนะนำโรงเรียน ประวัติ วิทยาลัย ศัพท์ กิจและเป้าหมายของโรงเรียน	3.91	0.92	มาก	2	4.37	0.78	มาก	2
(41จัดทำคู่มือครู	3.93	0.96	มาก	1	4.38	0.76	มาก	1
(42จัดทำโครงการปฐมนิเทศที่ชัดเจน	3.87	1.02	มาก	3	4.36	0.83	มาก	3
2.1.2การใช้ระบบพี่เลี้ยง								
(43การมอบหมายให้ครูที่มีประสบการณ์ดูแลและให้คำแนะนำในเรื่องการปฏิบัติตน	4.12	0.86	มาก	2	4.52	0.70	มากที่สุด	1
(44การมอบหมายให้ครูที่มีประสบการณ์ดูแลและให้คำแนะนำในเรื่องการปฏิบัติงาน	4.15	0.86	มาก	1	4.48	0.71	มาก	2
(45การหมุนเวียนผู้ที่ทำหน้าที่พี่เลี้ยง	3.68	0.99	มาก	3	4.28	0.85	มาก	3
2.1.3การชี้แนะ								
(46ผู้บริหารชี้แนะเชิงสร้างสรรค์อย่างสม่ำเสมอ	4.17	0.80	มาก	2	4.52	0.68	มาก	2
(47ครูที่มีประสบการณ์ทำหน้าที่เป็นผู้ชี้แนะ	4.11	0.86	มาก	3	4.49	0.68	มาก	3
(48การชี้แนะอย่างเป็นกัลยาณมิตร	4.19	0.83	มาก	1	4.55	0.69	มากที่สุด	1
รวม	4.01	0.69	มาก		4.43	0.58	มาก	

จากตารางที่ 4.10 พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในด้านการนำเข้าสู่หน่วยงานรายข้อ สภาพปัจจุบันที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การชี้แนะอย่างเป็นกัลยาณมิตร ($\bar{X} = 4.19$, S.D. = 0.83) และสภาพปัจจุบันที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การหมุนเวียนผู้ที่ทำหน้าที่พี่เลี้ยง ($\bar{X} = 3.68$, S.D. = 0.99) สภาพที่พึงประสงค์ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การชี้แนะอย่างเป็นกัลยาณมิตร ($\bar{X} = 4.55$, S.D. = 0.69) และสภาพที่พึงประสงค์ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การหมุนเวียนผู้ที่ทำหน้าที่พี่เลี้ยง ($\bar{X} = 4.28$, S.D. = 0.85)

ตารางที่ 4.11 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในด้านการธำรงรักษารายชื่อ

2.2การธำรงรักษาครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{X}	.S.D	แปลความ	ลำดับ	\bar{X}	.S.D	แปลความ	ลำดับ
2.2.1ระดับบุคคล								
(53ผู้บริหารให้การยอมรับครูเจเนอเรชั่นวัย	4.22	0.79	มาก	1	4.52	0.70	มากที่สุด	1
(54ให้การยกย่องครูที่มีผลงานดีเด่น/ปฏิบัติตนดี	4.15	0.87	มาก	2	4.50	0.72	มาก	2
(55ให้รางวัลพิเศษที่มีค่าทางเศรษฐกิจแก่ครูที่มีผลงานดีเด่น/ปฏิบัติตนดี	3.94	1.00	มาก	3	4.42	0.82	มาก	3
2.2.2ระดับกลุ่ม								
(56จัดกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์ในกลุ่ม	3.94	0.98	มาก	4	4.39	0.80	มาก	4
(57รับฟังความคิดเห็น กระจายอำนาจ และเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วม	4.08	0.86	มาก	2	4.47	0.74	มาก	2
(58นิเทศการสอนของครูเจเนอเรชั่นวัย เพื่อให้คำปรึกษาและช่วยเหลือครูเจเนอเรชั่นวัย	4.07	0.84	มาก	3	4.45	0.71	มาก	3
(59สร้างบรรยากาศในการทำงาน มีวัฒนธรรมเชิงบวก และมีความเป็นกัลยาณมิตร	4.15	0.80	มาก	1	4.50	0.71	มาก	1
2.2.3ระดับองค์กร								
(60มีนโยบายและการบริหารโรงเรียนที่ชัดเจน	4.15	0.81	มาก	2	4.49	0.70	มาก	4
(61ครูสอนตามวุฒิ ความถนัด ประสิทธิภาพ	4.14	0.81	มาก	4	4.50	0.70	มาก	3
(62สภาพแวดล้อมการทำงานเหมาะสม / เพียงพอ	4.15	0.89	มาก	3	4.53	0.72	มากที่สุด	2
(63ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ มีคุณธรรม รับผิดชอบ	4.28	0.81	มาก	1	4.57	0.68	มากที่สุด	1
รวม	4.11	0.68	มาก		4.49	0.60	มาก	

จากตารางที่ 4.11 พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในด้านการธำรงรักษารายชื่อ สภาพปัจจุบันที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านผู้บริหารมีภาวะผู้นำ มีคุณธรรม รับผิดชอบ ($\bar{X} = 4.28$, S.D. = 0.81) และสภาพปัจจุบันที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ในด้านการให้รางวัลพิเศษที่มีค่าทางเศรษฐกิจแก่ครูที่มี ผลงานดีเด่น/ปฏิบัติตนดี ($\bar{X} = 3.94$, S.D. = 1.00) สภาพที่พึงประสงค์ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การ ด้านผู้บริหารมีภาวะผู้นำ มีคุณธรรม รับผิดชอบ ($\bar{X} = 4.57$, S.D. = 0.68) และสภาพที่พึง ประสงค์ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ จัดกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์ในกลุ่ม ($\bar{X} = 4.39$, S.D. = 0.80)

ตารางที่ 4.12 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในด้านการบริหารผลการปฏิบัติงานรายข้อ

3.1การบริหารผลการปฏิบัติงานของครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{X}	.S.D	แปลความ	ลำดับ	\bar{X}	.S.D	แปลความ	ลำดับ
การวางแผนผลการปฏิบัติงาน 3.1.1								
(68การวางแผนผลการปฏิบัติงานร่วมกัน	4.04	0.84	มาก	3	4.41	0.70	มาก	4
(69ให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผน	3.95	0.84	มาก	4	4.43	0.70	มาก	3
(70มอบหมายงานอย่างเหมาะสม	4.11	0.78	มาก	1	4.51	0.66	มากที่สุด	1
(71จัดการเรียนสอนให้กับครูอย่างสมดุล	4.11	0.81	มาก	2	4.48	0.73	มาก	2
การประเมินผลการปฏิบัติงาน 3.1.2								
(72ประเมินผลในรูปแบบคณะกรรมการบริหารสถานศึกษา	3.91	0.99	มาก	5	4.36	0.78	มาก	5
(73ยึดหลักธรรมาภิบาล มีความเที่ยงตรง เป็นรูปธรรม จำแนกได้อย่างชัดเจน	4.07	0.87	มาก	3	4.45	0.73	มาก	3
(74พิจารณาและอ้างอิงจากข้อมูลเชิงประจักษ์	4.06	0.83	มาก	4	4.42	0.73	มาก	4
(75ประเมินผลการปฏิบัติงานที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงาน	4.23	0.81	มาก	1	4.51	0.68	มากที่สุด	1
(76พิจารณาและอ้างอิงจากข้อมูลหลายกลุ่ม	4.08	0.86	มาก	2	4.45	0.72	มาก	2
การให้ข้อมูลย้อนกลับ 3.1.3								
(77ผู้บริหารแจ้งผลการปฏิบัติงานสม่ำเสมอ	4.04	0.80	มาก	2	4.45	0.70	มาก	2
(78มีการสื่อสารในเชิงบวกและสร้างสรรค์	4.09	0.81	มาก	1	4.47	0.69	มาก	1
(79ผู้บริหารแจ้งผลการปฏิบัติงานด้วยตนเอง	4.01	0.88	มาก	3	4.42	0.73	มาก	4
(80การวิเคราะห์ผลการประเมินการปฏิบัติงาน	4.00	0.89	มาก	4	4.43	0.72	มาก	3
รวม	4.05	0.67	มาก		4.44	0.58	มาก	

จากตารางที่ 4.12 พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในด้านการบริหารผลการปฏิบัติงานรายข้อ สภาพปัจจุบันที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ประเมินผลการปฏิบัติงานที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงาน ($\bar{X} = 4.23$, S.D. = 0.81) และสภาพปัจจุบันที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผน ($\bar{X} = 3.95$, S.D. = 0.84) สภาพที่พึงประสงค์ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มอบหมายงานอย่างเหมาะสม ($\bar{X} = 4.51$, S.D. = 0.66) และสภาพที่พึงประสงค์ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การวางแผนผลการปฏิบัติงานร่วมกัน ($\bar{X} = 4.41$, S.D. = 0.70)

ตารางที่ 4.13 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในด้านการให้คำตอบแทนรายข้อ

3.2การให้คำตอบแทนการทำงานของครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{X}	.S.D	แปลความ	ลำดับ	\bar{X}	.S.D	แปลความ	ลำดับ
3.2.1ค่าจ้าง								
(85อัตราเงินเดือนอ้างอิงจากตลาดแรงงาน)	4.02	0.92	มาก	1	4.42	0.78	มาก	3
(86ใช้หลักบริหารจัดการผู้มีความสามารถพิเศษ)	3.69	1.06	มาก	5	4.24	0.91	มาก	5
(87กำหนดโครงสร้างอัตราเงินเดือนที่เหมาะสม)	3.95	0.93	มาก	2	4.44	0.75	มาก	1
(88การปรับเงินเดือนประจำปีใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์จากการประเมินผลการปฏิบัติงาน)	3.92	0.96	มาก	3	4.43	0.77	มาก	2
(89ปรับโครงสร้างอัตราเงินเดือนให้สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจและสังคม)	3.88	0.97	มาก	4	4.38	0.82	มาก	4
3.2.2สวัสดิการและประโยชน์ทดแทน								
(90จัดตั้งกองทุนสำรองเลี้ยงชีพสำหรับบุคลากร)	3.63	1.19	มาก	1	4.30	0.99	มาก	1
(91จัดสวัสดิการเทียบเท่ากับสวัสดิการของรัฐ)	3.49	1.09	ปานกลาง	2	4.27	0.96	มาก	2
(92จัดสวัสดิการด้านการรักษาพยาบาลให้นอกเหนือจากรัฐจัดให้)	3.46	1.16	ปานกลาง	3	4.26	0.99	มาก	3
(93จัดสวัสดิการด้านศึกษาให้กับบุคลากร/บุตร)	3.75	1.15	มาก	2	4.38	0.91	มาก	2
(94จัดสวัสดิการเพื่อช่วยเหลือค่าครองชีพ)	3.78	1.08	มาก	1	4.38	0.88	มาก	1
(95มีการปูนบำเหน็จหรือให้รางวัลการเกษียณ)	3.61	1.19	มาก	3	4.32	0.97	มาก	3
รวม	3.75	0.80	มาก		4.34	0.72	มาก	

จากตารางที่ 4.13 พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในด้านการให้คำตอบแทนรายข้อ สภาพปัจจุบันที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ อัตราเงินเดือนอ้างอิงจากตลาดแรงงาน ($\bar{X} = 4.02$, S.D. = 0.92) และสภาพปัจจุบันที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ จัดสวัสดิการด้านการรักษาพยาบาลให้นอกเหนือจากรัฐจัดให้ ($\bar{X} = 3.46$, S.D. = 1.16) สภาพที่พึงประสงค์ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ กำหนดโครงสร้างอัตราเงินเดือนที่เหมาะสม ($\bar{X} = 4.44$, S.D. = 0.75) และสภาพที่พึงประสงค์ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การใช้หลักบริหารจัดการผู้มีความสามารถพิเศษในการกำหนดอัตราค่าจ้าง ($\bar{X} = 4.24$, S.D. = 0.91)

ตารางที่ 4.14 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในด้านการพัฒนาวิชาชีพรายชื่อ

4.1การพัฒนาวิชาชีพของครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{X}	.S.D	แปลความ	ลำดับ	\bar{X}	.S.D	แปลความ	ลำดับ
4.1.1การสำรวจความต้องการในการพัฒนา								
(100สอบถามความต้องการในการพัฒนาวิชาชีพ	3.79	0.94	มาก	4	4.30	0.78	มาก	4
(101นำข้อมูลจากการประเมินผลการปฏิบัติงานมาวิเคราะห์ความต้องการในการพัฒนาวิชาชีพ	3.82	0.89	มาก	3	4.33	0.75	มาก	3
(102นำข้อมูลจากการประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนมาใช้ในการวางแผนการพัฒนาวิชาชีพร่วมกัน	3.91	0.85	มาก	1	4.40	0.73	มาก	1
(103วางแผนการพัฒนาวิชาชีพร่วมกันทุกระดับ	3.88	0.93	มาก	2	4.38	0.76	มาก	2
4.1.2การดำเนินการพัฒนาวิชาชีพ								
(104อบรมครูตามความต้องการและความจำเป็น	4.20	0.83	มาก	1	4.52	0.67	มากที่สุด	1
(105สนับสนุนและส่งเสริมในการศึกษาต่อของครู	3.86	0.97	มาก	5	4.35	0.76	มาก	4
(106ศึกษาดูงานนอกสถานที่	3.92	0.95	มาก	3	4.44	0.73	มาก	2
(107นิเทศครูโดยคณะกรรมการและมีประเมินผลที่เป็นรูปธรรมอย่างต่อเนื่อง	4.10	1.41	มาก	2	4.44	0.73	มาก	2
(108สนับสนุนให้ครูทำวิจัย และเสนอผลการวิจัย	3.91	0.96	มาก	4	4.36	0.79	มาก	3
4.1.3การประเมินผลการพัฒนาวิชาชีพ								
(109ติดตามและประเมินผลการพัฒนาสม่ำเสมอ	3.94	0.86	มาก	2	4.44	0.68	มาก	1
(110การประเมินผลอย่างครอบคลุมและรอบด้าน	3.93	0.85	มาก	3	4.40	0.71	มาก	3
(111นำผลการประเมินมาใช้ในการพัฒนาต่อไป	3.95	0.87	มาก	1	4.42	0.70	มาก	2
รวม	3.93	0.73	มาก		4.40	0.62	มาก	

จากตารางที่ 4.14 พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในด้านการพัฒนาวิชาชีพรายชื่อ สภาพปัจจุบันที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การอบรมครูตามความต้องการและความจำเป็น ($\bar{X} = 4.20$, S.D. = 0.83) และสภาพปัจจุบันที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การสอบถามความต้องการในการพัฒนาวิชาชีพ ($\bar{X} = 3.79$, S.D. = 0.94) สภาพที่พึงประสงค์ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ อบรมครูตามความต้องการและ ความจำเป็น ($\bar{X} = 4.52$, S.D. = 0.67) และสภาพที่พึงประสงค์ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การสอบถาม ความต้องการในการพัฒนาวิชาชีพ ($\bar{X} = 4.30$, S.D. = 0.78)

ตารางที่ 4.15 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในด้านการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ รายข้อ

4.2การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเอกชน	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{X}	.S.D	แปลความ	ลำดับ	\bar{X}	.S.D	แปลความ	ลำดับ
4.2.1การสร้างพลวัตแห่งการเรียนรู้								
(116จัดการเรียนรู้ที่หลากหลายและเหมาะสม	4.03	0.82	มาก	3	4.49	0.69	มาก	3
(117จัดทำแผนการพัฒนาตนเองและนำไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม	3.97	0.92	มาก	6	4.43	0.73	มาก	5
(118โรงเรียนสนับสนุนงบประมาณ	3.91	0.92	มาก	7	4.40	0.77	มาก	7
(119ผู้บริหารและครูมีทักษะความคิดเชิงระบบ	3.99	0.82	มาก	5	4.41	0.71	มาก	6
(120ผู้บริหารและครูมีความมุ่งมั่นที่จะก้าวไปสู่ความเป็นเลิศร่วมกัน	4.17	0.86	มาก	1	4.53	0.69	มากที่สุด	1
(121ตระหนัก รับผิดชอบ มีความรู้ และสามารถที่จะจัดการเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง	4.10	0.83	มาก	2	4.51	0.67	มากที่สุด	2
(122มีการแสดงออกอย่างอิสระ/สร้างสรรค์	4.02	0.86	มาก	4	4.47	0.72	มาก	4
4.2.2การให้อำนาจและสร้างความสามารถให้กับครูเจเนอเรชั่นวัย								
(123ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นในครูเจเนอเรชั่นวัย	4.06	0.81	มาก	2	4.47	0.70	มาก	1
(124ผู้บริหารมอบหมาย/กระจายอำนาจตามความรับผิดชอบ ความรู้และความสามารถ	4.10	0.84	มาก	1	4.45	0.71	มาก	2
(125ผู้บริหารให้ครูมีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตร	4.02	0.83	มาก	4	4.42	0.73	มาก	4
(126ส่งเสริมสนับสนุนระบบบริการตนเองให้ครู	4.05	0.86	มาก	3	4.43	0.71	มาก	3
(127มีแนวปฏิบัติที่ตอบสนองการพัฒนาตนเอง	4.02	0.84	มาก	5	4.41	0.71	มาก	5
4.2.3การจัดการความรู้								
(128มีระบบสารสนเทศในการเก็บรวบรวมข้อมูล	3.98	0.89	มาก	2	4.45	0.72	มาก	2
(129สนับสนุน/สร้างความรู้ใหม่ในโรงเรียน	4.08	0.79	มาก	1	4.46	0.70	มาก	1
(130จัดเก็บข้อมูลเป็นคลังความรู้ของโรงเรียน	3.91	0.89	มาก	4	4.41	0.74	มาก	3
(131เผยแพร่และแลกเปลี่ยนความรู้	3.92	0.94	มาก	3	4.40	0.78	มาก	4
4.2.4การปฏิรูปองค์กร								
(132วิสัยทัศน์มุ่งเน้นไปสู่ความเป็นเลิศ	4.30	0.80	มาก	1	4.59	0.66	มากที่สุด	1
(133สนับสนุนการสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้	4.21	0.81	มาก	3	4.55	0.66	มากที่สุด	3
(134กลยุทธ์มุ่งสร้างองค์กรไปสู่ความเป็นเลิศ	4.28	1.04	มาก	2	4.57	0.66	มากที่สุด	2
(135โครงสร้างองค์กรเอื้อต่อการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้	4.15	0.81	มาก	4	4.52	0.69	มากที่สุด	4
4.2.5การใช้เทคโนโลยี								
(136มีอุปกรณ์/ระบบสนับสนุนการปฏิบัติงานอิเล็กทรอนิกส์ที่มีคุณภาพ เพียงพอ และใช้งานได้	3.92	0.91	มาก	3	4.45	0.77	มาก	3
(137สนับสนุนการเรียนรู้/ถ่ายทอดความรู้โดยใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย	3.97	0.90	มาก	2	4.46	0.76	มาก	2
(138ใช้เทคโนโลยีในการจัดการความรู้	4.02	0.89	มาก	1	4.52	0.74	มากที่สุด	1
รวม	4.05	0.67	มาก		4.47	0.59	มาก	

จากตารางที่ 4.15 พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในด้านการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้รายข้อ สภาพปัจจุบันที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารและครูมีความมุ่งมั่นที่จะก้าวไปสู่ความเป็นเลิศร่วมกัน ($\bar{X} = 4.17$, S.D. = 0.86) และสภาพปัจจุบันที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ โรงเรียนสนับสนุนงบประมาณ ($\bar{X} = 3.91$, S.D. = 0.92) สภาพที่พึงประสงค์ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การสนับสนุนการสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.55$, S.D. = 0.66) และสภาพที่พึงประสงค์ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ โรงเรียนสนับสนุนงบประมาณ ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = 0.77)



ตารางที่ 4.16 สภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลต่อการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน
เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในภาพรวม

สภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลต่อการ บริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{X}	S.D	แปลความ	ลำดับ	\bar{X}	S.D	แปลความ	ลำดับ
.1การเมืองและนโยบายการศึกษาของรัฐ	3.67	0.67	มาก	4	4.13	0.66	มาก	2
(1การสรรหาและการคัดเลือก	3.90	0.81	มาก		4.00	0.95	มาก	
(2การนำเข้าสู่หน่วยงานและการธำรงรักษา	3.45	0.95	มาก		4.10	0.85	มาก	
(3การบริหารผลการปฏิบัติงานและการให้	3.83	0.77	มาก		4.19	0.74	มาก	
คำตอบแทน								
(4การพัฒนาทางวิชาชีพและการสร้าง	3.51	0.97	มาก		4.26	0.82	มาก	
องค์กรแห่งการเรียนรู้								
.2สภาพเศรษฐกิจ	3.78	0.63	มาก	2	4.11	0.68	มาก	3
(1การสรรหาและการคัดเลือก	3.98	0.79	มาก		4.04	0.89	มาก	
(2การนำเข้าสู่หน่วยงานและการธำรงรักษา	3.81	0.77	มาก		4.10	0.80	มาก	
(3การบริหารผลการปฏิบัติงานและการให้	3.64	0.83	มาก		4.12	0.77	มาก	
คำตอบแทน								
(4การพัฒนาทางวิชาชีพและการสร้าง	3.70	0.83	มาก		4.19	0.81	มาก	
องค์กรแห่งการเรียนรู้								
.3สภาพสังคม	3.70	0.65	มาก	3	4.09	0.65	มาก	4
(1การสรรหาและการคัดเลือก	3.79	0.82	มาก		3.99	0.87	มาก	
(2การนำเข้าสู่หน่วยงานและการธำรงรักษา	3.58	0.83	มาก		4.10	0.75	มาก	
(3การบริหารผลการปฏิบัติงานและการให้	3.78	0.79	มาก		4.09	0.84	มาก	
คำตอบแทน								
(4การพัฒนาทางวิชาชีพและการสร้าง	3.65	0.87	มาก		4.19	0.79	มาก	
องค์กรแห่งการเรียนรู้								
.4เทคโนโลยี	3.97	0.62	มาก	1	4.35	0.58	มาก	1
(1การสรรหาและการคัดเลือก	4.02	0.77	มาก		4.32	0.69	มาก	
(2การนำเข้าสู่หน่วยงานและการธำรงรักษา	3.96	0.77	มาก		4.34	0.69	มาก	
(3การบริหารผลการปฏิบัติงานและการให้	3.93	0.73	มาก		4.34	0.73	มาก	
คำตอบแทน								
(4การพัฒนาทางวิชาชีพและการสร้าง	3.97	0.75	มาก		4.41	0.70	มาก	
องค์กรแห่งการเรียนรู้								
รวม	3.78	0.59	มาก		4.17	0.60	มาก	

จากตารางที่ 4.16 พบว่า สภาพปัจจุบันของสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลต่อการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.78$, S.D. = 0.59) สภาพปัจจุบันที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านเทคโนโลยี ($\bar{X} = 3.97$, S.D. = 0.62) รองลงมา คือ สภาพเศรษฐกิจ ($\bar{X} = 3.78$, S.D. = 0.63) สภาพสังคม ($\bar{X} = 3.70$, S.D. = 0.65) และสภาพปัจจุบันที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การเมืองและนโยบายทางการศึกษาของภาครัฐ ($\bar{X} = 3.67$, S.D. = 0.67)

สภาพที่พึงประสงค์ของสภาพแวดล้อมภายนอก ที่มีผลต่อการบริหารครูเจเนอเรชั่นวัย ของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.17$, S.D. = 0.60) สภาพที่พึงประสงค์ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านเทคโนโลยี ($\bar{X} = 4.35$, S.D. = 0.58) รองลงมา คือ การเมืองและนโยบายทางการศึกษาของภาครัฐ ($\bar{X} = 4.13$, S.D. = 0.66) และสภาพเศรษฐกิจ ($\bar{X} = 4.11$, S.D. = 0.68) ตามลำดับ และสภาพที่พึงประสงค์ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สภาพสังคม ($\bar{X} = 4.09$, S.D. = 0.65)

ตารางที่ 4.17 สภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลต่อการบริหารครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในด้านการสรรหาและการคัดเลือก

สภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลต่อการ สรรหาและคัดเลือกครูเจเนอเรชั่นวัย	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{X}	S.D.	แปลความ	ลำดับ	\bar{X}	S.D.	แปลความ	ลำดับ
ด้านการสรรหา 1.1								
.1การเมืองและนโยบายการศึกษาของรัฐ	3.84	0.97	มาก	4	3.97	1.07	มาก	1
.2สภาพเศรษฐกิจ	3.94	0.92	มาก	2	4.03	0.99	มาก	3
.3สภาพสังคม	3.90	0.91	มาก	3	4.09	0.96	มาก	2
.4เทคโนโลยี	4.04	0.91	มาก	1	4.33	0.81	มาก	1
รวม	3.93	0.71	มาก		4.10	0.80		
ด้านการคัดเลือก 1.2								
.1การเมืองและนโยบายการศึกษาของรัฐ	3.96	0.95	มาก	3	4.03	1.05	มาก	3
.2สภาพเศรษฐกิจ	4.02	0.92	มาก	1	4.06	1.06	มาก	2
.3สภาพสังคม	3.68	1.07	มาก	4	3.90	1.08	มาก	4
.4เทคโนโลยี	4.00	0.85	มาก	2	4.31	0.79	มาก	1
รวม	3.91	0.71	มาก		4.06	0.81	มาก	

จากตารางที่ 4.17 พบว่า สภาพปัจจุบันของสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลต่อการบริหาร ครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในด้านการ สรรหา อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.84$, S.D. = 0.97) สภาพปัจจุบันที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้าน เทคโนโลยี ($\bar{X} = 4.04$, S.D. = 0.91) รองลงมา คือ สภาพเศรษฐกิจ ($\bar{X} = 3.90$, S.D. = 0.92) สภาพสังคม ($\bar{X} = 3.90$, S.D. = 0.91) และสภาพปัจจุบันที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การเมืองและ นโยบายทางการศึกษา ของภาครัฐ ($\bar{X} = 3.84$, S.D. = 0.97)

สภาพที่พึงประสงค์ของสภาพแวดล้อมภายนอก ที่มีผลต่อการบริหารครูเจเนอเรชั่นวัย ของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในด้านการสรรหา อยู่ในระดับ มาก ($\bar{X} = 4.170$ S.D. = 0.80) สภาพที่พึงประสงค์ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านเทคโนโลยี ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = 0.81) รองลงมา คือ สภาพสังคม ($\bar{X} = 4.09$, S.D. = 0.96) และสภาพเศรษฐกิจ ($\bar{X} = 4.03$,

S.D. = 0.99) ตามลำดับ และสภาพที่พึงประสงค์ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การเมืองและนโยบาย ทาง การศึกษาของภาครัฐ ($\bar{X} = 3.97$, S.D. = 1.07)

จากตารางที่ 4.17 พบว่า สภาพปัจจุบันของสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลต่อการ บริหารครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ใน ด้าน การคัดเลือก อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.91$, S.D. = 0.71) สภาพปัจจุบันที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สภาพ เศรษฐกิจ ($\bar{X} = 4.02$, S.D. = 0.92) รองลงมา คือ ด้านเทคโนโลยี ($\bar{X} = 4.00$, S.D. = 0.85) การเมืองและนโยบายทางการศึกษาของภาครัฐ ($\bar{X} = 3.96$, S.D. = 0.95) และสภาพปัจจุบันที่มี ค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สภาพสังคม ($\bar{X} = 3.68$, S.D. = 1.07)

สภาพที่พึงประสงค์ของสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลต่อการบริหารครูเจเนอเรชั่นวัย ของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในด้านการคัดเลือก อยู่ในระดับ มาก ($\bar{X} = 4.06$, S.D. = 0.81) สภาพที่พึงประสงค์ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านเทคโนโลยี ($\bar{X} = 4.31$, S.D. = 0.79) รองลงมา คือ สภาพเศรษฐกิจ ($\bar{X} = 4.06$, S.D. = 1.06) การเมืองและนโยบาย ทาง การศึกษาของภาครัฐ ($\bar{X} = 4.03$, S.D. = 1.05) ตามลำดับ และสภาพที่พึงประสงค์ที่มีค่าเฉลี่ย ต่ำสุด คือ สภาพสังคม ($\bar{X} = 3.90$, S.D. = 1.08)

ตารางที่ 4.18 สภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลต่อการบริหารครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในด้านการนำเข้าสู่หน่วยงานและการธำรงรักษา

สภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลต่อการ นำเข้าสู่หน่วยงานและการธำรงรักษา ครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{X}	S.D	แปลความ	ลำดับ	\bar{X}	S.D	แปลความ	ลำดับ
2.1ด้านการนำเข้าสู่หน่วยงาน								
.1การเมืองและนโยบายการศึกษาของรัฐ	3.22	1.19	ปานกลาง	4	3.93	1.09	มาก	3
.2สภาพเศรษฐกิจ	3.72	0.96	มาก	2	3.98	1.03	มาก	2
.3สภาพสังคม	3.31	1.15	ปานกลาง	3	3.85	1.06	มาก	4
.4เทคโนโลยี	3.90	0.93	มาก	1	4.31	0.82	มาก	1
รวม	3.54	0.83	มาก		4.02	0.80	มาก	
2.2ด้านการธำรงรักษา								
.1การเมืองและนโยบายการศึกษาของรัฐ	3.68	1.02	มาก	4	4.27	0.90	มาก	3
.2สภาพเศรษฐกิจ	3.89	0.84	มาก	2	4.22	0.85	มาก	4
.3สภาพสังคม	3.84	0.86	มาก	3	4.35	0.76	มาก	2
.4เทคโนโลยี	4.02	0.80	มาก	1	4.37	0.75	มาก	1
รวม	3.86	0.71	มาก		4.30	0.69	มาก	

จากตารางที่ 4.18 พบว่า สภาพปัจจุบันของสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลต่อการบริหาร ครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในด้านการนำเข้าสู่หน่วยงาน อยู่ในระดับอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.54, S.D. = 0.83$) สภาพปัจจุบันที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านเทคโนโลยี ($\bar{X} = 3.90, S.D. = 0.93$) รองลงมา คือ สภาพเศรษฐกิจ ($\bar{X} = 3.72, S.D. = 0.96$) สภาพสังคม ($\bar{X} = 3.31, S.D. = 1.15$) ตามลำดับ และสภาพปัจจุบันที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การเมือง และนโยบายทางการศึกษาของภาครัฐ ($\bar{X} = 3.22, S.D. = 1.19$)

สภาพที่พึงประสงค์ของสภาพแวดล้อมภายนอก ที่มีผลต่อการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในด้านการนำเข้าสู่หน่วยงานอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.02, S.D. = 0.80$) สภาพที่พึงประสงค์ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านเทคโนโลยี ($\bar{X} = 4.31, S.D. = 0.82$) รองลงมา คือ สภาพเศรษฐกิจ ($\bar{X} = 3.98, S.D. = 1.03$) การเมืองและ นโยบายทางการศึกษาของภาครัฐ ($\bar{X} = 3.93, S.D. = 1.09$) ตามลำดับ และสภาพที่พึงประสงค์ ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สภาพสังคม ($\bar{X} = 3.85, S.D. = 1.06$)

จากตารางที่ 4.18 พบว่า สภาพปัจจุบันของสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลต่อการบริหาร ครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในด้านการดำรงรักษา อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.86, S.D. = 0.71$) สภาพปัจจุบันที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านเทคโนโลยี ($\bar{X} = 4.02, S.D. = 0.80$) รองลงมา คือ สภาพเศรษฐกิจ ($\bar{X} = 3.89, S.D. = 0.84$) สภาพสังคม ($\bar{X} = 3.84, S.D. = 0.86$) ตามลำดับ และสภาพปัจจุบันที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การเมืองและนโยบายทางการศึกษาของภาครัฐ ($\bar{X} = 3.68, S.D. = 1.02$)

สภาพที่พึงประสงค์ของสภาพแวดล้อมภายนอก ที่มีผลต่อการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในด้านการดำรงรักษา อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.30, S.D. = 0.69$) สภาพที่พึงประสงค์ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านเทคโนโลยี ($\bar{X} = 4.37, S.D. = 0.75$) รองลงมา คือ สภาพสังคม ($\bar{X} = 4.22, S.D. = 0.85$) การเมืองและนโยบายทางการศึกษาของภาครัฐ ($\bar{X} = 4.27, S.D. = 0.90$) ตามลำดับ และสภาพที่พึงประสงค์ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สภาพเศรษฐกิจ ($\bar{X} = 4.22, S.D. = 0.85$)

ตารางที่ 4.19 สภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลต่อการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในด้านการบริหารผลการปฏิบัติงานและการให้ค่าตอบแทน

สภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลต่อการบริหาร ผลการปฏิบัติงานและการให้ค่าตอบแทน	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{X}	.S.D	แปลความ	ลำดับ	\bar{X}	.S.D	แปลความ	ลำดับ
3.1ด้านการบริหารผลการปฏิบัติงาน								
.1การเมืองและนโยบายการศึกษาของรัฐ	3.91	0.89	มาก	2	4.02	1.02	มาก	2
.2สภาพเศรษฐกิจ	3.91	0.91	มาก	3	3.99	1.06	มาก	4
.3สภาพสังคม	3.89	0.90	มาก	4	3.99	1.01	มาก	3
.4เทคโนโลยี	4.15	0.74	มาก	1	4.43	0.74	มาก	1
รวม	3.96	0.73	มาก		4.10	0.80	มาก	
ด้านการให้ค่าตอบแทน 3.2								
.1การเมืองและนโยบายการศึกษาของรัฐ	3.73	1.01	มาก	1	4.36	0.82	มาก	1
.2สภาพเศรษฐกิจ	3.38	1.14	ปานกลาง	4	4.27	0.94	มาก	2
.3สภาพสังคม	3.68	1.01	มาก	3	4.19	0.97	มาก	4
.4เทคโนโลยี	3.71	0.97	มาก	2	4.26	0.92	มาก	3
รวม	3.62	0.90	มาก		4.27	0.80	มาก	

จากตารางที่ 4.19 พบว่า สภาพปัจจุบันของสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลต่อการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในด้านการบริหารผลการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.96$, S.D. = 0.73) สภาพปัจจุบันที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านเทคโนโลยี ($\bar{X} = 4.15$, S.D. = 0.74) รองลงมา คือ การเมืองและนโยบายทางการศึกษาของภาครัฐ ($\bar{X} = 3.91$, S.D. = 0.89) สภาพเศรษฐกิจ ($\bar{X} = 3.91$, S.D. = 0.91) ตามลำดับ และสภาพปัจจุบันที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สภาพสังคม ($\bar{X} = 3.849$, S.D. = 0.90)

สภาพที่พึงประสงค์ของสภาพแวดล้อมภายนอก ที่มีผลต่อการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในด้านการบริหารผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.10$, S.D. = 0.80) สภาพที่พึงประสงค์ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านเทคโนโลยี ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = 0.74) รองลงมา คือ การเมืองและนโยบายทางการศึกษาของภาครัฐ ($\bar{X} = 4.02$, S.D. = 1.02) สภาพสังคม ($\bar{X} = 3.99$, S.D. = 1.01) ตามลำดับ และสภาพที่พึงประสงค์ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สภาพเศรษฐกิจ ($\bar{X} = 3.99$, S.D. = 1.06)

จากตารางที่ 4.19 พบว่า สภาพปัจจุบันของสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลต่อการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในด้านการให้ค่าตอบแทน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.62$, S.D. = 0.90) สภาพปัจจุบันที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การเมืองและนโยบายทางการศึกษาของภาครัฐ ($\bar{X} = 3.73$, S.D. = 1.01) รองลงมา คือ ด้านเทคโนโลยี ($\bar{X} = 3.71$, S.D. = 0.97) สภาพสังคม ($\bar{X} = 3.68$, S.D. = 1.01) ตามลำดับ และสภาพปัจจุบันที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สภาพเศรษฐกิจ ($\bar{X} = 3.38$, S.D. = 1.14)

สภาพที่พึงประสงค์ของสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลต่อการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในด้านการให้คำตอบแทน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.27$, S.D. = 0.80) สภาพที่พึงประสงค์ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การเมืองและ นโยบายทางการศึกษาของภาครัฐ ($\bar{X} = 4.36$, S.D. = 0.82) รองลงมา คือ สภาพเศรษฐกิจ ($\bar{X} = 4.27$, S.D. = 0.94) ด้านเทคโนโลยี ($\bar{X} = 4.26$, S.D. = 0.92) ตามลำดับ และสภาพที่ พึงประสงค์ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สภาพสังคม ($\bar{X} = 4.19$, S.D. = 0.97)

ตารางที่ 4.20 สภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลต่อการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในด้านการพัฒนาทางวิชาชีพและการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้

สภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลต่อการพัฒนาวิชาชีพและการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{X}	S.D.	แปลความ	ลำดับ	\bar{X}	S.D.	แปลความ	ลำดับ
4.1ด้านการพัฒนาทางวิชาชีพ								
.1การเมืองและนโยบายการศึกษาของรัฐ	3.46	1.09	ปานกลาง	4	4.18	0.92	มาก	2
.2สภาพเศรษฐกิจ	3.64	0.97	มาก	2	4.09	0.96	มาก	3
.3สภาพสังคม	3.56	1.02	มาก	3	4.06	0.92	มาก	4
.4เทคโนโลยี	3.91	0.88	มาก	1	4.33	0.81	มาก	1
รวม	3.64	0.83	มาก		4.17	0.77	มาก	
4.2ด้านการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้								
.1การเมืองและนโยบายการศึกษาของรัฐ	3.57	1.05	มาก	4	4.32	0.88	มาก	2
.2สภาพเศรษฐกิจ	3.77	0.90	มาก	2	4.29	0.84	มาก	4
.3สภาพสังคม	3.74	0.95	มาก	3	4.32	0.83	มาก	3
.4เทคโนโลยี	4.03	0.85	มาก	1	4.49	0.74	มาก	1
รวม	3.78	0.79	มาก		4.35	0.71	มาก	

จากตารางที่ 4.20 พบว่า สภาพปัจจุบันของสภาพแวดล้อมภายนอก ที่มีผลต่อการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในด้านการพัฒนาทางวิชาชีพ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.64$, S.D. = 0.83) สภาพปัจจุบันที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านเทคโนโลยี ($\bar{X} = 3.91$, S.D. = 0.88) รองลงมา คือ สภาพเศรษฐกิจ ($\bar{X} = 3.64$, S.D. = 0.97) สภาพสังคม ($\bar{X} = 3.56$, S.D. = 1.02) ตามลำดับ และสภาพปัจจุบันที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การเมืองและนโยบายทางการศึกษาของภาครัฐ ($\bar{X} = 3.46$, S.D. = 1.09)

สภาพที่พึงประสงค์ของสภาพแวดล้อมภายนอก ที่มีผลต่อการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในด้านการพัฒนาทางวิชาชีพ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.17$, S.D. = 0.77) สภาพที่พึงประสงค์ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านเทคโนโลยี ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = 0.81) รองลงมา คือ การเมืองและนโยบายทางการศึกษาของภาครัฐ ($\bar{X} = 4.18$, S.D. =

0.92) สภาพเศรษฐกิจ ($\bar{X} = 4.09$, S.D. = 0.96) ตามลำดับ และสภาพที่พึงประสงค์ ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สภาพสังคม ($\bar{X} = 4.06$, S.D. = 0.92)

จากตารางที่ 4.20 พบว่า สภาพปัจจุบันของสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลต่อการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในด้านการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.78$, S.D. = 0.79) สภาพปัจจุบันที่มี ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านเทคโนโลยี ($\bar{X} = 4.03$, S.D. = 0.85) รองลงมา คือ สภาพเศรษฐกิจ ($\bar{X} = 3.77$, S.D. = 0.90) สภาพสังคม ($\bar{X} = 3.74$, S.D. = 0.95) ตามลำดับ และสภาพปัจจุบัน ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การเมืองและนโยบายทางการศึกษาของภาครัฐ ($\bar{X} = 3.57$, S.D. = 1.05)

สภาพที่พึงประสงค์ของสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลต่อการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในด้านการสร้างองค์การแห่ง การเรียนรู้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.35$, S.D. = 0.71) สภาพที่พึงประสงค์ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านเทคโนโลยี ($\bar{X} = 4.49$, S.D. = 0.74) รองลงมา คือ การเมืองและนโยบายทางการศึกษา ของภาครัฐ ($\bar{X} = 4.32$, S.D. = 0.88) สภาพสังคม ($\bar{X} = 4.32$, S.D. = 0.83) ตามลำดับ และสภาพที่พึงประสงค์ ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สภาพเศรษฐกิจ ($\bar{X} = 4.29$, S.D. = 0.84)

สรุป

สภาพแวดล้อมภายในการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 โดยภาพรวม สภาพปัจจุบันของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับมาก สภาพปัจจุบันที่มี ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การนำครูเจเนอเรชั่นวายเข้าสู่หน่วยงานและการธำรงรักษาครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน ค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การบริหารผลการปฏิบัติงานและการให้ค่าตอบแทนการทำงานของครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับมาก สภาพที่พึงประสงค์ ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การนำครูเจเนอเรชั่นวายเข้าสู่หน่วยงานและการธำรงรักษา ครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน สภาพที่พึงประสงค์ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การสรรหาและการ คัดเลือกครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน

สภาพแวดล้อมภายนอกของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก สภาพปัจจุบันที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยี ค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การเมืองและนโยบายทางการศึกษาของภาครัฐ สภาพที่พึงประสงค์ของสภาพแวดล้อมภายนอกของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับมาก สภาพที่พึงประสงค์ ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยี ค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สภาพสังคม

4.3 การพัฒนากลยุทธ์การบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของ โรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนา คุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21

4.3.1 การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21

การวิเคราะห์ข้อมูลในตอนนี้ เป็นการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อจัดลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้ ตารางที่ 4.21 ความต้องการจำเป็นของสภาพแวดล้อมภายในในการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 โดยภาพรวม

กระบวนการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน	PNI _{modified}	ลำดับ
1. การสรรหาและการคัดเลือก	0.0990	3
1.1 การสรรหา	0.1026	
1.2 การคัดเลือก	0.0980	
2. การนำเข้าสู่หน่วยงานและการธำรงรักษา	0.0985	4
2.1 การนำเข้าสู่หน่วยงาน	0.1075	
2.2 การธำรงรักษา	0.0898	
3. การบริหารผลการปฏิบัติงานและการให้ค่าตอบแทน	0.1256	1
3.1 การบริหารผลการปฏิบัติงาน	0.0963	
3.2 การให้ค่าตอบแทน	0.1573	
4. การพัฒนาทางวิชาชีพและการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้	0.1128	2
4.1 การพัฒนาทางวิชาชีพ	0.1196	
4.2 การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้	0.1010	
ค่าดัชนี PNI_{modified} เฉลี่ย	0.1083	

จากตารางที่ 4.29 พบว่า ความต้องการจำเป็นของบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 โดยภาพรวมเท่ากับ 0.1083 โดยการบริหารผลการปฏิบัติงานและการให้ค่าตอบแทน มีค่าความต้องการจำเป็นสูงสุด (PNI_{modified} = 0.1256) รองลงมาคือ การพัฒนาทางวิชาชีพและการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ การสรรหาและการคัดเลือก (PNI_{modified} = 0.1128 , PNI_{modified} = 0.0999) ตามลำดับ โดยการนำเข้าสู่หน่วยงานและการธำรงรักษามีค่าความต้องการจำเป็นต่ำสุด (PNI_{modified} = 0.0985)

ตารางที่ 4.22 ความต้องการจำเป็นของสภาพแวดล้อมภายในการบริหารครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในด้านการสรรหาและการคัดเลือก

การบริหารครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน	PNI _{modified}	ลำดับ
1.1 การสรรหาครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน		
การกำหนดลักษณะงาน 1.1.1	0.0825	2
1.1.2การกำหนดคุณสมบัติของครู	0.0797	3
การกำหนดวิธีการสรรหา 1.1.3	0.1474	1
ค่าดัชนี PNI _{modified} ของการสรรหาครูเจเนอเรชั่นวัย	0.1026	
1.2 การคัดเลือกครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน		
1.2.1 กระบวนการก่อนการคัดเลือก	0.1074	1
1.2.2 กระบวนการคัดเลือก	0.1038	2
1.2.3 กระบวนการหลังคัดเลือก	0.0809	3
ค่าดัชนี PNI _{modified} ของการคัดเลือกครูเจเนอเรชั่นวัย	0.0980	

จากตารางที่ 4.22 พบว่า ความต้องการจำเป็นของบริหารครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในด้านกระบวนการสรรหาโดยภาพรวม เท่ากับ 0.1026 โดยการกำหนดวิธีการสรรหา มีค่าความต้องการจำเป็นสูงสุด (PNI_{modified} = 0.1474) รองลงมาคือ การกำหนดลักษณะงาน และการกำหนดคุณสมบัติของครู (PNI_{modified} = 0.0825, PNI_{modified} = 0.0797) ตามลำดับ

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ความต้องการจำเป็นของบริหารครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในด้านการคัดเลือกโดยภาพรวม เท่ากับ โดยกระบวนการก่อนการคัดเลือก มีค่าความต้องการจำเป็นสูงสุด (PNI_{modified} = 0.1074) รองลงมา คือ กระบวนการคัดเลือก และกระบวนการหลังคัดเลือก (PNI_{modified} = 0.1038, PNI_{modified} = 0.0809) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.23 ความต้องการจำเป็นของสภาพแวดล้อมภายในการบริหารครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในด้านการนำเข้าสู่หน่วยงานและการดำรงรักษา

การบริหารครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน	PNI _{modified}	ลำดับ
2.1 การนำครูเจเนอเรชั่นวัยเข้าสู่หน่วยงาน		
2.1.1 การปฐมนิเทศ	0.1211	1
2.1.2 การใช้ระบบพี่เลี้ยง	0.1131	2
2.1.3 การชี้แนะ	0.0865	3
ค่าดัชนี PNI _{modified} การนำครูเจเนอเรชั่นวัยเข้าสู่หน่วยงาน	0.1075	
2.2 การดำรงรักษาครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน		
2.2.1 ระดับบุคคล	0.0951	2
2.2.2 ระดับกลุ่ม	0.0961	1
2.2.3 ระดับองค์กร	0.0837	3
ค่าดัชนี PNI _{modified} ของการดำรงรักษาครูเจเนอเรชั่นวัย	0.0898	

จากตารางที่ 4.23 พบว่า ความต้องการจำเป็นของบริหารครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในด้านกระบวนการนำเข้าสู่หน่วยงาน โดยภาพรวม เท่ากับ 0.1075 โดยการปฐมนิเทศมีค่าความต้องการจำเป็นสูงสุด (PNI_{modified} = 0.1211) รองลงมาคือ การใช้ระบบพี่เลี้ยง และการชี้แนะ (PNI_{modified} = 0.1131, PNI_{modified} = 0.0865) ตามลำดับ

จากตารางที่ 4.23 พบว่า ความต้องการจำเป็นของบริหารครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในด้านกระบวนการดำรงรักษา โดยภาพรวม เท่ากับ 0.0898 โดยกระบวนการดำรงรักษาในระดับกลุ่ม มีค่าความต้องการจำเป็นสูงสุด (PNI_{modified} = 0.0961) รองลงมาคือ กระบวนการดำรงรักษาในบุคคล และกระบวนการดำรงรักษาในระดับองค์กร (PNI_{modified} = 0.0951, PNI_{modified} = 0.0837) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.24 ความต้องการจำเป็นของสภาพแวดล้อมภายในการบริหารครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในด้านการบริหารผลการปฏิบัติงาน และการให้ค่าตอบแทน

การบริหารครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน	PNI _{modified}	ลำดับ
3.1 การบริหารผลการปฏิบัติงาน		
3.1.1 การวางแผนผลการปฏิบัติงาน	0.1012	1
3.1.2 การประเมินผลการปฏิบัติงาน	0.0885	3
3.1.3 การให้ข้อมูลย้อนกลับ	0.0990	2
ค่าดัชนี PNI _{modified} ของการบริหารผลการปฏิบัติงาน	0.0963	
3.2 การให้ค่าตอบแทน		
3.2.1 ค่าจ้าง	0.1285	2
3.2.2 สวัสดิการและประโยชน์ทดแทน	0.1934	1
ค่าดัชนี PNI _{modified} ของการให้ค่าตอบแทน	0.1573	

จากตารางที่ 4.24 พบว่า ความต้องการจำเป็นของบริหารครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในด้านการบริหารผลการปฏิบัติงาน โดยภาพรวม เท่ากับ 0.0963 โดย การวางแผนผลการปฏิบัติงาน มีค่าความต้องการจำเป็นสูงสุด (PNI_{modified} = 0.1012) รองลงมาคือ การให้ข้อมูลย้อนกลับ และการประเมินผลการปฏิบัติงาน (PNI_{modified} = 0.0990, PNI_{modified} = 0.0885) ตามลำดับ

จากตารางที่ 4.24 พบว่า ความต้องการจำเป็นของบริหารครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในด้านการให้ค่าตอบแทน โดยภาพรวม เท่ากับ 0.1573 โดยการให้ค่าตอบแทนในส่วนของสวัสดิการและประโยชน์ทดแทน มีค่าความต้องการจำเป็นสูงสุด (PNI_{modified} = 0.1934) รองลงมาคือ การให้ค่าตอบแทนในส่วนของค่าจ้าง (PNI_{modified} = 0.1285)

ตารางที่ 4.25 ความต้องการจำเป็นของสภาพแวดล้อมภายในการบริหารครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในด้านการพัฒนาทางวิชาชีพและการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้

การบริหารครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน	PNI _{modified}	ลำดับ
4.1 การพัฒนาทางวิชาชีพ		
4.1.1 การสำรวจความต้องการในการพัฒนา	0.1299	1
4.1.2 การดำเนินการพัฒนาวิชาชีพ	0.1050	3
4.1.3 การประเมินผลการพัฒนาวิชาชีพ	0.1218	2
ค่าดัชนี PNI _{modified} ของการพัฒนาทางวิชาชีพ	0.1196	
4.2 การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้		
4.2.1 การสร้างพลวัตแห่งการเรียนรู้	0.1067	3
4.2.2 การให้อำนาจและสร้างความสามารถให้กับครูเจเนอเรชั่นวัย	0.0938	4
4.2.3 การจัดการความรู้	0.1159	2
4.2.4 การปฏิรูปองค์กร	0.0780	5
4.2.5 การใช้เทคโนโลยี	0.1259	1
ค่าดัชนี PNI _{modified} ของการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้	0.1010	

จากตารางที่ 4.25 พบว่า ความต้องการจำเป็นของบริหารครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในด้านการพัฒนาทางวิชาชีพ โดยภาพรวมเท่ากับ 0.1196 โดยการสำรวจความต้องการในการพัฒนามีค่าความต้องการจำเป็นสูงสุด (PNI_{modified} = 0.1299) รองลงมาคือ การประเมินผลการพัฒนาวิชาชีพ และการดำเนินการพัฒนาวิชาชีพ (PNI_{modified} = 0.1218, PNI_{modified} = 0.1050) ตามลำดับ

จากตารางที่ 4.25 พบว่า ความต้องการจำเป็นของบริหารครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในด้านการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยภาพรวมเท่ากับ 0.1010 โดยการใช้เทคโนโลยี มีค่าความต้องการจำเป็นสูงสุด (PNI_{modified} = 0.1259) รองลงมา คือ การจัดการความรู้ การสร้างพลวัตแห่งการเรียนรู้ การให้อำนาจและสร้างความสามารถให้กับครูเจเนอเรชั่นวัย และการปฏิรูปองค์กร (PNI_{modified} = 0.1159, PNI_{modified} = 0.1067, PNI_{modified} = 0.0938, PNI_{modified} = 0.0780) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.26 ความต้องการจำเป็นของสภาพแวดล้อมภายในการบริหารครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในด้านการสรรหา ในรายชื่อ

1.1 การสรรหาครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน	PNI _{modified}	ลำดับ
การกำหนดลักษณะงาน 1.1.1	0.0825	2
1) การกำหนดและแจ้งรายละเอียดของงาน	0.0801	5
2) การกำหนดและแจ้งภาระหน้าที่ของครู	0.0745	
3) การกำหนดและแจ้งขอบข่ายความรับผิดชอบ	0.0797	
4) การกำหนดและแจ้งเงื่อนไขการทำงานของครู	0.0613	
5) การกำหนดและแจ้งถึงวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของโรงเรียน	0.1139	1
6) การแสดงถึงภาพลักษณ์ที่ดีของโรงเรียน	0.0797	
1.1.2 การกำหนดคุณสมบัติของครู	0.0797	3
8) ภูมิหลังทางการศึกษา	0.0595	
9) ประสบการณ์ในการทำงาน	0.0871	4
10) ทักษะความสามารถของครูเจเนอเรชั่นวัย	0.0887	3
11) คุณลักษณะเฉพาะของครูเจเนอเรชั่นวัย	0.0913	2
1.1.3 การกำหนดวิธีการสรรหา	0.1474	1
12) การสรรหาภายในหรือโรงเรียนเครือข่าย	0.1005	
13) การแนะนำหรืออ้างอิงของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	0.0813	4
14) การประกาศรับสมัครทางสื่ออิเล็กทรอนิกส์	0.1065	3
15) การประกาศรับสมัครทางสื่อสาธารณะชุมชน	0.2063	2
16) การประกาศสมัครงานที่หน่วยงานราชการ	0.2393	
17) การประกาศรับสมัครตามสถาบันการศึกษา	0.2181	4
18) การประกาศรับสมัครที่ป้ายของโรงเรียน	0.1380	3
ค่าดัชนี PNI_{modified} การสรรหาครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน	0.1026	

จากตารางที่ 4.26 ความต้องการจำเป็นของบริหารครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชนเพื่อ การพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ด้านกระบวนการสรรหา เมื่อพิจารณาในรายชื่อพบว่า การกำหนดลักษณะงาน ในข้อ 5) โรงเรียนกำหนดและแจ้งถึงวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของโรงเรียนให้ผู้สมัครครูเจเนอเรชั่นวัยอย่างชัดเจน มีค่าความต้องการจำเป็นสูงสุด (PNI_{modified} = 0.11139) รองลงมาคือ การกำหนดคุณสมบัติของครู ในข้อ 11) กำหนดคุณลักษณะเฉพาะของครู เจเนอเรชั่นวัยที่เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 และการกำหนดวิธีการสรรหา ในข้อ 15) การประกาศรับสมัครงานครูเจเนอเรชั่นวัย ตามสื่อสาธารณะชุมชน เช่น เสียงตามสาย (PNI_{modified} = 0.0913) และการกำหนดคุณสมบัติของครู ในข้อ 10) กำหนดทักษะของครูเจเนอเรชั่นวัย ที่เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 และการกำหนดวิธีการสรรหา ในข้อ 14) การ ประกาศรับสมัครงานครูเจเนอเรชั่นวัยทางสื่ออิเล็กทรอนิกส์ เช่น เว็บไซต์ของโรงเรียน และในข้อ 18) การประกาศรับสมัครงานที่ป้ายประชาสัมพันธ์ของโรงเรียน (PNI_{modified} = 0.0887) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.27 ความต้องการจำเป็นของสภาพแวดล้อมภายในการบริหารครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในด้านการคัดเลือก ในรายชื่อ

1.2 การคัดเลือกครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน	$PNI_{modified}$	ลำดับ
1.2.1 กระบวนการก่อนการคัดเลือก	0.1074	1
22) คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วม	0.1111	4
23) มีการคัดเลือกที่เป็นมาตรฐานและเป็นธรรม	0.1000	
24) มีเกณฑ์มาตรฐานที่ใช้ในการคัดเลือกครู	0.1114	3
1.2.2 กระบวนการคัดเลือก	0.1038	2
25) การวิเคราะห์คุณสมบัติผู้สมัครจากใบสมัคร	0.0837	
26) การวิเคราะห์คุณสมบัติผู้สมัครจากสุขภาพ น้ำหนัก ส่วนสูง การแต่งกาย ท่าทาง การพูด	0.1018	5
27) การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง	0.1005	
28) การทดสอบความสามารถของผู้สมัคร	0.1010	
29) การทดสอบความสามารถในการสอน	0.0858	
30) การประเมินบุคลิกภาพของผู้สมัคร	0.0773	
31) การทดสอบเชาว์ปัญญา ทักษะชีวิต และ ทักษะการทำงานโดยใช้แบบ ทดสอบมาตรฐาน	0.1387	1
32) การทดสอบทักษะการใช้เทคโนโลยี ทักษะ ภาษาและการสื่อสาร	0.1221	2
1.2.3 กระบวนการหลังคัดเลือก	0.0809	3
33) การประกาศผลการคัดเลือกอย่างเป็นทางการ	0.1008	
34) การเชิญผู้ผ่านการคัดเลือกมารับทราบรายละเอียดการทำงาน เงื่อนไขสัญญาการทำงาน	0.0670	
ค่าดัชนี $PNI_{modified}$ ของการคัดเลือกครูเจเนอเรชั่นวัย	0.0980	

จากตารางที่ 4.27 ความต้องการจำเป็นของบริหารครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในด้านการคัดเลือก เมื่อพิจารณาในรายชื่อ พบว่า กระบวนการคัดเลือก ในข้อ 31) การทดสอบเชาว์ปัญญา ทักษะชีวิตและทักษะการทำงานของครูเจเนอเรชั่นวัย โดยใช้แบบทดสอบที่เป็นมาตรฐาน มีค่าความต้องการจำเป็นสูงสุด ($PNI_{modified} = 0.1074$) รองลงมา คือ กระบวนการคัดเลือก ในข้อ 32) การทดสอบทักษะการใช้เทคโนโลยี ทักษะ ภาษาและการสื่อสารของครูเจเนอเรชั่นวัย และกระบวนการก่อนการคัดเลือก ในข้อ 24) การกำหนดเกณฑ์ในการคัดเลือกครูเจเนอเรชั่นวัยที่เป็นมาตรฐาน ($PNI_{modified} = 0.1221$, $PNI_{modified} = 0.1114$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.28 ความต้องการจำเป็นของสภาพแวดล้อมภายในการบริหารครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในด้านการนำเข้าสู่หน่วยงาน ในรายข้อ

2.1 การนำครูเจเนอเรชั่นวัยเข้าสู่หน่วยงาน	PNI _{modified}	ลำดับ
2.1.1 การปฐมนิเทศ	0.1211	1
39) จัดกิจกรรมเพื่อแสดงถึงความยินดีต้อนรับ	0.1257	3
40) ผู้บริหารแนะนำโรงเรียน ประวัติ วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของโรงเรียน	0.1176	4
41) จัดทำคู่มือครู	0.1145	5
42) จัดทำโครงการปฐมนิเทศที่ชัดเจน	0.1266	2
2.1.2 การใช้ระบบพี่เลี้ยง	0.1131	2
43) การมอบหมายให้ครูที่มีประสบการณ์ดูแล และให้คำแนะนำในเรื่อง การปฏิบัติตน	0.0971	
44) การมอบหมายให้ครูที่มีประสบการณ์ดูแล และให้คำแนะนำในเรื่อง การปฏิบัติงาน	0.0795	
45) การหมุนเวียนผู้ที่ทำหน้าที่พี่เลี้ยง	0.1630	1
2.1.3 การชี้แนะ	0.0865	3
46) ผู้บริหารชี้แนะเชิงสร้างสรรค์อย่างสม่ำเสมอ	0.0839	
47) ครูที่มีประสบการณ์ทำหน้าที่เป็นผู้ชี้แนะ	0.0925	
48) การชี้แนะอย่างเป็นกัลยาณมิตร	0.0859	
ค่าดัชนี PNI_{modified} ของการนำเข้าสู่หน่วยงาน	0.1075	

จากตารางที่ 4.28 ความต้องการจำเป็นของบริหารครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในด้านกระบวนการนำเข้าสู่หน่วยงาน เมื่อพิจารณาในรายข้อ พบว่า การใช้ระบบพี่เลี้ยง ในข้อ 45) การหมุนเวียนการทำหน้าที่พี่เลี้ยงให้กับครูเจเนอเรชั่นวัยที่เข้ามาใหม่ มีค่าความต้องการจำเป็นสูงสุด (PNI_{modified} = 0.1630) รองลงมาคือ การปฐมนิเทศ ในข้อ 42) การจัดทำโครงการปฐมนิเทศครูเจเนอเรชั่นวัยที่เข้ามาใหม่อย่างชัดเจน และการจัดกิจกรรมที่แสดงถึงการต้อนรับครูเจเนอเรชั่นวัยที่เข้ามาใหม่ (PNI_{modified} = 0.1266, PNI_{modified} = 0.1257) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.29 ความต้องการจำเป็นของสภาพแวดล้อมภายในการบริหารครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในด้านการธำรงรักษา ในรายชื่อ

2.2 การธำรงรักษาครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน	PNI _{modified}	ลำดับ
2.2.1 ระดับบุคคล	0.0951	2
53) ผู้บริหารให้การยอมรับครูเจเนอเรชั่นวัย	0.0711	
54) ให้การยกย่องครูที่มีผลงานดีเด่น/ปฏิบัติตนดี	0.0843	
55) ให้รางวัลพิเศษที่มีค่าทางเศรษฐกิจแก่ครูที่มี ผลงานดีเด่น/ ปฏิบัติตนดี	0.1218	1
2.2.2 ระดับกลุ่ม	0.0961	1
56) จัดกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์ในกลุ่ม	0.1142	2
57) รับฟังความคิดเห็น กระจายอำนาจ และเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วม	0.0956	3
58) นิเทศการสอนของครูเจเนอเรชั่นวัย เพื่อให้ คำปรึกษาและช่วยเหลือครูเจเนอเรชั่นวัย	0.0934	4
59) สร้างบรรยากาศในการทำงาน มีวัฒนธรรมเชิงบวก และมี ความเป็นกัลยาณมิตร	0.0843	
2.2.3 ระดับองค์กร	0.0837	3
60) มีนโยบายและการบริหารโรงเรียนที่ชัดเจน	0.0819	
61) ครูสอนตามวุฒิ ความถนัด ประสบการณ์	0.0870	
62) สภาพแวดล้อมการทำงานเหมาะสม/เพียงพอ	0.0916	5
63) ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ มีคุณธรรม รับผิดชอบ	0.0678	
ค่าดัชนี PNI_{modified} ของการธำรงรักษาครูเจเนอเรชั่นวัย	0.0898	

จากตารางที่ 4.29 ความต้องการจำเป็นของบริหารครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในด้านกระบวนการธำรงรักษา เมื่อพิจารณาใน รายชื่อพบว่า กระบวนการธำรงรักษาครูเจเนอเรชั่นวัยในบุคคล ในข้อ 55) การให้รางวัลพิเศษที่มีค่า ทางเศรษฐกิจแก่ครูเจเนอเรชั่นวัยที่มีผลงานดีเด่น หรือมีการปฏิบัติตนดี มีความต้องการจำเป็น สูงสุด (PNI_{modified} = 0.1218) รองลงมาคือ กระบวนการธำรงรักษาครูเจเนอเรชั่นวัยในระดับกลุ่ม ในข้อ 56) การจัดกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์ในกลุ่มบุคลากรครู นักเรียน และผู้บริหาร และข้อ 57) ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็น ตลอดจนกระจายอำนาจการบริหารและเปิดโอกาสให้ครูเจเนอเรชั่นวัย มีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ที่ทางโรงเรียนจัดขึ้น (PNI_{modified} = 0.0951, PNI_{modified} = 0.0837) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.30 ความต้องการจำเป็นของสภาพแวดล้อมภายในการบริหารครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในด้านการบริหารผลการปฏิบัติงาน ในรายชื่อ

3.1 การบริหารผลการปฏิบัติงาน	PNI _{modified}	ลำดับ
3.1.1 การวางแผนผลการปฏิบัติงาน	0.1012	1
68) การวางแผนผลการปฏิบัติงานร่วมกัน	0.0916	
69) ให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผน	0.1215	1
70) มอบหมายงานอย่างเหมาะสม	0.0973	
71) จัดภาระงานสอนให้กับครูอย่างสมดุล	0.0900	
3.1.2 การประเมินผลการปฏิบัติงาน	0.0885	3
72) ประเมินผลในรูปแบบคณะกรรมการบริหารฯ	0.1151	2
73) ยึดหลักธรรมาภิบาล มีความเที่ยงตรง เป็นรูปธรรม จำแนกได้อย่างชัดเจน	0.0934	
74) พิจารณาและอ้างอิงจากข้อมูลเชิงประจักษ์	0.0887	
75) ประเมินผลการปฏิบัติงานที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงาน	0.0662	
76) พิจารณาและอ้างอิงจากข้อมูลหลายกลุ่ม	0.0907	
3.1.3 การให้ข้อมูลย้อนกลับ	0.0990	2
77) ผู้บริหารแจ้งผลการปฏิบัติงานสม่ำเสมอ	0.1015	5
78) มีการสื่อสารในเชิงบวกและสร้างสรรค์	0.0929	
79) ผู้บริหารแจ้งผลการปฏิบัติงานด้วยตนเอง	0.1022	4
80) การวิเคราะห์ผลการประเมินการปฏิบัติงาน	0.1075	3
ค่าดัชนี PNI_{modified} ของการบริหารผลการปฏิบัติงาน	0.0963	

จากตารางที่ 4.30 ความต้องการจำเป็นของบริหารครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียน เอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในด้านการบริหารผลการปฏิบัติงาน เมื่อพิจารณาในรายชื่อ พบว่า การวางแผนผลการปฏิบัติงาน ในข้อ 69) การให้ครูเจเนอเรชั่นวัยมีส่วนร่วมในการวางแผนผลการปฏิบัติงาน มีค่าความต้องการจำเป็นสูงสุด (PNI_{modified} = 0.1215) รองลงมาคือ การประเมินผลการปฏิบัติงาน ในข้อ 72) การประเมินผลการปฏิบัติงานของครูเจเนอเรชั่นวัยในรูปแบบของคณะกรรมการบริหารโรงเรียน และการให้ข้อมูลย้อนกลับ ในข้อ 80) การวิเคราะห์ผลการประเมินการปฏิบัติงานของครูเจเนอเรชั่นวัย (PNI_{modified} = 0.1151, PNI_{modified} = 0.1075) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.31 ความต้องการจำเป็นของสภาพแวดล้อมภายในการบริหารครูเจเนอเรชั่นวัยของ โรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในด้านการให้ค่าตอบแทน ในรายชื่อ

3.2 การให้ค่าตอบแทน	PNI _{modified}	ลำดับ
3.2.1 ค่าจ้าง	0.1285	2
85) อัตราเงินเดือนอ้างอิงจากตลาดแรงงาน	0.0995	
86) ใช้หลักบริหารจัดการผู้มีความสามารถพิเศษ	0.1491	
87) กำหนดโครงสร้างอัตราเงินเดือนที่เหมาะสม	0.1241	
88) การปรับเงินเดือนประจำปีใช้ข้อมูลเชิง ประจักษ์จากการประเมินผลการปฏิบัติงาน	0.1301	
89) ปรับโครงสร้างอัตราเงินเดือนให้สอดคล้อง กับสภาพเศรษฐกิจและสังคม	0.1289	
สวัสดิการและประโยชน์ทดแทน 3.2.2	0.1934	1
90) จัดตั้งกองทุนสำรองเลี้ยงชีพสำหรับบุคลากร	0.1846	4
91) จัดสวัสดิการเทียบเท่ากับสวัสดิการของรัฐ	0.2235	2
92) จัดสวัสดิการด้านการรักษาพยาบาลให้นอกเหนือจากที่รัฐจัดให้	0.2312	1
93) จัดสวัสดิการด้านศึกษาให้กับบุคลากร/บุตร	0.1680	5
94) จัดสวัสดิการเพื่อช่วยเหลือค่าครองชีพ	0.1587	
95) มีการปูนบำเหน็จหรือให้รางวัลเกษียณ	0.1967	3
ค่าดัชนี PNI_{modified} ของการให้ค่าตอบแทน	0.1573	

จากตารางที่ 4.31 ความต้องการจำเป็นของบริหารครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในด้านการให้ค่าตอบแทน เมื่อพิจารณาในรายชื่อพบว่า การให้ค่าตอบแทนในส่วนของ 3.2.2 สวัสดิการและประโยชน์ทดแทน ในข้อ 92) การจัดสวัสดิการด้านการรักษาพยาบาลให้กับครูเจเนอเรชั่นวัยนอกเหนือจากที่รัฐจัดให้ เช่น ประกันอุบัติเหตุ มีค่าความต้องการจำเป็นสูงสุด (PNI_{modified} = 0.2312) รองลงมาคือ ข้อ 91) การจัดสวัสดิการที่เทียบเท่ากับสวัสดิการของรัฐ และการปูนบำเหน็จหรือการให้รางวัลเกษียณการทำงาน (PNI_{modified} = 0.2235, PNI_{modified} = 0.1967) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.32 ความต้องการจำเป็นของสภาพแวดล้อมภายในการบริหารครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในด้านการพัฒนาทางวิชาชีพ ในรายชื่อ

4.1 การพัฒนาทางวิชาชีพ	PNI _{modified}	ลำดับ
การสำรวจความต้องการในการพัฒนา 4.1.1	0.1299	1
100) สอบถามความต้องการในการพัฒนาวิชาชีพ	0.1346	1
101) นำข้อมูลจากการประเมินผลการปฏิบัติงาน มาวิเคราะห์ความต้องการในการพัฒนาวิชาชีพ	0.1335	2
102) นำข้อมูลจากการประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนมาใช้ในการวางแผนการพัฒนาวิชาชีพพร้อมกัน	0.1253	
103) วางแผนการพัฒนาวิชาชีพพร้อมกันทุกระดับ	0.1289	4
การดำเนินการพัฒนาวิชาชีพ 4.1.2	0.1050	3
104) อบรมครูตามความต้องการและความจำเป็น	0.0762	
105) สนับสนุนและส่งเสริมในการศึกษาต่อของครู	0.1269	5
106) ศึกษาดูงานนอกสถานที่	0.1327	3
107) นิเทศครูโดยคณะกรรมการและมีประเมินผลที่เป็นรูปธรรมอย่างต่อเนื่อง	0.0829	
108) สนับสนุนให้ครูทำวิจัย และเสนอผลการวิจัย	0.1151	
การประเมินผลการพัฒนาวิชาชีพ 4.1.3	0.1218	2
109) ติดตามและประเมินผลการพัฒนาสม่ำเสมอ	0.1269	5
110) การประเมินผลอย่างครอบคลุมและรอบด้าน	0.1196	
111) นำผลการประเมินมาใช้ในการพัฒนาต่อไป	0.1190	
ค่าดัชนี PNI_{modified} ของการพัฒนาทางวิชาชีพ	0.1196	

จากตารางที่ 4.32 ความต้องการจำเป็นของบริหารครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในด้านการพัฒนาทางวิชาชีพ เมื่อพิจารณาในรายชื่อพบว่า การสำรวจความต้องการในการพัฒนา ในข้อ 100) การสอบถามความต้องการในการพัฒนาวิชาชีพของครูเจเนอเรชั่นวัย มีค่าความต้องการจำเป็นสูงสุด (PNI_{modified} = 0.1299) รองลงมาคือข้อ 101) การนำข้อมูลจากการประเมินผลการปฏิบัติงานมาวิเคราะห์ความต้องการในการพัฒนาวิชาชีพที่มุ่งเน้นไปสู่การพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 และการดำเนินการพัฒนาวิชาชีพ ในข้อ 106) การนำครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชนศึกษาดูงานนอกสถานที่ (PNI_{modified} = 0.1335, PNI_{modified} = 0.1327) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.33 ความต้องการจำเป็นของสภาพแวดล้อมภายในการบริหารครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในด้านการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในรายชื่อ

4.2 การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้	PNI _{modified}	ลำดับ
4.2.1 การสร้างพลวัตแห่งการเรียนรู้	0.1067	3
116) จัดการเรียนรู้ที่หลากหลายและเหมาะสม	0.1141	
117) จัดทำแผนการพัฒนาตนเองและนำไปสู่ การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม	0.1159	
118) โรงเรียนสนับสนุนงบประมาณ	0.1253	3
119) ผู้บริหารและครูมีทักษะความคิดเชิงระบบ	0.1053	
120) ผู้บริหารและครูมีความมุ่งมั่นที่จะก้าวไปสู่ ความเป็นเลิศร่วมกัน	0.0863	
121) ตระหนัก รับผิดชอบ มีความรู้ และสามารถที่จะจัดการเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง	0.1000	
122) มีการแสดงออกอย่างอิสระ/สร้างสรรค์	0.1119	
4.2.2 การให้อำนาจและสร้างความสามารถให้กับครูเจเนอเรชั่นวัย	0.0938	4
123) ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นในครูเจเนอเรชั่นวัย	0.1010	
124) ผู้บริหารมอบหมาย/กระจายอำนาจตามความรับผิดชอบ ความรู้และความสามารถ	0.0854	
125) ผู้บริหารให้ครูมีส่วนในการพัฒนาหลักสูตร	0.0995	
126) ส่งเสริมสนับสนุนระบบบริการตนเองให้ครู	0.0938	
127) มีแนวปฏิบัติที่ตอบสนองการพัฒนาตนเอง	0.0970	
4.2.3 การจัดการความรู้	0.1159	2
128) มีระบบสารสนเทศในการเก็บรวบรวมข้อมูล	0.1181	
129) สนับสนุน/สร้างความรู้ใหม่ในโรงเรียน	0.0931	
130) จัดเก็บข้อมูลเป็นคลังความรู้ของโรงเรียน	0.1279	2
131) เผยแพร่และแลกเปลี่ยนความรู้	0.1224	
4.2.4 การปฏิรูปองค์กร	0.0780	5
132) วิสัยทัศน์มุ่งเน้นไปสู่ความเป็นเลิศ	0.0674	
133) สนับสนุนการสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้	0.0808	
134) กลยุทธ์มุ่งสร้างองค์กรไปสู่ความเป็นเลิศ	0.0678	
135) โครงสร้างองค์กรเอื้อต่อการสร้างองค์กร แห่งการเรียนรู้	0.0892	
4.2.5 การใช้เทคโนโลยี	0.1259	1
136) มีอุปกรณ์/ระบบสนับสนุนการปฏิบัติงานอิเล็กทรอนิกส์ที่มีคุณภาพเพียงพอ	0.1352	1
137) สนับสนุนการเรียนรู้/ถ่ายทอดความรู้โดยใช้ เทคโนโลยีที่ทันสมัย	0.1234	5
138) ใช้เทคโนโลยีในการจัดการความรู้	0.1244	4
ค่าดัชนี PNI_{modified} ของการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้	0.1010	

จากตารางที่ 4.33 ความต้องการจำเป็นของบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในด้านการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ เมื่อพิจารณาในรายข้อ พบว่า โดยการใช้เทคโนโลยีในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในข้อ 136) การมีอุปกรณ์และระบบสนับสนุนการปฏิบัติงานอิเล็กทรอนิกส์ที่มีคุณภาพและเพียงพอกับความต้องการ มีค่าความต้องการจำเป็นสูงสุด ($PNI_{\text{modified}} = 0.1352$) รองลงมา คือ การจัดการความรู้ ในข้อ 130) การจัดเก็บข้อมูลเป็นคลัง ความรู้ของโรงเรียนเอกชน และข้อ 118) โรงเรียนให้การสนับสนุนงบประมาณที่จำเป็นสำหรับการสร้าง องค์กรแห่งการเรียนรู้ ($PNI_{\text{modified}} = 0.1279$, $PNI_{\text{modified}} = 0.1253$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.34 ความต้องการจำเป็นของสภาพแวดล้อมภายนอก ที่ส่งผลต่อการบริหารครูเจเนอเรชั่น-วายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในภาพรวม

การบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน	PNI_{modified}	ลำดับ
1. การเมืองและนโยบายของรัฐบาล	0.1253	1
(1การสรรหาและการคัดเลือก	0.0256	
(2การนำเข้าสู่หน่วยงานและการธำรงรักษา	0.1884	
(3การบริหารผลการปฏิบัติงานและการให้ค่าตอบแทน	0.0940	
(4การพัฒนาทางวิชาชีพและการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้	0.2137	
2สภาพเศรษฐกิจ	0.0873	4
(1การสรรหาและการคัดเลือก	0.0151	
(2การนำเข้าสู่หน่วยงานและการธำรงรักษา	0.0761	
(3การบริหารผลการปฏิบัติงานและการให้ค่าตอบแทน	0.1319	
(4การพัฒนาทางวิชาชีพและการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้	0.1324	
3. สภาพสังคม	0.1054	2
(1การสรรหาและการคัดเลือก	0.0528	
(2การนำเข้าสู่หน่วยงานและการธำรงรักษา	0.1453	
(3การบริหารผลการปฏิบัติงานและการให้ค่าตอบแทน	0.0820	
(4การพัฒนาทางวิชาชีพและการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้	0.1479	
4. เทคโนโลยี	0.0957	3
(1การสรรหาและการคัดเลือก	0.0746	
(2การนำเข้าสู่หน่วยงานและการธำรงรักษา	0.0960	
(3การบริหารผลการปฏิบัติงานและการให้ค่าตอบแทน	0.1043	
(4การพัฒนาทางวิชาชีพและการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้	0.1108	
ค่าดัชนี PNI_{modified} เฉลี่ย	0.1032	

จากตารางที่ 4.34 พบว่า ความต้องการจำเป็นของสภาพแวดล้อมภายนอก ที่ส่งผลต่อการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในภาพรวม เท่ากับ 0.1032 โดยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐบาล มีค่าความต้องการจำเป็นสูงสุด ($PNI_{\text{modified}} = 0.1253$) รองลงมาคือ สภาพสังคม ด้านเทคโนโลยี และสภาพเศรษฐกิจ ($PNI_{\text{modified}} = 0.1054$, $PNI_{\text{modified}} = 0.0957$, $PNI_{\text{modified}} = 0.0873$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.35 ความต้องการจำเป็นของสภาพแวดล้อมภายนอก ที่ส่งผลต่อการบริหารครูเจเนอเรชั่น วายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในด้านการสรรหาและการ คัดเลือก

การบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน	PNI _{modified}	ลำดับ
1.1 การสรรหาครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน		
1. การเมืองและนโยบายของรัฐบาล	0.0339	3
.2สภาพเศรษฐกิจ	0.0228	4
3. สภาพสังคม	0.0487	2
4. เทคโนโลยี	0.0718	1
ค่าดัชนี PNI_{modified} เฉลี่ย	0.0433	
1.2 การคัดเลือกครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน		
1. การเมืองและนโยบายของรัฐบาล	0.0177	3
.2สภาพเศรษฐกิจ	0.0100	4
3. สภาพสังคม	0.0598	2
4. เทคโนโลยี	0.0775	1
ค่าดัชนี PNI_{modified} เฉลี่ย	0.0384	

จากตารางที่ 4.35 พบว่า ความต้องการจำเป็นของสภาพแวดล้อมภายนอก ที่ส่งผลต่อ การบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ด้านการสรรหาในภาพรวม เท่ากับ 0.0433 โดยด้านเทคโนโลยี มีค่าความต้องการจำเป็นสูงสุด (PNI_{modified} = 0.0718) รองลงมาคือ สภาพสังคม การเมืองและนโยบายของรัฐบาล และสภาพ เศรษฐกิจ (PNI_{modified} = 0.0487, PNI_{modified} = 0.0339, PNI_{modified} = 0.0228) ตามลำดับ

จากตารางที่ 4.35 พบว่า ความต้องการจำเป็นของสภาพแวดล้อมภายนอก ที่ส่งผลต่อ การบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ด้านการคัดเลือกในภาพรวม เท่ากับ 0.0384 โดยด้านเทคโนโลยี มีค่าความต้องการจำเป็นสูงสุด (PNI_{modified} = 0.0775) รองลงมาคือ สภาพสังคม การเมืองและนโยบายของรัฐบาล และสภาพ เศรษฐกิจ (PNI_{modified} = 0.0598, PNI_{modified} = 0.0177, PNI_{modified} = 0.0100) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.36 ความต้องการจำเป็นของสภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลต่อการบริหารครูเจเนอเรชั่น วายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในด้านการนำเข้าสู่หน่วยงาน และการธำรงรักษา

การบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน	PNI _{modified}	ลำดับ
2.1 การนำเข้าสู่หน่วยงาน		
1. การเมืองและนโยบายของรัฐบาล	0.2205	1
.2สภาพเศรษฐกิจ	0.0699	4
3. สภาพสังคม	0.1631	2
4. เทคโนโลยี	0.1051	3
ค่าดัชนี PNI _{modified} เฉลี่ย	0.1356	
2.2 การธำรงรักษาครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน		
1. การเมืองและนโยบายของรัฐบาล	0.1603	1
.2สภาพเศรษฐกิจ	0.0848	4
3. สภาพสังคม	0.1328	2
4. เทคโนโลยี	0.0871	3
ค่าดัชนี PNI _{modified} เฉลี่ย	0.1140	

จากตารางที่ 4.36 พบว่า ความต้องการจำเป็นของสภาพแวดล้อมภายนอก ที่ส่งผลต่อการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ด้านการนำเข้าสู่หน่วยงานในภาพรวม เท่ากับ 0.1356 โดยการเมืองและนโยบายของรัฐบาล มีค่าความต้องการจำเป็นสูงสุด (PNI_{modified} = 0.2205) รองลงมาคือ สภาพสังคม ด้านเทคโนโลยี และสภาพเศรษฐกิจ (PNI_{modified} = 0.1631, PNI_{modified} = 0.1051, PNI_{modified} = 0.0699) ตามลำดับ

จากตารางที่ 4.36 พบว่า ความต้องการจำเป็นของสภาพแวดล้อมภายนอก ที่ส่งผลต่อการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ด้านการนำเข้าสู่หน่วยงานในภาพรวม เท่ากับ 0.1140 โดยการเมืองและนโยบายของรัฐบาล มีค่าความต้องการจำเป็นสูงสุด (PNI_{modified} = 0.1603) รองลงมาคือ สภาพสังคม ด้านเทคโนโลยี และสภาพเศรษฐกิจ (PNI_{modified} = 0.1328, PNI_{modified} = 0.0871, PNI_{modified} = 0.0848) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.37 ความต้องการจำเป็นของสภาพแวดล้อมภายนอก ที่ส่งผลต่อการบริหารครูเจเนอเรชั่น วายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในด้านการบริหารผลการ ปฏิบัติงาน

การบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน	PNI _{modified}	ลำดับ
3.1 การบริหารผลการปฏิบัติงาน		
1. การเมืองและนโยบายของรัฐบาล	0.0281	2
.2สภาพเศรษฐกิจ	0.0205	4
3. สภาพสังคม	0.0257	3
4. เทคโนโลยี	0.0675	1
ค่าดัชนี PNI _{modified} เฉลี่ย	0.0354	
3.2 การให้ค่าตอบแทน		
1. การเมืองและนโยบายของรัฐบาล	0.1689	2
.2สภาพเศรษฐกิจ	0.2633	1
3. สภาพสังคม	0.1386	4
4. เทคโนโลยี	0.1482	3
ค่าดัชนี PNI _{modified} เฉลี่ย	0.1796	

จากตารางที่ 4.37 พบว่า ความต้องการจำเป็นของสภาพแวดล้อมภายนอก ที่ส่งผลต่อ การบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ด้านการบริหารผลการปฏิบัติงาน เท่ากับ 0.0354 โดยด้านเทคโนโลยีมีค่าความต้องการจำเป็นสูงสุด (PNI_{modified} = 0.0675) รองลงมาคือ ด้านการเมืองและนโยบายของรัฐบาล สภาพสังคม และสภาพ เศรษฐกิจ (PNI_{modified} = 0.0281, PNI_{modified} = 0.0257, PNI_{modified} = 0.0205) ตามลำดับ

จากตารางที่ 4.52 พบว่า ความต้องการจำเป็นของสภาพแวดล้อมภายนอก ที่ส่งผลต่อ การบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ด้านการให้ค่าตอบแทน เท่ากับ 0.1796 โดยสภาพเศรษฐกิจมีค่าความต้องการจำเป็นสูงสุด (PNI_{modified} = 0.2633) รองลงมาคือ ด้านการเมืองและนโยบายของรัฐบาล ด้านเทคโนโลยี และ สภาพสังคม (PNI_{modified} = 0.1689, PNI_{modified} = 0.1482, PNI_{modified} = 0.1386) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.38 ความต้องการจำเป็นของสภาพแวดล้อมภายนอก ที่ส่งผลต่อการบริหารครูเจเนอเรชั่น วายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในด้านการพัฒนาทาง วิชาชีพและการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้

การบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน	$PNI_{modified}$	ลำดับ
4.1 การพัฒนาทางวิชาชีพ		
1. การเมืองและนโยบายของรัฐบาล	0.2081	1
2.สภาพเศรษฐกิจ	0.1236	3
3. สภาพสังคม	0.1404	2
4. เทคโนโลยี	0.1074	4
ค่าดัชนี $PNI_{modified}$ เฉลี่ย	0.1456	
4.2การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้		
1. การเมืองและนโยบายของรัฐบาล	0.2101	1
2.สภาพเศรษฐกิจ	0.1379	3
3. สภาพสังคม	0.1551	2
4. เทคโนโลยี	0.1141	4
ค่าดัชนี $PNI_{modified}$ เฉลี่ย	0.1508	

จากตารางที่ 4.38 พบว่า ความต้องการจำเป็นของสภาพแวดล้อมภายนอก ที่ส่งผลต่อ การบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ด้านการพัฒนาทางวิชาชีพ เท่ากับ 0.1456 โดยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐบาล มีค่าความ ต้องการจำเป็นสูงสุด ($PNI_{modified} = 0.2081$) รองลงมาคือ สภาพสังคม ด้านเทคโนโลยี สภาพ เศรษฐกิจ และเทคโนโลยี ($PNI_{modified} = 0.1404$, $PNI_{modified} = 0.1236$, $PNI_{modified} = 0.1074$) ตามลำดับ

จากตารางที่ 4.38 พบว่า ความต้องการจำเป็นของสภาพแวดล้อมภายนอก ที่ส่งผลต่อ การบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ด้านการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ เท่ากับ 0.1508 โดยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐบาล มีค่า ความต้องการจำเป็นสูงสุด ($PNI_{modified} = 0.2101$) รองลงมาคือ สภาพสังคม สภาพเศรษฐกิจ และ ด้านเทคโนโลยี ($PNI_{modified} = 0.1551$, $PNI_{modified} = 0.1379$, $PNI_{modified} = 0.1141$) ตามลำดับ

สรุป

ความต้องการจำเป็นของสภาพแวดล้อมภายใน สำหรับการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 พบว่า การบริหารผลการปฏิบัติงาน และการให้ค่าตอบแทนการทำงานครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 มีค่าความต้องการจำเป็นสูงสุด และการนำครูเจเนอเรชั่นวายเข้าสู่หน่วยงาน และการบำรุงรักษาครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 มีค่าความต้องการจำเป็นต่ำสุด

ความต้องการจำเป็นของสภาพแวดล้อมภายนอก ที่ส่งผลต่อการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 พบว่า ด้านการเมืองและนโยบายทางการศึกษาของภาครัฐ มีค่าความต้องการจำเป็นสูงสุด และสภาพเศรษฐกิจ มีค่าความต้องการจำเป็นสูงสุด

4.3.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส ภาวะคุกคามของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21

4.3.2.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน จุดแข็ง จุดอ่อน ของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21

การวิเคราะห์ข้อมูลในตอนนี้ เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน เพื่อกำหนดเป็นจุดแข็ง จุดอ่อน ของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในภาพรวม และในรายด้าน จากการวิเคราะห์ข้อมูลรายชื่อ โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยดัชนี ความต้องการจำเป็น คือ 0.1083 โดยกำหนดให้ค่าความต้องการจำเป็นที่เท่ากัน หรือต่ำกว่าค่าเฉลี่ยดัชนีความต้องการจำเป็น คือ จุดแข็ง ค่าความต้องการจำเป็นที่สูงกว่าค่าเฉลี่ยดัชนีความต้องการจำเป็น คือ จุดอ่อน โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ตารางที่ 4.39 จุดแข็ง จุดอ่อน ของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21

การบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน	PNI _{modified}	จัดกลุ่ม	วิเคราะห์สภาพแวดล้อม
1. การสรรหาและการคัดเลือก	0.0990	ต่ำกว่า	จุดแข็ง (3)
1.1 การสรรหา	0.1026	ต่ำกว่า	จุดแข็ง
การกำหนดลักษณะงาน 1.1.1	0.0825	ต่ำกว่า	จุดแข็ง
การกำหนดคุณสมบัติของครู 1.1.2	0.0797	ต่ำกว่า	จุดแข็ง
การกำหนดวิธีการสรรหา 1.1.3	0.1474	สูงกว่า	จุดอ่อน
1.2 การคัดเลือก	0.0980	ต่ำกว่า	จุดแข็ง
1.2.1กระบวนการก่อนการคัดเลือก	0.1074	ต่ำกว่า	จุดแข็ง
1.2.2กระบวนการคัดเลือก	0.1038	ต่ำกว่า	จุดแข็ง
1.2.3กระบวนการหลังคัดเลือก	0.0809	ต่ำกว่า	จุดแข็ง
2. การนำเข้าสู่หน่วยงานและการธำรงรักษา	0.0985	ต่ำกว่า	จุดแข็ง (4)
2.1 การนำเข้าสู่หน่วยงาน	0.1075	ต่ำกว่า	จุดแข็ง
2.1.1 การปฐมนิเทศ	0.1211	สูงกว่า	จุดอ่อน
2.1.2การใช้ระบบพี่เลี้ยง	0.1131	สูงกว่า	จุดอ่อน
2.1.3 การชี้แนะ	0.0865	ต่ำกว่า	จุดแข็ง
2.2 การธำรงรักษา	0.0898	ต่ำกว่า	จุดแข็ง
2.2.1ระดับบุคคล	0.0951	ต่ำกว่า	จุดแข็ง
2.2.2ระดับกลุ่ม	0.0961	ต่ำกว่า	จุดแข็ง
2.2.3 ระดับองค์กร	0.0837	ต่ำกว่า	จุดแข็ง
3. การบริหารผลการปฏิบัติงานและการให้ค่าตอบแทน	0.1256	สูงกว่า	จุดอ่อน (2)
3.1 การบริหารผลการปฏิบัติงาน	0.0963	ต่ำกว่า	จุดแข็ง
3.1.1การวางแผนผลการปฏิบัติงาน	0.1012	ต่ำกว่า	จุดแข็ง
3.1.2 การประเมินผลการปฏิบัติงาน	0.0885	ต่ำกว่า	จุดแข็ง
3.1.3การให้ข้อมูลย้อนกลับ	0.0990	ต่ำกว่า	จุดแข็ง
3.2 การให้ค่าตอบแทน	0.1573	สูงกว่า	จุดอ่อน
3.2.1ค่าจ้าง	0.1285	สูงกว่า	จุดอ่อน
3.2.2สวัสดิการและประโยชน์ทดแทน	0.1934	สูงกว่า	จุดอ่อน
4. การพัฒนาทางวิชาชีพและการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้	0.1128	สูงกว่า	จุดอ่อน (1)
4.1 การพัฒนาทางวิชาชีพ	0.1196	สูงกว่า	จุดอ่อน
4.1.1การสำรวจความต้องการในการพัฒนา	0.1299	สูงกว่า	จุดอ่อน
4.1.4การดำเนินการพัฒนาวิชาชีพ	0.1050	ต่ำกว่า	จุดแข็ง
4.1.3การประเมินผลการพัฒนาวิชาชีพ	0.1218	สูงกว่า	จุดอ่อน
4.2 การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้	0.1010	ต่ำกว่า	จุดแข็ง
4.2.1การสร้างพลวัตแห่งการเรียนรู้	0.1067	ต่ำกว่า	จุดแข็ง
4.2.2การให้อำนาจและสร้างความสามารถ	0.0938	ต่ำกว่า	จุดแข็ง
4.2.3การจัดการความรู้	0.1159	สูงกว่า	จุดอ่อน
4.2.4การปฏิรูปองค์กร	0.0780	ต่ำกว่า	จุดแข็ง
4.2.5การใช้เทคโนโลยี	0.1259	สูงกว่า	จุดอ่อน

จากตารางที่ 4.39 พบว่า จุดอ่อนของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ได้แก่ การบริหารผลการปฏิบัติงานและการให้ค่าตอบแทน ($PNI_{\text{modified}} = 0.1256$) และการพัฒนาทางวิชาชีพและการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ ($PNI_{\text{modified}} = 0.1128$) สำหรับจุดแข็งของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ได้แก่ การสรรหาและการคัดเลือก ($PNI_{\text{modified}} = 0.0990$) และการนำเข้าสู่หน่วยงานและการธำรงรักษา ($PNI_{\text{modified}} = 0.0985$)

และเมื่อพิจารณาในประเด็นย่อยพบว่า การบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 มีจุดอ่อนในรายข้อย่อย 8 ประเด็น ได้แก่ 1) การกำหนดวิธีการสรรหาครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน 2) การปฐมนิเทศครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน 3) การใช้ระบบที่เลี้ยงในโรงเรียนเอกชน 4) ค่าจ้างสำหรับตอบแทนการทำงานของครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน 5) สวัสดิการและประโยชน์ทดแทนที่โรงเรียนเอกชนให้แก่ครูเจเนอเรชั่นวาย 6) การประเมินผลการพัฒนาวิชาชีพ เพื่อการพัฒนาทางวิชาชีพ 7) การจัดการความรู้ เพื่อพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ 8) การใช้เทคโนโลยี เพื่อพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ และการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 มีจุดแข็งในรายข้อย่อย 17 ประเด็น

4.3.1.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก โอกาส ภาวะคุกคาม ของกา บริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21

การวิเคราะห์ข้อมูลในตอนนี้เป็นวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในภาพรวมและในรายด้าน จากการวิเคราะห์ข้อมูลรายข้อ เพื่อนำมาวิเคราะห์โอกาส ภาวะคุกคาม โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยดัชนีความต้องการจำเป็น คือ 0.1032 โดยกำหนดให้ค่าความต้องการจำเป็นที่เท่ากันหรือต่ำกว่าค่าเฉลี่ยดัชนีความต้องการจำเป็น คือ โอกาส และค่าความต้องการจำเป็นที่สูงกว่าค่าเฉลี่ยความต้องการจำเป็น คือ ภาวะคุกคาม โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ตารางที่ 4.40 โอกาส และภาวะคุกคามของการบริการครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในภาพรวม

สภาพแวดล้อมภายนอก ของการบริการครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน เพื่อการ พัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21	PNI _{modified}	จัดกลุ่ม	วิเคราะห์ สภาพแวดล้อม
1. การเมืองและนโยบายการศึกษาของภาครัฐ	0.1253	สูงกว่า	ภาวะคุกคาม
1. การสรรหาและการคัดเลือก	0.0256	ต่ำกว่า	โอกาส
1.1 การสรรหา	0.0339	ต่ำกว่า	โอกาส
1.2 การคัดเลือก	0.0177	ต่ำกว่า	โอกาส
2. การนำเข้าสู่หน่วยงานและการธำรงรักษา	0.1884	สูงกว่า	ภาวะคุกคาม
2.1 การนำเข้าสู่หน่วยงาน	0.2205	สูงกว่า	ภาวะคุกคาม
2.2 การธำรงรักษา	0.1603	สูงกว่า	ภาวะคุกคาม
3. การบริหารผลการปฏิบัติงานและการให้ค่าตอบแทน	0.0940	ต่ำกว่า	โอกาส
3.1 การบริหารผลการปฏิบัติงาน	0.0281	ต่ำกว่า	โอกาส
3.2 การให้ค่าตอบแทน	0.1689	สูงกว่า	ภาวะคุกคาม
4. การพัฒนาทางวิชาชีพและการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้	0.2137	สูงกว่า	ภาวะคุกคาม
4.1 การพัฒนาทางวิชาชีพ	0.2081	สูงกว่า	ภาวะคุกคาม
4.2 การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้	0.2101	สูงกว่า	ภาวะคุกคาม
2. สภาพเศรษฐกิจ	0.0873	ต่ำกว่า	โอกาส
1. การสรรหาและการคัดเลือก	0.0151	ต่ำกว่า	โอกาส
1.1 การสรรหา	0.0228	ต่ำกว่า	โอกาส
1.2 การคัดเลือก	0.0100	ต่ำกว่า	โอกาส
2. การนำเข้าสู่หน่วยงานและการธำรงรักษา	0.0761	ต่ำกว่า	โอกาส
2.1 การนำเข้าสู่หน่วยงาน	0.0699	ต่ำกว่า	โอกาส
2.2 การธำรงรักษา	0.0848	ต่ำกว่า	โอกาส
3. การบริหารผลการปฏิบัติงานและการให้ค่าตอบแทน	0.1319	สูงกว่า	ภาวะคุกคาม
3.1 การบริหารผลการปฏิบัติงาน	0.0205	ต่ำกว่า	โอกาส
3.2 การให้ค่าตอบแทน	0.2633	สูงกว่า	ภาวะคุกคาม
4. การพัฒนาทางวิชาชีพและการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้	0.1324	สูงกว่า	ภาวะคุกคาม
4.1 การพัฒนาทางวิชาชีพ	0.1236	สูงกว่า	ภาวะคุกคาม
4.2 การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้	0.1379	สูงกว่า	ภาวะคุกคาม
3. สภาพสังคม	0.1054	สูงกว่า	ภาวะคุกคาม
1. การสรรหาและการคัดเลือก	0.0528	ต่ำกว่า	โอกาส
1.1 การสรรหา	0.0487	ต่ำกว่า	โอกาส
1.2 การคัดเลือก	0.0598	ต่ำกว่า	โอกาส
2. การนำเข้าสู่หน่วยงานและการธำรงรักษา	0.1453	สูงกว่า	ภาวะคุกคาม
2.1 การนำเข้าสู่หน่วยงาน	0.1631	สูงกว่า	ภาวะคุกคาม
2.2 การธำรงรักษา	0.1328	สูงกว่า	ภาวะคุกคาม
3. การบริหารผลการปฏิบัติงานและการให้ค่าตอบแทน	0.0820	ต่ำกว่า	โอกาส
3.1 การบริหารผลการปฏิบัติงาน	0.0257	ต่ำกว่า	โอกาส
3.2 การให้ค่าตอบแทน	0.1386	สูงกว่า	ภาวะคุกคาม

ตารางที่ 4.40 โอกาส และภาวะคุกคามของการบริการครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในภาพรวม (ต่อ)

สภาพแวดล้อมภายนอกของการบริการครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21	PNI _{modified}	จัดกลุ่ม	วิเคราะห์สภาพแวดล้อม
4. การพัฒนาทางวิชาชีพและการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้	0.1479	สูงกว่า	ภาวะคุกคาม
4.1 การพัฒนาทางวิชาชีพ	0.1404	สูงกว่า	ภาวะคุกคาม
4.2 การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้	0.1551	สูงกว่า	ภาวะคุกคาม
4. เทคโนโลยี	0.0957	ต่ำกว่า	โอกาส
1. การสรรหาและการคัดเลือก	0.0746	ต่ำกว่า	โอกาส
1.1 การสรรหา	0.0718	ต่ำกว่า	โอกาส
1.2 การคัดเลือก	0.0775	ต่ำกว่า	โอกาส
2. การนำเข้าสู่หน่วยงานและการธำรงรักษา	0.0960	ต่ำกว่า	โอกาส
2.1 การนำเข้าสู่หน่วยงาน	0.1051	สูงกว่า	ภาวะคุกคาม
2.2 การธำรงรักษา	0.0871	ต่ำกว่า	โอกาส
3. การบริหารผลการปฏิบัติงานและการให้ค่าตอบแทน	0.1043	สูงกว่า	ภาวะคุกคาม
3.1 การบริหารผลการปฏิบัติงาน	0.0675	ต่ำกว่า	โอกาส
3.2 การให้ค่าตอบแทน	0.1482	สูงกว่า	ภาวะคุกคาม
4. การพัฒนาทางวิชาชีพและการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้	0.1108	สูงกว่า	ภาวะคุกคาม
4.1 การพัฒนาทางวิชาชีพ	0.1074	สูงกว่า	ภาวะคุกคาม
4.2 การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้	0.1141	สูงกว่า	ภาวะคุกคาม

จากตารางที่ 4.40 พบว่า ภาวะคุกคามของการบริการครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ได้แก่ การเมืองและนโยบายทางการศึกษาของภาครัฐ (PNI_{modified} = 0.1253) และสภาพสังคม (PNI_{modified} = 0.1054) สำหรับโอกาสของการบริการครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ได้แก่ สภาพเศรษฐกิจ (PNI_{modified} = 0.0873) และความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี (PNI_{modified} = 0.0957)

เมื่อพิจารณาในประเด็นย่อย พบว่ามี 8 ประเด็นย่อยที่เป็นภาวะคุกคามของการบริการครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 และมีประเด็นย่อย 7 ประเด็นที่เป็นโอกาสของการบริการครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21

สรุป

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 พบว่า จุดอ่อนของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน ได้แก่ การบริหารผลการปฏิบัติงานและการให้ค่าตอบแทน การพัฒนาทางวิชาชีพ และการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 สำหรับจุดแข็งของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน ได้แก่ การสรรหาและการคัดเลือกครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน การนำเข้าสู่หน่วยงานและการธำรงรักษาครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21

ภาวะคุกคามของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ได้แก่ การเมืองและนโยบายทางการศึกษาของภาครัฐ รวมถึงสภาพสังคม โอกาสของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ได้แก่ สภาพเศรษฐกิจ และความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี

นำผลการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 มาสรุปเป็นตารางที่ 4.51 – 4.52 เพื่อร่างกลยุทธ์การบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21

4.3.3 (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 (ฉบับที่ 1)

การร่างกลยุทธ์การบริหารครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 (ฉบับที่ 1) โดยใช้ข้อมูลจากการทำ SWOT Matrix ตามขั้นตอน ต่อไปนี้

ขั้นที่ 1 นำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามมาวิเคราะห์ SWOT Matrix โดยภาพรวม ดังตารางที่ 4.41

ขั้นที่ 2 นำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามมาวิเคราะห์ SWOT Matrix ในรายด้าน ดังตารางที่ 4.42

ขั้นที่ 3 นำผลการวิเคราะห์มาพัฒนาเป็นกลยุทธ์การบริหารครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 (ฉบับที่ 1) ดังตารางที่ 4.41

ตารางที่ 4.41 ผลการวิเคราะห์จุดแข็ง (S) จุดอ่อน (W) โอกาส (O) และภาวะคุกคาม (T) แยกตามองค์ประกอบของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวัย และสภาพแวดล้อมภายนอกของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน ด้วยค่า PNI_{modified}

ค่า PNI _{modify} ของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวัย เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 (S/W)		ค่า PNI _{modified} ของสภาพแวดล้อมภายนอก (O/T)			
		การเมือง 0.1253 T	เศรษฐกิจ 0.0873 O	สังคม 0.1054 T	เทคโนโลยี 0.0957 O
1. การสรรหาและการคัดเลือก	0.0990 S	0.0256 O	0.0151 O	0.0528 O	0.0746 O
1.1 การสรรหา	0.1026 S	0.0339 O	0.0228 O	0.0487 O	0.0718 O
1.2 การคัดเลือก	0.0980 S	0.0177 O	0.0100 O	0.0598 O	0.0775 O
2. การนำเข้าสู่หน่วยงานและการธำรงรักษา	0.0985 S	0.1884 T	0.0761 O	0.1453 T	0.0960 O
2.1 การนำเข้าสู่หน่วยงาน	0.1075 S	0.2205 T	0.0699 O	0.1631 T	0.1051 T
2.2 การธำรงรักษา	0.0898 S	0.1603 T	0.0848 O	0.1328 T	0.0871 O
3. การบริหารผลการปฏิบัติงานและการให้ค่าตอบแทน	0.1256 W	0.0940 O	0.1319 T	0.0820 O	0.1043 T
3.1 การบริหารผลการปฏิบัติงาน	0.0963 S	0.0281 O	0.0205 O	0.0257 O	0.0675 O
3.2 การให้ค่าตอบแทน	0.1573 W	0.1689 T	0.2633 T	0.1386 T	0.1482 T
4. การพัฒนาวิชาชีพและการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้	0.1128 W	0.2137 T	0.1324 T	0.1479 T	0.1108 T
4.1 การพัฒนาวิชาชีพ	0.1196 W	0.2081 T	0.1236 T	0.1404 T	0.1074 T
4.2 การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้	0.1010 S	0.2101 T	0.1379 T	0.1551 T	0.1141 T

ตารางที่ 4.42 SWOT Matrix จากวิเคราะห์จุดแข็ง (S) จุดอ่อน (W) โอกาส (O) และภาวะคุกคาม (T) ของการบริหารครูเจเนอเรชันวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษ ที่ 21

S จุดแข็งของการบริหารครู Gen Y	W จุดอ่อนของการบริหารครู Gen Y	O โอกาสในการบริหารครู Gen Y	T ภาวะคุกคามของการ บริหารครู Gen Y
S1: การสรรหาและการ คัดเลือก ในเรื่องดังต่อไปนี้ S1-1: การสรรหาครูเจเนวาย S1-2: การคัดเลือกครูเจเนวาย	W1: การบริหารผลการปฏิบัติ งานและการให้คำตอบแทน ใน เรื่องดังต่อไปนี้ W1-1: การให้คำตอบแทน	O1: การเมือง เป็นโอกาสใน การบริหารครูเจเนวาย ดังต่อไปนี้ O1-1: การสรรหา O1-2: การคัดเลือก O1-3: การบริหารผลการ ปฏิบัติงาน	T1: การเมือง เป็นภาวะ คุกคาม ต่อการบริหารครูเจเน วาย ดังนี้ T1-1 การนำเข้าสู่หน่วยงาน T1-2: การอ้างรักษา T1-3: การพัฒนาวิชาชีพ T1-4: การสร้างองค์กรแห่ง การเรียนรู้ T1-5: การให้คำตอบแทน
S2: การนำเข้าสู่หน่วยงาน และการอ้างรักษา ในเรื่อง ต่อไปนี้ S2-1: การนำเข้าสู่หน่วยงาน S2-2: การอ้างรักษา	W2: การพัฒนาวิชาชีพและ การสร้างองค์กรแห่งการ เรียนรู้ใน เรื่องดังต่อไปนี้ W2-1: การพัฒนาวิชาชีพ	O2: สภาพเศรษฐกิจ เป็น โอกาสในการบริหารครู เจเน วาย ในเรื่องดังต่อไปนี้ O2-1: การสรรหา O2-2: การคัดเลือก O2-3: การนำเข้าสู่หน่วยงาน O2-4: การอ้างรักษา O2-5: การบริหารผลการ ปฏิบัติงาน	T2: สภาพเศรษฐกิจ เป็น ภาวะคุกคามต่อการบริหาร ครูเจเนวาย ดังนี้ T2-1: การให้คำตอบแทน T2-2: การพัฒนาวิชาชีพ T2-3: การสร้างองค์กรแห่ง การเรียนรู้
S3: การบริหารผลการปฏิบัติ งานและการให้คำตอบแทน ใน เรื่องดังต่อไปนี้ S3-1: การบริหารผลการ ปฏิบัติงาน		O3: สภาพสังคม เป็นโอกาส ในการบริหารครูเจเนวาย ใน เรื่อง ดังต่อไปนี้ O3-1: การสรรหา O3-2: การคัดเลือก O3-3: การบริหารผลการ ปฏิบัติงาน	T3: สภาพสังคม เป็นภาวะ คุกคามต่อการบริหารครูเจเน วาย ดังนี้ T3-1: การนำเข้าสู่หน่วยงาน T3-2: การอ้างรักษา T3-3: การให้คำตอบแทน T3-4: การพัฒนาวิชาชีพ T3-5: การสร้างองค์กรแห่ง การเรียนรู้
S4: การพัฒนาวิชาชีพและ การสร้างองค์กรแห่งการ เรียนรู้ ใน เรื่องดังต่อไปนี้ S4-1: การสร้างองค์กรแห่ง การเรียนรู้		O4: เทคโนโลยี เป็นโอกาสใน การบริหารครูเจเนวาย ใน เรื่องดัง ต่อไปนี้ O4-1: การสรรหา O4-2: การคัดเลือก O4-3: การอ้างรักษา O4-4: การบริหารผลการ ปฏิบัติงาน	T4: เทคโนโลยี เป็นภาวะ คุกคามต่อการบริหารครูเจเน วาย ในเรื่องต่อไปนี้ T4-1: การนำเข้าสู่หน่วยงาน T4-2: การให้คำตอบแทน T4-3: การพัฒนาวิชาชีพ T4-4: การสร้างองค์กรแห่ง การเรียนรู้

ตารางที่ 4.43 การวิเคราะห์ SWOT Matrix จากสภาพการบริหารครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 โดยภาพรวม

จุดแข็ง - (S)จุดอ่อน (W)	จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน (W)
โอกาส)O) – ภาวะคุกคาม (T)	<p>1. การสรรหาและการคัดเลือก (0.0990)</p> <p>1.1) การสรรหา (0.1026) การกำหนดลักษณะงาน การกำหนดคุณสมบัติของครู</p> <p>1.2) การคัดเลือก (0.0980) กระบวนการก่อนการคัดเลือก กระบวนการคัดเลือก กระบวนการหลังการคัดเลือก</p> <p>2) การนำเข้าสู่หน่วยงานและการ จรรยาบรรณ (0.0985)</p> <p>(2.1การนำเข้าสู่งาน (0.1075) การปฐมนิเทศ การใช้ระบบพี่เลี้ยง</p> <p>(2.2การจรรยาบรรณ (0.0898) ระดับบุคคล ระดับกลุ่ม ระดับองค์กร</p> <p>3) การบริหารผลการปฏิบัติงานและ การให้ค่าตอบแทน (0.1256)</p> <p>(3.1การบริหารผลการปฏิบัติงาน การวางแผนผลการปฏิบัติงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน การให้ข้อมูลย้อนกลับ</p> <p>4) การพัฒนาวิชาชีพและการสร้าง องค์กรแห่งการเรียนรู้ (0.1128)</p> <p>(4.1 การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ การสร้างพลวัตแห่งการเรียนรู้ (การให้อำนาจและการสร้าง (ความสามารถ การจัดการความรู้ การปฏิรูปองค์กร การใช้เทคโนโลยี</p>	<p>1) การบริหารผลการปฏิบัติงานและ การให้ค่าตอบแทน (0.1256)</p> <p>1.1) การให้ค่าตอบแทน (0.1573) ค่าจ้าง สวัสดิการและประโยชน์ทดแทน</p> <p>2) การพัฒนาวิชาชีพและการสร้าง องค์กรแห่งการเรียนรู้ (0.1128(</p> <p>(2.1การพัฒนาทางวิชาชีพ (0.1196) การสำรวจความต้องการในการ พัฒนา การประเมินผลการพัฒนา</p>

ตารางที่ 4.43 (ต่อ)

<p>โอกาส (O)</p> <p>.1สภาพเศรษฐกิจ (0.0873) (1.1การสรรหาและการคัดเลือก (1.2การนำเข้าสู่งานและ การธำรงรักษา</p>	<p>จุดแข็ง - โอกาส (1สภาพเศรษฐกิจเป็นโอกาสของ การเพิ่มจุดแข็งในการสรรหาและ การคัดเลือกครูเจเนอเรชั่นวัย ดังต่อไปนี้</p> <p>1. การสรรหา (1) การกำหนดลักษณะงาน (2) การกำหนดคุณสมบัติของครู</p> <p>2. การคัดเลือก (3) กระบวนการก่อนการคัดเลือก (4) กระบวนการคัดเลือก (5) กระบวนการหลังการคัดเลือก</p> <p>2) สภาพเศรษฐกิจเป็นโอกาสของ การเพิ่มจุดแข็งในการนำเข้าสู่งาน และงานธำรงรักษาครู ดังต่อไปนี้</p> <p>1) การนำเข้าสู่งาน การปฐมนิเทศ การใช้ระบบพี่เลี้ยง (2การธำรงรักษา การธำรงรักษาระดับบุคคล การธำรงรักษาระดับกลุ่ม การธำรงรักษาระดับองค์กร</p> <p>3) สภาพเศรษฐกิจเป็นโอกาสของ การเพิ่มจุดแข็งในการบริหารผล การปฏิบัติงานและการให้ค่า ตอบ แทน (3.1การบริหารผลการปฏิบัติงาน การวางแผนผลการปฏิบัติงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน การให้ข้อมูลย้อนกลับ</p> <p>4) สภาพเศรษฐกิจเป็นโอกาสของ การเพิ่มจุดแข็งในการพัฒนา วิชาชีพและการสร้างองค์กรแห่งการ เรียนรู้ (4.1การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ การสร้างพลวัตแห่งการเรียนรู้ การให้อำนาจและการสร้าง ความสามารถ การจัดการความรู้ การปฏิรูปองค์กร การใช้เทคโนโลยี</p>	<p>จุดอ่อน -โอกาส (1สภาพเศรษฐกิจเป็นโอกาสที่จะ ช่วยลดจุดอ่อนในการบริหารผลการ ปฏิบัติงานและการให้ค่าตอบแทน การทำงานของครูเจเนอเรชั่นวัย ในเรื่อง ดังต่อไปนี้</p> <p>1. การให้ค่าตอบแทน (1) ค่าจ้าง (2) สวัสดิการและประโยชน์ ทดแทน</p> <p>2) สภาพเศรษฐกิจเป็นโอกาสที่จะ ช่วยลดจุดอ่อนในการพัฒนาวิชาชีพ และการพัฒนาองค์กรแห่งการ เรียนรู้ ในเรื่องดังต่อไปนี้ .1การพัฒนาทางวิชาชีพ การสำรวจความต้องการในการ พัฒนา การประเมินผลการพัฒนา</p>
--	---	--

ตารางที่ 4.43 (ต่อ)

<p>โอกาส (O)</p> <p>.2เทคโนโลยี (0.0957)</p> <p>(1.1การสรรหาและการคัดเลือก</p> <p>(1.2การนำเข้าสู่หน่วยงานและการ</p> <p>การธำรงรักษา</p>	<p>จุดแข็ง S)- โอกาส)O)</p> <p>(1ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี เป็น</p> <p>โอกาสของการเพิ่มจุดแข็งในการสรร</p> <p>หาและการคัดเลือก ดังต่อไปนี้</p> <p>1. การสรรหา</p> <p>(1) การกำหนดลักษณะงาน</p> <p>(2) การกำหนดคุณสมบัติของครู</p> <p>2. การคัดเลือก</p> <p>(1) กระบวนการก่อนการคัดเลือก</p> <p>(2) กระบวนการคัดเลือก</p> <p>(3) กระบวนการหลังการคัดเลือก</p> <p>2) ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีเป็น</p> <p>โอกาสของการเพิ่มจุดแข็งในการนำ</p> <p>เข้าสู่หน่วยงานและการธำรงรักษาครู</p> <p>2.1) การนำเข้าสู่หน่วยงาน</p> <p>การปฐมนิเทศ</p> <p>การใช้ระบบพี่เลี้ยง</p> <p>(2.2การธำรงรักษา</p> <p>การธำรงรักษาระดับบุคคล</p> <p>การธำรงรักษาระดับกลุ่ม (</p> <p>การธำรงรักษาระดับองค์กร</p> <p>3) ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีเป็น</p> <p>โอกาสของการเพิ่มจุดแข็งในการ</p> <p>บริหารผลการปฏิบัติงานและการให้</p> <p>ค่าตอบแทน</p> <p>(3.1การบริหารผลการปฏิบัติงาน</p> <p>การวางแผนผลการปฏิบัติงาน</p> <p>การประเมินผลการปฏิบัติงาน</p> <p>การให้ข้อมูลย้อนกลับ</p> <p>4) ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีเป็น</p> <p>โอกาสของการเพิ่มจุดแข็งในการ</p> <p>พัฒนาวิชาชีพและการสร้างองค์กร</p> <p>แห่งการเรียนรู้</p> <p>4.1การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้</p> <p>การสร้างพลวัตแห่งการเรียนรู้</p> <p>การให้อำนาจและการสร้างความ</p> <p>สามารถ</p> <p>การจัดการความรู้</p> <p>การปฏิรูปองค์กร</p> <p>การใช้เทคโนโลยี</p>	<p>จุดอ่อน- (W) โอกาส)O)</p> <p>(1ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีเป็น</p> <p>โอกาสที่จะช่วยลดจุดอ่อนในการ</p> <p>บริหารผลการปฏิบัติงานและการให้</p> <p>ค่าตอบแทนการทำงานของครูเจเนอ</p> <p>เรชั่นวัย ในเรื่องดังต่อไปนี้</p> <p>1. การให้ค่าตอบแทน</p> <p>ค่าจ้าง</p> <p>สวัสดิการและประโยชน์ทดแทน</p> <p>2) ความก้าวหน้าเทคโนโลยีเป็น โอกาส</p> <p>ที่จะช่วยลดจุดอ่อนในการพัฒนา</p> <p>วิชาชีพและการสร้างองค์กรแห่งการ</p> <p>เรียนรู้ในเรื่องดังต่อไปนี้</p> <p>(2.1การพัฒนาทางวิชาชีพ</p> <p>การสำรวจความต้องการในกา พัฒนา</p> <p>การประเมินผลการพัฒนา</p>
--	--	---

ตารางที่ 4.43 (ต่อ)

<p>ภาวะคุกคาม (T) (1การเมืองนโยบายทางการศึกษา/ (0.1253) (1.1การนำเข้าสู่หน่วยงานและการ ธำรงรักษา (1.2การพัฒนาวิชาชีพและการสร้าง องค์กรแห่งการเรียนรู้</p>	<p>จุดแข็ง (S) – ภาวะคุกคาม (T) .1การเมืองนโยบายทางการศึกษา / เป็นภาวะคุกคามต่อจุดแข็งของการ สรรหาและการคัดเลือกครูดังต่อไปนี้ 1. การสรรหา (1) การกำหนดลักษณะงาน (2) การกำหนดคุณสมบัติของครู 2. การคัดเลือก (1) กระบวนการก่อนการคัดเลือก (2) กระบวนการคัดเลือก (3) กระบวนการหลังการคัดเลือก .2การเมือง นโยบายทางการศึกษา/ เป็นภาวะคุกคามต่อจุดแข็งในการนำ เข้าสู่หน่วยงานและการธำรงรักษา ดังต่อไปนี้ 2.1) การนำเข้าสู่หน่วยงาน การปฐมนิเทศ การใช้ระบบพี่เลี้ยง (2.2การธำรงรักษา การธำรงรักษาระดับบุคคล การธำรงรักษาระดับกลุ่ม การธำรงรักษาระดับองค์กร 3) การเมือง นโยบายทางการศึกษา/ เป็นภาวะคุกคามต่อจุดแข็งในการ บริหารผลการปฏิบัติงานและการให้คำ ตอบแทน ดังต่อไปนี้ (3.1การบริหารผลการปฏิบัติงาน การวางแผนผลการปฏิบัติงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน การให้ข้อมูลย้อนกลับ 4) การเมือง นโยบายทางการศึกษา/ เป็นภาวะคุกคามต่อจุดแข็งในการ พัฒนาวิชาชีพและการสร้างองค์กร แห่งการเรียนรู้ ดังต่อไปนี้ 4.1การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ การสร้างพลวัตแห่งการเรียนรู้ การให้อำนาจ/สร้างความสามารถ การจัดการความรู้ การปฏิรูปองค์กร การใช้เทคโนโลยี</p>	<p>จุดอ่อน- ภาวะคุกคาม .1การเมืองนโยบายทางการศึกษา / เป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อนในการ บริหารผลการปฏิบัติงานและการให้ คำตอบแทนการทำงานของครูเจเนอ เรชั่นวัย ในเรื่องดังต่อไปนี้ 1. การให้คำตอบแทน (1) ค่าจ้าง (2) สวัสดิการและประโยชน์ทดแทน 2. การเมือง นโยบายทางการศึกษา/ เป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อนในการ พัฒนาวิชาชีพ และการสร้างองค์กร แห่งการเรียนรู้ ในเรื่องดังต่อไปนี้ .1การพัฒนาทางวิชาชีพ การสำรวจความต้องการในการ พัฒนา ประเมินผลการพัฒนามิมีผลการพัฒนา</p>
--	--	--

ตารางที่ 4.43 (ต่อ)

<p>ภาวะคุกคาม (T)</p> <p>.2สภาพสังคม (0.1054)</p> <p>(1)การนำเข้าสู่หน่วยงานและการ อารงรักษา</p> <p>(2)การพัฒนาวิชาชีพและการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้</p>	<p>จุดแข็ง (S) – ภาวะคุกคาม)T(</p> <p>.1สภาพสังคม เป็นภาวะคุกคามต่อจุดแข็งของการสรรหาและการคัดเลือกครู เจเนอเรชั่นวาย ดังต่อไปนี้</p> <p>1. การสรรหา</p> <p>(1) การกำหนดลักษณะงาน</p> <p>(2) การกำหนดคุณสมบัติของครู</p> <p>2. การคัดเลือก</p> <p>(1) กระบวนการก่อนการคัดเลือก</p> <p>(2) กระบวนการคัดเลือก</p> <p>(3) กระบวนการหลังการคัดเลือก</p> <p>.2สภาพสังคม เป็นภาวะคุกคามต่อจุดแข็งในการนำครูเจเนอเรชั่นวายเข้าสู่หน่วยงานและการอารงรักษาครู เจเนอเรชั่นวาย ในเรื่องดังต่อไปนี้</p> <p>2.1 การนำเข้าสู่หน่วยงาน</p> <p>(1) การปฐมนิเทศ</p> <p>การใช้ระบบพี่เลี้ยง (2)</p> <p>(2.2การอารงรักษา</p> <p>การอารงรักษาระดับบุคคล (1)</p> <p>การอารงรักษาระดับกลุ่ม (2)</p> <p>การอารงรักษาระดับองค์กร (3)</p> <p>3) สภาพสังคม เป็นภาวะคุกคามต่อจุดแข็งในการบริหารผลการปฏิบัติงานและการให้คำตอบแทน ดังต่อไปนี้</p> <p>(3.1การบริหารผลการปฏิบัติงาน</p> <p>การวางแผนผลการปฏิบัติงาน (1)</p> <p>การประเมินผลการปฏิบัติงาน (2)</p> <p>การให้ข้อมูลย้อนกลับ (3)</p> <p>4) สภาพสังคม เป็นภาวะคุกคามต่อจุดแข็งเป็นภาวะคุกคามต่อจุดแข็งในการพัฒนาวิชาชีพและการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ดังต่อไปนี้</p> <p>4.1การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้</p> <p>การสร้างพลวัตแห่งการเรียนรู้ (1)</p> <p>(2) การให้อำนาจ/สร้างความสามารถ</p> <p>การจัดการความรู้ (3)</p> <p>การปฏิรูปองค์กร (4)</p> <p>การใช้เทคโนโลยี (5)</p>	<p>จุดอ่อน)W) – ภาวะคุกคาม)T(</p> <p>สภาพสังคม .1เป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อนในการบริหารผลการปฏิบัติงานและการให้คำตอบแทนในการทำงานของครูเจเนอเรชั่นวาย ในเรื่องดังต่อไปนี้</p> <p>1. การให้คำตอบแทน</p> <p>(1) ค่าจ้าง</p> <p>(2) สวัสดิการและประโยชน์ทดแทน</p> <p>2. สภาพสังคม เป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อนในการพัฒนาวิชาชีพ และการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในเรื่องดังต่อไปนี้</p> <p>.1การพัฒนาทางวิชาชีพ</p> <p>(1)การสำรวจความต้องการในการพัฒนา</p> <p>ประเมินผลการพัฒนามิมนผล (2)</p> <p>การพัฒนา</p>
---	--	--

ขั้นที่ 2 การวิเคราะห์ SWOT Matrix ของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 จำแนกในรายด้าน

นำผลจากการวิเคราะห์ SWOT Matrix ของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในภาพรวม (ตารางที่ 4.53) มาจำแนกเป็นรายด้าน ดังตารางที่ 4.44

ตารางที่ 4.44 การวิเคราะห์ SWOT Matrix จากสภาพการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 จำแนกในรายด้าน

การบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21	การวิเคราะห์ SWOT MATRIX
<p>1. การสรรหาและการคัดเลือกครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 (S/O, S/T)</p>	<p>S/O : จุดแข็ง (S) - โอกาส (O)</p> <p>.1สภาพเศรษฐกิจเป็นโอกาสในการเพิ่มจุดแข็งในการสรรหาและการคัดเลือกครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21ในเรื่องดังต่อไปนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) การสรรหาครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน <ol style="list-style-type: none"> (1) การกำหนดลักษณะงาน (2) การกำหนดคุณสมบัติของครู 2) การคัดเลือกครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน <ol style="list-style-type: none"> (3) กระบวนการก่อนการคัดเลือก (4) กระบวนการคัดเลือก (5) กระบวนการหลังการคัดเลือก <p>.2ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีเป็นโอกาสของการเพิ่มจุดแข็งในการสรรหาและการคัดเลือกครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ดังต่อไปนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) การสรรหาครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน <ol style="list-style-type: none"> (1) การกำหนดลักษณะงาน (2) การกำหนดคุณสมบัติของครู 2) การคัดเลือกครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน <ol style="list-style-type: none"> (3) กระบวนการก่อนการคัดเลือก (4) กระบวนการคัดเลือก (5) กระบวนการหลังการคัดเลือก
	<p>จุดแข็ง (S) - ภาวะคุกคาม (T)</p> <p>.1การเมืองนโยบายทางการศึกษาเป็นภาวะคุกคามต่อจุดแข็ง/ของการสรรหาและการคัดเลือกครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชนในเรื่องดังต่อไปนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) การสรรหาครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน <ol style="list-style-type: none"> (1) การกำหนดลักษณะงาน (2) การกำหนดคุณสมบัติของครู

ตารางที่ 4.44 การวิเคราะห์ SWOT Matrix จากสภาพการบริหารครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 จำแนกในรายด้าน (ต่อ)

การบริหารครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21	การวิเคราะห์ SWOT MATRIX
<p>1. การสรรหาและการคัดเลือกครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 (S/O, S/T) (ต่อ)</p>	<p>S/T : จุดแข็ง (S) - ภาวะคุกคาม (T) (ต่อ)</p> <p>2) การคัดเลือกครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน</p> <p>(3) กระบวนการก่อนการคัดเลือก</p> <p>(4) กระบวนการคัดเลือก</p> <p>(5) กระบวนการหลังการคัดเลือก</p> <p>.2สภาพสังคม เป็นภาวะคุกคามต่อจุดแข็งของการสรรหาและการคัดเลือกครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21ดังต่อไปนี้</p> <p>1) การสรรหา</p> <p>(1) การกำหนดลักษณะงาน</p> <p>(2) การกำหนดคุณสมบัติของครู</p> <p>2) การคัดเลือก</p> <p>(3) กระบวนการก่อนการคัดเลือก</p> <p>(4) กระบวนการคัดเลือก</p> <p>(5) กระบวนการหลังการคัดเลือก</p>
<p>2. การนำครูเจเนอเรชั่นวัยเข้าสู่หน่วยงานและการอำนวยการรักษาครูเจเนอเรชั่นวัย เพื่อพัฒนาคุณภาพ นักเรียนในศตวรรษที่ 21 (S/O, S/T)</p>	<p>S/O : จุดแข็ง (S) - โอกาส (O)</p> <p>1. สภาพเศรษฐกิจเป็นโอกาสของการเพิ่มจุดแข็งในการนำครูเจเนอเรชั่นวัยเข้าสู่หน่วยงานและการอำนวยการรักษาครูเจเนอเรชั่นวัย เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ดังต่อไปนี้</p> <p>1) การนำครูเจเนอเรชั่นวัยเข้าสู่หน่วยงาน</p> <p>การปฐมนิเทศ (1)</p> <p>การใช้ระบบพี่เลี้ยง (2)</p> <p>(2การอำนวยการรักษาครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน</p> <p>การอำนวยการรักษาระดับบุคคล (3)</p> <p>(4) การอำนวยการรักษา</p> <p>การอำนวยการรักษาระดับองค์กร (5)</p> <p>2) ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีเป็นโอกาสของการเพิ่มจุดแข็งใน การนำครูเจเนอเรชั่นวัยเข้าสู่หน่วยงานและการอำนวยการรักษาครูเจเนอเรชั่นวัย เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ในศตวรรษที่ 21 ดังต่อไปนี้</p> <p>1) การนำครูเจเนอเรชั่นวัยเข้าสู่หน่วยงาน</p> <p>การปฐมนิเทศ (1)</p> <p>การใช้ระบบพี่เลี้ยง (2)</p> <p>(2การอำนวยการรักษาครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน</p> <p>การอำนวยการรักษาระดับบุคคล (3)</p> <p>(4) การอำนวยการรักษา</p> <p>การอำนวยการรักษาระดับองค์กร (5)</p>

ตารางที่ 4.44 การวิเคราะห์ SWOT Matrix จากสภาพการบริหารครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 จำแนกในรายด้าน (ต่อ)

การบริหารครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21	การวิเคราะห์ SWOT MATRIX
<p>2. การนำครูเจเนอเรชั่นวัยเข้าสู่หน่วยงานและการดำรงรักษาครูเจเนอเรชั่นวัย เพื่อการพัฒนา คุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 (S/O, S/T)</p>	<p>S/T : จุดแข็ง (S) - ภาวะคุกคาม (T)</p> <p>.1การเมืองนโยบายทางการศึกษาเป็นภาวะคุกคามต่อจุด/ แข็ง ในการนำครูเจเนอเรชั่นวัยเข้าสู่หน่วยงานและการดำรงรักษาครูเจเนอเรชั่นวัย ในเรื่องดังต่อไปนี้</p> <p>1) การนำครูเจเนอเรชั่นวัยเข้าสู่หน่วยงาน</p> <p>การปฐมนิเทศ (1)</p> <p>การใช้ระบบพี่เลี้ยง (2)</p> <p>(2การดำรงรักษาครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน</p> <p>การดำรงรักษาระดับบุคคล (3)</p> <p>(4) การดำรงรักษา</p> <p>การดำรงรักษาระดับองค์กร (5)</p> <p>.2สภาพสังคม เป็นภาวะคุกคามต่อจุดแข็งในการนำครูเจเนอเรชั่นวัยเข้าสู่หน่วยงานและการดำรงรักษาครูเจเนอเรชั่นวัย</p> <p>1) การนำครูเจเนอเรชั่นวัยเข้าสู่หน่วยงาน</p> <p>การปฐมนิเทศ (1)</p> <p>การใช้ระบบพี่เลี้ยง (2)</p> <p>(2การดำรงรักษาครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน</p> <p>การดำรงรักษาระดับบุคคล (3)</p> <p>(4) การดำรงรักษา</p> <p>การดำรงรักษาระดับองค์กร (5)</p>
<p>3. การบริหารผลการปฏิบัติงานและการให้คำตอบแทนในการทำงานของครูเจเนอเรชั่นวัย เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 (S/O, S/T)</p>	<p>S/O : จุดแข็ง (S) - โอกาส (O)</p> <p>1. สภาพเศรษฐกิจเป็นโอกาสของการเพิ่มจุดแข็งในการบริหารผลการปฏิบัติงานและการให้คำตอบแทนในการทำงานของครูเจเนอเรชั่นวัย ในเรื่องดังต่อไปนี้</p> <p>(1การบริหารผลการปฏิบัติงาน</p> <p>การวางแผนผลการปฏิบัติงาน</p> <p>การประเมินผลการปฏิบัติงาน</p> <p>การให้ข้อมูลย้อนกลับ</p> <p>2. ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีเป็นโอกาสของการเพิ่มจุดแข็งในการบริหารผลการปฏิบัติงานและการให้คำตอบแทนในการทำงานของครูเจเนอเรชั่นวัย ในเรื่องดังต่อไปนี้</p> <p>(1การบริหารผลการปฏิบัติงาน</p> <p>การวางแผนผลการปฏิบัติงาน</p> <p>การประเมินผลการปฏิบัติงาน</p> <p>การให้ข้อมูลย้อนกลับ</p>

ตารางที่ 4.44 การวิเคราะห์ SWOT Matrix จากสภาพการบริหารครูเจเนอเรชันวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 จำแนกในรายด้าน (ต่อ)

การบริหารครูเจเนอเรชันวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21	การวิเคราะห์ SWOT MATRIX
<p>3. การบริหารผลการปฏิบัติงานและการให้คำตอบแทนในการทำงานของครูเจเนอเรชันวาย เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 (S/O, S/T) ต่อ</p>	<p>S/T : จุดแข็ง (S) - ภาวะคุกคาม (T)</p> <p>1) การเมืองนโยบายทางการศึกษาเป็นภาวะคุกคามต่อจุด/ แข็งในการบริหารผลการปฏิบัติงานและการให้คำตอบแทน ดังนี้</p> <p>1. การบริหารผลการปฏิบัติงาน</p> <p>(1) การวางแผนผลการปฏิบัติงาน</p> <p>(2) การประเมินผลการปฏิบัติงาน</p> <p>(3) การให้ข้อมูลย้อนกลับ</p> <p>2. สภาพสังคม เป็นภาวะคุกคามต่อจุดแข็งในการบริหาร ผลการปฏิบัติงานและการให้คำตอบแทน ดังต่อไปนี้</p> <p>(1)การบริหารผลการปฏิบัติงาน</p> <p>(1) การวางแผนผลการปฏิบัติงาน</p> <p>(2) การประเมินผลการปฏิบัติงาน</p> <p>(3) การให้ข้อมูลย้อนกลับ</p>
<p>3. การบริหารผลการปฏิบัติงานและการให้คำตอบแทนในการทำงานของครูเจเนอเรชันวาย เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 (W/O, W/T)</p>	<p>W/O : จุดอ่อน (W) - โอกาส (O)</p> <p>.1สภาพเศรษฐกิจเป็นโอกาสที่จะช่วยลดจุดอ่อนในการบริหาร ผลการปฏิบัติงานและการให้คำตอบแทน ดังต่อไปนี้</p> <p>1. การให้คำตอบแทนครูเจเนอเรชันวายของโรงเรียนเอกชน</p> <p>(1) ค่าจ้าง</p> <p>(2) สวัสดิการและประโยชน์ทดแทน</p> <p>2. ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีเป็นโอกาสที่จะช่วยลดจุดอ่อนในการบริหารผลการปฏิบัติงานและการให้คำตอบแทน ดังนี้</p> <p>1) การให้คำตอบแทนครูเจเนอเรชันวายของโรงเรียนเอกชน</p> <p>(1) ค่าจ้าง</p> <p>(2) สวัสดิการและประโยชน์ทดแทน</p>
	<p>W/T : จุดอ่อน (W) - ภาวะคุกคาม (T)</p> <p>1. การเมืองนโยบายทางการศึกษาเป็นภาวะคุกคามต่อ / จุดอ่อน ในการบริหารผลการปฏิบัติงานและการให้คำตอบแทน ในเรื่องดังต่อไปนี้</p> <p>1) การให้คำตอบแทน</p> <p>(1) ค่าจ้าง</p> <p>(2) สวัสดิการและประโยชน์ทดแทน</p> <p>2. สภาพสังคม เป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อนในการบริหาร ผลการปฏิบัติงานและการให้คำตอบแทน ในเรื่องดังต่อไปนี้</p> <p>1) การให้คำตอบแทน</p> <p>(1) ค่าจ้าง</p> <p>(2) สวัสดิการและประโยชน์ทดแทน</p>

ตารางที่ 4.44 การวิเคราะห์ SWOT Matrix จากสภาพการบริหารครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 จำแนกในรายด้าน (ต่อ)

การบริหารครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21	การวิเคราะห์ SWOT MATRIX
<p>4. การพัฒนาวิชาชีพและการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้สำหรับครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 (S/O, S/T)</p>	<p>S/O : จุดแข็ง (S) - โอกาส (O)</p> <p>1. สภาพเศรษฐกิจเป็นโอกาสของการเพิ่มจุดแข็งในการพัฒนาวิชาชีพและการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ดังต่อไปนี้</p> <p>1) การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้</p> <p>(1) การสร้างพลวัตแห่งการเรียนรู้</p> <p>(2) การให้อำนาจและการสร้างความสามารถ</p> <p>(3) การจัดการความรู้</p> <p>(4) การปฏิรูปองค์กร</p> <p>(5) การใช้เทคโนโลยี</p> <p>2. ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีเป็นโอกาสของการเพิ่มจุดแข็งในการพัฒนาวิชาชีพและการสร้างองค์กรแห่ง การเรียนรู้ ดังนี้</p> <p>1) การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้</p> <p>1) การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้</p> <p>(1) การสร้างพลวัตแห่งการเรียนรู้</p> <p>(2) การให้อำนาจและการสร้างความสามารถ</p> <p>(3) การจัดการความรู้</p> <p>(4) การปฏิรูปองค์กร</p> <p>(5) การใช้เทคโนโลยี</p>
	<p>S/T : จุดแข็ง (S) - ภาวะคุกคาม (T)</p> <p>1. การเมืองนโยบายทางการศึกษาเป็นภาวะคุกคามต่อ จุด/ แข็ง ในการพัฒนาวิชาชีพและการสร้างองค์กรแห่ง การเรียนรู้ ดังนี้</p> <p>1) การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้</p> <p>(1) การสร้างพลวัตแห่งการเรียนรู้</p> <p>(2) การให้อำนาจและการสร้างความสามารถ</p> <p>(3) การจัดการความรู้</p> <p>(4) การปฏิรูปองค์กร</p> <p>(5) การใช้เทคโนโลยี</p> <p>2. สภาพสังคม เป็นภาวะคุกคามต่อจุดแข็งในการพัฒนา วิชาชีพ และการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ดังต่อไปนี้</p> <p>1) การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้</p> <p>(1) การสร้างพลวัตแห่งการเรียนรู้</p> <p>(2) การให้อำนาจและการสร้างความสามารถ</p> <p>(3) การจัดการความรู้</p> <p>(4) การปฏิรูปองค์กร</p> <p>(5) การใช้เทคโนโลยี</p>

ตารางที่ 4.44 การวิเคราะห์ SWOT Matrix จากสภาพการบริหารครูเจเนอเรชันวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 จำแนกในรายด้าน (ต่อ)

การบริหารครูเจเนอเรชันวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21	การวิเคราะห์ SWOT MATRIX
<p>4. การพัฒนาวิชาชีพและการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้สำหรับครูเจเนอเรชันวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 (W/O, W/T)</p>	<p>W/O : จุดอ่อน (W) - โอกาส (O)</p> <p>1. สภาพเศรษฐกิจเป็นโอกาสที่จะช่วยลดจุดอ่อนในการพัฒนาวิชาชีพและการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในเรื่องดังต่อไปนี้</p> <p>1. การพัฒนาทางวิชาชีพ</p> <p>(1) การสำรวจความต้องการในการพัฒนา</p> <p>(2) การประเมินผลการพัฒนา</p> <p>2. ความก้าวหน้าเทคโนโลยีเป็นโอกาสที่จะช่วยลดจุดอ่อนในการพัฒนาวิชาชีพและการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ดังนี้ (1การพัฒนาทางวิชาชีพ</p> <p>(1) การสำรวจความต้องการในการพัฒนา</p> <p>(2) การประเมินผลการพัฒนา</p> <hr/> <p>W/T : จุดอ่อน (W) - ภาวะคุกคาม (T)</p> <p>1. การเมือง นโยบายทางการศึกษา/เป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อนในการพัฒนาวิชาชีพและการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในเรื่องดังต่อไปนี้ (1การพัฒนาทางวิชาชีพ</p> <p>(1) การสำรวจความต้องการในการพัฒนา</p> <p>(2) การประเมินผลการพัฒนา</p> <p>2. สภาพสังคม เป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อนในการพัฒนาวิชาชีพและการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในเรื่องดังต่อไปนี้</p> <p>1) การพัฒนาทางวิชาชีพ</p> <p>(1) การสำรวจความต้องการในการพัฒนา</p> <p>(2) การประเมินผลการพัฒนา</p>

จากตารางที่ 4.44 การวิเคราะห์ SWOT Matrix ของการบริหารครูเจเนอเรชันวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 จำแนกในรายด้าน พบว่า

(1) การสรรหาและการคัดเลือกครูเจเนอเรชันวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนา คุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 มีจุดแข็ง (S) - โอกาส (O) 4 ข้อ และมีจุดแข็ง (S) - ภาวะคุกคาม (T) 4 ข้อ

(2) การนำเข้าสู่หน่วยงานและการธำรงรักษาครูเจเนอเรชันวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 มีจุดแข็ง (S) - โอกาส (O) 4 ข้อ และมีจุดแข็ง (S) - ภาวะคุกคาม (T) 4 ข้อ

(3) การบริหารผลการปฏิบัติงานและการให้ค่าตอบแทนในการทำงานของครูเจเนอเรชันวาย เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 มีจุดแข็ง (S) - โอกาส (O) 2 ข้อ มีจุดแข็ง (S) - ภาวะคุกคาม (T) 2 ข้อ มีจุดอ่อน (W) - โอกาส (O) 2 ข้อ และมีจุดอ่อน (W) - ภาวะคุกคาม (T) 2 ข้อ

(4) การพัฒนาวิชาชีพและการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้สำหรับครูเจเนอเรชันวาย ของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 มีจุดแข็ง (S) - โอกาส (O) 2 ข้อ มีจุดแข็ง (S) - ภาวะคุกคาม (T) 2 ข้อ มีจุดอ่อน (W) - โอกาส (O) 2 ข้อ และมีจุดอ่อน (W) - ภาวะคุกคาม (T) 2 ข้อ

ตารางที่ 4.45 TOWS Matrix จากวิเคราะห์จุดแข็ง (S) จุดอ่อน (W) โอกาส (O) และภาวะคุกคาม (T) ของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21

	จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน (W)
โอกาส (O)	<p>จุดแข็ง (S) – โอกาส (O)</p> <p>S1 กับ O1, O2, O3, O4: เทคโนโลยี (0.0718) สภาพสังคม (0.0487) การเมือง (0.0339) และสภาพเศรษฐกิจ (0.0228) เป็นโอกาสใน การเพิ่มจุดแข็งในการสรรหา (0.1026) และการคัดเลือกครูเจเนอเรชั่นวาย (0.098) 4</p> <p>S2 กับ O2, O4 เทคโนโลยี (0.096) และสภาพเศรษฐกิจ (0.0761) เป็นโอกาสในการเพิ่มจุดแข็งของการนำเข้าสู่หน่วยงาน (0.1075) และการธำรงรักษาครูเจเนอเรชั่นวาย (0.0898) 3</p> <p>S3.1 กับ O1, O2, O3, O4 เทคโนโลยี (0.0675) การเมือง (0.0281) สภาพสังคม (0.0257) และเศรษฐกิจ (0.0205) เป็นโอกาสในการ เพิ่มจุดแข็งของการบริหารผลการปฏิบัติงาน (0.0963)</p>	<p>จุดอ่อน (W) – โอกาส</p> <p>ไม่มี</p>
ภาวะคุกคาม (T)	<p>จุดแข็ง – ภาวะคุกคาม</p> <p>S2 กับ T1, T3, T4: การเมือง (0.1884) สภาพสังคม (0.1453) เป็นภาวะคุกคามต่อการเพิ่มจุดแข็งของการนำเข้าสู่หน่วยงาน (0.1075) และการธำรงรักษา (0.0898) 3</p> <p>S4 กับ T1, T2, T3, T4: การเมือง (0.2101) สังคม (0.1551) เศรษฐกิจ (0.1379) และเทคโนโลยี (0.1141) เป็นภาวะคุกคามต่อการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ (0.1010) 5</p>	<p>จุดอ่อน – ภาวะคุกคาม</p> <p>W1 กับ T1, T2, T3, T4: เศรษฐกิจ (0.2633) การเมือง (0.1689) เทคโนโลยี (0.1482) และสังคม (0.1386) เป็นภาวะคุกคามต่อ การลดจุดอ่อนของการให้คำตอบแทน (0.1573) 1</p> <p>W2 กับ T4, T1, T2, T3: การเมือง (0.2081) สังคม (0.1404) เศรษฐกิจ (0.1236) เทคโนโลยี (0.1074) เป็นภาวะคุกคามต่อการลดจุดอ่อนของการพัฒนาวิชาชีพ (0.1196) 2</p>

จากการวิเคราะห์ SWOT Matrix และ TOWS Matrix (ตารางที่ 40 44 -) สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อม การบริหารครูเจเนอเรชันวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 แบ่งเป็น 3 ส่วน คือ

1. จุดแข็งกับโอกาส (S-O) เป็นการใช้ประโยชน์จากโอกาสโดยอาศัยจุดแข็ง มี 3 ประเด็น
2. จุดแข็งกับภาวะคุกคาม (S-T) เป็นการหลีกเลี่ยงอุปสรรคโดยอาศัยจุดแข็ง มี 3 ประเด็น
3. จุดอ่อนกับภาวะคุกคาม (W-T) เป็นการลดจุดอ่อนและหลีกเลี่ยงอุปสรรค มี 1 ประเด็น

นำมาจับคู่เพื่อจัดทำกลยุทธ์ซึ่งประกอบด้วยได้ 4 กลยุทธ์หลัก 10 กลยุทธ์รอง และวิธีดำเนินการ ดังตารางที่ 46

ขั้นที่ 3 นำผลการวิเคราะห์มาพัฒนาเป็นกลยุทธ์บริหารครูเจเนอเรชันวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 (ฉบับที่ 1)

จากการวิเคราะห์ SWOT Matrix ของการบริหารครูเจเนอเรชันวายของโรงเรียน เอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 มีจุดแข็ง (S) - โอกาส (O) 12 ข้อ มีจุดแข็ง (S) - ภาวะคุกคาม (T) 12 ข้อ มีจุดอ่อน (W) - โอกาส (O) 4 ข้อ และมีจุดอ่อน (W) - ภาวะคุกคาม (T) 4 ข้อ นำผลการวิเคราะห์ SWOT Matrix มาร่างกลยุทธ์การบริหารครูเจเนอเรชันวายของ โรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 (ฉบับที่ 1) โดยกลยุทธ์หลักได้จาก การบริหารครู ซึ่งมี 4 กระบวนการ โดยเรียงลำดับตามค่าความต้องการจำเป็น กลยุทธ์รองได้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลต่อขอบข่ายการบริหารครูเจเนอเรชันวาย 8 งาน และวิธีการดำเนินงานได้ กำหนดรายข้อย่อยของแบบสอบถาม การศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง และการท วิถีปฏิบัติให้สอดคล้องกับกลยุทธ์รอง ดังตารางที่ 4.46

ตารางที่ 4.46 (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 กลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง และวิธีดำเนินการ ฉบับที่ 1

กลยุทธ์		กลยุทธ์หลัก
W1 / T ($PNI_{modify} = 0.16$)	กลยุทธ์ที่ใช้ลดจุดอ่อนของ การให้คำตอบแทนครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน และหลีกเลี่ยงการคุกคามจากสภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลต่อจุดอ่อนของการให้คำตอบแทนครูเจเนอเรชั่นวัย เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21	1) ปฏิรูปการบริหารคำตอบแทนครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน ที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ในศตวรรษที่ 21
W2 / T ($PNI_{modify} = 0.12$)	กลยุทธ์ที่ใช้ลดจุดอ่อนใน การพัฒนาวิชาชีพ ของครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน และหลีกเลี่ยงภาวะคุกคามจากสภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลต่อจุดอ่อนของการพัฒนาวิชาชีพของครูโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21	2) เพิ่มขีดความสามารถในการพัฒนาวิชาชีพครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน ที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21
S2 / T1,3 ($PNI_{modify} = 0.10$)	กลยุทธ์ที่ใช้จุดแข็งของ การนำเข้าสู่หน่วยงานและการรักษาศูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน เพื่อลดทอนภาวะคุกคามจากการเมืองและสภาพสังคมที่ส่งผลต่อจุดแข็งของ การนำเข้าสู่หน่วยงานและการรักษาศูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนา คุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21	3) เสริมพลังความร่วมมือทุกภาคส่วนในการนำเข้าสู่หน่วยงานและการธำรงรักษาศูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน เพื่อร่วมพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษ ที่ 21
S1 / O ($PNI_{modify} = 0.10$)	กลยุทธ์ที่ใช้จุดแข็งใน การสรรหาและคัดเลือก ครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน เพื่อนำ โอกาสจากสภาพแวดล้อมภายนอกมาใช้เพื่อเพิ่มจุดแข็งในการสรรหาและคัดเลือก ครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21	4) เพิ่มขีดความสามารถการสรรหาและคัดเลือกครูเจเนอเรชั่นวัยที่มีศักยภาพ เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 อย่างมีประสิทธิภาพ
S4 / 1-T ($PNI_{modify} = 0.10$)	กลยุทธ์ที่ใช้จุดแข็งของ การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อลดทอนภาวะคุกคามจาก สภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลต่อจุดแข็งของการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ โรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21	5) เสริมสร้างความเข้มแข็งในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ มุ่งสู่การพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21

ตารางที่ 4.47 (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 กลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง และวิธีดำเนินการ ฉบับที่ 1

กลยุทธ์หลัก: 1) ปฏิรูปการบริหารค่าตอบแทนครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน ที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21	
กลยุทธ์รอง: 1.1) ยกระดับการบริหารค่าตอบแทนของโรงเรียนเอกชนตามศักยภาพของครูเจเนอเรชั่นวายในการพัฒนาคุณภาพนักเรียนที่สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจและสังคมยุค 4.0	
วิธีดำเนินการ:	ผู้ดำเนินการ
1.1.1) จัดสวัสดิการที่ตอบสนองความต้องการจำเป็นของครูเจเนอเรชั่นวาย โดยมุ่งเน้นสวัสดิการด้าน การรักษาพยาบาล (การเบิกค่ารักษาบุตร/พ่อแม่, ประกันอุบัติเหตุ) สวัสดิการหลังเกษียณ	ผู้บริหารรร.
1.1.2) กำหนดเกณฑ์การให้ค่าตอบแทน โดยการพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 ของครูเจเนอเรชั่นวาย	ผู้บริหารรร. ครูเจเนอเรชั่นวาย
1.1.3) ปรับโครงสร้างเงินเดือนของครูเจเนอเรชั่นวายตามความสามารถและทักษะที่ส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21	ผู้บริหารรร.
1.1.4) เปิดโอกาสให้ครูเจเนอเรชั่นวายมีส่วนร่วมในบริหารผลการปฏิบัติงาน โดยมุ่งเน้นการพัฒนา คุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ตามเป้าหมายของโรงเรียนเอกชน	ผู้บริหารรร.
กลยุทธ์รอง: 1.2) ผลักดันภาครัฐ ภาคเอกชน ชุมชนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดสวัสดิการครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชนอย่างเท่าเทียม	
วิธีดำเนินการ:	ผู้ดำเนินการ
1.2.1) กำหนดนโยบาย กฎหมาย และแนวทางการจัดสวัสดิการครูเอกชนที่เทียบเท่ากับสวัสดิการของครูรัฐบาล	รัฐบาล
1.2.2) ประสานความร่วมมือกับทุกภาคส่วนและชุมชน โดยนำทรัพยากรและบริการที่มีอยู่ในชุมชนมาใช้ประโยชน์อย่างเต็มที่ เพื่อเพิ่มศักยภาพของโรงเรียนในการจัดสวัสดิการด้านต่างๆ ที่ตอบสนองความต้องการจำเป็นของครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน	ผู้บริหารรร.
กลยุทธ์รอง: 1.3) ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการพัฒนาระบบบริหารค่าตอบแทนครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชนให้มีประสิทธิภาพสูงสุด	
วิธีดำเนินการ:	ผู้ดำเนินการ
1.3.1) พัฒนาระบบฐานข้อมูลและโครงสร้างพื้นฐานด้านสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการค่าตอบแทน ที่มีประสิทธิภาพ รวดเร็ว ตอบสนองต่อความต้องการของครูเจเนอเรชั่นวายและทันต่อการเปลี่ยนแปลง	ผู้บริหารรร.
1.3.2) ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยในการบริหารจัดการค่าตอบแทน การประเมินผลการปฏิบัติงานเชิงประจักษ์ การวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงานที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ของครูเจเนอเรชั่นวาย	ผู้บริหารรร.

ตารางที่ 4.47 (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 กลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง และวิธีดำเนินการ ฉบับที่ 1 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก: 2) เพิ่มขีดความสามารถในการพัฒนาวิชาชีพครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน ที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21	
กลยุทธ์รอง: 2.1) สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาวิชาชีพครูเจเนอเรชั่นวัย เพื่อร่วมกันพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21	
วิธีดำเนินการ:	ผู้ดำเนินการ
2.1.1) ประสานความร่วมมือกับภาครัฐ ภาคเอกชน และชุมชนวิชาการในการสำรวจความต้องการจำเป็นในการพัฒนาวิชาชีพ และร่วมกันวางแผนการพัฒนาวิชาชีพครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชนที่นำไปสู่การพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21	ผู้บริหารร. ภาครัฐ ชุมชน
2.1.2) กำหนดแนวทางในการพัฒนาวิชาชีพครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชนที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมและเทคโนโลยีที่นำไปสู่การพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21	ผู้บริหารร.
2.1.3) สนับสนุนให้มี “พื้นที่หรือเวที” ให้ครูเจเนอเรชั่นวัยได้แสดงความสามารถ ทักษะ และแลกเปลี่ยนแนวความคิดที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ร่วมกัน	ผู้บริหารร.
กลยุทธ์รอง: 2.2) สนับสนุนงบประมาณในการพัฒนาวิชาชีพของครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน โดยที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21	
วิธีดำเนินการ:	ผู้ดำเนินการ
2.2.1) จัดสรรงบประมาณของโรงเรียนในการพัฒนาวิชาชีพของครูเจเนอเรชั่นวัยตามความต้องการจำเป็นและสอดคล้องกับทิศทางในการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21	ผู้บริหารร.
2.2.2) พัฒนาคูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชนให้มีศักยภาพในการขอรับทุนสนับสนุนจากภาครัฐและภาคเอกชนในการศึกษาดูงาน การฝึกอบรม และการศึกษาต่อเพิ่มเติม	ผู้บริหารร. ครูเจเนอเรชั่นวัย
กลยุทธ์รอง: 2.3) ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยี สื่อและสารสนเทศที่ทันสมัยในการพัฒนาวิชาชีพของครูเจเนอเรชั่นวัยรองรับการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21	
วิธีดำเนินการ:	ผู้ดำเนินการ
2.3.1) พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยี สื่อ สารสนเทศ และระบบฐานข้อมูลในการพัฒนาวิชาชีพครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชนให้เหมาะสมและเป็นปัจจุบัน สามารถนำมาวางแผนวิเคราะห์ ติดตาม/ประเมินผลการพัฒนาวิชาชีพเพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21	ผู้บริหารร.
2.3.2) ส่งเสริมครูเจเนอเรชั่นวัยให้สามารถใช้สื่อ และเทคโนโลยีสารสนเทศในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง เข้าถึงได้อย่างรวดเร็วโดยไม่จำกัดเวลาและสถานที่	ผู้บริหารร. ครูเจเนอเรชั่นวัย
2.3.3) พัฒนาคูเจเนอเรชั่นวัยในการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 โดยใช้สื่อ และเทคโนโลยีสารสนเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด	ผู้บริหารร. ครูเจเนอเรชั่นวัย

ตารางที่ 4.47 (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 กลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง และวิธีดำเนินการ ฉบับที่ 1 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก: 3) เสริมพลังความร่วมมือทุกภาคส่วนในการนำเข้าสู่หน่วยงานและการดำรงรักษาครู เจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน เพื่อร่วมพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21		
กลยุทธ์รอง: 3.1) ประสานความร่วมมือกับภาครัฐ ภาคเอกชน และชุมชนในการนำครูเจเนอเรชั่นวัย เข้าสู่หน่วยงานและการดำรงรักษาครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพ นักเรียนในศตวรรษที่ 21		
วิธีดำเนินการ:		ผู้ดำเนินการ
3.1.1) ส่งเสริมความร่วมมือของภายในโรงเรียนและภายนอกทั้งจากภาครัฐ ภาคเอกชน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และชุมชน ในการนำปฐมนิเทศครูเจเนอเรชั่นวัย จัดกิจกรรมสร้างสัมพันธ์ สอดคล้องกับเป้าหมายของโรงเรียนในการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21		ผู้บริหารรร.
3.1.2) พัฒนาระบบและกลไกการสื่อสารภาพลักษณ์ที่ดีของครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน	ผู้ชุมชน	ผู้บริหารรร.
กลยุทธ์รอง: 3.2) เพิ่มประสิทธิภาพในการนำเข้าสู่หน่วยงานและการดำรงรักษาครูเจเนอเรชั่นวัย ของโรงเรียนเอกชน เพื่อส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 และรองรับ การ เปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม		
วิธีดำเนินการ:		ผู้ดำเนินการ
3.2.1) จัดสรรงบประมาณในการให้รางวัลแก่ครูเจเนอเรชั่นวัยที่มีศักยภาพในการพัฒนาคุณภาพ นักเรียนในศตวรรษที่ 21 ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ของโรงเรียน		ผู้บริหารรร.
3.2.2) จัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ระหว่าง ผู้บริหาร ครู เจเนอเรชั่นวัย นักเรียน บุคลากรในโรงเรียนและชุมชน		ผู้บริหารรร.
3.2.3) กระจายอำนาจการบริหาร รับฟังความคิดเห็น และเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมใน การทำงานเพื่อพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ร่วมกัน		ผู้บริหารรร.
3.2.4) จัดกิจกรรมการปฐมนิเทศครูเจเนอเรชั่นวัยเต็มรูปแบบ ส่งเสริมการมีส่วนร่วมระหว่าง ผู้บริหาร นักเรียน บุคลากร ผู้ปกครอง และชุมชนในการปฐมนิเทศครูเจเนอเรชั่นวัย		ผู้บริหารรร.
3.2.5) พัฒนาระบบพี่เลี้ยงเพื่อเพิ่มศักยภาพครูเจเนอเรชั่นวัย ในการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21		ผู้บริหารรร.
กลยุทธ์รอง: 3.3) ปรับปรุงสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียน ระบบฐานข้อมูล เทคโนโลยี สารสนเทศ รองรับกรนำเข้าสู่หน่วยงานและการดำรงรักษาครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียน เอกชน เพื่อการ พัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 อย่างมีประสิทธิภาพ		
วิธีดำเนินการ:		ผู้ดำเนินการ
3.3.1) สร้างระบบการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย ให้สามารถอำนวยความสะดวกในการนำเข้าสู่หน่วยงานและการดำรงรักษาครูเจเนอเรชั่นวัยของ โรงเรียนเอกชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ รองรับการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21		ผู้บริหารรร.
3.3.2) ปรับสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนให้สะอาด ปลอดภัย มีเครื่องมืออุปกรณ์เทคโนโลยี สื่อ สารสนเทศที่เหมาะสมและเพียงพอ เอื้อต่อการทำงานเพื่อพัฒนาคุณภาพคุณภาพนักเรียน ในศตวรรษที่ 21 ของครูเจเนอเรชั่นวัย		ผู้บริหารรร.

ตารางที่ 4.47 (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 กลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง และวิธีดำเนินการ ฉบับที่ 1 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก: 4) เพิ่มขีดความสามารถการสรรหาและคัดเลือกครูเจเนอเรชั่นวายที่มีศักยภาพ เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 อย่างมีประสิทธิภาพ		
กลยุทธ์รอง: 4.1) พัฒนาระบบฐานข้อมูลและโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการสรรหาและคัดเลือกครูเจเนอเรชั่นวายที่มีศักยภาพในการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 อย่างมีประสิทธิภาพ		
วิธีดำเนินการ:		ผู้ดำเนินการ
4.1.1) พัฒนาระบบการสรรหาและคัดเลือกที่มีประสิทธิภาพ โดยปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐาน ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ในการกระจายข้อมูลข่าวสาร ความต้องการด้านบุคลากรของ โรงเรียน การประกาศผลการคัดเลือกที่ครูเจเนอเรชั่นวายสามารถเข้าถึงได้โดยไม่จำกัดเวลาและสถานที่		ผู้บริหารรร.
4.1.2) ปรับปรุงระบบฐานข้อมูลด้านบุคลากรของโรงเรียนให้เป็นปัจจุบัน เชื่อถือได้ สามารถนำมาใช้ในการวิเคราะห์ และวางแผนอัตราากำลังให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์พันธกิจ และเป้าหมายของ โรงเรียนในการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21		ผู้บริหารรร.
4.1.3) พัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมในการคัดเลือกครูเจเนอเรชั่นวายที่มีศักยภาพในการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปที่เป็นมาตรฐาน ทดสอบเช่าปัญหา ทักษะชีวิต ทักษะการทำงานเป็นทีม ทักษะการสอนโดยใช้เทคโนโลยี การใช้ภาษาในการสื่อสาร และการถ่ายทอดความรู้		ผู้บริหารรร.
กลยุทธ์รอง: 4.2) สร้างความร่วมมือกับภาครัฐ ภาคเอกชน สถาบันการผลิตครู และชุมชน เพื่อเพิ่มขีดความสามารถการสรรหาและคัดเลือกครูเจเนอเรชั่นวายที่มีศักยภาพในการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21		
วิธีดำเนินการ:		ผู้ดำเนินการ
4.2.1) ประสานความร่วมมือกับภาครัฐและชุมชนในการรับสมัครครูเจเนอเรชั่นวายทั้งด้านปริมาณ และคุณภาพ โดยเน้นการประชาสัมพันธ์การรับสมัครครูทางสื่อสาธารณะ เช่น เว็บไซต์ต่างๆ ป้าย ประชาสัมพันธ์ในหน่วยงานราชการ เสี่ยงตามสายชุมชน		ผู้บริหารรร.
4.2.2) ประชาสัมพันธ์ภาพลักษณ์ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายในการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน โดยเน้นความก้าวหน้า โอกาส และความท้าทายเมื่อครูเจเนอเรชั่นวาย เข้ามาทำงานในโรงเรียนเอกชน		ผู้บริหารรร.
4.2.3) ทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) ระหว่างเครือข่ายโรงเรียนเอกชนกับสถาบันการผลิตครู เพื่อฝึกประสบการณ์วิชาชีพครูให้มีศักยภาพในการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 และคัดเลือกนักศึกษาครูเจเนอเรชั่นวายเข้ามาทำงานในโรงเรียนเอกชนเมื่อสำเร็จการศึกษา		ผู้บริหารรร. สถาบันการผลิตครู
กลยุทธ์รอง: 4.3) พัฒนาระบบบริหารจัดการในการสรรหาและคัดเลือกที่มีประสิทธิภาพ ตอบสนองความต้องการจำเป็นของครูเจเนอเรชั่นวายและสอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลง และสอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลง		
วิธีดำเนินการ:		ผู้ดำเนินการ
4.3.1) พัฒนาระบบบริหารจัดการในการสรรหาและคัดเลือกครูเจเนอเรชั่นวายที่มีประสิทธิภาพ จัดสรรงบประมาณอย่างความเหมาะสมกับเสถียรภาพทางเศรษฐกิจของโรงเรียนเอกชน		ผู้บริหารรร.
4.3.2) ขอรับการสนับสนุนงบประมาณจากภาครัฐ พร้อมทั้งนำทรัพยากรที่มีอยู่ภายในโรงเรียน และชุมชนมาใช้ประโยชน์ เพื่อการสรรหาและคัดเลือกครูเจเนอเรชั่นวายที่มีศักยภาพในการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21		ผู้บริหารรร.

ตารางที่ 4.47 (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารครูเจเนอเรชันวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 กลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง และวิธีดำเนินการ ฉบับที่ 1 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก: 5) เสริมสร้างความเข้มแข็งในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ มุ่งสู่การพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21		
กลยุทธ์รอง: 5.1) สร้างเครือข่ายความร่วมมือจากภาครัฐ ภาคเอกชน และชุมชนเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของครูเจเนอเรชันวายในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเอกชน		
วิธีดำเนินการ:		ผู้ดำเนินการ
5.1.1) ประสานความร่วมมือกับภาครัฐ ภาคเอกชน และชุมชน ในการเพิ่มขีดความสามารถของครูเจเนอเรชันวาย ให้มีสมรรถนะในเรียนรู้และถ่ายทอดความรู้อย่างมีประสิทธิภาพ กระตุ้นให้เกิดการพัฒนาคุณภาพศตวรรษที่ 21 กับนักเรียน		ผู้บริหารรร.
5.1.2) สนับสนุนให้มีพื้นที่/เวที/กิจกรรมให้ครูเจเนอเรชันวาย บุคลากร นักเรียนได้แสดงออก ซึ่งความสามารถ ทักษะ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างอิสระและสร้างสรรค์ เพื่อการพัฒนา คุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21		ผู้บริหารรร.
กลยุทธ์รอง: 5.2) เพิ่มการสนับสนุนทางงบประมาณในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนเอกชน		
วิธีดำเนินการ:		ผู้ดำเนินการ
5.2.1) จัดสรรงบประมาณ เครื่องมือ อุปกรณ์ สื่อ เทคโนโลยีที่เหมาะสมและเพียงพอ รองรับความต้องการของครูเจเนอเรชันวายในการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21		ผู้บริหารรร.
5.2.2) ระดมเงินทุนและทรัพยากรจากภาครัฐ ภาคเอกชน ชุมชน ในการสนับสนุนปัจจัยในการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเอกชน		ผู้บริหารรร.
กลยุทธ์รอง: 5.3) พัฒนานวัตกรรม เทคโนโลยี สารสนเทศ เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งในการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเอกชนในการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21		
วิธีดำเนินการ:		ผู้ดำเนินการ
5.3.1) เพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการความรู้ โดยใช้เทคโนโลยี สื่อและสารสนเทศ สามารถ ตอบสนองต่อความต้องการของครูเจเนอเรชันวายในการใช้เทคโนโลยี เพื่อพัฒนาคุณภาพ นักเรียนในศตวรรษที่ 21		ผู้บริหารรร.
5.3.2) ส่งเสริมให้ครูเจเนอเรชันวายการจัดการจัดการการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน โดยใช้นวัตกรรม เทคโนโลยี สื่อและสารสนเทศให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21		ผู้บริหารรร.
5.3.3) กระตุ้นให้ครูเจเนอเรชันวาย นักเรียน ผู้บริหาร และบุคลากรทุกคนมีทักษะความคิดเชิงระบบ มีความตระหนัก มีความรับผิดชอบ มีความรู้และความสามารถที่จะจัดการเรียนรู้ได้ด้วย ตนเอง เป็นพลังในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นอย่างยั่งยืน		ผู้บริหารรร.

4.3.4 (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนา คุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 (ฉบับที่ 2)

การร่างกลยุทธ์การบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 (ฉบับที่ 2) มีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

4.3.4.1 การตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ฉบับที่ 1

ตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ฉบับที่ 1 โดยผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจำนวน 15 คน ที่มีความเชี่ยวชาญด้านการบริหาร โรงเรียนเอกชน ด้านการ บริหาร ครู ด้านการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 และด้านการพัฒนากลยุทธ์ แสดงผลตามตารางที่ 4.48 – 4.50 ดังนี้

ตารางที่ 4.48 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) กลยุทธ์หลักการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ฉบับที่ 1 จากการประเมินรายบุคคล

กลยุทธ์หลักการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้	
	\bar{X}	แปลผล	\bar{X}	แปลผล
1. ปฏิรูปการบริหารค่าตอบแทนครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน ที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21	4.71	ดีมาก	4.29	ดี
2. เพิ่มขีดความสามารถในการพัฒนาวิชาชีพครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน ที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21	4.71	ดีมาก	4.71	ดีมาก
3. เสริมพลังความร่วมมือทุกภาคส่วนในการนำเข้าสู่หน่วยงานและการอำนวยการรักษาครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อร่วมพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21	4.57	ดีมาก	4.57	ดีมาก
4. เพิ่มขีดความสามารถการสรรหาและคัดเลือกครูเจเนอเรชั่นวายที่มีศักยภาพเพื่อการพัฒนาคุณภาพ นักเรียนในศตวรรษที่ 21 อย่างมีประสิทธิภาพ	4.86	ดีมาก	4.86	ดีมาก
5. เสริมสร้างความเข้มแข็งในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ มุ่งสู่การพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21	4.86	ดีมาก	4.86	ดีมาก
เฉลี่ย	4.74		4.61	

จากตารางที่ 4.48 พบว่า การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง)กลยุทธ์หลักการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ฉบับที่ 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับดีมาก ($\bar{X} = 4.68$) โดยค่าเฉลี่ยความเหมาะสมของกลยุทธ์หลักการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ฉบับที่ 1 อยู่ในระดับดีมาก ($\bar{X} = 4.74$) โดยกลยุทธ์หลัก 4) เพิ่มขีดความสามารถการสรรหาและคัดเลือกครูเจเนอเรชั่นวายที่มีศักยภาพ เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 อย่างมีประสิทธิภาพ และ กลยุทธ์ 5) เสริมสร้างความเข้มแข็งในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ มุ่งสู่การพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมสูงสุด ($\bar{X} = 4.86$) และ 3) เสริมพลังความร่วมมือทุกภาคส่วนในการนำเข้าสู่หน่วยงานและการดำรงรักษาครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อร่วมพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมต่ำสุด ($\bar{X} = 4.57$)

ค่าเฉลี่ยความเป็นไปได้ ของกลยุทธ์หลักการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ฉบับที่ 1 อยู่ในระดับดีมาก ($\bar{X} = 4.61$) โดยกลยุทธ์หลัก 4) เพิ่มขีดความสามารถการสรรหาและคัดเลือกครูเจเนอเรชั่นวายที่มีศักยภาพ เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 อย่างมีประสิทธิภาพ และกลยุทธ์ 5) เสริมสร้างความเข้มแข็งในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ มุ่งสู่การพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 มีค่าเฉลี่ยความเป็นไปได้สูงสุด ($\bar{X} = 4.86$) และกลยุทธ์หลัก 1) ปฏิรูปการบริหารค่าตอบแทนครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียน เอกชน ที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 มีค่าเฉลี่ยความเป็นไปได้ต่ำสุด ($\bar{X} = 4.29$)

ตารางที่ 4.49 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) กลยุทธ์รองการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ฉบับที่ 1 จากการประเมินของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรายบุคคล

กลยุทธ์รองการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้	
	X	แปลผล	X	แปลผล
กลยุทธ์หลัก: 1. ปฏิรูปการบริหารค่าตอบแทนครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน ที่มุ่งเน้นการพัฒนา คุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21				
1.1) ยกระดับการบริหารค่าตอบแทนของโรงเรียนเอกชน ตามศักยภาพของครูเจเนอเรชั่นวายในการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ที่สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจและสังคมยุค 4.0	4.57	ดีมาก	4.14	ดี
1.2) ผลักดันภาครัฐในการจัดสวัสดิการครูเจเนอเรชั่นวายของ โรงเรียนเอกชนอย่างเท่าเทียม	4.57	ดีมาก	3.71	ดี
1.3) ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการพัฒนาระบบบริหารค่าตอบแทนครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชนให้มีประสิทธิภาพสูงสุด	4.86	ดีมาก	4.57	ดีมาก

ตารางที่ 4.49 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) กลยุทธ์รองการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ฉบับที่ 1 จากการประเมินของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรายบุคคล (ต่อ)

กลยุทธ์รองการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้	
	\bar{x}	แปลผล	\bar{x}	แปลผล
กลยุทธ์หลัก: 2. เพิ่มขีดความสามารถในการพัฒนาวิชาชีพครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน ที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21				
2.1) สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาวิชาชีพครูเจเนอเรชั่นวาย เพื่อร่วมกันพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21	4.71	ดีมาก	4.29	ดี
2.2) สนับสนุนงบประมาณในการพัฒนาวิชาชีพของครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน โดยที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21	4.71	ดีมาก	4.14	ดี
2.3) ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยี สื่อและสารสนเทศที่ทันสมัยในการพัฒนา วิชาชีพของครูเจเนอเรชั่นวาย รองรับการพัฒนาคุณภาพนักเรียนใน ศตวรรษที่ 21	4.86	ดีมาก	4.71	ดีมาก
กลยุทธ์หลัก: 3. เสริมพลังความร่วมมือทุกภาคส่วนในการนำเข้าสู่หน่วยงานและการอำนวยการรักษาครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อร่วมพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21				
3.1) ประสานความร่วมมือกับภาครัฐ ภาคเอกชน และชุมชนในการนำครูเจเนอเรชั่นวายนำเข้าสู่หน่วยงานและการอำนวยการรักษาครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21	4.71	ดีมาก	4.43	ดี
3.2) เพิ่มประสิทธิภาพในการนำเข้าสู่หน่วยงานและการอำนวยการรักษาครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 และรองรับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ และสังคม	4.71	ดีมาก	4.43	ดี
3.3) ปรับปรุงสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียน ระบบฐานข้อมูล เทคโนโลยีสารสนเทศ รองรับการนำเข้าสู่หน่วยงานและการอำนวยการรักษาครูเจเนอเรชั่น วายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 อย่างมีประสิทธิภาพ	4.43	ดีมาก	5.00	ดีมาก
กลยุทธ์หลัก: 4. เพิ่มขีดความสามารถการสรรหาและคัดเลือกครูเจเนอเรชั่นวายที่มีศักยภาพเพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 อย่างมีประสิทธิภาพ				
4.1) พัฒนาระบบฐานข้อมูลและโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสรรหาและคัดเลือกครูเจเนอเรชั่นวายที่มีศักยภาพในการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.86	ดีมาก	4.43	ดี
4.2) สร้างความร่วมมือกับภาครัฐ ภาคเอกชน สถาบันการผลิตครู และชุมชน เพื่อเพิ่มขีดความสามารถการสรรหาและคัดเลือกครูเจเนอเรชั่นวายที่มีศักยภาพในการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21	4.86	ดีมาก	4.43	ดี

ตารางที่ 4.49 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) กลยุทธ์รองการบริหารครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ฉบับที่ 1 จากการประเมินของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรายบุคคล (ต่อ)

กลยุทธ์รองการบริหารครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้	
	\bar{X}	แปลผล	\bar{X}	แปลผล
4.3) พัฒนาระบบบริหารจัดการในการสรรหาและคัดเลือกที่มีประสิทธิภาพ ตอบสนองความต้องการจำเป็นของครูเจเนอเรชั่นวัยและสอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลง	4.86	ดีมาก	4.86	ดีมาก
กลยุทธ์หลัก: 5. เสริมสร้างความเข้มแข็งในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ มุ่งสู่การพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21				
5.1) สร้างเครือข่ายความร่วมมือจากภาครัฐ ภาคเอกชนและชุมชน เพื่อเพิ่มขีดความสามารถของครูเจเนอเรชั่นวัยในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเอกชน	4.86	ดีมาก	4.43	ดี
5.2) เพิ่มการสนับสนุนทางงบประมาณในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนเอกชน	4.71	ดีมาก	4.43	ดี
5.3) พัฒนานวัตกรรม เทคโนโลยี สารสนเทศ เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเอกชนในการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21	4.86	ดีมาก	4.86	ดีมาก
เฉลี่ย	4.77	ดีมาก	4.46	ดี

จากตารางที่ 4.49 พบว่า การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) กลยุทธ์รองการบริหารครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนใน ศตวรรษที่ 21 ฉบับที่ 1 ภาพรวมอยู่ในระดับดีมาก ($\bar{X} = 4.62$) โดยค่าเฉลี่ยความเหมาะสมของ (ร่าง) กลยุทธ์รองฯ ในภาพรวมอยู่ในระดับดีมาก ($\bar{X} = 4.77$) และค่าเฉลี่ยความเป็นไปได้ของ (ร่าง) กลยุทธ์รองฯ ในภาพรวมอยู่ในระดับดี ($\bar{X} = 4.46$)

การประเมินความเหมาะสมของ (ร่าง) กลยุทธ์รองการบริหารครูเจเนอเรชั่นวัยของ โรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ฉบับที่ 1 พบว่า ค่าเฉลี่ยสูงสุดของ ความเหมาะสมของกลยุทธ์รอง คือ 1.3) ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการพัฒนาระบบบริหาร ค่าตอบแทนครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชนให้มีประสิทธิภาพสูงสุด 2.3) ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยี สื่อและสารสนเทศที่ทันสมัยในการพัฒนาวิชาชีพของครูเจเนอเรชั่นวัย รองรับการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 4.1) พัฒนาระบบฐานข้อมูลและโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการสรรหาและคัดเลือกครูเจเนอเรชั่นวัยที่มีศักยภาพในการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่

21 ได้อย่างมีประสิทธิภาพ 4.2) สร้างความร่วมมือกับภาครัฐ ภาคเอกชน สถาบันการผลิตครู และชุมชน เพื่อเพิ่มขีดความสามารถการสรรหาและคัดเลือกครูเจเนอเรชั่นวาย ที่มีศักยภาพในการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 4.3) พัฒนาระบบบริหารจัดการในการสรรหาและคัดเลือกที่มีประสิทธิภาพ ตอบสนองความต้องการจำเป็นของครูเจเนอเรชั่นวาย และสอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลง 5.1) สร้างเครือข่ายความร่วมมือจากภาครัฐ ภาคเอกชน และชุมชน เพื่อเพิ่มขีดความสามารถของครูเจเนอเรชั่นวายในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเอกชน 5.3) พัฒนานวัตกรรม เทคโนโลยี สารสนเทศ เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน เอกชนในการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ($\bar{X} = 4.86$) และค่าเฉลี่ยต่ำสุดของความเหมาะสมของกลยุทธ์รอง คือ 3.3) ปรับปรุงสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียน ระบบฐานข้อมูล เทคโนโลยี สารสนเทศ รองรับการนำเข้าสู่หน่วยงานและการธำรงรักษาครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 4.43$)

การประเมินความเป็นไปได้ของ (ร่าง) กลยุทธ์รองการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของ โรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ฉบับที่ 1 พบว่า ค่าเฉลี่ยสูงสุดของ ความเหมาะสมของกลยุทธ์รอง คือ 3.3) ปรับปรุงสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียน ระบบฐานข้อมูล เทคโนโลยี สารสนเทศ รองรับการนำเข้าสู่หน่วยงานและการธำรงรักษาครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียน เอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 5.00$) และค่าเฉลี่ย ต่ำสุดของความเป็นไปได้ของกลยุทธ์รอง คือ 1.2) ผลักดันภาครัฐในการจัดสวัสดิการครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียน เอกชนอย่างเท่าเทียม ($\bar{X} = 3.71$)

ตารางที่ 4.50 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) วิธีดำเนินการบริหารครูเจเนอเรชั่นวัย ของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ฉบับที่ 1 จากการประเมิน รายบุคคล

วิธีดำเนินการบริหารครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้	
	X	แปลผล	X	แปลผล
กลยุทธ์หลัก: 1. ปฏิรูปการบริหารค่าตอบแทนครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน ที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21				
กลยุทธ์รอง : 1.1) ยกระดับการบริหารค่าตอบแทนของโรงเรียนเอกชนตามศักยภาพของครูเจเนอเรชั่นวัย ในการ พัฒนาคุณภาพนักเรียนที่สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจและสังคมยุค 4.0				
1.1.1) จัดสวัสดิการที่ตอบสนองความต้องการจำเป็นของครูเจเนอเรชั่น วัย โดยมุ่งเน้นสวัสดิการ ด้านการรักษาพยาบาล (การเบิกค่ารักษาบุตร/พ่อแม่, ประกันอุบัติเหตุ) สวัสดิการหลังเกษียณ	4.86	ดีมาก	4.29	ดี
1.1.2) กำหนดเกณฑ์การให้ค่าตอบแทน โดยการพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ ในการ พัฒนาคุณภาพผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 ของครูเจเนอเรชั่นวัย	4.86	ดีมาก	4.71	ดีมาก
1.1.3) ปรับโครงสร้างเงินเดือนของครูเจเนอเรชั่นวัยตามความสามารถ และทักษะที่ส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษ 21	4.71	ดีมาก	4.29	ดี
1.1.4) เปิดโอกาสให้ครูเจเนอเรชั่นวัยมีส่วนร่วมในบริหารผลการ ปฏิบัติงาน โดยมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ตาม เป้าหมายของโรงเรียนเอกชน	4.86	ดีมาก	4.57	ดีมาก
กลยุทธ์รอง : 1.2) ผลักดันภาครัฐในการจัดสวัสดิการครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชนอย่างเท่าเทียม				
1.2.1) กำหนดนโยบาย กฎหมาย และแนวทางการจัดสวัสดิการครู เอกชนที่เทียบเท่ากับสวัสดิการของครูรัฐบาล	4.57	ดีมาก	4.00	ดี
1.2.2) ประสานความร่วมมือกับทุกภาคส่วนและชุมชน โดยนำทรัพยากร และบริการที่มีอยู่ในชุมชนมาใช้ประโยชน์อย่างเต็มที่ เพื่อเพิ่มศักยภาพ ของโรงเรียน ในการจัดสวัสดิการด้านต่างๆ ที่ตอบสนองความต้องการ จำเป็นของครูเจเนอ เรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน	4.57	ดีมาก	4.29	ดี
กลยุทธ์รอง : 1.3) ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการพัฒนาระบบบริหารค่าตอบแทน ครูเจเนอ เรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชนให้มีประสิทธิภาพสูงสุด				
1.3.1) พัฒนาระบบฐานข้อมูลและโครงสร้างพื้นฐานด้าน สารสนเทศ เพื่อการบริหารจัดการค่าตอบแทนที่มีประสิทธิภาพ รวดเร็ว ตอบสนองต่อ ความต้องการของครูเจเนอเรชั่นวัยและทันต่อการเปลี่ยนแปลง	4.43	ดี	4.14	ดี
1.3.2) ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยในการบริหารจัดการ ค่าตอบแทน การประเมินผลการปฏิบัติงานเชิงประจักษ์ การวิเคราะห์ผล การปฏิบัติงานที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ของครู เจเนอเรชั่นวัย	4.71	ดีมาก	4.71	ดีมาก

ตารางที่ 4.50 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) วิธีดำเนินการบริหารครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ฉบับที่ 1 จากการประเมินรายบุคคล (ต่อ)

วิธีดำเนินการบริหารครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้	
	\bar{X}	แปลผล	\bar{X}	แปลผล
กลยุทธ์หลัก: 2. เพิ่มขีดความสามารถในการพัฒนาวิชาชีพครูเจเนอเรชั่นวัยของ โรงเรียนเอกชน ที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21				
กลยุทธ์รอง : 2.1) สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพัฒนา วิชาชีพครูเจเนอเรชั่นวัย เพื่อร่วมกันพัฒนาคุณภาพนักเรียนใน ศตวรรษที่ 21				
2.1.1) ประสานความร่วมมือกับภาครัฐ ภาคเอกชน และชุมชน วิชาการในการสำรวจความ ต้องการจำเป็นในการพัฒนาวิชาชีพ และ ร่วมกันวางแผนการพัฒนาวิชาชีพครู เจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียน เอกชนที่นำไปสู่การพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21	4.86	ดีมาก	4.43	ดี
2.1.2) กำหนดแนวทางในการพัฒนาวิชาชีพครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียน เอกชน ที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม และเทคโนโลยีที่นำไปสู่การพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21	4.86	ดีมาก	4.86	ดีมาก
2.1.3) สนับสนุนให้มี “พื้นที่หรือเวที” ให้ครูเจเนอเรชั่นวัย ได้แสดงความสามารถ ทักษะ และแลกเปลี่ยนแนวความคิดที่มุ่งเน้นการ พัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ร่วมกัน	4.71	ดีมาก	4.71	ดีมาก
2.1.4) หมุนเวียนการเป็นแกนนำระหว่างโรงเรียนเอกชน ภาครัฐ และ หน่วยงาน ที่ เกี่ยวข้องในการพัฒนาทักษะของครูเจเนอเรชั่นวัยที่ ส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพ นักเรียนใน ศตวรรษที่ 21	4.71	ดีมาก	4.29	ดี
กลยุทธ์รอง : 2.2) สนับสนุนงบประมาณในการพัฒนาวิชาชีพของครูเจเนอเรชั่นวัยของ โรงเรียนเอกชน โดยที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษ ที่ 21				
2.2.1) จัดสรรงบประมาณของโรงเรียนในการพัฒนาวิชาชีพของ ครูเจเนอเรชั่นวัยตามความต้องการจำเป็น และสอดคล้องกับ ทิศทางในการพัฒนาคุณภาพ นักเรียนในศตวรรษที่ 21	4.71	ดีมาก	4.14	ดี
2.2.2) พัฒนาคูเรจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชนให้มีศักยภาพ ในการ ขอรับ ทุนสนับสนุนจากภาครัฐและภาค เอกชนในการศึกษา ดูงาน การฝึกอบรบ และการศึกษาต่อเพิ่มเติม	4.86	ดีมาก	4.29	ดี
กลยุทธ์รอง : 2.3) ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยี สื่อและสารสนเทศที่ทันสมัยในการพัฒนาวิชาชีพของครู เจเนอเรชั่นวัย รองรับการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21				
2.3.1) พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยี สื่อ สารสนเทศ และ ระบบฐานข้อมูลในการพัฒนาวิชาชีพครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียน เอกชนให้เหมาะสม และเป็น ปัจจุบัน สามารถนำมาวางแผน วิเคราะห์ ติดตาม/ประเมินผลการพัฒนาวิชาชีพ เพื่อการพัฒนาคุณภาพ นักเรียนในศตวรรษที่ 21	4.86	ดีมาก	4.43	ดี
2.3.2) ส่งเสริมครูเจเนอเรชั่นวัยให้สามารถใช้สื่อ และเทคโนโลยี สารสนเทศในการแสวงหาความรู้ ด้วยตนเอง เข้าถึงได้อย่างรวดเร็ว โดยไม่จำกัดเวลาและสถานที่	4.86	ดีมาก	4.86	ดีมาก
2.3.3) พัฒนาคูเรจเนอเรชั่นวัยในการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่มุ่งเน้น การพัฒนาคุณภาพนักเรียน ในศตวรรษที่ 21 โดยใช้สื่อและเทคโนโลยี สารสนเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด	4.86	ดีมาก	5.00	ดีมาก

ตารางที่ 4.50 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) วิธีดำเนินการบริหารครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ฉบับที่ 1 จากการประเมินรายบุคคล (ต่อ)

วิธีดำเนินการบริหารครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้	
	X	แปลผล	X	แปลผล
กลยุทธ์หลัก: 3. เสริมพลังความร่วมมือทุกภาคส่วนในการนำเข้าสู่หน่วยงานและการธำรงรักษาครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน เพื่อร่วมพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21				
กลยุทธ์รอง : 3.1) ประสานความร่วมมือกับภาครัฐ ภาคเอกชน และชุมชนในการนำครูเจเนอเรชั่นวัยเข้าสู่หน่วยงาน และการธำรงรักษาครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21				
3.1.1) ส่งเสริมความร่วมมือของภายในโรงเรียนและภายนอกทั้งจากภาครัฐ ภาคเอกชน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และชุมชน ในการนำปฐมนิเทศครู เจเนอเรชั่นวัย จัดกิจกรรมสร้างสัมพันธ์สอดคล้องกับเป้าหมายของโรงเรียนในการพัฒนา คุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21	4.86	ดีมาก	4.57	ดีมาก
3.1.2) พัฒนาระบบและกลไกการสื่อสารภาพลักษณ์ที่ดีของครู เจเนอเรชั่นวัย ของโรงเรียนเอกชนสู่ชุมชน	4.71	ดีมาก	5.00	ดีมาก
กลยุทธ์รอง : 3.2) เพิ่มประสิทธิภาพในการนำเข้าสู่หน่วยงานและการธำรงรักษาครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน เพื่อส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 และรองรับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม				
3.2.1) จัดสรรงบประมาณในการให้รางวัลแก่ครูเจเนอเรชั่นวัยที่มีศักยภาพในการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ของโรงเรียน	4.71	ดีมาก	4.43	ดี
3.2.2) จัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ระหว่างผู้บริหาร ครูเจเนอเรชั่นวัย นักเรียน บุคลากรใน โรงเรียน และชุมชน	4.71	ดีมาก	4.43	ดี
3.2.3) กระจายอำนาจการบริหาร รับฟังความคิดเห็น และเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการ ทำงานเพื่อพัฒนาคุณภาพนักเรียนใน ศตวรรษที่ 21 ร่วมกัน	4.57	ดีมาก	4.43	ดี
3.2.4) จัดกิจกรรมการปฐมนิเทศครูเจเนอเรชั่นวัยเต็มรูปแบบ ส่งเสริมการมีส่วนร่วมระหว่าง ผู้บริหาร นักเรียน บุคลากร ผู้ปกครอง และชุมชน ในการ ปฐมนิเทศครูเจเนอเรชั่นวัย	4.86	ดีมาก	4.86	ดีมาก
3.2.5) พัฒนาระบบพี่เลี้ยงเพื่อเพิ่มศักยภาพครูเจเนอเรชั่นวัย ในการปฏิบัติ งานเพื่อพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21	4.86	ดีมาก	4.71	ดีมาก
กลยุทธ์รอง : 3.3) ปรับปรุงสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียน ระบบฐานข้อมูล เทคโนโลยี สารสนเทศ รองรับ การนำเข้าสู่หน่วยงานและการธำรงรักษาครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 อย่างมีประสิทธิภาพ				
3.3.1) สร้างระบบการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน โดยใช้เทคโนโลยี สารสนเทศที่ทันสมัย ให้สามารถอำนวยความสะดวกในการ นำเข้าสู่หน่วยงานและ การธำรงรักษาครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียน เอกชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ รองรับการพัฒนาคุณภาพนักเรียนใน ศตวรรษที่ 21	4.86	ดีมาก	4.86	ดีมาก
3.3.2) ปรับสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนให้สะอาด ปลอดภัย มีเครื่องมือ อุปกรณ์ เทคโนโลยี สื่อ สารสนเทศที่เหมาะสมและเพียงพอเอื้อต่อการทำ งานเพื่อพัฒนา คุณภาพคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ของครู	4.86	ดีมาก	4.86	ดีมาก

ตารางที่ 4.50 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) วิธีดำเนินการบริหารครูเจเนอเรชั่นวัยของ
โรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ฉบับที่ 1 จากการประเมินรายบุคคล (ต่อ)

วิธีดำเนินการบริหารครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนา คุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้	
	X	แปลผล	X	แปลผล
กลยุทธ์หลัก: 4. เพิ่มขีดความสามารถการสรรหาและคัดเลือกครูเจเนอเรชั่นวัย ที่มีศักยภาพเพื่อการพัฒนา คุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 อย่างมีประสิทธิภาพ				
กลยุทธ์รอง : 4.1) พัฒนาระบบฐานข้อมูลและโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการสรรหาและ คัดเลือก ครูเจเนอเรชั่นวัยที่มีศักยภาพในการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างมีประสิทธิภาพ				
4.1.1) พัฒนาระบบการสรรหาและคัดเลือกที่มีประสิทธิภาพ โดยปรับปรุง โครงสร้างพื้นฐาน ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศในการกระจายข้อมูลข่าวสาร ความ ต้องการด้านบุคลากรของโรงเรียน การประกาศผลการคัดเลือกที่ครูเจเนอเรชั่น วัยสามารถเข้าถึงได้โดยไม่จำกัดเวลา และสถานที่	4.86	ดีมาก	5.00	ดีมาก
4.1.2) ปรับปรุงระบบฐานข้อมูลด้านบุคลากรของโรงเรียนให้เป็นปัจจุบัน เชื่อถือ ได้ สามารถนำมาใช้ในการวิเคราะห์ และวางแผนอัตรากำลังให้สอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของโรงเรียนในการพัฒนา คุณภาพนักเรียนใน ศตวรรษที่ 21	4.86	ดีมาก	5.00	ดีมาก
4.1.3) พัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมในการคัดเลือกครูเจเนอเรชั่นวัยที่มี ศักยภาพในการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 โดยใช้โปรแกรม สำเร็จรูปที่เป็นมาตรฐาน ทดสอบชาวปัญญา ทักษะชีวิต ทักษะการทำงาน เป็น ทีม ทักษะการสอนโดยใช้เทคโนโลยี การใช้ภาษาในการสื่อสาร และการ ถ่ายทอด ความรู้	4.86	ดีมาก	4.57	ดีมาก
กลยุทธ์รอง : 4.2) สร้างความร่วมมือกับภาครัฐ ภาคเอกชน สถาบันการผลิตครู และชุมชน เพื่อเพิ่มขีดความ สามารถ การสรรหาและคัดเลือกครูเจเนอเรชั่นวัยที่มีศักยภาพในการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21				
4.2.1) ประสานความร่วมมือกับภาครัฐและชุมชนในการรับสมัครครู เจเนอ เรชั่นวัยทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ โดยเน้นการประชาสัมพันธ์ การรับสมัคร ครู ทางสื่อสาธารณะ เช่น เว็บไซต์ต่างๆ ป้ายประชาสัมพันธ์ ในหน่วยงาน ราชการ เสียตามสายชุมชน	4.57	ดีมาก	4.29	ดี
4.2.2) ประชาสัมพันธ์ภาพลักษณ์ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายในการพัฒนา คุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน โดยเน้นความก้าวหน้าโอกาส และ ความท้าทายเมื่อครูเจเนอเรชั่นวัย เข้ามาทำงานในโรงเรียนเอกชน	4.57	ดีมาก	4.43	ดี
4.2.2) ทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) ระหว่างเครือข่ายโรงเรียน เอกชน กับ สถาบันการผลิตครู เพื่อฝึกประสบการณ์วิชาชีพครูให้มีศักยภาพ ในการ พัฒนา คุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 และคัดเลือกนักศึกษาครู เจเนอเรชั่น วัยเข้ามาทำงานในโรงเรียนเอกชนเมื่อสำเร็จการศึกษา	4.86	ดีมาก	4.43	ดี
กลยุทธ์รอง : 4.3) พัฒนาระบบบริหารจัดการในการสรรหาและคัดเลือกที่มีประสิทธิภาพ ตอบสนอง ความต้องการ จำเป็นของครูเจเนอเรชั่นวัย และสอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลง				
4.3.1) พัฒนาระบบบริหารจัดการในการสรรหาและคัดเลือกครูเจเนอเรชั่น วัยที่มี ประสิทธิภาพ จัดสรรงบประมาณ อย่างความเหมาะสมกับเสถียรภาพทาง เศรษฐกิจ ของโรงเรียนเอกชน	4.71	ดีมาก	4.43	ดี
4.3.2) ขอรับการสนับสนุนงบประมาณจากภาครัฐ พร้อมทั้งนำทรัพยากรที่มี อยู่ ภายในโรงเรียนและชุมชนมาใช้ประโยชน์ เพื่อการสรรหาและคัดเลือกครู เจเนอ เรชั่น วัยที่มีศักยภาพในการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21	4.86	ดีมาก	4.43	ดี

ตารางที่ 4.50 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) วิธีดำเนินการบริหารครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ฉบับที่ 1 จากการประเมินรายบุคคล (ต่อ)

วิธีดำเนินการบริหารครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียน เอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้	
	X	แปลผล	X	แปลผล
กลยุทธ์หลัก: 5. เสริมสร้างความเข้มแข็งในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ มุ่งสู่การพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21				
กลยุทธ์รอง : 5.1) สร้างเครือข่ายความร่วมมือจากภาครัฐ ภาคเอกชนและชุมชนเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของครูเจเนอเรชั่นวัยในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเอกชน				
5.1.1) ประสานความร่วมมือกับภาครัฐ ภาคเอกชน และชุมชนในการ เพิ่มขีดความสามารถของครูเจเนอเรชั่นวัย ให้มีสมรรถนะในเรียนรู้ และถ่ายทอดความรู้อย่างมีประสิทธิภาพ กระตุ้นให้เกิดการพัฒนา คุณภาพศตวรรษที่ 21 กับนักเรียน	4.86	ดีมาก	4.57	ดีมาก
5.1.2) สนับสนุนให้มีพื้นที่/เวที/กิจกรรมให้ครูเจเนอเรชั่นวัย บุคลากรนักเรียนได้ แสดงออกซึ่งความสามารถ ทักษะ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ อย่างอิสระและสร้างสรรค์ เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21	4.86	ดีมาก	4.57	ดีมาก
กลยุทธ์รอง : 5.2) เพิ่มการสนับสนุนทางงบประมาณในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนเอกชน				
5.2.1) จัดสรรงบประมาณเครื่องมือ อุปกรณ์สื่อเทคโนโลยีที่เหมาะสม และเพียงพอ รองรับความต้องการของครูเจเนอเรชั่นวัยในการ พัฒนาคุณภาพ นักเรียนในศตวรรษที่ 21	4.71	ดีมาก	4.43	ดี
5.2.2) ระดมเงินทุนและทรัพยากรจากภาครัฐ ภาคเอกชน ชุมชน ในการ สนับสนุนปัจจัยในการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ โรงเรียนเอกชน	4.43	ดี	4.14	ดี
กลยุทธ์รอง : 5.3) พัฒนานวัตกรรม เทคโนโลยี สารสนเทศ เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งในการสร้างองค์กร แห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเอกชนในการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21				
5.3.1) เพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการความรู้ โดยใช้เทคโนโลยี สื่อและสารสนเทศ สามารถตอบสนองต่อความต้องการของครู เจเนอเรชั่นวัยในการ ใช้เทคโนโลยีเพื่อพัฒนาคุณภาพนักเรียนใน ศตวรรษที่ 21	4.86	ดีมาก	5.00	ดีมาก
5.3.2) ส่งเสริมให้ครูเจเนอเรชั่นวัยการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ทั้ง ภายในและภายนอกโรงเรียน โดยใช้นวัตกรรม เทคโนโลยี สื่อและ สารสนเทศให้เกิด ประโยชน์สูงสุดในการพัฒนาคุณภาพนักเรียนใน ศตวรรษที่ 21	4.86	ดีมาก	4.86	ดีมาก
5.3.3) กระตุ้นให้ครูเจเนอเรชั่นวัย นักเรียน ผู้บริหาร และบุคลากร ทุกคน มีทักษะ ความคิดเชิง ระบบ มีความตระหนัก มีความรับผิดชอบ มีความรู้ และความสามารถที่จะจัดการเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง เป็นพลังใน การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นอย่างยั่งยืน	4.86	ดีมาก	4.86	ดีมาก
เฉลี่ย	4.77	ดีมาก	4.56	ดีมาก

จากตารางที่ 4.50 พบว่า การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) วิธีดำเนินการบริหารครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ฉบับที่ 1 ในภาพรวมอยู่ในระดับดีมาก ($\bar{X} = 4.67$) โดยค่าเฉลี่ยความเหมาะสมของ (ร่าง) วิธีดำเนินการในภาพรวมอยู่ในระดับดีมาก ($\bar{X} = 4.77$) และค่าเฉลี่ยความเป็นไปได้ของ (ร่าง) วิธีดำเนินการในภาพรวมอยู่ในระดับดีมาก ($\bar{X} = 4.56$) เช่นเดียวกัน

การประเมินความเหมาะสมของ (ร่าง) วิธีดำเนินการบริหารครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ฉบับที่ 1 พบว่า ค่าเฉลี่ยสูงสุดของความเหมาะสมของวิธีดำเนินการ คือ 1.1.1) จัดสวัสดิการที่ตอบสนองความต้องการจำเป็นของครูเจเนอเรชั่นวัย โดยมุ่งเน้นสวัสดิการด้านการรักษาพยาบาล (การเบิกค่ารักษาบุตร/พ่อแม่, ประกัน อุบัติเหตุ) สวัสดิการหลังเกษียณ 1.1.2) กำหนดเกณฑ์การให้ค่าตอบแทน โดยการพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 ของครูเจเนอเรชั่นวัย 1.1.4) เปิดโอกาสให้ครูเจเนอเรชั่นวัยมีส่วนร่วมในบริหารผลการปฏิบัติงาน โดยมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ตามเป้าหมายของโรงเรียนเอกชน 2.1.1) ประสานความร่วมมือกับภาครัฐ ภาคเอกชน และชุมชนวิชาการ ในการสำรวจความต้องการจำเป็นในการพัฒนาวิชาชีพ และร่วมกันวางแผนการพัฒนาวิชาชีพครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน ที่นำไปสู่การพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 2.1.2) กำหนดแนวทางในการพัฒนาวิชาชีพครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน ที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมและเทคโนโลยีที่นำไปสู่การพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 2.2.2) พัฒนาครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชนให้มีศักยภาพในการขอรับทุนสนับสนุน จากภาครัฐและภาคเอกชนในการศึกษาดูงาน การฝึกอบรม และการศึกษาต่อเพิ่มเติม 2.3.1) พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยี สื่อสารสนเทศ และระบบฐานข้อมูลในการพัฒนา วิชาชีพครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชนให้เหมาะสมและเป็นปัจจุบัน สามารถนำมาวางแผน วิเคราะห์ ติดตาม/ประเมินผลการพัฒนาวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 2.3.2) ส่งเสริมครูเจเนอเรชั่นวัยให้สามารถใช้สื่อ และเทคโนโลยีสารสนเทศในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง เข้าถึงได้อย่างรวดเร็วโดยไม่จำกัดเวลาและสถานที่ 2.3.3) พัฒนาครูเจเนอเรชั่นวัยในการจัดกระบวนการเรียนรู้ ที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 โดยใช้สื่อ และเทคโนโลยีสารสนเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด 3.1.1) ส่งเสริมความร่วมมือ ภายในโรงเรียนและภายนอกทั้งจากภาครัฐ ภาคเอกชน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และชุมชน ในการปฐมนิเทศ ครูเจเนอเรชั่นวัย จัดกิจกรรมสร้างสัมพันธ์สอดคล้องกับเป้าหมายของโรงเรียนในการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 3.2.4) จัดกิจกรรมการปฐมนิเทศครูเจเนอเรชั่นวัยเต็มรูปแบบ ส่งเสริมการมีส่วนร่วมระหว่างผู้บริหาร นักเรียน บุคลากร ผู้ปกครอง และชุมชนในการปฐมนิเทศครูเจเนอเรชั่นวัย 3.2.5) พัฒนาระบบพี่เลี้ยงเพื่อเพิ่มศักยภาพครูเจเนอเรชั่นวัย ในการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาคุณภาพ

นักเรียนในศตวรรษที่ 21 4.1.1) พัฒนาระบบการสรรหาและคัดเลือกที่มีประสิทธิภาพโดยปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศในการกระจายข้อมูลข่าวสาร ความต้องการด้านบุคลากรของโรงเรียน การประกาศผลการคัดเลือกที่ครูเจเนอเรชั่นวาย สามารถเข้าถึงได้โดยไม่จำกัดเวลาและสถานที่ 4.1.2) ปรับปรุงระบบฐานข้อมูลด้านบุคลากรของโรงเรียนให้เป็นปัจจุบัน เชื่อถือได้ สามารถนำมาใช้ในการวิเคราะห์ และวางแผนอัตรากำลังให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของโรงเรียน ในการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 4.1.3) พัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมในการคัดเลือกครู เจเนอเรชั่นวายที่มีศักยภาพในการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปที่เป็นมาตรฐาน ทดสอบเชาวน์ปัญญา ทักษะชีวิต ทักษะการทำงานเป็นทีม ทักษะการสอนโดยใช้เทคโนโลยี การใช้ภาษาในการสื่อสาร และการถ่ายทอดความรู้ 4.2.2) ทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) ระหว่างเครือข่ายโรงเรียนเอกชนกับสถาบันการผลิตครู เพื่อฝึกประสบการณ์วิชาชีพครูให้มีศักยภาพในการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 และคัดเลือกนักศึกษาครูเจเนอเรชั่นวายเข้ามาทำงานในโรงเรียนเอกชนเมื่อสำเร็จการศึกษา 4.3.2) ขอรับการสนับสนุนงบประมาณจากภาครัฐพร้อมทั้งนำทรัพยากรที่มีอยู่ภายในโรงเรียนและชุมชนมาใช้ประโยชน์ เพื่อการสรรหาและคัดเลือกครูเจเนอเรชั่นวายที่มีศักยภาพในการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 5.1.1) ประสานความร่วมมือกับภาครัฐ ภาคเอกชน และชุมชนในการเพิ่มขีดความสามารถของครูเจเนอเรชั่นวายให้มีสมรรถนะในเรียนรู้ และถ่ายทอดความรู้อย่างมีประสิทธิภาพ กระตุ้นให้เกิดการพัฒนาคุณภาพศตวรรษที่ 21 กับนักเรียน 5.1.2) สนับสนุนให้มีพื้นที่/เวที/กิจกรรมให้ครูเจเนอเรชั่นวาย บุคลากร นักเรียนได้แสดงออกซึ่งความสามารถ ทักษะ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างอิสระและสร้างสรรค์ เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 5.3.1) เพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการความรู้ โดยใช้เทคโนโลยี สื่อและสารสนเทศ สามารถตอบสนองต่อความ ต้องการของครูเจเนอเรชั่นวายในการใช้เทคโนโลยีเพื่อพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 5.3.2) ส่งเสริมให้ครูเจเนอเรชั่นวายการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน โดยใช้นวัตกรรม เทคโนโลยี สื่อและสารสนเทศให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 5.3.3) กระตุ้นให้ครูเจเนอเรชั่นวาย นักเรียน ผู้บริหาร และบุคลากรทุกคน มีทักษะ ความคิดเชิงระบบ มีความตระหนัก มีความรับผิดชอบ มีความรู้และความสามารถที่จะจัดการเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง เป็นพลังในการ สร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นอย่างยั่งยืน ($\bar{X} = 4.86$) และค่าเฉลี่ยต่ำสุดของความเหมาะสมของวิธีดำเนินการ คือ 1.3.1) พัฒนาระบบฐานข้อมูลและโครงสร้างพื้นฐานด้านสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการค่าตอบแทนที่มีประสิทธิภาพ รวดเร็ว ตอบสนองต่อความต้องการของครูเจเนอเรชั่นวายและทันต่อการเปลี่ยนแปลง ($\bar{X} = 4.43$)

การประเมินความเป็นไปได้ของ (ร่าง) วิธีดำเนินการการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ฉบับที่ 1 พบว่า ค่าเฉลี่ยสูงสุดของ

ความเหมาะสมของวิธีดำเนินการ คือ 2.3.3) พัฒนาครูเจเนอเรชั่นวัยในการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 โดยใช้สื่อ และเทคโนโลยีสารสนเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด 3.1.2) พัฒนาระบบและกลไกการสื่อสารภาพลักษณ์ที่ดีของครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชนสู่ชุมชน 4.1.1) พัฒนาระบบการสรรหาและคัดเลือกที่มีประสิทธิภาพ โดยปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศในการกระจายข้อมูลข่าวสาร ความต้องการด้านบุคลากรของโรงเรียน การประกาศผลการคัดเลือกที่ครูเจเนอเรชั่นวัยสามารถเข้าถึงได้โดยไม่จำกัดเวลาและสถานที่ 4.1.2) ปรับปรุงระบบฐานข้อมูลด้านบุคลากรของโรงเรียนให้เป็นปัจจุบัน เชื่อถือได้ สามารถนำมาใช้ในการวิเคราะห์ และวางแผนอัตรากำลังให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของโรงเรียนในการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 5.3.1) เพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการความรู้ โดยใช้เทคโนโลยี สื่อและสารสนเทศ สามารถตอบสนองต่อความต้องการของครูเจเนอเรชั่นวัยในการใช้เทคโนโลยีเพื่อพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ($\bar{X} = 5.00$) และค่าเฉลี่ยต่ำสุดของความเป็นไปได้ของวิธีดำเนินการ คือ 1.2.1) กำหนดนโยบาย กฎหมาย และแนวทางการจัดสวัสดิการครูเอกชนที่เทียบเท่ากับสวัสดิการของครูรัฐบาล ($\bar{X} = 4.00$)

นอกจากนี้ ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้เสนอแนะเพื่อการพัฒนา (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ฉบับที่ 1 ดังนี้

(1) ในวิธีดำเนินงานควรระบุให้ชัดเจนในรายละเอียดว่าใครคือผู้ปฏิบัติและปฏิบัติอย่างไร โดยต้องคำนึงถึงความสอดคล้อง ความเหมาะสม และความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติและสภาพบริบทในปัจจุบัน

(2) ปรับการใช้ภาษาในส่วนของกลยุทธ์หลักและกลยุทธ์รองให้มีความแตกต่างและโดดเด่นชี้ให้เห็นถึงการบริหารครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21

(3) ควรปรับภาษาในการเขียนกลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง และวิธีดำเนินการให้เห็นการปฏิบัติที่เป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้น และคำนึงถึงสภาพทางเศรษฐกิจที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณของโรงเรียนเอกชนด้วย

(4) เพิ่มการดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้องกับคุณธรรม จริยธรรมของครู

4.3.4.2 ร่างกลยุทธ์การบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนา คุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ฉบับที่ 2

จากการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของผู้ทรงคุณวุฒิรายบุคคล จึงได้นำมาแก้ไขและปรับปรุงเป็น (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพ นักเรียนในศตวรรษที่ 21 ฉบับที่ 2 ปรากฏดังตาราง 4.51 ตารางที่ 4.51 (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 (ฉบับที่ 2)

(ร่าง) กลยุทธ์การบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 (ฉบับที่ 2)		ผู้ดำเนินการ
กลยุทธ์หลัก: 1) ปฏิรูปการให้ค่าตอบแทนครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21		
กลยุทธ์รอง: 1.1) ยกระดับการบริหารค่าตอบแทนของโรงเรียนเอกชนตามศักยภาพของครูครูเจเนอเรชั่นวาย ในการพัฒนาคุณภาพนักเรียนที่สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจและสังคมยุค 4.0		
วิธีดำเนินการ	1.1.1) จัดสวัสดิการที่ตอบสนองความต้องการจำเป็นของครูเจเนอเรชั่นวาย โดยมุ่งเน้น สวัสดิการด้านการรักษาพยาบาล (การเบิกค่ารักษาบัตร/พ่อแม่, ประกันอุบัติเหตุ) สวัสดิการหลังเกษียณ	ผู้บริหารโรงเรียน
	1.1.2) กำหนดเกณฑ์การให้ค่าตอบแทน โดยการพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ในการพัฒนา คุณภาพผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 ของครูเจเนอเรชั่นวาย	ผู้บริหารโรงเรียน ครูเจเนอเรชั่นวาย
	1.1.3) ปรับโครงสร้างเงินเดือนของครูเจเนอเรชั่นวายตามความสามารถและทักษะที่ ส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21	ผู้บริหารโรงเรียน ครูเจเนอเรชั่นวาย
	1.1.4) เปิดโอกาสให้ครูเจเนอเรชั่นวายมีส่วนร่วมในบริหารผลการปฏิบัติงาน โดยมุ่งเน้น การพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ตามเป้าหมายของโรงเรียนเอกชน	ผู้บริหารโรงเรียน ครูเจเนอเรชั่นวาย
กลยุทธ์รอง: 1.2) ผลักดันภาครัฐ ภาคเอกชน ชุมชนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดสวัสดิการครู เจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชนอย่างเท่าเทียม		
วิธีดำเนินการ	1.2.1) กำหนดนโยบาย กฎหมาย และแนวทางการจัดสวัสดิการครูเอกชนที่เทียบเท่า กับสวัสดิการของครูรัฐบาล	กระทรวงศึกษา
	1.2.2) ประสานความร่วมมือกับทุกภาคส่วนและชุมชน โดยนำทรัพยากรและบริการที่มี อยู่ในชุมชนมาใช้ประโยชน์อย่างเต็มที่ เพื่อเพิ่มศักยภาพของโรงเรียนในการจัดสวัสดิการ ด้านต่างๆ ที่ตอบสนองความต้องการจำเป็นของครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน	ผู้บริหารโรงเรียน ภาคเอกชน ชุมชน
กลยุทธ์รอง: 1.3) ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการพัฒนาระบบบริหารค่าตอบแทนครู เจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชนให้มีประสิทธิภาพสูงสุด		
วิธีดำเนินการ	1.3.1) พัฒนาระบบฐานข้อมูลและโครงสร้างพื้นฐานด้านสารสนเทศเพื่อการบริหาร จัดการค่าตอบแทนที่มีประสิทธิภาพ รวดเร็ว ตอบสนองต่อความต้องการของครู เจเนอเรชั่นวายและทันต่อการเปลี่ยนแปลง มีความถูกต้องและยุติธรรม	ผู้บริหารโรงเรียน ครูเจเนอเรชั่น วาย
	1.3.2) ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยในการบริหารจัดการค่า ตอบแทน การ ประเมินผล การปฏิบัติงานเชิงประจักษ์ การวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงานที่มุ่งเน้นการ พัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ของครูเจเนอเรชั่นวาย	ผู้บริหารโรงเรียน ครูเจเนอเรชั่น วาย

ตารางที่ 4.51 (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 (ฉบับที่ 2) ต่อ

(ร่าง) กลยุทธ์การบริหารครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 (ฉบับที่ 2)		ผู้ดำเนินการ
กลยุทธ์หลัก: 2) เพิ่มศักยภาพในการพัฒนาวิชาชีพครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน เพื่อเพิ่มผลิตภาพในการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21		
กลยุทธ์รอง: 2.1) สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาวิชาชีพครูเจเนอเรชั่นวัย เพื่อร่วมกันพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21		
วิธีดำเนินการ	2.1.1) ประสานความร่วมมือกับภาครัฐ ภาคเอกชน และชุมชนวิชาการในการสำรวจ ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาวิชาชีพและร่วมกันวางแผนการพัฒนาวิชาชีพครู เจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชนที่นำไปสู่การพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21	ภาครัฐ/เอกชน ชุมชน ผู้บริหารรร. ครูเจเนอเรชั่นวัย
	2.1.2) กำหนดแนวทางในการพัฒนาวิชาชีพครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชนที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมและเทคโนโลยีที่นำไปสู่การพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21	ศธ./ผู้บริหารรร. ครูเจเนอเรชั่นวัย
	2.1.3) สนับสนุนให้มี “พื้นที่หรือเวที” ให้ครูเจเนอเรชั่นวัยได้แสดงความสามารถ ทักษะ และ แลกเปลี่ยนแนวความคิดที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ร่วมกัน	ภาครัฐ/เอกชน ชุมชน ผู้บริหารรร.
	2.1.4) หมุนเวียนการเป็นแกนนำระหว่างโรงเรียนเอกชน ภาครัฐ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาทักษะของ ครูเจเนอเรชั่นวัยที่ส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21	ภาครัฐ/เอกชน ชุมชน ผู้บริหารรร.
กลยุทธ์รอง: 2.2) สนับสนุนงบประมาณในการพัฒนาวิชาชีพของครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน โดยที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21		
วิธีดำเนินการ	2.2.1) จัดสรรงบประมาณของโรงเรียนในการพัฒนาวิชาชีพของครูเจเนอเรชั่นวัย ตามความต้องการจำเป็น และสอดคล้องกับทิศทางในการพัฒนาคุณภาพนักเรียนใน ศตวรรษที่ 21	ผู้บริหารโรงเรียน
	2.2.2) พัฒนาครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชนให้มีศักยภาพในการขอรับทุน สนับสนุน จากภาครัฐและภาคเอกชนในการศึกษาดูงาน การฝึกอบรม และการศึกษา ต่อเพิ่มเติม	ผู้บริหารโรงเรียน ครูเจเนอเรชั่นวัย
กลยุทธ์รอง: 2.3) ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยี สื่อและสารสนเทศที่ทันสมัยในการพัฒนาวิชาชีพของ ครูเจเนอเรชั่นวัยรองรับการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21		
วิธีดำเนินการ	2.3.1) พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยี สื่อ สารสนเทศ และระบบฐานข้อมูล ในการพัฒนาวิชาชีพครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชนให้เหมาะสมและเป็น ปัจจุบัน สามารถนำมาวางแผน วิเคราะห์ ติดตาม/ประเมินผลการพัฒนาวิชาชีพเพื่อ การพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21	ผู้บริหารโรงเรียน
	2.3.2) ส่งเสริมครูเจเนอเรชั่นวัยให้สามารถใช้สื่อ และเทคโนโลยีสารสนเทศในการ แสวงหาความรู้ด้วยตนเอง เข้าถึงได้อย่างรวดเร็วโดยไม่จำกัดเวลาและสถานที่	ผู้บริหารโรงเรียน ครูเจเนอเรชั่นวัย
	2.3.3) พัฒนาครูเจเนอเรชั่นวัยในการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 โดยใช้สื่อ และเทคโนโลยีสารสนเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ สูงสุด	ผู้บริหารโรงเรียน ครูเจเนอเรชั่นวัย

ตารางที่ 4.51 (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 (ฉบับที่ 2) ต่อ

(ร่าง) กลยุทธ์การบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 (ฉบับที่ 2)		ผู้ดำเนินการ
กลยุทธ์หลัก: 3. เสริมสร้างความเข้มแข็งในการนำเข้าสู่หน่วยงานและการดำรงรักษาครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน มุ่งสู่การพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21		
กลยุทธ์รอง: 3.1) ประสานความร่วมมือกับภาครัฐ ภาคเอกชน และชุมชนในการนำครูเจเนอเรชั่นวายนำเข้าสู่หน่วยงานและการดำรงรักษาครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21		
วิธีดำเนินการ	3.1.1) ส่งเสริมความร่วมมือของภายในโรงเรียนและภายนอกทั้งจากภาครัฐ ภาคเอกชนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและชุมชนในการนำปฐมนิเทศครูเจเนอเรชั่นวายจัดกิจกรรมสร้างสัมพันธ์ สอดคล้องกับเป้าหมายของโรงเรียนในการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ในศตวรรษที่ 21	ภาครัฐ/เอกชน ชุมชน ผู้บริหารรร.
	3.1.2) พัฒนาระบบและกลไกการสื่อสารภาพลักษณ์ที่ดีของครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชนสู่ชุมชน	ผู้บริหารโรงเรียน ฝ่ายบุคคล
กลยุทธ์รอง: 3.2) เพิ่มประสิทธิภาพในการนำเข้าสู่หน่วยงานและการดำรงรักษาครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียน เอกชน เพื่อส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 และรองรับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและ สังคม		
วิธีดำเนินการ	3.2.1) จัดสรรงบประมาณในการให้รางวัลแก่ครูเจเนอเรชั่นวายที่มีศักยภาพในการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ของโรงเรียน	ผู้บริหารโรงเรียน กรรมการสถานศึกษา
	3.2.2) จัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ระหว่างผู้บริหาร ครูเจเนอเรชั่นวาย นักเรียน บุคลากรใน โรงเรียน และชุมชน	ภาครัฐ/เอกชน ชุมชน ผู้บริหารรร.
	3.2.3) กระจายอำนาจการบริหาร รับฟังความคิดเห็น และเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงานเพื่อพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ร่วมกัน	ผู้บริหารโรงเรียน
	3.2.4) จัดกิจกรรมการปฐมนิเทศครูเจเนอเรชั่นวายเต็มรูปแบบ ส่งเสริมการมีส่วนร่วม ระหว่างผู้บริหาร นักเรียน บุคลากร ผู้ปกครอง และชุมชนในการปฐมนิเทศครู เจเนอเรชั่นวาย	ผู้บริหารโรงเรียน ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง
	3.2.5) พัฒนาระบบพี่เลี้ยงเพื่อเพิ่มศักยภาพครูเจเนอเรชั่นวาย ในการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21	ผู้บริหารโรงเรียน
กลยุทธ์รอง: 3.3) ปรับปรุงสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียน ระบบฐานข้อมูล เทคโนโลยี สารสนเทศรองรับการนำเข้าสู่หน่วยงานและการดำรงรักษาครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 อย่างมีประสิทธิภาพ		
วิธีดำเนินการ	3.3.1) สร้างระบบการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน โดยใช้เทคโนโลยี สารสนเทศที่ทันสมัย ให้สามารถอำนวยความสะดวกในการนำเข้าสู่หน่วยงาน และ การดำรงรักษาครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ รองรับ การพัฒนาคุณภาพ นักเรียนในศตวรรษที่ 21	ผู้บริหารโรงเรียน
	3.3.2) ปรับสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนให้สะอาด ปลอดภัย มีเครื่องมืออุปกรณ์ เทคโนโลยี สื่อ สารสนเทศที่เหมาะสมและเพียงพอ เอื้อต่อการทำงานเพื่อพัฒนา คุณภาพคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ของครูเจเนอเรชั่นวาย	ผู้บริหารโรงเรียน

ตารางที่ 4.51 (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 (ฉบับที่ 2) ต่อ

(ร่าง) กลยุทธ์การบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 (ฉบับที่ 2)		ผู้ดำเนินการ
กลยุทธ์หลัก: 4. เพิ่มขีดความสามารถการสรรหาและคัดเลือกครูเจเนอเรชั่นวายที่มีศักยภาพในการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21		
กลยุทธ์รอง: 4.1) พัฒนาระบบฐานข้อมูลและโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการสรรหาและคัดเลือกครูเจเนอเรชั่นวายที่มีศักยภาพในการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างมีประสิทธิภาพ		
วิธีดำเนินการ	4.1.1) พัฒนาระบบการสรรหาและคัดเลือกที่มีประสิทธิภาพ โดยปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ในการกระจายข้อมูลข่าวสาร ความต้องการด้านบุคลากรของโรงเรียน การประกาศผลการคัดเลือกที่ครูเจเนอเรชั่นวายสามารถเข้าถึงได้โดยไม่จำกัดเวลาและสถานที่	ผู้บริหารโรงเรียน ฝ่ายบุคคล ครูเจเนอเรชั่นวาย
	4.1.2) ปรับปรุงระบบฐานข้อมูลด้านบุคลากรของโรงเรียนให้เป็นปัจจุบัน เชื่อถือได้ สามารถนำมาใช้ในการวิเคราะห์ และวางแผนอัตรากำลังให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของโรงเรียนในการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21	ผู้บริหารโรงเรียน ฝ่ายบุคคล
	4.1.3) พัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมในการคัดเลือกครูเจเนอเรชั่นวายที่มีศักยภาพในการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปที่เป็นมาตรฐาน ทดสอบเขาวัวปัญญา ทักษะชีวิต ทักษะการทำงานเป็นทีม ทักษะการสอนโดยใช้เทคโนโลยี การใช้ภาษา ในการสื่อสาร และการถ่ายทอดความรู้ และจรรยาบรรณครู	ผู้บริหารโรงเรียน ฝ่ายบุคคล
กลยุทธ์รอง: 4.2) สร้างความร่วมมือกับภาครัฐ ภาคเอกชน สถาบันการผลิตครู และชุมชน เพื่อเพิ่มขีดความสามารถการสรรหาและคัดเลือกครูเจเนอเรชั่นวายที่มีศักยภาพในการพัฒนาคุณภาพ นักเรียนในศตวรรษที่ 21		
วิธีดำเนินการ	4.2.1) ประสานความร่วมมือกับภาครัฐและชุมชนในการรับสมัครครูเจเนอเรชั่นวายทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ โดยเน้นการประชาสัมพันธ์การรับสมัครครูทางสื่อสาธารณะ เช่น เว็บไซต์ต่างๆ ป้ายประชาสัมพันธ์ในหน่วยงานราชการ เสี่ยงตามสายชุมชน	หน่วยงานราชการ ชุมชน ผู้บริหารโรงเรียน
	4.2.2) ประชาสัมพันธ์ภาพลักษณ์ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายในการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน โดยเน้นความก้าวหน้า โอกาส และความท้าทายเมื่อครู เจเนอเรชั่นวาย เข้ามาทำงานในโรงเรียนเอกชน	ผู้บริหารโรงเรียน ฝ่ายบุคคล
	4.2.2) ทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) ระหว่างเครือข่ายโรงเรียนเอกชนกับสถาบันการผลิตครู เพื่อฝึกประสบการณ์วิชาชีพครูให้มีศักยภาพในการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 และคัดเลือกนักศึกษาครูเจเนอเรชั่นวายเข้ามาทำงานในโรงเรียนเอกชนเมื่อสำเร็จการศึกษา	ผู้บริหารโรงเรียน สถาบันการผลิตครู
กลยุทธ์รอง: 4.3) พัฒนาระบบบริหารจัดการในการสรรหาและคัดเลือกที่มีประสิทธิภาพ ตอบสนองความต้องการจำเป็นของครูเจเนอเรชั่นวายและสอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลง		
วิธีดำเนินการ	4.3.1) พัฒนาระบบบริหารจัดการในการสรรหาและคัดเลือกครูเจเนอเรชั่นวายที่มีประสิทธิภาพ จัดสรรงบประมาณ อย่างเหมาะสมกับเสถียรภาพทางเศรษฐกิจของโรงเรียนเอกชน	ผู้บริหารโรงเรียน ฝ่ายบุคคล
	4.3.2) ขอรับการสนับสนุนงบประมาณจากภาครัฐ พร้อมทั้งนำทรัพยากรที่มีอยู่ในโรงเรียน และ ชุมชนมาใช้ประโยชน์ เพื่อการสรรหาและคัดเลือกครูเจเนอเรชั่นวายที่มีศักยภาพในการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21	ผู้บริหารโรงเรียน ฝ่ายบุคคล ชุมชน

ตารางที่ 4.51 (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 (ฉบับที่ 2) ต่อ

(ร่าง) กลยุทธ์การบริหารครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 (ฉบับที่ 2)		ผู้ดำเนินการ
กลยุทธ์หลัก: 5) เพิ่มศักยภาพครูเจเนอเรชั่นวัยเพื่อขับเคลื่อนองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเอกชนสู่การพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21		
กลยุทธ์รอง: 5.1) สร้างเครือข่ายความร่วมมือจากภาครัฐ ภาคเอกชน และชุมชนเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของครูเจเนอเรชั่นวัยในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเอกชน		
วิธดำเนินการ	5.1.1) ประสานความร่วมมือกับภาครัฐ ภาคเอกชน และชุมชนในการเพิ่มขีด ความสามารถของครูเจเนอเรชั่นวัย ให้มีสมรรถนะในเรียนรู้และถ่ายทอดความรู้ อย่างมีประสิทธิภาพ กระตุ้นให้เกิดการพัฒนาคุณภาพศตวรรษที่ 21 กับนักเรียน	ภาครัฐ/เอกชน ชุมชน ผู้บริหารรร. ครูเจเนอเรชั่นวัย
	5.1.2) สนับสนุนให้มีพื้นที่/เวที/กิจกรรมให้ครูเจเนอเรชั่นวัย บุคลากร นักเรียนได้ แสดงออก ซึ่ง ความสามารถ ทักษะ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างอิสระและสร้างสรรค์ เพื่อการพัฒนา คุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21	ภาครัฐ/เอกชน ชุมชน ผู้เกี่ยวข้อง ในโรงเรียน
กลยุทธ์รอง: 5.2) เพิ่มการสนับสนุนทางงบประมาณในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนเอกชน		
วิธดำเนินการ	5.2.1) จัดสรรงบประมาณ เครื่องมือ อุปกรณ์ สื่อ เทคโนโลยีที่เหมาะสมและ เพียงพอ รองรับความต้องการของครูเจเนอเรชั่นวัยในการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ในศตวรรษที่ 21	ภาครัฐ/เอกชน ชุมชน ผู้บริหารรร.
	5.2.2) ระดมเงินทุนและทรัพยากรจากภาครัฐ ภาคเอกชน ชุมชน ในการ สนับสนุน ปัจจัยในการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเอกชน	ภาครัฐ/เอกชน ชุมชน ผู้บริหารรร.
กลยุทธ์รอง: 5.3) พัฒนานวัตกรรม เทคโนโลยี สารสนเทศ เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งในการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเอกชนในการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21		
วิธดำเนินการ	5.3.1) เพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการความรู้ โดยใช้เทคโนโลยี สื่อ และ สารสนเทศ สามารถตอบสนองต่อความต้องการของครูเจเนอเรชั่นวัยในการใช้ เทคโนโลยี เพื่อพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21	ผู้บริหารโรงเรียน ครูเจเนอเรชั่นวัย
	5.3.2) ส่งเสริมให้ครูเจเนอเรชั่นวัยการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ทั้งภายในและ ภายนอก โรงเรียน โดยใช้นวัตกรรม เทคโนโลยี สื่อและสารสนเทศให้เกิดประโยชน์ สูงสุดในการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21	ผู้บริหารโรงเรียน ครูเจเนอเรชั่นวัย
	5.3.3) กระตุ้นให้ครูเจเนอเรชั่นวัย นักเรียน ผู้บริหาร และบุคลากรทุกคนมีทักษะ ความคิดเชิงระบบ มีความตระหนัก มีความรับผิดชอบ มีความรู้และความสามารถ ที่จะจัดการเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง เป็นพลังในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ให้เกิดขึ้น อย่างยั่งยืน	ผู้บริหารโรงเรียน ครูเจเนอเรชั่นวัย นักเรียน

4.3.5 กลยุทธ์การบริหารครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพ นักเรียนในศตวรรษที่ 21 ฉบับสมบูรณ์

4.3.5.1 การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ฉบับที่ 2

จากการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 7 คน ที่มีความเชี่ยวชาญด้าน การบริหารโรงเรียนเอกชน ด้านการบริหารครู ด้านการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 และ ด้านการพัฒนากลยุทธ์ ซึ่งได้ร่วมประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ฉบับที่ 2 พร้อมให้ข้อเสนอแนะ สรุปได้ดังตาราง 4.52

ตารางที่ 4.52 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) วิธีดำเนินการบริหารครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ฉบับที่ 2 จากการประชุมกลุ่ม

ประเด็น	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้	
	ความถี่ (คน)	ร้อยละ	ความถี่ (คน)	ร้อยละ
กลยุทธ์หลัก	6	85.7	6	85.7
กลยุทธ์รอง	7	100	7	100
วิธีดำเนินการ	7	100	7	100

จากตารางที่ 4.51 พบว่า (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ฉบับที่ 2 มีความเหมาะสมและเป็นไปได้ โดยกลยุทธ์รองและวิธีดำเนินการ มีความเหมาะสมและเป็นไปได้ร้อยละ 100

ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เห็นชอบ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ฉบับที่ 2 และเสนอแนะให้แก้ไขปรับปรุงกลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง และวิธีดำเนินการ ดังต่อไปนี้

(1) ควรปรับกลยุทธ์หลักที่ 5 รวมกับกลยุทธ์หลักที่ 2 เนื่องจากเป็นกระบวนการบริหารครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน ที่มีความสัมพันธ์กันและตามกรอบแนวคิดที่ได้กำหนดไว้ และนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21

(2) ควรปรับวิธีดำเนินการที่เป็นรูปธรรมสอดคล้องกับคุณลักษณะของครูเจเนอเรชั่น วัยอย่างชัดเจน และเชื่อมโยงไปสู่การพัฒนาคุณภาพ นักเรียนในศตวรรษที่ 21 อย่างแท้จริง

(3) ควรปรับกลยุทธ์หลักให้มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติและสอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจและสังคมมากขึ้น ไม่มุ่งเน้นที่การเพิ่มค่าตอบแทน แต่มุ่งเน้นที่จัดรูปแบบสวัสดิการที่หลากหลาย

4.3.5.2 ร่างกลยุทธ์การบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ฉบับสมบูรณ์

จัดทำกลยุทธ์การบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ฉบับสมบูรณ์ จากการประชุมกลุ่มของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปรากฏดังตาราง 4.52

ตารางที่ 4.53 กลยุทธ์การบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ฉบับสมบูรณ์

กลยุทธ์การบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21		ผู้ดำเนินการ
กลยุทธ์หลัก: 1) ปฏิรูปการบริหารค่าตอบแทนแบบยืดหยุ่น สอดคล้องกับตัวชี้วัดการปฏิบัติงานของครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชนที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21		
กลยุทธ์รอง: 1.1) ยกระดับการบริหารค่าตอบแทนของโรงเรียนเอกชนตามศักยภาพของครูเจเนอเรชั่นวายในการพัฒนาคุณภาพนักเรียนที่สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจและสังคมยุค 4.0		
วิธีดำเนินการ	1.1.1) จัดสวัสดิการแบบยืดหยุ่นหลากหลายตอบสนองความต้องการจำเป็นของครู เจเนอเรชั่นวาย โดยมุ่งเน้นสวัสดิการด้านการรักษาพยาบาล (การเบิกค่ารักษาบุตร/พ่อแม่, ประกันอุบัติเหตุ) สวัสดิการหลังเกษียณ	ผู้บริหารโรงเรียน
	1.1.2) กำหนดเกณฑ์การให้ค่าตอบแทนโดยการพิจารณาจากผลลัพธ์ในการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ของครูเจเนอเรชั่นวายตามเป้าหมายที่ผู้บริหาร โรงเรียนตั้งไว้	ผู้บริหารโรงเรียน ครูเจเนอเรชั่นวาย
	1.1.3) ปรับโครงสร้างเงินเดือนของครูเจเนอเรชั่นวายตามความสามารถและทักษะที่ ส่งเสริมให้เกิด การพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21	ผู้บริหารโรงเรียน ครูเจเนอเรชั่นวาย
	1.1.4) เปิดโอกาสให้ครูเจเนอเรชั่นวายมีส่วนร่วมในบริหารผลการปฏิบัติงาน โดยมุ่งเน้น การพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ตามเป้าหมายของโรงเรียนเอกชน	ผู้บริหารโรงเรียน ครูเจเนอเรชั่นวาย
กลยุทธ์รอง: 1.2) ผลักดันภาครัฐ ภาคเอกชน ชุมชนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดสวัสดิการครูเจเนอเรชั่นวาย ของโรงเรียนเอกชนอย่างเท่าเทียม		
วิธีดำเนินการ	1.2.1) กำหนดนโยบาย กฎหมาย และแนวทางการจัดสวัสดิการครูเอกชนที่เทียบเท่า กับสวัสดิการของครูรัฐบาล	กระทรวงศึกษา
	1.2.2) ประสานความร่วมมือกับทุกภาคส่วนและชุมชน โดยนำทรัพยากรและบริการที่มี อยู่ในชุมชนมาใช้ประโยชน์อย่างเต็มที่ เพื่อเพิ่มศักยภาพของโรงเรียนในการจัดสวัสดิการ ด้านต่างๆ ที่ตอบสนองความต้องการจำเป็นของครูเจเนอเรชั่นวายของ โรงเรียนเอกชน	ผู้บริหารโรงเรียน ภาคเอกชน ชุมชน
กลยุทธ์รอง: 1.3) ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการพัฒนาระบบบริหารค่าตอบแทนครูเจเนอเรชั่นวาย ของโรงเรียนเอกชนให้มีประสิทธิภาพสูงสุด		
วิธีดำเนินการ	1.3.1) พัฒนาระบบฐานข้อมูลและโครงสร้างพื้นฐานด้านสารสนเทศเพื่อการบริหาร จัดการค่าตอบแทนที่มีประสิทธิภาพ รวดเร็ว ตอบสนองต่อความต้องการของครู เจเนอเรชั่นวายและทันต่อการเปลี่ยนแปลง มีความถูกต้องและยุติธรรม	ผู้บริหารโรงเรียน ครูเจเนอเรชั่นวาย
	1.3.2) ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยในการบริหารจัดการค่าตอบแทน การประเมินผลการปฏิบัติงานเชิงประจักษ์ การวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงานที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ของครูเจเนอเรชั่นวาย	ผู้บริหารโรงเรียน ครูเจเนอเรชั่นวาย

ตารางที่ 4.53 กลยุทธ์การบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ฉบับสมบูรณ์ (ต่อ)

กลยุทธ์การบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21		ผู้ดำเนินการ
กลยุทธ์หลัก: 2) เพิ่มขีดความสามารถในการพัฒนาวิชาชีพครูเจเนอเรชั่นวาย และการสร้างองค์กรแห่ง การเรียนรู้ ของโรงเรียนเอกชน ที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21		
กลยุทธ์รอง: 2.1) สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาวิชาชีพครูเจเนอเรชั่น วาย และการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อร่วมกันพัฒนาทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรมทักษะชีวิตและการ ทำงาน ของนักเรียนในศตวรรษที่ 21		
วิธดำเนินการ	2.1.1) ประสานความร่วมมือกับภาครัฐ ภาคเอกชน และชุมชนวิชาการในการสำรวจความต้องการ การ จำเป็นในการพัฒนาวิชาชีพ และร่วมกันวางแผนการพัฒนาวิชาชีพครูเจเนอเรชั่นวายของ โรงเรียน เอกชน ให้มีสมรรถนะการเรียนรู้และการถ่ายทอดความรู้อย่างมีประสิทธิภาพกระตุ้น ให้เกิดการพัฒนาค คุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21	ภาครัฐ/เอกชน ชุมชน ผู้บริหารรร. ครูเจเนอเรชั่นวาย
	2.1.2) กำหนดแนวทางในการพัฒนาวิชาชีพครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชนที่สอดคล้องกับการ เปลี่ยนแปลงของสังคม เทคโนโลยีนำไปสู่การพัฒนาชีวิตและการทำงานของนักเรียนในศตวรรษที่ 21	ศส./ผู้บริหารรร. ครู เจเนอเรชั่นวาย
	2.1.3) สนับสนุนให้มีพื้นที่/เวที/กิจกรรมให้ครูเจเนอเรชั่นวาย บุคลากร นักเรียน ได้แสดงออกซึ่ง ความสามารถ ทักษะ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างอิสระและสร้างสรรค์เพื่อการพัฒนาทักษะการ เรียนรู้ และนวัตกรรมของนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ร่วมกัน	ภาครัฐ/เอกชน ชุมชน ผู้บริหารรร.
	2.1.4) หมุนเวียนการเป็นแกนนำระหว่างโรงเรียนเอกชน ภาครัฐ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องใน การ พัฒนาทักษะของครูเจเนอเรชั่นวายที่ส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21	ภาครัฐ/เอกชน ชุมชนผู้บริหารรร.
กลยุทธ์รอง: 2.2) สนับสนุนงบประมาณในการพัฒนาวิชาชีพของครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน โดย ที่ มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21		
วิธดำเนินการ	2.2.1) จัดสรรงบประมาณ เครื่องมือ อุปกรณ์ สื่อ เทคโนโลยีที่เหมาะสมและเพียงพอในการ พัฒนา วิชาชีพของครูเจเนอเรชั่นวายตามความต้องการจำเป็น และสอดคล้องกับทิศทางในการ พัฒนาคุณภาพ นักเรียนในศตวรรษที่ 21	ผู้บริหารโรงเรียน
	2.2.2) พัฒนาครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชนให้มีศักยภาพในการขอรับทุนสนับสนุนจาก ภาครัฐ และภาคเอกชนในการศึกษาดูงาน การฝึกอบรม การศึกษาต่อเพิ่มเติม	ผู้บริหารโรงเรียน ครูเจเนอเรชั่นวาย
	2.2.3) ระดมเงินทุนและทรัพยากรจากภาครัฐ ภาคเอกชน ชุมชน ในการสนับสนุนปัจจัยใน การ พัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเอกชน	ผู้บริหารโรงเรียน
กลยุทธ์รอง: 2.3) ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยี สื่อและสารสนเทศที่ทันสมัยในการพัฒนาวิชาชีพ และการสร้าง องค์กรแห่ง การเรียนรู้ของโรงเรียนเอกชน รองรับการพัฒนาทักษะด้านสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยีของ นักเรียนในศตวรรษที่ 21		
วิธดำเนินการ	2.3.1) พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางสารสนเทศ สื่ เทคโนโลยี และระบบฐานข้อมูลในการพัฒนา วิชาชีพ ครูเจเนอเรชั่นวายและการจัดการความรู้ของโรงเรียนเอกชนให้เหมาะสมและเป็นปัจจุบัน สามารถนำมา วางแผน วิเคราะห์ ติดตาม/ประเมินผลการพัฒนาวิชาชีพเพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21	ผู้บริหารโรงเรียน
	2.3.2) ส่งเสริมครูเจเนอเรชั่นวายจัดกิจกรรมการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน และแสวง หา ความรู้ด้วยตนเองโดยใช้นวัตกรรม เทคโนโลยี สื่อและสารสนเทศให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการ พัฒนา คุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21	ผู้บริหารโรงเรียน ครูเจเนอเรชั่นวาย
	2.3.3) พัฒนาครูเจเนอเรชั่นวายในการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ใน ศตวรรษที่ 21 โดยใช้สื่อ และเทคโนโลยีสารสนเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด	ผู้บริหารโรงเรียน ครูเจเนอเรชั่นวาย
	2.3.4) กระตุ้นให้ครูเจเนอเรชั่นวาย นักเรียน ผู้บริหาร และบุคลากรทุกคนมีทักษะความคิดเชิง ระบบ มี ความตระหนัก มีความรับผิดชอบ มีความรู้และความสามารถที่จะจัดการเรียนรู้ได้ด้วย ตนเอง เป็นพลังใน การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นอย่างยั่งยืน	ผู้บริหารโรงเรียน ครูเจเนอเรชั่นวาย

ตารางที่ 4.53 กลยุทธ์การบริหารครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ฉบับสมบูรณ์ (ต่อ)

กลยุทธ์การบริหารครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21		ผู้ดำเนินการ
<p>กลยุทธ์หลัก: 3. เสริมสร้างความเข้มแข็งในการนำเข้าสู่หน่วยงานและการธำรงรักษาครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน มุ่งสู่การพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21</p>		
<p>กลยุทธ์รอง: 3.1) ประสานความร่วมมือกับภาครัฐ ภาคเอกชน และชุมชนในการนำครูเจเนอเรชั่นวัยนำเข้าสู่ หน่วยงานและการธำรงรักษาครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21</p>		
<p>วิธดำเนินการ</p>	<p>3.1.1) ส่งเสริมความร่วมมือของภายในโรงเรียนและภายนอกทั้งจากภาครัฐ ภาคเอกชน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และชุมชน ในการนำปฐมนิเทศครูเจเนอเรชั่นวัย จัดกิจกรรมสร้าง สัมพันธ์ สอดคล้องกับเป้าหมายของโรงเรียนในการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21</p>	<p>ภาครัฐ/เอกชน ชุมชน ผู้บริหารรร.</p>
	<p>3.1.2) พัฒนาระบบและกลไกการสื่อสารภาพลักษณ์ที่ดีของครูเจเนอเรชั่นวัยของ โรงเรียนเอกชนสู่ชุมชน</p>	<p>ผู้บริหารโรงเรียน ฝ่ายบุคคล</p>
<p>กลยุทธ์รอง: 3.2) เพิ่มประสิทธิภาพในการนำเข้าสู่หน่วยงานและการธำรงรักษาครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน เพื่อส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 และรองรับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและ สังคม</p>		
<p>วิธดำเนินการ</p>	<p>3.2.1) จัดสรรงบประมาณในการให้รางวัลแก่ครูเจเนอเรชั่นวัยที่มีศักยภาพในการ พัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ของโรงเรียน</p>	<p>ผู้บริหารโรงเรียน กรรมการ สถานศึกษา</p>
	<p>3.2.2) จัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ระหว่างผู้บริหาร ครูเจเนอเรชั่นวัย นักเรียน บุคลากรใน โรงเรียน และชุมชน</p>	<p>ภาครัฐ/เอกชน ชุมชน ผู้บริหารรร.</p>
	<p>3.2.3) กระจายอำนาจการบริหาร รับฟังความคิดเห็น และเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วม ใน การทำงานเพื่อพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ร่วมกัน</p>	<p>ผู้บริหารโรงเรียน</p>
	<p>3.2.4) จัดกิจกรรมการปฐมนิเทศครูเจเนอเรชั่นวัยเต็มรูปแบบ ส่งเสริมการมีส่วนร่วมระหว่างผู้บริหาร นักเรียน บุคลากร ผู้ปกครอง และชุมชนในการปฐมนิเทศครูเจเนอเรชั่นวัย</p>	<p>ผู้บริหารโรงเรียน ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง</p>
	<p>3.2.5) พัฒนาระบบพี่เลี้ยงเพื่อเพิ่มศักยภาพครูเจเนอเรชั่นวัย ในการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21</p>	<p>ผู้บริหารโรงเรียน</p>
<p>กลยุทธ์รอง: 3.3) ปรับปรุงสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียน ระบบฐานข้อมูล เทคโนโลยี สารสนเทศรองรับ การนำเข้าสู่หน่วยงานและการธำรงรักษาครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพ นักเรียนในศตวรรษที่ 21 อย่างมีประสิทธิภาพ</p>		
<p>วิธดำเนินการ</p>	<p>3.3.1) สร้างระบบการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน โดยใช้เทคโนโลยี สารสนเทศที่ทันสมัย ให้สามารถอำนวยความสะดวกในการนำเข้าสู่หน่วยงานและการ ธำรงรักษาครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ รองรับการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21</p>	<p>ผู้บริหารโรงเรียน</p>
	<p>3.3.2) ปรับสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนให้สะอาด ปลอดภัย มีเครื่องมืออุปกรณ์ เทคโนโลยี สื่อ สารสนเทศที่เหมาะสมและเพียงพอ เอื้อต่อการทำงานเพื่อพัฒนาคุณภาพ คุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ของครูเจเนอเรชั่นวัย</p>	<p>ผู้บริหารโรงเรียน</p>

ตารางที่ 4.53 กลยุทธ์การบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ฉบับสมบูรณ์ (ต่อ)

กลยุทธ์การบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21		ผู้ดำเนินการ
กลยุทธ์หลัก: 4. เพิ่มขีดความสามารถการสรรหาและคัดเลือกครูเจเนอเรชั่นวายที่มีศักยภาพในการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21		
กลยุทธ์รอง: 4.1) พัฒนาระบบฐานข้อมูลและโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการสรรหาและคัดเลือกครูเจเนอเรชั่นวายที่มีทักษะภาษาและการสื่อสาร ทักษะชีวิตและการทำงาน ทักษะด้านสื่อเทคโนโลยี และสารสนเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ		
วิธีดำเนินการ	4.1.1) พัฒนาระบบฐานข้อมูลการสรรหาและคัดเลือกที่มีประสิทธิภาพ โดยปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐาน ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ในการกระจายข้อมูลข่าวสาร ความต้องการด้าน บุคลากรของโรงเรียน การประกาศผลการคัดเลือกที่ครูเจเนอเรชั่นวายสามารถเข้าถึง ได้โดยไม่จำกัดเวลา และสถานที่	ผู้บริหารโรงเรียน ฝ่ายบุคคล ครูเจเนอเรชั่นวาย
	4.1.2) ปรับปรุงระบบฐานข้อมูลด้านบุคลากรของโรงเรียนให้เป็นปัจจุบัน เชื่อถือได้ สามารถนำมาใช้ในการวิเคราะห์ และวางแผนอัตรากำลังให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของโรงเรียนในการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21	ผู้บริหารโรงเรียน ฝ่ายบุคคล
	4.1.3) พัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมในการคัดเลือกครูเจเนอเรชั่นวายที่มีศักยภาพ ในการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปที่เป็นมาตรฐาน ทดสอบเชิงปฏิบัติ ทักษะชีวิต ทักษะการทำงานเป็นทีม ทักษะการสอนโดยใช้ เทคโนโลยี การใช้ภาษา ในการสื่อสาร และการถ่ายทอดความรู้ และจรรยาบรรณครู	ผู้บริหารโรงเรียน ฝ่ายบุคคล
กลยุทธ์รอง: 4.2) สร้างความร่วมมือกับภาครัฐ ภาคเอกชน สถาบันการผลิตครู และชุมชนเพื่อเพิ่มขีดความสามารถการสรรหาและคัดเลือกครูเจเนอเรชั่นวายที่มีศักยภาพในการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21		
วิธีดำเนินการ	4.2.1) ประสานความร่วมมือกับภาครัฐและชุมชนในการรับสมัครครูเจเนอเรชั่นวาย ทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ โดยเน้นการประชาสัมพันธ์การรับสมัครครูทางสื่อ สาธารณะ เช่น เว็บไซต์ต่างๆ ป้ายประชาสัมพันธ์ในหน่วยงานราชการ เสียตาม สายชุมชน	หน่วยงานราชการ ชุมชน ผู้บริหารโรงเรียน
	4.2.2) ประชาสัมพันธ์ภาพลักษณ์ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายในการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน โดยเน้นความก้าวหน้า โอกาส และความ ทำทายเมื่อครูเจเนอเรชั่นวาย เข้ามาทำงานในโรงเรียนเอกชน	ผู้บริหารโรงเรียน ฝ่ายบุคคล
	4.2.3) ทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) ระหว่างเครือข่ายโรงเรียนเอกชนกับ สถาบัน การผลิตครู เพื่อฝึกประสบการณ์วิชาชีพครูให้มีศักยภาพในการพัฒนาคุณภาพ นักเรียนในศตวรรษที่ 21 และคัดเลือกนักศึกษาครูเจเนอเรชั่นวายเข้ามาทำงานใน โรงเรียนเอกชนเมื่อสำเร็จการศึกษา	ผู้บริหารโรงเรียน สถาบันการผลิตครู
กลยุทธ์รอง: 4.3) พัฒนาระบบบริหารจัดการในการสรรหาและคัดเลือกที่มีประสิทธิภาพ ตอบสนองความต้องการจำเป็นของครูเจเนอเรชั่นวายและสอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลง		
วิธีดำเนินการ	4.3.1) พัฒนาระบบบริหารจัดการในการสรรหาและคัดเลือกครูเจเนอเรชั่นวายที่มีประสิทธิภาพ จัดสรรงบประมาณ อย่างความเหมาะสมกับเสถียรภาพทางเศรษฐกิจ ของโรงเรียนเอกชน	ผู้บริหารโรงเรียน ฝ่ายบุคคล
	4.3.2) ขอรับการสนับสนุนงบประมาณจากภาครัฐ พร้อมทั้งนำทรัพยากรที่มีอยู่ภายในโรงเรียน และชุมชนมาใช้ประโยชน์ เพื่อการสรรหาและคัดเลือกครูเจเนอเรชั่นวาย ที่มีศักยภาพในการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21	ผู้บริหารโรงเรียน ฝ่ายบุคคล ชุมชน

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษากรอบแนวคิดของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 2) วิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 และ 3) พัฒนากลยุทธ์การบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 โดยใช้วิธีวิจัยแบบผสมทั้งการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ประเมินกรอบแนวคิด โดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน และกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา คือ โรงเรียนเอกชนในระบบประเภทสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จำนวน 371 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน และครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล คือ แบบประเมิน แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงบรรยาย ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) และการวิเคราะห์เนื้อหา

5.1 สรุปผลการวิจัย

5.1.1 กรอบแนวคิดการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนา คุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21

กรอบแนวคิดการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย

1) แนวคิดการบริหารครูเจเนอเรชั่นวาย 4 กระบวนการ คือ การสรรหาและการ คัดเลือก การนำเข้าสู่หน่วยงานและการดำรงรักษา การบริหารผลการปฏิบัติงานและการให้ค่าตอบแทน การพัฒนาวิชาชีพและการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้

2) แนวคิดด้านคุณลักษณะของครูเจเนอเรชั่นวายที่เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ได้แก่ มีความสามารถด้านเทคโนโลยี มีความสามารถหลากหลาย ทำงานเป็นทีม ชอบ การเปลี่ยนแปลง ยอมรับความแตกต่างหลากหลาย มีความมั่นใจและเป็นตัวของตัวเอง ชอบเรียนรู้ และ ถ่ายทอดความรู้

3) แนวคิดด้านคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย ทักษะการเรียนรู้และ นวัตกรรม ทักษะด้านสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี ทักษะชีวิตและการทำงาน

โดยการศึกษาที่ใช้กรอบด้านคุณลักษณะของครูเจเนอเรชั่นวาย ที่เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 เป็นกรอบเชื่อมโยงการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายและเป้าหมายการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ผลการวิจัยพบว่า ความเหมาะสมของกรอบแนวคิดในภาพรวมอยู่ในระดับดีมาก ($\bar{X} = 4.77$) เมื่อพิจารณาองค์ประกอบย่อยของกรอบแนวคิด ผลการวิจัยสรุปได้ดังต่อไปนี้

(1) องค์ประกอบย่อยด้านการบริหารครูเจเนอเรชั่นวาย ผู้ทรงคุณวุฒิส่วนใหญ่มีความเห็นโดยภาพรวมและรายด้านทุกองค์ประกอบอยู่ในระดับดีมาก ($\bar{X} = 4.83$) โดยค่าเฉลี่ยความเหมาะสมขององค์ประกอบย่อยอยู่ในระดับดีมากเท่ากันในทุกองค์ประกอบย่อย ($\bar{X} = 4.83$)

(2) องค์ประกอบย่อยด้านคุณลักษณะของครูเจเนอเรชั่นวายที่เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับดีมาก สรุปได้ว่า ครูเจเนอเรชั่นวายมีคุณลักษณะที่เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 โดยผู้ทรงคุณวุฒิทั้งหมด (ร้อยละ 100) มีความเห็นว่า คุณลักษณะของครูเจเนอเรชั่นวาย ในด้านการมีความสามารถหลากหลาย การชอบเรียนรู้ และถ่ายทอดความรู้ เป็นคุณลักษณะที่เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ทั้ง 3 ทักษะ และผู้ทรงคุณวุฒิบางส่วน (ร้อยละ 26.7) มีความเห็นว่า คุณลักษณะของครูเจเนอเรชั่นวายในด้าน การมีความมั่นใจและเป็นตัวของตนเอง เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21

จากผลการประเมิน ผู้ทรงคุณวุฒิส่วนใหญ่มีความเห็นว่าคุณลักษณะของครูเจเนอเรชั่นวายเอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในด้านทักษะชีวิตและการทำงานมากที่สุด รองลงมาคือ ทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม ทักษะสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี ตามลำดับ

(3) องค์ประกอบย่อยด้านคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ผู้ทรงคุณวุฒิส่วนใหญ่มีความเห็นโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับดีมาก ($\bar{X} = 4.94$) ผลการประเมินพบว่า ค่าเฉลี่ยความเหมาะสมขององค์ประกอบย่อยด้านทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม ด้านทักษะชีวิตและการทำงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 5.00$) และทักษะสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 4.83$)

5.1.2 สภาพการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนา คุณภาพ นักเรียนในศตวรรษที่ 21

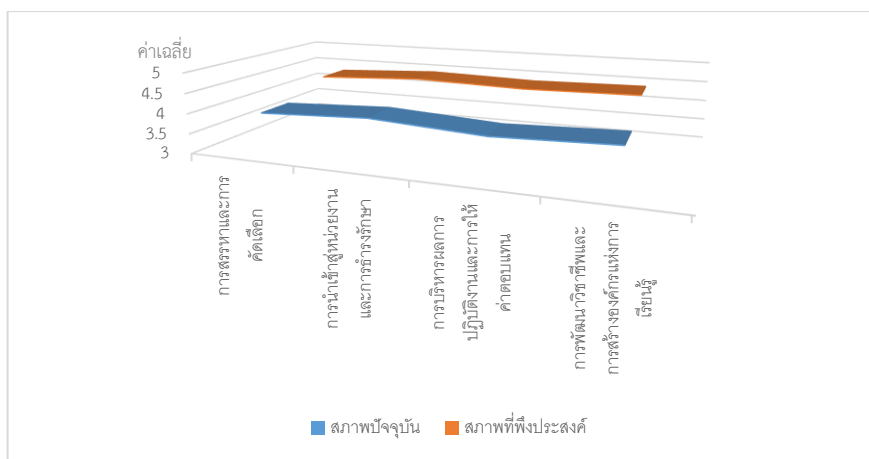
1) สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของ โรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21

สภาพปัจจุบันของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนา
คุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในภาพรวม จากผลการวิจัยพบว่า มีความเหมาะสมในการปฏิบัติใน
ระดับมาก ($\bar{X} = 3.97$) โดย (1) การนำเข้าสู่หน่วยงานและการธำรงรักษาครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียน
เอกชน มีความเหมาะสมในการปฏิบัติงานในปัจจุบันมากที่สุด รองลงมา คือ (2) การพัฒนาทางวิชาชีพ
และสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ (3) การสรรหาและการคัดเลือก และ (4) การบริหารผลการปฏิบัติงาน
และการให้ค่าตอบแทนครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน ตามลำดับ

สภาพแวดล้อมภายนอก ได้แก่ การเมือง สภาพเศรษฐกิจ สภาพสังคม และเทคโนโลยี
ส่งผลต่อสภาพปัจจุบันของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพ
นักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในภาพรวม ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.78$) โดยเทคโนโลยี ส่งผลต่อการบริหาร
ครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชนมากที่สุด รองลงมา คือ สภาพเศรษฐกิจ สภาพสังคม และ
การเมือง ตามลำดับ

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการ
พัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.46$) โดยค่าเฉลี่ยด้าน
(1) การนำเข้าสู่หน่วยงานและการธำรงรักษามากที่สุด รองลงมา คือ (2) การพัฒนาวิชาชีพและสร้าง
องค์กรแห่งการเรียนรู้ (3) การบริหารผลการปฏิบัติงานและการให้ค่าตอบแทน และ (4) การสรรหา
และการคัดเลือก ตามลำดับ

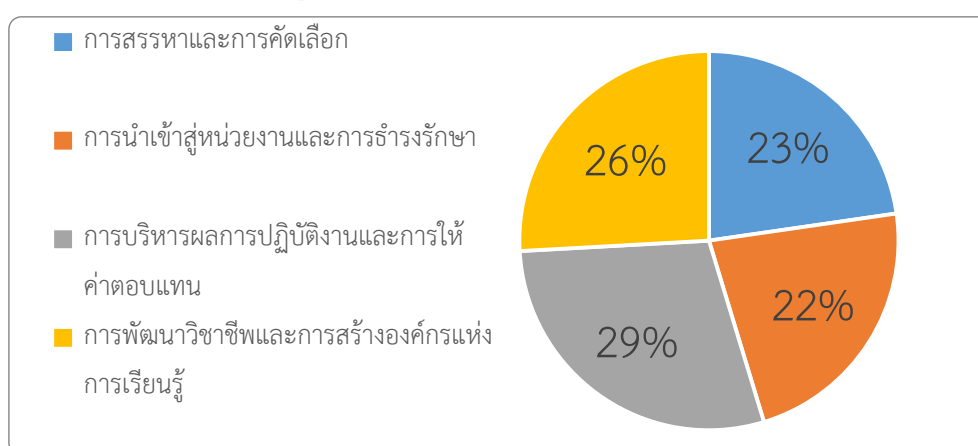
สภาพแวดล้อมภายนอก ซึ่งประกอบด้วย การเมือง เศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี ส่ง
ผลต่อสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนา
คุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในภาพรวม ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.17$) เช่นเดียวกัน โดยเทคโนโลยี
ส่งผลต่อสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชนมากที่สุด รองลงมา
คือ การเมือง สภาพเศรษฐกิจ และสภาพสังคม ตามลำดับ



ภาพที่ 5.1 สภาพการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 จำแนกตามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์

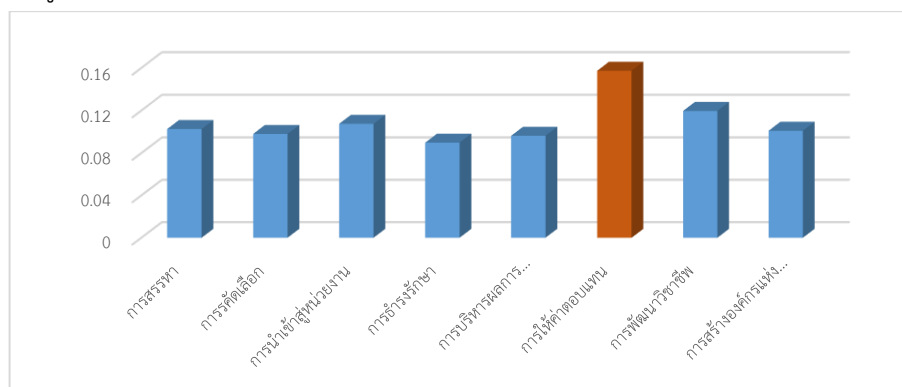
2) ความต้องการจำเป็นของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21

ในภาพรวมพบว่า การบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 มีค่าความต้องการจำเป็นเท่ากับ 0.1083 โดย (1) การบริหารผลการปฏิบัติงานและการให้คำตอบแทนครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน มีความต้องการจำเป็นสูงสุดรองมา คือ (2) การพัฒนาวิชาชีพและการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ (3) การสรรหาและการคัดเลือก และ (4) การนำเข้าสู่หน่วยงานและการธำรงรักษาครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชนเพื่อ การพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ตามลำดับ



ภาพที่ 5.2 ค่าความต้องการจำเป็นของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในภาพรวม

เมื่อพิจารณาองค์ประกอบย่อย ของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 สรุปได้ดังนี้ (1) การให้ค่าตอบแทน มีค่าความต้องการจำเป็นสูงสุด รองลงมาคือ (2) การพัฒนาทางวิชาชีพ (3) การนำเข้าสู่หน่วยงาน (4) การ สรรหา (5) การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ (6) การคัดเลือก (7) การบริหารผลการปฏิบัติงาน และ (8) การ อารงรักษาครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน ตามลำดับ



ภาพที่ 5.3 ค่าความต้องการจำเป็นของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ตามองค์ประกอบย่อย

และเมื่อพิจารณาในรายชื่อของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 นั้นสรุปได้ว่า การให้ค่าตอบแทนครูเจเนอเรชั่นวาย ในด้านการจัดสวัสดิการและประโยชน์ทดแทน มีค่าความต้องการจำเป็นสูงสุด ($PNI_{modified} = 0.1934$) และการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในด้านการปฏิรูปองค์กรมีความต้องการจำเป็นต่ำสุด ($PNI_{modified} = 0.0780$)

3) จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวาย ของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21

ในภาพรวมของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 จากผลการวิจัยพบว่า มีจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม สรุปได้ดังนี้

จุดแข็งของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ได้แก่ 1) การสรรหาและการคัดเลือก และ 2) การนำเข้าสู่หน่วยงานและการอารงรักษาครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน

จุดอ่อนของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ในศตวรรษที่ 21 จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ได้แก่ 1) การบริหารผลการ

ปฏิบัติงาน และการให้ค่าตอบแทนครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน และ 2) การพัฒนาทางวิชาชีพและการ สร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้

โอกาสของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในภาพรวม จากผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ได้แก่ เทคโนโลยี และสภาพเศรษฐกิจ และเมื่อพิจารณาองค์ประกอบย่อยของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน สรุปได้ดังนี้ 1) การเมือง และสภาพสังคม เป็นโอกาสของการสรรหาและการคัดเลือก การบริหารผลการปฏิบัติงานและการให้ค่าตอบแทน 2) สภาพเศรษฐกิจ และเทคโนโลยี เป็นโอกาส ของการสรรหาและการคัดเลือก การนำเข้าสู่หน่วยงานและการบำรุงรักษา

ภาวะคุกคามของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในภาพรวม จากผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ได้แก่ การเมือง และสภาพสังคม เมื่อพิจารณาองค์ประกอบย่อยของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน สรุปได้ดังนี้ 1) การเมือง และสภาพสังคม เป็นภาวะคุกคามต่อการนำเข้าสู่หน่วยงานและการบำรุงรักษา การพัฒนาทางวิชาชีพและการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ 2) สภาพเศรษฐกิจ และเทคโนโลยี เป็นภาวะคุกคามต่อการบริหารผลการปฏิบัติงานและการให้ค่าตอบแทน การพัฒนาวิชาชีพและการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้

5.1.3 กลยุทธ์การบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21

กลยุทธ์การบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 4 กลยุทธ์หลัก เรียงลำดับตามค่า $PNI_{modified}$ ดังนี้ 1) ปฏิรูปการ บริหารค่าตอบแทนแบบยืดหยุ่น สอดคล้องกับตัวชี้วัดการปฏิบัติงานของครูเจเนอเรชั่นวายของ โรงเรียนเอกชนที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 (2) เพิ่มขีดความสามารถในการ พัฒนาวิชาชีพครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน ที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษ ที่ 21 (3) เสริมสร้างความเข้มแข็งในการนำเข้าสู่หน่วยงานและการบำรุงรักษาครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน มุ่งสู่การพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 (4) เพิ่มขีดความสามารถการสรรหา และคัดเลือกครูเจเนอเรชั่นวายที่มีศักยภาพในการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 และในแต่ละกลยุทธ์หลักประกอบด้วยกลยุทธ์รองรวม 12 กลยุทธ์รอง และ 36 วิธีดำเนินการ ดังนี้

กลยุทธ์หลัก: 1) ปฏิรูปการบริหารค่าตอบแทนแบบยืดหยุ่น สอดคล้องกับตัวชี้วัดการปฏิบัติงานของครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชนที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์รอง ดังต่อไปนี้

1.1) ยกระดับการบริหารค่าตอบแทนของโรงเรียนเอกชนตามศักยภาพของครูเจเนอเรชั่นวัย ในการพัฒนาคุณภาพนักเรียนที่สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจและสังคมยุค 4.0 มีแนวทางดำเนินการ 4 แนวทาง ได้แก่ 1) จัดสวัสดิการแบบยืดหยุ่นหลากหลายตอบสนองความต้องการจำเป็นของครูเจเนอเรชั่นวัย โดยมุ่งเน้นสวัสดิการด้านการรักษาพยาบาล (การเบิกค่ารักษาบุตร/พ่อแม่, ประกันอุบัติเหตุ) สวัสดิการหลังเกษียณ 2) กำหนดเกณฑ์การให้ค่าตอบแทน โดยการพิจารณาจากผลลัพธ์ในการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ของครูเจเนอเรชั่นวัยตามเป้าหมายที่ผู้บริหารโรงเรียนตั้งไว้ 3) ปรับโครงสร้างเงินเดือนของครูเจเนอเรชั่นวัย ตามความสามารถและทักษะที่ส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 4) เปิดโอกาสให้ครูเจเนอเรชั่นวัยมีส่วนร่วมในบริหารผลการปฏิบัติงาน โดยมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ตามเป้าหมายของโรงเรียนเอกชน

1.2) ผลักดันภาครัฐ ภาคเอกชน ชุมชนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดสวัสดิการครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชนอย่างเท่าเทียม มีแนวทางดำเนินการ 2 แนวทาง ได้แก่ 1) กำหนดนโยบาย กฎหมาย และแนวทางการจัดสวัสดิการครูเอกชนที่เทียบเท่ากับสวัสดิการของครูรัฐบาล 2) ประสานความร่วมมือกับทุกภาคส่วนและชุมชน โดยนำทรัพยากรและบริการที่มีอยู่ในชุมชนมาใช้ประโยชน์อย่างเต็มที่ เพื่อเพิ่มศักยภาพของโรงเรียนในการจัดสวัสดิการด้านต่าง ๆ ที่ตอบสนองความต้องการจำเป็นของครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน

1.3) ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการพัฒนาระบบบริหารค่าตอบแทนครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชนให้มีประสิทธิภาพสูงสุด มีแนวทางดำเนินการ 2 แนวทาง ได้แก่ 1) พัฒนาระบบฐานข้อมูลและโครงสร้างพื้นฐานด้านสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการค่าตอบแทนที่มีประสิทธิภาพ มีความถูกต้อง ยุติธรรม และรวดเร็ว สามารถตอบสนองต่อความต้องการของครูเจเนอเรชั่นวัยและทันต่อการเปลี่ยนแปลง 2) ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยในการบริหารจัดการค่าตอบแทน การประเมินผลการปฏิบัติงานเชิงประจักษ์ การวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงานที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ของครูเจเนอเรชั่นวัย

กลยุทธ์หลัก: 2) เพิ่มขีดความสามารถในการพัฒนาวิชาชีพครูเจเนอเรชั่นวัย และการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเอกชน ที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์รอง ดังต่อไปนี้

2.1) สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาวิชาชีพครูเจเนอเรชั่นวัยและการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อร่วมกันพัฒนาทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรมทักษะชีวิต และการทำงานของนักเรียนในศตวรรษที่ 21 มีแนวทางดำเนินการ 4 แนวทาง ได้แก่ 1) ประสานความร่วมมือกับภาครัฐ ภาคเอกชน และชุมชนวิชาการในการสำรวจความต้องการจำเป็นในการพัฒนา

วิชาชีพ และร่วมกันวางแผนการพัฒนาวิชาชีพครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน ให้มีสมรรถนะการเรียนรู้และการถ่ายทอดความรู้อย่างมีประสิทธิภาพ กระตุ้นให้เกิดการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 2) กำหนดแนวทางในการพัฒนาวิชาชีพครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชนที่ สอดรับกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม เทคโนโลยีนำไปสู่การพัฒนาชีวิตและการทำงานของนักเรียน ในศตวรรษที่ 21 3) สนับสนุนให้มีพื้นที่/เวที/กิจกรรมให้ครูเจเนอเรชั่นวัย บุคลากร นักเรียน ได้แสดงออกซึ่งความสามารถ ทักษะ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างอิสระและสร้างสรรค์ เพื่อการพัฒนาทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรมของนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ร่วมกัน 4) หมุนเวียนการเป็นแกนนำระหว่างโรงเรียนเอกชน ภาครัฐ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาทักษะของครูเจเนอเรชั่นวัย ที่ส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21

2.2) สนับสนุนงบประมาณในการพัฒนาวิชาชีพของครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน โดยที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 มีแนวทางดำเนินการ 3 แนวทาง ได้แก่ 1) จัดสรรงบประมาณ เครื่องมือ อุปกรณ์ สื่อ เทคโนโลยีที่เหมาะสมและเพียงพอในการพัฒนาวิชาชีพของครูเจเนอเรชั่นวัยตามความต้องการจำเป็น และสอดคล้องกับทิศทางในการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 2) พัฒนาครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชนให้มีศักยภาพในการขอรับทุนสนับสนุนจากภาครัฐและภาคเอกชนในการศึกษาดูงาน การฝึกอบรม และการศึกษาต่อเพิ่มเติม 3) ระดมเงินทุนและทรัพยากรจากภาครัฐ ภาคเอกชน ชุมชน ในการสนับสนุนปัจจัยในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเอกชน

2.3) ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยี สื่อและสารสนเทศที่ทันสมัยในการพัฒนาวิชาชีพและ การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเอกชน รองรับการพัฒนาทักษะด้านสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยีของนักเรียนในศตวรรษที่ 21 มีแนวทางดำเนินการ 4 แนวทาง ได้แก่ 1) พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี และระบบฐานข้อมูลในการพัฒนาวิชาชีพครูเจเนอเรชั่นวัย และการจัดการความรู้ของโรงเรียนเอกชนให้เหมาะสมและเป็นปัจจุบัน สามารถนำมาวางแผนวิเคราะห์ ติดตาม/ประเมินผลการพัฒนาวิชาชีพ เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 2) ส่งเสริมครูเจเนอเรชั่นวัยจัดกิจกรรมการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอก โรงเรียน และแสวงหาความรู้ด้วยตนเองโดยใช้นวัตกรรม เทคโนโลยี สื่อและสารสนเทศให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 3) พัฒนาครูเจเนอเรชั่นวัยในการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 โดยใช้สื่อ และเทคโนโลยีสารสนเทศ ได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด 4) กระตุ้นให้ครูเจเนอเรชั่นวัย นักเรียน ผู้บริหาร และบุคลากรทุกคน มีทักษะการเรียนรู้ มีความคิดเชิงระบบ มีความตระหนัก มีความรับผิดชอบ มีความรู้และความสามารถที่จะจัดการ เรียนรู้ได้ด้วยตนเอง เป็นพลังในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นอย่างยั่งยืน

กลยุทธ์หลัก: 3) เสริมสร้างความเข้มแข็งในการนำเข้าสู่หน่วยงานและการธำรงรักษาครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน มุ่งสู่การพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์รอง ดังต่อไปนี้

3.1) ประสานความร่วมมือกับภาครัฐ ภาคเอกชน และชุมชนในการนำครูเจเนอเรชั่นวัยนำเข้าสู่หน่วยงานและการธำรงรักษาครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 มีแนวทางดำเนินการ 2 แนวทาง ได้แก่ 1) ส่งเสริมความร่วมมือของภายในโรงเรียนและภายนอกทั้งจากภาครัฐ ภาคเอกชน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและชุมชน ในการปฐมนิเทศ ครูเจเนอเรชั่นวัย จัดกิจกรรมสร้างสัมพันธ์สอดคล้องกับเป้าหมายของโรงเรียนในการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 2) พัฒนาระบบและกลไกการสื่อสารภาพลักษณ์ที่ดีของครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชนสู่ชุมชน

3.2) เพิ่มประสิทธิภาพในการนำเข้าสู่หน่วยงานและการธำรงรักษาครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน เพื่อส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 และที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม มีแนวทางดำเนินการ 5 แนวทาง ได้แก่ 1) จัดสรรงบประมาณ ในการให้รางวัลแก่ครูเจเนอเรชั่นวัยที่มีศักยภาพในการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ของโรงเรียน 2) จัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ในศตวรรษที่ 21 ระหว่างผู้บริหาร ครูเจเนอเรชั่นวัย นักเรียน บุคลากรในโรงเรียน และชุมชน 3) กระจายอำนาจการบริหาร รับฟังความคิดเห็น และเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงานเพื่อพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ร่วมกัน 4) จัดกิจกรรมการปฐมนิเทศครูเจเนอเรชั่นวัยเต็มรูปแบบ ส่งเสริมการมีส่วนร่วมระหว่างผู้บริหาร นักเรียน บุคลากร ผู้ปกครอง และชุมชนในการปฐมนิเทศครูเจเนอเรชั่นวัย 5) พัฒนาระบบพี่เลี้ยงเพื่อเพิ่มศักยภาพครูเจเนอเรชั่นวัย ในการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาคุณภาพ นักเรียนในศตวรรษที่ 21

3.3) ปรับปรุงสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียน ระบบฐานข้อมูล เทคโนโลยี สารสนเทศ รองรับ การนำเข้าสู่หน่วยงานและการธำรงรักษาครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 อย่างมีประสิทธิภาพ มีแนวทางดำเนินการ 2 แนวทาง ได้แก่ 1) สร้างระบบ การสื่อสารทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย ให้สามารถอำนวยความสะดวกในการนำเข้าสู่หน่วยงานและการธำรงรักษาครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ รองรับการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 2) ปรับสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนให้สะอาด ปลอดภัย มีเครื่องมืออุปกรณ์เทคโนโลยี สื่อ สารสนเทศที่เหมาะสมและเพียงพอ เอื้อต่อการทำงานเพื่อพัฒนาคุณภาพคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ของครูเจเนอเรชั่นวัย

กลยุทธ์หลัก: 4) เพิ่มขีดความสามารถการสรรหาและคัดเลือกครูเจเนอเรชั่นวายที่มีศักยภาพในการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์รอง ดังต่อไปนี้

4.1) พัฒนาระบบฐานข้อมูลและโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการสรรหาและคัดเลือกครูเจเนอเรชั่นวายที่มีทักษะภาษาและการสื่อสาร ทักษะชีวิตและการทำงาน ทักษะด้านสื่อเทคโนโลยี และสารสนเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีแนวทางดำเนินการ 3 แนวทาง ได้แก่ 1) พัฒนาระบบการสรรหาและการคัดเลือกที่มีประสิทธิภาพ โดยปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศในการกระจายข้อมูลข่าวสาร ความต้องการด้านบุคลากรของโรงเรียน การประกาศผลการคัดเลือกที่ครูเจเนอเรชั่นวายสามารถเข้าถึงได้โดยไม่จำกัดเวลาและสถานที่ 2) ปรับปรุงระบบฐานข้อมูลด้านบุคลากรของโรงเรียนให้เป็นปัจจุบัน เชื่อถือได้ สามารถนำมาใช้ในการวิเคราะห์ และวางแผนอัตรากำลังให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของโรงเรียนในการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 3) พัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมในการคัดเลือกครูเจเนอเรชั่นวายที่มีศักยภาพในการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปที่เป็นมาตรฐาน ทดสอบข่าวปัญหา ทักษะชีวิต ทักษะการทำงานเป็นทีม ทักษะการสอนโดยใช้เทคโนโลยี การใช้ภาษาในการสื่อสาร และการถ่ายทอดความรู้และจรรยาบรรณครู

4.2) สร้างความร่วมมือกับภาครัฐ ภาคเอกชน สถาบันการผลิตครู และชุมชนเพื่อเพิ่มขีดความสามารถการสรรหาและคัดเลือกครูเจเนอเรชั่นวาย ที่มีศักยภาพในการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 มีแนวทางดำเนินการ 3 แนวทาง ได้แก่ 1) ประสานความร่วมมือกับภาครัฐและชุมชนในการรับสมัครครูเจเนอเรชั่นวายทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ โดยเน้นการประชาสัมพันธ์การรับสมัครครูทางสื่อสาธารณะ เช่น เว็บไซต์ต่าง ๆ ป้ายประชาสัมพันธ์ในหน่วยงานราชการ เสียงตามสายชุมชน 2) ประชาสัมพันธ์ภาพลักษณ์ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายในการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน โดยเน้นความก้าวหน้า โอกาส และความท้าทายเมื่อครูเจเนอเรชั่นวายเข้ามาทำงานในโรงเรียนเอกชน 3) ทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) ระหว่างเครือข่ายโรงเรียนเอกชนกับสถาบันการผลิตครู เพื่อฝึกประสบการณ์วิชาชีพครูให้มีศักยภาพในการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 และคัดเลือกนักศึกษาครูเจเนอเรชั่นวายเข้ามาทำงานในโรงเรียนเอกชน เมื่อสำเร็จการศึกษา

4.3) พัฒนาระบบบริหารจัดการในการสรรหาและคัดเลือกที่มีประสิทธิภาพ ตอบสนองความต้องการจำเป็นของครูเจเนอเรชั่นวายและสอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลง มีแนวทางดำเนินการ 2 แนวทาง คือ 1) พัฒนาระบบบริหารจัดการในการสรรหาและคัดเลือกครูเจเนอเรชั่นวายที่มีประสิทธิภาพ จัดสรรงบประมาณอย่างเหมาะสมกับเสถียรภาพทางเศรษฐกิจของโรงเรียนเอกชน 2) ขอรับการสนับสนุนงบประมาณจากภาครัฐ พร้อมทั้งนำทรัพยากรที่มีอยู่ภายในโรงเรียน และชุมชนมาใช้ประโยชน์ เพื่อการสรรหาและคัดเลือกครูเจเนอเรชั่นวายที่มีศักยภาพในการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21

5.2 อภิปรายผลการวิจัย

งานวิจัยนี้ใช้กรอบแนวคิดในการศึกษา โดยเน้นที่ภารกิจการบริหารครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน ที่เชื่อมโยงไปสู่การพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 แสดงให้เห็นถึงบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในการบริหารงานบุคคล ซึ่งเป็นภารกิจหลักที่สำคัญประการหนึ่งในการบริหารการศึกษา โดยเฉพาะการบริหารครูเจเนอเรชั่นวัยในทุกกระบวนการให้มีประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งจะส่งผลไปสู่การพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ต่อไป จากผลการวิจัยมีประเด็นในการอภิปรายผล 3 ประเด็น คือ 1) คุณลักษณะของครูเจเนอเรชั่นวัยกับการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 2) การบริหารครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน และ 3) ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ดังรายละเอียดต่อไปนี้

5.2.1) คุณลักษณะของครูเจเนอเรชั่นวัยกับการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21

จากผลการประเมินกรอบแนวคิด พบว่า

1) ครูเจเนอเรชั่นวัยมีคุณลักษณะที่เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 โดยผู้ทรงคุณวุฒิทั้งหมด มีความเห็นว่า การมีความสามารถหลากหลาย การชอบเรียนรู้และถ่ายทอดความรู้ของครูเจเนอเรชั่นวัย เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ทั้ง 3 ทักษะ และผู้ทรงคุณวุฒิบางส่วน มีความเห็นว่า การมีความมั่นใจและเป็นตัวของตนเองของครูเจเนอเรชั่นวัย เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21

แสดงให้เห็นว่า ครูเจเนอเรชั่นวัยมีคุณลักษณะทั้งในด้านที่เป็นปัจจัยเอื้อและอุปสรรคต่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก คุณลักษณะด้านการมีความมั่นใจและเป็นตัวของตัวเองสูงของครูเจเนอเรชั่นวัย อาจเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 เนื่องจากความเป็นตัวของตัวเองสูง แต่มักอ่อนไหวต่อสิ่งเร้าได้ง่าย ไม่ชอบอยู่ในกรอบกติกาของครูเจเนอเรชั่นวัย (กานต์พิชชา เก่งการช่าง, 2556) ส่งผลต่อการปฏิบัติให้ได้ตามมาตรฐานการปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณของวิชาชีพครู ตลอดจนระเบียบปฏิบัติของโรงเรียนเอกชน มีความอดทนต่ำ สามารถลาออกจากงานทันทีโดยไม่คำนึงถึงปัญหาที่ตามมา (รัชฎา อีสสินธิสกุล, 2549) ทำให้การจัดการเรียนการสอนและกิจกรรมเพื่อพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ขาดความต่อเนื่องหยุดชะงัก

ในส่วนของคุณลักษณะเด่นของครูเจเนอเรชั่นวัย ด้านการมีความสามารถหลากหลาย การชอบเรียนรู้และถ่ายทอดความรู้ ที่เป็นปัจจัยเอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 นั้น ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากในศตวรรษที่ 21 เป็นยุคที่โลกต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ครู

ที่มีทักษะความสามารถหลากหลายทั้ง ทักษะชีวิต ทักษะการทำงาน ทักษะภาษา ทักษะด้านเทคโนโลยี สื่อ และสารสนเทศ มีความสำคัญและจำเป็นต่อความเป็นครูในศตวรรษที่ 21 และพร้อมเรียนรู้สิ่งใหม่ที่เกิดขึ้นในโลกศตวรรษที่ 21 ตลอดเวลา และสามารถนำความรู้ที่ได้เรียนรู้มานั้นถ่ายทอดไปยังนักเรียน เพื่อให้เกิดการพัฒนาในตัวนักเรียนต่อไปอย่างยั่งยืน สอดคล้องกับลักษณะของครูที่มีคุณภาพในศตวรรษที่ 21 ซึ่งประกอบด้วย (1) เป็นผู้มีจิตวิญญาณของความเป็นครูและผู้ให้ (2) มีความรู้ความสามารถและทักษะการจัดการเรียนรู้ (3) มีทักษะการสื่อสาร (4) อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ (5) ตื่นรู้ ทันสมัยทันเหตุการณ์ (6) ตามทันเทคโนโลยีและข่าวสารความก้าวหน้าทางวิทยาการและความรู้ (7) สร้างแรงบันดาลใจในการเรียนรู้ของผู้เรียน (8) ใฝ่คว้าและแสวงหาความรู้อย่างต่อเนื่อง (9) เป็นแบบอย่างทางคุณธรรมจริยธรรมและศีลธรรม (10) รู้และเข้าใจใน อัตลักษณ์ความเป็นชนชาติไทยที่หลากหลาย (11) ภาคภูมิใจในความเป็นพลเมืองไทยและพลโลก (12) ยอมรับและเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (13) มีความพร้อมและปรับปรนต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก และประชาคมอาเซียน (พิณสุตา สิริรังษศรี, 2557)

2) คุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ซึ่งประกอบด้วย (1) ทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม (2) ทักษะชีวิตและการทำงาน และ (3) ทักษะสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี ผลการประเมินกรอบแนวคิดพบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิส่วนใหญ่มีความเห็นโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับดีมาก โดยคุณภาพนักเรียนด้านทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด

แสดงให้เห็นว่า การพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ควรมุ่งเน้นไปที่การพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ซึ่งประกอบด้วย ทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม ทักษะชีวิตและการทำงาน และทักษะสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี ทั้งนี้เนื่องมาจากแนวความคิดในการพัฒนาคุณภาพนักเรียนให้มีทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 เป็นมิติที่สำคัญและจำเป็นที่จะต้องพัฒนาให้เกิดขึ้นกับเด็กไทยทั้งในปัจจุบันและอนาคตเพื่อให้สามารถนำพาประเทศไปสู่ความก้าวหน้าอย่างยั่งยืนต่อไป ตามเป้าหมายด้าน ผู้เรียนมีทักษะและคุณลักษณะพื้นฐานของพลเมืองไทย และทักษะและคุณลักษณะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ตามแผนการศึกษาชาติ ปี พ.ศ. 2560 – 2574 ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาศักยภาพคนทุกช่วงวัย และการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้และการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2559)

และผลการประเมินกรอบแนวคิดการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในรายด้านของผู้ทรงคุณวุฒิพบว่า คุณภาพนักเรียนด้านทักษะการเรียนรู้ และนวัตกรรม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด

แสดงให้เห็นว่า ในเบื้องต้นผู้บริหาร และครู ควรให้ความสำคัญกับการพัฒนานักเรียนให้มีทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ทักษะด้านนี้มีจุดเน้นอยู่บนพื้นฐานของการคิด

แบบมีวิจารณ์ญาณและการแก้ปัญหา การสื่อสารและการร่วมมือทำงาน และการมีความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรม ซึ่งจะเป็นตัวกำหนดความพร้อมของนักเรียนเพื่อพัฒนาทักษะด้านอื่น ๆ ต่อไป ตลอดจนความพร้อมในการทำงานซึ่งมีความซับซ้อน และมีเทคโนโลยีมาช่วยในการทำงานมากขึ้นในโลกปัจจุบัน (ศูนย์ประกันคุณภาพการศึกษา, 2557) สอดคล้องกับแนวคิดของประเสริฐ ผลิตผลการพิมพ์ ที่กล่าวว่าความสามารถในการทำงานขึ้นอยู่กับทักษะ การเรียนรู้ มีทักษะชีวิตที่ดี ปรับตัวได้เมื่อพบอุปสรรค ยืดหยุ่นตัวเองได้ทุกรูปแบบเมื่อพบปัญหาชีวิต และการมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งเป็นทักษะที่สำคัญแห่งศตวรรษที่ 21 (ประเสริฐ ผลิตผลการพิมพ์, 2555)

5.2.2) การบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน

ผลการวิจัยพบว่า

1) การบริหารผลการปฏิบัติงานและการให้ค่าตอบแทนครูเจเนอเรชั่นวาย สภาพปัจจุบันมีความเหมาะสมของการปฏิบัติน้อยที่สุด การให้ค่าตอบแทน มีค่าความต้องการจำเป็นสูงสุด และจัดเป็นจุดอ่อนของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เมื่อพิจารณาองค์ประกอบย่อยพบว่า การให้ค่าตอบแทนครูเจเนอเรชั่นวาย ในด้านการจัดสวัสดิการและประโยชน์ทดแทน มีค่าความต้องการจำเป็นสูงกว่าด้านเงินเดือนและค่าจ้าง

แสดงให้เห็นว่า ปัญหาหลักในการบริหารครูของโรงเรียนเอกชน คือ การให้ค่าตอบแทนครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน ทั้งในส่วนของเงินเดือนและค่าจ้าง สวัสดิการและประโยชน์ทดแทน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วงยี่สิบปีที่ผ่านมาโรงเรียนเอกชนขนาดเล็กปิดตัวกว่า 200 แห่ง จาก 800 แห่ง (จินดา, 2560) เนื่องจากประสบปัญหาทางเศรษฐกิจ ขาดสภาพคล่องทางการเงิน ไม่สามารถจ่ายเงินเดือนครูตามที่รัฐกำหนดได้

การให้ค่าตอบแทนในส่วนของสวัสดิการและประโยชน์ทดแทน มีความต้องการจำเป็นสูงกว่าค่าตอบแทนในส่วนของเงินเดือนและค่าจ้าง ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากโครงสร้างเงินเดือนครูและอัตราเงินเดือนครูเอกชนมีการกำหนดเกณฑ์ที่เป็นมาตรฐานชัดเจน มีความยืดหยุ่นต่ำ และความสามารถของโรงเรียนเอกชนในการจ่ายเงินเดือนได้ในอัตราที่ต่ำกว่ากว่าองค์กรภาครัฐกิจ หรือภาคอุตสาหกรรมอื่น ๆ และครูเจเนอเรชั่นวายให้ความสำคัญกับสวัสดิการและประโยชน์ทดแทนอื่น ๆ นอกเหนือจากเงินเดือนที่โรงเรียนเอกชนจัดให้มากกว่าเงินเดือน สอดคล้องกับผลการวิจัยของ PwC, มหาวิทยาลัย Southern California และ London Business School พบว่า ร้อยละ 71 ของบุคลากรเจเนอเรชั่นวายมองว่าค่าตอบแทนหรือการเลื่อนตำแหน่ง เป็นความสำคัญรองเมื่อเทียบกับคนรุ่นอื่น (PwC, 2013) นอกจากนี้แล้วคนเจเนอเรชั่นวายมีความพึงพอใจต่อการได้รับค่าตอบแทนพิเศษตามผลงานที่นอกเหนือจากเงินเดือน (ทิวา, 2555)

เมื่อพิจารณาค่าความต้องการจำเป็นและการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ที่ส่งผลกับการบริหารการปฏิบัติงานและการให้ค่าตอบแทน นำไปสู่การพัฒนากลยุทธ์ในการบริหารค่าตอบแทนครูเจเนอเรชั่นวายเป็นแบบยืดหยุ่น ให้สอดคล้องกับตัวชี้วัดการปฏิบัติงานของครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชนที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 สามารถตอบสนองความต้องการจำเป็นของครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน โดยมุ่งเน้นไปที่การจัดสวัสดิการและประโยชน์ทดแทนอื่น ได้แก่ การให้รางวัลครูที่ปฏิบัติได้ตามเป้าหมายการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ซึ่งสอดคล้องกับคุณลักษณะของครูเจเนอเรชั่นวาย ที่ต้องการงานที่มีเป้าหมายแห่งความสำเร็จชัดเจน และท้าทายความสามารถของตนเอง (กานต์พิชชา เก่งการช่าง, 2556) รวมถึงการจัดสวัสดิการโดยใช้รูปแบบที่หลากหลาย เหมาะสมกับความต้องการจำเป็นของครูเจเนอเรชั่นวายและครูเจเนอเรชั่นอื่น ๆ

2) การพัฒนาวิชาชีพของครูเจเนอเรชั่นวายและการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเอกชน ทั้งในสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ มีความเหมาะสมของการปฏิบัติมาก แต่เมื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน พบว่าเป็นจุดอ่อนของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน

แสดงให้เห็นว่า การพัฒนาวิชาชีพของครูเจเนอเรชั่นวาย และการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเอกชนแม้ว่ามี การปฏิบัติมาก แต่ยังขาดประสิทธิภาพ และไม่สามารถตอบสนองความต้องการจำเป็นในการพัฒนาวิชาชีพของครูเจเนอเรชั่นวายได้ ทั้งนี้อาจเนื่องด้วยครูเจเนอเรชั่นวาย เป็นกลุ่มครูรุ่นใหม่ที่พร้อมเรียนรู้สิ่งใหม่ กระตือรือร้นที่จะศึกษา เปิดรับความรู้ และประสบการณ์ใหม่ (ทิวา, 2555) เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาการปฏิบัติงานของตนเอง ประกอบกับคุณลักษณะเฉพาะ เจเนอเรชั่นที่มีความทะเยอทะยาน และความต้องการที่จะประสบความสำเร็จสูงในระยะเวลาอันสั้น (กานต์พิชชา เก่งการช่าง, 2556) ดังนั้นรูปแบบในการพัฒนาทางวิชาชีพต้องแตกต่างจากการพัฒนาวิชาชีพครูรุ่นอื่น ๆ

นำไปสู่กลยุทธ์การเพิ่มขีดความสามารถในการพัฒนาวิชาชีพครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน ซึ่งเป็นกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับภาครัฐ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาวิชาชีพครูเจเนอเรชั่นวาย เพื่อร่วมกันพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ประกอบกับความสามารถในการเข้าถึงความรู้ของครูเจเนอเรชั่นวาย โดยใช้เทคโนโลยี สื่อ สารสนเทศที่มีมากขึ้น โรงเรียนจึงต้องส่งเสริมการใช้เทคโนโลยี สื่อและสารสนเทศที่ทันสมัย ในการพัฒนาวิชาชีพของครูเจเนอเรชั่นวาย และเปิดโอกาสในการพัฒนาวิชาชีพตามความต้องการจำเป็นของครูเจเนอเรชั่นวาย ซึ่งมีความต้องการที่แตกต่างกัน ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนควรเปิดโอกาส สนับสนุน และส่งเสริมให้ครูเจเนอเรชั่นวายได้รับการพัฒนาตนเอง สร้างความก้าวหน้าในอาชีพ (จิตติมา, 2555) และประสบความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21

3) การนำเข้าสู่หน่วยงานและการธำรงรักษาครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน ทั้งในสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ มีความเหมาะสมของการปฏิบัติมากที่สุด และจัดเป็นจุดแข็งของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน โดยการนำครูเจเนอเรชั่นวัยเข้าสู่หน่วยงานในด้านการปฐมนิเทศ มีค่าความต้องการจำเป็นสูงสุด

แสดงให้เห็นว่า โรงเรียนเอกชนสามารถตอบสนองครูเจเนอเรชั่นวัยในด้านการนำเข้าสู่หน่วยงาน และครูเจเนอเรชั่นวัยต้องการปฏิบัติในด้านการปฐมนิเทศมากที่สุด โดยโรงเรียนควรจัดกิจกรรมเพื่อแสดงถึงการยินดีต้อนรับครูเจเนอเรชั่นวัยที่เข้ามาใหม่ ซึ่งสอดคล้องกับบุคลิกลักษณะของคนเจเนอเรชั่นวัย ที่ต้องการการยอมรับจากองค์กรและเพื่อนร่วมงาน (วิลพร, 2556) ในส่วนของการธำรงรักษาครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน ซึ่งเป็นจุดแข็งในการบริหารครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชนที่มุ่งการปฏิบัติในระดับกลุ่ม ระดับบุคคล และระดับองค์กรตามลำดับ เพื่อให้ครูเจเนอเรชั่นวัยทำงานอย่างมีความสุข ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ PwC, มหาวิทยาลัย Southern California และ London Business School ที่ทำการสำรวจบุคลากรเจเนอเรชั่นวัยและเจเนอเรชั่นอื่นกว่า 44,000 คน ใน 18 ประเทศทั่วโลก พบว่า บุคลากรกลุ่มเจเนอเรชั่นวัยให้ความสำคัญกับสมดุลชีวิตการทำงานกับสมดุลชีวิตส่วนตัวมากกว่าคนรุ่นอื่น ๆ ดังนั้นการดำเนินการในส่วนของการธำรงรักษาครูเจเนอเรชั่นวัย ควรมุ่งเน้นการธำรงรักษาที่เป็นปัจจัยเอื้อให้เกิดสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานของครูเจเนอเรชั่นวัย ทั้งการให้รางวัลพิเศษตามผลการทำงานที่นอกเหนือจากเงินเดือน ซึ่งครูเจเนอเรชั่นวัยสามารถนำไปบริหารจัดการเพื่อให้เกิดสมดุลชีวิตทำงานและชีวิตส่วนตัวได้ การจัดกิจกรรมที่สร้างความสัมพันธ์ภายในโรงเรียน การจัดกิจกรรมพิเศษเนื่องในโอกาสสำคัญต่าง ๆ ของครู เช่น วันเกิด การรับฟังความคิดเห็น การกระจายอำนาจการบริหาร และการเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในทุกกิจกรรม ซึ่งเป็นการแสดงถึงการยอมรับจากองค์กรและเพื่อนร่วมงาน

นำไปสู่กลยุทธ์การนำเข้าสู่หน่วยงานและการธำรงรักษา ที่มุ่งเน้นที่การประสานความร่วมมือกับภาครัฐ ภาคเอกชน และชุมชน โดยกำหนดเป้าหมายไว้ที่การพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 สร้างการยอมรับครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชนให้เกิดขึ้นทั้งในระดับโรงเรียนและชุมชน ตลอดจนการปรับปรุงสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียน ระบบฐานข้อมูล เทคโนโลยี สารสนเทศรองรับการนำเข้าสู่หน่วยงานและการธำรงรักษาครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 อย่างมีประสิทธิภาพ

4) การสรรหาและการคัดเลือกครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน ทั้งในสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ มีความเหมาะสมของการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และจัดเป็นจุดแข็งของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวัยของโรงเรียนเอกชน โดยปัจจัยทางการเมือง สภาพเศรษฐกิจ สภาพ

สังคม และเทคโนโลยีล้วนเป็นโอกาสในการเพิ่มจุดแข็งของการสรรหาและการคัดเลือกครูเจเนอเรชั่น วายของโรงเรียนเอกชน

แสดงให้เห็นว่า การสรรหาและคัดเลือกเป็นกระบวนการหลักสำคัญที่เป็นจุดเริ่มต้นในการบริหารครู เพราะหากโรงเรียนมีการปฏิบัติในการสรรหาคัดเลือกเพื่อให้ได้ครูเจเนอเรชั่นวายที่มีความรู้ ความสามารถ และทักษะ เปรียบเป็นทุนมนุษย์สำคัญที่จะส่งผลให้โรงเรียนสามารถดำเนินการได้บรรลุเป้าหมาย และเมื่อมองในด้านการเงินงบประมาณ บุคลากรที่มีคุณภาพเป็นเสมือนทรัพย์สินที่มีคุณค่ามหาศาลต่อองค์กร (วุฒิไกร, 2545) ทั้งนี้ยังสอดคล้องกับแนวความคิดทางการศึกษาที่กล่าวว่า คุณภาพคนขึ้นอยู่กับคุณภาพการศึกษา และคุณภาพการศึกษาขึ้นอยู่กับคุณภาพครูเป็นหลัก (สุนทร อมรวิวัฒน์, 2533; Jacques Delors, 1996 อ้างถึงในสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ 2540)

ดังนั้นกลยุทธ์การสรรหาและคัดเลือกครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชนที่มีประสิทธิภาพ จึงควรมุ่งเน้นที่การนำโอกาสจากสภาพแวดล้อมภายนอกมาเพิ่มจุดแข็งของการปฏิบัติ เพื่อสรรหาและคัดเลือก โดยการพัฒนาระบบฐานข้อมูล และโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ตลอดจนการสร้างความร่วมมือกับภาครัฐ ภาคเอกชน สถาบันการผลิตครู และชุมชนเพื่อเพิ่มขีดความสามารถ การสรรหา และคัดเลือกครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน และการพัฒนาระบบบริหารจัดการในการสรรหาและคัดเลือกที่มีประสิทธิภาพ ใช้เกณฑ์ในการคัดเลือกครูเจเนอเรชั่นวายที่มีมาตรฐาน โดยพิจารณาจากความสามารถ ทั้งทักษะภาษา ทักษะการทำงาน ทักษะการใช้สื่อ สารสนเทศและเทคโนโลยี ทักษะชีวิต และเป็นบุคคลที่แสดงถึงความกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้ และพร้อมที่จะถ่ายทอดความรู้กับนักเรียน

5.2.3) ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21

ผลการวิจัยพบว่า

1) กลยุทธ์หลักการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้

แสดงให้เห็นว่า กลยุทธ์หลักที่ประกอบด้วยการดำเนินการเพื่อเพิ่มจุดแข็งของการสรรหาและคัดเลือกครู และการนำเข้าสู่หน่วยงานและการธำรงรักษา และลดจุดอ่อนของการให้ค่าตอบแทน และการพัฒนาวิชาชีพครูเจเนอเรชั่นวาย มีความเหมาะสมและเป็นไปได้ที่ผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จะนำไปปฏิบัติ เพื่อการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ทั้งนี้ในการนำกลยุทธ์แต่ละกลยุทธ์ไปปฏิบัติสามารถพิจารณาตามลำดับความต้องการจำเป็นในแต่ละด้าน ตามบริบทและสภาวะแวดล้อมของโรงเรียน

2) กลยุทธ์รองการบริหารครูเจเนอเรชันวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญส่วนมากมีความเห็นว่า เป็นกลยุทธ์ที่มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้

แสดงให้เห็นว่า กลยุทธ์รองในบางกลยุทธ์ โดยเฉพาะประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการเมือง และนโยบายการจัดการศึกษาของภาครัฐ ความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติต่ำ เนื่องจากโรงเรียนเอกชนเผชิญกับความไม่มั่นคงของเสถียรภาพทางการเมือง การเปลี่ยนแปลงนโยบายทางการศึกษาของภาครัฐซึ่งส่งผลกระทบต่อนโยบายการบริหารโรงเรียนเอกชน สอดคล้องกับแนวความคิดของเกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ ที่กล่าวว่า ปัญหาครูเอกชนเกิดจากการออกกฎหมาย หรือระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ของภาครัฐโดยไม่ได้ศึกษาและกำหนดมาตรการรองรับ ซึ่งส่งผลกระทบต่อการบริหารบุคลากรของโรงเรียนเอกชนเป็นอย่างมาก (เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, 2552)

5.3 ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากการวิจัยครั้งนี้มี 2 ส่วน คือ ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ และข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

5.3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ มี 5 ประเด็น ดังต่อไปนี้

1) ผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ควรกำหนดเกณฑ์การสรรหาและคัดเลือกเบื้องต้น โดยมุ่งเน้นที่การสรรหาและคัดเลือกครูเจเนอเรชันวายที่มีความสามารถหลากหลาย ชอบเรียนรู้และถ่ายทอดความรู้ ซึ่งจะส่งผลทำให้การดำเนินการตามกลยุทธ์การบริหารครูเจเนอเรชันวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 มีประสิทธิภาพสูงสุด

เนื่องจากผลการประเมินพบว่า ครูเจเนอเรชันวายที่มีความสามารถหลากหลาย ชอบเรียนรู้และถ่ายทอดความรู้ เป็นคุณลักษณะที่เป็นปัจจัยเอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21

2) ผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ควรให้ความสำคัญกับการนำเข้าสู่หน่วยงานโดยใช้การปฐมนิเทศ การชี้แนะ และการใช้ระบบพี่เลี้ยง ตลอดจนการบำรุงรักษาครูเจเนอเรชันวายทั้งในระดับบุคคล ระดับ กลุ่ม และระดับองค์กร

เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า ครูเจเนอเรชันวายมีความต้องการให้ดำเนินการในด้านการนำเข้าสู่หน่วยงานและการบำรุงรักษาในระดับมากที่สุด

3) ผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ควรบริหารจัดการด้านค่าตอบแทนครูเจเนอเรชั่นวาย โดยมุ่งเน้นด้านสวัสดิการและประโยชน์ทดแทน ที่มีความยืดหยุ่น และหลากหลายตามความต้องการจำเป็นของครูเจเนอเรชั่นวาย

เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า การให้ค่าตอบแทนในส่วนของสวัสดิการและประโยชน์ทดแทน มีความต้องการจำเป็นสูงกว่าค่าตอบแทนในส่วนของเงินเดือน

4) ผู้บริหารโรงเรียน ควรกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาวิชาชีพครูเจเนอเรชั่นวาย โดยมุ่งเน้นที่การพัฒนาทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม ทักษะชีวิตและการทำงานของนักเรียน

เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า ทักษะทั้งสองทักษะเป็นทักษะที่จำเป็นต่อการดำเนินชีวิตในศตวรรษที่ 21 จึงเป้าหมายในการพัฒนาที่ชัดเจนให้กับครูเจเนอเรชั่นวายการซึ่งสอดคล้องกับคุณลักษณะของครูเจเนอเรชั่นวายที่ต้องการทำงานที่มีเป้าหมายแห่งความสำเร็จชัดเจน และท้าทายความสามารถของตนเอง (กานต์พิชชา, 2556)

5) ภาครัฐ ศึกษาผลกระทบเชิงลบเชิงบวกจากการออกกฎหมายและมาตรการต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ ศึกษาวิจัย พัฒนางองค์ความรู้ และเพิ่มจำนวนผู้เชี่ยวชาญด้านนโยบายศึกษาก่อนที่จะกำหนดนโยบาย กฎหมาย และมาตรการต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการศึกษา

เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า ภาครัฐและนโยบายทางการศึกษา เป็นภาวะคุกคามที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน

5.3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป มี 4 ประเด็น ดังต่อไปนี้

1) ควรมีการทำวิจัยเรื่องรูปแบบการสรรหา และคัดเลือกครูเจเนอเรชั่นวายที่มีศักยภาพในการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21

เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า การสรรหาและการคัดเลือกครูเจเนอเรชั่นวาย เป็นประเด็นที่เป็นจุดแข็งของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน ดังนั้นการสรรหาและการคัดเลือกที่ประสิทธิภาพ ย่อมส่งผลต่อการได้ครูที่มีศักยภาพในการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ต่อไป

2) ควรมีการวิจัยเชิงคุณภาพเรื่องการปฐมนิเทศครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อให้เกิดแนวปฏิบัติที่ดีสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในโรงเรียนเอกชนอื่นได้

เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า ค่าความต้องการจำเป็นของการนำเข้าสู่หน่วยงานด้านการปฐมนิเทศ อยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่า มีความต้องการให้เกิดการปฐมนิเทศที่มีประสิทธิภาพในโรงเรียนเอกชนอย่างเป็นรูปธรรม

3) ควรมีการวิจัยเรื่องรูปแบบการจัดสวัสดิการสำหรับครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน สำหรับโรงเรียนเอกชนแต่ละขนาด

เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า บริบททางด้าน เศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยี ส่งผลต่อการบริหารค่าตอบแทนครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน

4) ควรมีการวิจัยเรื่องการพัฒนาวิชาชีพครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียน เอกชน โดยมุ่งเน้นประเด็นที่การพัฒนาทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรมของนักเรียน

เนื่องจาก ผลการวิจัยพบว่าเป็นทักษะที่สำคัญสำหรับศตวรรษที่ 21 ครูจึงต้องพัฒนา ตนเองให้มีความรู้ ความสามารถ และทักษะในการที่จะพัฒนานักเรียนต่อไป



รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2552). กฎหมายครูเอกชน วิถีชีวิตที่ต้องสะสาง. สืบค้นจาก <http://www.kriengsak.com/node/1862>
- กล้า ทองขาว. (2552). แก่นการจัดการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- กลีวัฒน์ อ่อนจันทร์. (2556). ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต), คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพมหานคร.
- กานต์พิชชา เก่งการช่าง. (2556). เจเนอเรชั่นวัยกับความท้าทายใหม่ในการบริหารทรัพยากรบุคคล. วารสารสังคมศาสตร์และศิลปศาสตร์, ปีที่ 2 ฉบับที่ 1.
- กานต์สุดา มาชะศิริานนท์. (2557). การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้. กรุงเทพมหานคร: ส.เอเชียเพรส (1989).
- กิติมา ปรีดีดีลิก. (2531). การบริหารและนิเทศการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: อักษรพิพัฒน์.
- กุลนรี ถนอมศรีสุข. (2551). การวิเคราะห์อิทธิพลทางตรงและทางอ้อมของของภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของครูที่มีต่อคุณภาพนักเรียน. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต), สาขาวิชา บริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพมหานคร.
- คมกรช จงบุญวัฒนา. (2559). คู่มือบริหารทรัพยากรบุคคล *The Essential HR Handbook* by Sharon Armstrong and Barbara Mitchell. กรุงเทพมหานคร: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- ครุสภา. (2556). ข้อบังคับครุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณของวิชาชีพ พ.ศ. 2556. สืบค้นจาก <http://www.ksp.or.th/ksp2013/content/view.php?mid=136&did=1193>
- จรรจิรา เกตุรุ่ง. (2559). ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของแรงจูงใจในการทำงานของครูที่มีต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดสงขลา. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต), สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยหาดใหญ่, สงขลา.
- จิตาภา เบญจรัชพร. (2553). การพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคลในสถานศึกษาปฐมวัยของรัฐ. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต), จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพมหานคร.

- ชรอยวรรณ ประเสริฐผล. (2556). รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้ของครูใหม่
โรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร, 15
(พิเศษ 2556), 43-53.
- ชาญณรงค์ พรุ่งโรจน์. (2557, 5 กรกฎาคม). เผย 3 สาเหตุหลัก “วิกฤติการศึกษาไทย”. ไทยรัฐ
ออนไลน์. Retrieved from <https://www.thairath.co.th/content/434275>
- ชูลีพร จิณณชนพงษ์. (2554). ความสัมพันธ์ระหว่างความต้องการฝึกอบรมกับความก้าวหน้าใน สายงาน
อาชีพครูของโรงเรียนเอกชนในเขตบางพลัด กรุงเทพมหานคร. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์),
สาขาวิชาการประกอบการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, กรุงเทพมหานคร.
- ชูชัย สมितिไกร. (2556). การสรรหา การคัดเลือก และการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร.
กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ดารกา ไตรรัตน์วงศ์. (2550). ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการตัดสินใจซื้อสินค้าทางการตลาดเพื่อ
สิ่งแวดล้อมของเจนเนอเรชั่นวาย. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์), สาขาวิชาเทคโนโลยี การ
จัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี, นครราชสีมา.
- ดาวใจ ศรีลัมภ์. (2554). การศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความรัก ความมุ่งมั่น และความ
ปรารถนาที่จะทำงานเพื่อองค์กรอย่างเต็มความสามารถ : กรณีศึกษา บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย
(แ่งคอย)จำกัด. Paper presented at the การประชุมวิชาการเสนอผลงานวิจัยระดับ
บัณฑิตศึกษาแห่งชาติครั้งที่ 23, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน.
- ทักษิณ เพชรเกียร และคณะ. (2556). การพัฒนารูปแบบการบำรุงรักษาบุคลากรครูในโรงเรียนเอกชน
ประเภทสามัญศึกษา. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร, 15(ฉบับพิเศษ พ.ศ. 2556).
- ทิวา เทียนเบ็ญจะ. (2557). อิทธิพลการพยากรณ์ปัจจัยคุณภาพชีวิตในการทำงาน ค่านิยมในการ
ทำงาน ความผูกพัน ต่อองค์กร ของกลุ่มพนักงานที่ส่งผลการปฏิบัติงาน กรณีศึกษา พนักงาน
ในองค์กรผู้ผลิตเครื่องดื่มแอลกอฮอล์แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร. (บัณฑิตวิทยาลัย),
มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2531). การบริหารงานบุคคล (พิมพ์ครั้งที่ 3 ed.). กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนา
พานิช.
- ธรรมรัตน์ อยู่พรต. (2556). ค่านิยมในการทำงานที่ส่งผลต่อพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร
ของเจนเนอเรชั่นต่างๆ. (วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต), คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี.
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, กรุงเทพมหานคร.

- นวรรตน์ รามสูตร และบัลลังก์ โรหิตเสถียร. (2558). ข่าวสำนักรัฐมนตรี 343/2558 ทาร็อกกับ สมศ. สืบค้นจาก <http://www.moe.go.th/websm/2015/oct/343.html>
- นารีนุช สมวาสนาพานิช. (2544). การศึกษาสภาพและปัญหาการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนอนุบาลสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน เขตการศึกษา 1. (วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต), สาขาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพมหานคร.
- นิชามา ประสพอารยา. (2543). การศึกษาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร. (วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต), สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพมหานคร.
- เบญจมาพร เจริญศรี. (2550). การตอบสนองของเจเนอเรชันวายต่องานการตลาดเพื่อสังคม. (วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต), สาขาวิชาเทคโนโลยีการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี สุรนารี, นครราชสีมา.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2556). การวิจัยเบื้องต้น. กรุงเทพมหานคร: สุริยสาส์น.
- ประเสริฐ ผลิตผลการพิมพ์. (2555). วิธีสร้างการเรียนรู้เพื่อศิษย์ในศตวรรษที่ 21. กรุงเทพมหานคร: ตถาคา พับลิเคชั่น.
- ปรารธนา ศรีนุวัตร. (2557). ปัจจัยของคนรุ่นเจเนอเรชันวายที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กร. วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี, 8(2).
- พนัส หันนาคินทร์. (2542). ประสบการณ์ในการบริหารบุคลากร. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่ง จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พยอม วงศ์สารศรี. (2534). การบริหารงานบุคคล (พิมพ์ครั้งที่ 4 ed.). กรุงเทพมหานคร: พรานนก การพิมพ์.
- พรกมล นุ่มหอม. (2552). การพัฒนาตัวบ่งชี้ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเอกชน ประเภทอาชีวศึกษา. วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา, 3(1), 33-46.
- พฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์. (2552). การบริหารและจัดการศึกษาเพื่อโลกใบเล็ก. กรุงเทพมหานคร: พริกหวานกราฟฟิค.
- พสุ เดชะรินทร์. (2552, 28 กรกฎาคม). การทำความเข้าใจกับคน Gen Y. กรุงเทพธุรกิจ.

- พัชรศิริ ราชรักษ์. (2555). บุคลิกภาพที่ส่งผลต่อคุณลักษณะของงานและความต้องการประสบความสำเร็จของกลุ่มพนักงาน Gen Y: กรณีศึกษาผู้ปฏิบัติงานในสังกัดภาครัฐและเอกชนในประเทศไทย. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ), มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, กรุงเทพมหานคร.
- พิณสุดา สิริรังสรรค์. (2557). การยกระดับคุณภาพครูไทยในศตวรรษที่ 21. Paper presented at the เอกสารประกอบการประชุมวิชาการ “อภิวัดการเรียนรู้...สู่จุดเปลี่ยนประเทศไทย”, กรุงเทพมหานคร.
- ภูวมล นวนาทเจษฎา. (2558). ความผูกพันของครูโรงเรียนเอกชนต่อสถานศึกษา ระดับประถมศึกษาเขตพื้นที่การศึกษา กรุงเทพมหานคร. วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, 8(2), 195-207.
- มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์. (2552). เรียนรู้ธรรมชาติ 4 เจเนอเรชันกับความต้องการที่แตกต่าง. สืบค้นจาก http://www.km.wu.ac.th/main/knowledge_show.php?id=206
- เมธี ปิลาธนนนท์. (2529). การบริหารงานบุคคลในวงการศึกษ (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์.
- ระบบสถิติทางทะเบียน. (2559). จำนวนประชากรแยกอายุทั่วประเทศ เดือนธันวาคม พ.ศ. 2559. สืบค้นจาก http://stat.dopa.go.th/stat/statnew/upstat_age_disp.php
- รัชฎา อีสสินธิสกุล. (2549). เตรียมรับ Generation Y คลื่นลูกใหม่ขององค์กร. *Productivity World*, มกราคม-กุมภาพันธ์ 2549.
- รัชฎา อีสสินธิสกุล และอ้อยอุมา รุ่งเรือง. (2548). การสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับเจเนอเรชันวาย (Generation Y) เพื่อการประยุกต์ใช้ในที่ทำงาน. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ), สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพมหานคร.
- วิชัย วงษ์ใหญ่. (2542). พลักรู้ในกระบวนทัศน์ใหม่. กรุงเทพมหานคร: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- วิลาวรรณ รพีพิศาล. (2549). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์วิจิตรหัตถกร.
- ศรีกัญญา มงคลศิริ. (2548). *PowerGens Branding* กรุงเทพมหานคร: พิมพ์แอนด์พริ้นท์ติ้ง เซ็นเตอร์.
- ศุทธกานต์ มิตรกุล. (2016). เจเนอเรชันวายในองค์กร: การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความสอดคล้องของค่านิยมกับความผูกพันต่อองค์กร. *Journal of Management Sciences*, 33(1).

- ศุภชัย ผ่านสุวรรณ. (2559). รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยคุณภาพครูผู้ส่งผลกระทบต่อคุณลักษณะของนักเรียนในช่วงต้นของศตวรรษที่ 21. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์), สาขาการบริหารและพัฒนาศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, สกลนคร.
- ศุภริณี อำนวย และสนั่น ประจวบจิตต์. (2555). รายงานการวิจัย เรื่อง ปัจจัยเชิงสาเหตุด้านการบริหารที่ส่งผลต่อการลาออกของครูโรงเรียนเอกชน. วารสารสุทธิปริทัศน์, 26(79), 185.
- ศูนย์ประกันคุณภาพการศึกษา. (2557). ทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21. *QA News: KMUTNB*, 14(ปีที่ 1).
- สฎายุ อธิระวิชิตระกุล. (2553). การบริหารบุคคลทางการศึกษา (*Educational Personnel Management*). กรุงเทพมหานคร: กราฟฟิคซิดี.
- สมาน รังสิโยภุชณ. (2520). การบริหารงานบุคคล (พิมพ์ครั้งที่ 7 ed.). กรุงเทพมหานคร: ห้างหุ้นส่วนจำกัดนำงการพิมพ์.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2559). รายงานการติดตามและประเมินผลการจัดศึกษา ตามแผนการศึกษาแห่งชาติ ฉบับปรับปรุง (พ.ศ.2552 – 2559). กรุงเทพมหานคร: กระทรวงศึกษาธิการ.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579. กรุงเทพมหานคร: พริกหวานกราฟฟิค.
- สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน. (2559). รายชื่อโรงเรียนเอกชน ประจำปีการศึกษา 2559. สืบค้นจาก <https://sites.google.com/a/opec.go.th/opec/list-name-school>
- สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน). (2554). คู่มือการประเมินคุณภาพภายนอกรอบสาม (พ.ศ. 2554-2558) ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ฉบับสถานศึกษา (แก้ไขเพิ่มเติม พฤศจิกายน 2554). กรุงเทพมหานคร: ออฟเซ็ท พลัส.
- สุภาพร ว่องวัฒนศิริ. (2554). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกซื้อสินค้าอิเล็กทรอนิกส์เชิงนิเวศ เศรษฐกิจของกลุ่มเจนเนอเรชันวายในเขตกรุงเทพมหานคร (บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี), มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุรศักดิ์ จงจิต. (2552). สภาพและปัญหาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ถ่ายโอนไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคใต้. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต), สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพมหานคร.

สุวิชา เป้าอารีย์. (2556, 19 พฤษภาคม). ผลสำรวจความคิดเห็นประชาชนเรื่อง “คุณภาพการศึกษาไทย”. สืบค้นจาก

http://nidapoll.nida.ac.th/file_upload/poll/document/20160531013953.pdf

อัจฉริยา ชื่นเจริญวงศ์. (2555). กระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูโรงเรียนอนุบาลเอกชนในกรุงเทพมหานคร. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ), สาขาวิชาการจัดการการศึกษา วิทยาลัยครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต, กรุงเทพมหานคร.

อุทัย หิรัญโต. (2531). หลักการบริหารงานบุคคล. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์.

ภาษาอังกฤษ

Beach, D. S. (1980). *The management of People at Work* (2 ed.). New York: Mcmillan.

Behrstock, E. a. C., Matthew. (2009). *Leading Gen Y Teachers: Emerging Strategies for School Leader*. Washington: Nation Comprehensive Center for Teacher Quality.

Bush, T. a. M., David. (2013). *Leading and Managing People in Education* (3 ed.). London: Sage.

Castetter, B. W. (2000). *The Personnel Function in Educational Administration* (6 ed.). New York: Mcmillan.

Certo, S. C., & J.Paul, P. (1991). *Strategic Management: Concept and Applications*. New York: McGraw Hill.

Cogshall, J. G., & Behrstock, S. E. (2011). *Workplaces That Support High-Performing Teaching and Learning: Insights From Generation Y Teacher*.
<http://files.eric.ed.gov/fulltext/ED518392.pdf>

Dessler, G. (2003). *Human Resource Management* (9 ed.). New Jersey: Prentice Hall.

Fidler, B. (2002). *Strategic Management for School Development*. Belmas: Paul Chapman Publishing.

Flippo, E. B. (1971). *Principle of Personnel Management*. Tokyo: McGraw-Hill Kagaksusha.

French, W. L. (2007). *Human Resource Management*. Boston: Houghton Mifflin.

- Harris , B. M. e. a. (1979). *Personnel Administration in Education*. Boston: Allyn and Bacon.
- Howe, N., & Strauss, W. (2000). *Millennials Rising: The Next Great Generation* New York: Vintage Books.
- Kinash, S., Wood, K., & Knight, D. (2013). Digital immigrant teachers and digital native students: What happens to teaching?, 50. Retrieved from <http://epublications.bond.edu.au/cgi/viewcontent.cgi?article=1049&context=tl>
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. Retrieved from <http://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/001316447003000308>
- Laboratory, N. C. R., & Group, M. (2003). *En Gauge 21st Century Skills: Literacy in The Digital Age*. Chicago: North Central Regional Educational Laboratory.
- Linda, D.-H. (2000). Teacher Quality and Student Achievement: A Review of State Policy Evidence. Retrieved from <http://epaa.asu.edu/ojs/article/view/392/515>
- Mathis, R. L., Jackson, J. H., Valentine, S. R., & Meglich, P. (2014). *Human Resource Management* Boston: Cengage Learning.
- Mink, B., Mink, O., & Owen, K. (1993). *Developing high-performance people: The art of coaching*. Massachusetts: : Addison-Wesley.
- Mintzberg, H. (1994). *The Rise and Fail of Strategic Planing*. New York: Printice Hall.
- Mokoena, S. (2012). Recruiting and Retaining Generation Y Teachers: Emerging Strategies for School Administrators *International Journal for Cross-Disciplinary Subjects in Education (IJCDSE)*, 3(1).
- NationalMaster. (2555). Mid-year Population by Five Year Age Groups and Sex - Custom Region - Thailand. Retrieved from <http://www.census.gov/population/international/data/idb/region.php>

- Partnership for 21st Century Skills. (2007). P21's Framework for 21st Century Learning. Retrieved from <http://www.p21.org/our-work/p21-framework>
- 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.
- Seyfarth, J. (2008). *Human Resource Leadership for Effective School*. Boston: Pearson Education.
- Sorenson, R. D., & Goldsmith, L. D. (2009). *The Principal's Guide to Managing School Personnel*. California: Corwin Press.
- Stredwick, J. (2005). *An Introduction to Human Resource Management*. Burlington: Elsevier Butterworth-Heinemann.
- Tolbize, A. (2008). *Generational differences in the workplace* Retrieved from https://rtc3.umn.edu/docs/2_18_Gen_diff_workplace.pdf
- Trilling, B., & Fadel, C. (2009). *21st Century Skills: Learning for Life in Our Times*. San Francisco: Jossey-Bass.



ภาคผนวก

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

ภาคผนวก ก

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบกรอบแนวคิดการวิจัย

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบความเหมาะสมและเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ฯ (ฉบับที่ 1)

และรายนามผู้ทรงคุณวุฒิเข้าร่วมประชุมกลุ่ม (Focus Group) ร่างกลยุทธ์ฯ (ฉบับที่ 2)

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบกรอบแนวคิดการวิจัย

ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการเงินออเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน	
1. ผศ. ดร. พสขนัน นิรมิตรโชยนนท์ ความเชี่ยวชาญ: การจัดการและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จิตวิทยาการเรียนรู้และการปรับพฤติกรรม วิธีวิจัยทางสังคม ศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์ การคาดการณ์อนาคต	ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายทุนมนุษย์และสื่อสารองค์กร คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล
2. อ. ดร. สืบสกุล นรินทรางกูร ณ อยุธยา ความเชี่ยวชาญ: การจัดการและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การบริหารการศึกษา	อาจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
3. อาจารย์ ดร. วรศักดิ์ อัครเดชเรืองศรี ความเชี่ยวชาญ: การบริหารโรงเรียนเอกชน	ผู้อำนวยการโรงเรียนภูมิสมิทธิ์
ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21	
4. ผศ. ดร. ภัทริยา กิจเจริญ ความเชี่ยวชาญ: การสอนระดับปริญญาบัณฑิตศึกษาศิลปะวิทยา การเพื่อการพัฒนาคน การบริหารงานบุคคล	อาจารย์ประจำคณะสังคมศาสตร์และ มนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล
5. ผศ. ดร. กมลพร สอนศรี ความเชี่ยวชาญ: การสอนระดับปริญญาบัณฑิตศึกษาศิลปะวิทยา การเพื่อการพัฒนาคน การบริหารงานบุคคล	อาจารย์ประจำสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล
ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการพัฒนากลยุทธ์	
6. รศ. ดร. สมบูรณ์ ศิริสรธริรัญ ความเชี่ยวชาญ: Organization Management, Strategic Planning, Human Resource Management	อาจารย์ประจำสาขาวิชานโยบายสาธารณะ และการจัดการภาครัฐ คณะสังคมศาสตร์ และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน	
1. ผศ. ดร. พสขนัน นิรมิตรไชยนนท์ ความเชี่ยวชาญ: การจัดการและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จิตวิทยาการเรียนรู้และการปรับพฤติกรรม วิธีวิจัยทางสังคม ศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์ การคาดการณ์อนาคต	ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายทุนมนุษย์และสื่อสารองค์กร คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล
2. อ. ดร. สืบสกุล นรินทรางกูร ณ อยุธยา ความเชี่ยวชาญ: การจัดการและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การบริหารการศึกษา	อาจารย์ประจำสาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
3. อาจารย์ ดร. วรศักดิ์ อัครเดชเรืองศรี ความเชี่ยวชาญ: การบริหารโรงเรียนเอกชน	ผู้อำนวยการโรงเรียนภูมิสมิทธิ์
ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21	
4. ผศ. ดร. ภัทริยา กิจเจริญ ความเชี่ยวชาญ: การสอนระดับปริญญาบัณฑิตศึกษาศิลปะวิทยา การเพื่อการพัฒนาคน การบริหารงานบุคคล	อาจารย์ประจำคณะสังคมศาสตร์และ มนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล
5. ผศ. ดร. กมลพร สอนศรี ความเชี่ยวชาญ: การสอนระดับปริญญาบัณฑิตศึกษาศิลปะวิทยา การเพื่อการพัฒนาคน การบริหารงานบุคคล	อาจารย์ประจำสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล
ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการพัฒนากลยุทธ์	
6. รศ. ดร. สมบูรณ์ สิริสรริทธิ์ ความเชี่ยวชาญ: Organization Management, Strategic Planning, Human Resource Management	อาจารย์ประจำสาขาวิชานโยบายสาธารณะ และการจัดการภาครัฐ คณะสังคมศาสตร์ และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบความเหมาะสมและเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ฯ (ฉบับที่ 1)

ผู้ทรงคุณวุฒิด้านบริหารการศึกษาและการบริหารโรงเรียนเอกชน	
.1อาจารย์ ดร.ธีรภัทร กุโลภาส . ความเชี่ยวชาญ: การบริหารการศึกษาและการบริหารโรงเรียนเอกชน	อาจารย์ประจำสาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
.2อาจารย์ทะนง โชติสรยุทธ์ ความเชี่ยวชาญ: การบริหารโรงเรียนเอกชนและการบริหารครู	ผู้อำนวยการโรงเรียนเพลินพัฒนา
.3อาจารย์ ดร. วรศักดิ์ .อัครเดชเรืองศรี ความเชี่ยวชาญ: การบริหารโรงเรียนเอกชนและการบริหารครู	ผู้อำนวยการโรงเรียนภูมิสมิทธิ
.4อาจารย์ ดร.สุภัค ชนเสน . ความเชี่ยวชาญ: การบริหารโรงเรียนเอกชนและการบริหารครู	ผู้อำนวยการโรงเรียนสมอทอดวิทยา
ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารบุคลากร	
.5อ .ดร.สีปสกุล นรินทรางกูร ณ อยุธยา . ความเชี่ยวชาญ: การบริหารงานบุคคล การบริหารการศึกษา	อาจารย์ประจำสาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
.6ดร.ปิยวัฒน์ จารุธน . ความเชี่ยวชาญ: การจัดการและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	OD Consultant&HR.Sr บริษัทไทยเอชอาร์เอ็ม
.7ดร.วนิดา พลเดช. ความเชี่ยวชาญ: ภาวะผู้นำ การสร้างความผูกพันของบุคลากร	ประธานสมาคมไทยไคซ์ อาจารย์พิเศษ มหาวิทยาลัยขอนแก่น
ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21	
.8อาจารย์ ดร.มณฑา วิญญูโสภิต . ความเชี่ยวชาญ: การบริหารโรงเรียนเอกชนและการพัฒนาคุณภาพนักเรียน	ผู้บริหารสถาบันพัฒนาศักยภาพทางภาษา อาภากร)APILS)
.9ดร.สมยศ ชีแจง . CHULALONGKORN	หัวหน้าสำนักพัฒนาและส่งเสริม สนง.รับรอง มาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา
.10อาจารย์ ดร. ภัสยกร .เสาสวัสดิ์กุล	อาจารย์ประจำคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัย ราชภัฏเทพสตรี
.11ศกิจเจริญ ภัทรียา .ดร .	อาจารย์ประจำคณะสังคมศาสตร์และ มนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล
ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการพัฒนากลยุทธ์	
.12ศอรุณี หงษ์ศิริวัฒน์.ดร.	อาจารย์ประจำสาขาวิชาอุดมศึกษา คณะครุ ศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
.13รศ .ดร. สมหมาย จันทร์เรือง	คณบดีคณะนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยสยาม
ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนากลยุทธ์การบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน	
อาจารย์ชายชาญ อมรพงษ์มงคล .14	ผู้อำนวยการโรงเรียนชาญรัตน์
.15อาจารย์พรทิพย์ แสนสระดี	ผู้อำนวยการโรงเรียนพิริยะโยธิน
.16ครูสร้อยลักษณ์ เพ็งเหมือน	ครูเจเนอเรชั่นวาย

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิเข้าร่วมประชุมกลุ่ม (Focus Group) ร่างกลยุทธ์ฯ (ฉบับที่ 2)

ผู้ทรงคุณวุฒิด้านบริหารการศึกษาและการบริหารโรงเรียนเอกชน	
อาจารย์ทงก โชติสรยุทธ์ .1 ความเชี่ยวชาญ: การบริหารโรงเรียนเอกชนและการบริหารครู	ผู้อำนวยการโรงเรียนเพลินพัฒนา
.3อาจารย์ ดร.วรศักดิ์ อัครเดชเรืองศรี . ความเชี่ยวชาญ: การบริหารโรงเรียนเอกชนและการบริหารครู	ผู้อำนวยการโรงเรียนภูมิสมิทธิ
.4อาจารย์ ดร.สุภัค ชนเสน . ความเชี่ยวชาญ: การบริหารโรงเรียนเอกชนและการบริหารครู	ผู้อำนวยการโรงเรียนสมอทอดวิทยา
ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารบุคลากร	
.4ดร. ปิยวัฒน์ .จารุธนรัตน์กุล ความเชี่ยวชาญ: การจัดการและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	OD Consultant&HR.Sr บริษัทไทยเอชอาร์เอ็ม
ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21	
.5อาจารย์ ดร.มณฑา วิญญูโสภิต . ความเชี่ยวชาญ: การบริหารโรงเรียนเอกชนและการพัฒนาคุณภาพนักเรียน	ผู้บริหารสถาบันพัฒนาศกยภาพทางภาษา อากาศกร)APILS)
.6ศศภัทรียา กิจเจริญ .ดร . ความเชี่ยวชาญ: การบริหารโรงเรียนเอกชนและการพัฒนาคุณภาพนักเรียน	อาจารย์ประจำคณะสังคมศาสตร์และ มนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล
ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการพัฒนากลยุทธ์	
.7รศสมหมาย จันทร์เรือง .ดร . ความเชี่ยวชาญ: การบริหารโรงเรียนเอกชนและการพัฒนาคุณภาพนักเรียน	คณบดีคณะนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยสยาม





แบบประเมินกรอบแนวคิดงานวิจัย

เรื่อง

การบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21

คำชี้แจง

แบบประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบในกรอบแนวคิดงานวิจัยฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของวิชา 2747826 วิทยานิพนธ์ (Dissertation) ของนิสิตระดับดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสอบถามความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับความเหมาะสมขององค์ประกอบในกรอบแนวคิดงานวิจัยที่ได้จากการสังเคราะห์เอกสาร ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับหัวข้อวิจัยภายใต้คำปรึกษาของคณาจารย์ที่ปรึกษา แบบประเมินฉบับนี้แบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบประเมิน

ตอนที่ 2 การประเมินกรอบแนวคิดการบริหารครู และกรอบแนวคิดคุณภาพนักเรียนใน ศตวรรษที่ 21

ตอนที่ 3 การประเมินคุณลักษณะของครูเจเนอเรชั่นวายที่มีผลต่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21

ข้อมูลที่ได้จากแบบประเมินครั้งนี้ ผู้วิจัยจะนำมาวิเคราะห์ สรุปประเด็นสำคัญ แล้วนำไปพัฒนากรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัยเพื่อพัฒนาเครื่องมือวิจัยในลำดับต่อไปได้อย่างเหมาะสม ข้อมูลที่ท่านตอบจะไม่มี ความเกี่ยวข้อง รวมถึงผลใด ๆ ต่อตำแหน่งหน้าที่ รวมถึงความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานในหน้าที่ของท่าน และผู้วิจัยจะเก็บรักษา ข้อมูลที่ท่านตอบไว้ว่าเป็นความลับ และจะทำลายเมื่อสิ้นสุดงานวิจัย ผู้วิจัยใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่าน ในการ ตอบแบบประเมินครั้งนี้ ตามความคิดเห็นที่แท้จริงของท่านเพื่อผู้วิจัยนำข้อมูลไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อ การ พัฒนาการบริหารการศึกษาของประเทศให้มีคุณภาพ และมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นต่อไป ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ ในความอนุเคราะห์ของท่านเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

นางสาวธัญปวี วังศัพรหม

นิสิตดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แบบประเมินกรอบแนวคิดงานวิจัย

เรื่อง กลยุทธ์การบริหารครูเจเนอเรชันวาย เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบประเมิน

1.1 ชื่อ-สกุล

1.2 วุฒิการศึกษาสูงสุดปริญญา สาขา

1.3 ตำแหน่งงานปัจจุบัน

1.4 เบอร์โทรศัพท์ที่ติดต่อกับสะดวก

ตอนที่ 2 การประเมินกรอบแนวคิดในการวิจัยด้านการบริหารครูและด้านคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21

ขอความอนุเคราะห์ท่านพิจารณาว่า กรอบแนวคิดการบริหารครูเจเนอเรชันวาย เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ในศตวรรษที่ 21 ซึ่งประกอบด้วย

(1) การบริหารครู ประกอบด้วย 4 กระบวนการ คือ การสรรหาและการคัดเลือก การนำเข้าสู่หน่วยงานและการอำนวยการ การประเมินผลการปฏิบัติงานและการให้ค่าตอบแทน และการพัฒนาวิชาชีพ และการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ และ

(2) คุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 3 ทักษะ คือ ทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม ทักษะด้านสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี ทักษะชีวิตและการทำงาน

ว่ามีความเหมาะสมมากน้อยเพียงใด โดยทำเครื่องหมาย ลงในช่อง ที่ตรงกับการพิจารณาของท่าน โดยมี เกณฑ์การพิจารณา ดังนี้

- | | | |
|---|---------|--|
| 5 | หมายถึง | องค์ประกอบของกรอบแนวคิดนั้นมีความเหมาะสมมากที่สุด |
| 4 | หมายถึง | องค์ประกอบของกรอบแนวคิดนั้นมีความเหมาะสมมาก |
| 3 | หมายถึง | องค์ประกอบของกรอบแนวคิดนั้นมีความเหมาะสมปานกลาง |
| 2 | หมายถึง | องค์ประกอบของกรอบแนวคิดนั้นมีความเหมาะสมน้อย |
| 1 | หมายถึง | องค์ประกอบของกรอบแนวคิดนั้นมีความเหมาะสมน้อยที่สุด |

ตอนที่ 2 แบบประเมินกรอบแนวคิดงานวิจัย
เรื่อง การบริหารครูเจเนอเรชั่นวาย เพื่อพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21

กรอบแนวคิด	ความเหมาะสม (มาก->น้อย)					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	
(1) ด้านการบริหารครู ประกอบด้วย 4 กระบวนการ คือ						
1.1) การสรรหาและการคัดเลือก						
1.2) การนำเข้าสู่หน่วยงานและการเข้ารับรักษา						
1.3) การบริหารผลการปฏิบัติงานและการให้ค่าตอบแทน						
1.4) การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ						
(2) ด้านคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 3 ทักษะ						
2.1) ทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม						
2.2) ทักษะด้านสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี						
2.3) ทักษะชีวิตและการทำงาน						

องค์ประกอบของกรอบแนวคิดการบริหารครูเจเนอเรชั่นวาย เพื่อพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21

1) องค์ประกอบของกรอบแนวคิดการบริหารครูเจเนอเรชั่นวาย

องค์ประกอบของกรอบแนวคิดการบริหารครู	ความเหมาะสม (มาก->น้อย)					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	
(1) การสรรหาและการคัดเลือก						
1.1) การสรรหา (Recruitment): ประกอบด้วย 3 กระบวนการ คือ						
1.1.1) การกำหนดลักษณะงาน (What is job descriptions)						
1.1.2) การกำหนดคุณสมบัติของผู้สมัคร (Who is qualified)						
1.1.3) การกำหนดวิธีการค้นหา (How to recruit)						
1.2) การคัดเลือก (Selection) : ประกอบด้วย 3 กระบวนการ คือ						
1.2.1) กระบวนการก่อนการคัดเลือก (Preselection)						
1.2.2) กระบวนการคัดเลือก (Selection)						
1.2.3) กระบวนการหลังการคัดเลือก (Postselection)						
(2) การนำเข้าสู่หน่วยงานและการเข้ารับรักษา						
2.1) การนำเข้าสู่หน่วยงาน (Induction): ประกอบด้วย 3 กระบวนการ						
2.1.1) การปฐมนิเทศ (Orientation)						
2.1.2) ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring)						
2.1.3) การชี้แนะ (Coaching)						
2.2) การเข้ารับรักษา (Retainment) : การดำเนินการ 3 ระดับ คือ						
2.2.1) ระดับบุคคล (Individual Level)						
2.2.2) ระดับกลุ่ม (Group Level)						
2.2.3) ระดับองค์กร (Organization Level)						

องค์ประกอบของกรอบแนวคิดด้านการบริหารครู	ความเหมาะสม (มาก->น้อย)					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	
(3) การบริหารผลการปฏิบัติงานและการบริหารค่าตอบแทน						
3.1) การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) : ประกอบด้วย 3 กระบวนการ คือ						
3.1.1) การวางแผนการปฏิบัติงาน (Performance Planing)						
3.1.2) การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal)						
3.1.3) การให้ข้อมูลย้อนกลับ (Performance Feedback)						
3.2) การบริหารค่าตอบแทน (Remuneration Management) : แบ่งเป็น						
3.2.1) ค่าจ้าง (Wages)						
3.2.2) สวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูล (Welfare and benefit)						
(4) การพัฒนาวิชาชีพและการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้						
4.1) การพัฒนาวิชาชีพ (Professional Development)						
4.1.1) การสำรวจความต้องการในการพัฒนา (Development need-analysis)						
4.1.2) การดำเนินการพัฒนาวิชาชีพ (Professional development)						
4.1.3) การประเมินผลการพัฒนาวิชาชีพ (Evaluation)						
4.1) การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization Development) ประกอบด้วยองค์ประกอบ 5 องค์ประกอบ คือ						องค์กรแห่งการเรียนรู้เชิงระบบ,Marquardt 2011
4.2.1) การสร้างพลวัตแห่งการเรียนรู้ (Learning dynamic)						
4.2.2) การให้อำนาจและสร้างความสามารถให้กับครู (Empower and enabling teachers)						
4.2.3) การจัดการความรู้ (Knowledge management)						
4.2.4) การปรับเปลี่ยนองค์กร (Organization transformation)						
4.2.5) การใช้เทคโนโลยี (Technology power)						

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการบริหารครูเสนอแนะดังนี้

1) ด้านการสรรหาและการคัดเลือก

.....

2) ด้านการนำเข้าสู่หน่วยงานและการอำนวยการ

.....

3) ด้านการบริหารการปฏิบัติงานและการให้ค่าตอบแทน

.....

4) ด้านการพัฒนาวิชาชีพและการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้

.....

2) องค์ประกอบของกรอบแนวคิดด้านคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21

องค์ประกอบของกรอบแนวคิดด้านคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21	ความเหมาะสม (มาก->น้อย)					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	
(2.1) ทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม : ทักษะในการ คิดเชิงวิพากษ์และการแก้ปัญหา การสื่อสาร และการมีส่วนร่วมในการทำงาน เพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมที่สามารถนำมาใช้ได้จริง ประกอบด้วย 3 ทักษะย่อย คือ						
(1) การคิดเชิงวิพากษ์และการแก้ปัญหา (Critical thinking and problem solving)						
(2) การสื่อสารและการร่วมมือทำงาน (Communication and Collaboration skills)						
(3) ความคิด สร้างสรรค์และนวัตกรรม (Creativity and Innovation skills)						
(2.2) ทักษะด้านสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี : ทักษะในการใช้สารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม รู้เท่าทัน สร้างสรรค์ และถูกต้องตามกฎหมายและจริยธรรม ประกอบด้วย 3 ทักษะย่อย						
(1) การรู้เท่าทันสารสนเทศ (Information Literacy)						
(2) การรู้เท่าทันสื่อ (Media Literacy)						
(3) การรู้เท่าทันเทคโนโลยีสารสนเทศ (ICT Literacy)						
2.3) ทักษะชีวิต และการทำงาน : ทักษะที่จำเป็นในการดำรงชีวิตและการทำงาน ในอนาคต ภายใต้ความแตกต่างระหว่างบุคคล ประกอบด้วย 3 ทักษะย่อย คือ						
(1) ความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัว (Flexibility and adaptability)						
(2) การริเริ่มสร้างสรรค์และเป็นตัวของตัวเอง (Initiative and Self-Direction)						
(3) ปฏิสัมพันธ์ทางสังคมและปฏิสัมพันธ์ข้ามวัฒนธรรม (Social and Cross-Culture Interaction)						
(4) การเป็นผู้สร้าง/ผู้ผลิตและมีความรับผิดชอบ (Productivity and Accountability)						
(5) ภาวะผู้นำและความรับผิดชอบ (Leadership and Responsibility)						

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21

.....

.....

.....

.....

.....

ตอนที่ 3 การประเมินคุณลักษณะของครูเจเนอเรชันวายที่มีผลต่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21

ขอความอนุเคราะห์ท่านพิจารณาว่า ลักษณะครูเจเนอเรชันวายทั้ง 7 ด้าน เป็น **ปัจจัยเอื้อ** หรือ **ปัจจัยอุปสรรค** ต่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ซึ่งประกอบด้วย 1) ทักษะด้านการเรียนรู้ และนวัตกรรม 2) ทักษะด้าน สารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี และ 3) ทักษะชีวิตและการทำงาน

โดยทำเครื่องหมาย ลงในช่อง ที่ตรงกับกร พิจารณาของท่าน โดยมีเกณฑ์การพิจารณาดังนี้

ปัจจัยเอื้อ หมายถึง ลักษณะครูเจเนอเรชันยายนั้น มีผลในเชิงบวกต่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียน

ปัจจัยอุปสรรค หมายถึง ลักษณะครูเจเนอเรชันยายนั้น มีผลในเชิงลบต่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียน

ลักษณะครู เจเนอเรชันวาย	คุณภาพนักเรียน		ทักษะการเรียนรู้ และนวัตกรรม		ทักษะด้านสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี		ทักษะชีวิตและ การทำงาน		ข้อเสนอแนะ
	ปัจจัยเอื้อ	อุปสรรค	ปัจจัยเอื้อ	อุปสรรค	ปัจจัยเอื้อ	อุปสรรค	ปัจจัยเอื้อ	อุปสรรค	
1) มีความสามารถด้านเทคโนโลยี (Technology)									
2) มีความสามารถหลากหลาย (Multitask)									
3) ทำงานเป็นทีม (Team Oriented)									
4) ชอบการเปลี่ยนแปลง (Like Change)									
5) ยอมรับความแตกต่างหลากหลาย (Diversity)									
6) มีความมั่นใจ/เป็นตัวของตัวเอง (Confidential)									
7) ชอบเรียนรู้และถ่ายทอดความรู้ (Learn & Share)									

ข้อเสนอแนะจากผู้เชี่ยวชาญ : ลักษณะครูเจเนอเรชันวายกับการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21

ท่านมีความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับลักษณะของครูเจเนอเรชันวาย ที่มีผลต่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียน
ในศตวรรษที่ 21 อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

— ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง —



แบบประเมินความตรงเชิงเนื้อหาของเครื่องมือวิจัย

แบบสอบถามสภาพการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21
คำชี้แจง

การวิจัยครั้งนี้เป็นส่วนหนึ่งของวิทยานิพนธ์ เรื่อง การนำเสนอกลยุทธ์การบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ของนิสิตระดับศึกษบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

วัตถุประสงค์ของแบบประเมินนี้เพื่อประเมินความตรงเชิงเนื้อหาของเครื่องมือวิจัย หรือแบบสอบถามเพื่อศึกษาสภาพการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ผู้วิจัยใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านในการประเมินความตรงเชิงเนื้อหา ตามความเห็นที่แท้จริงของท่านเป็นรายข้อ เพื่อนำคำตอบที่ได้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการพัฒนาเครื่องมือวิจัยให้มีประสิทธิภาพ และบรรลุวัตถุประสงค์งานวิจัยต่อไป

แบบประเมินความตรงเชิงเนื้อหาของเครื่องมือวิจัยนี้ แบ่งเป็น ส่วน คือ การประเมินแบบ 2 สอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวาย เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในส่วน 1) สำหรับผู้บริหาร และ 2) สำหรับครูเจเนอเรชั่นวาย ซึ่งประกอบด้วย

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารครู เจเนอเรชั่นวาย เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

คำตอบของท่านจะไม่มีผลใด ๆ ต่อตำแหน่ง หน้าที่ ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานในหน้าที่ของท่าน ผู้วิจัยขอขอบพระคุณในความอนุเคราะห์ของท่านเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

นางสาวธัญปวี วงศ์พรหม
นิสิตศึกษบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

คำชี้แจง การประเมินความตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารครูเจเนอเรชันวาย เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21

ขอความกรุณาท่านพิจารณาว่าข้อความต่อไปนี้วัดได้ตรงตามนิยามเชิงปฏิบัติการหรือไม่ โดยทำเครื่องหมาย

✓ ลงในช่อง ที่ตรงกับการพิจารณาของท่าน โดยมีเกณฑ์การพิจารณาดังนี้

- | | | |
|----|---------|---|
| -1 | หมายถึง | แน่ใจว่าข้อความนั้น วัดได้ไม่ตรง ตามนิยามเชิงปฏิบัติการ |
| 0 | หมายถึง | ไม่แน่ใจ ว่าข้อความนั้นวัดได้ตรงตามนิยามเชิงปฏิบัติการ |
| +1 | หมายถึง | แน่ใจว่าข้อความนั้น วัดได้ตรง ตามนิยามเชิงปฏิบัติการ |

แบบสอบถาม (สำหรับผู้บริหาร)

เรื่อง การบริหารครูเงินออเร้นววย เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน หน้าข้อความที่ตรงตามสภาพความเป็นจริงของท่าน

1) ตำแหน่ง

 ผู้รับใบอนุญาต ผู้จัดการ ผู้อำนวยการ

2) เพศ

 ชาย หญิง

3) อายุ (เศษของปีตั้งแต่ 6 เดือนขึ้นไป นับเป็น 1 ปี)

 21 - 30 ปี 31 - 40 ปี 41 - 50 ปี 51 - 60 ปี 61 ปีขึ้นไป

4) วุฒิการศึกษาสูงสุด

 ปริญญาตรี ปริญญาโท ปริญญาเอก อื่นๆ

5) ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในโรงเรียนแห่งนี้ (เศษของปีตั้งแต่ 6 เดือนขึ้นไป นับเป็น 1 ปี)

 น้อยกว่า 5 ปี 6 - 10 ปี 11 - 15 ปี 15 ปีขึ้นไป

6) ประสบการณ์ในการทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน (เศษของปีตั้งแต่ 6 เดือนขึ้นไป นับเป็น 1 ปี)

 น้อยกว่า 5 ปี 6 - 10 ปี 11 - 15 ปี 15 ปีขึ้นไป

7) จำนวนครูทั้งหมดในโรงเรียนของท่าน คน และจำนวนครูอายุ 22 - 37 ปี จำนวน คน

ข้อเสนอแนะจากผู้เชี่ยวชาญประเมินเครื่องมือวิจัย : ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

.....

.....

.....

ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารครูเจเนอเรชันวาย เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับระดับการปฏิบัติในปัจจุบัน และระดับการปฏิบัติที่พึงประสงค์ในอนาคต เกี่ยวกับการดำเนินการบริหารครูเจเนอเรชันวาย เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 โดยมีเกณฑ์พิจารณา ดังนี้

ระดับความเหมาะสมของการปฏิบัติงานในปัจจุบัน ให้ท่านพิจารณาระดับความเหมาะสมในการปฏิบัติงานจากระดับน้อยที่สุด ถึงมากที่สุดของการปฏิบัติ โดยใช้เกณฑ์มาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามความหมาย ดังนี้

ระดับ 1 หมายถึง มีความเหมาะสมในการปฏิบัติงานปัจจุบันน้อยที่สุด (ประมาณร้อยละ 20 หรือต่ำกว่า)

ระดับ 2 หมายถึง มีความเหมาะสมในการปฏิบัติงานปัจจุบันน้อย (ประมาณร้อยละ 21 - 40)

ระดับ 3 หมายถึง มีความเหมาะสมในการปฏิบัติงานปัจจุบันปานกลาง (ประมาณร้อยละ 41 - 60)

ระดับ 4 หมายถึง มีความเหมาะสมในการปฏิบัติงานปัจจุบันมาก (ประมาณร้อยละ 61 - 80)

ระดับ 5 หมายถึง มีความเหมาะสมในการปฏิบัติงานปัจจุบันมากที่สุด (ประมาณร้อยละ 81 ขึ้นไป)

ระดับความเหมาะสมของการปฏิบัติงานที่พึงประสงค์ ให้ท่านพิจารณาระดับความเหมาะสมในการปฏิบัติงานที่พึงประสงค์น้อยที่สุด ถึงมากที่สุดของการปฏิบัติ โดยใช้เกณฑ์มาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามความหมาย ดังนี้

ระดับ 1 หมายถึง มีความพึงประสงค์ที่จะปฏิบัติงานในอนาคตน้อยที่สุด (ประมาณร้อยละ 20 หรือต่ำกว่า)

ระดับ 2 หมายถึง มีความพึงประสงค์ที่จะปฏิบัติงานในอนาคตน้อย (ประมาณร้อยละ 21 - 40)

ระดับ 3 หมายถึง มีความพึงประสงค์ที่จะปฏิบัติงานในอนาคตปานกลาง (ประมาณร้อยละ 41 - 60)

ระดับ 4 หมายถึง มีความพึงประสงค์ที่จะปฏิบัติงานในอนาคตมาก (ประมาณร้อยละ 61 - 80)

ระดับ 5 หมายถึง มีความพึงประสงค์ที่จะปฏิบัติงานในอนาคตมากที่สุด (ประมาณร้อยละ 81 ขึ้นไป)

แบบประเมินความตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถามสภาพสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของครูเงินออเรียนในศตวรรษที่ 21

1. การสรรหาและการคัดเลือกครูเงินออเรียน

การบริหารครูเงินออเรียน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนศตวรรษที่ 21	สภาพปัจจุบัน มากที่สุด -> น้อยที่สุด					สภาพที่พึงประสงค์ มากที่สุด -> น้อยที่สุด					ความตรงเชิงเนื้อหา	ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมสำหรับ ข้อคำถามของแบบสอบถาม				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1						
1.1 การสรรหาครูเงินออเรียน (Recruitment for Generation Y Teachers)																
การสรรหาบุคลากรครูในโรงเรียนของท่าน มีการปฏิบัติในเรื่องดังต่อไปนี้ในระดับใด																
1.1.1 การกำหนดลักษณะงาน (Job descriptions)																
โรงเรียนของท่านมีการกำหนดลักษณะงานเพื่อจุดมุ่งหมายในประเด็นต่างๆ ดังต่อไปนี้ในระดับใด																
1.													-1	0	1	
2.													-1	0	1	
3.													-1	0	1	
4.													-1	0	1	
5.													-1	0	1	
6.													-1	0	1	
1.1.2 การกำหนดคุณสมบัติของครู (Job Specifications)																
โรงเรียนของท่านมีความสำคัญกับคุณสมบัติของครูเงินออเรียนที่ 21 ในประเด็นต่อไปนี้ในระดับใด																
7.													-1	0	1	
8.													-1	0	1	
9.													-1	0	1	
10.													-1	0	1	
หมายเหตุ: คุณลักษณะของครูเงินออเรียนที่ 21 ที่ต้องการพัฒนาคุณภาพนักเรียน เพื่อพัฒนาคุณภาพนักเรียนที่มีคุณสมบัตินี้จะขอ																

แบบประเมินความตรงใจของเครื่องมือวิจัย "แบบสอบถามสภาพการบริหารครูเงินอุดหนุนโรงเรียนในศตวรรษที่ 21"

การบริหารครูเงินอุดหนุนโรงเรียนเพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนศตวรรษที่ 21	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์					ความตรงใจเนื้อหา	ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมสำหรับ ข้อคำถามของแบบสอบถาม		
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1				
1.1.3 การกำหนดวิธีการสรรหา (Applicant seeking) โรงเรียนของท่านมีการปฏิบัติในการสรรหาครูเงินอุดหนุน เพื่อให้ได้ผู้สมัครที่มีคุณภาพจำนวนมาก โดยวิธีการดังต่อไปนี้ในระดับใด											-1	0	1	นิยม: แนวทางที่ใช้ในการคัดเลือกครูเงินอุดหนุน เพื่อให้ได้ผู้สมัครที่มีคุณภาพและมีจำนวนมากพอ เข้ามาสมัครงานในโรงเรียน
11. โดยการเลือกบุคลากรภายในโรงเรียน หรือโรงเรียนเครือข่าย											-1	0	1	
12. โดยการแนะนำหรืออ้างอิงของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เช่น บุคลากรในโรงเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน											-1	0	1	
13. โดยการประกาศรับสมัครทางสื่ออิเล็กทรอนิกส์ เช่น เว็บไซต์โรงเรียน เฟสบุ๊ก											-1	0	1	
14. โดยการประกาศรับสมัครทางสื่อสารมวลชน เช่น วิทยุท้องถิ่น เสียงตามสาย หนังสือพิมพ์											-1	0	1	
15. โดยการประกาศรับสมัครงานที่หน่วยงานราชการ เช่น สำนักงานจังหวัดทางจังหวัด											-1	0	1	
16. โดยการรับสมัครตามสถานศึกษาต่างๆ											-1	0	1	
17. โดยการประกาศรับสมัครที่ป้ายประกาศของโรงเรียน เช่น บริเวณหน้าโรงเรียน											-1	0	1	
สภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลต่อกระบวนการสรรหาครูเงินอุดหนุนโรงเรียนเอกชน ท่านคิดว่าสภาพแวดล้อมภายนอกด้านต่างๆ ดังต่อไปนี้ มีผลกระทบต่อการสรรหาครูเงินอุดหนุนของท่านในระดับใด														
18. การเปลี่ยนแปลงทางการเมือง เช่น นโยบายการศึกษาของภาครัฐ การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างทาง											-1	0	1	
19. การเมือง มีผลกระทบต่อการสรรหาครูเงินอุดหนุนโรงเรียนเอกชน											-1	0	1	
20. สภาพเศรษฐกิจมีอิทธิพลต่อการกำหนดนโยบายการสรรหาครูเงินอุดหนุนโรงเรียนเอกชน											-1	0	1	
21. สภาพแวดล้อม ชุมชน สังคม มีผลต่อกระบวนการสรรหาครูเงินอุดหนุนโรงเรียนเอกชน											-1	0	1	
21. ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีมีบทบาทในการสรรหาครูเงินอุดหนุนโรงเรียนเอกชน											-1	0	1	
<p>1.2 การคัดเลือกครูเงินอุดหนุน (Selection for Generation Y Teachers)</p> <p>การคัดเลือกบุคลากรครูโรงเรียนของท่าน มีการปฏิบัติในเรื่องดังต่อไปนี้ในระดับใด</p>														
1.2.1 กระบวนการก่อนการคัดเลือก (Preselection) โรงเรียนของท่านมีการดำเนินงานก่อนการคัดเลือกครูเงินอุดหนุนในด้านต่างๆ ดังต่อไปนี้ในระดับใด														นิยม: การกำหนดนโยบายในการคัดเลือก การกำหนดวิธีการปฏิบัติในการคัดเลือก และการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานที่ใช้ในการคัดเลือก
22. มีการกำหนดนโยบายที่ใช้ในการคัดเลือก ร่วมกับระหว่างผู้บริหาร ครู และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย											-1	0	1	
23. มีการกำหนดแนวทางการปฏิบัติในการคัดเลือกที่เป็นมาตรฐาน เป็นธรรม											-1	0	1	
24. มีการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานที่ใช้ในการคัดเลือก											-1	0	1	

การบริหารครูของโรงเรียน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์					ความตรงเชิงเนื้อหา	ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมสำหรับ ข้อคำถามของแบบสอบถาม																												
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1			-1	0	1																									
<p>1.2.3 กระบวนการคัดเลือก (Selection)</p> <p>โรงเรียนของท่านมีการดำเนินงานในการคัดเลือกครูของโรงเรียน โดยใช้กระบวนการและเครื่องมือในการคัดเลือกครูของโรงเรียน ดังนี้</p>																																								
25.															-1	0	1																							
26.																																								
27.																																								
28.																																								
29.																																								
30.																																								
31.																																								
32.																																								
<p>1.2.3 กระบวนการหลังคัดเลือก (Postselection)</p> <p>เมื่อกระบวนการคัดเลือกครูเสร็จสิ้นแล้ว โรงเรียนของท่านมีการดำเนินงานหลังการคัดเลือกครูของโรงเรียน ดังนี้</p>																																								
33.																																								
34.																																								
<p>สภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลกระทบต่อกระบวนการคัดเลือกครูของโรงเรียนของท่าน</p>																																								
35.																																								
36.																																								

หมายเหตุ: การดำเนินการคัดเลือกครูของโรงเรียน ควรพิจารณาถึงผลกระทบของการคัดเลือกครูของโรงเรียนที่มีต่อโรงเรียน การคัดเลือกครูของโรงเรียน

การบริหารครูเงินอุดหนุน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนศตวรรษที่ 21	สภาพปัจจุบัน มากที่สุด -> น้อยที่สุด	สภาพที่พึงประสงค์ มากที่สุด -> น้อยที่สุด					ความตรงเชิงเนื้อหา	ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมสำหรับ ข้อคำถามของแบบสอบถาม	
		5	4	3	2	1			
37. สภาพสังคมและชุมชน ความแตกต่างทางด้านเชื้อชาติ ศาสนาและวัฒนธรรม ความปลอดภัยในชุมชน มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกครูของโรงเรียนเอกชน							-1	0	1
38. ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ส่งผลกระทบต่อการตัดสินใจเลือกครูของโรงเรียน เอกชน							-1	0	1

2. การนำเข้าสู่หน่วยงานและการรักษากุศลสาร (Induction and Retention)

การบริหารครูเงินอุดหนุน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนศตวรรษที่ 21	สภาพปัจจุบัน มากที่สุด -> น้อยที่สุด	สภาพที่พึงประสงค์ มากที่สุด -> น้อยที่สุด					ความตรงเชิงเนื้อหา	ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมสำหรับ ข้อคำถามของแบบสอบถาม	
		5	4	3	2	1			
2.1 การนำเข้าสู่หน่วยงาน (Induction for Generation Y Teachers)									
โรงเรียนของท่านมีแนวทางการปฏิบัติให้ครูเงินอุดหนุนเข้าทำงานในโรงเรียนเอกชน ด้วยวิธีการดังต่อไปนี้ในระดับใด									
2.1.1 การปฐมนิเทศ (Orientation)									
โรงเรียนของท่านมีการดำเนินการปฐมนิเทศครูเงินอุดหนุนราย คนตามรายละเอียดต่างๆ ดังต่อไปนี้ในระดับใด									
39. มีการจัดกิจกรรมเพื่อแสดงถึงความยินดีและต้อนรับ เช่น การกล่าวต้อนรับโดยผู้บริหารและตัวแทนนักเรียน การแนะนำอย่างเบ็ดเสร็จ (บอร์ดประชาสัมพันธ์ จดหมายข่าว เว็บไซต์โรงเรียน บัตรอวยพรจากผู้บริหาร ตัวแทนบุคลากร และตัวแทนนักเรียน)							-1	0	1
40. ผู้บริหารแนะนำโรงเรียน ประวัติ วิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมายของโรงเรียน เพื่อสร้างแรงจูงใจและความร่วมมือในการพัฒนาโรงเรียนไปสู่เป้าหมายในทิศทางเดียวกัน							-1	0	1
41. มีการจัดทำคู่มือครู ที่ประกอบด้วย โครงสร้างการบริหาร ระเบียบการปฏิบัติงาน ของเจ้าหน้าที่ ความรับผิดชอบ ชี้แจงและให้แก่วิธีการใช้ช่องทางในการปฏิบัติงาน							-1	0	1
42. มีการจัดทำโครงการปฐมนิเทศครูใหม่ที่ชัดเจนและครอบคลุม							-1	0	1
1.3.2 การใช้ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring)									
โรงเรียนของท่านมีการใช้ระบบพี่เลี้ยง เพื่อนำครูเงินอุดหนุนเข้าสู่หน่วยงาน ในรายละเอียดต่างๆ ดังต่อไปนี้ในระดับใด									
43. มีการมอบหมายให้ครูที่มีประสบการณ์ดูแลและให้คำแนะนำกับครูใหม่ เรื่องการปฏิบัติงาน เช่น ปฏิสัมพันธ์กับนักเรียนและผู้ปกครอง ทำทาง การพูด การแต่งกาย และวัฒนธรรมองค์กร							-1	0	1

หมายเหตุ: กระบวนการในการคัดเลือกครูเงินอุดหนุนโรงเรียน ให้สามารถปรับตัวเข้ากับโรงเรียน และสามารถทำงาน ในตำแหน่งได้ ได้รับมอบหมายได้เป็นอย่างดี

หมายเหตุ: การให้ข้อมูลเกี่ยวกับโรงเรียน ระเบียบและการปฏิบัติงาน สำหรับ เพื่อให้ครูใหม่ทราบแนวทางการปฏิบัติ มีวิธีที่ดีและมีประสิทธิภาพร่วมกัน

หมายเหตุ: การมอบหมายให้ครูที่มีประสบการณ์ ให้คำแนะนำแก่ครูใหม่ เพื่อให้ครูใหม่สามารถปรับตัวเข้ากับวัฒนธรรมของโรงเรียน และเรียนรู้แนวทางการปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็ว

การบริการครูเงินออเรียนท์	สภาพปัจจุบัน มากที่สุด -> น้อยที่สุด					สภาพที่พึงประสงค์ มากที่สุด -> น้อยที่สุด					ความตรงเชิงเนื้อหา	ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมสำหรับ ข้อคำถามของแบบสอบถาม				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1			-1	0	1	
การบริการครูเงินออเรียนท์ เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนศตวรรษที่ 21																
44.	มีการมอบหมายให้ครูที่มีประสบการณ์ดูแลและให้คำแนะนำกับครูใหม่ในเรื่องการปฏิบัติงาน เช่น การจัดการชั้นเรียน ระบบงานธุรการ/ส่งต่องาน ภาระงานสอน													-1	0	1
45.	มีการหมุนเวียนผู้ที่ทำหน้าที่เลี้ยงให้กับครูใหม่อย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ครูใหม่เรียนรู้อย่างหลากหลาย และไม่ยึดติดกับกรอบความคิดของครูที่เลี้ยงคนใดคนหนึ่งเท่านั้น													-1	0	1
1.3.3 การชี้แนะ (Coaching)																
โรงเรียนของท่านมีการปฏิบัติในเรื่องของการชี้แนะครูเงินออเรียนท์ในด้านต่างๆ ดังต่อไปนี้ในระดับใด																
46.	ผู้บริหารชี้แนะโดยการซักถาม แนะนำ กระตุ้นครูใหม่เชิงสร้างสรรค์อย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ครูใหม่สามารถพัฒนาการปฏิบัติงานของตนเองไปสูเป้าหมายที่โรงเรียนตั้งไว้													-1	0	1
47.	ผู้บริหารคัดเลือกและมอบหมายให้ครูที่มีประสบการณ์ทำหน้าที่เป็นผู้ชี้แนะให้กับครูใหม่													-1	0	1
48.	การชี้แนะอย่างเป็นทางการถือเป็นนโยบายสำคัญในการสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างองค์กรผู้บริหาร ครูและเจ้าหน้าที่ โดยดำเนินการอย่างต่อเนื่อง													-1	0	1
สภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลต่อกระบวนการนำครูเงินออเรียนท์เข้าสู่นโยบายของโรงเรียนเอกชน																
ท่านคิดว่าสภาพแวดล้อมภายนอกด้านต่างๆ ดังต่อไปนี้ มีผลกระทบต่อกระบวนการนำเงินออเรียนท์เข้าสู่นโยบายของโรงเรียนเอกชน																
49.	หน่วยงานภาครัฐเข้ามามีส่วนร่วมในการนำครูเงินออเรียนท์เข้าสู่นโยบายของโรงเรียนเอกชน เช่น การจัดอบรมเกี่ยวกับความเป็นที่เลี้ยงและการเป็นผู้ชี้แนะ													-1	0	1
50.	ความสัมพันธ์ของสภาพเศรษฐกิจ มีผลกระทบต่อการจัดสรรงบประมาณของโรงเรียนในกระบวนการนำครูเข้าสู่นโยบาย													-1	0	1
51.	ผู้ประกอบการและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการรวบรวมครูเงินออเรียนท์เข้าสู่นโยบายของโรงเรียนเอกชน เช่น เข้ามาจับบทบาทในการปฐมภูมิให้ครูใหม่													-1	0	1
52.	ระบบสื่อสาร และเทคโนโลยีที่ทันสมัยในปัจจุบัน เช่น เครือข่ายอินเทอร์เน็ต แอปพลิเคชันสนทนา กลุ่ม (ไลน์ เฟสบุ๊ค) มีส่วนช่วยโรงเรียนเอกชนในการรวบรวมการนำครูเงินออเรียนท์เข้าสู่นโยบายให้มีประสิทธิภาพ ทันต่อเหตุการณ์ และเข้าถึงได้ง่าย													-1	0	1

แบบประเมินความตรงเชิงเนื้อหาของเครื่องมือวิจัย “แบบสอบถามสภาพการบริหารครูเงินเอนเรชัวว” เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21” 10

การบริหารครูเงินเอนเรชัวว เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนศตวรรษที่ 21	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์					ความตรงเชิงเนื้อหา	ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมสำหรับ ข้อคำถามของแบบสอบถาม				
	มากที่สุด -> น้อยที่สุด	5	4	3	2	1	มากที่สุด -> น้อยที่สุด	5	4	3			2	1		
2.2 การธำรงรักษาครูเงินเอนเรชัวว (Retention for Generation Y Teachers)																
ในโรงเรียนของท่านมีแนวทางการดำเนินการปฏิบัติในระดับต่างๆ เพื่อธำรงรักษาครูเงินเอนเรชัวว ดังต่อไปนี้ ในระดับใด																
2.2.1 ระดับบุคคล (Individual level)																
ในโรงเรียนของท่านมีแนวทางการดำเนินการปฏิบัติในระดับบุคคล เพื่อธำรงรักษาครูเงินเอนเรชัวว ด้วยวิธีการต่างๆ ดังต่อไปนี้ ในระดับใด																
53.	ผู้บริหารให้การยอมรับครูเงินเอนเรชัวว เช่น การสร้างวัฒนธรรมองค์กรเชิงบวก ยอมรับความคิดเห็น การพูดและปฏิบัติต่อกันอย่างสุภาพ ให้เกียรติและเป็นกัลยาณมิตร												-1	0	1	นิยามศัพท์: การดำเนินการ เพื่อให้ครูเงินเอนเรชัวว มีความพึงพอใจ มีทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน และมีความผูกพันกับโรงเรียน ซึ่งส่งผลให้มีครูทำงานอยู่ประจำโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความสุข และอยู่อย่าง
54.	โรงเรียนให้การยกย่องครูที่มีผลงานดีเด่นและประพฤติปฏิบัติดี ในรูปแบบต่างๆ ดังนี้ เช่น การมอบโล่ประกาศเกียรติคุณ การมอบประกาศเกียรติคุณ และการเลื่อนตำแหน่งตามความเหมาะสม												-1	0	1	นิยาม: แนวทางการดำเนินการที่ส่งเสริมคุณลักษณะ ทักษะใฝ่รู้ที่ดี ความที่พอใจในความสำเร็จของตนเองและการปฏิบัติงานที่สุจริต ได้แก่ การให้รางวัล การให้เกียรติยอมรับเชิด และมีความผูกพันกับโรงเรียนในอาชีพ
55.	โรงเรียนให้รางวัลพิเศษที่มีค่าทางเศรษฐกิจที่มีผลงานดีเด่นและประพฤติปฏิบัติดีเป็นประจำ อย่างที่ตี และ/หรือปฏิบัติงานเป็นเวลานาน เช่น การให้ทุนไปศึกษาดูงานทั้งในและต่างประเทศ การปรับเงินเดือนพิเศษ หรือการให้โบนัส เป็นต้น												-1	0	1	
2.2.2 ระดับกลุ่ม (Group level)																
ในโรงเรียนของท่านมีแนวทางการดำเนินการปฏิบัติในระดับกลุ่ม เพื่อธำรงรักษาครูเงินเอนเรชัวว ด้วยวิธีการต่างๆ ดังต่อไปนี้ ในระดับใด																
56.	มีการจัดกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์ในกลุ่มผู้บริหารและบุคลากรในโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ เช่น การออกกำลังกายร่วมกันตอนเย็น การประชุมประจำเดือน การท่องเที่ยวแบบหมู่คณะ												-1	0	1	นิยาม: การปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ ร่วมกัน ในระดับกลุ่มของบุคลากรในโรงเรียน เพื่อให้ครูเกิดความพึงพอใจ มีความสุข และผูกพันกับการปฏิบัติงาน อันเป็นผลให้ครูทำงานอยู่ในโรงเรียนอย่างมีความสุข
57.	การรับฟังความคิดเห็น การกระจายอำนาจการบริหาร และการเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียน												-1	0	1	
58.	มีการนิเทศการสอนของครูเงินเอนเรชัวว เพื่อให้คำปรึกษาและช่วยเหลือครูอย่างสม่ำเสมอ												-1	0	1	
59.	มีการสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดี มีวัฒนธรรมเชิงบวก และมีความเป็นกัลยาณมิตร												-1	0	1	
2.2.3 ระดับองค์กร (Organisation level)																
ในโรงเรียนของท่านมีแนวทางการดำเนินการปฏิบัติในระดับโรงเรียน เพื่อธำรงรักษาครูเงินเอนเรชัวว ด้วยวิธีการต่างๆ ดังต่อไปนี้ ในระดับใด																
60.	มีนโยบายและการบริหารโรงเรียนที่ส่งเสริมสภาพการทำงานและภาวะบริการ การประเมินผล การให้ตำแหน่งที่ชัดเจน												-1	0	1	นิยาม: การดำเนินการของโรงเรียนในการกำหนดนโยบายและการบริหาร การพัฒนาและส่งเสริมโรงเรียน และการดูแลเอาใจใส่ผู้บริหาร ซึ่งจะส่งผลให้ครูเงินเอนเรชัววเกิดความพึงพอใจ มีความสุข อยู่อย่าง
61.	มีการกำหนดลักษณะงานที่ปฏิบัติ โดยส่งเสริมให้ครูสอนตามวุฒิ ความถนัด และประสบการณ์												-1	0	1	

การบริหารครูเงินออเรียนท์	สภาพปัจจุบัน มากที่สุด -> น้อยที่สุด	สภาพที่พึงประสงค์ มากที่สุด -> น้อยที่สุด					ความตรงเชิงเนื้อหา	ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมสำหรับ ข้อคำถามของแบบสอบถาม	
		5	4	3	2	1			
62. โรงเรียนมีการจัดสภาพแวดล้อมการทำงานที่เหมาะสม สะดวก ปลอดภัย ไม่มีสิ่ง สงบ สะอาด และมีอุปกรณ์ เครื่องมือในการทำงานที่พอเพียงและพร้อมใช้งาน							-1	0	1
63. ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ เป็นแบบอย่างที่ดี มีคุณธรรม จริยธรรม มีความยุติธรรม มีความรับผิดชอบ มีวิสัยทัศน์ มีความเป็นกันเอง มีมนุษยสัมพันธ์							-1	0	1
สภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลต่อการจัดการศึกษาคูเงินออเรียนท์ของโรงเรียนเอกชน									
ท่านคิดว่าสภาพแวดล้อมภายนอกด้านต่างๆ ดังต่อไปนี้ มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของโรงเรียนของท่านในระดับใด									
64. นโยบายภาครัฐในการดำเนินการเกี่ยวกับข้าราชการครู เช่น ประกาศเกียรติคุณ วิทยฐานะต่างๆ ส่งผลต่อการดำเนินการจัดการศึกษาคูเงินออเรียนท์ของโรงเรียนเอกชน							-1	0	1
65. เศรษฐกิจท้องถิ่น ตลอดจนภาพรวมของเศรษฐกิจไทยเป็นปัจจัยสำคัญที่ผู้บริหารต้องคำนึง เพื่อจัดการศึกษาคูเงินออเรียนท์							-1	0	1
66. ค่านิยมและแนวความคิดของคนไทยในปัจจุบันที่มีต่ออาชีพครูโรงเรียนเอกชนเป็นไปในเชิงบวก เช่น การให้เกียรติ การยอมรับความสามารถครูโรงเรียนเอกชน							-1	0	1
67. สื่อ สารสนเทศ และเทคโนโลยีส่งเสริมให้เกิดปฏิสัมพันธ์ที่ระหว่างบุคคล เช่น การติดต่อสื่อสาร การแลกเปลี่ยนข้อมูล การทำกิจกรรมร่วมกัน							-1	0	1

3. การบริหารการปฏิบัติงานและการให้ค่าตอบแทน (Performance management and Compensation)

การบริหารครูเงินออเรียนท์	สภาพปัจจุบัน มากที่สุด -> น้อยที่สุด	สภาพที่พึงประสงค์ มากที่สุด -> น้อยที่สุด					ความตรงเชิงเนื้อหา	ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมสำหรับ ข้อคำถามของแบบสอบถาม	
		5	4	3	2	1			
3.1 การบริหารการปฏิบัติงาน (Performance management for Generation Y Teachers)									
ในโรงเรียนของท่านมีแนวทางการบริหารการปฏิบัติงานสำหรับครูเงินออเรียนท์ในระดับใด									
3.1.1 การวางแผนการปฏิบัติงาน (Performance Planning)									
โรงเรียนของท่านมีแนวทางการดำเนินการวางแผนการปฏิบัติงานของครูเงินออเรียนท์ ด้วยกระบวนการต่อไปนี้ในระดับใด									
68. มีการวางแผนการปฏิบัติงานร่วมกันในรูปแบบของคณะกรรมการบริหารสถานศึกษา							-1	0	1

การบริหารธุรกิจของเจ้าหน้าที่ เพื่อการพัฒนาคุณภาพบริการในศตวรรษที่ 21	สภาพปัจจุบัน มากที่สุด -> น้อยที่สุด					สภาพที่พึงประสงค์ มากที่สุด -> น้อยที่สุด					ความตรงเชิงเนื้อหา		ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมสำหรับ ข้อคำถามของแบบสอบถาม			
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	-1	0		1		
69. เปิดโอกาสให้ครูจรรยาส่วนร่วมในการกำหนดภาระหน้าที่และขอบข่ายงาน ภายใต้กรอบมาตรฐานการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและเชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของโรงเรียน																
70. มีการมอบหมายงานให้ครูจรรยาอย่างเหมาะสมตามวุฒิการศึกษา ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ ทักษะ และความถนัด เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด																
71. จัดภาระงานสอนให้กับครูจรรยาอย่างสมดุล เหมาะสมเพื่อประสิทธิภาพในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน และมีโอกาสในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง																
3.1.2 การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal) ไม่โรงเรียนของท่านมีแนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูจรรยา ดังต่อไปนี้ ในระดับใด																
72. มีการประเมินผลการปฏิบัติงานในรูปแบบคณะกรรมการสถานศึกษา																
73. ผู้บริหารและคณะกรรมการมีหลักในการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยยึดหลักธรรมภิบาล และมีความเที่ยงตรง เป็นรูปธรรม และนำไปสู่การจำแนกได้อย่างชัดเจน																
74. การประเมินผลการปฏิบัติงาน ใช้การพิจารณาและอ้างอิงจากข้อมูลเชิงประจักษ์ เอกสารหลักฐาน ต่างๆ ที่บ่งบอกถึงคุณภาพของงาน การพัฒนางานและการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง																
75. มีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เกี่ยวกับพฤติกรรม โดยพิจารณาและอ้างอิงจากข้อมูลเกี่ยวกับบุคคล เช่น การมาปฏิบัติงาน (ขาด/ลา/มาสาย /ป่วย) และข้อมูลการกระทำความผิดทางวินัยของโรงเรียน																
76. มีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เป็นมาตรฐาน โดยพิจารณาและอ้างอิงจากข้อมูลจากการตัดสินของบุคคลหลายกลุ่ม เช่น ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน นักเรียน/ผู้ปกครอง และครูผู้ถูกประเมิน																
3.1.3 การให้ข้อมูลย้อนกลับ (Performance Feedback) ไม่โรงเรียนของท่านมีแนวทางการให้ข้อมูลย้อนกลับจากการประเมินผลการทำงานของครูจรรยา ดังต่อไปนี้ ในระดับใด																
77. ผู้บริหารมีการสื่อสารเพื่อพูดคุยถึงผลการปฏิบัติงานของครูจรรยาให้ทราบอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งทำให้ครูสามารถปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงานของตนเอง																
78. ผู้บริหารมีการสื่อสารเพื่อพูดคุยถึงผลการปฏิบัติงานในเชิงบวกและสร้างสรรค์ เพื่อกระตุ้นและเป็นกำลังใจการปฏิบัติงานของครูจรรยา																

นิทาน. การสื่อสารให้ครูจรรยาได้รับทราบ การสื่อสารประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้ครูได้รับผลการประเมินการปฏิบัติงานมาใช้เพื่อการพัฒนาตนเองให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายของโรงเรียน

นิทาน. การสื่อสารให้ครูจรรยาได้รับทราบ การสื่อสารประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้ครูได้รับผลการประเมินการปฏิบัติงานมาใช้เพื่อการพัฒนาตนเองให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายของโรงเรียน

นิทาน. การสื่อสารให้ครูจรรยาได้รับทราบ การสื่อสารประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้ครูได้รับผลการประเมินการปฏิบัติงานมาใช้เพื่อการพัฒนาตนเองให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายของโรงเรียน

การบริหารครูเงินออเรียนตัว เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนศตวรรษที่ 21		สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์					ความตรงเชิงเนื้อหา	ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมสำหรับ ข้อคำถามของแบบสอบถาม						
		มากที่สุด -> น้อยที่สุด	5	4	3	2	1	มากที่สุด -> น้อยที่สุด	5	4	3			2	1				
79.	ผู้บริหารแจ้งผลการปฏิบัติงานกับครูเงินออเรียนตัวด้วยตนเอง อย่างเป็นทางการในทุกภาคการศึกษา โดยการชี้แจงรายบุคคล หรือเปิดโอกาสให้ซักถามเพื่อปรับปรุงและพัฒนาด้วยกัน												-1	0	1				
80.	มีการวิเคราะห์ผลการประเมินการปฏิบัติงานรายบุคคลและภาพรวมทั้งองค์กร เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาวิชาชีพ การให้รางวัล การให้คำตอบแทน ตลอดจนการลงโทษ												-1	0	1				
สภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของครูเงินออเรียนตัวของโรงเรียนเอกชน ท่านคิดว่าสภาพแวดล้อมภายนอกด้านต่างๆ ดังต่อไปนี้ มีผลกระทบต่อการดำเนินการบริหารการปฏิบัติงานของครูเงินออเรียนตัว ในระดับใด																			
81.	การวางแผนนโยบาย การกำหนดวิสัยทัศน์ ตลอดจนยุทธศาสตร์การศึกษาชาติ มีผลกระทบต่อการบริหารครูเงินออเรียนตัวของโรงเรียนเอกชน โดยเฉพาะอย่างยิ่งส่วนของการวางแผนและการประเมินผลการปฏิบัติงาน																-1	0	1
82.	โครงสร้างทางเศรษฐกิจ เสถียรภาพทางเศรษฐกิจ เช่น อัตราดอกเบี้ย ภาวะเงินเฟ้อ ส่งผลกระทบต่อการบริหารการปฏิบัติงานครูโรงเรียนเอกชน																-1	0	1
83.	โครงสร้างประชากร สภาพสังคมและวัฒนธรรมที่เปลี่ยนแปลงไป เช่น อายุเฉลี่ยของประชากรวัยทำงาน รูปแบบการใช้ชีวิต มีผลกระทบต่อรูปแบบการบริหารการปฏิบัติงานครูโรงเรียนเอกชน																-1	0	1
84.	ความก้าวหน้าทางสื่อ สารสนเทศ และเทคโนโลยีทำให้การบริหารการปฏิบัติงานครูเงินออเรียนตัวมีประสิทธิภาพ																-1	0	1
3.2 การให้ค่าตอบแทน (Compensation for Generation Y Teachers)																			
ในโรงเรียนของท่านมีแนวทางในการให้ค่าตอบแทนการปฏิบัติงานของครูเงินออเรียนตัว ดังต่อไปนี้ ในระดับใด																			
3.2.1 ค่าจ้าง (Wages) ในโรงเรียนของท่านมีแนวทางการดำเนินงานเกี่ยวกับค่าจ้างเพื่อตอบแทนการปฏิบัติงานของครูเงินออเรียนตัว ตามรายละเอียดต่อไปนี้ ในระดับใด																			
85.	มีการกำหนดอัตราเงินเดือนสำหรับการบรรจุและแต่งตั้งครูเงินออเรียนตัวที่เข้ามาใหม่ โดยยึดตามกรอบอัตราเงินเดือนข้าราชการครู																-1	0	1
86.	มีการกำหนดอัตราเงินเดือนสำหรับการบรรจุและแต่งตั้งครูเงินออเรียนตัวที่เข้ามาใหม่ โดยใช้หลักการบริหารจัดการผู้มีความสามารถพิเศษในองค์กร เช่น อัตราเงินเดือนเป็นกรณีพิเศษสำหรับผู้ที่จบการศึกษาระดับปริญญาโท มีประสบการณ์ทำงานที่เกี่ยวข้อง มีความรู้ความสามารถพิเศษ																-1	0	1
87.	มีการกำหนดโครงสร้างอัตราค่าจ้างเงินเดือนที่เป็นรูปแบบเงินเดือน ยูติธรรม เหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจ และสอดคล้องกับงบประมาณของโรงเรียน																-1	0	1

หมายเหตุ: การพิจารณาให้คะแนนโดยมี คะแนนในบางตารางที่
เพื่อตอบสนองความต้องการของครูเงินออเรียนตัว

หมายเหตุ: สิ่งที่ได้ดำเนินการเรียนรู้อย่างได้ผลต่อตนเอง การ ปฏิบัติงาน
ของครูเงินออเรียนตัว ได้ดี เงินเดือน ค่าจ้าง โบนัส ค่าล่วงเวลา
ได้มีการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ

การบริหารการเงินโรงเรียน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนศตวรรษที่ 21		สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์					ความตรงเชิงเนื้อหา	ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมสำหรับ ข้อคำถามของแบบสอบถาม								
		มากที่สุด -> น้อยที่สุด	5	4	3	2	1	มากที่สุด -> น้อยที่สุด	5	4	3			2	1						
88.	มีการกำหนดนโยบายและแผนปฏิบัติการประจำปี โดยใช้อุปสงค์เชิงประจักษ์ที่ได้จากการประเมินผลการทำงาน												-1	0	1						
89.	มีการปรับโครงสร้างอัตราเงินเดือนให้สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจและสังคมปัจจุบัน															-1	0	1			
3.2.2 สวัสดิการและประโยชน์ทดแทน (Wages)																					
ในโรงเรียนของท่านมีสวัสดิการและประโยชน์ทดแทนการปฏิบัติภารกิจของครูเงินรอรับชววย ตามรายละเอียดต่อไปนี้ ในระดับใด																					
90.	โรงเรียนมีการจัดตั้งกองทุนสำรองเลี้ยงชีพสำหรับบุคลากรในโรงเรียน																-1	0	1		
91.	โรงเรียนมีการจัดสวัสดิการด้านต่างๆ เทียบเท่ากับสวัสดิการของภาครัฐ																-1	0	1		
92.	โรงเรียนจัดสวัสดิการด้านการรักษาพยาบาลให้ครอบคลุมหรือมากกว่าที่รัฐจัดให้กับครูเอกชน เช่น การเบิกค่า รักษาพยาบาลบุตร/พ่อแม่ การประกันอุบัติเหตุ การประกันสุขภาพให้แก่นครุ																	-1	0	1	
93.	โรงเรียนจัดสวัสดิการด้านศึกษาให้กับบุคลากรและบุตรที่ถูกต้องตามกฎหมาย เช่น การให้ทุน การศึกษาสำหรับบุตรหรือบุตรครู																	-1	0	1	
94.	โรงเรียนจัดสวัสดิการเพื่อช่วยเหลือค่าครองชีพให้กับบุคลากรอย่างเหมาะสม เช่น อาหารกลางวัน ค่าเดินทาง ชุดเครื่องแบบของโรงเรียน เป็นต้น																				
95.	โรงเรียนมีการจัดตั้งกองทุนบำเหน็จบำนาญหลังเกษียณให้แก่ครูที่มีอายุการทำงานตามที่โรงเรียนกำหนด																				
สภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลต่อการให้ค่าตอบแทนการปฏิบัติงานของครูเงินรอรับชววยของโรงเรียนเอกชน																					
ท่านคิดว่าสภาพแวดล้อมภายนอกด้านต่างๆ ดังต่อไปนี้ มีผลกระทบต่อการดำเนินการปฏิบัติงานของครูเงินรอรับชววย ในระดับใด																					
96.	พระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน และระเบียบว่าด้วยการคุ้มครองการทำงานครูโรงเรียนเอกชน มีความเหมาะสมกับการให้ค่าตอบแทนครูเอกชน																		-1	0	1
97.	เงินอุดหนุนทางการศึกษาที่ได้รับจากภาครัฐ เหมาะสมและเพียงพอต่อความสามารถในการจ่ายค่าตอบแทนครูของโรงเรียนเอกชน																		-1	0	1
98.	สภาพสังคม วัฒนธรรมที่วัดเป็นวัดนิยมมากขึ้นส่งผลกระทบต่อการให้ค่าตอบแทนครูเอกชน																		-1	0	1
99.	สื่อ สารสนเทศ และเทคโนโลยีที่ทันสมัยช่วยให้การบริหารจัดการค่าตอบแทนครูโรงเรียนเอกชนมีประสิทธิภาพ																		-1	0	1

4. การพัฒนาวิชาชีพและการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ (Professional development and learning organization development)

การบริการครูเงินออเรียนเตชัน	สภาพปัจจุบัน มากที่สุด -> น้อยที่สุด	สภาพที่พึงประสงค์					ความตรงเชิงเนื้อหา	ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมสำหรับ ข้อคำถามของแบบสอบถาม
		5	4	3	2	1		
<p>4.1 การพัฒนาวิชาชีพสำหรับครูเงินออเรียนเตชัน (Professional development for Generation Y Teachers)</p> <p>ในโรงเรียนของท่านมีแนวทางในการให้คำขอแบบทุนของครูเงินออเรียนเตชัน ดังต่อไปนี้ ในระดับใด</p>								
<p>4.1.1 การสำรวจความต้องการในการพัฒนา (Development need analysis)</p> <p>โรงเรียนของท่านมีการดำเนินการเพื่อสำรวจความต้องการในการพัฒนาวิชาชีพของครูเงินออเรียนเตชัน ตามรายละเอียดต่อไปนี้ ในระดับใด</p>								
100.								
101.								
102.								
103.								
<p>4.1.2 การดำเนินการพัฒนาวิชาชีพ (Professional development)</p> <p>โรงเรียนของท่านมีการดำเนินการเพื่อพัฒนาวิชาชีพของครูเงินออเรียนเตชัน ดังต่อไปนี้ ในระดับใด</p>								
104.								
105.								
106.								
107.								
108.								

หมายเหตุ: กระบวนการศึกษาใช้ความถี่ของการ และจัดลำดับความสำคัญตามลำดับความถี่ในการสังเกตและในการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของครูเงินออเรียนเตชัน

หมายเหตุ: กระบวนการศึกษาใช้ความถี่ของการ และจัดลำดับความสำคัญตามลำดับความถี่ในการสังเกตและในการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของครูเงินออเรียนเตชัน

หมายเหตุ: กระบวนการศึกษาใช้ความถี่ของการ และจัดลำดับความสำคัญตามลำดับความถี่ในการสังเกตและในการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของครูเงินออเรียนเตชัน

หมายเหตุ: กระบวนการศึกษาใช้ความถี่ของการ และจัดลำดับความสำคัญตามลำดับความถี่ในการสังเกตและในการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของครูเงินออเรียนเตชัน

หมายเหตุ: กระบวนการศึกษาใช้ความถี่ของการ และจัดลำดับความสำคัญตามลำดับความถี่ในการสังเกตและในการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของครูเงินออเรียนเตชัน

หมายเหตุ: กระบวนการศึกษาใช้ความถี่ของการ และจัดลำดับความสำคัญตามลำดับความถี่ในการสังเกตและในการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของครูเงินออเรียนเตชัน

การบริการครูของโรงเรียนวัย เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนศตวรรษที่ 21	สภาพปัจจุบัน มากที่สุด -> น้อยที่สุด					สภาพที่พึงประสงค์ มากที่สุด -> น้อยที่สุด					ความตรงเชิงเนื้อหา	ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมสำหรับ ข้อคำถามของแบบสอบถาม					
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1							
4.1.3 การประเมินผลการพัฒนาวิชาชีพ (Professional development evaluation) โรงเรียนของท่านมีการดำเนินการในการประเมินผลการพัฒนาวิชาชีพของครูของโรงเรียนวัย ด้วยวิธีการต่างๆ ต่อไปนี้ ในระดับใด																	
109.													-1	0	1		
110.																	
111.																	
สถานแวดล้อมนอกที่มีผลต่อการพัฒนาวิชาชีพของครูของโรงเรียนวัยของโรงเรียนเอกชน ท่านคิดว่าสภาพแวดล้อมนอกด้านต่างๆ ดังต่อไปนี้ มีผลกระทบต่อการพัฒนาวิชาชีพของครูของโรงเรียนวัยของท่าน ในระดับใด																	
112.																	
113.																	
114.																	
115.																	
4.2 การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning organization development)																	
โรงเรียนของท่านมีแนวทางในการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning organization development)																	
4.2.1 การสร้างพลังแห่งการเรียนรู้ (Learning dynamic)																	
โรงเรียนของท่านมีการดำเนินการเพื่อสร้างพลังแห่งการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในโรงเรียน ตามรายละเอียดต่อไปนี้ ในระดับใด																	
116.																	
117.																	
118.																	
119.																	

หมายเหตุ: การพัฒนาองค์กรในเชิงระบบ เพื่อให้โดยสมาชิกขององค์กร ได้ช่วยความสามารถของสมาชิกแต่ละเรื่อง ด้วยการ เชิญผู้เกี่ยวข้อง

หมายเหตุ: การดำเนินการเพื่อให้ได้ผลการ เชิญผู้เกี่ยวข้องเข้ามาเกี่ยวข้องใน ระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร

การบริหารครูเจเนอเรชันวาย เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนศตวรรษที่ 21	สภาพปัจจุบัน มากที่สุด -> น้อยที่สุด					สภาพที่พึงประสงค์ มากที่สุด -> น้อยที่สุด					ความตรงเชิงเนื้อหา	ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมสำหรับ ข้อคำถามของแบบสอบถาม				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1			-1	0	1	
120. ผู้บริหารและครูมีความมั่นใจที่จะก้าวไปสู่ความเป็นเลิศร่วมกัน																
121. ทุกคนมีความตระหนักรู้ มีความรับผิดชอบ มีความรู้และความสามารถที่จะจัดการเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง																
122. มีการแสดงออกอย่างอิสระ ทั้งการสื่อสารและการคิดอย่างสร้างสรรค์ ความรอบคอบ การวิเคราะห์ การพิจารณาและตัดสินใจเพื่อเชื่อมโยงและประสานการเรียนรู้ร่วมกันทั้งองค์การ																
4.2.2 การให้อำนาจและสร้างความสามารถให้กับครูเจเนอเรชันวาย (Empower and Enabling Generation Y teachers)																
โรงเรียนของท่านมีการดำเนินการเพื่อให้อำนาจและสร้างความสามารถให้กับครูเจเนอเรชันวาย ในประเด็นต่อไปนี้ในระดับใด																
123. ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นว่าครูเจเนอเรชันวาย เป็นผู้มีความสามารถที่จะเรียนรู้ มีทักษะในการจัดการกับปัญหา และมีความรับผิดชอบต่อภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย														-1	0	1
124. ผู้บริหารมอบหมายและกระจายอำนาจตามความรับผิดชอบ ความรู้ และความสามารถของแต่ละบุคคลหรือแต่ละกลุ่มอย่างเหมาะสม														-1	0	1
125. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูเจเนอเรชันวายมีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตร โดยเฉพาะในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของครูเจเนอเรชันวาย														-1	0	1
126. ผู้บริหารให้การส่งเสริมสนับสนุนระบบบริการตนเองให้แก่ครูเจเนอเรชันวาย เช่น การพัฒนาตนเอง การติดต่อสื่อสาร สิทธิประโยชน์ ข้อมูลส่วนบุคคล														-1	0	1
127. โรงเรียนมีแผนปฏิบัติการที่สามารถตอบสนองการพัฒนาตนเองสำหรับบุคคลและโรงเรียนได้อย่างสมดุล														-1	0	1
4.2.3 การจัดการความรู้ (Knowledge management)																
ในโรงเรียนของท่านมีการดำเนินการในการจัดการความรู้ ในประเด็นต่อไปนี้ ในระดับใด																
128. โรงเรียนมีระบบสารสนเทศในการเก็บรวบรวมข้อมูล ข่าวสาร ความรู้จากแหล่งต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน														-1	0	1
129. มีการสนับสนุนและเสริมสร้างให้เกิดความรู้ในภายในโรงเรียน เช่น การเรียนรู้เชิงปฏิบัติการ การทดลอง การพัฒนาสื่อการเรียนการสอน และการสร้างแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย														-1	0	1
130. มีการวิเคราะห์ข้อมูลที่สำคัญที่สำคัญและเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนา เพื่อนำมาจัดเก็บเป็นคลังความรู้ของโรงเรียน														-1	0	1
131. มีการเผยแพร่และแลกเปลี่ยนความรู้ทั้งภายในโรงเรียนและภายนอกโรงเรียน																

นิยาม: การบริหารจัดการความรู้ในลักษณะต่างๆ ขององค์กร ประกอบด้วย การแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การจัดการความรู้ การถ่ายโอนและเผยแพร่ความรู้

การบริหารครูเจเนอเรชั่นวัยวาย เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนศตวรรษที่ 21	สภาพปัจจุบัน มากที่สุด -> น้อยที่สุด					สภาพที่พึงประสงค์ มากที่สุด -> น้อยที่สุด					ความตรงเชิงเนื้อหา	ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมสำหรับ ข้อคำถามของแบบสอบถาม			
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1					
4.2.4 การปฏิรูประบบ (Organization transformation)															
ในโรงเรียนของท่านมีการดำเนินการตามกรอบองค์ประกอบองค์การเป็นเลิศทางการเรียนรู้ ในประเด็นต่อไปนี้ ในระดับใด															
132.	โรงเรียนมีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่มุ่งเน้นไปสู่ความเป็นเลิศทางการเรียนรู้											-1	0	1	
133.	โรงเรียนสนับสนุนการสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ร่วมกันในองค์กร											-1	0	1	
134.	โรงเรียนมีการกำหนดกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นการสร้างองค์ประกอบองค์การการเรียนรู้											-1	0	1	
135.	โรงเรียนมีโครงสร้างองค์กรที่เอื้อต่อการพัฒนาองค์การการเรียนรู้ เช่น มีลำดับขั้นการบังคับบัญชาในแนวราบ มีความยืดหยุ่น ให้อิสระและเปิดกว้างในการเรียนรู้ภายใต้บริบทของโรงเรียน											-1	0	1	
4.2.4 การใช้เทคโนโลยี (Technology power)															
ในโรงเรียนของท่านมีการดำเนินการในการใช้เทคโนโลยีเพื่อพัฒนาองค์การการเรียนรู้ ในประเด็นต่อไปนี้ ในระดับใด															
136	มีอุปกรณ์และการจัดระบบสนับสนุนการปฏิบัติงานอิเล็กทรอนิกส์ที่มีคุณภาพ เพียงพอ และใช้ งานได้											-1	0	1	
137.	สนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้และถ่ายทอดความรู้บนพื้นฐานของสื่อ สารสนเทศ เทคโนโลยีที่ทันสมัย											-1	0	1	
138.	มีการใช้เทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการจัดการจัดการความรู้											-1	0	1	
สภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลต่อการพัฒนาองค์การการเรียนรู้ของโรงเรียนเอกชน															
ท่านมีความสภาพแวดล้อมภายนอกด้านต่างๆ ดังต่อไปนี้ มีผลกระทบต่อการพัฒนาองค์การการเรียนรู้ของโรงเรียนท่าน ในระดับใด															
139.	ภาครัฐมีบทบาทในการส่งเสริมการพัฒนาองค์การการเรียนรู้ของโรงเรียนเอกชน											-1	0	1	
140.	เสถียรภาพทางเศรษฐกิจ โครงสร้างทางเศรษฐกิจเป็นปัจจัยเอื้อให้เกิดการพัฒนาองค์กรแห่งการ เรียนรู้ของโรงเรียนเอกชน											-1	0	1	
141.	ภาคเอกชน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในชุมชน มีส่วนร่วมและสนับสนุน ให้เกิดการพัฒนาองค์กร แห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเอกชน											-1	0	1	
142.	สื่อ สารสนเทศ และเทคโนโลยีที่ทันสมัย เป็นปัจจัยเอื้อที่ช่วยให้การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ											-1	0	1	



ชุดที่

แบบสอบถาม (สำหรับผู้บริหาร)

เรื่อง สภาพการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21

คำชี้แจง

การสอบถามครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 เป็นส่วนหนึ่งของการวิจัยเรื่องการนำเสนอกลยุทธ์การบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21

แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวาย เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ซึ่งประกอบด้วย 1) การสรรหาและการคัดเลือก 2) การนำเข้าสู่หน่วยงานและการดำรงรักษา 3) การบริหารผลการปฏิบัติงานและการให้ค่าตอบแทน 4) การพัฒนาวิชาชีพและการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้

ข้อมูลจากแบบสอบถามจะนำไปวิเคราะห์สภาพการบริหารในภาพรวมเท่านั้น ไม่มีผลกระทบต่อท่านผู้ตอบแบบสอบถามเป็นรายบุคคลทั้งสิ้น ดังนั้นการได้มาซึ่งข้อมูลที่ครบถ้วนตรงตามสภาพความเป็นจริงของท่าน ส่งผลให้งานวิจัยพบความจริง มีความน่าเชื่อถือ สามารถนำไปใช้อ้างอิง และพัฒนากลยุทธ์การบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่า จะได้รับความร่วมมือจากท่านเป็นอย่างดี และขอขอบคุณในความอนุเคราะห์ของท่านเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

นางสาวฐาปณี วงศ์พรหม

นิสิตดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

"แบบสอบถามสภาพการบริหารครูเจเนอเรชั่นวาย เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21"

แบบสอบถาม (สำหรับผู้บริหาร)

**เรื่อง สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวาย
เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21**

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน หน้าข้อความที่ตรงตามสภาพความเป็นจริงของท่าน

1) ตำแหน่ง

- ผู้รับใบอนุญาต ผู้จัดการ
 ผู้อำนวยการ รอง/ผู้ช่วยผู้อำนวยการ

2) เพศ

- ชาย หญิง

3) อายุ

- 21 - 30 ปี 31 - 40 ปี 41 - 50 ปี
 51 - 60 ปี 61 ปีขึ้นไป

4) วุฒิการศึกษาสูงสุด

- ปริญญาตรี ปริญญาโท ปริญญาเอก
 อื่นๆ

5) ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในโรงเรียนแห่งนี้

- น้อยกว่า 5 ปี 5 - 10 ปี 11 - 15 ปี 15 ปีขึ้นไป

6) ประสบการณ์ในการทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน

- น้อยกว่า 5 ปี 5 - 10 ปี 11 - 15 ปี 15 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารครูเจเนอเรชันวาย เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับระดับการปฏิบัติในปัจจุบัน และระดับการปฏิบัติที่พึงประสงค์ในอนาคต เกี่ยวกับการดำเนินการบริหารครูเจเนอเรชันวาย เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 โดยมีเกณฑ์พิจารณาดังนี้

ระดับของการปฏิบัติในปัจจุบัน ให้ท่านพิจารณาการปฏิบัติในปัจจุบัน จากระดับน้อยที่สุดถึงมากที่สุดของการปฏิบัติ โดยใช้เกณฑ์มาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามความหมาย ดังนี้

ระดับ 1 หมายถึง มีการปฏิบัติในปัจจุบันน้อยที่สุด (ประมาณร้อยละ 20 หรือต่ำกว่า)

ระดับ 2 หมายถึง มีการปฏิบัติในปัจจุบันน้อย (ประมาณร้อยละ 21 - 40)

ระดับ 3 หมายถึง มีการปฏิบัติในปัจจุบันปานกลาง (ประมาณร้อยละ 41 - 60)

ระดับ 4 หมายถึง มีการปฏิบัติในปัจจุบันมาก (ประมาณร้อยละ 61 - 80)

ระดับ 5 หมายถึง มีการปฏิบัติในปัจจุบันมากที่สุด (ประมาณร้อยละ 81 ขึ้นไป)

ระดับของการปฏิบัติงานที่พึงประสงค์ ให้ท่านพิจารณาระดับความเหมาะสมที่ควรปฏิบัติในอนาคตที่น้อยที่สุดถึงมากที่สุดของความเหมาะสมที่ควรปฏิบัติในอนาคต โดยใช้เกณฑ์มาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามความหมาย ดังนี้

ระดับ 1 หมายถึง มีความเหมาะสมที่ควรปฏิบัติในอนาคตน้อยที่สุด (ประมาณร้อยละ 20 หรือต่ำกว่า)

ระดับ 2 หมายถึง มีความเหมาะสมที่ควรปฏิบัติในอนาคตน้อย (ประมาณร้อยละ 21 - 40)

ระดับ 3 หมายถึง มีความเหมาะสมที่ควรปฏิบัติในอนาคตปานกลาง (ประมาณร้อยละ 41 - 60)

ระดับ 4 หมายถึง มีความเหมาะสมที่ควรปฏิบัติในอนาคตมาก (ประมาณร้อยละ 61 - 80)

ระดับ 5 หมายถึง มีความเหมาะสมที่ควรปฏิบัติในอนาคตมากที่สุด (ประมาณร้อยละ 81 ขึ้นไป)

"แบบสอบถามสภาพการบริหารครูเจเนอเรชั่นวาย เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21"

สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวาย เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21

1. การสรรหาและการคัดเลือกครูเจเนอเรชั่นวาย

การบริหารครูเจเนอเรชั่นวายเพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนศตวรรษที่ 21	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
	มากที่สุด ->	น้อยที่สุด				มากที่สุด ->	น้อยที่สุด			
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1.1 การสรรหาครูเจเนอเรชั่นวาย (Recruitment for Generation Y Teachers)										
การสรรหาบุคลากรครูเจเนอเรชั่นวายในโรงเรียนของท่าน มีการปฏิบัติในเรื่องดังต่อไปนี้ในระดับใด										
1.1.1 การกำหนดลักษณะงาน (Job descriptions)										
โรงเรียนของท่านมีการกำหนดลักษณะงานเพื่อจูงใจครูเจเนอเรชั่นวายในประเด็นต่างๆ ดังต่อไปนี้ในระดับใด										
1. มีการกำหนดและแจ้งรายละเอียดของงานให้ผู้สมัครทราบอย่างชัดเจน และครบถ้วน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2. มีการกำหนดและแจ้งภาระหน้าที่ของครูในตำแหน่งที่รับสมัครให้ผู้สมัครทราบอย่างชัดเจน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3. มีการกำหนดและแจ้งข้อบ่งชี้ความรับผิดชอบของครูให้ผู้สมัครทราบอย่างชัดเจน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4. มีการกำหนดและแจ้งเงื่อนไขการทำงานของครูในโรงเรียนให้ผู้สมัครทราบชัดเจน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
5. มีการกำหนดและแจ้งให้ผู้สมัครทราบถึงวิถีทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายโรงเรียน เพื่อเป็นข้อมูลในการตัดสินใจสมัครงานของผู้สมัคร	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
6. แสดงให้ผู้สมัครเห็นถึงภาพลักษณ์ที่ดีของโรงเรียน เช่น สภาพแวดล้อมของโรงเรียน บุคลากร ตลอดจนผลงานต่างๆ เพื่อจูงใจให้ผู้สมัครเกิดความสนใจที่จะเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรที่ดี	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1.1.2 การกำหนดคุณสมบัติของครู (Job Specifications)										
โรงเรียนของท่านให้ความสำคัญกับคุณสมบัติของครูเจเนอเรชั่นวาย ที่เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในประเด็นต่อไปนี้ในระดับใด										
7. ภูมิหลังทางการศึกษา เช่น วุฒิการศึกษา สาขาวิชาที่จบ เกณฑ์เฉลี่ยสะสม เป็นเกณฑ์ที่ใช้กำหนดคุณสมบัติของผู้สมัครของโรงเรียนเอกชน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
8. ประสบการณ์ในการทำงาน เป็นเกณฑ์ที่ใช้กำหนดคุณสมบัติของผู้สมัครของครู	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
9. ทักษะความสามารถของครูเจเนอเรชั่นวายที่ประกอบด้วย ความสามารถในการใช้เทคโนโลยี มีความสามารถหลากหลาย และมีทักษะในการทำงานเป็นทีม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
10. คุณลักษณะเฉพาะของครูเจเนอเรชั่นวาย ที่ประกอบด้วย เป็นบุคคลที่ยอมรับความแตกต่างหลากหลาย มีความมั่นใจในตนเอง ชอบการเปลี่ยนแปลง ชอบเรียนรู้และถ่ายทอดความรู้	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1.1.3 การกำหนดวิธีการสรรหา (Applicant seeking)										
โรงเรียนของท่านมีการดำเนินการในการสรรหาครูเจเนอเรชั่นวาย เพื่อให้ได้ผู้สมัครที่มีคุณภาพจำนวนมาก โดยวิธีการดังต่อไปนี้ในระดับใด										
11. โดยการเลือกบุคลากรจากภายในโรงเรียน หรือโรงเรียนเครือข่าย	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
12. โดยการแนะนำหรืออ้างอิงของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เช่น บุคลากรในโรงเรียน ผู้ปกครอง หรือคนในชุมชน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
13. โดยการประกาศรับสมัครทางสื่ออิเล็กทรอนิกส์ เช่น เว็บไซต์โรงเรียน เฟสบุ๊ค	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
14. โดยการประกาศรับสมัครทางสื่อสาธารณะชุมชน เช่น วิทยุท้องถิ่น เสียงตามสาย ของชุมชน หนังสือพิมพ์ท้องถิ่น	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
15. โดยการประกาศรับสมัครงานที่หน่วยงานราชการ เช่น สำนักงานจัดหางานจังหวัด	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
16. โดยการประกาศรับสมัครตามสถาบันการศึกษาต่างๆ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
17. โดยการประกาศรับสมัครที่ป้ายประกาศของโรงเรียน เช่น ป้ายหน้าโรงเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

"แบบสอบถามสภาพการบริหารครูเจเนอเรชั่นวาย เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21"

การบริหารครูเจเนอเรชั่นวายเพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนศตวรรษที่ 21		สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		มากที่สุด -> น้อยที่สุด					มากที่สุด -> น้อยที่สุด				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
สภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลต่อกระบวนการสรรหาครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน <i>ท่านคิดว่าสภาพแวดล้อมภายนอกด้านต่างๆ ดังต่อไปนี้ มีผลกระทบต่อกระบวนการสรรหาครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนท่านในระดับใด</i>											
18.	การเปลี่ยนแปลงทางการเมือง เช่น นโยบายการศึกษาของภาครัฐ การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างทางการเมือง มีผลกระทบต่อกระบวนการสรรหาครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
19.	สภาพเศรษฐกิจมีอิทธิพลต่อการกำหนดนโยบายการสรรหาครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
20.	สภาพแวดล้อม ชุมชน สังคม มีผลต่อการสรรหาครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
21.	ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีมีบทบาทในการสรรหาครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1.2 การคัดเลือกครูเจเนอเรชั่นวาย (Selection for Generation Y Teachers) การคัดเลือกครูเจเนอเรชั่นวายในโรงเรียนของท่าน มีการปฏิบัติด้วยกระบวนการต่างๆ ดังต่อไปนี้ในระดับใด											
1.2.1 กระบวนการก่อนการคัดเลือก (Preselection) <i>โรงเรียนของท่านมีการดำเนินงานก่อนการคัดเลือกครูเจเนอเรชั่นวาย ดังต่อไปนี้ในระดับใด</i>											
22.	คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายที่ใช้ในการคัดเลือกครู	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
23.	มีการกำหนดแนวทางการปฏิบัติในการคัดเลือกที่เป็นมาตรฐาน และเป็นธรรม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
24.	มีการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานที่ใช้ในการคัดเลือกครู	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1.2.2 กระบวนการคัดเลือก (Selection) <i>โรงเรียนของท่านมีกระบวนการและเครื่องมือในการคัดเลือกครูเจเนอเรชั่นวาย ดังต่อไปนี้ในระดับใด</i>											
25.	มีการวิเคราะห์คุณสมบัติผู้สมัครจากข้อมูลใบสมัครแบบถ่วงน้ำหนัก และแบบสำรวจชีวิตของผู้สมัคร ในการพิจารณาภูมิหลังทางการศึกษา ประสบการณ์เพื่อประกอบการตัดสินใจพิจารณาคัดเลือกครูเจเนอเรชั่นวาย	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
26.	มีการวิเคราะห์คุณสมบัติผู้สมัครจากสุขภาพอนามัย น้ำหนัก ส่วนสูง การแต่งกาย ท่าทาง การพูด และการปฏิบัติต่อผู้อื่น	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
27.	ใช้การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง พร้อมให้นำเสนอแฟ้มผลงาน เพื่อพิจารณาถึงบุคลิกภาพที่แสดงออก พฤติกรรมในอดีต เป้าหมายในอนาคต และความรู้ในงาน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
28.	มีการทดสอบความสามารถของผู้สมัคร โดยการสอบความรู้เฉพาะตำแหน่ง และวัดเจตคติต่อความเป็นครู โดยการนำเสนอด้วยวาจาหรือให้เขียนบรรยายสรุปเป็นองค์ความรู้	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
29.	มีการทดสอบความสามารถในการปฏิบัติงานสอน โดยการสอบสอนที่พิจารณาจากแผนการสอน การจัดกิจกรรมการเรียนสอน การวัดและประเมินผล การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้นั้นขึ้นเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
30.	มีการประเมินบุคลิกภาพของผู้สมัคร จากการแสดงออกด้วยการตอบคำถามอย่างมั่นใจ มีความคิดสร้างสรรค์ มีความเข้าใจผู้อื่น มีความอดทน มีความยืดหยุ่นในการใช้ชีวิต	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
31.	มีการทดสอบเขาวัวปัญญา ทักษะชีวิต และทักษะการทำงาน โดยใช้แบบทดสอบที่เป็นมาตรฐาน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
32.	มีการทดสอบทักษะการใช้เทคโนโลยี ทักษะภาษาและการสื่อสารของผู้สมัครทั้งการอ่าน การพูด และการเขียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

"แบบสอบถามสภาพการบริหารครูเจเนอเรชั่นวาย เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21"

การบริหารครูเจเนอเรชั่นวายเพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนศตวรรษที่ 21		สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		มากที่สุด -> น้อยที่สุด					มากที่สุด -> น้อยที่สุด				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1.2.3 กระบวนการหลังคัดเลือก (Postselection)											
โรงเรียนของท่านมีการดำเนินงานหลังการคัดเลือกครูเจเนอเรชั่นวาย ในด้านต่างๆ ดังต่อไปนี้ ในระดับใด											
33.	มีการประกาศผลการคัดเลือกอย่างเป็นทางการ พร้อมทั้งแจ้งผลทางโทรศัพท์ อีเมลล์ จดหมาย ฯลฯ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
34.	มีการเชิญผู้ผ่านการคัดเลือกมารับทราบรายละเอียด ตลอดจนเงื่อนไขการทำงาน และการทำสัญญาจ้างงาน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
สภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลต่อกระบวนการคัดเลือกครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน											
ท่านคิดว่าสภาพแวดล้อมภายนอกด้านต่างๆ ดังต่อไปนี้ มีผลกระทบต่อการศึกษาของภาคครูในด้านการคัดเลือกครูรัฐบาล											
35.	การเมืองและนโยบายทางการศึกษาของภาครัฐในด้านการคัดเลือกครูรัฐบาล เช่น ช่วงเวลาในการสอบคัดเลือกครูรัฐบาล	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
36.	สภาพทางเศรษฐกิจ เป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการวางแผนงบประมาณของโรงเรียนเอกชนในการวางแผนด้านบุคลากร เช่น อัตราค่าจ้าง โครงสร้างเงินเดือน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
37.	สภาพสังคมและชุมชน ความแตกต่างทางด้านเชื้อชาติ ศาสนาและวัฒนธรรม ความปลอดภัยในชุมชน เป็นปัจจัยที่นำมาประกอบการพิจารณาคัดเลือกครูที่เหมาะสมที่สุดกับบริบทของโรงเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
38.	การพัฒนาและเปลี่ยนแปลงของสื่อ สารสนเทศ และเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว เป็นปัจจัยที่นำมาประกอบการพิจารณาคัดเลือกครูที่สามารถก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีได้	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

2. การนำเข้าสู่หน่วยงานและการธำรงรักษาบุคลากร (Induction and Retainment)

การบริหารครูเจเนอเรชั่นวายเพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนศตวรรษที่ 21		สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		มากที่สุด -> น้อยที่สุด					มากที่สุด -> น้อยที่สุด				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2.1 การนำเข้าสู่หน่วยงาน (Induction for Generation Y Teachers)											
โรงเรียนของท่านมีแนวทางปฏิบัติในการนำครูเจเนอเรชั่นวายเข้าสู่หน่วยงาน ด้วยกระบวนการดังต่อไปนี้ ในระดับใด											
2.1.1 การปฐมนิเทศ (Orientation)											
โรงเรียนของท่านมีการดำเนินการปฐมนิเทศครูเจเนอเรชั่นวาย ตามรายละเอียดต่างๆ ดังต่อไปนี้ในระดับใด											
39.	มีการจัดกิจกรรมเพื่อแสดงถึงความยินดีและต้อนรับ เช่น การกล่าวต้อนรับโดยผู้บริหาร การแนะนำครูใหม่อย่างเป็นทางการ (บอร์ดประชาสัมพันธ์ จดหมายข่าว เว็บไซต์โรงเรียน) บัตรอวยพรจากผู้บริหาร ตัวแทนบุคลากร และตัวแทนนักเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
40.	ผู้บริหารแนะนำโรงเรียน ประวัติ วิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมายของโรงเรียน เพื่อสร้างแรงจูงใจและความร่วมมือในการพัฒนาโรงเรียนสู่เป้าหมายในทิศทางเดียวกัน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
41.	มีการจัดทำคู่มือครู ที่ประกอบด้วย โครงสร้างการบริหาร ระเบียบการปฏิบัติงาน ขอบข่ายหน้าที่ ความรับผิดชอบ ให้แก่ครูเพื่อใช้อ้างอิงในการปฏิบัติงาน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
42.	มีการจัดทำโครงการปฐมนิเทศที่ชัดเจน เพื่อเตรียมความพร้อมให้กับครูใหม่	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1.3.2 การใช้ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring)											
โรงเรียนของท่านมีการใช้ระบบพี่เลี้ยง เพื่อนำครูเจเนอเรชั่นวายเข้าสู่หน่วยงาน ในรายละเอียดต่างๆ ดังต่อไปนี้ในระดับใด											
43.	มีการมอบหมายให้ครูที่มีประสบการณ์ดูแลและให้คำแนะนำกับครูใหม่ในเรื่องการปฏิบัติตน เช่น ปฏิสัมพันธ์กับนักเรียนและผู้ปกครอง ทำทาง การพูด การแต่งกาย และวัฒนธรรมองค์กร	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

“แบบสอบถามสภาพการบริหารครูเจเนอเรชั่นวาย เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21”

การบริหารครูเจเนอเรชั่นวายเพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนศตวรรษที่ 21		สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		มากที่สุด -> น้อยที่สุด					มากที่สุด -> น้อยที่สุด				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
44.	มีการมอบหมายให้ครูที่มีประสบการณ์ดูแลและให้คำแนะนำกับครูใหม่ในเรื่องการปฏิบัติงาน เช่น การจัดการชั้นเรียน ระบบงานธุรการ/ส่งต่องาน ภาระงานสอน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
45.	มีการหมุนเวียนผู้ที่ทำหน้าที่ที่เสี่ยงให้กับครูใหม่อย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ครูใหม่ได้เรียนรู้อย่างหลากหลาย และไม่ยึดติดกับกรอบความคิดของครูที่เลี้ยงคนใดคนหนึ่ง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1.3.3 การชี้แนะ (Coaching)											
<i>โรงเรียนของท่านมีการปฏิบัติในการชี้แนะครูเจเนอเรชั่นวาย ในด้านต่างๆ ดังต่อไปนี้ในระดับใด</i>											
46.	ผู้บริหารชี้แนะโดยการซักถาม แนะนำ กระตุ้นครูใหม่เชิงสร้างสรรค์อย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ครูใหม่สามารถพัฒนาการปฏิบัติงานของตนเองไปสู่เป้าหมายที่โรงเรียนตั้งไว้	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
47.	ผู้บริหารคัดเลือกและมอบหมายให้ครูที่มีประสบการณ์ทำหน้าที่เป็นผู้ชี้แนะให้กับครูใหม่	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
48.	การชี้แนะอย่างเป็นกัลยาณมิตรถือเป็นนโยบายสำคัญในการสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างองค์กร ผู้บริหาร ครูและเจ้าหน้าที่ และให้มีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
สภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลต่อกระบวนการนำครูเจเนอเรชั่นวายเข้าสู่หน่วยงานของโรงเรียนเอกชน											
<i>ท่านคิดว่าสภาพแวดล้อมภายนอกด้านต่างๆ ดังต่อไปนี้ มีผลกระทบต่อกระบวนการนำครูเจเนอเรชั่นวายเข้าสู่โรงเรียนของท่าน ในระดับใด</i>											
49.	หน่วยงานภาครัฐเข้ามามีส่วนร่วมในการนำครูเจเนอเรชั่นวายเข้าสู่โรงเรียนเอกชน เช่น การจัดอบรมเกี่ยวกับการเป็นพี่เลี้ยงและการเป็นผู้ชี้แนะ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
50.	ความดันแปรของสภาพเศรษฐกิจ มีผลกระทบต่อการจัดสรรงบประมาณของโรงเรียนในกระบวนการนำครูเข้าสู่หน่วยงาน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
51.	ผู้ประกอบการและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการนำครูเจเนอเรชั่นวายเข้าสู่โรงเรียนเอกชน เช่น คณะกรรมการบริหารสถานศึกษามีส่วนร่วมในการวางแผนการนำเข้าสู่ครูหน่วยงาน ผู้ปกครองมีบทบาทในการบูรณิเทศครูใหม่	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
52.	ระบบสื่อสารและเทคโนโลยีที่ทันสมัยในปัจจุบัน เช่น เครือข่าย อินเทอร์เน็ต แอปพลิเคชันสนทนากลุ่ม (ไลน์ แอสเสสเจอร์) มีส่วนช่วยโรงเรียนเอกชนในการนำครูเจเนอเรชั่นวายเข้าสู่หน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทันต่อเหตุการณ์ และเข้าถึงได้ง่าย	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2.2 การธำรงรักษาครูเจเนอเรชั่นวาย (Retention for Generation Y Teachers)											
<i>โรงเรียนของท่านมีแนวทางการปฏิบัติในระดับต่างๆ เพื่อธำรงรักษาครูเจเนอเรชั่นวาย ดังต่อไปนี้ ในระดับใด</i>											
2.2.1 ระดับบุคคล (Individual level)											
<i>โรงเรียนของท่านมีแนวทางการปฏิบัติในระดับบุคคล เพื่อธำรงรักษาครูเจเนอเรชั่นวาย ด้วยวิธีการต่างๆ ดังต่อไปนี้ ในระดับใด</i>											
53.	ผู้บริหารให้การยอมรับครูเจเนอเรชั่นวาย เช่น ยอมรับความคิดเห็น การพูด และการปฏิบัติต่อกันอย่างสุภาพ ให้เกียรติและเป็นกัลยาณมิตร การสร้างวัฒนธรรมองค์กรเชิงบวก	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
54.	โรงเรียนให้การยกย่องครูที่มีผลงานดีเด่นและประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในรูปแบบต่างๆ เช่น การมอบโล่ประกาศเกียรติคุณ การมอบประกาศเกียรติคุณ และการเลื่อนตำแหน่งตามความเหมาะสม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
55.	โรงเรียนให้รางวัลพิเศษที่มีค่าทางเศรษฐกิจแก่ครูที่มีผลงานดีเด่น และประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี หรือปฏิบัติงานเป็นเวลานาน เช่น การให้ทุนไปศึกษาดูงานทั้งในและต่างประเทศ การปรับเงินเดือนเป็นกรณีพิเศษ หรือการให้โบนัส	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2.2.2 ระดับกลุ่ม (Group level)											
<i>โรงเรียนของท่านมีแนวทางการปฏิบัติในระดับกลุ่ม เพื่อธำรงรักษาครูเจเนอเรชั่นวาย ด้วยวิธีการต่างๆ ดังต่อไปนี้ ในระดับใด</i>											

"แบบสอบถามสภาพการบริหารครูเจเนอเรชั่นวาย เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21"

การบริหารครูเจเนอเรชั่นวายเพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนศตวรรษที่ 21		สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		มากที่สุด -> น้อยที่สุด					มากที่สุด -> น้อยที่สุด				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
56.	มีการจัดกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์ในกลุ่มผู้บริหารและบุคลากรในโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ เช่น การออกกำลังกายร่วมกันตอนเย็น การประชุมประจำเดือน การท่องเที่ยวแบบหมู่คณะ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
57.	การรับฟังความคิดเห็น กระจายอำนาจการบริหาร และเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
58.	มีการนิเทศการสอนของครูเจเนอเรชั่นวาย เพื่อให้คำปรึกษาและช่วยเหลือครูอย่างสม่ำเสมอ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
59.	มีการสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดี มีวัฒนธรรมเชิงบวก และมีความเป็นกัลยาณมิตร	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2.2.3 ระดับองค์กร (Organisation level)											
<i>โรงเรียนของท่านมีแนวทางปฏิบัติในระดับโรงเรียน เพื่อธำรงรักษาครูเจเนอเรชั่นวาย ด้วยวิธีการต่างๆ ดังต่อไปนี้ในระดับใด</i>											
60.	มีนโยบายและการบริหารโรงเรียนที่ส่งเสริมให้เกิดการกำหนดกฎระเบียบ แผนงาน โครงสร้างการบริหาร การประเมินผลการปฏิบัติงาน การให้ตำแหน่งที่ชัดเจน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
61.	มีการกำหนดลักษณะงานที่ปฏิบัติ โดยส่งเสริมให้ครูสอนตามวุฒิ ความถนัด และประสบการณ์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
62.	โรงเรียนมีการจัดสภาพแวดล้อมการทำงานที่เหมาะสม สะดวก ปลอดภัย ร่มรื่น สงบ สะอาด และมีอุปกรณ์เครื่องมือในการทำงานที่พอเพียงและพร้อมใช้งาน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
63.	ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ เป็นแบบอย่างที่ดี มีคุณธรรม จริยธรรม มีความยุติธรรม มีความรับผิดชอบ มีวิสัยทัศน์ มีความเป็นกันเอง มีมนุษยสัมพันธ์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
สภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลต่อการธำรงรักษาครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน											
<i>ท่านคิดว่าสภาพแวดล้อมภายนอกด้านต่างๆ ดังต่อไปนี้ มีผลกระทบต่อการธำรงรักษาครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนท่านในระดับใด</i>											
64.	นโยบายภาครัฐในการส่งเสริมและสนับสนุนความก้าวหน้าของครูเป็นไปอย่างเสมอภาคทั้งครูภาครัฐและครูเอกชน เช่น ประกาศเกียรติคุณ วิทยฐานะต่างๆ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
65.	การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจทั้งในระดับท้องถิ่นและระดับประเทศ เป็นปัจจัยที่ผู้บริหารต้องคำนึงถึงในการธำรงรักษาครูเจเนอเรชั่นวาย	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
66.	ค่านิยมและแนวความคิดของคนไทยในปัจจุบันที่มีต่ออาชีพครูโรงเรียนเอกชนเป็นไปในเชิงบวก เช่น การให้เกียรติ การยอมรับความสามารถครูโรงเรียนเอกชน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
67.	สื่อ สารสนเทศ และเทคโนโลยีที่ทันสมัยส่งเสริมให้เกิดการสร้างความสัมพันธ์ ความเข้าใจ และการประสานงานระหว่างบุคคลในโรงเรียน เช่น การติดต่อสื่อสาร การแลกเปลี่ยนข้อมูล การทำกิจกรรมร่วมกัน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

3. การบริหารผลการปฏิบัติงานและการให้ค่าตอบแทน (Performance management and Compensation)

การบริหารครูเจเนอเรชั่นวายเพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนศตวรรษที่ 21		สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		มากที่สุด -> น้อยที่สุด					มากที่สุด -> น้อยที่สุด				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3.1 การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance management for Generation Y Teachers)											
<i>โรงเรียนของท่านมีแนวทางในการบริหารผลการปฏิบัติงานสำหรับครูเจเนอเรชั่นวาย ดังต่อไปนี้ในระดับใด</i>											
3.1.1 การวางแผนผลการปฏิบัติงาน (Performance Planning)											
<i>โรงเรียนของท่านมีแนวทางวางแผนผลการปฏิบัติงานของครูเจเนอเรชั่นวาย ด้วยกระบวนการต่อไปนี้ในระดับใด</i>											
68.	มีการวางแผนผลการปฏิบัติงานร่วมกันในระดับต่างๆ เช่น ระดับกลุ่มย่อย ระดับองค์กรในรูปแบบของคณะกรรมการบริหารสถานศึกษา ที่ประกอบด้วย ผู้บริหาร หัวหน้าครู หัวหน้าผู้ปกครอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

"แบบสอบถามสภาพการบริหารครูเจเนอเรชันวาย เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21"

การบริหารครูเจเนอเรชันวายเพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนศตวรรษที่ 21		สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		มากที่สุด	→	น้อยที่สุด	มากที่สุด	→	น้อยที่สุด				
69.	เปิดโอกาสให้ครูเจเนอเรชันวายมีส่วนร่วมในการกำหนดภาระหน้าที่ และขอบข่ายงานภายใต้กรอบมาตรฐานการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและเชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของโรงเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
70.	มีการมอบหมายงานให้แก่ครูเจเนอเรชันวายอย่างเหมาะสม ตามวุฒิการศึกษา ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ ทักษะ ความถนัด เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานสูงสุด	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
71.	จัดการเรียนสอนให้กับครูเจเนอเรชันอย่างสมดุล เหมาะสมเพื่อประสิทธิภาพในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน และมีโอกาสในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3.1.2 การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal)											
<i>โรงเรียนของท่านมีแนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูเจเนอเรชันวาย ดังต่อไปนี้ในระดับใด</i>											
72.	มีการประเมินผลการปฏิบัติงานในรูปแบบคณะกรรมการบริหารสถานศึกษา	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
73.	ผู้บริหารและคณะกรรมการมีหลักในการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยยึดหลักธรรมาภิบาล มีความเที่ยงตรง เป็นรูปธรรม และนำไปสู่การจำแนกได้อย่างชัดเจน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
74.	การประเมินผลการปฏิบัติงาน ใช้การพิจารณาและอ้างอิงจากข้อมูลเชิงประจักษ์ เอกสารหลักฐานต่างๆ ที่บ่งบอกถึงคุณภาพของงาน และผลการพัฒนางาน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
75.	มีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรม โดยการพิจารณา และอ้างอิงจากข้อมูลเกี่ยวกับบุคคล เช่น การมาปฏิบัติงาน (ขาด/ลา/ มาสาย/ป่วย) และข้อมูลการกระทำความผิดทางวินัยของโรงเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
76.	มีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เป็นมาตรฐาน โดยการพิจารณาและอ้างอิงจากข้อมูลจากการตัดสินของบุคคลหลายกลุ่ม เช่น ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน นักเรียน/ผู้ปกครอง และครูผู้ถูกประเมิน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3.1.3 การให้ข้อมูลย้อนกลับ (Performance Feedback)											
<i>โรงเรียนของท่านมีแนวทางการให้ข้อมูลย้อนกลับจากการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูเจเนอเรชันวาย ดังต่อไปนี้ในระดับใด</i>											
77.	ผู้บริหารมีการสื่อสารเพื่อพูดคุยถึงผลการปฏิบัติงานของครูเจเนอเรชันวายอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งทำให้ครูสามารถปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงานของตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
78.	ผู้บริหารมีการสื่อสารเพื่อพูดคุยถึงผลการปฏิบัติงานในเชิงบวกและสร้างสรรค์ เพื่อกระตุ้นและเป็นกำลังใจการปฏิบัติงานของครูเจเนอเรชันวาย	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
79.	ผู้บริหารแจ้งผลการปฏิบัติงานกับครูเจเนอเรชันวายด้วยตนเอง อย่างเป็นทางการในทุกภาคการศึกษา โดยการชี้แจงรายบุคคล พร้อมเปิดโอกาสให้พูดคุยซักถาม เพื่อปรับปรุงและพัฒนาพร้อมกัน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
80.	มีการวิเคราะห์ผลการประเมินการปฏิบัติงานรายบุคคลและภาพรวมทั้งองค์กร เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาวิชาชีพ การให้รางวัล การให้คำตอบแทน การลงโทษ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
สภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลต่อการบริหารผลการปฏิบัติงานของครูเจเนอเรชันวายของโรงเรียนเอกชน											
<i>ท่านคิดว่าสภาพแวดล้อมภายนอกด้านต่างๆ ดังต่อไปนี้ มีผลกระทบต่อการบริหารผลการปฏิบัติงานของครูเจเนอเรชันวายในระดับใด</i>											
81.	การเปลี่ยนแปลงนโยบายการศึกษาของภาครัฐ มีผลกระทบต่อการบริหารผลการปฏิบัติงานของครูเจเนอเรชันวายของโรงเรียนเอกชน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
82.	โครงสร้างทางเศรษฐกิจ เสถียรภาพทางเศรษฐกิจ เช่น อัตราดอกเบี้ย ภาวะเงินเฟ้อ ส่งผลกระทบต่อการบริหารผลการปฏิบัติงานครูโรงเรียนเอกชน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
83.	โครงสร้างประชากร สภาพสังคมและวัฒนธรรมที่เปลี่ยนแปลงไป เช่น อายุเฉลี่ย ของประชากรวัยทำงาน รูปแบบการใช้ชีวิต มีผลกระทบต่อรูปแบบการบริหารผลการปฏิบัติงานของครูเจเนอเรชันวายโรงเรียนเอกชน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

“แบบสอบถามสภาพการบริหารครูเจเนอเรชันวาย เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21”

การบริหารครูเจเนอเรชันวายเพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนศตวรรษที่ 21		สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		มากที่สุด -> น้อยที่สุด					มากที่สุด -> น้อยที่สุด				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
84.	ความก้าวหน้าทางสื่อ สารสนเทศ และเทคโนโลยีทำให้การบริหารผลการปฏิบัติงานของครูเจเนอเรชันวายมีประสิทธิภาพมากขึ้น	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3.2 การให้ค่าตอบแทน (Compensation for Generation Y Teachers)											
โรงเรียนของท่านมีแนวทางในการให้ค่าตอบแทนการปฏิบัติงานของครูเจเนอเรชันวาย ดังต่อไปนี้ ในระดับใด											
3.2.1 ค่าจ้าง (Wages)											
<i>โรงเรียนของท่านมีแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการให้ค่าจ้างเพื่อตอบแทนการปฏิบัติงานของครูเจเนอเรชันวาย ดังต่อไปนี้ ในระดับใด</i>											
85.	มีการกำหนดอัตราเงินเดือนสำหรับการบรรจุและแต่งตั้งครูเจเนอเรชันวายที่เข้ามาใหม่ โดยอ้างอิงจากอัตราค่าจ้างแรกเข้าในตลาดแรงงาน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
86.	มีการกำหนดอัตราเงินเดือนสำหรับการบรรจุและแต่งตั้งครูเจเนอเรชันวายที่เข้ามาใหม่ โดยใช้หลักการบริหารจัดการผู้มีความสามารถพิเศษในองค์กร เช่น อัตราเงินเดือนเป็นกรณีพิเศษสำหรับผู้จบการศึกษาระดับเกียรตินิยม หรือมีประสบการณ์ทำงานที่เกี่ยวข้อง หรือมีความรู้ความสามารถพิเศษ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
87.	มีการกำหนดโครงสร้างอัตราค่าจ้างเงินเดือนที่เป็นรูปธรรมชัดเจน ยุติธรรม เหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจ และสอดคล้องกับงบประมาณของโรงเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
88.	มีการกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติในการปรับเงินเดือนประจำปี โดยใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ที่ได้จากการประเมินผลการปฏิบัติงาน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
89.	มีการปรับโครงสร้างอัตราเงินเดือน ให้สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจและสังคม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3.2.2 สวัสดิการและประโยชน์ทดแทน (Benefits)											
<i>โรงเรียนของท่านมีสวัสดิการและประโยชน์ทดแทนการปฏิบัติงานของครูเจเนอเรชันวาย ตามรายละเอียดต่อไปนี้ ในระดับใด</i>											
90.	โรงเรียนมีการจัดตั้งกองทุนสำรองเลี้ยงชีพสำหรับบุคลากรในโรงเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
91.	โรงเรียนมีการจัดสวัสดิการด้านต่างๆ เทียบเท่ากับสวัสดิการของภาครัฐ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
92.	โรงเรียนจัดสวัสดิการด้านการรักษาพยาบาลให้นอกเหนือจากที่รัฐจัดให้กับครูเอกชน เช่น การเบิกค่า รักษาพยาบาลบุตร/พ่อแม่ การประกันอุบัติเหตุ การประกันสุขภาพให้แก่ครู	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
93.	โรงเรียนจัดสวัสดิการด้านการศึกษาให้กับบุคลากรและบุตรที่ถูกต้องตามกฎหมาย เช่น การให้ทุนการศึกษาสำหรับครูหรือบุตรครู	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
94.	โรงเรียนจัดสวัสดิการเพื่อช่วยเหลือค่าครองชีพให้กับบุคลากรอย่างเหมาะสม เช่น อาหารกลางวัน ค่าเดินทาง ชุดเครื่องแบบของโรงเรียน เป็นต้น	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
95.	โรงเรียนมีการกำหนดรูปแบบในการปูนบำเหน็จ หรือให้รางวัล แก่ครูที่มีอายุการทำงานตามที่โรงเรียนกำหนด	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
สภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลต่อการให้ค่าตอบแทนการปฏิบัติงานของครูเจเนอเรชันวายของโรงเรียนเอกชน											
<i>ท่านคิดว่าสภาพแวดล้อมภายนอกด้านต่างๆ มีผลกระทบต่อการให้ค่าตอบแทนการปฏิบัติงานของครูเจเนอเรชันวาย ในระดับใด</i>											
96.	พระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน และระเบียบว่าด้วยการคุ้มครองการทำงานครูโรงเรียนเอกชน มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพปัจจุบันในเรื่องของการให้ค่าตอบแทนครูเอกชน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
97.	เงินอุดหนุนทางการศึกษาที่ได้รับจากภาครัฐ เหมาะสมและเพียงพอต่อความสามารถในการจ่ายค่าตอบแทนครูของโรงเรียนเอกชน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
98.	สังคม วัฒนธรรม ค่านิยมและพฤติกรรมของคนไทยส่วนใหญ่ที่เป็นสังคมวัตถุนิยม ส่งผลต่อการวางแผนการให้ค่าตอบแทนครูเอกชน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
99.	สื่อ สารสนเทศ และเทคโนโลยีที่ทันสมัยช่วยให้การบริหารจัดการค่าตอบแทนครูโรงเรียนเอกชนมีประสิทธิภาพ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

"แบบสอบถามสภาพการบริหารครูเจเนอเรชั่นวาย เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21"

4. การพัฒนาวิชาชีพและการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Professional development and learning organization development)

การบริหารครูเจเนอเรชั่นวายเพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนศตวรรษที่ 21		สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		มากที่สุด -> น้อยที่สุด					มากที่สุด -> น้อยที่สุด				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4.1 การพัฒนาวิชาชีพสำหรับครูเจเนอเรชั่นวาย (Professional development for Generation Y Teachers)											
โรงเรียนของท่านมีแนวทางในการพัฒนาวิชาชีพสำหรับครูเจเนอเรชั่นวาย ดังต่อไปนี้ ในระดับใด											
4.1.1 การสำรวจความต้องการในการพัฒนา (Development need-analysis)											
<i>โรงเรียนของท่านมีการดำเนินการเพื่อสำรวจความต้องการในการพัฒนาวิชาชีพของครูเจเนอเรชั่นวาย ดังต่อไปนี้ในระดับใด</i>											
100.	มีการสำรวจเพื่อสอบถามความต้องการในการพัฒนาวิชาชีพของครู และนำมาจัดลำดับความจำเป็นในการพัฒนาให้สอดคล้องกับเป้าหมายของโรงเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
101.	นำข้อมูลที่ได้จากการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู มาใช้ในการวิเคราะห์ความต้องการและจัดลำดับความจำเป็นในการพัฒนาวิชาชีพ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
102.	นำข้อมูลที่ได้จากการประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามเป้าหมายที่โรงเรียนกำหนดมาใช้ในการวางแผนการพัฒนาวิชาชีพร่วมกัน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
103.	มีการวางแผนการพัฒนาวิชาชีพร่วมกันทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับโรงเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4.1.2 การดำเนินการพัฒนาวิชาชีพ (Professional development)											
<i>โรงเรียนของท่านมีการดำเนินการเพื่อพัฒนาวิชาชีพของครูเจเนอเรชั่นวาย ด้วยวิธีการต่างๆ ดังต่อไปนี้ในระดับใด</i>											
104.	จัดให้มีการอบรมครูในด้านต่างๆ ตามความต้องการและความจำเป็นในการพัฒนาวิชาชีพ เพื่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ และพัฒนาไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
105.	สนับสนุนและส่งเสริมในการศึกษาต่อของครูเจเนอเรชั่นวายตามความเหมาะสม เช่น การอนุญาตให้ลาศึกษาต่อ การสนับสนุนทุนการศึกษา	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
106.	จัดให้มีการศึกษาดูงานนอกสถานที่ เพื่อเปิดโลกทัศน์ มุมมอง แนวคิด และแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับบุคคลอื่นภายนอกโรงเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
107.	จัดระบบการนิเทศครู โดยมีคณะกรรมการหรือบุคคลซึ่งได้รับการแต่งตั้งภายใต้รูปแบบการนิเทศ สรุปรายงาน และประเมินผลที่เป็นรูปธรรมอย่างต่อเนื่อง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
108.	สนับสนุนให้ครูเจเนอเรชั่นวายทำวิจัย และนำเสนอผลการวิจัย เพื่อนำไปวางแผนในการแก้ปัญหาและสร้างนวัตกรรม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4.1.3 การประเมินผลการพัฒนาวิชาชีพ (Professional development evaluation)											
<i>โรงเรียนของท่านมีการประเมินผลการพัฒนาวิชาชีพของครูเจเนอเรชั่นวาย ด้วยวิธีการต่างๆ ดังต่อไปนี้ในระดับใด</i>											
109.	มีการดำเนินการพัฒนาวิชาชีพ พร้อมทั้งติดตามและประเมินผลอย่างสม่ำเสมอ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
110.	การประเมินผลการพัฒนาวิชาชีพ ครอบคลุมทั้งในด้านคุณภาพ ผลสัมฤทธิ์ที่ได้ เวลาและงบประมาณที่ใช้ไป	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
111.	มีการนำผลการประเมินการพัฒนาวิชาชีพมาใช้ในการพัฒนาให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
สภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลต่อการพัฒนาวิชาชีพของครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน											
<i>ท่านคิดว่าสภาพแวดล้อมภายนอกด้านต่างๆ ดังต่อไปนี้ มีผลกระทบต่อการพัฒนาวิชาชีพของครูเจเนอเรชั่นวายในโรงเรียนของท่านในระดับใด</i>											
112.	ภาครัฐมีบทบาทในการส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
113.	เสถียรภาพทางเศรษฐกิจของชุมชน เป็นปัจจัยสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาทางวิชาชีพของครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

"แบบสอบถามสภาพการบริหารครูเจเนอเรชันวาย เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21"

การบริหารครูเจเนอเรชันวายเพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนศตวรรษที่ 21		สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		มากที่สุด -> น้อยที่สุด					มากที่สุด -> น้อยที่สุด				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
114.	ชุมชนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง มีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางในการพัฒนาวิชาชีพ และสนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพครูเจเนอเรชันวายของโรงเรียนเอกชน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
115.	สื่อ สารสนเทศ และเทคโนโลยีที่ทันสมัย เป็นปัจจัยที่ช่วยให้การพัฒนาวิชาชีพมีประสิทธิภาพ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4.2 การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning organization development)											
โรงเรียนของท่านมีแนวทางในการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในประเด็นต่างๆ ดังต่อไปนี้ ในระดับใด											
4.2.1 การสร้างพลวัตแห่งการเรียนรู้ (Learning dynamic)											
<i>โรงเรียนของท่านมีการดำเนินการเพื่อสร้างพลวัตแห่งการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในโรงเรียน ตามรายละเอียดต่อไปนี้ ในระดับใด</i>											
116.	โรงเรียนจัดการเรียนรู้ที่หลากหลายและเหมาะสม ให้สอดคล้องและตอบสนองต่อความแตกต่างของแต่ละบุคคล	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
117.	โรงเรียนกำหนดให้ครู บุคลากร และนักเรียนทำแผนการพัฒนาศักยภาพตนเองและนำไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
118.	โรงเรียนสนับสนุนงบประมาณ จัดกิจกรรมการประกวด และการให้รางวัล เพื่อเป็นแรงจูงใจ สนับสนุนการเรียนรู้ร่วมกันในรูปแบบกลุ่มที่มีการประสานงานกันในการริเริ่มและสร้างนวัตกรรมร่วมกัน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
119.	ผู้บริหารและครูมีทักษะความคิดเชิงระบบ ซึ่งช่วยให้มองภาพรวมของแบบแผนที่เป็นเหตุเป็นผลและเชื่อมโยงกัน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
120.	ผู้บริหารและครูมีความมุ่งมั่นที่จะก้าวไปสู่ความเป็นเลิศร่วมกัน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
121.	ทุกคนมีความตระหนัก มีความรับผิดชอบ มีความรู้ และความสามารถที่จะจัดการเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
122.	มีการแสดงออกอย่างอิสระ ทั้งการสื่อสารและการคิดอย่างสร้างสรรค์ มีความรอบคอบ ใช้การวิเคราะห์ การพิจารณา และการตัดสินใจ เพื่อเชื่อมโยงและประสานการเรียนรู้ร่วมกันทั้งองค์กร	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4.2.2 การให้อำนาจและสร้างความสามารถให้กับครูเจเนอเรชันวาย (Empower and Enabling Generation Y teachers)											
<i>โรงเรียนของท่านมีการดำเนินการเพื่อให้อำนาจและสร้างความสามารถให้กับครูเจเนอเรชันวาย ในประเด็นต่อไปนี้ ในระดับใด</i>											
123.	ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นว่าครูเจเนอเรชันวาย เป็นผู้มีความสามารถที่จะเรียนรู้ มีทักษะในการจัดการกับปัญหา และมีความรับผิดชอบต่อการกระทำที่ได้รับมอบหมาย	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
124.	ผู้บริหารมอบหมายและกระจายอำนาจตามความรับผิดชอบ ความรู้ และความสามารถของแต่ละบุคคลหรือแต่ละกลุ่มอย่างเหมาะสม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
125.	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูเจเนอเรชันวายมีส่วนร่วมในการพัฒนากลยุทธ์ โดยเฉพาะในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของครูเจเนอเรชันวาย	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
126.	ผู้บริหารให้การส่งเสริมสนับสนุนระบบบริการตนเองให้แก่ครูเจเนอเรชันวาย เช่น การพัฒนาตนเอง การติดต่อสื่อสาร สิทธิประโยชน์ ข้อมูลส่วนบุคคล	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
127.	โรงเรียนมีแนวปฏิบัติที่สามารถตอบสนองการพัฒนาตนเองสำหรับบุคคล และโรงเรียนได้อย่างสมดุล	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4.2.3 การจัดการความรู้ (Knowledge management)											
<i>โรงเรียนของท่านมีการดำเนินการในการจัดการความรู้ ในประเด็นต่อไปนี้ ในระดับใด</i>											
128.	โรงเรียนมีระบบสารสนเทศในการเก็บรวบรวมข้อมูล ข่าวสาร ความรู้จากแหล่งต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

"แบบสอบถามสภาพการบริหารครูเจเนอเรชันวาย เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21"

การบริหารครูเจเนอเรชันวายเพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนศตวรรษที่ 21		สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		มากที่สุด ->				น้อยที่สุด	มากที่สุด ->				น้อยที่สุด
129.	มีการสนับสนุนและเสริมสร้างให้เกิดความรู้ใหม่ภายในโรงเรียน เช่น การเรียนรู้เชิงปฏิบัติการ การทดลอง การพัฒนาสื่อการเรียนการสอน และการสร้างแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
130.	มีการวิเคราะห์ข้อมูลที่สำคัญที่สำคัญและเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนา เพื่อนำมาจัดเก็บเป็นคลังความรู้ของโรงเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
131.	มีการเผยแพร่และแลกเปลี่ยนความรู้ทั้งภายในโรงเรียนและภายนอกโรงเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4.2.4 การปฏิรูปองค์กร (Organization tranformation)											
โรงเรียนของท่านมีการดำเนินการเพื่อปฏิรูปองค์กรไปสู่ความเป็นเลิศทางการเรียนรู้ ในประเด็นต่อไปนี้ ในระดับใด											
132.	โรงเรียนมีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่มุ่งเน้นไปสู่ความเป็นเลิศทางการเรียนรู้	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
133.	โรงเรียนสนับสนุนการสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ร่วมกันในองค์กร	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
134.	โรงเรียนมีการกำหนดกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นการสร้างองค์กรไปสู่ความเป็นเลิศในการเรียนรู้	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
135.	โรงเรียนมีโครงสร้างองค์กรที่เอื้อต่อการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ เช่น มีลำดับขั้นการบังคับบัญชาในแนวราบ มีความยืดหยุ่น ให้อิสระ และเปิดกว้างในการเรียนรู้ภายใต้บริบทของโรงเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4.2.4 การใช้เทคโนโลยี (Technology power)											
โรงเรียนของท่านมีการดำเนินการในการใช้เทคโนโลยีเพื่อพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในประเด็นต่อไปนี้ ในระดับใด											
136.	มีอุปกรณ์และการจัดระบบสนับสนุนการปฏิบัติงานอิเล็กทรอนิกส์ที่มีคุณภาพเพียงพอและใช้งานได้	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
137.	สนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้และถ่ายทอดความรู้บนพื้นฐานของสื่อ สารสนเทศ เทคโนโลยีที่ทันสมัย	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
138.	มีการใช้เทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการจัดการความรู้	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
สภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลต่อการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเอกชน											
ท่านคิดว่าสภาพแวดล้อมภายนอกด้านต่างๆ ดังต่อไปนี้ มีผลกระทบต่อการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนท่าน ในระดับใด											
139.	ภาครัฐมีบทบาทในการส่งเสริมการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเอกชน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
140.	เสถียรภาพทางเศรษฐกิจ โครงสร้างทางเศรษฐกิจ เป็นปัจจัยเอื้อให้เกิดการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเอกชน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
141.	ภาคเอกชน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในชุมชน มีส่วนร่วมและสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเอกชน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
142.	สื่อ สารสนเทศ และเทคโนโลยีที่ทันสมัย เป็นปัจจัยเอื้อที่ช่วยให้การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ที่ท่านได้สละเวลาในการตอบแบบสอบถามเพื่อการเก็บรวบรวมข้อมูลที่มีคุณภาพต่อไป

ขอแสดงความนับถือ
นางสาวฐาปณี วงศ์พรหม
นิสิตคุศกัมป์บัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้
(ร่าง) กลยุทธ์การบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน
เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 (ฉบับที่ 1)

คำชี้แจง

แบบประเมินนี้เป็นส่วนหนึ่งของวิทยานิพนธ์ เรื่อง การนำเสนอกลยุทธ์การบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ของนิสิตระดับศษภบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

วัตถุประสงค์ของแบบประเมินนี้ เพื่อประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 (ฉบับที่ 1) โดยแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) กลยุทธ์ฉบับนี้ แบ่งเป็น 3 ตอน คือ

- ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบประเมิน
- ตอนที่ 2 แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง และวิธีดำเนินการของการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21
- ตอนที่ 3 เอกสารประกอบการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) กลยุทธ์ ได้แก่ กรอบแนวคิดในการวิจัย นิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการ ผลการวิเคราะห์ข้อมูล SWOT/TOWS Matrix

ความคิดเห็นของท่านมีความสำคัญ และมีคุณค่าต่อการพัฒนากลยุทธ์การบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชน ในการที่จะพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ผู้วิจัยใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านในการประเมินตามความเห็นที่แท้จริงของท่านให้ครบทุกข้อ เพื่อนำคำตอบที่ได้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการบริหารครูเจเนอเรชั่นวายของโรงเรียนเอกชนและการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ต่อไป

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณในความอนุเคราะห์ของท่านเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

นางสาวฐาปณี วงศ์พรหม
 นิสิตศษภบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบประเมิน

- 1.1 ชื่อ-สกุล.....
- 1.2 วุฒิการศึกษาสูงสุด..... สาขา.....
- 1.3 ตำแหน่งในการปฏิบัติงานปัจจุบัน.....

**ตอนที่ 2 แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารครูเจเนอเรชั่นวาย
ของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 (ฉบับที่ 1)**

คำชี้แจง

กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด ทั้งข้อที่เป็นกลยุทธ์หลัก
กลยุทธ์รอง และวิธีดำเนินการ พร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะ

โดยมีเกณฑ์การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ แบ่งออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้

- | | | |
|---|---------|--|
| 5 | หมายถึง | มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในระดับมากที่สุด |
| 4 | หมายถึง | มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในระดับมาก |
| 3 | หมายถึง | มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในระดับปานกลาง |
| 2 | หมายถึง | มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในระดับน้อย |
| 1 | หมายถึง | มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในระดับน้อยที่สุด |

แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารครูเงินเดือนโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 (ฉบับที่ 1) ตอนที่ 2.1 กลยุทธ์หลัก มี 5 กลยุทธ์ ดังนี้

	(ร่าง) กลยุทธ์หลักการบริหารครูเงินเดือนโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 (ฉบับที่ 1)	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
1.	ปฏิบัติการบริหารค่าตอบแทนครูเงินเดือนโรงเรียนเอกชนที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
2.	เพิ่มขีดความสามารถในการพัฒนาวิชาชีพครูเงินเดือนโรงเรียนเอกชน ที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
3.	เตรียมพลังความร่วมมือทุกภาคส่วนในการนำเข้าสู่หน่วยงานและการอ้างรักษาครูเงินเดือนโรงเรียนเอกชน เพื่อร่วมพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
4.	เพิ่มขีดความสามารถการสรรหาและคัดเลือกครูเงินเดือนโรงเรียนที่มีศักยภาพเพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 อย่างมีประสิทธิภาพ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
5.	เตรียมสร้างความเข้มแข็งในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ มุ่งสู่การพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	

ตอนที่ 2.2 กลยุทธ์รอง มี 15 กลยุทธ์ ดังนี้

(ร่าง) กลยุทธ์รอง	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
กลยุทธ์หลัก: 1. ปฏิรูปการให้คำขอแบบทุนครูเงาะโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21											
กลยุทธ์รอง: 1.1) ยกกระดับการบริหารคำขอแบบทุนครูเงาะโรงเรียนเอกชน ตามศักยภาพของครูครูเงาะโรงเรียนใน การพัฒนาคุณภาพนักเรียน ที่สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจและสังคมยุค 4.0	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
กลยุทธ์รอง: 1.2) ผลักดันภาคีรัฐในการจัดสวัสดิการครูเงาะโรงเรียนเอกชนอย่างเท่าเทียม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
กลยุทธ์รอง: 1.3) ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการพัฒนาระบบบริหารคำขอแบบทุนครูเงาะโรงเรียนของ โรงเรียนเอกชนให้มีประสิทธิภาพสูงสุด	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
กลยุทธ์หลัก: 2. เพิ่มศักยภาพในการพัฒนาวิชาชีพครูเงาะโรงเรียนเอกชน ที่มุ่งเน้นสู่การพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21											
กลยุทธ์รอง: 2.1) สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาวิชาชีพครูเงาะโรงเรียนฯ เพื่อร่วมกันพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
กลยุทธ์รอง: 2.2) สนับสนุนงบประมาณในการพัฒนาวิชาชีพของครูเงาะโรงเรียนเอกชน โดยที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
กลยุทธ์รอง: 2.3) ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยี สื่อและสารสนเทศที่ทันสมัยในการพัฒนาวิชาชีพของครูเงาะโรงเรียนฯ รองรับการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
กลยุทธ์หลัก: 3. เสริมสร้างความเข้มแข็งในการนำเข้าสู่หน่วยงานและการชำระรักษาครูเงาะโรงเรียนเอกชน มุ่งสู่การพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21											
กลยุทธ์รอง: 3.1) ประสานความร่วมมือกับภาครัฐ ภาคเอกชน และชุมชนในการนำครูเงาะโรงเรียนฯ เข้าสู่ หน่วยงานและการชำระรักษาครูเงาะโรงเรียนฯของโรงเรียนเอกชน มุ่งเน้นการพัฒนา คุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
กลยุทธ์รอง: 3.2) เพิ่มประสิทธิภาพในการนำเข้าสู่หน่วยงานและการชำระรักษาครูเงาะโรงเรียนฯของ โรงเรียน เอกชน เพื่อส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 และรองรับการเปลี่ยนแปลง ทางเศรษฐกิจและสังคม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
กลยุทธ์รอง: 3.3) ปรับปรุงสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียน ระบุฐานข้อมูล เทคโนโลยี สารสนเทศ รองรับ การ นำเข้าสู่หน่วยงานและการชำระรักษาครูเงาะโรงเรียนฯของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนา คุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 อย่างมีประสิทธิภาพ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	

(ร่าง) กลยุทธ์รอง	ความเหมาะสม	ความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ			
		5	4	3	2	1				
กลยุทธ์หลัก: 4. เพิ่มขีดความสามารถการสรรหาและคัดเลือกครูจเนอเรชั่นวัยที่มีศักยภาพในการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21										
กลยุทธ์รอง: 4.1) พัฒนาระบบฐานข้อมูลและโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการสรรหาและคัดเลือกครูจเนอระชันวัยที่มีศักยภาพในการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
กลยุทธ์รอง: 4.2) สร้างความร่วมมือกับภาครัฐ ภาคเอกชน สถาบันการศึกษา และชุมชน เพื่อเพิ่มขีดความสามารถการสรรหาและคัดเลือกครูจเนอระชันวัยที่มีศักยภาพในการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
กลยุทธ์รอง: 4.3) พัฒนาระบบบริหารจัดการในการสรรหาและคัดเลือกที่มีประสิทธิภาพ ตอบสนองความต้องการจำเป็นของครูจเนอระชันวัยและสอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
กลยุทธ์หลัก: 5. พัฒนาวัดกรรมเทคโนโลยี สื่อ สารสนเทศในการบริหารครูจเนอระชันวัยของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 อย่างมีประสิทธิภาพ										
กลยุทธ์รอง: 5.1) สร้างเครือข่ายความร่วมมือจากภาครัฐ ภาคเอกชน และชุมชนเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของครูจเนอระชันวัยในการสร้างองค์ความรู้ของโรงเรียนเอกชน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
กลยุทธ์รอง: 5.2) เพิ่มการสนับสนุนทางงบประมาณในการสร้างองค์ความรู้ในโรงเรียนเอกชน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
กลยุทธ์รอง: 5.3) พัฒนาวัดกรรม เทคโนโลยี สารสนเทศ เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งในการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเอกชนในการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

ตอนที่ 2.3 แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) วิธิตำเนียบการตามกลยุทธ์บริหารครูของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21

	(ร่าง) วิธิตำเนียบการ	ผู้ดำเนินการ	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ
			5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
กลยุทธ์หลัก: 1) ปฏิรูปการให้คำสอนแบบครูเองของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21													
กลยุทธ์รอง: 1.1) ยกระดับการบริหารคำสอนแบบครูเองของโรงเรียนเอกชนตามศักยภาพของครูโรงเรียนที่สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจและสังคมยุค 4.0													
วิธิตำเนียบการ	1.1.1) จัดสวัสดิการที่ตอบสนองความต้องการจำเป็นของครูเองเช่นขวัญ โดยมุ่งเน้นสวัสดิการด้านการศึกษา พยาบาล (การมีค่ารักษาพยาบาลพ่อแม่, ประกันอุบัติเหตุ) สวัสดิการหลังเกษียณ	ผู้บริหารโรงเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
	1.1.2) กำหนดเกณฑ์การให้คำสอนแทน โดยการพิจารณาจากผลลัพธ์ที่ีในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 ของครูเองเช่นขวัญ	ผู้บริหารโรงเรียน ครูเองเช่นขวัญ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
	1.1.3) ปรับโครงสร้างเงินเดือนของครูเองเช่นขวัญตามความสามารถที่จะส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21	ผู้บริหารโรงเรียน ครูเองเช่นขวัญ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
	1.1.4) เปิดโอกาสให้ครูเองเช่นขวัญมีส่วนร่วมในบริหารผลการปฏิบัติงาน โดยมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ตามเป้าหมายของโรงเรียนเอกชน	ผู้บริหารโรงเรียน ครูเองเช่นขวัญ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
กลยุทธ์รอง: 1.2) ผลักดันภาครัฐ ภาคเอกชน ชุมชนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดสวัสดิการครูเองเช่นขวัญของโรงเรียนเอกชนอย่างเท่าเทียม													
วิธิตำเนียบการ	1.2.1) กำหนดนโยบาย กฎหมาย และแนวทางการจัดสวัสดิการครูเอกชนที่เชื่อมโยงกับสวัสดิการของรัฐบาล	กระทรวงศึกษา	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
	1.2.2) ประสานความร่วมมือกับทุกภาคส่วนและชุมชน โดยนำทรัพยากรและบริการที่มีอยู่ในชุมชนมาใช้ประโยชน์อย่างเต็มที่ เพื่อเสริมศักยภาพของโรงเรียนในการจัดสวัสดิการด้านต่างๆ ที่ตอบสนองความต้องการจำเป็นของครูเองเช่นขวัญของโรงเรียนเอกชน	ผู้บริหารโรงเรียน ภาคเอกชน ชุมชน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
กลยุทธ์รอง: 1.3) ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการพัฒนาแบบบริหารคำสอนแบบครูเองของโรงเรียนเอกชนให้มีประสิทธิภาพสูงสุด													
วิธิตำเนียบการ	1.3.1) พัฒนาระบบฐานข้อมูลและโครงสร้างพื้นฐานด้านสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการคำสอนแบบที่มีประสิทธิภาพ รวดเร็ว ตอบสนองต่อความต้องการของครูเองเช่นขวัญและทันต่อการเปลี่ยนแปลง	ผู้บริหารโรงเรียน ครูเองเช่นขวัญ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
	1.3.2) ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยในการบริหารจัดการคำสอนแทน การประเมินผลการปฏิบัติงานเชิงประจักษ์ การวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงานที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ของครูเองเช่นขวัญ	ผู้บริหารโรงเรียน ครูเองเช่นขวัญ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	

ตอนที่ 2.3 แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) วิธีดำเนินการตามกลยุทธ์บริหารครูเจเนอเรชันวายุของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21

	(ร่าง) วิธีดำเนินการ	ผู้ดำเนินการ	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ
			5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
<p>กลยุทธ์ที่ 2) เพิ่มศักยภาพในการพัฒนาวิชาชีพครูเจเนอเรชันวายุของโรงเรียนเอกชน ที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21</p> <p>กลยุทธ์รอง: 2.1) สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาวิชาชีพครูเจเนอเรชันวายุ เพื่อร่วมกันพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21</p>													
วิสัยทัศน์การ	2.1.1) ประสานความร่วมมือกับภาครัฐ ภาคเอกชน และชุมชนวิชาการในการสำรวจความต้องการจำเป็นในการพัฒนาวิชาชีพ และร่วมกันวางแผนการพัฒนาวิชาชีพครูเจเนอเรชันวายุของโรงเรียนเอกชน ที่นำไปสู่การพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21	ภาครัฐ/เอกชน ชุมชน ผู้บริหาร ครูเจเนอเรชันวายุ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
	2.1.2) กำหนดแนวทางในการพัฒนาวิชาชีพครูเจเนอเรชันวายุของโรงเรียนเอกชนที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมและเทคโนโลยีที่นำไปสู่การพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21	ศส./ผู้บริหาร ครูเจเนอเรชันวายุ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
	2.1.3) สนับสนุนให้ "พื้นที่หรือเวที" ใต้ครูเจเนอเรชันวายุได้แสดงความสามารถ ทักษะ และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ร่วมกัน	ภาครัฐ/เอกชน ชุมชน ผู้บริหาร	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
	2.1.4) หนุนเสริมการเป็นแกนนำระหว่างโรงเรียนเอกชน ภาครัฐ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาทักษะของ ครูเจเนอเรชันวายุที่ส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21	ภาครัฐ/เอกชน ชุมชน ผู้บริหาร	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
<p>กลยุทธ์รอง: 2.2) สนับสนุนงบประมาณในการพัฒนาวิชาชีพของครูเจเนอเรชันวายุของโรงเรียนเอกชน โดยที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21</p>													
วิสัยทัศน์การ	2.2.1) จัดสรรงบประมาณของโรงเรียนในการพัฒนาวิชาชีพของครูเจเนอเรชันวายุตามความต้องการจำเป็น และสอดคล้องกับทิศทางในการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21	ผู้บริหารโรงเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
	2.2.2) พัฒนาครูเจเนอเรชันวายุของโรงเรียนเอกชนให้มีศักยภาพในการรองรับทุนสนับสนุน จาก ภาครัฐและภาคเอกชนในการศึกษาต่อ การฝึกอบรม และการศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติม	ผู้บริหารโรงเรียน ครูเจเนอเรชันวายุ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
<p>กลยุทธ์รอง: 2.3) ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยี สื่อและสารสนเทศที่ทันสมัยในการพัฒนาวิชาชีพของครูเจเนอเรชันวายุของโรงเรียนเอกชนเพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21</p>													
วิสัยทัศน์การ	2.3.1) พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยี สื่อ สารสนเทศ และระบบฐานข้อมูลในการพัฒนาวิชาชีพครูเจเนอเรชันวายุของโรงเรียนเอกชนให้เหมาะสมและเป็นปัจจุบัน สามารถนำมาวางแผน	ผู้บริหารโรงเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
	2.3.2) ส่งเสริมครูเจเนอเรชันวายุให้สามารถใช้สื่อ และเทคโนโลยีสารสนเทศในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง ทั้งทั้งด้วยวิธีที่ไม่จำกัดเวลาและสถานที่	ผู้บริหารโรงเรียน ครูเจเนอเรชันวายุ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
	2.3.3) พัฒนาครูเจเนอเรชันวายุในการจัดการเรียนรู้อินโฟลเทชันนัลที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 โดยใช้สื่อ และเทคโนโลยีสารสนเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด	ผู้บริหารโรงเรียน ครูเจเนอเรชันวายุ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	

8

ตอนที่ 2.3 แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) วิธีดำเนินการตามกลยุทธ์การบริหารครูเจเนอเรชันวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21

	(ร่าง) วิธีดำเนินการ	ผู้ดำเนินการ	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้				
			5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<p>กลยุทธ์หลัก: 3. เสริมสร้างความเข้มแข็งในการนำเข้าสู่หน่วยงานและภารกิจด้านวิชาชีพครูเจเนอเรชันวายของโรงเรียนเอกชน มุ่งสู่การพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21</p> <p>กลยุทธ์รอง: 3.1) ประสานความร่วมมือกับภาครัฐ ภาคเอกชน และชุมชนในการนำครูเจเนอเรชันวายเข้าสู่หน่วยงานและภารกิจด้านวิชาชีพครูเจเนอเรชันวายของโรงเรียนเอกชน มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21</p>												
3.1.1)	ส่งเสริมความร่วมมือของภายในโรงเรียนและภายนอกทั้งจากภาครัฐ ภาคเอกชน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และชุมชน ในการนำปฐมนิเทศครูเจเนอเรชันวาย จัดกิจกรรมสร้างสัมพันธ์ต่อกันกับเป้าหมายของโรงเรียนในการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3.1.2)	พัฒนาระบบและกลไกการสื่อสารภาพลักษณ์ที่ดีของครูเจเนอเรชันวายของโรงเรียนเอกชนสู่ชุมชน		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<p>กลยุทธ์รอง: 3.2) เพิ่มประสิทธิภาพในการนำเข้าสู่หน่วยงานและภารกิจด้านวิชาชีพครูเจเนอเรชันวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 และรองรับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม</p>												
3.2.1)	จัดสรรงบประมาณในการให้รางวัลแก่ครูเจเนอเรชันวายที่มีศักยภาพในการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ของโรงเรียน		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3.2.2)	จัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ระหว่างผู้บริหาร ครูเจเนอเรชันวาย นักเรียน บุคลากรใน โรงเรียน และชุมชน		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3.2.3)	กระจายอำนาจการบริหาร บริหารทั้งความคิดเห็น และเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงานเพื่อพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ร่วมกัน		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3.2.4)	จัดกิจกรรมการปฐมนิเทศครูเจเนอเรชันวายเชิงรูปแบบ ส่งเสริมการมีส่วนร่วมระหว่างผู้บริหาร นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชนในการปฐมนิเทศครูเจเนอเรชันวาย		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3.2.5)	พัฒนาระบบพี่เลี้ยงเพื่อเพิ่มศักยภาพครูเจเนอเรชันวาย ในการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<p>กลยุทธ์รอง: 3.3) ปรับปรุงสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียน ระบบฐานข้อมูล เทคโนโลยี สารสนเทศ รองรับการนำเข้าสู่หน่วยงานและภารกิจด้านวิชาชีพครูเจเนอเรชันวายของโรงเรียนเอกชน</p>												
3.3.1)	สร้างระบบการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย ให้สามารถอำนวยความสะดวกในการนำเข้าสู่หน่วยงานและภารกิจด้านวิชาชีพครูเจเนอเรชันวายของโรงเรียนเอกชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ รองรับการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3.3.2)	ปรับสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนให้สะอาด ปลอดภัย มีเครื่องอุปโภคบริโภคในมือ สื่อสารสนเทศที่ทันสมัย และเพียงพอ เมื่อต้องการทำงานเพื่อพัฒนาคุณภาพคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ของครูเจเนอเรชันวาย		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

ตอนที่ 2.3 แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) วิธีดำเนินการตามกลยุทธ์บริหารดูแลโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21

กลยุทธ์ที่ 4. เพิ่มขีดความสามารถการสรรหาและคัดเลือกครูเงาะโรงเรียนที่มีศักยภาพในการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21	ผู้ดำเนินการ	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ		
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1			
กลยุทธ์รอง: 4.1) พัฒนาระบบฐานข้อมูลและโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการสรรหาและคัดเลือกครูเงาะโรงเรียนที่มีศักยภาพในการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	(ร่าง) วิธีดำเนินการ													
4.1.1) พัฒนาการของแผนการสรรหาและคัดเลือกที่มีประสิทธิภาพ โดยปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ในการกระจายข้อมูลข่าวสาร ความต้องการด้านบุคลากรของโรงเรียน การประกาศผลการคัดเลือกที่ครูเงาะโรงเรียนหรือโรงเรียนข้างเคียงได้โดยไม่มีเงื่อนไขและสถานที่	ผู้บริหารโรงเรียน ฝ่ายบุคคล ครูเงาะโรงเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1			
4.1.2) ปรับปรุงระบบฐานข้อมูลด้านบุคลากรของโรงเรียนให้เป็นปัจจุบัน เชื่อถือได้ สามารถนำมาใช้ในการวิเคราะห์ และวางแผนสมัครกำลังให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของโรงเรียนในการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21	ผู้บริหารโรงเรียน ฝ่ายบุคคล	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1			
4.1.3) พัฒนาคัดเลือกและนวัตกรรมในการคัดเลือกครูเงาะโรงเรียนที่มีศักยภาพในการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปที่เป็นมาตรฐาน ทดสอบเซารักฎเกณฑ์ชัดเจน ทักษะการทำงานเป็นทีม ทักษะการสอนโดยใช้เทคโนโลยี การใช้ภาษาในการสื่อสาร และการถ่ายทอดความรู้	ผู้บริหารโรงเรียน ฝ่ายบุคคล	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1			
กลยุทธ์รอง: 4.2) สร้างความร่วมมือกับภาครัฐ ภาคเอกชน สถาบันการผลิตครู และชุมชน เพื่อเพิ่มขีดความสามารถการสรรหาและคัดเลือกครูเงาะโรงเรียนที่มีศักยภาพในการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21														
4.2.1) ประสานความร่วมมือกับภาครัฐและชุมชนในการรับสมัครครูเงาะโรงเรียนทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ โดยเน้นการประชาสัมพันธ์การรับสมัครครูทางสื่อสาธารณะ เช่น เว็บไซต์ต่างๆ ป้ายประชาสัมพันธ์ในหน่วยงานราชการ สื่อตามสายชุมชน	หน่วยงานราชการ ชุมชน ผู้บริหารโรงเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1			
4.2.2) ประชาสัมพันธ์ภาพลักษณ์ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายในการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน โดยเน้นความก้าวหน้า โอกาส และความท้าทายเมื่อครูเงาะโรงเรียนเข้ามาทำงานในโรงเรียนเอกชน	ผู้บริหารโรงเรียน ฝ่ายบุคคล	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1			
4.2.2) ทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) ระหว่างเครือข่ายโรงเรียนเอกชนกับสถาบันการผลิตครู เพื่อมีประสบการณ์วิชาชีพครูให้มีศักยภาพในการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 และคัดเลือกนักเรียนเข้าทำงานในโรงเรียนเอกชนเมื่อสำเร็จ การศึกษา	ผู้บริหารโรงเรียน สถาบันการผลิตครู	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1			
กลยุทธ์รอง: 4.3) พัฒนาระบบบริหารจัดการในการสรรหาและคัดเลือกที่มีประสิทธิภาพ ตอบสนองความต้องการจำเป็นของครูเงาะโรงเรียนและสอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลง														
4.3.1) พัฒนาระบบบริหารจัดการในการสรรหาและคัดเลือกครูเงาะโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ จัดสรรงบประมาณ อย่างเหมาะสมกับศักยภาพทางเศรษฐกิจของโรงเรียนเอกชน	ผู้บริหารโรงเรียน ฝ่ายบุคคล	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1			
4.3.2) ขอรับการสนับสนุนงบประมาณจากภาครัฐ พร้อมทั้งนำทรัพยากรที่มีอยู่ในโรงเรียนและชุมชนมาใช้ประโยชน์ เพื่อการสรรหาและคัดเลือกครูเงาะโรงเรียนที่มีศักยภาพในการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21	ผู้บริหารโรงเรียน ฝ่ายบุคคล ชุมชน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1			

ตอนที่ 2.3 แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) วิธีดำเนินการตามกลยุทธ์บริหารครูจรรยาบรรณโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21

(ร่าง) วิธีดำเนินการ	ผู้ดำเนินการ	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ	
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1		
กลยุทธ์ที่ 5) เพิ่มศักยภาพครูจรรยาบรรณเพื่อขับเคลื่อนองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเอกชนสู่การพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21													
กลยุทธ์รอง: 5.1) สร้างเครือข่ายความร่วมมือจากภาครัฐ ภาคเอกชน และชุมชนเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของครูจรรยาบรรณโรงเรียนเอกชน													
แบบแผน/ตัวชี้วัด	5.1.1) ประสานความร่วมมือกับภาครัฐ ภาคเอกชน และชุมชน ในการเพิ่มขีดความสามารถของครูจรรยาบรรณ ให้อัฒริรรมณ์ในเรื่อมีผู้และถ่ายทอดความรู้ไปยังประสิธิภาพ กระตุ้ในให้ เกิดการพัฒนาคุณภาพศตวรรษที่ 21 กับนักเรียน	ภาครัฐ/เอกชน ชุมชน ผู้บริหาร ครูจรรยาบรรณ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
	5.1.2) สนับสนุนให้พื้นที่/วิสาหกิจกรมให้ครูจรรยาบรรณ บุคลากร นักเรียน ด้แสดงออกซึ่ง ความสามารถ ทักษะ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างอิสระและสร้างสรรค์ เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21	ภาครัฐ/เอกชน ชุมชน ผู้เกี่ยวข้อง โรงเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
	กลยุทธ์รอง: 5.2) เพิ่มการสนับสนุนทางงบประมาณในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนเอกชน												
แบบแผน/ตัวชี้วัด	5.2.1) จัดสรรงบประมาณ เครื่องมือ อุปกรณ์ สื่อ เทคโนโลยีที่เหมาะสมและเพียงพอ รองรับความต้องการของครูจรรยาบรรณโรงเรียนเอกชนในการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21	ภาครัฐ/เอกชน ชุมชน ผู้บริหาร	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
	5.2.2) ระดมเงินทุนและทรัพยากรจากภาครัฐ ภาคเอกชน ชุมชน ในการสนับสนุนปัจจัยในการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเอกชน	ภาครัฐ/เอกชน ชุมชน ผู้บริหาร	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
	กลยุทธ์รอง: 5.3) พัฒนानวัตกรรม เทคโนโลยี สารสนเทศ เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งในการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเอกชนในการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21												
แบบแผน/ตัวชี้วัด	5.3.1) เพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการความรู้ โดยใช้เทคโนโลยี สื่อและสารสนเทศ สามารถตอบสนองต่อความต้องการของครูจรรยาบรรณในการใช้เทคโนโลยี เพื่อพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21	ผู้บริหารโรงเรียน ครูจรรยาบรรณ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
	5.3.2) ส่งเสริมให้ครูจรรยาบรรณบริหารจัดการกรรมการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน โดยใช้นวัตกรรม เทคโนโลยี สื่อและสารสนเทศให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21	ผู้บริหารโรงเรียน ครูจรรยาบรรณ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
	5.3.3) กระตุ้นให้ครูจรรยาบรรณ นักเรียน ผู้บริหาร และบุคลากรทุกคนมีทักษะความคิดเชิงระบบ มีความตระหนัก มีความรับผิดชอบ มีความรู้และความสามารถที่จะจัดการเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง เป็นพลังในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นอย่างยั่งยืน	ผู้บริหารโรงเรียน ครูจรรยาบรรณ นักเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	

ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์

นางสาวธัญญา วงศ์พรหม เกิดวันที่ 22 กุมภาพันธ์ 2521 ที่อำเภอเมือง จังหวัดชัยภูมิ สำเร็จการศึกษาวิศวกรรมศาสตรบัณฑิต สาขาวิศวกรรมเครื่องกล จากมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี เมื่อปีการศึกษา 2542 สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในปีการศึกษา 2553

ในปีการศึกษา 2554 เข้าศึกษาระดับดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชา นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ปัจจุบันทำงานที่โรงเรียนปัญจดี จังหวัดชัยภูมิ

