



Generational Differences in Innovative Leadership of School Administrators in Sarasas Affiliated School, Area 5

Tanaporn Sa-ngasri¹, Prompilai Buasuwan² and Sudarat Sarnswang³

Faculty of Education, Kasetsart University, Thailand

Corresponding author, E-mail: tanaporn.sang@ku.th, ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0009-1818-3419>

E-mail: feduplb@ku.ac.th, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1119-6083>

E-mail: fedusdrs@ku.th, ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0002-3020-2538>

Received 17/01/2025

Revised 27/01/2025

Accepted 01/02/2025

Abstract

Background and Aims: In the era of rapid change, private schools have faced increasing competition, where the role of administrators is key to driving the organization. Innovative leadership among administrators is therefore important to support change. However, the development of innovative leadership in Sarasas Affiliated Schools, Area 5, continues to face challenges due to generational differences among administrators that affect their perspectives on management. This research aims to 1) assess the level of innovative leadership, and 2) compare the innovative leadership of school administrators in Sarasas Affiliated Schools, Area 5, classified by generation.

Methodology: This quantitative research study focused on a population comprising 95 school administrators from Sarasas Affiliated Schools, Area 5. The research instrument was a questionnaire with an overall reliability coefficient of 0.982. Data were analyzed using descriptive statistics and the Mann-Whitney U test.

Results: 1) The overall level of innovative leadership of school administrators in Sarasas Affiliated Schools, Area 5, was found to be high. The highest average score was observed in the dimension of fostering an atmosphere and culture conducive to learning. The lowest average score was in the dimension of having a vision for change. (2) The results of comparing the innovative leadership of school administrators in Sarasas Affiliated Schools, Area 5, categorized by generation, revealed no statistically significant differences at the 0.05 level in both the overall score and across all five dimensions.

Conclusion: The innovative leadership of school administrators in Sarasas Affiliated Schools, Area 5, is at a high level overall. The dimension with the highest mean score is fostering an atmosphere and culture conducive to learning, while the dimension with the lowest mean score is having a vision for change. Additionally, the results of comparing the innovative leadership of school administrators classified by generation revealed no statistically significant differences.

Keywords: Innovative Leadership; School Administrator; Generational Differences



ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายเขตการปกครองที่ 5 ตามความแตกต่างทาง เจนเนอเรชัน

ธนพร สง่าศรี¹, พร้อมพิไล บัวสุวรรณ² และสุตารัตน์ สารสว่าง³

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

บทคัดย่อ

ภูมิหลังและวัตถุประสงค์: ในยุคการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โรงเรียนเอกชนต้องเผชิญกับการแข่งขันที่สูงขึ้น โดยบทบาทของผู้บริหารเป็นหัวใจสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กร ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารจึงมีความสำคัญในการรองรับการเปลี่ยนแปลง อย่างไรก็ตามการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในเครือข่ายการปกครองที่ 5 ยังคงเผชิญกับความท้าทายจากความแตกต่างระหว่างเจนเนอเรชันของผู้บริหารที่ส่งผลต่อมุมมองในการบริหารจัดการ การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม และ 2) เปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายการปกครองที่ 5 จำแนกตามเจนเนอเรชัน

ระเบียบวิธีวิจัย: งานวิจัยเชิงปริมาณนี้ศึกษากลุ่มประชากร คือ ผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายการปกครองที่ 5 จำนวน 95 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ 0.982 วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนาและ Mann-Whitney U test

ผลการวิจัย: 1) ระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียน ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง 2) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายการปกครองที่ 5 จำแนกตามเจนเนอเรชันโดยภาพรวมและรายด้านทั้ง 5 ด้าน พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายการปกครองที่ 5 ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สรุปผล: ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายการปกครองที่ 5 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือการสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง นอกจากนี้ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนจำแนกตามเจนเนอเรชัน พบว่าไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม; ผู้บริหารโรงเรียน; ความแตกต่างทางเจนเนอเรชัน

บทนำ

การเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21 เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและรุนแรงในทุกมิติ โดยเฉพาะความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีดิจิทัลที่นำไปสู่การปฏิวัติอุตสาหกรรม 4.0 ซึ่งหลอมรวมโลกทางเทคโนโลยีดิจิทัล ภายภาค และชีวภาพเข้าด้วยกัน ส่งผลให้เกิดนวัตกรรมต่าง ๆ อาทิ ปัญญาประดิษฐ์ อินเทอร์เน็ตของสรรพสิ่ง และเทคโนโลยีคลาวด์ ที่ส่งผลกระทบต่อวิถีชีวิต การทำงาน และการเรียนรู้ของมนุษย์อย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ การเปลี่ยนแปลงนี้ส่งผลต่อทักษะและความรู้ที่จำเป็นในการดำรงชีวิตและการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว บุคลากรในทุกภาคส่วนจำเป็นต้องปรับตัวและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อรับมือกับความท้าทายใหม่ ๆ การแพร่ระบาดของโควิด-19 ได้เร่งกระบวนการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลในทุกภาคส่วน โดยเฉพาะภาคการศึกษาที่ต้อง

ปรับเปลี่ยนรูปแบบการเรียนการสอนสู่ระบบออนไลน์อย่างรวดเร็ว ส่งผลให้เกิดการพัฒนาและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีทางการศึกษาใหม่ ๆ อย่างกว้างขวาง

ภายใต้บริบทนี้ การจัดการศึกษาจำเป็นต้องมีการพัฒนาให้สอดคล้องและทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก เพื่อเตรียมความพร้อมให้ผู้เรียนมีทักษะและคุณลักษณะที่จำเป็นสำหรับการดำรงชีวิตและการทำงานในอนาคต การจัดการศึกษาในรูปแบบเดิมที่เน้นการถ่ายทอดความรู้และการท่องจำจึงไม่เพียงพออีกต่อไป ตามแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 ได้กำหนดยุทธศาสตร์การจัดการศึกษาที่มุ่งเน้นการพัฒนาทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 การส่งเสริมการเรียนรู้แบบคิวิเคราะห และ การสร้างนวัตกรรม (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560) การปฏิรูปการศึกษาจำเป็นต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบ ครอบคลุมด้านหลักสูตร วิธีการจัดการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล ตลอดจนการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา สถานศึกษาต้องปรับเปลี่ยนจากการเป็นเพียงแหล่งความรู้ไปสู่พื้นที่การเรียนรู้ที่เอื้อต่อการสร้างประสบการณ์การเรียนรู้ที่มีความหมาย การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้อย่างมีประสิทธิภาพ การส่งเสริมการเรียนรู้แบบผสมผสาน และการพัฒนาระบบนิเวศการเรียนรู้ที่เชื่อมโยงระหว่างการเรียนรู้ในและนอกห้องเรียน ล้วนเป็นสิ่งที่สถานศึกษาต้องให้ความสำคัญ

โรงเรียนเอกชนนับว่าเป็นหน่วยสำคัญในการขับเคลื่อนและปฏิรูปการศึกษาของประเทศ ซึ่งปัจจุบันโรงเรียนเอกชนกำลังเผชิญความท้าทายสำคัญหลายประการ ทั้งการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยีดิจิทัล การแข่งขันที่เพิ่มสูงขึ้นระหว่างสถาบันการศึกษา และความคาดหวังที่สูงขึ้นจากผู้ปกครองและสังคมที่ต้องการเห็นผลลัพธ์ทางการศึกษาที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรม นอกจากนี้ โรงเรียนเอกชนยังต้องเผชิญกับข้อจำกัดด้านทรัพยากร และต้นทุนในการดำเนินงานที่สูงกว่าสถาบันการศึกษาในภาครัฐ จึงต้องอาศัยความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ ไม่ว่าจะเป็นด้านการบริหารงบประมาณ การพัฒนาบุคลากร การปรับปรุงหลักสูตร การบูรณาการเทคโนโลยีเข้ากับการเรียนการสอน และการสื่อสารเพื่อสร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้ปกครอง ผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนเอกชนจึงมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในฐานะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) ที่ต้องมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม สามารถวิเคราะห์และคาดการณ์แนวโน้มของการเปลี่ยนแปลง พร้อมทั้งออกแบบวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ที่ช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัวได้ทันกับความเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการบริหารจัดการเชิงบูรณาการที่ครอบคลุมทุกมิติของการดำเนินงาน รวมถึงการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพในการสนับสนุนการเรียนรู้ และสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่เน้นการสร้างนวัตกรรมเพื่อเตรียมความพร้อมผู้เรียนสำหรับศตวรรษที่ 21 การดำเนินการดังกล่าวจำเป็นต้องเป็นไปอย่างเป็นระบบองค์รวม เพื่อให้ผู้เรียนสามารถประยุกต์ใช้ความรู้ในบริบทที่หลากหลาย และมีความสามารถที่เหมาะสมกับพลวัตการเปลี่ยนแปลงของโลก ด้วยความซับซ้อนของระบบการศึกษาและความเชื่อมโยงระหว่างปัจจัยต่าง ๆ การขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงจึงต้องพิจารณาในเชิงพหุมิติ และอาศัยกระบวนการเรียนรู้และการปรับตัวอย่างต่อเนื่อง (พร้อมพิไล บัวสุวรรณ, 2567) ในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม มีความสามารถในการรับรู้และวิเคราะห์สถานการณ์อย่างลึกซึ้ง เปิดใจรับแนวคิดใหม่ กล้าคิดแตกต่างอย่างสร้างสรรค์ และสามารถนำแนวคิดมาต่อยอดเพื่อแก้ปัญหาหรือสร้างนวัตกรรมใหม่ (สุกัญญา แซ่มซ้อย, 2561)

โรงเรียนในเครือสารสาสน์ เขตการปกครองที่ 5 ถือเป็นกรณีศึกษาที่น่าสนใจ เนื่องจากเป็นหนึ่งในเครือโรงเรียนเอกชนที่มีประวัติความเป็นมายาวนานและมีชื่อเสียงด้านคุณภาพการศึกษา รวมถึงมีเครือข่ายการดำเนินงานที่กว้างขวาง ครอบคลุมหลายภูมิภาคในประเทศไทย ทำให้มีความได้เปรียบในด้านการบริหารทรัพยากร และการสร้างภาพลักษณ์ขององค์กร อย่างไรก็ตาม ความหลากหลายตามช่วงในกลุ่มผู้บริหาร ซึ่งครอบคลุมตั้งแต่

รุ่นเจนเนอเรชัน X ที่มีประสบการณ์การทำงานมายาวนาน ไปจนถึง เจนเนอเรชัน Y ที่เติบโตในยุคดิจิทัล นำมาซึ่งความแตกต่างในด้านมุมมองและแนวทางการบริหารจัดการ การทำความเข้าใจลักษณะเฉพาะของภาวะผู้นำในแต่ละเจนเนอเรชัน และการพัฒนาแนวทางให้ผู้บริหารสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงเป็นประเด็นที่สำคัญและจำเป็นสำหรับการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาในโรงเรียนเอกชน

ดังนั้น งานวิจัยนี้จึงมีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาและเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือสารสาสน์ เขตการปกครองที่ 5 ตามความแตกต่างทางเจนเนอเรชัน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาข้อเสนอแนะเชิงกลยุทธ์สำหรับเสริมสร้างความร่วมมือและการพัฒนาศักยภาพของผู้บริหาร รวมถึงการบริหารจัดการในบริบทของโรงเรียนเอกชนในยุคดิจิทัล อันจะช่วยยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนเอกชนให้เทียบเท่ามาตรฐานสากล สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานและการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือสารสาสน์ เขตการปกครองที่ 5
2. เพื่อวิเคราะห์และเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือสารสาสน์ เขตการปกครองที่ 5 จำแนกตามเจนเนอเรชัน

การทบทวนวรรณกรรม

แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม จากการศึกษาแนวคิดและวรรณกรรม หมายถึง คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วยสมรรถนะหลายประการที่มีความสำคัญ กล่าวคือ ความสามารถในการวิเคราะห์และจัดการกับสถานการณ์ที่มีความซับซ้อน ตลอดจนศักยภาพในการตัดสินใจอย่างมีวิจารณญาณบนพื้นฐานของข้อมูลและความเข้าใจในบริบทองค์กร พร้อมทั้งการมีวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ที่ชัดเจนในการขับเคลื่อนภารกิจของสถานศึกษา นอกจากนี้ ผู้บริหารในฐานะผู้นำเชิงนวัตกรรมจำเป็นต้องมีทักษะในการให้ข้อมูลสะท้อนกลับเชิงสร้างสรรค์ สามารถสร้างแรงจูงใจและเสริมสร้างความไว้วางใจในทีมงาน รวมถึงส่งเสริมวัฒนธรรมแห่งการสร้างสรรค่นวัตกรรม (Langat, 2023) โดยบูรณาการแนวคิดและเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ากับการแก้ไขปัญหาและพัฒนากระบวนการปฏิบัติงาน อันจะนำไปสู่การยกระดับประสิทธิภาพและความสำเร็จขององค์กรการศึกษา (ไศรยา คงตุก, 2563)

องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม จากการศึกษาสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยเกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมผู้บริหารสถานศึกษา สามารถสรุปองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่นำมาใช้เป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย 1) การมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง 2) การสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ 3) การมีส่วนร่วมและทำงานเป็นทีม 4) การพัฒนาทักษะการคิดเชิงนวัตกรรม 5) การบริหารความเสี่ยง ซึ่งสอดคล้องกับผลการสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาของ (อวิรุทธิ์ ผลอนันต์, 2566) โดยสรุปความหมายขององค์ประกอบแต่ละด้านดังนี้

การมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง หมายถึง ความสามารถในการกำหนดทิศทางและเป้าประสงค์เชิงนวัตกรรมที่สอดคล้องกับพลวัตทางการศึกษา โดยบูรณาการวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ที่มีความก้าวหน้า

และสร้างสรรค์ มุ่งขับเคลื่อนการเปลี่ยนผ่านองค์กรสู่การพัฒนาเชิงนวัตกรรม พร้อมทั้งแปลงนโยบายสู่การปฏิบัติ อย่างเป็นรูปธรรม ตลอดจนมีความไว้วางใจต่อการเปลี่ยนแปลงและสามารถปรับตัวเชิงรุกเพื่อรองรับความท้าทาย ในอนาคต

การสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ หมายถึง การหล่อหลอมวัฒนธรรมองค์กรที่ เกื้อหนุนต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรม ส่งเสริมบรรยากาศของความร่วมมือและความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากร พร้อมทั้งสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพและการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ อันนำไปสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้

การมีส่วนร่วมและทำงานเป็นทีม หมายถึง การเสริมสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมในการวางแผนและ ดำเนินงานภายใต้เป้าประสงค์ร่วม เพื่อยกระดับประสิทธิภาพของสถาบันการศึกษา ตลอดจนส่งเสริมการ สร้างสรรค์นวัตกรรมและการประสานความร่วมมือกับภาคีเครือข่ายภายนอก

การพัฒนาทักษะการคิดเชิงนวัตกรรม หมายถึง การริเริ่มประยุกต์ใช้นวัตกรรมในการบริหารจัดการ การ ส่งเสริมอิสระทางความคิดและการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนการสอนและการ ปฏิบัติงาน ตลอดจนสนับสนุนการพัฒนานวัตกรรมที่สอดคล้องกับบริบทองค์กร

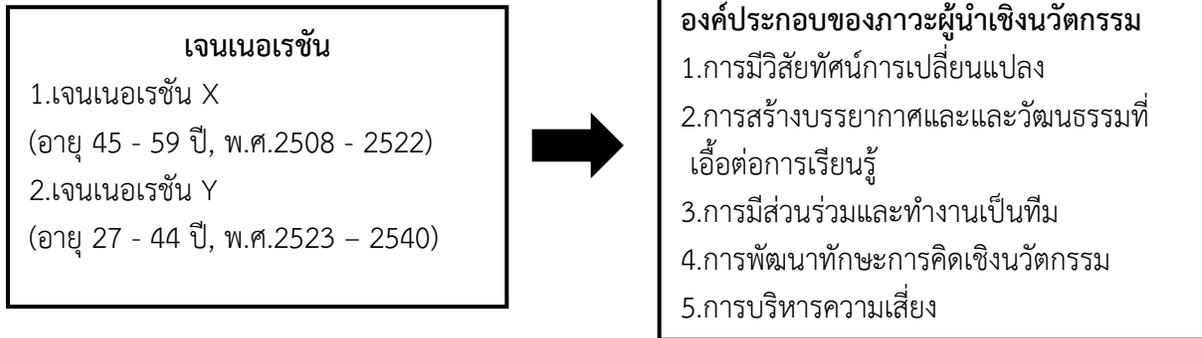
การบริหารความเสี่ยง หมายถึง ความสามารถในการตัดสินใจภายใต้สภาวะความไม่แน่นอน โดยอาศัยการ วางแผนที่รอบคอบและยืดหยุ่น การประเมินสถานการณ์ที่ซับซ้อน การแก้ไขปัญหาอย่างทันท่วงที พร้อมทั้ง ส่งเสริมการเรียนรู้จากความท้าทาย และการนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างมี ประสิทธิภาพ

แนวคิดเกี่ยวกับเจนเนอเรชัน

ผู้วิจัยศึกษาแนวคิดและงานวิจัยเกี่ยวกับ เจนเนอเรชัน หมายถึง การแบ่งกลุ่มประชากรโดยใช้ช่วงเวลาการ เกิดเป็นตัวกำหนด สมาชิกในแต่ละเจนเนอเรชันมีประสบการณ์ร่วมและได้รับอิทธิพลจากปรากฏการณ์ทางสังคมที่ สำคัญในช่วงเวลาเดียวกัน ส่งผลให้เกิดการหล่อหลอมกรอบความคิด ทักษะคต และพฤติกรรมที่มีลักษณะร่วมกัน โดยแต่ละเจนเนอเรชันจะแสดงออกถึงอัตลักษณ์เฉพาะกลุ่มที่แตกต่างกัน ด้านบุคลิกภาพ ระบบความเชื่อ ค่านิยม อุปนิสัย ตลอดจนวิถีการดำเนินชีวิต (Schoch T, 2012; Rudolph & Zacher, 2016; ชนิดา รัตนชล, 2562)

จากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่าการศึกษาของ นฤมล แจ่มสว่าง (2566) และ พร พิมล อินทรรักษา (2564) ได้ทำการศึกษาเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาจำแนกตาม อายุ ซึ่งผลการวิจัยพบที่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้นำองค์ความรู้ จากงานวิจัยดังกล่าวมาเป็นแนวทางในการตั้งสมมติฐานการวิจัยที่ว่า ผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายสารสนเทศการ ปกครองที่ 5 เมื่อจำแนกตามเจนเนอเรชัน มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมแตกต่างกัน

กรอบแนวคิดการวิจัย



แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ระเบียบวิธีการวิจัย

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ คือ ผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายสารสนเทศการปกครองที่ 5 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน 4 โรงเรียน จำนวน 95 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายสารสนเทศการปกครองที่ 5 โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม 5 ข้อ เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) ตอนที่ 2 ระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายสารสนเทศการปกครองที่ 5 มีลักษณะ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scales) 5 ระดับ

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ปรับปรุงข้อความให้มีความถูกต้องเหมาะสม สอดคล้องกับคำนิยามเชิงปฏิบัติการให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงด้านเนื้อหาของแบบสอบถาม (Content Validity) ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อความและวัตถุประสงค์ (Item Objective Congruence Index: IOC) คือ 1.00 จากนั้นนำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างแต่มีลักษณะใกล้เคียงกัน จำนวน 30 คน และหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability) โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีการของ Cronbach (Cronbach, 1990) ทั้งฉบับเท่ากับ 0.982

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยขอหนังสือขอความอนุเคราะห์จากโครงการหลักสูตรศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา (ภาคพิเศษ) มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ในการเก็บข้อมูลจากผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายสารสนเทศการปกครองที่ 5 ในการเก็บรวบรวมข้อมูลวิจัยจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 95 คน

2. ผู้วิจัยทำหนังสือถึงผู้ตอบแบบสอบถาม เพื่ออธิบายจุดมุ่งหมายและความสำคัญของการวิจัย พร้อมทั้งขอความร่วมมือตอบแบบสอบถาม

3. ผู้วิจัยนำส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล พร้อมกับ Google Form ฉบับสมบูรณ์ถึงกลุ่มตัวอย่าง และได้รับการตอบแบบสอบถามกลับมา จำนวน 95 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

4. ผู้วิจัยตรวจสอบคุณภาพของข้อมูลแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมา เพื่อนำไปวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย

1. วิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยการแจกแจงความถี่ (frequency) และการหาค่าร้อยละ (percentage)

2. วิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายเขตการปกครองที่ 5 โดยใช้ค่าสถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation)

3. วิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายเขตการปกครองที่ 5 จำแนกตามเจนเนอเรชัน โดยใช้สถิติ Mann-Whitney U test เนื่องจากข้อมูลไม่เป็นไปตามข้อตกลงเบื้องต้นของการทดสอบด้วยสถิติ t-test independent มีการแจกแจงของข้อมูลไม่ปกติ

ผลการวิจัย

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายเขตการปกครองที่ 5 ตามความแตกต่างทางเจนเนอเรชัน ผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายเขตการปกครองที่ 5 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 77.89 เกิดในช่วงปี พ.ศ.2523 – 2540 หรือมีอายุ 27 - 44 ปี คิดเป็นร้อยละ 48.42 มีวุฒิทางการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 82.11 และตำแหน่งผู้ตอบแบบสอบถามเป็นหัวหน้างานและหัวหน้ากลุ่มสาระ คิดเป็นร้อยละ 69.47

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายเขตการปกครองที่ 5

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปรผลระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโดยรวมและรายด้าน

รายการ	\bar{X}	S.D.	แปรผล	ลำดับ
1. ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง	4.18	0.69	มาก	5
2. ด้านการสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการเรียนรู้	4.55	0.60	มากที่สุด	1
3. ด้านการมีส่วนร่วมและทำงานเป็นทีม	4.50	0.62	มาก	2
4. ด้านการพัฒนาทักษะการคิดเชิงนวัตกรรม	4.41	0.63	มาก	3
5. ด้านการบริหารความเสี่ยง	4.22	0.74	มาก	4
รวม	4.37	0.66	มาก	

จากตารางที่ 1 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายเขตการปกครองที่ 5 พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.37$, S.D. = 0.66) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ อยู่ในระดับมากที่สุดเป็นอันดับแรกเมื่อเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ย คือ ($\bar{X} = 4.55$, S.D. = 0.60) รองลงมาอยู่ในระดับมาก คือ

ด้านการมีส่วนร่วมและทำงานเป็นทีม ($\bar{X} = 4.50$, S.D. = 0.62) ด้านการพัฒนาทักษะการคิดเชิงนวัตกรรม ($\bar{X} = 4.41$, S.D. = 0.63) ด้านการบริหารความเสี่ยง ($\bar{X} = 4.22$, S.D. = 0.74) และค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง ($\bar{X} = 4.18$, S.D. = 0.69)

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายการปกครองที่ 5 จำแนกตามเงินนอกชั้น

ตารางที่ 2 เปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายการปกครองที่ 5 จำแนกตามเงินนอกชั้นในภาพรวมและรายด้าน

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม	Gen X			Gen Y			P- value	Mann-Whitney U
	\bar{X}	S.D.	Mdn	\bar{X}	S.D.	Mdn		
1. ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง	4.18	0.51	4.30	4.18	0.47	4.10	1080	0.778
2. ด้านการสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการเรียนรู้	4.57	0.49	4.80	4.53	0.44	4.60	1036	0.536
3. ด้านการมีส่วนร่วมและทำงานเป็นทีม	4.56	0.52	4.80	4.45	0.49	4.50	929	0.154
4. ด้านการพัฒนาทักษะการคิดเชิงนวัตกรรม	4.46	0.52	4.60	4.37	0.46	4.30	969	0.262
5. ด้านการบริหารความเสี่ยง	4.16	0.64	4.30	4.27	0.52	4.30	1034	0.531
รวม	4.38	0.47	4.56	4.36	0.40	4.33	1049	0.608

*มีนัยสำคัญทางสถิติระดับ 0.05

จากตารางที่ 2 แสดงผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายการปกครองที่ 5 จำแนกตามเงินนอกชั้น ในภาพรวมและรายด้านเมื่อวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติ Mann-Whitney U test พบว่า ไม่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยรายด้านพบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายการปกครองที่ 5 เงินนอกชั้น X มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าเงินนอกชั้น Y คือ ด้านการสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ด้านการมีส่วนร่วมและทำงานเป็นทีม และด้านการพัฒนาทักษะการคิดเชิงนวัตกรรม สำหรับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนด้านที่เงิน

เนอเรชัน Y มีค่าเฉลี่ยสูงกว่า เนอเรชัน X คือ ด้านการบริหารความเสี่ยง และด้านที่มีค่าเฉลี่ยเท่ากันทั้งสองเนอเรชัน คือ ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง

อภิปรายผล

จากผลการวิจัย พบว่า

1. ระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายสาสน์ เขตการปกครองที่ 5 อยู่ในระดับมากนั้น สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการที่โรงเรียนในเครือข่ายสาสน์เป็นโรงเรียนเอกชนที่มีเครือข่ายขนาดใหญ่ ซึ่งมีการกำหนดวิสัยทัศน์และนโยบายที่ชัดเจนในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและการบริหารจัดการที่เป็นระบบ ผู้บริหารจึงได้รับการพัฒนาศักยภาพและได้รับการสนับสนุนในการสร้างนวัตกรรมทางการบริหารอย่างต่อเนื่อง ซึ่งในบริบทของโรงเรียนเอกชน การมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมถือเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ เนื่องจากโรงเรียนเอกชนต้องพึ่งพาตนเองในด้านงบประมาณและการบริหารจัดการ การสร้างความแตกต่างและจุดเด่นผ่านนวัตกรรมทางการศึกษา ซึ่งเป็นกลยุทธ์สำคัญในการสร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขัน เป็นไปตามพันธกิจของแผนพัฒนาการศึกษาเอกชน พ.ศ.2566 – 2570 สำนักคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (2566) ว่าด้วยการพัฒนานโยบายและแนวทางการส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาเอกชนให้สามารถพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานที่ตอบสนองความต้องการของผู้เรียนและทิศทางการพัฒนาการศึกษาของประเทศ อีกทั้งยังสอดคล้องกับนโยบายของสมาคมโรงเรียนเอกชนที่ส่งเสริมให้โรงเรียนเอกชนพัฒนาคุณภาพการศึกษาผ่านการสร้างนวัตกรรม จากผลการวิจัยนี้สะท้อนให้เห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายสาสน์ เขตการปกครองที่ 5 ได้ตระหนักถึงความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม และได้นำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษาอย่างเป็นรูปธรรม และ บริพัฒน์ สาร ผล (2565) ที่ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ผลการศึกษาพบว่าภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สะท้อนให้เห็นถึงสภาวะการณ์ปัจจุบันที่เทคโนโลยีและความต้องการทางการศึกษามีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทั้งโรงเรียนรัฐบาลและโรงเรียนเอกชนจำเป็นต้องมีผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม เพื่อนำพาองค์กรให้สามารถปรับตัวและพัฒนาได้อย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน และการบริหารทรัพยากรทางการศึกษา ผู้บริหารต้องสามารถสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการคิดสร้างสรรค์ การทำงานเป็นทีม และการพัฒนานวัตกรรม รวมถึงการบริหารความเสี่ยงและการวางแผนเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพ เพื่อบริการเปลี่ยนแปลงและความท้าทายที่จะเกิดขึ้นในอนาคต นำไปสู่การยกระดับคุณภาพการศึกษาในภาพรวมของประเทศ

2. ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายสาสน์ เขตการปกครองที่ 5 จำแนกตามเนอเรชัน พบว่าไม่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้งในภาพรวมและรายด้าน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ อาจเนื่องมาจากโรงเรียนในเครือข่ายสาสน์มีการบริหารจัดการที่เป็นมาตรฐานและแนวปฏิบัติที่ชัดเจน ทำให้ผู้บริหารในแต่ละเนอเรชันปฏิบัติงานภายใต้กรอบการดำเนินงานเดียวกัน องค์กรมีการกำหนดเป้าหมายและนโยบายที่ส่งเสริมการบริหารจัดการเชิงระบบ รวมถึงการจัดทำแผนงาน แผนพัฒนา และแนวทางการบริหารที่ต้องปฏิบัติอย่างสอดคล้องกัน นอกจากนี้ วัฒนธรรมองค์กรที่เน้นความเป็นหนึ่งเดียว ความรับผิดชอบร่วมกัน และการสร้างคุณค่าร่วม (Shared Value) ยังช่วยลดความแตกต่าง

ระหว่างบุคคลในแต่ละเจนเนอเรชัน ส่งผลให้ผู้บริหารทุกคนสามารถแสดงภาวะผู้นำที่มีลักษณะใกล้เคียงกันในด้านต่าง ๆ แม้จะมาจากช่วงวัยที่แตกต่างกัน ผลการวิจัยสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธมณวรรณ จันทรสวาย (2564) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 และงานวิจัยของ ชิชณพงษ์ ธรจันทร์ (2566) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดเลย ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามอายุ ไม่แตกต่างกัน อาจเกิดจากหลายปัจจัยสำคัญ ประการแรก การพัฒนาผู้บริหารในปัจจุบันเน้นการฝึกอบรมและการศึกษาต่อเนื่อง ทำให้ผู้บริหารในทุกช่วงวัยเข้าถึงองค์ความรู้และแนวปฏิบัติที่ทันสมัยได้อย่างเท่าเทียมกัน ประการที่สอง สภาพแวดล้อมการทำงานที่คล้ายคลึงกัน เช่น ความท้าทายในการพัฒนานวัตกรรมและการใช้เทคโนโลยี ส่งผลให้ผู้บริหารต้องปรับตัวและพัฒนาภาวะผู้นำในลักษณะที่ใกล้เคียงกัน นอกจากนี้ การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างเจนเนอเรชันยังส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน ทำให้ผู้บริหารสามารถพัฒนาภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับบริบทของตนเอง อีกทั้ง มาตรฐานวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาที่กำหนดโดยหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ยังช่วยกำหนดกรอบคุณลักษณะของผู้บริหารให้พัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน โดยมุ่งเน้นความสามารถด้านการบริหาร นวัตกรรม การจัดการงานในยุคดิจิทัล และการสร้างความร่วมมือในชุมชนการศึกษา ท้ายที่สุด แนวคิดของภาวะผู้นำที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ช่วยส่งเสริมให้ผู้บริหารทุกช่วงวัยพัฒนาตนเองโดยคำนึงถึงผลลัพธ์ที่ดีที่สุดและเป็นประโยชน์ต่อองค์กร อย่างไรก็ตามเมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยในแต่ละด้านทำให้พบจุดแข็งและจุดอ่อนของแต่ละเจนเนอเรชันดังนี้

2.1) ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง จากผลการวิจัย พบว่าภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือสารสาสน์ เขตการปกครองที่ 5 เจนเนอเรชัน X มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับเจนเนอเรชัน Y อาจเป็นเพราะโรงเรียนในเครือสารสาสน์มีแนวทางหรือโครงสร้างในการพัฒนาผู้นำที่คล้ายคลึงกัน ทำให้ผู้บริหารทั้งสองเจนเนอเรชันได้รับการฝึกอบรมหรือแนวทางปฏิบัติที่เหมือนกัน ส่งผลให้ความสามารถด้านการสร้างวิสัยทัศน์มีความใกล้เคียงกัน สะท้อนให้เห็นว่าผู้บริหารเจนเนอเรชัน X และ Y มีความสามารถในการวิเคราะห์แนวโน้มและเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมปัจจุบันทำให้สามารถสร้างวิสัยทัศน์และพันธกิจที่ชัดเจนและสอดคล้องกับบริบทขององค์กร แสดงให้เห็นถึงความสามารถในการวางแผนและนำการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Polat et.al (2019) ได้ศึกษามุมมองของผู้บริหารโรงเรียนที่มีต่อครูจากต่างเจนเนอเรชัน: การวิเคราะห์ SWOT แสดงให้เห็นถึงกลุ่มเจนเนอเรชัน X มีประสบการณ์ การมองเห็นและสามารถวิเคราะห์เหตุการณ์รอบด้าน เก่งในการแก้ปัญหา มีความมุ่งมั่น สร้างสรรค์ และมีความเป็นผู้นำ อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Sello M. (2012) ได้ศึกษาการสรรหาครูกลุ่มเจนเนอเรชัน Y และการรักษาครูในกลุ่มนี้: กลยุทธ์ที่เกิดขึ้นใหม่สำหรับผู้บริหารโรงเรียน แสดงให้เห็นถึงครูกลุ่มเจนเนอเรชัน Y มุ่งมั่นสร้างผลกระทบเชิงบวกต่อองค์กรและสังคม นอกจากนี้ยังให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ การพัฒนาตนเอง สามารถวิเคราะห์ปัญหาและมีความคิดสร้างสรรค์ พร้อมเปิดรับการเปลี่ยนแปลง

2.2) ด้านการสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ จากผลการวิจัย พบว่าภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือสารสาสน์ เขตการปกครองที่ 5 เจนเนอเรชัน X มีค่าเฉลี่ยรวมสูงกว่าเจนเนอเรชัน Y สะท้อนให้เห็นว่าผู้บริหารเจนเนอเรชัน X มีจุดเด่นในหลายประเด็น เช่น การส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่มีความเป็นมิตรและมีน้ำใจ การให้การยอมรับในคุณค่าของบุคลากร และการสนับสนุนการพัฒนานวัตกรรมและการแสวงหาความรู้ใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Polat et.al (2019) ได้ศึกษามุมมองของผู้บริหารโรงเรียนที่มีต่อครูจากต่างเจนเนอเรชัน: การวิเคราะห์ SWOT ที่สะท้อนให้เห็นถึงจุดแข็งของครู

เจนเนอเรชัน X ว่าสามารถสร้างความเข้าใจและความร่วมมือระหว่างบุคคลในช่วงวัยที่แตกต่างกัน ซึ่งมีลักษณะความคิด ค่านิยม และวิธีการทำงานที่หลากหลายยาวนานแนวคิดที่เน้นความหลากหลายทางวัฒนธรรมและมุมมองมาประยุกต์ใช้ อาจเนื่องมาจากลักษณะเฉพาะของเจนเนอเรชัน X ดังที่ นพนนท์ ทวีวัฒน์ (2565) ได้อธิบายคุณลักษณะของเจนเนอเรชัน X ไว้ว่ามีลักษณะ ยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่าง ด้วยลักษณะเด่นนี้จึงแสดงถึงความสามารถในการสร้างสภาพแวดล้อมที่เต็มไปด้วยความร่วมมือและความไว้วางใจภายในองค์กร ให้ความสำคัญกับการสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่ส่งเสริมความเป็นมิตร มีน้ำใจ และการทำงานร่วมกัน

2.3) ด้านการมีส่วนร่วมและการทำงานเป็นทีม จากผลการวิจัย พบว่าภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายสารสนเทศการปกครองที่ 5 เจนเนอเรชัน X มีค่าเฉลี่ยรวมสูงกว่าเจนเนอเรชัน Y สะท้อนให้เห็นว่าผู้บริหารเจนเนอเรชัน X มีจุดแข็งในการสร้างความร่วมมือ การส่งเสริมการทำงานเป็นทีม และการมีส่วนร่วมในองค์กรแสดงให้เห็นถึงความเข้าใจในความสำเร็จของการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับในสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Karen & Timothy (2014) ที่ได้ศึกษาค่านิยมการทำงานที่แตกต่างกันของอาจารย์ใหญ่เจนเนอเรชัน Baby Boomer และ เจนเนอเรชัน X ในโรงเรียนรัฐบาลที่ตั้งอยู่ในพื้นที่ชนบทแสดงให้เห็นถึงจุดเด่นในการทำงานของอาจารย์ใหญ่ เจนเนอเรชัน X ที่ให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม และการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายในองค์กร อาจเนื่องมาจากลักษณะของเจนเนอเรชัน X เป็นคนมีความคิดกว้าง มีการปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงได้ดี ให้ความสำคัญกับเรื่องงานและเรื่องครอบครัวเท่ากัน จึงอาจส่งผลให้มีทัศนคติที่ดีต่อการในการทำงานร่วมกันและมีความเข้าใจผู้อื่น (ชนิดา รัตนชล, 2562)

2.4) ด้านการพัฒนาทักษะการคิดเชิงนวัตกรรม จากผลการวิจัย พบว่าภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายสารสนเทศการปกครองที่ 5 เจนเนอเรชัน X มีค่าเฉลี่ยรวมสูงกว่าเจนเนอเรชัน Y และสะท้อนให้เห็นว่าผู้บริหารเจนเนอเรชัน X มีลักษณะเด่นในการสนับสนุนบุคลากรให้กล้าคิดและกล้าทำ โดยเฉพาะในด้านการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงาน สิ่งนี้สะท้อนถึงความสามารถในการสร้างความมั่นใจและกระตุ้นให้บุคลากรกล้าทดลองสิ่งใหม่ๆ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญของการพัฒนานวัตกรรม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของชวลิต เกิดทิพย์ (2563) ที่ได้ศึกษาค่านิยมการส่งเสริมการปฏิบัติงานของครูที่มีความหลากหลายกลุ่มวัย ในวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาพะเยา ได้สรุปถึงกลุ่มเจนเนอเรชัน X พร้อมปรับการปรับเปลี่ยนแนวคิดตามสภาวะการณ์ที่เปลี่ยนแปลง และให้ความสำคัญกับการพัฒนาความรู้ความสามารถ รวมไปถึงทักษะใหม่ๆในการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นประโยชน์ในการพัฒนาองค์กร ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะ ลักษณะของเจนเนอเรชัน X ไว้ว่า ความเป็นตัวของตัวเอง กล้าคิดกล้าทำ และเชื่อมั่นในตนเอง มีความพยายามที่จะเปิดรับข้อมูลและชอบทำอะไรใหม่ๆ และกระตือรือร้นสนใจในความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี (ดุขฎิ อิศราพฤกษ์, 2560)

2.5) ด้านการบริหารความเสี่ยง จากผลการวิจัย พบว่าภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายสารสนเทศการปกครองที่ 5 เจนเนอเรชัน Y มีค่าเฉลี่ยรวมสูงกว่าเจนเนอเรชัน X สะท้อนให้เห็นว่า เจนเนอเรชัน Y มีจุดแข็งในการรับมือกับความท้าทายและความไม่แน่นอนในสถานศึกษา มีแนวทางที่ชัดเจนในการประเมินความเสี่ยงและพัฒนากลยุทธ์เพื่อรับมือกับสถานการณ์ที่ไม่คาดคิด ปรับตัวและตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Polat et.al (2019) ได้ศึกษามุมมองของผู้บริหารโรงเรียนที่มีต่อครูจากต่างเจนเนอเรชัน: การวิเคราะห์ SWOT ที่แสดงให้เห็นถึงจุดเด่นของครูเจนเนอเรชัน Y คือมีความกระตือรือร้น มีการตัดสินใจและทำงานอย่างรวดเร็ว รวมถึงเปิดรับเทคโนโลยีและการเปลี่ยนแปลง ในขณะที่

ครูครูเจนเนอเรชัน X มีจุดอ่อนในการทำงาน คือ การไม่กล้าเสี่ยง อาจเป็นเพราะเจนเนอเรชัน Y ตามแนวคิดการบริหารคนต่างรุ่นในองค์กรว่ามีบุคลิกลักษณะตามสมันิยม มีกล้าคิดในสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร โดยเฉพาะในองค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงและต้องปรับตัว พร้อมแข่งขันตลอดเวลา (วรทรรศน์ สาระคุณ, 2563)

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

1. จากผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายสาสน์ เขตการปกครองที่ 5 โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีด้านการสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ มากที่สุดเป็นอันดับแรก รองลงมาคือระดับมาก ดังนี้ ด้านการมีส่วนร่วมและทำงานเป็นทีม ด้านการพัฒนาทักษะการคิดเชิงนวัตกรรม ด้านการบริหารความเสี่ยง และด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลงเป็นอันดับสุดท้าย

1.1 ด้านการสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ เป็นด้านที่อยู่ในระดับมากที่สุดเป็นอันดับแรก ดังนั้นผู้บริหารควรดำเนินการอย่างต่อเนื่องในการส่งเสริมและรักษาสภาพแวดล้อมที่กระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้และนวัตกรรม โดยการสนับสนุนให้ครูและบุคลากรมีอิสระทางความคิด สร้างพื้นที่และเวลาสำหรับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ รวมถึงการยอมรับและให้กำลังใจเมื่อบุคลากรนำเสนอแนวคิดใหม่ๆ เพื่อส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้างและมุ่งเน้นการพัฒนานวัตกรรม

1.2 ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง มีค่าเฉลี่ยเป็นอันดับสุดท้าย ดังนั้นผู้บริหารควรพัฒนาความสามารถในการมองภาพอนาคตและวางแผนเชิงกลยุทธ์อย่างเป็นระบบ โดยการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะการคิดเชิงยุทธศาสตร์ การศึกษาแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในวงการศึกษา และการสร้างความตระหนักรู้ถึงความจำเป็นในการปรับตัวอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถนำพาวงศ์ครูการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. จากผลการวิจัย ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายสาสน์ เขตการปกครองที่ 5 ตามความแตกต่างทางเจนเนอเรชัน ควรนำจุดแข็งของแต่ละเจนเนอเรชันมาประยุกต์ใช้ในการออกแบบกลยุทธ์การบริหารจัดการ พร้อมทั้งพัฒนาจุดอ่อนของแต่ละเจนเนอเรชันเพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพในการดำเนินงานดังนี้

2.1. เจนเนอเรชัน X มีจุดแข็งในด้านการสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ การมีส่วนร่วมและทำงานเป็นทีม รวมถึงการพัฒนาทักษะการคิดเชิงนวัตกรรม โรงเรียนควรนำคุณสมบัติเหล่านี้มาใช้ในการส่งเสริมการทำงานร่วมกันภายในองค์กร โดยให้ผู้บริหารเจนเนอเรชัน X สร้างชุมชนการเรียนรู้ในโรงเรียนและส่งเสริมการทำงานร่วมกันระหว่างผู้บริหาร ครูและนักเรียน นอกจากนี้ยังสามารถใช้ประสบการณ์ของเจนเนอเรชัน X ในการออกแบบกิจกรรมที่กระตุ้นการคิดเชิงนวัตกรรมเพื่อพัฒนาทักษะของผู้เรียน ครู และผู้บริหารในโรงเรียน นอกจากนี้ การส่งเสริมการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการที่เน้นการสื่อสารและการพัฒนาความสัมพันธ์ในทีมจะช่วยเพิ่มทักษะการทำงานร่วมกันในโรงเรียน

2.2 เจนเนอเรชัน Y มีจุดแข็งในด้านการบริหารความเสี่ยงควรสนับสนุนให้ผู้บริหารจากเจนเนอเรชัน Y เป็นผู้นำในด้านการพัฒนากลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงในโรงเรียน รวมถึงการใช้เทคโนโลยีและเครื่องมือใหม่ๆ ในการวางแผนและดำเนินการแก้ไขปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การใช้ซอฟต์แวร์หรือแอปพลิเคชันที่สามารถช่วยในการประเมินและติดตามความเสี่ยงได้อย่างรวดเร็วและมีความแม่นยำ

2.3 แนวทางการพัฒนาจุดอ่อนของเจนเนอเรชัน X ในด้านการบริหารความเสี่ยงและเจนเนอเรชัน Y ในด้านการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้และการมีส่วนร่วมและทำงานเป็นทีม รวมถึงการพัฒนาทักษะการคิดเชิงนวัตกรรม ควรส่งเสริมการเรียนรู้ข้ามเจนเนอเรชันผ่านกิจกรรมฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการและการแลกเปลี่ยน

ประสบการณ์ระหว่างผู้บริหารจากทั้งสองเจนเนอเรชัน การ coaching การสร้างพื้นที่ในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและการทำงานร่วมกันในกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อพัฒนาทักษะการทำงานเป็นทีมซึ่งจะช่วยให้ทั้งสองฝ่ายได้เรียนรู้และเสริมสร้างทักษะในด้านที่ยังขาดต่อไป

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1) ควรศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายสารสนเทศ ทุกเขตการปกครอง เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีความเป็นตัวแทนมากยิ่งขึ้น

2) ควรศึกษาตัวแปรอื่นที่อาจส่งผลกระทบต่อภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม เช่น ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน หรือขนาดของโรงเรียน

เอกสารอ้างอิง

- ชนิดา รัตนชล. (2562). *ความต้องการสวัสดิการตามเจนเนอเรชันของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์*. สารนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์: มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- ชวลิต เกิดทิพย์. (2563). *ค่านิยมการส่งเสริมการปฏิบัติงานของครูที่มีความหลากหลายกลุ่มวัยในวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา*. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์วิทยาเขตปัตตานี* 32(2), 158-174.
- ซิษณพงศ์ ศรจันทร์. (2561). *ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดเลย*. *วารสารวิชาการจินตาสีทรี(ออนไลน์)*. 1(1), 1-14.
- ดุขฎิ อิศราพฤกษ์. (2560). *เจนเนอเรชันและแรงจูงใจที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงาน (บริษัทญี่ปุ่นแห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมนวนคร จังหวัดปทุมธานี)*. สารนิพนธ์: สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น.
- ธมนวรรณ จันทร์สวย. (2564). *ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2. การค้นคว้าอิสระ ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา: มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี*.
- นพพันธ์ ทวีวัฒน์. (2565). *ทัศนคติที่มีต่อการทำงานร่วมกับคนต่างเจนเนอเรชัน ของพนักงานที่ทำงานในโรงแรม ABC. งานนิพนธ์หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์: มหาวิทยาลัยบูรพา*.
- นฤมล แจ่มสว่าง. (2566). *การศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2*. *วารสารวิชาการรัตนบุศย์ (RATTANABUTH JOURNAL)*. 5(1), 385-397.
- บริพัทธ์ สารผล. (2565). *ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี*. *วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร*.
- พรพิมล อินทรรักษา. (2564). *แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 4*. *วารสารพุทธสังคัมวิทยาปริทรรศน์*. 6(3), 115-129.
- พร้อมพิไล บัวสุวรรณ. (2567). *ทักษะที่จำเป็นต่อชีวิตสำหรับผู้เรียนในโลกยุคใหม่*. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์วิซ.

- รทรศน์ สาระคุณ. (2563). ลักษณะการทำงานเป็นทีมต่างเจนเนอเรชันส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน ของพนักงานชายของธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร. บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- โศรยา คงตูก. (2563). ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา ประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 3. การศึกษาค้นคว้าอิสระศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหาร การศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- สำนักคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน. (2566). แผนพัฒนาการศึกษาเอกชน พ.ศ. 2566 – 2570. Retrieved from: https://opec.go.th/aboutus?cate_id=3.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579. Retrieved from: <https://backoffice.onec.go.th/uploaded/Outstand/2017-EdPlan60-79.pdf>.
- สุกัญญา แซ่มซ้อย. (2561). การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย.
- อวิรุทธิ์ ผลอนันต์. (2566). ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา: มหาวิทยาลัยพะเยา.
- Cronbach, Lee J. (1990). *Essentials of Psychological Testing*. 5th ed. New York: Harper & Row.
- Karen, S., & Timothy, B. (2014). Contrasting work values of baby boomers and Generation X rural public school principals. *Public Administration Quarterly*. 38(3), 347-370.
- Langnat, A. (2023). *A Guide to Innovation Leadership: Characteristics, Examples, and Practices*. Retrieved from: <https://www.tryhighrise.com/blog-posts/innovation-leadership#one>.
- Polat, S., Çelik, Ç., & Okçu, Y. (2019). School Administrators' Perspectives on Teachers From Different Generations: SWOT Analysis. *Sage Open*, 9(3). <https://doi.org/10.1177/2158244019861499>
- Rudolph, C.W., Zacher, H. (2016). Considering Generations from a Lifespan Developmental Perspective. *Work, Aging and Retirement*. 3(2), 113-129.
- Schoch T. (2012). Turning the Ship Around with a Four-Generation Crew. *Information Management Journal*, 46, 25-29.
- Sello, M. (2012). Recruiting and Retaining Generation Y Teachers: Emerging Strategies for School Administrators. *International Journal for Cross-Disciplinary Subjects in Education (IJCDSE)*, 3(1), 687-691.