



สรุปผลการวิจัย อภิปรายและขอเสนอแนะ

ในบทนี้จะ เป็นการสรุปผลการวิจัยที่ได้ดำเนินการมาตลอดว่าได้มีข้อค้นพบที่ตรงกับวัตถุประสงค์ในการวิจัยเพียงใด นอกจากนั้นจะเป็นการอภิปรายผลการวิจัย ข้อค้นพบ และแนวความคิดที่สำคัญ ๆ ที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ ตลอดจนขอเสนอแนะในการคัดเลือกหรือการเลือกสรร การพัฒนาบุคลากรซึ่งเป็นผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา และขอเสนอแนะในการทำการศึกษาค้นคว้าวิจัยต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ได้ตั้งวัตถุประสงค์ของการวิจัยไว้ว่า

1. เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบภูมิหลังของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในด้าน เพศ อายุ ภูมิลำเนาเดิม สถานภาพการสมรส อาชีพของบิดามารดาหรือผู้ปกครอง เงินเดือน คุณวุฒิทางการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน
2. เพื่อวิเคราะห์หาลักษณะเฉพาะ หรือแบบกระสวนทางอาชีพ (career pattern) ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ก่อนได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหาร
3. เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหาร และผู้ช่วยผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา เกี่ยวกับคุณสมบัติของบุคคลที่ควรได้รับการพิจารณาคัดเลือก และแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา

ข้อค้นพบที่สำคัญจากการวิจัย

1. ภูมิหลังของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตการศึกษา 9

- 1.1 ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่เป็นชาย (ร้อยละ 96) ผู้บริหารที่เป็นหญิงส่วนใหญ่ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน และดำรงตำแหน่งครูใหญ่ เพียง 1 คน
- 1.2 ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 35 - 44 ปี (ร้อยละ 48.80) ครูใหญ่และอาจารย์ใหญ่ที่มีอายุระหว่าง 35 - 44 ปี มีสัดส่วนที่ใกล้เคียงกันมาก (ร้อยละ 53.57 และ 52.08 ตามลำดับ) ผู้อำนวยการโรงเรียนส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 45 - 54 ปี (ร้อยละ 57.14)
- 1.3 ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาส่วนใหญ่มีภูมิลำเนาเกิดอยู่ในเขตการศึกษา 9 (ร้อยละ 74) หรืออยู่ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (ร้อยละ 92) ครูใหญ่และอาจารย์ใหญ่ ส่วนใหญ่ดำรงตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนในจังหวัดซึ่งเป็นภูมิลำเนาเกิด ส่วนผู้อำนวยการโรงเรียนส่วนใหญ่ดำรงตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนในจังหวัดอื่น ซึ่งมีภูมิลำเนาของตน
- 1.4 ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ส่วนใหญ่มีการสมรสแล้ว (ร้อยละ 92) ที่ยังเป็นโสดมีจำนวนน้อยมาก เฉพาะครูใหญ่ชายและผู้อำนวยการหญิงเท่านั้น
- 1.5 บิดาหรือมารดาหรือผู้ปกครองของครูใหญ่ มีอาชีพทำนามากที่สุด ส่วนบิดาหรือมารดาหรือผู้ปกครองของอาจารย์ใหญ่ และผู้อำนวยการโรงเรียน มีอาชีพรับราชการมากที่สุด
- 1.6 ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จำนวนเกินกว่าครึ่งหนึ่ง (ร้อยละ 53.23) มีเงินเดือนในมืงประมาณ 2525 อยู่ระหว่าง 4,945 - 6,585 บาท ครูใหญ่ส่วนใหญ่ได้รับเงินเดือน 4,165 บาท และ 4,685 บาท (ร้อยละ 12.73) อาจารย์ใหญ่ส่วนใหญ่ได้รับเงินเดือน 6,025 บาท (ร้อยละ 27.08) ผู้อำนวยการโรงเรียนส่วนใหญ่ได้รับเงินเดือน 10,365 บาท (ร้อยละ 19.05)
- 1.7 ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ส่วนใหญ่มีวุฒิปริญญาสามัญชั้นสูงสุด มัธยมศึกษาปีที่ 6 (ม.6) หรือ มัธยมศึกษาปีที่ 3 (ม.ศ.3)
- 1.8 ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาส่วนใหญ่มีวุฒิทางวิชาชีพชั้นสูงสุดชั้นปริญญาตรี (ร้อยละ 87.20) พบว่า มีอาจารย์ใหญ่เพียงคนเดียวเท่านั้นที่มีวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี

1.9 ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีวุฒิชั้นปริญญาตรีนั้น เฉพาะผู้ที่เรียนวิชาเอก (ไม่มีวิชาโท) นั้น ส่วนใหญ่เรียนวิชาสังคมศึกษา (ร้อยละ 47) ส่วนผู้ที่เรียนตามหลักสูตรที่ตองเรียนทั้งวิชาเอกและวิชาโทนั้น ส่วนใหญ่เรียนวิชาการบริหารการศึกษา-การศึกษาผู้ใหญ่ และวิชาฟิสิกส์-คณิตศาสตร์ เมื่อพิจารณาโดยรวมแล้วจะเห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่เรียนวิชาการบริหารการศึกษาเป็นวิชาเอกหรือวิชาโท มีจำนวนน้อยมาก (ร้อยละ 7.77 และ ร้อยละ 11.65 ตามลำดับ)

1.10 ผู้บริหารโรงเรียนที่มีวุฒิตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไป ส่วนใหญ่มีวุฒิปริญญาโท ในสาขาวิชาการบริหารการศึกษา (ร้อยละ 71) และส่วนใหญ่เป็นผู้ที่ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน

1.11 ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ส่วนใหญ่เป็นผู้ผ่านการอบรมเตรียมเป็นผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา (ร้อยละ 61.60) ก่อนจึงได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งเป็นผู้บริหารโรงเรียนที่ยังไม่เคยเข้ารับการอบรมเตรียมเป็นผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเป็นจำนวนเพียงเล็กน้อย (ร้อยละ 7.20) ซึ่งส่วนใหญ่เป็นผู้ที่ดำรงตำแหน่งอาจารย์ใหญ่ และผู้อำนวยการโรงเรียนในปัจจุบัน สำหรับผู้ที่ผ่านการอบรมเตรียมเป็นผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษามาแล้วนั้น ส่วนใหญ่ก็จะได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารภายในระยะเวลาต่ำกว่า 1 ปี (ร้อยละ 80.52)

1.12 ในด้านการฝึกอบรมทางด้านการบริหารตามหลักสูตรอื่น ๆ นอกเหนือจากการอบรมเตรียมเป็นผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาแล้ว พบว่า ส่วนใหญ่ยังไม่เคยเข้ารับการฝึกอบรมทางด้านการบริหารตามหลักสูตรอื่น ๆ เลย (ร้อยละ 75.20) ส่วนผู้ที่เข้ารับการฝึกอบรมนั้น ส่วนใหญ่เป็นหลักสูตรการอบรมผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาระดับสูง

1.13 ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ส่วนใหญ่มีอายุราชการก่อนได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารระหว่าง 6 - 10 ปี ครูใหญ่และอาจารย์ใหญ่ส่วนใหญ่มีอายุราชการก่อนได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง ระหว่าง 6 - 10 ปี ส่วนผู้อำนวยการโรงเรียนพบว่ามีส่วนของผู้มีอายุราชการก่อนได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง ระหว่าง 6 - 10 ปี และ 16 - 20 ปี เท่ากัน

1.14 ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ส่วนใหญ่เกือบจะทั้งหมดเริ่มรับราชการ

เป็นข้าราชการครูโรงเรียนมัธยมศึกษา ส่วนใหญ่มีประสบการณ์การสอนในโรงเรียนมัธยมศึกษาจนได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งระหว่าง 6 - 10 ปี (ร้อยละ 44.80)

1.15 สำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่เคยดำรงตำแหน่งผู้ช่วยผู้บริหารมาก่อน พบว่า ลักษณะของผู้ที่เคยดำรงตำแหน่งผู้ช่วยฝ่ายวิชาการ ผู้ช่วยฝ่ายปกครอง และผู้ช่วยฝ่ายธุรการ มีค่าใกล้เคียงกัน (ร้อยละ 27.85 และ 24 ตามลำดับ) ครูใหญ่เคยเป็นผู้ช่วยฝ่ายวิชาการและผู้ช่วยฝ่ายปกครอง มีลักษณะเท่ากัน อาจารย์ใหญ่เคยเป็นผู้ช่วยฝ่ายธุรการมากที่สุด และผู้อำนวยการโรงเรียนเคยเป็นผู้ช่วยฝ่ายวิชาการมากที่สุด ส่วนใหญ่ทำหน้าที่เป็นผู้ช่วยผู้บริหารในฝ่ายเดิมที่ได้รับแต่งตั้งครั้งแรกมาตลอด จนกระทั่งได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหาร

2. แบบกระบวนทางอาชีพ (career pattern) ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตการศึกษา 9

2.1 ทางอาชีพ (career path) โดยทั่วไป เริ่มต้นจากการเป็นครู - อาจารย์ในโรงเรียนมัธยมศึกษาแล้วจึงมีการเปลี่ยนแปลงหน้าที่ในทางราชการตามลำดับ

2.2 ในการเปลี่ยนแปลงตำแหน่งหน้าที่ราชการก่อนได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารนั้น พบว่า มีลักษณะเฉพาะที่เป็นแบบอย่าง หรือแบบกระบวนทางอาชีพ (career pattern) ที่สำคัญ 4 แบบ ซึ่งจากการทดสอบโดยใช้ ไคสแควร์ (χ^2) พบว่า ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แบบกระบวนทางอาชีพทั้งกล่าวนี้ได้แก่

ก. แบบที่มีประสบการณ์การทำงาน เริ่มจากตำแหน่ง ครู - อาจารย์ หัวหน้าหมวดวิชา และตำแหน่งสุดท้ายก่อนได้รับการแต่งตั้ง ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน

ข. แบบที่มีประสบการณ์การทำงาน เริ่มจากตำแหน่ง ครู - อาจารย์ และตำแหน่งสุดท้ายก่อนได้รับการแต่งตั้ง ดำรงตำแหน่งเป็นผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน

ค. แบบที่มีประสบการณ์การทำงาน เริ่มจากตำแหน่ง ครู - อาจารย์ และได้รับการแต่งตั้งเป็นหัวหน้าหมวดวิชาเป็นตำแหน่งสุดท้าย ก่อนได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหาร

ง. แบบที่มีคณะกรรมการดำเนินงานในตำแหน่งครู - อาจารย์มาตลอดจนกระทั่งได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหาร

3. ความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตการศึกษา 9

ศึกษา 9

3.1 คำถามการคัดเลือกบุคคลเข้ารับการอบรมเตรียมเป็นผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา คุณสมบัติในคำถามต่าง ๆ ที่กลุ่มรวมของผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหารเห็นด้วย จำแนกตามระดับความคิดเห็นดังนี้

ก. ระดับที่เห็นด้วยมากที่สุด ตั้งแต่ร้อยละ 90 ขึ้นไป ได้แก่

(1) บุคคลที่ควรได้รับการคัดเลือกเข้ารับการอบรมได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ยังไม่เคยเข้ารับการอบรม (ร้อยละ 91.64)

(2) ครู - อาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษาที่ได้รับการพิจารณาคัดเลือกเข้ารับการอบรมควรจะมีวุฒิไม่ต่ำกว่าปริญญาตรี (ร้อยละ 92.68)

(3) ครู - อาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษาที่ได้รับการพิจารณาคัดเลือกเข้ารับการอบรมควรมีประสบการณ์การทำงานด้านบริหารมาก่อน หรือกำลังปฏิบัติหน้าที่ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน (ร้อยละ 90.94)

(4) ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ได้รับการพิจารณาคัดเลือกเข้ารับการอบรมควรมีวุฒิไม่ต่ำกว่าปริญญาตรี (ร้อยละ 94.42)

(5) บุคคลที่ได้รับการพิจารณาคัดเลือกเข้ารับการอบรมควรจะเป็นผู้มีความประพฤติเรียบร้อย (ร้อยละ 98.50) มีทัศนคติที่ดีต่ออาชีพครู (ร้อยละ 99.30) และมีลักษณะเป็นผู้นำที่ดี (ร้อยละ 99.30)

ข. ระดับที่เห็นด้วย ตั้งแต่ร้อยละ 80.00 - 89.99 ซึ่งนับว่าเป็น

คุณสมบัติที่กลุ่มรวมของผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหารเห็นด้วยจำนวนมาก ได้แก่

- (1) บุคคลที่ควรได้รับการพิจารณาคัดเลือกเข้ารับการอบรมได้แก่ ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่กรมสามัญศึกษาพิจารณาคัดเลือก (ร้อยละ 88.85) และครู-อาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษาที่จังหวัดได้พิจารณากลับกรองและเสนอชื่อให้กรมสามัญศึกษาคัดเลือก (ร้อยละ 81.18)
- (2) ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ได้รับการคัดเลือกเข้ารับการอบรมควรเป็นผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่และเป็นผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนมาแล้วไม่น้อยกว่า 3 ปี (ร้อยละ 83.62) และควรมีอายุระหว่าง 30-45 ปี (ร้อยละ 81.53)

ค. รัศมีที่เห็นด้วย ทั้งแต่ร้อยละ 70.00 - 79.99 ได้แก่

- (1) ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่จะได้รับการพิจารณาคัดเลือกเข้ารับการอบรมควรเป็นข้าราชการครูสังกัดกรมสามัญศึกษาแล้วไม่น้อยกว่า 5 ปี (ร้อยละ 77)
- (2) ครู - อาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษาที่จะได้รับการพิจารณาคัดเลือกเข้ารับการอบรมควรมีอายุระหว่าง 25 - 40 ปี (ร้อยละ 76.66)

ง. รัศมีที่เห็นด้วยตั้งแต่ ร้อยละ 60.00 - 69.99 ซึ่งนับว่าเป็นผู้ที่เห็นด้วยต่ำสุดในด้านการคัดเลือกบุคคลเพื่อเข้ารับการอบรม ได้แก่ คุณสมบัติที่กำหนดว่าครู - อาจารย์ โรงเรียนมัธยมศึกษาที่จะได้รับการพิจารณาคัดเลือกเข้ารับการอบรมควรจะเป็นข้าราชการครูมาแล้วไม่น้อยกว่า 4 ปี (ร้อยละ 64.46) และเป็นข้าราชการสังกัดกรมสามัญศึกษา รับเงินเดือนตั้งแต่ระดับ 3 ขึ้นไป (ร้อยละ 62.71)

จ. คุณสมบัติที่กลุ่มผู้บริหารและกลุ่มผู้ช่วยผู้บริหาร มีความเห็นขัดแย้งกันมากที่สุด โดยมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ได้แก่ คุณสมบัติของครู - อาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษาที่จะได้รับการพิจารณาคัดเลือกเข้ารับการอบรมควรจะเป็นข้าราชการครูมาแล้ว ไม่น้อยกว่า 4 ปี โดยมีสัดส่วนผู้ที่เห็นด้วยในกลุ่มผู้บริหาร (ร้อยละ 71.20) มากกว่าผู้ที่เห็นด้วยในกลุ่มผู้ช่วยผู้บริหาร (ร้อยละ 59.26)

3.2 คำนคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า คุณสมบัติตามที่จำแนกไว้ในข้อคำถามทั้งหมด 25 ข้อนั้น กลุ่มรวมของผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหารที่เห็นด้วยเป็นจำนวนมาก ทั้งแต่ร้อยละ 80 ขึ้นไป มีเพียง 9 ข้อ ไม่ถึงครึ่งของจำนวนขอของคุณสมบัติทั้งหมด สรุปได้ดังนี้

ก. คุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งที่มีผู้เห็นด้วยมากที่สุด ทั้งแต่ร้อยละ 90 ขึ้นไป ได้แก่

- (1) บุคคลที่จะได้รับการพิจารณาแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งครูใหญ่ ควรจะเป็นผู้ที่ผ่านการฝึกอบรมผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสูตรและวิธีการที่ ก.ค. กำหนด (ร้อยละ 90.59)
- (2) บุคคลที่จะได้รับการพิจารณาแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งอาจารย์ใหญ่หรือผู้อำนวยการโรงเรียน ควรจะเป็นผู้ที่มิใช่ไม่ต่ำกว่าปริญญาตรีทางการศึกษา หรือปริญญาวิชาชีพอื่นที่เทียบได้ไม่ต่ำกว่านี้ ซึ่ง ก.ค. รับรองว่าเป็นคุณสมบัตินี้เฉพาะสำหรับตำแหน่งข้าราชการครู (ร้อยละ 94.77 และ 94.08 ตามลำดับ)

ข. คุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งที่มีผู้เห็นด้วย จำนวนมาก ทั้งแต่ร้อยละ 80.00 - 89.99 ได้แก่

- (1) บุคคลที่จะได้รับการพิจารณาแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งอาจารย์ใหญ่ควรจะเป็นผู้ที่ผ่านการอบรมผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูงตามหลักสูตรและวิธีการที่ ก.ค. กำหนด (ร้อยละ 86.41) และได้ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน (ร้อยละ 84.32) หรือดำรงตำแหน่งอาจารย์ 1 มาแล้วไม่น้อยกว่า 6 ปี หรือ 4 ปี สำหรับผู้ได้รับปริญญาโท หรือเทียบได้ไม่ต่ำกว่านี้ทางการศึกษา หรือทางอื่นซึ่ง ก.ค. รับรอง (ร้อยละ 83.62)

- (2) บุคคลที่จะได้รับการพิจารณาแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน ควรจะเป็นผู้ที่โดยผ่านการอบรมผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูงตามหลักสูตรและวิธีการที่ ก.ค. กำหนด (ร้อยละ 88.50) และได้ดำรงตำแหน่งอาจารย์ 2 มาแล้วไม่น้อยกว่า 6 ปี โดยได้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาไม่น้อยกว่า 1 ปี กำหนดเวลา 6 ปี ให้ลดลงเหลือ 4 ปี สำหรับผู้ได้รับปริญญาโท หรือเทียบเท่าไม่ต่ำกว่างานทางการศึกษา หรือทางอื่นซึ่ง ก.ค. รับรอง (ร้อยละ 84.32) ดำรงตำแหน่งอาจารย์ใหญ่มาแล้วไม่น้อยกว่า 4 ปี (ร้อยละ 84.32)

ค. คุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งที่มีผู้เห็นด้วย ตั้งแต่ร้อยละ 70.00 - 79.99 ไต่แก

- (1) บุคคลที่จะได้รับการพิจารณาแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งครูใหญ่ ควรจะเป็นผู้ที่ได้ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ (ร้อยละ 78.05) หรือดำรงตำแหน่งผู้ช่วยครูใหญ่มาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี (ร้อยละ 76.31)
- (2) บุคคลที่จะได้รับการพิจารณาแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งอาจารย์ใหญ่ ควรจะเป็นผู้ที่ดำรงตำแหน่งครูใหญ่มาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี (ร้อยละ 75.26) หรือดำรงตำแหน่งผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่มาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี (ร้อยละ 74.91)
- (3) บุคคลที่จะได้รับการพิจารณาแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน ควรจะเป็นผู้ที่ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียนมาแล้วไม่น้อยกว่า 4 ปี (ร้อยละ 78.75) หรือได้ดำรงตำแหน่งอาจารย์ 3 และดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษามาแล้วไม่น้อยกว่า 1 ปี (ร้อยละ 75.96)

ง. คุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งที่มีผู้เห็นด้วยตั้งแต่ร้อยละ 60.00 - 69.99 มีเพียงคุณสมบัติข้อเดียวที่กำหนดว่า บุคคลที่จะได้รับการพิจารณาแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งครูใหญ่ ควรจะเป็นผู้ที่ได้ดำรงตำแหน่งศึกษานิเทศก์ 5 (ร้อยละ 61.32)

จ. คุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งที่มีผู้เห็นด้วยต่ำกว่าร้อยละ 60 โด่ง

- (1) บุคคลที่จะได้รับการพิจารณาแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งครูใหญ่ ควรจะเป็นผู้ที่ดำรงตำแหน่งครู 2 หรืออาจารย์ 1 มาแล้ว ไม่น้อยกว่า 4 ปี (ร้อยละ 57.14) หรือดำรงตำแหน่งศึกษานิเทศก์ 4 มาแล้ว ไม่น้อยกว่า 2 ปี (ร้อยละ 52.96) หรือ ดำรงตำแหน่งครู 2 และอาจารย์ 1 รวมกัน ไม่น้อยกว่า 4 ปี (ร้อยละ 50.52)
- (2) บุคคลที่จะได้รับการพิจารณาแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งอาจารย์ใหญ่ ควรจะเป็นผู้ที่ดำรงตำแหน่งศึกษานิเทศก์ 6 (ร้อยละ 59.93) หรือดำรงตำแหน่งอาจารย์ 2 มาแล้ว ไม่น้อยกว่า 2 ปี (ร้อยละ 58.19) หรือดำรงตำแหน่งศึกษานิเทศก์ 3 มาแล้ว ไม่น้อยกว่า 2 ปี (ร้อยละ 57.14) หรือดำรงตำแหน่งศึกษานิเทศก์ 4 มาแล้ว ไม่น้อยกว่า 4 ปี (ร้อยละ 51.23)
- (3) บุคคลที่จะได้รับการพิจารณาแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน ควรจะเป็นผู้ที่ดำรงตำแหน่งศึกษานิเทศก์ 6 มาแล้ว ไม่น้อยกว่า 6 ปี (ร้อยละ 55.05)

ฉ. คุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งที่มีผู้เห็นด้วยต่ำสุด โดยมีสัดส่วนของผู้บริหาร และผู้ช่วยผู้บริหารที่เห็นด้วยเพียงร้อยละ 30.40 และ 35.80 ตามลำดับ โด่ง คุณสมบัติที่กำหนดว่า บุคคลที่จะได้รับการพิจารณาแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งครูใหญ่ ควรจะมีวุฒิไม่ต่ำกว่าประกาศนียบัตรวิชาการศึกษาระดับสูง หรือประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูงที่เทียบได้ไม่ต่ำกว่านี้

ช. คุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งที่กลุ่มผู้บริหาร และกลุ่มผู้ช่วยผู้บริหารมีความเห็นแตกต่างกันมาก และแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โด่ง คุณสมบัติที่กำหนดว่า บุคคลที่จะได้รับการพิจารณาแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน ควรจะเป็นผู้ที่ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียนมาแล้ว ไม่น้อยกว่า 4 ปี โดยมีสัดส่วนของผู้ที่เห็นด้วยในกลุ่มผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนมากกว่ากลุ่มผู้บริหาร

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลของการวิจัยในเรื่อง การศึกษาเกี่ยวกับภูมิหลังของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตการศึกษา 9 มีประเด็นต่าง ๆ ที่ควรจะนำมาอภิปราย ดังนี้

1. เพศกับการเป็นผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จากผลการวิจัยพบว่า สักส่วนของผู้บริหารเพศหญิงกับผู้บริหารเพศชาย แตกต่างกันมาก มีผู้บริหารเพศหญิงปรากฏว่ามีเพียงร้อยละ 4 เท่านั้น หรือคิดเป็นอัตราส่วนผู้บริหารเพศหญิงต่อผู้บริหารเพศชายเท่ากับ 1 ต่อ 24 ลักษณะดังกล่าวนี้ค่อนข้างจะเป็นเรื่องปกติธรรมดาในสภาพสังคมไทย หรือแม้แต่ในสังคมอเมริกันซึ่งเป็นสังคมแบบประชาธิปไตยมากที่สุดชาติหนึ่ง ก็ยังเห็นได้ชัดแจ่มว่า "จำนวนผู้บริหารโรงเรียนต่าง ๆ ในสหรัฐอเมริกาที่เป็นเพศหญิงก็น้อยกว่าผู้บริหารเพศชาย บางตำแหน่งผู้นำเพศหญิงแทบจะไม่ได้รับการแต่งตั้งเลย เช่น ศึกษาธิการ ส่วนตำแหน่งผู้บริหารที่เป็นเพศหญิงมากที่สุด คือ ครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา สำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษา นั้นตำแหน่งผู้บริหารส่วนใหญ่จะเป็นเพศชาย"¹ ปัญหาดังกล่าวนี้เป็นเรื่องที่ยังไม่มีข้อยุติ ขึ้นอยู่กับการยอมรับของสังคมนั้น ๆ แต่สังคมปัจจุบัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในระบบการบริหารโรงเรียน เราต้องการผู้บริหารที่มีความสามารถทางสติปัญญา มีความรู้ ความสามารถ ความเข้าใจในค่านิยมบุคลากร อุดมการณ์ ตามแนวทางการศึกษา และสามารถทำงานร่วมกับผู้ร่วมงานได้ ภาพพจน์ที่มองผู้บริหารเพศหญิงจึงเริ่มดีขึ้น โดยที่ผู้บริหารเพศหญิงเริ่มได้รับการยอมรับความสามารถจากสังคมมากขึ้น แต่ยังไม่เป็นที่พอใจมากนัก เมื่อเปรียบเทียบจำนวนผู้บริหารเพศหญิงกับเพศชายในสภาพที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน การคลี่คลายปัญหานี้คงต้องใช้เวลานาน จุดที่น่าสนใจและมีความสำคัญในทางการบริหารนั้นอยู่ที่ "ประสิทธิภาพการบริหาร (Administrative Effectiveness) ซึ่งเป็นเรื่องที่ตัดสินได้ยาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งถ้าเป็นการเปรียบเทียบระหว่างผู้บริหารต่างเพศกัน อย่างไรก็ตามในวงการศึกษา ก็ได้พยายามที่จะกำหนดมาตรฐานในการวัดและ เปรียบเทียบประสิทธิภาพการบริหารโรงเรียน

¹ ชวนชม ชินะกังกูร, "การเปรียบเทียบประสิทธิภาพการบริหารโรงเรียนระหว่างครูใหญ่เพศชายกับครูใหญ่เพศหญิงจากความคิดเห็นของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาในกรุงเทพมหานคร," วารสารวิจัยการศึกษา 3 (กันยายน - ตุลาคม 2523) : 17.

ของผู้บริหารเพศชายและเพศหญิง วิธีที่ได้รับความนิยมกันมากที่สุดคือ การวัดจากทัศนคติหรือจากความเห็นของผู้ที่เกี่ยวข้อง เช่น ผู้บังคับบัญชา หรือผู้ใต้บังคับบัญชา หรือจากทั้งสองทางควบคู่กัน

จากการรวบรวมผลงานวิจัยในสหรัฐอเมริกาที่เกี่ยวข้องกับเรื่องนี้ พบว่า ผู้นำเพศหญิงมีแนวโน้มที่จะมีประสิทธิภาพในการบริหารโรงเรียนดีกว่า หรืออย่างน้อยก็เท่ากับผู้นำเพศชาย ซึ่งผู้นำเพศหญิงมักจะได้คะแนนสูงกว่าผู้นำเพศชายทางด้าน Initiating structure (เนื้องานกฎเกณฑ์ข้อบังคับต่าง ๆ ของโรงเรียน) และได้รับคะแนนต่ำกว่าผู้นำเพศชายทางด้าน Consideration (เนื้องานมีมนุษยสัมพันธ์ที่สัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา)¹ สำหรับการวิจัยในประเทศไทยที่เกี่ยวข้องกับเรื่องนี้ยังไม่ได้กระทำกันในวงกว้าง หรือสนใจศึกษาค้นคว้าอย่างจริงจัง งานวิจัยที่น่าสนใจและให้ข้อค้นพบที่สำคัญต่อการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเป็นผลงานวิจัยเพื่อรับปริญญาเอกแห่งมหาวิทยาลัยโอคลาโฮมา ในปี พ.ศ.2522 ของ ชวนชม ทัศังกฎร เรื่อง "A Comparison between the Administrative Effectiveness of Male and Female Principals as perceived by Teachers of Secondary Schools in Bangkok, Thailand." สรุปผล

การวิจัยได้ทำ ประสิทธิภาพในการบริหารโรงเรียนของครูใหญ่เพศหญิง (ในเขตกรุงเทพมหานคร) ไม่แตกต่างจากครูใหญ่เพศชายอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แต่ถ้าวัดจะพิจารณาจากคะแนนมัธยัมเลขชนิดนี้เท่านั้น พบว่า ครูใหญ่เพศหญิงได้รับคะแนนสูงกว่าครูใหญ่เพศชายทั้งสองด้านคือ Initiating structure และ Consideration²

จากผลงานวิจัยที่กล่าวถึงข้างต้น เป็นข้อมู่งีส่วนหนึ่งที่ต้องการให้การพิจารณาให้ความเป็นธรรมแก่เพศหญิงในโอกาสที่จะได้รับการพิจารณา และแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ให้มากขึ้นกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน

¹ชวนชม ทัศังกฎร, "การเปรียบเทียบประสิทธิภาพการบริหารโรงเรียน...", หน้า 17.

²เรื่องเดียวกัน, หน้า 18.

2. ภูมิหลังทางสังคมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จากผลการวิจัยพบว่า ส่วนใหญ่ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตการศึกษา 9 มาจากครอบครัวข้าราชการ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ผู้บริหารที่ดำรงตำแหน่งอาจารย์ใหญ่ และผู้อำนวยการโรงเรียนนั้นมี จำนวนประมาณ ร้อยละ 50 มาจากครอบครัวข้าราชการ ข้อค้นพบดังกล่าวนี้สอดคล้องกับ ลักษณะภูมิหลังทางสังคมของข้าราชการระดับผู้บริหารของประเทศไทย ซึ่ง ลิขิต ชีรเวคิน¹ ได้ทำการศึกษาค้นคว้าและพบว่า ข้าราชการตั้งแต่ระดับ 7 ขึ้นไป ร้อยละ 40.98 มาจาก ครอบครัวข้าราชการ ร้อยละ 31.44 มาจากครอบครัวนักธุรกิจ ส่วนข้าราชการที่มาจาก ครอบครัวชาวนาและกรรมกร มีอยู่เพียงร้อยละ 5.60 และ 0.18 ตามลำดับ

หากจะวิเคราะห์ถึงสาเหตุที่ผู้บริหารโรงเรียนมัศึกษามาจากครอบครัวของ ข้าราชการนั้น อาจจะอธิบายได้ว่า ระบบการศึกษาของประเทศไทยนั้น เป็นระบบที่ใ้ความ สามารถเป็นเกณฑ์ในการคัดเลือกบุคคลเข้ารับการศึกษา หรือเลื่อนชั้นทางการศึกษาให้สูงขึ้น โดยมีได้คำนึงถึงฐานะทางครอบครัว แต่ค่าใช้จ่ายในการศึกษากลับแต่ระดับทำงานจนชั้นอุดมศึกษา นั้นไม่ไ้ช้บ่อย และต้องไ้ใช้ระยะเวลาพอสมควร ครอบครัวชาวนาชาวไร่ที่อยู่ตามชนบท ที่ทางไกล ตลอดจนคนยากจนโดยทั่วไป ย่อมไม่มีทุนทรัพย์เพียงพอที่จะส่งบุตรหลานของตน ให้ได้รับการศึกษาเล่าเรียนในชั้นสูง ๆ ได้ และมักจะไ้บุตรหลานของตนออกจากโรงเรียน เมื่อเรียนจบการศึกษาภาคบังคับ ผิดกับบุตรหลานของครอบครัวของข้าราชการ นักธุรกิจหรือ พอคา และผู้ประกอบอาชีพอิสระอื่น ๆ เช่น หนายความ มักจะเป็นผู้ที่มีโอกาสได้รับการศึกษา เล่าเรียนในระดับสูงกว่าการศึกษาภาคบังคับ ทั้งนี้โดยเหตุที่ครอบครัวของบุคคลที่มีอาชีพดังกล่าวข้างตน มีฐานะทางเศรษฐกิจเพียงพอต่อการไ้การศึกษาแก่บุตรหลานของตน ประกอบ กับบุคคลในอาชีพเหล่านี้มักจะเป็นผู้ที่ไ้ได้รับการศึกษาดี อยู่ในมาตรฐานของสังคม และไ้รับ การยกย่องจากสังคมสูง โดยเฉพาะอย่างยิ่งบุคคลที่เป็นข้าราชการ มักจะนิยมส่งบุตรหลาน ของตนให้เข้าเรียนในสถาบันการศึกษาระดับสูง เพื่อมาประกอบอาชีพรับราชการเพราะเป็นอาชีพ

¹ Likit Dhiravegin, The Bureaucratic Elite of Thailand : A Study of Their Sociological Attributes, Educational Backgrounds and Career Advancement Pattern (Bangkok : Wacharin Press, B.E. 2521), p.61.

ที่มีความมั่นคง มีเกียรติ แม้อายุแล้วก็ยังมีความจำเป็นอายุพอยังชีพได้ตามสมควรแก่
 อีภาพ นอกจากนั้นแล้วบุตรหลานข้าราชการบางประเภทก็ยังได้รับสิทธิพิเศษในการพิจารณา
 คัดเลือกเข้าเรียนด้วย เช่น ทหาร ตำรวจ ครู เป็นต้น ในส่วนที่เกี่ยวกับอาชีพครู ส่วน
 ใหญ่ของผู้ประกอบอาชีพครูมักจะได้รับการศึกษามาแล้วเป็นอย่างดี แม้จะอยู่ในชนบทที่ห่างไกล
 ก็ตาม บุตรหลานของครูย่อมมีโอกาสทางการศึกษาที่ดีกว่าบุตรชาวไร่ชาวนา เพราะอย่างน้อย
 ที่สุดก็ได้รับการกวดขันทางวิชาการจากบิดามารดาหรือผู้ปกครองที่เป็นครู ประกอบกับการได้
 รับสิทธิพิเศษในการคัดเลือกเข้าเรียนในโรงเรียนประถมศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษา และ
 สถาบันฝึกหัดครู ดังนั้นบุตรครูจึงค่อนข้างจะมีโอกาสได้รับการคัดเลือกเข้าเรียนในสถาบัน
 ฝึกหัดครูดีกว่าบุตรหลานของบุคคลในอาชีพอื่น เมื่อสำเร็จการศึกษาจากสถาบันการฝึกหัดครู
 แล้ว จึงเริ่มประกอบอาชีพรับราชการเป็นครูในโรงเรียนต่าง ๆ และเจริญก้าวหน้าในหน้าที่
 ทางราชการจนถึงระดับผู้บริหารโรงเรียนในปัจจุบัน

3. ภูมิฐานะเดิมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จากการวิจัยพบว่า ส่วนใหญ่
 ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตการศึกษา 9 มีภูมิฐานะเดิมอยู่ในเขต 9 และ
 ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งเป็นผู้บริหารอยู่ในจังหวัดซึ่งเป็นภูมิฐานะเดิม ลักษณะดัง
 กล่าวนักวิจัยเห็นว่าอาจจะมีสาเหตุมาจากการที่ส่วนใหญ่ของผู้บริหารดำรงตำแหน่งครูใหญ่และ
 ในกรณีปกติสำหรับโรงเรียนที่เปิดใหม่ จะพิจารณาแต่งตั้งข้าราชการครูที่ผ่านการอบรม
 เตรียมผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษามาแล้ว ซึ่งข้าราชการครูเหล่านี้เป็นผู้ที่ทางจังหวัดได้
 พิจารณาคัดเลือกและเสนอกรมสามัญศึกษาเพื่อคัดเลือกเข้ารับการอบรมเพื่อเตรียมไว้เป็นผู้
 บริหารโรงเรียนที่เปิดใหม่ในจังหวัดนั้น ๆ โดยตรง ประกอบกับการที่ข้าราชการครูเมื่อเริ่ม
 บรรจุเข้ารับราชการในท้องที่ใดก็ตามจะไม่มีโอกาสได้ย้ายสับเปลี่ยนหมุนเวียนกันเหมือนข้าราชการ
 สังกัดกระทรวงอื่น ๆ เว้นแต่จะขอย้ายตามปกติ เช่น ขอย้ายกลับภูมิลำเนาเดิม ขอย้าย
 เพื่ออยู่ร่วมกับสามีหรือภรรยา ฯลฯ หรือขอย้ายเป็นกรณีพิเศษเพราะมีเหตุความจำเป็นโดย
 รับควน หรือย้ายเพราะถูกลงโทษทางวินัยเท่านั้น โดยทั่วไปจึงปรากฏว่าข้าราชการครูจะ
 เริ่มบรรจุเข้ารับราชการที่ภูมิลำเนาเดิมของตน การอพยพหรือย้ายถิ่นที่อยู่ด้วยความสมัครใจ
 มีไม่มากนัก จึงจะเห็นได้จากข้อมูลในการสำรวจสำมะโนประชากรซึ่งแสดงลักษณะ โดยส่วน

รวมของประชากรทั้งประเทศ ในปี พ.ศ.2503 และ พ.ศ.2513 พบว่า จำนวนผู้ที่ยาย
ถิ่นเกิด (ผู้ที่เกิดในจังหวัดอื่นที่ไม่ใช่จังหวัดที่ตนอยู่ในปัจจุบัน) มีทั้งหมดประมาณร้อยละ 11
และร้อยละ 13.6 ตามลำดับ¹

4. เงินเดือน จากการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตการศึกษา
9 ส่วนใหญ่ซึ่งมีจำนวนเกินกว่าครึ่งหนึ่ง ประมาณร้อยละ 53 ได้รับเงินเดือนระหว่าง 4,945-
6,585 บาท ซึ่งเป็นอัตราเงินเดือนของข้าราชการครู ระดับ 5 (4,945 - 9,385 บาท)
การที่เงินเดือนของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาอยู่ในช่วงดังกล่าวมากที่สุดนั้น อาจจะเนื่อง
มาจากสาเหตุดังต่อไปนี้

4.1 ปริมาณงานที่จะขอกำหนดตำแหน่งในสายงานผู้บริหารโรงเรียนมัธยม
ศึกษานั้น เมื่อพิจารณาในด้านจำนวนห้องเรียน และจำนวนนักเรียนจากบัญชีการจัดชั้นเรียน
ในปีการศึกษา 2524 แล้วจะเห็นว่า โรงเรียนที่มีห้องเรียนไม่เกิน 17 ห้องเรียน มีจำนวน
93 โรงเรียน โรงเรียนที่มีห้องเรียน 18 - 41 ห้องเรียน มีจำนวน 23 โรงเรียน และ
โรงเรียนที่มีจำนวนตั้งแต่ 42 ห้องเรียนขึ้นไปมีจำนวน 24 โรงเรียน ดังนั้นการกำหนดค่า
ตำแหน่งของผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่จะเป็นตำแหน่งครูใหญ่ และอาจารย์ใหญ่ ซึ่งจาก
การวิจัยก็พบว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่ดำรงตำแหน่งครูใหญ่ และรองลงมาดำรงตำแหน่งอาจารย์
ใหญ่ (ดูตารางที่ 2 ประกอบ)

4.2 การกำหนดระดับเงินเดือนตามหลักเกณฑ์ของคุรุสภาแต่เดิมนั้น กำหนด
ไว้ว่า ครูใหญ่มีระดับเงินเดือน 3 - 5 หรือระดับ 6 อาจารย์ใหญ่มีระดับเงินเดือน 5 - 6
หรือระดับ 7 จึงเห็นได้ชัดว่า ระดับเงินเดือนของครูใหญ่และอาจารย์ใหญ่มีช่วงที่คาบเกี่ยว
กันที่ระดับ 5

¹ อภิชาติ จำรัสสุทธิรงค์ และ กฤตยา อาชวนิจกุล, "ประชากรศาสตร์," ใน
มนุษย์กับสังคม (กรุงเทพมหานคร : วิกตอเรียการพิมพ์, 2525), หน้า 145.

² สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, พระราชกฤษฎีการะเบียบข้าราชการครู พ.ศ.2520
และมาตรฐานกำหนดตำแหน่งข้าราชการครูตามความในมาตรา 5 แห่งพระราชกฤษฎีการะเบียบ
ข้าราชการครู พ.ศ.2520, หน้า 30.

4.3 เมื่อพิจารณาจากอายุซึ่งจากการวิจัยพบว่า ส่วนใหญ่ของผู้บริหาร มีอายุระหว่าง 35 - 44 ปี ถ้าเริ่มบรรจุเข้ารับราชการเมื่อสำเร็จปริญญาตรีอายุ 23 ปี (อายุที่ควรสำเร็จการศึกษาปริญญาตรี หลักสูตร 4 ปี ตามแผนการศึกษาชาติ พ.ศ.2494) ผู้บริหารส่วนใหญ่จะมีอายุราชการระหว่าง 12 - 21 ปี ในกรณีปกติได้ขึ้นเงินเดือนปีละ 1 ขั้น ในปีแรกส่วนใหญ่จะมีเวลาปฏิบัติราชการไม่ครบหนึ่งวาระปี จึงไม่ได้เลื่อนขั้นเงินเดือน ดังนั้นผู้บริหารส่วนใหญ่จึงควรได้รับการเลื่อนขั้นเงินเดือนมาแล้วระหว่าง 11 - 20 ขั้น เมื่อเทียบกับบัญชีอัตราเงินเดือนที่ใช้อยู่ในปัจจุบันโดยอนุโลม ก็พอที่จะประมาณได้ว่า เป็นอัตราเงินเดือนระหว่าง 4,945 - 7,635 บาท ซึ่งเป็นอัตราเงินเดือนในระดับ 5 นั้นเอง

5. วิชาเอกหรือวิชาโททางด้านการบริหารการศึกษา จากการวิจัยพบว่า ผู้บริหารที่มีวุฒิปริญญาตรีทางการศึกษาซึ่งเรียนวิชาเอก หรือวิชาโททางด้านการบริหารการศึกษา มีสัดส่วนที่น้อยมากเมื่อเทียบกับวิชาเอกหรือวิชาโททางด้านอื่น ๆ สาเหตุอาจจะเนื่องมาจากการคัดเลือกเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งหรือการเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นในสายงานผู้บริหารสถานศึกษานั้น ไม่ได้กำหนดคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่ง หรือเกณฑ์ในการคัดเลือกที่มุ่งสรรหาบุคคลที่มีวุฒิหรือความชำนาญเฉพาะด้านการบริหารการศึกษาโดยตรง นอกจากนั้นยังเป็นที่น่าสนใจอีกว่า ในการกำหนดคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาในข้อที่กำหนดว่า "ได้ผ่านการอบรมผู้บริหารสถานศึกษา" สำหรับตำแหน่งครูใหญ่ หรือ "ได้ผ่านการฝึกอบรมผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูง ตามหลักสูตรและวิธีการที่คุรุสภากำหนด" สำหรับตำแหน่งอาจารย์ใหญ่หรือผู้อำนวยการโรงเรียนนั้น ยังไม่มีผลบังคับใช้อย่างจริงจังในทางปฏิบัติ เพราะคุรุสภาได้พิจารณาตกลงมติยังไม่ให้ใช้บังคับคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งในชั้นนี้

6. การฝึกอบรมเพื่อเตรียมเป็นผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จากการวิจัยพบว่า ส่วนใหญ่ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตการศึกษา 9 เป็นผู้ผ่านการอบรมเตรียมเป็นผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจนได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง (ร้อยละ 61.60)

1 กรมสามัญศึกษา, คู่มือปฏิบัติการบริหารงานบุคคลสำหรับโรงเรียน (กรุงเทพมหานคร : กองการเจ้าหน้าที่ กรมสามัญศึกษา, 2522), หน้า 132. (อักษราเนา)

อย่างไรก็ตาม สักส่วนของผู้ที่ผ่านการอบรมเตรียมเป็นผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาอันได้
 รับการแต่งตั้งนั้น ยังไม่เป็นที่น่าพอใจนัก นอกจากนั้นผลการวิจัยยังชี้ให้เห็นลักษณะบาง
 ประการในการเตรียมบุคลากรเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งปรากฏว่ามีผู้บริหารของ
 โรงเรียนมัธยมศึกษาได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารก่อนแล้วจึงเข้ารับการอบรม
 เตรียมเป็นผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในภายหลัง โดยมีสัดส่วนประมาณครึ่งหนึ่ง (ร้อยละ
 31.20) ของผู้บริหารที่ผ่านการอบรมก่อนได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง และที่เหลือ
 อีกร้อยละ 7.20 เป็นผู้บริหรที่ยังไม่เคยเข้ารับการอบรมเลย ข้อค้นพบดังกล่าวข้างต้น
 อาจจะมีสาเหตุมาจาก

6.1 แนวความคิดซึ่งเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปว่า การบริหารเป็นวิชาชีพ
 ขั้นสูง ผู้ที่จะเข้าสู่ตำแหน่งระดับบริหารจึงจำเป็นต้องได้รับการศึกษา อบรม ทางด้านการ
 บริหารมาพอสมควร¹ กรมสามัญศึกษาได้ดำเนินการพัฒนาตัวบุคคลหรือเตรียมบุคคลก่อนที่จะ
 เข้าสู่ตำแหน่งทางการบริหารโดยให้การศึกษารอบรมในรูปแบบการฝึกอบรมก่อนเข้าสู่ตำแหน่ง
 (Pre - Promotional Training) ซึ่งเรียกชื่อเป็นทางการว่า "การอบรมเตรียมผู้
 บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา" เพื่อให้ความรู้ในเรื่องของการบริหาร และการฝึกทักษะที่
 จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานแก่บุคคลที่ได้รับการพิจารณาคัดเลือกเข้ารับการอบรมเพื่อเตรียม
 เป็นผู้บริหารโรงเรียนเปิดใหม่ทุกปีการศึกษา เป็นลำดับมา ในปีการศึกษา 2525 เป็นรุ่น
 ที่ 19 ดังนั้นในกรณีปกติโดยทั่วไป ครูใหญ่ของโรงเรียนมัธยมศึกษาที่เปิดใหม่จึงเป็นผู้ผ่าน
 การอบรมเตรียมผู้บริหารโรงเรียนมัศึกษามาก่อน ดังจะเห็นได้จากการศึกษาที่สัดส่วนของครู
 ใหญ่ที่ผ่านการอบรมจึงมีมากกว่ากลุ่มอาจารย์ใหญ่ และผู้อำนวยการโรงเรียน และจำนวน
 ผู้ที่ยังไม่เคยเข้ารับการอบรมเลยมีน้อยมาก คือมีเพียง 1 คนเท่านั้น (ดูตารางที่ 15 หน้า 71)

6.2 ผู้บริหารที่ยังไม่เคยเข้ารับการอบรมเตรียมผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา
 ส่วนใหญ่เป็นผู้ที่ดำรงตำแหน่งอาจารย์ใหญ่ และผู้อำนวยการโรงเรียน จากการศึกษาราย
 ละเอียดยิ่งเพิ่มเติมพบว่า ส่วนใหญ่เป็นผู้มีอายุตั้งแต่ 45 ปีขึ้นไป และมีอายุราชการก่อนได้รับ

¹ วิจิตร ศรีสอาด, "ศาสตร์และศิลป์ของการบริหาร," ใน หลักและระบบบริหาร
 การศึกษา (กรุงเทพมหานคร : อมรินทร์การพิมพ์, 2523), หน้า 7.

การแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารต่ำกว่า 10 ปีลงมา จึงอาจเป็นไปได้ที่ผู้บริหารกลุ่มนี้ได้รับ การแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารก่อนที่กรมสามัญศึกษาจะดำเนินการฝึกอบรมและ ฆมน ฆวทกทช่นในคณสมบถค่านการฝึกอบรมก่อนเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหาร ประกอบกับการแต่งตั้งให้ ค่างตำแหน่งอาจารย์ใหญ่ หรือผู้อำนวยการโรงเรียน มีลักษณะเป็นการเลื่อนตำแหน่งจาก ผู้ที่อยู่ในสายงานผู้บริหารโดยตรง หรือสายงานอื่นที่เกี่ยวข้องซึ่งมีวุฒิและประสบการณ์ตามที่ ก.ค. กำหนดไว้ในมาตรฐานกำหนดตำแหน่งมาแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งแทนตำแหน่งที่ว่างลง ทั้งนี้อาจกระทำโดยจังหวัดขออนุมัติกำหนดตำแหน่งและคัดเลือกข้าราชการครู เพื่อเลื่อนชั้นให้ ค่างตำแหน่งที่สูงขึ้น หรือกรมสามัญศึกษาพิจารณาคัดเลือกโดยตรง ในกรณีจังหวัดเสนอ ขออนุมัติให้กรมพิจารณาแต่งตั้งก็ดี หรือกรณีกรมพิจารณาคัดเลือกและแต่งตั้งแทนตำแหน่งที่ ว่างลงก็ดี หากมีความจำเป็นในค่านความเหมาะสมของตัวบุคคลโดยเฉพาะในท้องถิ่นที่ทุรกันดาร หรือห่างไกลความเจริญ จึงมักจะดำเนินการแต่งตั้งผู้รักษาราชการในตำแหน่งนั้น ๆ ก่อน และ ส่งตัวเข้ารับการอบรมในภายหลัง เมื่อแนวปฏิบัติเป็นไปในลักษณะดังกล่าวข้างตน จึงปรากฏ อยู่เสมอว่ามีผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาที่ยังไม่ได้เข้ารับการอบรม หรือได้รับแต่งตั้งให้ดำรง ตำแหน่งผู้บริหารก่อนจึงเข้ารับการอบรมในภายหลัง

7. ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งผู้ช่วยผู้บริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา

จากการวิจัยพบว่า ส่วนใหญ่ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตการศึกษา 9 แต่งตั้ง จากผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ข้อค้นพบนี้ผู้วิจัยมีความเห็นว่า สาเหตุอาจจะเนื่องมา จากกรณีที่ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนนั้นอยู่ในสายงานผู้บริหารสถานศึกษาโดยตรง แม้ในทาง นิตินัยถือว่า "ตำแหน่งผู้ช่วยมิใช่ตำแหน่งผู้บังคับบัญชา แต่ในทางพฤตินัยผู้ช่วยจะทำหน้าที่รอง จากหัวหน้าสถานศึกษา"¹ ปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายจากผู้บริหารโรงเรียน โดย เฉพาะงานที่เป็นงานประจำ (Routine work) หรืองานที่มีลักษณะต่อเนื่องจากงานเดิม ตามที่ใดกำหนดนโยบายและวิธีการทำงานไว้แน่ชัดแล้ว โดยปกติในโรงเรียนมัธยมศึกษาจะ

¹ สุวรรณ จันทร์สม, "การจัดองค์การบริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษา," ใน คำบรรยายการพัฒนาการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์การ

แบ่งงานเป็น งานด้านวิชาการ งานด้านธุรการ งานด้านปกครอง และงานด้านบริการ
 ซึ่งจะมีผู้ช่วยผู้บริหารทำหน้าที่หัวหน้าหน่วยงานนั้น ๆ ดังนั้นถ้าจะพิจารณาในด้านการ
 ทางการบริหารแล้ว ผู้ช่วยบริหารน่าจะเป็นผู้ที่มีความเหมาะสมมากที่สุด ประกอบกับการ
 คัดเลือกข้าราชการครูเข้ารับการอบรมเตรียมเป็นผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ก็เน้นความ
 สำคัญในด้านการมีประสบการณ์การทำงานด้านบริหารมาก่อน หรือกำลังปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่ง
 ผู้ช่วยบริหารโรงเรียน จึงเป็นเหตุผลหนึ่งที่ทำให้คณะกรรมการคัดเลือกในระดับจังหวัดมี
 แนวโน้มที่จะพิจารณาคัดเลือกผู้ช่วยผู้บริหารที่มีความเหมาะสมทั้งด้านคุณวุฒิและประสบการณ์
 เข้ารับการอบรม การที่มีข้าราชการครูในสายงานอื่น ๆ ใ้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง
 ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาด้วยนั้น อาจจะเป็นเพราะเหตุว่า การบริหารงานบุคคลของ
 ข้าราชการพลเรือนหรือข้าราชการครูเป็นระบบที่มุ่งคำนึงตามระบบคุณธรรม (Merit
 System) อย่างเคร่งครัด¹ การสรรหา และการคัดเลือกจึงถือหลักความสามารถเปิด
 โอกาสที่เท่าเทียมกันสำหรับผู้มีคุณสมบัติตามที่ต้องการ โดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถ
 เป็นหลัก

8. การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา
 จากผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณสมบัติของบุคคลที่ควรได้รับการ
 พิจารณาคัดเลือกและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาของทั้งสองกลุ่มนั้น
 ส่วนใหญ่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีสัดส่วนของผู้ที่เห็นด้วยใน
 กลุ่มรวมมากกว่าร้อยละ 60 ขึ้นไป แสดงว่าเกณฑ์ในการคัดเลือกผู้เข้ารับการอบรมเตรียม
 เป็นผู้บริหาร และคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาอยู่ในระดับที่มี
 ความเหมาะสมและอำนวยความสะดวกในด้านการคัดเลือกบุคคลให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารมาก
 พอสมควร ผู้วิจัยเห็นว่า ควรจะนำข้อความที่มีสัดส่วนของผู้ที่เห็นด้วย คำกว่าร้อยละ 60
 ลงมา ข้อคำถามที่ความเห็นของทั้งสองกลุ่มไม่สอดคล้องกันและแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ
 ทางสถิติ มาอภิปรายดังต่อไปนี้

¹ สุรัฐ ศิลปอนันต์ และ วิจิตร ศรีสอาน, "ความเป็นมาของการบริหารงาน
 บุคคลของข้าราชการครู," ใน การบริหารบุคลากรในโรงเรียน (กรุงเทพมหานคร :
 บริษัทวิศกอร์เพาเวอร์พอยท์ จำกัด, 2525), หน้า 78.

8.1 คุณสมบัติของครู-อาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษาที่จะได้รับการพิจารณาคัดเลือกเข้ารับการอบรมเตรียมผู้บริหารโรงเรียน กำหนดว่า "เป็นข้าราชการครูมาแล้วไม่น้อยกว่า 4 ปี" ความเห็นของกลุ่มผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหารขัดแย้งกันมากที่สุด โดยมีสัดส่วนของผู้ที่เห็นควยในกลุ่มผู้บริหารมากกว่ากลุ่มผู้ช่วยผู้บริหาร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ที่เป็นเช่นนี้ ผู้วิจัยเห็นว่าอาจจะเนื่องมาจากการกำหนดระยะเวลาของประสบการณ์ของข้าราชการครูที่ควรจะได้รับ การปรับปรุงกำหนดตำแหน่งเสียใหม่ให้เหมาะสมนั้น ยังไม่มีมาตรการในการวัดโดยตรง เป็นแต่เพียงการคาดคะเนของผู้ทรงคุณวุฒิในหลักสูตรการหรือการบริหารงานบุคคลว่า ระยะเวลาปฏิบัติงานติดต่อกันหลายปีในตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่งถือว่าบุคคลนั้นหรือข้าราชการครูผู้นั้นมีความสามารถเพิ่มขึ้นควย ในระบบบริหารงานบุคคลของข้าราชการครู ระยะเวลาของประสบการณ์ถือว่าเป็นการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถหรือคุณภาพของบุคคล ซึ่งเหมาะสมที่จะได้รับการปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งใหม่ให้เหมาะสมกับความสามารถที่เพิ่มขึ้น มีระยะเวลาของประสบการณ์เป็น 2 ปี หรือ 4 ปี¹ จึงจะเห็นได้จาก การกำหนดคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งครูใหญ่ สำหรับผู้ที่ดำรงตำแหน่งครู 2 หรือ อาจารย์ 1 จะเลื่อนขั้นแก่ทั้งให้ดำรงตำแหน่งครูใหญ่ได้จะต้องมีประสบการณ์การทำงานมาแล้วไม่น้อยกว่า 4 ปี ซึ่งเป็นการสอดคล้องกับการกำหนดคุณสมบัติของครู-อาจารย์ที่จะเข้ารับการอบรมเพื่อเตรียมไว้เป็นผู้บริหารสำหรับโรงเรียนที่เปิดใหม่ เมื่อพิจารณาจากสัดส่วนของผู้ที่เห็นควยในข้อความที่เกี่ยวกับคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งครูใหญ่แล้ว (ข้อ 6.2 และ 6.3) ก็ปรากฏว่ามีผู้ที่เห็นควยค่อนข้างต่ำ เมื่อเทียบกับคุณสมบัติในข้ออื่น ๆ ซึ่งเป็นการยืนยันความคิดเห็นในเรื่องประสบการณ์ของครู-อาจารย์ที่จะเข้ารับการอบรม สำหรับข้อเสนอแนะของผู้บริหาร และผู้ช่วยผู้บริหารชี้ให้เห็นแนวโน้มว่าควรจะเป็นข้าราชการครูที่มีประสบการณ์มากกว่า 4 ปี

8.2 การแต่งตั้งศึกษานิเทศก์ให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จากการวิจัยพบว่า สัดส่วนของผู้ที่เห็นควยในกลุ่มของผู้บริหาร และผู้ช่วยผู้บริหารต่ำกว่า

¹สุรัฐ ศิลปอนันต์ และ วิจิตร ศรีสอน, "การจัดโครงสร้างตามการจำแนกวิทยฐานะ," ใน การบริหารบุคคลากรในโรงเรียน, หน้า 124.

ร้อยละ 60 ทุกข้อความที่เกี่ยวกับคุณสมบัติของศึกษานิเทศก์ที่จะได้รับการพิจารณาแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ที่เป็นเช่นนี้ผู้วิจัยเห็นว่า อาจจะมีสาเหตุเนื่องมาจากสิ่งต่อไปนี้

(1) ความคาดหวังในบทบาทของศึกษานิเทศก์จากบุคคลภายนอก จะมุ่งหวังให้ศึกษานิเทศก์ทำหน้าที่ในเทศการศึกษ (supervision) หรือเป็นนักวิชาการ ในฐานะตัวแทนของกระทรวงศึกษาธิการ ช่วยเหลือผู้บริหารการศึกษา ดูแลส่งเสริม และควบคุมมาตรฐานการศึกษาในสถานศึกษา

(2) ความรู้ความสามารถของศึกษานิเทศก์บางส่วนยังไม่ได้รับการยอมรับจากครูเท่าที่ควร การคัดเลือกบุคคลเข้ามาเป็นศึกษานิเทศก์ยังไม่อาจกล่าวได้ว่า สามารถเลือกบุคคลที่เป็นผู้นำทางวิชาการเสมอไป¹ สาเหตุดังกล่าวนี้จะมีผลกระทบที่สำคัญต่อการแสดงความคิดเห็นในการวิจัยครั้งนี้ กล่าวคืองานในหน้าที่ของศึกษานิเทศก์เอง ยังไม่อาจสร้างศรัทธาหรือความเชื่อมั่นให้เกิดขึ้นแก่ผู้บริหาร และครู-อาจารย์ในโรงเรียนมัธยมศึกษาได้มากนัก การยอมรับข้อเสนอแนะทางนิเทศของครูยังไม่มากเท่าที่ควร ครูมักจะมองศึกษานิเทศก์ในลักษณะ เป็นผู้เชี่ยวชาญในการแนะนำและให้ข้อเสนอแนะมากมาย ความสงสัยจึงมักจะมีขึ้นเสมอว่า สิ่งที่ศึกษานิเทศก์แนะนำมานั้น ศึกษานิเทศก์ทำได้ด้วยตัวเองหรือไม่ งานของศึกษานิเทศก์จึงประสบปัญหาขาดคลอ และไม่ได้รับความร่วมมือจากครูเท่าที่ควร การแก้ไขปัญหาดังกล่าว คณะกรรมการปฏิรูปการศึกษาจึงได้เสนอแนะให้ครูใหญ่ ครูหัวหน้าหมวดวิชา หรือครูที่มีความชำนาญในแต่ละสาขาทำการแนะนำนิเทศกันเองภายในโรงเรียน เพราะการนิเทศภายในโรงเรียนวิธีนี้เป็นแบบปฏิบัติที่ได้ผลดีกว่าวิธีอื่นมาก² ดังนั้นจึงทำให้บทบาทของศึกษานิเทศก์ที่มีต่อโรงเรียนมัธยมศึกษาลดความสำคัญลง ไปมากในปัจจุบัน

¹ สิปปนนท์ เกตุทัต, การปฏิรูปการศึกษา : การศึกษาเพื่อชีวิตและสังคม (กรุงเทพมหานคร : วัฒนาพานิช, 2518), หน้า 132.

² ชารี มณีศรี, การนิเทศการศึกษา (กรุงเทพมหานคร : อมรการพิมพ์, 2523), หน้า 225.

(3) ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหารเท่านั้น อาจจะมีอคติลำเอียง (bias) ได้ แต่ไม่ปรากฏให้เห็นชัดเจน เพราะยังมีคุณสมบัติบางข้อของครู - อาจารย์ (ขอ 6.3) ที่มีสัดส่วนของผู้ที่เห็นด้วยในกลุ่มรวมของผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหารต่ำกว่าสัดส่วนของผู้บริหารที่เห็นด้วย ในคุณสมบัติของผู้ที่เป็นศึกษานิเทศก์ นอกจากนี้ในการแสดงความคิดเห็นยังมิได้เสนอแนะให้ศึกษานิเทศก์เข้ารับการอบรมเตรียมผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาด้วย

8.3 ทัศนคติของครูใหม่โรงเรียนมัธยมศึกษา ซึ่งกำหนดว่า "มีวุฒิไม่ต่ำกว่าประกาศนียบัตรวิชาการศึกษาระดับสูง หรือประกาศนียบัตรวิชาชีพอื่นที่เทียบได้ไม่ต่ำกว่านี้..." จากการวิจัยพบว่า มีสัดส่วนของผู้ที่เห็นด้วยในกลุ่มรวมของผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหารต่ำสุด (ร้อยละ 33.45) ผู้วิจัยเห็นว่า สาเหตุที่คุณสมบัติในขอนี้มีสัดส่วนของผู้ที่เห็นด้วยต่ำสุดนั้น อาจจะเนื่องมาจากดังต่อไปนี้

(1) ครู-อาจารย์ ในโรงเรียนมัธยมศึกษาซึ่งมีวุฒิตั้งแต่ระดับอนุปริญญาหรือเทียบเท่าขึ้นไป มีจำนวนค่อนข้างสูง ซึ่งจะเห็นได้จากสถิติของกองแผนงาน กรมสามัญศึกษา ในปีการศึกษา 2523 ปรากฏว่า ครูที่มีวุฒิสองกว่าปริญญาตรีมีจำนวน 875 คน หรือร้อยละ 1.2 ครูที่มีวุฒิปริญญาตรี หรือเทียบเท่ามีจำนวน 35,574 คน หรือร้อยละ 50.2 และครูที่มีวุฒิต่ำกว่าปริญญา หรือเทียบเท่า มีจำนวน 26,696 คน หรือร้อยละ 37.6¹ เมื่อเป็นเช่นนี้ สถานภาพทางการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนมัศึกษาก็ไม่ควรที่จะค้อยกว่าครู-อาจารย์ส่วนใหญ่ที่มีวุฒิปริญญาตรี ถึงแม้ว่าปริญญาจะไม่เป็นเครื่องประกันว่าผู้บริหารผู้นั้นจะสามารถทำงานได้ผลก็ตาม แต่ก็ เป็นเครื่องแสดงถึงความสามารถทางสติปัญญา และความรู้ที่จะนำมาประกอบการทำงานได้พอควร² นอกจากนี้แล้วเมื่อพิจารณาทางค่านับผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตการศึกษา 9 ที่ตอบแบบสอบถามก็จะเห็นว่าส่วนใหญ่

¹ ทองอินทร์ วงศ์โสธร และ ไพฑูรย์ สีนลารัตน์, "มัธยมศึกษา : จัดอย่างไร," ใน พฤติกรรมการณ์สอนมัธยมศึกษา (กรุงเทพมหานคร : อมรินทร์การพิมพ์, 2524), หน้า 261.

² พันธุ์ หันนาคินทร์, หลักการบริหารโรงเรียน, หน้า 66.



เป็นผู้ที่มีวุฒิปริญญาตรี แนวโน้มของกลุ่มจึงมีความคิดเห็นในลักษณะที่ไม่เห็นด้วย (ร้อยละ 45.30) และมีผู้เห็นด้วยค่อนข้างต่ำต่อการกำหนดมาตรฐานขั้นต่ำของวุฒิครูใหญ่เพียง "ประกาศนียบัตรวิชาการศึกษาระดับสูง หรือประกาศนียบัตรวิชาชีพอื่นที่เทียบได้ไม่ต่ำกว่านี้..."

(2) ในการคัดเลือกข้าราชการครูเข้ารับการอบรมเตรียมเป็นผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา ได้กำหนดมาตรฐานขั้นต่ำของวุฒิเป็นระดับปริญญาตรีขึ้นไปหรือมีวุฒิไม่ต่ำกว่าปริญญาตรีซึ่งปรากฏว่ามีสัดส่วนของผู้ที่เห็นด้วยในกลุ่มรวมอยู่ในระดับสูงมาก (มากกว่าร้อยละ 90 ขึ้นไป) จึงเป็นการสอดคล้องกันในเชิงเหตุผลที่กำหนดมาตรฐานขั้นต่ำของวุฒิต่ำกว่าระดับปริญญาตรี ย่อมจะมีผู้ที่เห็นด้วยในสัดส่วนที่น้อยลงไป

อย่างไรก็ตามในทางปฏิบัติจะไม่เป็นปัญหาสำหรับเรื่องนี้มากนัก ตรงกันข้ามการกำหนดคุณสมบัติขั้นต่ำของวุฒิในระดับที่ไม่สูงเกินระดับโดยเฉลี่ยของข้าราชการครูส่วนใหญ่ย่อมเป็นการสร้างขวัญหรือกำลังใจให้แก่ข้าราชการครูที่มีประสบการณ์การทำงานมานาน แต่มีวุฒิทำให้ได้มีโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นได้ ทั้งนี้เพราะมาตรฐานกำหนดตำแหน่งที่ ก.ค. กำหนดขึ้นนั้น ใช้บังคับแก่ข้าราชการครูทุกคนในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ จึงต้องคำนึงถึงการอำนวยความสะดวกแก่คนส่วนมากด้วย โดยเฉพาะข้าราชการครูในสำนักงานการประถมศึกษาแห่งชาติ ซึ่งมีจำนวนมากและโดยเฉลี่ยมีวุฒิต่ำกว่าจำนวนครูที่มีวุฒิปริญญาตรีนั้นมีอยู่ในสัดส่วนที่น้อยที่สุด เมื่อเปรียบเทียบกับสังกัดอื่น¹ การที่กรมสามัญศึกษากำหนดมาตรฐานขั้นต่ำของวุฒิสำหรับการคัดเลือกข้าราชการครูเข้ารับการอบรมเตรียมเป็นผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา เป็นวุฒิปริญญาตรีนั้น นับว่าเป็นเรื่องที่เหมาะสม และสอดคล้องกับอัตรากำลังครูในสภาพปัจจุบัน นอกจากนี้เมื่อพิจารณาถึงด้านภาวะผู้นำ (Leadership) ของผู้บริหารโรงเรียนแล้ว นักการศึกษาส่วนมากจะมีความเห็นตรงกันว่า ลักษณะของผู้นำกับลักษณะของผู้บริหารควรจะเหมือนกัน² ผู้บริหารที่ดีมักจะมีคุณสมบัติและลักษณะของผู้นำอยู่ด้วยเสมอ³ จึง

¹ ประยูร ศรีประสาธน์, "การศึกษาประชาบาลมีหน้าที่กำลังรอพิสูจน์ความจริงใจของรัฐบาล," ศึกษาริพนธ์ 1 (กันยายน 2522) : 40.

² ภิญโญ สาริระ, การบริหารการศึกษา, หน้า 351.

³ นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์, "ภาวะผู้นำหรือประมุขศิลป์," ใน คำบรรยายการบริหารจัดการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา, หน้า 205.

จะทำให้การบริหารได้ผลสำเร็จตามความมุ่งหมาย ผู้บริหารที่จะเป็นผู้นำนั้นมีความจำเป็นที่จะต้องมีคุณสมบัติพิเศษที่เหนือกว่าสมาชิกภายในกลุ่มหรือภายในโรงเรียน สถิติปัญญาเฉลียวฉลาด มีไหวพริบ (Intelligence) มีความสำคัญไม่น้อยไปกว่าคุณสมบัติในคำอื่น ๆ ความเฉลียวฉลาด มีไหวพริบจะมีได้ก็ต่อเมื่อผู้บริหารเป็นคนมีความรู้ที่รอบรู้เกี่ยวกับงานต่าง ๆ ในหน้าที่ รู้กระบวนการวิธีการบริหารงาน มีความสามารถในการวินิจฉัยสั่งการ ซึ่งสิ่งเหล่านี้ผู้บริหารจะไ้มาโดยการศึกษาเล่าเรียน การฝึกอบรม และประสบการณ์ ข้อสรุปจากงานวิจัยไม่น้อยกว่า 15 ฉบับ ที่ศึกษาเกี่ยวกับลักษณะของผู้นำที่ประสบความสำเร็จ แล้วพบว่าบุคคลที่เป็นผู้นำจะมีคุณสมบัติดังต่อไปนี้มากกว่าส่วนเฉลี่ยของสมาชิกในกลุ่มของเขา

(1) สถิติปัญญา (Intelligence) (2) ความเป็นผู้รู้ (Scholarship) (3) ความรับผิดชอบ (4) กิจกรรมและการมีส่วนร่วมในสังคม และ (5) สถานภาพทางเศรษฐกิจและสังคม (Socioeconomic status)¹

ขอเสนอแนะ

ก. ขอเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงการบริหารงานบุคคลในด้านการคัดเลือกหรือการเลื่อน陞 และการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา

1. เนื่องจากสภาพในปัจจุบัน ผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นเพศหญิงมีจำนวนน้อยมาก เมื่อเปรียบเทียบกับเพศชาย ฉะนั้นกรมสามัญศึกษาจึงควรที่จะให้โอกาสเพศหญิงได้รับการคัดเลือกและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาให้มากขึ้น โดยเฉพาะในโรงเรียนระดับอำเภอและตำบล ซึ่งเป็นโรงเรียนสหศึกษาทั้งสิ้น

2. จากการที่ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งเป็นผู้บริหารโรงเรียนในจังหวัดซึ่งเป็นภูมิลำเนาเดิมนั้น อาจจะมีผลต่อพฤติกรรมของผู้บริหารทั้งที่ กอ สวัสดิภาพนิสัย ได้ให้ความเห็นไว้ว่า คนท้องถิ่นจะมีความจงรักภักดีต่อองค์กรหรือโรงเรียนดี

¹Ralph M. Stogdill, Handbook of Leadership : A Survey of Theory and Research (New York : The Free Press, 1974), p.162.

แต่ขาดความจงรักภักดีต่อวิชาชีพ ไม่แสวงหาความก้าวหน้าในวิชาชีพ ไม่ค่อยจะมีความคิดใหม่ๆ มาเป็นประโยชน์กับโรงเรียน¹ ดังนั้นเพื่อให้เกิดความสมดุลย์ในสัดส่วนของผู้บริหารที่เป็นคนท้องถิ่นกับคนที่มาจากท้องถิ่นอื่น และเป็นการกระตุ้นให้ผู้บริหารที่พ้นตัวในการปฏิบัติงานอีกทั้งยังเป็นการช่วยให้ผู้บริหารได้มีประสบการณ์การทำงานกว้างขวางขึ้น และเป็นการป้องกันการสร้างอิทธิพลอันอาจนำไปสู่การประพฤติมิชอบในโรงเรียน และเพื่อให้ผู้บริหารโรงเรียนมีโอกาสสลับเปลี่ยนหมุนเวียน เป็นการพัฒนาการศึกษาในโรงเรียนในลักษณะต่าง ๆ จึงควรที่จะพิจารณานำเอา "ระบบการหมุนเวียนนักบริหาร" ของข้าราชการพลเรือนมาปรับใช้กับกรณีของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ซึ่งน่าจะเป็นการสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของหลักเกณฑ์การแต่งตั้งผู้บริหารโรงเรียน สังกัดกรมสามัญศึกษา พ.ศ. 2525² ที่กรมสามัญศึกษาได้กำหนดไว้เป็นแนวปฏิบัติในการบริหารงานบุคคลในปัจจุบัน

3. ควรพิจารณาปรับปรุงสวัสดิการที่มีผลต่อการจูงใจให้ผู้บริหารโรงเรียนเพิ่มพูนประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน เช่น ให้มีเงินตอบแทนหรือเงินเพิ่มประจำตำแหน่ง ความสภาพเศรษฐกิจและสภาพการทำงาน เพราะจากผลการวิจัยจะเห็นว่า อัตราเงินเดือนของผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่ได้รับนั้น ไม่แตกต่างไปจากอัตราเงินเดือนของครูผู้สอนในตำแหน่งอาจารย์² ซึ่งได้รับเงินเดือนระดับ 5-6 ทั้ง ๆ ที่ผู้บริหารโรงเรียนมีความรับผิดชอบสูง อยู่ในฐานะผู้บังคับบัญชาของครูผู้สอน และต้องประสานงานติดต่อทั้งกับหน่วยงานภายนอกและติดต่อสัมพันธ์กับชุมชนอยู่ตลอดเวลา

4. ก.ค. ควรพิจารณาบทพหุมติของคุรุสภาที่ยังไม่ใช่มติบังคับคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาในข้อที่กำหนดว่า "จะต้องผ่านการฝึกอบรมผู้บริหารสถานศึกษาหรือการฝึกอบรมผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูง ตามหลักสูตรหรือวิธีการที่ ก.ค. กำหนด" ทั้งนี้

¹ กอ สวัสดิคพิณธิชัย, "ภาวะผู้นำกับการบริหารงาน," ใน คำบรรยายการพัฒนากาการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา, หน้า 61.

² กรมสามัญศึกษา, คู่มือการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครู (กรุงเทพมหานคร : เอรารัตการพิมพ์, 2525), หน้า 121.

โดยการประเมินสถานการณ์ในปัจจุบัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งความพร้อมทางค่านบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ตลอดจนสถาบันที่ทำหน้าที่รับผิดชอบในการฝึกอบรมควรเร่งรัดดำเนินการ เพื่อเป็นกํารยกระชับมาตรฐานวิชาชีพทางการบริหารการศึกษา

5. กรมสามัญศึกษาควรกำหนดเป็นนโยบายในการสรรหา และคัดเลือกข้าราชการครูที่มีวุฒิปริญญาตรีหรือสูงกว่าปริญญาตรีทางด้านบริหารการศึกษา เพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา แล้วจึงวางแผนดำเนินการพัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษา โดยคัดเลือกเข้ารับการอบรมในสถานศึกษาของกรมการฝึกหัดครู ในภาคนอกเวลา กำหนดจำนวนโควตาของจำนวนผู้เข้ารับการฝึกอบรมทางด้านบริหารการศึกษาไว้เป็นการเฉพาะ และมีจำนวนไม่น้อยไปกว่าสาขาวิชาอื่น หรืออาจจะพิจารณาเพิ่มจำนวนโควตาของผู้ที่ลาศึกษาต่อภายในประเทศ สาขาการบริหารการศึกษา ในสถาบันอุดมศึกษาอื่น ๆ โดยให้สอดคล้องกับความต้องการกำลังคนในตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียน

6. ควรสำรวจจำนวนผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาทุกเขตการศึกษาที่ยังไม่เคยเข้ารับการอบรมเตรียมเป็นผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา และการฝึกอบรมทางด้านการบริหารตามหลักสูตรอื่น ๆ โดยที่กรมสามัญศึกษาควรจัดเป็นโครงการเร่งรัด ดำเนินการฝึกอบรมในระยะสั้น เพื่อให้ความรู้พื้นฐานในเรื่องของการบริหารการศึกษาที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน ตลอดจนแนวความคิดใหม่ ๆ ทางด้านการบริหารการศึกษาในปัจจุบัน โดยเฉพาะโครงการที่กรมสามัญศึกษาค่าเนินการอยู่แล้ว และเป็นที่สนใจของผู้บริหาร เช่น การอบรมเทคนิคการบริหารบุคลากร ควรรับดำเนินการจัดเพิ่มเติมจากแผนดำเนินการปกติ

7. ควรพิจารณากำหนดคุณลักษณะบางประการตามขอเสนอแนะของผู้บริหารและผู้บริหารโรงเรียนที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ เป็นคุณสมบัติของบุคคลที่กรมสามัญศึกษาพิจารณาคัดเลือกเข้ารับการอบรมเตรียมเป็นผู้บริหารโรงเรียนศึกษา เช่น มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีความเสียสละในการทำงานเพื่อส่วนรวม มีความซื่อสัตย์สุจริต มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ฯลฯ

8. ควรพิจารณาปรับปรุงคุณสมบัติในคํานประสมการณ์ของครู-อาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษาที่อยู่ในเกณฑ์ซึ่งจะได้รับการพิจารณาคัดเลือกเข้ารับการอบรมเตรียมเป็นผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ได้แก่ คุณสมบัติที่กำหนดว่า เป็นข้าราชการครูสังกัดกรมสามัญศึกษา

รับเงินเดือนทั้งต่ำกว่า 3 ขึ้นไป และเป็นข้าราชการมาแล้วไม่น้อยกว่า 4 ปี คุณสมบัติ
ดังกล่าวนี้มีส่วนของผู้ที่เห็นด้วยในกลุ่มของผู้บริหาร และผู้ช่วยผู้บริหารมีจำนวนน้อยกว่า
คุณสมบัติในข้ออื่น ๆ อย่างเห็นได้ชัด ตามข้อเสนอแนะของผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน
มีแนวโน้มที่จะเห็นควรกำหนดประสบการณ์ใหม่มากขึ้นกว่านี้ เช่น รับเงินเดือนทั้งต่ำกว่า 4 ขึ้น
ไป หรือเป็นข้าราชการมาแล้วไม่น้อยกว่า 5 ปี เป็นต้น

ข. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในโอกาสต่อไป

1. ควรได้มีการศึกษาเปรียบเทียบประสิทธิภาพในการบริหารโรงเรียนระหว่าง
ผู้บริหารโรงเรียนเพศชายกับผู้บริหารโรงเรียนเพศหญิง เพื่อเป็นแนวทางในการพิจารณาคัด
เลือกผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในโอกาสต่อไป
2. ควรเพิ่มจำนวนตัวแปรในการศึกษาภูมิหลังของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา
ให้ครอบคลุมในค่านต่าง ๆ มากขึ้น รวมทั้งควรจะมีการศึกษาเปรียบเทียบภูมิหลังของผู้บริหาร
โรงเรียนมัธยมศึกษา ในทุกเขตการศึกษา
3. ควรสำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งผู้บริหารสถาน
ศึกษาของผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตการศึกษาอื่น ๆ แล้วนำมา
เปรียบเทียบและจัดลำดับความสำคัญของผู้ที่ควรจะได้รับพิจารณาแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง
เพื่อเป็นแนวทางในการคัดเลือกข้าราชการครูในตำแหน่งต่าง ๆ นอกจากนี้ควรพิจารณาสัง
ความคิดเห็นจากกลุ่มตัวอย่างในสายงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องด้วย
4. ควรสำรวจความต้องการของการฝึกอบรม (Training Needs) ของ
ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา
ต่อไป