

การศึกษาเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐาน
ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่เข้าสู่ตำแหน่ง
โดยการพิจารณาคัดเลือกและการสอบคัดเลือก

**A COMPARATIVE STUDY OF JOB PERFORMANCES
OF SECONDARY SCHOOL PRINCIPALS ENTERING
THE ADMINISTRATIVE POSITIONS THROUGH
THE SELECTION PROCESS AND THROUGH
THE COMPETITIVE EXAMINATION PROCESS**

วิทยานิพนธ์

ของ

ว่าที่ร้อยตรีสมบัติ เสียงเสนาะ

เลขที่.....
วันที่รับ ม. 12 ส.ค. 2545
เลขทะเบียน..... 175531
เลขเรียกหนังสือ รน
371.20091
๔๖๕41
๖๕44
๙.๖

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา

พ.ศ. 2544

ISBN: 974-373-112-1

ลิขสิทธิ์เป็นของสถาบันราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

วิทยานิพนธ์

เรื่อง

การศึกษาเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานของผู้บริหารโรงเรียน
มัธยมศึกษาที่เข้าสู่ตำแหน่งโดยการพิจารณาคัดเลือกและการสอบคัดเลือก

ของ

ว่าที่ร้อยตรีสมบัติ เสียงเสนาะ

ได้รับอนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัยให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา

สถาบันราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

.....คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

(รองศาสตราจารย์นันตา วิฑูรย์ศักดิ์)

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการ

(ศาสตราจารย์ ดร. สายหยุด จำปาทอง)

.....กรรมการ

(ดร.บุญลือ ทองอยู่)

.....กรรมการ

(รองศาสตราจารย์हरमा ศิวรักษ์)

.....กรรมการ

(ดร.อรรณพ จินะวัฒน์)

.....กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุภรณ์ ลิ้มบริบูรณ์)

..... กรรมการและเลขานุการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์สมชาย พรหมสุวรรณ)

กิตติกรรมประกาศ

การวิจัยในครั้งนี้สำเร็จได้ด้วยดี ผู้วิจัยได้รับความอนุเคราะห์ กรุณา เป็นอย่างดียิ่งจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ คือ อาจารย์ ดร.บุญลือ ทองอยู่ ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์हरणा ศิวรักษ์ และอาจารย์ ดร.อรรณพ จินะวัฒน์ กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่ได้ให้คำแนะนำ ชี้แนะแนวทางที่เป็นประโยชน์แก่ผู้วิจัยจนกระทั่ง วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงเป็นที่เรียบร้อย ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งเป็นอย่างยิ่ง ขอกราบขอบพระคุณท่านอาจารย์ทุกท่าน ที่เป็นกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ด้วยความเคารพอย่างสูง

ขอขอบพระคุณท่านผู้เชี่ยวชาญทุกท่านที่ได้กรุณาตรวจสอบความที่ถูกต้องตามเนื้อหาของเรื่องมือ และให้คำแนะนำในการทำวิทยานิพนธ์

ขอขอบพระคุณท่านอาจารย์ในบัณฑิตวิทยาลัยทุกท่าน ที่คอยกระตุ้นเตือน ช่วยเหลือ ให้กำลังใจ และอำนวยความสะดวกในการจัดทำวิทยานิพนธ์

ขอขอบพระคุณท่านผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายธุรการ ในโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างทุกท่านที่เป็นฝ่ายรวบรวมข้อมูลส่งมาให้ด้วยความรวดเร็ว จนผลงานวิทยานิพนธ์เล่มนี้มีความสมบูรณ์พร้อมด้วยคุณภาพอย่างที่ได้ตั้งใจไว้

ขอขอบใจน้อง ๆ เจ้าหน้าที่บัณฑิตวิทยาลัยทุกคนที่ได้ช่วยประสานงานในเรื่องต่าง ๆ จนวิทยานิพนธ์เล่มนี้สำเร็จเรียบร้อยทุกประการ

คุณค่าประโยชน์ตลอดจนความดีของวิทยานิพนธ์เล่มนี้ ผู้วิจัยขอบอบแด่บุพการี ครู อาจารย์ ผู้มีพระคุณทุก ๆ ท่าน ด้วยความเคารพอย่างสูง

ว่าที่ร้อยตรีสมบัติ เสียงเสนาะ

การศึกษาเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐาน
 ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่เข้าสู่ตำแหน่ง
 โดยการพิจารณาคัดเลือกและการสอบคัดเลือก

A COMPARATIVE STUDY OF JOB PERFORMANCES OF
 SECONDARY SCHOOL PRINCIPALS ENTERING THE ADMINISTRATIVE
 POSITIONS THROUGH THE SELECTION PROCESS AND THROUGH THE
 COMPETITIVE EXAMINATION PROCESS

บทคัดย่อ
 ของ
 ว่าที่ร้อยตรีสมบัติ เสียงเสนาะ

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
 ตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา

พ.ศ. 2544

ว่าที่ร้อยตรีสมบัติ เสงี่ยมานะ.(2544)..การศึกษาเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่เข้าสู่ตำแหน่ง โดยการพิจารณาคัดเลือกและการสอบคัดเลือก

บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

คณะกรรมกริควิปคุม คร.บุญลือ ทองอยู่

รศ. ھرรมา คีวรักษ์

คร. ธรรมพ จินะวัฒณ์

การศึกษาเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ที่เข้าสู่ตำแหน่งโดยการพิจารณาคัดเลือก และการสอบคัดเลือก มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาในกรอบงานบริหาร 7 ด้าน คือ การบริหารงานทั่วไป การบริหารงานธุรการ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานปกครองนักเรียนหรืองานกิจกรรมนักเรียน การบริหารงานบริการ การบริหารงานโรงเรียนกับชุมชน และการบริหารงานอาคารสถานที่ นอกจากนี้ยังศึกษาผลการปฏิบัติงานโดยรวมทุกด้านด้วย ต่อจากนั้นแยกศึกษาผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนเป็นสองกลุ่ม คือ กลุ่มผู้บริหารโรงเรียนที่เข้าสู่ตำแหน่งโดยการพิจารณาคัดเลือก กับกลุ่มผู้บริหารโรงเรียนที่เข้าสู่ตำแหน่งโดยการสอบคัดเลือก จากนั้นนำผลการปฏิบัติงานแต่ละงานมาเปรียบเทียบกันเพื่อหาความแตกต่างต่อไป การศึกษาครั้งนี้ศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรประมาณขนาดกลุ่มตัวอย่างของทาโรยามานน์ ได้ ครู อาจารย์ จำนวน 280 คน ในโรงเรียนที่มีผู้บริหารที่สอบคัดเลือกเข้าสู่ตำแหน่งได้เป็นรุ่นแรก (ปีการศึกษา 2542) และยังคงปฏิบัติงานอยู่จนถึงปัจจุบันระยะเวลา 2 ปี การศึกษาขึ้นไป จำนวน 32 โรงเรียน ในโรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็กที่กระจายอยู่ทุกเขตการศึกษาทั่วประเทศ เปรียบเทียบกับผู้บริหารโรงเรียนคนเก่าที่มาจากการพิจารณาคัดเลือกมีระยะเวลาในการบริหารงานใกล้เคียงกัน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาผลการปฏิบัติงาน ใช้แบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นมาจากเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ครอบคลุมงานบริหารทั้งหมด 7 ด้าน จำนวน 67 ข้อ เพื่อให้ครู อาจารย์ตอบแบบสอบถาม ประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนทั้งสองกลุ่ม การวิเคราะห์ข้อมูลใช้วิธีการหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบการเปรียบเทียบโดยใช้ค่าที (t-test)

ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดที่กระจายอยู่ทั่วประเทศ มีผลการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาตามกรอบงานบริหารที่แบ่งออกเป็น 7 ด้าน โดยเฉลี่ยในภาพรวมอยู่ในระดับ มาก ทั้ง 7 ด้าน ทั้งผู้บริหารที่มาจากการพิจารณาคัดเลือกและผู้บริหารที่มาจากการสอบคัดเลือก หากดูในแต่ละกลุ่มผู้บริหารพบว่าผู้บริหารที่มาจากการพิจารณาคัดเลือก มีผลการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนในระดับ มาก อยู่ 4 งาน คือ งานบริหารทั่วไป งานธุรการ งานปกครองนักเรียนหรือกิจกรรมนักเรียน และงานอาคารสถานที่ ส่วนงานวิชาการ งานบริการ และงานโรงเรียนกับชุมชนปฏิบัติอยู่ในระดับ ปานกลาง ส่วนผู้บริหารที่มาจากการสอบคัดเลือกมีผลการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนในระดับ มาก 6 งานคือ งานบริหารทั่วไป งานธุรการ งานวิชาการ งานปกครอง

นักเรียนหรืองานกิจกรรมนักเรียน งานบริการ และงานด้านอาคารสถานที่ ส่วนงาน โรงเรียนกับชุมชน
ปฏิบัติอยู่ในระดับ ปานกลาง

ผู้บริหาร โรงเรียนทั้งสองกลุ่มที่เข้าสู่ตำแหน่งต่างกัน ผู้บริหาร โรงเรียนที่มาจากการ
สอบคัดเลือกมีผลการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐาน โรงเรียน ดีกว่า ผู้บริหาร โรงเรียนที่มาจากการ
พิจารณาคัดเลือกในภาพรวมเกือบทุกด้านซึ่งสอดคล้องกับสมมุติฐานที่ตั้งไว้ ยกเว้นในด้านการงาน โรงเรียน
กับชุมชน ที่ผู้บริหารทั้งสอง กลุ่มปฏิบัติงานในระดับ ปานกลาง ได้ใกล้เคียงกัน

**A COMPARATIVE STUDY OF JOB PERFORMANCES
OF SECONDARY SCHOOL PRINCIPALS ENTERING THE ADMINISTRATIVE
POSITIONS THROUGH THE SELECTION PROCESS AND THROUGH THE
COMPETITIVE EXAMINATION PROCESS**

**AN ABSTRACT
BY
ACTING SUB.LT.SOMBAT SIANGSANOH**

Presented in partial fulfillment of the requirements
For the Master of Education (Educational Administration)
At Rajabhat Institute Ban somdej Chao Praya

2001

Acting Sub.Lt.Sombat Siangsanoh (2001)..A Comparative study of job performances of secondary school Principals entering the administrative positions through the selection process and Through the competitive examination process .
 .Master thesis. Bangkok.
 Graduate School , RIB

Advisor Committee: Dr.Boonlue tong - yoo
 Ass.Prof.Hansa Sivaraks.
 Dr. Annop Jeenawathana

The purpose of the study was to compare job performances of secondary school principals entering the administrative positions through the selection process and through the competitive examination process in areas of work: were compared:general administration, business affairs, academic affairs, student affairs, supportive services, built environment and school community relationship.Population used for the study were teachers and schools principals in 32 secondary schools.Sampling size techniques by Yamane was used hence 280 teachers and 32 secondary school principals were the subjects of the study Percentile , means, standard deviation and t-test were employed to analyze data.

Results were found as follows.

1. Both groups of secondary school principals performed above the minimum standard.
2. The school principals through the selection process were found to perform at "high" level in four areas, namely general administration, business affairs, student affairs and built environment. Academic affairs, supportive services and school community relationship were on the average level.
3. The school principals through the competitive examination process were found to perform at "high" level in six areas : general administration, business affairs , student affairs, academic affairs, supportive affairs and built environment. School community relationship was on the "average" level.
4. It was found that there was statistical difference in job performance between the two groups of secondary school principals. The principals through the competitive examination process were found to perform at a higher level than the second group of principals.

สารบัญ

หน้า

กิตติกรรมประกาศ.....	ก
บทคัดย่อภาษาไทย.....	จ-ฉ
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ช-ซ
สารบัญเรื่อง.....	ฅ-ฎ
สารบัญตาราง.....	ฏ-ฐ
 บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ภูมิหลังความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	6
1.3 ความสำคัญหรือประโยชน์ของการวิจัย.....	6
1.4 นิยามศัพท์เฉพาะ.....	7
1.5 ขอบเขตของการวิจัย.....	8
1.6 กรอบความคิดในการวิจัย.....	9
1.7 สมมุติฐานการวิจัย.....	10
 บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	11
2.1 การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา.....	11
2.2 แนวปฏิบัติของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา.....	17
2.3 การบริหารโรงเรียนตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา.....	23
2.4 การสรรหาและการคัดเลือก.....	25
2.5 การคัดเลือกบุคคล.....	27
2.6 ระบบอุปถัมภ์.....	30
2.7 ระบบคุณธรรม.....	32
2.8 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	34
 บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	39
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	39
3.2 ตัวแปรที่ศึกษา.....	40

สารบัญ (ต่อ)

หน้า

3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	43
3.4 ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	44
3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	44
3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	45
3.7 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	46
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	47
4.1 ข้อมูลส่วนตัวของกลุ่มตัวอย่างและจำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม.....	47
4.2 ข้อมูลขนาดโรงเรียนของกลุ่มตัวอย่าง.....	49
4.3 ข้อมูลส่วนตัวของผู้บริหาร โรงเรียนที่เข้าสู่ตำแหน่งโดยการพิจารณาคัดเลือก และการสอบคัดเลือก.....	51
4.4 ผลการวิเคราะห์การปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษาของ ผู้บริหาร โรงเรียนที่เข้าสู่ตำแหน่งโดยการพิจารณาคัดเลือกและสอบคัดเลือก.....	53
4.5 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษา ในแต่ละด้านของผู้บริหาร โรงเรียนที่เข้าสู่ตำแหน่งโดยการพิจารณาคัดเลือก และการสอบคัดเลือก.....	57
บทที่ 5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	84
5.1 สรุปผลการปฏิบัติงานของผู้บริหาร โรงเรียนตามเกณฑ์มาตรฐาน โรงเรียน มัธยมศึกษา ในกรอบงานบริหารทั้ง 7 ด้าน	84
5.2 สรุปผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของผลการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษาของผู้บริหารที่เข้าสู่ตำแหน่งโดยการพิจารณาคัดเลือก และสอบคัดเลือกในกรอบงานบริหารทั้ง 7 ด้าน.....	87
5.3 อภิปรายผล.....	88
5.4 ข้อเสนอแนะ.....	93
5.5 ข้อเสนอแนะสำหรับผู้บริหาร กรมสามัญศึกษา ผู้ที่จะศึกษาต่อไป.....	93

สารบัญ (ต่อ)

หน้า

บรรณานุกรม	96
ภาคผนวก.....	100
ความเป็นมาของหลักเกณฑ์การแต่งตั้งผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา.....	100
รายนามผู้เชี่ยวชาญที่ตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย.....	117
แบบหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูล.....	118
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	121
รายชื่อโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย.....	131
ประวัติของผู้วิจัย.....	133

สารบัญตาราง

ลำดับตาราง

หน้า

ตารางที่ 1	แสดงข้อมูลส่วนตัวของกลุ่มตัวอย่าง.....	47
ตารางที่ 2	แสดงข้อมูลขนาดโรงเรียนของกลุ่มตัวอย่าง.....	49
ตารางที่ 3	แสดงข้อมูลจำนวน ครู อาจารย์ ผู้ตอบแบบสอบถามในแต่ละโรงเรียนตัวอย่าง.....	50
ตารางที่ 4	แสดงข้อมูลส่วนตัวของผู้บริหารโรงเรียนของกลุ่มตัวอย่าง.....	51
ตารางที่ 5	แสดงผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนในแต่ละด้านและภาพรวมทั้งหมด.....	53
ตารางที่ 6	แสดงความดีและระดับการปฏิบัติงานด้านงานบริหารทั่วไปของผู้บริหารโรงเรียน ที่มาจากวิธีพิจารณาคัดเลือก.....	57
ตารางที่ 7	แสดงความดีและระดับการปฏิบัติงานด้านงานบริหารทั่วไปของผู้บริหารโรงเรียน ที่มาจากวิธีสอบคัดเลือก.....	59
ตารางที่ 8	แสดงค่าสถิติ t ของการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานด้านงานบริหารทั่วไป.....	60
ตารางที่ 9	แสดงความดีและระดับการปฏิบัติงานด้านงานธุรการของผู้บริหารโรงเรียน ที่มาจากวิธีพิจารณาคัดเลือก	61
ตารางที่ 10	แสดงความดีและระดับการปฏิบัติงานด้านงานธุรการของผู้บริหารโรงเรียน ที่มาจากวิธีสอบคัดเลือก.....	63
ตารางที่ 11	แสดงค่าสถิติ t ของการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานด้านงานธุรการ.....	64
ตารางที่ 12	แสดงความดีและระดับการปฏิบัติงานด้านงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ที่มาจากวิธีพิจารณาคัดเลือก.....	65
ตารางที่ 13	แสดงความดีและระดับการปฏิบัติงานด้านงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ที่มาจากวิธีสอบคัดเลือก.....	67
ตารางที่ 14	แสดงค่าสถิติ t ของการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานด้านงานวิชาการ.....	68
ตารางที่ 15	แสดงความดีและระดับการปฏิบัติงานด้านงานปกครองนักเรียนของผู้บริหารโรงเรียน ที่มาจากวิธีพิจารณาคัดเลือก.....	69
ตารางที่ 16	แสดงความดีและระดับการปฏิบัติงานด้านงานปกครองนักเรียนของผู้บริหารโรงเรียน ที่มาจากวิธีสอบคัดเลือก.....	71
ตารางที่ 17	แสดงค่าสถิติ t ของการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานด้านงานปกครองนักเรียน.....	72
ตารางที่ 18	แสดงความดีและระดับการปฏิบัติงานด้านงานบริการของผู้บริหารโรงเรียน ที่มาจากวิธีพิจารณาคัดเลือก.....	73

สารบัญตาราง (ต่อ)

ลำดับตาราง

หน้า

ตารางที่ 19	แสดงความดีและระดับการปฏิบัติงานด้านงานบริการของผู้บริหาร โรงเรียน ที่มาจากวิธีสอบคัดเลือก.....	74
ตารางที่ 20	แสดงค่าสถิติ : ของการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานด้านงานบริการ.....	75
ตารางที่ 21	แสดงความดีและระดับการปฏิบัติงานด้านงานโรงเรียนกับชุมชนของผู้บริหาร โรงเรียน ที่มาจากวิธีพิจารณาคัดเลือก.....	76
ตารางที่ 22	แสดงความดีและระดับการปฏิบัติงานด้านงานโรงเรียนกับชุมชนของผู้บริหาร โรงเรียน ที่มาจากวิธีสอบคัดเลือก.....	78
ตารางที่ 23	แสดงค่าสถิติ : ของการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานด้านงานโรงเรียนกับชุมชน.....	80
ตารางที่ 24	แสดงความดีและระดับการปฏิบัติงานด้านอาคารสถานที่ของผู้บริหาร โรงเรียน ที่มาจากวิธีพิจารณาคัดเลือก.....	81
ตารางที่ 25	แสดงความดีและระดับการปฏิบัติงานด้านอาคารสถานที่ของผู้บริหาร โรงเรียน ที่มาจากวิธีสอบคัดเลือก.....	82
ตารางที่ 26	แสดงค่าสถิติ : ของการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานด้านอาคารสถานที่.....	83

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

กระแสการเปลี่ยนแปลงในสังคมโลก อันเป็นผลมาจากการพัฒนาทางเศรษฐกิจสังคม การเมือง วิทยาศาสตร์ รวมทั้งความเจริญก้าวหน้าของเทคโนโลยีการสื่อสารหรือเทคโนโลยีสารสนเทศ จนเกิดกระแสโลกาภิวัตน์ แพร่กระจายไปทั่วทั้งโลก (คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ 2539:1) ทำให้โลก “ไร้พรมแดน” มีผลผลักดันทำให้ไทยต้องแข่งขันกับนานาประเทศในด้านต่าง ๆ อย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ เพื่อให้ประเทศไทยมีศักยภาพในการแข่งขันขึ้นหัตถ์ได้อย่างมั่นคงและมีศักดิ์ศรีในสังคมโลกบนพื้นฐานแห่งความเป็นไทยทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้ตระหนักถึงความจำเป็นในการพัฒนา “คน” และ “คุณภาพของคน” โดยเห็นว่า “คนเป็นทั้งเหตุปัจจัยและผลลัพธ์ที่สำคัญที่สุดในการพัฒนาประเทศ” เป็นที่ทราบกันดีว่าในการที่จะพัฒนาให้คนมีคุณภาพได้นั้นการศึกษาเป็นกลไกที่สำคัญที่สุดที่จะพัฒนาให้คนมีลักษณะตามความต้องการของสังคมประเทศชาติ รวมทั้งสามารถดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างสันติ มีจิตสำนึกในการที่จะร่วมมือกันสร้างสรรค์ความเจริญก้าวหน้ารวมทั้งแก้ปัญหาต่าง ๆ ในชุมชนและสังคมได้ (ไพศาล สุขนิคย์ทรัพย์ 2541 :1)

กรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการเป็นหน่วยงานหนึ่งในหลาย ๆ หน่วยงานที่มีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพของคน กล่าวคือ ร่วมจัดการศึกษาโดยเฉพาะการศึกษาในระดับมัธยมศึกษา (Secondary Education) ซึ่งเป็นการศึกษาหลังระดับประถมศึกษาและก่อนอุดมศึกษามุ่งให้นักเรียนมีความรู้ทั้งวิชาการและวิชาชีพที่เหมาะสมกับวัยความต้องการ ความสนใจและความถนัด การศึกษาระดับนี้แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ มัธยมศึกษาตอนต้น และมัธยมศึกษาตอนปลาย ทั้งนี้ตามแผนการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2535 ได้กำหนดเป็นแนวนโยบายการศึกษาให้การศึกษาในระดับมัธยมศึกษาเป็นการศึกษาขั้นพื้นฐานของปวงชน (คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ 2535 : 19) จึงนับว่าเป็นการศึกษาที่มีความสำคัญระดับหนึ่งอันจะสร้างกำลังคนส่วนใหญ่ที่มีคุณภาพออกไปในสังคมและส่งต่อไปกับการศึกษาในระดับสูงขึ้น ทั้งนี้กรมสามัญศึกษาและโรงเรียนในสังกัดตระหนักถึงความสำคัญดังกล่าวจึงพยายามที่จะผลิตผู้จบการศึกษาให้ออกไปอย่างมีคุณภาพ (บรรชร ดิษบรรจง 2541 : 1)

การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ผู้บริหารโรงเรียนทำหน้าที่บริหารงานต่าง ๆ ให้ดำเนินไปด้วยความพร้อมเพรียงและมีประสิทธิภาพ กล่าวคือ เป็นไปด้วยความรวดเร็ว เรียบร้อย

ประหัตทั้งกำลังคน กำลังทรัพย์ และได้ผลตามความมุ่งหมายที่ตั้งไว้ (พนัส หันนาคินทร์ 2524 : 3) เพราะโรงเรียนมัธยมศึกษาในปัจจุบันมีความจำเป็นต้องปรับตัวให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางสภาพสังคม เศรษฐกิจ และความต้องการทางการศึกษา ลักษณะงานในโรงเรียนมัธยมศึกษา จึงมีความสลับซับซ้อนมากขึ้นมีปัญหาที่แปลกใหม่เกิดขึ้นตลอดเวลา ผู้บริหารโรงเรียนจึงมีภาระกิจและความรับผิดชอบต่อโรงเรียนซึ่งนอกจากการนำแผนนโยบายทั้งหลายไปสู่การเรียนรู้และการพัฒนาคุณภาพชีวิตของนักเรียนวัยรุ่นแล้ว ผู้บริหารโรงเรียนยังต้องพัฒนาองค์การให้เจริญก้าวหน้ามีความมั่นคง ต้องพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถภาพในการทำงาน มีวินัยและความรับผิดชอบสูง เพื่อให้บุคลากรเหล่านี้เป็นทรัพยากรบุคคลที่มีคุณภาพ และพร้อมที่จะให้ความร่วมมือในการดำเนินภาระกิจของโรงเรียนให้เป็นไปโดยราบรื่นและมีประสิทธิภาพ (บุบผา เสนาวิน 2535:2)

การบริหารบุคลากรทางการศึกษานับว่าเป็นหัวใจสำคัญในการบริหารการศึกษา การศึกษาของประเทศชาติจะเจริญก้าวหน้าและประสบความสำเร็จในการพัฒนาเยาวชนได้ดีเพียงใด ก็ขึ้นอยู่กับความรู้ความสามารถตลอดจนคุณภาพในด้านต่าง ๆ ของบุคลากรทางการศึกษา ทรัพยากรพื้นฐานของการบริหารงานคือ คน เงิน วัสดุสิ่งของ และวิธีการจัดการ ในบรรดาปัจจัยเหล่านี้ คน นับว่ามีความสำคัญเป็นเอก ทั้งนี้เพราะว่าทรัพยากรบุคคลนี้ นอกจากจะมีความสำคัญในด้านทรัพยากรการบริหารแล้ว บุคคลยังมีบทบาทสำคัญในขั้นตอนของกระบวนการบริหารในเรื่องของการจัดการเกี่ยวกับบุคคลอีกด้วย โดยเฉพาะการสรรหาผู้ที่มีความรู้ความสามารถมาปฏิบัติงานโดยให้ได้ใช้ความรู้ความสามารถอย่างเหมาะสมเต็มที่มีนับว่าเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุด(สมพงษ์ เกษมสิน 2526 :1)

สำหรับผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาซึ่งเป็นการศึกษาในระยะที่ต่อเนื่องระหว่างประถมศึกษาและอุดมศึกษานั้น นับว่าเป็นผู้ที่มีตำแหน่งหน้าที่รับผิดชอบอย่างสูงในการบริหารการศึกษา ดังที่กรมสามัญศึกษา (2532 :บทนำ) ได้กำหนดขอบข่ายและหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการศึกษา สำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ไว้ดังนี้

1. ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ปฏิบัติราชการตามที่กรมสามัญศึกษาได้มอบหมายให้ทั้งในด้านการบริหารโรงเรียน และรับผิดชอบงานราชการของส่วนราชการนั้น ๆ
2. ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ปกครองบังคับบัญชาข้าราชการครูและลูกจ้างประจำของโรงเรียน นอกจากนี้ยังต้องปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่กระทรวง กรม จังหวัดมอบหมายให้เป็นครั้งคราว
3. ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้รับผิดชอบการเรียนการสอน การอบรม การสร้างสรรค์พฤติกรรมอันดีงามที่พึงประสงค์ และการเลือกอาชีพในอนาคตของเยาวชนในโรงเรียน
4. ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้จัดให้มีการศึกษาหาข้อมูลเพื่อกำหนดแนวทางปฏิบัติ

กำหนดกรอบแผนงาน กำหนดผู้รับผิดชอบงานตามนโยบาย ติดตามผลงาน แก้ปัญหา พัฒนางาน สร้างขวัญและกำลังใจยกย่องเชิดชูและประเมินผลเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพและรายงานสู่ประชาชน จังหวัด กรม กระทรวง

5. ผู้บริหาร โรงเรียนเป็นผู้สร้างสัมพันธภาพอันดีและช่วยแก้ปัญหาให้แก่ชุมชนอันประกอบด้วย บ้าน วัด โรงเรียน ตามนโยบายของชาติในเรื่องแผ่นดินธรรมแผ่นดินทองอีกด้วย

จะเห็นได้ว่าหน้าที่และขอบข่ายความรับผิดชอบของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาที่กล่าวมานั้นมีมากมายแต่การที่จะเลือกผู้บริหาร โรงเรียนที่มีคุณลักษณะที่ดีเป็นที่พึงประสงค์นั้นไม่ใช่ของง่าย ดังที่ สมพงษ์ เกษมสิน(2526:82) ได้กล่าวว่า “การเลือกทั้งหลายในโลกนี้ไม่มีอะไรยากเท่ากับการเลือกคน เพราะสิ่งของวัตถุเครื่องกล เครื่องมือเครื่องใช้ ตลอดจนเพชรนิลจินดาเรามีทางเลือกทดลองใช้ให้ถ่องแท้ได้ แต่เรื่องการเลือกคนนั้นเป็นความลำบากอย่างยิ่ง” ซึ่งสอดคล้องกับความคิดเห็นของ นิเชต สุนทรพิทักษ์ ที่กล่าวว่า “การคัดเลือกบุคคลเข้ามาเป็นผู้บริหาร โรงเรียนควรได้คัดเลือกคนที่มีคุณสมบัติเป็นผู้บริหารที่ดีให้กับกรมสามัญศึกษา เพราะกรมสามัญศึกษาต้องการที่จะสร้างอุดมการณ์สร้างคนรุ่นใหม่ แต่ต้องคัดเลือกคนที่เข้าสู่ระบบให้ดี เพราะจะไปไกลอีกมาก ถ้าเลือกบุคคลไม่ดีแล้วก็ลำบากการที่คนจะเป็นผู้บริหารได้นั้นย่อมต้องผ่านขั้นตอนการสรรหาคัดเลือก เริ่มจากการเป็นครู คัดจนได้รับการยอมรับ ผ่านขั้นตอนการฝึกตั้งแต่ระดับหัวหน้าหมวด หัวหน้าฝ่าย ผู้ช่วยผู้บริหารและเข้ารับการฝึกอบรมเตรียมผู้บริหาร วิทยายุทธที่ได้รับในการเป็นผู้บริหารนั้นเป็นเส้นทางที่ยาวนานพอสมควร...” (กรมสามัญศึกษา 2529:11-12)

การสรรหามอบคนเข้ารับราชการในสถานศึกษานั้นมีหน่วยงานคือ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู (ก.ค.) เป็นองค์กรกลางในการบริหารงานบุคคลทำหน้าที่สรรหาและคัดเลือกบุคคลเพื่อเข้ารับราชการครูพร้อมทั้งทำหน้าที่กำหนดมาตรฐานหลักเกณฑ์ วิธีการ รวมทั้งคอยควบคุมดูแลแนะนำชี้แจงเพื่อให้การปฏิบัติงานในหน้าที่ต่าง ๆ เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลให้เป็นไปตามระเบียบกฎเกณฑ์และมาตรฐานเดียวกัน (สุรัฐ ศิลปอนันต์ 2523:1) แต่กระบวนการสรรหาและการคัดเลือกบุคคลผู้ทำหน้าที่ผู้บริหาร โรงเรียนของกรมสามัญศึกษานั้น กรมสามัญศึกษาเป็นผู้ดำเนินการพิจารณาคัดเลือกจัดการอบรมให้ความรู้ความเข้าใจในนโยบาย หลักการและวิธีการเกี่ยวกับการบริหารการศึกษาและการบริหาร โรงเรียน ซึ่งเรียกว่าการอบรมเตรียมผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา หรือตั้งแต่ปี พ.ศ. 2531 ได้เรียกว่า การฝึกอบรมผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูง (เตรียมผู้บริหาร โรงเรียนกรมสามัญศึกษา) โดยยึดหลักสูตรฝึกอบรมผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูงของสำนักงานคณะกรรมการ

ข้าราชการครู (ก.ค.) เป็นเกณฑ์ (กรมสามัญศึกษา 2532:คำนำ) แล้วกรมสามัญศึกษาจึงเสนอชื่อบุคคลเหล่านั้นให้ ก.ค. พิจารณานุมัติแต่งตั้งเป็นผู้บริหารโรงเรียนต่อไป

สำหรับหลักเกณฑ์การคัดเลือกบุคคลเข้ารับการอบรมตามหลักสูตรดังกล่าว หรือหลักเกณฑ์การคัดเลือกบุคคลเพื่อแต่งตั้งเป็นผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในอดีตที่ผ่านมา นั้น ส่วนมากใช้วิธีการประเมินบุคคลโดยคณะกรรมการระดับต่าง ๆ เช่น ระดับจังหวัดหรือระดับกรมฯ เป็นครั้งคราวไป หรือตามที่ตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนในจังหวัดนั้น ๆ วางลง โดยที่ไม่มีหลักเกณฑ์แน่นอนตายตัวมากนัก (กรมสามัญศึกษา 2529:2) จนกระทั่งต่อมามีระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วย คณะกรรมการสามัญศึกษาจังหวัด(สศจ.) เมื่อปี พ.ศ. 2529 กรมสามัญศึกษาจึงได้มอบอำนาจหน้าที่ให้คณะกรรมการสามัญศึกษาจังหวัด ได้พิจารณาคัดเลือกครู อาจารย์ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมที่จะเป็นผู้บริหารโรงเรียน เสนอกรมสามัญศึกษาเพื่อมีคำสั่งให้เข้ารับการอบรมหลักสูตร ผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูงและทำการแต่งตั้งให้เป็นผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาต่อไป ในการนี้กรมสามัญศึกษาได้ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงระเบียบวิธีการและหลักเกณฑ์การคัดเลือกบุคคลเข้ารับการฝึกอบรมเตรียมผู้บริหารโรงเรียน ตั้งคณะกรรมการสามัญศึกษามาโดยตลอดเพื่อให้ได้คนดีมีคุณภาพในการที่จะเป็นผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ดียิ่งขึ้น

แม้ว่ากรมสามัญศึกษาได้พยายามปรับปรุงเกณฑ์การคัดเลือกบุคคลเข้ารับการอบรมเตรียมผู้บริหารโรงเรียนมัศึกษามาโดยตลอดก็ตาม เช่น ในปี พ.ศ. 2532 ได้ทำการคัดเลือกบุคคลเข้ารับการอบรมเป็น 2 ประเภท คือ กลุ่มที่คัดเลือกโดยการประเมินและกลุ่มที่ผ่านการสอบคัดเลือก (กรมสามัญศึกษา 2532:1-7) ซึ่งแตกต่างไปจากในอดีตที่ได้คัดเลือกโดยการประเมินบุคคลเพียงอย่างเดียวแต่วิธีการหรือหลักเกณฑ์การคัดเลือกผู้บริหารโรงเรียนของกรมสามัญศึกษาที่ได้เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ไม่แน่นอนตายตัวก็อาจทำให้ผู้ที่ต้องการสมัครเข้ารับการคัดเลือกขาดความมั่นใจ ขาดขวัญและกำลังใจได้เพราะไม่แน่ใจว่าจะประพฤติปฏิบัติตนเช่นใดจึงจะอยู่ในเกณฑ์ที่กำหนดของแต่ละครั้งของการสมัคร นอกจากนั้นคณะกรรมการคัดเลือกที่มีประมาณ 3-5 คน ตามหลักเกณฑ์ที่กรมสามัญศึกษา กำหนดซึ่งกรรมการดังกล่าวส่วนมาก คือผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดนั้น ๆ นั้นเองอาจเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้เกิดความลำเอียงหรือไม่ยุติธรรมแก่ผู้สมัครในการให้คะแนนในแบบประเมิน หรือการให้คะแนนการสอบสัมภาษณ์ถึงร้อยละสี่สิบ ซึ่งจะเอื้อต่อระบบการเล่นพวกหรือช่วยเหลือผู้สมัครที่กรรมการสนใจช่วยเหลือได้เป็นอย่างมาก การออกข้อสอบข้อเขียนโดยคณะกรรมการภายในจังหวัด ก็อาจเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้ข้อสอบรวบได้และเมื่อกล่าวโดยรวมข้อสอบที่แต่ละจังหวัดสร้างกันขึ้นเองนั้นอาจไม่เป็นมาตรฐานอันเดียวกันทั้ง ๆ ที่กรมสามัญศึกษากำลังคัดเลือกบุคคลไปอยู่ตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในระดับเดียวกัน ปัญหาที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือ คณะกรรมการระดับจังหวัดได้

ทำการคัดเลือกบุคคลเสนอกรมสามัญศึกษามาแล้ว แต่กรมสามัญศึกษาไม่คัดเลือกบุคคลเหล่านั้นเข้ารับการฝึกอบรม ทำให้ผู้ได้รับการคัดเลือกเสียขวัญและกำลังใจเป็นอันมาก (ธวัชชัย ชาญกุล 2533:3-5)

ปัจจุบันกรมสามัญศึกษาได้กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกข้าราชการเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาให้เป็นไปตามมติ ก.ค. และสอดคล้องกับนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการที่เน้นการบริหารงานบุคคลโดยยึดระบบคุณธรรมและความรู้ความสามารถเป็นหลักตามประกาศ อ.ก.ค. กรมสามัญศึกษา เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกข้าราชการเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา พ.ศ. 2541 ลงวันที่ 28 ธันวาคม 2541 ซึ่งกำหนดให้ข้าราชการที่จะดำรงตำแหน่งเป็นผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาจะต้องสมัครเข้ารับการคัดเลือกโดยมีการกำหนดคุณสมบัติและใช้วิธีการคัดเลือกโดยการสอบซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนที่หนึ่งสอบข้อเขียนมีคะแนนเต็ม 100 คะแนน แบ่งออกเป็น 2 ภาค ๆ ละ 50 คะแนน คือ ภาคความรู้ความสามารถทั่วไปและภาคความรู้ความสามารถที่ใช้เฉพาะตำแหน่ง ส่วนที่สองประเมินความเหมาะสมกับตำแหน่ง คะแนนเต็ม 400 คะแนน โดยประเมินศักยภาพและสถานภาพครอบครัว 150 คะแนน ประเมินภูมิหลัง 150 คะแนน ซึ่งผู้สมัครจะต้องรวบรวมผลงานในรูปของแฟ้มสะสมผลงานหรือแฟ้มพัฒนางาน (Portfolio) ให้คณะกรรมการประเมินให้คะแนนทั้งประเมินภูมิหลังและประเมินศักยภาพโดยมีผู้บังคับบัญชาชั้นต้นคือผู้อำนวยการโรงเรียนเป็นผู้ประเมินให้คะแนนก่อนที่จะไปถึงการประเมินในรูปของคณะกรรมการที่กรมสามัญศึกษาแต่งตั้งเป็นครั้ง ๆ ไป ส่วนอีก 100 คะแนน คือการสอบสัมภาษณ์ รวมทั้งสิ้น 500 คะแนน การตัดสินว่าผู้ใดเป็นผู้ได้รับการคัดเลือกให้ถือเกณฑ์ว่าต้องเป็นผู้ได้คะแนนในแต่ละภาคไม่ต่ำกว่าร้อยละ 50 และเป็นผู้ได้คะแนนรวมสูงลงมาตามลำดับจำนวนไม่เกินที่กำหนดในประกาศรับสมัครคัดเลือกข้าราชการเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารในสถานศึกษาและให้ขึ้นบัญชีเรียงตามลำดับคะแนนเพื่อกรมสามัญศึกษาจะได้แต่งตั้งเป็นรุ่น ๆ ไป ตามตำแหน่งที่ว่างโดยไม่คำนึงถึงว่าผู้ที่สอบได้และขึ้นบัญชีไว้จะผ่านการอบรมหลักสูตรผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูงมาก่อนหรือไม่ ด้วยวิธีการสอบคัดเลือกตามหลักเกณฑ์ใหม่ในปัจจุบันที่กล่าวมานี้ กรมสามัญศึกษาได้แต่งตั้งผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักเกณฑ์ใหม่เป็นรุ่นแรกเมื่อเดือน มีนาคม 2542 เป็นต้นมาทั้งผู้อำนวยการโรงเรียนและผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน ฉะนั้นนับตั้งแต่นี้ไปผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดกรมสามัญศึกษาจะต้องมาจากการสอบดังกล่าวนี้ (ล่าสุดตำแหน่งอาจารย์ใหญ่และผู้อำนวยการสามัญศึกษาจังหวัดก็ต้องมาจากการสอบเช่นเดียวกัน) ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสองกลุ่มที่เข้าสู่ตำแหน่งต่างกันระหว่างการพิจารณาคัดเลือกกับการสอบคัดเลือกตามหลักเกณฑ์ที่กล่าวมาข้างต้นนี้เพื่อศึกษาเปรียบเทียบผู้บริหาร

ทั้งสองกลุ่ม กลุ่มใดจะมีผลการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาในการพัฒนาโรงเรียนให้เจริญก้าวหน้ามากกว่ากัน

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาในกรอบงานบริหาร 7 ด้าน ได้แก่ การบริหารงานทั่วไป การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานปกครองหรือกิจกรรมนักเรียน การบริหารงานธุรการ การบริหารงานบริการ การบริหารงานความสัมพันธ์กับชุมชน และการบริหารงานด้านอาคารสถานที่
2. เพื่อศึกษาเปรียบเทียบความแตกต่างของผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา ระหว่างผู้ที่เข้าสู่ตำแหน่งโดยการพิจารณาคัดเลือกกับผู้ที่เข้าสู่ตำแหน่งโดยการสอบคัดเลือก

ความสำคัญของการวิจัย

ด้วยเหตุที่การบริหารงานหรือการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนมีส่วนสำคัญ ในการพัฒนาโรงเรียนให้เจริญก้าวหน้าได้มาตรฐานตามที่กรมสามัญศึกษาต้องการ ผู้วิจัยในฐานะที่เป็นผู้หนึ่งที่มีส่วนในการบริหารงานโรงเรียนมัธยมศึกษา จึงมีความสนใจที่จะศึกษาผลการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา ในกรอบงานบริหารทั้ง 7 งานอันได้แก่ งานบริหารทั่วไป งานธุรการ งานวิชาการ งานปกครองนักเรียนหรือกิจกรรมนักเรียน งานบริการ งานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน และงานอาคารสถานที่ ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาทั้งที่เข้าสู่ตำแหน่งโดยการพิจารณาคัดเลือกและการสอบคัดเลือก โดยสรุปมีความสำคัญ 2 ประการ คือ 1. เพื่อค้นหาข้อบกพร่องและความแตกต่างในการปฏิบัติงาน หรือเป็นการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนทั้ง 2 กลุ่ม คือ ผู้ที่สอบเข้าสู่ตำแหน่งและผู้ที่ได้รับการพิจารณาคัดเลือกเข้าสู่ตำแหน่ง 2. เพื่อเป็นข้อมูลให้กับกรมสามัญศึกษา สามารถนำมาใช้ในการปรับนโยบายการพิจารณาบรรจุแต่งตั้งผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาต่อไป

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ผลการปฏิบัติงาน หมายถึง การปฏิบัติงาน ตามอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บริหารโรงเรียน โดยพิจารณาตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมที่กรมสามัญศึกษากำหนดขึ้น โดยมีระดับมาตรฐาน ตั้งแต่ 1 ถึง 5 และถือเกณฑ์ระดับมาตรฐาน 3 เป็นมาตรฐานกลาง โดยแบ่งงานบริหารโรงเรียนเป็น 7 ด้าน คือ

1.1 การบริหารงานทั่วไป หมายถึง การที่ผู้บริหารใช้อำนาจหน้าที่ในการบริหารให้เกิดการนำนโยบายไปสู่การวางแผน การปฏิบัติงานตามแผน การประเมินผล การจัดองค์การ การจัดระบบสารสนเทศและนำมาใช้ในการวางแผน การบริหารงานบุคคล การบริหารงานการเงิน การสื่อสารคมนาคมและประชาสัมพันธ์

1.2 การบริหารงานธุรการ หมายถึง การที่ผู้บริหารใช้อำนาจหน้าที่ในการบริหารให้มีการวางแผนงานธุรการ การบริหารงานธุรการ การบริหารงานสารบรรณ การบริหารงานการเงิน และการบัญชี การบริหารงานพัสดุ การบริหารงานทะเบียนและสถิติข้าราชการครูและลูกจ้าง การประเมินผลงานธุรการ

1.3 การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การที่ผู้บริหารใช้อำนาจหน้าที่ในการวางแผนงานวิชาการ การบริหารงานวิชาการ การจัดการเรียนการสอน การพัฒนาและส่งเสริมทางด้านวิชาการ การวัดผลและประเมินผลการเรียนและงานทะเบียนนักเรียน

1.4 การบริหารงานปกครองนักเรียน หมายถึง การที่ผู้บริหารใช้อำนาจหน้าที่ในการวางแผนบริหารงานปกครองนักเรียน การรักษาความสงบเรียบร้อยภายในโรงเรียน การส่งเสริมพัฒนาให้นักเรียนมีระเบียบวินัย มีคุณธรรม จริยธรรม การป้องกันและแก้ไขพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมของนักเรียน การดำเนินการส่งเสริมประชาธิปไตยในโรงเรียน และงานการประเมินผลงานปกครองนักเรียน

1.5 การบริหารงานบริการ หมายถึง การที่ผู้บริหารใช้อำนาจหน้าที่ในการวางแผนงานบริการ การบริหารงานบริการ การจัดบริการด้านสาธารณูปโภค การจัดบริการน้ำดื่ม น้ำใช้ การจัดบริการโภชนาการ การจัดบริการด้านสุขภาพอนามัย การจัดบริการด้านห้องสมุด การจัดบริการสารสนเทศ อุปกรณ์ การจัดบริการแนะแนว การจัดกิจกรรมสหกรณ์ในสถานศึกษา การประเมินผลงานบริการ

1.6 การบริหารงานโรงเรียนกับชุมชน หมายถึง การที่ผู้บริหารใช้อำนาจหน้าที่ในการวางแผนสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน การสร้างและเผยแพร่เกียรติประวัติของโรงเรียน การให้บริการชุมชน การมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน การได้รับความสนับสนุนจากชุมชน การประเมินผลงานสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน

1.7 การบริหารอาคารสถานที่ หมายถึง การที่ผู้บริหารใช้อำนาจหน้าที่ในการวางแผน การบริหารบริเวณโรงเรียน การบริหารอาคารเรียน การบริหารห้องเรียน การบริหารห้องพิเศษ การบริหารห้องบริการ การบริหารอาคารโรงฝึกงาน การบริหารอาคารโรงอาหาร การบริหารอาคารหอประชุม

2. ผู้บริหารสองกลุ่มที่เข้าสู่ตำแหน่ง หมายถึง ผู้อำนวยการโรงเรียนที่เข้าสู่ตำแหน่งโดยการพิจารณาคัดเลือกกลุ่มหนึ่งกับผู้อำนวยการโรงเรียนที่เข้าสู่ตำแหน่ง โดยการสอบคัดเลือกอีกกลุ่มหนึ่ง

3. การเข้าสู่ตำแหน่งโดยการพิจารณาคัดเลือก หมายถึง การที่ผู้อำนวยการโรงเรียนเลื่อนระดับมาจากตำแหน่งผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน หรือมาจากตำแหน่งอาจารย์ใหญ่โดยการพิจารณาคัดเลือกของกรมสามัญศึกษาในรูปของคณะกรรมการคัดเลือกแต่งตั้ง

4. การเข้าสู่ตำแหน่งโดยการสอบคัดเลือก หมายถึง การที่ผู้อำนวยการโรงเรียนได้รับการแต่งตั้งจากกรมสามัญศึกษาให้ปฏิบัติหน้าที่ผู้อำนวยการโรงเรียน โดยพิจารณาจากผลการสอบเข้าสู่ตำแหน่งและแต่งตั้งเป็นรุ่นแรกเมื่อเดือน มีนาคม 2542 จำนวน 82 คน และยังคงปฏิบัติหน้าที่ผู้อำนวยการโรงเรียนที่แต่งตั้งเป็นครั้งแรก ระยะเวลาในการปฏิบัติหน้าที่ตั้งแต่สองปีการศึกษาขึ้นไปและยังมิได้ย้ายไปโรงเรียนใหม่มีเวลาในการปฏิบัติหน้าที่ใกล้เคียงกับผู้อำนวยการโรงเรียนที่มาจากระบบการพิจารณาคัดเลือกซึ่งมีจำนวน 32 คน

5. โรงเรียนมัธยมศึกษา หมายถึง โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษาทั่วประเทศที่มีผู้บริหารทั้งสองกลุ่มปฏิบัติหน้าที่อยู่ ตั้งแต่ปีการศึกษา 2542 เป็นต้นมา ในโรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็ก

6. โรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็ก หมายถึง โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนตามเกณฑ์ที่กรมสามัญศึกษากำหนด เพื่อใช้แบ่งประเภทของโรงเรียนในการจัดสรรงบประมาณมาสนับสนุนในการบริหารมี 4 ขนาด สำหรับโรงเรียนขนาดกลางมีนักเรียนตั้งแต่ 500 – 1,499 คน โรงเรียนขนาดเล็ก มีนักเรียนตั้งแต่ 1 – 499 คน

7. เกณฑ์มาตรฐานโรงเรียน หมายถึง กรอบแนวทางในการประเมินมาตรฐานโรงเรียนที่กรมสามัญศึกษากำหนดขึ้น ทั้งในด้านคุณภาพและด้านปริมาณเพื่อประโยชน์และเป็นแนวทางในการพัฒนาโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตามแผนพัฒนาการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรมระยะที่ 8 (พ.ศ. 2540 – 2544)

ขอบเขตของการวิจัย

1. การวิจัยครั้งนี้จะทำการศึกษาผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา พ.ศ. 2539 ของกรมสามัญศึกษาโดยกรมสามัญศึกษาได้กำหนดเกณฑ์

มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาขึ้นเพื่อใช้สำหรับประเมินมาตรฐานโรงเรียนแบ่งออกเป็น 2 ด้าน คือ ด้านคุณภาพกับด้านปริมาณ สำหรับด้านคุณภาพนั้น ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องใช้ความรู้ความสามารถในการบริหารและพัฒนางานต่าง ๆ ในโรงเรียนให้ได้มาตรฐานซึ่งแบ่งออกเป็น 7 งาน คือ การบริหารงานทั่วไป การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานปกครอง การบริหารงานธุรการ การบริหารงานบริการ การบริหารงานความสัมพันธ์กับชุมชน และการบริหารงานด้านอาคารสถานที่ ส่วนเกณฑ์มาตรฐานด้านปริมาณนั้น การวิจัยครั้งนี้จะไม่กล่าวถึงเพราะเป็นเกณฑ์การจัดสรรต่าง ๆ ของกรมสามัญศึกษาที่จะสนับสนุนโรงเรียน ทั้งในด้านอัตรากำลังและอาคารสถานที่

2. ประชากร ที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครู – อาจารย์ จำนวน 939 คน ที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนที่มีผู้อำนวยการโรงเรียน ที่เข้าสู่ตำแหน่งโดยการพิจารณาคัดเลือก ด้วยการสอบคัดเลือก ในปีการศึกษา 2542 บริหารงานอยู่ในโรงเรียนขนาดกลาง และขนาดเล็ก จำนวน 32 โรงเรียน

3. กลุ่มตัวอย่าง ที่ใช้ในการวิจัยเลือกมาโดยเฉพาะเจาะจงซึ่งได้แก่ ครู อาจารย์ ที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนที่มีผู้อำนวยการโรงเรียนที่เข้าสู่ตำแหน่งโดยการพิจารณาคัดเลือก และการสอบคัดเลือก บริหารงานอยู่ในโรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็ก ในปีการศึกษา 2542 จำนวน 32 โรงเรียน เลือกมาโรงเรียนละ 6 – 10 คน ตามขนาดของโรงเรียน รวมจำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 280 คน โดยใช้สูตรประมาณขนาดกลุ่มตัวอย่างของทาโรยามาเน่ (ประคอง กรรณสูต 2535:25) ซึ่งจะเป็นผู้ประเมินการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการโรงเรียนทั้ง 2 กลุ่ม

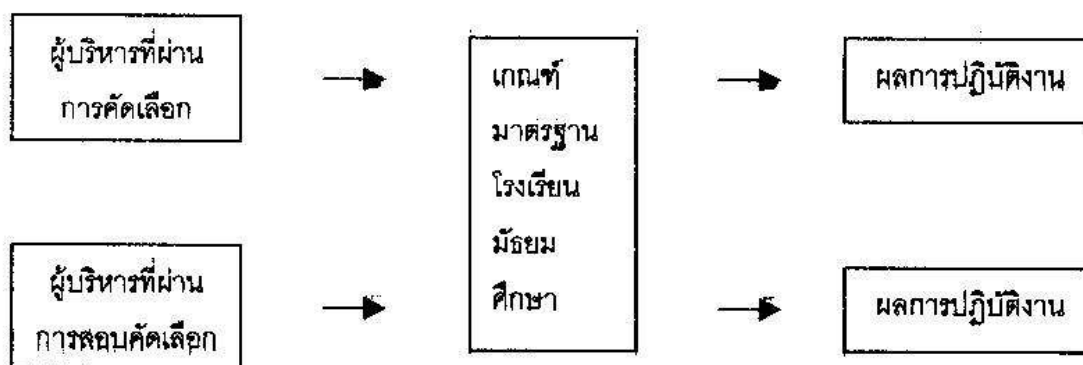
4. ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ ตัวแปรต้น ได้แก่ วิธีการเข้าสู่ตำแหน่งประกอบ ด้วย 2 วิธีคือ (1) การสอบคัดเลือก (2) การพิจารณาคัดเลือก ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ตัวแปรตาม คือ ผลการปฏิบัติงานในแต่ละงานของผู้บริหารโรงเรียนรวม 7 งาน ได้แก่ งานบริหารทั่วไป 9 ข้อ งานธุรการ 10 ข้อ งานวิชาการ 9 ข้อ งานกิจกรรมนักเรียนหรืองานปกครองนักเรียน 10 ข้อ งานบริการ 9 ข้อ งานโรงเรียนกับชุมชน 14 ข้อ งานอาคารสถานที่ 6 ข้อ รวมทั้งสิ้นจำนวน 67 ข้อ

กรอบความคิดในการวิจัย

1.กรอบแนวคิดในการวิจัย คือการศึกษาผลการปฏิบัติ งานตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา พ.ศ. 2539 ของผู้ที่เข้าสู่ตำแหน่งเป็นผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมศึกษา ทั้งที่มาจากการพิจารณาคัดเลือกและการสอบคัดเลือก ในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลางและขนาดเล็ก ปีการศึกษา 2542 ซึ่งมีการแต่งตั้งผู้อำนวยการโรงเรียนที่มาจากการสอบคัดเลือกเข้าสู่ตำแหน่งเป็นครั้งแรก จำนวน 82 คน มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานตั้งแต่ 2 ปีการศึกษาขึ้นไป ในโรงเรียนที่ดำรงตำแหน่งครั้งแรกและยังมิได้ย้ายไป

โรงเรียนใหม่ สำหรับผู้อำนวยการ โรงเรียนที่มาจากการสอบคัดเลือกทำให้เหลืออยู่ 32 คน 32 โรงเรียน เปรียบเทียบกับผู้อำนวยการโรงเรียนคนเก่าที่มาจากการพิจารณาคัดเลือกมีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ใกล้เคียงกัน จำนวน 32 คน เช่นเดียวกัน โดยให้ครู อาจารย์ในโรงเรียนที่มีผู้อำนวยการโรงเรียน ทั้ง 2 กลุ่มบริหารงานอยู่เป็นผู้ประเมินผลการปฏิบัติงาน

2. เกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา พ.ศ. 2539 ซึ่งใช้เป็นเกณฑ์ในการศึกษาและเปรียบเทียบการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการโรงเรียนทั้ง 2 กลุ่มนั้น เป็นเกณฑ์มาตรฐานที่กรมสามัญศึกษากำหนด ขึ้นมาเพื่อให้ผู้บริหารใช้เป็นคู่มือในการบริหารงานโรงเรียน ทำให้ทราบปัญหาและอุปสรรคเพื่อกรมสามัญศึกษาจะได้ใช้เป็นข้อมูลในการให้ความสนับสนุนช่วยเหลือแบ่งออกเป็น 2 ด้าน คือด้านปริมาณและด้านคุณภาพในการวิจัยครั้งนี้จะเฉพาะเกณฑ์ด้านคุณภาพที่แบ่งงานบริหารออกเป็น 7 ด้าน คือ ด้านงานบริหารทั่วไป งานบริหารธุรการ งานบริหารวิชาการ งานบริหารกิจกรรมนักเรียนหรืองานปกครองนักเรียน งานบริหารด้านการบริการ งานบริหารด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน และงานบริหารด้านอาคารสถานที่ ซึ่งผู้อำนวยการโรงเรียนทั้ง 2 กลุ่มจะต้องใช้ความรู้ความสามารถ ในการบริหารและจัดการ เพื่อให้โรงเรียนมีมาตรฐานตามที่กรมสามัญศึกษากำหนด ดังนั้นจึงสรุปกรอบความคิดได้ดังนี้



สมมุติฐานการวิจัย

ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา ที่เข้าสู่ตำแหน่งโดยการสอบคัดเลือกมีผลการปฏิบัติงาน ตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา แตกต่างจากผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่เข้าสู่ตำแหน่งโดยการพิจารณาคัดเลือก

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งศึกษาเปรียบเทียบ ผลการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา ที่เข้าสู่ตำแหน่งโดยการพิจารณาคัดเลือกกับผู้บริหารที่เข้าสู่ตำแหน่งโดยการสอบคัดเลือก เพื่อวิจัยว่าผู้บริหารทั้ง 2 กลุ่มมีผลการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาเป็นอย่างไร และแตกต่างกันอย่างไร โดยผู้วิจัยได้ศึกษานเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามลำดับดังนี้

1. การบริหารงานโรงเรียนมัธยมศึกษา
2. แนวปฏิบัติของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา
3. การบริหารโรงเรียนตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา
4. การสรรหาและการคัดเลือกบุคคล
5. การคัดเลือกบุคคล
6. ระบบอุปถัมภ์
7. ระบบคุณธรรม
8. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา

องค์ประกอบที่สำคัญของการบริหารโรงเรียน ได้แก่ (1) โรงเรียน ซึ่งเป็นสถาบันทางสังคมอย่างหนึ่ง (2) ผู้บริหารโรงเรียน ได้แก่ ผู้ที่ได้รับมอบหมายให้มีอำนาจหน้าที่ในการจัดการต่าง ๆ เพื่อให้การบริหารทางการศึกษาของโรงเรียนนั้น บังเกิดผลตามจุดหมาย แต่ในการบริหารของโรงเรียนมัธยมศึกษา ผู้บริหารจะบริหารให้มีประสิทธิภาพนั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องทราบขอบเขต และหน้าที่ของงานว่า จะต้องประกอบด้วยอะไรบ้าง เพราะในการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ผู้บริหารต้องทำหน้าที่หลายประการเพื่อที่จะให้โรงเรียนได้พัฒนาซึ่งได้มีนักการศึกษาหลายท่านได้กล่าวถึงหน้าที่และงานของผู้บริหารโรงเรียนไว้ คือ แมคเคลียร์ และ เฮนเคลย์ (McCleary and Hencley. 1970 : 17) ได้เสนอรูปแบบของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาไว้ 3 ขั้นตอน คือ

1. การวางแผนนโยบายทางการศึกษา กิจกรรมที่จะต้องทำ คือ การกำหนดนโยบายที่ต้องตอบ

2. การบริหารหรือการจัดการขององค์กร เป็นงานแปลงนโยบายออกมาเป็นกิจกรรมของสถาบันหรือโรงเรียน หรือเป็นงานบริหารการศึกษาของโรงเรียนที่ผู้บริหารทำงานร่วมกับครู

3.งานด้านเทคนิคการจัดการ เป็นการทำงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำตารางสอน การกำหนดและมอบหมายงาน การอำนวยความสะดวก การงบประมาณ การควบคุมตรวจสอบ ซึ่งเป็นงานส่งเสริมการเรียนการสอน และแนะแนว กิจกรรมนักเรียนและงานบริหาร

การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา เป็นการเน้นความรับผิดชอบโดยตรงของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในการจัดการดูแลการจัดการมัธยมศึกษา ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพโดยอาศัยความร่วมมือ และศักยภาพของคณะครู และผู้ร่วมงานทั้งหมด ผสมกับการจัดการกับทรัพยากรที่มีอยู่ กู๊ด (Good. 1973 : 1) ให้ความเห็นว่า ผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาจะต้องบริหาร โรงเรียน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อ

1.อำนวยความสะดวกต่อการสร้างนโยบายการกำหนดเป้าหมาย ความต้องการทางการศึกษา เพื่อพัฒนา นโยบายของโรงเรียนให้เกิดผลทางปฏิบัติ

2.เร่งรัดควบคุมปฏิบัติดำเนินงานในหน้าที่ความรับผิดชอบของโรงเรียนให้ก้าวหน้าออกไปในทางที่ดี

3. จัดระบบงานการบริหารงานบุคคล การใช้วัสดุอุปกรณ์การศึกษา และแหล่งวิทยาการต่าง ๆ ให้เกิดผลประโยชน์ตามแผนงานที่กำหนดไว้ (กรมสามัญศึกษา 2529 : 21 – 22) กรมสามัญศึกษาได้กำหนดกลวิธีในการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ให้ดำเนินการไปตามวัตถุประสงค์ที่สำคัญ ดังนี้

1. กำหนดโครงสร้างการบริหารงาน แผนงาน และบุคลากร คณะกรรมการที่รับผิดชอบให้ชัดเจน และให้มีการประสานงานกันอย่างใกล้ชิด ระหว่างส่วนกลางกับส่วนภูมิภาคเพื่อให้มีเอกภาพในระบบงาน

2. กำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย แนวทางปฏิบัติงาน และเป้าหมายของงานด้านปริมาณคุณภาพและเวลา ทั้งในระดับกรม และระดับจังหวัดในระยะเวลาแต่ละปีให้ชัดเจนเป็นแนวทางให้ปฏิบัติได้จริง เพื่อให้เกิดเอกภาพในด้านความคิด และแนวทางการปฏิบัติงาน

3. กระจายอำนาจการบริหารงานส่วนหนึ่งในการบริหารบุคลากร การจัดซื้อ จัดจ้าง การบริหารงานและโครงการไปยังโรงเรียน และจังหวัด โดยส่งเสริมให้คณะกรรมการสามัญศึกษาจังหวัดเป็นกำลังสำคัญในการช่วยดำเนินงาน

4. ส่งเสริมให้คณะกรรมการสามัญศึกษาจังหวัด กำหนดโครงสร้างการบริหารงานแผนงาน บุคลากร คณะกรรมการรับผิดชอบงานในระดับจังหวัด และให้โรงเรียนทุกโรงเรียนมีแผนพัฒนางานของโรงเรียน โดยประสานสัมพันธ์สอดคล้องกันทั้งจังหวัด และประสานงานสัมพันธ์กับแผนงานของ คณะอนุกรรมการการศึกษา ศาสนา ศิลปวัฒนธรรมจังหวัด

5. จัดให้มีการชี้แจงวัตถุประสงค์ นโยบาย หลักการ แนวทางปฏิบัติงานของแผนงาน โครงการต่าง ๆ ให้ผู้บริหารสถานศึกษา ครูอาจารย์ได้ทราบกันอย่างทั่วถึงโดยการประชุม สัมมนา เอกสาร และจดหมายข่าว วิทยุ ด้วยการกำหนดเวลาการสื่อสารที่แน่นอน

6. จัดให้มีบุคลากรด้านแผนงานในระดับจังหวัด และโรงเรียน โดยกำหนดให้ผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษาฝ่ายวิชาการทำหน้าที่บุคลากรด้านแผนงานของโรงเรียน และเร่งรัดฝึกหัดวิธีการวางแผน การปฏิบัติงาน และการประเมินผลงาน และโครงการ ตลอดจนประสานงานให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานตามหน้าที่

7. สนับสนุนส่งเสริม และเร่งรัดให้ข้าราชการครู อาจารย์ กระทำหน้าที่ให้สมบูรณ์และได้คุณภาพ และให้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานตามแผนงาน โครงการต่าง ๆ ที่ได้รับมอบหมาย ด้วยการประสานสัมพันธ์อย่างใกล้ชิด และด้วยความสามัคคีกลมเกลียวกันในทางปฏิบัติงานให้ใช้หลักการ ทำงานเป็นคณะ และการสร้างความเข้าใจซึ่งกันและกัน ในระหว่างบุคคลที่เกี่ยวข้อง ด้วยการปรึกษาหารือกันเพื่อสร้าง และพัฒนาประสิทธิภาพ และคุณภาพของงานสร้างความเข้าใจในหลักการ วิธีการร่วมมือกัน เรื่องใดที่ได้ปรึกษาหารือ และตกลงกันแล้วจะต้องถือเป็นหลักในการปฏิบัติร่วมกันด้วยความสามัคคี ทั้งนี้ด้วยหลักการของการใช้เหตุผลการใช้ปัญญา และการเห็นคุณประโยชน์ต่อนักเรียน และการศึกษาตามนโยบายของกรมเป็นสำคัญ

8. ส่งเสริมมาตรการที่จะสร้างขวัญกำลังใจที่จะปฏิบัติงานหน้าที่ และลดปัญหาต่าง ๆ ที่จะทำลายขวัญ กำลังใจในการทำงาน พร้อมทั้งจะจัดให้มีการส่งเสริมการปฏิบัติงานหน้าที่ให้มีผลงานดีเด่น ด้วยการใช้นวัตกรรมในการทำงาน ตลอดจนกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การประชุมเสนอผลงานดีเด่น การยกย่องเชิดชูเกียรติผู้มีผลงานริเริ่มสร้างสรรค์ มีการใช้นวัตกรรมจนได้ผลงานดีเด่น การส่งเสริมให้มีการ เชื่อมชมผลงานดีเด่น ส่งเสริมให้ผลงานเป็นฐานในการสร้างความก้าวหน้าของตำแหน่งหน้าที่การงาน

9. เร่งรัดพัฒนาดำเนินการโครงการโรงเรียนที่โรงเรียนน้อง ให้เกิดผลงานตามนโยบาย และเป้าหมาย และการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้เท่าเทียมกันทั่วประเทศ

10. เร่งรัดพัฒนาระบบงานนิเทศการศึกษา และประชาสัมพันธ์ เพื่อสร้างความเข้าใจในกรอบนโยบาย หลักการ เกณฑ์ แนวทางปฏิบัติของงาน และโครงการต่าง ๆ เพื่อให้เกิดการประสานสัมพันธ์ สอดคล้องกันในการปฏิบัติงานในส่วนกลางกับส่วนภูมิภาค พร้อมทั้งเร่งรัดพัฒนาระบบงาน กำกับดูแลตรวจติดตามประเมินผล และรายงานเพื่อให้งานต่าง ๆ ดำเนินงานไปตรงตามนโยบายของกรมสามัญศึกษา และมีประสิทธิภาพตามจุดมุ่งหมายของแต่ละโครงการ

11. ช่วยกันระดมสรรพกำลังมุ่งมั่นพัฒนานักเรียนให้พร้อมพร้อมในคุณความสามารถและกำลังน้ำใจใน 3 ประการ คือ การศึกษาต่อ การเข้าสู่ตลาดแรงงาน และการประกอบอาชีพอิสระตาม บิคมารดาหรืออาชีพท้องถิ่น ทั้งนี้ตามความเหมาะสมและโอกาสของนักเรียนแต่ละคน

นอกจากนี้ กรมสามัญศึกษา (2531 : 3-4) ได้กำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ และให้อำนาจแก่ผู้บริหารโรงเรียน 5 ประการ คือ

1. ผู้บริหารโรงเรียน เป็นผู้ปฏิบัติราชการตามที่กรมสามัญศึกษาได้มอบหมายให้ทั้งในด้านการบริหารโรงเรียน และรับผิดชอบงานราชการของส่วนราชการนั้น ๆ
2. ผู้บริหารโรงเรียน เป็นผู้ปกครองบังคับบัญชาข้าราชการครู และลูกจ้างของโรงเรียน นอกจากนี้ยังต้องปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่กระทรวง กรม จังหวัด มอบหมายให้เป็นครั้งคราว
3. ผู้บริหารโรงเรียน เป็นผู้รับผิดชอบการเรียน การสอน การอบรม การสร้างสรรค์ พฤติกรรมอันดีงามที่พึงประสงค์ และการเลือกอาชีพในอนาคตของเยาวชนในโรงเรียน
4. ผู้บริหารโรงเรียน เป็นผู้จัดให้มีการศึกษาข้อมูลเพื่อกำหนดแนวทางปฏิบัติกำหนดกรอบแผนงาน กำหนดผู้รับผิดชอบตามนโยบาย ติดตามผลงาน แก้ปัญหา พัฒนางาน สร้างขวัญและกำลังใจ ขกย่องเชิดชูและประเมินผลเพื่อการพัฒนา ประชาสัมพันธ์ และรายงานสู่ประชาชน จังหวัด กรม กระทรวง

5. ผู้บริหารโรงเรียน เป็นผู้สร้างสัมพันธ์ภาพอันดี และช่วยแก้ปัญหาให้แก่ชุมชนอื่น ประกอบด้วย บ้าน วัด โรงเรียน ตามนโยบายของชาติในเรื่องแผ่นดินธรรมแผ่นดินทอง

ในการปฏิบัติหน้าที่ผู้บริหารโรงเรียนให้ครอบคลุม บทบาทหน้าที่สำหรับผู้บริหาร โรงเรียนนั้น กรมสามัญศึกษาได้กำหนดขั้นตอนในการปฏิบัติงานไว้เป็น 6 ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ 1 กำหนดนโยบาย และชี้แนวปฏิบัติในโรงเรียน

ผู้บริหารเป็นผู้วิเคราะห์นโยบายจากหน่วยเหนือ คือ กรม กระทรวง รัฐบาลนำมาวางเป็นนโยบายของโรงเรียน พร้อมทั้งกำหนดแนวทางปฏิบัติไว้ชัดเจนให้ผู้ถือปฏิบัติสามารถเข้าใจได้ตรงกัน และนำไปปฏิบัติได้ถูกต้อง

ขั้นตอนที่ 2 กำหนดกรอบของแผนงาน

ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดกรอบแผนงานโครงการ กิจกรรมต่าง ๆ ตามนโยบายในขั้นตอนที่ 1 เพื่อให้สอดคล้องกับแผน โครงการ และกิจกรรมที่กำหนดให้ทำในระยะเวลาใดมีขอบเขตกว้างแคบ มากน้อยเพียงใด ตามความเหมาะสมของแต่ละแผน

ขั้นตอนที่ 3 กำหนดผู้รับผิดชอบ แผนงาน งาน โครงการ กิจกรรม

ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดให้ผู้รับผิดชอบ โดยการพัฒนาองค์กร และจัดตั้งเป็นคณะกรรมการ อนุกรรมการ คณะทำงานหรือเป็นส่วนบุคคล ทุกขั้นตอนของนโยบายแผนงาน งานโครงการ กิจกรรม โดยสามารถควบคุม ตรวจสอบ ติดตามงานได้ทุกระยะขั้นตอนจนกว่างานนั้นจะสัมฤทธิ์ผลตามที่ต้องการ

ขั้นตอนที่ 4 กระตุ้น เร่งรัด

ผู้บริหารเป็นผู้พัฒนาด้วยการกระตุ้น เร่งรัดให้ผู้รับผิดชอบ แผนงาน โครงการกิจกรรมดำเนิน ตามนโยบาย เพื่อให้งานนั้นดำเนินการไปตามกำหนดเวลาของแผน

ขั้นตอนที่ 5 การติดตามและนิเทศ

ผู้บริหารจำเป็นต้องควบคุม ติดตาม คู่มือ และนิเทศ ช่วยแก้ปัญหา พัฒนางานสร้างขวัญ และกำลังใจ เพื่อให้งานนั้นเป็นไปตามแผน และโครงการ จึงจำเป็นต้องกำหนดติดตามผลงานนั้นเป็นระยะสั้น ระยะยาว ตามความจำเป็น เพื่อผู้บริหารจะได้สังเกต และดูความเคลื่อนไหวของงานและยังเป็นการให้ผู้ปฏิบัติเกิดความรู้สึกว่า เขาได้ทำงานภายใต้ความสนใจ และดูแลอย่างใกล้ชิด

ขั้นตอนที่ 6 การประเมินผลงาน เพื่อการพัฒนาประชาสัมพันธ์ และรายงาน

ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดรูปแบบแนวการประเมินผล เพื่อนำไปสู่การพัฒนาประชาสัมพันธ์และการรายงานผลต่อประชาชน จังหวัด กรม กระทรวง

โสภาค วิริโยธิน (2533 : 3-4) ให้ความเห็นว่า ในการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ผู้บริหารจะต้องพัฒนางานในโรงเรียนที่สำคัญ คือ

1. โครงสร้างในโรงเรียนมัธยมศึกษา โครงสร้างสายงานในการทำงานส่วนมากมักจะไม่ค่อยชัดเจน จึงทำให้เกิดความขัดแย้ง ไม่เข้าใจซึ่งกันและกัน การบริหารที่มีประสิทธิผลนั้น โครงสร้างต้องชัดเจน ทุกคนเข้าใจในบทบาทของตนเอง รู้ว่าสายงานของตนมีอย่างไรจะประสานกับใคร
2. คนหรือพฤติกรรมสังคม คนมีความแตกต่างกัน การทำงานร่วมกันถ้าไม่เข้าใจความรู้สึกของคนอื่น ไม่เข้าใจพฤติกรรมทางจิตวิทยาจะทำให้คนยึดมั่นในตนเองเป็นบ่อเกิดแห่งความขัดแย้ง และยิ่งทำงานไปก็จะเกิดความเบื่อกว่าในงานที่ทำ จึงเห็นควรที่จะต้องพัฒนาอบรมเพิ่มความรู้อยู่เสมอ
3. งานหรือกิจกรรม งานในโรงเรียนมัศึกษานั้นมีมากมายที่ต้องปรับปรุงพัฒนาให้ทันสมัยอยู่เสมอ ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางวิทยาศาสตร์ที่ก้าวหน้าทันกับเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไป
4. การเงิน เป็นงานที่ผู้บริหารจะต้องเอาใจใส่ จะมีระเบียบกฎเกณฑ์ที่ใหม่อยู่เสมอ จะต้องมีการแก้ไขพัฒนาอยู่เสมอ
5. เทคโนโลยี และนวัตกรรมในโรงเรียนมัธยมศึกษา การเรียนการสอน หลักสูตรจะมีการพัฒนาอยู่เรื่อย ๆ เป็นเรื่องที่ต้องเอาใจใส่การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีในปัจจุบันค่อนข้างจะเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ฉะนั้นในโรงเรียนสิ่งเหล่านี้ต้องจัดซื้อ จัดหา ให้สอดคล้องกับสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป

ในการบริหารงานโรงเรียนของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาปัจจุบันนี้จะมีงานต่างๆเป็นจำนวนมากที่ต้องรับผิดชอบ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง คือ นักเรียน บรรจง พงศาตร์ (2536 : 2) ให้ความเห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ควรจะกระตุ้นให้ครูอาจารย์ให้ความสนใจกับบรรยากาศทางวิชาการเพิ่มมากขึ้น มาตรการต่าง ๆ มาแรงเร้าให้เกิดการเรียนรู้ในการพัฒนาตนเอง รับผิดชอบตนเอง และสังคม รู้จักหาเทคนิคหรือกระบวนการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับนักเรียนมาช่วยเสริม ผู้บริหารโรงเรียนต้องช่วยครูให้เพิ่มด้านประสิทธิภาพทั้งในด้านเทคนิคการถ่ายทอดความรู้ จัดกระบวนการเรียนการสอนให้ครูมีทักษะในการสอนเพื่อให้นักเรียนได้รับประสิทธิภาพสูงขึ้น และเปลี่ยนแปลงวิธีเพื่อลดความเบื่อกว่างานประจำซ้ำซาก

สรุปได้ว่า การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา เป็นกระบวนการที่ประกอบด้วยวางแผน การจัดหน่วยงาน และองค์ประกอบอื่น ๆ ที่ผู้บริหารจะต้องปฏิบัติเพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยการใช้ทรัพยากรมนุษย์ และทรัพยากรอื่น ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ

2.แนวปฏิบัติของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา

การปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในปัจจุบัน กรมสามัญศึกษาได้กำหนดกรอบอัตรากำลัง ตามมาตรฐานอัตรากำลังข้าราชการ ครูโรงเรียนมัธยมศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู พ.ศ. 2535 โดยแบ่งงานออกเป็นฝ่ายต่าง ๆ ของโรงเรียนขึ้นอยู่กับจำนวนนักเรียน จำนวนห้องเรียนของโรงเรียนนั้น ๆ ดังนี้ คือ (1) โรงเรียนที่มีห้องเรียนตั้งแต่ 1 – 8 ห้องเรียน มีผู้บริหารได้ 1 คน (2) ผู้ช่วยฝ่ายวิชาการ แต่งตั้งในโรงเรียนที่มีจำนวนห้องเรียนตั้งแต่ 9 – 17 ห้องเรียน (3) ผู้ช่วยฝ่ายธุรการ แต่งตั้งในโรงเรียนที่มีจำนวนห้องเรียนตั้งแต่ 18 – 26 ห้องเรียน (4) ผู้ช่วยฝ่ายปกครอง แต่งตั้งในโรงเรียนที่มีจำนวนห้องเรียนตั้งแต่ 27 – 41 ห้องเรียน (5) ผู้ช่วยฝ่ายบริการ แต่งตั้งในโรงเรียนที่มีจำนวนห้องเรียนตั้งแต่ 42 ห้องเรียนขึ้นไป แต่โดยทั่วไปแล้วโรงเรียนมัธยมศึกษาแต่ละแห่งจะมีผู้ช่วยผู้บริหารไม่ครบ 4 ฝ่าย เหมือน ๆ กัน โดยโรงเรียนที่มีผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนไม่ครบ 4 ฝ่าย ผู้บริหารจะแต่งตั้งเป็นการภายในของโรงเรียน เพื่อให้มีบุคคลเข้ามารับผิดชอบงานในฝ่ายนั้น ซึ่งเรียกว่าหัวหน้าฝ่ายในการบริหารงานทั้ง 4 ฝ่ายของโรงเรียน มีลักษณะงานที่สำคัญ ๆ ของแต่ละฝ่ายดังนี้ คือ 1. งานฝ่ายวิชาการ เป็นงานเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน การนิเทศภายในโรงเรียนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การจัดบุคลากร และการวางแผนการสอน เป็นต้น 2. งานฝ่ายธุรการ เป็นงานที่คอยสนับสนุนให้บุคลากรฝ่ายต่าง ๆ ภายในโรงเรียนทำงานได้คล่องตัว ซึ่งงานธุรการนั้น ได้แก่ งานสารบรรณ บุคลากร การเงินและบัญชี วัสดุ ครุภัณฑ์ อาคารสถานที่ ขานพาหนะ การประชาสัมพันธ์ และการวางแผน 3. งานฝ่ายบริการ เป็นงานที่จะช่วยให้การเรียนการสอนเกิดผลดี ซึ่งได้แก่ งานห้องสมุด งานแนะแนว งานปฐมพยาบาล กิจกรรม สหกรณ์ กิจกรรมนักเรียนทั้งหมด โครงการอาหารกลางวัน 4. งานฝ่ายปกครอง เป็นงานที่มีความสำคัญอันหนึ่งของโรงเรียน คือ เป็นฝ่ายที่ช่วยอบรมดูแลนักเรียนในเรื่องความประพฤติ ความมีวินัยคุณธรรม จริยธรรมที่พึงประสงค์ ค่านิยมที่ถูกต้องดีงาม ฝ่ายปกครองจะต้องทำหน้าที่ให้นักเรียนรักโรงเรียน (กรมสามัญศึกษา 2539 : 111)

สมบุรณ์ ทิวสินธุ์ (2539 : 18) กล่าวถึงหน้าที่สำคัญของผู้บริหารโรงเรียนมัศึกษามี 2 ประการ คือ 1. ต้องเป็นผู้นำทางการบริหารทั้งในโรงเรียนและในท้องถิ่น 2. ต้องเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาหรือเป็นผู้ช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภายในองค์การเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์มากที่สุด

การพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาให้มีประสิทธิภาพ เสรี ลาซโรจน์ (2531 : 20) ได้ระบุว่า มีแนวทางการปฏิบัติงานในโรงเรียนที่สำคัญดังนี้ คือ

1. งานด้านปกครอง การบริหารงานด้านปกครองยึดการศึกษาหรือข้อตกลงหรือระเบียบข้อบังคับ ฯลฯ ซึ่งกระทรวงศึกษาธิการ และ โรงเรียนกำหนดขึ้นเพื่อถือปฏิบัติกันต่อ ๆ มากติกาของแต่ละสถานที่อาจแตกต่างกันบ้าง แต่ก็ยึดของกระทรวงศึกษาธิการเป็นหลักและมีการปรับปรุงให้เหมาะสมกับสภาพของแต่ละโรงเรียนที่เรียกว่า “ระเบียบแบบแผนการปฏิบัติงาน” ไว้ใช้เฉพาะโรงเรียนแต่ละแห่งเท่านั้น การบริหารงานด้านปกครองส่วนใหญ่จะเน้นที่งานอบรม สั่งสอนนักเรียนให้รู้จักประพฤติปฏิบัติตนมีพฤติกรรมที่เหมาะสมกับสภาพความเป็นนักเรียน ผลการกวาดค้น ดูแลเอาใจใส่ของครูอาจารย์ในเรื่องดังกล่าวสามารถช่วยให้งานการเรียนการสอนบรรลุผลตรงเป้าหมายทำให้นักเรียนมีวินัย เกิดพลังสามัคคีเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันรู้จักรักษาชื่อเสียงของโรงเรียน และทำตนให้เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม งานดูแลนักเรียนหลายลักษณะที่สำคัญ ๆ ได้แก่

1.1 การรักษาวินัยของนักเรียน ระเบียบข้อบังคับต่างๆ ที่โรงเรียนต้องการให้เกิดวินัยในตัวนักเรียน ต้องเป็นระเบียบวินัยที่นักเรียนกับครูทั้งสองฝ่ายยอมรับ และเข้าใจตรงกัน ตั้งแต่เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ดังนั้นการทำความเข้าใจจึงเป็นเรื่องสำคัญมาก

นอกจากนี้ระเบียบข้อบังคับจะต้องเกิดขึ้นจากเหตุผลเพื่อส่วนรวมเป็นสำคัญ ต้องสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงของสังคม ผู้รักษาวินัยอาจเป็นครูหรือนักเรียน ทุกคนควรมีส่วนช่วยในการกำกับดูแลให้มีการกระทำอย่างสม่ำเสมอด้วยความยุติธรรมเสมอภาคกัน การลงโทษนักเรียนที่กระทำผิดวินัยต้องเป็นไปเพื่อการแก้ไขข้อบกพร่องหรือเป็นไปในทางสร้างสรรค์ ระเบียบแนวปฏิบัติต่าง ๆ ในด้านการปกครอง ได้แก่

1.1.1 ระเบียบเครื่องแต่งกายนักเรียนชาย

1.1.2 ระเบียบเครื่องแต่งกายนักเรียนหญิง

1.1.3 ระเบียบเครื่องแบบพลศึกษา และกีฬาของนักเรียนชาย

1.1.4 ระเบียบเครื่องแบบพลศึกษา และกีฬาของนักเรียนหญิง

1.1.5 หน้าที่ และแนวปฏิบัติของหัวหน้า และรองหัวหน้าชั้น

1.1.6 แนวปฏิบัติการสวดมนต์ไหว้พระ

1.1.7 ระเบียบแบบแผน และแนวปฏิบัติของนักเรียนโดยทั่วไป เช่น การมา

โรงเรียน การลา การออกนอกบริเวณโรงเรียน การเข้าแถวเคารพธงชาติ และสวดมนต์ การเรียนในห้อง การใช้ห้องน้ำ ห้องส้วม เป็นต้น

1.1.8 ระเบียบว่าด้วยการตัดคะแนนความประพฤตินักเรียน พ.ศ. 2527

1.2 กิจกรรมที่ส่งเสริมทางด้านสุนทรียะธรรม ได้แก่ กิจกรรมในโครงการต่อไปนี้

1.2.1 ปฐมนิเทศนักเรียนใหม่

1.2.2 ส่งเสริมจริยธรรม

1.2.3 อบรมผู้นำนักเรียน

1.2.4 สรรหานักเรียนดีเด่นของโรงเรียน

1.2.5 กวดขันระเบียบวินัย

2.งานด้านวิชาการ ขอกล่าวถึง ประเด็นหลักใหญ่ ๆ คือ

การบริหารงานด้านวิชาการภายในโรงเรียน เป็นงานให้ความรู้แก่นักเรียน คือ การสอน หรือการจัดกิจกรรมใด ๆ ที่มุ่งให้การเรียนการสอนบรรลุผลดีแก่นักเรียน ดังนั้นงานวิชาการจึงเป็นงานที่สำคัญที่สุดของครูทุกคน กล่าวคือ เป็นหน้าที่หลักที่ครูทุกคนต้องมีความรู้เกี่ยวกับหลักสูตร รายละเอียดที่กำหนดไว้ในหลักสูตรเพื่อนำไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนและการวัดผลในวิชาที่ตนรับผิดชอบตามเป้าหมายที่หลักสูตรกำหนด การดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายดังกล่าวได้ ผู้บริหารโรงเรียนต้องคำนึงถึง 2 ประเด็นหลัก คือ 1.วิธีดำเนินการเป็นกระบวนการที่สำคัญที่สุด ทั้งนี้ต้องขึ้นกับความพร้อมของบุคลากร 2.บุคลากร ได้แก่ ครู และเจ้าหน้าที่ทุกฝ่าย จะต้องมีความรู้ความสามารถเพียงพอ

ผู้บริหารอาจดำเนินการเตรียมความพร้อมของบุคลากรได้หลายวิธี เช่น ให้ครูทุกคนศึกษาหลักสูตรให้เข้าใจว่า มีจุดมุ่งหมายอย่างไรมีจุดประสงค์การเรียนรู้อะไร จัดให้มีการนิเทศภายใน ส่งเสริมครูไปร่วมประชุมทางวิชาการสาขาค่าง ๆ เท่าที่ทำได้ ส่งเสริมครูให้ได้ศึกษาต่อ มีความรู้ มีวุฒิให้สูงขึ้น สร้างขวัญกำลังใจให้ครูทุกคน ให้มีสวัสดิการ และการพิจารณาความดีความชอบ ด้วยระบบคุณธรรม งานด้านวิชาการเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนให้บรรลุเป้าหมายของโรงเรียน ได้แก่

2.1 การบริหารการสอน ในการบริหารการสอนให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ อาจตั้งคณะกรรมการวิชาการร่วมปรึกษาหารือถึงแนวปฏิบัติ การประเมินผลการปฏิบัติ พร้อมทั้งเสนอปัญหาและแนวทางแก้ไข ให้ครูอาจารย์ได้มีการแลกเปลี่ยนความรู้ เชิญวิทยากรมาบรรยาย แนะนำวิธีสอน และนวัตกรรมใหม่ ๆ มีการจัดทำแผนการสอนรายวิชา มีการจัดการเรียนการสอนตามความเหมาะสม ฯลฯ

2.2 การจัดบรรยากาศทางวิชาการในโรงเรียน มีการจัดบริการทางด้านวิชาการ การจัดบรรยากาศในห้องเรียน การจัดทัศนศึกษาของครู การจัดบรรยากาศในห้องอื่น ๆ ของโรงเรียน

2.3 การบริการหลักสูตร เอกสารประกอบการใช้หลักสูตร โดยโรงเรียนรวบรวมเอกสารหลักสูตรทุกประเภทให้ครูได้ศึกษาเพิ่มเติม มีการจัดแผนการเรียนหลากหลายให้สอดคล้องกับหลักสูตร มีการมอบหมายให้หมวดวิชาการจัดทำแผนการสอนเป็นรายคาบ มีสมุดประเมินผล จัดให้มีคาบแนะแนวสอนซ่อมเสริม และมีกิจกรรมครบหลักสูตร

2.4 การจัดการเรียน โรงเรียนจัดการเรียนตามหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการให้หลากหลายเหมาะสมกับความต้องการของผู้เรียน และศักยภาพของโรงเรียน

2.5 การสอนซ่อมเสริม โรงเรียนอาจจัดให้ทั้งแบบไม่เป็นทางการตามความสะดวกของครู และนักเรียน หรืออาจจัดแบบเป็นทางการ โดยแบ่งเด็กตามระดับสติปัญญา เช่น สอนเสริมให้กับนักเรียนที่ด้อยเรียน และจัดเสริมประสบการณ์ให้กับนักเรียนที่ไม่ตั้งใจเรียนหรือเชิญวิทยากรมาบรรยายในรายวิชาหลักเพื่อเตรียมตัวสอบแข่งขัน

2.6 การประเมินผล ได้แก่ จัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ ซ่อมแซมวัสดุ จัดสอบคัดเลือกเข้าเรียนต่อ ดำรงชื่อนักเรียนที่สอบแก้ตัวไม่ผ่าน การมอบรางวัลดีเด่นแก่นักเรียนประจำปีการศึกษา การวิเคราะห์ข้อสอบ ลงทะเบียนวิชาเรียน รับนิสิตฝึกงาน วัดผล การแจ้งคะแนนสอบรายวิชาภาคเรียนที่ 1 และภาคเรียนที่ 2 แจ้งผู้ปกครองในกรณีที่นักเรียนขาดเรียนเกินครึ่งของเวลาเรียนที่กำหนดให้ขาดได้ งานจัดทำใบรับรองผลการเรียนวิชารักษาคินแดน งานจัดดำเนินการสอบวิชากลางภาค และปลายภาคเรียน งานประกาศรายชื่อนักเรียนที่มีสิทธิ์เข้าสอบปลายภาค งานจัดทำคะแนนแต่ละระดับชั้นเรียน งานประกาศผลสอบปลายภาค

2.7 กิจกรรมเสริมหลักสูตร ได้แก่ ลูกเสือ เนตรนารี และลูกเสือหรือกิจกรรมเสริมหลักสูตรอื่น ๆ ซึ่งฝึกให้นักเรียนเกิดคุณลักษณะที่ดีต่อไปนี้

2.7.1 มีระเบียบวินัย อดทน กล้าแสดงออก

2.7.2 ใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์ และพบความแปลกใหม่ตามลักษณะของกิจกรรม

2.7.3 เสียสละบำเพ็ญตนให้เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม

2.7.4 รู้จักทำงานร่วมกัน

2.7.5 มีสุขภาพแข็งแรง

3. งานด้านธุรการหรือบริหารทั่วไป

3.1 การบริหารงานเกี่ยวกับบุคลากร ความเจริญก้าวหน้าภายในสถานศึกษาขึ้นกับบุคลากรในสถานศึกษานั้น ๆ ทั้งนี้ แม้ว่าโรงเรียนจะมีอาคารสถานที่สิ่งก่อสร้าง หลักสูตรแบบเรียน อุปกรณ์การเรียนการสอน ฯลฯ ที่ดีมีคุณภาพสักเพียงใดก็ตามสิ่งเหล่านี้จะ ไม่มีความหมายถ้าคนที่ใช้ขาดศักยภาพ ความตั้งใจหรือความพอใจที่จะให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการทำงาน ดังนั้นการบริหารงานบุคคลจึงเป็นข้อควรใช้งาน เพื่อให้บุคคลทำงานให้ได้ผลดีที่สุด โดยวิธีที่ง่ายที่สุด และใช้เวลาน้อยที่สุด แต่ได้ปริมาณงานมากสิ้นเปลืองน้อย ในขณะที่เดียวกันผู้ที่ทำงานจะต้องมีความสุข ความพอใจที่จะทำงานนั้นอย่างมีประสิทธิภาพและสิ่งที่สำคัญคือทำอย่างไรให้บุคลากรมีความรู้สึกรับผิดชอบต่อหน่วย

งานร่วมกัน ได้แก่ การกำหนดงานต่าง ๆ และกำหนดหน้าที่ให้รับผิดชอบได้ชัดเจน เช่น การมีแผนภูมิบริหารงานซึ่งโรงเรียนคิดไว้ชัดเจน มีระเบียบแบบแผน และแนวปฏิบัติราชการของโรงเรียนที่ชัดเจน เกี่ยวกับการลงเวลาการเรียนการสอน การลา การรับทราบคำสั่งของโรงเรียน การทำบันทึกการสอน การแต่งกาย การใช้ห้องสมุด การเงิน เป็นต้น

3.2 การพัฒนาโรงเรียน เป็นการทำให้โรงเรียนเป็นสถานที่น่าอยู่ น่าทำงานของครู และนักเรียนของนักเรียนซึ่งครู อาจารย์ทุกคนต้องเอาใจใส่และเป็นผู้ดำเนินการรักษาความสะอาด สถานที่และบริเวณต่าง ๆ เช่นเดียวกับนักเรียนและคณาธิการโรงเรียนก็ต้องช่วยกันดูแลรับผิดชอบ และมีน้ำใจในการรักษาความสะอาดจริง ๆ เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อส่วนรวม สิ่งเหล่านี้ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีการวางแผนที่ดีทั้งระยะสั้นและระยะยาว เพราะมีผลเกี่ยวเนื่องกับงบประมาณที่มีค่อนข้างจำกัด จากประสบการณ์ของโรงเรียนหลายแห่งได้แก่ปัญหาด้านงบประมาณที่มีอยู่อย่างจำกัดในการสร้างสิ่งแวดล้อม และบรรยากาศของโรงเรียนให้เหมาะสมขึ้น โดยอาศัยความร่วมมือจากผู้ปกครองและการที่ผู้ปกครองจะให้ความร่วมมือช่วยเหลือนั้น ผู้ปกครองต้องเกิดความรู้สึกขึ้นก่อน ซึ่งหมายความว่าต้องทำสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่บุตรหลาน และมีผลงานที่เป็นที่เชื่อถือได้นั่นเอง และควรเป็นศรัทธาตามกำลังไม่บังคับด้วย เช่น การปรับปรุงบริเวณอาคารเรียน สนาม ห้องสมุด หอประชุม ห้องน้ำ ห้องส้วม ฯลฯ

4. งานด้านชุมชน เป็นงานที่สร้างความเข้าใจอันดีระหว่างโรงเรียนกับบุคคลภายนอก โรงเรียนให้เกิดความร่วมมือ และเลื่อมใสในการทำงานของโรงเรียนผู้ปกครองนักเรียน เป็นกลุ่มพลังที่จะสร้างเสริมความเข้าใจในโรงเรียนในงานและกิจกรรมของครูและโรงเรียน ผู้ปกครองที่เข้าใจโรงเรียนย่อมให้ความร่วมมือและช่วยเหลือโรงเรียนเป็นอย่างดี ดังนั้นครูทุกคนจึงจำเป็นต้องสร้างและส่งเสริมความเข้าใจในบทบาทของโรงเรียนต่อชุมชน ให้บริการแก่ชุมชน บทบาทของสมาคมผู้ปกครองและครู สมาคม และมูลนิธิต่าง ๆ ที่ให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือในการจัดและดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน การบริหารงานที่เกี่ยวกับชุมชน ได้แก่

4.1 การรับนักเรียนในเขตพื้นที่ใกล้โรงเรียนเพื่อให้ผู้ปกครองมีความพอใจที่โรงเรียนอยู่ใกล้บ้าน สะดวกในการเดินทางผู้ปกครองก็จะช่วยทำนุบำรุงโรงเรียนทำให้โรงเรียนเป็นของชุมชน ชุมชนยอมรับมากขึ้น

4.2 การให้บริการด้านอาคารสถานที่ ให้ประชาชนใช้สถานที่ของโรงเรียนในการออกกำลังกาย และจัดกิจกรรมต่าง ๆ ซึ่งทางโรงเรียนต้องมีระเบียบหลักเกณฑ์ที่ชัดเจนเพื่อการอำนวยความสะดวกแก่ประชาชนที่มาใช้บริการด้วย

4.3 ด้านการกุศลเพื่อชุมชน เป็นการให้บริการแก่ชุมชนด้านต่าง ๆ เท่าที่โรงเรียนจะทำได้ เช่น งานการกุศล วันสำคัญต่าง ๆ การช่วยเหลือกลุ่มคนที่ขาดแคลนหรือจัดทุนการศึกษาหรือวัดที่ขาดแคลน เป็นต้น

4.4 การร่วมกิจกรรมต่าง ๆ กับชุมชน เป็นการให้ความช่วยเหลือในการจัดกิจกรรมที่ชุมชนจัดในโอกาสต่าง ๆ เช่น งานปีใหม่ งานสงกรานต์ งานวันลอยกระทง งานวันประเพณีของชุมชน ฯลฯ โรงเรียนอาจนำวงดนตรีของโรงเรียนไปร่วมด้วยในทำนองกลับกันเมื่อโรงเรียนจัดกิจกรรมต่าง ๆ ก็ควรเชิญชวนผู้ปกครองและประชาชนในชุมชนมาร่วมกิจกรรมของโรงเรียนด้วย เช่น พิธีตกบาตรวันสิ้นปีเก่าต้อนรับปีใหม่ งานแสดงนิทรรศการหรือผลงานนักเรียน เป็นต้น

4.5 การให้บริการทางวิชาการ โรงเรียนควรเปิดรายวิชาที่พระยาศรีฯ เพื่อให้ชุมชนได้รับความรู้ประสบการณ์และใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์ อีกทั้งยังช่วยเพิ่มฐานะทางเศรษฐกิจให้แก่ครอบครัวด้วย เช่น การทำดอกไม้ การประดิษฐ์เศษวัสดุ สอนหนังสือแก่ผู้ไม่รู้หนังสือ การทำขนม การถนอมอาหาร ด้วยการสอนในวันหยุดราชการ ภาคค่ำหรือระหว่างปิดภาคของโรงเรียน

4.6 การส่งเสริมความสัมพันธ์กับชุมชน ชุมชนมีความสำคัญต่อโรงเรียนเพราะมีส่วนสนับสนุนกิจกรรมของโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จ โรงเรียนจึงควรแจ้งข่าวสารต่าง ๆ ของโรงเรียนไปยังชุมชน สื่อที่ใช้ในการประชาสัมพันธ์อาจเป็นเอกสาร วารสารโปสเตอร์ รายงานประจำปี หนังสืออนุสรณ์ หนังสือพิมพ์ วิทยุ โทรทัศน์ ฯลฯ เป็นการเผยแพร่ผลงานต่าง ๆ ของโรงเรียน ความเจริญก้าวหน้าและชื่อเสียงของโรงเรียนในทุกด้านให้ชุมชนรับทราบโดยตลอด

4.7 การประชุมผู้ปกครองนักเรียน เพื่อให้ผู้ปกครองช่วยดูแลกดดันนักเรียนในเรื่องการเรียน ได้พบและสนทนากับอาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อร่วมกันรับทราบข้อมูลเกี่ยวกับนักเรียนที่ต้องช่วยกันปรับปรุง และแก้ไขให้ดีขึ้น นอกจากนี้ยังเป็นการช่วยผู้ปกครองในกรณีที่นักเรียนมีปัญหาส่วนตัวบางเรื่อง เช่น แนวทางการเรียนต่อหรือความประพฤติทางบ้าน เป็นต้น

4.8 การรับบริการจากชุมชน การขอรับบริการจากชุมชนโดยการพานักเรียนเยี่ยมชมโรงงานต่าง ๆ ถือว่าเป็นส่วนหนึ่งที่ส่งเสริมให้นักเรียนได้รู้จัก และมีประสบการณ์ตรงเพราะโรงเรียนไม่อาจจัดหาเครื่องมือ เครื่องจักรได้ครบถ้วนและทันสมัยเหมือนกับสถานประกอบการหรือบริษัท ห้างร้านต่าง ๆ ในชุมชนได้ ทำให้นักเรียนได้พบเห็นเครื่องมือต่าง ๆ การดำเนินงานการผลิต การจัดจำหน่ายต่าง ๆ ที่เป็นวงจรการผลิตในทางปฏิบัติจริงเพื่อเป็นแนวทางสำหรับพื้นฐานอาชีพในอนาคตแก่นักเรียน นอกจากนี้ยังส่งเสริมให้นักเรียนรู้จักมีกฎวินัยในการปฏิบัติตนขณะเยี่ยมชมอีกทั้งเป็นการประชาสัมพันธ์โรงเรียนให้ชุมชนได้รู้จักอีกด้วย

4.9 การประสานงานกับชุมชนในการจัดหาทุนการศึกษาปัจจุบันฐานะทางเศรษฐกิจที่บ้านเป็นตัวแปรสำคัญที่จะส่งผลให้เด็กได้เรียนต่อในระดับที่สูงขึ้น บางครั้งทำให้มีผลต่อการขาดเรียนของนักเรียน การได้ทำการบ้าน เป็นต้น ดังนั้นการประสานงานกับชุมชนในการช่วยเหลือนักเรียนขาดแคลนทุนทรัพย์ จากสมาคม มูลนิธิ ธนาคารหรือหน่วยงานต่าง ๆ จึงเป็นวิธีหนึ่งที่ช่วยให้เพิ่มคุณภาพการเรียนการสอนของโรงเรียนได้อีกทางหนึ่ง

สรุป แนวทางการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ผู้บริหารต้องบริหารงานให้สอดคล้องกับความต้องการของหน่วยงาน ความต้องการของบุคคล และความต้องการของกลุ่ม จนบรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

3. การบริหารโรงเรียนตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา

เพื่อเป็นการสร้างมาตรฐานในการบริหารงานในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ให้เป็นแนวทางเดียวกัน กรมสามัญศึกษาจึงได้กำหนดเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาขึ้นเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น กรมสามัญศึกษาได้กำหนดเกณฑ์มาตรฐานขึ้นเป็นครั้งแรกในปี พ.ศ. 2519 และปรับปรุงมาเรื่อย ๆ จนถึงฉบับปัจจุบัน พ.ศ. 2539 เป็นการปรับปรุงครั้งที่ 5 โดยมีจุดมุ่งหมายที่สำคัญคือ (กรมสามัญศึกษา 2540 : 3-10)

1. เพื่อให้โรงเรียนได้ใช้เป็นคู่มือในการจัดการโรงเรียนซึ่งจะช่วยให้โรงเรียนค้นพบปัญหาต่าง ๆ ในการจัดการศึกษาที่โรงเรียนประสบอยู่ จะทำให้สามารถแก้ปัญหาได้ตรงจุดและเป็นพื้นฐานในการปรับมาตรฐานให้สูงขึ้นต่อไป

2. เพื่อให้กรมสามัญศึกษาได้ใช้เป็นคู่มือในการจัดการสนับสนุนให้โรงเรียนเข้าสู่เกณฑ์มาตรฐานให้ได้ หลังจากที่กรมสามัญศึกษาได้ทราบอุปสรรคและสภาพที่แท้จริงของโรงเรียน

เกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมีเนื้อหาสาระสำคัญที่ประกอบด้วยงานต่าง ๆ ซึ่งมีลักษณะงานที่คล้ายคลึงกัน งานทางด้านการศึกษาดตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา ประกอบด้วยหมวดต่าง ๆ 7 หมวด คือ

- | | |
|-----------|-------------------|
| หมวดที่ 1 | การบริหารทั่วไป |
| หมวดที่ 2 | งานธุรการ |
| หมวดที่ 3 | งานวิชาการ |
| หมวดที่ 4 | งานปกครองนักเรียน |

หมวดที่ 5 งานบริการ

หมวดที่ 6 โรงเรียนกับชุมชน

หมวดที่ 7 การบริหารงานอาคารสถานที่

ขอบข่ายของงานและหน้าที่ความรับผิดชอบของหมวดงานต่าง ๆ ในโรงเรียนมีดังนี้ คือ

1. การบริหารทั่วไป มีหน้าที่ในการวางแผนปฏิบัติการของโรงเรียน การจัดองค์การ การจัดระบบสารสนเทศ การบริหารงานบุคคล การบริหารการเงินและบัญชี การสื่อสารคมนาคม การประชาสัมพันธ์และการประเมินผลงานการบริหารทั่วไป
2. งานธุรการ มีหน้าที่เกี่ยวกับการวางแผนงานธุรการ การบริหารงานธุรการ การบริหารงานสารบรรณ การบริหารงานการเงินและบัญชี การบริหารงานพัสดุ การบริหารงานทะเบียนและสถิติข้าราชการครูและลูกจ้าง การประเมินผลงานธุรการ
3. งานวิชาการ มีหน้าที่เกี่ยวกับการวางแผนงานวิชาการ การบริหารงานวิชาการ การจัดการเรียนการสอน การพัฒนาและส่งเสริมทางด้านวิชาการ การวัดผลและประเมินผลการเรียน งานทะเบียนนักเรียนและการประเมินผลงานวิชาการ
4. งานปกครองนักเรียน มีหน้าที่เกี่ยวกับการวางแผนการบริหารงานปกครองนักเรียน การรักษาความสงบเรียบร้อยภายในโรงเรียน การส่งเสริมพัฒนาให้นักเรียนมีวินัยมีคุณธรรม จริยธรรม การป้องกันและแก้ไขพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมของนักเรียน การดำเนินการส่งเสริมประชาธิปไตยภายในโรงเรียน การประเมินผลงานปกครองนักเรียน
5. งานบริการ มีหน้าที่เกี่ยวกับการวางแผนงานบริการ การบริหารงานบริการ การจัดบริการด้านสาธารณสุข การจัดบริการน้ำดื่ม น้ำใช้ การจัดบริการโภชนาการ การจัดบริการด้านสุขภาพอนามัย การจัดบริการด้านห้องสมุด การจัดบริการโสตทัศนูปกรณ์ การจัดบริการแนะแนว การจัดกิจกรรมสหกรณ์ในสถานศึกษา การประเมินผลงานบริการ
6. งานโรงเรียนกับชุมชน มีหน้าที่วางแผนการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน การสร้างและเผยแพร่เกียรติประวัติของโรงเรียน การให้บริการชุมชน การมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน การได้รับความสนับสนุนจากชุมชน การประเมินผลงานการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างชุมชน
7. การบริหารอาคารสถานที่ มีหน้าที่เกี่ยวกับการวางแผนการบริหารงานอาคารสถานที่ การบริหารสภาพแวดล้อมภายในบริเวณ โรงเรียน การบริหารอาคารเรียน ห้องเรียน ห้องพิเศษ ห้องบริการ การบริหารอาคารโรงฝึกงาน โรงอาหาร โรงอิมฯ หอประชุม ห้องประชุม รวมทั้งการประเมินผลการบริหารอาคารสถานที่

เกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ทั้ง 7 หมวด งานนี้วิธีการประเมินและการให้ระดับคุณภาพจะกำหนดระดับคุณภาพ ตั้งแต่ 1 – 5 และถือเกณฑ์ระดับคุณภาพ 3 เป็นมาตรฐานกลาง โดยกรมสามัญศึกษาประสงค์จะให้โรงเรียนมัธยมศึกษาอยู่ในระดับมาตรฐานทั้งด้านคุณภาพและปริมาณควบคู่กันไป ในการใช้เกณฑ์มาตรฐานกับโรงเรียนนั้นจะใช้กับโรงเรียนมัธยมศึกษาทุกขนาด ซึ่งกรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการได้แบ่งขนาดโรงเรียนออกเป็น 4 ขนาด คือ ขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่พิเศษ ด้วยการกำหนดจำนวนนักเรียนเป็นเกณฑ์ในการแบ่งคือ โรงเรียนขนาดเล็กจำนวนนักเรียนน้อยกว่า 500 คน โรงเรียนขนาดกลางจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 500 – 1,499 คน โรงเรียนขนาดใหญ่จำนวนนักเรียนตั้งแต่ 1,500 – 2,499 คน และโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ ตั้งแต่ 2,500 คนขึ้นไป ในการประเมินมาตรฐานโรงเรียนนั้น ในบางเรื่องใช้เกณฑ์ในการประเมินเดียวกันทั้ง 4 ขนาดโรงเรียน ในบางเรื่องจะแยกประเมินตามขนาดของโรงเรียน

4. การสรรหาและการคัดเลือกบุคคล

องค์การที่ประสบความสำเร็จในการดำเนินการเพราะสามารถสรรหาและคัดเลือกบุคคลที่มีประสิทธิภาพเข้ามาทำงาน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับวิธีการสรรหาและคัดเลือกที่ดีซึ่งองค์การจะต้องคำนึงถึงสิ่งเหล่านี้ ดังที่ ฟลิปโป (Flippo, 1982 : 131) ได้ให้ความสำคัญขององค์การต่อการสรรหาและการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานไว้ว่า องค์การหลายแห่งมีความรับผิดชอบต่าง ๆ ที่จะประกันความยุติธรรมให้แก่กลุ่มคนงาน พยายามพัฒนาขอบเขตของระเบียบการปฏิบัติในการคัดเลือกบุคคลากรซึ่งเน้นแนวทาง 3 ประการ คือ

1. สิทธิโดยชอบธรรมขององค์การที่จะคัดเลือกบุคคลากร โดยคำนึงถึงพื้นฐานด้านคุณวุฒิ
2. ความรับผิดชอบขององค์การที่จะพิสูจน์ให้เห็นว่าการคัดเลือกมีความน่าเชื่อถือและมีความสัมพันธ์กับงานขององค์การ ไม่ขัดต่อการปกป้องผลประโยชน์ของกลุ่ม
3. ความรับผิดชอบที่จะใช้วิธีการสร้างความสัมพันธ์ในการคัดเลือกให้มีผลกระทบน้อยที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ในเรื่องความยุติธรรมกับบุคคลากร

สำหรับในระบบราชการนั้นได้เน้นระบบการสรรหาบุคคลเข้าทำงานว่าเป็นกระบวนการที่สำคัญมากในองค์การของรัฐบาล เพราะผู้รับราชการย่อมยึดอาชีพราชการไปจนถึงวาระเกษียณอายุและภาระกิจของหน่วยราชการเป็นงานเพื่อประโยชน์ส่วนรวม การสรรหาบุคคลเข้าสู่ตำแหน่งหรือหน่วยงานจึงถือเป็นเรื่องสำคัญ ถ้าการสรรหาไม่ได้บุคคลที่เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่การงานแล้วจะบังเกิดผลเสียแก่หน่วยงานประเทศชาติ ดังนั้นการเลือกสรรบุคคลากรเข้ารับราชการและรับตำแหน่งการ

งานจึงควรทำด้วยความยุติธรรม พินิจพิเคราะห์ให้รอบคอบ เพราะในแต่ละท้องถิ่นย่อมมีปัจจัยแวดล้อมแตกต่างกัน (สมพงษ์ เกษมสิน. 2526 : 63)

อย่างไรก็ตาม แม้ว่าจะมีวิธีการสรรหาบุคลากรที่ดีหรือมีแหล่งสรรหาที่ดี ก็ยังมีปัญหาต่าง ๆ อยู่บ้าง ดังที่วิลาส สิงหวิสัย รองเลขาธิการ ก.พ. ได้กล่าวเปิดการสัมมนาระหว่างผู้แทน ก.พ. และผู้แทนส่วนราชการ เรื่องการสรรหาบุคคลในระบบราชการฝ่ายพลเรือน เมื่อวันที่ 24 พฤศจิกายน 2531 ณ โรงแรมบางกอกพาเลส กรุงเทพมหานคร (สำนักงาน ก.พ. 2531 : 7-10) พอสรุปได้ว่า คำว่าสรรหาและเลือกสรรมีความหมายรวมถึงการสอบ การคัดเลือกบรรจุ และการคัดเลือกเพื่อเลื่อนตำแหน่ง ด้วยว่าจะเสาะหาคนเข้าสู่ตำแหน่งที่ว่างอยู่อย่างไร โดยเฉพาะที่เกี่ยวกับหลักสูตรกฎเกณฑ์และวิธีการนั้น ยังมีสิ่งที่จะต้องปรับปรุงอีกมาก เพราะวิทยาการนั้นได้ก้าวไปไกล จำเป็นต้องช่วยสร้างระบบให้มีมาตรฐานเร็ว ประหยัด สะดวกยิ่งขึ้น สมัยก่อนนั้นมีระบบทดสอบเป็นการบรรยายหรือแบบอัตนัย สะดวกในการออกข้อสอบ แต่เสียเวลาตรวจและคะแนนไม่มีมาตรฐานคงที่ จึงได้หันมาใช้ข้อสอบแบบปรนัยซึ่งข้อสอบแบบนี้ทั้งดีและไม่ดีในบางประการ จึงได้พยายามปรับปรุงให้ดีขึ้นเรื่อย ๆ จนถึงขั้นพอใจระดับหนึ่ง แต่ต้องปรับปรุงอีกหลายอย่างเพราะคนที่เราสอบไปนั้นยังขาดการวัดอะไรบางอย่าง จะเลือกให้ได้ 100 เปอร์เซ็นต์คงไม่มี จึงต้องเอาไว้แค่สอบผ่านบันไดสามขั้นและทดลองปฏิบัติราชการตามจำนวนที่ต้องการ และให้ถือจากการทดลองปฏิบัติราชการเป็นส่วนหนึ่งของการสรรหา เพราะสามารถดูคนที่เขาแสดงออกทั้งตัวซึ่งถือเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ แต่ต้องจัดระบบให้ถูกต้องตามหลักเกณฑ์ เป็นธรรม เกร่งกรัดตรงไปตรงมา การสรรหาที่ทำกันอยู่ในขณะนี้เป็นที่น่าพอใจอยู่ระดับหนึ่ง คือรักษาความเป็นธรรมไว้ได้ตลอด และควรได้ระลึกถึงอยู่เสมอว่าระบบของเรานั้น คือระบบการสรรหาและเลือกคนมีความรู้ความสามารถไปให้เหมาะสมกับงาน ไม่ใช่เสาะหาคนไปให้คนซึ่งเป็นการสวนทางกับการรักษาความเป็นธรรมในสังคม

ในระบบราชการไทย ได้มีการพยายามคิดค้นหาวิธีการสรรหาบุคคลที่เหมาะสมกับตำแหน่งมาโดยตลอด ซึ่งปัจจุบันนิยมระบบคุณธรรม (Merit System) เป็นหลัก อันประกอบด้วยลักษณะเด่น ๆ 4 ประการ คือ

1. หลักความเสมอภาค (Equality of Opportunity) ได้เน้นถึงความเสมอภาคทางโอกาสของบุคคลที่มีคุณสมบัติตามที่กำหนด โดยผู้ที่มีคุณสมบัติและพื้นฐานความรู้ตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ย่อมมีสิทธิและโอกาสเท่ากันที่จะสมัครสอบแข่งขัน หรือสอบคัดเลือกเพื่อบรรจุเข้าทำงานโดยไม่คำนึงถึงชาติตระกูล ศาสนา หรือผิวพรรณ ทั้งนี้เพราะว่าทุกคนย่อมมีสิทธิเท่าเทียมกัน (สมพงษ์ เกษมสิน. 2526 : 69-70)

2. หลักความสามารถ (Fule of Competence) คำนึงถึงคุณวุฒิและความสามารถเป็นสำคัญ โดยมีแนวความคิดที่จะสรรหาให้ได้บุคคลที่มีความสามารถมากที่สุด เลือกสรรให้ได้คนที่ดีที่สุดและเหมาะสมที่สุด ในการวัดความสามารถของบุคคลที่จะรับเข้าทำงานใช้วิธีการสอบเพื่อกลั่นกรองให้ได้คนมีความรู้ ความสามารถ (อุทัย หิรัญโค. 2523 : 21)

3. หลักความมั่นคง (Security of Tenure) คำนึงถึงความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ที่มีความต้องการในขั้นต่าง ๆ โดยให้หลักประกันแก่ผู้ที่มาเข้าเป็นข้าราชการว่าจะมีความมั่นคงในชีวิตสามารถยึดอาชีพได้ตราบที่ยังมีความสามารถในการปฏิบัติราชการ มีความประพฤติดีและความซื่อสัตย์สุจริตต่อหน้าที่ราชการ โดยให้มีเงินเดือนพอแก่การครองชีพและให้มีสวัสดิการเป็นพิเศษหลายประการ (คณะกรรมการข้าราชการครู , สำนักงาน. 2523 : 30)

4. หลักความเป็นกลางทางการเมือง (Political Neutrality) หลักการในข้อนี้มุ่งเน้นข้าราชการเป็นสำคัญโดยมีวัตถุประสงค์ว่า ข้าราชการไม่ควรแยกความคิดในเรื่อง “นโยบาย” และ “การบริหาร” ออกจากกันแต่ต้องปฏิบัติงานตามนโยบายที่รัฐได้วางไว้ หลักความเป็นกลางทางการเมืองเป็นการสร้างหลักประกันให้แก่ข้าราชการประจำที่จะปฏิบัติหน้าที่ได้โดยอิสระ ปราศจากการแทรกแซงจากนักการเมือง ซึ่งอาจจะทำให้เสียความเที่ยงธรรมในการปฏิบัติงาน เพราะหากปล่อยให้นักการเมืองแทรกแซงข้าราชการประจำได้แล้ว ข้าราชการประจำก็จะต้องปฏิบัติตามความต้องการของนักการเมือง แทนที่จะปฏิบัติงานเพื่อประชาชน (พนัส หันนาคินทร์. 2526 : 25)

เมื่อกล่าวโดยสรุป จะเห็นได้ว่าระบบคุณธรรมเป็นระบบที่ช่วยให้เกิดประสิทธิภาพในการสรรหาบุคคลในระบบราชการได้มาก เพราะได้เปิดโอกาสให้ผู้มีความรู้ ความสามารถได้มีโอกาสทัดเทียมกันในการสมัครเข้าสอบแข่งขัน อีกทั้งในระหว่างปฏิบัติงานก็ให้มีหลักประกันอันมั่นคงพอสมควร ดังกล่าวมาแล้ว

5.การคัดเลือกบุคคล (Personnel Selection)

การคัดเลือกเป็นกระบวนการย่อยที่สำคัญที่สุดอย่างหนึ่งของการสรรหาและเลือกสรรบุคคลเข้าสู่ตำแหน่งหรือเพื่อการเลื่อนตำแหน่ง โดยการประเมินบุคคลเกี่ยวกับความสามารถความประพฤติ การศึกษาและอื่น ๆ (อนุพงษ์ ผลสุวรรณ. 2528 : 22) ซึ่งมีผู้ให้ความหมายคล้ายคลึงกัน ดังต่อไปนี้

อุทัย หิรัญโค (2523 : 303) กล่าวว่า การคัดเลือก หมายถึง วิธีการพิจารณาจากใบสมัครพิจารณาจากคุณวุฒิและประสบการณ์ การสัมภาษณ์ และการสอบถามจากหน่วยงานเดิมที่บุคคลนั้นเคยทำงานมาก่อน

สมพงษ์ เกษมสิน (2526 : 91) ให้ความหมายว่าการคัดเลือกหมายถึงการพิจารณาความรู้ ความสามารถ ความประพฤติและคุณลักษณะอย่างอื่นของบุคคลที่ต้องการจะมอบหมายให้ปฏิบัติงาน ให้เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่

อนุพงษ์ ผลสุวรรณ (2528 : 22) อธิบายว่าการคัดเลือกหมายถึงการเสาะหาบุคคลที่มีความเหมาะสมกับตำแหน่ง โดยวิธีการประเมินบุคคลเป็นหลัก ซึ่งเน้นความเหมาะสมในเรื่องเกี่ยวกับความรู้ ความสามารถ ความประพฤติและประสิทธิภาพของการทำงาน

ประชุม รอดประเสริฐ (2529 : 80-82) กล่าวว่า การคัดเลือกบุคคลเป็นกระบวนการต่อเนื่อง จากการสรรหา เพื่อคัดเลือกบุคคลสำหรับองค์การจากผู้ซึ่งได้รับการสรรหาไว้แล้ว การคัดเลือกเป็น กระบวนการซึ่งกระทำโดยคนใดคนหนึ่งหาได้ไม่ ต้องมีการปรึกษาร่วมกับผู้เกี่ยวข้อง กับผู้ที่จะต้อง ทำงานร่วมหรือสัมพันธ์โดยตรงกับผู้ที่ได้รับการคัดเลือก เพื่อให้ได้คนมาใหม่ที่เป็นคนดี สามารถเรียนรู้งานได้เร็วและทำหน้าที่งานต่าง ๆ ได้ในระยะเวลาอันสั้น ตลอดจนสามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ ของงานได้ดีกว่าคนอื่น ๆ ที่ไม่ได้ทำการคัดเลือกมาตามขั้นตอนที่สมบูรณ์

จากคำจำกัดความต่าง ๆ ที่กล่าวมา พอสรุปได้ว่าการคัดเลือกคือกระบวนการที่ให้ได้บุคคล ทำงานให้เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่และความต้องการขององค์การ โดยพิจารณาจากความรู้ ความสามารถ ความประพฤติ คุณวุฒิ ประสิทธิภาพ ตลอดจนหน้าที่ตำแหน่งเดิมของบุคคลนั้น ซึ่งวิธีการคัดเลือกอาจทำโดยการประเมินบุคคลหรืออย่างอื่นตามที่คณะกรรมการกำหนดก็ได้

สำหรับเทคนิคหรือวิธีการคัดเลือกนักบริหารนั้น เพ็ญจันทร์ อัสวโสภณ (2527 : 1-3) นักบริหารองค์การธุรกิจที่มีชื่อเสียงและประสบผลสำเร็จในการบริหารผู้หนึ่ง ได้ให้ความเห็นว่า ในการคัดเลือกบุคคลนั้น ควรได้พัฒนาและใช้เทคนิคหลาย ๆ อย่างในการคัดเลือก เช่น การทดสอบทางจิตวิทยา การใช้เทคนิคในการสัมภาษณ์ต่าง ๆ กัน นอกจากข้อมูลเบื้องต้นอันได้แก่ประวัติส่วนบุคคลเกี่ยวกับ ครอบครัว สถานะการสมรส ประวัติการศึกษา การทำงานแล้ว สิ่งที่ควรพิจารณาค้นหาจากผู้สมัคร คือ

1. ความสามารถในการสื่อข้อความ (Communication) ทั้งในด้านการพูด การฟัง การเขียน และการอ่าน มีการแสดงออกที่ดีในส่วนบุคคลและในกลุ่มคน
 2. บุคลิกภาพ (Personality) หมายถึง ความเชื่อมั่นในตนเอง กิริยาท่าทางการวางตัวดี ตลอดจนความตั้งใจแรงจูงใจในการทำงานและความปรารถนาที่จะได้รับความสำเร็จในการทำงาน
- นอกจากนี้ก็จะต้องพิจารณาถึงแบบลักษณะ (Style) ของการติดต่อสื่อสารและการทำงานของ

ผู้สมัครนั้น ความรอบคอบ ความเป็นผู้ใหญ่ (Maturity) ความซื่อสัตย์ ความจริงใจในการทำงาน การมีไหวพริบ ความช่างสังเกต ความกระตือรือร้น สมาธิ ตลอดจนความกระฉับกระเฉง และความพร้อมในการทำงานเหล่านี้เป็นสิ่งที่ควรพิจารณาสำหรับการคัดเลือกนักบริหารด้วย

3. ความสามารถทางด้านจิตใจ (Mental Ability) หมายถึง ความเฉลียวฉลาดเชาวน์ปัญญา ความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหา ความฉลาดสุขุมและความมีไหวพริบในการแก้ไขปัญหาคำปรึกษา วินัย การเป็นผู้มีเหตุมีผล ตลอดจนมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

4. คุณสมบัติเฉพาะของนักบริหาร ซึ่งได้แก่แบบของความเป็นผู้นำ ว่าเป็นแบบประชาธิปไตย หรือเผด็จการอื่น ๆ ความเด็ดขาด ความสามารถในการตัดสินใจ ความสามารถในการมอบหมายงาน ความสามารถในการจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงาน ความสามารถเข้ากับผู้อื่นได้ การให้ความร่วมมือและการทำงานร่วมกับ

ความสามารถในการวางแผนงาน จัดรูปงาน การบริหารและการควบคุมงานและสิ่งสำคัญ สำหรับการคัดเลือกนักบริหารอีกประการหนึ่งคือ ความมีวิจรรณญาณ มีไหวพริบเฉียบแหลมซึ่งรวมไปถึงในด้านที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับงานที่ปฏิบัติ หรือมีประสบการณ์มาและในด้านอื่น ๆ ในวงกว้างขึ้นไป

นอกจากนี้ในการคัดเลือกนักบริหารนั้น ควรได้ใช้เวลาในการคัดเลือกให้เพียงพอที่จะให้นักบริหารได้แสดงออกถึงขีดความสามารถและความลึกซึ้งในการบริหาร เพื่อให้แน่ใจที่สุดว่าเราได้คัดเลือกนักบริหารที่มีความสามารถในการบริหารงานให้องค์การประสบความสำเร็จต่อไป

ส่วน ดนัย สุขศรี (2514 : 36) ได้ให้ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับการคัดเลือกบุคคลเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารว่า ควรเลือกหลักสูตรภาคข้อเขียนเสีย คงไว้แต่การสัมภาษณ์และนำเอาการประเมินผลงานในอดีตพิจารณาประกอบในการเลื่อนสู่ตำแหน่งผู้บริหาร แต่ทั้งนี้ต้องสามารถหากรรมวิธีการที่ทรงความรู้ มีความยุติธรรมและเข้าใจในการประเมินผลงานและวิธีการสัมภาษณ์อย่างแท้จริงรวมทั้งจะต้องมีแบบประเมินผลการปฏิบัติงานที่สามารถวัดผลการปฏิบัติงานของข้าราชการที่เก็บย้อนหลังไปนานพอสมควร เพื่อที่จะนำมาประเมินผลหรือประกอบการพิจารณาของคณะกรรมการต่อไป

นักการศึกษาของไทยที่มีชื่อเสียงอีกคนหนึ่งคือ ภิญญู สาร (2526 : 208-209) ได้ให้หลักการในการคัดเลือกบุคลากรในวงการศึกษาไว้ดังนี้

1. กำหนดคุณสมบัติของผู้ที่จะเป็นครูฝ่ายบริหาร โดยเฉพาะครูใหญ่ โดยกำหนดว่าครูใหญ่ ควรจะมีความสามารถในการดำเนินต่อไปนี้ คือมีความรับผิดชอบ มีระเบียบเคร่งครัดต่อวินัยและมีความสม่ำเสมอ มีความจงรักภักดี และอุทิศตนให้แก่งานครูและโรงเรียน เสียสละประโยชน์ส่วนตนเองเพื่อ

เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมและความสำเร็จของงาน มีความรักและภูมิใจในเกียรติของตนเอง มีความสนใจและรักงานบริหาร มีความรักและความภูมิใจในโรงเรียนของตน

2. วางระเบียบให้มีหน่วยงานที่จะรับผิดชอบในการดำเนินการสรรหาบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ นับตั้งแต่การวางแผนกำลังคนที่ต้องการ การติดต่อและติดตามให้ผู้มีคุณสมบัติตรงตามหลักการที่ได้วางไว้มาสมัครมาก ๆ เพื่อจะได้มีโอกาสคัดเลือกให้มากยิ่งขึ้น และเพื่อให้ได้คนที่มีความสามารถจริง ๆ มาสมัครเข้ารับการคัดเลือกด้วย

นอกจากนี้ เกรียงศักดิ์ อุทธีรงค์ (2530 : 9-13) ได้เสนอความคิดเห็นในการคัดเลือกคนเข้าสู่ตำแหน่งต่าง ๆ ของระบบราชการโดยเฉพาะการเข้าสู่ตำแหน่งสายบริหารโรงเรียน รูปแบบที่ควรจะเป็นว่า การบริหารงานบุคคลเป็นหัวใจของการบริหาร ดังนั้น การคัดเลือกคนเข้าสู่ตำแหน่งในสายบริหาร ก็ควรที่จะนำหลักการในการบริหารงานบุคคลมาใช้ ระบบการบริหารงานบุคคลนั้นสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ระบบใหญ่ คือ ระบบอุปถัมภ์ (Patronage System) และระบบคุณธรรม (Merit System) ในปัจจุบันนิยมใช้ระบบคุณธรรมเพราะจะเอื้ออำนวยให้คนดีมีฝีมือมีโอกาสทำงานได้อย่างเต็มที่ แต่ทั้ง 2 ระบบมีข้อดี ข้อเสียแตกต่างกันแล้วแต่จะพิจารณานำไปใช้ สำหรับกรมสามัญศึกษาได้พยายามปรับปรุงหลักเกณฑ์การคัดเลือกบุคคล เพื่อแต่งตั้งเป็นผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาซึ่งมีทั้งระบบคุณธรรม คือใช้วิธีการสอบคัดเลือกบุคคลเข้ารับการอบรมหลักสูตรผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูงแล้วจึงแต่งตั้งเป็นผู้บริหารโรงเรียน กับระบบอุปถัมภ์ คือกรมสามัญศึกษาส่งรายชื่อบุคคลซึ่งมิได้ผ่านการสอบคัดเลือกให้เข้ารับการอบรมหลักสูตรผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูงแล้วแต่งตั้งเป็นผู้บริหารโรงเรียน และบางครั้งบุคคลที่ผ่านการสอบคัดเลือกเข้ารับการอบรมหลักสูตรผู้บริหารแล้ว แต่งตั้งเป็นผู้บริหารโรงเรียน แต่ก็บางครั้งบุคคลที่ไม่ผ่านการสอบคัดเลือกเป็นผู้บริหารโรงเรียน การที่กรมสามัญศึกษาเปลี่ยนแปลงหลักเกณฑ์การพิจารณาบุคคลเป็นผู้บริหาร โรงเรียนอยู่เสมอไม่แน่นอน ทำให้ผู้ที่ประสงค์จะสมัครเป็นผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขาดความมั่นใจ ขาดขวัญและกำลังใจ เพราะไม่แน่ใจว่าจะประพฤติปฏิบัติตนเช่นใด และทำให้กรมสามัญศึกษาขาดแคลนข้าราชการครูสายบริหารที่มีความรู้ความสามารถในเชิงบริหารมารับผิดชอบในการบริหารโรงเรียนเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายทางการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ทวีชัย ชาญกุล 2533:4-5)

6. ระบบอุปถัมภ์ (Patronage System)

ระบบนี้มีคำเรียกหลายอย่างต่าง ๆ กัน เป็นต้นว่า ระบบพรรคพวก หรือระบบขูดเลี้ยง (Spoils System) ระบบสิทธิพิเศษหรือระบบชอบพายเป็นพิเศษ (Favouritism) ระบบเล่นพรรคหรือระบบครอบ

กรั้ว (Nepotism) เป็นระบบที่ใช้ความพึงพอใจส่วนตัวเป็นหลัก การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง เลื่อนเงินเดือน ตลอดจนการให้ออกจากตำแหน่งก็กระทำกันตามแต่ผู้ที่มีอำนาจจะเห็นสมควร โดยไม่มีระเบียบแบบแผนแต่อย่างใด ยิ่งไปกว่านั้นยังมีการตั้งตำแหน่งขึ้นใหม่อีก ทำให้มีคนล้นงานและก่อให้เกิดปัญหาอย่างร้ายแรงต่อสมรรถภาพและการส่งเสริมสมรรถภาพหรือพัฒนาตัวบุคคลเพื่อประสิทธิภาพของงาน ระบบอุปถัมภ์ทำให้คนดีมีฝีมือแต่ไม่มีพวกพ้องไม่ได้รับความเป็นธรรมในการพิจารณาผลงาน จึงทำให้เกิดความท้อถอยที่จะทำงานให้ก้าวหน้าต่อไป นับว่าเป็นผลเสียต่อองค์การโดยรวม ชุคคัล เทียงตรง (2519 :คำนำ) ได้สรุปลักษณะของระบบอุปถัมภ์ไว้ดังนี้

1. การพิจารณาบรรจุแต่งตั้ง เลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง มักจะไม่คำนึงถึงความรู้ความสามารถ
2. ไม่เปิดโอกาสที่เท่าเทียมกันแก่บรรดาคนงานหรือข้าราชการในหน่วยงาน
3. มักจะมีอิทธิพลทางการเมืองเข้ามาแทรกแซงกิจการภายในของหน่วยงาน
4. คนงานหรือข้าราชการ ไม่มีความมั่นคงในหน้าที่การงานที่ทำอยู่

ข้อดีของระบบอุปถัมภ์

1. ช่วยเหลือระบบคุณธรรมให้สมบูรณ์ การเลือกสรรตัวบุคคลเข้ารับราชการตามระบบคุณธรรมก็มีปัญหาอยู่มาก เช่น เกี่ยวกับกรรมการผู้คุมสอบ และหลักเกณฑ์วิธีการสอบ บางทีการบรรจุบุคคลเข้ารับตำแหน่งบริหารงานประจำระดับสูงก็ปฏิบัติยาก การแต่งตั้งบุคคลตามระบบอุปถัมภ์ที่ดีและมีระเบียบย่อมได้ผลดีกว่า

2. ระบบอุปถัมภ์ช่วยการบริหารงานประจำ การบริหารนั้นจะมีอยู่ในที่ที่ปลอดจากการเมืองมิได้ การที่ฝ่ายประจำจะแยกออกจากการเมือง จึงไม่มีทางที่จะเป็นไปได้ทั้งทางทฤษฎีและปฏิบัติ ดังนั้นผู้ที่เข้ามาตามระบบอุปถัมภ์จะช่วยได้มาก หากการพิจารณาแต่งตั้งตัวบุคคลเป็นไปเพื่อหวังผลในราชการโดยแท้จริง

3. ระบบอุปถัมภ์กับการบริหารงานยุคใหม่ ปัญหาการพัฒนาประเทศในปัจจุบันคือ การขาดแคลนตัวบุคคลที่จะมอบหมายให้เป็นผู้ทำหน้าที่รับผิดชอบดำเนินงานตามแผนพัฒนาประเทศ บางกรณีมีปัญหาต้องการบรรจุคนเร่งด่วน การใช้ระบบคุณธรรมอาจจะไม่ทันต่อเหตุการณ์จึงมักใช้ระบบอุปถัมภ์แทนเพราะทำได้รวดเร็วและกว้างขวางกว่า (เกรียงศักดิ์ อุทธีรงค์ 2530:10)

ข้อเสียของระบบอุปถัมภ์

1. ข้าราชการขาดสมรรถภาพ เพราะการบรรจุแต่งตั้งทำกันตามความพอใจ ไม่มีการเลือก

สรรจากผู้มีความรู้ความสามารถยอมทำให้งานไม่ก้าวหน้า

2. ข้าราชการถูกใช้ไปในทางส่วนตัวเสียมาก
3. ฐานของข้าราชการคลอนแคลน ขาดหลักประกันความมั่นคง
4. ข้าราชการทำงานโดยมุ่งที่จะประจบผู้มีอำนาจหรือมัวพะวงแต่จะรักษาประโยชน์ของ

พรรคพวกมากกว่าที่จะคำนึงถึงแบบแผนและประโยชน์ของทางราชการ นอกจากนั้นทำให้เกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงานและประชาชนอาจไม่ได้รับความยุติธรรม

5. ผู้ที่ไม่มีพรรคพวกในวงราชการก็ไม่มีโอกาสได้เข้ารับราชการ
6. ข้าราชการไม่ได้รับความยุติธรรมตามสมควร
7. เป็นช่องทางให้นักการเมืองใช้ข้าราชการเป็นเครื่องมือของตน และอาจอาศัยวิถีทาง

การเมืองเป็นบันไดทองแสวงหาตำแหน่งและประโยชน์จากข้าราชการประจำได้

7: ระบบคุณธรรม (Merit System)

คำว่า “Merit System” นี้ ได้มีผู้แปลเป็นภาษาไทยไว้ต่าง ๆ กัน เช่น ระบบคุณธรรม ระบบคุณวุฒิ ระบบคุณงามความดี ระบบความรู้ความสามารถ ระบบความดี และความสามารถ เป็นต้น ระบบนี้เป็นระบบที่ยึดถือการสอบเป็นสาระสำคัญบวกกับมาตรฐานในเรื่องคุณวุฒิและความสามารถของบุคคล ทั้งนี้เพื่อเลือกสรรบุคคลที่มีความรู้และความสามารถเหมาะสมเหนือเหตุผลอื่นใดทั้งสิ้นเพื่อให้บุคคลได้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพที่สุดให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ขององค์การในอันที่จะให้บริการเพื่อประโยชน์สุขแก่ประชาชนซึ่งเป็นการรับผิดชอบที่องค์การมีต่อประชาชน แนวคิดที่ยึดถือเป็นหลักในการบริหารงานบุคคลตามระบบคุณธรรมนั้นมีหลักเกณฑ์ดังนี้คือ

1. หลักความเสมอภาคในโอกาส (Equality of opportunity) หมายถึง การเปิดโอกาสอันเท่าเทียมกันในการที่จะได้รับการพิจารณาให้เข้าทำงานหรือเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งในเมื่อมีคุณสมบัติต่าง ๆ ที่ได้ประเมินแล้วว่ามีความเท่าเทียมกัน เป็นการปฏิบัติต่อผู้ปฏิบัติงานอย่างเสมอหน้ากัน ความเสมอภาคนี้ยังหมายถึงความเสมอภาคอีก 2 ประการ คือ

- 1.1 ความเสมอภาคที่จะได้รับค่าตอบแทนเท่าเทียมกันในเมื่อปริมาณมาตรฐานและคุณภาพของงานเท่าเทียมกัน (Equal pay for equal work)
- 1.2 ความเสมอภาคในการที่จะอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์ที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน

2. หลักความสามารถ (Competence) หมายถึง การยึดถือความรู้ความสามารถและคุณ

สมบัติต่าง ๆ ที่จะส่งผลต่อการปฏิบัติงานในองค์กรนั้น ให้ได้ตามจุดประสงค์ที่ต้องการ เป็นหลักในการพิจารณารับเข้าทำงาน หรือเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง ตลอดจนอุปมาแห่งความชอบมักจะอาศัยการสอบเป็นเครื่องมือในการกลั่นกรองเพื่อให้ได้คนที่มีความรู้ความสามารถ

3. หลักความมั่นคง (Security on tenure) หมายถึง การมีหลักประกันว่าผู้ปฏิบัติงานจะไม่ถูกไล่ออกจากผู้บังคับบัญชาชั้นเหนือด้วยสาเหตุส่วนตัวหรือเหตุผลทางการเมืองก็ตาม ให้ต้องออกจากงานโดยปราศจากความผิดที่สามารถพิสูจน์ได้ หลักความมั่นคงนี้ยังหมายรวมถึงการให้ประกันต่ออนาคตของผู้ที่ได้ปฏิบัติงานด้วยความดีตลอดมาจนกระทั่งถึงเวลาที่จะต้องออกจากงานโดยไม่มี ความผิด เช่น การกำหนดให้มีบำเหน็จบำนาญ หรือการให้ความช่วยเหลือแก่ญาติต่าง ๆ ในระหว่างที่ยังทำงานอยู่ เช่น การให้ค่ารักษาพยาบาลในยามเจ็บป่วย เป็นต้น

4. หลักความเป็นกลางทางการเมือง (Political neutrality) เป็นการสร้างหลักประกันให้แก่ข้าราชการประจำที่จะปฏิบัติหน้าที่ได้โดยอิสระปราศจากการแทรกแซงจากนักการเมือง ซึ่งอาจจะทำให้เสียความเที่ยงธรรมในการปฏิบัติงานเพราะหากปล่อยให้ นักการเมืองแทรกแซงข้าราชการประจำได้แล้ว ข้าราชการประจำก็จะปฏิบัติตามความต้องการของนักการเมืองแทนที่จะปฏิบัติงานเพื่อประชาชนส่วนรวมหรือมองอีกแง่หนึ่งถ้าข้าราชการประจำมีจิตใจเอนเอียงหรือเป็นสมาชิกพรรคการเมืองพรรคหนึ่งพรรคใดแล้วก็อาจใช้อำนาจหน้าที่เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์แก่พรรคการเมืองที่ตนเป็นสมาชิกอยู่ ถ้าข้าราชการประจำผู้นั้นอยู่ในตำแหน่งบริหารก็จะก่อให้เกิดความไม่เป็นธรรมขึ้นในการปกครองบังคับบัญชา และท้ายที่สุดก็อาจจะเกิดความวุ่นวายขึ้นในหน่วยราชการนั้น ๆ จนทำให้ไม่สามารถสนองความต้องการของประชาชนได้(เกรียงศักดิ์ อุทธีรงค์ 2530:11)

ข้อดีของระบบคุณธรรม

1. ทำให้บุคคลเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ เพราะก่อนที่จะได้รับการบรรจุแต่งตั้ง บุคคลเหล่านั้นย่อมผ่านการแข่งขันทดสอบความรู้ความสามารถแล้ว และในการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง ก็ต้องผ่านการสอบคัดเลือก
2. ส่งเสริมระบอบประชาธิปไตย โดยเปิดโอกาสให้บุคคลผู้มีคุณสมบัติเท่ากันทุกคนมีโอกาสเข้ารับราชการหรือทำงานได้เท่าเทียมกัน
3. บุคคลที่ทำงานเพื่อความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่ส่งเสริมให้มีความตั้งใจในการปฏิบัติหน้าที่ทำให้ประสิทธิภาพของงานดีขึ้น
4. ป้องกันมิให้นักการเมืองเข้ามาทำให้การปฏิบัติงานของข้าราชการเปลี่ยนแปลง โสลด

หน้าที่ทำให้ประสิทธิภาพของงานดีขึ้น

4. ป้องกันมิให้นักการเมืองเข้ามาทำให้การปฏิบัติงานของข้าราชการเปลี่ยนแปลง โทเล ไม่แน่นอน ขาดความสม่ำเสมอ
5. ส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญคติในการทำงานให้ร่วมแรงร่วมใจกันปฏิบัติราชการให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีเพราะตระหนักถึงความเป็นธรรมที่ตนได้รับในการทำงานและผลการปฏิบัติงาน
6. เป็นการส่งเสริมเกียรติภูมิของข้าราชการ หรืออาชีพการรับราชการ ทำให้งานราชการได้รับความสนใจจากผู้ที่มีความรู้และความสามารถสูงระบบราชการก็จะ ได้คนดีเข้ามาทำงาน

ข้อเสียของระบบคุณธรรม

1. การสอบแข่งขันหรือการสอบคัดเลือก ยังไม่มีการทดสอบความถูกต้องแน่นอน (Validity) และความเชื่อถือได้ (Reliability) ของข้อสอบ
2. การจัดทำทะเบียนประวัติของข้าราชการ ยังไม่ทันสมัยและครบถ้วนสมบูรณ์เท่าที่ควร
3. การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Evaluation) สำหรับประกอบการพิจารณาคัดเลือกเพื่อการแต่งตั้ง เลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง ยังไม่ได้ทำกันอย่างจริงจัง
4. ข้าราชการประจำกับข้าราชการการเมืองยังแยกออกจากกันไม่ค่อยเด็ดขาดเพราะยังมีการแต่งตั้งข้าราชการประจำดำรงตำแหน่งทางการเมือง ซึ่งอาจทำให้เสียความเป็นกลางทางราชการได้ (อภิรักษ์ ณ นคร 2520:112)

8. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษาค้นคว้างานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาวิจัยในครั้งนี้มีดังนี้ คือ

วิรัตน์ ศิริบุรณ (2518:บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การศึกษาสมรรถภาพในการบริหารงานของครูใหญ่ในเขตการศึกษา 11” โดยใช้แบบสอบถามกับครูใหญ่และครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตการศึกษา 11 ปีการศึกษา 2517 รวมทั้งสิ้น 283 คนพบว่าสมรรถภาพในการบริหารโรงเรียนของครูใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษาด้านบุคลากร ด้านธุรการและกิจกรรมนักเรียนอยู่ในเกณฑ์ระดับปานกลาง ส่วนการบริหารงานด้านวิชาการและความสัมพันธ์กับชุมชน อยู่ในเกณฑ์ค่อนข้างต่ำ จากการเปรียบเทียบสมรรถภาพการบริหารของครูใหญ่ที่มีอายุประสบการณ์ต่างกันพบว่าครูใหญ่มีสมรรถภาพในการบริหารไม่แตกต่างกัน

รุ่งศักดิ์ ป้องกงลาด (2519:บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การประเมินสมรรถภาพของศึกษา

หรืออาจารย์ใหญ่โรงเรียนมัธยมในเขตการศึกษา 11 จำนวน 193 คน พบว่าสมรรถภาพการบริหาร ด้านบุคลากร ด้านวิชาการ ด้านธุรการและการเงิน และด้านความสัมพันธ์กับชุมชนอยู่ในระดับปานกลาง ด้านบุคลากรสูงกว่าทุกด้านและเกือบอยู่ในระดับสูง ส่วนด้านวิชาการนั้นอยู่ในเกณฑ์ค่อนข้างต่ำกว่าทุกด้าน ผลการเปรียบเทียบสมรรถภาพการบริหารของศึกษานิเทศก์อำเภอที่มีวุฒิ อายุ ประสบการณ์ต่างกัน พบว่า ศึกษานิเทศก์อำเภอที่มีวุฒิ อายุ ประสบการณ์แตกต่างกันมีสมรรถภาพทางการบริหารไม่แตกต่างกัน

พิทยา คงตุคนธ์ (2532:บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การศึกษาเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสองกลุ่มที่เข้าสู่ตำแหน่งต่างกัน ในจังหวัดราชบุรี” โดยศึกษาผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารสองกลุ่มที่เข้าสู่ตำแหน่งโดยผ่านการสอบและอบรมกับกลุ่มผู้บริหารที่เข้าสู่ตำแหน่งโดยไม่ผ่านการสอบและอบรมตามหลักเกณฑ์ใหม่ของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ โดยนำผลการปฏิบัติงานแต่ละงานมาเปรียบเทียบกัน ใช้แบบสอบถามกับครู-อาจารย์ที่ผู้บริหารทั้งสองกลุ่มปฏิบัติงานอยู่จำนวน 360 คน ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดราชบุรี ในกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด มีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับ “มาก” เพียง 4 งาน คือ งานวิชาการ งานบุคลากร งานอาคารสถานที่ และงานธุรการและการเงิน สำหรับงานกิจกรรมนักเรียนและงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนนั้น ผู้บริหารปฏิบัติอยู่ในระดับ “ปานกลาง” เท่านั้น และพบว่าผู้บริหารโรงเรียนที่เข้าสู่ตำแหน่งโดยผ่านการสอบและอบรมปฏิบัติงานอยู่ในระดับ “มาก” จำนวน 4 งาน คือ งานวิชาการ งานบุคลากร งานอาคารสถานที่ และงานธุรการและการเงิน สำหรับงานกิจกรรมนักเรียนและงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนนั้นปฏิบัติอยู่ในระดับ “ปานกลาง” ส่วนผู้บริหารโรงเรียนที่เข้าสู่ตำแหน่งโดยไม่ผ่านการสอบและอบรมนั้นปฏิบัติงานอยู่ในระดับ “มาก” จำนวน 3 งาน เท่านั้นคือ งานบุคลากร งานอาคารสถานที่ และงานธุรการและการเงิน จำนวนที่เหลือปฏิบัติอยู่ในระดับ “ปานกลาง” โดยภาพรวมแล้ว ผู้บริหารโรงเรียนทั้งสองกลุ่มที่เข้าสู่ตำแหน่งต่างกันปฏิบัติงานแต่ละงานและรวมทุกงานไม่แตกต่างกัน ยกเว้นการปฏิบัติงานวิชาการและงานบุคลากรเท่านั้นที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

บุญมา กัมปนาทพงษ์ (2532:บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐ” โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาและเปรียบเทียบคุณลักษณะของผู้บริหารศิเค้นและผู้บริหารทั่ว ๆ ไปในคุณลักษณะด้านความเป็นผู้นำ วิชาการ บุคลิกภาพ และความสามารถในการบริหารงาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเป็นผู้บริหารโรงเรียนศึกษา จำนวน 271 คน ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร

โรงเรียนมัธยมศึกษาประกอบด้วยคุณลักษณะที่สำคัญ 4 ด้าน คือ คุณลักษณะด้านความเป็นผู้นำ วิชาการ บุคลิกภาพ และความสามารถในการบริหารงาน เมื่อศึกษาเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารดีเด่นและผู้บริหารทั่วไปตามตัวแปรต่าง ๆ พบว่า ผู้บริหารดีเด่นจะมีคุณลักษณะด้านความเป็นผู้นำวิชาการ และความสามารถในการบริหารงานสูงกว่าผู้บริหารทั่วไปเฉพาะในกลุ่มผู้บริหารเพศชาย มีวุฒิปริญญาตรี และมีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปี ส่วนผู้บริหารดีเด่นที่มีอายุนอกมามีคุณลักษณะด้านความสามารถในการบริหารงาน และวิชาการสูงกว่าผู้บริหารทั่วไปที่มีอายุระดับเดียวกัน และยังพบว่าผู้บริหารดีเด่นที่มีวุฒิปริญญาโทมีคุณลักษณะด้านวิชาการสูงกว่าผู้บริหารทั่วไปที่มีวุฒิระดับเดียวกัน ถ้าพิจารณาภาพรวมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาทั้งหมด พบว่าผู้บริหารหญิงมีคุณลักษณะทางด้านวิชาการและความสามารถในการบริหารงานสูงกว่าผู้บริหารชายผู้บริหารที่มีอายุนอกมามีคุณลักษณะด้านวิชาการ บุคลิกภาพและความสามารถในการบริหารงานสูงกว่าผู้บริหารที่มีอายุน้อยกว่า

ประเสริฐ บุญฤทธิ์ (2536:บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การบริหารงานตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 7” พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนบริหารงานตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาโดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับ มาก เรียงตามลำดับดังนี้ คือ การบริหารงานทั่วไป การบริหารงานธุรการ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานปกครองนักเรียน การบริหารงานบริการ และการบริหารงานโรงเรียนกับชุมชน

สุริพร เอกบุตร (2538:บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “ความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้บริหารที่เข้าสู่ตำแหน่งโดยการสอบในสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร” โดยดูการปฏิบัติงานในด้านวิชาการ บุคลากร อาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม ธุรการ การเงินและพัสดุ กิจกรรมนักเรียนและความสัมพันธ์กับชุมชนกลุ่มประชากร ได้แก่ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานครของโรงเรียนที่มีผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษาที่ผ่านการสอบคัดเลือก และเข้ารับการอบรมหลักสูตรผู้บริหารสถานศึกษารุ่นที่ 4,5 และ 6 จำนวน 137 คน ผลการวิจัยปรากฏว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นว่า ผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษาที่เข้าสู่ตำแหน่งโดยการสอบปฏิบัติงานในระดับดีทั้ง 6 ด้าน เรียงตามลำดับ โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุดของแต่ละงานดังนี้ งานวิชาการ งานธุรการ งานบุคลากร งานกิจกรรมนักเรียน งานอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม และงานความสัมพันธ์กับชุมชน เรื่องที่ควรปรับปรุงได้แก่ ส่งเสริมให้ครูวิจัยในชั้นเรียน และจัดหาผู้รู้ในท้องถิ่นมาเป็นวิทยากรในโรงเรียน

สมบุญ ฐวสินธ์ (2539:บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การบริหารงานตามเกณฑ์มาตรฐาน

โรงเรียนมัธยมศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12” พบว่าผู้บริหารโรงเรียนส่วนมากมีการปฏิบัติตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาโดยรวมทุกงานอยู่ในระดับ มาก หากเรียงลำดับการบริหารงานตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาจะได้ดังนี้ คือ งานธุรการ งานปกครองนักเรียน งานบริหารทั่วไป งานวิชาการ งานบริการ และงานโรงเรียนกับชุมชน

สุเทพ กองมณี (2542:90) ได้ทำการศึกษาวิจัยตามรายงานการค้นคว้าอิสระเรื่อง “ศึกษาการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดหนองคาย ตามความคิดเห็นของครู- อาจารย์ ปรากฏผลว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดหนองคายทั้งขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ มีการบริหารงานตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาโดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับ มาก เรียงลำดับดังนี้ คือ งานธุรการ งานปกครองนักเรียน งานบริหารอาคารสถานที่ งานบริการ งานวิชาการ งานบริหารทั่วไป และงานโรงเรียนกับชุมชน

งานวิจัยต่างประเทศ

สปาร์ค (Harry M. Spark 1960:3605) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การเป็นครูใหญ่ของโรงเรียนในมลรัฐเคนตักกี” ประเทศสหรัฐอเมริกา ผลการวิจัยพบว่า ครูใหญ่ใช้เวลาในการทำงานมากที่สุดตามลำดับดังนี้ คือ การนิเทศการสอน การแนะแนว การประชาสัมพันธ์ การศึกษาทางวิชาการต่าง ๆ งานธุรการ กิจกรรมเสริมหลักสูตร การควบคุมระเบียบวินัยและการสอน ส่วนความเข้าใจในการบริหารงานของครูใหญ่ไม่ได้ขึ้นกับท้องถิ่นที่โรงเรียนตั้งอยู่แต่จะขึ้นกับขนาดของโรงเรียนถ้าโรงเรียนใหญ่จะมีความเข้าใจในการบริหารงานดีกว่าครูใหญ่โรงเรียนเล็ก

สมิท (Harold B. Smith 1974:35) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “พฤติกรรมที่มีประสิทธิผลและไม่มีประสิทธิผลของครูใหญ่” ผลการวิจัยพบว่าพฤติกรรมของครูใหญ่ที่ทำงานเกิดประสิทธิผลนั้นได้แก่ การสร้างสัมพันธภาพระหว่างผู้บริหารระดับสูงกว่าโรงเรียนกับคณะกรรมการวางแผนและร่วมมืออย่างใกล้ชิดกับคณะครูในโรงเรียน สร้างความเข้าใจและการติดต่อที่ดีระหว่างบ้านกับโรงเรียน กระตุ้นให้ครูมีการพัฒนาทางด้านอาชีพและด้านส่วนตัว ทำให้เกิดความมั่นคงและเชื่อมั่นต่อตนเองขึ้นในบรรยากาศของโรงเรียน อุปการะผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา ร่วมมือในกิจกรรมที่ก่อให้เกิดประสิทธิผล และให้ความถูกต้องและยุติธรรมเท่าที่จะทำได้ พัฒนาตนเองในด้านวิชาการสามัคคีและร่วมมือกับครูส่งเสริมโรงเรียนของตน ทำงานตามโครงการพัฒนาต่าง ๆ ของโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง ทำงานอย่างมีสัมพันธภาพอันดีกับชุมชน เป็นผู้นำในทางวิชาการ แสดงความสามารถในทางการสอนและ

การบริหารโรงเรียนให้ประจักษ์ ทำให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่ดีและมีวินัย มีความสัมพันธ์อย่างดีกับนักเรียน

คอลลินส์ (William E Collins 1975:6963-A) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “องค์ประกอบของความสามารถทางการบริหารตามความคิดเห็นของศึกษานิเทศก์แห่งมลรัฐเทนเนสซี (Tennessee)” โดยใช้วิธีการเคลฟายเทคนิค ในการรวบรวมข้อมูลกับผู้บริหาร จำนวน 27 คน ผลปรากฏว่าสิ่งที่สำคัญและเป็นประโยชน์ในการที่จะทำให้การปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์สำเร็จลงไปด้วยดีระหว่าง 3-5 ปีต่อไปในอนาคตเรียงลำดับความสำคัญได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างศึกษานิเทศก์กับคณะกรรมการของโรงเรียน ความสัมพันธ์กับชุมชน การเงิน การวางแผน หลักสูตร การประเมินผลในการบริหารงานบุคคล การบริหารงานบุคคล มนุษยสัมพันธ์ กฎหมายเกี่ยวกับโรงเรียนและอื่น ๆ

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจะพบว่าผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จะมีบทบาทภาระหน้าที่ในการบริหารงานโรงเรียน ตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาที่กรมสามัญศึกษากำหนด 7 ด้านนั้นได้แก่ การบริหารงานทั่วไป การบริหารงานธุรการ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานปกครองนักเรียนหรือเรียกอีกอย่างว่า กิจกรรมนักเรียน การบริหารงานบริการ การบริหารงานโรงเรียนกับชุมชน และการบริหารงานอาคารสถานที่ ซึ่งกรมสามัญศึกษากำหนดเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาขึ้นมาเพื่อให้ผู้บริหารโรงเรียนใช้เป็นคู่มือในการบริหารงานโรงเรียนเพื่อให้โรงเรียนแต่ละขนาดมีมาตรฐานเดียวกัน ผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา มีการบริหารงานตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาโดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยให้ความสำคัญกับงานธุรการ งานปกครองนักเรียน งานบริหารทั่วไป งานวิชาการ งานบริการและงานโรงเรียนกับชุมชน(สมบูรณ์ ทิวสินธุ์ 2539: บทคัดย่อ) ฉะนั้นในปัจจุบันที่กรมสามัญศึกษากำหนดเกณฑ์การคัดเลือกผู้บริหารโรงเรียนขึ้นมาใหม่ให้ชัดเจนขึ้น โดยใช้การสอบคัดเลือกเข้าสู่ตำแหน่งแทนการพิจารณาคัดเลือก เพื่อจะได้ข้าราชการครูสายบริหารที่มีความรู้ความสามารถในเชิงบริหารมารับผิดชอบในการบริหารงานโรงเรียนเพื่อให้บรรลุจุดหมายทางการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับการปฏิรูปการศึกษาที่กำลังเป็นรูปเป็นร่างชัดเจนขึ้นในปัจจุบัน กรมสามัญศึกษาจะมีผู้บริหารที่สอดคล้องกับระบบคุณธรรมซึ่งนำมาใช้ในการบริหารงานบุคคลอันจะทำให้ผู้บริหารมีหลักประกันความมั่นคงในการปฏิบัติงาน การวิจัยศึกษาเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่เข้าสู่ตำแหน่งโดยการพิจารณาคัดเลือกและการสอบคัดเลือกจะทำให้ กรมสามัญศึกษาสามารถใช้เป็นข้อมูลในการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารทั้ง 2 กลุ่ม เพื่อนำมาปรับนโยบายในการพิจารณาบุคคลเข้าสู่ตำแหน่งเป็นผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาต่อไป

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการดำเนินการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามหัวข้อดังต่อไปนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. ตัวแปรที่ศึกษา
3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรสำหรับการวิจัยครั้งนี้ คือ ครู-อาจารย์ในโรงเรียนทั้ง 32 โรงเรียน มีจำนวนรวมทั้งสิ้น 939 คนจากนั้นใช้การสุ่มกลุ่มตัวอย่างครู – อาจารย์โดยใช้สูตรประมาณขนาดกลุ่มตัวอย่างของทาโรยามานะ (Taro Yamane) (ประคอง กรรมสุต 2535 : 25) ได้ครู – อาจารย์ในโรงเรียนทั้ง 32 โรงเรียน จำนวน 280 คน เฉลี่ยโรงเรียนละ 6 – 10 คน ตามจำนวนครูในแต่ละโรงเรียนซึ่งเป็นขนาดเล็กและขนาดกลาง ปฏิบัติงานภายใต้การบริหารงานของผู้อำนวยการที่มาจากทั้ง 2 ระบบ เป็นผู้ประเมินผลการปฏิบัติงานของ ผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกองการมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษาที่สอบคัดเลือกเข้าสู่ตำแหน่งเป็นผู้อำนวยการ โรงเรียนได้เป็นรุ่นแรกตามระบบหลักเกณฑ์ และวิธีการคัดเลือกข้าราชการ เพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา พ.ศ. 2541 ซึ่งกรมสามัญศึกษาได้มีคำสั่งที่ 416/2542 ลงวันที่ 12 มีนาคม 2542 แต่งตั้งเป็นรุ่นแรกกระจายอยู่ทุกเขตการศึกษา รวมทั้งสิ้น 82 คน เลือกมาเฉพาะผู้อำนวยการโรงเรียนที่ปฏิบัติหน้าที่ราชการ โดยยังมิได้ย้ายไปโรงเรียนอื่น นับตั้งแต่เข้าสู่ตำแหน่งโดยการสอบเป็นครั้งแรกมาแล้ว 2 ปี การศึกษาขึ้นไปและยังคงปฏิบัติหน้าที่ราชการอยู่จนถึงปัจจุบันเพื่อให้มีระยะเวลาที่จะปรากฏผลงานในเชิงบริหาร เพื่อเปรียบเทียบกับผู้อำนวยการ โรงเรียนคนก่อนซึ่งมาจากระบบการพิจารณาคัดเลือก ก่อนที่จะย้ายไปปฏิบัติหน้าที่ราชการยังโรงเรียนอื่น แล้วนำเอาผู้ที่มาจากระบบการสอบคัดเลือกที่กล่าวมาข้างต้นนี้ ดำรงตำแหน่งแทน โดยเลือกระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการ โรงเรียน 2-5 ปี เพื่อให้มีระยะเวลาในการปฏิบัติหน้าที่ราชการใกล้เคียงกัน จากการนำเอาระยะเวลาในการปฏิบัติหน้าที่ราชการมา

เป็นเกณฑ์ในการจัดแบ่งทำให้ได้โรงเรียน 32 โรงเรียน ที่มีผู้อำนวยการโรงเรียนเป็นตัวแทนทั้ง 2 ระบบ ซึ่งเป็นโรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็ก

ตัวแปรที่ศึกษา

สำหรับตัวแปรในการทำวิจัยครั้งนี้ ตัวแปรต้นคือ วิธีการเข้าสู่ตำแหน่งเป็นผู้บริหาร โรงเรียน ประกอบไปด้วย 2 วิธี คือ 1. การพิจารณาคัดเลือก 2. การสอบคัดเลือก ตัวแปรตามคือผลการปฏิบัติงาน ตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาของผู้บริหาร โรงเรียนที่เข้าสู่ตำแหน่งทั้ง 2 วิธี ซึ่งแบ่งงานบริหารออกเป็น 7 ด้าน คือ ด้านงานบริหารทั่วไป ด้านงานธุรการ ด้านงานวิชาการ ด้านงานปกครองนักเรียนหรืองานกิจกรรมนักเรียน ด้านงานบริการ ด้านงานความสัมพันธ์กับชุมชน และด้านงานบริหารอาคารสถานที่ ในแต่ละด้านแบ่งงานออกเป็นข้อ ๆ ดังนี้ คือ

1.งานบริหารทั่วไปมี 9 ข้อ ได้แก่

- 1.1 การจัดแผนภูมิการบริหารโรงเรียนตามฝ่าย หมวด งาน ได้อย่างชัดเจน
- 1.2 การกำหนดนโยบายและเป้าหมายของโรงเรียนเป็น ไปอย่างชัดเจน
- 1.3 การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ และมอบหมายงานให้บุคลากร ได้อย่างเหมาะสม
- 1.4 การใช้ระบบสารสนเทศของโรงเรียนในการพัฒนางานด้านต่าง ๆ
- 1.5 การจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาคุณภาพของบุคลากรในการปฏิบัติงาน
- 1.6 การบำรุงขวัญและการให้กำลังใจเป็น ไปด้วยความถูกต้องยุติธรรม
- 1.7 การควบคุมตรวจสอบรับ – จ่ายเงิน และประเมินผลการใช้เงินตามแผน
- 1.8 จัดให้มีเอกสารเพื่อการประชาสัมพันธ์โรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ
- 1.9 จัดให้มีการสื่อสารคมนาคมเพื่อการติดต่อทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนอย่างทั่วถึง

2.งานธุรการมี 10 ข้อ ได้แก่

- 2.1 การทำแผนเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติของงานธุรการดำเนินการอย่างชัดเจน
- 2.2 การกำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบและจัดบุคลากรให้ปฏิบัติงานธุรการ ได้เหมาะสมกับปริมาณงาน
- 2.3 การได้ตอบหนังสือราชการอย่างรวดเร็วและเป็นปัจจุบันอยู่เสมอ
- 2.4 การจัดทำหลักฐานการเงินและบัญชี การเก็บรักษาเงินและเอกสารการเงินอย่างปลอดภัยและเป็นปัจจุบัน
- 2.5 การจัดทำหลักฐานการจัดซื้อจัดจ้าง จัดทำบัญชีพัสดุ ทะเบียนครุภัณฑ์เป็นปัจจุบัน

- 2.6 การบำรุงรักษาและปรับปรุงพัสดุครุภัณฑ์ให้อยู่ในสภาพใช้การได้เสมอ
- 2.7 การปฏิบัติตามระเบียบว่าด้วยการจำหน่ายพัสดุอุปกรณ์เป็นไปอย่างถูกต้อง
- 2.8 การจัดทำทะเบียนประวัติข้าราชการครู และลูกจ้างประจำให้เป็นปัจจุบัน และสามารถสืบค้นได้ทันที
- 2.9 การจัดบุคลากรของฝ่ายธุรการให้เหมาะสมกับลักษณะของงานตามความนัด ความสามารถ
- 2.10 ประเมินผลงานธุรการเพื่อการปรับปรุงและพัฒนา

3.งานวิชาการมี 9 ข้อ ได้แก่

- 3.1 การรวบรวมจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานวิชาการอย่างครบถ้วน
- 3.2 การจัดการเรียน นักเรียนสามารถเลือกได้ตามความถนัด ความสามารถ ความสนใจได้อย่างเหมาะสม
- 3.3 การจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนา และส่งเสริมการเรียนการสอนและจัดสอนซ่อมเสริมอย่างทั่วถึง
- 3.4 การจัดหา จัดทำ และบำรุงรักษาสื่อการเรียนการสอนเพื่อให้สามารถนำไปใช้ได้ทันที
- 3.5 การพัฒนาและส่งเสริมการเรียน โดยหารูปแบบและวิธีสอนแบบต่าง ๆ เสมอ
- 3.6 ส่งเสริมและพัฒนาการสร้างและปรับปรุงเครื่องมือ ประเมินผลการเรียนในรายวิชาต่าง ๆ
- 3.7 ความคุมและตรวจสอบวิธีการวัดผลและประเมินผล พร้อมทั้งให้มีการรวบรวมหลักฐานการวัดผลให้เป็นไปตามระบบและระเบียบ
- 3.8 จัดทำทะเบียนนักเรียนทุกระดับชั้นให้เป็นปัจจุบัน
- 3.9 การประเมินผลความสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนเป็นไปอย่างถูกต้องตามระเบียบและพิธีกรรม

4.งานปกครองนักเรียนมี 10 ข้อ ได้แก่

- 4.1 ส่งเสริมให้มีการรวบรวมและจัดทำระเบียบข้อบังคับเกี่ยวกับระเบียบวินัยที่เกี่ยวข้องกับงานปกครองนักเรียน
- 4.2 ส่งเสริมการจัดกิจกรรมเพื่อ พัฒนาให้นักเรียนมีวินัยคุณธรรม จริยธรรม
- 4.3 ทำแผนงานปกครองและการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบในฝ่ายปกครองอย่างชัดเจน
- 4.4 ส่งเสริมการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาให้นักเรียนมีความรับผิดชอบต่อตนเองและสังคม

- 4.5 ส่งเสริมการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาการใช้เวลาว่างของนักเรียนให้เป็นประโยชน์
- 4.6 ยกย่องชมเชยเพื่อให้กำลังใจแก่นักเรียนผู้ประพฤติดี
- 4.7 ดำเนินการแก้ไขพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมของนักเรียน
- 4.8 ดำเนินการเพื่อส่งเสริมประชาธิปไตยในโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ
- 4.9 มีการประเมินผลการปฏิบัติงานการปกครองนักเรียนเพื่อการปรับปรุงพัฒนาอยู่เสมอ
- 4.10 ดำเนินการป้องกันและแก้ไขปัญหาสุขภาพจิตและโรคเอดส์ในโรงเรียน
อย่าง กระจ่างชัด

5.งานบริการมี 9 ข้อ ได้แก่

- 5.1 การรวบรวมและจัดทำระเบียบแนวปฏิบัติเกี่ยวข้องกับงานบริการนักเรียน
- 5.2 อำนวยความสะดวกแก่ครู และนักเรียนให้ได้รับบริการน้ำดื่ม น้ำใช้ในโรงเรียน
- 5.3 อำนวยความสะดวกให้นักเรียนได้รับการบริการด้านโภชนาการในโรงเรียน
- 5.4 การจัดบริการประชาสัมพันธ์สื่อสารคมนาคมและเทคโนโลยีแก่นักเรียนอย่างทั่วถึง
- 5.5 จัดให้บริการด้านสุขภาพอนามัยแก่นักเรียนอย่างทั่วถึงและสม่ำเสมอ
- 5.6 จัดบริการห้องสมุดแก่ครู – นักเรียนอย่างเพียงพอ
- 5.7 จัดบริการ โสตทัศนูปกรณ์เพื่อการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ
- 5.8 การจัดบริการแนะแนวแก่นักเรียนทั้งในด้านส่วนตัว อาชีพ การศึกษาต่ออย่างสม่ำเสมอ
- 5.9 ประเมินผลการปฏิบัติงานบริการนักเรียนเพื่อการปรับปรุงและพัฒนา

6.งานโรงเรียนกับชุมชนมี 15 ข้อ ได้แก่

- 6.1 สร้างและเผยแพร่เกียรติประวัติทางด้านวิชาการ
- 6.2 สร้างและเผยแพร่เกียรติประวัติทางด้านจริยธรรม
- 6.3 สร้างและเผยแพร่เกียรติประวัติทางการกีฬาต่าง ๆ
- 6.4 สร้างและเผยแพร่เกียรติประวัติทางการกีฬาต่าง ๆ
- 6.5 ให้บริการชุมชนด้านการส่งเสริมสุขภาพอนามัยอย่างเพียงพอ
- 6.6 ให้บริการชุมชนด้านบริการข่าวสาร อาคารสถานที่ และวัสดุครุภัณฑ์
- 6.7 ให้โอกาสแก่ชุมชนเข้ามาพักผ่อนหย่อนใจ และออกกำลังกายในโรงเรียน
- 6.8 เป็นผู้นำในการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาท้องถิ่น
- 6.9 ให้ความร่วมมือกับชุมชนในการพัฒนาท้องถิ่น
- 6.10 ได้รับการสนับสนุนด้านทรัพยากรจากท้องถิ่น

- 6.11 ผู้บริหารเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรม เพื่อพัฒนาความเป็นอยู่ของชุมชน
- 6.12 ให้บริการด้านการศึกษาและทักษะการประกอบอาชีพแก่ชุมชน
- 6.13 ผู้บริหารจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน
- 6.14 ผู้นำท้องถิ่นและผู้ปกครองให้การยอมรับในศักยภาพของผู้บริหารที่บริหารโรงเรียนจนมีคุณภาพเป็นที่ยอมรับของชุมชน
- 6.15 ผู้บริหารให้ความร่วมมือกับหน่วยราชการในการบริการให้เกิดประโยชน์ต่อชุมชน
- 7. ด้านอาคารสถานที่ มี 6 ข้อ ได้แก่
 - 7.1 การจัดบริเวณโรงเรียน – อาคารเรียน อาคารประกอบ ให้สะอาดสะอ้านและปลอดภัย
 - 7.2 ผู้บริหารร่วมมือกับครู – อาจารย์ วางแผนในการใช้อาคารสถานที่
 - 7.3 ผู้บริหารให้ความสนใจในการปรับปรุงอาคารเรียนและบริเวณโรงเรียนให้เกิดประโยชน์สูงสุด
 - 7.4 ผู้บริหารปรับปรุงแก้ไขห้องเรียน ห้องพิเศษต่าง ๆ ให้เพียงพอต่อความต้องการและปริมาณนักเรียน
 - 7.5 ผู้บริหารให้ความสำคัญในการจัดบริการห้องน้ำ ห้องส้วมให้เพียงพอต่อปริมาณนักเรียน
 - 7.6 ผู้บริหารให้ความสำคัญกับบรรยากาศภายในโรงเรียนและพัฒนาให้ร่มรื่น สวยงาม และมีความเป็นระเบียบเรียบร้อยน่าอยู่ น่าอาศัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามผลการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาของผู้อำนวยการ โรงเรียนที่มาจากระบบการพิจารณาคัดเลือกกับผู้ที่มาจากการสอบคัดเลือก มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

1. แบบสอบถามตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) และเติมคำในช่องว่าง
2. แบบสอบถามตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการโรงเรียน มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยใช้สเกลวัดของลิเคิร์ต (Likert) ซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามทำการพิจารณาเลือกตอบโดยขึ้นอยู่กับระดับการปฏิบัติงาน 5 ระดับ ตั้งแต่

ปฏิบัติมากที่สุด ปฏิบัติมาก ปฏิบัติปานกลาง ปฏิบัติน้อย และปฏิบัติน้อยที่สุด ตามเกณฑ์มาตรฐาน การปฏิบัติงานของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาทั้งหมด 7 ด้าน จำนวน 67 ข้อ

ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย

1. ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารตำราต่างๆ เช่น เกณฑ์มาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษา พ.ศ. 2539 ของกรมสามัญศึกษาและงานวิจัยเกี่ยวกับการบริหารงานตามเกณฑ์มาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษา รวมทั้งงานวิจัยเกี่ยวกับการศึกษาเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียน แล้วนำมาสร้างแบบสอบถามผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนให้ครอบคลุมงานทั้ง 7 ด้าน ตามที่กองการมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา เป็นผู้กำหนดมาตรฐานได้แบบสอบถาม 67 ข้อ

2. การหาคุณภาพของเครื่องมือผู้วิจัยดำเนินการในการหาความเที่ยงตรงและหาความเชื่อมั่น ดังนี้

2.1 การหาความเที่ยงตรง (Validity) ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปให้อาจารย์ที่ปรึกษา ปรียญานุพนธ์ และผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 7 คน ตรวจสอบความถูกต้องในเนื้อหา ความชัดเจนของภาษาที่ใช้แล้วนำมาปรับปรุงโดยนำมาวิเคราะห์ความเที่ยงตรงของแบบสอบถามด้วยการพิจารณาค่า IOC ทุกข้อคำถามที่มีค่ามากกว่า 0.5

2.2 การหาความเชื่อมั่น (Reliability) ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้ว ไปทดลองใช้กับครู – อาจารย์ในโรงเรียนปัญญาวรรณและโรงเรียนบางมดวิทยา “สี่ลูกหวาดจวนอุปถัมภ์” โรงเรียนละ 30 คน รวม 60 คน ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง แล้วหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามและนำไปวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาตามวิธีการของครอนบัค (Cronbach 1970 :161) ได้แบบสอบถามที่มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.98 แล้วจึงมาจัดพิมพ์ฉบับสมบูรณ์เพื่อใช้เก็บข้อมูลต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. การเก็บรวบรวมข้อมูลนี้ ดำเนินการโดยผู้วิจัยนำหนังสือราชการจากคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา ถึงผู้อำนวยการสามัญศึกษาจังหวัดจำนวน 23 จังหวัด ขออนุญาตเก็บข้อมูลจากครู-อาจารย์ในโรงเรียนจำนวน 32 โรงเรียน พร้อมทั้งทำหนังสือแนะนำตัวผู้วิจัยและแบบสอบถามจำนวน 10 ฉบับ ส่งถึงผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายธุรการทั้ง 32 โรงเรียน เพื่อให้ช่วยดำเนินการแจกแบบสอบถามให้ครู – อาจารย์ ในโรงเรียนตอบ

2.แบบของเปล่าปิดแถมปีโดยเจ้าหน้าที่ของถึงผู้วิจัยไปพร้อมกับแบบสอบถามเพื่อให้ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายธุรการทั้ง 32 โรงเรียนรวบรวมส่งกลับมาพร้อมทั้งระบุวันส่งคืนไว้ด้วย

3. เมื่อครบกำหนดผู้วิจัยตรวจสอบจำนวนแบบสอบถามและจำนวนแบบสอบถามที่ยังไม่ได้ส่งคืนกลับมา

การวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยนำแบบสอบถามทั้ง 2 ตอน ที่ตรวจให้คะแนนแล้วนำไปลงรหัสเพื่อนำไปใช้คำนวณด้วยเครื่อง Computer โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS/PC+ โดยมีขั้นตอนดังนี้ คือ

1. นำแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาตรวจความเรียบร้อยและสมบูรณ์ แล้วทำการลงรหัสข้อมูลเพื่อมาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล โดยเริ่มจากการจำแนกข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามโดยใช้การวิเคราะห์ค่าสถิติร้อยละ

2. สำหรับในส่วนพฤติกรรมกรรมการบริหารงานตามเกณฑ์มาตรฐานของผู้บริหาร โรงเรียนจำนวน 67 ข้อ ซึ่งมีการให้น้ำหนักคะแนนของการปฏิบัติงานในการลงรหัสข้อมูลดังนี้

การปฏิบัติงาน	น้ำหนักคะแนน
ปฏิบัติมากที่สุด	5
ปฏิบัติมาก	4
ปฏิบัติปานกลาง	3
ปฏิบัติน้อย	2
ปฏิบัติน้อยที่สุด	1

3. หลังจากลงรหัสข้อมูลในส่วนของพฤติกรรมกรรมการบริหารงานแล้ว จึงทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การหาความถี่ ค่าเฉลี่ยของคะแนนการปฏิบัติงานและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเพื่อใช้ในการแปลความหมายทั้งรายข้อและรายด้านและรวมทุกด้านของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีค่อทั้งผู้อำนวยการที่มาจากการพิจารณาคัดเลือกและการสอบคัดเลือก โดยมีเกณฑ์ที่ใช้ในการเปรียบเทียบระดับคะแนนเฉลี่ยการปฏิบัติงานดังนี้

ค่าเฉลี่ย	ระดับการปฏิบัติงาน
4.51 – 5.00	มากที่สุด
3.51 – 4.50	มาก
2.51 – 3.50	ปานกลาง

1.51 – 2.50

น้อย

1.00 – 1.50

น้อยที่สุด

4. เปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานในแต่ละด้านของพฤติกรรมการบริหารงานตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนของผู้บริหารทั้ง 2 กลุ่ม โดยการเปรียบเทียบผลคะแนนเฉลี่ยของการปฏิบัติงานในแต่ละด้าน ระหว่างผู้อำนวยการที่มาจากการพิจารณาคัดเลือกและผู้ที่มาจากการสอบคัดเลือก โดยใช้ค่าสถิติ ที (t – test) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. ค่าร้อยละ
2. ค่าเฉลี่ย
3. ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
4. ทดสอบสมมุติฐาน โดยใช้ t – test (แบบ Dependent Group) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

$$t = \frac{\sum D}{\sqrt{\frac{n \sum D^2 - (\sum D)^2}{n - 1}}}$$

เมื่อ D แทน ผลต่างของคะแนนในแต่ละคู่
n แทน จำนวนคู่

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาผลการปฏิบัติงานและเปรียบเทียบความแตกต่างของผลการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่เข้าสู่ตำแหน่ง โดยการพิจารณาคัดเลือกและการสอบคัดเลือก ที่แบ่งงานบริหารออกเป็น 7 ด้าน โดยมีผลการวิจัยจำแนกได้เป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1: ข้อมูลส่วนตัวของกลุ่มตัวอย่างและจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามในแต่ละโรงเรียน
ตัวอย่าง

ส่วนที่ 2: ข้อมูลส่วนตัวของผู้บริหารโรงเรียนที่มาจากวิธีพิจารณาคัดเลือก และมาจาก
วิธีสอบคัดเลือก

ส่วนที่ 3: ผลการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน
ที่มาจากวิธีพิจารณาคัดเลือกและมาจากวิธีสอบคัดเลือก

ส่วนที่ 4: เปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาในแต่ละ
ด้านของผู้บริหารโรงเรียนที่มาจากวิธีพิจารณาคัดเลือกและการสอบคัดเลือก

ส่วนที่ 1: ข้อมูลส่วนตัวของกลุ่มตัวอย่าง และจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามในแต่ละโรงเรียนตัวอย่าง
สำหรับแบบสอบถามที่สมบูรณ์ซึ่งใช้ในการวิเคราะห์และประมวลผลการวิจัยครั้งนี้ได้มาจากกลุ่มตัวอย่างจำนวนรวมทั้งสิ้น 267 ฉบับ คิดเป็น 95 % ของจำนวนแบบสอบถามที่ส่งไปให้กลุ่มตัวอย่างคือครู อาจารย์ในโรงเรียน 32 โรงเรียนประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนทั้งสองกลุ่มจำนวน 280 ฉบับ โดยมีรายละเอียดดังนี้

ข้อมูลส่วนตัวของกลุ่มตัวอย่างที่นำมาใช้ในการวิจัย ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1: แสดงข้อมูลส่วนตัวของกลุ่มตัวอย่าง

	ข้อมูลส่วนตัว	จำนวน	ร้อยละ
เพศ	ชาย	132	49.4
	หญิง	135	50.5
	รวม	267	100.0

ตารางที่ 1 (ต่อ): แสดงข้อมูลส่วนตัวของกลุ่มตัวอย่าง

	ข้อมูลส่วนตัว	จำนวน	ร้อยละ
อายุ	20-25	3	1.1
	26-30	39	14.6
	31-35	62	23.2
	36-40	73	27.3
	41-45	69	25.8
	46 ปี ขึ้นไป	21	7.9
	รวม	267	100.0
อายุราชการ	1-5 ปี	28	10.5
	6-10 ปี	89	33.3
	11-15 ปี	44	16.5
	16-20 ปี	50	18.7
	21-25 ปี	49	18.4
	26 ปีขึ้นไป	7	2.6
	รวม	267	100.0
วุฒิการศึกษา	ต่ำกว่าปริญญาตรี	5	1.9
	ปริญญาตรี	238	89.1
	ปริญญาโท	24	9.0
	รวม	267	100.0

จากตารางที่ 1 แสดงให้เห็นว่า กลุ่มตัวอย่างที่ทำการวิจัยในครั้งนี้ เป็นเพศชายและเพศหญิง ในสัดส่วนใกล้เคียงกันคือเป็นเพศชาย 132 รายคิดเป็น 49.4 % และเพศหญิง 135 รายคิดเป็น 50.6%

สำหรับอายุของกลุ่มตัวอย่าง ส่วนใหญ่อยู่ในช่วง 36-40 ปี ช่วง 41-45 ปี และช่วง 31-35 ปี ซึ่งมีจำนวนและสัดส่วนไม่แตกต่างกันมากนัก คือ เป็น 27.3 % , 25.8 % และ 23.2 % ตามลำดับ

อายุราชการของกลุ่มตัวอย่าง ส่วนใหญ่อยู่ในช่วง 6-10 ปี จำนวน 89 ราย คิดเป็น 33.3 % รองลงมาคืออายุราชการในช่วง 16-20 ปี จำนวน 50 ราย คิดเป็น 18.7 % และ ในช่วง 21-25 ปี จำนวน 49 ราย คิดเป็น 18.4 %

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ มีการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 238 ราย คิดเป็น 89.1 % มีอยู่เพียงบางส่วนที่มีการศึกษาระดับปริญญาโท จำนวน 24 ราย คิดเป็น 9.0 % และมีเพียงเล็กน้อยที่มีการศึกษาดำรงว่าปริญญาตรี จำนวน 5 ราย คิดเป็น 1.5 %

หน้าที่ความรับผิดชอบของ ครู อาจารย์ ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ อำนวยการโรงเรียนที่เข้าสู่ตำแหน่งโดยการสอบคัดเลือกและการพิจารณาคัดเลือก ส่วนใหญ่เป็นครู อาจารย์ ที่ปฏิบัติการสอนในหมวดวิชาต่าง ๆ 45.5 % รองลงมาคือ หัวหน้างาน 27.6 % หัวหน้าหมวดวิชา 21.5 % และเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานต่าง ๆ อีก 5.4 % ตามลำดับ

ข้อมูลขนาดโรงเรียนของกลุ่มตัวอย่างที่นำมาใช้ในการวิจัย ดังแสดงในตารางที่ 2

ตารางที่ 2: แสดงข้อมูลขนาดโรงเรียนของกลุ่มตัวอย่าง

ขนาดโรงเรียน	จำนวน	ร้อยละ
ขนาดกลาง (นักเรียน 500-1,499 คน)	255	95.5
ขนาดเล็ก (นักเรียนน้อยกว่า 500 คน)	12	4.5
รวม	267	100.0

จากตารางที่ 2 แสดงให้เห็นว่า กลุ่มตัวอย่างเกือบทั้งหมดรับราชการอยู่ใน โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลาง(นักเรียน 500-1,499 คน) จำนวน 255 ราย คิดเป็น 95.5 % มีส่วนน้อยที่รับราชการอยู่ใน โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก จำนวน 12 ราย คิดเป็น 4.5 %

ข้อมูลจำนวนครู-อาจารย์ ผู้ตอบแบบสอบถามในแต่ละโรงเรียนตัวอย่าง ดังแสดงในตารางที่ 3

ตารางที่ 3: แสดงข้อมูลจำนวนครู-อาจารย์ ผู้ตอบแบบสอบถามในแต่ละโรงเรียนตัวอย่าง

รายชื่อโรงเรียนมัธยมศึกษา	จำนวนแบบ สอบถามที่ส่ง คืน	ร้อยละของ กลุ่มตัวอย่าง
1. โรงเรียนท่าข้ามวิทยาการ จ.ปัตตานี	7	2.6
2. โรงเรียนสามบ่อวิทยา จ.สงขลา	6	2.2
3. โรงเรียนศรีบรรพตวิทยาคม จ.พัทลุง	6	2.2
4. โรงเรียนคีรีรัฐวิทยาคม จ.สุราษฎร์ธานี	8	3.0
5. โรงเรียนรษฎนประดิษฐ์อนุสรณ์ จ.ศรีสะเกษ	10	3.7
6. โรงเรียนคลังชั้นวิทยา จ.สุพรรณบุรี	9	3.4
7. โรงเรียนท่าช้างวิทยาการ จ.สิงห์บุรี	10	3.7
8. โรงเรียนค่ายบางระจันวิทยาคม จ.สิงห์บุรี	9	3.4
9. โรงเรียนบุษราคัมพิทยาคม จ.ชัยนาท	8	3.0
10. โรงเรียนไพโรจน์วิทยา จ.กำแพงเพชร	7	2.6
11. โรงเรียนหนองกรดพิทยาคม จ.นครสวรรค์	9	3.4
12. โรงเรียนบ้านไร่พิทยาคม จ.สุโขทัย	10	3.7
13. โรงเรียนชัยมงคลพิทยาคม จ.สุโขทัย	9	3.4
14. โรงเรียนศึกษาประชาสามัคคี จ.สกลนคร	9	3.4
15. โรงเรียนพะเยาประสาธน์วิทย์ จ.พะเยา	8	3.0
16. โรงเรียนบ้านบัวราษฎร์บำรุง จ.สกลนคร	6	2.2
17. โรงเรียนยางหล่อวิทยาการ จ.หนองบัวลำภู	8	3.0
18. โรงเรียนโนนเมืองวิทยาการ จ.หนองบัวลำภู	8	3.0
19. โรงเรียนแวงพิทยาคม จ.สกลนคร	8	3.0
20. โรงเรียนเขาแก้ววิทยาสรรพ์ จ.เลย	9	3.4
21. โรงเรียนคูมใหญ่วิทยา จ.บุรีรัมย์	8	3.0
22. โรงเรียนน้ำปลีกศึกษา จ.อำนาจเจริญ	8	3.0
23. โรงเรียนสิงห์สามัคคีวิทยา จ.ยโสธร	10	3.7
24. โรงเรียนบัวน้อยวิทยา จ.ศรีสะเกษ	9	3.4
25. โรงเรียนทุ่งแคนพิทยาคม จ.บุรีรัมย์	6	2.2
26. โรงเรียนปรางค์ทองวิทยา จ.นครราชสีมา	6	2.2
27. โรงเรียนวังไม้แดงพิทยาคม จ.นครราชสีมา	10	3.7

ตารางที่ 3 (ต่อ) แสดงข้อมูลจำนวนครู อาจารย์ ผู้ตอบแบบสอบถามในแต่ละโรงเรียนตัวอย่าง

รายชื่อโรงเรียนมัธยมศึกษา	จำนวนแบบ สอบถามที่ส่ง คืน	ร้อยละของ กลุ่มตัวอย่าง
28. โรงเรียนเชิงทองพิทยาคม จ.ชัยภูมิ	9	3.4
29. โรงเรียนตะเคียนวิทยาคม จ.ศรีสะเกษ	8	3.0
30. โรงเรียนทุ่งช้าง จ.น่าน	9	3.4
31. โรงเรียนวังทรายขาววิทยา จ.เลย	10	3.7
32. โรงเรียนบ้านฝางวิทยาคม จ.นครพนม	10	3.7
รวม	267	100.0

จากตารางที่ 3 แสดงให้เห็นว่า โรงเรียนมัธยมศึกษาที่มี ครู อาจารย์ เป็นกลุ่มตัวอย่าง ได้มีการกระจายไปทั่วประเทศ และในแต่ละโรงเรียนที่มี ครู อาจารย์ เป็นกลุ่มตัวอย่างประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารทั้งสองกลุ่มมีจำนวน 6-10 ราย

ส่วนที่ 2: ข้อมูลส่วนตัวของผู้บริหารโรงเรียนที่เข้าสู่ตำแหน่งโดยวิธีพิจารณาคัดเลือก

และโดยวิธีสอบคัดเลือก

สำหรับข้อมูลส่วนตัวของผู้บริหาร โรงเรียนที่เข้าสู่ตำแหน่งโดยวิธีพิจารณาคัดเลือกและโดยวิธีสอบคัดเลือก ของกลุ่มตัวอย่างจำนวน 32 โรงเรียน ได้ผลสรุปดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 : แสดงข้อมูลส่วนตัวของผู้บริหาร โรงเรียนของกลุ่มตัวอย่าง

ข้อมูลส่วนตัว		ผู้บริหารโรงเรียน			
		มาจากพิจารณาคัดเลือก		มาจากสอบคัดเลือก	
		จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
เพศ	ชาย	30	93.7	29	90.6
	หญิง	2	6.3	3	9.4
	รวม	32	100.0	32	100.0

วน
341,90092
88547
2-44

ตารางที่ 4 (ต่อ): แสดงข้อมูลส่วนตัวของผู้บริหาร โรงเรียนของกลุ่มตัวอย่าง

ข้อมูลส่วนตัว		ผู้บริหารโรงเรียน			
		มาจากวิธีพิจารณาคัดเลือก		มาจากวิธีสอบคัดเลือก	
		จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
อายุ	41-45 ปี	5	15.6	11	34.4
	46-50 ปี	14	43.7	12	37.5
	51-55 ปี	8	25.5	7	21.9
	56-60 ปี	5	15.6	2	6.3
	รวม	32	100.0	32	100.0
วุฒิการศึกษา	ต่ำกว่าปริญญาตรี	-	-	-	-
	ปริญญาตรี	13	40.6	11	34.4
	ปริญญาโท	19	59.4	21	65.6
	รวม	32	100.0	32	100.0
อายุราชการ	1 ปี – 2 ปี	8	25	-	-
	2 ปี – 3 ปี	10	31.25	32	100
	3 ปี – 4 ปี	4	12.5	-	-
	4 ปี – 5 ปี	10	31.25	-	-
	รวม	32	100.0	32	100.0

จากตารางที่ 4 แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนของกลุ่มตัวอย่างที่มาจากทั้งวิธีพิจารณาและวิธีสอบคัดเลือก ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย คิดเป็น 93.7% และ 90.6 % ตามลำดับ

อายุของผู้บริหาร โรงเรียนของกลุ่มตัวอย่างที่มาจากวิธีพิจารณาคัดเลือก ส่วนใหญ่มีอายุ 46-50 ปี คิดเป็น 43.7 % รองลงมาคือ ช่วงอายุ 51-55 ปี คิดเป็น 25 % และช่วงอายุ 56-60 ปี คิดเป็น 15.6 % ตามลำดับ สำหรับผู้บริหาร โรงเรียนของกลุ่มตัวอย่างที่มาจากวิธีสอบคัดเลือก ส่วนใหญ่มีอายุ 46-50 ปี คิดเป็น 37.5 % รองลงมาคือ ช่วงอายุ 41-45 ปี คิดเป็น 34.4 % และช่วงอายุ 51-55 ปี คิดเป็น 21.9 % ตามลำดับ

การศึกษาของผู้บริหาร โรงเรียนของกลุ่มตัวอย่างที่มาจากทั้งวิธีพิจารณาคัดเลือกและวิธี สอบคัดเลือก ส่วนใหญ่อยู่ในระดับปริญญาโท คิดเป็น 59.4 % และ 65.5 % ตามลำดับ รองลงมา คือระดับปริญญาตรี คิดเป็น 40.6 % และ 34.4 % ตามลำดับ

อายุราชการของผู้บริหาร โรงเรียนของกลุ่มตัวอย่างที่มาจากวิธีพิจารณาคัดเลือก ส่วนใหญ่มี อายุราชการ 2-3 ปี และ 4-5 ปี ในสัดส่วนที่เท่ากัน คือ 31.25 % รองลงมาคืออายุราชการ 1-2 ปี คิด เป็น 25 % และ 3-4 ปี คิดเป็น 12.5 % ตามลำดับ ส่วนผู้บริหารโรงเรียนที่มาจากการสอบคัดเลือก ทั้งหมดมี อายุราชการ 2-3 ปี คิดเป็น 100 %

ส่วนที่ 3: ผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนที่มาจากวิธีพิจารณาคัดเลือก และมาจาก วิธีสอบคัดเลือก

สำหรับผลการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษาของผู้บริหาร โรงเรียนที่ มาจากวิธีพิจารณาคัดเลือกและมาจากวิธีสอบคัดเลือกซึ่งแบ่งงานบริหารออกเป็น 7 ด้าน ได้ผลดัง ต่อไปนี้ คือ

ตารางที่ 5 : แสดงผลการปฏิบัติงานของผู้บริหาร โรงเรียนในแต่ละด้านและภาพรวมทั้งหมด

ด้านที่ศึกษา	ระดับคะแนนเฉลี่ยการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียน	
	มาจากวิธีพิจารณาคัดเลือก	มาจากวิธีสอบคัดเลือก
1. ด้านงานบริหารทั่วไป	3.51 (มาก)	3.76 (มาก)
2. ด้านงานธุรการ	3.62 (มาก)	3.80 (มาก)
3. ด้านงานวิชาการ	3.49 (ปานกลาง)	3.70 (มาก)
4. ด้านงานปกครองนักเรียน	3.62 (มาก)	3.83 (มาก)
5. ด้านงานบริการ	3.44 (ปานกลาง)	3.64 (มาก)
6. ด้านงานโรงเรียนกับชุมชน	3.38 (ปานกลาง)	3.39 (ปานกลาง)
7. ด้านอาคารสถานที่	3.76 (มาก)	3.99 (มาก)
ในภาพรวมทั้งหมด	3.52 (มาก)	3.69 (มาก)

1.1 ด้านงานบริหารทั่วไป

ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างสำหรับการปฏิบัติงานในด้านการบริหารทั่วไปของผู้บริหารโรงเรียนที่มาจากวิธีพิจารณาคัดเลือกและผู้ที่มาจากรีเสอบคัดเลือก มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก (คะแนน 3.51-4.50)

เมื่อพิจารณาในประเด็นย่อยทั้ง 9 ประเด็น ส่วนใหญ่ผู้บริหารโรงเรียนทั้ง 2 กลุ่ม มีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับ มาก ยกเว้นในประเด็นต่อไปนี้ ที่ผู้บริหารโรงเรียนทั้ง 2 กลุ่ม มีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับ ปานกลาง (คะแนน 2.51-3.50) คือการจัดให้มีเอกสารเพื่อประชาสัมพันธ์โรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ และมีอยู่ 4 ประเด็นที่ผู้บริหารที่มาจากวิธีการพิจารณาคัดเลือกมีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง คือ

1. การใช้ระบบสารสนเทศของโรงเรียนในการพัฒนางานด้านต่างๆ
2. การบำรุงขวัญและการให้กำลังใจเป็น ไปด้วยความถูกต้องยุติธรรม
3. การควบคุมตรวจสอบรับ – จ่ายเงิน และประเมินผลการใช้เงินตามแผน
4. จัดให้มีการสื่อสารคมนาคมเพื่อติดต่อทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนอย่างทั่วถึง

1.2 ด้านงานธุรการ

ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างสำหรับการปฏิบัติงานในด้านการธุรการของผู้บริหารโรงเรียนที่มาจากวิธีพิจารณาคัดเลือกและวิธีเสอบคัดเลือก มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับ มาก (คะแนน 3.51-4.50)

เมื่อพิจารณาในประเด็นย่อยทั้ง 10 ประเด็น ส่วนใหญ่ผู้บริหารโรงเรียนทั้ง 2 กลุ่ม มีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับ มาก ยกเว้นในประเด็นการบำรุงรักษาและปรับซ่อมพัสดุครุภัณฑ์ให้อยู่ในสภาพใ้การใช้การได้เสมอ และการประเมินผลงานธุรการเพื่อการปรับปรุงและพัฒนา ที่ผู้บริหารโรงเรียนที่มาจากวิธีพิจารณาคัดเลือก มีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับ ปานกลาง (2.51-3.50)

1.3 ด้านงานวิชาการ

ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างสำหรับการปฏิบัติงานในด้านการวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่มาจากวิธีพิจารณาคัดเลือกมีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับ ปานกลาง (คะแนน 2.51-3.50)และผู้บริหารที่มาจากวิธีเสอบคัดเลือก มีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับ มาก (คะแนน 3.51-4.50)

เมื่อพิจารณาในประเด็นย่อยทั้ง 9 ประเด็น ส่วนใหญ่ผู้บริหารโรงเรียนทั้ง 2 กลุ่ม มีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับ มาก ยกเว้นในประเด็นต่อไปนี้ที่ผู้บริหาร โรงเรียนทั้ง 2 กลุ่มมีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับ ปานกลาง (คะแนน 2.51-3.50) คือ การจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาและส่งเสริมการเรียน

การสอน และจัดสอนซ่อมเสริมอย่างทั่วถึง รวมทั้งการจัดหาจัดทำและบำรุงรักษาสื่อการเรียนการสอนเพื่อให้สามารถนำไปใช้ได้ทันที นอกจากนี้มี 2 ประเด็นที่เฉพาะผู้บริหารที่มาจากวิธีพิจารณาคัดเลือก มีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับ ปานกลาง คือ

1. การพัฒนาและส่งเสริมการเรียน โดยหารูปแบบและวิธีสอนแบบต่าง ๆ เสมอ
2. ส่งเสริมและพัฒนาการสร้าง และปรับปรุงเครื่องมือประเมินผลการเรียนในรายวิชา

ต่าง ๆ

1.4 ด้านการปกครองนักเรียน

ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างสำหรับการปฏิบัติงานในด้านงานปกครองนักเรียนของผู้บริหารโรงเรียนที่มาจากวิธีพิจารณาคัดเลือกและวิธีสอบคัดเลือก มีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก (คะแนน 3.51-4.50)

เมื่อพิจารณาในประเด็นย่อยทั้ง 10 ประเด็น ส่วนใหญ่ผู้บริหารโรงเรียนทั้ง 2 กลุ่ม มีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับ มาก ยกเว้นในประเด็นต่อไปนี้ ที่ผู้บริหารโรงเรียนที่มาจากวิธีพิจารณาคัดเลือก มีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับ ปานกลาง (คะแนน 2.51-3.50)

1. การส่งเสริมการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาการใช้เวลาว่างของนักเรียนให้เป็นประโยชน์
2. การประเมินผลการปฏิบัติงานการปกครองนักเรียนเพื่อการปรับปรุงพัฒนาอยู่เสมอ

1.5 ด้านงานบริการ

ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างสำหรับการปฏิบัติงานในด้านงานบริการของผู้บริหารโรงเรียนที่มาจากวิธีพิจารณาคัดเลือกมีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับ ปานกลาง (คะแนน 2.51-3.50) และผู้บริหารโรงเรียนที่มาจากวิธีสอบคัดเลือกมีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับ มาก (คะแนน 3.51-4.50)

เมื่อพิจารณาในประเด็นย่อยทั้ง 9 ประเด็น ส่วนใหญ่ผู้บริหารโรงเรียนทั้ง 2 กลุ่ม มีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับ มาก ยกเว้นในประเด็นต่อไปนี้ที่มีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับ ปานกลาง (คะแนน 2.51-3.50) คือ การจัดบริการโสตทัศนอุปกรณ์เพื่อการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนนอกนั้นเฉพาะผู้บริหารโรงเรียนที่มาจากวิธีพิจารณาคัดเลือก มีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับ ปานกลาง คือ

1. การรวบรวมและจัดทำระเบียบแนวปฏิบัติเกี่ยวข้องกับงานบริการนักเรียน
2. การจัดบริการประชาสัมพันธ์สื่อสารคมนาคมและเทคโนโลยีแก่นักเรียนอย่าง ทั่วถึง
3. การประเมินผลการปฏิบัติงานบริการนักเรียนเพื่อการปรับปรุงและพัฒนา

1.6 ด้านงานโรงเรียนกับชุมชน

ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างสำหรับการปฏิบัติงานในด้านงานโรงเรียนกับชุมชนของผู้บริหารโรงเรียนที่มาจากวิธีพิจารณาคัดเลือกและวิธีสอบคัดเลือก มีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง (คะแนน 2.51-3.50)

เมื่อพิจารณาในประเด็นย่อยทั้ง 14 ประเด็น ส่วนใหญ่ผู้บริหารโรงเรียนทั้ง 2 กลุ่ม มีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับ มาก ยกเว้นในประเด็นต่อไปนี้ที่มีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง (คะแนน 2.51-3.50)

ประเด็นที่ผู้บริหารทั้ง 2 กลุ่ม มีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง

1. ให้บริการชุมชนด้านการส่งเสริมสุขภาพอนามัยอย่างเพียงพอ
2. เป็นผู้นำในการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาท้องถิ่น
3. ได้รับการสนับสนุนด้านทรัพยากรจากท้องถิ่น
4. ผู้บริหารเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรม เพื่อพัฒนาความเป็นอยู่ของชุมชน
5. การให้บริการด้านการศึกษาและทักษะการประกอบอาชีพแก่ชุมชน
6. ผู้บริหารจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างชุมชนกับโรงเรียน

ส่วนประเด็นการสร้างและเผยแพร่เกียรติประวัติทางด้านวิชาการ ที่ผู้บริหารโรงเรียนที่มาจากวิธีพิจารณาคัดเลือก มีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง

1.7 ด้านอาคารสถานที่

ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างสำหรับการปฏิบัติงานในด้านอาคารสถานที่ของผู้บริหารโรงเรียนที่มาจากวิธีพิจารณาคัดเลือกและวิธีสอบคัดเลือกมีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับ มาก (คะแนน 3.51-4.50)

เมื่อพิจารณาในประเด็นย่อยทั้ง 9 ประเด็น ในทุกประเด็นผู้บริหารโรงเรียนทั้ง 2 กลุ่ม มีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับ มาก

ในภาพรวม

ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างสำหรับการปฏิบัติงานในภาพรวมของผู้บริหารโรงเรียนที่มาจากวิธีพิจารณาคัดเลือกและวิธีสอบคัดเลือก มีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับ มาก (คะแนน 3.51-4.50)

**ส่วนที่ 4: เปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา ในแต่ละด้านของ
ผู้บริหารโรงเรียนที่มาจากการพิจารณาคัดเลือกและการสอบคัดเลือก**

4.1 การปฏิบัติงานด้านงานบริหารทั่วไป

4.1.1 ผลการปฏิบัติงานของผู้บริหาร โรงเรียนที่มาจากวิธีพิจารณาคัดเลือก

ดังแสดงในตารางที่ 6

ตารางที่ 6: แสดงความถี่และระดับการปฏิบัติงานของผู้บริหาร โรงเรียนที่มาจากวิธีพิจารณาคัดเลือก

ประเด็นที่ศึกษา	ระดับการปฏิบัติงาน					— X	S.D	สรุประดับการ ปฏิบัติงาน
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด			
1. การจัดแผนภูมิการบริหารโรงเรียนตามฝ่ายหมวด ได้อย่างชัดเจน	65	118	71	8	4	3.87	0.87	มาก
2. การกำหนดนโยบายและเป้าหมายของโรงเรียนเป็น ไปอย่างชัดเจน	53	122	82	8	1	3.82	0.79	มาก
3. การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ และมอบหมาย งานให้บุคลากรได้อย่างเหมาะสม	53	119	83	11	1	3.79	0.82	มาก
4. การใช้ระบบสารสนเทศของโรงเรียนในการพัฒนา งานด้านต่างๆ	18	79	132	28	7	3.28	0.84	ปานกลาง
5. การจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาคุณภาพของบุคลากรใน การปฏิบัติงาน	32	109	100	21	4	3.54	0.86	มาก
6. การบำรุงขวัญและการให้กำลังใจเป็น ไปด้วยความ ถูกต้องยุติธรรม	34	101	96	29	7	3.47	0.94	ปานกลาง
7. การควบคุมตรวจสอบรับ – จ่ายเงิน และประเมิน ผลการใช้เงินตามแผน	33	98	97	34	5	3.45	0.93	ปานกลาง
8. จัดให้มีเอกสารเพื่อการประชาสัมพันธ์โรงเรียน อย่างสม่ำเสมอ	19	71	110	49	18	3.09	1.00	ปานกลาง
9. จัดให้มีการสื่อสารคมนาคมเพื่อการติดต่อทั้งภายใน และภายนอกโรงเรียนอย่างทั่วถึง	27	101	84	47	8	3.34	0.98	ปานกลาง
ระดับการปฏิบัติงานโดยรวมในด้านการบริหารทั่วไป	334	918	855	235	55	3.51	0.66	มาก

จากตารางที่ 6 แสดงให้เห็นว่า สำหรับการปฏิบัติงานด้านงานบริหารทั่วไปในภาพรวม

ของผู้บริหาร โรงเรียนที่มาจากวิธีพิจารณาคัดเลือก มีระดับการปฏิบัติงานอยู่ในระดับ มาก แต่เมื่อพิจารณาในประเด็นย่อย ทั้ง 9 ประเด็น มีประเด็นย่อยถึง 5 ประเด็นที่มีระดับการปฏิบัติงานอยู่ในระดับ ปานกลาง ซึ่งได้แก่

1. การใช้ระบบสารสนเทศของโรงเรียนในการพัฒนางานด้านต่างๆ
2. การบำรุงขวัญและการให้กำลังใจเป็นไปด้วยความถูกต้องยุติธรรม
3. การควบคุมตรวจสอบรับ – จ่ายเงิน และประเมินผลการใช้เงินตามแผน
4. จัดให้มีเอกสารเพื่อการประชาสัมพันธ์โรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ
5. จัดให้มีการสื่อสารคมนาคมเพื่อการติดต่อทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนอย่างทั่วถึง

4.1.2 ผลการปฏิบัติงานของผู้บริหาร โรงเรียนที่มาจากวิธีสอบคัดเลือก

ดังแสดงในตารางที่ 7

ตารางที่ 7: แสดงความถี่และระดับการปฏิบัติงานของผู้บริหาร โรงเรียนที่มาจากวิธีสอบคัดเลือก

ประเด็นที่ศึกษา	ระดับการปฏิบัติงาน					$\bar{X}$	S.D	สรุประดับการปฏิบัติงาน
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1. การจัดแผนภูมิการบริหาร โรงเรียนตามฝ่ายหมวดได้อย่างชัดเจน	86	131	43	3	3	4.11	0.79	มาก
2. การกำหนดนโยบายและเป้าหมายของโรงเรียนเป็นไปอย่างชัดเจน	77	139	41	7	2	4.06	0.78	มาก
3. การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ และมอบหมายงานให้บุคลากรได้อย่างเหมาะสม	72	126	56	12	1	3.96	0.83	มาก
4. การใช้ระบบสารสนเทศของโรงเรียนในการพัฒนางานด้านต่างๆ	31	128	88	13	4	3.64	0.81	มาก
5. การจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาคุณภาพของบุคลากรในการปฏิบัติงาน	59	134	61	11	1	3.90	0.80	มาก
6. การบำรุงขวัญและการให้กำลังใจเป็นไปด้วยความถูกต้องยุติธรรม	44	110	85	20	8	3.61	0.95	มาก
7. การควบคุมตรวจสอบรับ – จ่ายเงิน และประเมินผลการใช้เงินตามแผน	57	102	84	18	5	3.71	0.94	มาก
8. จัดให้มีเอกสารเพื่อการประชาสัมพันธ์โรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ	35	89	98	28	17	3.36	1.04	ปานกลาง
9. จัดให้มีการสื่อสารคมนาคมเพื่อการติดต่อทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนอย่างทั่วถึง	50	106	76	28	7	3.61	0.99	มาก
ระดับการปฏิบัติงานโดยรวมในด้านการบริหารทั่วไป	511	1065	632	140	48	3.76	0.66	มาก

จากตารางที่ 7 แสดงให้เห็นว่า สำหรับการปฏิบัติงานด้านงานบริหารทั่วไปทั้งในภาพรวม และประเด็นย่อยเกือบทุกประเด็นของผู้บริหาร โรงเรียนที่มาจากวิธีสอบคัดเลือก มีระดับการปฏิบัติงานอยู่ในระดับ มาก ยกเว้นในประเด็น การจัดให้มีเอกสารเพื่อการประชาสัมพันธ์โรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ ที่มีระดับการปฏิบัติงานอยู่ในระดับ ปานกลาง

4.1.3 เปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานด้านงานบริหารทั่วไป ระหว่างผู้บริหารโรงเรียนที่มาจาก
วิธีพิจารณาคัดเลือก กับผู้บริหารโรงเรียนที่มาจากวิธีสอบคัดเลือก โดยใช้ค่าสถิติ t ได้
ผลดังแสดงในตาราง ที่ 8

ตารางที่ 8: แสดงค่าสถิติ t ของการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานด้านงานบริหารทั่วไป

ประเด็นที่ศึกษา	ระดับคะแนนเฉลี่ยการปฏิบัติงาน		
	มาจากวิธี พิจารณาคัดเลือก	มาจากวิธีสอบ คัดเลือก	ค่าสถิติ t
1. การจัดแผนภูมิการบริหารโรงเรียนตามฝ่ายหมวดได้อย่างชัดเจน	3.87	4.11	-5.479**
2. การกำหนดนโยบายและเป้าหมายของโรงเรียนเป็นไปอย่างชัดเจน	3.82	4.06	-5.105**
3. การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ และมอบหมายงานให้บุคลากรได้อย่างเหมาะสม	3.79	3.96	-3.197**
4. การใช้ระบบสารสนเทศของโรงเรียนในการพัฒนางานด้านต่างๆ	3.28	3.64	-7.645**
5. การจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาคุณภาพของบุคลากรในการปฏิบัติงาน	3.54	3.90	-6.349**
6. การบำรุงขวัญและการให้กำลังใจเป็นไปด้วยความถูกต้อง ยุติธรรม	3.47	3.61	-2.005*
7. การควบคุมตรวจสอบรับ - จ่ายเงิน และประเมินผลการใช้เงินตามแผน	3.45	3.71	-3.762**
8. จัดให้มีเอกสารเพื่อการประชาสัมพันธ์โรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ	3.09	3.36	-4.693**
9. จัดให้มีการสื่อสารคมนาคมเพื่อการติดต่อทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนอย่างทั่วถึง	3.34	3.61	-4.883**
ระดับการปฏิบัติงานโดยรวมในด้านงานบริหารทั่วไป	3.51	3.76	-6.295**

หมายเหตุ: ** มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01

* มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 8 แสดงให้เห็นว่า เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่าง กลุ่มผู้บริหารที่มาจากวิธีสอบคัดเลือกและวิธีพิจารณาคัดเลือกในด้านงานบริหารทั่วไป โดยใช้วิธี t -test ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่า ในทุกประเด็นมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญระหว่างคะแนนเฉลี่ยการปฏิบัติงานของผู้บริหารที่มาจากวิธีพิจารณาคัดเลือกและวิธีสอบคัดเลือก โดยผู้บริหารที่มาจากวิธีสอบคัดเลือกมีคะแนนมากกว่าในทุกประเด็น

4.2 การปฏิบัติงานด้านงานธุรการ

4.2.1 ผลการปฏิบัติงานของผู้บริหาร โรงเรียนที่มาจากวิธีพิจารณาคัดเลือก

ดังแสดงในตารางที่ 9

ตารางที่ 9: แสดงความถี่และระดับการปฏิบัติงานของผู้บริหารที่มาจากวิธีพิจารณาคัดเลือก

ประเด็นที่ศึกษา	ระดับการปฏิบัติงาน					X	S.D	สรุประดับการปฏิบัติงาน
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1. การทำแผนเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติของงานธุรการ ดำเนินการอย่างชัดเจน	39	116	92	16	2	3.66	0.83	มาก
2. การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและจัด บุคลากรให้ปฏิบัติงานธุรการได้เหมาะสมกับ ปริมาณงาน	38	122	82	20	1	3.67	0.83	มาก
3. การได้ตอบหนังสือราชการอย่างรวดเร็วและเป็น ปัจจุบันอยู่เสมอ	46	114	82	21	1	3.69	0.86	มาก
4. การจัดทำหลักฐานการเงินและบัญชีการเก็บรักษา เงินและเอกสารการเงินอย่างปลอดภัยและเป็น ปัจจุบัน	65	120	65	13	-	3.90	0.83	มาก
5. การจัดทำหลักฐานการจัดซื้อจัดจ้าง จัดทำบัญชี พัสดุทะเบียนครุภัณฑ์เป็นปัจจุบัน	40	105	94	24	2	3.59	0.88	มาก
6. การบำรุงรักษาและปรับปรุงพัสดุครุภัณฑ์ให้อยู่ ในสภาพใช้การได้เสมอ	19	96	120	27	3	3.38	0.81	ปานกลาง
7. การปฏิบัติตามระเบียบว่าด้วยการจำหน่ายพัสดุ อุปกรณ์เป็น ไปอย่างถูกต้อง	34	109	96	21	5	3.55	0.88	มาก
8. การจัดทำทะเบียนประวัติข้าราชการครู และถูก จ้างประจำให้เป็นปัจจุบัน และสามารถสืบค้นได้ ทันที	57	110	78	15	3	3.77	0.89	มาก
9. การจัดบุคลากรของฝ่ายธุรการให้เหมาะสมกับ ลักษณะของงานตามความถนัดความสามารถ	45	121	85	10	3	3.74	0.82	มาก
10. ประเมินผลงานธุรการเพื่อการปรับปรุงและ พัฒนา	30	85	116	28	4	3.41	0.88	ปานกลาง
ระดับการปฏิบัติงานโดยรวมนด้านงานธุรการ	413	1098	910	195	20	3.62	0.67	มาก

จากตารางที่ 9 แสดงให้เห็นว่า สำหรับการปฏิบัติงานด้านงานธุรการทั้งในภาพรวมและประเด็นย่อยเกือบทุกประเด็นของผู้บริหาร โรงเรียนที่มาจากวิธีพิจารณาคัดเลือก มีระดับการปฏิบัติงานอยู่ในระดับ มาก ยกเว้นในประเด็น การบำรุงรักษาและปรับปรุงวัสดุครุภัณฑ์ให้อยู่ในสภาพใช้การได้เสมอและการประเมินผลงานธุรการเพื่อการปรับปรุงและพัฒนา ที่มีระดับการปฏิบัติงานอยู่ในระดับ ปานกลาง

4.2.2 ผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนที่มาจากวิธีสอบคัดเลือก

ดังแสดงในตารางที่ 10

ตารางที่ 10: แสดงความถี่และระดับการปฏิบัติงานของผู้บริหาร โรงเรียนที่มาจากวิธีสอบคัดเลือก

ประเด็นที่ศึกษา	ระดับการปฏิบัติงาน					$\bar{X}$	S.D	สรุประดับการปฏิบัติงาน
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1. การทำแผนเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติของงานธุรการดำเนินการอย่างชัดเจน	54	132	70	8	-	3.88	0.76	มาก
2. การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและจัดบุคลากรให้ปฏิบัติงานธุรการได้เหมาะสมกับปริมาณงาน	45	138	54	23	2	3.77	0.86	มาก
3. การได้ตอบหนังสือราชการอย่างรวดเร็วและเป็นปัจจุบันอยู่เสมอ	57	109	80	14	4	3.76	0.90	มาก
4. การจัดทำหลักฐานการเงินและบัญชีการเก็บรักษาเงินและเอกสารการเงินอย่างปลอดภัยและเป็นปัจจุบัน	92	118	46	7	1	4.11	0.81	มาก
5. การจัดทำหลักฐานการจัดซื้อจัดจ้าง จัดทำบัญชีพัสดุทะเบียนครุภัณฑ์เป็นปัจจุบัน	52	132	64	15	2	3.82	0.84	มาก
6. การบำรุงรักษาและปรับปรุงพัสดุครุภัณฑ์ให้อยู่ในสภาพใช้การได้เสมอ	35	117	91	18	4	3.61	0.86	มาก
7. การปฏิบัติตามระเบียบว่าด้วยการจำหน่ายพัสดุอุปกรณ์เป็นไปอย่างถูกต้อง	48	124	76	14	3	3.75	0.85	มาก
8. การจัดทำทะเบียนประวัติข้าราชการครู และลูกจ้างประจำให้เป็นปัจจุบัน และสามารถสืบค้นได้ทันที	69	131	51	9	3	3.97	0.84	มาก
9. การจัดบุคลากรของฝ่ายธุรการให้เหมาะสมกับลักษณะของงานตามความถนัดความสามารถ	53	133	69	7	2	3.86	0.79	มาก
10. ประเมินผลงานธุรการเพื่อการปรับปรุงและพัฒนา	36	114	91	18	4	3.61	0.86	มาก
ระดับการปฏิบัติงานโดยรวมในด้านงานธุรการ	541	1248	692	133	25	3.80	0.64	มาก

จากตารางที่ 10 แสดงให้เห็นว่า สำหรับการปฏิบัติงานด้านงานธุรการทั้งในภาพรวมและประเด็นย่อยทุกประเด็นของผู้บริหารโรงเรียนที่มาจากวิธีสอบคัดเลือก มีระดับการปฏิบัติงานอยู่ในระดับ มาก

4.2.3 เปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานด้านงานธุรการ ระหว่างผู้บริหารโรงเรียนที่มาจากวิธีพิจารณาคัดเลือก กับผู้บริหารโรงเรียนที่มาจากวิธีสอบคัดเลือก โดยใช้ค่าสถิติ t ได้ผลดังแสดงในตารางที่ 11

ตารางที่ 11: แสดงค่าสถิติ t ของการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานด้านงานธุรการ

ประเด็นที่ศึกษา	ระดับคะแนนเฉลี่ยการปฏิบัติงาน		
	มาจากวิธีพิจารณาคัดเลือก	มาจากวิธีสอบคัดเลือก	ค่าสถิติ t
1. การกำหนดเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติของงานธุรการดำเนินการอย่างชัดเจน	3.66	3.88	-5.380**
2. การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและจัดบุคลากรให้ปฏิบัติงานธุรการได้เหมาะสมกับปริมาณงาน	3.67	3.77	-2.200*
3. การได้ตอบหนังสือราชการอย่างรวดเร็วและเป็นปัจจุบันอยู่เสมอ	3.69	3.76	-1.383
4. การจัดทำหลักฐานการเงินและบัญชีการเก็บรักษาเงินและเอกสารการเงินอย่างปลอดภัยและเป็นปัจจุบัน	3.90	4.11	-4.573**
5. การจัดทำหลักฐานการจัดซื้อจัดจ้าง จัดทำบัญชีพัสดุทะเบียนครุภัณฑ์เป็นปัจจุบัน	3.59	3.82	-5.054**
6. การบำรุงรักษาและปรับปรุงพัสดุครุภัณฑ์ให้อยู่ในสภาพใช้การได้เสมอ	3.38	3.61	-4.758**
7. การปฏิบัติตามระเบียบว่าด้วยการจำหน่ายพัสดุอุปกรณ์เป็นไปอย่างถูกต้อง	3.55	3.75	-5.070**
8. การจัดทำทะเบียนประวัติข้าราชการครู และลูกจ้างประจำให้เป็นปัจจุบัน และสามารถสืบค้นได้ทันที	3.77	3.97	-4.786**
9. การจัดบุคลากรของฝ่ายธุรการให้เหมาะสมกับลักษณะของงานตามความถนัดความสามารถ	3.74	3.86	-2.924**
10. ประเมินผลงานธุรการเพื่อการปรับปรุงและพัฒนา	3.41	3.61	-5.114**
ระดับการปฏิบัติงานโดยรวมในด้านงานธุรการ	3.62	3.80	-5.339**

หมายเหตุ: ** มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01

* มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 11 แสดงให้เห็นว่า ในด้านงานธุรการ เกือบทุกประเด็นมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ ผู้บริหารที่มาจากวิธีสอบคัดเลือกปฏิบัติงานได้ดีกว่าผู้บริหารที่มาจากวิธีพิจารณาคัดเลือกเกือบทุกประเด็น ยกเว้น ประเด็นการได้ตอบหนังสือราชการอย่างรวดเร็วและเป็นปัจจุบันอยู่เสมอ ที่มีการปฏิบัติงานได้ดีพอๆกัน

4.3 การปฏิบัติงานด้านงานวิชาการ

4.3.1 ผลการปฏิบัติงานของผู้บริหาร โรงเรียนที่มาจากวิธีพิจารณาคัดเลือก

ดังแสดงในตารางที่ 12

ตารางที่ 12: แสดงความถี่และระดับการปฏิบัติงานของผู้บริหาร โรงเรียนที่มาจากวิธีพิจารณาคัดเลือก

ประเด็นที่ศึกษา	ระดับการปฏิบัติงาน					$\bar{X}$	S.D	สรุประดับการปฏิบัติงาน
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1. การรวบรวมจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานวิชาการอย่างครบถ้วน	29	121	95	21	1	3.58	0.80	มาก
2. การจัดแผนการเรียน นักเรียนสามารถเลือกได้ตามความถนัด ความสามารถ ความสนใจได้อย่างเหมาะสม	35	103	107	19	3	3.55	0.85	มาก
3. การจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนา และส่งเสริมการเรียนการสอน และจัดสอนซ่อมเสริมอย่างทั่วถึง	21	100	108	31	7	3.36	0.88	ปานกลาง
4. การจัดหา จัดทำ และบำรุงรักษาสื่อการเรียนการสอนเพื่อให้สามารถนำไปใช้ได้ทันที	14	84	128	36	5	3.25	0.82	ปานกลาง
5. การพัฒนาและส่งเสริมการเรียนโดยหารูปแบบและวิธีสอนแบบต่าง ๆ เสมอ	25	77	129	31	3	3.34	0.85	ปานกลาง
6. ส่งเสริมและพัฒนาการสร้างและปรับปรุงเครื่องมือประเมินผลการเรียนในรายวิชาต่าง ๆ	20	77	133	29	8	3.27	0.87	ปานกลาง
7. ควบคุมและตรวจสอบวิธีการวัดผลและประเมินผล พร้อมทั้งให้มีการรวบรวมหลักฐานการวัดผลให้เป็นไปตามระบบและระเบียบ	33	98	113	18	5	3.51	0.86	มาก
8. จัดทำทะเบียนนักเรียนทุกระดับชั้นให้เป็นปัจจุบัน	57	113	80	16	-	3.79	0.85	มาก
9. การประเมินผลความสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนเป็นไปอย่างถูกต้องตามระเบียบและเที่ยงธรรม	49	134	72	10	1	3.83	0.78	มาก
ระดับการปฏิบัติงานโดยรวมในด้านงานวิชาการ	283	907	965	211	33	3.49	0.66	ปานกลาง

จากตารางที่ 12 แสดงให้เห็นว่า สำหรับการปฏิบัติงานด้านงานวิชาการในภาพรวมของผู้บริหาร โรงเรียนที่มาจากวิธีพิจารณาคัดเลือก มีระดับการปฏิบัติงานอยู่ในระดับ ปานกลาง และเมื่อพิจารณาในประเด็นย่อย ทั้ง 9 ประเด็น มีประเด็นย่อยถึง 4 ประเด็นที่มีระดับการปฏิบัติงานอยู่ในระดับ ปานกลาง ซึ่งได้แก่

1. การจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนา และส่งเสริมการเรียนการสอน และจัดสอนซ่อมเสริมอย่างทั่วถึง
2. การจัดหา จัดทำ และบำรุงรักษาสื่อการเรียนการสอนเพื่อให้สามารถนำไปใช้ได้ทันที
3. การพัฒนาและส่งเสริมการเรียน โดยหารูปแบบและวิธีสอนแบบต่าง ๆ เติมย
4. การส่งเสริมและพัฒนาการสร้างและปรับปรุงเครื่องมือประเมินผลการเรียนในรายวิชาต่าง ๆ

4.3.2 ผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนที่มาจากวิธีสุ่มคัดเลือก

ดังแสดงในตารางที่ 13

ตารางที่ 13: แสดงความถี่และระดับการปฏิบัติงานของผู้บริหาร โรงเรียนที่มาจากวิธีสุ่มคัดเลือก

ประเด็นที่ศึกษา	ระดับการปฏิบัติงาน					$\bar{X}$	S.D	สรุประดับการปฏิบัติงาน
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1. การรวบรวมจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานวิชาการอย่างครบถ้วน	43	134	75	11	4	3.75	0.83	มาก
2. การจัดแผนการเรียน นักเรียนสามารถเลือกได้ตามความถนัด ความสามารถ ความสนใจได้อย่างเหมาะสม	46	118	79	19	5	3.68	0.91	มาก
3. การจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนา และส่งเสริมการเรียนการสอน และจัดสอนซ่อมเสริมอย่างทั่วถึง	36	104	88	28	11	3.47	0.99	ปานกลาง
4. การจัดหา จัดทำ และบำรุงรักษาสื่อการเรียนการสอนเพื่อให้สามารถนำไปใช้ได้ทันที	36	90	108	28	5	3.46	0.92	ปานกลาง
5. การพัฒนาและส่งเสริมการเรียนโดยหารูปแบบและวิธีสอนแบบต่าง ๆ เสมอ	52	107	83	18	5	3.69	0.93	มาก
6. ส่งเสริมและพัฒนาการสร้างและปรับปรุงเครื่องมือประเมินผลการเรียนในรายวิชาต่าง ๆ	41	104	90	25	6	3.56	0.94	มาก
7. ควบคุมและตรวจสอบวิธีการวัดผลและประเมินผล พร้อมทั้งให้มีการรวบรวมหลักฐานการวัดผลให้เป็นไปตามระบบและระเบียบ	53	117	78	12	7	3.74	0.92	มาก
8. จัดทำทะเบียนนักเรียนทุกระดับชั้นให้เป็นปัจจุบัน	82	116	53	11	2	4.00	0.87	มาก
9. การประเมินผลความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนของนักเรียนเป็นไปอย่างถูกต้องตามระเบียบและเที่ยงธรรม	72	139	49	5	1	4.04	0.75	มาก
ระดับการปฏิบัติงานโดยรวมในสำนักงานวิชาการ	461	1029	703	157	46	3.70	0.71	มาก

จากตารางที่ 13 แสดงให้เห็นว่า สำหรับการปฏิบัติงานด้านงานวิชาการทั้งในภาพรวมและประเด็นย่อยเกือบทุกประเด็นของผู้บริหาร โรงเรียนที่มาจากวิธีสุ่มคัดเลือก มีระดับการปฏิบัติงานอยู่ในระดับ มาก ยกเว้นในประเด็น การจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาและส่งเสริมการเรียนการสอนและจัดสอนซ่อมเสริมอย่างทั่วถึง และ ประเด็นการจัดหา จัดทำ และบำรุงรักษาสื่อการเรียนการสอน เพื่อให้สามารถนำไปใช้ได้ทันที ที่มีระดับการปฏิบัติงานอยู่ในระดับ ปานกลาง

4.3.3 เปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานด้านงานวิชาการ ระหว่างผู้บริหารโรงเรียนที่มาจากวิธีพิจารณาคัดเลือก กับผู้บริหารโรงเรียนที่มาจากวิธีสอบคัดเลือก โดยใช้ค่าสถิติ t ได้ผลดังแสดงในตาราง ที่ 14

ตารางที่ 14: แสดงค่าสถิติ t ของการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานด้านงานวิชาการ

ประเด็นที่ศึกษา	ระดับคะแนนเฉลี่ยการปฏิบัติงาน		
	มาจากวิธีพิจารณาคัดเลือก	มาจากวิธีสอบคัดเลือก	ค่าสถิติ t
1. การรวบรวมจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานวิชาการอย่างครบถ้วน	3.58	3.75	-4.294**
2. การจัดการเรียน นักเรียนสามารถเลือกได้ตามความถนัด ความสามารถ ความสนใจได้อย่างเหมาะสม	3.55	3.68	-3.127**
3. การจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนา และส่งเสริมการเรียนการสอน และจัดสอนซ่อมเสริมอย่างทั่วถึง	3.36	3.47	-2.521*
4. การจัดหา จัดทำ และบำรุงรักษาสื่อการเรียนการสอนเพื่อให้สามารถนำไปใช้ได้ทันที	3.25	3.46	-6.055**
5. การพัฒนาและส่งเสริมการเรียนโดยหารูปแบบและวิธีสอนแบบต่าง ๆ เสมอ	3.34	3.69	-6.990**
6. ส่งเสริมและพัฒนาการสร้างและปรับปรุงเครื่องมือประเมินผลการเรียนในรายวิชาต่าง ๆ	3.27	3.56	-6.774**
7. ควบคุมและตรวจสอบวิธีการวัดผลและประเมินผล พร้อมทั้งให้มีการรวบรวมหลักฐานการวัดผลให้เป็นไปตามระบบและระเบียบ	3.51	3.74	-4.954**
8. จัดทำทะเบียนนักเรียนทุกระดับชั้นให้เป็นปัจจุบัน	3.79	4.00	-5.179**
9. การประเมินผลความสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนเป็นไปอย่างถูกต้องตามระเบียบและเที่ยงธรรม	3.83	4.04	-5.475**
ระดับการปฏิบัติงานโดยรวมในด้านงานวิชาการ	3.49	3.70	-6.783**

หมายเหตุ: ** มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01

* มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 14 แสดงให้เห็นว่า ในด้านงานวิชาการ ทุกประเด็น มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ ผู้บริหารที่มาจากวิธีสอบคัดเลือกปฏิบัติงานได้ดีกว่าผู้บริหารที่มาจากวิธีพิจารณาคัดเลือกในทุกประเด็น

4.4 การปฏิบัติงานด้านงานปกครองนักเรียน

4.4.1 ผลการปฏิบัติงานของผู้บริหาร โรงเรียนที่มาจากวิธีพิจารณาคัดเลือก

ดังแสดงในตารางที่ 15

ตารางที่ 15: แสดงความถี่และระดับการปฏิบัติงานของผู้บริหาร โรงเรียนที่มาจากวิธีพิจารณาคัดเลือก

ประเด็นที่ศึกษา	ระดับการปฏิบัติงาน					$\bar{X}$	S.D	สรุประดับการปฏิบัติงาน
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1. ส่งเสริมให้มีการรวบรวมและจัดทำระเบียบข้อบังคับเกี่ยวกับระเบียบวินัยที่เกี่ยวข้องกับงานปกครองนักเรียน	35	130	90	10	1	3.71	0.76	มาก
2. ส่งเสริมการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาให้นักเรียนมีวินัย คุณธรรม จริยธรรม	49	121	85	9	2	3.77	0.81	มาก
3. ทำแผนงานปกครองและการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบในฝ่ายปกครองอย่างชัดเจน	41	109	100	14	1	3.66	0.82	มาก
4. ส่งเสริมการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาให้นักเรียนมีความรับผิดชอบต่อตนเองและสังคม	37	97	107	21	3	3.54	0.87	มาก
5. ส่งเสริมการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาการใช้เวลาว่างของนักเรียนให้เป็นประโยชน์	25	88	121	24	7	3.38	0.88	ปานกลาง
6. ยกย่องชมเชยเพื่อให้กำลังใจแก่นักเรียนผู้ประพฤติดี	54	122	76	10	4	3.80	0.86	มาก
7. ดำเนินการแก้ไขพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมของนักเรียน	42	108	89	16	4	3.65	0.88	มาก
8. ดำเนินการเพื่อส่งเสริมประชาธิปไตยในโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ	50	112	90	9	5	3.73	0.87	มาก
9. มีการประเมินผลการปฏิบัติงานการปกครองนักเรียนเพื่อการปรับปรุงพัฒนาอยู่เสมอ	29	81	121	28	5	3.38	0.89	ปานกลาง
10. ดำเนินการป้องกันและแก้ไขปัญหาอาชญากรรมและโรคเอดส์ในโรงเรียนอย่างกระตือรือร้น	55	106	88	11	6	3.73	0.91	มาก
ระดับการปฏิบัติงานโดยรวมในด้านงานปกครองนักเรียน	417	1074	967	152	38	3.62	0.70	มาก

จากตารางที่ 15 แสดงให้เห็นว่า สำหรับการปฏิบัติงานด้านงานปกครองนักเรียนในภาพรวมและประเด็นย่อยเกือบทุกประเด็นของผู้บริหาร โรงเรียนที่มาจากวิธีพิจารณาคัดเลือก มีระดับการปฏิบัติงานอยู่ในระดับ มาก ยกเว้นประเด็น การส่งเสริมการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาการใช้เวลาว่างของนักเรียนให้เป็นประโยชน์ และ การมีการประเมินผลการปฏิบัติงานการปกครองนักเรียน เพื่อการปรับปรุงพัฒนาอยู่เสมอ ที่มีระดับการปฏิบัติงานอยู่ในระดับ ปานกลาง

4.4.2 ผลการปฏิบัติงานของผู้บริหาร โรงเรียนที่มาจากวิธีสอบคัดเลือก

ดังแสดงในตารางที่ 16

ตารางที่ 16: แสดงความถี่และระดับการปฏิบัติงานของผู้บริหาร โรงเรียนที่มาจากวิธีสอบคัดเลือก

ประเด็นที่ศึกษา	ระดับการปฏิบัติงาน					X	S.D	สรุประดับการปฏิบัติงาน
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1. ส่งเสริมให้มีการรวบรวมและจัดทำระเบียบข้อบังคับเกี่ยวกับระเบียบวินัยที่เกี่ยวข้องกับงานปกครองนักเรียน	55	133	66	11	1	3.86	0.80	มาก
2. ส่งเสริมการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาให้นักเรียนมีวินัย คุณธรรม จริยธรรม	72	127	55	10	2	3.97	0.83	มาก
3. ทำแผนงานปกครองและการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบในฝ่ายปกครองอย่างชัดเจน	65	126	59	14	1	3.91	0.84	มาก
4. ส่งเสริมการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาให้นักเรียนมีความรับผิดชอบต่อตนเองและสังคม	59	106	80	16	4	3.75	0.92	มาก
5. ส่งเสริมการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาการใช้เวลาว่างของนักเรียนให้เป็นประโยชน์	40	104	91	23	7	3.55	0.94	มาก
6. ยกย่องชมเชยเพื่อให้กำลังใจแก่นักเรียนผู้ประพฤติดี	80	133	43	6	4	4.05	0.83	มาก
7. ดำเนินการแก้ไขพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมของนักเรียน	63	118	58	12	8	3.83	0.95	มาก
8. ดำเนินการเพื่อส่งเสริมประชาธิปไตยในโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ	75	120	58	9	4	3.95	0.88	มาก
9. มีการประเมินผลการปฏิบัติงานการปกครองนักเรียนเพื่อการปรับปรุงพัฒนาอยู่เสมอ	47	92	96	24	5	3.58	0.95	มาก
10. ดำเนินการป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติดและโรคเอดส์ในโรงเรียนอย่างกระตือรือร้น	86	112	50	11	7	3.97	0.96	มาก
ระดับการปฏิบัติงานโดยรวมในด้านการปกครองนักเรียน	642	1171	656	136	43	3.83	0.73	มาก

จากตารางที่ 16 แสดงให้เห็นว่า สำหรับการปฏิบัติงานด้านงานปกครองนักเรียนในภาพรวมและประเด็นทุกประเด็นของผู้บริหาร โรงเรียนที่มาจากวิธีสอบคัดเลือก มีระดับการปฏิบัติงานอยู่ในระดับ มาก

4.4.3 เปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานด้านงานปกครองนักเรียน ระหว่างผู้บริหาร โรงเรียนที่มาจาก
วิธีพิจารณาคัดเลือก กับผู้บริหาร โรงเรียนที่มาจากวิธีสอบคัดเลือก โดยใช้ค่าสถิติ t ได้ผล
ดังแสดงในตาราง ที่ 17

ตารางที่ 17: แสดงค่าสถิติ t ของการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานด้านงานปกครองนักเรียน

ประเด็นที่ศึกษา	ระดับคะแนนเฉลี่ยการปฏิบัติงาน		
	มาจากวิธี พิจารณาคัดเลือก	มาจากวิธีสอบ คัดเลือก	ค่าสถิติ t
1. ส่งเสริมให้มีการรวบรวมและจัดทำระเบียบข้อบังคับเกี่ยวกับ ระเบียบวินัยที่เกี่ยวข้องกับงานปกครองนักเรียน	3.71	3.86	-4.123**
2. ส่งเสริมการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาให้นักเรียนมีวินัย คุณธรรม จริยธรรม	3.77	3.97	-4.009**
3. ทำแผนงานปกครองและการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบใน ฝ่ายปกครองอย่างชัดเจน	3.66	3.91	-6.048**
4. ส่งเสริมการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาให้นักเรียนมีความรับผิดชอบ ต่อตนเองและสังคม	3.54	3.75	-4.531**
5. ส่งเสริมการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาการใช้เวลาว่างของนักเรียนให้ เป็นประโยชน์	3.38	3.55	-3.797**
6. ยกย่องชมเชยเพื่อให้กำลังใจแก่นักเรียนผู้ประพฤติดี	3.80	4.05	-5.649**
7. ดำเนินการแก้ไขพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมของนักเรียน	3.65	3.83	-3.484**
8. ดำเนินการเพื่อส่งเสริมประชาธิปไตยในโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ	3.73	3.95	-5.325**
9. มีการประเมินผลการปฏิบัติงานการปกครองนักเรียนเพื่อการปรับปรุง พัฒนาอยู่เสมอ	3.38	3.58	-4.786**
10. ดำเนินการป้องกันและแก้ไขปัญหาสุขภาพจิตและโรคเอดส์ในโรง เรียนอย่างกระตือรือร้น	3.73	3.97	-5.088**
ระดับการปฏิบัติงานโดยรวมในด้านงานปกครองนักเรียน	3.62	3.83	-6.008**

หมายเหตุ: ** มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01

* มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 17 แสดงให้เห็นว่า ในด้านงานปกครองนักเรียนทุกประเด็น มีความแตกต่าง
กันอย่างมีนัยสำคัญ ที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ ผู้บริหารที่มาจากวิธีสอบคัดเลือกปฏิบัติงานได้ดีกว่าผู้
บริหารที่มาจากวิธีพิจารณาคัดเลือกในทุกประเด็น

4.5 การปฏิบัติงานด้านงานบริการ

4.5.1 ผลการปฏิบัติงานของผู้บริหาร โรงเรียนที่มาจากวิธีพิจารณาคัดเลือก

ดังแสดงในตารางที่ 18

ตารางที่ 18: แสดงความถี่และระดับการปฏิบัติงานของผู้บริหาร โรงเรียนที่มาจากวิธีพิจารณาคัดเลือก

ประเด็นที่ศึกษา	ระดับการปฏิบัติงาน					X	S.D	สรุประดับการปฏิบัติงาน
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1. การรวบรวมและจัดทำระเบียบแนวปฏิบัติเกี่ยวข้องกับงานบริการนักเรียน	24	85	130	18	8	3.38	0.86	ปานกลาง
2. อำนวยความสะดวกแก่ครู และนักเรียนให้ได้รับบริการน้ำดื่ม น้ำใช้ในโรงเรียน	42	107	83	23	11	3.55	0.99	มาก
3. อำนวยความสะดวกให้นักเรียนได้รับการบริการด้านโภชนาการในโรงเรียน	30	111	104	16	6	3.54	0.85	มาก
4. การจัดบริการประชาสัมพันธ์สื่อสารคมนาคมและเทคโนโลยีแก่นักเรียนอย่างทั่วถึง	19	93	117	31	7	3.32	0.87	ปานกลาง
5. จัดให้บริการด้านสุขภาพอนามัยแก่นักเรียนอย่างทั่วถึงและสม่ำเสมอ	28	108	108	18	4	3.52	0.83	มาก
6. จัดบริการห้องสมุดแก่ครู – นักเรียน อย่างพอเพียง	38	118	92	14	5	3.64	0.86	มาก
7. จัดบริการโสตทัศนูปกรณ์เพื่อการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ	20	86	114	39	7	3.27	0.90	ปานกลาง
8. การจัดบริการแนะแนวแก่นักเรียนทั้งในด้านส่วนตัว อาชีพ การศึกษาคืออย่างสม่ำเสมอ	31	115	90	26	4	3.54	0.88	มาก
9. ประเมินผลการปฏิบัติงานบริการนักเรียนเพื่อการปรับปรุงและพัฒนา	25	81	120	35	6	3.31	0.90	ปานกลาง
ระดับการปฏิบัติงานโดยรวมในด้านงานบริการ	257	904	958	220	58	3.44	0.72	ปานกลาง

จากตารางที่ 18 แสดงให้เห็นว่า สำหรับการปฏิบัติงานด้านงานบริการในภาพรวม ของผู้บริหารโรงเรียนที่มาจากวิธีพิจารณาคัดเลือก มีระดับการปฏิบัติงานอยู่ในระดับ ปานกลาง แต่เมื่อพิจารณาในประเด็นย่อย ทั้ง 9 ประเด็น มีประเด็นย่อยถึง 5 ประเด็นที่มีระดับการปฏิบัติงานอยู่ในระดับ มาก ซึ่งได้แก่

1. อำนวยความสะดวกแก่ครู และนักเรียนให้ได้รับบริการน้ำดื่ม น้ำใช้ในโรงเรียน
2. อำนวยความสะดวกให้นักเรียนได้รับการบริการด้านโภชนาการในโรงเรียน
3. จัดให้บริการด้านสุขภาพอนามัยแก่นักเรียนอย่างทั่วถึงและสม่ำเสมอ

4. จัดบริการห้องสมุดแก่ครู – นักเรียน อย่างพอเพียง
5. การจัดบริการแนะแนวแก่นักเรียนทั้งในด้านส่วนตัว อาชีพ การศึกษาต่ออย่างสม่ำเสมอ

4.5.2 ผลการปฏิบัติงานของผู้บริหาร โรงเรียนที่มาจากวิธีสอบคัดเลือก

ดังแสดงในตารางที่ 19

ตารางที่ 19: แสดงความถี่และระดับการปฏิบัติงานของผู้บริหาร โรงเรียนที่มาจากวิธีสอบคัดเลือก

ประเด็นที่ศึกษา	ระดับการปฏิบัติงาน					$\bar{X}$	S.D	สรุประดับการปฏิบัติงาน
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1. การรวบรวมและจัดทำระเบียบแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานบริการนักเรียน	37	102	97	22	7	3.52	0.92	มาก
2. อำนวยความสะดวกแก่ครู และนักเรียนให้ได้รับบริการน้ำดื่ม น้ำใช้ในโรงเรียน	55	129	51	18	13	3.73	1.02	มาก
3. อำนวยความสะดวกให้นักเรียนได้รับการบริการด้านโภชนาการในโรงเรียน	50	132	68	11	6	3.78	0.87	มาก
4. การจัดบริการประชาสัมพันธ์สื่อสารคมนาคมและเทคโนโลยีแก่นักเรียนอย่างทั่วถึง	38	110	89	25	5	3.57	0.91	มาก
5. จัดให้บริการด้านสุขภาพอนามัยแก่นักเรียนอย่างทั่วถึงและสม่ำเสมอ	43	120	88	13	3	3.70	0.84	มาก
6. จัดบริการห้องสมุดแก่ครู – นักเรียน อย่างพอเพียง	59	130	55	17	6	3.82	0.92	มาก
7. จัดบริการ โสตทัศนอุปกรณ์เพื่อการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ	41	98	89	29	9	3.50	0.99	ปานกลาง
8. การจัดบริการแนะแนวแก่นักเรียนทั้งในด้านส่วนตัว อาชีพ การศึกษาต่ออย่างสม่ำเสมอ	38	129	73	16	9	3.65	0.92	มาก
9. ประเมินผลการปฏิบัติงานบริการนักเรียนเพื่อการปรับปรุงและพัฒนา	41	99	92	28	7	3.52	0.96	มาก
ระดับการปฏิบัติงานโดยรวมในค่านางานบริการ	402	1049	702	179	65	3.64	0.75	มาก

จากตารางที่ 19 แสดงให้เห็นว่า สำหรับการปฏิบัติงานด้านงานบริการในภาพรวมและประเด็นย่อยเกือบทุกประเด็นของผู้บริหาร โรงเรียนที่มาจากวิธีสอบคัดเลือก มีระดับการปฏิบัติงานอยู่ในระดับ มาก ยกเว้นประเด็น จัดบริการ โสตทัศนอุปกรณ์เพื่อการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ ที่มีระดับการปฏิบัติงานอยู่ในระดับ ปานกลาง

4.5.3 เปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานด้านงานบริการ ระหว่างผู้บริหารโรงเรียนที่มาจากวิธี
พิจารณาคัดเลือก กับผู้บริหารโรงเรียนที่มาจากวิธีสอบคัดเลือก โดยใช้ค่าสถิติ t ได้
ผลดังแสดงในตาราง ที่ 20

ตารางที่ 20: แสดงค่าสถิติ t ของการเปรียบเทียบการปฏิบัติงานด้านงานบริการ

ประเด็นที่ศึกษา	ระดับคะแนนเฉลี่ยการปฏิบัติงาน		
	มาจากวิธี พิจารณาคัดเลือก	มาจากวิธี สอบคัดเลือก	ค่าสถิติ t
1. การรวบรวมและจัดทำระเบียบแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานบริการนักเรียน	3.38	3.52	-3.831**
2. อำนวยความสะดวกแก่ครู และนักเรียนให้ได้รับบริการน้ำดื่ม น้ำใช้ ในโรงเรียน	3.55	3.73	-3.994**
3. อำนวยความสะดวกให้นักเรียนได้รับการบริการด้านโภชนาการใน โรงเรียน	3.54	3.78	-5.698**
4. การจัดบริการประชาสัมพันธ์สื่อสารคมนาคมและเทคโนโลยีแก่นัก เรียนอย่างทั่วถึง	3.32	3.57	-5.277**
5. จัดให้บริการด้านสุขภาพอนามัยแก่นักเรียนอย่างทั่วถึงและสม่ำเสมอ	3.52	3.70	-4.461**
6. จัดบริการห้องสมุดแก่ครู – นักเรียน อย่างพอเพียง	3.64	3.82	-4.133**
7. จัดบริการ ทัศนศึกษาเพื่อการเรียนรู้การสอนอย่างมีประสิทธิภาพ	3.27	3.50	-5.126**
8. การจัดบริการแนะแนวแก่นักเรียนทั้งในด้านส่วนตัว อาชีพ การศึกษา ต่ออย่างสม่ำเสมอ	3.54	3.65	-2.405
9. ประเมินผลการปฏิบัติงานบริการนักเรียนเพื่อการปรับปรุงและพัฒนา	3.31	3.52	-5.340**
ระดับการปฏิบัติงานโดยรวมในด้านการบริหารทั่วไป	3.44	3.64	-5.887**

หมายเหตุ: ** มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01

* มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 20 แสดงให้เห็นว่า ในด้านงานบริการทุกประเด็น มีความแตกต่างกันอย่างมี
นัยสำคัญ ที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ ผู้บริหารที่มาจากวิธีสอบคัดเลือกปฏิบัติงานได้ดีกว่าผู้บริหารที่มาจากวิธี
พิจารณาคัดเลือกในทุกประเด็น

4.6 การปฏิบัติงานด้านงานโรงเรียนกับชุมชน

4.6.1 ผลการปฏิบัติงานของผู้บริหาร โรงเรียนที่มาจากวิธีพิจารณาคัดเลือก

ดังแสดงในตารางที่ 21

ตารางที่ 21: แสดงความถี่และระดับการปฏิบัติงานของผู้บริหาร โรงเรียนที่มาจากวิธีพิจารณาคัดเลือก

ประเด็นที่ศึกษา	ระดับการปฏิบัติงาน					X	S.D	สรุประดับการปฏิบัติงาน
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1. สร้างและเผยแพร่เกียรติประวัติทางด้านวิชาการ	29	73	77	20	5	3.49	0.94	ปานกลาง
2. สร้างและเผยแพร่เกียรติประวัติทางด้านจริยธรรม	29	73	70	15	5	3.55	0.93	มาก
3. สร้างและเผยแพร่เกียรติประวัติทางการศึกษาต่างๆ	54	109	63	14	2	3.82	0.87	มาก
4. ให้บริการชุมชนด้านการส่งเสริมสุขภาพอนามัยอย่างเพียงพอ	23	92	103	35	11	3.30	0.95	ปานกลาง
5. ให้บริการชุมชนด้านบริการข่าวสาร อาคารสถานที่ และวัสดุครุภัณฑ์	38	112	88	25	3	3.54	0.87	มาก
6. ให้โอกาสแก่ชุมชนเข้ามาหักค่อนหย่อนใจ และออกกำลังกายในโรงเรียน	72	110	60	19	5	3.85	0.96	มาก
7. เป็นผู้นำในการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาท้องถิ่น	48	82	92	30	12	3.47	1.06	ปานกลาง
8. ให้ความร่วมมือกับชุมชนในการพัฒนาท้องถิ่น	60	107	67	23	8	3.71	1.01	มาก
9. ได้รับการสนับสนุนด้านทรัพยากรจากท้องถิ่น	33	90	98	36	7	3.40	0.96	ปานกลาง
10. ผู้บริหารเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรม เพื่อพัฒนาความเป็นอยู่ของชุมชน	48	74	96	30	16	3.41	1.10	ปานกลาง
11. ให้บริการด้านการศึกษาและทักษะการประกอบอาชีพแก่ชุมชน	24	63	114	44	21	3.09	1.04	ปานกลาง
12. ผู้บริหารจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างชุมชนกับโรงเรียน	50	93	78	27	18	3.49	1.12	ปานกลาง
13. ผู้นำท้องถิ่นและผู้ปกครองให้การยอมรับในศักยภาพของผู้บริหารที่บริหารโรงเรียนจนมีคุณภาพเป็นที่ยอมรับของชุมชน	54	104	80	20	8	3.66	0.98	มาก
14. ผู้บริหารให้ความร่วมมือกับหน่วยงานราชการในการบริการให้เกิดประโยชน์ต่อชุมชน	69	114	65	11	7	3.85	0.94	มาก
ระดับการปฏิบัติงานโดยรวมในด้านงานโรงเรียนกับชุมชน	631	1296	1151	349	128	3.38	0.77	ปานกลาง

จากตารางที่ 21 แสดงให้เห็นว่า สำหรับการปฏิบัติงานด้านงานโรงเรียนกับชุมชนในภาพรวมของผู้บริหารโรงเรียนที่มาจากวิธีพิจารณาคัดเลือก มีระดับการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง แต่เมื่อพิจารณาในประเด็นย่อย ทั้ง 14 ประเด็น มีประเด็นย่อยถึง 7 ประเด็นที่มีระดับการปฏิบัติงานอยู่ในระดับ มาก ซึ่งได้แก่

1. สร้างและเผยแพร่เกียรติประวัติทางด้านจริยธรรม
2. สร้างและเผยแพร่เกียรติประวัติทางการศึกษาต่างๆ
3. ให้บริการชุมชนด้านบริการข่าวสาร อาคารสถานที่ และวัสดุครุภัณฑ์
4. ให้โอกาสแก่ชุมชนเข้ามาพักผ่อนหย่อนใจ และออกกำลังกายในโรงเรียน
5. ให้ความร่วมมือกับชุมชนในการพัฒนาท้องถิ่น
6. ผู้นำท้องถิ่นและผู้ปกครองให้การยอมรับในศักยภาพของผู้บริหารที่บริหารโรงเรียนจนมีคุณภาพเป็นที่ยอมรับของชุมชน
7. ผู้บริหารให้ความร่วมมือกับหน่วยงานราชการในการบริการให้เกิดประโยชน์ต่อชุมชน

4.6.2 ผลการปฏิบัติงานของผู้บริหาร โรงเรียนที่มาจากวิธีสอบคัดเลือก

ดังแสดงในตารางที่ 22

ตารางที่ 22: แสดงความถี่และระดับการปฏิบัติงานของผู้บริหาร โรงเรียนที่มาจากวิธีสอบคัดเลือก

ประเด็นที่ศึกษา	ระดับการปฏิบัติงาน					$\bar{X}$	S.D	สรุประดับการปฏิบัติงาน
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1. สร้างและเผยแพร่เกียรติประวัติทางด้านวิชาการ	38	77	64	20	4	3.61	0.97	มาก
2. สร้างและเผยแพร่เกียรติประวัติทางด้านจริยธรรม	34	70	60	21	2	3.60	0.95	มาก
3. สร้างและเผยแพร่เกียรติประวัติทางด้านการศึกษาต่างๆ	50	107	63	14	5	3.76	0.92	มาก
4. ให้บริการชุมชนด้านการส่งเสริมสุขภาพอนามัยอย่างเพียงพอ	22	97	97	37	10	3.32	0.95	ปานกลาง
5. ให้บริการชุมชนด้านบริการข่าวสาร อาคารสถานที่ และวัสดุครุภัณฑ์	48	129	63	22	4	3.74	0.90	มาก
6. ให้โอกาสแก่ชุมชนเข้ามาพักผ่อนหย่อนใจ และออกกำลังกายในโรงเรียน	76	126	45	14	5	3.95	0.91	มาก
7. เป็นผู้นำในการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาท้องถิ่น	37	100	87	21	19	3.44	1.06	ปานกลาง
8. ให้ความร่วมมือกับชุมชนในการพัฒนาท้องถิ่น	53	127	54	20	11	3.72	1.00	มาก
9. ได้รับการสนับสนุนด้านทรัพยากรจากท้องถิ่น	31	111	84	28	10	3.47	0.96	ปานกลาง
10. ผู้บริหารเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรม เพื่อพัฒนาความเป็นอยู่ของชุมชน	30	95	94	26	20	3.33	1.05	ปานกลาง
11. ให้บริการด้านการศึกษาและทักษะการประกอบอาชีพแก่ชุมชน	25	81	98	37	25	3.17	1.08	ปานกลาง
12. ผู้บริหารจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างชุมชนกับโรงเรียน	40	100	80	29	16	3.45	1.07	ปานกลาง
13. ผู้นำท้องถิ่นและผู้ปกครองให้การยอมรับในศักยภาพของผู้บริหารที่บริหารโรงเรียนจนมีคุณภาพเป็นที่ยอมรับของชุมชน	49	117	73	15	11	3.67	0.98	มาก
14. ผู้บริหารให้ความร่วมมือกับหน่วยราชการในการบริการให้เกิดประโยชน์ต่อชุมชน	70	129	47	12	8	3.91	0.94	มาก
ระดับการปฏิบัติงานโดยรวมในด้านงานโรงเรียนกับชุมชน	603	1466	1009	316	150	3.39	0.75	ปานกลาง

จากตารางที่ 22 แสดงให้เห็นว่า สำหรับการปฏิบัติงานด้านงานโรงเรียนกับชุมชนในภาพรวม ของผู้บริหาร โรงเรียนที่มาจากวิธีสอบคัดเลือก มีระดับการปฏิบัติงานอยู่ในระดับ ปาน

กลาง แต่เมื่อพิจารณาในประเด็นย่อย ทั้ง 14 ประเด็น มีประเด็นย่อยถึง 8 ประเด็นที่มีระดับการปฏิบัติงานอยู่ในระดับ มาก ซึ่งได้แก่

1. สร้างและเผยแพร่เกียรติประวัติทางด้านวิชาการ
2. สร้างและเผยแพร่เกียรติประวัติทางด้านจริยธรรม
3. สร้างและเผยแพร่เกียรติประวัติทางการกีฬาต่างๆ
4. ให้บริการชุมชนด้านบริการข่าวสาร อาคารสถานที่ และวัสดุครุภัณฑ์
5. ให้โอกาสแก่ชุมชนเข้ามาพักผ่อนหย่อนใจ และออกกำลังกายในโรงเรียน
6. ให้ความร่วมมือกับชุมชนในการพัฒนาท้องถิ่น
7. ผู้นำท้องถิ่นและผู้ปกครองให้การยอมรับในศักยภาพของผู้บริหารที่บริหารโรงเรียน
จนมีคุณภาพเป็นที่ยอมรับของชุมชน
8. ผู้บริหารให้ความร่วมมือกับหน่วยงานราชการในการบริการให้เกิดประโยชน์ต่อชุมชน

4.6.3 เปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานด้านงานโรงเรียนกับชุมชน ระหว่างผู้บริหารโรงเรียนที่มาจากวิธีพิจารณาคัดเลือก กับผู้บริหารโรงเรียนที่มาจากวิธีสอบคัดเลือก โดยใช้ค่าสถิติ t ได้ผลดังแสดงในตาราง ที่ 23

ตารางที่ 23: แสดงค่าสถิติ t ของการเปรียบเทียบการปฏิบัติงานด้านงานโรงเรียนกับชุมชน

ประเด็นที่ศึกษา	ระดับคะแนนเฉลี่ยการปฏิบัติงาน		
	มาจากวิธี พิจารณาคัดเลือก	มาจากวิธีสอบ คัดเลือก	ค่าสถิติ t
1. สร้างและเผยแพร่เกียรติประวัติทางด้านวิชาการ	3.49	3.61	-2.235**
2. สร้างและเผยแพร่เกียรติประวัติทางด้านจริยธรรม	3.55	3.60	-1.026
3. สร้างและเผยแพร่เกียรติประวัติทางด้านการกีฬาต่างๆ	3.82	3.76	1.249
4. ให้บริการชุมชนด้านการส่งเสริมสุขภาพอนามัยอย่างเพียงพอ	3.30	3.32	-0.436
5. ให้บริการชุมชนด้านบริการข่าวสาร อาคารสถานที่ และวัสดุอุปกรณ์	3.54	3.74	-3.470**
6. ให้โอกาสแก่ชุมชนเข้ามาพักผ่อนหย่อนใจ และออกกำลังกายภายในโรงเรียน	3.85	3.95	-3.239**
7. เป็นผู้นำในการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาท้องถิ่น	3.47	3.44	0.597
8. ให้ความร่วมมือกับชุมชนในการพัฒนาท้องถิ่น	3.71	3.72	-0.219
9. ได้รับการสนับสนุนด้านทรัพยากรจากท้องถิ่น	3.40	3.47	-1.423
10. ผู้บริหารเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรม เพื่อพัฒนาความเป็นอยู่ของชุมชน	3.41	3.33	1.232
11. ให้บริการด้านการศึกษาและทักษะการประกอบอาชีพแก่ชุมชน	3.09	3.17	-1.482
12. ผู้บริหารจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างชุมชนกับโรงเรียน	3.49	3.45	0.680
13. ผู้นำท้องถิ่นและผู้ปกครองให้การยอมรับในศักยภาพของผู้บริหารที่บริหารโรงเรียนจนมีคุณภาพเป็นที่ยอมรับของชุมชน	3.66	3.67	-0.180
14. ผู้บริหารให้ความร่วมมือกับหน่วยราชการในการบริการให้เกิดประโยชน์ต่อชุมชน	3.85	3.91	-1.038
ระดับการปฏิบัติงานโดยรวมในด้านการงานโรงเรียนกับชุมชน	3.38	3.39	-0.515

หมายเหตุ: ** มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01

* มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 23 แสดงให้เห็นว่า ในด้านการงานโรงเรียนกับชุมชนเกือบทุกประเด็น ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ ผู้บริหารที่มาจากวิธีสอบคัดเลือกและที่มาจากวิธีพิจารณาคัดเลือกมีผลการปฏิบัติงานใกล้เคียงกันเกือบทุกประเด็น ยกเว้นในประเด็นต่อไปนี้ที่ผู้บริหารที่มาจากวิธีสอบคัดเลือกปฏิบัติงานได้ดีกว่าผู้บริหารที่มาจากวิธีพิจารณาคัดเลือก ซึ่งได้แก่

- 1 การสร้างและเผยแพร่เกียรติประวัติทางด้านวิชาการ
- 2 การให้บริการชุมชนด้านบริการข่าวสาร อาคารสถานที่ และวัสดุอุปกรณ์
- 3 การให้โอกาสแก่ชุมชนเข้ามาพักผ่อนหย่อนใจ และออกกำลังกายภายในโรงเรียน

4.7 การปฏิบัติงานด้านอาคารสถานที่

4.7.1 ผลการปฏิบัติงานของผู้บริหาร โรงเรียนที่มาจากวิธีพิจารณาคัดเลือก

ดังแสดงในตารางที่ 24

ตารางที่ 24: แสดงความถี่และระดับการปฏิบัติงานของผู้บริหาร โรงเรียนที่มาจากวิธีพิจารณาคัดเลือก

ประเด็นที่ศึกษา	ระดับการปฏิบัติงาน					— X	S.D	สรุประดับการ ปฏิบัติงาน
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด			
1. การจัดบริเวณโรงเรียน - อาคารเรียน อาคาร ประกอบ ให้สะอาดสะอ้านและปลอดภัย	55	115	84	6	6	3.78	0.88	มาก
2. ผู้บริหารร่วมมือกับครู - อาจารย์ วางแผนในการใช้ อาคารสถานที่	44	115	87	16	3	3.68	0.86	มาก
3. ผู้บริหารให้ความสนใจในการปรับปรุงอาคารเรียน และบริเวณโรงเรียนให้เกิดประโยชน์สูงสุด	57	124	70	14	1	3.83	0.83	มาก
4. ผู้บริหารปรับปรุงแก้ไขห้องเรียน ห้องพิเศษต่าง ๆ ให้เพียงพอต่อความต้องการและปริมาณนักเรียน	53	114	83	13	4	3.75	0.88	มาก
5. ผู้บริหารให้ความสำคัญในการจัดบริการห้องน้ำ ห้องส้วมให้เพียงพอต่อปริมาณนักเรียน	46	107	93	12	9	3.63	0.93	มาก
6. ผู้บริหารให้ความสำคัญกับบรรยากาศภายในโรง เรียน และพัฒนาให้ร่มรื่น สวยงามและมีความเป็น ระเบียบเรียบร้อยน่าอยู่น่าอาศัย	81	109	64	9	4	3.95	0.90	มาก
ระดับการปฏิบัติงานโดยรวมในด้านอาคารสถานที่	336	684	481	70	27	3.76	0.77	มาก

จากตารางที่ 24 แสดงให้เห็นว่า สำหรับการปฏิบัติงานด้านงานอาคารสถานที่ในภาพรวม และประเด็นทุกประเด็นของผู้บริหาร โรงเรียนที่มาจากวิธีพิจารณาคัดเลือก มีระดับการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับ มาก

4.7.2 ระดับการปฏิบัติงานของผู้บริหาร โรงเรียนที่มาจากวิธีสอบคัดเลือก

ดังแสดงในตารางที่ 25

ตารางที่ 25: แสดงความถี่และระดับการปฏิบัติงานของผู้บริหาร โรงเรียนที่มาจากวิธีสอบคัดเลือก

ประเด็นที่ศึกษา	ระดับการปฏิบัติงาน					$\bar{X}$	S.D	สรุประดับการปฏิบัติงาน
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1. การจัดบริเวณโรงเรียน - อาคารเรียน อาคารประกอบ ให้สะอาดสะວວและปลอดภัย	67	142	44	8	5	3.97	0.84	มาก
2. ผู้บริหารร่วมมือกับครู - อาจารย์ วางแผนในการใช้อาคารสถานที่	57	124	64	16	4	3.81	0.89	มาก
3. ผู้บริหารให้ความสนใจในการปรับปรุงอาคารเรียน และบริเวณโรงเรียนให้เกิดประโยชน์สูงสุด	89	124	41	7	5	4.07	0.87	มาก
4. ผู้บริหารปรับปรุงแก้ไขห้องเรียน ห้องพิเศษต่าง ๆ ให้เพียงพอต่อความต้องการและปริมาณนักเรียน	84	122	48	9	4	4.02	0.88	มาก
5. ผู้บริหารให้ความสำคัญในการจัดบริการห้องน้ำ ห้องส้วมให้เพียงพอต่อปริมาณนักเรียน	78	109	59	12	9	3.88	0.99	มาก
6. ผู้บริหารให้ความสำคัญกับบรรยากาศภายในโรงเรียน และพัฒนาให้ร่มรื่น สวยงามและมีความเป็นระเบียบเรียบร้อยน่าอยู่อาศัย	120	103	35	6	3	4.24	0.85	มาก
ระดับการปฏิบัติงานโดยรวมในด้านอาคารสถานที่	495	724	291	58	30	3.99	0.77	มาก

จากตารางที่ 25 แสดงให้เห็นว่า สำหรับการปฏิบัติงานด้านงานอาคารสถานที่ในภาพรวม และประเด็นทุกประเด็นของผู้บริหาร โรงเรียนที่มาจากวิธีสอบคัดเลือก มีระดับการปฏิบัติงานอยู่ในระดับ มาก

4.7.3 เปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานด้านอาคารสถานที่ ระหว่างผู้บริหาร โรงเรียนที่มาจาก
วิธีพิจารณาคัดเลือก กับผู้บริหาร โรงเรียนที่มาจากวิธีสอบคัดเลือก โดยใช้ค่าสถิติ t ได้
ผลดังแสดงในตารางที่ 26

ตารางที่ 26: แสดงค่าสถิติ t ของการเปรียบเทียบการปฏิบัติงานด้านอาคารสถานที่

ประเด็นที่ศึกษา	ระดับคะแนนเฉลี่ยการปฏิบัติงาน		
	มาจากวิธี พิจารณาคัดเลือก	มาจากวิธีสอบ คัดเลือก	ค่าสถิติ t
1. การจัดบริเวณโรงเรียน - อาคารเรียน อาคารประกอบ ให้สะอาด สะดวกและปลอดภัย	3.78	3.97	-3.984**
2. ผู้บริหารร่วมมือกับครู - อาจารย์ วางแผนในการใช้อาคารสถานที่	3.68	3.81	-2.924**
3. ผู้บริหารให้ความสนใจในการปรับปรุงอาคารเรียน และบริเวณโรง เรียนให้เกิดประโยชน์สูงสุด	3.83	4.07	-4.338**
4. ผู้บริหารปรับปรุงแก้ไขห้องเรียน ห้องพิเศษต่าง ๆ ให้เพียงพอ กับความต้องการและปริมาณนักเรียน	3.75	4.02	-5.153**
5. ผู้บริหารให้ความสำคัญในการจัดบริการห้องน้ำ ห้องส้วมให้เพียงพอ กับปริมาณนักเรียน	3.63	3.88	-4.685**
6. ผู้บริหารให้ความสำคัญกับบรรยากาศภายในโรงเรียน และพัฒนา ให้ร่มรื่น สวยงามและมีความเป็นระเบียบเรียบร้อยน่าอยู่อาศัย	3.95	4.24	-4.759**
ระดับการปฏิบัติงานโดยรวมในด้านอาคารสถานที่	3.76	3.99	-5.336**

หมายเหตุ: ** มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01

* มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 26 แสดงให้เห็นว่า ในด้านอาคารสถานที่ทุกประเด็น มีความแตกต่างกันอย่าง
มีนัยสำคัญ ที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ ผู้บริหารที่มาจากวิธีสอบคัดเลือกปฏิบัติงานได้ดีกว่าผู้บริหารที่มา
จากวิธีพิจารณาคัดเลือกในทุกประเด็น

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง “การศึกษาเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงาน ตามเกณฑ์มาตรฐานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่เข้าสู่ตำแหน่งโดยการพิจารณาคัดเลือกและการสอบคัดเลือก” มีวัตถุประสงค์ในการวิจัยดังนี้

1. เพื่อศึกษาผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาในกรอบงานบริหาร 7 ด้าน ได้แก่ การบริหารงานทั่วไป การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานปกครองหรือกิจกรรมนักเรียน การบริหารงานธุรการ การบริหารงานบริการ การบริหารงานโรงเรียนกับชุมชน และการบริหารงานด้านอาคารสถานที่

2. เพื่อศึกษาเปรียบเทียบความแตกต่างของผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา ระหว่างผู้ที่เข้าสู่ตำแหน่งโดยการพิจารณาคัดเลือกกับผู้ที่เข้าสู่ตำแหน่งโดยการสอบคัดเลือก

การวิจัยครั้งนี้ได้มาจากกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 280 คน จากจำนวนประชากรคือ ครู อาจารย์ ที่ปฏิบัติงานอยู่ใน 32 โรงเรียนจำนวน 939 คนที่มีผู้บริหารที่เข้าสู่ตำแหน่งโดยการสอบคัดเลือกและเข้าสู่ตำแหน่งโดยการพิจารณาคัดเลือกปฏิบัติงานอยู่ กลุ่มกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรประมาณขนาดกลุ่มตัวอย่างของทาโรยามาเน่(ประคอง กรรณสูต 2535:25)จะได้กลุ่มตัวอย่างคือ ครู อาจารย์ โรงเรียนละ 6 – 10 คนตามจำนวนครู อาจารย์ในแต่ละโรงเรียนที่มีทั้งโรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็กได้กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 280 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลได้แบบสอบถาม จำนวน 280 ฉบับ เลือกแบบสอบถามเฉพาะที่มีความสมบูรณ์ในการตอบเพื่อวิเคราะห์ได้แบบสอบถามทั้งสิ้น 267 ฉบับ คิดเป็นจำนวน 95% ของกลุ่มตัวอย่าง วิเคราะห์และประมวลผลโดยคอมพิวเตอร์โปรแกรม SPSS/PC+ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบสมมติฐานโดยใช้ t-test ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

สรุปผลการวิจัย

ในการสรุปผลการวิจัยครั้งนี้ได้จำแนกเป็น 2 ส่วนตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยครั้งนี้ ดังนี้

ส่วนที่ 1: ผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ตามเกณฑ์

มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาในกรอบงานบริหาร 7 ด้าน

1. ผลการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่เข้าสู่ตำแหน่ง โดยการพิจารณาคัดเลือกซึ่งแบ่งกรอบงานบริหารออกเป็น 7 ด้าน พบว่าผู้

บริหารที่เข้าสู่ตำแหน่งโดยการพิจารณาคัดเลือก มีผลการปฏิบัติงานทั้ง 7 ด้านโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มนี้มีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก จำนวน 4 ด้าน โดยเรียงระดับคะแนนจากมากไปหาน้อย คือ งานอาคารสถานที่ งานธุรการซึ่งมีระดับคะแนนเท่ากันกับงานปกครองนักเรียน และงานบริหารทั่วไป ส่วนอีก 3 ด้าน มีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับ ปานกลาง เรียงระดับคะแนนจากมากไปหาน้อย คือ งานวิชาการ งานบริการและงานโรงเรียนกับชุมชน

2. ผลการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่เข้าสู่ตำแหน่ง โดยการสอบคัดเลือกซึ่งแบ่งกรอบงานบริหารออกเป็น 7 ด้าน พบว่าผู้บริหารโรงเรียนที่เข้าสู่ตำแหน่ง โดยการสอบคัดเลือกมีผลการปฏิบัติงานทั้ง 7 ด้านโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มนี้มีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก จำนวน 6 ด้านเรียงระดับคะแนนจากมากไปหาน้อย คือ งานอาคารสถานที่ งานปกครองนักเรียน งานธุรการ งานบริหารทั่วไป งานวิชาการ และงานบริการมีเพียงด้านเดียวที่มีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับ ปานกลาง คือ งานโรงเรียนกับชุมชน

3. เมื่อพิจารณาในแต่ละด้านสรุปผลได้ดังนี้ คือ

3.1 ด้านงานบริหารทั่วไป ผู้บริหารโรงเรียนทั้ง 2 กลุ่มมีผลการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก แต่เมื่อพิจารณาในประเด็นย่อย มีงานจัดเอกสารเพื่อการประชาสัมพันธ์โรงเรียนอย่างสม่ำเสมอเท่านั้นที่ผู้บริหารโรงเรียนทั้ง 2 กลุ่มมีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับ ปานกลางเท่ากัน นอกนั้นเฉพาะผู้บริหารที่เข้าสู่ตำแหน่งโดยการพิจารณาคัดเลือกมีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง คือ การใช้ระบบสารสนเทศของโรงเรียนในการพัฒนางานต่าง ๆ การบำรุงขวัญและการให้กำลังใจเป็นไปด้วยความถูกต้องยุติธรรม การควบคุมตรวจสอบรับ – จ่ายเงินและประเมินผลการใช้เงินตามแผนและการจัดให้มีการสื่อสารและคมนาคม เพื่อการติดต่อทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนอย่างทั่วถึง

3.2 ด้านงานธุรการ ผู้บริหารโรงเรียนทั้ง 2 กลุ่ม มีผลการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก แต่เมื่อพิจารณาในประเด็นย่อยพบว่า มีงานการบำรุงรักษาและปรับซ่อมพัสดุ ครุภัณฑ์ให้อยู่ในสภาพใช้การได้เสมอ และการประเมินผลงานธุรการเพื่อการปรับปรุงและพัฒนาที่ผู้บริหารโรงเรียนที่เข้าสู่ตำแหน่งโดยการพิจารณาคัดเลือกเท่านั้นที่มีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับ ปานกลาง

3.3 ด้านงานวิชาการ ผู้บริหารโรงเรียนที่เข้าสู่ตำแหน่งโดยการพิจารณาคัดเลือกมีผลการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับ ปานกลาง ส่วนผู้บริหารโรงเรียนที่เข้าสู่ตำแหน่งโดยการสอบคัดเลือกมีผลการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก แต่เมื่อพิจารณาในประเด็นย่อยพบว่า มีงานอยู่ 2 งานที่ผู้บริหารทั้ง 2 กลุ่มมีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับ ปานกลาง คือ การจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาส่งเสริม

เสริมการเรียนการสอนและจัดสอนซ่อมเสริมอย่างทั่วถึง และการจัดหา จัดทำ บำรุงรักษาสื่อการเรียนการสอนเพื่อให้สามารถนำไปใช้ได้ทันที ส่วนงานการพัฒนาและส่งเสริมการเรียนโดยหารูปแบบวิธีสอนแบบต่างๆ อยู่เสมอ กับงานส่งเสริมพัฒนาการสร้าง ปรับปรุงเครื่องมือประเมินผลการเรียนในรายวิชาต่าง ๆ ผู้บริหารที่เข้าสู่ตำแหน่งโดยการพิจารณาคัดเลือกเท่านั้นที่มีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับ ปานกลาง

3.4 งานปกครองนักเรียน ผู้บริหารโรงเรียนทั้ง 2 กลุ่มมีผลการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับ มาก แต่เมื่อพิจารณาในประเด็นข้อพบว่ามียานอยู่ 2 งานที่ผู้บริหารโรงเรียนที่เข้าสู่ตำแหน่งโดยการพิจารณาคัดเลือกมีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับ ปานกลาง คืองานส่งเสริมการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาการใช้เวลาว่างของนักเรียนให้เป็นประโยชน์ กับการประเมินผลการปฏิบัติงานปกครองนักเรียนเพื่อการปรับปรุงและพัฒนาอยู่เสมอ

3.5 งานบริการ ผู้บริหารโรงเรียนที่เข้าสู่ตำแหน่งโดยการพิจารณาคัดเลือกมีผลการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับ ปานกลาง ส่วนผู้บริหารที่เข้าสู่ตำแหน่งโดยการสอบคัดเลือกมีผลการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับ มาก แต่เมื่อพิจารณาในประเด็นข้อพบว่ามียานอยู่หนึ่งงานที่ผู้บริหารทั้ง 2 กลุ่ม มีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับ ปานกลาง คือการจัดบริการ โสตทัศนอุปกรณ์เพื่อการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ นอกนั้นเฉพาะผู้บริหารโรงเรียนที่เข้าสู่ตำแหน่งโดยการพิจารณาคัดเลือกเท่านั้นที่มีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับ ปานกลาง คือ การรวบรวมและจัดทำระเบียบแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานบริการนักเรียน การจัดบริการประชาสัมพันธ์สื่อสารคมนาคมและเทคโนโลยีแก่นักเรียนอย่างทั่วถึง และการประเมินผลการปฏิบัติงานบริการนักเรียนเพื่อการปรับปรุงและพัฒนา

3.6 งานโรงเรียนกับชุมชน ผู้บริหารโรงเรียนทั้ง 2 กลุ่มมีผลการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับ ปานกลาง แต่เมื่อพิจารณาในประเด็นข้อพบว่าผู้บริหารที่เข้าสู่ตำแหน่งโดยการพิจารณาคัดเลือกมีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับ มาก ดังนี้คือ การสร้างและเผยแพร่เกียรติประวัติทางด้านจริยธรรม สร้างและเผยแพร่เกียรติประวัติทางการศึกษา ให้บริการชุมชนด้านบริการข่าวสาร อาคารสถานที่ วัสดุครุภัณฑ์ ให้บริการชุมชนเข้ามาใช้สถานที่ออกกำลังกายและพักผ่อนหย่อนใจ ให้ความร่วมมือกับชุมชนในการพัฒนาท้องถิ่น ผู้นำท้องถิ่นและผู้ปกครองให้การยอมรับในการบริหารงานโรงเรียนจนมีคุณภาพของผู้บริหาร และการให้ความร่วมมือกับหน่วยราชการในการบริการให้เกิดประโยชน์ต่อชุมชน ส่วนผู้บริหารที่เข้าสู่ตำแหน่งโดยการสอบคัดเลือก มีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับ มาก ดังนี้คือ การสร้างและเผยแพร่เกียรติประวัติทางด้านวิชาการ จริยธรรม การศึกษา การให้บริการชุมชนด้านข่าวสาร อาคารสถานที่ วัสดุครุภัณฑ์ การพักผ่อนหย่อนใจ การออกกำลังกาย การให้ความร่วมมือในการพัฒนาชุมชน ผู้นำท้องถิ่นและผู้ปกครองให้การยอมรับในศักยภาพของผู้

บริหารที่บริหารโรงเรียนจนมีคุณภาพเป็นที่ยอมรับของชุมชน และการให้ความร่วมมือกับหน่วยราชการในการบริการให้เกิดประโยชน์ต่อชุมชน

3.7 งานด้านอาคารสถานที่ ผู้บริหาร โรงเรียนทั้ง 2 กลุ่มมีผลการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับ มาก เมื่อพิจารณาในประเด็นข้อพบว่าทุกประเด็นผู้บริหารทั้ง 2 กลุ่มมีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับ มาก เช่นกัน

ส่วนที่ 2: ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา

สังกัดกรมสามัญศึกษาตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาระหว่างผู้ที่เข้าสู่ตำแหน่ง
โดยการพิจารณาคัดเลือกและการสอบคัดเลือก

2.1 ด้านงานบริหารทั่วไป

ผู้บริหาร โรงเรียนที่มาจากวิธีสอบคัดเลือก มีผลการปฏิบัติงานดีกว่าผู้บริหาร โรงเรียนที่มาจากวิธีพิจารณาคัดเลือกในทุกประเด็น ในด้านงานบริหารทั่วไป

2.2 ด้านงานธุรการ

ผู้บริหาร โรงเรียนที่มาจากวิธีสอบคัดเลือก มีผลการปฏิบัติงานดีกว่าผู้บริหาร โรงเรียนที่มาจากวิธีพิจารณาคัดเลือกในทุกประเด็น ในด้านงานธุรการ

2.3 ด้านงานวิชาการ

ผู้บริหาร โรงเรียนที่มาจากวิธีสอบคัดเลือก มีผลการปฏิบัติงานดีกว่าผู้บริหาร โรงเรียนที่มาจากวิธีพิจารณาคัดเลือกในทุกประเด็น ในด้านงานวิชาการ

2.4 ด้านการปกครองนักเรียน

ผู้บริหาร ที่มาจากวิธีสอบคัดเลือกปฏิบัติงานได้ดีกว่าผู้บริหาร ที่มาจากวิธีพิจารณาคัดเลือกในทุกประเด็น ในด้านการปกครองนักเรียน

2.5 ด้านงานบริการ

ผู้บริหาร โรงเรียนที่มาจากวิธีสอบคัดเลือก มีผลการปฏิบัติงานดีกว่าผู้บริหาร โรงเรียนที่มาจากวิธีพิจารณาคัดเลือกในทุกประเด็น ในด้านงานบริการ

2.6 ด้านงานโรงเรียนกับชุมชน

ผู้บริหารโรงเรียนที่มาจากวิธีสอบคัดเลือก มีผลการปฏิบัติงานดีกว่าผู้บริหารโรงเรียนที่มาจากวิธีพิจารณาคัดเลือกในเกือบทุกประเด็น ในด้านงานโรงเรียนกับชุมชน

ยกเว้นในประเด็นต่อไปนี้ที่ผู้บริหารที่มาจากวิธีสอบคัดเลือกปฏิบัติงาน ได้ดีกว่าผู้บริหารที่มาจากวิธีพิจารณาคัดเลือก ซึ่งได้แก่

1. การสร้างและเผยแพร่เกียรติประวัติทางด้านวิชาการ
2. การให้บริการชุมชนด้านบริการข่าวสาร อาคารสถานที่ และวัสดุครุภัณฑ์
3. การให้โอกาสแก่ชุมชนเข้ามาพักผ่อนหย่อนใจ และออกกำลังกายในโรงเรียน

2.7 ด้านอาคารสถานที่

ผู้บริหารที่มาจากวิธีสอบคัดเลือกปฏิบัติงาน ได้ดีกว่าผู้บริหารที่มาจากวิธีพิจารณาคัดเลือกในทุกประเด็น ในด้านอาคารสถานที่

ในภาพรวม

ผู้บริหารที่มาจากวิธีสอบคัดเลือกปฏิบัติงาน ได้ดีกว่าผู้บริหารที่มาจากวิธีพิจารณาคัดเลือกในภาพรวมเกือบทุกด้าน ยกเว้นในด้านงานโรงเรียนกับชุมชนที่ปฏิบัติงานได้ใกล้เคียงกัน

อภิปรายผล

ผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลการศึกษาเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่เข้าสู่ตำแหน่งโดยการพิจารณาคัดเลือกและการสอบคัดเลือกมีประเด็นที่ควรนำมาอภิปรายผล ดังนี้

1. ผลการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่เข้าสู่ตำแหน่งโดยการพิจารณาคัดเลือกและการสอบคัดเลือก โดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับ มาก เป็นเพราะว่า กรมสามัญศึกษา ได้มีการนิเทศผู้บริหารในลักษณะต่างๆ เพื่อให้ผู้บริหารมีความรู้และเพิ่มศักยภาพในการบริหารโรงเรียน เช่น การจัดประชุมสัมมนาระดับประเทศ การจัดประชุมสัมมนาระดับเขตการศึกษา และการจัดประชุมสัมมนาระดับจังหวัด เป็นต้น นอกจากนี้ยังมีการจัดทำเอกสารเป็นคู่มือปฏิบัติงานด้านต่างๆ ทำให้ผู้บริหารสามารถศึกษาค้นคว้าเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนเองได้เป็นกรอบเดียวกันทั้งประเทศ ประกอบกับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาในยุคปัจจุบันมีความตื่นตัวในเรื่องการปฏิรูปการศึกษา จะเห็นได้จากผู้บริหารทั้ง 2 กลุ่มในโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมีการศึกษาในระดับปริญญาโทเป็นส่วนใหญ่ โดยผู้บริหารที่เข้าสู่ตำแหน่งโดยการสอบคัดเลือกมีการศึกษาในระดับปริญญาโท 65.6% ส่วนผู้บริหารที่เข้าสู่ตำแหน่งโดยการพิจารณาคัดเลือกมีการศึกษาในระดับปริญญาโท 59.4 % ทำให้มีความรู้ ความสามารถนำเอา

ระบบบริหารจัดการที่ถูกต้องนำมาใช้ในการบริหารงาน ครู อาจารย์ ที่รับผิดชอบงานส่วนต่างๆ มีความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเองเป็นอย่างดี ทั้งนี้เพราะกรมสามัญศึกษามีการนำเอาผลการประชุมสัมมนาออกเผยแพร่ให้ผู้ปฏิบัติงานได้ทราบ ทำให้ผู้บริหาร ครู อาจารย์ มีความเข้าใจในการปฏิบัติหน้าที่ นอกจากนี้กรมสามัญศึกษายังใช้เกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา พ.ศ. 2539 ในการประเมินการปฏิบัติงานของโรงเรียนมัธยมศึกษาตลอดมา ขอบข่ายความรับผิดชอบต่อหน้าที่ของผู้บริหารก็สอดคล้องกับเกณฑ์มาตรฐานดังกล่าว ทำให้การปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับสมบุรณ์ รุวสินธ์(2539:บทคัดย่อ) ได้วิจัยการบริหารงานตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12 พบว่าผู้บริหารโรงเรียน มีการบริหารงานตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาโดยรวมทุกงานอยู่ในระดับ มาก โดยเรียงลำดับการบริหารงานจากคะแนนมากไปหาน้อยดังนี้ คือ งานธุรการ งานปกครอง นักเรียน งานบริหารทั่วไป งานวิชาการ งานบริการและงานโรงเรียนกับชุมชน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุเทพ กองมณี (2542:บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา ทั้งโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลางและขนาดใหญ่ในจังหวัดหนองคายพบว่า ผู้บริหารมีการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาโดยภาพรวมทุกด้านอยู่ในระดับ มาก

2.เมื่อพิจารณาผลการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนทั้ง 2 กลุ่มเป็นรายด้านพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่เข้าสู่ตำแหน่งโดยการพิจารณาคัดเลือกมีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก 4 ด้านเรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านอาคารสถานที่ ด้านงานธุรการที่เท่ากับด้านงานปกครองนักเรียน ด้านงานบริหารทั่วไป อีก 3 ด้านมีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับ ปานกลาง คือ ด้านงานวิชาการ ด้านงานบริการ และด้านงานโรงเรียนกับชุมชน ส่วนผู้บริหารที่เข้าสู่ตำแหน่งโดยการสอบคัดเลือกมีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับ มาก 6 ด้านเรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านอาคารสถานที่ ด้านงานปกครองนักเรียน ด้านงานธุรการ ด้านงานบริหารทั่วไป ด้านงานวิชาการ ด้านงานบริการ อีก 1 ด้านมีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับ ปานกลาง คือ ด้านงานโรงเรียนกับชุมชน เมื่อนำกรอบงานบริหารทั้ง 7 ด้านมาเรียงลำดับตามคะแนนเฉลี่ยเพื่อได้ว่าผู้บริหารโรงเรียนทั้ง 2 กลุ่มมีผลการปฏิบัติงานโดยให้ความสำคัญกับงานต่างๆตรงกันหรือไม่พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนทั้ง 2 กลุ่มให้ความสำคัญกับการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาในแต่ละด้านตรงกันโดยเรียงลำดับความสำคัญตามคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ คือ 1.ด้านอาคารสถานที่ 2.ด้านงานปกครองนักเรียน 3.ด้านงานธุรการ 4.ด้านงานบริหารทั่วไป 5.ด้านงานวิชาการ 6.ด้านงานบริการ 7.ด้านงานโรงเรียนกับชุมชน ซึ่งมีประเด็นที่ควรนำมาอภิปรายผลเป็นรายด้านดังนี้ คือ

2.1 ด้านอาคารสถานที่ การบริหารอาคารสถานที่โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากอาจเป็นเพราะโรงเรียนที่ผู้บริหารทั้ง 2 กลุ่มบริหารงานอยู่เป็นโรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็กมีจำนวนนักเรียนไม่มาก การบริหารบริเวณโรงเรียน อาคารเรียน ห้องพิเศษ ห้องเรียน โรงฝึกงาน โรงอาหาร จึงต้องดำเนินงานตามเกณฑ์มาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษาที่กำหนดไว้อย่างชัดเจน และการบริหารอาคารสถานที่เป็นภารกิจที่สำคัญส่วนหนึ่งของการบริหารสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องทำความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารอาคารสถานที่เป็นอย่างดี จึงจะทำให้การบริหารเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เพราะอาคารสถานที่ที่ดี สภาพแวดล้อมที่ร่มรื่น สวยงาม มีความสะอาดเป็นระเบียบเรียบร้อยย่อมจะเอื้ออำนวยต่อการจัดการเรียนการสอน และสร้างบรรยากาศที่ดีต่อการปฏิบัติงานสอดคล้องต่อแนวความคิดของ ภิญโญ สาร(2526:473)ที่กล่าวว่า “ประสิทธิภาพของการบริหารอาคารสถานที่มิได้ขึ้นอยู่กับว่าจะต้องของงบประมาณให้ได้มาก ๆ จะต้องสร้างอาคารเรียนหรรษา หรือมีอุปกรณ์ราคาแพงๆ แต่ขึ้นอยู่กับความรู้จักคิดแปลงอาคารสถานที่ที่มีอยู่ให้ทันสมัยและพยายามใช้ประโยชน์อย่างเต็มที่มากกว่า และเสนอว่าในการบริหารอาคารสถานที่ควรคำนึงถึงประโยชน์ใช้สอย คิดแปลงได้หลายอย่าง ขยายได้สะดวก บรรยากาศเหมือนบ้าน ทนทานต่อการใช้งาน บริการชุมชนสมบูรณ์”นอกจากนี้กรมสามัญศึกษายังใช้เกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาในการสำรวจความขาดแคลนด้านอาคารสถานที่ และพยายามสนับสนุนให้งบประมาณในการก่อสร้าง ปรับปรุงและพัฒนาอยู่เสมอเพื่อให้เกิดความพอเพียงต่อความต้องการจึงทำให้ผู้บริหารมีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก

2.2 ด้านงานปกครองนักเรียน เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมและป้องกันความประพฤติ ทั้งในด้านการส่งเสริมความประพฤติ ระเบียบวินัย และด้านการแก้ไขความประพฤติ ระเบียบวินัยซึ่งโรงเรียนจะต้องจัดให้ดี ถูกต้อง เหมาะสมกับวัยและความต้องการของนักเรียนเพื่อให้ นักเรียนได้รับการพัฒนาจนสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนได้เห็นความจำเป็นของการให้ความสำคัญกับงานปกครองนักเรียน โดยเฉพาะข้อบกพร่องของชมเชย เพื่อให้กำลังใจแก่นักเรียนผู้ประพฤติดี มีคะแนนเฉลี่ยสูงกว่าข้ออื่นๆ ทุกข้อ เพราะว่างานควบคุมและป้องกันความประพฤตินักเรียน งานส่งเสริมความประพฤติและระเบียบวินัย ตลอดจนการแก้ไขพฤติกรรม เบี่ยงเบน การบำรุงขวัญและกำลังใจเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างแรงจูงใจให้นักเรียนประพฤติดี และเป็นตัวอย่างแก่นักเรียนทั่วไปได้ด้วย ถึงกระนั้นก็ตามยังปรากฏว่ามีคะแนนต่ำในข้อการประเมินผลงานปกครองนักเรียนเพื่อการปรับปรุงพัฒนาอยู่เสมอ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชัยยุทธ ศรีจร (2524:บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยพบว่าความร่วมมือในการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับฝ่ายปกครองของครูอาจารย์ ในโรงเรียนมีค่อนข้างน้อย กำลังคนและสิ่งอำนวยความสะดวกในการดำเนินงานฝ่ายปกครองมีไม่เพียงพอ

2.3 ด้านงานธุรการ เป็นงานส่วนหนึ่งที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการต่างๆ ของโรงเรียนทั้งในงานสารบรรณ การเงินและบัญชี พัสดุ ทะเบียน สถิติ และรายงานซึ่งจะส่งผลให้การเรียนการสอนเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้จากการวิจัยพบว่า ผู้บริหารให้ความสำคัญในเรื่องการจัดทำหลักฐานการเงินและบัญชี การเก็บรักษาเงินและเอกสารการเงินอย่างปลอดภัยและเป็นปัจจุบันมีคะแนนเฉลี่ยสูงกว่าข้ออื่นๆ รองลงไปคือการจัดทำทะเบียนประวัติข้าราชการครู และถูกจ้างประจำให้เป็นปัจจุบันซึ่งเป็นข้อมูลที่มีความจำเป็นที่ผู้บริหารต้องใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นประจำทุกปี ส่วนการบำรุงรักษาและปรับปรุงซ่อมพัสดุครุภัณฑ์ให้อยู่ในสภาพใช้การได้เสมอและการประเมินผลงานธุรการเพื่อการปรับปรุงและพัฒนา มีคะแนนเฉลี่ยน้อยกว่าทุกข้อ อาจเป็นเพราะว่าผู้รับผิดชอบงานปรับปรุงและบำรุงพัสดุซึ่งได้แก่ นักการภารโรงมีจำนวนน้อยและต้องทำงานบริการหลายอย่าง โรงเรียนสามารถใช้เงินอุดหนุนจัดซื้อหามาใช้ได้มีความสะดวกกว่าการปรับปรุง และขาดบุคลากรที่รับผิดชอบโดยตรงในการประเมินผลงานธุรการเพราะครู อาจารย์ต้องปฏิบัติหน้าที่หลายอย่างประกอบกัน

2.4 ด้านงานบริหารทั่วไป เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการทางการศึกษาแก่สมาชิก โดยมีการดำเนินงานต่างๆ อย่างมีระบบและระเบียบตามแบบแผนของทางราชการ เพื่อให้การจัดองค์การ การจัดระบบสารสนเทศในการพัฒนางานต่างๆ เป็นไปอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งการบำรุงขวัญการให้กำลังใจแก่บุคลากรเป็นไปอย่างถูกต้องยุติธรรมจากการวิจัยพบว่า ผู้บริหารให้ความสำคัญกับงานบริหารทั่วไป โดยเฉพาะข้อการจัดทำแผนภูมิการบริหารโรงเรียนตามฝ่าย หมวด งานได้ชัดเจนมีคะแนนเฉลี่ยสูงกว่าข้ออื่นๆ ทุกข้อเพราะว่า เป็นงานที่ให้บริการแก่สมาชิกทางการศึกษา การดำเนินการต่างๆ จะต้องเป็นไปตามระบบที่กำหนดไว้ เช่น การจัดองค์การ แผนภูมิการบริหารโรงเรียน สารสนเทศ การสื่อสารคมนาคม จะต้องเป็นไปตามระเบียบแบบแผนของทางราชการ เพื่อให้การจัดองค์การช่วยส่งเสริมการจัดการศึกษาในโรงเรียนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนข้อที่จัดให้มีเอกสารเพื่อการประชาสัมพันธ์โรงเรียนอย่างสม่ำเสมอมีคะแนนเฉลี่ยต่ำที่สุดเป็นเพราะว่าต้องใช้เงินทุนดำเนินการมาก รวมทั้งบุคลากรจะต้องมีความรู้ความสามารถในด้านนี้โดยตรงซึ่งโรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็กมักจะมีปัญหาด้านบุคลากรมาก

2.5 ด้านงานวิชาการ เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมดูแล ปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนทั้งในด้านหลักสูตร แผนการเรียน การสอน การวัดผลประเมินผล สื่อและอุปกรณ์การสอนผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน เป็นไปอย่างถูกต้องตามระเบียบและเที่ยงธรรมเพราะมีคะแนนเฉลี่ยสูงกว่าข้ออื่นๆ ทุกข้อ เนื่องจากเป็นนโยบายของกรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการในเรื่องการประเมินผลการเรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งเรื่อง GPA และ PR ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ที่จะต้องใช้สอบเข้ามหาวิทยาลัยที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องระมัดระวังมิให้เกิดผิดพลาดและต้องเป็นไปอย่างเที่ยงธรรม ส่วนข้อที่คะแนนเฉลี่ยต่ำสุดคือ

การจัดหา จัดทำและบำรุงรักษาเพื่อการเรียนการสอนเพื่อให้สามารถนำไปใช้ได้ทันที นั้นน่าจะเป็น เพราะผู้บริหารให้อิสระแก่ครูผู้สอนในการจัดหา จัดทำ และบำรุงรักษาเพื่อการเรียนการสอนแต่ครูผู้สอนไม่มีเวลาและยังใช้วิธีสอนแบบเก่าๆ ไม่นำเอาเทคโนโลยีใหม่ๆมาใช้ในการสอน ขาดความชำนาญในการผลิต การจัดหา การจัดซื้อไม่สะดวก ผู้บริหารไม่ได้มีทัศนคติตามการเรียนการสอนของครูและยังเป็นโรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็กด้วยซึ่งงบประมาณในเรื่องวิชาการยังมีน้อยซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ประเสริฐ บุญฤทธิ์(2536:บทคัดย่อ)ที่วิจัยพบว่าผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตการศึกษา 7 มีการบริหารงานตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมในด้านงานวิชาการอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อคุราชำนันในเรื่องวิชาการพบว่า ครูยังใช้วิธีการสอนแบบเก่า ไม่มีการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ในการสอน ขาดการอบรมการสอนแบบใหม่ๆผู้บริหารไม่มีทัศนคติตามการเรียนการสอนของครู

2.6 ด้านงานบริการ เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการให้ความสนับสนุนและดำเนินการในด้านสาธารณูปโภค อาคารสถานที่ น้ำดื่ม น้ำใช้ อนามัยโรงเรียน โภชนาการ ประชาสัมพันธ์ สื่อสารคมนาคม บริการโสตทัศนอุปกรณ์ ห้องสมุด ห้องแนะแนว ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนได้เห็นความจำเป็นและความสำคัญของงานบริการ โดยเฉพาะในด้านการอำนวยความสะดวกแก่ครู และนักเรียนผลการวิจัยพบว่าการจัดบริการห้องสมุดแก่ครูและนักเรียน มีคะแนนเฉลี่ยสูงกว่าทุกข้อเพราะเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาที่โรงเรียนจะได้รับงบประมาณในด้านอาคารสถานที่โดยเฉพาะห้องสมุดเป็นรายโรงทั้งโรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็ก แต่เมื่อดูในข้อการจัดบริการโสตทัศนอุปกรณ์เพื่อการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพกลับมีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด เป็นเพราะว่าขาดแคลนงบประมาณในการจัดซื้อจัดหา รวมทั้งปัญหาด้านบุคลากรที่จะต้องมีความรู้ความสามารถทางด้านนี้โดยตรงถึงจะได้รับการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุเทพ กองมณี (2542:90)ที่วิจัยการปฏิบัติงานของผู้บริหาร โรงเรียนในจังหวัดหนองคายตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาพบว่า โรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็กการจัดบริการโสตทัศนูปกรณ์เพื่อการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพจะมีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติงานต่ำ เพราะขาดบุคลากรที่รับผิดชอบโดยตรงขาดอาคารสถานที่รวมทั้งวัสดุอุปกรณ์เพราะงบประมาณมีน้อย จำต้องใช้ในด้านที่จำเป็นด้านอื่นก่อน

2.7 ด้านงานโรงเรียนกับชุมชน ผู้บริหารโรงเรียนทั้ง 2 กลุ่มมีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับ ปานกลาง เมื่อดูในแต่ละประเด็นที่ศึกษาพบว่ามีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับ ปานกลาง เช่นกันแต่ที่คะแนนเฉลี่ยต่ำที่สุดคือประเด็นในเรื่อง การให้บริการทักษะประกอบอาชีพแก่ชุมชน ซึ่งอาจเป็นเพราะว่าปัจจุบันมีหน่วยงานที่รับผิดชอบในการพัฒนาอาชีพชุมชนโดยตรงหลายหน่วยงาน เช่น กระทรวงมหาดไทย กระทรวงอุตสาหกรรม กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ รวมทั้งภาคเอกชน ซึ่งทำได้ดีกว่าการดำเนินงานของโรงเรียนที่ทำได้อย่างมีข้อจำกัด ในประเด็นการส่งเสริมสุขภาพอนามัย

ชุมชน ปฏิบัติได้น้อยอาจเนื่องมาจาก หน่วยราชการที่รับผิดชอบโดยตรง เช่น กระทรวงสาธารณสุข กระทรวงมหาดไทยมีการกิจพัฒนาสุขภาพอนามัยของชุมชนอย่างต่อเนื่อง ทำให้โรงเรียนต้องลดบทบาทด้านนี้ลง ส่วนประเด็นที่โรงเรียนได้รับการสนับสนุนด้านทรัพยากรจากท้องถิ่นน้อย อาจเป็นเพราะว่าชุมชนขาดบุคลากรที่โรงเรียนต้องการ หรือชุมชนยังไม่เข้มแข็งพอที่จะเข้ามาช่วยพัฒนาโรงเรียนได้หรือผู้นำชุมชนไม่เห็นความสำคัญของการศึกษามุ่งพัฒนาความเจริญด้านวัตถุก่อน ส่วนประเด็นที่มีคะแนนเฉลี่ยในการปฏิบัติมาก คือ การให้ความร่วมมือกับหน่วยงานราชการในการบริการต่อชุมชน เช่น การจัดประชุมสัมมนา การพักผ่อนหย่อนใจ การออกกำลังกายเล่นกีฬา การบริการด้านข่าวสาร การให้ความร่วมมือต่อชุมชนในการพัฒนาท้องถิ่นเป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนได้พยายามให้โรงเรียนมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับชุมชนอยู่เสมอเมื่อมีโอกาส

ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาวิจัยทำให้ทราบว่าผู้บริหารโรงเรียนทั้งสองกลุ่มมีผลการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนตามกรอบงานบริหาร 7 ด้าน อยู่ในระดับ มาก โดยเฉลี่ย แต่ถ้าดูในรายละเอียดแต่ละด้านจะพบว่าผู้บริหารที่มาจากการสอบคัดเลือกมีผลการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา ดีกว่า ผู้บริหารที่มาจากการพิจารณาคัดเลือกในภาพรวมทุกด้าน และในแต่ละด้านผู้บริหารที่มาจากการสอบคัดเลือกมีผลการปฏิบัติงาน ดีกว่า ผู้บริหารที่มาจากการพิจารณาคัดเลือก (คะแนนเฉลี่ยสูงกว่าทุกด้าน) ไม่ว่าจะเป็น การบริหารงานทั่วไป การบริหารงานธุรการ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบริการ การบริหารงานปกครองนักเรียนหรือกิจกรรมนักเรียน การบริหารงานโรงเรียนกับชุมชน และการบริหารงานอาคารสถานที่ ซึ่งสอดคล้องกับสมมุติฐานที่ตั้งไว้ จึงมีข้อเสนอแนะดังนี้

ข้อเสนอแนะสำหรับผู้บริหารโรงเรียน

1.ผู้บริหารโรงเรียนทั้งที่มาจากการพิจารณาคัดเลือกและการสอบคัดเลือก ควรจะได้มีการพัฒนาและปรับปรุงตนเองอยู่เสมอโดยการหาโอกาสศึกษาต่อ เข้ารับการอบรมสัมมนา ศึกษาดูงานโรงเรียนอื่นเพื่อนำมาเปรียบเทียบกับปรับปรุง อ่านตำราทางวิชาการหรือผลงานวิจัย เพื่อเป็นการเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ให้กับตนเองและจะได้นำมาบริหารงานโรงเรียนให้ได้มาตรฐานตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาอย่างเท่าเทียมกัน ไม่ว่าจะเป็น โรงเรียนขนาดเล็กก็ตาม

2.ผู้บริหาร โรงเรียนควรจะได้ค้นหาสาเหตุที่ทำให้ผลการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาด้านที่ได้ผลในระดับ ปานกลาง แล้วหาทางแก้ไขปรับปรุงให้ดีขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่ง

ด้านวิชาการ ในกลุ่มผู้บริหารโรงเรียนที่มาจากการพิจารณาคัดเลือก ควรให้ความสำคัญในการปฏิบัติงานด้านวิชาการ เพราะถือว่าเป็นงานหลักในการบริหารงานโรงเรียน

ข้อเสนอแนะสำหรับกรมสามัญศึกษา

จากผลการวิจัยทำให้ได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ คือ พบว่าผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่เข้าสู่ตำแหน่งโดยการสอบคัดเลือก มีผลการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาตามกรอบงานบริหารที่แบ่งออกเป็น 7 ด้าน คือ ด้านบริหารงานทั่วไป ด้านงานธุรการ ด้านงานวิชาการ ด้านงานปกครองนักเรียน ด้านงานบริการ ด้านงานโรงเรียนกับชุมชน และด้านงานอาคารสถานที่ แตกต่างจากผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่เข้าสู่ตำแหน่ง โดยการพิจารณาคัดเลือกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทุกด้านทั้ง 7 ด้าน ยกเว้นด้านงานโรงเรียนกับชุมชนที่มีผลการปฏิบัติงานใกล้เคียงกัน หรือกล่าวอย่างสรุปก็คือผลการวิจัยทำให้ทราบว่าผู้บริหารโรงเรียนที่เข้าสู่ตำแหน่งโดยการสอบคัดเลือกมีผลการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา มากกว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่เข้าสู่ตำแหน่งโดยการพิจารณาคัดเลือก กรมสามัญศึกษาจึงน่าจะใช้ระบบการสอบคัดเลือกบุคคลเข้าสู่ตำแหน่งเป็นผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาต่อไป นับตั้งแต่ใช้เป็นครั้งแรก เมื่อ เดือนมีนาคม พ.ศ. 2542 และใช้มาจนถึงปัจจุบัน (พ.ศ.2544)

ข้อเสนอแนะสำหรับผู้ที่จะศึกษาต่อไป

1.เนื่องจากการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างคือผู้บริหารที่สอบคัดเลือกได้ เป็นผู้อำนวยการโรงเรียนเป็นรุ่นแรกของกรมสามัญศึกษา จึงมีกลุ่มตัวอย่างกระจายอยู่ทุกเขตการศึกษาทั่วประเทศ สภาพพื้นที่แต่ละโรงเรียนจึงแตกต่างกันมาก ระยะเวลาในการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนทั้งที่มาจากการพิจารณาคัดเลือกและการสอบคัดเลือกก็ยังไม่เท่ากันเพราะประมาณไว้ 2 – 5 ปี ดังนั้นจึงควรมีการศึกษาวิจัยต่อไปในกลุ่มผู้บริหารที่อยู่ภาคเดียวกัน หรือจังหวัดเดียวกัน ที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานเท่ากันซึ่งจะทำให้ผลการวิจัยชัดเจนมากขึ้น

2.ควรจะได้มีการศึกษาวิจัยเพิ่มเติมโดยให้กลุ่มผู้ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนได้มีส่วนในการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนทั้งสองกลุ่ม เช่น ผู้อำนวยการสามัญศึกษาจังหวัด คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน คณะกรรมการสมาคมผู้ปกครองและครู ศึกษานิเทศก์และประชาชน ในพื้นที่ เพราะบุคคลเหล่านี้เป็นผู้ที่มีความสำคัญในอันที่จะเอื้ออำนวยให้การบริหารงานของผู้บริหารประสบความสำเร็จ

3.ควรจะได้มีการศึกษาเปรียบเทียบสัมฤทธิ์ผลทางการเรียนของนักเรียนจากโรงเรียนที่บริหารโดยผู้บริหารที่มาจากการพิจารณาคัดเลือกและการสอบคัดเลือก รวมทั้งควรจะได้มีการศึกษาเพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานของผู้บริหารทั้งสองกลุ่มกับเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียน

มัธยมศึกษาด้านต่าง ๆ ใน 7 ด้าน ว่ามีความสัมพันธ์กันหรือไม่อย่างไร เพื่อจะได้เป็นประโยชน์ต่อ
นโยบายการคัดเลือกผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาของกรมสามัญศึกษาต่อไป

บรรณานุกรม

- เกรียงศักดิ์ อุทธีรงค์. การเข้าสู่ตำแหน่งสายบริหารโรงเรียน รูปแบบที่ควรจะเป็น วารสาร
กทม.:(พ.ช.30) 9-13 ปีที่ 12 ฉบับที่ 1
- กองการเจ้าหน้าที่ กรมสามัญศึกษา. คู่มือการดำเนินการคัดเลือกข้าราชการเพื่อ
แต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา มกราคม
2542 เอกสาร โรเนียวเขียนเล่ม
- คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ,สำนักงาน.แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 7
(พ.ศ.2535 – 2539)ม.ป.ท.2535.
- คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ,สำนักงาน.แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 8
(พ.ศ.2540 – 2544)ม.ป.ท. 2539.
- คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน,สำนักงาน.การสรรหาบุคคลในระบบราชการพลเรือน
เอกสารการสัมมนาระหว่างผู้แทน ก.พ.และผู้แทนส่วนราชการ.กรุงเทพฯ.สำนักงาน ก.พ. 2531.
- คณะกรรมการข้าราชการครู,สำนักงาน.มาตรฐานการกำหนดตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา.กรุงเทพฯ:2528.
- ชัยบุษย์ ศรีขจร. การบริหารฝ่ายปกครองของโรงเรียนขนาดใหญ่ของกรมสามัญศึกษาในเขตการศึกษา 3
วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,2524.
- คณัฏ์ สุขศรี. การบริหารบุคลากรในโรงเรียน กรุงเทพฯ :วัฒนาพานิช.2514 .
- รวัชชัย ชาญกุล,ว่าที่ร้อยตรี. ความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาและผู้สมัครเข้ารับการ
อบรมในเขตการศึกษา 6 ที่มีต่อการคัดเลือกบุคคลเข้ารับการอบรมเตรียมผู้บริหารโรงเรียน
มัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร 2534 .
- บุญมา กัมปนาทพงษ์. การศึกษาคุณลักษณะผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐ ปริญญาบัณฑิต
การศึกษาคณะบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร 2532.
- บุบผา เสนาวิน.คุณลักษณะที่เป็นจริงและที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนตามทรรศนะของ
หัวหน้าหมวดวิชาและครูผู้สอนโรงเรียนมัธยมศึกษา ศึกษาเฉพาะกรณีจังหวัดนครสวรรค์
วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธนเรศวร 2535.
- บรรจง พงศ์ศาสตร์. คำปรารภของอธิบดีกรมสามัญศึกษา ปี พ.ศ. 2536 ไดอารี่กรมสามัญศึกษา กรุงเทพฯ:
จงเจริญการพิมพ์ 2536.
- บรรทร คิชบรรจง และคณะ. การพัฒนารูปแบบการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา
สังกัดกรมสามัญศึกษา ภาคนิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยนเรศวร 2541.

ประคอง วรรณสุด. สถิติเพื่อการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์ กรุงเทพฯ :บรรณกิจ 2535.

ประชุม รอดประเสริฐ. การบริหารบุคลากรทางการศึกษา กรุงเทพฯ :คณะศึกษาศาสตร์

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร 2529.

ประเสริฐ บุญฤทธิ์. การบริหารงานตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน

สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 7 ปริญญานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต กรุงเทพฯ

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร 2536.

พนัส หันนาคินทร์. หลักการบริหารโรงเรียน กรุงเทพฯ :วัฒนาพานิช 2524.

พนัส หันนาคินทร์. การบริหารบุคลากรในโรงเรียน กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์พิมพ์เนศ 2526.

พิทยา คงสุคนธ์. การศึกษาเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา

สองกลุ่มที่เข้าสู่ตำแหน่งต่างกัน ในจังหวัดราชบุรี วิทยานิพนธ์ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร 2536.

เพ็ญจันทร์ อัสวโสภณ. ประสิทธิภาพการคัดเลือกนักบริหาร ม.ป.ท. 2527.

ไพศาล สุขนิคย์ทรัพย์ และคณะ. การพัฒนารูปแบบการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน

มัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ภาคนิพนธ์ปริญญากการศึกษามหาบัณฑิต

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร 2541.

ปิญโญ สาร. หลักการบริหารการศึกษา กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิชย์ 2526.

รุ่งศักดิ์ ป้องกงลาด. การประเมินสมรรถภาพของศึกษานิเทศก์ในเขตการศึกษา 11 ปริญญานิพนธ์

การศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร กรุงเทพฯ: 2519.

วิรัตน์ ศรีบุรณ์. การศึกษาสมรรถภาพในการบริหารงานของครูใหญ่ โรงเรียนมัธยมศึกษาในเขต

การศึกษา 11 ปริญญานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ประสานมิตร กรุงเทพฯ :2518.

สมบุรณ์ รุวสินธ์. การบริหารงานตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาของผู้บริหาร

โรงเรียนสังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12 ปริญญานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร กรุงเทพฯ: 2539.

สมพงษ์ เกษมสิน. การบริหารงานบุคคลแผนใหม่ พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพฯ :ไทยวัฒนาพานิชย์ 2526.

สามัญศึกษา,กรม. ขอบข่ายและหน้าที่รับผิดชอบของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา กรุงเทพฯ:

โรงพิมพ์การศาสนา 2532

สามัญศึกษา,กรม. คำบรรยายของ นายนิเทศ สุณฑรพิทักษ์ รองอธิบดีกรมสามัญศึกษา กรุงเทพฯ :

กองการมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา 2529 เอกสาร โรเนียวประกอบคำบรรยาย

สามัญศึกษา,กรม. เกณฑ์การคัดเลือกบุคคลเข้ารับการฝึกอบรมเตรียมผู้บริหารโรงเรียน

สังกัดกรมสามัญศึกษา (การฝึกอบรมผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูง) กรุงเทพฯ :

กองการมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา 2532

สามัญศึกษา,กรม. ทิศทางการพัฒนาการศึกษาของกรมสามัญศึกษา ปี 2530 เอกสารการประชุมสัมมนา

ผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา ประจำปี พ.ศ. 2529 กรุงเทพฯ :กองการมัธยมศึกษา 2529.

สามัญศึกษา,กรม. คู่มือการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครู กรุงเทพฯ :เอราวันการพิมพ์ 2525.

สามัญศึกษา,กรม. เกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา พ.ศ. 2539 กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา.2539.

สามัญศึกษา,กรม. รายงานผลการประเมินมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา ปีการศึกษา 2541

เกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา พ.ศ. 2539 กลุ่มส่งเสริมมาตรฐานการศึกษาดำเนินงาน

มาตรฐานการวัดและการประเมินผล กองการมัธยมศึกษา กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภา 2542.

สุเทพ กองมณี. ศึกษาการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน

สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดหนองคาย รายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระ ปริญญาโททางการศึกษา

มหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม 2542.

สุรัฐ ศิลปอนันต์. ก.ค. กับการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครู กรุงเทพฯ:สำนักงาน ก.ค. 2525.

สุริย์พร เอกบุตร. ความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้บริหารที่เข้าสู่ตำแหน่ง

โดยการสอบในสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ปริญญาโทศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ 2538.

เสรี ลาขโรจน์. การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา กรุงเทพฯ :อักษรสมัยการพิมพ์ 2531.

โสภาค วิริโยธิน. การนำ O.D.ไปใช้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา เอกสารการประชุมสัมมนาผู้บริหารการศึกษา

เอกสารหมายเลข 15 กรุงเทพฯ: ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร 2533. อัดสำเนา

อนุพงษ์ ผลสุวรรณ. การเข้าสู่ตำแหน่งของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน

คณะกรรมการประถมศึกษาแห่งชาติ ในเขตการศึกษา 1 ปริญญาโททางการศึกษามหาบัณฑิต

กรุงเทพฯ :มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร 2528.

อุทัย หิรัญโต. หลักการบริหารงานบุคคล กรุงเทพฯ: โอเคียนสโตร์ 2523.

Collins,William E. Component of Administrative Competency as Determined by Tennessee

Superintendents. Dissertation Abstracts International. 35 :6963 – A(May 1975).

Cronbach, Lee Joseph. Essential of Psychological Testing .3 rd ed New York:1970.

Flippo, Edwin B. Personnel Management. 5 th ed New York :Mc Graw – Hill International Book Co.1982.

Good ,Carter V.Role ,Dictionary of Education, 3 rd. ed. New York : Mc Graw – Hill Book Co.1973.

Mc Cleary, Lloyd E and Stephen P.Hencley, Secondary School Administration New York Dodd, Mead and Co.,1970.

- Smith, Harold B. **Description of Effective and Ineffective Behavior of School Principals.** Dissertation Abstracts International. 35: 1935 – A (October 1974).
- Spark, Harry M. **A Study of the High School Principalship in Kentucky.** Dissertation Abstracts International. 20 : 3605 – 3606 (March 1960).

ภาคผนวก

ความเป็นมาของหลักเกณฑ์การแต่งตั้งผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา

สำหรับเกณฑ์การแต่งตั้งผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษาในอดีตที่ผ่านมาใช้หลักเกณฑ์คล้าย ๆ กันดังนี้ (กรมสามัญศึกษา. 2525: 123-124)

1. พิจารณาจากผู้ช่วยผู้บริหาร โรงเรียนที่ดีเด่นและเหมาะสมก่อน
2. ถ้าไม่มีก็จะพิจารณาจากหัวหน้าหมวดวิชา หรือหัวหน้างานของโรงเรียนซึ่งรับ

ผิดชอบสูงกว่าข้าราชการครูธรรมดาและมีความเหมาะสม

3. ถ้าไม่มีอีกก็จะพิจารณาจากครู อาจารย์ และพิจารณาถึงความรับผิดชอบ บุคลิกภาพ ความสัมฤทธิ์ผลในการปฏิบัติงานที่ผ่านมาเป็นสำคัญ

4. ทั้งข้อ 1-3 จะต้องผ่านการอบรมเตรียมผู้บริหารสถานศึกษาโดยกรมหรือกระทรวงเป็นผู้จัดการอบรมและผ่านการอบรมในมาตรฐานที่ดีด้วย

ส่วนวิธีการประเมินเพื่อให้การพิจารณาแต่งตั้งผู้บริหาร โรงเรียนมีมาตรฐานและมีหลักการที่ดีเป็นแนวทางในการปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารบุคคลของกรมสามัญศึกษา สร้างความเป็นธรรมมากขึ้น และเป็น การบำรุงขวัญและพัฒนาบุคลากรด้านบริหารนั้น จะประกอบด้วยคณะกรรมการคณะหนึ่ง ซึ่งมีตัวแทนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง คือ

1. ผู้แทนกองการเจ้าหน้าที่
 2. ผู้แทนกองการมัธยมศึกษา
 3. ผู้แทนกองการศึกษาพิเศษ
 4. ผู้แทนหน่วยศึกษานิเทศก์
 5. ผู้แทนข้าราชการครู ได้รับเลือกตั้งใน อ.ก.ค. กรมฯ ตามที่กรมเห็นว่าเหมาะสมหัวข้อการประเมิน
- คะแนนการประเมินและวิธีการหาข้อมูลในการประเมิน มีดังนี้

1. ผลงานด้านบริหารที่ผ่านมา	100 คะแนน
2. ความเหมาะสม	100 คะแนน
3. การเป็นผู้บริหารที่เป็นแบบอย่างที่ดี	100 คะแนน
4. ความเป็นครูที่ดีในฐานะผู้บริหาร	100 คะแนน
5. ความสามารถในด้านต่าง ๆ	600 คะแนน
รวม	1000 คะแนน

ในการหาข้อมูลในการประเมินนั้นคณะกรรมการสามารถกระทำดังนี้

1. ศึกษาจากสมุดประวัติ
2. ศึกษาจากผลการปฏิบัติงานในรูปของรายงานหรือเหตุการณ์ความก้าวหน้า ปัญหาในการปฏิบัติงาน ซึ่งผู้บังคับบัญชาหรือหน่วยเหนือได้รับรู้
3. ข้อมูลในรูปของบทความ ข้อเขียน ข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงาน
4. ผู้ประเมินสอบถาม สัมภาษณ์ผู้ถูกประเมิน
5. ผู้ประเมินไปตรวจเยี่ยมดูผลงาน สอบถามผู้เกี่ยวข้อง
6. พิจารณาความเห็นของผู้บังคับบัญชาระดับต่าง ๆ
7. การแสวงหาข้อมูลนั้น จะแสวงหาในแง่ของความคิด ความก้าวหน้า ความสามารถแล้ว

นำมาเปรียบเทียบกัน เพื่อป้องกันอคติของผู้ประเมิน ซึ่งควรทำความเข้าใจตรงกันว่า งานบริหารคืองานที่ต้องเผชิญกับปัญหาอยู่ตลอดเวลา ฉะนั้นทุกคนที่ทำงานนี้ต้องพบกับปัญหา แต่การแก้ปัญหานั้นผู้ใดจะประสบความสำเร็จมากกว่ากัน มิใช่ว่าการมีปัญหาของผู้บริหารนั้นเป็นความบกพร่อง เว้นแต่ผู้บริหารเองจะสร้างปัญหาขึ้นมาเท่านั้น (กรมสามัญศึกษา. 2525 : 131-139)

ต่อมาเมื่อมีคณะกรรมการสามัญศึกษาจังหวัด (สศจ.) ในปี พ.ศ. 2529 กรมสามัญศึกษาได้มอบอำนาจหน้าที่ให้คณะกรรมการสามัญศึกษาจังหวัด ได้พิจารณาคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมที่จะเป็นผู้บริหารโรงเรียนเสนอกรมสามัญศึกษา เพื่อมีคำสั่งให้เข้ารับการอบรมเตรียมผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูง และจะได้ทำการแต่งตั้งให้เป็นผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาต่อไปในการนี้ กรมสามัญศึกษาได้ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงระเบียบการ วิธีการและหลักเกณฑ์การคัดเลือกบุคคลเข้ารับการอบรมเตรียมผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรมสามัญศึกษาตลอดมา เพื่อให้ได้คนดี มีคุณธรรมที่จะเป็นผู้บริหารโรงเรียนเปิดใหม่และเป็นผู้บริหารโรงเรียนในโอกาสต่อไป ซึ่งพอจะสรุปเกี่ยวกับเกณฑ์การคัดเลือกบุคคลเข้ารับการฝึกอบรมเตรียมผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรมสามัญศึกษา (การฝึกอบรมเตรียมผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูง) ปี พ.ศ. 2532 ได้ดังนี้ (กรมสามัญศึกษา. 2532 : 1-7)

ข้าราชการครูในสถานศึกษาเข้ารับการอบรมเตรียมผู้บริหารโรงเรียนจะต้องผ่านวิธีใดวิธีหนึ่งใน 2 วิธีคือ การคัดเลือกหรือการสอบคัดเลือก โดยจะต้องมีคุณสมบัติดังนี้

1. เป็นข้าราชการสังกัดกรมสามัญศึกษามาแล้วไม่น้อยกว่า 5 ปี
2. มีอายุไม่เกิน 45 ปี หรือไม่เกิน 50 ปี สำหรับผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน
3. มีวุฒิไม่ต่ำกว่าปริญญาตรี
4. เงินเดือนไม่ต่ำกว่าระดับ 5

ในการคัดเลือกนั้นมีวิธีการและหลักเกณฑ์ดังนี้

วิธีการ

1. ผู้บริหารสถานศึกษาคัดเลือกตามเกณฑ์ของกรมสามัญศึกษาโรงเรียนละ 1 คนส่งไปยังจังหวัด
2. คณะกรรมการสามัญศึกษาจังหวัดแต่งตั้งคณะกรรมการ 3-5 คน ทำการประเมินบุคคลจากข้อมูลที่ส่งมาจากโรงเรียน แล้วส่งผ่านไปยังกรมสามัญศึกษาตามจำนวนของโควตาที่ได้

หลักเกณฑ์การประเมินบุคคล

ผู้บริหารสถานศึกษาประเมินจากข้อมูล 3 ตอน โดยมีคะแนนเต็ม 100 คะแนน

ตอนที่ 1 คะแนนเต็ม 60 คะแนน เป็นภาคประวัติและประสบการณ์ซึ่งประกอบด้วย

- ก. ประวัติการรับราชการ
- ข. ประสบการณ์ในการได้รับการฝึกอบรม
- ค. ประสบการณ์ในการปฏิบัติหน้าที่ในการบริหาร เช่นเคยเป็นผู้ช่วยผู้บริหารหรือหัวหน้าหมวดวิชา เป็นต้น

ตอนที่ 2 คะแนนเต็ม 20 คะแนน เป็นภาคความรู้และความสามารถ ซึ่งประกอบด้วย

- ก. ความรู้ความสามารถทั่วไป 8 คะแนน
- ข. ความรู้ความสามารถด้านวิชาการ 3 คะแนน
- ค. ความรู้ความสามารถด้านธุรการ 3 คะแนน
- ง. ความรู้ความสามารถด้านการปกครอง 3 คะแนน
- จ. ความรู้ความสามารถด้านบริการ 3 คะแนน

ตอนที่ 3 คะแนนเต็ม 20 คะแนน เป็นภาคความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาชั้นต้น ประกอบด้วย

- ก. ผลการปฏิบัติงาน
- ข. ความประพฤติและคุณธรรม
- ค. สถานภาพทางเศรษฐกิจและครอบครัว
- ง. ความสามารถทางสังคมและการปรับตัว
- จ. ความเหมาะสมกับตำแหน่งผู้บริหาร

คณะกรรมการระดับจังหวัดจะประเมินผลการประเมินของผู้บริหารสถานศึกษาในการสอบคัดเลือกนั้นกระทำในระดับจังหวัด โดยคณะกรรมการดำเนินการสอบคัดเลือกโดยแบ่งการสอบออกเป็น 2 ภาค คือ ภาคข้อเขียนกับภาคการสอบสัมภาษณ์

ภาคข้อเขียน คะแนนเต็ม 60 คะแนน เป็นข้อสอบปรนัยแบบ 4 ตัวเลือก จำนวน 120 ข้อ เวลา 2 ชั่วโมง ประกอบด้วย

- | | |
|--|----------|
| ก. หมวดความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหาร | 20 คะแนน |
| ข. หมวดบริหารศาสตร์ | 20 คะแนน |
| ค. หมวดพฤติกรรมศาสตร์ | 20 คะแนน |

สัมภาษณ์ คะแนนเต็ม 40 คะแนน ประกอบด้วย

- บุคลิกลักษณะ ท่วงที วาจา
- ปฏิภาณ ไหวพริบ การแก้ปัญหาเฉพาะหน้า
- ประสบการณ์และแนวความคิดในเชิงบริหาร
- ประวัติการรับราชการและผลการปฏิบัติราชการ

เมื่อได้พิจารณาหลักเกณฑ์การแต่งตั้งหรือคัดเลือกผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรมสามัญศึกษาโดยอ้อมแล้ว จะเห็นได้ว่ากรมสามัญศึกษาได้พยายามวาง หลักเกณฑ์การคัดเลือกผู้ที่เหมาะสมที่จะเป็นผู้บริหารโรงเรียนตั้งแต่อดีตอย่างมีขั้นตอน เช่นการตั้งคณะกรรมการประเมินบุคคล โดยพิจารณาประสบการณ์ คุณวุฒิ ผลงานดีเด่นต่าง ๆ ในอดีต ความเห็นของผู้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานเป็นต้น ดังที่ เอกวิทย์ ณ ถลาง (2528) อธิบดีกรมสามัญศึกษาในปีดังกล่าวได้มีนโยบายในการสรรหาคณะบดี คนเก่งมาเป็นผู้บริหารโรงเรียน พอสรุปได้ว่า ยุคนี้เป็นยุคประชาธิปไตยการเลือกตั้ง, ถ้าทำไม่เป็น, ชั่วร้ายมาก เล่นพวกกัน มหาศาล ไม่ได้ตั้งอยู่บนความถูกต้องเท่าไรแต่ความสามัคคีขบขัน ในวงการมหาวิทยาลัยค่อนข้างมาก ดังนั้นควรใช้วิธีสับคัรบฟัง สรรหาบุคคลเก่ง คนดีมีฝีมือ ฟังเสียงเงียบว่าเขาสนับสนุนใคร อย่างไรก็ตั้งคนที่คนส่วนใหญ่ยอมรับนับถือในสติปัญญาและระดับคุณธรรมแล้วมักไม่ค่อยพลาด

อย่างไรก็ตาม ต่อมาเมื่อปี พ.ศ. 2532 กรมสามัญศึกษาคงได้ตระหนักถึงระบบคุณธรรมโดยใช้หลักความเสมอภาคและหลักความสามารถมาประกอบการคัดเลือกบุคคลเข้ารับการอบรมเตรียมผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จึงมิได้ใช้การประเมินบุคคลเพียงอย่างเดียว ดังที่เคยทำมาแต่ยังเปิดโอกาสให้มีการสอบแข่งขันอีกทางหนึ่งด้วย

สำหรับหลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกข้าราชการครูเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาของกรมสามัญศึกษาในปัจจุบันจะเป็นไปตามมาตรา 30 (ข) และมาตรา 30 (ค) แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู พ.ศ. 2523 และที่แก้ไขเพิ่มเติมตามหนังสือสำนักงาน ก.ค. ที่ ศร 1304 (สนร.)/ว. 2 ลงวันที่ 29 มกราคม 2541

หลักเกณฑ์

- การคัดเลือกข้าราชการครูเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาดำเนินการตาม มาตรา 30 (ข) และผู้บริหารหน่วยงานทางการศึกษา ตามมาตรา 30 (ค) แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู พ.ศ. 2523 และที่แก้ไขเพิ่มเติมให้แต่งตั้งจากผู้ได้รับการคัดเลือกเพื่อดำรงตำแหน่งนั้น

2. ให้ อ.ก.ค. กรม หรือ อ.ก.ค. จังหวัด แล้วแต่กรณีเป็นผู้ดำเนินการคัดเลือกตามมาตรา 46 หรือมาตรา 47 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู พ.ศ. 2523 และที่แก้ไขเพิ่มเติมทั้งนี้โดยให้คำนึงถึงประโยชน์ของทางราชการ ขวัญ กำลังใจ และทางก้าวหน้าของข้าราชการครูในการปฏิบัติงาน

กรณีที่จะกำหนดให้ อ.ก.ค. จังหวัด ดำเนินการคัดเลือกให้เป็นไปตามที่ อ.ก.ค. สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ กำหนด

3. ให้ อ.ก.ค. กรม หรือ อ.ก.ค. จังหวัด ผู้ดำเนินการคัดเลือกออกกระเป๋ยหรือหลักเกณฑ์และวิธีการปฏิบัติในการคัดเลือกเพิ่มเติมได้ตามความจำเป็น โดยไม่ขัดกับกฎหมายหรือหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค. กำหนด

วิธีการ

1. ให้ อ.ก.ค. กรม หรือ อ.ก.ค. จังหวัด แล้วแต่กรณีดำเนินการคัดเลือกข้าราชการครูเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ตามมาตรา 30 (ข) และผู้บริหารหน่วยงานทางการศึกษา มาตรา 30 (ค) แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู พ.ศ. 2523 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ทุกตำแหน่ง

2. ให้ อ.ก.ค. กรม หรือ อ.ก.ค. จังหวัด ผู้ดำเนินการคัดเลือกประกาศรับสมัครคัดเลือกก่อนวันรับสมัครไม่น้อยกว่า 15 วันทำการ โดยระบุตำแหน่งที่จะดำเนินการคัดเลือกคุณสมบัติสำหรับผู้ที่เข้ารับการคัดเลือก หลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือก จำนวนตำแหน่งที่จะแต่งตั้ง การขึ้นบัญชีและการยกเลิกบัญชีผู้ได้รับการคัดเลือก รวมทั้งข้อมูลอื่น ๆ เพิ่มเติมตามที่ อ.ก.ค. กรม หรือ อ.ก.ค. จังหวัดพิจารณาแล้วเห็นว่าจำเป็นที่จะต้องประกาศให้ทราบโดยให้ อ.ก.ค. กรม หรือ อ.ก.ค. จังหวัด ผู้ดำเนินการคัดเลือก ดำเนินการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับการคัดเลือกให้ทราบอย่างทั่วถึง

3. ให้ อ.ก.ค. กรม หรือ อ.ก.ค. จังหวัด รับสมัครผู้ที่ประสงค์จะรับการคัดเลือกจากผู้ที่มีความรู้ความสามารถและมีคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งตรงตามที่ ก.ค. กำหนดในมาตรฐานกำหนดตำแหน่งข้าราชการครูในกรณีที่มีเหตุผลและความจำเป็นที่จะคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติต่าง ๆ ไปจากคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งตามที่ ก.ค. กำหนดไว้ในมาตรฐานกำหนดตำแหน่งข้าราชการครู ให้ผู้ดำเนินการคัดเลือกพิจารณาขออนุมัติ ก.ค. ก่อนที่จะดำเนินการประกาศรับสมัครคัดเลือก

4. ให้ อ.ก.ค. กรม หรือ อ.ก.ค. จังหวัด ผู้ดำเนินการคัดเลือกแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อดำเนินการคัดเลือกได้ตามความจำเป็น เช่น

4.1 คณะกรรมการทดสอบความรู้ความสามารถทั่วไป และความรู้ ความสามารถที่ใช้เฉพาะตำแหน่ง

4.2 คณะกรรมการประเมินบุคคลเพื่อประเมินความเหมาะสมกับตำแหน่ง

4.3 คณะกรรมการประมวลผลการคัดเลือก ฯลฯ

5. วิธีดำเนินการคัดเลือก ให้ดำเนินการดังนี้

5.1 ขึ้นคัดเลือกรายบุคคล

ให้อ.ก.ค. กรม หรือ อ.ก.ค. จังหวัด ผู้ดำเนินการคัดเลือก แต่งตั้งคณะกรรมการ เพื่อทดสอบความรู้ความสามารถของผู้เข้ารับการคัดเลือกและคณะกรรมการประเมินบุคคลเพื่อประเมินความเหมาะสมกับตำแหน่ง สำหรับทำหน้าที่กลั่นกรองและประเมินบุคคลให้ได้ตามจำนวนที่ อ.ก.ค. กรม หรือ อ.ก.ค. จังหวัด พิจารณาแล้วเห็นว่าพอเหมาะกับจำนวนตำแหน่งที่จะแต่งตั้งในแต่ละครั้ง

หลักสูตรการคัดเลือกที่ใช้ในการทดสอบความรู้ความสามารถทั่วไป ความรู้ความสามารถที่ใช้เฉพาะตำแหน่งองค์ประกอบในการประเมินบุคคลเพื่อพิจารณาความเหมาะสมกับตำแหน่ง การกำหนดคะแนนของแบบทดสอบความรู้ความสามารถทั่วไปและแบบทดสอบความรู้ความสามารถที่ใช้เฉพาะตำแหน่งรวมทั้งการกำหนดคะแนนของแต่ละองค์ประกอบในแบบประเมินบุคคลเพื่อพิจารณาความเหมาะสมกับตำแหน่งเกณฑ์คะแนนผู้ผ่านการทดสอบความรู้ความสามารถทั่วไป ความรู้ความสามารถที่ใช้เฉพาะตำแหน่ง และผู้ผ่านการประเมินบุคคล เพื่อเข้ารับการฝึกอบรมให้เป็นไปตามที่ อ.ก.ค. กรม หรือ อ.ก.ค. จังหวัด กำหนด

5.2 ขั้นขึ้นบัญชีผู้ผ่านการคัดเลือกเพื่อเข้ารับการฝึกอบรม

เมื่อดำเนินการคัดเลือกบุคคลเสร็จแล้ว ให้ผู้ดำเนินการคัดเลือกประกาศขึ้นบัญชีผู้ผ่านการคัดเลือกเพื่อเข้ารับการฝึกอบรม ตามหลักสูตรและวิธีการที่ ก.ค. กำหนด

6. การขึ้นบัญชีและการยกเลิกบัญชีผู้ได้รับการคัดเลือก

กำหนดระยะเวลาการขึ้นบัญชีผู้ได้รับการคัดเลือกและการยกเลิกการขึ้นบัญชีให้เป็นไปตามที่ อ.ก.ค. กรม หรือ อ.ก.ค. จังหวัด กำหนด แต่ต้องไม่เกิน 3 ปี ทั้งนี้ให้กำหนดระยะเวลาการขึ้นบัญชีไว้ในประกาศรับสมัครคัดเลือกแต่ละครั้งด้วย

7. กรณีที่ตำแหน่งใดมีข้าราชการครองตำแหน่งอยู่ และตำแหน่งนั้นได้รับอนุมัติจาก ก.ค. ให้ปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งให้เป็นตำแหน่งซึ่งรับเงินเดือนในระดับที่สูงขึ้นหากผู้ครองตำแหน่งนั้นมีคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งที่จะแต่งตั้งตรงตามที่ ก.ค. กำหนด ไว้ในมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง ให้ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งตามมาตรา 42 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการ พ.ศ. 2523 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ดำเนินการคัดเลือกเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งนั้นต่อไป

8. เมื่อดำเนินการคัดเลือกแล้ว ให้ผู้ดำเนินการคัดเลือกส่งบัญชีรายชื่อผู้ได้รับการคัดเลือกไปยังสำนักงาน ก.ค. ภายใน 7 วัน นับตั้งแต่วันประกาศขึ้นบัญชีผู้ได้รับการคัดเลือก

9. ในกรณีที่ อ.ก.ค. กรม มีเหตุผลและความจำเป็นที่จะดำเนินการคัดเลือกต่างไปจากหลักเกณฑ์และวิธีการนี้ ให้เสนอ ก.ค. พิจารณาอนุมัติเป็นกรณี ๆ ไป

10. ในกรณีที่ อ.ก.ค. กรม หรือ อ.ก.ค. จังหวัด มีบัญชีผู้ได้รับการคัดเลือกอยู่ในวันที่หลักเกณฑ์และวิธีการนี้ใช้บังคับ ก็ให้บัญชีผู้ได้รับการคัดเลือกนั้นมีผลบังคับใช้ได้จนครบกำหนดการยกเลิกหรือจนกว่าจะมีการประกาศรับสมัครคัดเลือกในตำแหน่งเดียวกันครั้งใหม่ และการใดที่อยู่ในระหว่างดำเนินการในวันที่หลักเกณฑ์และวิธีการนี้ใช้บังคับก็ให้ดำเนินการต่อไปจนกว่าจะแล้วเสร็จ

สาระสำคัญของหลักเกณฑ์และวิธีการสรรหาข้าราชการเพื่อแต่งตั้ง ให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารในสถานศึกษาและผู้บริหารหน่วยงาน ทางการศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา

1. ก.ค. ให้กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกข้าราชการครูเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารในสถานศึกษา และผู้บริหารหน่วยงานทางการศึกษา โดยให้ อ.ก.ค. กรมสามัญศึกษาเป็นผู้ดำเนินการคัดเลือกด้วยวิธีการทดสอบความรู้ความสามารถ (สอบข้อเขียน) และประเมินความเหมาะสมกับตำแหน่ง โดยให้ถือปฏิบัติตั้งแต่ปีการศึกษา 2541 (วันที่ 1 พฤษภาคม 2541) เป็นต้นไป

2. กรมสามัญศึกษาโดยความเห็นชอบของ อ.ก.ค. กรมสามัญศึกษาได้เสนอ ก.ค. เพื่อพิจารณาอนุมัติเป็นหลักการให้เริ่มต้นกำหนดตำแหน่งหัวหน้าสถานศึกษาเป็นตำแหน่งอาจารย์ใหญ่ขึ้นไป จึงได้กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการสรรหาข้าราชการเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารในสถานศึกษาและผู้บริหารหน่วยงานทางการศึกษา 5 ตำแหน่ง คือ

- 2.1 ผู้อำนวยการ โรงเรียน
- 2.2 ผู้ช่วยผู้อำนวยการ โรงเรียน
- 2.3 อาจารย์ใหญ่
- 2.4 ผู้อำนวยการสามัญศึกษาจังหวัด
- 2.5 ผู้ช่วยผู้อำนวยการสามัญศึกษาจังหวัด

3. คุณสมบัติของผู้สมัคร

ข้าราชการที่จะสมัครเข้ารับการคัดเลือกเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารในสถานศึกษาหรือผู้บริหารหน่วยงานทางการศึกษาจะต้องมีคุณสมบัติตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดและได้ผ่านเกณฑ์การประเมินศักยภาพและสถานภาพครอบครัวซึ่งประเมินในรูปของคณะกรรมการที่ อ.ก.ค. กรมสามัญศึกษาแต่งตั้งหรือกำหนด โดยถือเกณฑ์ว่าต้องเป็นผู้ได้คะแนนไม่ต่ำกว่าร้อยละ 70

สำหรับการประเมินศักยภาพและสถานภาพครอบครัวนี้ จะกำหนดคะแนนเต็ม 100 คะแนน ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบหลักคือ

1. ความรู้ความสามารถ
2. การประพฤติปฏิบัติตน
3. ความรับผิดชอบต่องานในหน้าที่
4. คุณลักษณะความเป็นผู้นำ
5. สถานภาพครอบครัว

ในแต่ละองค์ประกอบหลักจะมี 4 องค์ประกอบย่อยและจะต้องได้คะแนนรวมจากการ

ประเมินไม่ต่ำกว่าร้อยละ 70 หรือ 70 คะแนนจากคะแนนเต็ม 100 คะแนน จึงจะผ่านเกณฑ์และมีสิทธิ์สมัครเข้ารับการคัดเลือก ทั้งนี้จะไม่นำคะแนนจากการประเมินศักยภาพและสถานภาพครอบครัวไปรวมกับคะแนนในภาคอื่นอีก

4. วิธีการคัดเลือก ดำเนินการดังนี้

4.1 สอบข้อเขียน (คะแนนเต็ม 200 คะแนน) แบ่งเป็น 2 ภาคคือ

ภาคที่ 1 ภาคความรู้ความสามารถทั่วไป (คะแนนเต็ม 100 คะแนน)

ภาคที่ 2 ภาคความรู้ความสามารถที่ใช้เฉพาะตำแหน่ง

4.2 ประเมินความเหมาะสมกับตำแหน่ง (คะแนนเต็ม 200 คะแนน) แบ่งเป็น 2 ภาคคือ

ภาคที่ 1 ประเมินภูมิหลังหรือ Past Record (คะแนนเต็ม 100 คะแนน)

การประเมินภูมิหลังนี้ จะพิจารณาจากองค์ประกอบที่กำหนด 10 ข้อ คือ

1. ระยะเวลาการดำรงตำแหน่งในระดับที่กำหนด
2. อัตราเงินเดือนปีงบประมาณปัจจุบัน
3. วุฒิกการศึกษา
4. อายุราชการ
5. ประสบการณ์เกื้อกูล
6. การฝึกอบรมตามหลักสูตรที่กำหนด
7. ผลงานดีเด่น
8. อัตราการได้รับเลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นกรณีพิเศษ (2 ขั้น)
9. การถูกลงโทษทางวินัย
10. สภาพการปฏิบัติงานปัจจุบันตามที่ตั้งของสถานศึกษาหรือหน่วยงาน

เพื่อประโยชน์ในการพิจารณา ผู้รับการประเมินจะต้องส่งเอกสารหลักฐานที่เป็นปัจจุบัน

และมีความถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์ตามที่กำหนดโดยเคร่งครัด

ภาคที่ 2 สอบสัมภาษณ์ (คะแนนเต็ม 100 คะแนน)

การสอบสัมภาษณ์นี้ จะใช้วิธีการสัมภาษณ์และประเมินตามองค์ประกอบที่กำหนด 10 ข้อ

คือ

1. บุคลิกภาพ ท่วงท่าจา ลักษณะท่าทาง
2. เชวณปัญญา ไหวพริบในการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ
3. มีวุฒิภาวะทางอารมณ์มั่นคง หนักแน่น
4. มีความสามารถในการสื่อความหมาย
5. บทบาทหน้าที่และประสบการณ์ที่เกื้อกูลกับงานในตำแหน่งที่สมัคร
6. ความรู้ความเข้าใจและความคิดเห็นเกี่ยวกับนโยบายด้านการศึกษาของกรมสามัญศึกษาหรือกระทรวงศึกษาธิการ

7. ความรู้ความเข้าใจและความคิดเห็นเกี่ยวกับงานในตำแหน่งที่สมัคร
8. ผลงานดีเด่นที่ได้รับจากการปฏิบัติงานในหน้าที่ความรับผิดชอบหรือได้รับมอบหมายเป็นพิเศษ
9. ความเหมาะสมหรือความพร้อมในการปฏิบัติตามสถานภาพครอบครัวและภูมิหลัง
10. เจตคติและคุณลักษณะทั่วไปที่เหมาะสมกับตำแหน่ง

ทั้งนี้ในการดำเนินการคัดเลือกในแต่ละภาคดังกล่าวจะกระทำในรูปของคณะกรรมการที่

อ.ก.ค. กรมสามัญศึกษาแต่งตั้งหรือกำหนด ผู้ได้รับการคัดเลือกจะต้องได้คะแนนตามหลักเกณฑ์และอยู่ในโควตาที่ อ.ก.ค. กรมสามัญศึกษากำหนดในประกาศรับสมัคร

4.3 ฝึกอบรม ใช้เฉพาะการคัดเลือกข้าราชการเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหาร

หน่วยงานทางการศึกษา (ผู้อำนวยการสามัญศึกษาจังหวัด/ผู้ช่วยผู้อำนวยการสามัญศึกษาจังหวัด) ส่วนการคัดเลือกข้าราชการเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารในสถานศึกษา (ผู้อำนวยการโรงเรียน/ ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน/อาจารย์ใหญ่/ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่) ได้รับการยกเว้นคุณสมบัติด้านการฝึกอบรม โดยให้ดำเนินการแต่งตั้งก่อน แล้วจึงฝึกอบรมผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งแล้วภายใน 1 ปีทั้งนี้จะพิจารณาแต่งตั้งตามลำดับที่ในบัญชีผู้ได้รับการคัดเลือกโดยเรียงคะแนนสูงลงมาตามลำดับ และใช้บัญชีรวมทั่วประเทศทุกตำแหน่ง แต่จะมีการแยกชั้นบัญชีผู้ได้รับการคัดเลือกในตำแหน่งผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดกองการศึกษาพิเศษ หรือกองการศึกษาเพื่อคนพิการและกองการศึกษาสงเคราะห์ที่จะจัดตั้งขึ้นใหม่แทนกองการศึกษาพิเศษไว้ต่างหาก

หนึ่งในทางปฏิบัติ จะมีการย้ายผู้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้บริหารหน่วยงานทางการศึกษาเสียก่อน แล้วจึงนำตำแหน่งที่ว่างจากการย้ายดังกล่าวไปใช้ในการแต่งตั้งข้าราชการตามลำดับที่ในบัญชีผู้ได้รับการคัดเลือกต่อไป

อย่างไรก็ตามการแต่งตั้งข้าราชการครูให้ดำรงตำแหน่งซึ่งได้รับเงินเดือนในระดับเดียวกัน จะใช้วิธีย้ายตามมาตรา 46 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู พ.ศ. 2523 โดยตรง ซึ่งไม่ต้องผ่านกระบวนการคัดเลือกที่ ก.ค. กำหนดตามมาตรา 47 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู พ.ศ. 2523 ก็ได้ เช่น ย้ายผู้อำนวยการสามัญศึกษาจังหวัดให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน หรือย้ายอาจารย์ใหญ่ให้ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน เป็นต้น

ส่วนกรณีผู้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารในสถานศึกษาที่ได้รับอนุมัติจาก ก.ค. ให้ปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งที่ครองอยู่เป็นตำแหน่งซึ่งรับเงินเดือนในระดับที่สูงขึ้นตามมาตรา 47 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู พ.ศ. 2523 โดยถือปฏิบัติตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ใช้อยู่เดิม

มาตรฐานกำหนดตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาของคณะกรรมการข้าราชการครู (ก.ค.)

ชื่อตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียน ผู้อำนวยการวิทยาลัยหรือผู้อำนวยการวิทยาเขต หน้าที่และความรับผิดชอบ

บริหารงานในฐานะหัวหน้าสถานศึกษา ซึ่งมีหน้าที่ความรับผิดชอบปริมาณและคุณภาพของงานสูง
มากเป็นพิเศษ และปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

ลักษณะงานที่ปฏิบัติ

วางแผนการปฏิบัติงาน กำหนดหน้าที่และวิธีดำเนินงานของบุคลากรในสถานศึกษาควบคุมดูแลและ
ติดตามผลการดำเนินงานด้านวิชาการ เช่น การเรียนการสอนและฝึกอบรม จัดทำระเบียบและวัดผลการศึกษา
ให้เป็นไปตามหลักสูตร แผนการสอน โครงการสอนทั้งวิชาสามัญและวิชาชีพจัดโปรแกรมการเรียน คู่มือ
ประกอบการเรียนการสอน วัสดุอุปกรณ์การศึกษา จัดบริการแนะแนวห้องสมุดและสื่อทางการศึกษาให้ใช้ได้
ในสถานศึกษา และสามารถเผยแพร่เป็นตัวอย่างได้จัดฝึกอบรมวิชาชีพให้สอดคล้องกับความต้องการของ
ท้องถิ่น ควบคุมดูแลงานธุรการหรืองานบริหารทั่วไปของสถานศึกษา เช่น อาคารสถานที่ การเงิน พัสดุ ครุ
ภัณฑ์ ทะเบียนและเอกสารให้เป็นไปตามระเบียบ ควบคุมดูแลปกครองจัดระบบงานในสถานศึกษากำหนด
ลักษณะงานมอบหมายงานให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถติดตามให้คำปรึกษาแก้ปัญหาและนิเทศ
บังคับบัญชา ครู อาจารย์ นักเรียน นักศึกษา ตลอดจนเจ้าหน้าที่อื่นให้สามารถปฏิบัติตามหน้าที่อย่างถูกต้อง
ครบถ้วนดูแลสวัสดิภาพและความเป็นอยู่ของ

นักเรียน นักศึกษาครู อาจารย์ และเจ้าหน้าที่อื่น สร้างเสริมความสัมพันธ์กับผู้ปกครองและประชาชนในท้อง
ถิ่นจัดกิจกรรมและส่งเสริมการประกอบอาชีพของประชาชนให้เป็นไปตามนโยบายของรัฐบาล วิเคราะห์
วิจัยและรวบรวมข้อมูลและจัดทำสถิติต่าง ๆ นำเทคนิคและวิธีการใหม่ ๆ ทางศึกษามาใช้และเผยแพร่เพื่อ
ปรับปรุงคุณภาพทางการศึกษาของสถานศึกษา พัฒนาสถานศึกษาให้เป็นที่ยอมรับของประชาชน เข้าร่วม
ประชุมคณะกรรมการต่าง ๆ ตามที่ได้รับแต่งตั้งและปฏิบัติการสอน และอบรมวิชาสามัญหรือวิชาชีพใน
สาขาวิชาใดวิชาหนึ่งหรือหลายวิชาแก่นักเรียน นักศึกษาหรือประชาชน ตลอดจนปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

คุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่ง

1. ได้รับปริญญาตรีทางการศึกษา หรือปริญญาวิชาชีพอื่นที่เทียบได้ไม่ต่ำกว่านี้ ซึ่ง ก.ค. รับรองว่าเป็น
คุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งข้าราชการครู และทำการสอนในสถานศึกษามาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี
2. เป็นข้าราชการครูซึ่งมีประสบการณ์ตามข้อใดข้อหนึ่ง ดังต่อไปนี้
 - 2.1 ดำรงตำแหน่งซึ่งได้รับเงินเดือนไม่ต่ำกว่าระดับ 5 มาแล้ว ไม่น้อยกว่า 4 ปี และมี
ประสบการณ์ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา หรืองานอื่นที่เกี่ยวข้องมาแล้วไม่น้อย
กว่า 1 ปี
 - 2.2 ดำรงตำแหน่ง ซึ่งได้รับเงินเดือนไม่ต่ำกว่าระดับ 6 มาแล้ว ไม่น้อยกว่า 2 ปี และมี

ประสบการณ์ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา หรืองานอื่นที่เกี่ยวข้องมาแล้วไม่น้อยกว่า 1 ปี

2.3 ดำรงตำแหน่ง ซึ่งได้รับเงินเดือนไม่ต่ำกว่าระดับ 7 และมีประสบการณ์ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา หรืองานอื่นที่เกี่ยวข้องมาแล้วไม่น้อยกว่า 1 ปี

2.4 ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยผู้อำนวยการ โรงเรียน หรือผู้ช่วยผู้อำนวยการวิทยาลัย หรือ ผู้ช่วยผู้อำนวยการวิทยาเขต หรืออาจารย์ใหญ่มาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปีหรือ

2.5 ดำรงตำแหน่งอาจารย์ 3 และมีประสบการณ์ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา หรืองานอื่นที่เกี่ยวข้องมาแล้วไม่น้อยกว่า 1 ปี

3. ได้ผ่านการฝึกอบรมผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูง ตามหลักสูตรและวิธีการที่ ก.ค. กำหนด

ความรู้ความสามารถที่ต้องการ

1. มีความรู้ในการบริหารสถานศึกษาอย่างเหมาะสมแก่การปฏิบัติงานในหน้าที่
2. มีความรู้ความสามารถในการบริหารงานวิชาการ หลักสูตร และพัฒนาคุณภาพการเรียน

การสอน

3. มีความรู้ความเข้าใจในงานบริหารสถานศึกษา กฎหมาย กฎ ระเบียบข้อบังคับแบบแผน ที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานในหน้าที่ความรับผิดชอบ และสามารถควบคุมแนะนำให้ผู้ที่เกี่ยวข้องปฏิบัติงานดังกล่าวได้อย่างถูกต้อง นอกจากนั้นยังมีความสามารถในการวิเคราะห์แผนและโครงการกระบวนการกลุ่ม และการติดต่อสื่อความหมายตลอดถึงความสามารถในการจัดการ

4. มีความรู้ความเข้าใจหลักการบริหารงานบุคคล และมีความสามารถในการปกครองบังคับบัญชา สามารถเสริมสร้างความร่วมมือร่วมใจภายในสถานศึกษาและระหว่างสถานศึกษากับองค์การอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องได้เป็นอย่างดี

5. มีความรู้ความเข้าใจบทบาทภาระหน้าที่ของสถานศึกษา นโยบายที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา แผนงานของกรม กระทรวงเจ้าสังกัด นอกจากนั้นจะต้องมีความสามารถในการตัดสินใจและการจัดความขัดแย้งได้ดีมากเป็นพิเศษ

6. มีความรู้ความเข้าใจแผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมนโยบายรัฐบาลและปัญหาทางการเมืองของประเทศ เพื่อประโยชน์ทางการบริหารสถานศึกษา

การให้ได้รับเงินเดือน

ให้ได้รับเงินเดือนระดับ 7 ถึงระดับ 8

ถ้าผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน ผู้อำนวยการวิทยาลัย หรือ ผู้อำนวยการวิทยาเขต ผู้ใดมีคุณสมบัติตรงตามหลักเกณฑ์ที่ ก.ค. กำหนด และได้ผ่านการประเมินตามวิธีการที่ ก.ค. กำหนดแล้ว ให้ได้รับเงินเดือนในระดับ 9 ได้เป็นพิเศษเฉพาะราย เมื่อได้รับเงินเดือนถึงขั้นค่าของระดับ 9

หลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกข้าราชการเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง

ผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาในปัจจุบัน

ตำแหน่งผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ตามมาตรา 30 (ข) แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู พ.ศ. 2523 ซึ่ง อ.ก.ค. กรมสามัญศึกษาได้กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกข้าราชการเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง คือ

1. ตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน
2. ตำแหน่งผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน

เพื่อให้การคัดเลือกข้าราชการเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารในสถานศึกษามีความ

ยุติธรรม เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ อ.ก.ค. กรมสามัญศึกษาจึงได้กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกข้าราชการเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารในสถานศึกษาไว้ดังต่อไปนี้

1. **หลักเกณฑ์** การคัดเลือกข้าราชการเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารในสถานศึกษาต้องเป็นไปตามหลักเกณฑ์ดังนี้

1.1 เป็นข้าราชการสังกัดกรมสามัญศึกษาและรับราชการในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการมาแล้วไม่น้อยกว่า 15 ปี สำหรับการคัดเลือกเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน และ 10 ปี สำหรับการคัดเลือกเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน

1.2 เป็นหรือเคยเป็นข้าราชการครูซึ่งมีคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งตรงตามที่ ก.ค. กำหนดไว้ในมาตรฐานกำหนดตำแหน่งที่จะแต่งตั้งเทียบได้ไม่ต่ำกว่าที่ ก.ค. กำหนด

1.3 เป็นผู้ดำรงตำแหน่งหรือเคยดำรงตำแหน่งที่มีสิทธิรับการคัดเลือก โดยจะต้องได้รับเงินเดือนไม่ต่ำกว่าระดับและขั้นตามที่ อ.ก.ค. กรมสามัญศึกษากำหนด

1.4 ไม่เป็นผู้อยู่ในระหว่างถูกสั่งพักราชการหรือถูกตั้งคณะกรรมการสอบสวนทางวินัยว่ากระทำความผิดวินัยอย่างร้ายแรงหรือถูกฟ้องคดีอาญาหรือต้องหาว่ากระทำความผิดอาญา เว้นแต่ความผิดที่ได้กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ

1.5 ไม่เป็นผู้อยู่ในระหว่างถูกลงโทษทางวินัย หรือเมื่อพ้นโทษทางวินัยแล้ว แต่ยังไม่มีสิทธิได้รับการเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปี

1.6 ผู้อยู่ในระหว่างลาศึกษาต่อโดยใช้เวลาราชการเต็มเวลา ให้มีสิทธิสมัครรับการคัดเลือกได้ แต่จะมีสิทธิได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารในสถานศึกษาได้ต่อเมื่อกลับเข้าปฏิบัติราชการตามเดิมแล้ว

1.7 ได้ผ่านการคัดเลือกตามแนวปฏิบัติที่ อ.ก.ค. กรมสามัญศึกษา กำหนด

2. วิธีการ การคัดเลือกข้าราชการเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารในสถานศึกษาตามหลักเกณฑ์ในข้อ 1 ให้ดำเนินการตามวิธีการ ดังนี้

2.1 อ.ก.ค. กรมสามัญศึกษา มีประกาศรับสมัครคัดเลือกข้าราชการเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารในสถานศึกษา

2.2 กรมสามัญศึกษาแจ้งประกาศรับสมัครให้สำนักงานสามัญศึกษาจังหวัดและหน่วยงานในสังกัดเพื่อแจ้งให้ข้าราชการที่เกี่ยวข้องทราบ

2.3 อ.ก.ค. กรมสามัญศึกษา ดำเนินการคัดเลือกและขึ้นบัญชีผู้ได้รับการคัดเลือกโดยเรียงลำดับที่จากผู้ได้คะแนนรวมสูงลงมาตามลำดับตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด

2.4 กรมสามัญศึกษาดำเนินการแต่งตั้งผู้ได้รับการคัดเลือกให้ดำรงตำแหน่งตามลำดับที่ในบัญชีผู้ได้รับการคัดเลือก โดยให้ผู้ได้รับการคัดเลือกเป็นผู้เลือกตำแหน่งและสถานศึกษาที่ขอรับการแต่งตั้งตามลำดับที่แนวปฏิบัติในการคัดเลือกข้าราชการเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารในสถานศึกษา

1. ข้าราชการที่จะสมัครรับการคัดเลือกเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารในสถานศึกษาจะต้องมีคุณสมบัติตามที่กำหนด และได้ผ่านการรับรองความเหมาะสมกับตำแหน่งจากผู้บังคับบัญชาชั้นต้น

2. ให้ดำเนินการคัดเลือกจากข้าราชการครูหรือข้าราชการพลเรือนสามัญ เฉพาะกรณีต่อไปนี้

2.1 ตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน ให้พิจารณาจากผู้ดำรงตำแหน่งหรือเคยดำรงตำแหน่งตามข้อใดข้อหนึ่ง โดยจะต้องได้รับเงินเดือนในปีงบประมาณปัจจุบันไม่ต่ำกว่าระดับ 7 ขึ้น 16,800 บาท ดังนี้

2.1.1 อาจารย์ใหญ่

2.1.2 ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน

2.1.3 ผู้ช่วยผู้อำนวยการสามัญศึกษาจังหวัด

2.1.4 อาจารย์ 3 และมีประสบการณ์ในการปฏิบัติหน้าที่หัวหน้าหมวดวิชาหรือหัวหน้าแผนงานมาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี

2.1.5 ศึกษาานิเทศก์ทำหน้าที่ผู้ช่วยหัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ ส่วนกลางหัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์เขตการศึกษา หัวหน้าฝ่าย ส่วนกลาง ผู้ช่วยหัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์เขตการศึกษา หรือหัวหน้าฝ่าย เขตการศึกษา

2.1.6 ข้าราชการพลเรือนสามัญทำหน้าที่หัวหน้ากลุ่ม หัวหน้าฝ่าย หรือข้าราชการพลเรือนสามัญระดับ 8 ซึ่งเคยดำรงตำแหน่งข้าราชการครูมาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี

2.1.7 ข้าราชการซึ่งเคยดำรงตำแหน่งตามข้อ 2.1.1 ข้อ 2.1.2 ข้อ 2.1.3 ข้อ 2.1.4 ข้อ

2.1.5 หรือข้อ 2.1.6 มาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี

3. วิธีการคัดเลือก ให้ดำเนินการดังนี้

3.1 สอบข้อเขียน (คะแนนเต็ม 100 คะแนน) ตามหลักสูตรที่กำหนด แบ่งเป็น 2 ภาค คือ

ภาคที่ 1 ภาคความรู้ความสามารถทั่วไป (คะแนนเต็ม 50 คะแนน)

ภาคที่ 2 ภาคความรู้ความสามารถที่ใช้เฉพาะตำแหน่ง (คะแนนเต็ม 50 คะแนน)

3.2 ประเมินความเหมาะสมกับตำแหน่ง (คะแนนเต็ม 300 คะแนน) แบ่งเป็น 3 ภาค คือ

ภาคที่ 1 ประเมินศักยภาพและสถานภาพครอบครัว (คะแนนเต็ม 100 คะแนน)

ภาคที่ 2 ประเมินภูมิหลัง (คะแนนเต็ม 100 คะแนน)

ภาคที่ 3 สอบสัมภาษณ์ (คะแนนเต็ม 100 คะแนน)

ทั้งนี้ในการดำเนินการคัดเลือกในแต่ละภาคดังกล่าวให้กระทำในรูปของคณะกรรมการที่อ.ก.ค. กรมสามัญศึกษาแต่งตั้งหรือกำหนด

เกณฑ์การตัดสิน

เมื่อดำเนินการคัดเลือกตามข้อ 3.1 และข้อ 3.2 แล้วให้นำคะแนนการสอบข้อเขียนและคะแนนการประเมินความเหมาะสมกับตำแหน่งมาประมวลผลรวมคะแนน การตัดสินว่าผู้ใดเป็นผู้ได้รับการคัดเลือกให้ถือเกณฑ์ว่าต้องเป็นผู้ได้คะแนนในแต่ละภาคไม่ต่ำกว่าร้อยละ 50 และเป็นผู้ได้คะแนนรวมสูงลงมาตามลำดับจำนวนไม่เกินที่กำหนดในประกาศสมัครคัดเลือกข้าราชการเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารในสถานศึกษา

ในกรณีที่ผู้ได้คะแนนรวมเท่ากัน ให้ผู้ได้คะแนนการประเมินความเหมาะสมกับตำแหน่งมากกว่าเป็นผู้อยู่ในลำดับที่สูงกว่า ถ้าได้คะแนนการประเมินความเหมาะสมกับตำแหน่งเท่ากัน ให้ผู้ได้คะแนนการสอบสัมภาษณ์มากกว่าเป็นผู้อยู่ในลำดับที่สูงกว่า ถ้าได้คะแนนการประเมินภูมิหลังเท่ากัน ให้ผู้ได้คะแนนการสอบข้อเขียนภาคความรู้ความสามารถที่ใช้เฉพาะตำแหน่งมากกว่าเป็นผู้อยู่ในลำดับที่สูงกว่า ถ้าได้คะแนนการสอบข้อเขียนภาคความรู้ความสามารถที่ใช้เฉพาะตำแหน่งเท่ากันอีกให้ใช้หลักอาวุโสในระบบราชการจัดลำดับที่

การขึ้นบัญชีและการยกเลิกบัญชีผู้ได้รับการคัดเลือก

การประกาศรายชื่อผู้ได้รับการคัดเลือกให้ประกาศรายชื่อเรียงตามลำดับคะแนนจำนวนไม่เกินที่กำหนดในประกาศรับสมัครคัดเลือกข้าราชการเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารในสถานศึกษาและให้ถือประกาศรายชื่อผู้ได้รับการคัดเลือกดังกล่าวเป็นการขึ้นบัญชีผู้ได้รับการคัดเลือก

ทั้งนี้ให้ชั้นบัญชีผู้ได้รับการคัดเลือกเป็นเขตการศึกษา โดยให้รวมกรุงเทพมหานครไว้ในเขตการศึกษา 1 ด้วย ยกเว้นตำแหน่งผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดกองการศึกษาเพื่อคนพิการและกองการศึกษาสงเคราะห์ ให้แยกชั้นบัญชีผู้ได้รับการคัดเลือกไว้เป็นการเฉพาะเป็นบัญชีรวมทั้งประเทศ

บัญชีผู้ได้รับการคัดเลือกทุกตำแหน่งและทุกบัญชีให้ใช้ได้ไม่เกินวันที่ 30 กันยายนของปีงบประมาณที่มีการประกาศชั้นบัญชีผู้ได้รับการคัดเลือกแต่ถ้ามีการคัดเลือกอย่างเดียวกันนั้นอีกและได้ชั้นบัญชีผู้ได้รับการคัดเลือกใหม่แล้ว บัญชีผู้ได้รับการคัดเลือกครั้งก่อนเป็นอันยกเลิก

ผู้ใดได้ชั้นบัญชีผู้ได้รับการคัดเลือก ถ้ามีกรณีอย่างใดอย่างหนึ่งดังต่อไปนี้ให้เป็นอันยกเลิกการขึ้นบัญชีผู้นั้นไว้ในบัญชีผู้ได้รับการคัดเลือก คือ

1. ผู้นั้นได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่ได้รับการคัดเลือกไปแล้ว
2. ผู้นั้นได้ขอสละสิทธิ์ในการแต่งตั้ง
3. ผู้นั้นไม่มารายงานตัวตามวันและเวลาที่กำหนด
4. ผู้นั้นออกจากราชการหรือโอนไปรับราชการสังกัดส่วนราชการอื่นที่จะได้รับการแต่งตั้ง
5. ผู้นั้นขาดคุณสมบัติ
6. ผู้นั้นมีพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมหรือเจ็บป่วยจนไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ราชการเป็นระยะ

เวลายาวนาน ซึ่ง อ.ก.ค. กรมสามัญศึกษาพิจารณาเห็นสมควร ให้ยกเลิกการขึ้นบัญชีเป็นการเฉพาะราย

4. การแต่งตั้ง

4.1 ผู้ได้รับการคัดเลือกจะได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งตามลำดับที่ในบัญชีผู้ได้รับการคัดเลือกโดยให้ผู้ได้รับการคัดเลือกเป็นผู้เลือกตำแหน่งและสถานศึกษาที่ขอรับการแต่งตั้งตามลำดับที่

4.2 การแต่งตั้งครั้งแรก จะดำเนินการแต่งตั้งตามจำนวนตำแหน่งที่กำหนดในประกาศรับสมัครเป็นเขตการศึกษาหรือระดับประเทศ แล้วแต่กรณี

4.3 การแต่งตั้งครั้งต่อไป จะดำเนินการย้ายภายในเขตการศึกษาหรือประเทศ แล้วแต่กรณีให้เสร็จสิ้นก่อนแล้วจึงดำเนินการแต่งตั้งผู้ได้รับการคัดเลือกตามลำดับที่ในบัญชีผู้ได้รับการคัดเลือกก็ได้

หลักสูตรการสอบข้อเขียนตำแหน่งผู้บริหารในสถานศึกษา

ภาคความรู้ความสามารถทั่วไป (คะแนนเต็ม 50 คะแนน)

1. รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย
2. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ
3. แผนการศึกษาแห่งชาติ
4. แผนพัฒนาการศึกษาของกรมสามัญศึกษา
5. นโยบายการจัดการศึกษาปัจจุบันของรัฐบาล กระทรวงศึกษาธิการและกรมสามัญศึกษา
6. หลักการและกระบวนการบริหาร
7. การพัฒนาคุณภาพการศึกษา
8. ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับปัญหาด้านการเมือง เศรษฐกิจและสังคม
9. วิสัยทัศน์และคุณธรรมของผู้บริหาร
10. ความเคลื่อนไหวทางการศึกษา

ภาคความรู้ความสามารถที่ใช้เฉพาะตำแหน่ง (คะแนนเต็ม 50 คะแนน)

1. การบริหารงานวิชาการ
2. การบริหารงานบุคคล
3. การบริหารงานปกครองนักเรียน
4. การบริหารงานธุรการและการเงิน
5. การบริหารงานอาคารสถานที่
6. การบริหารงานบริการ
7. การบริหารงานความสัมพันธ์กับชุมชน
8. การพัฒนาระบบและประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน
9. กฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน
10. กฎหมายว่าด้วยการปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม
11. กฎหมายว่าด้วยเงินเดือนและเงินประจำตำแหน่ง
12. กฎหมายว่าด้วยการแบ่งส่วนราชการกรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ
13. กฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครู

14. กฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการพลเรือน
15. กฎหมายว่าด้วยครู
16. กฎหมายว่าด้วยบำเหน็จบำนาญข้าราชการ
17. กฎหมายว่าด้วยกองทุนบำเหน็จบำนาญข้าราชการ
18. กฎหมายว่าด้วยการฟื้นฟูสมรรถภาพคนพิการ
19. กฎหมายว่าด้วยลูกเสือและข้อบังคับเกี่ยวกับยุวศาสตร์
20. กฎหมายและระเบียบว่าด้วยความรับผิดชอบทางละเมิดของเจ้าหน้าที่
21. ระเบียบเกี่ยวกับจรรยาบรรณครู
22. ระเบียบเกี่ยวกับการพัสดุ
23. ระเบียบเกี่ยวกับการลาของข้าราชการ
24. ระเบียบเกี่ยวกับสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัดและสำนักงานสามัญศึกษากรุงเทพมหานคร
25. ระเบียบเกี่ยวกับการขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์
26. ระเบียบเกี่ยวกับการพานักเรียนและนักศึกษาไปนอกสถานศึกษา

รายนามผู้เชี่ยวชาญที่ตรวจสอบเครื่องมือ

1. คร.เฉลิมชัย รัตนประบูร ผู้อำนวยการสามัญศึกษากรุงเทพมหานคร
2. ว่าที่พันตรี คร.นพดล เจนอักษร อาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
3. คร.บัณฑิต แทนพิทักษ์ ศิษยานุเทศก์ กรมสามัญศึกษา
4. นายชอร์ช เสมอมิตร ผู้อำนวยการโรงเรียนพระโขนงพิทยาลัย อดีตผู้อำนวยการโรงเรียนปัญญาวรคุณ
5. นายบำรุง จริตงาม ผู้อำนวยการโรงเรียนบางปะกอกวิทยาคม อดีตผู้อำนวยการโรงเรียนบางมดวิทยาฯ
6. นายวิระ เคชพันธุ์ ครูใหญ่โรงเรียนธนบุรีวิทยา อดีตผู้อำนวยการโรงเรียนปัญญาวรคุณ
7. นางวงศ์พรรณ อังจริยวนิช ผู้อำนวยการโรงเรียนบางมดวิทยา “สีสุกหว่าดจวนอุปถัมภ์”



ที่ พิเศษ/ 2544

สถาบันราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
1061 ถนนอิสรภาพ แขวงนิรยุรจิ
เขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร 10600

15 มิถุนายน 2544

เรื่อง ขออนุญาตแต่งตั้งเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ชุด

ด้วยว่าที่ร้อยตรีสมบัติ เที่ยงเสนาะ นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขา
การบริหารการศึกษา สถาบันราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "การศึกษามัธยมศึกษาและ
การปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่เข้าสู่ตำแหน่งโดยการพิจารณาคัดเลือกและ
การสอบคัดเลือก" ซึ่งในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ จำเป็นต้องให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบและพิจารณาเนื้อหาของเครื่อง
มือแบบสอบถามเพื่อการวิจัยก่อนที่จะนำไปใช้ บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา พิจารณา
แล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์เป็นอย่างดี จึงใคร่ขออนุญาตแต่งตั้งท่านเป็น
ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบและพิจารณาเนื้อหาของเครื่องมือแบบสอบถามเพื่อการวิจัยในการทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา หวังเป็นอย่างยิ่ง
ว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์นันทา วิฑูรย์ศักดิ์)

รักษาการคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 890-0841-50 ต่อ 809

โทรสาร 890-1786



ที่พิเศษ / 2544

สถาบันราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
1061 ถนนวิเศษนาค แขวงนิเวศน์
เขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร 10600

12 มิถุนายน 2544

เรื่อง ขออนุญาตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานศึกษาจังหวัด.....

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ชุด

เนื่องด้วย ว่าที่ร้อยตรีสมบัติ เที่ยงเสนาะ นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา สถาบันราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา กำลังทำวิจัย เรื่อง "การศึกษาเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา" ที่เข้าสู่วิชาเอกในการพิจารณาคัดเลือกและการสอบคัดเลือก โดยมี ศ.ดร.สุเมธ พงษ์เพียรกุล รองอธิการบดีราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ประสงค์จะเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย โดยแจกแบบสอบถามแก่ผู้บริหารโรงเรียน ทั้งในโรงเรียนหรือหัวหน้าฝ่ายในโรงเรียน จำนวน 10 แห่ง โดยผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามไปยังโรงเรียนโดยตรงแล้ว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตให้ ว่าที่ร้อยตรีสมบัติ เที่ยงเสนาะ ได้เก็บข้อมูลการวิจัยดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทางวิชาการและขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์นันทา วิทวุฒิศักดิ์)
รักษาการคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 890-0841-50 ต่อ 809

โทรสาร 890-1786



ที่ พิเศษ /2544

โรงเรียนบางมดวิทยา "สีสุกหาวจวนอุปถัมภ์"

12/6 พระราม 2 เขตจอมทอง กทม. 10150

15 มิถุนายน 2544

เรื่อง ขอลงความอนุเคราะห์ช่วยดำเนินการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายธุรการ

- สิ่งที่ส่งมาด้วย 1.หนังสือขออนุญาตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยจากผู้อำนวยการฝ่ายธุรการโรงเรียนบางมดวิทยา จำนวน 1 ฉบับ
- 2.แบบสอบถามข้อมูลสำหรับผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายธุรการ จำนวน 1 ฉบับ
- 3.แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน 10 ฉบับ
- 4.ซองเปล่าติดแสตมป์จ่ายหน้าซองถึงผู้วิจัย จำนวน 1 ซอง

ด้วยข้าพเจ้าว่าที่ร้อยตรีสมบัติ เลี้ยงแสนะ ตำแหน่งผู้ช่วยผู้อำนวยการ โรงเรียนบางมดวิทยา "สีสุกหาวจวนอุปถัมภ์" แขวงบางมด เขตจอมทอง กรุงเทพมหานคร บัณฑิตศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา สถาบันราชภัฏสวนสุนันทา กรุงเทพมหานคร ได้มีมติให้ข้าพเจ้าไปศึกษาและเก็บข้อมูลเพื่อใช้ในการวิจัยเรื่อง "การศึกษารูปแบบผลการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาที่เข้าคู่ตำแหน่ง โดยการบริหารงานคิดเฉลี่ยและการสอบคัดเลือก" ต้องการข้อมูลในการวิจัยจากโรงเรียนของท่าน จึงใคร่ขอลงความอนุเคราะห์ช่วยขอคำแนะนำแบบสอบถามให้กับ ครู อาจารย์ ในโรงเรียนเพื่อสอบถามแบบสอบถามตามความเป็นจริง ตามที่แนบมาพร้อมกับหนังสือนี้และขอความกรุณาช่วยรวบรวม ส่งกลับคืนมา หวังว่าข้าพเจ้าด้วยภายในวันที่ 20 กรกฎาคม 2544 จะเป็นพระคุณยิ่ง ข้อมูลที่ท่านตอบกลับมาเป็นเพียงการศึกษาวิจัย ไม่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติหน้าที่ราชการของท่านแต่ประการใด ข้อมูลที่ได้จะเก็บเป็นความลับและเพื่อประโยชน์ต่อการวิจัยเท่านั้น และหากมีอะไรที่จะให้ข้าพเจ้าได้ช่วยเหลือหรือรับใช้ท่านยินดีเสมอ

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ว่าที่ร้อยตรีสมบัติ เลี้ยงแสนะ)

ผู้ช่วยผู้อำนวยการ ฝ่ายธุรการ

โรงเรียนบางมดวิทยา "สีสุกหาวจวนอุปถัมภ์"

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง การศึกษาเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาที่
เข้าสู่ตำแหน่งโดยการพิจารณาคัดเลือกและการสอบคัดเลือก

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ
 - ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม
 - ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนที่มาจากระบบการพิจารณาคัดเลือก (ผู้อำนวยการคนเก่า) และมาจากระบบการสอบคัดเลือก (ผู้อำนวยการคนปัจจุบัน)
2. ข้อมูลและความคิดเห็นของท่านจะนำมาใช้ เพื่อการวิจัยเท่านั้นการประมวลผลจะกระทำเป็นความลับจึงไม่กระทบกระเทือนต่อสถานภาพและการปฏิบัติงานของท่านแต่ประการใด ดังนั้นโปรดกรุณาให้ข้อมูลตามความเป็นจริง

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดกาเครื่องหมาย ☒ ลงใน ☐ หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่าน

1. เพศ ☐ ชาย ☐ หญิง
2. อายุตัว

☐ 20 - 25 ปี	☐ 26 - 30 ปี	☐ 31 - 35 ปี	☐ 36 - 40 ปี
☐ 41 - 45 ปี	☐ 46 ปีขึ้นไป		
3. อายุราชการ

☐ 1 - 5 ปี	☐ 6 - 10 ปี	☐ 11 - 15 ปี	☐ 16 - 20 ปี
☐ 21 - 25 ปี	☐ 26 ปีขึ้นไป		
4. วุฒิการศึกษา

☐ ต่ำกว่าปริญญาตรี	☐ ปริญญาตรี
☐ ปริญญาโท	☐ ปริญญาเอก

5. หน้าที่ความรับผิดชอบ

- ☐ ครูสอนในหมวดวิชา.....
 ☐ หัวหน้าหมวดวิชา.....
☐ หัวหน้างาน.....
 ☐ อื่น ๆ โปรดระบุ.....

6. โรงเรียนของท่านเป็นโรงเรียนขนาดใด

- ☐ โรงเรียนขนาดเล็ก (จำนวนนักเรียน 1 – 499 คน)
☐ โรงเรียนขนาดกลาง (จำนวนนักเรียน 500 – 1,499 คน)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนในงาน 7 ด้าน คือ ด้านการบริหารทั่วไป การบริหารงานธุรการ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานปกครองหรือกิจกรรมนักเรียน การบริหารงานบริการ การบริหารงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชน และการบริหารงานด้านอาคารสถานที่

คำชี้แจง กรุณาอ่านข้อความให้ละเอียดแล้วพิจารณาว่าในช่วงระยะเวลาที่ผ่านมาจนถึงปัจจุบัน ผู้อำนวยการโรงเรียนของท่านทั้งคนเก่าและคนปัจจุบัน ได้บริหารงานในโรงเรียนตามเกณฑ์มาตรฐานอยู่ในระดับใด โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในตารางให้ตรงกับความคิดเห็นของท่าน โดยกำหนดระดับการปฏิบัติงานดังนี้

- | | |
|-----------|------------------------|
| 5 หมายถึง | มีการปฏิบัติมากที่สุด |
| 4 หมายถึง | มีการปฏิบัติมาก |
| 3 หมายถึง | มีการปฏิบัติปานกลาง |
| 2 หมายถึง | มีการปฏิบัติน้อย |
| 1 หมายถึง | มีการปฏิบัติน้อยที่สุด |

ข้อที่	การปฏิบัติงาน	ผู้อำนวยการคนเก่า					ผู้อำนวยการคนปัจจุบัน				
		ระดับการปฏิบัติ					ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	<u>งานธุรการ</u>										
10.	การทำแผนเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติของงานธุรการดำเนินการอย่างชัดเจน										
11.	การกำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบและจัดบุคลากรให้ปฏิบัติงานธุรการได้เหมาะสมกับปริมาณงาน										
12.	การได้ตอบหนังสือราชการอย่างรวดเร็วและเป็นปัจจุบันอยู่เสมอ										
13.	การจัดทำหลักฐานการเงินและบัญชี การเก็บรักษาเงินและเอกสารการเงินอย่างปลอดภัยและเป็นปัจจุบัน										
14.	การจัดทำหลักฐานการจัดซื้อจัดจ้าง จัดทำบัญชีพัสดุทะเบียนครุภัณฑ์เป็นปัจจุบัน										
15.	การบำรุงรักษาและปรับซ่อมพัสดุครุภัณฑ์ให้อยู่ในสภาพใช้งานได้เสมอ										
16.	การปฏิบัติตามระเบียบว่าด้วยการจำหน่ายพัสดุอุปกรณ์เป็นไปอย่างถูกต้อง										
17.	การจัดทำทะเบียนประวัติข้าราชการครู และลูกจ้างประจำให้เป็นปัจจุบัน และสามารถสืบค้นได้ทันที										
18.	การจัดบุคลากรของฝ่ายธุรการให้เหมาะสมกับลักษณะของงานตามความถนัดความสามารถ										
19.	ประเมินผลงานธุรการเพื่อการปรับปรุงและพัฒนา										

ข้อที่	การปฏิบัติงาน	ผู้อำนวยการคนเก่า					ผู้อำนวยการคนปัจจุบัน				
		ระดับการปฏิบัติ					ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
29.	งานปกครองนักเรียน ส่งเสริมให้มีการรวบรวมและจัดทำระเบียบข้อบังคับเกี่ยวกับระเบียบวินัยที่เกี่ยวข้องกับงานปกครองนักเรียน										
30.	ส่งเสริมการจัดกิจกรรมเพื่อ และพัฒนาให้นักเรียนมีวินัย คุณธรรม จริยธรรม										
31.	ทำแผนงานปกครองและการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบในฝ่ายปกครองอย่างชัดเจน										
32.	ส่งเสริมการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาให้นักเรียนมีความรับผิดชอบต่อตนเองและสังคม										
33.	ส่งเสริมการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาการใช้เวลาว่างของนักเรียนให้เกื้อประโยชน์										
34.	ยกย่องชมเชยเพื่อให้กำลังใจแก่นักเรียนผู้ประพฤติดี										
35.	ดำเนินการแก้ไขพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมของนักเรียน										
36.	ดำเนินการเพื่อส่งเสริมประชาธิปไตยในโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ										
37.	มีการประเมินผลการปฏิบัติงานการปกครองนักเรียนเพื่อปรับปรุงพัฒนาอยู่เสมอ										
38.	ดำเนินการป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติดและโรคเอดส์ในโรงเรียนอย่างกระตือรือร้น										

รายชื่อโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย

1. โรงเรียนท่าข้ามวิทยาคาร	จังหวัดปัตตานี
2. โรงเรียนสามพ่อวิทยา	จังหวัดสงขลา
3. โรงเรียนศรีบรรพตวิทยาคม	จังหวัดพัทลุง
4. โรงเรียนคีรีรัฐวิทยาคม	จังหวัดสุราษฎร์ธานี
5. โรงเรียนราษฎร์นุประดิษฐ์อนุสรณ์	จังหวัดตรัง
6. โรงเรียนคลังชั้นวิทยา	จังหวัดสุพรรณบุรี
7. โรงเรียนท่าช้างวิทยาคาร	จังหวัดสิงห์บุรี
8. โรงเรียนค่ายบางระจันวิทยาคม	จังหวัดสิงห์บุรี
9. โรงเรียนบุนนาคพิทยาคม	จังหวัดชัยนาท
10. โรงเรียนพิไกรวิทยา	จังหวัดกำแพงเพชร
11. โรงเรียนหนองกรดพิทยาคม	จังหวัดนครสวรรค์
12. โรงเรียนบ้านไร่พิทยาคม	จังหวัดสุโขทัย
13. โรงเรียนชัยมงคลพิทยา	จังหวัดสุโขทัย
14. โรงเรียนศึกษาประชาสามัคคี	จังหวัดสกลนคร
15. โรงเรียนพะเยาประสาธน์วิทย์	จังหวัดพะเยา
16. โรงเรียนบ้านบัวราษฎร์บำรุง	จังหวัดสกลนคร
17. โรงเรียนยางหล่อวิทยาคาร	จังหวัดหนองบัวลำภู
18. โรงเรียนโนนเมืองวิทยาคาร	จังหวัดหนองบัวลำภู
19. โรงเรียนเวงพิทยาคม	จังหวัดสกลนคร
20. โรงเรียนเขาแก้ววิทยาสรรพ์	จังหวัดเลย
21. โรงเรียนคูมใหญ่	จังหวัดบุรีรัมย์
22. โรงเรียนน้ำปลีกศึกษา	จังหวัดอำนาจเจริญ
23. โรงเรียนสิงห์สามัคคีวิทยา	จังหวัดยโสธร
24. โรงเรียนบัวน้อย	จังหวัดศรีสะเกษ
25. โรงเรียนคู่สวนแดงพิทยาคม	จังหวัดบุรีรัมย์
26. โรงเรียนปรางค์ทองวิทยา	จังหวัดนครราชสีมา
27. โรงเรียนวังไม้แดงพิทยาคม	จังหวัดนครราชสีมา
28. โรงเรียนเจียงทองพิทยาคม	จังหวัดชัยภูมิ
29. โรงเรียนตะเคียนวิทยาคม	จังหวัดศรีสะเกษ

30. โรงเรียนทุ่งช้าง

จังหวัดน่าน

31. โรงเรียนวังทรายขาว

จังหวัดเลย

32. โรงเรียนบ้านฝางวิทยาคม

จังหวัดนครพนม

ประวัติย่อผู้วิจัย

ยศ – ชื่อ – สกุล	ว่าที่ร้อยตรีสมบัติ เสียงเสนาะ
วัน – เดือน – ปี - เกิด	วันที่ 9 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2499
สถานที่เกิด	ตำบลบางขันแตก อำเภอเมือง จังหวัดสมุทรสงคราม
การศึกษา	- โรงเรียนวัดนิมานรดี (ป.1 – ป.7) - โรงเรียนปัญญาวรคุณ (ม.ศ. 1 – ม.ศ. 3) - วิทยาลัยครูธนบุรี (สถาบันราชภัฏธนบุรี) (ป.กศ. ค้น) - มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ(มศว.ประสานมิตร) (กศ.ป.) - มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ (น.บ.)
ประวัติรับราชการ	- อาจารย์ 1 ระดับ 3 วิทยาลัยเกษตรกรรมนครราชสีมา กรมอาชีวศึกษา - อาจารย์ 1 ระดับ 4 โรงเรียนคอนเมืองจตุรจินดา กรมสามัญศึกษา - อาจารย์ 2 ระดับ 5 โรงเรียนปัญญาวรคุณ - อาจารย์ 2 ระดับ 6 โรงเรียนปัญญาวรคุณ - อาจารย์ 2 ระดับ 7 โรงเรียนปัญญาวรคุณ
ปัจจุบัน	- ผู้ช่วยผู้อำนวยการ ระดับ 7 โรงเรียนบางมดวิทยา “สี่ลูกหวาดจวนอุปถัมภ์”