

วรรณคดีที่เกี่ยวข้อง

ในบทนี้ผู้วิจัยได้นำเสนอหลักการและแนวคิดซึ่งได้จากการศึกษาเอกสาร
บทความ ตำราและงานวิจัยต่างๆ ซึ่งจะนำเสนอเป็น 4 ตอนด้วยกัน คือ

- ตอนที่ 1. หลักการและแนวคิดในการเลือกสรรเพื่อแต่งตั้งข้าราชการให้
ดำรงตำแหน่ง
- ตอนที่ 2. การพัฒนาบุคลากร
- ตอนที่ 3. ผลงานวิจัยเกี่ยวกับภูมิหลังและกระสวนทางอาชีพของบุคคลในวง
การศึกษาในต่างประเทศ
- ตอนที่ 4. ผลงานวิจัยเกี่ยวกับภูมิหลังและกระสวนทางอาชีพของบุคคลในวง
การศึกษาในประเทศไทย

ตอนที่ 1. หลักการและแนวคิดในการเลือกสรรเพื่อแต่งตั้งข้าราชการให้ดำรงตำแหน่ง

1.1 การกำหนดตำแหน่งข้าราชการครู

ในการจัดระบบการศึกษา ถือว่าโรงเรียนเป็นหน่วยสังคมหน่วยหนึ่งซึ่ง
ประกอบด้วยบุคลากร 2 ลักษณะ คือ ผู้ให้บริการอันได้แก่ ผู้บริหาร ครู พนักงาน
เจ้าหน้าที่ต่างๆ จนถึงคนงานภารโรง และผู้รับบริการคือ นักเรียน การบริหารงานจึง
ต้องแบ่งงานกันทำ โดยให้มีอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบเป็นฝ่ายๆ ไปเพื่อความชำนาญ
เฉพาะและความเจริญก้าวหน้าขององค์กร ทั้งทฤษฎีขององค์กรของ เอทซิโอนี

(Etzioni 1964 : 1-3) ที่กล่าวไว้ 3 หัวข้อ คือ

1. ต้องแบ่งงานกันทำ แบ่งอำนาจความรับผิดชอบ เพื่อให้บรรลุ
วัตถุประสงค์ร่วมกัน
2. มีศูนย์รวมอำนาจแห่งหนึ่งหรือหลายแห่งเพื่อคอยประสานงานหรือ
ควบคุมงานให้ดำเนินไปตามเป้าหมาย
3. มีการปรับเปลี่ยนบุคลากรเพื่อความเหมาะสมกับงานขององค์กร

ฉะนั้นในการบริหารงานโรงเรียน จึงจำเป็นต้องมีผู้ช่วยผู้บริหารเพื่อแบ่งเบาภาระงานของผู้บริหาร แต่อำนาจในการวินิจฉัยสั่งการขั้นสุดท้ายยังคงเป็นของผู้บริหาร ตำแหน่งผู้ช่วยผู้บริหารถือเป็นตำแหน่งข้าราชการครูในสายงานผู้บริหารในสถานศึกษา ซึ่ง มาตรา 30 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู พุทธศักราช 2523 ให้อำนาจแก่ "ข้าราชการครู" ออกเป็น 3 ประเภท คือ

1. ตำแหน่งซึ่งมีหน้าที่เป็นผู้สอนในหน่วยงานทางการศึกษา ได้แก่ตำแหน่งครู 1 ครู 2 อาจารย์ 1 อาจารย์ 2 อาจารย์ 3 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ฯลฯ เป็นต้น
2. ตำแหน่งซึ่งมีหน้าที่เป็นผู้บริหารและให้การศึกษายุ่งใยในหน่วยงานทางการศึกษา ได้แก่ตำแหน่ง ผู้ช่วยครูใหญ่ ครูใหญ่ ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ อาจารย์ใหญ่ ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียนหรือผู้ช่วยผู้อำนวยการวิทยาลัย ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือผู้อำนวยการวิทยาลัย และตำแหน่งที่เรียกชื่ออย่างอื่นในหน่วยงานทางการศึกษา ตามที่ ก.ค. กำหนดให้เป็นผู้ช่วยข้าราชการครู
3. ตำแหน่งซึ่งมีหน้าที่เกี่ยวกับการให้การศึกษายุ่งใยที่ไม่สังกัดโรงเรียน วิทยาลัย หรือสถานศึกษาที่เรียกชื่ออย่างอื่นของกระทรวงศึกษาธิการ เช่น สารวัตรนักเรียน และนักศึกษาศึกษานิเทศก์ ศึกษานิเทศกรเขต หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ ฯลฯ

จำนวนตำแหน่งผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนขึ้นอยู่กับขนาดของโรงเรียนเป็นสำคัญ คือมีผู้ช่วยผู้บริหารได้ 1 ตำแหน่งสำหรับโรงเรียนขนาด 9-17 ห้องเรียน 2 ตำแหน่งสำหรับโรงเรียนขนาด 18-26 ห้องเรียน 3 ตำแหน่งสำหรับโรงเรียนขนาด 27-41 ห้องเรียน และตำแหน่งผู้ช่วยผู้บริหาร 3 ตำแหน่งนี้ คือ ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการ ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายธุรการ ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายปกครอง แต่ถ้าเป็นโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ คือมีจำนวนห้องเรียนตั้งแต่ 42 ห้องเรียนขึ้นไป จะมีตำแหน่งผู้ช่วยผู้บริหารเพิ่มขึ้นอีก 1 ตำแหน่ง คือ ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายบริการ และโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีปริมาณงาน คุณภาพของงาน อยู่ในระดับสูงมากอีกทั้งสภาพของงานมีความยากลำบาก ความกดดันของกรมสามัญศึกษา ผู้บริหารโรงเรียนจะดำรงตำแหน่ง "ผู้อำนวยการโรงเรียน" และผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนจะดำรงตำแหน่ง "ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน" ซึ่งผู้อำนวยการโรงเรียนจะเป็นผู้พิจารณาเลือกสรรบุคคลที่เหมาะสม มีคุณสมบัติสอดคล้องตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งให้ดำรงตำแหน่ง และนำเสนอกรมสามัญศึกษาเพื่อพิจารณาแต่งตั้งอย่างเป็นทางการ

1.2 มาตรฐานกำหนดตำแหน่ง

มาตรฐานกำหนดตำแหน่งเป็นรายละเอียดต่างๆ ของตำแหน่งแต่ละ

ตำแหน่งว่าตำแหน่งนั้นมีหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างไร มีลักษณะงานที่ปฏิบัติอย่างไร มีคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งอย่างไร และความรู้ความสามารถของผู้ที่ดำรงตำแหน่ง จะต้องทำอะไรบ้าง มาตรฐานกำหนดตำแหน่งนี้จะเป็นบรรทัดฐานในการกำหนดตำแหน่ง และเป็นคู่มือ หรือแนวทางที่จะบริหารงานบุคคลของส่วนราชการต่างๆ
(ไฟโรจน์ สิทธิประชา : 2523)

มาตรฐานกำหนดตำแหน่งข้าราชการครูเป็นผลมาจากการตราพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู พ.ศ. 2523 ทำให้การบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครูแยกออกจากคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ) และคุรุสภา เกิดคณะกรรมการข้าราชการครู (ก.ค) ทำหน้าที่เป็นองค์การบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครู การกำหนดตำแหน่งและการให้ได้รับเงินเดือนของข้าราชการครูจึงมีบัญญัติไว้ในมาตรา 30 31 , 32 , 33 , 34 และ 35 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู พ.ศ. 2523 โดยเฉพาะในการจัดทำมาตรฐานกำหนดตำแหน่งได้บัญญัติไว้ในมาตรา 32 ความว่า "ให้ ก.ค. จัดทำมาตรฐานกำหนดตำแหน่งไว้เป็นบรรทัดฐานในการกำหนดตำแหน่งข้าราชการครูทุกตำแหน่ง"

ในทางปฏิบัติ ระหว่างที่ยังไม่ได้ตราพระราชกฤษฎีกา กฎ ก.ค หรือ ระเบียบปฏิบัติตามพระราชบัญญัตินี้ ก.ค ได้ใช้พระราชกฤษฎีกาและระเบียบปฏิบัติที่ใช้อยู่เดิมมา ใจบังคับโดยอนุโลม กล่าวคือ ยังคงใช้มาตรฐานกำหนดตำแหน่งข้าราชการครูโดยอนุโลมตามมาตรา 5 แห่งพระราชกฤษฎีการะเบียบข้าราชการครู พ.ศ. 2520 หลังจากนั้น ก.ค. จึงจัดทำมาตรฐานกำหนดตำแหน่งข้าราชการครูทุกตำแหน่งแล้วเสร็จ และประกาศใช้เมื่อ 1 เมษายน 2528 โดยในหน้า 30-31 ของมาตรฐานกำหนดตำแหน่งข้าราชการครูฉบับนี้ เป็นมาตรฐานกำหนดตำแหน่งข้าราชการครูสายผู้บริหารในตำแหน่งผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน ผู้ช่วยผู้อำนวยการวิทยาลัย หรือผู้ช่วยผู้อำนวยการวิทยาเขต ความว่า

ชื่อตำแหน่ง ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน ผู้ช่วยผู้อำนวยการวิทยาลัย หรือ ผู้ช่วยผู้อำนวยการวิทยาเขต

หน้าที่และความรับผิดชอบ

ปฏิบัติงานในฐานะผู้ช่วยหัวหน้าสถานศึกษาในสถานศึกษา ซึ่งมีหน้าที่ความรับผิดชอบปริมาณงานและคุณภาพของงานในระดับสูงมาก และปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ได้รับ

มอหมาย

ลักษณะงานที่ปฏิบัติ

ช่วยวางแผนการปฏิบัติงาน กำหนดหน้าที่และวิธีดำเนินงานของบุคคลในสถานศึกษา ควบคุมดูแลและติดตามผลการดำเนินงานด้านวิชาการ เช่น การเรียน การสอนและฝึกอบรม จัดทำระเบียบและวัดผลการศึกษาให้เป็นไปตามหลักสูตร จัดทำแผนการสอน โครงการสอน ทั้งวิชาสามัญและวิชาชีพ ช่วยจัดโปรแกรมการเรียน คู่มือประกอบการเรียนการสอน วัสดุอุปกรณ์การศึกษา ช่วยจัดบริการแนะแนว หองสมุดและสื่อทางการศึกษาให้สามารถเผยแพร่เป็นตัวอย่างได้ ช่วยจัดการศึกษาอบรมให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น ช่วยควบคุมดูแลงานธุรการ หรืองานบริหารทั่วไปของสถานศึกษา เช่น อาคาร สถานที่ การเงิน พัสดุ ครุภัณฑ์ ระเบียบและเอกสาร ให้เป็นไปตามระเบียบ ช่วยควบคุมดูแล ปกครอง ติดตาม ให้ความปรึกษา แก้ปัญหา และนิเทศ ครู อาจารย์ นักเรียน นักศึกษา ตลอดจน เจ้าหน้าที่อื่นให้สามารถปฏิบัติความหน้าที่อย่างถูกต้องครบถ้วน ช่วยดูแลสวัสดิภาพ และความเป็นอยู่ของนักเรียน นักศึกษา ครู อาจารย์ และเจ้าหน้าที่อื่น ช่วยสร้าง เสริมความสัมพันธ์กับผู้ปกครองและประชาชนในท้องถิ่น ช่วยจัดกิจกรรมและส่งเสริม การประกอบอาชีพของประชาชนให้เป็นไปตามนโยบายของรัฐบาล ช่วยการ วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูล และช่วยจัดทำสถิติต่างๆ นำเทคนิคและวิธีการ ใหม่ๆ ทางการศึกษามาใช้ และเผยแพร่ เพื่อปรับปรุงคุณภาพทางการศึกษาของ สถานศึกษา และพัฒนาสถานศึกษาให้มีความก้าวหน้าตามมาตรฐาน ปฏิบัติราชการแทน หัวหน้าสถานศึกษาเมื่อหัวหน้าสถานศึกษาไม่อยู่ หรือไม่ อาจปฏิบัติหน้าที่ได้ตามคำสั่ง ของผู้มีอำนาจสั่งแต่งตั้ง ตลอดจนปฏิบัติงานอื่นที่ได้รับมอบหมาย

นอกจากการปฏิบัติงานดังกล่าวข้างต้นแล้ว อาจจะปฏิบัติการสอนและการอบรม วิชาสามัญหรือวิชาชีพในสาขาวิชาใดวิชาหนึ่ง หรือหลายวิชาแก่นักเรียน นักศึกษา หรือประชาชน ซึ่งคุณภาพของการสอนการอบรมเทียบได้ไม่ต่ำกว่าการปฏิบัติการ สอน และการอบรมของผู้ดำรงตำแหน่งอาจารย์ 2 อีกด้วย

คุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่ง

1. ได้รับปริญญาตรีทางการศึกษา หรือปริญญาวิชาชีพอื่นที่เทียบได้ไม่ต่ำกว่านี้ซึ่ง ก.ค. รับรองว่าเป็นคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งข้าราชการครูและเป็นข้าราชการ ครูซึ่งมีประสบการณ์ตามข้อใดข้อหนึ่ง ดังต่อไปนี้

1.1 ดำรงตำแหน่ง ซึ่งได้รับเงินเดือนไม่ต่ำกว่าระดับ 3 มาแล้วไม่น้อย กว่า 6 ปี กำหนดเวลา 6 ปี ไกลคลงเหลือ 4 ปี สำหรับผู้ได้รับปริญญาโทหรือ เทียบได้ไม่ต่ำกว่านี้ทางการศึกษา ซึ่ง ก.ค. รับรองว่าเป็นคุณสมบัติเฉพาะสำหรับ ตำแหน่งข้าราชการครู

1.2 ดำรงตำแหน่ง ซึ่งได้รับเงินเดือนไม่ต่ำกว่าระดับ 4 มาแล้วไม่น้อย กว่า 4 ปี

1.3 ดำรงตำแหน่งซึ่งได้รับเงินเดือนไม่ต่ำกว่าระดับ 5 มาแล้วไม่น้อย กว่า 2 ปี

1.4 ใ้รับเงินเดือนระดับ 6

1.5 ค่าจ้างตำแหน่งครูใหญ่หรือผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่มาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี

2. ใ้เกณฑ์การฝึกอบรมผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูง ตามหลักสูตรและวิธีการที่

ก.ค. กำหนด

ความรู้ความสามารถที่ตองการ

1. มีความรู้ในการบริหารสถานศึกษาอย่างเหมาะสมแก่การปฏิบัติงานในหน้าที่

2. มีความรู้ความสามารถในการบริหารงานวิชาการ หลักสูตร และพัฒนา

คุณภาพการเรียนการสอน

3. มีความรู้ความเข้าใจในงานที่ได้รับมอบหมาย กฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ แบบแผนที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานในหน้าที่ความรับผิดชอบ และสามารถที่จะปฏิบัติงานหรือให้คำแนะนำผู้ที่เกี่ยวข้องของใ้ปฏิบัติงานควบคุมกิ่งก้านได้อย่างถูกต้อง นอกจากนี้ยังมีความสามารถในการวิเคราะห์แผนและโครงการ งบประมาณ การกลุ่ม และการติดต่อสื่อความหมาย ตลอดจนความสามารถในการจัดการ

4. มีความรู้ความเข้าใจหลักการบริหารบุคคลในระดับใ้ และมีความสามารถในการปกครอง บังคับบัญชา สามารถเสริมสร้างความร่วมมือร่วมใจภายในสถานศึกษาและระหว่างสถานศึกษากับองค์การอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องใ้เป็นอย่างดี

5. มีความรู้ความเข้าใจบทบาทภาระหน้าที่ของสถานศึกษา นโยบายที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาแผนงานของกรม กระทรวงเจ้าสังกัด นอกจากนี้จะต้องมีความสามารถช่วยผู้บริหารในการตัดสินใจ และการขจัดความขัดแย้งใ้ในระดับใ้มาก

6. มีความรู้ความเข้าใจแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม นโยบายรัฐบาลและปัญหาการเมืองของประเทศ เพื่อประโยชน์ทางการบริหารสถานศึกษา

การใ้ใ้รับเงินเดือน

ใ้ใ้รับเงินเดือนระดับ 5 ถึงระดับ 6

ถ้าผู้ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน ผู้ช่วยผู้อำนวยการวิทยาลัย หรือ ผู้ช่วยผู้อำนวยการวิทยาเขต ใ้ใ้มีคุณสมบัติตรงตามคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่ง อาจารย์ 3 และเป็นผู้อำนวยการ และมีผลงานทางวิชาการตามหลักเกณฑ์ ก.ค. กำหนด และใ้เกณฑ์การประเมินตามวิธีการที่ ก.ค. กำหนดแล้ว ใ้ใ้รับเงินเดือนในระดับ 7 ใ้เป็นพิเศษเฉพาะรายเมื่อใ้รับเงินเดือนถึงขั้นค่าของระดับ 7

ก.ค. กำหนดวันที่ 1 เมษายน 2528

1.3 ภูมิหลังกับการเลือกสรรบุคคล

จากคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งของผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียนที่กำหนดไว้ในมาตราฐานกำหนดตำแหน่งซึ่งตองยึดถือเป็นบรรทัดฐานในการเลือกสรรบุคคลใ้ดำรงตำแหน่ง พอที่จะวิเคราะห์ใ้ใ้ว่าการที่จะเลือกสรรข้าราชการใ้ดำรงตำแหน่ง จะตองคำนึงถึงภูมิหลังของบุคคลในค่านุจิทางการศึกษา ประสพการณ์การทำงานรวมทั้งการฝึกอบรมที่เคยใ้รับ

วุฒิทางการศึกษา เป็นคุณสมบัติสำคัญประการหนึ่งสำหรับผู้บริหารการศึกษาในแง่ของความรู้ วุฒิทางการศึกษาจะเป็นเครื่องแสดงถึงความรู้และความสามารถของคนนั้นๆ และสังคมทั่วไปมักจะให้การยอมรับแก่ผู้ที่มีระดับการศึกษาหรือวุฒิการศึกษาสูง

กึ่งที่ อูทีย นูญประเสริฐ (2521 : 11) ให้ข้อสังเกตไว้ว่า

ในวงราชการไทยปัจจุบันนี้ เราได้พบว่าระดับการศึกษาเป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งในการบุกเบิกทางไปสู่การเป็นผู้นำ วุฒิหรือระดับชั้นทางการศึกษาเป็นสิ่งสำคัญที่มีส่วนส่งเสริมบทบาทในฐานะผู้นำ เป็นสิ่งที่ยอมรับนับถือในวงราชการทั่วไป โดยเฉพาะผู้ได้รับปริญญาเอกไม่ว่ามาจากสาขาใด มหาวิทยาลัยใด ประเทศใดก็ตาม สังคมและวงราชการไทยเตรียมพร้อมที่จะรับอยู่เสมอ ในการกระทำจะพูดจะเสนอความคิดเห็น มักจะได้รับการเอาใจใส่จากทุกฝ่าย

ระดับความรู้หรือวุฒิทางการศึกษา จะเป็นเครื่องแสดงถึงประสบการณ์ทางด้านความรู้ความสามารถแก่สังคมและบุคคลภายนอก แม้ว่าวุฒิทางการศึกษาจะมีได้เป็นเครื่องประกันความสามารถของผู้บริหาร แต่ก็ถือว่าเป็นสิ่งจำเป็น เพราะเหตุว่าก่อนที่จะได้รับวุฒินั้นๆ มา ผู้เรียนจะต้องผ่านการศึกษาคตามหลักสูตรต่างๆ ที่กำหนดไว้ และได้ผ่านการทดสอบความสามารถมาขั้นหนึ่งแล้ว

คุณสมบัติของผู้บริหารที่สำคัญอีกประการหนึ่ง คือ ประสบการณ์ในการทำงาน อันหมายถึง ระยะเวลา ความริเริ่มและการปฏิบัติจนเชี่ยวชาญของงานในอดีต ซึ่งจะเอื้อผลประโยชน์ต่อการบริหารงานในปัจจุบันและอนาคต ประสบการณ์จะช่วยให้ผู้บริหารมีวุฒิภาวะในการบริหารงาน ช่วยให้สามารถตัดสินใจได้ถูกต้องยิ่งขึ้น ความรู้และประสบการณ์จึงมีความสำคัญอย่างมากสำหรับผู้บริหาร จากการศึกษาถึงลักษณะของผู้นำที่ดี หรือลักษณะของหัวหน้างานที่ดี จะพบว่า ลักษณะด้านความรู้และประสบการณ์จะมีรวมอยู่ด้วยเสมอ กึ่งเช่น ไททัส (Titus 1950 : 52-56) มีความเห็นว่า "หัวหน้างานควรจะเป็นผู้ที่มีการศึกษาอบรมดี มีประสบการณ์มาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งประสบการณ์ที่เคยถูกปกครองบังคับบัญชาจากหัวหน้างานแบบต่างๆ มาแล้ว

รองรัตน์ อิศรภักดี (2514 : 7) ให้ความเห็นเกี่ยวกับคุณสมบัติของผู้บริหารว่า "ผู้บริหารทางการศึกษาควรจะเป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ คือ มีความรู้ทางวิชาการศึกษาและวิชาการบริหาร มีประสบการณ์ด้านการศึกษา และมันศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับงานที่ตนรับผิดชอบ" กิติ ทศคานนท์ (2520 : 47-49) เป็นอีกผู้หนึ่งที่มีความ



สำคัญกับภูมิหลังของบุคคลเป็นอันมาก โดยให้ความเห็นโดยสรุปได้ว่า การเลือกสรรบุคคลควรต้องคำนึงถึงภูมิหลัง ซึ่งประกอบด้วยประวัติส่วนตัว ประวัติการศึกษา และประวัติครอบครัว อีกทั้งยังต้องพิจารณาประวัติการทำงานและประวัติทางสังคมอีกด้วย

คุณสมบัติของบุคคลในตำแหน่งต่างๆ มีความสำคัญถึงไถ่กล่าวมาแล้ว หากแต่ว่าคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่ง ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน ที่กำหนดไว้ในมาตราฐานกำหนดตำแหน่งเป็นเพียงเกณฑ์ขั้นต่ำ เมื่อตำแหน่งดังกล่าวว่างลง จึงมีบุคคลกลุ่มหนึ่งอยู่ในข่ายที่มีสิทธิได้รับกวพิจารณาคัดเลือก ทั้งนี้การคัดเลือกหรือการเลือกสรรบุคคลให้ดำรงตำแหน่งจึงถือว่าเป็นขั้นตอนที่สำคัญ เพราะหากเลือกได้คนดี มีความสามารถสูงสุดจากบุคคลกลุ่มนั้นจะเป็นผลให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน งานก้าวหน้าและบรรลุเป้าหมาย

สตาห์ล (Stahl 1965 : 160) เสนอหลักการทั่วไปในการคัดเลือกบุคคล เพื่อให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น ดังนี้

1. ต้องพยายามเลือกให้ได้คนดี มีความรู้ ความสามารถสูงสุดในบรรดาบุคคลที่มีคุณสมบัติเท่าเทียมกัน
2. จะต้องให้เกิดความเป็นธรรมให้มากที่สุด
3. วิธีดำเนินการต้องไม่เป็นการสิ้นเปลือง
4. ต้องให้ความเป็นอิสระในการใช้ดุลพินิจแก่ผู้ที่คัดเลือก และควบคุมมิให้มีการใช้อำนาจไปในทางอันมิชอบ
5. ควรมีการอบรมและพัฒนาบุคคลก่อนที่จะเลื่อนตำแหน่งฐานะ
6. ควรคำนึงถึงหลักความเสมอภาค ควรจะวางระเบียบปฏิบัติให้ทุกคนที่ถึงพร้อมด้วยหลักเกณฑ์สำหรับตำแหน่งนั้นๆ มีโอกาสได้รับการพิจารณาโดยเสมอหน้ากัน
7. ควรยึดหลัก "ใจคนให้เหมาะสมกับงาน"
8. ควรมีการสร้างระบบและระเบียบปฏิบัติเกี่ยวกับการบันทึกประวัติของบุคคลไว้เพื่อพิจารณาคุณสมบัติที่จะสามารถก้าวไปสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น

ส่วนวัตถุประสงค์ของการคัดเลือกบุคคลบรรจุลงในตำแหน่งที่ว่าง แคสเท็ทเทอร์ (Castetter 1976 : 167) กล่าวว่า มุ่งหวังที่จะให้ได้บุคคลที่มีคุณสมบัติต่อไปนี้

1. ให้ได้บุคคลที่มีคุณสมบัติตรงตามต้องการ
2. ให้ได้บุคคลที่ดูเหมือนจะสามารถทำงานให้ประสบความสำเร็จได้
3. ให้ได้บุคคลที่จะอุทิศตนทำงานให้แก่องค์กรหรือหน่วยงานได้อย่างมี

ประสิทธิภาพ

4. ให้ได้บุคคลที่สามารถจะพัฒนาตนเองให้ก้าวหน้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ

นอกจากนั้นแล้ว ภิญโญ สาร (2516 : 175) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการเลือกสรรบุคคลไว้ว่า

. . . การเลือกคนมาทำงานตำแหน่งใดก็ตาม ควรคิดให้เลยไปกว่าปัจจุบันคือ ควรคิดทวนว่า ถ้าเวลาผ่านไปบุคคลผู้นั้นจะมีทางเลื่อนขั้นหรือก้าวหน้าไปรับตำแหน่งอื่นที่สูงกว่าได้หรือไม่ เขามีความสามารถเพียงพอเฉพาะสถานการณ์ปัจจุบันอยู่หรือว่าเขามีแนวของความสามารถเหลืออยู่อีก และถ้ามีโอกาส เขามีทางก้าวไปอีกไกล บุคคลประเภทนี้เหมาะสมอย่างยิ่งกับงานโรงเรียน . . .

ในช่วงเวลาที่ผ่านมา นักการศึกษาหลายท่านได้พยายามเสนอแนวคิดและวิธีการเลือกสรรบุคคลให้ดำรงตำแหน่งโดยเฉพาะตำแหน่งในสายงานผู้บริหาร เพื่อให้การเลือกสรรบุคคลเป็นไปตามระบบคุณธรรมมากที่สุด เช่น ถาวร ลามศรีจันทร์ (2523 : 62-67) เสนอหลักเกณฑ์ในการพิจารณาคุณสมบัติของผู้ที่เหมาะสมจะได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งสำคัญๆ โดยให้พิจารณาคุณสมบัติเป็นคะแนนรวม 100 คะแนน คุณสมบัติที่ควรพิจารณามี 12 ประการด้วยกัน คือ ความรู้ ประสบการณ์และผลงาน ความซื่อสัตย์สุจริต ความประพฤติ การรักษาวินัย และความสามารถในเชิงวิชาการซึ่งให้คะแนนประเด็นละ 5 คะแนน ความสามารถในการบริหาร 40 คะแนน อายุราชการ และอายุตัว บุคลิกลักษณะ ประวัติส่วนตัว ประเด็นละ 5 คะแนน คุณสมบัติสุดท้ายคือ อัตราเงินเดือน ให้ 10 คะแนน

1.4 หน้าที่และความรับผิดชอบของผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ

นอกจากจะต้องคำนึงถึงคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งในการแต่งตั้งบุคคลให้ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียนแล้ว สิ่งที่ต้องพิจารณาควบคู่ไปด้วยอีกประการหนึ่งคือ หน้าที่และความรับผิดชอบของผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียนฝ่ายวิชาการ หากการแต่งตั้งผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียนตำแหน่งนั้นกระทำเพื่อการมอบ

หมายงานในหน้าที่ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการให้

กรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ (2525 : 24-25) ระบุหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนฝ่ายวิชาการไว้ในคู่มือการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครู ดังนี้

หน้าที่และความรับผิดชอบของผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนฝ่ายวิชาการสำหรับโรงเรียนที่มีตำแหน่งผู้ช่วย 3 คน

1. ทำหน้าที่เป็นหัวหน้าฝ่ายวิชาการของโรงเรียน
2. เป็นที่ปรึกษาของผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับงานวิชาการของโรงเรียน
3. ควบคุมการเรียนการสอน จัดตารางสอน จัดครูเขาสอนในชั้นต่างๆ ทุกสาขาวิชาที่เปิดสอนในโรงเรียน
4. จัดให้มีรายการสอนที่สมบูรณ์ให้แก่ครูทุกสาขาวิชาเป็นรายวิชา กำหนดการให้ทุกวิชามีอุปกรณ์เครื่องมือและวัสดุฝึกให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน
5. ประมาณการค่าวัสดุฝึก ค่าทดสอบทุกรายวิชา ตามจำนวนเงินที่เรียกเก็บจากนักเรียน
6. นิเทศการสอน ประสานงานระหว่างหัวหน้าวิชาทุกวิชาในด้านการสอน การวัดผล การประเมินผล ตลอดจนการจัดซื้อเครื่องมืออุปกรณ์โสตฯ และห้องสมุด
7. จัดโปรแกรมการเรียนเท่าที่โรงเรียนจะเปิดสอนได้
8. รวบรวมการสอบทุกวิชา และตรวจสอบความถูกต้องของการวัดผลและส่งผลการเรียนให้ครูที่รับผิดชอบเกี่ยวกับทะเบียน
9. ประเมินผลงานทางวิชาการ พร้อมทั้งอุปสรรคเสนอผู้บริหารเมื่อสิ้นปีการศึกษา
10. ปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

หน้าที่และความรับผิดชอบของผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนฝ่ายวิชาการสำหรับโรงเรียนที่มีตำแหน่งผู้ช่วย 4 คน

1. ทำหน้าที่หัวหน้าฝ่ายวิชาการของโรงเรียน
2. เป็นที่ปรึกษาของผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับงานวิชาการของโรงเรียน
3. ควบคุมการเรียนการสอน จัดตารางสอน จัดครูเขาสอนในชั้นต่างๆ ทุกสาขาวิชาที่เปิดสอนในโรงเรียน
4. จัดให้มีรายการสอนที่สมบูรณ์ให้แก่ครูทุกสาขาวิชาเป็นรายวิชา กำหนดการให้ทุกวิชามีอุปกรณ์เครื่องมือและวัสดุฝึก ให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน
5. ประมาณการค่าวัสดุฝึก ค่าทดสอบทุกรายวิชา ตามจำนวนเงินที่เรียกเก็บจากนักเรียน
6. นิเทศการสอนและประสานงานกับหัวหน้าวิชาในด้านการสอน การวัดผล การประเมินผล ตลอดจนการจัดซื้อโปรแกรมการใช้เครื่องมือโสตทัศนศึกษาและการใช้ห้องสมุด

7. รวบรวมการสอนทุกรายวิชา ตรวจสอบความถูกต้องของการวัดผลและส่งผลการเรียนในครูที่รับผิดชอบเกี่ยวกับทะเบียน
8. จัดโปรแกรมการเรียนเท่าที่โรงเรียนจะเปิดสอนได้
9. ประเมินผลงานทางวิชาการพร้อมทั้งอุปสรรคเสนอผู้บริหารเมื่อสิ้นปีการศึกษา
10. จัดปฐมนิเทศแก่ครูที่เข้าใหม่ถึงนโยบายและวัตถุประสงค์ในการเรียนการสอนของโรงเรียน
11. ใ้หมริการแก่สังคมทางบ้านวิชาการ
12. ปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

โดยสรุปแล้วการเลือกสรรบุคคลเป็นขั้นตอนสำคัญของกระบวนการบริหารงานบุคคล เพราะเป็นกระบวนการที่จะให้ได้มาซึ่งทรัพยากรในการบริหาร ส่วนที่สำคัญที่สุดและการเลือกสรรบุคคลเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียนจะต้องคำนึงถึงภูมิหลังของบุคคลในตำแหน่งต่างๆ ที่สำคัญ 3 ด้าน คือ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งต่างๆ และการฝึกอบรมทางบ้านบริหารการศึกษาตามเกณฑ์ในมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง และยังคงจะต้องคำนึงถึงคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งที่จะส่งผลให้อำนวยการปฏิบัติหน้าที่ของบุคคลผู้นั้น หากเป็นการเลือกสรรบุคคลเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียนฝ่ายวิชาการผู้มีหน้าที่และความรับผิดชอบด้านงานวิชาการซึ่งถือว่าเป็นหัวใจของโรงเรียน

ตอนที่ 2. การพัฒนาบุคลากร

2.1 ความหมายของการพัฒนาบุคลากร

บุญชู สาทร (2519 : 9) ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากรว่า คือ "การสร้างสรรคหรือการเปลี่ยนแปลงให้ดีขึ้น" สุมิตร คุณานุภร (2519 : 121) ให้ความหมายว่า "การพัฒนาบุคลากร คือการเสริมสร้างความเจริญงอกงามในด้านความคิดเห็นและความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงานให้กว้างขวางก้าวหน้าต่อไป เพื่อให้คนมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด" ในทรรศนะของ สมาน รังสิโยกฤษฎ์ (2525 : 80) "การพัฒนาบุคลากร หมายถึงการดำเนินการเกี่ยวกับการส่งเสริมให้บุคคลมีความสามารถ มีทักษะในการทำงานดีขึ้น ตลอดจนมีทัศนคติที่ดีในการทำงาน"

และตามความคิดเห็นของ บีช (Beach 1970 : 375) การพัฒนาบุคลากร คือกระบวนการที่จัดขึ้นเพื่อให้บุคคลได้เรียนรู้และมีทักษะในการทำงานเพื่อวัตถุประสงค์อย่างหนึ่ง

โดยมุ่งให้รู้เรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะและเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของคนให้เป็นไปตามต้องการ

จากการให้นิยามของนักการศึกษาหลายท่านถึงกล่าวข้างต้นพอจะสรุปได้ว่าการพัฒนาบุคลากรหมายถึงการดำเนินการเกี่ยวกับการส่งเสริมและเปลี่ยนแปลงบุคคลในตำแหน่งๆ อันจะนำไปสู่ประสิทธิภาพในการทำงาน

2.2 ความสำคัญและความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร

พนัส หันนาคินทร์ (2524 : 87) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรว่า "เมื่อคนทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งแล้วก็ย่อมหวังความก้าวหน้าและความสำเร็จในชีวิต งานใดที่ผู้ปฏิบัติมองไม่เห็นความก้าวหน้าหรือช่องทางที่จะก้าวหน้าได้ ผู้ปฏิบัติงานก็ย่อมจะหมดกำลังใจที่จะทำงานต่อไปทั้งนี้ เพราะความสัมฤทธิ์ผลในการทำงานและการเรียนรู้นั้นเป็นความต้องการขั้นหุติยภูมิของมนุษย์" และ บัณฑิตย์ อินทรจีน (2526 : 51) กล่าวถึงความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรไว้ว่า

. . . ถึงแม้การคัดเลือกและสรรหามุคคลเข้าทำงานใดๆ จะได้กำหนดคุณสมบัติ หลักเกณฑ์และวิธีการไว้ก็เพียงไรก็ตาม ก็มีได้เป็นหลักประกันว่า บุคคลผู้นั้นจะปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายได้ก็ตลอดไป ทั้งนี้เพราะความเปลี่ยนแปลงของระบบงานและวิทยาการต่างๆ ได้เจริญก้าวหน้าอยู่เสมอ ทำให้การปฏิบัติงานของบุคคลนั้นๆ อาจมีปัญหาหรือผิดพลาดและปฏิบัติงานใดไม่ก็เท่าที่ควร ดังนั้นหน่วยงานจึงควรพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายในปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพและเต็มความสามารถ ในขณะที่เกี่ยวกับบุคคลที่ทำงานอยู่แล้วก็ควรได้รับการพัฒนาเพื่อเตรียมตัวสำหรับความก้าวหน้าในตำแหน่งต่อไปในอนาคต . . .

ที่กล่าวมาข้างต้นคือความสำคัญและความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรโดยทั่วไป ซึ่งหากจะมองให้ลึกลงไปแล้วจะพบว่า ความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรยังแตกต่างกันตามวัตถุประสงค์ของแต่ละองค์การ ดังต่อไปนี้

ความจำเป็นในการพัฒนาข้าราชการ (ไพโรจน์ สติปรีชา 2523 : 63-64)

ในปัจจุบันหน่วยราชการส่วนใหญ่ได้เล็งเห็นความสำคัญและความจำเป็นที่จะต้องจัดให้มีการฝึกอบรมและพัฒนาข้าราชการ ทั้งนี้ก็โดยตระหนักถึงปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในระบบราชการ ดังนี้

1. หน้าที่ขององค์การรัฐบาลในปัจจุบันเพิ่มมากขึ้น และระบบการบริหาร

ราชการที่ยุ่งยากสลับซับซ้อนอันเกิดจากโครงสร้างขององค์การบริหารในส่วนของการกำหนด กฎหมายและระเบียบกฎเกณฑ์ต่างๆ ของรัฐ จึงจำเป็นที่ข้าราชการจะต้องได้รับการศึกษาอบรมในเรื่องต่างๆ เหล่านี้อย่างจริงจัง

2. ตามหลักสูตรของมหาวิทยาลัยที่แยกการศึกษาในสาขาวิชาการต่างๆ โดยทั่วไปมิได้เน้นการสอนวิชาหลักการและวิธีการปฏิบัติราชการแก่จะสอนวิชาความรู้ที่เป็นพื้นฐานในสาขาวิชาต่างๆ เท่านั้น จึงมีความจำเป็นจะต้องได้รับการศึกษาอบรมหลักและวิธีปฏิบัติราชการเพิ่มเติมก่อนจะปฏิบัติงานจริงๆ

3. การที่ข้าราชการได้เลื่อนตำแหน่งไปสู่ระดับที่สูงขึ้นต้องดูแลบังคับบัญชาทั้งคนและงานมากขึ้น จึงจำเป็นที่จะต้องได้รับการฝึกอบรมเพื่อให้พร้อมและสามารถที่จะปฏิบัติงานระดับสูงขึ้นไปได้

4. การสับเปลี่ยนสายงานหรือตำแหน่งของข้าราชการในบางกรณีทำให้เกิดความจำเป็นที่จะต้องได้รับการฝึกอบรมให้พร้อมก่อนที่จะปฏิบัติหน้าที่ในสายงานใหม่ อาทิ เช่น จากแพทย์ประจำ ผู้ชำนาญในแต่ละสาขาของโรค เป็นผู้ช่วยการโรงพยาบาล หรือจากครูชั้นผู้น้อยเป็นอาจารย์ใหญ่ โดยต้องฝึกอบรมให้เรียนรู้วิชาเทคนิคการบริหาร และการควบคุมบังคับบัญชา เป็นต้น

5. เทคนิคและวิทยาการใหม่ๆ รวมทั้งเครื่องมือและอุปกรณ์ใหม่ๆ ในปัจจุบันเกิดขึ้นอยู่เสมอจึงจำเป็นต้องศึกษาอบรมเรียนรู้เพิ่มเติม เช่น วิธีการบริหารงานสมัยใหม่ การวางโครงการและปฏิบัติตามโครงการ ระบบสมองกล เป็นต้น

6. วิชาชีพในแต่ละสาขาวิชาชีพได้ศึกษาไปนานๆ แล้ว จำเป็นที่จะต้องได้รับการอบรมฟื้นฟูเพิ่มเติมในรูปของ Refresher Course หรือ Strengthening Course ทั้งนี้เนื่องจากวิชาที่เรียนมาเกิมนานๆ หน้าที่ความรับผิดชอบเปลี่ยนแปลงไป จึงควรต้องได้รับการฝึกอบรมเพิ่มเติมด้วย

ความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรในวงการศึกษ

สำหรับในวงการศึกษานั้น กรมสามัญศึกษา (2524 : 81-82) ถือว่า การพัฒนาบุคลากรมีความจำเป็นและมีประโยชน์มาก สรุปได้ดังนี้

1. ช่วยทำให้ระบบวิธีการทำงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น มีการติดต่อประสานงานดีขึ้น ช่วยกระตุ้นความสนใจในการทำงานของข้าราชการให้มีจิตใจรักงานและทำงานให้ได้ดีมากขึ้น

2. ทำให้เกิดการประหยัค ลดความสิ้นเปลืองของวัสดุที่ใช้ในการทำงานซึ่งจะมีผลต่อเนื่องไปถึงงบประมาณ เพราะเมื่อบุคลากรได้รับการพัฒนาเป็นอย่างดีแล้ว ความผิดพลาดที่ก่อให้เกิดความสิ้นเปลืองเสียหายย่อมลดน้อยลงไป
3. ช่วยลดเวลาในการเรียนงานให้น้อยลง
4. ช่วยแบ่งเบาภาระหน้าที่การงานของผู้บังคับบัญชาได้มากขึ้น ช่วยลดการทำงานล่วงเวลาเนื่องจากความไม่เข้าใจในงานให้น้อยลง
5. กระตุ้นเตือนให้ผู้ปฏิบัติงานให้ทำงานเพื่อความก้าวหน้าในการงานของตน เพราะบุคลากรที่พัฒนาแล้วย่อมเป็นที่ต้องการ ขององค์การ

โดยสรุปแล้ว บุคลากรในวงการศึกษาค่าเป็นต้องได้รับการพัฒนาด้วยเหตุผลที่สำคัญๆ คือ เพื่อประสิทธิภาพของหน่วยงานและความก้าวหน้าในสายงานของตน และถึงที่ใดกล่าวมาแล้วข้างต้นว่าผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียนฝ่ายวิชาการเป็นตำแหน่งที่อยู่ในสายงานของผู้บริหาร ดังนั้นจึงมีโอกาที่จะก้าวเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารสูงสุดของโรงเรียนคือ ผู้อำนวยการโรงเรียน หรืออาจารย์ใหญ่ได้ หากมีคุณสมบัติครบถ้วนตามคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนหรือคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งอาจารย์ใหญ่ ตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง พ.ศ.2528 ของคณะกรรมการข้าราชการครู ซึ่งกำหนดไว้ดังนี้

คุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน

1. ใ้ได้รับปริญญาตรีทางการศึกษา หรือปริญญาวิชาชีพอื่นที่เทียบได้ไม่ต่ำกว่านี้ ซึ่ง ก.ค. รมรับรองว่าเป็นคุณสมบัติ เฉพาะสำหรับตำแหน่งข้าราชการครูซึ่งมีประสบการณ์ตามข้อใดข้อหนึ่ง ดังต่อไปนี้
 - 1.1 คำรงตำแหน่งซึ่งได้รับเงินเดือนไม่ต่ำกว่าระดับ 5 มาแล้วไม่น้อยกว่า 6 ปี กำหนดเวลา 6 ปี โทลลดลงเหลือ 4 ปี สำหรับผู้ได้รับปริญญาโท หรือเทียบได้ไม่ต่ำกว่านี้ทางการศึกษา หรือทางอื่น ซึ่ง ก.ค. รมรับรองว่าเป็นคุณสมบัติ เฉพาะสำหรับตำแหน่งข้าราชการครู โดยจะต้องปฏิบัติหน้าที่ราชการเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา หรืองานอื่นที่เกี่ยวข้องของมาแล้วไม่น้อยกว่า 1 ปี
 - 1.2 คำรงตำแหน่งผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน หรือผู้ช่วยผู้อำนวยการวิทยาลัย หรือผู้ช่วยผู้อำนวยการวิทยาเขต หรืออาจารย์ใหญ่มานแล้วไม่น้อยกว่า 4 ปี
 - 1.3 คำรงตำแหน่งอาจารย์ 3 และปฏิบัติหน้าที่ราชการเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา หรืองานอื่นที่เกี่ยวข้องของมาแล้วไม่น้อยกว่า 1 ปี
2. ได้ผ่านการฝึกอบรมผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูง ตามหลักสูตรและวิธีการที่ ก.ค. กำหนด

การให้ได้รับเงินเคื่อน

ให้ได้รับเงินเคื่อนระดับ 7

ถ้าผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน ผู้อำนวยการวิทยาลัย หรือผู้อำนวยการวิทยาเขต ผู้ใดมีคุณสมบัติตรงตามคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งอาจารย์ 3 และเป็นผู้ชำนาญการและมีผลงานทางวิชาการตามหลักเกณฑ์ ก.ค. กำหนดและไต่สวนการประเมินความวิธิการที่ ก.ค. กำหนดแล้ว ให้ได้รับเงินเคื่อนในระดับ 8 ได้เป็นพิเศษเฉพาะราย เมื่อได้รับเงินเคื่อนถึงขั้นค่าของระดับ 8

ถ้าผู้ดำรงตำแหน่งตามวรรคสอง ผู้ใดมีคุณสมบัติตรงตามคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งอาจารย์ 3 และเป็นผู้เชี่ยวชาญและมีผลงานทางวิชาการตามหลักเกณฑ์ ก.ค. กำหนดและไต่สวนการประเมินความวิธิการที่ ก.ค. กำหนดแล้ว ให้ได้รับเงินเคื่อนในระดับ 9 ได้เป็นพิเศษเฉพาะรายเมื่อได้รับเงินเคื่อนถึงขั้นค่าของระดับ 9

ก.ค. กำหนดวันที่ 1 เมษายน 2528

คุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งอาจารย์ใหญ่

1. ได้รับปริญญาตรีทางการศึกษา หรือปริญญาวิชาชีพอื่นที่เทียบได้ไม่ต่ำกว่านี้ ซึ่ง ก.ค. รับรองว่าเป็นคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งข้าราชการครู และเป็นข้าราชการครูที่มีประสบการณ์ตามข้อใดข้อหนึ่ง ดังต่อไปนี้

1.1 ดำรงตำแหน่งซึ่งได้รับเงินเคื่อนไม่ต่ำกว่าระดับ 3 มาแล้วไม่น้อยกว่า 6 ปี กำหนดเวลา 6 ปี โหลดเหลือ 4 ปี สำหรับผู้ได้รับปริญญาโทหรือเทียบได้ไม่ต่ำกว่านี้ทางการศึกษา หรือทางอื่นซึ่ง ก.ค. รับรองว่าเป็นคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งข้าราชการครู

1.2 ดำรงตำแหน่งซึ่งได้รับเงินเคื่อนไม่ต่ำกว่าระดับ 4 มาแล้วไม่น้อยกว่า 4 ปี

1.3 ดำรงตำแหน่งซึ่งได้รับเงินเคื่อนไม่ต่ำกว่าระดับ 5 มาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี

1.4 ดำรงตำแหน่งซึ่งได้รับเงินเคื่อนระดับ 6

1.5 ดำรงตำแหน่งครูใหญ่ หรือผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่มานานแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี

2. ไต่สวนการฝึกอบรมผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูงตามหลักสูตรและวิธิการที่

ก.ค. กำหนด

การให้ได้รับเงินเคื่อน

ให้ได้รับเงินเคื่อนระดับ 5 ถึงระดับ 6

ถ้าผู้ดำรงตำแหน่งอาจารย์ใหญ่ ผู้ใดมีคุณสมบัติตรงตามคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งอาจารย์ 3 และเป็นผู้อำนวยการและมีผลงานทางวิชาการตามหลักเกณฑ์ ก.ค. กำหนดแล้ว และไต่สวนการประเมินความวิธิการที่ ก.ค. กำหนดแล้ว ให้ได้รับเงินเคื่อนในระดับ 7 ได้เป็นพิเศษเฉพาะราย เมื่อได้รับเงินเคื่อนถึงขั้นค่าของระดับ 7

ก.ค. กำหนดวันที่ 1 เมษายน 2528

2.3 วิธีการพัฒนาบุคลากร

วิธีการแห่งการพัฒนามีมากมายหลายวิธี อย่างไรก็ตามพอที่จะสรุปเป็นวิธีใหญ่ๆ ได้ดังนี้

1. วิธีศึกษางานไปพร้อมๆ กับการปฏิบัติงาน (On the job study)
2. วิธีปฐมนิเทศ (Vestibule Training and Orientation)
3. วิธีให้ทำงานในฐานะลูกมือหรือผู้ช่วยไปพลางก่อน (Apprenticeship Training)
4. วิธีฝึกอบรมระหว่างรับการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้นหรือมัธยมศึกษาตอนต้นที่ฝึกงาน (Internship Training)
5. วิธีฝึกอบรมระยะสั้น (Learner Training)
6. วิธีให้ไปศึกษาในสถานศึกษาอื่นนอกเวลาทำงานหรือใช้เวลาดำรงส่วนของการทำงาน (Retraining or Upgrading)
7. วิธีให้ไปศึกษาต่อ หรือศึกษาเพิ่มเติม

จะเห็นได้ว่าในปัจจุบันไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานในภาคเอกชน หรือภาครัฐบาลก็ตามต่างเห็นความสำคัญของการพัฒนาคนโดยใช้วิธีการฝึกอบรมในรูปแบบต่างๆ สำหรับกระทรวงศึกษาธิการ ในสำนักงานปลัดกระทรวง มีสถาบันพัฒนาผู้บริหารทางการศึกษา (Institute for Development of Education Administrators - IDEA) ทำหน้าที่ให้การฝึกอบรมข้าราชการจากกรมต่างๆ ในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ โดยจัดการฝึกอบรมในลักษณะต่างๆ คือ

1. การฝึกอบรมก่อนการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารการศึกษา (Pre-promotion training) เป็นการฝึกอบรมให้แก่ผู้ที่ยังไม่เคยเป็นผู้บริหารการศึกษา แต่กำลังจะได้รับการแต่งตั้งให้เป็นผู้บริหารการศึกษา หรือผู้ที่ เป็นผู้บริหารการศึกษาอยู่แล้วแต่กำลังจะได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น ให้มีความรู้ความสามารถทักษะ และเจตคติที่สามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพทันทีที่ได้รับแต่งตั้ง ระยะเวลาของการฝึกอบรมแต่ละหลักสูตรประมาณ 1-4 เดือน
2. การฝึกอบรมผู้บริหารการศึกษาในระหว่างประจำการ (In-Service training) เป็นการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะ และเจตคติให้แก่ผู้บริหารการศึกษาที่ได้รับการแต่งตั้งให้ เป็นผู้บริหาร การศึกษามาแล้วเป็นเวลา

นานพอสมควร หลักสูตรการฝึกอบรมใช้เวลาประมาณ 1-2 สัปดาห์

3. การฝึกอบรมเฉพาะสาขาวิชาเป็นการฝึกอบรมให้ผู้บริหารการศึกษามีความรู้ความสามารถเป็นพิเศษเป็นรายๆ วิชา เช่น การตัดสินใจสั่งการ การสร้างทีมงาน มนุษยสัมพันธ์ ฯลฯ

นอกจากการพัฒนาของสถาบันการพัฒนาผู้บริหารการศึกษาแล้ว ข้าราชการครูของกรมสามัญศึกษา ยังอาจได้รับการพัฒนาในเรื่องต่างๆ จากเขตการศึกษา หรือกลุ่มโรงเรียนในรูปของการฝึกอบรม การสัมมนา เป็นต้น จึงพอสรุปได้ว่า ภาครัฐบาลมองเห็นความสำคัญและความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรเพื่อประสิทธิภาพของงานและความก้าวหน้าในอาชีพงานของข้าราชการ

ตอนที่ 3. ผลงานวิจัยเกี่ยวกับภูมิหลังและกระสวนทางอาชีพของบุคคลในวงการศึกษานในต่างประเทศ

ในต่างประเทศมีผู้สนใจศึกษาเกี่ยวกับภูมิหลังและกระสวนทางอาชีพของบุคคลในวงการศึกษามาตั้งแต่ปี ค.ศ.1969 ฮาร์ตติง (Harting : 3233A) ได้ทำการวิจัยเรื่อง "Career Patterns and Characteristics of Selected Male Educators Employed in Public School Work in Missouri"

โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะศึกษากระสวนทางอาชีพของนักการศึกษาชายที่ทำงานในโรงเรียนของรัฐมิสซูรีในช่วงระยะเวลา 15 ปีที่ผ่านมา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือแบบสอบถาม ผลการวิจัยสรุปได้ว่า นักการศึกษาชายเหล่านี้ โดยทั่วไปเริ่มต้นจากการเป็นครูโรงเรียนประถมศึกษา หรือโรงเรียนมัธยมศึกษามาก่อนที่ก้าวขึ้นสู่ตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนหรือหน่วยงานอื่น มีการเปลี่ยนตำแหน่งไปสู่เขตการศึกษาที่มีความรับผิดชอบมากขึ้น และในระยะแรกของการทำงานมีการเปลี่ยนตำแหน่งหน้าที่การงานในแนวนอน (ไม่เลื่อนตำแหน่ง แต่เปลี่ยนสถานที่ทำงานหรือชนิดของงาน)

สำหรับกลุ่มนักการศึกษาชายที่อายุน้อยที่สุดส่วนใหญ่สมรสแล้ว บัณฑิตมาการศึกษา โดยเฉพาะบัณฑิตมีอาชีพประจำและอาศัยอยู่ในชุมชนเขตชนบท ได้รับปริญญาโทและเรียนสังคมศึกษาเป็นวิชาเอกในระดับปริญญาตรี ได้รับปริญญาตรีจากมหาวิทยาลัยมิสซูรี หรือจากวิทยาลัยของรัฐในรัฐมิสซูรี ได้รับปริญญาโททางการบริหาร

โรงเรียนและการแนะนำ และมีเงินเกินสูงกว่าระดับมัธยมศึกษา
1967-1968

กลุ่มนักการศึกษาชายที่มีอายุมากที่ไม่มีการเปลี่ยนแปลงหน้าที่การงาน ทั้งใน
แนวตั้งและแนวนอน ส่วนใหญ่มักจะเป็นโสด มีบิดาเป็นหัวหน้างานหรือเป็นช่างฝีมือ
ได้รับปริญญาตรีจากสถาบันอื่นนอกเหนือไปจากมหาวิทยาลัยมิสซูรี หรือวิทยาลัยของรัฐ
มิสซูรีและเรียนวิชาเอกทางด้านการสื่อสารมวลชนหรือทางวิทยาศาสตร์ ได้รับปริญญาโท
ทางการมัธยมศึกษา เงินเกินค่ากว่าระดับมัธยมศึกษาในปีการศึกษา 1967-1968 แต่
กลุ่มนักการศึกษาที่มีอายุมากที่มีการเปลี่ยนแปลงในแนวตั้งแต่ในแนวนอนไม่เปลี่ยนนั้น
เปอร์เซ็นต์ส่วนใหญ่ของบิดามารดามีอาชีพรับจ้าง คนดูแลทรัพย์สิน หรือเป็นชาวนา
เปอร์เซ็นต์ส่วนใหญ่ของนักการศึกษาสูงอายุก่อนนี้ มีการศึกษาในระดับสูงกว่าปริญญาโท
เรียนวิชาเอกทางคณิตศาสตร์ในระดับปริญญาตรี และมีเงินเกินสูงกว่าระดับมัธยมศึกษาใน
ปีการศึกษา 1967-1968

กลุ่มนักการศึกษาที่มีอายุน้อยที่มีการเปลี่ยนแปลงในแนวนอน แต่ไม่เปลี่ยน
แปลงในแนวตั้ง เปอร์เซ็นต์ส่วนใหญ่ของบิดามีอาชีพทางธุรกิจ อาศัยอยู่ในเขตชุมชนใน
เมือง ได้รับปริญญาตรีเรียนวิชาเอกทางด้านวิจิตรศิลป์ การประถมศึกษา หรือการสอน
วิชาเฉพาะ และมีเงินเกินค่ากว่าระดับมัธยมศึกษาในปีการศึกษา 1967-1968

ในปี ค.ศ. 1975 บราวน์ (Brown : 7077-A) แห่งมหาวิทยาลัยเวสเทท
ได้ทำการวิจัยเรื่อง "A Survey of the Personal and Educational Background
of Elementary School Principals in the Metropolitan Detroit
Public Schools" โดยทำการศึกษากับครูใหญ่ในมหานครดีทรอยต์ 80 คน และ
ครูใหญ่ในโรงเรียนชานเมืองอีก 64 คน มีวัตถุประสงค์ที่สำคัญประการหนึ่งคือ เพื่อ
ศึกษาเปรียบเทียบการรับรู้ในตำแหน่งหน้าที่ของครูใหญ่ที่เป็นอยู่ในปัจจุบันและที่คิดว่าควร
จะเป็น องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาในเรื่องนี้ที่สำคัญได้แก่ ภูมิหลังทางการ
ศึกษาของครูใหญ่ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถามที่สร้างขึ้นเอง ผลการ
วิจัยได้ข้อความรู้ต่างๆ ไปดังนี้

ครูใหญ่หญิงที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนของมหานครดีทรอยต์จะมีโอกาสประสบ
ความสำเร็จในตำแหน่งทางการบริหาร ได้ดีกว่าที่เขาจะปฏิบัติงานในโรงเรียนชานเมือง
ครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาเป็นผู้ใฝ่หาความรู้และได้รับปริญญาชั้นสูงทางการศึกษา

ภายหลังจากที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งทางการบริหาร และเป็นผู้สะอาดสว่าง หากการเพิ่มพูนทักษะทางการบริหารอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ทันสมัยอยู่เสมอ นอกจากนั้น แล้วยังพบว่า การทำงานในตำแหน่งผู้ช่วยครูใหญ่เป็นทางอาชีพสายตรงไปสู่ตำแหน่ง ครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาของมหานครนิวยอร์ก ซึ่งต่างจากลักษณะทางอาชีพของ ครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาในซานเมือง

ทางด้านการฝึกอบรมพบว่า การฝึกอบรมทางวิชาการมีความสัมพันธ์โดยตรง กับประสิทธิภาพของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาในฐานะที่เป็นนักบริหาร และผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาส่วนใหญ่ในการวิจัยครั้งนี้ ได้ผ่านการฝึกอบรมที่เน้นหนักทางการ บริหารการศึกษาเป็นอย่างคึกมาแล้วในระหว่างการศึกษาระดับมัธยมศึกษา ซึ่งถือเป็นเกณฑ์ สำคัญที่สุดในการบรรจุแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งทางการบริหาร

ในปี ค.ศ. 1982 คอนเนอร์ (Dorner : 336-A) ทำการวิจัยเรื่อง " Career Paths of Women School Superintendents " โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะศึกษาทางอาชีพของศึกษาธิการจังหวัดหญิง 88 คนในสหรัฐอเมริกา เครื่องมือที่ใช้ในการ วิจัยเป็นแบบสอบถาม " Leader Behavior and Career Paths of Superintendents " ข้อมูลที่ได้ถูกวิเคราะห์ออกเป็น 3 ทางอาชีพ คือ P, S และ T โดยที่ P คือทางอาชีพที่เริ่มจากการเป็นผู้บริหารโรงเรียน S คืออาชีพที่เริ่มจากการเป็น เจ้าหน้าที่ในสายงานที่ปรึกษา และ T คือทางอาชีพซึ่งเริ่มจากการเป็นครูผู้สอน การวิเคราะห์ข้อมูลใช้การทดสอบไคสแควร์และสถิติภาคบรรยาย

ผลการวิจัยสรุปได้ว่า ภูมิหลังของผู้ที่อยู่ในทางอาชีพทั้ง 3 แบบ แตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติทั้งในค่านกลุ่มอายุ ประวัติการศึกษา สถานภาพการสมรส ขนาดของครอบครัว และจำนวนปีที่ทำงานทางด้านการศึกษา ส่วนจำนวนศึกษานิเทศก์ หญิงในแต่ละทางอาชีพมีดังนี้ แบบ P มีร้อยละ 48.9 แบบ S มีร้อยละ 36.3 และ แบบ T มีร้อยละ 14.8 ในค่านวุฒิการศึกษาพบว่า มีวุฒิสูงสุดระดับปริญญาเอก 39 คน ระยะเวลาที่รับปริญญาชั้นสูง 7 คน ปริญญาโท 41 คน ปริญญาตรี 1 คนและในจำนวน ทั้งหมด 88 คนนี้เป็นผู้ที่จบปริญญาทางด้านการบริหารการศึกษาถึง 53 คน คิดเป็นร้อยละ 60.3

นอกจากนี้ยังพบว่า ศึกษาธิการจังหวัดหญิงส่วนมากแต่งงานแล้วและมีบุตร 1 คน

หรือไม่มีเลย ส่วนมากมีความเห็นว่าสิ่งที่มีอิทธิพลมากต่ออาชีพของเธอคืออิทธิพลจากครอบครัวและการเข้ารับการศึกษาทางด้านบริหารการศึกษา

ต่อมาในปี ค.ศ. 1985 เวบสเตอร์ (Webster : 1477-A) ทำการวิจัยเรื่อง " Case Studies of Women Superintendents, Assistant Superintendents, Secondary Principals, and Secondary Assistant Principals in The State of Maine" โดยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อศึกษาประวัติครอบครัว ระดับการศึกษา รวมทั้งทัศนคติและการรับรู้บทบาทของตนเองและบทบาทของสตรีในการบริหารการศึกษาของศึกษาธิการจังหวัด ผู้ช่วยศึกษาธิการจังหวัด ผู้บริหารโรงเรียนและผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่เป็นเพศหญิง 15 คน ในมลรัฐ Maine สหรัฐอเมริกา การเก็บรวบรวมข้อมูลใช้แบบสอบถามประกอบกับการสัมภาษณ์รายบุคคล

ผลการวิจัยโดยสรุปพบว่าประชากรที่ศึกษาส่วนมากเป็นบุตรคนเดียวหรือเป็นบุตรคนแรกในครอบครัว จึงมีลักษณะเป็นผู้นำตั้งแต่แรกเริ่ม เป็นผู้ที่มีส่วนร่วมในการแข่งขันกีฬา มีความใกล้ชิดกับบิดาและมีบิดาเป็นที่ปรึกษา ซึ่งลักษณะเหล่านี้เป็นลักษณะที่คล้ายคลึงกับผู้บริหารการศึกษาชาวอเมริกันที่เป็นหญิงโดยทั่วไป ทางด้านการศึกษาพบว่ากลุ่มประชากรเป็นผู้ที่ได้รับการศึกษามาเป็นอย่างดี แต่ในเรื่องความคาดหวังในอาชีพพบว่าไม่ได้ตั้งจุดหมายในอาชีพและเริ่มค้นหางานอาชีพจากการเป็นครูและในที่สุดก็ได้เป็นผู้บริหารอยู่ในระบบโรงเรียนประเภทเดียวกันนั่นเอง

จากงานวิจัยในต่างประเทศพบว่า ส่วนใหญ่ให้ความสนใจเกี่ยวกับประวัติครอบครัว ระดับการศึกษา สาขาวิชาที่เรียน การฝึกอบรมทางด้านบริหารการศึกษา และการวิเคราะห์ภาระส่วนทางอาชีพของบุคคลในวงการศึกษาระดับผู้บริหาร โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงบรรยาย และเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น นอกจากนั้นแล้วยังให้ความสนใจเกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้บริหารการศึกษาในตำแหน่งต่างๆ เช่น สิ่งที่มีอิทธิพลต่ออาชีพ ความคิดเห็นเกี่ยวกับการฝึกอบรมทางด้านบริหารการศึกษา เป็นต้น

ตอนที่ 4. ผลงานวิจัยเกี่ยวกับภูมิหลังและภาระส่วนทางอาชีพของบุคคลในวงการศึกษาในประเทศไทย

การวิจัยเกี่ยวกับภูมิหลังและกระสวนทางอาชีพของผู้บริหารโรงเรียนในประเทศไทย มีผู้สนใจทำการวิจัยตั้งแต่ปี พ.ศ.2514 กล่าวคือ งามอาจ โฆษณพณันท์ ได้ศึกษาเรื่อง "ทางอาชีพไปสู่ตำแหน่งครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ในโรงเรียนสังกัดกองโรงเรียนรัฐบาล" โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภูมิหลังบางประการของครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ เช่น อาชีพของบิดา วุฒิทางการศึกษา อายุ เงินเดือน และศึกษาความคิดเห็นบางประการของครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ ในค่านิยมเตรียมคนเพื่อประกอบอาชีพนี้ ผลการวิจัย สรุปได้ดังนี้

ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ ร้อยละ 80.35 เป็นชาย มีอายุมัธยมศึกษา 42 ปี (นับถึงปี 2513) เงินเดือนมัธยมศึกษา (นับถึงปีงบประมาณ 2512) เป็น 2,450 บาท พื้นความรู้สามัญส่วนมาก คือ ม.6 วุฒิสองสูงทางการศึกษาวิชาชีพระดับปริญญาตรีมีมากกว่าระดับต่ำกว่าปริญญาตรีเพียงเล็กน้อย บิดาของครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ มีอาชีพทำนามากที่สุด การอพยพจากถิ่นกำเนิดของครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่มีมาก คือมีผู้ที่ดำรงตำแหน่งอยู่ในจังหวัดที่เป็นถิ่นกำเนิดเพียง 41.08 % เท่านั้น และการอพยพนี้กระจายอยู่ในเขตการศึกษาของคนเป็นส่วนใหญ่ (58.92 %) สำหรับทางอาชีพ (Career Paths) ของครูใหญ่นั้น กลุ่มทางอาชีพที่มีจำนวนมากที่สุดคือ กลุ่มที่เป็นครูน้อยแล้วมาดำรงตำแหน่งครูใหญ่มี 73.87 % รองลงมาได้แก่ กลุ่มที่เป็นครู-ผู้ช่วยครูใหญ่ แล้วมาดำรงตำแหน่งครูใหญ่ 13.24 % ส่วนกลุ่มอื่นๆ เช่น ครู-เสมียนศึกษาธิการ-ครู-ครูใหญ่ หรือ เสมียน-ครู-ครูใหญ่ หรือ ครู-ผู้ช่วยครูใหญ่-ครู-ศึกษานิเทศก์-ครูใหญ่ เป็นต้น มีจำนวนน้อย คือมีเพียงกลุ่มละ 0.22 % เท่านั้น และไม่มีกรเริ่มต้นทางอาชีพจากการทำงานในหน้าที่อื่นนอกจากครูและเสมียน

ค่านิยมคิดเห็นของครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ สรุปได้ว่า ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่มีความเห็นว่าผู้ที่มาดำรงตำแหน่งครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ ควรได้รับการฝึกอบรมมาก่อน ทั้งภาคทฤษฎีและปฏิบัติ รวมทั้งมีความเห็นว่าการเป็นครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ ทำให้มีโอกาสเลื่อนเงินเดือนหรือตำแหน่งสูงขึ้นได้ง่ายกว่าครูน้อยและฐานะทางสังคมก็ดีกว่าครูน้อยด้วย

ในปี พ.ศ.2522 รังสรรค์ ทิมพันธุ์พงษ์ ได้ทำการศึกษาเรื่องการศึกษา

คุณวุฒิ ประสบการณ์ ผลงานทางวิชาการ และภาระการทำงานของผู้สอนในวิทยาลัยครู ที่สังกัดภาควิชาที่เปิดสอนวิชาเอกถึงระดับปริญญาตรีในปีการศึกษา 2521" พบว่า ผู้สอนในวิทยาลัยครูมีคุณวุฒิปริญญาตรีร้อยละ 56.59 ปริญญาโทร้อยละ 42.87 และ ปริญญาเอกร้อยละ 0.54 และเมื่อเปรียบเทียบสัดส่วนคุณวุฒิกับเกณฑ์สัดส่วนคุณวุฒิ ขั้นต่ำของทบวงมหาวิทยาลัย พบว่า สัดส่วนคุณวุฒิของผู้สอนในวิทยาลัยครูต่ำกว่าเกณฑ์ ในด้านประสบการณ์การสอน พบว่า โดยเฉลี่ยผู้สอนในวิทยาลัยครูมีประสบการณ์การสอน ในวิทยาลัยครูประมาณ 8 ปี 9 เดือน มีภาระการทำงานโดยเฉลี่ยสัปดาห์ละ 29.10 ชั่วโมง โดยใช้เวลาส่วนใหญ่ในการสอนและเตรียมการสอนโดยเฉลี่ย 17.22 ชั่วโมง ต่อสัปดาห์ ผู้สอนในกลุ่มวิทยาลัยครูภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีภาระการทำงานสูงสุด และผู้สอนในกลุ่มวิทยาลัยครูนครหลวงมีภาระการทำงานต่ำสุด ส่วนผลงานทางวิชาการ โดยเฉลี่ยหนึ่งคนจะมีผลงานวิจัย 0.1 เรื่อง การเขียนตำรา 0.69 เรื่อง การแปล ตำรา 0.07 เรื่อง และการเขียนบทความทางวิชาการ 0.6 เรื่อง

ในปีเดียวกันนี้เอง สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ และคณะ ได้ทำการวิจัยเรื่อง "การสำรวจภูมิหลังและคุณภาพของครูในอำเภอชัยบุรี จังหวัดปทุมธานี" โดยมีวัตถุประสงค์ในการวิจัยเพื่อศึกษาภูมิหลังของครูในคำาน เพศ อายุ คุณวุฒิ ประสบการณ์ การสอน และอัตราการสอนต่อสัปดาห์ ศึกษาคุณภาพของครูในอำเภอชัยบุรี จังหวัดปทุมธานี และเปรียบเทียบคุณภาพของครูที่มีภูมิหลังต่างกัน การวิจัยครั้งนี้ได้ข้อค้นพบโดยสรุปดังนี้

ครูในอำเภอชัยบุรี จังหวัดปทุมธานี ส่วนใหญ่เป็นครูหญิง มีครูหญิงมากกว่า ครูชายถึง 2 เท่า มีอายุมัธยมต้น เท่ากับ 29 ปี ส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาระดับ ประกาศนียบัตรวิชาการศึกษาชั้นสูง หรือเทียบเท่า มีค่ามัธยมฐานของประสบการณ์ การสอนเท่ากับ 7 ปี โดยเฉลี่ยมีอัตราการสอนเท่ากับ 24 คาบต่อสัปดาห์ โดยเฉลี่ย ครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา มีคุณวุฒิสูงกว่าครูในโรงเรียนประถมศึกษาอย่างมีนัยสำคัญ ครูในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด มีคุณวุฒิสูงกว่าครูในโรงเรียนราษฎร์ระดับ ประถมศึกษาอย่างมีนัยสำคัญ ครูในโรงเรียนรัฐบาลระดับมัธยมศึกษา มีคุณวุฒิสูงกว่าครู ในโรงเรียนราษฎร์ระดับมัธยมศึกษาอย่างมีนัยสำคัญ ครูในโรงเรียนประถมศึกษามี คุณวุฒิไม่แตกต่างจากเกณฑ์ระดับ ป.ก.ศ.สูง อย่างมีนัยสำคัญ ครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา มีคุณวุฒิต่ำกว่าเกณฑ์ระดับปริญญาตรีอย่างมีนัยสำคัญ และครูในอำเภอชัยบุรี จังหวัด ปทุมธานีมีคุณภาพในการประกอบอาชีพครูค่อนข้างสูง กล่าวคือ มีคะแนนร้อยละเฉลี่ยของ



คุณภาพครู เป็น 85 แม้ครูมีเพศต่างกัน วุฒิต่างกัน สังกัดต่างหน่วยงานหรือต่างโรงเรียนกันก็ไม่ทำให้คุณภาพแตกต่างกัน แต่ครูที่มีประสบการณ์การสอนต่างกัน มีคุณภาพในการประกอบอาชีพครูแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ กล่าวคือ ครูที่มีประสบการณ์มากกว่า 13 ปี มีคุณภาพสูงกว่าครูที่มีประสบการณ์ 6 ปี หรือต่ำกว่าอย่างมีนัยสำคัญ

เมื่อ พ.ศ. 2524 สุวริย์ ศิริโภคากิรมย์ ทำการวิจัยเรื่อง "ภูมิหลังของนักการศึกษาชั้นนำของไทย" โดยมุ่งศึกษาภูมิหลังในค่านพื้นฐานทางครอบครัว การศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน เกียรติที่ได้รับ ผลงานทางวิชาการ และแนวคิดทางการศึกษา รวมทั้งศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างภูมิหลังของนักการศึกษาชั้นนำของไทยกับสาขาความเชี่ยวชาญเฉพาะ มีข้อค้นพบที่น่าสนใจคือ

นักการศึกษาชั้นนำของไทยส่วนใหญ่เป็นชายมีอายุเฉลี่ย 44 ปี เกิดในต่างจังหวัดในเขตการศึกษา 6 มีบิดามารดาที่ไม่เคยเรียนในโรงเรียนและประกอบอาชีพค้าขายอยู่ในถิ่นกำเนิดเป็นส่วนใหญ่ ทางค่านสภาพครอบครัวพบว่านักการศึกษาชั้นนำของไทยส่วนใหญ่สมรสแล้ว สมรสในช่วงอายุ 25-29 ปี มากที่สุด คู่สมรสมีวุฒิการศึกษาสูงสุดตั้งแต่ระดับปริญญาตรีขึ้นไป รับราชการเป็นครู อาจารย์ หรือนักวิชาการ มีบุตรโดยเฉลี่ย 2 คน และมีเพียงส่วนน้อยที่ไม่มีทั้งบ้านและที่ดินเป็นของตนเอง ทางค่านการศึกษาพบว่านักการศึกษาชั้นนำของไทยส่วนใหญ่เคยเรียนในระดับก่อนประถมศึกษา ระดับประถมศึกษาและระดับมัธยมศึกษาตอนต้นในโรงเรียนรัฐบาล ในต่างจังหวัด แต่เรียนระดับมัธยมศึกษาตอนปลายในโรงเรียนรัฐบาลในกรุงเทพมหานคร มีวุฒิสูงสุดในระดับปริญญาโทมากที่สุดและเป็นปริญญาโทจากประเทศสหรัฐอเมริกาในสาขาการศึกษา มากที่สุดเช่นกัน นอกจากนี้แล้วยังพบว่า นักการศึกษาชั้นนำของไทยส่วนใหญ่เคยคาดหวังที่จะประกอบอาชีพครู และเริ่มต้นทำงานค่านอาชีพครูด้วยวุฒิปริญญาตรีในหน่วยงานของรัฐบาล ค่านประสบการณ์ในการทำงาน ผลงานทางวิชาการและเกียรติที่ได้รับ ปรากฏว่า โดยเฉลี่ยมีประสบการณ์การทำงาน 21 ปี มีอาชีพรับราชการในตำแหน่งนักวิชาการหรือผู้ทำหน้าที่สอนมากที่สุด ส่วนใหญ่ทำงานอยู่ในกรุงเทพฯ โดยเฉลี่ยมีผลงานที่เป็นตำราทางวิชาการ 3 เล่ม เอกสารทางวิชาการ 4 เล่ม บทความทางวิชาการ 10 บท เคยได้รับเกียรติในค่านการเรียนตั้งแต่ระดับประถมศึกษาถึงระดับมัธยมศึกษาตอนปลายเพียงส่วนน้อย และมีเพียงส่วนน้อยเช่นกันที่เคยได้รับเกียรติจากต่างประเทศ เกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ การวิจัย หรือความสามารถพิเศษอื่นๆ

ประเด็นสุดท้ายคือความสัมพันธ์ระหว่างภูมิหลังกับสาขาความเชี่ยวชาญเฉพาะ พบว่า สาขาความเชี่ยวชาญเฉพาะของนักการศึกษาชั้นนำของไทย มีความสัมพันธ์กับเพศ วุฒิการศึกษาของบิดา อาชีพของบิดามารดา ทุนที่ใช้ศึกษา ประสบการณ์การทำงาน วุฒิที่เริ่มทำงาน ความถี่ของการศึกษาในงานในต่างประเทศ จำนวนค่ารถทางวิชาการและประเภทของงานวิจัย

หลังจากนั้นมาคือในปี พ.ศ.2525 ประกาศ เข้มกลาง ได้ทำการวิจัยเรื่อง "การปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ในเขตการศึกษา 9" ผลการวิจัยส่วนที่เกี่ยวข้องกับภูมิหลัง พบว่าผู้บริหารฝ่ายวิชาการส่วนใหญ่เป็นชาย มีอายุระหว่าง 31-40 ปี อายุราชการมี 2 ลักษณะ คือ 5-10 ปี (40 %) และ 16-20 ปี (35 %) วุฒิเกือบทั้งหมดคเป็นปริญญาตรีและดำรงตำแหน่งผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการต่ำกว่า 5 ปี ข้อค้นพบค่านับปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ในเขตการศึกษา 11 ที่เกิดจากตัวผู้ช่วยผู้บริหารเองคือ การขาดการนิเทศงานวิชาการ ไม่ประชาสัมพันธ์งานวิชาการให้ผู้อื่นทราบ ขาดความรู้ความเข้าใจในการจัดกิจกรรม งานไม่เป็นไปตามแผนขาดหลักมนุษยสัมพันธ์ ผู้บริหารมอบหมายงานอื่นนอกหน้าที่ให้มากเกินไปจนไม่มีเวลาปรับปรุงงานวิชาการ

ในปีเดียวกันนี้ ชรรมรัตน์ ประเสริฐ ได้ทำการวิจัยเรื่อง "การศึกษาเกี่ยวกับภูมิหลังของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตการศึกษา 9" พบว่าในจำนวนผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา 125 คน มีร้อยละ 96 เป็นชาย ส่วนมากมีอายุระหว่าง 35-44 ปี ได้รับเงินเดือนในปีงบประมาณ 2525 ระหว่าง 4,945-6,585 บาท มีภูมิลาเนาเดิมอยู่ในเขตการศึกษา 9 (ร้อยละ 74) และเคยได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งเป็นผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในจังหวัดซึ่งเป็นภูมิลาเนาเดิม ก้านสภาการสมรสพบว่าส่วนมากเป็นผู้ที่สมรสแล้ว ส่วนอาชีพของบิดามารดาหรือผู้ปกครอง โดยส่วนมากเป็นผู้มีอาชีพรับราชการ ด้านการศึกษา ผู้บริหารมีวุฒิสามัญชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 หรือมัธยมศึกษาปีที่ 3 และมีวุฒิปริญญาตรีหรือสูงกว่าปริญญาตรี (ร้อยละ 87.20, 12.00) และในจำนวนผู้บริหารที่มีวุฒิปริญญาตรีนั้นมีเพียงร้อยละ 7.77 และร้อยละ 11.65 เท่านั้น ที่เรียนวิชาเอกหรือวิชาโททางด้านบริหารการศึกษา ส่วนประสบการณ์ในการทำงานพบว่ามี

ประสบการณ์การสอนในโรงเรียนมัธยมศึกษาและมีอายุราชการก่อนได้รับการแต่งตั้งให้
 ดำรงตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนอยู่ระหว่าง 6-10 ปี มีประสบการณ์การทำงานใน
 ตำแหน่งผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนก่อนได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารร้อยละ
 54.40 โดยมีสัดส่วนของผู้ที่เคยดำรงตำแหน่งผู้ช่วยฝ่ายวิชาการ , ผู้ช่วยฝ่ายปกครอง
 และผู้ช่วยฝ่ายธุรการ ร้อยละ 27.12 , 25.42 และ 23.73 ของผู้ที่เคยดำรง
 ตำแหน่งผู้ช่วยผู้บริหารตามลำดับ ร้อยละ 61.60 เป็นผู้ผ่านการอบรมเตรียมผู้บริหาร
 โรงเรียนมัธยมศึกษาก่อนได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหาร และร้อยละ 75.20
 ยังไม่เคยเข้ารับการฝึกอบรมทางด้านการบริหารตามหลักสูตรอื่นๆ เลย นอกเหนือจาก
 การอบรมเตรียมผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา

ในค่านกระสวนทางอาชีพ พบว่าผู้บริหารโรงเรียนร้อยละ 99 เริ่มรับราชการ
 ในตำแหน่งครู-อาจารย์ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา และมีการเปลี่ยนแปลงตำแหน่งหน้าที่
 ในทางราชการมาเป็นลำดับ โดยมีลักษณะเฉพาะหรือแบบกระสวนทางอาชีพที่สำคัญ
 4 แบบ แบบกระสวนทางอาชีพทั้งกล่าวเมื่อจำแนกตามประสบการณ์การทำงานเรียง
 ตามลำดับก่อนหลังก่อนที่จะดำรงตำแหน่งผู้บริหาร มีดังนี้

1. แบบที่มีประสบการณ์ในตำแหน่งครู-อาจารย์, หัวหน้าหมวดวิชา,
 ผู้ช่วยผู้บริหาร มีร้อยละ 32.00
2. แบบที่มีประสบการณ์ในตำแหน่งครู-อาจารย์, หัวหน้าหมวดวิชา มี
 ร้อยละ 25.60
3. แบบที่มีประสบการณ์ในตำแหน่งครู-อาจารย์, ผู้ช่วยผู้บริหาร มี
 ร้อยละ 20.80 และ
4. แบบที่มีประสบการณ์ในตำแหน่งครู-อาจารย์ มีร้อยละ 18.40

นอกจากข้อค้นพบเกี่ยวกับภูมิหลังและกระสวนทางอาชีพของผู้บริหารแล้ว
 รรรมรัตน์ ประเสริฐ ยังได้วิเคราะห์ข้อมูลส่วนตัวในค่านต่างๆ ของผู้ตอบแบบสอบถาม
 ที่เป็นผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตการศึกษา 9 จำนวน 162 คน ผลการ
 วิเคราะห์สรุปได้ดังนี้

ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตการศึกษา 9 ร้อยละ 89 เป็นเพศ
 ชาย ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 25-34 ปี รองลงมามีอายุระหว่าง 35-44 ปี มีอายุ

ราชการ 6-10 ปี ร้อยละ 83 มีวุฒิปริญญาตรี มีเพียงร้อยละ 4 เท่านั้นที่มีวุฒิสองกว่าปริญญาตรี ร้อยละ 54 คำนวณตำแหน่งเป็นผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน รองลงมาคำนวณตำแหน่งผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่และจำนวนน้อยที่สุดคือ ร้อยละ 6 คำนวณตำแหน่งผู้ช่วยครูใหญ่ในการคำนวณตำแหน่งปรากฏว่า มีสัดส่วนของการคำนวณตำแหน่งโดยคำสั่งของกรมสามัญศึกษาเท่ากับการคำนวณตำแหน่งเป็นการภายในโดยคำสั่งของโรงเรียน สำหรับระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบันส่วนมากปฏิบัติงานในตำแหน่งผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนเป็นระยะเวลาน้อยกว่า 6 ปี

จากงานวิจัยในประเทศไทยพอสรุปได้ว่า ส่วนใหญ่มุ่งศึกษาทางด้านประวัติครอบครัว ระเบียบการศึกษา ประสบการณ์การทำงานและผลงานทางวิชาการของบุคคลในวงการศึกษทั้งในระดับปฏิบัติการ สอนและผู้บริหาร แต่การวิเคราะห์ทัศนคติทางอาชีพยังมีน้อยและยังไม่มีการวิเคราะห์ทัศนคติและทัศนคติทางอาชีพของผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียนฝ่ายวิชาการเพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นระบบและนำไปใช้อ้างอิงได้โดยตรง มีแต่เพียงศึกษาเป็นส่วนประกอบเท่านั้น การสะท้อนภาพในอดีตและการศึกษาความคิดเห็นอาจจะช่วยให้มองเห็นข้อดีและข้อบกพร่องของการฝึกฝนอบรมและการคัดเลือกบุคลากรเข้ามามีบทบาทในการบริหารงานโรงเรียนที่เคยปฏิบัติกันมาแล้วและแนวทางที่จะปฏิบัติต่อไปในอนาคต

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงบรรยาย (Descriptive Research) โดยรวบรวมข้อมูลจากแบบสำรวจที่ได้จากกลุ่มตัวอย่าง แล้วนำสถิติไคมาคำนวณหาความถี่ร้อยละ ทวิกลางเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สัมประสิทธิ์การกระจาย และเปรียบเทียบความแตกต่าง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติโดยใช้ค่า ซี (Z -test)

ลักษณะและปริมาณของกลุ่มตัวอย่างและประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียนฝ่ายวิชาการ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกองการมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ที่ดำรงตำแหน่งอยู่ในภาคต้นของปีการศึกษา 2529 จำนวน 547 คน ซึ่งถือเป็นประชากรที่ศึกษา

ผู้วิจัยได้รวบรวมจำนวนประชากรที่ศึกษาจากทำเนียบรายชื่อโรงเรียนรัฐบาล ที่กองการเจ้าหน้าที่ กรมสามัญศึกษา ส่วนที่ทั้งของโรงเรียนทั้ง 547 โรงเรียน สํารวจจากบันทึกการนิเทศการศึกษาปี พ.ศ.2529 ของกรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย ประกอบด้วยผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียนฝ่ายวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกองการมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ที่ดำรงตำแหน่งอยู่ในภาคต้นของปีการศึกษา 2529 และเป็นผู้ที่ตอบแบบสอบถามของผู้วิจัยได้สมบูรณ์ จำนวน 496 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับภูมิหลังและความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียนฝ่ายวิชาการ

1. การสร้างเครื่องมือ จากผลการศึกษาเบื้องต้นทำให้ผู้วิจัยสามารถ

กำหนดตัวแปรที่สำคัญและตัวบ่งชี้ ที่นำมาใช้สร้างข้อความถามในการวิจัยสำหรับแต่ละตัวแปร ใ้ดังต่อไปนี้

1.1 สถานภาพทั่วไป ตัวบ่งชี้ที่สำคัญคือ เพศ อายุ ศาสนา รายได้ สถานภาพการสมรส อายุที่สมรส อาชีพของคู่สมรส รายได้และวุฒิการศึกษาสูงสุดของคู่สมรส ภูมิลำเนาเดิม อาชีพและระดับการศึกษาสูงสุดของบิดามารดาหรือผู้ปกครอง และอาชีพที่เคยคาดหวัง

1.2 ประวัติการศึกษา ตัวบ่งชี้ที่สำคัญคือ คุณวุฒิทางการศึกษาวิชาสามัญและวิชาชีพ สาขาวิชาที่เรียน ผลการเรียน ที่พักอาศัยขณะศึกษา ทุนที่ใช้สถาบันการศึกษา การฝึกอบรมทางค่านบริหารการศึกษาและการฝึกอบรมทางค่านการบริหารตามหลักสูตรอื่นๆ

1.3 ประสบการณ์วิชาชีพ ตัวบ่งชี้ที่สำคัญคือ อายุราชการ ประสบการณ์การสอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา การดำรงตำแหน่งต่างๆ ในทางราชการ และผลงานที่สร้างสมไว้ในอดีต

นอกจากการกำหนดตัวแปรที่สำคัญและตัวบ่งชี้ในแต่ละตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับภูมิหลังดังกล่าวมาแล้ว ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียนฝ่ายวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาบุคคลเพื่อการเข้าสู่ตำแหน่งผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียนฝ่ายวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา และความข้องการในการพัฒนาตนเองเพื่อการเข้าสู่ตำแหน่งผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน/อาจารย์ใหญ่ ซึ่งคาดว่าจะจะเป็นประโยชน์ในค่านการพัฒนาบุคลากร จึงได้กำหนดตัวแปรที่สำคัญ คือ วิธีการพัฒนาบุคคล ซึ่งอาศัยแนวความคิดจากตำราทางค่านการบริหารงานบุคคลและหัวข้อที่ควรให้การฝึกอบรมถ้าจะพัฒนาบุคคลโดยวิธีการฝึกอบรม ซึ่งได้แนวความคิดจาก ร่างหลักสูตรการฝึกอบรมผู้บริหารสถานศึกษาของคณะกรรมการข้าราชการครู หลักสูตรการฝึกอบรมเตรียมผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ของกรมสามัญศึกษา และหลักสูตรการอบรมสัมมนาผู้บริหารโรงเรียนระดับสูง ของกรมสามัญศึกษา ด้วยความร่วมมือของภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

หลังจากกำหนดตัวแปรที่จะศึกษาทั้งหมดพร้อมทั้งตัวบ่งชี้ในแต่ละตัวแปรแล้วจึงลงมือสร้างแบบสอบถาม เสร็จแล้วนำไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ 10 ท่าน ตรวจสอบความ

เหมาะสมของภาษาที่ใช้และพิจารณาว่าข้อกระทงทั้งหมดในแบบสอบถามครอบคลุม เนื้อเรื่องที่ของการศึกษาหรือไม่เพียงใด ผลปรากฏว่าผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านเห็นว่าเป็นแบบสอบถามที่มีความครอบคลุมเนื้อเรื่องที่ของการศึกษา และภาษาที่ใช้มีความเหมาะสมเป็นส่วนใหญ่ แต่ยังมีบางส่วนที่ควรแก้ไข เช่น หลายท่านมีความเห็นตรงกันว่า ควรแก้ไขคำว่า "อัตรา" เงินเดือน เป็น "ขั้น" เงินเดือน และควรให้คำนิยามของ "ผลงานทางวิชาการ" รวมทั้งนิยามของ "ผลงานที่ถือเป็นเกียรติประวัติ" ไว้ด้วยเพื่อความเป็นปรนัยในการตอบแบบสอบถาม มีบางท่านให้ข้อเสนอแนะในการเพิ่มข้อกระทงบางข้อเพื่อประโยชน์ในการอธิบายผลและเพิ่มจำนวนตัวเลือกในข้อกระทงที่เกี่ยวกับวิธีการพัฒนาบุคคลและหัวข้อที่ควรให้การฝึกอบรมให้มากขึ้น ซึ่งผู้วิจัยก็ได้้นำคำแนะนำทั้งหมดมาปรึกษากับอาจารย์ที่ปรึกษาทั้งสองท่าน แล้วจึงปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถาม หลังจากนั้นจึงนำไปทดลองใช้กับผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียนฝ่ายวิชาการ 2 ท่าน และอีกกับผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียนฝ่ายวิชาการ 3 ท่าน โดยให้เขียนตอบแบบสอบถามพร้อมทั้งขอสัมภาษณ์ด้วยตนเองในขณะเดียวกัน เพื่อตรวจสอบความเป็นปรนัยในการตอบข้อกระทงแต่ละข้อและพิจารณาเรื่องความสะดวกของผู้ตอบในการกรอกข้อมูลลงแบบสอบถามประกอบไปด้วย ผลปรากฏว่ามีข้อกระทงบางข้อที่ผู้ตอบมีความเข้าใจคลาดเคลื่อนไปจากวัตถุประสงค์ของผู้วิจัย จึงต้องแก้ไขให้ถูกต้องตรงกันในขณะนั้น และมีข้อกระทงบางข้อซึ่งมีลักษณะเป็นแบบปลายเปิด ผู้ตอบแบบสอบถามก็ได้แนะนำให้เปลี่ยนเป็นแบบปลายปิดชนิดเลือกตอบเพื่อความสะดวกในการให้ข้อมูล นอกจากนั้นแล้วยังปรากฏว่าผลจากการทดลองใช้แบบสอบถามทำให้ผู้วิจัยต้องปรับปรุงแบบสอบถามตอนที่ 2 ซึ่งเกี่ยวกับหัวข้อที่ควรให้การฝึกอบรมจากเดิมซึ่งเป็นแบบปลายปิดชนิดเลือกตอบ เป็นแบบมาตราประมาณค่าเพื่อให้ได้คำตอบที่สมบูรณ์และตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยมากที่สุด

2. ลักษณะของเครื่องมือ แบบสอบถามที่ใช้เป็นแบบปลายปิด ชนิดเลือกตอบแบบปลายเปิด และแบบมาตราประมาณค่า โดยแบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เกี่ยวกับภูมิหลังของผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียนฝ่ายวิชาการ ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบปลายปิด ชนิดเลือกตอบและแบบปลายเปิด ข้อคำถามในตอนนี้แบ่งออกเป็น 3 ส่วนด้วยกัน คือ

ส่วนที่ 1 สถานภาพทั่วไป

ส่วนที่ 2 ประวัติการศึกษา

ส่วนที่ 3 ประสบการณ์วิชาชีพ

ตอนที่ 2 เกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียนฝ่าย
วิชาการ ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบปลายเปิด ชนิดเลือกตอบและแบบมาตรา
ประมาณค่า โดยแบ่งเป็น 2 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาบุคคลเพื่อการเข้า
สู่ตำแหน่งผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียนฝ่ายวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา

การกำหนดน้ำหนักคะแนนในแบบมาตราประมาณค่า กำหนดเป็น 6 ระดับ
แต่ละระดับมีความหมายดังนี้

- | | | |
|--------------|--------------------------------|------------------------------------|
| ระดับคะแนน 6 | หมายถึง <u>จำเป็นมากที่สุด</u> | ที่จะต้องให้การฝึกอบรมในเรื่องนั้น |
| ระดับคะแนน 5 | หมายถึง <u>จำเป็นมาก</u> | ที่จะต้องให้การฝึกอบรมในเรื่องนั้น |
| ระดับคะแนน 4 | หมายถึง <u>จำเป็นพอควร</u> | ที่จะต้องให้การฝึกอบรมในเรื่องนั้น |
| ระดับคะแนน 3 | หมายถึง <u>จำเป็นน้อย</u> | ที่จะต้องให้การฝึกอบรมในเรื่องนั้น |
| ระดับคะแนน 2 | หมายถึง <u>จำเป็นน้อยมาก</u> | ที่จะต้องให้การฝึกอบรมในเรื่องนั้น |
| ระดับคะแนน 1 | หมายถึง <u>ไม่จำเป็นเลย</u> | ที่จะต้องให้การฝึกอบรมในเรื่องนั้น |

ส่วนที่ 2. ความต้องการในการพัฒนาตนเองของผู้ช่วย
ผู้อำนวยการโรงเรียนฝ่ายวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อการเข้าสู่ตำแหน่ง
ผู้อำนวยการโรงเรียน/อาจารย์ใหญ่

การกำหนดน้ำหนักคะแนนในแบบมาตราประมาณค่า กำหนดเป็น 6 ระดับ
เช่นกัน แต่ละระดับมีความหมายดังนี้

- | | | |
|--------------|---------------------------------------|------------------------------------|
| ระดับคะแนน 6 | หมายถึง <u>มีความต้องการมากที่สุด</u> | ที่จะเข้ารับการฝึกอบรมในหัวข้อนั้น |
| ระดับคะแนน 5 | หมายถึง <u>มีความต้องการมาก</u> | ที่จะเข้ารับการฝึกอบรมในหัวข้อนั้น |
| ระดับคะแนน 4 | หมายถึง <u>มีความต้องการพอควร</u> | ที่จะเข้ารับการฝึกอบรมในหัวข้อนั้น |
| ระดับคะแนน 3 | หมายถึง <u>มีความต้องการน้อย</u> | ที่จะเข้ารับการฝึกอบรมในหัวข้อนั้น |
| ระดับคะแนน 2 | หมายถึง <u>มีความต้องการน้อยมาก</u> | ที่จะเข้ารับการฝึกอบรมในหัวข้อนั้น |
| ระดับคะแนน 1 | หมายถึง <u>ไม่มีความต้องการ</u> | ที่จะเข้ารับการฝึกอบรมในหัวข้อนั้น |

3. คุณภาพของเครื่องมือ

3.1 ด้านความตรงของแบบสอบถาม

จากวิธีการสร้างแบบสอบถาม โดยเริ่มจากการอาศัยแนวความคิดที่ได้จากการศึกษาเอกสาร บทความ ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เป็นพื้นฐานในการสร้างแบบสอบถาม แล้วนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นไปผ่านการตรวจสอบจากผู้ทรงคุณวุฒิแล้วนำผลที่ได้รับไปปรับปรุงแก้ไข หลังจากนั้นจึงไปทดลองใช้ประกอบการขอสัมภาษณ์ด้วยตนเอง เพื่อนำผลจากการทดลองมาปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามอีกครั้งหนึ่ง โดยความเห็นชอบของอาจารย์ที่ปรึกษาทั้งที่ใกล้กล่าวไว้ข้างต้นในวิธีการสร้างเครื่องมือ จึงทำให้ได้เครื่องมือที่มีความตรงตามเนื้อเรื่อง

3.2 ด้านความเที่ยงของแบบสอบถาม

ผู้วิจัยนำค่าทอยในตอนที่ 2 เฉพาะส่วนที่เป็นมาตราประมาณค่า จากแบบสอบถามที่สมบูรณ์ทั้งหมด 496 ฉบับ มาคำนวณหาค่าความเที่ยงโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS-X (Statistical Package for the Social Science-X) ใช้สูตรสัมประสิทธิ์อัลฟา (Alpha coefficient) ซึ่งพัฒนาโดย ครอนบาช (Cronbach 1971:161) ได้ค่าความเที่ยงดังนี้

ความคิดเห็นเกี่ยวกับหัวข้อที่จำเป็นต่อการฝึกอบรมแก่บุคคลที่จะก้าวเข้าสู่ตำแหน่งผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียนฝ่ายวิชาการ ได้ค่าสัมประสิทธิ์ความเที่ยงเท่ากับ

.93

ความคิดเห็นเกี่ยวกับหัวข้อที่ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียนฝ่ายวิชาการต้องการรับการฝึกอบรมเพื่อการเข้าสู่ตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน/อาจารย์ใหญ่ ได้ค่าสัมประสิทธิ์ความเที่ยงเท่ากับ .95

จากวิธีการสร้างเครื่องมือที่มีความตรงตามเนื้อเรื่องและเป็นแบบสอบถามที่มีค่าความเที่ยงสูง ทำให้ผู้วิจัยมั่นใจว่าแบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นเครื่องมือที่มีคุณภาพใช้ในการวิจัยได้

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการขอความร่วมมือจากประชากร

ผู้วิจัยได้แนบหนังสือขอความร่วมมือ

ในการออกแบบสอบถามจากกรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ และหนังสือส่วนตัวของผู้วิจัยชี้แจงจุดมุ่งหมายในการวิจัยไปพร้อมกับแบบสอบถาม แล้วนำส่งทางไปรษณีย์ 3 รอบ คือ

รอบแรก ส่งไปจำนวน 547 ฉบับ ในช่วงวันที่ 12 พฤษภาคม 2529 ได้รับคืนมาในช่วงวันที่ 2 มิถุนายน 2529 จำนวน 323 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 59.04 ของจำนวนแบบสอบถามที่ส่งไปรอบแรก

รอบสอง ส่งไปจำนวน 150 ฉบับ ในช่วงวันที่ 3 มิถุนายน 2529 ได้รับคืนมาในช่วงวันที่ 27 มิถุนายน 2529 จำนวน 108 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 72.00 ของจำนวนแบบสอบถามที่ส่งไปรอบสอง

รอบสาม ส่งไปจำนวน 100 ฉบับ ในช่วงวันที่ 28 มิถุนายน 2529 ได้รับคืนมาในช่วงวันที่ 21 กรกฎาคม 2529 จำนวน 75 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 75.00 ของจำนวนแบบสอบถามที่ส่งไปรอบสาม

โดยสรุปแล้ว ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามให้ประชากร 547 คน ได้รับแบบสอบถามคืนทั้งสิ้น 506 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 92.50 และเป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์จำนวน 496 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 90.67

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้คัดเลือกเอาเฉพาะแบบสอบถามฉบับที่สมบูรณ์ หมายถึง ฉบับที่ประชากรตอบครบทุกข้อกระทงเท่านั้นมาวิเคราะห์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS-X (Statistical Package for the Social Science-X) และทำการวิเคราะห์ข้อมูลตามลักษณะของแบบสอบถามดังนี้

1. แบบปลายปิด ชนิดเลือกตอบ ซึ่งเป็นข้อกระทงที่ใช้เพื่อการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับภูมิหลังในค่านต่างๆ วิเคราะห์โดยคำนวณหาความถี่ ค่าร้อยละและค่าฐานนิยม ในเรื่องความถี่ของผู้ช่วยผู้อำนวยความสะดวกโรงเรียนฝ่ายวิชาการในแต่ละกลุ่มประสบการณ์การทำงาน ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานว่า ความถี่ของผู้ช่วยผู้อำนวยความสะดวกโรงเรียนฝ่ายวิชาการในแต่ละกลุ่มประสบการณ์การทำงานทั้ง 26 กลุ่มนั้น ควรจะมีค่าเท่ากันทุกกลุ่ม คือเท่ากับ 20 แล้วทำการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างความถี่ที่สังเกตได้

กับความถี่ที่คาดหวังของกลุ่มประสบการณ์การทำงานกลุ่มที่ 4 คือ แบบครูผู้สอน, หัวหน้าหมวดวิชา, ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียนฝ่ายอื่น ซึ่งมีความถี่ที่สังเกตได้เป็น 31 เป็นความถี่ที่มากกว่าและใกล้เคียงกับความถี่ที่คาดหวังมากที่สุด การเปรียบเทียบทำได้โดยการทดสอบด้วยค่า z เพื่อหาจำนวนแบบกระสวนทางอาชีพที่มีความถี่แตกต่างจากที่คาดหวังอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ $\alpha = .05$

2. ใช้การวิเคราะห์เนื้อเรื่อง (Content Analysis) กับข้อมูลที่ได้จากแบบปลายเปิดและพิจารณาจากฐานนิยม

3. ข้อมูลที่ได้จากแบบมาตราประมาณค่า ใช้สถิติบรรยายเพื่อบรรยายลักษณะของข้อมูล ดังนี้

3.1 คำนวณเลขคณิต คำนวณเลขคณิตของแต่ละช่วงของแบบสอบถาม ทำให้ทราบระดับความถี่เห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อหัวข้อที่จำเป็นต้องการให้การฝึกอบรมหรือต้องการเข้ารับการฝึกอบรม โดยวิเคราะห์ตามเกณฑ์ดังนี้

คำนวณเลขคณิต 5.50-6.00 ถือว่ากลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยว่าหัวข้อนั้นจำเป็นต้องการฝึกอบรมมากที่สุด หรือต้องการรับการฝึกอบรมมากที่สุด

คำนวณเลขคณิต 4.50-5.49 ถือว่ากลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยว่าหัวข้อนั้นจำเป็นต้องการให้การฝึกอบรมมากหรือต้องการรับการฝึกอบรมมาก

คำนวณเลขคณิต 3.50-4.49 ถือว่ากลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยว่าหัวข้อนั้นจำเป็นต้องการให้การฝึกอบรมพอควรหรือต้องการรับการฝึกอบรมพอควร

คำนวณเลขคณิต 2.50-3.49 ถือว่ากลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยว่าหัวข้อนั้นจำเป็นต้องการให้การฝึกอบรมน้อยหรือต้องการรับการฝึกอบรมน้อย

- ตัวกลางเลขคณิต 1.50-2.49 ถือว่ากลุ่มตัวอย่างเห็นควยว่า
หัวข้อนั้นจำเป็นต่อการ
ฝึกอบรมน้อยมาก หรือต้องการ
รับการฝึกอบรมน้อยมาก
- ตัวกลางเลขคณิต 1.00-1.49 ถือว่ากลุ่มตัวอย่างเห็นควยว่า
หัวข้อนั้นไม่จำเป็นต่อการ
ฝึกอบรมหรือไม่ต้องการรับการ
ฝึกอบรม

3.2 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและสัมประสิทธิ์การกระจายของแต่ละ
ข้อกระทงจะชี้ให้เห็นการกระจายของความคึกเห็นของ กลุ่มตัวอย่างที่มีต่อหัวข้อที่จำเป็น
ต่อการฝึกอบรมหรือต้องการรับการฝึกอบรม ถ้าสัมประสิทธิ์การกระจายของข้อ
กระทงใดมีค่ามากกว่าร้อยละ 15 ถือว่ามีกรกระจายมาก