

## บทที่ 5

### บทสรุป

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองนี้ เพื่อศึกษาเส้นทางการเข้าสู่ตำแหน่งของผู้บริหารสถานศึกษาใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก

#### จุดมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า

การศึกษาค้นคว้าในครั้งนี้ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาเส้นทางการเข้าสู่ตำแหน่งของผู้บริหารสถานศึกษาใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก โดยมีวัตถุประสงค์ดังนี้

1. เพื่อศึกษาเส้นทางการเข้าสู่ตำแหน่งของ ผู้บริหารสถานศึกษาใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก จำแนกตามสภาพเดิมก่อนเข้าสู่ตำแหน่งบริหารสถานศึกษา
2. เพื่อเปรียบเทียบเส้นทางการเข้าสู่ตำแหน่งของผู้บริหารสถานศึกษาใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก ที่เคยมีสถานะภาพเดิมเป็นครูและรองผู้อำนวยการก่อนเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา

#### วิธีดำเนินการ

##### 1. ประชากร/กลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร คือผู้บริหารสถานศึกษาใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก ที่มีประสบการณ์การบริหารหลังเข้าสู่ตำแหน่งไม่เกิน 5 ปีงบประมาณ

1.2 กลุ่มตัวอย่าง คือผู้บริหารสถานศึกษาใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก ที่มีประสบการณ์การบริหารหลังเข้าสู่ตำแหน่งไม่เกิน 5 ปีงบประมาณ ในช่วงปี 2547-2552 จำนวน 88 คน

##### 2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า

ลักษณะของเครื่องมือ เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าในครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ผู้ศึกษาสร้างขึ้นแบ่งเป็น 3 ตอนคือ **ตอนที่ 1** สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม **ตอนที่ 2** สอบถามระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับเส้นทางการเข้าสู่ตำแหน่งของผู้บริหารสถานศึกษาใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก 1. ระยะเวลาสะสม ก่อนตัดสินใจเข้าสู่กระบวนการคัดเลือกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา 2. ระยะเวลาตัดสินใจเข้าสู่กระบวนการคัดเลือกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา 3. ระยะเวลาเตรียมการ เพื่อเข้าสู่ระบบการคัดเลือกผู้บริหาร

สถานศึกษา ตอนที่ 3 ข้อคิดเห็นเพิ่มเติม ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือและการหาคุณภาพเครื่องมือ ผู้ศึกษา ได้ศึกษาหลักการแนวคิดทฤษฎีและเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเรื่องเส้นทางการเข้าสู่ตำแหน่งของผู้บริหารสถานศึกษาใหม่ กำหนดกรอบแนวคิด จัดสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า โดยยึดวัตถุประสงค์ของการวิจัย และตามนิยามศัพท์เป็นหลัก นำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จไปตรวจสอบความเที่ยง (Validity) โดยการนำแบบสอบถามไปให้ผู้เชี่ยวชาญ ตรวจสอบในด้านต่าง ๆ แก่ไขแบบสอบถามตามผู้เชี่ยวชาญเสนอแนะเพื่อให้สมบูรณ์และถูกต้อง จากนั้น นำแบบสอบถามที่แก้ไขแล้ว ไปเสนอผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบอีกครั้ง นำแบบสอบถามที่ได้ไปทดลองใช้ (Try out) กับประชากรที่มีคุณสมบัติเดียวกันกับกลุ่มตัวอย่าง แต่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในเขต จังหวัดพิษณุโลก จำนวน 30 ราย แล้วหาความเที่ยงโดยสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค ( $\alpha$ - Coefficient Coefficient) ถ้าค่า Corrected Item total Correlation รายข้อติดลบหรือมีค่าน้อยกว่า 0.02 จะตัดข้อคำถามนั้นออก แล้วนำแบบสอบถามที่ผ่านการทดลองใช้ (Try out) มาปรับปรุงแก้ไขจนได้ฉบับที่สมบูรณ์ แล้วนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง และผลการหาคุณภาพเครื่องมือหลังจากนำเครื่องมือไป Try out แล้วพบว่า มีค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือทั้งฉบับเท่ากับ .9191

### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้ศึกษาได้เก็บรวบรวมข้อมูลโดยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร ถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1, 2, 3 เพื่อขออนุญาตเก็บข้อมูล และขอหนังสือที่ได้รับอนุญาตเก็บข้อมูลจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1, 2, 3 ถึงผู้อำนวยการโรงเรียนเพื่อชี้แจงวัตถุประสงค์ การดำเนินการศึกษาค้นคว้าและขอความร่วมมือในการรวบรวมข้อมูล โดยผู้วิจัยเลือกกลุ่มตัวอย่างตามเขตพื้นที่ที่กำหนด ติดต่อเพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามและเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง ผাগเพื่อน และใส่ในซองรับส่งหนังสือของโรงเรียน โดยส่งไปทั้งหมดจำนวน 88 ฉบับ ได้รับกลับคืน 80 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 91 แล้วตรวจสอบความถูกต้องของแบบสอบถามก่อนนำไปวิเคราะห์ตามวิธีทางสถิติ โดยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป

### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้ศึกษา นำข้อมูลที่รวบรวมได้ไปวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง โดยการหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และร้อยละ (percentage) วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบประเมินมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยการหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) การใช้ความถี่ และใช้สถิติที (t - test Independent) ในการเปรียบเทียบข้อมูลวิธีการคำนวณหาค่า IOC โดยใช้คอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูป

### สรุปผลการศึกษาค้นคว้า

1. ผลการศึกษาเส้นทางการเข้าสู่ตำแหน่งของผู้บริหารสถานศึกษาใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก จำแนกตามสภาพเดิมก่อนเข้าสู่ตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา ปรากฏข้อเส้นทาง ดังนี้

1.1 เส้นทางการเข้าสู่ตำแหน่งของผู้บริหารสถานศึกษาใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก ที่มีสภาพเดิมเคยเป็นครู ปรากฏผลดังนี้

1.1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาใหม่ที่เคยมีสภาพเดิมเป็นครูมา ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย (ร้อยละ 72.40) ที่จบการศึกษาสูงสุดปริญญาโทบริหารการศึกษา/เทียบเท่า (ร้อยละ 72.40) ซึ่งส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษามาแล้ว ไม่น้อยกว่า 1-2 ปี (ร้อยละ 31.10) โดยผ่านการเป็นข้าราชการครูในช่วง 14-22 ปี (ร้อยละ 37.90) รองลงมา เคยเป็นข้าราชการครู ต่ำกว่า 14 ปี (ร้อยละ 34.50)

ทั้งนี้ผู้บริหารสถานศึกษาใหม่เหล่านี้ เคยผ่านประสบการณ์การเป็นหัวหน้างานต่าง ๆ หลายฝ่ายอย่างหลากหลาย แต่ส่วนใหญ่จะเคยเป็นหัวหน้างานสนับสนุน เช่น งานกิจการนักเรียน งานธุรการ งานการเงิน งานพัสดุ งานบุคคล เป็นต้น โดยมีบางส่วนเป็นหัวหน้างานหลัก โดยเฉพาะงานด้านวิชาการเท่านั้น และส่วนใหญ่มีวิสัยฐานะเป็นผู้อำนวยการชำนาญการ โดยได้มาก่อนดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน (ร้อยละ 76.20)

1.1.2 เส้นทางการเข้าสู่ตำแหน่งของผู้บริหารสถานศึกษาใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก โดยจำแนกตามสภาพเดิมเป็นครู ระยะที่ 1 ระยะสะสมก่อนจะตัดสินใจเข้าสู่กระบวนการคัดเลือกผู้บริหารสถานศึกษา มีดังนี้

1) ผู้บริหารสถานศึกษาใหม่ ที่เคยมีสภาพเดิมเป็นครู มีเจตคติต่อวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวม ระดับเห็นด้วย ซึ่งมีเจตคติต่อเรื่อง ผู้บริหารนั้นเป็นผู้นำองค์การที่สามารถจะตัดสินใจในเรื่องใด ๆ เพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหรือการพัฒนา ในสถานศึกษาได้ในลำดับสูงสุด

2) ผู้บริหารสถานศึกษาใหม่ ที่เคยมีสภาพเดิมเป็นครู มีความคิดเห็นต่อความรู้ และวิธีการเรียนรู้ของตนเอง โดยภาพรวมในระดับ มาก โดยที่มีความรู้เรื่องคุณธรรมและจริยธรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาเป็นลำดับ สูงสุด และมีวิธีการเรียนรู้ ระดับมาก จากการอ่าน เป็นลำดับ สูงสุด

3) ผู้บริหารสถานศึกษาใหม่ ที่เคยมีสภาพเดิมเป็นครู มีความคิดเห็นต่อการมีประสบการณ์ที่เคยเป็นครูประจำชั้น ร้อยละ 86.20 และน้อยกว่าร้อยละ 35 ที่เคยเป็นครู

ประจำกลุ่มสาระการเรียนรู้ / วิชาต่าง ๆ มีประสบการณ์อื่น ๆ ที่นอกเหนือการสอนในการเป็นเจ้าหน้าที่ธุรการ เป็นลำดับสูงสุด ร้อยละ 75.90 รองลงมา เป็นเจ้าหน้าที่การเงิน ร้อยละ 58.60

สำหรับประสบการณ์ในการเป็น หัวหน้าฝ่าย/หัวหน้ากลุ่มงาน พบว่าเคยเป็นหัวหน้าฝ่ายบริหารทั่วไปสูงสุด ร้อยละ 51.70 รองลงมา เคยรักษาการในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา / ผู้บริหารหน่วยงาน ร้อยละ 48.30

4) ผู้บริหารสถานศึกษาใหม่ ที่เคยมีสภาพเดิมเป็นครู มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะทั่วไปและคุณลักษณะในการปฏิบัติงานของตนเองภาพรวมในระดับมากที่สุด โดยเห็นว่าตนเองมีคุณลักษณะทั่วไปเรื่อง มีความสนใจใฝ่รู้ ในระดับมากที่สุด เป็นลำดับสูงสุด และเห็นว่าตนเองมีคุณลักษณะในการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริตระดับมากที่สุด เป็นลำดับสูงสุด

5) ผู้บริหารสถานศึกษาใหม่ ที่เคยมีสภาพเดิมเป็นครู โดยส่วนใหญ่เห็นว่าตนเองมีผลงานความสำเร็จมาจากพันธกิจด้านการสอน โดยได้รับประกาศเกียรติคุณ จากหน่วยงาน ให้เป็นครูดีเด่นกลุ่มสาระต่าง ๆ เช่น ครูต้นแบบ ครูเกียรติยศ ครูดีในดวงใจ จากหน่วยงานระดับอำเภอ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และระดับส่วนกลาง เช่น สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ครูสภา เป็นต้น และมีบางส่วนที่มีผลสำเร็จจากงานอื่นนอกเหนืองานสอน เช่น เป็นหัวหน้างานสนับสนุน การประสานความร่วมมือกับชุมชน เป็นต้น

1.1.3 เส้นทางการเข้าสู่ตำแหน่งของผู้บริหารสถานศึกษาใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก โดยจำแนกตามสภาพเดิมเป็นครู ระยะที่ 2 ระยะตัดสินใจเข้าสู่กระบวนการคัดเลือกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา เป็นดังนี้

1) ผู้บริหารสถานศึกษาใหม่ ที่เคยมีสภาพเดิมเป็นครู ไม่น้อยกว่าร้อยละ 70 ที่มีความพร้อมด้านคุณสมบัติของการเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ในเรื่องมีวุฒิไม่ต่ำกว่าปริญญาตรี ทางการศึกษา มีใบประกอบวิชาชีพครู มีใบประกอบวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา แต่มีเพียงร้อยละ 27.60 ที่มีวุฒิกการศึกษาอย่างน้อย ปริญญาตรีทางบริหารการศึกษา

2) ผู้บริหารสถานศึกษาใหม่ ที่เคยมีสภาพเดิมเป็นครู มีแรงจูงใจในการตัดสินใจเป็นผู้บริหารสถานศึกษา ภาพรวมระดับเห็นด้วย โดยมีแรงจูงใจด้านความต้องการส่งเสริม ผลักดันการทำงานให้บรรลุเป้าหมายทั้งระดับบุคคลและองค์การ ในระดับเห็นด้วยอย่างยิ่ง เป็นลำดับสูงสุด

1.1.4 เส้นทาง การเข้าสู่ตำแหน่งของผู้บริหารสถานศึกษาใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก โดยจำแนกตามสภาพเดิมเป็นครู ระยะที่ 3 ระยะการเตรียมการเพื่อเข้าสู่ระบบการคัดเลือก เป็นดังนี้

1) ผู้บริหารสถานศึกษาใหม่ ที่เคยมีสภาพเดิมเป็นครู มีการบริหารจัดการตนเอง ทั้งการตัดสินใจเข้าสู่กระบวนการคัดเลือก ภาพรวมระดับการมาก โดยดำเนินการจัดหาหนังสือ ตำรา ระเบียบ กฎหมายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับเนื้อหาวิชาในการสอบ ระดับมาก ทั้งนี้ผู้บริหารสถานศึกษาใหม่ ที่เคยมีสภาพเดิมเป็นครู ส่วนใหญ่กว่าร้อยละ 80 จะดำเนินการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง ทั้งในช่วงเวลาเช้า และกลางวัน

2) ผู้บริหารสถานศึกษาใหม่ ที่เคยมีสภาพเดิมเป็นครู มีวิธีการศึกษาหาความรู้ เพื่อเตรียมการเข้าสู่กระบวนการคัดเลือกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา โดยส่วนใหญ่กว่าร้อยละ 96.60 จะทำการศึกษาจากหนังสือเอกสารต่าง ๆ และควบคู่กับการเรียนรู้จากการปฏิบัติงาน รองลงมา ใช้วิธีการ สนทนาแลกเปลี่ยนกับเพื่อน / ผู้รู้ ร้อยละ 89.70 และมีการจดบันทึกสรุปสิ่งที่ศึกษา ร้อยละ 72.40 ตามลำดับ

1.2 เส้นทาง การเข้าสู่ตำแหน่งของผู้บริหารสถานศึกษาใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก ที่มีสภาพเดิมเคยเป็นรองผู้อำนวยการ ปริญญาผลดังนี้

1.2.1 ผู้บริหารสถานศึกษาใหม่ที่เคยมีสภาพเดิมเป็นรองผู้อำนวยการ มาก่อน ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย (ร้อยละ 88.20) ที่จบการศึกษาสูงสุดปริญญาโทบริหารการศึกษา/เทียบเท่า (ร้อยละ 78.50) ซึ่งส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษามาแล้ว มากกว่า 3 ปี แต่ไม่เกิน 4 ปี (ร้อยละ 27.50) โดยผ่านการเป็นข้าราชการครูในช่วง 10 - 20 ปี (ร้อยละ 54.80) รองลงมา เคยเป็นข้าราชการครู 4-10 ปี (ร้อยละ 21.70)

ทั้งนี้ผู้บริหารสถานศึกษาใหม่เหล่านี้ เคยผ่านประสบการณ์การเป็นหัวหน้างานต่าง ๆ หลายฝ่ายอย่างหลากหลาย ซึ่งส่วนใหญ่จะเคยเป็นหัวหน้างานสนับสนุน เช่น งานกิจการนักเรียน งานธุรการ งานการเงิน งานพัสดุ งานบุคคล เป็นต้น โดยผู้บริหารบางท่านเคยเป็นหัวหน้างานหลัก คืองานด้านวิชาการ โดยมีประสบการณ์ในการเป็นรองผู้อำนวยการโรงเรียน อยู่ในช่วงระยะเวลา 0-5 ปี (ร้อยละ 62.50) และมีวิทยฐานะเป็นผู้อำนวยการชำนาญ โดยได้มาก่อนดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน (ร้อยละ 60.80)

1.2.2 เส้นทาง การเข้าสู่ตำแหน่งของผู้บริหารสถานศึกษาใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก โดยจำแนกตามสภาพเดิมเป็นรองผู้อำนวยการ ระยะที่ 1 ระยะสะสมก่อนจะตัดสินใจเข้าสู่กระบวนการคัดเลือกผู้บริหารสถานศึกษา มีดังนี้

1) ผู้บริหารสถานศึกษาใหม่ ที่เคยมีสภาพเดิมเป็นรองผู้อำนวยการ มีเจตคติต่อวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวม ระดับเห็นด้วย ซึ่งมีเจตคติต่อเรื่อง ผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญต่อความสำเร็จของคุณภาพสถานศึกษาเป็นลำดับสูงสุด

2) ผู้บริหารสถานศึกษาใหม่ ที่เคยมีสภาพเดิมเป็นรองผู้อำนวยการ มีความคิดเห็นต่อความรู้ และวิธีการเรียนรู้ของตนเอง โดยภาพรวมในระดับมาก โดยที่มีความรู้เรื่องคุณธรรมและจริยธรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาเป็นลำดับสูงสุด และมีวิธีการเรียนรู้ ระดับมาก จากการอ่าน เป็นลำดับ สูงสุด

3) ผู้บริหารสถานศึกษาใหม่ ที่เคยมีสภาพเดิมเป็นรองผู้อำนวยการ มีความคิดเห็นต่อ การมีประสบการณ์ที่เคยเป็นครูประจำชั้น (ร้อยละ 88.20 ) และน้อยกว่า (ร้อยละ 33.30) ที่เคยเป็นครูประจำกลุ่มสาระการเรียนรู้/ วิชาต่าง ๆ มีประสบการณ์อื่น ๆ ที่นอกเหนือการสอนในการเป็นเจ้าหน้าที่ธุรการ เป็นลำดับสูงสุด (ร้อยละ 72.50) รองลงมา เจ้าหน้าที่พัสดุ (ร้อยละ 52.90) สำหรับประสบการณ์ในการเป็น หัวหน้าฝ่าย/หัวหน้ากลุ่มงาน พบว่าเคยผู้ช่วยผู้บริหาร สูงสุด (ร้อยละ 84) รองลงมา เป็นหัวหน้าฝ่ายวิชาการ (ร้อยละ 61)

4) ผู้บริหารสถานศึกษาใหม่ ที่เคยมีสภาพเดิมเป็นรองผู้อำนวยการ มีความคิดเห็นต่อ คุณลักษณะทั่วไปและคุณลักษณะในการปฏิบัติงานของตนเองภาพรวมในระดับมาก โดยเห็นว่าตนเองมีคุณลักษณะทั่วไปเรื่อง มีความสนใจใฝ่รู้ ในระดับมากที่สุด เป็นลำดับสูงสุด และเห็นว่าตนเองมีคุณลักษณะในการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริตระดับมากที่สุด เป็นลำดับสูงสุด

5) ผู้บริหารสถานศึกษาใหม่ ที่เคยมีสภาพเดิมเป็นรองผู้อำนวยการ โดยส่วนใหญ่เห็นว่าตนเองมีผลงานความสำเร็จมาจากพันธกิจด้านการสอน โดยได้รับประกาศเกียรติคุณ จากหน่วยงาน ให้เป็นครูดีเด่นกลุ่มสาระต่าง ๆ เช่น ครูต้นแบบ ครูเกียรติยศ ครูดีเด่นดวงใจจากหน่วยงานระดับอำเภอ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และระดับส่วนกลาง เช่น สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ครูสภา เป็นต้น และมีบางส่วนที่มีผลสำเร็จจากงานอื่นนอกเหนืองานสอน เช่น เป็นหัวหน้างานสนับสนุนการบริหารงานใน 4 ฝ่ายงาน การประสานความร่วมมือกับชุมชน เป็นต้น จนทำให้โรงเรียนผ่านการประเมินคุณภาพภายนอก

1.2.3 เส้นทางการเข้าสู่ตำแหน่งของผู้บริหารสถานศึกษาใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก โดยจำแนกตามสภาพเดิมเป็นรองผู้อำนวยการ ระยะเวลาที่ 2 ระยะเวลาตัดสินใจเข้าสู่กระบวนการคัดเลือกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา เป็นดังนี้

1) ผู้บริหารสถานศึกษาใหม่ ที่เคยมีสภาพเดิมเป็นรองผู้อำนวยการ ไม่น้อยกว่า (ร้อยละ 80.40) ที่มีความพร้อมด้านคุณสมบัติของการเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ในเรื่องมีใบประกอบวิชาชีพครู และมีใบประกอบวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา แต่มีเพียง (ร้อยละ 56.90) ที่มีวุฒิไม่ต่ำกว่าปริญญาตรีทางบริหารการศึกษา ต่ำสุด มีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยปริญญาตรีทางบริหารการศึกษา (ร้อยละ 52.90)

2) ผู้บริหารสถานศึกษาใหม่ ที่เคยมีสภาพเดิมเป็นรองผู้อำนวยการ มีแรงจูงใจในการตัดสินใจเป็นผู้บริหารสถานศึกษา ภาพรวมระดับไม่แน่ใจ โดยมีแรงจูงใจด้านความต้องการส่งเสริม ผลักดันการทำงานให้บรรลุเป้าหมายทั้งระดับบุคคลและองค์กร ในระดับเห็นด้วย เป็นลำดับสูงสุด

1.2.4 เส้นทางในการเข้าสู่ตำแหน่งของผู้บริหารสถานศึกษาใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก โดยจำแนกตามสภาพเดิมเป็นรองผู้อำนวยการ ระยะเวลา 3 ระยะเวลาการเตรียมการเพื่อเข้าสู่ระบบการคัดเลือก เป็นดังนี้

1) ผู้บริหารสถานศึกษาใหม่ ที่เคยมีสภาพเดิมเป็นรองผู้อำนวยการ มีการบริหารจัดการตนเอง ทั้งการตัดสินใจเข้าสู่กระบวนการคัดเลือก ภาพรวมระดับการมาก โดยดำเนินการจัดหาหนังสือ ตำรา ระเบียบ กฎหมายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับเนื้อหาวิชาในการสอบระดับมาก ทั้งนี้ผู้บริหารสถานศึกษาใหม่ ที่เคยมีสภาพเดิมเป็นรองผู้อำนวยการ ส่วนใหญ่กว่า (ร้อยละ 70) จะดำเนินการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง ทั้งในช่วงเวลากลางคืน เย็น-ค่ำ และเช้า

2) ผู้บริหารสถานศึกษาใหม่ ที่เคยมีสภาพเดิมเป็นรองผู้อำนวยการ มีวิธีการศึกษาหาความรู้ เพื่อเตรียมการเข้าสู่กระบวนการคัดเลือกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา โดยส่วนใหญ่กว่า (ร้อยละ 96.10) จะทำการศึกษาจากหนังสือเอกสารต่าง ๆ และควบคู่กับการเรียนรู้จากการปฏิบัติงาน รองลงมา เรียนรู้จากการปฏิบัติงาน (ร้อยละ 88.20) สนทนาแลกเปลี่ยนกับเพื่อน / ผู้รู้ (ร้อยละ 86.30) และศึกษาจากอินเทอร์เน็ต (ร้อยละ 5.90) ตามลำดับ

2. ผลการเปรียบเทียบเส้นทางในการเข้าสู่ตำแหน่งของผู้บริหารสถานศึกษาใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก ที่เคยมีสภาพเดิมเป็นครูและรองผู้อำนวยการมาก่อนเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา มีข้อค้นพบดังนี้

2.1 ผู้บริหารสถานศึกษาใหม่ที่เคยมีสภาพเดิมเป็นครูและรองผู้อำนวยการ มีเจตคติต่อการเป็นผู้บริหารสถานศึกษา **ไม่แตกต่างกัน**อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งในภาพรวมและรายข้อ

2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาใหม่ ที่เคยมีสภาพเดิมเป็นครูและรองผู้อำนวยการ มีความรู้และวิธีการเรียนรู้ โดยภาพรวม **ไม่แตกต่างกัน**อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่ามีความรู้เกี่ยวกับความเคลื่อนไหวและการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา ความรู้เกี่ยวกับจิตวิทยา และการดูแลช่วยเหลือนักเรียน และเรื่องการบริหารการประชาสัมพันธ์และความสัมพันธ์ชุมชน ที่ผู้บริหารสถานศึกษาใหม่ทั้ง 2 กลุ่ม มีความคิดเห็นต่อความรู้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารสถานศึกษาใหม่ ที่เคยมีสภาพเดิมเป็นครู เห็นว่าตนเองมีความรู้มากกว่า ผู้บริหารสถานศึกษาใหม่ ที่เคยมีสภาพเดิมเป็นรองผู้อำนวยการ

2.3 ผู้บริหารสถานศึกษาใหม่ ที่เคยมีสภาพเดิมเป็นครูและรองผู้อำนวยการ มีคุณลักษณะส่วนตัวโดยภาพรวม **ไม่แตกต่างกัน**อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า **แตกต่างกัน**อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 2 ข้อคือ ความสามารถในการประสานงาน และความสามารถในการตัดสินใจและการแก้ปัญหา โดยผู้บริหารสถานศึกษาใหม่ ที่เคยมีสภาพเดิมเป็นครู เห็นว่าตนเองมีคุณลักษณะดังกล่าว มากกว่า ผู้บริหารสถานศึกษาใหม่ ที่เคยมีสภาพเดิมเป็นรองผู้อำนวยการ

2.4 ผู้บริหารสถานศึกษาใหม่ที่เคยมีสภาพเดิมเป็นครูและรองผู้อำนวยการมีแรงจูงใจในการตัดสินใจเป็นผู้บริหารสถานศึกษาไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.5 ผู้บริหารสถานศึกษาใหม่ ที่เคยมีสภาพเดิมเป็นครูและรองผู้อำนวยการ มีการบริหารจัดการตนเอง หลังจากตัดสินใจเข้าสู่กระบวนการคัดเลือกผู้บริหารสถานศึกษา **ไม่แตกต่างกัน**อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

### อภิปรายผลการศึกษาค้นคว้า

ผลการศึกษาค้นคว้ามีประเด็นที่สำคัญที่นำมาอภิปรายผลดังนี้

1. ผลการศึกษาเส้นทางการเข้าสู่ตำแหน่งของผู้บริหารสถานศึกษาใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก ที่เคยมีสถานภาพเดิมเป็นครู และที่เคยมีสถานภาพเดิมเป็นรองผู้อำนวยการ ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ระยะ ดังนี้ ระยะที่ 1 ระยะสะสม หมายถึงช่วงก่อนตัดสินใจที่ต้องการเป็นผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย ด้านเจตคติต่อการเป็นผู้บริหาร ด้านความรู้ ด้านประสบการณ์ ด้านคุณลักษณะ ด้านผลงานความสำเร็จ ระยะที่ 2 ระยะตัดสินใจ หมายถึงช่วงตัดสินใจ ที่ต้องการจะเป็นผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 1. ความพร้อมด้านคุณสมบัติ ซึ่งจะมีความพร้อมด้านวุฒิการศึกษา และใบอนุญาตประกอบวิชาชีพทางการศึกษา 2 แรงจูงใจในการตัดสินใจที่ต้องการจะเป็นผู้บริหารสถานศึกษา ระยะที่ 3 ระยะเข้าสู่ระบบการคัดเลือก

หมายถึงช่วงระยะเวลาการเตรียมการที่จะเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งจะมีระยะเวลาการจัดสรรเวลา วิธีการพัฒนาตนเองที่จะก้าวเข้าสู่ตำแหน่งของผู้บริหารสถานศึกษาใหม่

จากการศึกษาพบว่า มีข้อมูลทั่วไปไม่แตกต่างกัน ส่วนมากเป็นเพศชายมากกว่าเพศหญิง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าเพศชายมีความเข้มแข็ง เด็ดเดี่ยว อดทน กล้าคิด กล้าตัดสินใจมากกว่าเพศหญิงแต่เส้นทางการเข้าสู่ตำแหน่งของผู้บริหารสถานศึกษาใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก ที่เคยมีสถานภาพเดิมเป็นครู และที่เคยมีสถานภาพเดิมเป็นรองผู้อำนวยการ เส้นทางการเข้าสู่ตำแหน่งทุกระยะ โดยภาพรวมแล้วจะมีความคล้ายคลึงกัน โดยเฉพาะในด้านคุณสมบัติ ส่วนใหญ่มีความพร้อมด้านคุณสมบัติ ในช่วงที่ตัดสินใจ เข้าสู่กระบวนการคัดเลือก ที่มีใบประกอบวิชาชีพครู และมีใบประกอบวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา เพราะหากว่าไม่มีคุณสมบัติครบก็ไม่สามารถที่จะสอบเป็นผู้บริหารสถานศึกษาได้ ผู้ศึกษาเห็นว่าการที่ผู้บริหารสถานศึกษาใหม่ ที่เข้ามารับตำแหน่งในขณะนั้นส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาที่ไม่สูงและไม่มียุติที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร ทำให้ผู้บริหารเองเกิดปัญหาในการบริหารไม่มีความเชื่อมั่นในการบริหารเพราะขาดหลักการการบริหารที่ถูกต้อง ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาใหม่จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องศึกษาต่อเกี่ยวกับหลักการการบริหารในระดับที่สูงขึ้น และที่สำคัญยิ่งคือมีใบประกอบวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา จากการศึกษาพบว่าบางท่านไม่มีใบประกอบวิชาชีพผู้บริหารเพราะว่าขาดคุณสมบัติ แต่ก็ถือว่าเป็นโอกาสของผู้บริหารสถานศึกษาใหม่ที่จะก่อนเข้าสู่ตำแหน่ง กฎหมายที่เกี่ยวกับการขอใบประกอบวิชาชีพผู้บริหาร ได้เปิดกว้างจึงมีโอกาสที่จะได้เข้าสู่กระบวนการคัดเลือก เพราะหากพิจารณาเปรียบเทียบกับระเบียบการสมัครเข้าสู่การคัดเลือกผู้บริหารสถานศึกษาในปัจจุบันแล้วจะเห็นได้ว่าการระบุคุณสมบัติที่ชัดเจนว่าจะต้องมีวุฒิการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับหลักการบริหารทางการศึกษา จึงพบว่าปัจจุบันผู้บริหารสถานศึกษาใหม่มีการพัฒนาตนเองโดยการศึกษาต่อเกี่ยวกับหลักการบริหารทางการศึกษา ในระดับปริญญาโท เพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยเรื่องผู้บริหารใหม่ในโรงเรียนประถมศึกษาและโรงเรียนมัธยมศึกษา ผลการวิจัยเพื่อการวิพากษ์ของ (วิโรจน์ สารรัตนะ และสัมพันธ์ พันธุ์ฤกษ์, 2545, หน้า 113) ที่พูดถึงการที่จะเป็นผู้บริหารโรงเรียนนั้น ต้องอาศัยประสบการณ์เรียนรู้ทั้งส่วนที่เป็น “ศาสตร์” ส่วนที่เป็น “ศิลป์” และส่วนที่เป็น “วิชาชีพ” และสอดคล้องกับทัศนะของ (Massie & Douglas (1981) และนักวิชาการทางการบริหารอีกหลายท่าน อ้างอิงใน วิโรจน์ สารรัตนะ และสัมพันธ์ พันธุ์ฤกษ์, 2545, หน้า 113)

ด้านประสบการณ์ ก่อนที่จะเป็นผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาใหม่ที่เคยมีสถานภาพเดิมเป็นครู และที่เคยมีสถานภาพเดิมเป็นรองผู้อำนวยการทุกคนที่เข้ามาในเส้นทางนี้

เคยผ่านงานจากการสอนทุกคน และมีหน้าที่ที่นอกเหนืองานสอนที่ได้รับมอบหมาย โดยเฉพาะงานที่สนับสนุนการเรียนการสอน ทั้ง 4 ฝ่ายงาน จากการศึกษาพบว่า งานที่โดดเด่นที่ทุกคนได้ผ่านงานด้านนี้คือ เป็นหัวหน้างานกิจกรรมนักเรียน หัวหน้างานพัสดุ หัวหน้างานการเงิน หัวหน้างานบริหารทั่วไป ผู้บริหารสถานศึกษาใหม่ที่เคยมีสถานภาพเดิมเป็นรองผู้อำนวยการ ผู้บริหารสถานศึกษาใหม่เหล่านี้ บางส่วนเคยผ่านประสบการณ์การเป็นหัวหน้างานต่าง ๆ หลายฝ่ายอย่างหลากหลาย โดยส่วนใหญ่จะเคยเป็นหัวหน้างานสนับสนุน เช่น งานกิจกรรมนักเรียน งานธุรการ งานการเงิน งานพัสดุ งานบุคคล เป็นต้น โดยผู้บริหารบางท่านเคยเป็นหัวหน้างานหลัก คืองานด้านวิชาการ และผู้บริหารสถานศึกษาใหม่ ซึ่งแต่ละงานถือว่ามีความสำคัญยิ่งในการที่จะทำให้สถานศึกษาสามารถบริหารจัดการตนเองให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ได้ เพราะว่าหากครูที่จะมาเป็นผู้บริหารแล้วไม่เคยที่จะเคยผ่านงานในด้านเหล่านี้มาก่อนก็จะเกิดปัญหาในการบริหารเป็นอย่างมาก ซึ่งผู้ศึกษาเองถือว่าเป็นเรื่องสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาใหม่ต้องตระหนักเป็นอย่างยิ่ง เพราะหากว่าท่านไม่เคยผ่านงานการเป็นหัวหน้างานที่สำคัญ ๆ ท่านก็จะเจอปัญหาเหล่านี้ตลอด ท่านก็จะไม่สามารถแก้ไขปัญหาในสถานศึกษาของท่านได้ ผู้บริหารสถานศึกษาใหม่ที่เคยมีสถานภาพเดิมเป็นรองผู้อำนวยการ ซึ่งส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษามาแล้ว ก็จะมีปัญหาในการบริหารน้อยกว่าผู้บริหารที่ไม่เคยผ่านการเป็นรองผู้อำนวยการ ที่สำคัญอีกจุดหนึ่งคือการเป็นหัวหน้าฝ่ายวิชาการ มีผู้บริหารบางส่วนเท่านั้นที่ผ่านงานการเป็นหัวหน้างานวิชาการ ซึ่งเป็นจุดสำคัญในการที่จะพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพในงานวิชาการได้ หากวิเคราะห์ตามสภาพปัญหาในปัจจุบัน งานวิชาการเป็นปัญหากับโรงเรียนหลายโรงเรียน ซึ่งอาจมีส่วนมาจากการที่ผู้บริหารไม่เคยผ่านงานวิชาการมาก็เป็นได้

จากการศึกษาข้อมูลเจตคติที่เกี่ยวกับวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา ของผู้บริหารสถานศึกษาใหม่ ที่เคยมีสถานภาพเดิมเป็นครูและที่เคยมีสถานภาพเดิมเป็นรองผู้อำนวยการ มาก่อนเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมผู้บริหารสถานศึกษาใหม่มีเจตคติที่เกี่ยวกับวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา ระดับเห็นด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาใหม่ ที่เคยมีสถานภาพเดิมเป็นครู และเป็นรองผู้อำนวยการ เชื่อว่า ผู้บริหารเป็นผู้นำองค์กรที่สามารถจะตัดสินใจในเรื่องใด ๆ เพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหรือเพื่อพัฒนาใด ๆ ผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญต่อความสำเร็จของคุณภาพสถานศึกษา ผู้บริหารเป็นบุคคลที่มีความเสียสละ เพื่อส่วนรวม ระดับเห็นด้วยอย่างยิ่ง ซึ่งทั้ง 3 ข้อที่กล่าวมา บ่งบอกได้ว่าปัจจัยที่เกิดขึ้นในด้านเจตคติต่อการเป็นผู้บริหารสถานศึกษาใหม่นั้น เป็นเจตคติที่เกิดจากปัจจัยภายในตัวของผู้บริหารสถานศึกษาใหม่ เช่น เห็นว่า ผู้บริหารคือ ผู้นำองค์กร ผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีอำนาจ มีความเสียสละ และเห็น

ว่าผู้บริหารสถานศึกษาใหม่ เป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จของสถานศึกษา และเจตคติที่เกิดจากปัจจัยภายนอกตัวของผู้บริหารสถานศึกษาใหม่ ซึ่งมีทั้งปัจจัยผลักดันด้านบวก เช่น มีเจตคติที่ดีต่อผู้บริหารที่เป็นแม่แบบ และมีปัจจัยผลักดันด้านลบ เช่น มีอคติต่อการบริหารงานของผู้บริหารคนเดิมที่ไม่มีความยุติธรรม หาประโยชน์ส่วนตัว ไม่ทำงาน สั่งอย่างเดียว ขาดความรับผิดชอบ ใจแคบ ไม่เอาใจใส่ในงานวิชาการ เป็นต้น อิกนัยของกลุ่มหนึ่งคือ ไม่ประสงค์ที่จะเป็นผู้บริหารตั้งแต่แรก แต่มีแรงผลักดันที่อยากจะเป็นเพราะเห็นตัวแบบที่ไม่ดี และมีผลประโยชน์จึงอยากที่จะได้สิ่งเหล่านั้นบ้าง ข้อมูลข้างต้นเป็นจุดที่จะทำให้บอกตนเองได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาใหม่ เมื่อจะมาเป็นผู้บริหารสถานศึกษา ทั้งปัจจัยภายในและภายนอกที่สำคัญ ๆ หรือในเชิงบวกและเชิงลบก็ตามที่จะทำให้ตนเองเป็นผู้บริหารลักษณะใด เพราะจากการที่ศึกษาจะพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาใหม่ ส่วนใหญ่จะเข้ามาบริหารงานด้วยเจตคติที่ดี ต้องการที่จะพัฒนาสถานศึกษาให้ดียิ่งขึ้นต่อไป เพราะส่วนหนึ่งได้แรงผลักดันจากการได้เห็นการบริหารงานของผู้บริหารรุ่นพี่ จึงเกิดแนวคิดที่จะพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น ซึ่งอาจจะได้รับคำปรึกษาจากผู้บริหารรุ่นพี่ เพื่อการพัฒนาที่ดีต่อไป ซึ่งปัจจัยเหล่านี้เป็นตัวที่บ่งบอกถึงความตั้งใจในการที่จะเข้ามาบริหารงานในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาอย่างแท้จริง

ในด้านของความรู้และวิธีการเรียนรู้ แม้ว่าโดยภาพรวมจะไม่แตกต่างกันแต่เมื่อพิจารณารายละเอียดจะพบว่าครูสูงกว่ารองฯ ทั้งนี้เมื่อครูตัดสินใจเข้าสู่กระบวนการคัดเลือกแล้ว จึงมีการแสวงหาความรู้ที่มากกว่าเพราะว่ามีหน้าที่ในการสอนอย่างเดียวจึงมีเวลามากกว่ารองฯ ซึ่งรองฯ มีตำแหน่งหน้าที่ตามกฎหมาย มีงานที่รับผิดชอบมากกว่า เวลาในการที่จะพัฒนาตนเองจึงมีน้อยกว่า จากการศึกษาโดยภาพรวมผู้บริหารสถานศึกษาใหม่มีความรู้และวิธีการเรียนรู้ ระดับมาก เมื่อพิจารณาด้านความรู้พบว่ามีความรู้ในเรื่องที่ไม่แตกต่างกันคือ การที่ครูมีความรู้เรื่องโครงการและการประเมินโครงการ ระดับมาก และความรู้ต่ำสุดที่ไม่แตกต่างกันคือมีความรู้เรื่องวิจัยทางบริหารการศึกษา ระดับปานกลาง ซึ่งความรู้เรื่องโครงการและการประเมินโครงการ และความรู้เรื่องวิจัยทางบริหารการศึกษา สิ่งเหล่านี้แสดงให้เห็นถึงผู้บริหารต้องพัฒนาตนเองด้วยวิธีการแสวงหาความรู้ โดยศึกษาหาความรู้อย่างสม่ำเสมอ เรียนต่อระดับปริญญาโท การอ่านตำราเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริง อบรม และพบปะพูดคุยกับผู้รู้เพื่อเป็นการพัฒนา เพราะว่าเมื่อศึกษาต่อระดับปริญญาโทแล้วจะทำให้มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องวิจัยทางบริหารการศึกษามากยิ่งขึ้น โดยผู้บริหารสถานศึกษาใหม่ ที่เคยมีสถานภาพเดิมเป็นรองผู้อำนวยการมาก่อน มีความรู้ความสามารถในด้านอื่น ๆ ซึ่งการบริหารจัดการตนเองเพื่อให้สามารถผ่านการคัดเลือกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา สูงสุดคือ จัดหาหนังสือ ตำรา ระเบียบ กฎหมายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับ

เนื้อหาวิชาในการสอบ มีระดับดำเนินการมาก การบริหารจัดการตนเองของผู้บริหารสถานศึกษาใหม่ที่เคยมีสถานภาพเดิมเป็นครูและผู้บริหารสถานศึกษาใหม่ที่เคยมีสถานภาพเดิมเป็นรองผู้อำนวยการมาก่อนนั้นมีการวิเคราะห์หาลักษณะที่เลือกผู้บริหาร เพื่อจำแนกเนื้อหาการสอบ มีระดับดำเนินการมาก ฝึกทำข้อสอบอย่างหลากหลายมีระดับดำเนินการมาก ทำการศึกษา ค้นคว้า และสรุปย่อเกี่ยวกับใจความสำคัญของเนื้อหา มีระดับดำเนินการมาก

ต่ำสุด จัดตารางเวลาในการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง มีระดับดำเนินการมาก จะเห็นได้ว่าผู้บริหารสถานศึกษาใหม่มีวิธีการที่หลากหลายในการที่จะทำให้ตนเอง ผ่านการคัดเลือกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา ดังนั้นการบริหารจัดการตนเองถือว่าเป็นเรื่องที่สำคัญต่อผู้ที่เข้ารับตำแหน่งเป็นอย่างมาก เพราะหากใครมีความพร้อมในการบริหารจัดการตนเองมากกว่าก็จะสามารถผ่านการคัดเลือกเป็นผู้บริหารสถานศึกษาได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบหลาย ๆ ประการในด้านคุณลักษณะแม้ข้อมูลผู้บริหารสถานศึกษาที่เคยเป็นครูจะสูงกว่า เพราะผ่านการทำงานที่หลากหลาย แต่ไม่ได้อยู่ในตำแหน่งผู้บริหาร อำนาจในการบริหารจึงมีน้อยกว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่เคยเป็นรองฯ ซึ่งเป็นตำแหน่งบริหารโดยตรง จึงทำให้การทำงานตามหน้าที่ ตรงตามคุณลักษณะที่ชัดเจนมากกว่า

จากการศึกษาข้อมูลด้านคุณลักษณะทั่วไปและคุณลักษณะในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาใหม่ที่เคยมีสถานภาพเดิมเป็นครูและผู้บริหารสถานศึกษาใหม่ที่เคยมีสถานภาพเดิมเป็นรองผู้อำนวยการมาก่อน มีความไม่แตกต่างกันมากนักในส่วนที่เป็นอันดับรองลงไปเท่านั้น แต่ส่วนใหญ่แล้วจะมีระดับมากที่สุด มีความสนใจใฝ่รู้ ระดับมากที่สุด รองลงมาคือ สุขภาพกาย แข็งแรง และสามารถสื่อสารให้ผู้อื่นเข้าใจ ระดับมากที่สุด

ด้านคุณลักษณะในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาใหม่ที่เคยมีสถานภาพเดิมเป็นครูและผู้บริหารสถานศึกษาใหม่ที่เคยมีสถานภาพเดิมเป็นรองผู้อำนวยการมาก่อน มีลักษณะที่เหมือนกันคือ มีระดับความคิดเห็นสูงสุดคือ มีความซื่อสัตย์สุจริต ระดับมากที่สุด รองลงมาของผู้บริหารสถานศึกษาใหม่ที่เคยมีสถานภาพเดิมเป็นครูมาก่อนคือ มีความสามารถในการประสานงาน ระดับมากที่สุด มีมนุษยสัมพันธ์และอัธยาศัยดี และมีความรับผิดชอบและมีวินัยในตนเอง ระดับมากที่สุด ต่ำสุดคือมีความประหยัด ระดับมาก ส่วนผู้บริหารสถานศึกษาใหม่ที่เคยมีสถานภาพเดิมเป็นรองผู้อำนวยการมาก่อนจะมี คุณลักษณะในการปฏิบัติงาน ที่รองลงมาคือ มีความขยัน วิริยะอุตสาหะ และอุทิศตน ระดับมากที่สุด มีความรับผิดชอบและมีวินัยในตนเอง ระดับมากที่สุด ต่ำสุดคือมีความประหยัด ระดับมาก

จากการศึกษาข้อมูลด้านผลงานความสำเร็จ ผู้บริหารสถานศึกษาใหม่ ที่เคยมีสภาพเดิมเป็นครูและผู้บริหารสถานศึกษาใหม่ ที่เคยมีสภาพเดิมเป็นรองผู้อำนวยการ มาก่อนมีผลงานความสำเร็จมาจากพันธกิจด้านการสอนไม่แตกต่างกัน โดยได้รับประกาศเกียรติคุณ จากหน่วยงาน ให้เป็นครูดีเด่นกลุ่มสาระต่าง ๆ เช่น ครูต้นแบบ ครูเกียรติยศ ครูดีในดวงใจ จากหน่วยงานระดับอำเภอ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และระดับส่วนกลาง เช่น สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ครูสภา เป็นต้น โดยได้รับผลสำเร็จจากการปฏิบัติงาน และการยอมรับจากผู้เกี่ยวข้อง เช่น การสร้างความสามัคคีในสถานศึกษา เป็นหัวหน้างาน 4 ฝ่าย การประสานความร่วมมือจากชุมชน และบริหารจัดการระหว่างโรงเรียนกับชุมชน การปฏิบัติงานเจ้าหน้าที่ธุรการ การเงินและพัสดุ เป็นต้น และมีผลงานความสำเร็จด้านอื่น ๆ ที่นอกเหนืองานสอน อันเนื่องมาจากประสบการณ์ด้าน การเป็นวิทยากร เช่น วิทยากรครูแกนนำ ครูต้นแบบ การอบรมคอมพิวเตอร์ วิจัยในชั้นเรียน ผลิตสื่อ เป็นต้น และมีความรู้ความสามารถในเรื่องกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน เช่น วิทยากรลูกเสือ ยุวกาชาด ค่ายกิจกรรมวิทยาศาสตร์-คณิตศาสตร์ เนาะแนว เป็นต้น รวมถึงการมีประสบการณ์ในด้าน การเป็น กรรมการวันสำคัญ งานพิธีการ การแข่งขันกีฬา พิธีกรให้บริการแก่ชุมชนและสังคม ประสบการณ์ด้านคณะกรรมการ / คณะทำงาน ระดับสถานศึกษา ระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

จากการศึกษาข้อมูลด้านการบริหารจัดการตนเองพบว่าผู้บริหารสถานศึกษาใหม่ที่เคยมีสถานภาพเดิมเป็นครูและผู้บริหารสถานศึกษาใหม่ที่เคยมีสถานภาพเดิมเป็นรองผู้อำนวยการ มาก่อนนั้น มีการบริหารจัดการตนเอง คล้ายคลึงกัน โดยมีการมีการบริหารจัดการตนเองเพื่อให้สามารถผ่านการคัดเลือกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา เช่น จัดหาหนังสือ ตำรา ระเบียบ กฎหมาย ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับเนื้อหาวิชาในการสอบ วิเคราะห์หลักสูตรการคัดเลือกผู้บริหาร เพื่อจำแนกเนื้อหาการสอบ ฝึกทำข้อสอบอย่างหลากหลาย จัดตารางเวลาในการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง ทบทวนอย่างน้อย 2 รอบ ซึ่งจากการศึกษา พบว่า วิธีการเหล่านี้เป็นวิธีการที่ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถสอบผ่านการคัดเลือกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา ของผู้บริหารสถานศึกษาใหม่ เพราะว่าวิธีการคัดเลือกผู้บริหารสถานศึกษา ยังใช้วิธีการสอบคัดเลือก โดยใช้ข้อสอบ ซึ่งวิธีการดังกล่าวเป็นวิธีการที่เฉพาะเจาะจง มีผลทำให้ผู้สมัครสอบ จำเป็นต้อง มีความรู้เกี่ยวกับหลักสูตรเนื้อหาวิชาที่จะสอบ และต้องทำการศึกษาค้นคว้า โดยการอ่าน การศึกษาจากผู้รู้ การทำข้อสอบ อีกทั้งวิธีการเหล่านี้มีการบอกกล่าว แนะนำ จากผู้บริหารที่เคยผ่านกระบวนการสอบมาแล้ว ว่า เป็นวิธีการที่หากปฏิบัติตามแล้วจะสามารถสอบผ่านการคัดเลือก จึงทำให้ผู้สมัครสอบ รับรู้ เข้าใจ และปฏิบัติสืบต่อกันมาเป็นส่วนใหญ่

2. ผลการเปรียบเทียบเส้นทางการเข้าสู่ตำแหน่งของผู้บริหารสถานศึกษาใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก โดยจำแนกตามสถานภาพเดิมก่อนเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา โดยรายละเอียดของผลการประเมิน ทั้ง 2 กลุ่มจะมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในเรื่องความรู้และวิธีการเรียนรู้ ด้านคุณลักษณะ โดยผู้บริหารสถานศึกษาที่เคยเป็นครูมาก่อนจะเห็นว่าตนเองมีความรู้และคุณลักษณะดังกล่าวสูงกว่าผู้บริหารสถานศึกษาใหม่ที่เคยมีสถานภาพเดิมเป็นรองผู้อำนวยการมาก่อน ทั้งอาจเป็นเพราะว่า ในช่วงเวลาดังกล่าว ผู้บริหารสถานศึกษาใหม่ที่เคยมีสถานภาพเดิมเป็นครู มาก่อน ยังไม่เคยมีประสบการณ์ตรง ในการบริหารสถานศึกษาเหมือนกับผู้บริหารสถานศึกษาใหม่ที่เคยมีสถานภาพเดิมเป็นรองผู้อำนวยการ ซึ่งเป็นตำแหน่งผู้บริหาร ตามกฎหมาย ดังนั้นอาจเป็นไปได้ว่า การพิจารณาจากผู้บริหารสถานศึกษาใหม่ที่เคยมีสถานภาพเดิมเป็นครูมาก่อน อาจเป็นไปได้ในลักษณะของความคาดหวังว่า หากตนเองเป็นผู้บริหารสถานศึกษา น่าจะมีความรู้ ความสามารถในการบริหารมากกว่า ในขณะที่ผู้บริหารสถานศึกษาใหม่ที่เคยมีสถานภาพเดิมเป็นรองผู้อำนวยการ มาก่อน ได้สัมผัสและมีประสบการณ์ตรง รับรู้สภาพและปัญหาต่าง ๆ จากการปฏิบัติจริง จึงอาจประเมินตนเอง ที่สอดคล้องกับการเป็นจริงมากกว่า

### ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาค้นคว้าการศึกษาเส้นทางการเข้าสู่ตำแหน่งของผู้บริหารสถานศึกษาใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก ผู้ศึกษาขอเสนอแนะในสองส่วน คือ ข้อเสนอแนะเพื่อการนำผลการศึกษาค้นคว้าไปใช้ และข้อเสนอแนะเพื่อการศึกษาค้นคว้าต่อไป

#### ข้อเสนอแนะเพื่อการนำผลการศึกษาค้นคว้าไปใช้

หน่วยงานที่เกี่ยวข้องที่สามารถนำผลการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองไปใช้ได้โดยตรงคือ คณะอนุกรรมการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (อ.ก.ค.ศ.) และองค์กรบริหารส่วนบุคคลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งเป็นผู้รับผิดชอบโดยตรงในการที่จะสรรหาผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินการที่สามารถที่จะนำผลของการศึกษาค้นคว้านี้ไปเป็นแนวทางในการสรรหาผู้บริหารสถานศึกษาได้ดังนี้

1. จัดการอบรมผู้ที่มีความสนใจที่จะเป็นผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อการเตรียมตัวของผู้ที่ จะเข้ารับการคัดเลือกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งเป็นการเตรียมตัวล่วงหน้า ก่อนที่จะตัดสินใจ เข้าสู่กระบวนการคัดเลือก โดยหัวข้อเรื่องที่สำคัญที่ในการอบรมคือ เจตคติต่อการเป็นผู้บริหาร

ความรู้ ประสบการณ์ คุณลักษณะส่วนตัว ผลงานความสำเร็จ แรงจูงใจในการตัดสินใจที่จะเป็นผู้บริหารสถานศึกษา การเตรียมการเพื่อเข้าสู่ระบบการคัดเลือกผู้บริหารสถานศึกษา การบริหารจัดการตนเอง หลังจากตัดสินใจเข้าสู่กระบวนการคัดเลือกผู้บริหารสถานศึกษา ด้านวิธีการศึกษาค้นคว้าความรู้

2. การกำหนดคุณสมบัติของผู้ที่จะเข้ารับการคัดเลือกในเรื่องของวุฒิการศึกษา โดยผู้ที่ จะเข้ารับการคัดเลือกเป็นรองผู้บริหารสถานศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษา ควรที่จะมีวุฒิ การศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาโททางบริหารการศึกษา เพราะว่าการศึกษาระดับนี้จะมีผลในการ บริหารเป็นอย่างมาก ซึ่งจะก่อให้เกิดผลดีต่อการบริหารสถานศึกษาและคุณภาพของการศึกษา ด้วย

3. แม้ว่าเมื่อพิจารณาเส้นทางของผู้บริหารสถานศึกษาใหม่ ที่เคยมีสถานภาพเดิมเป็น ครูและเป็นรองผู้อำนวยการมาก่อน โดยรวมพบว่า ต่างมีเจตคติ ความรู้ ประสบการณ์ แรงจูงใจ คุณลักษณะ รวมทั้งการพัฒนาตนเอง เมื่อตัดสินใจเข้าสู่กระบวนการคัดเลือกเป็นผู้บริหาร สถานศึกษา ที่คล้ายคลึงกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ “ทุนเดิม” ในด้านความรู้ ประสบการณ์ รวมทั้ง เจตคติ แรงจูงใจ ก่อนเป็นผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาใหม่เหล่านี้มี “ความพร้อม” ก่อนเข้าสู่กระบวนการคัดเลือกผู้บริหารสถานศึกษา แต่เมื่อพิจารณาคุณสมบัติของผู้ที่จะเป็น ผู้บริหารในปัจจุบัน ยังขาดคุณสมบัติด้านเจตคติ แรงจูงใจ รวมทั้งประสบการณ์ การผ่านงาน ของสถานศึกษาที่ครอบคลุมครบถ้วน

ดังนั้น กคศ. หรือ อคศ. เขตพื้นที่ ควรมีการทบทวนคุณสมบัติ ของผู้ที่สมัครเป็น ผู้บริหารสถานศึกษา โดยอาจเพิ่มเติมในเกณฑ์คุณสมบัติ หรือวิธีการสรรหา ซึ่งก็แล้วแต่ความ เหมาะสม หรือสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ควรมีการสำรวจ ตรวจสอบ หลังเข้ารับตำแหน่ง ผู้บริหารสถานศึกษา ในช่วง 1-3 ปีแรก เพื่อส่งเสริม สนับสนุน หรือให้การช่วยเหลือ กรณีที่ ผู้บริหารสถานศึกษาใหม่เหล่านั้น “ร้องขอ” หรือ “พบปัญหา”

### ข้อเสนอแนะเพื่อการศึกษาครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาถึงผลการเปรียบเทียบการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารที่มีวุฒิ การศึกษาสูงกว่าระดับปริญญาโททางบริหารการศึกษา ผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษา ระดับปริญญา โททางบริหารการศึกษา และผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาต่ำกว่าระดับปริญญาโททางบริหาร การศึกษา

2. ควรศึกษาสภาพปัญหาของผู้ที่สอบไม่ผ่านการคัดเลือก เพื่อเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหาร สถานศึกษา

3. ควรศึกษาสภาพและความต้องการ ของผู้ที่เข้าสู่กระบวนการคัดเลือกผู้บริหารสถานศึกษา
4. ควรมีการศึกษาปัญหา ความต้องการ แนวทางการปฏิบัติตน และการปฏิบัติงาน ของผู้บริหารสถานศึกษาใหม่
5. ควรมีการศึกษารูปแบบการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาใหม่ เพื่อยกระดับความเป็นนักบริหารมืออาชีพ