

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง การศึกษาลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา
สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดอุดรธานี ผู้วิจัยจะเสนอหัวข้อต่าง ๆ ตามลำดับดังต่อไปนี้

- 5.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัย
- 5.2 วิธีดำเนินการวิจัย
- 5.3 การวิเคราะห์ข้อมูล
- 5.4 สรุปผลการวิจัย
- 5.5 อภิปรายผลการวิจัย
- 5.6 ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

5.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- 1) เพื่อศึกษาแนวทางในการเข้าสู่ตำแหน่งของผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน
- 2) เพื่อศึกษาลักษณะที่พึงประสงค์ทั่ว ๆ ไปของผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน
- 3) เพื่อศึกษาลักษณะเด่นสำคัญที่พึงประสงค์ของผู้ช่วยผู้บริหารในแต่ละฝ่ายในโรงเรียน

5.2 วิธีดำเนินการวิจัย

5.2.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างได้แก่ ผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร และหัวหน้าหมวดวิชาใน
โรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดอุดรธานี รวมจำนวน 700 คน กลุ่มตัวอย่างกำหนดตามขนาดของ
โรงเรียน โดยใช้เกณฑ์ร้อยละ 50 และเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยวิธีสุ่มอย่างง่าย (Simple Random
Sampling) ได้โรงเรียนขนาดใหญ่จำนวน 8 โรงเรียน โรงเรียนขนาดกลาง 11 โรงเรียนและ
โรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 12 โรงเรียน ได้กลุ่มตัวอย่างรวมทั้งสิ้น 356 คน

5.2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเองจากกรอบความคิด ทฤษฎี หลักการ ตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และได้้นำเครื่องมือไปทดลองใช้กับผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร และหัวหน้าหมวดวิชาที่โรงเรียนหนองบัวพิทยาคาร โรงเรียนคำแสนวิทยาสรรค์ โรงเรียนบ้านขามพิทยาคม โรงเรียนกุดดินจี่พิทยาคม จังหวัดหนองบัวลำภู จำนวน 52 คน เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น ได้ค่าความเชื่อมั่น 0.96 % จึงถือว่าเป็นแบบสอบถามที่มีความเชื่อมั่นสูง แบบสอบถามนี้แบ่งออกเป็น 4 ตอนคือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) เกี่ยวกับสภาพภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เป็นแบบเลือกตอบ (Multiple Choice) เกี่ยวกับแนวทางในการเข้าสู่ตำแหน่งของผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน

ตอนที่ 3 เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับเกี่ยวกับลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน

ตอนที่ 4 เป็นแบบเลือกตอบ (Multiple Choice) เกี่ยวกับลักษณะเด่นที่พึงประสงค์ของผู้ช่วยผู้บริหารแต่ละฝ่ายในโรงเรียน

5.2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดอุดรธานี จำนวน 356 ฉบับ ด้วยตนเอง ได้รับแบบสอบถามคืนจำนวน 342 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 96.07 เป็นแบบสอบถามที่สมบูรณ์จำนวน 342 ฉบับ

5.3 การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป SPSS2PC⁺ (Statistical Package For Sciences) สภาพภาพผู้ตอบแบบสอบถาม การเข้าสู่ตำแหน่งของผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน และลักษณะเด่นที่พึงประสงค์ของผู้ช่วยผู้บริหาร ใช้วิธีหาค่าความถี่และค่าร้อยละ (Percentage) สำหรับลักษณะที่พึงประสงค์โดยทั่วไปของผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน ใช้วิธีหาค่าเฉลี่ย (X) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

5.4 สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้ช่วยผู้บริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดอุดรธานี มีผลการวิจัยที่สำคัญสรุปได้ดังนี้

5.4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน

1) ลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการ

กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นว่าผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการควรมีลักษณะที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด เรียงลำดับคือ

- (1) ด้านความประพฤติ
- (2) ด้านความสามารถในการปฏิบัติงาน
- (3) ด้านความรู้เฉพาะตำแหน่ง
- (4) ด้านมนุษยสัมพันธ์
- (5) ด้านบุคลิกภาพ

2) ลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายธุรการ

กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นว่าผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายธุรการควรมีลักษณะที่พึงประสงค์อยู่ในระดับ "มากที่สุด" เรียงตามลำดับคือ

- (1) ด้านความประพฤติ
- (2) ด้านความรู้เฉพาะตำแหน่ง
- (3) ด้านความสามารถในการปฏิบัติงาน
- (4) ด้านบุคลิกภาพ
- (5) ด้านมนุษยสัมพันธ์

3) ลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายปกครอง

กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นว่าผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายปกครองควรมีลักษณะที่พึงประสงค์อยู่ในระดับ "มากที่สุด" เรียงตามลำดับคือ

- (1) ด้านความประพฤติ
- (2) ด้านความรู้เฉพาะตำแหน่ง
- (3) ด้านความสามารถในการปฏิบัติงาน
- (4) ด้านบุคลิกภาพ
- (5) ด้านมนุษยสัมพันธ์

4) ลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายบริการ

กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นว่า ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายบริการควรมีลักษณะที่พึงประสงค์อยู่ในระดับ "มากที่สุด" เรียงตามลำดับคือ

- (1) ด้านความสามารถในการปฏิบัติงาน
- (2) ด้านความประพฤติ
- (3) ด้านความรู้เฉพาะตำแหน่ง
- (4) ด้านมนุษยสัมพันธ์
- (5) ด้านบุคลิกภาพ

5.4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะเด่นสำคัญที่พึงประสงค์ของผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน

1) ลักษณะเด่นที่พึงประสงค์ของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการในภาพรวม ได้แก่

- (1) มีความรู้ความเข้าใจในหลักสูตรและการวัดผลประเมินผล
- (2) มีความรู้ความเข้าใจในนโยบายแผนงานของกรมเกี่ยวกับการพัฒนาการศึกษา
- (3) มีสุขภาพร่างกายและสุขภาพจิตดี
- (4) มีความเฝ้าระวังติดตามข่าวสารความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอ
- (5) มีความซื่อสัตย์สุจริตยุติธรรม

2) ลักษณะเด่นสำคัญที่พึงประสงค์ของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายธุรการในภาพรวม ได้แก่

- (1) มีความรู้ความเข้าใจในงานสารบรรณ การเงิน พัสดุ และกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง
- (2) มีความรู้ความเข้าใจในกฎหมาย กฎระเบียบทางราชการ
- (3) มีความซื่อสัตย์สุจริตยุติธรรม
- (4) มีสุขภาพร่างกายและสุขภาพจิตดี
- (5) มีความรู้ความเข้าใจในขอบข่ายบทบาทหน้าที่ของตนเอง

3) ลักษณะเด่นสำคัญที่พึงประสงค์ของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายปกครองในภาพรวม ได้แก่

- (1) มีความรู้ความเข้าใจในจิตวิทยาเกี่ยวกับการพัฒนาการของวัยรุ่น
- (2) มีสุขภาพร่างกายและสุขภาพจิตดี
- (3) มีความรู้ความเข้าใจในกฎหมายของทางราชการ
- (4) มีปฏิภาณไหวพริบและแก้ปัญหาได้ดี
- (5) มีความซื่อสัตย์สุจริต

4) ลักษณะเด่นสำคัญที่พึงประสงค์ของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายบริการในภาพรวม ได้แก่

- (1) เสียสละอุทิศเวลาให้แก่ทางราชการ
- (2) มีสุขภาพร่างกายและสุขภาพจิตดี
- (3) มีความสามารถในการประสานงานกับฝ่ายอื่น ๆ ได้ดี
- (4) มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน
- (5) มีความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเองและผู้อื่น

5.4.3 ผลการศึกษาความคิดเห็นทั่วไปเกี่ยวกับการเข้าสู่ตำแหน่งของผู้ช่วยผู้บริหาร

โรงเรียน ควรจะเป็นเพศใดก็ได้ร้อยละ 80.4 วุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี ร้อยละ 43.0 ผู้ช่วยผู้บริหารควรมีอายุระหว่าง 31.40 ปี ร้อยละ 67.3 การคัดเลือกข้าราชการครูเข้าอบรมหลักสูตรผู้บริหารสถานศึกษาควรดำเนินการโดยการสอบคัดเลือก ประเมินผลงานและสอบสัมภาษณ์ ร้อยละ 60.8 ผู้ที่มีหน้าที่ในการประเมินข้าราชการครูเข้าสู่ตำแหน่งผู้ช่วยผู้บริหารควรจะเป็นไปตามที่คณะกรรมการข้าราชการครูกำหนดไว้ คิดเป็นร้อยละ 47.7 หลักในการประเมินข้าราชการครูเข้าสู่ตำแหน่งผู้ช่วยผู้บริหารควรพิจารณา การครองตน ครองคน และครองงานเป็นหลักคิดเป็นร้อยละ 62.0 กรมสามัญศึกษามีนโยบายโยกย้ายผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหารกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยคิดเป็นร้อยละ 78.1 ไม่เห็นด้วย 14.0 การปฏิบัติหน้าที่ของผู้ช่วยผู้บริหารควรจะมีการเปลี่ยนแปลงหมุนเวียนกัน คิดเป็นร้อยละ 71.7 ไม่เห็นด้วย 21.6 การเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนของผู้ช่วยผู้บริหารควรจะมีการสอบคัดเลือก สอบสัมภาษณ์และประเมินผลงาน คิดเป็นร้อยละ 73.9

5.5 อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยสามารถอภิปรายผลตามลำดับได้ดังนี้

5.5.1 ผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร และหัวหน้าหมวดวิชา เห็นว่าผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ควรมีลักษณะที่พึงประสงค์มากที่สุดทุกด้าน ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความคาดหวังในตำแหน่ง ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับสูง ไม่ว่าจะเป็นด้านความประพฤติ ด้านความรู้เฉพาะตำแหน่ง ด้านความสามารถในการปฏิบัติงาน ถ้ามองในภาพรวมจะเห็นว่าความคาดหวังในด้านความประพฤติของผู้ช่วยผู้บริหารอยู่ในระดับสูง เพราะสังคมยกย่องครูอาจารย์ว่าเป็นปูชนียบุคคล ซึ่งแปลว่า เป็นบุคคลที่น่านับถือ น่าบูชา ฉะนั้นผู้ช่วยผู้บริหารก็เป็นครูอาจารย์คนหนึ่งในโรงเรียนที่จะต้องประพฤติปฏิบัติตัวเป็นแบบอย่างที่ดี ไม่ว่าจะเป็นทางด้านร่างกาย วาจา และจิตใจ จะต้องเป็นผู้ที่งามพร้อมในทุกด้าน ในสภาพปัจจุบันนี้จะเห็นว่ามีข่าวของครูที่ประพฤติตัวไม่เหมาะสมปรากฏ

ในหน้าหนังสือพิมพ์ เช่น ชมชื่นศิษย์ ค่ายาบ้า ลงโทษศิษย์เกินกว่าเหตุ ซึ่งก็ถือว่าเป็นเรื่องจริงที่เกิดขึ้น ทำให้นักาพนงของครูอาจารย์ทั้งหมดเสื่อมเสีย ฉะนั้นผู้ช่วยผู้บริหารจะต้องประพฤติปฏิบัติตัวเป็นแบบอย่างที่ดี เป็นผู้มีความซื่อสัตย์สุจริต ทำหน้าที่เป็นผู้นำนัก กำนาน เป็นที่เคารพ รักใคร่ของครู นักเรียน และบุคคลทั่วไป เรายุทธการประพฤติดีเป็นเอกลักษณ์ของคนดี และถือว่าเป็นคุณสมบัติที่สำคัญยิ่งที่ผู้นำหรือผู้บริหารทุกระดับจะต้องมีในตนเอง

ผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับความเห็นของ พันธ์ หันนาคินทร์ (2524) และประภม แสงสว่าง (2524) ผู้บริหารควรมีลักษณะความประพฤติดีมีคุณธรรมสูง มีความรับผิดชอบ ผู้วิจัยเห็นด้วยอย่างยิ่งกับผลการวิจัย เพราะผู้ช่วยผู้บริหารเป็นบุคคลที่มีความสำคัญรองลงมาจากผู้บริหาร มีหน้าที่และความรับผิดชอบที่จะต้องช่วยผู้บริหารในการบริหารงานในโรงเรียนให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้งานเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและราบรื่น ผู้ช่วยผู้บริหารจะต้องมีความประพฤติที่ดีงาม และเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ครูอาจารย์ ซึ่งจะส่งผลให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความศรัทธาเชื่อถือและไว้วางใจในตัวผู้ช่วยมากขึ้น ลักษณะที่พึงประสงค์ด้านความรู้เฉพาะตำแหน่งนับว่าเป็นคุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่สำคัญรองจากด้านความประพฤติ เพราะผู้ช่วยผู้บริหารคือผู้ที่ก้าวไปเป็นผู้บริหารในอนาคต จึงจำเป็นต้องมีความรอบรู้เกี่ยวกับงานด้านความรู้เฉพาะตำแหน่งในฝ่ายงานที่รับผิดชอบ สามารถพัฒนาปรับปรุงงานให้บรรลุเป้าหมาย และวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับการกำหนดคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ ของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู (2532) ในส่วนความรู้ความสามารถที่ต้องการคือ ความรู้ความเข้าใจในลักษณะงานที่ปฏิบัติ ความรู้ความเข้าใจกฎหมาย กฎข้อบังคับระเบียบแบบแผนเกี่ยวกับการศึกษา คุณลักษณะด้านความรู้ในการปฏิบัติงาน การมีมนุษยสัมพันธ์ และบุคลิกภาพที่ดีก็ถือว่าเป็นลักษณะที่จำเป็นที่ผู้ช่วยผู้บริหารจะต้องพยายามสร้างสรรค์ให้เกิดขึ้นกับตนเอง ซึ่งสอดคล้องกับความเห็นของ นพพงษ์ บุญจิตราดูลย์ (2524) กล่าวถึงความสามารถในการปฏิบัติงานคือ ความมีสติปัญญาฉลาดมีไหวพริบดี มีความรับผิดชอบ การมีส่วนร่วมการจูงใจคน การตัดสินใจและการประสานงาน

5.5.2 ผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร และหัวหน้าหมวดวิชา เห็นว่าลักษณะเด่นสำคัญที่พึงประสงค์ของผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดอุดรธานีโดยภาพรวมแล้วผู้ช่วยผู้บริหารในแต่ละฝ่ายจะต้องมีลักษณะเด่นสำคัญเฉพาะตำแหน่งในฝ่ายงานที่รับผิดชอบ เช่น ผู้ช่วยฝ่ายวิชาการ ลักษณะเด่นสำคัญจะต้องมีความเข้าใจในหลักสูตรและการวัดประเมินผลมาเป็นอันดับแรก เพราะงานวิชาการเป็นงานที่จัดการเรียนการสอนและกิจกรรม

ต่าง ๆ เพื่อพัฒนาผู้เรียน งานวิชาการให้มีขอบข่ายกว้างขวาง ต้องเกี่ยวข้องกับสัมพันธ์กับบุคคลหลายฝ่ายหลายระดับ ดังนั้นผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการจึงจำเป็นต้องมีความรู้ความเข้าใจและรอบรู้ในงานวิชาการ บทบาท หน้าที่ของตนเอง ตลอดจนจุดหมาย หลักการและโครงสร้างของหลักสูตร การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ไพบูลย์ ทองใย (2531) ที่พบว่า ผู้ช่วยฝ่ายวิชาการควรจะมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการวัดผลและประเมินผลการเรียน ผู้ช่วยฝ่ายธุรการลักษณะเด่นสำคัญจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในงานสารบรรณการเงินพัสดุ และกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องมาเป็นอันดับแรก เพราะงานธุรการเป็นงานที่ปฏิบัติตามกฎระเบียบแบบแผนของทางราชการ ฉะนั้นผู้ช่วยฝ่ายธุรการจะต้องมีความรู้และความเข้าใจในกฎระเบียบต่าง ๆ เกี่ยวกับงานธุรการของโรงเรียน เพราะงานธุรการเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับเอกสารจะต้องปฏิบัติให้ถูกต้องตามระเบียบต่าง ๆ ให้ชัดเจน จึงจะทำให้งานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับการกำหนดคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ ของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู (2532) ในส่วนความรู้ความสามารถที่ต้องการคือ ความรู้ความเข้าใจในลักษณะงานที่ปฏิบัติ ความรู้ความเข้าใจกฎหมาย กฎข้อบังคับ ระเบียบแบบแผนที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายปกครอง ลักษณะเด่นสำคัญจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในจิตวิทยาเกี่ยวกับการพัฒนาการของวัยรุ่น เพราะงานปกครองนักเรียนเป็นงานหนึ่งของการบริหารโรงเรียนที่มีความสำคัญอย่างยิ่งหย่อนไปกว้างงานวิชาการหรืองานธุรการ และเป็นงานที่ส่งผลไปถึงการพัฒนาพฤติกรรมของนักเรียน การปกครองนักเรียนในระดับมัธยมศึกษา นับว่าเป็นภาระหนักเพราะเป็นการปกครองเด็กวัยรุ่น ซึ่งร่างกายและจิตใจมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว งานปกครองนักเรียนเป็นงานที่ส่งเสริมพัฒนา ควบคุม และแก้ไขความประพฤติของนักเรียนให้อยู่ในระเบียบวินัย ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายปกครองจะต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับจิตวิทยาการพัฒนาการของวัยรุ่น ความแตกต่างระหว่างบุคคลอันประกอบด้วยความรู้ เรื่อง กาย สติปัญญา สังคม และเข้าใจในพฤติกรรมของคนว่า คนเราสามารถเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปสู่เป้าหมายที่พึงประสงค์ได้ โดยอาศัยแรงจูงใจทั้งภายในและภายนอกกระตุ้นให้คนเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ชัยวาลย์ สถาพรวงษา (2538) ที่ว่าลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้ช่วยฝ่ายปกครอง ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายบริการ ลักษณะเด่นสำคัญจะต้องเสียสละอุทิศเวลาให้แก่ทางราชการเพราะงานบริการเป็นงานส่งเสริมสนับสนุนการบริหารงานของโรงเรียนให้สำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายบริการเป็นผู้ที่ได้รับแต่งตั้งมอบหมายและรับผิดชอบงานบริการของโรงเรียนโดยตรง ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่าย

บริการต้องทำงานร่วมกับบุคคลหลาย ๆ ฝ่าย นับตั้งแต่ผู้อำนวยการโรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหาร ฝ่ายอื่นในระดับเดียวกัน ครู-อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ นักการภารโรง ตลอดจนนักเรียน นอกจากนั้นผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายบริการยังต้องทำหน้าที่ประสานสัมพันธ์กับบุคคลภายนอกคือ ต้องบริการชุมชน นอกจากนี้ยังมีงานกิจกรรมพิเศษเนื่องในโอกาสต่าง ๆ อีกมากมาย นับได้ว่างานบริการเป็นงานที่มีขอบเขตกว้างขวางมาก ซึ่งการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับความคิดเห็นของ ภิญญ สาธ (2526) ที่ว่าผู้นำในสังคมไทยหรือผู้นำที่ดีแบบไทย ๆ ควรขันและอุทิศเวลาให้ แก่งาน

สำหรับลักษณะเด่นสำคัญที่พึงประสงค์รองลงมาของแต่ละฝ่ายนั้นก็มีลักษณะคล้ายคลึงกัน เพียงแต่ลำดับที่จะแตกต่างกันเท่านั้น โดยสรุปภาพรวมแล้ว ผู้ช่วยผู้บริหารนอกจากจะมีความรู้ ความเข้าใจในงานของตนเองที่ปฏิบัติแล้วจะต้องเป็นผู้มีความรู้ความเข้าใจในกฎหมายระเบียบ แบบแผนต่าง ๆ ของทางราชการ จะต้องเป็นผู้มีความซื่อสัตย์สุจริตยุติธรรม มีสุขภาพร่างกาย และสุขภาพจิตที่ดี มีความรู้ความเข้าใจในขอบข่ายบทบาทหน้าที่ของตนเองและผู้อื่น และสิ่งที่ สำคัญที่จะขาดไม่ได้คือ ผู้ช่วยจะต้องเป็นบุคคลที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน

5.5.3 ผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหารและหัวหน้าหมวดวิชาเกี่ยวกับการเข้าสู่ตำแหน่งของ ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า ผู้ช่วยผู้บริหารควรมีอายุระหว่าง 30-40 ปี วุฒิการศึกษาปริญญาตรีจะเป็นหญิงหรือชายก็ได้ เพราะทุกคนมีสิทธิเสรีภาพเท่าเทียมกันการคัดเลือก ข้าราชการครูเข้าอบรมหลักสูตรผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีการสอบข้อเขียนประเมินผลงานและ สอบสัมภาษณ์ ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางของกรมสามัญศึกษาในการคัดเลือกข้าราชการครูเข้าอบรม หลักสูตรผู้บริหารสถานศึกษา แต่เป็นที่น่าสังเกตว่าในแต่ละปีจะมีการร้องเรียนอยู่เสมอว่ามีการ ททุจริตในการสอบและมีการใช้วิธีการต่าง ๆ ในการที่จะให้ได้รับการคัดเลือก ซึ่งในประเด็นนี้ผู้วิจัย คิดว่า คณะกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งในการสอบ จะต้องเป็นบุคคลที่มีคุณธรรม มีความซื่อสัตย์และ จะต้องให้ความยุติธรรมกับผู้สมัครสอบทุกคน ไม่เห็นแก่พวกพ้องหรือบุคคลที่ใกล้ชิด ด้านการ ประเมินครูเข้าสู่ตำแหน่งผู้ช่วยผู้บริหาร ความมอบหมายให้คณะกรรมการที่กรมสามัญแต่งตั้งเป็น ผู้พิจารณารับผิดชอบประกอบด้วยผู้อำนวยการสามัญแต่งตั้งเป็นผู้พิจารณารับผิดชอบ ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสามัญศึกษาจังหวัด ประธานกลุ่มโรงเรียนสังกัดกรมสามัญศึกษา ผู้บริหารโรงเรียน ในจังหวัด 3 คน และผู้บริหารสังกัดกองการศึกษาพิเศษ แต่เป็นที่น่าสังเกตในการปฏิบัติจริงแล้ว ผู้ประเมินคือผู้บริหารโรงเรียนนั่นเอง ซึ่งถ้าหากผู้ถูกประเมินเป็นที่ยอมรับของครูอาจารย์ ปัญหา ความขัดแย้งก็จะไม่เกิดขึ้น ถ้าหากไม่เป็นที่ยอมรับของครูอาจารย์ความขัดแย้งจะเกิดขึ้นระหว่าง

ผู้บริหารกับครูอาจารย์ เป็นปัญหาความขัดแย้งทางความคิด ซึ่งจะก่อให้เกิดปัญหาและความล้มเหลวในการบริหารงานในโรงเรียน ผู้วิจัยเห็นว่าถ้าหากผู้บริหารเปิดโอกาสให้คณะครูอาจารย์ได้มีส่วนร่วมในการประเมิน อาจจะได้ผู้ช่วยผู้บริหารที่มีความรู้ความสามารถและเป็นที่ยอมรับของคณะครูอาจารย์ หลักในการประเมินจะต้องพิจารณาความรู้ความสามารถในด้านต่าง ๆ เช่น การครองตน ครองคน ครองงาน ซึ่งสอดคล้องกับคำกล่าวของ นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2525) ที่ว่า การที่จะช่วยให้เห็นความสามารถในการปฏิบัติงานของผู้บริหารมากยิ่งขึ้น ผู้บริหารควรมีทักษะตามความคิดของ Robert Katz คือ ทักษะในคตินิยม หรือการครองตน ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์คือ การครองคน และทักษะด้านเทคนิคหรือการครองงาน การปรับเปลี่ยนแผนงาน การปฏิบัติหน้าที่ของผู้ช่วยผู้บริหารจะเป็นสิ่งที่ดี เพราะจะทำให้ผู้ช่วยผู้บริหารได้มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับคำกล่าวของ ประถม แสงสว่าง (2525) ที่ว่าประโยชน์อันแท้จริงที่ได้รับจากประสบการณ์เดิมนั้นมีคุณค่าเพิ่มขึ้นเสมอ ผู้บริหารอาจจะคิดทดสอบเปรียบเทียบกับ สิ่งที่เคยทำไว้นั้นดีหรือไม่ ได้รับการยกย่องชมเชยเพียงใด เพราะฉะนั้นประโยชน์ที่ได้จากประสบการณ์เดิมนี้อาจจะเกิดขึ้นได้ ผู้บริหารงานจะแสดงให้เห็นสติปัญญาอันเฉลียวฉลาดตามจำนวนปีที่เขาได้รับประสบการณ์มา โดยนำเอาประสบการณ์มาช่วยในการแก้ปัญหาให้ลุกล่วงไปได้ การเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนของผู้ช่วยผู้บริหารตามหลักเกณฑ์และวิธีการสรรหาและแต่งตั้งข้าราชการครูสายงานบริหารในสถานศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ปี พ.ศ. 2535 ได้กำหนดให้ผู้ตรวจราชการกรมสามัญศึกษาประจำเขตการศึกษา ผู้อำนวยการสามัญศึกษา จังหวัด หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ ร่วมกับคณะกรรมการเป็นผู้พิจารณาสรรหา แล้วเสนอรายชื่อไปยังกรมสามัญศึกษา ซึ่งผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร และหัวหน้าหมวดวิชาเห็นว่าหลักเกณฑ์ดังกล่าวนี้มีข้อบกพร่องอยู่มาก ควรจะปรับเปลี่ยนหลักเกณฑ์มาใช้วิธีการสอบคัดเลือก สอบสัมภาษณ์และประเมินผลงาน ซึ่งจะทำให้ผู้ช่วยผู้บริหารทุกคนได้รับความยุติธรรม ผู้วิจัยเห็นว่า การเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารของผู้ช่วยผู้บริหารไม่ควรถูกพิจารณาหรือมีคณะกรรมการประเมินต่างที่มีทั้งข้อดีและข้อเสียทั้งสองอย่าง เช่น การสอบอาจจะได้บุคคลที่มีความรู้ดี แต่ความประพฤติไม่เป็นที่ยอมรับของสังคม ไม่มีคุณธรรมจริยธรรม ส่วนการประเมินนั้นอาจจะได้คนที่เปี่ยมไปด้วยคุณธรรมแต่ถึงอย่างไรก็ตามถ้าวิธีการหรือขั้นตอนต่าง ๆ ในการพิจารณาสรรหาหรือการสอบคัดเลือกผู้ช่วยผู้บริหารเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหาร ปฏิบัติไปตามขั้นตอนมีความสุจริตยุติธรรมปัญหาต่าง ๆ คงไม่เกิดขึ้น ผลที่ตามมาก็คือจะได้ผู้บริหารที่ดีมีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะเป็นผลดีต่อการพัฒนาการศึกษาของชาติต่อไป

5.6 ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

5.6.1 ข้อเสนอแนะสำหรับกรมสามัญศึกษา

- 1) กรมสามัญศึกษาควรมีการแก้ไข ปรับปรุง หลักเกณฑ์การพิจารณาคัดเลือกข้าราชการครูเข้าอบรมหลักสูตรผู้บริหารสถานศึกษา โดยให้มีการสอบคัดเลือกประเมินผลงานและสอบสัมภาษณ์
- 2) กรมสามัญศึกษาควรพิจารณาปรับปรุงหลักเกณฑ์และวิธีสรรหาและแต่งตั้งข้าราชการครูสายงานบริหารให้สถานศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ปี พ.ศ. 2535 โดยให้มีการสอบคัดเลือก สอบสัมภาษณ์ และประเมินผลงานแทนหลักเกณฑ์เดิม
- 3) กรมสามัญศึกษาควรดำเนินการจัดอบรมผู้ช่วยผู้บริหารในแต่ละฝ่ายในโรงเรียนมัธยมศึกษา เพื่อเพิ่มพูนความรู้ในการปฏิบัติให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

5.6.2 ข้อเสนอแนะสำหรับผู้บริหารโรงเรียน

- 1) การประเมินบุคคลเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน ผู้บริหารควรยึดหลักการครองตน ครองคน และครองงาน
- 2) ผู้บริหารจะต้องประพฤติปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีแก่คณะครู อาจารย์ นักเรียน เพราะผลการวิจัยพบว่า ลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้ช่วยในแต่ละฝ่ายควรเป็นผู้มีความประพฤติดี
- 3) ผู้บริหารควรสนับสนุนให้ผู้ช่วยในแต่ละฝ่ายได้แสวงหาความรู้เพิ่มเติมเพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ เช่น การฝึกอบรม สัมมนา และการศึกษาต่อในระดับสูงขึ้นไป

5.6.3 ข้อเสนอแนะสำหรับผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน

- 1) ผู้ช่วยผู้บริหารในแต่ละฝ่ายควรแสวงหาความรู้เพิ่มเติม ศึกษาขอบข่ายบทบาทงานในหน้าที่ของตนเองให้เข้าใจอย่างชัดเจน หมั่นศึกษาหาความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
- 2) ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนจะต้องประพฤติปฏิบัติตนเองเป็นแบบอย่างที่ดีแก่คณะครูอาจารย์ และนักเรียน และกระทำตนให้เป็นที่น่าเชื่อถือแก่บุคคลทั่วไป

5.6.4 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัย

- 1) ศึกษาปัญหาของผู้ช่วยผู้บริหารแต่ละฝ่ายที่มีปัญหาจากมากไปหาน้อย
- 2) ศึกษาบทบาทหน้าที่ของผู้ช่วยผู้บริหารในเรื่องการแยกแยะหน้าที่รับผิดชอบของผู้ช่วยแต่ละฝ่าย
- 3) ศึกษาลักษณะเฉพาะของผู้ช่วยผู้บริหารแต่ละฝ่าย
- 4) ศึกษาลักษณะเปรียบเทียบสภาพของผู้ช่วยผู้บริหารตามขนาดของโรงเรียน
- 5) ศึกษาเกณฑ์การได้มาซึ่งการเข้าดำรงตำแหน่งของผู้ช่วย เช่น อายุ เพศ การศึกษา