



อนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แบบ 2.1 ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2561

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

อนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แบบ 2.1 ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2561

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

FUTURE CAREER PATH OF SCHOOL ADMINISTRATOR
UNDER BANGKOK METROPOLITAN



A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for Doctor of Philosophy (EDUCATIONAL ADMINISTRATION)
Department of Educational Administration
Graduate School, Silpakorn University
Academic Year 2018
Copyright of Graduate School, Silpakorn University

หัวข้อ	อนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด
	กรุงเทพมหานคร
โดย	ธวัชชัย กลิ่นดี
สาขาวิชา	การบริหารการศึกษา แบบ 2.1 ปรัชญาคุณภูมิบัณฑิต
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วรกาญจน์ สุขสดเขียว

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(รองศาสตราจารย์ ดร.จุไรรัตน์ นันทานิช)

พิจารณาเห็นชอบโดย

..... ประธานกรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ วาทีพันธุ์ ดร. นพดล เจนอักษร)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วรกาญจน์ สุขสดเขียว)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. มัทนา วัฒนอมศักดิ์)

..... ผู้ทรงคุณวุฒิภายใน
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

..... ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก
(ดร. อุบล เล่นวารี)

57252924 : การบริหารการศึกษา แบบ 2.1 ปรัชญาชุภุบัณฑิต

คำสำคัญ : อนาคตภาพเส้นทางอาชีพ, ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร

นาย ธวัชชัย กลิ่นดี: อนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร อาจารย์
ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วรกาญจน์ สุขสดเขียว

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาอนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร วิธีการดำเนินการวิจัยประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ 1) ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับอนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร 2) การดำเนินการวิจัยโดยใช้เทคนิคการวิจัยอนาคต (EDFR: Ethnographic Delphi Futures Research) โดยกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ประสบการณ์ที่เหมาะสมกับเนื้อหาของการวิจัย จำนวน 21 คน 3) เครื่องมือที่ใช้เป็นการสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่ามัธยฐาน (median) ค่าฐานนิยม (mode) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (interquartile range)

ผลการวิจัยพบว่า

อนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร แบ่งออกเป็น 7 เส้นทาง คือ 1) อนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ที่เป็นไปตามวิสัยทัศน์ โดยทำผลงานทางวิชาการ 2) อนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ในตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษาอื่นโดยการสอบ 3) อนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ย้ายเปลี่ยนตำแหน่งไปดำรงตำแหน่งผู้สอนในหน่วยงานการศึกษา 4) อนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานครในสถาบันอุดมศึกษาของกรุงเทพมหานคร 5) อนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ย้ายโอนจากข้าราชการครูไปเป็นข้าราชการสามัญตามหลักเกณฑ์ ก.ก. โดยเริ่มจากผู้อำนวยการสถานศึกษาวิทยฐานะชำนาญการพิเศษไปเป็นข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญตำแหน่งประเภทอำนวยการต้น 6) อนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานครย้ายโอนจากข้าราชการครูไปเป็นข้าราชการสามัญตามหลักเกณฑ์ ก.ก. จากผู้อำนวยการสถานศึกษาวิทยฐานะชำนาญการไปเป็นข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญตำแหน่งประเภทวิชาการระดับชำนาญการ 7) อนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ย้ายหรือโอนไปอยู่ในสถานศึกษาสังกัดอื่น และพบปัจจัยที่มีผลเป็นอิทธิพลต่ออนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานครอีก 4 ด้าน คือ ด้านระเบียบ กฎหมาย อำนาจหน้าที่ของ ก.ก.และ อ.ก.ก. ที่มีอิทธิพลต่ออนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีอิทธิพลต่ออนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านปัจจัยที่มีอิทธิพลต่ออนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานครด้านแนวคิดที่มีอิทธิพลต่ออนาคตเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร

57252924 : Major (EDUCATIONAL ADMINISTRATION)

Keyword : FUTURE CAREER PATH, SCHOOL ADMINISTRATOR UNDER BANGKOK METROPOLITAN

MR. TAWATCHAI KINDEE : FUTURE CAREER PATH OF SCHOOL ADMINISTRATOR UNDER BANGKOK METROPOLITAN THESIS ADVISOR : ASSISTANT PROFESSOR VORAKARN SUKSODKITW, Ph.D.

The purposes of this research were to study future career path of school administrator under Bangkok metropolitan. The three methodology findings were 1) identifying the components of future career path of school administrator under Bangkok metropolitan from document, literature and research 2) synthesizing the components by Ethnographic Delphi future research. By a group were 21 experts with appropriate knowledge, experience and content of research 3) The instrument was non-structured interview. The statistics used to analyse the data were median, mode and interquartile range.

The findings of this research were as follows:

Future career path of school administrator under Bangkok metropolitan to the opinions of experts, divided into 7 routes: 1) Future career path of school administrator under Bangkok metropolitan that is based on academic standing by doing academic work 2) Future career path of school administrator under Bangkok metropolitan in other educational personnel positions by exam 3) Future career path of school administrator under Bangkok metropolitan move to change position to the position of instructor in the education agency 4) Future career path of school administrator under Bangkok metropolitan in higher education institutions in Bangkok 5) Future career path of school administrator under Bangkok metropolitan transferring from teacher civil servants to civil servants according to the rules Bangkok Civil Service Commission and Bangkok Personnel by starting from the director of the academic specialization institution to be a civil servant of the Bangkok Metropolitan Administration 6) Future career path of school administrator under Bangkok metropolitan transferring from teacher civil servants to civil servants according to the rules Bangkok Civil Service Commission and Bangkok Personnel from the Director of the Academic Institution of Higher Education to be a Bangkok Civil Servant 7) Future career path of school administrator under Bangkok metropolitan move or transfer to other educational institutions and found factors affecting the future of the career path of school administrators Under the jurisdiction of the Bangkok Metropolitan Administration, in 4 areas, namely the regulations, laws, powers and duties of the Kor Kor and Kor Kor which influence the future, the career path of school administrators Under the jurisdiction of Bangkok The characteristics of school administrators affecting the future, the career path of school administrators Under the jurisdiction of Bangkok The factors influencing the future of career paths of school administrators Under the jurisdiction of the Bangkok Metropolitan Administration regarding the concepts that influence the future of career paths of school administrators Under the jurisdiction of Bangkok.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดี โดยได้รับความกรุณาอย่างสูงยิ่งจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วรกาญจน์ สุขสดเขียว ประธานกรรมการผู้ควบคุมดุขุณิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มัทนา ว่างนอมศักดิ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์ กรรมการผู้ควบคุมดุขุณิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่พันตรี ดร.นพดล เจนอักษร ประธานสอบดุขุณิพนธ์ และ ดร.อุบล เล่นวารี กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณในความกรุณาไว้เป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้ พร้อมทั้งขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ในภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากรทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทความรู้ให้แก่ผู้วิจัยตลอดระยะเวลาการศึกษา

ขอขอบพระคุณ ดร.ชัยพลกษัย เสรีรักษ์ นายพินิจศักดิ์ สุวรรณรังค์ นายภัทรุตม์ ทรรทรานนท์ นายพิชญา นาควัชระ นายสมภาคย์ สุขอนันต์ นางสาวฐานิตา แพรววนิชย์ นายณัฐพงศ์ ดิษยบุตร นายเกรียงไกร จงเจริญ นายธนิต กิตติพัธโนทัย นายธนกร ไชยศรี นายยรรยง สุขเกษม นายอำนาจ วงษ์สุบรรณ์ นางชูลี วงษ์พิพัฒน์ นายอดุย เทียนทรัพย์ นายสุธน สุวรรณภานนท์ นางเบญจมาศ วงษ์ระวีวัฒน์ นางสาวน้ำเพชร ชาญภิญโญ ดร.ยุภาวรรณ โมรัฐเถียร ดร.ศิริพร ลีวงศ์ ดร.ไพพรรณ ไชยสุวรรณ และ ดร.คำพร กองเตย ผู้ทรงคุณวุฒิที่ได้ให้ข้อมูลข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะในการไปสัมภาษณ์และแสดงความคิดเห็นต่อการทำวิจัยตามเทคนิคการวิจัยอนาคต (EDFR)

ขอขอบคุณ พี่ เพื่อน และน้องนักศึกษาปริญญาเอกการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากรทุกคนและนางสาวขวัญใจ แสงเจริญ ที่ให้ความช่วยเหลือสนับสนุนและเป็นกำลังใจในการดำเนินการวิจัยมาโดยตลอด

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณและมอบความสำเร็จในครั้งนี้ให้แก่คุณพ่อตอง กลิ่นดี และคุณแม่วิไล กลิ่นดี และครอบครัว ญาติพี่น้องทุกคนที่ให้การสนับสนุน ช่วยเหลือ เป็นกำลังใจอันสำคัญอย่างยิ่งในการศึกษาระดับปริญญาดุขุณิพนธ์และการจัดทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้จนสำเร็จสมบูรณ์

ธวัชชัย กลิ่นดี

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญแผนภูมิ.....	ฎ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	2
ปัญหาของการวิจัย.....	4
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	6
ข้อคำถามของการวิจัย.....	6
กรอบแนวคิดการวิจัย.....	6
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	18
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	19
ผู้บริหารสถานศึกษา.....	19
อนาคตภาพ.....	34
แนวคิดในการวางแผนและกำหนดทิศทางอนาคตภาพเส้นทางอาชีพ.....	39
ความก้าวหน้าในสายอาชีพ.....	41
กรอบแนวคิดและทฤษฎีการกำหนดเส้นทางอาชีพ.....	68
เทคนิคการวิจัยอนาคตแบบ EDFR.....	73

พระราชบัญญัติ ระเบียบ กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับอนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร.....	79
ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับกรุงเทพมหานคร	100
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	122
งานวิจัยภายในประเทศ	122
งานวิจัยต่างประเทศ	128
บทที่ 3 การดำเนินการวิจัย.....	137
ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย	137
ระเบียบวิธีการวิจัย.....	141
แผนแบบการวิจัย	141
กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ	141
ตัวแปรที่ศึกษา.....	143
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	143
การสร้างและพัฒนาเครื่องมือวิจัย.....	144
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	144
การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย	144
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	147
วิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	147
วิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ	154
วิเคราะห์เส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา	158
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	177
สรุปผลการวิจัย	177
การอภิปรายผลการวิจัย.....	179
ข้อเสนอแนะการวิจัย	186

ข้อเสนอแนะทั่วไป	186
ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป.....	187
รายการอ้างอิง.....	188
ภาคผนวก	196
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการเก็บรวบรวมข้อมูลตามเทคนิคการวิจัยแบบ EDFR.....	197
ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลตามเทคนิคการวิจัยแบบ EDFR	199
ภาคผนวก ค เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลในการวิจัยแบบ EDFR.....	221
ประวัติผู้เขียน	232



สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1 องค์ประกอบของกระบวนการในการวางแผนเส้นทางอาชีพ	46
ตารางที่ 2 ตารางแสดงจำนวนผู้เชี่ยวชาญมีผลต่อความคลาดเคลื่อน	76
ตารางที่ 3 ค่าฐานนิยม ค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์รอบที่ 2 ในด้าน เส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร	160
ตารางที่ 4 ค่าฐานนิยม ค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์รอบที่ 2 ในด้าน ระเบียบ กฎหมาย อำนาจหน้าที่ของ ก.ก. และ อ.ก.ก. ที่มีอิทธิพล ต่ออนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ..	163
ตารางที่ 5 ค่าฐานนิยม ค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์รอบที่ 2 ในด้าน คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอิทธิพลต่ออนาคตภาพเส้นทางอาชีพ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร	166
ตารางที่ 6 ค่าฐานนิยม ค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์รอบที่ 2 ในด้าน ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่ออนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร.....	170
ตารางที่ 7 ค่าฐานนิยม ค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์รอบที่ 2 ในด้าน แนวคิดที่มีอิทธิพลต่ออนาคตเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร.....	173

สารบัญแผนภูมิ

	หน้า
แผนภูมิที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย.....	14
แผนภูมิที่ 2 รูปแบบการจัดทำเส้นทางอาชีพ Traditional Career Path ของพนักงาน ทรัพยากรบุคคล.....	50
แผนภูมิที่ 3 รูปแบบการจัดทำเส้นทางอาชีพ Network Career Path ของพนักงานขาย	50
แผนภูมิที่ 4 รูปแบบการจัดทำเส้นทางอาชีพ Dual Career Path ของนักวิเคราะห์ระบบ....	51
แผนภูมิที่ 5 ขั้นตอนการจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) HR Success Stories in Public Sector.....	51
แผนภูมิที่ 6 วิธีการจัดทำ career path	58
แผนภูมิที่ 7 ขั้นตอนการพัฒนาเส้นทางอาชีพ	62
แผนภูมิที่ 8 การมองเห็นความก้าวหน้าในอนาคตที่ส่งผลต่อการตัดสินใจ ในการประกอบอาชีพ.....	71
แผนภูมิที่ 9 แผนที่ตั้งของสำนักงานเขตทั้ง 50 สำนักงานเขตของกรุงเทพมหานคร	102
แผนภูมิที่ 10 โครงสร้างพื้นที่กรุงเทพมหานคร 6 กลุ่มเขต.....	110
แผนภูมิที่ 11 โครงสร้างหน่วยงานสังกัดกรุงเทพมหานคร.....	112
แผนภูมิที่ 12 การจัดโครงสร้างสำนักการศึกษา.....	121
แผนภูมิที่ 13 แสดงขั้นตอนการดำเนินการวิจัย	140
แผนภูมิที่ 14 แสดงแผนแบบการวิจัย	141

บทที่ 1

บทนำ

ความก้าวหน้าในอาชีพเป็นเป้าหมายในการทำงานอย่างหนึ่งของการทำงานอย่างหนึ่งที่มีความสำคัญ เนื่องจากความก้าวหน้าในอาชีพเป็นประโยชน์ทั้งต่อบุคคลและองค์กร ในระดับบุคคล ความก้าวหน้าในอาชีพเป็นการตอบสนองความต้องการประสบความสำเร็จ ความต้องการมีอำนาจและความพึงพอใจระดับบุคคล องค์กรความรู้ที่ได้จากการศึกษาความสำเร็จในอาชีพช่วยพัฒนากลยุทธ์ในการพัฒนาตนเองของบุคคล ขณะที่ในระดับองค์กรความรู้ที่ได้จากการศึกษาช่วยให้องค์กรออกแบบระบบตำแหน่ง การพัฒนาอาชีพและการวางแผนเส้นทางอาชีพให้แก่บุคลากรได้อย่างเหมาะสม เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรมีความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพ นอกจากนั้นการทำงานเป็นส่วนหนึ่งในชีวิตมนุษย์และมีความสำคัญต่อการดำรงอยู่ในสังคม ทำให้บุคคลรู้สึกมีคุณค่า มีเป้าหมายในการดำรงชีวิต ความก้าวหน้าในอาชีพจึงมีความสำคัญนอกจากตอบสนองความต้องการประสบความสำเร็จซึ่งเป็นความต้องการขั้นสูงของมนุษย์แล้ว ความก้าวหน้าในอาชีพยังมีความสัมพันธ์กับรายได้ สถานะทางสังคม ซึ่งเป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ ความก้าวหน้าในอาชีพเป็นการเปลี่ยนแปลงบทบาทของงาน ซึ่งเป็นผลลัพธ์ที่ได้รับจากการทำงานโดยตรง การเปลี่ยนแปลงบทบาทของงานที่เกิดขึ้นไม่ใช่เพียงแค่การเลื่อนระดับตำแหน่งที่สูงขึ้นและการได้รับค่าตอบแทนที่สูงขึ้นในองค์กรเท่านั้น แต่หมายรวมถึงผลของการเปลี่ยนแปลงบทบาทของงานทั้งหมด ไม่ว่าจะเป็นความก้าวหน้าในงาน การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งหรือเงินเดือน ตลอดจนความพึงพอใจในชีวิต ความรู้สึกประสบความสำเร็จทางด้านจิตใจ ความรู้สึกที่มีคุณค่า ความรู้สึกมีอำนาจ ความเชี่ยวชาญและความสำเร็จ รวมถึงรางวัลที่ได้รับจากงาน

ผู้บริหารสถานศึกษาจัดว่าเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลสูงต่อคุณภาพการศึกษา ประสิทธิภาพของการศึกษาและประสิทธิผลขององค์กรทางการศึกษา ความสำเร็จหรือความล้มเหลวทางการศึกษานั้นผู้บริหารนับว่าเป็นตัวแปรที่สำคัญอย่างหนึ่ง โดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงของโลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและไม่แน่นอน องค์กรความรู้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ระบบสารสนเทศเปลี่ยนแปลงทำให้มนุษย์ได้รับกระแสใหม่ ๆ อย่างรอบทิศทาง ประเด็นการเปลี่ยนแปลงเชื่อมโยงมาสู่ด้านการศึกษา (Education) ว่าต่อไปผู้บริหารสถานศึกษาจะถูกคาดหวังจากผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย สูงมาก จากนั้นไปจะพบกับความไม่แน่นอน การบริหารสถานศึกษามีความซับซ้อนมากยิ่งขึ้น บริหารภายใต้ความขัดแย้งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา สังคมในยุคนี้ต้องเผชิญความขัดแย้งในตนเอง เพราะโลกในปัจจุบัน

มีความเป็นอิสระมากขึ้นแต่ในขณะเดียวกันก็ต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน มนุษย์จะถูกมองว่าเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าจำเป็นต้องได้รับการพัฒนา¹

ผู้บริหารสถานศึกษาโดยทั่วไปประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวขึ้นอยู่กับผู้บริหารสถานศึกษานั้นรู้จักการครองตน ครองคนและครองงาน ถ้าผู้บริหารสถานศึกษารู้จักการครองตนได้ดี โดยมีบุคลิกภาพที่ดี มีสุขภาพอนามัยดี แต่งกายสะอาดเรียบร้อย เป็นคนมีศีลธรรม มีกัลยาณมิตร ผู้บริหารจะมีการจัดการชีวิตส่วนตนและครอบครัวได้ดี ครอบครัวอบอุ่น สมาชิกในครอบครัวทุกคนมีความสุข ไม่มีหนี้สิน สุขภาพของตนเองและครอบครัวดี ถ้าผู้บริหารสถานศึกษารู้จักครองคนโดยปฏิบัติต่อกันด้วยดีระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชามีการมอบหมายงานตามกำลังความรู้ สติปัญญาและความสามารถหรือใช้คนให้เหมาะสมกับงาน มีการบำเหน็จรางวัล เลื่อนตำแหน่ง มีการปกครองแบบธรรมมาภิบาล ผู้บริหารจะเป็นที่ยอมรับในสังคม ได้รับโล่รางวัล เป็นที่ไว้วางใจของผู้บังคับบัญชา เป็นที่รักของผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานที่หลากหลาย ถ้าผู้บริหารสถานศึกษา รู้จักการครองงานโดยเป็นผู้รักงานที่ตนมีหน้าที่รับผิดชอบอยู่ มีการเอาใจใส่กระตือรือร้นขยันหมั่นเพียร อดทนไม่ย่อท้อต่อความยากลำบาก มุ่งมั่นในการทำงาน รู้จักพิจารณาการปฏิบัติงานของตนเองและงานของผู้ใต้บังคับบัญชาว่าดำเนินไปตามแผนงานที่วางไว้ มีการปรับปรุงพัฒนางานจนงานประสบความสำเร็จ ผู้บริหารจะมีความก้าวหน้าในหน้าที่ ได้เลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น ได้ย้ายไปสถานที่หรือตำแหน่งที่พอใจ ได้รับปูนบำเหน็จความดีความชอบ ได้ทำงานที่ท้าทาย เหมาะสมกับฝีมือของตนเอง

ผู้บริหารสถานศึกษาแต่ละคนต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ต้องมีการเรียนรู้ และปรับตัวอยู่เสมอในการเปลี่ยนแปลงตำแหน่ง การเลื่อนตำแหน่ง หลายคนเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น บางคนลาออกไปประกอบอาชีพอื่น บางคนได้เกษียณอายุราชการ การเปลี่ยนแปลงทั้งหมดนี้เป็นเรื่องปกติ และผู้บริหารสถานศึกษาต้องปรับตัวตามสถานการณ์สภาพเศรษฐกิจ สภาพสังคมและการเมือง²

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในสภาวะการณ์ที่เปลี่ยนแปลงของโลกในปัจจุบัน โลกเกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและไม่แน่นอน องค์ความรู้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ระบบสารสนเทศการสื่อสารขยายตัวแบบระเบิด ส่งผลกระทบต่อสังคมที่ต้องเตรียมคนให้สามารถเผชิญกับยุคสมัยของการเปลี่ยนแปลง การศึกษาจึงมีความสำคัญต่อการพัฒนาคนให้สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณงาม

¹นิสดารค์ เวชยานนท์, *มิติใหม่ในการบริหารทุนมนุษย์* (กรุงเทพฯ: บริษัทกราฟฟิคซิสเต็มส์ จำกัด, 2551), 12.

²จรรยาพร ธรณินทร์, *12 ไม่ได้สูตรสำเร็จข้าราชการ* (กรุงเทพฯ: อินสปายร์, 2552), 11-12.

ความดี มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข ซึ่งสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551³ ที่มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้เป็นคนดี มีปัญญา มีความสุข มีศักยภาพในการศึกษาต่อและประกอบอาชีพ

ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลที่มีความสำคัญ มีบทบาทในการบริหารสถานศึกษา ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาจะดีหรือไม่ดี ขึ้นอยู่กับผู้บริหารสถานศึกษา และนักวิชาการหลายท่านต่างมีความเห็นเป็นที่ยอมรับกันว่าความสำเร็จหรือความล้มเหลวทางการศึกษานั้นผู้บริหารสถานศึกษาเป็นตัวแปรที่สำคัญ จึงถือได้ว่าผู้บริหารสถานศึกษาเป็นอาชีพหนึ่งที่มีคุณค่าต่อการศึกษา โดยเห็นได้ว่าได้มีการประกาศใช้พระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546 ซึ่งได้บังคับใช้เมื่อวันที่ 12 มิถุนายน 2546 เนื่องจากรัฐบาลได้เล็งเห็นถึงความสำคัญของครู ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทางการศึกษาที่มีบทบาทสำคัญต่อการจัดการศึกษาของชาติ ซึ่งจะต้องเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และทักษะอย่างสูงในการประกอบอาชีพ รวมทั้งมีคุณภาพและมาตรฐานเหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูง⁴ ปัจจุบันข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีหลายสังกัด แต่ละสังกัดมีกฎหมายที่เกี่ยวข้องในการให้มีหรือเลื่อนวิทยฐานะหรือนำมาใช้โดยอนุโลมในทำนองเดียวกันแต่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาแต่ละสังกัดมีความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานที่แตกต่างกัน ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ สามารถก้าวหน้าไปจนถึงตำแหน่งสูงสุดของข้าราชการประจำคือ ปลัดกระทรวงได้ทั้งในอดีตและปัจจุบัน ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาสังกัดองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถมีความก้าวหน้าไปถึงผู้อำนวยการกองการศึกษาหรือปลัดเทศบาลได้⁵ แต่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานครไม่ปรากฏว่าผู้อำนวยการสถานศึกษามีตำแหน่งก้าวหน้าไปกว่าตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา แต่ข้าราชการสามัญกรุงเทพมหานครสามารถก้าวหน้าไปจนถึงตำแหน่งปลัดกรุงเทพมหานครได้ทั้ง ๆ ที่อยู่ภายใต้

³กระทรวงศึกษาธิการ, หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2552), 5-7.

⁴“พระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546,” ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 120, ตอนที่ 52 ก (21 มิถุนายน 2546): 14-16.

⁵พินิจศักดิ์ สุวรรณรังค์, “ก้าวไปกับ ก.ค.ศ.,” ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา 37, 4 (กรกฎาคม-กันยายน 2560): 3-4.

การบังคับใช้ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2554⁶

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าวข้างต้นดังกล่าวข้างต้นทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับอนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร เพื่อเป็นข้อมูลและแนวทางสำหรับผู้ที่ต้องการเป็นผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร ได้รับทราบถึงความก้าวหน้าในอนาคตที่จะก้าวเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานครในตำแหน่งที่สูงขึ้นไปในสายงานที่ตนเองดำรงตำแหน่งอยู่ และได้วางแผนในการประกอบอาชีพของตนเองให้ก้าวไปสู่ตำแหน่งอันเป็นเป้าหมายสูงสุดในการประกอบอาชีพของตนเองต่อไป

ปัญหาของการวิจัย

เส้นทางความก้าวหน้าในการประกอบอาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษาคือการก้าวเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งบุคคลที่สนใจเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ต้องเริ่มต้นจากการสอบบรรจุเข้าเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากรุงเทพมหานคร และปฏิบัติหน้าที่ มีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าครูชำนาญการ จึงมีสิทธิสมัครสอบคัดเลือกเป็นรองผู้อำนวยการสถานศึกษาและต้องเป็นรองผู้อำนวยการสถานศึกษาตามรายละเอียดตามที่ประชุม อ.ก.ก. สามัญข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาครั้งที่ 7/2559 เมื่อวันที่ 26 กรกฎาคม 2559 กำหนดรับสมัครสอบคัดเลือกข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากรุงเทพมหานคร เพื่อบรรจุและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา (ผู้อำนวยการสถานศึกษาและรองผู้อำนวยการสถานศึกษา) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 โดยดำเนินการคัดเลือกตามหลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากรุงเทพมหานคร เพื่อบรรจุและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาตามมติ ก.ก. ครั้งที่ 8/2557 เมื่อวันที่ 4 กรกฎาคม 2557 ซึ่งกำหนดคุณสมบัติของผู้มีสิทธิเข้ารับการคัดเลือกดังนี้

คุณสมบัติของผู้มีสิทธิเข้ารับการคัดเลือกตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา

1. มีวุฒิปริญญาทางการบริหารสถานศึกษา หรือทางอื่นที่ ก.ก. กำหนดเป็นคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งนี้
2. ดำรงตำแหน่งรองผู้อำนวยการสถานศึกษามาแล้วไม่น้อยกว่า 4 ปี หรือดำรงตำแหน่งอื่นที่ ก.ก. เทียบเท่า
3. มีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา

⁶“พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2554,” *ราชกิจจานุเบกษา* เล่ม 128, ตอนที่ 42 ก (27 พฤษภาคม 2554): 1-24.

คุณสมบัติของผู้มีสิทธิเข้ารับการคัดเลือกตำแหน่งรองผู้อำนวยการสถานศึกษา

1. มีวุฒิปริญญาทางการบริหารสถานศึกษา หรือทางอื่นที่ ก.ก. กำหนดเป็นคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งนี้
2. ดำรงตำแหน่งครู และมีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าครูชำนาญการ หรือดำรงตำแหน่งอื่นที่ ก.ก. เทียบเท่า
3. มีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา⁷

การเป็นผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยการผ่านกระบวนการสอบข้อเขียน สอบสัมภาษณ์แล้วประกาศผลผู้ที่สอบได้ มีการอบรมพัฒนาแล้วจึงแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา จนถึงเกษียณอายุราชการ จากรายงานการบริหารทรัพยากรบุคคล กรุงเทพมหานครประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 พบว่าการประเมินเลื่อนและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้นหรือเลื่อนวิทยฐานะของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากรุงเทพมหานคร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 มีผู้อำนวยการสถานศึกษาผ่านการประเมินวิทยฐานะผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษจำนวน 53 ราย และผ่านการประเมินวิทยฐานะผู้อำนวยการเชี่ยวชาญจำนวน 6 ราย⁸ และยังไม่มีผู้ผ่านการประเมินวิทยฐานะสูงไปกว่านี้ โดยที่ข้าราชการครูกรุงเทพมหานครมีตำแหน่งสูงสุดคือผู้อำนวยการสถานศึกษา มีหน้าที่ความรับผิดชอบในการจัดการศึกษาให้กับกรุงเทพมหานคร ซึ่งเป็นเมืองหลวงของประเทศไทย ข้าราชการกรุงเทพมหานครมี 3 ประเภท คือ 1) ข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ 2) ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา 3) ข้าราชการกรุงเทพมหานครในสถาบันอุดมศึกษาตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2554⁹ ข้าราชการสามัญกรุงเทพมหานครที่เริ่มต้นจากตำแหน่งปฏิบัติการแล้วสามารถมีความก้าวหน้าในอาชีพไปจนถึงดำรงตำแหน่งปลัดกรุงเทพมหานคร ข้าราชการกรุงเทพมหานครในสถาบันอุดมศึกษาเริ่มจากตำแหน่งอาจารย์แล้วมีความสามารถก้าวหน้าในอาชีพไปถึงตำแหน่งศาสตราจารย์ แต่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเจริญก้าวหน้าได้

⁷สำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร, “ประกาศรับสมัครสอบคัดเลือกข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากรุงเทพมหานคร เพื่อบรรจุและแต่งตั้งให้ให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา,” 18 กรกฎาคม 2557.

⁸สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร, รายงานการบริหารทรัพยากรบุคคลกรุงเทพมหานครประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2560), 164.

⁹“พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2554,” **ราชกิจจานุเบกษา** เล่ม 128, ตอนที่ 42 ก (27 พฤษภาคม 2554): 4.

เฉพาะในสายงานไปถึงวิทยฐานะเชี่ยวชาญพิเศษ แต่วิทยฐานะเชี่ยวชาญพิเศษที่ว่่านนี้เป็นเพียงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา¹⁰ ไม่สามารถเจริญก้าวหน้าไปตำแหน่งที่สูงกว่านี้ได้ จากสภาพปัญหาดังกล่าวข้างต้นสะท้อนให้เห็นว่าอนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร จะเกยชิดอายุราชการอยู่ที่ตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา ดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับ อนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ซึ่งผลของการศึกษาค้นคว้านี้จะทำให้ทราบถึงอนาคตในการก้าวสู่ตำแหน่งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ในการก้าวไปสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นไปในสายอาชีพของตนเองไปสู่ตำแหน่งต่าง ๆ อันเป็นการวางแผนและเตรียมตัวให้พร้อมสำหรับเป้าหมายสูงสุดในการประกอบอาชีพของตนเองต่อไปในอนาคต โดยอาศัยประสบการณ์และวิจารณ์ญาณของผู้ทรงคุณวุฒิทั้งในอดีตและปัจจุบัน ซึ่งรับผิดชอบการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของกรุงเทพมหานคร

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาอนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร

ข้อคำถามของการวิจัย

อนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเป็นอย่างไร

กรอบแนวคิดการวิจัย

การศึกษาอนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร มีความเกี่ยวข้องกับแนวคิดและทฤษฎี อนาคตภาพเส้นทางอาชีพ กฎ ระเบียบ กฎหมาย การบรรจุแต่งตั้งในการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร มาเขียนเป็นกรอบแนวคิดของการวิจัย ดังนี้

1. อนาคตภาพ (Scenarios) สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ให้ความหมายว่าอนาคตภาพเป็นเทคนิคการสร้างเรื่องอนาคตที่มีโครงเรื่องชัดเจนผ่านกระบวนการที่เป็นระบบมีการแลกเปลี่ยนความคิด การใช้ความรู้ประสบการณ์จินตนาการและความคิดสร้างสรรค์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ร่วมกันของผู้ที่เกี่ยวข้อง การสร้างอนาคตภาพทำให้ได้เรื่องราวชุดหนึ่ง

¹⁰“ พระราชกฤษฎีการะเบียบข้าราชการครูกรุงเทพมหานครกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2550,” *ราชกิจจานุเบกษา* เล่ม 124, ตอนที่ 12 ก (22 พฤษภาคม 2550): 16-21.

เป็นข้อมูล สำหรับการวางแผนกลยุทธ์เพื่อรับมือกับสถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นตามภาพอนาคต¹¹ ตามมโนทัศน์ของ แลน เอช วิลสัน (Lan H. Wilson) เป็นเครื่องมือที่มีประโยชน์สำหรับการคาดการณ์เกี่ยวกับอนาคตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต ประกอบไปด้วย ความหมายของอนาคตภาพ วิธีการตรวจสอบอนาคตภาพและการสร้างอนาคตภาพ¹² เบล และ เจมส์ (Belle and James) ได้กล่าวถึงขั้นตอนในการดำเนินงาน ตามแนวทางของ scenario ไว้ดังนี้ กำหนดขอบเขต ประเด็นที่จะศึกษา กำหนดช่วงเวลาที่สร้างภาพอนาคต (5, 10, 20 ปี) วางกรอบวิธีการศึกษาเทคนิคต่าง ๆ ที่เลือกศึกษาวิเคราะห์ปัจจัยภายใน-ภายนอก ของประเด็นที่ศึกษา เขียนภาพความน่าจะเป็นของเหตุการณ์/สถานการณ์/ปัจจัย ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต และระบุเงื่อนไข/อุปสรรค/โอกาส สร้างภาพอนาคต และระบุความเป็นไปได้ โดยมีข้อมูลทุกมิติสนับสนุน และการวิเคราะห์สถานการณ์แวดล้อมภายใน-ภายนอก (internal and external environment) นำภาพอนาคตไปใช้ในการวางกรอบชี้นำปฏิบัติหน้าแผนยุทธศาสตร์นำเสนอต่อเวทีสาธารณะ เพื่อรับฟังคำวิพากษ์หรือความสมบูรณ์ของแผน โดยอาจสร้างความสมบูรณ์ด้วยเทคนิคอื่น ๆ เพิ่มเติม¹³

2. แนวคิด หน้าที่การบริหาร คุณลักษณะเกี่ยวกับผู้บริหารสถานศึกษาตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ.2547 ผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการบังคับบัญชาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ในสถานศึกษา บริหารกิจการของสถานศึกษา มีการวางแผนการปฏิบัติงาน การควบคุม กำกับ ดูแล เกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานทั่วไป และงานอื่นที่เกี่ยวข้องและที่ได้รับมอบหมาย¹⁴ กุลิก และออร์วิก (Gulick and Urwick) ได้กล่าวถึงหน้าที่ของผู้บริหารว่าประกอบด้วย งานหรือกิจกรรม 7 อย่าง ซึ่งเป็นที่รู้จักกันอย่างดีในศาสตร์สาขาของการบริหารการศึกษาที่มีชื่อ ย่อว่า “POSDCoRB” คือ 1) การวางแผน 2) การจัดองค์การ

¹¹สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, **ชุดฝึกอบรมการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา** (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์, 2545), 1.

¹²Lan H. Wilson, “**Scenarios.**” **Handbooks of Futures Research** (Westport Connecticut: Greenwood Press, 1978), 31.

¹³ลลิตา กิจประมวล, “อนาคตภาพหลักสูตรศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาครุศาสตรศึกษา วิทยาลัยแสงธรรมในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2557-2566)” (ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาหลักสูตรและการนิเทศ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2556), 39.

¹⁴สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา, **พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547** (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2548), 24.

3) การจัดบุคลากร 4) การสั่งการ 5) การประสานงาน 6) การรายงาน 7) การงบประมาณ¹⁵ คาสท์ และ โรเซนสเวจ (Kast and Rosensweig) ได้กล่าวถึงภารกิจการบริหาร (The Managerial Task) ประกอบด้วย 1) การกำหนดเป้าหมาย 2) การวางแผน 3) การจัดทรัพยากร 4) การจัดองค์การ 5) การปฏิบัติงาน 6) การควบคุม¹⁶ ฮอดเจตส์ (Hodgetts) ได้กล่าวว่า หน้าที่การบริหารประกอบด้วย 1) การวางแผน 2) การจัดองค์การ 3) การควบคุม¹⁷ ฮอลท์ (Holt) ได้กล่าวว่า หน้าที่การบริหารประกอบด้วย 1) การวางแผน 2) การจัดองค์การ 3) การนำ 4) การควบคุม¹⁸ เครทเนอร์ (Kreitner) ได้กล่าวว่า หน้าที่การบริหารประกอบด้วย 1) การวางแผน 2) การตัดสินใจสั่งการ 3) การจัดองค์การ 4) การจัดคนเข้าทำงาน 5) การสื่อสาร 6) การจูงใจ 7) การนำ 8) การควบคุม¹⁹ ดูเบริน (DuBrin) ได้กล่าวว่า หน้าที่การบริหารประกอบด้วย 1) การวางแผน 2) การจัดองค์การและการจัดบุคลากร 3) การนำ 4) การควบคุม²⁰ สมิท, เคร้าส์ และแอท คินสัน (Smith, Krouse and Atkinson) ได้แบ่งงานการบริหารโรงเรียนไว้ 7 ประการ ดังนี้ 1) การงานบริหารวิชาการ 2) การบริหารงานบุคลากร 3) การบริหารงานกิจการนักเรียน 4) การบริหารงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชน 5) การบริหารงานการเงิน 6) การบริหารอาคารสถานที่ 7) การบริหารงานในหน้าที่ทั่วไปที่ควรทำ²¹ แคลมเบลล์, คอรัเบลล์ และนิสแตนด์ (Campbell, Corbally and Nystrand) ได้แบ่งงานการบริหารสถานศึกษาไว้ 6 ประการ คือ 1) งานบริหารความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน 2) งานการบริหารหลักสูตรและการสอน 3) งานบริหารบุคลากรและนักเรียน 4) งานบริหารบุคลากรที่ร่วมงาน 5) งานบริหาร

¹⁵ Luther Gulick and Lyndall Urwick, **Papers on the science of administration** (New Jersey: Clifton, 1973), 13.

¹⁶ Fromont E. Kast and James F. Rosensweig, **Organization and management: Asystems and contingency approach**, 4th ed. (New York: McGraw-Hill Book, 1988), 399-405.

¹⁷ Richard M. Hodgetts, **Management: Theory, process and practice**, 5th ed. (San Diego: Harcourt Brace Jovanovics, 1990), 72.

¹⁸ David H. Holt, **Management: Principles and practice**, 2nd ed., (New Jersey: Prentice Hall, Englewood Cliffs, 1990), 7-10.

¹⁹ Robert Kreitner, **Management**, 7th ed. (Boston: Houghton Mifflin, 1998), 14-15.

²⁰ Andrew J. DuBrin, **Essentials of management**, 5th ed. (New York: South-Western College Publishing, 2000), 12-13.

²¹ Edward W. Smith, Stanley W. Krouse and Make M. Atkinson, **The Educator's Encyclopedia** (New York: Prentice-Hall, Inc, 1961), 170.

อาคารสถานที่ 6) งานบริหารการเงินและธุรการ²² คิมโบร และ นันเนอร์รี (Kimbrough and Nunnery) ได้แบ่งงานในการบริหารการศึกษาไว้ 9 ประการคือ 1) งานการจัดโครงสร้างองค์กร 2) งานบริหารหลักสูตรและการสอน 3) งานบริหารการเงินโรงเรียน 4) งานบริหารธุรการและบริการ 5) งานบริหารบุคลากรผู้ร่วมงาน 6) งานบริหารบุคลากรนักเรียน 7) งานบริหารอาคารสถานที่และเครื่องอำนวยความสะดวกต่าง ๆ 8) งานความสัมพันธ์โรงเรียนกับชุมชน 9) งานวิจัยประเมินผลและหน้าที่รับผิดชอบ²³ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 กำหนดขอบข่ายการบริหารงานในสถานศึกษาไว้ 4 ประการ คือ 1) การบริหารงานวิชาการ 2) การบริหารงานงบประมาณ 3) การบริหารงานบุคคล และ 4) การบริหารงานทั่วไป²⁴ กระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนดขอบข่ายและภารกิจการบริหาร และการจัดการสถานศึกษาไว้ 4 ประการ 1) การบริหารวิชาการ 2) การบริหารงบประมาณ 3) การบริหารงานบุคคล 4) การบริหารงานทั่วไป²⁵ และ กริฟฟิธส์ (Griffiths) ได้กล่าวถึงลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในทฤษฎีการบริหารไว้ 7 ประการคือ 1) การเป็นผู้ริเริ่มงานใหม่ ๆ 2) การเป็น นักปรับปรุง 3) การเป็นผู้ให้การยอมรับผู้อื่น 4) การเป็นผู้ให้ความช่วยเหลือที่ดี 5) การเป็นนักพูดที่ดีมีประสิทธิภาพ 6) การเป็นผู้ประสานงานที่ดี 7) การเป็นผู้ที่เข้าสังคมได้อย่างดี²⁶ แม็กนุสัน (Magnuson) ได้จำแนกลักษณะของภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จออกเป็นคุณลักษณะด้านอาชีพและคุณลักษณะส่วนตัว²⁷

²²Roald F. Campbell, John E. Corbally and Raphael O. Nystrand, **Introduction to Educational Administration**, 6th ed. (Boston: Allyn and Bacon, 1983), 5-6.

²³Ralph B. Kimbrough and Michael Y. Nunnery, **Education Administration** (New York: Macmillan, 1988), 44-89.

²⁴สำนักเลขาธิการสภาการศึกษา, **แผนพัฒนาเศรษฐกิจแห่งชาติฉบับปรับปรุง (พ.ศ.2552-2555)** (กรุงเทพฯ: สำนักเลขาธิการสภาการศึกษา, 2553), 2-4.

²⁵ณรงค์ อภัยใจ, “รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อส่งเสริมอาชีพสำหรับเด็ก ด้อยโอกาส โรงเรียนในโครงการตามพระราชดำริ” (คุณวินัยพันธุ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา ผู้นำทางการศึกษาและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่, 2560), 9.

²⁶David E. Griffiths, **Administration theory: Handbook of research on education** (New York: Kongman, 1956), 244-252.

²⁷Walter G. Magnuson, **The characteristic of successful school business managers** (Los Angeles: University of Southern California, 1971), 78-91.

3. แนวคิดในการวางแผนและกำหนดทิศทางอนาคตภาพเส้นทางอาชีพ ฮอล (Hall) ได้กล่าวว่าความหมายของอาชีพจึงนิยมใช้อยู่ 4 ลักษณะคือ 1) อาชีพคือความก้าวหน้า 2) อาชีพ คือ การเป็นผู้เชี่ยวชาญ 3) อาชีพเป็นลำดับขั้นการทำงานตลอดช่วงชีวิตของบุคคล 4) อาชีพเป็นลำดับขั้น ประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับบทบาทตลอดช่วงชีวิตของบุคคล²⁸ นอกจากนี้ ยูดา บาร์ช (Yehuda Baruch) ได้ให้ความหมายของอาชีพยังสามารถแบ่งได้เป็น 2 มิติ มิติแรกคือการมองอาชีพเป็นปัจเจกบุคคล มิติที่สองมองว่าอาชีพเป็นการวิเคราะห์ระดับองค์การ²⁹ ไมเคิล บี อาร์เทอร์, สวิตลানা เอ็น คาโฟวา และ เซเลส พี เอ็ม วิลเดอร์อม (Michael B. Arthur, Svetlana N. Khapova and Celeste P. M. Wilderom) กล่าวถึงความก้าวหน้าในอาชีพเป็นผลลัพธ์ที่บุคคลต้องการหรือจะส่งผลให้เกิดความรู้สึกในทางบวก ซึ่งผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นนั้นส่งผลให้บุคคลเกิดความรู้สึกทางบวกหรือไม่ ขึ้นอยู่กับการรับรู้ของบุคคล³⁰ ประวีณา คาไซและนลินี พานสายตา ได้กล่าวว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อ ความก้าวหน้าในอาชีพคือ 1) การขึ้นเงินเดือน 2) การเลื่อนให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น 3) การได้รับ แต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งพิเศษ³¹ วอล์กเกอร์ (Walker) ได้กล่าวว่าเส้นทางอาชีพ (career path) เป็นการบรรยายประสบการณ์ในการทำงานอย่างเป็นขั้นตอน³² มาธิสและแจ๊คสัน (Mathis and Jackson) ได้กล่าวว่าเส้นทางอาชีพ (career path) เป็นกระบวนการจัดวางลำดับขั้นของตำแหน่งงาน ซึ่งบุคลากรสามารถที่จะก้าวเดินไปได้ในช่วงชีวิตของการทำงานของเขา³³ โกเมซ มีจา, เบลคินและ คราร์ด (Gomez - Mejia, Balkin and Cardy) ได้กล่าวว่าเส้นทางอาชีพ (Career Path) เป็นเส้นทาง

²⁸Douglas T. Hall, **Career in and out of organizations** (California: Sage Publication, 2001), 236.

²⁹Yehuda Baruch, **Managing careers: Theory and practice** (UK: Harlow, 2004), 58.

³⁰Michael B. Arthur, Svetlana N. Khapova and Celeste P. M. Wilderom, "Career success in a boundaryless career world." **Journal of Organizational Behavior** 26 (Version of Record online: 3 FEB 2005), 177-202.

³¹ประวีณา คาไซ และ นลินี พานสายตา, "ความต้องการในการฝึกอบรมและพัฒนา กับความคาดหวังต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพต่อบุคลากรสายวิชาการวิทยาลัยดุสิตธานี," **วารสารวิทยาลัยดุสิตธานี** 10, 2 (กรกฎาคม-ธันวาคม 2559): 79.

³²James W. Walker, **Human Resource Planning** (New Yoke: McGraw-Hill, 1980), 308.

³³Robert L. Mathis and John H. Jackson, **Personnel: Human resource management**, 4th ed. (St. Paul: West, 1985), 310.

ความเจริญก้าวหน้าที่ยืดหยุ่นได้ ซึ่งพนักงานสามารถเลื่อนไปได้ตามปกติในช่วงเวลาที่ทำงานอยู่ในองค์กร และโดยทั่วไปเส้นทางอาชีพจะมุ่งไปในอาชีพนั้น ๆ ³⁴ ทวีศักดิ์ สุททกวาทิน ได้กล่าวว่าเส้นทางอาชีพ (career path) เป็นเส้นทางความก้าวหน้าในการทำงานของพนักงานตลอดจนระยะเวลาที่เขาทำงานอยู่ในองค์กร ซึ่งเส้นทางความก้าวหน้าดังกล่าวนี้ต้องมีความยืดหยุ่นสามารถปรับเปลี่ยนได้บ้างตามความเหมาะสม นอกจากนี้ในระหว่างเส้นทางความก้าวหน้า องค์กรสามารถช่วยเหลือพนักงานแต่ละคนได้มีโอกาสพัฒนางานอาชีพ (career development) ของตนเอง เพื่อเพิ่มโอกาสความก้าวหน้าในงานอาชีพของตนเอง³⁵ อารมณ์ ภูวิทย์พันธุ์ ได้กล่าวว่าเส้นทางอาชีพ (career path) เป็นเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพของพนักงาน ที่แสดงถึงความเจริญเติบโตในสายอาชีพของพนักงานเมื่อพนักงานเข้ามาปฏิบัติงานในองค์กร³⁶ เพ็ญวดี ไมยวงษ์ ได้กล่าวว่าเส้นทางอาชีพ (career path) เป็นเส้นทางความก้าวหน้าในหน้าที่การงานของพนักงานแต่ละตำแหน่งในองค์กรซึ่งองค์กรได้มีการกำหนดไว้อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ ซึ่งเป็นเส้นทางที่แสดงถึงการเติบโตในสายอาชีพของพนักงานเมื่อเข้ามาปฏิบัติงานในองค์กร³⁷ สถาบันที่ปรึกษาเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในราชการได้ให้องค์ประกอบของกระบวนการในการวางแผนเส้นทางอาชีพประกอบด้วยเกณฑ์ในการเลื่อนตำแหน่ง คัดเลือก ประเมินและพัฒนา โครงสร้างและเลือกในสายอาชีพ การบริหารผลงาน และการวางแผนการพัฒนารายบุคคลที่ช่วยสนับสนุนให้บุคลากรแต่ละรายก้าวหน้าไปในสายอาชีพ

³⁴Luis R. Gomez - Mejia, David B. Balkin and Robert L. Cardy, **Managing Human Resources**, 6th ed., (New Jersey: Prentice – Hall, 2009), 2.

³⁵ทวีศักดิ์ สุททกวาทิน, **การบริหารทรัพยากรมนุษย์**, เข้าถึงเมื่อ 11 มิถุนายน 2560, เข้าถึงได้จาก http://geocities.ws/mpa16_nida/taweesak6023.doc.

³⁶อารมณ์ ภูวิทย์พันธุ์, **การจัดทำเส้นทางสายความก้าวหน้าในอาชีพ**, เข้าถึงเมื่อ 11 มิถุนายน 2560, เข้าถึงได้จาก <http://www.siamhrm.com/career-path/>.

³⁷เพ็ญวดี ไมยวงษ์, **ความก้าวหน้าในสายอาชีพ**, เข้าถึงเมื่อ 14 มิถุนายน 2560, เข้าถึงได้จาก <http://elib.coj.go.th/Ebook/data/ojoc/v.1/doc/071.ppt>.

ได้ตามศักยภาพ³⁸ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนแบ่งลักษณะของสายอาชีพออกเป็น 2 ลักษณะคือ สายอาชีพในแนวตั้ง และสายอาชีพในแนวนอน³⁹

4. รูปแบบการจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพแนวคิดของสำนักงานข้าราชการพลเรือน ได้จัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ในองค์กรแบ่งออกเป็น 3 รูปแบบ คือ 1) ความก้าวหน้าในสายอาชีพแบบปิด 2) ความก้าวหน้าในสายอาชีพแบบเปิด และ 3) ความก้าวหน้าในสายอาชีพแบบกึ่งปิด⁴⁰ และ ดนัย เทียมพุดม กล่าวถึงการจัดทำเส้นทางอาชีพว่าประกอบด้วย 1) การจัดกลุ่มอาชีพของกลุ่มตำแหน่งทั้งหมดในองค์กร 2) การจัดตำแหน่งต่าง ๆ ในสายอาชีพ 3) ลักษณะของเส้นทางอาชีพสามารถจัดทำได้ในการปฏิบัติจริง 4) การเลื่อนหรือการโอนย้าย สับเปลี่ยนไปสู่ตำแหน่งใหม่ 5) คุณลักษณะของเส้นทางอาชีพที่มีประสิทธิภาพ⁴¹

5. แนวคิดทฤษฎีในการกำหนดอนาคตภาพเส้นทางอาชีพ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดของนักวิชาการต่อไปนี้ ดนัย เทียมพุดม กล่าวว่า ทฤษฎีการกำหนดเส้นทางอาชีพมี 3 รูปแบบ คือ 1) เส้นทางอาชีพแบบสืบทอดกันมา 2) เส้นทางอาชีพแบบลักษณะขององค์กร และ 3) เส้นทางอาชีพและพฤติกรรม⁴² คริสมาส ศุภทนต์และคณะ กล่าวว่าแนวคิดทฤษฎีกำหนดเส้นทางอาชีพเกี่ยวข้องกับกรอบแนวคิด และทฤษฎีด้านจิตวิทยาให้คำปรึกษามี 4 ทฤษฎี คือ 1) ทฤษฎีการเรียนรู้ทางสังคมเพื่อการตัดสินใจเลือกอาชีพ 2) ทฤษฎีลักษณะและองค์ประกอบ 3) ทฤษฎีการปรับตัว เข้ากับงาน และ 4) ทฤษฎีการพัฒนาการทางจิตสังคม⁴³ J. W. Walker ได้กล่าวถึงกระบวนการในการกำหนดเส้นทางอาชีพไว้ว่า 1) สำรวจเส้นทางอาชีพของแต่ละบุคคลที่ผ่านมาในอดีต 2) กำหนดจุดเริ่มต้นที่จะเข้าสู่เส้นทางอาชีพ

³⁸สถาบันที่ปรึกษาเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในราชการ, รายงานฉบับสมบูรณ์ (Final Report) โครงการศึกษาวิจัย เรื่อง การปรับปรุงระบบจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทนของข้าราชการส่วนท้องถิ่น (ระยะที่ 2) (นนทบุรี: สถาบันที่ปรึกษาเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในราชการ ภายในสถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน, 2553), 257-258.

³⁹สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, ความก้าวหน้าในสายอาชีพ (กรุงเทพฯ: เอกสารประกอบการบรรยาย, 2551), 4-5.

⁴⁰สำนักงานข้าราชการพลเรือน, HR Success Stories in Public Sector แบบอย่างปฏิบัติการบริหารคน (กรุงเทพฯ: บริษัท อมรินทร์ พริ้นติ้ง แอนด์ พับลิชชิ่ง จำกัด, 2551), 64-67.

⁴¹ดนัย เทียมพุดม, การบริหารคนในทศวรรษหน้า, พิมพ์ครั้งที่ 4 (กรุงเทพฯ: บริษัท เอ็กสเปอร์เน็ท, 2551), 111-127.

⁴²เรื่องเดียวกัน, 100-110.

⁴³คริสมาส ศุภทนต์ และคณะ, การบริหารเส้นทางสายอาชีพ: ภูมูจความก้าวหน้า ฉบับองค์กร (นนทบุรี: โรงพิมพ์มติชนปากเกร็ด, 2553), 16-17.

3) กำหนดคุณสมบัติเบื้องต้นที่จะเข้าสู่ตำแหน่งต่าง ๆ และ 4) ระบุประสบการณ์ในงานที่สำคัญที่จะนำไปสู่กลุ่มตำแหน่งสูงสุด⁴⁴

6. ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์โดยใช้เทคนิคการวิจัยอนาคต (EDFR: Ethnographic Delphi Futures Research) จากผู้ทรงคุณวุฒิในเรื่องที่ทำการวิจัย จำนวน 21 คน ซึ่งเป็นไปตามตารางของโทมัส ที แมคมิลแลน (Thomas T. Macmillan)⁴⁵

7. กฎ ระเบียบ กฎหมาย ที่เกี่ยวข้องกับอนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2554⁴⁶ กฎ ก.ก.ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกเพื่อเลื่อนและแต่งตั้งข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญให้ดำรงตำแหน่งประเภทบริหารและประเภทอำนวยการระดับสูง พ.ศ. 2547⁴⁷ พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2551 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553⁴⁸ พระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546⁴⁹ พระราชกฤษฎีการะเบียบข้าราชการครูกรุงเทพมหานคร กรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2550⁵⁰

⁴⁴Joseph W. Walker, **Human Resource Strategy** (Maidenhead: McGraw-hill, 1992), 192.

⁴⁵ดวงนภา มกรานุรักษ์, “อนาคตภาพการอาชีวศึกษาไทยในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2554-2564)” (ปริญาปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2554), 30-36.

⁴⁶“พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2554,” **ราชกิจจานุเบกษา** เล่ม 128, ตอนที่ 42 ก (27 พฤษภาคม 2554): 1-24.

⁴⁷“กฎ ก.ก.ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกเพื่อเลื่อนและแต่งตั้งข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญให้ดำรงตำแหน่งประเภทบริหารและประเภทอำนวยการระดับสูง พ.ศ. 2547,” **ราชกิจจานุเบกษา** เล่ม 131, ตอนที่ 31 ก (12 มีนาคม 2557): 1-9.

⁴⁸“พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547,” **ราชกิจจานุเบกษา** เล่ม 121, ตอนพิเศษ 79 ก (23 ธันวาคม 2547): 22-74.

⁴⁹“พระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546,” **ราชกิจจานุเบกษา** เล่ม 120, ตอนที่ 52 ก (21 มิถุนายน 2546): 14-16.

⁵⁰“พระราชกฤษฎีการะเบียบข้าราชการครูกรุงเทพมหานคร กรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2550,” **ราชกิจจานุเบกษา** เล่ม 124, ตอนที่ 12 ก (22 พฤษภาคม 2550): 16-21.

นอกจากนี้ ผู้วิจัยใช้ข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาผนวกกับกฎหมาย แนวคิด ทฤษฎี หลักเกณฑ์ที่เกี่ยวกับอนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร มาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย เพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ แสดงรายละเอียดตามแผนภูมิที่ 1



แผนภูมิที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, ชุดฝึกอบรมการจัดทำหลักสูตร สถานศึกษา (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์, 2545), 1.

: Ian H. Wilson, “ **Scenarios.** ” **Handbooks of Futures Research** (Westport Connecticut: Greenwood Press, 1978), 31.

: ลลิตา กิจประมวล, “อนาคตภาพหลักสูตรศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาคริสตศาสนศึกษา วิทยาลัยแสงธรรมในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2557-2566)” (ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา หลักสูตรและการนิเทศ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2556), 39.

: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา, **พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547** (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2548), 24.

: Luther Gulick and Lyndall Urwick, **Papers on the science of administration** (New Jersey: Clifton, 1973), 13.

: Fromont E. Kast and James F. Rosensweig, **Organization and management: Asystems and contingency approach**, 4th ed. (New York: McGraw-Hill Book, 1988), 399-405.

: Richard M. Hodgetts, **Management: Theory, process and practice**, 5th ed. (San Diego: Harcourt Brace Jovanovice, 1990), 72.

: David H. Holt, **Management: Principles and practice**, 2nd ed. (New Jersey: Prentice Hall, Englewood Cliffs, 1990), 7-10.

: Robert Kreitner, **Management**, 7th ed. (Boston: Houghton Mifflin, 1998), 14-15.

: Andrew J. DuBrin, **Essentials of management**, 5th ed. (New York: South-Western College Publishing, 2000), 12-13.

: Edward W. Smith, Stanley W. Krouse and Make M. Atkinson, **The Educator’s Encyclopedia** (New York: Prentice-Hall, Inc, 1961), 170.

: Roald F. Campbell, John E. Corbally and Raphael O. Nystrand, **Introduction to Educational Administration**, 6th ed. (Boston: Allyn and Bacon, 1983), 5-6.

: Ralph B. Kimbrough and Michael Y. Nunnery, **Education Administration** (New York: Macmillan, 1988), 44-89.

: สำนักเลขาธิการสภาการศึกษา, **แผนพัฒนาเศรษฐกิจแห่งชาติฉบับปรับปรุง (พ.ศ.2552-2555)** (กรุงเทพฯ: สำนักเลขาธิการสภาการศึกษา, 2553), 2-4.

: ณรงค์ อภัยใจ, “รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อส่งเสริมอาชีพสำหรับเด็กด้อยโอกาส โรงเรียนในโครงการตามพระราชดำริ” (ดุชนิพนธ์ปริญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาผู้นำทางการศึกษาและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่, 2560), 9.

: David E. Griffiths, **Administration theory: Handbook of research on education** (New York: Kongman, 1956), 244-252.

: Walter G. Magnuson, **The characteristic of successful school business managers** (Los Angeles: University of Southern California, 1971), 78-91.

: Douglas T. Hall, **Career in and out of organizations** (California: Sage Publication, 2001), 236.

: Yehuda Baruch, **Managing careers: Theory and practice** (UK: Harlow, 2004), 58.

: Michael B. Arthur, Svetlana N. Khapova and Celeste P. M. Wilderom, "Career success in a boundaryless career world," **Journal of Organizational Behavior** 26, (Version of Record online: 3 FEB 2005): 177-202.

: ประวีณา คาไซ และ นลินี พานสายตา, "ความต้องการในการฝึกอบรมและพัฒนากับความคาดหวังต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพต่อบุคลากรสายวิชาการวิทยาลัยดุสิตธานี," **วารสารวิทยาลัยดุสิตธานี** 10, 2 (กรกฎาคม-ธันวาคม 2559): 79.

: James W. Walker, **Human Resource Planning** (New Yoke: McGraw-Hill, 1980), 308.

: Robert L. Mathis and John H. Jackson, **Personnel: Human resource management**, 4th ed. (St. Paul: West, 1985), 310.

: Luis R. Gomez - Mejia, David B. Balkin and Robert L. Cardy, **Managing Human Resources**, 6th ed. (New Jersey: Prentice - Hall, 2009), 2.

: ทวีศักดิ์ สุททกวาทิน, **การบริหารทรัพยากรมนุษย์**, เข้าถึงเมื่อ 11 มิถุนายน 2560, เข้าถึงได้จาก http://geocities.ws/mpa16_nida/taweesak6023.doc.

: อารณ ภูวิทยพันธ์, **การจัดทำเส้นทางสายความก้าวหน้าในอาชีพ**, เข้าถึงเมื่อ 11 มิถุนายน 2560, เข้าถึงได้จาก <http://www.siamhrm.com./career-path/>.

: เพ็ญวดี ไมยวงศ์, **ความก้าวหน้าในสายอาชีพ**, เข้าถึงเมื่อ 14 มิถุนายน 2560, เข้าถึงได้จาก <http://elib.coj.go.th/Ebook/data/ojoc/v.1/doc/071.ppt>

: สถาบันที่ปรึกษาเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในราชการ, **รายงานฉบับสมบูรณ์ (Final Report) โครงการศึกษาวิจัย เรื่อง การปรับปรุงระบบจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทนของข้าราชการส่วนท้องถิ่น (ระยะที่ 2)** (นนทบุรี: สถาบันที่ปรึกษาเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในราชการภายในสถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน, 2553), 257-258.

: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, **ความก้าวหน้าในสายอาชีพ** (กรุงเทพฯ: เอกสารประกอบการบรรยาย, 2551), 4-5.

: สำนักงานข้าราชการพลเรือน, **HR Success Stories in Public Sector** แบบอย่างปฏิบัติการ
บริหารคน (กรุงเทพฯ: บริษัท อมรินทร์ พริ้นติ้ง แอนด์ พับลิชชิ่ง จำกัด, 2551), 64-67.

: ดนัย เทียมพุด, **การบริหารคนในทศวรรษหน้า**, พิมพ์ครั้งที่ 4. (กรุงเทพฯ: บริษัทเอ็กสเปอร์
เน็ท, 2551), 111-127.

: คริสมาส ศุภทนต์ และคณะ, **การบริหารเส้นทางสายอาชีพ: กฎแห่งความก้าวหน้าฉบับ
องค์กร** (นนทบุรี: โรงพิมพ์มติชนปากเกร็ด, 2553), 16-17.

: Joseph W. Walker, **Human Resource Strategy** (Maidenhead: McGraw-hill, 1992),
192.

: ดวณภา มกรานุรักษ์, “อนาคตภาพการอาชีวศึกษาไทยในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2554-2564)”
(ปริญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น,
2554), 30-36.

: “พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานคร
พ.ศ. 2554,” **ราชกิจจานุเบกษา** เล่ม 128, ตอนที่ 42 ก (27 พฤษภาคม 2554): 1-24.

: “กฎ ก.ก.ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกเพื่อเลื่อนและแต่งตั้งข้าราชการ
กรุงเทพมหานครสามัญให้ดำรงตำแหน่งประเภทบริหารและประเภทอำนวยการระดับสูง
พ.ศ. 2547,” **ราชกิจจานุเบกษา** เล่ม 131, ตอนที่ 31 ก (12 มีนาคม 2557): 1-9.

: “พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547,”
ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 121, ตอนพิเศษ 79 ก (23 ธันวาคม 2547): 22-74.

: “พระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546,” **ราชกิจจานุเบกษา**
เล่ม 120, ตอนที่ 52 ก (21 มิถุนายน 2546): 14-16.

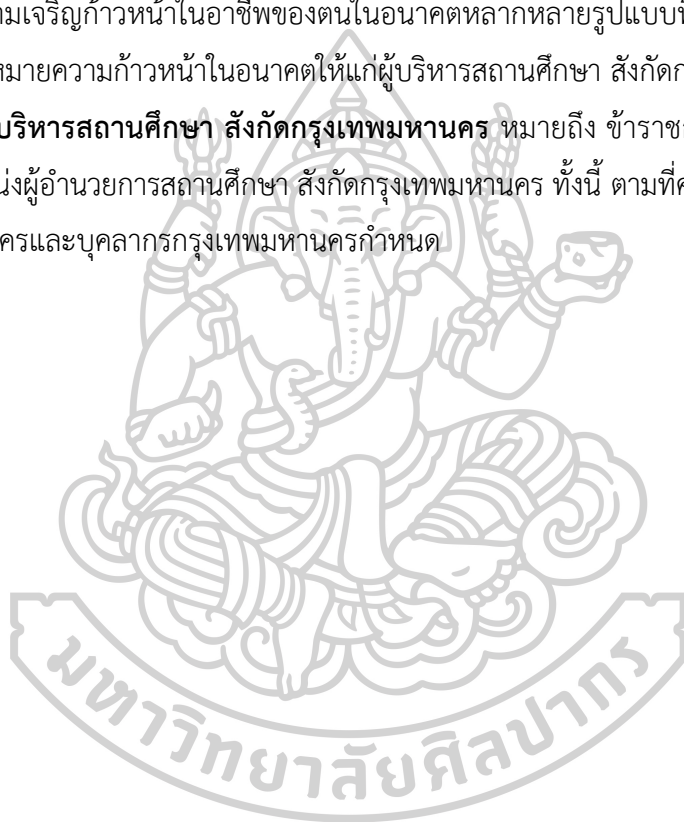
: “พระราชกฤษฎีการะเบียบข้าราชการครูกรุงเทพมหานครกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2550,”
ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 124, ตอนที่ 12 ก (22 พฤษภาคม 2550): 16-21.

นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้เข้าใจความหมายในการวิจัยครั้งนี้ตรงกัน ผู้วิจัยจึงได้กำหนดนิยามศัพท์เฉพาะในการวิจัยครั้งนี้

อนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ภาพในอนาคตที่เป็นจริงตามทัศนะของผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้มีอำนาจตัดสินใจส่วนใหญ่ที่น่าจะเป็นไปได้และน่าจะเป็นภาพที่ชัดเจนที่แสดงถึงเส้นทางความเจริญก้าวหน้าในอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยจะแสดงถึงการเจริญเติบโตในสายอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้รับรู้ถึงเส้นทางความเจริญก้าวหน้าในอาชีพของตนในอนาคตหลากหลายรูปแบบที่เป็นไปได้ เป็นแรงจูงใจและสร้างเป้าหมายความก้าวหน้าในอนาคตให้แก่ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร

ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร หมายถึง ข้าราชการครูกรุงเทพมหานคร ซึ่งดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ทั้งนี้ ตามที่คณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานครกำหนด



บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจอย่างกว้างขวาง เกี่ยวกับการวิจัย เรื่อง อนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษา ค้นคว้า เอกสาร ตำรา ทฤษฎี วรรณกรรมและวิจัยที่เกี่ยวข้องกับอนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ดังนี้

ผู้บริหารสถานศึกษา

พระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ.2546 ได้กำหนดว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคคลซึ่งปฏิบัติงานในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาอื่นที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน และอุดมศึกษาต่ำกว่าปริญญาทั้งของรัฐและเอกชน โดยกำหนดตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ 1) รองผู้อำนวยการสถานศึกษา 2) ผู้อำนวยการสถานศึกษา 3) รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา 4) ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา 5) รองอธิการบดี 6) อธิการบดี 7) ตำแหน่งที่เรียกชื่ออย่างอื่นตามที่ ก.ค.ศ. กำหนด⁵¹ ในการนี้ตำแหน่งผู้บริหารในสถานศึกษาในปัจจุบัน สำนักงานคณะกรรมการของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้มีมติเห็นชอบให้เรียกตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนเป็นผู้อำนวยการสถานศึกษา ผู้วิจัยกล่าวถึงผู้บริหารสถานศึกษาในนัยของผู้อำนวยการโรงเรียน

ผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการ บังคับบัญชาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา บริหารกิจการของสถานศึกษา มีการวางแผนการปฏิบัติงาน การควบคุม กำกับ ดูแลเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานทั่วไป และงานอื่นที่เกี่ยวข้องและที่ได้รับมอบหมาย โดยมีลักษณะงานที่ปฏิบัติดังนี้

1. บังคับบัญชาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา มีอำนาจหน้าที่ บริหารกิจการของสถานศึกษาให้เป็นไปตามที่กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ นโยบายและวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา

⁵¹สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา, พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2548), 24.

2. วางแผนพัฒนาการศึกษา ประเมิน และจัดทำรายงานเกี่ยวกับกิจการของสถานศึกษา
3. จัดทำและพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การจัดกระบวนการเรียนรู้ การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา การนิเทศ และการวัดผลประเมินผล
4. ส่งเสริมและจัดการศึกษาให้กับผู้เรียนทุกกลุ่มเป้าหมายทั้งในระบบ นอกกระบบ และตามอัธยาศัย
5. จัดทำระบบประกันคุณภาพ
6. บริหารงบประมาณ การเงิน และทรัพย์สิน
7. วางแผนการบริหารงานบุคคล การสรรหา การบรรจุ การแต่งตั้ง การเสริมสร้าง ประเมินประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน วินัย การรักษาวินัย การดำเนินการทางวินัย การออกจาก ราชการ การอุทธรณ์ และการร้องทุกข์
8. จัดทำมาตรฐานและภาระงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา ประเมินผลการปฏิบัติงาน ตามมาตรฐานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
9. ส่งเสริมสนับสนุนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
10. ประสานความร่วมมือกับชุมชนและท้องถิ่น ในการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาและ ให้บริการด้านวิชาการแก่ชุมชน
11. จัดระบบควบคุมภายในสถานศึกษา
12. จัดระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน
13. เป็นผู้แทนของสถานศึกษาในกิจการทั่วไป รวมทั้งการจัดทำนิติกรรมสัญญาใน ราชการของสถานศึกษาตามวงเงินงบประมาณที่สถานศึกษาได้รับตามที่ได้รับมอบอำนาจ
14. ปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องและที่ได้รับมอบหมาย⁵²

หน้าที่การบริหาร

ผู้บริหารจำเป็นต้องปฏิบัติหน้าที่ในการบริหารเพื่อให้การดำเนินงานขององค์การประสบ ผลสำเร็จ มีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ นักวิชาการต่าง ๆ ได้เสนอหน้าที่การบริหาร โดยทั่ว ๆ ไป ที่ผู้บริหารจะสามารถบริหารงานให้บรรลุผลสำเร็จดังนี้

กูลิค และ เออร์วิค (Gulick and Urwick) ได้กล่าวถึงหน้าที่ของผู้บริหารว่าประกอบด้วย งานหรือกิจกรรม 7 อย่างด้วยกัน ซึ่งเป็นที่รู้จักกันอย่างดีในศาสตร์สาขาของการบริหารการศึกษา

⁵²สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา, หนังสือสำนักงาน ก.ค.ศ. เรื่องมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะของข้าราชการครูและบุคลากรทางการ ศึกษา (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2548), 17.

ที่มีชื่อย่อว่า “POSDCoRB” คือ 1) การวางแผน 2) การจัดองค์การ 3) การจัดบุคลากร 4) การสั่งการ 5) การประสานงาน 6) การรายงาน 7) การงบประมาณ⁵³

คาสท และ โรเซนซเวจ (Kast and Rosenzweig) ได้กล่าวถึงภารกิจการบริหาร (The Managerial Task) ประกอบด้วย 1) การกำหนดเป้าหมาย 2) การวางแผน 3) การจัดทรัพยากร 4) การจัดองค์การ 5) การปฏิบัติงาน 6) การควบคุม⁵⁴

ในช่วงปี ค.ศ.1990 เป็นต้นมา พบว่าได้มีนักวิชาการหลายท่านได้กำหนดหน้าที่การบริหารไว้คล้ายคลึงกัน โดยมีการรวมหน้าที่การบริหารบางอย่างเข้าไว้ด้วยกัน ดังนี้

ฮอด เจ็ตส์ (Hodgetts) ได้กล่าวว่า หน้าที่การบริหารประกอบด้วย 1) การวางแผน 2) การจัดการองค์การ 3) การควบคุม⁵⁵

ฮอลท์ (Holt) ได้กล่าวว่า หน้าที่การบริหารประกอบด้วย 1) การวางแผน 2) การจัดการองค์การ 3) การนำ 4) การควบคุม⁵⁶

ไครท์เนอร์ (Kreitner) ได้กล่าวว่า หน้าที่การบริหารประกอบด้วย 1) การวางแผน 2) การตัดสินใจสั่งการ 3) การจัดองค์การ 4) การจัดคนเข้าทำงาน 5) การสื่อสาร 6) การจูงใจ 7) การนำ 8) การควบคุม⁵⁷

ดูบริน (DuBrin) ได้กล่าวว่า หน้าที่การบริหารประกอบด้วย 1) การวางแผน 2) การจัดการองค์การและการจัดบุคลากร 3) การนำ 4) การควบคุม⁵⁸

กล่าวโดยสรุปได้ว่า หน้าที่การบริหารที่นักวิชาการส่วนใหญ่เห็นว่าจำเป็นมี 4 งาน โดยมีรายละเอียดดังนี้

⁵³ Luther Gulick and Lyndall Urwick, **Papers on the science of administration** (New Jersey: Clifton, 1973), 13.

⁵⁴ Fromont E. Kast and James F. Rosensweig, **Organization and management: Asystems and contingency approach**, 4th ed. (New York: McGraw-Hill Book, 1988), 399-405.

⁵⁵ Richard M. Hodgetts, **Management: Theory, process and practice**, 5th ed. (San Diego: Harcourt Brace Jovanovics, 1990), 72.

⁵⁶ David H. Holt, **Management: Principles and practice**, 2nd ed. (New Jersey: Prentice Hall, Englewood Cliffs, 1990), 7-10.

⁵⁷ Robert Kreitner, **Management**, 7th ed. (Boston: Houghton Mifflin, 1998), 14-15.

⁵⁸ Andrew J. DuBrin, **Essentials of management**, 5th ed. (New York: South-Western College Publishing, 2000), 12-13.

1. การวางแผน คือ กระบวนการในการกำหนดวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กร และการพิจารณาถึงวิธีการที่ควรดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายนั้น โดยมีการตัดสินใจว่าควรที่จะดำเนินการอย่างไร ซึ่งประกอบด้วย การวิเคราะห์สภาพปัจจุบันขององค์กร การกำหนดวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กร การกำหนดทางเลือก การกำหนดแนวทางมาตรการ และกลยุทธ์ในการดำเนินงาน รวมทั้งมีการกำหนดทรัพยากรหรืองบประมาณที่ต้องใช้ในการดำเนินงาน

2. การจัดองค์การ คือ กระบวนการจัดระบบการดำเนินงานต่าง ๆ ทั้งการจัดการทรัพยากรบุคคลและทรัพยากรอื่น ๆ ที่นำมาใช้ในการดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กร ซึ่งประกอบด้วย การจัดโครงสร้างองค์กร การจัดแผนงาน การจัดบุคลากร เข้าทำงาน การกำหนดระเบียบแบบแผนในการปฏิบัติงาน การจัดทำมาตรฐานและรายละเอียดการปฏิบัติงาน การจัดระบบการบังคับบัญชาและการติดต่อสื่อสาร และรวมทั้งการจัดระบบทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมในองค์กร

3. การนำ คือ กระบวนการโน้มน้าวบุคลากรให้เกิดความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน ให้บรรลุเป้าหมาย โดยอาศัยภาวะผู้นำของผู้บริหาร ซึ่งประกอบด้วย การจูงใจ การตัดสินใจ การติดต่อสื่อสาร ให้คำปรึกษาแนะนำ แก้ปัญหาและความขัดแย้งต่าง ๆ

4. การควบคุม คือ กระบวนการในการกำกับติดตามการดำเนินงานต่าง ๆ ให้เป็นไปตามเป้าหมายขององค์กรและมาตรฐานที่กำหนด โดยการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานว่ามาตรฐานที่กำหนดไว้นั้นประกอบด้วย การกำหนดมาตรฐานและวิธีการวัดผลการปฏิบัติงาน การตรวจสอบการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับแผนและเกณฑ์ที่กำหนดไว้แล้วไปปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้บรรลุผล

ขอบข่ายในการบริหารสถานศึกษา

การบริหารเกี่ยวกับงานหรือกิจการของการบริหารสถานศึกษาเพื่อให้บรรลุผลตามจุดมุ่งหมายของสถานศึกษานั้น มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงงานของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ดังนี้

สมิธ, เคราส์ และ แอทคินสัน (Smith, Krouse and Atkinson) ได้แบ่งงานการบริหารโรงเรียนไว้ 7 ประการ และเสนอแนะให้ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้เวลาในงานแต่ละประเภทไว้ดังนี้

- 1) ใช้เวลาร้อยละ 40 ในงานบริหารวิชาการ
- 2) ใช้เวลาร้อยละ 20 ในงานบริหารงานบุคลากร
- 3) ใช้เวลาร้อยละ 20 ในงานบริหารงานกิจการนักเรียน
- 4) ใช้เวลาร้อยละ 5 ในงานบริหารงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชน
- 5) ใช้เวลาร้อยละ 5 ในงานบริหารงานการเงิน
- 6) ใช้เวลาร้อยละ 5 ในงานบริหารอาคารสถานที่
- 7) ใช้เวลาร้อยละ 5 ในงานบริหารงานในหน้าที่ทั่วไปที่ควรทำ⁵⁹

⁵⁹Edward W. Smith, Stanley W. Krouse and Make M. Atkinson, **The Educator's Encyclopedia** (New York: Prentice-Hall, Inc, 1961), 170.

แคมเบลล์ คอรัเบลลี และ นีสแตนด์ (Campbell, Corbally and Nystrand) ได้แบ่งงานการบริหารสถานศึกษาไว้ 6 ประการ คือ 1) งานบริหารความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน 2) งานบริหารหลักสูตรและการสอน 3) งานบริหารบุคลากรและนักเรียน 4) งานบริหารบุคลากรที่ร่วมงาน 5) งานบริหารอาคารสถานที่ 6) งานบริหารการเงินและธุรการ⁶⁰

คิมไบร์ และ นันเนอรี (Kimbrough and Nunnery) ได้แบ่งงานในการบริหารการศึกษาไว้ 9 ประการคือ 1) งานการจัดโครงสร้างองค์การ 2) งานบริหารหลักสูตรและการสอน 3) งานบริหารการเงินโรงเรียน 4) งานบริหารธุรการและบริการ 5) งานบริหารบุคลากรผู้ร่วมงาน 6) งานบริหารบุคลากรนักเรียน 7) งานบริหารอาคารสถานที่และเครื่องอำนวยความสะดวกต่าง ๆ 8) งานความสัมพันธ์โรงเรียนกับชุมชน 9) งานวิจัยประเมินผลและหน้าที่รับผิดชอบ⁶¹

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 กำหนดขอบข่ายการบริหารงานในสถานศึกษาไว้ 4 ประการ คือ 1) การบริหารงานวิชาการ 2) การบริหารงานงบประมาณ 3) การบริหารงานบุคคล และ 4) การบริหารงานทั่วไป⁶²

ณรงค์ อภัยใจ ได้กำหนดขอบข่ายและภารกิจการบริหาร และการจัดการสถานศึกษาไว้ 4 ประการโดยมีรายละเอียดดังนี้

1. การบริหารวิชาการ ประกอบด้วย 1) พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา 2) พัฒนากระบวนการเรียนรู้ 3) การวัดผลประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน 4) การวิจัยพัฒนาคุณภาพการศึกษา 5) พัฒนาสื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา 6) พัฒนาแหล่งเรียนรู้ 7) นิเทศการศึกษา 8) การแนะแนวการศึกษา 9) การพัฒนาการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา 10) ส่งเสริมความรู้การบริหารแก่ชุมชน 11) การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น 12) การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กรหน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

2. การบริหารงบประมาณ ประกอบด้วย 1) การจัดทำและเสนอของบประมาณ 2) การจัดสรรงบประมาณ 3) การตรวจสอบติดตาม ประเมินผลและรายงานผลการใช้เงินและ

⁶⁰Ronald F. Campbell, John E. Corbally and Raphael O. Nystrand, **Introduction to Educational Administration**, 6th ed. (Boston: Allyn and Bacon, 1983), 5-6.

⁶¹Ralph B. Kimbrough and Michael Y. Nunnery, **Education Administration** (New York: Macmillan, 1988), 44-89.

⁶²สำนักเลขาธิการสภาการศึกษา, **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับปรับปรุง (พ.ศ.2552-2555)** (กรุงเทพฯ: สำนักเลขาธิการสภาการศึกษา, 2553), 2-4.

ผลการดำเนินงาน 4) การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา 5) การบริหารการเงิน
6) การบริหารบัญชี 7) การบริหารพัสดุและสินทรัพย์

3. การบริหารงานบุคคล ประกอบด้วย 1) การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง
2) การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง 3) การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ 4) วินัยและ
การรักษาวินัย 5) การออกจากราชการ

4. การบริหารงานทั่วไป ประกอบด้วย 1) การดำเนินงานธุรการ 2) งานเลขานุการกรรมการ
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 3) งานพัฒนาระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ 4) การประสานและพัฒนา
เครือข่ายการศึกษา 5) การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร 6) งานเทคโนโลยีสารสนเทศ
7) การส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากรและการบริหารงานทั่วไป 8) การดูแล
อาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม 9) การจัดทำสำมะโนผู้เรียน 10) การรับนักเรียน 11) การส่งเสริม
และประสานงานการศึกษาในระบบ นอกระบบและตามอัธยาศัย 12) การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา
13) งานส่งเสริมงานกิจการนักเรียน 14) การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา 15) การส่งเสริมสนับสนุน
ของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา 16) งานประสานราชการกับ
เขตพื้นที่การศึกษาและหน่วยงานอื่น 17) การจัดระบบการควบคุม 18) งานบริการสาธารณะ
19) งานที่ไม่ได้ระบุไว้ในงานอื่น⁶³

กล่าวโดยสรุป ขอบข่ายของการบริหารสถานศึกษาได้ 4 ประการ คือ 1) การบริหารงาน
วิชาการ 2) การบริหารงานงบประมาณ 3) การบริหารงานบุคคล และ 4) การบริหารงานทั่วไป

คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา

นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่สำคัญไว้ดังนี้

กริฟฟิธส์ (Griffiths) ได้กล่าวถึงลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในทฤษฎีการบริหาร
ว่ามี 7 ประการคือ

1. การเป็นผู้ริเริ่มงานใหม่ ๆ มักจะมีแผนงานที่จัดระเบียบขึ้นตอนไว้เป็นอย่างดี โดยการทำงานอย่างหนักอยู่เสมอเพื่อให้งานที่ริเริ่มใหม่บรรลุผลสำเร็จ

2. การเป็นนักปรับปรุง โดยเป็นคนที่คอยกระตุ้นและให้โอกาสผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชา
ในการทำงานได้ปรับปรุงตนเองให้ดีขึ้น สนับสนุนส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสวงหาและปรับปรุง
วิธีการทำงานที่ดีกว่าวิธีเดิมอยู่เสมอ และเป็นผู้ชี้แนะแนวทางหรือวิธีการทำงานใหม่ ๆ ให้กับ
ผู้ใต้บังคับบัญชา

⁶³ณรงค์ อภัยใจ, “รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อส่งเสริมอาชีพสำหรับเด็กด้วยโอกาส
โรงเรียนในโครงการตามพระราชดำริ” (คุษณินพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาผู้นำทาง
การศึกษาและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่, 2560),
20 - 41.

3. การเป็นผู้ให้การยอมรับผู้อื่น โดยดึงความสนใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่แฝงอยู่ในตัวของเขาออกมาใช้ มองเห็นปัญหาของผู้ใต้บังคับบัญชาในการทำงาน ให้กำลังใจและคำชมเชย ยอมรับในผลสำเร็จของผู้ใต้บังคับบัญชา

4. การเป็นผู้ให้ความช่วยเหลือที่ดี โดยพร้อมเสมอที่จะให้ความช่วยเหลือแก้ปัญหาให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อมีปัญหา มีความห่วงใยและกระตือรือร้นที่จะให้ความช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีปัญหาและต้องการความช่วยเหลือ

5. การเป็นนักพูดที่ดีมีประสิทธิภาพ คือ ความสามารถในการพูดชักจูงผู้ใต้บังคับบัญชาให้ร่วมมือมีการปฏิบัติงานร่วมกัน มีความสามารถในการใช้ภาษาซึ่งเป็นการสร้างเสน่ห์ สร้างความศรัทธาและความน่าเชื่อถือได้บนพื้นฐานการพูดด้วยความจริงใจ

6. การเป็นผู้ประสานงานที่ดี โดยมีความสามารถในการกระตุ้นให้ผู้บังคับบัญชาเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนงานและสนับสนุนให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกันในการปฏิบัติงานตามแผนงานของทุกฝ่าย

7. การเป็นผู้ที่เข้าสังคมได้ดี ทำให้เป็นผู้ที่ไว้วางใจได้ มีความมั่นคง สุขภาพ เอื้อเฟื้อ และมีความเป็นมิตรเพื่อให้ได้มีซึ่งการสนับสนุนในการทำงานของตนในโรงเรียน ทั้งนี้ต้องเป็นผู้ที่ใช้เวลาในงานสังคมได้อย่างถูกต้องเหมาะสม⁶⁴

แม็กนัสสัน (Magnuson) ได้จำแนกลักษณะของภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จออกเป็นคุณลักษณะด้านอาชีพและคุณลักษณะส่วนตัวดังนี้

1. คุณลักษณะด้านอาชีพนั้นประกอบไปด้วย ความสามารถในการติดต่อสื่อสารและเข้ากับผู้อื่นได้ดี มีความรู้ความสามารถในสาขาวิชาชีพเป็นอย่างดี รู้จักมอบหมายงานให้ผู้ร่วมงานให้ความสนใจในใจบุคคลอื่น ๆ มีความสามารถในการวางแผนและในการจัดระเบียบ รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นและใช้อำนาจอย่างเหมาะสม

2. คุณลักษณะส่วนตัวนั้นประกอบไปด้วย การมีวิจรรย์ญาณ มีความรู้รอบด้าน มีความยุติธรรม มีความซื่อสัตย์ มีความจงรักภักดี เป็นผู้ที่มีสติปัญญาไม่ใช้อารมณ์ มีความจริงใจ มีความเป็นมิตร มีอารมณ์ขัน มีความใจกว้างและกล้าเปิดเผย มีความเสมอต้นเสมอปลาย มีความเมตตาปราณี และเอื้ออาทรต่อผู้อื่น⁶⁵

⁶⁴David E. Griffiths, **Administration theory: Handbook of research on education** (New York: Kongman, 1956), 244-252.

⁶⁵Walter G. Magnuson, **The characteristic of successful school business managers** (Los Angeles: University of Southern California, 1971), 78-91.

จากการรายงานผลการดำเนินงานของโรงเรียนตามที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา
แห่งชาติได้กำหนดไว้นั้นปรากฏว่าประสบความสำเร็จค่อนข้างสูง ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมี
คุณสมบัติต่าง ๆ ดังนี้

1. มีความมุ่งมั่น จริงใจที่จะพัฒนาครู และจริงใจต่อการปฏิรูปการศึกษา
2. ผู้บริหารและผู้ช่วยทุกฝ่ายต้องปฏิรูปตนเองก่อน
3. ผู้บริหารต้องยอมรับการเปลี่ยนแปลง และเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีไฟในตนเองและ
มีภาวะผู้นำ
4. ผู้บริหารต้องมีความรู้ทั้งในด้านการบริหาร ด้านวิชาการ รวมทั้งเข้าใจในพระราชบัญญัติ
การศึกษาแห่งชาติ
5. ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างขวาง
6. ผู้บริหารต้องพัฒนาตนเอง พัฒนาคน พัฒนางาน และองค์กรด้วยกระบวนการ
ทางการบริหารอย่างมีศาสตร์และมีศิลป์ นำกระบวนการวิจัยมาช่วยในการบริหารงาน
7. ผู้บริหารต้องตัดสินใจแก้ปัญหา โดยการคำนึงถึงผลที่จะเกิดแก่ผู้เรียน บุคลากรและ
ชุมชน ใช้ความรัก มีความเมตตาและมีความปรารถนาดีต่อองค์กร
8. ผู้บริหารต้องปรับเปลี่ยนพฤติกรรม และจัดรูปแบบการบริหารให้เป็นระบบและสร้าง
วัฒนธรรมในการทำงานเป็นทีม
9. ผู้บริหารและฝ่ายบริหาร มีความสำคัญต่อการพัฒนาโรงเรียน มีวิสัยทัศน์ในการปฏิรูป
เอาจริงเอาจัง จริงใจ กำกับ ติดตามและนิเทศอย่างเป็นกัลยาณมิตรโดยสม่ำเสมอและต่อเนื่อง
10. ผู้บริหารต้องให้โอกาสและต้องสนับสนุนครูให้ทำงานตรงความสามารถ
11. ผู้บริหารเป็นผู้นำในการพัฒนา สร้างขวัญกำลังใจ สนับสนุน เป็นผู้นำทางวิชาการ
และสามารถเป็นพี่เลี้ยงให้ครูได้ทุกเรื่อง
12. ผู้บริหารต้องพร้อมที่จะรับสภาพทุกด้านและเชื่อมโยงการเรียนรู้ที่ครูได้รับกับงาน
ประจำ
13. ผู้บริหารเป็นผู้มีความสำคัญต่อการปฏิรูปการศึกษาและให้การสนับสนุน ให้เวลา
เอาใจใส่ และร่วมคิดร่วมทำ ร่วมขับเคลื่อนไปพร้อม ๆ กับครู
14. ผู้บริหารนั้นควรจัดงบประมาณสำหรับการดำเนินงานให้พอเพียง
15. ผู้บริหารต้องเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน สร้างวัฒนธรรมในการทำงานใหม่
ที่เน้นการมีส่วนร่วม และการกระจายอำนาจ เปิดโอกาสให้ครูได้แสดงบทบาทเต็มความสามารถ
16. ผู้บริหารต้องหมั่นพัฒนาทักษะเชิงวิชาการ ไวต่อการรับใช้และให้ข้อมูลรวมทั้งสารสนเทศ
17. ผู้บริหารต้องปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี เป็นผู้นำ และสร้างผู้นำทั้งทางวาจาและ
ทางการปฏิบัติ

18. ทีมงานของผู้บริหารต้องมีเอกภาพเชิงนโยบาย นำเชื่อถือและปฏิบัติได้
 19. ผู้บริหารต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เป็นกัลยาณมิตรกับบุคลากรในโรงเรียนโดยเท่าเทียมกัน
 20. ผู้บริหารต้องร่วมแสวงหายุทธศาสตร์ของการพัฒนาทีมงานให้มีศักยภาพทำงานได้เต็มที่ มีทั้งประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล
 21. ผู้บริหารต้องสร้างความไว้วางใจ สร้างขวัญกำลังใจ สร้างความเชื่อมั่นและวิสัยทัศน์ให้เกิดกับครู
 22. ผู้บริหารและครูต้องสร้างความเข้าใจที่ตรงกัน สร้างความสามัคคีในกลุ่มครู ยึดหลักพรหมวิหารสี่ กระตุ้นและให้กำลังใจครูที่กำลังพัฒนาตนเอง ร่วมกันทำงานเป็นทีม
 23. ผู้บริหารต้องสร้างขวัญและกำลังใจด้วยการสนับสนุนและยกย่องเกียรติคุณของครูที่มีความสามารถ
 24. ควรจัดทำรายงานสรุปผลความก้าวหน้าของการดำเนินงานของโรงเรียนและเผยแพร่ผลงานให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบและจัดเป็นข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียนสำหรับปีต่อไป⁶⁶
- กล่าวโดยสรุป คุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษานั้นสามารถจัดเป็นกลุ่มคุณลักษณะของผู้นำออกเป็น 5 ด้าน ดังนี้
1. ด้านความรู้ ประกอบด้วย มีความฉลาด มีความรอบรู้ มีความสามารถในการคิดแบบรวบยอดและวินิจฉัยได้ และมีการพัฒนาตนเองอยู่ตลอด
 2. ด้านทักษะ ประกอบด้วย ความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ความสามารถในการวางแผน ความสามารถในการบริหารการเรียนการสอน ความสามารถในการสื่อสาร ความสามารถในการตัดสินใจที่รวดเร็วและถูกต้อง ความสามารถในการจูงใจ ความสามารถในการบังคับบัญชาสั่งการ การมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความสามารถในการใช้กระบวนการกลุ่ม และมีความสามารถในการประเมิน
 3. ด้านเจตคติ ประกอบด้วย การมีความรับผิดชอบสูง ความมีวินัย เชื้อมั่นในตนเอง มีความต้องการความสำเร็จในอาชีพ เห็นคุณค่าผู้ร่วมงาน และคำนึงถึงมาตรฐานการปฏิบัติงาน
 4. ด้านคุณธรรมจริยธรรม ประกอบด้วย การมีความเพียรพยายาม การมีความซื่อสัตย์ มีคุณธรรมและยึดมั่นในหลักการ และถือประโยชน์ขององค์กรและส่วนรวมเป็นหลัก
 5. ด้านบุคลิกภาพ ประกอบด้วย การมีความกระตือรือร้น การมีความมุ่งมั่น มีสุขภาพร่างกายที่ดี และมีวุฒิภาวะทางอารมณ์

⁶⁶ปราชนา กล้าผจญ, 108 คัมภีร์บริหาร สะพานสู่ความสำเร็จ, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพฯ: ปราชนาพับลิชชิง, 2554), 248-249.

บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำองค์กรทางการศึกษาจำเป็นต้องแสดงบทบาทที่เหมาะสมกับตำแหน่งและตามความคาดหวัง ซึ่งมีนักวิชาการได้กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาดังนี้

เซอร์จิโอวานนี และ คาร์เวอร์ (Sergiovarnni and Carver) ได้กล่าวว่าผู้บริหารสถานศึกษาต้องแสดงความเป็นผู้นำ 3 ประการ คือ

1. พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาต้องแสดงออกว่าเป็นผู้นำโดยการมีพฤติกรรมที่เหมาะสมกับตำแหน่ง จะต้องมีการประสานกิจกรรมต่าง ๆ ของกลุ่มที่จำเป็นต่อการเปลี่ยนแปลงเพื่อความต้องการบรรลุเป้าหมาย พฤติกรรมของผู้บริหารจะมีอิทธิพลต่อโครงสร้าง กระบวนการและการทำงาน นอกจากนี้ยังมีอิทธิพลต่อขวัญของครู พฤติกรรมของนักเรียนและเนื้อหาสาระของหลักสูตร

2. พัฒนาผู้อื่น เป้าหมายที่เด่นชัดอย่างหนึ่งของสถานศึกษา คือ การพัฒนาบุคลากร บุคลากรที่ควรจะต้องพัฒนานั้นจะต้องมีความมุ่งมั่นทั้งผู้เรียนและผู้สอน รวมทั้งจะต้องมีการพัฒนาศักยภาพของผู้นำรุ่นใหม่ให้เกิดขึ้นอีกด้วย

3. ผู้นำที่ผู้นำกลุ่ม ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องแสดงบทบาทผู้นำของกลุ่ม 2 ประการ ประการแรกคือ บทบาทในการปฏิบัติภารกิจของกลุ่มให้ประสบความสำเร็จ ส่วนประการที่สอง คือ บทบาทในการสร้างกลุ่มให้องค์กรคงอยู่ต่อไปได้และมีความเจริญ⁶⁷

แคมเบลล์ และคณะ (Campbell and others) ได้กล่าวว่าบทบาทที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษามีดังนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรมองการณ์ไกลและมีอิทธิพลในการพัฒนาเป้าหมายและนโยบายของสถานศึกษา

2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรทำหน้าที่ในการกระตุ้นให้มีการพัฒนาโครงการต่าง ๆ เพื่อช่วยให้เป้าหมายของสถานศึกษาประสบความสำเร็จ

3. ผู้บริหารสถานศึกษามีหน้าที่ในการกำหนดวิธีการและประสานงานในการนำโครงการไปปฏิบัติ

4. ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทในการจัดหาทรัพยากรที่จำเป็นเพื่อสนับสนุนโครงการให้ประสบความสำเร็จ

5. ผู้บริหารสถานศึกษาควรทำหน้าที่เป็นตัวแทนของสถานศึกษาในกิจกรรมต่าง ๆ

⁶⁷ Thomas J. Sergiovarnni and Fred D. Carver, **The school executive: A theory of administration**, 2nd ed. (New York: Harper and Row, 1980), 268-280.

6. ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทในการประเมินประสิทธิผลและประสิทธิภาพในการดำเนินงาน⁶⁸

ฟูลแลน (Fullan) ได้กล่าวถึงผู้นำสถานศึกษาว่าต้องมีมาตรฐานของผู้นำ 6 ประการ โดยผู้บริหารสถานศึกษาถือเป็นผู้นำทางการศึกษาที่ส่งเสริมความสำเร็จของนักเรียนทุกคน ดังนี้

1. เป็นผู้อำนวยความสะดวกในด้านการพัฒนา การแสดงความคิดเห็น การปฏิบัติงานตามแผนและการใส่ใจต่อวิสัยทัศน์ในการเรียนรู้ โดยการมีส่วนร่วมในการสนับสนุนจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องของโรงเรียน

2. เป็นผู้สนับสนุน บำรุง คำจุนวฒนธรรมของโรงเรียนโดยการนำไปสู่การเรียนรู้ของนักเรียน และความเจริญของบุคลากรมืออาชีพ

3. เป็นผู้ทำให้เกิดความมั่นคงในด้านการบริหารจัดการของโรงเรียนและความมั่นคงในด้านการปฏิบัติงาน รวมทั้งการรักษาความปลอดภัยทางทรัพยากรต่าง ๆ และการเรียนรู้สภาพแวดล้อมอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

4. เป็นผู้ร่วมมือกับครอบครัวและชุมชน เพื่อสนองต่อผลประโยชน์และความจำเป็นอีกหลากหลายของชุมชน และการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ในชุมชน

5. เป็นผู้ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต มีความยุติธรรมและมีจริยธรรม

6. เป็นผู้มีความเข้าใจตอบสนองและมีอิทธิพลต่อสภาพแวดล้อมในวงกว้างทั้งทางด้านการเมือง ด้านสังคม ด้านเศรษฐกิจ ด้านกฎหมายและด้านวัฒนธรรม⁶⁹

ธีระ รุญเจริญ ได้เสนอบทบาทของผู้บริหารการศึกษาในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ดังนี้

1. การเป็นผู้นำทางวิชาการ ซึ่งเป็นแบบอย่างในการเป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญต่อการส่งเสริม และสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงแบบการจัดการเรียนการสอนที่เป็นผู้เรียนเป็นสำคัญ

2. การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม มีการบริหารงานอย่างอิสระคล่องตัวในการบริหาร และบริหารงานในรูปแบบของคณะกรรมการสถานศึกษา ซึ่งเน้นการมีส่วนร่วมจากครู บุคลากรภายในโรงเรียน รวมทั้งบุคคลและหน่วยงานภายนอกทั้งภาครัฐและเอกชน

3. การเป็นผู้อำนวยความสะดวก โดยการอำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้องในด้านวิชาการ การให้บริการและการจัดสภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้ ตลอดจนการ

⁶⁸Roald F. Campbell, John E. Corbally and Raphael O. Nystrand, **Introduction to Educational Administration**, 6th ed. (Boston: Allyn and Bacon, 1983), 6-7.

⁶⁹Michael Fullan, **The new meaning of educational change**, 4th ed. (London: Rutledge Taylor & Francis Group, 2007), 12.

จัดบรรยากาศการเรียนรู้ของโรงเรียนเพื่อส่งเสริมให้ผู้เรียนรักการเรียนรู้ มีความสุขในการเรียนรู้ และรู้จักแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง

4. การประสานความสัมพันธ์ ผู้บริหารสถานศึกษานั้นต้องการประสานงานและสร้างความสัมพันธ์กับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทั้งภายในโรงเรียนและภายนอกโรงเรียน เพื่อสร้างเครือข่าย ผู้สนับสนุนทรัพยากรต่าง ๆ

5. การส่งเสริมการพัฒนาครูและบุคลากร ผู้บริหารสถานศึกษาต้องพัฒนาครูและบุคลากรในโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มพูนทั้งความรู้และประสบการณ์ ตลอดจนสามารถนำความรู้นั้นไปประยุกต์ใช้ และปรับปรุงการเรียนการสอนให้ดีขึ้นต่อไป

6. การสร้างแรงจูงใจ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีเจตคติที่ดีในเชิงบวกกับผู้ร่วมงาน มีความยืดหยุ่นในการทำงาน สร้างความเชื่อมั่นและเข้าใจความต้องการของแต่ละฝ่าย ให้ความสำคัญในความพยายามของทีม และสร้างแรงจูงใจในการทำงานด้วยวิธีต่าง ๆ

7. การประเมินผลผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีการจัดให้มีการประเมินผล โดยส่งเสริมให้มีการประเมินผลภายในสถานศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติ เพื่อรองรับการประเมินภายนอก และนำผลการประเมินมาใช้กำหนดนโยบายการศึกษา เพื่อพัฒนาปรับปรุงคุณภาพให้ดีขึ้น

8. การส่งเสริมสนับสนุนการวิจัยและพัฒนา ผู้บริหารสถานศึกษานั้นควรให้ความสำคัญกับการวิจัยและพัฒนา เพื่อสร้างกระบวนการการเรียนรู้ในโรงเรียนของครูและทีมงาน รวมทั้งผู้บริหาร อาจจะเข้ามามีส่วนร่วมในการทำวิจัยด้วย

9. การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับงานการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารของโรงเรียนให้ชุมชนและสาธารณะชนได้รับทราบ โดยวิธีการที่หลากหลายเพื่อสร้างความเข้าใจอันดีซึ่งกันและกัน และเป็นการสร้างความมีส่วนร่วมเพิ่มขึ้น

10. การเสริมสร้างเทคโนโลยี ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีเพื่อให้ทันต่อความเจริญก้าวหน้าทั้งในประเทศและต่างประเทศ ให้สอดคล้องกับยุคแห่งการเรียนรู้⁷⁰

ปราชนา กล้าผจญ ได้กล่าวว่าบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ ซึ่งปัจจุบันนี้การเรียนรู้แนวใหม่ได้ยึดแนวทาง “ผู้เรียนเป็นสำคัญ” ผู้บริหารโรงเรียนหรือผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีบทบาทหน้าที่ดังนี้

1. เป็นผู้นำในการพัฒนาคุณธรรม จริยธรรม และมีค่านิยมที่พึงประสงค์ต่อครูและนักเรียน ซึ่งต้องประพฤติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดี ทั้งการพูดจา ความรู้สึกนึกคิดและการกระทำ

⁷⁰ อีระ รุญเจริญ, ความเป็นมืออาชีพในการวัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา (กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง, 2553), 11-14.

2. เป็นผู้นำในการบริหาร โดยยึดแนวทางในการบริหารโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน
3. เป็นผู้นำในด้านการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนาการเรียนรู้ มีความคิดสมัยใหม่ ยอมรับการเปลี่ยนแปลงและสนใจต่อเทคนิควิทยาการใหม่ ๆ รอบตัว อีกทั้งพยายามนำสิ่งต่าง ๆ เหล่านั้นมาใช้ในการบริหารสถานศึกษาของตนเองอยู่เสมอ
4. เป็นผู้นำในการพัฒนาด้านวิชาการ เป็นผู้มีความสามารถที่โดดเด่นในการนำพาสถาบันการศึกษาของตนไปสู่ความมีชื่อเสียงทางด้านวิชาการ มีการจัดการเรียนการสอนดีทำให้นักเรียนมีความรู้ความสามารถสูงได้ในระดับมาตรฐานที่กำหนดไว้
5. เป็นผู้ประสานความร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาการศึกษา และเป็นตัวกลางในการประสานงานมีลักษณะเป็น “ผู้ประสานสิบทิศ”
6. เป็นผู้นำในการบริหารงานแบบประชาธิปไตย มีหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม สร้างเสริมทีมงานให้เข้มแข็ง ให้ครู อาจารย์และเพื่อนร่วมงานทุกคน มีขวัญกำลังใจที่ดีในการทำงาน และสร้างแรงกระตุ้น แรงจูงใจที่อยากจะทำงานร่วมกัน เพื่อให้งานนั้นปรากฏผลสัมฤทธิ์ที่ชัดเจนเป็นรูปธรรม
7. เป็นผู้นำในการจัดการศึกษาและเป็นเอกลักษณ์ขององค์กรในทางสร้างสรรค์ มีแนวความคิดในการศึกษาที่ดี และมีเจตคตินิยมเชิงบวก คิดดี คิดมีประโยชน์ คิดแล้วรู้จักนำไปทำให้เกิดผล
8. เป็นผู้นำในการบริหารคุณภาพ มุ่งมั่นรักษาคุณภาพทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา ดูแลการประกันคุณภาพภายในด้วยการให้ทุกส่วนงานมีการร่วมแรงแข่งขันปฏิบัติงานให้ดี ให้ประสบผลสำเร็จ มีผลงานที่สามารถนำออกไปแสดงได้
9. เป็นผู้สร้างขวัญและกำลังใจให้แก่บุคลากร เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมในการเรียนรู้และมีการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ร่วมกัน
10. เป็นผู้นำในการจัดหางบประมาณ เพื่อใช้สนับสนุนการพัฒนาคุณภาพการศึกษา การอาศัยงบประมาณจากที่ต่างให้ได้อย่างเดียวนั้นไม่เพียงพอ อาจจะต้องหาทางระดมทุนหาความช่วยเหลือจากองค์กร หน่วยงานต่าง ๆ ทั้งของรัฐและเอกชนหรือจากองค์กร NGO⁷¹

สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา ได้กำหนดบทบาทในการบริหารจัดการตามภารกิจเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ได้แบ่งตามบทบาทหน้าที่ในสถานศึกษาดังนี้

1. การสร้างความเข้าใจกับครู คณะกรรมการสถานศึกษา ชุมชนเพื่อจัดกิจกรรมการเรียนการสอนตามแนวนโยบายการปฏิรูปการเรียนการสอน

⁷¹ปราชาญา กล้าผจญ, **คุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพ** (กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง, 2554), 250-252.

2. การจัดการเรียนการสอนโดยเน้นการคิดวิเคราะห์ การส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรม การสร้างนิสัยรักการอ่าน การแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง

3. การวิจัยและพัฒนาการเรียนการสอนรูปแบบใหม่

4. การจัดระบบนิเทศภายในให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน

5. การจัดระบบข้อมูลสารสนเทศ แหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอก การจัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างโรงเรียน

6. มีการประสานงานกับผู้ปกครอง ชุมชน ให้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอน

7. การจัดระบบประกันคุณภาพภายใน โดยใช้ผลการประเมินเพื่อปรับปรุงการบริหารจัดการ และการเรียนการสอน

8. การรายงานคุณภาพการศึกษาของสถาบันต่อผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง⁷²

จำเริญ จิตรหลัง ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาตามภารกิจของขอบข่ายงานของกระทรวงศึกษาธิการ และบทบาทหน้าที่สำคัญเพื่อให้สอดคล้องกับแนวทางในการปฏิรูปการศึกษา สอดคล้องกับการขับเคลื่อนตามนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในปีงบประมาณ 2550 ดังนี้

1. บทบาทในการยึดหลักคุณธรรมนำความรู้ตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง ความสมานฉันท์ สันติวิธี วิถีประชาธิปไตย

2. บทบาทในการขยายโอกาสทางการศึกษาของประชากรในวัยเรียนอย่างกว้างขวางและอย่างทั่วถึง

3. บทบาทในการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา

4. บทบาทในการเสริมสร้างสถานศึกษาที่เข้มแข็ง

5. บทบาทในการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง ชุมชน ทั้งภาคเอกชนและท้องถิ่นในการจัดการศึกษา

6. บทบาทในการในการจัดการศึกษาสำหรับสถานศึกษาในเขตการพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจในจังหวัดชายแดนใต้

7. บทบาทในการส่งเสริมสนับสนุนให้สถานศึกษาได้พัฒนาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

⁷²สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา, เอกสารประกอบการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลง สำหรับผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ คณะรัฐมาตริและราชกิจจานุเบกษา, 2549), 15.

8. บทบาทในการจัดการความรู้⁷³

กล่าวโดยสรุป บทบาทเป็นตัวกำหนดสถานภาพของบุคคลในการทำงานและเป็นเครื่องบ่งชี้ว่าใครมีตำแหน่งหน้าที่อย่างไร บทบาทอาจจะเป็นบทบาทตามสถานภาพ บทบาทที่สังคมได้คาดหวัง บทบาทที่แสดงออกมาถึงความสามารถในความเป็นผู้นำมืออาชีพ ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาควรมีบทบาทในการทำงานที่สำคัญ คือ

1. บทบาทของผู้นำทางด้านวิชาการ ผู้บริหารสถานศึกษาจะเป็นผู้กระตุ้นและจูงใจให้เกิดการพัฒนาทางด้านวิชาการใหม่ ๆ มีส่วนส่งเสริมและอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ให้แก่บุคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้องในด้านวิชาการ มีการจัดสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนรู้ และพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

2. บทบาทของผู้นำด้านการบริหาร ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความเข้าใจในการนำทฤษฎีทางการบริหารไปใช้ประโยชน์ มีความสามารถในการวางแผนบริหารจัดการ การวิเคราะห์ระบบและกระบวนการที่เกี่ยวข้อง มีความสามารถในการตัดสินใจ วินิจฉัยปัญหาและแก้ไขปัญหา การจัดการกับความขัดแย้งต่าง ๆ รวมทั้งมีความสามารถในการจูงใจบุคลากรให้ปฏิบัติภารกิจได้สำเร็จลุล่วง

3. บทบาทของผู้ประสานสัมพันธ์ ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการสื่อสารเป็นตัวกลางในการประสานงาน สร้างความเข้าใจและการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทั้งในโรงเรียนและนอกโรงเรียน

4. บทบาทของการพัฒนาคุณธรรม จริยธรรม ผู้บริหารสถานศึกษาต้องประพฤติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดี ให้การสนับสนุนในการนำหลักธรรมทางศาสนาเข้ามาพัฒนาครูและนักเรียน

ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถและมีความเชี่ยวชาญอย่างมาก เนื่องจากปัจจุบันเทคโนโลยีและการสื่อสารเจริญรุดหน้าอย่างรวดเร็วเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ดังนั้นผู้บริหารต้องหาวิธีการบริหารงานใหม่ ๆ เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นและบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร แต่สิ่งหนึ่งที่ผู้บริหารต้องใช้ในการบริหารอย่างมากและต้องใช้จิตวิทยาในการบริหารด้วยนั้นคือ คนในองค์กรนั่นเอง เพราะคนเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าที่สุดขององค์กร จนกล่าวได้ว่าทรัพยากรมนุษย์เป็นสินทรัพย์ (Assets) ที่มีคุณค่าและเกียติภูมิ ทั้งนี้เพราะทรัพยากรมนุษย์จะทำหน้าที่ “บริหาร” ทรัพยากรอื่น ๆ ขององค์กร ดังนั้นองค์กรใดที่สามารถสรรหา พัฒนา และธำรงไว้ซึ่งบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถและคุณสมบัติที่เหมาะสม องค์กรนั้นย่อมมีศักยภาพที่จะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

⁷³จำเริญ จิตรหลัง, “บทบาทของผู้บริหารในยุคปฏิรูปการศึกษา.” วิทยาจารย์ 106, 6 (มกราคม 2550): 16-21.

ภายใต้บริบทและเงื่อนไขของการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ ของระบบสังคมในยุคโลกาภิวัตน์ที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ไม่ว่าจะเป็นด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม วิทยาศาสตร์เทคโนโลยี ตลอดจนสภาพแวดล้อมทางกายภาพ หลักการบริหารที่ให้ความสำคัญการจัดการตามหน้าที่ (Functional management) กลายเป็นวิธีการบริหารที่ไม่อาจตอบสนองต่อสถานการณ์ปัจจุบันได้ แนวความคิดเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ (Strategic human resource management) จึงได้เป็นเครื่องมือที่มีบทบาทสำคัญที่จะรับรองการให้สามารถเผชิญกับแรงกดดันหรือข้อจำกัดที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอก และเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยสนับสนุนเป้าหมายกลยุทธ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

อนาคตภาพ

อนาคตภาพเป็นเทคนิคหนึ่งที่ถูกนำมาใช้อย่างกว้างขวางในกระบวนการมองอนาคต (foresight) เพราะเป็นเทคนิคการสร้างเรื่องอนาคตที่มีโครงเรื่องชัดเจนผ่านกระบวนการที่เป็นระบบ มีการแลกเปลี่ยนความคิด การใช้ความรู้ประสบการณ์จินตนาการและความคิดสร้างสรรค์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ร่วมกันของผู้ที่เกี่ยวข้อง การสร้างอนาคตภาพทำให้ได้เรื่องราวชุดหนึ่งเป็นข้อมูลสำหรับการวางแผนกลยุทธ์เพื่อรับมือกับสถานการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นตามภาพอนาคต ซึ่งจะช่วยลดอัตราเสี่ยงและเพิ่มโอกาสความสำเร็จให้กับหน่วยงาน อนาคตภาพเป็นเครื่องมือที่มีประโยชน์อีกวิธีการหนึ่ง สำหรับการคาดการณ์เกี่ยวกับอนาคตภาพหรือภาพที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต เป็นการตั้งสมมติฐานของเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นต่อเนื่องกันตามที่ได้คาดไว้อย่างมีเหตุผลว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต อนาคตภาพทำให้ภาพที่คาดไว้มีโอกาสเกิดขึ้นจริง หรือเชื่อมโยงกับความเป็นจริงสำหรับผู้ที่มีความรับผิดชอบเกี่ยวกับการพัฒนาตามที่คาดหวังไว้ในอนาคตหรือในทศวรรษหน้า อาจทำให้งานที่รับผิดชอบอยู่เพิ่มคุณค่ามากยิ่งขึ้น โดยมั่นใจว่างานนั้นต้องทำให้สมบูรณ์ นั่นก็คือ ทำให้เป็นจริงเหมือนกับภาพอนาคตที่ได้คาดไว้ อนาคตภาพที่สร้างขึ้นอย่างดีและเป็นจริงจะให้โอกาสที่ดีแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาหลักสูตรสิ่งแวดล้อมศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานสำหรับการวางแผนการกำหนดแนวนโยบาย และการตัดสินใจเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรสิ่งแวดล้อมศึกษาในอนาคตต่อไป จอห์นสตัน (Johnston) ได้กล่าวถึงความหมายและการตรวจสอบอนาคตภาพไว้ดังนี้

1. ความหมายของอนาคตภาพ

อนาคตภาพ คือ ภาพในอนาคตหลายแบบที่เป็นไปได้และน่าจะเป็นภาพที่ชัดเจน และมีเหตุผล อนาคตภาพไม่ใช่การทำนายหรือการพยากรณ์อนาคต และไม่ใช่นิยายวิทยาศาสตร์ อนาคตภาพเป็นเรื่องราวเกี่ยวกับอนาคตมีโครงเรื่องหลายโครงซ้อนกันอยู่ เพื่อใช้เดินเรื่องโครงเรื่องของ

อนาคตภาพมาจากปัจจัยความไม่แน่นอนในอนาคต อนาคตภาพที่ดีนั้นมีโครงเรื่องต่าง ๆ ที่ประสานกันอย่างเหมาะสมจะไม่ขัดแย้งกัน

2. วิธีการตรวจสอบอนาคตภาพ

2.1 เป็นภาพที่เป็นจริงได้ในสายตาผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้มีอำนาจตัดสินใจส่วนใหญ่

2.2 เป็นภาพที่สอดคล้องกันในตัวเอง

2.3 เป็นภาพเกี่ยวกับหัวข้อหรือประเด็นที่อยู่ในความสนใจ

2.4 เป็นภาพที่รับรู้ได้จากสัญญาณในปัจจุบัน ซึ่งอาจจะเป็นสัญญาณอ่อน ๆ บ่งบอกถึงการเปลี่ยนแปลงที่กำลังจะเกิดขึ้น

2.5 เป็นภาพที่ท้าทายมโนคติประกอบของทิศทางที่แปลกใหม่ที่จำเป็นจะต้องอยู่ในวิสัยทัศน์ขององค์กร

2.6 เป็นภาพที่สอดคล้องกับจินตนาการของผู้เข้าร่วมจำลองภาพ

2.7 เป็นภาพที่ไม่จำเป็นต้องเป็นของใหม่ในทุกแง่มุม

3. การสร้างอนาคตภาพ (scenario construction)

การสร้างอนาคตภาพเป็นกลวิธีเพื่อหารายละเอียดของอนาคตที่ได้มาจากเทคนิคการทำนายอื่น ๆ วิธีการแยกองค์ประกอบของอนาคตหนึ่งองค์ประกอบหรือมากกว่าจากวงล้ออนาคตโดยใช้แนวโน้มศูนย์กลางเป็นตัวกำหนดเพื่อนำ มาพัฒนาอนาคตภาพ และใช้จินตนาการบนพื้นฐานของรายละเอียดที่ได้จากการเก็บข้อมูล สร้างขั้นตอนการเกิดเหตุการณ์หรือคุณลักษณะองค์ประกอบ ฯลฯ จากปัจจุบันไปยังอนาคตที่ศึกษาอยู่ โดยในอนาคตภาพแต่ละชุดนั้นจะบรรยายถึงความเชื่อมโยงของแนวโน้มเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่ได้จากการวิเคราะห์ผลปฏิสัมพันธ์ในขั้นตอนการวิเคราะห์ผลกระทบตรงข้าม cross-impact analysis scenario การสร้างอนาคตภาพในความเข้าใจของคนทั่วไป คือการทำนายอนาคตแต่นั้นไม่ใช่จุดแข็งของ scenario เพราะถึงแม้จะคาดการณ์อนาคตได้ก็ไม่แน่นอนองค์กรที่เต็มไปด้วยระบบราชการที่ปิดกั้นและแข็งขี้จะไม่สามารถแสวงหาประโยชน์จากอนาคตที่กำลังมาเยือนได้ scenario จึงเป็นตัวแทนของศตวรรษที่ 21 ซึ่งตระหนักดีว่าโลกนี้ซับซ้อนผันผวนเกินกว่าจะสามารถทำนายชี้ชัดได้ ดังนั้น แทนที่จะหมกมุ่นในการวิเคราะห์ scenario ได้ใช้ประโยชน์จากอนาคตที่เป็นไปได้หลายทางในการอัดฉีดมุมมองและแนวคิดที่หลากหลายให้กับองค์กรเพื่อให้เกิดการสื่อสารเชิงกลยุทธ์และสร้างความร่วมมือระหว่างหน่วยงานผลิตการเงิน การตลาด และกลยุทธ์ในการนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จทั้งด้านนวัตกรรมและผลกำไร จุดแข็งของ scenario คือการปลดปล่อยจินตนาการที่หลากหลายให้ไหลซึมแทรกเข้าไปในร่างกายและจิตใจของทุกคนในองค์กรเพื่อเตรียมพร้อมคว้าโอกาส และรับมือวิกฤตได้อย่างทันท่วงที ดังนั้น การทำนายอนาคตที่มีคำตอบเดียวแบบในศตวรรษที่ 20 จึงเป็นวิธีคิดที่ปิดกั้นความสำเร็จในการคิดค้นนวัตกรรม

ยิ่งกว่านั้นยังนำไปสู่ความเบื่อหน่ายและความขัดแย้งในการทำงาน เนื่องจากความเห็นที่แตกต่างไม่ได้รับการใส่ใจ scenario ย่อมไม่ใช่การระดมสมอง หรือการประชุมที่ยาวเหยียดน่าเบื่อ หากแต่เป็นการกระตุ้นให้ ทุกคนได้มีส่วนร่วมกับองค์กรได้ปลดปล่อยศักยภาพที่มีอยู่อย่างเต็มที่ scenario ยังเหนือกว่าระบบแรงจูงใจด้านผลตอบแทน ที่เน้นการทำงานหนักอย่างไร้จุดหมาย การสร้างนวัตกรรมในศตวรรษที่ 21 โดยใช้ scenario มีกระบวนการดังนี้

3.1 สร้างทีมงาน “จินตนาการอนาคต”

หน้าที่ของผู้บริหาร คือ การกำหนดกลยุทธ์และค่านิยมที่สร้างความแตกต่างให้องค์กรค้นหาและสังเคราะห์ข้อมูล เพื่อแสวงหาโอกาสใหม่ท่ามกลางอนาคตที่ผันผวน “จินตนาการอนาคต” จึงเป็นโครงการนำร่องของ scenario โดยผู้บริหารจะมาแลกเปลี่ยนมุมมองที่มีต่ออนาคตในอีก 5 ปีข้างหน้า ซึ่งบรรยากาศในการสนทนาจะต้องเป็นแบบ informal ไร้พิธีรีตองที่ขัดขวางความคิดสร้างสรรค์เพื่อปลดปล่อยความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานประจำวันและทำให้สมองทั้งซีกซ้ายและซีกขวาได้ใช้ศักยภาพอย่างไร้ขีดจำกัดในช่วงเริ่มต้นนั้น ภาพจำลองอนาคตในอีก 5 ปีข้างหน้าที่ทุกคนร่วมกันสร้างขึ้นอาจมีได้ถึง 100 แบบ แต่อย่าลืมใช้เรื่องที่ควรกังวลมากนัก สิ่งสำคัญคือการทลายกรอบคิดที่จำกัดคับแคบของทุกคน เพื่อเป็นจุดเริ่มต้นไปสู่การสร้างสรรค์เมื่อเวลาผ่านไป ภาพจำลองอนาคตทั้ง 100 แบบ ย่อมถูกทดสอบจากสภาพความจริงและข้อมูลที่ไหลเวียนในกลุ่มจนตกลือเหลือเพียงไม่เกิน 5 scenario ที่เหมาะสมในการวางแผนกลยุทธ์

3.2 จากจินตนาการสู่ความเป็นจริง

การนำผู้บริหารทุกคนในองค์กรมาแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ซึ่งอาจมีวิสัยทัศน์และมุมมองอนาคตที่แตกต่างมาแลกเปลี่ยนอย่างไม่เป็นทางการนั้น นอกจากช่วยลดกำแพงการปกป้องตัวเองของผู้บริหารแล้ว ยังช่วยให้ผู้บริหารแต่ละคนได้เปิดรับความรู้ที่แปลกใหม่ทั้งจากผู้บริหารคนอื่น และจากมุมมองอนาคตที่แต่ละคนไปค้นคว้าวิจัยกันมาหลังจากที่ฝึกฝนกระบวนการคิดแบบ scenario จนกลายเป็นส่วนหนึ่งของชีวิตแล้วก็สามารถเปิดประตูไปสู่พนักงานระดับกลางและระดับล่างโดยการเลือกสัมภาษณ์มุมมองอนาคตของพนักงานเพื่อเชื่อมประสานระหว่างวิสัยทัศน์ในระดับบริหารกับวิถีปฏิบัติในระดับพนักงานให้เป็นหนึ่งเดียว ข้อดีของกระบวนการนี้คือ พนักงานจะได้รับการอัดฉีดความรู้ในเชิงบริหารโดยเฉพาะการฝึกคิดในภาพกว้างที่ครอบคลุมระดับประเทศซึ่งจะเป็นวัตถุดิบชั้นดีในการสร้างสรรค์นวัตกรรมให้องค์กรในตนเองเดียวกัน ผู้บริหารที่เหินห่างจากงานในภาคสนามจะได้ดูดซับความรู้ในเชิงปฏิบัติมาช่วยขัดเกลาให้วิสัยทัศน์และกลยุทธ์ที่คิดค้นขึ้นมีความเฉียบคมและปฏิบัติได้จริงยิ่งกว่าเดิมหากไม่มี scenario ก็ย่อมไม่อาจละลายพฤติกรรมของผู้บริหารและพนักงานในการน้อมใจเปิดรับความคิดที่แตกต่าง เพราะทุกคนก็ล้วนแต่หมกมุ่นกับความสำคัญในส่วนงานของตนจึงมีเพียงอนาคตในภาพกว้างที่หลากหลายแบบ scenario เท่านั้นที่จะช่วยให้ทุกคนในองค์กรเปิดใจยอมรับฟังซึ่งกันและกัน

3.3 scenario เครื่องมือแห่งการสังเคราะห์อนาคต

“นวัตกรรม” ย่อมแยกไม่ออกจากบริบทสังคมองค์กรที่มีความเข้าใจอย่างลึกซึ้งถึงแนวโน้มแห่งอนาคตและความต้องการของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไปย่อมสามารถสร้างบริการซึ่งเป็นที่ยอมรับของตลาดได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน scenario ยังยืนยันเช่นเดิมว่า “อนาคต” ไม่ใช่เรื่องที่ทำนายได้หรือมีเพียงคำตอบเดียว อย่างไรก็ตามจินตนาการอนาคตของผู้บริหารแต่ละคนผสมผสานกับสภาพความจริงที่พนักงานได้สัมผัสทุกวันย่อมเป็นเครื่องสะท้อนอนาคตได้เป็นอย่างดี ดังนั้นกระบวนการในข้อ 1 และ 2 ในท้ายที่สุดจึงนำไปสู่การหลอมรวมอนาคตที่เป็นไปได้ทั้งหมด เข้าไปอยู่ในระบบขององค์กร ที่สำคัญข้อมูลและการปฏิบัติงานซึ่งเคยมีกำแพงทางการเมืองภายในขวางกั้นอยู่นั้นก็จะมลายหายไปกลายเป็นความเข้าใจและร่วมมือเพื่อไปสู่อนาคตที่ดีกว่าร่วมกัน scenario จึงเป็นเครื่องมือแห่งความสำเร็จของงานในศตวรรษที่ 21 โดยเฉพาะการอัดฉีด “ข้อมูล” เกี่ยวกับอนาคตที่แตกต่างกันหลากหลายเข้ามาในองค์กรเพื่อสร้างบรรยากาศที่เปิดกว้างในการเรียนรู้อนาคตจากกลุ่มคนที่แตกต่างกันหลากหลายและจากวัตถุดิบความรู้อันอุดมสมบูรณ์นี้ก็จะนำไปสู่กระบวนการสร้างนวัตกรรมที่ยอดเยี่ยมสอดคล้องกับความต้องการในโลกค้าอย่างแท้จริง

จุดอ่อนและข้อจำกัดของ scenario

ความสำเร็จและล้มเหลวของ scenario ย่อมพึ่งพาความสามารถของ “จิตใจ” ในการตีความและเปิดรับอนาคตที่แตกต่างกันหลากหลายซึ่งเป็นลักษณะสำคัญของศตวรรษที่ 21 อย่างไรก็ตาม ผู้คนในจุดเปลี่ยนผ่านของศตวรรษนี้ ยังมีความเคยชินของวิธีคิดในศตวรรษที่ 20 นั่นคือทุกสิ่งมีคำตอบเดียว การผลิตแบบสายพานคือการผลิตที่มีประสิทธิภาพสูงสุด ดังนั้น การทำให้ทุกคนในองค์กรเปิดรับ “ข้อมูลอนาคต” ที่แตกต่างกันหลากหลายจึงเป็นเรื่องที่ต้องใช้จิตวิทยาและศิลปะในการชักจูงโนมน้าวเป็นอย่างยิ่งการเลือกเฟ้น “ผู้ประสาน (facilitator)” ที่มีความสามารถในการหลอมรวมและสังเคราะห์อนาคตจากมุมมองที่แตกต่างกันขัดแย้งจึงเป็นจุดชี้เป็นชี้ตายของ scenario องค์กรจะต้องค้นหาด้วยสายตาเฉียบคมเพราะหากเลือกคนที่มีบุคลิกอ่อนโยนหรือแข็งแกร่งเกินไปแล้ว ก็ย่อมไม่อาจสร้างอนาคตที่เต็มไปด้วยความท้าทายได้ อีกจุดหนึ่งที่ต้องระมัดระวังคือ “ข้อมูล” เป็นสิ่งที่ยากยิ่งในการประเมินคุณภาพบางครั้งบทวิเคราะห์ที่ซื้อมาด้วยราคาแสนแพงกลับนำพาองค์กรไปสู่ทางเลือกที่ผิดพลาด ขณะที่ความคิดเห็นซึ่งได้มาโดยบังเอิญจากคนแปลกหน้าหลายครั้งได้นำไปสู่การตัดสินใจครั้งสำคัญขององค์กร ดังนั้น การลงทุนด้าน “ข้อมูล” ซึ่งจะเป็นวัตถุดิบในการอัดฉีดอนาคตที่แตกต่างกันหลากหลายให้กับองค์กรจะต้องคัดเลือกอย่างระมัดระวังเพราะเป็นจุดชี้ขาดในความสำเร็จล้มเหลวของ scenario

ประโยชน์ของ scenario

1. scenarios ทำให้สามารถที่จะเข้าใจสภาพปัจจุบันได้ดีขึ้นจากการวาดภาพเกี่ยวกับอนาคต ทำให้วิสัยทัศน์กว้างขึ้นและทำให้สามารถมองเห็นการเปลี่ยนแปลงได้เร็วขึ้น

2. การวาดภาพไปในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพทำให้ลดการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าอีกทั้งทำให้ผู้บริหารเพิ่มขีดความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลง

3. scenarios ทำให้องค์กรมีเครื่องมือในการประเมินกลยุทธ์และแผนงานในปัจจุบัน รวมทั้งสามารถพัฒนาและประเมินทางเลือกทางกลยุทธ์ใหม่ ๆ

4. การที่ผู้บริหารได้เข้าร่วมในกระบวนการพัฒนา scenarios ทำให้ทุกคนได้เพิ่มความสามารถในการบริหารภายใต้ความเสี่ยงและความไม่แน่นอนอีกทั้งทำให้ทุกคนได้ให้ความสนใจกับปัจจัยภายนอกองค์กรมากขึ้นทำให้ทุกคนได้เรียนรู้และรับทราบต่อการเปลี่ยนแปลงและความไม่แน่นอนของสภาวะแวดล้อมภายนอก และทำให้ทุกคนสามารถคิดนอกกรอบได้ดีขึ้น

แนวคิดการทำ scenario

อะไรคือปัจจัยที่มีความสำคัญต่อองค์กรในอนาคต

ถ้าทุกอย่างดำเนินไปด้วยดีและมองในทางที่เป็นไปได้ อะไรคือสิ่งที่ท่านมองเห็นเกี่ยวกับองค์กรในอนาคต

ถ้าการดำเนินงานเป็นไปด้วยความผิดพลาด อะไรคือปัจจัยสำคัญที่ท่านจะคำนึงถึงเมื่อมองเข้ามาภายในองค์กรแล้ว อะไรคือสิ่งที่คิดว่าควรจะต้องเปลี่ยนแปลงเพื่อให้ได้

ผลลัพธ์ที่ต้องการ

เมื่อมองย้อนกลับไป อะไรคือเหตุการณ์สำคัญ ที่ทำให้องค์กรเป็นอยู่เช่นในปัจจุบัน ถ้ามองไปในอนาคต อะไรคือสิ่งสำคัญที่ต้องทำโดยเร็วที่สุด

ถ้าอุปสรรคต่าง ๆ ถูกขจัดออกไปหมด และสามารถกำหนดในสิ่งที่ทำ อะไรคือสิ่งที่อยากจะมีหรือทำเพิ่มขึ้น

ขั้นตอนการสร้างภาพอนาคต

B and J (Belle and James) ได้กล่าวถึงขั้นตอนในการดำเนินงานตามแนวทางของ scenario ไว้ดังนี้

1. กำหนดขอบเขต ประเด็นที่จะศึกษา
2. กำหนดช่วงเวลาที่สร้างภาพอนาคต (5, 10, 20 ปี)
3. วางกรอบวิธีการศึกษาเทคนิคต่าง ๆ ที่เลือกศึกษา
4. วิเคราะห์ปัจจัยภายใน-ภายนอก ของประเด็นที่ศึกษา
5. เขียนภาพความน่าจะเป็นของเหตุการณ์/สถานการณ์/ปัจจัย ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต และระบุเงื่อนไข/อุปสรรค/โอกาส
6. นำข้อ 3-5 มาสร้างภาพอนาคต และระบุความเป็นไปได้ โดยมีข้อมูลทุกมิติสนับสนุน และการวิเคราะห์สภาวะการณ์แวดล้อมภายใน-ภายนอก (internal and external environment)

7. นำภาพอนาคต ไปใช้ในการวางกรอบชี้นำปฏิบัติ

8. นำแผนยุทธศาสตร์นำเสนอต่อเวทีสาธารณะ เพื่อรับฟังคำวิพากษ์หรือ
 ความสมบูรณ์ของแผน โดยอาจสร้างความสมบูรณ์ด้วยเทคนิคอื่น ๆ เพิ่มเติม

แนวคิดในการวางแผนและกำหนดทิศทางอนาคตภาพเส้นทางอาชีพ

ฮอลล์ (Hall) ได้กล่าวว่า อาชีพ (Career) กับวิชาชีพ (Occupation) มักถูกใช้ในความหมายเดียวกัน คำว่า อาชีพ (Career) มาจากภาษาโรมัน นั้นมีรากศัพท์ภาษามาจากภาษาลาตินแปลว่าการขนส่งทางถนนหรือถนน (A carriage-road) คำว่า อาชีพนิยมใช้ในหลายความหมาย ซึ่งส่วนใหญ่มีกล่าวถึงในความหมายที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน (Work) ดังนั้นความหมายของอาชีพจึงนิยมใช้อยู่ 4 ลักษณะ ดังนี้

1. อาชีพคือความก้าวหน้า (Career as advancement) ในความหมายนี้ อาชีพนั้นเป็นการเลื่อนตำแหน่งในแนวดิ่งตามสายการบังคับบัญชาในองค์กร เป็นลำดับขั้นในการเลื่อนตำแหน่งไปยังตำแหน่งที่สูงขึ้นตลอดจนช่วงชีวิตการทำงานของคุณ

2. อาชีพคือการเป็นผู้เชี่ยวชาญ (Career as profession) ในความหมายนี้ อาชีพเป็นการสะท้อนความรู้สึกรู้สึกความสามารถเฉพาะด้านที่จำเป็นต้องการใช้ในการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นงานที่มีลักษณะเป็นอาชีพที่ต้องมีความก้าวหน้าในตำแหน่งในระยะยาวที่สะท้อนถึงระดับสถานะที่มีการเปลี่ยนแปลงจากสถานะหนึ่งไปสู่อีกสถานะหนึ่ง เช่น การเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านกฎหมายโดยเริ่มจากการเป็นนักเรียนด้านกฎหมาย เป็นต้น

3. อาชีพเป็นลำดับขั้นการทำงานตลอดช่วงชีวิตของคุณ (Career as a lifelong sequence of jobs) ในความหมายนี้ มองว่าอาชีพเป็นการทำงานซึ่งทุกคนที่ทำงานถือว่ามีอาชีพ โดยไม่ได้คำนึงถึงระดับตำแหน่งหรือรูปแบบของงาน ไม่ตัดสินหรือให้คุณค่าแก่อาชีพใดอาชีพหนึ่ง

4. อาชีพเป็นลำดับขั้นประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับบทบาทตลอดช่วงชีวิตของคุณ (Career as a lifelong sequence of role-related experiences) ในความหมายนี้ มองว่าอาชีพเป็นประสบการณ์หรือกิจกรรมที่เกิดขึ้นในช่วงชีวิตของคุณ ซึ่งอาชีพทำให้บุคคลเกิดแรงบันดาลใจ ความพึงพอใจ และทัศนคติต่าง ๆ ที่จะส่งผลต่องานและชีวิตส่วนตัวของคุณนั้น⁷⁴

นอกจากนี้ความหมายของอาชีพยังสามารถแบ่งได้เป็น 2 มิติ มิติแรกคือการมองอาชีพเป็นปัจเจกบุคคล (Individual) เป็นการมองว่าอาชีพเป็นการพัฒนารับบุคคล เพื่อให้บรรลุเป้าหมายทางด้านอาชีพของตน มิตินี้จึงมองอาชีพเป็นลำดับขั้นตอน บทบาทและประสบการณ์ในชีวิต

⁷⁴Douglas T. Hall, **Career in and out of organizations** (California: Sage Publication, 2001), 236.

การทำงานของบุคคล มิติที่สองมองว่าอาชีพเป็นการวิเคราะห์ระดับองค์การ (Organization) อาชีพเป็นการวางแผนและการจัดการสำหรับบุคคลโดยองค์กร โครงสร้างองค์กรจะเป็นตัวระบุตำแหน่งงาน ความสัมพันธ์ระหว่างตำแหน่งและคุณสมบัติที่จำเป็นสำหรับแต่ละตำแหน่งงาน ดังนั้นการจัดการอาชีพ (Career management) เป็นส่วนหนึ่งของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งเป็นการให้ความหมายในลักษณะของการเพิ่มบทบาทขององค์กร โดยให้คำจำกัดความอาชีพเป็นกระบวนการของการพัฒนาพนักงานตามแนวทางการทำงานและบทบาทในองค์กร⁷⁵

นอกจากนี้ยังมีผู้ให้ความหมายของอาชีพอีกหลายท่านอาทิเช่น อาเธอร์, ฮอล และ ลอร์เรนซ์ (Arthur, Hall and Lawrence) ซึ่งได้กล่าวถึงมุมมองสาขาของอาชีพต่าง ๆ ทางด้านสังคมศาสตร์ที่มีต่อความหมายของอาชีพไว้ดังนี้ มุมมองทางด้านจิตวิทยามองว่าอาชีพเป็นงานเป็นเครื่องมือในการตระหนักตนเอง หรือเป็นองค์ประกอบของโครงสร้างชีวิตของแต่ละคน มุมมองทางด้านจิตวิทยาสังคมมองว่าอาชีพเป็นสื่อกลางในการตอบสนองต่อบทบาทภายนอกของแต่ละบุคคล มุมมองทางด้านสังคมวิทยามองว่าอาชีพเป็นปรากฏการณ์ของบทบาททางสังคมหรือเป็นการเคลื่อนย้ายทางสังคม มุมมองทางด้านเศรษฐศาสตร์มองว่าอาชีพเป็นการตอบสนองต่อตลาดแรงงาน มุมมองทางด้านมนุษยวิทยามองว่าอาชีพเป็นการเปลี่ยนสถานะ มุมมองทางด้านรัฐศาสตร์มองว่าอาชีพเป็นการแสวงหาผลประโยชน์ส่วนบุคคล มุมมองทางด้านประวัติศาสตร์มองว่าอาชีพเป็นผลลัพธ์ทางประวัติศาสตร์ และมุมมองทางด้านภูมิศาสตร์มองว่าอาชีพเป็นการตอบสนองต่อลักษณะทางภูมิศาสตร์⁷⁶ ส่วนสตีเยร์ (Steers) ได้ให้ความหมายของอาชีพว่าเป็นการรับรู้ของบุคคลเกี่ยวกับลำดับขั้นตอนของทัศนคติและพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องตลอดจนช่วงชีวิตของบุคคล⁷⁷ ในขณะที่กรีนแฮส, แคลาแนน และก๊อดชอล์ค (Greenhaus, Callanan and Godshalk) ได้ขยายความหมายของอาชีพว่าเป็นรูปแบบของประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับงานซึ่งเป็นไปในแต่ละช่วงชีวิตของบุคคล โดยประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับงาน ได้แก่ 1) ประสบการณ์ด้านวัตถุวิสัย เช่น ตำแหน่งงาน หน้าที่งานหรือกิจกรรม 2) ประสบการณ์ด้านอัตวิสัย เช่น แรงบันดาลใจในงาน ความคาดหวัง คุณค่า ความต้องการและความรู้สึกที่เกี่ยวข้องกับงาน⁷⁸

⁷⁵Yehuda Baruch, **Managing careers: Theory and practice** (UK: Harlow, 2004), 58.

⁷⁶Michael B. Arthur, Douglas T. Hall, and Barbara S. Lawrence, **The handbook of career theory** (Cambridge: Cambridge University Press, 1989), 67-70.

⁷⁷Richard M. Steers, **Introduction to organizational behavior**. 4th ed. (New York: Harper Collins Publishers, 1991), 22.

⁷⁸Jeffrey H. Greenhaus, Gerard A. Callanan and Veronica M. Godshalk, **Career management**. 4th ed. (Thousand Oaks: Sage, 2010), 68.

กล่าวโดยสรุปได้ว่าความหมายของอาชีพนั้นมีความหมายด้วยกันขึ้นอยู่กับมุมมองในการศึกษา เพื่อให้การศึกษานี้มีความชัดเจนและครอบคลุมทั้งมุมมองในระดับบุคคลและระดับองค์กร ซึ่งสรุปได้ว่า อาชีพเป็นกระบวนการพัฒนาประสบการณ์ พฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับงานของบุคคลในองค์กรที่เกิดขึ้นตามลำดับ ตลอดชีวิตการทำงานของบุคคล

ความก้าวหน้าในสายอาชีพ

ความก้าวหน้าในอาชีพเป็นเป้าหมายที่สำคัญอย่างหนึ่งของการทำงาน โดยทั่วไปแล้วความก้าวหน้าในอาชีพหมายถึงการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น ซึ่งแท้ที่จริงแล้วเป็นแค่ส่วนหนึ่งของความก้าวหน้าในอาชีพ คำที่ใช้อธิบายความก้าวหน้าในอาชีพมีอยู่หลายคำ ซึ่งไม่ว่าจะเป็นความก้าวหน้าในงาน (Career progression) ความสำเร็จในอาชีพ (Career success) หรือความก้าวหน้าในอาชีพ (Career advancement) ความก้าวหน้าทางด้านการบริหาร (Managerial advancement) หรือผลลัพธ์ของงาน (Career outcome) ในทำนองเดียวกันแนวคิดพื้นฐานของความก้าวหน้าในอาชีพเป็นการอธิบายผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการทำงานของบุคคล แต่ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการทำงานทั้งหมดใช้ความก้าวหน้าในอาชีพเพียงอย่างเดียว ความก้าวหน้าในอาชีพเป็นผลลัพธ์ที่บุคคลต้องการ หรือจะส่งผลให้เกิดความรู้สึกในทางบวก ซึ่งผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นนั้นส่งผลให้บุคคลเกิดความรู้สึกทางบวกหรือไม่ขึ้นอยู่กับความรู้ของบุคคล⁷⁹ อย่างไรก็ตามแต่ละคนต้องการผลลัพธ์ที่เกิดจากการทำงานที่แตกต่างกัน โดยทั่วไปผลลัพธ์ที่บุคคลต้องการมักเกิดจากการทำงาน ซึ่งสามารถแบ่งออกได้เป็น 4 ประเภท ดังนี้ 1) ความก้าวหน้า (Advancement) หรือการเลื่อนตำแหน่งสายการบังคับบัญชา อำนาจ การเป็นผู้เชี่ยวชาญ การเลื่อนสถานะ 2) การเรียนรู้ (Learning) ซึ่งหมายถึงการได้รับทักษะ ความรู้ ความสามารถ สมรรถนะในการทำงาน 3) ผลทางจิตใจ (Psychological) คือ ความพึงพอใจ การยอมรับตนเอง การบรรลุผลสำเร็จ 4) ผลด้านร่างกาย (Physiological) คือ การมีเงินมีทอง ในการใช้จ่าย การจ้างงาน⁸⁰

มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของคำว่าความก้าวหน้าในอาชีพไว้ อาทิเช่น ลอนดอนและสตัมป์ (London and Stumpf) ได้ให้ความหมายของความก้าวหน้าในอาชีพเป็นการเปลี่ยนแปลงบทบาทของงาน ซึ่งเป็นผลลัพธ์ที่ได้รับจากการทำงานโดยตรง ซึ่งการเปลี่ยนแปลงบทบาทของงาน

⁷⁹Michael B. Arthur, Svetlana N. Khapova and Celeste P. M. Wilderom, "Career success in a boundaryless career world," **Journal of Organizational Behavior** 26 (Version of Record online: 3 FEB 2005): 177-202.

⁸⁰Ronald J. Burke, "Benefits of promotion within a professional service firm," **Psychological Reports** no. 76 (1995): 589-866.

ที่เกิดขึ้นไม่ใช่เพียงแค่การเลื่อนระดับตำแหน่งที่สูงขึ้นและการได้รับค่าตอบแทนที่สูงขึ้นในองค์กรเท่านั้น แต่หมายรวมถึงผลของการเปลี่ยนแปลงบทบาทของการทำงานทั้งหมด ไม่ว่าจะเป็นด้านความก้าวหน้าในงาน การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง หรือการเลื่อนเงินเดือน ตลอดจนความพึงพอใจในชีวิต ความรู้สึกที่ประสบความสำเร็จทางด้านจิตใจ ความรู้สึกมีคุณค่า ความรู้สึกมีอำนาจ ความเชี่ยวชาญและความสำเร็จ รวมถึงรางวัลที่ได้รับจากการทำงาน เช่น รายได้ อำนาจ ชื่อเสียง และสถานะ แต่การเปลี่ยนแปลงบทบาทงานทั้งหมดนี้ไม่ใช่ความก้าวหน้าในอาชีพ ความก้าวหน้าในอาชีพหมายถึงการเปลี่ยนแปลงบทบาทของงานซึ่งส่งผลให้บุคคลเกิดความรู้สึกทางบวก⁸¹ ในขณะที่ซาบัสกีและบาร์เลย์ (Zabusk and Barley) กล่าวว่าความก้าวหน้าในอาชีพเป็นความก้าวหน้าตามลำดับขั้นการบังคับบัญชา⁸² จรัญ สุวรรณเวช ได้ให้ความหมาย ความก้าวหน้าในอาชีพ ไว้ว่า หมายถึง การเปลี่ยนแปลงในบทบาทหน้าที่การทำงาน ซึ่งจะให้ผลตอบแทนทั้งทางด้านจิตวิทยาหรือผลตอบแทนที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการทำงาน การเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ เหล่านี้จึงรวมถึงการเปลี่ยนแปลงที่ก่อให้เกิดความก้าวหน้าในงานการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งหรือเงินเดือน ตลอดจนถึงความพึงพอใจต่อชีวิต ความรู้สึกว่าตนเองมีค่า ประสบความสำเร็จ ซึ่งอาจออกมาในรูปของอำนาจหน้าที่ สถานภาพที่สูงขึ้น ความก้าวหน้าอาชีพจึงเป็นผลสุดท้ายของการจัดการอาชีพที่เริ่มต้นด้วยการวางแผนอาชีพงาน การพัฒนา อาชีพงาน ซึ่งนำไปสู่การพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ⁸³

กล่าวโดยสรุปได้ว่าความหมายของคำว่าความก้าวหน้าในอาชีพ ในที่นี้หมายถึงความก้าวหน้าในการทำงานและผลลัพธ์ต่าง ๆ ที่บุคคลได้รับจากการทำงาน ซึ่งส่งผลให้เกิดความรู้สึกบางบวกด้านจิตใจ

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าในอาชีพ

ประวีณา คาไซและณลินี พานสายตา ได้กล่าวว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าในอาชีพ องค์กรหรือหน่วยงาน องค์กรหรือหน่วยงานสามารถเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าในอาชีพได้ โดยกำหนดความก้าวหน้าไว้ดังนี้

⁸¹Manuel London and Stephen Stumpf, **Managing career** (Massachusetts: Addison-Wesley, 1982), 40.

⁸²Stacia E. Zabusk and Stephen R. Barley, “Redefining success,” In P. Osterman (Ed.) **Broken ladders: Managerial careers in the new economy** (New Yoke: Oxford University Press, 1996), 185.

⁸³จรัญ สุวรรณเวช, “ปัจจัยที่มีผลต่อความก้าวหน้าในอาชีพข้าราชการตำรวจชั้นสัญญาบัตรระดับรอง ผู้กำกับการในสังกัดตำรวจภูธรภาค 5” (การค้นคว้าแบบอิสระ รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2549), 5.

1. การขึ้นเงินเดือน ซึ่งเป็นการสร้างแรงจูงใจอย่างหนึ่งของพนักงานจากการเลื่อนขึ้นเงินเดือนเป็นระบบการเลื่อนเป็นร้อยละ ซึ่งผู้ที่ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีผลงานเป็นที่ประจักษ์ ก็จะได้รับพิจารณาเลื่อนขึ้นเงินเดือนเป็นการตอบแทน โดยจำแนกออกเป็นการขึ้นเงินเดือนเป็น ร้อยละ 1 – 9 และให้ได้รับค่าตอบแทนพิเศษ ร้อยละ 2 และ 4 กรณีที่พนักงานเงินเดือนถึงเพดานเต็มขั้น

2. การเลื่อนให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น ซึ่งเป็นแรงจูงใจให้พนักงานสายปฏิบัติการที่มีคุณสมบัติตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งพนักงานสายปฏิบัติการ และมีเงินประจำตำแหน่งเป็นค่าตอบแทน

3. การได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งพิเศษ เช่น ตำแหน่งชำนาญการ เชี่ยวชาญ ซึ่งเป็นแรงจูงใจให้พนักงานสายปฏิบัติการที่มีความรู้ความสามารถในการขอตำแหน่งชำนาญการหรือเชี่ยวชาญที่มีคุณสมบัติตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งพนักงานสายปฏิบัติการ โดยมีเงินค่าตอบแทนชำนาญการหรือเชี่ยวชาญ⁸⁴

เส้นทางอาชีพ

ส่วนเส้นทางอาชีพ (career path) หรือเส้นทางสายอาชีพ ทางเดินของอาชีพหรือเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ โดยเป็นสิ่งที่องค์กรทั่วไปไม่ได้ให้ความสำคัญเท่าที่ควรทั้งแท้ที่จริงแล้วเส้นทางสายอาชีพเป็นลำดับขั้นความก้าวหน้าของพนักงานที่จะทำให้พนักงานเกิดแรงจูงใจในการทำงาน เพราะพนักงานมักจะรู้ถึงแนวทางความก้าวหน้าของตนเองในองค์กรได้ดี สิ่งเหล่านี้จะเป็นตัวช่วยกระตุ้นให้พนักงานขยันทำงานและตั้งใจทำงาน เพื่อให้ได้มาซึ่งผลตอบแทน นอกจากนั้นแล้วเส้นทางอาชีพยังสามารถนำมาใช้ในการออกแบบแผนการพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้เหมาะสมกับแต่ละลำดับขั้น เพราะการที่องค์กรจัดรูปแบบเส้นทางสายอาชีพไว้ชัดเจน จะทำให้ง่ายต่อการจัดฝึกอบรมสัมมนาให้การศึกษาและพัฒนาประสบการณ์ในการทำงานในรูปแบบต่าง ๆ อันจะช่วยให้พนักงานสามารถเจริญก้าวหน้าตามสายงานได้อย่างเหมาะสม⁸⁵

วอล์กเกอร์ (Walker) ได้กล่าวว่าเส้นทางอาชีพ (career path) เป็นการบรรยายประสบการณ์ในการทำงานอย่างเป็นขั้นตอน ซึ่งจะแตกต่างกันไปตามการมอบหมายงานให้ทำเส้นทางอาชีพอาจจะบรรยายในลักษณะของประสบการณ์ในอดีตที่สืบต่อกันมาขององค์กรนั้น

⁸⁴ประวีณา คาไซและณลินี พานสายดา, “ความต้องการในการฝึกอบรมและพัฒนากับความคาดหวังต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพต่อบุคลากรสายวิชาการวิทยาลัยดุสิตธานี,” **วิทยาลัยดุสิตธานี** 10, 2 (กรกฎาคม-ธันวาคม 2559): 79.

⁸⁵เส้นทางสายอาชีพ, เข้าถึงเมื่อ 8 มิถุนายน 2560, เข้าถึงได้จาก <http://www.ismed.or.th/SME/sre/upload/Knowledge/>

หรือเป็นสิ่งที่กำหนดโดยระดับผู้บริหาร เป็นการวิเคราะห์ความต้องการในงาน โดยดูได้จากพฤติกรรมองค์กรส่วนมากจะใช้เส้นทางอาชีพในการวางแผนการพัฒนาและเลื่อนตำแหน่งพนักงาน อย่างไรก็ตามเส้นทางอาชีพจะถูกกำหนดขึ้นจากประสบการณ์ในอดีตที่สืบต่อกันมา หรือจากระดับผู้บริหารมากกว่าการดูจากพฤติกรรม⁸⁶

มาธิสและแจ๊คสัน (Mathis and Jackson) ได้กล่าวว่าเส้นทางอาชีพ (career path) เป็นกระบวนการจัดวางลำดับขั้นของตำแหน่งงาน ซึ่งบุคลากรสามารถที่จะก้าวเดินไปได้ในช่วงชีวิตของการทำงานของเขา⁸⁷

โกมีซ มีจา, เบลคิน และครร์ดี (Gomez - Mejia, Balkin and Cardy) ได้กล่าวว่าเส้นทางอาชีพ (Career Path) เป็นเส้นทางความเจริญก้าวหน้าที่ยืดหยุ่นได้ ซึ่งพนักงานสามารถเลื่อนไปได้ตามตามปกติในช่วงเวลาที่ทำงานอยู่ในองค์กร และโดยทั่วไปเส้นทางอาชีพจะมุ่งไปในอาชีพนั้น ๆ⁸⁸

दनัย เทียมพุด ได้กล่าวว่าเส้นทางอาชีพ (career path) นั้นแบ่งออกเป็น 3 ความหมายด้วยกันคือ

1. เป็นความต่อเนื่องของตำแหน่งงานที่เกี่ยวข้องกันของประเภทงาน และทักษะที่เหมือนกัน ซึ่งพนักงานสามารถเคลื่อนย้ายไปโดยตลอดในบริษัท
2. เป็นหนทางที่บริษัทได้วางทางความก้าวหน้าไว้ตลอดชีวิต (การจัดเรียงตำแหน่ง, กลุ่มงาน, สำหรับพนักงานในบริษัท, องค์กร) ขณะเดียวกันพนักงานก็ควรที่จะได้รับการพัฒนาตามสายอาชีพด้วยการช่วยเหลือจากบริษัท
3. เป็นแผนผังแสดงลำดับของตำแหน่งในองค์กร ซึ่งพนักงานสามารถใช้เป็นแนวทางในการที่พนักงานจะวางแผนความเจริญก้าวหน้าสำหรับอาชีพของตนในอนาคต⁸⁹

ทวีศักดิ์ สุททกวาทิน ได้กล่าวว่าเส้นทางอาชีพ (career path) เป็นเส้นทางความก้าวหน้าในการทำงานของพนักงานตลอดจนระยะเวลาที่เขาทำงานอยู่ในองค์กร ซึ่งเส้นทางความก้าวหน้าดังกล่าวนี้ต้องมีความยืดหยุ่นสามารถปรับเปลี่ยนได้บ้างตามความเหมาะสม นอกจากนี้ในระหว่าง

⁸⁶James W. Walker, **Human Resource Planning** (New Yoke: McGraw-Hill, 1980), 308.

⁸⁷Robert L. Mathis and John H. Jackson, **Personnel: Human resource management**, 4th ed. (St. Paul: West, 1985), 310.

⁸⁸Luis R. Gomez - Mejia, David B. Balkin and Robert L. Cardy, **Managing Human Resources**, 6th ed. (New Jersey: Prentice - Hall, 2009), 2.

⁸⁹दनัย เทียมพุด, **การบริหารคนในทศวรรษหน้า**, พิมพ์ครั้งที่ 4 (กรุงเทพฯ: บริษัท เอ็กสเปอร์เน็ท, 2551), 98.

เส้นทางความก้าวหน้า องค์กรพนักงานสามารถช่วยเหลือพนักงานแต่ละคนได้มีโอกาสพัฒนางานอาชีพ (career development) ของตนเอง เพื่อเพิ่มโอกาสความก้าวหน้าในงานอาชีพของตนเอง⁹⁰

อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์ ได้กล่าวว่าเส้นทางอาชีพ (career path) เป็นเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพของพนักงาน ที่แสดงถึงความเจริญเติบโตในสายอาชีพของพนักงานเมื่อพนักงานเข้ามาปฏิบัติงานในองค์กร⁹¹

เพ็ญวดี ไมยวงษ์ ได้กล่าวว่าเส้นทางอาชีพ (career path) เป็นเส้นทางความก้าวหน้าในหน้าที่การงานของพนักงานแต่ละตำแหน่งในองค์กรซึ่งองค์กรได้มีการกำหนดไว้อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ ซึ่งเป็นเส้นทางที่แสดงถึงการเติบโตในสายอาชีพของพนักงานเมื่อเข้ามาปฏิบัติงานในองค์กร⁹²

เส้นทางอาชีพ (career path) เป็นแนวทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ ซึ่งแสดงเส้นทางการสั่งสมประสบการณ์และผลงาน ผ่านการเลื่อนตำแหน่งจากระดับล่างไปสู่ตำแหน่งระดับบนหรือในระดับเดียวกัน⁹³

กล่าวโดยสรุปได้ว่าเส้นทางอาชีพ (career path) เป็นเส้นทางที่แสดงถึงความก้าวหน้าในหน้าที่การงานของบุคลากรแต่ละตำแหน่งภายในองค์กร ซึ่งแสดงถึงการเจริญเติบโตในสายอาชีพของบุคลากร เมื่อเข้ามาปฏิบัติงานในองค์กร จากตำแหน่งในระดับล่างสุดไปจนถึงตำแหน่งสูงสุด ทำให้บุคลากรได้รับรู้ถึงความเจริญก้าวหน้าในอาชีพของตนเอง อันเป็นแรงจูงใจและสร้างความก้าวหน้าด้านอาชีพให้กับบุคลากร

หลักการในการวางแผนเส้นทางอาชีพ

หลักการในการวางแผนเส้นทางอาชีพ เป็นการส่งเสริมให้เกิดการสั่งสมศักยภาพของทั้งบุคลากรในองค์กรและองค์กร โดยการวางแผนเส้นทางอาชีพที่เหมาะสมนั้นต้องก่อให้เกิดองค์ประกอบทั้งหมด 3 ประการด้วยกันดังนี้

ประการแรก คือต้องก่อให้เกิดการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรผ่านประสบการณ์และการสั่งสมความรู้ ทักษะ และสมรรถนะ ดังนั้นการวางแผนเส้นทางอาชีพที่เหมาะสมจึงเน้น 1) การพัฒนา

⁹⁰ทวีศักดิ์ สุททวาทีน, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, เข้าถึงเมื่อ 11 มิถุนายน 2560, เข้าถึงได้จาก http://geocities.ws/mpa16_nida/taweesak6023.doc.

⁹¹อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์, การจัดทำเส้นทางสายความก้าวหน้าในอาชีพ, เข้าถึงเมื่อ 11 มิถุนายน 2560, เข้าถึงได้จาก <http://www.siamhrm.com/career-path/>.

⁹²เพ็ญวดี ไมยวงษ์, ความก้าวหน้าในสายอาชีพ, เข้าถึงเมื่อ 14 มิถุนายน 2560, เข้าถึงได้จาก <http://elib.coj.go.th/Ebook/data/ojoc/v.1/doc/071.ppt>

⁹³สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, การจัดทำเส้นทางก้าวหน้าในสายอาชีพ, เข้าถึงเมื่อ 14 มิถุนายน 2560, เข้าถึงได้จาก <http://www.fisheries.go.th/personal/>.

การสั่งสมของความรู้ ทักษะ และสมรรถนะให้มีความชำนาญมากขึ้น 2) การพัฒนาความหลากหลายของความรู้ ทักษะ และสมรรถนะ 3) การสร้างสรรค์ความสามารถในการเปลี่ยนแปลงองค์กร

ประการที่สอง คือการวางแผนเส้นทางอาชีพที่ดีต้องสร้างความชัดเจนในเกณฑ์และกระบวนการในการเลื่อน โอน ย้าย เพื่อให้สามารถคัดสรรบุคลากรที่เหมาะสมกับคุณสมบัติที่ต้องการในงาน โดยในการมีเกณฑ์และกระบวนการที่ดีควรจะต้องสามารถสนับสนุนให้ 1) สามารถเลือกสรรบุคลากรที่ต้องการในงาน และสอดคล้องกับพันธกิจและคุณค่าขององค์กร 2) สามารถคัดสรรให้คนดี คนเก่งมีโอกาสที่จะเลื่อนตำแหน่งงานที่สูงกว่าเดิม

ประการที่สาม คือผลของการวางแผนเส้นทางอาชีพที่เหมาะสมจะต้องเพิ่มความสามารถขององค์กรในการเก็บรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพและมีผลงานโดดเด่นไว้ในองค์กร เนื่องจากเป็นระบบที่จะทำให้เกิด 1) การสร้างขวัญและกำลังใจ และตอบแทนคนดี คนเก่งขององค์กร 2) องค์กรแห่งการเรียนรู้และการพัฒนาซึ่งจะเพิ่มประสิทธิภาพในการดึงดูด และเก็บรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพ และบุคลากรที่มีผลงานโดดเด่นไว้ในองค์กร ในขณะที่องค์กรก็ได้ประโยชน์จากศักยภาพของบุคลากรเหล่านั้นด้วย

กระบวนการวางแผนเส้นทางอาชีพที่สมบูรณ์นั้นประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 3 ประการ คือ 1) เกณฑ์ในการเลื่อนตำแหน่ง คัดเลือก ประเมินและพัฒนา 2) โครงสร้างและเลือกในสายอาชีพ และ 3) การบริหารผลงานและการวางแผนการพัฒนารายบุคคลที่ช่วยสนับสนุนให้บุคลากรแต่ละรายก้าวหน้าไปในสายอาชีพได้ตามศักยภาพ ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 องค์ประกอบของกระบวนการในการวางแผนเส้นทางอาชีพ

องค์ประกอบ	รายละเอียด
เกณฑ์ในการเลื่อนตำแหน่ง คัดเลือก ประเมินและพัฒนา	1) รายการโดยละเอียดขององค์ความรู้และความต้องการทางทักษะสำหรับทุกตำแหน่งงานในองค์กร 2) หน้าที่ความรับผิดชอบ พร้อมตัวชี้วัดของทุกตำแหน่งงานที่ระบุไว้ในแบบบรรยายลักษณะของงาน 3) ระดับสมรรถนะที่ต้องการในทุกตำแหน่งงานในองค์กร จำนวนปีขั้นต่ำของประสบการณ์ทำงาน (ไว้เป็นเกณฑ์ช่วยในการพิจารณา)

ตารางที่ 1 องค์ประกอบของกระบวนการในการวางแผนเส้นทางอาชีพ (ต่อ)

องค์ประกอบ	รายละเอียด
โครงสร้างและเลือกในสายอาชีพ	1) โครงสร้างระดับงานชั้นล่าง (grade) และเส้นทางอาชีพ (ทั้งในระดับบริหารและระดับผู้เชี่ยวชาญ) 2) กลุ่มงานและการเชื่อมโยงภายในกลุ่มงานและระหว่างกลุ่มงานโครงสร้างการจ่ายค่าตอบแทน
การบริหารผลงานและการวางแผนการพัฒนารายบุคคลที่ช่วยสนับสนุนให้บุคลากรแต่ละรายก้าวหน้าไปในสายอาชีพได้ตามศักยภาพ	1) ระบบการบริหารผลงาน (performance management system) 2) แผนการฝึกอบรมที่เหมาะสมสำหรับการเรียนรู้ทักษะและพฤติกรรมที่จำเป็น เช่น โปรแกรมการฝึกอบรมและการสอนงานการเรียนรู้ด้วยตนเอง เป็นต้น 3) ระบบการหมุนเวียนตำแหน่งงานเพื่อให้ได้ประสบการณ์ที่สามารถพัฒนาทั้งทักษะและสมรรถนะที่จำเป็น 4) ระบบการประเมินและการแต่งตั้ง

ที่มา: รายงานสรุปผลการวางแผนทางเดินอาชีพของทุกตำแหน่ง ในสำนักงานรัฐมนตรีและสำนักงานปลัดกระทรวงการคลัง, เข้าถึงเมื่อ 18 พฤษภาคม 2560, เข้าถึงได้จาก http://palad.mof.go.th/ind53/5.2.1%20Career_Path_Conclusion%20v2u.doc

ปัจจัยที่ส่งเสริมการจัดทำแผนของเส้นทางอาชีพให้ประสบความสำเร็จซึ่งต้องมียุทธศาสตร์ประกอบดังนี้

1. ความสอดคล้องกันกับระหว่างแผนเส้นทางอาชีพกับกลยุทธ์และทิศทางขององค์กรในอนาคต
2. เป็นระบบที่ต่อยอดเชื่อมโยงกับระบบและกระบวนการบริหารบุคคลที่มีอยู่แล้วในองค์กร
3. ผู้บริหารระดับสูงให้ความสำคัญและมีส่วนร่วมอย่างเต็มที่ในการจัดทำกระบวนการวางแผนเส้นทางอาชีพและแผนการพัฒนารายบุคคล
4. องค์กรต้องให้ความสำคัญอย่างเต็มที่ในการที่จะใช้แผนเส้นทางอาชีพและตัดสินใจพิจารณาความก้าวหน้าโดยอิงแนวนโยบายและเกณฑ์ที่ตกลงกันไว้เป็นหลักอย่างสม่ำเสมอทั่วทั้งองค์กร

ซึ่งนอกจากเพื่อให้การวางแผนเส้นทางอาชีพเป็นแกนหลักในระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล การออกแบบจึงควรยึดโยงกับแนวคิดหลักในการบริหารงานบุคคล คือ ในการวางแผนเส้นทางอาชีพจะต้องอิงหลักเกณฑ์ต่าง ๆ ดังนี้

1. หลักผลงาน เป็นการเลื่อน โอน ย้ายจะต้องคำนึงถึงผลงานของบุคลากรที่ผ่านมา โดยที่บุคคลที่มีผลงานโดดเด่นควรจะได้รับโอกาสมากกว่า
2. หลักสมรรถนะ เป็นการเลื่อน โอน ย้ายจะต้องมีการเปรียบเทียบความเหมาะสมระหว่างคุณสมบัติที่งานต้องการ กับคุณสมบัติที่ข้าราชการผู้สมัครแต่ละรายมีอยู่ โดยผู้สมัครรายใดที่มีความเหมาะสมสูงสุดควรที่จะได้รับโอกาสมากกว่า
3. หลักคุณธรรม เป็นการดำเนินการใด ๆ เพื่อวางแผนเส้นทางอาชีพจะต้องเป็นไปอย่างโปร่งใส เป็นธรรม และตรงตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดขึ้นเป็นมาตรฐานกลางไว้มาตรฐานเดียว
4. หลักการกระจายอำนาจและความรับผิดชอบ เป็นการเลื่อน โอน ย้ายในแต่ละประเภทและระดับตำแหน่งอาจมีการกระจายอำนาจ และความรับผิดชอบลงไปสู่ผู้ใต้บังคับบัญชาโดยตรง และข้าราชการที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนเส้นทางอาชีพที่เกี่ยวข้องกับตนเอง⁹⁴

ลักษณะของสายอาชีพ (Career Path)

สามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ลักษณะ คือ

1. สายอาชีพในแนวดิ่ง (Vertical) เป็นการเลื่อนขั้นหรือเลื่อนตำแหน่งพนักงาน (Promotion) ซึ่งบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบจะเปลี่ยนไปตามตำแหน่งงานที่สูงขึ้นโดยสามารถแบ่งออกได้เป็น 3 ลักษณะ คือ

1.1 การเลื่อนขั้นหรือตำแหน่งจากระดับ “บริหาร” สู่ระดับ “บริหาร” (Executive to Executive Level) คือการเลื่อนตำแหน่งจากตำแหน่งงานบริหารไปสู่ตำแหน่งงานบริหารที่สูงขึ้น อย่างเช่น ผู้อำนวยการกลุ่มเป็นผู้อำนวยการกอง หัวหน้างานเป็นผู้อำนวยการกลุ่ม เป็นต้น

1.2 การเลื่อนขั้นหรือตำแหน่งจากระดับ “พนักงาน” สู่ระดับ “บริหาร” (Non-Executive to Executive Level) คือการเลื่อนตำแหน่งจากพนักงานขึ้นไปสู่ตำแหน่งงานบริหาร อย่างเช่น ข้าราชการระดับ 8 เลื่อนไปเป็นผู้อำนวยการกลุ่ม พนักงานเลื่อนไปเป็นหัวหน้างาน เป็นต้น

⁹⁴สถาบันที่ปรึกษาเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในราชการ, รายงานฉบับสมบูรณ์ (Final Report) โครงการศึกษาวิจัย เรื่อง การปรับปรุงระบบจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทนของข้าราชการส่วนท้องถิ่น (ระยะที่ 2) (นันทบุรี: สถาบันที่ปรึกษาเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในราชการ ภายในสถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน, 2553), 257-258.

1.3 การเลื่อนขั้นหรือตำแหน่งจากระดับ “พนักงาน” สู่ระดับ “พนักงานอาวุโส” (Non-Executive to Non-Executive Level) คือการเลื่อนตำแหน่งงานไปสู่พนักงานที่มีระดับสูงขึ้นจากการเลื่อนตำแหน่งในลักษณะนี้อาจไม่จำเป็นต้องรับผิดชอบในเชิงของการบริหารในลักษณะการวางแผนหรือการกำหนดกลยุทธ์ แต่หน้าที่นั้นจะเปลี่ยนแปลงไปในเชิงของการสอนหรือเสนอแนะวิธีการทำงานให้พนักงานที่มีระดับหรือขั้นต่อน้อยกว่า อย่างเช่น พนักงานระดับ 1 ไปเป็นพนักงานระดับ 2 พนักงานระดับ 2 เป็นพนักงานอาวุโส

2. สายอาชีพในแนวนอน (Horizontal) เป็นการโอนย้าย (Transfer) หรือสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน (Job Rotation) ทั้งนี้ตำแหน่งงานอาจเปลี่ยนแปลงหรือไม่เปลี่ยนแปลงโดยสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ลักษณะ คือ

2.1 การโอนย้ายหรือสับเปลี่ยนหมุนเวียนงานภายในหน่วยงานเดียวกัน

2.2 การโอนย้ายหรือสับเปลี่ยนหมุนเวียนงานต่างหน่วยงานกัน⁹⁵

รูปแบบการจัดทำเส้นทางก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path)

รูปแบบการจัดทำเส้นทางก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ในองค์กรแบ่งออกเป็น 3 รูปแบบ ดังนี้

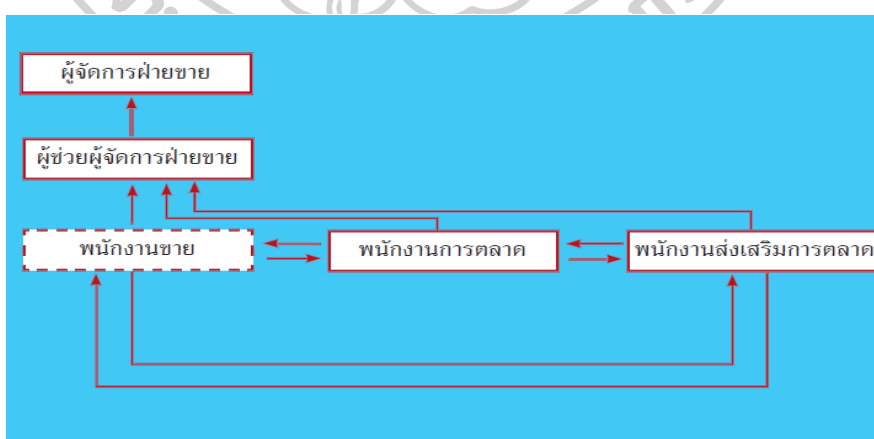
1. Traditional Career Path เป็นการจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพแบบปิด แสดงสายอาชีพของพนักงานในแนวดิ่ง (Vertical) ในลักษณะของการเลื่อนขั้นหรือเลื่อนตำแหน่งงานในสายงานเดิมที่รับผิดชอบซึ่งจะอยู่ภายในฝ่ายหรือหน่วยงานเดียวกัน โดยมีการเลื่อนขั้นทีละลำดับจากขั้นหนึ่งไปสู่ขั้นหนึ่ง (step by step) ดังแผนภูมิที่ 2

⁹⁵สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, ความก้าวหน้าในสายอาชีพ (กรุงเทพฯ : เอกสารประกอบการบรรยาย, 2551), 4-5.



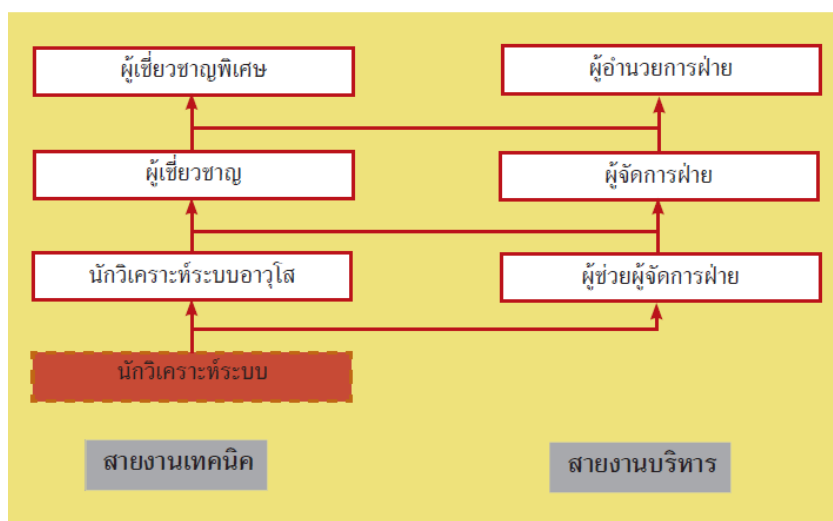
แผนภูมิที่ 2 รูปแบบการจัดทำเส้นทางอาชีพ Traditional Career Path ของพนักงานทรัพยากรบุคคล
ที่มา: สำนักงานข้าราชการพลเรือน, HR Success Stories in Public Sector แบบอย่างปฏิบัติการ
บริหารคน (กรุงเทพฯ: บริษัท อมรินทร์ พริ้นติ้ง แอนด์ พับลิชชิ่ง จำกัด, 2551), 64.

2. Network Career Path เป็นการจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพแบบเปิด
แสดงสายอาชีพของพนักงานในแนวดิ่ง (Vertical) ในลักษณะของการเลื่อนขั้นหรือเลื่อนตำแหน่งงาน
และในแนวนอน (Horizontal) ในลักษณะของการโอนย้าย (Transfer) หรือสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน
(Job Rotation) โดยมีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในแต่ละชั้น ดังแผนภูมิที่ 3



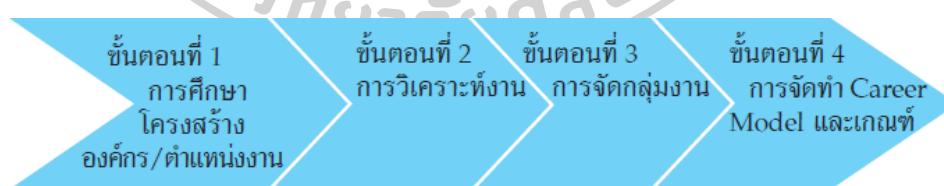
แผนภูมิที่ 3 รูปแบบการจัดทำเส้นทางอาชีพ Network Career Path ของพนักงานขาย
ที่มา: สำนักงานข้าราชการพลเรือน, HR Success Stories in Public Sector แบบอย่างปฏิบัติการ
บริหารคน (กรุงเทพฯ: บริษัท อมรินทร์ พริ้นติ้ง แอนด์ พับลิชชิ่ง จำกัด, 2551), 65

3. Dual Career Path เป็นการจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพแบบกึ่งปิด แสดงสายอาชีพของพนักงานในแนวดิ่ง (Vertical) ในลักษณะของการเลื่อนขั้นหรือเลื่อนตำแหน่งงาน ตามสายงานที่รับผิดชอบ โดยสามารถเปรียบเทียบ (Comparison) แต่ละตำแหน่งที่อยู่ในลำดับขั้นเดียวกันได้ ดังแผนภูมิที่ 4



แผนภูมิที่ 4 รูปแบบการจัดทำเส้นทางอาชีพ Dual Career Path ของนักวิเคราะห์ระบบ
 ที่มา: สำนักงานข้าราชการพลเรือน, HR Success Stories in Public Sector แบบอย่างปฏิบัติการ
 บริหารคน (กรุงเทพฯ: บริษัท อมรินทร์ พริ้นติ้ง แอนด์ พับลิชชิ่ง จำกัด, 2551), 65.

ขั้นตอนการจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ดังแผนภูมิที่ 5



แผนภูมิที่ 5 ขั้นตอนการจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) HR Success
 Stories in Public Sector

ที่มา: สำนักงานข้าราชการพลเรือน, HR Success Stories in Public Sector แบบอย่างปฏิบัติการ
 บริหารคน (กรุงเทพฯ: บริษัท อมรินทร์ พริ้นติ้ง แอนด์ พับลิชชิ่ง จำกัด, 2551), 66.

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาโครงสร้างองค์กร/ตำแหน่งงาน

การศึกษาลักษณะทั่วไปของโครงสร้างองค์กรและตำแหน่งงานในปัจจุบันเป็นขั้นตอนเริ่มต้นก่อนการจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ เพื่อสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดผังโครงสร้างองค์กร โครงสร้างตำแหน่งงาน และระดับตำแหน่งงานขององค์กรในปัจจุบัน และเพื่อใช้เป็นแนวทางในการวิเคราะห์งาน (Job Analysis) การจัดกลุ่มงาน (Job Family) ให้เหมาะสมกับลักษณะธุรกิจขององค์กร

ขั้นตอนที่ 2 การวิเคราะห์งาน(Job Analysis)

การวิเคราะห์งาน เป็นการศึกษาขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบ และกิจกรรมหลักของแต่ละงาน รวมทั้งคุณสมบัติที่จำเป็นของงานในตำแหน่งงานต่าง ๆ โดยจะวิเคราะห์ขอบเขตของตำแหน่งงานในกลุ่มต่าง ๆ ตามผังโครงสร้างองค์กร และผังโครงสร้างตำแหน่งงานปัจจุบัน เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการจัดกลุ่มงานและจัดทำรูปแบบ ของสายอาชีพให้เหมาะสมกับภารกิจขององค์กร

ขั้นตอนที่ 3 การจัดกลุ่มงาน (Job Family)

การจัดกลุ่มงาน หมายถึง การจัดแบ่งกลุ่มงานที่มีหน้าที่ความรับผิดชอบและคุณสมบัติของตำแหน่งงานใกล้เคียงกันให้อยู่ในกลุ่มเดียวกัน โดยวิเคราะห์จากคำบรรยายลักษณะงานของตำแหน่งงานที่จัดทำขึ้น โดยการจัดกลุ่มงานมีวิธีการต่อไปนี้

1. ศึกษาขอบเขตหน้าที่งาน (Scope of Work) และคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งงาน (Job Specification)
2. การจัดแบ่งกลุ่มงาน (Job Family) โดยพิจารณาจัดกลุ่มงานจากงานที่มีความสามารถ (Competency) ที่คล้ายคลึงกันควรจัดอยู่ในกลุ่มเดียวกัน
3. การจัดแบ่งกลุ่มงานย่อย (Sub Group) ของแต่ละกลุ่มงาน (Job Family) ที่กำหนดขึ้น

ขั้นตอนที่ 4 การจัดทำ Career Model และเกณฑ์

แนวทางการจัดทำ Career Model หรือรูปแบบเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพขององค์กรมีดังต่อไปนี้

1. การระบุตำแหน่งงานทั้งหมดที่อยู่ในหน่วยงานทั้งในระดับฝ่าย ส่วน แผนกของแต่ละกลุ่มงานย่อย (Sub Group) ในแต่ละกลุ่มงาน (Job Family) ที่กำหนดขึ้น
2. การจัดกลุ่มแนวทางเลือกในสายอาชีพ โดยการโอนย้ายกลุ่มงานให้เหมาะสมซึ่งพิจารณาจากความสามารถในงาน (Job Competency) โดยมีแนวทางเลือก คือโอนย้ายงานข้าม Sub Group ของ Job Family เดียวกัน และโอนย้ายงานข้าม Job Family ที่ต่างกัน
3. การจัดทำ Career Model ของตำแหน่งงาน โดยมีเทคนิคคือ
 - 3.1 การพิจารณาโอนย้ายระดับตำแหน่งงาน มีหลักเกณฑ์คือโอนย้ายทุกระดับตำแหน่งงาน และโอนย้ายบางระดับตำแหน่งงาน

3.2 การจัดทำผังแสดงความก้าวหน้าในการเลื่อนตำแหน่งงาน และการโอนย้ายงาน ซึ่งมีหลักเกณฑ์ คือ การเลื่อนตำแหน่งและโอนย้ายงานภายใน Job Family ที่เหมือนกันและเลื่อนตำแหน่งและโอนย้ายงานใน Job Family ที่ต่างกัน

4. การจัดทำเกณฑ์หรือมาตรฐานสำหรับแต่ละตำแหน่งงานตาม Career Model ที่กำหนดขึ้น เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพิจารณาเลื่อนระดับตำแหน่งงานและการโอนย้ายงาน⁹⁶

เทคนิคที่ใช้ในการจัดทำเส้นทางอาชีพ

จากการศึกษาเอกสารคู่มือการจัดทำเส้นทางอาชีพของส่วนราชการ สำนักวิจัยและพัฒนา ระบบงานบุคคล สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ได้แสดงให้เห็นถึงเทคนิคที่ใช้ในการจัดทำเส้นทางอาชีพ (career path) ประกอบด้วยเครื่องมือดังต่อไปนี้

1. เทคนิคการวาดภาพเส้นทางอาชีพ (career path) คือ ภาพที่แสดงให้เห็นเส้นทางอาชีพของผู้ที่มีศักยภาพ ที่เรียงลำดับเป็นตำแหน่งในเส้นทางความก้าวหน้า (ladder position) จากอาวุโส น้อยไปอาวุโสมาก จนถึงตำแหน่งเป้าหมาย

2. เทคนิคการเขียน job profile ของตำแหน่งบนเส้นทางอาชีพ คือ เอกสารการแสดง รายละเอียดของตำแหน่งต่าง ๆ ที่ปรากฏขึ้นในเส้นทางอาชีพ ซึ่ง job profile ของตำแหน่งในเส้นทางก้าวหน้า (ladder position) เขียนแตกต่างจาก job profile ของตำแหน่งเป้าหมายตรงที่จะต้องระบุ “เกณฑ์พิจารณาประสิทธิภาพ และผลงาน เพื่อก้าวไปสู่ตำแหน่งลำดับต่อไป” (performance measures) ซึ่งมีความสำคัญเสมือนหนึ่งประตูกัน เพื่อพิสูจน์ว่าผู้มีศักยภาพเต็มเต็มประสิทธิภาพ และมีผลงานเป็นที่ปรากฏเป็นรูปธรรม

3. เทคนิคการเขียน performance measures สำหรับแต่ละ job profile บนเส้นทางอาชีพ คือ เกณฑ์พิจารณาประสิทธิภาพและผลงาน เพื่อจะก้าวไปสู่ตำแหน่งลำดับต่อไปของเส้นทางก้าวหน้าในสายอาชีพ เป็นเกณฑ์เพื่อใช้พิสูจน์ว่าผู้มีศักยภาพที่เข้าไปดำรงตำแหน่งบนเส้นทางก้าวหน้าใน สายอาชีพนั้นได้สั่งสมประสิทธิภาพ หรือสั่งสมผลงานได้ครบสมบูรณ์ตามเจตนาของการเข้าดำรงตำแหน่งดังกล่าวแล้วหรือไม่

ซึ่งในการพิจารณาตามเกณฑ์ performance measures นี้ กระทำเมื่อผู้มีศักยภาพ เข้าดำรงตำแหน่งครบระยะเวลาขั้นต่ำตามที่กำหนดไว้สำหรับตำแหน่งนั้น ๆ แล้วเท่านั้น และหากผู้มีศักยภาพยังสั่งสมประสิทธิภาพไม่ครบถ้วนสมบูรณ์ เมื่อพิสูจน์ด้วย performance measures แล้วจะต้องอยู่สั่งสมประสิทธิภาพหรือผลงานในตำแหน่งนั้นต่อไปจนเป็นไป performance measures ถึงแม้ว่าจะใช้เวลาอยู่ในตำแหน่งนั้นครบตามระยะเวลาขั้นต่ำที่กำหนดแล้วก็ตาม ทั้งนี้เพราะเจตนา

⁹⁶สำนักงานข้าราชการพลเรือน, HR Success Stories in Public Sector แบบอย่าง ปฏิบัติการบริหารคน (กรุงเทพฯ: บริษัท อมรินทร์ พริ้นติ้ง แอนด์ พับลิชชิ่ง จำกัด, 2551), 64-67.

ของเส้นทางอาชีพ (career path) รูปแบบนี้ เป็นไปเพื่อส่งเสริมประสบการณ์ และผลงานให้บุคคลหนึ่ง พร้อมเต็มที่ที่จะเป็นผู้บริหารหรือเป็นผู้นำในอนาคต การเรียนรู้จากประสบการณ์ (experiential learning) และผลการปฏิบัติงาน (performance) จึงสำคัญยิ่งกว่าระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน (tenure)

ในการกำหนด performance measures นั้นจะต้องมุ่งกำหนดให้เป็นภาวะอิสระ (objectivity) ให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ เพื่อเป็นการหลีกเลี่ยงภาวะอัตวิสัยของผู้อำนาจในการพิจารณาการก้าวไปสู่ ตำแหน่งต่อไปของเส้นทางอาชีพ (career path) ของผู้มีศักยภาพ ดังนั้นจึงต้องไปดูที่ KPI ความรู้ ทักษะ และสมรรถนะตาม job profile ที่ได้จัดที่สำหรับแต่ละตำแหน่งในเส้นทางก้าวหน้าในอาชีพ ได้ก่อนหน้านี้แล้ว⁹⁷

ขั้นตอนในการจัดทำเส้นทางอาชีพ

มาธิส และแจ๊คสัน (Mathis and Jackson) ได้กล่าวถึงการจัดทำเส้นทางอาชีพสามารถ ทำได้ 2 แนวทาง คือ การวิเคราะห์แบบแผนการเลื่อนตำแหน่งในอดีต และการวิเคราะห์หมวดหมู่งาน

1. การวิเคราะห์แบบแผนการเลื่อนตำแหน่งในอดีต เป็นการรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับ รูปแบบของการเลื่อนตำแหน่งในองค์กรที่เคยเกิดขึ้นในอดีต เพื่อนำไปจัดทำเส้นทางอาชีพสำหรับ บุคลากรใหม่ อย่างเช่น เส้นทางอาชีพของข้าราชการพลเรือนในกระทรวง ซึ่งเริ่มต้นทำงานในตำแหน่ง นักวิชาการ จากนั้นมีการเลื่อนตำแหน่งไปเป็นผู้ช่วยหัวหน้าแผนก หัวหน้าแผนก หัวหน้าฝ่าย ผู้อำนวยการกอง รองอธิบดี อธิบดี จนกระทั่งได้เป็นปลัดกระทรวง อย่างไรก็ตาม มิได้หมายความว่า บุคลากรทุกคนจะสามารถได้เลื่อนตำแหน่งเส้นทางอาชีพนั้นได้ทุกคน เพราะขึ้นอยู่กับความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และบุคลิกภาพของแต่ละบุคคล แต่เส้นทางอาชีพจะบอกให้ทราบว่า บุคลากรสามารถจะเริ่มทำงาน ณ จุดใด และจุดสูงที่สามารถจะก้าวไปถึงคือตำแหน่งอะไร

2. การวิเคราะห์หมวดหมู่งาน ในการจัดทำเส้นทางอาชีพด้วยวิธีการนี้เป็นการจัดทำโดย การเลือกงานต่าง ๆ ที่อยู่ในหมวดหมู่งาน (job family) เดียวกัน และจัดวางเป็นลำดับขั้น โดยที่งาน ในลำดับขั้นแรก ๆ จะเป็นงานที่ง่ายกว่างานในลำดับขั้นสูง และเป็นงานที่จะช่วยจัดเตรียมความพร้อม ของบุคลากร ไม่ว่าจะเป็นทางด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ หรือประสบการณ์ ก่อนที่จะก้าวไปสู่ ตำแหน่งที่สูงขึ้น อย่างเช่น เส้นทางอาชีพของพนักงานขององค์กรหนึ่ง โดยเริ่มจากตำแหน่ง พนักงานขาย หัวหน้าพนักงานขาย ผู้จัดการเขต รองผู้อำนวยการฝ่ายขาย ผู้อำนวยการฝ่ายขายและ รองประธานบริษัท เป็นต้น

⁹⁷สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, สำนักวิจัยและพัฒนาระบบงานบุคคล, คู่มือการจัดทำเส้นทางก้าวหน้าในสายอาชีพของส่วนราชการ (นนทบุรี: สำนักวิจัยและพัฒนา ระบบงานบุคคล สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2554), 18-30.

ในการจัดทำเส้นทางอาชีพนี้มีประโยชน์มากสำหรับบุคลากรที่กำลังอยู่ในขั้นวางรากฐาน (establishment) และมีความต้องการพัฒนาทักษะ ความรู้ และความสามารถในการทำงานของตนเอง สิ่งสำคัญที่ช่วยให้การจัดทำเส้นทางอาชีพเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพนั้น คือ การตรวจสอบ และการกำหนดว่าบุคลากรต้องมีความรู้ ทักษะและความสามารถอะไรบ้างสำหรับงานหนึ่ง ๆ จากนั้นจึงจัดลำดับขั้นตำแหน่งงาน ซึ่งช่วยให้บุคลากรได้รับประสบการณ์และการเรียนรู้จากสิ่งเหล่านี้ ข้อควรคำนึงคือ ตำแหน่งงานแต่ละตำแหน่งงานควรมีความยากและความท้าทายมากพอที่จะทำให้บุคลากรได้ทุ่มเทความพยายามของตนเอง แต่ก็ไม่ควรที่จะเป็นงานที่ยากเกินไป นอกจากนี้บุคคลหนึ่ง ๆ ก็ไม่ควรที่จะดำรงตำแหน่งหนึ่ง ๆ นานจนเกินไป เพราะจะทำให้เกิดความเฉื่อยชา และไม่ได้เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เพิ่มขึ้น⁹⁸

ดนัย เทียมพุฒ ได้กล่าวถึงการจัดทำเส้นทางอาชีพว่าโดยปกติแล้วจะดำเนินการได้ดังนี้

1. การจัดกลุ่มอาชีพของกลุ่มตำแหน่งทั้งหมดในองค์กร อาทิ สายอาชีพหลัก เป็นสายอาชีพที่มีความสำคัญแต่ไม่ได้เป็น “แกนหลัก” ให้กับธุรกิจ แต่มีความสำคัญต่อภารกิจ และมีผลกระทบต่อองค์กร สายอาชีพสนับสนุน เป็นสายอาชีพที่ช่วยให้ทั้งสายอาชีพหลักและสายอาชีพรอง สามารถปฏิบัติงานได้ตามวิสัยทัศน์ ภารกิจและกลยุทธ์ของบริษัทอย่างมีประสิทธิภาพ

2. การจัดตำแหน่งต่าง ๆ ในสายอาชีพแบ่งออกเป็น 3 ประเภท ดังนี้

2.1 ตำแหน่งในสายงานเปิด เป็นตำแหน่งในสายงานที่ได้เปิดโอกาสให้ผู้ที่มีคุณสมบัติตรงตามตำแหน่งที่มีอยู่ในตำแหน่งอื่นสามารถมาสับเปลี่ยนหรือเลื่อนระดับมาทำงานในตำแหน่งดังกล่าวได้ทุกระดับ ทั้งนี้เพราะเป็นตำแหน่งที่สามารถเรียนรู้งานได้ไม่ยาก

2.2 ตำแหน่งในสายงานกึ่งปิด เป็นตำแหน่งในสายงานที่กำหนดขึ้นสำหรับผู้ที่มีพื้นฐานความรู้ตามคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งหรือได้ศึกษาวิชาเฉพาะตำแหน่งสำหรับการเริ่มต้นเข้าสู่อาชีพ แต่ในระดับตำแหน่งที่เป็น “หัวใจสำคัญ” นั้นจะเน้นพิจารณาเรื่อง ประสบการณ์เป็นหลักสำคัญในการสับเปลี่ยนตำแหน่งหรือเลื่อนระดับ

2.3 ตำแหน่งในสายงานปิด เป็นตำแหน่งที่พิจารณาที่วุฒิการศึกษาเป็นหลักในการแต่งตั้งพนักงานเพื่อดำรงตำแหน่งหนึ่ง ๆ เพราะลักษณะงานของตำแหน่งในสายงานดังกล่าวยังต้องอาศัยความรู้ทางด้านเทคนิคในการทำงานหรือเป็นงานที่มีลักษณะวิชาชีพ

3. ลักษณะของเส้นทางอาชีพสามารถจัดทำได้ในการปฏิบัติจริง ได้แก่

3.1 เส้นทางอาชีพที่แสดงเป็นกลุ่มงานอย่างเช่น กลุ่มงานทางด้านเทคนิค กลุ่มงานสนับสนุน กลุ่มงานบริหาร เป็นต้น

⁹⁸Robert L. Mathis and John H. Jackson, **Personnel: Human resource management**, 4th ed. (St. Paul: West, 1985), 310-313.

3.2 เส้นทางอาชีพแสดงเป็นรายตำแหน่ง อย่างเช่น ตำแหน่งพนักงานธุรการ พนักงานบริหารทั่วไป พนักงานการตลาด เป็นต้น

4. การเลื่อนหรือการโอนย้ายสับเปลี่ยนไปสู่ตำแหน่งงานใหม่ ในการโอนย้ายสับเปลี่ยนขึ้นไปสู่ตำแหน่งที่สูงกว่า ซึ่งเป็นตำแหน่งที่สูงสุดของตำแหน่งงานใหม่นั้นหรือเป็นงานที่มีความรับผิดชอบในการบังคับบัญชา ควรทำสัญลักษณ์หรือเครื่องหมายกำกับไว้เพื่อให้ผู้ปฏิบัติจะรู้ว่าถ้าเปลี่ยนหรือย้ายขึ้นไปสู่ตำแหน่งที่มีเครื่องหมายนี้ โอกาสที่จะได้เปลี่ยนหรือย้ายไปสู่ตำแหน่งงานนั้น ๆ ก็ยากขึ้น

5. คุณลักษณะของเส้นทางอาชีพที่มีประสิทธิภาพ มีดังนี้

5.1 เงินเดือน สถานภาพ และสิ่งดึงดูดใจสำหรับพนักงานด้านเทคนิคเปรียบเทียบได้เหมาะสมกับกับด้านการจัดการ

5.2 พนักงานทางด้านเทคนิคของแต่ละคน ฐานเงินเดือนอาจต่ำกว่าด้านการจัดการ แต่พนักงานทางด้านเทคนิคมีโอกาสที่จะเพิ่มค่าตอบแทนรวมและยังไม่รวมถึงโบนัสด้วย เช่น ค่าสิทธิบัตรและการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่

5.3 เส้นทางอาชีพด้านเทคนิค ไม่จำเป็นต้องใช้กับพนักงานที่มีผลงานไม่เป็นที่น่าพอใจ หรือไม่มีศักยภาพด้านการจัดการ เส้นทางอาชีพ คือ การจัดให้กับบุคคลที่ดีเด่นด้านทักษะทางเทคนิค

5.4 พนักงานแต่ละคนจะได้รับโอกาสให้การเลือกสายอาชีพของตนเอง บริษัทจะจัดหาให้ เช่น ศูนย์ประเมินตนเอง (การทดสอบบุคลิกภาพ และแรงจูงใจในอาชีพ การพัฒนาตามอาชีพ) การให้สารสนเทศเกี่ยวกับพนักงานว่าใครมีความสนใจในงานและมีทักษะเด่นอะไร เพื่อให้พนักงานเดินสู่ตำแหน่งในด้านเทคนิคหรือการจัดการ⁹⁹

ธำรง คงสวัสดิ์ นั้นได้กล่าวถึงวิธีการในการจัดทำเส้นทางอาชีพไว้ 3 ขั้นตอน คือ การศึกษาโครงสร้างตำแหน่งงานในองค์กรและผังองค์กร การจัดแบ่งกลุ่มคุณสมบัติของงานที่เหมือนกันให้อยู่ในกลุ่มเดียวกัน และจัดทำ career path ดังนี้

1. ศึกษาผังโครงสร้างองค์กร (organization chart) และโครงสร้างตำแหน่งงานในองค์กร โดยมีการดำเนินการดังนี้

1.1 ศึกษาผังองค์กร นำผังโครงสร้างองค์กรมาดูว่าในองค์กรประกอบด้วยหน่วยงานใดบ้าง โดยมีหลักใหญ่ ๆ ที่เริ่มต้นผังจากกรรมการผู้จัดการ รองกรรมการผู้จัดการ ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการ ผู้อำนวยการฝ่ายต่าง ๆ ไหลลงไปเรื่อย ๆ ตามลำดับ

⁹⁹ดนัย เทียมพุฒ, การบริหารคนในทศวรรษหน้า, พิมพ์ครั้งที่ 4 (กรุงเทพฯ: บริษัท เอ็กสเปอร์เน็ท, 2551), 111-127.

1.2 ศึกษาโครงสร้างตำแหน่งงาน ระดับชั้นและตำแหน่ง โดยพิจารณาว่าองค์กรประกอบด้วยระดับชั้นอะไรบ้าง และในแต่ละระดับชั้นมีตำแหน่งงานอะไรบ้าง เพื่อที่จะได้นำข้อมูลมาจัดทำสายความก้าวหน้าต่อไป

2. จัดแบ่งคุณสมบัติของงานที่คล้ายคลึงกันหรือเหมือนกันไว้ในกลุ่มงาน (job family) เดียวกัน โดยมีการดำเนินการดังนี้

2.1 ศึกษาคุณสมบัติเฉพาะของแต่ละตำแหน่งงาน ซึ่งในขั้นนี้ต้องดูว่าคุณสมบัติ (competency) ในตำแหน่งต่าง ๆ มีอะไรบ้าง อย่างเช่น ตำแหน่งพนักงานขาย ต้องมีคุณสมบัติ คือ ต้องมีความรู้และความเข้าใจในสินค้าหรือบริการของทางบริษัทเป็นอย่างดี มีทักษะในการเจรจาต่อรอง มีมนุษยสัมพันธ์ มีทักษะการสื่อสารที่ดี มีไหวพริบปฏิภาณ เป็นต้น โดยจากตัวอย่างข้างต้นนั้นต้องพิจารณาว่ามีลักษณะงานที่คล้ายคลึงกันอีกบ้างหรือไม่ เช่น ลักษณะงานด้านการตลาดหรือลักษณะงานด้านการบริการลูกค้า ถ้าหากพิจารณาแล้วว่ามีลักษณะงานที่คล้ายคลึงกันและมีคุณสมบัติของผู้ที่จะมาทำงานในตำแหน่งงานในหน่วยงานเหล่านี้ใกล้เคียงกันก็ควรจัดเป็นกลุ่มงาน (job family) เดียวกัน เช่น อาจเรียกว่ากลุ่มงานขายและการการตลาด เป็นต้น

2.2 จัดแบ่งกลุ่มงานเป็นฝ่าย/ส่วน/แผนก ซึ่งเมื่อจำแนกกลุ่มงานต่าง ๆ ได้แล้วก็จัดแบ่งเป็นระดับชั้นของกลุ่มงานนั้นเป็นลำดับลงไป โดยการแบ่งเป็นฝ่าย ส่วน แผนก ซึ่งส่วนใหญ่แล้วก็คือ การจัดระดับชั้นที่เป็นไปตามผังโครงสร้างองค์กรอยู่แล้ว

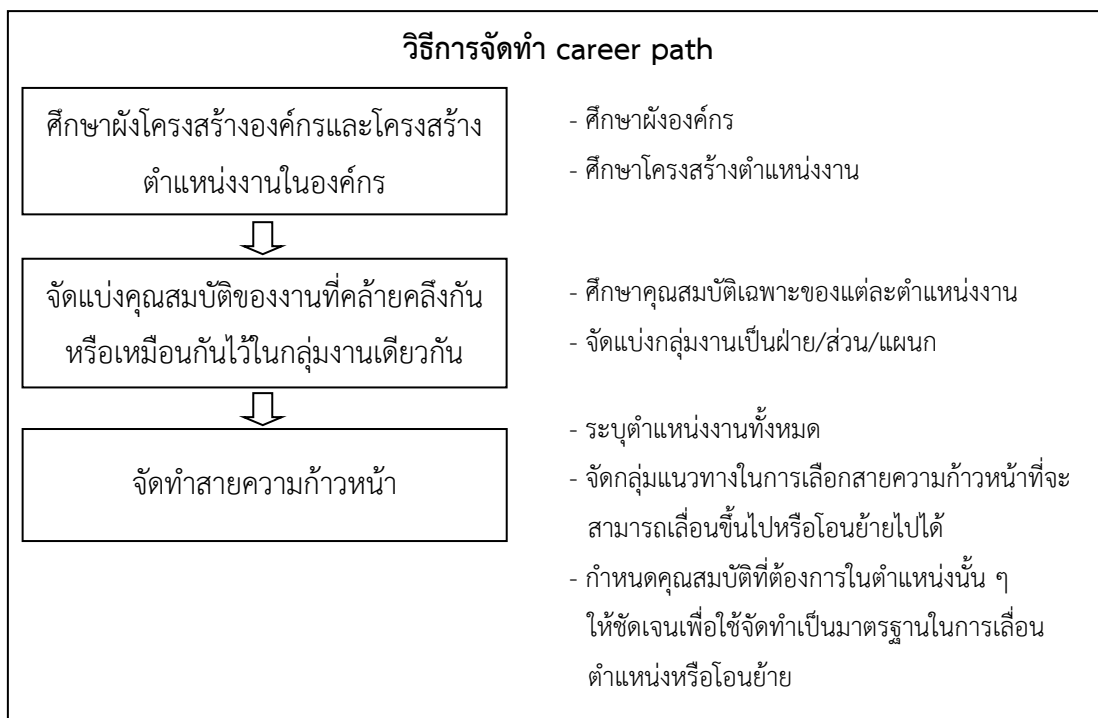
3. จัดทำสายความก้าวหน้า โดยมีการดำเนินการดังนี้

3.1 ระบุตำแหน่งงานทั้งหมดตามข้อ 2.2 โดยการเขียนลงผังสายความก้าวหน้า โดยแบ่งเป็นฝ่าย ส่วน แผนก

3.2 จัดกลุ่มแนวทางในการเลือกสายความก้าวหน้าที่จะสามารถเลื่อนขึ้นไปหรือโอนย้ายไปได้

3.3 กำหนดคุณสมบัติที่ต้องการในตำแหน่งนั้น ๆ ให้ชัดเจนเพื่อใช้จัดทำเป็นมาตรฐานในการเลื่อนตำแหน่งหรือโอนย้าย เพื่อให้เป็นหลักเกณฑ์เดียวกัน และเกิดความเข้าใจที่ตรงกัน¹⁰⁰ ดังแผนภูมิที่ 6

¹⁰⁰ อ้างอิง คงคาสวัสดิ์, Training Roadmap ตาม Competency...เราทำกันอย่างไร (กรุงเทพฯ: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น), 2551), 86-87.



แผนภูมิที่ 6 วิธีการจัดทำ career path

ที่มา: อารัง คงคาสวัสดิ์, **Training Roadmap ตาม Competency...เราทำกันอย่างไร** (กรุงเทพฯ: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น), 2551), 85.

เพ็ญวดี ไมยวงษ์ ได้กล่าวถึงแนวทางในการจัดทำเส้นทางอาชีพของส่วนราชการไว้ 3 ขั้นตอน ได้แก่

1. การเลือกตำแหน่งเป้าหมาย (critical position) ซึ่งในการเลือกตำแหน่งเป้าหมายควรเป็นไปตามเกณฑ์ ดังนี้

- 1.1 เป็นตำแหน่งงานที่อยู่ในสายงานหลักของส่วนราชการ (ตำแหน่งประเภทอำนวยการ)
- 1.2 เป็นตำแหน่งที่สร้างผลสัมฤทธิ์หลักให้กับส่วนราชการ
- 1.3 เป็นตำแหน่งซึ่งผู้ดำรงตำแหน่งงานจำเป็นต้องสั่งสมประสบการณ์หลายหน้างาน

เป็นระยะเวลานาน

- 1.4 เป็นตำแหน่งซึ่งผู้ดำรงตำแหน่งงานนี้หาได้ยากจากแหล่งภายนอกส่วนราชการนั้น ๆ

2. การกำหนดตำแหน่งในเส้นทางก้าวหน้า (ladder position) เมื่อได้ตำแหน่งเป้าหมาย (critical position) แล้วต้องมีการกำหนดตำแหน่งในเส้นทางก้าวหน้าในสายอาชีพ (ladder position) ซึ่งมีข้อมูลดังนี้

- 2.1 กำหนดชื่อตำแหน่งในเส้นทางก้าวหน้าในสายอาชีพ ต่อตำแหน่งเป้าหมาย
- 2.2 ระบุผลสัมฤทธิ์หลัก (key result area: KRAs) ของแต่ละตำแหน่ง
- 2.3 ระบุตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานหลัก (key performance indicators) ของในแต่ละตำแหน่ง
- 2.4 ระบุความรู้ (knowledge) ทักษะ (skill) และตัวชี้วัดพฤติกรรม (behavior indicators) ของแต่ละตำแหน่ง
- 2.5 กำหนดระยะเวลาในการถือครองตำแหน่งในเส้นทางก้าวหน้าในสายอาชีพ
- 2.6 กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จในการก้าวสู่ตำแหน่งต่อไป (performance measures)
3. การคัดเลือกตัวบุคคลเพื่อเข้าสู่เส้นทางก้าวหน้าในสายอาชีพ มีองค์ประกอบดังนี้
 - 3.1 คุณสมบัติ (qualification screen) ได้แก่ วุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาตรี ปฏิบัติงานมาแล้วไม่น้อยกว่า 1 ปี คะแนนผลการปฏิบัติงานดีเด่น มีคุณธรรม จริยธรรมเป็นที่ยอมรับ
 - 3.2 ศักยภาพด้านลักษณะส่วนบุคคล (high – potential screen) ได้แก่ คะแนนจากการวิเคราะห์ human job training (HJA) เปรียบเทียบกับ personal profile analysis (PPA)
 - 3.3 ศักยภาพในการเรียนรู้ (learning potential screen) ได้แก่ คะแนน TST- test for selection and training (development potential)¹⁰¹

แนวทางในการนำการจัดทำเส้นทางอาชีพไปปฏิบัติ

แนวทางในการนำการจัดทำเส้นทางอาชีพไปปฏิบัติได้มีแนวทางดังนี้

1. ผู้บังคับบัญชาของแต่ละหน่วยงานควรแจ้งให้พนักงานได้รับรู้ถึงความก้าวหน้าในสายอาชีพที่กำหนดขึ้น เพื่อเป็นการเปิดโอกาสให้พนักงานสามารถสอบถามข้อมูลต่าง ๆ ในการสร้างความเข้าใจให้ตรงกัน
2. ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ควรร่วมกับผู้บังคับบัญชา ในการพิจารณาคุณสมบัติและความสามารถที่คาดหวังเพื่อวิเคราะห์ และประเมินหาช่องว่างของความสามารถ
3. ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์จัดทำสรุปความสามารถของพนักงานที่ต้องการพัฒนารวมทั้งกำหนดหลักสูตรหรือโปรแกรมการฝึกอบรมและพัฒนาพนักงานเป็นรายบุคคล
4. ผู้บังคับบัญชานั้นต้องแจ้งแผนการพัฒนาพนักงานเป็นรายบุคคลให้พนักงานได้รับรู้ และสร้างความเข้าใจให้ตรงกันโดยการชี้แจงวัตถุประสงค์ แนวทาง หรือวิธีการพัฒนา รวมทั้งวิธีการในการติดตามผล
5. ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ควรจะร่วมกับผู้บริหารแต่ละหน่วยงานติดตามผลการพัฒนา

¹⁰¹เพ็ญวดี ไมยวงษ์, ความก้าวหน้าในสายอาชีพ, เข้าถึงเมื่อ 22 มิถุนายน 2560, เข้าถึงได้จาก <http://elib.coj.go.th/Ebook/data/ojoc/v.1/doc/071.ppt>.

6. ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ควรจะร่วมกับผู้บังคับขาดของแต่ละหน่วยงานดำเนินการโอนย้ายหรือเลื่อนตำแหน่งงานกรณีที่พนักงานนั้นมีความพร้อมและได้นับการฝึกอบรมและพัฒนาตามแผนการฝึกอบรมพัฒนาของพนักงานรายบุคคล¹⁰²

การพัฒนาเส้นทางอาชีพ

การพัฒนาเส้นทางอาชีพ (career development) เป็นการวางแผนในการสร้างความสมดุลระหว่างความต้องการทางอาชีพส่วนบุคคลและความคาดหวังขององค์กร¹⁰³ ซึ่งเป็นกระบวนการสนับสนุนโครงสร้างชีวิตการทำงานของบุคคล เพื่อใช้ประโยชน์ด้านความรู้ ความสามารถและความสนใจ ให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่พนักงานและนายจ้าง และเพื่อเป็นการปรับความเหมาะสมปัจจัยด้านอื่น ๆ ในชีวิตของบุคคลนั้น¹⁰⁴ และในปัจจุบันการพัฒนาเส้นทางอาชีพเป็นที่นิยมในองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในองค์กรที่มีขนาดใหญ่ เพื่อเป็นการสร้างความผูกพัน และถือเป็นการสื่อสารที่ดีที่สุดของทิศทางองค์กรลงสู่ระดับบุคคลที่ดีที่สุด คำว่า career path จึงถูกหยิบยกขึ้นมาพูดกันอย่างแพร่หลายในเวทีสัมมนาเรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ รวมถึงสุนทรพจน์ของผู้นำธุรกิจ และนักการเมือง เนื่องจากสังคมตระหนักดีว่าในการบริหารบุคคลนั้นมิได้จบลงแค่เพียงการคัดสรรให้เงินเดือน ประเมิน หากรวมไปถึงการสื่อสารให้พนักงานเห็นอนาคตด้วยเครื่องมือต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ ซึ่งในการจัดทำแผนพัฒนาเส้นทางอาชีพนั้นมีประโยชน์แก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง (stakeholders) หลายระดับ ตั้งแต่ระดับประเทศ ระดับองค์กร และระดับบุคคล ดังนี้

1. ประโยชน์ในการพัฒนาเส้นทางอาชีพระดับประเทศ
 - 1.1 ใช้ในการวางทิศทางการสร้างงานให้สอดคล้องกับการพัฒนาประเทศในอนาคต
 - 1.2 เป็นการลดช่องว่างระหว่างคนรวยกับคนจน
 - 1.3 เป็นการเติมเต็มศักยภาพในการแข่งขันระดับนานาชาติ
 - 1.4 เป็นการกระตุ้นให้ผลผลิตมวลรวมของประเทศเพิ่มขึ้น

¹⁰² กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน, ฝ่ายอัตรากำลังและระบบงานกองการเจ้าหน้าที่, **เส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพของข้าราชการ สายงานนักวิชาการพัฒนาฝีมือแรงงาน** (กรุงเทพฯ: ฝ่ายอัตรากำลังและระบบกองการเจ้าหน้าที่ กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน, 2553), 10.

¹⁰³ Zady Liebowitz, Caela Farren, and Beverly L. Kaye, **Designing career development systems** (Sanfrancisco: Jossey-Bass, 1986), 8.

¹⁰⁴ Malcolm Peel and Brian Kaye, **Career Development and Planning** (UK: McGraw-Hill, 1992), 2.

2. ประโยชน์ในการพัฒนาเส้นทางอาชีพระดับองค์กร

2.1 เป็นการลดอัตราการลาออกของพนักงาน

2.2 เป็นการสร้างหลักเกณฑ์ในการเลื่อนตำแหน่งการโอนย้ายสายงาน ความก้าวหน้า และการปรับเงินเดือนให้เป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งองค์กร เพื่อเป็นการแสดงให้เห็นถึงเส้นทางอาชีพ ซึ่งถือว่าเป็นแรงจูงใจที่สำคัญให้พนักงานได้พัฒนาศักยภาพตนเองไปสู่การเป็นพนักงานที่มีประสิทธิภาพ

3. ประโยชน์ในการพัฒนาเส้นทางอาชีพระดับบุคคล

3.1 ผู้บังคับบัญชา

3.1.1 เป็นการสร้างช่องทางการสื่อสารระหว่างพนักงาน และหัวหน้าให้เข้าใจทิศทางองค์กรมากขึ้น

3.2 พนักงาน

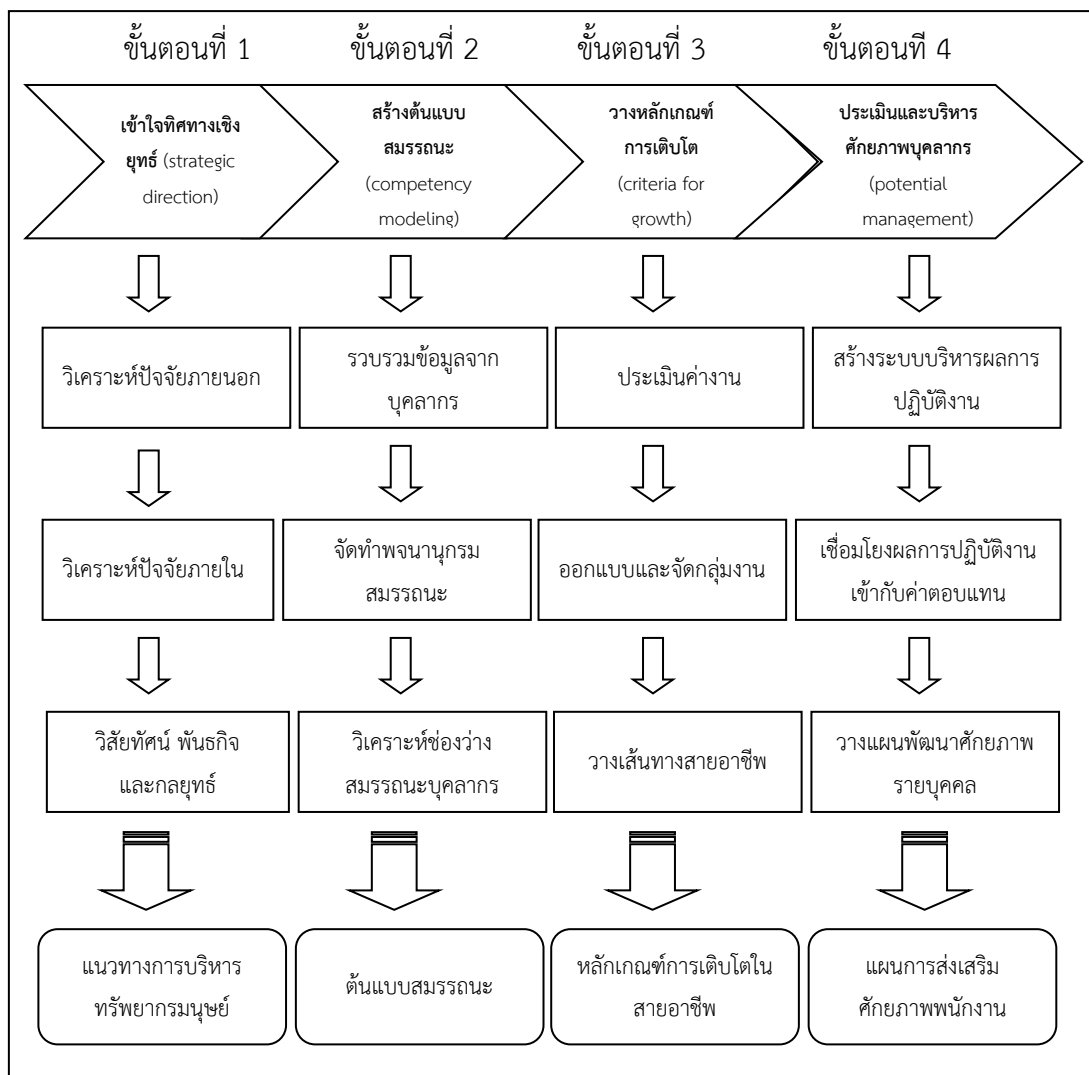
3.2.1 ได้รู้จักวางแผนอาชีพในการสร้างประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของตนเอง อันส่งผลให้เกิดระบบการประเมินผลงานของพนักงานที่ดีขึ้น

3.2.2 เป็นการสร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน เพราะบุคลากรทุกคนทราบถึงการเลื่อนขึ้นเงินเดือน และอนาคตในการทำงานที่ท้าทาย¹⁰⁵

ขั้นตอนการพัฒนาเส้นทางอาชีพ

คริสมาส ศุภทนต์ และคณะ ได้กล่าวไว้ว่าขั้นตอนการพัฒนาเส้นทางอาชีพ (career development) คือกระบวนการพัฒนาเส้นทางสายอาชีพที่มุ่งเน้นการทำความเข้าใจในศักยภาพ และข้อจำกัดของบุคคล โดยมีขั้นตอนที่สำคัญ 4 ขั้นตอน ดังแผนภูมิที่ 7

¹⁰⁵ คริสมาส ศุภทนต์ และคณะ, การบริหารเส้นทางสายอาชีพ : กุญแจความก้าวหน้า ฉบับองค์กร (นนทบุรี: โรงพิมพ์มติชนปากเกร็ด, 2553), 9.



แผนภูมิที่ 7 ขั้นตอนการพัฒนาเส้นทางอาชีพ

ที่มา: คริสมาศ ศุภทนต์ และคณะ, การบริหารเส้นทางสายอาชีพ: กฎแห่งความก้าวหน้าฉบับองค์กร (นนทบุรี: โรงพิมพ์มติชนปากเกร็ด, 2553), 35.

ขั้นตอนที่ 1 เข้าใจทิศทางเชิงกลยุทธ์ (strategic direction) มีวัตถุประสงค์ทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ เพื่อทำความเข้าใจทิศทางและศักยภาพองค์กรที่ต้องการจะเป็นในอนาคตและทำความเข้าใจปัจจัยแห่งความสำเร็จ (critical success factors) ขององค์กร โดยการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก เพื่อจะทำความเข้าใจความต้องการในอนาคตที่มีต่อตัวบุคลากรในทุกระดับ ทุกสายงานในองค์กร รวมทั้งทบทวนข้อมูลและเอกสารต่าง ๆ เกี่ยวกับการวางแผนพัฒนาบุคลากร เพื่อทำความเข้าใจรูปแบบการวางเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพที่เป็นอยู่ ซึ่งมีรายละเอียดของการดำเนินงานในแต่ละขั้นตอน ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ 1) วิเคราะห์ปัจจัย

แวดล้อมทางธุรกิจ 2) วิเคราะห์ศักยภาพทางธุรกิจ และ 3) ทบทวนวิสัยทัศน์ และพันธกิจขององค์กร ซึ่งเป็นสิ่งที่คาดหวังที่รับจากการดำเนินงานในขั้นตอนนี้คือ ทิศทางที่มีต่อการพัฒนาเส้นทางอาชีพและประเด็นปัญหาของการบริหารเส้นทางสายอาชีพ

ขั้นตอนที่ 2 สร้างต้นแบบสมรรถนะ (competency modeling) ซึ่งหลังจากที่ได้ทราบลักษณะและแนวทางของบุคลากรที่จำเป็นสำหรับการเจริญเติบโตขององค์กรแล้ว จึงเริ่มต้นเจาะลึกถึงรายละเอียดของบุคลากร โดยได้มีการสร้างบุคคลต้นแบบและระบุคุณลักษณะที่พึงประสงค์ประยุกต์ใช้แนวคิดเรื่อง “สมรรถนะ” ซึ่งในขั้นตอนนี้เรียกว่าการสร้างต้นแบบสมรรถนะ (competency modeling) มีรายละเอียดของการดำเนินงานประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ 1) จัดทำต้นแบบสมรรถนะเพื่อกำหนดพฤติกรรมที่พึงประสงค์ของบุคลากร โดยเก็บข้อมูลจากบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานเป็นเลิศในสายงานต่าง ๆ ด้วยเทคนิคการสัมภาษณ์แบบ BEI และการจัดประชุมระดมความคิดเห็นของบุคลากร 2) ทำการประเมินสมรรถนะของบุคลากรและประเด็นปัญหาในการปฏิบัติงาน และ 3) วิเคราะห์ช่องว่างระหว่างระดับศักยภาพของบุคลากรในปัจจุบันและระดับศักยภาพที่จำเป็นในการผลักดันธุรกิจตามทิศทางเชิงกลยุทธ์ที่ได้วางไว้ สิ่งทีคาดหวังที่จะได้รับการดำเนินงานในขั้นตอนนี้ เป็นต้นแบบสมรรถนะที่จะใช้ในการวางหลักเกณฑ์มาตรฐานในการเจริญเติบโตในสายงาน (criteria for growth)

ขั้นตอนที่ 3 วางหลักเกณฑ์การเติบโต (criteria for growth) คือการสร้างความเชื่อมโยงแนวทางการพัฒนาเส้นทางอาชีพกับการจัดโครงสร้างตำแหน่งและโครงสร้างค่าตอบแทน โดยการออกแบบโครงสร้างตำแหน่งงานให้มีความสอดคล้องกับโครงสร้างองค์กร (organization structure) จัดกลุ่มตำแหน่งที่มีลักษณะงาน หน้าที่ความรับผิดชอบและใช้สมรรถนะคล้ายคลึงกันให้อยู่ในกลุ่มงานเดียวกัน และแสดงความแตกต่างของบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบตลอดเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ ซึ่งรายละเอียดของการดำเนินงานในขั้นตอนนี้ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ 1) ทำการประเมินค่างานของตำแหน่งงานในองค์กรทุกระดับ 2) ออกแบบโครงสร้างตำแหน่งงานระดับงานและกลุ่มเพื่อใช้ในการกำหนดเส้นทางสายอาชีพ และ 3) วางหลักเกณฑ์ในการเติบโตในสายอาชีพในแต่ละตำแหน่งทั้งในรูปแบบการเติบโตทั้งแนวดิ่งและแนวราบ ซึ่งสิ่งที่คาดหวังจะได้รับจากการดำเนินงานขั้นนี้คือรูปแบบและหลักเกณฑ์การเติบโตภายใต้เส้นทางสายอาชีพภายในองค์กร

ขั้นตอนที่ 4 ประเมินและบริหารศักยภาพบุคลากร (potential management) คือการสร้างระบบประเมินผลการปฏิบัติงานที่เกื้อหนุนพนักงานให้สามารถเติบโตในเส้นทางสายอาชีพที่วางไว้ โดยนำต้นแบบสมรรถนะและหลักเกณฑ์การเติบโตในเส้นทางสายอาชีพที่ได้จากขั้นตอนที่ 2 และขั้นตอนที่ 3 มาใช้ในการสร้างระบบบริหารผลการปฏิบัติงานของพนักงาน และวางแผนการส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาพนักงานตลอดเส้นทางสายอาชีพ ซึ่งมีรายละเอียดของการดำเนินงานในขั้นตอนนี้ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ 1) สร้างระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน โดยอิงกับต้นแบบ

สมรรถนะและเป้าหมายของระดับสมรรถนะในตำแหน่งงานต่าง ๆ มาใช้ในการพิจารณาผลการปฏิบัติงานร่วมกับผลสัมฤทธิ์ของงาน 2) เชื่อมโยงระบบประเมินผลการปฏิบัติงานเข้ากับระบบค่าตอบแทนเพื่อเป็นการกระตุ้นจูงใจพนักงานให้พัฒนาศักยภาพและสมรรถนะของตนเอง และ 3) จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (individual development plan) เพื่อวางแผนการส่งเสริมและพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นในการก้าวหน้าในเส้นทางสายอาชีพ โดยสิ่งที่คาดหวังที่จะได้รับการดำเนินงานในขั้นนี้คือ แผนการส่งเสริมศักยภาพงานรายบุคคล ทั้งในส่วนของพนักงานที่มีศักยภาพสูง (talent) และพนักงานทั่วไป¹⁰⁶

การพัฒนาเส้นทางอาชีพระดับองค์กร

การพัฒนาเส้นทางอาชีพระดับองค์กรเป็นกระบวนการสนับสนุนให้บุคลากรได้ใช้ความรู้ความสามารถและความสนใจให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อตนเองและนายจ้างในการวางแผนสร้างความสมดุลระหว่างความต้องการทางอาชีพส่วนบุคคล และความคาดหวังขององค์กรให้เป็นทิศทางเดียวกัน ซึ่งการมีเส้นทางความก้าวหน้าในการทำงานเปรียบเสมือนเป็นเครื่องมือสื่อสารให้ผู้ปฏิบัติงานเห็นถึงตัวเลือกที่มีในอาชีพของตน และทั้งนี้ยังเป็นแนวทางในการประเมินความเหมาะสมของผู้ปฏิบัติงานต่อเส้นทางที่พวกเขาเลือกอีกด้วยและเป็นเส้นทางที่องค์กรยอมรับ จึงเป็นการรับรองความพร้อมเรื่องกำลังคนในองค์กรทั้งในระยะสั้นและระยะยาว และเมื่อองค์กรมีเส้นทางอาชีพที่แสดงให้เห็นพนักงานได้รู้ถึงแนวทางของการเติบโตในหน้าที่การงานแล้ว จะทำให้องค์กรได้รับประโยชน์อีกหลายประการคือ

1. องค์กรมีความพร้อมในการรับกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง
2. องค์กรสามารถปฏิบัติกับพนักงานทุกคนอย่างยุติธรรม
3. เป็นการสร้างความก้าวหน้าในอาชีพอย่างแท้จริงทั้งในทางตรงและทางอ้อม
4. สร้างความชัดเจนในบทบาทและหน้าที่
5. แสดงให้เห็นถึงทักษะความสามารถที่จำเป็นต่ออาชีพ
6. ส่งเสริมการถ่ายโอนทักษะ

เมื่อได้เส้นทางอาชีพที่ต้องการแล้วต้องมีกระบวนการปรับเปลี่ยนอย่างต่อเนื่อง โดยมีการนำไปเชื่อมโยงกับโครงสร้างของระบบการบริหารงานบุคคลหลัก อย่างเช่น โครงสร้างตำแหน่ง โครงสร้างเงินเดือน และระบบการประเมิน ซึ่งนอกจากนี้การเชื่อมโยงเข้ากับเครื่องมือเสริมสร้างแรงจูงใจในระดับบุคคลอย่างเช่น ระบบพี่เลี้ยงและการสอนงาน หรือระบบการให้รางวัลก็จะเป็นการบริหารให้ผู้นั้นเลือกพัฒนาตนเองตามเส้นทางอาชีพที่กำหนดขึ้นมา

¹⁰⁶ เรื่องเดียวกัน, 36-56.

โดยทั่วไปแล้วในแวดวงการบริหารงานบุคคล การทำ career path นั้นมักจะกล่าวถึงการวางแผนอนาคตให้แก่ บุคลากรรุ่นใหม่หรือระดับพนักงานแรกเข้าไปจนถึงผู้บริหารระดับกลาง เพราะกลุ่มบุคลากรรุ่นใหม่เป็นรุ่นที่แสวงหาความท้าทายในการทำงาน จึงมักจะไฝ่หาประสบการณ์และความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นเส้นทางอาชีพจึงเป็นเสมือนระบบระบบนำทางที่ชี้ให้เห็นอนาคตอันกระตุ้นให้บุคคลมีความกระตือรือร้นในการทำงานและการพัฒนาตนเอง ทั้งนี้การทำความเข้าใจในเรื่องแรงจูงใจในตัวบุคคลจึงเป็นหัวใจสำคัญที่ผู้ออกแบบเส้นทางอาชีพหรือแม้แต่หัวหน้างานต้องให้ความสำคัญ เนื่องจากการทำความเข้าใจถึงแรงจูงใจของคนทำงานเป็นเรื่องที่มีความสำคัญและมีความจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับทุกองค์กร เพื่อให้สามารถพัฒนาเส้นทางสายอาชีพที่จะดึงศักยภาพของคนทำงานมาใช้ได้อย่างเต็มที่ (career development motivation)¹⁰⁷ โดยในทางจิตวิทยาแล้วได้มีการแบ่งแรงจูงใจออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. แรงจูงใจภายนอก (extrinsic motivation) ซึ่งเกิดจากความคาดหวังของผู้อื่น ความกดดันในเรื่องสถานะภาพทางสังคม เรื่องความมั่นคง เป็นต้น ในการได้รับรางวัลเป็นเงินเดือนขึ้น โบนัส คอมมิชชั่น หรือแม้กระทั่งการได้รับการยกย่องเชิดชู ก็ถือเป็นสิ่งที่ผู้คนต่อสู้ให้ได้มา เนื่องจากแรงกดดันจากภายนอก

2. แรงจูงใจภายใน (intrinsic motivation) ซึ่งเกิดจากความสุขใจส่วนตัวและความสุขใจที่ได้รับจากการทำงาน โดยสามารถทำความเข้าใจได้จากการพูดคุยในลักษณะที่เป็นการส่วนตัว หรือในปัจจุบันมีเครื่องประเมินความชอบและแรงจูงใจที่ทำให้เข้าใจถึงความสุขของแต่ละบุคคล ซึ่งดัดแปลงจากเครื่องมือการประเมินทางจิตวิทยา¹⁰⁸

ลักษณะการเจริญเติบโตในหน้าที่การงาน

ลักษณะการเจริญเติบโตในหน้าที่การงานนั้นนับตั้งแต่วันแรกที่พนักงานคนหนึ่งเริ่มเข้ามาทำงาน ความไฟแรงของพนักงานแรกเข้าทำงานในระดับปฏิบัติการมีความต้องการเรื่องเส้นทางอาชีพที่น้อย ดังนั้นอิทธิพลการเลือกอาชีพของพวกเขาอาจมาจากครอบครัว เพื่อนฝูง หรือความนิยมในสังคม ในภาพยนตร์ โดยส่วนใหญ่มองค่าตอบแทน ความหรูหรา และความเป็นฮีโร่ในการทำงาน เพื่อให้ได้รับการยอมรับในสังคมและครอบครัว งานส่วนใหญ่ของพนักงานในระดับนี้คือ การบริหารตนเอง นายสั่งอะไรก็ต้องทำส่งให้ทันเวลาและมีคุณภาพ การพัฒนาน้อง ๆ ที่อยู่ในระดับนี้คือการสร้างเสริมศักยภาพเฉพาะทาง การรู้จักการประสานงานในระดับส่งต่อข้อมูลหรือขอข้อมูล และมีการวางแผนเพื่อให้งานที่ตนได้รับมอบหมายมาเสร็จทันเวลา

¹⁰⁷เรื่องเดียวกัน, 21-22.

¹⁰⁸Deci L. Edward and Ryan M. Richard, *The Handbook of Self-Determination Research* (New York: Rochester, NY, 2002), 22.

เมื่อเติบโตขึ้นไปสู่ระดับหัวหน้างานและผู้จัดการแล้ว ต้องมองภาพให้กว้างขึ้น ซึ่งช่วงนี้เป็นการใช้ทักษะในการบริหารคนหรือทีมงาน มีการจัดสรรเวลาและงบประมาณ ถือว่าเป็นการวางแผนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็น guideline เพื่อนำไปวางแผนงานของตนเองให้ถูกต้อง แต่มีปัญหาที่พบเห็นเป็นส่วนใหญ่คือ ผู้บริหารระดับสูงหรือองค์กรมักจะคัดเลือกพนักงานที่ทำงานเก่ง แต่เก่งแบบ self contributor ขึ้นมาทำหน้าที่เป็นหัวหน้าผู้บังคับบัญชา โดยมีพวกเขาแยกความเคยชินในการทำงานคิดคนเดียว ทำคนเดียวอยู่ เพื่อให้งานได้ตามคุณภาพที่ต้องการ ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชานั้นเกิดความไม่ยอมรับ เพราะถ้าทุกคนไม่ได้ทำงาน นายตั้งไปทำอะไรหมด ทำให้การสร้างเส้นทางการพัฒนาอาชีพในจุดนี้คือ การติดต่อวาระด้านการบริหาร ในการสอนงานและการกระตุ้นคนในทีมให้ทุ่มเททำงาน โดยมีความเข้าใจ ในเทคนิคเฉพาะทางหรือความเชี่ยวชาญในสายงานนั้น เป็นพื้นฐานที่ทำให้การวางแผนต่าง ๆ นั้นเกิดความแม่นยำยิ่งขึ้น¹⁰⁹

การสร้างเกณฑ์การเติบโตในเส้นทางอาชีพด้วยสมรรถนะ

การสร้างเกณฑ์การเติบโตในเส้นทางอาชีพด้วยสมรรถนะเป็นการสร้างสมดุลในการชี้ประเมินความก้าวหน้าในอาชีพ ซึ่งมีการติดตามความก้าวหน้าในเชิงพฤติกรรม ทักษะ และทักษะในการทำงาน เรียกว่า สมรรถนะ (competency) โดยความเข้าใจในระดับสมรรถนะของคนช่วยให้สามารถที่จำทำนายพฤติกรรมในอนาคตได้ เนื่องจากเป็นสิ่งที่ผู้คนได้แสดงออกมาในรูปของความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ที่ได้แสดงออกมานั้นมีผลโดยตรงมาจากภาพลักษณ์ในอุปนิสัย และแรงผลักดันอื่น ๆ ในเบื้องลึก สมรรถนะนั้นสามารถแบ่งออกได้เป็น 3 ประเภท คือ

1. การจัดการ (managerial) คือสมรรถนะสำหรับบุคลากรที่มีความรับผิดชอบในงานด้านการกำกับดูแล การบริหารจัดการและการกำหนดทิศทางการปฏิบัติงาน เช่น ความเป็นผู้นำ ทีมงาน การบริหารความเปลี่ยนแปลง และการคิดเชิงกลยุทธ์ เป็นต้น
2. ทั่วไป (generic) คือสมรรถนะที่มีความจำเป็นสำหรับบุคลากรทุกตำแหน่งในองค์กร ซึ่งไม่ขึ้นอยู่กับลักษณะเฉพาะงาน เช่น การสื่อสาร การทำงานเป็นทีมและการเจรจาต่อรอง เป็นต้น
3. เทคนิค (technical) คือสมรรถนะเฉพาะทางที่สำคัญต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งต้องมีทักษะ ความเชี่ยวชาญเฉพาะ เช่น บัญชี การจัดการด้านความปลอดภัยและสิ่งแวดล้อม เป็นต้น

ในการใช้สมรรถนะในการวางแผนกรอบการเจริญเติบโตในสายอาชีพมีอยู่ 3 รูปแบบได้แก่

1. มีการเลื่อนขั้นหรือเลื่อนตำแหน่งในสายงานที่ตนมีทักษะความรู้อยู่แล้วหรือย้ายข้ามสายงาน เพื่อสร้างความหลากหลาย
2. มีการสับเปลี่ยนตำแหน่ง “เปลี่ยนไปรับผิดชอบตำแหน่งใหม่”

¹⁰⁹ คริสมาศ ศุภทนต์ และคณะ, การบริหารเส้นทางสายอาชีพ: ญูญแจความก้าวหน้า ฉบับองค์กร (นนทบุรี: โรงพิมพ์มติชนปากเกร็ด, 2553), 25.

3. มีการหมุนเวียนงาน “ทำหน้าที่ในตำแหน่งเดิมแต่เปลี่ยนสังกัด”¹¹⁰

แนวทางในการพัฒนาเส้นทางอาชีพในระดับองค์กร

แนวทางในการพัฒนาเส้นทางอาชีพในระดับองค์กรนั้นทำให้องค์กรที่กำลังคิดจะจัดทำ การพัฒนาเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ สามารถที่จะเริ่มต้นการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ ซึ่งแนวทางที่สำคัญในการดำเนินงาน สองส่วนคือ การวางแผนอาชีพ (career planning) และการบริหารเส้นทางสายอาชีพ (career management) ด้วยเครื่องบริหารงานบุคคล

1. การวางแผนอาชีพ (career planning) เป็นการทำงานเส้นทางอาชีพที่เริ่มต้นด้วยการ ทำความเข้าใจประเด็นที่สำคัญที่องค์กรต้องมีสายอาชีพ ตามด้วยการค้นหาเส้นทางที่ควร จะเป็น พร้อมกันกับการระบุเกณฑ์การเจริญเติบโตให้สะท้อนระดับการพัฒนา ในส่วนนี้มีการสร้าง ความเชื่อมโยงระหว่างทิศทางองค์กรกับการให้ทางเลือกที่สอดคล้องกับงานเป็นสิ่งสำคัญ ดังนั้น ในการวิเคราะห์สภาวะปัญหาในช่วงนี้เป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่ง การรับฟังปัญหาของพนักงานโดยการ สัมภาษณ์ความคิดเห็นจากกลุ่มบุคคลภายนอก เกี่ยวกับการสร้างเส้นทางอาชีพที่พึงประสงค์ จะช่วยปรับ อารมณ์ขององค์กร รวมถึงการวิเคราะห์การสายงาน กลุ่มพนักงานที่ต้องการเส้นทางอาชีพ เพื่อให้ การวางแผนงานเกิดขึ้นอย่างเป็นระบบระเบียบ

2. การบริหารเส้นทางสายอาชีพ (career management) ซึ่งเมื่อมีผังเส้นทางความก้าวหน้า เกณฑ์การเติบโตแล้ว จึงทำการกำหนดแนวทางเพื่อส่งเสริมการพัฒนาเส้นทางอาชีพของพนักงาน ซึ่งช่วยให้พนักงานสามารถกำหนดเส้นทางอาชีพที่เป็นจริง และเปิดโอกาสให้สามารถบรรลุเป้าหมาย นั้นได้ โดยการบริหารเส้นทางอาชีพ กระทำผ่านระบบบริหารงานบุคคล เช่น มีการคัดเลือกพนักงาน เพื่อให้ได้คนที่เหมาะสม มีการประเมินผลการทำงาน เพื่อให้พนักงานทราบถึงจุดอ่อนและจุดแข็ง การวางแผนพัฒนาและฝึกอบรมผู้เกษียณอายุและวางแผนสืบทอดตำแหน่ง¹¹¹

ประโยชน์ในการจัดทำเส้นทางอาชีพ

การจัดทำเส้นทางอาชีพนั้นมีประโยชน์ต่อองค์กรและบุคลากร ได้แก่

ประโยชน์ของการจัดทำเส้นทางอาชีพต่อองค์กร มีดังนี้

1. สามารถใช้เป็นหลักเกณฑ์เป็นมาตรฐานเดียวกัน เพื่อเลื่อนตำแหน่ง โอนย้ายสายงานนั้น จะทำให้หน่วยงานต่าง ๆ ในองค์กรใช้เป็นเกณฑ์ที่ตนกำหนดขึ้นตามใจชอบ เช่น บางหน่วยงานใช้ อายุงาน บางหน่วยงานใช้ competency เป็นเกณฑ์ หรือบางหน่วยงานใช้เกณฑ์อื่น ทั้งนี้ก็เพื่อสร้าง ความเท่าเทียมกันในการสร้างความก้าวหน้า

¹¹⁰เรื่องเดียวกัน, 27-31.

¹¹¹Thomas G. Gutteridge, Zandy B. Leibowitz, and Jane E. Shore. **Organization career development** (San Francisco: Jossey – Bass pub, 1993), 32.

2. เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารงานบุคคล การสรรหา และการคัดเลือกบุคลากรเพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมของกำลังคน โดยมีการสรรหาและคัดเลือกในตำแหน่งงานที่ว่าง

3. การวางแผนการฝึกอบรม และมีการพัฒนาบุคลากรเพื่อพัฒนาความสามารถเข้าสู่ตำแหน่งงานหรือโอนย้ายงาน

4. การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร

5. การจัดสรรงบประมาณด้านบุคคล เพื่อสรรหาคักเลือกสรรรวมทั้งค่าตอบแทน ของรางวัล

ประโยชน์ของการจัดทำเส้นทางอาชีพต่อบุคลากร มีดังนี้

1. เป็นแรงจูงใจ เป็นการสร้างขวัญกำลังใจให้แก่บุคลากรภายในองค์กร เพราะทุกคนจะทราบความก้าวหน้าของตนเอง รวมทั้งเงินเดือน

2. เป็นการสร้างโอกาสในการโอนย้าย สับเปลี่ยนหมุนเวียน¹¹²

กรอบแนวคิดและทฤษฎีการกำหนดเส้นทางอาชีพ

จากการที่ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด และทฤษฎีการกำหนดเส้นทางอาชีพ พบว่า มีทฤษฎีในการกำหนดรูปแบบเส้นทางอาชีพไว้ 3 รูปแบบ ดังนี้

1. เส้นทางอาชีพแบบสืบต่อกันมา (historical career path) นั้นเป็นสายทางก้าวหน้าที่ไม่เป็นทางการ แต่เป็นสิ่งที่มิอยู่ในองค์กรและอาศัยการเติบโตของผู้ที่ดำรงตำแหน่งในระดับผู้บริหารระดับสูงเป็นตัวแทนในการกำหนดทางก้าวหน้า วิธีการนี้ใช้ประโยชน์เพื่อเป็นเครื่องมือในการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งและการโอนย้าย โดยกระทำกันเป็นประเพณีนิยมเพื่อความก้าวหน้าในอาชีพ

2. เส้นทางอาชีพแบบลักษณะขององค์กร (organizational career path) ซึ่งวิธีการนี้ นิยามขึ้นโดยผู้บริหาร เส้นทางอาชีพเป็นสิ่งที่เกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานและได้สะท้อนแผนธุรกิจ ความต้องการของธุรกิจและโครงสร้างองค์กร โดยเสนอคุณค่าของการจัดการที่มีอยู่ ส่วนคำบรรยายลักษณะงาน การประเมินค่างานและค่าตอบแทนนั้นจะอยู่ในรูปของการวางสายทางก้าวหน้าในอาชีพ

3. เส้นทางอาชีพแบบพฤติกรรม (behavioral career path) นั้นเป็นลักษณะตามหลักเหตุและผลของตำแหน่งที่สามารถจะแต่งตั้งพนักงาน ซึ่งอยู่บนพื้นฐานของการวิเคราะห์ของผู้บริหารที่ปฏิบัติงานอยู่ภายในองค์กร วิธีการนี้สามารถจับคู่ความต้องการของพนักงานกับเป้าหมายของ

¹¹²การจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ Career Path, เข้าถึงเมื่อ 2 กรกฎาคม 2560, เข้าถึงได้จาก <http://www.person.doae.go.th>.

องค์กร โดยเป็นวิธีการที่เหมาะสมสำหรับการวางแผนอาชีพ เพราะยอมให้มีการเคลื่อนย้ายข้ามหน้าที่งานและข้ามหน่วยงานได้ เพื่อให้ได้เส้นทางอาชีพที่สมเหตุสมผลเท่า ๆ กับการบริหารอาชีพ¹¹³

ซึ่งนอกจากนี้ การกำหนดเส้นทางอาชีพนั้นยังเกี่ยวข้องกับกรอบแนวคิดและทฤษฎีด้านจิตวิทยาการให้คำปรึกษา 4 ทฤษฎี มีการพัฒนาต่างยุคสมัย ดังนี้

1. ทฤษฎีการเรียนรู้ทางสังคมเพื่อการตัดสินใจเลือกอาชีพ โดยในช่วงปี ค.ศ. 1979-1990 นั้น เจ ดี ครัมโบลต์ซ์ และ ซี ดับเบิลยู นิโคล (J. D. Krumboltz and C. W. Nichols (1990)) ได้พัฒนาทฤษฎีการเรียนรู้ทางสังคมเพื่อการตัดสินใจเลือกอาชีพ ซึ่งมีสาระสำคัญเกี่ยวกับ “แนวคิดในการเรียนรู้” คนจะเรียนรู้ว่าตนชอบอะไรจากการประสบด้วยตนเองในภาวะแวดล้อมที่ตนผูกพันเป็นระยะเวลานาน ซึ่งการเรียนรู้ดังกล่าวประกอบด้วย 1) instrumental and association คือ ความชอบใด ๆ ของบุคคลเกิดจากเหตุการณ์ที่ตนเคยเผชิญมาในอดีตซ้ำ ๆ เป็นเวลานานแล้วประสบความสำเร็จ ซึ่งคนที่ถนัดด้านการคิดคำนวณก็มักจะเลือกทำงานที่ใช้ตัวเลขเป็นหลัก เช่น นักสถิติ ผู้บริหารกองทุนในตลาดหลักทรัพย์ เป็นต้น 2) associative learning experience เป็นภาพลักษณ์ที่มีต่อบางอาชีพที่น่าดึงดูดใจ จึงส่งผลให้อยากจะประกอบอาชีพนั้น แล้วทำการประเมินศักยภาพของตนเองว่ามีโอกาสที่จะประสบความสำเร็จหรือไม่

2. ทฤษฎีลักษณะและองค์ประกอบ โดย โดแนล ปีเตอร์สัน จอร์ ดาร์ลีย์ และ อี จี วิลเลียมสัน (Donald Paterson, John Darley and E. G. Williamson) ได้เสนอทฤษฎีลักษณะและองค์ประกอบเมื่อปี ค.ศ. 1930 ซึ่งเป็นแนวคิดสำคัญที่ใช้ลักษณะองค์ประกอบของบุคคลเพื่ออธิบายและทำนายพฤติกรรม โดยได้แบ่งลักษณะ (trait) ของบุคคลออกเป็นกลุ่ม ๆ เช่น ความถนัด การบรรลุผลสำเร็จ บุคลิกภาพ และความสนใจ ซึ่งสามารถนำไปจัดกลุ่มเป็นหมวดหมู่ได้ตามลักษณะพิเศษของแต่ละบุคคล เรียกว่าองค์ประกอบ (factor) และด้วยมีการนำกระบวนการแก้ปัญหาทางวิทยาศาสตร์และหลักสถิติเข้ามาใช้จึงทำให้ทฤษฎีลักษณะและองค์ประกอบนี้สามารถคาดการณ์และทำนายพฤติกรรมในแต่ละคน

3. ทฤษฎีการปรับตัวเข้ากับงาน รีน วี ดาวิส และคณะ (Rene V. Dawis and other) ในปี ค.ศ. 1968 ได้เสนอทฤษฎีการปรับตัวเข้ากับงาน โดยมีที่มาจาก “จิตวิทยาการให้คำปรึกษา” และ “จิตวิทยาองค์กร” และได้อธิบายว่า “การปรับตัวเข้ากับงาน (work adjustment) นั้นเป็นกระบวนการในการปรับ 2 ประการ ระหว่างทักษะของบุคคลกับ “ค่าตอบแทน” ซึ่งได้จากการทำงานพร้อมกับความปลอดภัย ความสะดวกสบาย เป็นต้น ดังนั้นปัจเจกชนกับภาวะแวดล้อมในการทำงานต่างต้องตอบสนองซึ่งกันและกัน จึงจะทำให้การทำงานดำเนินต่อไปได้ ระดับของ

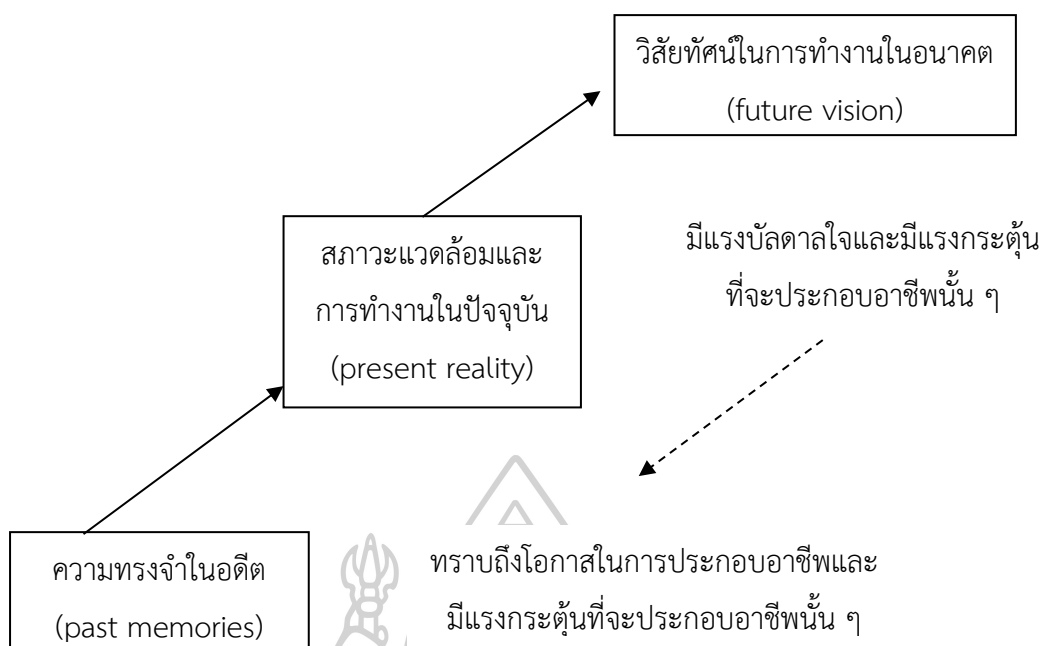
¹¹³ ดนัย เทียมพุดม, การบริหารคนในทศวรรษหน้า, พิมพ์ครั้งที่ 4 (กรุงเทพฯ: บริษัท เอ็กสเปอร์เน็ท, 2551), 100-110.

การตอบสนองกันและกันได้ เรียกได้ว่า “correspondence” นั้นเป็นทฤษฎีที่ถูกนำไปประเมินระดับของการตอบสนองระหว่างปัจจัยทั้งสอง อาทิเช่น การวัดกระบวนการคัดเลือกอาชีพ เส้นทางอาชีพของวัยกลางคน และการฟื้นฟูสภาพจิตในของพนักงานภายหลังเหตุการณ์ต่าง ๆ

4. ทฤษฎีการพัฒนากายทางจิตสังคม ได้ถูกคิดค้นขึ้นโดย Erikson ในปี ค.ศ. 1959 เขาเชื่อว่าการพัฒนาบุคลิกภาพเป็นไปตามลำดับขั้นของแต่ละช่วงชีวิต พร้อมได้อธิบายถึงผลกระทบต่อการพัฒนาบุคคลได้ทุกช่วงอายุ นับตั้งแต่พัฒนาการของเอกลักษณ์ของตนเอง (ego identity) ซึ่งสามารถตอบสนองความต้องการในช่วงชีวิตหนึ่ง ๆ ได้เป็นอย่างดีแล้ว บุคคลนั้นก็จะรู้สึกถึงความมีอำนาจ โดยในบางครั้งอาจจำกัดความเป็น “ego strength” หรือ “ego quality” ซึ่งถือเป็นทฤษฎีที่มีความชัดเจนในการพัฒนาความสมบูรณ์ในด้านอารมณ์ และด้านความรู้สึกของมนุษย์อย่างเป็นขั้นตอนที่ชัดเจน และต่อมา ในปี ค.ศ. 1982 Charles Healy ได้มีการหยิบยกเอาแนวคิดนี้มาประยุกต์ใช้กับการวางแผนอาชีพและการให้คำปรึกษาด้านอาชีพ¹¹⁴

ซึ่งจาก 4 ทฤษฎีที่ได้กล่าวมาข้างต้นนั้นมีสาระสำคัญคือการแสดงให้เห็นให้ผู้ปฏิบัติงานได้มองเห็นถึงความก้าวหน้าในอนาคต ส่งต่อการตัดสินใจในการประกอบอาชีพ ทำให้ผู้ที่ทำหน้าที่วางแผนเส้นทางอาชีพไม่ว่าจะภาครัฐ ภาคเอกชน ควรทำความเข้าใจอดีตและปัจจุบัน เพื่อค้นหาคุณลักษณะและความชอบของแต่ละบุคคล เพื่อจะได้สร้างจุดสนใจในอาชีพได้อย่างสอดคล้องกับลักษณะพื้นฐานของแต่ละบุคคล ดังแผนภูมิที่ 8

¹¹⁴ คริสมาส ศุภทนต์ และคณะ, การบริหารเส้นทางสายอาชีพ : ทุนจากความก้าวหน้าฉบับองค์กร (นนทบุรี: โรงพิมพ์มติชนปากเกร็ด, 2553), 16-17.



แผนภูมิที่ 8 การมองเห็นความก้าวหน้าในอนาคตที่ส่งผลต่อการตัดสินใจในการประกอบอาชีพ
ที่มา: คริสมาส ศุภทนต์ และคณะ, **การบริหารเส้นทางสายอาชีพ: ภาวะความก้าวหน้าฉบับองค์กร**
(นนทบุรี: โรงพิมพ์มติชนปากเกร็ด, 2553), 18.

วอล์คเกอร์ (Walker) ได้กล่าวถึงกระบวนการในการกำหนดเส้นทางอาชีพไว้ดังนี้

1. สำรวจเส้นทางอาชีพของแต่ละบุคคลที่ผ่านมาในอดีตว่ามีเส้นทางที่จะขึ้นไปสู่ตำแหน่งสูงสุดอย่างไร ซึ่งทำให้เห็นเป็นลักษณะบันไดอาชีพได้
2. กำหนดจุดเริ่มต้นที่จะเข้าสู่เส้นทางอาชีพตามปกติ โดยเริ่มจากตำแหน่งที่ต่ำสุดและมีจุดที่สามารถออกไปจากสายงานหรือเส้นทางสายอาชีพได้ตลอดเวลา
3. กำหนดคุณสมบัติเบื้องต้นเพื่อที่จะเข้าสู่ตำแหน่งต่าง ๆ ตามปกติแล้วกำหนดออกมาในรูปของระดับการศึกษา ทักษะพิเศษ ประสบการณ์และจำนวนปีในการทำงาน
4. ระบุประสบการณ์ในงานที่สำคัญที่จะนำไปสู่กลุ่มตำแหน่งสูงสุด และกำหนดเวลาที่จะก้าวไปสู่แต่ละกลุ่มกำหนดเอาไว้

ยกตัวอย่างเส้นทางอาชีพในสายงานการขาย ซึ่งมีลำดับตำแหน่ง 5 ลำดับ ดังนี้ 1) เริ่มจากพนักงานขาย 2) หัวหน้าพนักงานขาย 3) หัวหน้าแผนกขาย 4) ผู้จัดการเขต 5) ผู้จัดการภาค ซึ่งในแต่ละลำดับสายความก้าวหน้าจะมีการกำหนดระยะเวลาหรือจำนวนปีที่ทำงานในตำแหน่งนั้นเอาไว้ด้วย เหตุที่กำหนดระยะเวลาไว้คือต้องการให้พนักงานได้มีประสบการณ์ในตำแหน่งระดับนั้น ๆ เส้นทางอาชีพในสายงานดังตัวอย่างนี้อาจรวมถึงทางเลือกเพื่อให้มีประสบการณ์เพิ่มเติมในสายงานอื่นเพื่อพัฒนาให้ไปสู่ตำแหน่งผู้จัดการเขตและผู้จัดการภาคได้ เช่น การย้ายไปทำงานในฝ่ายการเงิน

การวิจัยตลาด หรือการผลิต ซึ่งเป็นประสบการณ์ที่มีค่าในการบริหารงานการขายได้ ในระหว่างการเดินทางตามเส้นทางอาชีพนี้ ผู้ที่มีความสามารถสูง (high talent) นั้นอาจจะก้าวหน้าเร็วกว่าปกติ

ในการกำหนดเส้นทางอาชีพหนึ่ง ๆ นั้นอาจจะกระทำได้โดยการวิเคราะห์ตำแหน่งงาน แล้วจึงจัดกลุ่มตำแหน่งงานตามเนื้อหาและความสามารถที่จำเป็นในการทำงาน ทั้งนี้อาจใช้ใช้แบบแสดงลักษณะงานปัจจุบันหรือการเก็บข้อมูลเพิ่มเติมจากผู้ทำงานในตำแหน่งนั้น หรือผู้จัดการโดยใช้วิธีการต่าง ๆ แล้วนำมาจัดทำเป็นเส้นทางอาชีพ¹¹⁵

เส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ

เส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของกระทรวงศึกษาธิการในฐานะที่เป็นข้าราชการครู สำหรับเส้นทางอาชีพในตำแหน่งบริหารที่สูงขึ้น เริ่มต้นจากตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาไปดำรงตำแหน่งรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งในการดำรงตำแหน่งต่าง ๆ วิทยฐานะจะตามตัวของผู้อำนวยการสถานศึกษาไปด้วยเมื่อดำรงตำแหน่งใหม่และในฐานะที่ไม่เป็นข้าราชการครูสำหรับเส้นทางอาชีพในตำแหน่งที่เป็นข้าราชการพลเรือน สามารถแบ่งออกเป็น 2 เส้นทาง คือตำแหน่งที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ได้แก่ 1) เส้นทางอาชีพในการโอนหรือย้ายไปเป็นข้าราชการพลเรือนในกระทรวงศึกษาธิการซึ่ง วิทยฐานะไม่ติดตามตัวไป หรือในสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในตำแหน่งประเภทบริหาร คือ รองเลขาฯ เลขาฯ ผู้ตรวจราชการกระทรวงศึกษาธิการและปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ที่ปรึกษาและผู้ช่วยเลขาฯ ในตำแหน่งประเภทอำนวยการ คือ ผู้อำนวยการสำนัก ในตำแหน่งประเภทวิชา คือ นักวิชาการเชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ¹¹⁶

เส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

เส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เส้นทางอาชีพในตำแหน่งที่สูงขึ้นจากผู้อำนวยการสถานศึกษาไปดำรงตำแหน่งหัวหน้าฝ่าย (นักบริหารงานการศึกษาระดับต้น) โดยการสอบแข่งขันเมื่อสอบได้จะเปลี่ยนเป็นข้าราชการพลเรือน วิทยฐานะไม่ติดตามตัวไปและสามารถเลื่อนตำแหน่งโดยการสอบไปเป็นผู้อำนวยการกอง (นักบริหารงานการศึกษาระดับต้น) และสามารถเลื่อนตำแหน่งโดยการสอบไปเป็นผู้อำนวยการส่วน (นักบริหารงานการศึกษาระดับกลาง) และสามารถเลื่อนตำแหน่งโดยการสอบไปเป็นผู้อำนวยการ

¹¹⁵James W. Walker, **Human Resource Strategy** (Maidenhead: McGraw-hill, 1992), 192.

¹¹⁶เขมพัทธ์ แสงทอง, “เส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน” (คุุณินิพนธ์ปริญาปริญญาคุุณินิพนธ์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2556), 216.

สำนัก (นักบริหารงานการศึกษาระดับสูง) และสามารถเลื่อนตำแหน่งโดยการสอบไปเป็นปลัดเทศบาลได้ แต่ตำแหน่งปลัดเทศบาลในการสอบนั้นต้องมีวุฒิการศึกษาด้านรัฐศาสตร์หรือรัฐประศาสนศาสตร์ หรือบริหารรัฐกิจประกอบด้วย¹¹⁷

เทคนิคการวิจัยอนาคตแบบ EDFR

จุดมุ่งหมายหลักของการวิจัยอนาคตนั้นมิใช่การทำนายที่ถูกต้องแต่ต้องการสำรวจเพื่อศึกษาแนวโน้มที่เป็นไปได้ทั้งที่พึงประสงค์และไม่พึงประสงค์ให้มากที่สุดเท่าที่จะมากได้เพื่อที่จะหาทางทำให้แนวโน้มที่พึงประสงค์เกิดขึ้นและป้องกันแนวโน้มที่ไม่พึงประสงค์ให้หมดไปหรือถ้าทราบว่าจะไม่สามารถจะจัดให้หมดไปได้ทำอย่างไรจึงจะ “เผชิญหน้า” ได้อย่างมีประสิทธิภาพ หากแนวโน้มไม่พึงประสงค์นั้นเกิดขึ้นจริง

ระเบียบวิธีวิจัยแบบ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) เป็นเทคนิคการวิจัย อนาคตชนิดหนึ่งที่ได้รับคามนิยมในปัจจุบัน จากการศึกษาระเบียบวิธีวิจัยอนาคตหลากหลายแบบ แล้วผู้วิจัยสนใจแนวทางการวิจัยอนาคตแบบ EDFR เนื่องจาก เทคนิคนี้เป็นการผสมผสานจุดดีและ ลบจุดด้อยของเทคนิควิธีวิจัยที่เป็นสากลทั้ง เทคนิควิธีวิจัย แบบ Delphi และเทคนิควิธีวิจัยแบบ EFR ซึ่ง จุมพล พูลภัทรชีวิน (2551) ได้ให้ทัศนะและนำเสนอความรู้ความเข้าใจพื้นฐานเกี่ยวกับการวิจัยอนาคต และแนะนำเทคนิคการวิจัยอนาคต EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) สำหรับผู้สนใจการวิจัยอนาคตและอนาคตนิยมโดยทั่วไปว่า การวิจัยอนาคต แบบ อี ดี เอฟ อาร์ (EDFR) ซึ่งเป็นคำย่อมาจากคำเต็มในภาษาอังกฤษว่า Ethnographic Delphi Futures Research ว่า เป็นเทคนิคการวิจัย อนาคตที่พัฒนารูปแบบการวิจัยมาจากเทคนิคการวิจัยอนาคตสองเทคนิค คือ เทคนิคการวิจัยอนาคตแบบ EFR (Ethnographic Futures Research) และเทคนิคเดลฟาย (Delphi) โดยการผสมผสานทั้งสองเทคนิคและปรับให้มีความยืดหยุ่นในระเบียบวิธีวิจัย เพื่อให้สามารถ นำไปประยุกต์ใช้ได้ตามปัญหาและวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่หลากหลายรูปแบบ

¹¹⁷ สำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น ส่วนการบริหารงานบุคคลทางการศึกษา
ท้องถิ่น, การกำหนดสายงาน ตำแหน่งและระดับตำแหน่งข้าราชการหรือพนักงานครูและบุคลากร
ทางการศึกษาท้องถิ่น, เข้าถึงเมื่อ 24 มีนาคม 2562, เข้าถึงได้จาก [http://www.dla.go.th/upload/
document/type2/2016/6/16803_1_1466579068897.pdf?time=1466742172943](http://www.dla.go.th/upload/document/type2/2016/6/16803_1_1466579068897.pdf?time=1466742172943)

ขั้นตอนการทำวิจัยแบบ EDFR

ขั้นตอนการวิจัยด้วยกระบวนการวิจัยแบบ EDFR โดยสรุปขั้นตอนสำคัญไว้ 6 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ขั้นตอนการกำหนดและเตรียมตัวกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ขั้นนี้เป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง โดยเชื่อว่าหากผู้วิจัยได้กลุ่มผู้เชี่ยวชาญจริง ๆ จะส่งผลให้ผลการวิจัยน่าเชื่อถือมากขึ้นเท่านั้น ส่วนการเตรียมตัวกลุ่มผู้เชี่ยวชาญนั้นมีความจำเป็นอย่างมาก เนื่องจากผู้เชี่ยวชาญอาจมองไม่เห็นความสำคัญของการวิจัยลักษณะนี้หรืออาจจะไม่มีเวลาให้ผู้วิจัยได้เต็มที่ ผู้วิจัยจึงจำเป็นต้องติดต่อผู้เชี่ยวชาญเป็นการส่วนตัว อธิบายถึงจุดมุ่งหมาย ขั้นตอนต่าง ๆ ของการวิจัย เวลาที่ต้องใช้โดยประมาณและประโยชน์ของการวิจัย ผู้วิจัยต้องแสดงให้เห็นคุณค่า ความจำเป็นและความสำคัญของการให้ข้อมูลของผู้เชี่ยวชาญ จากนั้นจึงขอความร่วมมือ หากไม่ได้รับความร่วมมือผู้วิจัยจำเป็นต้องพิจารณาผู้เชี่ยวชาญท่านอื่นต่อไป ถ้าหากได้รับความร่วมมือก็สามารถนัดวันและเวลาสำหรับการสัมภาษณ์ การเตรียมผู้เชี่ยวชาญดังกล่าว นอกจากจะทำให้มั่นใจได้ว่าจะได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดีแล้ว ยังเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้เชี่ยวชาญได้มีเวลาเตรียมตัว เตรียมข้อมูล จัดระบบข้อมูล และความคิดล่วงหน้า ช่วยให้ผู้วิจัยได้ข้อมูลที่น่าเชื่อถือเพิ่มขึ้น

ขั้นตอนที่ 2 ขั้นตอนการสัมภาษณ์ (EDFR รอบที่หนึ่ง) การสัมภาษณ์มีลักษณะ และขั้นตอนคล้ายกับ EFR แต่ EDFR มีความยืดหยุ่นมากกว่า กล่าวคือ ผู้วิจัยสามารถที่จะเลือกรูปแบบการสัมภาษณ์ที่จะสนองตอบ ต่อจุดมุ่งหมาย เวลา งบประมาณ และสถานการณ์ของการวิจัยได้ คืออาจยึดตามรูปแบบของ EFR โดยเริ่มจาก Optimistic-Realistic (O-R) Pessimistic-Realistic (P-R) และ Most Probable Realistic (M-R) ซึ่งเป็นการเลือกสัมภาษณ์เฉพาะแนวโน้มที่ผู้เชี่ยวชาญคาดว่าจะเป็นไปได้และน่าจะเป็นโดยไม่คำนึงถึงว่าแนวโน้มเหล่านั้นจะเป็นไปทางดีหรือร้าย เพราะในการทำ EDFR รอบที่สองและสาม ถ้าหากผู้วิจัยสนใจที่จะแยกศึกษาอนาคตภาพที่ 3 ภาพตามแบบ EFR ผู้วิจัยก็สามารถทำได้โดยการออกแบบ แบบสอบถามที่จะช่วยให้ได้อนาคตภาพทั้ง 3 ภาพ อย่างเป็นระบบได้

ขั้นตอนที่ 3 ขั้นตอนการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูล โดยการนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญมาวิเคราะห์และสังเคราะห์เพื่อสร้างเป็นเครื่องมือสำหรับทำเดลฟาย

ขั้นตอนที่ 4 ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ (แบบสอบถาม)

ขั้นตอนที่ 5 ขั้นตอนการทำเดลฟาย (EDFR รอบที่สอง สาม.....)

ขั้นตอนที่ 6 ขั้นตอนการเขียนอนาคตภาพ

การแบ่งช่วงเวลาศึกษาและวิจัยอนาคต

มิติของการแบ่งช่วงเวลาในการวิจัยอนาคตนั้นเป็นเรื่องที่สำคัญมาก โดยทั่วไปผู้วิจัยจะวิเคราะห์และพิจารณาจากบริบทงานวิจัยของตนเอง จุมพล พูลภัทรชีวิน ได้นำเสนอ แนวคิดในการแบ่งช่วงเวลาศึกษาและวิจัยอนาคตไว้ว่า นักอนาคตนิยมมักจะแบ่งช่วงเวลาของการทำนายหรือช่วงของการวางแผนออกเป็น 4 ช่วงดังนี้

ช่วงที่ 1 คือช่วงเวลา 5 ปี หรือ immediate forecasting หรือ immediate planning นักอนาคตนิยมถือว่าเป็นการทำนาย หรือการวางแผนระยะกระชั้นชิด ถ้าเป็นเรื่องของการแก้ปัญหา ก็เป็นการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า

ช่วงที่ 2 คือช่วงประมาณ 5-10 ปี ช่วงนี้เป็นช่วงที่นักอนาคตนิยมเรียกว่า short range forecasting หรือ short range planning ก็เป็นการทำนายหรือการวางแผนหรือการศึกษานาคตระยะสั้น

ช่วงที่ 3 คือ ช่วง 10-15 ปี หรือ ไปจนถึง 20 ปี ช่วงนี้ เรียกว่าเป็นระยะกลาง middle range forecasting หรือ middle range planning นักอนาคตนิยม ส่วนใหญ่นิยมที่จะศึกษานาคตในช่วงนี้ เนื่องจากผู้วิจัยสามารถรอที่จะเห็นผลได้

ช่วงที่ 4 คือช่วงระยะยาว 20-25 ปีขึ้นไป ช่วงนี้จะเป็นระยะยาวนานจนเกินไป ข้อมูลที่ได้ผลที่ได้อาจจะขาดความสนใจใกล้ชิดคนทำวิจัยเกินไป ซึ่งกล่าวโดยสรุป ผู้วิจัยจะศึกษาช่วงไหนอยู่ที่จุดมุ่งหมายของการวิจัยของผู้วิจัยอยู่ที่องค์ประกอบต่าง ๆ

การเลือกกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ

การเลือกกลุ่มผู้เชี่ยวชาญถือเป็นประเด็นที่สำคัญที่สุดในการวิจัยอนาคตแบบ EDFR เนื่องจากเหตุผลที่เลือกกลุ่มผู้เชี่ยวชาญเป็นกลุ่มตัวอย่างเพราะมีความเชื่อว่าผู้เชี่ยวชาญคือผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ในเรื่องที่ศึกษามีความสามารถมองหรือคาดการณ์อนาคตได้ชัดเจน ถูกต้องมากกว่าบุคคลทั่วไป และอีกเหตุผลสำคัญคือการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นใน สังคม หรือหน่วยงานหนึ่งหน่วยงานใดนั้น บุคคลที่อยู่เบื้องหลังการเปลี่ยนแปลงเหล่านั้นคือ กลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งประกอบไปด้วย กลุ่มผู้บริหาร กลุ่มผู้มีอำนาจในการตัดสินใจทั้งทางตรง และทางอ้อมซึ่งอาจจะป็นนักการเมืองที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการตัดสินใจของหน่วยงานนั้น ๆ รวมไปถึงกลุ่มนักวิชาการ ผู้มีความรู้ในเรื่องนั้น ๆ เป็นอย่างดี เหตุผลทางจิตวิทยาง่าย ๆ ว่าเมื่อใดก็ตามที่ผู้บริหารได้รับรู้ความเคลื่อนไหวของสิ่งหนึ่งสิ่งใด โดยเฉพาะงานที่ต้องเกี่ยวข้อง และเมื่อใดที่ความเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญคนอื่น ๆ โดยเฉพาะกลุ่มนักวิชาการ ผู้ให้บริการ หรือผู้บริหารภายในหน่วยงานนั้นบังเอิญไปสอดคล้องเข้ากับความคิดของตน เขาก็มีโอกาสที่จะตัดสินใจทันที กลุ่มนักวิชาการควรเป็นกลุ่มที่ต้องได้รับคัดเลือกเข้าเป็นกลุ่มผู้เชี่ยวชาญเสมอ เนื่องจากนักวิชาการในสาขาที่เราศึกษานั้นเป็นกลุ่มที่ค่อนข้างมีความคิดเป็นอิสระ สร้างสรรค์ หลากหลายรูปแบบ ซึ่งส่งผลให้ได้รายละเอียดในแง่ที่เป็นวิชาการ ผลงานทางวิชาการ เพื่อได้ แนวโน้มที่เป็นไปได้หรือน่าจะเป็นหลากหลายรูปแบบ

เกณฑ์ในการเลือกผู้เชี่ยวชาญ

การเลือกกลุ่มผู้เชี่ยวชาญเป็นการเลือกแบบเจาะจง (Purposive sampling) โดยหากผู้วิจัยรู้ว่าใครเป็นผู้เชี่ยวชาญในเรื่องที่ศึกษา หรือผู้วิจัยมีจุดมุ่งหมายเฉพาะอย่างใดอย่างหนึ่งลงไป ก็สามารถเจาะจงเลือกผู้เชี่ยวชาญได้ทันที แต่ในกรณีที่ผู้วิจัยไม่ทราบ และไม่มีข้อมูลเลยว่าใครเป็นผู้เชี่ยวชาญในหน่วยงานนั้น ก็สามารถใช้วิธีโชนลูก (snowball) ถามเพื่อเชื่อมต่อไปยัง ผู้เชี่ยวชาญท่านอื่น ซึ่งวิธีนี้เป็นการลดปัญหาความลำเอียงในการเลือกผู้เชี่ยวชาญอีกด้วย เนื่องจากเป็นการให้ผู้เชี่ยวชาญเลือกกลุ่มผู้เชี่ยวชาญกันเอง

จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

จำนวนผู้เชี่ยวชาญในการวิจัยนั้นขึ้นอยู่กับจุดมุ่งหมายการวิจัย โดยจำนวนผู้เชี่ยวชาญยิ่งมีจำนวนมากจะได้ความคิดเห็นใหม่ ๆ และได้คำตอบที่มีน้ำหนักความน่าเชื่อถือมากยิ่งขึ้น โดยทั่วไปไม่มีการกำหนดแน่นอนตายตัว จำนวนผู้เชี่ยวชาญขึ้นอยู่กับลักษณะของกลุ่ม จากรายงานการวิจัยของแมคมิลแลน Macmillan (1971) (อ้างถึงในดวงนภา มกรานุรักษ์, 2554) พบว่า จำนวนผู้เชี่ยวชาญมีผลต่อความคลาดเคลื่อนของคำตอบ หากผู้เชี่ยวชาญมีจำนวนตั้งแต่ 21 คนขึ้นไป ค่าความคลาดเคลื่อนจะมี น้อยที่สุด ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ตารางแสดงจำนวนผู้เชี่ยวชาญมีผลต่อความคลาดเคลื่อน

จำนวนผู้เชี่ยวชาญ	ความคลาดเคลื่อน	ความคลาดเคลื่อนลดลง
1-5	1.20-0.70	0.5
5-9	0.70-0.58	0.12
9-13	0.58-0.54	0.04
13-17	0.54-0.50	0.04
17-21	0.50-0.48	0.02
21-25	0.48-0.46	0.02
25-29	0.46-0.44	0.02

ที่มา: ดวงนภา มกรานุรักษ์, “อนาคตภาพการอาชีวศึกษาไทยในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2554-2564)” (ปริญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2554), 30-36.

จำนวนผู้เชี่ยวชาญในแต่ละรอบนั้นควรให้คงที่ แต่ด้วยเทคนิค EDFR มีความยืดหยุ่นได้ โดยยอมรับสภาพความเป็นจริงที่ว่าผู้เชี่ยวชาญไม่สามารถอยู่เป็นกลุ่มตัวอย่างให้เราได้เสมอ ฉะนั้นจึงไม่จำเป็นที่จำนวนผู้เชี่ยวชาญในแต่ละรอบจะต้องเท่ากัน แต่ในรอบแรกนั้นควรมีจำนวนมาก รอบที่สองอาจลดลงได้บ้างเพียงเล็กน้อย และในรอบที่ 3 เป็นรอบที่ช่วยในการยืนยันผลการวิจัย ถ้าหากได้ผู้เชี่ยวชาญเพิ่มขึ้นในรอบที่สามนี้จะเป็นการดี และมีการเปลี่ยนแปลงผู้เชี่ยวชาญผู้ให้ข้อมูลได้ เช่น ในกรณีที่ผู้เชี่ยวชาญท่านเดิมติดภารกิจไม่อาจให้ข้อมูลในรอบที่สองหรือสาม ผู้วิจัยสามารถพิจารณาผู้เชี่ยวชาญท่านอื่นทดแทน แต่สำคัญตรงที่ผู้เชี่ยวชาญที่ทดแทนต้องเป็น ผู้เชี่ยวชาญที่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ส่วนเรื่องอัตราส่วนหรือสัดส่วนระหว่างผู้เชี่ยวชาญต่าง ๆ นั้น ผู้วิจัยจะเป็นผู้กำหนดเอง ซึ่งการวิจัย เน้นที่ประเด็นใดก็พิจารณาเลือกผู้เชี่ยวชาญในส่วนนั้นให้มาก

การสัมภาษณ์แบบ EDFR

การสัมภาษณ์แบบ EDFR อาจประยุกต์การสัมภาษณ์แบบ EFR มาใช้ได้ซึ่งการ สัมภาษณ์แบบ EFR ต้องการให้ผู้ถูกสัมภาษณ์แสดงความคิดเห็น และจินตนาการภาพในมุมมอง ของผู้ถูกสัมภาษณ์ทั้ง 3 ภาพอนาคต (Scenario) คือ ภาพอนาคตในแง่ดี (optimistic) ภาพอนาคตในแง่ร้าย (pessimistic) และภาพอนาคตที่เป็นไปได้มากที่สุด (most probably) โดยไม่มีการปิดกั้น หรือมีขอบเขตความคิดของผู้ถูกสัมภาษณ์ โดยผู้สัมภาษณ์จะเริ่มถามที่มุมมองภาพอนาคตในแง่ดี (optimistic) ก่อนจนกระทั่งได้มุมมองที่สมบูรณ์ จึงขยับไปถามมุมมองภาพอนาคตในแง่ร้าย (pessimistic) และเมื่อเสร็จสิ้นสมบูรณ์ภาพสุดท้ายที่ถามคือภาพอนาคตที่เป็นไปได้มากที่สุด (most probably) เนื่องจากเมื่อผู้ถูกสัมภาษณ์ให้มุมมองทั้งดีและแย่ครบแล้ว เสมือนเป็นการทบทวนความคิด และกลั่นกรองให้เกิดความคิดและมุมมองภาพอนาคตที่เป็นไปได้มากที่สุด (most probably)

การสร้างแบบสอบถาม

หลังจากวิเคราะห์ผลการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญแล้ว ทำการเขียนแนวโน้มในแบบสอบถาม ซึ่งภาษาที่ใช้สำคัญคือ สั้น กระชับ ชัดเจน เข้าใจง่าย โดยพยายามคงความหมายเดิมของผู้เชี่ยวชาญไว้ให้มากที่สุด ควรใช้ภาษาที่เป็นกลาง หลีกเลี่ยงภาษาที่สื่อถึงทัศนคติหรือความลำเอียงของผู้วิจัยลงไป ผู้วิจัยห้ามทำหน้าที่ตัดสินใจแทนผู้เชี่ยวชาญ ผู้วิจัยทำหน้าที่ในการเขียนแนวโน้ม คือ การสังเคราะห์การตีความภาษาที่ผู้วิจัยใช้ให้ตรงตามที่คุณเชี่ยวชาญต้องการจริง ในการเขียนแนวโน้มในแบบสอบถามจะต้องเขียนแนวโน้มที่มีประเด็นแนวโน้มเดียวต่อ 1 ข้อ ไม่ให้มีแนวโน้มย่อย ๆ เล็ก ๆ อยู่ในแนวโน้มใหญ่เพราะไม่เช่นนั้นคะแนนที่ออกมาจะทำให้ผู้วิจัยตีค่าลำบาก เพราะไม่รู้ว่าคุณเขายกนั้นตอบเพราะแนวโน้มใด

พยายามหลีกเลี่ยงถ้อยคำที่คลุมเครือ เช่น ดีขึ้น เลวลง เพิ่มขึ้น ลดลง ต้องทำการขยายความให้ชัดเจน ตัวอย่างเช่น คุณภาพการศึกษาจะดีขึ้น หมายถึงอะไร ผู้วิจัยอาจจะแยกเป็น คุณภาพการศึกษาที่ดีขึ้น ในที่นี้หมายถึงอะไรบ้าง หมายถึง ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนจะสูงขึ้นหรือไม่

โอกาสในการสอบเข้ามหาวิทยาลัยจะเพิ่มขึ้นหรือไม่ จบไปแล้วจะทำงานได้มากขึ้นใช่หรือไม่ซึ่งชัดเจนมากกว่าบอกว่าคุณภาพดีขึ้น

ผู้สัมภาษณ์จะต้องมีการทบทวนคำถาม และทบทวนมุมมองกับผู้ถูกสัมภาษณ์เป็นระยะ ๆ เพื่อความเข้าใจที่ถูกต้องและเข้าใจตรงกันในภาพอนาคตแต่ละภาพและแต่ละมุมมองและสิ่งที่ผู้สัมภาษณ์ต้องคำนึงถึงตลอดเวลาที่สัมภาษณ์ผู้ถูกสัมภาษณ์ หรือผู้เชี่ยวชาญ คือ ความชัดเจน (Clarity) ความเข้าใจที่ครอบคลุม (Comprehensiveness) บริบท (Contextualization) และสุดท้ายความเชื่อมโยง ความสัมพันธ์ (Coherence) ของประเด็น คำถาม การอธิบาย มุมมอง ต้องถูกต้องชัดเจน เข้าใจตรงกันทั้งผู้สัมภาษณ์และผู้ถูกสัมภาษณ์ เพื่อส่งผลการเขียนภาพอนาคต การสัมภาษณ์แบบ EDFR เปิดโอกาสให้ผู้วิจัยหรือผู้สัมภาษณ์เพิ่มเติมประเด็น แนวโน้มที่ได้จากการสัมภาษณ์คนแรก ๆ ผนวกเข้ากันกับการสัมภาษณ์คนต่อ ๆ ไป โดยผู้วิจัยอาจจำเป็นต้องขอให้ผู้เชี่ยวชาญพูดเฉพาะในเรื่องที่เชี่ยวชาญจริง ๆ เนื่องจากจุดมุ่งหมายคือ ต้องการแนวโน้มที่เพิ่มขึ้นให้มากที่สุดเท่าที่จะมากได้

จำนวนรอบ

จำนวนรอบและจำนวนคนขึ้นอยู่กับจุดมุ่งหมายงบประมาณ เวลาและกำลังคนของการวิจัย แต่ในความเป็นจริงแล้วการที่จะหยุดตรงรอบใดรอบหนึ่งนั้น การวิจัยอนาคตจะดูที่ว่า คำตอบที่ได้จากแต่ละรอบนั้นมีความเป็นเอกพันธ์แล้วหรือยังมี Consensus ของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่ครอบคลุม เรื่องที่วิจัยมากพอหรือไม่ถ้ามากพอ และ/หรือสามารถสนองตอบจุดมุ่งหมายได้ ก็อาจจะหยุดได้ ในรอบที่ 2 ซึ่งเรียกว่า Mini EDFR

การเขียนรายงานการวิจัยอนาคตแบบ EDFR

ในการเขียนรายงานการวิจัยอนาคตแบบ EDFR มีความยืดหยุ่นพอสมควร โดยผู้วิจัยอาจเลือกเขียนรายงานออกเป็นภาพ ๆ เป็นอนาคต 3 ภาพคือ อนาคตทางบวก ลบ แล้วตามด้วยภาพที่เป็นไปได้มากที่สุด หรือ การเขียนรายงานอาจขึ้นอยู่กับจุดมุ่งหมายของการวิจัย ถ้าผู้วิจัยต้องการที่จะเข้าถึงแนวโน้มที่เป็นไปได้ค่อนข้างสูงเราอาจกำหนดค่า median ในกรณีที่แบบสอบถามเป็นแบบ rating scale 5 ระดับ โดยกำหนดค่า median ระดับมากคือ 3.5 ขึ้นไปเป็นเกณฑ์ในการนำแนวโน้มมารายงานแล้วดูความสอดคล้องของคำตอบ โดยพิจารณาจาก interquartile range (Q3-Q1) ไม่เกิน 1.5 หรือ mode-median ไม่เกิน 1 ซึ่งหลักการนี้อาจมีความยืดหยุ่นได้อีกไม่จำเป็นต้องยึดค่าสถิติตามนี้ เสมอไป ถึงแม้ว่า EDFR จะเป็นเทคนิคการวิจัยที่พัฒนาขึ้นมาเพื่อการวิจัยอนาคตก็ตามแต่เทคนิคการวิจัยแบบ EDFR รวมไปถึง Delphi และ EFR ก็สามารถนำไปใช้วิจัยในทำนองเดียวกับการวิจัยรูปแบบอื่น ๆ ที่มีอยู่ได้ เช่น การวิจัยเพื่อสำรวจความคิดเห็น สำรวจปัญหาวิจัย เพื่อหารูปแบบ เพื่อกำหนดนโยบาย เพื่อกำหนดมาตรฐาน เพื่อหาวิธีแก้ปัญหาและเพื่อการตัดสินใจ เป็นต้น จะเห็นได้ว่าในปัจจุบันได้มีการนำเทคนิคการวิจัยอนาคตแบบต่าง ๆ ไปใช้ในวงการ และ องค์กรต่าง ๆ มากมาย ทั้งเพื่อการวางแผนในอนาคต วิเคราะห์และแก้ปัญหาในปัจจุบัน ตลอดจน การวิเคราะห์

อดีต เพราะเทคนิคการวิจัยอนาคต โดยเฉพาะเดลฟาย และ EDFR นั้นช่วยให้ผู้วิจัยได้ ข้อมูลที่เป็นระบบและน่าเชื่อถือมากขึ้น¹¹⁸

พระราชบัญญัติ ระเบียบ กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับอนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร

พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2554

พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2554 ปรับปรุงกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการกรุงเทพมหานคร เหตุผลในการประกาศใช้พระราชบัญญัติฉบับนี้คือ โดยที่มาตรา 288 ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย บัญญัติให้การแต่งตั้งและการให้ข้าราชการและลูกจ้างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นพ้นจากตำแหน่ง ต้องเป็นไปตามความเหมาะสมและความจำเป็นของแต่ละท้องถิ่น รวมทั้งต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการข้าราชการส่วนท้องถิ่นซึ่งประกอบด้วย ผู้แทนของหน่วยราชการที่เกี่ยวข้อง ผู้แทนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนข้าราชการส่วนท้องถิ่นและผู้ทรงคุณวุฒิที่มีจำนวนเท่ากัน โดยการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องมีองค์การพิทักษ์ระบบคุณธรรมของข้าราชการส่วนท้องถิ่น เพื่อสร้างระบบคุ้มครองคุณธรรมและจริยธรรมในการบริหารงานบุคคล ทั้งนี้ ตามที่กฎหมายบัญญัติ ประกอบด้วยระเบียบข้าราชการพลเรือน ซึ่งมีผลกระทบต่อการที่กรุงเทพมหานครได้นำกฎหมายดังกล่าวมาใช้บังคับโดยอนุโลม ดังนั้น เพื่อให้กฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการกรุงเทพมหานครเป็นไปตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยและสอดคล้องกับกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการพลเรือน จึงจำเป็นต้องตราพระราชบัญญัตินี้

พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2554 บังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 24 พฤษภาคม พ.ศ. 2554 มีสาระสำคัญทั้งสิ้น 5 หมวด 1 บทเฉพาะการ ได้แก่ หมวด 1 คณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานคร หมวด 2 คณะกรรมการพิทักษ์ระบบคุณธรรมกรุงเทพมหานคร หมวด 3 ข้าราชการกรุงเทพมหานคร ส่วนที่ 1 บททั่วไป ส่วนที่ 2 การกำหนดตำแหน่ง การบรรจุ และการแต่งตั้ง ส่วนที่ 3 วินัยและการดำเนินการทางวินัย ส่วนที่ 4 การอุทธรณ์ ส่วนที่ 5 การร้องทุกข์ หมวด 4 การคุ้มครองระบบคุณธรรม หมวด 5 บุคลากรกรุงเทพมหานคร บทเฉพาะกาล

¹¹⁸นางดวงนภา มกรานุรักษ์, “อนาคตภาพการอาชีวศึกษาไทยในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2554-2564)” (ปริญาปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2554), 30-36.

สาระสำคัญในพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากร กรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2554 ที่เกี่ยวข้องกับอนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร พอสรุปได้ดังนี้

หมวด 1 คณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานคร

มาตรา 7 ให้มีคณะกรรมการคณะหนึ่งเรียกว่า “คณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานคร” เรียกโดยย่อว่า “ก.ก.” ประกอบด้วย

- (1) ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร เป็นประธานกรรมการ
- (2) กรรมการโดยตำแหน่ง จำนวนห้าคน ได้แก่ ปลัดกระทรวงมหาดไทย เลขาธิการ ก.พ. เลขาธิการ ก.พ.ร. เลขาธิการ ก.ค.ศ. และเลขาธิการคณะกรรมการการอุดมศึกษา
- (3) กรรมการซึ่งเป็นผู้แทนกรุงเทพมหานคร จำนวนสี่คน ได้แก่ รองผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครซึ่งผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครมอบหมาย ปลัดกรุงเทพมหานคร ผู้แทนบุคลากรกรุงเทพมหานครซึ่งคัดเลือกกันเองจำนวนหนึ่งคน และหัวหน้าสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร
- (4) กรรมการซึ่งเป็นผู้แทนข้าราชการกรุงเทพมหานครโดยข้าราชการกรุงเทพมหานครแต่ละประเภทคัดเลือกกันเอง จำนวนห้าคน ได้แก่
 - (ก) ผู้แทนข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ จำนวนสองคน
 - (ข) ผู้แทนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากรุงเทพมหานคร จำนวนสองคน
 - (ค) ผู้แทนข้าราชการกรุงเทพมหานครในสถาบันอุดมศึกษา จำนวนหนึ่งคน
- (5) กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งกรรมการตาม (1) (2) (3) และ (4) ประชุมร่วมกันคัดเลือกจากบุคคลซึ่งมีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และมีผลงานเป็นที่ประจักษ์ในด้านการบริหารงานส่วนท้องถิ่น ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ด้านระบอบราชการ ด้านการบริหารและการจัดการด้านกฎหมาย ด้านการศึกษา หรือด้านอื่นที่เป็นประโยชน์แก่การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร จำนวนห้าคนให้รองผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครเป็นรองประธานกรรมการ และหัวหน้าสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานครเป็นเลขานุการ ก.ก. ให้ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครดำเนินการให้ข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานครคัดเลือกกันเองเป็นผู้แทนข้าราชการกรุงเทพมหานครหรือผู้แทนกรุงเทพมหานครในส่วนของผู้แทนบุคลากรกรุงเทพมหานครแล้วแต่กรณีหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขการคัดเลือกกรรมการตาม (3) ในส่วนของผู้แทนบุคลากรกรุงเทพมหานคร รวมทั้งกรรมการตาม (4) และ (5) ให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎ ก.ก.

มาตรา 14 ก.ก. มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

(1) ให้คำแนะนำแก่ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครเกี่ยวกับนโยบายและยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล การจัดระบบราชการกรุงเทพมหานคร และการพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานคร

(2) ร่วมกับผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครเสนอให้มีการตราพระราชกฤษฎีกาตามมาตรา 44

(3) ออกกฎ ก.ก. ข้อบังคับ หรือระเบียบ เพื่อกำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการ และมาตรฐานเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อปฏิบัติตามพระราชบัญญัติหรือตามกฎหมายอื่นที่พระราชบัญญัตินี้ให้นำมาใช้บังคับ กฎ ก.ก. เมื่อประกาศในราชกิจจานุเบกษาแล้วให้ใช้บังคับได้

(4) ให้ความเห็นชอบการตั้ง ยุบ หรือเปลี่ยนแปลงสำนัก หรือการแบ่งส่วนราชการภายในหน่วยงานของกรุงเทพมหานคร

(5) ให้ความเห็นชอบกรอบอัตรากำลังของหน่วยงานในกรุงเทพมหานคร

(6) พิจารณาเทียบตำแหน่งและระดับตำแหน่งของข้าราชการกรุงเทพมหานคร

(7) ให้ความเห็นและวินิจฉัยปัญหาที่เกิดขึ้นเนื่องจากการใช้บังคับพระราชบัญญัตินี้ เมื่อ ก.ก. มีมติเป็นประการใดแล้วให้กรุงเทพมหานครปฏิบัติตามนั้น

(8) กำกับ ดูแล ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการบริหารทรัพยากรบุคคลของข้าราชการกรุงเทพมหานครเพื่อรักษาความเป็นธรรมและมาตรฐานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล รวมทั้งตรวจสอบและติดตามการปฏิบัติตามพระราชบัญญัตินี้ ในกรณีนี้ ให้มีอำนาจเรียกเอกสารและหลักฐานจากหน่วยงานและส่วนราชการ การพาณิชย์หรือสหกรณ์ในสังกัดกรุงเทพมหานคร และให้ผู้แทนหน่วยงานและส่วนราชการ การพาณิชย์หรือสหกรณ์ในสังกัดกรุงเทพมหานคร ข้าราชการกรุงเทพมหานครบุคลากรกรุงเทพมหานคร หรือบุคคลใด ๆ มาชี้แจงข้อเท็จจริงได้

(9) กำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขในการสอบแข่งขัน การสอบคัดเลือกการคัดเลือกและการขึ้นบัญชี รวมทั้งรายละเอียดเกี่ยวกับการสอบและการคัดเลือกเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการ

(10) กำหนดอัตราค่าธรรมเนียมในการปฏิบัติตามพระราชบัญญัตินี้

(11) พิจารณาจัดระบบทะเบียนประวัติและแก้ไขทะเบียนประวัติเกี่ยวกับวัน เดือน ปีเกิด และการควบคุมเกษียณอายุของข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานคร

(12) ปฏิบัติหน้าที่อื่นที่บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัตินี้และกฎหมายอื่น

มาตรา 19 อ.ก.ก. สามัญข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ประกอบด้วย

(1) ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครหรือรองผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครซึ่งผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครมอบหมาย เป็นประธาน

(2) ปลัดกรุงเทพมหานครหรือรองปลัดกรุงเทพมหานครซึ่งปลัดกรุงเทพมหานครมอบหมายเป็นรองประธาน

(3) ผู้อำนวยการสำนักการศึกษา

(4) หัวหน้าสำนักงาน ก.ก.

(5) ผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งประธานตาม (1) แต่งตั้งจากผู้ซึ่งมีความรู้ ความเชี่ยวชาญและมีผลงานเป็นที่ประจักษ์ในด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ด้านการบริหารและการจัดการด้านกฎหมายหรือด้านอื่นที่เป็นประโยชน์แก่การบริหารทรัพยากรบุคคลในหน่วยงานการศึกษาและมีได้เป็นข้าราชการกรุงเทพมหานคร จำนวนสี่คน ทั้งนี้ ให้ประกอบด้วยชายและหญิง

(6) ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากรุงเทพมหานครผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาซึ่งคัดเลือกกันเอง จำนวนสองคน

(7) ผู้ดำรงตำแหน่งครูซึ่งคัดเลือกกันเอง จำนวนสองคนให้ อ.ก.ก. นี้ ตั้งเลขานุการหนึ่งคนและผู้ช่วยเลขานุการไม่เกินสองคนให้ปลัดกรุงเทพมหานครจัดให้มีการคัดเลือกข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากรุงเทพมหานครเป็นกรรมการตาม (6) และ (7) ทั้งนี้ หลักเกณฑ์ วิธีการและเงื่อนไขการคัดเลือก ให้เป็นไปตามที่ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครกำหนด

มาตรา 20 อ.ก.ก. สามัญข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

(1) พิจารณากำหนดนโยบาย ระบบ และระเบียบวิธีการบริหารทรัพยากรบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากรุงเทพมหานคร ซึ่งต้องสอดคล้องกับหลักเกณฑ์ วิธีการและมาตรฐานที่ ก.ก. กำหนด

(2) เสนอแนะต่อ ก.ก. เพื่อให้ความเห็นชอบในการปรับปรุงโครงสร้าง การบริหารงาน การจัดการ และการพัฒนาหน่วยงานการศึกษา

(3) พิจารณาการเกลี้ยอัตรากำลังระหว่างหน่วยงานการศึกษา

(4) พิจารณาให้ความเห็นชอบเกี่ยวกับการพิจารณาความดีความชอบของผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากรุงเทพมหานครในหน่วยงานการศึกษา ทั้งนี้ ตามที่ ก.ก. กำหนด

(5) ส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนา การเสริมสร้างขวัญกำลังใจ การปกป้อง ค้ำครองระบบคุณธรรม การจัดสวัสดิการ และการยกย่องเชิดชูเกียรติข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา กรุงเทพมหานคร

(6) พิจารณาให้ความเห็นชอบเรื่องการบริหารทรัพยากรบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากรุงเทพมหานครที่ไม่อยู่ในอำนาจหน้าที่ของผู้บริหารของหน่วยงานการศึกษา

(7) ปฏิบัติการอื่นตามพระราชบัญญัตินี้ และช่วย ก.ก. ปฏิบัติการให้เป็นไปตามพระราชบัญญัตินี้ตามที่ ก.ก. มอบหมาย

หมวด 3 ข้าราชการกรุงเทพมหานคร ส่วนที่ 1 บททั่วไป

มาตรา 41 การจัดระเบียบข้าราชการกรุงเทพมหานครตามพระราชบัญญัตินี้ให้คำนึงถึงระบบคุณธรรม ดังต่อไปนี้

(1) การรับบุคคลเพื่อบรรจุเข้ารับราชการและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งต้องคำนึงถึงความรู้ความสามารถของบุคคล ความเสมอภาค ความเป็นธรรม และประโยชน์ของทางราชการ

(2) การบริหารทรัพยากรบุคคล ต้องคำนึงผลสัมฤทธิ์และประสิทธิภาพขององค์กร และลักษณะของงาน โดยไม่เลือกปฏิบัติอย่างไม่เป็นธรรม

(3) การพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนตำแหน่ง และการให้ประโยชน์อื่นแก่ข้าราชการกรุงเทพมหานครต้องเป็นไปอย่างเป็นธรรมโดยพิจารณาจากผลงาน ศักยภาพ ความประพฤติและพฤติกรรมทางจริยธรรม และจะนำความคิดเห็นทางการเมืองหรือสังกัดพรรคการเมืองมาประกอบการพิจารณามีได้

มาตรา 44 การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานครให้เป็นไปตามที่บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัตินี้ หรือตามที่กำหนดในพระราชกฤษฎีกา เว้นแต่กรณีที่มีได้บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัตินี้หรือมิได้กำหนดไว้ในพระราชกฤษฎีกา ให้นำกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการพลเรือนมาใช้บังคับกับการบริหารทรัพยากรบุคคลของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ กฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามาใช้บังคับกับการบริหารทรัพยากรบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากรุงเทพมหานคร และกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษามาใช้บังคับกับการบริหารทรัพยากรบุคคลของข้าราชการกรุงเทพมหานครในสถาบันอุดมศึกษาโดยอนุโลม

ในการนำกฎหมายตามวรรคหนึ่งมาใช้บังคับโดยอนุโลม ให้อำนาจหน้าที่ของคณะรัฐมนตรี ก.พ. ก.ค.ศ. และ ก.พ.อ. เป็นอำนาจหน้าที่ของ ก.ก. สำหรับผู้ใช้อำนาจหน้าที่อื่นให้เป็นไปตามที่ ก.ก. กำหนด โดยคำนึงถึงตำแหน่งผู้ใช้อำนาจหรือการปฏิบัติหน้าที่ที่กำหนดไว้ในกฎหมายนั้นด้วย

ส่วนที่ 2 การกำหนดตำแหน่ง การบรรจุ และการแต่งตั้ง

มาตรา 52 การบรรจุบุคคลเข้ารับราชการเป็นข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญและการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง ให้ผู้มีอำนาจดังต่อไปนี้เป็นผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้ง

(1) การบรรจุและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งปลัดกรุงเทพมหานคร หัวหน้าหน่วยงานระดับสำนักตำแหน่งประเภทวิชาการระดับทรงคุณวุฒิ หรือตำแหน่งอื่นที่ ก.ก. กำหนดในระดับเทียบเท่าให้ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครเป็นผู้มีอำนาจสั่งบรรจุ และให้นายกรัฐมนตรีนำความกราบบังคมทูลเพื่อทรงพระกรุณาโปรดเกล้า ฯ แต่งตั้ง

(2) การบรรจุและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งรองหัวหน้าหน่วยงานระดับสำนัก ตำแหน่งหัวหน้าหน่วยงานต่ำกว่าระดับสำนัก ตำแหน่งประเภทวิชาการระดับเชี่ยวชาญ ตำแหน่งประเภททั่วไป

ระดับทักษะพิเศษ หรือตำแหน่งอื่นที่ ก.ก. กำหนดในระดับเทียบเท่าให้ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครเป็นผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้ง

(3) การบรรจุและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าส่วนราชการระดับกอง ตำแหน่งประเภทวิชาการระดับชำนาญการพิเศษ ตำแหน่งประเภททั่วไประดับอาวุโส หรือตำแหน่งอื่นที่ ก.ก. กำหนดในระดับเทียบเท่า ให้ปลัดกรุงเทพมหานครเป็นผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งโดยคำแนะนำหรือความเห็นชอบของผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร

(4) การบรรจุและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งอื่นนอกจากตำแหน่งตาม (1) (2) และ (3) ในสำนักปลัดกรุงเทพมหานคร สำนักหรือส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่นซึ่งมีฐานะเป็นสำนัก สำนักงาน ก.ก.สำนักงานเลขานุการสภากรุงเทพมหานคร สำนักงานเลขานุการผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครและสำนักงานเขต ให้ปลัดกรุงเทพมหานคร ผู้อำนวยการสำนักหรือหัวหน้าส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่นซึ่งมีฐานะเป็นสำนัก หัวหน้าสำนักงาน ก.ก. เลขานุการสภากรุงเทพมหานคร หัวหน้าสำนักงานเลขานุการผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครหรือผู้อำนวยการเขต แล้วแต่กรณี เป็นผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งแต่ถ้าเป็นการแต่งตั้งจากสำนักหรือส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่นซึ่งมีฐานะเป็นสำนัก หรือสำนักงานหรือสำนักงานเขตหนึ่งไปอีกสำนักหรือส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่นซึ่งมีฐานะเป็นสำนักหรือสำนักงานหรือสำนักงานเขตหนึ่ง ให้ปลัดกรุงเทพมหานครเป็นผู้มีอำนาจสั่งแต่งตั้ง

มาตรา 53 การบรรจุบุคคลเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา กรุงเทพมหานครและการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง ให้ผู้มีอำนาจดังต่อไปนี้เป็นผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้ง

(1) การบรรจุและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งซึ่งมีวิทยฐานะเชี่ยวชาญพิเศษเมื่อได้รับความเห็นชอบจาก ก.ก. แล้ว ให้ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครเป็นผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและให้นายกรัฐมนตรีนำความกราบบังคมทูลเพื่อทรงพระกรุณาโปรดเกล้า ฯ แต่งตั้ง

(2) การบรรจุและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งซึ่งมีวิทยฐานะเชี่ยวชาญ เมื่อได้รับความเห็นชอบจาก ก.ก. แล้ว ให้ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครเป็นผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้ง

(3) การบรรจุและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งซึ่งมีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษเมื่อได้รับความเห็นชอบจาก ก.ก. แล้ว ให้ปลัดกรุงเทพมหานครเป็นผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้ง

(4) การบรรจุและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งอื่นนอกจากตำแหน่งตาม (1) (2) และ (3) ในสำนักหรือส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่นซึ่งมีฐานะเป็นสำนัก และสำนักงานเขตเมื่อได้รับความเห็นชอบจาก ก.ก. แล้ว ให้ผู้อำนวยการสำนักหรือหัวหน้าส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่นซึ่งมีฐานะเป็นสำนัก หรือผู้อำนวยการเขต แล้วแต่กรณี เป็นผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้ง แต่ถ้าเป็นการแต่งตั้งจากสำนักหรือส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่นซึ่งมีฐานะเป็นสำนักหรือสำนักงานเขตหนึ่ง

ไปอีกสำนักหรือส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่นซึ่งมีฐานะเป็นสำนักหรือสำนักงานเขตหนึ่ง เมื่อได้รับความเห็นชอบจาก ก.ก. แล้ว ให้ปลัดกรุงเทพมหานครเป็นผู้มีอำนาจสั่งแต่งตั้ง

มาตรา 56 การแต่งตั้งข้าราชการกรุงเทพมหานครจากข้าราชการประเภทหนึ่งไปเป็นข้าราชการอีกประเภทหนึ่งอาจกระทำ ได้หากผู้นั้นสมัครใจและหน่วยงานต้นสังกัดเห็นชอบ ทั้งนี้ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ก. กำหนดในกรณีที่ได้นำดำเนินการตามวรรคหนึ่งแล้ว ให้ผู้มีอำนาจตามมาตรา 52 มาตรา 53 หรือมาตรา 54 แล้วแต่กรณี เป็นผู้มีอำนาจสั่งแต่งตั้ง

มาตรา 57 การโอนพนักงานส่วนท้องถิ่น การโอนข้าราชการที่ไม่ใช่ข้าราชการกรุงเทพมหานครตามพระราชบัญญัตินี้และไม่ใช่ข้าราชการการเมือง และการโอนเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานอื่นของรัฐที่ ก.ก. กำหนด มาบรรจุเป็นข้าราชการกรุงเทพมหานคร ตลอดจนจะแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งประเภทใดสายงานใด ระดับใด หรือตำแหน่งใด วิทยฐานะใด และให้ได้รับเงินเดือนเท่าใด ให้กระทำได้ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ก. กำหนดเพื่อประโยชน์ในการนับเวลาราชการให้ถือเวลาราชการหรือเวลาทำงานของผู้ซึ่งโอนมารับราชการตามวรรคหนึ่งเป็นเวลาราชการของข้าราชการกรุงเทพมหานครตามพระราชบัญญัตินี้¹¹⁹

พระราชกฤษฎีการะเบียบข้าราชการครูกรุงเทพมหานครพ.ศ. 2550

พระราชกฤษฎีการะเบียบข้าราชการครูกรุงเทพมหานครพ.ศ. 2550โดยที่เป็นการสมควรปรับปรุงพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยการกำหนดตำแหน่งข้าราชการครูกรุงเทพมหานคร อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 16 ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย (ฉบับชั่วคราว) พุทธศักราช 2549 กับมาตรา 7 (2) และมาตรา 8 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2528 มีมาตราที่เกี่ยวข้องดังต่อไปนี้

มาตรา 4 ให้นำกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามาใช้บังคับแก่ข้าราชการครูกรุงเทพมหานครโดยอนุโลม เว้นแต่พระราชกฤษฎีกานี้จะได้กำหนดไว้เป็นอย่างอื่น

ในกรณีที่นำกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามาใช้บังคับให้บรรดาอำนาจหน้าที่ของ ก.ค.ศ. และ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาเป็นอำนาจหน้าที่ของ ก.ก.

มาตรา 5 ตำแหน่งข้าราชการครูกรุงเทพมหานครมี ๓ ประเภท ดังต่อไปนี้

ก. ตำแหน่งซึ่งมีหน้าที่เป็นผู้สอนประจำในสถานศึกษาของกรุงเทพมหานคร ได้แก่ ตำแหน่งดังต่อไปนี้

¹¹⁹“พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2554,” *ราชกิจจานุเบกษา* เล่ม 128, ตอนที่ 42 ก (27 พฤษภาคม 2554): 1-24.

- (1) ครูผู้ช่วย
- (2) ครู
- (3) อาจารย์
- (4) ผู้ช่วยศาสตราจารย์
- (5) รองศาสตราจารย์
- (6) ศาสตราจารย์

ตำแหน่งใน (1) และ (2) จะมีในสถานศึกษาใดก็ได้ ส่วนตำแหน่งใน (3) ถึง (6) ให้มีในสถานศึกษาที่สอนระดับปริญญา

ข. ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาของกรุงเทพมหานคร ได้แก่ตำแหน่งดังต่อไปนี้

- (1) รองผู้อำนวยการ
- (2) ผู้อำนวยการ
- (3) ตำแหน่งที่เรียกชื่ออย่างอื่นตามที่ ก.ก. กำหนด

ค. ตำแหน่งซึ่งมีหน้าที่เกี่ยวกับการให้การศึกษาซึ่งไม่สังกัดสถานศึกษาของกรุงเทพมหานคร ได้แก่ตำแหน่งดังต่อไปนี้

- (1) ศึกษาพิเศษ
- (2) ตำแหน่งที่เรียกชื่ออย่างอื่นตามที่ ก.ก. กำหนด

มาตรา 6 ให้ตำแหน่งข้าราชการครูกรุงเทพมหานครดังต่อไปนี้ เป็นตำแหน่งที่มีวิทยฐานะ ได้แก่

ก. ตำแหน่งครู มีวิทยฐานะดังต่อไปนี้

- (1) ครูชำนาญการ
- (2) ครูชำนาญการพิเศษ
- (3) ครูเชี่ยวชาญ
- (4) ครูเชี่ยวชาญพิเศษ

ข. ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา มีวิทยฐานะดังต่อไปนี้

- (1) รองผู้อำนวยการชำนาญการ
- (2) รองผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ
- (3) รองผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ
- (4) ผู้อำนวยการชำนาญการ
- (5) ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ
- (6) ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ
- (7) ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญพิเศษ

ค. ตำแหน่งศึกษานิเทศก์ มีวิทยฐานะดังต่อไปนี้

- (1) ศึกษาานิเทศก์ชำนาญการ
- (2) ศึกษาานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ
- (3) ศึกษาานิเทศก์เชี่ยวชาญ
- (4) ศึกษาานิเทศก์เชี่ยวชาญพิเศษ

ง. ตำแหน่งที่เรียกชื่ออย่างอื่นตามที่ ก.ก. กำหนดให้มีวิทยฐานะ

มาตรา 7 ให้ตำแหน่งข้าราชการครูกรุงเทพมหานครดังต่อไปนี้ เป็นตำแหน่งทางวิชาการ

- (ก) อาจารย์
- (ข) ผู้ช่วยศาสตราจารย์
- (ค) รองศาสตราจารย์
- (ง) ศาสตราจารย์

การกำหนดระดับตำแหน่ง และการให้ได้รับเงินเดือนและเงินประจำตำแหน่งตามวรรคหนึ่ง ให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎ ก.ก. โดยให้นำกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษามาใช้บังคับโดยอนุโลม

มาตรา 8 การบรรจุและแต่งตั้งข้าราชการครูกรุงเทพมหานคร ให้ผู้มีอำนาจดังต่อไปนี้ เป็นผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้ง

(1) การบรรจุและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งศาสตราจารย์ และตำแหน่งซึ่งมีวิทยฐานะเชี่ยวชาญพิเศษ เมื่อได้รับความเห็นชอบจาก ก.ก. แล้ว ให้ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครเป็นผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและให้รัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทยนำเสนอนายกรัฐมนตรีเพื่อนำความกราบบังคมทูลเพื่อทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ แต่งตั้ง

(2) การบรรจุและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งรองศาสตราจารย์ และตำแหน่งซึ่งมีวิทยฐานะเชี่ยวชาญ ให้ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครเป็นผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งโดยความเห็นชอบจาก ก.ก.

(3) การบรรจุและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งซึ่งมีหน้าที่เป็นผู้สอนประจำในสถานศึกษาของกรุงเทพมหานครตามมาตรา 5 ก. (1) ถึง (4) ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาของกรุงเทพมหานครตามมาตรา 5 ข. ตำแหน่งซึ่งมีหน้าที่เกี่ยวกับการให้การศึกษาระดับมัธยมศึกษาของกรุงเทพมหานครตามมาตรา 5 ค. ตำแหน่งซึ่งมีวิทยฐานะชำนาญการและตำแหน่งซึ่งมีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษ ให้ปลัดกรุงเทพมหานครเป็นผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้ง โดยความเห็นชอบจาก ก.ก.

มาตรา 9 การใดที่ได้ดำเนินการตามพระราชกฤษฎีกากำหนดตำแหน่งข้าราชการครูกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2529 ก่อนวันที่พระราชกฤษฎีกานี้ประกาศในราชกิจจานุเบกษา ถ้าการนั้นได้กระทำโดยชอบด้วยกฎหมาย ให้ถือว่าการนั้นได้ดำเนินการไปแล้วตามพระราชกฤษฎีกานี้ให้ ก.ก.

เทียบตำแหน่งสำหรับข้าราชการกรุงเทพมหานครเป็นตำแหน่งหรือตำแหน่งที่มีวิทยฐานะ หรือตำแหน่งที่ได้รับเงินประจำตำแหน่ง รวมทั้งการได้รับเงินเดือน เงินวิทยฐานะ หรือเงินประจำตำแหน่ง ให้เป็นไปตามพระราชกฤษฎีกานี้¹²⁰

กฎ ก.ก.ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกเพื่อเลื่อนและแต่งตั้งข้าราชการ กรุงเทพมหานครสามัญให้ดำรงตำแหน่งประเภทบริหารและประเภทอำนวยการระดับสูง พ.ศ. 2547

กฎ ก.ก.ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกเพื่อเลื่อนและแต่งตั้งข้าราชการ กรุงเทพมหานครสามัญให้ดำรงตำแหน่งประเภทบริหารและประเภทอำนวยการระดับสูง พ.ศ. 2547 อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 14 (3) มาตรา 41 (3) และมาตรา 44 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2554 ประกอบกับมาตรา 63 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 อันเป็นกฎหมายที่มีบทบัญญัติ บางประการเกี่ยวกับการจำกัดสิทธิและเสรีภาพของบุคคล ซึ่งมาตรา 29 ประกอบกับมาตรา 31 และมาตรา 43 ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย บัญญัติให้กระทำได้โดยอาศัยอำนาจ ตามบทบัญญัติแห่งกฎหมาย ก.ก. จึงออกกฎ ก.ก. ไว้ ดังต่อไปนี้

ข้อ 1 กฎ ก.ก. นี้ให้ใช้บังคับตั้งแต่วันถัดจากวันประกาศในราชกิจจานุเบกษาเป็นต้นไป

ข้อ 2 การดำเนินการคัดเลือกข้าราชการเพื่อเลื่อนและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งประเภท บริหารและประเภทอำนวยการระดับสูง ให้ดำเนินการตามหลักการในมาตรา 41 (3) แห่งพระราชบัญญัติ ระเบียบข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2554 และกฎ ก.ก. นี้

ข้อ 3 การคัดเลือกข้าราชการเพื่อเลื่อนและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งประเภทบริหารระดับสูง ตำแหน่งปลัดกรุงเทพมหานคร ให้ปลัดกรุงเทพมหานครเป็นผู้เสนอรายชื่อผู้ที่มีคุณสมบัติและมีความ เหมาะสมตามจำนวนที่เห็นสมควร พร้อมข้อมูลประกอบการพิจารณาเกี่ยวกับประวัติส่วนตัว ประวัติ การศึกษา การฝึกอบรม ความรู้ ประสบการณ์ ความสามารถ ผลงานสำคัญพิเศษ ประวัติทางวินัย พฤติกรรมทางจริยธรรม และความเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมที่จะได้รับการแต่งตั้งเสนอผู้ว่าราชการ กรุงเทพมหานคร

เมื่อผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครได้ใช้ดุลยพินิจแล้วเห็นว่าบุคคลใดในรายชื่อที่ ปลัดกรุงเทพมหานครเสนอเหมาะสม ให้ดำเนินการตามมาตรา 52 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบ ข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2554 ต่อไป กรณีที่ผู้ว่าราชการ กรุงเทพมหานครเห็นสมควรให้เสนอรายชื่อผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเพิ่มเติม ให้แจ้งปลัดกรุงเทพมหานคร

¹²⁰“พระราชกฤษฎีการะเบียบข้าราชการกรุงเทพมหานครกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2550,” ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 124, ตอนที่ 12 ก (22 พฤษภาคม 2550): 16-21.

พิจารณาทบทวน หากปลัดกรุงเทพมหานครพิจารณาทบทวนแล้ว ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครไม่เห็นชอบตามรายชื่อที่ปลัดกรุงเทพมหานครเสนอ ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครสามารถเสนอชื่อผู้ที่เหมาะสม แล้วดำเนินการตามขั้นตอนการแต่งตั้งตามมาตรา 52 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2554 ต่อไป

ในกรณีที่ปลัดกรุงเทพมหานครไม่เสนอชื่อผู้ที่เหมาะสมต่อผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร หรือไม่มีผู้เสนอชื่อ หรือผู้มีหน้าที่ต้องเสนอชื่อ เสนอเพียงชื่อตนเอง ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครสามารถเสนอชื่อผู้ที่เหมาะสม แล้วดำเนินการตามขั้นตอนการแต่งตั้งตามมาตรา 52 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2554 ต่อไป

ข้อ 1 การคัดเลือกข้าราชการเพื่อเลื่อนและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งประเภทบริหาร ยกเว้นตำแหน่งปลัดกรุงเทพมหานคร ให้ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครแต่งตั้งคณะกรรมการคัดเลือกประกอบด้วย

- (1) ปลัดกรุงเทพมหานคร ประธานกรรมการ
- (2) ผู้ดำรงตำแหน่งประเภทบริหารระดับสูง จำนวน 3 คน กรรมการ
- (3) ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารงานบุคคลตามรายชื่อที่ ก.ก. กำหนด จำนวน 1 คน กรรมการ
- (4) ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่ สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร เลขานุการ
- (5) เจ้าหน้าที่สังกัดกองการเจ้าหน้าที่ สำนักปลัดกรุงเทพมหานครที่ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่ สำนักปลัดกรุงเทพมหานครมอบหมาย จำนวน 2 คน ผู้ช่วยเลขานุการ

ข้อ 5 การคัดเลือกข้าราชการเพื่อเลื่อนและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งประเภทอำนวยการระดับสูง ให้ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครแต่งตั้งคณะกรรมการคัดเลือก ประกอบด้วย

- (1) รองปลัดกรุงเทพมหานครที่ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครมอบหมาย ประธานกรรมการ
- (2) ผู้ดำรงตำแหน่งประเภทบริหารระดับสูง จำนวน 3 คน กรรมการ
- (3) ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารงานบุคคลตามรายชื่อที่ ก.ก. กำหนด จำนวน 1 คน กรรมการ

(4) ผู้อำนวยการสำนักงานการเจ้าหน้าที่ สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร เลขานุการ

(5) เจ้าหน้าที่สังกัดกองการเจ้าหน้าที่ สำนักปลัดกรุงเทพมหานครที่ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่ สำนักปลัดกรุงเทพมหานครมอบหมาย จำนวน 2 คน ผู้ช่วยเลขานุการ

ข้อ 6 คณะกรรมการคัดเลือกตามข้อ 4 และข้อ 5 มีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

(1) พิจารณาน้ำหนักความรับผิดชอบและความต้องการของตำแหน่งที่จะเลื่อนและแต่งตั้งเพื่อการพิจารณาประเมินบุคคลที่เหมาะสม

(2) พิจารณาประเมินบุคคลให้เหมาะสมกับตำแหน่งที่จะเลื่อนและแต่งตั้ง โดยคำนึงถึงผลงานศักยภาพ ความประพฤติ และพฤติกรรมทางจริยธรรม เป็นองค์ประกอบหลัก ในการประเมินมีน้ำหนักคะแนน 100 คะแนน และต้องผ่านการประเมินในแต่ละองค์ประกอบ ไม่น้อยกว่าร้อยละ 60ดังต่อไปนี้

(2.1) ผลงาน หมายถึง ผลงานที่โดดเด่น เช่น ผลงานด้านบริหารจัดการ การวางนโยบาย การวางแผน การจัดระบบงาน และอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับลักษณะหน้าที่และความรับผิดชอบของตำแหน่งที่จะเลื่อนและแต่งตั้ง จำนวนไม่เกิน 3 เรื่อง คะแนนเต็ม 30 คะแนน

(2.2) ศักยภาพ หมายถึง ความพร้อมที่จะรับงานที่ยากขึ้นในอนาคต คะแนนเต็ม 50 คะแนน ประกอบด้วย

(ก) ประสบการณ์ในการทำงาน พิจารณาจากประสบการณ์การดำรงตำแหน่งหรือประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับตำแหน่งที่จะเลื่อนและแต่งตั้ง

(ข) ความรู้ ความสามารถ และทักษะในการดำรงตำแหน่ง พิจารณาจากความรู้ความสามารถของผู้ขอรับการคัดเลือกกว่ามีความรู้ความสามารถได้บ้างตามที่กำหนดไว้

(ค) ข้อเสนอ แนวคิด วิธีการเพื่อพัฒนางานหรือปรับปรุงงานในตำแหน่งที่จะเลื่อนและแต่งตั้งให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น พิจารณาจากวิสัยทัศน์ เป้าหมาย แนวทางการดำเนินการ และประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

(ง) คุณลักษณะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่ง พิจารณาจากสมรรถนะหรือคุณลักษณะของผู้ขอรับการคัดเลือกกว่ามีความเหมาะสมกับตำแหน่งที่จะเลื่อนและแต่งตั้ง

(2.3) ความประพฤติ หมายถึง การประพฤติและการปฏิบัติที่เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่และภารกิจของส่วนราชการหรือหน่วยงาน การปฏิบัติตามระเบียบแบบแผนของทางราชการและประพฤติตนเป็นตัวอย่างที่ดีในการเคารพกฎระเบียบต่าง ๆ คะแนนเต็ม 10 คะแนน

(2.4) พฤติกรรมทางจริยธรรม หมายถึง การปฏิบัติตนเหมาะสมกับการเป็นข้าราชการอยู่ในกรอบจรรยาบรรณและค่านิยมของข้าราชการหรือหน่วยงาน โดยพิจารณาจากคุณธรรม จริยธรรมการบริการที่ดี และการมุ่งผลสัมฤทธิ์ คะแนนเต็ม 10 คะแนน

(3) ประเมินและคัดเลือกผู้ที่มีคุณสมบัติตรงตามคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งที่จะเลื่อนและแต่งตั้ง โดยพิจารณาเทียบข้อมูลบุคคลตามข้อ 6 (2) และอาจใช้วิธีการสัมภาษณ์ด้วยก็ได้แล้วคัดเลือกผู้ที่เหมาะสมไว้ตำแหน่งละไม่เกิน 3 คน

(4) ในกรณีที่เป็นการพิจารณาคัดเลือกเพื่อเลื่อนและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งคราวละหลายตำแหน่งในระดับและสายงานเดียวกัน และมีผู้เข้ารับการคัดเลือกเป็นจำนวนมาก คณะกรรมการอาจคัดเลือกผู้ที่เหมาะสมสำหรับตำแหน่งต่าง ๆ ได้ตามจำนวนที่เห็นสมควร แต่จำนวนผู้ที่สมควรได้รับคัดเลือกต้องมากกว่าจำนวนตำแหน่งที่จะเลื่อนและแต่งตั้ง

(5) ให้คะแนนโดยพิจารณาว่าอยู่ในระดับดีมาก ดี ปานกลาง น้อย น้อยมาก โดยคณะกรรมการบันทึกเหตุผลในการพิจารณาแต่ละรายอย่างชัดเจน ตามแบบเอกสารหมายเลข 5.1 เอกสารหมายเลข 5.2 และเอกสารหมายเลข 6 ท้ายกฎ ก.ก. นี้

(6) กรณีการคัดเลือกบุคคลที่มีคะแนนรวมเท่ากัน ให้พิจารณาจัดลำดับ ดังต่อไปนี้

(6.1) ให้ผู้ที่ได้คะแนนจากองค์ประกอบด้านศักยภาพมากกว่าอยู่ในลำดับที่สูงกว่า

(6.2) หากคะแนนในองค์ประกอบด้านศักยภาพเท่ากัน ให้ผู้ที่ได้คะแนนในองค์ประกอบด้านผลงานมากกว่าอยู่ในลำดับที่สูงกว่า

(6.3) หากคะแนนในองค์ประกอบด้านผลงานเท่ากัน ให้ผู้ที่ได้คะแนนในองค์ประกอบด้านความประพฤติมากกว่าอยู่ในลำดับที่สูงกว่า

(6.4) หากคะแนนในองค์ประกอบด้านความประพฤติเท่ากัน ให้ผู้ที่ได้คะแนนในองค์ประกอบด้านพฤติกรรมทางจริยธรรมมากกว่าอยู่ในลำดับที่สูงกว่า

(7) กรณีการตัดสินใจของผู้รับการคัดเลือก จะไม่รับพิจารณาในกรณี ดังต่อไปนี้

(7.1) ไม่ส่งใบสมัครเข้ารับการคัดเลือกภายในระยะเวลาที่กำหนด

(7.2) ไม่ระบุในใบสมัครและเอกสารให้ชัดเจนว่าต้องการสมัครเข้ารับการคัดเลือกในตำแหน่งใด

(7.3) ไม่ส่งเอกสารตามที่กำหนดไว้ในประกาศการคัดเลือกเพื่อเลื่อนและแต่งตั้งข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญให้ดำรงตำแหน่งประเภทบริหารและประเภทอำนวยการระดับสูง

(8) ให้คณะกรรมการคัดเลือกเสนอรายชื่อผู้ที่ได้รับการพิจารณาต่อ ปลัดกรุงเทพมหานครจำนวนไม่เกิน 3 คนต่อตำแหน่งว่าง 1 ตำแหน่ง ตามผลการให้คะแนน พร้อมเหตุผลประกอบการพิจารณา โดยเรียงรายชื่อตามลำดับตัวอักษร

ข้อ 7 กองการเจ้าหน้าที่ สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร มีหน้าที่ดำเนินการ ดังต่อไปนี้

(1) สำรวจจำนวนตำแหน่งประเภทบริหารและประเภทอำนวยการระดับสูงที่จะเลื่อนและแต่งตั้ง

(2) ประกาศการคัดเลือกเพื่อเลื่อนและแต่งตั้งข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญให้ดำรงตำแหน่งประเภทบริหารและประเภทอำนวยการระดับสูง ให้ทุกหน่วยงานทราบ และกำหนดระยะเวลาให้หน่วยงานส่งรายชื่อผู้รับการคัดเลือก

(3) ตรวจสอบคุณสมบัติของผู้รับการคัดเลือก ประกาศรายชื่อผู้มีสิทธิเข้ารับการคัดเลือกเพื่อเลื่อนและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่จะคัดเลือก

(4) เป็นฝ่ายเลขานุการของคณะกรรมการคัดเลือกและดำเนินการตามที่คณะกรรมการคัดเลือกมอบหมาย

ข้อ 8 หน่วยงาน และส่วนราชการในสังกัดสำนักปลัดกรุงเทพมหานคร มีหน้าที่ดำเนินการดังต่อไปนี้

(1) ให้เสนอชื่อตำแหน่งและจำนวนตำแหน่งว่างหรือตำแหน่งที่จะว่างเนื่องจากการเกษียณอายุราชการ โดยแสดงรายละเอียดเกี่ยวกับหน้าที่ความรับผิดชอบและความต้องการของตำแหน่งที่จะเลื่อนและแต่งตั้ง เช่น ขอบเขตของงานในหน้าที่ของตำแหน่ง ลักษณะงาน การควบคุมบังคับบัญชาคุณลักษณะของบุคคลที่จะดำรงตำแหน่ง เป็นต้น ตามแบบเอกสารหมายเลข 1 ท้ายกฎ ก.ก. นี้ ส่งให้กองการเจ้าหน้าที่ สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร

(2) ให้ส่วนราชการที่ปฏิบัติงานด้านการเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานตรวจสอบคุณสมบัติของผู้ขอรับการคัดเลือกและรวบรวมรายชื่อผู้ขอรับการคัดเลือกที่มีคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งที่จะเลื่อนและแต่งตั้ง พร้อมข้อมูลและรายละเอียดประกอบการพิจารณาตามแบบเอกสารหมายเลข 2 เอกสารหมายเลข 3 และเอกสารหมายเลข 4 ท้ายกฎ ก.ก. นี้

(3) ส่งรายชื่อผู้ขอรับการคัดเลือกกรณีตำแหน่งประเภทบริหาร (ยกเว้นตำแหน่งปลัดกรุงเทพมหานคร) และประเภทอำนวยการระดับสูง ให้กองการเจ้าหน้าที่ สำนักปลัดกรุงเทพมหานครดังต่อไปนี้

(3.1) ผู้ที่มีคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งที่จะเลื่อนและแต่งตั้ง ให้สมัครเข้ารับการคัดเลือกและจัดทำข้อมูลรายละเอียดประกอบการพิจารณา ตามแบบเอกสารหมายเลข 2 ท้ายกฎ ก.ก. ให้ถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์

(3.2) ผู้ขอรับการคัดเลือกมีสิทธิสมัครเข้ารับการคัดเลือกในตำแหน่งที่มีคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งได้ไม่เกิน 3 ตำแหน่ง โดยให้เรียงลำดับความสำคัญของตำแหน่งที่จะเลื่อนและแต่งตั้งพร้อมทั้งแนบข้อมูลและรายละเอียดประกอบการพิจารณาทุกตำแหน่งที่ขอรับการคัดเลือก

ข้อ 9 ผู้ขอรับการคัดเลือกที่มีคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งที่จะเลื่อนและแต่งตั้งจัดทำข้อมูลและรายละเอียดประกอบการพิจารณาให้ถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์ ส่งให้ส่วนราชการที่ปฏิบัติงานด้านการเจ้าหน้าที่ของหน่วยงาน ประกอบด้วย

(1) ประวัติส่วนตัว ประวัติการศึกษา ประวัติการทำงานและการรับราชการ การฝึกอบรมและดูงาน ประวัติทางวินัย พฤติกรรมทางจริยธรรม ความสามารถพิเศษ ความชำนาญพิเศษและทักษะที่ทำให้ประสบความสำเร็จ เหตุการณ์สำคัญ ๆ ในชีวิตราชการ ตลอดจนสุขภาพกายและจิตใจที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่ง ตามแบบเอกสารหมายเลข 2 ท้ายกฎ ก.ก. นี้

(2) ผลงานที่โดดเด่นที่เกี่ยวข้องกับลักษณะหน้าที่และความรับผิดชอบของตำแหน่งที่จะเลื่อนและแต่งตั้ง จำนวนไม่เกิน 3 เรื่อง ตามแบบเอกสารหมายเลข 3 ท้ายกฎ ก.ก. นี้

(3) ข้อเสนอ แนวคิด วิธีการเพื่อพัฒนางานหรือปรับปรุงงานในตำแหน่งที่จะเลื่อน และแต่งตั้งให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น จำนวน 1 เรื่อง ตามแบบเอกสารหมายเลข 4 ท้ายกฎ ก.ก. นี้

ข้อ 10 การพิจารณาของปลัดกรุงเทพมหานคร และผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร

(1) กรณีปลัดกรุงเทพมหานครเป็นประธานการคัดเลือกตามข้อ 4 ให้ปลัดกรุงเทพมหานครเสนอรายชื่อตามผลการพิจารณาของคณะกรรมการคัดเลือกต่อผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร หากผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครให้ความเห็นชอบ ก็ให้ดำเนินการตามมาตรา 52 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2554

(2) กรณีที่รองปลัดกรุงเทพมหานครเป็นประธานการคัดเลือกตามข้อ 5 ให้ปลัดกรุงเทพมหานครพิจารณารายชื่อตามที่คณะกรรมการคัดเลือกเสนอ โดยใช้ดุลยพินิจเสนอชื่อบุคคลที่เหมาะสมจะได้รับการแต่งตั้งต่อผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร โดยแนบรายชื่อพร้อมเหตุผลของผู้ที่คณะกรรมการคัดเลือกได้เสนอมาทั้งหมดต่อผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครเพื่อประกอบการพิจารณาด้วย หากผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครให้ความเห็นชอบ ก็ให้ดำเนินการตามมาตรา 52 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2554 กรณีที่ปลัดกรุงเทพมหานครเห็นสมควรให้เสนอรายชื่อผู้มีคุณสมบัติเหมาะสมเพิ่มเติมก็ให้ปรึกษากับประธานคณะกรรมการคัดเลือก หรือส่งให้คณะกรรมการคัดเลือกพิจารณาใหม่ตามที่เห็นสมควร แล้วดำเนินการตามวรรคหนึ่งใหม่

(3) ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครมีดุลยพินิจที่จะพิจารณาคัดเลือกผู้ที่เหมาะสมต่างจากรายชื่อที่คณะกรรมการคัดเลือกตามข้อ 4 เสนอ และหรือรายชื่อที่ปลัดกรุงเทพมหานครเสนอ ก็ได้ กรณีที่ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครเห็นสมควรให้เสนอรายชื่อผู้มีคุณสมบัติเหมาะสมเพิ่มเติมให้ส่งเรื่องให้ปลัดกรุงเทพมหานครพิจารณาทบทวน โดยปรึกษากับประธานกรรมการ หรือส่งให้คณะกรรมการพิจารณาใหม่ แล้วดำเนินการตามข้อ 10 (1) หรือ (2) ต่อไป

ข้อ 11 กรณีที่ไม่สามารถดำเนินการตามกฎหมาย ก.ก. นี้ ให้เสนอ ก.ก. พิจารณา¹²¹

พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาพ.ศ. 2547 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2551 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553

พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาพ.ศ. 2547 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2551 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 เป็นกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาซึ่งได้บังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 21 ธันวาคม พ.ศ. 2547 มีสาระสำคัญทั้งสิ้น

¹²¹ “กฎ ก.ก. ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกเพื่อเลื่อนและแต่งตั้งข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญให้ดำรงตำแหน่งประเภทบริหารและประเภทอำนวยการระดับสูง พ.ศ. 2547,” **ราชกิจจานุเบกษา** เล่ม 131, ตอนที่ 31 ก (12 มีนาคม 2557): 1-9.

9 หมวด ประกอบด้วย หมวด 1 คณะกรรมการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา หมวด 2 บททั่วไป หมวด 3 การกำหนดตำแหน่ง วิทยฐานะ และการให้ได้รับเงินเดือน เงินวิทยฐานะ และเงินประจำตำแหน่ง หมวด 4 การบรรจุและการแต่งตั้ง หมวด 5 การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ หมวด 6 วินัยและการรักษาวินัย หมวด 7 การดำเนินการทางวินัย หมวด 8 การออกจากราชการและหมวด 9 การอุทธรณ์และการร้องทุกข์ เล่ม 131 ตอนที่ 31 ก 12 มีนาคม 2557

พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาพ.ศ. 2547 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2551 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 ที่เกี่ยวข้องกับอนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร พอสรุปได้ดังนี้

หมวด 3 การกำหนดตำแหน่งวิทยฐานะ และการให้ได้รับเงินเดือน เงินวิทยฐานะ และเงินประจำตำแหน่ง

มาตรา 38 ตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามี 3 ประเภทดังนี้

ก. ตำแหน่งซึ่งมีหน้าที่เป็นผู้สอนในหน่วยงานการศึกษา ได้แก่ ตำแหน่งดังต่อไปนี้

- (1) ครูผู้ช่วย
- (2) ครู
- (3) อาจารย์
- (4) ผู้ช่วยศาสตราจารย์
- (5) รองศาสตราจารย์
- (6) ศาสตราจารย์

ตำแหน่งใน (1) และ (2) จะมีในหน่วยงานการศึกษาใดก็ได้ ส่วนตำแหน่งใน (3) ถึง (6) ให้มีในหน่วยงานการศึกษาที่สอนระดับปริญญา

ข. ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาและผู้บริหารการศึกษา ได้แก่ ตำแหน่งดังต่อไปนี้

- (1) รองผู้อำนวยการสถานศึกษา
- (2) ผู้อำนวยการสถานศึกษา
- (3) รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
- (4) ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
- (5) ตำแหน่งที่เรียกชื่ออย่างอื่นตามที่ ก.ค.ศ. กำหนด

ตำแหน่งผู้บริหารใน (1) และ (2) ให้มีในสถานศึกษาและหน่วยงานการศึกษาตามประกาศกระทรวง ตำแหน่งผู้บริหารใน (3) และ (4) ให้มีในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ตำแหน่งผู้บริหารในหน่วยงานการศึกษาที่สอนระดับปริญญา การกำหนดระดับตำแหน่ง การให้ได้รับเงินเดือนและเงินประจำตำแหน่ง ให้นำกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษามาใช้บังคับโดยอนุโลม เว้นแต่ ก.ค.ศ. จะกำหนดไว้เป็นอย่างอื่น

ค. ตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษาอื่น มีดังต่อไปนี้

(1) ศึกษานิเทศก์

(2) ตำแหน่งที่เรียกชื่ออย่างอื่นตามที่ ก.ค.ศ. กำหนด หรือตำแหน่งของข้าราชการที่ ก.ค.ศ. นำมาใช้กำหนดให้เป็นตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาตามพระราชบัญญัตินี้

การกำหนดระดับตำแหน่ง และการให้ได้รับเงินเดือนและเงินประจำตำแหน่งของตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษาอื่นตาม ค. (2) ให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎ ก.ค.ศ. โดยให้นำกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการพลเรือนในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดตำแหน่ง และการให้ได้รับเงินเดือนและเงินประจำตำแหน่งของข้าราชการพลเรือนสามัญมาใช้บังคับโดยอนุโลม

มาตรา 39 ให้ตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาดังต่อไปนี้ เป็นตำแหน่งที่มีวิทยฐานะ ได้แก่

ก. ตำแหน่งครู มีวิทยฐานะ ดังต่อไปนี้

(1) ครูชำนาญการ

(2) ครูชำนาญการพิเศษ

(3) ครูเชี่ยวชาญ

(4) ครูเชี่ยวชาญพิเศษ

ข. ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา มีวิทยฐานะ ดังต่อไปนี้

(1) รองผู้อำนวยการชำนาญการ

(2) รองผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ

(3) รองผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ

(4) ผู้อำนวยการชำนาญการ

(5) ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ

(6) ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ

(7) ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญพิเศษ

ค. ตำแหน่งผู้บริหารการศึกษา มีวิทยฐานะ ดังต่อไปนี้

(1) รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชำนาญการพิเศษ

(2) รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชี่ยวชาญ

(3) ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชี่ยวชาญ

(4) ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชี่ยวชาญพิเศษ

ง. ตำแหน่งศึกษานิเทศก์ มีวิทยฐานะ ดังต่อไปนี้

- (1) ศึกษาานิเทศก์ชำนาญการ
- (2) ศึกษาานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ
- (3) ศึกษาานิเทศก์เชี่ยวชาญ
- (4) ศึกษาานิเทศก์เชี่ยวชาญพิเศษ

จ. ตำแหน่งที่เรียกชื่ออย่างอื่นตามที่ ก.ค.ศ. กำหนดให้มีวิทยฐานะ

มาตรา 41 ตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา จะมีในหน่วยงานการศึกษาใดจำนวนเท่าใด และต้องใช้คุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งอย่างไร ให้เป็นไปตามที่ ก.ค.ศ. กำหนด

มาตรา 42 ให้ ก.ค.ศ. จัดทำมาตรฐานตำแหน่ง มาตรฐานวิทยฐานะ และมาตรฐานตำแหน่งทางวิชาการของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาไว้เป็นบรรทัดฐานทุกตำแหน่งทุกวิทยฐานะเพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ โดยคำนึงถึงมาตรฐานวิชาชีพ คุณวุฒิการศึกษา การอบรมประสบการณ์ ระยะเวลาการปฏิบัติงาน คุณภาพการปฏิบัติงาน หรือผลงานที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติหน้าที่

ในการจัดทำมาตรฐานตำแหน่งทุกตำแหน่ง ให้จำแนกตำแหน่งเป็นประเภทและสายงานตามลักษณะงาน และจัดตำแหน่งในประเภทและสายงานที่มีลักษณะงานอย่างเดียวกันหรือคล้ายคลึงกันให้อยู่ในตำแหน่งประเภทหรือสายงานเดียวกัน หรือโดยประมาณเป็นกลุ่มเดียวกัน โดยแสดงชื่อตำแหน่งหน้าที่และความรับผิดชอบของตำแหน่ง ลักษณะงานที่ปฏิบัติ และคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งของ ผู้ที่ดำรงตำแหน่งนั้น

มาตรา 43 ให้ ก.ค.ศ. หรือผู้ที่ ก.ค.ศ. มอบหมายตรวจสอบการกำหนดตำแหน่งและการใช้ตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เหมาะสม ในกรณีที่ลักษณะหน้าที่และความรับผิดชอบ ปริมาณงาน คุณภาพงานของตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาตำแหน่งใด ที่ ก.ค.ศ. กำหนดเปลี่ยนแปลงไป ให้ ก.ค.ศ. หรือผู้ที่ ก.ค.ศ. มอบหมาย พิจารณาปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งนั้นใหม่ให้เหมาะสมตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด

มาตรา 44 ให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับเงินเดือน เงินวิทยฐานะ และเงินประจำตำแหน่งตามกฎหมายว่าด้วยเงินเดือน เงินวิทยฐานะ และเงินประจำตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

ผู้ใดจะได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งใด วิทยฐานะใด จะได้รับเงินเดือนอย่างไร ตามมาตรา 31 ให้เป็นไปตามที่ ก.ค.ศ. กำหนด โดยให้ได้รับเงินเดือนในขั้นต่ำของอันดับ ในกรณีที่จะให้ได้รับเงินเดือนสูงกว่าหรือต่ำกว่าขั้นต่ำหรือสูงกว่าขั้นสูงของอันดับ ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดในกฎ ก.ค.ศ.

หมวด 4 การบรรจุและการแต่งตั้ง

มาตรา 45 การบรรจุบุคคลเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งใด ให้บรรจุและแต่งตั้งจากผู้สอบแข่งขันได้สำหรับตำแหน่งนั้น โดยบรรจุและแต่งตั้งตามลำดับที่ในบัญชีผู้สอบแข่งขันได้

ความในวรรคหนึ่งมิให้นำมาใช้บังคับสำหรับการบรรจุและแต่งตั้งบุคคลเข้ารับราชการ ตามมาตรา 50 มาตรา 51 มาตรา 52 มาตรา 58 มาตรา 64 มาตรา 65 มาตรา 66 และมาตรา 67

มาตรา 46 ผู้สมัครสอบแข่งขันเพื่อบรรจุและแต่งตั้งเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาตำแหน่งใด ต้องมีคุณสมบัติทั่วไปตามมาตรา 30 และต้องมีคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งตามมาตรฐานตำแหน่งนั้นตามมาตรา 42

สำหรับผู้ดำรงตำแหน่งตามมาตรา 30 (4) และ (8) ให้มีสิทธิสมัครสอบแข่งขันได้แต่จะมีสิทธิได้รับการบรรจุและแต่งตั้งเป็นข้าราชการตามที่สอบแข่งขันได้ก็ต่อเมื่อพ้นจากตำแหน่งนั้น ๆ แล้ว

มาตรา 47 ให้ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา เป็นผู้ดำเนินการสอบแข่งขันเพื่อบรรจุและแต่งตั้งบุคคลเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

ในกรณีที่หน่วยงานการศึกษาใดมีความพร้อมตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด ให้ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษามอบให้หน่วยงานการศึกษานั้นเป็นผู้ดำเนินการสอบแข่งขัน

หลักสูตร วิธีการสอบแข่งขัน และวิธีดำเนินการที่เกี่ยวกับการสอบแข่งขัน ตลอดจนเกณฑ์ตัดสินการขึ้นบัญชีผู้สอบแข่งขันได้ การนำรายชื่อผู้สอบแข่งขันได้ในบัญชีหนึ่งไปขึ้นบัญชีเป็นผู้สอบแข่งขันได้ในบัญชีอื่น และการยกเลิกบัญชีผู้สอบแข่งขันได้ ให้เป็นไปตามที่ ก.ค.ศ. กำหนด

มาตรา 48 อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาหรือหน่วยงานการศึกษาอาจรับสมัครสอบแข่งขันเฉพาะบุคคลที่มีคุณสมบัติพิเศษในสาขาวิชาใดได้ ทั้งนี้ ผู้สมัครสอบแข่งขันต้องมีคุณสมบัติพิเศษในสาขาวิชานั้น ๆ ตามที่ ก.ค.ศ. กำหนด

มาตรา 49 ผู้ได้รับการบรรจุและแต่งตั้งเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาตามมาตรา 45 วรรคหนึ่ง มาตรา 50 มาตรา 51 มาตรา 58 มาตรา 64 มาตรา 65 มาตรา 66 และมาตรา 67 หากภายหลังปรากฏว่าผู้นั้นขาดคุณสมบัติทั่วไป หรือขาดคุณสมบัติตามมาตรฐานตำแหน่งตามมาตรา 42 หรือขาดคุณสมบัติพิเศษตามมาตรา 48 อยู่ก่อนก็ดี หรือมีกรณีต้องหาอยู่ก่อน และภายหลังปรากฏว่าเป็นผู้ขาดคุณสมบัติเนื่องจากกรณีต้องหานั้นก็ดี ให้ผู้มีอำนาจตามมาตรา 53 สั่งให้ผู้นั้นออกจากราชการโดยพลัน แต่ทั้งนี้ไม่กระทบกระเทือนถึงการใดที่ผู้นั้นได้ปฏิบัติไปตามอำนาจและหน้าที่และการรับเงินเดือนหรือผลประโยชน์อื่นใดที่ได้รับหรือมีสิทธิจะได้รับจากทางราชการก่อนมีคำสั่งให้ออกจากราชการนั้น และถ้าการเข้ารับราชการเป็นไปโดยสุจริตแล้ว ให้ถือว่าเป็นการสั่งให้ออกจากราชการเพื่อรับบำเหน็จบำนาญเหตุทดแทนตามกฎหมายว่าด้วยบำเหน็จบำนาญข้าราชการ

มาตรา 50 ในกรณีที่มีความจำเป็นหรือมีเหตุพิเศษที่ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาไม่สามารถดำเนินการสอบแข่งขันได้ หรือการสอบแข่งขันอาจทำให้ไม่ได้บุคคลต้องตามประสงค์ของทางราชการ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาอาจคัดเลือกบุคคลเพื่อบรรจุและแต่งตั้งเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาโดยวิธีอื่นได้ ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด

มาตรา 51 หน่วยงานการศึกษาใดมีเหตุผลและความจำเป็นอย่างยิ่งเพื่อประโยชน์แก่ราชการ ที่จะต้องบรรจุและแต่งตั้งบุคคลซึ่งมีความรู้ ความสามารถ มีความชำนาญหรือเชี่ยวชาญระดับสูงเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้หน่วยงานการศึกษาดำเนินการขอความเห็นชอบจาก อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาก่อน แล้วให้ขออนุมัติจาก ก.ค.ศ. เมื่อ ก.ค.ศ. ได้พิจารณาอนุมัติให้สั่งบรรจุและแต่งตั้งในตำแหน่งใด วิทยฐานะใด และกำหนดเงินเดือนที่จะให้ได้รับแล้ว ให้ผู้มีอำนาจตามมาตรา 53 สั่งบรรจุและแต่งตั้งได้ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด¹²²

พระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546

พระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546 เป็นกฎหมายว่าด้วยสภาครูและบุคลากรทางการศึกษาซึ่งได้บังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 24 พฤษภาคม พ.ศ. 2546 มีสาระสำคัญทั้งสิ้น 4 หมวด ประกอบด้วย หมวด 1 สภาครูและบุคลากรทางการศึกษา หมวด 2 คณะกรรมการส่งเสริมสวัสดิการและสวัสดิภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา หมวด 3 การกำกับดูแล และ หมวด 4 บทกำหนดโทษ

พระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546 ที่เกี่ยวข้องกับอนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร พอสรุปได้ดังนี้

หมวด 1 ส่วนที่ 5 การประกอบวิชาชีพควบคุม

มาตรา 43 ให้วิชาชีพครู ผู้บริหารสถานศึกษา และผู้บริหารการศึกษาเป็นวิชาชีพควบคุมตามพระราชบัญญัตินี้ การกำหนดวิชาชีพควบคุมอื่นให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

ห้ามมิให้ผู้ใดประกอบวิชาชีพควบคุม โดยไม่ได้รับใบอนุญาตตามพระราชบัญญัตินี้ เว้นแต่กรณีอย่างใดอย่างหนึ่ง ดังต่อไปนี้

(1) ผู้ที่เข้ามาให้ความรู้แก่ผู้เรียนในสถานศึกษาเป็นครั้งคราวในฐานะวิทยากรพิเศษทางการศึกษา

(2) ผู้ที่ไม่ได้ประกอบวิชาชีพหลักทางด้านการเรียนการสอนแต่ในบางครั้งต้องทำหน้าที่สอนด้วย

¹²²“พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547,”
ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 121, ตอนพิเศษ 79 ก (23 ธันวาคม 2547): 22-74.

(3) นักเรียน นักศึกษา หรือผู้รับการฝึกอบรมหรือผู้ได้รับใบอนุญาตปฏิบัติการสอน ซึ่งทำการฝึกหัดหรืออบรมในความควบคุมของผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาซึ่งเป็นผู้ให้การศึกษา หรือฝึกอบรม ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขที่คณะกรรมการคุรุสภากำหนด

(4) ผู้ที่จัดการศึกษาตามอัธยาศัย

(5) ผู้ที่ทำหน้าที่สอนในศูนย์การเรียนรู้ตามกฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติหรือสถานที่เรียนที่หน่วยงานจัดการศึกษานอกระบบและตามอัธยาศัย บุคคล ครอบครัว ชุมชนองค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ โรงพยาบาล สถาบันทางการแพทย์ สถานสงเคราะห์ และสถาบันสังคมอื่นเป็นผู้จัด

(6) คณาจารย์ ผู้บริหารสถานศึกษา และผู้บริหารการศึกษาในระดับอุดมศึกษาระดับปริญญาทั้งของรัฐและเอกชน

(7) ผู้บริหารการศึกษาระดับเหนือเขตพื้นที่การศึกษา

(8) บุคคลอื่นตามที่คณะกรรมการคุรุสภากำหนด

มาตรา 44 ผู้ขอรับใบอนุญาตเป็นผู้ประกอบวิชาชีพควบคุม ต้องมีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้าม ดังต่อไปนี้

(ก) คุณสมบัติ

(1) มีอายุไม่ต่ำกว่ายี่สิบปีบริบูรณ์

(2) มีวุฒิปริญญาทางการศึกษา หรือเทียบเท่า หรือมีคุณวุฒิอื่นที่คุรุสภารับรอง

(3) ผ่านการปฏิบัติการสอนในสถานศึกษาตามหลักสูตรปริญญาทางการศึกษาเป็นเวลาดำเนินการไม่น้อยกว่าหนึ่งปี และผ่านเกณฑ์การประเมินปฏิบัติการสอนตามหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขที่คณะกรรมการคุรุสภากำหนด

(ข) ลักษณะต้องห้าม

(1) เป็นผู้มีความประพฤติเสื่อมเสียหรือบกพร่องในศีลธรรมอันดี

(2) เป็นคนไร้ความสามารถหรือคนเสมือนไร้ความสามารถ

(3) เคยต้องโทษจำคุกในคดีที่คุรุสภาเห็นว่าอาจนำมาซึ่งความเสื่อมเสียเกียรติศักดิ์

แห่งวิชาชีพ

มาตรา 46 ห้ามมิให้ผู้ใดแสดงด้วยวิธีใด ๆ ให้ผู้อื่นเข้าใจว่าตนมีสิทธิหรือพร้อมจะประกอบวิชาชีพ โดยไม่ได้รับใบอนุญาตจากคุรุสภา และห้ามมิให้สถานศึกษารับผู้ไม่ได้รับใบอนุญาตเข้าประกอบวิชาชีพควบคุมในสถานศึกษา เว้นแต่จะได้รับอนุญาตจากคุรุสภา

มาตรา 47 ผู้ซึ่งได้รับใบอนุญาตต้องประกอบวิชาชีพภายใต้บังคับแห่งข้อจำกัดและเงื่อนไขตามข้อบังคับของคุรุสภา

มาตรา 48 ผู้ซึ่งได้รับใบอนุญาตต้องประพฤติตนตามมาตรฐานและจรรยาบรรณของวิชาชีพตามที่กำหนดในข้อบังคับของคุรุสภา

มาตรา 49 ให้มีข้อบังคับ มาตรฐานวิชาชีพประกอบด้วย

- (1) มาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ
- (2) มาตรฐานการปฏิบัติงาน
- (3) มาตรฐานการปฏิบัติตน

การกำหนดระดับคุณภาพของมาตรฐานในการประกอบวิชาชีพตามวรรคหนึ่ง ให้เป็นไปตามข้อบังคับของคุรุสภา ทั้งนี้ ต้องจัดให้มีการประเมินระดับคุณภาพของผู้รับใบอนุญาตอย่างต่อเนื่อง เพื่อดำรงไว้ซึ่งความรู้ ความสามารถ และความชำนาญการ ตามระดับคุณภาพของมาตรฐานในการประกอบวิชาชีพตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่คุรุสภากำหนด

มาตรา 50 มาตรฐานการปฏิบัติตน ให้กำหนดเป็นข้อบังคับว่าด้วยจรรยาบรรณของวิชาชีพ ประกอบด้วย

- (1) จรรยาบรรณต่อตนเอง
- (2) จรรยาบรรณต่อวิชาชีพ
- (3) จรรยาบรรณต่อผู้รับบริการ
- (4) จรรยาบรรณต่อผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ
- (5) จรรยาบรรณต่อสังคม

การกำหนดแบบแผนพฤติกรรมตามจรรยาบรรณของวิชาชีพตามวรรคหนึ่ง ให้เป็นไปตามข้อบังคับคุรุสภา¹²³

ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับกรุงเทพมหานคร

ประวัติ ความเป็นมา และรูปแบบการบริหารกรุงเทพมหานคร

รูปแบบการบริหารกรุงเทพมหานครมีวิวัฒนาการมาควบคู่กับรูปแบบการปกครองของประเทศ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง รูปแบบการบริหารกรุงเทพมหานครมีพัฒนาการมาพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจสังคม และการเมืองการปกครองของประเทศและเนื่องจากกรุงเทพมหานครเป็นเมืองหลวงของประเทศ เป็นเมืองศูนย์กลางการบริหารและการปกครองเป็นเมืองศูนย์กลางความเจริญและเป็นเมืองขนาดใหญ่ ที่มีอัตราความเจริญเติบโตขยายตัวอย่างรวดเร็วเมื่อเปรียบเทียบกับประเทศในภูมิภาคเดียวกัน รัฐบาลทุกรัฐบาลทั้งก่อนและหลังการเปลี่ยนแปลง

¹²³“พระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546,” ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 120, ตอนที่ 52 ก (21 มิถุนายน 2546)” 14-16.

การปกครองพยายามปรับปรุงการเปลี่ยนแปลงรูปแบบ การบริหารกรุงเทพมหานคร ให้เหมาะสม และสามารถสนองตอบความต้องการของประชาชนได้อย่างทั่วถึง รวมทั้งสามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพมาตลอดระยะเวลากว่า 62 ปี

กรุงเทพมหานคร มีพื้นที่ 1,568.737 ตารางกิโลเมตร แบ่งเขตการปกครองออกเป็น 50 เขต จัดเป็น 6 กลุ่ม เพื่อการบริหารและการพัฒนาให้สอดคล้องกับสภาพทางกายภาพ พัฒนาการทางเศรษฐกิจและสังคมในแต่ละกลุ่ม

กลุ่มรัตนโกสินทร์ ซึ่งประกอบด้วยเขตบางซื่อ ดุสิต พญาไท ราชเทวี ปทุมวัน พระนคร ป้อมปราบศัตรูพ่าย สัมพันธวงศ์ และบางรัก

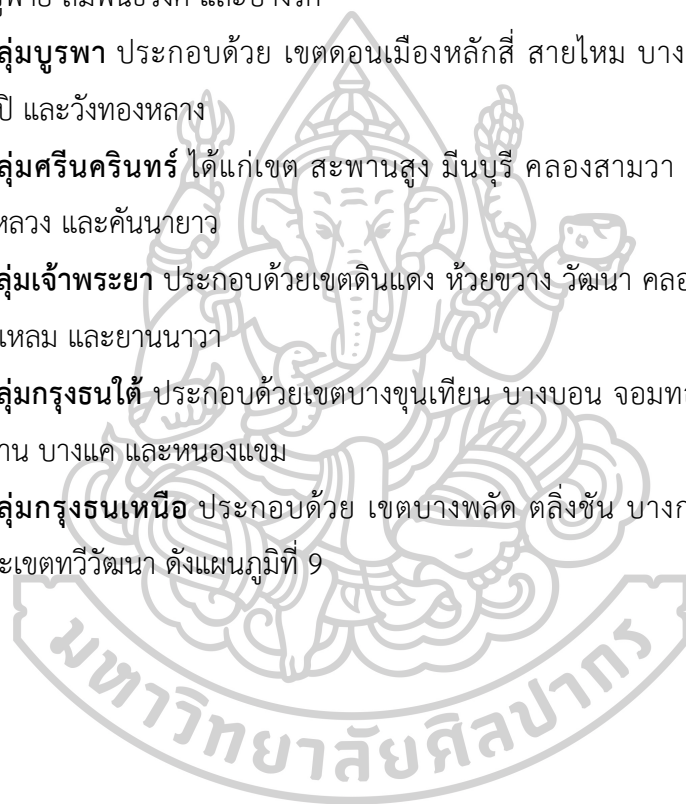
กลุ่มบูรพา ประกอบด้วย เขตดอนเมืองหลักสี่ สายไหม บางเขน จตุจักร ลาดพร้าว บึงกุ่ม บางกะปิ และวังทองหลาง

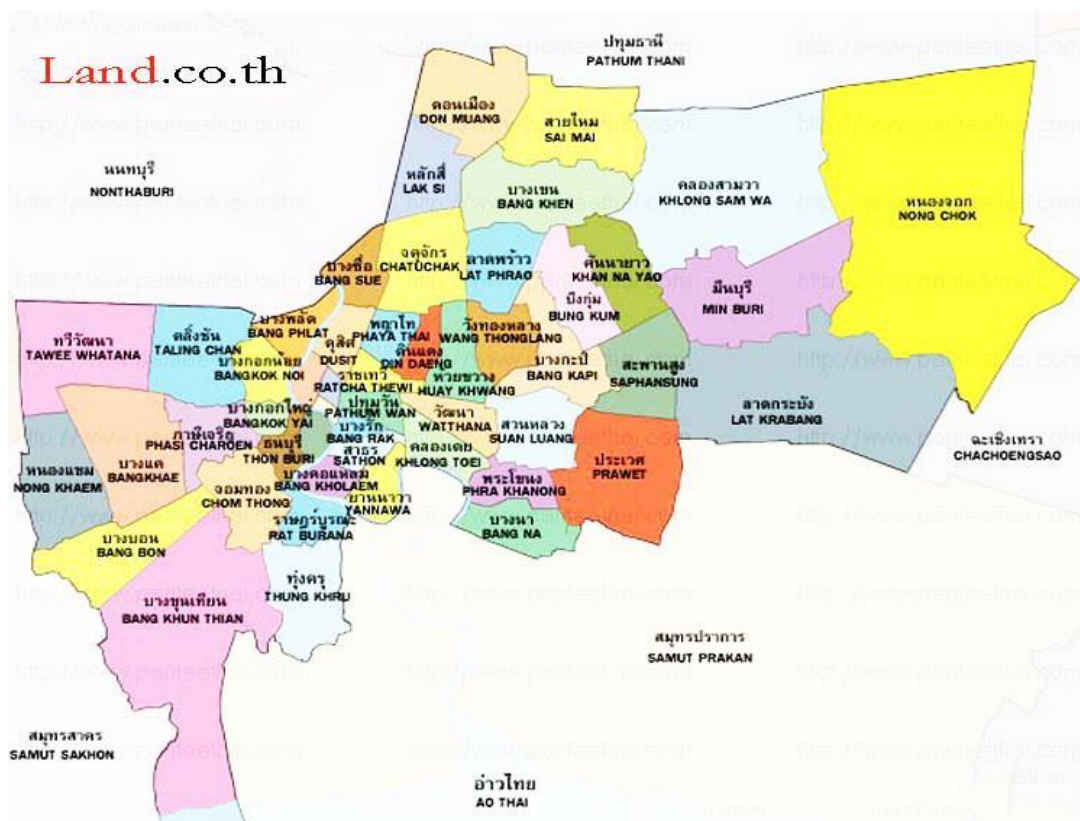
กลุ่มศรีนครินทร์ ได้แก่เขต สะพานสูง มีนบุรี คลองสามวา หนองจอก ลาดกระบัง ประเวศ สวนหลวง และคันนายาว

กลุ่มเจ้าพระยา ประกอบด้วยเขตดินแดง ห้วยขวาง วัฒนา คลองเตย บางนา พระโขนง สาทร บางคอแหลม และยานนาวา

กลุ่มกรุงธนใต้ ประกอบด้วยเขตบางขุนเทียน บางบอน จอมทอง ราษฎร์บูรณะ ทุ่งครุ ธนบุรี คลองสาน บางแค และหนองแขม

กลุ่มกรุงธนเหนือ ประกอบด้วย เขตบางพลัด ดลิ่งชัน บางกอกน้อย บางกอกใหญ่ ภาษีเจริญ และเขตทวีวัฒนา ดังแผนภูมิที่ 9





แผนภูมิที่ 9 แผนที่ตั้งของสำนักงานเขตทั้ง 50 สำนักงานเขตของกรุงเทพมหานคร

ที่มา: บทความเกี่ยวกับกรุงเทพมหานคร รูปแบบการบริหารกรุงเทพมหานคร, ศูนย์ข้อมูล กรุงเทพมหานคร, เข้าถึงเมื่อ 4 มกราคม, 2560 เข้าถึงได้จาก http://203.155.220.230/m.info/bma_k/knw5.html

ปัจจุบันคาดว่า มีประชากรอาศัยอยู่ในกรุงเทพมหานครประมาณ 10 ล้านคน ใน 1,500,000 หลังคาเรือน โดยเป็นประชากรที่มีชื่ออยู่ในทะเบียนบ้าน จำนวน 5,604,772 คน และที่เหลือเข้ามาอาศัยอยู่ชั่วคราวเพื่อรับจ้างใช้แรงงาน เพื่อการศึกษา การประกอบอาชีพ และการค้า เป็นต้น โดยไม่แจ้งย้ายทะเบียนบ้าน จำนวนประชากรที่มีอยู่ ณ ทะเบียนบ้าน มากกว่าเมื่อครั้งสถาปนากรุงเทพมหานครเป็นเมืองหลวง ในปี พ.ศ. 2525 ถึงกว่า 30 เท่า ซึ่งในขณะนั้นคาดว่าจะมีประชากรประมาณ 185,000 คน นอกจากนี้ยังมีนักท่องเที่ยวต่างประเทศที่เดินทางเข้ามายังกรุงเทพมหานครตลอดทั้งปี ประมาณ ปีละ 6,166,496 คน

การที่กรุงเทพมหานครเป็นมหานครแห่งเดียวของประเทศที่มากด้วยผู้คนซึ่งหลั่งไหลมาจากทั่วประเทศ และมากด้วยปัญหาสังคมอันเป็นการรวมทั้งการเจริญเติบโตแบบต่อเนื่องอย่างไม่มีทิศทางในอัตราสูง เช่นที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน นับเป็นการระอันทนยิ่งในการบริหารจัดการเพื่ออำนวยความสะดวกด้านสาธารณูปโภค และสาธารณูปการ ตลอดจนสิ่งจำเป็นต่อการดำรงชีพ ให้สามารถ

สนองความต้องการและความคาดหวังของประชาชนชาวกรุงเทพมหานคร กล่าวคือ หน่วยงานที่มีหน้าที่ดูแลรับผิดชอบเรื่องนี้ จะต้องมีรูปแบบโครงสร้างการบริหารที่มีอำนาจหน้าที่อันเหมาะสม พร้อมทั้งมีระบบการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ จึงสามารถอำนวยความสะดวกแก่ประชาชนชาวกรุงเทพมหานครได้อย่างแท้จริงและทั่วถึง

วิวัฒนาการของกรุงเทพมหานคร

กำเนิดสุขาภิบาล : ปฐมบทการปกครองท้องถิ่นของประเทศไทย

กรุงเทพมหานครแต่เดิมเป็นสังคมเมืองกึ่งเกษตรกรรม มีขนาดไม่ใหญ่นักและผู้คนที่ย้ายอยู่รอบข้างกรุงเทพมหานครเป็นสังคมเกษตรกรรมที่มีวิถีชีวิตแบบชนบท เรียบง่าย ต่อมากรุงเทพมหานครได้เปลี่ยนสภาพจากสังคมเมืองกึ่งเกษตรกรรมเป็นสังคมเมืองและนครขนาดใหญ่ ซึ่งเป็นปัจจัยนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงรูปแบบการบริหารและการเปลี่ยนแปลงกรุงเทพมหานครให้สอดคล้อง กับสภาพเศรษฐกิจ สังคมและการเมืองการปกครองในช่วงนั้น ๆ โดยเริ่มจากการจัดตั้งสุขาภิบาลซึ่งเป็นการปกครองท้องถิ่นรูปแบบหนึ่งคล้ายเทศบาลขึ้นในมณฑลกรุงเทพ เป็นครั้งแรกของประเทศ เมื่อ พ.ศ. 2440 มีหน้าที่สำคัญ 4 ประการ คือ การทำลายขยะมูลฝอย การทำส้วม การควบคุมอาคารและสิ่งปลูกสร้างและการขนย้ายสิ่งโสโครกและสิ่งก่อความรำคาญให้แก่มหาชน แต่ประชาชนยังไม่มีสิทธิในการปกครองตนเอง ตามหลักการปกครองท้องถิ่นนับเป็นปฐมบทของการปกครองท้องถิ่นของประเทศไทย ทั้งนี้ เพื่อลดภาระของรัฐบาลและเป็นการเปิดโอกาสให้ประชาชนได้มีส่วนร่วมในการปกครองตนเอง เพื่อจะได้สนองตอบต่อความต้องการของชุมชนได้อย่างรวดเร็วและตรงตามความต้องการของชุมชนมากที่สุด

กำเนิดจังหวัดพระนครและจังหวัดธนบุรี : รูปแบบใหม่ของการจัดระเบียบบริหารราชการ

ภายหลังการเปลี่ยนแปลงการปกครอง พ.ศ. 2475 ได้มีการยกเลิกการจัดระเบียบบริหารราชการแผ่นดินแบบมณฑลมาเป็นจังหวัด ตาม พ.ร.บ.จัดระเบียบราชการบริหารแห่งราชอาณาจักรสยาม พ.ศ. 2476 ซึ่งจัดระเบียบบริหารราชการส่วนภูมิภาคเป็นจังหวัดและอำเภอโดยยังคงมีสุขาภิบาลอยู่ จังหวัดพระนครและจังหวัดธนบุรีจึงถือกำเนิดขึ้นโดยบทบัญญัติของ พ.ร.บ.ดังกล่าว และมีฐานะเป็นจังหวัดสืบมาจนกระทั่งมีการประกาศใช้ พ.ร.บ.ระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2518

กำเนิดเทศบาลนครกรุงเทพและเทศบาลนครธนบุรี : ถนนสู่การปกครองตนเองของประชาชน

หลังจากยกเลิกมณฑลและเปลี่ยนเป็นจังหวัดพระนครและจังหวัดธนบุรีแล้ว ต่อมาได้มีการประกาศใช้ พ.ร.บ. จัดระเบียบเทศบาล พ.ศ.2476 เป็นรูปแบบการปกครองท้องถิ่นที่ประชาชนมีสิทธิในการปกครองตนเองตามหลักการปกครองท้องถิ่น และมีผลกระทบต่องานของจังหวัดพระนครและจังหวัดธนบุรี กล่าวคือ มาตรา 48 แห่ง พ.ร.บ. ดังกล่าว บัญญัติไว้ว่า ท้องถิ่นซึ่งอาจยกฐานะเป็น

เทศบาลนครได้ต้องมีราษฎรตั้งแต่ 30,000 คนขึ้นไปและอยู่กันอย่างหนาแน่น คิดเฉลี่ยไม่น้อยกว่า 1,000 คนต่อตารางกิโลเมตร อาศัยบทบัญญัติข้างต้น จึงได้มีการตราพระราชบัญญัติจัดตั้งเทศบาลนครกรุงเทพ ฯ พ.ศ. 2479 พระราชบัญญัติจัดตั้งเทศบาลนครธนบุรี พ.ศ.2479 และมีการจัดตั้งเทศบาลนครกรุงเทพ ฯและเทศบาลนครธนบุรีขึ้นเมื่อวันที่ 1 เมษายน 2480 เทศบาลนครกรุงเทพ ฯและเทศบาลนครธนบุรี มีพื้นที่รับผิดชอบเฉพาะพื้นที่ที่มีความเจริญสูงสุด พื้นที่ส่วนที่เหลืออยู่ในความรับผิดชอบของอำเภอ จังหวัด ซึ่งเป็นการบริหารราชการส่วนภูมิภาคและสุขาภิบาลหรือองค์การบริหารส่วนจังหวัด ซึ่งเป็นการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น

กำเนิดนครหลวงกรุงเทพธนบุรี : รูปแบบการปกครองท้องถิ่นนครหลวง

การบริหารราชการส่วนท้องถิ่นในเขตนครหลวงได้รับการปรับเปลี่ยนครั้งสำคัญเมื่อประกาศคณะปฏิวัติฉบับที่ 24 และ 25 ลงวันที่ 21 ธันวาคม 2514 ให้รวมจังหวัดพระนครกับจังหวัดธนบุรีเป็นนครหลวงกรุงเทพธนบุรี รวมองค์การบริหารส่วนจังหวัดพระนครกับองค์การบริหารจังหวัดธนบุรีเป็นเทศบาลนครหลวง ให้ผู้ว่าราชการนครหลวงกรุงเทพธนบุรี มาจากการแต่งตั้ง และดำรงตำแหน่งนายกเทศมนตรีเทศบาลนครหลวงอีกตำแหน่งหนึ่ง กำเนิดนครหลวงกรุงเทพธนบุรีซึ่งเป็นรูปแบบการปกครองท้องถิ่นนครหลวงถือเป็นเค้าโครงหรือที่มา ของกรุงเทพมหานคร ในระยะต่อมา

กำเนิดกรุงเทพมหานคร : องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นแบบพิเศษ

การบริหารนครหลวงกรุงเทพธนบุรีและเทศบาลนครหลวงดำเนินมาได้ 1 ปีก็สิ้นสุดลงเมื่อได้มีประกาศคณะปฏิวัติฉบับที่ 335 ลงวันที่ 13 ธันวาคม 2515 จัดรูปแบบการปกครองใหม่ โดยรวมกิจการของนครหลวงกรุงเทพธนบุรีองค์การบริหารนครหลวงกรุงเทพธนบุรี เทศบาลนครหลวงและสุขาภิบาลในเขตนครหลวงซึ่งประกอบด้วย สุขาภิบาลมินบุรี สุขาภิบาลหนองจอก สุขาภิบาลบางแค สุขาภิบาลลาดกระบัง สุขาภิบาลราษฎร์บูรณะ สุขาภิบาลบางกะปิ สุขาภิบาลหนองแขม และสุขาภิบาลอนุสาวรีย์ เข้าเป็นองค์กรเดียวกันเรียกว่า “กรุงเทพมหานคร” และจัดระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานครใหม่ เป็นลักษณะผสมระหว่างราชการบริหารส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่นเข้าด้วยกัน มีฐานะเป็นจังหวัด โดยมีผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร เป็นข้าราชการการเมือง ซึ่งแต่งตั้งโดยรัฐบาลขึ้นตรงต่อรัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทย ถือเป็นการสิ้นสุดของยุคการปกครองท้องถิ่นนครหลวงในระบบที่เรียกว่า” เทศบาล” ตั้งแต่นั้นมา

กรุงเทพมหานครตามประกาศของคณะปฏิวัติดังกล่าวเป็นการจัดรูปแบบการบริหาร และการปกครองที่มีส่วนราชการพิเศษ แตกต่างจากจังหวัดอื่น ๆ ของประเทศ กล่าวคือ กำหนดรูปแบบการบริหารเป็น 1 ลักษณะ คือ ในส่วนของกรุงเทพมหานครมีลักษณะเป็นการบริหารส่วนกลาง ส่วนอำเภอต่าง ๆ ที่มีอยู่ในกรุงเทพมหานคร เป็นการบริหารราชการส่วนภูมิภาค และการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น เพราะมีสภาเป็นของตนเอง โดยมีเจตนารมณ์ดังนี้

"ตามประกาศของคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 24 และ 25 ลงวันที่ 21 ธันวาคม 2514 จัดตั้ง นครหลวงกรุงเทพธนบุรีและเทศบาลนครหลวงขึ้น บริหารราชการได้ดำเนินไปอย่างประหยัด มีประสิทธิภาพ บังเกิดความเจริญแก่นนครหลวงกรุงเทพธนบุรี และให้สอดคล้องกับนโยบายของการ บริหารราชการส่วนกลางยิ่งขึ้น ซึ่งปรากฏว่าบังเกิดผลดีขึ้นมาเป็นลำดับ แต่โดยที่นครหลวงกรุงเทพ ธนบุรีเป็นมหานคร มีประชากรอยู่อย่างหนาแน่นและเป็นศูนย์รวมของกิจการต่าง ๆ มีความจำเป็นที่ จะต้องจัดรูปการปกครองและการบริหารให้มีลักษณะพิเศษ เพื่อให้การพัฒนานครหลวงกรุงเทพธนบุรี มีประสิทธิภาพ โดยการปรับปรุงระเบียบบริหารราชการส่วนกลาง ส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น และแบ่งขอบเขตท้องที่การปกครองให้เจ้าหน้าที่ที่สามารถทำงานแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ซึ่งเกิดขึ้น สามารถ บริหารอำนวยการความสะดวกและเข้าถึงประชาชนในเขตนครหลวงกรุงเทพธนบุรีได้โดยแท้จริงและ รวดเร็ว

ต่อมาได้มีการยกเลิกประกาศคณะปฏิวัติฉบับที่ 335 และประกาศให้ใช้พระราชบัญญัติ ระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2518 กำหนดให้กรุงเทพมหานครเป็นทบวงการเมือง มีฐานะเป็นราชการบริหารส่วนท้องถิ่น และให้แบ่งพื้นที่การปกครองกรุงเทพมหานครออกเป็นเขต และแขวง มีผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครซึ่งเป็นหัวหน้าฝ่ายบริหาร และสภากรุงเทพมหานคร ทำหน้าที่ฝ่ายนิติบัญญัติมาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชน

กรุงเทพมหานครปัจจุบัน : ในฐานะองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษ

พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2528 ได้กำหนดโครงสร้าง การบริหารราชการกรุงเทพมหานคร ให้มีฐานะเป็นนิติบุคคล และเป็นราชการบริหารส่วนท้องถิ่น เป็นองค์การบริหารราชการที่ประกอบด้วย

ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร หัวหน้าฝ่ายบริหารมาจากการเลือกตั้งของประชาชน โดยตรง มีสถานะเป็นข้าราชการการเมือง มีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละ 4 ปีโดยผู้ว่าราชการ กรุงเทพมหานคร มีอำนาจแต่งตั้งถอดถอนรองผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร และบุคคลที่มาทำ หน้าที่ทางการเมืองของกรุงเทพมหานคร ได้ เสนอรัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทยสั่งยุบสภา กรุงเทพมหานครได้ เป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุดของข้าราชการและลูกจ้างของกรุงเทพมหานคร โดยมี ปลัดกรุงเทพมหานครเป็นข้าราชการประจำสูงสุดของกรุงเทพมหานครรับผิดชอบควบคุมดูแล การปฏิบัติงาน ของเขตต่าง ๆ โดยมีผู้อำนวยการเขตเป็นผู้รับผิดชอบการปฏิบัติงานของเขตภายใน ขอบเขตพื้นที่ของเขต ซึ่งปัจจุบันแบ่งออกเป็น 50 เขต ดังกล่าวมาแล้วข้างต้น ส่วนอำนาจหน้าที่ การบริหารราชการของผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครเป็นไปตาม พระราชบัญญัติระเบียบบริหาร ราชการ กรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2528 และแก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2542 ซึ่งกำหนดอำนาจหน้าที่ของ กรุงเทพมหานคร และอำนาจหน้าที่ให้ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร ต้องปฏิบัติอีกเป็นจำนวนมาก

สภากรุงเทพมหานคร มาจากการเลือกตั้งของประชาชนโดยตรง มีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละ 4 ปี ไม่สามารถปลดผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร เนื่องจากผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครมาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชน มีอำนาจหน้าที่พิจารณาให้ความเห็นชอบในการออกข้อบัญญัติของกรุงเทพมหานคร และเรื่องต่าง ๆ ที่เป็นกิจการของกรุงเทพมหานคร เช่น การก่อตั้งบริษัท หรือถือหุ้นในบริษัท การให้เอกชนเข้าทำกิจการใด ๆ การไปทำกิจการใด ๆ ของกรุงเทพมหานคร นอกพื้นที่กรุงเทพมหานคร ให้ความเห็นชอบข้อกำหนด ตั้งคณะกรรมการสามัญชุดต่าง ๆ ตราข้อบังคับของสมาชิกสภากรุงเทพมหานคร และข้อบังคับเกี่ยวกับการประชุมและมีมติให้รัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทยให้ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร พ้นจากตำแหน่ง

ในระดับเขต มีสภาเขตมาจากการเลือกตั้งของประชาชนมีอำนาจหน้าที่ให้คำปรึกษาตามที่ผู้อำนวยการเขตร้องขอ ตั้งคณะกรรมการศึกษาเกี่ยวกับงานของสภาเขต ให้ข้อคิดข้อสังเกต แผนพัฒนาเขตติดตามดูแลการดำเนินงานของสำนักงานเขต ให้คำแนะนำแก่ผู้อำนวยการเขตในการให้บริการแก่ประชาชน และหน้าที่อื่น ๆ ตามที่กฎหมายกำหนดหรือที่สภากรุงเทพมหานครมอบหมาย

รูปแบบการบริหารราชการกรุงเทพมหานครปัจจุบัน ซึ่งกำหนดให้ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครและสภากรุงเทพมหานครมาจากการเลือกตั้งของประชาชนโดยตรง มีวาระดำรงตำแหน่งคราวละ 4 ปี โดยผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครไม่สามารถสั่งยุบสภากรุงเทพมหานครได้ และสภากรุงเทพมหานครไม่สามารถสั่งปลดผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครได้ ซึ่งเป็นการถ่วงดุลอำนาจระหว่างกันและกัน มีลักษณะคล้ายรูปแบบการปกครองประเทศตามระบบประธานาธิบดี ระดับเขตมีสภาเขตซึ่งมีลักษณะบางส่วนคล้ายคลึงกับสภาจังหวัด พ.ศ. 2481 ซึ่งกำหนดให้สภาจังหวัดเป็นที่ปรึกษาของกรมการจังหวัด ต่อมาพัฒนาไปเป็นองค์การบริหารส่วนจังหวัด

รูปแบบการบริหารราชการกรุงเทพมหานครปัจจุบันในภาพรวม กล่าวได้ว่าเหมาะสมกับช่วงเวลาที่ผ่านมา หรือมีประสิทธิภาพมากกว่าทุกรูปแบบที่นำมาใช้ในการบริหารกรุงเทพมหานคร แต่ในอนาคตอาจจะต้องมีการปรับเปลี่ยนให้เหมาะสม เพื่อให้องค์การสามารถปรับตัวสนองตอบสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์การ ที่เปลี่ยนแปลงไป ตามพลวัตของกระแสโลกได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ เนื่องจากสาเหตุสำคัญหลายประการ

ประการแรก กรุงเทพมหานครเกิดจากการรวมจังหวัดพระนครและจังหวัดธนบุรีเข้าด้วยกันเป็นเมืองใหญ่ มีพื้นที่และประชาชนมากเกินกว่าที่จะให้เป็นท้องถิ่นเดียว และการที่กฎหมายกำหนดให้มีการเลือกตั้งผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร ทำหน้าที่เป็นผู้บริหารระดับมหานคร ส่วนผู้บริหารระดับท้องถิ่นหรือเขตต่าง ๆ กฎหมายไม่ได้กำหนดให้มีการเลือกตั้งทำให้กรุงเทพมหานครมีภาระหน้าที่รับผิดชอบครอบคลุม ไปทุกเขตพื้นที่ทั้งหมด ของกรุงเทพมหานคร ซึ่งในประเทศที่เจริญแล้ว เช่น อังกฤษ ฝรั่งเศส ญี่ปุ่น มีการจัดการบริหารท้องถิ่นในเมืองหลวงด้วยวิธีการแบ่งพื้นที่ในเมืองหลวงออกเป็นท้องถิ่นขนาดย่อยหลายท้องถิ่น เพื่อให้แต่ละท้องถิ่นสามารถดูแลรับผิดชอบท้องถิ่นของตน

ได้อย่างทั่วถึง ทั้งเพื่อให้ผู้บริหารท้องถิ่นมีโอกาสใกล้ชิดกับประชาชน สามารถรับรู้ปัญหาและความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นได้ เพื่อที่จะได้นำปัญหาความต้องการเหล่านี้ไปดำเนินการสนองตอบต่อความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น ได้อย่างดี และทั่วถึง

ประการที่สอง รูปแบบโครงสร้างการบริหารราชการกรุงเทพมหานครที่ใช้อยู่ปัจจุบัน มีลักษณะไม่เหมาะสมกับสภาพของ กรุงเทพมหานคร ที่เปลี่ยนแปลงไป เพราะเป็นรูปแบบโครงสร้างที่กำหนดให้บุคคลคนเดียวได้รับเลือกตั้งเข้ามาใช้อำนาจหน้าที่รับผิดชอบ ในการบังคับบัญชา และปฏิบัติราชการของกรุงเทพมหานครทั้งหมด รวมทั้งมีหน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติตามกฎหมายกำหนดอีกเป็นจำนวนมาก ซึ่งเป็นเรื่องที่ทำได้ยากที่บุคคลเพียงคนเดียวจำทำได้ดีและทั่วถึง แม้ในทางปฏิบัติจะมีการแบ่งเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครออกเป็นเขตต่าง ๆ จำนวน 50 เขตก็ตาม แต่เขตต่าง ๆ ก็เป็นเพียงส่วนราชการประจำที่ต้องปฏิบัติตามนโยบายและการสั่งการของผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร ถ้ากรุงเทพมหานครไม่สั่งการไปหรือมอบหมายให้ปฏิบัติในเรื่องใดเขตก็ไม่อาจดำเนินการได้

ประการที่สาม อำนาจหน้าที่ของกรุงเทพมหานครบางประการไม่เหมาะสมกับสถานะของกรุงเทพมหานครที่เป็นราชการบริหารส่วนท้องถิ่น เนื่องจากอำนาจหน้าที่บางอย่างซ้ำซ้อนกับหน่วยงานอื่น เช่น การสาธารณสุขบางอย่างและหรือการรักษาความสงบเรียบร้อยไม่อาจทำได้ เพราะไม่มีกำลังเจ้าหน้าที่ตำรวจ บางอย่างทำได้แต่ไม่ได้ผล เช่น การควบคุมอาคาร และการขนส่ง เป็นต้น ดังจะเห็นได้จากอำนาจหน้าที่ของกรุงเทพมหานครตามที่บัญญัติไว้ในมาตรา 89 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2528 และแก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2542 และปัญหาบางประการที่เกิดขึ้นแม้จะเป็นหน้าที่ของกรุงเทพมหานครจะต้องแก้ไขโดยตรง แต่ก็ยังเป็นปัญหาใหญ่เกินกว่ากรุงเทพมหานครจะแก้ไขได้ เช่น ปัญหาน้ำท่วม ปัญหาจราจร และการหลั่งไหลเข้ามาอาศัยอยู่ของคนจากทั่วประเทศ เป็นต้น

ประการสุดท้าย เขตไม่มีอิสระในการบริหารงานอย่างเพียงพอ เขตซึ่งเป็นส่วนราชการประจำมีหน้าที่ปฏิบัติราชการแทนกรุงเทพมหานครในพื้นที่ของเขต ไม่มีอำนาจในการกำหนดนโยบายการบริหาร การสั่งการได้เอง จะทำได้ก็เพียงเท่าที่กรุงเทพมหานคร ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร ปลัดกรุงเทพมหานครจะมอบให้ หรือตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นหน้าที่ของผู้อำนวยการเขต ดังนั้นงานบางอย่างที่เขตควรจะดำเนินการหรือแก้ไขปัญหาได้เองกลับไม่อาจดำเนินการได้ถ้าเขตไม่ได้รับอำนาจ หรือกฎหมายกำหนดให้มีหน้าที่ จึงทำให้การบริหารงานของเขตขาดอิสระในการบริหารงานในเรื่องต่าง ๆ เช่น การกำหนดนโยบาย การบริหาร การสั่งการ การจัดทำแผนพัฒนาเขต การใช้อำนาจสั่งจ่ายงบประมาณของเขต เป็นต้น

รูปแบบการบริหารราชการกรุงเทพมหานครในอนาคต : ข้อเสนอ

จากสภาพข้อเท็จจริงของกรุงเทพมหานครที่เป็นอยู่ดังกล่าว ทั้งทางด้านกฎหมายที่กำหนดรูปแบบการบริหารกรุงเทพมหานคร และทางด้านกายภาพซึ่งกรุงเทพมหานครมีพื้นที่และประชาชนที่ต้องดูแลรับผิดชอบมากเกินไป ที่จะให้เป็นท้องถิ่นเดียว นำไปสู่การเสนอแนวคิดและความพยายามที่จะปรับปรุงเปลี่ยนแปลงรูปแบบการบริหารกรุงเทพมหานคร ให้เหมาะสมมาตลอด กระแสความพยายามยังคงมีอย่างต่อเนื่อง แม้จะขาดหายไปบ้างเป็นบางช่วงเวลา รูปแบบการปรับปรุงการบริหารราชการกรุงเทพมหานครตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบันที่รัฐบาล พรรคการเมือง คณะกรรมการการปกครอง วุฒิสภา และผู้เกี่ยวข้องเสนอมี 6 รูปแบบด้วยกัน คือ

รูปแบบที่ 1 รูปแบบทบวงนครหลวง โดยแบ่งพื้นที่กรุงเทพมหานครออกเป็นเทศบาลต่าง ๆ จำนวน 7 เทศบาล และให้นำกฎหมายว่าด้วยเทศบาลมาใช้บังคับ โดยปลัดกระทรวงมหาดไทยเป็นผู้ใช้อำนาจควบคุมหรือกำกับดูแลเทศบาลต่าง ๆ เหล่านี้ และให้ทบวงนครหลวงมีอำนาจหน้าที่ในการแบ่งสรรงบประมาณอุดหนุนแก่เทศบาลดังกล่าว (รัฐบาลพลเอก เกรียงศักดิ์ ชมะนันทน์ พ.ศ. 2522 ได้เสนอร่างกฎหมายต่อสภาผู้แทนราษฎร และสภาผู้แทนราษฎรได้รับหลักการร่างกฎหมายดังกล่าวในวาระที่ 1 และต่อมาได้มีการยุบสภาผู้แทนราษฎร ร่างกฎหมายดังกล่าวจึงตกไป)

รูปแบบที่ 2 รูปแบบกระทรวงนครบาล โดยให้รวมหน่วยงานสาธารณูปโภคต่าง ๆ ในเขตกรุงเทพมหานคร รวมทั้งกองบัญชาการตำรวจนครบาลให้ขึ้นตรงกับกระทรวงนครบาล และให้แบ่งพื้นที่กรุงเทพมหานครออกเป็น 11 นครบาล โดยแต่ละนครบาลจัดตั้งเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้บริหารและสภาแต่ละนครบาลเลือกตั้งโดยตรงจากประชาชน นอกจากนี้หากชุมชนใด จังหวัดใด มีประชากรหนาแน่นและรายได้เพียงพอตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ก็ให้จัดตั้งเป็นนครบาลเช่นเดียวกับในเขตกรุงเทพมหานคร ทั้งนี้กระทรวงนครบาลจะกำกับดูแลนครบาลต่าง ๆ ดังกล่าว (พรรคกิจสังคมเป็นผู้เสนอร่างกฎหมายต่อสภาผู้แทนราษฎร และสภาผู้แทนราษฎรได้รับหลักการร่างกฎหมายดังกล่าวในวาระที่ 1 แต่ต่อมาได้มีการยุบสภาผู้แทนราษฎร ร่างกฎหมายดังกล่าวจึงตกไป)

รูปแบบที่ 3 รูปแบบกรุงเทพธนบุรีมหานคร จัดแบ่งพื้นที่กรุงเทพมหานครออกเป็น 9 ท้องถิ่น ให้เป็นราชการบริหารส่วนท้องถิ่น เรียกว่า นครบาล อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของกรุงเทพมหานคร โดยผู้บริหารและสภาของนครบาลและกรุงเทพธนบุรีมหานครมาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชน อำนาจหน้าที่ของกรุงเทพธนบุรีมหานคร ได้แก่ อำนาจหน้าที่ของสภากรุงเทพธนบุรีมหานคร ผู้ว่าราชการของกรุงเทพธนบุรีมหานครและกรุงเทพธนบุรีมหานคร ส่วนอำนาจหน้าที่ของนครบาล ได้แก่ อำนาจหน้าที่ของสภานครบาล นายกมนครบาล และนครบาล

รูปแบบที่ 4 รูปแบบทบวงกรุงเทพธนบุรีมหานคร จัดแบ่งพื้นที่กรุงเทพมหานคร ออกเป็น 9 ท้องถิ่น ให้เป็นราชการบริหารส่วนท้องถิ่น เรียกว่า นครบาล อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของทบวงกรุงเทพธนบุรีมหานคร อำนาจหน้าที่ของทบวงฯ ได้แก่ อำนาจหน้าที่ของรัฐมนตรีว่าการทบวงฯ และ

ทบวงฯ อำนาจหน้าที่ของนครบาล ได้แก่ อำนาจหน้าที่ของสภานครบาล นายกมนครบาล และนครบาล (รูปแบบที่ 3 และ 4 คณะกรรมาธิการการปกครอง วุฒิสภา ศึกษาและนำเสนอที่ประชุมวุฒิสภาเพื่อพิจารณาเมื่อวันที่ 8 มีนาคม 2539)

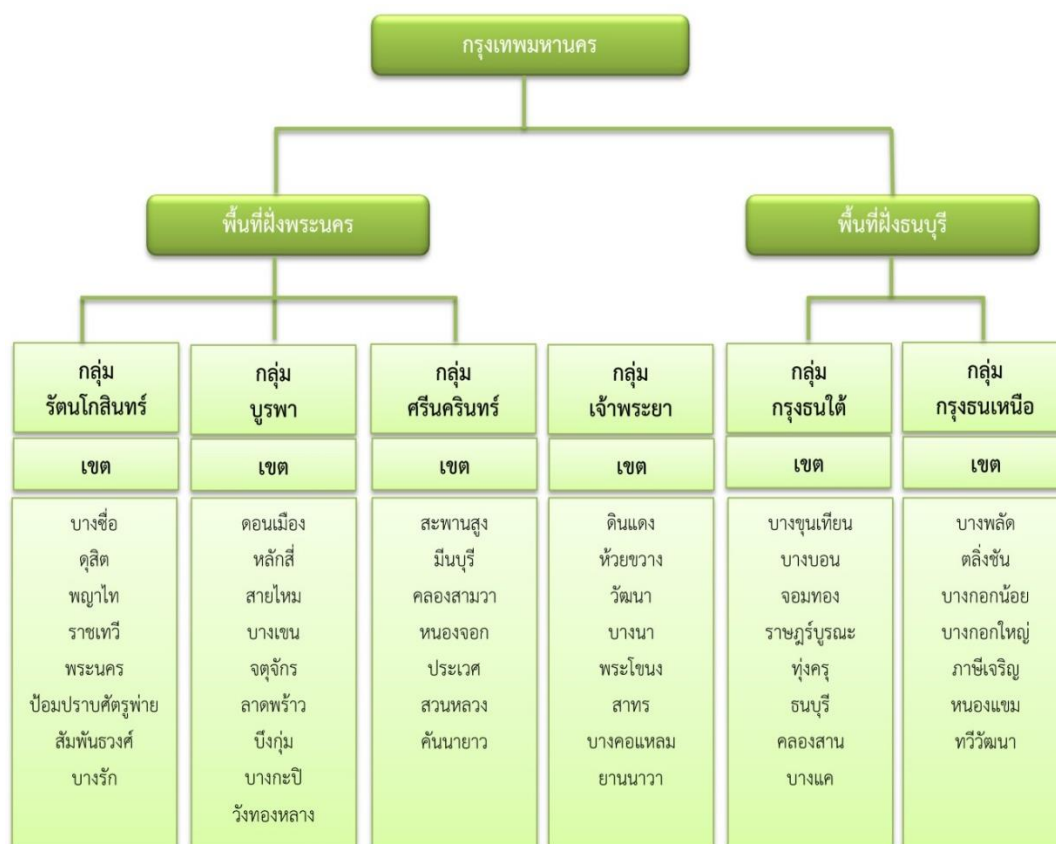
รูปแบบที่ 5 รูปแบบกรุงเทพมหานครปัจจุบัน จัดแบ่งพื้นที่กรุงเทพมหานครออกเป็น 6-8 ท้องถิ่น และให้มีฐานะเป็นราชการบริหารส่วนท้องถิ่นซึ่งอาจเรียกว่า เทศบาลหรืออย่างอื่น มีผู้บริหารและสภามาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชน อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของกรุงเทพมหานคร

รูปแบบที่ 6 รูปแบบมหานคร จัดแบ่งพื้นที่กรุงเทพมหานครออกเป็น 2 มหานคร ในพื้นที่ฝั่งพระนครและพื้นที่ฝั่งธนบุรี โดยทั้งสองมหานครมีฐานะเป็นราชการบริหารส่วนท้องถิ่น ซึ่งอาจเรียกว่า กรุงเทพมหานคร และกรุงธนบุรีมหานคร มีรูปแบบการปกครอง และการบริหารเช่นเดียวกับการปกครองกรุงเทพมหานครปัจจุบัน

รูปแบบการบริหารราชการกรุงเทพมหานคร : แนวโน้มและความเป็นไปได้

การปรับปรุงรูปแบบการบริหารกรุงเทพมหานครทั้ง 6 รูปแบบข้างต้น เมื่อพิจารณาสภาพการณ์ภายใต้บทบัญญัติของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 รูปแบบที่ 5 และที่ 6 มีแนวโน้มความเป็นไปได้สูง โดยเฉพาะอย่างยิ่งรูปแบบที่ 5 เนื่องจากเหตุผลดังต่อไปนี้

1. เป็นรูปแบบที่มีความสอดคล้องกับเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญ ซึ่งจะทำให้เกิดการกระจายอำนาจการปกครองท้องถิ่นในเมืองหลวงตามหลักการปกครองท้องถิ่นอย่างแท้จริง
2. เป็นรูปแบบที่เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมปกครองท้องถิ่นมากขึ้น การปรับปรุงรูปแบบการบริหารกรุงเทพมหานครตามรูปแบบที่ 5 ได้แบ่งเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครเป็นท้องถิ่นใหม่จำนวน 6-8 ท้องถิ่น จึงเป็นการเปิดโอกาสให้ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการปกครองท้องถิ่นมากขึ้น และเป็นการสอดคล้อง ตามเจตนารมณ์ แห่งรัฐธรรมนูญของประเทศที่ใช้บังคับอยู่ปัจจุบัน ที่ได้มุ่งเน้นให้มีการกระจายอำนาจการปกครองท้องถิ่นเป็นไปอย่างทั่วถึง การที่กรุงเทพมหานครเป็นเมืองหลวงของประเทศ และมีความสำคัญในด้านต่าง ๆ จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการปรับปรุงรูปแบบการบริหารให้สอดคล้องตามรัฐธรรมนูญ
3. เป็นรูปแบบที่ใช้กันอย่างทั่วไประยะหนึ่งแล้ว รูปแบบการบริหารใหม่ทั้งสองแนวทางเป็นรูปแบบที่มีการใช้กันโดยทั่วไปในประเทศต่าง ๆ ที่มีสภาพเป็นเมืองหลวงคล้ายกรุงเทพมหานคร จึงน่าเชื่อว่าหากนำรูปแบบใหม่ของการบริหารกรุงเทพมหานครมาใช้ จะทำให้การดูแลรับผิดชอบเมืองหลวงของประเทศ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนที่ได้รับอยู่ได้ ทั้งจะก่อให้เกิดความเจริญเติบโตในทางที่ดีแก่กรุงเทพมหานครต่อไป
4. เป็นรูปแบบที่มีความสอดคล้องกับแนวทางการบริหารงานภายในของกรุงเทพมหานคร ในปัจจุบันที่ได้แบ่งพื้นที่กรุงเทพมหานครออกเป็น 6 กลุ่ม โดยพื้นที่ฝั่งพระนครแบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม และฝั่งธนบุรีแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม แต่ละกลุ่มประกอบด้วยเขต 7-9 เขต ดังแผนภูมิที่ 10



แผนภูมิที่ 10 โครงสร้างพื้นที่กรุงเทพมหานคร 6 กลุ่มเขต

ที่มา: **บทความเกี่ยวกับกรุงเทพมหานคร** รูปแบบการบริหารกรุงเทพมหานคร, ศูนย์ข้อมูล กรุงเทพมหานคร, เข้าถึงเมื่อ 4 มกราคม 2560, เข้าถึงข้อมูลได้จาก http://203.155.220.230/m.info/bma_k/knw5.html

แนวทางการปรับปรุงรูปแบบการบริหารกรุงเทพมหานครใหม่ตามรูปแบบที่ 5 ที่สำคัญ คือ การแบ่งเขตพื้นที่การบริหารใหม่ เพื่อให้มีขนาดและจำนวนประชากรที่เหมาะสมกับความรับผิดชอบดูแลของผู้บริหารท้องถิ่น โดยแบ่งพื้นที่กรุงเทพมหานครออกเป็น 6-8 ท้องถิ่น และให้แต่ละท้องถิ่นเป็นราชการบริหารส่วนท้องถิ่น มีผู้บริหารและสภาท้องถิ่นมาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชน อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของกรุงเทพมหานคร รูปแบบปัจจุบันท้องถิ่นแต่ละท้องถิ่นประกอบด้วยเขต 7-9 เขต โดยคำนึงถึงความเชื่อมโยงของพื้นที่ตามสภาพภูมิศาสตร์ ศักยภาพของการพัฒนา เน้นการกระจายจำนวนประชากร รายได้และพื้นที่ในแต่ละท้องถิ่นให้มีความใกล้เคียงกัน เพื่อให้ท้องถิ่นเหล่านี้มีจำนวนประชากรและจำนวนพื้นที่ในความรับผิดชอบไม่มากเกินไปและไม่น้อยเกินไป ผู้บริหารท้องถิ่นแต่ละแห่งสามารถดูแลได้อย่างทั่วถึง และเป็นที่เหมาะสมกับจำนวนประชากรของ กรุงเทพมหานครที่มีอยู่ประมาณเกือบ 10,000,000 คน เมื่อเฉลี่ยแล้วจะตกประมาณท้องถิ่นละ

1,200,000 คน ซึ่งถ้าแบ่งพื้นที่การบริหารออกไปมากกว่านี้ให้เหลือประชากรในแต่ละท้องถิ่นน้อยลงอีกก็สามารถทำได้ แต่ก็ต้องดูองค์ประกอบในด้านอื่นด้วยว่าเหมาะสมหรือไม่

ประเทศที่มีการแบ่งเขตพื้นที่ในเมืองหลวงเป็นเทศบาลย่อยหลายเทศบาล จะมีจำนวนประชากรเฉลี่ยไม่เท่ากันสุดแต่ความเหมาะสมของสภาพพื้นที่ที่เป็นอยู่เดิม เช่น ในนครหลวงลอนดอนของประเทศอังกฤษซึ่งเรียกว่า County of London มีประชากรอาศัยอยู่ทั้งหมดประมาณ 8,000,000 คน และใน County of London ได้แบ่งออกเป็น County of London 1 แห่งหรือเขต และ Metropolitan Boroughs อีก 32 แห่งหรือเขต เฉลี่ยแล้วในแต่ละแห่งหรือเขต จะมีประชากรประมาณ 275,000 คน และในจังหวัดปารีสอันเป็นที่ตั้งนครหลวงของประเทศฝรั่งเศส มีประชากรอาศัยอยู่ประมาณ 5,000,000 คน และในนครหลวงปารีสก็ได้แบ่งพื้นที่ออกเป็นเทศบาลย่อยออกประมาณ 22 แห่ง เฉลี่ยแล้วจะมีประชากรในแต่ละประเทศประมาณ 227,000 คน เป็นต้น¹²⁴

โครงสร้างของกรุงเทพมหานคร

สภากรุงเทพมหานคร

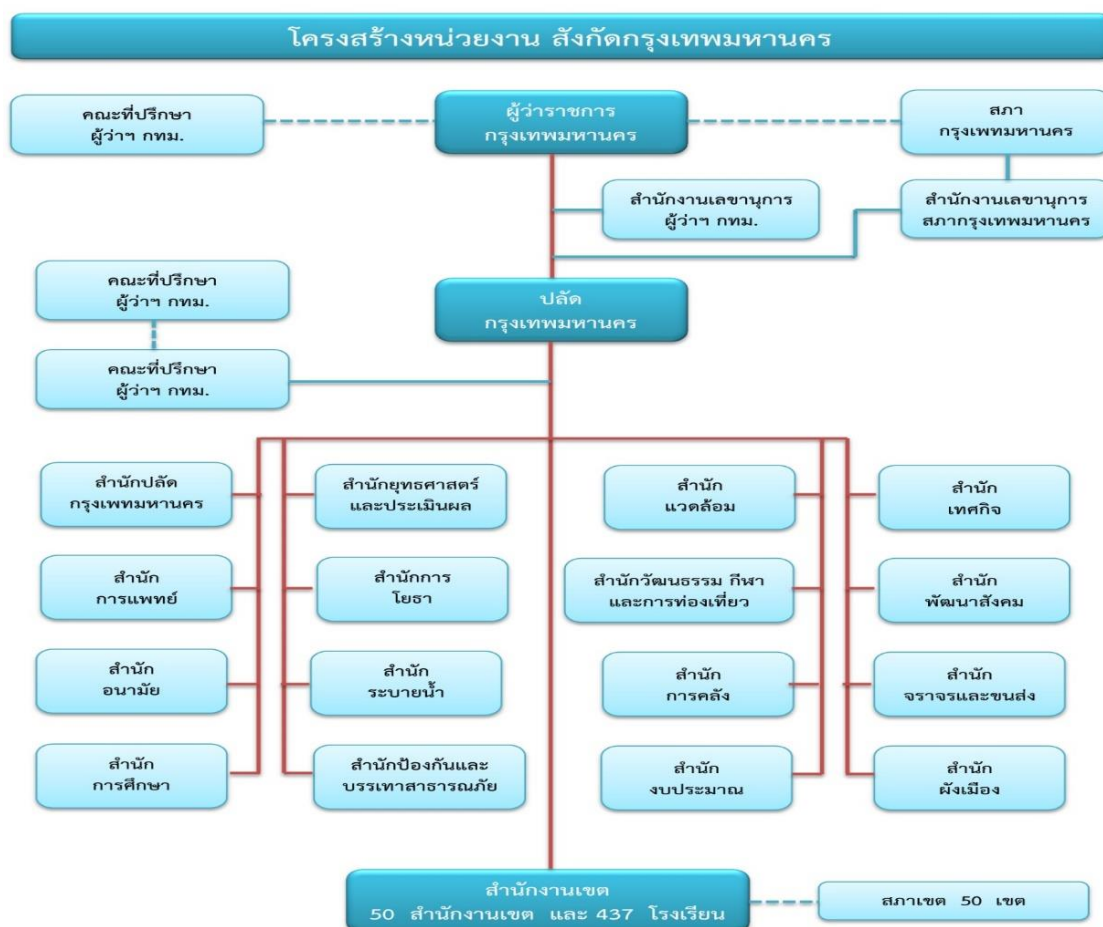
ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร

เขตและสภาเขต

อำนาจหน้าที่ของกรุงเทพมหานคร ดังแผนภูมิที่ 11



¹²⁴บทความเกี่ยวกับกรุงเทพมหานคร รูปแบบการบริหารกรุงเทพมหานคร, ศูนย์ข้อมูลกรุงเทพมหานคร, เข้าถึงเมื่อ 4 มกราคม 2560, เข้าถึงข้อมูลได้จาก http://203.155.220.230/m.info/bma_k/knw5.html



แผนภูมิที่ 11 โครงสร้างหน่วยงานสังกัดกรุงเทพมหานคร

ที่มา: โครงสร้างกรุงเทพมหานคร, เข้าถึงเมื่อ 15 มีนาคม 2562, เข้าถึงได้จาก reg.ksu.ac.th/reg.ksu.ac.th/teacher/katanyu/lesson/5.doc

กรุงเทพมหานคร

ความเป็นมา

พ.ศ. 2476 มีการประกาศใช้พระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2476 และได้จัดตั้งเทศบาลนครกรุงเทพในจังหวัดพระนคร รวมทั้งจัดตั้งเทศบาลนครธนบุรีในจังหวัดธนบุรี

พ.ศ. 2514 มีการรวมจังหวัดพระนครและธนบุรีเป็นจังหวัดเดียวกัน เรียกว่า “จังหวัดนครหลวงกรุงเทพธนบุรี” ตามประกาศคณะปฏิวัติ ฉบับ 24

มีผู้ว่าราชการจังหวัดและรองผู้ว่าราชการจังหวัดอีก 2 คน มีฐานะเป็นเทศบาลมีการบริหารงาน ประกอบด้วย สภาเทศบาลนครหลวง และ เทศมนตรี ผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นนายกเทศมนตรีโดยตำแหน่ง

พ.ศ. 2515 มีการเปลี่ยนการปกครองจังหวัดนครหลวงกรุงเทพธนบุรีเป็น “กรุงเทพมหานคร” ตามประกาศคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 335 ลงวันที่ 13 ธันวาคม 2515 โดยรวมราชการบริหารส่วนภูมิภาคเป็นองค์กรเดียวกัน

พ.ศ. 2518 ได้มีการตราพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2518 กำหนดฐานะกรุงเทพมหานคร เป็นราชการส่วนท้องถิ่นนครหลวง มีการเลือกตั้งคณะผู้บริหารประกอบด้วย ผู้ว่าราชการจังหวัดกรุงเทพมหานครพร้อมกับเลือกตั้งสมาชิกสภากรุงเทพมหานคร

พ.ศ. 2528 ได้มีการประกาศใช้พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2528 โดยยกเลิกพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2518 ซึ่งทำให้กรุงเทพมหานครมีอิสระในการบริหารมากขึ้นโครงสร้างกรุงเทพมหานครในปัจจุบัน

โครงสร้างกรุงเทพมหานครปัจจุบันเป็นไปตาม พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ.2528 ซึ่งประกอบด้วย

1. สภากรุงเทพมหานคร
2. ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร
3. เขตและสภาเขต
4. สภาเขตกรุงเทพมหานคร

กรุงเทพมหานคร (กทม.) มีสภากรุงเทพมหานครที่มีสมาชิกสภากรุงเทพมหานคร (ส.ก.) มาจากการเลือกตั้งจากประชาชนโดยตรง และประธานสภา กทม. 1 คน รองประธานสภา กทม. ไม่เกิน 2 คน ซึ่งสภา กทม. เลือกจากสมาชิกสภาฯ โดยให้ดำรงตำแหน่งวาระละ 2 ปี

อำนาจหน้าที่ของสภากรุงเทพมหานคร

การตราข้อบัญญัติกรุงเทพมหานคร

ควบคุมการบริหารงานของกรุงเทพมหานคร

ตราข้อบังคับเกี่ยวกับจรรยาบรรณของสมาชิกสภากรุงเทพมหานคร

ตราข้อบังคับการประชุมเกี่ยวกับการเลือกและปฏิบัติหน้าที่ของประธานสภา กทม. และรองประธานสภา กทม. ฯลฯ และกิจการอื่นอันเป็นอำนาจหน้าที่ของสภากรุงเทพมหานคร

ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร

1. การเลือกตั้งผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร

กรุงเทพมหานครมีผู้ว่าราชการหนึ่งคนเป็นหัวหน้าฝ่ายบริหาร ซึ่งราษฎรเป็นผู้ลงคะแนนเสียงเลือกตั้ง ซึ่งการเลือกตั้งผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครในปัจจุบันเป็นไปตาม พรบ.การเลือกตั้งสมาชิกสภากรุงเทพมหานครและผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2531 ซึ่งมีขั้นตอนการปฏิบัติคล้ายกับการเลือกตั้งสมาชิกสภากรุงเทพมหานคร เว้นแต่ถือว่าพื้นที่กรุงเทพมหานครทั้งหมดเป็นเขตเลือกตั้งเดียวกรณีผู้สมัครมีคะแนนเท่ากันให้จับสลากต่อหน้าปัดกรุงเทพมหานคร

2. อำนาจหน้าที่ของผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร

ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครมีอำนาจหน้าที่ทั่วไปตามพระราชบัญญัติไว้ในมาตรา 49 แห่ง พรบ.ระเบียบบริหารกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2528 ดังนี้ เร่งกำหนดนโยบาย และบริหารราชการ กทม. ให้เป็นไปตามกฎหมาย สิ่ง อนุญาต อนุมัติเกี่ยวกับราชการกรุงเทพมหานคร แต่งตั้งและ ถอดถอนรองผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร บริหารราชการตามคณะรัฐมนตรี นายกรัฐมนตรี หรือ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทย วางระเบียบเพื่อปรับปรุงงานของ กทม. ให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย รักษาการให้เป็นไปตามข้อบัญญัติของ กทม. อำนาจหน้าที่อื่นตามที่บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัติ ระเบียบบริหารราชการ กทม. พ.ศ.2528 เป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการและลูกจ้าง กทม. และรับผิดชอบ ในการปฏิบัติราชการของกรุงเทพมหานคร

3. เขตและสภาเขต

กรุงเทพมหานครแบ่งการปกครองออกเป็นเขต ซึ่งปัจจุบันมี 50 เขต มีฐานะคล้ายคลึง กับการปกครองระดับอำเภอ ซึ่งแต่ละเขตจะจัดองค์กรใน 2 ส่วน ประกอบด้วย สำนักงานเขต และ สภาเขต สำนักงานเขต สำนักงานเขตเป็นองค์การบริหารของเขต มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับงาน การปกครองของเขตการพัฒนาชุมชน การส่งเสริมอาชีพ การทะเบียน การโยธา การรักษาที่สาธารณะ การสาธารณสุข การจัดเก็บรายได้ การรักษาความสะอาด การดูแลและรักษาให้เป็นไปตามข้อบัญญัติ กรุงเทพมหานคร หรือที่กฎหมายอื่นกำหนด

สำนักงานเขตมีผู้อำนวยการเขตเป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการ และลูกจ้างกรุงเทพมหานคร รับผิดชอบการปฏิบัติราชการภายในเขต

ผู้อำนวยการเขตมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

อำนาจหน้าที่ตามที่กฎหมายบัญญัติให้เป็นอำนาจหน้าที่ของนายอำเภอในแต่ละ พรบ. ระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2528 จะบัญญัติไว้อย่างอื่นอำนาจหน้าที่ตามที่กฎหมาย กำหนดให้เป็นหน้าที่ของผู้อำนวยการเขตอำนาจหน้าที่ซึ่งผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร หรือ ปลัดกรุงเทพมหานครจะมอบหมายสภาเขตในเขตหนึ่ง ๆ มีสภาเขตเป็นองค์กรที่ประชุมของเขต ประกอบด้วยสมาชิกสภาเขตที่มาจากการเลือกตั้งมีจำนวนอย่างน้อยเขตละ 7 คน อายุสภาเขต มีกำหนดวาระละ 4 ปี

สภาเขตมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

ให้ข้อคิดเห็นและข้อสังเกตเกี่ยวกับแผนพัฒนาเขต ต่อผู้อำนวยการเขต และสภา กทม. จัดสรรงบประมาณเพื่อพัฒนาเขต สอดส่องดูแลติดตามการดำเนินงานของสำนักงานเขต ให้คำแนะนำ หรือข้อสังเกตแก่ผู้อำนวยการเขตเกี่ยวกับการปรับปรุงแก้ไข การให้บริการประชาชนในเขต ให้คำปรึกษา ตามที่ผู้อำนวยการเขตขอร้อง แต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อกระทำการกิจ หรือพิจารณาสอบสวนหรือ ศึกษา เรื่องใด ๆ อันเกี่ยวกับงานของสภาเขต หน้าที่อื่น ๆ ตามที่กำหนดในกฎหมายหรือ สภากรุงเทพมหานครมอบหมาย

อำนาจหน้าที่ของกรุงเทพมหานคร

กรุงเทพมหานครมีอำนาจหน้าที่ดำเนินการในเขตกรุงเทพมหานครที่บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2528 มาตรา 89 โดยต้องปฏิบัติตามกฎหมายอื่นที่ว่าด้วยเรื่องนั้น ๆ ด้วย คือ

- การรักษาความสงบเรียบร้อยของประชาชน
- การทะเบียนตามที่กฎหมายกำหนด
- การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย
- การรักษาความสะอาดและความเป็นระเบียบเรียบร้อยของบ้านเมือง
- การผังเมือง
- การจัดให้มีการบำรุงรักษาทางบก หรือทางน้ำและทางระบายน้ำ
- การวิศวกรรมจราจร
- การขนส่ง
- การจัดให้มีและควบคุมการตลาด ท่าเทียบเรือ ท่าข้ามและที่จอดรถ
- การดูแลรักษาที่สาธารณะ
- การควบคุมอาคาร
- การปรับปรุงแหล่งชุมชนแออัดและการจัดการเกี่ยวกับที่อยู่อาศัย
- การจัดให้มีและบำรุงรักษาที่พักผ่อนหย่อนใจ
- การพัฒนาและอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม
- การสาธารณสุข
- การสาธารณสุข การอนามัยครอบครัว และการรักษาพยาบาล
- การจัดให้มีและควบคุมสุสานและฌาปนสถาน
- การควบคุมการเลี้ยงสัตว์
- การจัดให้มีและควบคุมการฆ่าสัตว์
- การควบคุมความปลอดภัย ความเป็นระเบียบเรียบร้อยและอนามัยในโรงแรมสรรพ และ
- สาธารณสถานอื่น ๆ
- การจัดการศึกษา
- การสาธารณสุข
- การสังคมสงเคราะห์
- การส่งเสริมการกีฬา
- การส่งเสริมการประกอบอาชีพ
- การพาณิชย์ของกรุงเทพมหานคร

หน้าที่อื่น ๆ ตามที่กฎหมายระบุให้เป็นอำนาจหน้าที่ของผู้ว่าราชการจังหวัด อำเภอ เทศบาลนคร หรือตามที่คณะรัฐมนตรี นายกรัฐมนตรี หรือรัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทย มอบหมาย หรือตามกฎหมายระบุให้เป็นอำนาจหน้าที่ของกรุงเทพมหานคร¹²⁵

ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับสำนักงานการศึกษา

สำนักงานการศึกษา ตั้งอยู่เลขที่ 869 ถนนลาดหญ้า เขตคลองสาน กรุงเทพฯ 10600
โทรศัพท์ / โทรสาร 0-2437-6631-5 email : webmaster@bangkokeducation.in.th

ความเป็นมาของสำนักงานการศึกษา

1. สมัยเป็นเทศบาลนครกรุงเทพและเทศบาลนครธนบุรี หน่วยงานที่รับผิดชอบ ด้านการศึกษา คือ ฝ่ายการศึกษาและสวัสดิการสังคม ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 กอง คือ กองการศึกษา และ กองสวัสดิการ

2. สมัยเป็นกรุงเทพมหานคร มีพัฒนาการตามลำดับ ดังนี้

2.1 ตามประกาศกระทรวงมหาดไทย ลงวันที่ 22 มกราคม 2516 หน่วยงานที่รับผิดชอบ การจัดการศึกษา คือ ฝ่ายการศึกษาและบริการชุมชน โดยแบ่ง ออกเป็น 4 กองได้แก่ กองประถมศึกษา กองการศึกษาพิเศษ กองวิชาการ และกองบริการชุมชนและเยาวชน

2.2 ตามประกาศกระทรวงมหาดไทย ลงวันที่ 22 มีนาคม 2517 เปลี่ยนแปลงหน่วยงาน ที่รับผิดชอบจัดการศึกษาเป็นสำนักงานการศึกษา โดยแบ่งออกเป็น 5 กอง ได้แก่ สำนักงานเลขานุการ กองการประถมศึกษา กองการศึกษาพิเศษ กองวิชาการ และกองอุปกรณ์และสถานศึกษา

2.3 ตามประกาศกระทรวงมหาดไทย ลงวันที่ 13 มีนาคม 2517 กำหนดส่วนราชการ ของสำนักงานการศึกษาใหม่ เป็น 4 กอง คือ สำนักงานเลขานุการ หน่วยงานนิเทศก์ กองโรงเรียน และ กองวิชาการ

2.4 ตามมติ ก.ก. ครั้งที่ 3/2537 เมื่อวันที่ 23 มีนาคม 2537 กำหนดส่วนราชการของ สำนักงานการศึกษาใหม่ เป็น 6 กอง คือ สำนักงานเลขานุการ กองการเจ้าหน้าที่กองคลัง หน่วยงานนิเทศก์ กองโรงเรียน และกองวิชาการ

2.5 ตามมติ ก.ก. ครั้งที่ 11/2546 เมื่อวันที่ 3 มีนาคม 2546 กำหนดส่วนราชการของ สำนักงานการศึกษา เป็น 8 กอง คือ สำนักงานเลขานุการ กองการ เจ้าหน้าที่กองคลังหน่วยงานนิเทศก์ กองโรงเรียน กองวิชาการ โรงเรียนมัธยมศึกษาบ้านบางกะปิ และโรงเรียนมัธยมศึกษาประชานิเวศน์

2.6 ตามมติ ก.ก. ครั้งที่ 10/2548 เมื่อวันที่ 17 มีนาคม 2548 ได้ปรับส่วนราชการของ สำนักงานการศึกษาในรูปแบบปัจจุบัน เป็น 7 ส่วนราชการ ได้แก่ สำนักงานเลขานุการกองการเจ้าหน้าที่

¹²⁵โครงสร้างกรุงเทพมหานคร, เข้าถึงเมื่อ 15 มกราคม 2560, เข้าถึงได้จาก reg.ksu.ac.th/reg.ksu.ac.th/teacher/katanyu/lesson/5.doc

กองคลัง หน่วยศึกษานิเทศก์ สำนักงานยุทธศาสตร์การศึกษา กองเทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอน และกองพัฒนาข้าราชการครูกรุงเทพมหานคร

2.7 ตามมติ ก.ก. ครั้งที่ 6/2561 เมื่อวันที่ 21 มิถุนายน 2561 ได้ปรับส่วนราชการของสำนักงานการศึกษาในรูปแบบปัจจุบัน เป็น 8 ส่วนราชการ ได้แก่ สำนักงานเลขาธิการ สำนักงานการเจ้าหน้าที่ กองคลัง สำนักงานยุทธศาสตร์การศึกษา กองเทคโนโลยีการศึกษา สถาบันพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากรุงเทพมหานคร กองเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน และหน่วยศึกษานิเทศก์

มีอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานด้านการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร โดยแบ่งส่วนราชการ ดังนี้

1. สำนักงานเลขาธิการ

มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการดำเนินการเกี่ยวกับงานสารบรรณกลางและธุรการทั่วไปของสำนักงานการศึกษา การดำเนินการเกี่ยวกับงานช่วยอำนวยการและเลขานุการ การดำเนินการเกี่ยวกับงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ และลูกจ้างสำนักงานการศึกษา การดำเนินการเกี่ยวกับงานด้านสวัสดิการของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญและบุคลากรกรุงเทพมหานคร การดำเนินการเกี่ยวกับงานนิติกรรมและสัญญา การดูแลศูนย์รับเรื่องราว การดูแลศูนย์ข้อมูลข่าวสาร การบริหารสินทรัพย์ส่วนกลางของสำนักงานการศึกษา การดำเนินการเกี่ยวกับงานกิจกรรมพิเศษ การบริหารงานก่อสร้างอาคารเรียน ปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมาย

2. สำนักงานการเจ้าหน้าที่

มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการวางแผนกำลังคน การสรรหา การบรรจุ แต่งตั้ง การโอน ย้ายการขอกลับเข้ารับราชการ การเลื่อนตำแหน่งและระดับเงินเดือน การกำหนดกรอบอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากรุงเทพมหานคร การกำหนดตำแหน่งและอัตราเงินเดือน การปรับปรุงการกำหนดตำแหน่ง การพิจารณาความชอบและประเมินสมรรถภาพ การจัดทำและรักษาทะเบียนประวัติ การปรับปรุงข้อมูลบุคคลในระบบทะเบียนประวัติอิเล็กทรอนิกส์และระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารทรัพยากรบุคคล การจัดทำบัญชีถือจ่ายอัตราเงินเดือนและค่าจ้าง การลาสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ การส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษา ตามมาตรฐานและจรรยาบรรณวิชาชีพ การดำเนินการให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา กรุงเทพมหานครมีและเลื่อนวิทยฐานะ สายงานการสอน สายงานการบริหารสถานศึกษา และสายงานการนิเทศการศึกษา การดำเนินการทางวินัยของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา กรุงเทพมหานครปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมาย

3. กองคลัง

มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการดำเนินการด้านการเงิน การคลัง รวบรวมและจัดทำ คำของบประมาณประจำปีของสำนักงานการศึกษา การบริหารงบประมาณ การตรวจสอบฎีกาทุกหมวด รายจ่าย ทั้งงบประมาณกรุงเทพมหานคร งบเงินอุดหนุนจากรัฐบาลและเงินนอกงบประมาณ การรับเงิน การเบิกจ่ายเงิน การนาส่งเงินและการเก็บรักษาเงิน พร้อมรายงานประจำวันทางการเงิน การบันทึก บัญชีให้กับเจ้าหน้าที่กองคลัง และส่วนราชการอื่น ๆ การจัดหาทะเบียนคุมรายงานรายรับ – รายจ่าย ทางการบัญชี ติดตามรวบรวมรายงานในด้านการเงินการคลังของสำนักงานการศึกษา การดำเนินการ เกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้างตามพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ และ ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐให้กับโรงเรียน ในสังกัดกรุงเทพมหานคร การดำเนินการสำรวจวัสดุ – ครุภัณฑ์ที่ทางโรงเรียนต้องการ การให้คำปรึกษา แนะนำเกี่ยวกับพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ และระเบียบ กระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ ปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง หรือได้รับมอบหมาย

4. สำนักงานยุทธศาสตร์การศึกษา

มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการดำเนินการจัดทายุทธศาสตร์การศึกษา การกำหนด กรอบแนวทางหลักเกณฑ์ ส่งเสริมและสนับสนุน นโยบายและแผนการศึกษา การดำเนินการจัดทำ ข้อมูลและสารสนเทศด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานคร การวิจัยทางการศึกษา การส่งเสริมการ จัดการศึกษาและความร่วมมือในประเทศและต่างประเทศ การดำเนินการเกี่ยวกับงานด้านหลักสูตร และการจัดการเรียนรู้ การดำเนินการเกี่ยวกับงานด้านการพัฒนามาตรฐานและการประกันคุณภาพ การศึกษา การดำเนินการเกี่ยวกับงานด้านการประเมินผลการจัดการศึกษา ปฏิบัติหน้าที่อื่น ที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมาย

5. กองเทคโนโลยีการศึกษา

มีหน้าที่เกี่ยวกับการกำหนดกรอบนโยบายทิศทางแผนเทคโนโลยีการศึกษาการศึกษา ออกแบบ วิเคราะห์ พัฒนาระบบโครงสร้างพื้นฐานเทคโนโลยีการศึกษา การผลิตและพัฒนาสื่อ การเรียนรู้ สนับสนุนให้มีการใช้เทคโนโลยีการศึกษา การส่งเสริมสนับสนุนการผลิตและพัฒนาสื่อ การเรียนรู้ในโรงเรียน การศึกษา วิเคราะห์ วิจัยและติดตามประเมินผลด้านเทคโนโลยีการศึกษา การประสานความร่วมมือด้านวิชาการและเทคโนโลยีการศึกษากับหน่วยงานภายนอก ผลิตและ เผยแพร่งานวิชาการด้านเทคโนโลยีการศึกษา ปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมาย

6. สถาบันพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากรุงเทพมหานคร

มีหน้าที่เกี่ยวกับการศึกษา วิเคราะห์ การกำหนดแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ พัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากรุงเทพมหานคร การพัฒนาสมรรถนะและเส้นทางการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากรุงเทพมหานคร รวมทั้งการกำหนดหลักเกณฑ์ และมาตรฐานการฝึกอบรม การพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรม การฝึกอบรม การวางแผน การประเมินผล และการติดตามผลการฝึกอบรม การส่งเสริมการฝึกอบรม ประชุม สัมมนา การดูงานภายในและต่างประเทศ การส่งเสริมเทคโนโลยีและการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ส่งเสริมการเรียนรู้ผ่านระบบสารสนเทศ การบริหารงานลูกเสือ ยุวกาชาด และผู้บำเพ็ญประโยชน์ให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติ กฎกระทรวง ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง การบริหารงานลูกเสือในฐานะสำนักงานลูกเสือกรุงเทพมหานครและบริหาร งานยุวกาชาดในฐานะสำนักงานคณะกรรมการยุวกาชาด กรุงเทพมหานคร การบริหารจัดการค่ายลูกเสือกรุงเทพมหานคร การอบรม ประชุม สัมมนาการจัดกลุ่มกองลูกเสือ การจัดตั้งปรับหมูยุวกาชาด ปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมาย

7. กองเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน

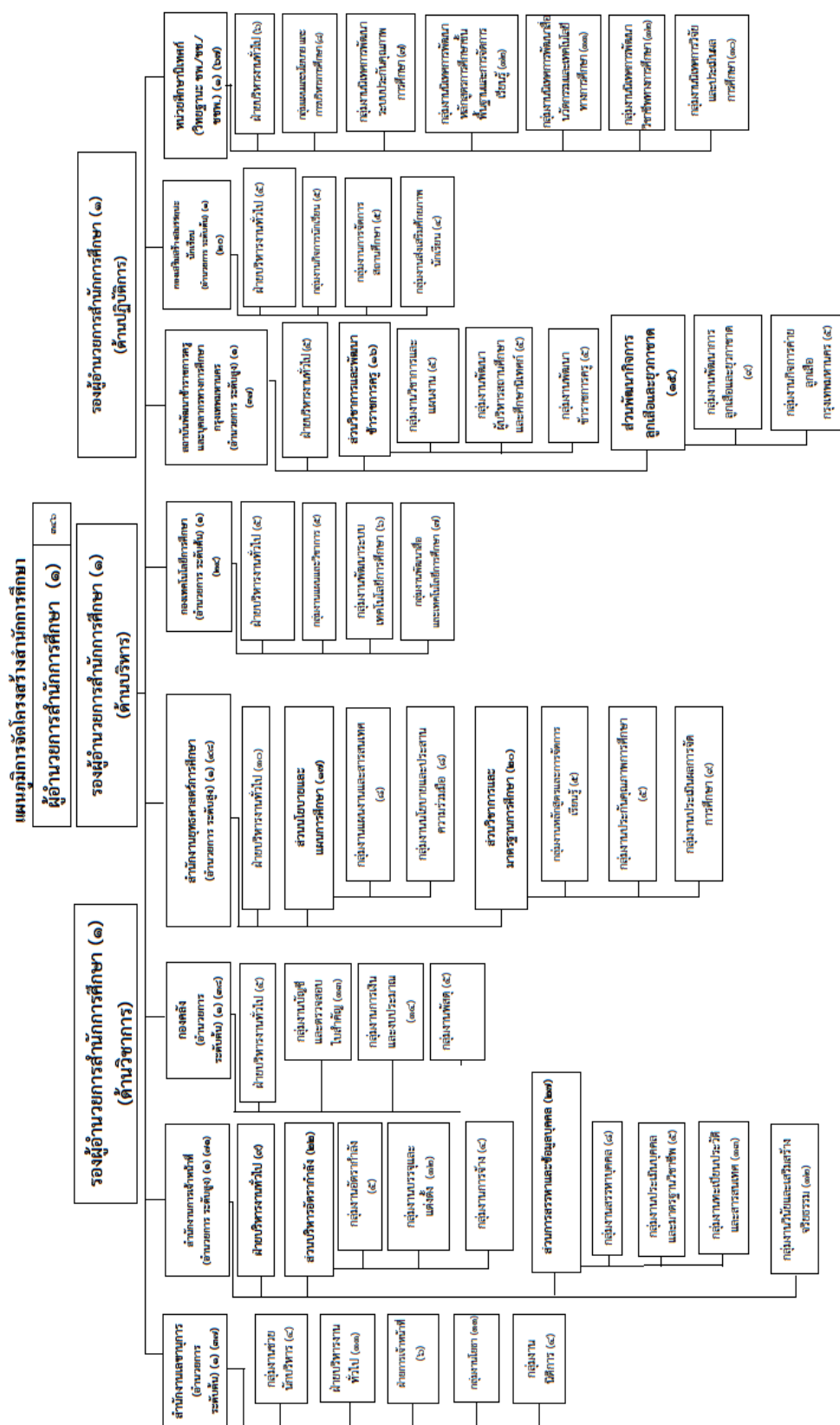
มีหน้าที่เกี่ยวกับการจัดทำแผนและหลักเกณฑ์ แนวทางปฏิบัติ ระเบียบ และกฎหมาย ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน การดำเนินการเกี่ยวกับงานคุ้มครองสิทธิเด็ก การดำเนินการเกี่ยวกับงานสุขภาวะสุขภาพนักเรียน การดำเนินการเกี่ยวกับงานกิจกรรมนักเรียนร่วมกับสภาเด็กและเยาวชน การดำเนินการจัดสรรทรัพยากรเพื่อการศึกษาให้แก่ นักเรียน การประสานความร่วมมือเกี่ยวกับการป้องกันปัญหาเสพติดในสถานศึกษา การดำเนินการรับถ่ายโอนโรงเรียนนอกสังกัดกรุงเทพมหานคร การวิเคราะห์และประมาณการจำนวนนักเรียน/ห้องเรียนล่วงหน้า การจัดทำเอกสารหลักฐานการศึกษา ทะเบียนนักเรียนในสถานศึกษา การตรวจสอบวุฒิการศึกษา และการเทียบโอน ผลการเรียนรู้ การจัดทำประกาศส่งเด็กเข้าเรียนในสถานศึกษาที่จัดการศึกษาภาคบังคับ การจัดสรรโอกาสเข้าศึกษาต่อระหว่างสถานศึกษาที่อยู่ในเกณฑ์การศึกษาภาคบังคับ การดำเนินการรับนักเรียนจากหน่วยงานภายนอก เด็กเรียนร่วม เด็กพิเศษและนักเรียนที่ไม่มีหลักฐานทะเบียนราษฎร หรือไม่มีสัญชาติไทย การประสานและบูรณาการความร่วมมือกับเครือข่ายทางการศึกษาทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานเพื่อสนับสนุน การศึกษาขั้นพื้นฐาน การดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่มีปัญหาหรือประสบปัญหาด้านต่าง ๆ การดำเนินการจัดสรรทุนการศึกษาให้แก่ นักเรียน การส่งเสริม สนับสนุนสมรรถนะและทักษะด้านต่าง ๆ ของนักเรียน ในระดับชาติและนานาชาติ ปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมาย

8. หน่วยศึกษานิเทศก์

มีหน้าที่เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยการวิเคราะห์ วิจัย รูปแบบ กระบวนการนิเทศ การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนกรุงเทพมหานคร การจัดการเรียนตามหลักสูตรปฐมวัย หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานและกลุ่มเป้าหมายเฉพาะ ให้มีคุณภาพสอดคล้องกับบริบทของกรุงเทพมหานครให้เป็นไปตามแผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน กรุงเทพมหานคร การปฏิบัติงานตามนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมาย”¹²⁶



¹²⁶ สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร, เข้าถึงเมื่อ 10 มีนาคม 2562, เข้าถึงได้จาก <http://www.bangkokeducation.in.th/home.php>.



แผนภูมิที่ 12 การจัดโครงสร้างสำนักงานการศึกษา

ที่มา : การจัดโครงสร้างสำนักงานการศึกษา, เข้าถึงเมื่อ 15 มีนาคม 2562, เข้าถึงได้จาก

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยภายในประเทศ

จूरรัตน์ จอมวุฒิ ได้ศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความก้าวหน้าในอาชีพของข้าราชการท้องถิ่นในอำเภอเมืองตาก จังหวัดตาก” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความก้าวหน้าในอาชีพของข้าราชการท้องถิ่น ปัญหาอุปสรรค และแนวทางแก้ไขเกี่ยวกับความก้าวหน้าในอาชีพของข้าราชการท้องถิ่น ผลการศึกษาพบว่า ข้าราชการท้องถิ่น และฝ่ายกำกับดูแล มีความเห็นว่าผู้บริหารท้องถิ่นเป็นปัจจัยที่มีผลต่อความก้าวหน้าในอาชีพของข้าราชการท้องถิ่นมากที่สุด ส่วนผู้บริหารท้องถิ่นมีความเห็นว่า คุณสมบัติเฉพาะตัวของข้าราชการท้องถิ่นแต่ละคนเป็นปัจจัยที่มีผลต่อความก้าวหน้าในอาชีพของข้าราชการท้องถิ่นมากที่สุด สำหรับปัญหาความก้าวหน้าในอาชีพของข้าราชการท้องถิ่นมีได้อยู่ที่ระบบการบริหารงานบุคคลท้องถิ่น แต่อยู่ที่ผู้ใช้ระบบ¹²⁷

จิตภา ป้อมป้อง ได้ศึกษาเรื่อง “ความก้าวหน้าในอาชีพข้าราชการสังกัดกระทรวงมหาดไทย จังหวัดเชียงใหม่” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาเปรียบเทียบความก้าวหน้าในอาชีพของข้าราชการสังกัดกระทรวงมหาดไทย จังหวัดเชียงใหม่ที่จบการศึกษาด้านรัฐศาสตร์ รัฐประศาสนศาสตร์จากสถาบันการศึกษาต่าง ๆ ในประเทศไทย และวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อความก้าวหน้าในอาชีพของข้าราชการสังกัดกระทรวงมหาดไทย จังหวัดเชียงใหม่ ผลการศึกษาพบว่า ความก้าวหน้าของข้าราชการสังกัดกระทรวงมหาดไทย จังหวัดเชียงใหม่ที่จบการศึกษาด้านรัฐศาสตร์ รัฐประศาสนศาสตร์จากสถาบันการศึกษาต่าง ๆ ในประเทศไทย มีความก้าวหน้าในด้านระดับตำแหน่ง, อัตราเงินเดือน ในปัจจุบัน, การได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน 2 ขั้น, ระยะเวลาที่ได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน 2 ขั้น และการได้ศึกษาดูงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาถึงปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุราชการ และระดับการศึกษาแรกเริ่มบรรจุแต่งตั้งเข้ารับราชการ พบว่า ข้าราชการสังกัดกระทรวงมหาดไทย จังหวัดเชียงใหม่ ที่มีอายุราชการแตกต่างกันมีความก้าวหน้าในด้านระดับตำแหน่ง, การได้รับการพิจารณาเลื่อนตำแหน่ง (ระดับซี), อัตราเงินเดือน ในปัจจุบัน, การพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน 2 ขั้นและการได้รับการฝึกอบรม ประชุม สัมมนาแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ปัจจัยส่วนบุคคลด้านระดับการศึกษา/ระดับตำแหน่งแรกเริ่มบรรจุแต่งตั้งเข้ารับราชการ พบว่าข้าราชการสังกัดกระทรวงมหาดไทย จังหวัดเชียงใหม่ที่มีระดับการศึกษา/ระดับตำแหน่งแรกเริ่มบรรจุแต่งตั้งเข้ารับราชการแตกต่างกันมีความก้าวหน้าในด้านอัตราเงินเดือนในปัจจุบันแตกต่าง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 นอกจากนี้พบว่า

¹²⁷จूरรัตน์ จอมวุฒิ, “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความก้าวหน้าในอาชีพของข้าราชการท้องถิ่นในอำเภอเมืองตาก จังหวัดตาก” (วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง, 2550), ง.

ข้าราชการสังกัดกระทรวงมหาดไทย จังหวัดเชียงใหม่ในแต่ละระดับตำแหน่งใช้ระยะเวลาในการได้รับการพิจารณาเลื่อนตำแหน่ง (ระดับซี) และใช้ระยะเวลาในการได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน 2 ชั้นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 นอกจากนี้ผู้บริหารระดับกลางและระดับต้น มีความคิดเห็นที่สอดคล้องกันว่า สถาบันมีผลต่อความก้าวหน้าในอาชีพข้าราชการสังกัดกระทรวงมหาดไทย เพราะสถาบันถือเป็นส่วนหนึ่งของระบบอุปถัมภ์ที่รุ่นพี่ที่จบการศึกษาจากสถาบันเดียวกัน เมื่อมีรุ่นน้องที่จบสถาบันการศึกษาเดียวกันเข้ามาทำงานด้วยกันก็จะให้ความช่วยเหลือเอื้ออำนวยให้รุ่นน้องมีความก้าวหน้าด้วย¹²⁸

เฉลิมพล แก้ววงศ์วัน ได้ศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าในอาชีพของข้าราชการตำรวจชั้นสัญญาบัตร สังกัดตำรวจภูธรจังหวัดลำปาง” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อความก้าวหน้าในอาชีพข้าราชการตำรวจชั้นสัญญาบัตรในจังหวัดลำปางศึกษาความก้าวหน้าในอาชีพราชการของข้าราชการตำรวจชั้นสัญญาบัตรในจังหวัดลำปาง และศึกษาทัศนคติเกี่ยวกับการเลื่อนตำแหน่งของข้าราชการตำรวจชั้นสัญญาบัตรในจังหวัดลำปาง ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความก้าวหน้าในอาชีพข้าราชการตำรวจอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีทัศนคติเกี่ยวกับการเลื่อนตำแหน่งในระดับสูง ระบบลูกท่านหลานเธอ ระบบเล่นพรรคเล่นพวก ระบบเส้นสายนักการเมือง มีผลเป็นอย่างมากต่อความก้าวหน้าในอาชีพ ในขณะเดียวกันก็มีความเห็นว่าระบบการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นของสำนักงานตำรวจแห่งชาติมีความยุติธรรมมาก ปัจจัยที่มีผลต่อความก้าวหน้าในอาชีพของข้าราชการตำรวจชั้นสัญญาบัตร เรียงตามลำดับความสำคัญ ได้แก่ การสนิทสนมและคุ้นเคยกับผู้บังคับบัญชาและการมีฐานะทางเศรษฐกิจอยู่ในระดับดี การมีความรู้ความสามารถและมีความขยันและรับผิดชอบต่อนหน้าที่ การมีโชคและวาสนา การมีเส้นสายนักการเมือง การสำเร็จการศึกษาจากโรงเรียนนายร้อยตำรวจ และการมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติหน้าที่ นอกจากนี้ยังมีปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ อายุตัว อายุราชการระยะเวลาครองยศชั้นสัญญาบัตร คุณวุฒิทางการศึกษา ภูมิหลังครอบครัว และฐานะทางเศรษฐกิจส่งผลต่อการพิจารณาความดีความชอบ หรือการพิจารณาเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง¹²⁹

จิตติมา อินทวงษ์ ได้ศึกษาเรื่อง กระบวนการพัฒนาการคิดเชิงอนาคตของนักเรียนที่มีความสามารถพิเศษทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาวิชา

¹²⁸จิตติมา ป้อมป้อง, “ความก้าวหน้าในอาชีพข้าราชการสังกัดกระทรวงมหาดไทย จังหวัดเชียงใหม่” (วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2552), 24-25.

¹²⁹เฉลิมพล แก้ววงศ์วัน, “ปัจจัยที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าในอาชีพของข้าราชการตำรวจชั้นสัญญาบัตรสังกัดตำรวจภูธรจังหวัดลำปาง” (วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2552), ง.

จิตวิทยาการศึกษาและการแนะแนว บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่พัฒนาการคิดเชิงอนาคตของนักเรียนที่มีความสามารถพิเศษทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในการศึกษาต่อระดับอุดมศึกษาและอาชีพ และศึกษาแนวคิดในการวางแผนอนาคตด้านการศึกษาและอาชีพของนักเรียนที่มีความสามารถพิเศษทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาคือนักเรียนโครงการสนับสนุนการจัดตั้งห้องเรียนวิทยาศาสตร์ในโรงเรียน โดยการกำกับดูแลของมหาวิทยาลัย รุ่นที่ 1 โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ปีการศึกษา 2552 จำนวนทั้งหมด 27 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยและเก็บรวบรวมข้อมูล ประกอบด้วย กิจกรรมพัฒนาการคิดเชิงอนาคต แบบวัดคุณลักษณะนักคิดเชิงอนาคต และการสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าร้อยละ สถิติ t-test การวิเคราะห์เนื้อหา และนำเสนอข้อมูลในรูปตารางและการบรรยายผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ 1) การจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาการคิดเชิงอนาคตสามารถพัฒนาการคิดเชิงอนาคตของนักเรียน พบว่า คุณลักษณะนักคิดเชิงอนาคตโดยรวมของนักเรียนอยู่ในระดับค่อนข้างสูง จากการวัดคุณลักษณะนักคิดเชิงอนาคตหลังร่วมกิจกรรม นักเรียนมีคุณลักษณะนักคิดเชิงอนาคตโดยรวม และแบบแยกรายด้าน ในด้านการมองการณ์ไกล ด้านการรวบรวมข้อมูลรอบด้าน ก่อนตัดสินใจ ด้านการมองเห็นความสัมพันธ์ของสรรพสิ่ง ด้านการยอมรับความเปลี่ยนแปลง ด้านการกำหนดอนาคตที่ต้องการด้วยตนเอง และด้านการมองทุกสิ่งในแง่บวกสูงกว่าก่อนร่วมกิจกรรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ 2) แนวคิดในการวางแผนอนาคตด้านการศึกษาและอาชีพของนักเรียนที่มีความสามารถพิเศษทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีคือ การเลือกเรียนตามความชอบและความถนัดของตนเอง การเรียนจบในระดับปริญญาเอก และการทำงานด้านวิทยาศาสตร์และการวิจัยเพื่อช่วยพัฒนาประเทศชาติ¹³⁰

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ได้ศึกษาเรื่อง ระบบข้าราชการในอนาคต : ระบบบริหารทรัพยากรบุคคลที่รองรับคุณลักษณะของข้าราชการในทศวรรษหน้า ได้พบว่าการบริหารเส้นทางอาชีพ (career path) ของข้าราชการไทยในอนาคตนั้นมีการเติบโตทั้งในแนวนอน (horizontal) และ แนวตั้ง (vertical) ที่เน้นการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (expertise) เนื่องจากมีเกณฑ์การเลื่อนระดับตำแหน่งมีความชัดเจนและเป็นรูปธรรมมากขึ้น มีการนำระบบสมรรถนะ (competency – based system) มาใช้ในการกำหนดภาระงานและการกำหนดความสามารถรายตำแหน่ง อีกทั้งยังสามารถโยกย้ายข้าราชการที่มีความรู้ ความสามารถตามแนวทางดังกล่าวให้ย้ายข้ามสายงานได้ ทั้งนี้ยังมีการกำหนดเส้นทางอาชีพพิเศษสำหรับคนที่มี

¹³⁰ ฐิติมา อินทวงษ์, “กระบวนการพัฒนาการคิดเชิงอนาคตของนักเรียนที่มีความสามารถพิเศษทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี” (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาการศึกษาและการแนะแนว บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2552), ง.

ความรู้ ความสามารถสูง หรือการบริหารดาวเด่น (talent management) และมีการสร้างเส้นทางอาชีพที่เป็นเส้นทางด่วน (fast track) สำหรับบุคลากรผู้มีผลสัมฤทธิ์สูง (high performance and potential system : HiPPS)¹³¹

ดวงนภา มกรานุรักษ์ ได้ศึกษาเรื่อง อนาคตภาพของการอาชีวศึกษาไทยในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2554-2564) พบว่า การอาชีวศึกษาไทยภายในอีก 10 ปีข้างหน้าจะต้องเผชิญกับแนวโน้มสำคัญมากมายไม่ว่าจะเป็นกระแสโลกาภิวัตน์ การแข่งขันทางการค้าระหว่างประเทศ และเขตการค้าเสรี (Free Trade Area) ที่สำคัญอย่างยิ่งคือ ประชาคมอาเซียน (ASEAN Community) ที่จะเกิดขึ้นในปี ค.ศ.2015 นี้ โดยจะมีการเคลื่อนย้ายแรงงานอย่างเสรีในประเทศสมาชิก ดังนั้นประเทศไทยจึงต้องมีการเตรียมคนให้พร้อมด้วยการอาชีวศึกษารัฐบาลควรตระหนักและให้ความสำคัญต่อ การอาชีวศึกษาอย่างจริงจังกำหนดให้เป็นนโยบายแห่งชาติ รวมไปถึงกำหนดบทบาทของทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้ร่วมมือกันอย่างต่อเนื่องและจริงจัง การจัดการเรียนการสอน ควรเน้นการปฏิบัติและร่วมมือกับสถานประกอบการในการรับนักศึกษาฝึกงานให้โอกาสนักศึกษา ได้สัมผัสกับอาชีพจริงมีการพัฒนาวางแผนการเรียนในระบบทวิภาคีอย่างถูกต้อง เข้าใจ ชัดเจนและจริงจัง ครูผู้สอนมีความรู้ มีทักษะ ประสบการณ์ในวิชาที่สอนอย่างลึกซึ้ง มีจิตวิญญาณจรรยาบรรณความเป็นครู สามารถถ่ายทอดเรื่องยาก ๆ ให้เป็นเรื่องที่เข้าใจง่ายได้และที่สำคัญครูสามารถพัฒนาความรู้และพัฒนาตนเองให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง และเนื่องจากอาชีพครูเป็นอาชีพสำคัญในการสร้างคน ดังนั้นครูควรที่จะรักและภูมิใจในอาชีพและครูควรที่จะได้รับผลตอบแทนและสวัสดิการที่ดีตามความสามารถ นอกจากนี้ผลการศึกษาแนวโน้มการอาชีวศึกษาไทยภายใน 10 ปีข้างหน้าทั้ง 8 ด้านควรมีแนวโน้มในการพัฒนาดังต่อไปนี้ 1) ด้านคุณลักษณะผู้สำเร็จการศึกษา จะต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถทางทักษะวิชาชีพ มีความรู้ ทักษะชีวิต นิสสัยอุตสาหกรรม และทัศนคติ ที่ดีต่อการทำงาน 2) ด้านการจัดการเรียนการสอน หลักสูตรต้องสามารถตอบสนองความต้องการของตลาดแรงงาน มีความหลากหลายทั้งในและนอกระบบทวิภาคี เทียบโอนประสบการณ์ และระบบ ทางไกล วิธีการเรียนการสอนต้องยืดหยุ่นตามเทคโนโลยี ผู้เรียน สถานประกอบการรวมถึง บริบทที่เปลี่ยนแปลง 3) ด้านครูผู้สอนต้องรู้ศักยภาพของนักเรียนเป็นรายบุคคล มีประสบการณ์วิชาชีพ เก่งปฏิบัติ รู้ลักษณะงานและอาชีพในสาขาวิชาที่สอนอย่างแท้จริง สามารถผลิตตำราเอง 4) ด้านความร่วมมือต้องได้รับความร่วมมือจากทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องโดยเฉพาะกับสถานประกอบ การรวมไปถึงการมีส่วนร่วม

¹³¹สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, สำนักวิจัยและพัฒนาระบบงานบุคคล, รายงานการวิจัยเรื่อง ระบบข้าราชการในอนาคต: ระบบบริหารทรัพยากรบุคคลที่รองรับคุณลักษณะของข้าราชการในทศวรรษหน้า (นนทบุรี: สำนักวิจัยและพัฒนาระบบงานบุคคล สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2552), 6.

ในระดับท้องถิ่นและภูมิภาค 5) ด้านมาตรฐานต้องมีการจัดตั้งสถาบันคุณวุฒิวิชาชีพเพื่อกำหนดมาตรฐานวิชาชีพที่จะเป็นบันไดความก้าวหน้าในแต่ละสาขาอาชีพให้มีความสอดคล้องของค่าจ้างและทักษะฝีมือ 6) ด้านการสนับสนุนของรัฐบาล รัฐต้องให้ความสำคัญการอาชีวศึกษาอย่างจริงจัง มีนโยบายที่แน่นอนชัดเจน 7) ด้านค่านิยมในการเรียนอาชีวศึกษา สื่อมวลชน รัฐบาล สถานประกอบการ ต้องร่วมกันสร้างและผลักดันให้เกิดค่านิยมการเรียนอาชีวศึกษา 8) ด้านการบริหารจัดการต้องมีความเป็นอิสระและต้องมีการจัดตั้งสถาบันอาชีวศึกษาในการผลิตระดับปริญญาตรีสายเทคโนโลยีหรือสายปฏิบัติการ จะเห็นได้ว่าความเชื่อมโยงร่วมมือกันในทุกภาคส่วนและทุกด้านที่เกี่ยวข้องอย่างจริงจัง และต่อเนื่องจะส่งผล ให้อนาคตของการอาชีวศึกษาไทยเกิดการพัฒนากำลังแรงงานของชาติให้มีฝีมือ คุณภาพ สามารถ สนองตอบความต้องการของสถานประกอบการทั้งใน และต่างประเทศสามารถ แข่งขันได้แม้จะมีการขยายเขตการค้าเสรีในระดับใดก็ตามและภาพของการอาชีวศึกษาไทยจะมีความ ชัดเจน และพึงประสงค์ได้ไม่เพียงแต่ในทศวรรษนี้เท่านั้นแต่จะเป็นการปูพื้นฐานของการพัฒนา และ ยังก่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพชีวิต คุณภาพครอบครัว คุณภาพสังคม และคุณภาพของคนไทย ทั้งประเทศ¹³²

สุวิมล พิมลศิริ ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในสายอาชีพที่มีความสัมพันธ์ต่อ ความผูกพันของพนักงานบริษัทแห่งหนึ่ง พบว่า 1) ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงมีอายุระหว่าง 21-30 ปี มีสถานภาพโสด มีระดับการศึกษาสูงสุดปริญญาตรี ระดับชั้นตามตำแหน่งงานเป็นพนักงานระดับ ตรวจสอบมีระยะเวลาการทำงาน 6-10 ปี และมีอัตราเงินเดือนปัจจุบัน เท่ากับ 10,001-20,000 บาท 2) พนักงานที่มีเพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษาสูงสุด ระดับชั้นตามตำแหน่งงาน ระยะเวลา ในการทำงานกับบริษัทแห่งนี้ และอัตราเงินเดือนปัจจุบันในบริษัทแห่งนี้ที่แตกต่างกันมีความผูกพันต่อ องค์กรต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 3) ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในสายอาชีพของ พนักงาน ในด้านการเลื่อนตำแหน่งงาน ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ด้านการพัฒนาพนักงาน ด้านการพัฒนาสายอาชีพของพนักงาน และด้านนโยบายบริษัทในการพัฒนาพนักงาน มีความสัมพันธ์ ต่อความผูกพันโดยรวมของพนักงานบริษัทแห่งหนึ่ง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01¹³³

¹³²ดวงนภา มกรานุรักษ์, “อนาคตภาพของการอาชีวศึกษาไทยในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2554-2564)” (วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิต วิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2554), ข-ค.

¹³³สุวิมล พิมลศิริ, “ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในสายอาชีพที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพัน ของพนักงานบริษัทแห่งหนึ่ง” (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2555), ง.

ลลิตา กิจประมวล ได้ศึกษาเรื่อง อนาคตภาพหลักสูตรศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชา คริตศาสนศึกษา วิทยาลัยแสงธรรมในทศวรรษหน้า พบว่า 1) ด้านปรัชญาของหลักสูตรควรปรับปรุง ใหม่ให้สื่อสารเข้าใจง่ายขึ้น หลักสูตรศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาคริตศาสนศึกษา เป็นหลักสูตร เฉพาะทางด้านศาสนา มุ่งผลิตบัณฑิตให้เป็นครูสอนศาสนาคริสต์ นิกายโรมันคาทอลิก ปรัชญาของ หลักสูตรจะกลายเป็นอัตลักษณ์ของการจัดการศึกษาและความมุ่งมั่นของวิทยาลัยในการพัฒนา หลักสูตรอย่างมีจุดหมาย 2) ด้านวัตถุประสงค์ของหลักสูตร ควรเน้นเรื่องการผลิตบัณฑิตให้เป็นผู้มี ความรู้ในหลักธรรมของคริสต์ศาสนา มีความเชี่ยวชาญด้านการอบรมคริสตศาสนธรรม สามารถนำ ความรู้ที่ได้รับมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์กับชีวิตของตนเองและผู้อื่น 3) ด้านโครงสร้างของหลักสูตร วิทยาลัยแสงธรรมเปิดหลักสูตรปริญญาตรี 4 ปี โดยควรปรับปรุงเพิ่มกลุ่มวิชาสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ ให้มากขึ้น พัฒนากลุ่มภาษาให้เหมาะสมกับความต้องการของสังคมในอนาคต ลดหมวดวิชาเฉพาะลง ควรเพิ่มหมวดวิชาเลือกเสรี และเสริมการเรียนรู้เรื่องงานวิจัยเกี่ยวกับการสอนคำสอนทางคริสต์ศาสนา ให้มากขึ้น 4) ด้านเนื้อหาสาระของหลักสูตร วิทยาลัยควรจัดตารางเรียนของนักศึกษาตามลำดับ ความสำคัญและความยากง่ายของรายวิชาให้เหมาะสมกันในแต่ละชั้นปี บูรณาการรายวิชาให้เป็นแบบ สหวิทยา และปรับรายวิชาที่ซ้ำซ้อนกันให้รวมเป็นรายวิชาเดียวกัน เพิ่มด้านการฝึกปฏิบัติและรายวิชา ที่จำเป็นต่อประชาคมอาเซียนและสำหรับศตวรรษที่ 21 เนื้อหาสาระของรายวิชาควรปรับให้ทันสมัย ให้มีความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี 5) ด้านคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ บัณฑิต ควรมีทักษะในการถ่ายทอดความรู้ด้านคริสตศาสนธรรมอย่างมีประสิทธิภาพดำเนินชีวิตเป็นแบบอย่าง ที่ดีแก่ผู้อื่น มีคุณธรรมจริยธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพ มีน้ำใจดี และมีจิตอาสา ซึ่งเป็นสิ่งที่สังคมปัจจุบัน ต้องการอย่างเร่งด่วน 6) ประสิทธิภาพของหลักสูตรของวิทยาลัยควรเกิดจากการระดมความคิดและ ประสบการณ์ของบุคลากรทุกฝ่ายในการพัฒนาหลักสูตร และพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพตามมาตรฐาน ที่กำหนด และตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมทั้งในปัจจุบันและอนาคต¹³⁴

ปาริฉัตร ตู่คำ ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าในอาชีพของผู้บริหารสตรี ในองค์กรภาครัฐ : การทบทวนวรรณกรรม พบว่า ทุณมนุษย์ ลักษณะงาน ทักษะคติเกี่ยวกับบทบาท ทางเพศ ความเชื่อมั่นในความสามารถของตนเองและความผูกพันในอาชีพมีความสัมพันธ์โดยตรงต่อ ความก้าวหน้าในอาชีพของผู้บริหารสตรีในองค์กรภาครัฐ ขณะเดียวกันทุณมนุษย์ ลักษณะงาน และ

¹³⁴ลลิตา กิจประมวล, “อนาคตภาพหลักสูตรศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาคริตศาสนศึกษา วิทยาลัยแสงธรรมในทศวรรษหน้า” (หลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาหลักสูตร และการนิเทศ ภาควิชาหลักสูตรและวิธีสอน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2556), ง.

ทัศนคติที่มีต่อบทบาททางเพศมีความสัมพันธ์โดยอ้อมต่อความก้าวหน้าในอาชีพของผู้บริหารสตรีผ่านความเชื่อมั่นในความสามารถของตนและความผูกพันในอาชีพ¹³⁵

เชมพัต แสงทอง ได้ศึกษาเรื่อง เส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า 1. องค์ประกอบเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมี 11 องค์ประกอบ คือ 1) คุณลักษณะของผู้บริหาร 2) การสร้างแรงจูงใจและบำรุงรักษาบุคลากร 3) การกำหนดตำแหน่งสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร 5) การวางแผนอาชีพ 6) การวางแผนอัตรากำลังขององค์กร 7) คุณสมบัติในการดำรงตำแหน่ง 8) ประสบการณ์ในอดีต 9) ความต้องการส่วนบุคคล 10) การวิเคราะห์งาน และ 11) คุณภาพของบุคลากรและสถานศึกษา 2. เส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ/ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่า แบ่งออกได้เป็น 4 เส้นทาง คือ 1) เส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีตำแหน่งกำหนดไว้ในพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา 2) เส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ไม่มีตำแหน่งกำหนดไว้ในพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา 3) เส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในฐานะที่เป็นข้าราชการครู และ 4) เส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในฐานะที่ไม่ได้เป็นข้าราชการครู¹³⁶

งานวิจัยต่างประเทศ

แคมป์เบล (Campbell) ได้ศึกษาเรื่องทางเลือกในอนาคตของการศึกษาในโคโรราโดในปี พ.ศ. 2545-2547 โดยเป็นกลุ่มผู้เชี่ยวชาญด้านการศึกษาของโคโรราโด จำนวน 75 คน ด้วยเทคนิคเดลฟาย จำนวน 3 รอบ กลุ่มผู้เชี่ยวชาญได้ทำนายความน่าจะเป็นสิ่งที่ปรารถนาและกรอบเวลาของ 110 เหตุการณ์ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในโรงเรียนระดับ K 12 ในอนาคต การรวบรวมข้อมูลเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นในหลักสูตรการสอนธรรมชาติของนักเรียนการจัดการด้านเวลาสิ่งแวดล้อมในการเรียน คณะทำงานความเกี่ยวข้องของครูค่าเล่าเรียนและงบประมาณผู้ศึกษาได้พัฒนาอนาคตภาพบนพื้นฐานของการทำนายความน่าจะเป็นและไม่น่าจะเป็นของเหตุการณ์ ซึ่งจุดเริ่มต้นอยู่ที่เป้าหมายการสอนของแต่ละบุคคล และจุดสุดท้ายอยู่ที่มาตรฐานของการสอน ผู้วิจัยเน้นย้ำความสำคัญของการดำเนินนโยบายซึ่งแน่ใจว่าจะเกิดเหตุการณ์ที่พึงปรารถนาและหันเหเหตุการณ์ที่ไม่พึงปรารถนาเพื่อที่จะหลีกเลี่ยงผลกระทบทางลบจากการทำนายและการเป็นปรปักษ์ระหว่างครูและสาธารณะอนาคตภาพ

¹³⁵ปาริฉัตร ตู่คา, “ปัจจัยที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าในอาชีพของผู้บริหารสตรีในองค์กรภาครัฐ : การทบทวนวรรณกรรม,” *นักบริหาร* 33, 3 (2556): 25.

¹³⁶เชมพัต แสงทอง, “เส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน” (ดุชนิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2556), ง.

ถูกออกแบบเพื่อกระตุ้นจิตสำนึกผู้กำหนดนโยบายเหมือนกับข้อเสนอแนะสำหรับการบริหาร การเปลี่ยนแปลงในการวางแผนระยะยาวในโรงเรียนระดับ K 12 ในรัฐโคโรราโดอนาคตภาพ ถูกออกแบบมาเพื่อให้มีรายละเอียดสำหรับผู้กำหนดนโยบายทางการศึกษา¹³⁷

โรบิน คริสทีน โจนส์ (Robin Christine Goins) ได้ศึกษาเรื่องเส้นทางอาชีพของผู้บริหาร การศึกษาในวิทยาลัยของอัลเบอร์ตา : การเดินทางตามทางหลวงหรือลูกระเบรน้ำ พบว่าในอีกหลายปี ข้างหน้าสันนิษฐานว่าจะมีการหมุนเวียนจำนวนมากในผู้บริหารด้านการศึกษาในระบบวิทยาลัย สาธารณะของรัฐแอลเบอร์ตาและผู้บริหารปัจจุบันจำนวนมากที่ถึงวัยเกษียณ การดูเส้นทางอาชีพ ของผู้บริหารด้านการศึกษาในปัจจุบันอาจช่วยเตรียมผู้บริหารการศึกษาในอนาคตให้ดียิ่งขึ้น คำถาม การวิจัยถามว่าการศึกษารั้งนี้เป็นการถามว่าอะไรคือเส้นทางอาชีพของผู้บริหารทางวิชาการใน มหาวิทยาลัยของรัฐแอลเบอร์ตาและเส้นทางเหล่านี้จะบอกเราอย่างไรเกี่ยวกับการเตรียมตัวสำหรับ การบริหารงานวิชาการในวิทยาลัยของรัฐแอลเบอร์ตา งานวิจัยที่ดำเนินการในวิทยาลัยอเมริกัน แสดงให้เห็นว่าดูเหมือนว่าจะมีตลาดแรงงานภายในสำหรับการบริหารงานวิชาการ ผู้ที่มีตำแหน่ง ระดับสูงในการบริหารงานมีแนวโน้มที่จะมีข้อมูลการศึกษาที่สูงขึ้นและมีแนวโน้มที่จะเป็นเพศชาย มีข้อบ่งชี้ว่าจำเป็นต้องมีความชัดเจนมากขึ้นในเส้นทางอาชีพสำหรับผู้บริหารในอนาคต การวิจัย ในปัจจุบันดำเนินการกับผู้บริหารสถานศึกษาในวิทยาลัยของรัฐแอลเบอร์ตาที่ถูกระบุโดยนักวิชาการ อาวุโสในแต่ละสถาบัน ผู้บริหารได้ทำการสำรวจความต้องการของผู้ตอบคำถามเกี่ยวกับลักษณะ การตอบรับคุณสมบัติการศึกษาประวัติการทำงานมีส่วนร่วมในการพัฒนาวิชาชีพและการรับรู้ อุปสรรค มีผู้ตอบแบบสอบถามกว่า 230 คนที่มีอัตราการตอบสนองเกินกว่า 80% ผลการศึกษา แสดงให้เห็นถึงจำนวนเกือบทั้งหมดของเพศชายและเพศหญิงโดยเฉลี่ยอายุ 51 ปี เพียงสามเปอร์เซ็นต์ ของผู้ตอบแบบสอบถามแสดงเจตนาในการแสวงหาตำแหน่ง นักวิชาการอาวุโสมีแนวโน้มที่จะได้รับ การแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งนี้มากขึ้น ผู้เข้าร่วมส่วนใหญ่ไม่ได้รับรู้อุปสรรคในเส้นทางอาชีพของพวกเขา แม้ว่าผู้ที่อยู่ในช่วงต้นอาชีพรับรู้อุปสรรคมากขึ้นกว่าผู้ที่อยู่ในสายอาชีพ การเปรียบเทียบผลลัพธ์ของ การศึกษากับผลการค้นหาของชาวอเมริกันในอดีตแสดงให้เห็นถึงความแตกต่างของความคล่องตัวและ เพศ เส้นทางอาชีพของผู้บริหารด้านการศึกษาไม่ตรงไปตรงมาและดูคล้ายกับการหยุดสตรึมมากกว่า

¹³⁷Patricia Diane Campbell, **Alternative futures in Colorado public education**, [online], accessed May 10, 2017 Available from. <http://thailis.uni.net.th/DAO/detail.nsp>.

การเดินทางทางหลวง รวมถึงข้อเสนอแนะสำหรับผู้บริหารในอนาคตวิทยาลัยระบบวิทยาลัยจังหวัด วิทยาลัยการศึกษาและองค์กรวิชาชีพตลอดจนคำแนะนำสำหรับการวิจัยในอนาคต¹³⁸

เทอเรนซ์ เจ จี เทรซีย์ (Terence J. G. Tracey) ได้ศึกษาเรื่องบทบาทของมุมมองในอนาคต ในการตัดสินใจในอาชีพ พบว่าการศึกษาในปัจจุบันของนักศึกษามหาวิทยาลัยสองแสนเจ็ดคน ได้ตรวจสอบความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างของการจัดวางแนวอนาคต (ทั้งความสามารถและความถนัด) การตัดสินใจในอาชีพการรับรู้ความสามารถตนเองและความไม่มั่นใจในอาชีพ (ตัวอย่าง / ความมุ่งมั่น และความไม่พร้อม) ในตัวอย่าง 218 นักเรียนวิทยาลัย. มุมมองในอนาคตถูกมองว่าเป็นกุญแจสำคัญ ในการตัดสินใจในอาชีพ สมการโครงสร้างสมการแสดงให้เห็นว่าความสัมพันธ์ระหว่างวาเลนซ์ไม่มี นัยสำคัญกับการตัดสินใจในอาชีพการรับรู้ความสามารถของตนเองการเลือกปฏิบัติ / ความวิตกกังวล และการขาดความพร้อม อย่างไรก็ตามความสามารถในการสื่อความสัมพันธ์ระหว่างวาเลนซ์กับ ความสามารถในการตัดสินใจในการทำอาชีพการเลือก / ความวิตกกังวลในการเลือกปฏิบัติและ การขาดความพร้อม เครื่องมือมีความสัมพันธ์กับความสามารถในการตัดสินใจในการประกอบอาชีพ และการขาดความพร้อม ความสามารถในการตัดสินใจด้วยตนเองของอาชีพทำให้ความสัมพันธ์ ระหว่างความเป็นเครื่องมือกับความวิตกกังวลด้านความมุ่งมั่นและความมุ่งมั่น แต่เพียงบางส่วนที่สื่อ ความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นเครื่องมือและการขาดความพร้อม แม้ว่ารูปแบบที่เสนอจะไม่แปรเปลี่ยน ไปในทุกเพศหญิงผลการวิจัยพบว่าผู้หญิงมีความสามารถในการใช้เครื่องมือที่สูงขึ้นและการขาด ความพร้อมน้อยกว่าผู้ชาย ไม่พบความแตกต่างในด้านความสามารถในการตัดสินใจในอาชีพและ ความวิตกกังวลเกี่ยวกับการเลือกปฏิบัติ / ความผูกพันต่อเพศ ผลการวิจัยพบว่านักจิตวิทยาที่ปรึกษา และครูควรพิจารณาบทบาทของมุมมองในอนาคตในการพัฒนาอาชีพของนักศึกษามหาวิทยาลัย¹³⁹

ซีซีเลีย ไทเทค เมอร์นีอิตี Cecilia Titiek Murniati ได้ศึกษาเรื่องความก้าวหน้าในอาชีพ ของผู้บริหารการศึกษาระดับสูงของสตรีในอินโดนีเซีย : การสนับสนุนและความท้าทาย พบว่าจำนวน ผู้หญิงที่เพิ่มขึ้นได้เข้าเรียนในวิทยาลัยและวิทยาลัยการสอนวิชาชีพทั่วโลก อย่างไรก็ตามผู้หญิงยังคง เป็นผู้ที่มิบทบาทในด้านการศึกษการวิจัยและการเป็นผู้นำอีกด้วย ผู้หญิงที่มีแรงบันดาลใจใน ตำแหน่งผู้นำสูงสุดยังคงเผชิญกับความท้าทายทั้งภายในและภายนอก วรรณคดีที่มีอยู่เกี่ยวกับ

¹³⁸ Robin Christine Goins, “Career paths of academic administrators in Alberta colleges: travelling the highway or fording a stream?” (Ed.D. dissertations, and other Required Graduate Degree Essays, Faculty of Education - Simon Fraser University, 2007), iv.

¹³⁹ Terence J. G. Tracey, “ The role of future time perspective in career decision-making” [online], accessed May 10, 2017 Available from. <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0001879112000930>.

ความก้าวหน้าในอาชีพของสตรีผู้บริหารสตรีในการศึกษาระดับอุดมศึกษายังได้เปิดเผยด้วยว่าเพื่อให้บรรลุถึงตำแหน่งสูงสุดจำเป็นต้องมีผู้นำหญิงจะใช้ทรัพยากรและยุทธศาสตร์ที่มีอยู่ การศึกษาเกี่ยวกับความก้าวหน้าในอาชีพของสตรีบริหารหญิงมุ่งเน้นไปที่ผู้นำสตรีหรืออาจารย์ในมหาวิทยาลัยของประเทศตะวันตก การศึกษาครั้งนี้เป็นการให้ความรู้ทางวิชาการโดยการเพิ่มเสียงผู้นำสตรีจากภาคอีสานฉันใช้วิธีการเชิงพรรณนาเชิงคุณภาพเพื่อศึกษาว่าผู้บริหารระดับสูงระดับสูงของสตรีในแปดสถาบันวิจัยสาธารณะในอินโดนีเซียสองคนเดินทางตำแหน่งผู้นำอย่างไร ฉันเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้การสัมภาษณ์สองถึงสามชั่วโมงกับผู้หญิงแต่ละคนในช่วงฤดูร้อนของปี 2009 จากการสัมภาษณ์มีประเด็นสำคัญคือ 1) ครอบครัวเป็นหัวใจสำคัญของความพยายามของผู้หญิงในการจัดการกับความตึงเครียดระหว่างบทบาทระดับมืออาชีพและในประเทศ 2) การสนับสนุนจากบุคคลที่ใกล้เคียงที่สุดมีความสำคัญในการทำให้บทบาทของผู้เข้าร่วมหลายบทบาทร่วมกัน "คุณลักษณะส่วนบุคคลช่วยให้พวกเขาบรรลุถึงความรับผิดชอบของตนได้ 3) การทำงานหนักทำให้ผู้หญิงขาดความทะเยอทะยานในการก้าวไปสู่ตำแหน่งผู้นำสูงสุด 4) นโยบายสถาบันเกี่ยวกับการส่งเสริมอย่างเป็นระบบเป็นที่ชื่นชอบของผู้ชายและ 5) ผู้หญิงต้องทำงานหนักเพื่อเป็นผู้นำ ผลการวิจัยพบว่าวัฒนธรรมและความเชื่อทางศาสนาที่มีความสำคัญต่อบริบทของประเทศอินโดนีเซียสามารถช่วยหรือขัดขวางความก้าวหน้าในอาชีพของสตรีผู้บริหารระดับสูงได้ การสะท้อนของผู้หญิงเหล่านี้ชี้ให้เห็นว่าระบบสนับสนุนที่เข้มแข็งในวัฒนธรรมช่วยช่วยให้ผู้บริหารสตรีมีความสมดุลระหว่างบทบาทในประเทศและสาธารณะ สถานะทางเศรษฐกิจและสังคมมีผลต่อความก้าวหน้าในอาชีพสตรีเช่นกัน ผู้หญิงที่มีความรู้ความสามารถและความช่วยเหลือในการบรรลุมหาวิทยาลัยในประเทศของ PREVIEW 2 มีแนวโน้มที่จะมุ่งเน้นไปที่อาชีพของพวกเขา ผลการวิจัยยังชี้ให้เห็นว่าความเชื่อทางศาสนาของผู้หญิงมีผลต่อการที่สตรีเหล่านี้มองบทบาทของตนในที่สาธารณะและที่บ้านรวมถึงวิธีที่พวกเขาปรับบทบาทที่ซับซ้อนของพวกเขา ผู้เข้าร่วมประชุมทุกคนของฉันเห็นพ้องกันว่าภารกิจที่พระเจ้ามอบให้ผู้หญิงคือการเป็นแม่และภรรยา ความเชื่อนี้เป็นรากฐานที่แข็งแกร่งในขณะที่ผู้หญิงเหล่านี้เดินทางไปทำงาน พวกเขายืนยันว่าผู้หญิงไม่ควรละเลยและละเลยบทบาทเหล่านี้เมื่อไ่หาอาชีพของตน แม้จะมีความกังวลเกี่ยวกับการเป็นตัวแทนของผู้หญิงในตำแหน่งผู้นำที่ต่ำแต่พวกเขาเห็นพ้องกันว่านโยบายที่ออกแบบมาเพื่อเพิ่มการมีส่วนร่วมของสตรีไม่เพียงพอ พวกเขาเห็นพ้องกันว่าผู้หญิงต้องทำงานหนักขึ้นและมีความมุ่งมั่นที่จะเป็นผู้นำ¹⁴⁰

¹⁴⁰Cecilia Titiek Murniati, "Career Advancement of Women Senior Academic Administrators in Indonesia: Supports and Challenges" (Ed.D. dissertations, Educational Policy and Leadership Studies in the Graduate College of The University of Iowa, 2012), iv.

แอนเจล่า ลัมป์กิน, รีเบคกา เอ็ม อาเชน และเซิน ไฮแลนด์ (Angela Lumpkin, Rebecca M. Achen and Sean Hyland) ได้ศึกษาเรื่องการตรวจสอบเส้นทางอาชีพของผู้บริหารกีฬาในสถาบันสมาชิก NCAA พบว่าไม่ค่อยมีใครรู้เกี่ยวกับภูมิหลังทางการศึกษาและประสบการณ์ของผู้บริหารกีฬา วัตถุประสงค์ของการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้คือการตรวจสอบภูมิหลังเหล่านี้ในหน่วยงานกีฬามหาวิทยาลัย ผลการศึกษาแสดงให้เห็นถึงความแตกต่างระหว่างสมาคมกีฬามหาวิทยาลัยแห่งชาติสามแห่งและระหว่างเพศชายและหญิงที่มีต่อการศึกษาและประสบการณ์ของผู้บริหารกีฬาโดยเฉพาะอย่างยิ่งในคณะกรรมการนักกีฬาผู้บริหารของ DIWI มีความเป็นไปได้สูงที่จะมีปริญญาเอกและมีประสบการณ์ในการแข่งขันกีฬาในมหาวิทยาลัยมากขึ้น และไม่มีประสบการณ์การฝึกสอน ผู้ชายมีแนวโน้มที่จะดำรงตำแหน่งในสถานบริการและสื่อผู้หญิงมีแนวโน้มที่จะทำงานในด้านวิชาการและการปฏิบัติตามกฎระเบียบ โดยรวมแล้วผู้บริหารเพศหญิงมีความสามารถมากกว่าผู้ชายที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโทประสบการณ์ทำงานด้านการบริหารระหว่างมหาวิทยาลัยและประสบการณ์การที่ได้เป็นหัวหน้าผู้ฝึกซ้อม¹⁴¹

อาซีท (Azize) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง เส้นทางอาชีพของผู้บริหารโรงเรียนประถมในไอร์แลนด์ ข้อมูลที่นำเสนอเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาเปรียบเทียบในพื้นที่ซึ่งเกี่ยวข้องกับ 3 รัฐได้แก่ ไชปรัส มอลตาและไอร์แลนด์ การศึกษาให้ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับวิธีการที่บุคคลเริ่มเข้ามาเป็นผู้บริหาร และวิธีการที่พวกเขาได้รับบทบาทของตัวเอง ข้อมูลนี้มาจากการเล่าเรื่องส่วนตัว การสัมภาษณ์แบบคุณภาพเชิงลึกเป็นวิธีการหลักในการรวบรวมข้อมูล ผู้เข้าร่วมการวิจัยได้ตั้งคำถามปลายเปิดเกี่ยวกับชีวิตส่วนตัวของตนเองและเกี่ยวกับการเริ่มต้นจนสู่ความรับผิดชอบระดับมืออาชีพ ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าผู้เข้าอบรมมีเหตุผลหลายประการในการเป็นครูในขั้นต้นและด้วยเหตุผลหลายประการในการแสวงหาและได้รับการส่งเสริมให้เข้ารับตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนหลังจากเวลาผ่านไป สมาชิกในครอบครัวและประสบการณ์ครอบครัวมีบทบาทสำคัญในการมีอิทธิพลต่อชีวิตของผู้คนที่คาดหวังไม่มีการฝึกอบรมอย่างเป็นทางการเพื่อเตรียมผู้บริหารใหม่ที่ได้รับการแต่งตั้งสำหรับบทบาทของพวกเขา ส่วนใหญ่รายงานความยากลำบากที่สำคัญในตอนแรกโดยเฉพาะอย่างยิ่งกับงานด้านการบริหารจัดการและระบบราชการ แม้กระนั้นผู้บริหารที่เข้าร่วมโครงการรายงานว่าพวกเขาสนุกกับบทบาทของพวกเขา ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารชาวไอริชที่ให้สัมภาษณ์ในงานวิจัยนี้พบกับ

¹⁴¹ Angela Lumpkin, Rebecca M. Achen and Sean Hyland, "Examining the Career Paths of Athletic Administrators in NCAA-Member Institutions" [online], accessed May 22, 2017 Available from. <http://www.sciedu.ca/journal/index.php/mos/article/view/6497>.

ความท้าทายและผลตอบแทนที่คล้ายคลึงกันกับผู้ที่ได้รับการสัมภาษณ์ในการศึกษาในระดับก่อนหน้า และในระดับนานาชาติ¹⁴²

อลิซาเบธ (Elizabeth) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง เส้นทางอาชีพของผู้บริหารและกระบวนการตัดสินใจวัตถุประสงค์ของงานวิจัยนี้เพื่อนำเสนอหลักฐานเชิงคุณภาพเกี่ยวกับกระบวนการ และแรงที่มีอิทธิพลต่อเส้นทางอาชีพของผู้บริหารโรงเรียน วิธีการศึกษาแบบกรณีศึกษารองรับภายในถูกนำมาใช้เพื่อทำความเข้าใจเกี่ยวกับการส่งผ่านอาชีพของผู้บริหารโรงเรียนภายในระบบการศึกษา มากกว่า 100 ราย การสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้าง ได้รับการเก็บรวบรวมจากผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหารจำนวน 48 คน การวิเคราะห์เกิดขึ้นผ่านกระบวนการซ้ำ ๆ เผยให้เห็นรูปแบบในกระบวนการและแรงที่มีอิทธิพลต่ออาชีพของผู้บริหารโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า ในขณะที่การตัดสินใจในอาชีพบางอย่างเกิดขึ้นเอง ส่วนใหญ่จะมีอิทธิพลในบางส่วนหรือทั้งหมดโดยคนอื่น ๆ ในระบบ เช่น การสรรหา การร้องขอ และการมอบหน้าที่ใหม่¹⁴³

มาร์ติน (Martin) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาเส้นทางอาชีพและภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนชายในโรงเรียนประถมศึกษาแห่งรัฐโอไฮโอ วัตถุประสงค์ของการศึกษาชีวประวัติเชิงคุณภาพนี้คือการพัฒนาข้อมูลของผู้บริหารโรงเรียนชายในโรงเรียนประถมศึกษาแห่งรัฐโอไฮโอจำนวน 5 คน และรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับเส้นทางอาชีพที่เฉพาะเจาะจง การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาอิทธิพลของทฤษฎีบทบาททางสังคมที่มีต่อเส้นทางวิชาชีพนักการศึกษาประถมศึกษาชาย นอกจากนี้ การศึกษาสำรวจบทบาทที่ทฤษฎีการพัฒนาผู้ใหญ่ รูปแบบการเป็นผู้นำและจริยธรรมในการดูแลในการสร้างเส้นทางอาชีพของผู้นำโรงเรียนเหล่านี้ ข้อค้นพบจากการศึกษาครั้งนี้แสดงให้เห็นว่าเส้นทางอาชีพของผู้บริหารโรงเรียนระดับประถมศึกษาที่มีลักษณะคล้ายคลึงกันโดยธรรมชาติ ความท้าทายที่ต้องเผชิญทำให้ชายผู้ต้องการเป็นผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาหลาย ๆ คนมองหาอาชีพอื่น ๆ หากแนวโน้มปัจจุบันยังคงดำเนินต่อไปผู้บริหารโรงเรียนชายที่มีส่วนร่วมในโรงเรียนประถมศึกษาจะหายาก ดังนั้นเพื่อให้แนวโน้มกลับกันการเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรมต้องเกิดขึ้นในสังคมและในวิทยาลัยการศึกษา ชายต้องเสริมสร้างฐานะผู้นำด้านการศึกษาในทุกระดับชั้น

¹⁴² Azize Ummanel, "The career paths of primary school principals in Ireland," *Journal Irish Educational Studies* 35, 1 (2016): 57.

¹⁴³ Elizabeth N. Farley-Ripple, "Administrator career paths and decision processes," *Journal of Educational Administration* 50, 6 (2012): 788.

วิทยาลัยการศึกษาต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาจริยธรรมในการดูแลและปรัชญาและจิตวิทยาในการพัฒนาคุณธรรมของสาขาวิชาโดยเฉพาะเพศชาย¹⁴⁴

อาซีท (Azize) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องเส้นทางอาชีพของผู้บริหารโรงเรียนประถมในไซปรัสและมอลตา: การศึกษาเปรียบเทียบ วัตถุประสงค์หลักของการศึกษานี้คือเพื่อเปรียบเทียบการพัฒนาอาชีพของผู้บริหารโรงเรียนในสองประเทศคือไซปรัสและมอลตาการศึกษามีจุดมุ่งหมายเพื่อให้เข้าใจเหตุผลทางด้านชีวประวัติในการเป็นผู้บริหารและปัญหาพื้นฐานของความเป็นผู้นำของโรงเรียน บทความนี้ศึกษาเส้นทางอาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มตัวอย่างคือ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาจำนวน 10 โรงเรียนที่ได้รับการคัดเลือกในไซปรัสและมอลตา ใช้วิธีการสัมภาษณ์คุณภาพเชิงลึกเพื่อรวบรวมข้อมูล กลุ่มตัวอย่างจะได้รับคำถาม 9 คำถามที่เน้นสองขั้นตอนแรกของชีวิตส่วนตัวและอาชีพ การก่อตัวและการครอบครอง ผลการวิจัยพบว่าแม้ว่ากลุ่มตัวอย่างมีเหตุผลในการเป็นครูแตกต่างกันไปแต่มีเหตุผลที่คล้ายคลึงกันในการเป็นผู้บริหาร ผลการวิจัยพบว่าอิทธิพลของครอบครัวมีบทบาทสำคัญในการมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกอาชีพ การศึกษาให้การวิเคราะห์ในเชิงลึกเกี่ยวกับความต้องการความสมบูรณ์ของชีวิตอย่างมีอาชีพของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ผลการศึกษานี้สอดคล้องกับผลเบื้องต้นของการศึกษาที่คล้ายกันที่ได้ดำเนินการในไซปรัสและมอลตา โดยที่ผู้บริหารพบความท้าทายที่คล้ายคลึงกับผู้ที่จะบ่มไวในการศึกษาก่อนหน้านี้ ผลการวิจัยสามารถนำมาใช้โดยผู้กำหนดนโยบายในการออกแบบนโยบายใหม่และเพื่อปรับปรุงการศึกษาของผู้บริหารในอนาคต¹⁴⁵

ทาร่า (Tara) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องเส้นทางอาชีพของผู้บริหาร และผลลัพธ์ของโรงเรียนมากกว่าหนึ่งในห้าของผู้บริหารออกจากโรงเรียนในแต่ละปี ในบางกรณีการเปลี่ยนแปลงอาชีพเหล่านี้เกิดจากการเลือกผู้นำภาคผู้บริหารเริ่มต้นการย้ายมักแสดงให้เห็นถึงความพึงพอใจในการทำงาน ในโรงเรียนที่มีนักเรียนที่ประสบความสำเร็จมากขึ้นจากภูมิหลังทางเศรษฐกิจและสังคมที่ได้รับการยอมรับมากขึ้น ผู้บริหารมักใช้โรงเรียนที่มีนักเรียนที่ยากจนหรือนักเรียนที่มีผลการเรียนต่ำจำนวนมากเป็นการก้าวไปสู่สิ่งที่พวกเขามองว่าเป็นงานที่น่าสนใจมากขึ้น การวิจัยใช้ข้อมูลระยะยาวจากเขตเมืองใหญ่แห่งหนึ่งในเมืองเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างอัตราการออกของผู้บริหารโรงเรียนกับผลของโรงเรียน เราพบว่าอัตราการออกของผู้บริหารโรงเรียนโดยเฉลี่ยเป็นอันตรายต่อผลงานของโรงเรียน

¹⁴⁴Martin A. Miller, “A Study of the career paths and leadership of male principals in the elementary schools of Ohio” (Doctor Dissertation of education, United States: College of bowling green state university, 2008), A.

¹⁴⁵Azize Ummanel, “The Career Paths of Primary School Principals in Cyprus and Malta: A Comparative Study,” **The European Journal of Social and Behavioural Sciences** 24, 1 (2015): 2197.

ความถี่ของอัตราการออกของผู้บริหารโรงเรียนส่งผลให้การรักษาคูรูลดลง และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนที่ต่ำกว่า การเปลี่ยนแปลงภาวะผู้นำเป็นอันตรายอย่างยิ่งสำหรับโรงเรียนที่มีความยากจนสูง โรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จต่ำ และโรงเรียนที่มีครูที่ไม่มีประสบการณ์ โรงเรียนเหล่านี้ไม่เพียงแต่ได้รับผลกระทบจากการหมุนเวียนในการออกของผู้บริหารแต่ยังไม่สามารถดึงดูดผู้รับช่วงต่อที่มีประสบการณ์ได้ ผลกระทบเชิงลบของการเปลี่ยนแปลงภาวะผู้นำสามารถลดลงเมื่อตำแหน่งงานว่างที่เต็มไปด้วยบุคคลที่มีประสบการณ์ในการเป็นผู้นำโรงเรียนอื่น ๆ มาก่อน อย่างไรก็ตามผู้บริหารส่วนใหญ่ในโรงเรียนที่มีความยากจนสูงและมีผลการปฏิบัติงานต่ำยังขาดประสบการณ์การเป็นผู้นำมาก่อน และจะออกจากตำแหน่งเมื่อพบตำแหน่งที่น่าสนใจในโรงเรียนอื่น ๆ¹⁴⁶

มาร์โค (Marco) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องเส้นทางอาชีพของผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนมัธยมลาตินา: การรับรู้อุปสรรคและระบบสนับสนุน ซึ่งการทบทวนวรรณกรรมเพื่อระบุว่า ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนมัธยมลาตินาและผู้บริหารมีสัดส่วนน้อยลงในการดำเนินงาน และเผชิญกับความท้าทายสองครั้งด้านเพศและด้านความเป็นผู้นำทางด้านการศึกษา การศึกษาเชิงคุณภาพได้ดำเนินการที่เริ่มต้นด้วยการกำหนดปัญหา การทบทวนวรรณกรรม และยังคงมีคำอธิบายของการออกแบบการวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล การอภิปรายผลการวิจัย และสรุปความท้าทายของนักวิจัย การวิจัยแนวปรากฏการณ์วิทยาเป็นวิธีการวิจัยที่ใช้ในการศึกษาประสบการณ์ของผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนทั้ง 4 คนและการรับรู้ถึงอุปสรรคและระบบสนับสนุนที่เกี่ยวข้องกับการเดินทางอาชีพของพวกเขา ทฤษฎีความคล่องของบทบาทถูกนำมาใช้เพื่อสำรวจอคติ การเลือกปฏิบัติ และอุปสรรคในเส้นทางอาชีพที่ผู้นำสตรีเผชิญอยู่ ผลการวิจัยพบว่ากลุ่มตัวอย่างที่เข้าร่วมการสัมภาษณ์ทั้ง 4 คน มีประสบการณ์และความรู้สึกที่คล้ายคลึงกันเกี่ยวกับประเด็นหลัก 4 ประการคือแรงจูงใจ ความท้าทายระบบสนับสนุน และการจำแนกทางวัฒนธรรม การอภิปรายเป็นรูปแบบแนวคิดใหม่ que แสดงถึงขั้นตอนการทำงานของกลุ่มตัวอย่าง โดยรวมจากข้อมูลเล่าเรื่องจากกลุ่มตัวอย่าง ตลอดจนประเด็นอื่น ๆ และรูปแบบแนวคิดใหม่มีการเน้นว่ามีอุปสรรคต่าง ๆ และระบบสนับสนุนที่ส่งผลต่อประสบการณ์เส้นทางอาชีพของผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนลาตินา¹⁴⁷

¹⁴⁶ Tara Beteille. "Stepping stones: Principal career paths and school outcomes," in **Research Gate**. (2012).Vol. 10 (No.2). Page: 36.

¹⁴⁷ Marco Reyes Alfonso. **Career paths of Latina high school assistant principals: Perceived barriers and support systems**. Doctor Dissertation of education. Department of Educational Leadership and Policy Studies. United States: The University of Texas at San Antonio (2015): A.

สรุป

จากสาระสำคัญของเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับอนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศที่ได้นำเสนอไว้ข้างต้นนั้นมีประโยชน์อย่างยิ่งต่อการนำไปเป็นข้อมูลในการศึกษาอนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยใช้แนวคิดในการวางแผนและกำหนดทิศทางอนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา รูปแบบการจัดทำเส้นทางก้าวหน้าในสายอาชีพ แนวคิดทฤษฎีในการกำหนดอนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา เทคนิคการวิจัยอนาคตภาพแบบ EDFR ประมวลกฎหมาย ระเบียบ กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับอนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาประกอบด้วยพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2554 กฎ ก.ก.ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกเพื่อเลื่อนและแต่งตั้งข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญให้ดำรงตำแหน่งประเภทบริหารและประเภทอำนวยการระดับสูง พ.ศ. 2547 พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2551 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 พระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546 และข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับกรุงเทพมหานคร เพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาอนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานครต่อไป



บทที่ 3

การดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาอนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ศึกษาอนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร จากความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยอนาคต (EDFR: Ethnographic Delphi Futures Research) ประกอบด้วยขั้นตอนการดำเนินการวิจัยและระเบียบวิธีการวิจัย ดังนี้

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

เพื่อให้การดำเนินการวิจัยเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนการดำเนินงานวิจัยออกเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การจัดเตรียมโครงการวิจัย

ผู้วิจัยจัดเตรียมโครงการวิจัยโดยการศึกษาวิเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับอนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ทั้งในประเทศไทย และต่างประเทศ จากเอกสาร กฎหมาย กฎระเบียบ ประกาศ นโยบายและแผน ตำรา ข้อมูล สถิติ ผลงานวิจัย บทความวิชาการ วารสาร และเว็บไซต์ต่าง ๆ และนำมากำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย มาจัดทำโครงร่างการวิจัย นำเสนออาจารย์ที่ปรึกษา สอบและแก้ไขโครงร่างการวิจัยตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการสอบโครงร่างการวิจัย แล้วจึงขออนุมัติหัวข้อการทำวิจัยต่อบัณฑิตวิทยาลัย

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนของการดำเนินการวิจัยดังต่อไปนี้

ขั้นที่ 1 ศึกษาอนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีการดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. ศึกษาวิเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับอนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร จากเอกสาร กฎหมาย กฎระเบียบ ประกาศ นโยบาย และแผน ตำรา ข้อมูล สถิติ ผลงานวิจัย บทความวิชาการ วารสาร และเว็บไซต์ต่าง ๆ ทั้งในประเทศ และต่างประเทศ

2. นำแนวคิดของการศึกษาอนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานครจากการศึกษาวิเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับอนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร จากเอกสาร กฎหมาย กฎระเบียบ

ประกาศ นโยบายและแผน ตำรา ข้อมูล สถิติผลงานวิจัย บทความวิชาการ วารสาร และเว็บไซต์ต่าง ๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ (Document Study) มาทำการวิเคราะห์เอกสาร (Document Analysis) เพื่อนำมาใช้เป็นแนวคิดประกอบการดำเนินการในขั้นที่ 2

ขั้นที่ 2 การดำเนินการวิจัยโดยใช้เทคนิคการวิจัยอนาคต (EDFR: Ethnographic Delphi Futures Research) โดยกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญ มีความรู้และประสบการณ์ที่เหมาะสมกับเนื้อหาของวิจัยเรื่องนี้ จำนวน 21 คน มีขั้นตอนการดำเนินการเพื่อสอบถามผู้ทรงคุณวุฒิ 3 รอบ มีรายละเอียดดังนี้

1. การดำเนินการ EDFR ในรอบที่ 1 ผู้วิจัยใช้การสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง เพื่อให้แสดงความคิดเห็น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาอนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานครจากผู้ทรงคุณวุฒิที่ความรู้และประสบการณ์ทั้งทางตรงและทางอ้อมจำนวน 21 คน และจัดพิมพ์ข้อมูลการสัมภาษณ์หรือแบบเก็บข้อมูลนำส่งให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความถูกต้องและแสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับอนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานครและลงนามรับรองความถูกต้องของข้อมูล

2. การดำเนินการ EDFR ในรอบที่ 2 ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้างข้อมูลรอบที่ 1 มาสร้างเป็นแบบสอบถามรอบที่ 2 โดยนำมาจำแนกเป็นประเด็นคำถามที่มาจากคัดเลือกข้อมูลที่เป็นประเด็นความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่ต้องการให้ชี้แจงอย่างชัดเจน และรวบรวมเนื้อหาที่ใกล้เคียงกันไว้ในข้อเดียวกัน โดยคงความหมายตามความคิดของผู้ทรงคุณวุฒิจากแบบสัมภาษณ์ข้อมูลรอบที่ 1 ไว้ จากนั้นจึงทำแบบสอบถามในรอบที่ 2 เป็นแบบสอบถามที่มีมาตราส่วนประเมินค่า 5 ระดับ (Rating Scale)¹⁴⁸ และนำไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบและนำมาปรับปรุงแก้ไขตามความเห็นของอาจารย์ที่ปรึกษา เมื่อเสร็จเรียบร้อยแล้วให้นำส่งผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 21 คน ซึ่งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิคณะเดียวกับที่ตอบแบบสัมภาษณ์ข้อมูลในรอบที่ 1 วิเคราะห์หาค่ามัธยฐาน (Median) ค่าฐานนิยม (Mode) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) แล้วนำมาสร้างแบบสอบถามในรอบที่ 3

3. การดำเนินการ EDFR ในรอบที่ 3 ผู้วิจัยนำข้อมูลจากแบบสอบถามในรอบที่ 2 มาคำนวณวิเคราะห์หาค่ามัธยฐาน (Median) ค่าฐานนิยม (Mode) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) แล้วนำมาสร้างแบบสอบถามในรอบที่ 3 ซึ่งมีกระทงคำถามเหมือนแบบสอบถามในรอบที่ 2 ในแบบสอบถามรอบที่ 3 นี้ ผู้ทรงคุณวุฒิจะได้รับทราบความเห็นของกลุ่ม โดยมีการแสดงตำแหน่งของค่ามัธยฐาน (Median) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) ของแต่ละคำถามไว้ รวมทั้งตำแหน่งที่ผู้ทรงคุณวุฒิแต่ละคนตอบในรอบที่ 2 ด้วย ดังนั้น ผู้ทรงคุณวุฒิแต่ละท่านจะทราบ

¹⁴⁸Rensis Likert, *The Human Organization* (New York: McGraw-Hill, 1961), 74.

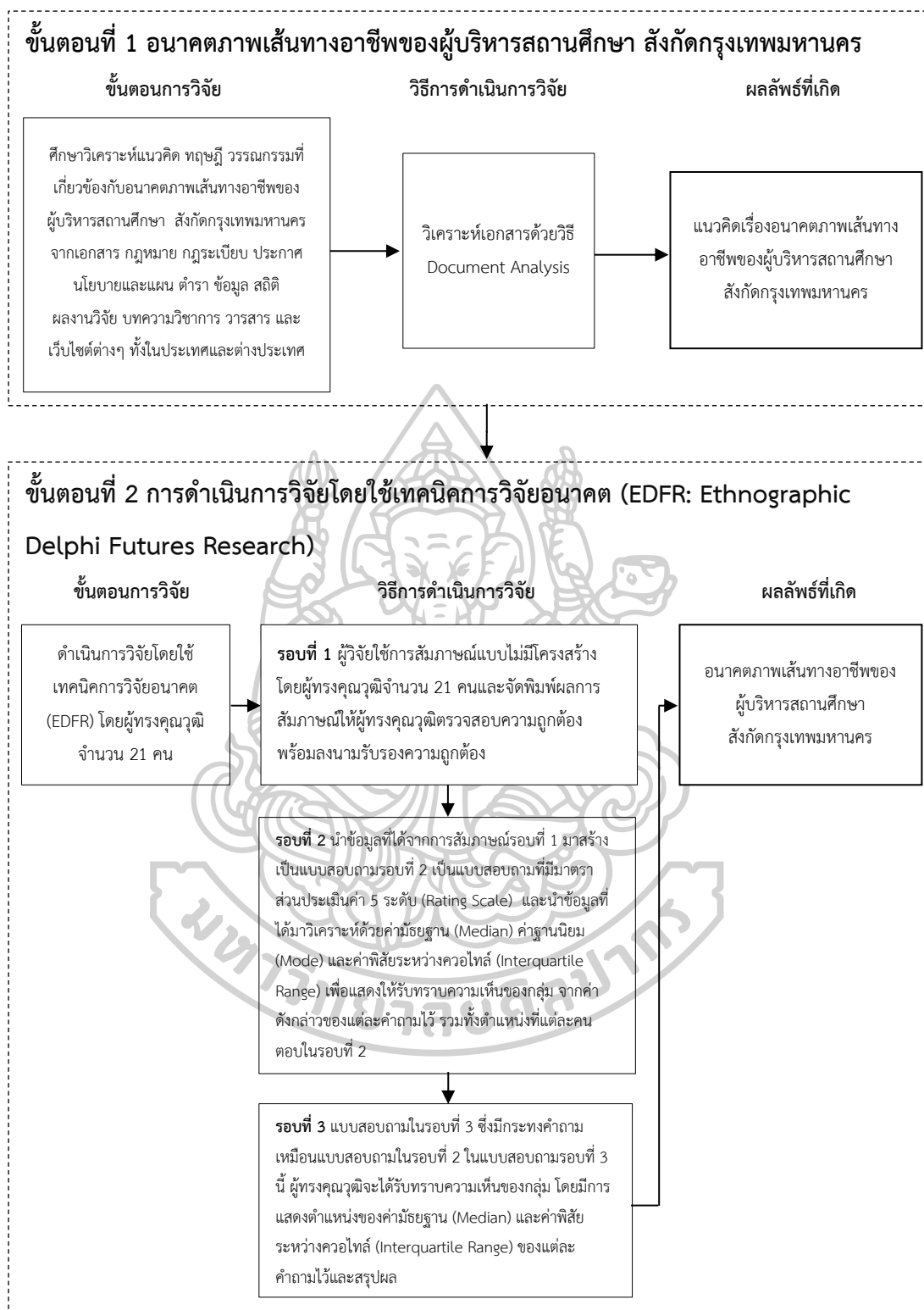
ว่าตนเองมีความคิดเห็นเหมือนหรือแตกต่างไปจากความคิดเห็นของกลุ่มเพียงใด และเปิดโอกาสให้บทวนคำตอบของตนเองใหม่อีกครั้ง ซึ่งจะยังคงยืนยันคำตอบเดิมหรือเปลี่ยนแปลงก็ได้ กรณียืนยันคำตอบเดิมโดยที่คำตอบของตนอยู่นอกพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) ก็ขอให้ผู้ทรงคุณวุฒิแสดงเหตุผลประกอบด้วย

4. เมื่อได้รับข้อมูลจากแบบสอบถามในรอบที่ 3 ซึ่งเป็นรอบสุดท้ายของสัมภาษณ์ ตามเทคนิคการวิจัยอนาคต (EDFR: Ethnographic Delphi Futures Research) ให้นำข้อมูลมาคำนวณหาค่ามัธยฐาน (Median) ค่าฐานนิยม (Mode) ผลต่างระหว่างค่ามัธยฐานกับค่าฐานนิยม และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range)

5. นำบทสรุปตัวแปรของอนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานครจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องด้วยวิธีการวิเคราะห์เอกสาร (Document Analysis) รวมทั้งการสัมภาษณ์โดยใช้เทคนิคการวิจัยอนาคต (EDFR: Ethnographic Delphi Futures Research) มาวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลการวิจัย

ผู้วิจัยนำผลการวิจัย ข้อค้นพบ และข้อเสนอแนะมาจัดทำรายงานการวิจัย นำเสนอคณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ตรวจสอบความถูกต้อง ปรับปรุง แก้ไขข้อบกพร่องตามข้อเสนอแนะ จัดทำรายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์เสนอบัณฑิตวิทยาลัย เพื่อขออนุมัติเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา ตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษาต่อไป รายละเอียดดังภาพภูมิที่ 13 แสดงขั้นตอนการดำเนินการวิจัย ดังนี้



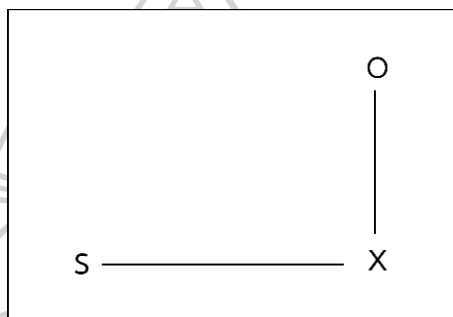
แผนภูมิที่ 13 แสดงขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

ระเบียบวิธีการวิจัย

เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยจึงกำหนดรายละเอียดเกี่ยวกับระเบียบวิธีวิจัย ซึ่งประกอบด้วยแผนแบบการวิจัย ประชากร ตัวแปรที่ศึกษา การสร้างเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย ดังนี้

แผนแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) ที่มีแผนแบบการวิจัยแบบกลุ่มตัวอย่างเดียวตรวจสอบสภาวะการณ์ ไม่มีการทดลอง (The one shot, non-experimental case study design) ซึ่งเขียนเป็นแผนภูมิ (Diagram) ดังนี้



แผนภูมิที่ 14 แสดงแผนแบบการวิจัย

S หมายถึง ตัวอย่างที่ได้จากการเลือก

X หมายถึง ตัวแปรที่ศึกษา

O หมายถึง ข้อมูลที่ได้จากการศึกษา

กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ

กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 21 คน แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ประกอบด้วย กลุ่มนโยบายและกลุ่มปฏิบัติ

กลุ่มนโยบาย

1. ผู้บริหารระดับสูง

1.1 เลขาธิการสภาการศึกษา จำนวน 1 คน

1.2 ปลัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 1 คน

1.3 เลขาธิการสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

จำนวน 1 คน

1.4 รองปลัดกรุงเทพมหานครที่รับผิดชอบด้านการศึกษา จำนวน 1 คน

1.5 หัวหน้าสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร จำนวน 1 คน

1.6 ผู้ช่วยหัวหน้าสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร จำนวน 1 คน

2. สำนักการศึกษา

2.1 ผู้อำนวยการสำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร จำนวน 1 คน

2.2 รองผู้อำนวยการสำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร จำนวน 3 คน

กลุ่มปฏิบัติ

1. ผู้อำนวยการสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 3 คน

2. คณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานคร จำนวน 2 คน

3. ผู้อำนวยการสำนักงานการเจ้าหน้าที่สำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร จำนวน 1 คน

4. ผู้อำนวยการกองอัตรากำลังคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร จำนวน 1 คน

5. ผู้อำนวยการสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 4 คน

ผู้ทรงคุณวุฒิเป็นผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจหรือมีประสบการณ์โดยตรงกับอนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ได้จากการเลือกแบบเจาะจง (purposive sampling) ตามหลักเกณฑ์ที่ตั้งไว้ จำนวน 21 คน ตามแนวคิดของโทมัส ที แมคมิแลน (Thomas T. Macmillan)¹⁴⁹ ได้ศึกษาและมีความเห็นว่าจำนวนตั้งแต่ 21 คนขึ้นไป จะเป็นปริมาณประชากรที่ให้ผลความคลาดเคลื่อน (Error) น้อยที่สุดหรือค่าความคลาดเคลื่อนน้อยกว่าหรือเท่ากับ 0.02 และนำประชากรที่เลือกไว้ให้คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์พิจารณาอีกครั้ง ประกอบด้วย

1. เป็นผู้ที่มีตำแหน่ง/ มีประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับอนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร หรือ

2. มีส่วนเกี่ยวข้องในอนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร หรือ

3. เป็นผู้มีผลงานเกี่ยวกับอนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร หรือ

4. เป็นผู้มีทัศนคติที่ดีและมีวิสัยทัศน์ด้านอนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร หรือ

5. เป็นผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ที่จบวุฒิการศึกษาปริญญาเอกขึ้นไป

¹⁴⁹ ชนิตา รักษ์พลเมือง, อ้างถึงใน อัจริยา วัชรวิวัฒน์, “โครงการวิจัยสมรรถนะบุคลากรสาธารณสุขหน่วยบริการปฐมภูมิเครือข่ายบริการสุขภาพอำเภอไชยา จังหวัดสุราษฎร์ธานี,” 2542.

โดยผู้วิจัยมีวัตถุประสงค์ในการนำแนวคิดที่มาจากความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์จากผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ นำไปวิเคราะห์ สังเคราะห์ผนวกเข้ากับแนวคิดทฤษฎีและเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามวัตถุประสงค์การวิจัย เพื่อสรุปเป็นตัวแปรและองค์ประกอบเพื่อนำไปดำเนินการวิจัยในขั้นตอนต่อไป

ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ศึกษาวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วยตัวแปรพื้นฐานและตัวแปรศึกษาดังนี้

1. ตัวแปรพื้นฐาน คือ ตัวแปรที่เกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ให้ข้อมูล
2. ตัวแปรศึกษา คือ ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับอนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ซึ่งได้จากการสรุปผลการวิเคราะห์เอกสาร การสัมภาษณ์โดยใช้เทคนิคการวิจัยอนาคต (EDFR: Ethnographic Delphi Futures Research) และการยืนยันข้อมูลโดยใช้วิธียืนยันอนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยสามารถจัดเป็นกลุ่มตัวแปร

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้เครื่องมือใน ดังนี้

ขั้นที่ 1 ศึกษาอนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยใช้การศึกษาเอกสาร และวิเคราะห์เนื้อหา

ขั้นที่ 2 สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิโดยใช้เทคนิคการวิจัยอนาคต (EDFR: Ethnographic Delphi Futures Research) มีรายละเอียดดังนี้

2.1 การดำเนินการ EDFR ในรอบที่ 1 ผู้วิจัยใช้การสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง (Unstructured Interview) เพื่อใช้เก็บรวบรวมความคิดเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 21 คน

2.2 การดำเนินการ EDFR ในรอบที่ 2 ผู้วิจัยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) ที่สร้างขึ้นจากความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิในรอบที่ 1 นำมาจำแนกเป็นกระทงคำถาม แบบสอบถามในรอบที่ 2 เป็นแบบสอบถามที่มีมาตราส่วนประเมินค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ตั้งแต่ระดับความคิดเห็นน้อยมากถึงระดับความคิดเห็นมากที่สุด¹⁵⁰ เมื่อเสร็จเรียบร้อยแล้วให้นำส่งผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 21 คน ซึ่งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิคณะเดียวกับที่ตอบแบบสัมภาษณ์หรือแบบเก็บข้อมูลในรอบที่ 1 และหาค่ามัธยฐาน (Median) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) ของแต่ละคำถามไว้

2.3 การดำเนินการ EDFR ในรอบที่ 3 ผู้วิจัยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งมีเนื้อหาเหมือนรอบที่ 2 ทุกประการ แต่จะปรากฏตำแหน่งของค่ามัธยฐาน (Median) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) ของแต่ละคำถามไว้ รวมทั้งตำแหน่งที่ผู้ทรงคุณวุฒิแต่ละคน

¹⁵⁰Rensis Likert, *The Human Organization* (New York: McGraw-Hill, 1961), 74.

ตอบในรอบที่ 2 ด้วย ดังนั้น ผู้ทรงคุณวุฒิแต่ละท่านจะทราบว่าตนเองมีความคิดเห็นเหมือนหรือแตกต่างไปจากความคิดเห็นของกลุ่มเพียงใด และเปิดโอกาสให้ทบทวนคำตอบของตนเองใหม่อีกครั้ง ซึ่งจะยังคงยืนยันคำตอบเดิมหรือเปลี่ยนแปลงก็ได้ กรณี ยืนยันคำตอบเดิมโดยที่คำตอบของตนอยู่นอกพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) ก็ขอให้ผู้ทรงคุณวุฒิแสดงเหตุผลประกอบด้วย

การสร้างและพัฒนาเครื่องมือวิจัย

การสร้างและพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยโดยใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพ ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้

1. ศึกษาเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับอนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานครด้วยการวิเคราะห์เอกสาร (Document Analysis) ทำให้ได้แนวทางในการสัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ

2. สัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิโดยใช้เทคนิคการวิจัยอนาคต (EDFR: Ethnographic Delphi Futures Research)

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ผู้วิจัย ได้ดำเนินการเก็บข้อมูลโดย

1. การสัมภาษณ์ด้วยตนเอง
 2. นำผลการสัมภาษณ์ในรอบที่ 1 มาทำแบบสอบถามแล้วนำไปเก็บข้อมูลด้วยตนเอง
- ในรอบที่ 2

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย มีดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเอกสารและการสัมภาษณ์ด้วยการวิเคราะห์เอกสาร (Document Analysis) และการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)
2. การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์โดยใช้เทคนิคการวิจัยอนาคต (EDFR: Ethnographic Delphi Futures Research) ต้องดำเนินการประมวลผลข้อมูลทางสถิติในรอบที่ 2 โดยหาค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) ค่ามัธยฐาน (Median) และค่าฐานนิยม (Mode) ของโอกาสที่จะเกิดขึ้นจริงหรือเป็นจริง

สำหรับเกณฑ์วิเคราะห์ค่ามัธยฐาน (Median)¹⁵¹ แปลความหมายได้ ดังนี้

4.50 – 5.00	หมายถึง	ความคิดเห็นด้วยมากที่สุด
3.50 – 4.49	หมายถึง	ความคิดเห็นด้วยมาก
2.50 – 3.49	หมายถึง	ความคิดเห็นด้วยปานกลาง
1.50 – 2.49	หมายถึง	ความคิดเห็นด้วยน้อย
1.00 – 1.49	หมายถึง	ความคิดเห็นด้วยน้อยมาก

เกณฑ์ความคิดเห็นด้วย พิจารณาในระดับปานกลาง มาก และมากที่สุด คือ ค่าคะแนนมัธยฐาน ตั้งแต่ 2.50 – 5.00

เกณฑ์ความสอดคล้องของความคิดเห็นของข้อมูล พิจารณาจากค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ที่หนึ่งและที่สาม ที่มีค่าคะแนนเท่ากับ 1.50 หรือน้อยกว่า และค่าคะแนนความต่างระหว่างฐานนิยม (Mode) กับมัธยฐาน (Median) ที่มีค่า 1.00 หรือน้อยกว่า หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นสอดคล้องกัน

จากการพิจารณาข้อมูลจากการสัมภาษณ์โดยใช้เทคนิคการวิจัยอนาคต (EDFR: Ethnographic Delphi Futures Research) ต้องดำเนินการประมวลผลข้อมูลทางสถิติในรอบที่ 2 ได้พิจารณาคัดเลือกข้อคำถามที่มีคำตอบมีความสอดคล้องกับข้อคำถามที่ต้องการคำตอบยืนยันอีกครั้งหนึ่ง และได้้นำเป็นแบบคำถามรอบ 2 ที่แสดงค่าคะแนนภาพรวมของคำตอบทั้งหมด ซึ่งการวิเคราะห์สถิติในรอบ 2 ใช้เกณฑ์ความเป็นไปได้และความสอดคล้อง โดยพบความแตกต่างที่ชัดเจนกว่ารอบแรก

เกณฑ์ความสอดคล้องของความคิดเห็นเกี่ยวกับคำตอบหรือข้อมูลที่ได้รับ คือค่าคะแนนระหว่างค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ที่หนึ่งและที่สาม ที่มีค่าคะแนนเท่ากับหรือน้อยกว่า 1.50 และค่าคะแนนความต่างระหว่างฐานนิยม (Mode) กับมัธยฐาน (Median) ที่มีค่าคะแนนเท่ากับหรือน้อยกว่า 1.00 ส่วนเกณฑ์ความเป็นไป กำหนดใช้เกณฑ์คะแนนมัธยฐาน (Median) ที่มีค่าตั้งแต่ 1.00-5.00 หรือค่าคะแนนเทียบความคิดเห็นระดับน้อยมาก ถึง มากที่สุด

¹⁵¹วิเชียร เกตุสิงห์, “ค่าเฉลี่ยกับการแปลความหมาย: เรื่องง่ายๆ ที่บางครั้งก็พลาดได้,”

สรุป

วัตถุประสงค์ของการวิจัยครั้งนี้ เพื่อทราบอนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร จากความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ การดำเนินการวิจัยแบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 การจัดเตรียมโครงการวิจัย โดยผู้วิจัยจัดเตรียมโครงการวิจัย โดยการศึกษาวิเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับอนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศ จากเอกสารกฎหมาย กฎระเบียบ ประกาศ นโยบายและแผน ตำรา ข้อมูล สถิติ ผลงานวิจัย บทความวิชาการ วารสาร และเว็บไซต์ต่าง ๆ และนำมากำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย เสนอโครงการวิจัยเพื่อขออนุมัติโครงการวิจัย ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการวิจัย โดยผู้วิจัยใช้เทคนิคการวิจัยอนาคต (EDFR: Ethnographic Delphi Futures Research) โดยกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญ มีความรู้ และประสบการณ์ที่เหมาะสมกับเนื้อหาของการวิจัยเรื่องนี้ จำนวน 21 คน และขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลการวิจัย โดยผู้วิจัยนำผลการวิจัย ข้อค้นพบ และข้อเสนอแนะมาจัดทำรายงานการวิจัย นำเสนอคณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ตรวจสอบความถูกต้อง ปรับปรุง แก้ไขข้อบกพร่องตามข้อเสนอแนะ จัดทำรายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์เสนอบัณฑิตวิทยาลัย เพื่อขออนุมัติเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาต่อไป



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง “อนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร” มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาอนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ดังนั้นเพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยได้รวบรวมผลการวิจัย ประมวลข้อมูลการวิจัย และวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับอนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยผลการวิเคราะห์ข้อมูลการศึกษาอนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร มีรายละเอียดดังนี้คือ

วิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเอกสารและการสัมภาษณ์ด้วยการวิเคราะห์เอกสาร (Document Analysis) และการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยเอกสารที่ใช้ในวิเคราะห์ ได้แก่แนวคิดและทฤษฎี อนาคตภาพเส้นทางอาชีพ กฎ ระเบียบ กฎหมาย การบรรจุแต่งตั้งในการขึ้นตำแหน่งที่สูงขึ้นของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร บทความทางวิชาการ วารสาร ทั้งในประเทศและต่างประเทศ

อนาคตภาพ (Scenarios) สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติให้ความหมายว่าอนาคตภาพเป็นเทคนิคการสร้างเรื่องอนาคตที่มีโครงเรื่องชัดเจนผ่านกระบวนการที่เป็นระบบมีการแลกเปลี่ยนความคิด การใช้ความรู้ประสบการณ์จินตนาการและความคิดสร้างสรรค์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ร่วมกันของผู้ที่เกี่ยวข้อง การสร้างอนาคตภาพทำให้ได้เรื่องราวชุดหนึ่งเป็นข้อมูลสำหรับการวางแผนกลยุทธ์เพื่อรับมือกับสถานการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นตามภาพอนาคต¹⁵² ตามมโนทัศน์ของ ลัน เอช วิลสัน (lan H. Wilson) เป็นเครื่องมือที่มีประโยชน์สำหรับการคาดการณ์เกี่ยวกับอนาคตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต ประกอบไปด้วย ความหมายของอนาคตภาพ วิธีการตรวจสอบอนาคตภาพ และการสร้างอนาคตภาพ¹⁵³ เบล และ เจมส์ (Belle and James) ได้กล่าวถึงขั้นตอนในการดำเนินงาน

¹⁵²สำนักงานคณะกรรมการการการประถมศึกษาแห่งชาติ, **ชุดฝึกอบรมการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา** (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์, 2545), 1.

¹⁵³lan H. Wilson, “**Scenarios**” **Handbooks of Futures Research** (Westport Connecticut: Greenwood Press, 1978), 31.

ตามแนวทางของ scenario ใ้ดังนี้ กำหนดขอบเขต ประเด็นที่จะศึกษา กำหนดช่วงเวลาที่สร้างภาพอนาคต (5, 10, 20 ปี) วางกรอบวิธีการศึกษาเทคนิคต่าง ๆ ที่เลือกศึกษาวิเคราะห์ปัจจัยภายใน-ภายนอก ของประเด็นที่ศึกษา เขียนภาพความน่าจะเป็นของเหตุการณ์/สถานการณ์/ปัจจัยที่จะเกิดขึ้นในอนาคต และระบุเงื่อนไข/อุปสรรค/โอกาส สร้างภาพอนาคต และระบุความเป็นไปได้ โดยมีข้อมูลทุกมิติสนับสนุน และการวิเคราะห์สภาวะการณ์แวดล้อมภายใน-ภายนอก (internal and external environment) นำภาพอนาคตไปใช้ในการวางกรอบขึ้นนำปฏิบัติ นำแผนยุทธศาสตร์นำเสนอต่อเวทีสาธารณะ เพื่อรับฟังคำวิพากษ์หรือความสมบูรณ์ของแผน โดยอาจสร้างความสมบูรณ์ด้วยเทคนิคอื่น ๆ เพิ่มเติม¹⁵⁴

แนวคิด หน้าที่การบริหาร คุณลักษณะเกี่ยวกับผู้บริหารสถานศึกษา ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ.2547 ผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการบังคับบัญชาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ในสถานศึกษา บริหารกิจการของสถานศึกษา มีการวางแผนการปฏิบัติงาน การควบคุม กำกับ ดูแล เกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานทั่วไป และงานอื่นที่เกี่ยวข้องและที่ได้รับมอบหมาย¹⁵⁵ กุลิก และออร์วิก (Gulick and Urwick) ได้กล่าวถึงหน้าที่ของผู้บริหารว่าประกอบด้วย งานหรือกิจกรรม 7 อย่าง ซึ่งเป็นที่รู้จักกันเป็นอย่างดีในศาสตร์สาขาของการบริหารการศึกษาที่มีชื่อ ย่อว่า “POSDCoRB” คือ 1) การวางแผน 2) การจัดองค์การ 3) การจัดบุคลากร 4) การสั่งการ 5) การประสานงาน 6) การรายงาน 7) การงบประมาณ¹⁵⁶ คาสท์ และ โรเซนชเวจ (Kast and Rosensweig) ได้กล่าวถึงภารกิจการบริหาร (The Managerial Task) ประกอบด้วย 1) การกำหนดเป้าหมาย 2) การวางแผน 3) การจัดทรัพยากร 4) การจัดองค์การ

¹⁵⁴ลลิตา กิจประมวล, “อนาคตภาพหลักสูตรศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาครุศาสตรศึกษา วิทยาลัยแสงธรรมในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2557-2566)” (ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาหลักสูตรและการนิเทศ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2556), 39.

¹⁵⁵สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา, **พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547** (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2548), 24.

¹⁵⁶Luther Gulick and Lyndall Urwick, **Papers on the science of administration** (New Jersey: Clifton, 1973), 13.

5) การปฏิบัติงาน 6) การควบคุม¹⁵⁷ ฮอดเจ็ตส์(Hodgetts) ได้กล่าวว่า หน้าที่การบริหารประกอบด้วย 1) การวางแผน 2) การจัดการองค์การ 3) การควบคุม¹⁵⁸ ฮอลท์ (Holt) ได้กล่าวว่า หน้าที่การบริหารประกอบด้วย 1) การวางแผน 2) การจัดการองค์การ 3) การนำ 4) การควบคุม¹⁵⁹ เครทเนอร์ (Kreitner) ได้กล่าวว่า หน้าที่การบริหารประกอบด้วย 1) การวางแผน 2) การตัดสินใจสั่งการ 3) การจัดองค์การ 4) การจัดคนเข้าทำงาน 5) การสื่อสาร 6) การจูงใจ 7) การนำ 8) การควบคุม¹⁶⁰ ดูเบริน (DuBrin) ได้กล่าวว่า หน้าที่การบริหารประกอบด้วย 1) การวางแผน 2) การจัดการองค์การและการจัดบุคลากร 3) การนำ 4) การควบคุม¹⁶¹ สมิท, เคร้าส์ และแอท คินสัน (Smith, Krouse and Atkinson) ได้แบ่งงานการบริหารโรงเรียนไว้ 7 ประการ ดังนี้ 1) การงานบริหารวิชาการ 2) การบริหารงานบุคลากร 3) การบริหารงานกิจการนักเรียน 4) การบริหารงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชน 5) การบริหารงานการเงิน 6) การบริหารอาคารสถานที่ 7) การบริหารงานในหน้าที่ทั่วไปที่ควรทำ¹⁶² แคลมเบลล์, คอรัเบลล์ และนิสแตนด์ (Campbell, Corbally and Nystrand) ได้แบ่งงานการบริหารสถานศึกษาไว้ 6 ประการ คือ 1) งานบริหารความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน 2) งานการบริหารหลักสูตรและการสอน 3) งานบริหารบุคลากรและนักเรียน 4) งานบริหารบุคลากรที่ร่วมงาน 5) งานบริหารอาคารสถานที่ 6) งานบริหารการเงินและธุรการ¹⁶³ คิมโบร และ นันเนอรี (Kimbrough and Nunnery) ได้แบ่งงานในการบริหารการศึกษาไว้ 9 ประการ คือ 1) งานการจัดโครงสร้างองค์การ 2) งานบริหารหลักสูตรและการสอน 3) งานบริหารการเงินโรงเรียน 4) งานบริหารธุรการและบริการ 5) งานบริหาร

¹⁵⁷Fromont E. Kast and James F. Rosensweig, **Organization and management: A systems and contingency approach**, 4th ed. (New York: McGraw-Hill Book, 1988), 399-405.

¹⁵⁸Richard M. Hodgetts, **Management: Theory, process and practice**, 5th ed. (San Diego: Harcourt Brace Jovanovics, 1990), 72.

¹⁵⁹David H. Holt, **Management: Principles and practice**, 2nd ed. (New Jersey: Prentice Hall, Englewood Cliffs, 1990), 7-10.

¹⁶⁰Robert Kreitner, **Management**, 7th ed. (Boston: Houghton Mifflin, 1998), 14-15.

¹⁶¹Andrew J. DuBrin, **Essentials of management**, 5th ed. (New York: South-Western College Publishing, 2000), 12-13.

¹⁶²Edward W. Smith, Stanley W. Krouse and Make M. Atkinson, **The Educator's Encyclopedia** (New York: Prentice-Hall, Inc, 1961), 170.

¹⁶³Roald F. Campbell, John E. Corbally and Raphael O. Nystrand, **Introduction to Educational Administration**, 6th ed. (Boston: Allyn and Bacon, 1983), 5-6.

บุคลากรผู้ร่วมงาน 6) งานบริหารบุคลากรนักเรียน 7) งานบริหารอาคารสถานที่และเครื่องอำนวยความสะดวกต่าง ๆ 8) งานความสัมพันธ์โรงเรียนกับชุมชน 9) งานวิจัยประเมินผลและหน้าที่รับผิดชอบ¹⁶⁴ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 กำหนดขอบข่ายการบริหารงานในสถานศึกษาไว้ 4 ประการ คือ 1) การบริหารงานวิชาการ 2) การบริหารงานงบประมาณ 3) การบริหารงานบุคคล และ 4) การบริหารงานทั่วไป¹⁶⁵ กระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนดขอบข่ายและภารกิจการบริหาร และการจัดการสถานศึกษาไว้ 4 ประการ 1) การบริหารวิชาการ 2) การบริหารงบประมาณ 3) การบริหารงานบุคคล 4) การบริหารงานทั่วไป¹⁶⁶ และ กริฟฟิธส์ (Griffiths) ได้กล่าวถึงลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในทฤษฎีการบริหารไว้ 7 ประการคือ 1) การเป็นผู้ริเริ่มงานใหม่ ๆ 2) การเป็นนักปรับปรุง 3) การเป็นผู้ให้การยอมรับผู้อื่น 4) การเป็นผู้ให้ความช่วยเหลือที่ดี 5) การเป็นนักพูดที่ดีมีประสิทธิภาพ 6) การเป็นผู้ประสานงานที่ดี 7) การเป็นผู้ที่เข้าสังคมได้อย่างดี¹⁶⁷ แม็กนุสัน (Magnuson) ได้จำแนกลักษณะของภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จออกเป็นคุณลักษณะด้านอาชีพและคุณลักษณะส่วนตัว¹⁶⁸

แนวคิดในการวางแผนและกำหนดทิศทางอนาคตภาพเส้นทางอาชีพ ฮอล (Hall) ได้กล่าวว่า ความหมายของอาชีพจึงนิยมใช้อยู่ 4 ลักษณะ คือ 1) อาชีพคือความก้าวหน้า 2) อาชีพคือการเป็นผู้เชี่ยวชาญ 3) อาชีพเป็นลำดับขั้นการทำงานตลอดช่วงชีวิตของบุคคล 4) อาชีพเป็นลำดับขั้นประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับบทบาทตลอดช่วงชีวิตของบุคคล¹⁶⁹ นอกจากนี้ ยูดา บาร์ช (Yehuda Baruch) ได้ให้ความหมายของอาชีพยังสามารถแบ่งได้เป็น 2 มิติ มิติแรกคือการมองอาชีพเป็น

¹⁶⁴Ralph B. Kimbrough and Michael Y. Nunnery, **Education Administration** (New York: Macmillan, 1988), 44-89.

¹⁶⁵สำนักเลขาธิการสภาการศึกษา, **แผนพัฒนาเศรษฐกิจแห่งชาติฉบับปรับปรุง (พ.ศ.2552-2555)** (กรุงเทพฯ: สำนักเลขาธิการสภาการศึกษา, 2553), 2-4.

¹⁶⁶กระทรวงศึกษาธิการ, **การบริหารสถานศึกษา** (กรุงเทพฯ: กองวิชาการ, 2546), 33.

¹⁶⁷David E. Griffiths, **Administration theory: Handbook of research on education** (New York: Kongman, 1956), 244-252.

¹⁶⁸Walter G. Magnuson, **The characteristic of successful school business managers** (Los Angeles: University of Southern California, 1971), 78-91.

¹⁶⁹Douglas T. Hall, **Career in and out of organizations** (California: Sage Publication, 2001), 236.

ปัจเจกบุคคล มิติที่สองมองว่าอาชีพเป็นการวิเคราะห์ระดับองค์การ¹⁷⁰ ไมเคิล บี อาเทอร์, สวีตลานา เอ็น คาโฟวา และ เซเลส พี เอ็ม วิลเดอร์อม (Michael B. Arthur, Svetlana N. Khapova and Celeste P. M. Wilderom) กล่าวถึงความก้าวหน้าในอาชีพเป็นผลลัพธ์ที่บุคคลต้องการหรือจะส่งผลให้เกิดความรู้สึกในทางบวก ซึ่งผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นนั้นส่งผลให้บุคคลเกิดความรู้สึกทางบวกหรือไม่ขึ้นอยู่กับ การรับรู้ของบุคคล¹⁷¹ ประวีณา คาไซและณลินี พานสายตา ได้กล่าวว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าในอาชีพคือ 1) การขึ้นเงินเดือน 2) การเลื่อนให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น 3) การได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งพิเศษ¹⁷² วอล์กเกอร์ (Walker) ได้กล่าวว่าเส้นทางอาชีพ (career path) เป็นการบรรยายประสบการณ์ในการทำงานอย่างเป็นขั้นตอน¹⁷³ มาธิสและแจ๊คสัน (Mathis and Jackson) ได้กล่าวว่าเส้นทางอาชีพ (career path) เป็นกระบวนการจัดวางลำดับขั้นของตำแหน่งงาน ซึ่งบุคลากรสามารถที่จะก้าวเดินไปได้ในช่วงชีวิตของการทำงานของเขา¹⁷⁴ โกเมซ มีจา, เบลคิน และครร์ดี (Gomez - Mejia, Balkin and Cardy) ได้กล่าวว่าเส้นทางอาชีพ (Career Path) เป็นเส้นทางความเจริญก้าวหน้าที่ยืดหยุ่นได้ ซึ่งพนักงานสามารถเลื่อนไปได้ตามตามปกติในช่วงเวลาที่ทำงานอยู่ในองค์กร และโดยทั่วไปเส้นทางอาชีพจะมุ่งไปในอาชีพนั้น ๆ¹⁷⁵ ทวีศักดิ์ สุททกวาทิน ได้กล่าวว่าเส้นทางอาชีพ (career path) เป็นเส้นทางความก้าวหน้าในการทำงานของพนักงาน ตลอดจนระยะเวลาที่เขาทำงานอยู่ในองค์กร ซึ่งเส้นทางความก้าวหน้าดังกล่าวนี้ต้องมีความยืดหยุ่นสามารถปรับเปลี่ยนได้บ้างตามความเหมาะสม นอกจากนี้ในระหว่างเส้นทางความก้าวหน้า องค์กรสามารถ

¹⁷⁰Yehuda Baruch, **Managing careers: Theory and practice** (UK: Harlow, 2004), 58.

¹⁷¹Michael B. Arthur, Svetlana N. Khapova and Celeste P. M. Wilderom, "Career success in a boundaryless career world," **Journal of Organizational Behavior** 26 (Version of Record online: 3 FEB 2005), 177-202.

¹⁷²ประวีณา คาไซและณลินี พานสายตา, "ความต้องการในการฝึกอบรมและพัฒนา กับความคาดหวังต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพต่อบุคลากรสายวิชาการวิทยาลัยดุสิตธานี," **วารสารวิทยาลัยดุสิตธานี** 10, 2 (กรกฎาคม-ธันวาคม 2559): 79.

¹⁷³James W. Walker, **Human Resource Planning** (New Yoke: McGraw-Hill, 1980), 308.

¹⁷⁴Robert L. Mathis and John H. Jackson, **Personnel: Human resource management**, 4th ed. (St. Paul: West, 1985), 310.

¹⁷⁵Luis R. Gomez - Mejia, David B. Balkin and Robert L. Cardy, **Managing Human Resources**, 6th ed. (New Jersey: Prentice – Hall, 2009), 2.

ช่วยเหลือพนักงานแต่ละคนได้มีโอกาสพัฒนางานอาชีพ (career development) ของตนเอง เพื่อเพิ่มโอกาสความก้าวหน้าในงานอาชีพของตนเอง¹⁷⁶ อารณ ภู่วิทยพันธุ์ ได้กล่าวว่าเส้นทางอาชีพ (career path) เป็นเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพของพนักงาน ที่แสดงถึงความเจริญเติบโตในสายอาชีพของพนักงานเมื่อพนักงานเข้ามาปฏิบัติงานในองค์กร¹⁷⁷ เพ็ญดี ไมยวงษ์ ได้กล่าวว่าเส้นทางอาชีพ (career path) เป็นเส้นทางความก้าวหน้าในหน้าที่การงานของพนักงานแต่ละตำแหน่งในองค์กรซึ่งองค์กรได้มีการกำหนดไว้อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ ซึ่งเป็นเส้นทางที่แสดงถึงการเติบโตในสายอาชีพของพนักงานเมื่อเข้ามาปฏิบัติงานในองค์กร¹⁷⁸ สถาบันที่ปรึกษาเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในราชการได้ให้องค์ประกอบของกระบวนการในการวางแผนเส้นทางอาชีพประกอบด้วยเกณฑ์ในการเลื่อนตำแหน่ง คัดเลือก ประเมินและพัฒนา โครงสร้างและเลือกในสายอาชีพ การบริหารผลงาน และการวางแผนการพัฒนารายบุคคลที่ช่วยสนับสนุนให้บุคลากรแต่ละรายก้าวหน้าไปในสายอาชีพได้ตามศักยภาพ¹⁷⁹ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนแบ่งลักษณะของสายอาชีพออกเป็น 2 ลักษณะ คือ สายอาชีพในแนวตั้งและสายอาชีพในแนวนอน¹⁸⁰

รูปแบบการจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพแนวคิดของสำนักงานข้าราชการพลเรือน ได้จัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ในองค์กรแบ่งออกเป็น 3 รูปแบบ คือ 1) ความก้าวหน้าในสายอาชีพแบบปิด 2) ความก้าวหน้าในสายอาชีพแบบเปิด และ 3) ความก้าวหน้าในสายอาชีพแบบกึ่งปิด¹⁸¹ และ ดนัย เทียมพุด กล่าวถึงการจัดทำเส้นทางอาชีพว่าประกอบด้วย

¹⁷⁶ทวีศักดิ์ สุทกวาทิน, *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*, เข้าถึงเมื่อ 11 มิถุนายน 2560, เข้าถึงได้จาก http://geocities.ws/mpa16_nida/taweesak6023.doc.

¹⁷⁷อารณ ภู่วิทยพันธุ์, *การจัดทำเส้นทางสายความก้าวหน้าในอาชีพ*, เข้าถึงเมื่อ 11 มิถุนายน 2560, เข้าถึงได้จาก <http://www.siamhrm.com./career-path/>.

¹⁷⁸เพ็ญดี ไมยวงษ์, *ความก้าวหน้าในสายอาชีพ*, เข้าถึงเมื่อ 14 มิถุนายน 2560, เข้าถึงได้จาก <http://elib.coj.go.th/Ebook/data/ojoc/v.1/doc/071.ppt>

¹⁷⁹สถาบันที่ปรึกษาเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในราชการ, *รายงานฉบับสมบูรณ์ (Final Report) โครงการศึกษาวิจัย เรื่อง การปรับปรุงระบบจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทนของข้าราชการส่วนท้องถิ่น (ระยะที่ 2)* (นันทบุรี: สถาบันที่ปรึกษาเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในราชการ ภายในสถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน, 2553), 257-258.

¹⁸⁰สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, *ความก้าวหน้าในสายอาชีพ* (กรุงเทพฯ: เอกสารประกอบการบรรยาย, 2551), 4-5.

¹⁸¹สำนักงานข้าราชการพลเรือน, *HR Success Stories in Public Sector แบบอย่างปฏิบัติการบริหารคน* (กรุงเทพฯ: บริษัท อมรินทร์ พริ้นติ้ง แอนด์ พับลิชชิ่ง จำกัด, 2551), 64-67.

1) การจัดกลุ่มอาชีพของกลุ่มตำแหน่งทั้งหมดในองค์กร 2) การจัดตำแหน่งต่าง ๆ ในสายอาชีพ 3) ลักษณะของเส้นทางอาชีพสามารถจัดทำได้ในการปฏิบัติจริง 4) การเลื่อนหรือการโอนย้ายสับเปลี่ยนไปสู่ตำแหน่งใหม่ 5) คุณลักษณะของเส้นทางอาชีพที่มีประสิทธิภาพ¹⁸²

แนวคิดทฤษฎีในการกำหนดอนาคตภาพเส้นทางอาชีพ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดของนักวิชาการต่อไปนี้ ดนัย เทียมพุดม กล่าวว่า ทฤษฎีการกำหนดเส้นทางอาชีพมี 3 รูปแบบ คือ 1) เส้นทางอาชีพแบบสืบทอดกันมา 2) เส้นทางอาชีพแบบลักษณะขององค์กร และ 3) เส้นทางอาชีพและพฤติกรรม¹⁸³ คริสมาส ศุภทนต์และคณะ กล่าวว่าแนวคิดทฤษฎีกำหนดเส้นทางอาชีพเกี่ยวข้องกับกรอบแนวคิดและทฤษฎีด้านจิตวิทยาให้คำปรึกษามี 4 ทฤษฎี คือ 1) ทฤษฎีการเรียนรู้ทางสังคมเพื่อการตัดสินใจเลือกอาชีพ 2) ทฤษฎีลักษณะและองค์ประกอบ 3) ทฤษฎีการปรับตัวเข้ากับงาน และ 4) ทฤษฎีการพัฒนาการทางจิตสังคม¹⁸⁴ โจเซฟ ดับบลิว วอล์คเกอร์ (J. W. Walker) ได้กล่าวถึงกระบวนการในการกำหนดเส้นทางอาชีพไว้ว่า 1) สำรวจเส้นทางอาชีพของแต่ละบุคคลที่ผ่านมาในอดีต 2) กำหนดจุดเริ่มต้นที่จะเข้าสู่เส้นทางอาชีพ 3) กำหนดคุณสมบัติเบื้องต้นที่จะเข้าสู่ตำแหน่งต่าง ๆ และ 4) ระบุประสบการณ์ในงานที่สำคัญที่จะนำไปสู่กลุ่มตำแหน่งสูงสุด¹⁸⁵

กฎ ระเบียบ กฎหมาย ที่เกี่ยวข้องกับอนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2554¹⁸⁶ กฎ ก.ก. ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกเพื่อเลื่อนและแต่งตั้งข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญให้ดำรงตำแหน่งประเภทบริหารและประเภทอำนวยการระดับสูง พ.ศ. 2547¹⁸⁷ พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาพ.ศ. 2547 แก้ไขเพิ่มเติม

¹⁸² ดนัย เทียมพุดม, **การบริหารคนในทศวรรษหน้า**, พิมพ์ครั้งที่ 4 (กรุงเทพฯ: บริษัท เอ็กซ์เปอร์เน็ท, 2551), 111-127.

¹⁸³ เรื่องเดียวกัน, 100-110.

¹⁸⁴ คริสมาส ศุภทนต์ และคณะ, **การบริหารเส้นทางสายอาชีพ: กุญแจความก้าวหน้าฉบับองค์กร** (นนทบุรี: โรงพิมพ์มติชนปากเกร็ด, 2553), 16-17.

¹⁸⁵ Joseph W. Walker, **Human Resource Strategy** (Maidenhead: McGraw-hill, 1992), 192.

¹⁸⁶ “พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2554,” **ราชกิจจานุเบกษา** เล่ม 128, ตอนที่ 42 ก (27 พฤษภาคม 2554): 1-24.

¹⁸⁷ “กฎ ก.ก.ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกเพื่อเลื่อนและแต่งตั้งข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญให้ดำรงตำแหน่งประเภทบริหารและประเภทอำนวยการระดับสูง พ.ศ. 2547,” **ราชกิจจานุเบกษา** เล่ม 131, ตอนที่ 31 ก (12 มีนาคม 2557): 1-9.

(ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2551 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553¹⁸⁸ พระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546¹⁸⁹ พระราชกฤษฎีการะเบียบข้าราชการครูกรุงเทพมหานครกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2550¹⁹⁰

วิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์โดยใช้เทคนิคการวิจัยอนาคต (EDFR : Ethnographic Delphi Futures Research) จากผู้ทรงคุณวุฒิในเรื่องที่ทำการวิจัย จำนวน 21 คน ซึ่งเป็นไปตามตารางของโทมัส ที แมคมิลแลน (Thomas T. Macmillan)¹⁹¹ การดำเนินการ EDFR ในรอบที่ 1 เป็นการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 21 คน สรุปได้สาระสำคัญเกี่ยวกับอนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ดังต่อไปนี้คือ

เส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ที่เป็นไปตามวิสัยทัศน์ โดยการทำงานทางวิชาการ ดังนี้ ผู้อำนวยการสถานศึกษา : วิสัยทัศน์ผู้อำนวยการชำนาญการ, ผู้อำนวยการสถานศึกษา : วิสัยทัศน์ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ, ผู้อำนวยการสถานศึกษา : วิสัยทัศน์ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ, ผู้อำนวยการสถานศึกษา : วิสัยทัศน์ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญพิเศษ อนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ในตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษาอื่น โดยการสอบ ดังนี้ ผู้อำนวยการสถานศึกษา : วิสัยทัศน์ชำนาญการ, ชำนาญการพิเศษ, เชี่ยวชาญ, เชี่ยวชาญพิเศษ ไปเป็นศึกษานิเทศก์ : วิสัยทัศน์ชำนาญการ, ชำนาญการพิเศษ, เชี่ยวชาญ, เชี่ยวชาญพิเศษ อนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ในสถาบันอุดมศึกษาของกรุงเทพมหานครโดยเริ่มจาก ผู้อำนวยการสถานศึกษา ไปเป็น อาจารย์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ ศาสตราจารย์ ตามลำดับอนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ย้ายเปลี่ยนตำแหน่งไปดำรงตำแหน่งผู้สอนในหน่วยงานการศึกษาโดยวิสัยทัศน์จะตามตัวของผู้บริหารสถานศึกษาไปด้วยเมื่อไปดำรงตำแหน่งใหม่จาก

¹⁸⁸“พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาพ.ศ. 2547,” **ราชกิจจานุเบกษา** เล่ม 121, ตอนพิเศษ 79 ก (23 ธันวาคม 2547): 22-74.

¹⁸⁹“พระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546,” **ราชกิจจานุเบกษา** เล่ม 120, ตอนที่ 52 ก (21 มิถุนายน 2546): 14-16.

¹⁹⁰“พระราชกฤษฎีการะเบียบข้าราชการครูกรุงเทพมหานครกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2550,” **ราชกิจจานุเบกษา** เล่ม 124, ตอนที่ 12 ก (22 พฤษภาคม 2550): 16-21.

¹⁹¹ดวงนภา มกรานุรักษ์, “อนาคตภาพการอาชีวศึกษาไทยในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2554-2564)” (ปริญาปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2554), 30-36.

ผู้อำนวยการสถานศึกษา : วิทยาลัยนานาชาติ, วิทยาลัยการพิเศษ, วิทยาลัยอาชีวศึกษา, วิทยาลัยการพิเศษ
ไปเป็นครู : วิทยาลัยการ, วิทยาลัยการพิเศษ, วิทยาลัยอาชีวศึกษา, วิทยาลัยการพิเศษ อนาคตภาพเส้นทาง
อาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ย้ายโอนจากข้าราชการครูเป็นข้าราชการสามัญ
ตามหลักเกณฑ์ฯ ตามมติ ก.ก. โดยเริ่มจากผู้อำนวยการสถานศึกษา : วิทยาลัยการพิเศษ
ไปเป็นข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ : ตำแหน่งประเภทอำนวยการระดับต้น ข้าราชการ
กรุงเทพมหานครสามัญ : ตำแหน่งประเภทอำนวยการระดับสูง ข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ :
ตำแหน่งประเภทบริหารระดับต้น ข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ : ตำแหน่งประเภทบริหาร
ระดับสูง อนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ย้ายโอนจาก
ข้าราชการครูเป็นข้าราชการสามัญ ตามหลักเกณฑ์ฯ ตามมติ ก.ก. จากผู้อำนวยการสถานศึกษา :
วิทยาลัยการ ไปเป็นข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ : ตำแหน่งประเภทวิชาการระดับ
ชำนาญการ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร โอนหรือย้ายไปเป็นผู้บริหารสถานศึกษา
อยู่ในสถานศึกษาสังกัดอื่น ๆ เช่น เทศบาล, สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา, สำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา, สำนักงานเขตพื้นที่

ระเบียบ กฎหมาย อำนาจหน้าที่ของ ก.ก. และ อ.ก.ก.ที่มีอิทธิพลต่ออนาคตภาพเส้นทาง
อาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานครโดย อ.ก.ก. สามัญข้าราชการครูและบุคลากร
ทางการศึกษา พิจารณากำหนดนโยบาย ระบบ และระเบียบวิธีการบริหารทรัพยากรบุคคลของ
ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากรุงเทพมหานคร ซึ่งต้องสอดคล้องกับหลักเกณฑ์ วิธีการ
และมาตรฐานที่ ก.ก. กำหนด อ.ก.ก. สามัญข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเสนอแนะต่อ
ก.ก. เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาเลื่อนตำแหน่งเป็นข้าราชการสามัญได้โดย ก.ก. ข้อบังคับ หรือระเบียบ
เพื่อกำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการ และมาตรฐานเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลให้ข้าราชการครูย้าย
มาเป็นข้าราชการสามัญเพื่อปฏิบัติราชการตามพระราชบัญญัตินี้หรือตามกฎหมายอื่นที่พระราชบัญญัตินี้
ให้นำมาใช้บังคับ ก.ก. ให้ความเห็นชอบกรอบอัตราค่าจ้างของหน่วยงานในกรุงเทพมหานคร ก.ก.
พิจารณาเทียบตำแหน่งและระดับตำแหน่งของข้าราชการครูไปเป็นข้าราชการสามัญกรุงเทพมหานคร
ก.ก. กำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขในการคัดเลือกข้าราชการครูกรุงเทพมหานครไปเป็น
ข้าราชการสามัญกรุงเทพมหานคร กรุงเทพมหานครมีการเปิดโอกาสให้มีการออกกฎ ก.ก. กำหนด
หลักเกณฑ์ให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ตำแหน่งต่าง ๆ เปลี่ยน
สายงานเป็นข้าราชการสามัญให้มีความก้าวหน้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงของกรุงเทพมหานครได้
เช่น สำนักการศึกษา, สำนักพัฒนาสังคม, สำนักวัฒนธรรม กีฬาและการท่องเที่ยว เป็นต้น ผู้บริหาร
สถานศึกษาต้องมีส่วนร่วมในการทำงานตามระยะเวลาตามที่ ก.ก. กำหนดจึงได้รับพิจารณาเลื่อน
ตำแหน่ง ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีวุฒิการศึกษาและมีคุณสมบัติตามที่ ก.ก. กำหนดเฉพาะ
สำหรับการดำรงตำแหน่ง การย้ายโอนผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานครมาเป็นข้าราชการ

สามัญสามารถทำได้โดยมีกระบวนการขั้นตอนตามที่ ก.ก. กำหนดผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร สามารถใช้คุณสมบัติเดิมไปดำรงตำแหน่งข้าราชการสามัญในคุณสมบัติเดิมได้ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ที่มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษสามารถเปลี่ยนสายงานเป็นข้าราชการสามัญกรุงเทพมหานครระดับอำนวยการต้นได้ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ที่มีวิทยฐานะเชี่ยวชาญสามารถเปลี่ยนสายงานเป็นข้าราชการสามัญกรุงเทพมหานคร ระดับอำนวยการสูงได้ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร มีเส้นทางความก้าวหน้ามีโอกาสเป็นผู้อำนวยการกองฯ ได้ ขึ้นอยู่กับ ก.ก. กำหนด

คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอิทธิพลต่ออนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานครซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความฉลาด มีความรอบรู้ มีความสามารถในการคิดแบบรวบยอดและวินิจฉัยและมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ความสามารถในการวางแผน ความสามารถในการบริหารการเรียนการสอน ความสามารถในการสื่อสาร ความสามารถในการตัดสินใจที่รวดเร็วและถูกต้อง ความสามารถในการจูงใจ ความสามารถในการบังคับบัญชาสั่งการ การมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความสามารถในการใช้กระบวนการกลุ่ม และมีความสามารถในการประเมิน ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความรับผิดชอบสูง ความมีวินัย เชื้อมั่นในตนเอง มีความต้องการความสำเร็จในอาชีพ เห็นคุณค่าผู้ร่วมงาน และคำนึงถึงมาตรฐานการปฏิบัติงาน ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความเพียรพยายาม การมีความซื่อสัตย์ มีคุณธรรมและยึดมั่นในหลักการ และถือประโยชน์ขององค์กรและส่วนรวมเป็นหลัก ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความกระตือรือร้น การมีความมุ่งมั่น มีสุขภาพร่างกายที่ดี และมีวุฒิภาวะทางอารมณ์ ผู้บริหารต้องมีความรู้ทั้งในด้านการบริหาร ด้านระเบียบกฎหมาย รวมทั้งเข้าใจในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ผู้บริหารต้องพัฒนาตนเอง พัฒนางาน และองค์กรด้วยกระบวนการทางการบริหารอย่างมีศาสตร์และมีศิลป์ นำกระบวนการวิจัยมาช่วยในการบริหารงานผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีทักษะในการบริหารงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบุคคล และงานบริหารทั่วไปผู้บริหารสถานศึกษาต้องบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นที่ยอมรับจากสังคมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานครในการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น ผู้บริหารสถานศึกษาต้องได้รับการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาเป็นอย่างดี ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความรู้ด้านกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับและหลักเกณฑ์ที่มาใช้ในการปฏิบัติงานได้ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร เป็นผู้ประสานงานที่ดีมีความสามารถกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร เป็นผู้เข้าสังคมได้อย่างดี ทำให้เป็นผู้ที่ไว้วางใจได้ มีความมั่นคง สุขภาพ เอื้อเฟื้อ และมีความเป็นมิตร ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร มีเส้นทางความก้าวหน้ามีโอกาสเป็นผู้อำนวยการกองฯได้ ขึ้นอยู่กับหลักเกณฑ์

ที่ ก.ก. กำหนด ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานครสามารถที่จะดำรงตำแหน่งระดับบริหารในสำนักงานการศึกษา ด้านวิชาการต้องมีคุณสมบัติ ประสบการณ์ด้านการศึกษาในตำแหน่งผู้อำนวยการกองหรือรองผู้อำนวยการสำนักงานการศึกษา บุคคลที่จะมาเป็นผู้บริหารสำนักงานการศึกษาจะต้องมีเงื่อนไข มีข้อจำกัดว่า ต้องเป็นผู้บริหารสถานศึกษาหรือเป็นบุคคลที่มาจากวงการการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ต้องมีความรู้ความสามารถในการบริหารคน บริหารเมือง เมื่อย้ายหรือโอนมาเป็นข้าราชการสามัญกรุงเทพมหานคร ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร เป็นผู้ริเริ่มงานใหม่ ๆ มีแผนงาน ทำงานหนักอยู่เสมอเพื่อให้งานที่ริเริ่มใหม่บรรลุผลสำเร็จ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานครต้องยอมรับการเปลี่ยนแปลงและเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีภาวะผู้นำ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร มีสุขภาพร่างกายที่แข็งแรงเอื้อต่อการปฏิบัติงาน ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร มีความประพฤติด้านวินัย คุณธรรม จริยธรรม ที่เหมาะสม เป็นที่ยอมรับของบุคคลภายในและภายนอกสถานศึกษา

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่ออนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานครมีปัจจัยด้านค่าตอบแทนและผลประโยชน์ที่จะได้รับการดำรงตำแหน่งเป็นแรงจูงใจในอนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ปัจจัยด้านความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ปัจจัยด้านบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ปัจจัยด้านการจัดการศึกษาในสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ปัจจัยด้าน ความประพฤติ คุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานครปัจจัยด้านประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ปัจจัยด้านอำนาจหน้าที่ตามมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ปัจจัยด้านกระบวนการตัดสินใจในการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ปัจจัยด้านการได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาในระดับสูงในการจัดทำเส้นทางอาชีพในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร สามารถก้าวไปสู่ตำแหน่งระดับสูงของกรุงเทพมหานคร ปัจจัยด้านประสบการณ์การทำงานความชำนาญหรือเชี่ยวชาญในงานที่ปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ปัจจัยด้านระเบียบกฎหมายที่ส่งผลต่ออนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ปัจจัยด้านนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัดที่ส่งผลกระทบต่ออนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ปัจจัยด้านหน่วยงานต้นสังกัดมีการเตรียมความพร้อมในเรื่องการวางแผนอัตรากำลังคนภายในองค์กร

แนวคิดที่มีอิทธิพลต่ออนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร มีดังนี้ความก้าวหน้าในอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ควรก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานและคุณภาพของงานสูงขึ้น ความก้าวหน้าในอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา

สังกัดกรุงเทพมหานคร เป็นการเปลี่ยนแปลงบทบาทของการทำงานทั้งหมด รวมทั้งการเลื่อนตำแหน่ง และการเลื่อนเงินเดือน เส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร มีความต่อเนื่อง สามารถเลื่อนตำแหน่งจากสถานศึกษาไปสู่การทำงานที่สูงขึ้นในระดับผู้บริหารระดับสูง ในกรุงเทพมหานคร เส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ตลอดระยะเวลาทำงานความก้าวหน้าควรสามารถเลื่อนตำแหน่งจากสถานศึกษาไปประดับสำนักตามความเหมาะสม และศักยภาพของผู้บริหาร ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ที่จะเลื่อนตำแหน่ง ต้องผ่านประสบการณ์การสั่งสมความรู้ ทักษะและสมรรถนะทางการบริหาร ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ในการเลื่อนตำแหน่งต้องมีความชัดเจนในเกณฑ์และกระบวนการเลื่อนตำแหน่งเพื่อคัดสรรบุคคลให้เหมาะสมกับคุณสมบัติที่กำหนด ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ต้องมีความสามารถในการบริหารองค์กร มีศักยภาพและมีผลงานที่โดดเด่น การเลื่อนตำแหน่งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ควรมีเส้นทางความก้าวหน้า ที่ชัดเจน จากผู้อำนวยการสถานศึกษาไปเป็นผู้อำนวยการกอง ในสำนักการศึกษา สำนักพัฒนาสังคม สำนักวัฒนธรรม กีฬาและการท่องเที่ยวตามศักยภาพและโอกาส

หน่วยงานต้นสังกัดให้ความสำคัญในการจัดทำเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร หน่วยงานต้นสังกัดมีความชัดเจนในการกำหนดเกณฑ์สำหรับการเลื่อนตำแหน่งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร มีความทันสมัยก้าวหน้าเทคโนโลยีมีการศึกษาเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงความเคลื่อนไหวให้เหมาะสมกับงานในตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงของกรุงเทพมหานคร

วิเคราะห์เส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา

การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์โดยใช้เทคนิคการวิจัยอนาคต (EDFR: Ethnographic Delphi Futures Research) ต้องดำเนินการประมวลข้อมูลทางสถิติในรอบที่ 2 โดยหาค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) ค่ามัธยฐาน (Median) และค่าฐานนิยม (Mode) ของโอกาสที่จะเกิดขึ้นจริงหรือเป็นจริง เกณฑ์ความคิดเห็นด้วย พิจารณาในระดับน้อยมาก น้อย ปานกลาง มาก และมากที่สุด คือ ค่าคะแนนมัธยฐาน ตั้งแต่ 1.00 – 5.00 เกณฑ์ความสอดคล้องของความคิดเห็นของข้อมูล พิจารณาจากค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ที่หนึ่งและที่สาม ที่มีค่าคะแนนเท่ากับ 1.50 หรือน้อยกว่า และค่าคะแนนความต่างระหว่างฐานนิยม (Mode) กับมัธยฐาน (Median) ที่มีค่า 1.00 หรือน้อยกว่า หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นสอดคล้องกัน

จากการพิจารณาข้อมูลจากการสัมภาษณ์โดยใช้เทคนิคการวิจัยอนาคต (EDFR: Ethnographic Delphi Futures Research) ต้องดำเนินการประมวลข้อมูลทางสถิติในรอบที่ 2 ได้พิจารณาคัดเลือกข้อคำถามที่มีคำตอบมีความสอดคล้องกับข้อคำถามที่ต้องการคำตอบยืนยัน

อีกครั้งหนึ่ง และได้นำเป็นแบบคำถามรอบ 2 ที่แสดงค่าคะแนนภาพรวมของคำตอบทั้งหมด ซึ่งการวิเคราะห์สถิติในรอบ 2 ใช้เกณฑ์ความเป็นไปได้และความสอดคล้อง โดยพบความแตกต่างที่ชัดเจนกว่ารอบแรก

เกณฑ์ความสอดคล้องของความคิดเห็นเกี่ยวกับคำตอบหรือข้อมูลที่ได้รับ คือค่าคะแนนระหว่างค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ที่หนึ่งและที่สาม ที่มีค่าคะแนนเท่ากับหรือน้อยกว่า 1.50 และค่าคะแนนความต่างระหว่างฐานนิยม (Mode) กับมัธยฐาน (Median) ที่มีค่าคะแนนเท่ากับหรือน้อยกว่า 1.00 ส่วนเกณฑ์ความเป็นไปได้ กำหนดใช้เกณฑ์คะแนนมัธยฐาน (Median) ที่มีค่าตั้งแต่ 1.00-5.00 หรือค่าคะแนนเทียบความคิดเห็นระดับน้อยมาก ถึง มากที่สุด

อนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร จากการพิจารณาข้อมูลจากการสัมภาษณ์โดยใช้เทคนิคการวิจัยอนาคต (EDFR: Ethnographic Delphi Futures Research) สามารถแบ่งได้ดังนี้

1. ด้านเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร
2. ด้านระเบียบ กฎหมาย อำนาจหน้าที่ของ ก.ก.และ อ.ก.ก. ที่มีอิทธิพลต่ออนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร
3. ด้านคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอิทธิพลต่ออนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร
4. ด้านปัจจัยที่มีอิทธิพลต่ออนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร
5. ด้านแนวคิดที่มีอิทธิพลต่ออนาคตเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร

เมื่อนำข้อมูลจากการสัมภาษณ์ทั้ง 5 ด้านไปจัดทำเป็นแบบสอบถามเพื่อถามผู้ทรงคุณวุฒิในรอบที่ 2 และรอบที่ 3 ตามเทคนิคการวิจัยอนาคต (EDFR: Ethnographic Delphi Futures Research) ปรากฏผลดังนี้

สำหรับเกณฑ์วิเคราะห์ค่ามัธยฐาน (Median)¹⁹² แปลความหมายได้ ดังนี้

4.50 – 5.00	หมายถึง	ความคิดเห็นด้วยมากที่สุด
3.50 – 4.49	หมายถึง	ความคิดเห็นด้วยมาก
2.50 – 3.49	หมายถึง	ความคิดเห็นด้วยปานกลาง
1.50 – 2.49	หมายถึง	ความคิดเห็นด้วยน้อย
1.00 – 1.49	หมายถึง	ความคิดเห็นด้วยน้อยมาก

¹⁹²วิเชียร เกตุสิงห์, “ค่าเฉลี่ยกับการแปลความหมาย: เรื่องง่าย ๆ ที่บางครั้งก็พลาดได้,”

เกณฑ์ความคิดเห็นด้วย พิจารณาในระดับน้อยมาก น้อย ปานกลาง มาก และมากที่สุด คือ ค่าคะแนนมัธยฐาน ตั้งแต่ 1.00 – 5.00

ตารางแสดงค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างพิสัยระหว่างควอไทล์ที่หนึ่งและที่สาม ตามค่ามัธยฐาน และความสอดคล้องของความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ดังรายละเอียดในตารางที่ 3-7

ตารางที่ 3 ค่าฐานนิยม ค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์รอบที่ 2 ในด้านเส้นทางอาชีพของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร

ด้านเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร	EDFR รอบที่ 2				
	Mdn.	Md.	Mdn.- Md.	IQR	การ แปลผล
1. อนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด กรุงเทพมหานคร ที่เป็นไปตามวิทยฐานะโดยการทำผลงานทาง วิชาการ ดังนี้ ผู้อำนวยการสถานศึกษา : วิทยฐานะผู้อำนวยการชำนาญการ ผู้อำนวยการสถานศึกษา : วิทยฐานะผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ ผู้อำนวยการสถานศึกษา : วิทยฐานะผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ ผู้อำนวยการสถานศึกษา : วิทยฐานะผู้อำนวยการเชี่ยวชาญพิเศษ	5.00	5.00	0.00	1.00	เห็นด้วย มากที่สุด/ สอดคล้อง
2. อนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานครในตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษาอื่น โดย การสอบ ดังนี้ ผู้อำนวยการสถานศึกษา : วิทยฐานะชำนาญการ, ชำนาญการพิเศษ, เชี่ยวชาญ, เชี่ยวชาญพิเศษ ไปเป็นศึกษานิเทศก์ : วิทยฐานะชำนาญการ, ชำนาญการพิเศษ, เชี่ยวชาญ, เชี่ยวชาญพิเศษ	3.00	3.00	0.00	1.00	เห็นด้วย ปาน กลาง/ สอดคล้อง
3. อนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ในสถาบันอุดมศึกษาของกรุงเทพมหานคร โดยเริ่มจากผู้อำนวยการสถานศึกษา ไปเป็น อาจารย์ ผู้ช่วย ศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ ศาสตราจารย์ ตามลำดับ	5.00	4.00	1.00	1.50	เห็นด้วย มาก/ สอดคล้อง
4. อนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ย้ายเปลี่ยนตำแหน่งไปดำรงตำแหน่งผู้สอน ในหน่วยงานการศึกษา โดยวิทยฐานะจะตามตัวของผู้บริหาร สถานศึกษาไปด้วยเมื่อไปดำรงตำแหน่งใหม่ จากผู้อำนวยการ สถานศึกษา : วิทยฐานะชำนาญการ, ชำนาญการพิเศษ, เชี่ยวชาญ, เชี่ยวชาญพิเศษ ไปเป็นครู : วิทยฐานะชำนาญการ, ชำนาญการ พิเศษ, เชี่ยวชาญ, เชี่ยวชาญพิเศษ	5.00	4.00	1.00	1.50	เห็นด้วย มาก/ สอดคล้อง

ตารางที่ 3 ค่าฐานนิยม ค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์รอบที่ 2 ในด้านเส้นทางอาชีพของ
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร (ต่อ)

ด้านเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร	EDFR รอบที่ 2				
	Mdn.	Md.	Mdn.- Md.	IQR	การ แปลผล
5. อนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ย้ายโอนจากข้าราชการครูเป็นข้าราชการ สามัญ ตามหลักเกณฑ์ฯ ตามมติ ก.ก. โดยเริ่มจาก ผู้อำนวยการสถานศึกษา : วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ ไปเป็น ข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ : ตำแหน่งประเภทอำนวยการ ระดับต้น ข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ : ตำแหน่งประเภทอำนวยการ ระดับสูง ข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ : ตำแหน่งประเภทบริหารระดับต้น ข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ : ตำแหน่งประเภทบริหารระดับสูง	5.00	5.00	0.00	1.50	เห็นด้วย มากที่สุด/ สอดคล้อง
6. อนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ย้ายโอนจากข้าราชการครูเป็นข้าราชการ สามัญ ตามหลักเกณฑ์ฯ ตามมติ ก.ก. จากผู้อำนวยการสถานศึกษา : วิทยฐานะชำนาญการ ไปเป็นข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ : ตำแหน่งประเภทวิชาการระดับชำนาญการ	5.00	4.00	1.00	1.50	เห็นด้วย มาก/ สอดคล้อง
7. ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร โอนหรือย้ายไปเป็น ผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในสถานศึกษาสังกัดอื่น ๆ เช่น เทศบาล , สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา, สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา, สำนักงานเขตพื้นที่	5.00	4.00	1.00	1.50	เห็นด้วย มาก/ สอดคล้อง
รวม	4.71	4.14	0.57	1.35	เห็นด้วย มาก/ สอดคล้อง

จากตารางที่ 3 พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นว่าในด้านเส้นทางอาชีพของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานครมีความเห็นสอดคล้องกันในระดับความเห็นด้วยมากที่สุดจำนวน
2 ข้อ ได้แก่ อนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ที่เป็นไปตาม
วิทยฐานะโดยการทำผลงานทางวิชาการ ดังนี้ ผู้อำนวยการสถานศึกษา : วิทยฐานะผู้อำนวยการ
ชำนาญการ ผู้อำนวยการสถานศึกษา : วิทยฐานะผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ ผู้อำนวยการ
สถานศึกษา : วิทยฐานะผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ ผู้อำนวยการสถานศึกษา : วิทยฐานะผู้อำนวยการ
เชี่ยวชาญพิเศษ อนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ย้ายโอน

จากข้าราชการครูเป็นข้าราชการสามัญ ตามหลักเกณฑ์ฯ ตามมติ ก.ก. ในระดับความเห็นด้วยมาก จำนวน 4 ข้อ ได้แก่ อนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ในสถาบันอุดมศึกษาของกรุงเทพมหานครโดยเริ่มจากผู้อำนวยการสถานศึกษา ไปเป็น อาจารย์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ ศาสตราจารย์ตามลำดับ อนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ย้ายเปลี่ยนตำแหน่งไปดำรงตำแหน่งผู้สอนในหน่วยงาน การศึกษา โดยวิทยฐานะจะตามตัวของผู้บริหารสถานศึกษาไปด้วยเมื่อไปดำรงตำแหน่งใหม่ จากผู้อำนวยการสถานศึกษา : วิทยฐานะชำนาญการ, ชำนาญการพิเศษ,เชี่ยวชาญ,เชี่ยวชาญพิเศษ ไปเป็นครู : วิทยฐานะชำนาญการ, ชำนาญการพิเศษ, เชี่ยวชาญ, เชี่ยวชาญพิเศษ อนาคตภาพเส้นทาง อาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ย้ายโอนจากข้าราชการครูเป็นข้าราชการ สามัญ ตามหลักเกณฑ์ฯ ตามมติ ก.ก. จากผู้อำนวยการสถานศึกษา : วิทยฐานะชำนาญการ ไปเป็น ข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ : ตำแหน่งประเภทวิชาการระดับชำนาญการ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร โอนหรือย้ายไปเป็นผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในสถานศึกษาสังกัดอื่น ๆ เช่น เทศบาล, สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา, สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา, สำนักงานเขตพื้นที่ โดยเริ่มจากผู้อำนวยการสถานศึกษา : วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ ไปเป็นข้าราชการ กรุงเทพมหานครสามัญ : ตำแหน่งประเภทอำนวยการระดับต้น ข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ : ตำแหน่งประเภทอำนวยการระดับสูง ข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ : ตำแหน่งประเภทบริหาร ระดับต้น ข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ : ตำแหน่งประเภทบริหารระดับสูง และในระดับ ความเห็นด้วยปานกลาง จำนวน 1 ข้อ ได้แก่ อนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานครในตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษาอื่น โดยการสอบ ดังนี้ ผู้อำนวยการ สถานศึกษา : วิทยฐานะชำนาญการ, ชำนาญการพิเศษ,เชี่ยวชาญ,เชี่ยวชาญพิเศษ ไปเป็น ศึกษาพิเศษ : วิทยฐานะชำนาญการ, ชำนาญการพิเศษ, เชี่ยวชาญ, เชี่ยวชาญพิเศษ

ตารางที่ 4 ค่าฐานนิยม ค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์รอบที่ 2 ในด้านระเบียบ กฎหมาย
อำนาจหน้าที่ของ ก.ก. และ อ.ก.ก. ที่มีอิทธิพลต่ออนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร

ด้านระเบียบ กฎหมาย อำนาจหน้าที่ของ ก.ก. และ อ.ก.ก. ที่มีอิทธิพลต่ออนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร	EDFR รอบที่ 2				
	Mdn.	Md.	Mdn.-Md.	IQR	การแปลผล
8. อ.ก.ก. สามัญข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พิจารณากำหนดนโยบาย ระบบ และระเบียบวิธีการบริหารทรัพยากรบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากรุงเทพมหานคร ซึ่งต้องสอดคล้องกับหลักเกณฑ์ วิธีการและมาตรฐานที่ ก.ก. กำหนด	5.00	5.00	0.00	1.00	เห็นด้วยมากที่สุด/สอดคล้อง
9. อ.ก.ก. สามัญข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเสนอแนะต่อ ก.ก. เพื่อให้ความเห็นชอบในการปรับปรุงโครงสร้างของสำนักการศึกษา เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาเลื่อนตำแหน่งเป็นข้าราชการสามัญได้	5.00	5.00	0.00	1.00	เห็นด้วยมากที่สุด/สอดคล้อง
10. อ.ก.ก. สามัญข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาพิจารณาการเปลี่ยนแปลงอัตรากำลังให้ชัดเจนตามกรอบอัตราตำแหน่ง	5.00	5.00	0.00	1.00	เห็นด้วยมากที่สุด/สอดคล้อง
11. ก.ก.ออกกฎ ก.ก. ข้อบังคับ หรือระเบียบ เพื่อกำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการ และมาตรฐานเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลให้ข้าราชการครูย้ายมาเป็นข้าราชการสามัญเพื่อปฏิบัติหน้าที่ตามพระราชบัญญัตินี้หรือตามกฎหมายอื่นที่พระราชบัญญัตินี้ให้นำมาใช้บังคับ กฎ ก.ก. เมื่อประกาศในราชกิจจานุเบกษาแล้วให้ใช้บังคับได้	5.00	5.00	0.00	1.00	เห็นด้วยมากที่สุด/สอดคล้อง
12. ก.ก. ให้ความเห็นชอบกรอบอัตรากำลังของหน่วยงานในกรุงเทพมหานคร	5.00	5.00	0.00	1.00	เห็นด้วยมากที่สุด/สอดคล้อง
13. ก.ก. พิจารณาเทียบตำแหน่งและระดับตำแหน่งของข้าราชการครูไปเป็นข้าราชการสามัญกรุงเทพมหานคร	5.00	5.00	0.00	1.00	เห็นด้วยมากที่สุด/สอดคล้อง
14. ก.ก. กำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขในการคัดเลือกข้าราชการครูกรุงเทพมหานครไปเป็นข้าราชการสามัญกรุงเทพมหานคร	5.00	5.00	0.00	1.00	เห็นด้วยมากที่สุด/สอดคล้อง

ตารางที่ 4 ค่าฐานนิยม ค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์รอบที่ 2 ในด้านระเบียบ กฎหมาย
อำนาจหน้าที่ของ ก.ก. และ อ.ก.ก. ที่มีอิทธิพลต่ออนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร (ต่อ)

ด้านระเบียบ กฎหมาย อำนาจหน้าที่ของ ก.ก. และ อ.ก.ก. ที่มี อิทธิพลต่ออนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร	EDFR รอบที่ 2				
	Mdn.	Md.	Mdn.- Md.	IQR	การ แปลผล
15. กรุงเทพมหานครจะต้องมีการเปิดโอกาสให้มีการออกกฎ ก.ก. กำหนดหลักเกณฑ์ให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ตำแหน่งต่าง ๆ เปลี่ยนสายงานเป็นข้าราชการสามัญให้มีความก้าวหน้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงของกรุงเทพมหานครได้	5.00	5.00	0.00	1.50	เห็นด้วยมากที่สุด/สอดคล้อง
16. จัดทำโครงสร้างของสำนักงานการศึกษาใหม่แล้วให้สำนักงานการศึกษาบรรจุเข้าไปเป็นวาระของ ก.ก. ให้ ก.ก. มีมติเห็นชอบเป็นระเบียบให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาสามารถเป็น ผอ. กองฯ ในสำนักงานการศึกษาได้	5.00	5.00	0.00	1.50	เห็นด้วยมากที่สุด/สอดคล้อง
17. ก.ก. กำหนดหลักเกณฑ์ให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถย้ายโอนเป็นข้าราชการสามัญกรุงเทพมหานครที่มีอยู่ภายในแต่ละหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาเช่น สำนักงานการศึกษา, สำนักพัฒนาสังคม, สำนักวัฒนธรรม กีฬา และการท่องเที่ยว เป็นต้น	5.00	5.00	0.00	1.50	เห็นด้วยมากที่สุด/สอดคล้อง
18. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีประสบการณ์ในการทำงานตามระยะเวลาตามที่ ก.ก. กำหนดจึงได้รับพิจารณาเลื่อนตำแหน่ง	5.00	5.00	0.00	1.00	เห็นด้วยมากที่สุด/สอดคล้อง
19. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีวุฒิการศึกษาและมีคุณสมบัติตามเกณฑ์ที่ ก.ก.กำหนดเฉพาะสำหรับการดำรงตำแหน่ง	5.00	5.00	0.00	1.00	เห็นด้วยมากที่สุด/สอดคล้อง
20. การย้ายโอนผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานครมาเป็นข้าราชการสามัญสามารถทำได้โดยมีกระบวนการขั้นตอนตามที่ ก.ก. กำหนด	5.00	5.00	0.00	1.00	เห็นด้วยมากที่สุด/สอดคล้อง
21. ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร สามารถใช้คุณสมบัติเดิมไปดำรงตำแหน่งข้าราชการสามัญในคุณวุฒิเดิมได้	5.00	5.00	0.00	1.50	เห็นด้วยมากที่สุด/สอดคล้อง
22. ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ที่มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษสามารถเปลี่ยนสายงานเป็นข้าราชการสามัญกรุงเทพมหานครระดับอำนวยการต้นได้	5.00	5.00	0.00	1.50	เห็นด้วยมากที่สุด/สอดคล้อง

ตารางที่ 4 ค่าฐานนิยม ค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์รอบที่ 2 ในด้านระเบียบ กฎหมาย อำนาจหน้าที่ของ ก.ก. และ อ.ก.ก. ที่มีอิทธิพลต่ออนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร (ต่อ)

ด้านระเบียบ กฎหมาย อำนาจหน้าที่ของ ก.ก. และ อ.ก.ก. ที่มีอิทธิพลต่ออนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร	EDFR รอบที่ 2				
	Mdn.	Md.	Mdn.-Md.	IQR	การแปลผล
23. ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ที่มีวิทยฐานะเชี่ยวชาญสามารถเปลี่ยนสายงานเป็นข้าราชการสามัญ กรุงเทพมหานครระดับอำนาจการสูงได้	5.00	5.00	0.00	1.50	เห็นด้วยมากที่สุด/สอดคล้อง
24. ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร มีเส้นทางความก้าวหน้ามีโอกาเป็นผู้อำนวยการกองฯได้ ขึ้นอยู่กับ ก.ก. กำหนด	5.00	5.00	0.00	1.00	เห็นด้วยมากที่สุด/สอดคล้อง
รวม	5.00	5.00	0.00	1.17	เห็นด้วยมากที่สุด/สอดคล้อง

จากตารางที่ 4 พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นว่าในด้านระเบียบ กฎหมาย อำนาจหน้าที่ของ ก.ก. และ อ.ก.ก. ที่มีอิทธิพลต่ออนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร มีความเห็นสอดคล้องกันในระดับความเห็นด้วยมากที่สุดจำนวน 17 ข้อ ได้แก่ อ.ก.ก. สามัญข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พิจารณากำหนดนโยบาย ระบบ และระเบียบวิธีการบริหารทรัพยากรบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากรุงเทพมหานคร ซึ่งต้องสอดคล้องกับหลักเกณฑ์ วิธีการและมาตรฐานที่ ก.ก. กำหนด อ.ก.ก. สามัญข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเสนอแนะต่อ ก.ก. เพื่อให้ความเห็นชอบในการปรับปรุงโครงสร้างของสำนักงานการศึกษา เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาเลื่อนตำแหน่งเป็นข้าราชการสามัญได้อ.ก.ก. สามัญข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาพิจารณาการเกลี้ยกำหนดอัตรากำลังให้ชัดเจนตามกรอบอัตราตำแหน่ง ก.ก. ออกกฎ ก.ก. ข้อบังคับ หรือระเบียบ เพื่อกำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการ และมาตรฐานเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลให้ข้าราชการครูย้ายมาเป็นข้าราชการสามัญเพื่อปฏิบัติการตามพระราชบัญญัตินี้หรือตามกฎหมายอื่นที่พระราชบัญญัตินี้ให้นำมาใช้บังคับ กฎ ก.ก. เมื่อประกาศในราชกิจจานุเบกษาแล้วให้ใช้บังคับได้ ก.ก. ให้ความเห็นชอบกรอบอัตรากำลังของหน่วยงานในกรุงเทพมหานคร ก.ก. พิจารณาเทียบตำแหน่งและระดับตำแหน่งของข้าราชการครูไปเป็นข้าราชการสามัญกรุงเทพมหานคร ก.ก. กำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขในการคัดเลือกข้าราชการครูกรุงเทพมหานครไปเป็นข้าราชการสามัญกรุงเทพมหานครกรุงเทพมหานครจะต้องมีการเปิดโอกาสให้มีการออกกฎ ก.ก. กำหนดหลักเกณฑ์ให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

ของกรุงเทพมหานคร ตำแหน่งต่าง ๆ เปลี่ยนสายงานเป็นข้าราชการสามัญให้มีความก้าวหน้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงของกรุงเทพมหานครได้ จัดทำโครงสร้างของสำนักการศึกษาใหม่แล้วให้สำนักการศึกษาบรรจุเข้าไปเป็นวาระของ ก.ก. ให้ ก.ก. มีมติเห็นชอบเป็นระเบียบให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาสามารถเป็น ผอ. กองฯ ในสำนักการศึกษาได้ ก.ก. กำหนดหลักเกณฑ์ให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถย้ายโอนเป็นข้าราชการสามัญกรุงเทพมหานครที่มีอยู่ภายในแต่ละหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา เช่น สำนักการศึกษา, สำนักพัฒนาสังคม, สำนักวัฒนธรรม กีฬาและการท่องเที่ยว เป็นต้น ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการปฏิบัติงานตามระยะเวลาตามที่ ก.ก. กำหนดจึงได้รับพิจารณาเลื่อนตำแหน่ง ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีวุฒิการศึกษาและมีคุณสมบัติตามเกณฑ์ที่ ก.ก. กำหนดเฉพาะสำหรับการดำรงตำแหน่ง การย้ายโอนผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานครมาเป็นข้าราชการสามัญสามารถทำได้โดยมีกระบวนการขั้นตอนตามที่ ก.ก. กำหนด ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร สามารถใช้คุณสมบัติเดิมไปดำรงตำแหน่งข้าราชการสามัญในคุณสมบัติได้ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ที่มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษสามารถเปลี่ยนสายงานเป็นข้าราชการสามัญกรุงเทพมหานครระดับอำนวยการต้นได้ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ที่มีวิทยฐานะเชี่ยวชาญสามารถเปลี่ยนสายงานเป็นข้าราชการสามัญกรุงเทพมหานครระดับอำนวยการสูงได้ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร มีเส้นทางความก้าวหน้ามีโอกาสเป็นผู้อำนวยการกองฯได้ ขึ้นอยู่กับ ก.ก. กำหนด

ตารางที่ 5 ค่าฐานนิยม ค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์รอบที่ 2 ในด้านคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอิทธิพลต่ออนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร

ด้านคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอิทธิพลต่ออนาคตภาพ เส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร	EDFR รอบที่ 2				
	Mdn.	Md.	Mdn.- Md.	IQR	การ แปลผล
25. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความฉลาด มีความรอบรู้ มีความสามารถในการคิดแบบรวบยอดและวินิจฉัยและมีการ พัฒนาตนเองอยู่เสมอ	5.00	5.00	0.00	0.50	เห็นด้วย มากที่สุด/ สอดคล้อง
26. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับ สถานการณ์ต่าง ๆ ความสามารถในการวางแผน ความสามารถในการ การบริหารการเรียนการสอน ความสามารถในการสื่อสาร ความสามารถในการตัดสินใจที่รวดเร็วและถูกต้อง ความสามารถ ในการจูงใจ ความสามารถในการบังคับบัญชาสั่งการ การมี ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความสามารถในการใช้กระบวนการ กลุ่ม และมีความสามารถในการประเมิน	5.00	5.00	0.00	0.00	เห็นด้วย มากที่สุด/ สอดคล้อง

ตารางที่ 5 ค่าฐานนิยม ค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์รอบที่ 2 ในด้านคุณลักษณะของ
ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอิทธิพลต่ออนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดกรุงเทพมหานคร (ต่อ)

ด้านคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอิทธิพลต่ออนาคตภาพ เส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร	EDFR รอบที่ 2				
	Mdn.	Md.	Mdn.- Md.	IQR	การ แปลผล
27. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความรับผิดชอบสูง ความมีวินัย เชื่อมั่น ในตนเอง มีความต้องการความสำเร็จในอาชีพ เห็นคุณค่าผู้ร่วมงาน และคำนึงถึงมาตรฐานการปฏิบัติงาน	5.00	5.00	0.00	0.50	เห็นด้วย มากที่สุด/ สอดคล้อง
28. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความเพียรพยายาม การมีความซื่อสัตย์ มีคุณธรรมและยึดมั่นในหลักการ และถือประโยชน์ขององค์กรและ ส่วนรวม เป็นหลัก	5.00	5.00	0.00	0.50	เห็นด้วย มากที่สุด/ สอดคล้อง
29. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความกระตือรือร้น การมีความมุ่งมั่น มีสุขภาพร่างกายที่ดี และมีวุฒิภาวะทางอารมณ์	5.00	5.00	0.00	0.00	เห็นด้วย มากที่สุด/ สอดคล้อง
30. ผู้บริหารต้องมีความรู้ทั้งในด้านการบริหาร ด้านระเบียบกฎหมาย รวมทั้งเข้าใจในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ	5.00	5.00	0.00	0.00	เห็นด้วย มากที่สุด/ สอดคล้อง
31. ผู้บริหารต้องพัฒนาตนเอง พัฒนาคน พัฒนางาน และองค์กร ด้วยกระบวนการทางการบริหารอย่างมีศาสตร์และมีศิลป์ นำกระบวนการวิจัยมาช่วยในการบริหารงาน	5.00	5.00	0.00	0.50	เห็นด้วย มากที่สุด/ สอดคล้อง
32. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีทักษะในการบริหารงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบุคคล และงานบริหารทั่วไป	5.00	5.00	0.00	0.50	เห็นด้วย มากที่สุด/ สอดคล้อง
33. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพและ ประสิทธิผล ในการปฏิบัติงาน	5.00	5.00	0.00	0.50	เห็นด้วย มากที่สุด/ สอดคล้อง
34. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นที่ยอมรับจากสังคมของผู้บริหาร สถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานครในการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น	5.00	5.00	0.00	1.00	เห็นด้วย มากที่สุด/ สอดคล้อง
35. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องได้รับการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงานและ ผู้บังคับบัญชาเป็นอย่างดี	5.00	5.00	0.00	1.00	เห็นด้วย มากที่สุด/ สอดคล้อง
36. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความรู้ด้านกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และหลักเกณฑ์ที่มาใช้ในการปฏิบัติงานได้	5.00	5.00	0.00	1.00	เห็นด้วย มากที่สุด/ สอดคล้อง

ตารางที่ 5 ค่าฐานนิยม ค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์รอบที่ 2 ในด้านคุณลักษณะของ
ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอิทธิพลต่ออนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดกรุงเทพมหานคร (ต่อ)

ด้านคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอิทธิพลต่ออนาคต ภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร	EDFR รอบที่ 2				
	Mdn.	Md.	Mdn.- Md.	IQR	การ แปลผล
37. ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร เป็นผู้ประสานงาน ที่ดี มีความสามารถกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้ามามีส่วนร่วม ในการปฏิบัติงาน	5.00	5.00	0.00	1.00	เห็นด้วย มากที่สุด/ สอดคล้อง
38. ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร เป็นผู้ที่เข้าสังคมได้ อย่างดี ทำให้เป็นผู้ที่ไว้วางใจได้ มีความมั่นคง สุภาพ เอื้อเฟื้อ และมีความเป็นมิตร	5.00	5.00	0.00	1.00	เห็นด้วย มากที่สุด/ สอดคล้อง
39. ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร มีเส้นทาง ความก้าวหน้า มีโอกาสเป็นผู้อำนวยการกองฯ ได้ ขึ้นอยู่กับ หลักเกณฑ์ที่ ก.ก. กำหนด	5.00	5.00	0.00	1.00	เห็นด้วย มากที่สุด/ สอดคล้อง
40. ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานครสามารถที่จะดำรง ตำแหน่งระดับบริหารในสำนักงานการศึกษา ด้านวิชาการต้องมี คุณสมบัติ ประสบการณ์ด้านการศึกษาในตำแหน่งผู้อำนวยการ กองหรือรองผู้อำนวยการสำนักงานการศึกษา	5.00	5.00	0.00	1.00	เห็นด้วย มากที่สุด/ สอดคล้อง
41. บุคคลที่จะมาเป็นผู้บริหารสำนักงานการศึกษาจะต้องมีเงื่อนไข มีข้อจำกัดว่า ต้องเป็นผู้บริหารสถานศึกษาหรือเป็นบุคคล ที่มาจากวงการการศึกษา	5.00	4.00	1.00	1.50	เห็นด้วย มาก/ สอดคล้อง
42. ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ต้องมีความรู้ ความสามารถในการบริหารคน บริหารเมือง เมื่อย้ายหรือโอนมา เป็นข้าราชการสามัญกรุงเทพมหานคร	5.00	5.00	0.00	1.00	เห็นด้วย มากที่สุด/ สอดคล้อง
43. ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร เป็นผู้ริเริ่มงาน ใหม่ ๆ มีแผนงาน ทำงานหนักอยู่เสมอเพื่อให้งานที่ริเริ่มใหม่ บรรลุผลสำเร็จ	5.00	5.00	0.00	1.00	เห็นด้วย มากที่สุด/ สอดคล้อง
44. ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานครต้องยอมรับการ เปลี่ยนแปลงและเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีภาวะผู้นำ	5.00	5.00	0.00	1.00	เห็นด้วย มากที่สุด/ สอดคล้อง
45. ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร มีสุขภาพร่างกายที่ แข็งแรงเอื้อต่อการปฏิบัติงาน	5.00	5.00	0.00	0.50	เห็นด้วย มากที่สุด/ สอดคล้อง

ตารางที่ 5 ค่าฐานนิยม ค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์รอบที่ 2 ในด้านคุณลักษณะของ
ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอิทธิพลต่ออนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดกรุงเทพมหานคร(ต่อ)

ด้านคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอิทธิพลต่ออนาคต ภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร	EDFR รอบที่ 2				
	Mdn.	Md.	Mdn.- Md.	IQR	การ แปลผล
46. ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร มีความประพฤติ ด้านวินัย คุณธรรม จริยธรรม ที่เหมาะสมเป็นที่ยอมรับของ บุคคลภายในและภายนอกสถานศึกษา	5.00	5.00	0.00	0.00	เห็นด้วย มากที่สุด/ สอดคล้อง
รวม	5.00	4.95	0.05	0.68	เห็นด้วย มากที่สุด/ สอดคล้อง

จากตารางที่ 5 พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นว่าเป็นด้านคุณลักษณะของผู้บริหาร
สถานศึกษาที่มีอิทธิพลต่ออนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร
มีความเห็นสอดคล้องกันในระดับความเห็นด้วยมากที่สุดจำนวน 21 ข้อ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา
ต้องมีความฉลาด มีความรอบรู้ มีความสามารถในการคิดแบบรวบยอดและวินิจฉัยและมีการพัฒนา
ตนเองอยู่เสมอ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ
ความสามารถในการวางแผน ความสามารถในการบริหารการเรียนการสอน ความสามารถในการสื่อสาร
ความสามารถในการตัดสินใจที่รวดเร็วและถูกต้อง ความสามารถในการจูงใจ ความสามารถในการ
บังคับบัญชาสั่งการ การมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความสามารถในการใช้กระบวนการกลุ่มและ
มีความสามารถในการประเมิน ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความรับผิดชอบสูง ความมีวินัย เชื่อมั่น
ในตนเอง มีความต้องการความสำเร็จในอาชีพ เห็นคุณค่าผู้ร่วมงาน และคำนึงถึงมาตรฐาน
การปฏิบัติงาน ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความเพียรพยายาม การมีความซื่อสัตย์ มีคุณธรรมและ
ยึดมั่นในหลักการ และถือประโยชน์ขององค์กรและส่วนรวมเป็นหลัก ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมี
ความกระตือรือร้น การมีความมุ่งมั่น มีสุขภาพร่างกายที่ดีและมีวุฒิภาวะทางอารมณ์ ผู้บริหารต้องมี
ความรู้ทั้งในด้านการบริหาร ด้านระเบียบกฎหมาย รวมทั้งเข้าใจในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ
ผู้บริหารต้องพัฒนาตนเอง พัฒนาคน พัฒนางาน และองค์กรด้วยกระบวนการทางการบริหารอย่างมี
ศาสตร์และมีศิลป์ นำกระบวนการวิจัยมาช่วยในการบริหารงาน ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีทักษะ
ในการบริหารงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบุคคล และงานบริหารทั่วไป ผู้บริหารสถานศึกษา
ต้องบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นที่ยอมรับจากสังคมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานครในการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น

ผู้บริหารสถานศึกษาต้องได้รับการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาเป็นอย่างดี ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความรู้ ด้านกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับและหลักเกณฑ์ที่มาใช้ในการปฏิบัติงานได้ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร เป็นผู้ประสานงานที่ดี มีความสามารถกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร เป็นผู้ที่เข้าสังคมได้อย่างดี ทำให้เป็นผู้ที่ไว้วางใจได้ มีความมั่นคง สุภาพ เอื้อเฟื้อ และมีความเป็นมิตร ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร มีเส้นทางความก้าวหน้า มีโอกาสเป็นผู้อำนวยการกองฯ ได้ ขึ้นอยู่กับหลักเกณฑ์ที่ ก.ก. กำหนด ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานครสามารถที่จะดำรงตำแหน่งระดับบริหารในสำนักงานการศึกษา ด้านวิชาการต้องมีคุณสมบัติ ประสบการณ์ด้านการศึกษา ในตำแหน่งผู้อำนวยการกองหรือรองผู้อำนวยการสำนักงานการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ต้องมีความรู้ความสามารถในการบริหารคน บริหารเมือง เมื่อย้ายหรือโอนมาเป็นข้าราชการสามัญกรุงเทพมหานคร ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร เป็นผู้ริเริ่มงานใหม่ ๆ มีแผนงาน ทำงานหนักอยู่เสมอเพื่อให้งานที่ริเริ่มใหม่บรรลุผลสำเร็จ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานครต้องยอมรับการเปลี่ยนแปลงและเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีภาวะผู้นำ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร มีสุขภาพร่างกายที่แข็งแรงเอื้อต่อการปฏิบัติงาน ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร มีความประพฤติด้านวินัย คุณธรรม จริยธรรม ที่เหมาะสมเป็นที่ยอมรับของบุคคลภายในและภายนอกสถานศึกษา และในระดับความเห็นด้วยมาก จำนวน 1 ข้อ ได้แก่ บุคคลที่จะมาเป็นผู้บริหารสำนักงานการศึกษาจะต้องมีเงื่อนไขข้อจำกัดว่า ต้องเป็นผู้บริหารสถานศึกษาหรือเป็นบุคคลที่มาจากวงการการศึกษา

ตารางที่ 6 ค่าฐานนิยม ค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์รอบที่ 2 ในด้านปัจจัยที่มีอิทธิพลต่ออนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร

ด้านปัจจัยที่มีอิทธิพลต่ออนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร	EDFR รอบที่ 2				
	Mdn.	Md.	Mdn.-Md.	IQR	การแปลผล
47. ปัจจัยด้านค่าตอบแทนและผลประโยชน์ที่จะได้รับการดำรงตำแหน่งเป็นแรงจูงใจในอนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร	4.00	4.00	0.00	1.00	เห็นด้วยมาก/สอดคล้อง
48. ปัจจัยด้านความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร	5.00	5.00	0.00	1.00	เห็นด้วยมากที่สุด/สอดคล้อง
49. ปัจจัยด้านบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร	5.00	5.00	0.00	1.00	เห็นด้วยมากที่สุด/สอดคล้อง

ตารางที่ 6 ค่าฐานนิยม ค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์รอบที่ 2 ในด้านปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อ
อนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร (ต่อ)

ด้านปัจจัยที่มีอิทธิพลต่ออนาคตภาพเส้นทางอาชีพของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร	EDFR รอบที่ 2				
	Mdn.	Md.	Mdn.- Md.	IQR	การ แปลผล
50. ปัจจัยด้านการจัดการศึกษาในสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร	5.00	5.00	0.00	1.00	เห็นด้วย มากที่สุด/ สอดคล้อง
51. ปัจจัยด้านความประพฤติ คุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณ วิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร	5.00	5.00	0.00	1.00	เห็นด้วย มากที่สุด/ สอดคล้อง
52. ปัจจัยด้านประสิทธิภาพ ประสิทธิผลในการบริหารงานของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร	5.00	5.00	0.00	1.00	เห็นด้วย มากที่สุด/ สอดคล้อง
53. ปัจจัยด้านอำนาจหน้าที่ตามมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐาน วิทยฐานะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร	5.00	4.00	1.00	1.00	เห็นด้วย มาก/ สอดคล้อง
54. ปัจจัยด้านกระบวนการตัดสินใจในการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร	5.00	5.00	0.00	1.00	เห็นด้วย มากที่สุด/ สอดคล้อง
55. ปัจจัยด้านการได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาระดับสูง ในการจัดทำเส้นทางอาชีพในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร สามารถก้าวไปสู่ตำแหน่งระดับสูงของ กรุงเทพมหานคร	5.00	5.00	0.00	1.00	เห็นด้วย มากที่สุด/ สอดคล้อง
56. ปัจจัยด้านประสิทธิภาพการทำงานความชำนาญหรือเชี่ยวชาญ ในงานที่ปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร	5.00	5.00	0.00	1.00	เห็นด้วย มากที่สุด/ สอดคล้อง
57. ปัจจัยด้านระเบียบกฎหมายที่ส่งผลต่ออนาคตภาพเส้นทางอาชีพ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร	5.00	5.00	0.00	1.00	เห็นด้วย มากที่สุด/ สอดคล้อง
58. ปัจจัยด้านนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัดที่ส่งผลกระทบต่อ อนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร	5.00	4.00	1.00	1.00	เห็นด้วย มาก/ สอดคล้อง

ตารางที่ 6 ค่าฐานนิยม ค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์รอบที่ 2 ในด้านปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อ
อนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร (ต่อ)

ด้านปัจจัยที่มีอิทธิพลต่ออนาคตภาพเส้นทางอาชีพของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร	EDFR รอบที่ 2				
	Mdn.	Md.	Mdn.- Md.	IQR	การ แปลผล
59. ปัจจัยด้านหน่วยงานต้นสังกัดมีการเตรียมความพร้อมในเรื่อง การวางแผนอัตรากำลังคนภายในองค์กร	5.00	4.00	1.00	1.00	เห็นด้วย มาก/ สอดคล้อง
รวม	4.92	4.69	0.23	1.00	เห็นด้วย มากที่สุด/ สอดคล้อง

จากตารางที่ 6 พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นว่าในด้านปัจจัยที่มีอิทธิพลต่ออนาคต
ภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานครมีความเห็นสอดคล้องกันในระดับ
ความเห็นด้วยมากที่สุดจำนวน 9 ข้อ ได้แก่ ปัจจัยด้านความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ของ
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ปัจจัยด้านบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดกรุงเทพมหานคร ปัจจัยด้านการจัดการศึกษาในสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ปัจจัย
ด้านความประพฤติ คุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดกรุงเทพมหานคร ปัจจัยด้านประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพในการบริหารงานของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ปัจจัยด้านกระบวนการขั้นตอนในการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ปัจจัยด้านการได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาระดับสูง
ในการจัดทำเส้นทางอาชีพในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร สามารถก้าวไปสู่
ตำแหน่งระดับสูงของกรุงเทพมหานคร ปัจจัยด้านประสิทธิภาพการทำงานความชำนาญหรือ
เชี่ยวชาญในงานที่ปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ปัจจัยด้านระเบียบกฎหมาย
ที่ส่งผลต่ออนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ในระดับ
ความเห็นด้วยมากจำนวน 4 ข้อ ได้แก่ ปัจจัยด้านค่าตอบแทนและผลประโยชน์ที่จะได้รับจากการ
ดำรงตำแหน่งเป็นแรงจูงใจในอนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร
ปัจจัยด้านอำนาจหน้าที่ตามมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดกรุงเทพมหานคร ปัจจัยด้านนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัดที่ส่งผลกระทบบต่ออนาคตภาพ
เส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร และปัจจัยด้านหน่วยงานต้นสังกัด
มีการเตรียมความพร้อมในเรื่องการวางแผนอัตรากำลังคนภายในองค์กร

ตารางที่ 7 ค่าฐานนิยม ค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์รอบที่ 2 ในด้านแนวคิดที่มีอิทธิพล
ต่ออนาคตเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร

ด้านแนวคิดที่มีอิทธิพลต่ออนาคตเส้นทางอาชีพของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร	EDFR รอบที่ 2				
	Mdn.	Md.	Mdn.- Md.	IQR	การ แปลผล
60. ความก้าวหน้าในอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ควรก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน และคุณภาพของงานสูงขึ้น	5.00	5.00	0.00	1.00	เห็นด้วย มากที่สุด/ สอดคล้อง
61. ความก้าวหน้าในอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร เป็นการเปลี่ยนแปลงบทบาทของการ ทำงานทั้งหมด รวมทั้งการเลื่อนตำแหน่งและการเลื่อนเงินเดือน	5.00	4.00	1.00	1.00	เห็นด้วย มาก/ สอดคล้อง
62. เส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร มีความต่อเนื่อง สามารถเลื่อนตำแหน่งจากสถานศึกษาไปสู่การ ทำงาน ที่สูงขึ้นในระดับผู้บริหารระดับสูงในกรุงเทพมหานคร	5.00	5.00	0.00	1.00	เห็นด้วย มากที่สุด/ สอดคล้อง
63. เส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ตลอดระยะเวลาทำงานความก้าวหน้าควรสามารถเลื่อนตำแหน่ง จากสถานศึกษาไประดับสำนักตามความเหมาะสมและศักยภาพ ของผู้บริหาร	5.00	5.00	0.00	1.00	เห็นด้วย มากที่สุด/ สอดคล้อง
64. ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ที่จะเลื่อนตำแหน่ง ต้องผ่านประสบการณ์การสั่งสมความรู้ ทักษะและสมรรถนะ ทางการบริหาร	5.00	5.00	0.00	0.00	เห็นด้วย มากที่สุด/ สอดคล้อง
65. ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ในการเลื่อน ตำแหน่งต้องมีความชัดเจนในเกณฑ์และกระบวนการเลื่อน ตำแหน่งเพื่อคัดสรรบุคคลให้เหมาะสมกับคุณสมบัติที่กำหนด	5.00	5.00	0.00	1.00	เห็นด้วย มากที่สุด/ สอดคล้อง
66. ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ต้องมีความสามารถ ในการบริหารองค์กร มีศักยภาพและมีผลงานที่โดดเด่น	5.00	5.00	0.00	1.00	เห็นด้วย มากที่สุด/ สอดคล้อง
67. การเลื่อนตำแหน่งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด กรุงเทพมหานคร ควรมีเส้นทางความก้าวหน้าชัดเจน จาก ผู้อำนวยการสถานศึกษาไปเป็น ผอ.กอง ในสำนักการศึกษา สำนักพัฒนาสังคม สำนักวัฒนธรรม กีฬาและการท่องเที่ยวตาม ศักยภาพและโอกาส	5.00	5.00	0.00	1.00	เห็นด้วย มากที่สุด/ สอดคล้อง

ตารางที่ 7 ค่าฐานนิยม ค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์รอบที่ 2 ในด้านแนวคิดที่มีอิทธิพล
ต่ออนาคตเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร (ต่อ)

ด้านแนวคิดที่มีอิทธิพลต่ออนาคตเส้นทางอาชีพของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร	EDFR รอบที่ 2				
	Mdn.	Md.	Mdn.- Md.	IQR	การ แปลผล
68. หน่วยงานต้นสังกัดให้ความสำคัญในการจัดทำเส้นทางอาชีพ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร	5.00	5.00	0.00	1.00	เห็นด้วย มากที่สุด/ สอดคล้อง
69. หน่วยงานต้นสังกัดมีความชัดเจนในการกำหนดเกณฑ์สำหรับ การเลื่อนตำแหน่ง ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร	5.00	5.00	0.00	1.00	เห็นด้วย มากที่สุด/ สอดคล้อง
70. ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร มีความทันสมัย ก้าวหน้าเทคโนโลยี มีการศึกษาเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงความ เคลื่อนไหว ให้เหมาะสมกับงานในตำแหน่งผู้บริหารระดับสูง ของกรุงเทพมหานคร	5.00	5.00	0.00	1.00	เห็นด้วย มากที่สุด/ สอดคล้อง
รวม	5.00	4.90	0.09	0.95	เห็นด้วย มากที่สุด/ สอดคล้อง

จากตารางที่ 7 พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นว่าในด้านแนวคิดที่มีอิทธิพลต่ออนาคต
เส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานครมีความเห็นสอดคล้องกันในระดับ
ความเห็นด้วยมากที่สุดจำนวน 10 ข้อ ได้แก่ความก้าวหน้าในอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดกรุงเทพมหานคร ควรก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานและคุณภาพของงานสูงขึ้น เส้นทาง
อาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานครมีความต่อเนื่อง สามารถเลื่อนตำแหน่งจาก
สถานศึกษาไปสู่การทำงานที่สูงขึ้นในระดับผู้บริหารระดับสูงในกรุงเทพมหานคร เส้นทางอาชีพของ
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ตลอดระยะเวลาทำงานความก้าวหน้าควรสามารถ
เลื่อนตำแหน่งจากสถานศึกษาไประดับสำนักตามความเหมาะสมและศักยภาพของผู้บริหาร ผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ที่จะเลื่อนตำแหน่งต้องผ่านประสบการณ์การสั่งสมความรู้ ทักษะ
และสมรรถนะทางการบริหาร ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ในการเลื่อนตำแหน่ง
ต้องมีความชัดเจนในเกณฑ์และกระบวนการเลื่อนตำแหน่งเพื่อคัดสรรบุคคลให้เหมาะสมกับคุณสมบัติ
ที่กำหนด ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ต้องมีความสามารถในการบริหารองค์กร
มีศักยภาพและมีผลงานที่โดดเด่น การเลื่อนตำแหน่งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร
ควรมีเส้นทางความก้าวหน้าชัดเจน จากผู้อำนวยการสถานศึกษาไปเป็น ผอ.กอง ในสำนักการศึกษา
สำนักพัฒนาสังคม สำนักวัฒนธรรม กีฬาและการท่องเที่ยวตามศักยภาพและโอกาส หน่วยงาน

ต้นสังกัดให้ความสำคัญในการจัดทำเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร หน่วยงานต้นสังกัดมีความชัดเจนในการกำหนดเกณฑ์สำหรับการเลื่อนตำแหน่ง ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร มีความทันสมัยก้าวหน้าเทคโนโลยี มีการศึกษาเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงความเคลื่อนไหว ให้เหมาะสมกับงานในตำแหน่งผู้บริหาร ระดับสูงของกรุงเทพมหานคร ในระดับความเห็นด้วยมากจำนวน 1 ข้อ ได้แก่ ความก้าวหน้าในอาชีพ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร เป็นการเปลี่ยนแปลงบทบาทของการทำงานทั้งหมด รวมทั้งการเลื่อนตำแหน่งและการเลื่อนเงินเดือน

สรุป

ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นว่าเป็นด้านแนวคิดอนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานครมีความเห็นด้วยมากที่สุดและสอดคล้อง 4 ด้าน คือ ด้านระเบียบกฎหมาย อำนาจหน้าที่ของ ก.ก. และ อ.ก.ก.ที่มีอิทธิพลต่ออนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอิทธิพลต่ออนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านปัจจัยที่มีอิทธิพลต่ออนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร และด้านแนวคิดที่มีอิทธิพลต่ออนาคตเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นว่าเป็นด้านแนวคิดอนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ที่มีความเห็นด้วยมากที่สุดและสอดคล้อง 1 ด้าน คือ ด้านเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร

อนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานครแบ่งออกได้เป็น 7 เส้นทางคือ

1. อนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ที่เป็นไปตามวิทยฐานะ โดยการทำผลงานทางวิชาการ ผู้อำนวยการสถานศึกษา : วิทยฐานะผู้อำนวยการชำนาญการ ผู้อำนวยการสถานศึกษา : วิทยฐานะผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษผู้อำนวยการสถานศึกษา : วิทยฐานะผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ ผู้อำนวยการสถานศึกษา : วิทยฐานะผู้อำนวยการเชี่ยวชาญพิเศษ

2. อนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ในตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษาอื่นโดยการสอบ ผู้อำนวยการสถานศึกษา : วิทยฐานะชำนาญการ, ชำนาญการพิเศษ, เชี่ยวชาญ, เชี่ยวชาญพิเศษ ไปเป็นศึกษานิเทศก์ : วิทยฐานะชำนาญการ, ชำนาญการพิเศษ, เชี่ยวชาญ, เชี่ยวชาญพิเศษ

3. อนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ย้ายเปลี่ยนตำแหน่งไปดำรงตำแหน่งผู้สอนในหน่วยงานการศึกษา วิทยฐานะจะตามตัวของผู้บริหารสถานศึกษาไปด้วยเมื่อไปดำรงตำแหน่งใหม่ จากผู้อำนวยการสถานศึกษา : วิทยฐานะชำนาญการ, ชำนาญการพิเศษ, เชี่ยวชาญ, เชี่ยวชาญพิเศษ ไปเป็นครู : วิทยฐานะชำนาญการ, ชำนาญการพิเศษ, เชี่ยวชาญ, เชี่ยวชาญพิเศษ

4. อนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ในสถาบันอุดมศึกษาของกรุงเทพมหานครโดยเริ่มจาก ผู้อำนวยการสถานศึกษาไปเป็น อาจารย์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ ศาสตราจารย์ ตามลำดับ

5. อนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ย้ายโอนจากข้าราชการครูเป็นข้าราชการสามัญ ตามหลักเกณฑ์ฯ ตามมติ ก.ก. โดยเริ่มจากผู้อำนวยการสถานศึกษา : วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ ไปเป็นข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ : ตำแหน่งประเภทอำนวยการต้น ข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ : ตำแหน่งประเภทอำนวยการสูง ข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ : ตำแหน่งประเภทบริหารระดับต้น ข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ : ตำแหน่งประเภทบริหารระดับสูง

6. อนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ย้ายโอนจากข้าราชการครูเป็นข้าราชการสามัญ ตามหลักเกณฑ์ฯ ตามมติ ก.ก. จากผู้อำนวยการสถานศึกษา : วิทยฐานะชำนาญการ ไปเป็นข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ : ตำแหน่งประเภทวิชาการระดับชำนาญการ

7. ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร โอนหรือย้ายไปอยู่ในสถานศึกษาสังกัดอื่น ๆ เช่น เทศบาล, สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา, สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

เส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานครมี 7 เส้นทางตามที่กล่าวข้างต้นและพบปัจจัยที่มีผลเป็นอิทธิพลต่ออนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานครอีก 4 ด้าน คือ ด้านระเบียบ กฎหมาย อำนาจหน้าที่ของ ก.ก. และ อ.ก.ก. ที่มีอิทธิพลต่ออนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอิทธิพลต่ออนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านปัจจัยที่มีอิทธิพลต่ออนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานครด้านแนวคิดที่มีอิทธิพลต่ออนาคตเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง “อนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร” นี้เป็นการวิจัยการศึกษา โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) การวิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาอนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้ศึกษาอนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยศึกษา วิเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับอนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร จากเอกสาร ตำรา ข้อมูล สถิติ ผลงานวิจัย บทความวิชาการ วารสาร และ เว็บไซต์ต่าง ๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ และใช้การวิจัยโดยใช้เทคนิคการวิจัยอนาคต (EDFR: Ethnographic Delphi Futures Research) โดยกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญ มีความรู้ และ ประสบการณ์ที่เหมาะสมกับเนื้อหาของวิจัยเรื่องนี้ จำนวน 21 คน ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ตามเทคนิคการวิจัยอนาคต (EDFR: Ethnographic Delphi Futures Research) ด้วยวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้างเพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิแสดงความคิดเห็น โดยใช้เทคนิคการวิจัยอนาคต (EDFR: Ethnographic Delphi Futures Research) สถิติที่ใช้ คือ ค่ามัธยฐาน (Median) และค่าฐานนิยม (Mode) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range)

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยเรื่อง “อนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร” พบว่า

ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นในด้านแนวคิดอนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานครมีความเห็นด้วยมากที่สุดและสอดคล้อง 4 ด้าน คือ ด้านระเบียบกฎหมาย อำนาจหน้าที่ของ ก.ก. และ อ.ก.ก.ที่มีอิทธิพลต่ออนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอิทธิพลต่ออนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านปัจจัยที่มีอิทธิพลต่ออนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร และด้านแนวคิดที่มีอิทธิพลต่ออนาคตเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นในด้านแนวคิดอนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานครที่มีความเห็นด้วยมากที่สุดและสอดคล้อง 1 ด้าน คือ ด้านเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร

อนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานครแบ่งออกได้เป็น 7 เส้นทางคือ

1. อนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ที่เป็นไปตามวิทยฐานะ โดยการทำผลงานทางวิชาการ ผู้อำนวยการสถานศึกษา : วิทยฐานะผู้อำนวยการชำนาญการ ผู้อำนวยการสถานศึกษา : วิทยฐานะผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษผู้อำนวยการสถานศึกษา : วิทยฐานะผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ ผู้อำนวยการสถานศึกษา : วิทยฐานะผู้อำนวยการเชี่ยวชาญพิเศษ

2. อนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ในตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษาอื่นโดยการสอบ ผู้อำนวยการสถานศึกษา : วิทยฐานะชำนาญการ, ชำนาญการพิเศษ, เชี่ยวชาญ, เชี่ยวชาญพิเศษ ไปเป็นศึกษานิเทศก์ : วิทยฐานะชำนาญการ, ชำนาญการพิเศษ, เชี่ยวชาญ, เชี่ยวชาญพิเศษ

3. อนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ย้ายเปลี่ยนตำแหน่งไปดำรงตำแหน่งผู้สอนในหน่วยงานการศึกษา วิทยฐานะจะตามตัวของผู้บริหารสถานศึกษาไปด้วยเมื่อไปดำรงตำแหน่งใหม่ จากผู้อำนวยการสถานศึกษา : วิทยฐานะชำนาญการ, ชำนาญการพิเศษ, เชี่ยวชาญ, เชี่ยวชาญพิเศษ ไปเป็นครู : วิทยฐานะชำนาญการ, ชำนาญการพิเศษ, เชี่ยวชาญ, เชี่ยวชาญพิเศษ

4. อนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ในสถาบันอุดมศึกษาของกรุงเทพมหานครโดยเริ่มจาก ผู้อำนวยการสถานศึกษาไปเป็น อาจารย์ผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ ศาสตราจารย์ ตามลำดับ

5. อนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ย้ายโอนจากข้าราชการครูเป็นข้าราชการสามัญ ตามหลักเกณฑ์ฯ ตามมติ ก.ก. โดยเริ่มจากผู้อำนวยการสถานศึกษา : วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ ไปเป็นข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ : ตำแหน่งประเภทอำนวยการต้น ข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ : ตำแหน่งประเภทอำนวยการสูง ข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ : ตำแหน่งประเภทบริหารระดับต้น ข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ : ตำแหน่งประเภทบริหารระดับสูง

6. อนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ย้ายโอนจากข้าราชการครูเป็นข้าราชการสามัญ ตามหลักเกณฑ์ฯ ตามมติ ก.ก. จากผู้อำนวยการสถานศึกษา : วิทยฐานะชำนาญการ ไปเป็นข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ : ตำแหน่งประเภทวิชาการระดับชำนาญการ

7. ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร โอนหรือย้ายไปอยู่ในสถานศึกษาสังกัดอื่น ๆ เช่น เทศบาล, สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา, สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

เส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานครมี 7 เส้นทางตามที่กล่าวข้างต้นและพบปัจจัยที่มีผลเป็นอิทธิพลต่ออนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานครอีก 4 ด้าน คือ ด้านระเบียบ กฎหมาย อำนาจหน้าที่ของ ก.ก.และ อ.ก.ก. ที่มีอิทธิพลต่ออนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอิทธิพลต่ออนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านปัจจัยที่มีอิทธิพลต่ออนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานครด้านแนวคิดที่มีอิทธิพลต่ออนาคตเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร

การอภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัยครั้งนี้มีประเด็นข้อค้นพบจากการวิจัยที่สามารถอภิปรายผลออกมาเป็น 2 ประเด็น คือ แนวคิดของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับอนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานครและอนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ดังนี้

1. แนวคิดของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับอนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร จากการพิจารณาของผลจากการสัมภาษณ์โดยใช้เทคนิคการวิจัยเชิงอนาคต (EDFR: Ethnographic Delphi Futures Research) สามารถแบ่งได้ 5 ด้าน คือ 1) เส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร 2) ด้านระเบียบ กฎหมาย อำนาจหน้าที่ของ อ.ก.ก. และ ก.ก. ที่ส่งผลต่ออนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร 3) ด้านคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่ออนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร 4) ด้านปัจจัยที่ส่งผลต่อ อนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร และ 5) ด้านแนวคิดอนาคตเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า

1.1 เส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร มีความเห็นด้วยมากและสอดคล้องเพราะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานครในปัจจุบันมีตำแหน่งความก้าวหน้าสูงสุดในตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา ตำแหน่งไม่สามารถเลื่อนไปเป็นระดับผู้อำนวยการกองในสำนักงานการศึกษาได้ ซึ่งต่างจากข้าราชการสามัญกรุงเทพมหานครมีตำแหน่งความก้าวหน้าไปถึงปลัดกรุงเทพมหานคร อนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร สามารถมีความก้าวหน้าเปลี่ยนสายงานไปเป็นผู้อำนวยการกอง รองผู้อำนวยการสำนัก ผู้อำนวยการสำนัก รองปลัดกรุงเทพมหานคร ปลัดกรุงเทพมหานครตามลำดับได้ตามที่บัญญัติกับพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานคร

พ.ศ. 2554 มาตรา 56 ว่าการแต่งตั้งข้าราชการกรุงเทพมหานครจากข้าราชการประเภทหนึ่งไปเป็นข้าราชการอีกประเภทหนึ่งอาจกระทำได้ หากผู้นั้นสมัครใจและหน่วยงานต้นสังกัดเห็นชอบ ทั้งนี้ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ก. กำหนดในกรณีที่ได้นำตำแหน่งตามวรรคหนึ่งแล้วให้ผู้นั้นมีอำนาจตาม มาตรา 52 มาตรา 53 หรือมาตรา 54 แล้วแต่กรณีเป็นผู้มีอำนาจแต่งตั้งผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานครไปเป็นข้าราชการสามัญต้องคำนึงถึงความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ในการบริหารงาน ความรับผิดชอบ คุณธรรมและจริยธรรม ซึ่งสอดคล้องกับพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรของกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2554 มาตรา 41 การจัดระเบียบข้าราชการกรุงเทพมหานครตามพระราชบัญญัติให้คำนึงถึงระบบคุณธรรมต่อไปนี้ 1) การรับบุคคลเพื่อบรรจุเข้ารับราชการและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งต้องคำนึงถึงความรู้ ความสามารถของบุคคล ความเสมอภาค ความเป็นธรรมและประโยชน์ของทางราชการ 2) การบริหารทรัพยากรบุคคลต้องคำนึงถึงผลสัมฤทธิ์และประสิทธิภาพขององค์กร และลักษณะงาน โดยไม่เลือกปฏิบัติอย่างไม่เป็นธรรม 3) การพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนตำแหน่งและการให้ประโยชน์อื่นแก่ข้าราชการกรุงเทพมหานครต้องเป็นไปอย่างเป็นธรรม โดยพิจารณาจากผลงาน ศักยภาพ ความประพฤติและพฤติกรรมทางจริยธรรมและจะนำความคิดเห็นทางการเมืองหวังสังกัดพรรคการเมืองมาประกอบการพิจารณามีได้

1.2 ด้านระเบียบ กฎหมาย อำนาจหน้าที่ของ ก.ก. และ อ.ก.ก.ที่มีอิทธิพลต่ออนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร มีความเห็นมากที่สุดและสอดคล้องเพราะอ.ก.ก. สามัญข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาพิจารณากำหนดนโยบาย ระบบและระเบียบวิธีการหาทรัพยากรบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา กรุงเทพมหานคร ซึ่งสอดคล้องกับหลักเกณฑ์วิธีการและมาตรฐานที่ ก.ก. กำหนด ซึ่งสอดคล้องกับพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2554 มาตรา 20 อ.ก.ก. สามัญข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีอำนาจหน้าที่ข้อ (6) พิจารณาให้ความเห็นชอบเรื่องการบริหารทรัพยากรบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากรุงเทพมหานคร ที่ไม่อยู่ในอำนาจหน้าที่ของผู้บริหารของหน่วยงานการศึกษา พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรทางการศึกษากรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2554 มาตรา 14 ก.ก. มีอำนาจหน้าที่ ข้อ (3) ออกกฎ ก.ก. ข้อบังคับหรือระเบียบเพื่อกำหนดหลักเกณฑ์วิธีการและมาตรฐานเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อปฏิบัติการตามพระราชบัญญัติหรือกฎหมายอื่นที่พระราชบัญญัตินี้ นำมาใช้บังคับกฎ ก.ก. เมื่อประกาศในราชกิจจานุเบกษาแล้วให้ใช้บังคับได้ และกรุงเทพมหานครควรกำหนดหลักเกณฑ์ตามมาตรา 56 เพื่อให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากรุงเทพมหานครมีเส้นทางอาชีพก้าวไปสู่ตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงของกรุงเทพมหานครได้เช่นเดียวกับข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญและเช่นเดียวกับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ที่มีโอกาสก้าวหน้าถึงปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

1.3 ด้านคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอิทธิพลต่ออนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร มีความเห็นมากที่สุดและสอดคล้องเพราะคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญ เนื่องจากคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นคุณสมบัติพื้นฐานที่จะช่วยส่งผลให้ผู้บริหารมีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งมีความก้าวหน้าขึ้น ในเส้นทางอาชีพของผู้บริหารโดยคุณลักษณะทั้งด้านความรู้ ความสามารถในการบริหาร ความสามารถในการสื่อสาร ความสามารถในการตัดสินใจ ความสามารถในการบริหารสั่งการ ความสามารถในการจูงใจ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความรู้ด้านกฎระเบียบ กฎหมาย มีความเพียรพยายาม มีความซื่อสัตย์ มีความรับผิดชอบสูงและบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของแม็กนุสัน (Magnuson) ได้จำแนกคุณลักษณะของภาวะผู้นำที่ประสบความสำเร็จออกเป็นคุณลักษณะด้านอาชีพและคุณลักษณะส่วนตัว ในคุณลักษณะด้านอาชีพประกอบด้วยความสามารถในการติดต่อสื่อสาร มีความรู้ความสามารถในสาขาวิชาชีพเป็นอย่างดี รู้จักมอบหมายงานให้ผู้ร่วมงานมีความสามารถในการวางแผน รับฟังความคิดเห็นผู้อื่นและใช้อำนาจอย่างเหมาะสม ส่วนคุณลักษณะส่วนตัวประกอบด้วยการมีวิจรรย์ญาณ มีความรอบรู้รอบด้าน มีความยุติธรรม มีความซื่อสัตย์ มีความจงรักภักดี เป็นผู้มีสติปัญญา ไม่ใช่อารมณ์ มีความจริงใจ ความเป็นมิตร มีความใจกว้างเปิดเผย มีความเสมอต้นเสมอปลาย มีความเมตตาปรานีและเอื้ออาทรต่อผู้อื่น นอกจากนั้นผู้บริหารต้องพัฒนาตนเอง พัฒนาคณะ พัฒนางานและองค์กรด้านกระบวนการทางการบริหารอย่างมีศาสตร์และมีศิลป์ นำกระบวนการวิจัยมาช่วยในการบริหารงานซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของธีระ รุญเจริญ ได้เสนอบทบาทของผู้บริหารการศึกษาในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ดังนี้ 1) การเป็นผู้นำทางวิชาการ ซึ่งเป็นแบบอย่างในการเป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญต่อการส่งเสริม และสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงแบบการจัดการเรียนการสอนที่เป็นผู้เรียนเป็นสำคัญ 2) การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม มีการบริหารงานอย่างอิสระคล่องตัวในการบริหารและบริหารงานในรูปแบบของคณะกรรมการสถานศึกษา ซึ่งเน้นการมีส่วนร่วมจากครู บุคลากรภายในโรงเรียน รวมทั้งบุคคลและหน่วยงานภายนอกทั้งภาครัฐและเอกชน 3) การเป็นผู้อำนวยความสะดวก โดยการอำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้องในด้านวิชาการ การให้บริการและการจัดสภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้ ตลอดจนการจัดบรรยากาศการเรียนรู้ของโรงเรียนเพื่อส่งเสริมให้ผู้เรียนรักการเรียนรู้ มีความสุขในการเรียนรู้ และรู้จักแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง 4) การประสานความสัมพันธ์ ผู้บริหารสถานศึกษานั้นต้องมีการประสานงานและสร้างความสัมพันธ์กับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทั้งภายในโรงเรียนและภายนอกโรงเรียน เพื่อสร้างเครือข่ายผู้สนับสนุนทรัพยากรต่าง ๆ 5) การส่งเสริมการพัฒนาครูและบุคลากร ผู้บริหารสถานศึกษาต้องพัฒนาครูและบุคลากรในโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มพูนทั้งความรู้และประสบการณ์ ตลอดจนสามารถนำความรู้ที่ไปประยุกต์ใช้ และปรับปรุงการเรียนการสอนให้ดีขึ้นต่อไป 6) การสร้างแรงจูงใจ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีเจตคติที่ดีในเชิงบวกกับผู้ร่วมงาน มีความยืดหยุ่นในการทำงาน

สร้างความเชื่อมั่นและเข้าใจความต้องการของแต่ละฝ่าย ให้ความสำคัญในความพยายามของทีมงาน และสร้างแรงจูงใจในการทำงานด้วยวิธีต่าง ๆ 7) การประเมินผลผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีการ จัดให้มีการประเมินผล โดยส่งเสริมให้มีการประเมินผลภายในสถานศึกษาตามมาตรฐานการศึกษา แห่งชาติ เพื่อรองรับการประเมินภายนอก และนำผลการประเมินมาใช้กำหนดนโยบายการศึกษา เพื่อ พัฒนาปรับปรุงคุณภาพให้ดีขึ้น 8) การส่งเสริมสนับสนุนการวิจัยและพัฒนา ผู้บริหารสถานศึกษานั้น ควรให้ความสำคัญกับการวิจัยและพัฒนา เพื่อสร้างกระบวนการการเรียนรู้ในโรงเรียนของครูและ ทีมงาน รวมทั้งผู้บริหารอาจจะเข้ามามีส่วนร่วมในการทำวิจัยด้วย 9) การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับงานการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารของโรงเรียนให้ชุมชนและ สาธารณะชนได้รับทราบ โดยวิธีการที่หลากหลายเพื่อสร้างความเข้าใจอันดีซึ่งกันและกัน และเป็นการ สร้างความมีส่วนร่วมเพิ่มขึ้น 10) การเสริมสร้างเทคโนโลยี ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมการใช้ เทคโนโลยีเพื่อให้ทันต่อความเจริญก้าวหน้าทั้งในประเทศและต่างประเทศ ให้สอดคล้องกับยุค แห่งการเรียนรู้

1.4 ด้านปัจจัยที่มีอิทธิพลต่ออนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร มีความคิดเห็นมากที่สุดและสอดคล้องเพราะปัจจัยส่งผลต่อความก้าวหน้า ในอาชีพเป็นการเปลี่ยนแปลงบทบาทหน้าที่การทำงาน ซึ่งจะให้ผลตอบแทนทั้งทางด้านจิตวิทยา หรือผลตอบแทนที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการทำงาน การเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ เหล่านี้รวมถึง การเปลี่ยนแปลงที่ก่อให้เกิดความก้าวหน้าในงาน การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งหรือเงินเดือน ตลอดจน ความพอใจต่อชีวิตความรู้สึกว่าตนเองประสบความสำเร็จ ซึ่งอาจออกมาในรูปของอำนาจหน้าที่ สถานภาพสูงขึ้น ความก้าวหน้าอาชีพจึงเป็นเหตุผลของการจัดการอาชีพเริ่มต้นด้วยการวางแผนอาชีพ การพัฒนาอาชีพงานซึ่งนำไปสู่การพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของประวิณา คาไซและณลินี พานสายตา ได้กล่าวว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าในอาชีพ โดยกำหนดความก้าวหน้า ไว้ดังนี้ 1) การขึ้นเงินเดือนเป็นการสร้างแรงจูงใจอย่างหนึ่งในการเลื่อนขั้นเงินเดือน 2) การเลื่อนให้ ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้นเป็นแรงจูงใจและมีเงินประจำตำแหน่งเป็นค่าตอบแทนและ 3) การได้รับแต่งตั้ง ให้ดำรงตำแหน่งพิเศษ เช่น ตำแหน่งชำนาญการ ชำนาญการพิเศษ เชี่ยวชาญ และเชี่ยวชาญพิเศษ นอกจากนั้นยังมีปัจจัยด้านบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานครต้องเป็นผู้นำ ในการบริหาร สามารถนำทฤษฎีการบริหารมาใช้ให้เกิดประโยชน์ มีความสามารถในการวางแผน บริหารจัดการวิเคราะห์ระบบ กระบวนการที่เกี่ยวข้อง มีความสามารถในการตัดสินใจ วินิจฉัยปัญหา การแก้ปัญหา การจัดการความขัดแย้ง ความสามารถในการจูงใจบุคลากรให้ปฏิบัติภารกิจทำงาน ได้สำเร็จลุล่วงได้เป็นอย่างดี เป็นผู้นำทางด้านวิชาการ เป็นผู้กระตุ้นและจูงใจให้เกิดการพัฒนา ด้านวิชาการใหม่ ๆ พัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เป็นผู้นำการพัฒนาคุณธรรม จริยธรรม ประพฤติตน เป็นแบบอย่างที่ดี ให้การสนับสนุนในการนำหลักธรรมทางศาสนาเข้ามาพัฒนาครูและนักเรียน

ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของปราชญา กล้าผจญ ได้กล่าวว่าผู้บริหารโรงเรียนหรือผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีบทบาทหน้าที่ดังนี้ 1) เป็นผู้นำในการพัฒนาคุณธรรม จริยธรรม และมีค่านิยมที่พึงประสงค์ต่อครูและนักเรียน ซึ่งต้องประพฤติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดี ทั้งการพูดจา ความรู้สึกนึกคิดและการกระทำ 2) เป็นผู้นำในการบริหาร โดยยึดแนวทางในการบริหารโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน 3) เป็นผู้นำในด้านการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนาการเรียนรู้ มีความคิดสมัยใหม่ ยอมรับการเปลี่ยนแปลงและสนใจต่อเทคนิควิทยาการใหม่ ๆ รอบตัว อีกทั้งพยายามนำสิ่งต่าง ๆ เหล่านั้นมาใช้ในการบริหารสถานศึกษาของตนเองอยู่เสมอ 4) เป็นผู้นำในการพัฒนาด้านวิชาการ เป็นผู้มีความสามารถที่โดดเด่นในการนำสถาบันการศึกษาของตนไปสู่ความมีชื่อเสียงทางด้านวิชาการ มีการจัดการเรียนการสอนดีทำให้นักเรียนมีความรู้ความสามารถสูงได้ในระดับมาตรฐานที่กำหนดไว้ 5) เป็นผู้ประสานความร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาการศึกษา และเป็นตัวกลางในการประสานงานมีลักษณะเป็น “ผู้ประสานสิบทิศ” 6) เป็นผู้นำในการบริหารงานแบบประชาธิปไตย มีหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม สร้างเสริมทีมงานให้เข้มแข็ง ให้ครูอาจารย์และเพื่อนร่วมงานทุกคนมีขวัญกำลังใจที่ดีในการทำงาน และสร้างแรงกระตุ้น แรงจูงใจให้ทุกคนจะทำงานร่วมกัน เพื่อให้งานนั้นปรากฏผลสัมฤทธิ์ที่ชัดเจนเป็นรูปธรรม 7) เป็นผู้นำในการจัดการศึกษาและเป็นเอกลักษณ์ขององค์กรในทางสร้างสรรค์ มีแนวความคิดในการศึกษาที่ดี และมีเจตคตินิยมเชิงบวก คิดดี คิดมีประโยชน์ คิดแล้วรู้จักนำไปทำให้เกิดผล 8) เป็นผู้นำในการบริหารคุณภาพ มุ่งมั่นรักษาคุณภาพทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา ดูแลการประกันคุณภาพภายในด้วยการให้ทุกส่วนงานมีการร่วมแรงแข่งขัน ปฏิบัติงานให้ดี ให้ประสบผลสำเร็จ มีผลงานที่สามารถนำออกไปแสดงได้ 9) เป็นผู้สร้างขวัญและกำลังใจให้แก่บุคลากร เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมในการเรียนรู้และการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ร่วมกัน 10) เป็นผู้นำในการจัดหางบประมาณเพื่อใช้สนับสนุนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาการอภัยงบประมาณจากที่ตั้งให้โดยเดียวนั้นไม่เพียงพอ อาจจะต้องกาทางระดมทุนจากความช่วยเหลือจากองค์กร หน่วยงานต่าง ๆ ทั้งของรัฐและเอกชน หรือจากองค์กร NGO

1.5 ด้านแนวคิดที่มีอิทธิพลต่ออนาคตเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดกรุงเทพมหานคร มีความเห็นมากที่สุดและสอดคล้องเพราะแนวคิดอนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานและคุณภาพของงานสูงขึ้น มีการเลื่อนตำแหน่ง เลื่อนเงินเดือนสูงขึ้นในระดับผู้บริหารระดับสูงของกรุงเทพมหานครต้องผ่านประสบการณ์ การสั่งสมความรู้ ทักษะ และสมรรถนะทางการบริหาร การเลื่อนตำแหน่งต้องมีความชัดเจนในเกณฑ์และกระบวนการเลื่อนตำแหน่งเพื่อคัดสรรบุคคลให้เหมาะสมกับคุณสมบัติที่กำหนด ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของคริสมาส ศุภทนต์ ได้กล่าวไว้ในการสร้างเกณฑ์การเติบโตในเส้นทางอาชีพด้วยสมรรถนะ เป็นการสร้างสมดุลในการชี้ประเมินความก้าวหน้าในอาชีพมี 3 ประเภท คือ

1) การจัดการ (managerial) คือสมรรถนะสำหรับบุคลากรที่มีความรับผิดชอบในงานด้านการกำกับดูแล การบริหารจัดการและการกำหนดทิศทางการปฏิบัติงาน เช่น ความเป็นผู้นำทีมงาน การบริหารความเปลี่ยนแปลง และการคิดเชิงกลยุทธ์ เป็นต้น 2) ทัวไป (generic) คือสมรรถนะที่มีความจำเป็นสำหรับบุคลากรทุกตำแหน่งในองค์กร ซึ่งไม่ขึ้นอยู่กับลักษณะเฉพาะงาน เช่น การสื่อสาร การทำงานเป็นทีมและมีการเจรจาต่อรอง เป็นต้น 3) เทคนิค (technical) คือสมรรถนะเฉพาะทางที่ความสำคัญต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งต้องมีทักษะ ความเชี่ยวชาญเฉพาะ เช่น บัญชี การจัดการด้านความปลอดภัยและสิ่งแวดล้อม เป็นต้น ในการใช้สมรรถนะในการวางแผนกรอบการเจริญเติบโตในสายอาชีพมีอยู่ 3 รูปแบบได้แก่ 1) มีการเลื่อนขั้นหรือเลื่อนตำแหน่งในสายงานที่ตนมีทักษะความรู้อยู่แล้วหรือย้ายข้ามสายงาน เพื่อสร้างความหลากหลาย 2) มีการสับเปลี่ยนตำแหน่ง “เปลี่ยนไปรับผิดชอบตำแหน่งใหม่” 3) มีการหมุนเวียนงาน “ทำหน้าที่ในตำแหน่งเดิมแต่เปลี่ยนสังกัด” นอกจากนั้นผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ในการเลื่อนตำแหน่งต้องมีความชัดเจนในเกณฑ์และกระบวนการเลื่อนตำแหน่ง เพื่อคัดสรรบุคคลให้เหมาะสมกับคุณสมบัติที่กำหนดซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของวอล์คเกอร์ (Walker) ได้กล่าวถึงกระบวนการในการกำหนดเส้นทางอาชีพโดย 1) สำรวจเส้นทางอาชีพของแต่ละบุคคลที่ผ่านมาในอดีตว่ามีเส้นทางที่จะขึ้นไปสู่ตำแหน่งสูงสุดอย่างไร ซึ่งทำให้เห็นเป็นลักษณะบันไดอาชีพได้ 2) กำหนดจุดเริ่มต้นที่จะเข้าสู่เส้นทางอาชีพตามปกติ โดยเริ่มจากตำแหน่งที่ต่ำสุดและมีจุดที่สามารถออกไปจากสายงานหรือเส้นทางสายอาชีพได้ตลอดเวลา 3) กำหนดคุณสมบัติเบื้องต้นเพื่อที่จะเข้าสู่ตำแหน่งต่าง ๆ ตามปกติแล้วกำหนดออกมาในรูปของระดับการศึกษา ทักษะพิเศษ ประสบการณ์และจำนวนปีในการทำงาน 4) ระบุประสบการณ์ในงานที่สำคัญที่จะนำไปสู่กลุ่มตำแหน่งสูงสุด และกำหนดเวลาที่จะก้าวไปสู่แต่ละกลุ่มกำหนดเอาไว้ ยกตัวอย่างเส้นทางอาชีพในสายงานการขาย ซึ่งมีลำดับตำแหน่ง 5 ลำดับ ดังนี้ 1) เริ่มจากพนักงานขาย 2) หัวหน้าพนักงาน 3) หัวหน้าแผนกขาย 4) ผู้จัดการเขต 5) ผู้จัดการภาค ซึ่งในแต่ละลำดับสายความก้าวหน้านั้นจะมีการกำหนดระยะเวลาหรือจำนวนปีที่ทำงานในตำแหน่งนั้นเอาไว้ด้วย เหตุที่กำหนดระยะเวลาไว้คือต้องการให้พนักงานได้มีประสบการณ์ในตำแหน่งระดับนั้น ๆ เส้นทางอาชีพในสายงานดังตัวอย่างนี้อาจรวมถึงทางเลือก เพื่อให้มีประสบการณ์เพิ่มเติมในสายงานอื่นเพื่อพัฒนาให้ไปสู่ตำแหน่งผู้จัดการเขตและผู้จัดการภาคได้ เช่น การย้ายไปทำงานในฝ่ายการเงิน การวิจัยตลาด หรือการผลิต ซึ่งเป็นประสบการณ์ที่มีค่าในการบริหารงานการขายได้ในระหว่างการเดินทางตามเส้นทางอาชีพนี้ ผู้ที่มีความสามารถสูง (high talent) นั้นอาจจะก้าวหน้าเร็วกว่าปกติในการกำหนดเส้นทางอาชีพหนึ่ง ๆ นั้นอาจจะกระทำได้โดยการวิเคราะห์ตำแหน่งงาน แล้วจึงจัดกลุ่มตำแหน่งงานตามเนื้อหาและความสามารถที่จำเป็นในการทำงาน ทั้งนี้อาจใช้แบบแสดงลักษณะงานปัจจุบันหรือการเก็บข้อมูลเพิ่มเติมจากผู้ทำงานในตำแหน่งนั้น หรือผู้จัดการ โดยใช้วิธีการต่าง ๆ แล้วนำมาจัดทำเป็นเส้นทางอาชีพ

2. อนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร แบ่งออกเป็น 7 เส้นทางดังนี้

2.1 อนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ที่เป็นไปตามวิทยฐานะโดยทำผลงานทางวิชาการ ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะผู้อำนวยการชำนาญการ ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะผู้อำนวยการเชี่ยวชาญพิเศษ เป็นเส้นทางอาชีพตำแหน่งของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีตำแหน่งกำหนดไว้ในพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เริ่มจากผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะชำนาญการ ไปจนถึงวิทยฐานะสูงสุดคือผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะผู้อำนวยการเชี่ยวชาญพิเศษ ทุกตำแหน่งจะมีเงินค่าวิทยฐานะติดตามตัวไปสูงขึ้นเรื่อยๆตามวิทยฐานะของตนเอง

2.2 อนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ในตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษาอื่นโดยการสอบผู้อำนวยการสถานศึกษา : วิทยฐานะชำนาญการ, ชำนาญการพิเศษ, เชี่ยวชาญและเชี่ยวชาญพิเศษไปเป็นศึกษานิเทศก์ : วิทยฐานะชำนาญการ, ชำนาญการพิเศษ, เชี่ยวชาญและเชี่ยวชาญพิเศษ เป็นเส้นทางอาชีพของศึกษานิเทศก์เป็นตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษาอื่นในพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2551 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 เริ่มจากศึกษานิเทศก์ชำนาญการ ไปจนถึงวิทยฐานะสูงสุดถึงศึกษานิเทศก์เชี่ยวชาญพิเศษ ทุกตำแหน่งจะมีเงินค่าวิทยฐานะของตนเอง

2.3 อนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ย้ายเปลี่ยนตำแหน่งไปดำรงตำแหน่งครูผู้สอนในหน่วยงานการศึกษา โดยวิทยฐานะจะติดตามตัวของผู้บริหารสถานศึกษาไปด้วยเมื่อดำรงตำแหน่งใหม่ จากผู้อำนวยการสถานศึกษา : วิทยฐานะชำนาญการ, ชำนาญการพิเศษ, เชี่ยวชาญและเชี่ยวชาญพิเศษไปเป็นครู : วิทยฐานะชำนาญการ, ชำนาญการพิเศษ, เชี่ยวชาญและเชี่ยวชาญพิเศษ เป็นเส้นทางอาชีพที่มีหน้าที่สอนในหน่วยงานการศึกษาที่มีตำแหน่งกำหนดไว้ในพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2551 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 ทุกตำแหน่งจะมีเงินค่าวิทยฐานะติดตามตัวไปสูงขึ้นเรื่อยๆ ตามวิทยฐานะของตนเอง

2.4 อนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ในสถาบันอุดมศึกษาของกรุงเทพมหานครโดยเริ่มจากผู้อำนวยการสถานศึกษาโดยเริ่มจากตำแหน่งอาจารย์แล้วทำผลงานเป็น ผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์และศาสตราจารย์ตามลำดับ ในฐานะที่ไม่ได้เป็นข้าราชการครู เป็นเส้นทางอาชีพในการดำรงตำแหน่งผู้สอนในหน่วยงานการศึกษา ที่สอนระดับปริญญาของกรุงเทพมหานครแต่เป็นตำแหน่งที่วิทยฐานะจะไม่ติดตามตัวไปด้วย

2.5 อนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ย้ายโอนจากข้าราชการครูไปเป็นข้าราชการสามัญตามหลักเกณฑ์ตามมติ ก.ก. โดยเริ่มจากผู้อำนวยการสถานศึกษาวิทยฐานะชำนาญการพิเศษไปเป็นข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ : ตำแหน่งประเภทอำนวยการต้น, ข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ : ตำแหน่งประเภทอำนวยการสูง, ข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ : ตำแหน่งประเภทบริหารระดับต้น, ข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ : ตำแหน่งประเภทบริหารระดับสูง ซึ่งตำแหน่งข้าราชการสามัญ ตำแหน่งประเภทอำนวยการต้น คือ ตำแหน่งผู้อำนวยการกองหรือผู้ช่วยผู้อำนวยการเขตตำแหน่งประเภทอำนวยการสูงคือตำแหน่งผู้อำนวยการเขตหรือผู้อำนวยการกองบางกอง เช่น ผู้อำนวยการสำนักงานการเจ้าหน้าที่ ตำแหน่งประเภทบริหารระดับต้นคือตำแหน่งรองผู้อำนวยการสำนัก และตำแหน่งประเภทบริหารระดับสูง คือ ตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักการศึกษาหรือรองปลัดกรุงเทพมหานคร เส้นทางอาชีพนี้สามารถไปถึงตำแหน่งปลัดกรุงเทพมหานคร

2.6 อนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ย้ายโอนจากข้าราชการครูไปเป็นข้าราชการสามัญตามหลักเกณฑ์ตามมติของ ก.ก. จากผู้อำนวยการสถานศึกษา : วิทยฐานะชำนาญการไปเป็นข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญตำแหน่งประเภทวิชาการชำนาญการ แล้วสามารถก้าวหน้าไปดำรงตำแหน่งหัวหน้าฝ่ายการศึกษา ผู้ช่วยผู้อำนวยการเขต ผู้อำนวยการเขต รองผู้อำนวยการสำนักการศึกษา ผู้อำนวยการสำนักการศึกษา รองปลัดกรุงเทพมหานคร และปลัดกรุงเทพมหานคร

2.7 ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร โอนหรือย้ายไปอยู่ในสถานศึกษาสังกัดอื่น ๆ เช่น เทศบาล, สำนักงานเขตพื้นที่มัธยมศึกษา, สำนักงานเขตพื้นที่การประถมศึกษา สามารถไปเป็นผู้บริหารสถานศึกษา, ศึกษาานิเทศก์และครู ซึ่งเส้นทางอาชีพจะเหมือนกับเส้นทางที่ 2.1, 2.2 และ 2.3 แต่เส้นทางที่ 2.1 ของสังกัดอื่นสามารถดำรงตำแหน่งได้ถึงปลัดกระทรวง

ข้อเสนอแนะการวิจัย

จากผลการศึกษาวิจัย เรื่อง อนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร เพื่อให้สามารถนำไปเป็นแนวทางการพัฒนาผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

ข้อเสนอแนะทั่วไป

จากการวิจัยพบว่าอนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ในด้านเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ที่มีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์มากกว่าด้านอื่น ๆ ดังนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ควรมีอนาคตภาพเส้นทางอาชีพไปสู่ข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญระดับอำนวยการต้น อำนวยการสูง นักบริหารระดับต้น นักบริหาร

ระดับสูงในตำแหน่งผู้อำนวยการกอง รองผู้อำนวยการสำนัก ผู้อำนวยการสำนัก รองปลัดกรุงเทพมหานคร และปลัดกรุงเทพมหานครโดย ก.ก. กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการให้มีการแต่งตั้งข้าราชการ กรุงเทพมหานครจากข้าราชการประเภทหนึ่งไปเป็นข้าราชการอีกประเภทหนึ่งตาม มาตรา 56 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานคร พ.ศ.2554

2. ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ควรมีอนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยย้ายโอนจากข้าราชการครูเป็นข้าราชการสามัญตามหลักเกณฑ์ฯ ตามมติ ก.ก. จากผู้อำนวยการสถานศึกษา : วิทยฐานะชำนาญการ ไปเป็นข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ : ตำแหน่งประเภทวิชาการระดับชำนาญการได้

3. ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานครสามารถโอนหรือย้ายไปเป็นผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในสถานศึกษาสังกัดอื่น ๆ เช่น เทศบาล, สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา, สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับอนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดอื่น ๆ

2. ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบอนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานครกับอนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดอื่น ๆ

3. ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับอนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มประเทศอาเซียนหรือประเทศอื่น ๆ เพื่อให้ได้ข้อค้นพบที่สามารถนำไปพัฒนาอนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาในประเทศไทย

4. ควรมีการศึกษารายละเอียดประกอบของอนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานครในแต่ละองค์ประกอบ เพื่อให้ได้ข้อค้นพบใหม่ ๆ เพื่อเป็นประโยชน์ในด้านการบริหารงานบุคคลของกรุงเทพมหานคร

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

“กฎ ก.ก.ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกเพื่อเลื่อนและแต่งตั้งข้าราชการกรุงเทพมหานคร
สามัญให้ดำรงตำแหน่งประเภทบริหารและประเภทอำนวยการระดับสูง พ.ศ. 2547.”

ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 131, ตอนที่ 31 ก (12 มีนาคม 2557): 1-9.

“พระราชกฤษฎีกาการะเบียบข้าราชการครูกรุงเทพมหานครกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2550.”

ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 124, ตอนที่ 12 ก (22 พฤษภาคม 2550): 16-21.

“พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2554.”

ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 128, ตอนที่ 42 ก (27 พฤษภาคม 2554): 1-24.

“พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาพ.ศ. 2547.” **ราชกิจจานุเบกษา**
เล่ม 121, ตอนพิเศษ 79 ก (23 ธันวาคม 2547): 22-74.

“พระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546.” **ราชกิจจานุเบกษา** เล่ม 120,
ตอนที่ 52 ก (21 มิถุนายน 2546): 14-16.

กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน ฝ่ายอัตรากำลังและระบบงานกองการเจ้าหน้าที่. **เส้นทางความก้าวหน้า
ในสายอาชีพของข้าราชการ สายงานนักวิชาการพัฒนาฝีมือแรงงาน**. กรุงเทพฯ:
ฝ่ายอัตรากำลังและระบบงานกองการเจ้าหน้าที่ กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน, 2553.

กระทรวงศึกษาธิการ. **การบริหารสถานศึกษา**. กรุงเทพฯ: กองวิชาการ, 2546.

_____. **หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุม
สหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2552.

การจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ Career Path. เข้าถึงเมื่อ 2 กรกฎาคม 2560. เข้าถึง
ได้จาก <http://www.person.doae.go.th>.

เชมพัต แสงทอง. “เส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.” **ดุชนิพนธ์ปริญาปรัชญา**
ดุชนิพนธ์ิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2556.

คริสมาส ศุภทนต์ และคณะ. **การบริหารเส้นทางสายอาชีพ: ฤญแจความก้าวหน้าบับองค์กร**.
นนทบุรี: โรงพิมพ์มติชนปากเกร็ด, 2553.

โครงสร้างกรุงเทพมหานคร. เข้าถึงเมื่อ 15 มกราคม 2560. เข้าถึงได้จาก reg.ksu.ac.th/reg.ksu.ac.th/teacher/katanyu/lesson/5.doc

จรวยพร ธรณินทร์. **12 ไม่ได้ดสูตรสำเร็จข้าราชการ**. กรุงเทพฯ: อินสปายร์, 2552.

จรัญ สุวรรณเวช. “ปัจจัยที่มีผลต่อความก้าวหน้าในอาชีพข้าราชการตำรวจชั้นสัญญาบัตรระดับรองผู้กำกับการในสังกัดตำรวจภูธรภาค 5.” การค้นคว้าแบบอิสระ รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2549.

จำเริญ จิตรหลัง. “บทบาทของผู้บริหารในยุคปฏิรูปการศึกษา.” *วิทยาสาร* 106, 6 (มกราคม 2550): 16-21.

จิตาภา ป้อมป้อง. “ความก้าวหน้าในอาชีพข้าราชการสังกัดกระทรวงมหาดไทย จังหวัดเชียงใหม่.” *วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่*, 2552.

จรัสรัตน์ จอมวุฒิ. “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความก้าวหน้าในอาชีพของข้าราชการท้องถิ่นในอำเภอเมืองตาก จังหวัดตาก.” *วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง*, 2550.

เฉลิมพล แก้ววงศ์วัน. “ปัจจัยที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าในอาชีพของข้าราชการตำรวจชั้นสัญญาบัตร สังกัดตำรวจภูธรจังหวัดลำปาง.” *วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิตมหาวิทยาลัยเชียงใหม่*, 2552.

ชนิดา รักษ์พลเมือง, อ่างถึงโน อัจริยา วัชรวิวัฒน์. “โครงการวิจัยสมรรถนะบุคลากรสาธารณสุข หน่วยบริการปฐมภูมิเครือข่ายบริการสุขภาพอำเภอไชยา จังหวัดสุราษฎร์ธานี,” 2542.

ฐิตีมา อินทวงษ์. “กระบวนการพัฒนาการคิดเชิงอนาคตของนักเรียนที่มีความสามารถพิเศษทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี.” *วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาการศึกษา และการแนะแนว บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่*, 2552.

ณรงค์ อภัยใจ. “รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อส่งเสริมอาชีพสำหรับเด็กด้อยโอกาส โรงเรียนในโครงการตามพระราชดำริ.” *ดุชนิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาผู้นำทางการศึกษาและการพัฒนาททรัพยากรมนุษย์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่*, 2560.

ดนัย เทียนพุ่ม. *การบริหารคนในทศวรรษหน้า*. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: บริษัทเอ็กซ์เปอร์เน็ท, 2551.

ดวงนภา มกรานุรักษ์. “อนาคตภาพการอาชีวศึกษาไทยในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2554-2564).” *ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น*, 2554.

ทวีศักดิ์ สุทกวาทีน. *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. เข้าถึงเมื่อ 11 มิถุนายน 2560. เข้าถึงได้จาก http://geocities.ws/mpa16_nida/taweesak6023.doc

ธำรง คงคำสวัสดิ์. *Training Roadmap ตาม Competency...เราทำกันอย่างไร*. กรุงเทพฯ: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น), 2551.

ธีระ รุญเจริญ. *ความเป็นมืออาชีพในการวัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง, 2553.

นิสตาร์ เวชยานนท์. **มิติใหม่ในการบริหารทุนมนุษย์**. กรุงเทพฯ: บริษัทกราฟิก ซิสเต็มส์ จำกัด, 2551.

บทความเกี่ยวกับกรุงเทพมหานคร รูปแบบการบริหารกรุงเทพมหานคร. ศูนย์ข้อมูลกรุงเทพมหานคร. เข้าถึงเมื่อ 4 มกราคม 2560. เข้าถึงได้จาก http://203.155.220.230/m.info/bma_k/knw5.html

ประวีณา คาไซ และ นลินี พานสายตา. “ความต้องการในการฝึกอบรมและพัฒนาด้วยความคาดหวังต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพต่อบุคลากรสายวิชาการวิทยาลัยดุสิตธานี.” วิทยาลัยดุสิตธานี 10, 2 (กรกฎาคม-ธันวาคม 2559): 79.

ปราชญา กล้าผจญ. **108 คัมภีร์บริหาร สะพานสู่ความสำเร็จ**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: ปราชญาพัชลีซิ่ง, 2554.

_____. **คุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพ**. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง, 2554.

ปาริฉัตร ตู่คา. “ปัจจัยที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าในอาชีพของผู้บริหารสตรีในองค์กรภาครัฐ: การทบทวนวรรณกรรม.” **นักรบริหาร** 33, 3 (2556): 25.

พินิจศักดิ์ สุวรรณรังค์. “ก้าวไปกับ ก.ค.ศ.” **ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา** 37, 4 (กรกฎาคม-กันยายน 2560): 3-4.

เพ็ญวดี ไมยวงษ์. **ความก้าวหน้าในสายอาชีพ**. เข้าถึงเมื่อ 14 มิถุนายน 2560. เข้าถึงได้จาก <http://elib.coj.go.th/Ebook/data/ojoc/v.1/doc/071.ppt>

ลลิตา กิจประมวล. “อนาคตภาพหลักสูตรศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาครุศึกษาศาสตร์ศึกษา วิทยาลัยแสงธรรมในทศวรรษหน้า.” หลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาหลักสูตรและการนิเทศ ภาควิชาหลักสูตรและวิธีสอน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2556.

วิเชียร เกตุสิงห์. “คำเฉลี่ยกับการแปลความหมาย: เรื่องง่าย ๆ ที่บางครั้งก็พลาดได้.” **ข่าวสารการวิจัยการศึกษา** 18, 3 (กุมภาพันธ์-มีนาคม 2538): 8-11.

สถาบันที่ปรึกษาเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในราชการ. **รายงานฉบับสมบูรณ์ (Final Report) โครงการศึกษาวิจัย เรื่อง การปรับปรุงระบบจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทนของข้าราชการส่วนท้องถิ่น (ระยะที่ 2)**. นนทบุรี: สถาบันที่ปรึกษาเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในราชการภายในสถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน, 2553.

สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา. **เอกสารประกอบการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการกระจายอำนาจ สำหรับผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา, 2549.

สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร. เข้าถึงเมื่อ 15 มกราคม 2560. เข้าถึงได้จาก <http://www.bangkokeducation.in.th/home.php>

สำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร. “ประกาศรับสมัครสอบคัดเลือกข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากรุงเทพมหานคร เพื่อบรรจุและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา.”

18 กรกฎาคม 2557.

สำนักงานข้าราชการพลเรือน. *HR Success Stories in Public Sector* แบบอย่างปฏิบัติการบริหาร

คน. กรุงเทพฯ: บริษัท อมรินทร์ พริ้นติ้ง แอนด์ พับลิชชิ่ง จำกัด, 2551.

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. *ชุดฝึกอบรมการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา.*

กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์, 2545.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร. *รายงานการบริหารทรัพยากรบุคคล*

กรุงเทพมหานครประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2560.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. *พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการ*

ครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2548.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. *หนังสือสำนักงาน ก.ค.ศ. เรื่อง*

มาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา.

กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2548.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. *การจัดทำเส้นทางก้าวหน้าในสายอาชีพ.* เข้าถึงเมื่อ

14 มิถุนายน 2560. เข้าถึงได้จาก <http://www.fisheries.go.th/personal/>.

_____. *ความก้าวหน้าในสายอาชีพ.* กรุงเทพฯ: เอกสารประกอบการบรรยาย, 2551.

_____. *สำนักวิจัยและพัฒนาระบบงานบุคคล. คู่มือการจัดทำเส้นทางก้าวหน้าในสายอาชีพของ*

ส่วนราชการ. นนทบุรี: สำนักวิจัยและพัฒนาระบบงานบุคคล สำนักงานคณะกรรมการ

ข้าราชการพลเรือน, 2554.

_____. *สำนักวิจัยและพัฒนาระบบงานบุคคล. รายงานการวิจัยเรื่อง ระบบข้าราชการในอนาคต:*

ระบบบริหารทรัพยากรบุคคลที่รองรับคุณลักษณะของข้าราชการในทศวรรษหน้า. นนทบุรี:

สำนักวิจัยและพัฒนาระบบงานบุคคลสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2552.

สำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น ส่วนการบริหารงานบุคคลทางการศึกษาท้องถิ่น.

การกำหนดสายงาน ตำแหน่งและระดับตำแหน่งข้าราชการหรือพนักงานครูและบุคลากร

ทางการศึกษาท้องถิ่น. เข้าถึงเมื่อ 24 มีนาคม 2562. เข้าถึงได้จาก http://www.dla.go.th/upload/document/type2/2016/6/16803_1_1466579068897.pdf?time=146674217

2943

สำนักเลขาธิการสภาการศึกษา. *แผนพัฒนาเศรษฐกิจแห่งชาติฉบับปรับปรุง (พ.ศ. 2552-2555).*

กรุงเทพฯ: สำนักเลขาธิการสภาการศึกษา, 2553.

สุวิมล พิมลศิริ. “ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในสายอาชีพที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันของพนักงานบริษัทแห่งหนึ่ง.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2555.

เส้นทางสายอาชีพ. เข้าถึงเมื่อ 8 มิถุนายน 2560. เข้าถึงได้จาก <http://www.ismed.or.th/SME/sre/upload/Knowledge/>

อาภรณ์ ภู่วิทยพันธุ์ม. **การจัดทำเส้นทางสายความก้าวหน้าในอาชีพ.** เข้าถึงเมื่อ 11 มิถุนายน 2560. เข้าถึงได้จาก <http://www.siamhrm.com/career-path/science/article/pii/S0001879112000930>.

ภาษาอังกฤษ

Alfonso, Marco Reyes. “Career paths of Latina high school assistant principals: Perceived barriers and support systems.” Doctor Dissertation of education. Department of Educational Leadership and Policy Studies. United States: The University of Texas at San Antonio, 2015.

Arthur, Michael B., Douglas T. Hall and Barbara S. Lawrence. **The handbook of career theory.** Cambridge: Cambridge University Press, 1989.

Arthur, Michael B., Svetlana N. Khapova and Celeste P. M. Wilderom. “Career success in a boundaryless career world.” **Journal of Organizational Behavior** 26 (Version of Record online: 3 FEB 2005): 177-202.

Baruch, Yehuda. **Managing careers : Theory and practice.** UK: Harlow, 2004.

Beteille, Tara. “Stepping stones: Principal career paths and school outcomes.” **Research Gate** 10, 2 (2012): 36.

Burke, Ronald J. “Benefits of promotion within a professional service firm.” **Psychological Reports** no. 76 (1995): 589-866.

Campball, Patricia Diane. **Alternative futures in Colorado public education**, [online], accessed May 10, 2017. Available from ProQuest <http://thailis.uni.net.th/DAO/detail.nsp>.

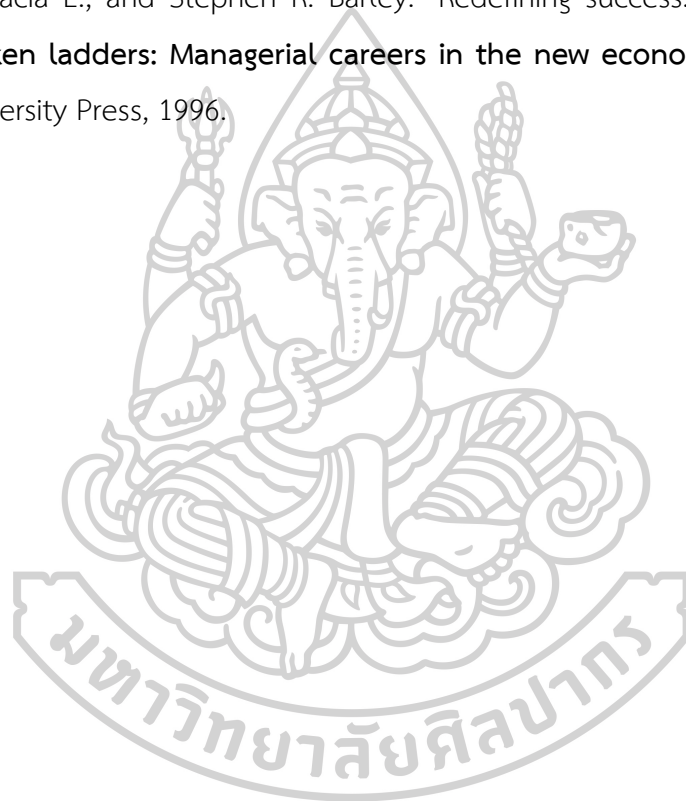
Campbell, Roald F., John E. Corbally and Raphael O. Nystrand. **Introduction to Educational Administration.** 6th ed. Boston: Allyn and Bacon, 1983.

Cecilia Titiek Murniati. “Career Advancement of Women Senior Academic Administrators in Indonesia: Supports and Challenges.” Ed.D. dissertations, Educational Policy and Leadership Studies in the Graduate College of The University of Iowa, 2012.

- DuBrin, Andrew J. **Essentials of management**. 5th ed. New York: South-Western College Publishing, 2000.
- Edward, Deci L. and Ryan M. Richard. **The Handbook of Self – Determination Research**. New York: Rochester, 2002.
- Farley-Ripple, Elizabeth N. "Administrator career paths and decision processes." **Journal of Educational Administration** 50, 6 (2012): 788.
- Fullan, Michael. **The new meaning of educational change**. 4th ed. London: Rutledge Taylor & Francis Group, 2007.
- Gomez - Mejia, Luis R., David B. Balkin and Robert L. Cardy. **Managing Human Resources**. 6th ed. New Jersey: Prentice – Hall, 2009.
- Greenhaus, Jeffrey H., Gerard A. Callanan and Veronica M. Godshalk. **Career management**. 4th ed. Thousand Oaks: Sage, 2010.
- Griffiths, David E. **Administration theory: Handbook of research on education**. New York: Kongman, 1956.
- Gulick, Luther and Lyndall Urwick. **Papers on the science of administration**. New Jersey: Clifton, 1973.
- Gutteridge, Thomas G., Zandy B. Leibowitz, and Jane E. Shore. **Organization career development**. San Francisco: Jossey – Bass pub, 1993.
- Hall, Douglas T. **Career in and out of organizations**. California: Sage Publication, 2001.
- Hodgetts, Richard M. **Management: Theory, process and practice**. 5th ed. San Diego: Harcourt Brace Jovanovic, 1990.
- Holt, David H. **Management: Principles and practice**. 2nd ed. New Jersey: Prentice Hall, Englewood Cliffs, 1990.
- Kast, Fromont E., and James F. Rosensweig. **Organization and management: Asystems and contingency approach**. 4th ed. New York: McGraw-Hill Book, 1988.
- Kimbrough, Ralph B., and Michael Y. Nunnery. **Education Administration**. New York: Macmillan, 1988.
- Kreitner, Robert. **Management**. 7th ed. Boston: Houghton Mifflin, 1998.
- Liebowitz, Zady. Caela Farren and Beverly L. Kaye. **Designing career development systems**. Sanfrancisco: Jossey-Bass, 1986.

- Likert, Rensis. **The Human Organization**. New York: McGraw-Hill, 1961.
- London, Manuel and Stephen Stumpf. **Managing career**. Massachusetts: Addison-Wesley, 1982.
- Lumpkin, Angela, Rebecca M. Achen and Sean Hyland. **Examining the Career Paths of Athletic Administrators in NCAA-Member Institutions**. [online], accessed May 22, 2017. Available from. <http://www.sciedu.ca/journal/>.
- Magnuson, Walter G. **The characteristic of successful school business managers**. Los Angeles: University of Southern California, 1971.
- Mathis, Robert L. and John H. Jackson. **Personnel: Human resource management**. 4th ed. St. Paul: West, 1985.
- Miller, Martin A. "A Study of the career paths and leadership of male principals in the elementary schools of Ohio." Doctor Dissertation of education. United States: College of bowling green state university, 2008.
- Peel, Malcolm and Brian Kaye. **Career Development and Planning**. UK: McGraw-Hill, 1992.
- Robin Christine Goins. "Career paths of academic administrators in Alberta colleges: travelling the highway or fording a stream?" Ed.D. dissertations, and other Required Graduate Degree Essays, Faculty of Education - Simon Fraser University, 2007.
- Sergiovanni, Thomas J. and Fred D. Carver. **The school executive: A theory of administration**. 2nd ed. New York: Harper and Row, 1980.
- Smith, Edward W., Stanley W. Krouse and Make M. Atkinson. **The Educator's Encyclopedia**. New York: Prentice-Hall, Inc, 1961.
- Steers, Richard M. **Introduction to organizational behavior**. 4th ed. New York: Harper Collins Publishers, 1991.
- Tracey, Terence J. G. **The role of future time perspective in career decision-making**. [online], accessed May 10, 2017. Available from <http://www.sciencedirect.com/>
- Ummanel, Azize. "The career paths of primary school principals in Ireland." **Journal Irish Educational Studies** 35, 1 (2016): 57.

- Ummanel, Azize. "The Career Paths of Primary School Principals in Cyprus and Malta: A Comparative Study." **The European Journal of Social and Behavioural Sciences** 24, 1 (2015): 2197.
- Walker, James W. **Human Resource Strategy**. Maidenhead: McGraw-hill, 1992.
- _____. **Human Resource Planning**. New Yoke: McGraw-Hill, 1980.
- Wilson, Ian H. "Scenarios" in **Handbooks of Futures Research**. Westport Connecticut: Greenwood Press, 1978: 31.
- Zabusky, Stacia E., and Stephen R. Barley. "Redefining success." In P. Osterman (Ed.) **Broken ladders: Managerial careers in the new economy**. New Yoke: Oxford University Press, 1996.





ภาคผนวก ก
รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการเก็บรวบรวมข้อมูลตามเทคนิคการวิจัยแบบ EDR



รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้สัมภาษณ์
 “อนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร”
 (FUTURE CAREER PATH OF SCHOOL ADMINISTRATOR
 UNDER BANGKOK METROPOLITAN)

1. ดร.ชัยพฤกษ์	เสรีรักษ์	เลขาธิการสภาการศึกษา
2. นายพินิจศักดิ์	สุวรรณรงค์	เลขาธิการสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา
3. นายภัทรุตม์	ทรรทรานนท์	ปลัดกรุงเทพมหานคร
4. นายพิชญู	นาควัชร	รองปลัดกรุงเทพมหานคร
5. นายสมภาคย์	สุขอนันต์	หัวหน้าสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการ กรุงเทพมหานคร
6. นางสาวฐานิตา	แพรวานิษฐ์	ผู้อำนวยการสำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร
7. นายณัฐพงศ์	ดิษยบุตร	รองผู้อำนวยการสำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร
8. นายเกรียงไกร	จงเจริญ	รองผู้อำนวยการสำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร
9. นายธนิธ	กิตติพัธโนทัย	รองผู้อำนวยการสำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร
10. นายธนกร	ไชยศรี	ผู้ช่วยหัวหน้าสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการ กรุงเทพมหานคร
11. นายยรรยง	สุขเกษม	คณะกรรมการข้าราชการครู, ผู้อำนวยการ สถานศึกษาโรงเรียนวัดเลา
12. นายอำนาจ	วงศ์สุบรรณ	คณะกรรมการข้าราชการครู, ผู้อำนวยการ สถานศึกษาโรงเรียนสุเหร่าแสนแสบ
13. นางชูลี	วงศ์พิพัฒน์	ผู้อำนวยการสำนักงานเขตบางพลัด
14. นายอดุล	เทียนทรัพย์	รักษาราชการแทนผู้อำนวยการสำนักงานเขตตลิ่งชัน
15. นายสุธน	สุวรรณภานนท์	ผู้อำนวยการสำนักงานเขตหนองแขม
16. นางเบญจมาศ	วงศ์ระวีวัฒน์	ผู้อำนวยการสำนักงานการเจ้าหน้าที่ สำนักการศึกษาการศึกษากรุงเทพมหานคร
17. นางสาวน้ำเพชร	ชาญภิญโญ	ผู้อำนวยการกองอัตรากำลังสำนักงาน คณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร
18. ดร.ยุภาวรรณ	โมรัฐเกียรติ	ผู้อำนวยการสถานศึกษาโรงเรียนวัดมหรณพาราม ในพระบรมราชูปถัมภ์
19. ดร.ศิริพร	ลลิ่งค์	ผู้อำนวยการสถานศึกษาโรงเรียนคลองสองต้นนุ่น
20. ดร.ไพพรรณ	ไชยสุวรรณ	ผู้อำนวยการสถานศึกษาโรงเรียนวัดปุณณวาส
21. ดร.คำพร	กองเตย	ผู้อำนวยการสถานศึกษาโรงเรียนวัดบึงบัว

ภาคผนวก ข
หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลตามเทคนิคการวิจัยแบบ EDR





ที่ ศธ 6812.2/30

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

10 มกราคม 2561

เรื่อง ขอสัมภาษณ์งานวิจัย

เรียน ดร.ชัยพฤกษ์ เสรีรักษ์

ด้วย นายรัชชัย กลิ่นดี รหัสนักศึกษา 57252924 นักศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำ
วิทยานิพนธ์เรื่อง “อนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร” ในการนี้
ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ ใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิให้นักศึกษา
สัมภาษณ์เกี่ยวกับงานวิจัยดังกล่าว เพื่อนำไปประกอบการพัฒนางานวิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร. 09 3979 3455



“องค์กรแห่งการสร้างสรรค์”
“Creative Organization”

ที่ ศธ 6812.2/ 2๑



ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

10 มกราคม 2561

เรื่อง ขอสัมภาษณ์งานวิจัย

เรียน นายพินิจศักดิ์ สุวรรณรังค์

ด้วย นายรัชชัย กลินดี รหัสนักศึกษา 57252924 นักศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “อนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร” ในการนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ ใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิให้นักศึกษาสัมภาษณ์เกี่ยวกับงานวิจัยดังกล่าว เพื่อนำไปประกอบการพัฒนางานวิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร. 09 3979 3455



“องค์กรแห่งการสร้างสรรค์”
“Creative Organization”



ที่ ศธ 6812.2/31

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

10 มกราคม 2561

เรื่อง ขอสัมภาษณงานวิจัย

เรียน นายภัทรุตม์ ทรรทรานนท์

ด้วย นายธวัชชัย กลิ่นดี รหัสนักศึกษา 57252924 นักศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำ
วิทยานิพนธ์เรื่อง “อนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร” ในการนี้
ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ ใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิให้นักศึกษา
สัมภาษณ์เกี่ยวกับงานวิจัยดังกล่าว เพื่อนำไปประกอบการพัฒนางานวิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร. 09 3979 3455



“องค์กรแห่งการสร้างสรรค์”

“Creative Organization”



ที่ ศธ 6812.2/๖2

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

10 มกราคม 2561

เรื่อง ขอสัมภาษณ์งานวิจัย

เรียน นายพิชญา นาควัชร

ด้วย นายรัชชัย กลิ่นดี รหัสนักศึกษา 57252924 นักศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำ
วิทยานิพนธ์เรื่อง “อนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร” ในการนี้
ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ ใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิให้นักศึกษา
สัมภาษณ์เกี่ยวกับงานวิจัยดังกล่าว เพื่อนำไปประกอบการพัฒนางานวิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร. 09 3979 3455



“องค์กรแห่งการสร้างสรรค์”
“Creative Organization”



ที่ ศธ 6812.2/33

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

10 มกราคม 2561

เรื่อง ขอสัมภาษณ์งานวิจัย

เรียน นายสมภาคย์ สุขอนันต์

ด้วย นายธวัชชัย กลิ่นดี รหัสนักศึกษา 57252924 นักศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำ
วิทยานิพนธ์เรื่อง “อนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร” ในการนี้
ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ ใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิให้นักศึกษา
สัมภาษณ์เกี่ยวกับงานวิจัยดังกล่าว เพื่อนำไปประกอบการพัฒนางานวิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร. 09 3979 3455



“องค์กรแห่งการสร้างสรรค์”
“Creative Organization”



ที่ ศธ 6812.2/ 34

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

10 มกราคม 2561

เรื่อง ขอสัมภาษณ์งานวิจัย

เรียน นางสาวฐานิตา แพร่วณิชย์

ด้วย นายธวัชชัย กลิ่นดี รหัสนักศึกษา 57252924 นักศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำ
วิทยานิพนธ์เรื่อง “อนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร” ในการนี้
ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ ใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิให้นักศึกษา
สัมภาษณ์เกี่ยวกับงานวิจัยดังกล่าว เพื่อนำไปประกอบการพัฒนางานวิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร. 09 3979 3455



"องค์กรแห่งการสร้างสรรค์"
"Creative Organization"



ที่ ศธ 6812.2/3 ร

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

10 มกราคม 2561

เรื่อง ขอสัมภาษณ์งานวิจัย

เรียน นายณัฐพงศ์ ดิษยบุตร

ด้วย นายรัชชัย กลิ่นดี รหัสนักศึกษา 57252924 นักศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำ
วิทยานิพนธ์เรื่อง “อนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร” ในการนี้
ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ ใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิให้นักศึกษา
สัมภาษณ์เกี่ยวกับงานวิจัยดังกล่าว เพื่อนำไปประกอบการพัฒนางานวิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร. 09 3979 3455



“องค์กรแห่งการสร้างสรรค์”
“Creative Organization”



ที่ ศธ 6812.2/36

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

10 มกราคม 2561

เรื่อง ขอสัมภาษณ์งานวิจัย

เรียน นายเกรียงไกร จงเจริญ

ด้วย นายธวัชชัย กลิ่นดี รหัสนักศึกษา 57252924 นักศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำ
วิทยานิพนธ์เรื่อง “อนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร” ในการนี้
ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ ขอความอนุเคราะห์ท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิให้นักศึกษา
สัมภาษณ์เกี่ยวกับงานวิจัยดังกล่าว เพื่อนำไปประกอบการพัฒนางานวิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร. 09 3979 3455



“องค์กรแห่งการสร้างสรรค์”
“Creative Organization”



ที่ ศธ 6812.2/47

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

10 มกราคม 2561

เรื่อง ขอสัมภาษณงานวิจัย

เรียน นายณิต กิตติพิธโนทัย

ด้วย นายธวัชชัย กลิ่นดี รหัสนักศึกษา 57252924 นักศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำ
วิทยานิพนธ์เรื่อง “อนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร” ในการนี้
ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ ขอความอนุเคราะห์ท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิให้นักศึกษา
สัมภาษณเกี่ยวกับงานวิจัยดังกล่าว เพื่อนำไปประกอบการพัฒนางานวิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร. 09 3979 3455



“องค์กรแห่งการสร้างสรรค์”
“Creative Organization”



ที่ ศธ 6812.2/3๙

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

10 มกราคม 2561

เรื่อง ขอสัมภาษณ์งานวิจัย

เรียน นายธนกร ไชยศรี

ด้วย นายธวัชชัย กลิ่นดี รหัสนักศึกษา 57252924 นักศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำ
วิทยานิพนธ์เรื่อง “อนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร” ในการนี้
ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ ใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิให้นักศึกษา
สัมภาษณ์เกี่ยวกับงานวิจัยดังกล่าว เพื่อนำไปประกอบการพัฒนางานวิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร. 09 3979 3455



“องค์กรแห่งการสร้างสรรค์”
“Creative Organization”

ที่ ศธ 6812.2/41



ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

10 มกราคม 2561

เรื่อง ขอสัมภาษณ์งานวิจัย

เรียน นายยรรยง สุขเกษม

ด้วย นายธวัชชัย กลิ่นดี รหัสนักศึกษา 57252924 นักศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำ
วิทยานิพนธ์เรื่อง “อนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร” ในการนี้
ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ ใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิให้นักศึกษา
สัมภาษณ์เกี่ยวกับงานวิจัยดังกล่าว เพื่อนำไปประกอบการพัฒนางานวิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร. 09 3979 3455



“องค์กรแห่งการสร้างสรรค์”
“Creative Organization”



ที่ ศธ 6812.2/4๒

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

10 มกราคม 2561

เรื่อง ขอสัมภาษณ์งานวิจัย

เรียน นายอำนาจ วงษ์สุบรรณ

ด้วย นายธวัชชัย กลิ่นดี รหัสนักศึกษา 57252924 นักศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำ
วิทยานิพนธ์เรื่อง “อนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร” ในการนี้
ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ ขอความอนุเคราะห์ท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิให้นักศึกษา
สัมภาษณ์เกี่ยวกับงานวิจัยดังกล่าว เพื่อนำไปประกอบการพัฒนางานวิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร. 09 3979 3455



“องค์กรแห่งการสร้างสรรค์”
“Creative Organization”



ที่ ศธ 6812.2/38

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

10 มกราคม 2561

เรื่อง ขอสัมภาษณ์งานวิจัย

เรียน นางชุลีพร วงษ์พิพัฒน์

ด้วย นายธวัชชัย กลิ่นดี รหัสนักศึกษา 57252924 นักศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำ
วิทยานิพนธ์เรื่อง “อนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร” ในการนี้
ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ ใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิให้นักศึกษา
สัมภาษณ์เกี่ยวกับงานวิจัยดังกล่าว เพื่อนำไปประกอบการพัฒนางานวิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร. 09 3979 3455



“องค์กรแห่งการสร้างสรรค์”
“Creative Organization”



ที่ ศธ 6812.2/ 4๗

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

10 มกราคม 2561

เรื่อง ขอสัมภาษณ์งานวิจัย

เรียน นายอศุข เทียนทรัพย์

ด้วย นายธวัชชัย กลิ่นดี รหัสนักศึกษา 57252924 นักศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำ
วิทยานิพนธ์เรื่อง “อนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร” ในการนี้
ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ ใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิให้นักศึกษา
สัมภาษณ์เกี่ยวกับงานวิจัยดังกล่าว เพื่อนำไปประกอบการพัฒนางานวิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร. 09 3979 3455



“องค์กรแห่งการสร้างสรรค์”
“Creative Organization”

ที่ ศธ 6812.2/50



ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

10 มกราคม 2561

เรื่อง ขอสัมภาษณ์งานวิจัย

เรียน นายสุรณ สุวรรณภานนท์

ด้วย นายธวัชชัย กลิ่นดี รหัสนักศึกษา 57252924 นักศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำ
วิทยานิพนธ์เรื่อง “อนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร” ในการนี้
ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ ใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิให้นักศึกษา
สัมภาษณ์เกี่ยวกับงานวิจัยดังกล่าว เพื่อนำไปประกอบการพัฒนางานวิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร. 09 3979 3455



“องค์กรแห่งการสร้างสรรค์”
“Creative Organization”



ที่ ศธ 6812.2/46

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

10 มกราคม 2561

เรื่อง ขอสัมภาษณ์งานวิจัย

เรียน นางเบญจมาศ วงษ์ระวีวัฒน์

ด้วย นายธวัชชัย กลิ่นดี รหัสนักศึกษา 57252924 นักศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำ
วิทยานิพนธ์เรื่อง “อนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร” ในการนี้
ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ ใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิให้นักศึกษา
สัมภาษณ์เกี่ยวกับงานวิจัยดังกล่าว เพื่อนำไปประกอบการพัฒนางานวิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร. 09 3979 3455



“องค์กรแห่งการสร้างสรรค์”
“Creative Organization”



ที่ ศธ 6812.2/48

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

10 มกราคม 2561

เรื่อง ขอสัมภาษณงานวิจัย

เรียน นางสาวน้ำเพชร ชาญภิญโญ

ด้วย นายธวัชชัย กลิ่นดี รหัสนักศึกษา 57252924 นักศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำ
วิทยานิพนธ์เรื่อง “อนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร” ในการนี้
ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ ใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิให้นักศึกษา
สัมภาษณ์เกี่ยวกับงานวิจัยดังกล่าว เพื่อนำไปประกอบการพัฒนางานวิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร. 09 3979 3455



“องค์กรแห่งการสร้างสรรค์”
“Creative Organization”



ที่ ศธ 6812.2/ ๕3

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

10 มกราคม 2561

เรื่อง ขอสัมภาษณ์งานวิจัย

เรียน ดร.ยุภาวรรณ โมรัฐเกียร

ด้วย นายธวัชชัย กลิ่นดี รหัสนักศึกษา 57252924 นักศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำ
วิทยานิพนธ์เรื่อง “อนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร” ในการนี้
ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ ใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิให้นักศึกษา
สัมภาษณ์เกี่ยวกับงานวิจัยดังกล่าว เพื่อนำไปประกอบการพัฒนางานวิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร. 09 3979 3455



“องค์กรแห่งการสร้างสรรค์”
“Creative Organization”



ที่ ศธ 6812.2/ 44

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

10 มกราคม 2561

เรื่อง ขอสัมภาษณ์งานวิจัย

เรียน ดร.ศิริพร สลึงค์

ด้วย นายธวัชชัย กลิ่นดี รหัสนักศึกษา 57252924 นักศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำ
วิทยานิพนธ์เรื่อง “อนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร” ในการนี้
ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ ขอความอนุเคราะห์ท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิให้นักศึกษา
สัมภาษณ์เกี่ยวกับงานวิจัยดังกล่าว เพื่อนำไปประกอบการพัฒนางานวิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร. 09 3979 3455



“องค์กรแห่งการสร้างสรรค์”
“Creative Organization”



ที่ ศธ 6812.2/45

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

10 มกราคม 2561

เรื่อง ขอสัมภาษณ์งานวิจัย

เรียน ดร.ไพพรรณ ไชยสุวรรณ

ด้วย นายรัชชัย กลิ่นดี รหัสนักศึกษา 57252924 นักศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำ
วิทยานิพนธ์เรื่อง “อนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร” ในการนี้
ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ ใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิให้นักศึกษา
สัมภาษณ์เกี่ยวกับงานวิจัยดังกล่าว เพื่อนำไปประกอบการพัฒนางานวิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร. 09 3979 3455



“องค์กรแห่งการสร้างสรรค์”
“Creative Organization”



ที่ ศธ 6812.2/ 51

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

10 มกราคม 2561

เรื่อง ขอสัมภาษณ์งานวิจัย

เรียน ดร.คำพร กองเตย

ด้วย นายธวัชชัย กลิ่นดี รหัสนักศึกษา 57252924 นักศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำ
วิทยานิพนธ์เรื่อง “อนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร” ในการนี้
ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ ใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิให้นักศึกษา
สัมภาษณ์เกี่ยวกับงานวิจัยดังกล่าว เพื่อนำไปประกอบการพัฒนางานวิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร. 09 3979 3455



“องค์กรแห่งการสร้างสรรค์”
“Creative Organization”



แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

อนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร

คำชี้แจง

แบบสัมภาษณ์นี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสอบถามความคิดเห็นและประมวลข้อเสนอแนะจากผู้ทรงคุณวุฒิในด้านอนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร เพื่อประกอบการวิจัยเรื่องอนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร เป็นการสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง

ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์.....

ตำแหน่ง.....หน่วยงาน.....

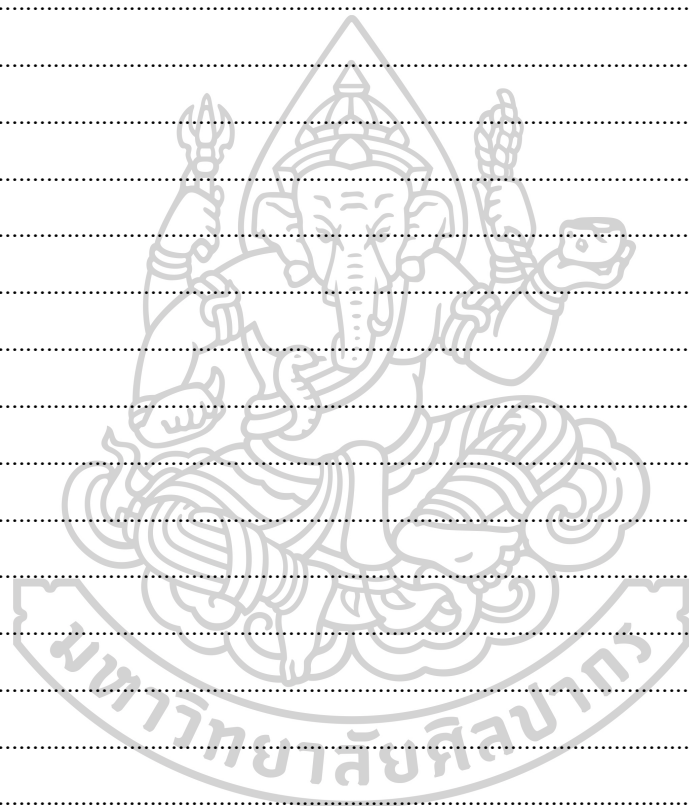
วันที่ให้สัมภาษณ์..... เวลา..... สถานที่.....

ประเด็นการสัมภาษณ์

1. ในมุมมองของท่าน ท่านคิดว่าอนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดกรุงเทพมหานคร ควรเป็นอย่างไร



2. ข้อเสนอแนะอื่น ๆ





แบบสอบถามเพื่อการวิจัยอนาคต
(EDFR: Ethnographic Delphi Futures Research) รอบที่ 2
เรื่อง “อนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร”
(FUTURE CAREER PATH OF SCHOOL ADMINISTRATOR
UNDER BANGKOK METROPOLITAN)

คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถาม

1. แบบสอบถามฉบับนี้สร้างขึ้นมาจากผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่ได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับอนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ตามเทคนิค การวิจัยอนาคต (EDFR : Ethnographic Delphi Futures Research) รอบที่ 1 สำหรับใช้ในการเก็บข้อมูลตามเทคนิคการวิจัยอนาคต (EDFR : Ethnographic Delphi Futures Research) รอบที่ 2 โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อรวบรวมความคิดเห็นของท่านเพื่อนำไปประมวลสังเคราะห์อนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร

2. โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความคิดเห็นที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน โดยกำหนดค่าระดับคะแนนช่วงน้ำหนักเป็น 5 ระดับ มีความหมายดังนี้

- | | | |
|---|---------|--------------------|
| 5 | หมายถึง | เห็นด้วยมากที่สุด |
| 4 | หมายถึง | เห็นด้วยมาก |
| 3 | หมายถึง | เห็นด้วยปานกลาง |
| 2 | หมายถึง | เห็นด้วยน้อย |
| 1 | หมายถึง | เห็นด้วยน้อยที่สุด |

ข้อมูลที่ท่านตอบไม่มีผลกระทบต่อการใช้งานของท่านแต่อย่างใด ผู้วิจัยรับรองว่าข้อมูลที่ได้รับจากแบบสอบถามฉบับนี้จะเป็นความลับ การนำเสนอข้อมูลจะเป็นข้อมูลในภาพรวมเท่านั้น

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่านมา ณ โอกาสนี้ ที่กรุณาสละเวลาตอบแบบสอบถาม

นายรัชชัย กลิ่นดี

นักศึกษาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
 ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

ที่	อนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร	ระดับความเห็นด้วย				
		5	4	3	2	1
เส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร						
1	อนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ที่เป็นไปตามวิทยฐานะ โดยการทำผลงานทางวิชาการ ดังนี้ ผู้อำนวยการสถานศึกษา : วิทยฐานะผู้อำนวยการชำนาญการ ผู้อำนวยการสถานศึกษา : วิทยฐานะผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ ผู้อำนวยการสถานศึกษา : วิทยฐานะผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ ผู้อำนวยการสถานศึกษา : วิทยฐานะผู้อำนวยการเชี่ยวชาญพิเศษ					
2	อนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ในตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษาอื่น โดยการสอบ ดังนี้ ผู้อำนวยการสถานศึกษา : วิทยฐานะชำนาญการ, ชำนาญการพิเศษ, เชี่ยวชาญ,เชี่ยวชาญพิเศษ ไปเป็นศึกษานิเทศก์ : วิทยฐานะชำนาญการ, ชำนาญการพิเศษ,เชี่ยวชาญ, เชี่ยวชาญพิเศษ					
3	อนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ในสถาบันอุดมศึกษาของกรุงเทพมหานครโดยเริ่มจาก ผู้อำนวยการสถานศึกษา ไปเป็น อาจารย์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ ศาสตราจารย์ ตามลำดับ					
4	อนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ย้ายเปลี่ยนตำแหน่งไปดำรงตำแหน่งผู้สอนในหน่วยงานการศึกษา โดยวิทยฐานะจะตามตัวของผู้บริหารสถานศึกษาไปด้วยเมื่อไปดำรงตำแหน่ง ใหม่ จากผู้อำนวยการสถานศึกษา : วิทยฐานะชำนาญการ, ชำนาญการ พิเศษ,เชี่ยวชาญ,เชี่ยวชาญพิเศษ ไปเป็นครู : วิทยฐานะชำนาญการ, ชำนาญ การพิเศษ,เชี่ยวชาญ, เชี่ยวชาญพิเศษ					
5	อนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ย้ายโอนจากข้าราชการครูเป็นข้าราชการสามัญ ตามหลักเกณฑ์ฯ ตามมติ ก.ก. โดยเริ่มจากผู้อำนวยการสถานศึกษา : วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ ไปเป็นข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ : ตำแหน่งประเภทอำนวยการ ระดับต้น ข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ : ตำแหน่งประเภทอำนวยการ ระดับสูง ข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ : ตำแหน่งประเภทบริหาร ระดับต้น ข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ : ตำแหน่งประเภทบริหาร ระดับสูง					

ที่	อนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร	ระดับความเห็นด้วย				
		5	4	3	2	1
6	อนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ย้ายโอนจากข้าราชการครูเป็นข้าราชการสามัญ ตามหลักเกณฑ์ฯ ตามมติ ก.ก. จากผู้อำนวยการสถานศึกษา : วิทยฐานะชำนาญการ ไปเป็นข้าราชการ กรุงเทพมหานครสามัญ : ตำแหน่งประเภทวิชาการระดับชำนาญการ					
7	ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร โอนหรือย้ายไปเป็นผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในสถานศึกษาสังกัดอื่น ๆ เช่น เทศบาล , สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา , สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา , สำนักงานเขตพื้นที่					
ระเบียบ กฎหมาย อำนาจหน้าที่ของ ก.ก. และ อ.ก.ก.ที่มีอิทธิพลต่ออนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร						
8	อ.ก.ก. สามัญข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พิจารณากำหนดนโยบาย ระบบ และระเบียบวิธีการบริหารทรัพยากรบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากรุงเทพมหานคร ซึ่งต้องสอดคล้องกับหลักเกณฑ์ วิธีการและมาตรฐานที่ ก.ก. กำหนด					
9	อ.ก.ก. สามัญข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเสนอแนะต่อ ก.ก. เพื่อให้ความเห็นชอบในการปรับปรุงโครงสร้างของสำนักงานการศึกษา เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาเลื่อนตำแหน่งเป็นข้าราชการสามัญได้					
10	อ.ก.ก. สามัญข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาพิจารณาการเกลี้ย กำนดอัตรากำลังให้ชัดเจนตามกรอบอัตราตำแหน่ง					
11	ก.ก.ออกกฎ ก.ก. ข้อบังคับ หรือระเบียบ เพื่อกำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการ และมาตรฐานเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลให้ข้าราชการครูย้ายมา เป็นข้าราชการสามัญเพื่อปฏิบัติการตามพระราชบัญญัตินี้หรือตามกฎหมาย อื่นที่พระราชบัญญัตินี้ให้นำมาใช้บังคับ กฎ ก.ก. เมื่อประกาศ ในราชกิจจานุเบกษา แล้วให้ใช้บังคับได้					
12	ก.ก. ให้ความเห็นชอบกรอบอัตรากำลังของหน่วยงานในกรุงเทพมหานคร					
13	ก.ก. พิจารณาเทียบตำแหน่งและระดับตำแหน่งของข้าราชการครูไปเป็น ข้าราชการสามัญกรุงเทพมหานคร					
14	ก.ก. กำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขในการคัดเลือกข้าราชการครู กรุงเทพมหานครไปเป็นข้าราชการสามัญกรุงเทพมหานคร					
15	กรุงเทพมหานครจะต้องมีการเปิดโอกาสให้มีการออกกฎ ก.ก. กำหนด หลักเกณฑ์ให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ตำแหน่งต่าง ๆ เปลี่ยนสายงานเป็นข้าราชการสามัญให้มีความก้าวหน้าสู่ ตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงของกรุงเทพมหานครได้					

ที่	อนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร	ระดับความเห็นด้วย				
		5	4	3	2	1
16	จัดทำโครงสร้างของสำนักการศึกษาใหม่แล้วให้สำนักการศึกษابرจุเข้าไปเป็นวาระของ ก.ก. ให้ ก.ก. มีมติเห็นชอบเป็นระเบียบให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาสามารถเป็น ผอ. กองฯ ในสำนักการศึกษาได้					
17	ก.ก. กำหนดหลักเกณฑ์ให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถย้ายโอนเป็นข้าราชการสามัญกรุงเทพมหานครที่มีอยู่ภายในแต่ละหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาเช่น สำนักการศึกษา , สำนักพัฒนาสังคม , สำนักวัฒนธรรม กีฬา และการท่องเที่ยว เป็นต้น					
18	ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการประเมินการทำงานตามระยะเวลาตามที่ ก.ก. กำหนดจึงได้รับพิจารณาเลื่อนตำแหน่ง					
19	ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีวุฒิการศึกษาและมีคุณสมบัติตามที่ ก.ก. กำหนดเฉพาะสำหรับการดำรงตำแหน่ง					
20	การย้ายโอนผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานครมาเป็นข้าราชการสามัญสามารถทำได้โดยมีกระบวนการขั้นตอนตามที่ ก.ก. กำหนด					
21	ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร สามารถใช้คุณสมบัติเดิมไปดำรงตำแหน่งข้าราชการสามัญในคุณสมบัติเดิมได้					
22	ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ที่มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษสามารถเปลี่ยนสายงานเป็นข้าราชการสามัญกรุงเทพมหานครระดับอำนวยการต้นได้					
23	ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ที่มีวิทยฐานะเชี่ยวชาญสามารถเปลี่ยนสายงานเป็นข้าราชการสามัญกรุงเทพมหานครระดับอำนวยการสูงได้					
24	ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร มีเส้นทางความก้าวหน้ามีโอกาสนเป็นผู้อำนวยการกองฯได้ ขึ้นอยู่กับ ก.ก. กำหนด					
คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอิทธิพลต่ออนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร						
25	ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความฉลาด มีความรอบรู้ มีความสามารถในการคิดแบบรวบยอดและวินิจฉัยและมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ					
26	ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ความสามารถในการวางแผน ความสามารถในการบริหารการเรียนการสอน ความสามารถในการสื่อสาร ความสามารถในการตัดสินใจที่รวดเร็วและถูกต้อง ความสามารถในการจูงใจ ความสามารถในการบังคับบัญชา สั่งการ การมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความสามารถในการใช้กระบวนการกลุ่ม และมีความสามารถในการประเมิน					

ที่	อนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร	ระดับความเห็นด้วย				
		5	4	3	2	1
27	ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความรับผิดชอบสูง ความมีวินัย เชื่อมั่นในตนเอง มีความต้องการความสำเร็จในอาชีพ เห็นคุณค่าผู้ร่วมงาน และคำนึงถึงมาตรฐานการปฏิบัติงาน					
28	ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความเพียรพยายาม การมีความซื่อสัตย์ มีคุณธรรมและยึดมั่นในหลักการ และถือประโยชน์ขององค์กรและส่วนรวมเป็นหลัก					
29	ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความกระตือรือร้น การมีความมุ่งมั่น มีสุขภาพร่างกายที่ดี และมีวุฒิภาวะทางอารมณ์					
30	ผู้บริหารต้องมีความรู้ทั้งในด้านการบริหาร ด้านระเบียบกฎหมาย รวมทั้งเข้าใจในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ					
31	ผู้บริหารต้องพัฒนาตนเอง พัฒนาคน พัฒนางาน และองค์กร ด้วยกระบวนการทางการบริหารอย่างมีศาสตร์และมีศิลป์ นำกระบวนการวิจัยมาช่วยในการบริหารงาน					
32	ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีทักษะในการบริหารงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบุคคล และงานบริหารทั่วไป					
33	ผู้บริหารสถานศึกษาต้องบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ในการปฏิบัติงาน					
34	ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นที่ยอมรับจากสังคมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานครในการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น					
35	ผู้บริหารสถานศึกษาต้องได้รับการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาเป็นอย่างดี					
36	ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความรู้ด้านกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับและหลักเกณฑ์ที่นำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้					
37	ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร เป็นผู้ประสานงานที่ดี มีความสามารถกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน					
38	ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร เป็นผู้ที่เข้าสังคมได้ดี ทำให้เป็นผู้ที่ไว้วางใจได้ มีความมั่นคง สุขภาพ เอื้อเฟื้อ และมีความเป็นมิตร					
39	ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร มีเส้นทางความก้าวหน้ามีโอกาสดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการกองฯได้ ขึ้นอยู่กับหลักเกณฑ์ที่ ก.ก. กำหนด					
40	ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานครสามารถที่จะดำรงตำแหน่งระดับบริหารในสำนักงานการศึกษา ด้านวิชาการต้องมีคุณสมบัติ ประสบการณ์ ด้านการศึกษาในตำแหน่งผู้อำนวยการกองหรือรองผู้อำนวยการสำนักงานการศึกษา					

ที่	อนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร	ระดับความเห็นด้วย				
		5	4	3	2	1
41	บุคคลที่จะมาเป็นผู้บริหารสำนักการศึกษาจะต้องมีเงื่อนไข มีข้อจำกัดว่าต้องเป็นผู้บริหารสถานศึกษาหรือเป็นบุคคลที่มาจากวงการการศึกษา					
42	ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ต้องมีความรู้ความสามารถในการบริหารคน บริหารเมือง เมื่อย้ายหรือโอนมาเป็นข้าราชการสามัญ กรุงเทพมหานคร					
43	ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร เป็นผู้ริเริ่มงานใหม่ ๆ มีแผนงาน ทำงานหนักอยู่เสมอเพื่อให้งานที่ริเริ่มใหม่บรรลุผลสำเร็จ					
44	ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานครต้องยอมรับการเปลี่ยนแปลงและเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีภาวะผู้นำ					
45	ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร มีสุขภาพร่างกายที่แข็งแรงเอื้อต่อการปฏิบัติงาน					
46	ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร มีความประพฤติด้านวินัย คุณธรรม จริยธรรม ที่เหมาะสมเป็นที่ยอมรับของบุคคลภายในและภายนอกสถานศึกษา					
ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่ออนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร						
47	ปัจจัยด้านค่าตอบแทนและผลประโยชน์ที่จะได้รับการดำรงตำแหน่งเป็นแรงจูงใจในอนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร					
48	ปัจจัยด้านความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร					
49	ปัจจัยด้านบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร					
50	ปัจจัยด้านการจัดการศึกษาในสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร					
51	ปัจจัยด้านความประพฤติ คุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร					
52	ปัจจัยด้านประสิทธิภาพ ประสิทธิผลในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร					
53	ปัจจัยด้านอำนาจหน้าที่ตามมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร					
54	ปัจจัยด้านกระบวนการทัศน์ในการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร					
55	ปัจจัยด้านการได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาในระดับสูงในการจัดทำเส้นทางอาชีพในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร สามารถก้าวไปสู่ตำแหน่งระดับสูงของกรุงเทพมหานคร					

ที่	อนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร	ระดับความเห็นด้วย				
		5	4	3	2	1
56	ปัจจัยด้านประสบการณ์การทำงานความชำนาญหรือเชี่ยวชาญ ในงานที่ปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร					
57	ปัจจัยด้านระเบียบกฎหมายที่ส่งผลต่ออนาคตภาพเส้นทางอาชีพของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร					
58	ปัจจัยด้านนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัดที่ส่งผลกระทบต่ออนาคตภาพ เส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร					
59	ปัจจัยด้านหน่วยงานต้นสังกัดมีการเตรียมความพร้อมในเรื่องการวางแผน อัตรากำลังคนภายในองค์กร					
แนวคิดที่มีอิทธิพลต่ออนาคตเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร						
60	ความก้าวหน้าในอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ควรก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานและคุณภาพของงานสูงขึ้น					
61	ความก้าวหน้าในอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร เป็นการเปลี่ยนแปลงบทบาทของการทำงานทั้งหมด รวมทั้งการเลื่อน ตำแหน่งและการเลื่อนเงินเดือน					
62	เส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร มีความ ต่อเนื่อง สามารถเลื่อนตำแหน่งจากสถานศึกษาไปสู่การทำงานที่สูงขึ้น ในระดับผู้บริหารระดับสูงในกรุงเทพมหานคร					
63	เส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ตลอดระยะเวลาทำงานความก้าวหน้าควรสามารถเลื่อนตำแหน่งจาก สถานศึกษาไประดับสำนักตามความเหมาะสมและศักยภาพของผู้บริหาร					
64	ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ที่จะเลื่อนตำแหน่งต้องผ่าน ประสบการณ์การสั่งสมความรู้ ทักษะและสมรรถนะทางการบริหาร					
65	ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ในการเลื่อนตำแหน่งต้องมี ความชัดเจนในเกณฑ์และกระบวนการเลื่อนตำแหน่งเพื่อคัดสรรบุคคลให้ เหมาะสมกับคุณสมบัติที่กำหนด					
66	ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ต้องมีความสามารถในการ บริหารองค์กร มีศักยภาพและมีผลงานที่โดดเด่น					
67	การเลื่อนตำแหน่งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ควรมี เส้นทางความก้าวหน้าที่ชัดเจน จากผู้อำนวยการสถานศึกษาไปเป็น ผอ.กอง ในสำนักงานการศึกษา สำนักพัฒนาสังคม สำนักวัฒนธรรม กีฬาและการ ท่องเที่ยวตามศักยภาพและโอกาส					
68	หน่วยงานต้นสังกัดให้ความสำคัญในการจัดทำเส้นทางอาชีพของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร					

ที่	อนาคตภาพเส้นทางอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร	ระดับความเห็นด้วย				
		5	4	3	2	1
69	หน่วยงานต้นสังกัดมีความชัดเจนในการกำหนดเกณฑ์สำหรับการเลื่อนตำแหน่ง ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร					
70	ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร มีความทันสมัยก้าวหน้าทันเทคโนโลยี มีการศึกษาเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงความเคลื่อนไหวให้เหมาะสมกับงานในตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงของกรุงเทพมหานคร					



ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	นายรัชชัย กลิ่นดี
วัน เดือน ปี เกิด	14 ตุลาคม 2512
สถานที่เกิด	กรุงเทพมหานคร
วุฒิการศึกษา	พ.ศ. 2524 ระดับประถมศึกษา โรงเรียนจันทศิริวิทยา แขวงหนองแขม เขตหนองแขม กรุงเทพมหานคร 10160
	พ.ศ. 2530 ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนมัธยมวัดหนองแขม แขวงหนองแขม เขตหนองแขม กรุงเทพมหานคร 10160
	พ.ศ. 2534 ครุศาสตรบัณฑิต (ค.บ.) วิชาเอก คณิตศาสตร์ จากสถาบันวิทยาลัยครูบ้านสมเด็จเจ้าพระยา กรุงเทพมหานคร
	พ.ศ. 2545 ครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) วิชาเอก การบริหารการศึกษา จากสถาบันราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา กรุงเทพมหานคร
	พ.ศ. 2557 กำลังศึกษาปริญญาเอก สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์ จังหวัดนครปฐม
ประวัติการทำงาน	
	พ.ศ. 2534 ครูโรงเรียนอัสสัมชัญธนบุรี กรุงเทพมหานคร
	พ.ศ. 2537 ข้าราชการครูโรงเรียนวัดหัวกระปือ สำนักงานเขตบางขุนเทียน กรุงเทพมหานคร
	พ.ศ. 2551 รองผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านนายสี สำนักงานเขตบางบอน กรุงเทพมหานคร
	พ.ศ. 2554 รองผู้อำนวยการโรงเรียนวัดหนองแขม (สหราษฎร์บูรณะ) สำนักงานเขตหนองแขม กรุงเทพมหานคร
	พ.ศ. 2558 ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดกระโสมทอง สำนักงานเขตตลิ่งชัน กรุงเทพมหานคร
	พ.ศ. 2561 – ปัจจุบัน ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดโพธิ์ (ราษฎร์ผดุงผล) สำนักงานเขตตลิ่งชัน กรุงเทพมหานคร

ที่อยู่ปัจจุบัน

359/12 หมู่บ้านพลีโนเพชรเกษม 81 แขวงหนองแขม

เขตหนองแขม กรุงเทพมหานคร 10160

โทร. 098-264-3114

