

## ชื่อผลงานวิจัย (ไทย)

รายงานการวิจัย เรื่อง การพัฒนาแนวทางการเข้าสู่ตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา

## ชื่อผลงานวิจัย (อังกฤษ)

## ชื่อนักวิจัย

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา

## ปีที่ผลงานวิจัยเสร็จ

2560

## ประเภทของงานวิจัย

ครูและบุคลากรทางการศึกษา

## บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยเรื่องการพัฒนาแนวทางการเข้าสู่ตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ 2 ประการ คือ 1. เพื่อศึกษาคุณสมบัติ คุณลักษณะ สมรรถนะ และวิธีการที่พึงประสงค์ในการสรรหาคัดเลือกบุคคลเข้าสู่ตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา และ 2. เพื่อพัฒนาแนวทางการเข้าสู่ตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาในอนาคต โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method) แบบ Explanatory Sequential Design มีขั้นตอนการศึกษาวิจัย 2 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาคุณสมบัติ คุณลักษณะ สมรรถนะและวิธีการที่พึงประสงค์ในการสรรหาคัดเลือกผู้เข้าสู่ตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา และขั้นตอนที่ 2 การพัฒนาแนวทางการเข้าสู่ตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาในอนาคต มีผู้ให้ข้อมูล 2 กลุ่ม ได้แก่ 1. กลุ่มผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งประกอบด้วยผู้อำนวยการโรงเรียน ครูผู้สอน ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานหรือผู้แทนชุมชนผู้ปกครองนักเรียน ผู้แทนศิษย์เก่า จำนวน 370 คน จำแนกออกเป็น 1 เขตตรวจราชการส่วนกลาง และ 18 เขตตรวจราชการ เขตตรวจราชการละ 2 จังหวัด จังหวัดละ 2 โรงเรียน เป็นโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาและโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอย่างละ 1 โรงเรียน และ 2. กลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์ ซึ่งประกอบไปด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญทางด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ การบริหารการศึกษา และครู โดยจำแนกย่อยออกเป็น 5 กลุ่มดังนี้ 1. ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในวงการศึกษา 2. ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์นอกวงการศึกษา 3. อดีตผู้อำนวยการโรงเรียน 4. ผู้อำนวยการโรงเรียนปัจจุบัน 5. ครูผู้สอน จำนวนรวมทั้งสิ้น 20 คน หลังจากนั้น ได้ร่างแนวทางการเข้าสู่ตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาและทำการตรวจสอบด้วยเทคนิคการสนทนากลุ่ม (Focus Group) โดยผู้ทรงคุณวุฒิและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจำนวน 18 คน แล้วทำการปรับปรุงแก้ไขร่างแนวทางการเข้าสู่ตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาในอนาคตเป็นฉบับสมบูรณ์

## 📖 คำสำคัญ

ผู้อำนวยการสถานศึกษา , การเข้าสู่ตำแหน่ง , การสอบแข่งขัน , การพัฒนาก่อนการแต่งตั้ง , การพัฒนาในช่วงแรกของการแต่งตั้ง

## 📖 ความเป็นมา/หลักการและเหตุผล

ผู้อำนวยการสถานศึกษา เป็นตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ประเภทผู้บริหารสถานศึกษาตามความใน มาตรา 38 (ข) (2) ของพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 ซึ่งกำหนดให้มีตำแหน่งนี้ใน สถานศึกษาของรัฐที่สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ เพื่อเป็นผู้บังคับบัญชาของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา

ตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา เป็นตำแหน่งที่มีวิถยฐานะ 4 วิถยฐานะ (ตามความในมาตรา 39 ของ พระราชบัญญัติ ระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547) คือ

- 1) ผู้อำนวยการชำนาญการ
- 2) ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ
- 3) ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ
- 4) ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญพิเศษ

การบรรจุบุคคลเข้ารับราชการเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษามีการกำหนดไว้ในมาตรา 45 ของ พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 ให้บรรจุและแต่งตั้งจากผู้สอบแข่งขันได้สำหรับตำแหน่ง นั้นโดยบรรจุและแต่งตั้งตามลำดับที่ในบัญชีผู้สอบแข่งขันได้ โดยให้ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาเป็นผู้ดำเนินการสอบแข่งขัน (มาตรา 47 ของ พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547) โดยในปัจจุบันกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของ คณะกรรมการศึกษาธิการจังหวัด (กศจ.) ส่วนหลักสูตรวิธีการสอบแข่งขัน และวิธีดำเนินการที่เกี่ยวกับการสอบแข่งขันตลอดเกณฑ์การ ตัดสิน การขึ้นบัญชีผู้สอบแข่งขันได้ การนำรายชื่อผู้สอบแข่งขันได้ในบัญชีหนึ่งไปขึ้นบัญชีเป็นผู้สอบแข่งขันได้ในบัญชีอื่นและการ ยกเลิกบัญชีผู้สอบแข่งขันได้ ให้เป็นไปตามที่ ก.ค.ศ. กำหนด

ในทางปฏิบัติ เมื่อมีตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาว่างลง หน่วยงานต้นสังกัดจะดำเนินการโยกย้ายสับเปลี่ยนผู้อำนวยการ สถานศึกษาตามคำร้องขอย้าย ซึ่งโดยทั่วไปจะมีการโยกย้ายผู้อำนวยการสถานศึกษาจากสถานศึกษาขนาดเล็กไปดำรงตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษาขนาดใหญ่กว่า หลังจากนั้นก็จะมีการจัดสอบคัดเลือกเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา ดังนั้นผู้อำนวยการสถานศึกษาที่จะได้รับการบรรจุแต่งตั้งใหม่ จึงเป็นผู้อำนวยการในสถานศึกษาขนาดเล็กที่ส่วนใหญ่จะอยู่ในพื้นที่ ห่างไกล และเป็นสถานศึกษาที่มีข้อจำกัดและเป็นงานที่ยากลำบาก เนื่องจากผู้เรียนส่วนใหญ่เป็นผู้เรียนที่มีข้อจำกัดในการเรียนมาก และแตกต่างจากสถานศึกษาขนาดกลางและขนาดใหญ่

นอกจากนี้ พ่อแม่ ผู้ปกครอง นักเรียน ชุมชนและสังคมทุกระดับต่างก็คาดหวังว่าสถานศึกษาจะต้องมีคุณภาพมากขึ้น โดยเฉพาะในด้านการพัฒนาผู้เรียนให้เป็นคนและพลเมืองคุณภาพในศตวรรษที่ 21 และคาดหวังว่าผู้บริหารสถานศึกษาเป็นปัจจัยแห่ง ความสำเร็จในการพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพดังกล่าว

การบรรจุบุคคลเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาเป็นบันไดสำคัญขั้นแรกของการยกระดับคุณภาพ สถานศึกษา ดังนั้นจึงเห็นควรวิจัยเรื่อง การพัฒนาแนวทางการเข้าสู่ตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา

## วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาคุณสมบัติ คุณลักษณะและสมรรถนะที่พึงประสงค์ รวมทั้งวิธีการสรรหาคัดเลือกบุคคลเข้าสู่ตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาในอนาคต
2. เพื่อพัฒนาแนวทางการเข้าสู่ตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาในอนาคต

## ขอบเขตของการวิจัย

1. การศึกษากรอบแนวคิดคุณสมบัติ คุณลักษณะและสมรรถนะที่พึงประสงค์ รวมทั้งวิธีการสรรหาคัดเลือกผู้อำนวยการสถานศึกษา จะศึกษาทั้งของไทยและต่างประเทศ
2. การศึกษาคุณสมบัติ คุณลักษณะและสมรรถนะที่พึงประสงค์รวมทั้งวิธีการสรรหาคัดเลือกผู้อำนวยการสถานศึกษาในอนาคต จะศึกษาจาก 2 กลุ่มคือ
  - ก. ผู้ทรงคุณวุฒิทางวิชาการ
  - ข. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้แก่
    - (1) กรรมการสถานศึกษา
    - (2) พ่อแม่ผู้ปกครองนักเรียน
    - (3) ผู้อำนวยการสถานศึกษา
    - (4) รองผู้อำนวยการสถานศึกษา
    - (5) ครู
3. ระยะเวลาศึกษาวิจัย 3 เดือน ระหว่าง กุมภาพันธ์ - เมษายน 2560

## ทฤษฎีที่ใช้ในการศึกษา/ที่เกี่ยวข้อง

1. แนวทางการเข้าสู่ตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาในประเทศไทย
  - 1.1 วิวัฒนาการของแนวทางการเข้าสู่ตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาในประเทศไทย
  - 1.2 คุณสมบัติ คุณลักษณะและสมรรถนะที่พึงประสงค์เพื่อการคัดเลือกบุคคลเข้าสู่ตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาในประเทศไทยปี 2559 ถึงปัจจุบัน
    - 1.3 วิธีการคัดเลือกบุคคลเข้าสู่ตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาในประเทศไทยปี 2559 ถึงปัจจุบัน
    - 1.4 วิธีการพัฒนาบุคคลเข้าสู่ตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาในประเทศไทย
2. การเข้าสู่ตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาในต่างประเทศ
  - 2.1 คุณสมบัติ คุณลักษณะและสมรรถนะที่พึงประสงค์เพื่อการคัดเลือกบุคคลเข้าสู่ตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาในต่างประเทศ
  - 2.2 วิธีการคัดเลือกบุคคลเข้าสู่ตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาในต่างประเทศ
  - 2.3 วิธีการพัฒนาบุคคลเข้าสู่ตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาในต่างประเทศ
3. การวิเคราะห์ สังเคราะห์ คุณสมบัติ คุณลักษณะและสมรรถนะที่พึงประสงค์ วิธีการสรรหา คัดเลือกและพัฒนาผู้เข้าสู่ตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา

- 3.1 คุณสมบัติ คุณลักษณะและสมรรถนะที่พึงประสงค์
- 3.2 วิธีการคัดเลือกและพัฒนาผู้เข้าสู่ตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา

## วิธีการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method) แบบ Explanatory Sequential Design ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 : ศึกษาคุณสมบัติ คุณลักษณะและสมรรถนะที่พึงประสงค์ วิธีการสรรหาและคัดเลือกผู้เข้าสู่ตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา

1.1 ศึกษาเอกสารและแหล่งข้อมูลออนไลน์ที่เกี่ยวข้องกับคุณสมบัติ คุณลักษณะและสมรรถนะที่พึงประสงค์ รวมถึงวิธีการสรรหาและคัดเลือกผู้เข้าสู่ตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศ

1.2 พัฒนารอบแนวคิด (Conceptual Framework) เกี่ยวข้องกับคุณสมบัติคุณลักษณะและสมรรถนะที่พึงประสงค์ วิธีการสรรหาคัดเลือกผู้เข้าสู่ตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา

1.3 ศึกษาและวิเคราะห์คุณสมบัติ คุณลักษณะและสมรรถนะที่พึงประสงค์วิธีการสรรหาคัดเลือกผู้เข้าสู่ตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาในอนาคต

ขั้นตอนที่ 2 : พัฒนาแนวทางการเข้าสู่ตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา

2.1 ยกร่างแนวทางการเข้าสู่ตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา ฉบับที่ 1

2.2 วิเคราะห์ประเมิน แก้ไขและปรับปรุงร่างแนวทางการเข้าสู่ตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา ฉบับที่ 1 โดยผู้ทรงคุณวุฒิและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2.3 พัฒนาร่างแนวทางการเข้าสู่ตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาสมบูรณ์

## ผลการวิจัย

จากการศึกษาวิจัยพบว่า คุณสมบัติร่วมที่ผู้สมัครทุกคนต้องมี คือ มีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา มีคุณสมบัติทั่วไปตามมาตรา 30 และเคยมีประสบการณ์การทำงานในสถานศึกษาของรัฐหรือเอกชน นอกจากนี้ผู้สมัครจะต้องมีคุณสมบัติแบบใดแบบหนึ่งใน 8 แบบ ดังต่อไปนี้ 1) ต้องมีประสบการณ์เป็นครู 10 ปีและมีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีทางการบริหารการศึกษาหรือเทียบเท่า 2) เป็นรองผู้อำนวยการสถานศึกษาด้านวิชาการและด้านอื่นอีก 1 ด้าน มาแล้วไม่น้อยกว่า 1 ปี 3) เป็นรองผู้อำนวยการสถานศึกษาด้านวิชาการมาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี 4) เป็นหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ มาแล้วไม่น้อยกว่า 3 ปี ในสถานศึกษาขนาดกลางขึ้นไปและมีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีทางการบริหารการศึกษาหรือเทียบเท่า 5) เป็นหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ มาแล้วไม่น้อยกว่า 6 ปี ในสถานศึกษาขนาดเล็กและมีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีทางการบริหารการศึกษาหรือเทียบเท่า 6) เป็นรองผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาและมีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีทางการบริหารการศึกษาหรือเทียบเท่า 7) เป็นผู้ช่วยผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามาแล้วไม่น้อยกว่า 1 ปี และมีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีทางการบริหารการศึกษาหรือเทียบเท่า และ 8) เป็นศึกษานิเทศก์ และมีประสบการณ์การบริหารไม่ต่ำกว่าหัวหน้ากลุ่ม หรือหัวหน้าหน่วยหรือผู้อำนวยการกลุ่ม มาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี และมีวุฒิการศึกษาระดับสูงกว่าปริญญาตรีทางการบริหารการศึกษาหรือเทียบเท่า

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ ประกอบไปด้วย คุณลักษณะ 6 ด้าน 1) มีความรัก ศรัทธา ภาคภูมิใจในศักดิ์ศรีและเกียรติภูมิของความเป็นผู้อำนวยการสถานศึกษา 2) มีความมุ่งมั่นและเน้นผลลัพธ์ในการบริหารจัดการหลักสูตรและการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็น

สำคัญ 3) มีวินัย คุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ 4) มีบุคลิกภาพที่เหมาะสมกับการเป็นผู้อำนวยการสถานศึกษา 5) มีวิสัยทัศน์ มองการณ์ไกล 6) มีมนุษยสัมพันธ์ แรงจูงใจ ปรับตัวและปรับวิธีการทำงานให้เหมาะสมกับคนและสถานการณ์ สมรรถนะที่พึงประสงค์ ประกอบด้วย สมรรถนะ 13 ด้าน 1) ทักษะด้านคนและความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล 2) ภาวะผู้นำ 3) ความสามารถในการบริหารจัดการ 4) การประกันคุณภาพการศึกษา 5) การนำนโยบายสู่การปฏิบัติ 6) การวิเคราะห์ การตัดสินใจ 7) การบริหารงานงบประมาณ 8) การวางแผนทรัพยากรบุคคลทางการศึกษา 9) การดำเนินการทางวินัย การรักษาวินัย และการลงโทษ 10) การใช้ภาษาอังกฤษ 11) การทำงานเป็นทีมและสร้างบรรยากาศการทำงานแบบมีส่วนร่วม 12) การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร 13) การสร้างสิ่งใหม่และนวัตกรรมผลการปฏิบัติงานที่พึงประสงค์ 4 ด้าน คือ 1) ผลการปฏิบัติงานทางการบริหารงานบุคคลและพัฒนาคู 2) ผลการปฏิบัติงานทางการบริหารหลักสูตร 3) ผลการปฏิบัติงานด้านการบริหารการเรียนการสอนและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และ 4) ผลการปฏิบัติงานในการบริหารโครงการที่มีผลต่อการพัฒนาผู้เรียน

วิธีการที่พึงประสงค์ในการสรรหาคัดเลือกบุคคลเข้าสู่ตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา พบว่า ให้มีการสรรหาโดยการรับสมัครและคัดเลือกโดยแบ่งการประเมินออกเป็น 2 ขั้นตอน ซึ่งขั้นตอนที่ 1 ประกอบไปด้วย 1.1 การประเมินสมรรถนะด้วยการสอบในสัดส่วนร้อยละ 50 และการประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยคณะกรรมการในสัดส่วนร้อยละ 50 เช่นกัน เมื่อผ่านขั้นตอน 1.1 ผู้สมัครเข้าสู่ขั้นตอนที่ 1.2 การประเมินสมรรถนะและคุณลักษณะด้วยศูนย์การประเมิน (Assessment Center) โดยให้มีเกณฑ์การผ่านการคัดเลือกที่ได้คะแนนรวมไม่ต่ำกว่าร้อยละ 60 และไม่ต่ำกว่าร้อยละ 50 ในเมื่อพิจารณาแยกเป็นรายด้าน เมื่อผ่านขั้นตอนที่ 1 ผู้ผ่านการคัดเลือกจะได้รับการขึ้นบัญชีรอการสัมภาษณ์จากตัวแทนคณะกรรมการสถานศึกษาและผู้ทรงคุณวุฒิ (School Panel Interview) เป็นระยะเวลา 2 ปี

เมื่อผ่านการสัมภาษณ์จากคณะกรรมการสัมภาษณ์ของสถานศึกษา ผู้เข้าสู่ตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาจะต้องได้รับการอบรมและพัฒนาก่อนการแต่งตั้งเป็นเวลา 24 ชั่วโมงในเรื่องที่จำเป็นและเป็นพื้นฐานร่วมกัน ตามการพัฒนาระยะแรกของการเข้าสู่ตำแหน่ง (Induction) เป็นเวลา 150 ชั่วโมง ภายใน 12 เดือน

แนวทางการเข้าสู่ตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาในอนาคตประกอบไปด้วย 2 แนวทาง (Track) คือ แนวทางที่ 1 (Track 1) แนวทางการเข้าสู่ตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาประจำการ และ แนวทางที่ 2 (Track 2) แนวทางการเข้าสู่ตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาตามสัญญาการปฏิบัติงานทั้ง 2 แนวทาง ผู้สมัครจะต้องมีคุณสมบัติ คุณลักษณะ สมรรถนะ ชัดเดียวกัน ใช้วิธีการสรรหาคัดเลือกกระบบเดียวกัน ต่างกันที่การแต่งตั้งและการประเมินผลการปฏิบัติงาน กล่าวคือแนวทางที่ 1 เป็นการแต่งตั้งโดยไม่กำหนดวาระการดำรงตำแหน่ง และไม่มีการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อต่อสัญญาการปฏิบัติงาน ส่วนแนวทางที่ 2 เป็นการแต่งตั้งโดยมีการกำหนดวาระการดำรงตำแหน่งคราวละ 4 ปี และมีการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อต่อสัญญาการปฏิบัติงาน

## ข้อเสนอแนะในการใช้ประโยชน์

1. ควรใช้แนวทางที่ 1 เป็นแนวทางหลักและใช้แนวทางที่ 2 เป็นทางเลือก เนื่องจากแนวทางที่ 1 ที่ได้จากผลการศึกษาวิจัยเป็นแนวทางที่สอดคล้องกับแนวทางที่ใช้อยู่ในระบบราชการปัจจุบัน แต่เพื่อให้ผู้สมัครและสถานศึกษามีทางเลือกทั้งสองฝ่าย ดังนั้นควรให้ผู้สมัครมีสิทธิ์เลือกแนวทางการเข้าสู่ตำแหน่ง และสถานศึกษามีสิทธิ์เลือกแนวทางในการสรรหาคัดเลือกผู้บริหารสถานศึกษา โดยมีการแจ้งความประสงค์และประกาศให้ทราบล่วงหน้า

2. ควรปรับปรุงกฎระเบียบและกฎหมายให้เอื้อต่อการใช้แนวทางการเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาทั้งสองแนวทางได้ เนื่องจากผลการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับคุณสมบัติ คุณลักษณะ สมรรถนะ ผลการปฏิบัติงาน วิธีการสรรหาคัดเลือก และแนวทางการเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษามีความแตกต่างจากกฎระเบียบที่มีอยู่ ดังนั้นจึงต้องมีการปรับปรุงกฎระเบียบและกฎหมายให้เอื้อต่อการใช้แนวทางใหม่

3. ควรมีการวิจัยติดตามผลและปรับปรุงแนวทางการเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง

เนื่องจากลักษณะของโลกอนาคตจะมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ดังนั้นแนวทางการเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้จากการศึกษาวิจัยครั้งนี้ อาจไม่เหมาะกับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต จึงควรมีการวิจัยปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเป็นระยะๆ อาจเป็นระยะ 5 ปี

[www.thaiedresearch.org](http://www.thaiedresearch.org)