

## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของกรรมการ โรงเรียนตามธรรมชาติของผู้บริหาร โรงเรียนและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพิษณุโลก สรุปผลการศึกษาดังนี้

#### จุดมุ่งหมายในการวิจัย

1. เพื่อศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของกรรมการ โรงเรียนตามธรรมชาติของผู้บริหาร โรงเรียนและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพิษณุโลก
2. เพื่อเปรียบเทียบคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของกรรมการ โรงเรียนตามธรรมชาติของผู้บริหาร โรงเรียนและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพิษณุโลก

#### สมมติฐานในการวิจัย

1. ผู้บริหาร โรงเรียนและครูผู้สอนมีทัศนคติต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของกรรมการ โรงเรียนแตกต่างกัน
2. ผู้บริหาร โรงเรียนและครูผู้สอนที่มีขนาด โรงเรียนต่างกัน มีทัศนคติต่อคุณลักษณะ ที่พึงประสงค์ของกรรมการโรงเรียนแตกต่างกัน

#### วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

##### 1.1 ประชากร

ประชากรในการวิจัยครั้งนี้คือผู้บริหาร โรงเรียนและครูผู้สอน สังกัดสำนักงาน การประถมศึกษาจังหวัดพิษณุโลก ปีการศึกษา 2542 เป็นผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 458 คน ครูผู้สอน จำนวน 5,340 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วยผู้บริหาร โรงเรียน จำนวน 210 คน ครูผู้สอน จำนวน 358 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม มี 1 ฉบับ แบ่งเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย

ตำแหน่ง และขนาดโรงเรียน ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list)

ตอนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับ คุณลักษณะที่พึงประสงค์ ของกรรมการโรงเรียน ประกอบด้วยด้านความเป็นผู้นำ ด้านความรู้ความสามารถ และด้านบทบาทหน้าที่ ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) โดยกำหนดค่าน้ำหนักการประเมินเป็น 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด

### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยขอหนังสือจากสำนักงานคณะกรรมการ บัณฑิตศึกษา สถาบันราชภัฏพิบูลสงคราม ถึงผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดพิษณุโลก และจากผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดพิษณุโลกถึงหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอและผู้บริหาร โรงเรียน ครูผู้สอนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง โดยผู้วิจัยนัดหมายเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองจากสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ ได้รับแบบสอบถามคืนจำนวน 568 ฉบับ และคัดเลือกฉบับที่สมบูรณ์ ได้ 516 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 90.84

### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS/PC โดยแบ่งการวิเคราะห์ตามลำดับดังนี้

1. หาค่าร้อยละข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
2. วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเป็นรายด้านและทุกคุณลักษณะเกี่ยวกับทัศนคติของผู้บริหาร โรงเรียนที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของกรรมการโรงเรียน
3. วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเป็นรายด้านและทุกคุณลักษณะเกี่ยวกับทัศนคติของครูผู้สอนที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของกรรมการโรงเรียน
4. วิเคราะห์เปรียบเทียบทัศนคติของผู้บริหาร โรงเรียนและครูผู้สอนที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของกรรมการ โรงเรียนเป็นรายด้านและทุกคุณลักษณะด้วยค่าสถิติ  $t - test$
5. วิเคราะห์เปรียบเทียบทัศนคติของผู้บริหาร โรงเรียนและครูผู้สอนที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของกรรมการ โรงเรียนเป็นรายด้าน ระหว่างขนาดโรงเรียน ด้วยค่าสถิติ  $F - test$  และเปรียบเทียบรายคู่โดยวิธีของเชฟเฟ้ (Scheffe)

## สรุปผล

ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

ผู้บริหารโรงเรียน 204 คน เป็นผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก คิดเป็นร้อยละ 98.76 โรงเรียนขนาดกลาง คิดเป็นร้อยละ 94.11 และ ขนาดใหญ่คิดเป็นร้อยละ 100 ครูผู้สอน 312 คน เป็นครูผู้สอนโรงเรียนขนาดเล็ก คิดเป็นร้อยละ 91.56 โรงเรียนขนาดกลาง คิดเป็นร้อยละ 98.41 และ โรงเรียนขนาดใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 75.16

ตอนที่ 2 ทรรศนะของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของกรรมการโรงเรียน

1. ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนมีทรรศนะต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของกรรมการโรงเรียน ค่าเฉลี่ยรวมทุกด้าน อยู่ในระดับมาก คุณลักษณะที่มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าคุณลักษณะด้านอื่น คือ คุณลักษณะด้านความเป็นผู้นำ เมื่อพิจารณาในแต่ละคุณลักษณะ พบว่า คุณลักษณะที่มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าคุณลักษณะอื่น และอยู่ในระดับมากที่สุด มี 3 คุณลักษณะ คือ เป็นบุคคลที่มีเหตุผล เป็นบุคคลที่มีความเสียสละ และ เป็นบุคคลที่มีความรับผิดชอบ

2. ทรรศนะของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของกรรมการโรงเรียน

### 2.1 ด้านความเป็นผู้นำ

ผู้บริหารโรงเรียนมีทรรศนะต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของกรรมการโรงเรียน ด้านความเป็นผู้นำ ค่าเฉลี่ยรวมทุกคุณลักษณะ อยู่ในระดับมาก คุณลักษณะที่มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าคุณลักษณะอื่น และอยู่ในระดับมากที่สุด 3 คุณลักษณะ คือ เป็นบุคคลที่มีเหตุผล เป็นบุคคลที่มีความเสียสละ และ เป็นบุคคลที่มีความรับผิดชอบ

ครูผู้สอนมีทรรศนะต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของกรรมการโรงเรียน ด้านความเป็นผู้นำ ค่าเฉลี่ยรวมทุกคุณลักษณะอยู่ในระดับมาก คุณลักษณะที่มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าคุณลักษณะอื่นและอยู่ในระดับมากที่สุด 3 คุณลักษณะเช่นกันคือ เป็นบุคคลที่มีเหตุผล เป็นบุคคลที่มีความรับผิดชอบและเป็นบุคคลที่มีความเสียสละ

### 2.2 ด้านความรู้ความสามารถ

ผู้บริหารโรงเรียน มีทรรศนะต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ของกรรมการโรงเรียน ด้านความรู้ความสามารถ ค่าเฉลี่ยรวมทุกคุณลักษณะอยู่ในระดับมาก คุณลักษณะที่มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าคุณลักษณะอื่นอยู่ในระดับมากที่สุด 1 คุณลักษณะ คือเป็นผู้มีความสามารถปฏิบัติตามหน้าที่ที่กำหนดได้ รองลงมาได้แก่ เป็นผู้มียุทธศาสตร์ทางความคิดในการแสดงความคิดเห็นและกล้าตัดสินใจ

ครูผู้สอน มีทรศนะต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของกรรมการโรงเรียน ด้านความรู้ความสามารถ ค่าเฉลี่ยรวมทุกคุณลักษณะอยู่ในระดับมาก คุณลักษณะที่มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าคุณลักษณะอื่น คือ เป็นผู้มีความสามารถปฏิบัติตามหน้าที่ที่กำหนดได้ รองลงมาได้แก่เป็นผู้มีความสามารถประสานงานกับองค์กรในท้องถิ่นทั้งในภาครัฐและเอกชนและเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนและชุมชนได้ดี

### 2.3 ด้านบทบาทหน้าที่

ผู้บริหารโรงเรียนมีทรศนะต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของกรรมการโรงเรียน ด้านบทบาทหน้าที่ ค่าเฉลี่ยรวมทุกคุณลักษณะอยู่ในระดับมาก คุณลักษณะที่มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าคุณลักษณะอื่น คือ เป็นผู้ที่สนใจและรับรู้ความก้าวหน้าผลการดำเนินงานของโรงเรียน รองลงมาได้แก่ เป็นผู้ที่สนใจในการจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

ครูผู้สอนมีทรศนะต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของกรรมการโรงเรียน ด้านบทบาทหน้าที่ ค่าเฉลี่ยรวมทุกคุณลักษณะอยู่ในระดับมาก คุณลักษณะที่มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าคุณลักษณะอื่นและอยู่ในระดับมากที่สุด คือ เป็นผู้ที่สนใจและรับรู้ความก้าวหน้าผลการดำเนินงานของโรงเรียน รองลงมาได้แก่ เป็นผู้ที่สนใจและมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับความก้าวหน้าตามแผนของโรงเรียน

3. เมื่อเปรียบเทียบผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบทรศนะของผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของกรรมการโรงเรียน

#### 3.1 ด้านความเป็นผู้นำ

ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนมีทรศนะเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของกรรมการโรงเรียน ด้านความเป็นผู้นำ ค่าเฉลี่ยทุกคุณลักษณะและในแต่ละคุณลักษณะไม่แตกต่างกัน

#### 3.2 ด้านความรู้ความสามารถ

ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน มีทรศนะเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของกรรมการโรงเรียน ด้านความรู้ความสามารถ ค่าเฉลี่ยรวมทุกคุณลักษณะไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณารายในแต่ละคุณลักษณะ พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ใน 3 คุณลักษณะ คือ เป็นผู้ที่มีความสามารถในการเลือกดำเนินงานที่จะทำให้เกิดการพัฒนาและเกิดประโยชน์ต่อการจัดการศึกษา เป็นผู้มีความสามารถสร้างความเข้าใจในการจัดการศึกษาของโรงเรียนให้กับประชาชนในชุมชน และเป็นผู้มีความสามารถประสานงานกับองค์กรในท้องถิ่นทั้งในภาครัฐและเอกชนและเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนและชุมชนได้ดี นอกนั้นไม่แตกต่างกัน

### 3.3 ด้านบทบาทหน้าที่

ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนมีทัศนคติเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของกรรมการโรงเรียน ด้านบทบาทหน้าที่ ค่าเฉลี่ยรวมทุกคุณลักษณะ ไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาในแต่ละคุณลักษณะ พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ใน 1 คุณลักษณะ คือ เป็นผู้ที่สนใจและมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับความก้าวหน้าตามแผนของโรงเรียน นอกนั้น ไม่แตกต่างกัน

4. ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของกรรมการโรงเรียนตามทัศนคติของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ที่โรงเรียนขนาดต่างกัน

#### 4.1 ด้านความเป็นผู้นำ

ผู้บริหารโรงเรียน และ ครูผู้สอน โรงเรียนขนาดเล็ก (นักเรียน 1- 120 คน) โรงเรียนขนาดกลาง (นักเรียน 121 – 300 คน) โรงเรียนขนาดใหญ่ (นักเรียน 301 คนขึ้นไป) มีทัศนคติต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของกรรมการโรงเรียน ด้านความเป็นผู้นำ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อนำค่าเฉลี่ยเปรียบเทียบรายคู่โดยวิธีของเชฟเฟ (Scheffe) พบว่า แตกต่างกัน 1 คู่ ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน โรงเรียนขนาดเล็ก มีทัศนคติต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของกรรมการโรงเรียน ด้านความเป็นผู้นำ แตกต่างกับผู้บริหาร โรงเรียนและครูผู้สอนโรงเรียนขนาดกลาง

#### 4.2 ด้านความรู้ความสามารถ

ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนโรงเรียนขนาดเล็ก (นักเรียน 1 -120 คน) โรงเรียนขนาดกลาง (นักเรียน 121 – 300 คน) โรงเรียนขนาดใหญ่ (นักเรียน 301 คนขึ้นไป) มีทัศนคติต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของกรรมการโรงเรียน ด้านความรู้ความสามารถ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อนำค่าเฉลี่ยเปรียบเทียบรายคู่โดยวิธีของเชฟเฟ (Scheffe) พบว่า แตกต่างกัน 2 คู่ ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนโรงเรียนขนาดเล็กมีทัศนคติต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของกรรมการโรงเรียน ด้านความรู้ความสามารถ แตกต่างกับผู้บริหารโรงเรียนและ ครูผู้สอนโรงเรียนขนาดกลาง ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนโรงเรียนขนาดเล็กมีทัศนคติต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของกรรมการโรงเรียน ด้านความรู้ความสามารถ แตกต่างกับผู้บริหาร โรงเรียนและครูผู้สอนโรงเรียนขนาดใหญ่

#### 4.3 ด้านบทบาทหน้าที่

ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนโรงเรียนขนาดเล็ก (นักเรียน 1 - 120 คน) โรงเรียนขนาดกลาง (นักเรียน 121 – 300 คน) โรงเรียนขนาดใหญ่ (นักเรียน 301 คน ขึ้นไป) มีทัศนคติต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของกรรมการโรงเรียนด้านบทบาทหน้าที่ ไม่แตกต่างกัน

## อภิปรายผล

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของกรรมการ โรงเรียนตามทรรศนะของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพิษณุโลก มีประเด็นที่นำมาอภิปรายผลดังนี้

1. ด้านความเป็นผู้นำ ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนมีทรรศนะเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของกรรมการ โรงเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด เหมือนกัน 3 คุณลักษณะ คือ เป็นบุคคลที่มีเหตุผล เป็นบุคคลที่มีความเสียสละ และเป็นบุคคลที่มีความรับผิดชอบ นอกนั้นอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนเห็นว่า กรรมการโรงเรียนเป็นตัวแทนของชุมชนที่จะเข้ามาช่วยคิด ร่วมทำ ร่วมสร้างสรรค์ การจัดการศึกษาในโรงเรียน ต้องมีคุณลักษณะสำคัญในด้านความเป็นผู้นำ ใน 3 คุณลักษณะ คือ ความมีเหตุผล มีความเสียสละ และ มีความรับผิดชอบ สอดคล้องกับแนวคิดของสำนักงาน โครงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ภาคใต้ พักสงวรา การที่จะทำ ให้การจัดการศึกษาในรูปของคณะกรรมการประสบความสำเร็จ คณะกรรมการโรงเรียนควรมีคุณลักษณะด้านภาวะผู้นำ (สำนักงานโครงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ภาคใต้, 2539) และจากข้อค้นพบ คุณลักษณะที่ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนให้ความสำคัญสูงกว่าคุณลักษณะอื่นอยู่ในระดับมากที่สุด 3 คุณลักษณะ คือ เป็นบุคคลที่มีเหตุผล เป็นบุคคลที่มีความรับผิดชอบ และเป็นบุคคลที่มีความเสียสละ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน เห็นว่า โรงเรียนกำลังพัฒนาให้ก้าวสู่มาตรฐาน ดำเนินการตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษา มีการกำหนดยุทธศาสตร์ในการพัฒนาโรงเรียน โดยให้ชุมชนมีส่วนร่วมคิด ร่วมปฏิบัติและร่วมประเมิน จัดการศึกษาในโรงเรียนให้เชื่อมโยงกับนอกโรงเรียน ปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงาน กระจายอำนาจให้ชุมชน การทำงานร่วมกันระหว่างโรงเรียนกับชุมชนหรือตัวแทนชุมชนที่เป็นกรรมการ โรงเรียนต้องเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นอย่างแท้จริง ยอมรับและเคารพในความคิดเห็นของผู้อื่น คิดพิจารณาไตร่ตรองโดยอาศัยความเป็นเหตุเป็นผล ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของสำนักงานโครงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ภาคใต้ ที่กล่าวว่า การที่จะทำ ให้การจัดการศึกษาในรูปของคณะกรรมการประสบความสำเร็จ คณะกรรมการโรงเรียนควรมีคุณลักษณะด้านวิถีชีวิตแบบประชาธิปไตย (สำนักงานโครงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ภาคใต้, 2539) สอดคล้องกับแนวคิดของนพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2534) ที่กล่าวว่า ผู้นำควรมีลักษณะสำคัญคือ ต้องมีความรับผิดชอบ มีความเสียสละ และยังคงสอดคล้องกับเกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2539) ที่สรุปคุณลักษณะของผู้นำในทศวรรษหน้าว่าต้องเป็นคนมีคุณภาพ เห็นแก่ส่วนรวม มีคุณธรรม จริยธรรม มีคุณลักษณะชีวิตที่ดี
2. ด้านความรู้ความสามารถ ทั้งผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน มีทรรศนะเกี่ยวกับ

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของกรรมการโรงเรียน อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการที่จะพัฒนาโรงเรียนไปสู่มาตรฐานได้นั้น จำเป็นต้องได้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถ มีความสนใจในการพัฒนาการศึกษา การจัดการศึกษาในโรงเรียนประสบความสำเร็จ สอดคล้องกับ วราภรณ์ วงศ์ใหญ่ (2540) ที่ได้ศึกษาเรื่องการมีส่วนร่วมของชุมชนในการพัฒนาการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพิษณุโลก ผลการศึกษาพบว่า โรงเรียนที่จะประสบความสำเร็จในการจัดการศึกษาเป็นโรงเรียนที่เปิดโอกาสให้บุคคลที่เหมาะสม มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับความเคลื่อนไหวทางการศึกษามาเป็นคณะกรรมการศึกษาประจำโรงเรียน และสอดคล้องกับ นริวรรณ พรหมขุม และคณะ (2537) ที่ศึกษาการมีส่วนร่วมของกรรมการศึกษาประจำโรงเรียนในโครงการการศึกษาพัฒนาหมู่บ้านในเขตชนบทยากจน จังหวัดขอนแก่น ผลการศึกษาพบว่า ปัญหาการดำเนินงานคือกรรมการศึกษาขาดความรู้ความสามารถเกี่ยวกับงานและบทบาทหน้าที่ของตนเอง ฉะนั้น ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนจึงมีความเห็นว่า กรรมการโรงเรียนจึงต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ และจากข้อค้นพบ คุณลักษณะที่ผู้บริหารโรงเรียนให้ความสำคัญสูงกว่าคุณลักษณะอื่น คือ การเป็นผู้มีความสามารถปฏิบัติงานหน้าที่ที่กำหนดได้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะกระแสการปฏิรูปการศึกษา โรงเรียนต้องจัดการศึกษาอย่างน้อย 12 ปี ปรับปรุงสถานศึกษาให้ได้มาตรฐานในทุกด้านและเป็นสถานศึกษาของชุมชนอย่างแท้จริง จัดระบบประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา จัดเครือข่ายการเรียนรู้ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน และจากหน้าที่ของกรรมการโรงเรียนตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยกรรมการโรงเรียนประถมศึกษา พ.ศ. 2539 กำหนดให้กรรมการโรงเรียนมีหน้าที่กำหนดนโยบาย แผนแม่บทของโรงเรียน ให้ความเห็นชอบแผนปฏิบัติการ ให้คำปรึกษา เสนอแนะแนวทางและมีส่วนร่วมในการบริหารการเงินและงบประมาณของโรงเรียน ดังนั้น โรงเรียนจึงต้องอาศัยบุคคลที่มีความรู้ความสามารถที่จะปฏิบัติหน้าที่ตามที่กำหนดได้เพื่อจะทำการปฏิรูปการศึกษาประสบผลสำเร็จ สอดคล้องกับแนวคิดของ สมพงษ์ เกษมดิน (2521) ที่ให้พรพนะเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำในการปฏิบัติงานว่าควรเป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถด้านพื้นฐานและประสบการณ์ และด้านสติปัญญาและคุณภาพสมอง และยังสอดคล้องกับจิเนียร์ จวงตระกูล (2530) ที่กล่าวถึงลักษณะของผู้ปฏิบัติงานดีหรือผู้ที่มีความสามารถในการทำงานสูงควรเป็นบุคคลที่มีความรู้ความเข้าใจ รู้หน้าที่ รู้ขั้นตอนและขอบเขตของ การปฏิบัติงาน ซึ่ง ปฐม พญาไพบูลย์ (2540) ได้ศึกษาเรื่องความรู้ความเข้าใจของคณะกรรมการโรงเรียนเกี่ยวกับการดำเนินงานของคณะกรรมการโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดเชียงใหม่ ผลการศึกษาพบว่า กรรมการโรงเรียนมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการการดำเนินงานของคณะกรรมการโรงเรียนในระดับปานกลาง ยังไม่น่าพอใจ ฉะนั้น ผู้บริหารโรงเรียน

และครูผู้สอนจึงต้องการกรรมการ โรงเรียนที่มีคุณลักษณะการเป็นผู้มีความสามารถปฏิบัติตามหน้าที่ที่กำหนดได้

3. ด้านบทบาทหน้าที่ ทั้งผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนมีทรรศนะต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของกรรมการโรงเรียน อยู่ในระดับมากเหมือนกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ คณะกรรมการโรงเรียนที่จะเข้ามามีส่วนร่วมสนับสนุนการจัดการศึกษาในโรงเรียนต้องเป็นบุคคลที่มีภาวะผู้นำ มีความรู้ความสามารถ และเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของกรรมการโรงเรียนจึงจะทำให้การจัดการศึกษาในโรงเรียนประสบความสำเร็จ สอดคล้องกับแนวคิดของ วาด หนูมา (2540) ที่สรุปว่า บทบาทหน้าที่ของกรรมการศึกษาประจำโรงเรียนที่สำคัญเริ่มตั้งแต่วางแผน กำหนดนโยบาย สนับสนุน ประเมินผล และสอดคล้องกับ ไพศาล อินทับทัน (2527) ที่ศึกษาบทบาทของคณะกรรมการศึกษาประจำโรงเรียนประถมศึกษาและผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสิงห์บุรี ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีความคาดหวังที่จะให้คณะกรรมการโรงเรียนประถมศึกษาปฏิบัติตามหน้าที่ตามบทบาทที่กำหนดให้มากกว่าปฏิบัติอยู่จริง และจากข้อค้นพบ คุณลักษณะที่ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนให้ความสำคัญสูงกว่าคุณลักษณะอื่น คือ เป็นผู้สนใจรับรู้ความก้าวหน้าผลการดำเนินงานของโรงเรียน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ การพัฒนาโรงเรียนตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษา ทุกฝ่ายต้องร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมสร้างสรรค์อย่างต่อเนื่อง แต่สภาพความเป็นจริง ปัญหาอุปสรรคสำคัญของกรรมการโรงเรียนที่จะเข้ามามีส่วนร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมสร้างสรรค์อย่างต่อเนื่อง ซึ่งตนเอง เกรียงมาก (2540) ได้ศึกษาบทบาทหน้าที่ของกรรมการโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกำแพงเพชร ผลการศึกษาพบว่ากรรมการโรงเรียนมีการมีส่วนร่วมมาก ไม่มีเวลาให้กับโรงเรียน ฉะนั้นถ้าจะให้การจัดการศึกษาในโรงเรียนประสบความสำเร็จตามกระแสการปฏิรูปการศึกษา ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนจึงต้องการให้กรรมการโรงเรียนเสียสละเวลาพอที่จะสนใจและรับรู้ความก้าวหน้า ผลการดำเนินงานของโรงเรียน พร้อมทั้งจะให้ข้อเสนอแนะ ร่วมคิด ร่วมวางแผน สอดคล้องกับ ประสาน รักพ่วง และคณะ (2542) ที่ได้ศึกษาเรื่องสภาพการดำเนินงานของคณะกรรมการโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตาก ผลการศึกษาพบว่า สภาพการดำเนินงานของกรรมการโรงเรียน รายการ การให้การสนับสนุนการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการของโรงเรียน มากที่สุด รองลงมาได้แก่ การมีส่วนร่วมรับทราบความก้าวหน้าการดำเนินงานของโรงเรียน

4. การเปรียบเทียบทรรศนะของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของกรรมการโรงเรียน จากผลการวิจัย พบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของกรรมการโรงเรียนด้านความเป็นผู้นำ ด้านความรู้ความสามารถ และด้านบทบาทหน้าที่ ไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ แสดงว่า ทั้งผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนคิดตรงกัน ตระหนักถึง



คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของกรรมการโรงเรียนที่ควรจะเป็น ซึ่งเป็นการต้ออย่างยิ่งในการจะกำหนดถึงคุณลักษณะของกรรมการได้อย่างชัดเจน และจากระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยคณะกรรมการโรงเรียน พ.ศ. 2539 กำหนดให้ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนเป็นหนึ่งส่วนในสามส่วนของคุณคณะกรรมการโรงเรียน รวมทั้งจากกระแสความเปลี่ยนแปลงในการจัดการศึกษา เปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการจัดการศึกษาซึ่งออกมาในรูปของคุณคณะกรรมการโรงเรียน เป้าหมายในการจัดการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จึงเป็นเป้าหมายเดียวกัน คือ สร้างคุณลักษณะของนักเรียนให้สนองต่อความต้องการของชุมชนและนโยบายของรัฐ (สำนักงานโครงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ภาคใต้, 2539) ซึ่งสอดคล้องกับ สมิท (Smith, 1971) ที่ทำการวิจัยเกี่ยวกับบทบาทตัวแทนประชาชนในการวางแผนและพัฒนาการศึกษา ผลการศึกษาพบว่า คณะกรรมการศึกษา ผู้บริหารโรงเรียน ครู ประชาชน มีความต้องการที่จะแสดงความมีคิดเห็นเกี่ยวกับเรื่องต่าง ๆ อันจะทำให้เกิดผลสำเร็จในการพัฒนาการศึกษา ดังนั้นข้อค้นพบที่ว่า ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนมีทัศนคติต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของกรรมการโรงเรียนไม่แตกต่างกันจึงเป็นการค้นพบที่มีเหตุผลอย่างยิ่ง

5. การเปรียบเทียบคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของกรรมการโรงเรียน ตามทัศนคติของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน โรงเรียนขนาดต่างกัน ผลการวิจัยพบว่า

5.1 ด้านความยั่งยืนผู้นำ ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ในโรงเรียนขนาดเล็กมีทัศนคติต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของกรรมการโรงเรียนแตกต่างกัน ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ในโรงเรียนขนาดกลาง ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก สภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน สภาพแวดล้อมทางสังคม สภาพความพร้อมทางด้านทรัพยากรในการบริหารจัดการ ความเหลื่อมล้ำกันระหว่างขนาดโรงเรียนเกี่ยวกับทรัพยากรสนับสนุน สภาพปัจจัยพื้นฐาน ของโรงเรียนขนาดเล็กกับขนาดกลางแตกต่างกัน นอกจากนั้น ข้อจำกัดของโรงเรียนขนาดเล็กในด้านบุคคล ผู้นำทางศาสนาและข้าราชการอื่นที่ไม่สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ที่จะเข้ามาเป็นกรรมการโรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ นริวรรณ พรหมชุมและคณะ (2537) ที่กล่าวว่าผู้แทนของชุมชนที่จะเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียนยังไม่เข้าใจเกี่ยวกับงาน บทบาทของตัวเองและไม่มีความพอ จากสภาพและข้อจำกัดดังกล่าวเป็นอุปสรรคในการสรรหาคณะกรรมการโรงเรียนตามคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดเล็ก จึงทำให้ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดเล็กมีความต้องการที่จะได้กรรมการโรงเรียนที่มีคุณลักษณะในด้านความเป็นผู้นำสูงกว่าผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดกลาง

5.2 ด้านความรู้ความสามารถ ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ในโรงเรียนขนาดเล็กมีทัศนคติต่อคุณลักษณะของกรรมการ โรงเรียนแตกต่างกับผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ในโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากสภาพความเป็นจริง สภาพแวดล้อมทางสังคมของโรงเรียนในด้านตัวบุคคลที่จะเป็นตัวแทนของชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียน ของโรงเรียนต่างกัน โรงเรียนขนาดเล็กกระจายอยู่ในชนบทห่างไกล เป็นชุมชนเล็ก ๆ ตัวบุคคลที่จะเข้ามามีส่วนร่วมพัฒนาโรงเรียนอย่างจริงจัง ส่วนใหญ่ติดภารกิจส่วนตัว ไม่มีเวลาให้กับโรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับสนอง เกรือมาก (2540) ที่ได้ศึกษาบทบาทหน้าที่ของกรรมการโรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกำแพงเพชร ผลการศึกษาพบว่ากรรมการโรงเรียนมีภารกิจส่วนตัวมาก ไม่มีเวลาให้กับโรงเรียน บุคคลส่วนมากยังขาดความรู้ความเข้าใจสอดคล้องกับนริวรรธ พรหมชุม และคณะ (2537) ที่ได้ศึกษาการมีส่วนร่วมของกรรมการศึกษาประจำโรงเรียนในโครงการการศึกษาเพื่อพัฒนาหมู่บ้านในเขตชนบทยากจน จังหวัดขอนแก่น ผลการศึกษาพบว่า ปัญหาการมีส่วนร่วมของกรรมการศึกษาส่วนใหญ่ คือ ขาดความรู้เกี่ยวกับงานของตนเอง นอกจากนี้กระแสการเปลี่ยนแปลงและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงการจัดการศึกษาในปัจจุบันผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ในโรงเรียนขนาดเล็กจึงมีความต้องการที่จะได้กรรมการโรงเรียนที่มีความรู้ความสามารถเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียน จากปัญหาข้อสรุปข้อจำกัดดังกล่าว ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดเล็ก จึงมีทัศนคติต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของกรรมการโรงเรียนสูงกว่าผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่

5.3 ด้านบทบาทหน้าที่ ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน โรงเรียนขนาดต่างกัน มีทัศนคติต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของกรรมการโรงเรียน ไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐาน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยคณะกรรมการโรงเรียน พ.ศ. 2539 กำหนดบทบาทหน้าที่ของกรรมการโรงเรียนไว้ชัดเจน บุคคลที่ได้รับการคัดเลือกเข้ามาเป็นกรรมการโรงเรียนจำเป็นต้องปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ที่กำหนดไว้ ตามสภาพและศักยภาพของโรงเรียน นอกจากนี้ จากข้อค้นพบจากการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ให้ความสำคัญกับคุณลักษณะด้านความเป็นผู้นำและด้านความรู้ความสามารถ มากกว่าด้านบทบาทหน้าที่ ถ้าบุคคลที่เป็นตัวแทนของชุมชนที่เข้ามาเป็นกรรมการโรงเรียนเป็นผู้มีความเป็นผู้นำ เป็นผู้มีความรู้ความสามารถ ย่อมปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ได้ดีด้วย ฉะนั้นผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนขนาดกลาง และโรงเรียนขนาดใหญ่ จึงมีทัศนคติต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของกรรมการโรงเรียนไม่แตกต่างกัน

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะทั่วไป

จากผลการวิจัยคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของกรรมการ โรงเรียนตามทฤษฎีของ ผู้บริหาร โรงเรียนและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพิษณุโลก ครั้งนี้ ผู้วิจัยมี ข้อเสนอแนะอันจะเป็นประโยชน์ในการสรรหาและพัฒนาบุคคลที่จะเข้ามาเป็นกรรมการ โรงเรียน ดังนี้

1. การกำหนดคุณลักษณะของกรรมการโรงเรียน ซึ่งจากข้อค้นพบในการศึกษาวิจัย ครั้งนี้ คุณลักษณะเด่นที่ควรใช้ในการคัดเลือกกรรมการโรงเรียน คือ

- 1.1 เป็นบุคคลที่มีเหตุผล
- 1.2 เป็นบุคคลที่มีความรับผิดชอบ
- 1.3 เป็นบุคคลที่มีความเสียสละ
- 1.4 เป็นผู้มีความสามารถปฏิบัติตามหน้าที่ที่กำหนดได้
- 1.5 เป็นผู้ที่สนใจและรับรู้ความก้าวหน้าผลการดำเนินงานของโรงเรียน

2. กระบวนการคัดเลือกกรรมการโรงเรียนโรงเรียนควรแต่งตั้งคณะกรรมการสรรหา แล้วให้กรรมการชุดนี้พิจารณาเลือกสรรบุคคลกลุ่มต่างๆ ให้มีจำนวน 2 เท่าของจำนวนที่ต้องการ ในแต่ละกลุ่ม จากนั้นให้บุคคลที่ได้รับการสรรหาในแต่ละกลุ่มพิจารณาคัดเลือกกันเองว่าจะให้ใคร เป็นตัวแทนในคณะกรรมการโรงเรียนตามจำนวนที่กำหนด

3. การเสริมสร้างคุณลักษณะที่พึงประสงค์ให้คณะกรรมการโรงเรียน

- 3.1 ควรมีการจัดอบรมสัมมนาในหัวข้อต่าง ๆ ดังนี้
  - 3.1.1 เทคนิคการประชุมคณะกรรมการโรงเรียน
  - 3.1.2 ทักษะด้านวิถีชีวิตประชาธิปไตย
  - 3.1.3 ภาวะผู้นำ
  - 3.1.4 การสร้างมนุษยสัมพันธ์
  - 3.1.5 ทักษะการวิเคราะห์งาน
  - 3.1.6 ทักษะกระบวนการในการกำหนดแผนยุทธศาสตร์
  - 3.1.7 ทักษะการรวบรวมข้อมูล
  - 3.1.8 ความรู้เกี่ยวกับหลักสูตร
  - 3.1.9 การนำข้อมูลประกอบการตัดสินใจ
  - 3.1.10 ยุทธศาสตร์ในการพัฒนาหรือแก้ปัญหาการศึกษาในพื้นที่
- 3.2 จัดทัศนศึกษาดูงานเพื่อเป็นการเพิ่มพูนประสบการณ์และสร้างวิสัยทัศน์ของ

## คณะกรรมการ

## ข้อเสนอแนะในการวิจัยต่อไป

1. ควรมีการศึกษาสภาพความพร้อมของกรรมการ โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติในระดับจังหวัด หรือเขตการศึกษา เพื่อเตรียมรองรับการกระจายอำนาจทางการศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542
2. ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบสภาพที่เป็นจริงกับสภาพที่คาดหวังของคณะกรรมการโรงเรียนในทัศนระของผู้บริหาร โรงเรียน และครูผู้สอน

มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม  
Pibulsongkram Rajabhat University