



## สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากระบวนการได้มา การดำเนินงาน และ ผลการดำเนินงาน รวมทั้งสภาพปัญหา อุปสรรค ตลอดจนแนวทางในการแก้ปัญหาของ คณะกรรมการโรงเรียน เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้ประสิทธิผลการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการโรงเรียน โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ การศึกษากรณีเฉพาะ โรงเรียนเพชรน้ำใจ มีการเก็บรวบรวมข้อมูล ที่เน้นการสังเกตแบบมีส่วนร่วม การสัมภาษณ์ และการศึกษาเอกสาร โดยผู้วิจัยวางกรอบ แนวคิดการศึกษาไว้กว้าง ๆ เพื่อสร้างแนวทางในการสังเกตและสัมภาษณ์ ซึ่งประเด็นในการศึกษา ครั้งนี้ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา ด้วยการสร้างข้อสรุป แบบอุปนัย และโดยการจำแนกข้อมูล รวมทั้งมีการตรวจสอบข้อมูลต่าง ๆ ที่ได้ก่อนการวิเคราะห์ และได้นำเสนอข้อมูลโดยการบรรยาย พร้อมยกตัวอย่างคำพูดประกอบ (quote) และสอดแทรก ตารางเพื่อให้เกิดความชัดเจนมากขึ้น รายละเอียดของผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

### สรุปผลการวิจัย

โรงเรียนเพชรน้ำใจเป็นโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ โดยเริ่มเปิดสอนตั้งแต่ปี พ.ศ. 2530 รับนักเรียนตั้งแต่ระดับอนุบาลปีที่ 1 จนถึงระดับประถมศึกษา ปีที่ 6 มีจำนวนนักเรียนรวมทั้งสิ้น 222 คน และครู 9 คน ภายในเนื้อที่ 5 ไร่ 61 ตารางวา ได้ขานรับนโยบายตามพระราชบัญญัติการศึกษาว่าด้วยเรื่อง การเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามี ส่วนร่วมในการจัดการศึกษาในรูปของคณะกรรมการโรงเรียน โดยเมื่อปี พ.ศ. 2540 ได้เสนอ รายชื่อคณะกรรมการโรงเรียนเพื่อให้สำนักงานการประถมศึกษากรุงเทพมหานครแต่งตั้งอย่างเป็นทางการ โดยมีวิธีการสรรหาคณะกรรมการโรงเรียนด้วยวิธีการแต่งตั้ง มีผู้บริหารโรงเรียนเป็นบุคคล สำคัญในการกำหนดตัวคณะกรรมการโรงเรียน ซึ่งมีทั้งสิ้น 15 คน ประกอบด้วยบุคคล 3 กลุ่ม ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 6 คน ผู้แทนผู้ปกครองนักเรียน จำนวน 4 คน และผู้แทนบุคลากรใน โรงเรียน 5 คน ซึ่งไม่ได้อยู่ในอัตราส่วนเท่า ๆ กันตามที่กฎ ระเบียบ กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนด เนื่องจากกลุ่มบุคคลที่ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดนั้น เน้นเลือกบุคคลที่มีอุปการะคุณต่อโรงเรียน โดยนับจากผู้ที่มิอุปการะคุณมากที่สุดลงไปเรื่อย ๆ เมื่อผู้บริหารโรงเรียนได้รายชื่อบุคคลที่ต้องการ ดึงเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการโรงเรียนแล้ว ผู้บริหารโรงเรียนเริ่มเชิญบุคคลดังกล่าวทางโทรศัพท์ เมื่อทุกคนให้การตอบรับ จึงออกจดหมายเชิญอย่างเป็นทางการ แต่คณะกรรมการโรงเรียนชุดตั้ง

กล่าวนี้ กลับไม่มีผู้แทนจากชุมชนเข้าร่วมดำเนินงาน เนื่องจากโรงเรียนกับชุมชนไม่ได้มีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน ทั้งที่โรงเรียนอยู่ติดกับชุมชน แต่โรงเรียนกลับไม่เคยให้ความสำคัญกับชุมชนเลยแม้แต่น้อย เด็กที่อาศัยอยู่ในชุมชนก็ไม่ได้เข้าเรียนในโรงเรียนเพชรน้ำใจ แต่ต้องไปเรียนที่อื่นที่ห่างไกลกว่า ดังนั้นคณะกรรมการโรงเรียนที่ได้ จึงไม่มีผู้แทนชุมชนเข้าร่วม เพราะโรงเรียนไม่ได้ประชาสัมพันธ์ให้บุคคลในชุมชนรู้ข่าวสาร คณะกรรมการโรงเรียนที่เป็นผู้ทรงคุณวุฒิส่วนใหญ่อาศัยหรือทำงานอยู่ในละแวกโรงเรียน แต่ผู้แทนผู้ปกครองมักจะเป็นบุคคลที่อาศัยอยู่ในที่ที่ห่างไกล

คณะกรรมการโรงเรียนของโรงเรียนเพชรน้ำใจถูกกำหนดบทบาทหน้าที่ให้เป็นเพียงคณะที่ปรึกษาของผู้บริหารโรงเรียนเท่านั้น ซึ่งนับว่าเป็นบทบาทหน้าที่อันน้อยนิด โดยไม่มีอำนาจหน้าที่ในการบริหาร กำกับ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานของโรงเรียน โรงเรียนจึงไม่ค่อยให้ความสำคัญกับคณะกรรมการโรงเรียน เมื่อมีการประชุมคณะกรรมการโรงเรียน ที่ดูเหมือนว่าโรงเรียนจัดจากชั้นเพื่อแสดงให้เห็นว่าคณะกรรมการโรงเรียนทำงานตามที่กฎ ระเบียบของกระทรวงกำหนด แต่แท้ที่จริงคณะกรรมการโรงเรียนกลับเป็นเพียงหุ่นที่ถูกผู้บริหารโรงเรียนคอยเชิดให้ทำตาม ไม่มีสิทธิ์มีเสียงที่จะแสดงความคิดเห็น หรือเมื่อแสดงความคิดเห็นไปแล้ว ก็ไม่ได้รับการยอมรับและไม่ได้ได้รับความสนใจ ดังนั้นคณะกรรมการโรงเรียนจึงมีหน้าที่เพียงพยักหน้าตามข้อเสนอของผู้บริหารโรงเรียน แต่ในการประชุมคณะกรรมการโรงเรียนทุกครั้งซึ่งส่วนใหญ่จะจัดในวันหยุดราชการ เนื่องจากคณะกรรมการโรงเรียนไม่ค่อยมีเวลาร่วมการประชุม ในการประชุมแต่ละครั้งจึงมักมีคณะกรรมการโรงเรียนขาดประชุมอยู่เป็นประจำ อย่างน้อยครั้งละ 2 - 3 คน ซึ่งการประชุมทุกครั้งผู้บริหารโรงเรียนจะเป็นผู้กำหนดวาระการประชุม ซึ่งประกอบด้วยทั้งหมด 5 วาระ นอกจากนั้นคณะกรรมการโรงเรียนยังมีบทบาทหลักในการช่วยเหลือโรงเรียนเรื่องงบประมาณ ซึ่งเป็นหน้าที่ที่ซัดไม่ได้ แม้คณะกรรมการโรงเรียนจะไม่เต็มใจ ผลการดำเนินงานของคณะกรรมการโรงเรียนจึงไม่เห็นได้อย่างชัดเจน เพราะไม่ได้เกิดจากการทำงานของตนเอง แต่เป็นผลงานที่ผู้บริหารโรงเรียนจัดดำเนินการเอง โดยชี้แจงให้คณะกรรมการโรงเรียนรับทราบ ไม่มีโอกาสแม้จะเพิ่มเติมหรือเสนอความคิดเห็นที่ขัดแย้งกับผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนจะเน้นการดำเนินงานที่จะส่งผลให้เห็นเป็นรูปธรรม จึงมุ่งไปยังการพัฒนางานอาคารสถานที่ และสภาพแวดล้อมของโรงเรียนเป็นหลัก ถึงแม้สิ่งเหล่านี้จะส่งผลให้นักเรียนรู้สึกถึงบรรยากาศที่ดีของโรงเรียน แต่ก็นับว่าเป็นผลทางอ้อม ไม่ใช่ผลทางตรงเหมือนอย่างการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ด้วยเหตุผลนี้จึงทำให้เกิดความขัดแย้งขึ้นในเบื้องต้นระหว่างคณะกรรมการโรงเรียนกับโรงเรียน ด้านผู้แทนผู้ปกครองนั้นเห็นวก่อนที่จะตกลงเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการโรงเรียนนั้น โรงเรียนชี้ให้เห็นประโยชน์ที่จะเกิดกับลูกหลาน แต่เมื่อเริ่มดำเนินงานแล้ว ผลที่ออก

มากล้นมุ่งเน้นพัฒนาโรงเรียนมากกว่า ซึ่งผลประโยชน์จะไม่ได้เกิดกับลูกหลานของตน แต่กลับไปตกอยู่กับผู้บริหารโรงเรียนมากกว่า โดยแสดงให้เห็นบุคคลภายนอกเห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนมีประสิทธิภาพ สามารถพัฒนาโรงเรียนให้มีคุณภาพมากขึ้นได้ ซึ่งวัดจากภาพลักษณ์ภายนอกที่ปรากฏ และถึงแม้ว่าผลการดำเนินงานของคณะกรรมการโรงเรียนกับโรงเรียนเป็นที่ปรากฏต่อสายตาบุคคลภายนอกในทางที่ดี จนทำให้ไม่มีใครนึกว่าภายใต้ภาพลักษณ์ที่ดีนั้น ความสัมพันธ์ของคณะกรรมการโรงเรียนกับโรงเรียนเป็นอย่างไร

ตลอดระยะเวลา 3 ปีในการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการโรงเรียนชุดนี้ มีสภาพปัญหาอุปสรรคนานาประการ ทั้งที่เกิดจากคณะกรรมการโรงเรียนเอง และที่เกิดจากโรงเรียน บางปัญหาสามารถหาทางออกได้ แต่บางปัญหาก็ไม่สามารถหาทางออกได้ เช่น การไม่มีเวลาของคณะกรรมการโรงเรียน ทำให้ผู้แทนบุคลากรในโรงเรียนบางคนไม่พอใจที่จะต้องมาประชุมคณะกรรมการโรงเรียนในวันหยุด นอกจากนี้คณะกรรมการโรงเรียนมาจากการแต่งตั้ง โดยไม่ใช่ความสมัครใจ จึงไม่เกิดความรู้สึกตระหนักในหน้าที่ของตน และไม่มีความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนอย่างแท้จริง อีกทั้งบุคคลส่วนใหญ่ไม่เคยให้ความสนใจในเรื่องของการศึกษามาก่อน จึงทำให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความรู้สึกเบื่อง่าย ประกอบกับการกำหนดขอบเขตอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการโรงเรียนไว้้น้อยกว่าความสามารถที่คณะกรรมการโรงเรียนทำได้ เพราะผู้บริหารโรงเรียนเกรงจะถูกรีดรอนอำนาจหน้าที่ของตน ท้ายที่สุดคณะกรรมการโรงเรียนจึงรู้สึกเบื่อง่าย ไม่อยากเข้าร่วมดำเนินงานกับโรงเรียน และนำไปสู่ความสัมพันธ์ที่ไม่ลงรอยกับโรงเรียน จนถึงขั้นที่ไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่คณะกรรมการโรงเรียนต่อไปได้ จนครบวาระการดำเนินงาน 4 ปี

จากผลสรุปที่ได้จากการศึกษาการปฏิบัติงานของคณะกรรมการโรงเรียนในโรงเรียนเพชรน้ำใจ โดยเริ่มตั้งแต่กระบวนการได้มาของคณะกรรมการโรงเรียน อำนาจหน้าที่ การดำเนินงาน ผลการดำเนินงาน และสภาพปัญหา อุปสรรค ของคณะกรรมการโรงเรียน ทำให้ผู้วิจัยได้พบองค์ประกอบของตัวบ่งชี้การปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการโรงเรียนทั้งหมด 10 รายการ ได้แก่ 1) ความเหมาะสมของกระบวนการแต่งตั้งคณะกรรมการโรงเรียน 2) คุณลักษณะของคณะกรรมการโรงเรียน 3) คุณสมบัติของผู้บริหารโรงเรียน 4) บทบาทของคณะกรรมการโรงเรียน 5) อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการโรงเรียน 6) การบริหาร ดำเนินงาน และการวางแผนการดำเนินงาน 7) การดำเนินงานของคณะกรรมการโรงเรียน 8) การดำเนินงานร่วมกันระหว่างคณะกรรมการโรงเรียนกับโรงเรียน 9) ผลการดำเนินงาน และ 10) ความสัมพันธ์ระหว่างคณะกรรมการโรงเรียนกับโรงเรียน ซึ่งแต่ละรายการประกอบด้วยตัวบ่งชี้ย่อยดังนี้

องค์ประกอบ	ตัวบ่งชี้ย่อย
1) ความเหมาะสมของกระบวนการแต่งตั้งคณะกรรมการโรงเรียน	<ul style="list-style-type: none"> <li>● มีความถูกต้องตามข้อกำหนด</li> <li>● จำนวนของคณะกรรมการโรงเรียนตามข้อกำหนด</li> <li>● มีสัดส่วนตามที่กำหนดไว้</li> <li>● มีการประชาสัมพันธ์ที่ดี</li> </ul>
2) คุณลักษณะของคณะกรรมการโรงเรียน	<ul style="list-style-type: none"> <li>● มีความสนใจที่จะทำงานร่วมกับสถานศึกษา</li> <li>● มีความสมัครใจที่จะร่วมดำเนินงาน</li> <li>● มีความสนใจเรื่องการศึกษา</li> <li>● มีเวลาที่จะเสียสละให้กับทางโรงเรียน</li> <li>● เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม</li> <li>● เข้าใจไปปฏิรูปการศึกษา</li> <li>● มีความรู้เกี่ยวกับนโยบายและแผนการดำเนินงานของโรงเรียน</li> <li>● คณะกรรมการโรงเรียนมีความตระหนักในอำนาจหน้าที่ เป้าหมาย และแผนการดำเนินงานของโรงเรียน</li> <li>● ได้รับข้อมูลที่ดีและถูกต้องในเรื่องเกี่ยวกับคณะกรรมการโรงเรียน</li> </ul>
3) คุณสมบัติของผู้บริหารโรงเรียน	<ul style="list-style-type: none"> <li>● เปิดกว้างทางความคิด</li> <li>● ความเป็นประชาธิปไตย</li> <li>● เน้นผลประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก</li> <li>● มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์</li> </ul>
4) บทบาทของคณะกรรมการโรงเรียน	<ul style="list-style-type: none"> <li>● มีบทบาทในการกำกับ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานของโรงเรียน</li> <li>● มีบทบาทในการดำเนินงานร่วมกับโรงเรียน</li> </ul>

องค์ประกอบ	ตัวบ่งชี้ย่อย
	<ul style="list-style-type: none"> <li>● มีบทบาทในการร่วมกำหนดนโยบาย แผนการดำเนินงานของโรงเรียน</li> <li>● เป็นคณะบุคคลที่ให้ความเห็นชอบแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน</li> <li>● มีบทบาทในการร่วมบริหารการเงินและงบประมาณของโรงเรียน</li> <li>● มีบทบาทในการเสริมสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน</li> <li>● มีบทบาทในการช่วยแสวงหาและให้ความสนับสนุนด้านการเงิน วัสดุ ครุภัณฑ์ และภูมิปัญญาท้องถิ่น</li> <li>● มีบทบาทในการร่วมประสานงานกับองค์กรท้องถิ่นทั้งภาครัฐและเอกชน</li> </ul>
5) อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการโรงเรียน	<ul style="list-style-type: none"> <li>● มีอำนาจหน้าที่ในการบริหารจัดการมากกว่าเป็นแค่คณะกรรมการที่ปรึกษา</li> </ul>
6) การบริหาร ดำเนินงาน และการวางแผนการดำเนินงาน	<ul style="list-style-type: none"> <li>● บริหารงานแบบมีส่วนร่วม</li> <li>● มีการวางแผนการดำเนินงาน</li> <li>● บริหารงานแบบมีส่วนร่วม</li> <li>● มีการวางแผนการดำเนินงาน</li> <li>● มีการประชุมที่เป็นระบบ</li> <li>● มีรายงานการประชุม</li> <li>● โรงเรียนมีนโยบายพัฒนาการศึกษาในเรื่องคณะกรรมการโรงเรียนที่ชัดเจน</li> <li>● โรงเรียนสามารถปฏิบัติตามเป้าหมายด้านการมีส่วนร่วมของชุมชนได้</li> </ul>
7) การดำเนินงานของคณะกรรมการโรงเรียน	<ul style="list-style-type: none"> <li>● เข้าร่วมกิจกรรมของโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ</li> <li>● มติของที่ประชุมคณะกรรมการโรงเรียนเป็นไปตามมติ</li> </ul>

องค์ประกอบ	ตัวบ่งชี้ย่อย
8) การดำเนินงานร่วมกันระหว่างคณะกรรมการโรงเรียนกับโรงเรียน	<ul style="list-style-type: none"> <li>● คณะกรรมการโรงเรียนติดตามผลการดำเนินงานตามมติที่ประชุม</li> <li>● มีความเข้าใจตรงกันในเรื่องบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการโรงเรียน</li> <li>● เคารพในขอบเขตอำนาจหน้าที่ของแต่ละบุคคล</li> <li>● เปิดโอกาสให้คณะกรรมการโรงเรียนทุกคนได้ปฏิบัติหน้าที่ของตนอย่างเต็มความสามารถ</li> </ul>
9) ผลการดำเนินงาน	<ul style="list-style-type: none"> <li>● โรงเรียนมีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน</li> <li>● มีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและพร้อมที่จะพัฒนาตลอดเวลา</li> <li>● มีรูปแบบการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ</li> <li>● มีการบริหารงานที่เป็นระบบและเป็นประชาธิปไตย</li> </ul>
10) ความสัมพันธ์ระหว่างคณะกรรมการโรงเรียนกับโรงเรียน	<ul style="list-style-type: none"> <li>● คณะกรรมการโรงเรียนได้รับการยอมรับจากโรงเรียน</li> <li>● โรงเรียนดำเนินงานร่วมกับคณะกรรมการโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ</li> <li>● คณะกรรมการโรงเรียนมีความสัมพันธ์ที่ดีกับโรงเรียน</li> <li>● คณะกรรมการโรงเรียนปฏิบัติงานร่วมกับโรงเรียนได้ครบวาระการดำเนินงาน 4 ปี</li> </ul>

## อภิปรายผล

ในการวิจัยครั้งนี้มีประเด็นที่น่าสนใจอยู่ 4 ประเด็น คือ ประเด็นแรก ได้แก่ สาเหตุของการที่โรงเรียนไม่ใช่ของชุมชนอย่างแท้จริง ประเด็นที่สอง ได้แก่ ความล้มเหลวในการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการโรงเรียน ประเด็นที่สาม ได้แก่ ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของตัวบ่งชี้ และประเด็นที่สี่ ได้แก่ สภาพปัญหาในการเลือกสนามที่ใช้ในการวิจัย โดยสามารถสรุปรายละเอียดได้ดังนี้

### 1) สาเหตุของการที่โรงเรียนไม่ใช่ของชุมชนอย่างแท้จริง

ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน นับว่าเป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาการศึกษา เพื่อให้โรงเรียนเป็นของชุมชนอย่างแท้จริง ซึ่งโรงเรียนเพชรน้ำใจแม้จะมีลักษณะที่ตั้งอยู่ติดกับชุมชน แต่นำแปลกที่โรงเรียนกลับไม่ใช่ของชุมชน โรงเรียนแทบจะไม่มี ความผูกพันหรือความสัมพันธ์ใด ๆ กับชุมชนเลยแม้แต่น้อย เพราะโรงเรียนไม่ยอมเปิดรับชุมชน ด้วยเหตุผลที่ว่าบุคคลที่อาศัยอยู่ในชุมชนมักจะเป็นบุคคลที่มีคุณวุฒิและทุนทรัพย์น้อย ไม่สามารถให้ความช่วยเหลือโรงเรียนได้ทั้งในด้านวิชาการและงบประมาณ โรงเรียนจึงไม่ให้ความสนใจกับชุมชน ไม่เคยแม้แต่จะเข้าร่วมกิจกรรมใด ๆ ที่ชุมชนจัดขึ้น ดังคำกล่าวของผู้แทนครูโรงเรียนเพชรน้ำใจที่กล่าวว่า โรงเรียนไม่ค่อยได้ยุ่งกับชุมชน เพราะผู้บริหารไม่มีนโยบายในการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน ไม่เน้นชุมชนเลย อย่างเรื่องคณะกรรมการโรงเรียนก็ไม่ได้ประชาสัมพันธ์ให้ชุมชนทราบ คนในชุมชนก็ไม่รู้ เลยไม่มีผู้แทนจากชุมชน

สิ่งเหล่านี้ก่อให้เกิดความรู้สึกรักและหวงแหนโรงเรียน เพราะโรงเรียนไม่ใช่ของพวกเขา พวกเขาไม่เคยได้รับอะไรจากโรงเรียน แล้วทำไมต้องให้อะไรแก่โรงเรียนด้วย ในเมื่อโรงเรียนปฏิเสธที่จะสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนก่อนเอง ชุมชนก็ไม่จำเป็นต้องเอื้ออาทรกับทางโรงเรียนอีกต่อไป อีกทั้งโรงเรียนเองก็กลัวปัญหาเรื่องยาเสพติด เนื่องจากบุคคลที่พักอาศัยอยู่ในชุมชน ซึ่งเป็นที่แออัด และเป็นแหล่งมั่วสุมของ ยาเสพติดได้มากที่สุด ถ้าโรงเรียนเปิดให้ชุมชนเข้ามาภายในโรงเรียนได้มากขึ้น โดยบริการเรื่องลานกีฬา หรือห้องสมุด บุคคลในชุมชนก็อาจจะนำยาเสพติดเข้ามาในโรงเรียนได้ง่ายขึ้น เด็กนักเรียนมีโอกาสที่จะเสี่ยงกับปัญหายาเสพติดได้

“ชุมชนเขาไม่เคยเข้าร่วมกิจกรรมของโรงเรียน เพราะโรงเรียนก็ไม่เปิดให้เขาเข้าร่วม ผู้อำนวยการเขากลัวจะนำปัญหาเรื่องยาเสพติดเข้าโรงเรียน เพราะตรงนี้แหล่งยาเสพติดเลย ถึงแม้โรงเรียนจะติดกับชุมชน แต่เด็กในชุมชนก็ไม่กล้าเข้ามาเรียนที่โรงเรียนทั้งที่เราก็ไม่ได้เรียกเก็บเงินอะไร ส่วนมากเด็กที่เรียนที่นี่ มักจะอยู่กันไกล ๆ แต่พ่อแม่ทำงานกันแถวนี้ เขาก็แวะส่งลูก เย็นก็มารับกลับ เด็กในชุมชนที่เข้ามาเรียนจริง ๆ มีน้อยมาก บางชั้นก็ไม่มีเลย ครูก็ยังไม่เข้าใจเห็นบอกว่ากระทรวงมีนโยบายเน้นให้โรงเรียนเป็นของชุมชน แต่จะเป็นได้อย่างไร เมื่อโรงเรียนกับชุมชนไม่ร่วมมือกัน ‘ไม่มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันแบบนี้’”

หัวหน้าหมวดวิชาพลานามัย

จากการที่โรงเรียนไม่เปิดให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาการศึกษา เด็กที่อาศัยอยู่ในชุมชนจึงไม่ค่อยมีโอกาสเข้าเรียนในโรงเรียนเพชรน้ำใจ เพราะผู้ปกครองมีความรู้สึกที่ไม่ดีต่อโรงเรียน นักเรียนส่วนใหญ่ของโรงเรียนเพชรน้ำใจจึงเป็นเด็กที่มีภูมิลำเนาอยู่ที่อื่น

“เด็กที่อยู่ที่นี่เรียนในโรงเรียนมีน้อย ในละแวกนี้เห็นจะมีอยู่แค่ 5-6 คน ส่วนมากก็ที่บ้านค้าขาย ไม่ก็พ่อแม่ทำงานโรงงาน พอมีรายได้ ที่บ้านมีหลานไปเรียนกัน 2 คน คนหนึ่งอนุบาล และอีกคนเรียนป.3”

ผู้แทนผู้ปกครองนักเรียนที่อาศัยอยู่ในชุมชน

“เด็กในชุมชนแถวนี้ไม่ได้เรียนที่นี่มากนัก ส่วนมากเป็นเด็กอยู่ไกล ๆ เขาก็มากับพ่อแม่ พอเย็นพ่อแม่ก็มารับ เด็กแถวนี้เขาจะไปเรียนอีกโรงเรียนหนึ่งที่อยู่ใกล้ ๆ ผู้อำนวยการก็ไม่ได้เรียกร้องให้เด็กมาเรียนกัน เขาก็เลยไม่มา เพราะโรงเรียนนั้นเขาจะมีความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนมากกว่า”

ครูอาวูโส



ด้วยเหตุผลน่าับประการที่ทางโรงเรียนคิดทบทวนแล้วเห็นว่าจะไม่เกิดประโยชน์ใด ๆ ที่จะสร้างความสัมพันธ์อันดีกับชุมชน ประกอบกับผู้บริหารโรงเรียนต้องการที่จะสร้างผลงานให้แก่ตน โดยแสดงออกจากการพัฒนาสภาพแวดล้อมและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน จึงต้องมุ่งหาประโยชน์เพื่อพัฒนาโรงเรียน ถ้ายังไม่สามารถลบความคิดของผู้บริหารโรงเรียนในเรื่องดังกล่าวได้แล้ว ก็จะไม่มีโอกาสพัฒนาโรงเรียนให้เป็นของชุมชน โดยชุมชน และเพื่อชุมชนอย่างแท้จริงได้

## 2) ความล้มเหลวในการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการโรงเรียน

คณะกรรมการโรงเรียนมีบทบาทหน้าที่หลักคือ การเป็นคณะที่ปรึกษาให้แก่โรงเรียน แต่ไม่มีบทบาทในการกำกับ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานของโรงเรียน ซึ่งถือได้ว่าเป็นบทบาทเพียงน้อยนิดในการที่จะพัฒนาโรงเรียน เพราะโรงเรียนไม่เปิดโอกาสให้คณะกรรมการโรงเรียนมีบทบาทที่มากกว่านี้ ด้วยเกรงว่าคณะกรรมการโรงเรียนจะขัดผลประโยชน์บางอย่างที่โรงเรียนจะได้รับ เนื่องจากผู้บริหารโรงเรียนมีความคิดที่จะพัฒนาโรงเรียนมากกว่าพัฒนานักเรียน เพื่อให้ผลงานเป็นที่ประจักษ์แก่สายตาบุคคลภายนอกว่าโรงเรียนมีการพัฒนา และผู้บริหารโรงเรียนเองก็จะได้รับการยกย่องว่า ปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนจึงได้โอกาสในการจัดตั้งคณะกรรมการโรงเรียนครั้งนี้ เพื่อให้ช่วยเรื่องงบประมาณ โดยลำพังแต่โรงเรียนเองไม่สามารถหางบประมาณได้เพียงพอที่จะเชื่อในการพัฒนาในด้านต่าง ๆ ตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ อีกทั้งศึกษานิเทศก์ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบดูแลคณะกรรมการโรงเรียนของโรงเรียนในสังกัดไม่ได้มีมาตรการ หรือเกณฑ์ที่เที่ยงตรงสำหรับประเมินการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการโรงเรียน อีกทั้งไม่มีโอกาสเข้าศึกษาดูการปฏิบัติงานของคณะกรรมการโรงเรียนได้อย่างใกล้ชิด จึงวัดจากผลการดำเนินงานที่เห็นภายนอกเท่านั้น ถ้าโรงเรียนมีการพัฒนา มีสิ่งปลูกสร้างเพิ่มขึ้น มีสื่ออุปกรณ์การเรียนการสอนที่ทันสมัย นั่นถือว่าคณะกรรมการโรงเรียนปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งแท้ที่จริงแล้วคณะกรรมการโรงเรียนแทบไม่ได้ปฏิบัติงานแต่อย่างใด เป็นเพียงผู้ที่อยู่ในตำแหน่งรับฟังโรงเรียนดำเนินงานตามแผนการดำเนินงานที่แจ้งให้คณะกรรมการโรงเรียนทราบ ดังนั้นผลการดำเนินงานที่ปรากฏจึงแสดงได้ว่าผู้บริหารโรงเรียนนั้นปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของจินทนา พิทยาธรัฐ (2536) ที่ศึกษาสภาพปัญหาการปฏิบัติงานของกรรมการศึกษาประจำโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ พบว่าในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการโรงเรียนมีอุปสรรค ตั้งแต่การได้มาของคณะกรรมการโรงเรียนไม่เป็นไปตามระเบียบของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ บทบาทและหน้าที่ของคณะกรรมการโรงเรียนไม่ถูกต้อง คณะกรรมการ

โรงเรียนไม่ได้ปฏิบัติหน้าที่อย่างจริงจัง โรงเรียนไม่ค่อยเอาใจใส่กับเรื่องคณะกรรมการโรงเรียนเท่าที่ควร ชุมชนไม่เห็นประโยชน์ของการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการการศึกษา ซึ่งในงานวิจัยของประกอบ คุณารักษ์ (2531) ที่ได้ศึกษาพบว่าในช่วงที่ผ่านมาคณะกรรมการศึกษายังปฏิบัติงานตามหน้าที่ ได้แก่ การให้คำปรึกษาแนะนำแก่โรงเรียนในการกำหนดแนวทางการพัฒนาโรงเรียน และกิจกรรมการเรียนการสอนของโรงเรียนให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น ซึ่งปรากฏอยู่ในรูปของแผนการดำเนินงานประจำปีของโรงเรียน ปฏิทินการปฏิบัติหน้าที่ รวมทั้งนโยบาย และธรรมนูญโรงเรียน ด้านการแสวงหาความช่วยเหลือ และความร่วมมือจากประชาชน หน่วยงานและส่วนราชการเพื่อประโยชน์ในการพัฒนาโรงเรียน เสนอแนะและประสานงานระหว่างโรงเรียนกับชุมชน หน่วยงาน และส่วนราชการ เพื่อให้โรงเรียนได้มีส่วนร่วมในการให้บริการแก่ชุมชนและพัฒนาท้องถิ่น รวมทั้งแต่งตั้งคณะทำงานเพื่อปฏิบัติการอย่างใดอย่างหนึ่งตามที่คณะกรรมการโรงเรียนประจำโรงเรียนประถมศึกษาหมอบหมายและมีความพึงพอใจในผลงานของตัวเองอยู่ในระดับต่ำค่อนข้างมาก แต่ก็มีความผูกพันกับโรงเรียนค่อนข้างดี และที่มีความร่วมมือกับทางโรงเรียนก็ด้วยจิตสำนึกในหน้าที่และเห็นประโยชน์ของงานหรือกิจกรรมโรงเรียนเป็นที่ตั้ง

### 3) ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของตัวบ่งชี้

จากงานวิจัยครั้งนี้ พบตัวบ่งชี้การปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการโรงเรียนซึ่งรวมเป็นองค์ประกอบทั้งสิ้น 10 รายการ ซึ่งในแต่ละรายการมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้แตกต่างกันดังต่อไปนี้

3.1 ความเหมาะสมของกระบวนการแต่งตั้งคณะกรรมการโรงเรียน ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ย่อย คือ มีความถูกต้องตามข้อกำหนด จำนวนของคณะกรรมการโรงเรียนตามข้อกำหนด มีสัดส่วนตามที่กำหนดไว้ และมีการประชาสัมพันธ์ที่ดี ซึ่งถือได้ว่าเป็นตัวบ่งชี้รากฐานในการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพได้ การที่มีกระบวนการแต่งตั้งคณะกรรมการโรงเรียนอย่างถูกต้องนั้น หมายความว่า คณะกรรมการโรงเรียนควรได้มาจากการเลือกตั้ง ซึ่งย่อมที่จะทำให้เกิดตัวบ่งชี้ในข้อ 3.2 ตามมา อีกทั้งถ้าโรงเรียนมีการประชาสัมพันธ์ที่ดี ย่อมได้บุคคลที่จะมาร่วมดำเนินงานร่วมกับที่หลากหลาย ซึ่งเมื่อเวลาแสดงความคิดเห็น ก็จะเป็นความคิดเห็นที่แตกต่างกันไป อาจจะไปสู่ความคิดเห็นที่ดีที่สุดมากกว่าความคิดเห็นที่จะมาจากกลุ่มคนประเภทเดียวกัน แต่ในด้านความเป็นไปได้ นั้น คณะกรรมการโรงเรียนที่จะได้มาจากการเลือกตั้งในบางโรงเรียนอาจเป็นไปได้ แต่ในบางโรงเรียนอาจจะมีบุคคลบางส่วนลงสมัคร แต่

ไม่ครบตามองค์ประกอบ และจำนวนที่ระบุไว้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับ การประชาสัมพันธ์ของโรงเรียนและ ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับผู้ปกครอง หรือชุมชน รวมถึงนโยบายในการบริหารงานของ โรงเรียนด้วย

3.2 คุณลักษณะของคณะกรรมการโรงเรียน ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ย่อย คือ มีความ สนใจที่จะทำงานร่วมกับสถานศึกษา มีความสมัครใจที่จะร่วมดำเนินงาน มีความสนใจเรื่อง การศึกษา มีเวลาที่จะเสียสละให้กับทางโรงเรียน เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม เข้าใจไปปฏิรูป การศึกษา มีความรู้เกี่ยวกับนโยบายและแผนการดำเนินงานของโรงเรียน คณะกรรมการโรงเรียน มีความตระหนักในอำนาจหน้าที่ เป้าหมาย และแผนการดำเนินงานของโรงเรียน รวมทั้งได้รับ ข้อมูลที่ดีและถูกต้องในเรื่องเกี่ยวกับคณะกรรมการโรงเรียน ถ้าคณะกรรมการโรงเรียนเป็นบุคคล ที่มีคุณลักษณะดังกล่าวแล้ว ก็จะได้เต็มใจและพร้อมที่จะช่วยพัฒนาการศึกษาของโรงเรียนได้เป็น อย่างมาก เพราะได้เล็งเห็นถึงความจำเป็นและความสำคัญของการดำเนินงานในฐานะ คณะกรรมการโรงเรียน อีกทั้งยังสามารถช่วยพัฒนาแผนการดำเนินงาน และนโยบายของ โรงเรียนเพื่อให้เกิดประโยชน์กับทุกฝ่ายมากที่สุด ซึ่งจะเป็นไปได้แน่นอนย่อมต้องเกิดจากโรงเรียน สามารถมีตัวบ่งชี้ตามข้อ 3.1 ก่อนเป็นหลัก

3.3 คุณสมบัติของผู้บริหารโรงเรียน ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ย่อย ได้แก่ เปิดกว้างทาง ความคิด มีความเป็นประชาธิปไตย เน้นผลประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก และมีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ ผู้บริหารส่วนมากมักขาดคุณสมบัติดังกล่าว ซึ่งนำไปสู่การคานอำนาจหน้าที่ของ คณะกรรมการโรงเรียน เพราะคิดแต่จะดึงอำนาจไว้ที่ตนเองมากที่สุด ทำให้การดำเนินงานล่าช้า และไม่ก่อให้เกิดประโยชน์แก่ส่วนรวมเท่าที่ควร และถ้ามองถึงความเป็นไปได้ในตัวบ่งชี้แล้ว อาจจะมีความเป็นไปได้น้อยมาก เพราะผู้บริหารส่วนใหญ่เฝ้าถึงแต่หน้าตาของตนเป็นที่ตั้ง

3.4 บทบาทของคณะกรรมการโรงเรียน ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ย่อย ได้แก่ มีบทบาทใน การกำกับ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานของโรงเรียน มีบทบาทในการดำเนินงานร่วมกับ โรงเรียน มีบทบาทในการร่วมกำหนดนโยบาย แผนการดำเนินงานของโรงเรียน เป็นคณะบุคคลที่ ให้ความเห็นชอบแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน มีบทบาทในการร่วมบริหารการเงินและ งบประมาณของโรงเรียน มีบทบาทในการเสริมสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน มีบทบาทใน การช่วยแสวงหาและให้ความสนับสนุนด้านการเงิน วัสดุ ครุภัณฑ์ และภูมิปัญญาท้องถิ่น มีบทบาทในการร่วมประสานงานกับองค์กรท้องถิ่นทั้งภาครัฐและเอกชน ซึ่งถ้าคณะกรรมการ โรงเรียนสามารถปฏิบัติได้จริง จะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการศึกษา และนักเรียนเป็นอย่างมาก

เพราะการดำเนินงานบางอย่างของโรงเรียนเป็นไปได้เพื่อประโยชน์ของผู้บริหารโรงเรียนมากกว่านักเรียน แต่ความเป็นไปได้นี้ว่ามีค่อนข้างน้อย หรือไม่ได้เลย เพราะผู้บริหารโรงเรียนส่วนมากไม่ยอมเสียอำนาจหน้าที่ในการดำเนินงานดังกล่าว และไม่สามารถให้คณะกรรมการโรงเรียนติดตามกำกับ และประเมินผลการดำเนินงานของตนเองได้ เพราะถ้าเป็นอย่างนั้นแล้ว ผู้บริหารโรงเรียนอาจเสียผลประโยชน์บางอย่างไป ทั้งนี้ตัวบ่งชี้ที่สามารถเป็นไปได้ถ้าโรงเรียนยอมรับ และผู้บริหารโรงเรียนไม่ได้หวังผลประโยชน์แก่ตนมากนัก

3.5 อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการโรงเรียน ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ย่อย คือ การมีอำนาจหน้าที่ในการบริหารจัดการมากกว่าเป็นแค่คณะกรรมการที่ปรึกษา ซึ่งนับว่าเป็นการเปิดโอกาสที่ดีให้แก่คณะกรรมการโรงเรียนในการร่วมดำเนินงานกับโรงเรียน และเพื่อขยายอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการโรงเรียนมากขึ้น โดยมีจุดประสงค์เพื่อให้โรงเรียนสามารถตรวจสอบกำกับ ติดตาม การดำเนินงานของโรงเรียนได้ว่าตรงตามวัตถุประสงค์หรือไม่ และผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นนั้น นักเรียนได้รับโดยตรงและมากน้อยเพียงใด แต่ทั้งนี้ผู้บริหารโรงเรียนต้องเปิดใจยอมรับการดำเนินงานของคณะกรรมการโรงเรียนให้มากขึ้น เพราะผู้บริหารโรงเรียนอาจถูกลดอำนาจในการบริหารจัดการลง และคณะกรรมการโรงเรียนอาจมีความเห็นที่ไม่ตรงกับผู้บริหารโรงเรียนได้ ดังนั้นตัวบ่งชี้นี้จะเป็นไปได้ก็ต่อเมื่อผู้บริหารโรงเรียนยอมรับ และให้ความร่วมมือในการดำเนินงาน โดยไม่คิดว่าจะต้องมีอำนาจอยู่กับตนเพียงบุคคลเดียว

3.6 การบริหาร ดำเนินงาน และการวางแผนการดำเนินงาน ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ย่อย ได้แก่ บริหารงานแบบมีส่วนร่วม มีการวางแผนการดำเนินงาน บริหารงานแบบมีส่วนร่วม มีการวางแผนการดำเนินงาน มีการประชุมที่เป็นระบบ มีรายงานการประชุม โรงเรียนมีนโยบายพัฒนาการศึกษาในเรื่องคณะกรรมการโรงเรียนที่ชัดเจน และโรงเรียนสามารถปฏิบัติตามเป้าหมายด้านการมีส่วนร่วมของชุมชนได้ ถ้าโรงเรียนสามารถปฏิบัติตามตัวบ่งชี้นี้ จะก่อให้เกิดความโปร่งใส และความเป็นระบบในการดำเนินงานมากขึ้น โดยโรงเรียนจะต้องเปิดโอกาสให้คณะกรรมการโรงเรียนสามารถแสดงศักยภาพได้อย่างเต็มความสามารถ และยอมรับความคิดเห็นของคณะกรรมการโรงเรียนมากขึ้น รวมทั้งต้องมีความตั้งใจจริงในการดำเนินงานเพื่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน แต่โรงเรียนจะยอมรับได้มากน้อยเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับนโยบายและดุลยพินิจของผู้บริหารโรงเรียน อีกทั้งการกระทำดังกล่าวของคณะกรรมการโรงเรียน อาจก่อให้เกิดการคานอำนาจกันระหว่างคณะกรรมการโรงเรียนกับโรงเรียนได้

3.7 การดำเนินงานของคณะกรรมการโรงเรียน ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ย่อย คือ เข้าร่วมกิจกรรมของโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ มติของที่ประชุมคณะกรรมการโรงเรียนเป็นไปตามมติ และคณะกรรมการโรงเรียนติดตามผลการดำเนินงานตามมติที่ประชุม ตามตัวบ่งชี้นี้ถ้าคณะกรรมการโรงเรียนสามารถปฏิบัติได้อย่างเคร่งครัด โรงเรียนอาจจะความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน ซึ่งคณะกรรมการโรงเรียนจะปฏิบัติได้นั้นย่อมต้องมีขอบเขตอำนาจที่สอดคล้องกับการปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าว และถ้าพิจารณาในด้านความเป็นไปได้แล้ว ถ้าผู้บริหารโรงเรียนเป็นบุคคลที่เปิดกว้าง และพร้อมที่จะเปิดโอกาสให้คณะกรรมการโรงเรียนได้ปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถแล้ว ตัวบ่งชี้นี้ย่อมจะเกิดขึ้นได้อย่างแน่นอน

3.8 การดำเนินงานร่วมกันระหว่างคณะกรรมการโรงเรียนกับโรงเรียน ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ย่อย ได้แก่ มีความเข้าใจตรงกันในเรื่องบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการโรงเรียน เคารพในขอบเขตอำนาจหน้าที่ของแต่ละบุคคล และเปิดโอกาสให้คณะกรรมการโรงเรียนทุกคนได้ปฏิบัติหน้าที่ของตนอย่างเต็มความสามารถ ในการดำเนินงานร่วมกันนั้นทุกคนย่อมต้องเคารพในขอบเขตอำนาจหน้าที่ของแต่ละบุคคล ซึ่งนับว่าเป็นเรื่องยากในการปฏิบัติ เนื่องจากบางครั้งอาจจะมีการก้าวล่วงอำนาจหน้าที่บ้าง แต่ถ้าไม่มากจนถึงขั้นรุกรานอำนาจ ก็จะไม่นำไปสู่ความขัดแย้ง แต่ในทางตรงกันข้ามคนส่วนใหญ่โดยเฉพาะผู้บริหารโรงเรียนมักจะรวบอำนาจไว้ที่ตนเพียงผู้เดียว ความขัดแย้งและความไม่พอใจจึงเกิดขึ้น และนำไปสู่ความสัมพันธ์ที่ไม่ดีต่อกันในที่สุด

3.9 ผลการดำเนินงาน ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ย่อย ได้แก่ โรงเรียนมีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน มีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและพร้อมที่จะพัฒนาตลอดเวลา มีรูปแบบการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ และมีการบริหารงานที่เป็นระบบและเป็นประชาธิปไตย ตามผลการดำเนินงานในตัวบ่งชี้นี้ จะก่อให้เกิดการพัฒนาการศึกษาอย่างแท้จริง คือ เน้นการพัฒนาทั้งสถานศึกษา บุคลากรในโรงเรียน การเรียนการสอน และระบบการบริหารงาน ซึ่งสอดคล้องกับการปฏิรูปการศึกษา 4 ด้าน แต่ในการก่อให้เกิดผลการดำเนินงานดังกล่าว ย่อมต้องใช้ระยะเวลาในการดำเนินงาน และต้องเป็นการพัฒนาแบบค่อยเป็นค่อยไป รวมทั้งโรงเรียนต้องมั่งบประมาณเพียงพอที่จะดำเนินงานดังกล่าว

3.10 ความสัมพันธ์ระหว่างคณะกรรมการโรงเรียนกับโรงเรียน ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ย่อย คือ คณะกรรมการโรงเรียนได้รับการยอมรับจากโรงเรียน โรงเรียนดำเนินงานร่วมกับคณะกรรมการโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ คณะกรรมการโรงเรียนมีความสัมพันธ์ที่ดีกับ

โรงเรียน และคณะกรรมการโรงเรียนปฏิบัติงานร่วมกับโรงเรียนได้ครบวาระการดำเนินงาน 4 ปี ในตัวบ่งชี้ที่เน้นความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับคณะกรรมการโรงเรียน เพราะถ้าโรงเรียนกับคณะกรรมการโรงเรียนมีความสัมพันธ์อันดีต่อกันและกันแล้ว ย่อมก่อให้เกิดการดำเนินงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่ไม่ได้หมายถึงการที่คณะกรรมการโรงเรียนยอมปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บริหารโรงเรียน การดำเนินงานร่วมกันย่อมต้องเป็นไปภายใต้กฎเกณฑ์ที่กำหนดร่วมกันระหว่างโรงเรียนกับคณะกรรมการโรงเรียน ความเป็นไปได้ของตัวบ่งชี้ที่ขึ้นอยู่กับการยอมรับของผู้บริหารโรงเรียนและการปฏิบัติตัวของคณะกรรมการโรงเรียน ส่วนมากถ้าการได้มาของคณะกรรมการโรงเรียนมาจากการแต่งตั้ง ความสัมพันธ์ในช่วงแรกอาจเป็นไปได้อย่างดี เนื่องจากผู้บริหารโรงเรียนเชื่อว่าคณะกรรมการโรงเรียนต้องฟังตนเอง และคณะกรรมการโรงเรียนเองก็เชื่อว่าผู้บริหารโรงเรียนให้เกียรติตนจึงเชิญมาเป็นคณะกรรมการโรงเรียน แต่หลังจากได้ร่วมดำเนินงานแล้วพบว่าไม่ได้เป็นไปอย่างที่คาดหวัง รูปแบบความสัมพันธ์จึงกลับกลายเป็นตรงกันข้าม ถ้าโรงเรียนใช้วิธีการเลือกตั้งคณะกรรมการโรงเรียนเข้ามา แล้วสามารถปรับตัวให้เข้ากันได้ทั้งสองฝ่าย ความสัมพันธ์อันดีย่อมเกิดขึ้น และนำไปสู่การดำเนินงานร่วมกันได้จนครบวาระการดำเนินงาน 4 ปี อีกทั้งยังไม่เป็นการเสียเวลาที่จะต้องเริ่มต้นเลือกตั้งคณะกรรมการโรงเรียนใหม่อีกครั้งด้วยการดำเนินงานจึงเป็นไปอย่างราบรื่นและเต็มประสิทธิภาพ

#### 4) ปัญหาในการเลือกสนามที่ใช้ในการวิจัย

ขั้นตอนการเลือกสนามที่ใช้ในการวิจัยนั้น ผู้วิจัยได้ขอคำแนะนำจากศึกษานิเทศก์ผู้ที่รับมอบหมายจากสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ และสำนักงานการประถมศึกษากรุงเทพมหานครให้รับผิดชอบดูแลเรื่องคณะกรรมการโรงเรียนของโรงเรียนในสังกัด เพื่อพิจารณาข้อมูลจากศึกษานิเทศก์ประกอบกับเกณฑ์คัดเลือกคณะกรรมการโรงเรียน ซึ่งผู้วิจัยได้รับคำแนะนำให้ศึกษาที่โรงเรียนเพชรน้ำใจ เนื่องจากเป็นโรงเรียนที่ศึกษานิเทศก์มีความเห็นว่าคุณภาพของโรงเรียนปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยพิจารณาจากผลการดำเนินงานที่ผ่านมาของคณะกรรมการโรงเรียนว่าสามารถพัฒนาโรงเรียนให้มีความเจริญขึ้นกว่าเดิม ผู้วิจัยจึงคาดหวังว่า ผลการวิจัยน่าจะสะท้อนออกมาให้เห็นถึงตัวบ่งชี้ต่าง ๆ ที่โรงเรียนและคณะกรรมการโรงเรียนปฏิบัติ เพื่อจะได้ใช้เป็นเกณฑ์ในการประเมินการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการโรงเรียนต่อไป และเมื่อผู้วิจัยได้เข้าสนามเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นระยะเวลา 4 เดือน ผู้วิจัยกลับพบว่า ผลการวิจัยไม่ได้เป็นไปในทางบวก แต่กลับตรงกันข้าม ทุกอย่างไม่เป็นไปตามที่ศึกษานิเทศก์ได้กล่าวไว้ เริ่มตั้งแต่การได้มาของคณะกรรมการโรงเรียนที่ไม่ตรงตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 กำหนด องค์ประกอบของคณะกรรมการโรงเรียน

ไม่เป็นไปในอัตราส่วน 5:5:5 และไม่มีผู้แทนชุมชนเข้าร่วมในการดำเนินงานครั้งนี้ เพราะโรงเรียนไม่ได้ให้ความสำคัญกับชุมชน ไม่มีการประสานงาน หรือประชาสัมพันธ์ใด ๆ ให้ชุมชนทราบ อีกทั้งความสัมพันธ์ระหว่างชุมชนกับโรงเรียนเป็นไปในทางไม่ดี นอกจากนี้คณะกรรมการโรงเรียนปฏิบัติหน้าที่ไม่ตรงกับบทบาทที่กำหนดไว้ในธรรมนูญโรงเรียนเพชรน้ำใจ โดยเน้นบทบาทหน้าที่หนักไปในทางการบริหารงาน ดำเนินงานร่วมกับโรงเรียน และผลการดำเนินงานที่ออกมาเป็นรูปธรรม เนื่องจากความไม่ชัดเจนในบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการโรงเรียน รวมทั้งความสัมพันธ์ที่แตกแยกระหว่างโรงเรียนกับคณะกรรมการโรงเรียนอีกด้วย ทำให้ผลการวิจัยในครั้งนี้เป็นไปในทางลบ ซึ่งผู้วิจัยจะต้องตีความกลับเพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นตัวบ่งชี้ และเพราะความไม่ชัดเจนในบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการโรงเรียน คณะกรรมการโรงเรียนจึงเล่นผิดบทบาท ตัวบ่งชี้ที่เกิดจึงมีลักษณะเป็นเสมือนผลการดำเนินงาน หรือสภาพปัญหาที่ผู้วิจัยได้พบเห็น เหตุที่เป็นเช่นนี้เพราะศึกษานิเทศก์ไม่ได้มีโอกาสเข้าไปสัมผัสกับการดำเนินงานที่แท้จริงของคณะกรรมการโรงเรียนเพชรน้ำใจ เพียงแต่สัมผัสกับฉากที่โรงเรียนจัดขึ้น และผลการดำเนินงานที่เห็นว่าโรงเรียนได้รับการพัฒนา ซึ่งวัดจากภาพที่ปรากฏ เช่น สภาพแวดล้อมของโรงเรียนที่ดีขึ้น การปลูกสร้างอาคารเรียน ห้องเรียนคอมพิวเตอร์ และสื่ออุปกรณ์การเรียนการสอน ทั้งที่จริงแล้วไม่ใช้การดำเนินงานของคณะกรรมการโรงเรียนเสียทีเดียวนัก แต่เป็นผู้อำนวยความสะดวกโรงเรียนที่บริหารสิ่งเหล่านี้ให้เกิดขึ้น โดยยึดมือคณะกรรมการโรงเรียนเป็นบุคคลสำคัญในการหาทุนทรัพย์ เพื่อพัฒนาให้เกิดผลงานเป็นที่ประจักษ์แก่บุคคลภายนอก

### ข้อเสนอแนะการวิจัย

1. ในปัจจุบันคณะกรรมการโรงเรียนมีอำนาจหน้าที่เป็นเพียงคณะที่ปรึกษา และร่วมรับฟังการดำเนินงานของโรงเรียนเพียงเท่านั้น สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติควรขยายขอบเขตอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการโรงเรียนให้มากขึ้น เน้นการให้คณะกรรมการโรงเรียนมีส่วนร่วมในการกำกับ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานของโรงเรียน โดยเปิดโอกาสให้คณะกรรมการโรงเรียนมีส่วนร่วมส่งเสริมงานวิชาการของสถานศึกษา พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา การประกันคุณภาพทั้งภายในโรงเรียนและจากหน่วยงานภายนอก ระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา จัดสรรงบประมาณของโรงเรียน รวมทั้งประสานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

2. สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ควรมีการทำความเข้าใจกับผู้อำนวยการโรงเรียนในเรื่องบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการโรงเรียนให้ชัดเจน เพื่อให้เกิดความเข้าใจทั้งกับโรงเรียนและคณะกรรมการโรงเรียน และกำกับ ดูแลให้การได้มาและการดำเนินงานของคณะกรรมการโรงเรียนเป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนด

3. สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ควรกำหนดให้ศึกษานิเทศก์ในแต่ละเขตการศึกษาตรวจสอบเรื่องคณะกรรมการโรงเรียนอย่างเข้มงวด ตั้งแต่การสรรหา การปฏิบัติหน้าที่ ผลการดำเนินงาน และปัญหาอุปสรรคของคณะกรรมการโรงเรียน อีกทั้งควรมีหลักเกณฑ์ในการประเมินโรงเรียนในเรื่องประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการโรงเรียนด้วย

4. สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ควรกำหนดให้โรงเรียนจัดการเลือกตั้งคณะกรรมการโรงเรียนตามกรอบการสรรหาคณะกรรมการโรงเรียน เพื่อให้ได้คณะกรรมการโรงเรียนที่สมัครใจดำเนินงาน

5. โรงเรียนควรจัดให้มีการประเมิน และรายงานผลการปฏิบัติหน้าที่ และผลการดำเนินงานของคณะกรรมการโรงเรียน โดยใช้ตัวบ่งชี้ตามผลการวิจัยครั้งนี้ ซึ่งจะเป็นนโยบายในการดำเนินการประกันคุณภาพในสถาบันศึกษาด้วย

### ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาประเมินผลประสิทธิภาพของคณะกรรมการโรงเรียน โดยนำตัวบ่งชี้ที่ได้จากการวิจัยในครั้งนี้ไปสร้างเครื่องมือ เพื่อใช้ในการวิจัยต่อไป

2. ควรศึกษาเปรียบเทียบประสิทธิผลการปฏิบัติหน้าที่คณะกรรมการโรงเรียนระหว่างโรงเรียนที่ตั้งอยู่ในกรุงเทพมหานคร กับโรงเรียนในต่างจังหวัด เพื่อศึกษาดูว่าบริบทที่แตกต่างกันมีผลทำให้คณะกรรมการโรงเรียนแตกต่างกันมากน้อยเพียงใด และเพื่อเป็นการยืนยันว่าการที่คณะกรรมการโรงเรียนในกรุงเทพมหานครนั้นน่าจะมีประสิทธิภาพมากกว่า เนื่องจากอยู่ใกล้แหล่งข้อมูล เทคโนโลยีข่าวสาร อีกทั้งการคมนาคมสะดวก ซึ่งเอื้อต่อการปฏิบัติหน้าที่นั้นจริงหรือไม่อย่างไร

3. ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการโรงเรียนระหว่างคณะกรรมการโรงเรียนก่อนการปฏิรูปการศึกษา กับคณะกรรมการโรงเรียนหลังการปฏิรูปการศึกษา



4. ในการเลือกสนามเพื่อศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ ควรจะเลือกกรณีศึกษาที่ตรงตามเกณฑ์ที่ผู้วิจัยกำหนด และสนามที่ไม่ตรงตามเกณฑ์ที่ผู้วิจัยกำหนด เพื่อเปรียบเทียบผลการวิจัยที่ได้แตกต่างกัน

5. ในการเลือกสนามเพื่อศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ นอกจากจะสอบถามข้อมูลจากศึกษานิเทศก์ที่รับผิดชอบในเรื่องที่ผู้วิจัยต้องการศึกษาแล้ว ยังควรศึกษาหาข้อมูลอื่น ๆ เพิ่มเติมเพื่อประกอบการตัดสินใจด้วย เนื่องจากบางครั้งศึกษานิเทศก์อาจจะได้รับทราบผลการดำเนินงานที่เห็นเป็นรูปธรรม แต่ไม่ได้สัมผัสกระบวนการต่าง ๆ ทำให้ข้อมูลที่ได้จากศึกษานิเทศก์ไม่ตรงตามความเป็นจริงมากนัก