

## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ในบทนี้จะกล่าวโดยสรุปถึงวัตถุประสงค์ของการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

#### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา ในวิทยาลัยสังกัดกรมอาชีวศึกษา กรุงเทพมหานคร
2. เพื่อศึกษาปัญหาในการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา ในวิทยาลัยสังกัดกรมอาชีวศึกษา กรุงเทพมหานคร

#### วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากรและตัวอย่างประชากร

ประชากร ประชากรที่ใช้ในการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับสภาพและปัญหาในการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา ในวิทยาลัยสังกัดกรมอาชีวศึกษา กรุงเทพมหานคร ได้แก่กรรมการสถานศึกษาในวิทยาลัยสังกัดกรมอาชีวศึกษา กรุงเทพมหานคร จำนวน 250 คน

ตัวอย่างประชากร ตัวอย่างประชากรที่ใช้ในการสัมภาษณ์ ได้แก่กรรมการสถานศึกษา ปีการศึกษา 2534 ในวิทยาลัยสังกัดกรมอาชีวศึกษาในกรุงเทพมหานครที่ได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้นจากสังกัดของสถานศึกษา แล้วสุ่มอย่างง่ายโดยการจับฉลากรายชื่อสถานศึกษาในแต่ละสังกัด รวม 9 แห่ง คือ วิทยาลัยช่างกลปทุมวัน วิทยาลัยเทคนิคราชสีหราชราม วิทยาลัยเทคนิคมีนบุรี วิทยาลัยพณิชยการธนบุรี วิทยาลัยพณิชยการบางนา วิทยาลัยอาชีวศึกษาเอี่ยมลลอ วิทยาลัยอาชีวศึกษาเสาวภา วิทยาลัยสารพัดช่างพระนครและวิทยาลัยสารพัดช่างธนบุรี แล้วสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง จากตำแหน่งประธานกรรมการ และกรรมการที่เป็นผู้ช่วยผู้อำนวยการผู้แทนฝ่าย และครู-อาจารย์ผู้ทรงคุณวุฒิ อย่างละ 1 คน รวมจำนวน 36 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย

- 2.1 แบบสัมภาษณ์อย่างมีโครงสร้าง (Structured Interview)

มี 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เกี่ยวกับสถานภาพของผู้รับการสัมภาษณ์

ตอนที่ 2 เกี่ยวกับสภาพ และปัญหาในการปฏิบัติหน้าที่ของคณะ

กรรมการสถานศึกษา

2.2 แนวทางศึกษาเอกสาร ศึกษาเอกสาร ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการสถานศึกษา ได้แก่ รายงานการประชุม ประกาศ คำสั่ง

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์และเก็บข้อมูลจากเอกสารด้วยตนเอง

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 ข้อมูลที่ได้รับจากการสัมภาษณ์ ใช้วิธีหาค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แล้วนำเสนอเป็นคำบรรยาย และตารางประกอบคำบรรยาย

4.2 ข้อมูลจากเอกสาร ทำการวิเคราะห์เนื้อหา จัดหมวดหมู่ หาค่าความถี่ และนำเสนอเป็นคำบรรยาย

**สรุปผลการวิจัย**

1. สถานภาพส่วนตัวของผู้ให้สัมภาษณ์

ผู้ให้สัมภาษณ์มีตำแหน่งในคณะกรรมการสถานศึกษา เป็นประธานคณะกรรมการ กรรมการ (ผู้ช่วยผู้อำนวยการ) กรรมการ (ผู้แทนฝ่าย) กรรมการ (ครู - อาจารย์ผู้ทรงคุณวุฒิ) จำนวนเท่ากัน ส่วนใหญ่ดำรงตำแหน่งกรรมการสถานศึกษานับถึงครั้งปัจจุบันเป็นครั้งที่ 5 ขึ้นไป มีอายุปัจจุบันอยู่ในช่วง 51 - 60 ปี อายุราชการ 30 ปี ขึ้นไป มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี

ผู้ให้สัมภาษณ์ที่เป็นกรรมการ (ผู้แทนฝ่าย) และกรรมการ (ครู-อาจารย์ผู้ทรงคุณวุฒิ) ส่วนใหญ่เป็นหัวหน้าคณะวิชา และได้เป็นกรรมการสถานศึกษาโดยการแต่งตั้ง

2. สภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา

2.1 คณะกรรมการปฏิบัติหน้าที่ตามระเบียบกรมอาชีวศึกษาว่าด้วยการบริหารสถานศึกษา พ.ศ. 2529 ตามลำดับมากขึ้น คือ

ลำดับที่ 1 ด้านการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายของกรมอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการและของรัฐบาล คณะกรรมการได้มีส่วนช่วยในเรื่องนโยบายเป้าหมาย 10 ประการ มากที่สุด ใช้วิธีช่วยโดยการเสนอแนะและประสบผลสำเร็จในการช่วยมาก

**ลำดับที่ 2** ด้านการปรับปรุงหน่วยงานและแผนงานต่าง ๆ คณะกรรมการได้มีส่วนช่วยในการปรับปรุงฝ่ายวิชาการ และแผนงานคุณภาพอาชีวศึกษา มากที่สุด ใช้วิธีช่วยโดยการเสนอแนะและประสบผลสำเร็จในการช่วยมาก

**ลำดับที่ 3** ด้านการดำเนินงานของสถานศึกษาในรอบภาคเรียน คณะกรรมการได้มีส่วนช่วยในงานธุรการ การเงินและพัสดุมากที่สุด ใช้วิธีช่วยโดยการเสนอแนะและประสบผลสำเร็จในการช่วยมาก

**ลำดับที่ 4** ด้านการวัดผล และประเมินผลการเรียนการสอนทุกระดับการศึกษาและทุกภาคเรียน คณะกรรมการได้มีส่วนช่วยในการกำหนดนโยบายทั่วไปเกี่ยวกับการประเมินผลมากที่สุด ใช้วิธีช่วยโดยการเสนอแนะ และประสบผลสำเร็จในการช่วยมาก

**ลำดับที่ 5** ด้านการปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงแก้ไขระเบียบ ข้อบังคับของสถานศึกษา คณะกรรมการได้มีส่วนช่วยในการปรับปรุงระเบียบการแต่งกายของครูอาจารย์ นักเรียนนักศึกษามากที่สุด ใช้วิธีช่วยโดยการเสนอแนะ และประสบผลสำเร็จในการช่วยมาก

**ลำดับที่ 6** ด้านการเปิดสอนหรือยกเลิกการสอนวิชาชีพสาขาใด สาขาหนึ่งที่เปิดสอนในสถานศึกษา คณะกรรมการได้มีส่วนช่วยในการเปิดสอนวิชา แมคคาทรอนิกส์และคอมพิวเตอร์ ใช้วิธีช่วยโดยการเสนอแนะและประสบผลสำเร็จในการช่วยมาก

**ลำดับที่ 7** เรื่องอื่น ๆ ที่ผู้บริหารสถานศึกษาเสนอต่อคณะกรรมการ คณะกรรมการได้มีส่วนช่วยในงานบริหารทั่วไปมากที่สุด ใช้วิธีช่วยโดยการรับทราบ และประสบผลสำเร็จในการช่วยมาก

**ลำดับที่ 8** ด้านการปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงแก้ไขหลักสูตรวิชาต่าง ๆ คณะกรรมการส่วนใหญ่ไม่มีส่วนช่วยในการปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงแก้ไข

### 3. ปัญหาในการปฏิบัติหน้าที่

#### 3.1 ด้านการปรับปรุงหน่วยงานและแผนงาน คือ

3.1.1 มติของที่ประชุมมักจะไม่สามารถดำเนินการได้เพราะขาดงบประมาณ กำลังคน พักพิศุ อาคารสถานที่ ฯลฯ โดยเป็นปัญหาในระดับปานกลาง

3.1.2 กรรมการและผู้บริหารมักจะมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการปรับปรุงหน่วยงานและแผนงานขัดแย้งกัน โดยเป็นปัญหาในระดับน้อย

3.1.3 มติของที่ประชุมไม่สามารถดำเนินการได้ เพราะระเบียบไม่เอื้ออำนวย โดยเป็นปัญหาในระดับปานกลาง

3.2 การจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบาย ของกรมอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ และของรัฐบาล คือกรรมการไม่ค่อยมีโอกาสปฏิบัติหน้าที่ด้านนี้ เพราะการจัดการศึกษาเป็นเรื่องที่กรมหรือกองต้นสังกัดสั่งการให้ทำ โดยเป็นปัญหาในระดับมาก

3.3 การปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงแก้ไขหลักสูตรวิชาต่าง ๆ คือ

3.3.1 กรรมการมีส่วนในการเสนอให้ปรับปรุง หรือเปลี่ยนแปลงแก้ไขหลักสูตรวิชาต่าง ๆ น้อยมากเพราะหลักสูตรได้รับการกำหนดโดยกรมอาชีวศึกษา ไม่ใช่วิทยาลัยเป็นผู้กำหนด โดยเป็นปัญหาในระดับมาก

3.3.2 เมื่อที่ประชุมมีมติให้มีการปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงแก้ไขหลักสูตรแล้วมักจะไม่สามารถดำเนินการได้ เพราะขาดครูอาจารย์ผู้เชี่ยวชาญในเรื่องที่จะปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงแก้ไข โดยเป็นปัญหาในระดับปานกลาง

3.4 การเปิดสอน หรือยกเลิกการสอนวิชาชีพสาขาใดสาขาหนึ่งที่เปิดสอนในสถานศึกษา คือ เมื่อมติของคณะกรรมการเรื่องให้เปิดสอนหรือยกเลิกการสอนวิชาชีพสาขาใดสาขาหนึ่งไม่สามารถดำเนินการได้ เพราะติดขัดในเรื่องขาดบุคลากรงบประมาณ ฯลฯ กรรมการก็รู้สึกท้อแท้และไม่เสนอเรื่องการเปิดสอนหรือยกเลิกการสอนวิชาชีพสาขาใดให้ที่ประชุมพิจารณาอีก โดยเป็นปัญหาในระดับปานกลาง

3.5 การวัดผลและประเมินผลการเรียนการสอนทุกระดับการศึกษา และทุกภาคเรียน คือ

3.5.1 กรรมการไม่มีโอกาสให้คำปรึกษาหรือความเห็นเสนอแนะต่อผู้บริหาร เพราะการวัดผลและประเมินผลการเรียนการสอนมีระเบียบและวิธีการปฏิบัติที่แน่นอนอยู่แล้ว โดยเป็นปัญหาในระดับน้อย

3.5.2 มติของคณะกรรมการที่ได้รับความเห็นชอบจากผู้บริหารแล้ว บางครั้งไม่สามารถดำเนินการได้เพราะขาดงบประมาณ บุคลากร วัสดุ ฯลฯ โดยเป็นปัญหาในระดับปานกลาง

3.6 ด้านการดำเนินงานของสถานศึกษาในรอบภาคเรียน คือ กรรมการไม่มีโอกาสปฏิบัติหน้าที่ในการดำเนินงานของสถานศึกษาในรอบภาคเรียน เพราะมีวิธีการดำเนินงานที่แน่นอนอยู่แล้ว โดยเป็นปัญหาในระดับปานกลาง

3.7 ปัญหาทั่ว ๆ ไป คือภารกิจต่าง ๆ มาก โดยเป็นปัญหาในระดับปานกลาง

## การอภิปรายผล

จากผลการวิจัยที่ได้นำเสนอแล้วในบทที่ 4 มีประเด็นสำคัญที่น่าจะนำมา อภิปราย ดังนี้

1. จำนวนคณะกรรมการสถานศึกษา จากการศึกษาเอกสารพบว่าวิทยาลัย สังกัดกรมอาชีวศึกษา กรุงเทพมหานคร มีจำนวนคณะกรรมการสถานศึกษา 16 คน ไม่เป็นไปตามหลักในการจัดตั้งคณะกรรมการที่ ก้าธร กิตติภูมิชัย (2514) ได้ระบุไว้ ว่า "คณะกรรมการควรประกอบด้วยสมาชิกจำนวนน้อยที่สุดที่จะน้อยได้ตามความจำเป็น เพราะยิ่งมากเท่าไร ก็จะทำให้สิ้นเปลืองและยากแก่การตัดสินใจตกลง ตามปกติไม่ควรเกิน 7 คน และไม่ควรน้อยจนมีเพียง 2 หรือ 3 คน เท่านั้น แต่ถ้ามีความ จำเป็นต้องมีกรรมการหลายคน ควรแบ่งเป็นกลุ่มปฏิบัติการกลุ่มละไม่เกิน 7 คน" ซึ่ง Savage (อ้างถึงในประกอบ คูปรรัตน์, 2525) ก็ได้กล่าวว่า "จำนวนของกรรมการ ต้องพอเหมาะ คณะกรรมการขนาดเล็กทำให้กลุ่มอ่อนไหว ก่อความขัดแย้งได้ง่าย ถ้า มากไป ทำให้การแลกเปลี่ยนทัศนะ เป็นไปได้น้อย และทำให้โอกาสที่จะประชุมกันทำ ได้ยาก" และ Corbally (1961) ให้ความเห็นเกี่ยวกับขนาดของคณะกรรมการว่า ในการประชุมร่วมกันครั้งหนึ่ง ในคณะกรรมการที่มีขนาดใหญ่จะมีความยากลำบากที่ จะทำให้เกิดความพร้อมเพรียงกันของคณะกรรมการ และผู้ที่ขาดไปนั้นบางทีก็อาจจะ ทำให้การประชุมในครั้งนั้นต้องล้มเหลว เพราะในการประชุมครั้งใหม่ ผู้ขาดประชุม อาจมีข้อเสนอดีกว่า" อย่างไรก็ตาม จำนวนของคณะกรรมการ 16 คนนี้ ก็ไม่ขัด กับระเบียบกรมอาชีวศึกษาว่าด้วยการบริหารสถานศึกษา พ.ศ. 2529 เนื่องจาก ระเบียบดังกล่าวสรุปได้ว่า จำนวนคณะกรรมการสถานศึกษา มีไม่ต่ำกว่า 11 คน

สาเหตุที่ทำให้จำนวนกรรมการสถานศึกษามีมากกว่าขั้นต่ำที่ระบุไว้ใน ระเบียบกรมอาชีวศึกษาที่อ้างถึงข้างต้น จากการพิจารณาข้อมูลเพิ่มเติมจาก การสัมภาษณ์ พบว่าจำนวนขั้นต่ำที่ระบุไว้ในระเบียบกรมอาชีวศึกษาดังกล่าว ไม่เพียงพอ ที่จะช่วยเหลือผู้บริหาร เพราะผู้ที่ช่วยเหลือผู้บริหารได้มากคือหัวหน้าคณะวิชา ซึ่ง ในสถานศึกษามีหลายคน ผู้บริหารสถานศึกษาจะแต่งตั้งหัวหน้าคณะวิชาทุกคนให้เป็น กรรมการสถานศึกษา

2. องค์ประกอบของคณะกรรมการสถานศึกษา จากการศึกษาเอกสาร พบว่ามีทั้งที่เป็นไปตามระเบียบและไม่เป็นไปตามระเบียบกรมอาชีวศึกษาว่าด้วย การบริหารสถานศึกษา พ.ศ. 2529 ที่ระบุว่าคณะกรรมการสถานศึกษาประกอบไปด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นประธานคณะกรรมการ ผู้ชายผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้ที่ทำ หน้าที่ผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกรรมการ ผู้แทนฝ่ายต่าง ๆ ฝ่ายละ 1 คน เป็น กรรมการ และครู อาจารย์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวนไม่น้อยกว่า 2 คน เป็นกรรมการ

โดยองค์ประกอบของคณะกรรมการที่ไม่เป็นไปตามระเบียบดังกล่าว มีถึง 3 รูปแบบด้วยกัน คือ ประกอบไปด้วย

2.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษาครบทั้ง 4 ฝ่าย ผู้แทนฝ่ายต่าง ๆ ฝ่ายละ 1 คน ครบทั้ง 4 ฝ่าย ครูอาจารย์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวนไม่น้อยกว่า 2 คน และเพิ่มหัวหน้าคณะวิชาต่าง ๆ

2.2 ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษาไม่ครบทั้ง 4 ฝ่าย ผู้แทนฝ่ายต่าง ๆ ฝ่ายละ 1 คน ครบทั้ง 4 ฝ่าย และครูอาจารย์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวนไม่น้อยกว่า 2 คน

2.3 ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษาครบทั้ง 4 ฝ่าย ผู้แทนฝ่ายต่าง ๆ ฝ่ายละ 1 คน ไม่ครบทั้ง 4 ฝ่าย และครูอาจารย์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวนไม่น้อยกว่า 2 คน

ดังนั้น จึงควรที่จะได้มีการศึกษาวิเคราะห์ต่อไปว่าเหตุใดองค์ประกอบของคณะกรรมการสถานศึกษาจึงมีความแตกต่างไปจากที่ระเบียบกรมอาชีวศึกษาที่ได้กล่าวถึงข้างต้นได้ระบุไว้ ทั้ง ๆ ที่ระเบียบดังกล่าวได้ระบุไว้อย่างชัดเจน

3. สถานภาพส่วนตัวของกรรมการสถานศึกษา จากการสัมภาษณ์พบว่า ส่วนใหญ่เป็นผู้มีประสบการณ์ คือเคยเป็นกรรมการสถานศึกษามาแล้ว 5 ครั้ง ขึ้นไป เป็นผู้มีความรู้สูง โดยมีอายุอยู่ในช่วง 51 - 60 ปี และมีอายุราชการ 30 ปีขึ้นไป เป็นผู้มีความรู้สูง คือมีความรู้ระดับปริญญาตรี สำหรับกรรมการ (ผู้แทนฝ่าย) และกรรมการ (ครูอาจารย์ผู้ทรงคุณวุฒิ) ส่วนมากผู้บริหารจะแต่งตั้งจากหัวหน้าคณะวิชาการที่สถานภาพส่วนตัวของกรรมการสถานศึกษาเป็นเช่นนี้ นับว่าสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งคณะกรรมการที่ได้ระบุไว้ในระเบียบกรมอาชีวศึกษา ว่าด้วยการบริหารสถานศึกษา พ.ศ. 2529 ว่า " กรรมการสถานศึกษามีหน้าที่ช่วยเหลือผู้บริหารสถานศึกษา ในการบริหาร และพิจารณาให้ความเห็น เสนอแนะเกี่ยวกับเรื่องต่าง ๆ " ทั้งนี้เพราะได้มีนักวิชาการหลายท่านกล่าวถึงหลักในการจัดตั้งคณะกรรมการไว้ เช่น กำธร กิตติภูมิชัย (2514) กล่าวว่าผู้ดำเนินการจัดตั้งคณะกรรมการจะต้องถือวัตถุประสงค์และประสิทธิภาพเป็นหลักในการพิจารณา ประกอบด้วยผู้ที่มีความรู้ ความชำนาญ และประสบการณ์หลายคนเป็นผู้ทรงคุณวุฒิอย่างแท้จริง Savage (อ้างถึงในประกอบ คูปรัดน์, 2514) ก็ได้ให้ข้อเสนอแนะสำหรับการจัดตั้งคณะกรรมการว่าในการแต่งตั้งคณะกรรมการ ผู้บริหารต้องดูลักษณะ และคุณสมบัติของแต่ละคนอย่างละเอียดและคำนึงถึงสภาพความเป็นผู้นำในกลุ่ม ความรู้ ทักษะ และศักยภาพของกรรมการแต่ละคน ฯลฯ และ Albers (1969) ก็ได้กล่าวว่า "บางทีเราใช้คณะกรรมการที่มาจากตัวแทนของกลุ่มผลประโยชน์ต่าง ๆ ในองค์การ หรือ

องค์การที่เกี่ยวข้อง เพราะถือว่าเป็นตัวแทนของกลุ่มต่าง ๆ เหล่านี้จะเป็นผู้ที่ร่วมตัดสินใจสิ่งการได้ดีกว่าและมีประสบการณ์มากพอที่จะทำให้วัตถุประสงค์ขององค์การได้รับความสำเร็จ

4. จำนวนครั้งของการประชุม จากการศึกษาเอกสาร พบว่ามีความมากน้อยแตกต่างกันมากคือมีตั้งแต่ไม่มีการประชุมถึงมีประชุม 19 ครั้ง/ปี โดยมีวิทยาลัยที่ไม่มีการประชุม 2 แห่ง วิทยาลัยที่มีการประชุม 1 ครั้ง/ปี 3 แห่ง 2 ครั้ง/ปี และ 5 ครั้ง/ปี อย่างละ 1 แห่ง ที่เหลือ 2 แห่งมีการประชุมเกิน 10 ครั้ง/ปี ดังนั้นจึงสรุปได้ว่าวิทยาลัยส่วนใหญ่มีการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาน้อยเกินไป ทั้งนี้เพราะระเบียบกรมอาชีวศึกษาได้กำหนดไว้ว่าจะต้องมีการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาอย่างน้อยภาคเรียนละ 1 ครั้ง สาเหตุที่ทำให้มีการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาน้อยเกินไป อาจอธิบายได้โดยใช้ข้อมูลเพิ่มเติมจากการสัมภาษณ์ว่าสาเหตุหนึ่งคือความคิดเห็นของผู้บริหารต่อการใช้คณะกรรมการสถานศึกษา กล่าวคือผู้บริหารที่มีความคิดเห็นต่อคณะกรรมการในเชิงบวก คือ เห็นว่ากรรมการสถานศึกษาเป็นสิ่งจำเป็นและมีประโยชน์ที่จะช่วยผู้บริหารได้เป็นอย่างดี ผู้บริหารประเภทนี้จะเรียกประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาเพื่อขอคำปรึกษาหารือบ่อยครั้ง สำหรับผู้บริหารที่มีความคิดเห็นต่อคณะกรรมการในเชิงลบ คือ เห็นว่าคณะกรรมการสถานศึกษาเป็นแค่สายงานช่วย (staff) ไม่มีอำนาจสั่งการ ไม่มีความสำคัญ ไม่มีความรู้ความสามารถที่แท้จริงและไม่สร้างสรรค์ ผู้บริหารประเภทนี้จะไม่เรียกประชุมคณะกรรมการ หรือหากจะมีการเรียกประชุมก็เพียงเพื่อให้เป็นไปตามที่ระเบียบกรมอาชีวศึกษาว่าด้วยการบริหารสถานศึกษา พ.ศ. 2529 ได้ระบุไว้เท่านั้น อีกสาเหตุหนึ่งคือความไม่พร้อมของวิทยาลัย เช่น เป็นวิทยาลัยที่เพิ่งเปิดใหม่ ยังมีความขาดแคลนในหลายด้าน ต้องใช้เวลาไปในการพัฒนาวิทยาลัย ทำให้ไม่มีเวลาที่จะมานั่งประชุมคณะกรรมการสถานศึกษา

5. กรรมการที่มาประชุม จากการศึกษาเอกสารพบว่าการประชุมครั้งหนึ่ง ๆ มีกรรมการมาประชุมเฉลี่ย 15 คน จึงถือว่าเป็นไปตามระเบียบกรมอาชีวศึกษาว่าด้วยการบริหารสถานศึกษา พ.ศ. 2529 ที่ได้กำหนดไว้ว่าในการประชุมแต่ละครั้งจะต้องมีกรรมการมาประชุมไม่ต่ำกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนกรรมการทั้งหมด

6. กรรมการที่ขาดประชุม จากการศึกษาเอกสารพบว่ากรรมการที่ขาดประชุมส่วนใหญ่เป็นผู้ช่วยผู้อำนวยการ และครูอาจารย์ผู้ทรงคุณวุฒิ สาเหตุของการขาดประชุม คือ ลาศึกษาต่อ และย้ายไปดำรงตำแหน่งที่วิทยาลัยอื่น ในขณะที่วาระของการเป็นกรรมการเหลือเกินเก้าสิบวัน และผู้บริหารสถานศึกษาไม่ได้แต่งตั้งให้ผู้ใดปฏิบัติหน้าที่แทน ซึ่งในกรณีของกรรมการ (ครู-อาจารย์ผู้ทรงคุณวุฒิ) นั้น ถือว่าไม่ปฏิบัติตามระเบียบกรมอาชีวศึกษาว่าด้วยการบริหารสถานศึกษา พ.ศ. 2529 ที่

กำหนดว่าในกรณีที่กรรมการสถานศึกษาผู้ซึ่งได้รับการแต่งตั้งว่างลง หรือไม่ได้ปฏิบัติหน้าที่ประจำในสถานศึกษานั้น ๆ ต้องพ้นจากตำแหน่ง และให้ผู้บริหารสถานศึกษาแต่งตั้งผู้แทนฝ่ายนั้น ๆ หรือ ครูอาจารย์ผู้ทรงคุณวุฒิแทนแล้วแต่กรณี เว้นแต่วาระของกรรมการเหลือไม่ถึงเก้าสิบวัน จะไม่แต่งตั้งแทนก็ได้ แต่ในกรณีที่กรรมการที่เป็นผู้ช่วยผู้อำนวยการ ไม่สามารถสรุปได้ว่าเป็นไปตามระเบียบกรมอาชีวศึกษาดังกล่าวหรือไม่ เนื่องจากในระเบียบดังกล่าวไม่ได้ระบุครอบคลุมถึงกรรมการที่เป็นผู้ช่วยผู้อำนวยการ ดังนั้นในข้อนี้จึงมีประเด็นที่น่าสนใจศึกษาวิเคราะห์ 2 ประเด็นคือ เหตุใดผู้บริหารสถานศึกษาจึงไม่แต่งตั้งผู้ใดให้ปฏิบัติหน้าที่เป็นกรรมการสถานศึกษาแทนครู - อาจารย์ผู้ทรงคุณวุฒิ ที่ลาศึกษาต่อและย้ายไปดำรงตำแหน่งที่วิทยาลัยอื่น และ เหตุใดกรมอาชีวศึกษาจึงไม่ระบุให้ชัดเจนไว้ในระเบียบกรมอาชีวศึกษาว่าด้วยการบริหารสถานศึกษา พ.ศ. 2529ว่าจะให้สถานศึกษาแต่งตั้งบุคคลให้ทำหน้าที่เป็นกรรมการสถานศึกษาแทนผู้ช่วยผู้อำนวยการที่ลาศึกษาต่อ หรือย้ายไปดำรงตำแหน่งที่วิทยาลัยอื่น เช่นเดียวกับกรรมการ (ครูอาจารย์ผู้ทรงคุณวุฒิ) และกรรมการ (ผู้แทนฝ่าย) หรือไม่

7. สภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา จากการสัมภาษณ์พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาได้ปฏิบัติหน้าที่ในด้านการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายของกรมอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการและของรัฐบาล เป็นลำดับที่ 1 ด้านการปรับปรุงหน่วยงานและแผนงานต่าง ๆ เป็นลำดับที่ 2 การดำเนินงานของสถานศึกษาในขอบภาคเรียนเป็นลำดับที่ 3 ด้านการวัดผลและประเมินผลการเรียนการสอนทุกระดับการศึกษาและทุกภาคเรียนเป็นลำดับที่ 4 ขณะที่ได้ปฏิบัติหน้าที่ด้านการปรับปรุง หรือเปลี่ยนแปลงแก้ไขระเบียบข้อบังคับของสถานศึกษา เป็นลำดับที่ 5 ด้านการเปิดสอนหรือยกเลิกการสอนวิชาชีวะสาขาใดสาขาหนึ่งที่เปิดสอนในสถานศึกษา เป็นลำดับที่ 6 เรื่องอื่น ๆ ที่ผู้บริหารสถานศึกษาเสนอต่อคณะกรรมการ เป็นลำดับที่ 7 ด้านการปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงแก้ไขหลักสูตรวิชาต่าง ๆ เป็นลำดับที่ 8

ในหน้าที่ที่คณะกรรมการสถานศึกษาได้ปฏิบัติน้อยหรือตั้งแต่ลำดับที่ 4 เป็นต้นไปนั้น สามารถอธิบายได้โดยการพิจารณาข้อมูลเพิ่มเติมจากการสัมภาษณ์ว่า ระเบียบข้อบังคับที่ใช้ภายในสถานศึกษา สถานศึกษาจะต้องยึดถือตามระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการเป็นหลัก ดังนั้นกรรมการสถานศึกษาจึงไม่ค่อยมีโอกาสปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับการปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงแก้ไขระเบียบข้อบังคับมากนัก สำหรับหลักสูตรก็เป็นเรื่องที่กรมอาชีวศึกษากำหนดให้กับสถานศึกษา สถานศึกษามีหน้าที่ปฏิบัติตามเท่านั้น เช่นเดียวกับเรื่องรายวิชาต่าง ๆ ที่เปิดสอนในสถานศึกษา ทั้งนี้เพราะสถานศึกษาจะเปิดสอนได้เฉพาะในรายวิชาที่มีการกำหนดไว้ในหลักสูตรกรรมการ



สถานศึกษาจึงไม่ค่อยมีโอกาสนำปฏิบัติหน้าที่ในสองด้านนี้เช่นกัน สำหรับเรื่องอื่น ๆ ที่ผู้บริหารสถานศึกษาเสนอต่อคณะกรรมการส่วนมากเป็นเรื่องที่เสนอเพื่อทราบกรรมการไม่ค่อยมีโอกาสนำช่วยเหลือหรือให้ข้อเสนอแนะแก่ผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งผลที่ได้จากการสัมภาษณ์นี้ ปรากฏว่าสอดคล้องกับผลที่ได้จากการศึกษาเอกสาร ในบางหน้าที่กล่าวคือจากการศึกษาเอกสารพบว่าคณะกรรมการสถานศึกษามีการประชุมเกี่ยวกับเรื่องการปรับปรุงหน่วยงานและแผนงานต่าง ๆ มากเป็นลำดับที่ 1 เรื่องอื่น ๆ ที่ผู้บริหารสถานศึกษาเสนอต่อคณะกรรมการมากเป็นลำดับที่ 2 แต่ส่วนมากจะเป็นเรื่องเสนอเพื่อทราบ เรื่องการดำเนินงานของสถานศึกษาในรอบภาคเรียนมากเป็นลำดับที่ 3 เรื่องการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายของกรมอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ และของรัฐบาล มากเป็นลำดับที่ 4 เรื่องการวัดผลและประเมินผลการศึกษา มากเป็นลำดับที่ 5 เรื่องการปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงแก้ไขหลักสูตรวิชาต่าง ๆ มากเป็นลำดับที่ 6 เรื่องการเปิดสอนหรือยกเลิกการสอนวิชาชีพสาขาใดสาขาหนึ่งที่เปิดสอนในสถานศึกษา และเรื่องการปรับปรุง หรือเปลี่ยนแปลงแก้ไขระเบียบข้อบังคับของสถานศึกษา มากเป็นลำดับที่ 7

สำหรับการปฏิบัติหน้าที่ในด้านการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายของกรมอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ และของรัฐบาลซึ่งผลที่ได้จากการสัมภาษณ์และจากการศึกษาเอกสารไม่สอดคล้องกันนั้น เมื่อพิจารณาผลที่ได้จากการสัมภาษณ์ในส่วนที่เป็นสภาพและส่วนที่เป็นปัญหาในการปฏิบัติหน้าที่ พบว่าไม่สอดคล้องกัน กล่าวคือในขณะที่ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่เห็นว่าคณะกรรมการสถานศึกษาปฏิบัติหน้าที่ด้านนี้มากเป็นลำดับที่ 1 ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่กลับมีความเห็นว่ากรรมการสถานศึกษามีปัญหาในการปฏิบัติ หน้าที่ด้านนี้ในระดับมาก เพราะการจัดการศึกษาเป็นเรื่องที่กรมหรือกองต้นสังกัดสั่งการให้ทำ ในกรณีนี้สามารถอธิบายได้ว่าที่กรรมการสถานศึกษาสามารถปฏิบัติหน้าที่ด้านนี้ได้มากเป็นลำดับที่ 1 เป็นเพราะกรรมการสถานศึกษาส่วนใหญ่มิตำแหน่งทางด้านบริหารอยู่ด้วย คือเป็นผู้ช่วยผู้อำนวยการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ หรือหัวหน้าคณะวิชา ซึ่งมีหน้าที่ในการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายฯ อยู่แล้ว ทำให้มีโอกาสนำปฏิบัติหน้าที่ด้านนี้มาก แต่เป็นไปในลักษณะการทำตามที่ต้นสังกัดสั่งการ ดังนั้นกรรมการส่วนหนึ่งจึงเห็นว่ามีปัญหาในการปฏิบัติหน้าที่ และเมื่อพิจารณาผลที่ได้จากการศึกษาเอกสารก็พบว่าการปฏิบัติหน้าที่ในด้านนี้ส่วนใหญ่เป็นการรับทราบ กล่าวคือมีเรื่องเพื่อรับทราบถึง 61 เรื่อง แต่มีเรื่องเพื่อพิจารณาเพียง 5 เรื่องเท่านั้น

ดังนั้น จึงควรที่กรมอาชีวศึกษาจะได้ทบทวนหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาตามที่ได้ระบุไว้ในระเบียบกรมอาชีวศึกษา พ.ศ. 2529 โดยปรับปรุงให้อยู่ในวิสัยที่คณะกรรมการสถานศึกษาจะสามารถปฏิบัติได้ คือไม่กำหนดให้ปฏิบัติหน้าที่ใน

เรื่องที่อยู่ในอำนาจของกระทรวงหรือกรมกองต้นสังกัด เช่น เรื่องหลักสูตร หรือเรื่องระเบียบข้อบังคับ เป็นต้น

8. วิธีการช่วยเหลือของคณะกรรมการสถานศึกษา จากการสัมภาษณ์พบว่าส่วนใหญ่จะเป็นการช่วยโดยการเสนอแนะมากกว่าวิธีอื่น ซึ่งนับว่าสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการตั้งคณะกรรมการสถานศึกษาที่ได้ระบุไว้ในระเบียบกรมอาชีวศึกษาว่าด้วยการบริหารสถานศึกษา พ.ศ. 2529 ว่า "กรรมการสถานศึกษามีหน้าที่ช่วยเหลือผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารและพิจารณาให้ความเห็นเกี่ยวกับเรื่องต่าง ๆ "

9. ผลสำเร็จของการช่วย จากการสัมภาษณ์ พบว่าคณะกรรมการประสบผลสำเร็จในการช่วยมาก แสดงว่าผู้บริหารสถานศึกษาและผู้เกี่ยวข้องได้นำข้อเสนอแนะของคณะกรรมการไปพิจารณาหรือปฏิบัติ ซึ่งสอดคล้องกับข้อเสนอสำหรับการจัดตั้งคณะกรรมการของ Savage (อ้างถึงในประกอบ คูปรรัตน์, 2525) ที่ว่า "ควรแต่งตั้งคณะกรรมการขึ้นมา เมื่อฝ่ายบริหารแน่ใจว่าจะนำข้อเสนอแนะของคณะกรรมการไปปฏิบัติ หรือนำไปพิจารณา"

10. ปัญหาในการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา จากการสัมภาษณ์พบว่าผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนหนึ่งเห็นว่ามีปัญหาในการปฏิบัติหน้าที่ด้านการปรับปรุงหน่วยงานและแผนงาน คือกรรมการและผู้บริหารมักจะมีความเห็นเกี่ยวกับการปรับปรุงหน่วยงานและแผนงานขัดแย้งกัน ปัญหาดังกล่าวนี้นับว่าสอดคล้องกับความเห็นของ Corbally (1961) ที่ว่าการบริหารโดยใช้คณะกรรมการมีปัญหาเรื่องความขัดแย้งในการวิเคราะห์งาน ในการวิเคราะห์งานความขัดแย้งที่เกิดจากการลงมติมักเกิดจากความเข้าใจที่ไม่ตรงกันในเรื่องที่เกี่ยวกับหน้าที่ความรับผิดชอบ ซึ่งนำไปสู่ความสำเร็จในการบริหารงานเป็นทีม ไม่ว่าจะความขัดแย้งนี้จะเป็นความขัดแย้งระหว่างทีมงานกับสมาชิก หรือระหว่างบุคคลกับหน่วยงาน ถ้าขาดความเข้าใจต่อกันแล้วจะทำให้ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานไม่ดีเท่าที่ควร

นอกจากนี้ ในด้านการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายของกรมอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ และของรัฐบาล คณะกรรมการมีปัญหาเรื่องกรรมการไม่ค่อยมีโอกาสนำเสนอแนะ เพราะการจัดการศึกษาเป็นเรื่องที่กรม หรือ กอต้นสังกัดสั่งการให้ทำ และในด้านการปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงแก้ไขหลักสูตรวิชาต่าง ๆ คณะกรรมการมีปัญหาเรื่องกรรมการมีส่วนในการเสนอให้ปรับปรุง หรือเปลี่ยนแปลงแก้ไขหลักสูตรวิชาต่าง ๆ น้อยมาก เพราะหลักสูตรได้รับการกำหนดโดยกรมอาชีวศึกษาไม่ใช่วิทยาลัยเป็นผู้กำหนด ปัญหาทั้งสองด้านนี้สอดคล้องกับข้อมูลเพิ่มเติมที่ได้จากการสัมภาษณ์

## ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

ในการนำผลการวิจัยไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในการบริหารงาน ในหน่วยงานทางการศึกษาต่าง ๆ ผู้วิจัยขอเสนอแนะดังนี้

### 1. กรมอาชีวศึกษา จากผลการศึกษาที่พบว่า

1.1 คณะกรรมการสถานศึกษามีปัญหาในการปฏิบัติหน้าที่บางด้าน เช่นด้านการปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงแก้ไขหลักสูตร ระเบียบข้อบังคับ เนื่องจากอำนาจในการปรับปรุง หรือเปลี่ยนแปลงแก้ไขเป็นของกระทรวงศึกษาธิการ กรมอาชีวศึกษาและของกองต้นสังกัด ทำให้คณะกรรมการสถานศึกษาไม่สามารถเข้าไปทำหน้าที่ปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงแก้ไขได้อย่างเต็มที่ ดังนั้นจึงควรที่กรมอาชีวศึกษาจะได้มีการทบทวน และกำหนดหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาใหม่ ให้เป็นหน้าที่ที่อยู่ในวิสัยที่คณะกรรมการสถานศึกษาจะกระทำได้

1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาส่วนหนึ่งไม่เห็นความสำคัญและความจำเป็นของการใช้กรรมการสถานศึกษาให้เป็นประโยชน์ต่อการบริหารงานของตน ดังนั้นกรมอาชีวศึกษาควรที่จะมีการดำเนินการให้ผู้เกี่ยวข้อง เช่น ผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรในสถานศึกษาทราบวัตถุประสงค์ของการตั้งคณะกรรมการ และให้เข้าใจถึงความสำคัญของคณะกรรมการ ซึ่งการดำเนินการดังกล่าวนี้อาจทำได้โดยการชี้แจงในที่ประชุมผู้บริหารสถานศึกษาและการออกหนังสือเวียน เป็นต้น

1.3 ระเบียบกรมอาชีวศึกษาว่าด้วยการบริหารสถานศึกษา พ.ศ. 2529 ไม่ได้ระบุว่าถ้ากรรมการสถานศึกษาที่เป็นผู้ช่วยผู้อำนวยการไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ จะให้สถานศึกษาดำเนินการอย่างไร กรมอาชีวศึกษาจึงควรที่จะได้ระเบียบไว้ในระเบียบกรมอาชีวศึกษา ว่าด้วยการบริหารสถานศึกษา พ.ศ. 2529 ให้ชัดเจนขึ้น ว่าถ้าผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษา หรือผู้ทำหน้าที่ผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษาไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่กรรมการสถานศึกษาได้ จะให้สถานศึกษาดำเนินการอย่างไรต่อไป

2. ผู้บริหารสถานศึกษา ควรที่จะได้ให้ความสำคัญ และขอความช่วยเหลือจากคณะกรรมการสถานศึกษาให้มากขึ้นทั้งนี้เพราะกรรมการสถานศึกษานับเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา ที่จะป้องกันการต่อต้านและการร้องเรียนของบุคลากรในสถานศึกษาในกรณีที่บุคลากรในสถานศึกษาเกิดความไม่พอใจได้ เพราะการตัดสินใจเป็นไปในรูปของคณะกรรมการที่เป็นตัวแทนของบุคลากรในสถานศึกษาเอง

3. กรรมการสถานศึกษา จากข้อมูลเพิ่มเติมที่ได้จากการสัมภาษณ์พบว่า สาเหตุหนึ่งที่ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาไม่ให้ความสำคัญและขอคำปรึกษาจากคณะกรรมการสถานศึกษา เนื่องจากกรรมการไม่มีความรู้ความสามารถ ไม่มีความคิดสร้างสรรค์

และกรรมการบางคนไม่เข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตน ดังนั้นผู้ที่เป็นกรรมการสถานศึกษาจึงควรที่จะได้ศึกษาระเบียบกรมอาชีวศึกษา ว่าด้วยการบริหารสถานศึกษา พ.ศ. 2529 เพื่อทำความเข้าใจในหน้าที่ของตนเองให้ชัดเจนยิ่งขึ้น พร้อมกันนั้น ควรที่จะได้มีการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอเพื่อเป็นการพัฒนาตัวเอง และเพื่อเป็นการลบล้างความคิดเห็นของผู้บริหารดังที่ได้กล่าวมา

4. บุคลากรภายในสถานศึกษา ควรที่จะได้มีการทำความเข้าใจกับหน้าที่ของกรรมการสถานศึกษาให้ชัดเจนขึ้นและควรที่จะใช้คณะกรรมการสถานศึกษาให้เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาสถานศึกษาและพัฒนาตนเองให้มากขึ้น เพราะกรรมการสถานศึกษาส่วนหนึ่งมาจากตัวแทนของบุคลากรภายในสถานศึกษา

#### **ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยในอนาคต**

1. ควรที่จะได้มีการศึกษาวิจัยถึงสาเหตุที่ทำให้องค์ประกอบ ของคณะกรรมการสถานศึกษาในวิทยาลัยต่าง ๆ มีความแตกต่างกัน

2. ควรที่จะได้มีการศึกษาเปรียบเทียบถึงสภาพและปัญหาในการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาที่มีองค์ประกอบแตกต่างกัน

3. ควรที่จะได้มีการศึกษาวิจัยถึงความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรม ในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษากับสภาพและปัญหาในการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา

4. ควรที่จะได้มีการศึกษาวิจัยถึงองค์ประกอบของคณะกรรมการสถานศึกษาที่เหมาะสมสำหรับวิทยาลัยเทคนิค วิทยาลัยอาชีวศึกษา วิทยาลัยเกษตรกรรม วิทยาลัยสารพัดช่าง และวิทยาลัยการอาชีพ เนื่องจากวิทยาลัยเหล่านี้มีสภาพการจัดการศึกษาและการบริหารงานที่แตกต่างกัน

5. ควรที่จะได้มีการศึกษาเปรียบเทียบสภาพ และปัญหาในการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการสถานศึกษาที่มาจากการแต่งตั้งและกรรมการสถานศึกษาที่มาจากการเลือกตั้ง

6. ควรที่จะได้มีการศึกษาเปรียบเทียบสภาพ และปัญหาในการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการสถานศึกษาในวิทยาลัยที่จัดการศึกษาในระบบกับวิทยาลัยที่จัดการศึกษานอกระบบ