

## บทที่ 5

### สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยเรื่อง ยุทธศาสตร์การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา ความต้องการ และปัจจัยที่ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด 2) สร้างรูปแบบการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ และการทดลองใช้ และ 3) กำหนดยุทธศาสตร์การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน การวิจัยแบ่งออกเป็น 3 ระยะ คือ ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพ ปัญหา ความต้องการ และปัจจัยที่ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 23 โรงเรียน รวม 341 คน สุ่มแบบแบ่งสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi Stage Random Sampling) (สุวิมล ติรกันันท์, 2546, น. 194–203) ระยะที่ 2 การสร้างรูปแบบการเพิ่มประสิทธิภาพ และการทดลองใช้ และระยะที่ 3 การกำหนดยุทธศาสตร์การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยได้สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ดังนี้

#### 5.1 สรุป

**การวิจัยระยะที่ 1** การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา ความต้องการ และปัจจัยที่ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด มีข้อค้นพบ ดังนี้

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุระหว่าง 51–60 ปี สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี ประกอบอาชีพค้าขายหรือนักธุรกิจ และมาจากคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มาจากผู้ทรงคุณวุฒิ

2. สภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในปัจจุบัน พบว่า โดยภาพรวม คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีสภาพการปฏิบัติหน้าที่อยู่ในระดับ “มาก” เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยใน 3 อันดับแรก คือ 1) การส่งเสริมและสนับสนุนให้เด็ก

ทุกคนในเขตบริการได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานให้ได้ตามมาตรฐาน 2) การกำหนดนโยบายและวางแผนพัฒนาของสถานศึกษา และ 3) การปฏิบัติการอื่นตามที่ได้รับมอบหมายจากหน่วยงานต้นสังกัดของสถานศึกษา

### 3. ปัญหาการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า

3.1 ปัญหาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยภาพรวม อยู่ในระดับ “ปานกลาง” เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยใน 3 อันดับแรก คือ 1) ขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ ระเบียบ และแนวทางปฏิบัติของทางราชการ ตลอดจนการพัฒนาตนเอง 2) ขาดความรู้และประสบการณ์ในการจัดการศึกษา การวางแผน และการพัฒนาหลักสูตร และ 3) ขาดการติดตามการเปลี่ยนแปลงทางวิชาการและเทคโนโลยีใหม่ ๆ ทางด้านการศึกษา

3.2 ปัญหาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยภาพรวม อยู่ในระดับ “ปานกลาง” เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยใน 3 อันดับ คือ 1) สถานศึกษาขาดงบประมาณในการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากร และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) ผู้บริหาร ครู และบุคลากรไม่ค่อยมีความสัมพันธ์กับชุมชนท้องถิ่นซึ่งเป็นที่ตั้งของสถานศึกษา และ 3) ผู้บริหารสถานศึกษายึดตนเองเป็นสำคัญ จึงไม่ค่อยรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นหรือคนในชุมชน

3.3 ปัญหาของชุมชน โดยภาพรวม อยู่ในระดับ “ปานกลาง” เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยใน 3 อันดับแรก คือ 1) ชุมชนมีผู้สูงอายุและเด็กเป็นจำนวนมากเนื่องจากพ่อแม่ หรือผู้ปกครองต้องออกไปทำงานหรือรับจ้างในเมืองหรือต่างจังหวัด 2) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหรือองค์กรชุมชน ไม่เห็นความสำคัญของการศึกษาจึงไม่ค่อยจัดสรรเงินงบประมาณเพื่อสนับสนุนทางด้านการศึกษา และ 3) ชุมชนที่มีครูภูมิปัญญาท้องถิ่น ไม่ค่อยเข้ามาร่วมเป็นวิทยากรในการถ่ายทอดภูมิปัญญาท้องถิ่นให้แก่นักเรียนตามโรงเรียนหรือศูนย์เรียนรู้ต่าง ๆ ของชุมชน

### 4. ความต้องการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

4.1 ด้านการกำหนดนโยบายและการวางแผน โดยภาพรวม อยู่ในระดับ “มาก” เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยใน 3 อันดับแรก คือ 1) การวางแผนพัฒนาการศึกษาและแผนปฏิบัติการของสถานศึกษา 2) การส่งเสริมให้ชุมชนเป็นสถานที่ในการถ่ายทอดภูมิปัญญาท้องถิ่นตลอดจนการจัดหาวิทยากรมาให้ความรู้แก่นักเรียน และการสำรวจเด็กที่อยู่ในเขตบริการของสถานศึกษาเพื่อนำมาใช้ในการวางแผนทางการศึกษาร่วมกับสถานศึกษา และ 3) การกำหนดนโยบาย ข้อบังคับ และแนวปฏิบัติของสถานศึกษา

4.2 ด้านการพัฒนาตนเอง โดยภาพรวม อยู่ในระดับ “มาก” เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยใน 3 อันดับแรก คือ 1) ต้องการมีความรู้ในการจัดทำหลักสูตรการศึกษาของโรงเรียนหรือหลักสูตรท้องถิ่น 2) ต้องการมีความรู้เกี่ยวกับการกระจายอำนาจ การบริหารแบบฐาน

โรงเรียน และ 3) ต้องการมีความรู้ในการบริหารจัดการโรงเรียนทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป

5. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

5.1 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยภาพรวม อยู่ในระดับ “มาก” ทุกด้าน เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยใน 3 ลำดับแรก คือ 1) ด้านพฤติกรรมของครูผู้สอน 2) ด้านผลงานของสถานศึกษา และ 3) ด้านคุณลักษณะของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

5.2 ด้านคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวม อยู่ในระดับ “มาก” เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยใน 3 ลำดับแรก คือ 1) มีความเป็นผู้นำและมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี 2) มีความประพฤติดี มีความซื่อสัตย์สุจริต และ 3) มีความรู้ทางด้านวิชาการ และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

5.3 ด้านคุณลักษณะของครู โดยภาพรวม อยู่ในระดับ “มาก” เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยใน 3 ลำดับแรก คือ 1) มีความรักความสามัคคีของหมู่คณะครูในสถานศึกษา 2) มีความสามารถในการถ่ายทอดความรู้แก่นักเรียน และ 3) มีความเสียสละ อดทน และปฏิบัติการสอนตรงต่อเวลา

5.4 ด้านผลงานของสถานศึกษา โดยภาพรวม อยู่ในระดับ “มาก” เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยใน 3 ลำดับแรก คือ 1) นักเรียนที่สำเร็จการศึกษาแล้วได้ศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษาเพิ่มขึ้น 2) สถานศึกษามีชื่อเสียงและเป็นที่ยอมรับของชุมชน และ 3) มีการจัดแสดงผลงานหรือจัดกิจกรรมของครู นักเรียนที่ได้รับรางวัล

5.5 ด้านคุณลักษณะของคณะกรรมการสถานศึกษา โดยภาพรวม อยู่ในระดับ “มาก” เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยใน 3 ลำดับแรก คือ 1) มีอุดมการณ์เสียสละและพร้อมจะอุทิศตน เวลาเพื่อการศึกษาอยู่เสมอ 2) มีวิสัยทัศน์และความรู้ความเข้าใจในการจัดการศึกษาของท้องถิ่น และ 3) มีความตระหนักในบริบทของสังคมและชุมชนท้องถิ่น

5.6 ด้านความสัมพันธ์ระหว่างชุมชนกับสถานศึกษา โดยภาพรวม อยู่ในระดับ “มาก” เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยใน 3 ลำดับแรก คือ 1) ชุมชนและสถานศึกษาร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายในการจัดการศึกษา 2) เกิดหรืออาศัยอยู่ในชุมชนที่ตั้งของสถานศึกษา และ 3) ชุมชนให้การสนับสนุนสถานศึกษาอย่างเหมาะสม และต่อเนื่อง

6. การวิเคราะห์ปัจจัย (Factor Analysis) พบว่า ตัวแปรที่ทดสอบด้วยวิธีบาร์ทเลทท์ มีความสัมพันธ์กันเพียงพอที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 และเมื่อสกัดปัจจัย พบว่า ปัจจัยทั้ง 5 ด้าน

สามารถอธิบายตัวแปรได้ประมาณร้อยละ 57.04 นอกจากนี้ เมื่อหมุนแกนด้วยวิธี Obligne แล้วจะได้ค่าน้ำหนักปัจจัย (Factor Loading) ซึ่งสามารถแยกปัจจัยออกเป็น 5 ด้าน ดังนี้ ปัจจัยที่ 1 ด้านคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา ปัจจัยที่ 2 ด้านคุณลักษณะของครู ปัจจัยที่ 3 ด้านผลงานของสถานศึกษา ปัจจัยที่ 4 ด้านคุณลักษณะของคณะกรรมการสถานศึกษา และ 5 ด้านความสัมพันธ์ระหว่างชุมชนกับสถานศึกษา ซึ่งปัจจัยทั้ง 5 ด้าน มีความสัมพันธ์ต่อการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานใกล้เคียงกัน และคะแนนปัจจัย (Factor Score) ไม่แตกต่างกันมากนัก

### การวิจัยระยะที่ 2 สร้างรูปแบบการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ และการทดลองใช้

1. การสร้างรูปแบบการเพิ่มประสิทธิภาพ เป็นการสังเคราะห์ข้อมูลจากการศึกษาสภาพปัญหา ความต้องการ ประสิทธิภาพ และปัจจัยที่ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นการวิจัยระยะที่ 1 การศึกษาเอกสารต่าง ๆ แล้วนำไปกำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการสร้างรูปแบบการเพิ่มประสิทธิภาพ ดังนี้

1.1 สภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรวมอยู่ในระดับ “มาก” เนื่องจากระเบียบ กฎหมาย ได้กระจายอำนาจ และกำหนดบทบาทหน้าที่ให้องค์กรชุมชนและท้องถิ่นเข้าไปมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ทำให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเข้าไปมีบทบาทโดยการปฏิบัติหน้าที่ตามที่กฎหมายกำหนดทั้ง 12 ประการ อันเป็นบทบาทที่สำคัญในการควบคุม กำกับดูแล และส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษา

1.2 ปัญหาการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรวมพบว่า มีปัญหาอยู่ในระดับ “ปานกลาง” แต่มีข้อสังเกตว่าคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานอาจยังจำแนกบทบาทหน้าที่ระหว่างโรงเรียนกับบทบาทของคณะกรรมการสถานศึกษาไม่ชัดเจน และเมื่อได้พิจารณาเป็นรายข้อพบว่า แต่ละปัญหามีแนวโน้มจะเพิ่มขึ้น หากไม่แก้ไขอาจทำให้เกิดปัญหาในอนาคตได้ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้กำหนดตัวแปรในการพัฒนาคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อให้มีสมรรถนะ 3 ด้าน คือ ด้านความรู้ความสามารถ (Cognitive Competency) ด้านเจตคติ (Affective Competency) และด้านทักษะการปฏิบัติ (Performance Competency) และเป็นกรณีจำเป็นเร่งด่วนที่ต้องนำมาเป็นตัวแปรในการกำหนดการจัดกิจกรรมแทรก

1.3 ความต้องการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรวมมีความต้องการอยู่ในระดับ “มาก” ทุกด้าน โดยเฉพาะการพัฒนาตนเอง ที่ต้องการมากที่สุด คือ ต้องการมีความรู้เกี่ยวกับบทบาทหน้าที่และแนวปฏิบัติของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ต้องการพัฒนาวิธีการทำงานร่วมกันเป็นหมู่คณะ ต้องการมีความรู้ความเข้าใจในการกำหนดนโยบาย และวางแผนการศึกษา ตลอดจนต้องการรู้แหล่งค้นคว้าข้อมูลข่าวสารทางการศึกษา

ข้อค้นพบดังกล่าวจึงได้นำมาเป็นตัวแปรในการสร้างรูปแบบการเพิ่มประสิทธิภาพ เพื่อให้สอดคล้องกับการประเมินความต้องการ (Need Assessment) ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.4 ประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านความรู้ความสามารถ เมื่อเข้าไปปฏิบัติหน้าที่ตามที่กฎหมายกำหนดแล้ว ได้แสดงออกถึงความรู้ความสามารถโดยการแสดงความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะอย่างน้อยเพียงใด พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความรู้ความสามารถไม่เพียงพอในการปฏิบัติหน้าที่ตามที่กฎหมายกำหนด โดยเฉพาะด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป ถึงแม้จะเข้าร่วมการประชุมทุกครั้ง แต่ก็ยังไม่ค่อยกล้าแสดงความคิดเห็น หรือให้คำแนะนำแก่ผู้บริหารโรงเรียน ดังนั้น ข้อค้นพบดังกล่าว ผู้วิจัยจึงได้นำมาเป็นตัวแปรในการกำหนดการจัดกิจกรรมเพิ่มประสิทธิภาพ

1.5 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมี 5 ด้าน คือ 1) ด้านคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา 2) ด้านคุณลักษณะของครู 3) ด้านผลงานของสถานศึกษา 4) ด้านคุณลักษณะของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และ 5) ด้านความสัมพันธ์ระหว่างชุมชนกับสถานศึกษา โดยทั้ง 5 ด้าน มีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน แต่เมื่อพิจารณาตัวแปรในแต่ละปัจจัยแล้ว จะมีตัวแปรบางตัวที่สามารถนำมากำหนดกิจกรรมเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ได้ โดยเฉพาะความเป็นผู้นำ และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีความประพฤติดี มีความซื่อสัตย์สุจริต มีความรู้ทางด้านวิชาการ และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ นอกจากนั้น เป็นข้อจำกัดของตัวแปรที่ต้องใช้เวลาในการสะสมประสบการณ์สักระยะหนึ่ง เช่น มีความเสี่ยสละ เอาใจใส่ต่อนักเรียน สถานศึกษามีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับของชุมชน สำหรับตัวแปรอื่น ๆ สามารถใช้ประกอบในการพิจารณาบุคคลที่จะเข้ามาเป็นคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้ เช่น ศิษย์เก่าสถานศึกษา การอุทิศเวลา และการมีเวลาว่างเพียงพอที่จะเข้าร่วมกิจกรรมของโรงเรียน มีความผูกพันและรู้สึกเป็นเจ้าของโรงเรียน เป็นต้น

1.6 รูปแบบการเพิ่มประสิทธิภาพ ตัวแปรที่นำไปเป็นองค์ประกอบในการสร้างรูปแบบ คือ 1) ประสิทธิภาพด้านความรู้ความสามารถ 2) ความต้องการในการพัฒนาตนเอง และ 3) ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้แนวคิดจากการศึกษาทฤษฎีระบบ (Systematic Approach) ทฤษฎีการเรียนรู้ (Learning Approach) ทฤษฎีการมีส่วนร่วม (Participation Approach) และหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-based Management) มาเป็นกรอบแนวคิดในการจัดกิจกรรมแทรก นอกจากนี้ ตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบในการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการ

สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มากำหนดกิจกรรมเพิ่มประสิทธิภาพทั้งก่อน และหลังการปฏิบัติหน้าที่ เพื่อให้มีสมรรถนะเชิงคุณภาพใน 3 ด้าน คือ ด้านความรู้ความเข้าใจ (พุทธิพิสัย) (Cognitive Domain) ด้านเจตคติ (จิตพิสัย) (Affective Domain) และด้านทักษะการปฏิบัติงาน (ทักษะพิสัย) (Psychomotor Domain) รายละเอียด ดังนี้

1.6.1 ด้านความรู้ความเข้าใจ (Cognitive Domain) เป็นการจัดกิจกรรมโครงการฝึกอบรม และศึกษาดูงานของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 15 คน หลักสูตรประกอบด้วย 1) พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 2) บทบาทหน้าที่คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 3) การสร้างและการทำงานเป็นทีม 4) นโยบายและการวางแผนการพัฒนาสถานศึกษา 5) การบริหารงบประมาณ และแหล่งข้อมูลทางการศึกษา การติดต่อสื่อสาร การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน 6) ภาวะผู้นำและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการประเมินผลก่อน และหลังการฝึกอบรม โดยใช้แบบสอบถาม และแบบทดสอบเพื่อวัดความรู้ความเข้าใจ (Pre-test and Post-test) โดยมีวิทยากรบรรยายให้ความรู้ และใช้เวลาการฝึกอบรม 1 วัน การประเมินผลมีก่อน และหลังการฝึกอบรม ใช้แบบทดสอบ 2 ชุด คือ ชุดที่ 1 เป็นแบบทดสอบเกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจพื้นฐานทางการบริหารและการจัดการศึกษา และชุดที่ 2 เป็นแบบทดสอบเกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจพื้นฐานของกฎหมายการศึกษา บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน การทดสอบหลังการฝึกอบรม ได้กำหนดการทดสอบไว้ 2 ครั้ง

1.6.2 ด้านเจตคติ (Affective Domain) เป็นการจัดกิจกรรมต่อเนื่องจากการฝึกอบรม โดยให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนจี้เหล็กพิทยาคมไปศึกษาดูงาน เพื่อให้มีเจตคติในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ที่กฎหมายกำหนดสถานที่ศึกษาดูงาน ได้แก่ โรงเรียนสตรีศึกษาร้อยเอ็ด อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด เป็นโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 15 คน โรงเรียนมีผลงานดีเด่นหลายด้าน เช่น การบริหารและการจัดการศึกษา การประกันคุณภาพ การปฏิรูปการเรียนรู้ และการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ใช้เวลาในการศึกษาดูงาน 1 วัน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานทั้ง 2 โรงเรียน ใน 4 ด้าน คือ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป จากนั้น มีการสรุปถอดบทเรียนและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน วัดและประเมินผลโดยใช้แบบประเมินตนเอง

1.6.3 ด้านทักษะการปฏิบัติงาน (Psychomotor Domain) ให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานไปปฏิบัติหน้าที่ในสถานการณ์จริง โดยเบื้องต้นมีการกำหนดสถานการณ์จำลองเพื่อเป็นกรณีศึกษา มีการประเมินผล และหลังจากนั้นเป็นการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนจี้เหล็กพิทยาคม เป็นเวลา 2 ภาคเรียน คือ ภาคเรียนที่ 2/2554

และภาคเรียนที่ 1/2555 ทั้งนี้ เพื่อให้มีทักษะในการปฏิบัติงานตามที่กฎหมายกำหนด มีผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านการบริหารและการจัดการศึกษา ทำหน้าที่นิเทศ กำกับ และติดตามผลการปฏิบัติงานเป็นระยะ ๆ การวัดและประเมินผลโดยใช้กรณีศึกษาประเมินทักษะก่อนการปฏิบัติงานจริง และเมื่อมีการปฏิบัติงานจริงใช้แบบสังเกตพฤติกรรม และแบบประเมินกระบวนการควบคุมคุณภาพ (PDCA)

1.7 การตรวจสอบและยืนยันองค์ประกอบในการสร้างรูปแบบการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ ได้ตรวจสอบและยืนยันความถูกต้อง โดยการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) กับผู้ทรงคุณวุฒิ แล้วมีความเห็นสรุปได้ ดังนี้

1.7.1 เห็นชอบองค์ประกอบตามรูปแบบการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยเน้นให้มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่

1.7.2 เห็นชอบในกิจกรรมการฝึกอบรมและการศึกษาดูงานโรงเรียนที่คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีผลการปฏิบัติหน้าที่ดีเด่น และฝึกปฏิบัติหน้าที่ในสถานการณ์จริง ซึ่งอาจเป็นโรงเรียนเดียว หรือหลายโรงเรียนก็ได้ แล้วนำผลที่ได้มาเปรียบเทียบแล้วเลือกเฉพาะประเด็นที่เห็นว่าแต่ละแห่งมีความดีเด่นและสำคัญ

1.7.3 เห็นชอบกิจกรรมที่กำหนดซึ่งมีความครอบคลุมการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ในด้านความรู้ เจตคติ และทักษะ และตัวชี้วัดผู้บริหารสถานศึกษา ครู และคณะกรรมการสถานศึกษา ส่วนหลักเกณฑ์การประเมินอาจใช้แบบทดสอบ การสังเกตพฤติกรรม หรือการสัมภาษณ์ และถ้าจะให้เกิดความรอบคอบ ควรพิจารณาปัญหา สาเหตุและแนวทางในการแก้ไขปัญหาด้วย

1.7.4 การปฏิบัติหน้าที่ในสถานการณ์จริง ควรมีการนิเทศ กำกับ ติดตาม และประเมินผล จากผู้เชี่ยวชาญทุกระยะ

1.7.5 หลักสูตรการฝึกอบรมแต่ละหัวข้อ ควรกำหนดวัตถุประสงค์ กิจกรรม การเรียนรู้ และการประเมินผล ควรกำหนดเวลาในแต่ละหัวข้อให้สอดคล้องกับสภาพการปฏิบัติหน้าที่จริง

1.7.6 เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผลทั้ง 3 ด้าน คือ ความรู้ เจตคติ และทักษะ ควรใช้แบบทดสอบ แบบสังเกตพฤติกรรม และแบบประเมินตนเอง เป็นต้น

2. การทดลองใช้ มีรายละเอียด ดังนี้

2.1 ด้านความรู้ความเข้าใจ โดยการจัด โครงการฝึกอบรมและการสัมมนา คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนซีเหล็กพิทยาคม จำนวน 15 คน หลักสูตรที่ใช้ในการ

ฝึกอบรม ประกอบด้วย สาระสำคัญพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2543 การทำงานเป็นทีม การกำหนดนโยบายและการวางแผนพัฒนาสถานศึกษา การบริหารงบประมาณ แหล่งข้อมูลทางการศึกษา การติดต่อสื่อสารและการประเมินผลการศึกษา ภาวะผู้นำและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เมื่อสิ้นสุดการฝึกอบรมแล้ว ได้ทำการวัดและประเมินผล โดยใช้แบบทดสอบ 2 ชุด ชุดแรก เป็นแบบทดสอบความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และชุดที่ 2 เป็นแบบทดสอบความรู้ความเข้าใจพื้นฐานเกี่ยวกับการบริหารและการจัดการศึกษา มีการทดสอบก่อนการฝึกอบรม โดยการประเมินภูมิหลังของแต่ละคน ให้เขียนประวัติปัญหาการปฏิบัติหน้าที่ และแนวทางการแก้ไขปัญหา ความคาดหวังและความต้องการพัฒนาตนเอง ส่วนการประเมินความรู้ความเข้าใจ และเจตคติ ใช้แบบทดสอบเป็นแบบปรนัย 25 ข้อ หลังการฝึกอบรม โดยการทดสอบ 2 ครั้ง นอกจากนี้ การประเมินทักษะ และความรู้ความสามารถ เป็นกรณีศึกษาเกี่ยวกับปัญหาในการจัดการศึกษา โดยการวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา ทางเลือกในการแก้ไข ผลกระทบในแต่ละวิธี และการตัดสินใจแก้ปัญหา และเมื่อปฏิบัติงานแล้วเสร็จ มีการประเมินผลโดยใช้แบบสังเกตพฤติกรรม และแบบประเมินผลกระบวนการควบคุมคุณภาพ ส่วนการประเมินผล ด้วยทดสอบ ชุดที่ 1 การทดสอบความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสาระสำคัญของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่าคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความรู้ความเข้าใจ ร้อยละ 54.93 ส่วนหลังการฝึกอบรม ทดสอบ ครั้งที่ 1 คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความรู้ความเข้าใจ ร้อยละ 70.10 และครั้งที่ 2 มีความรู้ความเข้าใจ ร้อยละ 91.20 และชุดที่ 2 ทดสอบก่อนการฝึกอบรม พบว่าคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความรู้ความเข้าใจร้อยละ 52.00 และหลังการฝึกอบรม ครั้งที่ 1 มีความรู้ความเข้าใจเพิ่มขึ้นร้อยละ 79.73 และครั้งที่ 2 มีความรู้ความเข้าใจเพิ่มขึ้นร้อยละ 95.73

2.2 ด้านเจตคติ ให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปศึกษาดูงานที่โรงเรียนสตรีศึกษาร้อยเอ็ด อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ทั้งนี้ ให้ศึกษาดูงานเกี่ยวกับบทบาท อำนาจหน้าที่ และการปฏิบัติหน้าที่ในการบริหารและการจัดการสถานศึกษาด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป และหลังการศึกษาดูงาน ให้สรุปผลถอดบทเรียนที่ได้จากการศึกษาดูงาน ทั้ง 4 ด้าน ร่วมกันการประเมินผล ใช้แบบประเมินตนเอง แบบวัดและประเมินผล พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีเจตคติที่ดีต่อการปฏิบัติหน้าที่ เช่น ความพร้อมเพียง และการตรงต่อเวลาในการมาประชุม มีการแสดงความคิดเห็นและเสนอแนะในที่ประชุม การมี



ส่วนร่วมในการช่วยเหลือจัดหาทุนทรัพย์มาสนับสนุนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้แก่โรงเรียน และการให้ความร่วมมือกับโรงเรียนในการพัฒนาและการจัดการศึกษาตามความสามารถเป็นต้น

2.3 ด้านทักษะ ให้ไปปฏิบัติหน้าที่ในสถานการณ์จริง เป็นการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนจีเหล็กพิทยาคม ระหว่างประชุมมีการนิเทศ กำกับ ติดตามผลการปฏิบัติหน้าที่เป็นระยะ ๆ จากผู้ทรงคุณวุฒิด้านการผู้ประเมินภายนอกที่ได้รับการรับรองจาก สมศ. ผู้บริหารสถานศึกษา และผู้วิจัย ส่วนการวัดและประเมินผล ใช้แบบสังเกตพฤติกรรม และแบบประเมินกระบวนการควบคุมคุณภาพ พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาส่วนใหญ่ มีทักษะในการปฏิบัติหน้าที่ดีขึ้นกว่าเดิม เช่น มาประชุมตรงเวลา สนใจที่จะเรียนรู้เกี่ยวกับการบริหารและการจัดการศึกษา มีความสามารถในการเป็นผู้นำสูงขึ้น สามารถสื่อสาร/ซักถามปัญหาและข้อสงสัยในที่ประชุมได้ดีขึ้น นอกจากนี้ยังสามารถเสนอปัญหาตลอดจนข้อมูลต่าง ๆ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ในระหว่างประชุมได้แสดงออกถึงการเป็นสมาชิกที่ดีในที่ประชุม มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ ส่วนการประเมินกระบวนการควบคุมคุณภาพ พบว่า ส่วนใหญ่มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาโรงเรียน และพิจารณาการจัดทำหลักสูตรท้องถิ่น โดยใช้กระบวนการวางแผน (Plan) การปฏิบัติ (Do) การตรวจสอบประเมินผล (Check) และการปรับปรุงแก้ไข (Action) อย่างครบวงจร

#### 2.4 สรุปผลการนำรูปแบบไปทดลองใช้

2.4.1 การเตรียมการ เป็นการสร้างกรอบแนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับการบริหารและการจัดการศึกษาตามแนวการปฏิรูปการศึกษา

2.4.2 การประเมินผลก่อนการดำเนินการ เป็นการประเมินผลด้านความรู้ความเข้าใจ เจตคติ และทักษะ และความสามารถพื้นฐาน

2.4.3 การดำเนินการ เป็นการพัฒนาความรู้ความเข้าใจ และเจตคติต่อการบริหารและการจัดการศึกษา

2.4.4 การปฏิบัติการ เป็นการพัฒนาทักษะในการปฏิบัติหน้าที่ในสถานการณ์จริง ใช้กระบวนการเรียนรู้ร่วมกัน

2.4.5 การประเมินหลังการดำเนินการ เป็นการประเมินประสิทธิผลการดำเนินการ โดยการประเมินความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในความรู้ความเข้าใจ เจตคติ และทักษะ

2.5 การวัดและประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เมื่อสิ้นสุดการทดลองใช้ โดยการประเมินความรู้ความสามารถ ในการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ใช้แบบทดสอบ แบบสังเกตพฤติกรรม แบบประเมินตนเอง และแบบประเมินกระบวนการควบคุมคุณภาพ

**การวิจัยระยะที่ 3** การกำหนดยุทธศาสตร์การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

นำผลการวิเคราะห์การประเมินผลหลังการทดลองใช้รูปแบบการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่จากการวิจัยระยะที่ 2 มาเป็นแนวทางในการกำหนดยุทธศาสตร์ จากนั้นนำเสนอผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อร่วมกันตรวจสอบยืนยันความถูกต้อง โดยการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านการบริหารจัดการศึกษาท้องถิ่น คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และผู้บริหารสถานศึกษา โดยได้ร่วมกันตรวจสอบรูปแบบที่กำหนดในยุทธศาสตร์ ผลการตรวจสอบและยืนยันยุทธศาสตร์ สรุปได้ว่ายุทธศาสตร์การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด มีองค์ประกอบที่สำคัญ คือ

1. การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาความต้องการประสิทธิภาพด้านความรู้ความสามารถ และปัจจัยที่ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. สร้างหลักสูตรการฝึกอบรมและเอกสารประกอบการฝึกอบรม

3. การดำเนินการฝึกอบรม

4. การให้คณะกรรมการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีส่วนร่วมในการบริหารและการจัดการศึกษา

5. การศึกษาดูงาน โรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในด้านการบริหารและการจัดการศึกษา

6. การประเมินประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

7. การสัมมนาผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อตรวจสอบและรับรองรูปแบบการจัดกิจกรรมแทรกผลการตรวจสอบและยืนยันรูปแบบจากผู้ทรงคุณวุฒิ ยังมีความเห็นว่า

1. แนวทางที่กำหนดเป็นยุทธศาสตร์การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา เน้นที่กระบวนการปฏิบัติเป็นสำคัญ

2. แนวทางที่กำหนดเป็นยุทธศาสตร์อยู่บนพื้นฐานข้อมูลในเชิงกว้างและลึก

3. หลักสูตรการฝึกอบรม อาจมีความเหมาะสมเฉพาะโรงเรียนที่เป็นโรงเรียนนำร่องที่ทดลองเท่านั้น เนื่องจากแต่ละโรงเรียนมีบริบทแตกต่างกัน
4. แนวทางการปฏิบัติที่กำหนดขึ้นสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ทั้งหลักการและกระบวนการ
5. ควรนำไปทดลองใช้กับโรงเรียนอื่น เพื่อเป็นการยืนยันถึงประสิทธิภาพ และคุณภาพของแนวทางตามยุทธศาสตร์ที่ได้กำหนด

## 5.2 อภิปรายผล

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดหัวข้อในการอภิปรายผลเป็น 3 ระยะ คือ

**การวิจัยในระยะที่ 1** ทำให้ทราบสภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในปัจจุบัน ปัญหา ความต้องการ ประสิทธิภาพด้านความรู้ความสามารถ และปัจจัยที่ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ ประเด็นที่นำมาอภิปรายผลการวิจัย มีดังนี้

1. การศึกษาสภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่าโดยรวมอยู่ในระดับ “มาก” โดยเฉพาะการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไปของสถานศึกษา การให้ความเห็นชอบรายงานผลการดำเนินงานประจำปี และการจัดทำสาระหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น ซึ่งสอดคล้องกับระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2543 พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 40 พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 มาตรา 38 และพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 มาตรา 26 ซึ่งกฎหมายเหล่านี้ได้บัญญัติให้มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และมีการกำหนดบทบาทและอำนาจหน้าที่ไว้เป็นการเฉพาะ แสดงให้เห็นว่าคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความจำเป็น และมีความสำคัญต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียน เพราะเป็นเสมือนผู้แทนคนในชุมชนที่จะเป็นกลไกในการเชื่อมโยงนโยบายของรัฐไปสู่ชุมชนที่ตั้งของโรงเรียนเพื่อพัฒนาผู้เรียนไปสู่ความเป็นพลเมืองดี อันเป็นพื้นฐานการศึกษาตลอดชีวิต คือ นำไปสู่ เก่ง ดี และมีความสุข ของผู้เรียน ประกอบกับสำนักทดสอบทางการศึกษา (2554) เห็นว่าองค์ประกอบสำคัญประการหนึ่งของการจัดการศึกษา คือคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นคณะบุคคลที่ช่วยผลักดันให้เกิดการขับเคลื่อนในการจัดการเรียนการสอน การส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงานกิจการต่าง ๆ ของสถานศึกษา ตามที่กฎหมายกำหนด สอดคล้องกับ กมล สุดประเสริฐ (2541) ที่ศึกษาระบบการประเมินคุณภาพ และมาตรฐานการศึกษาขั้น

พื้นฐาน พบว่า การมีส่วนร่วมของชุมชนทุกระดับ มีส่วนกระตุ้นให้การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาและนอกสถานศึกษาดำเนินไปอย่างต่อเนื่องและมีคุณภาพ ส่วนการติดตามและประเมินผลอย่างมีส่วนร่วมของคนในชุมชน จะช่วยให้การทำงานของครู และสถานศึกษามีทิศทางยิ่งขึ้น อันเป็นการช่วยส่งเสริมให้สถานศึกษาได้พัฒนาไปตามเป้าหมาย และทิศทางที่เกิดจากความต้องการของคนในชุมชน ขณะเดียวกันก็สมควรพัฒนาให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความเข้มแข็งโดยการเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาทั้ง 4 ด้าน อย่างเป็นรูปธรรม คือ ด้านวิชาการ ด้านบริหารบุคคล ด้านงบประมาณ และด้านบริหารทั่วไป อย่างไรก็ตาม บทบาทและอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ที่พบส่วนใหญ่จะเป็นในรูปของการบริจาคทรัพย์สินสิ่งของ หรือเสียสละแรงงาน เมื่อมีกิจกรรมร่วมกับสถานศึกษา แต่จากข้อค้นพบในงานวิจัยนี้ พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีบทบาทเปลี่ยนไปจากเดิม โดยเฉพาะการให้ความเห็นชอบแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา และการปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ได้รับมอบหมายจากหน่วยงานต้นสังกัดของสถานศึกษา ซึ่งเกิดจากโครงสร้างการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาตามมาตรา 39 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษา พ.ศ. 2542 ดังที่กล่าวข้างต้น ดังนั้น คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจึงควรตระหนักในบทบาทหน้าที่ อันเป็นผลมาจากกฎหมายการศึกษาที่กำหนดให้มีอำนาจหน้าที่เพิ่มขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ พิษณุ ดุลสุข (2548) วรพรรณ เกื่อนนาคี (2544) ที่เห็นสอดคล้องตรงกันว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานควรมีอำนาจหน้าที่ในการจัดการศึกษาโดยการกำกับ ส่งเสริม และสนับสนุนสถานศึกษาใน 4 ด้าน คือ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบริหารบุคคล และด้านบริหารทั่วไป

ข้อค้นพบเพิ่มเติมจากงานวิจัยดังกล่าว คือ การให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมเป็นการเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชน การประสานงานกับองค์กร ทั้งภาครัฐและเอกชนเพื่อให้สถานศึกษาเป็นแหล่งวิทยาการของชุมชน และการมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนและท้องถิ่น ซึ่งสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 29 ที่กำหนดให้สถานศึกษาร่วมกับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชนหรือองค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันทางศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น ส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชน โดยจัดกระบวนการเรียนรู้ภายในชุมชน เพื่อให้ชุมชนมีการจัดการศึกษาอบรม มีการแสวงหาความรู้ ข้อมูล ข่าวสาร และรู้จักเลือกสรรภูมิปัญญา และวิทยาการต่าง ๆ เพื่อพัฒนาชุมชนให้สอดคล้องกับสภาพปัญหา และความต้องการ รวมทั้งหาวิธีการสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์การพัฒนาระหว่างชุมชน คณะอนุกรรมการส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชนในสำนักงานการปฏิรูปการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ (2548) ได้เสนอแนะข้อที่สอดคล้องกับการข้อค้นพบในการวิจัยครั้งนี้ คือ ความเข้มแข็งของชุมชนในการ

พัฒนาประกอบด้วย 4 ด้าน คือ 1) ปรับวิธีคิด ทักษะคิด และพฤติกรรมของบุคลากรภาคราชการให้เป็นฝ่ายสนับสนุน และส่งเสริมให้ฝ่ายประชาชนและชุมชนเป็นผู้ลงมือกระทำด้วยตนเอง หรือมีส่วนร่วมในการกระทำทุกขั้นตอน 2) ปรับกลไกมาตรการ ระบบงาน และระเบียบภาครัฐให้สนับสนุนการทำงานตามแนวทางส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชน และพัฒนาแบบองค์รวมที่มีคนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา 3) จัดระบบสนับสนุน ส่งเสริมให้การดำเนินกิจกรรม กระบวนการเรียนรู้ในชุมชน และกิจกรรมเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนให้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง และ 4) ประสานและระดมความร่วมมือทางสังคมทุกด้าน เพื่อสนับสนุนให้ชุมชนจัดกระบวนการเรียนรู้ของคนในชุมชนได้อย่างมีคุณภาพ ให้ประชาชนรวมตัวเป็นประชาคมและองค์กรชุมชนที่เข้มแข็ง มีองค์ความรู้ที่เป็นทั้งภูมิปัญญาท้องถิ่น และความรู้สากลเข้ามาสนับสนุนให้ชุมชนสามารถเผชิญกับปัญหาวิกฤตต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การดำเนินการตามที่กล่าวมาข้างต้นจะช่วยให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ และก่อให้เกิดความสัมพันธ์อันดีระหว่างสถานศึกษากับชุมชน

2. ปัญหาการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในการจัดการศึกษาพบว่า ปัญหาส่วนตัวและปัญหาอื่น ๆ ในภาพรวมอยู่ในระดับ “ปานกลาง” โดยเฉพาะการมีรายได้ น้อยหรือมีฐานะทางเศรษฐกิจค่อนข้างต่ำ ไม่เอื้อต่อการปฏิบัติหน้าที่ในการจัดการศึกษา ประกอบด้วย สภาพเศรษฐกิจชะลอตัวทำให้ชุมชนสนับสนุนสถานศึกษาน้อยลง สอดคล้องกับงานวิจัยของ โสภาส โอพริก (2540) ที่ศึกษาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของคณะกรรมการโรงเรียนในโครงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จังหวัดนครศรีธรรมราช ที่พบว่า คณะกรรมการโรงเรียนในโครงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวม ทุกด้าน และรายด้านอยู่ในระดับ ปานกลาง ปัญหาในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการของโรงเรียน คือ คณะกรรมการไม่มีเวลาให้กับโรงเรียน ขาดความรู้ในนโยบาย แผนแม่บท แผนพัฒนาและแผนงานของโรงเรียน การทำงานยังไม่เป็นระบบ โรงเรียนขาดการประชาสัมพันธ์การดำเนินการด้านต่าง ๆ ของโรงเรียน กรรมการโรงเรียนไม่ได้มีส่วนร่วมในการติดตามผลการปฏิบัติงานของโรงเรียน ขาดงบประมาณในการดำเนินงาน งานวิจัยของ คณศ พงศ์สุวรรณ (2545) ที่พบว่า ปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน คือ ขาดการระดมทรัพยากรในท้องถิ่นมาพัฒนาสถานศึกษา การขาดความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ และการประสานงานกับชุมชน เพื่อสนับสนุนการพัฒนาการศึกษา และปัญหาที่พบบ่อยที่สุด คือ การมีส่วนร่วมในการบริหารงานบุคคล นอกจากนี้ กรรมการต้องการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ของตน โดยการศึกษาดูงาน การอบรมสัมมนา การได้รับสวัสดิการและเสริมสร้างขวัญกำลังใจ การจัดตั้งชมรม และการสร้างเครือข่ายคณะกรรมการ การเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการคัดเลือกคณะกรรมการตามความ

เหมาะสม และสอดคล้องกับงานวิจัยของ นิเวศ เจริญศักดิ์ (2547) ที่ศึกษาสภาพและปัญหาการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสงคราม พบว่า ชาวบ้านส่วนมากยากจน จึงช่วยโรงเรียนได้น้อย และกรรมการสถานศึกษาส่วนใหญ่มุ่งประกอบอาชีพของตน จึงปฏิบัติหน้าที่ได้ไม่เต็มที่ ประกอบกับองค์กรส่วนท้องถิ่น องค์กรชุมชนไม่เห็นความสำคัญของการจัดการศึกษา จึงไม่ค่อยจัดสรรงบประมาณสนับสนุนทางการศึกษา แต่จะมุ่งจัดสรรงบประมาณส่วนใหญ่ไปพัฒนาด้านระบบสาธารณูปโภค เช่น ถนน ไฟฟ้า น้ำประปา ซึ่งเห็นเป็นรูปธรรมชัดเจนกว่า ในขณะที่การลงทุนทางการศึกษาต้องเห็นผลในระยะยาว เช่น เด็กเก่ง เด็กดี และมีความสุข เป็นต้น

3. ความต้องการปฏิบัติหน้าที่ในการจัดการศึกษา พบว่า ความต้องการในการกำหนดนโยบาย แผนและการปฏิบัติ โดยภาพรวมอยู่ในระดับ “มาก” โดยเฉพาะความต้องการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างชุมชนกับสถานศึกษา ความต้องการให้ข้อมูลเพื่อใช้ในการวางแผนพัฒนาการศึกษา และมีส่วนร่วมประชุมจัดทำแผนพัฒนาการศึกษา และแผนปฏิบัติการของสถานศึกษา ตลอดจนมีความต้องการมีส่วนร่วมปรับปรุงแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการจัดการศึกษาของสถานศึกษาซึ่งการค้นพบจากงานวิจัยนี้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชาติชาย พานิชชอบ (2544) ที่ศึกษาแนวโน้มบทบาทของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในอนาคตโดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบเดลฟาย (Delphi Technique) พบว่า บทบาทของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในการกำกับกิจการของสถานศึกษา ด้านวิชาการ มีบทบาทในการร่วมวางแผนงานด้านวิชาการกับโรงเรียน การกำหนดนโยบายให้สถานศึกษาจัดทำหลักสูตรท้องถิ่นให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและชุมชน โดยมีแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอก และการกำกับดูแลให้มีการทำและปฏิบัติตามแผน ด้านงบประมาณ มีบทบาทในการวางแผนจัดสรรงบประมาณอย่างเหมาะสม การกำหนดแนวทางการใช้งบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ และการใช้งบประมาณตรงตามเวลาที่กำหนดในแผน ด้านบริหารงานบุคคล มีบทบาทในการร่วมกำหนดนโยบายและกำกับให้บุคลากรจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงานและการพัฒนางานประจำปี และด้านบริหารทั่วไป มีบทบาทในการรักษาความปลอดภัยของสถานศึกษา ส่วนบทบาทของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในการส่งเสริมสนับสนุนกิจการของสถานศึกษา ด้านวิชาการ มีบทบาทในการส่งเสริมระบบประกันคุณภาพด้านวิชาการ การแสวงหาภูมิปัญญาท้องถิ่นการส่งเสริมประสบการณ์ด้านการศึกษา และจัดกระบวนการเรียนรู้โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ ด้านงบประมาณ มีบทบาทในการจัดตั้งกองทุนสำหรับนักเรียน และบุคลากรการจัดซื้อ จัดจ้างของสถานศึกษา และการบริหารงบประมาณแบบมุ่งผลงาน ด้านบริหารงานบุคคล มีบทบาทในการส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณในวิชาชีพครู และการสร้างขวัญกำลังใจ ด้านบริหารทั่วไป มีบทบาทในการให้โรงเรียนมีการจัดทำระบบข้อมูล

สารสนเทศของเด็กในเขตบริการ การให้โรงเรียนปฏิบัติตามนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด และ การใช้ผลวิจัยเป็นข้อมูลในการตัดสินใจ และ ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Chapel (1995) ที่ศึกษา การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองในการร่วมตัดสินใจในโรงเรียน ที่พบว่า 1) ผู้ปกครองส่วนใหญ่แสดง ความคิดเห็นว่าเขาไม่ได้มีส่วนร่วมหรือมีส่วนร่วมในระดับน้อยที่สุด ในการร่วมตัดสินใจใน โรงเรียน เช่น การจ้างครู การจัดทำแผนแม่บทของโรงเรียน การคัดเลือกครู เป็นต้น 2) ผู้ปกครอง เห็นด้วยในระดับ “มาก” มักจะเป็นเรื่องจัดหาทุน และขยายอาคาร โรงเรียน 3) ผู้ปกครองมีความ ต้องการเข้าไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของโรงเรียนทุก ๆ เรื่อง เช่น การจัดหาทุน โรงเรียน การ ขยายอาคารเรียน การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน การประเมินผลการปฏิบัติงานของครู การเลือก กิจกรรมนอกหลักสูตรของนักเรียน และการออกกฎระเบียบสำหรับควบคุมพฤติกรรมของนักเรียน และ 4) ผู้ปกครองมีความต้องการมากที่สุด ในเรื่องการประเมินครู และผู้บริหารโรงเรียน การเลือก ครูฝึกสอนกีฬา การคัดเลือกครูใหม่ และการคัดเลือกผู้บริหารโรงเรียน ดังนั้น จะเห็นว่าความ ต้องการของชุมชนที่ต้องการเข้าไปมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา จึงมีมาตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน

ส่วนข้อค้นพบที่สำคัญอีกประการหนึ่ง คือ ความต้องการพัฒนาตนเอง โดยเฉพาะ ในเรื่องเกี่ยวกับความต้องการรู้บทบาทหน้าที่ และแนวปฏิบัติของคณะกรรมการสถานศึกษา ต้องการพัฒนาวิธีการทำงานร่วมกันเป็นหมู่คณะ และต้องการมีความรู้ความเข้าใจในการกำหนด นโยบายและวางแผนการศึกษา ตลอดจนต้องการรู้แหล่งข้อมูลข่าวสารทางด้านการศึกษา ซึ่ง สอดคล้องกับการวิจัยของ นเรศ หิ่ณกุล (2544) พบว่า ปัญหาการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน ส่วนใหญ่ของคณะกรรมการสถานศึกษา ได้แก่ ขาดความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ ไม่มีเวลา ไม่กล้าแสดงความคิดเห็น ขาดการประสานงานระหว่างสถานศึกษากับคณะกรรมการของ สถานศึกษา นอกจากนี้การดำเนินงานของคณะกรรมการสถานศึกษาที่ไม่บรรลุเป้าหมาย มีสาเหตุ มาจาก 1) คณะกรรมการสถานศึกษาไม่เข้าใจหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเองอย่างถูกต้อง 2) คณะกรรมการสถานศึกษาขาดความคิดริเริ่ม ส่วนมากจะเป็นผู้ตาม และ 3) โรงเรียนให้ความสำคัญต่อคณะกรรมการสถานศึกษาน้อยเกินไป ดังนั้น จึงเห็นว่าปัญหาที่พบเจอเป็นอุปสรรค ต่อการมีส่วนร่วมในการบริหารและการจัดการศึกษาที่คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานใน ปัจจุบันทราบถึงปัญหาเป็นอย่างดี จึงมีความต้องการที่จะพัฒนาตนเองใน ทุกด้าน นอกจากนี้ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2549) ได้เสนอให้แต่ละโรงเรียนประชุมประเมินผลงานในรอบ ปีที่ผ่านมาว่า มีความสำเร็จและปัญหาอุปสรรคอะไรบ้างและร่วมกันวางแผนสำหรับอนาคตต่อไป สำหรับคณะกรรมการโรงเรียนต้องได้รับการฝึกอบรมเกี่ยวกับการบริหาร เช่น การตัดสินใจ การสั่ง การ การแก้ปัญหา กลุ่มสัมพันธ์ การวางแผน หลักสูตรการเรียนการสอน งบประมาณ การบริหาร บุคคล และผู้บริหาร โรงเรียนต้องได้รับการฝึกอบรมเพิ่มเติมเกี่ยวกับทักษะภาวะผู้นำ ฉะนั้น

ความต้องการในการพัฒนาตนเองของคณะกรรมการสถานศึกษา จึงเป็นไปตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 8 ที่ว่าจัดการศึกษาให้ยึดหลัก 1) เป็นการศึกษาตลอดชีวิตสำหรับประชาชน (Education for All) และ 2) ให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา (All for Education)

4. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในการจัดการศึกษา ในด้านความสัมพันธ์ระหว่างชุมชนกับสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับ มาก โดยเฉพาะการมีถิ่นกำเนิดหรืออาศัยอยู่ในชุมชนที่ตั้งสถานศึกษา ความเป็นศิษย์เก่าของสถานศึกษา และความสัมพันธ์อันดีระหว่างชุมชนกับสถานศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของ อมรวิษัย นาคทรพรพ (2543) และ ชัญญา อภิपालกุล (2544) ที่ศึกษาวิจัย การศึกษากับวิถีชุมชนพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการทำงานระหว่างโรงเรียนกับชุมชน คือ ชุมชนมีระบบเครือข่ายที่เข้มแข็ง ชุมชนมีผู้นำที่เข้มแข็ง และความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคลในชุมชน เช่น ผู้นำชุมชน นักการเมืองท้องถิ่น ศิษย์เก่าสถานศึกษา และผู้ประกอบการในชุมชน ซึ่งเป็นปัจจัยในทางบวก สำหรับปัจจัยในทางลบ พบว่าองค์ประกอบประชากรเปลี่ยนแปลงผู้มาอยู่ใหม่ไม่ผูกพันกับโรงเรียนและชุมชน ความยากจนของคนในชุมชนและชุมชนไม่ศรัทธาโรงเรียน

ปัจจัยด้านคุณลักษณะของคณะกรรมการสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก คือ มีอุดมการณ์เสียสละและพร้อมจะอุทิศตน เวลาเพื่อการศึกษาอยู่เสมอมีความเป็นผู้นำและมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีวิสัยทัศน์และรู้ความเข้าใจในการจัดการศึกษาของท้องถิ่น และมีความตระหนักในบริบทของสังคมและชุมชนท้องถิ่นคณะกรรมการสถานศึกษาอุทิศเวลาว่างเพียงพอที่จะเข้ามามีส่วนร่วมกิจกรรมของสถานศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชูชาติ พวงสมจิตร (2541) ที่ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อปัญหาอุปสรรคการมีส่วนร่วมของชุมชนกับโรงเรียนประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วม คือ ชุมชนมีความรู้สึกว่าเป็นเจ้าของโรงเรียนและต้องมีส่วนที่ต่อโรงเรียน ความรู้สึกดังกล่าวมักจะอยู่ในรูป โรงเรียนของเรา การเป็นศิษย์เก่า การเป็นบุคคลที่มีส่วนร่วมในการก่อตั้ง และและทำนุบำรุงโรงเรียน การเป็นผู้ปกครองนักเรียน เป็นต้น เมื่อมีความรู้สึกเป็นเจ้าของโรงเรียน ชุมชนก็จะอุทิศแรงกาย แรงใจ และเวลาให้อย่างสม่ำเสมอ นอกจากนี้ชุมชนเกษตรกรรมจะให้ความร่วมมือมากกว่าชุมชน อุตสาหกรรม ปัจจัยด้านคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก คือผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความเป็นผู้นำและมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีความประพฤติดี มีความซื่อสัตย์สุจริต มีความรู้ทางด้านวิชาการ และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ซึ่งสอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2544) ที่กำหนดว่า ผู้ที่จะเป็นผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบในการบริหารและจัดการศึกษาที่ส่งเสริมปฏิรูปการเรียนรู้ตามแนวทางที่กำหนดในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ควรมีคุณสมบัติ



กล่าวคือ ต้องเป็นผู้นำทางวิชาการ เป็นผู้ส่งเสริมความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนในการพัฒนาการศึกษา และมีบทบาทในการส่งเสริมชุมชนแห่งการเรียนรู้ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการจัดการเรียนการสอน การส่งเสริมเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการเรียนการสอน และสามารถบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ดังนั้นคุณลักษณะของผู้บริหารจึงมีผลอย่างยิ่งต่อการบริหารและการจัดการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริหารในรูปคณะบุคคลหรือคณะกรรมการ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องประพฤติตนเป็นแบบอย่าง เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารต้องใช้แบบภาวะผู้นำหลายระดับ ผสมผสานกันคือ นอกจากใช้แบบภาวะผู้นำด้านเทคนิคและภาวะผู้นำด้านมนุษยแล้วยังต้องใช้ภาวะผู้นำทางการศึกษา ภาวะผู้นำเชิงสัญลักษณ์ และภาวะผู้นำทางวัฒนธรรมประกอบด้วย

ปัจจัยด้านคุณลักษณะของครู โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก คือ ครูต้องมีความรักความสามัคคีของหมู่คณะครูในสถานศึกษา มีความสามารถในการถ่ายทอดความรู้แก่นักเรียน และมีความเสียสละ อดทน และปฏิบัติการสอนตรงต่อเวลา ทั้งนี้เนื่องจากครูต้องเป็นแบบอย่างที่ดีของนักเรียน และเป็นผู้สร้างสมาชิกใหม่ของสังคมให้เป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ ธรรมชาติของอาชีพครูเป็นอาชีพที่ต้องเกี่ยวข้องกับบุคคลอื่นอยู่เสมอ ฉะนั้นผู้มีอาชีพครูจึงต้องเป็นผู้ใฝ่รู้ใฝ่เรียน และพึงพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องอยู่เสมอจึงจะเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในการพัฒนาการสอนตลอดจนการถ่ายทอดความรู้ให้แก่ผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบกับครูต้องประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่เด็กชุมชน สอดคล้องกับงานวิจัย ชูชาติ พวงสมจิตร (2541) ที่ว่าความศรัทธาของชุมชนที่มีต่อโรงเรียน เช่น ผลการเรียนรู้ดี นักเรียนสามารถสอบชิงทุนหรือสอบเข้าสถาบันมีชื่อเสียงได้ โรงเรียนได้รับรางวัลชนะเลิศ เกิดจากครูเอาใจใส่ต่อการจัดการเรียนการสอนจึงทำให้เด็กในโรงเรียนชนะเลิศการประกวด ผลงานทางวิชาการ และยังสอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2544) ที่กำหนดว่า ครูที่ดีต้องเป็นผู้นำทางวิชาการ เป็นผู้ส่งเสริมความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนในการพัฒนาการศึกษา และมีบทบาทในการส่งเสริมชุมชนแห่งการเรียนรู้ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการจัดการเรียนการสอน การส่งเสริมเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการเรียนการสอน และสามารถบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประสิทธิภาพ

ปัจจัยด้านผลงานของสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก คือ สถานศึกษาจะต้องมีนักเรียนที่สำเร็จการศึกษาแล้วศึกษาต่อในสถาบันอุดมศึกษาเพิ่มขึ้น สถานศึกษามีชื่อเสียงและเป็นที่ยอมรับของชุมชน และสถานศึกษาต้องมีการจัดแสดงผลงานหรือจัดกิจกรรมของครูนักเรียนที่ได้รับรางวัล ทั้งนี้เนื่องจากปัจจุบันนักเรียนมีอัตราส่วนการศึกษาในระดับอุดมศึกษาเพิ่มขึ้น ซึ่งสถานศึกษาจะต้องจัดการเรียนการสอนให้เป็นที่ยอมรับของชุมชนและผู้ปกครอง และ

การที่มีผู้สำเร็จการศึกษาเข้าศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษาเพิ่มขึ้น จึงเป็นตัวชี้วัดคุณภาพของการจัดการเรียนการสอนในแต่ละโรงเรียน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชูชาติ พวงสมจิตร (2541) ที่พบว่า ความศรัทธาของชุมชนที่มีต่อโรงเรียน หากโรงเรียนสร้างความศรัทธาให้กับชุมชนได้ เช่น ผลการเรียนดี นักเรียนสามารถสอบชิงทุนหรือสอบเข้าสถาบันมีชื่อเสียงได้ โรงเรียนได้รับรางวัลชนะเลิศ ครูอาจารย์เอาใจใส่ต่อเด็กโรงเรียนชนะการประกวด ผลงานทางวิชาการ ความคาดหวังให้โรงเรียนมีคุณภาพไม่เป็นรองโรงเรียนอื่น สิ่งเหล่านี้จะทำให้ชุมชนเกิดความศรัทธาต่อโรงเรียน และพร้อมที่จะมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

ผลจากการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานทั้ง 5 ด้านดังกล่าว มีผลต่อการจัดการศึกษาไม่แตกต่างกัน ดังนั้น จึงเป็นข้อค้นพบที่ยืนยันได้ว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานซึ่งเป็นผู้แทนของคนในชุมชนจะเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาจะต้องมีปัจจัยดังที่กล่าวมาแล้วในเบื้องต้นเป็นสำคัญ

**การวิจัยระยะที่ 2** ข้อค้นพบในการนำรูปแบบการเพิ่มประสิทธิภาพไปทดลองใช้ในด้านความรู้ความเข้าใจ โดยวิธีการฝึกรอบม พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความรู้ความเข้าใจพื้นฐานทางการบริหารและการจัดการศึกษาเพิ่มขึ้น ก่อนที่จะเข้ารับการฝึกรอบม ซึ่งโดยหลักการแล้วการฝึกรอบมเป็นกิจกรรมที่สำคัญประการหนึ่งในกระบวนการบริหารและการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร เป็นกิจกรรมที่สามารถช่วยให้องค์กรเพิ่มพูนประสิทธิภาพ และประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย กิจกรรมและกระบวนการในการฝึกรอบมเป็นกิจกรรมการพัฒนาที่จะนำไปสู่แนวทางการแก้ไขปัญหาในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ จะช่วยให้ดำเนินกิจกรรมบรรลุวัตถุประสงค์ และสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมาย สอดคล้องกับสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2546) นเรศ หิ้นนุกูล (2544) และ คณศ พงศ์สุวรรณ (2545) ที่ว่าการฝึกรอบมเป็นกระบวนการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถและทักษะของบุคลากร เพื่อให้สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งในสภาพการณ์ปัจจุบันและอนาคต โดยมุ่งพัฒนาทั้งองค์กรและทรัพยากรบุคคล ดังนั้นการฝึกรอบมจึงเป็นกระบวนการพัฒนาบุคลากรในด้านความรู้ความสามารถทักษะและทัศนคติในช่วงระยะเวลาที่ไม่มากนัก ซึ่งขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์และความต้องการของหน่วยงาน ซึ่งโดยปกติเวลาที่ใช้ในการฝึกรอบมจะสั้นกว่าระยะเวลาที่ใช้ในการศึกษาหลักสูตรปกติ ดังนั้นการที่คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและผู้บริหารสถานศึกษาได้รับความรู้ โดยการฝึกรอบมจึงตอบสนองต่อการบริหารองค์กรหรือหน่วยงานอย่างแท้จริง แม้ว่าองค์กรนั้นจะมีนโยบายและแผนงานที่ดีเลิศเพียงใดก็ตาม ถ้าหากคนหรือผู้ปฏิบัติงานขาดประสบการณ์ ขาดความรู้ความสามารถ นับว่าลำบากยิ่งที่จะบริหารงานให้บรรลุเป้าหมายหรือให้ได้ผลดีตามความมุ่งหมาย แต่ในทางตรงกันข้ามถ้าเราได้ทรัพยากรบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ ข้ามมาปฏิบัติงาน ก็จะเป็นตัวจักรสำคัญที่ช่วยให้

องค์การมีประสิทธิภาพและสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายได้ไม่ยากนักสำหรับการศึกษาดูงานนอกสถานที่เพื่อให้คณะกรรมการสถานศึกษามีเจตคติที่ดี พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและผู้บริหารสถานศึกษามีเจตคติที่ดีเพิ่มขึ้น เพราะการศึกษาดูงานเป็นช่วงแสวงหาข้อความรู้ในแง่มุมต่าง ๆ ในสภาพที่เป็นจริง โดยใช้กระบวนการคิดอย่างมีระบบมีเหตุผล หรือใช้กระบวนการวิจัยเป็นตัวนำไปสู่การปฏิบัติ การศึกษาดูงานนับว่าเป็นการสื่อการสอนประเภทเทคนิค และวิธีการหนึ่งที่จะทำให้ผู้เรียนได้มีโอกาสได้รับประสบการณ์ตรงจากแหล่งวิทยาการนอกห้องเรียน ไม่ว่าจะเป็นสถานที่สำคัญ วัตถุ สิ่งของ หรือบุคคลสำคัญ ที่ไม่สามารถนำมาในห้องเรียนได้ ผู้เรียนได้มีโอกาสรู้จักชุมชนดีขึ้น มีความพร้อมและรู้จักปรับตัว กับชีวิตความเป็นอยู่ในสังคมได้เป็นอย่างดี นอกจากนี้ยังเป็นการส่งเสริมด้านนันทนาการอีกด้วย ดังนั้นข้อค้นพบที่คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและผู้บริหารสถานศึกษา เมื่อศึกษาดูงานนอกสถานที่แล้วมีเจตคติที่ดีขึ้น จึงสอดคล้องกับการศึกษาของ Lueck (1988) ได้ทดลองผลของการศึกษานอกสถานที่ที่มีต่อผลการพัฒนาทัศนคติทางวิทยาศาสตร์ของนักเรียนเกรด 9 วิชาวิทยาศาสตร์ทั่วไป ที่พบว่ากลุ่มนักเรียนที่เรียนวิชาวิทยาศาสตร์ทั่วไป ที่ศึกษานอกสถานที่ด้วยให้ผลจากการทดสอบทัศนคติทางวิทยาศาสตร์สูงกว่ากลุ่มที่เรียน โดยไม่ได้ไปศึกษานอกสถานที่อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 และสรุปผลการศึกษาเพิ่มเติมว่าการศึกษานอกสถานที่ที่มีคุณค่าต่อประสบการณ์ของผู้เรียนมากขึ้น นอกจากนี้ ยังมีการวิจัยที่สนับสนุนเรื่องของการศึกษาดูงานอีกหลายประเด็น Bateson (1981) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ของสมาชิกในกลุ่มไปศึกษานอกสถานที่ระหว่างนักเรียนที่มีต่อครู และครูมีต่อนักเรียน จากการศึกษาคัลยกันของ Oloke (1982) ได้ศึกษาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้และทัศนคติต่อวิชาชีววิทยา ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาในไนจีเรีย ระหว่างนักเรียนที่เรียน 2 กลุ่ม กลุ่มควบคุมใช้การสอนตามหลักสูตรของรัฐ ส่วนกลุ่มทดลองใช้วิธีประยุกต์การสอนโดยใช้การเรียนทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน ผลจากการศึกษาพบว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้และทัศนคติที่มีต่อวิชาชีววิทยาของกลุ่มทดลองดีกว่ากลุ่มควบคุมจากผลการวิจัยที่เกี่ยวกับการศึกษาดูงาน หรือการศึกษานอกสถานที่ดังที่กล่าวมาแล้วพอสรุปได้ว่าการศึกษาดูงานหรือการศึกษานอกสถานที่มีความสำคัญต่อกิจกรรมการเรียนการสอนเป็นอย่างยิ่งและมีลักษณะเด่นที่จะช่วยให้ผู้สอนและผู้เรียนมีความเข้าใจกันมากขึ้น ช่วยสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่ม ระหว่างผู้สอนกับผู้เรียน ละครหว่างโรงเรียนกับชุมชนได้เป็นอย่างดี การศึกษาดูงานช่วยให้ผู้เรียนได้เกิดการเรียนรู้ที่คงทนถาวร (Woolever, 1987) ดังนั้นคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีเจตคติที่ดีขึ้น ภายหลังจากการศึกษาดูงาน

สำหรับด้านทักษะ ที่กำหนดให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปปฏิบัติหน้าที่ ในสถานการณ์จริง พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและผู้บริหารสถานศึกษา มีทักษะ ในการปฏิบัติหน้าที่ดีขึ้นทั้งในบทบาทหน้าที่ และการบริหารจัดการศึกษา โดยเฉพาะความสามารถ ในการเป็นผู้นำ ทั้งนี้ การเรียนรู้โดยการปฏิบัติจึงเหมาะสมกับผู้ใหญ่ (Adults Learn by Doing) จาก การศึกษาวิจัยของ (Porter, 1985) พบว่า ภายใน 1 ปี ผู้ใหญ่จะลืมวิชาที่เรียนมา (โดยวิธีการอ่านหรือ ฟังบรรยาย) อย่างน้อย 50 เปอร์เซ็นต์ ในเวลา 2 ปี จะลืม 80 เปอร์เซ็นต์ แต่ความรู้ความชำนาญ ใหม่ ๆ ที่จัดอบรมจะจำได้ดีขึ้น ถ้าได้มีโอกาสปฏิบัติหรือใช้ในทันทีและบ่อยขึ้น ซึ่งเป็นการอธิบาย ว่าทำไมการเรียนโดยการลงมือปฏิบัติ (On-the-job-training) จึงเป็นวิธีการที่ดีหรือได้ผลดีที่สุด เพราะเมื่อกลับจากการฝึกอบรมก็จะได้นำไปปฏิบัติก่อนที่จะลืม และปฏิบัติบ่อยเข้าก็จะเกิดความ ชำนาญ นอกจากนี้ จากการศึกษาของ Simon (1984) พบว่า จุดศูนย์กลางในการจงใจให้เกิดการเรียน ของผู้ใหญ่อยู่ที่ปัญหา และปัญหาเหล่านั้นจะต้องเป็นความจริง โดยทั่วไปแล้วเทคนิคและวิธีการ สอนที่ดีและมีประสิทธิภาพเป็นเทคนิคการสอนที่อาจจะกล่าวถึงหลักหรือทฤษฎีทั่วไปแล้ว ซึ่งให้เห็นว่า จะนำเอาหลักหรือทฤษฎีนั้นไปใช้ในทางปฏิบัติได้อย่างไร แต่จากการศึกษาปรากฏว่า ผู้ใหญ่จะเรียนรู้ได้เร็วขึ้น ถ้าให้เขาเริ่มต้นเรียนจากปัญหาหรือประสบการณ์ตรง หรือในทางปฏิบัติ แล้วนำไปสู่หลักการหรือทฤษฎีในภายหลังประสบการณ์มีผลกระทบต่อการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ เพราะผู้ใหญ่มีประสบการณ์ในชีวิตมาก ฉะนั้นการเรียนรู้ของผู้ใหญ่จะต้องสัมพันธ์และสามารถเข้า ไปได้กับความรู้หรือประสบการณ์ต่าง ๆ ที่มีอยู่เดิม ถ้าความรู้ใหม่ไม่เหมาะสมหรือตรงกับสิ่งที่เขารู้ หรือคิดอยู่ก่อนแล้ว เขาก็จะปฏิเสธหรือคัดค้านความรู้นั้น ๆ และจะเล็งรับเฉพาะที่ไม่ขัดกับความรู้ หรือประสบการณ์ที่มีอยู่เดิม ดังนั้น ข้อค้นพบดังกล่าวที่คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและ ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะในการบริหารและจัดการศึกษาดีขึ้น เพราะเป็นการเรียนรู้ที่เกิดจากการ ได้ลงมือปฏิบัติด้วยตนเอง

**การวิจัยระยะที่ 3** การกำหนดยุทธศาสตร์การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ ข้อสังเกตของการนำเอาแนวทางที่กำหนดตามยุทธศาสตร์ไปใช้ในสถานศึกษาอื่น ๆ อาจ ประยุกต์ใช้ได้แต่เฉพาะหลักการ และกระบวนการ เนื่องจากการวิจัยเป็นการศึกษาในเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยจึงได้ทำการทดลองเพียงสถานศึกษาเดียว แต่เป็นการทดลองที่ถึงระดับปฏิบัติ จึงเป็นไปได้ที่ จะสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้เฉพาะหลักการและกระบวนการ นอกจากนี้บริบทของแต่ละ สถานศึกษาก็มีความแตกต่างกันทางด้านวัฒนธรรมท้องถิ่น วิถีชีวิตความเป็นอยู่ของชุมชน อาชีพ ความเชื่อ ความศรัทธาผู้นำ และค่านิยมของชุมชน เป็นต้น สำหรับข้อมูลพื้นฐานของการสร้าง รูปแบบในยุทธศาสตร์นั้น ยังคงมีจุดอ่อนที่ไม่ได้ศึกษาในเชิงลึก ด้วยข้อจำกัดของเวลา และอื่น ๆ

จึงไม่สามารถค้นพบปัญหาในเชิงลึกได้ ดังนั้น รูปแบบการเพิ่มประสิทธิภาพที่กำหนดตาม ยุทธศาสตร์ จึงอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลในเชิงกว้าง แต่อย่างไรก็ตาม ควรนำไปทดลองใช้กับ โรงเรียนอื่น ๆ เพื่อเป็นการยืนยันถึงหลักประสิทธิภาพ และคุณภาพของยุทธศาสตร์ที่กำหนด ซึ่ง การทดลองที่ขยายวงกว้างออกไปนั้นก็จะทำให้ยุทธศาสตร์ที่กำหนดมีมาตรฐานมากขึ้น และสามารถนำไปใช้ได้อย่างกว้างขวางต่อไป

### 5.3 ข้อเสนอแนะ

#### 5.3.1 ข้อเสนอในการนำผลการวิจัยไปใช้

5.3.1.1 ให้หน่วยงานทางการศึกษาพัฒนาการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐานและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพด้านความรู้ ความสามารถในการพัฒนาชุมชน เพื่อให้เกิดความมั่นคงและยั่งยืน

5.3.1.2 ให้สถานศึกษาเชิญชวนผู้ปกครอง ชุมชน และองค์กรในชุมชนเข้ามามีส่วน ร่วมในการบริหารและการจัดการศึกษา ตลอดจนการเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียนอย่าง ต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

5.3.1.3 ให้สถานศึกษาจัดทำคู่มือการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานโดยจำแนกบทบาทหน้าที่ การกำกับ ส่งเสริม และสนับสนุน กับโรงเรียนให้ชัดเจน

5.3.1.4 ให้หน่วยงานต้นสังกัดของโรงเรียนจัดโครงการฝึกอบรมและสัมมนา คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างน้อยภาคการศึกษาละ 1 ครั้ง และให้โรงเรียนกำหนด จัดการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างน้อยภาคเรียนละ 2 ครั้ง

5.3.1.5 ให้โรงเรียนสนับสนุนการสร้างเครือข่ายคณะกรรมการสถานศึกษาขั้น พื้นฐานกับโรงเรียนอื่น ๆ ในพื้นที่ เพื่อจักได้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

#### 5.3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

5.3.2.1 ควรศึกษารูปแบบความต้องการพัฒนาคณะกรรมการสถานศึกษาขั้น พื้นฐานในแต่ละด้านเพื่อกำหนดหลักสูตรฝึกอบรมหรือองค์ประกอบส่วนท้องถิ่นซึ่งเป็นต้นสังกัดนำไป ดำเนินการพัฒนาคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อให้มีประสิทธิภาพในโอกาสต่อไป

5.3.2.2 ควรศึกษาองค์ประกอบบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้น พื้นฐานโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทุกระดับ เพื่อเป็นแนวทางในการจัดทำระเบียบ ว่าด้วยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

5.3.2.3 ควรศึกษาการพัฒนา รูปแบบการบริหารของคณะกรรมการสถานศึกษา  
ขั้นพื้นฐาน โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ถ่าน โอน  
มาเพื่อให้มีการบริหารแบบกระจายอำนาจให้เหมาะสมกับสภาพของแต่ละท้องถิ่น

5.3.2.4 ควรศึกษารูปแบบการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของ  
คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนในเมือง และชนบทเพื่อนำข้อมูลที่ได้มาประยุกต์ใช้  
ให้เหมาะสมกับบริบทของแต่ละสถานศึกษา

5.3.2.5 ควรศึกษาการพัฒนา รูปแบบการสร้างเครือข่ายคณะกรรมการ  
สถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

5.3.2.6 ควรศึกษาการพัฒนา รูปแบบมาตรฐานตัวชี้วัดการมีส่วนร่วมของ  
คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในการจัดการศึกษาที่ตอบสนองต่อพระราชบัญญัติการศึกษา  
แห่งชาติ พ.ศ. 2542 เพื่อให้ผลของการวิจัยมีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น