

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในบทนี้จะกล่าวถึงโครงสร้างของการบริหารการประถมศึกษาปัจจุบัน แนวคิดและรูปแบบของคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัด แนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้แทนข้าราชการครู และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

โครงสร้างของการบริหารการประถมศึกษาปัจจุบัน

การบริหารการประถมศึกษาในปัจจุบัน มีข้อแตกต่างจากการบริหารการประถมศึกษาในอดีตที่เห็นได้ชัดคือ การกำหนดอำนาจในการวินิจฉัยสั่งการ ซึ่งแต่เดิมจะขึ้นอยู่กับบุคคลที่มีอำนาจเพียงบุคคลเดียว คือ รัฐมนตรี (เสนาบดี) ปลัดกระทรวง อธิบดี หรือ บุคคลที่ได้รับมอบหมาย (เจลิม บุญธรรมเจริญ, 2524) สำหรับปัจจุบันอำนาจในการวินิจฉัยสั่งการเป็นขององค์คณะบุคคลได้แก่ คณะกรรมการชุดต่าง ๆ และได้กระจายอำนาจการบริหารออกเป็นระดับต่าง ๆ ตามโครงสร้างการบริหารงานที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติคณะกรรมการการประถมศึกษา พ.ศ. 2523 4 ระดับ ดังนี้

1. ระดับชาติ

การบริหารการประถมศึกษาในระดับชาติ รวมหน่วยงานในการจัดการประถมศึกษาเข้าด้วยกัน แล้วจัดตั้งเป็นสำนักงานมีฐานะเป็นกรมในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ภายใต้การควบคุมของคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ซึ่งเป็นกรรมการนโยบาย และมีเลขาธิการคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เป็นผู้บังคับบัญชาควบคุมดูแลโดยทั่วไป ซึ่งราชการของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

2. ระดับจังหวัด

การบริหารการประถมศึกษาในระดับจังหวัด มีสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เป็นหน่วยงานรับผิดชอบในการจัดการประถมศึกษาในเขตจังหวัด ตามนโยบาย แผน และ

มาตรฐาน ตามที่คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติมอบหมาย มีคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัดเป็นกรรมการบริหาร และมีผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด เป็นผู้บังคับบัญชาควบคุมและดูแลโดยทั่วไป ซึ่งราชการของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด และรับผิดชอบในการปฏิบัติราชการ ชั้นตรงต่อเลขาธิการคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

3. ระดับอำเภอและกิ่งอำเภอ

การบริหารการประถมศึกษาอำเภอและกิ่งอำเภอ มีสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอและกิ่งอำเภอ เป็นหน่วยงานบริหารสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด มีคณะกรรมการการประถมศึกษาอำเภอและกิ่งอำเภอ เป็นผู้ช่วยเหลือและประสานงาน และมีหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอและกิ่งอำเภอ เป็นผู้บังคับบัญชา ควบคุมและดูแลทั่วไป ซึ่งราชการของสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอและกิ่งอำเภอ ชั้นตรงต่อผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด

4. ระดับกลุ่มโรงเรียน

ในอำเภอหนึ่งให้โรงเรียนประถมศึกษา ตั้งแต่ 7 - 10 โรงเรียน รวมกันเข้าเป็นกลุ่มโรงเรียนหนึ่ง จำนวนโรงเรียนจะมากหรือน้อยกว่านี้ ต้องได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัด มีคณะกรรมการกลุ่มโรงเรียนเป็นกรรมการวางแผนปรับปรุงโรงเรียน และพัฒนาบุคลากรภายในกลุ่ม ตลอดจนกำหนดโรงเรียนเป็นที่ทำการของกลุ่มโรงเรียน และมีผู้บริหารหัวหน้าสถานศึกษากับข้าราชการครู ซึ่งได้รับการเลือกตั้งจากครูในกลุ่มเป็นกรรมการ และมีผู้บริหารโรงเรียนภายในกลุ่มโรงเรียนคนหนึ่งเป็นประธานกลุ่มโรงเรียน (ราชกิจจานุเบกษา ฉบับพิเศษ 97, 2523)

แนวคิดและรูปแบบของคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัด

แนวคิดและรูปแบบของคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัด ที่กล่าวถึงนี้ประกอบด้วยอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการ การได้มาของคณะกรรมการ วาระการดำรงตำแหน่งของคณะกรรมการ คุณสมบัติของคณะกรรมการ และปัญหาการปฏิบัติงานของคณะกรรมการ

1. อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการ

อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ เป็นองค์ประกอบสำคัญในการบริหาร เพราะเป็นปัจจัยที่จะทำให้ผู้ปฏิบัติหน้าที่ต่าง ๆ ในองค์การได้สามารถบริหารงานให้สำเร็จลุล่วงบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้ เพราะในการบริหารงานนั้นหากขาดเสียซึ่งอำนาจหน้าที่ และขอบข่ายแห่งความรับผิดชอบแล้ว การบริหารงานนั้นก็ไม้อาจดำเนินการไปให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพพร่าวัน และเรียบร้อยได้ (สมพงษ์ เกษมสิน, 2519)

คำว่าอำนาจหน้าที่ (Authority) นี้ได้มีผู้ให้ความหมายไว้หลายทัศนะ เช่น Fayol ได้ให้คำจำกัดความว่าเป็นสิทธิที่จะออกคำสั่ง และมีอำนาจที่จะโน้มน้าวให้บุคคลอื่นปฏิบัติตาม ส่วน Allen ให้ความหมายว่า เป็นการรวมกันของอำนาจและมีสิทธิเพื่อให้เกิดความมั่นใจในอันที่จะสามารถดำเนินงานที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุผลสำเร็จ (สมพงษ์ เกษมสิน, 2519)

อำนาจหน้าที่ขององค์การที่เป็นทางการ จะเกิดขึ้นได้ก็เพราะตำแหน่งที่เป็นทางการ ซึ่งเป็นตำแหน่งที่ได้รับการกำกับจากกฎหมาย อำนาจหน้าที่ที่เป็นทางการนี้ควรจะมีอยู่ครบถ้วนตามคำบรรยายลักษณะงานที่ได้รับมอบหมายไว้ (ธงชัย สันติวงษ์, 2523)

สำหรับอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัด ที่กำหนดไว้ในมาตรา 17 แห่งพระราชบัญญัติคณะกรรมการการประถมศึกษา พ.ศ. 2523 มี 7 ประการ คือ

1. พิจารณากำหนดนโยบายการดำเนินงานและแผนพัฒนาการประถมศึกษาของจังหวัดให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น และแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

2. พิจารณาให้ความเห็นชอบในการจัดตั้ง และการจัดสรรงบประมาณ เพื่อการประถมศึกษาของโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด

3. พิจารณาให้ความเห็นชอบในการจัดตั้ง บริหาร รวม ปรับปรุง และเลิกล้มโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด

4. พิจารณาให้ความเห็นชอบ ในการแต่งตั้งหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ หัวหน้าการประถมศึกษากิ่งอำเภอ ผู้อำนวยการโรงเรียน อาจารย์ใหญ่และครูใหญ่โรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด

5. พิจารณาให้ความเห็นชอบในการพิจารณาความดีความชอบประจำปี ของ ข้าราชการครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด

6. ออกระเบียบเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในหน้าที่ โดยไม่ขัดหรือแย้งกับระเบียบ ของคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

7. ปฏิบัติการอื่นตามที่กฎหมายกำหนดหรือตามที่คณะกรรมการการประถมศึกษา แห่งชาติมอบหมาย

ในการปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าว คณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัด อาจมอบให้ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเป็นผู้ปฏิบัติ หรือเตรียมข้อเสนอให้คณะกรรมการการประถม ศึกษาจังหวัดพิจารณาดำเนินการต่อไปได้

2. การได้มาของคณะกรรมการ

เกสตัน หงสนันท์ (2525) ได้กล่าวถึงวิธีการต่าง ๆ ที่จะเลือกสมาชิกเข้ามา เป็นคณะกรรมการ ซึ่งมีหลายวิธี คือ

1. ได้รับการแต่งตั้งจากผู้บังคับบัญชา
2. ได้รับการคัดเลือกจากสมาชิกทั้งวิธีการที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ
3. ได้รับการแต่งตั้งโดยกระบวนการเลือกตั้ง
4. อาสาเข้ามาเป็นโดยสมัครใจ
5. ได้รับการพิจารณาจากสำนักงานหรือสัญญาจ้าง

ไพรัช (Price, 1968) ได้ให้หลักในการเลือกสมาชิกเพื่อประกอบเป็นองค์ คณะกรรมการว่า พอวางมาตรฐานไว้ว่ามี 3 ระดับด้วยกัน คือ

1. ตัวบุคคลในตำแหน่งสำคัญ
2. ตัวบุคคลในตำแหน่งสำคัญรองลงมา
3. ตัวบุคคลจากวงการภายนอก

สำหรับการได้มาของคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัดนั้นปรากฏตามที่กำหนดไว้ในมาตรา 16 แห่งพระราชบัญญัติคณะกรรมการการประถมศึกษา พ.ศ. 2523 ซึ่งประกอบด้วย

1. กรรมการโดยตำแหน่ง 4 ตำแหน่ง คือ ผู้ว่าราชการจังหวัด หรือรองผู้ว่าราชการจังหวัดที่ได้รับมอบหมายเป็นประธาน นายแพทย์สาธารณสุขจังหวัด ศึกษาธิการจังหวัด เป็นกรรมการและผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด เป็นกรรมการและเลขานุการ

2. กรรมการจากการแต่งตั้งในส่วนของผู้ทรงคุณวุฒิจากประชาชนมีการแต่งตั้งโดยคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ จำนวน 2 คน

3. กรรมการจากการเลือกตั้ง มี 2 ส่วน คือ กรรมการจากผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งกำหนดให้ข้าราชการครูเลือกจากประชาชนในจังหวัดจำนวน 3 คน และผู้แทนข้าราชการครูซึ่งข้าราชการครูเป็นผู้เลือกตั้งอีก 6 คน

การเลือกตั้งผู้แทนข้าราชการครู และการเลือกผู้ทรงคุณวุฒิจากประชาชนในจังหวัดเป็นไปตามระเบียบที่คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติกำหนดไว้ คือ

การเลือกตั้งผู้ทรงคุณวุฒิจากประชาชน ดำเนินการโดยสรุป ดังนี้

1. ให้คณะกรรมการกลุ่มโรงเรียนพิจารณาเลือกผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งมีคุณสมบัติครบถ้วนตามระเบียบและมีภูมิลำเนาอยู่ในเขตอำเภอหรือกิ่งอำเภอที่กลุ่มโรงเรียนนั้นตั้งอยู่ จำนวน 1 คน แล้วเสนอชื่อไปยังคณะกรรมการการประถมศึกษาอำเภอหรือกิ่งอำเภอ แล้วแต่กรณี

2. ให้คณะกรรมการการประถมศึกษาอำเภอหรือกิ่งอำเภอ ประชุมเลือกผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวนอำเภอหรือกิ่งอำเภอละ 2 คน แล้วเสนอชื่อไปยังผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด

3. ให้ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ออกหนังสือเชิญผู้ทรงคุณวุฒิที่ได้รับการเสนอชื่อจากอำเภอหรือกิ่งอำเภอมาประชุมร่วมกันที่จังหวัด เพื่อลงคะแนนเลือกกันเองเป็นกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ

ในการประชุมเพื่อเลือกกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิจะต้องมีผู้ทรงคุณวุฒิที่คณะกรรมการการประถมศึกษาอำเภอหรือกิ่งอำเภอเสนอชื่อมาประชุมรวมกัน และมีจำนวนไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนผู้ทรงคุณวุฒิทั้งหมดที่อำเภอเสนอชื่อมา จึงจะถือว่าการเลือกนั้นสมบูรณ์

ในการที่ผู้มาประชุมเพื่อลงคะแนนเลือกกันเอง ครั้งแรกมาประชุมจำนวนไม่ถึงกึ่งหนึ่งของจำนวนผู้ทรงคุณวุฒิที่อำเภอและกิ่งอำเภอเสนอชื่อมา ให้เลื่อนการประชุมออกไปได้ไม่เกิน 7 วัน

ในการประชุมเพื่อลงคะแนนเลือกผู้ทรงคุณวุฒิ ครั้งที่ 2 นี้ แม้จะมีผู้ทรงคุณวุฒิที่คณะกรรมการการประถมศึกษาอำเภอและกิ่งอำเภอเสนอชื่อมาประชุมเพื่อลงคะแนนเลือกกันเอง มีจำนวนไม่ถึงกึ่งหนึ่งของจำนวนผู้ทรงคุณวุฒิที่คณะกรรมการการประถมศึกษาอำเภอและกิ่งอำเภอเสนอชื่อมา ก็ให้ถือว่า การเลือกนั้นเป็นการเลือกที่สมบูรณ์

4. ให้ผู้ที่ได้คะแนนสูงสุด 3 คนแรกเป็นกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิในคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัด

5. ให้ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด เป็นผู้ประกาศชื่อบุคคลที่ได้รับการเลือกเป็นกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิในคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัด

6. ให้ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด เป็นผู้เก็บรักษาบัญชีรายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิที่คณะกรรมการการประถมศึกษาอำเภอหรือกิ่งอำเภอเสนอมา และไม่ได้รับเลือกเป็นกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิจากประชาชนไว้เป็นเวลา 4 ปี

การเลือกตั้งผู้แทนข้าราชการครู ดำเนินการโดยสรุปได้ ดังนี้

(1) ข้าราชการครูผู้มีสิทธิออกเสียงเลือกตั้ง ได้แก่ ข้าราชการครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ และดำรงตำแหน่งหรือช่วยราชการ หรือปฏิบัติหน้าที่อยู่ในโรงเรียน สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ สำนักงานการประถมศึกษากิ่งอำเภอ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ในเขตเลือกตั้งที่โรงเรียนหรือสำนักงานนั้นตั้งอยู่ แล้วแต่กรณี

(2) ข้าราชการครูผู้มีสิทธิสมัครรับเลือกตั้งเป็นผู้แทนข้าราชการครูในคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัด ต้องเป็นข้าราชการครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ซึ่งพ้นจากการทดลองปฏิบัติหน้าที่แล้ว และดำรงตำแหน่งหรือช่วยราชการ หรือปฏิบัติหน้าที่อยู่ในเขตสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนั้น

(3) ให้สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด แบ่งเขตเลือกตั้ง ดังนี้

ก. จังหวัดที่มีอำเภอหรือกิ่งอำเภอรวมกันจำนวน 6 อำเภอ ให้ถืออำเภอหรือกิ่งอำเภอเป็นเขตเลือกตั้งใหม่ผู้แทนข้าราชการครูในคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัดเขตละหนึ่งคน

ข. จังหวัดที่มีอำเภอหรือกิ่งอำเภอรวมกันจำนวน 3 อำเภอ ให้ถืออำเภอหรือกิ่งอำเภอเป็นเขตเลือกตั้งใหม่ผู้แทนข้าราชการครูในคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัดเขตละสองคน

ค. จังหวัดที่มีอำเภอหรือกิ่งอำเภอรวมกันเกินกว่า 6 อำเภอ ให้แบ่งออกเป็น 6 เขตเลือกตั้งใหม่ผู้แทนข้าราชการครูในคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัดเขตละหนึ่งคน

ง. จังหวัดที่มีอำเภอหรือกิ่งอำเภอรวมกันเกินกว่า 4 หรือ 5 อำเภอ ให้แบ่งออกเป็น 3 เขตเลือกตั้งใหม่ผู้แทนข้าราชการครูในคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัดเขตละสองคน

การแบ่งเขตการเลือกตั้งตามความใน (3) ค., ง. ให้สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดแบ่งเขตการเลือกตั้งตามสัดส่วนของจำนวนประชากร (ครู) ใหม่จำนวนใกล้เคียงกัน โดยถืออำเภอหรือกิ่งอำเภอเป็นฐานในการแบ่งเขตเลือกตั้ง แต่ถ้าไม่อาจกระทำไปให้กลุ่มโรงเรียนในเขตอำเภอหรือกิ่งอำเภอไปรวมกับอีกอำเภอหรือกิ่งอำเภอหนึ่ง ที่มีเขตพื้นที่ติดต่อกันได้ตามความเหมาะสม

(4) ให้ข้าราชการครูสมัครรับเลือกตั้งเป็นผู้แทนข้าราชการครูในคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัดได้เพียงเขตเลือกตั้งเดียว โดยยื่นใบสมัครต่อผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด โดยระบุให้ชัดเจนว่าต้องการสมัครในเขตใด และให้สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดจัดทำบัญชีรายชื่อผู้สมัครรับเลือกตั้งเรียงตามลำดับที่สมัครของแต่ละเขตเลือกตั้งไว้ทุกคน และประกาศรายชื่อผู้สมัครรับเลือกตั้งให้ข้าราชการครูทราบโดยทั่วกัน

(5) กรณีที่ไม่มีผู้สมัครรับเลือกตั้ง หรือมีผู้สมัครแต่ไม่ครบจำนวน ให้สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเสนอชื่อผู้ที่มีคุณสมบัติถูกต้อง ให้ครบตามจำนวนผู้แทนข้าราชการครูในแต่ละเขต โดยมีข้าราชการครูที่มีสิทธิออกเสียงเลือกตั้งในเขตนั้นรับรองไม่น้อยกว่าสิบคน และประกาศรายชื่อข้าราชการครูผู้เป็น ผู้ได้รับเลือกตั้ง

ในเขตเลือกตั้งใดถ้ามีข้าราชการครูสมัครรับเลือกตั้งเท่าจำนวนผู้แทนข้าราชการครูตามที่กำหนด ให้ประกาศรายชื่อข้าราชการครูผู้สมัครเป็นผู้ได้รับเลือกตั้ง

กรณีเขตเลือกตั้งใด มีผู้แทนข้าราชการครูได้สองคน ให้ผู้ได้รับคะแนนสูงสุด และรองลงมาเป็นผู้ได้รับการเลือกตั้ง ถ้าได้คะแนนเท่ากันให้ใช้วิธีการจับสลากเพื่อให้ได้ผู้แทนข้าราชการครูตามจำนวนที่ต้องการ

(6) ให้ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอและหัวหน้าการศึกษากิ่งอำเภอ เก็บรักษาบัญชีรายชื่อข้าราชการครูผู้ได้รับเลือกตั้งไว้เป็นเวลา 4 ปี

3. วาระการดำรงตำแหน่งของคณะกรรมการ

ระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง เพื่อให้คณะกรรมการปฏิบัติงานในหน้าที่นั้น เป็นเงื่อนไขสำคัญประการหนึ่ง ที่จะเป็นตัวกำหนดความมีประสิทธิภาพของคณะกรรมการในเรื่องนี้ กรมหลวงนครราชสีมา และคณะ (2525) ได้ชี้ให้เห็นว่าควรกำหนดให้แน่นอนตามความจำเป็น เพื่อเร่งให้คณะกรรมการทำงานให้เสร็จในระยะเวลาที่กำหนด การกำหนดระยะเวลาอาจเป็นโอกาสที่จะมีการปรับปรุงหรือเปลี่ยนตัวกรรมการเมื่อเห็นว่ากรรมการไม่อุทิศเวลาในการปฏิบัติภารกิจเช่นเดียวกัน เมธี คุลยจินดา (2520) ซึ่งมีความเห็นว่าผลของระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งของคณะกรรมการจะเป็นส่วนทำให้เกิดโอกาสเปลี่ยนแปลงตัวกรรมการ โดยเห็นว่าระยะเวลาอยู่ในตำแหน่งไม่ควรนานเกินไป การเปลี่ยนตัวกรรมการจะมีผลให้การนำความคิดใหม่ ๆ เข้ามาใช้ในการบริหารงาน

สำหรับกำหนดวาระในการดำรงตำแหน่งของคณะกรรมการที่ใช้กันอยู่โดยทั่วไปนั้น จะอยู่ในช่วงระยะ 2 - 5 ปี เป็นส่วนใหญ่ เช่น

คณะกรรมการแรงงานสัมพันธ์ ประธานกรรมการและกรรมการ อยู่ในตำแหน่งคราวละ 3 ปี ในวาระแรกเมื่อครบ 1 ปี ให้ประธานกรรมการและกรรมการพ้นจากตำแหน่ง 1 ใน 3 โดยวิธีจับสลากเมื่อครบ 2 ปี ให้ประธานกรรมการและกรรมการที่เลือกตั้งอยู่พ้นตำแหน่งอีก 1 ใน 3 โดยวิธีจับสลากเช่นเดียวกัน ในกรณีที่การแต่งตั้งประธานกรรมการ

และกรรมการแทนผู้ท่จบลาออก ให้ผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งใหม่อยู่ในตำแหน่งคราวละ 3 ปี (เมธี คุลยจินดา, 2520)

คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน สำหรับกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิที่ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ แต่งตั้งจะอยู่ในตำแหน่งคราวละ 2 ปี (กองทัพ เคลือบพิชกุล, 2524) ซึ่งเป็นวาระที่กำหนดเท่ากับในวงการศึกษาชั้นสูงของหลายสถาบัน ที่กำหนดให้มีการเลือกตั้งกันทุก 2 ปี

ในส่วนของคณะกรรมการที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับวงการครู จะกำหนดให้มีวาระการดำรงตำแหน่งไว้ 4 ปี ดังเช่น คณะกรรมการอำนวยการคุรุสภา คณะกรรมการข้าราชการครู (ก.ค.) ซึ่งถือว่าเป็นกฎหมายคู่แฝดกับพระราชบัญญัติคณะกรรมการการประถมศึกษา ได้กำหนดให้กรรมการซึ่งคณะรัฐมนตรีแต่งตั้ง และกรรมการซึ่งได้รับการเลือกตั้งเป็นผู้แทนข้าราชการครู มีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละ 4 ปี และตามที่กำหนดในมาตรา 18 แห่งพระราชบัญญัติคณะกรรมการการประถมศึกษาพ.ศ. 2523 กำหนดคณะกรรมการซึ่งได้รับการเลือกตั้งจากข้าราชการครูและกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิมีวาระอยู่ในตำแหน่งคราวละ 4 ปี เช่นเดียวกัน (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2525)

จากการที่ได้กำหนดวาระการดำรงตำแหน่ง 4 ปี สำหรับการปฏิบัติงานของคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัดในแต่ละชุดนั้น เมื่อระยะเวลาผ่านไปนับแต่การใช้ระบบนี้มาจาก พ.ศ. 2523 จนถึงปัจจุบัน ได้มีผู้เสนอแนวความคิดให้ลดวาระการดำรงตำแหน่งของคณะกรรมการให้สั้นลง

มติของการสัมมนาชมรมครูประชาบาลภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่ได้มีมติให้กำหนดวาระของการดำรงตำแหน่ง ของคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัด และคณะกรรมการข้าราชการครูสามัญประจำจังหวัดลงให้เหลือคราวละ 2 ปี (มาตุภูมิรายวัน, 2527)

มติดังกล่าวสอดคล้องกับข้อเสนอจากผลการประชุมสัมมนาคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัดและอำเภอ ที่สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติร่วมกับภาควิชาบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ร่วมกันจัดขึ้น เพื่อเป็นข้อมูลในการจัดทำชุดฝึกอบรม

คณะกรรมการการประถมศึกษา ที่ได้เสนอให้ลดวาระการดำรงตำแหน่ง ของคณะกรรมการ การประถมศึกษาจังหวัดให้เหลือคราวละ 2 ปี เช่นกัน (เอกสารอัดสำเนา, 2527)

4. คุณสมบัติของคณะกรรมการ

คณะกรรมการใดจะมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานได้มากน้อยเพียงใดนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับคุณลักษณะส่วนตัวของสมาชิกแต่ละคนในคณะกรรมการเป็นส่วนสำคัญ ดังที่ พิษณุ (2526) กล่าวไว้ว่า เป็นที่ทราบกันดีในหมู่มิตรทั้งหลายว่า สิ่งที่เราควรคัดสรรใจไม่ได้อยู่ที่ศาสตร์การบริหาร งานของคณะกรรมการ แต่อยู่ที่ตัวของผู้เป็นกรรมการ และในการจะพิจารณาถึงคุณลักษณะที่พึง ประสงค์ของสมาชิกในคณะกรรมการได้ ก็จะต้องคำนึงถึงอำนาจหน้าที่ของสมาชิกในการปฏิบัติงาน ประกอบกันไปด้วย

รุ่ง แก้วแดง (2528) เสนอแนะการปฏิบัติงานของคณะกรรมการการประถมศึกษา จังหวัดไว้ว่าคณะกรรมการจะทำหน้าที่พิจารณากำหนดให้ความเห็นชอบตามที่สำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดเสนอ โดยคำนึงถึงผลของงานที่เน้นความเป็นธรรมทั่วถึง มีความเชื่อถือได้ และมี คุณภาพก่อให้เกิดประสิทธิภาพต่อการประถมศึกษา

ศรัณย์ เวชกัลยามิตร (2528) ได้ชี้ให้เห็นถึงบทบาทของผู้แทนข้าราชการครู ว่า เป็นบุคคลที่มี 2 สถานะ คือต้องดำรงตำแหน่งของตนในฐานะผู้รู้ข้อมูลเกี่ยวกับตัวครูและดำรง ตนในฐานะผู้ร่วมตัดสินใจให้ถูกต้องยุติธรรมก่อให้เกิดประโยชน์มากที่สุด เป็นตัวแทนข้าราชการ ครูในองค์การบริหาร มิใช่ตัวแทนของครูที่เลือกตนเข้าไป แต่ต้องทำหน้าที่ฝ่ายบริหารปฏิบัติงาน บนพื้นฐานแห่งข้อมูลเกี่ยวกับตัวครูที่ตนประสบมา

ในเรื่องนี้ ประจวบ คุปรัตน์ (2527) ได้เสนอแนะให้ผู้แทนข้าราชการครูได้ ปรับปรุงตนเอง ใน 2 ประเด็น คือ

1. เน้นการรับรู้เกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับระบบการศึกษา และระบบ เกี่ยวข้องอื่น เช่น สังคม เศรษฐกิจ การเมือง
2. เน้นการเป็นผู้ได้รับประโยชน์ ไม่ใช่เพียงครูคนเดียว แต่ควรเป็นการรับใช้ หรือมีสำนึกในการรับใช้ประชาชนส่วนใหญ่ของชุมชน ต้องหิวใจว่าประชาชนต้องการอะไร ในระบบการศึกษาของเรา อย่ามองว่าประชาชนโง่เขลาแล้วดันเขาออกไปจากการศึกษา

โชติ ชาวบ้านกว้าง (2527) ได้เสนอคุณสมบัติพื้นฐานของคณะกรรมการการประม
ศึกษาจังหวัดที่ไว้ ดังนี้

1. เป็นผู้มีความรู้ความชำนาญในด้านการบริหารงานและด้านปฏิบัติการสอนมาแล้ว
เพื่อช่วยให้เกิดกระบวนการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล

2. มีบุคลิกและความเชื่อมั่นในตนเองสูง

3. รู้สภาพการณ์ทั่วไปทั้งความต้องการของครูและปัจจัยทางการศึกษา

4. รู้ระเบียบ กฎหมายของทางราชการ เพื่อเป็นปัจจัยเสริมในการปฏิบัติงาน

5. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เพื่อให้งานก้าวหน้า

6. บำเพ็ญประโยชน์ต่อส่วนรวม เสียสละอย่างแท้จริง

7. มีหลักในการทำงานมีเหตุผล

8. เป็นนักประชาธิปไตย ยอมรับเสียงข้างมาก ช่วยปกป้องเสียงข้างน้อยด้วย

นอกจากนี้ ได้มีผู้เสนอแนวความคิดเกี่ยวกับคุณสมบัติของคณะกรรมการไว้อีกหลายท่าน
เช่น เกศณี หงสนันท์ (2525) เห็นว่า "คณะกรรมการต้องเป็นบุคคลที่มีความคิดอ่านกว้าง
พร้อมทั้งมีประสบการณ์ในการบริหาร มีความเข้าใจในลักษณะงานของหน่วยงานนั้น ๆ" และได้
เสนอความคิดเห็นในการจะเลือกสมาชิกคณะกรรมการว่ามักเลือกจากบุคคลที่มีคุณสมบัติ คือ

1. เป็นผู้มีฐานะดี

2. เป็นผู้ที่มีชื่อเสียงของท้องถิ่น และวิถีชีวิตของบุคคลนั้นเป็นที่นิยมยกย่องทั่วไป

3. เป็นผู้ที่มีลักษณะมีอำนาจในตัวเหนือผู้อื่น หรืออาจกล่าวได้ว่า เป็นบุคคลที่อยู่ใน
ระดับชั้นนำซึ่งส่วนมากมักจะมิพบบทบาทการเป็นผู้บังคับบัญชาอยู่ในตัว

จากผลการวิจัยเรื่องรัฐวิสาหกิจ: คณะกรรมการ (เกศณี หงสนันท์, 2525) ซึ่งได้
สำรวจความคิดเห็นของบุคลากรในวงการบริหารและพนักงานรัฐวิสาหกิจพบว่า คณะกรรมการ
บริหารของรัฐวิสาหกิจ ควรมีคุณสมบัติทั่วไป ดังนี้

1. เป็นบุคคลที่ใจซื่อมือสะอาด

2. เป็นนักบริหารอาชีพ

3. เป็นนักธุรกิจที่ประสบความสำเร็จ

4. เป็นข้าราชการประจำที่ประสบความสำเร็จมาแล้ว
5. เป็นผู้ตั้งใจจริง อุทิศตนให้องค์กร
6. เป็นบุคคลภายนอกซึ่งมีความชำนาญเกี่ยวกับลักษณะงานขององค์กร
7. เป็นเจ้าหน้าที่ระดับสูงขององค์กร
8. เป็นเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับองค์กร
9. เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

กรมพล ทองธรรมชาติ (2525) มีความเห็นว่า ผู้สมควรเลือกเป็นคณะกรรมการควรเป็นบุคคลที่มีความรู้ มีความรับผิดชอบและมีความสนใจในขอบเขตหน้าที่ของคณะกรรมการนั้น ๆ

ประธาน คณะศึกษาศาสตร์ (2508) เสนอคุณสมบัติสมาชิกคณะกรรมการ ไว้ว่า

1. ต้องมีความรู้ดีในเรื่องที่ต้องการใช้ในคณะกรรมการ เพื่อให้ได้ผลงานที่ดี
2. ไม่ควรแต่งตั้งบุคคลที่เป็นคณะกรรมการหลายคน
3. ต้องเป็นบุคคลที่เต็มใจ
4. ไม่มีพวกพ้องมากเกินไป

สำหรับคุณสมบัติของคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัดตามที่กำหนดไว้ในระเบียบในส่วนผู้ทรงคุณวุฒิจากประชาชน ได้กำหนดไว้ในระเบียบคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติว่าด้วย การเลือกตั้งผู้ทรงคุณวุฒิจากประชาชน พ.ศ. 2523 และที่แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2527 ในข้อ 3 ดังมีคุณสมบัติต่อไปนี้

1. มีอายุไม่น้อยกว่ายี่สิบห้าปีบริบูรณ์ในวันได้รับการเสนอชื่อ
2. ไม่เป็นข้าราชการประจำ
3. เป็นผู้ให้ความสนใจในด้านการประถมศึกษา และมีประสบการณ์ทางการศึกษาจนเป็นที่ยอมรับ
4. เป็นผู้มีคุณประพฤติดี

ในส่วนของผู้แทนข้าราชการครูนั้นพิจารณาจากข้อ 4 แห่งระเบียบคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ว่าด้วยการเลือกตั้งผู้แทนข้าราชการครูในคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัด พ.ศ.2523 และที่แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ.2525, พ.ศ.2527, พ.ศ.2531 ที่กำหนดว่า ข้าราชการครู ที่มีสิทธิสมควรรับเลือกตั้งเป็นผู้แทนข้าราชการครูในคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัดได้ ต้องเป็นข้าราชการครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ซึ่งพ้นจากการทดลองราชการแล้ว

5. ปัญหาการปฏิบัติงานของคณะกรรมการ

จากรายงานการวิจัยเรื่อง "การทำงานในระบบคณะกรรมการ" ของ กระมล ทองธรรมชาติ และคณะ (2525) ได้พบปัญหาของคณะกรรมการโดยสรุปคือ

1. การปฏิบัติงานของคณะกรรมการ ยังขาดแบบประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ คณะกรรมการมากกว่าร้อยละ 50 บอกว่าไม่มีระบบประเมินผลการปฏิบัติงานและนอกจากนี้การประเมินผลก็ใช้วิธีการในรูปของรายงานผลมากกว่าวิธีอื่น ซึ่งตามทฤษฎีแล้ว การจัดทำรายงานเพียงประการเดียวไม่สามารถที่จะวัดความสำเร็จของงานได้

2. คณะกรรมการแต่ละท่านเป็นข้าราชการประจำ มีงานอื่นทำอยู่มากแล้ว จึงไม่มีเวลาปฏิบัติงานอย่างเต็มที่

3. ผู้ที่ได้รับมอบหมายเป็นตัวแทนกรรมการไม่กล้าตัดสินใจ

4. มติของคณะกรรมการไม่สามารถนำไปปฏิบัติได้ เพราะผลกระทบทางการเมือง

5. ระเบียบราชการทำให้การทำงานของคณะกรรมการขาดความคล่องตัว

6. แต่งตั้งบุคลากรจากหลายหน่วยงานทำให้ยากแก่การดำเนินงาน

7. กรรมการที่เป็นเจ้าหน้าที่ระดับสูงไม่รับผิดชอบต่อหน้าที่

8. กรรมการให้ความสนใจน้อย

ไพฑูรย์ สีนลาวัฒน์ (2525) กล่าวถึงจุดอ่อนของระบบคณะกรรมการในการบริหาร มหาวิทยาลัยว่า คณะกรรมการบางครั้งประสานงานกันแล้วไม่ได้ผลจริงจังด้วยสาเหตุ คือ

1. ต่างฝ่ายต่างรักษาผลประโยชน์กันอยู่

2. การประชุมตกลงทำได้ยาก เพราะพยายามให้เห็นพ้องกัน

3. อาจารย์ไม่ให้ความร่วมมือเพราะเห็นเป็นงานกลุ่ม
4. บางครั้งเสียเวลาเพราะอุดมคติมากเกินไป
5. ไม่ยอมรับความขัดแย้งที่มีอยู่ในสถาบัน

ความคิดเห็นดังกล่าว สอดคล้องกับความคิดเห็นของ ประกอบ คุปรัตน์ (2527) ที่มองระบบคณะกรรมการของมหาวิทยาลัยว่า กำลังเข้าสู่จุดตกต่ำ โดยชี้ว่ามีลักษณะเดียวกับการประถมศึกษา คือ คณะกรรมการต้องเป็นนักวิชาชีพ เป็นตัวแทนความก้าวหน้าของสังคม และขณะเดียวกันเป็นกลุ่มผลประโยชน์เป็นการต่อสู้เพื่อปากท้องเพราะเงินเดือนไม่พอใช้ ระบบเลือกตั้งที่มีตัวแทนเข้าไปอยู่ในคณะกรรมการนี้ ทำยที่สุดมหาวิทยาลัยไม่มีอะไรดีขึ้นแรงผลักดันภายนอกก็จะมองค่าคุณค่าไม่ดีพอ ต้องตัดทอนงบประมาณลง

สำหรับ สิปปนนท์ เกตุทัต (2524) มีความเห็นว่าในระบบมหาวิทยาลัย ยังมีการปรับตัวเองอยู่ จึงไม่ค่อยเกิดปัญหาในเชิงบริหาร แต่ต้องระวังในระบบประถมศึกษาใหม่ที่พยายามมีส่วนร่วม หลายท่านเป็นห่วงว่า การที่มีส่วนร่วมในการทำงานจากครู ถ้าครูที่ได้รับเลือกตั้งเข้ามา เป็นผู้นำไม่ประสบความสำเร็จทางการบริหาร เป็นผู้นำมีความคิดว่าการเปลี่ยนแปลงใด ๆ ทำได้ภายในเวลา 1 นาที 1 วัน หรือ 1 ปี ถ้ามีลักษณะดังกล่าวจะทำให้ความขัดแย้งเกิดขึ้น และอาจทำให้เกิดความชะงักงันในการบริหารซึ่งต้องให้ความระมัดระวัง

เกศินี หงสนันท์ (2525) สืบหาปัญหาการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริหาร วิทยาลัยศึกษาพบว่า ความล้มเหลวของการบริหารวิทยาลัยศึกษาบางส่วนหนึ่ง เป็นความบกพร่องของคณะกรรมการบริหาร ซึ่งเป็นผลมาจากการแต่งตั้ง ที่กล่าวว่าเป็นผลตอบแทนทางการเมือง

สำหรับปัญหาและอุปสรรคที่เกี่ยวกับการบริหารของคณะกรรมการประถมศึกษาจังหวัด ซึ่งได้รับการเสนอแนะจากที่ประชุมสัมมนาของคณะกรรมการการศึกษาจังหวัดทั่วประเทศ ในปี พ.ศ.2525 ซึ่งรวบรวมไว้ในหนังสือคู่มือคณะกรรมการการศึกษาจังหวัด (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2525) พอสรุปได้ดังนี้

1. คณะกรรมการบางคนขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่องนโยบายและแผนพัฒนา
2. สำนักงานการศึกษาจังหวัดบางแห่ง ไม่มีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการการศึกษาจังหวัด

3. การปฏิบัติงานบางหน้าที่ยังไม่มีหลักเกณฑ์แน่นอน เช่น การแต่งตั้งผู้บริหาร
4. มีการเล่นพรรคพวก ทำให้เกิดความไม่เป็นธรรม
5. คณะกรรมการมักใช้พลังกลุ่มในการพิจารณาให้ความเห็นชอบ
6. ประธานกรรมการไม่ค่อยให้ความสำคัญร่วมมือในการประชุมและสถานที่ในการประชุม

จากผลการสัมมนาของคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัดและอำเภอเพื่อจัดทำชุด
ฝึกรอบมคณะกรรมการการประถมศึกษา ณ จุดีาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เมื่อเดือนกันยายน 2527
สรุปปัญหาได้ คือ

1. เรื่องส่วนตัวที่กรรมการไม่เห็นด้วย กับข้อเสนอของสำนักงานการประถมศึกษา
จังหวัดแล้ว มักจะทำการแก้ไขกันในที่ประชุม
2. การพิจารณามักจะพิจารณาตามความคิดเห็นของตน มิได้ใช้ข้อมูลในการพิจารณา
ซึ่งเหตุผลหนึ่งคือ ขาดการประสานงานด้านข้อมูลจากสำนักงาน
3. มีการใช้ระบบอุปถัมภ์เข้ามาพิจารณาทำให้เกิดการแตกแยกกัน
4. มีความขัดแย้งระหว่างกฎหมายที่ให้อำนาจทั้งผู้บังคับบัญชาและคณะกรรมการ
5. คณะกรรมการขาดความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่
6. คณะกรรมการมีความรู้สึกเหมือนตราประทับ เพราะบางครั้งไม่มีข้อมูลเพียงพอ
หรือไม่อิสระในการพิจารณา

แนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้แทนข้าราชการครู

ผู้แทนข้าราชการครูเป็นตำแหน่งที่ค่อนข้างใหม่ในระบบบริหารการประถมศึกษาปัจจุบัน
ที่ทำหน้าที่บริหารการประถมศึกษาในฐานะเป็นกรรมการบริหารและนักการศึกษา ซึ่งถือได้ว่าเป็น
ตำแหน่งที่มีความสำคัญ แต่คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้กำหนดคุณสมบัติของผู้แทน
ข้าราชการครู เพียงประการเดียวคือ ต้องเป็นข้าราชการครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการ
การประถมศึกษาแห่งชาติ ซึ่งพ้นจากการทดลองปฏิบัติหน้าที่แล้วเท่านั้น ซึ่งน่าจะไม่ใช่เพียงพอ ทั้งนี้
เพราะบุคคลเหล่านั้นมีบทบาทและอำนาจหน้าที่ในความรับผิดชอบต่อการบริหารการประถมศึกษาสูง

มาก ควรจะมีการกำหนดคุณสมบัติ หรือคุณลักษณะของผู้แทนข้าราชการครูเพิ่มเติม เพื่อให้มีความเหมาะสมและสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ในส่วนของคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้แทนข้าราชการครูนั้น เนื่องจากยังมีได้มีการศึกษาหรือรวบรวมไว้โดยเฉพาะ ดังนั้นในการศึกษาวิจัยครั้งนี้จึงมุ่งที่จะศึกษาและรวบรวมลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้แทนข้าราชการครูโดยอาศัยแนวทางจากหลักการ และแนวคิดของนักทฤษฎีทางการศึกษาและนักวิชาการต่าง ๆ ดังนี้

ฮันท์ และเพียร์ซ (Hunt and Pierce, 1958) ได้เสนอคุณลักษณะของผู้บริหารที่พึงปรารถนาไว้ดังนี้คือ

1. มีพลังงาน และความกระตือรือร้นในการทำงานให้ได้ผลเกิดความคาดหวัง มีความเอาใจใส่ มีความรู้สึกรับผิดชอบเป็นพิเศษปรับปรุงงานประจำวันให้ก้าวหน้าอย่างจริงจัง
2. มีความเชื่อมั่นในการนำผู้ร่วมงานไปสู่เป้าหมาย และพร้อมที่จะเผชิญอุปสรรค
ที่
ท้งมวล
3. มีความรู้ในจุดมุ่งหมายขององค์การ และวิถีทางที่จะทำงานให้บรรลุจุดมุ่งหมาย
เหล่านั้น
4. มีทักษะทางวิชาการ มีความเชี่ยวชาญในวิชาใดวิชาหนึ่ง ทักษะในการสอนงานให้แก่ผู้ร่วมงาน ความสามารถในการรวบรวมความคิดจากผู้อื่น สามารถกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานมีความกระตือรือร้น ความสามารถในการขอความร่วมมือ สามารถทำให้ผู้อื่นรู้สึกว่ามีค่าสำคัญ ความสามารถในการจัดแบ่งและมอบหมายความรับผิดชอบ ตลอดจนความสามารถในการแสดงความคิดออกมาอย่างชัดเจนทั้งการพูดและการเขียน
5. มีจินตนาการ รู้จักคิดหาทางทำให้ความคิดนั้นเป็นจริง
6. มีบุคลิกลักษณะที่มีความอ่อนน้อมถ่อมตนพอเหมาะสมกับตำแหน่ง ความเป็นกันเอง รักและนับถือผู้ร่วมงาน สามารถวางตนในสังคมอย่างสง่างาม่าเผย ไม่ถือว่าตนมีศักดิ์เหนือผู้อื่น สามารถรู้จักใจและถนอมน้ำใจผู้อื่น มีความเปิดเผยตรงไปตรงมา และเต็มใจที่จะบริการแก่ผู้อื่นเสมอ มีความกล้าหาญที่จะปกป้องผู้ที่บริสุทธิ์และเป็นผู้มีอารมณ์ขัน

7. มีลักษณะดี มีความสามารถในการปรับตัว ไม่กลัวสถานการณ์ใหม่ พร้อมที่จะทดลองสิ่งใหม่ ๆ เสมอ ความจริงใจ ความซื่อสัตย์สุจริต ความกล้าหาญเจียบขาด ความคิดริเริ่มและความละเอียดรอบคอบ

8. มีสติปัญญาสูงมีความอยากรู้อยากเห็น รู้จักสังเกต มีใจกว้างน่านับถือ มีความคิดเป็นของตนเอง และมีความอดทนในการแก้ปัญหาต่าง ๆ

9. มีคุณพินิจ สามารถใช้สติปัญญา ความคิด พิจารณาตัดสินเรื่องราวต่าง ๆ ได้ อย่างมีประสิทธิภาพ

10. มีความเชื่อที่ถูกต้อง เชื่อในแนวทางการดำเนินชีวิตที่ดี เชื่อในความพยายามอันจะก่อให้เกิดผลที่มีคุณค่า เชื่อว่าการที่มนุษย์ค้นคว้าใช้เพื่อต่อต้าน แต่เพื่อใหม่ชีวิตอยู่อย่างกลมกลืนกับสิ่งแวดล้อม การมีชีวิตอยู่นั้นมีความหมายและความสำคัญ เมื่อทำดีแล้วก็ยอมได้เสียเสมอ ไม่มีสิ่งใดจะมาทำลายได้ ความกล้าหาญ ความอดทน และการไม่ปล่อยยให้ชีวิตเป็นไปตามยถากรรม เป็นคุณค่าของความเป็นผู้ใหญ่

หุสดี สัตยมาณะ (2521) ได้กล่าวถึง คุณลักษณะของผู้บริหารที่ดี มีดังนี้

1. เฉลียวฉลาด คนที่มีความเฉลียวฉลาดย่อมอยู่ในฐานะผู้นำคนที่สามารถโน้มน้าวให้ผู้อื่นปฏิบัติตามได้ง่าย

2. มีการศึกษาอบรมดี ทำให้คนนับหน้าถือตา จะพูดว่ากล่าวอะไรก็มีผู้เชื่อถือนับถือ

3. มีความเชื่อมั่นในตนเอง ไม่หวั่นไหวต่อเหตุการณ์อันอาจเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงาน

4. มีกำลังใจสูงในการทำงาน

5. มีประสบการณ์ในการทำงานร่วมกันเป็นอย่างดี

6. มีชื่อเสียงเกียรติคุณ

7. สามารถเข้ากับคนอื่นได้เป็นอย่างดี

8. มีสุขภาพอนามัยดี

9. มีความสามารถเหนือบุคคลธรรมดา

10. มีความรู้เกี่ยวกับโครงสร้างทั่ว ๆ ไปขององค์การ

11. มีความสามารถเผชิญกับปัญหาเฉพาะหน้าที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานประจำวันได้ทันที

12. มีความสามารถในการคาดการณ์หรือทำนายเหตุการณ์หรือปัญหาที่เกิดขึ้นล่วงหน้า และหาทางที่จะป้องกันมิให้เหตุการณ์หรือปัญหานั้นเกิดขึ้นได้

สมพงษ์ เกษมสิน (2523) กล่าวว่า การเป็นผู้บริหารที่ดีนอกจากจะต้องฝึกฝนด้วยความอดทนเพื่อให้เกิดประสบการณ์แล้ว การรู้จักใช้เครื่องมือต่าง ๆ ในการบริหารก็นับว่าเป็นส่วนสำคัญในการเป็นผู้บริหารที่ดี น่านิยมยกย่องเป็นตัวอย่างและสามารถนำกลุ่มไปสู่ความสำเร็จที่ขาดไม่ได้ คือ การสร้างคุณลักษณะให้เกิดขึ้นในตัวผู้บริหารเอง ดังนี้

1. ต้องซาบซึ้งถึงนโยบาย อำนาจหน้าที่และกิจการในหน่วยงานของตน
2. ต้องมีแผนในการดำเนินงานและหมั่นเอาใจใส่ปรับปรุงอยู่เสมอ
3. ต้องหมั่นศึกษาหาความรู้ ปรับปรุงตนเองให้ทันสมัยอยู่เสมอ
4. ต้องจัดให้ระบบการติดต่อกับผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีประสิทธิภาพ
5. ต้องรู้จักใช้คนให้เหมาะสมกับงาน
6. ต้องมีความซื่อสัตย์
7. ต้องติดตามงานอยู่เสมอ หากพบข้อบกพร่องต้องรีบแก้ไข
8. ต้องรู้จักลำดับความสำคัญของงาน งานด่วนต้องรีบทำก่อน
9. ต้องเป็นผู้มีพรหมวิหารสี่
10. ต้องมีความยุติธรรม
11. ต้องเป็นคนตรงต่อเวลา
12. ต้องหมั่นอบรมผู้ร่วมงานให้มีความสามารถในการทำงาน
13. ต้องเป็นคนมีความคิดริเริ่มและสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานมีความคิดริเริ่มด้วย
14. ต้องกระตุ้นให้แสดงความคิดเห็น ปรับปรุงงานของตนอยู่เสมอ
15. ใจกว้างและหนักแน่นต่อสภาพการณ์และคำพูดที่ขัดแย้งหรือไม่เป็นมิตร
16. อย่าเป็นคนหูเบา ต้องฟังความคิดเห็นของทุกด้านก่อน อย่าเฝ้าข่าวลือหรือคำบอกกล่าว

17. กล้ายอมรับผิด
18. เอาใจใส่ สนใจความเป็นอยู่ของเพื่อนร่วมงาน
19. ขยัน อุทิศเวลา
20. ชมเชย ยกย่องผู้กระทำความดี และทำต่อหน้าผู้อื่นเมื่อมีโอกาส
21. ดูหรือเล่นงานผู้ร่วมงานเจียบ ๆ อย่าให้ใครได้ยิน
22. แสดงกับเพื่อนร่วมงานว่า ความก้าวหน้าของเขาขึ้นอยู่กับผลแห่งการปฏิบัติงาน
23. ให้เกียรติต่อผู้เสนอความคิดเห็น
24. ใจโลเลเปลี่ยนใจง่าย
25. เป็นผู้สั่งและอำนวยการที่ดี
26. เป็นผู้บริหารที่ไม่ใช่ผู้คอยถือแค้น
27. ประพฤติตนให้เป็นตัวอย่างที่ดี

ในขณะที่เดียวกัน สมพงษ์ เกษมสิน (2523) ได้กล่าวอีกว่า คุณลักษณะอันจำเป็นของ
ผู้บริหารที่จะทำให้การบริหารปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ แบ่งเป็น 4 ข้อใหญ่ ๆ ดังนี้

1. ด้านพื้นฐานและประสบการณ์ จำเป็นจะต้องเป็นผู้มีประสบการณ์ทั้งทางด้านเทคนิค
และกลวิธีในการบริหาร มีความรู้และทักษะในการทำงานต่าง ๆ ของแต่ละบุคคลในแต่ละแผนก
ว่าบุคคลควรมีทักษะในด้านใดบ้าง
2. ด้านสติปัญญาและคุณภาพสมอง ความสามารถทางปัญญาและคุณภาพของสมอง เป็น
สิ่งจำเป็นเพราะความสามารถเหล่านี้มีความสำคัญต่อหน้าที่ของนักบริหารมาก คุณสมบัติในด้านนี้
มีหลายประการคือ ความสามารถทางด้านภาษา ความสามารถทางด้านเหตุผล ความสามารถ
จดจำ ความสามารถด้านความรู้ทั่วไป อันหมายถึงการเรียนรู้ในการรวบรวม การแยกแยะ
ปัญหา และสรุปย่อปัญหาได้ เป็นความสามารถในการวิเคราะห์ การสังเคราะห์และการตกลง
ใจ นอกจากนี้ คุณสมบัติในข้อนี้ยังประกอบด้วยความสามารถในการวินิจฉัย ตัดสินใจและ
ความสามารถในการยืดหยุ่นได้
3. ด้านคุณลักษณะทางร่างกาย ซึ่งจะต้องมีความสมบูรณ์ทั้งทางร่างกายและจิตใจ เพื่อ
ที่จะต่อสู้กับงาน ผู้ที่ร่างกายสมบูรณ์จะทำให้เป็นผู้ที่ตัดสินใจคนอื่นให้คล้อยตามได้

4. ด้านบุคลิกภาพและความสนใจอันได้แก่ ความสนใจและเต็มใจที่จะแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นอย่างไม่รู้เบื่อ มีความสนใจในงานที่จะทำให้เกิดความรับผิดชอบในการทำงาน มีความเชื่อมั่นในตนเอง เป็นผู้บรรลุผลภาวะทางอารมณ์

หนังสือ ทัศนาคินทร์ (2524) ให้ความเห็นเป็น 2 ประการ คือ คุณสมบัติส่วนตัวและ คุณสมบัติทางวิชาชีพ

1. คุณสมบัติส่วนตัว มีดังนี้

1.1 มีสุขภาพดี

1.2 มีความเฉลียวฉลาด

1.3 มีอารมณ์มั่นคง มีความเป็นผู้ใหญ่

1.4 มีความประพฤติดี มีคุณธรรมสูง

1.5 มีความสามารถในการแสดงออกซึ่งความคิด

2. คุณสมบัติทางวิชาชีพ มีดังนี้

2.1 ความรู้ทางวิชาการ

2.1.1 ความรู้ทางวิชาการทั่วไป ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีความรู้ในหลักเบื้องต้นของวิชาที่จัดสอนในโรงเรียน เพื่อว่าการตรวจตราและการควบคุม ตลอดจนการให้คำแนะนำแก่ผู้จะกระทำได้โดยไม่ผิดพลาด

2.1.2 ความรู้ทางด้านอาชีพ ได้แก่ ความรู้ที่จำเป็นแก่การบริหารโรงเรียนและหลักแห่งการจัดและให้คำปรึกษา เช่น หลักการบริหารงานโรงเรียน การแนะนำการจัดหลักสูตร กฎหมายเกี่ยวกับการจัดและให้การศึกษา การนิเทศการศึกษา เป็นต้น

2.2 ประสบการณ์และระดับความรู้ ระดับความรู้ หมายถึง ระดับการศึกษาที่ผู้บริหารจะพึงได้รับ และความรู้ที่จะนำมาประกอบการทำงานได้พอสมควร ในด้านประสบการณ์นี้ ก็มีความสำคัญมาก การได้ผ่านงานมาย่อมจะมีความรู้มากกว่าไม่เคยผ่านงานนั้น ๆ มาก่อน ประสบการณ์ช่วยให้เราเข้าใจปัญหาและสถานการณ์ตามความเป็นจริงดีขึ้น ผู้จะเป็นผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีประสบการณ์ในการสอนมาแล้วอย่างน้อย 1 รอบปี และควรที่จะได้ผ่านการศึกษอบรมวิชาการบริหารก่อนที่จะสมัครเป็นผู้บริหาร

อรุณ รักธรรม (2527) ได้เสนอไว้ว่า ผู้บริหารควรมีคุณลักษณะทางด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. ทางด้านมนุษยสัมพันธ์ ผู้บริหารที่ดีจะต้องทำงานกับหมู่คณะท่าตัวสนิทสนมกับทุกคน โดยสามารถวางตัวเป็นกันเองและเป็นที่ปรึกษาแก่สมาชิก รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น จัดความขัดแย้งที่จะเกิดขึ้น สิ่งที่สำคัญที่สุดที่ควรกระทำคือ สนองตอบต่อความต้องการของผู้ร่วมงาน ซึ่งจะจูงใจให้ร่วมมือร่วมใจกันทำงาน ในที่สุดก็จะได้ทั้งผลงานและน้ำใจคน

2. การสร้างขวัญและความพอใจในการทำงาน ซึ่งผู้บริหารควรสร้างขวัญและความพอใจให้แก่สมาชิกเพื่อให้ทุกคนทำงานด้วยความสมัครใจและตั้งใจ มีความวิริยะอุตสาหะ อยู่ในระเบียบวินัย มีความสุข และพึงพอใจในงานที่ทำซึ่งสามารถที่จะกระทำได้นี้

2.1 กระทำตนเป็นแบบอย่างที่ดี และต้องแสดงว่าตนมีความพอใจรักงาน เชื่อว่างานมีประโยชน์และสำคัญยิ่ง

2.2 ชมเชยและยกย่องให้กำลังใจแก่ผู้ที่ทำความดีความชอบ โดยชมเชยให้ถูกกาลเทศะ มีเหตุผล และมีความจริงใจ ไม่ชมเชยพร่ำเพรื่อจนเกินไป

2.3 ดูแลเอาใจใส่และให้ความสนิทสนมพอควรโดยการทักทาย ได้ถามข่าวคราว และทุกข์สุขในโอกาสอันสมควร

2.4 ให้โอกาสผู้ร่วมงานในการสร้างความมั่นคงของชีวิตการทำงานพอสมควร หรือมีทางก้าวหน้าไปสู่ตำแหน่งหรือเงินเดือนที่สูงขึ้น

2.5 สร้างสภาพการทำงานที่ดีและเหมาะสมแก่ผู้ร่วมงาน เช่น โต๊ะทำงาน ห้องทำงาน แสงสว่าง การถ่ายเทของอากาศ และสวัสดิการ

2.6 ให้โอกาสหรือมีระบบที่เที่ยงธรรมในการร้องทุกข์ของผู้ร่วมงาน

2.7 ให้โอกาสผู้ร่วมงานได้แสดงความคิดเห็นในการปรับปรุงงาน และมีส่วนร่วมในความสำเร็จของงาน

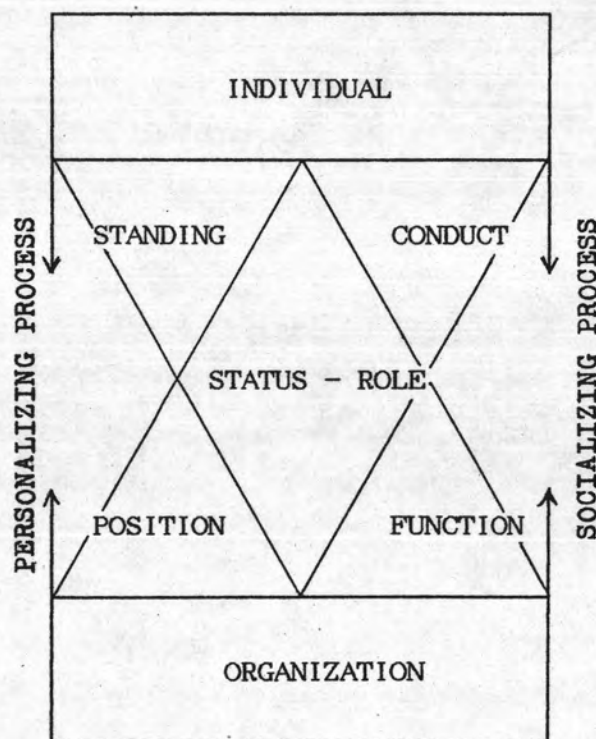
3. การวินิจฉัยสั่งการและการออกคำสั่ง ซึ่งเป็นการตัดสินใจเลือกทาง ปฏิบัติไปสู่เป้าหมายที่วางไว้

นอกจากนี้ยังได้เสนอต่อไปอีกว่า คุณลักษณะที่ดีของผู้บริหารที่ดีควรมีลักษณะดังนี้คือ

1. ความรู้อันจะเป็นเครื่องมือรักษาสถานการณ์ต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี

2. ความวิริเริ่มเป็นความต้องการที่จะปฏิบัติสิ่งใดสิ่งหนึ่งโดยไม่ต้องมีคำสั่งและแสดงข้อคิดเห็นที่จะแก้ไขสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้ดีขึ้น
3. ความกล้าหาญเป็นลักษณะที่ไม่กลัวอันตราย ความลำบากหรือความเจ็บปวดใจ ๆ โดยสามารถควบคุมความกลัวไว้ได้ ความกล้าหาญจะต้องมีทั้งทางกาย วาจา และจิตใจ
4. ความเด็ดขาด เป็นความสามารถที่จะตัดสินใจ ตกลงใจได้ทันที ทั้งกับเวลาที่ต้องการ และเมื่อตกลงสั่งการใด ๆ แล้วจะสั่งอย่างเด็ดขาด สั้นและชัดเจน
5. ความแนบเนียน เป็นความสามารถที่จะติดต่อเกี่ยวข้องกับหรือมีความสัมพันธ์อยู่กับผู้อื่นด้วยกิริยา วาจาที่เหมาะสม โดยไม่ทำให้ผู้อื่นที่ติดต่อด้วยเกิดความกระด้างกระเดื่อง หรือไม่พอใจได้ โดยต้องศึกษาถึงขนบธรรมเนียมประเพณี มารยาทในการเข้าสังคม ตลอดถึงวัฒนธรรมของผู้อื่นที่ติดต่อด้วย
6. ความยุติธรรมเป็นการปฏิบัติตนให้ถูกต้องตามความยุติธรรมและศีลธรรม วางตนเป็นกลางไม่เอนเอียงในการที่จะก่อให้เกิดประโยชน์หรือเป็นโทษแก่ผู้ใด
7. ท่าทาง เป็นการแสดงออกซึ่งรูปร่างลักษณะของร่างกายที่ต้องประสงค์ มีกิริยาอาการและเครื่องแต่งกายที่ถูกต้องเหมาะสม
8. ความอดทนเป็นความสามารถของร่างกายและความคิดจิตใจที่จะทนต่อการปฏิบัติกิจการหรือหน้าที่อย่างใดอย่างหนึ่ง สมเหตุสมผลให้ต่อเนื่องและบรรลุผลสำเร็จได้
9. ความกระตือรือร้นคือ การมีจิตใจจดจ่อที่ดี และมีความเอาใจใส่ต่อหน้าที่หรือกิจการที่จะต้องปฏิบัติอยู่เสมอ
10. ความไม่เห็นแก่ตัว หรือขจัดเสียซึ่งความสุขหรือผลประโยชน์แห่งตน โดยที่คนอื่นกลับเสียประโยชน์ คนที่ไม่เห็นแก่ตัวนั้นย่อมเป็นคนที่มีความซื่อสัตย์สุจริต ตรงไปตรงมา และไม่ทำลายผู้อื่น
11. ความตื่นตัว คือความระมัดระวังความสุขุมรอบคอบ ความไม่ประมาท ไม่ยึดติดทำอะไรทันทีทันควัน และมีความอ่อนไหวปราดเปรียวอยู่เสมอ
12. ตุลยพินิจ เป็นอำนาจแห่งความคิดที่จะพิจารณาสิ่งต่าง ๆ หรือเหตุต่าง ๆ อย่างถูกต้องโดยชั่งน้ำหนักเหตุผลนั้น ๆ และสรุปเป็นข้อตกลง ความเห็นหรือข้อตกลงอันเฉียบแหลมได้

13. ความสงบเสงี่ยมหรือความไม่หึงหยาไส ไม่จองหองและไม่มีความภูมิใจในสิ่งที่ไว้เหตุผล
14. ความเห็นอกเห็นใจ คือ ต้องประกอบด้วย ความเมตตาปราณี ความกรุณา ความสงสาร และความเห็นใจผู้อื่น ในลักษณะที่ไม่เสียผลประโยชน์ของส่วนรวมอันเป็นการแบ่งเบาความรู้สึกของผู้ที่อยู่ร่วมกัน
15. ความจงรักภักดี คือ การที่บุคคลที่ซื่อสัตย์สุจริตและซื่อตรงต่อผู้อื่น ต่อหน้าที่และต่อรัฐนั่นเอง
16. การสังคมนิยม คือ การมีบุคลิกภาพที่จะเข้าสังคมได้อย่างถูกต้อง สามารถปรับตัวเองให้เข้ากับสมาคมเพื่อนมนุษย์ด้วยกันอย่างถูกต้องแนบเนียน
17. การบังคับตนเอง คือการบังคับจิตใจโดยผ่านทางอารมณ์ ซึ่งรับมาจากประสาททั้งห้าได้แก่ รูป รส กลิ่น เสียง สัมผัส เพื่อมิให้แสดงออกซึ่งกิริยาต่าง ๆ ที่ไม่เหมาะสมแก่ผู้อื่น
- เบคเก และ อาจิริส (Bakke and Argyris อ้างถึงใน นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์, 2529) ได้เสนอทฤษฎีกระบวนการผสมผสานในองค์กร



ทั้งสองได้ศึกษาและวิเคราะห์ หน่วยงานหรือองค์การประเภทต่าง ๆ เช่น ระบบโรงงานของเครื่องจักรองค์การโทรศัพท์ (เป็นบริษัท) โรงเหล็ก สมาคม ธนาคารพาณิชย์ สถาบันการศึกษาโรงพยาบาล จากการศึกษาพบว่า หน่วยงานเหล่านี้ปรากฏออกมา มี 3 ลักษณะ คือ

1. Socializing กิจกรรมที่สร้างขึ้นเพื่อจุดมุ่งหมายขององค์การ มีการจัดแบ่งตำแหน่ง (Position) ของคนในองค์การ และจัดหน้าที่ความรับผิดชอบ (Function) ในตำแหน่งต่าง ๆ ในหน่วยงาน มีกฎเกณฑ์และมาตรฐานในการทำงาน
2. Personalizing กิจกรรมที่เกิดขึ้นเป็นลักษณะสำหรับบุคคลที่มาดำรงตำแหน่งและหน้าที่ตามที่องค์การได้กำหนดไว้โดยที่บุคคลแต่ละคนมีสถานภาพส่วนตัว (Standing) คือ ความรู้ความสามารถ ยศศักดิ์ ตระกูล และมีพฤติกรรมส่วนตัว (Conduct) รวมทั้งความต้องการแตกต่างกันด้วย แต่ต้องมาทำงานร่วมกันในองค์การเดียวกัน
3. Fusion ขบวนการที่ทั้งสองลักษณะแรกผสมผสานกันว่าจะออกมาในรูปใด ถ้าผสมผสานกันได้ดีทำให้ได้งาน และเกิดความพึงพอใจ ถ้าผสมผสานกันไม่ได้ก็อาจเกิดความขัดแย้งคับข้องใจ (Conflict) ซึ่งอาจเป็นผลให้หน่วยงานไม่บรรลุเป้าหมาย หรือไม่มีความสุขในหน่วยงานได้

ทฤษฎีนี้คิดว่าองค์การเป็นสิ่งที่

1. กิจกรรมที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ (Dynamic Activity)
2. มีพฤติกรรมที่เป็นทั้งทางการและไม่เป็นทางการ
3. ระบบสังคมที่เปิดเผยไม่มีการปิดบังซ่อนเร้น

วิธีประสานให้เข้ากัน (Fusion Process)

Conduct ของคน + Function ขององค์การ = Role (บทบาทที่แสดงออก)

หมายความว่า พฤติกรรมความประพฤติเข้ากันได้กับหน้าที่ บทบาทที่แสดงออกมาก็จะเหมาะสม

Standing (สถานภาพส่วนตัว) + Position (ตำแหน่งที่องค์การแต่งตั้งให้)

= Status (ฐานะทางสังคม) หมายความว่าสถานภาพส่วนตัว เช่น ความรู้ต่าง ๆ เข้ากับตำแหน่งที่รับหน้าที่ได้ ก็จะแสดงออกเป็นฐานะทางสังคม

จากการศึกษาอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัด หลักการและแนวคิดของนักทฤษฎีทางการศึกษาและนักวิชาการต่าง ๆ ประกอบกับทฤษฎีกระบวนการผสมผสานในองค์การของ เบคเก และอาร์จิริส (Bakke and Argyris) ทำให้ผู้วิจัยมีความเห็นว่าผู้แทนข้าราชการครูในคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัด ควรจะมีลักษณะที่พึงประสงค์ใน 4 ด้าน ดังนี้ คือ

1. ด้านความรู้ กล่าวคือ ผู้แทนข้าราชการครูจะต้องเป็นผู้มีความรู้และทักษะ ทั้งในทางวิชาการและวิชาชีพ อันได้แก่ ความรู้เกี่ยวกับโครงสร้างของหน่วยงาน ระบบการศึกษาและระบบอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ความรู้เกี่ยวกับการบริหารการประถมศึกษา ระเบียบข้อบังคับ และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง การวางแผนพัฒนา การจัดสรรงบประมาณและความรู้เกี่ยวกับความต้องการของครูและสภาพของท้องถิ่น
2. ด้านสภาพส่วนตัว กล่าวคือ ผู้แทนข้าราชการครูจะต้องเป็นผู้ที่พึงประสงค์ ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาเป็นผู้มีสติปัญญา มีความเฉลียวฉลาด มีบุคลิกภาพดี เป็นผู้มีส่วนดี มีชื่อเสียงดีในท้องถิ่น เป็นผู้ประสบความสำเร็จในหน้าที่การงานด้านต่าง ๆ มาแล้ว เป็นผู้มีความสุขอนามัยสมบูรณ์แข็งแรง และไม่ควรมีพวักพองมากเกินไป แต่ควรมีลักษณะของการเป็นผู้นำมากกว่า
3. ด้านลักษณะนิสัย กล่าวคือ ผู้แทนข้าราชการครูจะต้องเป็นผู้มีลักษณะนิสัยที่เป็นนักประชาธิปไตย ใจกว้าง รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีใจคอหนักแน่น เป็นผู้มีความรับผิดชอบ มีความเชื่อมั่นในตัวเอง มีความคิดริเริ่ม มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เป็นผู้ตรงต่อเวลา เป็นผู้เสียสละ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม มีความกระตือรือร้นอยู่เสมอ และเป็นผู้มีการตัดสินใจที่ดีโดยใช้สติปัญญา และอาศัยข้อมูลประกอบการตัดสินใจ
4. ด้านจริยธรรม กล่าวคือผู้แทนข้าราชการครูจะต้องเป็นผู้ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีความซื่อสัตย์สุจริต มีพรหมวิหารสี่ มีคุณธรรมประจำใจ และมีความยุติธรรม

ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เนื่องจากยังไม่มีงานวิจัยใด ที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้แทน ข้าราชการครูในคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัด ผู้วิจัยจึงได้ศึกษาถึงลักษณะที่พึงประสงค์ ของนักบริหารการศึกษาในตำแหน่งอื่น ๆ รวมทั้งผลการวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องและน่าสนใจ ดังนี้

จากผลการวิจัยเรื่อง คุณลักษณะของครูใหญ่ที่พึงปรารถนาตามทัศนะของครูโรงเรียน ประถมศึกษา จังหวัดพิษณุโลก โดย อนันต์ มาสวัสดิ์ (2518) พบว่า คุณลักษณะของครูใหญ่ที่พึง ปรารถนาที่ครูส่วนใหญ่เห็นว่ามีควมสำคัญอยู่ใน 10 ลำดับแรก คือ

1. ปกครองบังคับบัญชา โดยยึดหลักพรหมวิหาร 4 คือ เมตตา กรุณา มุทิตา และ อุเบกขา
2. มีความรู้ ความสามารถในการบริหารโรงเรียน
3. มีความยุติธรรม
4. ใจกว้าง ยอมรับฟังความคิดของผู้อื่น
5. ใจคอหนักแน่น มีอารมณ์มั่นคง
6. มีความประพฤติดี ยึดเป็นแบบอย่างได้
7. มีความเข้มแข็ง เด็ดเดี่ยว และกล้าตัดสินใจ
8. ปรับตัวเข้ากับผู้อื่นได้
9. มีสุขภาพอนามัยแข็งแรงและสมบูรณ์
10. แต่งกายได้เหมาะสมกับกาลเทศะและสะอาดเรียบร้อย

นอกจากนี้ ผลการวิจัยยังพบว่า ครูชายกับครูหญิง ครูที่มีวุฒิต่างกัน ครูที่มีประสบการณ์ต่างกัน ครู ที่มีอายุวุฒิต่างกัน ครูต่างสังคมกัน ตลอดจนครูใหญ่กับครู ต่างก็มีทัศนะเกี่ยวกับคุณลักษณะครูใหญ่ที่ พึงปรารถนาไม่แตกต่างกัน

ต่อมาในปี พ.ศ. 2524 ประถม แสงสว่าง (2524) ได้ทำการวิจัยเรื่องลักษณะของ ผู้บริหารการศึกษาที่คนไทยพึงประสงค์ โดยทำการศึกษาใน 7 ด้าน คือ

1. ด้านบุคลิกภาพ
2. ด้านความรู้ทางวิชาการ
3. ด้านงานธุรการ
4. ด้านมนุษยสัมพันธ์หรือสัมพันธภาพระหว่างมนุษย์
5. ด้านการดำเนินงานและการปกครองบังคับบัญชา
6. ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
7. ด้านคุณธรรม ความประพฤติ และความรับผิดชอบ

ปรากฏผลจากการวิจัยดังต่อไปนี้

ก. ลักษณะของนักบริหารการศึกษาที่คนไทยพึงประสงค์อย่างยิ่ง 10 ลำดับแรก จาก 146 ลำดับ คือ

1. กล้ายอมรับผิดเมื่อได้ทราบว่าสิ่งที่ได้สั่งหรือกระทำไปนั้นไม่ถูกต้อง ไม่เป็นที่ยอมรับแต่ความชอบแล้วโยนความผิดให้ผู้อื่น
2. มีความสามารถและกล้าแสดงความคิดเห็นของตนเองต่อที่ประชุมหรือผู้อื่น
3. โอบอ้อมอารี รู้จักเสียสละ ไม่เอาวัดเอาเปรียบผู้อื่น
4. มีความคิดสุขุม รอบคอบในการตัดสินใจ
5. มีความคิดลึกซึ้งกว้างขวางและมองการณ์ไกล
6. มีความเชื่อมั่นในตนเอง
7. มีปฏิภาณ ไหวพริบ ความจำและสติปัญญาดี
8. กระตือรือร้นในการทำงาน
9. ไม่รับผิดชอบหรืออาศัยอำนาจหน้าที่หาประโยชน์ใส่ตน
10. ไม่หุบเขาเชื่อหรือกระทำตามคำยุแหย่โดยไม่สืบสวนข้อเท็จจริง

ข. ลักษณะของนักบริหารการศึกษาที่คนไทยไม่มีความเห็นหรือไม่แน่ใจ เป็นลักษณะที่พึงประสงค์ เรียงลำดับจากข้อที่ได้คะแนนน้อยไปหามาก ดังนี้

1. ผู้บริหารมีหน้าที่ตัดสินใจสั่งการเท่านั้น ไม่จำเป็นต้องรู้วิธีการปฏิบัติ
2. ผู้บริหารอาจเชื่อโชคลางเพื่อความสบายใจบ้าง

3. ผู้บริหารไม่จำเป็นต้องอยู่ประจำที่ทำงานมากนักควรหาโอกาสไปติดต่อทำงานภายนอกบ้าง สัปดาห์หนึ่งทำงานประจำสำนักงานสัก 3 วัน ก็มากแล้ว
4. ผู้บริหารไม่จำเป็นต้องรู้ระเบียบเกี่ยวกับงานการเงินและงานธุรการต่าง ๆ ทุกอย่าง
5. ผู้บริหารที่มีครอบครัวแล้วจะสามารถบริหารงานได้ดีกว่าผู้บริหารที่เป็นโสด
6. หากผู้บริหารรู้วิธีปฏิบัติกาาร แต่ก็ไม่ควรลงมือปฏิบัติงานต่าง ๆ ด้วยตนเอง
7. ผู้บริหารที่เป็นชายจะบริหารงานได้ดีกว่าผู้บริหารที่เป็นหญิง
8. ควรปล่อยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานไปตามสบาย ตามใจชอบ เพราะแต่ละคนต่างก็ได้รับการศึกษามาดีแล้ว

ค. เปรียบเทียบความสำคัญและความจำเป็นของคุณลักษณะด้านต่าง ๆ ของนักบริหาร การศึกษาจากความคิดเห็นของคนไทย (เรียงลำดับจากข้อที่มีคะแนนความคิดเห็นมากไปหาน้อย) ปรากฏผลดังนี้

1. ด้านคุณธรรม ความประพฤติและความรับผิดชอบ
2. ด้านการดำเนินงานและการปกครองบังคับบัญชา
3. ด้านความรู้ทางวิชาการ
4. ด้านมนุษยสัมพันธ์หรือสัมพันธ์ภาพระหว่างมนุษย์
5. ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
6. ด้านบุคลิกภาพ
7. ด้านงานธุรการ

ปี พ.ศ. 2524 เจลิม รัชชนะกุล (2524) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในทัศนะของผู้บริหารและอาจารย์ในเขตการศึกษา 11 พบว่า

ก. ผู้บริหารได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะที่พึงประสงค์ ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในแบบสอบถามปลายเปิด รวม 33 ข้อ และที่ผู้บริหารได้ให้ความสำคัญใน 10 ลำดับแรกคือ

1. ความเป็นผู้นิยมมนุษยสัมพันธ์เข้ากับชุมชนได้
2. ความเป็นผู้มีความยุติธรรมแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา
3. ความเป็นผู้มีความประพฤติประจําใจ
4. ความเป็นผู้ตัดสินใจได้รวดเร็ว ถูกต้อง แก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี
5. ความเป็นผู้มีความยุติ
6. ความเป็นผู้มีความประพฤติดี ปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้
7. ความเป็นผู้มีความซื่อสัตย์สุจริต
8. ความเป็นผู้ที่มีความเสียสละ ไม่เห็นแก่ตัว เห็นประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว
9. ความเป็นผู้สุขภาพดีทั้งร่างกายและจิตใจ
10. ความเป็นผู้จิตใจเป็นประชาธิปไตย ใจกว้าง รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น

ข. อาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษาได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะที่พึงประสงค์ของ

ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจำนวนทั้งสิ้น 54 ข้อ ข้อที่มีความสำคัญอยู่ใน 10 ลำดับแรกคือ

1. ความเป็นผู้มีความยุติธรรมต่อผู้ใต้บังคับบัญชา
2. ความเป็นผู้จิตใจเป็นประชาธิปไตย ใจกว้าง รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น
3. ความเป็นผู้นิยมมนุษยสัมพันธ์
4. ความเป็นผู้นำใจ มีความเสียสละ ไม่เห็นแก่ตัว เห็นประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว
5. ความเป็นผู้มีความประพฤติดี วางตัวเหมาะสม ปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างแก่ผู้ร่วมงานได้
6. ความเป็นผู้มีความเข้าใจ เห็นใจ ห่วงใย ใจกว้างใจ ให้กำลังใจ ให้ความอบอุ่นแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา
7. ความเป็นผู้มีความซื่อสัตย์สุจริต โดยเฉพาะอย่างยิ่งเกี่ยวกับเรื่องการเงินของโรงเรียน

8. ควรเป็นผู้มีความมั่นคง หนักแน่น ไม่หุเบาเชื่อคนง่าย
9. ควรเป็นผู้มีบุคลิกภาพดี มีลักษณะของความเป็นผู้นำ
10. ควรเป็นผู้ที่มีความเข้มแข็ง เด็ดขาด กล้าตัดสินใจ

ในปี พ.ศ. 2527 วิจิตร ปราณธรรม (2527) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง "บทบาทของคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัดในเขตการศึกษา 9" โดยได้ศึกษาทัศนะของผู้แทนข้าราชการครู ผู้ทรงคุณวุฒิ หัวหน้าการประถมศึกษา ผู้บริหารโรงเรียนและครู จำนวน 565 คน ที่มีต่อบทบาทที่ปฏิบัติจริงและบทบาทที่คาดหวังตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัดในเขตการศึกษา 9 พบว่า

1. ผู้ทรงคุณวุฒิมีทัศนะต่อบทบาทที่ปฏิบัติจริงอยู่ในเกณฑ์ต่ำ ผู้แทนข้าราชการครูหัวหน้าการประถมศึกษา ผู้บริหารโรงเรียนและครู มีทัศนะอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง
2. ผู้ทรงคุณวุฒิและครูมีทัศนะต่อบทบาทที่คาดหวังอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง ผู้แทนข้าราชการครู หัวหน้าการประถมศึกษา และผู้บริหารโรงเรียนมีทัศนะอยู่ในเกณฑ์สูง
3. ผู้แทนข้าราชการครู ผู้ทรงคุณวุฒิ หัวหน้าการประถมศึกษา ผู้บริหารโรงเรียนและครู มีทัศนะต่อบทบาทที่ปฏิบัติจริงแตกต่างกันทุกด้าน
4. ผลการเปรียบเทียบทัศนะที่มีต่อบทบาทที่คาดหวัง พบว่าด้านนโยบายและแผนพัฒนาการประถมศึกษาไม่แตกต่างกัน ด้านการจัดตั้งและจัดสรรงบประมาณ ด้านการจัดตั้ง รวม และเลิกล้มโรงเรียน ด้านการแต่งตั้งผู้บริหารการศึกษา ด้านการพิจารณาความดีความชอบ การออกระเบียบปฏิบัติ และการปฏิบัติการณ์ตามที่กฎหมายกำหนด ปรากฏว่าแตกต่างกัน
5. ทัศนะต่อบทบาทที่ปฏิบัติจริงต่ำกว่าบทบาทที่คาดหวังและแตกต่างกัน

ปี พ.ศ. 2528 สายัณห์ แก้วกลักรวม (2528) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง "การบริหารการประถมศึกษาของคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัดในภาคเหนือ" พบว่า

1. จากเอกสารการประชุม พบว่ามีการประชุมคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัด 210 ครั้ง เวลาที่ใช้ประชุมโดยเฉลี่ย 2.45 ชั่วโมง ผู้มาประชุมมากที่สุดคือผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ผู้ขาดประชุมมากที่สุดคือ ผู้ทรงคุณวุฒิจากการแต่งตั้ง ผู้มีบทบาทในการ

อภิปรายมากที่สุดคือผู้แทนข้าราชการครูผู้มทบบาทในการอภิปรายน้อยที่สุดคือนายแพทย์สาธารณสุขจังหวัด การประชุมส่วนใหญ่เป็นการพิจารณาให้ความเห็นชอบ เรื่องที่ประชุมมากที่สุดคือการแต่งตั้ง โยกย้ายผู้บริหารสถานศึกษาและ เรื่องที่ประชุมน้อยที่สุดคือการออกระเบียบเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในหน้าที่

2. การศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัด ปรากฏว่า ผู้ตอบส่วนใหญ่มีความเห็นว่ามีกำหนดนโยบายและแผนพัฒนาการประถมศึกษาจังหวัด สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น การจัดสรรงบประมาณเป็นไปตามความเหมาะสมของขนาดโรงเรียนการจัดตั้ง บริหาร รวม ล้มเลิกโรงเรียน เป็นไปตามเกณฑ์แต่มีผลกระทบกับบุคลากรและชุมชน การพิจารณาแต่งตั้งผู้บริหารสถานศึกษา การพิจารณาความดีความชอบ เป็นไปตามเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ มีการออกระเบียบเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในหน้าที่ แต่ระเบียบแก้ปัญหาได้น้อย การปฏิบัติงานตามกฎหมายอื่นมีความเหมาะสม

3. การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนต่างขนาดกัน ต่อการปฏิบัติงานของคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัด ปรากฏว่ามีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

4. ผลการวิเคราะห์ปัญหา อุปสรรค ปรากฏว่าผู้บริหารโรงเรียนเห็นว่าการปฏิบัติงานทั้ง 7 ด้าน มีปัญหาอยู่ในระดับน้อย

และในปีเดียวกัน ทวีศักดิ์ จันทรสาร (2528) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง "ความคิดเห็นของคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติและผู้บริหารการศึกษา เกี่ยวกับลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด" โดยได้ศึกษาความคิดเห็นของคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ และผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา จำนวน 743 คน เกี่ยวกับลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด โดยแยกพิจารณาเป็น 3 ด้าน คือ ลักษณะที่พึงประสงค์ด้านความรู้ ลักษณะที่พึงประสงค์ด้านทักษะ และลักษณะที่พึงประสงค์ด้านลักษณะนิสัย ซึ่งผลการวิจัยพบว่า

1. ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างประชากรทั้ง 4 กลุ่ม ที่มีต่อลักษณะที่พึงประสงค์ ด้านความรู้ 25 ข้อ อยู่ในระดับสำคัญมาก 23 ข้อ ระดับสำคัญอย่างยิ่ง 1 ข้อ และระดับสำคัญ 1 ข้อ ลักษณะที่พึงประสงค์ด้านความรู้ระดับสำคัญอย่างยิ่งคือ มีความรู้เกี่ยวกับนโยบายและระบบ การจัดการการบริหารการประถมศึกษาเป็นอย่างดี และลักษณะที่พึงประสงค์ด้านความรู้ระดับสำคัญ คือ มีความรู้และวุฒิต่างๆอยู่ในระดับปริญญาโททางการศึกษา

2. ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างประชากรทั้ง 4 กลุ่ม ที่มีต่อลักษณะที่พึงประสงค์ ด้านทักษะ 23 ข้อ อยู่ในระดับสำคัญมาก 22 ข้อ ที่ต่างออกไป 1 ข้อ อยู่ในระดับสำคัญอย่างยิ่ง คือ มีความสามารถที่จะวินิจฉัยชี้ขาดปัญหาที่เกิดขึ้นในการบริหารงานได้อย่างถูกต้อง มีหลักการ และคุณภาพ

3. ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างประชากรทั้ง 4 กลุ่ม ที่มีต่อลักษณะที่พึงประสงค์ ด้านลักษณะนิสัย จำนวน 25 ข้อ อยู่ในระดับสำคัญมาก 17 ข้อ ระดับสำคัญอย่างยิ่ง 6 ข้อ และ ระดับสำคัญ 2 ข้อ ลักษณะที่พึงประสงค์ด้านลักษณะนิสัยระดับสำคัญอย่างยิ่งคือ มีความยุติธรรม มี วินัย ซื่อสัตย์ สุจริต มีความจริงใจต่อผู้บังคับบัญชาทุกคน เป็นผู้ตรงต่อเวลา มีจิตใจเป็น ประชาธิปไตย และมีความขยันและอุทิศเวลาให้แก่งาน ส่วนลักษณะที่พึงประสงค์ด้านลักษณะนิสัย ระดับสำคัญ ได้แก่ มีใจกว้าง ไม่ตระหนี่ต่อการใช้จ่ายเพื่อให้รางวัลและการสังสรรค์ในสังคม และตำหนิผู้บังคับบัญชาที่ทำงานผิดพลาดในที่ประชุมอย่างเหมาะสมกับกาลเทศะ

ในปีต่อมา สมภพ ทองแดง (2529) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง "ความพึงพอใจของ ข้าราชการครูสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดชลบุรี ที่มีต่อพฤติกรรมของผู้แทนข้าราชการ ครูในคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัดชลบุรี" พบว่า

1. ความพึงพอใจของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดชลบุรีที่มี ต่อพฤติกรรมของผู้แทนข้าราชการครูในคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัดชลบุรี

1.1 ด้านการพิจารณาความคิดเห็นความชอบ ข้าราชการครูมีความพึงพอใจอยู่ในระดับ ปานกลาง

1.2 ด้านการให้ความเห็นชอบในการแต่งตั้งผู้บริหารการศึกษาข้าราชการครู มี ความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง

1.3 ด้านการพิจารณาจัดตั้งและจัดสรรงบประมาณ ข้าราชการครูมีความพึงพอใจ
อยู่ในระดับปานกลาง

โดยสรุปทั้ง 3 ด้าน ข้าราชการครูมีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง

2. เปรียบเทียบความพึงพอใจของข้าราชการครูในอำเภอที่มีผู้แทนข้าราชการครูกับ
อำเภอที่ไม่มีผู้แทนข้าราชการครูในคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัดชลบุรี มีความพึงพอใจ
ไม่แตกต่างกัน

และในปี พ.ศ.2532 ศักรินทร์ สุรินทรบูรณ์ (2532) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง "คุณลักษณะ
ของผู้แทนข้าราชการครูในอนุกรรมการข้าราชการครูสามัญประจำจังหวัดในเขตการศึกษา 12"
โดยได้ศึกษาทัศนะของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดในเขตการศึกษา 12
จำนวน 371 คน และ อ.ก.ค.จังหวัด จำนวน 62 คน เกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้แทนข้าราชการ
ครูในอนุกรรมการข้าราชการครูสามัญประจำจังหวัดในเขตการศึกษา 12 ตามที่เป็นจริง และ
ตามที่พึงประสงค์ 6 ด้านด้วยกันคือ ด้านสถานภาพส่วนตัว ด้านความรู้ ด้านทักษะ ด้านบุคลิกภาพ
ด้านสุขภาพอนามัย และด้านจริยธรรม ซึ่งผลการวิจัย พบว่า

1. ข้าราชการครู และ อ.ก.ค.จังหวัด มีความเห็นว่า ผู้แทนข้าราชการครูมี
คุณลักษณะที่เป็นจริงโดยรวมอยู่ในระดับเหมาะสมปานกลาง และมีทัศนะว่า ผู้แทนข้าราชการครู
ใน อ.ก.ค.จังหวัด ควรมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ทั้งโดยส่วนรวมและแต่ละรายด้านในระดับมาก

2. คุณลักษณะที่เป็นจริงและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้แทนข้าราชการครูใน อ.ก.ค.
จังหวัด ตามทัศนะของข้าราชการครูและของ อ.ก.ค.จังหวัด มีความสอดคล้องกัน

3. ข้าราชการครู กับ อ.ก.ค.จังหวัด มีทัศนะต่อคุณลักษณะที่เป็นจริงของผู้แทน
ข้าราชการครูใน อ.ก.ค.จังหวัด แตกต่างกัน

4. ข้าราชการครู กับ อ.ก.ค.จังหวัด มีทัศนะต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้แทน
ข้าราชการครูใน อ.ก.ค.จังหวัด แตกต่างกัน

ผลงานวิจัยทั้งหมดที่ได้นำมาเสนอข้างต้น ได้แสดงให้เห็นถึงลักษณะที่พึงประสงค์ของนักบริหารการศึกษาโดยส่วนรวม และจำแนกตามตำแหน่งที่แตกต่างกัน จะเห็นได้ว่า ลักษณะที่พึงประสงค์ของนักบริหารการศึกษาในตำแหน่งที่แตกต่างกัน จะมีลักษณะบางประการที่มีความสอดคล้องใกล้เคียงกัน แต่ในบางประการก็มีความแตกต่างออกไป ผู้แทนข้าราชการครูในคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัด เป็นตำแหน่งนักบริหารการศึกษาตำแหน่งหนึ่ง ซึ่งมีบทบาทและอำนาจหน้าที่แตกต่างจากนักบริหารการศึกษาอื่น กล่าวคือ เป็นคณะกรรมการบริหารการประถมศึกษาในระดับจังหวัดที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะเป็นผู้กำหนดนโยบาย การดำเนินงานและแผนพัฒนาการศึกษาของจังหวัด อีกทั้งเป็นตำแหน่งที่มาจากการเลือกตั้งโดยข้าราชการครู จึงทำให้ผู้แทนข้าราชการครูจะต้องใกล้ชิดกับครูและโรงเรียนในท้องถิ่น เพื่อประโยชน์ในการรวบรวมแนวความคิด และความต้องการของโรงเรียนและท้องถิ่น อันจะเป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาในการตัดสินใจของคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัดต่อการดำเนินงานในการจัดการประถมศึกษาจังหวัด ในขณะที่ผู้แทนข้าราชการครูเหล่านี้มีฐานะเป็นข้าราชการครูของโรงเรียนหรือหน่วยงานทางการศึกษาที่ตนสังกัดอยู่อีกด้วย จึงทำให้ต้องมึบทบาทหน้าที่สองลักษณะในเวลาเดียวกัน ดังนั้น ลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้แทนข้าราชการครูในคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัด ในส่วนหนึ่งอาจไม่แตกต่างจากนักบริหารการศึกษาอื่น แต่ในอีกส่วนหนึ่งย่อมมีความแตกต่างออกไปตามลักษณะของบทบาทและอำนาจหน้าที่ การศึกษาความคิดเห็นของข้าราชการครูและคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัด เกี่ยวกับลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้แทนข้าราชการครูในคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัด จึงเป็นการช่วยให้เห็นถึงลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้แทนข้าราชการครูชัดเจนยิ่งขึ้น เพราะเป็นความคิดเห็นและความต้องการของผู้ใช้สิทธิในการเลือกตั้งทั้งหมด ประกอบกับความคิดเห็นของผู้ที่เกี่ยวข้องโดยตรง ซึ่งผลการวิจัยนี้จะเป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุง และกำหนดคุณสมบัติของผู้แทนข้าราชการครู ให้มีความเหมาะสมและรัดกุมยิ่งขึ้น อีกทั้งยังสามารถนำมาเป็นเกณฑ์ในการพิจารณาคัดเลือกผู้แทนข้าราชการครู เพื่อให้ได้บุคคลที่มีความเหมาะสม และพร้อมจะปฏิบัติหน้าที่ในการบริหารการประถมศึกษาให้มีความเจริญยิ่งขึ้นไป