

บทที่ 4

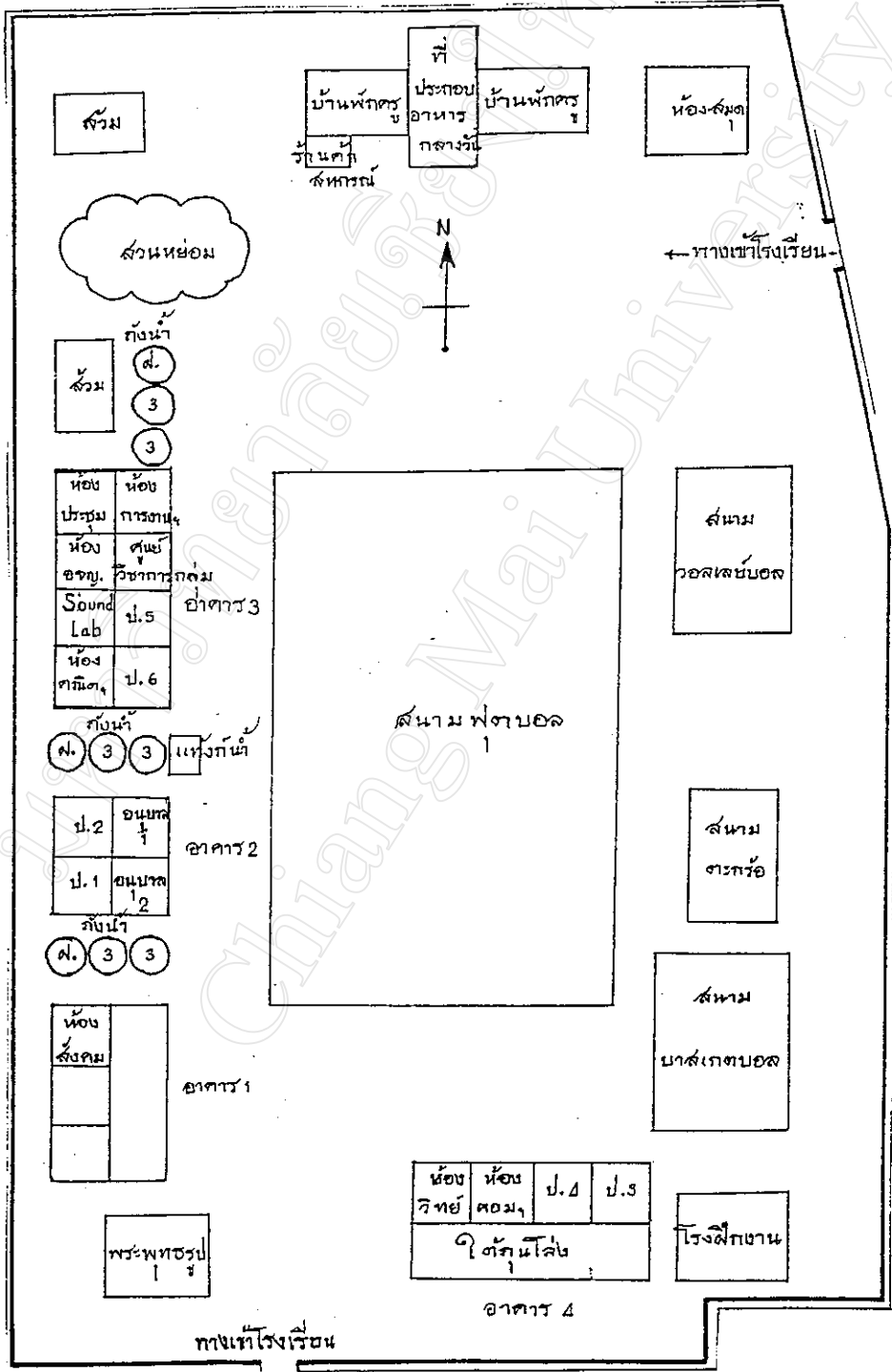
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาองค์ประกอบพื้นฐานและกระบวนการจัดการศึกษาที่ได้และไม่ได้คุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐาน การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของบุคคลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดหนองบัวลำภู โดยวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพเก็บรวบรวมข้อมูลโดยวิธีการสังเกตอย่างมีส่วนร่วมบันทึกภาคสนาม แบบสำรวจรายการ และการสัมภาษณ์ทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ วิเคราะห์ข้อมูลโดยวิธีการแบบอุปนัย (Analytic induction) ใช้โรงเรียนและชุมชนสองแห่ง เป็นที่ศึกษา โดยตั้งชื่อสมมติว่า โรงเรียนบ้านนาทราย ชุมชนบ้านนาทราย และโรงเรียนบ้านศรีวิไล ชุมชนบ้านศรีวิไล โรงเรียนแรกได้รับการประเมินจากสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอว่าเป็นโรงเรียนที่จัดการศึกษาได้คุณภาพต่ำ ส่วนโรงเรียนที่สองได้รับการประเมินว่าเป็นโรงเรียนที่จัดการศึกษาได้คุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานอันดับ 1 ของอำเภอติดต่อกันถึง 3 ปี

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล จะเสนอเรียงตามองค์ประกอบพื้นฐานที่ได้กำหนดไว้ในกรอบแนวคิด ดังนี้ 1) องค์ประกอบด้านสภาพแวดล้อมทั้งในโรงเรียนและชุมชน 2) องค์ประกอบด้านอาคารสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกภายในโรงเรียน 3) สื่อวัสดุอุปกรณ์ 4) การบริหารงานในโรงเรียนทั้ง 6 งาน คือ งานวิชาการ งานกิจการนักเรียน งานบุคลากร งานธุรการ การเงินและพัสดุ งานอาคารสถานที่และงานสัมพันธ์ชุมชน 5) คุณลักษณะของบุคคลต่าง ๆ เช่น อาจารย์ใหญ่ คณะครู นักเรียน ผู้ปกครอง กรรมการโรงเรียน และผู้นำชุมชนที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา

ในแต่ละหัวข้อขององค์ประกอบจะได้เสนอถึง 1) สภาพทั่วไป 2) กระบวนการดำเนินการ และ 3) ผลที่มีต่อคุณภาพของการจัดการศึกษา ซึ่งเป็นการตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัยทุกข้อไปพร้อมกัน แต่บางองค์ประกอบก็ไม่สามารถวิเคราะห์ได้ครบทั้ง 3 เรื่อง เพราะข้อจำกัดของลักษณะข้อมูลที่เกิดจากองค์ประกอบนั้นนั่นเอง

แผนภาพที่ 1 โรงเรียนบ้านนาทราย



รายละเอียดของแต่ละองค์ประกอบมีดังต่อไปนี้

1. องค์ประกอบด้านสภาพแวดล้อมทั้งในโรงเรียนและชุมชน

1.1 โรงเรียนบ้านนาทราย

1.1.1 ประวัติและสภาพทั่วไปของโรงเรียน

โรงเรียนบ้านนาทรายก่อตั้งขึ้นเมื่อปี พ.ศ.2481 โดยใช้ศาลาการเปรียญของวัด เป็นสถานที่เรียนจนถึงปี พ.ศ.2499 จึงได้ย้ายมาตั้งในที่ปัจจุบันในเนื้อที่ 6 ไร่ 2 งาน ซึ่งเป็นที่ดินบริจาคของเจ้าอาวาสวัดสมัยนั้น โรงเรียนมีรั้วรอบขอบชิดโดยเป็นรั้วคอนกรีต 2 ด้าน อีกสองด้านเป็นรั้วลวดหนามเสาไม้ มีห้องสมุดเป็นอาคารเอกเทศ (ดูแผนภาพที่ 1 ประกอบ) มีโรงฝึกงาน 1 หลัง ปกติใช้เป็นที่พักอุปกรณ์กีฬาและใช้เป็นสถานที่เรียนวิชาพลศึกษา นอกจากนี้มีการประชุมระดับกลุ่มจึงได้จัดเป็นที่ประชุม มีสนามฟุตบอลเป็นสนามหญ้า สนามบาสเกตบอลและวอลเลย์บอลเป็นสนามปูน ยังมีสนามกีฬาอีกที่หนึ่งอยู่ในหมู่ที่ 2 ซึ่งห่างจากโรงเรียนไปทางทิศตะวันออกเฉียงเหนือประมาณ 1 กิโลเมตร สนามนี้จะใช้เวลาแข่งขันกีฬาหรือกีฬากลุ่ม มีบ้านพักครูสองหลัง ชั้นล่างของบ้านพักครูหลังที่ 1 ทำเป็นร้านค้าสหกรณ์ของโรงเรียน บริเวณระหว่างของบ้านพักครูหลังที่ 1 และหลังที่ 2 มุงหลังคาใช้เป็นที่พักกิจกรรมอาหารกลางวันและเป็นที่รับประทานอาหารกลางวันของครู เนื่องจากครูทุกคนมีบ้านเป็นของตัวเอง บ้านพักครูจึงเป็นบ้านพักของภารโรงและครูโรงเรียนอื่นในกลุ่มโรงเรียนเดียวกัน มีห้องส้วม 8 ที่ ซึ่งไม่เพียงพอกับจำนวนครูและนักเรียน มีถังเก็บน้ำฝน 9 ถัง ซึ่งในหน้าแล้งคือเทอมที่ 3 ไม่มีน้ำฝนให้นักเรียนดื่ม นักเรียนต้องเตรียมมาเองจากบ้าน มีอาคารเรียนถาวร 4 หลัง อาคาร 1 เป็นอาคารไม้ได้ถูกล้าง มี 4 ห้องเรียนใช้เรียนห้องเดียว อีก 3 ห้องปล่อยให้ว่าง เนื่องจากประตู หน้าต่าง และเพดานชำรุดมาก เพิ่งได้งบประมาณการทำโรงเรียนให้เป็นปัจจุบันมาปรับปรุง เมื่อปลายเทอมสุดท้ายของปี การศึกษา 2539 นี้เอง อาคาร 2 เป็นอาคาร 2 ชั้น ชั้นบนเป็นไม้มีสองห้องเรียน คือ ป.1 และ ป.2 ชั้นล่างเป็นห้องเรียนของชั้นอนุบาล 1 และอนุบาล 2 ห้องเรียนทั้ง 4 ห้อง เป็นห้องเรียนที่ถูกสุขลักษณะเพราะมีแสงสว่างเข้าเพียงพอและอากาศถ่ายเทได้สะดวก อาคาร 3 เป็นอาคารปูน 2 ชั้น ขนาด 8 ห้องเรียน ชั้นบนมี 4 ห้องเรียน ประกอบด้วยห้องคณิตศาสตร์ ห้องปฏิบัติการทางภาษา (Sound lab) ห้องอาจารย์ใหญ่ ซึ่งห้องนี้แบ่งเป็นห้องทำงาน

ของเจ้าหน้าที่ธุรการ การเงินและพัสดุ และยังใช้เป็นห้องรับแขกด้วย แต่ก็ไม่ได้จัดไว้อย่างเป็นระเบียบ เพียงแต่ตั้งโต๊ะเรียงกันเท่านั้น เอกสารอยู่ในตู้ข้างและกองอยู่บนโต๊ะข้าง ทำให้ครูหาเอกสารบางอย่างไม่พบอย่างเช่นครูดอนออกคำสั่งแต่งตั้งครูให้เป็นที่ปรึกษาสถานักเรียน แต่ก็ค้นหาเพิ่มคำสั่งไม่พบ เพราะเอกสารต่าง ๆ อยู่ไม่เป็นที่ ห้องสุดท้ายของชั้นบนเป็นห้องประชุม และใช้เป็นห้องเรียนวิชาภาษาไทยและภาษาอังกฤษของนักเรียนชั้น ป.5-ม.3 ด้วย ครูที่สอนวิชาภาษาไทยและวิชาภาษาอังกฤษใช้มุมห้องด้านหลังคนละมุมเป็นห้องพักครูไปในตัว และข้าง ๆ และหลังห้องมีตู้และชั้นเก็บหนังสือเรียนระดับมัธยมและเอกสารเกี่ยวกับงานวิชาการของโรงเรียน ชั้นล่างมี ห้องเรียน ป.5 ป.6 ห้องศูนย์วิชาการกลุ่ม มุมหนึ่งของห้องนี้ก็เป็นห้องแนะแนวของโรงเรียน อีกส่วนหนึ่งที่เหลือเป็นที่เก็บสื่ออุปกรณ์ของกลุ่มโรงเรียน ปกติจะไม่มีครูมาใช้ห้องนี้เป็นประจำ จะมีก็เฉพาะในช่วงกลุ่มทำข้อสอบเพราะใช้เป็นที่โรเนียวข้อสอบของกลุ่ม ทำให้ห้องนี้รกและระเกะ ระกะไปด้วยสื่อ อุปกรณ์ต่าง ๆ เช่น เครื่องเสียง ชั้นวางหนังสือ ชั้นวางสื่อ และเครื่องโรเนียวเอกสารอีก 2 เครื่อง ห้องสุดท้ายเป็นห้องสอนวิชาการงานพื้นฐานอาชีพ หลังห้องแบ่งเป็นมุมพยาบาล มี 2 เตียง แต่ในทางปฏิบัติแล้วครูไม่ได้ใช้ห้องนี้เป็นห้องสอน เพราะใช้เป็นที่เก็บวัสดุ อุปกรณ์ต่าง ๆ มากกว่า ซึ่งเทอมที่ 3 ของปีการศึกษา 2539 ไม่ได้ใช้เป็นที่จัดการเรียนการสอนเลย อาคาร 4 เป็นอาคารปูนยกพื้นสูงเป็นอาคารใหม่เพิ่งได้งบประมาณก่อสร้างเมื่อปี พ.ศ.2539 เป็นงบประมาณของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา มีห้องเรียน 4 ห้อง ได้แก่ห้องวิทยาศาสตร์ ห้องคอมพิวเตอร์ (Computer) ห้องเรียน ป.4 และ ป.3 ห้องวิทยาศาสตร์ครูได้จัดตกแต่งไว้อย่างเป็นระเบียบเรียบร้อยดีมาก มีหนังสืออ่านประกอบที่ครูจัดหาเองประมาณ 100 เล่ม ห้องคอมพิวเตอร์ยังไม่มีเครื่องคอมพิวเตอร์ ตอนนี้ใช้เป็นห้องเก็บโต๊ะและเก้าอี้ ส่วนห้องเรียนชั้น ป.3 และป.4 ยังไม่มีการจัดตกแต่งใด ๆ เลย แม้แต่รูปธงชาติ พระพุทธรูปและพระบรมฉายาลักษณ์ของพระมหากษัตริย์ก็ยังไม่ได้ติด ทั้ง ๆ ที่เป็นส่วนบังคับให้ทุกห้องเรียนต้องมี

โรงเรียนบ้านนาทรายเปิดสอนตั้งแต่ชั้นอนุบาล 1 ถึงมัธยมศึกษาปีที่ 3 ชั้นละ 1 ห้องเรียน เปิดเป็นโรงเรียนขยายโอกาสขั้นพื้นฐานทางการศึกษา เมื่อปีการศึกษา 2536 ปัจจุบันมีนักเรียน 345 คน เป็นนักเรียนชั้นอนุบาล 69 คน นักเรียนชั้นประถมศึกษา 177 คน นักเรียนมัธยมศึกษา 99 คน (ปีการศึกษา 2539)

ปีการศึกษา 2539 โรงเรียนได้รับคัดเลือกให้เป็นโรงเรียนนำร่องปฏิรูปทางการศึกษา ทำให้ได้ห้องปฏิบัติการทางภาษา 1 ห้อง ภายในห้องมีอุปกรณ์พร้อมและมีคอมพิวเตอร์อีก 1 เครื่อง และได้งบประมาณการทำโรงเรียนให้เป็นปัจจุบัน เป็นเงิน 86,260 บาท งบประมาณรายหัว 40,240 บาท และงบสนับสนุน 238,585.07 บาท งบประมาณรายหัวจัดสรรไปให้ครูคนละ 2,500 บาท ต่อปีการศึกษา แต่ไม่ได้ให้เป็นตัวเงิน ให้ครูสั่งซื้อวัสดุ อุปกรณ์ที่ใช้ในชั้นเรียน และในวิชาเรียน ภายในงบที่กำหนดและตามรายการที่กำหนด ฝ่ายพัสดุเป็นผู้จัดซื้อให้

สำหรับสื่อการเรียนการสอนมีอยู่ไม่น้อยทีเดียว จากการสังเกตและสอบถามว่าทางโรงเรียนไม่มีห้องสื่อและไม่มีคนรับผิดชอบโดยตรง เพราะฉะนั้นจึงกระจายอยู่ตามห้องต่าง ๆ และไม่ค่อยมีร่องรอยการใช้ ยกเว้นอุปกรณ์กีฬาและเกมต่อภาพของชั้นอนุบาล สมุด ดินสอ และหนังสือ ถึงแม้ทางโรงเรียนแจกให้นักเรียนแต่ไม่เพียงพอ เพราะก่อนเปิดเทอมทางโรงเรียนจะมีหนังสือของบางสำนักพิมพ์มาขายให้นักเรียนและทางโรงเรียนก็ได้เปอร์เซ็นต์จากการขายนี้ด้วย

1.1.2 สภาพทั่วไปของครู

อาจารย์ใหญ่คนปัจจุบัน อายุ 54 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาตรี อายุราชการ 36 ปี ประสบการณ์ในการบริหาร 12 ปี ย้ายมารับตำแหน่งโรงเรียนนี้ได้ 2 ปี ครูในโรงเรียนเห็นว่าอาจารย์ใหญ่บริหารงานแบบโบราณ ไม่ได้คิดขาด เช่น กรณีที่ครูดาไม่ค่อยมาโรงเรียนก็ไม่เห็นมีการว่ากล่าว ตักเตือน กรณีครูชาติก็เหมือนกัน ทั้ง ๆ ที่ครูชาติประสบอุบัติเหตุจนไม่สามารถทำอะไรได้นอกจากสำรวจการมาเรียนของนักเรียน ก็ไม่ได้รายงานต่อผู้บังคับบัญชา สูงขึ้นไปและยังให้เงินเดือนขึ้นทุกปี ทั้งนี้จากการสัมภาษณ์เกี่ยวกับเรื่องนี้อาจารย์ใหญ่ให้เหตุผลว่า ถ้าไม่ให้เงินเดือนครูผู้สอนขึ้นติดต่อกัน 2 ปี ต้องชี้แจง อาจารย์ใหญ่ไม่อยากจะชี้แจงก็เลยให้ขึ้นเงินเดือนทุกปี แต่ถ้าเทียบกับอาจารย์ใหญ่คนเก่า ครูผู้สอนบอกว่าอาจารย์ใหญ่วางตัวเป็นกลางและยอมรับฟังความคิดเห็นของครูทุกคนโดยเท่าเทียมกัน แต่ชาวบ้านเห็นว่ายังเข้ากับชุมชนได้น้อยกว่าอาจารย์ใหญ่คนเก่า ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่คืออาจารย์สุธรรม (นามสมมุติ) อายุ 51 ปี บรรจุครั้งแรกที่โรงเรียนนี้เมื่อ 31 ปีที่แล้ว และไม่เคยย้ายไปไหนเลย เข้าสู่ตำแหน่งผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่โดยการคัดเลือก อาจารย์สุธรรมเป็นคนไม่กล้าตัดสินใจอะไรเลย เพราะกลัวผิดระเบียบ จึงทำให้งานล่าช้าเป็นประจำ ถ้าอาจารย์ใหญ่ไม่มาโรงเรียน นอกจากอาจารย์ใหญ่

และผู้ช่วยแล้วมีครูอีก 15 คน แยกเป็นครูชาย 7 คน ครูหญิง 8 คน และนักการ 1 คน แต่มีครูปฏิบัติงานได้จริง ๆ 13 คน เพราะคนหนึ่งไปช่วยราชการที่สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ และครูชาติประสอติเหตุปฏิบัติงานไม่ได้มาแล้ว 3 ปี ในด้านวุฒิทางการศึกษาครูมีวุฒิปริญญาโท 1 คน ปริญญาตรี 13 คน (รวมทั้งอาจารย์ใหญ่และผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่) และมีวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 3 คน ครูทุกคนมีอายุเกิน 30 ปี อายุราชการเกิน 10 ปี มีครูที่อายุราชการเกิน 20 ปี ถึง 7 คน (ดังแสดงในตารางที่ 1)

ตารางที่ 1 แสดงรายชื่อครู (นามสมมุติ) ตำแหน่ง อายุ อายุราชการ และวุฒิของครูโรงเรียน
บ้านนาทราย มีดังนี้

ชื่อ	ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	อายุราชการ	วุฒิ
1. ครูยอด (ช)	อาจารย์ใหญ่	54	36	ค.บ.
2. ครูสุธรรม (ช)	ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่	51	31	ค.บ.
3. ครูพา (ญ)	อาจารย์ 2 ระดับ 6	39	16	ค.บ.
4. ครูจัน (ญ)	อาจารย์ 2 ระดับ 6	34	11	กศ.ม.
5. ครูดอน (ช)	อาจารย์ 2 ระดับ 6	36	15	ค.บ.
6. ครูแดง (ญ)	อาจารย์ 2 ระดับ 6	41	19	ค.บ.
7. ครูพงษ์ (ช)	อาจารย์ 2 ระดับ 6	40	18	ค.บ.
8. ครูชาติ (ช)	อาจารย์ 2 ระดับ 6	41	21	ปกศ.
9. ครูอ้อย (ญ)	อาจารย์ 2 ระดับ 6	37	13	ค.บ.
10. ครูที (ช)	อาจารย์ 2 ระดับ 6	45	14	พ.ม.
11. ครูรัตน์ (ญ)	อาจารย์ 2 ระดับ 7	39	19	ค.บ.
12. ครูคม (ช)	อาจารย์ 2 ระดับ 7	40	16	ค.บ.
13. ครูศรี (ญ)	อาจารย์ 2 ระดับ 7	54	30	พกศ.
14. ครูน้อย (ญ)	อาจารย์ 2 ระดับ 7	45	25	ค.บ.
15. ครูประทีป (ช)	อาจารย์ 2 ระดับ 7	45	25	ค.บ.
16. ครูดา (ญ)	อาจารย์ 2 ระดับ 7	39	20	ค.บ.
17. ครูพล (ช)	(ช่วยราชการ สปอ.)	38	13	ค.บ.

1.1.3 ความสัมพันธ์ของคณะครู

ครูไม่ค่อยมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันนัก เห็นได้จากครูดากับครูอ้อยไม่ค่อยคุยกันเลยและอีกคู่หนึ่งคือครูแดงกับครูพา ครูพาสนิทกับครูดาเพราะชอบซื้อของขวัญเหมือนกันก็เลยรวมกลุ่มกันเป็น 2 กลุ่ม ส่วนครูผู้ชายไม่มีใครเป็นคู่กรณีกันโดยตรงจะมีที่ไม่เข้าพวกก็คือครูพงษ์ เพราะไม่ดื่มเหล้า ไม่สูบบุหรี่ ไม่เล่นการพนัน และชอบทำงานคนเดียว ไม่ปรึกษาหารือเพื่อนครู ทำให้เพื่อนครูรู้สึกเคือง ตัวอย่างเช่น วันที่ประชุมกรรมการนักเรียน ครูพงษ์ได้พูดคุยกับนักเรียนไว้แล้ว แต่เชิญครูดอนเข้าไปร่วมประชุมด้วย ครูดอนออกจากห้องประชุมแล้วบอกแก่ผู้วิจัยว่า "ตัวเองตกลงกับนักเรียนไว้หมดแล้ว เชิญเราเข้าไปขายหน้าเฉย ๆ แทนที่จะพูดคุยกันก่อน" แต่ก็ไม่ได้ถือว่าเป็นปัญหาเพราะเห็นคุยกันได้กับทุกคน

1.1.4 สภาพความเป็นไปในแต่ละวันของโรงเรียน

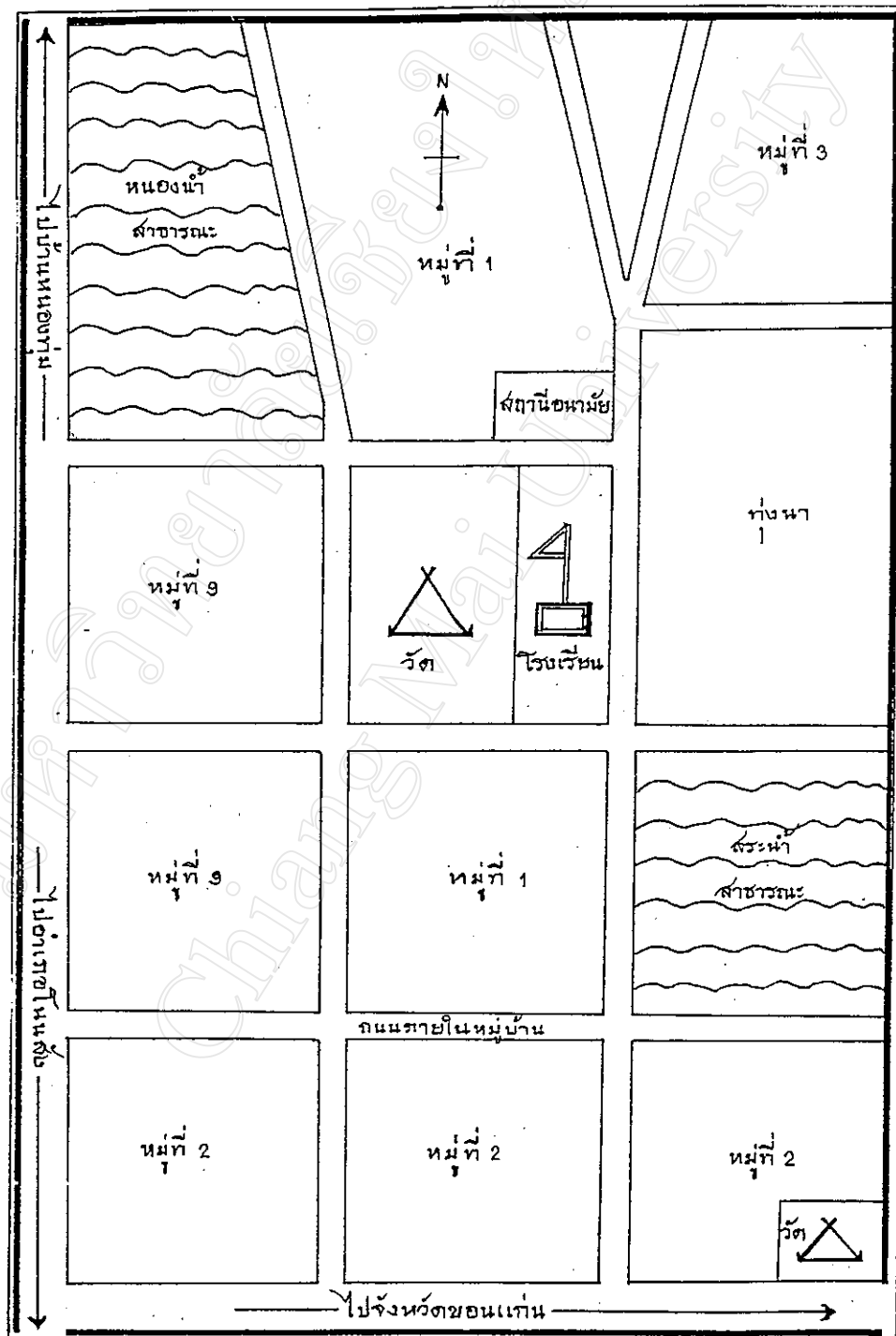
นักเรียนทยอยมาโรงเรียนตั้งแต่เวลา ประมาณ 07.30 น. ครูมาโรงเรียนเวลา 08.00-09.00 น. เด็กนักเรียนที่มาโรงเรียนแล้วไม่ค่อยมีใครทำเวร เด็กเล็กส่วนมากวิ่งเล่น เด็กมัธยมจะนั่งจับกลุ่มคุยกัน ก่อนเวลา 08.30 น. เล็กน้อย ครูเปิดเพลงเพื่อเป็นสัญญาณเตรียมให้นักเรียนเข้าแถว เมื่อเปิดเพลงนักเรียนทุกคนเก็บขยะในบริเวณใกล้เคียงที่ตนเองอยู่และบริเวณที่รับผิดชอบของชั้น ทุกคนต้องมีขยะในมือแล้วนำไปทิ้งที่เตาเผาก่อนจะเดินมาเข้าแถว นักเรียนชั้นมัธยมที่เป็นคณะกรรมการนักเรียนเป็นคนนำ ร้องเพลงชาติ สวดมนต์แปล แผ่เมตตา และยืนสงบนิ่ง หลังจากนั้นครูเวรจะอบรมนักเรียนประมาณ 10-15 นาที แล้วให้นักเรียนแยกเข้าชั้นเรียน แต่เวลาเรียนเริ่มขึ้นจริง ๆ ก็เกือบ 09.30 น.หรือกว่านั้น เพราะครูประจำชั้นบางชั้นให้นักเรียนทำความสะอาดห้องเรียนและบริเวณที่รับผิดชอบก่อน ยกเว้นนักเรียนชั้น ป.5-ม.3 ที่เรียนตามตาราง ส่วนชั้น ป.1-ป.4 วิชาแรกที่เรียน คือวิชาคณิตศาสตร์ ต่อไปคือวิชาภาษาไทย ซึ่งไม่เป็นไปตามตารางสอนที่จัดไว้ เด็กอนุบาลครูให้เล่นของเล่นและกายบริหารเวลา 11.00 น. และพักรับประทานอาหารกลางวัน นักเรียนชั้น ป.1-ม.3 พักรับประทานอาหารกลางวัน เวลา 12.00 น. ทั้งนี้นักเรียนส่วนมากกลับไปรับประทานอาหารกลางวันที่บ้าน ยกเว้นนักเรียนระดับประถมศึกษาบางชั้นที่ได้รับประทานอาหารกลางวันที่ทางโรงเรียนจัดให้ (ดูเพิ่มเติมในงานกิจการนักเรียน) การเรียนการสอนในภาคบ่ายเริ่มในเวลาประมาณ 13.15 น. เด็กอนุบาลให้เข้านอน

จนถึงเวลา 14.00 น. แล้วให้ตั้งมมปล่อยให้เล่นตามอัธยาศัยจนถึงเวลาเลิกเรียน นักเรียนชั้น ป.1-ป.4 เรียนวิชาอื่นที่ไม่ใช่ภาษาไทยและคณิตศาสตร์จนถึงเวลา 15.00 น. หลังจากนั้นปล่อยให้ให้นักเรียนลงเล่น ส่วนชั้น ป.5-ม.3 เรียนตามตารางจนถึงเวลา 15.30 น. เวลาประมาณ 15.40 น. ครูจะเปิดเพลงเป็นสัญญาณ ให้นักเรียนทุกคนมาเข้าแถวบริเวณหน้าเสาธง โดยให้เข้าแถวหน้ากระดานตามหมู่บ้านที่นักเรียนอาศัยอยู่ทั้งหมด 4 แถวด้วยกัน ครูหรือกรรมการนักเรียนมีเรื่องอะไรก็เอามาแจ้งให้ทราบ เวลาประมาณ 16.00 น. ปล่อยให้ให้นักเรียนกลับบ้านโดยเดินออกจากบริเวณโรงเรียนเป็นแถว พ้อออกนอกบริเวณโรงเรียนแล้วนักเรียนสามารถเดิน แหกแถวได้ ครูทุกคนกลับบ้านกันเวลาประมาณ 16.30 น.

1.2 สภาพทั่วไปของชุมชนบ้านนาทราย

จากตัวอำเภอมีถนนลาดยางเข้าสู่ชุมชนเป็นระยะทาง 8 กิโลเมตร ชุมชนบ้านนาทราย ประกอบด้วย 4 หมู่บ้าน คือ หมู่ที่ 1 หมู่ที่ 2 หมู่ที่ 3 และหมู่ที่ 9 มีจำนวนครัวเรือน ทั้งหมด 285 ครัวเรือน จำนวนประชากร 1,507 คน ซึ่งในจำนวนนี้เป็นประชากรที่มีอายุอยู่ ระหว่าง 0-15 ปี ประมาณ 393 คน คิดเป็นร้อยละ 26.07 ของประชากรทั้งหมด (สถิติประชากร ตำบลบ้านนาทราย สถานีอนามัยบ้านนาทราย) ในจำนวนทั้ง 4 หมู่บ้านนี้ หมู่ที่ 1 นับว่าเป็นศูนย์กลางของชุมชน (คูแผนภาพที่ 2 ประกอบ) เพราะเป็นที่ตั้งของโรงเรียน วัด และสถานีอนามัยตำบล ทุกหมู่บ้านมีไฟฟ้าใช้และมีเพียงหมู่ที่ 3 เท่านั้นที่ไม่มีประปาหมู่บ้านใช้ ชาวบ้านต้องใช้น้ำจากสระของหมู่บ้าน และบางบ้านใช้น้ำบาดาล ถึงแม้ว่าอีก 3 หมู่บ้านจะมีน้ำประปาใช้แต่พอถึงฤดูแล้งน้ำก็ไม่เพียงพอเพราะน้ำที่เอามาทำน้ำประปาเป็นน้ำบาดาลผู้ใหญ่บ้านหมู่ที่ 1 บอกว่า ถ้าเปิดน้ำให้ชาวบ้านทุกวันจะไม่พอใช้ต้อง 2-3 วันจึงสูบน้ำขึ้นมาครั้งหนึ่ง ในด้านน้ำดื่มทุกครัวเรือนมีโอ่งน้ำขนาดจุ 2,000 ลิตร ตั้งแต่ 1-8 ใบ ร่อนน้ำฝนไว้ดื่ม ทำให้มีน้ำดื่มเพียงพอตลอดปี การที่ชาวบ้านมีโอ่งทุกครัวเรือนเป็นเพราะมีข้อตกลงของชุมชนว่า ถ้าครัวเรือนใดไม่มีโอ่งน้ำดื่มและส้วมจะไม่ออกเลขที่บ้านให้ และไม่ได้รับบริการอื่น ๆ จากชุมชน อันพึงจะได้

แผนภาพที่ 2 ชุมชนบ้านนาทราย

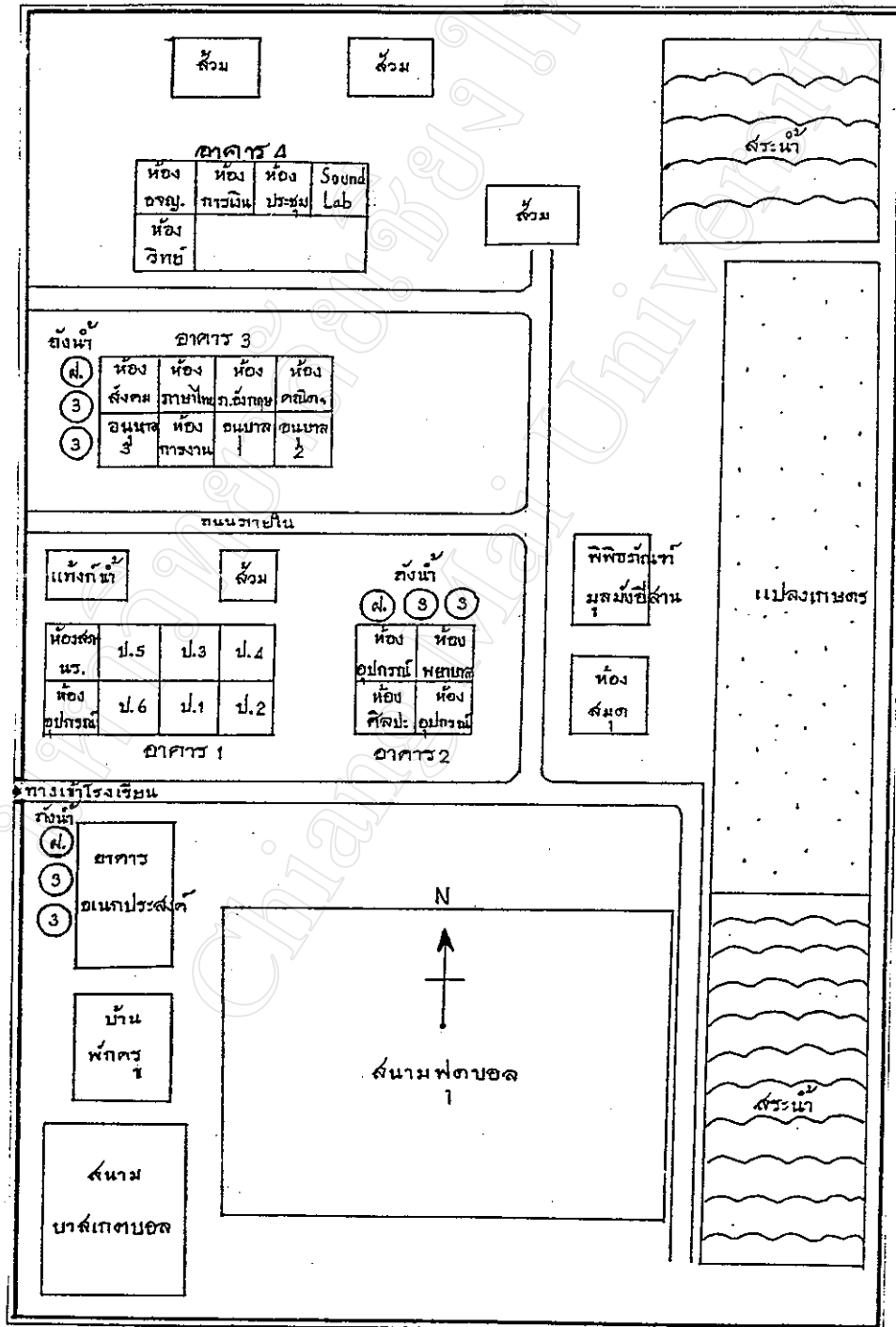


อาชีพหลักของชาวบ้านส่วนใหญ่คือทำนาโดยอาศัยน้ำฝน จึงสามารถทำนาได้ปีละครั้ง ฐานะทางเศรษฐกิจของชาวบ้านไม่ค่อยดีนัก เนื่องจากไม่มีรายได้อื่นเลย นอกจากทำนา ชาวบ้านกว่าครึ่งต้องซื้อข้าวกินเพราะประสบกับปัญหาฝนแล้งติดต่อกันมาแล้วถึง 4 ปี จากการออกสำรวจสำมะโนประชากร (ปี พ.ศ.2540) ในประชากรอายุ 1-18 ปี ตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการร่วมกับคณะครูในโรงเรียน พบว่าชาวบ้านเกือบทุกครัวเรือนไปทำงานก่อสร้างที่กรุงเทพฯ และจังหวัดอื่น ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งจังหวัดระยอง มีบางครัวเรือนไปทั้งครอบครัวและมีบางครอบครัวที่ปล่อยให้ลูกที่ยังเรียนหนังสืออยู่อยู่คนเดียวจะกลับมาอีกทีก็เป็นหน้าเทศกาลสำคัญ ๆ เช่น สงกรานต์ บุญบั้งไฟ และฤดูทำนา

หลายครัวเรือนมีหนี้สินกับธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธกส.) และสหกรณ์การเกษตร เนื่องจากชาวบ้านไม่มีทุนในการผลิตเป็นของตนเอง ฤดูทำนาต้องกู้ยืมเงินออกมาเพื่อใช้จ่ายในครอบครัว ซื้อปุ๋ย ซื้อยาฆ่าแมลง ซื้อรถไถนาเดินตาม เป็นต้น พอสิ้นสุดฤดูทำนาแล้วไปรับจ้างใช้แรงงานเพื่อเก็บเงินมาใช้หนี้ พอจะทำนาอีกปีก็ยืมมาใหม่วนเวียนอยู่อย่างนี้ จากการสอบถามชาวบ้านที่เป็นสมาชิกกลุ่มสหกรณ์เพื่อการเกษตรและธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรทราบว่า ชาวบ้านมีหนี้สินกับสถาบันดังกล่าวทุกครัวเรือน

ในด้านผู้นำชุมชน ผู้นำที่เป็นทางการคือกำนันและผู้ใหญ่บ้าน แต่กำนันถูกฟ้องร้องเรื่องฆ่าผู้อื่นตาย ทางศาลสั่งให้พักงานไว้ก่อนเป็นเวลา 2 ปีแล้ว (ปี 2538-2540) แต่กำนันยังไม่ยอมลาออก ผู้ที่ทำหน้าที่แทนกำนันคือผู้ใหญ่บ้านที่มีอาวุโสสูงสุดในตำบล ชาวบ้านไม่ค่อยให้ความสำคัญกับกำนันนัก เพราะชาวบ้านบอกว่ากำนันหน้าด้าน ไม่ยอมลาออกให้เลือกตั้งใหม่ ชาวบ้านทั้ง 4 หมู่บ้าน มีความสามัคคีกันดี งานบุญประเพณีสำคัญ ๆ จะจัดพร้อมกันทั้ง 4 หมู่บ้าน เช่น บุญบั้งไฟ บุญเวส (เทศน์มหาชาติ) แม้ผู้ใหญ่บ้านหมู่ที่ 1, 2, 3 ก็เป็นหลานตาคนเดียวกัน มีเพียงหมู่ที่ 9 เท่านั้นที่เป็นคนในตระกูลอื่น แต่ก็เป็นคนพื้นเพเดียวกัน เวลามีงานที่ทางโรงเรียนต้องการความช่วยเหลือจากชาวบ้านทุกหมู่บ้านให้ความร่วมมือช่วยเหลือ และพร้อมเพรียงกันเป็นอย่างดี โดยสังเกตได้จากวันเกณฑ์แรงงานมาช่วยพัฒนาปรับปรุงโรงเรียนตามโครงการทำโรงเรียนให้เป็นปัจจุบัน

แผนภาพที่ 3 โรงเรียนบ้านศรีวิไล



1.3 โรงเรียนบ้านศรีวิไล

1.3.1 ประวัติและสภาพทั่วไปของโรงเรียน

โรงเรียนบ้านศรีวิไลตั้งขึ้นเมื่อปี พ.ศ.2477 มีชื่อว่าโรงเรียนประชาบาลศรีวิไลเมื่อปี พ.ศ.2495 เปลี่ยนชื่อใหม่เป็นโรงเรียนบ้านศรีวิไล และได้ย้ายมาอยู่ในที่ตั้งปัจจุบันเพราะเห็นน้ำท่วมเมื่อปี พ.ศ.2508 ในพื้นที่ 26 ไร่ แบ่งพื้นที่ใช้สอยดังนี้ คือ แปลงเกษตร 3 ไร่ อาคารสถานที่ 8 ไร่ สนามกีฬา 5 ไร่ และสวนป่าอีก 10 ไร่ โรงเรียนมีรั้วเพียงด้านเดียวคือ ด้านที่ติดกับหมู่บ้าน แต่ก็ยังเป็นเพียงรั้วลวดหนามเสาไม้ผุ ๆ ส่วนด้านอื่น ๆ เพียงแต่เห็นเป็นแนวเท่านั้น มีอาคารเรียนถาวร 4 หลัง (ดูแผนภาพที่ 3 ประกอบ) อาคาร 2 เป็นอาคารไม้ 2 ชั้น ขนาด 4 ห้องเรียน แต่ไม่ได้ใช้เป็นห้องเรียน ขึ้นบนเป็นห้องพยาบาล แต่ไม่เคยเปิดใช้เลย นอกจากมีแขกมาเยี่ยมชมโรงเรียน หรือมีการประกวดเท่านั้น อีกห้องหนึ่งเป็นที่เก็บจักรเย็บผ้าเก่า ๆ ที่ใช้ไม่ได้แล้ว ชั้นล่างห้องหนึ่งเป็นห้องเรียนวิชาดนตรี ห้องสุดท้ายเป็นห้องเก็บโต๊ะเก้าอี้เก่าและอุปกรณ์ก่อสร้าง บางวันมีเด็กหนีเรียนแอบมาอยู่ในห้องนี้ อาคาร 1 เป็นอาคาร 2 ชั้น แบบเดียวกับหลังที่ 1 แต่มี 8 ห้องเรียน ชั้นบนห้องแรกเป็นห้องประชุมสถานักเรียน ปกติใช้เป็น ที่เก็บกลองพาทเรด ถัดไปเป็น ห้องเรียนชั้น ป.5-ป.3 และ ป.4 ชั้นล่างมีห้องเก็บเก้าอี้และสื่ออุปกรณ์ที่ใช้ในวิชาอุตสาหกรรม ห้องเรียนชั้น ป.6 ป.1 และ ป.2 อาคาร 3 เป็นอาคารปูน 2 ชั้น ขนาด 8 ห้องเรียน ชั้นบนเป็นห้องเรียนของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษา คือ ห้อง สังคมศึกษา ห้องภาษาไทย ห้องภาษาอังกฤษ และห้องคณิตศาสตร์ ชั้นล่างเป็นห้องเก็บกลองยาว และอุปกรณ์กีฬา ห้องปฏิบัติการวิชาการงานพื้นฐานอาชีพ ห้องเรียนชั้นอนุบาล 1 ห้องเรียนชั้นอนุบาล 2 อาคาร 4 เป็นอาคารปูนยกพื้นสูง ช่วงล่างต่อเติมเป็นห้องปฏิบัติการวิชาวิทยาศาสตร์ 1 ห้อง ส่วนที่เหลือใช้เป็นที่จัดกิจกรรม ต่าง ๆ เช่น อบรมนักเรียนในวันสุดท้าย ประชุมครูระดับกลุ่ม ประชุมนิเทศผู้ปกครอง เป็นต้น ชั้นบนห้องแรกกันเป็นห้องอาจารย์ใหญ่ ห้องผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ และห้องธุรการ ห้องที่สองแบ่งเป็น 2 ส่วน คือ งานการเงินและพัสดุ และส่วนงานวิชาการ ห้องที่สามใช้เป็นห้องประชุม ห้องสุดท้ายเป็นห้องปฏิบัติการทางภาษา (Sound lab) นอกจากอาคารเรียนถาวรทั้ง 4 หลังแล้ว ยังมีอาคารประกอบอื่น ๆ อีก ได้แก่ ห้องสมุดซึ่งเป็นอาคารการเอกเทศ สร้างจากเงินทอดผ้าป่าการศึกษาของศิษย์เก่าด้วยเงินงบประมาณ 5,000 บาท

และจากการสมทบจากคณะครูอีกจำนวนหนึ่ง อาคารพิพิธภัณฑสถานบ้านพักครู 1 หลัง และอาคารอเนกประสงค์ 1 หลัง อาคารอเนกประสงค์แบ่งห้องออกเป็น 3 ส่วน คือ ห้องสหกรณ์ ร้านค้า ห้องประกอบอาหาร และห้องนอนอยู่เวรของการโรง โรงเรียนมีถังเก็บน้ำฝนที่ทำด้วยซีเมนต์ 12 ถัง ซึ่งเป็นโรงเรียนที่มีถังเก็บน้ำฝนที่มากที่สุดในอำเภอ

ในปีการศึกษา 2539 โรงเรียนได้รับงบประมาณทั้งงบประมาณวัสดุรายหัว และงบสนับสนุนอื่น ๆ รวมทั้งสิ้น 465,468.79 บาท (ไม่คิดรวมงบทำห้องปฏิบัติการทางภาษา ตามโครงการโรงเรียนนำร่องปฏิรูปการศึกษา) และเมื่อต้นปี พ.ศ.2540 ได้รับงบประมาณทำโรงเรียนให้เป็นปัจจุบันเป็นเงิน 88,210 บาท การจัดสรรเงินให้ครูจากงบประมาณวัสดุรายหัวทำเหมือนกับโรงเรียนบ้านนาทราย แต่โรงเรียนนี้ให้เพียง 600 บาทต่อปีเท่านั้น เพราะเน้นเฉพาะการจัดตกแต่งห้องเรียนให้สวยงามตามโครงการห้องสวยโรงเรียนงามของฝ่ายอาคารสถานที่ และฝ่ายบริหาร ส่วนสื่อการเรียนการสอนกระจายอยู่ตามห้องต่าง ๆ ปล่อยให้มีความรับผิดชอบของครูผู้สอนแต่ละคน เพราะไม่มีห้องสื่อและผู้รับผิดชอบโดยตรง

โรงเรียนบ้านศรีวิไลเปิดเป็นโรงเรียนขยายโอกาสขั้นพื้นฐานทางการศึกษาเมื่อปีการศึกษา 2535 ปัจจุบันเปิดสอนตั้งแต่ชั้นอนุบาล 1 ถึง ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 โดยชั้นอนุบาล 1 ถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 เปิดสอนชั้นละ 1 ห้องเรียน ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ถึงชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 นั้นเปิดสอนชั้นละ 2 ห้องเรียน ในปีการศึกษา 2539 มีนักเรียนรวมทั้งสิ้น 401 คน นักเรียนชั้นอนุบาล 1 ถึง ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 มาจาก 3 หมู่บ้านในเขตบริการของโรงเรียน ส่วนนักเรียนชั้นมัธยมศึกษามาจากตำบลใกล้เคียง 3 ตำบล เพราะทางโรงเรียนมีรถจักรยานให้นักเรียนยืมจนกว่าจบการศึกษาแล้วถึงส่งคืน

1.3.2 สภาพทั่วไปของครู

อาจารย์ใหญ่คนปัจจุบันคืออาจารย์บุญญา (นามสมมุติ) อายุ 45 ปี ดำรงตำแหน่ง อาจารย์ใหญ่ที่โรงเรียนแห่งนี้ตั้งแต่ปี พ.ศ.2533 อายุราชการ 25 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาตรี 2 สาขา เคยได้รับรางวัลการบริหารงานมาแล้วมากมาย ทั้งระดับอำเภอและระดับจังหวัด เป็นวิทยากรอบรมผู้บริหารโรงเรียนระดับอำเภอ จังหวัด ระดับเขต และยังได้รับคัดเลือกให้ไปเป็น วิทยากรที่เลี้ยงในการอบรมผู้บริหารโรงเรียนในโครงการปฏิรูปการศึกษาในรูนนำร่องครูบุญญา เป็นคนกว้างขวาง รู้จักกับคนในสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอและจังหวัดเป็นอย่างดี

จากการสัมภาษณ์อาจารย์ใหญ่และครูผู้สอนโรงเรียนอื่น ๆ พอสรุปความเห็นเกี่ยวกับอาจารย์ใหญ่ได้ว่าเป็นคนหลงตัวเองเพราะได้รางวัลอะไรต่าง ๆ มากมายทั้งของตัวเอง โรงเรียนและคณะครู อาจารย์ใหญ่มาโรงเรียนสายเป็นประจำเพราะต้องเดินทางมาจากบ้านเป็นระยะทางประมาณ 13 กิโลเมตร และแวะเอาหนังสือราชการที่อำเภอเสมอ ส่วนผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่คือ ครูศรี (นามสมมุติ) อายุ 38 ปี ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ครั้งแรกที่โรงเรียนนี้ตั้งแต่ปี พ.ศ.2532 ถือว่าเป็นผู้ช่วยที่เก่งมาก ครูทุกคนที่รู้จักต่างชมและยังถูกชักชวนจากอาจารย์ใหญ่หลาย ๆ โรงเรียนให้ไปอยู่ด้วย แต่มีครูสายผู้สอนในโรงเรียนไม่ชอบจนออกนอกหน้าอยู่ถึง 5 คน เพราะผู้ช่วยเป็นคนจู้จี้ติดตามงาน และงานทุกอย่างต้องมีเอกสารเป็นหลักฐาน นี่เป็นสาเหตุสำคัญที่ทำให้โรงเรียนแห่งนี้ได้เด่นในหลายด้าน เช่น สถานศึกษาดีเด่น ห้องสมุดดีเด่น กิจกรรมแนะแนวดีเด่น ครูดีเด่นทั้งระดับอำเภอ จังหวัด เขต จนถึงระดับประเทศเกือบทุกคน คนละด้าน อย่างเช่นเมื่อวันครู ปีพ.ศ.2540 มีการจัดงานมอบรางวัลโรงเรียนแห่งนี้ได้รางวัลมาทั้งสิ้น 7 รางวัล นอกจากอาจารย์ใหญ่และผู้ช่วยแล้วยังมีครูผู้สอนอีก 18 คน เป็นครูหญิง 12 คน ครูชาย 6 คน ครูส่วนมากคือ 16 คน พักในตัวอำเภอ เพราะส่วนมากเป็นครูมีภูมิลำเนาอยู่ต่างอำเภอหรือต่างจังหวัดที่อื่นจึงเข้าไปเช่าบ้านอยู่ในตัวอำเภอ ถ้าเทียบกับโรงเรียนบ้านนาทรายนับว่าโรงเรียนบ้านศรีวิไลมีครูที่อยู่ในวัยหนุ่มสาวมากกว่าเพราะมีครูที่มีอายุราชการต่ำกว่า 10 ปี อยู่ถึง 9 คน อายุราชการเกิน 10 ปี แต่ไม่ถึง 20 ปี มีอยู่ 8 คน และมีครูที่มีอายุราชการเกิน 20 ปี เพียง 3 คนเท่านั้น ส่วนด้านวุฒิทางการศึกษามีครูที่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี 16 คน ต่ำกว่าปริญญาตรี 4 คน (ดังแสดงในตารางที่ 2)

ตารางที่ 2 แสดงรายชื่อครู (นามสมมุติ) ตำแหน่ง อายุ อายุราชการ และวุฒิของครูโรงเรียน
บ้านศรีวิไล มีดังนี้

ชื่อ	ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	อายุราชการ	วุฒิ
1. ครูบุญญา (ช)	อาจารย์ใหญ่	45	25	ค.บ./คณบ.
2. ครูศรี (ช)	ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่	38	18	กศ.บ.
3. ครูนิภา (ญ)	อาจารย์ 1 ระดับ 3	36	3	ค.บ.
4. ครูพร (ญ)	อาจารย์ 1 ระดับ 3	28	4	ค.บ.
5. ครูดา (ญ)	อาจารย์ 1 ระดับ 3	33	3	ค.บ.
6. ครูหน้า (ญ)	อาจารย์ 1 ระดับ 3	24	2	ค.บ.
7. ครูกร (ช)	อาจารย์ 1 ระดับ 3	30	3	ค.บ.
8. ครูเรือง (ช)	อาจารย์ 1 ระดับ 3	24	1	ค.บ.
9. ครูรุ่ง (ญ)	อาจารย์ 1 ระดับ 3	36	2	ค.บ.
10. ครูดวง (ช)	อาจารย์ 2 ระดับ 6	41	17	คษ.บ.
11. ครูศิริ (ญ)	อาจารย์ 2 ระดับ 6	40	19	พ.ม.
12. ครูแก้ว (ญ)	อาจารย์ 2 ระดับ 6	37	14	ปวส.
13. ครูจิต (ญ)	อาจารย์ 2 ระดับ 6	40	19	ค.บ.
14. ครูหอม (ญ)	อาจารย์ 2 ระดับ 6	39	12	คษ.บ.
15. ครูบัว (ช)	อาจารย์ 2 ระดับ 6	30	7	คษ.บ.
16. ครูไธ (ญ)	อาจารย์ 2 ระดับ 6	33	7	คษ.บ.
17. ครูเขียว (ช)	อาจารย์ 2 ระดับ 6	41	14	พ.ม.
18. ครูคำ (ช)	อาจารย์ 2 ระดับ 7	49	21	คษ.บ.
19. ครูทอง (ญ)	อาจารย์ 2 ระดับ 7	38	18	คษ.บ.
20. ครูวัลย์ (ญ)	อาจารย์ 2 ระดับ 7	42	23	พ.ม.

1.3.3 ความสัมพันธ์ของคณะครู

เรื่องความสัมพันธ์ของคณะครู จะเห็นว่า ครูแบ่งออกเป็นฝ่ายเป็นฝ่ายอย่างชัดเจนถึง 3 ฝ่าย คือ ฝ่ายที่เข้ากับผู้บริหารได้เป็นอย่างดี เป็นที่สังเกตว่าฝ่ายนี้เป็นครูบรรจุใหม่ เป็นส่วนใหญ่และขยันขันแข็งทำงานดี มาโรงเรียนแต่เช้าและคอยช่วยเหลืองานของผู้บริหารอยู่เสมอ จนทำให้อีกฝ่ายหนึ่งที่ต่อต้านผู้บริหารว่าทั้งหน้าที่หลัก คืองานสอนไปทำงานไกล ๆ เอาใจผู้บริหาร ซึ่งเป็นงานที่ไม่เกี่ยวกับงานสอน เช่น งานต้อนรับแขกผู้มาเยือน งานเอกสารต่าง ๆ อีกฝ่ายหนึ่งคือ ฝ่ายที่มีอาวุโสในโรงเรียน คือ อยู่เฉย ๆ ทำงานในหน้าที่ ไม่สนใจใคร การที่ครูแบ่งเป็นฝ่ายเป็นฝ่ายอย่างชัดเจนนั้น สาเหตุหนึ่งเนื่องมาจากกรณีพิจารณาความดีความชอบ บางคนได้ 2 ขึ้นปีเว้นปี ส่วนอีกหลายคน (กลุ่มเฉย) เว้นมาแล้วคนละ 6-7 ปี ที่ไม่ได้ อีกสาเหตุหนึ่งก็เกิดจากการไม่ชอบกันเป็นการส่วนตัวของครูผู้หนึ่ง ระหว่างกลุ่มที่ทำงานใกล้ชิดกับผู้บริหารกับกลุ่มที่ต่อต้านผู้บริหาร จนผู้ช่วยอึดอัดและประกาศว่าต่อไปโรงเรียนนี้จะไม่รับครูที่เป็นผู้หนึ่งอีกเลย

1.3.4 สภาพความเป็นไปในแต่ละวันของโรงเรียนบ้านศรีวิไล

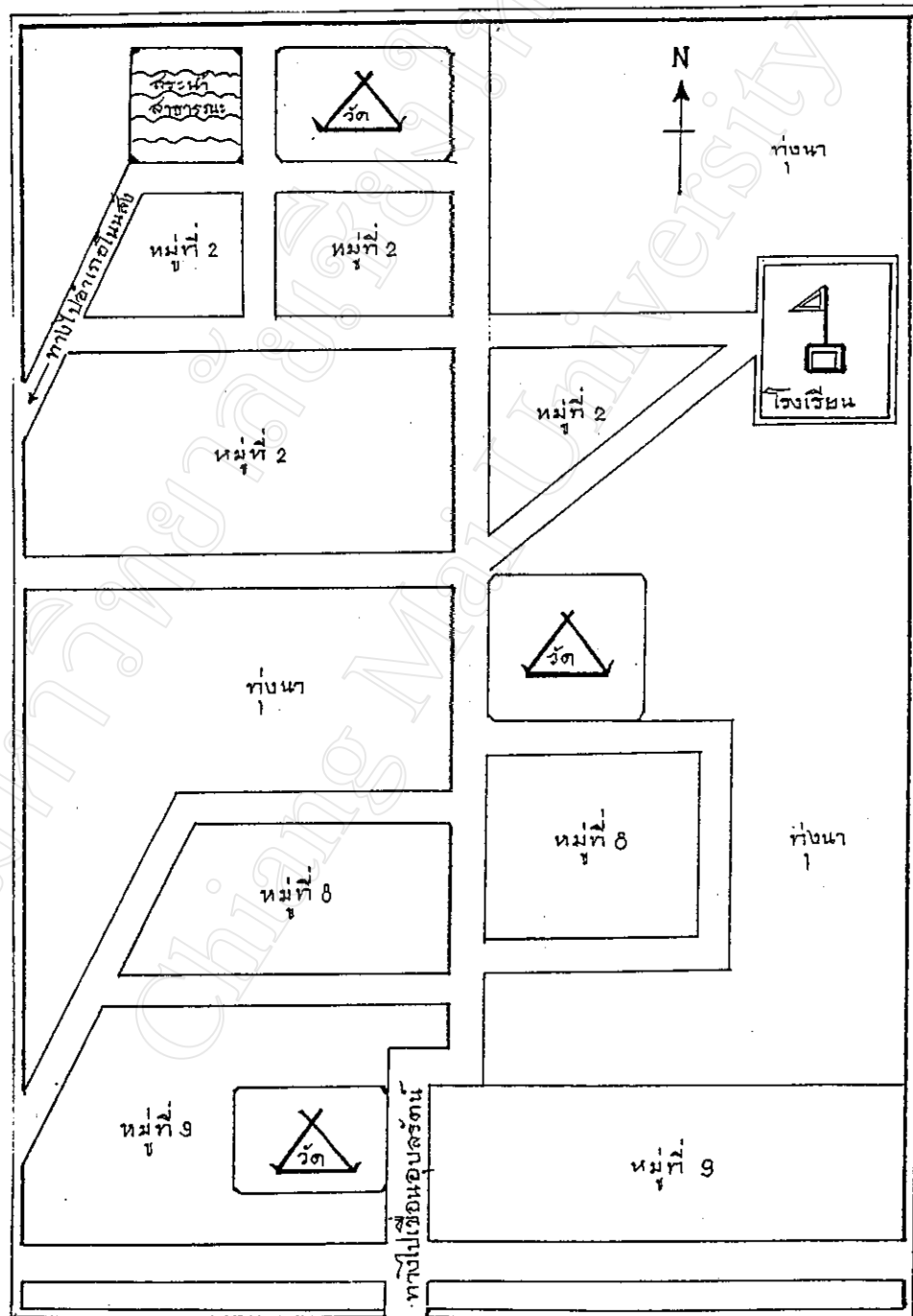
ครูประจำชั้นอนุบาล 1 มาโรงเรียนก่อนครูคนอื่น ๆ ทุกวัน คือก่อนเวลา 08.00 น. แล้วนำนักเรียนชั้นอนุบาลทำความสะอาดห้องเรียน และเดินดูแล ควบคุมนักเรียนชั้นอื่น ๆ ทำเวร เด็กนักเรียนทุกคนเมื่อมาถึงโรงเรียนแล้วมีหน้าที่ต้องทำคือ รดน้ำต้นไม้ ทำความสะอาดห้องเรียน ทำความสะอาดและดูแล ตักน้ำใส่ห้องน้ำและทำความสะอาดตามบริเวณที่รับผิดชอบ โดยหน้าที่แล้วครูเวรต้องมาคอยควบคุมดูแลเด็กนักเรียนทำเวรในตอนเช้า แต่ไม่เห็นครูเวรคนใดทำหน้าที่นี้เลย นอกจากครูอนุบาล 1 ซึ่งเป็นครูดีแต่ระดับประเทศในด้านการสอนจริยธรรมคนเดียวเท่านั้น ในช่วงหนึ่งเป็นเวลา 1 สัปดาห์เต็ม ๆ ที่ครูคนนี้ไม่อยู่เพราะไปอบรมจริยธรรม เด็กนักเรียนไม่ทำเวรกันเลย โรงเรียนสกปรกมาก บริเวณโรงเรียนเต็มไปด้วยเศษกระดาษ ถูพลาสติกและใบไม้ เวลา 08.30 น. คณะกรรมการนักเรียนเตรียมเครื่องเสียงแล้วกดเครื่องสัญญาณเข้าแถวร้องเพลงชาติ บางวันมีการตีกลองประกอบจังหวะ (ถ้าวันใดนักเรียนที่ตีกลองมาสาย ไม่ครบก็จะมี) สวดมนต์ ยืนสงบนิ่ง แล้วท่องสูตรคูณ (นักเรียนทุกคน) แล้วแต่ผู้นำในการร้องเพลงชาติ จะกำหนดให้ท่องแม่ไหน หลังจากนั้นคณะกรรมการนักเรียนฝ่ายต่าง ๆ จะขึ้นมารายงานผลการปฏิบัติงานของนักเรียนแต่ละชั้นในช่วงเช้า และครูเวร หรือผู้บริหาร จะพบปะอบรมนักเรียนให้

เวลาประมาณ 10-15 นาที หรือบางวันถ้าอาจารย์ใหญ่พูดก็จะนานกว่านี้ ทำให้นักเรียนเลิกแถว เข้าชั้นเรียนช้าครูผู้สอนคนหนึ่งบอกว่าจะเป็นอย่างนี้ประจำ ยิ่งถ้าเป็นฤดูหนาวคาบแรกแทบจะไม่ได้เรียนเลย ตามปกติเวลาเรียนในตารางสอนจะเริ่มเมื่อเวลา 08.40 น. แต่ตามความเป็นจริงแล้ว เวลาประมาณ 09.00-09.15 น. ถึงมีการเรียนการสอนเกิดขึ้น ชั้นอนุบาล 1 ถึง ป.6 เป็นการสอนประจำชั้น วิชาแรกที่เรียนส่วนใหญ่เป็นวิชาภาษาไทยหรือคณิตศาสตร์ ส่วนชั้นมัธยมสอนตามตารางเรียน และให้นักเรียนเดินเรียนไปตามห้องต่าง ๆ ไม่มีห้องพักทำให้ทำให้นักเรียนต้องนั่งอยู่ตามร่มไม้ในเวลาที่ไม่มีเรียนหรือครูผู้สอนไม่อยู่ เวลา 12.00 น. นักเรียนทุกคนไปพักรับประทานอาหาร ส่วนใหญ่จะกลับไปรับประทานอาหารที่บ้าน มีนักเรียนชั้นประถมบางคนที่ห่อข้าวมาแล้วไปรับอาหารจากโครงการอาหารกลางวัน ซึ่งทำทุกวันในงบประมาณ 360 บาท การเรียนการสอนในภาคบ่ายเริ่มขึ้นเวลา 13.00 น. การสอนดำเนินไปจนถึงเวลา 15.00 น. ครูก็ปล่อยให้ นักเรียนลงเล่น แล้วนักเรียนก็ทยอยกลับบ้านไป จนหมดในเวลาประมาณ 15.30 น. ครูทยอยกลับบ้านตั้งแต่ เวลา 16.00 น. มีเพียงครูอนุบาล 1 คนเดียวเท่านั้นที่กลับบ้านหลัง เวลา 16.30 น. ทุกวัน

1.4 สภาพทั่วไปของชุมชนบ้านศรีวิไล

ชุมชนบ้านศรีวิไลห่างจากตัวอำเภอเป็นระยะทางประมาณ 4 กิโลเมตร โดยมีถนนลูกรังเข้าสู่ชุมชน สภาพธรรมชาติเป็นหลุมเป็นบ่อ ในช่วงฤดูฝนจะเป็นอุปสรรคต่อการเดินทางมาก ชุมชนบ้านศรีวิไลประกอบด้วย 3 หมู่บ้าน คือ หมู่ที่ 2 หมู่ที่ 8 และหมู่ที่ 9 จำนวนครัวเรือนทั้งหมด 304 ครัวเรือน จำนวนประชากรประมาณ 2,369 คน ชาวบ้านส่วนใหญ่จะเป็นเครือญาติกันเพราะในอดีตทั้ง 3 หมู่บ้านเป็นหมู่บ้านเดียวกันที่ย้ายหนีน้ำท่วม เนื่องจากการสร้างเขื่อนเมื่อปี พ.ศ.2508 และหมู่สาว 3 หมู่บ้านนี้มักแต่งงานกันวนเวียนอยู่ใน 3 หมู่บ้านนี้ ครูหลายคนพูดตรงกันว่า "เพราะคนในหมู่บ้านเป็นญาติและแต่งงานกันเองทำให้เด็กนักเรียนในโรงเรียนนี้เรียนหนังสือไม่เก่ง" ทั้ง 3 หมู่บ้านมีวัดประจำหมู่บ้าน แต่หมู่ที่ 2 นับว่าเป็นศูนย์กลางของชุมชน (ดูแผนภาพที่ 4 ประกอบ) เพราะเป็นหมู่บ้านที่มีครัวเรือนมากที่สุด และเป็นที่ตั้งของโรงเรียน เวลาจัดงานเทศกาลที่วัดพร้อมกัน เช่น บุญบั้งไฟ ก็จะใช้ศาลาวัดของหมู่ที่ 2 เป็นที่จัดงาน

แผนภาพที่ 4 ชุมชนบ้านศรีวิไล



ทุกหมู่บ้านมีไฟฟ้าและน้ำประปา แต่น้ำประปามักจะมีปัญหาเสมอเนื่องจากเป็นน้ำสูบขึ้นมาจากบ่อบาดาล อย่างเช่น หมู่ที่ 2 ใช้ไม่ได้มา 2 ปีแล้ว เพราะน้ำในบ่อแห้ง ชาวบ้านต้องใช้น้ำจากสระสาธารณะของหมู่บ้าน ซึ่งในฤดูแล้งน้ำก้นมาก ตั้งแต่ปลายเดือนกุมภาพันธ์ผู้วิจัยสังเกตพบว่ามีรถจากทางราชการมาแจกจ่ายน้ำให้ชาวบ้านหมู่ที่ 2 และหมู่ที่ 9 ทุกวันในตอนบ่าย จากการสอบถามชาวบ้านทราบว่า ทางราชการจะแจกจ่ายน้ำให้ใช้จนกว่าจะมีฝนตกลงมาให้น้ำพอใช้ ส่วนน้ำดื่มทุกครัวเรือนมีโอ่งขนาดใหญ่รองน้ำฝนไว้ดื่มได้ตลอดปี โดยมีเงินกองทุนของสภาตำบลให้ยืมซื้อโอ่งปลอดดอกเบี้ยยทุกครัวเรือน จึงมีน้ำดื่มได้ตลอดปี

อาชีพหลักของชาวบ้านส่วนใหญ่คือทำนา ชาวบ้านหมู่ 8 ทำนาปรังด้วยเพราะมีที่ดินติดกับเขื่อนและมีคลองชลประทาน นอกจากทำนาแล้วชาวบ้านส่วนใหญ่ยังจับปลาในเขื่อน แต่ก็ไม่ได้ทำเป็นล่ำเป็นสันเพราะปลามีน้อยจับได้ เพียงเพื่อใช้เป็นอาหารจะมีขายบ้างก็ส่วนน้อย ชาวบ้านส่วนใหญ่บอกว่าถ้าไม่มีเขื่อนคงแย่มาก เพราะทั้งซื้อข้าวและซื้ออาหารกิน ชาวบ้านส่วนใหญ่มีฐานะยากจนเนื่องจากรายได้หลักมาจากการทำนาเท่านั้น ยิ่ง 5 ปีมาแล้ว ที่ต้องประสบกับภาวะฝนแล้งทำนาไม่ได้ผล ชาวบ้านที่ไม่มีนาปรังต้องซื้อข้าวกิน เกือบทุกครอบครัวมีหนี้สิน ทั้งนี้เพราะไม่มีรายได้ประจำที่แน่นอน ไม่มีทุนสำรองในการประกอบกิจการต่าง ๆ แม้แต่ค่าสินสอดของลูกชายให้เขยหรือสะใภ้ก็ออกเรือน ซื้อปุ๋ย ซื้อยามาแมลง เป็นต้น เงินเหล่านี้ต้องกู้เงินจากธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร หรือจากสหกรณ์เพื่อการเกษตรทั้งสิ้น เมื่อหมดฤดูทำนาชาวบ้านก็จะไปทำงานต่างถิ่นมาใช้หนี้แล้วก็ยืมใหม่วนเวียนอยู่อย่างนี้ไม่สิ้นสุด

ในด้านผู้นำชุมชนอย่างเป็นทางการคือผู้ใหญ่บ้านทั้ง 3 หมู่บ้าน แต่ผู้ใหญ่บ้านหมู่ที่ 9 เป็นที่นับถือและยอมรับของชาวบ้านมากกว่าทุกคน เพราะเป็นผู้มีอาวุโสและเป็นผู้ใหญ่บ้านมานานกว่าอีก 2 หมู่บ้านนั้น ชาวบ้านไม่ค่อยปรองดองกันนักอย่างเช่น หมู่ที่ 2 และหมู่ที่ 9 ไม่มีน้ำใช้ในขณะหมู่ที่ 8 มีคลองชลประทานและมีน้ำใช้ตลอดปี แต่ก็ไม่สามารถไปใช้น้ำร่วมกันได้และในช่วงเดือนมกราคม ถึงเดือนมีนาคม มีชาวบ้านหมู่ที่ 2 ส่วนหนึ่งชุมนุมขับไล่ผู้ใหญ่บ้านออก จนเรื่องราวถึงอำเภอ นายอำเภอต้องออกมาไกล่เกลี่ย เมื่อ 4 ปีที่แล้ว ผู้ใหญ่บ้านหมู่ที่ 9 ก็เป็นผู้นำชาวบ้านชุมนุมขับไล่อาจารย์ใหญ่แต่ไม่สำเร็จ ตอนนี้เรื่องราวสงบลงบ้างแต่ไม่เหมือนเดิม ทำให้ชาวบ้านและโรงเรียนดูห่างเหินกัน มีผลกระทบถึงการดำเนินงานของโรงเรียนบ้าง เช่น เวลาครูลงโทษ

เด็กนักเรียน ผู้ปกครอง ก็เอาเรื่องเอาราว และ เมื่อปลายเทอมสุดท้ายของปีการศึกษา 2539 มีนโยบายทำโรงเรียนให้เป็นปัจจุบันของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ โดยให้คนในชุมชนเขตนบริการของโรงเรียนมาช่วยงานโรงเรียน เช่น ทาสี ซ่อมแซมอาคาร เป็นต้น แต่ชาวบ้านมาช่วยงานโรงเรียนเพียงไม่ถึงวันและมาไม่ถึง 20 คน ครูและนักเรียนต้องทาสีและซ่อมแซมอาคารต่าง ๆ กันเอง บิดเทอมแล้วแทนที่ครูและนักเรียนจะได้หยุดก็ต้องไปทำงานที่โรงเรียน

สรุป

สภาพทั่วไปของบริเวณโรงเรียน โรงเรียนบ้านนาทรายมีพื้นที่คับแคบและลาดเอียง ทำให้สนามกีฬาไม่ได้มาตรฐานและปรับแต่งบริเวณให้สวยงามได้ยาก ส่วนโรงเรียนบ้านศรีวิไลมีพื้นที่กว้างขวางกว่าทำให้สามารถแบ่งพื้นที่ใช้สอยได้เป็นอย่างดีและเหมาะสม รวมทั้งยังมีต้นไม้ขึ้นเองตามธรรมชาติจำนวนมาก โรงเรียนบ้านศรีวิไลจึงเป็นโรงเรียนที่ร่มรื่นสภาพตามธรรมชาติสวยงาม

สภาพของอาคารเรียนและห้องเรียน ทั้งสองโรงเรียนมีอาคารเรียน อาคารประกอบ ห้องเรียน และห้องปฏิบัติการในด้านจำนวนและสภาพการใช้งานใกล้เคียงกัน

สภาพทั่วไปของครู ครูทั้งสองโรงเรียนส่วนใหญ่มีวุฒิปริญญาตรี โดยเฉลี่ยครูโรงเรียนบ้านนาทรายมีอายุราชการมากกว่าโรงเรียนบ้านศรีวิไล โดยเฉลี่ยอัตราส่วนของครูต่อนักเรียนทั้งสองโรงเรียนมีความใกล้เคียงกัน

สภาพความเป็นไปในแต่ละวันของโรงเรียน ก่อนมีกิจกรรมหน้าเสาธงในเวลาประมาณ 08.30 น. นักเรียนทุกคนทำเวรตามที่ได้รับมอบหมาย โดยการตรวจสอบควบคุมของครูเวรและกรรมการสภานักเรียน แล้วเข้าแถวเคารพธงชาติ เริ่มมีการเรียนการสอนกันจริง ๆ จนครบทุกชั้นในเวลาประมาณ 09.30 น. พักเที่ยงในเวลา 12.00 น. เริ่มเรียนตอนบ่ายเวลาประมาณ 13.30 น. โรงเรียนบ้านศรีวิไลปล่อยให้เด็กเรียนทยอยกลับบ้านกันเองตั้งแต่เวลาประมาณ 15.00 น. เป็นต้นไป ส่วนโรงเรียนบ้านนาทรายมีกิจกรรมหน้าเสาธงก่อนจนถึงเวลา 16.00 น. ปล่อยให้เด็กเรียนเดินออกจากบริเวณโรงเรียนแล้วแยกย้ายกลับบ้าน

ชุมชนทั้งสองมีสภาพสภาพคล้ายคลึงกัน คือเป็นชุมชนเกษตรกรรม อยู่ไม่ห่างจากตัวอำเภอมากนัก การคมนาคมสะดวก ถึงแม้ในฤดูฝนถนนจะเป็นหลุมเป็นบ่อก็ไม่ถึงกับเป็นอุปสรรคต่อการเดินทางมากนัก มีขนาดของชุมชนพอ ๆ กัน คือ มีจำนวนครัวเรือนและประชากรในจำนวนที่ใกล้เคียงกัน อาชีพส่วนใหญ่ของคนในชุมชน คือ ทำนา โดยอาศัยน้ำฝน ในปีไหนที่ประสบกับภัยพิบัติแล้งการทำนา ก็จะไม่ได้ผล จึงพบว่าชาวบ้านส่วนใหญ่มีฐานะยากจนและมีหนี้สินเกือบทุกครัวเรือน ถึงแม้ว่าชาวชุมชนศรีวิไลจะทำนาปรังบ้างและหาปลาในเขื่อนได้บ้าง แต่ก็ไม่ได้ทำให้มีรายได้แน่นอนและเพียงพอ จึงเห็นว่าเมื่อสิ้นสุดฤดูทำนาแล้วชาวบ้านส่วนใหญ่ได้อพยพไปรับจ้างตามเมืองใหญ่ ๆ บางครอบครัวทั้งบ้านเรือนไปกันทั้งครอบครัว หลายครอบครัวก็เหลือเฉพาะคนแก่และเด็ก และมีบางครอบครัวถึงกับให้ลูก ๆ ที่ยังเรียนหนังสืออยู่ กันเองตามลำพัง

ในเรื่องความสามัคคีปรองดองกันของคนในชุมชน พบว่า ชาวชุมชนบ้านนาทรายมีความสามัคคีปรองดองกันมากกว่า รวมทั้งความสัมพันธ์กับทางโรงเรียนก็ดีกว่าชุมชนบ้านศรีวิไล

2. องค์ประกอบด้านอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อมความสะอาดภายในโรงเรียน

โรงเรียนทั้งสองแห่งมีอาคารเรียนถาวรใช้ประโยชน์ได้ทุกฤดูกาล ห้องเรียนมีจำนวนเพียงพอและถูกสุขลักษณะ คือ อากาศถ่ายเทได้ดี มีแสงสว่างเข้าเพียงพอ และอยู่ห่างไกลจากมลพิษต่าง ๆ จะแตกต่างกันก็ตรงที่ความสะอาด สวยงาม

โรงเรียนบ้านนาทราย สภาพห้องเรียนถึงแม้จะถูกสุขลักษณะแต่ก็ไม่ได้จัดตกแต่งเพิ่มเติมให้สวยงาม และเป็นระเบียบแต่ประการใด แม้แต่รูปภาพที่เป็นสัญลักษณ์ของ 3 สถาบัน คือ ชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์ ที่เป็นนโยบายจากทางสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอว่าทุกห้องเรียนต้องมีก็ไม่ได้นำมาติดไว้ถึง 4 ห้อง

ส่วนโรงเรียนบ้านศรีวิไล ห้องเรียนทุกห้องจัดตกแต่งไว้อย่างสวยงาม เป็นระเบียบเป็นปัจจุบัน เพราะมีโครงการประกวดห้องเรียนตามโครงการห้องสวยโรงเรียนงาม ซึ่งเป็นโครงการประจำปีของฝ่ายอาคารสถานที่ มีการเยี่ยมชมจากคณะกรรมการโรงเรียนทุกเดือน กรรมการทุกคนให้คะแนนสะสมไว้เพื่อปลายภาคเรียน จะได้รวมคะแนนหาห้องที่ชนะการประกวดทางโรงเรียนจะมอบเกียรติบัตรเพื่อเป็นขวัญและกำลังใจให้แก่ครูที่รับผิดชอบ ห้องที่ชนะการประกวด

ห้องพิเศษต่าง ๆ ที่ทั้งสองโรงเรียนมีเหมือนกัน คือ ห้องปฏิบัติการทางภาษา ห้องปฏิบัติการวิชาวิทยาศาสตร์ ห้องเรียนวิชาคณิตศาสตร์ ห้องเรียนวิชาสังคมศึกษา ห้องเรียนวิชาภาษาไทย ห้องปฏิบัติการวิชาการงานอาชีพ ห้องปฏิบัติการอาหารกลางวัน ร้านสหกรณ์ ห้องประชุม และห้องอาจารย์ใหญ่ แต่ลักษณะการจัดตกแต่งและการใช้สอยแตกต่างกันออกไป โรงเรียนบ้านศรีวิไลได้จัดตกแต่งทุกห้องไว้อย่างสวยงามและเป็นระเบียบ เป็นสัดส่วน เช่น ห้องอาจารย์ใหญ่จะแบ่งออกเป็น 3 ส่วน และกันด้วยไม้ฉากอย่างดี คือ ส่วนโต๊ะทำงานและตู้เอกสารของอาจารย์ใหญ่ ส่วนโต๊ะทำงานและตู้เอกสารของผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ และส่วนงานธุรการก็มีตู้เก็บเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องและวัสดุ ครุภัณฑ์ที่ใช้ในงานธุรการก็วางไว้อย่างเป็นระเบียบ ส่วนโรงเรียนบ้านนาทราย ถึงแม้ห้องอาจารย์ใหญ่จะมีโต๊ะทำงานของผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ และเจ้าหน้าที่การเงินและพัสดุอยู่ด้วย แต่ไม่ได้กันห้องให้เป็นสัดส่วนเอกสารต่าง ๆ วางปะปนกันยากแก่การค้นหา อย่างเช่น วันที่มีการแต่งตั้งครูที่ปรึกษาสถานักเรียน ครูดอนเป็นคนพิมพ์คำสั่งแล้วหาสมุดคำสั่งของโรงเรียนไม่พบ ครูที่นั่งพักในห้องช่วยกันค้นหาก็ไม่พบรจนผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ กลับเข้ามาโรงเรียนและค้นหาให้ จึงไปพบวางปะปนอยู่กับชั้นวางหนังสือเก่า ห้องปฏิบัติการวิชาการงานอาชีพของโรงเรียนบ้านศรีวิไลใช้เป็นที่สอนวิชาการงาน ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นและจัดแสดงผลงานของนักเรียนจำพวก เสื้อผ้า สิ่งประดิษฐ์จากเศษวัสดุ และงานฝีมืออื่น ๆ ส่วนโรงเรียนบ้านนาทรายใช้เป็นที่เก็บวัสดุ อุปกรณ์เกี่ยวกับวิชาการงานและวัสดุก่อสร้างต่าง ๆ ของโรงเรียน เวลาที่มีการเรียนให้นักเรียนไปเรียนที่ห้องเรียน ป.5 เพราะครูที่สอนเป็นครูประจำชั้น ป.5 ร้านสหกรณ์ของโรงเรียนบ้านนาทรายเปิดดำเนินการทุกวัน ส่วนโรงเรียนบ้านศรีวิไลเพียงแต่จัดสินค้าไว้ในชั้นอย่างเป็นระเบียบ แต่ไม่เคยเปิดมาแล้วถึง 2 ปี ผู้วิจัยขอเข้าไปซื้อปากกาและสังเกตสินค้าอื่น ๆ ที่วางไว้พบว่าหมดอายุไปแล้วหลายรายการ ห้องพยาบาล ห้องแนะแนว โรงเรียนบ้านนาทรายแบ่งแอมุมห้องศูนย์วิชาการกลุ่ม และห้องการงานอาชีพเป็นที่จัด โรงเรียนบ้านศรีวิไลจัดห้องเป็นเอกเทศ และยังคงได้รับรางวัลชนะเลิศ โรงเรียนดีเด่นระดับจังหวัดในปีการศึกษา 2537 และเมื่อปีการศึกษา 2539 ได้รับรางวัลกิจกรรมแนะแนวดีเด่นระดับอำเภอ แต่ปัจจุบัน (ปีการศึกษา 2540) ห้องทั้งสองได้ปล่อยไว้ทรุดโทรม ใต้เตียง วางไว้ไม่เป็นระเบียบ จากการสังเกตและสอบถามทราบว่าเมื่อใกล้ถึงเวลาที่มีการจัดประกวด ผู้บริหารถึงจะกระตุ้นให้ครูเร่งจัดการเรื่องความสะอาดและความเป็นระเบียบที่หนึ่ง

อย่างเช่นในปี พ.ศ. 2537 ผู้บริหารตั้งใจจะให้ไต้งงานอนามัยดีเด่น ครูผู้รับผิดชอบเลยต้องทำเต็มที่ โดยให้นักเรียนประจำชั้นเข้ามาช่วยทำความสะอาด จัดตกแต่งห้องจนทำให้นักเรียนไม่ค่อยได้เรียน จนในปีนั้นเองครูทองได้ย้ายลูกไปเรียนที่โรงเรียนอื่น

อาคารอเนกประสงค์ และห้องสมุดเป็นอาคารเอกเทศทั้งสองโรงเรียนประโยชน์ใช้สอยเหมือนกันคือ ใช้อาคารอเนกประสงค์เป็นที่สอนวิชาพลศึกษา โรงเรียนบ้านศรีวิไลยังมีอาคารเอกเทศอีกหลังหนึ่ง คือ อาคารพิพิธภัณฑ์มูลมังอีสาน เป็นที่เก็บรวบรวมเครื่องมือเครื่องใช้ต่าง ๆ ในอดีตซึ่งเป็นการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมของชาวอีสาน

ห้องน้ำห้องส้วมของครูทั้งสองโรงเรียนมีจำนวนเท่ากัน คือสำหรับครูชาย 1 ที่สำหรับครูหญิง 1 ที่ สำหรับโรงเรียนบ้านนาทรายมี 6 ที่ และ 8 ที่สำหรับนักเรียนโรงเรียนบ้านศรีวิไล คิดเป็นอัตราส่วนส้วม (ที่) ต่อนักเรียน (คน) เท่ากับ 1 : 58 และ 1 : 50 ตามลำดับ ซึ่งถือว่ายังไม่เพียงพอตามเกณฑ์ที่ทางสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติกำหนดไว้ คือ 1 : 30 แปลงเกษตร คอกสัตว์เลี้ยง (ไก่ เป็ด และหมู) เรือนเพาะชำมีเฉพาะในโรงเรียนบ้านศรีวิไล เนื่องจากโรงเรียนบ้านนาทรายมีเนื้อที่น้อยไม่เพียงพอต่อการจัดสรรมาทำสิ่งเหล่านี้ คือมีพื้นที่ 6 ไร่ 2 งาน ในขณะที่โรงเรียนบ้านศรีวิไลมีถึง 26 ไร่ ทั้งสองโรงเรียนมีสนามกีฬาและสิ่งปลูกสร้างอื่น ๆ พอ ๆ กัน

น้ำดื่มน้ำใช้ไฟฟ้า และสิ่งอำนวยความสะดวกอื่น ๆ ทั้งสองโรงเรียน ดื่มน้ำจากถังซีเมนต์ที่ใช้รองน้ำฝน แม้จะมีน้ำดื่มจำนวน 9 ถังขึ้นไป แต่ก็ยังไม่เพียงพอตลอดทั้งปี กล่าวคือประมาณกลางเดือนเมษายนของทุกปี น้ำดื่มที่โรงเรียนเก็บไว้จะหมด เด็กนักเรียนต้องนำภาชนะใส่น้ำดื่มมาจากบ้าน น้ำใช้โรงเรียนบ้านนาทรายใช้เครื่องสูบน้ำสูบน้ำจากบ่อบาดาลทำให้มีน้ำใช้เพียงพอตลอดทั้งปี โรงเรียนบ้านศรีวิไลใช้น้ำในสระของโรงเรียน บางปีก็พอใช้ตลอดทั้งปี บางปีไม่พอใช้ทางโรงเรียนได้พยายามเจาะบ่อบาดาลมาแล้วถึง 4 ครั้ง และเจาะลึกถึง 50 เมตร แต่ไม่เจอน้ำเลย น้ำจึงเป็นปัญหาที่สำคัญมากที่โรงเรียนนี้ยังแก้ไขไม่ได้ ในด้านสิ่งอำนวยความสะดวกและเครื่องใช้ในสำนักงาน เช่น ตู้เย็น กระติกน้ำร้อน เครื่องทำน้ำเย็น โทรทัศน์ พัดลม เครื่องเสียง วิทยุมือถือ คอมพิวเตอร์ เตารีด เป็นต้น ทั้งสองโรงเรียนมีคล้ายกันและปริมาณเท่ากัน ยกเว้นโทรทัศน์ โรงเรียนบ้านนาทราย มี 3 เครื่อง ส่วนโรงเรียนบ้านศรีวิไลมีอยู่เครื่องเดียว ทั้งสองโรงเรียนได้ใช้ประโยชน์จากสิ่งเหล่านี้อย่างคุ้มค่า

สรุป

องค์ประกอบด้านอาคารสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ภายในโรงเรียนพบว่า ทั้งโรงเรียนบ้านศรีวิไลและโรงเรียนบ้านนาทรายมีอาคาร สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เกือบจะเหมือน ๆ กันแต่เมื่อพิจารณาถึงรายละเอียดด้านการจัดการแล้วพบว่า โรงเรียนบ้านศรีวิไลมีการจัดการดูแลเรื่องความเป็นระเบียบเรียบร้อย การเอาใจใส่เรื่องความสะดวก การจัดตกแต่งให้สวยงาม ทั้งอาคารเรียน ห้องเรียน ห้องปฏิบัติการและห้องพิเศษต่าง ๆ รวมทั้งบริเวณโรงเรียนก็ไม่ได้ปล่อยปละละเลย จัดให้มีสวนหย่อม มีป้ายคำขวัญคำกลอนต่าง ๆ มากมาย ทำให้ภายในบริเวณโรงเรียนร่มรื่น บรรยากาศดี ถึงแม้จะมีข้อจำกัดเรื่องน้ำใช้มากกว่าโรงเรียนบ้านนาทรายแต่ก็ไม่ได้ทำให้กระทบกระเทือนต่อการดูแลต้นไม้ ดอกไม้มากนักเพราะมีการจัดการที่ดี สรุปได้ว่าองค์ประกอบด้านอาคารสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ภายในโรงเรียนเป็น ตัวพื้นฐานหนึ่งที่ทำให้การจัดการศึกษามีคุณภาพแต่ต้องได้รับการจัดการอย่างดี เพราะถึงแม้ว่ามี องค์ประกอบด้านนี้อย่างครบถ้วนสมบูรณ์ แต่ถ้าไม่มีการจัดการที่ดีและเหมาะสมก็ไม่เกิดผลในทางที่ดีต่อการจัดการศึกษา องค์ประกอบนี้ไม่ได้ส่งผลโดยตรงต่อผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน แต่จะส่งผลต่อ ความน่าอยู่ ความสบายหูสบายตาของทั้งครูและนักเรียนทำให้การอยู่ในโรงเรียนไม่น่าเบื่อหน่าย ซึ่งก็จะส่งผลดีต่อบรรยากาศในการเรียนรู้และเกิดการเรียนรู้ได้ดี แต่มีข้อที่ควรสังเกตประการ หนึ่งคือครูที่ใส่ใจเรื่องความสะดวกสวยงาม ความเป็นระเบียบของห้องเรียนและสถานที่มากเกินไปก็สิ้นหน้าที่หลักได้คือ การมีหน้าที่สอนนักเรียน ซึ่งก็มาจากนโยบายและการสั่งการของผู้บริหาร นั้นเอง การกระทำดังกล่าวทำให้โรงเรียนเป็นระเบียบสวยงาม มีบรรยากาศน่าเรียนก็จริงแต่ถ้า ไม่มีการเรียนการสอนเกิดขึ้น หรือมีการเรียนการสอนเกิดขึ้นน้อยย่อมเป็นผลเสียต่อการเรียนรู้ และผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน

3. องค์ประกอบด้านสื่อวัสดุอุปกรณ์

พบว่าโรงเรียนทั้งสองแห่งมีการผลิต และใช้สื่อประกอบการเรียนการสอนค่อนข้างน้อย คือในระดับอนุบาลมีเพียงครูประจำชั้นอนุบาลโรงเรียนบ้านศรีวิไลคนเดียวเท่านั้นที่ผลิต และใช้สื่อ การเรียนการสอนอยู่อย่างสม่ำเสมอ ส่วนในระดับประถมศึกษาครูไม่ได้ทำการผลิต แต่มีครูบางคน

เช่นครูอ้อย ครูพงษ์ ครูดอน (โรงเรียนบ้านนาทราย) และครูโรงเรียนบ้านศรีวิไล พบว่ามีครูแก็วคนเดียวที่จัดการเรียนการสอนโดยใช้สื่อประกอบ เมื่อสอบถามครูว่าทำไมไม่ค่อยมีใครผลิตและใช้สื่อการเรียนการสอนได้รับคำตอบว่า

ครูรัตน์ (ร.ร.บ้านนาทราย).... แต่ก่อนเคยทำเหมือนกันเลิกทำมาสองปีแล้ว แต่ก็ไม่เห็นว่ามีปัญหาอะไร สอนได้เหมือนเดิม

ครูคำ (ร.ร.บ้านศรีวิไล)..... ไม่รู้เหมือนกันเขาไม่มีให้เราก็คงไม่ต้องใช้

ครูแดง (ร.ร.บ้านนาทราย).... พยายามทำเหมือนกันแต่สั่งซื้อเอาอะไรจากฝ่ายพัสดุก็ไม่เคยได้หรือถ้าได้ก็นานแล้วหมดความอยาก

ครูสุข (ร.ร.บ้านศรีวิไล)..... สื่อการเรียนการสอนมีเยอะแยะแต่พวกครูไม่นำมาใช้เอง ไม่จำเป็นต้องผลิตก็ได้

ครูวัลย์ (ร.ร.บ้านศรีวิไล)..... พี่ทำตลอดนะ เรื่องสื่อที่คิดว่าที่เขาไม่ทำเพราะครูจู้จี้แะที่สำคัญ ผู้บริหารไม่ได้สั่งให้ทำ ครูที่นี่เขาชอบทำตามคำสั่ง

จากการสังเกตทั้งสองโรงเรียนพบว่า ไม่มีห้องสำหรับจัดเก็บสื่อวัสดุอุปกรณ์การเรียนการสอนโดยเฉพาะ และได้สอบถามเพิ่มเติมก็ทราบว่าทั้งสองโรงเรียนนั้นนอกจากไม่มีห้องสื่อวัสดุอุปกรณ์แล้วยังไม่ได้กำหนดหรือมอบหมายให้ครูคนใดคนหนึ่งรับผิดชอบเรื่องนี้โดยตรง เรื่องการไม่ให้มีห้องสื่อการเรียนการสอน และผู้รับผิดชอบโดยตรงนี้ ผู้บริหารของทั้งสองโรงเรียนได้เล่าเหตุผลให้ผู้วิจัยฟังสรุปความได้ดังนี้

อาจารย์ยอด อาจารย์ใหญ่โรงเรียนบ้านนาทราย เล่าว่า "ครูเราไม่ค่อยสนใจในเรื่องสื่อเท่าไร และไม่ชอบทำตามระเบียบแต่ก่อนก็มีห้องสื่อ ตอนนี้มีอะไร ใช้อะไร ให้เขาไปเก็บไว้ที่ห้องเรียนของตัวเอง ถ้ามาเก็บไว้ในห้องเดียว เวลามายืม ก็ไม่ชอบทำตามระเบียบหยิบไปเลยไม่มีการเซ็นรับ ไม่ส่งคืนตามกำหนดเวลา ก็เลยไม่ให้มีห้องสื่อ แต่เราก็ส่งเสริมให้เราให้โอกาสครูสั่งซื้อวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ เกี่ยวกับการฝึก การสอบ และการสอนในวงเงิน 2,500 บาท ต่อครู 1 คน โดยใช้งบประมาณรายหัวของนักเรียนชั้นประถม"

อาจารย์ศรี ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่โรงเรียนบ้านศรีวิไลให้เหตุผลว่า "เมื่อ 3-4 ปีที่แล้วมีการกำหนดให้ครูทุกคนต้องผลิตสื่อแต่ผลิตแล้วก็ไม่เห็นครูเอามาใช้ เลยเปลี่ยนให้เป็นการจัดตกแต่งห้องเรียนให้สวยงามแทน มีการจัดประกวดและมอบเกียรติบัตรให้ครูที่จัดห้องได้สวยงามจนชนะเลิศ"

สื่อการเรียนการสอนในระดับมัธยมศึกษาตอนต้นได้รับการจัดสรรมาจากทางราชการ และจัดซื้อจากเงินงบประมาณ มีจำนวนค่อนข้างมากโดยเฉพาะในโรงเรียนบ้านศรีวิไล เพราะผู้บริหารมีแนวทางในการพิจารณาจัดสรรมาให้ทั่วถึง และเพียงพอทุกฝ่ายทุกวิชาและพิจารณาให้เพียงพอเป็นปี ๆ ไป จึงพบว่าทุกรายวิชามีสื่ออุปกรณ์การเรียนการสอนจำนวนมาก เช่น อุปกรณ์ห้องวิทยาศาสตร์ เครื่องมือเกษตร วัสดุฝึกในวิชาช่างและวิชาการทำงาน อุปกรณ์กีฬา เป็นต้น แต่สังเกตเห็นว่าไม่ค่อยมีครูนำเอาสื่อวัสดุอุปกรณ์เหล่านี้มาใช้ประกอบการเรียนการสอน นอกจากอุปกรณ์กีฬา โรงเรียนบ้านนาทรายมีการจัดสรรการใช้เงินงบประมาณที่ต่างออกไป คือ จัดให้เฉพาะครูที่เขียนโครงการเข้าไปจึงเกิดปัญหาว่างประมาณไปกระจุกอยู่ฝ่ายกีฬา และกลายเป็นอุปกรณ์กีฬาค่อนข้างมาก ทำให้ฝ่ายอื่น ๆ ไม่ได้รับงบประมาณ สื่ออุปกรณ์ที่พอมีอยู่บ้างจึงเป็นพวกที่ได้รับการจัดสรรมาจากทางราชการ ถึงแม้ว่าสื่อวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ จะมีไม่มากเท่าโรงเรียนบ้านศรีวิไล แต่ครูอ้อย (ร.ร.บ้านนาทราย) ที่สอนในวิชาภาษาอังกฤษ ป. 5 และสอนวิชาภาษาไทย ในชั้นมัธยมศึกษา ก็ใช้สื่อประกอบการเรียนการสอนทุกครั้ง เช่น ซีดีรอม เทปบันทึกเสียง บัตรคำ บัตรภาพ จากการเข้าไปสังเกตการสอนและสอบถามนักเรียนได้ข้อมูลว่า ครูอ้อยเป็นคนขยันสอนนักเรียนดี ใช้สื่อประกอบการเรียนการสอน และเมื่อเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ของวิชาต่าง ๆ ในชั้นเดียวกัน พบว่าวิชาภาษาอังกฤษมีผลสัมฤทธิ์สูงกว่าทุกรายวิชา และในระดับมัธยมนักเรียนก็มีผลสัมฤทธิ์วิชาภาษาไทยอยู่ในระดับดี เคยมีนักเรียนชนะการประกวดการอ่านระดับจังหวัด เมื่อปลายปีการศึกษา 2539 หนึ่งคน เมื่อสอบถามนักเรียนเกี่ยวกับการสอนของครูอ้อย นักเรียนบอกว่า "เรียนกับครูอ้อยสนุก ไม่เบื่อเพราะมีอะไรให้ทำอยู่ตลอดเวลา" ครูอ้อยเล่าเรื่องการใช้อุปกรณ์ประกอบการเรียนการสอนให้ผู้วิจัยฟังว่า "สื่อที่ไม่ได้ผลหรอก แค่เขาแจกมาก็โยเยแยะใช้ไม่หมด ฟังสื่อเพราะคิดว่าสอนสบาย เด็กเข้าใจเร็ว เราก็สนุกไปด้วย แต่มันต้องเตรียมนะ เสียเวลาบ้างแต่ก็ดี สนุกที่ชอบ"

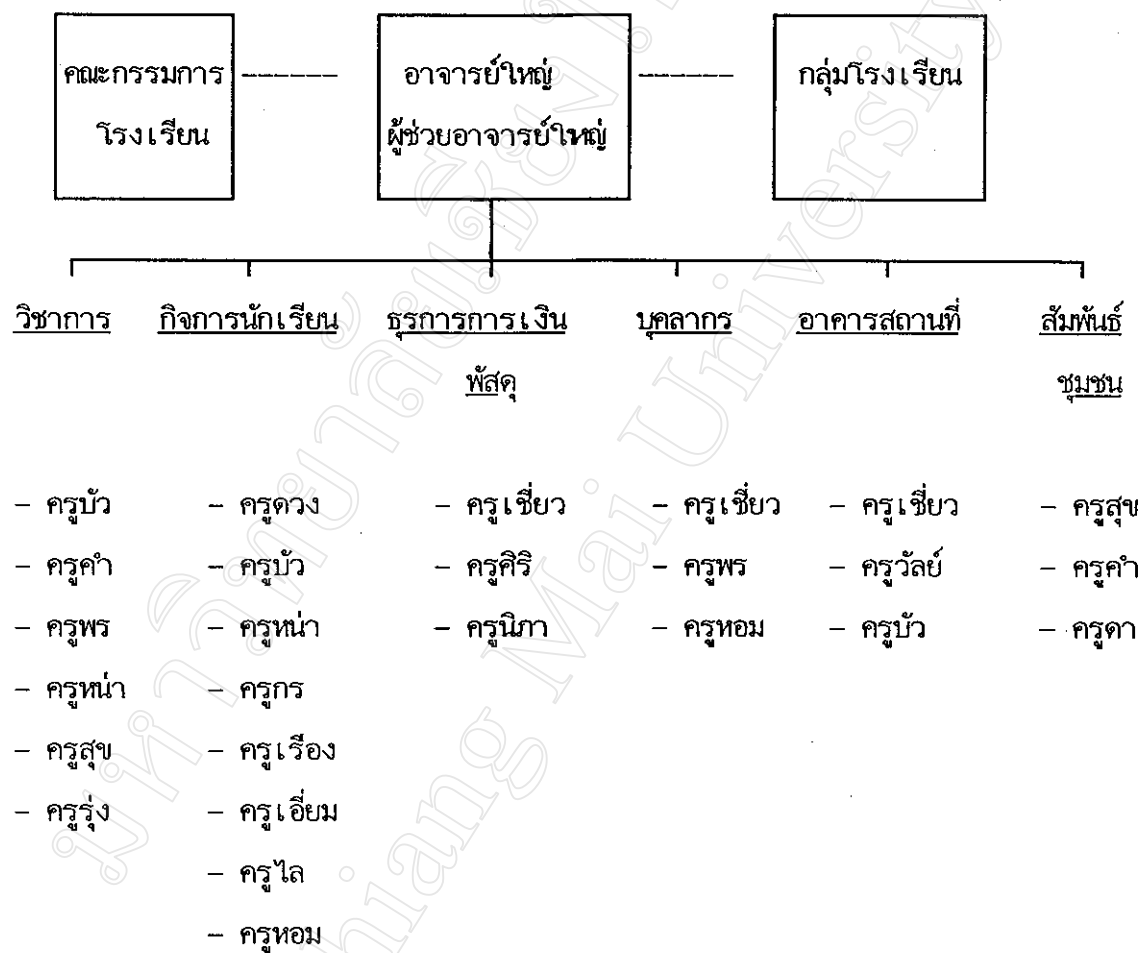
สรุป

ทั้งโรงเรียนบ้านนาทรายและโรงเรียนบ้านศรีวิไล มีการผลิตและใช้สื่อประกอบการเรียนการสอนน้อย โดยครูอ้างว่าไม่มีเวลา ไม่ได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหาร สอนโดยไม่ใช้สื่อก็สอนได้ ส่วนครูในระดับมัธยมศึกษาถึงแม้จะมีสื่อที่ได้รับการจัดสรรมาจากทางราชการค่อนข้างมาก และโดยเฉพาะโรงเรียนบ้านศรีวิไล มีการจัดซื้อเพิ่มเติมจนมีเพียงพอทุกรายวิชา แต่ก็ยังไม่ได้นำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการจัดการศึกษา เหมือนกรณีตัวอย่างครูอ้อยถึงแม้อยู่ในโรงเรียนที่ได้ชื่อว่าจัดการศึกษาไม่ได้คุณภาพ เป็นตัวพยานณ์ได้ว่าถ้าครูทุกคนได้ใช้สื่อประกอบการเรียนการสอน คุณภาพของการศึกษาในเรื่องผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนต้องดีแน่นอน แสดงว่าองค์ประกอบด้านสื่อวัสดุอุปกรณ์จะส่งผลต่อคุณภาพการจัดการศึกษา หรือไม่อยู่ที่การนำไปใช้ให้ถูกต้องเหมาะสมของครูผู้สอน คุณภาพของการจัดการศึกษาไม่ได้ขึ้นอยู่กับว่ามีเพียงสื่อวัสดุอุปกรณ์เท่านั้น

4. องค์ประกอบด้านการบริหารงานในโรงเรียน

โรงเรียนทั้งสองแห่งได้แบ่งงานการบริหารออกเป็น 6 งาน แต่มีรายละเอียดที่ต่างกัน ดังจะแสดงให้เห็นต่อไปนี้

แผนภูมิที่ 2 แผนภูมิการบริหารงานโรงเรียนบ้านศรีวิไล



จากแผนภูมิการบริหารงานของทั้งสองโรงเรียนทำให้เห็นความแตกต่างกันในเรื่องการจัดแบ่งงานที่รับผิดชอบและการแสดงรายละเอียดในแต่ละงานกล่าวคือ

โรงเรียนบ้านนาทราย ได้แบ่งรายละเอียดของแต่ละงานให้เห็นอย่างชัดเจนว่าแต่ละฝ่ายมีงานย่อยอะไรบ้างที่อยู่ในความรับผิดชอบ และได้ระบุรายชื่อครูที่รับผิดชอบไว้ด้วย (แผนภูมิที่ 1) สังเกตเห็นว่าครูคนหนึ่ง ๆ อยู่ในงานฝ่ายเดียว แต่จะรับผิดชอบงานย่อย ๆ ภายในขอบข่ายของงานใหญ่จะมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับข้อตกลงร่วมกันของครูในฝ่ายนั้น การมอบหมายงานในลักษณะนี้ ครูพงษ์ได้แสดงความคิดเห็นว่า "อาจารย์ใหญ่ได้มอบหมายงานได้ดี เหมาะสมกับความถนัดและความสามารถของครู และที่สังเกตว่าครูพอใจกันทุกคน แต่ที่ว่า งานวิชาการมีครูที่รับผิดชอบน้อยเกินไปทั้ง ๆ ที่งานมีเยอะ ถึงแม้ครูบางคนจะต้องอยู่ 2 หรือ 3 ฝ่ายก็ต้องยอมเพราะงานวิชาการเป็นเรื่องสำคัญ ที่ก็อยากเข้าไปอยู่ จะได้ปรับปรุงเรื่องการวัดและประเมินผล"

ส่วนโรงเรียนบ้านศรีวิไลเพียงแต่ใส่รายชื่อของครูผู้รับผิดชอบงานในฝ่ายต่าง ๆ (แผนภูมิที่ 2) ลงไป และถ้าสังเกตให้ดีจะพบว่ามีครูหลายคนที่ได้รับมอบหมายงานมากกว่าหนึ่งฝ่าย แต่ไม่ได้ระบุลงไปว่าในแต่ละฝ่ายมีงานอะไรบ้างที่จะต้องทำ อาจารย์ใหญ่ให้เหตุผลในการไม่ได้ระบุรายละเอียดของงานลงไปว่า "งานแต่ละงานเป็นงานย่อยอยู่แล้ว เพราะเราขาดบุคลากรด้วยความสามารถที่แตกต่างกันของบุคลากรก็อีกสาเหตุหนึ่ง ถ้าให้ครูคนหนึ่ง ๆ อยู่ฝ่ายเดียวแต่เขามีความสามารถมากกว่านั้นก็เป็นการเสียโอกาสในการทำงานก็เลยไม่ได้แบ่งงานย่อยลงไป เรามีโครงการภายใต้งานอยู่แล้วก็รับผิดชอบเป็นโครงการไป" เรื่องเดียวกันนี้หัวหน้าฝ่ายวิชาการสายประถมได้เล่าให้ผู้วิจัยฟังว่า "งานวิชาการที่พี่ทำอยู่ไม่ได้แยกย่อยลงไป ถ้าถือว่าเป็นงานวิชาการเมื่อมีการเกษียณหนึ่งสัปดาห์ก็ทำคนเดียวตลอด คนที่ตั้งไว้ในฝ่ายมีตั้ง 5-6 คน ก็เป็นการตั้งลม ๆ คณะทำงานไม่ได้เป็นส่วนอย่างที่อยู่ตั้ง 2 งาน ทั้งงานวิชาการและงานสัมพันธ์ชุมชน บางที่ยังต้องไปช่วยงานพัสดุอีกเป็นอย่างไรละ ไม่เข้าใจหรอกเท่าที่ทราบในฝ่ายวิชาการที่เป็นงานนิเทศและวางแผน ฝ่ายบริหารจะเป็นคนทำ ส่วนเรื่องสื่อวัสดุอุปกรณ์ที่ทำร่วมกับฝ่ายพัสดุ ห้องสมุด พี่ทำคนเดียว" ครูดวงซึ่งเป็นหัวหน้างานฝ่ายกิจการนักเรียนได้เล่าให้ผู้วิจัยฟังเกี่ยวกับการแบ่งงาน สรุปได้ว่า "ครูที่นี่เราไม่เรียกว่าอยู่ฝ่ายไหนฝ่ายนี้ แต่เราจะรู้ว่า ใครได้รับมอบหมายให้ทำอะไร ซึ่งเป็นเรื่องของผู้บริหารจะมอบหมายมา คนเก่งขยันก็ได้งานไปทำเยอะ ส่วนคนไม่เก่งเข้ากับผู้บริหารไม่ได้ก็แทบจะไม่ได้ทำอะไรเลย"

จากความแตกต่างในการมอบหมายงานของทั้งสองโรงเรียน ผู้วิจัยสังเกตพบว่า มีข้อดีข้อด้อยแตกต่างกันออกไปกล่าวคือ

โรงเรียนบ้านนาทราย พบว่า การมอบหมายงานด้วยวิธีที่กล่าวมาแล้วมีข้อดี คือ ครูที่มีความเอาใจใส่ และมีความรับผิดชอบปฏิบัติงานได้ดีมาก เพราะไม่ต้องไปพะวงงานเรื่องอื่น ๆ และก็ทราบอยู่แล้วว่าตัวเองต้องทำอะไรบ้าง ผู้บริหารก็ไม่ได้มอบหมายงานพิเศษนอกเหนือจากงานที่รับผิดชอบอยู่แล้ว ที่เห็นว่าครูปฏิบัติงานได้ดีคือครูในฝ่ายวิชาการและฝ่ายกิจการนักเรียน 2 ฝ่ายนี้มีผลงานโดดเด่นในโรงเรียน ซึ่งจะได้กล่าวถึงโดยละเอียดในงานวิชาการ และงานกิจการนักเรียน แต่มีข้อเสียในฝ่ายที่ครูไม่มีความรับผิดชอบหรือขาดความกระตือรือร้น การปฏิบัติงานในฝ่ายนั้น ๆ ก็จะย่อหย่อนเพราะผู้บริหารไม่ได้ดึงครูในฝ่ายอื่นที่เก่ง ๆ และมีความรับผิดชอบเข้าไปช่วย จึงทำให้คุณภาพโดยรวมของโรงเรียนด้อยกว่าโรงเรียนบ้านศรีวิไลที่ได้มีการจัดวางตัวบุคลากรที่ยืดหยุ่นกว่า และได้รับการติดตามอย่างใกล้ชิดอยู่ตลอดเวลาจากผู้บริหาร

ส่วนโรงเรียนบ้านศรีวิไล สามารถปฏิบัติงานได้ดีเกือบทุกงานเพราะทุกฝ่ายจะมีครูที่เก่ง ๆ กระจายอยู่ ไม่ได้จำกัดว่าครูคนใดต้องทำงานมอบหมายอยู่ฝ่ายเดียว แต่ที่พบข้อเสียคือครูบางคนมีรายชื่อปรากฏอยู่ในฝ่ายเฉย ๆ แต่ไม่มีงานที่ต้องทำเพราะคนเก่งกว่าได้รับมอบหมายจากผู้บริหารไปหมด ในระยะยาวทำให้ครูที่ไม่ได้รับงานมอบหมายห่างเหินจากผู้บริหาร จนรู้สึกขี้เกียจทำงานและเกลียดชังได้ในที่สุดดังที่ครูแก้ว (โรงเรียนบ้านศรีวิไล) สนทนากับผู้วิจัยว่า "เป็นที่ทราบกันดีว่าโรงเรียนนี้ถ้าครูคนไหนไม่ค่อยได้รับงานมอบหมายแสดงว่าอาจารย์ใหญ่ไม่ชอบมีอะไรที่ขัด ๆ กันอยู่ก็จึงกลัวมาก ถ้าเราเคยทำงานอะไรอยู่แล้วอาจารย์ใหญ่ให้คนอื่นเอาไปทำแทน ก็พิจารณาตัวเองได้เลย เกิดยากอย่างพี่คำและพี่จิตถูกดึงงานกลับหมดเห็นไหมพี่คำแกลเกลียดอาจารย์ใหญ่จะตาย" ข้อเสียอีกประการหนึ่ง que เห็นได้อย่างชัดเจนที่สุดคือ ครูที่ได้รับงานมอบหมายหลายงานและทำงานได้ดีด้วยจะถูกผู้บริหารเรียกใช้และให้งานอยู่เสมอจนบางครั้งละเลยต่อหน้าที่หลักคืองานสอนนักเรียน

รายละเอียดของการบริหารงานแต่ละงานจะได้กล่าวถึงต่อไป

4.1 การบริหารงานวิชาการ

ในกรอบแนวคิดได้กำหนดเอาไว้ว่า หลักสูตรเป็นองค์ประกอบพื้นฐานหนึ่งของการจัดการศึกษา แต่หลังจากเก็บข้อมูลแล้วพบว่า มีเนื้อหาสาระส่วนใหญ่อยู่ภายในขอบข่ายของงาน

วิชาการและเพื่อเป็นการนำเสนอข้อมูลที่ไม่ซ้ำซ้อน ผู้วิจัยจึงนำเรื่องหลักสูตรมากล่าวไว้ภายใต้หัวข้อการบริหารงานวิชาการนี้ด้วยดังนี้

4.1.1 หลักสูตร

การจัดการศึกษาทั้งระดับอนุบาล ระดับประถมศึกษา และระดับมัธยมศึกษาตอนต้น ของทั้งสองโรงเรียนใช้หลักสูตรของกรมวิชาการ กล่าวคือ ระดับอนุบาลใช้แผนการจัดประสบการณ์ระดับก่อนประถมศึกษา พ.ศ.2536 ระดับประถมศึกษาจัดการศึกษาตามหลักสูตรประถมศึกษา พ.ศ.2521 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2533) และระดับมัธยมศึกษาจัดการศึกษาตามหลักสูตรมัธยมศึกษาตอนต้น พ.ศ.2521 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2533) ในการสอนระดับอนุบาล และระดับประถมศึกษา โดยเนื้อหาสาระในหลักสูตรโรงเรียนทั้งสองใช้ตัวเดียวกัน ข้อแตกต่างอยู่ที่รายละเอียดปลีกย่อยเรื่องการนำไปใช้ และความเข้าใจของครู สำหรับในชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น ถึงแม้จะใช้หลักสูตรเดียวกันแต่แผนการเรียนในกลุ่มวิชาเลือกเสรีแตกต่างกันออกไป คือ โรงเรียนบ้านนาทรายเปิดสอนในกลุ่มวิชาคณิตศาสตร์และวิทยาศาสตร์ทั้ง ๆ ที่โรงเรียนขยายโอกาสส่วนใหญ่ในอำเภอเดียวกันเปิดสอนวิชาเลือกเสรีในกลุ่มวิชาชีพเรื่องนี้ หัวหน้าฝ่ายวิชาการให้เหตุผลว่า "วิชาเลือกเสรีเลือกเอาจากหลักสูตร โดยมีหลักการว่ามีครูที่มีความสามารถที่จะสอนในรายวิชานั้น ๆ ได้ เราใช้ครูเป็นเกณฑ์ ถ้ามีครูที่มีความสามารถและยอมสอน ทางฝ่ายวิชาการก็ลงรายวิชานั้น ๆ ในแผนการเรียน และจัดหาจัดซื้อวัสดุหลักสูตรให้ จำพวกหนังสือเรียน คู่มือครู หนังสือประกอบและวัสดุฝึกต่าง ๆ โรงเรียนเราเปิดสอนวิทย์และคณิต เพราะเรามีครูที่มีความสามารถในด้านนี้" (ไม่มีครูถนัดสอนวิชาเลือกเสรีในกลุ่มวิชาชีพ)

ส่วนโรงเรียนบ้านศรีวิไลเปิดสอนวิชาเลือกเสรีในกลุ่มวิชาชีพ เรื่องนี้ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ได้ให้เหตุผลกับผู้วิจัยว่า "ตอนเราเปิดขยายโอกาสใหม่ ๆ (2535) ไม่มีความเข้าใจหลักสูตร ไม่รู้จะเปิดสอนอะไรกันบ้าง ช่วงหนึ่งต้องปิดโรงเรียนเป็นการภายในเพื่อไปดูงานที่โรงเรียนนำร่องขยายโอกาสและลอกเอาแผนการเรียนการสอนของเขามาหมดเลย วิชาที่เปิดสอนส่วนมากจึงเป็นวิชาชีพ เพราะเขาให้เหตุผลว่า ครูเราเคยสอนชั้นประถมจะไปเปิดสอนวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ คงไม่ได้หรอก เราสอนวิชาชีพนี้แหละ มันใกล้เคียงกับความรู้ความสามารถที่ครูประถมเรามีอยู่ คือครูเราเคยสอนในกลุ่มวิชาพื้นฐานอาชีพ และนักเรียนที่มาเรียนต่อกับเรากอง

ไม่ไปเรียนต่อที่ไหนหรือถ้าเรียนคงไปเรียนต่อสายอาชีพแต่ผลปรากฏว่าเมื่อเรียนจบ ม.3 นักเรียนกว่า 50% ไปเรียนต่อในสายสามัญ ทำให้เขามีปัญหาในเรื่องการมีพื้นฐานไม่พอ เรียนไม่รู้เรื่อง และโดนตำหนิจากครูในโรงเรียนของกรมสามัญ ปีนี้ (2540) เราเลยเอาเด็กมาคุยทำความเข้าใจบอกเขาว่าถ้าจะไปเรียนต่อในสายวิทย์-คณิต ให้ไปเรียนในโรงเรียนมัธยมประจำอำเภอ ในวันปฐมนิเทศเราก็ได้บอกให้ผู้ปกครองทราบเหมือนกัน คิดว่าเขาคงเข้าใจโรงเรียนเราเน้นในด้านวิชาชีพ ไม่ใช่ให้ไปเรียนต่อในสายสามัญ"

4.1.2 การเตรียมการใช้หลักสูตร

ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ครูทั้งสองโรงเรียนเกี่ยวกับการเตรียมการใช้หลักสูตร
ได้ข้อมูลดังนี้

ครูประทีป (ร.ร.บ้านนาทราย)... ทางกลุ่มเขาทำกำหนดการสอนมาให้ครูทุกคน

แล้วเราก็นำมากำหนดลงในแผนการสอน

แต่ละวันตามคาบเวลา การสอนผมจะหนัก

วิชาภาษาไทยและ สอน. เพราะเนื้อหามันเยอะ

ครูไฉ (ร.ร.ศรีวิไล)..... ทางโรงเรียนก็แจกหนังสือให้อ่าน เป็นหนังสือ

เรียนของเด็กและคู่มือครูวิชาคณิตศาสตร์และ

ภาษาไทยวิชาอื่นไม่มี

ครูจิต (ร.ร.ศรีวิไล)..... ไม่เห็นมีนะคะ

ครูสุข (ร.ร.ศรีวิไล)..... เข้ารับการอบรม ครูทุกคนต้องผ่านการอบรม

อยู่แล้วแต่บางคนก็ไม่เข้าใจนะ ไม่เคยอ่านหลักสูตร

หรือคู่มือครู ไม่รู้สอนไปได้อย่างไร

ผู้วิจัย..... โรงเรียนได้ให้ความรู้เรื่องหลักสูตรหรือไม่

ครูจิต (ร.ร.ศรีวิไล)..... ไม่มีค่ะ

ครูหอม (ร.ร.ศรีวิไล)..... ไม่มี

ครูอ้อย (ร.ร.บ้านนาทราย).... ที่โรงเรียนไม่มี แต่จะเป็นการอบรมในระดับ

อำเภอหรือจังหวัด ครูได้ผ่านการอบรมมาแล้ว

แทบทุกคน

อาจารย์ใหญ่โรงเรียนบ้านนาทราย. .งานด้านนี้ได้มอบหมายให้ฝ่ายวิชาการเป็นคนทำ

คือดูแลเรื่องหนังสือและเอกสารต่าง ๆ ที่
เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน บางครั้ง
ทางเราก็เดินไปดูตามห้องบ้าง แต่ไม่ได้ไป
อย่างมีกำหนดแน่นอนตายตัว

จากการสังเกตในห้องเรียน และสำรวจเอกสารหลักสูตรต่าง ๆ ผู้วิจัยพบว่า มีบางห้องที่
ทำหายไปแล้ว และบางห้องก็ไม่เคยได้รับเลยจึงสอนเด็กโดยอาศัยอ่านเอาจากหนังสือเรียนของ
เด็กนั่นเอง และครูทุกคนในทั้งสองโรงเรียนยังให้คำตอบตรงกันว่า ผู้บริหารไม่เคยเดินมาดูหรือ
ถามถึงเรื่องคู่มือครู หรือหนังสือต่าง ๆ นอกจากจะพูดในที่ประชุมบ้างไม่บ่อยนัก

4.1.3 แผนการสอนและกำหนดการสอน

ในระยะแรกที่ผู้วิจัยเข้าไปเก็บข้อมูลคือภาคเรียนสุดท้ายของปีการศึกษา
2539 ครูในทั้งสองโรงเรียนไม่ได้เขียนแผนการสอน โดยมีเหตุผลว่า

ครุรัตน์ (ร.ร.บ้านนาทราย)... พี่ก็เปิดตำราสอนไม่มีการตรวจแผนการสอนเลย
ไม่เตรียมการสอน โดยใช้แผนของ สปช. ไม่ได้
เขียนแผน เพราะคิดว่าเป็นการลอกมาจาก
แผนอื่นเท่านั้นทำให้เสียเวลาเปล่า ๆ

ครุกลม (ร.ร.บ้านนาทราย)... ไม่ได้เขียนแผนเวลาสอนก็ดูที่คู่มือครูไปเลย
ตอนนี้สบาย เพราะมีหนังสือของสำนักพิมพ์ต่าง ๆ
ก็ดูตามและสอนตามนั้นเลยใช้มาแล้ว 2 ปี

ครุคำ (ร.ร.บ้านศรีวิไล)..... ทำเหมือนกัน ทำแล้วไม่ได้ใช้ทำเอาคะแนนเฉย ๆ
ทำให้เสียเวลาในช่วงที่กลุ่มโรงเรียนมีการ
ตรวจให้คะแนน คือเมื่อ 3-4 ปีก่อนก็ทำกันทุกคน
ครูทุกคนเขียนแต่ตอนนี้ไม่เขียนแล้ว เพราะคิดว่า
เสียเวลา แต่คู่มือครูเขาก็ทำมาให้ละเอียด
ดีแล้ว เพียงแต่อ่านก็สอนได้

แต่พอเปิดเทอมใหม่ ปีการศึกษา 2540 ได้มีนโยบายว่า ให้ครูทุกคนเขียนแผนการสอน ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของโครงการปฏิรูปการศึกษา เพราะฉะนั้นครูทุกคนต้องทำเพราะถ้าไม่ทำก็แสดงว่าฝ่าฝืนคำสั่งผู้บังคับบัญชา โรงเรียนทั้งสองแห่งนี้ใช้แผนการสอนรูปแบบเดียวกัน ครูฝ่ายวิชาการเล่าให้ผู้วิจัยฟังว่า "ที่ต้องใช้แบบเดียวกันเพราะง่ายแก่การตรวจสำหรับผู้ตรวจ แต่ใครจะใช้รูปแบบที่แตกต่างไปจากคนอื่นก็ไม่ได้ห้าม" การที่โรงเรียนต้องรอเอาแบบฟอร์มเดียวกันในการเขียนแผนการสอนทำให้เกิดความล่าช้าคือในปลายสัปดาห์ที่ 3 ของการเปิดเทอมครูถึงได้เขียนแผนการสอน เป็นการทำย้อนหลังและทำให้ไม่มีตรวจเท่านั้น จากการสังเกตและพูดคุยกับครูหลายคนพบว่า การเขียนแผนการสอนก็เป็นการลอกเอามาจากแผนของ สบข. อีกครั้งหนึ่งไม่ได้ดัดแปลงหรือปรับปรุงอะไรเลยครูประจำชั้นอนุบาล 1 และ 2 ของโรงเรียนบ้านนาทรายใช้แผนการสอนเดียวกันโดยลอกเอามาจากแผนการสอนของครูที่เขาทำเพื่อขอเลื่อนตำแหน่งเป็นอาจารย์ 3 ครูคณาซึ่งขณะนั้นกำลังลอกแผนการสอนอยู่พูดขึ้นว่า "ทำไปพอให้มีตรวจเท่านั้นเอง จะเอาอะไรมา ไม่ใช้สอนอยู่แล้ว" อาจารย์ใหญ่ที่นั่งอยู่บริเวณเดียวกันนั้นได้พูดขึ้นบ้างว่า "ต่อไปลงสมัครรับเลือกตั้งครูเขาไม่เลือกหรอกไอ้คนที่มาคิดให้ครูเขาทำแผนการสอน หาเรื่องยุ่งยากมาให้ครู แต่สอนก็เหนื่อยอยู่แล้ว" นอกจากครูทำแผนการสอนให้พอมีตรวจเท่านั้นในรายละเอียดหัวข้อที่จะต้องเขียนในแผนการสอนครูก็ไม่มีความเข้าใจ เช่น จุดประสงค์ปลายทางกับจุดประสงค์นำทางต่างกันอย่างไร แผนหนึ่งจะใช้สอนกี่คาบ บางคนทำแผนละคาบ บางคนทำแผนละหนึ่งสัปดาห์ หรือบางคนทำแผนละเรื่อง ถึงครูจะถกเถียงกัน อาจารย์ใหญ่และฝ่ายวิชาการก็ไม่ได้แนะนำและสรุปเป็นข้อตกลงแต่อย่างใด เพราะหลังจากแจกแบบฟอร์มแผนการสอนให้ครูแล้วอีกหนึ่งสัปดาห์ทางอำเภอจะออกมาตรวจ ครูต้องเขียนแผนการสอนล่วงหน้าไปอีก 1 สัปดาห์ แสดงว่าภายในสัปดาห์เดียวครูต้องเขียนแผนการสอนที่ใช้สำหรับสอนถึง 5 สัปดาห์ เพราะต้องย้อนหลังไป 3 สัปดาห์ ขณะเขียน 1 สัปดาห์ ล่วงหน้าไปอีก 2 สัปดาห์ รวมแล้วเป็น 5 สัปดาห์ สำหรับครูที่สอนประจำชั้น ป.1-ป.6 ต้องเขียนทั้งหมด 4 กลุ่มประสบการณ์ 5 วิชา อย่างน้อยที่สุด 25 แผนภายในสัปดาห์นั้นแทบจะไม่มีเวลาเรียนการสอนเกิดขึ้น เพราะครูมีแต่ทำแผนการสอนและจัดเตรียมเอกสารต่าง ๆ รวมทั้งการจัดห้องให้สวยงามเพื่อรอรับการประเมินจากทางอำเภอ ครูรัตน์ ครูแดง ครูศรี ปั่นกับผู้วิจัยว่า "ผู้ที่มาตรวจเขาไม่รู้หรืออย่างไรว่าเราทำอย่างนั้นมันเหนื่อยและเสียเวลายิ่งแก่แล้ว"

เขียนไป 2-3 หน้าก็จะหลับ แถมยังไม่เอาไปใช้สอนอีกต่างหาก" หลังจากสัปดาห์ที่มีการประเมิน ครูก็ไม่มีใครทำแผนการสอนอีกเลย

จากรายละเอียดที่บอกเล่ามานั้น แสดงให้เห็นว่าครูไม่มีความเข้าใจและไม่เห็นความสำคัญที่จะต้องทำแผนการสอน ครูยังทำแผนตามนโยบาย หรือทำตามคำสั่งเท่านั้นแต่ครูก็ยังใช้วิธีการสอนเหมือนเดิมอย่างที่เคยทำมาไม่มีการเตรียมการสอน เปิดหนังสือเด็กและก็สอนไปตามนั้น ทำให้การสอนน่าเบื่อ ไม่มีสื่อการสอนและไม่ค่อยมีกิจกรรม

กำหนดการสอน ในระดับชั้นอนุบาลและชั้นประถมศึกษาแต่ก่อนทางกลุ่มโรงเรียนเป็นคนทำออกมาเพื่อให้ครูผู้สอนได้ทราบว่าสอนถึงเนื้อหาใด สอดคล้องกับจุดประสงค์ใดบ้างเพื่อให้สอดคล้องกับการวัดและประเมินผลของกลุ่มโรงเรียน กำหนดการสอนจะคล้ายๆ กับการวิเคราะห์เนื้อหาและจุดประสงค์ด้วย แต่พอถึงปีการศึกษา 2540 ทางจังหวัดมีการเปลี่ยนแปลงเวลาในการเปิดเรียนใหม่ คือเป็น 2 ภาคเรียนต่อปีการศึกษา ซึ่งเดิมเป็น 3 ภาคเรียน และในปีการศึกษา 2540 นี้ยังมีการเปลี่ยนแปลงการวัดและประเมินผลแบบใหม่คือการวัดตามสภาพความเป็นจริงและใช้แฟ้มสะสมผลงานทางคณะกรรมการกลุ่มยังคงตกลงกันไม่ได้ว่าจะทำการกำหนดการสอน หรือออกข้อสอบปรนัยของกลุ่มโรงเรียนอีกหรือไม่ ในวันประชุมใหญ่ประจำปีของกลุ่มโรงเรียนบ้านนาทราย คณะกรรมการกลุ่มลาออกทั้งชุด ในที่ประชุมมีการหารือว่าจะมีการเลือกตั้งอีกหรือไม่ เพราะมีการเปลี่ยนแปลงหลายอย่างไม่รู้วาทะของคณะกรรมการกลุ่มมีอะไรบ้าง มติที่ประชุมให้มีการแต่งตั้งไว้เหมือนเดิม รอฟังทางอำเภอว่าจะทำอะไรต่อไป ในส่วนของระดับมัธยมศึกษาตอนต้นกำหนดการสอนวิชาบังคับแกน และบังคับเลือกโรงเรียนได้รับมาจากกลุ่มโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาจังหวัด ส่วนวิชาเลือกเสรีครูผู้สอนเป็นผู้กำหนดเอง ครูฝ่ายวิชาการของโรงเรียนบ้านนาทรายบอกกับผู้วิจัยว่า "กำหนดการสอนมัธยมต้นทำให้เรารู้อะไรที่คาบ สอดคล้องกับจุดประสงค์ใดแต่ครูคนอื่นเขาได้ดูหรือเปล่าก็ไม่รู้ แจกไปหมดแล้วนะแต่ไม่ได้ติดตาม"

4.1.4 การเรียนการสอนและการวัดผลประเมินผล

การจัดการเรียนการสอนทั้งสองโรงเรียนมี 3 ระดับคือ ระดับอนุบาล ระดับประถมศึกษา และระดับมัธยมศึกษาตอนต้น โรงเรียนบ้านศรีวิไลจัดการเรียนการสอนในชั้นอนุบาลเป็น 3 ชั้น คือ อนุบาล 1, 2 และ 3 อนุบาล 1 เป็นปีแรกที่ทำการสอนคือรับเด็กอายุ

3 ขวบ ตามนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ส่วนโรงเรียนบ้านนาทรายนี้รับเด็กอายุ 3 ขวบ เหมือนกันแต่ได้จัดรวมไว้กับชั้นอนุบาล 1 เดิม เรียกเด็กกลุ่มนี้ว่า "เด็กอนุบาล 3 ขวบ" อีกห้องหนึ่งก็เป็นอนุบาล 2 อาจารย์ใหญ่บ้านนาทรายได้เล่าเหตุผลในการจัดชั้นอนุบาลอย่างที่เป็นอยู่นี้ว่า "ตามหนังสือสั่งการจากสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติให้สำรวจเด็กในเขตบริการที่มีอายุ 3 ขวบ เพื่อจะได้รับเข้าเรียนในชั้นอนุบาลก็ให้คณะครูของเราออกสำรวจ และไปบอกแก่ผู้ปกครองว่าเด็ก 3 ขวบจะได้เข้าเรียนแล้วนะ ต่อมาระยะหนึ่งมีหนังสือมาอีกบอกมาให้ชะลอไว้ก่อน แต่ถ้าโรงเรียนใดมีความพร้อมก็ให้เปิดชั้นอนุบาลเด็ก 3 ขวบได้ แต่ไม่มีงบประมาณสนับสนุนให้เราก็จำเป็นต้องรับเพราะได้บอกกับผู้ปกครองไปแล้วเขาซื้อเสื้อผ้า สมุดดินสอมาหมดแล้วก็ต้องรับ ถึงแม้ครูเรายังไม่พร้อมห้องเรียนก็ไม่มีเลยต้องจัดแบบนี้ไปก่อน" โรงเรียนบ้านศรีวิไลสามารถเปิดสอนได้ตามปกติเพราะมีความพร้อมทั้งครูและห้องเรียน แต่ก็มีปัญหาว่าเด็กอนุบาล 3 ขวบจะใช้แผนการจัดประสบการณ์เล่มใด ครูผู้สอนชั้นอนุบาล 1 ก็เลยต้องเขียนแผนการสอนโดยใช้เนื้อหาเดียวกับครูอนุบาล 2 แต่การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนใช้ประสบการณ์เดิมโดยมีจุดประสงค์เพียงเพื่อให้เด็กติดโรงเรียน และคุ้นเคยกับครูและเพื่อน ๆ

ในระดับประถมศึกษาโรงเรียนบ้านนาทรายจัดครูเข้าสอนประจำชั้นตั้งแต่ ป.1 ถึง ป.4 ส่วนชั้น ป.5 และ ป.6 สอนเวียนเป็นรายวิชา โรงเรียนบ้านศรีวิไลจัดสอนประจำชั้นตั้งแต่ชั้นป.1 ถึง ป.6 ในระดับมัธยมจะจัดสอนเวียนเป็นรายวิชาเหมือนกันทั้งสองโรงเรียน

จากการสังเกตการเรียนการสอนในห้องเรียน ผู้วิจัยพบว่าครูมิได้เตรียมการสอนอย่างเพียงพอนอกจากนั้นยังเข้าสอนช้า (ได้กล่าวไว้ข้างแล้วในหัวข้อที่ว่าด้วยเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นประจำวันในโรงเรียน) และใช้เวลาเพียงไม่ถึง 5 นาที เพื่อทบทวนและวางแผนว่าตัวเองจะสอนอะไรระยะเวลาดังกล่าวคือ เวลาในชั้นเรียน ก่อนเริ่มสอนในช่วงที่เด็กยังนั่งไม่เรียบร้อย อาศัยความจำและประสบการณ์เก่าในการสอนการไม่เตรียมการสอน ทำให้ชั้นเรียนดำเนินไปอย่างเนือย ๆ การไม่เตรียมการสอนนี้ส่งผลเสียอย่างยิ่งต่อการเรียนรู้ของเด็ก เพราะครูไม่ได้ศึกษาหลักสูตรไม่เข้าใจว่าหลักสูตรมีจุดประสงค์อย่างไร จึงสอนไปตามจุดประสงค์และความมุ่งหมายของครูเองในการสอนระดับมัธยมศึกษาครูโรงเรียนบ้านศรีวิไลหลายวิชาที่เข้าสอนช้ามาก บางครั้งถึงกับ

เลยเวลาไปเป็นครึ่งชั่วโมง หรือบางครั้งก็ใช้วิธีการมอบหมายงานให้นักเรียนทำแล้วครูก็ไปทำงานมอบหมายอื่น ๆ จึงพบว่านักเรียนชั้นมัธยมอยู่นอกห้องเรียนตลอดทั้งวันสลับกันไปห้องนั้นบ้างห้องนี้บ้างเมื่อสอบถามก็ทราบว่า เป็นชั่วโมงเรียนแต่ก็ไม่ค่อยได้เรียน การเรียนของนักเรียนที่ไม่เต็มเม็ดเต็มหน่วยส่งผลอย่างยิ่งต่อการวัดผลประเมินผล

การวัดผลประเมินผลตั้งแต่ภาคเรียนสุดท้ายของปีการศึกษา 2539 เป็นต้นมาได้มีนโยบายเปิดกว้างให้โรงเรียนมีอำนาจตัดสินใจในการวัดและประเมินผลเอง ทางกลุ่มโรงเรียนและอำเภอลดบทบาทลงมากในเรื่องนี้ แต่เพื่อเป็นการรักษามาตรฐานการเรียนการสอนในปลายภาคเรียนทุกภาค ทุกโรงเรียนในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอต้องใช้ข้อสอบมาตรฐานของอำเภอตั้งแต่ระดับอนุบาลจนถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 โดยให้ทางโรงเรียนดำเนินการสอบเองซึ่งแต่ก่อนเป็นหน้าที่ของกลุ่มโรงเรียนที่จะต้องแต่งตั้งคณะกรรมการคุมสอบมาคุมสอบทุกโรงเรียน การคุมสอบและตรวจการออกคะแนนเองของครูประจำชั้น ทำให้มีการเพิ่มคะแนนให้เด็กอย่างที่ครูมักจะถามกันเองเสมอว่า "Make นี่ย" ครูหอมได้เล่าเรื่องนี้ให้ผู้วิจัยฟังว่า "เราเป็นคนคุมสอบเองเราก็รู้ว่าทางฝ่ายบริหารเขาอยากให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์มาก ๆ เราก็เพิ่มคะแนนให้ ถ้าได้น้อยเราก็โดนว่า หรือถูกเรียกตัวไปชี้แจง" ในเรื่องนี้คงเป็นเรื่องจริงเพราะจากการเข้าร่วมประชุมกับคณะครูโรงเรียนบ้านศรีวิไลเพื่อเตรียมการสอบปลายภาค อาจารย์ใหญ่ได้มอบนโยบายให้ครูผู้สอนว่า "คะแนนภาคปฏิบัติคะแนนระหว่างภาคขออย่าให้นักเรียนได้ต่ำกว่า 70 เปอร์เซนต์" อาจารย์ใหญ่ยังย้ำต่อไปอีกว่า "เป็นนโยบายของทั้งอำเภอเรา"

การวัดและประเมินผลในระดับมัธยมศึกษาตอนต้นทางโรงเรียนบ้านนาทรายมีข้อสอบกลางภาคเก็บไว้ที่ฝ่ายวิชาการและมีการจัดการสอบกลางภาคส่วนโรงเรียนบ้านศรีวิไลไม่ได้มีตารางสอบกลางภาค คะแนนระหว่างเรียนของนักเรียนให้เป็นหน้าที่ของครูผู้สอน หัวหน้าฝ่ายวิชาการเล่าว่า "ทางโรงเรียนเราไม่ได้กำหนดว่า จะต้องสอบกลางภาคเมื่อไหร่ มอบให้เป็นหน้าที่ของครูผู้สอนดำเนินการเอง ไม่เห็นเคยสอบเลย ไม่มีข้อสอบก็ไม่มีเหมือนกันว่าเขาเอาคะแนนมาจากไหน วัดกันอย่างไร แต่พวกนี้เด็กได้คะแนนสูงนะ" ในส่วนการสอบปลายภาคโรงเรียนทั้งสองแห่งใช้ข้อสอบของกลุ่มโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาจังหวัด โดยให้คณะครูดำเนินการสอบเอง ข้อสอบจะออกใหม่เกือบทุกปี

การตัดสินผลการเรียน โรงเรียนบ้านนาทรายครูผู้สอนมีอิสระในการตัดสินผลการเรียน
 ของนักเรียน และตัดสินตามความเป็นจริงมากกว่า คือเด็กสอบไม่ผ่านก็คือไม่ผ่าน จึงพบว่ามีนัก
 เรียนติด "0" ติด "ร" กันหลายคนในแต่ละเทอม จากการสังเกตผู้วิจัยพบว่า ในช่วงเวลาใกล้
 จะปิดเทอมหรือเปิดเทอมใหม่ ๆ จะมีนักเรียนหลายคนที่ยื่นคำร้องขอสอบแก้ตัว ในบางวิชานัก
 เรียนสอบไม่ผ่านเกือบยกชั้นจนนักเรียนเกิดความกดดัน ได้เขียนข้อความไว้ในบนกระดานในห้อง
 เรียนมีข้อความว่า "ครูคะ หนูติด 0 อยากตาย" "ครูใจร้าย" และก็วาดรูปใบหน้าคนร้องไห้
 ส่วนโรงเรียนบ้านศรีวิไล ครูผู้สอนไม่มีอิสระเต็มที่ในการตัดสินผลการเรียนของนักเรียน เคย
 มีกรณีที่เคยเรียกว่าครูไม่มีอิสระพอในการตัดสินผลการเรียนคือ เมื่อปีการศึกษา 2538 มีครูผู้สอน
 2 คนที่เคยถูกผู้บริหารเรียกเข้าชี้แจงสาเหตุจากการตัดสินผลการเรียนให้นักเรียนได้ "0" ตั้งแต่นั้น
 เป็นต้นมาไม่ว่านักเรียนจะสอบผ่านหรือไม่ผ่านก็ตาม อย่างน้อยที่สุดจะต้องคัดเกรดให้เป็นเกรด
 "1" ในเรื่องนี้ครูแก้วได้พูดคุยกับผู้วิจัยมีข้อความส่วนหนึ่งดังนี้ "เด็กมัธยมที่นี้ไม่มีการสอบไม่ผ่าน
 ซึ่งเป็นที่หนักใจของครูผู้สอนมาก ครูที่สอนในชั้นมัธยมทุกคนต้องมีเกรดให้เด็ก ถ้าให้ติด "0" หรือ
 ติด "ร" ผู้บริหารจะเรียกไปชี้แจง เด็กสอบไม่ผ่านก็เป็นผ่าน ที่คิดว่าเด็กก็รู้ด้วย ก็เลยละกัน
 ใหญ่ ครูสอนอย่างไรเด็กเรียนอย่างไร พอสิ้นเทอมก็มีเกรดให้ถึงตกก็ต้องให้ผ่าน เป็นอย่างนี้การ
 เรียนการสอนก็ไม่มี ความหมายอะไร แค่เกรดเขียนให้กันก็ได้ ครูบางคนสบายไปเลย ไม่สอนแต่
 เด็กได้เกรด 3 เกรด 4 ไม่โดนว่าอีกต่างหาก"

ในเรื่องเดียวกันนี้อาจารย์ใหญ่เล่าว่า "ผมเรียกชี้แจงจริงๆ ถ้าใครให้เด็กตกหลาย ๆ
 คน ในชั้นหรือในวิชาเดียวกัน ผมมองว่าครูวัดอย่างไร ตั้งใจสอนหรือเปล่า ถ้าสอนดีมีวิธีการวัดที่
 เหมาะสมเด็กต้องสอบได้ ผมไม่เคยคิดเลยที่ครูจะมั่งง่าย ไม่สอนแต่ให้เกรดมา แสดงว่าครูไม่มี
 จิตสำนึกในความเป็นครูเลย"

4.1.5 การนิเทศและติดตามงาน

เห็นได้ชัดเจนจาก ผลกระทบที่มีต่อการไม่ค่อยนิเทศงานการเรียนการสอนคือ เรื่องการวัดและประเมินผลการเรียนของนักเรียน (ร.ร.บ้านศรีวิไล) ผู้บริหารรอคุดแต่
 คะแนนที่เป็นตัวเลขที่ส่งมาจากครูผู้สอนแต่ไม่ได้ติดตามดูแลในกระบวนการ ทั้งสองโรงเรียนมีการ
 นิเทศงานวิชาการเหมือนกัน คือตรวจแผนการสอน ตรวจงานธุรการชั้นเรียน และเซ็นชื่อในสมุด

นิเทศประจำตัวของครูแต่ละคน การนิเทศก็ไม่ได้กำหนดเวลาแน่นอน แล้วแต่ผู้บริหารจะคิดได้และเรียกตรวจ หรือใกล้ ๆ เวลาที่จะได้รับการประเมินโรงเรียนจากทางอำเภอ ผู้บริหารก็จะนิเทศก่อนเพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมทางด้านเอกสารเท่านั้น

จากการสัมภาษณ์และพูดคุยกับคณะครู เรื่องการนิเทศการเรียนการสอนทำให้ได้ข้อมูลดังนี้

ครูจิต (ร.ร.บ้านศรีวิไล) ... ไม่เคยเห็นมีการนิเทศการเรียนการสอน

ครูไล (ร.ร.บ้านศรีวิไล) ... ไม่มีการนิเทศการเรียนการสอน ปีที่แล้วทั้งปีก็ไม่เห็นฝ่ายบริหารเดินผ่านมาทางนี้เลย

ครูน้อย (ร.ร.บ้านนาทราย) ... อาจารย์ใหญ่ไม่สนใจหรอก ใครจะทำอย่างไรในงาน แล้วก็แล้วกัน

ครูสุข (ร.ร.บ้านศรีวิไล) ... ไม่มีการนิเทศการเรียนการสอนนะ แต่จะมีการตรวจงานธุรการชั้นเรียนจำพวก ป.0 ต่าง ๆ ทางผู้บริหารโรงเรียนนี้เคร่งครัดมากในเรื่องเอกสารต่าง ๆ ต้องทำให้เป็นปัจจุบันและถูกต้อง

ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ให้เหตุผลในการไม่มีการนิเทศกิจกรรมการเรียนการสอนว่า "เมื่อ 3-4 ปีก่อนมีการนิเทศการสอนในห้อง มีคณะกรรมการนิเทศ แต่ไม่ได้้นำผลมาปรับปรุงอะไร เพราะเป็นผลจากหลายคน มีการให้คะแนนก็ให้เพราะเกรงใจกัน ช่วงหลังมาก็เลิกทำ แต่จะเป็นการตรวจเอกสาร และหลักฐานต่าง ๆ มากกว่า เช่น แผนการสอน และงานธุรการชั้นเรียนความสะอาดและการจัดตกแต่งห้องเรียน" อาจารย์ใหญ่โรงเรียนบ้านนาทรายก็ยอมรับว่าไม่มีการนิเทศการเรียนการสอน เพราะคิดว่า "ครูเขาผ่านการอบรมมาแล้วทุกคน ผู้บริหารเสียอีกที่ไม่เคยอบรมการสอนอะไรเลย ต้องให้เกียรติเขา ก็เห็นครูวิชาการนิเทศบางคนเหมือนกันนะ การนิเทศกับบางคนก็ยอมรับบางคนก็ไม่ยอมรับ ผมไม่เคยนิเทศเลยสำหรับการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน แต่จะเป็นการนิเทศเรื่องอื่น ๆ ที่เกี่ยวกับงานมอบหมาย"

ส่วนงานอื่นที่อยู่ขอบข่ายของงานวิชาการนอกเหนือจากที่กล่าวมาแล้ว โรงเรียนทั้งสองจะดำเนินการเมื่อมีหนังสือสั่งการมาจากทางอำเภอ คือเป็นการโต้ตอบหนังสือราชการ หรือทำ

รายงานข้อมูลต่าง ๆ ตามสั่งการ ถึงแม้ว่าโรงเรียนบ้านนาทรายจะได้รายงานออกมาให้เห็นอย่างชัดเจนว่ามีอะไรบ้าง เพื่อเป็นการแบ่งความรับผิดชอบ แต่ในทางปฏิบัติแล้วไม่ได้ทำทุกงาน การเก็บหนังสือราชการต่าง ๆ ก็ไม่ได้แยกย่อยตามงาน งานทุกงานที่เป็นงานวิชาการก็เก็บไว้ในแฟ้มเดียวกัน ส่วนโรงเรียนบ้านศรีวิไลตามคำให้สัมภาษณ์ของหัวหน้าฝ่ายวิชาการ แสดงว่าไม่ทราบชัดเจนว่ามีงานย่อยอะไรบ้าง แต่ผู้บริหารเป็นผู้มอบหมายงานให้ทำเป็นช่วง ๆ ไป ส่วนหนังสือราชการแยกเก็บอย่างมีระเบียบโดยแยกเป็นหมวดงานย่อยตามกำหนดของ สำนักงานคณะกรรมการการ ประถมศึกษาแห่งชาติ

สรุป

องค์ประกอบด้านการบริหารงานวิชาการที่ส่งผลต่อคุณภาพการจัดการศึกษา ประกอบด้วย การมอบหมายงาน หลักสูตร การเตรียมการใช้หลักสูตร แผนการสอนและกำหนดการสอน การจัดการเรียนการสอน การวัดผลประเมินผลและการนิเทศและติดตามงานจัดการศึกษา เป็นที่น่าสังเกตว่าโรงเรียนบ้านนาทรายบริหารงานวิชาการได้ดีกว่าโรงเรียนบ้านศรีวิไล เริ่มตั้งแต่การมอบหมายงาน และการจัดครูรับผิดชอบงานด้านวิชาการ ซึ่งถือว่าครูวิชาการโรงเรียนบ้านนาทราย เป็นครูที่ดีที่สุดทั้งในด้านความรู้ความสามารถ (ครูมีวุฒิสอนในโรงเรียนคือปริญญาโท) แรงจูงใจและความรับผิดชอบ เป็นผลทำให้การดำเนินงานวิชาการเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพโดยเฉพาะด้านการจัดการเรียนการสอนและการวัดผลประเมินผล ในขณะที่โรงเรียนบ้านศรีวิไล ไม่ได้มีการกระจายงานให้ครูอย่างชัดเจน การเตรียมการดำเนินการยังอยู่ที่ผู้บริหารเกือบทุกเรื่อง การให้งานครูรับผิดชอบในคน ๆ เดียวมีความซ้ำซ้อน การทำงานในฝ่ายวิชาการขาดความคล่องตัว ครูมีแนวโน้มทำงานตามคำสั่งของผู้บริหารเท่านั้น ซึ่งการกระทำในลักษณะนี้เป็นการทำงานที่เกี่ยวกับงานที่ผู้บริหารให้ความสำคัญ และสนใจเป็นพิเศษ ส่วนใหญ่จึงเป็นงานด้านกิจกรรมต่าง ๆ และงานด้านความสะอาดสวยงามของอาคารสถานที่ ด้วยวิธีการมอบหมายงานดังกล่าวนี้ทำให้โรงเรียนบ้านศรีวิไล ด้อยในเรื่องคุณภาพทางวิชาการ

ส่วนเรื่องหลักสูตรพบว่า โรงเรียนบ้านศรีวิไลเปิดสอนในรายวิชาเลือกเสรีของชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นในหมวดวิชาชีพ ซึ่งสอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่นแต่สภาพที่เกิดขึ้นจริงคือยังไม่สามารถสอนให้นักเรียนไปประกอบอาชีพได้จริง และที่สำคัญนักเรียนที่เรียนจบชั้น ม. 3 แล้ว

ไปเรียนต่อชั้นมัธยมศึกษาตอนปลายสายสามัญ เพราะโรงเรียนทางด้านวิชาชีพอยู่ไกล และค่าใช้จ่ายแพงเกินกำลังของผู้ปกครองที่จะส่งเสียได้ ทำให้พื้นฐานที่เรียนในชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นไม่พอสำหรับการเรียนในชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย ผิดกับโรงเรียนบ้านนาทราย ที่เปิดสอนวิชาเลือกเสรีในหมวดคณิตศาสตร์ และวิทยาศาสตร์ ซึ่งถือว่าไม่สอดคล้องกับอาชีพและสภาพแวดล้อมของท้องถิ่น แต่เป็นผลดีต่อนักเรียน เพราะส่วนใหญ่ักเรียนไปเรียนต่อสายสามัญในโรงเรียนของกรมสามัญประจำอำเภอ สาเหตุของการเลือกเรียนต่อในสายสามัญของนักเรียนทั้งสองโรงเรียนไม่ได้อยู่ที่ความชอบและความถนัด แต่มาจากข้อจำกัดในเรื่องเศรษฐกิจทำให้นักเรียนต้องเรียนที่โรงเรียนใกล้บ้าน

อีกปัญหาหนึ่งของการบริหารงานวิชาการของทั้งสองโรงเรียนคือเรื่อง การเตรียมการใช้หลักสูตร ถึงแม้ครูเกือบทุกคนได้ผ่านการอบรมการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนตามหลักสูตรแล้วก็ตาม ครูยังไม่เข้าใจ และไม่ได้จัดการเรียนการสอนตามนั้น ดังตัวอย่างที่ครูไธเล่าว่า "หนังสือหลักสูตรเคยดูเหมือนกันตอนไปอบรม ตอนนั้นไม่ดูแล้ว" เมื่อครูไม่เห็นความสำคัญของหลักสูตรจึงไม่พยายามทำความเข้าใจทั้งฝ่ายบริหาร เองก็ขาดความเอาใจใส่ในเรื่องนี้ไม่มีความเป็นผู้นำทางด้านวิชาการ จึงส่งผลให้ครูไม่เห็นความสำคัญของการเตรียมการสอน ไม่เขียนแผนการสอน ถึงแม้ว่าระยะหลังมีคำสั่งให้ครูทุกคนทำแผนการสอนและก็ไม่มีครูคนใดฝ่าฝืนคำสั่ง แต่ครูไม่ได้นำเอาแผนการสอนมาใช้เป็นแนวทางในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ครูทุกคนทราบว่า การทำแผนการสอน และสอนตามนั้นคืออะไร แต่ก็ไม่ได้ปฏิบัติตามนั้น เพราะครูถือว่าวิธีการสอนแบบเดิมที่เคยปฏิบัติมาดีอยู่แล้ว การเขียนแผนการสอนเป็นการเพิ่มภาระงานให้แก่ครู สำหรับผู้บริหารเองก็ติดตามตรวจสอบได้แค่ว่าครูคนใดทำแผนการสอนหรือไม่ แต่ก็ตอบไม่ได้ว่าครูคนใดใช้หรือไม่ใช้แผนการสอน ถึงแม้ว่าครูได้ผ่านการอบรมการสอน และถูกบังคับให้ต้องเขียนแผนการสอนก็ไม่ทำให้การจัดการศึกษามีคุณภาพขึ้นมาได้ ถ้าครูไม่ตระหนักถึงความสำคัญและความจำเป็นของการเขียนแผนการสอน การเตรียมการสอนและ ไม่มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการสอน

ในการจัดการเรียนการสอน การวัดผลประเมินผลรวมทั้งการจัดครูเข้าสอนประจำชั้นหรือประจำรายวิชาของทั้งสองโรงเรียนมีความแตกต่างกันอย่างเห็นได้ชัด คือ โรงเรียนที่มีคุณภาพทางด้านวิชาการ (โรงเรียนบ้านนาทราย) ฝ่ายวิชาการเป็นผู้พิจารณาจัดครูเข้าสอนประจำชั้น และประจำรายวิชาได้อย่างเหมาะสม และบนพื้นฐานของความพอใจ และความสามารถ

ของครูแต่ละคน จัดสอนเวียนกันขึ้นที่มีเนื้อหาหนักและยาก คือตั้งแต่ ป.5 จนถึงชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 มีการวัดผลหลายครั้ง โดยกำหนดวันเวลาไว้แน่นอน มีการเก็บข้อสอบไว้เพื่ออำนวยความสะดวกให้ครู ตัดสินผลการเรียนจากผลที่วัดได้จริง ทำให้นักเรียนมีความกระตือรือร้น ซึ่งต่างกันมากกับโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางด้านวิชาการต่ำกว่า (โรงเรียนบ้านศรีวิไล) เพราะในโรงเรียนนี้จัดสอนประจำชั้นตั้งแต่ชั้นอนุบาล 1 จนถึง ชั้น ป.6 ทำให้นักเรียนชั้น ป.5 ป.6 ไม่ได้เรียนครบทุกรายวิชาตามหลักสูตรเพราะมีข้อจำกัดเรื่องความรู้ความสามารถของครู การตัดสินผลการเรียนถูกควบคุมจากผู้บริหาร ครูบางคนจึงตัดสินผลการเรียนนักเรียนเพื่อให้เห็นว่านักเรียนมีผลสัมฤทธิ์สูงซึ่งไม่ตรงตามสภาพที่วัดได้จริง เมื่อการตัดสินผลการเรียนไม่ขึ้นอยู่กับผลการจัดการเรียนการสอนและความสามารถที่แท้จริงของนักเรียน จึงทำให้ครูไม่ตั้งใจสอนนักเรียนไม่ตั้งใจเรียน ซึ่งเป็นผลทำให้คุณภาพทางด้านวิชาการต่ำและมีแนวโน้มว่าจะ เป็นไปในระยะยาว

เรื่องการนิเทศและติดตามงาน ผู้บริหารทั้งสองโรงเรียนไม่ได้นิเทศติดตามในกระบวนการจัดการเรียนการสอน ได้แก่คอยตรวจตราเรื่องเกี่ยวกับเอกสารต่าง ๆ เช่น แผนการสอน สมุดเรียกชื่อนักเรียน บัตรสุภาพ ฯลฯ และคอยดูตัวเลขสุดท้ายที่แสดงผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนซึ่งก็ถูกครูผู้สอนหลอก (โรงเรียนที่ได้ชื่อว่าจัดการศึกษาได้คุณภาพตามเกณฑ์) ส่วนโรงเรียนบ้านนาทรายผู้บริหารติดตามงานโดยวิธีเดียวกันก็จริง แต่ได้ให้อิสระแก่ครูฝ่ายวิชาการมากกว่าประกอบกับครูวิชาการเป็นผู้ที่มีความสามารถเหมาะสมกับงาน ตั้งใจจริง และมีความรับผิดชอบ จึงส่งผลให้งานวิชาการของโรงเรียนดำเนินไปได้ด้วยดี และมีผลสำเร็จอยู่ในระดับที่น่าพอใจ

4.2 การบริหารงานกิจการนักเรียน

ถึงแม้ว่าสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้กำหนดขอบข่ายของการบริหารงานกิจการนักเรียนไว้หลายกิจกรรม แต่จากการศึกษาพบว่า กิจกรรมที่เด่น ๆ และมีในแผนปฏิบัติงานประจำปีของโรงเรียนทั้งสองแห่งมีรายละเอียดดังนี้

4.2.1 กิจกรรมส่งเสริมประชาธิปไตยและวินัยนักเรียน

กิจกรรมส่งเสริมประชาธิปไตยในโรงเรียนบ้านนาทราย กระทำโดยการออกแผ่นลิวดิตตามบอร์ดหน้าอาคารเรียนให้ความรู้เกี่ยวกับการจัดตั้งสภานักเรียน ความสำคัญและหน้าที่ของกรรมการนักเรียน

สำหรับโรงเรียนบ้านศรีวิไลไม่พบว่าการเผยแพร่หรือให้ความรู้ในเรื่องนี้กับนักเรียน แต่ทั้งสองโรงเรียนก็มีสถานักเรียน ซึ่งหน้าที่หลักของนักเรียนที่เป็นกรรมการสถานักเรียนคือ จัดกิจกรรมหน้าเสาธงในตอนเช้า ตรวจสอบความเรียบร้อยของการทำเวรของนักเรียนและรายงานผลก่อนเข้าชั้นเรียนทุกวัน หลังจากนั้นครูเวรประจำก็สรุปโดยเฉพาะโรงเรียนบ้านศรีวิไล ได้ทำการสรุปทุกวันและวันต่อไปส่วนไหนที่ยังบกพร่องอยู่ก็ได้รับการแก้ไข จึงพบว่าโรงเรียนสะอาดอยู่เสมอ ส่วนโรงเรียนบ้านนาทรายไม่มีความสม่ำเสมอในการสรุปรายงานโดยครูเวร ทำให้ผลการรายงานไม่ได้ไปใช้ในการปรับปรุงการทำเวรของนักเรียนเท่าที่ควร กิจกรรมส่งเสริมประชาธิปไตยในทั้งสองโรงเรียนนับว่าส่งผลต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียนโดยตรงในเรื่องความรับผิดชอบ ความเสียสละ การทำงานเป็นกลุ่ม การรู้จักเป็นผู้นำและผู้ตามที่ดี โดยเฉพาะนักเรียนที่ได้รับเลือกเป็นประธานนักเรียน และกรรมการสถานักเรียน เพราะได้รับการฝึกอยู่ทุกวันโดยหน้าที่ ที่ได้กล่าวไว้แล้ว ส่วนนักเรียนคนอื่น ๆ อย่างน้อยที่สุดก็ได้รู้จักและใช้สิทธิ์ของตัวเองได้ถูกต้อง โดยผ่านกระบวนการเลือกตั้งเมื่อนักเรียนมีคุณลักษณะที่ดียอมส่งผลในทางที่ดีต่อภาวะอารมณ์ของครู ซึ่งก็ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการของนักเรียนในที่สุด

เกี่ยวกับงานวินัยนักเรียนโรงเรียนบ้านนาทราย นับได้ว่าประสบความสำเร็จ เนื่องจากได้รับความร่วมมืออย่างดีจากชุมชน มีการพิมพ์ธรรมนูญโรงเรียนว่าด้วยวินัยนักเรียนและการลงโทษเผยแพร่ไปยังผู้ปกครองและนักเรียน รวมทั้งครูประจำชั้นมีสมุดบันทึกพฤติกรรมนักเรียน โทษและการตัดคะแนน ทำให้นักเรียนมีระเบียบวินัย แต่งตัวเรียบร้อย พูดจากับครูด้วยวาจาที่สุภาพอ่อนน้อม เมื่อครูเดินผ่านนักเรียนทุกคนจะทำความเคารพ และไม่เคยมีการชกต่อยทะเลาะวิวาทกันเอง นอกจากนักเรียนชั้นเล็ก ๆ

ส่วนโรงเรียนบ้านศรีวิไล ถึงแม้ครูฝ่ายปกครองจะพูดหน้าเสาธง และตักเตือนเรื่องความประพฤติที่ไม่เหมาะสมของนักเรียนเกือบทุกวันก็ตาม นักเรียนยังมีความประพฤติไม่เหมาะสมหลายอย่าง โดยเฉพาะอย่างยิ่งนักเรียนชายชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น เช่นการแต่งกายไม่เรียบร้อย พูดจาเหมือนตะคอกกับครูสตรีบางคน มาโรงเรียนสาย ทะเลาะวิวาทกันเอง จากการสัมภาษณ์ครูเกี่ยวกับเรื่องนี้ได้ข้อมูลว่า

ครูเซียว... เด็กมัธยมที่นี้เป็นเด็กเหลือขอ มาจากที่อื่น ทั้งเกเรทั้งโง่ ทั้งจน ครูที่
มาใหม่ทุกคนมักจะท้อ ถ้าเซียวเชิญเอากับเด็กมาก ๆ ครูอาจเป็น
ประสาตกตายไปก่อนก็ได้

ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่... เด็กของเราเป็นเด็กด้อยโอกาสก็เลยด้อยไปทุกอย่าง อบรมก็
ยากเราก็ต้องพยายามทำเพราะเรารับมาแล้ว เราไม่มีโอกาส
เลือก เราเป็นโรงเรียนขยายโอกาส

เรื่องความประเพณีที่ไม่เหมาะสมของนักเรียนชั้นมัธยม (โรงเรียนบ้านศรีวิไล) มีให้เห็น
ได้เกือบทุกวัน บางวันก็ทำเอาครูฝ่ายปกครองถึงกับโมโห อย่างเช่นวันหนึ่งครูเรือง ซึ่งเป็นครู
ฝ่ายปกครองประกาศให้นักเรียนชั้น ม.3 คนหนึ่งขึ้นไปพบเมื่อเวลา ประมาณ 10.00 น. และ
ได้เล่าให้ผู้วิจัยฟังในเวลาต่อมาว่า "ผมบอกให้มันเอาเสื้อเข้าในกางเกงก็เอาเข้าเฉพาะด้าน
หน้าผมไม่ยอม บอกให้มันเอาเข้าทั้งหมด มันมองหน้าผมแล้วทำท่าจะเดินหนี ผมก็เลยจับคอเสื้อมัน
เพื่อที่จะจับยัดใส่เอง มันสลัดแล้วพูดว่า พ่อแม่ผมก็ไม่เคยทำอย่างนี้ ผมโมโหมากก็เลยต้องเรียก
ไปคุยสองต่อสอง ผมว่านายนี้ไม่ตายดีแน่" การที่นักเรียนมีความประเพณีไม่เหมาะสม ครูหลายคน
ได้เล่าให้ผู้วิจัยฟัง และเป็นไปในแนวเดียวกันคือ ชาวบ้านที่นี้เวลาที่ครูทำโทษเด็ก ผู้ปกครอง
จะมาถึงโรงเรียนทันที เคยมีกรณีครูต้องจ่ายค่าทำขวัญนักเรียนไปเป็นเงิน 2,000 บาท ในสมัย
อาจารย์ใหญ่คนเก่า ตั้งแต่เป็นต้นมาครูประจำชั้นหรือครูคนอื่น ๆ ที่ไม่ใช่ครูฝ่ายปกครอง
ไม่ดูแลตักเตือนหรือลงโทษเด็ก ถึงแม้จะเปลี่ยนอาจารย์ใหญ่คนใหม่แล้วก็ตาม ครูยังคงมีความคิด
เหมือนเดิมคือ สอนหนังสืออย่างเดียวไม่ต้องเคี่ยวเข็ญมากเดี๋ยวโมโห แล้วเกิดการลงโทษเด็ก
ไม่ยอมก็มีเรื่องมีราวกับผู้ปกครอง อีกอย่างหนึ่งคือโรงเรียนบ้านศรีวิไลไม่ค่อยได้รับความร่วมมือ
จากชุมชน เพราะเมื่อปีแรกของการเข้ามาดำรงตำแหน่งอาจารย์ใหญ่คนปัจจุบันเกิดไปมีเรื่อง
ทะเลาะวิวาทกับผู้ใหญ่บ้านถึงเกือบจะมีการชกต่อยกัน อาจารย์ใหญ่ให้สัมภาษณ์ว่า "ชุมชนผม
เข้าเหมือนกัน แต่เข้าไม่ถึง"

4.2.2 อาหารกลางวัน

โรงเรียนทั้งสองได้รับการจัดสรรเงินงบประมาณอาหารกลางวันมาให้
นักเรียนที่ขาดแคลน และทุกโภชนาการในระดับอนุบาล และระดับประถมศึกษา ในระยะแรกที่

โรงเรียนได้รับจัดสรรงบประมาณอาหารกลางวันทางโรงเรียนได้แต่งตั้งให้ครูรับผิดชอบประกอบอาหารให้เด็กนักเรียนที่มีรายชื่อบุคคล และทุกปีชนกการรับประทานแต่พอดำเนินการต่อมาได้ระยะหนึ่งไม่ค่อยมีนักเรียนมารับประทานอาหารเพราะเกิดความอาย กลัวเพื่อนว่ายากจนและขาดสารอาหาร ทางโรงเรียนจึงได้มีการเปลี่ยนแปลงใหม่โดยให้นักเรียนทุกคนได้มีโอกาสรับประทานอาหารกลางวันทางโรงเรียนจัดให้ โรงเรียนบ้านศรีวิไลใช้วิธีการแต่งตั้งให้ครู 1 คน เป็นผู้รับผิดชอบประกอบอาหารร่วมกับนักเรียนชั้น ป.4 ถึง ป.6 โดยให้สลับเปลี่ยนหมุนเวียนมาช่วยครู เป็นเหตุให้นักเรียนชั้นดังกล่าวไม่ได้เรียนอย่างน้อย 2 ชั่วโมง ในตอนเช้าคิดเฉลี่ยในหนึ่งเดือนนักเรียนในชั้น ป.4 ถึง ป.6 ไม่ได้เรียนเป็นเวลาถึง 14 ชั่วโมง เรื่องนี้เป็นที่อดอ้อใจของครูประจำชั้น ป.5 และ ป.6 ซึ่งเป็นชั้นที่มีเนื้อหาต้องสอนมาก ครูมักประสบปัญหาสอนเนื้อหาไม่ครบตามหลักสูตร เกือบทุกวิชา ในช่วงใกล้สอบ ครูก็ไม่อนุญาตให้นักเรียนลงมาประกอบอาหารหน้าที่จึงตกอยู่ที่ครูผู้รับผิดชอบโครงการเพียงคนเดียว ซึ่งก็ส่งผลกระทบในทางลบต่อนักเรียนชั้นอื่น ๆ ที่ครูคนนี้ต้องสอน เช่น เข้าสอนช้าหรือบางครั้งก็ถึงกับไม่เข้าสอนเลย วิธีการนี้มีแนวโน้มว่าจะเปลี่ยนแปลงแต่จนกลางเทอมใหม่ของปีการศึกษา 2540 แล้วโครงการอาหารกลางวันยังไม่ได้เริ่มต้นเลย ส่วนวิธีการใหม่ของโรงเรียนบ้านนาทรายคือ มอบเงินงบประมาณอาหารกลางวันให้ครูประจำชั้นตั้งแต่ชั้นอนุบาลหนึ่งจนถึงชั้น ป.6 เท่า ๆ กัน ให้ครูประจำชั้นแต่ละชั้นสลับเปลี่ยนหมุนเวียนประกอบอาหารให้นักเรียนในชั้นได้รับประทาน แต่ในทางปฏิบัติมีครูไม่กี่คนที่ประกอบอาหาร นอกนั้นใช้วิธีการแจกเงินเด็กให้ไปซื้ออาหารหรือขนมรับประทานกันเอง วิธีการนี้มีแนวโน้มว่าจะเปลี่ยนเป็นการประกอบอาหารขายในราคาถูกแต่ยังไม่ได้ดำเนินการเช่นเดียวกันกับโรงเรียนบ้านศรีวิไล

4.2.3 กิจกรรมสหกรณ์

กิจกรรมร้านค้าสหกรณ์ของโรงเรียนบ้านนาทรายเปิดดำเนินการทุกวัน ในปีก่อน ๆ (ก่อนปีการศึกษา 2540) ดำเนินการในรูปแบบกรรมการให้นักเรียนหมุนเวียนกันมาขายสินค้า กิจกรรมไปได้ดีมีกำไรมาทบผลประจำปีสมาชิกทั้งครูและนักเรียนได้เกือบ 100% แต่พอถึงปีการศึกษา 2540 ครูรัตนได้ทำในรูปร้านค้าเต็มตัว มีครูรัตนคนเดียวรับผิดชอบในการซื้อและขายสินค้า แต่ยังมีกรร่วมทุนโดยคณะครูและนักเรียนเหมือนเดิม เวล่านักเรียนซื้อสินค้า

ก็ให้คุปองเก็บไว้เองไม่ได้ลงบัญชีเหมือนมีที่ผ่านมา เมื่อสิ้นปีให้ภักเรียนรวบรวมคุปองมาเพื่อเป็นหลักฐานในการรับเงินเฉลี่ยคืน เรื่องนี้คณะครูได้วิจารณ์กันหลายคนในขณะนั่งรับประทานอาหารกลางวัน โดยครูแดงพูดขึ้นเป็นคนแรกว่า "ครูรัตน์ทำอย่างนี้ไม่ถูกต้อง ขาของแล้วให้คุปองเด็กให้เด็กเก็บเอง เขาก็คงมีแผนว่าเด็กจะทำหาย เวลาเฉลี่ยคืนเด็กก็ไม่ได้"

โรงเรียนบ้านศรีวิไลไม่ได้ดำเนินการกิจกรรมสหกรณ์มาแล้วถึง 3 ปี การศึกษา ในช่วงเก็บข้อมูลผู้วิจัยขอเข้าไม่ซื้อสินค้า พบว่า สินค้าหลายรายการหมดอายุไปแล้ว สภาพห้องสหกรณ์ทรุดโทรม เรื่องนี้ผู้รับผิดชอบเล่าให้ผู้วิจัยฟังว่า "พอเขาให้ออกจากงานพัสดุ เขาก็ให้มารับผิดชอบสหกรณ์ พี่ไม่เคยรู้เรื่องนี้เลย ไม่เคยผ่านการอบรมพี่ก็ไม่รู้จะทำอะไร ก็ผู้บริหารมอบหมายงานไม่ดูคนทำไหม" อาจารย์ใหญ่หนักใจและค่อนข้างโมโหกับเรื่องนี้มาก เพราะงานทุกงานที่ครูได้รับมอบหมายแล้วครูคนนั้นจะต้องดำเนินการ ถึงแม้จะเป็นที่รู้จักกันในคณะครู และอาจารย์ใหญ่ก็ทราบดีว่าครูไม่ได้ปฏิบัติแต่เมื่อมีการเรียกตรวจเอกสารหลักฐาน ครูทุกคนก็ต้องมีให้ตรวจอาจารย์ใหญ่เน้นเรื่องนี้กับผู้วิจัยว่า "นางนี้มีปัญหามากนัก ผมก็บอกผู้ช่วยไปแล้วให้เตือนด้วย ให้ดำเนินการชะลอโครงการก็มีแล้ว ผู้ร่วมงานก็แต่งตั้งให้แล้วเห็นว่าสนิทกันดี เรียกเรื่องเอาอะไรก็ให้ มีปัญหาอะไรก็ให้มันอยู่แค่ผู้ช่วยถ้าให้อาจารย์ใหญ่ลงมือเองมันจะหนัก" จากการสังเกตและพูดคุยกับครูที่รับผิดชอบการจัดกิจกรรมสหกรณ์จะเห็นได้อย่างชัดเจนว่ามีอคติต่อผู้บริหาร ส่งผลให้ไม่อยากปฏิบัติที่ได้รับมอบหมาย เพราะเห็นว่างานมอบหมายเป็นงานทำเอาหน้าไม่มีผลไปสู่เด็กโดยตรง ครูที่ทำงานมอบหมายสำเร็จได้ตีหมักทั้งห้องเรียน

4.2.4 การบริการสุขภาพ

ทั้งสองโรงเรียนได้ให้บริการนักเรียนเกี่ยวกับการปฐมพยาบาล การให้ยาแก้ปวด ลดไข้ เป็นต้น ส่วนเรื่องการฉีดวัคซีนต่างๆ เป็นบริการของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขตำบลในพื้นที่โดยความร่วมมือกับทางโรงเรียน

โรงเรียนบ้านนาทรายก็มีการให้บริการยาแก้ไ้ลดปวดและยาสามัญประจำบ้านต่าง ๆ เหมือนกันกับโรงเรียนบ้านศรีวิไล แต่ไม่มีห้องพยาบาลเป็นเอกเทศ ได้ยุบไปเมื่อปีการศึกษา 2540 นี้เองเพราะมีการเปลี่ยนแปลงการใช้อาคาร ครูอนามัยให้เหตุผลว่า "โรงเรียนเราอยู่ติดกับสถานีอนามัย ห้องพยาบาลไม่มีก็ได้ มีไว้ก็เป็นที่หลบนอนของครู

บางคนเท่านั้น เวล่านักเรียนเป็นอะไรมาเราส่งอนามัยเลยก็ทัน แต่พี่ก็มีกระเป๋ายาไว้พวดยาสามัญประจำบ้านก็เตรียมไว้บ้างเหมือนกัน แต่ไม่ค่อยได้ใช้นอกจากมีการแข่งขันกีฬาหรือออกกำลังกาย" นอกจากนี้ไม่มีห้องพยาบาลแล้ว กิจกรรมส่งเสริมสุขภาพอื่น ๆ ครูก็ไม่ได้ทำ หลักฐานปลอมเหมือนโรงเรียนบ้านศรีวิไล ซึ่งก็เป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้คะแนนการประเมินคุณภาพของโรงเรียนต่ำ

ส่วนโรงเรียนบ้านศรีวิไลได้จัดให้มีห้องพยาบาลไว้เป็นเอกเทศ แต่จากการสังเกตไม่พบว่ามีบริการเมื่อสอบถามทราบว่า เวลาปกติห้องพยาบาลไม่เปิดให้บริการ ครูผู้รับผิดชอบอ้างว่า มีภารกิจมาก ช่วงที่ห้องพยาบาลเปิดคือช่วงมีการประเมินคุณภาพโรงเรียน มีการเยี่ยมชมจากบุคคลหรือคณะบุคคลจากหน่วยงานอื่น และเมื่อมีการประกวดเท่านั้น นอกจากช่วงเวลาดังกล่าวแล้ว ห้องพยาบาลไม่ได้เปิดให้บริการ เวชภัณฑ์ต่าง ๆ ครูอนามัยนำไปไว้ที่ห้องเรียนใครต้องการยาอะไรให้ไปเบิกได้ที่นั่น ผู้วิจัยได้สอบถามต่อเรื่องกิจกรรมส่งเสริมสุขภาพที่ทำอยู่เป็นประจำ มีอะไรบ้างครูอนามัยตอบว่า "การอมฟลูออไรด์ การดื่มน้ำผสมไอโอดีน การตรวจเล็บตรวจฟัน ตรวจความสะอาดของร่างกาย" จากการสังเกตผู้วิจัยไม่พบว่ามีกิจกรรมเหล่านี้เลย ครูอนามัยบอกว่า "กิจกรรมเหล่านี้ไม่ทำก็ได้ มันสำคัญอยู่ที่ว่าเราได้มีเอกสารหลักฐานไว้หรือเปล่าอย่างการให้นักเรียนอมฟลูออไรด์นี้ต้องส่งรายงานไปอำเภอทุกเดือน เดือนละ 2 ครั้ง พี่ก็ส่งไปตลอดแต่นักเรียนไม่ได้อมหรอก"

4.2.5 กิจกรรมอื่น ๆ

ในระหว่างการเก็บรวบรวมข้อมูล โรงเรียนทั้งสองแห่งได้จัดกิจกรรมต่าง ๆ คือ กิจกรรมวันเด็ก กิจกรรมทัศนศึกษา กิจกรรมวันอำลาอาลัย กิจกรรมวันสุนทรภู่ และยังมีการแข่งขันกีฬาระดับอำเภอที่ทุกโรงเรียนต้องเข้าร่วมแต่ในรายละเอียดของการดำเนินกิจกรรมแตกต่างกันมาก โรงเรียนบ้านนาทรายเวลาที่มีกิจกรรมอะไรก็ตามครูฝ่ายกิจการนักเรียนเท่านั้นที่เป็นคนดำเนินการ และจัดการทุกอย่าง บางครั้งครูคนอื่น ๆ ก็ให้ความร่วมมือบ้าง บางคนก็ไม่ทำอะไรเลย เช่น กิจกรรมวันเด็ก มีครูช่วยดำเนินการอยู่ 4 คน ครูคนอื่น ๆ กระจัดกระจายอยู่ตามอาคารต่าง ๆ ครูประจำที่ออกไปนั่งดื่มเบียร์อยู่ที่ร้านค้า ครูอีกคนหนึ่งออกไปตามพร้อมกับผู้วิจัย ครูประจำที่ตอบว่า "ทำงานไม่เคยมีคำสั่งก็เห็นแต่โรงเรียนนี้แหละ ไม่ไป จะไปธุระเรื่อง

ที่ดินโครอยากไปก็ไป" แล้วก็นั่งตมตอวันนั้นทั้งวันครูประทับใจไม่เข้าไปในบริเวณโรงเรียนอีกเลย ทุกกิจกรรมที่จัดขึ้นเป็นลักษณะนี้หมดคือไม่มีการออกคำสั่งให้ครูปฏิบัติหน้าที่ ขาดการติดตามจากผู้บริหาร ทุกกิจกรรมดำเนินไปด้วยความตะกุกตะกักอย่างยิ่ง

ส่วนโรงเรียนบ้านศรีวิไลมีการประชุมเตรียมการและแต่งตั้ง ครูรับผิดชอบหน้าที่แตกต่างกันไป ครูทุกคนทำหน้าที่ตามคำสั่งและได้รับการติดตามควบคุมเป็นอย่างดีจากผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ จึงเห็นว่าทุกกิจกรรมที่จัดขึ้นประสบความสำเร็จเป็นอย่างดีเจ้าหน้าที่ทางอำเภอพูดถึงโรงเรียนบ้านศรีวิไลในวันมาทักคณะนิเทศสัญจรของจังหวัดว่า "ไม่รู้ผู้ช่วยไปเอาความคิด หรือจดจำมาจากไหน เวลาจัดงานต้อนรับหรือกิจกรรมต่าง ๆ ทำได้ดีมาก" จากการสังเกต ผู้วิจัยพบว่า โรงเรียนบ้านศรีวิไลจัดกิจกรรมต่าง ๆ ได้ดีมาก ครูทุกคนรับผิดชอบตามที่ที่ได้รับการแต่งตั้งเป็นอย่างดี จนบางครั้งดูเหมือนว่าครูเอาใจใส่กิจกรรมมากกว่าการจัดการเรียนการสอนคนที่ไม่ชอบกิจกรรม เช่น ครูหอม ครูวัลย์ บ่นอยู่เสมอว่า "โรงเรียนทำงานแบบฝึกชีโรยหน้า เอาดีแต่กิจกรรม แต่ไม่ค่อยสอนกัน"

กิจกรรมหนึ่งที่ผู้วิจัยมีโอกาสเข้าร่วม และสังเกตการณ์คือกิจกรรมในวันแข่งขันกีฬา ระดับอำเภอ นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนบ้านศรีวิไล ได้แสดงกิจกรรมหลายอย่างกลางสนาม ในพิธีเปิดการแข่งขันกีฬา การแสดงใช้ผู้แสดงร้อยกว่าคน ใช้เวลาแสดง 40 นาที ในระหว่างการแสดงได้รับการตมมือจากผู้ชมอยู่ตลอดเวลา เพราะเป็นโรงเรียนเดียวในอำเภอที่มีการแสดงที่ยิ่งใหญ่ใช้คนมาก สวยงามและพร้อมเพรียง ผู้วิจัยได้สอบถามถึงการเตรียมการและการฝึกซ้อมการแสดงจากครูวัลย์ ได้ความว่า "เวลาจะมีงานหรือกิจกรรมต่าง ๆ ครูแทบจะไม่ได้สอนกันเลย เกณฑ์เด็กมาซ้อมตั้งแต่บ่าย 2 ครูก็ชอบเด็กก็ชอบ งานเอาหน้านี้อาจารย์ใหญ่ชอบ เวลาเรียนช่วงมันเอาหน้าไว้ก่อน ผู้ช่วยก็ถนัดอยู่แล้วกับงานกิจกรรม ถึงไหนถึงกันและในช่วงกลางเดือนกุมภาพันธ์ พ.ศ.2539 โรงเรียนก็แทบไม่มีการเรียนการสอนเกิดขึ้น ครูทราบนกับผู้วิจัยว่า "อาทิตย์ที่แล้วไม่ได้สอนกันเลยนะพี่ วันจันทร์เตรียมงานเพราะวันอังคารครูจากจังหวัดอื่นจะมาดูงาน วันพุธคณะนิเทศมาจากจังหวัด วันพฤหัสบดีเข้าค่ายพักแรม วันศุกร์ครึ่งวันก็เลิกไปแล้ว" การที่ผู้บริหารเอาดีทางด้านกิจกรรมมากเกินไป ทำให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนไม่น่าพอใจ จากหลักฐานทางเอกสารและการสัมภาษณ์พบว่า ไม่น่าพอใจ นักเรียนโรงเรียน

บ้านศรีวิไลไม่เคยชนะการแข่งขันทางด้านวิชาการเลยแม้แต่ในระดับกลุ่มโรงเรียน หัวหน้าฝ่ายวิชาการได้พูดถึงเรื่องนี้ว่า "เวลากลุ่มหรืออำเภอเรามีการแข่งขันอะไรเราก็ส่งเด็กเข้าไป แต่ไม่ได้หวังหรอก เรารู้ว่าเด็กไม่เก่ง ให้เขาหาประสบการณ์เท่านั้นเอง" ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ก็ยอมรับเช่นกันว่า "เด็กของเราไม่เก่งผมเคยสอนมาแล้ว 2 ปี เคี้ยวข้าวอย่างไรงี้ไม่ผล ก็เลยมาคิดใหม่ว่าทำอย่างไรโรงเรียนถึงจะดัง ในฐานะที่เคยเป็นนายกสโมสรนักศึกษาสมัยเรียนก็เลยหันมาเอาดีทางด้านกิจกรรม"

สรุป

องค์ประกอบด้านการบริหารจัดการกิจการนักเรียนส่งผลทางอ้อมต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน แต่มีบางกิจกรรมที่ส่งผลให้โรงเรียนมีชื่อเสียง ดังรายละเอียดต่อไปนี้

กิจกรรมส่งเสริมประชาธิปไตย พบว่านักเรียนที่เป็นกรรมการสภานักเรียนมีส่วนช่วยเหลือโรงเรียนได้มากในเรื่อง การดูแลรับผิดชอบตรวจตราความสะอาดความเป็นระเบียบเรียบร้อยของโรงเรียนเป็นการแบ่งเบาภาระงานของครูได้มากทีเดียว และยังเป็นการพัฒนาคุณลักษณะที่ดีของนักเรียนไปด้วยในตัว

เรื่องวินัยนักเรียน พบว่าโรงเรียนบ้านนาทราย ซึ่งเป็นโรงเรียนที่มีความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน ได้รับความร่วมมืออย่างดีในการช่วยสอดส่องดูแลความประพฤติของนักเรียน และการเอาใจจริงเอาใจ มีมาตรการการลงโทษที่เหมาะสมของครู ทำให้นักเรียนมีความประพฤติดีง่ายแก่การปกครองและการจัดการเรียนการสอน ส่วนนักเรียนโรงเรียนบ้านศรีวิไลพวกที่มีความประพฤติไม่ดี พบว่ามีสาเหตุมาจากผู้ปกครองและคนในชุมชน ไม่ยินยอมให้ครูลงโทษนักเรียน ทำให้ครูขาดอำนาจในการควบคุมชั้น ก็เลยปล่อยปละละเลย สอนไม่เอาใจจริงเอาใจ เพราะกลัวโมโหแล้วลงโทษเด็ก เป็นการตัดปัญหาความวุ่นวายจากผู้ปกครอง ซึ่งส่งผลเสียต่อความประพฤติและผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนในที่สุด

ส่วนกิจกรรมอาหารกลางวันพบว่า ทั้งสองโรงเรียนยังดำเนินการไม่ได้ผลเป็นที่น่าพอใจ เด็กนักเรียนไม่ได้รับประทานโดยทั่วไป งบประมาณในการจัดอาหารกลางวันไม่ได้ใช้ไปตามวัตถุประสงค์ คือให้นักเรียนที่ขาดแคลนและทุพโภชนาการ ได้รับประทานอาหารกลางวันที่มีคุณค่าและเพียงพอต่อความต้องการของร่างกาย วิธีดำเนินการยังไม่ีผลกระทบต่อการจัดการเรียน

การสอน ทำให้เกิดผลเสียต่อการเรียน แต่โรงเรียนทั้งสองแห่งก็ไม่ได้ตั้งใจ กำลังอยู่ในระหว่างการเปลี่ยนแปลงปรับปรุงวิธีการจัดกิจกรรมอาหารกลางวันให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด

กิจกรรมร้านค้าสหกรณ์ที่จัดดำเนินการมีเพียงในโรงเรียนบ้านนาทราย แต่การดำเนินการค่อนข้างไปทางกิจการร้านค้า โดยมีเจ้าของคนเดียวคือ ครูผู้รับผิดชอบ ประโยชน์ที่สมาชิกพึงจะได้รับคือเงินปันผล และเงินเฉลี่ยคืนค่อนข้างจะน้อย เพราะวิธีการดำเนินงานครูผู้รับผิดชอบโครงการเป็นคนคิด และเสนอเองจึงเอื้อประโยชน์ให้ตัวเองมากที่สุด ผลที่ได้เห็นได้จากร้านค้าสหกรณ์คือนักเรียนไม่ต้องออกไปซื้อขนมและอุปกรณ์การเรียนข้างนอก และครูบางคนที่ฐานะทางเศรษฐกิจไม่ดีก็ได้ อาศัยซื้อสินค้าไปใช้ก่อนแล้วค่อยจ่ายทีหลัง

ด้านกิจกรรมอื่น ๆ พบว่าโรงเรียนบ้านศรีวิไลจัดกิจกรรมพิเศษต่าง ๆ จัดได้ดีกว่าโรงเรียนบ้านนาทราย เพราะผู้บริหารลงมาดำเนินการติดตามออกคำสั่งประกอบกับผู้บริหารสนใจกิจกรรมมากเป็นพิเศษ เพราะถือว่าเป็นหน้าตาและชื่อเสียงของโรงเรียนอย่างหนึ่ง จนเป็นผลเสียต่อการจัดการเรียนการสอน ทำให้โรงเรียนบ้านศรีวิไลไม่มีชื่อเสียงเรื่องคุณภาพการเรียนการสอน ส่วนโรงเรียนบ้านนาทรายงานกิจกรรมต่าง ๆ เป็นหน้าที่รับผิดชอบของฝ่ายกิจการนักเรียน ผู้บริหารไม่ได้เข้าร่วมประชุมปรึกษาหารือและวางแผนด้วย ทั้งไม่เปิดโอกาสให้ครูคนอื่น ๆ ได้แสดงความคิดเห็น ทำให้ไม่ได้รับความร่วมมือจากคณะครูในฝ่ายอื่นเท่าที่ควร การจัดกิจกรรมใด ๆ จึงมักผิดพลาดบกพร่องเสมอ

4.3 การบริหารงานธุรการการเงินและพัสดุ

แม้ว่าผู้บริหารทั้งสองโรงเรียนได้บอกกับผู้วิจัยว่างานวิชาการเป็นงานที่โรงเรียนให้ความสำคัญเป็นอันดับหนึ่ง แต่ในทางปฏิบัติแล้ว เห็นว่างานธุรการการเงินและพัสดุเป็นงานที่ผู้บริหารดูแลใกล้ชิดกว่าทุกงาน "เพราะเป็นเรื่องของความเป็นความตาย" อาจารย์ใหญ่โรงเรียนบ้านนาทรายกล่าวและยังบอกต่อไปอีกว่า "ครูที่เลือกมาทำการเงินต้องเข้ากันได้กับผู้บริหาร นี่ก็ปลดไปแล้ว 2 คน เราต้องเลือกคน ถ้าทำไม่ดีผิดพลาดอะไรไปอาจารย์ใหญ่กับการเงินก็แย่" อาจารย์ใหญ่โรงเรียนบ้านศรีวิไลพูดถึงงานการเงินในตนเองเดียวกับโรงเรียนบ้านนาทรายมีข้อความว่า "การเงินคนปัจจุบันผมเป็นคนทรนมากับมือ ผมสอนงาน 3 ปีเต็ม ๆ ตอนนี้พูด

“ได้เลยที่เราทำเป็นระบบมาก สามารถเอาไปเป็นตัวอย่างได้ และจะไม่ยอมให้เปลี่ยนงานนอก จากเจ้าหน้าที่การเงินคนนี้จะย้ายหรือผมย้าย”

จากการสังเกตและตรวจสอบเอกสาร บัญชีต่างๆ เกี่ยวกับการเงินของทั้งสอง โรงเรียนพบว่าโรงเรียนทั้งสองแห่งมีการทำงานการเงินที่เป็นปัจจุบัน บัญชีหน่วยงานย่อยต่าง ๆ มีความสอดคล้องกัน และสังเกตเห็นว่าอาจารย์ใหญ่เรียกตรวจทุกสัปดาห์ จนทำให้ครูที่ทำหน้าที่ การเงินมีเวลาสอนไม่เพียงพอ โดยเฉพาะโรงเรียนบ้านศรีวิไล ซึ่งเป็นครูสอนประจำชั้น ทำให้ เพื่อนครูที่สอนอาคารเดียวกันไม่พอใจเพราะเข้าสอนช้าหรือถ้าเป็นสัปดาห์สุดท้ายของเดือน ครู การเงินแทบจะไม่สอนเลย เด็กในห้องส่งเสียงดังรบกวนห้องข้างเคียง และบางครั้งต้องสอน แขนงทั้ง ๆ ที่ครูก็มาโรงเรียน ครูจิตและครูคำที่สอนในห้องติดกันแล้วว่า “น้องคงดูออกว่าเขาให้ ความสำคัญกับอะไร ครูการเงินก็นั่งทำงานอยู่ติดห้องอาจารย์ใหญ่ เขาก็รู้ว่าทิ้งเด็กไปแต่ก็ไม่ได้ ทำอะไรอยู่อาคารนี้มีสอน 3 อย่างคือ สอนปกติ สอนรอ และสอนแทน” แต่สำหรับครูการเงิน โรงเรียนบ้านนาทรายไม่มีความบกพร่องต่อหน้าที่การสอนแต่อย่างใด

งานพัสดุโรงเรียนบ้านนาทราย มีเจ้าหน้าที่พัสดุเป็นครูคนเดียวกับเจ้าหน้าที่การ เงิน ทำทั้งงานพัสดุไม่เรียบร้อย รายการวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ไม่เป็นปัจจุบันไม่มีทะเบียนควบคุม ครุภัณฑ์หลายชิ้นยังไม่ได้ลงทะเบียน ครูพงษ์ทำให้ผู้วิจัยไปขอดูทะเบียนครุภัณฑ์รวมของโรงเรียน กับฝ่ายพัสดุ ครูพงษ์บอกว่าครุภัณฑ์บางชิ้นชำรุดแล้วยังไม่มีเลขทะเบียนเลยเมื่อปีที่แล้ว (พ.ศ.2539) อาจารย์ใหญ่บอกกับผู้วิจัยเองว่า “งานพัสดุเรามีปัญหาแต่ยังไม่ได้แก้ไข เพราะเจ้าหน้าที่มี คนเดียว ไม่มีเวลาพอ และครูของเราไม่ถนัด เวลาเบิกอะไรแล้วไม่ชอบทำตามระเบียบ งานนั้น ก็เลยยุ่งกับชื้อนกันมาเรื่อย ๆ ทั้ง ๆ ที่ทราบปัญหาแต่อาจารย์ใหญ่ก็ไม่ได้แก้ไขไม่ได้แต่งตั้งครูมา เพิ่มในงานนี้

งานพัสดุโรงเรียนบ้านศรีวิไล เนื่องจากผู้บริหารดูแลควบคุมและติดตามงานอย่าง สม่ำเสมอ งานพัสดุจึงเป็นปัจจุบันและเป็นระเบียบประกอบกับในตอนท้ายของทุกวันครูพัสดุจะให้เวลา กับงานนี้ นักเรียนประจำชั้นนำให้ครูห้องข้างเคียงดูแลเพราะเป็นนักเรียนชั้นอนุบาลเพียงแต่ดูแลให้ นอนเท่านั้น ถึงกระนั้น อาจารย์ใหญ่ยังบ่นกับผู้วิจัยอีกว่า “ครูพัสดุบริหารจัดการไม่เป็นหละหลวม เปิกให้บริการ เบิกซื้อวัสดุไม่เป็นเวลาทำให้เกิดความยุ่งยากโดยใช่เหตุ ” คือต้องตรวจสอบสื่อ

วัสดุ และ เชื้อคอก เพื่อให้งานที่เหลือพอดีกับบัญชีคุมทุกสัปดาห์ประเภทเอกสารหลักฐานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานพัสดุสามารถตรวจสอบได้ตลอดเวลา เช่นเดียวกับ เอกสารหลักฐานทางด้านการเงิน

การบริหารงานธุรการโรงเรียน โรงเรียนบ้านศรีวิไลนับได้ว่าประสบความสำเร็จเป็นอย่างดีในการบริหารงานธุรการโรงเรียน เห็นได้จากมีคณะกรรมการจากหลายโรงเรียนทั้งในและต่างจังหวัดมาดูงานและนำเอาตัวอย่างไปใช้มากมาย หนังสือทางราชการต่าง ๆ มีการจัดเก็บที่เป็นระบบระเบียบค้นหาได้ง่าย การดำเนินงานเป็นไปด้วยความถูกต้องรวดเร็ว ครูทุกคนจะรู้ข้อมูลข่าวสารทุกวัน เนื่องจากอาจารย์ใหญ่หรือผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ก่อนที่จะมาโรงเรียนได้แวะไปเอาหนังสือทางราชการต่าง ๆ ที่สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอแล้วนำมาให้ฝ่ายธุรการลงทะเบียนรับ สรุปใจความสำคัญลงในใบปะหน้าเสนอผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่และอาจารย์ใหญ่ตามลำดับ ถ้าเป็นหนังสือด่วนจะแจ้งให้ฝ่ายที่รับผิดชอบไปทำทันที ถ้าเป็นหนังสือที่แจ้งให้ทราบเมื่อเกษียณหนังสือแล้วจะวางไว้ที่โต๊ะลงเวลาปฏิบัติราชการของครู เพื่อครูจะได้อ่านกันอย่างทั่วถึง ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่เป็นคนที่คอยดูแลรักษา และติดตามงานอยู่ตลอดโรงเรียนนี้จึงไม่เคยถูกทวงหนังสือจากทางอำเภอเลยส่วนมากจะส่งก่อนโรงเรียนอื่น ๆ ในอำเภอเดียวกัน หลังจากได้เผยแพร่ให้ครูได้อ่านโดยทั่วถึงแล้ว ครูธุรการเก็บเข้าแฟ้มเป็นหมวดหมู่ ที่สามารถค้นหาได้ง่ายสะดวกและรวดเร็ว ระบบบริหารและการดำเนินงานที่กล่าวมาแล้วจะไม่เกิดขึ้นเลยในโรงเรียนบ้านนาทราย ทั้งที่ระยะทางจากสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอไปถึงโรงเรียนบ้านนาทรายก็ไม่ไกลกว่าโรงเรียนบ้านศรีวิไลมากนักและถนนก็สะดวกเพราะเป็นถนนลาดยาง ในเรื่องความล่าช้าในการรับรู้เรื่องข้อมูลข่าวสาร และการส่งหนังสือราชการหรือรายงานต่าง ๆ ที่ส่งไปอำเภอ พบเห็นได้เป็นประจำ ความล่าช้านี้เป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้ครูพลาดโอกาสในการได้เป็นครูดีเด่น เพราะเวลาที่มีการประเมินไม่มีเวลาเตรียมตัวเพียงพอ เรื่องนี้เกิดขึ้นกับครูพงษ์มาแล้ว ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ทำหน้าที่ธุรการ เป็นผู้รับ หนังสือและจัดการทุกอย่างบางครั้งลืมไว้ที่บ้าน หรือในรถหนังสือที่เป็นเรื่องแจ้งให้ทราบผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ก็ไม่ได้ทำเป็นหนังสือเวียนให้คณะกรรมการทราบ ครูบางคนจะรู้เรื่องบ้างเมื่อหนังสือราชการนั้นเกี่ยวกับงานมอบหมายของตนเอง ตัวอย่างเกี่ยวกับเรื่องนี้ผู้วิจัยพบเห็นด้วยตัวเองในขณะเก็บข้อมูลคือ ผู้วิจัยรู้เรื่องว่ามีหนังสือราชการเรื่องนี้มาจากอำเภอแล้วจากอีกโรงเรียนหนึ่งผ่านมาแล้วเกือบ 2 สัปดาห์ แต่ครูโรงเรียนบ้านนาทรายยังไม่มีใครรู้เรื่องนี้เลยนอกจากอาจารย์ใหญ่ และผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ แม้การประชุมประจำเดือน

(เดือนมกราคม-เดือนกรกฎาคม 2540) อย่างเร็วที่สุด ก็คือหลังจากโรงเรียนบ้านศรีวิไลไปประชุมมาแล้วเป็นเวลา 1 สัปดาห์ นอกจากความล่าช้าแล้ว การจัดเก็บหนังสือต่าง ๆ ยังไม่เป็นระเบียบ ถึงแม้จะมีตู้เก็บหนังสือกว้างไว้ที่โต๊ะอาจารย์ใหญ่นั่นเอง ผู้วิจัยเคยขอให้ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ค้นหาหนังสือราชการบางเรื่องให้แต่ก็ไม่พบ เพราะความไม่เป็นระบบระเบียบของการจัดเก็บงาน ในเรื่องนี้คณะกรรมการเกิดความรำคาญ และเบื่อหน่ายมากแต่ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ไม่ได้ปรับปรุงแต่ประการใด และไม่เคยเปลี่ยนครุภัณฑ์นี้ มาเป็นเวลานานตั้งแต่ปี พ.ศ.2519 อาจารย์ใหญ่ไม่ได้ติดตามงานนี้ด้วยว่าให้อำนาจผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ไปแล้ว

เห็นได้ว่าความไม่ทันสมัยในการรับรู้ข้อมูลข่าวสาร และความไม่เอาใจใส่ติดตามงานของอาจารย์ใหญ่ มีผลต่อชื่อเสียงของคณะครูและโรงเรียน จากการสังเกตของผู้วิจัยเรื่องความสามารถเฉพาะตัวของคณะครู พบว่ามีครูหลายคนในโรงเรียนบ้านนาทรายที่มีความสามารถมากกว่าครูในโรงเรียนบ้านศรีวิไลที่ได้รับรางวัลครูดีเด่น ตัวอย่างเช่น ครูพงษ์ได้รับคัดเลือกให้เป็นตัวแทนระดับเขตการศึกษาไปอบรมการสอนวิทยาศาสตร์ที่ประเทศมาเลเซีย เพื่อกลับมาเป็นวิทยากรขยายผล ครูคมก็เป็นวิทยากรอบรมการสอนคณิตศาสตร์ ระดับมัธยมศึกษาตอนต้นของจังหวัดแต่ครูทั้งสองคนนี้ไม่เคยได้รับรางวัลครูดีเด่นเลยแม้แต่ในระดับอำเภอ ซึ่งต่างจากครูโรงเรียนบ้านศรีวิไลมาก ครูวิทยาศาสตร์ ซึ่งเป็นครูบรรจุใหม่แค่ 3 ปีก็ได้เป็นครูดีเด่นการสอนวิทยาศาสตร์ระดับกรมในปีการศึกษา 2538 เรื่องนี้ครูพงษ์เล่าว่า "การคัดเลือกครูวิทยาศาสตร์ตอนนั้นเราไม่ได้ส่งเข้าแข่งขันเพราะไม่ทราบว่าเขาให้ส่งเมื่อไหร่ จะต้องมีเอกสารอะไรบ้าง อาจารย์ใหญ่ไม่ได้แจ้งให้ทราบ ที่ได้รับคัดเลือกไปมาเลเซียเพราะศึกษานิเทศก์จังหวัด เขาเคยไปอบรมกับพี่"

สรุป

การบริหารงานธุรการการเงินและพัสดุ เป็นงานบริการหน่วยงานอื่น ๆ ในโรงเรียน ดังรายละเอียดต่อไปนี้ งานธุรการ โรงเรียนบ้านศรีวิไลนับว่าเป็นโรงเรียนที่ทันสมัย เหตุการณ์ความเคลื่อนไหวในวงการศึกษามากโรงเรียนหนึ่ง และการเผยแพร่ข้อมูล การเก็บหลักฐาน

เอกสาร เป็นระบบระเบียบ เป็นผลทำให้ได้เปรียบโรงเรียนอื่น โดยเฉพาะโรงเรียนบ้านนาทราย ที่มีความล่าช้าในการรับรู้ข้อมูลข่าวสาร คือ เวลาที่มีการประกวดประเมินต่าง ๆ เช่น ครูดีเด่น กิจกรรมดีเด่น ฯลฯ ทำให้ครูโรงเรียนบ้านศรีวิไลมีเวลาเตรียมตัวและทำงานให้เข้าตามเกณฑ์การประเมิน บางครั้งทำให้ดูเหมือนว่าทำเพื่อเอารางวัลเท่านั้น ไม่เกิดผลที่ยั่งยืน ดังเช่น ห้องพยาบาลและห้องแนะแนวที่ได้กล่าวไว้ก่อนหน้านี้แล้ว แต่ก็ก็เป็นผลดีในด้านความมีชื่อเสียงของโรงเรียน ทำให้เป็นที่รู้จักของคนทั่วไป ส่วนโรงเรียนบ้านนาทราย ถึงแม้จะมีครูเก่ง ๆ และกิจกรรมดี ๆ หลายอย่างก็ไม่สามารถสร้างชื่อเสียง ให้ปรากฏแก่โรงเรียนได้ เพราะความล่าช้าในการรับรู้ข้อมูล เรื่องนี้ต้องโทษอาจารย์ใหญ่และผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่

ส่วนงานการเงินทั้งสองโรงเรียน นับได้ว่าดำเนินการได้ดีไม่มีปัญหา อาจารย์ใหญ่ให้ความเอาใจใส่ใกล้ชิดมากเป็นพิเศษกว่างานอื่น ๆ ทั้งครูผู้รับผิดชอบ อาจารย์ใหญ่ก็ได้เลือกคนที่ทำงานร่วมกันกับอาจารย์ใหญ่ได้ดี และไม่ยอมให้เปลี่ยนแปลงงานง่าย ๆ งานการเงินเป็นงานที่ต้องการความละเอียดและต้องทำด้วยความระมัดระวัง ใช้นานมาก จึงทำให้ผลเสียต่อการเรียนการสอนในกรณีที่ครูคนนั้นสอนประจำชั้นและไม่รู้จักแบ่งเวลา (ร.ร.บ้านศรีวิไล) และยังทำให้เพื่อนครู รู้สึกไม่ดีต่อกัน เพราะได้สอนและควบคุมชั้นเรียนแทนอยู่บ่อย ๆ สำหรับโรงเรียนบ้านนาทรายไม่มีปัญหาในเรื่องนี้ เพราะครูการเงินไม่ได้สอนประจำชั้น งานการเงินจึงไม่ได้เบียดเบียนเวลาของนักเรียน

งานพัสดุ ครูฝ่ายพัสดุโรงเรียนบ้านศรีวิไล ได้รับอนุญาตให้ใช้เวลาในภาคบ่ายของทุกวันมาทำงาน จึงพบว่างานพัสดุ เรียบร้อยเป็นปัจจุบัน ครุภัณฑ์ทุกชิ้น ได้รับการลงทะเบียนบัญชีควบคุมวัสดุครุภัณฑ์ต่าง ๆ มีครบทุกประเภท และตรวจสอบได้ตลอดเวลา

สำหรับงานพัสดุของโรงเรียนบ้านนาทราย มีครูผู้รับผิดชอบเป็นคนคนเดียวกับครูการเงิน งานจึงไม่เรียบร้อย ทะเบียนครุภัณฑ์ไม่มี การจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ล่าช้า เอกสารหลักฐานต่าง ๆ ไม่เป็นปัจจุบัน

งานธุรการการเงินและพัสดุเป็นงานที่ปรากฏเอกสารหลักฐาน และตรวจสอบได้ง่ายกว่างานอื่น ๆ เวลาที่มีการประกวด ประเมินก็มักจะดูที่ตัวเอกสารเป็นสำคัญ นี่เป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้โรงเรียนบ้านศรีวิไล ได้รับการประเมินอยู่ในระดับดีมาหลายปีติดต่อกัน ส่วนโรงเรียน

บ้านนาทราย ถึงแม้ได้มีการปฏิบัติงานต่าง ๆ ค่อนข้างเหมือนกัน แต่ขาดการเก็บรักษาเอกสารหลักฐาน และถึงแม้บางส่วนได้เก็บไว้แต่ไม่เป็นระเบียบ คณะกรรมการประเมินจึงต่ำเสมอ เมื่อเปรียบเทียบกับโรงเรียนอื่นในอำเภอเดียวกัน

4.4 การบริหารงานอาคารสถานที่

โรงเรียนทั้งสองแห่ง มีจำนวนอาคารเรียนห้องเรียน และอาคารประกอบอื่นเพียงพอและถูกสุขลักษณะ และใช้งานได้ดีทุกฤดูกาล โรงเรียนบ้านศรีวิไลผู้บริหารได้เอาใจใส่เรื่องความสะอาดสวยงาม เป็นระเบียบของอาคาร สถานที่อยู่เป็นประจำ และถึงกับลงมือปฏิบัติเอง ในบางเวลา ประกอบกับสภาพโดยธรรมชาติเอื้ออำนวย คือ มีพื้นที่กว้างขวางและมีต้นไม้ขึ้นเองตามธรรมชาติ โรงเรียนบ้านศรีวิไล จึงเป็นโรงเรียนที่มีบริเวณร่มรื่น สะอาดสวยงาม บริเวณโรงเรียนเต็มไปด้วยต้นไม้พันธุ์ดี สัมกับสัญลักษณ์ของโรงเรียนที่เขียนไว้ว่า "สวนป่าเด่น บริเวณร่มรื่น ค่ายดินเผื่องฟ้า พุทธรักษามานะพรัง ชื่อตั้งมูลมังอีสาน พัฒนางานตามแนวพระราชดำริ" ไม่เฉพาะแต่บริเวณโรงเรียนเท่านั้นที่ได้รับการดูแลเอาใจใส่ให้สวยงามภายในตัวอาคารก็มีต้นไม้ปลูกไว้ทุกห้องและตามระเบียง การตกแต่งห้องต่าง ๆ ให้สวยงามผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่เป็นคนติดตามเป็นพิเศษด้วยตนเอง โดยเฉพาะในช่วงที่เปิดเทอมใหม่ ๆ เพราะมีการประเมินจากคณะกรรมการประเมินจากอำเภอในลำดับที่ที่มีการเตรียมการผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ลงมือเขียนป้ายชื่อใหม่ให้ครูทุกคน และเรียกครูมาช่วยติดตามห้องต่าง ๆ อีก 2 คน โดยไม่สนใจว่าครูติดสอนหรือไม่ ในขณะที่ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ได้สนทนากับผู้วิจยไปด้วยมีข้อความตอนหนึ่งว่า "เพื่ออยากให้มีคนมาเยี่ยมโรงเรียนบ่อย ๆ งานจะได้เดิน ดูศิษย์บ้านทำนุ ทำนุกัน ถ้าไม่มีใครมาเยี่ยมก็มีแต่สอน ไม่ได้ อะไร" นอกจากผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ได้ติดตามและลงมือปฏิบัติงานด้านนี้ด้วยตนเอง แล้วยังได้แบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบให้ครูทุกคนดูแลบริเวณโรงเรียนเป็นส่วน ๆ และให้กรรมการนักเรียนตรวจตราดูแลความสะอาดเรียบร้อยและรายงานหน้าเสาธงทุกวัน

การบริหารอาคารสถานที่โรงเรียนบ้านนาทราย มีคณะกรรมการนักเรียนเป็นผู้ดูแลรับผิดชอบเรื่องความสะอาดในบริเวณโรงเรียนเป็นประจำทุกวัน รวมทั้งการตรวจตราและรายงานผลการปฏิบัติของเวรประจำวันทุกเช้าหน้าเสาธง จึงทำให้บริเวณโรงเรียนสะอาดเรียบร้อย

ไม่มีเศษขยะ แต่เนื่องจากบริเวณโรงเรียนมีพื้นที่น้อยเพียง 6 ไร่พื้นที่ส่วนใหญ่จึงเป็นอาคารเรียน และอาคารประกอบอื่น ๆ ที่ว่างก็เป็นสนามกีฬา ทำให้บริเวณไม่รุ่มร้อนเท่าที่ควร มีต้นไม้ยืนต้นไม่กี่ต้น และสวนหย่อมเล็ก ๆ หน้าอาคารเรียนทุกอาคาร ภายในห้องเรียนและห้องปฏิบัติการครูไม่ค่อยเอาใจใส่เพราะเห็นแต่ละห้องสกปรกมีทั้งฝุ่นดินและเศษกระดาษ โดยเฉพาะห้องเรียนของชั้นอนุบาลสกปรกกว่าห้องอื่น ๆ

เกี่ยวกับตัวอาคาร ทั้งสองโรงเรียนมีการทำสื่ออาคารใหม่เมื่อปลายปีการศึกษา 2539 โดยได้รับงบประมาณทำโรงเรียนให้เป็นปัจจุบันโรงเรียนละ 8 หมื่นกว่าบาท นอกจากนั้นแล้วยังบูรณะเบื้อองในท้องพิเษต่าง ๆ ทำให้โรงเรียนดูใหม่และสวยงาม จากการสัมภาษณ์นักเรียนหลายคนในเรื่องความประทับใจในโรงเรียนนักเรียนส่วนใหญ่ตอบตรงกันว่า ประทับใจที่โรงเรียนสวยมีห้องปฏิบัติการทางภาษาและห้องเรียนบูรณะเบื้ออง และสิ่งที่นักเรียนไม่ประทับใจโรงเรียนมากที่สุดทั้งสองโรงเรียนคือห้องน้ำห้องส้วม เพราะถึงแม้จะสะอาดสวยงามไปหมดแต่ห้องน้ำห้องส้วมของโรงเรียนทั้งสองยังสกปรก

ส่วนเรื่องการดูแล และรักษาความปลอดภัยโรงเรียนทั้งสองแห่งได้แต่งตั้งครูอยู่เวรยามทั้งกลางวันและกลางคืน และมีการตรวจตราอย่างเคร่งครัดเป็นพิเศษจากผู้บริหารเนื่องจากเมื่อปลายปีการศึกษา 2539 มีการฉีกรโรงเรียนหนึ่งในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเตียวกันถูกคนร้ายขโมยเครื่องคอมพิวเตอร์ เรื่องนี้จึงถูกทำขั้บเป็นพิเศษจากหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอว่าถ้าโรงเรียนใดตรวจพบว่าไม่มีการอยู่เวรยามจะถูกเอาผิดทันที

สรุป

โดยจำนวนและสภาพของอาคารเรียน ห้องเรียนของโรงเรียนทั้งสองไม่มีความแตกต่างกัน คือ มีจำนวนเพียงพอและเหมาะสมกับสภาพการใช้งาและได้รับการใช้ประโยชน์อย่างเต็มที่ แต่โรงเรียนบ้านศรีวิไลได้รับการดูแล เอาใจใส่ เรื่องความสะอาดสวยงามเป็นระเบียบเรียบร้อยมากกว่า เพราะผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่เป็นคนควบคุมดูแลและลงมือปฏิบัติเองด้วยในบางโอกาส เรื่องบริเวณโดยทั่วไปของโรงเรียนบ้านนาทราย มีความเสียเปรียบเพราะมีเนื้อที่น้อยไม่มีต้นไม้ที่ขึ้นเองตามธรรมชาติ ประกอบกับไม่ได้มีการเอาจริงเอาจังกับเรื่องนี้ จึงทำให้โรงเรียน

ไม่สวยงามขาดความร่มรื่น เมื่อมีการประเมินมาตรฐานโรงเรียนจึงได้คะแนนการประเมินด้านนี้ต่ำ และทำให้คะแนนโดยรวมของมาตรฐานโรงเรียนต่ำไปด้วย แต่สำหรับโรงเรียนบ้านศรีวิไล ซึ่งผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ มีแนวโน้มให้ความสำคัญกับเรื่องสวยงามของอาคาร สถานที่มากจนมองว่า ครูที่ทำหน้าที่สอนอย่างเดียว คือครูไม่ได้ทำอะไร จึงยอมให้ครูเสียเวลาสอนมาเพื่อการปรับปรุงเรื่องความสวยงามของอาคารสถานที่ การมีความเห็นและการกระทำดังกล่าวนี้ เป็นอีกสาเหตุหนึ่งที่ทำให้โรงเรียนเด่นในเรื่องความสะอาดแต่ด้อยในด้านวิชาการ

4.5 การบริหารงานบุคลากร

การบริหารงานบุคลากรเป็นงานเดียวใน 6 งานที่ผู้บริหารลงมารับผิดชอบเป็นหัวหน้างานและแต่งตั้งครูอีกหนึ่งคนเข้ามาในฝ่ายเพื่อทำงานด้านเอกสาร งานบุคลากรที่โรงเรียนได้กำหนดไว้มีการพิจารณามอบหมายงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน การบำรุงขวัญและกำลังใจ การอบรมและศึกษาเพิ่มเติม การส่งเสริมความประพฤติระเบียบวินัยและจริยธรรม การดำเนินงานไม่ได้ครบถ้วนตามที่กำหนดไว้ ดังข้อมูลที่ผู้วิจัยได้จากการเข้าไปศึกษาสังเกตอย่างมีส่วนร่วม พร้อมกับสนทนากลุ่มทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการดังนี้

การพิจารณามอบหมายงาน โรงเรียนทั้งสองแห่งได้มีการออกคำสั่งแต่งตั้งให้คณะครูทำงานมอบหมายและงานสอนทุกปีในลำดับสุดท้ายของปีการศึกษา หรือลำดับแรกของปีการศึกษา ขึ้นอยู่กับความพร้อมของโรงเรียน การพิจารณามอบหมายงานมีลักษณะเผด็จการอยู่มาก โดยเฉพาะในโรงเรียนบ้านศรีวิไล เพราะอำนาจการตัดสินใจให้ครูคนใดรับงานอะไรขึ้นอยู่กับผู้บริหารดังเช่น ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ ได้ให้สัมภาษณ์ส่วนหนึ่งว่า "การพิจารณามอบหมายงานหรือการเปลี่ยนแปลงงานขึ้นอยู่กับสายบริหารเท่านั้น" และครูดวงก็เล่าให้ผู้วิจัยฟังถึงเรื่องการสับเปลี่ยนงานนี้ว่า "พี่ขอเปลี่ยนงานเพราะทำหน้าที่หัวหน้าฝ่ายกิจการนักเรียนมาแล้วถึง 7 ปี อยากเปลี่ยนแปลงไปศึกษางานอื่นบ้าง ขอทั้งอาจารย์ใหญ่และผู้ช่วยก็ไม่สำเร็จ" จากการพิจารณา มอบหมายงานขึ้นอยู่กับผู้บริหารเป็นผู้ตัดสินใจเพียงลำพัง จึงพิจารณาได้ว่าผู้บริหารยึดเอาความสำเร็จของงานเป็นหลัก จะสังเกตเห็นได้ว่าบางคนได้งานมาก บางคนไม่ได้งาน เช่น ครูพรได้รับงานมอบหมายเป็นครูวิชาการสายมัธยม งานสารบรรณ นายทะเป็นโรงเรียนและงานย่อยหรืองานพิเศษอื่น ๆ ส่วนครูดำและครูจิตไม่ได้รับงานมอบหมายอื่นใดเลย นอกจากสอนเรื่องนี้ ครูกรณ์

กับครูแก้วสนทนากันจับความได้ส่วนหนึ่งว่า "การมอบหมายงานไม่กระจาย คนไม่ได้ทำงานเลยก็มี อย่างพี่คำ พี่จิต ไม่มีงานอื่นเลยนอกจากงานสอน พี่หอมกับครูไลก็ให้ทำงานเดียวกันทั้งสองคน ส่วนครูพรก็ได้ทั้ง ธุรการ วิชาการ ประเมินผล และงานย่อยอื่น ๆ อีกเยอะแยะ พอพิจารณาความดีความชอบก็ไม่กระจายให้ได้รับทั่วถึงให้เฉพาะผู้ได้รับมอบหมายงานเท่านั้น เมื่อผู้บริหารไม่ได้มอบหมายงานให้ครูก็ไม่รู้จะเอางานที่ไหนมาทำ พอไม่มีงานทำก็ไม่มีผลงานเลยไม่ได้ 2 ขึ้นกับเขวชกที่ ยิ่งทำให้ผู้บริหารกับครูห่างเหินกันยิ่งขึ้น ในที่สุดก็อึดอัดและเกลียดชัง" การมอบหมายงานในลักษณะนี้ทำให้ครูที่ไม่ได้รับงานเสียกำลังใจ อย่างตอนหนึ่ง จากการสนทนากับครูดวงว่า "พี่คำกับครูจิตเขาเสียกำลังใจมากนะ แต่ก่อนมอบหมายงานที่เขาไม่ถนัดให้ทำพอทำไม่สำเร็จก็ปิดโอกาสเลยน่าจะลองมอบหมายงานอื่นให้ทำดูบ้าง"

เกี่ยวกับการมอบหมายงานโรงเรียนบ้านนาทรายคณะครูพอใจในงานที่ได้รับมอบหมาย ครูพงษ์เล่าว่า "การมอบหมายงานของอาจารย์ใหญ่ที่นี่เหมาะสมกับความสามารถของครูดี เพราะเรามีโอกาสคุยกันก่อน" นอกจากครูพอใจกับงานมอบหมายแล้วยังมีโอกาสสับเปลี่ยนหมุนเวียนงานกันภายใน 2-3 ปี ยกเว้นงานวิชาการและธุรการ งานการเงินและพัสดุ อาจารย์ใหญ่ให้เหตุผลในการไม่เปลี่ยนแปลงผู้รับผิดชอบในสองงานนี้ว่า "สองงานนี้เราต้องเอาคนเก่งไว้เพราะถือเป็นงานหลักของโรงเรียน"

การติดตามผลและประเมินผลการปฏิบัติงาน ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่โรงเรียนบ้านศรีวิไลเป็นผู้เอาใจใส่และติดตามงานที่ได้มอบหมายไปแล้วอย่างใกล้ชิดอยู่ตลอดเวลา จึงทำให้ทราบว่างานใดทำแล้วหรือยังไม่ได้ทำ ครูหลายคนเคยถูกเรียกไปชี้แจงในห้องอาจารย์ใหญ่ หรือห้องผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ เรื่องที่ดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผนหรือในกรณีที่งานไม่สำเร็จ จนมีคำกล่าวติดตลกของคณะครูว่า "เอาแล้วถูกเรียกเข้าห้องดับจิตอีกแล้ว" เมื่อถึงสิ้นปีหรือสิ้นสุดแผนงานตามมอบหมายก็ได้มีแบบประเมินให้ครูเจ้าของงาน หรือโครงการเขียนปัญหาอุปสรรค และผลงานมา ผู้บริหารจะประเมินผล ทั้งจากการสังเกตและจากรายงานเก็บผลการประเมินนี้ไว้เป็นส่วนหนึ่งในการพิจารณาเรื่องความดีความชอบ จึงพบเห็นว่าถ้าครูคนใดทำงานไม่เป็นไปตามเป้าหมายจะถูกตัดงานออกทันที ดังตัวอย่างที่ยกมาให้เห็นข้างต้น ส่วนโรงเรียนบ้านนาทรายเมื่อมีคำสั่ง

มอบหมายงานแล้วก็แล้วกันไปไม่มีการติดตาม ครูคนไหนอยากทำก็ทำ ไม่อยากทำก็ไม่ทำไม่โดนต่อว่าโดยตรงจากอาจารย์ใหญ่ แต่อาจารย์ใหญ่ใช้วิธีบ่นลับหลังกับครูคนอื่น ๆ บรรยาภาคนในโรงเรียนจึงสลาย ๆ มีครูหลายคนที่มีความรับผิดชอบดีมาก สามารถทำงานได้ดี โดยไม่ต้องให้ฝ่ายบริหารมาควบคุม เช่น ครูอ้อย ครูตอน ครูพงษ์ ครูรัตน์ ครูจัน และครูมล แต่ลักษณะการทำงานไม่เป็นหมู่คณะ จะทำงานเดี่ยวมากกว่า และมีลักษณะการแข่งขันกันอยู่มาก ครูรัตน์เล่าถึงเรื่องการควบคุมและติดตามงานของอาจารย์ใหญ่ว่า "ชอบที่อาจารย์ใหญ่ไม่จู้จี้จั่วไซ้ เรามีอิสระในการทำงาน ส่วนคนไม่ทำงานก็เรื่องของเขา แต่อาจารย์ใหญ่น่าจะดูออกนะ และก็ควบคุมพวกที่ไม่ค่อยทำอะไรก็พอแล้ว ไม่ต้องมาควบคุมทุกคน"

เกี่ยวกับการบำรุงขวัญและกำลังใจคณะครูและบุคลากรอื่น ๆ ในโรงเรียน โรงเรียนบ้านศรีวิไลได้ทำเป็นกิจลักษณะมากกว่า คือมีการประกาศชมเชยในที่ประชุมหน้าเสาธง และมีการมอบเกียรติบัตรให้คณะครู นักเรียนและนักร้อง ในปีหนึ่ง ๆ จะต้องหาเหตุผลให้จนได้ทำให้ครูบางคนไม่เห็นคุณค่าอย่างเช่น ครูหอมบอกว่า "เกียรติบัตรเขาให้มาที่ก็ฉีกทิ้งหมด เอามาทำไมแค่ระดับโรงเรียน" การบำรุงขวัญที่ค่อนข้างเป็นพิธีการ และมีการทำหลักฐานเก็บไว้เพื่อให้คนมาศึกษาดูงาน ไม่ได้ส่งผลจริง ๆ ต่อจิตใจและการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนเลย สังเกตเห็นได้ชัดเจนนว่า ครูขาดขวัญและกำลังใจในการทำงานหลายคน ซึ่งต่อเนื่องมาจากการมอบหมายงาน การติดตามและประเมินผลงาน การพิจารณาความดีความชอบ การให้เกียรติบัตรแก่ครูก็ไม่ได้แสดงความดีเด่นเหนือกันของครูในด้านใด ๆ เลย เพราะทุกคนก็ได้เหมือนกัน ความสนใจงานเอกสารหลักฐาน และกิจกรรมมากเกินไปของผู้บริหารทำให้ครูผู้ที่ทำหน้าที่สอนนักเรียนเพียงอย่างเดียวไม่ได้รับการดูแลเอาใจใส่ ครูโอบบอกว่า "ผู้บริหารที่นี่ไม่เคยให้กำลังใจหรอก มีแต่ทำให้ขวัญครูน้อยกระเจิง" ส่วนโรงเรียนบ้านนาทรายไม่ปรากฏว่ามีการบำรุงขวัญ และกำลังใจ โดยวัตถุแต่อาจารย์ใหญ่ได้ให้ความเป็นกันเองกับครูทุกคน บรรยาภาคนในโรงเรียนเป็นเหมือนเพื่อนพี่น้อง จึงทำให้การทำงานในบางครั้งขาดการวางแผนและดำเนินกิจกรรมติดขัดเสมอ

ส่วนเรื่องการให้โอกาสในการเพิ่มพูนความรู้ จะเป็นลักษณะสั่งการมาจากจังหวัดหรืออำเภอให้ครูไปเข้ารับการอบรมโรงเรียนก็ได้ส่งไปทุกครั้ง กลับมาต้องมาสรุปงานเป็นลายลักษณ์อักษรส่งผู้บริหารและบรรยายสรุปให้ที่ประชุมครูฟัง (โรงเรียนบ้านศรีวิไล) ส่วนโรงเรียน

บ้านนาทรายถ้าอยากรู้ว่าครูคนใดไปอบรมเรื่องอะไรต้องไปดูได้ที่สมุดหมายเหตุประจำวันเพียงที่เดียวเพราะไม่ได้ทำการบันทึกหลักฐานอะไรไว้อีก งานส่งเสริมความประพฤติและระเบียบวินัยไม่พบว่ามีทั้งสองโรงเรียน เพราะเห็นครูเป็นเจ้ามือห่วยเถื่อนซึ่งขายทุกวัน (ห่วยหั่น) ก็ไม่ได้มีการว่ากล่าวตักเตือนกัน ครูอีกคนหนึ่งมีโรงเรียนเพื่อไปค้าขายเป็นประจำก็ไม่มีการตักเตือนแต่ประการใด อาจารย์ใหญ่หนึ่งในสองโรงเรียนนี้ซื้อห่วยเถื่อนเยอะมากและยังชอบกีฬาชนไก่เป็นพิเศษ เรื่องความประพฤติจึงเป็นเรื่องส่วนตัวของครูแต่ละคน จะถูกตักเตือนจากอาจารย์ใหญ่บ้างก็แต่เฉพาะเรื่องการทำงานพวกเอกสารต่าง ๆ ให้ถูกต้องตามระเบียบทางราชการเช่น การลา การขออนุญาตไปราชการ เป็นต้น

สรุป

องค์ประกอบด้านการบริหารงานบุคลากรเป็นองค์ประกอบสำคัญประการหนึ่งที่ส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพ การปฏิบัติงานและขวัญกำลังใจของครู ความสำเร็จหรือล้มเหลวของงาน ย่อมมาจากการบริหารงานบุคลากรนี้เป็นส่วนใหญ่ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

การพิจารณาขอบหมายงานโรงเรียนบ้านศรีวิไล ใช้วิธีการมอบหมายงานโดยการพิจารณาตัดสินใจจากผู้บริหาร ครูผู้สอนไม่มีโอกาสเลือกปฏิบัติและหลังจากมอบหมายไปแล้ว ผู้บริหารได้ติดตามควบคุมดูแลและประเมินผลตลอดเวลา (ยกเว้นงานจัดการเรียนการสอน) และพร้อมที่จะเปลี่ยนครูผู้รับผิดชอบงานทันทีที่พบว่างานนั้นไม่สำเร็จตามเป้าหมาย การกระทำในลักษณะของผู้บริหารทำให้ครูไม่พอใจเพราะครูเห็นว่าผู้บริหารมุ่งเอาแต่งานไม่เอาคน ครูจึงทำงานด้วยความไม่เต็มใจนัก มีความหวาดระแวงเพราะกลัวว่าจะถูกเรียกไปชี้แจง ตักเตือนหรือตัดงาน นั่นก็หมายความว่าโอกาสที่จะได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน 2 ขั้นไม่มีเลย และถึงแม้ว่ามีการให้ใบประกาศเกียรติคุณให้แก่ครู แต่ดูเหมือนว่าทำเป็นพิธีการมากกว่ามาจากการต้องการยกย่องชมเชยกันจริง ๆ

การมอบหมายงานและการติดตามควบคุมโดยวิธีการของผู้บริหารในโรงเรียนบ้านศรีวิไลทำให้ได้งานจริง จนทำให้โรงเรียนมีชื่อเสียงปรากฏในหลายด้าน แต่ไม่ได้ได้นำใจจากคณะครู ขาดความปรองดองกันและมีทัศนคติไม่ดีต่อผู้บริหาร

ส่วนการมอบหมายและติดตามงานโดยวิธีการของโรงเรียนบ้านนาทรายคือ ครูทุกคน ได้มีโอกาสพูดคุยตกลงกันก่อนว่าจะรับงานอะไรบ้างและหลังจากได้รับงานมอบหมายไปแล้ว ผู้บริหาร ก็ไม่ได้ติดตามดูแล จึงพบว่า งานที่ประสบความสำเร็จเป็นงานที่ทำโดยครูที่มีความรับผิดชอบสูง โดยส่วนตัว แต่โดยภาพรวมของโรงเรียนแล้วยังค้อยอยู่ ครูมีขวัญและกำลังใจดี ความสัมพันธ์กัน ของคณะครูเป็นแบบพี่แบบน้อง ครูไม่มีความเครียด แต่ได้งานน้อย

สำหรับเรื่องการให้โอกาสในการเพิ่มพูนความรู้ พบว่าทั้งสองโรงเรียนได้ให้โอกาส ครูทุกคนได้เข้ารับการอบรม ซึ่งส่วนมากเป็นการอบรมเกี่ยวกับการเรียนการสอน ซึ่งทางราชการ เป็นผู้จัด เรื่องการส่งเสริมความประพฤตินั้นเห็นว่า ได้กระทำกัน แม้แต่ตัวอาจารย์ใหญ่เองยังซื้อ หอยเทียนและเล่นพนันชนไก่ ครูผู้สอนเป็นเจ้ามือหอยเทียนและก็แสดงพฤติกรรมเหล่านั้นอย่าง เปิดเผย

4.6 การบริหารงานสัมพันธ์ชุมชน

โรงเรียนบ้านศรีวิไลถือว่ามีความสัมพันธ์ที่ไม่ดีกับชุมชนคือเริ่มตั้งแต่ปีแรกที่อาจารย์ใหญ่ คนปัจจุบันย้ายมาดำรงตำแหน่งที่โรงเรียนนี้ก็มีเรื่องทะเลาะถึงขั้นชกต่อยกับผู้ใหญ่บ้าน หลังจากนั้น 2 ปีต่อมาก็เกิดกรณีชาวบ้านส่วนหนึ่งรวมตัวกันเดินขบวนขับไล่อาจารย์ใหญ่ ในเหตุผลเยื่อหุ้ม ไม่เข้าชุมชนและดูถูกชาวบ้าน แต่การเดินขบวนครั้งนั้นไม่สำเร็จจากปัญหาดังกล่าวนั้นทำให้ โรงเรียนและชุมชนมีความสัมพันธ์ที่ไม่ดีต่อกันมาจนถึงปัจจุบัน เรื่องที่ชาวบ้านไม่ชอบอาจารย์ใหญ่ คนนี้คณะครูที่เคยสอนที่บ้านศรีวิไลมาก่อนที่อาจารย์ใหญ่คนปัจจุบันย้ายเข้ามาเล่าให้ผู้วิจัยฟังพอสรุป ได้ว่า "ชาวบ้านเกิดการสูญเสียอำนาจเพราะสมัยที่อาจารย์ใหญ่คนเก่าอยู่เมื่อมีการลงโทษนักเรียน หรือชาวบ้านเกิดเรื่องไม่พอใจกับครูคนใด สามารถเอาเรื่องได้ และอาจารย์ใหญ่ก็ไม่ได้ปกป้อง แต่ประการใด แต่เมื่ออาจารย์ใหญ่คนปัจจุบันย้ายเข้ามาชาวบ้านไม่สามารถเข้ามายุ่งเกี่ยวกับหรือ เอาเรื่องกับครูได้จะถูกกันออกหมด" เมื่อผู้วิจัยซักถามอาจารย์ใหญ่เรื่องความสัมพันธ์กับชุมชนก็ ได้รับคำตอบเพียงสั้น ๆ ว่า "ชุมชนผมเข้าไปไม่ถึง"

การที่โรงเรียนและชุมชนขาดความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันส่งผลเสียอย่างยิ่งต่อกิจการของ โรงเรียนที่ต้องการความช่วยเหลือจากชุมชน สังเกตได้อย่างชัดเจนจากวันเกณฑ์แรงงานมาช่วย

ปรับปรุง ทาสีและซ่อมแซมอาคารเรียน ตามโครงการทำโรงเรียนให้เป็นปัจจุบัน มีชาวบ้านมาช่วยงานไม่ถึง 20 คน และเป็นระดับผู้นำในหมู่บ้านที่ไม่มีฝีมือ ทำให้งานไม่สำเร็จ อาจารย์ใหญ่จึงได้ออกคำสั่งให้คณะครู มาปฏิบัติงานในวันเสาร์-อาทิตย์ และกำชับว่าห้ามขาดเพราะเป็นคำสั่งที่ชอบด้วยกฎหมาย ซึ่งทำให้ความไม่พอใจให้แก่คณะครูเป็นอย่างยิ่ง เห็นได้จากครูวัลย์พูดว่า "ไม่มีปัญญาเอาชาวบ้านเข้ามาช่วย เลยมาใช้อำนาจเอากับครูน้อย วางแผนว่าจะไปไหนก็ไม่ได้ไป"

ส่วนโรงเรียนบ้านนาทรายน้ำได้วางแผนสัมพันธ์กับชุมชนประสบความสำเร็จเป็นอย่างดี เนื่องจากอาจารย์ใหญ่ได้เข้าร่วมประชุมกับชาวบ้านและรายงานผลการดำเนินงานในโรงเรียนให้ชาวบ้านได้ทราบทุกเดือน โดยสลับเปลี่ยนไปหมู่บ้านละเดือนทั้ง 4 หมู่บ้าน และนอกจากอาจารย์ใหญ่จะได้พบปะกับชาวบ้านเป็นประจำแล้ว ยังมีครูอยู่ในชุมชนถึง 7 คน (จำนวนเกือบครึ่งจากครูทั้งหมด) และแต่ละคนก็เป็นญาติพี่น้องของคนในชุมชนนั้น สามารถให้คำปรึกษาหารือกับชาวบ้านได้เป็นอย่างดี โดยเฉพาะครูที่ ซึ่งถูกแต่งตั้งให้เป็นหัวหน้างานสัมพันธ์ชุมชนและตำแหน่งประชาสัมพันธ์โรงเรียน จึงยิ่งทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนดียิ่งขึ้น เห็นได้ชัดจากการที่ชาวบ้านช่วยสอดส่องดูแลความประพฤติของนักเรียนและคอยรายงานให้ทราบ คณะครูได้ติดตามและตักเตือนได้ทันเวลา เช่น วันหนึ่งในตอนบ่ายชาวบ้านได้มาแจ้งคณะครูว่ามีนักเรียนชายกลุ่มหนึ่งทำทางมีพิรุณเหมือนจะเสพยา ครูรีบไปดู พบว่าเป็นนักเรียนของโรงเรียนมัธยมประจำอำเภอ นอกจากชาวบ้านได้ช่วยครูดูแลเรื่องความประพฤติของนักเรียนแล้วเวลามีการเกณฑ์แรงงานชาวบ้านก็ได้มาช่วยเหลือจนงานสำเร็จ เช่นในโครงการทำโรงเรียนให้เป็นปัจจุบัน ชาวบ้านได้มาช่วยถึงวันละกว่า 50 คน เป็นเวลาถึง 2 วัน

สรุป

ความสัมพันธ์โดยส่วนตัวของผู้บริหารกับผู้นำชุมชน นับว่ามีผลต่อความสัมพันธ์ของโรงเรียนกับชุมชนด้วย ผู้บริหารที่มีความสัมพันธ์ไม่ดีกับผู้นำชุมชน ทำให้ชุมชนขาดการให้ความร่วมมือทั้งในด้านการช่วยเหลือในด้านการเงิน แรงงาน และการมีบทบาทในการช่วยอบรมตักเตือน สอดส่องดูแลความประพฤติของบุตรหลานด้วย ในทางตรงกันข้าม ถ้าอาจารย์ใหญ่มีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้นำชุมชน การให้ความร่วมมือของชุมชนกับโรงเรียนย่อมดีไปด้วย รวมทั้งผู้ปกครองที่มีความ

สนิทสนมและคุ้นเคยกับครู จะทำบทบาทเสริมได้ดี คือช่วยสนับสนุนการเรียนของบุตรหลาน ควบคุมดูแลความประพฤติ ซึ่งก็ส่งผลไปยังความสามารถทางการเรียนของนักเรียนอีกทอดหนึ่ง

5. บุคคลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา

5.1 อาจารย์ใหญ่

ในระดับโรงเรียน อาจารย์ใหญ่คือตัวจักรกลสำคัญที่ก่อให้เกิดการปฏิบัติตามหน้าที่ในโรงเรียน ปัจจัยเกี่ยวกับอาจารย์ใหญ่ส่งผลต่อคุณภาพของปัจจัยอื่น ๆ ทั้งโดยตรงและโดยอ้อม ปัจจัยเหล่านี้ ได้แก่ การปฏิบัติงานของอาจารย์ใหญ่ ความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ๆ วยประสิทธิภาพ แรงจูงใจ และระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ก. การปฏิบัติงานของอาจารย์ใหญ่

หัวข้อนี้เป็นหัวข้อใหญ่ ครอบคลุมเนื้อหาหลายด้านทั้งในแง่เวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ทักษะในการปฏิบัติงานวิชาการ การวางแผน การติดตามและควบคุมการปฏิบัติงานของครูมีรายละเอียดที่จะกล่าวถึงคือ

1. เวลาในการปฏิบัติงานในโรงเรียนของอาจารย์ใหญ่ไม่เพียงพอ เพราะกิจกรรมอื่น ๆ ทั้งที่เป็นงานในหน้าที่โดยตรง เช่น ไปประชุมอำเภอ ไปประชุมกลุ่มโรงเรียน ประถม กลุ่มโรงเรียนมัธยม ประชุมผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาส ประชุมผู้บริหารโรงเรียนปฏิรูปการศึกษา ไปซื้อวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ และงานอื่นที่ไม่เกี่ยวกับงานในหน้าที่โดยตรง โดยเฉพาะอาจารย์ใหญ่โรงเรียนบ้านศรีวิไล จะมีภาระกิจมาก เนื่องจากเป็นวิทยากรอบรมผู้บริหารในประจำการทั้งในระดับอำเภอ จังหวัด ระดับเขต และยังมีงานพิเศษอื่น ๆ อีก เนื่องจากเป็นที่รู้จักและสนิทสนมกับข้าราชการผู้ใหญ่ในระดับอำเภอและจังหวัด ในเดือนแรกที่ผู้วิจัยเข้าไปเก็บรวบรวมข้อมูล พบว่าอาจารย์ใหญ่บ้านศรีวิไล มาปฏิบัติงานในโรงเรียนเต็มวันเพียง 4 วัน ส่วนวันอื่น ๆ ที่มาก็เป็นเพียงครึ่งวันเช้าหรือครึ่งวันบ่าย และถึงแม้ว่าอาจารย์ใหญ่บ้านนาทรายจะไม่ค่อยมีงานอื่น ๆ นอกจากงานในหน้าที่แต่ก็มาโรงเรียนสายเกือบทุกวัน บางวันก็มาในตอนบ่ายโดยไม่ทราบว่าตอนเช้าไปทำธุระอะไร เหตุการณ์ที่เห็นเป็นประจำ คือ อาจารย์ใหญ่บ้านนาทรายมาเซ็นชื่อลงเวลาแล้วไปนั่งที่โต๊ะทำงาน อ่านหนังสือ วารสารต่าง ๆ อยู่ตลอดทั้งวัน

ครูพงษ์พูดถึงอาจารย์ใหญ่ ว่า "อาจารย์ใหญ่ไม่เป็นแบบอย่างในการทำงาน และเรื่องของเวลา" การที่อาจารย์ใหญ่หรือรวมทั้งผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ใช้เวลาปฏิบัติงานในโรงเรียนน้อย ทำให้คุณภาพของโรงเรียนด้อยลง เพราะไม่มีผู้ควบคุมดูแลการปฏิบัติงานของครูน้อย อย่างเช่นในบันทึกภาคสนาม ของผู้วิจัยส่วนหนึ่งว่า

"วันนี้อาจารย์ใหญ่และผู้ช่วยไม่อยู่ ครูผู้สอน 4 คน ออกไปรับประทานอาหารกลางวันทำงานนอกจนบ่าย 2 โมงแล้วยังไม่กลับเข้ามาโรงเรียน นักเรียนก็วิ่งเล่นอยู่ตามบริเวณโรงเรียนส่วนหนึ่ง เพราะไม่มีใครสอนแทน"

2. ทักษะในการปฏิบัติงานวิชาการ อาจารย์ใหญ่ทั้งสองโรงเรียนไม่มีชั่วโมงสอน และไม่ได้ทำการสอนมานานถึง 5 ปี จึงไม่มีทักษะในการปฏิบัติงานวิชาการ และไปเน้นการควบคุมและการปฏิบัติงานของครูในด้านเอกสารและงานธุรการเป็นระดับต้น ๆ ถึงแม้จากการสัมภาษณ์อาจารย์ใหญ่จะบอกว่างานที่ให้ความสำคัญเป็นอันดับที่หนึ่ง คืองานวิชาการ แต่จากการสังเกตของผู้วิจัยพบว่า งานที่ปฏิบัติมากเป็นอันดับต้น ๆ คือการกวดขันความเรียบร้อยของเอกสารและงานธุรการต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในโรงเรียนบ้านศรีวิไล มีการตรวจสอบควบคุมติดตามอย่างต่อเนื่องและเป็นกระบวนการมาก ส่วนเรื่องการติดตามการจัดการเรียนการสอนและการนิเทศการศึกษาไม่ได้ทำ อาจารย์ใหญ่ ให้เหตุผลว่า "ครูทุกคนผ่านการอบรมมาแล้ว เขาคงทำได้ดี ผู้บริหารเสียอีกที่ไม่เคยอบรมเลยไปบอกเขาไม่ได้หรอก" จึงไม่เห็นว่าการที่อาจารย์ใหญ่ให้คำแนะนำในการจัดการเรียนการสอนแก่ครูน้อยแต่อย่างใด อีกทั้งงานด้านวิชาการไม่มีผลงานออกมาเป็นรูปธรรมและไม่เห็นผลโดยเร็ว ผู้นิเทศก็ไม่ได้สนใจที่จะสอบถาม แม้การประเมินมาตรฐานโรงเรียนประจำปีของสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอในทุกต้นปีการศึกษาที่มีหัวข้อประเมิน ดังนี้ คือ งานสารบรรณ เวรยาม สมุดลงเวลา คำสั่งของโรงเรียน บันทึกการประชุมของโรงเรียน ทะเบียนนักเรียน ความร่วมมือกับชุมชน คณะกรรมการโรงเรียน หลักฐานการจัดซื้อจัดจ้าง บัญชีวัสดุทะเบียนครุภัณฑ์ ห้องคอมพิวเตอร์ แผนปฏิบัติงานของโรงเรียน สำมะโนนักเรียน สถิติการมาเรียน แผนการสอน ธุรการชั้นเรียน และการจัดตกแต่งบริเวณโรงเรียนและภายในห้องเรียน จะเห็นว่างานเหล่านี้เป็นงานเกี่ยวกับเอกสารแทบทั้งสิ้น อาจารย์ใหญ่จึงไม่สนใจงานวิชาการซึ่งเป็นงานที่เป็นกระบวนการและเป็นงานที่ค่อนข้างเป็นรูปธรรมเท่าที่ควร โดยเฉพาะในโรงเรียนบ้านศรีวิไลที่มุ่งเอาแต่การชนะประกวดและชื่อเสียง จึงมุ่งพัฒนาในส่วนที่เป็นวัตถุ

และสิ่งที่มองเห็นต่าง ๆ เช่น เอกสารหลักฐาน ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ได้ยอมรับในเรื่องความด้อยในการปฏิบัติงานทางวิชาการของโรงเรียนว่า "เกณฑ์การประเมินมาตรฐานโรงเรียนของอำเภอ ผิดเพี้ยน ถ้าเขาพูดถึงการเรียนการสอนความสามารถทางการเรียนและความประพฤติของนักเรียน เราคงไม่ได้เป็นโรงเรียนเกณฑ์มาตรฐานอันดับหนึ่งของอำเภอหรอก"

3. การวางแผน

การวางแผนของอาจารย์ใหญ่ทั้งสองโรงเรียนที่ทำการศึกษานี้ มีความแตกต่างกันมาก อาจารย์ใหญ่โรงเรียนบ้านศรีวิไลมีการวางแผนงานที่ดี และมีการติดตามงานตามแผนที่วางไว้จนสามารถนำโรงเรียนให้เป็นโรงเรียนเกณฑ์มาตรฐานดีตั้งแต่ระดับอำเภอ 3 ปีซ้อน และยังมีการพัฒนาปรับปรุงให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ การจัดกิจกรรมใด ๆ ในโรงเรียน โรงเรียนบ้านศรีวิไลจะมีการประชุมวางแผนอย่างรอบคอบทุกงาน และก็ประสบความสำเร็จ ส่วนอาจารย์ใหญ่โรงเรียนบ้านนาทรายทำงานไม่มีแผนไว้ชัดเจนแน่นอน แม้แต่กิจกรรมที่จัดอยู่เป็นประจำทุกปี เช่น การเข้าค่ายพักแรม งานวันไหว้ครู เป็นต้น ก็ไม่ได้มีการประชุมวางแผน จึงเห็นว่ากิจกรรมเล็ก ๆ น้อย ๆ เหล่านี้มีปัญหาเสมอ และบางครั้งดูเหมือนว่าอาจารย์ใหญ่จะหลงบทบาทของตัวเอง เช่น การเตรียมกิจกรรม "วันสุนทรภู่" ครูตอนและครูอ้อยเป็นเจ้าของโครงการและได้จัดเตรียมงานกับนักเรียน โดยไม่มีการประชุมครู อาจารย์ใหญ่เข้าไปถามครูตอนว่า "จะให้ผมช่วยอะไร" ครูตอนตอบว่า "ให้อาจารย์ใหญ่เขียนป้ายให้ก็แล้วกัน" และวันนั้นทั้งวัน อาจารย์ใหญ่ก็ไปเขียนป้าย ครูประทับใจเห็นแล้วก็หัวเราะบอกกับผู้วิจัยว่า "บางวันอาจารย์ใหญ่ก็กวาดห้องเอง"

4. การติดตามและควบคุมการปฏิบัติงานของครู

ดังกล่าวแล้วว่าอาจารย์ใหญ่ทั้งสองโรงเรียน ไม่ได้ติดตามงานวิชาการหรืองานการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครูเท่าที่ควร แต่งานอื่น ๆ ที่เป็นงานมอบหมาย งานนโยบายจากเบื้องบน อาจารย์ใหญ่ได้ให้ความสนใจและดูแลติดตามเป็นพิเศษ เพราะมีผลต่อชื่อเสียงของโรงเรียนและตัวอาจารย์ใหญ่เอง โดยเฉพาะอาจารย์ใหญ่โรงเรียนบ้านศรีวิไลจะติดตามงานมอบหมายของครูอย่างสม่ำเสมอ และมีการปรับเปลี่ยนหรือถอดครูออกจากงานมอบหมายทันทีที่พบว่า ทำงานไม่ประสบความสำเร็จตามที่ได้คาดหวังเอาไว้ ดังที่ครูดวงบอกกับผู้วิจัยว่า

"ผู้บริหารเขาชี้แจงจู้จี้จุกจิก มอบงานให้ใครแล้วทำไม่ได้ เขาก็เปลี่ยนให้คนใหม่ทำ คนเก่าก็ไม่ต้องทำอะไรแล้ว สอนอย่างเดียว คือเขาไม่เอาคน เอาแต่งงาน" ส่วนอาจารย์ใหญ่โรงเรียนบ้านนาทรายไม่ว่าจะเป็น การติดตามงานใด ๆ ก็ไม่ต่างกันคือ ไม่มีระบบเปิดโอกาสให้ครูปฏิบัติงานกันเอง มีหน้าที่มอบหมายงานอย่างเดียว ครูที่มีความรับผิดชอบก็ทำงาน คนที่ไม่มีความรับผิดชอบก็ไม่ทำและก็ไม่มีการลงโทษหรือว่ากล่าวตักเตือน แต่บ่นให้ครู คนอื่น ๆ ฟังเสมอ

ข. ความสัมพันธ์ของอาจารย์ใหญ่กับบุคคลอื่น ๆ

ความสัมพันธ์ของอาจารย์ใหญ่ต่อครูน้อย ชาวบ้านและนักเรียน อาจารย์ใหญ่โรงเรียนบ้านนาทราย นับว่าเป็นอาจารย์ใหญ่ที่มีความสัมพันธ์อันดีกับครูน้อยทุกคน ให้ความสำคัญกับตนเอง จนบางครั้งครูน้อยไม่ให้ความเคารพยำเกรง ทำอะไรโดยพลการ และอาจารย์ใหญ่เองก็ไม่ได้ว่ากล่าวตักเตือนในกรณีที่ครูน้อยบางคนประพฤติตัวไม่เหมาะสม ทำผิดระเบียบวินัย ตัวอย่างเช่น ครูประจำชั้นอนุบาลสั่งให้นักเรียนชั้นอนุบาลกลับบ้านหมดทุกคนในเช้าของวันที่ลูกเขยของเจ้าหน้าที่อนามัยประสบอุบัติเหตุเสียชีวิต เพื่อครูจะได้ไปช่วยงานด้วยความสนิทสนมกันเป็นส่วนตัว โดยไม่ได้ปรึกษาหารือกับครูคนใดเลย ไม่ได้แจ้งให้อาจารย์ใหญ่ทราบด้วย เพราะวันนั้นอาจารย์ใหญ่มาโรงเรียนสาย พออาจารย์ใหญ่มาถึงโรงเรียนได้สอบถามผู้วิจยว่า เด็กอนุบาลเขาไปไหนหมด เมื่อทราบคำตอบแล้ว ก็ได้แต่หัวเราะและพูดว่า "เขาช่างกล้าทำนะ แปลก" นอกจากนั้นว่ากล่าวตักเตือนครูน้อยในเรื่องความประพฤติแล้ว ยังเป็นผู้ชวนครูดื่มสุราหลังเลิกประชุมหรือมีกิจกรรมทุกครั้ง เวลาดื่มก็ดื่มต่อหน้าเด็กนักเรียนนั่นเอง มีครูบางคนที่ไม่ชอบพฤติกรรมของอาจารย์ใหญ่ แต่ก็ไม่ถึงกับต่อต้าน โดยให้เหตุผลว่า "อย่างนี้ก็สบายดี มีอิสระจะทำหรือไม่ทำงานก็ได้ ไม่โดนว่า" แต่เป็นที่น่าสังเกตว่าครูตั้งใจสอนนักเรียนกันดี เกือบทุกคนและครูทุกคนยังแสดงความคิดเห็นต่ออาจารย์ใหญ่ตรงกันว่า ให้ความสำคัญกับครูน้อยทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน กับนักเรียนเองอาจารย์ใหญ่โรงเรียนบ้านนาทรายไม่ค่อยรู้จักชื่อเด็ก นอกจากเด็กนักเรียนที่เรียนเก่ง เป็นนักกีฬาหรือนักเรียนที่ทำกิจกรรมสภานักเรียนจากการสัมภาษณ์นักเรียนหลายคนทราบว่าอาจารย์ใหญ่ใจดี เวลาเดินผ่านชอบทักทายและลูบหัว ภารโรงก็บอกกับผู้วิจยว่า "อาจารย์ใหญ่ใจดีมากตั้งแต่เป็นภารโรงมา 3 โรงเรียน เพิ่งเคยเจอครูใหญ่ใจดี คงหาที่ไหนไม่ได้อีกแล้ว"

"ตอนมาบรรจุใหม่ ๆ นึกว่าอาจารย์ใหญ่เป็นด็อกเตอร์" เป็นคำพูดของครูภรณ์ที่กล่าวถึงอาจารย์ใหญ่โรงเรียนบ้านศรีวิไล ซึ่งก็ตรงกับความคิดของผู้ใหญ่บ้าน ชาวบ้าน

นักเรียนและคณะครูที่มีความเห็นร่วมกันว่า "อาจารย์ใหญ่วางตัวอยู่เหนือทุกคน" ไม่มีครูน้อยคนใดชอบอาจารย์ใหญ่ แต่ก็ต้องทำงานเพราะอาจารย์ใหญ่มอบหมายงานอะไรให้ครูทำ จะมีการออกคำสั่งเสมอ ถ้าไม่ทำก็ถือว่าขัดคำสั่งผู้บังคับบัญชา มีครูหลายคนพูดถึงอาจารย์ใหญ่ในทำนองว่าวางตัวเหนือคนอื่น และไม่ให้ความเป็นกันเองกับคณะครู ตัวอย่างเช่น ครูคำพูดว่า "เฉยเมยต่อลูกน้อง ไม่มีความจริงจัง สวมหน้ากากเข้าหากัน" ครูวัลย์ซึ่งเป็นครูที่มาโรงเรียนช้าที่สุดและขยันที่สุดในโรงเรียน พูดถึงอาจารย์ใหญ่ "ไม่เป็นตัวอย่างในความประพฤติ ชอบซื้อหวยเป็นชีวิตจิตใจ วางตัวเหนือคนอื่น" นอกจากครูในโรงเรียนรู้สึกที่อาจารย์ใหญ่ไม่ให้ความเป็นกันเองแล้ว อาจารย์ใหญ่โรงเรียนอื่น ๆ ในกลุ่มโรงเรียนเดียวกันก็มีความรู้สึกเช่นนี้กับอาจารย์ใหญ่ เพราะอาจารย์ใหญ่โรงเรียนบ้านศรีวิไลไม่เห็นความสำคัญของการประชุมระดับกลุ่มโรงเรียน ไม่เข้าร่วมประชุม อาจารย์ใหญ่ท่านหนึ่งในกลุ่มโรงเรียนเดียวกัน พูดถึงอาจารย์ใหญ่โรงเรียนบ้านศรีวิไลว่า "เขาได้รับความไว้วางใจจากเจ้านายระดับจังหวัด ก็เลยหลงตัวเอง วางตัวเหนืออาจารย์ใหญ่คนอื่น ๆ ในกลุ่มเดียวกัน หรืออาจารย์ใหญ่ที่รุ่นราวคราวเดียวกัน"

จากตัวอย่าง คำพูดของครูที่แสดงความคิดเห็นต่ออาจารย์ใหญ่โรงเรียนบ้านศรีวิไลที่ยกมาเพียงบางส่วนนั้น แสดงว่าเป็นคนที่มีความสัมพันธ์ไม่ดีกับเกือบทุกคน ยกเว้น ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ ครูการเงิน ครูวัลย์ และครูที่ทำงานสารบรรณ เพราะบุคคลเหล่านี้อาจารย์ใหญ่มักจะชมเชยให้ผู้วิจิตรฟังเสมอ และมักจะพูดถึงครูส่วนใหญ่ในโรงเรียนว่า "ไม่มีความรับผิดชอบ ไม่มีจิตสำนึกในความเป็นครู ไม่รู้แก่กล้าทำหรือเป็นสันดาน"

การที่อาจารย์ใหญ่ไม่ให้ความเป็นกันเองกับบุคลากรอื่น ๆ ในโรงเรียนและชุมชน ความสัมพันธ์เป็นไปในเชิงผู้ใช้อำนาจและผู้อยู่ใต้อำนาจ ทำให้ครูขาดขวัญและกำลังใจในการทำงาน จึงเห็นว่าครูโรงเรียนบ้านศรีวิไลทำงานตามคำสั่งเท่านั้น ไม่มีใครคิดสร้างสรรค์งาน และไม่สนใจการสอนนักเรียนเท่าที่ควร เพราะเอาเวลาส่วนใหญ่ไปทุ่มเทให้กับงานที่อาจารย์ใหญ่มอบหมายเป็นพิเศษ ซึ่งส่งผลเสียอย่างยิ่งต่อการเรียนของนักเรียน

ค. วยประสบการณ์และแรงจูงใจ

อาจารย์ใหญ่โรงเรียนบ้านนาทราย อายุ 54 ปี ประสบการณ์ในตำแหน่ง 15 ปี ดำรงตำแหน่งอาจารย์ใหญ่ในโรงเรียนนี้ 3 ปี

อาจารย์ใหญ่โรงเรียนบ้านศรีวิไล อายุ 45 ปี ประสบการณ์ในตำแหน่ง 12 ปี ดำรงตำแหน่งอาจารย์ใหญ่ในโรงเรียนนี้ 7 ปี

ผู้วิจัยพบว่า อาจารย์ใหญ่ทั้งสองท่านมีความแตกต่างกันในด้านความกระตือรือร้น ในการปฏิบัติงาน ส่วนหนึ่งมาจากอายุ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และโอกาสของความก้าวหน้า ในหน้าที่การงาน อย่างเช่นบางตอนของบทให้สัมภาษณ์ของอาจารย์ใหญ่โรงเรียนบ้านนาทรายว่า "พอคิดว่ามาถึงจุดสูงสุดในอาชีพครูของพ่อที่หวังไว้แล้ว อีกไม่นานก็จะเกษียณ อยู่ไปก็ทำตัวให้เขารัก" ดังกล่าวมาแล้ว เรื่องความเป็นกันเองกับคณะครูในโรงเรียน ทำให้งานในโรงเรียนเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของครูน้อย และครูน้อยทุกคนมีอิสระที่จะเสนองานและทำงานของตัวเองได้อย่างเต็มที่ จึงพบอยู่เสมอว่า ครูไม่ค่อยรู้เรื่อง ว่าครูคนไหนทำอะไร บางครั้งก็เกิดทำงานซ้ำซ้อนกัน เพราะต่างคนต่างทำโดยไม่ผ่านอาจารย์ใหญ่หรือที่ประชุม ส่วนอาจารย์ใหญ่โรงเรียนบ้านศรีวิไล เป็นผู้มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน เพราะมีความพยายามอย่างยิ่งที่จะทำผลงานเพื่อขอเข้าดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน อันดับแรกก็เริ่มต้นที่การทำปริมาณงาน คือหานักเรียนให้ถึงเกณฑ์ หลังจากเข้ามาดำรงตำแหน่งอาจารย์ใหญ่ที่โรงเรียนนี้เป็นปีที่ 3 ก็ขอเปิดโรงเรียนเป็นโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ด้วยความเป็นคนกว้างขวาง เพราะมีพ่อเป็นอดีต ส.ส. หลายสมัยในพื้นที่ ประกอบกับเป็นคนมีมนุษยสัมพันธ์ดี ทำให้ได้รับการสนับสนุนทางการเงินจากนักการเมือง ในพื้นที่หลายคนและนอกจากนั้น ยังได้ขอรับบริจาคไปทีละชมรมและสมาคมต่าง ๆ อีกหลายแห่ง ทำให้ได้เงินมาจำนวนหนึ่งจัดซื้อรถจักรยานแจกให้นักเรียน เพื่อเป็นการจูงใจให้นักเรียนมาเรียนต่อชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นที่โรงเรียนบ้านศรีวิไล จนทำให้ในปีนั้น (พ.ศ.2535) นักเรียนเพิ่มขึ้นเป็นอันมากและก็ได้พยายามประชาสัมพันธ์ให้โรงเรียนเป็นที่รู้จักและมีชื่อเสียงเข้าหาเจ้านายหรือผู้หลักผู้ใหญ่ที่มีชื่อเสียง จนลืมนึกที่จะสัมพันธ์กับชุมชนจนเป็นสาเหตุให้ขัดแย้งกันมาจนถึงปัจจุบัน (พ.ศ.2540) ครูส่วนหนึ่งก็บอกว่า "อาจารย์ใหญ่ทำงานอยู่ทุกวันนี้ เพื่อตัวเองทั้งสิ้น คือทำทุกอย่างก็เพื่อให้เข้าเกณฑ์การประเมินเข้าสู่ตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน" ความขัดแย้งภายในโรงเรียนเกิดขึ้นมาเรื่อย ๆ ตั้งแต่ปี พ.ศ.2535 นั้นเอง เพราะจากจำนวนนักเรียนที่เพิ่มขึ้นและไม่ได้เตรียมบุคลากรไว้รองรับ ทำให้ชั่วโมงสอนของครูแต่ละคนมากขึ้น อาจารย์ใหญ่ใช้เทคนิคประชาสัมพันธ์มากขึ้น พยายามเชิญชวนให้มีคณาจารย์ที่โรงเรียน

และที่ระดมครูเตรียมต้อนรับ ด้วยเหตุผลว่า ถ้ามีคนมาเยี่ยมชมโรงเรียนบ่อย ๆ ครูจะไม่เฉื่อยชา แต่การกระทำอย่างนี้เป็นผลเสียต่อการเรียนของนักเรียนเป็นอย่างมาก เพราะหน้าที่หลักของครูได้เปลี่ยนไปเป็นการทำงานเกี่ยวกับเอกสารหลักฐาน และพัฒนาสิ่งแวดล้อมในโรงเรียน แทนที่จะเป็นการพัฒนาด้านการเรียนการสอน ในปีการศึกษา 2538 มีบุคคลและคณะบุคคลมาเยี่ยมโรงเรียนทั้งหมด 151 คณะ (จากหลักฐานในสมุดเยี่ยมของโรงเรียน) อาจารย์ใหญ่ได้รับการโจมตีจากครูส่วนหนึ่งในโรงเรียนว่า พัฒนาแต่เปลือก พัฒนาเพื่อผลประโยชน์ตัวเอง แต่ไม่ลงไปถึงเด็ก ผู้วิจัยสังเกตและสัมภาษณ์ทั้งอาจารย์ใหญ่เองและคนอื่น ๆ ที่รู้เรื่องในโรงเรียนบ้านศรีวิไลดี ก็เห็นจริงตามนั้น และสิ่งที่พอจะยืนยันได้อีกอย่างหนึ่งคือ เมื่อปลายปีการศึกษา 2539 ขณะที่ผู้วิจัยกำลังสนทนากับอาจารย์ใหญ่ ก็ได้ยินเสียงเรียกจากวิทยุมือถือว่าให้อาจารย์ใหญ่ไปติดต่อกับจังหวัด เรื่องกำหนดตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนของอาจารย์ใหญ่เอง และในปีนี้ก็ไม่ได้มีการแนะนำให้นักเรียนมาเรียนต่อที่โรงเรียนนี้ จึงทำให้จำนวนนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ลดน้อยลงกว่าทุกปีที่ผ่านมา คือสามารถเปิดได้ 1 ห้องเรียนเท่านั้น และเป็นที่น่าสังเกตว่านักเรียนมาจากโรงเรียนอื่นเพียง 4 คนเท่านั้น จากการที่มุ่งพัฒนาแต่เปลือกทำให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนต่ำ อาจารย์ใหญ่ท่านหนึ่งในกลุ่มโรงเรียนเดียวกัน ซึ่งอดีตเคยเป็นประธานกลุ่มโรงเรียนได้เล่าให้ผู้วิจัยฟังว่า "ทางอาจารย์ใหญ่จะบ้ายเบียงเสมอ เมื่อกลุ่มจะมีการออกวัดและประเมินผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน โดยอ้างว่ามีแขกมาเยี่ยมโรงเรียนบ้าง เตรียมตัวต้อนรับแขกบ้าง เพราะฉะนั้นตัวเลขแสดงผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนบ้านศรีวิไลจึงเชื่อถือไม่ได้" เรื่องความเชื่อถือไม่ได้ของตัวเลขแสดงผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนนี้ได้รับการยืนยันจากครูหอม ซึ่งเป็นครูที่สอนได้ผลสัมฤทธิ์ดีที่สุด ในอำเภอที่อาจารย์ใหญ่ไปขอให้ย้ายมาช่วยที่โรงเรียนนี้ ครูหอมเล่าว่า "ตอนที่ย้ายมาสอนที่นี่ใหม่ ๆ ที่สอนแทบตาย นักเรียนได้คะแนนในกลุ่มทักษะ 37 % เพราะ ป.1 เขาไม่มีพื้นมาเลย พี่ก็โดนผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่เรียกไปชี้แจงว่าทำอย่างนี้ไม่ได้ ต้องพยายามให้เด็กสอบให้ได้คะแนนมากกว่านี้ ระยะเวลาหลังมานี้ ก็ "make" คะแนนตลอด"

นอกจากแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเพื่อความก้าวหน้าโดยส่วนตัวแล้ว อาจารย์ใหญ่โรงเรียนบ้านศรีวิไลยังเป็นผู้มีประสบการณ์ในการเป็นวิทยากรอบรม เป็นตัวแทนครูทั้งในระดับอำเภอและจังหวัด และยังคงเคยได้รับรางวัลจากการบริหารมากมาย เคยไปศึกษาดูงานการจัดการ

ศึกษาต่างประเทศ แต่ประสบการณ์มากมายนั้น ไม่ได้นำมาเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน ซึ่งเป็นการพัฒนาที่ยั่งยืนกว่าการนำมาเพื่อความสำเร็จและชื่อเสียงส่วนตัว ส่วนอาจารย์ใหญ่โรงเรียนบ้านนาทรายไม่ได้มีแรงจูงใจหรือกระตือรือร้นในความก้าวหน้าของตัวเอง ไม่ได้กระตุ้นให้ครูทำงานหรือกิจกรรมอื่น ๆ นอกจากงานสอนและทำงานสนองนโยบายและทำตามคำสั่งของทางราชการเท่านั้น จึงทำให้ภาระกิจของครูมีเพียงการสอน และงานอื่นตามระเบียบข้อบังคับของทางราชการซึ่งก็ไม่มากนัก ทำให้ครูมีเวลาสอนนักเรียนเต็มที่ ไม่ได้รับแรงกดดันจากอาจารย์ใหญ่ จึงทำให้ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนหลายชั้นอยู่ในระดับที่น่าพอใจ และยังได้กำชับอยู่ตลอดว่าไม่ให้ครูเพิ่มคะแนนให้เด็ก เพราะเป็นการหลอกตัวเองและจะไม่ใช่ผลดีต่อการพัฒนาและปรับปรุงการสอนของตัวครูเอง

ง. ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง

ระยะเวลา 7 ปี ของการดำรงตำแหน่งอาจารย์ใหญ่โรงเรียนบ้านศรีวิไลในโรงเรียนนี้ถือว่านานมาก จนคณะครูเกิดความเบื่อหน่าย เนื่องจากอาจารย์ใหญ่เป็นผู้บริหารที่มีวาทะศิลป์แต่ขาดความจริงใจ หลอกให้ครูปฏิบัติงานให้ตนเอง โดยบอกแก่ครูว่าจะให้สองชั้นและได้ให้สัญญาไว้กับครูเกือบทุกคน แต่ก็ไม่สามารถทำได้ตามนั้น พอมาระยะหลัง ๆ ครูทุกคนก็มาคุยกันและทราบว่าถูกหลอกใช้ ก็เริ่มมีปฏิกิริยาและเห็นห่างจากอาจารย์ใหญ่ ครูคำเล่าว่า "สาย บ. เขาจะหลอกใช้และโอ้อวดใหม่ไปเรื่อย ๆ คนเก่าเขาปกครองไม่ได้ก็ตกตระกร้าไป" ส่วนครูดวงก็ได้แสดงความคิดเห็นเรื่องระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งของอาจารย์ใหญ่ว่า "ตำแหน่งอาจารย์ใหญ่น่าจะเปลี่ยนทุก 4 หรือ 5 ปี เพื่อป้องกันมิให้เป็นผักเป็นฝ่ายหรือเกิดการเบื่องี้หน้ากัน การผูกขาดการเป็นอาจารย์ใหญ่เพียงคนเดียวเป็นเวลานาน ๆ ทำให้ครูบางคนหมดอนาคตไปแล้ว ทั้งที่บางคนเคยทำงานดี แต่เข้ากับผู้บริหารไม่ได้ อยู่ไปก็มีแต่จะเสื่องานเสียการ และเสียสุขภาพจิต" ส่วนอาจารย์ใหญ่โรงเรียนบ้านนาทราย ดำรงตำแหน่งโรงเรียนนี้เพียง 3 ปี ยังไม่มีผลงานปรากฏเป็นชิ้นเป็นอัน แต่ก็เป็นที่น่าสังเกตว่าคณะครูขยันขันแข็งในการปฏิบัติหน้าที่กันดี เกือบทุกคน และครูก็ยังไม่มีใครแสดงท่าทีให้เป็นที่สังเกตได้ว่าเป็นคนละฝ่ายกับอาจารย์ใหญ่จากการสังเกต ผู้วิจัยพบว่าครูมีการแข่งขันปฏิบัติงานอยู่ในที่ จะเห็นได้ว่าการดำรงตำแหน่งอาจารย์ใหญ่ในโรงเรียนหนึ่ง ๆ ที่มีระยะสั้นเกินไปก็อาจจะไม่เห็นผลเป็นที่ปรากฏว่าโรงเรียนได้

พัฒนาไปในทิศทางใด โครงการบางโครงการที่ทำก็ยังไม่บรรลุผล ในทางตรงกันข้ามถ้าระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งอาจารย์ใหญ่คนเดียวกันในโรงเรียนนานเกินไปก็เป็นผลเสียต่อการปฏิบัติงานร่วมกันของคณะกรรมการภายในโรงเรียนได้

สรุป

องค์ประกอบต่าง ๆ เกี่ยวกับอาจารย์ใหญ่ที่ส่งผลต่อคุณภาพของโรงเรียนและคุณภาพของการจัดการเรียนการสอนได้แก่ การปฏิบัติงานของอาจารย์ใหญ่ ความสัมพันธ์ของอาจารย์ใหญ่กับบุคคลอื่น ๆ วัฏประสพการณ์และแรงจูงใจ ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ในการปฏิบัติงานพบว่า อาจารย์ใหญ่ทั้งสองโรงเรียน ใช้เวลาปฏิบัติงานในโรงเรียนไม่เพียงพอ เนื่องจากมีภาระกิจหลายอย่างทั้งโดยตำแหน่งและงานส่วนตัว เมื่ออาจารย์ใหญ่ไม่มาปฏิบัติงานในโรงเรียน จึงทำให้การปฏิบัติงานของครูน้อยย่อหย่อน นอกจากเรื่องเวลาแล้วยังพบว่า อาจารย์ใหญ่ไม่มีทักษะทางด้านวิชาการ ไม่สามารถให้คำแนะนำเรื่องการจัดการเรียนการสอนแก่คณะครูได้ โดยอ้างว่า ครูทุกคนได้ผ่านการอบรมมาแล้วไม่จำเป็นต้องไปแนะนำกัน อาจารย์ใหญ่จึงให้ความสำคัญกับงานเอกสารแทน โดยเฉพาะโรงเรียนบ้านศรีวิไล เพราะเมื่อมีการประเมินคุณภาพ และมาตรฐานโรงเรียนหรือการประกวดความดีเด่นต่าง ๆ ทางคณะกรรมการก็ตรวจสอบเฉพาะ เอกสารหลักฐาน อาจารย์ใหญ่ที่มุ่งความเป็นเลิศในด้านการประกวดแข่งขัน จึงให้ความสำคัญกับงานเอกสารเป็นพิเศษทำให้ครูไม่เน้นบทบาทเรื่องความสามารถในการจัดการเรียนการสอนเพราะเป็นเรื่องที่ปรากฏให้เห็นเป็นรูปธรรมได้ยาก คะแนนที่ได้รับการประเมินก็ไม่ได้อะไรมาจากเรื่องนี้ ผลเสียก็ตกอยู่ที่นักเรียนโดยตรง แต่คะแนนการประเมินโดยรวมของโรงเรียนกลับอยู่ในระดับที่ดี ส่วนโรงเรียนบ้านนาทราย ไม่ได้เน้นแม้แต่เรื่องเอกสารและการเรียนการสอน แต่เนื่องจากอาจารย์ใหญ่ไม่ควบคุมและมอบหมายงานพิเศษให้ครูทำ ครูจึงมีหน้าที่สอนเป็นหลัก โดยไม่ต้องไปพะวงเรื่องความดีเด่นหรือชนะ เลิศในการประกวดแข่งขัน ผลสัมฤทธิ์โดยรวมของนักเรียนจึงอยู่ในระดับดี แต่ก็ทำให้ครูที่ไม่มีความรับผิดชอบยิ่งทำงานย่อหย่อนลงไป เพราะอาจารย์ใหญ่ขาดการติดตามควบคุม

สำหรับเรื่องการวางแผน อาจารย์ใหญ่โรงเรียนบ้านศรีวิไลมีแผนงานไว้แน่นอน และพยายามทำตามแผนทั้งควบคุมงาน ให้เป็นไปตามแผนตลอด แต่งานนั้นไม่ได้เป็นงานที่เป็นประโยชน์ต่อนักเรียนแต่เป็นเรื่องการนำชื่อเสียงมาสู่โรงเรียนและตัวเองเป็นหลัก เพราะไปเน้นเอาการแข่งขันการประกวดแข่งขัน การจัดระเบียบเอกสารหลักฐาน แต่ไม่ได้มีแผนพัฒนาการจัดการเรียนการสอน ส่วนอาจารย์ใหญ่โรงเรียนบ้านนาทรายไม่พบว่า มีการวางแผนว่าจะให้โรงเรียนพัฒนาไปในทิศทางใด โรงเรียนจะดีหรือไม่ดีอย่างไร ปลอบยให้เป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของคณะครูไป ทั้งยังไม่ได้มีการติดตามควบคุม ทำให้โรงเรียนไม่มีทิศทางพัฒนาที่แน่นอน ผลการประเมินทุกครั้งจึงทำให้คะแนนออกมาอยู่ในอันดับสุดท้ายหรือเกือบสุดท้ายเสมอ

ในแง่ความสัมพันธ์ของอาจารย์ใหญ่กับคณะครู นักเรียน และผู้ปกครองพบว่า อาจารย์ใหญ่โรงเรียนบ้านนาทราย ให้ความสำคัญกับตนเองและสนิทสนมกับครูทุกคนเท่าเทียมกัน แต่ไม่ได้ปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดี การปฏิบัติงานของครูบางครั้งทำไปโดยพลการไม่ถูกต้อง แต่อาจารย์ใหญ่ก็ไม่ได้ว่ากล่าวตักเตือน ยิ่งทำให้ครูที่ขาดความรับผิดชอบและไม่สำนึกในหน้าที่กระทำการที่ไม่เหมาะสม ซึ่งส่งผลเสียทั้งต่อชื่อเสียงของโรงเรียนและคุณภาพของนักเรียนอีกด้วย

ส่วนเรื่องความสัมพันธ์กับนักเรียน อาจารย์ใหญ่ทั้งสองโรงเรียนแทบจะไม่รู้จักนักเรียนเลยว่าใครชื่ออะไร เก่งอะไร และโดยภาพรวมนักเรียนเป็นอย่างไร ทำให้ไม่สามารถวางแผนเพื่อพัฒนาและส่งเสริมให้เด็กเพิ่มศักยภาพในด้านที่เขาพอจะพัฒนาได้ ซึ่งไม่เป็นผลดีต่อตัวเด็กเลย

สำหรับความสัมพันธ์ของอาจารย์ใหญ่โรงเรียนบ้านศรีวิไลกับบุคคลอื่น ๆ พบว่ากับคณะครูเองไม่มีใครสนิทสนมกับอาจารย์ใหญ่เป็นพิเศษ เพราะบรรยายภาคีในการทำงานเป็นแบบสั่งการ มีการออกคำสั่งให้ปฏิบัติตามตลอด อาจารย์ใหญ่เน้นที่ผลงาน ส่วนเรื่องคนไม่ค่อยได้คำนึง ครูน้อยจึงปฏิบัติงานตามคำสั่งของอาจารย์ใหญ่เพื่อให้ได้ชื่อว่าทำถูกต้องระเบียบและไม่ต้องการให้อาจารย์ใหญ่ตำหนิ เรื่องการสอนจึงให้ความสำคัญเป็นอันดับรองลงมา อันดับแรกคือ ทำงานตามที่อาจารย์ใหญ่มอบหมายให้ออกมาให้เห็นได้ในหลาย ๆ ด้าน แต่ด้านการจัดการเรียนการสอน และความสามารถทางวิชาการของนักเรียนยังอยู่ในระดับที่ไม่น่าพอใจ นอกจากความสัมพันธ์ที่ไม่ดีกับครูน้อยแล้ว ยังพบว่า มีคณะครูโรงเรียนอื่น ๆ ในกลุ่มโรงเรียนเดียวกัน ชาวบ้าน ผู้ปกครอง อาจารย์ใหญ่ก็มี

ความสัมพันธ์ที่ไม่ดี ไม่เข้าหาชุมชน ไม่เข้าร่วมประชุมกลุ่มโรงเรียน จึงทำให้ขาดความร่วมมือในระดับชุมชน แต่อาจารย์ใหญ่ไม่มีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้บริหารในระดับสูงขึ้นไป คือในระดับอำเภอ และจังหวัดเป็นต้น

วัย ประสบการณ์ และแรงจูงใจ พบว่าอาจารย์ใหญ่โรงเรียนบ้านนาทรายมีอายุมาก (54 ปี) มีความคิดว่าตัวเองอายุมากแล้ว หน้าที่การงานเท่านี้ก็ถือว่าสูงสุดในชีวิต เลยไม่มีความกระตือรือร้นจะพัฒนาหรือปรับปรุงงาน ไม่มีการวางแผน กลัวคณะครูไม่รัก ไม่มีมาตรการหรือทิศทางการพัฒนาปรับปรุงโรงเรียน ความคิด และการกระทำดังกล่าวนี้จึงไม่เอื้อต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอนและการพัฒนาในด้านต่าง ๆ ของโรงเรียน ส่วนอาจารย์ใหญ่โรงเรียนบ้านศรีวิไล ซึ่งอายุน้อยกว่า (45 ปี) มีโอกาสก้าวหน้าในชีวิตและการงานมาก จึงพบว่ามีความกระตือรือร้นในการพัฒนาปรับปรุงโรงเรียนในหลาย ๆ ด้าน แต่ไม่ได้ทำเพื่อพัฒนาตัวนักเรียน หากแต่ทำเพื่อชื่อเสียงและความเจริญก้าวหน้าของตัวเอง ฉะนั้นจึงพบว่าความสำเร็จและความมีชื่อเสียงของโรงเรียนบ้านศรีวิไลไม่เคยมีปรากฏ เรื่องผลสัมฤทธิ์และความสามารถทางวิชาการของนักเรียนเลย

ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งของอาจารย์ใหญ่มีผลกระทบต่อการบริหารงานค่อนข้างมาก อาจารย์ใหญ่ที่อยู่ในตำแหน่งนาน ๆ ก็ทำให้โครงการหรือแผนที่วางไว้เกิดผลปรากฏเป็นรูปเป็นร่าง แต่ในขณะเดียวกันถ้าอาจารย์ใหญ่มีความสัมพันธ์ที่ไม่ดีกับคณะครู ก็ทำให้ครูขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งส่งผลกระทบต่อจัดการเรียนการสอนและความสามารถทางวิชาการของนักเรียนอีกทอดหนึ่ง แต่ถ้าเวลาในการดำรงตำแหน่งสั้นเกินไป ก็มักจะดำเนินการเรื่องการเพิ่มคุณภาพของโรงเรียนได้ไม่มากนัก

5.2 ครูผู้สอน

ก. วุฒิและประสบการณ์การสอน

ไม่พบว่าครูที่มีวุฒิสอนได้ดีกว่าครูที่มีวุฒิต่ำ เพราะทั้งสองโรงเรียนมีครูที่มีวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรีอยู่ 7 คน และในจำนวนนี้เป็นครูผู้สอนดีแค่ไม่ถึง 4 คน และมีครูที่มีวุฒิปริญญาโท 1 คน นักเรียนให้ความเห็นว่าตั้งใจสอนดีแต่สอนไม่เข้าใจดีเหมือนกับครูอีกคนหนึ่งที่เคยสอนในวิชาเดียวกัน ซึ่งจบปริญญาตรีแต่มีประสบการณ์มากกว่า ครูวัลย์ซึ่งมีวุฒิป.ม. แต่ก็

ครูที่สอนดีและเป็นครูแกนนำในระดับอนุบาลของอำเภอถึงกับพูดว่า "เห็นคนที่ไปเรียนปริญญากลับมาแล้วได้วุฒิเพิ่มแต่ไม่เห็นมีใครเอามาพัฒนางานอย่างจริงจัง ยิ่งพวกที่ทำอาจารย์ 3 ยิ่งแย่ เอาแต่ตัวเอง ส่วนมากมักจะชอบไปอบรมระยะสั้นเอาความรู้มาใช้ได้เลย ไม่ต้องเอาไปประกาศ"

ส่วนในเรื่องประสิทธิภาพการสอนนี้มีผลต่อเทคนิควิธีสอนมากกว่าการจบหรือไม่จบปริญญาเพราะมีครูในโรงเรียนบ้านศรีวิไลถึง 3 คนที่จบปริญญาตรี แต่เพิ่งมาสอบบรรจุได้หลังจากจบปริญญาตรีมาแล้ว 5-8 ปี ครู 3 คนนี้สอนนักเรียนไม่ค่อยเข้าใจ จากการสัมภาษณ์นักเรียนชั้นมัธยม นักเรียนบอกว่า "ครูสอนไม่สนุก ชอบพูดนอกเรื่อง" และอาจารย์ใหญ่เองก็พูดในทำนองเหยียดหยามว่า "พวกที่เรียนจบมาแล้วกว่าจะสอบได้จนแก่ พอสอบเข้ามาได้ก็ทำอะไรไม่เป็น ผมว่าน่าจะเปลี่ยนวิธีการสอบบรรจุครูได้แล้ว"

จากการสังเกตของผู้วิจัยและความเห็นของครูหลายคน เห็นตรงกันว่าการที่จะเป็นครูดีหรือไม่ดี ขึ้นอยู่กับความขยัน ความเอาใจใส่ ความรับผิดชอบและความสามารถของครูแต่ละคน ไม่ใช่เพราะจบปริญญาตรีหรือไม่จบ

ข. วัยและสถานภาพสมรส

ถ้าจัดกลุ่มอายุของครูทั้งสองโรงเรียนออกเป็น 3 กลุ่ม จะได้ดังนี้คือ กลุ่มแรกคือ กลุ่มที่มีอายุต่ำกว่า 30 ปี มีจำนวน 3 คน (ทั้งหมดอยู่ในโรงเรียนบ้านศรีวิไล) กลุ่มที่สองคือ กลุ่มอายุ 30-45 ปี มี 30 คน (ครูโรงเรียนบ้านศรีวิไล 16 คน) และกลุ่มสุดท้ายคือ กลุ่มที่มีอายุตั้งแต่ 46 ปีขึ้นไป มี 4 คน (อยู่ในโรงเรียนบ้านนาทราย 3 คน) จากการสังเกตและสัมภาษณ์ทั้งตัวครูเองและบุคคลอื่นเกี่ยวกับครูทั้งสามกลุ่มอายุ พบว่า กลุ่มแรกมีความขยันขันแข็งในการปฏิบัติงาน มาถึงโรงเรียนแต่เช้า และได้รับการมอบหมายงานที่สำคัญจากผู้บริหาร กลุ่มที่ 2 พบว่า มีครูบ้านนาทรายปฏิบัติงานย่อหย่อนอยู่ 1 คน (ไม่รวมครูชาติที่ประสบอุบัติเหตุ) ส่วนโรงเรียนบ้านศรีวิไล อาจารย์ใหญ่เป็นคนบอกแก่ผู้วิจัยเองว่า มีครูปฏิบัติงานที่ย่อหย่อนอยู่ถึง 5 คน และจากการสังเกตก็พบว่า อาจารย์ใหญ่ให้ข้อมูลตรง ส่วนกลุ่มสุดท้าย ครูคน 1 ในโรงเรียนบ้านศรีวิไลกล่าวได้ว่า หมาไฟไปแล้ว ผู้บริหารไม่ได้มอบหมายงานพิเศษใด ๆ ให้ นอกจากให้สอนประจำชั้นเพียงอย่างเดียว แต่สำหรับครูกลุ่ม 1 ใน 3 ของครูกลุ่มอายุนี้นั้นในโรงเรียนบ้านนาทราย (อีก 2 คน เป็นอาจารย์ใหญ่และผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่) ยังปฏิบัติงานสอนและงานมอบหมายอื่นได้เป็นอย่างดี

จากการเข้าไปสังเกตการสอนของครูมล ผู้วิจัยพบว่าครูมลจัดกิจกรรมการเรียนรู้การสอนผ่านสื่อนาฬิกา โดยเฉพาะในวิชาภาษาไทยได้ให้นักเรียนเล่านิทานและแสดงบทบาทสมมติ และครูมลยังเป็นครูคนแรกของอำเภอที่ผ่านการประเมินผลงานทางวิชาการให้ดำรงตำแหน่งอาจารย์ 2 ระดับ 7 จากข้อมูลดังกล่าวมานี้ จึงยังสรุปไม่ได้ว่า วิจัยมีผลต่อพฤติกรรมการสอนและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนหรือไม่ ส่วนเรื่องสถานภาพสมรสจะพบว่ากระทรวงกระทรวงที่เรียนก็เฉพาะกรณีที่ครูสตรีมีลูกที่ยังเล็ก โดยเฉพาะงานที่ต้องปฏิบัตินอกเวลาราชการ ส่วนครูที่สมรสแล้วแต่ไม่มีลูกเล็กก็ปฏิบัติงานอยู่ในระดับที่ไม่แตกต่างจากครูที่มีสถานภาพโสด

ค. ความรับผิดชอบของครู

ไม่ว่าครูจะมีวัย มีประสบการณ์ มีวุฒิ หรือมีสถานภาพสมรสเป็นอย่างไร แต่สิ่งสำคัญที่เป็นตัวกำหนดพฤติกรรมการสอนก็คือ ความรับผิดชอบ ผู้วิจัยสังเกตเห็นได้ชัดเจนว่า ครูโรงเรียนบ้านนาทรายมีความรับผิดชอบต่อห้องเรียนมากกว่าครูโรงเรียนบ้านศรีวิไล ถึงจะไม่ทุกคนแต่ก็ในปริมาณที่มากกว่า นอกจากผู้วิจัยจะสังเกตเห็นอย่างนี้แล้ว ครูแก้ว (โรงเรียนบ้านศรีวิไล) และครูอ้อย (โรงเรียนบ้านนาทราย) ก็มีความเห็นเช่นนั้นเหมือนกัน อาจเป็นเพราะว่าภาระงานของครูทั้งสองโรงเรียนแตกต่างกัน ซึ่งจะได้กล่าวต่อไป

ง. ทักษะคติต่อนักเรียน

ผู้วิจัยพบว่าครูที่มีทักษะคติที่ดีต่อเด็กนักเรียนมักตั้งใจสอนและสอนได้ดี แต่ถ้าครูที่คิดว่านักเรียนโง่ เรียนไม่ได้ ก็จะมีผลต่อพฤติกรรมการสอนของครู จนถึงกับครูไม่เอาใจใส่ที่จะสอนอย่างเต็มที่พบได้ชัดเจนคือ ครูโรงเรียนบ้านศรีวิไลหลายคน มีความคิดว่านักเรียนโง่และถูกขี้ โดยผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ที่มักจะพูดเสมอว่า "เด็กนักเรียนเราธรรมชาติไม่เก่ง ผมเคยตั้งใจสอนเต็มที่มาแล้ว 2 ปี แต่ก็ไม่ได้ขึ้น เราก็เลยหันมาเอาดีทางกิจกรรมเพื่อให้โรงเรียนดัง" และยืนยันว่าเด็กโง่อีกว่า "โรงเรียนนี้เป็นโรงเรียนปราบเซียน ครูที่เคยเก่งมาจากที่ไหนมาสอนที่นี่ก็หมดกำลังใจทุกคน" ครูที่ใหม่ก็ได้รับการบอกเล่าจากครูคนก่อนว่าเด็กทั้งโง่และดีก็เลยตาม ๆ กัน จึงเห็นว่าครูไม่เอาใจใส่ชั้นเรียนเท่าที่ควร ส่วนโรงเรียนบ้านนาทรายครูไม่ได้ดีตราว่าเด็กเรียนเก่งหรือเรียนอ่อน ครูอ้อย ครูแดง ครูรัตน์ได้บอกกับผู้วิจัยว่า "เด็กที่นี่ก็มีเรียนไม่ได้ทุกปี ปีละ 2-3 คน เราก็เครียดใจกันเอง ครูแดงถึงกับทำการศึกษารายการกับนักเรียนในชั้นของตนเอง ด้วยหวังว่านักเรียนคงเรียนได้ดีขึ้น

จ. ปริมาณงานที่รับผิดชอบ

โดยปกติทั่วไปแล้ว ครูในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา มีหน้าที่รับผิดชอบในการสอนอยู่ 3 ระดับคือ ระดับอนุบาล ระดับต้นประถมศึกษา และระดับมัธยมศึกษาตอนต้น โดยแต่ละระดับก็จะมีควมรับผิดชอบแตกต่างกันไป ในระดับอนุบาลครูต้องดูแลเด็กตั้งแต่มาถึงโรงเรียนจนกระทั่งถึงเวลาเลิกเรียน ครูที่สอนในระดับประถมศึกษาบางคนสอนประจำชั้นระดับมัธยมด้วย ส่วนครูที่สอนเฉพาะในระดับมัธยมส่วนใหญ่เป็นครูที่มีวุฒิปริญญาตรีวิชาเอกคณิตศาสตร์ สังคมศาสตร์ ภาษาไทย ภาษาอังกฤษ วิทยาศาสตร์ ดนตรี พลานามัย ซึ่งเป็นวิชาสอนตรงตามวิชาเอก ชั่วโมงสอนของครูแต่ละคนมักน้อยแตกต่างกันออกไปตั้งแต่ 18 ชั่วโมงจนถึง 26 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ ซึ่งก็ขึ้นอยู่กับว่าวิชาที่สอนมีเนื้อหาหนักหรือเบา นอกจากปริมาณงานที่รับผิดชอบในเรื่องการสอนแล้ว ยังมีงานมอบหมายอื่น ๆ อีกจากผู้บริหาร ครูโรงเรียนบ้านศรีวิไลมีงานที่ได้รับมอบหมายมากกว่าครูโรงเรียนบ้านนาทรายเฉพาะงานในแผนปฏิบัติงานประจำปีของโรงเรียนก็มีมากกว่า นั่นคือ โรงเรียนบ้านศรีวิไลมี 43 โครงการ โรงเรียนบ้านนาทรายมี 17 โครงการ นอกจากมีโครงการในแผนฯ มากกว่าแล้วครูโรงเรียนบ้านศรีวิไล ยังมีงานพิเศษอื่น ๆ อีกดังได้กล่าวมาแล้วว่าโรงเรียนนี้มีผู้มาเยี่ยมชมนมาก การติดตามงานมอบหมายของผู้บริหารก็เข้มงวดและสม่ำเสมอ จึงเห็นได้ว่างานมอบหมายและกิจกรรมพิเศษต่าง ๆ ของทางโรงเรียน มักจะประสบผลสำเร็จและนำชื่อเสียงมาสู่โรงเรียนเสมอ เมื่อครูมีภาระกิจมาก ๆ ก็ย่อมส่งผลต่อเวลาและความเอาใจใส่ในการสอนของครูไม่น้อย

ฉ. การใช้เวลาปฏิบัติงานของครู

เนื่องจากครูโรงเรียนบ้านศรีวิไล มีภาระกิจนอกเหนือจากการสอนหลายอย่าง จึงพบว่า ครูใช้เวลาน้อยในการสอนนักเรียน เช่น ครูการเงินในช่วงวันปกติจะสอนเฉพาะตอนเช้า ในตอนบ่ายจะขึ้นไปทำงานการเงินที่อาคาร 4 ส่วนในวันใกล้จะสิ้นเดือนคือประมาณ 3-4 วันก่อนวันสิ้นเดือน ครูจะทิ้งห้องเรียนไปเลย โดยให้งานเด็กนักเรียนทำในห้อง ผู้วิจัยจึงเป็นครูสอนแทนห้องนั้นจนเกือบจะทุกสัปดาห์ในระหว่างการเก็บข้อมูล และจากการขอดูสมุดแบบฝึกหัดของนักเรียน พบว่า นอกจากครูจะมีเวลาสอนน้อยแล้ว ครูยังไม่ค่อยตรวจแบบฝึกหัดให้นักเรียนอีกด้วย นักเรียนบางคนจึงไม่ทำการบ้าน ผู้วิจัยพบว่า มีนักเรียนชั้นนี้ (ป.4) 3 คน

อ่านไม่ออกเขียนไม่ได้ แม้แต่ชื่อตัวเองก็เขียนผิด นอกจากกรณีที่ครูทิ้งไปทำงานอื่น ยังพบอีกว่า ครูคนอื่น ๆ เข้าสอนเช้าและปล่อยก่อนเวลา การอบรมครูในประจำการในช่วงที่เปิดเทอมก็เป็น อีกสาเหตุหนึ่งที่ทำให้เวลาเรียนเวลาสอนน้อยลง อย่างเช่นในต้นปีการศึกษา 2540 ครูที่สอนในระดับมัธยมศึกษาตอนต้น วิชาเอกคณิตศาสตร์ ภาษาไทย ภาษาอังกฤษ วิทยาศาสตร์ ต้องไปเข้า อบรมคนละ 10 วัน ทำให้เวลาสอนไม่เพียงพอและครูทุกคนก็ตระหนักดี แต่จากการสอบถามพบว่า ไม่มีครูคนใดอยากอบรมในช่วงปิดเทอมเลย ถึงแม้จะต้องเร่งสอนนักเรียนเพื่อให้จบทันเวลาก็ยัง ดีกว่าไปอบรมในช่วงปิดเทอม ซึ่งครูถือว่าเป็นช่วงพักผ่อน

ซ. ความสัมพันธ์ของครูกับบุคคลอื่น ๆ

ความสัมพันธ์ของครูกับบุคคลอื่น ๆ ได้แก่ความสัมพันธ์กับอาจารย์ใหญ่ ผู้ช่วย อาจารย์ใหญ่ เพื่อนครูด้วยกัน นักเรียนและผู้ปกครอง ในแง่ความสัมพันธ์กับอาจารย์ใหญ่ที่ไม่ดีนั้น พบว่าเพราะอาจารย์ใหญ่วางตัวห่างเหิน คอยจับผิด และมอบหมายงานให้ไม่เท่าเทียม ไม่ กระจายงาน ยกย่องครูบางคนมากเกินไปและดูถูกครูบางคน ส่วนความสัมพันธ์ที่ดีมักจะเกิดจาก กลุ่มครูที่ทำงานใกล้ชิดกับอาจารย์ใหญ่ เช่น งานการเงิน พัสดุ ธุรการ เป็นต้น

สำหรับความสัมพันธ์กับเพื่อนครูด้วยกัน ครูทั้งสองโรงเรียนมีความสัมพันธ์ ต่อกันไม่ตึงเครียด แต่โรงเรียนบ้านนาทรายไม่ได้แสดงออกในทางที่เป็นผลเสียแก่นักเรียน เพราะครูที่ มีความสัมพันธ์ไม่ดีต่อกันเขาจะสอนนักเรียนและทำงานอื่น แข่งกันกัน ส่วนโรงเรียนบ้านศรีวิไลมี การจับกลุ่มกันอย่างเหนียวแน่น แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มที่มีความสัมพันธ์อันดีกับผู้บริหาร และกลุ่มที่ต่อต้านผู้บริหาร และไม่ได้ทำงานแข่งกันกัน แต่เป็นการคอยจับผิดซึ่งกันและกัน อย่างเช่น ครูหอมเล่าให้ผู้วิจัยฟังว่า "พี่มีสมุดบันทึกการมาโรงเรียนของผู้บริหาร และครูคนอื่น ถ้าพี่รู้ที่จะ บันทึกไว้หมด ถ้าใครมาหาเรื่องกับพี่ พี่จะแฉให้ดู" อาจารย์ใหญ่ ก็ทราบดีว่า ครูหอมทำบันทึกและ บอกว่า "คุณมันซี คอยจับผิดแม้แต่ผู้บริหาร มันจะมารู้ได้อย่างไรว่า การที่เขาไม่มาไหน เขามีภารกิจ หรือธุระจำเป็นอะไร จำเป็นหรือที่อาจารย์ใหญ่ไปไหนจะต้องรายงานให้ครูน้อยทราบทุกครั้ง"

เกี่ยวกับความสัมพันธ์ของครูต่อนักเรียนมักจะเป็นเชิงอำนาจ ครูชั้นไหนที่ สอนนักเรียน โดยใช้อำนาจนักเรียนนั้นชั้นนั้นจะเจ็บบามาก เช่น ในห้องเรียนของครูพา เวลาที่ครู พาอยู่ในห้องหรือบริเวณใกล้เคียงจะไม่มีเสียงนักเรียนเลย แม้นักเรียนไม่เข้าใจคำสั่งของครูก็

ไม่กล้าแม้แต่ถามเพราะครูพาใช้วิธีการสอนไปค่าไป ครูแดงซึ่งเป็นครูสอนชั้นต่อจากครูพา บ่นให้ ผู้วิจัยฟังว่า "ครู ป.4 ก็สอนนักเรียนยังกะคุณนักโทษ เด็กเลยบ้า ๆ บอ ๆ ปีนี้อ่านไม่ออก ตั้ง 3 คน ที่ต้องเสียเวลาซ่อมเป็นเทอม และทุกปีก็เจอปัญหานี้" ส่วนครูที่มีความสัมพันธ์ที่ดีกับ นักเรียน มักสอนดี สอนสนุกและมีนักเรียนช่วยเหลืองานเสมอ เช่น ครูดอน ครูอ้อย ครู จันท์ และครูนิภา จากการสัมภาษณ์นักเรียนในเรื่องครูในดวงใจของข้าพเจ้า พอสรุปได้ว่า "ต้องเป็นคนพูดจาไพเราะ ไม่ดุด่า อธิบายละเอียดชัดเจน และตรวจงานสม่ำเสมอ" ส่วนครูที่ นักเรียนไม่ชอบ คือ ครูที่ด่าเก่ง และตีเจ็บ ครูที่นักเรียนไม่ชอบมากที่สุดคือครูหน้า (โรงเรียน บ้านศรีวิไล) ซึ่งสอนวิชาคณิตศาสตร์ นักเรียนให้เหตุผลว่า "ครูโมโหง่าย บางครั้งนักเรียนยังไม่รู้เลยว่าครูโมโหเพราะอะไร" และเป็นที่สังเกตอีกอย่างหนึ่งว่าครูที่ไม่ค่อยสอนและไม่ได้ลงโทษ เด็ก เช่น ครูรุ่ง (โรงเรียนบ้านศรีวิไล) นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาในกลุ่มที่มีคะแนนผลสัมฤทธิ์ต่ำจะ ชอบมาก นักเรียนชายชั้น ม.2 คนหนึ่งให้เหตุผลในการชอบครูรุ่งว่า "ครูใจดี ไม่เคี่ยวเข็ญ ให้ นักเรียนมีเวลาได้พักผ่อน" ในเรื่องความสัมพันธ์กับผู้ปกครองค่อนข้างน้อย นอกจากครูที่อยู่ในชุมชน เท่านั้นที่จะมีโอกาส ได้พบปะพูดคุยกับผู้ปกครองและชาวบ้าน ส่วนโรงเรียนบ้านศรีวิไลมีครูที่อยู่ใน ชุมชนเพียง 2 คน จึงทำให้ทั้งชาวบ้านและครูไม่มีโอกาสได้พบปะรู้จักกัน แม้เวลาที่ต้องมี กิจกรรมร่วมกัน เช่น ในงานกิจกรรมพิเศษ วันอำลาอาลัย ชาวบ้านและครูก็นั่งแยกกัน ผู้วิจัยได้ สัมภาษณ์ผู้ปกครอง 2 ท่านซึ่งท่านหนึ่งมีบ้านอยู่ห่างจากโรงเรียนไม่ถึง 200 เมตร และมีลูกที่ยัง เรียนอยู่ในโรงเรียนถึง 3 คน แต่รู้จักครูในโรงเรียนนี้เพียง 5 คน ในจำนวนนี้เป็นครูที่มี ภูมิสำเนาในชุมชนนี้ 2 คน ผู้ปกครองท่านนี้เล่าว่า "ครูไม่ค่อยเข้ามาในหมู่บ้านไม่ได้พูดคุยทักทาย แต่ก็พอออกว่า ใครเป็นครูไม่รู้เหมือนกันว่ามีครูกี่คน แต่ที่รู้จักชื่อมีเพียง 5 คนเท่านั้น"

สรุป

ปัจจัยเกี่ยวกับครูที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน ได้แก่ วุฒิ และประสบการณ์การ สอน วัยและสถานภาพสมรส ความรับผิดชอบ ทักษะคติต่อนักเรียน ปริมาณงานที่รับผิดชอบ เวลา ปฏิบัติงานของครู และความสัมพันธ์ของครูกับบุคคลอื่น

พบว่าครูที่มีวุฒิทางการศึกษาต่างกัน ไม่ได้มีความแตกต่างกันในด้านพฤติกรรมการ สอนและผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน แต่พบความแตกต่างที่ประสบการณ์และความรับผิดชอบของครู ครูที่มี

ประสบการณ์การสอนมาหลายปี ผ่านการอบรมมาหลายครั้งและมีความรับผิดชอบเป็นครูที่สอนดีมีความรับผิดชอบต่อชั้นเรียน ในแง่ของวัยและสถานภาพสมรส พบว่าการปฏิบัติงานในเวลาราชการไม่แตกต่างกัน แต่ครูที่อยู่ในวัยหนุ่มสาว และมีสถานภาพโสด สามารถอุทิศเวลาให้กับโรงเรียนได้มากกว่า

ในด้านทัศนคติที่มีต่อนักเรียน พบว่าครูที่มีทัศนคติที่ไม่ดีต่อนักเรียน มักไม่เอาใจใส่กับการสอน มีความคาดหวังในตัวนักเรียนต่ำและไม่ปรับปรุงการเรียนการสอน ส่วนครูที่มีทัศนคติที่ดีต่อนักเรียนมีความเชื่อว่านักเรียนสามารถเรียนรู้ได้ก็จะพยายามหาเทคนิควิธีการสอนต่าง ๆ มาใช้จนทำให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนดีในที่สุด

เรื่องปริมาณงานที่รับผิดชอบ พบว่าครูที่รับงานมอบหมายมากและผู้บริหารเองก็ให้ความสำคัญกับงานมอบหมายนั้น ทำให้ครูมีเวลาสอนไม่เต็มที่ นักเรียนจึงไม่ได้รับการถ่ายทอดความรู้เท่าที่ควร นอกจากครูใช้เวลาสอนน้อยแล้วยังไม่ค่อยตรวจแบบฝึกหัด ทำให้นักเรียนไม่ได้ปรับปรุงตัวเอง และครูเองก็ไม่รู้จักความสามารถที่แท้จริงของนักเรียนแต่ละคน ก็เลยไม่สามารถวางแผนและพัฒนาวิธีการสอนให้เหมาะสมได้

เรื่องความสัมพันธ์ของครูกับบุคคลอื่น พบว่าครูที่มีความสัมพันธ์ดีกับครูคนอื่น ๆ มักเป็นครูที่สอนดี เอาใจใส่ชั้นเรียน ครูที่มีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้บริหาร มักเป็นครูที่ทำงานจำพวกเอกสารหลักฐานถูกต้อง ทำกิจกรรมเก่ง ส่วนครูที่ไม่เอาใจใส่ทั้งเรื่องเอกสาร และเรื่องการเรียนการสอน มักเป็นครูที่มีพฤติกรรมต่อต้านอาจารย์ใหญ่ ครูที่สอนนักเรียนโดยใช้อำนาจข่มขู่ บังคับ ทำให้นักเรียนไม่กล้าแสดงออก ซึ่งเป็นการบดบังความคิดสร้างสรรค์ เป็นที่น่าสังเกตว่านักเรียนในกลุ่มที่เรียนไม่เก่ง ชอบครูที่ไม่ค่อยสอน ซึ่งก็ยิ่งทำให้การเรียนของนักเรียนกลุ่มนี้ต่ำลงไปอีก

เรื่องความสัมพันธ์กับผู้ปกครอง พบว่าครูที่พักอาศัยอยู่ในชุมชนเท่านั้นที่ได้พบปะกับผู้ปกครองนักเรียนบ้าง ส่วนครูที่มีบ้านพักอยู่นอกชุมชนแทบจะไม่รู้จักผู้ปกครองเลย แม้ทางโรงเรียนได้จัดกิจกรรมและเชิญผู้ปกครองเข้าร่วม แต่ก็ไม่มีลักษณะความเป็นกันเอง ความสัมพันธ์เป็นแบบผิวเผินทำให้ขาดความร่วมมือในการช่วยเหลือนักเรียนเรื่องของการเรียน

5.3 ผู้ปกครองและนักเรียน

ปัจจัยที่เกี่ยวกับผู้ปกครองและนักเรียน ที่ส่งผลต่อคุณภาพการเรียนของนักเรียนมีดังนี้

ก. ฐานะทางเศรษฐกิจ

ดังได้กล่าวไปแล้วในหัวข้อสภาพทั่วไปของชุมชนว่าอาชีพหลักของคนส่วนใหญ่ในชุมชนทั้งสองแห่งคือ ทำนา ทำให้รายได้ไม่แน่นอน จึงพบโดยทั่วไปว่าผู้ปกครองมีฐานะทางเศรษฐกิจไม่ดี ส่วนผู้ที่ชาวบ้านและนักเรียนเห็นว่ามีฐานะดีคือ พวกที่มีร้านค้า และมีที่นาหลายไร่ จากการสอบถามนักเรียนและสัมภาษณ์ผู้ปกครองได้ข้อมูลว่า ผู้ปกครองที่มีฐานะดี เมื่อบุตรหลานเรียนจบชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 แล้วจะให้ไปเรียนต่อที่โรงเรียนมัธยมในตัวเมือง อาจจะเป็นตัวอำเภอหรือจังหวัด ส่วนผู้ปกครองที่มีฐานะไม่ค่อยดี จะให้บุตรหลานเรียนต่อชั้นมัธยมที่โรงเรียนเดิม อาจารย์ใหญ่โรงเรียนบ้านศรีวิไลเล่าถึงเด็กนักเรียนชั้นมัธยมที่โรงเรียนว่า "เด็กเราเรียนไม่เก่ง พ่อแม่เขาก็จน เราเลือกไม่ได้ พวกที่เขาเรียนเก่งฐานะดีเขาก็ไม่เรียนกับเรา ถือว่าเรารับเด็กเหลือเดน"

ในเรื่องค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการศึกษาของบุตรหลาน ผู้ปกครองไม่ได้ให้ข้อมูลเป็นตัวเลขที่แน่นอน แต่ค่าใช้จ่ายที่ต้องจ่ายให้จะเป็นพวกสมุด ดินสอ ค่าหนังสือ และเครื่องแบบนักเรียน ผู้ปกครองท่านหนึ่งเล่าให้ฟังว่า "สมัยนี้ดีนะ โรงเรียนแจกสมุด ดินสอให้นักเรียน และก็ให้มากด้วย ถ้าเด็กใช้อย่างรู้จักคุณค่า ผู้ปกครองแทบจะไม่ต้องซื้อให้เลย"

ข. การส่งเสริมและสนับสนุนการเรียน

จากการสัมภาษณ์ผู้ปกครอง เรื่องการให้การสนับสนุนด้านการเรียนของนักเรียน พบว่าผู้ปกครองส่วนใหญ่สนับสนุนโดยซื้ออุปกรณ์การเรียนให้ สนับสนุนให้อ่านหนังสือและทำการบ้าน ไม่ให้ดู ที.วี. ดึก และไม่ให้ขาดเรียน ถ้าไม่มีการเจ็บป่วย ส่วนในเรื่องการสอนการบ้านหรือการให้คำแนะนำด้านการเรียนไม่มีผู้ปกครองคนใดได้สนใจในเรื่องนี้ โดยให้เหตุผลว่า "ไม่รู้เรื่องกับเขาหรอก ไม่ได้เรียนมา" จากการสังเกตและสอบถามนักเรียน ได้ข้อมูลเพิ่มเติมอีกว่า นักเรียนทั้งสองโรงเรียนนี้ไม่มีใครได้เรียนพิเศษ และมีหนังสืออ่านเสริมหรือหนังสืออื่นที่ไม่ใช่หนังสือเรียนยกเว้นลูกครูแก้ว (โรงเรียนบ้านศรีวิไล) เพียงคนเดียวที่มีหนังสืออ่านเล่นบ้าง

ค. การขาดเรียน

พบว่าโรงเรียนบ้านนาทราย มีนักเรียนขาดเรียนเป็นประจำอยู่ 2 คน คือนักเรียนชั้น ป.6 และนักเรียนชั้น ม.2 จากการสอบถามทราบว่า นักเรียนชั้น ป.6 ขาดเรียนเพราะฐานะยากจน อยาเพื่อน เพราะต้องใส่เสื้อผ้าแจกจากทางโรงเรียน และพบว่าเป็นเด็กที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำมาก ทั้งผู้ปกครองก็ไม่ได้สนใจ เพราะไปทำงานที่อื่น เพียงแต่ส่งเงินมาให้เท่านั้น ส่วนนักเรียนชั้น ม.2 พบสาเหตุของการขาดเรียน คือ พ่อแม่หย่าร้างกันและไปอยู่กับพ่อที่ชอบเล่นการพนัน ไม่มีเวลาดูแลลูกให้มาโรงเรียนแม้เพื่อนจะได้ไปตามก็ไม่ค่อยอยากมาโรงเรียน ส่วนนักเรียนโรงเรียนบ้านศรีวิไลมีนักเรียนขาดเรียนเป็นประจำเพียงคนเดียว คือนักเรียนชายชั้น ม.1 จากการตามไปสัมภาษณ์ผู้ปกครอง ผู้วิจัยพบว่าผู้ปกครองไม่เห็นความสำคัญของการศึกษาที่ให้เรียนจนถึงชั้น ม.3 เพราะเห็นว่าคนอื่นเขาก็เรียน แต่ไม่ได้คิดให้เรียนในชั้นสูงต่อไป เมื่อมีงานที่บ้านก็ให้นักเรียนขาดเรียนมาช่วย โดยเฉพาะในฤดูทำนา นักเรียนคนนี้ขาดเรียนมากที่สุด

สรุป

องค์ประกอบด้านผู้ปกครองและนักเรียนที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน คือฐานะทางเศรษฐกิจ การส่งเสริมและสนับสนุนการเรียน และการขาดเรียนของนักเรียน

พบว่านักเรียนที่ผู้ปกครองมีฐานะทางเศรษฐกิจไม่ดี ไม่ได้รับการส่งเสริมสนับสนุนในเรื่องการเรียนเท่าที่ควร ไม่มีการซื้อหนังสือให้อ่านประกอบ ไม่สอนการบ้าน ไม่มีเรียนพิเศษ ทำให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ ในส่วนที่เกี่ยวกับการขาดเรียนของนักเรียน พบว่ามีสาเหตุมาจากทั้งตัวนักเรียนและจากครอบครัว นักเรียนที่ขาดเรียนมีผลสัมฤทธิ์ต่ำ เพราะเรียนไม่ทัน ไม่สนใจบทเรียน และยังไม่อยากมาเรียน ก็ยิ่งทำให้มีผลสัมฤทธิ์ต่ำ

5.4 ผู้นำชุมชนและกรรมการโรงเรียน

ผู้นำชุมชนและกรรมการโรงเรียนทั้งสองแห่งส่วนใหญ่เป็นบุคคลคนเดียวกัน คือผู้ใหญ่บ้าน ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน อบต. บุคคลเหล่านี้ก็ได้รับการแต่งตั้งให้เป็นกรรมการโรงเรียนด้วย ผู้นำชุมชนและกรรมการโรงเรียนไม่มีบทบาทในการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนแต่ประการใด แต่จะมีผลต่อโรงเรียนในด้านการบริหารงานสัมพันธ์ชุมชน และการให้ความร่วมมือมากกว่าในกรณี

ผู้นำชุมชนมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้บริหาร หรือคณะครูในโรงเรียน การขอความร่วมมือจากชาวบ้านก็จะได้รับการตอบสนองเป็นอย่างดี ครูก็จะมีอิสระในการสอนและการลงโทษนักเรียนตามสมควร ในทางตรงกันข้ามถ้าผู้นำชุมชนและคณะครูในโรงเรียนมีความสัมพันธ์ที่ไม่ดีต่อกัน ก็ทำให้ชุมชนไม่ให้ความร่วมมือ และชาวบ้านไม่ยอมให้ครูลงโทษนักเรียน ซึ่งกรณีนี้เกิดขึ้นที่โรงเรียนบ้านศรีวิไล

นอกจากความสัมพันธ์ของผู้นำชุมชนกับทางโรงเรียนโดยตรงแล้ว เรื่องความปรองดองกันของคนในชุมชนก็เป็นอีกเรื่องหนึ่งที่จะทำให้โรงเรียน ได้รับความร่วมมือจากชุมชนหรือไม่ สังเกตได้จากชุมชนบ้านศรีวิไล ชาวบ้านแตกแยกกันจนมีเรื่องร้องเรียนถึงนายอำเภอ ส่วนชาวชุมชนบ้านนาทรายมีความปรองดองกันดี เนื่องจากผู้ใหญ่บ้านทั้ง 3 หมู่บ้าน เป็นเครือญาติกัน ตัวอย่างการให้ความร่วมมือของชาวบ้านกับโรงเรียนได้กล่าวไว้แล้วในเรื่องการบริหารงานสัมพันธ์ชุมชน

สรุป

ผู้นำชุมชนและกรรมการโรงเรียน มีบทบาทในการเชื่อมประสานระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ถ้าผู้นำชุมชนมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้บริหารโรงเรียนก็จะทำให้โรงเรียนได้รับประโยชน์ โดยความร่วมมือ การให้ความร่วมมือของชุมชน ปรากฏออกมาในด้านการบริจาคแรงงาน การให้ความร่วมมือในกิจกรรมของโรงเรียน นอกจากความสัมพันธ์ที่ดีของผู้บริหารกับผู้นำชุมชนนำมาซึ่งความร่วมมือจากชุมชนแล้วความปรองดองกันของคนในชุมชนก็เป็นอีกสาเหตุหนึ่งที่ทำให้โรงเรียน ได้รับความร่วมมือจากชุมชนเป็นอย่างดี เมื่อโรงเรียนได้รับความร่วมมือจากชุมชน การดำเนินการใด ๆ ก็สะดวกขึ้น เช่นการลงโทษและควบคุมพฤติกรรมของนักเรียนซึ่งก็มีผลดีไปถึงตัวนักเรียนเอง

องค์ประกอบพื้นฐานและกระบวนการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ

ทั้งหมดที่กล่าวมาตั้งแต่ต้นบทนี้ จนถึงขณะนี้เป็นการสรุปองค์ประกอบพื้นฐาน กระบวนการจัดการศึกษาและคุณลักษณะของบุคคลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา ในแต่ละหัวข้อได้แสดงถึงองค์ประกอบพื้นฐาน และกระบวนการจัดการศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพของการจัดการศึกษา ประเด็นทั้งสองโรงเรียน ในส่วนต่อไปนี้จะ เป็นการสรุปให้เห็นเฉพาะองค์ประกอบพื้นฐาน กระบวนการจัดการศึกษาและคุณลักษณะของบุคคลต่าง ๆ ที่ส่งผลให้การศึกษาที่มีคุณภาพ ดังต่อไปนี้

1. คุณลักษณะของบุคคลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา

1.1 อาจารย์ใหญ่ อาจารย์ใหญ่ที่มีอายุน้อย มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูง มีประสบการณ์ในการอบรมสั่งสอน ผ่านการศึกษาดูงานหลายแห่งทั้งในและต่างประเทศ พิจารณามอบหมายงานให้เหมาะสมกับความสามารถและความเต็มใจของครู ติดตาม กำกับดูแลงานที่มอบหมายไปแล้วอย่างใกล้ชิด มีความสัมพันธ์ที่ดีกับคณะครู ชุมชน และไม่เข้าไปแทรกแซงการวัดและประเมินผล การเรียนของคณะครู และให้โอกาสแก่คณะครูในการแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการวางแผนและการปฏิบัติงานของโรงเรียนตามสมควร คุณลักษณะของอาจารย์ใหญ่ดังกล่าวนี้ทำให้การจัดการศึกษามีคุณภาพและโรงเรียนพัฒนาทุกด้าน

1.2 ครูผู้สอน ครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการสอน สอนในชั้นหรือวิชาที่ถนัดหรือตรงกับสาขาที่เรียนมา มีทักษะที่ดีต่อนักเรียน มีการเตรียมการสอนใช้สื่อประกอบการสอน ไม่ได้รับการแทรกแซงเรื่องการวัดและประเมินผลจากผู้บริหาร มีโอกาสแสดงความคิดเห็นร่วมวางแผน ในกิจการของโรงเรียนตามสมควร ได้รับมอบหมายงานอื่น นอกจากงานสอนไม่มากจนเกินไป เหมาะสมกับความสามารถและความเต็มใจ ทำให้ครูปฏิบัติงานได้บรรลุวัตถุประสงค์และมีประสิทธิภาพ ทั้งงานสอนและงานอื่นที่ได้รับมอบหมาย

1.3 ผู้ปกครองและนักเรียน ผู้ปกครองที่เอาใจใส่ทั้งการเรียนและความประพฤติของนักเรียน ตัวนักเรียนเองไม่มีปัญหาการขาดเรียนและปัญหาครอบครัว ทำให้นักเรียนเป็นผู้มีความประพฤติดีและผลการเรียนดี

1.4 ผู้นำชุมชนและกรรมการโรงเรียน การที่โรงเรียนจะได้รับความร่วมมือจากชุมชนหรือไม่ หรือได้รับมากน้อยเพียงใด ไม่ได้ขึ้นอยู่กับลักษณะของผู้นำชุมชนโดยตรง แต่ขึ้นอยู่กับลักษณะความสัมพันธ์ของโรงเรียน คือ อาจารย์ใหญ่และคณะครูกับผู้นำชุมชนและกรรมการโรงเรียนนั่นเอง ซึ่งความสัมพันธ์ที่ดีทำให้โรงเรียนได้รับความร่วมมือจากชุมชนและสามารถดำเนินงานบางอย่างได้โดยอิสระ เช่น การควบคุมความประพฤติของนักเรียน เป็นต้น

2. กระบวนการบริหารงานทั้ง 6 งาน ในโรงเรียน

2.1 การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานวิชาการที่มีคุณภาพนั้น ครูผู้รับผิดชอบงานวิชาการต้องเป็นครูที่คณะครูทั้งโรงเรียนให้การยอมรับว่าเป็นผู้นำทางด้านวิชาการ มีความรับผิดชอบต่อชั้นเรียน มีทักษะที่ดีต่อนักเรียน การจัดชั้นเรียน การจัดครูเข้าสอนประจำชั้นหรือประจำวิชา คณะครูต้องได้มีส่วนร่วมในการพิจารณา ครูฝ่ายวิชาการไม่ต้องรับงานมอบหมายอื่นนอกขอบข่ายของงานวิชาการ ได้รับมอบหมายอำนาจในเรื่องการวัดผลประเมินผลจากผู้บริหาร จึงทำให้ผลการวัดและประเมินผลความรู้ความสามารถของนักเรียนตรงความเป็นจริง สามารถนำผลการประเมินนี้ไปปรับปรุงพัฒนาให้ถูกต้อง ทั้งยังส่งผลต่อความกระตือรือร้นและเอาใจใส่ต่อการเรียนของนักเรียนอีกด้วย ไม่ใช่เพราะความช่วยเหลือจากครูหรือผู้บริหารโรงเรียน โดยการเพิ่มคะแนนให้ ซึ่งไม่ใช่ความสามารถที่แท้จริงของนักเรียน

2.2 การบริหารงานกิจการนักเรียน การบริหารงานกิจการนักเรียนที่ประสบความสำเร็จต้องอาศัยความร่วมมือจากคณะครูทุกคน โดยผู้บริหารต้องออกคำสั่งแต่งตั้งอย่างเป็นทางการและกำกับดูแลอย่างใกล้ชิด มีการประชุมวางแผนร่วมกันระหว่างคณะครูและผู้บริหารในทุกกิจกรรม การกำหนดให้ครูคนใดคนหนึ่งหรือกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งดำเนินงานกิจการนักเรียนย่อมไม่ประสบผลสำเร็จ

2.3 การบริหารงานธุรการ การเงินและพัสดุ การบริหารงานธุรการ การเงินและพัสดุ ที่มีประสิทธิภาพ คือผู้บริหารต้องมีความทันสมัยในการรับรู้ข้อมูลข่าวสาร จัดระบบข้อมูลอย่างดี แม่นยำในเรื่องกฎระเบียบ เพราะงานนี้ต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบทางราชการโดยเคร่งครัด เพราะฉะนั้นจะมีความผิด นอกจากแม่นยำในเรื่องกฎระเบียบแล้ว ผู้บริหารต้องกำกับดูแลอย่างใกล้ชิดและตรวจสอบอยู่ตลอดเวลา ครูผู้รับผิดชอบเป็นผู้ที่มีเวลาหรือยอมสละเวลาจากงานอื่น เป็นคนละเอียดรอบคอบ และที่สำคัญที่ผู้บริหารทุกคนต้องการ คือเป็นบุคคลที่มีความสัมพันธ์อย่างดีกับผู้บริหาร เพราะเป็นงานที่จู้จุกจิกและต้องทำให้ถูกต้อง จึงจะทำให้งานนี้มีประสิทธิภาพ

2.4 การบริหารงานอาคารสถานที่ อาคารสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ภายในโรงเรียนเป็นองค์ประกอบพื้นฐานหนึ่งที่สำคัญต่อการจัดการศึกษาแต่โดยตัวของมันเองแล้วส่งผลต่อคุณภาพของการจัดการศึกษาน้อยมาก ถ้าไม่ได้รับการบริหารจัดการ การบริหารจัดการที่ทำให้มีคุณภาพ คือ การดูแลเอาใจใส่ เรื่องความสะอาด สวยงาม ความเป็นระเบียบ งานบริหาร

อาคารสถานที่เป็นงานสร้างบรรยากาศให้สถานที่น่าอยู่ น่าเรียน ซึ่งส่งผลต่อมาตรฐานของโรงเรียนและคุณภาพของการศึกษาในที่สุด

2.5 การบริหารงานบุคลากร การพิจารณาขอบข่ายงานที่ค่อนข้างเผด็จการของผู้บริหารการติดตามอย่างใกล้ชิดเมื่อได้มอบหมายงานไปแล้ว และมีความยืดหยุ่นในการเปลี่ยนแปลงผู้รับมอบงาน เพื่อให้งานบรรลุตามวัตถุประสงค์ การให้คณะกรรมการมีส่วนร่วมในการวางแผนในโรงเรียนตามสมควร ทำให้ครูปฏิบัติการทำงานด้วยความเต็มใจเพราะรู้สึกว่าได้ถูกบังคับหรือสั่งการอย่างเดียว แต่เกิดความคิดและความต้องการของตัวครูเองด้วย

2.6 การบริหารงานสัมพันธ์ชุมชน ผู้บริหารและคณะครูที่มีความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน โดยการเข้าหาชุมชนก่อนได้รับความร่วมมืออย่างดีจากชุมชน ทำให้คณะครูมีอำนาจควบคุมความประพฤติและลงโทษนักเรียนได้ตามสมควร และนอกจากชาวบ้านจะให้ความร่วมมือในการช่วยเหลือโรงเรียนโดยการบริจาคแรงงาน แล้วยังช่วยสอดส่องดูแลเรื่องความประพฤติของนักเรียนอีกด้วย ซึ่งก็ส่งผลให้นักเรียนมีความประพฤติดีและตั้งใจเรียน

3. องค์ประกอบด้านขนาดของพื้นที่ โรงเรียนบ้านศรีวิไลมีพื้นที่ทั้งหมด 26 ไร่ สามารถแบ่งประโยชน์ใช้สอยต่าง ๆ เช่น ทำแปลงเกษตร ขุดสระน้ำ เรือนเพาะชำ คอกสัตว์เลี้ยง ซึ่งเอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน โดยเฉพาะกลุ่มวิชาการงานพื้นฐานอาชีพ (เกษตร เลี้ยงสัตว์) ของชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น นอกจากนี้แล้วยังสามารถปลูกต้นไม้และสร้างสวนหย่อมได้จำนวนมาก ทำให้โรงเรียนร่มรื่นและสวยงาม ส่วนโรงเรียนบ้านนาทรายมีพื้นที่เพียง 6 ไร่ 2 งาน ภายในบริเวณโรงเรียนจึงมีแต่สิ่งปลูกสร้างจำพวกอาคารเรียน อาคารประกอบอื่น ๆ และสนามกีฬา แต่ไม่มีพื้นที่เพียงพอในการจัดแบ่งไปใช้ประโยชน์อย่างอื่นที่สำคัญต่อการจัดการศึกษาเหมือนโรงเรียนบ้านศรีวิไล