

## สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

1. สรุปผลการวิจัย

จากการวิจัยเพื่อศึกษา "ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารโรงเรียนราษฎร์กับครูโรงเรียนราษฎร์" โดยกำหนดดัชนี (Indicators) อันเป็นตัวชี้ภาวะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลทั้งสองกลุ่มขึ้น คือพฤติกรรมกรรมการบริหารและการควบคุมบังคับบัญชา การพัฒนาบุคลากร และโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน ค่าจ้างเงินเดือนและประโยชน์เกื้อกูลต่าง ๆ การมีส่วนร่วมในกิจกรรมของโรงเรียน และความมั่นคงในอาชีพ ทั้งนี้ผู้วิจัยมีข้อยอมรับ (Assumption) เบื้องต้นว่า ถ้าผู้บริหารโรงเรียนราษฎร์กับครูโรงเรียนราษฎร์ ไม่มีความขัดแย้งกันในเรื่องเหล่านี้แล้ว ความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคลทั้งสองกลุ่มก็น่าจะเกิดขึ้น เพื่อจะหาคำตอบของข้อสรุปดังกล่าวนี้ ผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือสำคัญในการรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่เป็นตัวกำหนดภาวะความสัมพันธ์เหล่านั้น และนำข้อมูลที่ได้อมาวิเคราะห์เป็นขั้นตอนไป ผลของการวิจัยในเรื่องนี้ จึงอาจจะสรุปได้ดังนี้

1.1 ปัญหาเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการบริหารและการควบคุมบังคับบัญชา

จากผลการวิจัยในเรื่องนี้ ได้พบปัญหาที่น่าจะได้อภิปรายขึ้นพิจารณาต่อไป กล่าวคือผู้บริหารโรงเรียนราษฎร์ ร้อยละ 67.35 เห็นว่า เจ้าของโรงเรียนราษฎร์ควรจะเป็น ผู้บริหารโรงเรียนเอง และครูที่ตอบแบบสอบถาม ร้อยละ 54.89 ยืนยันว่า โรงเรียนของตนมีผู้บริหารเป็นเจ้าของโรงเรียน ความเห็นของบุคคลทั้งสองกลุ่มนี้ มีค่าสัมประสิทธิ์แห่งสหสัมพันธ์ เป็น 0.307 ซึ่งมีนัยสำคัญที่ระดับความเชื่อมั่น 99 % ผลการสำรวจความเห็นของผู้บริหารโรงเรียนราษฎร์ และครูโรงเรียนราษฎร์ ซึ่งเป็นผู้ที่ควรจะทราบผลการปฏิบัติจริงของผู้บริหาร ที่ค้นพบในการวิจัยนี้ ก่อนข้างจะไม่ตรงกับทฤษฎีการแบ่งแยก (Theory of Absolute Separation) ของ Max Weber ซึ่งกล่าวว่า ผู้บริหารหรือผู้ดำเนินงานไม่ควรเป็นเจ้าของอุปกรณ์การผลิต ในที่นี้ โรงเรียนก็คืออุปกรณ์การผลิตอย่างหนึ่ง

การที่เจ้าของโรงเรียนราษฎร์เป็นผู้บริหารโรงเรียนในขณะเดียวกันนั้น อาจก่อให้เกิด  
 พฤติกรรมการบริหารและการควบคุมบังคับบัญชาที่ขาดเหตุผล (Rational Administra-  
 tion) ได้หลายประการด้วยกัน กล่าวคือ ผู้บริหารโรงเรียนราษฎร์ ร้อยละ 61.91 ไม่  
 เห็นด้วยกับการกำหนดให้ผู้รับผิดชอบหน่วยงานต่าง ๆ ของโรงเรียนมีอำนาจหน้าที่ตายตัว  
 ตามหลักการแบ่งงาน (Division of Work) ผู้บริหารโรงเรียนราษฎร์ส่วนหนึ่ง (31.97%)  
 เห็นว่า การกำหนดตัวบุคคลให้มีหน้าที่ความรับผิดชอบหน่วยงานต่าง ๆ ของโรงเรียน ควร  
 ยึดหลักว่า เลือกบุคคลใดก็ได้ที่ผู้บริหารไว้เนื้อเชื่อใจ ก็เป็นอันเพียงพอ ซึ่งขัดกับหลักคุณธรรม  
 (Merit System) ในการให้โอกาสเท่าเทียมกันแก่เจ้าหน้าที่ ผู้มีคุณสมบัติเหมาะสมและควร  
 จะได้รับโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน ผู้บริหารโรงเรียนราษฎร์ ร้อยละ 33.33 ไม่เห็นด้วย  
 กับการกำหนดให้มีการเสนอหรือสั่งงานตามลำดับชั้นเพื่อให้เกิดเอกภาพในการบริหาร (Unity  
 of Command) ผู้บริหารโรงเรียนราษฎร์ จำนวนร้อยละ 59.89 และครูโรงเรียนราษฎร์  
 จำนวนร้อยละ 62.09 เห็นพ้องต้องกันว่า ครูโรงเรียนราษฎร์ทำงานหนักกว่าครูโรงเรียน  
 รัฐบาล โดยมีค่าสัมประสิทธิ์แห่งสหสัมพันธ์ 0.272 มีนัยสำคัญ 99 % แต่ผู้บริหารก็มิได้หา  
 ทางผ่อนคลายนปัญหาหรือเพิ่มค่าจ้างครูให้สูงขึ้น ทั้งนี้อาจจะเนื่องมาจากความจำเป็นด้าน  
 การเงินของโรงเรียนก็ได้ นอกจากนี้ครูโรงเรียนราษฎร์ที่ตอบแบบสอบถาม ร้อยละ 57.60  
 ยังยืนยันว่า คนต้องปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บริหารเสมอโดยไม่ได้โต้แย้ง

พฤติกรรมการบริหารและการควบคุมบังคับบัญชาที่ขัดกับหลักเหตุผลดังที่ได้กล่าวมานี้  
 น่าจะเป็นผลมาจากการที่เจ้าของโรงเรียนราษฎร์เข้ามามีบทบาทเป็นผู้บริหารโรงเรียนเสีย  
 เอง คอยปกป้องพิทักษ์ผลประโยชน์ของตนเอง มีอำนาจสิทธิ์ขาดที่จะจ้างหรือเลิกจ้างครู  
 รวมตลอดจนการเพิ่มเงินเดือน การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง โอกาสที่จะกลายเป็นผู้บริหาร  
 แบบเผด็จการจึงมีได้ง่าย เมื่อเป็นเช่นนี้ขวัญ (Morale) ในการปฏิบัติงานของครูย่อมจะ  
 ต่ำ ภาวะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลทั้งสองกลุ่มย่อมจะไม่ราบรื่น

## 1.2 ปัญหาเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรและโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน

ผลการวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรและโอกาสก้าวหน้าในการทำงานนั้น อาจกล่าวได้ว่า ภาวะความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารโรงเรียนราษฎร์กับครูโรงเรียนราษฎร์ในเรื่องนี้ ความขัดแย้งกันค่อนข้างวิกฤต กล่าวคือ ผู้บริหารโรงเรียนราษฎร์เพียงร้อยละ 23.81 เห็นด้วยกับการอนุญาตให้ครูลาศึกษาต่อ โดยได้รับเงินเดือนเต็ม แต่ครูที่ตอบแบบสอบถาม ร้อยละ 71.32 ยืนยันว่า ผู้บริหารโรงเรียนของตนไม่อนุญาตให้ครูลาศึกษาต่อโดยได้รับเงินเดือนเต็ม แม้ว่าความสัมพันธ์แห่งสหสัมพันธ์ระหว่างความเห็นของบุคคลทั้งสองกลุ่มนี้ จะไม่มีนัยสำคัญ เนื่องจากผู้บริหารโรงเรียนราษฎร์ให้คำตอบกระจุกกระจิกกระจายกันในลักษณะ ไปประสงค์จะเปิดเผยความคิดเห็นอันแท้จริงของตน แต่ก็พอจะอนุมานจากค่าร้อยละได้ว่า โรงเรียนราษฎร์มีได้มีแผนการแน่นอนที่จะพัฒนาบุคลากรของตนเพื่อสร้างครูที่มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ หรือเป็นการจูงใจให้ทำงานอยู่ในโรงเรียนตลอดไป เพราะแม้แต่ครูที่ทำงานประจำอยู่ในโรงเรียนคิดต่อกัน 5 ปีขึ้นไป ผู้บริหารโรงเรียนราษฎร์ร้อยละ 39.45 ก็ไม่เห็นด้วยที่จะให้โอกาสลาศึกษาต่อ และครูร้อยละ 73.25 ที่ตอบแบบสอบถามก็ได้ยืนยันว่า ผู้บริหารโรงเรียนราษฎร์มิได้ให้โอกาสแก่ครูเช่นนั้นจริง ๆ ความเห็นและการปฏิบัติของผู้บริหารโรงเรียนราษฎร์ดังกล่าวนี้ ย่อมเป็นการขัดกับความปรารถนาของครูที่หวังความก้าวหน้าในชีวิต เพื่อให้ความเป็นธรรมแก่ผู้บริหารโรงเรียนราษฎร์ ควรกล่าวไว้ในที่นี้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนราษฎร์ที่เห็นใจครูในเรื่องนี้ คงมีอยู่ไม่น้อย แต่โรงเรียนราษฎร์ส่วนใหญ่ เป็นโรงเรียนขนาดเล็ก ฐานะการเงินไม่มั่นคงพอ จึงไม่อาจจะให้โอกาสเช่นนั้นแก่ครูได้

ในด้านการฝึกอบรมครู เพื่อเพิ่มทักษะและประสิทธิภาพในการทำงานของครูนั้น จากผลการวิจัยปรากฏว่า ผู้บริหารโรงเรียนราษฎร์ร้อยละ 76.50 เห็นด้วยกับการส่งครูให้ครูไปสังเกตการสอนของเพื่อนครูในโรงเรียนเกี่ยวกับตนในช่วงโง่งว่าง แต่ครูที่ตอบแบบสอบถามร้อยละ 13.39 เท่านั้น ที่ยืนยันว่า ผู้บริหารโรงเรียนได้ปฏิบัติเช่นนั้น นอกจากนี้ ผู้บริหารร้อยละ 89.12 เห็นด้วยกับการเชิญผู้เชี่ยวชาญวิธีสอนมาสาธิตวิธีสอนบางวิชาให้ครูดู แต่ครูที่ตอบแบบสอบถามร้อยละ 9.67 เท่านั้น ที่ยืนยันว่ามีการปฏิบัติเช่นนั้นในโรงเรียนของตน

เกี่ยวกับการติดตามและประเมินผลงานของครู จากผลการวิจัยปรากฏว่า ผู้บริหารโรงเรียนราษฎร์รอยละ 78.23 เห็นว่าคนควรเดินไปคูหรือสิ่งเกตุการ สอนของครูทุกห้องเรียนเป็นประจำ แต่ที่ปฏิบัติเช่นนั้นจริง ๆ ปรากฏว่าครูที่ตอบแบบสอบถามรอยละ 34.31 เท่านั้น ที่ยืนยันว่า ผู้บริหารปฏิบัติเช่นนั้นจริง ๆ นอกจากนี้ ผู้บริหารโรงเรียนราษฎร์รอยละ 89.11 เห็นควยวว่า คนควรจัดให้มีการสำรวจและวิเคราะห์ผลการศึกษารายวิชาของนักเรียนทุกสิ้นปีการศึกษา เพื่อแจ้งให้ครูผู้สอนแต่ละวิชาทราบผลการปฏิบัติงานในรอบปี ครูที่ตอบแบบสอบถามรอยละ 25.98 เท่านั้น ที่ยืนยันว่าผู้บริหารได้ปฏิบัติเช่นนั้นจริง ๆ ในเรื่องนี้

การที่ผู้บริหารมีความคิดเห็นตรงกับหลักการบริหารงาน แต่มีการปฏิบัติที่ไม่จริงจังในเรื่องดังกล่าวมานี้ แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนราษฎร์ไม่มีแผนงานที่แน่นอนในการฝึกอบรมครู (In-Service Training) เพื่อให้เป็นกำลังสำคัญในการพัฒนางานโรงเรียนให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้น โอกาสของครูโรงเรียนราษฎร์ที่จะพัฒนาตนเองจึงมีน้อย ยิ่งกว่านั้นการที่ผู้บริหารโรงเรียนราษฎร์ไม่ติดตามนิเทศการปฏิบัติงานและประเมินผลงานของครูโรงเรียนราษฎร์อย่างสม่ำเสมอ นั้น แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารมิได้กระตุ้น (Motivate) ครูให้ทำงานเต็มที่ ครูอาจจะเกิดความเฉื่อยช้าในการทำงาน เพราะห่างเหินจากผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บริหารโรงเรียนราษฎร์กับครูโรงเรียนราษฎร์ จึงเกิดขึ้นได้ยาก

ในด้านกาให้โอกาสก้าวหน้าแก่ครูโดยวิธีการอย่างอื่นนั้น ผลการวิจัยปรากฏว่าผู้บริหารรอยละ 67.34 เห็นว่า ควรสับเปลี่ยนครูให้หมุนเวียนกันรับหน้าที่ต่าง ๆ เพื่อเป็นการเปิดโอกาสให้ทุกคนได้แสดงความสามารถ แต่ครูที่ตอบแบบสอบถามรอยละ 28.46 เท่านั้น ที่ยืนยันการปฏิบัติความความเห็นของผู้บริหารดังกล่าวแล้วจริง แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนราษฎร์ มิได้มีแผนงานหรือปฏิบัติการใด ๆ เพื่อค้นหาตัวบุคคลที่มีความสามารถให้มารับผิดชอบงานของโรงเรียนหรือหาทางจูงใจให้เขาทำงานให้แก่โรงเรียนของตนให้นานที่สุดเท่าที่จะทำได้

ผลการวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร และโอกาสก้าวหน้าในการทำงานทั้งที่ไกลลวสรุปไว้ที่ นี้ มีปัญหาที่น่าห่วงใยคือ ครูโรงเรียนราษฎร์ที่เข้ามาทำงานในโรงเรียนราษฎร์

ตกอยู่ในสภาพรู้ตัวเองที่จะไม่ได้รับการ สนับสนุนให้ศึกษาต่อเพื่อความก้าวหน้าของตนเอง และเมื่อทำงานไป ผู้บริหารโรงเรียนราษฎรก็ปล่อยให้การฝึกอบรม ระหว่างปฏิบัติการ (In-Service Training) และการติดตามผลการปฏิบัติงานและการประเมินผล งานของครู เพื่อกระตุ้นให้ครูตื่นตัวในการทำงานอยู่เสมอ เป็นการใช้ทรัพยากรกำลังครู ที่มีอยู่ไม่เต็มที่ นอกจากนี้ ยังไม่หาช่องทางจูงใจครูให้อยู่ทำงานในโรงเรียนให้นานที่สุด โดยการปูนบำเหน็จความชอบด้วยการให้ตำแหน่งที่เหมาะสมกับความสามารถของเขาอีกด้วย ภาวะดังกล่าวนี้ ย่อมเป็นอุปสรรคต่อความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บริหารโรงเรียนราษฎร กับ ครูโรงเรียนราษฎร ไม่น่าก่น้อย

### 1.3 ปัญหาเกี่ยวกับค่าจ้างเงินเดือนและประโยชน์เกื้อกูลต่าง ๆ

จากผลการวิจัยปรากฏว่า ผู้บริหารร้อยละ 83.67 เห็นว่าควรกำหนดเงินเดือนครู ตามลักษณะคุณภาพและปริมาณของงานเป็นราย ๆ ไป แต่ครูที่ตอบแบบสอบถามร้อยละ 26.55 เท่านั้น ที่เห็นว่าผู้บริหารได้ปฏิบัติตามนี้ ในขณะที่เดียวกันผู้บริหารโรงเรียนราษฎรร้อยละ 85.04 เห็นว่า ครูโรงเรียนราษฎรควรได้รับเงินเดือนเต็มตามวุฒิ แต่ครูที่เห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนราษฎรปฏิบัติดังกล่าวจริง ๆ มีเพียงร้อยละ 45.44 ของผู้ตอบแบบสอบถามเท่านั้น นอกจากนี้ ผู้บริหารโรงเรียนราษฎรร้อยละ 80.95 เห็นว่าครูโรงเรียนราษฎรควรได้รับเงินเดือนขึ้นอย่างน้อยหนึ่งขั้น เป็นประจำทุกปี ในด้านการถือปฏิบัติ ครูที่ตอบแบบสอบถาม ร้อยละ 45.44 เท่านั้น ที่ยืนยันว่ามีการปฏิบัติการเช่นนี้จริง

การที่ผู้บริหารโรงเรียนราษฎรส่วนใหญ่ เห็นด้วยกับหลักการในการกำหนดอัตราเงินเดือน และการพิจารณาขึ้นเงินเดือนแก่ครู แต่ในทางปฏิบัติทำได้เป็นไปตามความเห็นของคนไม่ ผู้บริหารโรงเรียนราษฎรอาจมีความจำเป็นด้านฐานะการเงินของโรงเรียน ซึ่งต้องจำกัดด้วย อัตราค่าเล่าเรียนที่รัฐบาลกำหนด แต่ครูอาจจะไม่ได้คำนึงถึงข้อเท็จจริงเหล่านั้น เมื่อเห็นว่าตนไม่ได้รับความเป็นธรรม ก็จะทำให้เกิดความรู้สึกว่าคุณถูกฝ่ายผู้บริหารโรงเรียนเอารัดเอาเปรียบ ซึ่งย่อมเป็นอุปสรรคต่อภาวะความสัมพันธ์อันดีระหว่างฝ่ายผู้บริหารโรงเรียนกับครู

สำหรับการจัดประโยชน์แก่อกุลต่าง ๆ ให้แก่ครูนั้น ผลการวิจัยปรากฏว่า ผู้บริหารโรงเรียนราษฎร์ ร้อยละ 72.11 เห็นว่าครูโรงเรียนราษฎร์ควรได้รับรางวัลประจำปีทุกคน ในอัตราที่กระทรวงศึกษาธิการจ่าย แต่ครูที่ตอบแบบสอบถาม ร้อยละ 33.41 เท่านั้น ที่ยืนยันว่า ผู้บริหารโรงเรียนของตนปฏิบัติเช่นนั้นจริง ผู้บริหารโรงเรียนราษฎร์ ร้อยละ 78.23 เห็นว่าครูที่ทำงานล่วงเวลาควรได้ค่าจ้างพิเศษเพิ่มเติมนอกเหนือจากเงินเดือน ครูร้อยละ 30.15 เท่านั้น ที่ยืนยันว่ามีการปฏิบัติเช่นนั้นจริง เกี่ยวกับการช่วยเหลือครูให้ยืมเงินในอัตราดอกเบี้ยที่เท่ากับหรือต่ำกว่าธนาคารนั้น ผู้บริหารโรงเรียนราษฎร์ ร้อยละ 91.16 เห็นด้วย แต่ครูร้อยละ 36.33 เท่านั้น ที่ยืนยันว่าผู้บริหารโรงเรียนของตนได้ช่วยเหลือครูในเรื่องนี้จริง ๆ ตามเกณฑ์

การจัดบริการสวัสดิการและประโยชน์แก่อกุลต่าง ๆ ดังที่กล่าวมานี้ อาจกล่าวได้ว่าผู้บริหารโรงเรียนราษฎร์ส่วนมากเห็นด้วย แต่มีใ้ปฏิบัติ ค่าสัมพันธระหว่างความเห็นกับการปฏิบัติ ไม่มีนัยสำคัญ เชื่อถือไม่ได้ สัมพันธวิธีของผู้บริหารโรงเรียนราษฎร์ไม่ได้ก่อให้เกิดมรรคผลแก่ครูแต่อย่างใด โรงเรียนมิได้ให้สิ่งจูงใจ (Incentives) ใด ๆ เพื่อจูงใจครูให้ปฏิบัติงานของโรงเรียนราษฎร์เป็นอาชีพถาวรแต่อย่างใด ทั้งนี้ อาจจะเป็นเนื่องจากฐานะการเงินของโรงเรียนไม่ดี เพราะรายได้จากค่าเล่าเรียนของนักเรียนไม่เพียงพอได้ ทำให้เข้าใจได้ว่าครูที่ทำงานอยู่ในโรงเรียนราษฎร์ทุกวันนี้ ส่วนใหญ่อยู่เพื่อที่จะออกไปเท่านั้นเอง

#### 1.4 ปัญหาเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในกิจกรรมของโรงเรียน

ผลการวิจัยเกี่ยวกับการให้ครูมีส่วนร่วมในกิจกรรมของโรงเรียนนี้ เป็นที่น่าสังเกตว่า การเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นในกิจกรรมต่าง ๆ ที่โรงเรียนจัดขึ้นก็ดี การเปิดโอกาสให้ครูร่วมรับผิดชอบในกิจกรรมที่โรงเรียนจัดขึ้นก็ดี และการปฏิบัติต่อกันระหว่างผู้บริหารโรงเรียนราษฎร์กับครูโรงเรียนราษฎร์ก็ดี ผู้บริหารส่วนใหญ่ ได้ให้โอกาสเหล่านั้นแก่ครูเป็นไปตามหลักมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ครูโรงเรียนราษฎร์ส่วนใหญ่ที่ตอบแบบสอบถามก็ยืนยันว่า ผู้บริหารใ้ปฏิบัติตามความเห็นที่ตนเชื่อถือจริง ความสัมพันธ์ระหว่างความเห็นของผู้บริหารโรงเรียนราษฎร์กับครูโรงเรียนราษฎร์ ในเรื่องเหล่านี้ แม้จะมีค่าสัมพันธระหว่างความเห็น

ที่ไม่มีนัยสำคัญ เพราะมีการกระจายกระจายของความเห็นระหว่างกลุ่มเดียวกันอยู่บ้าง แต่ก็พอจะอนุมานจากค่าร้อยละได้ว่า ความเห็นของผู้บริหารและการถือปฏิบัติตามความเห็นนั้น สอดคล้องกันเป็นส่วนมาก แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนราษฎร์ส่วนใหญ่ ได้ให้ความสำคัญแก่ครูในฐานะผู้ร่วมงานเป็นอย่างดี ในระดับที่น่าพอใจอยู่แล้ว

### 1.5 ปัญหาเกี่ยวกับความมั่นคงในอาชีพ

ผลการวิจัยเกี่ยวกับความมั่นคงในอาชีพของครูโรงเรียนราษฎร์ มีปัญหาที่ควรจะหยิบยกขึ้นพิจารณาต่อไปอีก คือผู้บริหารโรงเรียนราษฎร์ ร้อยละ 93.20 เห็นว่า ควรตอบแทนคุณงามความดีของครูที่ได้ทำงานในโรงเรียนต่อเนื่องกันมาตั้งแต่ 25 ปีขึ้นไป โดยให้รางวัลหรือบำเหน็จตามสมควร แต่ครูที่ตอบแบบสอบถาม ร้อยละ 28.12 เท่านั้น ที่ยืนยันว่าผู้บริหารได้ปฏิบัติตามที่จริง นอกจากนี้ ผู้บริหารโรงเรียนราษฎร์ร้อยละ 93.19 เห็นว่า ควรลดชั่วโมงสอนให้แก่ครูที่ทำงานในโรงเรียนต่อเนื่องกันมาจนอายุถึง 55 ปี ในทางปฏิบัตินั้น ครูที่ตอบแบบสอบถามร้อยละ 16.65 เท่านั้น ที่ตอบว่า ผู้บริหารโรงเรียนราษฎร์ได้ปฏิบัติเช่นนั้นจริง

ค่าสัมประสิทธิ์แห่งสหสัมพันธ์ระหว่างความเห็นของผู้บริหารโรงเรียนราษฎร์ กับการปฏิบัติตามความเห็นของครูนั้น ไม่มีนัยสำคัญ แสดงว่าผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่ไม่ได้ปฏิบัติในสิ่งที่ตนเชื่อว่าถูกต้อง แสดงให้เห็นว่าโรงเรียนราษฎร์ต่าง ๆ ไม่มีแผนงานแน่นอนในการจัดให้มีระบบสวัสดิการที่ดีาว เพื่อใช้เป็นที่สนใจใจครูให้ยังคงงานในโรงเรียนเป็นอาชีพถาวร

เกี่ยวกับการพิจารณาเงินโบนัสที่ทำความผิดนั้น ผลการวิจัยปรากฏว่า ผู้บริหารโรงเรียนราษฎร์ ร้อยละ 51.70 เห็นว่าควรมอบอำนาจพิจารณาโบนัสครูให้แก่คณะกรรมการครู แต่ครูที่ตอบแบบสอบถาม ร้อยละ 15.86 เท่านั้น ที่ยืนยันว่า ผู้บริหารโรงเรียนของตน ได้ปฏิบัติเช่นนั้น แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนราษฎร์บางส่วน ยังมีได้ปฏิบัติในสิ่งที่จะทำให้หลักประกันความยุติธรรมแก่ครูเท่าที่ควร สำหรับเรื่องการพิจารณาเงินเดือนขึ้นประจำปีนั้น ทั้งครูและผู้บริหารโรงเรียนราษฎร์ เห็นสอดคล้องต้องกัน มีค่าสัมประสิทธิ์แห่งสหสัมพันธ์เป็น 0.360 มีนัยสำคัญที่ 99 %

จากผลการวิจัย เป็นที่น่าสังเกตว่า ผู้บริหารโรงเรียนราษฎร์ ร้อยละ 64.63 เห็นว่าควรลดค่าน้ำให้ครูทุกคนรับรองให้แน่ชัดลงไปทุกสิ้นปีการศึกษาว่า จะทำงานต่อไปอีกหนึ่งปีหรือลาออก ครูที่ตอบแบบสอบถามร้อยละ 75.48 ก็ได้ยืนยันตรงกันในเรื่องนี้ ค่าสัมประสิทธิ์แห่งสหสัมพันธ์ เป็น 0.306 มีนัยสำคัญ ระบุกับความเชื่อมั่น 99 % แทนที่ผู้บริหารโรงเรียนราษฎร์จะชี้แจงแผนงานที่จะจัดทำต่อไป เพื่อความก้าวหน้าร่วมกันในโรงเรียนทั้งฝ่ายครู และฝ่ายผู้บริหาร ซึ่งจะเป็นสิ่งจูงใจให้ครูอยู่ปฏิบัติงานต่อไป กลับมาลดค่าน้ำครูว่า ใครจะลาออกหรือจะอยู่ต่อไปให้แจ้งให้ทราบ ซึ่งน่าจะมีความเป็นไปได้ของให้ครูลาออกมากกว่าจะเกิดผลดีในแง่อื่นใดต่อโรงเรียน

## 2. ผลการวิจัยกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ในการศึกษาวิจัยเรื่องนี้ ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานเพื่อเป็นประเด็นที่มุ่งศึกษาไว้ว่า "ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหาร โรงเรียนราษฎร์กับครู โรงเรียนราษฎร์" มีความสอดคล้องลงรอยกันในเรื่องต่อไปนี้

1. การจัดระบบบริหารโรงเรียน การมอบอำนาจหน้าที่ และการบังคับบัญชา
2. การพัฒนาบุคลากร และโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน
3. สิ่งตอบแทนที่เป็นวัตถุและไม่เป็นวัตถุที่ทางโรงเรียนจัดให้
4. การมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน
5. ความมั่นคงในอาชีพ

ผลการวิจัยเพื่อศึกษาว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยต่าง ๆ ทั้งห้าประการที่เป็นตัวกำหนดภาวะความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารโรงเรียนราษฎร์ กับครูโรงเรียนราษฎร์ อย่างเป็นทางการ และความคิดเห็นของผู้บริหารต่าง ๆ นั้น ได้นำไปปฏิบัติเพื่อให้เกิดผลต่อครูหรือไม่ จากรายละเอียดของการวิเคราะห์ข้อมูลที่รวบรวมได้นั้นปรากฏว่า



## 2.1 เกี่ยวกับการจัดระบบบริหารโรงเรียน การมอบอำนาจหน้าที่ และการบังคับบัญชา

ผู้บริหารโรงเรียนราษฎรส่วนมาก (67.35 %) เห็นขัดแย้งกับทฤษฎีการแบ่งแยกของ Max Weber และในการปฏิบัตินั้น ครูโรงเรียนราษฎรก็ได้ยืนยันว่า ขัดแย้งกับทฤษฎีดังกล่าว นอกจากนี้ แม้ผู้บริหารโรงเรียนราษฎรจะเห็นด้วยกับหลักการแบ่งงาน (Division of work) หลักการบริหารงานที่มีเอกภาพ (Unity of command) แต่ครูโรงเรียนราษฎรกลับยืนยันว่า ผู้บริหารโรงเรียนราษฎรมีได้ปฏิบัติตามหลักการเหล่านั้นทั้งหมด มีเพียงบางส่วนเท่านั้นที่ปฏิบัติ

## 2.2 เกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร และโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน

ผู้บริหารโรงเรียนราษฎรไม่เห็นด้วยกับการให้โอกาสครูลาศึกษาต่อ โดยได้รับเงินเดือน และครูก็ยืนยันว่า ไม่มีการปฏิบัติเช่นนั้น ในโรงเรียนของตน ด้านการให้การฝึกอบรม(In-Service Training)แก่ครูนั้น ผู้บริหารโรงเรียนราษฎรส่วนใหญ่ เห็นด้วยกับหลักการ แต่ครูโรงเรียนราษฎรยืนยันว่า ไม่มีการถือปฏิบัติจริงจัง นอกจากนี้การติดตามผลการปฏิบัติงาน และการประเมินผลงานของครู เพื่อกระตุ้นการทำงานของครู และพัฒนาบุคคลที่มีความสามารถ เพื่อป้อนาเห็นใจความชอบนั้น ผู้บริหารโรงเรียนราษฎรส่วนใหญ่ เห็นด้วยตามหลักการ แต่ส่วนใหญ่ไม่ได้ถือปฏิบัติ

## 2.3 เกี่ยวกับสิ่งตอบแทนที่เป็นวัตถุและไม่เป็นวัตถุ ที่โรงเรียนจัดให้แก่ครู

ผู้บริหารโรงเรียนราษฎรส่วนใหญ่ เห็นด้วยกับหลักการกำหนดอัตราเงินเดือน ตามแนวความคิด "งานเท่ากัน เงินเท่ากัน" (Equal pay for equal work) หรือ การให้ครูได้ขึ้นเงินเดือนเท่ากัน ได้รับสวัสดิการต่าง ๆ เท่ากัน แต่ในทางปฏิบัติ ครูโรงเรียนราษฎรยืนยันว่า มีได้ดำเนินไปตามหลักการเหล่านี้ เป็นส่วนใหญ่

## 2.4 เกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในกิจกรรมของโรงเรียน

ผลการวิจัยนี้ชี้ให้เห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่ เห็นด้วยกับการให้ครูมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น และร่วมรับผิดชอบในกิจกรรมต่าง ๆ ที่โรงเรียนจัดขึ้น ครูโรงเรียนราษฎร์ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ ก็ยืนยันว่า ได้มีการปฏิบัติเช่นนั้นจริง

## 2.5 เกี่ยวกับความมั่นคงในอาชีพ

ผู้บริหารโรงเรียนราษฎร์ส่วนใหญ่ เห็นด้วยกับการจัดให้มีรางวัลหรือบำเหน็จตอบแทนครูที่ทำงานในโรงเรียนติดต่อกันมานาน การพิจารณาลงโทษครูก็ควรมอบหมายให้คณะกรรมการครูรับทำแทน แต่ในการปฏิบัตินั้น ครูโรงเรียนราษฎร์ส่วนใหญ่ ที่ตอบแบบสอบถาม ยืนยันว่าผู้บริหารมิได้ทำในสิ่งเหล่านี้เลย

การที่ผู้บริหารโรงเรียนราษฎร์ส่วนใหญ่ เห็นด้วยกับหลักเหตุผลทางการบริหาร แต่มิได้ถือปฏิบัติตามความเห็นของตนนั้น ความเป็นธรรมที่ครูโรงเรียนราษฎร์ได้รับจากฝ่ายผู้บริหารโรงเรียนราษฎร์นั้น ก็จะไม่เกิดขึ้น ตรงกันข้าม ถ้าผู้บริหารโรงเรียนราษฎร์มีความเห็นขัดแย้งกับหลักเหตุผลการบริหาร และปฏิบัติขัดกับหลักเหตุผลเหล่านั้น ความเคียดแค้นก็จะเกิดแก่ครูอย่างแน่นอน อย่างไรก็ตาม ในกรณีนี้ ผู้บริหารโรงเรียนราษฎร์มิได้บริหารงานตามหลักเหตุผลนั้น แม้จะมีความคิดถูกต้องตามหลักเหตุผลของการบริหาร (Rational Administration) ก็ตาม ผลที่เกิดขึ้นกับประสิทธิภาพของหน่วยงานและสมาชิกของหน่วยงาน ก็จะไม่ต่างไปจากการเห็นผิดและปฏิบัติผิดแต่อย่างใด ดังนั้นจึงอาจสรุปได้ว่า ผลการวิจัยพิสูจน์ให้เห็นว่า สมมติฐานที่ตั้งไว้ว่า "ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารโรงเรียนราษฎร์กับครูโรงเรียนราษฎร์" มีความสอดคล้องลงรอยกัน ในเรื่องการจัดระบบบริหารโรงเรียน การมอบอำนาจหน้าที่ และการบังคับบัญชา การพัฒนาบุคลากร และโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน สิ่งตอบแทนที่เป็นวัตถุและไม่เป็นวัตถุ ที่ทางโรงเรียนจัดให้ และความมั่นคงในอาชีพนั้น ไม่เป็นความจริง ส่วนการมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน นั้น เป็นความจริง

### 3. ข้อเสนอแนะ

โรงเรียนราษฎร์ในฐานะหน่วยงานบริหาร (Administration Organization) ซึ่งทำหน้าที่จัดการศึกษาให้แก่เยาวชนของชาติ ในลักษณะบริการสาธารณะ (Public Service) และประกอบภารกิจที่หวังผลกำไรตอบแทนจากการดำเนินการ การดำเนินงานโรงเรียนราษฎร์เพื่อจะให้ทำหน้าที่ทั้งสองประการให้บังเกิดความพอใจแก่ผู้รับบริการ และให้มีผลกำไรตอบแทนการลงทุนแก่การประกอบการตามสมควรนั้น การบริหารงานโรงเรียนราษฎร์ จึงน่าจะได้มีการปรับปรุงแก้ไขในด้านต่าง ๆ พร้อม ๆ กัน คือ

#### 3.1 การจัดระบบบริหารโรงเรียนราษฎร์

การดำเนินกิจการโรงเรียนราษฎร์ส่วนใหญ่ ที่ดำเนินการอยู่ในเวลานั้น ปรากฏว่า เอกชนเป็นเจ้าของ ในขณะที่เดียวกันผู้เป็นเจ้าของได้เข้ามาบริหารโรงเรียนอีกด้วย ซึ่งผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า ภาวะดังกล่าวได้ก่อให้เกิดพฤติกรรมกรรมการบริหารที่ขัดต่อหลักเหตุผล ผู้บริหารมีแนวโน้มที่จะรวบอำนาจไว้ในมือคนเดียว การดำเนินกิจการในลักษณะดังกล่าวนี้ จึงเป็นอุปสรรคขัดขวางความก้าวหน้าของโรงเรียน สถานะการเงินของโรงเรียนกระเตื้องขึ้นยาก มีแต่ทรงกับทรุด เพราะผลงานของโรงเรียนไม่เป็นที่ดึงดูดใจผู้ปกครองนักเรียน ให้ส่งบุตรหลานของตนเข้าเรียน ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารโรงเรียนไม่มีทุนเพียงพอที่จะขยายและปรับปรุงอาคาร และบริเวณโรงเรียน ไม่กล้าที่จะจัดหาครูที่มีวุฒิสูงมาประจำอยู่ในโรงเรียน เป็นต้น

ช่องทางที่จะแก้ไขปัญหาดังกล่าวนี้ได้นั้น น่าจะทำได้โดยการเปลี่ยนระบบการบริหารงานโรงเรียนราษฎร์เสียใหม่ โดยให้คณะบุคคลหรือองค์การ มูลนิธิ เป็นเจ้าของกิจการโรงเรียนแทนที่เอกชน ซึ่งจะช่วยให้เกิดการระดมทุนเพื่อใช้จ่ายในการปรับปรุงกิจการของโรงเรียนที่ทรุดโทรมอยู่ในเวลานี้ให้กระเตื้องขึ้นได้ โรงเรียนราษฎร์ขนาดเล็กต่าง ๆ นั้น อาจจะรวมตัวกันเป็นโรงเรียนในเครือ (Affiliate) เดียวกันได้ หรือจัดเป็นองค์การ มูลนิธิ ผู้บริหารโรงเรียนที่ได้รับแต่งตั้งนั้น ก็ขึ้นตรงต่อคณะบุคคลหรือองค์การ มูลนิธิ แทนที่

จะขึ้นต่อบุคคลคนเดียว ซึ่งเป็นเจ้าของตั้งแต่ก่อน ก็จะสามารถบริหารงานด้วยหลักเหตุผลตามความสามารถที่มีอยู่ได้

แต่การที่รวมตัวกันเป็นคณะบุคคล เพื่อบริหารงานเป็นกลุ่มโรงเรียน หรือจัดตั้งเป็นมูลนิธินั้น จำเป็นจะต้องมีการเสียสละอย่างใหญ่หลวง เพราะปัญหาที่ถกเถียงแล้วว่า โรงเรียนราษฎร์มิใช่ทำหน้าที่แต่เพียงบริการสาธารณกุศล เท่านั้น แต่เพื่อหวังผลกำไรเพื่อความก้าวหน้าของโรงเรียน ในฐานะองค์การธุรกิจด้วย จะมีเจ้าของสักกี่รายที่จะยอมเสียสละประโยชน์ได้

สำหรับมูลนิธินั้น ได้มีกฎหมายควบคุมอยู่แล้ว ที่จะต้องดำเนินไปตามวัตถุประสงค์ที่ขอจดทะเบียน และมีเจ้าพนักงานของรัฐรักษาการให้เป็นไปตามกฎหมาย ถ้าเมื่อใดประชาชนมีความเข้าใจถ่องแท้ว่า มูลนิธิที่เป็นเจ้าของโรงเรียนราษฎร์ จะดำรงมูลนิธิตามวัตถุประสงค์อยู่ได้ ก็ด้วยแรงศรัทธา ของประชาชน ลำพังแต่รายได้ที่รัฐกำหนดให้เรียกเก็บเท่านั้น ไม่อาจที่จะดำรงฐานะให้มีผลเสมอกับโรงเรียนรัฐบาล หรือพัฒนาโรงเรียนให้ก้าวหน้าได้

ปัญหาที่คาดคะเนไว้ว่า โรงเรียนที่เป็นของเอกชนและเจ้าของเป็นผู้บริหารเอง หรือมีอิทธิพลต่อการบริหารโรงเรียน ซึ่งขัดกับหลักการบริหารองค์การนั้น แต่เพื่อความ เป็นธรรมแก่เจ้าของโรงเรียนที่เข้มงวดกวดขันต่อผลประโยชน์ และการบังคับบัญชาครู เพื่อให้ได้ผลงานมากที่สุด และเสียค่าลงทุนน้อยที่สุด ก็เพราะฐานะความจำเป็นทางการเงินก็เป็นเงื่อนไขประการหนึ่ง ฐานะทางการเงินที่โรงเรียนต้องเสียค่าเช่า ค่าคอกเบี้ย ค่าจ้างครู และค่าไถ่บ้าง ซึ่งปัญหานี้มีมูลเหตุมาจากสิ่งภายนอก อีกประการหนึ่ง ซึ่งจะได้กล่าวไว้ในที่สุดของข้อเสนอนี้ เพราะฉะนั้นการที่โรงเรียนจะรวมการบริหาร เข้ามาเป็นกลุ่มนั้น ก็จะทำให้เกิดการบริหารบุคคลากร และการบริหารวิชาการ ส่วนการบริหารธุรกิจการเงินจะรวมกันได้ยาก เพราะฉะนั้นการรวมกลุ่มคณะบุคคล เข้าเป็นศูนย์บังคับบัญชา เพื่อให้การจัดระบบบริหาร การมอบอำนาจหน้าที่ และการบังคับบัญชา เป็นไปในแนวเดียวกัน น่าจะทำได้

### 3.2 การพัฒนาบุคลากรและโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน

ผลการวิจัยนั้น ชี้ให้เห็นว่าครูโรงเรียนราษฎร์ตระหนักดีว่า ตนเองไม่ได้รับการสนับสนุนจากฝ่ายผู้บริหารโรงเรียนราษฎร์ ให้ได้โอกาสก้าวหน้าในการทำงานเท่าที่ควร นอกจากนี้ การให้การฝึกอบรม การติดตามผลการปฏิบัติงาน และการประเมินผลงานของครูนั้น ผู้บริหารโรงเรียนราษฎร์ยังไม่ได้ใส่ใจดำเนินการโดยจริงจัง เสมอต้น เสมอปลาย แต่อย่างใด ปัญหาในเรื่องนี้จะแก้ไขได้ก็โดยมีการปรับปรุงฐานะการเงิน ด้วยการระดมทุนหรือการที่เร่งรุดให้รัฐแก้ไขอัตราค่าเล่าเรียนให้เหมาะสมกับสภาพความเป็นจริงของเศรษฐกิจ และวิธีการบริหารงานโรงเรียนราษฎร์ตามข้อเสนอแนะข้อ 3.1 เท่านั้น ถ้ากิจการโรงเรียนราษฎร์มีปัญหาระยะการเงิน ปัญหาครูลาออกงานเนื่องจากไม่ได้รับความพอใจในโอกาสก้าวหน้าในการทำงานก็จะมียุคต่อไป

### 3.3 สิ่งตอบแทนที่เป็นวัตถุและไม่เป็นวัตถุที่โรงเรียนจัดให้แก่ครู

ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า ครูโรงเรียนราษฎร์ต้องทำงานหนักกว่าครูโรงเรียนรัฐบาล แต่เงินเดือนที่ได้รับยังไม่ได้ตรงตามวุฒิ และการขึ้นเงินเดือนที่ได้รับนั้นไม่ได้รับในอัตราที่ตรงตามวุฒิ เมื่อเทียบกับครูโรงเรียนรัฐบาล ทั้งบริการสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลต่าง ๆ นั้นผู้บริหารโรงเรียนราษฎร์มิได้จัดให้แก่ครูโดยจริงจังแต่อย่างใด ทำให้ครูเกิดความรู้สึกไม่มั่นคงในอาชีพ ขาดความจงรักภักดีต่อหน่วยงาน อัตราการลาออกของครูสูงของทางที่จะช่วยผ่อนคลายปัญหาดังกล่าวนี้ได้นั้น ผู้บริหารโรงเรียนราษฎร์จะต้องสร้างระบบสวัสดิการครูขึ้น เช่น จัดให้มีระบบบำนาญครู เช่นเดียวกับของราชการ มีระบบเงินสะสม จัดกองทุนสวัสดิการ เพื่อการกักเงินแก่ครู จัดสหกรณ์ครูเพื่อให้ครูได้ซื้อของถูกเป็นต้น สิ่งเหล่านี้นอกจากจะเป็นสิ่งจูงใจให้ครูทำงานในโรงเรียนตลอดไปแล้วยังจะส่งเสริมให้ครูเกิดความรู้สึกมั่นคงในอาชีพอีกด้วย

นอกจากการแก้ปัญหาต่าง ๆ ดังกล่าวมานี้ ซึ่งอยู่ในวิสัยที่ผู้บริหารโรงเรียนราษฎร์จะทำได้แล้ว ผู้วิจัยใคร่จะตั้งข้อสังเกตในที่นี้ว่า ปัญหาการดำเนินกิจการของโรงเรียนราษฎร์ มิได้เกิดขึ้นเฉพาะจากความขัดแย้งกันภายในโรงเรียนราษฎร์เองเท่านั้น แต่

เกิดขึ้นจากการควบคุมจากภายนอกอีกด้วย กล่าวคือ พระราชบัญญัติโรงเรียนราษฎร์ พ.ศ. 2497 ซึ่งเป็นเครื่องมือของทางราชการในการควบคุมโรงเรียนราษฎร์ และระเบียบข้อบังคับเกี่ยวกับผลประโยชน์รายได้ ที่จะคำจุนให้กิจการโรงเรียนราษฎร์ดำรงอยู่และพัฒนาต่อไป นั้น น่าจะได้มีการปรับปรุงแก้ไขสิ่งทีล้าสมัยเสียบ้าง เพื่อให้บังเกิดผลในแง่การส่งเสริมการบริหารงานโรงเรียนราษฎร์ แทนที่จะมุ่งในแง่การควบคุมแต่ประการเดียว ปัญหากฎหมายดังกล่าวนี้ น่าจะได้มีผู้สนใจศึกษาวิจัยกันต่อไป

นอกจากนี้ ควรจะได้มีการวิจัยต่อไป โดยแยกประเภทโรงเรียนออกเป็น ชั้นสูงสุด อนุบาล, ป. 4, ป. 7, ม.ศ. 3 และ ม.ศ. 5 ออกต่างหาก และวิจัยเฉพาะประเภทนั้น ๆ ทั้งนี้เนื่องจากสภาพของโรงเรียนแตกต่างกัน ซึ่งจะทำให้สรุปตัวอย่างได้เป็นจำนวนมาก และความสอดคล้อง หรือขัดแย้ง จะให้เห็นชัดขึ้น

การวิจัยนี้ มีข้อจำกัดและความบกพร่องของการวิจัยอยู่บ้าง กล่าวคือ ขอบข่ายของการวิจัย จำกัดวงอยู่เฉพาะโรงเรียนราษฎร์ที่ตั้งอยู่ในเขตจังหวัดพระนครและธนบุรี เท่านั้น ผลการวิจัยที่ได้นี้ จึงไม่อาจแสดงภาวะความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารโรงเรียนราษฎร์ กับครูโรงเรียนราษฎร์ทั่วประเทศได้ นอกจากนี้ ผลการวิจัยที่แสดงภาวะความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารโรงเรียนราษฎร์กับครูโรงเรียนราษฎร์ ในพระนครและธนบุรี ที่แสดงไว้นั้น เป็นเหตุการณ์ที่ดำเนินอยู่ในขณะที่ทำการวิจัยเท่านั้น ในอนาคต ภาวะการณ์ต่าง ๆ อาจเปลี่ยนแปลงไปตามกาลเวลาได้ ซึ่งจะทำให้ผลการวิจัยนี้ผันผยไป

ข้อบกพร่องของการวิจัยอีกประการหนึ่งก็คือ เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม ซึ่งเมื่อส่งไปยังผู้ตอบแล้ว ผู้วิจัยไม่อาจจะทราบได้ว่า ผู้ตอบแต่ละคนได้ให้ความจริงโดยสุจริตใจทุกคนหรือไม่ บางคนอาจจะไม่เปิดเผยความจริง หรือบางคนอาจจะมโนคติในการตอบ เป็นต้น ทางที่ดีที่สุดที่จะให้ได้ความจริง ก็คือการสังเกตการณ์ (Observation) ในแต่ละโรงเรียน และใช้เวลาติดตามกันนาน เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลมาวิเคราะห์ผล ซึ่งผู้วิจัยไม่อาจทำได้