

วิเคราะห์และอภิปรายผล

ในบทนี้จะเป็นการวิเคราะห์และอภิปรายผลการวิจัยเรื่อง การศึกษาการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนประถมศึกษาดีเด่น สังกัดกรุงเทพมหานคร : การวิจัยเชิงคุณภาพ โดยมีสาระต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

โรงเรียนกับชุมชน

จากประวัติของชุมชนที่โรงเรียนตั้งอยู่ พบว่า ชุมชนตั้งขึ้นในปี พ.ศ.2503 ส่วนโรงเรียนตั้งขึ้นในปี พ.ศ.2520 จะเห็นได้ว่า ชุมชนตั้งก่อนโรงเรียนเป็นเวลา 17 ปี ในขณะที่โรงเรียนก่อตั้งขึ้น ชุมชนในขณะนั้นได้มีการพัฒนาอยู่ในสภาพที่เจริญแล้ว ชาวบ้านมีการรวมตัวกันจัดตั้งคณะกรรมการหมู่บ้านขึ้น โดยเฉพาะในปี พ.ศ.2520 ได้ขยายตัวเป็นชุมชนขนาดใหญ่ ประกอบกับชาวบ้านในชุมชนเป็นผู้ที่มีฐานะทางเศรษฐกิจค่อนข้างดี เป็นกลุ่มชนชั้นกลางโดยส่วนใหญ่ ทำให้สภาพของชุมชนในขณะนั้นมีฐานะที่สามารถสนับสนุนโรงเรียนได้ ดังนั้นเมื่อโรงเรียนตั้งขึ้นใจกลางชุมชน ประชาชนจึงเห็นการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา ประกอบกับผู้อำนวยกาารได้เข้าไปสัมพันธ์กับชุมชน กล่าวคือ เมื่อโรงเรียนเริ่มตั้งใหม่ ๆ ผู้อำนวยกาารจะพาคณะครูและนักเรียนไปทำความสะอาดถนนในหมู่บ้าน โดยเฉพาะหน้าบ้านของกรรมการหมู่บ้านหรือผู้มีฐานะดีหรือผู้มีตำแหน่งหน้าที่ทางราชการสูง ซึ่งสามารถช่วยเหลือโรงเรียนในด้านงบประมาณ หรือเชิญบุคคลเหล่านี้เป็นประธานกรรมการในการหาทุนเข้าโรงเรียน รวมทั้งเชิญบุคคลเหล่านี้เป็นกรรมการศึกษาของโรงเรียน เมื่อถึงวันปีใหม่ วันสงกรานต์ วันเกิดของบุคคลเหล่านี้ จะพาคณะครูไปอวยพรที่บ้าน จึงทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนมีมากขึ้น และเนื่องจากหมู่บ้านรุ่งสว่างมีเงินของหมู่บ้านจำนวนหนึ่งค่อนข้างมาก ซึ่งกรรมการหมู่บ้านจะนำดอกเบ็ชจากเงินฝากธนาคารมาใช้ในการบริหารงานหมู่บ้านและที่เหลือจะทำประโยชน์ให้สังคม เมื่อโรงเรียนขอบริจาค กรรมการหมู่บ้านซึ่งเป็นกรรมการศึกษาของโรงเรียนด้วยก็จะให้ เพราะชุมชนมีความรู้สึกที่โรงเรียนรุ่งสว่างเป็นโรงเรียนของชุมชน ปกติถ้าไม่ช่วยโรงเรียนก็ช่วยที่อื่นอยู่แล้ว ดังนั้น เมื่อ

โรงเรียนขอความช่วยเหลือ หมู่บ้านจึงให้ความช่วยเหลือเป็นอย่างดี นับเป็นก้าวสำคัญของแนวคิดโรงเรียนกับชุมชนอย่างแท้จริง ทำให้โรงเรียนมีงบประมาณใช้ในการพัฒนาโรงเรียน ซึ่งต่างจากโรงเรียนทั่วไปในกรุงเทพมหานครที่มักจะตั้งอยู่ในกลางชุมชน หากแต่ความสัมพันธ์ที่โรงเรียนมีต่อชุมชนจะค่อนข้างน้อย โรงเรียนและครูจะอยู่ในระบบราชการซึ่งแปลกแยกจากชุมชนและประชาชน โรงเรียนมักถือว่าโรงเรียนเป็นศูนย์กลางที่ชุมชนต้องเป็นฝ่ายเข้าหา จะสัมพันธ์กันก็ต่อเมื่อโรงเรียนจัดงาน แล้วเชิญชาวบ้านซึ่งส่วนใหญ่เป็นผู้ปกครองของนักเรียนมาร่วมงาน หากแต่ถ้าเมื่อเวลาที่มีกิจกรรมร่วมกันครูกับชาวบ้านมักจะแยกกลุ่มกัน เช่น ในงานเลี้ยงก็จะแยกนั่งเป็น 2 วง ในขณะที่โรงเรียนรุ่งสว่าง ผู้อำนวยการจะเชิญชาวบ้านมานั่งโต๊ะด้วย เพื่อสร้างความคุ้นเคย ความเป็นกันเอง และมีผลคือโรงเรียนได้กลายเป็นสถานที่ที่ชุมชน ประชาชน ยอมรับ ให้การสนับสนุนและเป็นส่วนสำคัญของชุมชนในที่สุด

อย่างไรก็ตาม ผู้บริหารโรงเรียนโดยเฉพาะผู้อำนวยการ เป็นผู้ที่มีความกระตือรือร้น เข้มแข็ง เสียสละ และเป็นตัวอย่างที่ดีของการทุ่มเทให้กับโรงเรียนอย่างแท้จริง ดังตัวอย่างเช่น เมื่อตั้งโรงเรียนใหม่ ๆ ผู้อำนวยการเป็นผู้ไปขนโต๊ะเก้าอี้ชั้นรถขยะมาโรงเรียนเองและใช้เงินส่วนตัวซื้ออุปกรณ์ต่าง ๆ ไปหลายหมื่นบาท รวมทั้งเมื่อโรงเรียนเล็กจะปรับปรุงอาคารสถานที่ ปลูกต้นไม้ในโรงเรียนจนคิด เพื่อให้โรงเรียนมีบรรยากาศร่มรื่นสวยงาม และเมื่อพบว่าขาดงบประมาณ ผู้อำนวยการก็ไม่ได้หยุดการพัฒนาโรงเรียน หากแต่พยายามหางบประมาณมาพัฒนาโรงเรียนต่อไปด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่น การจัดงานขายบัตรโต๊ะจีน จัดแข่งขันกอล์ฟ แข่งขันโบว์ลิ่ง ทอดผ้าป่าสามัคคี ขายกระทงในวันลอยกระทง ขายขนมในวันปีใหม่ และขอบริจาคจากผู้ปกครองและชาวบ้าน ทำให้โรงเรียนมีงบประมาณในการพัฒนาโรงเรียนตลอดมา ซึ่งแตกต่างจากโรงเรียนทั่วไปที่ใช้งบประมาณในการบริหารโรงเรียนจากงบประมาณของทางราชการ จึงพบว่าโรงเรียนส่วนใหญ่เมื่อมีงบประมาณหมดการพัฒนาโรงเรียนจะหยุดชะงักไปด้วย จึงกล่าวได้ว่าโรงเรียนนี้เกิดจากพื้นฐานที่โรงเรียนมีความสัมพันธ์กับชุมชน จึงได้รับการสนับสนุนด้านงบประมาณและผู้อำนวยการเป็นคนที่ขยันทำงานอย่างทุ่มเท โดยมีสิ่งจูงใจคือมีชื่อเสียงเป็นผู้บริหารดีเด่น ซึ่งสอดคล้องกับ Curran (อ้างถึงใน ชาญชัย อาจินสมาจาร, 2527) ที่กล่าวว่า ลักษณะโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพต้องมีอาจารย์ใหญ่ที่เข้มแข็ง มีบรรยากาศในโรงเรียนในทางบวก ผู้ปกครองมีบทบาทใน

กระบวนการทางการศึกษา และซัมพ์สัน (Sumption, 1966) ได้กล่าวว่า โรงเรียนที่ดี ต้องสร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวระหว่างบ้าน โรงเรียน และชุมชนที่โรงเรียนตั้งอยู่

#### การดำเนินงานการเรียนการสอน

การจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนรุ่งสว่างนั้น พบว่า บทบาทของฝ่ายบริหาร และครูของโรงเรียนในการบริหารงานวิชาการ ได้แก่

1. โรงเรียนมีนโยบายส่งเสริมสนับสนุนให้ครูศึกษาหลักสูตรและใช้สื่อในการจัดการเรียนการสอน ดังเห็นได้จากการจัดอบรมการใช้หลักสูตรแก่ครู ให้ครูทำปฏิทินกำหนดการสอน ให้ครูทำชุดการสอนส่งฝ่ายบริหาร ใ้ทั้งประมาณในการจัดทำสื่อโดยไม่จำกัด จากปฏิทินกำหนดการสอนและชุดการสอน ทำให้ครูต้องศึกษาหลักสูตรและเนื้อหาวิชาที่จะสอนก่อน ทำให้ครูมีการเตรียมการสอนล่วงหน้า และเมื่อการสอนมีสื่อการสอนประกอบ ทำให้ผู้เรียนเกิดความสนใจ ซึ่งจากการศึกษาของ สมหญิง กลั่นศิริ (2521) เกี่ยวกับประโยชน์ของสื่อการเรียนการสอน พบว่า สื่อการเรียนการสอนช่วยให้ผู้เรียน เรียนรู้ได้ดี จดจำเรื่องต่าง ๆ ได้มากขึ้นและจำได้นาน เกิดความสนใจให้กระทำกิจกรรมด้วยตนเอง เข้าใจความหมายในสิ่งที่เรียนได้กว้างขวาง ช่วยให้ผู้เรียนเรียนได้เร็วและมากยิ่งขึ้น ถ้าใช้สื่อการสอนเป็นประจำ สามารถเปลี่ยนแนวคิดและทัศนคติได้ การที่ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูใช้สื่อในการจัดการเรียนการสอน จึงเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียน เป็นการสร้างบรรยากาศในการเรียนรู้แก่นักเรียน ซึ่งสอดคล้องกับ น้อมศรี เคท และ วรสุดา บุญไวยโรจน์ (2526) ได้สรุปหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนด้านการจัดการเรียนการสอนว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีหน้าที่ในการส่งเสริมให้ครูใช้อุปกรณ์การสอนและผลิตอบกรณ์การสอน

2. กระตุ้นให้ครูใช้ความรู้ความสามารถในการจัดการเรียนการสอนอย่างเต็มความสามารถ มีการนิเทศการสอนแก่ครู โดยการสาธิตการสอนให้ครูดู จัดการอบรมครู เชิญวิทยากรมาให้ความรู้แก่ครูในเรื่องการจัดการเรียนการสอน การใช้สื่อ หากครูสอนไม่ดีหรือไม่ใช้สื่อในการสอน รวมทั้งไม่ส่งชุดการสอนและเอกสารที่โรงเรียนให้ทำ ผู้อำนวยการก็จะประกาศชื่อครูทางวิลิทัศน์ในตอนเช้า——— ทำให้ครูต้องรักษาภาพพจน์ของตนเองให้ดีในสายตาของเพื่อนครูและนักเรียน จึงจำเป็นต้องทำตามที่ผู้อำนวยการสั่ง นับได้ว่าเป็นการดูแล

พฤติกรรมของครู ทั้งทางตรงและทางอ้อม คือ ทางตรงโดยการใช้จ่ายสิ่ง ทางอ้อมคือครูต้องรักษาภาพพจน์ของตนเอง ซึ่งส่งผลต่อการจัดการเรียนการสอน แต่มักทำให้ครูบางส่วนไม่พอใจ เพราะรู้สึกว่าคุณเองเสียหน้าและเด็กนักเรียนได้ทราบว่าคุณมีจุดบกพร่องอยู่

3. ประชาสัมพันธ์ให้ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนของครู จากการศึกษาพบว่า โรงเรียนได้รับการสนับสนุนเกี่ยวกับงบประมาณในการซื้อวัสดุอุปกรณ์เทคโนโลยีที่ทันสมัย และสิ่งอำนวยความสะดวกจากผู้ปกครองและชุมชน เช่น ผู้ปกครองบริจาคเงินในการทอดผ้าป่าเพื่อซื้อรถตู้ให้โรงเรียน บริจาคเงินซื้อโทรทัศน์ เครื่องวิดีโอทัศน์ ชุมชนได้บริจาคเงินให้โรงเรียนปีละ 2 ครั้ง คือ งานวันลอยกระทงกับวันปีใหม่ โดยผู้ปกครองคิดว่าการลงทุนสิ่งเหล่านี้ให้กับโรงเรียนนั้นคุ้มค่า เพราะผลประโยชน์ที่ได้จะตกแก่นักเรียน ซึ่งเป็นลูกหลานของตนเอง เนื่องจากอุปกรณ์เหล่านี้เป็นอุปกรณ์ที่มีราคาแพง หากงบประมาณจากทางราชการคงต้องใช้เวลานาน ลูกหลานของตนก็จะเสียประโยชน์เสียโอกาส ซึ่งเป็นสิ่งที่ผู้ปกครองไม่ต้องการ ดังนั้น ผู้ปกครองจึงยินดีสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนของครูอย่างเต็มที่ เพื่อประโยชน์ของลูกหลานตนเอง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของวีระ พลอยศรบุรี (2532) เรื่องการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ที่ได้รับคัดเลือกเป็นโรงเรียนดีเด่นเขตการศึกษา 11 ที่พบว่า โรงเรียนดีเด่นจะได้รับความช่วยเหลือสนับสนุนเกี่ยวกับเรื่องสื่อการเรียนการสอนจากชุมชน ซึ่งบางโรงเรียนได้รับการสนับสนุนที่เป็นเทคโนโลยีสมัยใหม่ ซึ่งสื่อเหล่านี้จะเอื้อประโยชน์ต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนเป็นอย่างดี แต่เนื่องจากสื่อเหล่านี้มีราคาแพง ทางราชการไม่สามารถจัดสรรงบประมาณให้โรงเรียนต่าง ๆ ได้ทั่วถึง จึงเป็นหน้าที่ของโรงเรียนที่ต้องขอการสนับสนุนจากชุมชน ซึ่งโรงเรียนจะต้องสร้างผลงานให้เป็นที่ยอมรับและสร้างสัมพันธ์อันดีกับชุมชน จึงจะได้รับความช่วยเหลือ ซึ่งต่างจากโรงเรียนทั่วไปที่ขาดการประชาสัมพันธ์ให้กับผู้ปกครองทราบ ประกอบกับฐานะของผู้ปกครองโรงเรียนทั่วไปไม่ค่อยดี ซึ่งส่งผลให้เห็นความสำคัญของการศึกษาไม่มากเหมือนผู้ปกครองของโรงเรียนรุ่งสว่าง หากแต่จะให้ความสำคัญต่อการประกอบอาชีพมากกว่า

4. การสร้างขวัญและกำลังใจให้ครูปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ ด้วยโครงการและวิธีการที่ครูสนใจและให้ความร่วมมือ จากการวิจัย

พบว่า โรงเรียนได้ดำเนินการโดยการส่งครูเข้าประกวดครูดีเด่นของกรุงเทพมหานคร ซึ่งหากครูได้ชนะเลิศที่ 1 ก็จะได้ไปดูงานต่างประเทศที่ประเทศเกาหลี ญี่ปุ่น เป็นเวลา 1-2 สัปดาห์ และครูที่อยู่โรงเรียนรุ่งสว่างนาน มีผลงานปรากฏก็จะได้ทุนไปดูงานต่างประเทศ โดยใช้ทุนของชมรมครู-ผู้ปกครองโรงเรียนรุ่งสว่าง ขณะเดียวกันทางโรงเรียนก็จะยกย่อง ชมเชยครูที่มีผลงานการจัดการเรียนการสอนดี รวมทั้งการพิจารณาความดีความชอบเป็นกรณี พิเศษให้แก่ครู การให้สวัสดิการอาหารกลางวัน รายได้เพิ่มจากการสอนชุมชนและเสื้อผ้า ปีละ 2 ชุด สิ่งเหล่านี้ทำให้ครูส่วนหนึ่งมีกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ เพราะมีความหวังว่าจะได้ไปดูงานต่างประเทศ ได้เป็นครูดีเด่นมีชื่อเสียงเป็นที่รู้จักของวงการครูในสังกัด กรุงเทพมหานคร ซึ่งเป็นความภูมิใจของครูที่ได้รับรางวัล ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สิริเพ็ญ เอมละออง (2530) ที่ทำการวิจัยเรื่องความคิดเห็นของครูดีเด่น ผู้บริหารโรงเรียนดีเด่น และผู้จัดโครงการดีเด่น เกี่ยวกับปัญหาและแนวทางในการแก้ปัญหา เพื่อปรับปรุง ประสิทธิภาพและคุณภาพการเรียนการสอนในโรงเรียนประถมศึกษา ที่พบว่า ในการจัดการเรียนการสอนให้ได้ประสิทธิภาพนั้น สิ่งที่ครูต้องการมากที่สุดคือการได้รับขวัญและกำลังใจ ดังนั้นการที่ผู้บริหารโรงเรียนใช้วิธียกย่องชมเชยหรือคัดเลือกครูส่งประกวดครูดีเด่น การให้ครูไปดูงานต่างประเทศ การให้ความดีความชอบเป็นกรณีพิเศษ จึงถือได้ว่าเป็นการให้รางวัลตอบแทน เป็นการสร้างขวัญและกำลังใจให้ครู เพื่อกระตุ้นให้ครูในโรงเรียนจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพเป็นไปตามกระบวนการของหลักสูตรได้เป็นอย่างดี แม้ว่าวิธีการดังกล่าวข้างต้นของผู้บริหาร จะไม่สามารถสร้างขวัญและกำลังใจให้ครูทั้งหมดในโรงเรียน เนื่องจากปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับครูส่วนใหญ่ค่อนข้างห่างเหิน ความสัมพันธ์ จะเป็นลักษณะการสั่งงานตามสายบังคับบัญชา และครูต้องรับภาระงานที่ค่อนข้างมาก แต่วิธีการดังกล่าวก็สามารถจูงใจให้ครูส่วนหนึ่งเกิดขวัญและกำลังใจในการทำงาน และเป็นทีมงานที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียน ครูเหล่านี้จะมาทำงานแต่เช้าและกลับบ้านดึก เพราะต้องตกแต่งห้องเรียน ผลิตเอกสารต่าง ๆ ซึ่งต่างจากครูโรงเรียนทั่วไปที่เมื่อโรงเรียนเลิกครูก็จะกลับบ้าน รวมทั้งครูขาดสิ่งจูงใจในการทำงาน ไม่ได้มีผลตอบแทนมากดังเช่นโรงเรียนรุ่งสว่างให้ครู

5. การตรวจสอบคุณภาพการเรียนการสอนในโรงเรียนและการติดตามประเมินผลการจัดการเรียนการสอน จากการศึกษาพบว่า ผู้อำนวยการมีการตรวจสอบการทำงาน

ของครูเป็นระยะ ๆ อย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง และมีการติดตามประเมินผลการเรียน การสอนโดยการสอบจุดประสงค์ วัดผลการเรียนของนักเรียนทุกเดือนเช่นกัน

6. ในด้านการวางแผนและการกำหนดปรัชญาและวัตถุประสงค์ของโรงเรียน พบว่า ในการวางแผนและการกำหนดปรัชญาของโรงเรียน ผู้อำนวยการเป็นผู้วางแผนและ กำหนดปรัชญาขึ้นเอง แล้วแจ้งให้คณะครูทราบ เพื่อรับแผนงานที่ผู้อำนวยการวางไว้ไปปฏิบัติ ครูไม่มีส่วนร่วมในการวางแผนและกำหนดปรัชญาของโรงเรียน ผู้ที่เข้าใจแผนงานและ ปรัชญาของโรงเรียนดีที่สุด คือ ผู้อำนวยการ ทำให้บางครั้งครูไม่เข้าใจแผนงานที่ผู้อำนวยการ สั่ง จึงมักเกิดปัญหาในทางปฏิบัติ คือ ผู้อำนวยการไม่พอใจในผลงาน ครูต้องนำกลับไป ทำใหม่ ทำให้เกิดความไม่เข้าใจระหว่างครูกับผู้อำนวยการ ส่วนในเรื่องปรัชญาของ โรงเรียน เมื่อครูไม่มีส่วนร่วมในการกำหนดปรัชญา ประกอบกับผู้อำนวยการไม่เคยพูดว่า ปรัชญาของโรงเรียนคืออะไร แต่จะพูดว่าปรัชญาของโรงเรียน คือ เสียสละ จริงใจ มีวินัย คำนวณ อดทน รอบรู้ สู้งาน มีเป้าหมาย คือ ต้องการให้ทุกคนเป็นพลเมืองดี มีคุณภาพ และ เน้นความเป็นเลิศทางวิชาการ ครูแต่ละคนจึงกำหนดปรัชญาของโรงเรียนขึ้นตามความ เข้าใจของแต่ละคนที่ฟังจากผู้อำนวยการ ดังเห็นได้จากการพูดคุยกับครู ครูบางคนบอกว่า ปรัชญาของโรงเรียน คือ ต้องการให้ทุกคนเป็นพลเมืองดี มีคุณภาพ บางคนบอกว่าใช้ปรัชญา ของกรุงเทพมหานคร คือ เน้นให้เด็กมีวินัย มีความสามัคคี มีความซื่อสัตย์ มีความเสียสละ มีความอดทนและประหยัด แต่สิ่งหนึ่งที่ครูส่วนใหญ่เข้าใจความต้องการของผู้อำนวยการตรงกัน คือ ความเป็นเลิศทางวิชาการ ครูทุกคนทราบว่าโรงเรียนต้องการสอนเด็กให้เก่ง เรียน เพื่อสอบและถือเป็นเป้าหมายหลักในการทำงาน ซึ่งความเข้าใจไม่ตรงกันนี้ ทำให้เกิดปัญหา บางอย่างในการทำงาน คือ การที่ผู้อำนวยการมีปรัชญาในการทำงานของตนเอง คือ เสียสละ จริงใจ มีวินัย คำนวณ อดทน ดังเห็นได้จากลักษณะการทำงานของ ผู้อำนวยการ แล้วผู้อำนวยการนำปรัชญามาใช้ในการทำงานอย่างนี้ แต่การที่ผู้อำนวยการ พูดถึงเรื่องนี้หลาย ๆ ด้านในเวลาเดียวกัน โดยใช้คำหลาย ๆ คำ ทำให้ครูตีความตาม ความเข้าใจของตนเองที่ได้ฟังผู้อำนวยการพูด จึงมีครูบางส่วนเข้าใจไม่ตรงกับผู้อำนวยการ โดยพบว่าผู้ที่อยู่โรงเรียนนี้นานตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป จะเข้าใจปรัชญาโรงเรียนตรงกับผู้อำนวยการ ว่าปรัชญาของโรงเรียน คือ เสียสละ จริงใจ มีวินัย คำนวณ อดทน ทำให้ครูเหล่านี้ เข้าใจว่า ทำไมต้องทำงานหนักและยอมรับปรัชญาของโรงเรียนได้ แม้ว่าไม่มีส่วนในการ กำหนด โดยครูเหล่านี้มีผลตอบแทน คือ ชื่อเสียงการเป็นครูดีเด่น การได้ไปดูงานต่างประเทศ

และได้พิจารณาความดีความชอบเป็นกรณีพิเศษ จึงทำให้ครูเหล่านี้อยู่โรงเรียนนี้ได้นาน ในขณะที่ครูส่วนใหญ่ซึ่งเป็นครูที่บรรจุใหม่หรือย้ายโอนมาจากสังกัดอื่น จะเข้าใจไม่ตรงกับผู้อำนวยการ แต่เข้าใจว่าปรัชญาของโรงเรียน คือ เน้นความเป็นเลิศทางวิชาการ จึงไม่เข้าใจว่า ทำไมจึงต้องทำงานหนักแตกต่างจากโรงเรียนทั่วไปในสังกัดกรุงเทพมหานคร จึงขอย้ายไปอยู่โรงเรียนอื่น ดังนั้นปัญหาในการทำงานระหว่างผู้อำนวยการกับครูบางส่วนส่วนหนึ่งมาจากความเข้าใจในปรัชญาของโรงเรียนที่แตกต่างกัน หากผู้อำนวยการได้พูดให้ครูทั้งโรงเรียนเข้าใจว่าปรัชญาในการทำงานของโรงเรียนเป็นอย่างไร เกิดจากอะไร โดยไม่พูดหลาย ๆ ด้านในเวลาเดียวกัน และใช้คำที่ใกล้เคียงกันหลาย ๆ คำ รวมทั้งให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดด้วย คงจะทำให้ความเข้าใจของครูกับผู้อำนวยการตรงกันและอาจลดปัญหาในการทำงานได้บ้างบางส่วน ซึ่ง พวงรัตน์ วิเวกานนท์ (2526) ได้กล่าวว่าผู้บริหารโรงเรียนควรมีเป้าหมายที่แน่นอนในการพัฒนาปรับปรุงโรงเรียน เพื่อให้ผู้ร่วมงานทุกคนมีความเข้าใจตรงกัน มีจุดมุ่งหมายเดียวกัน โดยอาจเขียนเป็นปรัชญาหรือวัตถุประสงค์เป็นข้อ ๆ ให้ทราบทั่วกัน โดยให้สอดคล้องกับนโยบายการศึกษาของชาติ นโยบายของกระทรวง กรม จะทำให้ทุกคนที่อยู่ร่วมกัน มีความเห็นสอดคล้องกัน และง่ายต่อการวางแผนร่วมกันและการปฏิบัติงานร่วมกัน

อย่างไรก็ตาม แม้ผู้อำนวยการจะเป็นผู้กำหนดแผนงานและกำหนดปรัชญาการศึกษาของโรงเรียน แต่พบว่า ผู้อำนวยการมีขั้นตอนในการวางแผนพอสมควร แม้ว่าบางครั้งจะสั่งงานและต้องการผลงานทันที ดังที่ครูเล่า แต่ผู้อำนวยการก็มีการวางแผนก่อนแล้ว หากแต่ว่าไม่ได้แจ้งให้ครูทราบล่วงหน้า โดยกิจกรรมในการวางแผนของผู้อำนวยการสอดคล้องกับ หนัส หันนาคินทร์ (2524) ชงชัย สันติวงศ์ (2528) และ ลุทธิ บุญประเสริฐ (2532) ที่กล่าวว่า กิจกรรมที่ควรทำเกี่ยวกับการวางแผน คือ รวบรวมข้อมูลต่าง ๆ เช่น จำนวนนักเรียน ห้องเรียน โต๊ะเรียน อุปกรณ์การสอน หนังสือแบบเรียน เป็นต้น ก่อนโรงเรียนเปิด มีการแบ่งหน้าที่ให้ผู้ช่วยฝ่ายต่าง ๆ ไปช่วยทำแผน เพื่อเข้าที่ประชุมครู หากแต่โรงเรียนรุ่งสว่างไม่ให้ครูมีส่วนร่วม แต่มีการประชุมครูทั้งโรงเรียนเพื่อชี้แจงแผนงานต่าง ๆ และมีการติดตาม ควบคุมการดำเนินงานตามแผน

7. การนำหลักสูตรไปใช้ บทบาทของผู้บริหารโรงเรียนในการนำหลักสูตรไปใช้ ได้แก่ การจัดหาเอกสารหลักสูตร แผนการสอนและคู่มือครู ให้ครูในโรงเรียนใช้ให้

เนื่องพอ. ขึ้นงบทบาทหน้าที่ในการใช้หลักสูตรให้ครูในโรงเรียนทราบ มีการวิเคราะห์หลักสูตร แผนการสอน เพื่อจัดทำปฏิทินกำหนดการสอน จัดทางงบประมาณเพื่อสนับสนุนการพัฒนาเอกสารหลักสูตรต่าง ๆ ตลอดจนการปรับหลักสูตร เวลาสอน ให้สอดคล้องกับสภาพของโรงเรียน ส่วนครูในโรงเรียนมีความรู้เกี่ยวกับหลักสูตร จากการเข้ารับการฝึกอบรม โดยทางโรงเรียนเชิญวิทยากรมาให้ความรู้ผู้บริหารและคณะครูทั้งโรงเรียน การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองและจากการนิเทศให้ความรู้โดยฝ่ายบริหาร สำหรับการดำเนินการติดตามและประเมินผลการใช้หลักสูตรของโรงเรียน ดำเนินการโดยวิธีประเมินผลจากผลการสอบของนักเรียนคุณภาพการสอนของครูและการตรวจชุดการสอนของครู ในการประชาสัมพันธ์การใช้หลักสูตรกับผู้ปกครองและชุมชน พบว่า โรงเรียนดำเนินการโดยการจัดป้าสนิเทศ ประชุมชี้แจงกับผู้ปกครองในวันที่ผู้ปกครองพานักเรียนมามอบตัว จัดกิจกรรมนักเรียนเพื่อเผยแพร่ความรู้ความสามารถของนักเรียนในวันสำคัญต่าง ๆ เช่น วันเฉลิมพระชนมพรรษา วิธีการกระตุ้นให้ครูเห็นความสำคัญและปฏิบัติตามกระบวนการต่าง ๆ ของหลักสูตร โรงเรียนดำเนินการโดยการนิเทศติดตามการจัดการเรียนการสอนของครู สังเกตการสอนให้ครูดู และให้คำปรึกษาเมื่อครูประสบปัญหาจากการปฏิบัติงานสอน จัดหาตำราต่าง ๆ เกี่ยวกับงานวิชาการให้ครูศึกษา พาครูไปดูงานและสัมมนาอย่างน้อยปีละครั้ง ซึ่งจากบทบาทต่าง ๆ ดังกล่าว อาจกล่าวได้ว่า โรงเรียนรุ่งสว่างมีการเตรียมความพร้อมสำหรับการนำหลักสูตรไปใช้ค่อนข้างดี

จากที่กล่าวมาข้างต้นนั้น พบว่าได้ตรงกับ สมิตร์ คุณานุก (2520) วิชัย วงษ์ใหญ่ (2521) บันลือ พดุษะวัน (2524) และ สัจจ อุทรานันท์ (2527) ที่มีความเห็นสอดคล้องกันว่า การนำหลักสูตรไปใช้ จะต้องกระทำอย่างชัดเจนและมีขั้นตอน คือ ผู้บริหารและบุคลากรในโรงเรียนต้องศึกษาทำความเข้าใจวิเคราะห์หลักสูตรให้ทราบ หลักการ จุดมุ่งหมาย สำระสำคัญของหลักสูตร ผู้บริหารควรจัดอบรมครู เชิญวิทยากรมาสาธิต บรรยาย ให้ความรู้เกี่ยวกับการนำหลักสูตรไปใช้ ขณะเดียวกันผู้บริหารควรได้รับการอบรม และศึกษาหลักสูตร เอกสารประกอบหลักสูตร เพื่อใช้ในการนิเทศการสอน นอกจากนี้ควรให้ความสำคัญกับการจัดครูเข้าสอน การจัดทำรายสอน การบริหารวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียน รวมทั้งการประชาสัมพันธ์หลักสูตรให้ผู้ปกครองทราบ และต้องมีโครงการประเมินผลการใช้หลักสูตรและปรับปรุงหลักสูตรด้วย



8. การนิเทศการสอน ผู้ที่ทำหน้าที่ในการนิเทศการสอนภายในโรงเรียน รุ่งสว่าง ได้แก่ ผู้อำนวยการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการและที่ปรึกษาสายชั้น ซึ่งผู้บริหารโรงเรียน นั้น เป็นบุคคลที่สำคัญที่สุดในการดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ เพราะ เป็นผู้ที่ใกล้ชิดคณะครูในโรงเรียนมากที่สุด มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ภายในโรงเรียน ในการที่จะสร้างหรือพัฒนาให้มีความเจริญทุกด้าน เป็นผู้รับผิดชอบกิจการ ทั้งหมดของโรงเรียน และทราบว่าโรงเรียนมีปัญหาและความต้องการอย่างไร (อรันต์ โทษีหนองทอง, 2530) อย่างไรก็ตาม สุรวัช ศรีวัช (2532) ได้กล่าวว่า โรงเรียน ขนาดใหญ่ ผู้บริหารต้องรับผิดชอบงานหลายด้าน ควรกระจายงานการนิเทศไปยังผู้ช่วย ผู้บริหารโรงเรียนและหัวหน้าสายชั้น การกระจายงานนิเทศสู่กลุ่มครู จะมีผลทั้งทางด้าน ความสัมพันธ์และช่วยให้เกิดความร่วมมือ ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เพราะครูย่อมมีความ ใกล้ชิดอยู่กับครูในกลุ่มเดียวกัน โดยการติดตามการนิเทศทั้งหมดยังอยู่ในการกำกับติดตาม และดูแลของผู้บริหารอย่างใกล้ชิด

สำหรับผู้อำนวยการโรงเรียนรุ่งสว่าง ได้เน้นงานนิเทศการสอนภายใน โรงเรียนค่อนข้างมาก โดยได้มีการจัดกิจกรรมการนิเทศภายในโรงเรียนเป็นระยะ ๆ คือ มีการสาธิตการสอนให้ครูดู มีการเชิญวิทยากรมาให้ความรู้ พาครูไปดูงานโรงเรียนที่ประสบ ผลสำเร็จทางการจัดการเรียนการสอนและสังเกตการสอนของครู เมื่อพบว่าครูมีปัญหาใน การใช้เทคนิคการสอนหรือไม่ใช้สื่อการสอน มีการประชุมนิเทศครูใหม่และประชุมครูก่อนเปิด เรียน ซึ่งสอดคล้องกับ สุจริต เพียรชอบ (2514) องค์กร อินทรมพรรษ์ (2526) และ กรมวิชาการ (2534) ที่ให้ความเห็นเกี่ยวกับบทบาทของครูใหญ่ในการนิเทศการศึกษาว่า ต้องช่วยเหลือครูทางด้านวิชาการและด้านบริการ มีการประชุมนิเทศครูใหม่ให้เข้าใจหน้าที่และ งานที่รับผิดชอบ จัดประชุมครูก่อนเปิดภาคเรียน มีการสาธิตการสอน ช่วยเหลือครูมีความ เชื่อมั่นในความสามารถของตนที่จะแก้ปัญหาและอุปสรรคในการจัดการเรียนการสอน เสนอแนะวิธีสอนที่เหมาะสมกับเนื้อหาวิชา ส่งครูไปสังเกตการสอนโรงเรียนอื่น ๆ ซึ่ง โรงเรียนทั่วไป ส่วนใหญ่มักจะละเลยการนิเทศการสอนภายในและภายนอก ฝ่ายบริหาร ของโรงเรียนมักจะถือว่า เป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของครูในการจัดการเรียนการสอน หรือ ในบางครั้งเมื่อผู้บริหารไปสังเกตการสอนของครู ครูจะเข้าใจผิดคิดว่าเป็นการจับผิดของ ผู้บริหารมากกว่าการช่วยเหลือ

9. ในการจัดครูเข้าสอน จากการศึกษาพบว่า ผู้บริหารได้มีการพิจารณาความเหมาะสม ความสามารถและความถนัดของครู โดยจัดทำแบบสอบถามความพร้อมและแบบสำรวจความต้องการด้านการสอนของครู ทำให้ในการจัดครูเข้าสอนส่วนใหญ่สามารถจัดได้ตรงกับ ความถนัดและความสามารถ มีบางส่วนเท่านั้นที่จัดให้ไม่ตรงกับความต้องการ เนื่องจากวิชาที่ครูต้องการสอน มีครูต้องการมาก ซึ่งก็จะจัดวิชาที่ใกล้เคียงหรือครูมีความสามารถให้สอน ลักษณะดังกล่าวนี้สอดคล้องกับ ปรีชาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535) ได้กล่าวถึง การดำเนินงานของการจัดครูเข้าสอนว่า ต้องมีการสำรวจความพร้อม ภาระงาน คุณสมบัติของครู แล้วจัดตามความพร้อมของครู

จากการศึกษาพบว่า จุดที่เป็นปัญหาในการจัดครูเข้าสอน คือ ครูถูกเปลี่ยนแปลงวิชาที่สอน ทำให้ครูที่เตรียมการสอนแล้วต้องเตรียมใหม่ ครูจึงสับสนว่าจะให้สอนวิชาใดและเครียดกับการเตรียมการสอนใหม่พอสมควร ซึ่ง ปรีชา คัมภีรปกรณ (2526) และ สุรพันธ์ อินต์ทอง (2526) กล่าวว่า การจัดครูเข้าสอนควรพิจารณาภาระของครูหรือปริมาณงานของครู คำนึงถึงเวลาที่ครูใช้ในการเตรียมการสอนด้วย หากโรงเรียนได้มีการวางแผนเกี่ยวกับการจัดครูเข้าสอนให้ดีกว่าที่เป็นอยู่ คือ แก้ไขปัญหาการเปลี่ยนแปลงวิชาที่สอนของครูได้ ก็จัดได้ว่า การจัดครูเข้าสอนของโรงเรียนค่อนข้างดี

สำหรับด้านกำหนดการสอนและตารางสอน พบว่า โรงเรียนมีการจัดทำกำหนดการสอนขึ้น โดยมีผู้อำนวยการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ หัวหน้ากลุ่มวิชา หัวหน้าสายชั้น เป็นผู้วางแผนกำหนดเป้าหมาย วิธีปฏิบัติให้ครูจัดทำกำหนดการสอนขึ้น โดยเอาเนื้อหาวิชา มาวิเคราะห์ แบ่งจำนวนเวลาเรียนตามความเหมาะสม แล้วนำมาจัดทำตารางสอน โดยฝ่ายบริหารจะรวบรวมกำหนดเวลาที่จะสอนแต่ละวิชาให้ และส่งจำนวนครูให้หัวหน้าสายชั้น เพื่อดำเนินการจัดตารางสอนและจัดครูเข้าสอนต่อไป ซึ่งสอดคล้องกับกรมวิชาการที่กล่าวว่า ในการจัดทำกำหนดการสอน ต้องศึกษาอัตราส่วนของเวลาเรียนทุกกลุ่มประสบการณ์ จัดเนื้อหาและคาบเวลาเรียนของแต่ละกลุ่มประสบการณ์ ให้มีความสัมพันธ์และเชื่อมโยงกันทั้งในกลุ่มและระหว่างกลุ่มประสบการณ์ นำเนื้อหาและกิจกรรมของแต่ละกลุ่มมาจัดลำดับ กำหนดคาบเวลาให้เหมาะสม ต่อจากนั้นจึงนำกำหนดการสอนไปจัดตารางสอน โดยเปลี่ยนแปลงยืดหยุ่นได้ตามเหตุการณ์ในปัจจุบันและสภาพของท้องถิ่น

10. การจัดชั้นเรียน โรงเรียนได้มีการแบ่งกลุ่มนักเรียนตามความสามารถ โดยพิจารณาจากผลการเรียนของนักเรียน แล้วจัดเป็นกลุ่มนักเรียนที่มีคะแนนสูง คะแนนต่ำ และคะแนนปานกลาง โดยจัดชั้นเรียนแบบมีชั้น ซึ่งการจัดชั้นเรียนเช่นนี้ พบว่า ทำให้ครูสามารถสอนเด็กได้เต็มที่ คือ เด็กที่เรียนเก่งไม่ต้องคอยเด็กที่เรียนอ่อน หากแต่ว่าเป็นการทำให้เด็กมีนิสัยแข่งขันกันเรียน เพื่อให้ตนเองได้เรียนในห้องเด็กเก่งต่อไป ส่วนเด็กเรียนอ่อนจะเกิดปมด้อยว่าเรียนอยู่ห้องเด็กเรียนอ่อน และจากนโยบายของโรงเรียนที่ให้นักเรียนย้ายห้องเรียนระหว่างปี หากผลสอบในภาคเรียนที่ 1 สูงขึ้นหรือต่ำลง คือ หากนักเรียนในห้องเด็กเก่งผลการเรียนต่ำลง ต้องไปเรียนในห้องอื่น ในขณะที่ห้องเด็กปานกลางหรือเด็กเรียนอ่อน หากมีผลการเรียนสูงขึ้นมาก จะได้เรียนในห้องเด็กเก่ง นโยบายนี้ได้ก่อให้เกิดปัญหาในหลายด้าน เช่น การย้ายห้องเรียนของเด็ก ทำให้เพิ่มภาระครูในการทำเอกสารธุรการของนักเรียนที่ชื่ออยู่ห้องหนึ่ง ตัวนักเรียนอยู่อีกห้องหนึ่ง ส่วนตัวนักเรียนเอง บางคนก็เกิดปัญหาการปรับตัว คือ นักเรียนห้องอ่อน เมื่อต้องมาเรียนในห้องนักเรียนเก่ง บางครั้งก็ปรับตัวไม่ได้ ทำให้ผลการเรียนต่ำลง เพราะต้องอยู่ในระบบที่ต้องแข่งขันกันตลอดเวลา ในขณะที่นักเรียนห้องเก่งไปเรียนในห้องนักเรียนห้องอ่อนก็จะเกิดปมด้อย เสียใจ ขาดกำลังใจในการเรียน

11. การจัดบรรยากาศในชั้นเรียน จากการศึกษาพบว่า การจัดห้องเรียนเป็นแบบห้องเรียนธรรมดา มีครูเป็นศูนย์กลางของห้องเรียน โต๊ะเรียนวางเรียงกันเป็นแถวหันหน้าเข้าหาครู ผนังห้องเรียนมีกระดานป้ายนิเทศ แผนภูมิ รูปภาพติดไว้ สื่อเหล่านี้บางห้องจะเปลี่ยนเดือนละครั้ง แต่บางห้องจะไม่เปลี่ยน บางห้องมีมุมหนังสือแต่แคบมาก บางห้องไม่มีมุมหนังสือเนื่องจากขนาดของห้องค่อนข้างคับแคบ และทำให้ไม่มีที่ว่างสำหรับนักเรียนออกมาประกอบกิจกรรมการเรียนได้สะดวก ที่เป็นเช่นนี้ก็เนื่องจากจำนวนนักเรียนแต่ละห้องมีมาก ทั้งนี้สอดคล้องกับ อูมา สุกุณธมาน (2528) ที่ได้รวบรวมและสรุปถึงปัญหาเกี่ยวกับการจัดบรรยากาศในชั้นเรียนไว้ว่า ปัญหาสำคัญที่เกี่ยวกับการจัดบรรยากาศในชั้นเรียนคือ สภาพความไม่สมดุลระหว่างขนาดของห้องเรียนและจำนวนนักเรียน ส่วนบทบาทของครูและนักเรียนในห้องเรียน ครูจะเป็นผู้ป้อนความรู้ให้นักเรียนโดยการบรรยายและสาธิตกิจกรรมต่าง ๆ ให้นักเรียนดู มีให้นักเรียนออกมาเล่นเกมบ้างบางวิชา มีการแบ่งกลุ่มและซักถามนักเรียน ปฏิสัมพันธ์ระหว่างครูกับนักเรียนจะเป็นลักษณะครูออกคำสั่งกับนักเรียน

อย่างไรก็ตาม มีนักการศึกษาหลายท่านได้กล่าวถึงการจัดบรรยากาศในชั้นเรียนไว้ เช่น วิไลวรรณ วิกขวิโรจน์ (2522) สุนน อมรวิวัฒน์ และสมพงษ์ จิตระดับ (2531) พอสรุปได้ว่า การจัดห้องเรียนควรจัดให้มีการเปลี่ยนแปลงและยืดหยุ่นได้ตามความเหมาะสมกับบทเรียน มีที่ว่างพอให้เด็กทำกิจกรรม มีป้ายนิเทศเกี่ยวกับเรื่องราวที่กำลังเรียน ครูควรกระตุ้นให้เด็กเรียนรู้จากการทำงานร่วมกับผู้อื่น มีความรับผิดชอบ ให้เด็กมีโอกาสได้ซักถาม อภิปราย แสดงความคิดเห็นในเรื่องต่าง ๆ มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีระหว่างครูกับนักเรียนและนักเรียนกับนักเรียน ให้ห้องเรียนมีบรรยากาศเหมือนบ้าน ตรงกับชีวิตจริงและความสนใจของเด็ก ซึ่งอาจกล่าวได้ว่า การจัดบรรยากาศในชั้นเรียนของโรงเรียนรุ่งสว่างยังไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร คือ พื้นที่ในห้องคับแคบ ไม่สะดวกต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน นักเรียนอยู่ในสภาพที่ค่อนข้างอึดอัด มีพื้นที่จำกัดเฉพาะ บรรยากาศในห้องเป็นลักษณะของสี่เหลี่ยมแคบ ๆ ต่างจากบ้านและชีวิตจริงของเด็ก

12. การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนในห้องเรียน พบว่า ทางฝ่ายบริหารได้พยายามหาเทคนิควิธีสอนใหม่ ๆ หลาย ๆ รูปแบบมาวิเคราะห์แล้ว เพื่อให้ครูนำไปใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ซึ่งมีครูบางส่วนนำไปประยุกต์ใช้ แต่ครูส่วนใหญ่ให้เหตุผลว่า กิจกรรมที่ทางโรงเรียนแนะนำให้ใช้ไม่สอดคล้องกับเวลาเรียน หากใช้วิธีการดังกล่าวจะทำให้สอนไม่ทัน ส่วนใหญ่จึงใช้วิธีการสอนตามที่ได้เรียนมา คือ มีการนำเข้าสู่บทเรียน สอนโดยใช้การบรรยาย อภิปราย ซักถาม สำนึก ผักกาด ฝึกปฏิบัติ แบ่งกลุ่มทำงานร่วมกัน จากนั้นครูจึงสรุปให้นักเรียนฟังและมีการประเมินผลหลังเรียน โดยการทำแบบฝึกหัดจำนวนมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุพิน จาสะภูมิ (2533) เรื่องการศึกษาการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนประถมศึกษาดีเด่น สังกัดกรุงเทพมหานคร ที่พบว่า ครูส่วนใหญ่ดำเนินกิจกรรมการเรียนการสอนโดยใช้หลาย ๆ วิธีผสมกันทั้งการบรรยาย อภิปราย การสำนึก การทดลอง การถามตอบและการปฏิบัติจริง ซึ่งต่างจากโรงเรียนทั่วไปส่วนใหญ่ที่ครูใช้การสอนโดยการบรรยายเป็นหลัก มีแบบฝึกหัดไม่มาก มีสื่อการสอนไม่เพียงพอ

13. การใช้สื่อการเรียนการสอนและการบริการสื่อการเรียนการสอนแก่ครู บทบาทของฝ่ายบริหารในการบริการสื่อการเรียนการสอน คือ การจัดหางบประมาณเพื่อให้ครูจัดทำสื่อการสอน ชุดการสอนและตกแต่งห้องเรียนอย่างไม่จำกัด ซึ่งงบประมาณเกี่ยวกับ

สื่อการสอน โรงเรียนได้จากการเก็บนักเรียนคนละ 1,000 บาทต่อปี ซึ่งได้รับความร่วมมือจากผู้ปกครองนักเรียนทุกคนเป็นอย่างดี มีผลโดยตรงต่อการผลิตสื่อของโรงเรียน และทำให้โรงเรียนมีเงินซื้ออุปกรณ์เทคโนโลยีสมัยใหม่ด้วย ซึ่งแตกต่างจากโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครทั่ว ๆ ไปที่ไม่สามารถจัดเก็บได้เลย เนื่องจากการปิดระเบียบ เพราะการศึกษาในระดับประถมศึกษา เป็นการศึกษาให้เปล่า ไม่สามารถเก็บเงินได้ ประกอบกับผู้ปกครองฐานะไม่ค่อยดี จึงไม่มีการสนับสนุนในด้านนี้ ในขณะที่โรงเรียนรุ่งสว่างทำได้ เนื่องจากผู้ปกครองให้ความสำคัญต่อการศึกษาของลูกหลานและมีฐานะค่อนข้างดี สามารถจ่ายเงินส่วนนี้ได้ ซึ่งโรงเรียนมีวิธีในการเก็บโดยไม่ปิดระเบียบ คือ เก็บในลักษณะของผู้ปกครองบริจาคเงินซื้อสื่อการเรียนการสอน ซึ่งผู้ปกครองก็ไม่ได้ตั้งใจสงสัย เพราะโรงเรียนได้ทำจริง ผู้ปกครองเห็นว่าโรงเรียนนำเงินไปใช้ในการพัฒนาโรงเรียนจริง โดยเห็นได้จากทุกห้องมีวิทยุ มีวิทยุ มีเครื่องขยายเสียง ครูมีเอกสารแจกให้นักเรียน มีแบบฝึกหัดเสริมที่ครูผลิตให้นักเรียนทำ โดยครูประจำชั้นจะรวบรวมเอกสารต่าง ๆ ที่ผลิตให้นักเรียนเหล่านี้ใส่แฟ้มส่งให้ผู้ปกครองเห็นรับทราบทุกเดือน ซึ่งมีบางครั้งเหมือนกันที่ผู้อำนวยการถูกผู้บังคับบัญชาเรียกไปชี้แจงเกี่ยวกับการเก็บเงินนี้ เพราะมีบัตรสนเท่ห์ แต่ผู้อำนวยการก็สามารถชี้แจงได้ว่านำเงินเหล่านี้ไปทำอะไรบ้าง และมีหลักฐานว่านำไปใช้เพื่อประโยชน์ของโรงเรียนจริง จึงทำให้ไม่มีความผิด นอกจากนี้ฝ่ายบริหารได้พยายามกระตุ้นให้ครูนำวิทยุโทรทัศน์ไปใช้เป็นสื่อในการสอน จัดการอบรมการผลิตสื่อแก่ครูประจำชั้นสัมพันธให้ครูใช้สื่อทางวิทยุทัศน์และตรวจสอบการใช้สื่อของครูโดยการดูจากชุดการสอนที่ครูส่งมา ซึ่งสอดคล้องกับอีริกสัน (Ericson อ้างถึงใน ชลอ มงคลการุณย์, 2530) ที่กล่าวถึง บทบาทของผู้บริหารในฐานะผู้นำในการใช้สื่อการสอนว่า ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้กำหนดนโยบายและแนวทางในการจัดการการใช้ การบำรุงรักษาสื่อ ตลอดจนการมอบหน้าที่ความรับผิดชอบ นอกจากนี้ยังต้องมีบทบาทในการนิเทศ ควบคุม กำกับติดตามผลการใช้สื่อการเรียนการสอนของครู ต้องช่วยเหลือครูให้สามารถนำสื่อการสอนมาใช้ประกอบการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

จากการสอบถามคณะครู พบว่า ฝ่ายบริหารจะให้บริการสื่อทุกชนิดที่ครูต้องการ โดยให้บริการกระดาษและวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ในการทำสื่อ ซึ่งเบิกได้จากฝ่ายพัสดุโรงเรียน ส่วนสื่อที่นอกเหนือจากนี้ครูต้องทำเป็นโครงการสอนเสนอ ซึ่งส่วนใหญ่เมื่อเสนอไปฝ่ายบริหารจะอนุมัติจัดซื้อให้ สำหรับสื่อที่เกี่ยวกับวิทยุ วิทยุทัศน์ ทางโรงเรียนได้จัดเป็น

ห้องวิทยุและวิทยุทัศน์ มีเจ้าหน้าที่ดูแลและให้บริการสื่อเหล่านี้แก่ครู ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วีระ พลอยศรบุรี (2532) เรื่องการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ที่ได้รับคัดเลือกเป็นโรงเรียนดีเด่นเขตการศึกษา 11 ที่พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนได้พยายามเอาใจใส่กวาดขันให้ครูใช้สื่อในการจัดการเรียนการสอนและพยายามจัดหาสื่อต่าง ๆ นอกเหนือจากที่ได้รับจัดสรรจากทางราชการเพื่อเป็นการกระตุ้นให้ครูกระตือรือร้นที่จะนำสื่อต่าง ๆ เหล่านี้ไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด

บทบาทของครูในการใช้สื่อการเรียนการสอน พบว่า ครูส่วนใหญ่ทำสื่อการสอนใช้เอง เป็นสื่อกระดาษ โดยคำนึงถึงความสอดคล้องกับเนื้อหาที่สอน ครูสามารถใช้ได้สะดวกและใช้เป็น นักเรียนสามารถเข้าใจง่าย โดยครูได้แนวคิดในการทำสื่อการสอนจากคู่มือ ตำราการผลิตสื่อและความรู้จากการอบรม สำหรับเวลาที่ใช้ในการผลิตสื่อ คือช่วงเย็น ชั่วโมงว่าง วันเสาร์-อาทิตย์ ส่วนสื่อประเภทวิทยุ สไลด์ วิทยุทัศน์ โทรทัศน์และคอมพิวเตอร์นั้น ครูส่วนใหญ่ไม่ค่อยได้ใช้ เนื่องจากขาดความรู้ในการใช้เทคโนโลยีเหล่านั้น หรือสื่อที่มีอยู่บางส่วนไม่ตรงกับเนื้อหาที่สอน สำหรับการจัดเก็บและบำรุงรักษา ครูจะเก็บสื่อใส่ซองเป็นชุด ใส่ตู้ หรือใส่กล่อง วางเรียงกันในห้องเรียน ซึ่งการใช้สื่อของครูสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุพิน จายะภูมิ (2533) ที่พบว่า ครูในโรงเรียนดีเด่นส่วนใหญ่ทำสื่อการสอนใช้เอง ซึ่งเป็นสื่อประเภทรูปภาพและบัตรคำ เพราะหาวัสดุได้ง่ายและทำงานโดยใช้เวลาในวันเสาร์-อาทิตย์ในการผลิตสื่อ ส่วนสื่อประเภทสไลด์ วิทยุทัศน์ และโทรทัศน์นั้น ครูส่วนใหญ่ไม่เคยใช้

อย่างไรก็ตาม การใช้เทคโนโลยีและสื่อการเรียนการสอนของโรงเรียนรุ่งสว่าง ยังไม่บรรลุเป้าหมายเท่าที่ควร การบริการสื่อที่โรงเรียนจัดให้ครูนั้น เป็นสื่อทางเทคโนโลยีที่ครูไม่ค่อยได้ใช้เท่าใดนัก แต่จะใช้สื่อที่ผลิตขึ้นเอง ซึ่งทางโรงเรียนไม่มีห้องสื่อไว้บริการ หากแต่จัดไว้เป็นห้องสำหรับแสดงให้ผู้มาเยี่ยมชมโรงเรียนดู ประกอบกับครูต้องทำชุดการสอนส่งฝ่ายบริหาร โดยในชุดการสอนต้องมีสื่อ ครูจึงมุ่งผลิตสื่อเพื่อให้มีส่งฝ่ายบริหาร ส่วนการนำไปใช้นั้น พบว่า บางชุดได้ใช้ แต่บางชุดก็ไม่ได้ใช้ โดยครูให้เหตุผลว่า เวลาสอนไม่ทัน การทำชุดการสอนเป็นเพียงให้มีส่งและเป็นแนวทางในการสอน นอกจากนี้ฝ่ายบริหารยังไม่มีนโยบายในการใช้สื่อให้คุ้มค่า ซึ่งพบว่าครูต่างคนต่างผลิตสื่อ ไม่มีการใช้สื่อร่วมกัน เมื่อครูเปลี่ยนวิชาสอน สื่อที่ทำไว้ก็ไม่ได้นำไปให้ครูผู้สอนคนใหม่ แต่จะเก็บไว้หรือทิ้งตาม

อศยาศย ซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงงบประมาณทางโรงเรียน ควรที่จะมีนโยบายการใช้สื่อที่คุ้มค่ามากกว่านี้

14. ในด้านการวัดผลประเมินผล จากการศึกษาพบว่า โรงเรียนมีนโยบายเกี่ยวกับการวัดและประเมินผลว่าจะต้องมีการวัดผลประเมินผลปีละ 6 ครั้ง โดยระบุเวลาที่แน่นอนเทอมละ 3 ครั้ง แต่ละครั้งจะกำหนดว่าสอบเมื่อไหร่ จุดประสงค์ใดบ้าง โดยฝ่ายวัดผลจะทำเป็นตารางสอบแจ้งให้ครูทราบ เมื่อนักเรียนสอบเสร็จ ครูจะต้องจัดลำดับที่นักเรียนตามคะแนนที่สอบได้ ส่งให้ฝ่ายวิชาการและผู้อำนวยการตรวจสอบลงชื่อรับทราบ แล้วจึงประกาศแจ้งให้ผู้ปกครองทราบ สำหรับบริการที่ฝ่ายบริหารจัดการให้ครูเกี่ยวกับการวัดผลและประเมินผล คือ จัดการอบรมในเรื่องเทคนิคการออกข้อสอบ เขียนข้อสอบ จัดการประชุมชี้แจงเกี่ยวกับการวัดผลและช่วยเหลือในด้านของคลังข้อสอบ คือ มีคลังข้อสอบให้ครูสามารถไปนำข้อสอบออกมาใช้ แต่หากครูต้องการออกข้อสอบเองก็ได้ โดยทางโรงเรียนจะมีบริการเครื่องมือพิมพ์ดีด กระดาษไข กระดาษอัดสำเนาให้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ พันสีทันนาคินทร์ (2524) ที่ได้กล่าวถึง หน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาเกี่ยวกับการประเมินผลการศึกษาในโรงเรียนว่า ควรมีหน้าที่ในการกำหนดนโยบายทั่วไปในด้านวิธีการประเมินผล เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผล ระยะเวลาในการประเมินผล จัดหาเครื่องมือเครื่องใช้ต่าง ๆ ที่ใช้ในการวัดและประเมินผลแก่ครู ตลอดจนการสร้างมาตรฐานในการวัดและประเมินผล การกำหนดนโยบายที่ชัดเจน ย่อมทำให้การปฏิบัติงานของครูมีกรอบปฏิบัติในแต่ละปีการศึกษา และทำให้การนิเทศติดตามผลการปฏิบัติงานด้านการวัดและประเมินผลของผู้บริหาร มีความสะดวก มีเป้าหมายที่ชัดเจนแน่นอน ในขณะที่เดียวกันก็จำเป็นต้องรายงานผลการเรียนของนักเรียนให้ผู้ปกครองทราบด้วย

สำหรับเครื่องมือวัดและประเมินผลที่ครูใช้ในการวัดผลและประเมินผลพบว่า ในการสอบวัดจุดประสงค์ทั้ง 6 ครั้ง ส่วนใหญ่เป็นข้อสอบแบบปรนัย ส่วนการวัดและประเมินผลระหว่างเรียนและหลังเรียน พบว่า ครูจะใช้แบบฝึกหัดจากสำนักพิมพ์ต่าง ๆ และข้อสอบที่ครูผลิตขึ้น โดยรวบรวมจากหนังสือหลาย ๆ เล่ม ให้นักเรียนทำและใช้การซักถามนักเรียนเมื่อสอนจบ ซึ่ง สมพร สุกข์สนธิ์ (2525) และ ภาณุจนา ศรีภาณินธุ์ (2531) ได้เสนอแนะวิธีการวัดผลและประเมินผลให้ได้ผลดีและมีคุณภาพว่า ครูควรจะใช้เทคนิคหรือวิธีการ

หลายอย่าง เช่น ใช้การสังเกต จัดอันดับคุณภาพ สัมภาษณ์ ทดสอบ ศึกษาจากงานที่ทำประจำ เป็นต้น

15. ในด้านเกี่ยวกับการสอนซ่อมเสริม จากการศึกษาพบว่า มีครูจำนวนน้อยที่สอนซ่อมให้กับนักเรียนที่เรียนอ่อน เนื่องจากมีภาระงานมาก ครูจะสอนซ่อมให้กับนักเรียนที่เรียนอ่อนมาก โดยจะสอนเวลาเย็น โดยสอนเป็นกลุ่ม แต่ส่วนมากครูจะไม่ได้สอนซ่อมให้กับนักเรียน แต่จะให้นักเรียนไปเรียนชุมนุมการบ้าน ซึ่งโรงเรียนจัดเป็นกิจกรรมเสริมหลักสูตรในช่วงโมงสุดท้ายของวันจันทร์ พุธ พฤหัสบดี ส่วนนักเรียนที่เรียนเก่งไม่พบการสอนเสริมในระหว่างการเก็บข้อมูล แต่จากการบอกเล่าของครู พบว่า จะสอนเสริมให้เด็กเก่งในภาคเรียนที่ 2 เพื่อส่งเข้าสอบแข่งขันความเป็นเลิศทางวิชาการ โดยแยกห้องเรียนให้เด็กเรียนต่างหากเป็นเวลา 1 เดือน อย่างไรก็ตาม การสอนซ่อมเสริมเป็นสิ่งจำเป็นสิ่งที่จะต้องมีการสอนซ่อมเสริมให้แก่นักเรียน เพราะในการเรียนการสอนบางครั้งก็ไม่บรรลุจุดประสงค์ที่ตั้งไว้ เพราะสาเหตุต่าง ๆ ทั้งที่มาจากตัวนักเรียนเองและปัญหาที่เกิดจากตัวครู ดังนั้น การสอนซ่อมเสริมจึงเป็นการสอนเพื่อซ่อมส่วนที่เด็กยังบกพร่องและเสริมในสิ่งที่เราปรารถนาให้เด็กเจริญก้าวหน้าในทางที่ดี ให้เขาเหล่านั้นประสบความสำเร็จในการเรียนด้วยวิธีการใดวิธีการหนึ่งที่เหมาะสมกับเด็กแต่ละคน ซึ่งการสอนซ่อมเสริมนี้อาจเป็นหน้าที่ของครู โดยเฉพาะ (ประคอง สุกธสาร, 2524) ฉะนั้น การที่ครูส่วนใหญ่ไม่ได้สอนซ่อมเสริมให้กับนักเรียน จึงเป็นการดำเนินการที่ไม่ถูกต้องตามหลักการสอนซ่อมเสริม

16. สำหรับกิจกรรมเสริมหลักสูตรของโรงเรียนรุ่งสว่าง จากการศึกษาพบว่าทางโรงเรียนได้มีการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรให้กับนักเรียน โดยจัดเป็นชุมนุมวิชาการต่าง ๆ ชุมนุมกีฬา โครงการต่าง ๆ เช่น โครงการอาหารกลางวันและกิจกรรมวันสำคัญต่าง ๆ สำหรับเวลาที่ใช้จัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรนั้น ทางโรงเรียนใช้ช่วงโมงสุดท้ายของแต่ละวัน โดยกิจกรรมชุมนุมนี้ นักเรียนต้องเรียนทุกคน แต่นักเรียนมีสิทธิที่จะเรียนชุมนุมใดก็ได้ตามต้องการ ส่วนโครงการต่าง ๆ และกิจกรรมวันสำคัญ ส่วนใหญ่นักเรียนจะถูกบังคับให้เข้าร่วมกิจกรรม ซึ่งมีส่วนสอดคล้องและไม่สอดคล้องกับ ไพโรจน์ นาคะสุวรรณ และ วันนอร์มทา (2528) ที่ได้สรุปหลักในการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรไว้ว่า ควรให้นักเรียนเลือกเข้าร่วมกิจกรรมตามความถนัดและความสนใจ ให้นักเรียนวางแผนริเริ่มดำเนินการเอง ไม่ควรนำคะแนนมาเป็นสิ่งช่วยในการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร แต่กิจกรรมเสริมหลักสูตรของ



โรงเรียนรุ่งสว่าง มีชุมชนต่าง ๆ เท่านั้นที่ทางโรงเรียนให้นักเรียนมีอิสระในการเลือกเรียน และไม่ได้นำคะแนนมาเป็นสิ่งฮั้วๆให้นักเรียนเข้าร่วมกิจกรรม ส่วนกิจกรรมอื่น ๆ นั้น ทางโรงเรียนใช้วิธีบังคับให้นักเรียนเข้าร่วมกิจกรรมและมักจะเอาคะแนนมาเป็นข้อต่อรองให้นักเรียนเข้าร่วมกิจกรรม

### ปัจจัยที่เกี่ยวกับคุณภาพการจัดการเรียนการสอน

ในส่วนที่เกี่ยวกับปัจจัยด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องที่ทำให้โรงเรียนรุ่งสว่างเป็นโรงเรียนดีเด่น ผู้วิจัยได้ประมวลวิเคราะห์ข้อมูลได้เป็นปัจจัยภายในโรงเรียนและปัจจัยภายนอกโรงเรียน ปัจจัยภายในโรงเรียน ประกอบด้วยปัจจัยเกี่ยวกับการเรียนการสอนและการวัดและประเมินผล ปัจจัยเกี่ยวกับผู้บริหารโรงเรียน ปัจจัยเกี่ยวกับครู ปัจจัยเกี่ยวกับนักเรียน ส่วนปัจจัยภายนอกประกอบด้วยปัจจัยเกี่ยวกับผู้ปกครองและปัจจัยอื่น ๆ เช่น สื่อมวลชน ผู้มาดูลงและเยี่ยมชมโรงเรียน การได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง การศึกษาต่อของนักเรียน ระบบโรงเรียนที่ผูกกับการแข่งขัน ดังมีสาระสำคัญดังนี้

#### ปัจจัยเกี่ยวกับการเรียนการสอนและการวัดและประเมินผล

ปัจจัยเกี่ยวกับการเรียนการสอนและการวัดผลนี้ ส่งผลโดยตรงต่อผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน โดยมีปัจจัยอื่น ๆ ส่งผลทางอ้อมผ่านปัจจัยด้านการเรียนการสอนและการวัดผล ซึ่งจะได้อธิบายต่อไป สำหรับปัจจัยด้านนี้มีรายละเอียดดังต่อไปนี้ คือ

1. ความพร้อมในการสอนและความเข้าใจหลักสูตรของครู จากการศึกษาพบว่า ครูมีความเข้าใจในหลักสูตร เนื่องจากได้รับการอบรมเกี่ยวกับหลักสูตร การผลิตสื่อ การวัดผล ได้รับการนิเทศวิธีสอน มีเอกสารหลักสูตร คู่มือครู กำหนดการสอน ตลอดจนตำราหนังสือประกอบการเรียน ใช้สำหรับการค้นคว้าอย่างเพียงพอ และมีวัสดุอุปกรณ์สำหรับทำสื่อต่าง ๆ อย่างไม่จำกัด ซึ่งงานวิจัยของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2531) เรื่องคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษาในชนบท : กรณีศึกษาโรงเรียนในภาคกลางและภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า หากครูเข้าใจหลักสูตรดี ครูจะยอมลงทุนด้วยแรงกายและแรงสติปัญญา เพื่อทำหน้าที่สอนได้ดีขึ้น ตลอดจนเปลี่ยนเป้าหมายของการสอนว่าไม่ใช่เพียงการทำให้เด็กอ่านออกเขียนได้ คิดเลขเป็นเท่านั้น นอกจากนี้ครูยังได้เตรียมความพร้อมในการสอน เนื่องจากครูต้องทำชุดการสอนส่งฝ่ายบริหาร ทำให้ครูต้องเตรียม

การสอนล่วงหน้าและต้องผลิตสื่อในการสอนด้วย แม้ว่าครูจะไม่ได้ใช้ทั้งหมดก็ตาม แต่ก็ทำให้ครูมีการเตรียมการสอนค่อนข้างสมบูรณ์ในระดับหนึ่ง นอกจากนี้ครูยังได้จัดทำเอกสารประกอบการสอน จัดทำเนื้อหาเพิ่มเติมจากบทเรียนและให้นักเรียนทำแบบฝึกหัดหรือข้อทดสอบซึ่งทางโรงเรียนได้ให้นักเรียนซื้อหนังสือและแบบทดสอบจากสำนักพิมพ์ต่าง ๆ ทำให้มีส่วนช่วยให้นักเรียนมีความเข้าใจมากยิ่งขึ้น ดังที่ สัจจ อุทรานนท์ (2529) ได้กล่าวว่า การให้นักเรียนทำแบบฝึกหัดเป็นการบ้าน จะเป็นการช่วยส่งเสริมการเรียนการสอนให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้

2. เป้าหมายในการสอน จากนโยบายของผู้อำนวยการที่ต้องการให้นักเรียนเป็นเลิศทางวิชาการ เมื่อจบชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 แล้ว นักเรียนจะต้องสอบเข้าเรียนต่อชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ในโรงเรียนที่มีชื่อเสียงได้ ทำให้ครูมีเป้าหมายที่แน่นอนในการสอน คือสอนนักเรียนให้สอบได้ เป็นการเรียนเพื่อสอบ เพื่อการแข่งขัน ครูจะกวาดวิชาให้นักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 เพื่อสอบเข้ามัธยมศึกษาปีที่ 1 ซึ่งเป็นไปตามกระแสของสังคม เป็นการสนองค่านิยมของผู้ปกครองซึ่งส่วนใหญ่เป็นชนชั้นกลางและสนองความพอใจของผู้ปกครองที่ต้องการให้บุตรหลานได้รับการศึกษาในลักษณะเช่นนี้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของเฉลิมลักษณ์ จันทรเสน (2533) เรื่องความต้องการของผู้ปกครองต่างช่วงชั้นทางสังคมในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล เกี่ยวกับสถานศึกษาของบุตร ที่พบว่า ผู้ปกครองที่เป็นชนชั้นกลางและชนชั้นสูง มีจุดมุ่งหมายที่จะทำให้บุตรมีความรู้ความสามารถทางวิชาการและสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ฮิลล์ (Hills อ้างถึงใน เฉลิมลักษณ์ จันทรเสน, 2533) ที่ได้ศึกษา พบว่า ในประเทศสหรัฐอเมริกา คนที่อยู่ในช่วงชั้นทางสังคมระดับกลางและระดับสูง ต้องการหลักสูตรที่เน้นวิชาการและไม่ให้ความสำคัญกับวิชาชีพ แม้ว่าหลักสูตรจะกำหนดให้ผู้เรียนนำประสบการณ์ที่ได้จากการเรียนไปใช้ประโยชน์ในการดำรงชีวิตก็ตาม

3. วิธีสอน แม้ว่าในการสอน ครูส่วนใหญ่จะใช้การสอนแบบปกติ 3 ชั้น คือ ชั้นนำเข้าสู่บทเรียน ชั้นสอนและชั้นสรุป โดยมีครูเป็นศูนย์กลางของห้อง แต่ในการสอนครูก็ไม่ได้ใช้วิธีการสอนแบบบรรยายเป็นหลัก ใช้กระดานดำประกอบเท่านั้น หากแต่ว่าในการสอนของครูมีการอภิปราย ซักถาม สำนึก แบ่งกลุ่มทำงานร่วมกัน มีเกม มีเพลงและให้ทำแบบฝึกหัดเป็นการวัดผลหลังเรียนทุกครั้ง รวมทั้งมีการฝึกปฏิบัติเป็นครั้งคราว ซึ่งเป็นการ

ผสมผสานวิธีการสอนหลาย ๆ อย่างเข้าด้วยกันและมีสื่อประกอบการสอนด้วย ครูจึงสามารถ  
 ได้รับความสนใจนักเรียนได้ นักเรียนจึงตั้งใจเรียน ซึ่งสอดคล้องกับ ชีระ ฤกษ์เจริญ (2525)  
 ที่ได้กล่าวถึงกิจกรรมการเรียนการสอน สรุปได้ว่า ควรมีการอภิปราย แบ่งกลุ่มค้นคว้า การ  
 จัดประสบการณ์สมมติ การสาธิต การฝึกปฏิบัติจริง การศึกษาภาคสนาม แม้ว่าจะมี  
 นักการศึกษาหลายท่าน เห็นว่าในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนนั้น ครูควรเน้นให้  
 นักเรียนเป็นศูนย์กลาง แต่จากการศึกษาพบว่า โรงเรียนรุ่งสว่างมีข้อจำกัดในการใช้  
 นักเรียนเป็นศูนย์กลาง คือ จำนวนนักเรียนแต่ละห้องเรียนมากจนแทบไม่มีทางเดิน การแบ่ง  
 กลุ่มนักเรียนแต่ละครั้ง ต้องใช้วิธีให้นักเรียนแถวหน้าหันไปหานักเรียนแถวหลัง ประกอบกับ  
 เนื้อหาในหลักสูตรค่อนข้างมาก ในขณะที่เวลาเรียนมีน้อย ครูกลัวสอนไม่ทัน จึงใช้วิธีสอน  
 โดยครูเป็นศูนย์กลาง แต่มีกิจกรรมการเรียนการสอนหลากหลาย ซึ่งพบว่าประสบผลสำเร็จ  
 พอสมควรและสิ่งที่น่าสนใจอีกประเด็นหนึ่งก็คือ ทางโรงเรียนจะให้เด็กเรียนข้อแบบฝึกหัดของ  
 สำนักพิมพ์ต่าง ๆ วิชาละ 2-3 เล่ม เพื่อให้นักเรียนฝึกทักษะการทำข้อสอบจากแบบฝึกหัด

4. เวลาในการสอน จากการศึกษาค้นคว้า ครูส่วนใหญ่ใช้เวลาเพื่อการสอนเต็มที่  
 ที่ จะเข้าสอนช้าอย่างมาก 5-10 นาทีเท่านั้น แต่จะไม่ปล่อยเด็กก่อนหมดเวลาสอน และพบ  
 ว่า ครูจะไม่ปล่อยชั้นเรียนทั้งไว้หรือทำงานอื่นที่ไม่ใช่การสอน โดยเฉพาะงานส่วนตัว เช่น  
 ทำรายงาน อ่านหนังสือพิมพ์ นิตยสาร หรือประกอบอาชีพเสริม

5. วิธีวัดผลการเรียน จากการศึกษาค้นคว้า ครูจะตรวจการบ้านและสมุดทำงาน  
 สม่ำเสมอ เนื่องจากผู้ปกครองจะดูแลการบ้านของนักเรียน ทำให้ครูต้องตรวจการบ้าน  
 นักเรียนอยู่เสมอ การตรวจการบ้านและสมุดทำงานของเด็ก ทำให้ครูรู้สัมฤทธิ์ผลของ  
 เด็กอย่างแท้จริง

6. การสอบ จากการศึกษาที่โรงเรียนได้กำหนดให้มีการสอบปีละ 6 ครั้ง ทำให้ครู  
 ทุกคนต้องทำการสอบจุดประสงค์จริง ไม่สามารถทำคะแนนขึ้นมาเองและการที่โรงเรียน  
 กำหนดเกณฑ์ผ่านจุดประสงค์ร้อยละ 80 ซึ่งเป็นเกณฑ์ที่สูงกว่าที่หลักสูตรกำหนด (หลักสูตร  
 กำหนดเกณฑ์ผ่านจุดประสงค์ร้อยละ 60) ทำให้นักเรียนบางส่วนไม่ผ่านจุดประสงค์ร้อยละ  
 80 เมื่อทางโรงเรียนส่งผลการเรียนให้ผู้ปกครองทราบหลังจากที่นักเรียนสอบเสร็จในแต่ละ

ครั้ง ทำให้ผู้ปกครองเข้าใจว่าลูกไม่ผ่านจุดประสงค์ จึงเอาใจใส่การเรียนของนักเรียนมากขึ้น จากการทำมีการวัดจุดประสงค์ที่แน่นอน ทำให้ครูทราบผลการเรียนของนักเรียนและผลการสอนของครู ทราบว่า วิธีสอนของครูเหมาะเพียงใด นักเรียนมีข้อบกพร่องอย่างไร ดังที่ ไพศาล หวังพานิช (2526) และ ชีระ รุญเจริญ (2525) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการวัดและประเมินผลว่า ทำให้ครูทราบพื้นฐานความรู้ของนักเรียน ทราบผลการบรรลุจุดประสงค์ของนักเรียนแต่ละคน ทราบว่าเทคนิคการสอนของครูเหมาะสมเพียงใด ทราบข้อบกพร่องของนักเรียนและช่วยแก้ไขได้ตรงจุดและทราบคุณภาพการสอนของตัวครูด้วย

7. ปฏิสัมพันธ์เชิงอำนาจระหว่างครูกับนักเรียน ครูจะดูแลและทำโทษนักเรียนเมื่อนักเรียนคุยหรือเล่นกันเสียงดังไม่สนใจเรียน การที่ครูสามารถทำโทษนักเรียนได้เมื่อนักเรียนทำผิดหรือไม่เชื่อฟัง ทำให้ครูสามารถควบคุมชั้นเรียนได้ ดังที่งานวิจัยของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2531) เรื่องคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษาในชนบท : กรณีศึกษาโรงเรียนในภาคกลางและภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า หากครูขาดอำนาจในการควบคุมชั้นเรียน ครูจะหมดกำลังใจ เพราะนักเรียนไม่มีความเกรงกลัว เมื่อถูกว่ากล่าวตักเตือน การเรียนการสอนและการวัดผลก็ระส่ำระสายและส่งผลถึงสัมฤทธิ์ผลของนักเรียนเอง ซึ่งจากการศึกษาพบว่า ครูประจำชั้นสามารถควบคุมชั้นเรียนได้ ประกอบกับมีกิจกรรมการสอนที่น่าสนใจสำหรับนักเรียน และการคุยหรือทำโทษจะกระทำเมื่อนักเรียนทำผิด ไม่ทำตามข้อตกลงเท่านั้น ในขณะที่ชวกันเมื่อครูคุยหรือทำโทษ จะทำความเข้าใจกับนักเรียนว่าที่ครูทำเช่นนั้น เพราะต้องการให้นักเรียนได้ดี ถ้านักเรียนไม่ทำผิดก็จะไม่ถูกทำโทษ และครูได้แสดงให้เห็นนักเรียนรับรู้ว่าครูทำเพื่อเด็ก ครูทุ่มเทเอาใจใส่ ยืนยันตั้งใจสอน ทำให้นักเรียนไม่ปฏิเสธครู ในทางตรงข้ามครูช่วยสอนซึ่งขาดอำนาจในการควบคุมชั้นเรียน เนื่องจากผู้อำนวยความสะดวกไม่อนุญาตให้ครูช่วยสอนดีเด็ก ทำให้เด็กไม่กลัว เมื่อว่ากล่าวตักเตือนเด็กจะไม่เชื่อฟัง นักเรียนจะเถียงครูช่วยสอน บางครั้งจะคุยเสียงดังไม่ฟังครู ไม่สนใจเรียน

จะเห็นได้ว่าปัจจัยเกี่ยวกับการเรียนการสอนและการวัดผล เป็นปัจจัยที่ส่งผลตรงต่อการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียน อันประกอบด้วย ความพร้อมในการสอน ความเข้าใจหลักสูตรของครูและเป้าหมายในการสอนของครู เป็นสิ่งสำคัญ การที่ครูมีความเข้าใจ

ในหลักสูตร มีความพร้อมในการสอนและมีเป้าหมายในการสอนที่ชัดเจน ทำให้การสอนของครูดำเนินไปได้ด้วยดี มีการเตรียมการสอนล่วงหน้า มีสื่อและอุปกรณ์การสอน มีผลต่อความสามารถทางวิชาการของนักเรียน สำหรับวิธีสอน ครูได้ผสมผสานวิธีการสอนหลายอย่าง ทำให้นักเรียนมีความกระตือรือร้นในการเรียน ประกอบกับครูสามารถควบคุมชั้นเรียนได้ และเมื่อพิจารณาเวลาที่ใช้ในการเรียนการสอนของครู พบว่า ครูใช้เวลาสอนเต็มที่ ไม่ปล่อยชั้นเรียนทิ้งไว้ ประกอบกับวิธีการวัดผลของครูที่ตรวจการบ้าน สมุดงานของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอและมีการสอบวัดจุดประสงค์ที่แน่นอน ทำให้ครูทราบผลการเรียนของนักเรียนและคุณภาพการสอนของครู จึงสามารถปรับปรุงแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้

### ปัจจัยเกี่ยวกับผู้บริหารโรงเรียน

ในระดับโรงเรียน ครูใหญ่คือตัวจักรสำคัญที่ก่อให้เกิดการปฏิบัติงานตามหน้าที่ในโรงเรียน ปัจจัยเกี่ยวกับครูใหญ่จึงส่งผลกระทบต่อคุณภาพการจัดการเรียนการสอน ทั้งทางตรงและทางอ้อม โดยในการวิจัยครั้งนี้ ได้ศึกษาถึงเรื่องต่าง ๆ ดังต่อไปนี้ คือ

1. คุณลักษณะส่วนตัวของผู้อำนวยการ จากการศึกษาพบว่า ผู้อำนวยการมีกำลังใจและความกระตือรือร้นในการทำงาน แม้ว่าจะมีอายุ 54 ปีแล้วก็ตาม มีความเอาใจใส่รับผิดชอบงาน คิดปรับปรุงงานประจำวันให้ก้าวหน้าอยู่เสมอและสามารถเผชิญปัญหาที่จะเกิดขึ้นได้ มีวิสัยทัศน์ สามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ มีความมั่นใจในตนเองสูง กล้าตัดสินใจ ดังเห็นได้จากความคิดของผู้อำนวยการว่าปัญหา คือ แรงบันดาลใจให้ทำงาน แม้ว่าจะไม่ชอบวิชาชีพของตนเอง แต่มีความรับผิดชอบมาก การทำงานเป็นการทำหน้าที่ที่รับผิดชอบให้ดีที่สุด เมื่อไปดูงานจากที่อื่นมาก็จะนำมาคิดปรับปรุงจินตนาการให้เกิดขึ้นในโรงเรียน ไม่ปล่อยเวลาให้ว่าง เช่น อากาศให้มีสระว่ายน้ำ คอนโดมีเนียมให้ครู อากาศมีศูนย์คอมพิวเตอร์ ศูนย์หนังสือ เป็นต้น

2. ลักษณะการทำงานของผู้อำนวยการ จากการศึกษาพบว่า ผู้อำนวยการได้ทุ่มเทเวลาสำหรับการปฏิบัติงานในโรงเรียนอย่างเพียงพอ แม้ว่าจะมีกิจกรรมอื่น ๆ ที่ต้องทำ เช่น การไปประชุม ถูกเชิญไปเป็นวิทยากร ติดต่อกับราชการกับผู้บังคับบัญชาในระดับสูง และไปศึกษาต่อระดับปริญญาโท แต่ผู้อำนวยการก็จะกลับมาทำงานต่อที่โรงเรียนในตอนเย็นหรือในวันหยุด เมื่อไม่อยู่โรงเรียนก็จะมอบหมายให้ผู้ช่วยผู้อำนวยการควบคุมดูแลให้ครูน้อย

ปฏิบัติหน้าที่และช่วยแก้ไขปัญหาหรือให้ความช่วยเหลือ โดยทั้งหมดคนนี้อยู่ในความควบคุมดูแล  
 ของผู้อำนวยการ การที่ผู้อำนวยการมีเวลาให้โรงเรียนอย่างเพียงพอ จึงส่งผลต่อคุณภาพ  
 ของโรงเรียน นอกจากเวลาที่ผู้อำนวยการให้กับงานแล้ว ยังพบว่าผู้อำนวยการมีความ  
 เสียสละเพื่องาน เห็นได้จากที่ตั้งโรงเรียนใหม่ ๆ โรงเรียนยังไม่มั่งบประมาณ  
 ผู้อำนวยการจะใช้เงินส่วนตัวพัฒนาโรงเรียน อยู่พัฒนาโรงเรียนหลังโรงเรียนเลิกจนคิด  
 ตามที่ผู้อำนวยการบอกว่า "เหนื่อยยากไม่เป็นไร ต้องเอาเด็กไว้ก่อน" ในขณะเดียวกัน  
 ผู้อำนวยการมีทักษะในการปฏิบัติงานค่อนข้างดี แม้ว่าจะได้เด้ามาจากการเป็นครูน้อยและ  
 ผู้ช่วยผู้อำนวยการ แต่การที่ผู้อำนวยการเคยปฏิบัติงานการสอนมา 8 ปี และเป็นผู้ช่วย  
 ผู้บริหารมา 9 ปี ทำให้ผู้อำนวยการมีความเข้าใจในการจัดการเรียนการสอนและกระบวน  
 การบริหารในระดับหนึ่ง ประกอบกับผู้อำนวยการเป็นคนที่ให้ความสำคัญกับงานวิชาการและ  
 ชอบแสวงหาความรู้ ได้ศึกษางานจากตำราและดูงานในโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ แล้ว  
 นำมาปรับใช้กับโรงเรียนของตนเอง มีการวางแผนงานของโรงเรียนมีการกำหนดปรัชญา  
 ของโรงเรียนและจัดระบบการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน สามารถให้คำแนะนำทาง  
 วิชาการแก่ครูได้ มีกระบวนการทำงาน ระบบการนิเทศติดตามผลที่ค่อนข้างเข้มงวด เมื่อ  
 มอบงานไปแล้ว จะติดตามผลงานจนสำเร็จ มีบุคลิกลักษณะของผู้นำบางประการในการ  
 ปกครองผู้ใต้บังคับบัญชา ใช้ความสัมพันธ์ส่วนตัวดึงครูได้ส่วนหนึ่งให้ทำงานตามระบบที่  
 ผู้อำนวยการสร้างขึ้น โดยใช้รางวัล เช่น การให้ความดีความชอบพิเศษ การไปดูงาน  
 ต่างประเทศ การส่งเข้าประกวดครูดีเด่น เป็นแรงจูงใจ ซึ่งครูเหล่านี้จะเป็นแม่แบบในการ  
 ทำงานให้กับครูคนอื่น ๆ ส่วนครูที่ไม่ชอบระบบของผู้อำนวยการก็คิดจะย้ายออกไป เมื่อครู  
 เข้ามาใหม่ซึ่งส่วนใหญ่เป็นครูบรรจุใหม่ ก็จะมีแม่แบบให้เป็นตัวอย่างซึ่งต้องทำตาม ประกอบ  
 กับผู้อำนวยการใช้คำสั่งและเรื่องขอรบเบียบวินัยเข้ามาปกครองครูส่วนใหญ่ หากครูไม่  
 ปฏิบัติตามก็จะมีผลผิด ถ้าเป็นครูบรรจุใหม่ก็จะกลัวไม่พ้นทดลอง ทำให้ครูต้องปฏิบัติตาม  
 ระบบที่ผู้อำนวยการกำหนดขึ้น

อย่างไรก็ตาม การที่ผู้อำนวยการมีความมั่นใจในตัวเองสูง ยึดความคิดเห็น  
 ของตนเป็นสำคัญ สิ่งใดที่คิดว่าถูกต้องจะออกเป็นคำสั่งให้ครูปฏิบัติ โดยใช้ระเบียบวินัยใน  
 การปกครอง ครูจึงไม่มีส่วนร่วมในการวางแผนงานมากเท่าที่ควร ทำให้บางครั้งความ  
 เข้าใจงานที่ท่าระหว่างผู้อำนวยการกับครูจึงไม่ตรงกัน ครูบางส่วนจึงไม่ยอมรับผู้อำนวยการ  
 และมองว่าผู้อำนวยการทำงานหรือสั่งงานซ้ำซ้อน เอาความคิดตนเองเป็นใหญ่ ทำให้ความ

สัมพันธ์ระหว่างผู้อำนวยการกับครูบางส่วนไม่ดีเท่าที่ควร ครูต้องทำงานตามหน้าที่ เพื่อไม่ให้ผิดระเบียบวินัย แต่ไม่มีความผูกพันกับโรงเรียนเหมือนผู้อำนวยการที่อยู่โรงเรียนนี้มาตั้งแต่โรงเรียนก่อตั้ง จึงเห็นได้ว่า การดำเนินงานของโรงเรียนในปัจจุบันนี้ ประสบผลสำเร็จ เพราะความสามารถและระบบงานที่ผู้อำนวยการสร้างขึ้น ซึ่งเป็นการทำงานที่ยึดตัวบุคคลมากกว่าหลักการ ผู้อำนวยการไม่ได้สร้างโครงสร้างหรือแบบแผนที่จะให้ผู้อื่นยอมรับและดำเนินต่อไป วิธีการปกครองคนที่ใช้อำนาจและกฎระเบียบที่ค่อนข้างยึดตนเองเป็นสำคัญ บางครั้งก็ได้ผลดี แต่บางครั้งก็ไม่ได้ขึ้นอยู่กับจังหวะและเวลา ไม่สามารถใช้ได้ตลอดไป จึงเป็นสิ่งที่น่าสนใจว่า หากมีการเปลี่ยนผู้อำนวยการ โรงเรียนจะยังเป็นโรงเรียนดีเด่นต่อไปหรือไม่ ดังเช่นที่ผู้ปกครองนักเรียนหลายคนกังวลอยู่

3. ความสัมพันธ์ของผู้อำนวยการกับบุคคลอื่น จากการศึกษาพบว่า ผู้อำนวยการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้ปกครองและนักเรียนส่วนใหญ่ ทำให้ได้รับความช่วยเหลือสนับสนุนและให้ความร่วมมือในกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียนจากผู้ปกครอง

จากที่กล่าวมาข้างต้น ตรงกับคุณลักษณะของผู้บริหารที่พึงปรารถนาของ ฮันท์และเพียร์ซ (Hunt and Pierce, 1985) ผุสดี สัตยมานะ (2521) และ สมพงษ์ เกษมลิน (2523) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารต้องมีกำลังใจและความกระตือรือร้นในการทำงาน มีความเอาใจใส่ มีความรู้สึกรับผิดชอบ มีความเชื่อมั่นในการนำผู้ร่วมงานไปสู่เป้าหมาย พร้อมทั้งจะเผชิญอุปสรรค มีความรู้ในจุดมุ่งหมายขององค์การ มีทักษะทางวิชาการ มีจินตนาการ มีบุคลิกลักษณะดี สามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ใหม่ มีสติปัญญาสูง มีประสบการณ์ในการทำงาน มีแผนในการดำเนินงาน ส่วนวิธีการบริหาร ใช้การบริหารตามระบบราชการที่ยึดถือกฎระเบียบ ข้อบังคับและวิธีปฏิบัติเป็นสำคัญ มีการบังคับบัญชาตามลำดับชั้น มีการใช้อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ มีการแบ่งงานกันทำตามความชำนาญเฉพาะอย่างตามทฤษฎีบริหารระบบราชการ (กิติมา ปรีดีดิถ, 2529) นอกจากนี้ยังตรงกับการบริหารตามทฤษฎี X ของดักลาส แม็คเกรเกอร์ (Douglas McGregor อ้างถึงใน เจริญผล สุวรรณโชติ, 2519) ที่เชื่อว่า การบริหารต้องให้การควบคุมการทำงาน ชี้แจงแนวทางให้ทำงาน ชูเกียรติโดยการลงโทษ การสั่งงานจะส่งมาจากผู้บริหารระดับสูง โดยการบอกหรือประกาศให้ทราบถึงการ

ตัดสินใจในการดำเนินงาน การตัดสินใจต่าง ๆ ขึ้นอยู่กับผู้บริหารเพียงไม่กี่คน การเสนอความคิดเห็นจากระดับล่างกลับไปยังผู้บริหารมีจำกัด

จะเห็นได้ว่า ปัจจัยในด้านที่เกี่ยวกับผู้บริหารโรงเรียนที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพของโรงเรียน ประกอบด้วยคุณลักษณะส่วนตัวของผู้อำนวยการที่มีความกระตือรือร้นในการทำงาน มีความรับผิดชอบ มีจินตนาการ มีความสามารถในการเผชิญปัญหา กล้าตัดสินใจ และลักษณะการทำงานของผู้อำนวยการที่พบว่า ให้เวลาสำหรับการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ มีกระบวนการทำงาน ระบบนิเทศและการติดตามผลที่เข้มงวด ทำให้ครูปฏิบัติงานเต็มที่ ประกอบกับผู้อำนวยการมีทักษะในการปฏิบัติงาน มีความรู้ทางวิชาการ สามารถให้คำปรึกษาแก่ครูได้ มีประสบการณ์มาก มีความสัมพันธ์กับผู้ปกครองและนักเรียนดี ทำให้ได้รับความช่วยเหลือและร่วมมือในกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน โดยเฉพาะในด้านงบประมาณที่โรงเรียนนำไปใช้พัฒนาการเรียนการสอนในโรงเรียน

### ปัจจัยเกี่ยวกับครู

ปัจจัยเกี่ยวกับครูที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพของโรงเรียน สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ได้พบปัจจัยดังต่อไปนี้ คือ

1. คุณลักษณะของครู จากการศึกษาพบว่า ครูโรงเรียนรุ่งสว่างมีความรู้ในด้านวิชาการ ได้รับการอบรมในเรื่องหลักสูตร เทคนิคการสอน การผลิตสื่อ การวัดผลที่โรงเรียนจัดขึ้น ครูส่วนใหญ่จบปริญญาตรี มีความรู้ทางวิชาครู มีความขยันในการทำงาน มีความรับผิดชอบต่อนักที่ เอาใจใส่การเรียนการสอน หมั่นค้นคว้าหาความรู้อยู่เสมอ มีความเอาใจใส่ต่อนักเรียน มีความรักในวิชาชีพ ครูส่วนใหญ่อยู่ในวัยหนุ่มสาวเพิ่งจบการศึกษา มีความกระตือรือร้นในการทำงาน เป็นครูที่บรรจุใหม่ในโรงเรียนนี้เป็นแห่งแรก ส่วนครูที่มีอายุมาก ส่วนใหญ่เป็นครูดีเด่น มีความใกล้ชิดกับผู้อำนวยการ เป็นครูกลุ่มที่ทำงานให้ผู้อำนวยการ ซึ่งจะเป็นแม่แบบของการทำงานในระบบที่ผู้อำนวยการกำหนด ครูที่เข้ามาใหม่จึงต้องทำงานตามระบบที่มีอยู่ก่อน แม้ว่าบางส่วนจะไม่พอใจระบบการทำงานก็ตาม เนื่องจากกลัวผิดระเบียบวินัย และกลัวไม่ทันทดลองสำหรับครูที่บรรจุใหม่ ครูจึงยอมทำงานหนัก แม้ว่าขวิญและกำลังใจจะไม่ดีเท่าที่ควร



2. การปฏิบัติหน้าที่ของครู จากการศึกษาพบว่า ครูจะปฏิบัติงานตามหน้าที่ตลอดทั้งวัน เมื่อมาถึงโรงเรียนจะแยกย้ายเข้าห้องของตนเอง ดูแลความสะอาดห้องเรียน เตรียมการสอน เตรียมอุปกรณ์การสอน เพื่อเป็นชุดการสอนส่งฝ่ายบริหาร ตรวจสอบงานนักเรียน ครูมีงานค่อนข้างมาก เฉพาะงานสอนคนละ 19-23 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ นอกจากงานสอนซึ่งเป็นงานหลักแล้ว ครูยังมีงานที่ได้รับมอบหมายจากผู้อำนวยการ เช่น เป็นหัวหน้าโครงการต่าง ๆ ของโรงเรียนอย่างน้อยคนละ 1 โครงการ เป็นกรรมการในกิจกรรมและโครงการต่าง ๆ มีงานเอกสารทะเบียนต่าง ๆ ทั้งที่ผู้อำนวยการมอบหมายและงานเอกสารในชั้นเรียน จึงพบว่า ครูแทบไม่มีเวลาว่างเลยและไม่พบครูจับกลุ่มคุยกัน จะเห็นครูคุยกันก็มักจะเป็นเรื่องงานซึ่งต้องเกี่ยวข้องกัน นอกจากนี้จะเป็นการทักทายกันในตอนเช้าหรือตอนกลางวันที่เดินสวนกันเท่านั้น แล้วครูก็แยกย้ายกันไปทำงานของตนเอง แม้แต่เวลารับประทานอาหารกลางวัน ครูประจำชั้นมักจะได้รับประทานในห้องเรียนพร้อมนักเรียน เพราะเป็นนโยบายของผู้อำนวยการที่ต้องการให้ครูดูแลนักเรียนเวลารับประทานอาหาร สำหรับทักษะในการสอนพบว่า ครูมีทักษะในการสอนพอสมควร เนื่องจากมีความรู้เกี่ยวกับหลักสูตรวิธีสอน มีการเตรียมการสอนและอุปกรณ์การสอน และที่สำคัญคือจำนวนนักเรียนในห้องเรียนมีปริมาณมาก หากครูไม่มีเทคนิคการสอนที่น่าสนใจ จะไม่สามารถควบคุมชั้นเรียนได้ นักเรียนจะไม่สนใจเรียน ไม่ฟังครู ครูจึงจำเป็นต้องปรับปรุงการสอนของตนให้เด็กสนใจ โดยการใช้สื่อ ต้องค้นคว้าหาความรู้เพื่อทำเอกสารประกอบการเรียนให้นักเรียน เพื่อไม่ให้นักเรียนเบื่อการสอนของครู ในด้านการใช้เวลาของครู พบว่า ครูจะทุ่มเทเวลาให้กับการทำงานทั้งหมด ไม่พบว่าครูมีอาชีพเสริมอื่นหรือทำงานอื่นในเวลาทำงาน แม้แต่ครูที่ศึกษาต่อนอกเวลาราชการก็จะไม่ทำงานส่วนตัว เนื่องจากภาระงานในโรงเรียนมีมาก ไม่มีเวลาที่จะทำงานอื่น และเป็นนโยบายของผู้อำนวยการที่ไม่ให้ครูขายของในโรงเรียน อย่างไรก็ตามจากการที่ครูมีภาระงานมาก ทำให้ครูต่างคนต่างอยู่ จะรวมตัวกันเพื่อให้งานของตนเองสำเร็จ ไม่มีการช่วยเหลือกัน เนื่องจากงานของตนเองก็ทำแทบไม่ไหว ไม่มีเวลาจะช่วยเหลือคนอื่น และระบบที่ผู้อำนวยการสร้างขึ้น กำหนดให้ครูส่งงานและจะให้คะแนนเพื่อนำไปประกอบการพิจารณาความดีความชอบ ทำให้ครูแข่งขันกันมาก ต่างคิดโครงการของตนเองออกมา แข่งขันกันทำงานให้เสร็จก่อน บางครั้งเกิดความขัดแย้งเรื่องงาน ทำให้เกิดความไม่ไว้ใจกัน มีการตรวจสอบกันระหว่างครู ครูมักจะพูดว่า "ระบบของที่นี่สร้างคนให้เห็นแก่ตัว ไม่รู้จักช่วยเหลือกัน ซึ่งผู้อำนวยการชอบ เพราะปกครองครูได้ง่าย"

3. การมีครูครบชั้น จากการศึกษาพบว่า แม้ทางโรงเรียนจะขาดครูถึง 18 ตำแหน่ง แต่ทางโรงเรียนก็ได้จ้างครูช่วยสอนจำนวน 42 คนมาช่วยสอน และครูประจำการส่วนใหญ่แต่ละคนก็มีชั่วโมงสอนค่อนข้างมาก คือ 19-23 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ และครูก็ปฏิบัติงานเต็มเวลา ดังได้กล่าวมาแล้ว และไม่มีครูลาศึกษาต่อในเวลาราชการ จึงทำให้ครูครบชั้นตลอดเวลา

4. ขวัญและกำลังใจของครู จากการศึกษาพบว่า แม้ว่าขวัญและกำลังใจของครูส่วนใหญ่จะไม่ได้เท่าที่ควร เนื่องจากต้องทำงานหนัก ไม่มีเวลาพักผ่อนเท่าที่ควร ไม่มีเวลาให้กับครอบครัว ไม่ได้รับการสนับสนุนให้ลาศึกษาต่อในเวลาราชการ แต่ครูก็ปฏิบัติตามคำสั่งของผู้อำนวยการ เนื่องจากกลัวผิดวินัย ประกอบกับครูไม่มีปัญหาทางด้านเศรษฐกิจ มีรายได้เพิ่มจากการสอนชุมนุมเดือนละ 600 บาท ได้รับสวัสดิการอาหารกลางวันและเสื้อผ้า จึงทำให้ครูสามารถอยู่ในระบบโรงเรียนได้ แม้ว่าจะอึดอัดแต่ก็มีความหวังว่าจะได้ย้ายสำหรับครูที่ไม่พอใจระบบโรงเรียน ส่วนครูที่อยู่โรงเรียนได้นานก็มีแรงจูงใจในด้านรางวัลความดีความชอบ ได้รับชื่อเสียงในฐานะครูดีเด่น และมีโอกาสได้ศึกษาดูงานต่างประเทศ เป็นรางวัลสำหรับการทำงานหนัก

5. ความสัมพันธ์ระหว่างครูกับบุคคลอื่น จากการศึกษาพบว่า แม้ครูจะมีความสัมพันธ์กับผู้บริหารและครูด้วยกันไม่ได้เท่าที่ควร หากแต่เท่ากับนักเรียนส่วนใหญ่จะค่อนข้างดี แม้ว่าจะจะเป็นลักษณะครูออกคำสั่งกับนักเรียนก็ตาม ส่วนผู้ปกครอง ครูมีความสัมพันธ์ค่อนข้างดีกับผู้ปกครอง ผู้ปกครองส่วนใหญ่เห็นว่าครูดี เอาใจใส่ในการสอน เมื่อพบกันจะยกมือไหว้ทักทายครู ผู้ปกครองบางคนเมื่อถึงเทศกาลปีใหม่ จะมีของขวัญให้ครูประจำชั้นของลูก ทำให้ครูมีความภูมิใจในอาชีพของตนที่ได้รับการยอมรับจากผู้ปกครอง ซึ่งส่งผลดีต่อการปฏิบัติหน้าที่ของครู

จากที่กล่าวมาข้างต้น ตรงกับลักษณะครูที่ดีของ บันลือ พุฒะวัน (2525) ปรีชา ศุภคุณ (2527) งานวิจัยของ วิลลก จันทรตระกุล (อ้างถึงใน สิริเพ็ญ เอมละออง, 2530) ที่กล่าวว่า ครูที่ดีจะต้องมีทัศนคติที่ดีต่ออาชีพครู มีพื้นฐานความรู้ในวิชาครู มี

มนุษย์สัมพันธ์ดี มีทักษะและเทคนิคในการใช้วัสดุอุปกรณ์ชนิดต่าง ๆ มีการวางแผนการสอนที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามความมุ่งหมาย

จะเห็นได้ว่า ปัจจัยในด้านที่เกี่ยวกับครูที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพของโรงเรียน ประกอบด้วย คุณลักษณะส่วนตัวของครูที่มีความรู้ในด้านวิชาการ มีความขยันในการทำงาน มีความรับผิดชอบต่อนักเรียน เอาใจใส่นักเรียน หมั่นค้นคว้าหาความรู้ มีความรักในวิชาชีพ ทำงานหนัก อยู่ในวัยหนุ่มสาวเพิ่งจบการศึกษา มีความกระตือรือร้นในการทำงาน และการปฏิบัติหน้าที่เต็มเวลา มีความรู้เกี่ยวกับหลักสูตร วิธีสอน มีการเตรียมการสอน อุปกรณ์การสอน มีครูครบชั้นได้รับสวัสดิการในระดับหนึ่ง ทำให้ไม่เกิดปัญหาทางด้านเศรษฐกิจ จึงส่งผลต่อคุณภาพการสอนของครู

### ปัจจัยเกี่ยวกับนักเรียน

ปัจจัยเกี่ยวกับนักเรียนที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพของโรงเรียน ประกอบด้วยรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ความพร้อมของนักเรียน จากการศึกษาพบว่า นักเรียนมีความพร้อมค่อนข้างมาก ทั้งร่างกายและสติปัญญา นักเรียนโรงเรียนรุ่งสว่างได้รับการเตรียมความพร้อมในระดับชั้นอนุบาลจากโรงเรียนอื่นมาแล้ว เนื่องจากการเข้าเรียนของนักเรียน ทางโรงเรียนใช้การสอบแข่งขันคัดเลือกเข้ามา นักเรียนจึงผ่านการเตรียมความพร้อมมาแล้ว จึงสามารถสอบเข้าเรียนได้ และจากข้อมูลสถิติเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนพบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในเกณฑ์ค่อนข้างดี อัตราการสอบตกซ้ำชั้นมีจำนวนน้อยและมีแนวโน้มลดลงทุกปี ประกอบกับโรงเรียนเป็นโรงเรียนขนาดใหญ่ มีนักเรียนมาก เมื่อมีการประกวดหรือแข่งขัน ทำให้โรงเรียนสามารถคัดเลือกนักเรียนที่เรียนดีจากแต่ละห้องส่งไปแข่งขันได้มาก

2. ลักษณะการเรียนของนักเรียน เนื่องจากทางโรงเรียนใช้วิธีการแบ่งระดับความสามารถของนักเรียนในการจัดชั้นเรียน ทำให้นักเรียนมีความกระตือรือร้นแข่งขันกันเรียน เพื่อให้ตนเองได้เรียนในห้องเด็กเก่ง หรืออย่างน้อยก็ไม่ต้องเรียนในห้องเด็กเรียนอ่อน และจากวิธีการวัดและประเมินผลของโรงเรียนที่กำหนดว่า นักเรียนจะผ่านจุดประสงค์ได้ต้องผ่านเกณฑ์ร้อยละ 80 ทำให้นักเรียนต้องพยายามสอบให้ผ่านเกณฑ์ให้ได้ ซึ่งจากการ

ศึกษาลักษณะการเรียนของกรณีศึกษาทั้ง 6 คน พบว่า นักเรียนมีความตั้งใจเรียน เมื่อมีเรื่องใดสงสัยไม่เข้าใจจะถามครูทันทีที่ครูสอนจบ จะมาโรงเรียนสม่ำเสมอ ปีนึงจะขาดเรียนประมาณ 1-2 วันเท่านั้น ไม่เคยสอบตกซ้ำชั้น เมื่อครูสั่งงานจะรีบทำให้เสร็จ เรียบร้อยจึงจะไปเล่น เป็นเด็กทำงานเร็ว ส่งการบ้านสม่ำเสมอ และพยายามทำการบ้านด้วยตนเอง ไม่ชอบลอกเพื่อน ถ้าทำการบ้านไม่ได้จะถามครู ถ้าอยู่บ้านจะถามผู้ปกครอง จะอ่านหนังสือเมื่อทำการบ้านเสร็จแล้ว ในด้านอุปกรณ์การเรียนและตำราเรียน นักเรียนจะมีพร้อมทุกวัน สำหรับการใช้เวลาของนักเรียน พบว่า ในวันธรรมดาเด็กจะตื่นประมาณ 6.00 น. เข้านอนประมาณ 21.00 น. ใช้เวลาในการนอนประมาณ 8-9 ชั่วโมง การนอนที่เพียงพอทำให้นักเรียนไม่มาหลับในเวลาเรียน นักเรียนจะถึงโรงเรียนก่อนโรงเรียนเข้า ส่วนตอนเย็นนักเรียนจะถึงบ้านเวลาต่างกัน เมื่อถึงบ้านเร็วจะทำการบ้านที่บ้าน นักเรียนที่รอผู้ปกครองมารับ จะทำการบ้านที่โรงเรียน ในวันธรรมดานักเรียนส่วนใหญ่จะไม่ดูโทรทัศน์ ถ้าจะดูการ์ตูนช่วงเวลาเย็นหรือหลังข่าวแล้วก็เข้านอน ส่วนวันหยุดนักเรียนจะนอนตื่นสาย และดูโทรทัศน์ได้ ในด้านเกี่ยวกับอาหาร นักเรียนจะรับประทานอาหารอย่างน้อยวันละ 3 มื้อ ส่วนการช่วยเหลืองานบ้าน พบว่า เด็กส่วนใหญ่ไม่ต้องช่วยงานบ้าน จะมีที่เลี้ยงทำให้นักเรียนจึงมีเวลาสำหรับการเรียนเต็มที่

3. ค่านิยมเกี่ยวกับการเรียน จากการศึกษาพบว่า ผู้ปกครองของนักเรียนส่วนใหญ่มีฐานะค่อนข้างดี อยู่ในกลุ่มชนชั้นกลาง ซึ่งให้ความสำคัญแก่การศึกษา มองว่าการศึกษาคือสิ่งสำคัญสำหรับชีวิตในอนาคต เป็นการลงทุนที่คุ้มค่า นักเรียนจะถูกสอนให้เห็นว่าการเรียนเป็นสิ่งสำคัญและต้องเรียนให้ดี นักเรียนส่วนใหญ่มีความคิดที่จะเรียนต่อเมื่อจบชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 แล้ว โดยมีเป้าหมายที่จะเข้าเรียนในโรงเรียนที่มีชื่อเสียงในระดับมัธยมศึกษา เมื่อสอบถามผู้ปกครองพบว่า ผู้ปกครองไม่ได้วางเป้าหมายในชีวิตให้นักเรียน เนื่องจากนักเรียนยังเล็ก แต่มีความคาดหวังว่าอย่างน้อยให้เรียนจบระดับปริญญาตรี ในด้านความคิดเห็นของนักเรียนต่อครู นักเรียนมีความคิดว่าการสอนของครูดี สอนสนุก มีความเข้มงวดกับนักเรียน นักเรียนบางคนกลัวครู ส่วนความคิดเห็นต่อโรงเรียนพบว่า นักเรียนชอบโรงเรียนเพราะมีเพื่อนมาก อยู่บ้านไม่ค่อยมีเพื่อนเล่น เพราะแต่ละครอบครัวจะมีบุตรประมาณ 1-2 คนเท่านั้น

4. การสนับสนุนการเรียนการสอนจากผู้ปกครอง จากการศึกษาพบว่า ผู้ปกครอง จะให้ความเอาใจใส่ดูแลการเรียนของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ จะสอนการบ้านให้เมื่อนักเรียนทำไม่ได้ จะดูแลสมุดทำงานของนักเรียน หากพบว่าครูไม่ตรวจการบ้านหรือตรวจไม่ถี่ ก็จะไปตามครู ทำให้ครูต้องตรวจงานนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ ผู้ปกครองจะดูแลให้นักเรียนทำการบ้าน ทบทวนบทเรียนทุกวัน และผู้ปกครองบางส่วนจะพานักเรียนไปเรียนพิเศษในตอนเย็นหรือวันหยุด หรือไม่ก็ให้เรียนชุมนุมวันเสาร์ที่โรงเรียน และเมื่อพิจารณาการใช้ชีวิตประจำวันของนักเรียนพบว่า ชีวิตและสิ่งแวดล้อมของนักเรียนจะอยู่กับการศึกษา ตั้งแต่ต้นจนถึงเข้านอน เด็กมีหน้าที่คือเรียนหนังสือเท่านั้น ส่วนใหญ่ไม่ต้องรับผิดชอบช่วยเหลืองานบ้าน เนื่องจากผู้ปกครองหรือพี่เลี้ยงทำให้เด็กอยู่แล้ว

จากที่กล่าวมาทั้งหมด สอดคล้องกับงานวิจัยของ อัญชลี สารรัตนะ (2532) เรื่องการศึกษาลักษณะและการปฏิบัติของผู้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง พบว่า ผู้ที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง มีระดับสติปัญญาอยู่ในระดับฉลาดกว่าปกติ มีความตั้งใจเรียน และทำการบ้านสม่ำเสมอ ถือว่าการเรียนเป็นสิ่งสำคัญ ใช้เวลาในการเรียนมากกว่าผู้ที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุวิธนา สุวรรณเขตินคม (2528) เรื่องตัวแปรเกี่ยวกับนักเรียน ครู โรงเรียน และสภาพท้องถิ่น ที่สัมพันธ์กับความสามารถพื้นฐานของนักเรียนในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่ ที่พบว่า องค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน คือ คุณลักษณะของนักเรียน ได้แก่ การเคยเรียนชั้นอนุบาล การเคยเรียนซ้ำชั้น การขาดเรียน

จะเห็นได้ว่า ปัจจัยเกี่ยวกับนักเรียนที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพของโรงเรียน คือ ความพร้อมของนักเรียนทั้งร่างกายและสติปัญญา มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนค่อนข้างดี มีลักษณะการเรียนที่ดีคือตั้งใจเรียน มาโรงเรียนสม่ำเสมอ สนใจทำการบ้านและทบทวนบทเรียน มีอุปกรณ์การเรียน ตำราเรียนครบทุกวัน มีเวลาพักผ่อนและอาหารที่เพียงพอ มีความกระตือรือร้นที่จะศึกษาต่อ และผู้ปกครองให้การสนับสนุนในการเรียน

### ปัจจัยเกี่ยวกับผู้ปกครอง

ปัจจัยเกี่ยวกับผู้ปกครองที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพของโรงเรียนมีดังนี้ คือ

1. ลักษณะของครอบครัว จากการศึกษาพบว่า ผู้ปกครองมีฐานะทางเศรษฐกิจค่อนข้างดี ครอบครัวมีรายได้ประมาณ 20,000 บาทขึ้นไป ส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี มีต่ำกว่าระดับปริญญาตรีเพียงเล็กน้อย อาชีพส่วนใหญ่ทำงานบริษัทเอกชน รองลงมาคือข้าราชการ มีบุตร 1-2 คน บิดามารดาอยู่บ้านเดียวกัน จะเห็นได้ว่า ลักษณะครอบครัวของนักเรียนมีฐานะสามารถสนับสนุนการเรียนของนักเรียนได้ดี ผู้ปกครองมีการศึกษาจึงเห็นความสำคัญของการศึกษา มีจำนวนบุตรไม่มาก สามารถมีเวลาเพียงพอที่จะดูแลบุตรได้ทั่วถึง นักเรียนส่วนใหญ่ไม่มีปัญหาครอบครัวแตกแยก

2. การอบรมเลี้ยงดู จากการศึกษาพบว่า ผู้ปกครองเอาใจใส่นักเรียนอย่างใกล้ชิด จะทราบเรื่องราวต่าง ๆ ของนักเรียน คอยซักถามเรื่องราวต่าง ๆ ของนักเรียน และรับฟังเรื่องที่นักเรียนเล่า ช่วยแก้ไขปัญหานักเรียนเมื่อนักเรียนมีปัญหา มีความห่วงใยจะไปรับส่งนักเรียนเสมอเมื่อมีเวลา ดูแลเรื่องอาหารและการเรียนอย่างสม่ำเสมอ จะซื้อหนังสือที่ให้ความรู้ให้นักเรียนอ่านหรือในกรณีที่นักเรียนยังเล็ก จะอ่านให้นักเรียนฟัง เมื่อนักเรียนมีผลการเรียนดีจะให้รางวัล เมื่อนักเรียนมีปัญหาในการเรียนจะให้คำแนะนำปรึกษา จะอบรมสั่งสอนให้นักเรียนตั้งใจเรียน เรียนให้เก่ง ใช้ชีวิตเลี้ยงดูลูกด้วยเหตุผล จะไม่ใช้การลงโทษด้วยการตีหรือใช้น้อยมาก ให้การสนับสนุนและดูแลเอาใจใส่การเรียนของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ เห็นความสำคัญของการศึกษา ยินดีจ่ายค่าใช้จ่ายต่าง ๆ เพื่อให้เด็กมีความรู้ โดยบอกว่า "ไม่เคยคิดเลยว่าลูกใช้จ่ายเดือนละเท่าไร" เมื่อลูกทำการบ้านไม่ได้ ผู้ปกครองจะสอนการบ้านให้ทุกครั้ง หากพบว่าผลการเรียนของนักเรียนต่ำลง จะให้นักเรียนเรียนพิเศษ หรือค้นหาสาเหตุที่ทำให้ผลการเรียนต่ำลง ผู้ปกครองบางคนเมื่อพบว่าลูกไม่มีการบ้านหรือผลการเรียนต่ำลง จะมาพบครูประจำชั้นเพื่อหาทางแก้ไขปัญหากที่เกิดขึ้น ผู้ปกครองบางคนจะดูแลให้นักเรียนอ่านหนังสือทุกวัน จัดห้องเฉพาะให้นักเรียนอ่านหนังสือ กำหนดเวลาให้นักเรียนทบทวนบทเรียน

3. ความร่วมมือระหว่างผู้ปกครองกับโรงเรียน จากการศึกษาพบว่า ผู้ปกครองให้ความร่วมมือและสนับสนุนกิจกรรมของโรงเรียนเป็นอย่างดี เนื่องจากผู้ปกครองได้รับ

การติดต่อจากโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ โดยทางโรงเรียนส่งจดหมายแจ้งให้ผู้ปกครองทราบ ถึงการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ในโรงเรียน และแจ้งผลการเรียนของนักเรียนให้ทราบเป็น ระยะ ๆ นอกจากนี้ผู้ปกครองบางคนยังคิดว่าการช่วยเหลือโรงเรียน ก็คือ การช่วยเหลือ การเรียนของบุตรของตนเอง จึงให้การสนับสนุนร่วมมืออย่างเต็มที่

จากที่กล่าวมาข้างต้น สอดคล้องกับ ประทีป สยามชัย (2526) ที่กล่าวเกี่ยวกับ ภูมิหลังทางสังคมของครอบครัวของนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงว่า มาจาก ครอบครัวที่มีสภาพทางเศรษฐกิจและสังคมสูง บิดามารดาอยู่บ้านเดียวกัน และสอดคล้องกับ งานวิจัยของ ดรอสส์และบราวน์ (Deutsch and Brown อ้างถึงใน สุวัฒนา แก้วสุารณ, 2532) ที่ว่า ฐานะทางเศรษฐกิจของครอบครัวเป็นเครื่องชี้ถึงคะแนนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และสติปัญญาของนักเรียน เป็นองค์ประกอบให้เด็กเรียนได้ดีหรือไม่ดีด้วย สำหรับการอบรม เลี้ยงดู ได้สอดคล้องกับ ศรีสุดา ศิริสิทธิ์ (2522) เชื้อ สาริมาน (2524) และ ชีระ ชัยสุกฤษฎรรจง (2527) ที่ได้เสนอแนะให้ผู้ปกครองส่งเสริมการเรียนของนักเรียนว่า ผู้ปกครองควรจัดให้นักเรียนได้มีเวลาอ่านหนังสือ ทำการบ้าน เตรียมสอบ มีอุปกรณ์การเรียน ครบ ไปโรงเรียนทันเวลา ให้รางวัลในการเรียน เอาใจใส่ดูแลสุขภาพ ให้กำลังใจใน การเรียน หาหนังสือดีมีประโยชน์ให้อ่าน และสอดคล้องกับงานวิจัยของสำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร (2529) เรื่องการศึกษาตัวแปรที่มีอิทธิพลในการจำแนกนักเรียนเข้าชั้นและ เลื่อนชั้นที่พบว่า ผู้ปกครองที่มีเวลาให้แก่เด็กเรียนมาก มีแนวโน้มว่านักเรียนจะได้เลื่อนชั้น มากกว่าผู้ปกครองที่มีเวลาน้อย

สรุป ปัจจัยเกี่ยวกับผู้ปกครองที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพของโรงเรียน คือ ลักษณะ ของครอบครัวที่มีฐานะทางเศรษฐกิจค่อนข้างดี ผู้ปกครองมีการศึกษาคดี เห็นความสำคัญของ การศึกษา มีจำนวนบุตรไม่มาก มีการเลี้ยงดูบุตรที่ดูแลเอาใจใส่อย่างใกล้ชิด ให้การสนับสนุน ในด้านการเรียน

### ปัจจัยอื่น ๆ

จากการศึกษาพบว่า นอกจากปัจจัยต่าง ๆ ที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น ยังพบปัจจัยที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับคุณภาพของโรงเรียนอีก ดังนี้คือ

1. สื่อมวลชน จากการศึกษาพบว่า การที่โรงเรียนมีชื่อเสียง มีโครงการต่างๆ มากมาย จึงทำให้สื่อมวลชนมาทำข่าว มหาวิทยาลัยบางแห่งมาขอถ่ายทำวิดีโอเพื่อใช้สอนนักศึกษา มีการทำข่าวโครงการที่ได้รับรางวัลและบางครั้งผู้อำนวยการจะเชิญสื่อมวลชนมาทำข่าวเกี่ยวกับกิจกรรมของโรงเรียน เพื่อเป็นการเผยแพร่โรงเรียนให้เป็นที่รู้จักของผู้ปกครอง เป็นการประชาสัมพันธ์โรงเรียน

2. ผู้มาทำงานและเยี่ยมชมโรงเรียน จากการที่มีผู้มาเยี่ยมชมโรงเรียนเป็นประจำสม่ำเสมอ มีผลทำให้โรงเรียนต้องปรับปรุงพัฒนาอยู่ตลอดเวลา และทำให้ครูต้องเอาใจใส่ในการสอน ไม่สามารถทิ้งห้องเรียนได้ เพื่อเป็นการรักษาภาพพจน์ของตัวเองและภาพพจน์ของโรงเรียนด้วย

3. การได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูงของกรุงเทพมหานคร จากการที่โรงเรียนเป็นโรงเรียนดีเด่นที่มีชื่อเสียงในกรุงเทพมหานคร ซึ่งนำชื่อเสียงมาสู่หน่วยงานโรงเรียนจึงได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูงที่โรงเรียนสังกัดอยู่ ทำให้ระบบการดำเนินงานของโรงเรียนสามารถดำเนินไปได้ด้วยดี

4. ความต้องการในการศึกษาต่อของนักเรียน จากคำนิยามเกี่ยวกับการเรียนของนักเรียนที่ต้องการศึกษาต่อเมื่อจบชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 แล้ว ทำให้ผู้อำนวยการและครูมีนโยบายเน้นให้นักเรียนสอบเข้าเรียนต่อในโรงเรียนที่มีชื่อเสียงให้ได้ จึงเน้นให้นักเรียนมีความเป็นเลิศทางวิชาการ เรียนเพื่อให้สอบแข่งขันได้ ซึ่งหากนักเรียนสอบเข้าเรียนในโรงเรียนที่มีชื่อเสียงได้มาก ย่อมนำชื่อเสียงมาสู่โรงเรียน

5. ระบบโรงเรียนที่ผูกกับการแข่งขัน การดำเนินงานของโรงเรียนในบางแห่งมุ่งการแข่งขันเพื่อให้ได้รับรางวัล ดังนั้นโรงเรียนจึงศึกษาเกณฑ์การประกวดทุกชนิดที่โรงเรียนส่งเข้าประกวด ทำให้โรงเรียนทราบว่าเกณฑ์ที่จะชนะการประกวดมีอะไรบ้าง



จากนั้นโรงเรียนจะทำทุกอย่างตามที่เกณฑ์การประกวดกำหนด ทำให้โรงเรียนชนะการประกวดและเป็นโรงเรียนดีเด่น

จะเห็นได้ว่า ปัจจัยที่เกี่วข้องที่ทำให้โรงเรียนเป็นโรงเรียนดีเด่น นอกจากปัจจัยเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนและการวัดผล ปัจจัยเกี่ยวกับผู้บริหารโรงเรียน ปัจจัยเกี่ยวกับครู ปัจจัยเกี่ยวกับนักเรียน ปัจจัยเกี่ยวกับผู้ปกครองแล้ว ยังมีปัจจัยอื่น ๆ ที่เกี่วข้องที่ทำให้โรงเรียนดีเด่นอีก ซึ่งปัจจัยเหล่านั้น ได้แก่ สื่อมวลชน ผู้มาเยี่ยมชมโรงเรียน การให้การสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูงของกรุงเทพมหานคร ความต้องการในการศึกษาต่อของนักเรียน และระบบโรงเรียนที่ผูกกับการแข่งขัน โดยการนำเกณฑ์การประกวดมาศึกษา

#### อภิปรายผล

โรงเรียนรุ่งสว่างเป็นโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานครโรงเรียนหนึ่งที่มีความแตกต่างจากโรงเรียนทั่ว ๆ ไปในสังกัด คือ เป็นโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในการจัดการศึกษา มีชื่อเสียงเป็นโรงเรียนดีเด่น ผู้ปกครองนิยมส่งบุตรหลานเข้าเรียน จนกระทั่งทางโรงเรียนต้องใช้ในการสอบแข่งขันในการรับนักเรียนเข้าเรียน ในขณะที่คุณภาพทางการศึกษาของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานครส่วนใหญ่ ยังไม่เป็นไปตามแผนพัฒนาการศึกษาของกรุงเทพมหานคร จากการสำรวจสภาพการดำเนินงานในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครของสำนักการศึกษา (2534) พบว่า การดำเนินงานของโรงเรียนส่วนใหญ่ประสบปัญหาหลายด้าน เช่น อัตราการตกซ้ำชั้นของนักเรียนอยู่ในอัตราสูง ปัญหาครูขาดเทคนิคในการสอน ขาดการนิเทศการสอน และการติดตามผล เป็นต้น ด้วยเหตุนี้จึงได้มีการศึกษาการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนรุ่งสว่าง โดยมีมุ่งศึกษารายละเอียดข้อเท็จจริงที่แสดงถึงสภาพแวดล้อมของโรงเรียน การดำเนินงานการเรียนการสอน ปฏิสัมพันธ์ของบุคลากรในโรงเรียน และปัจจัยที่เกี่วข้องกับคุณภาพการจัดการเรียนการสอน ที่ทำให้โรงเรียนรุ่งสว่างเป็นโรงเรียนดีเด่น จากผลการวิจัยพบประเด็นหลักที่ควรนำมาอภิปราย คือ เพราะเหตุใดโรงเรียนรุ่งสว่างจึงเป็นโรงเรียนดีเด่น แตกต่างจากโรงเรียนอื่น เพื่อตอบคำถามนี้ ผู้วิจัยจึงได้ศึกษาผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินงานการจัดการเรียนการสอน สภาพแวดล้อมของโรงเรียน และปัจจัยที่เกี่วข้องกับการจัดการเรียนการสอนที่ทำให้โรงเรียน

รุ่งสว่างเป็นโรงเรียนดีเด่น พบว่ามีประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปรายตามลำดับดังนี้

1. ปัจจัยเกี่ยวกับผู้บริหารโรงเรียน แม้ว่าผู้บริหารโรงเรียนไม่ใช่ปัจจัยที่มีผลโดยตรงต่อคุณภาพการศึกษาของนักเรียน แต่ก็ส่งผลโดยตรงต่อการปฏิบัติงานการสอนของครู เพราะผู้บริหารเป็นผู้ที่มีบทบาทในการวางระบบการบริหาร การสร้างบรรยากาศต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียน อันจะส่งผลต่อการเรียนการสอนในชั้นเรียนและกระบวนการเรียนรู้อื่น ๆ ที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียน จึงกล่าวได้ว่าการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน เป็นสิ่งที่จะช่วยสนับสนุนหรือเป็นอุปสรรคต่อการสอนของครู เมื่อพิจารณาถึงผู้บริหารโรงเรียนรุ่งสว่าง พบว่า ในด้านภูมิหลังทางการศึกษาจบปริญญาตรีทางการศึกษาและกำลังศึกษาต่อระดับปริญญาโท แม้ว่าอายุ 54 ปีแล้วก็ตาม แสดงให้เห็นว่าเป็นผู้ที่ให้ความสำคัญต่อการศึกษามีความกระตือรือร้นที่จะแสวงหาความรู้อยู่เสมอ ต่างจากผู้บริหารที่อยู่ในวัยเดียวกันซึ่งเมื่อใกล้เกษียณอายุราชการจะขาดความกระตือรือร้น จากวุฒิทางการศึกษาของผู้อำนวยการ ทำให้ผู้อำนวยการได้มีโอกาสรู้เรื่องราวของระบบการศึกษา จึงมีความพร้อมในการบริหารและรับสิ่งใหม่ ๆ มากและรวดเร็ว ในขณะที่เดียวกันก็ทำให้ผู้อำนวยการเกิดความมั่นใจในการให้คำแนะนำทางวิชาการแก่ครูด้วย

นอกจากนี้ จากการศึกษาที่ผู้อำนวยการมีโอกาสไปดูงานมามาก ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ทำให้พบสิ่งใหม่ ๆ ทำให้ผู้อำนวยการมีโลกทัศน์ที่กว้างขึ้น จึงเกิดความคิดใหม่ ๆ มองเห็นวิธีการที่จะนำมาปรับปรุงโรงเรียนได้ดีขึ้น รวมทั้งได้นำแนวคิดการบริหารงานแบบโรงเรียนเอกชนบางส่วนผสมผสานกับแนวคิดการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนสาธิตบางส่วนมาใช้ ซึ่งแนวคิดการบริหารงานแบบเอกชน คือ การใช้บุคลากรให้คุ้มค่า เน้นการสอนให้นักเรียนมีความรู้ด้านวิชาการ สามารถศึกษาต่อได้ และการสอนพิเศษ มีการใช้วัสดุอุปกรณ์การเรียนการสอนที่เป็นเทคโนโลยีสมัยใหม่ มีการบริหารที่เป็นระบบ มีการสื่อสารเป็นลายลักษณ์อักษร มีการติดตามผลและตรวจสอบคำสั่ง มีการตรวจบันทึกการสอนและมีการติดตามผลการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอ มีแผนการปฏิบัติงานเป็นปฏิทินและมีการประชุมครูอย่างต่อเนื่อง (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2533) ส่วนแนวคิดการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนสาธิต คือ มีหลักสูตรของตนเองแตกต่างจากของกระทรวงศึกษาธิการ เน้นความเป็นเลิศทางวิชาการ มีสื่อการสอน นำแนวคิดใหม่ ๆ ทางการสอนมาทดลองใช้ ดังจะเห็นได้ว่า ผู้อำนวยการต้องการครูที่ขยัน พร้อมทั้งจะทำงานหนัก

เพื่อให้โรงเรียนเป็นเลิศทางวิชาการ มีการสอนพิเศษให้นักเรียนในรูปแบบของชุมนุมต่าง ๆ มีการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ในโรงเรียน เช่น วิทยุ วิทยุทัศน์ มีห้องคอมพิวเตอร์ มีการติดตามผลและตรวจสอบคำสั่ง มีการตรวจชุดการสอน มีการวัดผลการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอ ประมาณเดือนละ 1 ครั้ง มีการทำปฏิทินกำหนดการสอน มีการติดต่อกับผู้ปกครอง โดยการส่งจดหมายเป็นลายลักษณ์อักษร ในขณะที่เดียวกันปัจจุบัก็เกี่ยวกับงบประมาณที่ผู้อำนวยการยึดนโยบายการจัดหางบประมาณในการบริหารโรงเรียน โดยไม่รองบประมาณจากทางราชการอย่างเด็ดขาด หากแต่พยายามจัดหางบประมาณเพื่อการบริหารโรงเรียนเอง โดยเริ่มจากผู้อำนวยการเสียสละทุนส่วนตัวในตอนแรกที่ตั้งโรงเรียนและจัดงานโรงเรียนเพื่อหารายได้ เมื่อผู้ปกครองเห็นความตั้งใจจริงของผู้อำนวยการ จึงให้การสนับสนุนโรงเรียน โรงเรียนจึงมีงบประมาณในการบริหารโรงเรียน ซึ่งโรงเรียนใดมีแหล่งเงินนอกงบประมาณโอกาสที่ผู้บริหารจะจัดกิจกรรมต่าง ๆ ที่ส่งเสริมการเรียนรู้ก็เป็นไปได้มาก (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2531) ซึ่งต่างจากโรงเรียนส่วนใหญ่ในสังกัดกรุงเทพมหานครที่ขาดงบประมาณก็จะทำให้การบริหารงานหยุดชะงัก ดังเช่นที่ผู้อำนวยการโรงเรียนรุ่งสว่างกล่าวว่า "โรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานครอ้างว่า โรงเรียนรุ่งสว่างมีเงินจึงพัฒนาได้ไม่ถูก เพราะผู้บริหารโรงเรียนอื่นไม่เสียสละ ไม่กล้าลงทุน ไม่เสียสละเงินส่วนตัว แล้วอ้างว่าไม่มีเงินจึงไม่ทำอะไร ในที่สุดก็ถดถอย" นอกจากนี้ในด้านงบประมาณยังพบว่า ผู้บริหารทั่วไปส่วนใหญ่จะให้ความสำคัญกับการบริหารงานธุรการ การเงินและอาคารสถานที่ มากกว่าการบริหารงานวิชาการ เพราะงานเอกสารธุรการ การเงิน และอาคารสถานที่ เป็นผลงานที่ปรากฏให้เห็น สามารถตรวจสอบได้ ในขณะที่งานวิชาการเป็นงานที่ไม่มีผลงานออกมาเป็นรูปธรรมชัดเจนและไม่เห็นผลโดยเร็ว (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2531)

อย่างไรก็ตาม คุณลักษณะส่วนตัวของผู้บริหาร ก็เป็นปัจจัยสำคัญปัจจัยหนึ่งที่มองข้ามไม่ได้ ซึ่งพบว่า ผู้อำนวยการเป็นผู้ที่มีความกระตือรือร้นในการทำงาน จะทุ่มเทกำลังกาย กำลังสติปัญญาให้กับการทำงานอย่างเต็มที่ คิดปรับปรุงงานประจำวันให้ก้าวหน้าอยู่เสมอ และสามารถเผชิญปัญหาที่จะเกิดขึ้นได้ มีความมั่นใจในตนเองสูง กล้าตัดสินใจ ดังได้กล่าวมาแล้วในบทที่ 4-5 และเป็นผู้ที่รักความก้าวหน้าในวิชาชีพ โดยเห็นได้จากกรณีที่ผู้อำนวยการกำลังขอตำแหน่งทางวิชาการเป็นระดับ 9 ในระหว่างที่ผู้วิจัยกำลังเก็บข้อมูล ซึ่งการขอตำแหน่งทางวิชาการนี้เป็นอีกทางหนึ่งที่กระตุ้นให้ผู้อำนวยการต้องพัฒนางานอยู่ตลอดเวลา

เวลาอีกด้วย ในขณะที่เดิยวกันผู้อำนวยการเป็นผู้ที่มีลักษณะของผู้นำ มีความเด็ดขาดในการสั่งงานใช้การบริหารงานค่อนข้างเผด็จการ ทำให้สามารถปกครองครูทั้งโรงเรียนได้ การบริหารโรงเรียนจึงดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง ถึงแม้ว่าลักษณะดังกล่าวไม่ตรงตามหลักการบริหารที่ดี แต่เนื่องจากลักษณะของสังคมไทย โดยเฉพาะในระบบราชการผู้ใต้บังคับบัญชามักจะเชื่อฟังผู้บังคับบัญชา ทั้งนี้เพราะผู้บังคับบัญชามีอำนาจที่จะให้คุณและโทษแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งสอดคล้องกับ สุภัตรา สุภาพ (2531) ที่กล่าวว่า ระบบราชการสังคมไทยมักจะให้การยกย่องผู้มีอำนาจและเกรงกลัวในบารมี ไม่ว่าจะทำไปด้วยใจจริงหรือเสแสร้งก็ตาม รวมทั้งผู้อำนวยการได้มีรางวัลและสวัสดิการให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา จึงทำให้ระบบบริหารดังกล่าวสามารถดำเนินไปได้ ประกอบกับผู้อำนวยการมีความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนและผู้ปกครองมีการประชาสัมพันธ์ให้ผู้ปกครองทราบการดำเนินงานกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง ทำให้ผู้ปกครองยินดีให้การสนับสนุนกิจกรรมต่าง ๆ และจากการที่ผู้อำนวยการจัดเป็นผู้บริหารที่มีชื่อเสียงของกรุงเทพมหานครที่คนส่วนใหญ่รู้จักและเป็นที่ยอมรับ ทำให้ผู้อำนวยการจำเป็นต้องรักษาภาพพจน์ของตนเองต่อไป จึงกล่าวได้ว่า เมื่อโรงเรียนต้องการให้มีการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาไปสู่ความสำเร็จได้ ซึ่งจากผลการวิจัย พบลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนรุ่งสว่างที่น่าสนใจ ผู้วิจัยจึงขอสรุปเป็นตารางเปรียบเทียบลักษณะผู้บริหารของโรงเรียนรุ่งสว่างกับลักษณะของผู้บริหารที่ดีตามหลักของลักษณะผู้บริหารที่ดีตามที่นักการศึกษาได้กล่าวไว้ ดังนี้

ตารางที่ 4 แสดงการเปรียบเทียบลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนรุ่งสว่างที่ค้นพบกับลักษณะผู้บริหารที่ดีตามหลักของลักษณะผู้บริหารที่ดี

ลักษณะผู้บริหารที่ดี	ลักษณะผู้บริหารที่ค้นพบ		หมายเหตุ
	ค้นพบ	ไม่ค้นพบ	
1. มีกำลังใจ กระตือรือร้นในการทำงาน มีความรับผิดชอบ เอาใจใส่ คิดปรับปรุงงานประจำวัน สามารถเผชิญปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานได้	/		
2. มีความเชื่อมั่น พร้อมทั้งจะเผชิญอุปสรรค	/		
3. มีความรู้ในจุดมุ่งหมายและโครงสร้างทั่ว ๆ ไปขององค์กร	/		
4. มีทักษะทางวิชาการ มีทักษะในการสอนงาน จัดแบ่งและมอบหมายความรับผิดชอบ	/		
5. มีความสามารถในการขอความร่วมมือ ทำให้ผู้อื่นรู้สึกว่างานมีความสำคัญ ตลอดจนถึงความสามารถในการแสดงความคิดออกมาอย่างชัดเจน ทั้งการพูดและการเขียน		/	ผู้อำนวยการจะใช้คำสั่งในการมอบหมายงาน และบางครั้งการสั่งงานไม่ชัดเจนเท่าที่ควร เนื่องจากผู้อำนวยการพูดหลายเรื่องในเวลาเดียวกัน ซึ่งครูมักจะพูดว่า

ตารางที่ 4 (ต่อ)

ลักษณะผู้บริหารที่ดี	ลักษณะผู้บริหารที่ค้นพบ		หมายเหตุ
	ค้นพบ	ไม่ค้นพบ	
6. มีจินตนาการ ความคิดริเริ่ม	/		"ผู้อำนวยการพูด กลับไปกลับมาไม่ ค่อยรู้เรื่อง"  มีแผนในการ ดำเนินงาน แต่มัก จะเป็นการวาง- แผนที่เหลือเวลา ปฏิบัติงานน้อย และบางครั้งมีการ เปลี่ยนแปลงแผน งานบ่อย
7. มีความสามารถในการปรับตัวพร้อมที่จะ ทดลองสิ่งใหม่ ๆ	/		
8. มีสติปัญญาสูง เจลียวฉลาด รู้จักสังเกต มีความคิดเป็นของตนเอง และมีความ อดทนในการแก้ปัญหาต่าง ๆ	/		
9. มีประสิทธิภาพในการทำงานดี	/		
10. มีแผนในการดำเนินงานและหมั่นปรับปรุง อยู่เสมอ	/		
11. ต้องติดตามงานอยู่เสมอ หากพบข้อ บกพร่องต้องรีบแก้ไข	/		

ตารางที่ 4 (ต่อ)

ลักษณะผู้บริหารที่ดี	ลักษณะผู้บริหารที่ค้นพบ		หมายเหตุ
	ค้นพบ	ไม่ค้นพบ	
12. ต้องรู้จักลำดับความสำคัญของงาน งาน ด่วนต้องรีบทำก่อน	/		
13. มีความยุติธรรม	/		
14. เป็นคนตรงเวลา	/		
15. ชยันนุทิศเวลา	/		
16. ชมเชยยกย่องผู้กระทำดีต่อหน้าผู้อื่น	/		
17. คู่ร่วมงานเงียบ ๆ อย่าให้ใครได้ยิน		/	ผู้อำนวยกาณ์มักจะ ดูผู้ใต้บังคับบัญชา ต่อหน้าผู้อื่น
18. ให้เกียรติต่อผู้เสนอความคิดเห็น		/	รับฟัง แต่ไม่ค่อย นำไปปฏิบัติ มักจะ ยึดความคิดของ ตนเอง
19. ไม่โผล่เลเปลี่ยนใจง่าย		/	มักจะเปลี่ยนใจ บ่อย
20. เป็นผู้สั่งและอำนวยความสะดวก	/		พบในบางครั้ง
21. เป็นผู้บริหารที่ไม่ใช่ผู้คอยถือแค้น		/	ผู้อำนวยกาณ์ใช้ ระเบียบวินัยใน การควบคุมผู้ใต้ บังคับบัญชา

ตารางที่ 4 (ต่อ)

ลักษณะผู้บริหารที่ดี	ลักษณะผู้บริหารที่ค้นพบ		หมายเหตุ
	ค้นพบ	ไม่ค้นพบ	
22. ประพฤติตนให้เป็นตัวอย่างที่ดี	/		
	23. มีความมั่นใจในตนเองสูง		
	24. บริหารงานโดยใช้ความคิดของตนเองเป็นส่วนใหญ่		
	25. มีความเป็นผู้นำบริหารงานในรูปแบบที่ค่อนข้างเผด็จการ ใช้ความเด็ดขาดในการสั่งงาน แต่ขณะเดียวกันก็ใช้การให้รางวัลเป็นแรงจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงาน		



2. ปัจจัยเกี่ยวกับผู้ปกครอง จากผลการวิจัยพบว่า บทบาทของผู้ปกครองในการดูแลเอาใจใส่การเรียนของนักเรียน ได้ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูและความเข้าใจในบทเรียนของนักเรียน คือ จากการที่ผู้ปกครองดูแลการบ้านของลูกสม่ำเสมอ ทำให้ครูต้องตรวจสอบงานและสมุดการบ้านของนักเรียนทุกวันให้เป็นปัจจุบันซึ่งส่งผลให้ครูทราบว่านักเรียนเข้าใจที่ครูสอนหรือไม่ ในขณะที่เกี่ยวกับการสอนการบ้านของผู้ปกครอง ก็ทำให้นักเรียนเข้าใจบทเรียนดียิ่งขึ้น ประกอบกับผู้ปกครองนักเรียนส่วนใหญ่ฐานะค่อนข้างดี มีการศึกษาในระดับปริญญาตรี อยู่ในกลุ่มชนชั้นกลาง จึงให้ความสำคัญต่อการศึกษาดังที่งานวิจัยของ เบลล์และสตัดป์ (Bell and Stub อ้างถึงใน เฉลิมลักษณ์ จันทรเสนา, 2533) เกี่ยวกับโอกาสในการได้รับการศึกษาของชนชั้นในสังคม พบว่า ชนชั้นกลางเป็นชนชั้นที่เห็นประโยชน์และได้รับประโยชน์จากการศึกษา ผู้ปกครองชนชั้นกลางเน้นความสำคัญของการศึกษามาก ยินดีและสามารถเลี้ยงดูบุตรเป็นเวลานานถึง 14-16 ปี ในระหว่างศึกษาเล่าเรียน และจะคอยสอดส่องดูแลให้บุตรมีสัมฤทธิ์ผลทางการเรียนอยู่ในระดับสูง เพื่อความแน่ใจว่าจะได้เข้าศึกษาในระดับวิทยาลัยหรือมหาวิทยาลัยเป็นอย่างน้อย เพราะผู้ปกครองตระหนักว่าในสภาพเศรษฐกิจปัจจุบัน การที่จะหามรดกตกทอดเป็นตัวเงินให้บุตรมีทรัพย์สินสมบัติพอที่จะรักษาสถานภาพชนชั้นกลาง ทำได้ยากยิ่งการศึกษาจึงเป็นหนทางเดียวในทัศนะของชนชั้นกลาง ที่จะทำให้บุตรรักษาสถานภาพชนชั้นกลางเอาไว้ได้ โดยใช้ความรู้เป็นเครื่องมือในการรักษาสถานะทางเศรษฐกิจและสังคมและจากรายงานผลสรุปการวิจัย "กรุงเทพมหานคร 2545" ของคณะกรรมการปฏิบัติการกิจการวิจัยเกี่ยวกับกรุงเทพมหานครของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เรื่อง "สภาวะทางสังคมของกรุงเทพมหานคร" ปรากฏว่า คนกรุงเทพมหานครส่วนใหญ่มองมีความคาดหวังว่าการศึกษาเป็นปัจจัยที่จะช่วยในการเลื่อนชั้นทางสังคมได้ใน 20 ปีข้างหน้า และความคาดหวังดังกล่าวจะมีความสำคัญในการที่จะกำหนดพฤติกรรมของคน คือ บิดามารดาที่จะต้องให้การศึกษาคดีที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้แก่บุตรของตน (เทียนฉาย กิระนันท์ และไพศาล เล็กอุทัย, 2530) ผู้ปกครองโรงเรียนรุ่งสว่างก็เช่นกัน ดังจะเห็นได้ว่าผู้ปกครองแม้จะไม่ได้กำหนดอนาคตของลูก แต่ก็กำหนดเป้าหมายว่าต้องการให้ลูกจบการศึกษาระดับปริญญาตรีเป็นอย่างน้อยและยินดีเสียค่าใช้จ่ายอย่างเต็มที่เกี่ยวกับการศึกษาของลูก ดังนั้นจึงพบว่า ผู้ปกครองโรงเรียนรุ่งสว่างจะให้ความสนใจดูแลเอาใจใส่การเรียนของนักเรียน และต้องการให้โรงเรียนจัดการเรียนการสอนที่เน้นทางวิชาการ กิจกรรมใดก็ตามที่จะสามารถส่งเสริมความสามารถทางวิชาการของลูกได้ ผู้ปกครองยินดีให้การสนับสนุนเต็มที่

ซึ่งต่างจากผู้ปกครองส่วนใหญ่ในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครที่ไม่มีเวลาให้กับนักเรียนหรือไม่สนใจและไม่สนับสนุนการศึกษาเท่าที่ควร ทำให้นักเรียนไม่มีผู้คอยแนะนำส่งเสริมการเรียนที่บ้าน และฐานะทางบ้านค่อนข้างยากจน (แพรวพิมพ์ ประทศนเทพ, 2517) จึงกล่าวได้ว่า ผู้ปกครองเป็นบุคคลสำคัญที่จะช่วยให้นักเรียนประสบผลสำเร็จในการเรียนด้วย

3. ปัจจัยเกี่ยวกับครู ในด้านที่เกี่ยวกับตัวครู พบว่า ครูโรงเรียนรุ่งสว่างมีความพร้อมในการสอน มีความเข้าใจหลักสูตร ใช้กิจกรรมการสอนหลายชนิด มีการผลิตสื่อเพื่อใช้ประกอบการสอน เนื่องจากครูส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี ได้เรียนวิชาครูและทางโรงเรียนได้จัดการฝึกอบรมให้ครู ผู้บริหารมีการนิเทศการสอน และมีการติดตามผลอย่างต่อเนื่อง และสิ่งสำคัญที่ทำให้การเรียนการสอนประสบความสำเร็จ คือ ความรับผิดชอบของครู ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้ครูปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มเวลาและเต็มความสามารถ ประกอบกับสิ่งแวดล้อมในการทำงานของครู ก็เป็นสิ่งหนึ่งที่มีผลต่อการทำงานของครู กล่าวคือ การที่ครูอยู่ในสิ่งแวดล้อมที่คนส่วนใหญ่ในโรงเรียนทำงาน มีผลให้ครูทุกคนต้องทำงานไปด้วย ดังที่ครูพูดว่า "งานที่นี้เยอะ แต่ต้องทำ นอกจากให้มันส่งแล้ว อีกอย่างคือ เกรงใจเพื่อนร่วมงานด้วย คนอื่นเขาทำ เราจะไม่ทำได้อย่างไร" ในขณะที่เดียวกัน ระบบการบริหารงานของผู้บริหารจำนวนนักเรียนที่ครูต้องรับผิดชอบ และการติดตามผลการเรียนของนักเรียนอย่างใกล้ชิดของผู้ปกครอง เป็นส่วนหนึ่งที่ผลักดันให้ครูต้องเอาใจใส่ดูแลนักเรียนและปรับปรุงการสอนของครูอยู่ตลอดเวลา กล่าวคือ ระบบการบริหารของผู้บริหารที่ตรวจสอบการทำงานของครูอยู่เสมอ ทำให้ครูต้องส่งชุดการสอน ต้องทำสื่อการสอน เป็นการเตรียมการสอน ปริมาณนักเรียนที่มีจำนวนมาก ทำให้ครูต้องจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่น่าสนใจ เพื่อให้นักเรียนสนใจและตั้งใจเรียน ครูจึงสามารถควบคุมชั้นได้นอกเหนือจากการใช้อำนาจอย่างเดียว และการที่ผู้ปกครองดูแลนักเรียนอย่างใกล้ชิด ทำให้ครูต้องตรวจสอบงานและการบ้านนักเรียนอย่างสม่ำเสมอทุกวัน ซึ่งต่างจากครูโรงเรียนทั่วไปในสังกัดกรุงเทพมหานครที่พบว่า ครูขาดความรู้ความเข้าใจในเทคนิคการสอน ขาดการนิเทศการสอน และติดตามผลอย่างเป็นระบบ ประกอบกับวัสดุอุปกรณ์สนับสนุนการสอนไม่เพียงพอ ครูผู้สอนไม่ใช้วัสดุอุปกรณ์ในการสอน (สำนักการศึกษา, 2534)

4. ระบบการบริหารการจัดการภายในโรงเรียน โรงเรียนมีระบบการจัดการภายในโรงเรียนที่เป็นลักษณะเฉพาะพิเศษแตกต่างจากโรงเรียนทั่วไปคือ

4.1 การมีโครงการประกวดครูดีเด่น และโครงการให้ครูไปดูงานต่างประเทศ โรงเรียนรุ่งสว่างมีนโยบายส่งครูเข้าประกวดครูดีเด่นทุกปี ซึ่งครูที่ชนะการประกวดจะได้ไปดูงานต่างประเทศ โครงการนี้จึงเป็นโครงการที่สร้างแรงจูงใจให้ครูทำงาน โดยมีความหวังว่าจะได้ไปดูงานต่างประเทศเป็นการตอบแทนการทำงานหนัก เพราะครูที่จะเข้าประกวดต้องปฏิบัติงานให้ได้ตามเกณฑ์การประกวด ครูจึงต้องขยันเตรียมการสอน ผลิตสื่อต่าง ๆ ผลิตเอกสารเสริมให้นักเรียน ซึ่งสอดคล้องกับความต้องการของผู้อำนวยการ และผู้อำนวยการยังมีนโยบายให้ครูไปดูงานต่างประเทศ โดยการสนับสนุนจากชมรมครู-ผู้ปกครองโรงเรียนรุ่งสว่างแก่ครูที่ทำงานอยู่โรงเรียนนี้นาน และมีผลงานการจัดการเรียนการสอนดี ซึ่งเป็นการสร้างแรงจูงใจให้แก่ครูที่เคยได้ครูดีเด่นแล้วให้ทำงานหนักต่อไป โดยคาดหวังว่าจะได้ไปดูงานต่างประเทศอีก จากทุนของชมรม-ผู้ปกครองโรงเรียนรุ่งสว่าง เพราะผู้ที่คัดเลือกครูไปคือผู้อำนวยการ ซึ่งแตกต่างจากโรงเรียนทั่วไป ในสังกัดกรุงเทพมหานคร ที่โรงเรียนไม่มีโครงการให้ครูไปดูงานต่างประเทศ เช่นนี้ ส่วนโครงการประกวดครูดีเด่น ครูที่ถูกส่งเข้าประกวดก็ไม่แน่ใจว่าตนเองจะชนะหรือไม่ จึงขาดแรงจูงใจในการทำงาน

4.2 โรงเรียนจัดสวัสดิการให้ครูอย่างเพียงพอ กล่าวคือ โรงเรียนจัดอาหารว่างในช่วง 10.00 น. และอาหารกลางวันให้ครูทุกคน จัดเสื้อผ้าให้ครูปีละ 2 ชุด คือ ชุดสุภาพรักชาติที่แต่งให้เหมือนนักเรียนและชุดกีฬา ทำให้ครูประหยัดค่าใช้จ่ายลงได้บางส่วน นอกจากนี้ยังได้ให้ค่าตอบแทนการสอนชุมนุมแก่ครูอย่างน้อยเดือนละ 600 บาท และหากสอนวันเสาร์จะได้เพิ่มอีก 800 บาท แต่ไม่ได้ทุกคน แม้ค่าตอบแทนนี้จะไม่มากนัก แต่ก็ทำให้ครูมีรายได้เพิ่มขึ้น ประกอบกับครูมาทำงานแต่เช้าและกลับบ้านค่ำ ไม่มีเวลาไปใช้จ่ายมากนัก จึงทำให้ครูไม่มีปัญหาเกี่ยวกับหนี้สิน ทำให้ครูไม่จำเป็นต้องดิ้นรนหาอาชีพเสริม จึงสามารถทุ่มเทเวลาให้กับการจัดการเรียนการสอน เพื่อให้เด็กมีความเป็นเลิศทางวิชาการอย่างเต็มที่ ซึ่งต่างจากครูในโรงเรียนทั่วไปที่ทางโรงเรียนไม่ได้จัดสวัสดิการเหล่านี้ให้ประกอบกับครูมีเวลาว่าง มีเรื่องใช้จ่ายมากด้วย ครูบางส่วนจึงหารายได้เสริมและบางครั้งก็เบียดบังเวลาทำงานไปใช้ประกอบอาชีพเสริมด้วย จึงทำการสอนไม่เต็มที่เท่าที่ควร

4.3 การที่โรงเรียนสามารถหางบประมาณของโรงเรียนเอง โดยการขอบริจาค การจัดงานโรงเรียน การขายของในวันสำคัญต่าง ๆ รวมทั้งการเก็บเงินจากนักเรียนคนละ 1,000 บาท ทำให้โรงเรียนมีงบประมาณที่จะใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอนด้านต่าง ๆ ได้อย่างเต็มที่ ซึ่งแตกต่างจากโรงเรียนอื่นที่ไม่สามารถทำได้อย่างโรงเรียนรุ่งสว่าง จึงทำให้ขาดงบประมาณในการพัฒนาการเรียนการสอน งานต่าง ๆ หยุคชะงัก เมื่องบประมาณหมด

4.4 การใช้สื่อการสอนและเทคโนโลยีที่ทันสมัย โรงเรียนรุ่งสว่างมีนโยบายให้ครูใช้สื่อในการสอน และนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการจัดการเรียนการสอน ดังเห็นได้จากการให้ครูผลิตชุดการสอน มีการติดตั้งโทรทัศน์วงจรปิดทุกห้องเรียน มีวิทยุ เครื่องขยายเสียง และผู้อำนวยการยังมีโครงการที่จะสร้างสระว่ายน้ำในโรงเรียน แสดงให้เห็นว่าโรงเรียนเป็นโรงเรียนที่ทันสมัย มีแนวโน้มไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ดี ซึ่งแตกต่างจากโรงเรียนต่าง ๆ ทั่วไปที่ไม่ค่อยมีอุปกรณ์เหล่านี้ ครูขาดสื่อในการจัดการเรียนการสอน โทรทัศน์หรือวิทยุซึ่งเป็นสื่อที่เด็กเห็นภาพหรือได้ยินเสียง ซึ่งง่ายต่อการเข้าใจว่าการอธิบายโดยครู แต่ละโรงเรียนส่วนใหญ่จะมีเพียง 1-2 เครื่อง ไม่ได้มีครบทุกห้องเหมือนโรงเรียนรุ่งสว่าง เนื่องจากเป็นสื่อที่มีราคาแพง โรงเรียนไม่มีงบประมาณในการจัดซื้อเอง ต้องรอนงบประมาณจากทางราชการ

4.5 การติดตาม ควบคุม การปฏิบัติงานของครู จากการบริหารงานของผู้อำนวยการเห็นได้ว่า จะติดตามควบคุมการทำงานของครูอยู่เสมอ มีการกำหนดเป็นปฏิทินให้ครูส่งงาน เช่น ส่งชุดการสอน ส่งแบบบันทึกต่าง ๆ ทำให้ครูไม่สามารถละทิ้งหน้าที่ได้ ประกอบกับผู้อำนวยการใช้ระเบียบวินัยในการปกครองครูให้ปฏิบัติงานตามคำสั่ง หากครูผู้ใดไม่ปฏิบัติตามคำสั่งถือว่าขัดคำสั่งผู้บังคับบัญชา มีความผิดทางวินัย ครูส่วนใหญ่จึงปฏิบัติงานค่อนข้างดี เพราะการติดตามควบคุมการปฏิบัติงานของครูอย่างสม่ำเสมอของผู้อำนวยการ หากผู้อำนวยการไม่มีเวลาก็จะให้ผู้ช่วยผู้อำนวยการดูแลแทน ซึ่งต่างจากโรงเรียนทั่วไปที่ผู้บริหารมักจะได้ไม่ได้ติดตามการปฏิบัติงานของครูอย่างจริงจัง การติดตามส่วนใหญ่เป็นเพียงเพื่อให้ได้ชื่อว่ามีผิดระเบียบเท่านั้น เช่น ในการควบคุมให้ครูกรอกแบบฟอร์ม การที่ผู้บริหารไม่ติดตามการทำงานของครูอย่างจริงจัง มีผลทำให้การปฏิบัติงานของครูไม่เต็มที่เท่าที่ควร ดังนั้น การติดตาม ควบคุมการปฏิบัติงานของครู จึงเป็นสิ่งจำเป็นและส่งผลกระทบต่อคุณภาพของการศึกษาอย่างยิ่ง

4.6 ระยะเวลาในการบริหารงานของผู้บริหาร นับตั้งแต่โรงเรียนได้ก่อตั้งขึ้น โรงเรียนรุ่งสว่างมีผู้บริหารเพียงคนเดียวมาโดยตลอด ผู้อำนวยการเป็นผู้วางระบบบริหารของโรงเรียนตั้งแต่แรกเริ่มมา จนกระทั่งระบบบริหารภายในโรงเรียนโตขึ้นเรื่อย ๆ และคงที่ เกิดการฝังตัวของอำนาจอย่างต่อเนื่อง ทำให้ผู้อำนวยการมีอำนาจมากในการบริหารงานโรงเรียน ประกอบกับการได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูงของกรุงเทพมหานครทำให้การบริหารงานของโรงเรียนราบรื่นตลอดมา

5. ปัจจัยเกี่ยวกับนักเรียน ดังได้กล่าวมาแล้วข้างต้นเกี่ยวกับปัจจัยของนักเรียนว่า นักเรียนโรงเรียนรุ่งสว่างเป็นเด็กที่มาจากครอบครัวที่มีฐานะทางเศรษฐกิจค่อนข้างดี มีความพร้อมค่อนข้างมาก ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนอยู่ในเกณฑ์ค่อนข้างดี อัตราการสอบตกซ้ำชั้นมีจำนวนน้อย ประกอบกับผู้ปกครองให้ความสำคัญต่อการศึกษา ดูแลเอาใจใส่การเรียนของนักเรียนและอบรมสั่งสอนให้นักเรียนเห็นความสำคัญของการศึกษา นักเรียนแต่ละคนจึงทราบอนาคตของตนเองว่าเมื่อจบชั้นประถมศึกษาจะต้องเรียนต่อในชั้นมัธยมศึกษา ดังนั้นการเรียนของนักเรียนจึงเป็นการเรียนอย่างมีจุดมุ่งหมาย เน้นความรู้ทางวิชาการเพื่อนำไปใช้ในการสอบแข่งขันต่อไป และเมื่อนักเรียนที่จบชั้นประถมศึกษาไปแล้วสามารถเข้าศึกษาต่อในระดับมัธยมศึกษาในโรงเรียนมีชื่อเสียงได้ ก็เป็นการประชาสัมพันธ์โรงเรียน ทำให้โรงเรียนมีชื่อเสียงเป็นที่ต้องการของผู้ปกครองในการส่งบุตรหลานเข้าเรียน ซึ่งแตกต่างจากโรงเรียนส่วนใหญ่ของกรุงเทพมหานครที่นักเรียนมาจากครอบครัวที่มีฐานะทางเศรษฐกิจค่อนข้างต่ำ ผู้ปกครองมีรายได้น้อย ดังเห็นได้จากบทความเรื่อง "บันทึกภาพการศึกษากรุงเทพมหานคร" โดย ไพรัช อรรถกามานนท์ และพนอม ถาวรกิจ (2531) ในวารสารการศึกษา กทม. ซึ่งกล่าวว่า นักเรียนในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครส่วนมากมีครอบครัวที่มีฐานะทางเศรษฐกิจต่ำ ผู้ปกครองที่มีฐานะทางเศรษฐกิจดีมักนิยมส่งบุตรหลานเข้าโรงเรียนที่มีชื่อเสียง เพื่อให้มีสิ่งแวดล้อมที่ดี จากฐานะทางเศรษฐกิจของผู้ปกครอง ทำให้ผู้ปกครองไม่มีเวลาในการเอาใจใส่การเรียนของนักเรียนเท่าที่ควร (แพรวพิมพ์ ประโชนเทพ, 2517) ซึ่งเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้นักเรียนสอบตกซ้ำชั้น นอกจากนี้นักเรียนบางส่วนของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานครขาดความพร้อม เนื่องจากไม่เคยผ่านชั้นอนุบาล เพราะโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร รับผิดชอบถึงเกณฑ์เป็นส่วนใหญ่ แม้แต่โรงเรียนรุ่งสว่างเองก็เพิ่งเปิดสอนชั้นอนุบาลในปีการศึกษา 2535

6. ปัจจัยที่เกี่ยวกับชุมชน จากการที่โรงเรียนได้เข้าไปสัมพันธ์กับชุมชน เชิญกรรมการหมู่บ้านมาเป็นกรรมการศึกษาของโรงเรียน มีกิจกรรมร่วมกับหมู่บ้าน เช่น จัดเวทีลอบกระทงให้หมู่บ้าน ร่วมกิจกรรมวันปีใหม่มักกับหมู่บ้าน ทำให้ชุมชนรู้สึกว่าโรงเรียนเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน ดังนั้น เมื่อโรงเรียนขอความช่วยเหลือ ชุมชนจึงให้ความช่วยเหลือเป็นอย่างดี ตั้งแต่โรงเรียนตั้งขึ้นใหม่ ๆ จนกระทั่งปัจจุบันก็ยังให้การสนับสนุนโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง ด้วย ทำให้โรงเรียนได้รับงบประมาณส่วนหนึ่งจากชุมชนมาใช้ในการพัฒนาโรงเรียนเสมอมา

7. ชื่อเสียงของโรงเรียนและรางวัลที่โรงเรียนได้รับ จากชื่อเสียงของโรงเรียนที่เป็นโรงเรียนดีเด่นในสังกัดกรุงเทพมหานคร ได้รับรางวัลมากมาย ไม่ว่าจะส่งประกวดเรื่องใดต้องได้รับรางวัลเป็นส่วนใหญ่ ทำให้โรงเรียนรุ่งสว่างจัดเป็นโรงเรียนระดับแนวหน้า เป็นที่รู้จักของผู้ปกครอง ผู้บริหาร และครู จึงมีผู้มาขอเยี่ยมชมกิจการของโรงเรียนเสมอ ทำให้โรงเรียนหยุดนิ่งไม่ได้ต้องมีการพัฒนาไปเรื่อย ๆ เพื่อรักษาชื่อเสียงและภาพพจน์ของโรงเรียนให้คงเป็นโรงเรียนดีเด่นต่อไป

จากที่กล่าวมาข้างต้น จะเห็นได้ว่า เมื่อโรงเรียนต้องการให้มีการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาไปสู่ความสำเร็จได้ โดยบทบาทของผู้ปกครองในการเอาใจใส่การเรียนของนักเรียนเป็นบทบาทที่สำคัญอีกด้านหนึ่งที่ช่วยให้เด็กเรียนประสบผลสำเร็จในการเรียน ในขณะเดียวกัน ความรับผิดชอบ ความเอาใจใส่ในการสอนของครู และการที่ครูจบการศึกษาระดับปริญญาตรีได้รับการอบรมเกี่ยวกับการใช้หลักสูตร ทำให้ครูจัดการเรียนการสอนได้ดี ระบบการบริหารของโรงเรียนที่ผู้บริหารใช้อำนาจและความเด็ดขาดบริหารงานแบบค่อนข้างเผด็จการ แต่มีการให้รางวัลและสวัสดิการที่ค่อนข้างดีแก่ครู บางครั้งก็ทำให้โรงเรียนพัฒนาได้ดี นอกจากนี้ ความพร้อมและการเรียนอย่างมีจุดมุ่งหมายของนักเรียน รวมทั้งปัจจัยเกี่ยวกับชุมชน การสนับสนุนจากผู้บริหารของกรุงเทพมหานคร ชื่อเสียงของโรงเรียนและรางวัลที่โรงเรียนได้รับ เป็นปัจจัยร่วมที่ส่งเสริมให้โรงเรียนเป็นโรงเรียนดีเด่น

อย่างไรก็ตาม แม้ว่าโรงเรียนรุ่งสว่างจะประสบความสำเร็จในการจัดการเรียนการสอน เป็นโรงเรียนดีเด่นมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับของผู้ปกครอง หากแต่ว่าจากการศึกษา

ของผู้วิจัยเกี่ยวกับการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ของโรงเรียน พบว่า ยังมีบางส่วนที่ยังบกพร่อง หากมีการปรับปรุงจะทำให้เกิดผลดียิ่งขึ้น โดยสิ่งที่ผู้วิจัยค้นพบ คือ

1. การรับนักเรียนเข้าเรียน จากวัตถุประสงค์ดั้งเดิมที่โรงเรียนตั้งขึ้น เพื่อให้การศึกษาแก่เด็กในชุมชน ซึ่งเห็นได้ว่า ในช่วงที่โรงเรียนตั้งขึ้นใหม่ ๆ รับเด็กที่เป็นลูกหลานคนรับใช้ชุมชนรุ่งสว่างเข้าเรียน แต่เมื่อโรงเรียนมีชื่อเสียงใช้วิถีการสอบแข่งขันในการรับเด็กเข้าเรียน จึงพบว่าเด็กในชุมชนมีโอกาสเข้าเรียนน้อยกว่า เห็นได้จากการสำรวจของโรงเรียนที่พบว่า เด็กจากจังหวัดนนทบุรีเข้ามาเรียนในโรงเรียนรุ่งสว่างมากกว่าเด็กในเขตหรือชุมชนที่โรงเรียนตั้งอยู่ จากการบอกเล่าของผู้ปกครองเด็กในชุมชนรุ่งสว่างพบว่า เด็กในชุมชนต้องไปเรียนโรงเรียนอื่น เพราะสอบเข้าเรียนที่นี่ไม่ได้ และเมื่อโรงเรียนมีชื่อเสียง ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนเริ่มห่างเหิน นำมาซึ่งความไม่พอใจของประชาชนในชุมชน ดังนั้นผู้วิจัยเห็นว่าโรงเรียนรุ่งสว่างไม่ควรละเลยวัตถุประสงค์ดั้งเดิมของโรงเรียน แม้ว่าโรงเรียนจะมีชื่อเสียงแล้วก็ตาม และความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน เป็นสิ่งสำคัญที่โรงเรียนควรจะรักษาไว้ตลอดไป

2. ปรัชญาของโรงเรียน ผู้อำนวยกาการเป็นผู้กำหนดปรัชญาและวัตถุประสงค์ของโรงเรียนโดยลำพัง ครูไม่มีส่วนร่วมในการกำหนด มีผลทำให้ความเข้าใจของครูบางส่วนเกี่ยวกับปรัชญาของโรงเรียนไม่ตรงกัน ทำให้เกิดปัญหาบางอย่างในการทำงาน คือ ครูที่เข้าใจปรัชญาของโรงเรียนไม่ตรงกับผู้อำนวยกาการ เกิดความไม่เข้าใจว่าทำไมจึงต้องทำงานหนักแตกต่างจากโรงเรียนอื่น จึงมักขอย้ายไปโรงเรียนอื่น ในขณะที่ครูที่เข้าใจปรัชญาของโรงเรียนตรงกับผู้อำนวยกาการ สามารถอยู่โรงเรียนนี้ได้ยาวนาน ดังนั้นในการกำหนดปรัชญาและวัตถุประสงค์ของโรงเรียน ควรให้ครูมีส่วนร่วมและประชาสัมพันธ์ให้ครูทั้งโรงเรียนเข้าใจตรงกัน และไม่ควรพูดเน้นหลาย ๆ ด้านในเวลาเดียวกัน ซึ่งเป็นเหตุให้ครูเข้าใจสับสนได้

3. การวางแผน แม้ว่าผู้อำนวยกาการมีการวางแผนก็จริง แต่การวางแผนของผู้อำนวยกาการเป็นการวางแผนโดยครูไม่มีส่วนร่วมเท่าใดนัก และเป็นการวางแผนแบบกระชั้นชิด ไม่มีการวางแผนล่วงหน้า ประกอบกับผู้อำนวยกาการขาดการประชาสัมพันธ์แผนที่วางไว้ให้ครูทราบ ทำให้เกิดปัญหาในการบริหารงาน คือ ครูเข้าใจแผนงานไม่ตรงกับ

ผู้อำนวยการ เพราะไม่มีส่วนร่วมในการวางแผน รวมทั้งการที่ไม่วางแผนล่วงหน้า ทำให้ต้องทำงานแบบเร่งรีบ ไม่มีเวลาเตรียมตัวล่วงหน้าเพียงพอ และบางครั้งมีการเปลี่ยนแปลงแผนการทำงานกระทันหัน ทำให้ครูบางส่วนปรับตัวไม่ทัน เกิดความสับสนไม่พอใจผู้บริหาร ดังตัวอย่างเช่น การจัดครูเข้าสอนในช่วงเปิดภาคเรียนใหม่ ๆ มีการเปลี่ยนวิชาสอน เปลี่ยนชั้นสอนของครูบางส่วนหลายครั้ง

4. ความซ้ำซ้อนของงาน เมื่อพิจารณาการบริหารงานพบว่า มีความซ้ำซ้อนในการกำหนดวิธีการดำเนินงานและตำแหน่งงานบางตำแหน่งกำหนดไม่ตรงตามหน้าที่ เช่น ในฝ่ายของการบริหาร ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการโดยตำแหน่ง ต้องไปทำงานในหน้าที่ ผู้ช่วยผู้อำนวยการอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม และไม่ค่อยมีบทบาทในการบริหารงานวิชาการ ในขณะที่เดียวกันได้ให้ครูผู้สอนมาทำงานในตำแหน่ง ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ เป็นการใช้คนไม่ตรงกับตำแหน่งหน้าที่ และการแบ่งงานที่ซ้ำซ้อน เช่น งานวิชาการ มีการแบ่งออกเป็นงานย่อยหลายงานดังได้กล่าวมาแล้วในบทที่ 4 ในงานย่อยบางงานเป็นงานเดียวกัน แต่มีการแบ่งเรียกชื่อต่างกัน ทำให้ครูต้องผลิตเอกสารซ้ำ จึงเกิดภาวะงานล้นมือทำงานไม่ได้ตามที่กำหนด รวมทั้งงานเอกสารของโรงเรียนมีมากเกินไป มีผลทำให้ครูส่งบ้างไม่ส่งบ้าง ถ้าไม่มีการทวงถามให้ส่ง ครูบางคนก็อาจไม่ส่งเพราะทำไม่ทัน ดังนั้นหากมีการแบ่งงานให้ชัดเจนไม่ซ้ำซ้อน ลดงานเอกสารบางอย่าง เช่น การบันทึกการปฏิบัติงานประจำวันที่ครูต้องรายงานว่าแต่ละชั่วโมงในแต่ละวันทำอะไรบ้างออกไป ลดโครงการที่ทำไม่ทันออกไป จะทำให้ครูมีเวลามากขึ้น ซึ่งครูอาจนำเวลาเหล่านั้นไปศึกษางานเทคโนโลยีทางการสอนของโรงเรียน เช่น คอมพิวเตอร์ จะได้ประโยชน์มากขึ้น และเป็นการลดความเครียดของครูจากการทำงานหนักได้

5. การจัดชั้นเรียน การที่โรงเรียนจัดชั้นเรียนเป็นห้องเด็กเก่ง เด็กปานกลาง และเด็กเรียนอ่อน ทำให้เด็กมุ่งการเรียนเพื่อการแข่งขัน ขาดความเอื้อเฟื้อ ทำให้เด็กเห็นแก่ตัว ในขณะที่เด็กอ่อนเมื่อถูกแยกอยู่รวมกัน สภาพจิตใจจะถูกกระทบกระเทือนบ้างไม่มากนักอ้อ เป็นการซ้ำจุดบกพร่องของเด็ก ดังเช่นที่ครูกล่าวว่า "การแยกห้องเด็กอ่อนทำให้จิตใจเด็กแย่ เขาจะรู้สึกว่าย่ำแย่ ย่ำแย่ ย่ำแย่ เกิดปัญหา แต่ถ้าให้เด็กอ่อนคลุกกับเด็กเก่ง เขาจะถูกกระตุ้นให้กระตือรือร้นขึ้น" นอกจากนี้ในการจัดชั้นเรียนแต่ละห้องที่มีจำนวนนักเรียน



มาก (55-65 คน) ทำให้ห้องเรียนแทบไม่มีทางเดินและไม่มีพื้นที่สำหรับทำกิจกรรมได้เพียงพอ รวมทั้งทำให้เกิดบรรยากาศในห้องที่อึดอัดคับแคบ และเป็นอุปสรรคต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ทางโรงเรียนควรจะลดจำนวนนักเรียนในแต่ละห้องให้มีปริมาณน้อยลง ให้ตรงกับสมุดประจำชั้น รับนักเรียนในปริมาณที่โรงเรียนสามารถรับได้ ไม่รับนักเรียนเกินดังเช่นในปัจจุบันนี้ เนื่องจากการรับนักเรียนเกินในปัจจุบัน นอกจากเป็นอุปสรรคต่อการจัดการเรียนการสอนแล้ว ยังมีงานเอกสารที่เป็นภาระต่อครูอีก คือ ครูจะต้องทำเอกสารประจำชั้น 2 ชุด คือ ชุดหนึ่งตามเกณฑ์ที่สำนักงานการศึกษากำหนด คือ 35-40 คนต่อห้อง กับอีกชุดหนึ่ง 55-65 คนต่อห้อง

6. เป้าหมายในการสอน จากการศึกษาพบว่ามีเป้าหมายในการสอน คือ เน้นวิชาการ ต้องการให้นักเรียนสอบแข่งขันเรียนต่อได้ ทำให้นักเรียนไม่สนใจวิชาที่เน้นการปฏิบัติ เช่น งานบ้าน งานเกษตร งานประดิษฐ์ นักเรียนสนใจเรียนเพื่อใช้ในการสอบมากกว่าเรียนเพื่อนำประสบการณ์ที่ได้จากการเรียนไปใช้ประโยชน์ในการดำรงชีวิต ตามที่หลักสูตรกำหนด ดังนั้น จากการพูดคุยกับนักเรียนจึงพบว่า นักเรียนทำงานบ้านไม่เป็น วิชาการงานและพื้นฐานอาชีพ เด็กที่เรียนเก่งในห้องเด็กเก่งบางคนสอบไม่ผ่านจุดประสงค์ต้องสอบซ่อม ในขณะที่เด็กอ่อนการเรียนการสอนของครูยังไม่ได้เน้นการฝึกปฏิบัติมากเท่าที่ควร เนื่องจากจำนวนนักเรียนแต่ละห้องมีจำนวนมาก พื้นที่ในห้องไม่อำนวยต่อการทำกิจกรรมฝึกปฏิบัติ ครูจึงต้องใช้การสาธิตและครูเป็นศูนย์กลาง ไม่ได้ส่งเสริมให้นักเรียนได้เรียนโดยการกระทำมากนัก ซึ่งมีผลต่อการส่งเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

7. การใช้สื่อและการบริการสื่อการสอน จากการศึกษาพบว่า โรงเรียนไม่มีนโยบายการใช้สื่ออย่างคุ้มค่า เห็นได้จากการผลิตสื่อของครู เมื่อเปลี่ยนวิชาสอน ไม่มีการมอบสื่อให้ครูผู้สอนคนต่อไป หากแต่นำไปเก็บไว้หลังอาคารเรียน เพื่อขายเป็นเศษกระดาษต่อไป หรือทิ้งขยะทิ้ง ๆ ที่สื่อยังมีสภาพดี การผลิตสื่อของครูเป็นการผลิตเพื่อให้มีส่งฝ่ายบริหารมากกว่าการผลิตสื่อเพื่อใช้ในการสอน รวมทั้งโรงเรียนไม่มีโครงการผลิตสื่อร่วมกัน เพื่อให้ครูมีสื่อใช้หลากหลาย และเป็นการใช้สื่อให้คุ้มค่า รวมทั้งเป็นการลดภาระงานของครูด้วย ไม่เป็นการเข้าซ้อนในการผลิตและประหยัดงบประมาณในการผลิตสื่อด้วย

แต่โรงเรียนมีโครงการผลิตสื่อเพื่อเก็บไว้แสดงให้แขกผู้มาเยี่ยมชมโรงเรียนดู ครูไม่ได้นำไปใช้ประโยชน์

8. วิธีการวัดและประเมินผล พบจุดอ่อนในการจัดการสอบ คือ ห้องเรียนแคบ ทำให้เวลาสอบนักเรียนนั่งใกล้กัน จึงสามารถลอกคำตอบกันได้และเมื่อนักเรียนไม่ผ่านจุดประสงค์ ครูมักจะให้นักเรียนสอบใหม่ทั้งชั้น และไม่ได้สอนซ่อมเสริมก่อน ดังนั้น เด็กที่สอบผ่านแล้วจะเบื่อ จึงมักจะทำข้อสอบโดยไม่อ่านโจทย์ เพราะถือว่าตนเองสอบผ่านแล้ว จึงรีบทำข้อสอบให้เสร็จแล้วนั่งเล่นกัน

9. ปฏิสัมพันธ์ระหว่างครูกับผู้บริหาร การที่ผู้บริหารมีปฏิสัมพันธ์กับครูน้อย วางตัวห่างเหิน ใช้คำสั่งในการปกครองครู ประกอบกับคุณลักษณะส่วนตัวของผู้บริหารที่มีความมั่นใจในตนเองสูง เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นน้อย จึงทำให้ปฏิสัมพันธ์ระหว่างครูกับผู้บริหารไม่ดีเท่าที่ควร เกิดความเข้าใจซึ่งกันและกันน้อยกว่าที่ควรจะเป็น