

### ผู้บริหารสถานศึกษาสตรีดีเด่น

ผลงานที่เปรียบเสมือนความสำเร็จในการทำงาน เป็นความหมายที่ยิ่งใหญ่ของผู้หญิงคนหนึ่ง คือ ความเจริญงอกงามของโรงเรียนการศึกษาระดับมัธยมศึกษา จากความสำเร็จนี้เองเป็นผลให้ผู้อำนวยการโรงเรียนได้รับรางวัลผู้บริหารสถานศึกษาดีเด่น ระดับก่อนประถมและประถมศึกษา สังกัดการศึกษาเอกชน เมื่อปี พ.ศ. 2532 จากคุรุสภาฯ ซึ่งถือได้ว่าเป็นรางวัลอันทรงเกียรติและสูงสุดสำหรับผู้บริหารโรงเรียนในทุกสังกัดการศึกษา จนกระทั่งปัจจุบันนี้ยังเป็นที่ยกย่องและยอมรับของคณะกรรมการสรรหาครูผู้ปฏิบัติผลงานดีเด่น จึงเป็นสิ่งที่น่าสนใจศึกษาถึงความสำเร็จดังกล่าว ซึ่งผู้วิจัยนำเสนอตามรายละเอียดดังนี้

ตอนที่ 1 ประวัติชีวิตของกรณีศึกษา

ตอนที่ 2 คุณลักษณะ แรงบันดาลใจ ผลงาน และปัจจัยที่มีผลต่อการได้รับรางวัลผู้บริหารสถานศึกษาสตรีดีเด่น

#### ตอนที่ 1 ประวัติชีวิตของกรณีศึกษา

##### ชีวิตในวัยเด็ก

ณ บ้านเลขที่ 45 ถ.สีกัน ต.ประตู่ชัย อ.พระนครศรีอยุธยา จ.พระนครศรีอยุธยา ชีวิตของเด็กผู้หญิงคนหนึ่งถือกำเนิดเมื่อวันที่ 12 พฤศจิกายน พ.ศ. 2478 ท่ามกลางครอบครัวที่เป็นกระดูกสันหลังของชาติอย่างพร้อมหน้าพร้อมตา พ่อแม่พี่น้องอีก 4 คน ตัวท่านเองเป็นลูกคนที่ 4 ในบรรดาชาย 3 หญิง 2 ชีวิตในวัยเด็กได้รับการอบรมเลี้ยงดูจากบิดามารดา โดยการกระทำทำให้ดูเป็นตัวอย่างซึ่งมิได้บอกกล่าวแต่เพียงวาจาเท่านั้น ไม่จะเป็นความขยันขันแข็ง อดทน สู้งานจากผู้เป็นพ่อ ความประหยัด รอบคอบ และจิตใจโอบอ้อมอารีจากผู้เป็นแม่

“ บ้านพี่ไม่ได้ร่ำรวยอะไร เพียงแค่พอมีพอกิน ถึงที่จะเป็นเจ้าของโรงเรียน แต่ยังเป็นหนี้เป็นสินอยู่ อาศัยว่าเรารักอาชีพนี้ มีผู้ร่วมงานที่ดี พี่ถึงมีกำลังใจทำงานจนถึงทุกวันนี้ สมัยก่อนพ่อกับแม่พี่สอนลูกๆ ทุกคนว่า เกิดเป็นคนต้องขยันทำงานไม่อย่างนั้นจะไม่มีกิน โอ้เราก็กลัวไม่ได้เป็นคนเลยขยันใหญ่ พ่อกับแม่เป็นตัวอย่างที่ดีด้วย พี่ไม่เคยเห็นพ่อของพี่ดื่มเหล้าเล่นการพนันเลยแม่พี่ก็ขยันเป็นแม่บ้านแม่เรือน พี่ว่าสิ่งดีๆ นั้นค่อยๆ ซึมซับเข้ามาในตัวเราทีละน้อย เป็นความสำคัญของสถาบันครอบครัวจริงๆ สมัยเด็กต่างคนต่างคือ โดนดุก็เพลาลงบ้าง แหม...พี่น้องที่อายุไล่ๆ กันเลย แต่รักกันดีนะค่ะ ไม่มีใครกล้ามารังแกหรือ รังแก ยิ่งพี่ยังตัวเล็กๆ อยู่ด้วย หน้าที่ที่ต้องทำตอนเด็ก พี่จะต้องตื่นตั้งแต่ตี 5 มาช่วย

แม่กับพี่สาวทำกับข้าว ล้างจาน จัดปิ่นโตก่อนที่จะไปนากับพ่อแม่ บ้านที่ทำนากันเอง พอ ลับจากนา จะช่วยพี่สาวกับแม่ทำกับข้าว บางวันช่วยพี่สาวซักผ้า เป็นชีวิตของเด็กต่างจังหวัด ทั่วๆ ไปนะคะ ”

ผู้อำนวยการโรงเรียน (3/11/41)

เมื่อสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับชีวิตในวัยเด็กของผู้อำนวยการโรงเรียนจากลูกสาวของท่าน และ ชาวบ้านละแวกโรงเรียน พบว่า

“ คุณแม่ชอบเล่าเรื่องเมื่อสมัยที่ท่านยังเป็นเด็กให้พวกพี่ฟังมาก เดี่ยวนี้ไม่ค่อยมีเวลา ที่จะพูดคุยกันหรอก ต่างคนต่างมีภาระ พวกลูกๆ โตกันหมดแล้ว ท่านชอบเล่าถึงตอนที่ไป ช่วยคุณตาคุณยายทำนา จะชอบมากเวลาหน้าเกี่ยวข้าว เพราะเขาจะเอาแรงกันด้วยการลง แยกเกี่ยวข้าว เสร็จจากนาก็จะไปน่านนั้นเจ้าของนาต้องเตรียมข้าวปลาอาหารไว้คอยเลี้ยงคน ที่มาช่วยเกี่ยวข้าว พวกลุงๆป้าๆ รวมทั้งคุณแม่ต่างเผ่ารอว่าเมื่อไหร่จะมาลงแยกเกี่ยวข้าวที่ นาของคุณตาคุณยาย เพราะเจ้าของนาจะเตรียมอาหารที่มีหมูเห็ดเป็ดไก่ไว้อย่างมากมาย เพราะคนที่มาช่วยเขาใช้แรงงานมากต้องกินมากพวกลูกๆ จะได้กินอาหารที่ต่ออย่างเต็มที่ ไม่ จำกัด คุณแม่ท่านก็เหนื่อย เดี่ยวคุณยายใช้ เดี่ยวพวกพี่ๆใช้ เพราะท่านเป็นคนใช้ง่าย ตัวเล็กคล่องแคล่ว แล้วท่านชอบสอนเสมอว่ากว่าชาวนาจะได้ข้าวมาแต่ละเมล็ดต้องเหนื่อย ยากลำบากแค่ไหน พวกเราต้องกินข้าวอย่างรู้คุณ ไปดูได้เลยคุณแม่ท่านทานข้าวหมดจาน ทุกครั้งเพราะต้องตักครั้งละน้อยๆ เมื่อไม่อิ่มจึงเติมใหม่ คุณสิคะอายุขนาดนี้แล้วหุ้่นยังไม่มีการเปลี่ยนแปลงเลย”

ลูกสาวผู้อำนวยการโรงเรียน (4/11/41)

“ พวกพี่เคยสังเกตคะ อาจารย์ท่านเลือกอาหารจะทานพวกผัก ผลไม้ กับพวกปลา เพราะ แคลอรีต่ำ แล้วทานอาหารแค่นี้ดีเดี๋ยวท่านบอกว่าทานแค่นี้ จะไม่ม่วง มีแรงสู้กับ งานได้สบายมาก”

อาจารย์โรงเรียนการศึกษาวិทยา (4/11/41)

“ เมื่อก่อนที่เวียงนี้ เป็นทุ่งนาตลอดเลยนะ ที่ของพ่อแม่แก เขามีพี่น้องไม่กี่คน 5 คน นะถ้าจำไม่ผิด พ่อแม่แกก็ทำนาเหมือนพ่อแม่บ้านนี้แหละ บ้านแกเรียนทั้งบ้านเลยนะ ชั้น ชั้นแข็งทั้งบ้าน ป้าไม่ได้เรียนหรอก เคยเห็นตอนแกเด็กๆ ตัวเล็ก ชาว เรียบร้อย เห็นว่า ได้ไปเมืองนอกด้วยนะ ปลื้มใจไปกับเขาด้วยที่เขาได้ดี”

ชาวบ้านละแวกโรงเรียน (26/11/41)

ชีวิตเล็กๆ ที่อบอุ่นเริ่มต้นขึ้นในครอบครัวของชานา ได้เห็นแบบอย่างที่ดีในวิถีชีวิตที่เรียบง่าย แบบพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันในสังคมชนบทนั่นคือความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน นอกจากนี้ยังได้สัมผัส ความขยัน ชันแข็งจากการที่ได้เห็นบิดามารดาทำงานหนักทำให้กับเด็กผู้หญิงคนหนึ่งเพื่อเติบโตมาด้วยความมุ่งมั่น กับการทำงาน มีบุคลิกภาพที่คล่องแคล่ว กระฉับกระเฉง แม้กระทั่งในการดำเนินชีวิตประจำวันก็เป็นแบบ เรียบง่าย ไม่ฟุ้งเฟ้อ

### ระดับการศึกษา

โรงเรียนวัดไถ่บ้าน เป็นโรงเรียนแห่งแรก เมื่อถึงวัยศึกษาเล่าเรียน ด้วยความที่เป็นเด็กผู้ หญิงขยันขันแข็ง เรียนหนังสือเก่ง กริยามารยาทเรียบร้อยจึงเป็นที่รักของบรรดาเพื่อนๆ และครู ทำให้ได้รับ ทุนการศึกษาทุกปี แม้กระทั่งเข้าเรียนที่โรงเรียนมัธยมประจำจังหวัด ได้ร่วมทำกิจกรรมฝึกการเป็นผู้นำและ การแสดงออกคือ ได้รับเลือกตั้งเป็นประธานนักเรียน แม้กระนั้นผลการเรียนก็อยู่ในระดับดีมาก จึงได้รับทุน การศึกษาทุกปีเช่นเดียวกับในขณะที่ยังเรียนชั้นประถม เมื่อจบจากโรงเรียนมัธยมประจำจังหวัดแล้ว ได้เข้าศึกษา ต่อที่จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยจนจบวุฒิปริญญาตรีศิลปศาสตรบัณฑิต (ป.ม) เมื่อปี พ.ศ. 2499 จากนั้นประกอบอาชีพ รับราชการครูที่โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาได้เพียงหนึ่งภาคการศึกษา จึงตัดสินใจสอบชิงทุนรัฐบาล คือ ทุนเอ เขียว ของกรมวิสามัญ เพื่อไปเรียนต่อ ณ ประเทศสหรัฐอเมริกาจนจบปริญญาโทด้านบริหารการศึกษา (M.A.) ได้รับประกาศนียบัตรผู้ชำนาญการการศึกษา (Ed. S, AA.) จากมหาวิทยาลัย ALABAMA (ข้อมูลจาก ปริญญาบัตรของมหาวิทยาลัย ALABAMA) และประกาศนียบัตรอนุบาลสหรัฐอเมริกา

“ สมัยก่อน คนที่เรียนจบ ป.ม.ได้ถือว่าเก่งมากเลยนะ ไม่ใช่ว่าจะกันได้ง่ายๆ ทั่วประเทศไทยมีไม่กี่คนหรอก”

ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน (3/11/41)

“ อาจารย์ (ผู้อำนวยการโรงเรียน) จบมาจากเมืองนอกนะหนู เขารู้กันหมดนั่นแหละ ลุงเห็นแกคุยกับฝรั่งสบายเลย”

ลุงผู้ดูแลสวนสัตว์ (3/11/41)

“ คุณแม่ท่านเป็นคนที่เรียนหนังสือเก่ง สอบได้ที่ 1 ทุกปี เป็นหัวหน้าชั้น ได้ทุนการ ศึกษาตลอด เรียนเก่งที่สุดในบรรดาพี่น้องเลยคะ คุณยายเล่าให้ฟังว่า ถ้าไม่ได้ไปโรงเรียน จะร้องไห้เลยไม่เคยขาดเรียน ไม่สบายยังงี้ก็ต้องไป ยิ่งตอนที่จะไปเรียนต่อที่เมืองนอกนะ คะ คุณยายร้องไห้ไม่อยากให้ลูกสาวไปกลัวไปหมดทุกอย่าง พวกลุงกับป้าต้องปลอบกัน ใหญ่ คุณตาถึงพลอยต้องบอกคุณแม่ให้รีบเข้าไป สงสัยไม่อย่างนั้นคงจะร้องไห้ด้วยแน่ๆ เป็นที่ภาคภูมิใจของคุณตาคุณยายและบรรดาญาติพี่น้องมากเลยคะ ”

ลูกสาวผู้อำนวยการโรงเรียน (4/11/41)

“ การที่พี่มายืนถึงจุดนี้ได้ มันประกอบด้วยหลายสิ่งหลายอย่างสั่งสมกันมา อย่างเรื่องการเรียนพี่ก็ไม่ได้คิดว่าตัวเองเป็นคนเรียนเก่งอะไรมากมาย แต่พี่เป็นคนมุ่งมั่นพยายามแล้วก็จะทำความหวังความตั้งใจของพี่ให้ประสบความสำเร็จ พุดง่าย ๆ จะทำอะไร พี่ทุ่มสุดตัว เพื่อนร่วมงานที่ดีพี่ว่ามีความสำคัญสำหรับพี่อย่างมาก และพี่โชคดีที่มีเพื่อนที่ดีตลอดอย่างเมื่อตอนที่พี่สอบชิงทุนได้ไปเรียนที่อเมริกา ตอนนั้นไปต่อโท พี่ได้ room mate เป็นคนแอฟริกา แกเป็นคนที่ดีมากเลย ดูแลเอาใจใส่ ซึ่งปกติห้องก็รู้อยู่แล้วว่าสังคมเขาเป็นแบบตัวใครตัวมัน แต่นี่เขาสอนพี่ทุกอย่าง เป็นคล้ายๆ อาจารย์ที่ปรึกษาเลย ค่ะ จะลงเรียนวิชาอะไร ลงกี่ตัว ยิ่งพี่เป็นนักเรียนทุนด้วย มันจะจำกัดเรื่องเงินและเรื่องเวลา เพียงปีครึ่งพี่ก็จบโท มาปรึกษาเขาอีกนะแหละว่าจะต่อเอกเลยดีมัย ซึ่งมันจะต้องใช้เวลาอีกประมาณ 1 ปี แต่สัญญาทุนที่พี่ทำไว้เพียงแค่ 2 ปี มันมีเทคนิคนะค่ะ แหม!....อายน้องจึงไม่ค่อยอยากเล่าให้ฟังเท่าไร คืออย่างนี้ค่ะ พี่ต้องแอบโททททางกรมฯ ว่ายังไม่จบโทขออีกระยะเวลาอีกครึ่งปี พี่เลยตัดสินใจเรียนปริญญาเอกต่อ พอครบกำหนด 2 ปี ทางกรมมีหนังสือเรียกตัวพี่กลับ แหม..พี่เหลืออีกแค่ 6 หน่วยกิตจะจบแล้ว แต่ต้องกลับเพราะทาง กรมฯ มีจดหมายไปที่บ้านพี่ บ้านญาติซึ่งเป็นคนค้าประกันให้เขา เขาตกใจกันใหญ่ พี่คิดเลยว่าจะให้พ่อแม่เอาที่นาไปจำนองกับบรรดาญาติๆ เลยนะค่ะ จะใช้เงินตัวเองเลย แต่มันติดที่เราทำสัญญาไว้ แล้วตอนนั้นประเทศกำลังประสบปัญหาทางการเงิน พี่เลยต้องกลับ เลยได้แค่เพียงประกาศนียบัตรผู้ชำนาญการศึกษานะ เพราะใกล้จะได้ดอกเตอร์แต่ไม่ได้ ส่วนอนุบาลนี่ไปเข้าคอร์สที่หลัง พี่ต้องการเรียนรู้ให้มากที่สุดเพื่อนำมาปรับใช้ที่โรงเรียนคือการจัดการเรียนการสอนที่เน้นพัฒนาการทั้ง 4 ด้านของเด็กคือ ด้านร่างกาย อารมณ์ ด้านการเข้าสังคม การคบเพื่อน การเล่น การรอคอยที่จะเล่น และด้านสติปัญญา ไม่ใช่อดีตแต่ด้านวิชาการให้กับเด็กด้วย แต่ก่อนผู้ปกครองยังไม่เข้าใจ บอกว่าลูกยังอ่านหนังสือไม่ออก ยังเขียนหนังสือไม่ได้เลย เห็นมีแต่ร้องเพลง ทำทำอะไรก็ไม่รู้ ต้องประชุมชี้แจงพอสมควร ถึงผลดี ผลเสียว่าเป็นอย่างไร แล้วนักเรียนที่นั่นทำชื่อเสียงมากมาย ผู้ปกครองถึงได้ยอมรับ จึงได้ยอมรับ ”

ผู้อำนวยการโรงเรียน (4/11/41)

“ อาจารย์เป็นคนแรกที่นำระบบ **H start program** เข้ามาใช้ในการจัดการเรียนการสอนเป็นคนแรกก็ว่าได้ครับ คือ head heart hand health เป็นการพัฒนาการทั้ง 4 ด้านครับ คือร่างกาย อารมณ์ สังคม สติปัญญา ”

(ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน, 25/7/42)

การขยับศึกษาไม่หาความรู้ และได้รับการฝึกให้เป็นผู้นำที่ได้รับการปลูกฝังมาตั้งแต่วัยเด็ก จนกระทั่งเรียนจบปริญญาโท โดยใช้ระยะเวลาในการศึกษาเพียงแค่ปีครึ่งเท่านั้น ทำให้เห็นได้ว่าผู้อำนวยการโรงเรียน

เรียนเป็นผู้มีสติปัญญาดี ชยัน อดทน และเอาใจใส่ต่อการเรียนอย่างดี จากความรู้ด้านบริหารการศึกษาที่ ได้ร่ำเรียนมา ท่านสามารถนำมาใช้กับอาชีพที่รักของท่านได้เป็นอย่างดีคือวางรูปแบบระบบการบริหารของโรงเรียน นอกจากนี้ยังมีความใฝ่รู้ เข้ารับการศึกษาอบรมเรื่องการอนุบาลที่สหรัฐอเมริกา เพื่อนำมาพัฒนาการเรียนการสอนของโรงเรียน โดยเฉพาะในระดับการเรียนการสอนอนุบาล โรงเรียนการศึกษาวิทยามีชื่อเสียงมาก เนื่องจากผู้อำนวยการโรงเรียนเป็นท่านแรกในการนำระบบ **H Start Program (head heart hand health)** คือการเรียนการสอนที่เน้นพัฒนาการทั้ง 4 ด้านของเด็กปฐมวัย ด้านร่างกาย เพื่อเป็นการฝึกกล้ามเนื้อต่างๆ โดยเฉพาะกล้ามเนื้อนิ้วมือประสานกล้ามเนื้อสายตา ถ้ามีความสัมพันธ์กัน เด็กสามารถเขียนหนังสือได้ ด้านอารมณ์ จิตใจ เป็นการฝึกเพื่อให้เป็นผู้มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ ไม่โกรธง่าย ไม่ฉุนเฉียว ด้านสังคม เพื่อพัฒนาการในการอยู่ร่วมกับผู้อื่น และด้านสติปัญญา ซึ่งในเด็กปฐมวัยแล้วไม่จำเป็นต้องสอนท่องอาขยาน หรือฝึกคัดลายมือ เพราะจะทำให้เกิดการเบื่อหน่ายในการเรียน เพียงครูจัดกิจกรรมการศึกษาที่เอื้อต่อการพัฒนาการทั้ง 4 ด้านอย่างสอดคล้องกัน เด็กจะเติบโตเป็นคนที่มีฉลาดและมีคุณธรรม สมกับปรัชญาโรงเรียนที่ตั้งไว้

#### สถานภาพสมรส

ก่อนที่หญิงและชายจะตกลงใช้ชีวิตอยู่ร่วมกัน ต้องมีการคบหาเพื่อศึกษานิสัยใจคอ รวมถึงความเหมาะสมในด้านต่างๆ เพื่อให้ชีวิตสมรสราบรื่นเป็นการดำรงไว้ซึ่งสถาบันของครอบครัว ผู้อำนวยการโรงเรียนสมรสกับผู้จัดการโรงเรียน หลังจากเรียนจนปริญญาโท มีบุตร-ธิดาด้วยกัน 4 คน คือ คนโตเป็นหญิงปัจจุบันสมรสกับชาวต่างชาติอาศัยอยู่ประเทศออสเตรเลีย คนที่ 2 เป็นหญิง ดำรงตำแหน่งรองผู้จัดการโรงเรียนการศึกษาวิทยา คนที่ 3 เป็นชาย ดำรงตำแหน่งรองผู้อำนวยการวิทยาลัยเกษตรแห่งหนึ่งในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา คนสุดท้ายเป็นชาย ทำงานอยู่ในวงการบันเทิง การประคับประคองชีวิตครอบครัวต้องประกอบด้วยปัจจัยหลายๆ ด้าน เช่น ความรักความเข้าใจ ความรับผิดชอบ เสียสละ มีเหตุผล ใฝ่ใฝ่ใจ ให้เกียรติซึ่งกันและกัน เป็นต้น มีโชหน้าที่ของฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งแต่ทั้งหญิงและชายจะต้องปรับตัวเข้าหากัน

“ อาจารย์ผู้หญิงเด็ดขาดกว่าอาจารย์ผู้ชายค่ะ”

อาจารย์โรงเรียนการศึกษาวิทยา (3/11/41)

“ คุณพ่อคุณแม่รักกันมาก มีบ้างที่ทะเลาะกัน แต่คุณพ่อต้องเป็นฝ่ายต้องง้อคุณแม่ก่อน ไม่เคยมีเรื่องรุนแรงเลยนะคะอารมณ์เย็นด้วยกันทั้งคู่ ต่างคนต่างมีงานที่รักกันคนละแบบ ปัญหาที่โรงเรียนส่วนใหญ่คุณแม่เป็นผู้ตัดสินใจค่ะ”

ลูกสาวผู้อำนวยการโรงเรียน (26/11/41)

“ ผมเชื่อว่าหลักในการครองเรือนของสามี-ภรรยาเป็นสิ่งสำคัญ แต่ไม่มีหลักที่ตายตัวแน่นอน จะต้องรู้จักการยืดหยุ่น ส่วนตัวของผมเองสิ่งสำคัญเลยอยู่ที่การเข้าใจกัน ให้

เกียรติและไม่ก้าวท้าวซึ่งกันและกันโดยเฉพาะในเรื่องของหน้าที่การงาน บางครั้งความคิดเห็น อาจไม่ตรงกันจะต้องหันหน้ามาพูดคุยด้วยเหตุผล เรื่องทะเลาะกันมันมีทุกครอบครัวนะหนู ไม่มีครอบครัวไหนหรอกที่ไม่เคยทะเลาะกัน เราต้องใจเย็น อย่างที่บอกต้องพูดกันด้วย เหตุผล”

สามีผู้อำนวยการโรงเรียน (12/3/42)

ในด้านการอบรมเลี้ยงดูบุตร ผู้อำนวยการให้อิสระในการเลือกดำเนินชีวิตตนเอง ปลุกฝังให้รู้จักคิดและกล้าแสดงออกภายใต้ขอบเขตของความมีเหตุผล กล้าเผชิญกับปัญหาสามารถอยู่ในสังคมได้ โดยอาศัยแบบอย่างจากคุณตาคุณยาย สำหรับการให้การศึกษานั้น ลูกๆทุกคนก็ได้เรียนที่โรงเรียนการศึกษา วิทยาแม่แต่คนเดียว เพื่อเป็นการป้องกันการเอาใจใส่จาก ครูอาจารย์ มากกว่าเด็กนักเรียนคนอื่น ซึ่งจะ ทำให้เสียระเบียบวินัยในการปกครองดูแลเด็ก และเพื่อให้ลูกเติบโตเป็นผู้ใหญ่ สามารถตัดสินใจเลือกประกอบ อาชีพตามความถนัดและความสามารถของตนเองได้อย่างถูกต้อง

“ ถือเป็นภาระงาน แบ่งภาระจากคุณแม่บ้างค่ะ แต่เราทำอย่างเต็มที่นะคะ พี่เองก็เป็นแค่ครูคนหนึ่งของโรงเรียน ไม่ได้มีอภิสิทธิ์เหนือครูคนอื่นใด ในทุกกรณี ถ้าทำผิดก็ว่ากันไปตามผิด พี่ยังต้องระวังตัวมากกว่าคนอื่นซะด้วยซ้ำ ส่วนคุณพ่อท่านมีงานที่ท่านรักของท่าน เป็นโค้ชนักกีฬาอีสปอร์ตทีมชาติ และเป็นประธานอีกหลายๆสโมสรเดินสายไปนู่นไปนี่ตลอดเวลา ไม่ค่อยได้เจอกันหรอกค่ะ สาเหตุที่พี่มาเป็นผู้ช่วยฯ นะหรือค่ะ คุณแม่ไม่เคยบังคับเลย ช่วงที่พี่จะเลือกเรียนต่อ พี่มาปรึกษาท่าน ตอนนั้นประมาณ 4 ทุ่มท่านยังไม่ขึ้นบ้านเลย มีเอกสารกองใหญ่มากอยู่ตรงหน้า ที่พื้นอีก 2 กอง พี่ถามท่านว่าจะเลือกอะไรดี ท่านบอกพี่ว่าเธอเป็นคนเรียนเอง เธอต้องตัดสินใจเองให้แม่หรือคนอื่นมาตัดสินใจแทนตัวเธอไม่ได้”

ลูกสาวผู้อำนวยการโรงเรียน(26/11/41)

สถาบันครอบครัว เป็นสถาบันแรกที่มีความสำคัญที่สุดของสถาบันทางสังคมครอบครัวที่อบอุ่น สมบูรณ์ด้วยความรัก ความเข้าใจ เป็นกำลังใจที่สำคัญให้คนเราสามารถต่อสู้กับอุปสรรคที่ผ่านเข้ามาในชีวิต ให้ก้าวไปสู่ความสำเร็จในหน้าที่การงาน โดยเฉพาะงานเจ้าของโรงเรียนที่เป็นสถาบันที่สองต่อจากสถาบันครอบครัวของผู้บริหารโรงเรียนได้ถ่ายทอดความรัก ความอบอุ่นไปยังลูกศิษย์ และบุคลากรในโรงเรียนเปรียบเสมือนเป็นครอบครัวเดียวกัน

## **ตอนที่ 2 คุณลักษณะ แรงบันดาลใจ ผลงาน และปัจจัยที่มีผลต่อการได้รับรางวัลผู้บริหารสถานศึกษาสตรีดีเด่น**

ซึ่งในตอนี่ 2 นี้ ผู้วิจัยนำเสนอรายละเอียด 4 ด้านดังนี้

1. **คุณลักษณะ** เป็นการศึกษาในด้าน ระบบการบริหารที่ดี มีการประสานสัมพันธ์สัมพันธ์เชิงบวก มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล และคุณลักษณะส่วนตัว
2. **แรงบันดาลใจ**
3. **ผลงานดีเด่น**
4. **ปัจจัยที่มีผลต่อการได้รับรางวัลผู้บริหารสถานศึกษาสตรีดีเด่น**

### **1. คุณลักษณะ**

#### **1.1 ระบบการบริหารที่ดี**

ลักษณะการบริหารโรงเรียนที่ผู้อำนวยการโรงเรียนนำมาใช้คือ การบริหารแบบยึดโรงเรียนเป็นฐาน และมีระบบโครงสร้างการบริหารงานที่ชัดเจนโดยเน้นการกระจายอำนาจ โรงเรียนการศึกษาวิทยา สนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรได้เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการจัดกิจกรรมการศึกษา (Participant Management) ตามถนัด ความสนใจ และความสามารถ ในลักษณะ**ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมแก้ปัญหา และร่วมพัฒนา** มุ่งให้การศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาคนและสังคมให้เกิดการเรียนรู้ ตามที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนมีนโยบายสนับสนุนส่งเสริมให้โรงเรียนเอกชนจัดทำธรรมนูญโรงเรียน ซึ่ง**เป็นข้อตกลงร่วมกันระหว่าง โรงเรียน ผู้ปกครอง และ ผู้แทนสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน (สช.)** การจัดการศึกษาที่ดี มีคุณภาพ จะต้องอาศัยปัจจัยหลายด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่งต้องได้รับความร่วมมือด้วยดีจากทุกฝ่าย ทางโรงเรียนการศึกษาวิทยาจึงได้จัดทำ **ธรรมนูญโรงเรียน** ซึ่งเปรียบเสมือนเป็น **“ข้อสัญญา”** ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนในการดำเนินงานตามแผนที่วางไว้ ในปีการศึกษา 2541 - 2545 (โรงเรียนการศึกษาวิทยา, 2/11/41)

โดยจัดให้มีคณะกรรมการโรงเรียน ประกอบด้วยบุคลากร 3 ฝ่าย คือ 1. คณะกรรมการฝ่ายโรงเรียน ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน 2. ฝ่ายผู้ทรงคุณวุฒิและผู้ปกครองหรือชุมชน ได้แก่ ผู้ปกครองศิษย์เก่าท่านหนึ่ง และ 3. ฝ่ายผู้แทนสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน มีวาระในการดำรงตำแหน่งคราวละ 2 ปีการศึกษา ทำหน้าที่วางนโยบาย จัดทำธรรมนูญโรงเรียน กำกับดูแล ส่งเสริมและสนับสนุนการบริหารงานของโรงเรียนให้เป็นไปตามธรรมนูญโรงเรียน และตรวจสอบความก้าวหน้าของโรงเรียนทุกปี

- ผู้ที่มีหน้าที่จัดทำธรรมนูญโรงเรียนมีผู้อำนวยการโรงเรียน ผู้ปกครองซึ่งท่านเป็นอาจารย์อยู่ที่โรงเรียนอยุธยาวิทยาลัยที่ลูกเขาจบป. 6 จากที่นี่ แล้วสอบสาธิตฯ พอ ม.4 ก็ไปสอบเตรียมฯ ตอนนั้นเรียนแพทย์ที่รามฯ และผู้แทนจากสช. (สำนักงานคณะกรรมการ

ศึกษาเอกชน) มีวาระ 2 ปี หน้าที่คือจัดทำนโยบายต่างๆ กำหนดเป้าหมายเพื่อทำแผนยุทธศาสตร์ ของโรงเรียนเราทำในเชิงรุกนะครับ โดยมีโครงการหรือกิจกรรมรองรับ ตลอดจนมีการตรวจสอบ ประเมินผล เพื่อเข้าการประกันคุณภาพของโรงเรียน ใ้ครับเราต้องใช้ธรรมเนียมโรงเรียนในการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน ตรวจสอบถามคณะกรรมการการประกันคุณภาพการศึกษาทั้งภายในโรงเรียนและจากคณะบุคคลภายนอกครับ ”

ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน (4/11/41)

“ เป็นนโยบายจากสช.(สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน) เพื่อให้มีธรรมเนียมโรงเรียนโดยอาศัยความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับท้องถิ่นในการช่วยกันดำเนินการจัดการศึกษา กำกับ ดูแล ตรวจสอบทุกอย่างจากผู้แทนท้องถิ่นไม่ว่าจะเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการเงิน รายรับรายจ่ายของโรงเรียนต้องมีหลักฐาน สามารถตรวจสอบได้และเป็นปัจจุบัน ซึ่งเป็นความร่วมมือกันในการพัฒนาโรงเรียนมากกว่าคะ การใช้แผนยุทธศาสตร์เพื่อการปรับปรุงพัฒนาคุณภาพโรงเรียน นั้นต้องวิเคราะห์ว่าในโรงเรียนเรามีจุดอ่อน จุดแข็งอย่างไร มีปัญหาอุปสรรคอะไร และได้รับการสนับสนุนอย่างไรบ้าง จากนั้นจึงกำหนดภารกิจต่างๆ ที่โรงเรียนต้องการให้เกิดขึ้น เช่น เราจะพัฒนา วิชาการ คุณธรรม จริยธรรม อาคารสถานที่ เป็นต้นต่อไปจึงเป็นการกำหนดเป้าหมายและยุทธศาสตร์คะ ตัวพี่เองเป็นตัวแทนของโรงเรียน ซึ่งเราต้องมีการวางแผนการประจุมร่วมมือกันระหว่างบุคลากรของเราก่อนว่ามีความต้องการให้โรงเรียนเรามีการพัฒนาอย่างไร โดยกำหนดเป้าหมาย แนวทางการปฏิบัติ โครงการ/งานหรือกิจกรรมต่างๆ การตรวจสอบ จากนั้นจึงนำเสนอต่อผู้แทนผู้ปกครอง และผู้แทน สช. เพื่อทำข้อสรุปจนออกมาเป็นธรรมเนียมของโรงเรียน ใช้เวลานานมากเหมือนกัน ”

ผู้อำนวยการโรงเรียน (28/11/41)

จากการศึกษาเอกสารประกอบกับการสนทนากับผู้อำนวยการโรงเรียนและอาจารย์ในโรงเรียน ผู้วิจัยพบว่าธรรมเนียมโรงเรียนนั้นกำหนดรายละเอียดต่างๆ ทุกอย่างของโรงเรียนเริ่มตั้งแต่ สถานที่ที่ตั้ง อาคารเรียน จำนวนบุคลากร ซึ่งเป็นข้อมูลพื้นฐานทั่วไป ต่อจากนั้นเป็นการกำหนดนโยบายและเป้าหมายการจัดการศึกษา ในการดำเนินงานนั้นต้องมีการกำหนดการวิเคราะห์สภาพของโรงเรียน โดยใช้ SWOT (โรงเรียนการศึกษาวิทยา, 2/11/41) คือจุดแข็ง จุดอ่อนของโรงเรียน ปัจจัยสนับสนุนจากภายนอก อุปสรรคและปัญหาจากภายนอก

“จุดอ่อนของโรงเรียนเราคือ ข้อจำกัดเรื่องพื้นที่ มันคับแคบไม่เพียงพอกับการใช้สอย ห้องดูซิ (ไม่มีพื้นที่สนามให้นักเรียน แม้ว่าจะมีการสลับช่วงในการพักกลางวัน) ไม่รู้จะขยายได้อย่างไร รถโรงเรียนก็ไม่พอกับความต้องการของนักเรียนและผู้ปกครอง ส่วนปัญหาจากภายนอก คือโรงเรียนเป็นโรงเรียนเอกชนการช่วยเหลือจากรัฐบาลน้อยมาก บางครั้งใน



การพัฒนาทุกๆด้านต้องใช้เงินลงทุนสูงมาก อาจใช้แหล่งเงินทุนจากที่อื่นบ้าง แต่ที่พยายามหาจากแหล่งอื่นให้น้อยที่สุด จากสวัสดิการเงินกู้ของโรงเรียน แต่ปัจจุบันนี้เรามีเงินจากมูลนิธิ การศึกษาวิทยาเพื่อการศึกษานำมาใช้จ่ายในโรงเรียน รวมทั้งรายได้อื่นๆอีกค่อนข้างจะเพียงพอกับการใช้จ่ายในแต่ละปี "

ผู้อำนวยการโรงเรียน (28/11/41)

" ถามว่าโรงเรียนเรามีแป๊ะเจี๊ยะไหม ผมตอบได้เลยครับว่าไม่มี เมื่อก่อนนะมีครับ ประมาณ 10,000 บาท ซึ่งเรารู้เฉพาะในโรงเรียนของเราว่าเงินพวกนี้นำไปใช้ประโยชน์ทางด้านใดบ้าง แต่เมื่อเราเข้าระบบประกันคุณภาพแล้ว ทุกอย่าง ทุกคนต้องรู้ กรรมการโรงเรียน คณะอำนาจการโรงเรียน ต้องรับรู้เรื่องรายรับรายจ่ายของโรงเรียนเรา ที่โรงเรียนเราอยู่ได้ มันมีรายได้จากส่วนอื่นเข้ามา ครับใช้เป็นรายได้ที่ชอบธรรม เช่น ค่าเปอร์เซ็นต์หนังสือชุดพละ และจากโรงอาหาร ที่นี้ไม่อนุญาตให้แม่ค้าจากที่อื่นเข้ามาขาย เป็นคนงานของเราทั้งนั้น"

ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน (26/2/42 )

เป้าหมายและยุทธศาสตร์ของโรงเรียนการศึกษาศาสนา มีทั้งหมด 11 เป้าหมาย โดยที่แต่ละเป้าหมาย กำหนดวัตถุประสงค์ ยุทธศาสตร์ และสภาพความสำเร็จ ซึ่งในการปฏิบัติงานนั้นจะปฏิบัติปฏิบัติงาน โครงการ/งาน/กิจกรรม และมีโครงการ/งาน/กิจกรรม รองรับ เช่น วัตถุประสงค์แผนงานพัฒนาการเงินของโรงเรียน มีการกำหนดผู้รับผิดชอบ วิเคราะห์ความสัมพันธ์กับธรรมนูญโรงเรียนหรือไม่ กำหนดระยะเวลา ดำเนินงาน การประชุมติดตามงาน การรายงานผลการปฏิบัติงาน ข้อเสนอแนะต่างๆ เพื่อเป็นการแก้ไขปรับปรุง พัฒนาให้เป็นระบบอย่างต่อเนื่อง (รายละเอียดในภาคผนวก ค.)

" พี่ให้อาจารย์...(เจ้าหน้าที่การเงิน) รับผิดชอบหน้าที่การทำบัญชีเพียงผู้เดียว ไม่ต้องทำหน้าที่อย่างอื่น เพราะเขาเป็นคนละเอียดรอบคอบ เลยไม่ต้องหมุนเวียนหน้าที่ไปไหน ทุกวันต้องมีใบเสร็จรายจ่ายต่างๆ โดยมีผู้ช่วยฯ ตรวจสอบ แล้วก็จะตรวจบัญชี และงานต่างๆ ตอนเย็นอีกครั้ง ทุกวัน เรื่องเงินทองต้องมีหลักฐานรายละเอียดที่ชัดเจน สามารถตรวจสอบได้"

ผู้อำนวยการโรงเรียน (2/3/42)

" สรุปรายจ่ายทุกวันค่ะ "

อาจารย์โรงเรียนการศึกษาศาสนา (12/3/42)

“ ต้องมีการตรวจสอบเอกสาร บัญชีรายรับรายจ่ายทุกวันจากผู้ช่วย และผู้อำนวยการโรงเรียนในตอนเย็น ทุกอย่างต้องหลักฐานไว้หมด น้องสังเกตได้ **โรงเรียนที่อื่นเขาจะเอาลูกเอาหลานมาทำการเงิน** แต่ที่นี่ไม่ใช่เป็นเจ้าหน้าที่ธรรมดา แล้วก็ทำมานานแล้วด้วย ส่วนเรื่องการตรวจสอบเรามีการตรวจสอบทั้งภายในและภายนอกครับ ภายในคือ ผู้ช่วยฯ กับ ผอ. ทุกวัน ภายนอก คือสำนักงานนายความนิติ ธรรมกิติ ”

ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน (3/7/42)

นอกจากนี้ธรรมนูญโรงเรียนยังมีข้อกำหนดของบุคลากรในโรงเรียน นอกโรงเรียน และนักเรียนในเรื่องตำแหน่งสิทธิและหน้าที่

“ มีค๊ะ (คู่มือนักเรียน) ในนั้นจะบอกถึงระเบียบการแต่งกาย ความประพฤติ การลงโทษ ”

นักเรียนชั้น ป.6 (20/7/42)

ส่วนแผนบริหารงบประมาณปี 2541-2545 นั้น มีการประมาณรายรับ ซึ่งได้มาจากค่าเล่าเรียน และเงินอุดหนุนจากทางรัฐบาล การประมาณรายจ่าย ซึ่งมีการประมาณการโดยดูจากงบประมาณรายจ่ายที่ผ่านมา (รายละเอียดอยู่ในภาคผนวก ง) ซึ่งเมื่อสังเกตข้อมูลในเอกสารแล้ว พบว่า งบประมาณรายจ่ายที่มากที่สุดในปี 2541 คือ ฝ่ายการเรียนการสอน แต่ตั้งแต่ปี 2542 เป็นต้นไป งบประมาณรายจ่ายที่มากที่สุด คือ ด้านบุคลากร

“ ที่เป็นเช่นนี้เพราะว่า โรงเรียนเราให้ความสำคัญกับทรัพยากรบุคคลเป็นอย่างมาก อาจารย์ (ผู้อำนวยการโรงเรียน) ท่านเชื่อว่า เมื่อบุคลากรของโรงเรียนเรามีความรู้ ความสามารถ มีศักยภาพในการทำงานที่ดี แล้ว out come ของโรงเรียนเราจะดีเช่นเดียวกัน ไม่ว่าจะเป็นนักเรียนที่ทั้งเรียนเก่ง มีความประพฤติดี ความพึงพอใจของผู้ปกครอง และชุมชน ซึ่งมีผลสะท้อนกลับมาจะครับ ด้านความช่วยเหลือของผู้ทรงคุณวุฒิ เรื่อง การให้ความรู้ระบบประกันคุณภาพ ”

ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน(3/7/42)

การใช้จ่ายภายในโรงเรียนนอกเหนือจากการการประมาณรายจ่ายในแต่ละฝ่าย เช่น ในปีการศึกษา 2542 มีรายรับทั้งสิ้น 26,966,400 บาท รายจ่าย 1,581,300 บาท คงเหลือยอดเงิน 25,385,100 บาท โรงเรียนการศึกษาธิการบริหารเงินจำนวนนี้อย่างไร ได้รับคำตอบว่า

“ 60 % ของค่าเล่าเรียนเป็นเงินเดือนครู รวมทั้งของอาจารย์แถมด้วย ไม่รวมกับค่ารถ ค่าอาหารน่ะคะ เรากันส่วนนี้ออกไปเลย ที่เหลือเป็นค่าใช้จ่ายต่างๆ มีค่าซื้อของขวัญ

บ้าง ลีตเตอร์บ้าง เนื่องในวันเกิดของบุคลากร เป็นเงินที่มอบให้สำหรับผู้ที่ยู่นาน อาวุโสนะ 40 ปีขึ้นไปได้ปีละ 4,000 บาทถ้าครู ถ้าอาจารย์ไปสอบบรรจุที่อื่นต้องขออนุญาตก่อนนะคะ ประสบการณ์ในการทำงานไม่ว่าจะมีกี่ปีก็แล้วแต่ จะลดเหลือเพียงแคปีขนาดอาจารย์แกอายุ 66 ปีแล้วแกยังกระฉับกระเฉง แข็งแรง แล้วเรามัวทำงานเป็นเรือเกลือ ไม่ไหวเหมือนกัน "

ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน (12/3/42)

" เงินเดือนบุคลากรคิดเป็น 60 % ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับ สื่อ วัสดุ อุปกรณ์การเรียน 15% อีก 25% เป็นเงินทุนหมุนเวียนสำรองไว้ใช้จ่ายภายในโรงเรียน"

ผู้อำนวยการโรงเรียน(20/7/42)

หลังจากคิดเป็นจำนวนเงินทั้งหมดแล้ว พบว่า เงินเดือนบุคลากร 15,231,060 บาท ค่าวัสดุ สื่อ อุปกรณ์ต่างๆ 3,807,765 บาท เงินหมุนเวียนภายใน 6,346,275 บาท หลังจากการวิเคราะห์ ผู้วิจัยมีความคิดเห็นว่าเงินทุนหมุนเวียนในโรงเรียนไม่น่าจะเพียงพอ เพราะสวัสดิการอย่างหนึ่ง คือการศึกษาดูงานที่ต่างประเทศ รวมทั้งมีการปรับปรุงอาคารเรียนโดยการทาสีใหม่ทุกปีติดภาคการศึกษา ฯลฯ

"คือเรามีมูลนิธิการศึกษาวิทยา(นามสมมุติ)เพื่อการศึกษา ซึ่งประเดิมจากเงินที่ท่านผอ.ได้รับรางวัลผู้บริหารสถานศึกษาดีเด่น คุรุสภา เงินก้อนแรก 50,000 บาท แล้วได้มาจากการที่นักเรียน บุคลากร บริจาคเดือน ละ 1 บาท ประมาณเดือนละ 4,200 บาท ปีหนึ่งประมาณ 50,000 บาท จากการจัดกิจกรรมบ้าง ขายของที่ระลึก ผู้มาศึกษาดูงาน และบุคคลภายนอกบริจาค รวมทั้งกิจการในโรงเรียน และเปอร์เซ็นต์ต่างๆ ที่ได้พูดไปแล้ว เราถึงอยู่ได้ "

ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน(26/2/42)

" ผู้ปกครองบางคนบริจาคเลยคะ 20 บาท ตลอดปีการศึกษา บางคนบอกว่ามีอะไรที่พอช่วยเหลือกันได้ ยินดีจะช่วย"

อาจารย์โรงเรียนการศึกษาวิทยา(3/3/42)

" บริจาคเพื่อโรงเรียนคนละ 1 บาทต่อเดือน คุณครูบอกว่า เอาไว้จัดกิจกรรมต่างๆ ให้กับนักเรียน"

นักเรียนชั้นป. 4 (3/3/42)

นับตั้งแต่ ปี 2532 เป็นต้นมาโรงเรียนได้รับคัดเลือกเป็นโรงเรียนดีเด่น ปี 2538-2542 โรงเรียนได้รับการรับรองคุณภาพมาตรฐานการศึกษาทั้งระดับก่อนประถมฯ ประถมฯ และมัธยมฯ พร้อมกัน สืบเนื่องมาจากโรงเรียนการศึกษาวិทยา จัดให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อให้ผู้เรียนได้เรียนอย่างมีความสุข มีพัฒนาการรอบด้าน

“คือพี่มาคิดว่า โรงเรียนได้รับรางวัลมากมายประกอบกับกระแสการปฏิรูปการศึกษา ดิ้นตัวอย่างมาก จึงนำระบบประกันคุณภาพมาใช้ โดยมีการตรวจสอบคุณภาพทั้งภายในและภายนอก กรรมการภายในได้รับการแต่งตั้งจากพี่ซึ่งต้องพิจารณาร่วมกับคณะผู้บริหารและกรรมการสภาครู ส่วนการประเมินจากบุคคลภายนอก คือ ผู้แทนจากสช.(สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน)”

ผู้อำนวยการโรงเรียน(26/12/41)

การดำเนินการการประกันคุณภาพการศึกษานั้น ทางโรงเรียนจัดให้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการการศึกษา เพื่อทำหน้าที่ดังนี้ (โรงเรียนการศึกษาวิทยา, 18/12/41)

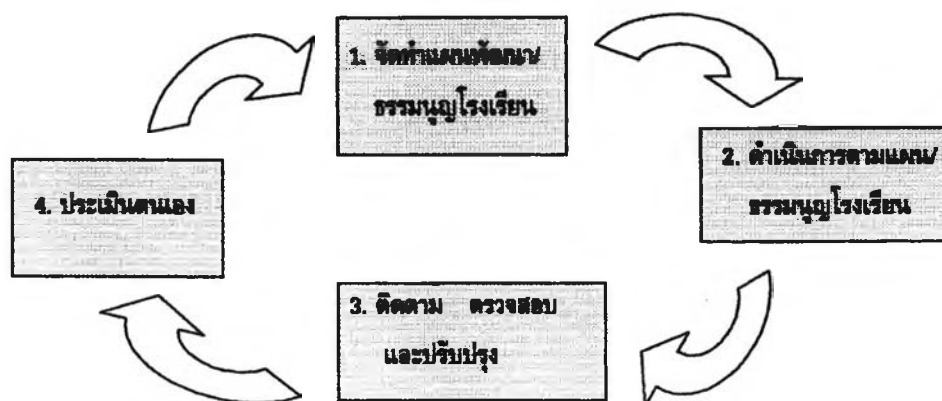
1. ร่วมวางแผน จัดทำและให้ความเห็นชอบแนวประกันคุณภาพการศึกษา และใช้ธรรมนูญโรงเรียน เป็นกลไกการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน
2. ส่งเสริมและสนับสนุน การดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษา
3. ร่วมประเมินและตรวจสอบความก้าวหน้าเพื่อหาแนวทางการปรับปรุงการปฏิบัติงานเพื่อการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน
4. พิจารณารายการดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน
5. เผยแพร่ประชาสัมพันธ์ผลการพัฒนาโรงเรียน ตามวิธีการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน ให้เป็นที่รู้จักและศรัทธาของประชาชน ผู้ปกครอง และหน่วยงานต่างๆ

ให้กรรมการมีวาระการดำรงตำแหน่ง 5 ปี ซึ่งประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน เป็นประธานกรรมการประกอบด้วย ผู้จัดการโรงเรียน ผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ท่าน (อาจารย์จากสถาบันราชภัฏ) ผู้แทนสช. (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน) 1 ท่าน ผู้แทนผู้ปกครอง 1 ท่าน (อาจารย์โรงเรียนเทศบาล) ผู้แทนครู 4 ท่าน ครอบคลุมข่ายงาน 4 ด้าน คือ 1. ลักษณะสำคัญของโรงเรียน 2. คุณภาพของผู้เรียนที่เกิดขึ้นจริง 3. คุณภาพของการบริการที่จัดให้แก่ผู้เรียนในโรงเรียน 4. ประสิทธิภาพของการจัดการและการบริหาร

“ พวกคณะกรรมการต่างๆ ทางโรงเรียนมีหนังสือเชิญไปเพื่อขอความร่วมมือ ซึ่งได้รับความกรุณาจากท่านเหล่านั้น แต่ละคน ถ้าน้องดูรายชื่อแล้ว แต่ละท่านมีงานประจำที่ แต่ก็สละเวลาเพื่อโรงเรียนของเรา ส่วนหนึ่งมาจากศักยภาพของผู้บริหาร ที่เป็นที่ยอมรับนับถือ อีกส่วนคือท่านเหล่านั้นต้องการทำประโยชน์ให้กับการศึกษาของจังหวัดเราด้วย”

ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน (26/8/42)

โดยมีวิธีการการประกันคุณภาพการศึกษาดังนี้

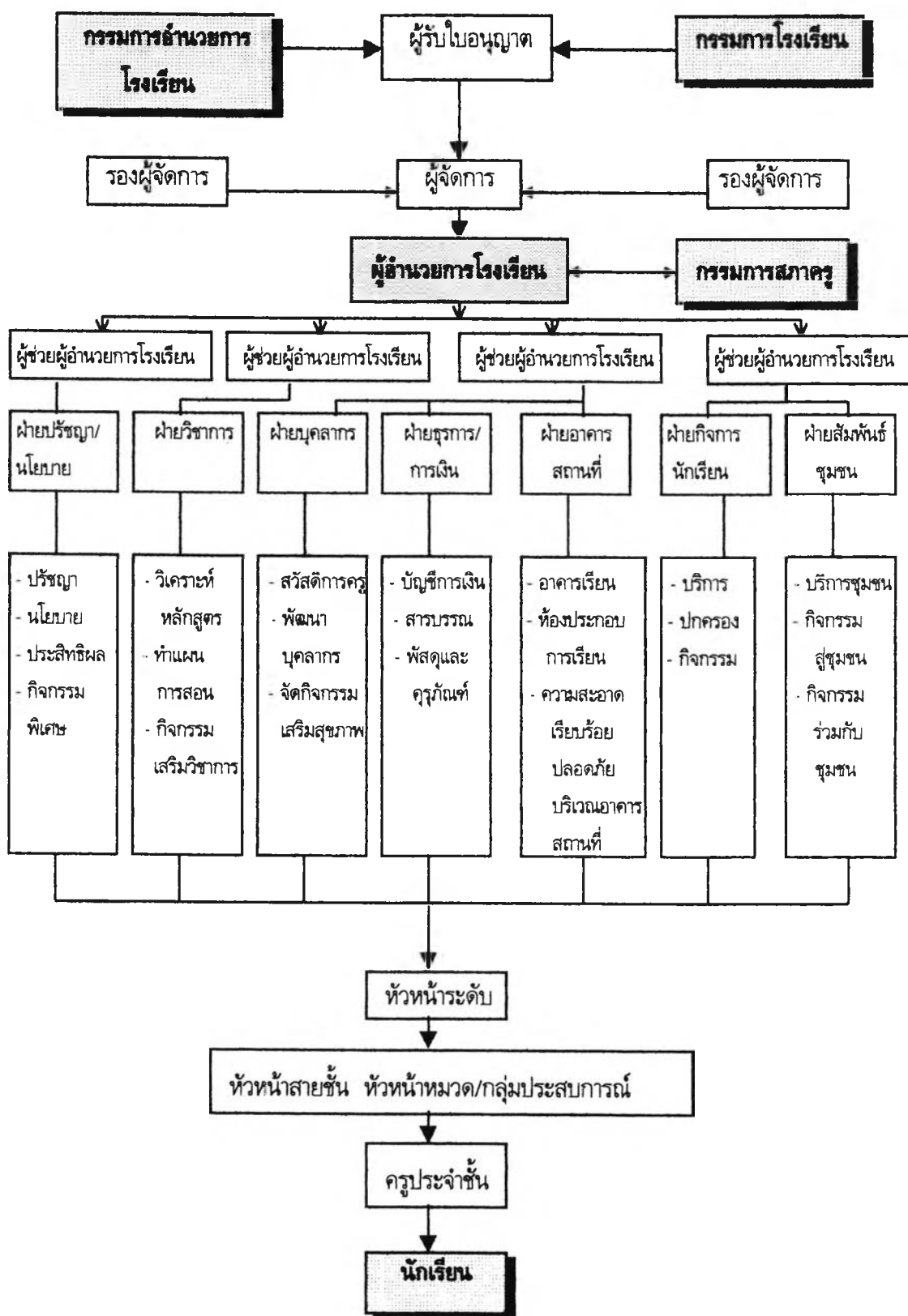


#### แผนภูมิที่ 5 ขั้นตอนการดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษาโรงเรียนการศึกษาวชิรวิทยา

“ ขั้นตอนตามที่น้องได้รับเอกสารไปนั้นแต่ละฉบับ แต่นอกจากเราจะประเมินในโรงเรียนหลายครั้ง เรายังได้เชิญคณะกรรมการภายนอกมาประเมินด้วยผมว่า ผอ. ไม่หยุดอยู่แค่นั้น เห็นเริ่มปรึกษาหารือแล้วว่า โรงเรียนผ่านการประกันคุณภาพแล้ว ต่อไปต้องเข้าสู่มาตรฐานสากลนะเหนื่อยกันไหม ท่านถามเพราะเห็นว่า กว่าที่การประกันคุณภาพทั้งจากภายในและภายนอกจะสำเร็จ พวกเราทำงานหนักมาก บางครั้งผมคิดว่าเหมือนพวกเราทำงานปกตินี้แหละ ท่านประชุมทุกคน ไทวมัย O.K. ครับ พวกเราพร้อมกันอยู่แล้วเพื่อโรงเรียน แล้วเพื่อ ผอ. ด้วย ตัว ผอ. ท่านเหนื่อยกว่าพวกเราซะอีกครับ ”

ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน (18/12/41)

สังคมแห่งการเรียนรู้ คือจะต้องเป็นผู้ที่มองกว้างคิดไกล ใฝ่ดี มีคุณธรรม รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของโลกและสังคม มีวิจรรย์ญาณที่ดี โดยที่คุณภาพการศึกษาเป็นสิ่งสำคัญและมีความจำเป็นอย่างยิ่งต่อการพัฒนาคนและสังคม ซึ่งเป็นแนวทางหนึ่งของโรงเรียนการศึกษาวชิรวิทยาที่จะสร้างความเชื่อมั่น ศรัทธาแก่ผู้เรียน ผู้ปกครอง ประชาชน รวมทั้งหน่วยงานภาครัฐให้การสนับสนุนการจัดการศึกษาเอกชนด้วย จากรูปแบบการบริหารดังกล่าว **โรงเรียนการศึกษาวชิรวิทยามีระบบโครงสร้างการบริหารโรงเรียนที่ชัดเจน** ดังแผนภูมิที่ 6



แผนภูมิที่ 6 โครงสร้างการบริหารงานโรงเรียนการศึกษาวิทยา

จากโครงสร้างการบริหารของโรงเรียน ประกอบด้วย

**1. คณะกรรมการอำนวยการโรงเรียน** (เอกสารรายงานการประชุมคณะกรรมการอำนวยการโรงเรียน) ประกอบด้วย ประธานกรรมการ คือ ผู้อำนวยการโรงเรียน กรรมการ ได้แก่ ผู้จัดการโรงเรียน 1 ท่าน รองผู้จัดการโรงเรียน 1 ท่าน ผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ท่าน ผู้แทนผู้ปกครอง 1 ท่าน ผู้แทนศิษย์เก่า 1 ท่าน ผู้แทนครู 2 ท่าน มีสิทธิในการรับรู้ผลการดำเนินงานของโรงเรียน มีหน้าที่ ดังนี้

- ให้ข้อเสนอแนะ หรือให้คำแนะนำแก่โรงเรียน ตามที่โรงเรียนได้ขอคำปรึกษา
- พิจารณาวินิจฉัยคำร้องทุกข์ของครู นักเรียน หรือผู้ปกครองนักเรียน
- สนับสนุนส่งเสริมให้โรงเรียนพัฒนาเจริญก้าวหน้าทุกวิถีทาง

“ เราเรียกคณะกรรมการอำนวยการโรงเรียน แทนคณะกรรมการโรงเรียน มีหน้าที่คล้ายกับกรรมการโรงเรียน ซึ่งน้องจะเห็นว่าบางท่านครบทั้ง 2 ตำแหน่งเลย คณะกรรมการอำนวยการฯ มีบทบาทร่วมในการบริหารโรงเรียนมากกว่า เหมือนผู้ตรวจสอบความเป็นอยู่ของครู นักเรียนว่าเป็นอย่างไร ส่วนกรรมการโรงเรียนช่วยเหลือและร่วมมือเพื่อให้โรงเรียนผ่านการรับรองระบบการประกันคุณภาพทั้งภายในและภายนอก ตอนนี้โรงเรียนเรากำลังมุ่งมั่นเข้าสู่การรับรองมาตรฐานระบบสากล ISO 9002 ต่อไป แต่ยังไม่ได้เริ่มดำเนินการ”

ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน(18/12/41)

จากเอกสารบันทึกการประชุมของคณะกรรมการอำนวยการฯ มีความคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อโรงเรียนอย่างมาก เช่น ควรจัดงานศิษย์เก่าพร้อมทั้งงานฉลองครบรอบ 40 ปีของโรงเรียน เพื่อชวนศิษย์เก่ามาร่วมพบปะ สังสรรค์และชื่นชมและเชิดชูเกียรติ นอกจากนี้ควรมีการสำรวจข้อมูลศิษย์เก่าเก็บไว้ว่าไปทำอะไร เรียน/ทำงานประสบความสำเร็จเพียงใด และควรมีการจัดเอกสารเผยแพร่ ฯลฯ ทางโรงเรียนเองได้ขอความอนุเคราะห์จากคณะกรรมการอำนวยการฯ มาเป็นกำลังใจ เนื่องจากโรงเรียนได้รับเลือกจากจังหวัดให้เป็นตัวแทนในการประกวด “โรงเรียนมัธยมขนาดเล็ก”

**2. คณะผู้บริหาร** ได้แก่ ผู้รับใบอนุญาต (ผู้อำนวยการโรงเรียน) ผู้จัดการโรงเรียน (สามผู้อำนวยการโรงเรียน) ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้จัดการ (ลูกสาว, สามลูกสาว)

- ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน ทั้ง 4 ท่าน (ได้รับแต่งตั้งจากผู้บริหาร) มีหน้าที่ติดตามงานของหัวหน้าระดับ ทั้ง 3 ระดับ คือ ระดับก่อนประถมศึกษา ระดับประถมศึกษา ระดับมัธยมศึกษา

ฝ่ายที่ 1 ผู้ช่วยฝ่ายบริหารทั่วไป

ฝ่ายที่ 2 ผู้ช่วยฝ่ายวิชาการ

ฝ่ายที่ 3 ผู้ช่วยฝ่ายแผนและนโยบาย

ฝ่ายที่ 4 ผู้ช่วยฝ่ายบริหารทั่วไป

และติดตามงานฝ่ายต่างๆ ทั้ง 7 ฝ่าย มีหน้าที่ความรับผิดชอบ ดังนี้

1. ฝ่ายปรัชญาและนโยบาย มีหน้าที่วางแผน/โครงการพัฒนาโรงเรียน ติดตามประเมินผลการจัดกิจกรรม/โครงการที่สอดคล้องกับเกณฑ์มาตรฐานและเผยแพร่ปรัชญา/แนวนโยบายของโรงเรียนให้ครูและนักเรียนยึดถือปฏิบัติ

2. ฝ่ายวิชาการ มีหน้าที่จัดหาหลักสูตร แผนการสอน จัดตารางสอน จัดหาและสนับสนุนให้มีการผลิตและใช้สื่อการเรียนการสอนแทนครูที่ป่วย ลา ขาด ติดตามให้ครูเข้าสอนตามเวลาและตรงเวลา ตรวจเช็คการตรวจสมุดงานของครูทุกวิชา สรรหาครูดีเด่น ครูชยันสอน จัดสอนซ่อมเสริม นิเทศการสอน จัดห้องสมุด จัดกิจกรรมเสริมวิชาการ ดำเนินการวัดผล/ประเมินผลการเรียนการสอนและตรวจสอบเอกสารการวัดผลทุกประเภท

3. ฝ่ายบุคลากร มีหน้าที่พิจารณาคัดเลือกบุคลากรร่วมกับคณะผู้บริหารตามที่ได้รับมอบหมาย จัดสวัสดิการให้กับบุคลากรตามความเหมาะสม จัดกิจกรรมเสริมสร้างมิตรภาพและขวัญกำลังใจ จัดทำทะเบียนบุคลากร ส่งเสริมความถนัด ความสามารถพิเศษของบุคลากรและพิจารณาปัญหาข้อบกพร่องของบุคลากรร่วมกับ คณะผู้บริหารตามที่ได้รับมอบหมาย

4. ฝ่ายธุรการและการเงิน มีหน้าที่ติดต่อโต้ตอบหนังสือ ติดต่อสื่อสารกับผู้ปกครองนักเรียนจัดทำเอกสารบริการข้อมูลสารสนเทศ ทำหน้าที่ด้านการเงิน จัดทำบัญชีรายรับ-รายจ่าย จัดทำทะเบียนพัสดุครุภัณฑ์ จัดทำทะเบียนนักเรียน ทะเบียนครู เก็บรวบรวมสถิติข้อมูลทางการศึกษา ประชาสัมพันธ์และต้อนรับผู้มาติดต่อกับทางโรงเรียน

5. ฝ่ายอาคาร-สถานที่ มีหน้าที่ดูแลความเรียบร้อย ความปลอดภัยภายในบริเวณโรงเรียน สำรองอุปกรณ์เครื่องเล่นเพื่อซ่อมแซม/บำรุงรักษา ดูแลบำรุงรักษาต้นไม้ สนามหญ้าไม้ดอกไม้ประดับ ดูแลสวนสัตว์ สระว่ายน้ำให้สะอาด ปลอดภัยอยู่เสมอ ตรวจสอบดูแลระบบประปา ไฟฟ้า โทรศัพท์และหามาตรการในการประหยัด

6. ฝ่ายกิจกรรมนักเรียน มีหน้าที่จัดทำทะเบียนประวัตินักเรียน จัดทำกิจกรรมเสริมหลักสูตร กิจกรรมในเทศกาลวันสำคัญต่างๆ จัดบริการแนะแนว กิจกรรมลูกเสือ เนตรนารี ยุวกาชาด กิจกรรมดนตรี กีฬา นันทนาการ จัดสวัสดิการด้านอาหาร น้ำดื่ม รถรับ-ส่งนักเรียน ห้องพยาบาล จัดครูเวรรถ เวรบริเวณ อาคารสถานที่ จัดลูกเสือจราจร/ตำรวจจราจร บริการตรวจสอบสุขภาพ เป็นที่ปรึกษาสถานักเรียน ติดตามดูแลพฤติกรรมนักเรียนและพิจารณาลงโทษผู้ประพฤติผิดระเบียบ ตามความเหมาะสม

7. ฝ่ายความสัมพันธ์กับชุมชน มีหน้าที่จัดประชุมผู้ปกครองนักเรียน ประชุมศิษย์เก่า จัดศูนย์บริการชุมชน บริการสมาคม สโมสร มูลนิธิ และชมรมต่างๆ ที่ตั้งอยู่ในโรงเรียน ให้ความร่วมมือในการนำบุคลากรไปทำกิจกรรมร่วมกับอำเภอและจังหวัด สำรองอาชีพผู้ปกครองเพื่อขอความร่วมมือในการพัฒนาการศึกษา ดำเนินการประชาสัมพันธ์โรงเรียนทุกวิถีทางเพื่อสร้างความศรัทธาเชื่อมั่น และความสัมพันธ์อันดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

- หัวหน้าระดับ(ได้รับเลือกจากคณะครูในแต่ละระดับ) มีหน้าที่ติดตามงานของหัวหน้าสายชั้น

- หัวหน้าสายชั้น (ได้รับคัดเลือกจากคณะครูในสายชั้นตัวเอง) มีหน้าที่ติดตามงานต่างๆ จากครูอาจารย์ในสายชั้นของตน



ผู้ช่วยทั้ง 4 ท่านมีการจัดเวรในการเดินตรวจความเรียบร้อยของอาคารเรียนและการปฏิบัติงานของบุคลากร เมื่อเกิดปัญหาเร่งด่วนหรือข้อข้องใจสามารถปรึกษาหารือได้โดยไม่ต้องรายงานตามลำดับชั้น

“ คอยดูแลความเรียบร้อยของอาคารเรียนและเรื่องต่างๆ ไป บางครั้งมีครูคนไหนไม่เข้าใจในการทำงาน หรือเรื่องอะไรก็แล้วแต่ สามารถพูดคุยถามรายละเอียดได้ทันที ถ้าบอกได้จะบอกเลย แต่ถ้าบอกไม่ได้ต้องกลับมาถามอาจารย์...(ผู้อำนวยการโรงเรียน) ให้

ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน (8/3/42)

แต่ในขณะที่เดียวกันครู อาจารย์มีความคิดเห็นแตกต่างออกไปนอกจากการที่ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียนเดินตรวจอาคารนั้นเพื่อให้บุคลากรสามารถปรึกษาในเรื่องการทำงานที่ไม่เข้าใจได้อย่างสะดวกและรวดเร็ว เรื่องนั้นคือ เป็นการตรวจสอบการปฏิบัติงานของบุคลากรไปด้วยว่าผู้ใดทำงานอย่างไร คุ่มค่าหรือไม่ ใช้เวลาดานปฏิบัติอย่างอื่นหรือไม่

“ เดินตรวจตลอด เอ้า! ก็ต้องคอยจับผิดชีวิตครูคนไหนทำอะไร สอนหรือเปล่า เอาเวลามาคุยเล่นกันหรือเปล่า ถ้าไม่มีชั่วโมงสอนต้องนั่งอยู่ที่โต๊ะของตัวเองจะมาคุยทำไม ถึงอาจารย์...(ผู้อำนวยการโรงเรียน) ไม่อยู่โรงเรียน ลูกสาวก็อยู่ หรือไม่ผู้ช่วยฯ ต้องอยู่ ไม่ไปไหนพร้อมกันหมดหรอก เมื่อมีเรื่องอะไรไม่มีผู้ใหญ่คอยดูแล บางวันนะเดินตรวจตั้ง 2 ครั้งนะ”

อาจารย์โรงเรียนการศึกษาศึกษาวิทยา (8/3/42)

“ นก(นามสมมติ) ก็เคยเจอ ผู้ช่วยแกเข้ามานั่งฟังเราสอนเลยนะพี่ ตอนนั้นตกใจมากเลยพี่ อะไรกันเราสอนฯ อยู่เข้ามานั่งฟังเฉยเลย มันบอกไม่ถูกนะพี่อย่างก็จะมาจับผิดเรา ว่าเราสอนเป็นยังไง พอมาคุยกันพวกพี่ๆ เขาบอกไม่ต้องตกใจ เดี่ยวซิเอง บางคนเคยโดนเบรค ตอนสอนเลยนะพี่ว่าไม่ใช่อย่างที่สอนหรอกต้องเป็นอย่างนั้นอย่างนี้ อะไรทำนองนี้ ไซ้! ถ้านก(นามสมมติ) โดนเบรคตอนสอนบ้างคงอายเด็กๆ น่าดูเลยนะ น่าจะให้เกิดรติกันบ้าง มาว่าทีหลังก็ได้ คนนั้นเธอพี่เห็นพวกพี่ๆ เขาบอกว่าลาออกไปแล้วนะ คงไม่ได้โดนเรื่องนี้เพียงเรื่องเดียวหรอก คงโดนหลายเรื่องเหมือนกัน ทนไม่ไหวก็ต้องลาออกไป หนูไม่ออกหรอกพี่ยังทางอื่นไม่ได้เลย ไม่น่าเหมือนกัน ถ้ามีงานอื่นที่ตีกว่านี้ นก(นามสมมติ) อาจจะลาออกก็ได้”

อาจารย์โรงเรียนการศึกษาศึกษาวิทยา (8/3/42)

ตัวครู อาจารย์แต่ละท่านมี “สมุดบันทึกประจำตัว” เพื่อบันทึกความคิดความชอบที่เป็นประโยชน์ แก่ นักเรียน เพื่อนครู โรงเรียน และหน่วยงานอื่น โดยต้องมีหัวหน้าสายชั้น หัวหน้าระดับ หรือคณะกรรมการสภาครูคนใดคนหนึ่งลงนามรับรองว่าได้ปฏิบัติจริง

“ ในสมุดบันทึกประจำตัวนอกจากจะบันทึกสิ่งที่กระทำในแต่ละวันแล้ว อาจมีเพิ่มเติมเมื่อพบปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้น สามารถแก้ไขปัญหานั้นได้หรือไม่ ถ้าแก้ปัญหาได้ผลที่ได้เป็นอย่างไร ถ้าแก้ปัญหาไม่ได้ต้องรีบรายงานทันที กับพี่หรือกับใครก็ได้ถ้าสนิทที่สุด จะเป็นหัวหน้าสายชั้น ซึ่งเป็นการฝึกให้เขารู้จักคิด วิเคราะห์สถานการณ์เมื่อเกิดปัญหา แล้วจะต้องทำอะไร เป็นการฝึกการเป็นผู้นำให้กับน้องๆด้วย ส่วนมากจะแก้ปัญหาตัวเองได้ หรือถ้าไม่ได้ก็จะโทร. หาพี่ ”

ผู้อำนวยการโรงเรียน (24/6/42)

ลักษณะการกระจายอำนาจลงมาเพื่อรับทราบปัญหาในแต่ละวันของการทำงานของบุคลากรทุกคน โดยผู้อำนวยการโรงเรียนตรวจสอบและอ่านบันทึกการทำงานที่เป็นปัญหาของบุคลากรซึ่งบันทึกผ่านหัวหน้าสายชั้น หัวหน้าระดับและผู้ช่วยผู้อำนวยการเป็นประจำทุกวัน ทำให้การแก้ปัญหาต่างๆของโรงเรียนดำเนินการได้อย่างรวดเร็วและทันที่ นอกจากนี้เป็นมาตรการการป้องกันการเกิดปัญหาต่างๆ ได้ เช่น ในกรณีที่บุคลากรมีความคิดเห็นไม่ตรงกัน หัวหน้าสายชั้น จะเป็นตัวแทนในการตกลงปัญหานั้นเพื่อลดความรุนแรงของปัญหาและการเผชิญหน้า ซึ่งอาจทำให้เกิดการกระทบกระทั่งอย่างรุนแรง และในกรณีที่บุคลากรมีความผิด ผู้อำนวยการโรงเรียนจะไม่เตือนโดยตรง แต่จะเตือนผ่านผู้ช่วย หัวหน้าระดับ หัวหน้าสายชั้นตามลำดับเช่นเดียวกัน เพื่อไม่ให้บุคลากรเสียขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ ทั้งยังเป็นการกระตุ้นให้หัวหน้าสายชั้นและหัวหน้าระดับดูแลเอาใจใส่ลูกน้องดียิ่งขึ้น การที่ผู้อำนวยการโรงเรียนกระตุ้นให้ครู อาจารย์ตระหนักในปัญหา กระตุ้นการสร้างระบบความคิด เรียนรู้วิธีการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์และเป็นระบบ มียุทธศาสตร์ในการคิดและการแก้ปัญหาด้วยวิธีการใหม่ๆ จะทำให้ครูได้พัฒนาความสามารถที่จะแก้ปัญหาในอนาคตได้อย่างมีคุณภาพด้วยตนเองและนำไปสู่การปฏิบัติที่มีคุณภาพ

### 3. กรรมการสภาครู จำนวน 9 ท่าน

- ประธาน 1 ท่าน (ได้รับคัดเลือกจากบุคลากรทุกคน)
- รองประธาน 2 ท่าน (ได้รับคัดเลือกจากบุคลากรทุกคน)
- กรรมการ 6 ท่าน (เลือกตั้งผ่านแต่ละระดับ ก่อนประถมศึกษา 2 ท่าน ประถมศึกษา 2 ท่าน มัธยมศึกษา 2 ท่าน )

มีหน้าที่ดูแลเรื่องระเบียบวินัย วางระเบียบปฏิบัติของครู ปรับปรุงแก้ไขระเบียบที่ไม่เหมาะสม ดูแลบุคลากรให้อยู่ในระเบียบ สอดส่องดูแลความทุกข์สุขของบุคลากร จัดหาสวัสดิการให้บุคลากร ถือเป็นผู้แทนครูทุกกรณี ร่วมพิจารณาขึ้นเงินเดือน เงินปันผล และกำหนดนโยบายบริหารงานร่วมกับคณะผู้บริหาร

นอกจากนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารประกอบ (โรงเรียนการศึกษาศึกษาวิทยา, 5/11/41) ซึ่งหัวข้อในการประชุมเป็นเรื่องเกี่ยวกับระเบียบวินัย ว่ากล่าวตักเตือน ในการว่ากล่าวตักเตือนมี 3 ระดับ คือ ครั้งที่ 1 เตือนด้วยวาจา และบันทึกให้เซ็นรับทราบ ครั้งที่ 2 ให้ใบเตือน ครั้งที่ 3 ให้ใบเตือนและบันทึกส่งผู้บริหารทราบ นับว่าเป็นมาตรการการลงโทษที่เข้มงวดมาก กรรมการสภาครูซึ่งเป็นตัวแทนในแต่ละระดับ สามารถชี้แจงรายละเอียดต่างๆ จากความต้องการของครูในแต่ละระดับ จากที่ประชุมของกรรมการสภาครู ดังนั้นการดำเนินการต่างๆ ภายในโรงเรียนการศึกษาศึกษาวิทยาจึงดำเนินไปด้วยความรวดเร็ว คล่องตัว

“ ที่มีกรรมการสภาครูเมื่อสิบกว่าปีที่แล้ว กรรมการสภาครูนั้นมาจากการเลือกตั้งของครูทั้งโรงเรียน เพื่อที่จะได้เป็นตัวแทนบอกถึงความต้องการของครูในแต่ละสายชั้นได้กว่าจะเป็นระบบแบบนี้ก็ใช้เวลาเหมือนกันนะ เพราะที่มีประสบการณ์ในการเป็นลูกน้องมาก่อน อยากจะพูดอยากจะเสนอความคิดเห็นแก่ผู้บังคับบัญชาแล้วพื้ทำไม่ได้ ไม่ใช่ว่าไม่เสนอแต่เสนอไปแล้วรู้สึกไม่ได้รับการตอบสนองและไม่มีการชี้แจงกลับมาถึงสาเหตุนั้น พื้ว่าเดี๋ยวนี้สังคมยังคงมีอยู่ที่เรารู้สึกไม่กล้าพูดไม่กล้าแสดงความคิดเห็นหรือไม่มีโอกาส และไม่ได้รับการฝึกฝนให้กล้าแสดงความคิดเห็นด้วย พื้เลยจัดให้มีการเลือกตั้งกรรมการสภาครูขึ้นมา เพื่อที่พื้จะได้รับรู้ว่ามีพวกน้องๆ เขาเป็นยังไงบ้าง ต้องการอะไร เพราะบางคนจะไม่กล้าพูดกับพื้ อาจจะเป็นเพราะกลัว หรือเกรงใจ ช่วงแรกๆ เป็นกันมากแต่เดี๋ยวนี้ดีขึ้นมากแล้วกล้าแสดงความคิดเห็นมากขึ้น ”

ผู้อำนวยการโรงเรียน (1/2/42)

“ ไม่เคยมีใครถูกเตือนถึงครั้งที่ 3 ท rokok แค่ว่าครั้งที่ 2 ก็แยะแล้ว ถ้าทำผิดอีก มีสิทธิไม่ได้เงินเพิ่มในปีนั้น หรือถ้าโชคไม่ดี เจอผิดซ้ำอีก อาจโดนเชิญออกได้”

อาจารย์โรงเรียนการศึกษาศึกษาวิทยา (5/11/41)

“ โรงเรียนอาจารย์....(ผู้อำนวยการโรงเรียน) เขามีระบบการจัดรูปแบบการบริหาร จัดให้มีการเลือกตั้ง เอ...เขาเรียกอะไรนี่.....ใช่ผู้แทนครูหรือเปล่า.....อ้อ เขาเรียกว่า กรรมการสภาครูหรือหนุ นี่ถือได้ว่าเป็นการสนับสนุนให้ครู อาจารย์มีส่วนร่วมในการปกครองอย่างเต็มที่เลยนะ ไม่ใช่การปกครองแบบเผด็จการ มีการประสานงานที่ดีในแต่ละฝ่าย แบ่งหน้าที่ของผู้รับผิดชอบได้ดี”

คณะอนุกรรมการฯ (9/6/42)

**ระบบคู่มือ** คือความสัมพันธ์ระหว่างห้องข้างเคียง เช่น ป.1/1 กับ ป.1/2 ครูประจำชั้นดังกล่าว จะเป็นลักษณะ “คู่มือ” เป็นที่ปรึกษาซึ่งกันและกัน นอกจากนี้ยังเป็นการลดความกดดันในการทำงานของครูบรรจุใหม่ ซึ่งจะต้องปรับตัวในการปฏิบัติหน้าที่ และการปรับตัวให้เข้ากับผู้ร่วมงาน จากการสอบถาม

คณะครู อาจารย์โรงเรียนการศึกษาวิชาวิทยาลัยสุโขทัยในระบบคู่มือตรา เนื่องจากได้รับการดูแลเอาใจใส่ทั้งเรื่อง การปฏิบัติงานและความประพฤติ

“ พี่ว่าครูบรรจุนิเทศทุกคนมีความรู้สึกแบบนี้ ไม่รู้จะทำยังไง จะทำอะไร จะสอนเด็กยังไง งานเอกสารทำแบบไหน แล้วจะต้องปรับตัวให้เข้ากับเพื่อนร่วมงานอีก อย่างน้อยมีที่ปรึกษาที่สามารถปรึกษาได้เพราะมีประสบการณ์มาก่อน ซึ่งเป็นครูในระดับเดียวกัน ห้องเรียนอยู่ใกล้กัน ก็จะทำให้เขาไม่รู้สึกท้อแท้กับการปฏิบัติงานที่นี่”

ผู้อำนวยการโรงเรียน(1/2/42)

“ ตอนที่บ(นามสมมุติ)เข้ามาใหม่ๆ มันทำอะไรไม่ถูก ไม่รู้ว่าจะเริ่มทำอะไรก่อนดี กบจบมาทางคอมพิวเตอร์(กบจบ ปวส. คอมพิวเตอร์ เป็นครูประจำชั้น ป.../5 และเป็นครูประจำห้องคอมพิวเตอร์) ไม่ได้จบมาทางครูโดยตรง ยิ่งแย่งเข้าไปใหญ่ มันแคว้งคว้าง เราต้องปรับทุกอย่างให้เข้ากับคนอื่น พอดีมีพื้นที่ (ครูประจำชั้น ป.../6) คอยดูแล คอยช่วยเราทุกเรื่อง อันนี้ทำไม่เป็นก็วิ่งไปถามพี่เขา หรือไม่พี่เขาก็บอกเลยว่าจะต้องทำยังไง เดียวนี้สบายมากไม่ต้องวิ่งไปถามพี่เขาแล้ว อ้อ...อย่างกบกับพื้นที่นั้นเขาเรียกว่าเป็นคู่มือตรา กันจะเป็นห้องคู่กับห้องคี่คอยดูแลคอยสอนคอยช่วยเหลือกันจ๊ะ ”

อาจารย์โรงเรียนการศึกษาวิชา (2/2/42)

“ ผมยอมรับระบบการบริหารงานที่โรงเรียนนี้มากครับ ทุกอย่างเป็นระบบระเบียบมีแบบแผน มีหลักฐาน แต่ละสายงานแต่ละฝ่ายมีหน้าที่ ผู้รับผิดชอบชัดเจน แล้วยังมีสายชั้นดูแลปกครองอีกที เวลาเรามีปัญหาอะไร เราสามารถแจ้งที่หัวหน้าสายชั้นได้เลยครับ ถ้าจะแจ้งกับอาจารย์ (ผู้อำนวยการโรงเรียน) ก็ได้ครับ แต่ส่วนใหญ่เราจะแจ้งกับหัวหน้าสาย หรือกรรมการสภาครู เพราะเราต้องเลือกในสายชั้นของเราเอง เป็นเหมือน ส.ส. ที่เข้ามามีบทบาทเป็นปากเป็นเสียงแทนเราได้ ที่นี้ต่างกับที่ผมเคยทำงานมาก่อน ผมเคยทำงานบริษัทครับ แล้วต้องลาออกมาสมัครเป็นอาจารย์ที่นี่ ระบบการทำงานยังซ้ำซ้อนไม่ดีเท่าที่นี้เลยครับ กำหนดนโยบายไว้อย่างนั้นแต่ละเวลาทำจริงไม่เห็นทำได้ แต่ที่นี้เอาจริงเอาจังกับการทำงานมาก โดยเฉพาะผู้บริหารเป็นผู้หญิงที่เก่ง ทำงานจริงจังและเป็นคนที่ฉลาดมากครับ รู้สึกอย่างไรกับการมีผู้บังคับบัญชาเป็นผู้หญิงนั้นหรือครับ ผู้หญิงผู้ชายก็เหมือนกันแหละครับ ขอให้เป็นคนเก่ง ตั้งใจทำงาน มีวิสัยทัศน์กว้างไกล ยอมรับฟังความคิดเห็นของคนอื่น ไม่ใช่สักแต่ว่าสั่งงานลงมาแล้วลูกน้องทำไม่ได้”

อาจารย์โรงเรียนการศึกษาวิชา (3/2/42)

การบริหารงานของโรงเรียนการศึกษาวิทยานันท์ให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานโดยที่ผู้อำนวยการโรงเรียนให้ความสำคัญของบุคลากรอย่างเท่าเทียมกันดังเช่น **ทุกคนเป็นเจ้าของโรงเรียนร่วมกัน** และมีรูปแบบกระจายอำนาจโดยให้แต่ละสายชั้น แต่ละระดับ ตามลำดับ ให้มีการปกครอง กำกับ ดูแล ทั้งเรื่องการปฏิบัติหน้าที่ และความประพฤติ นอกจากนี้ยังจัดให้มีกรรมการสภาครูซึ่งทำหน้าที่เป็นผู้แทนครูในทุกกรณี เพื่อกำหนดนโยบายร่วมกับคณะผู้บริหาร รวมทั้งได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดีจากคณะบุคคลภายนอก ไม่ว่าจะเป็นกรรมการโรงเรียนที่มีส่วนร่วมจัดทำธรรมนูญโรงเรียน และการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อสร้างศรัทธาให้กับผู้ปกครอง และเป็นที่ยอมรับของสังคม คณะบุคคลภายนอกอีกกลุ่มคือ คณะกรรมการอำนวยการโรงเรียนเป็นผู้คอยตรวจสอบการทำงานของคณะครูและผู้บริหาร รวมทั้งให้ข้อเสนอแนะ หรือให้คำแนะนำแก่โรงเรียน ตามที่โรงเรียนได้ขอคำปรึกษา พร้อมสนับสนุนส่งเสริมให้โรงเรียนพัฒนาเจริญก้าวหน้าทุกวิถีทาง **ซึ่งจัดได้ว่าโรงเรียนการศึกษาวิทยานันท์มีรูปแบบการการบริหารงานแบบยึดโรงเรียนเป็นฐาน (SBM)**

## 1.2 การประสานสัมพันธ์เชิงบวก

ผู้บริหารการศึกษาที่ดีต้องมีความเข้าใจซึ่งกันและกันระหว่างเพื่อนร่วมงาน จะต้องใช้**หลักการประสานสัมพันธ์เชิงบวกโดยเฉพาะ** คือ การให้ความสำคัญกับการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคล เพราะเป็นหนทางที่จะนำไปสู่การเกิดผลผลิต (Productivity) การติดต่อสื่อสารมีความจำเป็นแก่ชีวิตทั้งในส่วนบุคคลและในระหว่างการทำงาน ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องให้ความสำคัญกับการสร้างเจตคติที่ดีต่อการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลในหน่วยงานก่อนที่จะพัฒนาระบบงานอื่นๆ ซึ่งในการศึกษาคำนี้บุคคลที่เกี่ยวข้องที่ต้องใช้หลักประสานสัมพันธ์เชิงบวก คือ กลุ่มที่ 1 บุคลากรในโรงเรียน กลุ่มที่ 2 นักเรียนและผู้ปกครอง กลุ่มที่ 3 บุคคลภายนอก

### กลุ่มที่ 1 บุคลากรในโรงเรียน

จากอุดมการณ์ของผู้อำนวยการโรงเรียนที่ว่า “ **สร้างคนก่อนสร้างงาน** ” นั้นแสดงถึงการเห็นความสำคัญของบุคลากรในโรงเรียน การรู้เขารู้เราจึงเป็นสิ่งสำคัญ ซึ่งเกี่ยวข้องกับความแตกต่างของระดับสติปัญญาของบุคลากร ต้องมีความสามารถในการแสวงหา สรรหา คัดเลือก ทรัพยากรบุคคล ก่อนที่จะทำการบรรจุครูเข้าปฏิบัติหน้าที่ ณ โรงเรียนการศึกษาวิทยานันท์ มีขั้นตอนดังนี้

1. สอบข้อเขียน
2. สอบสัมภาษณ์

3. ต้องผ่านการฝึกงาน (ซึ่งในขณะที่ฝึกงานได้รับเงินเดือนตามวุฒิที่ใช้สมัคร) โดยการเป็นที่เลี้ยงในระดับอนุบาลเพื่อเป็นการฝึกความอดทน ความเอาใจใส่ดูแล ความรักเด็ก และความศรัทธาต่อวิชาชีพครู เนื่องจากเด็กในวัยนี้ วุฒิภาวะทางด้านร่างกายและอารมณ์ยังพัฒนาไม่เต็มที่ มีความปรวนแปรทางอารมณ์ ไม่สามารถอธิบายถึงความต้องการต่างๆ ที่ร่างกายต้องการได้ ไม่เหมือนกับเด็กในวัยประถมศึกษาที่สามารถอบรมสั่งสอนได้สะดวกกว่า เป็นระยะเวลา 1 ภาคการศึกษา ถ้ามีความตั้งใจจริง มุ่งมั่น ชยัน อดทน รักและ

ศรัทธาในวิชาชีพครู คณะผู้บริหารและกรรมการสภาครูจะทำการประเมินเพื่อมีคำสั่งอนุมัติให้บรรจุเพื่อปฏิบัติหน้าที่ ณ โรงเรียนการศึกษาวิทยา

“ ปีการศึกษา (2542) โรงเรียนเรามีอัตราการบรรจุครู 10 คน เพื่อทดแทนครูที่ลาออก 3 คน เนื่องจากย้ายตามสามี มีผู้มาสมัคร 2,000 คน ทั้งที่ไม่ได้มีการประกาศรับสมัครอย่างเป็นทางการ ”

อาจารย์โรงเรียนการศึกษาวิทยา(12/3/42)

เมื่อได้รับการบรรจุเข้าปฏิบัติงานที่โรงเรียนการศึกษาวิทยาแล้ว ทางโรงเรียนเปิดโอกาสให้ครูอาจารย์ได้สำรวจความสามารถ ความถนัด และประสบการณ์ในการทำงานของตนเอง โดยตอบแบบสอบถามและแสดงความคิดเห็น ในแบบสำรวจความถนัด ในช่วงปิดเทอม ปีละ 1 ครั้ง เพื่อรับการประเมินจากกรรมการสภาครู คณะผู้บริหาร และฝ่ายบุคลากร เพื่อพิจารณาความเหมาะสม ประสบการณ์ ความรู้ความสามารถ ถ้าเกิดปัญหาในกรณีที่ความคิดเห็นไม่ตรงกัน จะต้องเข้าที่ประชุมเพื่อหาข้อยุติและหามติเป็นเอกฉันท์

ผู้วิจัยได้สอบถามผู้อำนวยการโรงเรียนถึงระบบการคัดเลือกบุคลากรที่ให้ความยุติธรรมกับผู้อำนวยการโรงเรียน และครูฝึกงาน นอกจากนี้ยังเป็นประโยชน์ทางตรงสำหรับโรงเรียนคือ ได้คัดเลือกบุคลากรที่มีความอดทน ความขยัน มีความรู้ความสามารถ รักและศรัทธาในอาชีพครู ส่วนในเรื่องการจัดบุคลากรนั้นเมื่อคัดเลือกได้บุคคลที่มีความสามารถแล้ว การจัดบุคลากรจึงเป็นการพบกันครึ่งทางระหว่างคณะผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน โดยมีการสำรวจความต้องการของบุคลากรทุกปี

“ ที่ต้องมีการคัดเลือกบุคลากรแบบนี้เพื่อความยุติธรรมกับทุกฝ่าย เราต้องมีหลักเกณฑ์ซึ่งเป็นหลักเกณฑ์เฉพาะของที่นี่ หลังจากที่ผ่านมาการสอบข้อเขียนและการสอบสัมภาษณ์เรียบร้อยแล้ว ต้องผ่านการฝึกงานที่อนุบาลก่อน สาเหตุที่ให้ฝึกงานที่อนุบาล เพราะว่าเป็นชั้นที่ครูเหนื่อยที่สุด เด็กเล็กไม่เหมือนเด็กโตที่บอกให้เงิบแล้วเงิบ พูครูเรื่องยาก ช่วงความสนใจก็สั้นประมาณ 10-20 นาทีเท่านั้นเอง แล้วเด็กทั้งห้องตกประมาณ 40-45 ไม่เกินนี้ ถ้าไม่อดทน ไม่รักอาชีพนี้ทนไม่ไหวจะนั่ง เมื่อเขาผ่านการคัดเลือกมาแล้วนี่ก็จะให้เขาทำงานในส่วนไหน เขาจะต้องสำรวจตัวเขาเองก่อนว่าเขาถนัดด้านไหนที่ต้องสังเกตเขาด้วยเหมือนกันรวมทั้งถามความคิดเห็นจากคณะผู้บริหารด้วยตัวเอง ครูที่เขาไปฝึกงานด้วยว่ามีความคิดตรงกันหรือไม่ เขาเรียกว่า put the man in the right job นี้ถือว่าเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารงานเลยที่เดียวค่ะ เลยต้องมีการสำรวจความต้องการในการทำงานของบุคลากรทุกคน มีผลัดเปลี่ยนหมุนเวียนหน้าที่ความรับผิดชอบเพื่อเป็นการสอนงาน ให้เขาทำงานเป็นในทุกหน้าที่ ”

ผู้อำนวยการโรงเรียน (1/2/42)

“ ตอนที่ผมเข้ามาครั้งแรก ทุกคนน่าจะจะต้องไปเป็นที่เลี้ยงที่อนุบาลก่อน 1 เดือน เหมือนเป็นการทดสอบความอดทนของเราด้วย อย่างว่าน่าจะอยู่กับเด็กเล็กๆ มันเหนื่อยกว่าเด็กโตเป็นธรรมดา เด็กโตยังพูดกันรู้เรื่องบ้าง พอพ้นทอมก็จะมีแบบสำรวจความถนัดว่าผมมีความถนัดและสนใจจะทำงานอะไรก็เขียนตอบไป แล้วคณะผู้บริหารจะเป็นผู้พิจารณา ถ้ามีความเห็นตรงกันก็ O.K. ถ้าไม่ตรงกันจะเรียกมาคุยกันจนรู้เรื่อง ต้องยอมรับครับว่าทั้งคณะผู้บริหาร มีตัวอาจารย์เอง และผู้ช่วยอีก 4 คน คอยมาถามไถ่ตลอดเวลาที่ผมอยู่อนุบาล ตัวอาจารย์เองมาประมาณ 2 ครั้ง ผมว่ามากแล้วนะครับ ท่านไม่ค่อยมีเวลา แล้วอีกอย่างพวกกรรมการสภาครูนะ เราเลือกพวกเราเข้าไปเอง เขาต้องเป็นปากเป็นเสียงแทนเรา แล้วน้องว่ามี๊ย ถ้าเราทำอะไรที่เราชอบ เราจะทำงานได้ดี ผมว่าตรงนี้มีส่วนนะ”

อาจารย์โรงเรียนการศึกษาวិทยา (15/2/42)

นอกจากนี้ยังมีการส่งเสริมความถนัดและความสามารถพิเศษของบุคลากรเฉพาะทาง โดยอำนวยความสะดวกในด้านวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ จัดให้มีการอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และศึกษาดูงานเพื่อถ่ายทอดสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อบุคลากรท่านอื่น เช่น มีการอบรมเทคนิคการสอนโดยเน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลาง, อบรมเทคนิคการสอน, อบรมเทคนิคการสอนโครงการวิทยาศาสตร์, อบรมมาตรฐานวิชาชีพครู, อบรมเทคนิคการจัดทำแฟ้มสะสมงาน “Portfolio”, อบรมสัมมนาทางวิชาการทั้งระดับจังหวัด ระดับเขตการศึกษา ระดับประเทศ

“ นี่ผมจะทำกระดานความรู้ เห็นตอนไปดูงานมา ให้เด็กเขาอ่านคำถามเอง แล้วก็ให้ช้อยส์ให้เลือกตอบ โดยให้หัดคำตอบเอง ถ้าตอบถูกจะมีไฟสว่างขึ้น ของที่จะใช้ทำไปเบิกได้ที่ห้องธุรการครับ เราไม่ต้องไปเสียเงินซื้อเอง ”

อาจารย์โรงเรียนการศึกษาวิทยา (18/2/42)

“ วัสดุอุปกรณ์เรามีให้เบิกเยอะ ขอให้มาเบิกเถอะคะ อาจารย์ (ผู้อำนวยการโรงเรียน) ยิ่งชอบให้ครูมาเบิกอุปกรณ์ไปทำสื่อการเรียนการสอนเยอะๆ ค่ะ ”

อาจารย์ธุรการฯ (18/2/42)

“ อยากให้บุคลากรมีความรู้มากๆ เพื่อที่พวกเขาจะนำความรู้ที่ได้มานั้น มาประยุกต์ใช้กับผู้เรียนให้เกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อออกค่าใช้จ่ายในการอบรมทุกครั้ง ถ้ามีการอบรมนอกสถานที่ พร้อมทั้งจะอำนวยความสะดวกให้กับครู อาจารย์อยู่แล้ว ที่โรงเรียนการศึกษาวิทยาเองเป็นศูนย์กลางการอบรมทั้งทางด้านวิชาการและด้านวัฒนธรรม ”

ผู้อำนวยการโรงเรียน(24/6/42)

ทั้งนี้โรงเรียนพยายามส่งเสริมให้ครูแต่ละคนผลัดเปลี่ยนหมุนเวียนเป็นกรรมการทุกๆ ฝ่าย เพื่อเป็นการพัฒนาและฝึกอบรมบุคลากร ซึ่งเป็นกระบวนการกระตุ้นและส่งเสริมให้บุคลากรเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ มีประสบการณ์ในการทำงานทุกๆ ด้าน

คณะอนุกรรมการได้แสดงความคิดเห็นเรื่องการจัดบุคลากรของโรงเรียนการศึกษา ว่าเป็นการคัดเลือกที่ให้ความยุติธรรมและเป็นประโยชน์กับทางโรงเรียนอย่างมากเนื่องจากสามารถคัดเลือกบุคลากรได้ตามวุฒิการศึกษาแล้ว ยังสามารถคัดเลือกบุคคลที่มีวุฒิภาวะถึงพร้อมซึ่งความเป็นครู

“การจัดคนเข้าทำงานเป็นสิ่งสำคัญอย่างหนึ่งสำหรับผู้บริหาร จะวิธีการอย่างไรถึงจะใช้คนได้คุ้มค่าที่สุด ในขณะที่คนๆ นั้นทำงานได้อย่างเต็มที่และเต็มใจมากที่สุด เขาจะต้องรู้ว่าเขามีหน้าที่ทำอะไร ประสานงานกับใคร โดยผู้บริหารจะต้องจัดการประชุมนิเทศงาน มอบหมายงาน และมีการนิเทศงานด้วยเพื่อเป็นการตรวจสอบการทำงาน ผมจำได้ว่าเรามีการคัดเลือกโดยดูวุฒิการศึกษา ฝึกงานอนุบาลหนึ่งปี... แค่นั้นเองเดียวเทร่อ พุดไปแล้ว อาจารย์...(ผู้อำนวยการโรงเรียน) แกฉลาดนะ เข้าใจคิด ได้คนที่มีความรู้ด้วย แกมยังมีวุฒิภาวะถึงพร้อมของวิชาชีพครู แกเลยมีแต่ครูที่ดีมีง อิม...ทุกปีเรามีสำรวจความถนัดของครู ใครต้องการทำหน้าที่อะไรก็เขียนมา คนไทยเราถนัดเขียนมากกว่าพูดอยู่แล้ว แต่ถ้าเป็นเรื่องพูดมากนี่คนไทยเราเก่งนะหนู”

คณะอนุกรรมการฯ คนที่ 1 (9/6/42)

นับได้ว่าการบริหารงานด้านบุคลากรของโรงเรียนการศึกษาวิทยา เป็นการจัดและดำเนินการเกี่ยวกับการวางนโยบายในด้านตัวบุคคลเพื่อการปฏิบัติงาน ตั้งแต่การสรรหาและคัดเลือกผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ ที่มีจำนวนเพียงพอเข้ามาดำเนินงานเพื่อให้เกิดประโยชน์เต็มที่ ตลอดจนมีการบำรุงรักษาบุคลากร สร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยมีอัตราเงินเดือนที่เหมาะสมกับวุฒิการศึกษา มีสวัสดิการที่ดีและทั้งยังมีการส่งเสริมและพัฒนาสมรรถภาพของผู้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้นักเรียนของที่นี่มีได้น้อยลงตามภาวะของเศรษฐกิจที่ย่ำแย่ในปัจจุบัน และช่วยให้บุคลากรทำงานโดยไม่ต้องมีความวิตกกังวลในเรื่องการปรับลดบุคลากร จึงทำให้ความสามารถในการปฏิบัติงานไม่เสื่อมถอยลง

#### 1. อัตราเงินเดือนที่เหมาะสมกับวุฒิการศึกษา

- ครู อาจารย์ ระดับปริญญาตรี 6,350 บาท ระดับ ปวส. 5,740 บาท ปวท. 5,180 บาท ปวช. 4,100 บาท อัตราการเพิ่มเงินเดือนในแต่ละปี มี 3 ระดับ คือ

ระดับ 1 เป็นเงิน 1,000 บาท

ระดับ 2 เป็นเงิน 500 บาท

ระดับ 3 เป็นเงิน 300 บาท



- **คนงาน** 2,000 บาท ถ้าไม่ขาดงานในหนึ่งสัปดาห์ จะได้เพิ่มอีกสัปดาห์ละ 400 บาท (หนึ่งสัปดาห์ทำงานถึงวันเสาร์ครึ่งวัน เนื่องจากมีเรียนพิเศษทุกวันเสาร์ เวลา 8.00 - 12.00 น.) อัตราการเพิ่มเงินเดือนในแต่ละปี มี 3 ระดับ คือ

ระดับ 1 เป็นเงิน 300 บาท

ระดับ 2 เป็นเงิน 200 บาท

ระดับ 3 เป็นเงิน 100 บาท

- **คนขับรถ** 1,500 บาท ถ้าไม่ขาดงานในหนึ่งสัปดาห์ จะได้เพิ่มอีกสัปดาห์ละ 50 บาท ถ้าไม่ขาดการออกกำลังกาย จะได้เพิ่มอีกวันละ 10 บาท อัตราการเพิ่มเงินเดือนในแต่ละปี มี 3 ระดับ คือ

ระดับ 1 เป็นเงิน 300 บาท

ระดับ 2 เป็นเงิน 200 บาท

ระดับ 3 เป็นเงิน 100 บาท

“ มั่นใจ พอใช้ ภูเขาใดๆ ไปก็ถึงเดือน ถ้าไม่พอใช้ก็เงินสวัสดิการ”

คนงาน (19/11/41)

“ ครูที่ได้ตามวุฒิการศึกษานะ แต่จะต้องบรรจุก่อน โดยผ่านการทดลองงานที่ อนุบาลก่อน 1 เทอม ถ้ามีความรู้ความสามารถ อดทน ชยัน คณะผู้บริหารและ กรรมการสภาครูอนุมัติให้บรรจุได้ หากไม่ได้ที่โรงเรียนเอกชนเขาให้เงินเดือนตามวุฒิ มีแต่เขาให้น้อยกว่าทั้งนั้นแหละ”

ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน (19/11/41)

“ ตอนนี้เงินเดือน 10,000 กว่าๆ เก่าๆ เก่าๆ ไม่บอกค่า เป็นความลับ (อายุ 31 ปี บรรจุเมื่อ พ.ศ.2534)”

อาจารย์โรงเรียนการศึกษาวิทยา (19/11/41)

“ หนี้เงินเดือนไม่เท่าไรหรอกพี่ หนี้ไม่ได้จับปริญญาตรี จบแค่ ปวส. Start 5,000 กว่าบาทค่า ได้ตามวุฒิ”

อาจารย์โรงเรียนการศึกษาวิทยา (19/11/41)

“ พี่ให้เงินเดือนตามวุฒิ และตามผลงาน ความสามารถ ความชยัน โดยที่ทุกคน สามารถพิจารณาได้เลยว่านี่อยู่เกรดอะไรตามสมุดบันทึก ”

ผู้อำนวยการโรงเรียน (20/7/42)

“ พี่ยังได้ตามวุฒิเลยคะ ”

ลูกสาวผู้อำนวยการโรงเรียน (20/7/42)

การให้เงินเดือนตามวุฒิการศึกษาของโรงเรียนเอกชนมีเพียงไม่กี่แห่ง และส่วนใหญ่จะเป็นโรงเรียนที่มีชื่อเสียงตั้งอยู่ในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล ถ้าเป็นโรงเรียนเอกชนตามต่างจังหวัดเงินเดือนของครูอาจารย์ จะต่ำกว่าวุฒิการศึกษาเป็นส่วนใหญ่ แต่โรงเรียนการศึกษาวิทยาเป็นโรงเรียนเอกชนในต่างจังหวัดที่ให้อัตราเงินเดือนตามวุฒิการศึกษา จึงถือได้ว่าเป็นการไม่เอาเปรียบซึ่งกันและกันระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง เป็นขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ส่งผลให้เกิดการแข่งขันในการทำงานและเพิ่มประสิทธิภาพของงานสูง ยกตัวอย่างเช่น เมื่อผู้วิจัยเสนอตัวช่วยเหลือในการตรวจคะแนนในการสอบเก็บคะแนน 10 คะแนน แต่ได้รับการปฏิเสธ เนื่องจากเกรงว่าอาจารย์ท่านอื่นเห็น แล้วจะมีความผิด ซึ่งมีผลต่อการปรับขึ้นเงินเดือน ของตนเองด้วย

“ โอ๊ย.....พี่ หนูตรวจข้อสอบเด็กไม่ทันเลย ตั้งเกือบ 500 แนะ (สอนคอมพิวเตอร์ ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 จำนวนนักเรียน 446 คน) ข้อสอบมี 2 ชุดอีกต่างหาก ว้าย!... พี่ช่วยหนูตรวจไม่ได้หรอก โดนแน่ๆ มันก็ไม่มีกฎหรอกนะพี่ว่า ห้ามช่วยกันตรวจข้อสอบ แต่มันเป็นหน้าที่ของหนูที่จะต้องรับผิดชอบเอง ไม่รู้สิ สงสัยคืนนี้ไม่ต้องนอนกันพอดี ”

อาจารย์โรงเรียนการศึกษา (19/11/42)

เมื่อมีการสอบเก็บคะแนนทุกครั้ง ไม่ว่าจะเก็บคะแนนกลางภาค ปลายภาค หรือสอบเก็บคะแนนย่อยในทุกวิชา จะต้องรายงานคะแนนให้ผู้ปกครองทราบ เพื่อประสานระหว่างโรงเรียนกับผู้ปกครองในการดูแลเอาใจใส่ผลการเรียนของเด็ก ซึ่งเป็นหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงของครูผู้สอน ถ้าละเลยหรือขอความช่วยเหลือจากผู้อื่นอาจมีการบันทึกลงในสมุดบันทึกประจำตัวว่า ละเลยหน้าที่หรือมีความบกพร่องในหน้าที่ เมื่อมีการบันทึกแล้วต้องลงชื่อรับทราบด้วยเพื่อยืนยันเป็นหลักฐาน เมื่อถึงเวลาพิจารณาปรับเงินเดือน สมุดบันทึกประจำตัวของครูแต่ละคน จะถูกนำมาพิจารณาด้วย ซึ่งอัตราการเพิ่มเงินเดือนในระดับ 1 เป็นจำนวนเงินมากถึง 1,000 บาทนั้นเป็นแรงจูงใจในการทำงานของครูทุกคน จึงทำให้เกิดการแข่งขันในการทำงานสูง เป็นผลดีกับผู้อำนวยการโรงเรียนเพราะว่าครูทุกคนขยันขันแข็งในการทำงาน ช่วยแบ่งเบาภาระไม่ต้องเข้มงวดกดดันผู้ใต้บังคับบัญชา ถือเป็นการใช้จิตวิทยาในการปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาโดยไม่ได้ใช้การบังคับ แต่เป็นการใช้รางวัลคือการเพิ่มเงินเดือนเป็นจำนวนมากเป็นแรงจูงใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา

## 2. สวัสดิการของบุคลากรในโรงเรียน

### จากโรงเรียน

- มีบริการอาหาร 3 มื้อ โดยสำรวจความต้องการในแต่ละปีการศึกษา
- มีบริการเสื้อผ้าปีละ 1 ชุด โดยทางโรงเรียนเป็นผู้ออกค่าผ้าให้

- บุตร- ธิดา ศึกษาที่โรงเรียนการศึกษาวិทยา โดยไม่ต้องเสียค่าเล่าเรียน
- ส่งเสริมบุคลากรในการศึกษาต่อ โดยออกค่าเล่าเรียนให้
- ครู อาจารย์มีสิทธิในการเบิกค่ารักษาพยาบาล
- โครงการส่งครู อาจารย์อบรมดูงานในสถานที่ต่างๆ รวมทั้งการไปศึกษาดูงานที่ต่าง

ประเทศ

- บริการรถรับ - ส่ง
- เป็นเจ้าภาพงานศพบิดา/มารดา งานมงคลสมรส
- มีเงินกองทุนสวัสดิการสำหรับ บุคลากร ค่าลงทุน 100 บาท หักฝากในวงเงิน 1000-3,000 บาท เมื่อครบ 2,000 บาท สามารถกู้ได้ในวงเงิน 1,000 - 30,000 บาท โดยคิดดอกเบี้ยเงินกู้ร้อยละ 1.50 บาท ดอกเบี้ยเงินฝากคิดเท่ากับธนาคาร ลีนปีมีเงินปันผล

#### จากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน (สช.)

- ได้รับการสงเคราะห์จากกองทุนสงเคราะห์ครูและครูใหญ่เอกชน
- ทุนเลี้ยงชีพ
- เงินช่วยเหลือบุตร
- เงินช่วยเหลือการศึกษาบุตร
- เงินช่วยเหลือค่ารักษาพยาบาล

“ พี่เข้ามาทำงานที่นี่ได้เพราะอาจารย์ท่านเมตตา แฟนพี่เขาทำงานอยู่ที่นี้ก่อน เงินเดือนคนเดียวมันไม่ค่อยพอใช้ ลูกพี่อีกตั้ง 3 คน แฟนพี่เขาเลยไปขอให้พี่มาทำงานที่นี่แล้วพี่กับลูกอีก 3 คน ย้ายมาอยู่ที่นี่เลย ลูก 3 คนเรียนที่นี่หมดเลย อาจารย์ท่านออกให้ทุกอย่างค่าเล่าเรียน ค่าอาหาร ค่ารถ พี่ออกแค่ค่านั่งสื่อกับค่าเสื้อผ้าแค่นี้จะไม่ไหวแล้วพอมาอยู่ที่นี่ แฟนพี่เขาเลิกกินเหล้าไม่มีเพื่อนกินด้วย เงินไม่พอใช้ด้วย ลูกเรียนสูงขึ้นมันต้องใช้เงินทั้งนั้น ชุดทำงานนี่อาจารย์ท่านออกค่าตัดให้ ตอนแรกมันเป็นกระโปรง ไร่เรามานุ่งกระโปรงพื้นก็เปื้อน กั๊มๆ เงยๆ เลยไปบอกท่านว่าขอเป็นกางเกงได้มั๊ย มันจะได้ทำงานสะดวก ทีแรกท่านบอกว่ามันไม่เรียบร้อยใครไปใครมาใครมาโรงเรียนเรา เขาจะว่าไม่เป็นระเบียบยังมีคนเข้าๆ ออกๆ บ่อยด้วย พอมีคนขอมากๆ เข้า แล้วท่านมาดูตอนที่พวกพี่ทำงานแกละยอมให้ใส่กางเกงแต่ต้องเป็นสีกรมท่า กางเกงนี้หาซื้อกันมาเอง แต่เสื้อนี่แกออกให้ ได้ปีละตัว ”

คณงาน (25/2/42)

- เคยได้ไปศึกษาดูงานที่ประเทศสิงคโปร์ค่ะ เป็นคณะประมาณ 16 คน ไปดูการจัดการศึกษาระดับอนุบาล และระบบการบริหารงาน ค่าใช้จ่ายต่างๆ อาจารย์(ผู้อำนวยการ

โรงเรียน) เป็นคนออกให้ค่ะ ตัวแกเองซื้อของฝากสำหรับคนที่ไม่ได้ไปทุกคน คนที่ได้ไปก็พิจารณาจากความจำเป็น และความเหมาะสมตามสายงานที่จะไปดู ดูความประพฤติด้วยค่ะ เพราะค่าใช้จ่ายมันสูงมาก ”

อาจารย์โรงเรียนการศึกษาศาสนา (25/2/42)

“ ให้ไปอยู่ที่อื่นที่ไม่เอาหรรยกะ พูดถึงที่อื่นไม่ได้เงินเดือนอย่างนั้นะคะ ที่นี้ให้เงินเดือนตามวุฒิเลย สวัสดิการก็ใช้ได้ มีอาหารให้กิน 3 มื้อเลย พร้อมนม เบิกค่าเล่าเรียนลูกได้ เสื้อผ้าได้ปีละชุด ได้แต่ผ้าห่มคะ ค่าตัดเรามาออกเอง มีรถรับส่ง คือไม่ใช่แต่เฉพาะเรานะที่ได้รับ สวัสดิการรวมถึงลูกเราด้วย คือเบิกค่าเล่าเรียนลูกได้ ค่ารักษาพยาบาลก็ได้ ”

อาจารย์โรงเรียนการศึกษาศาสนา (25/2/42)

อาจารย์พงษ์ (นามสมมติ) ได้ทุนสโมสรโรตารีประจำจังหวัดไปศึกษาต่อในระดับปริญญาเอก ณ ประเทศฟิลิปปินส์ ท่านเป็นคนที่เก่ง มีความรู้และความสามารถมาก ถึงขนาดที่ทางสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน(สช.) ติดต่อขอตัวเพื่อไปช่วยราชการหลายครั้ง แต่ก็ได้รับการปฏิเสธเรื่อยมา เมื่อถามถึงเหตุผลของการตัดสินใจในการปฏิเสธโอกาสความก้าวหน้าในชีวิตหน้าที่การงานของตัวเอง ได้รับคำตอบว่า

“ ผมเกิดจากที่นี่ ชีวิตของผมมีความสุขที่ได้ทำงาน ณ โรงเรียนแห่งนี้ อาจารย์ (ผู้อำนวยการโรงเรียน) เป็นเหมือนแม่ที่คอยช่วยเหลือชี้แนะ อบรมสั่งสอน อาจารย์ (สามีผู้อำนวยการโรงเรียน) เป็นเหมือนพ่อที่เป็นแบบอย่างในการดำเนินชีวิต มีเพื่อนร่วมงานที่ทำงานจริงจังและจริงจัง บรรยากาศในการทำงานสนุกแต่มาถึงเวลางานแล้วทุกคนเอาใจจริงจังมากครับ และทุกคนสามารถแสดงความคิดเห็น และความสามารถได้เต็มที่ ไม่ใช่ว่าผมละทิ้งโอกาสความก้าวหน้าของชีวิต ตอนนั้นผมก็ช่วยงานที่ สช.(สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน) ด้วย คือร่วมเป็นคณะกรรมการโครงการเรียนรู้ของเด็กที่มีความสามารถพิเศษ ผมมีความรักและศรัทธาในตัวอาจารย์ทั้งสองท่านมาก อย่างที่บอกผมเกิดที่นี่ ได้ดีก็เพราะที่นี่ ต้องรู้จักกตัญญูตอบแทนบุญคุณอาจารย์ทั้งสองที่คอยช่วยเหลือผมและครอบครัว รวมทั้งคนอื่นๆด้วย ไม่ใช่แก่เลือกที่จะช่วยใครคนใดคนหนึ่ง แก่ช่วยทุกคน ทุกคนถึงรักแก่มากที่นี้เปรียบเหมือนบ้านของพวกเราทุกคน ตอนที่ผมไปเรียนเรื่องค่าใช้จ่ายต่างๆ แม้กระทั่งเงินติดกระเป๋า ท่านก็เป็นคนออกให้ เดือนละ 10,000 บาทครับ เป็นสวัสดิการของโรงเรียนเราครับ ”

อาจารย์โรงเรียนการศึกษาศาสนา (3/2/42)

ผู้บริหารจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการสร้างเจตคติที่ดีต่อการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลในหน่วยงานก่อนที่จะพัฒนาระบบอื่น คงไม่มีผู้ได้บังคับบัญชาคนใดที่ปฏิบัติงานแล้วผู้บังคับบัญชาไม่สนใจ ไม่ติดตาม ไม่เห็นความสำคัญ ซึ่งคนทุกคนต้องการให้คนอื่นมองว่าตัวเองมีความสำคัญ

“ พวกเราเรียกอาจารย์ว่า **อาจารย์แม่** คืออาจารย์เขาเหมือนแม่ที่พร้อมจะให้ทุกอย่างกับลูกเลยคะ เป็นที่ปรึกษาได้อย่างดีแม้กระทั่งเรื่องในครอบครัว บางคนทะเลาะกับสามี ตบตีกันมากก็มาปรึกษากับอาจารย์ได้ มีเป็นประจำนะคะ อย่าทำเป็นเล่นไป เวลาว่างกิจกรรมอะไรทำนลงมาสวมลูกคลุกดินกับพวกเราได้ พอรุ่งเช้าเป็นผู้บริหารตามเดิม **งานเป็นงานเล่นเป็นเล่น** ”

อาจารย์โรงเรียนการศึกษาวិทยา (18/12/41)

“ วันเสาร์แบบนี้ ถ้าแกไม่มีธุระที่ไหนจะเดินตรวจนั้นตรวจนี้ทั้งวัน คุยกับพวกคนงานบ้าง ผู้ปกครองบ้าง แกเอาใจใส่ดี ”

ผู้ปกครอง (23/12/41)

“ สาเหตุสำคัญอย่างหนึ่งที่ไม่คิดจะทำงานที่ไหนคือ ตัวอาจารย์เอง(ผู้อำนวยการโรงเรียน) พี่รักอาจารย์ ตัวอาจารย์ก็รักพวกเราทุกคน พี่ศรัทธาความประพฤติ แบบอย่างในการทำงาน อาจารย์ทำงานไม่มีวันหยุด ภูมิใจเสมอว่าตนเองเป็นครู รักและศรัทธาในอาชีพของตัว อาจารย์พูดเสมอว่า ภูมิใจที่เป็นครู ไม่ว่าสังคมจะดูถูกอาชีพครูอย่างไร ไม่มีใครอยากเป็น ขอให้ทุกคนภูมิใจในอาชีพของตัวเองก็พอ ”

อาจารย์โรงเรียนการศึกษาวิทยา (3/7/42)

“ งานที่ได้รับมอบหมายจะต้องมีรายงานเป็นลายลักษณ์อักษร และมีการนิเทศงานเพื่อแก้ปัญหาข้อบกพร่อง บางครั้งอาจารย์ (ผู้อำนวยการโรงเรียน) มาติดตามความคืบหน้าของงานเอง เช่น โครงการที่ผมทำอยู่ คือ โครงการธนาคารแห่งความดี นอกจากรายละเอียดตามแบบฟอร์มแล้ว ตัวอาจารย์เองยังติดตามถามถึงอยู่เสมอ ว่าโครงการประสบความสำเร็จแล้วก็เปอร์เซ็นต์ มีเด็กทำความดีในระดับชั้นไหนมากที่สุด ชั้นไหนที่ไม่เพิ่มขึ้น เป็นเพราะอะไร มีวิธีเตรียมการแก้ไขหรือยัง เป็นต้นครับ ไม่รู้สึกกลัวหรือครับ ภูมิใจที่อาจารย์ให้ความสนใจในงานของผมมากกว่า ”

ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน (26/8/42)

กิจกรรมที่สำคัญที่ส่งเสริมการประสานสัมพันธ์เชิงบวก คือ **กิจกรรมครอบครัวสัมพันธ์** เพื่อให้ทุกคนได้ร่วมมือกันทำงานในลักษณะ ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมแก้ปัญหา และร่วมพัฒนางาน ซึ่งจะแบ่งกลุ่ม

ครอบครัวออกเป็นกลุ่มๆ ประกอบด้วยครู อาจารย์ ที่สอนในระดับชั้นใกล้เคียงกัน คนรถ คนงาน รวมแล้วประมาณ 12- 15 คน ให้แต่ละครอบครัวเลือกหัวหน้า รองหัวหน้า และเลขานุการ เพื่อทำหน้าที่ติดต่อประสานงาน ดูแลทุกข์สุข และอำนวยความสะดวกสบายภายในครอบครัว จัดให้มีการประชุมเดือนละ 1 ครั้ง ซึ่งจะจัดให้ตรงกับการประชุมประจำเดือนของครู อาจารย์ คือ วันเสาร์แรกของเดือน หลังจากร่วมรับประทานอาหารกลางวันด้วยกันแล้ว จะประชุมครอบครัวเพื่อแบ่งบริเวณพัฒนาโรงเรียนร่วมกัน และในกิจกรรมวันขึ้นปีใหม่ ครอบครัวแต่ละครอบครัวจะส่งการแสดงครอบครัวละ 1 ชุด ในช่วงในกลางคืน มีกิจกรรมอื่นๆ อีก เช่น การจับสลากของขวัญ การเล่นเกมส์ การรับประทานอาหารร่วมกัน ในกิจกรรมทุกกิจกรรมไม่มีเครื่องดื่มของมีนเมาเลย โดยแต่ละครอบครัวแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจนครอบครัว เช่น เพื่อฟ้ารับหน้าที่ดูแลอาหารเครื่องดื่ม ครอบครัวอัญชันดูแลเรื่องสถานที่ เป็นต้น ส่วนในช่วงเช้าได้รับความอนุเคราะห์ช่วยเหลือจากบรรดาร้านค้าต่างๆ นำอาหาร เครื่องดื่มมาช่วยออกร้านให้นักเรียน ครู อาจารย์ บุคลากร รับประทานอาหารฟรีเป็นประจำทุกปี ประมาณเกือบ 30 ร้าน

“ ลูกพี่เรียนที่โรงเรียนนี้ ชอบใจที่แกสอนลูกเราดี อ้อ!จบป. 6 ไปแล้วคะ ตอนนี้เรียนที่สาธิตฯ แกนีสัยดี เดียวก็ลงมาดู มาถามว่าจะให้ช่วยอะไรไหม แกไม่เคยขอให้พี่มาช่วยหรือคะมาช่วยแกเอง ที่รู้ลูกเราไปเล่าให้ฟังเลยมาถามว่ามันเป็นยังไง มีงานอะไร พอรู้ว่าแกมีงานให้เด็กก็มาช่วย ”

แม่ค้าที่มาออกร้าน (30/12/42)

“ ทั้งคุณพ่อคุณแม่มีคนรู้จักเยอะ บางคนที่มาช่วยงานเคยเป็นพนักงานที่นี่ เขาอยากออกไปประกอบอาชีพส่วนตัว คุณแม่เลยให้ทุนก้อนหนึ่งเขาไป เขาก็มาช่วยออกร้านทุกปีนะคะ ”

ลูกสาวผู้อำนวยการโรงเรียน (30/12/42)

“ อาจารย์ (ผู้อำนวยการโรงเรียน) ต้องร่วมแสดงด้วยคะ ร่วมกับครอบครัวฝ่ายที่นี้แหละคะ ปีนี้ตกลงแล้วว่าจะให้อาจารย์เป็นนักร้อง แล้วพวกเราเป็นทางเครื่อง อาจารย์... เตรียมไปเยี่ยมชุดมาแล้วคะ น้องอย่าไปบอกใครนะ ปิดเป็นความลับ ”

อาจารย์โรงเรียนการศึกษาวិทยา (30/12/42)

บุคลากรรัก และมีความผูกพัน เกิดความสามัคคีในหมู่คณะทำให้มีบุคลากรปฏิบัติงานที่โรงเรียนแห่งนี้ เป็นเวลานานถึง 40 ปี มีจำนวน 2 ท่าน 30 ปีขึ้นไปมีจำนวนถึง 75 ท่าน (กรณีทีขอลาเพื่อไปสอบบรรจุ ถ้าสอบไม่ได้แล้วเข้าทำงานที่เดิม ประสพการณ์การทำงานไม่ว่าจะกี่ปีก็ตามจะลดเหลือเพียง 1 ปีเท่านั้น) และตั้งแต่ปี พ.ศ. 2530 เป็นต้นมาพบว่ามีบุคลากรที่ลาออกทั้งสิ้น 20 คน เป็นชาย 5 คน เป็นหญิง 15 คน สาเหตุคือกลับภูมิลำเนาเดิม สอบบรรจุได้ เพื่อติดตามคู่สมรส เพื่อไปประกอบอาชีพส่วนตัว (โรงเรียนการศึกษาวิทยา,

25/1/42) ผู้อำนวยการโรงเรียนซึ่งถือว่าเป็นหลักชัยของโรงเรียนเป็นผู้พัฒนางานอย่างมีเป้าหมาย มีหลักการ และเหตุผล ก้าวทันความเปลี่ยนแปลงรวมทั้งมองเห็นถึงการประสานสัมพันธ์ของการปฏิบัติงานในเชิงบวก เพื่อให้ระบบการทำงานมีการติดต่อสื่อสารแบบคล้อยตามกัน ซึ่งทำให้เกิดความราบรื่นและมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน ทำให้มีบรรยากาศของการทำงานในโรงเรียนการศึกษาวิทยาแบบเป็นกันเอง เอื้ออาทร และให้กำลังใจบุคลากร ในการปฏิบัติงานอย่างเสมอภาค เช่น จัดให้มีการออกกำลังกายเสมอโดยจัดในช่วงเช้าเวลา 5.30 น. ผู้อำนวยการโรงเรียนจะลงมาออกกำลังกายพร้อมผู้ช่วยฝ่ายบุคลากรและคนขับรถเพื่อเตรียมพร้อมและตื่นตัวในการปฏิบัติหน้าที่ พร้อมทั้งอบรมระเบียบวินัยและมารยาทในการขับรถ และเพื่อเป็นแรงจูงใจในการออกกำลังกาย คนขับรถที่มาออกกำลังกายจะได้รับเงินวันละ 10 บาท ถ้าภายในหนึ่งอาทิตย์ไม่มีการลา มาสาย จะได้รับเงินเพิ่มอีก 50 บาท เหมือนเป็นการเพิ่มภาระค่าใช้จ่ายให้มากขึ้น แต่ผลที่ได้รับมีค่าอย่างยิ่งคือ ประสิทธิภาพในการขับรถ เพราะคนขับรถต้องรับผิดชอบชีวิตเด็กมากมายและครูเผลอที่ไปกับรถ ถ้าเกิดอุบัติเหตุ นั้นหมายถึงความเสียหายที่ยิ่งใหญ่ เพราะไม่มีสิ่งใดๆ ที่มีค่าเพียงพอในการชดเชยชีวิตหนึ่งชีวิตได้ การออกกำลังกายอีกช่วงก็คือ ช่วงเย็นเวลาประมาณ 17.00 น.

“ ดิฉันกับอาจารย์จะลงมาออกกำลังกายกับคนขับรถทุกวัน บางวันอาจารย์ผู้ชายก็ลงมาด้วย ถ้าไม่มีธุระที่ไหน มันเป็นเรื่องช่วยกำลังใจของเขาที่เห็นความสำคัญของเขาเนาะ เจ้าของโรงเรียนลงมาออกกำลังกายกับพวกเขาด้วย อีกอย่างทำให้รู้สึกว่าเขาด้วยว่าเมามาใหม่ คนไหนไม่มา เราจะได้หาคนมาเปลี่ยนได้ทัน ”

ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน (15/12/41)

“ ตื่นประมาณตีห้า ลงมาเช็ควง ออกกำลังกายกับคนขับรถทุกวันคะ ”

อาจารย์โรงเรียนการศึกษาวิทยา (15/12/41)

“ ผมไม่เคยขาดหรอกครับ เกรงใจอาจารย์ครับ คนขับรถมีพอดดีกับรถถ้าขาดงาน อาจารย์จะต้องหาคนมาแทน ก็คนงานที่ขับรถได้นะครับ ส่วนใหญ่ไม่ค่อยมีใครขาดหรอก แค่มาออกกำลังกายก็ได้แล้ววันละ 10 บาท แล้วถ้าไม่ขาดงานเลยก็จะได้อีกอาทิตย์ละ 50 บาท ไม่รวมเงินเดือนนะครับ ใครอยากจะขาดละครับ สมัยนี้เงินยิ่งหายากอยู่ด้วย หลังจากขับรถแล้วผมก็ต้องกับมาทำความสะอาดรถ ล้างรถทุกอาทิตย์ครับ ก็ก๊วดรถ เช็ดรถ เช็ดสภาพเครื่อง ดูน้ำมัน ถ้าใกล้หมดก็ต้องไปขอบิลที่ห้องธุรการ แล้วก็ไปเติมที่ปั๊ม เติมให้เท่ากับบิลแล้วก็เอาใบเสร็จไปคืนที่ห้องธุรการ ไม่มีการโกงหรอกครับ ถ้าไม่บิลจากห้องธุรการ ทางปั๊มเขาไม่ให้เติมหรอกครับ ”

คนขับรถ (15/12/41)

“ในแต่ละวันครูทุกคนมีหน้าที่หลักคือ สอนหนังสือ แต่ถ้าเป็นงานในหน้าที่อื่นๆ ที่เขาต้องรับผิดชอบด้วย เขาต้องพิจารณาว่าจะต้องทำอะไรก่อนหลังซึ่งต้องว่างจากการสอนแล้ว พี่เองก็ต้องนั่งดูว่าวันนี้มี program อะไรบ้าง ที่ไหน เมื่อไร กับใคร งานที่โรงเรียนมีอะไรบ้าง งานนอกมีอะไรบ้าง ถ้าพี่ไม่อยู่ที่เขียนว่าต้องทำอะไรบ้าง ใครรับผิดชอบ ถ้าไม่เข้าใจสามารถโทรศัพท์ ติดต่อพี่ได้ตลอดเวลา”

ผู้อำนวยการโรงเรียน (1/2/42)

“ร้องไห้ดีใจกับพวกเราได้ทุกเรื่อง มีปัญหาอะไรสามารถปรึกษาได้ทุกเรื่อง จริงๆ ค่ะ เรื่องเงิน เรื่องครอบครัว อาจารย์พร้อมที่จะรับฟังปัญหา เป็นที่ปรึกษาที่ดีค่ะ”

อาจารย์โรงเรียนการศึกษาศึกษา (21/6/42)

“ไม่รู้สักเกรงทรอกค่ะ ที่ต้องทำงานใกล้อาจารย์ รู้สึกเป็นกันเองมากกว่า มีปัญหาอะไร จะได้ถามทันที”

อาจารย์ธุรการ (21/6/42)

ความสามารถควบคุมอารมณ์เป็นสิ่งสำคัญอย่างหนึ่งสำหรับการเป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เพราะในการพบปะพูดคุยกับคนหลายประเภท ย่อมต้องมีความชอบและความไม่ชอบคู่สนทนาบ้าง ถ้าไม่สามารถควบคุมอารมณ์ในเป็นปกติอาจทำให้การสนทนานั้นอาจจบลงด้วยความรู้สึกที่ไม่ดี ผู้อำนวยการโรงเรียนเป็นท่านหนึ่งที่มีความสามารถในการควบคุมอารมณ์ ตัวอย่างในกรณีนี้คือ คนงานที่เพิ่งเข้าใหม่ ชื่อกล้วยมาผิตชนิด ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียนมาเห็นจึงถามว่า ใครเป็นคนชื้อกล้วยมา ไม่รู้หรือว่าอาจารย์...(ผู้อำนวยการโรงเรียน) ชอบทานกล้วยไข่ไม่ใช่กล้วยหอม (ทำทางไม่ค่อยพอใจ น้ำเสียงดู) คนงานที่เพิ่งเข้าใหม่ยิ้มก้มหน้าก้มหน้ากล่าวขอโทษ เนื่องจากจำไม่ได้ เพราะต้องซื้อของจำนวนมาก คนงานที่ไปด้วยเป็นคนถือรายการ แล้วบอกให้ตนเป็นคนมาชื้อกล้วย ชมพู ส้มและแตงโม ตนจึงจำไม่ได้ว่าเป็นกล้วยไข่หรือกล้วยหอม พอดีผู้อำนวยการลงมาจากชั้นบน เมื่อทราบเรื่องบอกว่าไม่เป็นไร คนงานคงไม่ได้ตั้งใจ แล้วสั่งให้คนงานเอาผลไม้ไปเก็บ อีกกรณีคือ เมื่อผู้วิจัยถามคำถามในเรื่องผลงานที่เป็นประโยชน์แก่วงการศึกษาศาสนาชนว่า การที่ผู้อำนวยการโรงเรียนทำประโยชน์เพื่อสังคมนั้นหวังผลตอบแทนจากการที่มีนักเรียนมากขึ้นแล้วจะทำให้โรงเรียนมีผลตอบแทนมากขึ้นตามหรือไม่ ท่านไม่ได้แสดงอาการไม่พอใจแต่อย่างไร ตอบคำถามต่อพร้อมกันให้ข้อคิดเห็นที่ว่า เมื่อเรามีความพร้อมที่สามารถช่วยเหลือผู้อื่นได้ ฉะนั้นเราควรช่วยเหลืออย่างไร บริสุทธิ์ใจไม่หวังผลตอบแทนอะไร ความสุขที่เกิดจากการให้โดยไม่หวังผลตอบแทนเป็นความสุขของจิตใจอย่างแท้จริง



“ไม่เคยใส่ร้ายใคร ใครจะพูดให้ร้ายยังงั้นไม่เคยสนใจ พี่จะอีกเป็นลูกยังทนไม่ได้ ก็เรื่องหาว่าช่วยงานเอาหน้า ต้องการเอาชื่อเสียงนั่นแหละค่ะ เขาไม่รู้หรอกว่าเราเต็มใจมาช่วยเพราะนับถือกัน พวกไม่รู้ก็เอาไปพูดกันผิด ”

ลูกสาวผู้อำนวยการโรงเรียน(26/12/41)

“ โรงเรียนเปิดอาคารสถานที่สำหรับบริการชุมชนหรือหน่วยงานในการจัดอบรม สัมมนาต่างๆค่ะ แต่มียกเว้นงานแต่งงาน งานรื่นเริงต่างๆ นะคะ เราสงวนไว้สำหรับงาน ทางวิชาการเท่านั้น สงสารพวกคนงานเขา ที่จะต้องมาทำความสะอาดเพิ่มขึ้น ”

อาจารย์โรงเรียนการศึกษาศาสนา (26/12/41)

“ ไม่เคยว่าใครตรงๆ เพราะจะทำให้เสียหัวใจ จะเตือนผ่านแต่ละระดับลงมา พี่ว่า มันยังไม่แรงเหมือนตัวอาจารย์มาว่าเอง ”

อาจารย์โรงเรียนการศึกษาศาสนา (26/12/41)

แต่ในขณะที่โรงเรียนการศึกษาศาสนามีการประสานสัมพันธ์เชิงบวก ผู้อำนวยการโรงเรียนให้ความสำคัญกับสร้างเจตคติที่ดีต่อการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคล แต่บุคลากรที่มีมากกว่า 200 ชีวิต มีลักษณะไม่เหมือนกันทั้งความคิด พฤติกรรม แตกต่างตามปัจเจกบุคคล โรงเรียนจึงต้องมีกฎ ระเบียบที่เคร่งครัดเพื่อการอยู่ร่วมกัน การปฏิบัติงานไปในแนวเดียวกัน เช่น ในเรื่องของเครื่องแต่งกาย และกฎระเบียบต่างๆ

#### เครื่องแบบของครู อาจารย์

**หญิง** เสื้อสีขาวแขนกุด คอเลดี้ (คอจีนมีจีบระบายด้านบน) ติดกระดุมหน้า สวมทับด้วยเสื้อสูทสีน้ำเงินกรมท่า แขนยาวสี่ส่วน ติดกระดุมหน้าหนึ่งเม็ด ความยาวระดับสะโพกบน กระโปรงทกชั้นสีน้ำเงินกรมท่า ความยาวคลุมเข่า ในวันจันทร์จะเป็นกระโปรงทกชั้นสีขาว รองเท้าคัทชูสีดำไม่มีลวดลายสีสูง 1 - 1.5 นิ้ว สวมเครื่องประดับได้เพียงนาฬิกา 1 เรือนและแหวน 1 วง

**ชาย** ชุดซาฟารีสีน้ำเงินกรมท่า ติดสัญลักษณ์โรงเรียนที่กระเป๋าสีดำด้านซ้าย สวมเครื่องประดับได้เพียงนาฬิกา 1 เรือนและแหวน 1 วง

นอกจากในวันราชการแล้วยังมีชุดอื่นๆ ในการทำกิจกรรม เช่น ชุดลูกเสือ เนตรนารี ยุวกาชาด ชุดพล และชุดร่วมกิจกรรมนอกสถานที่ในวันสำคัญต่างๆ คือ

**หญิง** จะแต่งไทยเป็นเสื้อผ้าไหมสีเหลือง คอตั้ง แขนกระบอกยาว กระดุมหน้า ผ้าสีดำนี้น้ำเงินชาย สวมเครื่องประดับได้เพียงนาฬิกา 1 เรือนและแหวน 1 วง

**ชาย** ใส่สูทสีน้ำเงินกรมท่า สวมเครื่องประดับได้เพียงนาฬิกา 1 เรือนและแหวน 1 วง

“ไม่ว่าจะมีกิจกรรมอะไร ที่ทางอำเภอหรือทางจังหวัด จะต้องมียี่ห้อของโรงเรียนเรา ไปร่วมกิจกรรมด้วยเสมอ คณะที่จัดงานต้องขอให้ช่วยและเรียกใช้ทุกครั้ง ส่วนใหญ่จะเป็น งานด้านปฎิคม การต้อนรับ แล้วโรงเรียนเราไปที่ไหน ใครๆก็ชมว่าของเราเป็นทีม พร้อม เพรียงกันดี เคยมีคนถามนะคะว่าบังคับกันมาหรือเปล่า บอกเขาไปว่าเขาอาสาทำกันเอง ที่ แรกไม่ค่อยมีใครเขาเชื่อ เดียวนี้ไม่ถามแล้ว เราจะดูว่าช่วงนี้อาจารย์คนไหนว่างก็ไป จะไม่ รบกวนเวลาเรียน เวลาสอนของครูและของเด็ก เรามุ่งมีใจมากเรื่องเครื่องแบบของเราไปที่ไหน ใครก็รู้จัก รู้เลยว่าเป็นครูโรงเรียนการศึกษาวชิทยา ”

ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน (20/10/41)

“ไม่เคยเปลี่ยนแปลงเลยคะ ใส่มาเป็นสิบๆ ปีแล้ว ประหยัดดีคะ”

อาจารย์โรงเรียนการศึกษาวชิทยา (20/10/41)

“โรงเรียนนี้เขาพร้อมเพรียงกันดีเวลาไปไหนมาไหนเขาจะแต่งเหมือนกันหมดทั้ง โรงเรียน”

อาจารย์โรงเรียนอื่น (7/1/42)

“กฎ ระเบียบต่างๆ เป็นสิ่งที่ทุกคนต้องให้ความเคารพและยึดถือปฏิบัติ เพราะเรา อยู่กับคนหมู่มาก ถ้าไม่มีการบังคับกันบ้าง มันจะละ ไม่ทำงาน เห็นคนนั้นไม่ทำ ฉันทก็ไม่ ทำบ้าง อย่างนโยบายใช้กระดาษ 2 หน้า มันเป็นเรื่องที่เราต้องช่วยกันประหยัดซึ่งไม่เหลือปากว่า แรงเลย และครู อาจารย์ที่นั่นห้ามดื่มสุราหรือของมีเมาทั้งในเวลางานและนอกเวลางาน ครูผู้ชายจะไปมาหาสู่ครูผู้หญิงไม่ได้ เทียบกลางคืนไม่ได้ เป็นต้น เราต้องรักษามาพจน์ของ โรงเรียนร่วมกัน ”

ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน (3/3/42)

บุคลากรบางท่านให้ความเห็นแตกต่าง มีความรู้สึกต่อต้านในกฎระเบียบ เช่น

“พี่ว่าเรื่องเครื่องแบบก็ O.K. นะ แต่บางเรื่องก็จู้จุกจิกเกินไป ดูแค่การไว้ทรงผม จะมาไว้ปะปาแบบน้องไม่ได้ ถ้าไว้ยาวจะต้องรวบให้เรียบร้อยห้ามถักเปียแบบพมมาน ถ้า สั้นก็ต้องเรียบร้อย รุ่ยร่ายไม่ได้ ห้ามทำสีผมด้วยนะ ยกไม่ห้ามทำสีดำ แหม...โอ้เรา ีอยากทำสีผมบ้างให้มันน้ำตาลออกแดงหน้ามันจะได้ดูสว่างขึ้น เราคงไม่ทำแบบฝรั่งจำพวก อีกรื่องที่พี่ว่ามันเกินไป เรื่องรองเท้า ในโรงเรียนใส่รองเท้าแตะไม่ได้ ข้างนอกก็ไม่มีไร ีหอรอกเพราะมันดูเรียบร้อยดี โอ้ย!..... ไม่กล้าบอกหอรอก กลัวตงานนะลิตามได้ แต่นั้น แทะละนะตัวอาจารย์ (ผู้อำนวยการโรงเรียน) แกยังไม่ทำเลยแล้วเราจะทำได้อย่างไร”

อาจารย์โรงเรียนการศึกษาวชิทยา (11/12/41)

“โอ๊ย! ครูที่ทำสีผมก็ไม่ได้ ทาเล็บก็ไม่ได้ ทำแต่งานทั้งวัน ถ้าไม่ขยันอยู่ที่นี้ไม่ได้หรอก”

อาจารย์โรงเรียนการศึกษาวិทยา (3/3/42)

“ผมว่าบางเรื่องเข้มเกินไป บางครั้งน่าจะผ่อนลงบ้าง เช่น เรื่องดื่มสุรา ห้ามดื่มทั้งเวลางานและนอกเวลางาน ซึ่งความจริงแล้ว นอกเวลางานนี้ควรจะเป็นเรื่องส่วนตัวของเรา กลัวแต่จะเสียภาพพจน์ของโรงเรียน ไม่กล้าเสนอในที่ประชุมหรอก ถ้าเสนอไปแล้วไม่มีใครสนับสนุน แอ่เลย ตัวสามี (ของผู้อำนวยความสะดวกโรงเรียน) ยังไม่ดื่มเลย”

อาจารย์โรงเรียนการศึกษาวิทยา (3/3/42)

ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีความรู้สึกต่อต้านในกฎระเบียบมีเพียงเล็กน้อยเท่านั้น ไม่ถึงขั้นต้องลาออกจากการเป็นครู อาจารย์ที่โรงเรียนการศึกษาวิทยา

#### เครื่องแบบคนรถคนงาน

หญิง เลื้อยแขนสั้นสีน้ำเงินกรมท่า คอฮาวาย กระเป่าเลื้อยด้านซ้ายเป็นสัญลักษณ์โรงเรียน ชายปล่อยไม่นุ่งทับ กระโปรงทกชั้นสีเดียวกับกระโปรงหรือกางเกงสีเดียวกับเลื้อย

ชาย เลื้อยยัดสีขาว นุ่งทับด้วยกางเกงสีน้ำเงินกรมท่า

**เครื่องแบบคนขับรถ** เลื้อยแบบเดียวกับหญิงนุ่งทับด้วยกางเกงสีน้ำเงินกรมท่า สวมเครื่องประดับได้เพียงนาฬิกา 1 เรือนและแหวน 1 วง

“ชุดคนงานของผู้หญิงจะนุ่งกระโปรง ฉันไม่ได้ทำครัวฉันต้องดูพื้นที่เหมือนพี่ศรีเขา จะให้ฉันนุ่งกางเกง ง่ายๆดูพื้นที่ได้ยังไง พอผู้ชายๆ แกมาเดินตรวจ ฉันก็บอกแกเลยว่าขอเป็นนุ่งกางเกงเถอะ ทำอะไรสะดวกดี มีแต่คนบอกอย่างนี้ อาจารย์เลยให้ใส่กางเกงแต่ต้องเป็นสีกรมท่านะ”

คนงาน (11/12/41)

“ผมว่าเป็นระเบียบดีครับ เวลาไม่ได้ขับรถผมจะเปลี่ยนเป็นเสื้อยัดคอครับ จะดูแลรักษาเครื่องยนต์ เช็ดทำความสะอาดรถ ดูน้ำมัน งานค่อนข้างจะสกปรก พอตอนไปขับรถจะนุ่งทับเหมือนเดิม”

คนขับรถ (11/12/41)

“ ทั่วชุดทำงานของครูโรงเรียนนี้เขาก็เป็นระเบียบดี กริยามารยาทเรียบร้อย เป็นตัวอย่างที่ดีให้กับเด็กๆ ได้”

ผู้ปกครองนักเรียนชั้น ป.5 (11/12/41)

“ เพื่อความเป็นระเบียบและประหยัด ทั้งสี แพทเทริน เนื้อผ้า เหมาะสมกับอากาศบ้านเรา แสดงออกถึงความรักสามัคคีที่ได้จากการร่วมกันออกแบบ และเครื่องแบบนี้เป็นแบบอย่างที่ดีให้กับนักเรียน และชุมชนในสังคมที่เราอาศัยอยู่ เมื่อครูของพวกเขามีระเบียบวินัย เขาจะยึดเป็นแบบอย่าง”

ผู้อำนวยการโรงเรียน (3/7/42)

หลักการประสานสัมพันธ์เชิงบวกของโรงเรียนการศึกษาศาสนา คือ การรู้เขารู้เราของผู้บริหารโรงเรียน รู้ถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ทำให้สามารถจัดบุคคลเข้าทำงาน ตามที่บุคคลนั้นมีความรู้ ความสามารถ ทั้งยังมีพัฒนา ความรู้ ความสามารถและศักยภาพของบุคลากรในโรงเรียนโดยการจัดอบรมความรู้ต่างๆ สนับสนุนและชื่นชมให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่จนได้รับรางวัลมากมาย นอกจากนี้ยังสร้างบรรยากาศในการทำงานแบบเป็นกันเอง เพื่อสะดวกในการติดต่อสื่อสารแบบคล้อยตามกัน พร้อมทั้งสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรโดยให้ความเสมอภาคเท่าเทียมกัน ยุทธวิธีในการธำรงรักษาบุคลากร ซึ่งถือเป็นทรัพยากรที่มีค่ามากที่สุด คือการให้เงินเดือนตามวุฒิ การปรับขึ้นเงินเดือนที่สูง และสวัสดิการต่างๆ แต่ในบรรยากาศแห่งความเป็นกันเองนั้น การเคร่งครัดในกฎระเบียบก็ต้องนำมาใช้ด้วยเช่นกัน

## กลุ่มที่ 2 นักเรียนและผู้ปกครอง

การมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับกลุ่มนักเรียนและผู้ปกครองส่วนหนึ่งมาจากการจัดการเรียนการสอน และอาคารสถานที่ที่เอื้อต่อการพัฒนาการของผู้เรียนเมื่อผู้ปกครองตระหนักและเห็นถึงการเปลี่ยนแปลงของผู้เรียนในทางที่ดีขึ้นจึงทำให้ผู้ปกครองให้ความร่วมมือในทุกกิจกรรมที่โรงเรียนจัดขึ้น สิ่งแรกที่ต้องมีในการจัดการเรียนการสอนคือ มีกำหนดนโยบายและเป้าหมายการจัดการศึกษา ซึ่งระบุในธรรมนูญโรงเรียน

### นโยบายและเป้าหมายการจัดการศึกษา

1. จัดทำหลักสูตรในสอดคล้องกับการเปลี่ยนของสังคมตามความต้องการของผู้ปกครองและชุมชน
2. จัดการเรียนการสอนที่เน้นพัฒนากระบวนการคิด เน้นความรู้ในวิชาทักษะ ส่งเสริมให้นักเรียนเรียนรู้ภาษาอังกฤษเป็นภาษาที่ 2 นำเทคโนโลยีมาช่วยสอน และประเมินตามสภาพจริง
3. ส่งเสริมให้นักเรียนมีคุณธรรม จริยธรรมที่งดงามและมีสุขภาพอนามัยที่ดีทั้งร่างกายและจิตใจ

4. จัดระบบบริหารงานบุคลากรอย่างชัดเจน ให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งเสริมสร้างขวัญและกำลังใจบุคลากรทุกฝ่าย
5. จัดระบบบริหารงานธุรการและการเงินอย่างเป็นระบบ มีความคล่องตัวและมีฐานข้อมูลที่ตรวจสอบได้
6. จัดบริเวณอาคาร สถานที่ให้สะอาดเรียบร้อยสวยงามปลอดภัย เอื้อต่อการเรียนการสอน
7. มุ่งสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนโดยจัดกิจกรรมหลากหลายร่วมกับชุมชน และสร้างภาพลักษณ์ที่ดีเป็นที่ยอมรับของชุมชน

#### **การจัดการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นให้ผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง (child center)**

โรงเรียนการศึกษามหาวิทยาลัยได้ดำเนินการจัดการเรียนการสอน ตั้งแต่ระดับก่อนประถมศึกษา ถึงระดับมัธยมศึกษาตอนต้นดังนี้ (โรงเรียนการศึกษามหาวิทยาลัย, 28/11/41)

**ระดับก่อนประถมศึกษา** ได้จัดเตรียมความพร้อมตามแนวประสงค์ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน ให้กับนักเรียนชั้นอนุบาลปีที่ 1 - ปีที่ 3 เพื่อพัฒนาทางด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม สติปัญญา โดยสอนเสริมกลุ่มประสบการณ์พิเศษ (ภาษาอังกฤษ) กิจกรรมเสริมพิเศษ (ว่ายน้ำ) ความพร้อมทางด้านพละกายภาพ ความพร้อมด้านศิลปะ ความพร้อมด้านการเคลื่อนไหวและจังหวะ และการเรียนคอมพิวเตอร์ให้กับนักเรียน

**ระดับประถมศึกษา** ได้จัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการ ตั้งแต่ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1- ปีที่ 6 โดยเน้นเป็นพิเศษในด้าน พื้นฐานกลุ่มทักษะ (ภาษาไทย - คณิตศาสตร์) และประสบการณ์พิเศษ (ภาษาอังกฤษ) โดยคณะครูชาวต่างประเทศ นอกจากนั้นยังจัดให้มีการเรียนการสอนดนตรีไทย ดนตรีสากล และสอนเสริมการเรียนคอมพิวเตอร์ให้กับนักเรียนทุกคน

**ระดับมัธยมศึกษา** ได้จัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการ โดยมุ่งเน้นให้นักเรียนมีความรู้ ความคิด ทักษะปฏิบัติ คุณธรรม น้ำใจ และค่านิยมที่ดี โรงเรียนได้จัดสอนเสริมให้กับนักเรียนในวิชา พิมพ์ดีด และคอมพิวเตอร์โดยเฉพาะนักเรียนได้เรียน Internet ทุกคน

“ตอนนี้กำลังเรียน power point อยู่ค่ะ เอาไว้เวลาเสนอรายงาน สนุกดีค่ะ ได้ออกความคิดรูปแบบ รูปภาพ ทำให้มีความคิดสร้างสรรค์”

นักเรียนชั้น ม.2 (5/11/41)

“กำลังเรียนวิชาเกษตรครบ ครูให้เลือกปลูกผักสวนครัว กลุ่มพวกผมปลูกผักคะน้าครบ แบ่งกลุ่มละ 6 คน ช่วยกันทำตั้งทำแปลง ทาเมล็ดพืช ดูแลรดน้ำ พรวันดินถ้ามันโตกว่านี้ ตัดไปทำอาหารได้แล้วครับ พวกเราผลัดกันมาดูแลแปลงผักของเราครับ ใน

โครงการเศรษฐกิจแบบพอเพียงครับ ผมว่าจะไปปลูกที่บ้านเหมือนกัน แต่คงต้องปลูกใส่กระถาง”

นักเรียนชั้น ป.5 (11/12/41)

**โรงเรียนมีภารกิจ** ดังนี้ (โรงเรียนการศึกษาศาสนา ,28/11/42)

1. พัฒนาการวิชาการให้นักเรียนมีความรู้ ความสามารถตามศักยภาพ และมีผลสัมฤทธิ์ตามหลักสูตร
2. พัฒนาคุณธรรมและจริยธรรมให้นักเรียน มีคุณธรรมและจริยธรรมในการดำเนินชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับสังคมได้เป็นอย่างดี
3. พัฒนาอาคารสถานที่ และจัดสิ่งแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนการสอนทุกส่วน

**ครู - อาจารย์มีภารกิจที่จะพัฒนาผู้เรียนให้เกิดความรู้ คุณธรรม** โดยมีแนวทางดังนี้ดังนี้

1. ศึกษาข้อมูลของผู้เรียนเป็นรายบุคคล
2. วิเคราะห์ค้นหาศักยภาพของผู้เรียน
3. ร่วมสร้างวิสัยทัศน์
4. ร่วมวางแผนการเรียน
5. แนะนำการเรียน
6. สรรหา สนับสนุนสื่อแลอุปกรณ์
7. ผู้เรียนสร้างความรู้เอง
8. เสริมแรงจูงใจ
9. ร่วมประเมินผล
10. เก็บข้อมูล

**การประเมินผล**

1. ประเมินจากการทดสอบจุดประสงค์ แต่ละจุดประสงค์
2. ประเมินจากการวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน
3. ประเมินจากแฟ้มสะสมงาน (Portfolio)

“ การประเมินผลทุกครั้งต้องรายงานผู้ปกครองทราบทุกครั้ง แต่ผลสัมฤทธิ์รวมในภาคเรียนที่ 1 และภาคเรียนที่ 2 ต้องรายงานคณะผู้บริหารโรงเรียนด้วย ผู้ปกครองให้ความร่วมมือในการเอาใจใส่เป็นอย่างดีครับ ”

อาจารย์โรงเรียนการศึกษาศาสนา (18/2/42)

“ เอกสารที่เกี่ยวข้องกับชั้นเรียนเยอะมาก เฉพาะชั้นอนุบาลที่พ็อยู่ ได้ย่นับก่อน...22 เอกสาร เป็นเอกสารประจำชั้น เอกสารนักเรียน ผู้ปกครอง สมุดสื่อสาร เอกสารนักเรียนจะมากที่สุด มีทั้งสมุดรายงานฯ บันทึกพฤติกรรม แบบประเมินด้านภาษา ด้านความก้าวหน้า บันทึกสุขภาพ บันทึกเยี่ยมบ้าน สรุปพัฒนาการรายบุคคล ผลสัมฤทธิ์ทุกด้าน”

อาจารย์โรงเรียนการศึกษาศึกษา (23/2/42)

“ เวลาปิดเทอมแต่ละเทอม ต้องทอผลงานที่เข้าแฟ้ม Portfolio กลับบ้านครับ คนที่ทำกิจกรรมมากๆ มีเป็น 3 แฟ้มเลยครับ ”

นักเรียนชั้น ป.6 (22/2/42)

### การรายงานผล

1. รายงานผลการเรียนให้ผู้ปกครองทราบทุกครั้งที่มีการสอบเก็บคะแนน
2. จากการสอบจุดประสงค์และเพิ่มสะสมงาน รายงานโดยสมุดรายงานนักเรียน
3. จากการสังเกตและดูจากผลการทำงานของนักเรียนรายงานโดยใบพัฒนาการทางวิชาการ

### หน้าที่ของผู้ปกครองนักเรียน

1. ให้ความร่วมมือและปฏิบัติตามนโยบายของโรงเรียน
2. ส่งเสริม สนับสนุนให้นักเรียนปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับของโรงเรียน
3. กวดขัน ดูแลความประพฤติของนักเรียน
4. รับรู้ผลสัมฤทธิ์ พัฒนาการและความก้าวหน้าของนักเรียน โดยการสนับสนุน ส่งเสริม

ความก้าวหน้าด้านวิชาการของนักเรียนทุกวิถีทาง

“ จะทำกิจกรรมอะไรมีจดหมายถึงผู้ปกครองตลอด รายงานผลการสอบทุกครั้งบอกด้วยว่าลูกเราเรียนดีชั้นวิชาอะไร เพราะอะไร วิชาไหนที่เรียนแย่ เพราะอะไร ครูสอนซ่อมเสริมด้วยเขียนรายงานเสร็จ แต่เราต้องดูลูกเราด้วยว่าหัวลูกเราไปไหนไหม แค่นี้เขาเรียนดีชั้นพ่อแม่ก็ดีใจมากแล้ว”

ผู้ปกครอง (9/11/41)

เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจ โรงเรียนจึงได้จัดสวัสดิการสำหรับนักเรียนในโรงเรียนดังนี้ (โรงเรียนการศึกษาศึกษา, 5/11/41)

### นักเรียน

1. มีการจัดบริการนักเรียนที่ช่วยส่งเสริมสุขภาพพลานามัยของนักเรียน ทั้งร่างกายและจิตใจ
  - 1.1 มีโครงการหรือปฏิทินงานให้บริการสุขภาพนักเรียน

- 1.2 มีการบันทึกเผื่อระวังสุขภาพนักเรียน
- 1.3 มีสถานที่ให้นักเรียนออกกำลังกาย และมีสถานที่พักผ่อนหย่อนใจเหมาะสมกับปริมาณนักเรียนและผู้ปกครอง
- 1.4 มีโรงอาหารและ ผู้สัมผัสอาหารที่ได้มาตรฐานสุขภาพโภชนาการของกรมอนามัย
- 1.5 มีเอกสารความรู้เกี่ยวกับสุขภาพพลานามัยแก่นักเรียน ผู้ปกครองและผู้ที่เกี่ยวข้อง
- 1.6 นักเรียนมีสุขภาพสมบูรณ์ ทั้งทางร่างกายและจิตใจ
- 1.7 มีการควบคุมหรือให้บริการอาหารกลางวันถูกหลักโภชนาการ
2. มีการจัดสวัสดิการนักเรียนให้ได้รับทุนการศึกษา ความสะดวก ปลอดภัยทั้งในและนอกโรงเรียนเป็นการเอื้ออำนวยให้นักเรียนศึกษาเล่าเรียนได้อย่างเต็มที่
  - 2.1 มีข้อกำหนดในการรักษาความปลอดภัย บริเวณอาคาร-สถานที่และการจราจร
  - 2.2 มีบุคลากรรับผิดชอบด้านความปลอดภัย
  - 2.3 มีการให้ความรู้ด้านความปลอดภัย
  - 2.4 มีการบันทึกอุบัติเหตุ
  - 2.5 มีรายชื่อนักเรียนที่ได้รับทุนการศึกษา หรือทุนช่วยเหลือในรูปแบบอื่นๆ
3. มีการจัดครูและประสานงานกับสภาวัดนักเรียน ผู้ปกครองและบุคคลที่ช่วยกิจการนักเรียน เกี่ยวกับการรักษาระเบียบวินัย
  - 3.1 มีการจัดครูหมุนเวียน ดูแลเกี่ยวกับระเบียบวินัยของโรงเรียนโดยมีสัดส่วนเหมาะสมกับนักเรียน
  - 3.2 มีกิจกรรมหรือบันทึกที่แสดงความโน้มแน่วหรือจูงใจให้บุคคลดังกล่าวมาช่วยกิจการโรงเรียน
  - 3.3 มีหลักฐาน ข้อมูล ระบุชัดเจนว่าในรอบ 1 ปีการศึกษา นักเรียนมีความประพฤติดี

“ ถ้าเด็กขาดเรียนโดยไม่ทราบสาเหตุ ภายใน 3 วัน พี่จะต้องรู้เรื่องแล้วว่าเด็กเป็นอะไร ไม่อย่างนั้นโดนเตือนแน่ๆไม่เอาใจใส่ดูแลเด็ก อาจารย์จะไม่พอใจมาก ถ้าจะไปเยี่ยมเด็ก สมมติว่าเขาเข้าโรงพยาบาล จะซื้อกระเช้าไปเยี่ยมก็มาเบิกเงินได้ ไม่ต้องออกเงินเอง แต่ส่วนใหญ่ ถ้าวันที่ 2 เด็กยังไม่มาเรียน เราก็ตามแล้วค่ะ ”

อาจารย์ประจำชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 (15/1/42)

“ เราจะต้องทานอาหารกลางวันกับเด็กนะคะ ครูประจำชั้นทุกคนแหละค่ะ ทานกันไปคุยกันไป เราก็ได้รู้จักเด็กดียิ่งขึ้น สนุกกันมากขึ้น แล้วลูกศิษย์เรากำลังอยู่ในช่วงวัยรุ่น (ม.3) เป็นวัยหัวเลี้ยวหัวต่อต้องคอยดูแลให้ดี เราต้องปรับตัวให้เข้ากับเขาจะมีอะไรเขาจะได้รับการปรึกษาเรา อีกอย่างเด็กผู้หญิงกำลังรักสวยรักงามทานข้าวคนเดียว นี่ไม่ได้เลยนะ พี่ว่าเลยถ้าจะลดอาหารให้ปลอดภัยเย็นกินแต่ผักกับผลไม้ แต่มีข้อเข้ากับมือกลางวันนี่อย่ามาลด



ให้เห็นเป็นอันขาด เสียเงินค่าอาหารแล้วต้องกินให้คุ้ม เรามีเติมไม่อั้น ไม่ต้องกลัวหมด พี่ว่าเป็นมาตรการที่ดีนะทำให้เราใกล้ชิดกับเด็กมากยิ่งขึ้น ”

อาจารย์ประจำชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 (15/1/42)

“ เวลาขายหนังสือ เราจะให้ครูประจำชั้นเป็นคนขายแล้วจะมีผู้ช่วยขายอีกคน เวลาผู้ปกครองมาซื้อหนังสือ ครูประจำชั้นมีเรื่องอะไรที่ต้องการจะพูดคุยกับผู้ปกครองได้ ผู้ปกครองต้องการรู้เรื่องการเรียนการสอนของลูกหลานก็ได้ เป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างโรงเรียนกับผู้ปกครอง ”

อาจารย์ธุรการฯ (15/1/42)

“ มีการตรวจสุขภาพประจำปีครับ คุณหมอจากโรงพยาบาลมาครับ ผมอยากให้มีสนามหญ้ามากกว่านี้ครับ โรงเรียนมันแคบไม่มีที่เตะฟุตบอล ”

นักเรียนชั้น ป.4 (22/2/42)

“ นักเรียนทานข้าวกลางวันที่นี่ทุกคนคะ หนูก็ทานที่นี้เหมือนกันมีอาหารอิสลามคะ อร่อยคะ หนูอยากให้โรงเรียนมีหนังสือที่ห้องสมุดเยอะๆ ค่ะ ”

นักเรียนชั้น ป.4 (22/2/42)

“ ผมเป็นสารวัตรจราจรครับ ได้ทำงานกับตำรวจจราจรด้วยครับ สนุกมาก ต้องคอยเป่านกหวีดให้รถหยุด แล้วก็คอยบอกให้คนข้ามถนนครับ ผมได้ไปอบรมที่ตำรวจจราจรมาสอนที่โรงเรียนครับแล้วครูช่วยสอนด้วย ไม้รู้จะอยากให้โรงเรียนปรับปรุงอะไร ดียูแล้วครับ อิม...อยากให้มีต้นไม้เยอะๆ ครับ จะได้ช่วยดูดควันพิษจากรถยนต์ต่างๆ มันเหม็นและเป็นอันตรายต่อสุขภาพด้วยครับ”

นักเรียนชั้น ป.5 (22/2/42)

**เครื่องแบบของนักเรียน** แบ่งเป็น 3 ระดับ คือ

### 1. ระดับอนุบาล

**เด็กหญิง** เสื้อสีขาวแขนสั้น คอบัว ผูกโบสีม่วง คอเสื้อด้านขวาติดกระดุมสีม่วงตามชั้น กระเป๋าสีดำด้านซ้ายติดสัญลักษณ์ประจำโรงเรียน ด้านบนปักชื่อ นามสกุลด้านขวา ปักอักษรย่อด้วยไหมปักสีแดง กระโปรงจีบรอบตัวสีม่วง นุ่งทับเสื้อ ติดกระดุมที่เอวด้านหน้าและด้านหลัง ด้านละ 2 เม็ด ถุงเท้าขาว รองเท้านักเรียน

เด็กชาย เสื้อสีขาว แขนสั้น คอขยาย กางเกงสีม่วง สัญลักษณ์ต่างๆ เหมือนเด็กหญิง  
ถุงเท้าขาว รองเท้านักเรียน

## 2. ระดับประถมศึกษาปีที่ 1-4

เด็กหญิง เสื้อสีขาวแขนสั้น คอบัว ผูกโบสีแดง นุ่งทับด้วยกระโปรงจีบรอบตัวสีแดง  
สัญลักษณ์ต่างๆ เหมือนเด็กอนุบาล ถุงเท้าขาว รองเท้านักเรียน

เด็กชาย เสื้อสีขาวคอเชิ้ต นุ่งทับด้วยกางเกงสีดำ สัญลักษณ์ต่างๆ เหมือนเด็กหญิง  
ไม่สวมเครื่องประดับ ยกเว้นนาฬิกา

## 3. ระดับประถมศึกษาปีที่ 5-มัธยมศึกษาปีที่ 3

เด็กหญิง เสื้อสีขาวแขนยาว จีบรูปปลายแขน คอบัว ผูกโบสีแดง เอวสม็อค กระโปรง  
จีบรอบตัวสีแดง ถุงเท้าขาว รองเท้านักเรียน สัญลักษณ์ต่างๆ เหมือนเด็กอนุบาล

เด็กชาย เหมือนระดับประถม ไม่สวมเครื่องประดับ ยกเว้นนาฬิกา

“ เด็กนักเรียนที่นั่นะ ตอนเย็นไปดูได้เลย ตามตลาดไม่เห็นทรอกกระโปรงแดงนะ  
เขาถึงบ้านแล้วจะต้องเปลี่ยนเสื้อผ้าก่อน ก่อนที่จะออกไปไหนต่อไหน เพราะที่ตลาดโตะไว้  
พูดหน้าเสาธงเลยว่าอย่าให้เห็นนักเรียนคนไหนใส่เสื้อผ้า เครื่องแบบของโรงเรียนไปทำกิจ  
กรรมที่ไม่สมควร เพราะจะเสื่อมเสียถึงตัวเองก่อน ต่อมาก็พ่อแม่ แล้วก็โรงเรียน แล้ว  
โรงเรียนไปทำอะไรให้ที่จะต้องเอาความเสื่อมเสียมาสู่โรงเรียน จะทำอะไรให้ถึงพ่อแม่ก่อน  
ก็เพราะตลาดโตะไว้หนักเหมือนกัน มีเตือนก่อน ไม่เชื่อก็ตี แล้วเชิญผู้ปกครอง เอาจริง  
เข้าก็กลัวเหมือนกัน แต่มันก็มีบางนะไอ้ที่นอกกลุ่มกรอัย มันคงนิสัยของวัยรุ่น ไม่รู้มัน  
เป็นยังไง แหกกฎ แหกระเบียบได้ นี่คงนึกว่าเท่ว่าตัวเองเจ๋งซะเต็มประดา แต่ที่นั่นแค่  
เตือนแล้วครั้งต่อไปไม่กล้าทำทรอก”

อาจารย์โรงเรียนการศึกษาวិทยา (12/11/41)

“ บ้านหนูไม่ได้อยู่ในตลาดทรอกที่ ครูเขาบอกว่าโรงเรียนเราไปที่ไหนใครเขาก็รู้จัก  
ถ้าไปทำอะไรไม่ดีคนอื่นจะรู้ทันที เราก็จะต้องโดนทำโทษเหมือนกัน ก็มีนะคะหนูเคยเห็น  
เพื่อนผู้ชายโดนตีเหมือนกันมีคนเข้ามาฟ้องว่า มันเอาเสื้อนอกนอกกางเกงแล้วซุ่มอยู่  
แถวเจ้าพรหม วันรุ่งขึ้นโดนชะ 3 ที อาจารย์.....ตีเอง คงจะร้อนไปร้อนมา เตือนแล้วครั้ง  
หนึ่ง คราวนี้ก็เลยโดนตี คงไม่กล้าแล้วละที่ ถ้าโดนอีกคราวนี้เชิญผู้ปกครอง ไม่ไหวทรอกโดน  
ทั้งชั้นทั้งห้อง”

นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 2 (12/11/41)

จากระบบการศึกษาที่พัฒนาผู้เรียนให้เกิดการเรียนรู้ ควบคู่คุณธรรม สภาพแวดล้อม สวัสดิการต่างๆ รวมทั้งเอาใจใส่ดูแลของครู อาจารย์ในโรงเรียน จึงมีผู้ปกครองจำนวนมากที่ให้ความไว้วางใจส่งบุตรหลานเข้ามารับการศึกษาเพื่อให้มีพื้นฐานการศึกษาที่ดี เป็นจำนวนมาก

“ เด็กที่นี้เขาเรียนเก่ง ไปสอบที่ไหนก็ติด ติดที่ติดๆด้วยนะเนี่ยพี่ว่าจบม. 3 แล้วจะให้ลองไปสอบที่เตรียมฯ เพื่อติด ถ้าไม่ติดก็ให้สอบที่สาธิต ยังไม่รู้ว่่วันสอบจะตรงกันหรือเปล่า ”

ผู้ปกครองนักเรียนมัธยมศึกษาปีที่ 3 (26/11/41)

“ ลูกพี่ก็เรียนที่นี้แหละ ตอนนี้อยู่ ม. 1 คิดอยู่ตั้งนานว่าจะให้เรียนที่ไหนดี สมัยนี้เนาะ พี่ละกลัวจัง! เรื่องยกบ้านเนี่ย มันระบาคไปทั่ว ทุกโรงเรียนเลย แต่พี่คิดว่าโรงเรียนนี้เขาดูแลเด็กทั่วถึงนะ เด็กจะทำกิจกรรมอะไร มีจดหมายถึงผู้ปกครองตลอด มารับส่งถึงบ้านเลยไม่ได้ไปเดลเดลที่ไหน อ้อ! แต่ละปีเขามิตรวจสุขภาพของเด็กทุกปีด้วยนะ ลูกพี่อีกคนเรียนอยู่ ป. 5 คงจะให้เรียนต่อมัธยมที่นี้เหมือนกัน ”

ผู้ปกครอง (26/11/41)

“ โรงเรียนเขาดังจะตายไปพี่ มีแต่ลูกคนรวยไปเรียน ”

แม่ค้าในตลาด (27/11/41)

“ พี่เพิ่งย้ายมาจากวัดมเหศักดิ์ มาเช่าร้านที่ บขส. งามๆ แถวนี่ดูว่าจะให้ลูกเรียนที่ไหนดี เขาแนะนำว่าให้เรียนที่นี้แหละ ”

ผู้ปกครอง (27/11/41)

“ การจัดการเรียนการสอนเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เด็กจะต้องมี I.Q คู่กับ E.Q ไปด้วยจึงจะเป็นการสอนเพื่อพัฒนาศักยภาพของผู้เรียน โดยใช้เทคนิคและนวัตกรรมต่างๆ เพื่อส่งเสริมให้ผู้เรียน รักการเรียนรู้ ดังนั้นกระบวนการเรียนต้องสร้างสรรค์ความรู้ซึ่งอาจจะเกิดจากการจัดสภาพแวดล้อม สถานการณ์ต่างๆ เป็นต้น ”

ผู้อำนวยการโรงเรียน (3/7/42)

“ โครงการที่กำลังจะทำเป็นโครงการเกี่ยวกับวิชา สปช. ครบ เกี่ยวกับการกำจัดวงจรชีวิตแมลงวัน ต้องศึกษาก่อนครบว่าจะตัดช่วงไหนของชีวิตมัน คุณครูช่วยแนะให้ครับ ผมว่าจะส่งทันวันวิทยาศาสตร์หรือเปล่า ไม่รู้ ”

นักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 (20/7/42)

ผู้วิจัยได้อ่านเอกสารฉบับหนึ่งที่ผู้ปกครองเขียนถึงโรงเรียนการศึกษาวิทยาเมื่อโรงเรียนครบรอบ 40 ปี ซึ่งติดประกาศที่ป้ายประกาศของโรงเรียน มีใจความสรุปได้ว่า “เมื่อลูกโตพอที่จะเข้าโรงเรียน เขาและภรรยาซึ่งเป็นครูทั้งคู่ต้องการโรงเรียนที่มีชื่อเสียงน้อยที่สุด ในที่สุดเขาเลือกโรงเรียนการศึกษาวิทยา และให้ภรรยาลาออกเพื่อมาดูแลเอาใจใส่ เมื่อลูกเข้าอนุบาล 1 ภรรยาบอกว่าลูกเอาแต่เดิน เอาแต่ร้องเพลง ไม่เห็นจะอ่านหนังสือได้ก็ตัวเลย พยายามจะย้ายโรงเรียนลูกหลายครั้ง แต่เขาบอกให้ดูไปอีกสักระยะ พอเริ่มชั้นอนุบาล 2 ปรากฏว่าลูกเริ่มอ่านหนังสือได้ ประทศอนุบาลเสียงใสทั้งที่ลูกเขาตัวเล็กนิดเดียว เขาจึงได้รู้ว่าการที่ลูกได้ร้องเพลง ได้เต้นรำ ทำให้เขามีความมั่นใจในตัวเอง พออยู่ชั้นประถม ได้รับรางวัลต่างๆ มากมาย จนกระทั่งจบ ป. 6 ไปต่อที่โรงเรียนสาธิต ได้เกรดเฉลี่ย 3.98 และสามารถสอบเข้าเตรียมอุดม พญาไทได้ หลังจากเรียนจบเตรียมฯ ด้วยเกรดเฉลี่ย 3.78 สอบเข้าคณะแพทยศาสตร์ รามาธิบดี และจากที่ลูกมีประสบการณ์ในวัยเด็ก ทำให้ได้รับเลือกเป็นพิธีกรของคณะฯ และที่สำคัญเรียนอย่างมีความสุข โดยเฉพาะในวิชาภาษาอังกฤษ ได้พื้นฐานมาจากโรงเรียนการศึกษาวิทยา”

“เวลานั่งรถไปกับผอ. ไม่มีสักครั้งที่ท่านจะนั่งหลับ อ่านเอกสารบ้าง โทรศัพท์เรื่องงานบ้าง ถ้าสมุดบันทึกตารางการทำงานท่านหายสงสัยวุ่นแน่ นอกจากสมุดจดงานแล้วยังมีสมุดสำหรับจดความรู้ต่างๆ ที่ได้จากการอบรมศึกษาดูงาน ท่านเคยพูดให้ฟังว่า สมเด็จพระเทพฯ ขนาดท่านเป็นผู้ที่มีสติปัญญาดี ท่านยังต้องจดสิ่งต่างๆ ลงในสมุดเลย นั่นเป็นตัวอย่างที่ดี ไม่อย่างนั้นอาจหลงลืมกันได้ ผอ. เองท่านมีความเตรียมพร้อมเสมอไม่ว่าจะเข้ารับการอบรม หรือเป็นวิทยากรเอง แม้กระทั่งบุคลากรของเราเองท่านก็ให้ความสำคัญในเรื่องการได้รับความรู้ โรงเรียนเราจะมีกรอบรมสัมมนาวิชาการให้กับครูอาจารย์เสมอ จากวิทยากรภายนอกบ้าง ครู อาจารย์ในโรงเรียนบ้าง ถ้ามีการอบรมนอกสถานที่ ค่าใช้จ่ายต่างๆ ทางโรงเรียนจัดการให้ครับ ”

ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน (26/8/42)

**แต่ยังมีผู้ปกครองบางท่านไม่เข้าใจเกี่ยวกับระบบการเรียนการสอนดังกล่าวได้ให้ข้อคิดเห็นว่า**

“ โรงเรียนนี้มีแต่ลูกหมอลูกพยาบาล ลูกคนรวยเขาเรียนกัน แล้วที่เห็นว่าโรงเรียนเขาดัง มีรถรับส่งด้วย ใ้เราก็ยุ่งขายของจะได้ไม่มีภาระกับเรา ที่ไหนได้เรียนมา 2 ปี กลับมาจากโรงเรียนเอาแต่นั่งเซี่ยอะไรหน้า.....ใ้ที่มันเป็นแผนกลมๆนะ อ่านหนังสือก็ไม่ออก ชักตัว พี่เลยย้ายลูกพี่มาเรียนที่โรงเรียนเทศบาลเด็วนี้้ออนุบาล 3 เริ่มอ่านหนังสือได้แล้ว ”

ผู้ปกครอง (26/11/41)

“เด็กที่โรงเรียน (คอนเวนต์) เขาแจ่วเลยนะ อ่านได้แล้วอยู่นู่นแหละ ทีนี้ (โรงเรียนการศึกษาวชิราวุธ) มีแต่กิจกรรมทั้งปี”

ผู้ปกครอง (26/11/41)

การจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนการศึกษาวชิราวุธ มีรูปแบบการสอนโดยการยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ (Child Center) เพื่อบริณาการให้ผู้เรียนมีพัฒนาการทางด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม ไม่ได้เน้นทางด้านพัฒนาสติปัญญาให้กับผู้เรียนเป็นอย่างเดียว แต่เน้นถึงการมีคุณธรรม จริยธรรมที่ดี อยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างเป็นสุข ดูแลเอาใจใส่โดยมีการรายงานผลถึงผู้ปกครองทุกระยะ ดังนั้นจึงต้องอาศัยความร่วมมือระหว่างบ้านกับโรงเรียนเป็นสำคัญ

### กลุ่มที่ 3 บุคคลภายนอก

โบหน้าที่ยิ้มแย้มแจ่มใส เข้าได้กับบุคคลทุกระดับ ทุกเพศ ทุกวัย ไม่แบ่งชั้นวรรณะ สรรพนามที่ใช้เรียกตัวเองว่า “พี่” ผู้ที่อายุน้อยกว่าว่า “น้อง” สร้างความสนิทสนมและลดช่องว่างของความห่างเหินได้ดี เช่น ในการสนทนากับผู้วิจัยเอง “สวัสดิ์คะน้อง เป็นไงบ้างคะสบายดีไหม งานไปถึงไหนแล้วต้องการเอกสาร ข้อมูลอะไรถามพี่เขาละ แล้วเจอพี่เขาหรือยังนี่ เดี่ยวให้ใครไปตามให้” แม้กระทั่งการสนทนากับเด็กที่มาส่งต้นไม้ ท่านก็ใช้สรรพนามแทนตัวเองว่าพี่ และเด็กส่งต้นไม้ว่าน้อง “พี่อยากได้แต่สีชมพูสดๆ นะ มันสวยดี พี่ชอบ ถ้าที่ร้านของน้องมีเอามาให้พี่อีกสัก 4-5 ต้นนะ” อีกเหตุการณ์หนึ่งคือ มีผู้หญิงรุ่นราวคราวเดียวกับผู้อำนวยการโรงเรียน ลักษณะการแต่งกายค่อนข้างมอซอ เข้ามายืนเก๋ๆ กังๆ อยู่แถวหน้าประตูห้องธุรการ ซึ่งผู้อำนวยการโรงเรียนกำลังยืนสนทนากับผู้วิจัยว่าเพิ่งกลับจากประชุมที่ศาล ต้องรีบเข้ากรุงเทพฯ เพราะมีประชุมที่กระทรวง โดยปกติในห้องธุรการมีครูประจำห้อง 1 คนเสมอ ในขณะนั้นอาจารย์ที่ประจำห้องธุรการกำลังคุยโทรศัพท์ ผู้อำนวยการหันมาเห็นผู้หญิงคนนั้นจึงถามขึ้นว่า “มาหาใครคะ เข้ามาข้างในก่อนคะ เชิญนั่งๆ” พอดีอาจารย์ประจำห้องธุรการเสร็จธุระจากการพูดโทรศัพท์ ผู้อำนวยการโรงเรียนพูดกับอาจารย์ท่านนั้นว่า “ฝากด้วยนะ” แล้วท่านจึงหันมาบอกกับผู้วิจัยว่าต้องขอตัวก่อนเพราะต้องรีบไป คณะอนุกรรมการฯ ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์และให้ความช่วยเหลือผู้อื่นของผู้อำนวยการโรงเรียน จากการดำรงตำแหน่งเลขานุการเหล่ากาชาดว่า

“แกเป็นคนอัธยาศัยดี ตอนนี่แกเล็กเป็นเลขานุการกาชาดหรือยังนะหนู ยังไม่เล็กอีกเทรว ยังนี่เิงการช่วยเหลือคนทำให้เขาอยากตอบแทน โรงเรียนแกถึงเจริญก้าวหน้า”

คณะอนุกรรมการฯ คนที่ 1 (9/6/42)

ในปัจจุบันโรงเรียนการศึกษาวชิราวุธ ประสบปัญหาอย่างหนึ่ง คือ พื้นที่ใช้สอย การขยายพื้นที่ที่มีบริเวณเดียวที่สามารถขยายได้ คือ บริเวณที่ติดกับอู่ซ่อมรถ นอกนั้นติดกับสถานที่ราชการ ผู้วิจัยจึงถามเกี่ยวกับการขยายพื้นที่ดังกล่าว

“ พี่เคยไปพบเจ้าของอู่ด้วยตัวเองแล้ว เขาไม่ต้องการที่จะขาย ตัวแม่เขาแก่มากแล้ว ไม่มีญาติพี่น้องที่ไหน มีเพียงที่นี่เท่านั้น ”

ผู้อำนวยการโรงเรียน (13/7/42)

“ แกก็ดี แกมาหายายมาคุยด้วยว่าแกอยากได้ที่ ขยายโรงเรียน ยายแก่แล้วจะให้ ยายไปอยู่ที่ไหน แกก็ว่าไม่เป็นไร มาอีกครั้งก็มาบอกให้ช่วยหน่อย ให้ซ่อมรถเบาๆ หน่อย เด็กวัยเด็กเรียนหนังสือไม่รู้เรื่อง เลยเขยิบเข้ามาให้แก แกพูดดี มาขอร้องให้ยายช่วย ยายก็ ช่วย ”

ชาวบ้าน (13/7/42)

“ มีกระทบกระทั่งกันมั่งเพราะอยู่ติดกัน อาจารย์ไปขอร้องเขาให้เห็นแก่เด็กนักเรียนตัว น้อย แถบนั้นเป็นชั้นอนุบาล ตอนบ่ายนอน ไม่อยากให้เสียงดังมาก อีกอย่างกลิ่นน้ำมัน กลิ่นสีด้วย เขาก็เขยิบอู่เข้าไป เหลือที่ว่างเอาไว้ ”

คนงาน (13/7/42)

“ เขาไม่ขาย พี่ก็ไม่รู้จะพูดยังไง โรงเรียนเราคงไม่ขยายต่อ รับแค่ ม.3 ก็ปิดหัวจะ แยกอยู่แล้ว เด็กสมัยนี้ คือจริงๆ ”

ลูกสาวผู้อำนวยการโรงเรียน(20/7/42)

จากรูปแบบการบริหารงานของโรงเรียนเป็นแบบยึดโรงเรียนเป็นฐาน นั่นคือ มีการกระจาย อำนาจการปกครองจากส่วนกลาง มุ่งให้มีการตัดสินใจร่วมกัน โดย กลุ่มผู้ให้บริการทางการศึกษา และกลุ่มผู้ รับบริการการศึกษา มีความรับผิดชอบร่วมกันต่อบทบาทและภารกิจของโรงเรียนที่พึงมีต่อสังคมสิ่งแวดล้อม ทั้งด้านบุคลากร งบประมาณ และวิชาการ เห็นได้ชัดจากการมีส่วนร่วมในการจัดทำธรรมนูญโรงเรียน และ มีส่วนร่วมในการประกันคุณภาพการศึกษาและรับรองระบบคุณภาพมาตรฐานสากล ISO 9002 ซึ่งต้องได้รับความร่วมมือและช่วยจากบุคคลภายนอก

“ ส่วนหนึ่งมาจาก Area ที่ใกล้กันของหน่วยงานสถานศึกษา (อาจารย์จากสถาบัน ราชภัฏ และจากโรงเรียนมัธยมประจำจังหวัด) ซึ่งเป็นทั้งกรมการศึกษา และคณะอำนาจ การศึกษา ต่างมีความเห็นตรงกันว่าไม่ใช่แต่โรงเรียนมีความพัฒนาก้าวหน้าเท่านั้น เป็นชื่อ เสียงของจังหวัดเราด้วย ประกอบกับ ดร.ประจักษ์ วัจจิก กับ (อาจารย์จากสถาบันราชภัฏ) ทำให้การติดต่อสื่อสารสะดวกยิ่งขึ้นและท่านผอ.เองมีความมุ่งมั่นในการทำงาน กระตือรือร้น กระฉับกระเฉง บุคลากรของเรามีความตั้งใจจริงด้วย เลยได้รับความช่วยเหลือต่างๆ ”

ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน(9/12/42)

ทั้งยังเปิดบริการอาคารสถานที่เพื่อสาธารณชนเพื่อใช้ในการอบรมสัมมนาทางวิชาการต่างๆ โรงเรียนการศึกษาวิทยาแห่งนี้จะเป็นโรงเรียนแห่งแรกที่ได้รับควมไว้วางใจจากคณะผู้จัดการอบรม แต่สงวนไว้เพื่อทางวิชาการเท่านั้น งานรื่นเริงหรืองานสังสรรค์ต่างๆ ไม่มีบริการนอกจากงานรื่นเริงของบุคลากรในโรงเรียนเท่านั้น

“ ผมมาประชุมของสภาวัฒนธรรม มาประมาณร้อยกว่าคนนะ 120 คนนะ จัดที่นี่แทบทุกครั้ง นอกจากจะมีงานมาชนกัน ผมว่าสถานที่สะดวกสบายเหมาะสม การต้อนรับก็ดี”

ผู้มาประชุม (18/12/41)

“ มีประชุมเกือบทุกวันค่ะ เหนื่อยเหมือนกันค่ะ นานเข้าก็ชินเองแหละน้อง”

อาจารย์โรงเรียนการศึกษาวิทยา(11/1/42)

ความเปลี่ยนแปลงในการบริหารจัดการศึกษาแบบใหม่ของสถานศึกษาคือ การที่สถานศึกษามีอิสระในการดำเนินกิจการสามารถพัฒนาระบบบริหาร มีความคล่องตัว มีเสรีภาพทางวิชาการ โดยมีคณะกรรมการศึกษา ซึ่งเป็นผู้แทนของชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียน ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนจึงต้องมีหลักประสานสัมพันธ์เชิงบวกเพื่อการติดต่อเป็นแบบคล้อยตามกัน คือ มีการติดต่อสื่อสารที่ทำให้เกิดความราบรื่น และมีสัมพันธ์ภาพที่ดีต่อกัน

### 3. มิวสิคทัศน์กว้างไกล

จากพื้นฐานการเป็นผู้มีสติปัญญาดี ประกอบกับเป็นผู้ที่หมั่นศึกษาหาความรู้สม่ำเสมอ คำพูดที่มักกล่าวกับบุคลากรในโรงเรียนอยู่เสมอคือ “การศึกษาไม่มีที่สิ้นสุด” ผู้อำนวยการโรงเรียนจึงไม่เคยหยุดนิ่งในการแสวงหาความรู้

“ แก่อ่านหนังสือเยอะ ที่บ้านของแกนะมีหนังสือมากกว่าข้าวของเครื่องใช้ในบ้านซะอีก พี่เคยขึ้นไปบนบ้านแกนะ เต่าแก๊สนะเก๊ เก๊ ไม่เชื่อจะขึ้นไปดูได้เลย”

คนงาน (11/12/41)

“ ก่อนประชุมทุกครั้ง แกจะต้องมีเรื่องละอันพันละน้อยมาเล่าให้ฟังก่อนเสมอ บางที่เป็นเรื่องความรู้ในวงการการศึกษา บางที่เป็นเรื่องที่กำลังได้รับความสนใจในปัจจุบัน บางที่เป็นเรื่องเกี่ยวกับอนาคต ก็ปล่อยให้ครูอาจารย์วิพากวิจารณ์กันพักหนึ่ง แล้วถึงจะเริ่มประชุม ถ้าเป็นประชุมนักเรียน เด็กเล็กหน่อยนั้นก็เล่านิทาน ถ้าเด็กโตขึ้นมาหน่อย พวกวัยรุ่นจะเป็นเรื่องที่เขาสนใจ เรื่องภัยต่างๆ พวกยาบ้า ปัญหาผู้ชาย อะไรทำนองนี้ค่ะ”

ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน (14/12/41)

โรงเรียนการศึกษาวิทยา มีความมุ่งมั่นในการจัดการศึกษาเพื่อให้นักเรียนมีความฉลาด สามารถ คิด ทำ แก้ปัญหาได้ตามศักยภาพของแต่ละบุคคล และมีความรู้ด้านเทคโนโลยี ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ของโลกยุคปัจจุบัน พร้อมทั้งมีคุณธรรม จริยธรรม ในการดำเนินชีวิต มีความขยัน ประหยัด ซื่อสัตย์ อดทน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และมีความรับผิดชอบ สามารถปรับตัวให้เข้ากับสังคม ซึ่งมีความหลากหลาย เพื่ออยู่ในสังคมอย่างมีความสุข ดังนั้นจึงได้มีการกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียน คือ **“เป็นโรงเรียนทันสมัย ก้าวไกลทางวิชาการ บริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล”**

“ โรงเรียนเราได้กำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียนคือ เป็นโรงเรียนทันสมัย ก้าวไกล ทางวิชาการ บริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ทันสมัยนี้เราใช้ คอมพิวเตอร์เข้ามาจับ คือ โรงเรียนเราส่งเสริมการเรียน internet มี homepage เป็นของ ตัวเอง ส่วนก้าวไกลวิชาการ คือ ตอนนีโรงเรียนเป็นโรงเรียนนำร่องโครงการเด็กที่มีความ สามารถพิเศษ ”

ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน(2/8/42)

จากความมุ่งมั่นในการทำงาน ประกอบกับเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล ทำให้โรงเรียนการศึกษา วิทยาได้กำหนดเป้าหมาย/สภาพความสำเร็จที่โรงเรียนคาดหวัง คือ **ผู้บริหารเป็นผู้นำระดับมืออาชีพ** (โรงเรียน การศึกษาวิทยา, 28/11/41)

“ เป็นการกระตุ้นให้เราเกิดความตื่นตัวที่จะพัฒนาตนเอง พัฒนางานอยู่ตลอดเวลา โดยต้องมีการสอบคัดเลือกหรือเกณฑ์การประเมินที่ชัดเจน เช่น ศักยภาพในการบริหารงาน วิสัยทัศน์ มีการพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง ความร่วมมือจากชุมชน ผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการ รวมทั้งคุณธรรมจริยธรรมของผู้บริหารด้วย เพื่อการเข้าสู่ผู้บริหารมืออาชีพ ผู้ปกครองจะได้ มีความมั่นใจมากยิ่งขึ้นในการส่งลูกหลานมาเรียนในระบบโรงเรียน เรียกว่าเป็นการคุ้มครอง ผู้บริโภค เรื่องการเตรียมตัวเข้าสู่ผู้บริหารมืออาชีพ ในปี 45 พัดต้องเตรียมมาตรฐาน 4 ด้าน คือ คุณวุฒิ การปฏิบัติงาน วิชาชีพของผู้บริหาร และความประพฤติ ที่ต้องเตรียมอย่างเป็น รูปธรรมคือ ด้านการปฏิบัติงาน เริ่มตั้งแต่การประชุมวางแผนปฏิบัติงานโครงการ วัตถุประสงค์ ผู้รับผิดชอบ งบประมาณ ผลการดำเนินงาน ปัญหาและอุปสรรคที่พบ มีวิธีดำเนินการแก้ไขอย่างไร พัฒนางานอย่างต่อเนื่องจนเป็นระบบที่ถาวร ผู้ได้รับประโยชน์ได้รับการ ขยายผลอย่างทั่วถึงได้หรือไม่”

ผู้อำนวยการโรงเรียน (26/8/42)

เมื่อผู้วิจัยให้ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียนประเมินตนเองว่าท่านเป็นผู้บริหารในขั้นที่เท่าใด



“ การที่จะอยู่ในชั้นที่สูงได้นั้น ต้องผ่านชั้นที่ 1 มาก่อนตามลำดับนั้นคือในแต่ละชั้นจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่อง เป็นพื้นฐานในการพัฒนาสู่ชั้นที่สูงขึ้น แต่ในบางเวลา บางสถานการณ์ บางคน เราต้องพิจารณา ของตัวเองดูตามความเหมาะสม ถ้าจะให้ประเมินตัวเอง พี่ไม่ประเมิน แต่พี่ต้องปฏิบัติงานให้ดีที่สุด นั่นคือ**ต้องชั้นที่ 5** เลยค่ะ เราต้องเตรียมที่จะพัฒนาตัวเองไม่ให้ตกยุค ”

ผู้อำนวยการโรงเรียน (26/8/42)

“ ถ้าเป็นอาจารย์นะ แยกได้**ชั้นที่สูงที่สุด**นั่นแหละ ”

คนงาน (26/8/42)

“ จากวิธีการดำเนินการและเป้าหมายที่ว่าอาจารย์อยู่ใน**ระดับที่ 5** ตรงที่บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมและเป็นส่วนหนึ่งในการบริหารงาน และสามารถพัฒนาการทำงานอย่างเป็นระบบที่ถาวร เพื่อประโยชน์ของมวลชนโดยรวม ไม่ใช่แค่เพียงเพื่อผู้เรียนอย่างเดียว ”

อาจารย์โรงเรียนการศึกษาศาสนา (26/8/42)

ใบประกอบวิชาชีพผู้บริหาร เป็นเครื่องมือในการกระตุ้นให้ผู้บริหารเกิดการตื่นตัวที่จะศึกษาหาความรู้ พัฒนาตนเอง พัฒนางานตลอดเวลา เพื่อให้ผู้เรียนเป็นคนเก่งแล้วมีความสุข มองโลกทัศน์ในทางบวก มีกำลังใจทำงานเพื่อสังคม ส่งผลให้ผู้บริหารได้รับการยอมรับและความเชื่อถือจากท้องถิ่น ชุมชน และสังคม

จากวิสัยทัศน์ของโรงเรียน ผู้วิจัยได้ศึกษาพบว่า มีโครงการที่ทันสมัย ก้าวไกลวิชาการ บริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ และได้ประสิทธิผลดังนี้

**1. โครงการตรวจสอบสารเสพติดนักเรียน ครู อาจารย์ บุคลากรในโรงเรียนทุกคน** เป็นโครงการเมื่อ 8-9 ปีที่ผ่านมา คือ โครงการดังกล่าวถือได้ว่าเป็นแบบอย่างของกระทรวงศึกษาธิการคือ โครงการโรงเรียนสีขาว ซึ่งเป็นที่ยอมรับอย่างกว้างขวางของบุคคลทั่วไปว่าเป็นแนวคิดที่ดีก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

“ เราต้องติดตามข้อมูลข่าวสารให้เป็นคนทันสมัยตลอดเวลา ตัวพี่เองก็ไม่สามารถมีความคิดริเริ่มโครงการอื่นๆ ได้ ถ้าไม่มีข้อมูลเพียงพอ คือต้องรู้จักวิเคราะห์ว่าเหตุการณ์ภายนอกจะเป็นอย่างไร ซึ่งตอนนั้นยังไม่ได้มียาบำบัดหนักเช่นปัจจุบัน เป็นพวกสารระเหยเหล่านี้เสียมาก จากการศึกษาการพูดคุย ประชุมหารือสม่ำเสมอ วิเคราะห์สถานการณ์ต่างๆ รวมทั้งเป็นการกระตุ้นความคิดของน้องๆ ว่าเราจะมีมาตรการที่เด่นชัดกว่าโรงเรียนอื่นอย่างไรซึ่งนอกเหนือจากด้านวิชาการที่ต้องมาอันดับ 1 แล้ว เราจะมีโครงการอะไรที่พอคน

อื่นพูดถึงโรงเรียนเราแล้วนี่ก็ออกทันที ก็มาช่วยกันคิดใหญ่ อันที่จริงก็มีหลายโครงการแต่ที่  
 พี่คิดว่าดีที่สุด เป็นโครงการตรวจสอบสารเสพติดทั้งโรงเรียนเลย”

ผู้อำนวยการโรงเรียน (5/1/42)

“ เป็นโครงการที่ทำมานานแล้วนี่เอง ประมาณ 8-9 ปีได้แล้วนี่ ก่อนโรงเรียนสี่  
 ชาวชะอึก ตรวจสอบทุกคนนะ ครู คนรถ คนงาน”

ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน (20/1/42)

“ ลูกพี่เรียนที่นี่แหละ ตอนนี้อยู่ ม.1 คิดอยู่ตั้งนานว่าจะให้เรียนที่ไหนดี สมัยนั้น  
 มีแต่จะพากันติดยา พี่ล่ะกลัวจัง แต่ที่นี้เขาตรวจสอบสารเสพติดทุกปี ค่อยเบาใจหน่อย”

ผู้ปกครองนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1(20/1/42)

“ อาจารย์เขามิวรีป้องกันพี่ พวกผู้ชายนะอาจารย์ไปรอรับที่หน้าห้องน้ำเลย ไม่  
 อย่างนั้นพวกที่ติดเขาให้เพื่อนคนที่ไม่ติดเอาฉีให้ช็อค แค่นี้อาจารย์ก็จับไม่ได้แล้ว เขาถึงไป  
 รอที่หน้าห้องน้ำนี่พี่”

นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 2 (20/1/42)

“ ดีค่ะ (โครงการตรวจสอบสารเสพติดทุกปี) เพราะคนติดยาเสพติดเป็นคนไม่ดี ทำให้  
 คนอื่นเดือดร้อน แล้วก็ตายด้วยค่ะ”

นักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 2 (20/1/42)

คณะกรรมการฯ ได้แสดงความชื่นชมในโครงการตรวจสอบสารเสพติดของโรงเรียน เนื่องจากเป็น  
 โครงการที่เป็นประโยชน์มาก

“ เต้นที่สุดเลยเห็นจะเป็น โครงการตรวจสอบสารเสพติดกับเด็ก ครู คนงาน ทุกคน  
 เลย รู้สึกว่าเป็นปีแรกพอดีเลยนะที่ริเริ่มทำโครงการนี้ ผมว่าเป็นแนวคิดที่ดีมากเป็นการสร้าง  
 สรรค์ที่เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวมอย่างมาก ใครก็รู้ทั้งนั้นแหละว่ายาเสพติดมันไม่ดี มันมี  
 โทษยังไง แต่ป้องกันได้ยากเต็มที ตอนนี้เป็นปัญหาระดับประเทศ ระดับโลกไปแล้ว”

คณะกรรมการฯ คนที่ 1 (9/6/42)

**2. โครงการพัฒนาโรงเรียนเป็นเลิศ** เกิดขึ้นความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาการเรียนการสอนเพื่อให้โรงเรียนการศึกษา  
 วิทยา เป็นโรงเรียนอันดับ 1 ของจังหวัดแล้ว ยังต้องมีมาตรฐานการเรียนการสอนเท่าเทียมโรงเรียนนานาชาติ  
 คือ ให้มีการเรียนภาษาอังกฤษจากเจ้าของภาษาโดยตรงตั้งแต่ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1

“ ไม่ใช่ว่าเรียนภาษาอังกฤษกับครูไทยไม่ดีนะค่ะ แต่จะผิดกับที่เรียนกับเจ้าของภาษาโดยตรง ได้ทั้งสำเนียง การพูด การฟัง ต้องให้เริ่มตั้งแต่เด็กเล็กๆ ฟีกไปเรื่อยๆ ลิ่นจะได้ไม่แข็ง แล้วอีกอย่างเป็นการฝึกความกล้าไปในตัวซึ่งเป็นเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นกับตัวพี่เองคือ กลัวฝรั่งทั้งที่เราพูดได้ ฟังได้ แต่ก็ยังรู้สึกกลัว บอกไม่ถูกนะค่ะว่ากลัวอะไร เด็กที่นี้เขาจะรู้สึกชินกับครูต่างประเทศ สามารถพูดได้ ฟังได้ จังหวัดของเราเป็นจังหวัดที่มีการส่งเสริมการท่องเที่ยว ต้องพบปะกับนักท่องเที่ยว ซึ่งเราเป็นเจ้าของบ้านภาษาอังกฤษจะช่วยให้เยอะมากทีเดียว”

ผู้อำนวยการโรงเรียน (20/7/42)

และมีโครงการแลกเปลี่ยนครู อาจารย์กับมหาวิทยาลัยต่างประเทศ คือ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน (สช.) จัดให้มีโครงการแลกเปลี่ยน ครู อาจารย์ ในสังกัด สช. กับครู อาจารย์ต่างประเทศของมหาวิทยาลัย MINNESOTA ประเทศสหรัฐอเมริกา จำนวน 19 ท่าน กับโรงเรียนในสังกัดเอกชนภายในอำเภอพระนครศรีอยุธยา รวมทั้งสิ้น 16 โรงเรียน ซึ่งมีการจัดการศึกษาในระดับต่างๆ ตั้งแต่ระดับอนุบาล จนถึง ระดับอนุปริญา แล้วแต่การจัดการศึกษาในแต่ละโรงเรียน การศึกษาวิทยาได้รับการยอมรับและเป็นที่ยอมรับจากทางสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนประจำจังหวัดพระนครศรีอยุธยา จัดให้คณะครู อาจารย์ ต่างประเทศแลกเปลี่ยนกับโรงเรียนการศึกษาวิทยาเป็นจำนวน 7 คน ซึ่งเป็นจำนวนครูอาจารย์ที่แลกเปลี่ยนจากต่างประเทศที่มีจำนวนมากที่สุดในบรรดาโรงเรียนสังกัดเอกชน นอกจากนี้ยังมีการฝึกการสนทนากับอาจารย์ชาวต่างประเทศในช่วงเย็นวันละ 1 ชั่วโมงให้กับครู อาจารย์ในโรงเรียน

“ ใช้ครบติดต่อกัน 3 ปีแล้ว โรงเรียนคัดเลือกจากความรู้ ความสามารถ แน่นนอนครับ คนที่เก่งภาษาอังกฤษย่อมมีภาษีดีกว่า แต่จะไม่มีใครได้ไป 2 ครั้ง จะมีการหมุนเวียนกัน ช่วงเย็นเราจะมีการ conversation กับอาจารย์ต่างชาติ วันละ 1 ชั่วโมง ประมาณ 10 คน หมุนเวียนกันไปเรื่อยเพื่อโอกาสในการไปดูงานที่ต่างประเทศที่เท่าเทียมกัน คือไม่ให้แต่ครูที่จบเอกอังกฤษ มาได้ไปอยู่เพียงเอกฯเดียว โดยอาจารย์ที่แลกเปลี่ยนไปอยู่ family ที่นู่นต้องมีการประเมินจากทางเขา เช่นเดียวกันกับที่เขามา ต้องมีการประเมินจากฝ่ายเรา มีการเขียนรายงานต่างๆ ที่ได้เจอ ความรู้ที่ได้ ต้องการจะนำมาขยายผลอย่างไร แบบนี้เก็บเป็น Portfolio ของตัวเองได้ ระยะเวลาที่ไป 1 เดือนครับ ค่าใช้จ่ายต่างๆ โรงเรียนเป็นผู้ออกให้ ถือเป็นสวัสดิการอย่างหนึ่ง ”

ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน (26/8/42)

### 3. โครงการรับรองมาตรฐาน ISO 9002

การพัฒนาด้านการศึกษา นั้น ต้องก้าวหน้าต่อไปไม่มีที่สิ้นสุด

“ คือโรงเรียนเราได้รับรองระบบประกันคุณภาพทั้ง 3 ระดับแล้วและได้รับรางวัลอื่นๆ อีกมากมาย แต่ถึงอย่างไรพวกเราทุกคนต้องปรับปรุง เปลี่ยนแปลงการทำงานให้ทันสมัย ทันโลก ทันเหตุการณ์ พอดีหลังจากทุกคนได้ทำบุญในวันขึ้นปีใหม่เพื่อเป็นสิริมงคลร่วมกันแล้ว มีการประชุมกันว่าปี 2542 คือ ปี ค.ศ. 1999 เป็นตัวเลขที่เป็นมงคล มีเลข 9 ถึง 3 ตัว ควรที่จะพัฒนาให้โรงเรียนดียิ่งๆ ขึ้นไป ดังนั้นโรงเรียนเราจึงได้พัฒนาโรงเรียนสู่มาตรฐานสากล ISO 9002 ”

ผู้อำนวยการโรงเรียน(5/1/42)

#### นโยบายคุณภาพโรงเรียนการศึกษาวិทยาตามระบบ ISO 9002(โรงเรียนการศึกษาวิทยา, 25/11/42)

โรงเรียนการศึกษาวิทยา มุ่งมั่นพัฒนานักเรียนและบุคลากรทุกฝ่ายในโรงเรียน ให้เป็นผู้มีคุณภาพและศักยภาพ พร้อมทั้งมีความฉลาดและมีคุณธรรม โดยมุ่งตอบสนองความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และสังคม ตลอดจนมีการปรับปรุงพัฒนาโรงเรียนให้เป็นที่ตามคุณภาพมาตรฐานสากล อย่างเป็นระบบและต่อเนื่องเป็นที่ยอมรับของทั่วโลก

ประกาศ ณ วันที่ 1 มกราคม 2542

ลงชื่อ.....

ผู้อำนวยการโรงเรียนการศึกษาวิทยา

#### การดำเนินงานระบบ ISO 9002 ของโรงเรียนการศึกษาวิทยา

1. ผู้บริหารและบุคลากรทุกฝ่าย ร่วมปรึกษาหารือแนวทางในการพัฒนาโรงเรียน ในยุค 2000
2. จัดเตรียมงบประมาณค่าใช้จ่าย ในการจัดทำ ISO 9002 เช่น ค่าวิทยากรให้ทำอบรม ค่าปรับปรุงและพัฒนาโรงเรียน ค่าเอกสาร ตลอดจนค่าใช้จ่ายในการตรวจสอบและการประเมินฯ
3. เชิญผู้เชี่ยวชาญ ISO 9002 ด้านการศึกษา มาอบรมให้ความรู้บุคลากรทุกคน ทุกฝ่าย เป็นระยะๆ หลายครั้ง ทั้งภาคทฤษฎีและปฏิบัติจริงควบคู่กันไป

4. แต่งตั้ง OMR (Quality management Representative) และ ผู้จัดการฝ่ายต่างๆ พร้อมทั้งจัดให้มี Steering Ccmmittee และ Working Teams หลายคณะ

5. แต่งตั้งคณะกรรมการรับผิดชอบงานฝ่ายต่างๆ ตามระบบ ISO 9002 ดังนี้

5.1 ฝ่ายประกันคุณภาพ QA (Quality Assurance)

5.2 ฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ HRD (Human Resource Development)

5.3 ฝ่ายพัฒนาการเรียนการสอน EDD (Educational Development )

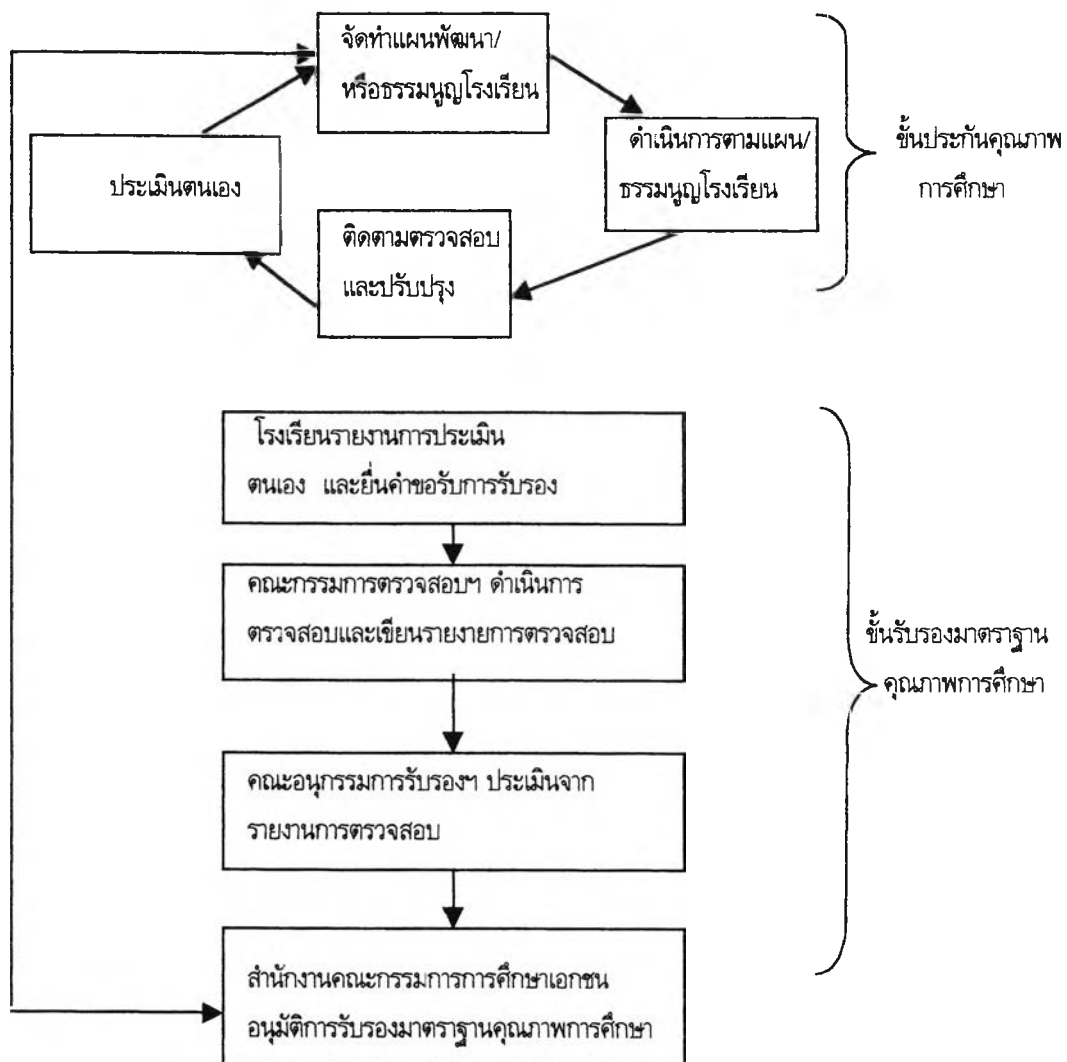
5.4 ฝ่ายบริหารจัดการทั่วไป รวมทั้งอาคาร สถานที่และสิ่งแวดล้อม GA (General Administration)

5.5 ฝ่ายบริการและสัมพันธ์ชุมชน CS (Custom Service)

6. การประเมิน (Audit) จะมีการประเมินทั้งจากคณะกรรมการภายในโรงเรียนที่ได้ผ่านการอบรม การเป็น Auditor มาแล้ว และประเมินจากคณะกรรมการองค์กรภายนอก (SGS) หลายครั้ง

เมื่อผ่านการประเมินและแก้ CARs ครั้งสุดท้ายแล้ว จึงได้รับรองระบบคุณภาพมาตรฐานสากล ISO 9002 เมื่อวันที่ 12 พฤศจิกายน 2542

จากการดำเนินงานประกันคุณภาพเข้าสู่การรับรองมาตรฐานสากล ISO 9002 มีขั้นตอนและวิธีการดังแผนภูมิที่ 7



แผนภูมิที่ 7 ขั้นตอนและวิธีดำเนินงานประกันคุณภาพและการรับรองมาตรฐานคุณภาพการศึกษา

“ เหนื่อยซิคะ แต่อาจารย์สอนให้เรามีความสุขกับการทำงาน ทุกคนเหนื่อยเหมือนกันหมด ดีใจเหมือนกันหมด พี่อยู่ฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ครูทุกคนมีหน้าที่หมด คือให้การสนับสนุน แต่ละฝ่ายต้องเตรียมเอกสาร แนวทางการปฏิบัติงาน มีหลักเกณฑ์ มีการวางแผนการทำงานที่ดี ถ้าทุกคนร่วมมือกัน ทุกอย่างจะประสบผลสำเร็จ แม้จะได้มามาก เราจะมีความสุขกับมัน ”

อาจารย์โรงเรียนการศึกษาวិทยา (7/12/42)

“ พี่บอกได้คำเดียวว่าภาคภูมิใจที่สุด แสดงถึงความสามัคคี และการช่วยเหลือจากทุกคน ทุกคนรับรู้ถึงความมีคุณภาพในการให้บริการของเรา คักยภาพในการทำงาน บุคลากรผู้เรียน ชุมชน ภูมิใจจริงๆ คุ่มค่ากับการทุ่มเท เพราะได้รับการรับรองทั้ง 5 ตัว เลย ”

ผู้อำนวยการโรงเรียน (7/12/42)

“ ลุงดูแลอาคาร สถานที่ ช่วยคนงานทาสี ปรับสวนหย่อม ทาสีเครื่องเล่นสนาม  
ช่วยกันครับ”

คนงาน (7/12/42)

งาน/โครงการแต่ละกิจกรรมจะไม่ประสบความสำเร็จ ถ้าปราศจากความสามัคคีในทีมงาน ซึ่งบุคคลที่มีส่วนสัมพันธ์ในการประสานสัมพันธ์ ใ้บุคลากรพร้อมที่จะทุ่มเทให้กับการทำงาน คือ ผู้อำนวยการโรงเรียนนั่นเอง

**1.4 คุณลักษณะส่วนตัว** ประกอบด้วย 3 ด้าน คือ มีความรู้ความสามารถ มีความยุติธรรม และมีบุคลิกภาพดี

#### **ด้านที่ 1 มีความรู้ความสามารถ**

พื้นฐานของความรู้ความสามารถ คือ เป็นผู้มีความรู้สูง ถึงแม้ว่าระดับสติปัญญา ไหวพริบ ปฏิภาณจะเป็นเรื่องของพันธุกรรมมากกว่าสิ่งแวดล้อมก็ตาม แต่ระดับสติปัญญาเป็นสิ่งที่สามารถพัฒนาได้ จากการศึกษาค้นคว้า มั่นทาคความรู้จากแหล่งความรู้ต่างๆ นอกจากเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาแล้ว คงไม่มีผู้ใต้บังคับบัญชาคนใดยากมีผู้นำที่มีสติปัญญาต่ำ ไม่ศึกษา ค้นคว้า พัฒนาหรือเฉื่อยชาเป็นแน่นอน ผู้อำนวยการโรงเรียนเป็นผู้หนึ่งที่มีสติปัญญาสูงและขยันเอาใจใส่ต่อการเรียนมาตั้งแต่เด็กจนสามารถสอบชิงทุนไปศึกษาต่อต่างประเทศในระดับปริญญาโท ณ ประเทศสหรัฐอเมริกา และใช้เวลาเพียงแค่หนึ่งปีครึ่ง ท่านสามารถจบปริญญาโทและได้รับประกาศนียบัตรผู้ชำนาญการศึกษามาก่อน แม้กระทั่งทุกวันนี้ คำพูดที่ท่านมักกล่าวกับผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่เสมอ คือ การศึกษาไม่มีที่สิ้นสุด

“ แก่อ่านหนังสือเยอะมาก พี่เคยเห็น ดึกๆ ยังอ่านหนังสือ นั่งทำงานอยู่เลย”

คนงาน (11/12/41)

“ ระบบบริหารของที่นี่ แก่อ่านมาจากหนังสือต่างประเทศบ้าง นำประสบการณ์ เดิมมาจากที่เก่าบ้าง(โรงเรียนมัธยมประจำจังหวัด) มาปรับใช้ มีการเลือกตั้งกรรมการสภาครู ระบบคู่มิตร ซึ่งโรงเรียนเริ่มมีก่อนที่อาจารย์แก (ผู้อำนวยการโรงเรียน)จะประกวดได้ปีหนึ่ง นะ แต่ยังไม่เป็นรูปธรรมเด่นชัด คือไม่ถึงกับเป็นกรรมการสภาครูเลย แบ่งเป็นฝ่ายทั้ง 7 ฝ่ายก่อน สภาครูนี้เรามีตอนที่ได้รับรางวัลผู้บริหารดีเด่นของคุรุสภา”

ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน (11/12/41)

“ แกเป็นคนหูกว้าง ตากว้าง รู้จักคนเยอะโดยเฉพาะในวงการการศึกษา สามารถ คาดการณ์ล่วงหน้าได้ดี เช่น เรื่องที่โรงเรียนเข้าโครงการรับรองมาตรฐานคุณภาพการศึกษาปี

2538-2542 เพราะทำให้โรงเรียนได้รับเงินช่วยเหลือจากกระทรวง เรื่องเพิ่มสะสมงานโรงเรียนเราเป็นแหล่งข้อมูลและวิทยาการเลยนะ เพราะแกเป็นคนคิดริเริ่มนำมากับนักเรียนและครูในโรงเรียนก่อนโรงเรียนอื่นในจังหวัด ถ้าแกไม่ศึกษาไม่อ่านหนังสือนะ ทุกคนนะแหละ ถ้าไม่มีความรู้ ก็คงไม่สามารถคาดการณ์อย่างนี้ได้แน่”

อาจารย์โรงเรียนการศึกษาศึกษาวิทยา (11/12/41)

“ อาจารย์ไม่ค่อยมีเวลาหรอกคะ ไทจะงานที่โรงเรียนไทจะงานนอก นี่รับเป็นวิทยากรแค่เดือนละ 2-3 ครั้งแค่นั้นคะ ทุกวันอาจารย์จะกลับมาตรวจงานในตอนเย็น บางวัน 4-5 ทุ่มแล้วยังไม่ขึ้นบ้านก็มี พี่นึกว่าคนงานลิมปิดไฟ ที่ไทได้เจออาจารย์บอกว่าทำงานซะเพลิน แล้วไม่ใช่ว่าตื่นสายนะคะ ตื่นประมาณตีห้า ลงมาเช็คงาน ออกกำลังกายกับคนขับรถทุกวันคะ ”

อาจารย์รุทธการ (11/12/41)

“ ก่อนประชุมทุกครั้ง แกจะต้องมีเรื่องละอันพันละน้อยมาเล่าให้ฟังก่อนเสมอ บางที่เป็นเรื่องความรู้ในวงการการศึกษา บางที่เป็นเรื่องที่กำลังได้รับความสนใจในปัจจุบัน บางที่เป็นเรื่องเกี่ยวกับอนาคต ก็ปล่อยให้ครูอาจารย์วิพากวิจารณ์กันพักหนึ่ง แล้วถึงจะเริ่มประชุม ถ้าเป็นประชุมนักเรียน เด็กเล็กหน่อยนี่ก็จะเล่านิทาน ถ้าเด็กโตขึ้นมาหน่อย พวกวัยรุ่นจะเป็นเรื่องที่เขาสนใจ เรื่องภัยต่างๆ พวกยาบ้า ปัญหาผู้ชาย อะไรทำนองนี้คะ”

ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน (14/12/41)

ผู้วิจัยได้สอบถามความคิดเห็นจากคณะอนุกรรมการฯ ได้รับคำตอบว่า

“ สิ่งที่เป็นเครื่องยืนยันในเรื่องความรู้ความสามารถของอาจารย์...(ผู้อำนวยการโรงเรียน) คือ ผลงานต่างๆที่ปรากฏ ทั้งของตัวอาจารย์เอง นักเรียน และเป็นผู้ให้การสนับสนุนผู้ได้บังคับบัญชา เห็นว่าได้เป็นผู้ที่ทำประโยชน์อย่างมากสำหรับวงการการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการด้วยนะ พอได้ข่าวว่าเขาได้ ผมยังแสดงความยินดีกับเขาเลย ยังจำกันได้อยู่ ”

คณะอนุกรรมการฯคนที่1 (9/6/42)

ในด้านประสบการณ์ในการเข้ารับการอบรมต่างๆ ผู้ช่วยผู้อำนวยการได้ให้คำตอบแทน ซึ่งตรงกับข้อมูลเอกสารของโรงเรียนการศึกษาศึกษาวิทยาในเรื่องบุคลากร ด้านประสบการณ์ของผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน



“ เยอะมากนะครับ ถ้าเป็นการศึกษาดูงานที่ ต่างประเทศมีสิงคโปร์ อเมริกา ยุโรป ออสเตรเลีย นิวซีแลนด์ ถ้าในเมืองไทย เอาเมื่อเร็วๆ นี้เนาะครับ ที่เข้ารับการอบรมก็มี ผู้บริหารระดับสูง ของกระทรวงศึกษาธิการ การจัดการเรียนการสอนเด็กที่มีความสามารถ พิเศษ เรื่องการประเมินภายในและภายนอกเพื่อรับรองมาตรฐาน ของ สปศ. กระบวนการ บริหารจัดการของ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน สู่ความเป็นเลิศ อันนี้ของ สช. การพัฒนาเด็กปฐมวัย ของ สปศ. ซึ่งจากการเข้ารับการอบรมดังกล่าว **โรงเรียนของเราเป็น โรงเรียนนำร่องโครงการเด็กที่มีความสามารถพิเศษ** ตอนนี้อยู่ในช่วงการประชุมเพื่อพัฒนา เกณฑ์ ของ สปศ.มีทั้งหมด 14 มาตรฐาน ในปี 44 ซึ่งผมก็เป็นส่วนหนึ่งในโครงการนี้ กำลังประชุมเพื่อสร้างเกณฑ์ให้มากกว่า สปศ. และในปี 45 จะประกาศรับสมัครโรงเรียนนำ ร่อง โดยมีเงื่อนไขว่า 1. ต้องเคยได้รับการรับรองมาตรฐานจากที่ใดที่หนึ่ง หรือเคยได้รับ ISO 9002 หรือจากองค์กรภายนอกอื่น ๆ เช่น นานาชาติ ตัว ผอ. เองมีบทบาทเป็นที่ปรึกษา ของสช. และของ สปศ. ซึ่งรับได้รับความช่วยเหลือ และความร่วมจากผู้ทรงคุณวุฒิหลายท่าน วิธีการใช้ *Based on Research* คู่กับสปศ. ”

ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน (2/8/42)

แม้การเป็นผู้มีสติปัญญาสูง เป็นพื้นฐานสำคัญของผู้ที่มีความรู้ความสามารถ แต่ถ้าไม่มีการ พัฒนาหมั่นศึกษาหาความรู้อยู่เสมอ และจากการที่เป็นทั้งคนเก่ง คนขยัน นำสิ่งที่ได้รับรู้มาปรับใช้เพื่อ พัฒนาโรงเรียน ทำให้มีผลงานเป็นที่ประจักษ์และได้รับการยอมรับแก่วงการการศึกษาและสาธารณชน

## ด้านที่ 2 มีความยุติธรรม

ปัญหาที่สำคัญในเรื่องความยุติธรรมของแต่ละหน่วยงาน คงหนีไม่พ้นปัญหาเรื่องการพิจารณา ความดีความชอบ ซึ่งในการพิจารณาความดีความชอบนั้นต้องอาศัยองค์ประกอบหลายอย่างในการพิจารณา เช่น ผลงาน ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ความสม่ำเสมอในการทำงาน เป็นต้น ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน ต่างมีความต้องการความดีความชอบในระดับสูงสุดเหมือนกันหมด แต่ในความเป็นจริงแล้วไม่มีหน่วยงานไหน สามารถปฏิบัติได้ เมื่อเป็นเช่นนี้ ความยุติธรรมของผู้บังคับบัญชาจึงเป็นสิ่งสำคัญ เพราะเป็นการสร้างขวัญ และกำลังใจในการปฏิบัติงานกับผู้ใต้บังคับบัญชา ในโรงเรียนการศึกษามีปัญหาเรื่องความยุติธรรมใน การพิจารณาความดีความชอบน้อยมากและเป็นที่ยอมรับของบุคลากรในโรงเรียนทุกคนในการให้ความดีความ ชอบในระดับสูงสุดแก่ผู้ใด เนื่องจากได้ผ่านมติของคณะผู้บริหาร ไม่ใช่มาจากความต้องการของผู้บริหาร วิทยาลัยแต่เพียงผู้เดียว และนอกจากนี้ยังมีหลักฐานการปฏิบัติงานยืนยันได้อย่างชัดเจน โดยการให้ครู อาจารย์แต่ละท่านมีสมุดส่วนตัวเพื่อบันทึกความดีความชอบที่เป็นประโยชน์แก่ นักเรียน เพื่อนครู โรงเรียน และหน่วยงานอื่น จะต้องมียุทธศาสตร์ หัวหน้าระดับหรือคณะกรรมการสภาครูคนใดคนหนึ่งลงนามรับรองว่า ได้ปฏิบัติจริง เพื่อเป็นหลักฐานในการประเมินเงินเดือน ไม่มีข้อยกเว้นแม้กระทั่งลูกสาวและลูกเขยที่ดำรง ตำแหน่งเป็นรองผู้จัดการโรงเรียนการศึกษาวชิราวุธ

“ โอ๊ย! ยิ่งพี่เป็นลูก ยิ่งต้องระวังตัวและก็ต้องทำงานหนักกว่าคนอื่นซะด้วยซ้ำ พี่ก็มีสมุดบันทึกส่วนตัวเหมือนคนอื่นเขาเหมือนกัน”

ลูกสาวผู้อำนวยการโรงเรียน (11/1/42)

“ เรื่องการประเมินเงินเดือน ไม่มีปัญหาหรอกค่ะ เรามีหลักฐานของแต่ละคนเป็นเครื่องยืนยัน ยิ่งลูกสาว ลูกเขยยิ่งไม่มีสิทธิ์ พี่เคยได้ยินแบบนี้ๆ อยู่เหมือนกันว่าอยากเพิ่มให้ครูคนนั้นเยอะๆ เพราะสงสารเขา แต่ก็ทำไม่ได้”

ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน (11/1/42)

“ อาจารย์เขามีคนคอยดูแลพวกเราทำงานตลอดเวลาแหละค่ะ ผู้ช่วยทั้ง 4 คนไงคะ แต่พวกเราเองรู้กันดีอยู่แล้วว่าใครเป็นยังไง มีปันกันบ้าง ใครก็อยากได้เงินขึ้นเยอะๆ ใช่มั้ยหนุ ต้องเห็นใจกันบ้าง”

คนงาน (11/1/42)

ส่วนความยุติธรรมและความรักความเมตตาสำหรับลูกศิษย์ ผู้อำนวยการโรงเรียนให้ความรักความเมตตาต่อศิษย์ โดยมีได้แบ่งแยกว่าเป็นลูกท่านหลานใคร ในกรณีที่เกิดปัญหาการทะเลาะวิวาทกันของนักเรียนจะมีการเชิญผู้ปกครองทั้งสองฝ่ายมาปรึกษาที่โรงเรียน และจะต้องมีการบันทึกการทำโทษให้ผู้ปกครองรับทราบทุกครั้ง เช่น เรื่องการชกต่อยของเด็กนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 สาเหตุมาจากการล้อชื่อบิดามารดา ทางโรงเรียนเชิญผู้ปกครองของนักเรียนทั้งสองฝ่าย เพื่อรับทราบปัญหาและปรึกษาในเรื่องการลงโทษและการป้องกันในกรณีเช่นนี้อีก ส่วนในกรณีรับเด็กกลางคันหรือเด็กฝากต้องมีการทดสอบความรู้ในวิชา ภาษาไทย คณิตศาสตร์ ภาษาอังกฤษ เกณฑ์ผ่านคือ 60% ของคะแนนและมีการตรวจสอบประวัติเช่นเดียวกับเด็กทุกคน พร้อมทั้งได้รับความเห็นชอบจากคณะผู้บริหารและคณะกรรมการสภาคู

“ กรณีรับเด็กกลางคันหรอกค่ะ ที่จริงแล้วถ้าเป็นไปได้แล้วพี่ไม่อยากให้รับเข้ามาหรอก เพราะเด็กเก่าเราเนี่ย เราชู้ๆ นิสัยใจคอกันอยู่ แต่ก็หนีไม่พ้นหรอกค่ะ ถ้ามาเข้ากลางคันเราจะต้องเช็คเรื่องเวลาเรียน คะแนนผลการเรียน แต่จะมาเข้าที่นี่ต้องทดสอบวิชาภาษาไทย ภาษาอังกฤษและกีเลซ ต้องผ่าน 60% และก็ต้องตรวจสอบสุขภาพเพื่อหาสารเสพติดด้วยค่ะ ถ้าไม่ผ่านก็ไม่รับ ถ้าตรวจแล้วมีสารเสพติดนี่ไม่รับเลย”

อาจารย์ประจำชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 (18/1/42)

สิทธิในการเข้ารับการศึกษาและทุนในการศึกษามีการกระจายจัดสรรอย่างเท่าเทียมกัน การบอบทุนการศึกษานั้น จะมอบในช่วงเดือนสิงหาคมของทุกปี เป็นจำนวนถึง 99 ทุน (ปี พ.ศ. 2541) ทุนละ 1,000 บาท รวมเป็นเงิน 99,000 บาท นับว่าเป็นเงินจำนวนไม่น้อยทีเดียว แหล่งเงินทุนส่วนใหญ่มาจากผู้

ปกครองบริจาคโดยทางโรงเรียนออกหนังสือรับบริจาคโดยไม่จำกัดจำนวนเงิน รวมทั้งรายได้จากการจำหน่าย ดอกมะลิวันแม่ และงบประมาณจากทางโรงเรียนเอง โดยแบ่งเงินทุนเป็น 3 ประเภท คือ 1. ประเภทที่ทำชื่อเสียงให้กับทางโรงเรียน จำนวน 33 ทุน 2. ประเภทเรียนดี มีน้ำใจ ช่วยเหลือเพื่อนและครูอาจารย์ มารยาท ความประพฤติเรียบร้อย จำนวน 36 ทุน โดยแบ่งเป็นสายชั้น สายชั้นละ 3คน และอีกประเภทหนึ่งคือ 3. ประเภททุนช่วยเหลือ สำหรับลูกของบุคลากรในโรงเรียน ที่มีความขัดสนแต่ความประพฤติเรียบร้อย มีน้ำใจช่วยเหลือเพื่อน และครู อาจารย์ ไม่จำเป็นต้องเรียนหนังสือเก่ง ถ้าเรียนเก่งจะได้รับพิจารณาก่อน จำนวน 30 ทุน

“ ลูกพี่ที่เคยได้รับตอนมัธยม 5 มั่งจำไม่ค่อยได้หรอก มันเรียนไม่เก่งหรอกนะ แต่มันขยัน ครูเขาให้ทำอะไรมันทำหมด กิติที่ท่านเห็นความลำบากของพวกเราให้ทุนการศึกษา 1,000 ก็เก็บเอาไว้เผื่อมันอยากเรียนสูงๆ เอ...พี่ว่าท่านเขาก็แบ่งๆ เฉลี่ยให้พวกเราเท่าๆกันนา..”

คนงาน(ผู้ปกครอง) (18/1/42)

“ เคยได้รับทุนประเภทที่ 1 ค่ะทำชื่อเสียงให้กับโรงเรียนชนะเลิศการตอบปัญหา คณิตศาสตร์ ของเขตการศึกษา 6 ค่ะ”

นักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 (18/1/42)

“ ยุติธรรมค่ะ มีการคัดเลือกจากเกรดที่ได้”

นักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 (18/1/42)

ผู้วิจัยได้สอบถามถึงความยุติธรรมของผู้อำนวยการโรงเรียนจากคณะอนุกรรมการ ท่านมีความจำเกี่ยวกับการคัดเลือกของบุคลากรเพื่อเข้ามาปฏิบัติหน้าที่ที่โรงเรียนการศึกษาวិทยา ได้อย่างแม่นยำ ว่ามีการทดสอบความรู้ ความสามารถ ความอดทนพร้อมที่จะทำงานที่หนัก และความรัก ศรัทธาในอาชีพครู จากการทดสอบงานในชั้นอนุบาล

“ อิม..ตอนนั้นพิจารณาหลายด้านเหมือนกัน เอาที่จำได้ก็แล้วกันนะ เป็นเรื่องการคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงาน ซึ่งกระบวนการคัดเลือกของโรงเรียนเอกชนไม่เหมือนกับทางราชการที่ต้องมีการสอบแข่งขัน ทำให้เอกชนเกิดระบบเด็กฝาก ระบบสมองไหลได้ง่ายกว่า ขึ้นอยู่กับความต้องการของเจ้าของโรงเรียนในการให้คนนี้เข้า คนนั้นออก แต่การคัดเลือกของโรงเรียนนี้ บุคลากรต้องผ่านการทดสอบความรู้ ความสามารถ และความอดทน ที่ชั้นอนุบาลก่อน ปีนึงหรือปล่านะ เอ้า! เทอมเดียวเทรอ ผมว่ายุติธรรมทั้งสองฝ่ายคือ ทั้ง

ฝ่ายผู้ต้องการจ้าง และผู้ถูกจ้าง ถ้าไม่ผ่านตรงนี้ก็ไม่สามารถเข้าทำงานได้ ถ้าผ่านก็ O.K. เข้าทำงานได้”

คณะอนุกรรมการฯ คนที่ 1 (9/6/42)

ปัญหาในเรื่องความยุติธรรมที่จะทำให้เกิดขึ้นได้ในทุกฝ่าย จะต้องพิจารณาไตร่ตรองอย่างถ้วนถี่ มีข้อมูลมากมายและถูกต้อง ซึ่งจะต้องรับฟังจากบุคคลอื่น และใช้วิจารณญาณในการตัดสินปัญหา มีความกล้าในการตัดสินใจ อย่างมีเหตุผล จึงทำให้ผู้อำนวยการโรงเรียนสามารถปกครองคนเป็นจำนวนมากให้เป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน

### ด้านที่ 3 มีบุคลิกภาพดี

ลักษณะการคิดและการกระทำเป็นเรื่องของปัจเจกบุคคล คือ ความเฉพาะ เป็นเอกลักษณ์ของผู้ใดผู้หนึ่ง เมื่อได้พบกับผู้อำนวยการโรงเรียนเอกลักษณ์ของท่านคือ ผมที่เรียบเกล้าตั้งเป็นมวย ไบหน้าที่แต่งแต่มีสีสน้อย่างงดงามนั้น เบื่อนรอยยิ้มตลอดเวลา ดวงตาคมเข้มฉายแววมืดตาปราณี เด็ดเดี่ยวและแฝงไปด้วยความฉลาดเฉลียว รูปร่างบอบบางไม่สูงมากนัก ผิวขาวตัดกับชุดสีน้ำเงินกรมท่าที่สวมใส่ ไม่มีเครื่องประดับบนเรือนกายสักชิ้น แต่ก็สง่างมด้วยเนื้อแท้ของจิตใจที่ดีงาม ศึกษามารยาทสุภาพเรียบร้อย ร่างกายค้อมลงเล็กน้อยเสมอเพื่อแสดงความอ่อนโยนในเวลาพูดจากับทุกคน ท่าทางกระฉับกระเฉง คล่องแคล่วว่องไว ถ้าไม่ถามอายุไม่สามารถคาดเดาได้เลยว่าผู้อำนวยการอายุใกล้จะ 66 ปีแล้ว เป็นเพราะท่านเลือกรับประทานอาหารที่มีประโยชน์ จิตใจแจ่มใจ และรักษาสุขภาพด้วยจากสมณานามที่ใช้เรียกกันในหมู่ครู อาจารย์ คนรถ คนงาน คือ “อาจารย์แม่” มีไหว้ได้มาง่ายๆ ถ้าไม่เกิดจากความรัก ความศรัทธาที่พวกเขาเหล่านั้นมีมอบให้ ความผูกพันที่เปรียบเสมือนครอบครัวเดียวกัน เป็นที่ปรึกษาปัญหาชีวิต ปัญหาการงาน เป็นที่พึ่งและยอมรับฟังความคิดเห็น พร้อมทั้งจะให้ความช่วยเหลือเอื้ออาทรกับบุคลากรทุกคน ความคิดเห็นต่างๆ เกี่ยวกับบุคลิกภาพของผู้อำนวยการโรงเรียน ด้านการแต่งกาย ศึกษามารยาท การพูดจา การวางตัว และจริยธรรมอันดีงาม ดังนี้

“ ตัวเล็กๆ ชาวๆ บางๆ จบโทมาจากเมืองนอก ก็ไม่เห็นเหตุว่าเป็นนักเรียนนอกเลย ก็ธรรมดา แต่งตัวตามแบบฟอร์มของโรงเรียนทั้งตอนที่ไปโรงเรียนและตอนที่เข้ามากรุงเทพฯ ศึกษามารยาทเรียบร้อย การต้อนรับขับสู้ของโรงเรียนเขาก็ดี เขาฝึกกันมาดี”

คณะอนุกรรมการฯ คนที่ 2 (28/9/41)

“ พวกเราเรียกอาจารย์ว่า อาจารย์แม่ ก็อาจารย์เขาเหมือนแม่ที่พร้อมจะให้ทุกอย่างกับลูกเลยคะ เป็นที่ปรึกษาได้อย่างดีแม้กระทั่งเรื่องในครอบครัว บางคนทะเลาะกับสามี ตบตีกันมากก็มาปรึกษากับอาจารย์ได้ มีเป็นประจําจะคะ อย่าทำเป็นเล่นไป เวลาที่มีกิจ

กรรมอะไรท่านลงมาล้มลุกคลุกคลานกับพวกเราได้ พอรุ่งเช้าก็เป็นผู้บริหารตามเดิม งานเป็นงานเล่นเป็นเล่น ”

อาจารย์โรงเรียนการศึกษาวិทยา (18/12/41)

“ อาจารย์แต่งตัวดูดีมาก งานไหนงานนั้นไม่เคยเห็นเลยว่าท่านแต่งตัวไม่ถูกกาลเทศะ เครื่องประดับก็ไม่ใส่ ไม่เคยฟังเพื่อ หลงตามวัตถุนิยม ผ้าไหมก็ไม่ใส่ก็ชุดแล้วก็มีแต่คนที่รักษาน้ำใจให้มาทั้งนั้น รุ่นที่อยู่แบบนี้ไม่เปลี่ยนแปลง ต้องงานพิธีการสำคัญๆ อาจารย์ถึงจะใส่ชุดผ้าไหมอย่างงานที่ต้องเข้าเฝ้าฯ ถ้าเป็นงานทั่วๆ ไปอาจารย์ก็จะใส่ชุดของโรงเรียนไป ”

ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน (18/12/41)

“ อาจารย์ผู้อำนวยการสวยดีค่ะ แต่แก่แล้ว ชอบทาตาตุ๋ตุ๋! แต่จริงๆ แล้วไม่ค่อยดูเท่าไรหรอกค่ะ ถ้าเราไม่ได้แต่งตัวผิดระเบียบ ”

นักเรียนชั้น มัธยมศึกษาปีที่ 2 (21/12/41)

“ เจอแกบ่อยๆ ตอนไปงานเลี้ยง พี่ว่าแกก็แต่งตัวเหมาะสมเป็นผู้ใหญ่ดี คำพูดจากก็เรียบร้อยไม่กระซอกซอกซอก ยิ้มแย้มแจ่มใส อธิบายดี เจอกันเราก็อภัยกันทุกครั้ง ”

ผู้ปกครองนักเรียน (23/12/41)

ทั้งเรื่องการวางตัว บุคลิกลักษณะการแต่งกาย ไม่ฟังเพื่อ การพูดจา ของผู้อำนวยการโรงเรียนเป็นลักษณะที่เหมาะสมกับวัยและกาลเทศะ สร้างความประทับใจแก่ผู้พบเห็นและได้สนทนาพูดคุยด้วย ส่วนด้านจริยธรรมที่สมควรนำมาเป็นแบบอย่างที่ดีของบุคลากร เช่น สอนให้รู้จักการให้กับผู้อื่น คือ ให้บุคลากรร่วมกันบริจาคโลหิตเพื่อเป็นพระราชกุศล ได้กุศลในการช่วยเหลือผู้อื่น

“ แรกๆ ผมก็ไม่เข้าใจหรอกว่า ทำไมผู้บริหารเป็นเลขานุการเหล่ากาชาดแล้ว ต้องมาบังคับให้ครู คนงานบริจาคเลือดด้วย แคเราทำงานอยู่ในโรงเรียนนี้ก็เหนื่อยพอแล้ว เดียวก็กิจกรรมนั้น เดียวก็กิจกรรมนี้ แทบจะไม่ได้เป็นตัวเองเลย หลังจากได้ฟังเหตุผลจากผู้อำนวยการโรงเรียนว่า เป็นการช่วยเหลือผู้อื่น ตอนนั้นเราไม่เดือดร้อนเราจะไม่รู้สึกละไร ให้นึกถึงผู้อื่นที่เขาเดือดร้อนเขาต้องการความช่วยเหลือ แล้วเลือดของเราสามารถช่วยเขาได้ เป็นการช่วยเหลือที่ยิ่งใหญ่มากคือเป็นการช่วยชีวิตผู้อื่น แล้วสุขภาพดีขึ้นด้วย ”

อาจารย์โรงเรียนการศึกษาวิทยา (1/12/41)

อีกตัวอย่าง คือ ในโรงเรียนการศึกษาวิทยามีกฎระเบียบห้ามดื่มของมีเมาไม่ว่าในเวลาปฏิบัติงานหรือนอกเวลาปฏิบัติงาน

“ พี่ว่าจะไปซื้อของมาจับสลากซะหน่อย ยังไม่รู้ว่าจะซื้ออะไรดี มีงบประมาณมาให้รางวัลใหญ่ราคา 500 บาท ต่ำสุด 40 บาท สภาครูเขาประชุมกันแล้ว ว้าย! โรงเรียนเราไม่อนุญาตให้ตีพิมพ์เลย ทั้งในและนอกเวลางาน เพราะอาจารย์ถือเป็นกฎเหล็ก อาจารย์บอกว่าเป็นหน้าที่ทำให้เสียเสีย ครองสติไม่อยู่ ทำในสิ่งที่ไม่เคยทำก็สามารทำได้ เปลืองเงินเปลือง เดือดร้อนลูกเมีย ถ้าไม่เชื่อกันก็อยู่ด้วยกันไม่ได้ สามีท่านยังไม่ตีพิมพ์เลยนะค่ะ”

อาจารย์โรงเรียนการศึกษาศึกษา (26/12/41)

## 2. แรงบันดาลใจ

พลังความตั้งใจอันหนักแน่นมั่นคง มีความขยัน อุทิศมาตั้งแต่วัยเด็กที่ถูกหล่อหลอมขัดเกลา โดยผ่านกระบวนการทางสังคม มีพื้นฐานมาจากครอบครัวที่ดี เห็นแบบอย่างจากบิดา มารดาที่ขยัน และอดทนในการทำงานต่างๆ มีความรับผิดชอบต่องานอย่างสูง เมื่อเข้าสู่ระบบการศึกษา ยิ่งเพิ่มพลังแห่งความมุ่งมั่นแห่งการเรียนรู้ ซึ่งเห็นได้จากการสอบได้ที่ 1 ตลอด ได้รับความไว้วางใจจากเพื่อนและครูเป็นหัวหน้าห้อง เป็นประธานนักเรียน ประกอบกับเป็นผู้หมั่นศึกษาหาความรู้สม่ำเสมอทำให้มีประสบการณ์ทางด้านการศึกษามากมาย สามารถนำมาปรับใช้กับการบริหารงานที่โรงเรียน คือ ระบบโครงสร้างการบริหารงานที่ชัดเจน การจัดบุคลากรเข้าทำงานตามความสามารถและความสมัครใจ รวมทั้งในการจัดหลักสูตรการเรียนรู้ให้กับผู้เรียน คือเป็นคนแรก ที่มีการจัดการเรียนการสอนที่ไม่ได้เน้นให้ผู้เรียนมีพัฒนาการทางสติปัญญาแต่เพียงด้านเดียว แต่ต้องมีพัฒนาการทางอารมณ์ จิตใจ และสังคม พร้อมกันไปด้วย แม้วางานจะหนักเพียงใด เวลาเท่าใด ผู้อำนวยการโรงเรียนพร้อมที่จะปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จตามความตั้งใจ

“ ไม่เคยบ่นเหนื่อยหรือท้อให้ผมได้ยินเลย มีความตั้งใจและมีความพยายามในการทำงานสูงมาก ตั้งใจแล้วต้องทำให้ได้ ไม่รู้อะไร จะแสวงหาความรู้”

สามีนุอำนวยการโรงเรียน (12/3/42)

“ ถ้าวานหนึ่งมี 24 ชั่วโมง พี่ว่าคุณแม่ที่ต้องมีชั่วโมงการทำงาน 25 ชั่วโมงแน่นอน”

ลูกสาวผู้อำนวยการโรงเรียน (21/6/42)

จากความมุ่งมั่นใฝ่รู้ ในวัยเด็กสู่วัยแห่งการทำงาน ทำให้ผู้อำนวยการโรงเรียนตัดสินใจเข้าประกวดผู้บริหารสถานศึกษาดีเด่น ของคุรุสภาหลังจากที่โรงเรียนเปิดทำการสอนมาเป็นระยะเวลาพอสมควร การดำเนินการศึกษาเริ่มเห็นเป็นรูปธรรมเด่นชัด จากผลงานของนักเรียนและบุคลากรในโรงเรียนเอง ความทะเยอทะยานต้องการใน ลาก ยศ สรรเสริญ ที่มีอยู่ในตัวมนุษย์บุุคคลทั่วไปไม่เว้นแม้แต่ตัวผู้อำนวยการโรงเรียนเอง การได้รับรางวัลผู้บริหารสถานศึกษาสตรีดีเด่น ถือเป็นเรื่องเสียงของผู้อำนวยการโรงเรียน เพื่อให้ได้การยอมรับ ยกย่องนับถือจากบุคคลทั่วไป และเป็นความต้องการบรรลุถึงศักยภาพของตนเอง

“ ตอนที่พี่ลงชื่อเข้าประกวดผู้บริหารดีเด่น ของคุรุสภาครั้งแรกเลยประมาณปี 30 - 31 แต่ไม่ได้ อีกปีต่อมาจึงสมัครใหม่ ปีนี้ถึงได้รับรางวัล ครั้งแรกที่ไม่ได้พี่คิดว่า มีคนที่เก่ง มีความรู้ความสามารถมากกว่าเรา จัดการศึกษาได้ดีกว่า ไม่ได้ก็เสียใจนะคะ เป็นธรรมดาลองได้เข้าประกวดแล้วเราก็มองว่าจะชนะพี่พอมีคนที่รู้จักอยู่บ้างพี่ให้เขาช่วยถามคณะกรรมการให้ว่าเราพลาดตรงจุดไหนบ้างจะได้นำมาปรับปรุงแก้ไข ที่เราพลาดไปก็คือ หลักฐานทางเอกสารต่างๆ การประสานงานกับคณะกรรมการในเรื่องการต้อนรับ การตอบคำถาม พอปีที่ 2 พี่ทำทุกอย่างเป็น 2 เท่า พยายามเสนอตัวอาสาช่วยทุกอย่างที่มีกิจกรรมของทางกระทรวงหรือหน่วยงานอื่น ครั้งนี้แหละคะถึงได้รับรางวัล แล้วก็เป็นคนแรกของผู้บริหารหญิงในสังกัดโรงเรียนเอกชนที่ได้รับรางวัลนี้ ดันเด่นมาก เป็นรางวัลที่คัดเลือกจากผู้บริหารทั่วประเทศ ตอนตัดสินใจในช่วงสุดท้ายต้องไปที่กรุงเทพฯ พี่ก็ไปโดยที่ไม่ได้เตรียมเอกสารอะไรเลย พี่ไปถึงก่อนเวลาเล็กน้อย พี่ก็ได้พบกับผู้บริหารหญิงท่านหนึ่ง เป็นคู่แข่งกันเหลือผู้บริหารในระดับนี้ 2 ท่านคือพี่กับอาจารย์... แล้วแกเตรียมเอกสารต่างๆ มากมาย แวะแรกเลยพี่ก็ใจเสียเหมือนกัน คือเราประกวดเราก็อยากได้ แล้วผู้บริหารท่านนั้นก็เป็นที่รู้จักกันว่าท่านเป็นคนเก่ง แต่ไม่เป็นไรพี่มีความมั่นใจว่าพี่จะตอบคำถามกรรมการตามที่ พี่ได้ทำงานจริงๆ สาเหตุที่ตัดสินใจเข้าประกวด บอกตามตรงนะพี่อยากมีชื่อเสียง อยากให้โรงเรียนของพี่มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับของทุกคน พี่ชนะพี่ก็ได้ชนะคนเดียว ทุกคนในโรงเรียนนี้ชนะเหมือนกับพี่ แล้วรางวัลนี้ไม่ได้ประกวดแต่ในเฉพาะ สข. มันเป็นเรื่องที่ใหญ่กว่านั้นเป็นรางวัลของทุกสังกัด แล้วส่วนใหญ่ผู้บริหารในสังกัดรัฐบาลนะที่ได้รับรางวัล ดูซิว่าตัวเองจะทำได้ขนาดไหน ก็ O.K. นะปีที่ 2 ก็ได้รับรางวัล ”

ผู้อำนวยการโรงเรียน (26/12/41)

ความคิดเห็นเกี่ยวกับการประกวดเพื่อรับรางวัลผู้บริหารสถานศึกษาดีเด่น จากเลขานุการคณะกรรมการ และคณะอนุกรรมการฯ

“ ถือเป็นรางวัลที่มีเกียรติมาก เพราะว่ารางวัลนี้มาจากทุกสังกัดการศึกษา ผู้บริหารที่มาแต่ละสังกัด เขาจะต้องผ่านการคัดเลือกมาอย่างดี พี่ว่าทำให้การตัดสินใจยากมากนะ เพราะทุกคนเก่งเหมือนกันหมด แต่ต้องหาคนที่เก่งที่สุดสำหรับปีนี้ ”

เมื่อผู้วิจัยสอบถามเกี่ยวกับการพิจารณาตัดสิน ในเรื่องของระบบพรรคพวก ว่ามีส่วนเกี่ยวข้องหรือไม่ ได้รับคำตอบว่า

“ อย่าพูดว่าเป็นระบบพรรคพวกเลยคะ ถ้าจะพูดกันจริงๆแล้ว ระบบพรรคพวกมันก็มีอยู่ทุกที่ในสังคมเรานั้นแหละ แต่มันเป็น...จะพูดยังไงดี อ้อ.. การประกวดนี้ละ

เราพยายามกระจายรางวัลในตำแหน่งนี้(ผู้บริหารสถานศึกษาดีเด่น) ให้กับทุกๆ สังกัดมากกว่า แต่ก็ไม่ใช่ไม่มีมีการคัดเลือกนะ เขาต้องเก่ง มีความรู้ความสามารถด้วย ถึงจะได้รับการยอมรับและได้รับรางวัล ”

ในการเลือกกรณีศึกษาสำหรับการวิจัยครั้งนี้ เลขานุการคณะกรรมการ เสนอว่า

“ น้องต้องเลือกอาจารย์ (ผู้อำนวยการ) คนนี้เลยคะ แกเป็นคน nice มากๆ ใจดี พูดเก่ง ข้อมูลเพียบ จะให้ข้อมูลน้องได้เยอะ อาจารย์แกได้คะแนนสูงสุดเลยนะมากกว่าทุกคนที่น้องเลือกมา (ผู้บริหารสถานศึกษาสตรีที่ได้รับรางวัลผู้บริหารสถานศึกษาดีเด่น และยังปฏิบัติงาน ณ โรงเรียนที่ได้รับรางวัล ตั้งแต่ พ.ศ.2530-2540) แต่พี่ให้น้องดูคะแนนไม่ได้จ๊ะ เพราะเป็นความลับทางราชการ ไม่สามารถเปิดเผยได้ถือการตัดสินใจของคณะกรรมการฯ เป็นที่สิ้นสุด ที่พี่บอกได้ว่าอาจารย์ ... (ผู้อำนวยการโรงเรียน) ได้คะแนนสูงสุดเพราะว่า เมื่อคณะอนุกรรมการ รวบรวมคะแนนเพื่อตัดสินแล้ว ต้องรายงานผลมาที่พี่ ทุกปีที่มีการประกวด”

เลขานุการคณะกรรมการ (21/9/41)

ผู้วิจัยได้สอบถามเพื่อตรวจสอบข้อมูลจากคณะอนุกรรมการในปี พ.ศ.2532 ที่ผู้วิจัยสามารถติดตามได้จำนวน 2 ท่าน ในการให้คะแนนการประเมินเพื่อรับรางวัลดังกล่าวพบว่า

“ ผมให้คะแนน อาจารย์.. (ผู้อำนวยการโรงเรียน) มากที่สุดในบรรดาผู้บริหารที่เข้าประกวดในระดับเดียวกัน คาดว่าแกจะต้องได้รับรางวัลด้วยนะ เพราะว่าหลักฐานเอกสารการทำงาน เป็นระเบียบเรียบร้อย ชัดเจน มีผลงานดีเด่นและเป็นผู้ทำประโยชน์เพื่อชุมชนและการศึกษา จัดการศึกษาได้ประสบความสำเร็จ ทั้งเด็กทั้งครูทำชื่อเสียงให้กับโรงเรียน มีปฏิสัมพันธ์ดีทั้งในและนอกโรงเรียน ตรงตามเกณฑ์การประกวด”

คณะอนุกรรมการฯ คนที่1(26/9/41)

“ ผลคะแนนสูสีกันมากคะ ยังตัดสินได้ไม่เด็ดขาด ผู้บริหารหญิงอีกท่านก็เป็นผู้มีชื่อเสียง สร้างความเกรงใจและกดดันให้กับคณะทำงานเป็นอย่างมาก แต่อาจารย์ (ผู้อำนวยการ) ตอบคำถามอย่างมั่นใจ ตรงประเด็น ชัดถ้อยชัดคำ โดยไม่มีเอกสารประกอบสักแผ่น หลังจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารทั้งสองท่านเรียบร้อยแล้วจึงหมดข้อกังขา เป็นอันว่าปีนี้อาจารย์(ผู้อำนวยการ)เหมาะสมกับการได้รับตำแหน่งผู้บริหารดีเด่นโดยไม่มีข้อโต้แย้ง ”

คณะอนุกรรมการฯ คนที่2 (28/9/41)



ความคิดเห็นของครูและบุคลากรในโรงเรียนในช่วงประกวดเพื่อรับรางวัลผู้บริหารสถานศึกษาดีเด่น

“ พี่ว่าท่านต้องการเป็นแบบอย่างให้กับครูนะค่ะ ถ้าผู้บริหารสู้ขนาดนี้แล้วลูกน้องนั่งเฉยก็เกินไป ช่วยกันทำในสิ่งที่ดีเป็นใคร ใครก็ต้องสนับสนุน อาจารย์(ผู้อำนวยการโรงเรียน) แกพูดเสมอว่า รางวัลทุกรางวัลของที่นี่เป็นของเราทุกคน บรรยากาศในช่วงประกวดหรือคะ พี่ว่าก็เป็นแบบนี้แหละ เพราะโรงเรียนเราตื่นตัว มีงานนั้นงานนี้ตลอด ไม่เคยหยุดเป็นเรื่องปกติแล้วค่ะ เวลาจัดเตรียมเอกสารในการประกวดต่างๆ เราก็ดูว่างานไหนสำคัญมากกว่าน้อยกว่า อันไหนมาก่อนมาหลังพยายามทำดีที่สุด ทุกวันนี้มันยุ่งจะจนไม่ยุ่งแล้วจ๊ะ”

อาจารย์โรงเรียนการศึกษาวิทยา (26/12/41)

“ ลุงกับพวกเด็กๆ ผู้ชายต้องดูแลต้นไม้ จัดอาคาร ดูแลความสะอาด ความเป็นระเบียบเรียบร้อย แทบไม่ได้พักกันเลย ใ้เหนื่อยมันก็เหนื่อยนะ เราเหนื่อยกันทุกคนนั่นแหละ ทำไม่ได้ ตอนแกไม่ได้รางวัลสงสารแก พอแกได้รางวัลดีใจกับแกด้วย ”

ลุงคนงาน (26/12/41)

“ มันนานมากเลยนะ.....ช่วงนั้นเป็นช่วงที่โรงเรียนพัฒนาขึ้นมาก ตอนประกวดทำงานหนักมาก ทุกคนเลย มาทำหิ้งเสาร์ทั้งอาทิตย์ไม่ได้พักเลย ดูแลเอกสารหลักฐานต่างๆ เตรียมพร้อมเต็มที่ ปีแรกที่อาจารย์ไม่ได้เราก็ดูเสียใจนะ พี่ว่าตัวอาจารย์เองนั่นแหละที่เสียใจมากที่สุด แต่แกเป็นคนที่มีมานะพยายามมากที่สุดปีที่สองนี้แหละได้รางวัลสมใจ คือเราทำงานมากกว่าปีแรกมาก และพอรู้แนวทางมาบ้างแล้วจากการประกวดครั้งแรก มันก็มีที่พวกเด็กๆ เขาบ่นบ้าง แต่เขาต้องทำเพราะเป็นหน้าที่ของเขา แกได้รางวัลพวกเราก็ดูเหนื่อย มีเลี้ยงฉลองกันทั้งโรงเรียนเลย”

ผู้วิจัยจึงได้สอบถามถึงสาเหตุใดที่ผู้อำนวยการโรงเรียนไม่ได้รับรางวัลผู้บริหารสถานศึกษาดีเด่นในการประกวดครั้งแรก และเพราะสาเหตุใดในการประกวดครั้งที่ 2 จึงได้รับรางวัลดังกล่าว

“ สาเหตุหลักคือ **หลักฐานทางเอกสาร** ไม่ว่าจะทำอะไรก็ตามต้องมีหลักฐานทางเอกสารทุกอย่าง แม้กระทั่งสมุดประจำตัวของครูแต่ละคน ซึ่งเป็นหลักฐานในการติดตามให้ความเอาใจใส่และสนับสนุนในการทำความดีและการลงโทษของผู้บริหารโรงเรียนด้วยหนังสือขอบคุณสำหรับครู อาจารย์ของโรงเรียนเราที่ได้รับเชิญเป็นวิทยากรต่างๆ ด้านอาคารสถานที่มีการปรับสนามหญ้า สวนหย่อม สนามเด็กเล่นใหม่ โรงเรียนเรามีเนื้อที่จำกัดอยู่แล้ว ด้านหน้าแต่ก่อนเป็นสนามหญ้าธรรมดา เราปรับใหม่เอาพวกปูนปั้นรูปสัตว์มาใส่ ปรับให้มี

สระน้ำเล็กๆ เลี้ยงปลาทางนกยูง และเปิดเป็นแหล่งอบรมสัมมนาวิชาการต่างๆ เพิ่มมากขึ้นเพราะแต่ก่อน โรงเรียนเราเปิดให้มีการศึกษาและดูงาน งานอบรมสัมมนาไม่ค่อยมีเท่าไร การจัดการเรียนการสอนเน้นระบบบูรณาการมากขึ้น พอตีปี๊บนั้นอาจารย์... (ลูกสาวผู้อำนวยการโรงเรียน) จบแล้วมาช่วยอีกแรง มีการจัดกิจกรรมสำหรับเด็กและผู้ปกครองมากขึ้น เช่น โครงการอาหารดีบาทเดียว โครงการแข่งขันกีฬาที่ให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการแข่งขัน และที่โดดเด่นในส่วนตัวของพี่เอง พี่คิดว่าโรงเรียนเรามีโครงการตรวจสอบเสพติดนักเรียน และบุคลากรในโรงเรียนทุกคนที่อาจารย์แก (ผู้อำนวยการโรงเรียน) เป็นผู้เสนอเอง และการเลือกตั้งคณะกรรมการสภาครูซึ่งเป็นการส่งเสริมประชาธิปไตยในโรงเรียน เป็นตัวอย่างที่ดีให้กับเด็กนักเรียนด้วย รวมทั้งระบบคู่มือและการสำรวจความถนัดของบุคลากรด้วยนะ เป็นหลักฐานเอกสารหมด และที่สำคัญที่สุดพี่ว่าเป็นความตั้งใจ ความมุ่งมั่นของตัวเอง ถ้าครั้งที่ 2 ไม่ได้ พี่ว่าแกคงประกวดจนได้นั้นแหละ”

ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน (26/12/41)

## สาเหตุที่ทำให้ผู้อำนวยการโรงเรียนตัดสินใจเข้าประกวดในครั้งที่ 2

“เหมือนมีบางสิ่งที่ยึดกรอบจิตใจอยู่ตลอดเวลา คือ พี่ยังไม่ได้ในสิ่งที่มุ่งหวัง เมื่อเทียบกับการที่พี่ประเมินศักยภาพของตัวเอง เพื่อนร่วมงาน ระบบการทำงาน พี่คิดว่าพี่ต้องทำได้สิ่งที่ผิดพลาดนำมาเป็นบทเรียน เริ่มใหม่ พี่ตั้งความหวังไว้ต้องทำให้ได้ ถ้าทำไม่ได้ต้องมีความพยายาม แล้ววันหนึ่งความพยายามนั้นจะประสบความสำเร็จ แล้วเราจะภูมิใจอย่างที่สุด ยิ่งถ้าเราได้รับคำสบประมาทได้ เรายิ่งมีความพยายามมากขึ้นเพื่อที่จะลบคำสบประมาทนั้น”

ผู้วิจัยจึงถามประเด็น “คำสบประมาท” ผู้อำนวยการโรงเรียนยิ้มด้วยความภาคภูมิใจแล้วบอกว่า

“รางวัลนี้เป็นรางวัลของผู้บริหารทุกคน เป็นรางวัลที่ยิ่งใหญ่มากในสมัยนั้น เป็นรางวัลผู้บริหารระดับประเทศ ทุกสังกัด ทุกหน่วยงาน พี่เคยร่วมงานกับบุคคลท่านหนึ่งก่อนที่จะมาตั้งโรงเรียน ตอนนั้น เขาคงคิดว่าพี่จะทำได้ยังไง มันยากมาก หรืออาจจะเป็นห่วงเราบ้าง! มีเงินอย่างเดียวไม่พอต้องมีความสามารถด้วย **ผู้หญิงทำงานบริหารไม่เป็นหรอก** เป็นคำพูดที่คอยกระตุ้นเตือนในการทำงานของพี่เสมอว่าไม่ว่าพี่ไม่ได้เป็นแค่เจ้าของโรงเรียนนะ แต่พี่ต้องทำให้โรงเรียนของพี่เจริญก้าวหน้า เด็กนักเรียนที่นั่นสร้างชื่อเสียง ครูอาจารย์ทุกคนเป็นคนดี มีความประพฤติดี และพี่เองเป็นผู้บริหารหญิงคนแรกของสังกัดเอกชน ที่ได้รับรางวัลผู้บริหารดีเด่นระดับประเทศ ของคุรุสภานะ พี่รู้สึกขอบคุณคำพูดของท่านนั้น เพราะทำให้พี่มีความมุ่งมั่นมานะ พยายามทำงานทุกอย่างไม่ใช่แค่งานนี้งานเดียว งานทุก

งานที่พี่ทำพี่จะนึกถึงคำพูดนี้ตลอด มันเหมือนตัว.....เสริมแรงที่คอยกระตุ้นให้เราทำงาน  
 เดียวนี้ท่านเสียชีวิตไปแล้ว ในขณะที่พี่ตื่นตัวที่จะศึกษา หาความรู้เพื่อมาพัฒนางาน พัฒนา  
 บุคลากรของพี่ "

ผู้อำนวยการโรงเรียน (26/8/42)

นอกจากนี้ผู้อำนวยการโรงเรียนท่านยังให้คำชี้แนะแก่ผู้วิจัยด้วยว่า

" ต้องมีความสุขและกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้ มีความอดทนและอดุสาหะ คนเรา  
 ต้องปรับปรุงตนเองเสมอ ทำงานให้เต็มที่เต็มกำลังความสามารถของเรา แม้จะล้มเหลวจะก็  
 ครั้งก็ตามขอให้ตั้งสติเพื่อวิเคราะห์ปัญหาที่นั่น พร้อมทั้งจะรับฟังผู้อื่น ไม่มีปัญหาไหนที่แก้ไม่  
 ได้ การทำงานเป็นเรื่องของจิตใจที่แข็งแกร่ง ต้องสู้ไม่ถอย"

ผู้อำนวยการโรงเรียน (26/8/42)

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภาได้จัดดำเนินการคัดเลือกผู้บริหารสถานศึกษาดีเด่นที่สร้างคุณ  
 ประโยชน์ในด้านการศึกษาให้แก่ประเทศ เพื่อยกย่องเชิดชูเกียรติและรับรางวัลคุรุสภาเป็นประจำทุกปี ตั้งแต่ปี  
 พ.ศ.2524 เป็นต้นมา (ประกาศสำนักเลขาธิการคุรุสภา เรื่อง การสรรหาครูผู้ปฏิบัติงานมีผลงานดีเด่นเพื่อรับ  
 รางวัลคุรุสภา, 2540) ซึ่งดำเนินการคัดเลือกผู้บริหารสถานศึกษาดีเด่น 4 ระดับคือ 1. ระดับก่อนประถม  
 ศึกษาและระดับประถมศึกษา 2. ระดับมัธยมศึกษา 3. ระดับอุดมศึกษา 4. ระดับการศึกษานอกระบบโรง  
 เรียน โดยที่แต่ละสังกัดการศึกษาพิจารณาคัดเลือกผู้สมควรได้รับรางวัลคุรุสภาจากผู้บริหารในสังกัดตั้งแต่  
 เป็นผู้บริหารสถานศึกษาดีเด่นระดับอำเภอ ผู้บริหารสถานศึกษาดีเด่นระดับจังหวัด ผู้บริหารสถานศึกษาดี  
 เด่นระดับสังกัดการศึกษา ตามลำดับ ในการพิจารณาดัดสินขั้นสุดท้าย คณะอนุกรรมการสรรหาครูผู้ปฏิบัติ  
 ผลงานดีเด่นเพื่อรับรางวัลคุรุสภาจะพิจารณาดัดสินผู้บริหารที่เหมาะสมเพื่อรับรางวัลผู้บริหารสถานศึกษาดีเด่น  
 ระดับละ 1 คน ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดการศึกษาใดที่ได้รับรางวัลผู้บริหารสถานศึกษาดีเด่นจากคุรุสภา  
 ถือได้ว่าเป็นผู้บริหารที่มีศักยภาพสูงในการบริหาร สามารถพัฒนาการจัดการศึกษาภายในโรงเรียนเพื่อพัฒนา  
 เยาวชนของชาติให้เป็นทรัพยากรบุคคลที่มีค่าได้ประสบผลสำเร็จอย่างยิ่ง รางวัลผู้บริหารสถานศึกษาดีเด่น  
 ระดับก่อนประถมและระดับประถมเป็นรางวัลที่ทรงเกียรติและมีคุณค่าสมควรแก่ผู้อำนวยการโรงเรียนนี้จะได้  
 รับ โดยปราศจากข้อครหาใดๆทั้งสิ้น คณะอนุกรรมการสรรหาครูผู้ปฏิบัติงานผลงานดีเด่นนั้นมาจากทุกสังกัด  
 การศึกษา แต่ในการพิจารณาจะพิจารณาในแต่ละระดับไป ซึ่งแน่นอนอนุกรรมการฯที่มาจากสังกัดใดก็ย่อม  
 ต้องการให้ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดตนได้รับการพิจารณาคัดเลือกเพื่อชื่อเสียงในสังกัดของตน แต่จาก  
 ความยุติธรรมของคณะอนุกรรมการฯ ความเชื่อมั่นในตัวเองในผลสำเร็จของงาน/โครงการต่างๆ จิตใจที่แข็ง  
 แกร่ง พร้อมรับฟังผู้อื่น ไม่ย่อท้อจากความล้มเหลวในครั้งแรก ความมุ่งมั่นในการบริหารงาน ที่ได้รับคำสบ  
 ประมาทว่าผู้หญิงเป็นผู้บริหารไม่ได้ที่คอยเป็นแรงบันดาลใจ รวมทั้งความรู้ความสามารถของผู้อำนวยการโรง  
 เรียนเองในการจัดระบบการศึกษาแก่เด็กนักเรียน ระบบการปกครองในโรงเรียนที่ส่งเสริมระบอบประชาธิปไตย

เป็นเครื่องยืนยันถึงการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาเด็กจนประสบความสำเร็จได้เป็นอย่างดี จนกระทั่งถึงปัจจุบันนี้ ยังมีได้ล้มเลือนไปจากคณะอนุกรรมการฯ เลย

### 3. ผลงานดีเด่น

หลังจากจบการศึกษา ผู้อำนวยการโรงเรียนไม่เคยคิดที่จะประกอบอาชีพอื่นใดนอกจากรับราชการครู ในขณะที่โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษา กรุงเทพมหานคร เปิดรับสมัครสอบคัดเลือกเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการครู ผู้อำนวยการโรงเรียนสามารถผ่านการสอบคัดเลือกเพื่อบรรจุเป็นครูได้สมดังความตั้งใจในโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษา หลังจากทำหน้าที่ที่โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาได้เพียงหนึ่งภาคการศึกษา โอกาสแห่งความก้าวหน้ามาถึงผู้อำนวยการโรงเรียนจึงละทิ้งหน้าที่อันเป็นที่รักสอบชิงทุนเพื่อไปศึกษาต่อ เพื่อความก้าวหน้าของชีวิตและเพื่อเป็นการนำเทคนิควิทยาการสมัยใหม่มาปรับใช้กับการศึกษาของไทย เมื่อเรียนจบกลับมาจึงได้ประกอบอาชีพครูเช่นเดิมเพียงแต่ย้ายมาโรงเรียนมัธยมศึกษาประจำจังหวัดบ้านเกิดของตน แต่เนื่องจากปัญหาความคับข้องใจในการสร้างสรรค์สิ่งที่เป็นประโยชน์ให้กับนักเรียนถูกปิดกั้น เพราะระบบข้าราชการและระบบอาวุโสรวมถึงขนบธรรมเนียม ประเพณีของไทยยังไม่เปิดกว้างแก่สตรี ผู้อำนวยการโรงเรียนจึงผันตัวเองมาเป็นเจ้าของโรงเรียนการศึกษาวิทยาตั้งแต่ พ.ศ. 2502 แต่ยังมีได้ลาออกจากโรงเรียนมัธยมประจำจังหวัดโดยทันที จนกระทั่ง ปี พ.ศ. 2515 ผู้อำนวยการโรงเรียนจึงได้ลาออกจากโรงเรียนมัธยมประจำจังหวัดเพื่อมาบริหารงาน ณ โรงเรียนการศึกษาวิทยา จนถึงทุกวันนี้

“ ชีวิตและครอบครัวที่อยู่ที่นี่คะ อาจารย์ผู้ชายก็เป็นทั้งที่ปรึกษาและกำลังใจ ลูกๆ ก็มีคนที่ 2 ที่เป็นผู้ช่วย ๆ นี้เขาเข้ามาช่วยเต็มตัว ส่วนคนที่ 3 ถ้าว่างเมื่อไหร่ก็มาช่วยเสมอคะ เมื่อสมัยพวกเขายังเล็ก พี่ไม่ให้เรียนที่ที่ที่รอกคะเดี๋ยวเสียเด็กหมด กลัวครูเขาจะเกรงใจไม่กล้าด่าว่ากล่าว ก็เลยให้ไปเรียนที่อื่น เคยมีอยู่ครั้งนะคะมีครูที่โรงเรียนลูกเขามาเล่าให้ฟังว่า ถามอาชีพพ่อแม่ เจ้าน้องคนเล็ก ปรากฏว่าลูกพี่ตอบครูไปว่า ไม่รู้ว่าแม่ทำงานอะไร เห็นแต่เข้าประชุม สงสัยมีอาชีพประชุม เป็นเรื่องหัวเราะกันทั้งโรงเรียน ”

ผู้อำนวยการโรงเรียน (3/11/41)

สามีของผู้อำนวยการโรงเรียนและผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียนได้ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับความรักและความศรัทธาต่ออาชีพครูของผู้อำนวยการโรงเรียนว่า

“ อาจารย์รักโรงเรียนนี้มาก รักที่จะเป็นครูถึงตอนนี้แก่จะไม่ได้สอนหนังสือแล้วนะ แต่พี่เคยเห็นตอนแกสอนเด็กๆ สนใจและตั้งใจเรียนมาก แกเคยสอนภาษาอังกฤษจะ ต้องสนทนาตอนต้นชั่วโมงก่อนถึงจะเริ่มสอนเนื้อหา นักเรียนตื่นตัวกันใหญ่ ว่าวันนี้ใครจะโดนแปลกดีเหมือนกันนะ อย่างพี่นี่ ลูกๆ เขาบอกให้ออกมาพักได้แล้วร่างกายก็แก่ พี่เคยโดนรถเฉี่ยว เนี่ยทุกวันนี้มาโรงเรียนต้องให้ลูกสะใภ้เขาช่วยสวมเสื้อให้ เอี้ยวตัวไม่ได้ พี่เลย

ไม่ได้ใส่ชุดเหมือนคนอื่นเขาต้องใส่แบบปล่อยๆ แบบนี้ อาจารย์แกซื้อมาให้นะ จาก กรุงเทพฯ พี่ก็อยากจะพักเหมือนกันพอมาคู่กับแก แกก็บอกให้อยู่ช่วยกันไปก่อนจะรีบร้อนไปไหน มาที่โรงเรียนได้ทำงานแล้วก็เพลินดี ไม่ต้องอยู่เฉยๆกับบ้าน พี่ก็อยู่มากจนจะ 60 ปีหน้าแล้ว แกบอกยังไม่ให้เกษียณหรือให้อยู่ช่วยกันทำงานไปก่อน ไม่ไหวจริงๆ หรืออยากพักจริงๆ ค่อยไป "

ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน (27/11/41)

" เคยคุยกันนะว่า เขาคงทำงานอย่างอื่นไม่ได้หรือนอกจากเป็นครูไปจนตาย นี่ก็ยังไม่คิดที่จะเกษียณตัวเองเลยนะงานก็หนักนะหนู ดีแต่ว่างานที่โรงเรียนลงตัวหมดแล้ว"

สามีผู้อำนวยการโรงเรียน (12/3/42)

**ผลงานดีเด่น** แบ่งเป็น 4 ด้านคือ 1) ผลงานของผู้บริหารโรงเรียน 2) ผลงานของบุคลากร 3) ผลงานของนักเรียนซึ่งมีทั้งศิษย์ปัจจุบันและศิษย์เก่า และ 4) ผลงานของโรงเรียน

### 1) ผลงานของผู้บริหารโรงเรียน

ความภาคภูมิใจแห่งความสำเร็จ คือ ผลงานที่ปรากฏแก่สาธารณชนทั่วไป ประกอบขึ้นมาจากความมุ่งมั่น พยายาม ขยัน และอดทน ที่ไม่ได้เกิดขึ้นเพียงวันเดียว ต้องสั่งสมความรู้และประสบการณ์มากมาย **"พิถีพิถันกับงานทุกชิ้นที่ทำ"** เป็นคำกล่าวที่ไม่ต้องอธิบายความหมายของคำพูดนี้เลย เพราะทั้งน้ำเสียง สีหน้าและแววตาแสดงออกถึงความปลื้มปิติอย่างชัดเจน ความสำเร็จในชีวิตครอบครัวและหน้าที่การงาน ทำให้ผู้อำนวยการโรงเรียนสร้างสรรค์ผลงานที่เป็นประโยชน์ต่อวงการการศึกษาและสาธารณชนอย่างมากมายดังนี้ (ข้อมูลจากเอกสาร ประกาศนียบัตร เข็มและโล่เกียรติยศต่างๆ)

**1. เลขานุการเหล่ากาชาดจังหวัดพระนครศรีอยุธยา** เป็นคนแรกตั้งแต่เหล่ากาชาดจังหวัดพระนครศรีอยุธยาก่อตั้งขึ้น เมื่อ พ.ศ. 2504 และดำรงตำแหน่งเลขานุการติดต่อกันมาจนปัจจุบัน ได้ออกปฏิบัติหน้าที่ช่วยเหลือผู้ประสบสาธารณภัย ผู้ยากไร้ หาทุนให้เด็กยากจน ด้อยโอกาส โดยออกเยี่ยมเยียนและช่วยเหลือผู้ประสบสาธารณภัยทุกอำเภอตลอดมา

จากการปฏิบัติงานอย่างตั้งใจจริงและติดต่อยาวนานเกือบ 40 ปีจึงได้รับพระราชทานเหรียญกาชาดและโล่รางวัลดังนี้

1.1 ได้รับพระราชทานเหรียญกาชาดสมนาคุณชั้น 1 จากสมเด็จพระนางเจ้าพระบรมราชินีนาถฯ เมื่อ พ.ศ. 2519

1.2 ได้รับพระราชทานเหรียญกาชาดสรรเสริญ จากสมเด็จพระนางเจ้าพระบรมราชินีนาถฯ เมื่อ พ.ศ. 2524

1.3 ได้รับพระราชทานโล่เกียรตินิยมในฐานะเป็นผู้ปฏิบัติหน้าที่กรรมการเลขานุการเหล่ากาชาดจังหวัดเป็นระยะเวลาเกิน 30 ปีขึ้นไป จากสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี เมื่อ พ.ศ.2539

ผู้อำนวยการโรงเรียนเล่าถึงความประทับใจในงานนี้ว่า

“ พี่เป็นเลขาฯ มาตั้งแต่ 04 อยากจะเลิกเป็นเหมือนกันแต่ก็เลิกไม่ได้ คุณนายผู้ว่า ขอร้องบอกว่าอย่าเลิกเลยอยู่ช่วยกันต่อไปเถอะ งานที่ทำเป็นงานช่วยเหลือคน เมื่อตัวเรามี ความพร้อมถึงจุดๆ หนึ่ง เราก็ควรช่วยเหลือคนอื่นเขาบ้าง คนที่เขาประสบเคราะห์กรรม เดือดร้อน ช่วยอะไรได้เราก็ช่วยเขาไป ”

เมื่อถามว่าเป็นการสร้างชื่อเสียงให้กับตนเองแล้วส่งผลให้โรงเรียนมีชื่อเสียง ทำให้มีนักเรียนเพิ่มขึ้นหรือไม่ เพราะถ้ามีนักเรียนเพิ่มมากขึ้นนั้นหมายถึงผลตอบแทนทางด้านรายรับที่เพิ่มขึ้นเช่นเดียวกัน ได้รับ คำตอบว่า

“ คนเราจะทำอะไรต้องมีเหตุผลของตนเองเสมอ พี่ยอมรับว่ามันก็มีส่วนเหมือนกัน เรื่องที่โรงเรียนมีชื่อเสียงแล้วมีเด็กมาเรียนมากขึ้น เพราะเวลาไปงานด้วยกันพวกคุณหญิง คุณนายก็แนะนำที่ โรงเรียนของพี่ให้เป็นที่รู้จักกันทั่ว แต่ถ้าผู้ปกครองส่งลูกหลานมาเรียน แล้ว ลูกเขาไม่มีพัฒนาการที่ดีขึ้น เขาก็คงไม่ส่งลูกเขามาเรียนที่นั่นเหมือนกัน ไข่ใหม่ค้ การที่เราได้ช่วยเหลือคนโดยไม่หวังอะไรตอบแทนนั้นเป็นกุศลจิต ได้รับความสบายใจ ปลื้มใจ เราช่วยคนแล้วอย่าไปหวังสิ่งตอบแทนเลย ”

ผู้อำนวยการโรงเรียน (28/11/41)

กิจกรรมที่ผู้อำนวยการโรงเรียน ครูและบุคลากรในโรงเรียน ปฏิบัติเป็นประจำทุกปี คือการ บริจาคโลหิตให้สภากาชาด เพื่อเป็นการช่วยเหลือผู้อื่น ครูและบุคลากรได้ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับเรื่องนี้ว่า

“ ได้ทั้งกุศล และได้ถ่ายเลือดด้วย การบริจาคเลือดทำให้ร่างกายของเราสร้างเลือด ขึ้นมาทดแทนเป็นการฟอกเลือดจ่ะ ”

อาจารย์โรงเรียนการศึกษาวชิรวิทยา (1/12/41)

“ แรกๆ ผมก็ไม่เข้าใจหรอกว่า ทำไมผู้บริหารเป็นเลขานุการเหล่ากาชาดแล้ว ต้อง มาบังคับให้ครู คนงานบริจาคเลือดด้วย แคเราทำงานอยู่ในโรงเรียนนี้ก็เหนื่อยพอแล้ว เดียวกิจกรรมนั้น เดียวกิจกรรมนี้ แทบจะไม่ได้เป็นตัวเองเลย หลังจากได้ฟังเหตุผลจากผู้อำนวยการโรงเรียนว่า เป็นการช่วยเหลือผู้อื่น ตอนนั้นเราไม่เดือดร้อนเราจะไม่รู้สึกละไร ให้

นึกถึงผู้อื่นที่เขาเดือดร้อนเขาต้องการความช่วยเหลือ แล้วเลือดของเราสามารถช่วยเขาได้  
เป็นการช่วยเหลือที่ยิ่งใหญ่มากคือเป็นการช่วยชีวิตผู้อื่น แล้วสุขภาพดีขึ้นด้วย”

อาจารย์โรงเรียนการศึกษาวិทยา (1/12/41)

จากภารกิจการเป็นเลขานุการเหล่ากาชาด จังหวัดพระนครศรีอยุธยา เป็นการช่วยเหลือผู้  
ประสบสาธารณภัยต่างๆ เป็นผลให้แม่ค้าที่มาออกงานในงานวันขึ้นปีใหม่ของโรงเรียนท่านหนึ่ง มาช่วยออก  
ร้านก๋วยเตี๋ยวโดยไม่คิดเงิน

“ โอ๊ย! พุดจาตึกคุณ บัวไม่ช้ำน้ำไม่ชุ่นเลย ใครเขาก็อยากมาช่วยแกหั้นนั่นแหละ ที่  
แกยังออกไปช่วยเหลือชาวบ้านเลย พี่เคยเห็น เห็นบ๊อบก็จำแกได้ ไปกับพวกกาชาดนะ”

แม่ค้าที่มาออกงาน (30/12/41)

“ เคยเห็นอาจารย์...(ผู้อำนวยการโรงเรียน) ออก T.V. ด้วย ลงหนังสือพิมพ์ด้วย  
(หนังสือพิมพ์ท้องถิ่น) ไปช่วยคนจน ”

ชาวบ้าน (13/7/42)

## 2. เป็นตัวอย่างทางการศึกษา และเผยแพร่ผลงานทางการศึกษา

**ปี 2524** ได้รับเลือกเป็น “ผู้บริหารดีเด่น” รับโล่เกียรติยศของ พณฯ ท่านนายกรัฐมนตรีพลเอกเปรม ติณสูลานนท์

**ปี 2525-ปัจจุบัน** ได้รับเกียรติให้เป็นวิทยากรอบรมครู และผู้บริหารสถานศึกษาทั้งภาครัฐ  
และเอกชนทั่วประเทศ

**ปี 2525-27** ได้รับเลือกเป็นรองประธานกลุ่มโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น จังหวัด  
พระนครศรีอยุธยา

**ปี 2526-27** ได้รับเลือกเป็นประธานกลุ่มโรงเรียนเอกชน จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

**ปี 2528-29** ได้รับแต่งตั้งเป็นที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการกระทรวงอุตสาหกรรม

**ปี 2530** ได้รับเลือกเป็น “ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนดีเด่น” จากชมรมศิษย์เก่า  
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

**ปี 2531** ได้รับเลือกเป็น “ผู้บริหารดีเด่น” จากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา  
เอกชน

**ปี 2532** ได้รับคัดเลือกเป็น “ผู้บริหารดีเด่นรับรางวัลคุรุสภา” รับโล่เกียรติยศจาก  
พณฯ ท่านรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ นายมานะ รัตนโกเศศ พร้อมรับเงินรางวัล 50,000 บาท

ได้รับเลือกเป็น “ผู้มีผลงานดีเด่นอุทิศตนเป็นประโยชน์ต่อสังคม” จากสภา  
สังคมสงเคราะห์แห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์

- ปี 2533-35** ได้รับเลือกเป็นรองเลขาธิการสมาคมสหพันธ์โรงเรียนราษฎร์
- ปี 2533-ปัจจุบัน** ได้รับเลือกเป็นนายกสมาคมศึกษาลัทธิ (สมาคมประถมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย)
- ได้รับแต่งตั้งเป็นกรรมการกองทุนสงเคราะห์ ครู และครูใหญ่ โรงเรียนเอกชน
- ปี 2534-ปัจจุบัน** ได้รับเลือกเป็นรองผู้อำนวยการคุรุสภา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา
- ปี 2535** ได้รับเลือกให้เป็น “ศิษย์เก่าดีเด่นด้านบริหารการศึกษา” จากสมาคมศิษย์เก่ามหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร
- ปี 2535-ปัจจุบัน** ได้รับเกียรติจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน แต่งตั้งให้เป็นวิทยากรอบรมผู้บริหารการศึกษาเอกชนทั่วประเทศ
- ปี 2537** ได้รับประกาศเกียรติคุณนั้ตรยกย่อง เป็นบุคคลที่ทำคุณประโยชน์อย่างมากให้กระทรวงศึกษาธิการ ในวาระกระทรวงศึกษาธิการครบรอบ 100 ปี จากรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ นายสัมพันธ์ ทองสมัคร
- ปี 2540** ได้รับโล่ ผู้บริหารสถานศึกษาดีเด่น จากสมาคมนักข่าวหนังสือพิมพ์ธุรกิจ (ประเทศไทย)
- ปี 2542** ได้รับเลือกเป็นกรรมการสรรหาคณะกรรมการการปฏิรูปการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ

ก่อนที่ผู้อำนวยการโรงเรียนจะเล่าถึงความประทับใจในงานด้านการเป็นตัวอย่างทางการศึกษา ท่านใช้เวลาคิดนานมากแล้วจึงให้คำตอบถึงความประทับใจในการให้ความช่วยเหลือ เป็นที่ปรึกษาในการทำงาน หรือการประกวดเพื่อรับรางวัลผู้บริหารสถานศึกษาดีเด่น ให้กับผู้บริหารท่านอื่น

“ พี่ภูมิใจกับการช่วยเหลือเป็นที่ปรึกษาให้กับคนอื่นมากกว่า น้องมาจากลพบุรีน้องรู้จักอาจารย์นงนารถ (นามสมมติ) โรงเรียนบวรจรงค์ใหม่ พี่กับนงนารถสนิทกัน นับถือแบบพี่น้องเลย ตอนช่วงก่อนที่เขาก่อนจะประกวดผู้บริหารดีเด่น ของคุรุสภา พี่ไปช่วยเขาอาทิตย์หนึ่ง กินนอนอยู่ที่นั่นเสร็จ งานที่นี้อยู่ตัวแล้ว พี่ไม่อยู่เขาก็ดูแลกันได้ แต่พี่ก็โทร มาโรงเรียน ทุกวันก็บอกไว้ถ้ามีอะไรให้โทรติดต่อกันทันที ออดห่วงไม่ได้ งานอื่นก็หยุดหมดขอเวลาหนึ่งอาทิตย์พี่มาช่วยเรื่องเอกสาร เทรนงานด้านต่างๆ งานเขาก็พร้อมดีมากแต่ข้อเสียของเขานะ เขาเป็นคนเฉยๆ พูดไม่เก่ง เก่งแต่งาน พี่บอกไม่ได้เลยนะ เวลากรรมการเขามา แล้วเธอจะนั่งเฉยๆ คอยตอบแต่จะอย่างเดียวกันไม่ได้หรอกต้องให้การต้อนรับเต็มที่ยิ้มแย้มแจ่มใส กริยา มารยาทให้เป็นที่น่าประทับใจ พูดจาให้ฉะฉาน สุดท้ายเขาก็ได้รับรางวัลชนะเลิศใจใหญ่พี่ก็ดีใจไปกับเขาด้วย รู้สึกภูมิใจและเป็นสุขไปกับเขาด้วย”

ผู้อำนวยการโรงเรียน (28/11/41)



ผู้วิจัยได้สอบถามไปยังลูกสาวของอาจารย์นงนาถ(นามสมมติ) เจ้าของและผู้ดำเนินการโรงเรียนบรรจงรัตน์ ซึ่งเป็นรุ่นพี่ของผู้วิจัยจากสถาบันราชภัฏสวนดุสิต ในเรื่องการให้ความช่วยเหลือของผู้ดำเนินการโรงเรียนในช่วงที่อาจารย์นงนาถ(นามสมมติ) ประกวดเพื่อรับรางวัลผู้บริหารสถานศึกษาดีเด่น ของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา เนื่องจากอาจารย์นงนาถ(นามสมมติ) ได้รับรางวัลดังกล่าวในปี พ.ศ.2540 ในระดับก่อนประถมศึกษาและประถมศึกษา

“ ตอนที่แม่พี่ประกวดผู้บริหารสถานศึกษาดีเด่น ของคุรุสภาป่า...(ผู้ดำเนินการโรงเรียน) กับพี่...(ลูกสาวผู้ดำเนินการ) มาช่วย แกมมาอยู่ช่วยที่นี้เป็นอาทิตย์เลย ป่า...(ผู้ดำเนินการโรงเรียน) เขาแก่ขนาดอายุมากแล้วนะ เขาบอกให้พี่ฝึกไว้จะได้รับช่วงต่อจากแม่ เพราะพี่...(ลูกชายของอาจารย์นงนาถ) คงไม่ถนัดหรอก มาช่วยทุกอย่างนะแหละ ทั้งอบรมแทบไม่ได้นอนกันเลย เตรียมเอกสาร เตรียมการต้อนรับ ขนาดว่าพวกพี่เตรียมงานกันอย่างดีแล้วนะ แต่ป่า...(ผู้ดำเนินการโรงเรียน) บอกว่าต้องเตรียมให้ดีกว่านี้ ฝึกการตอบคำถาม อบรมกริยามารยาทด้วย พี่...(ลูกสาวผู้ดำเนินการ) ช่วยเตรียมด้านอนุบาลกับพี่ พี่...(ลูกสาวผู้ดำเนินการ)เขาจบโทจากจุฬาฯ กว่าจะผ่านได้รางวัลนะ ไม่ใช่เรื่องง่ายเลย”

ลูกสาวอาจารย์นงนาถ(นามสมมติ) (1/12/41)

### 3. เป็นผู้เผยแพร่งานวัฒนธรรมจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

3.1 ได้รับเลือกให้เป็น ประธานสภาวัฒนธรรม ตั้งแต่ พ.ศ. 2538 ถึงปัจจุบัน ได้เผยแพร่และส่งเสริมสนับสนุนมรดกทางวัฒนธรรมจังหวัดพระนครศรีอยุธยาอยู่เสมอ

3.2 ได้ร่วมกับคณะกรรมการจัดทำหนังสือ อยุธยามรดกโลก ฉบับวัฒนธรรมจังหวัดพระนครศรีอยุธยา เพื่อเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมของจังหวัดพระนครศรีอยุธยาไปทั่วประเทศ เมื่อ พ.ศ.2539

3.3 ได้ร่วมกับคณะกรรมการจัดทำหนังสือ เฉลิมเกียรติ 72 พรรษามหาราชินีของจังหวัดพระนครศรีอยุธยา เมื่อพ.ศ. 2541

ผู้ดำเนินการโรงเรียนเล่าให้ฟังถึงงานการจัดทำหนังสือ เฉลิมพระเกียรติ 72 พรรษามหาราชินี เนื่องจากเป็นเกียรติแก่คณะผู้ทำงานและเป็นการเผยแพร่พระเกียรติคุณของพระองค์เพื่อพสกนิกรชาวไทย

“ เป็นที่น่ายินดีและปลาบปลื้มแก่ตัวพี่มากที่สุดที่ได้ร่วมเป็นส่วนหนึ่งของคณะกรรมการจัดทำหนังสือเฉลิมพระเกียรติ 72 พรรษา ซึ่งคณะกรรมการคัดเลือกจากผู้ที่มีความรู้ความสามารถ และได้รับการช่วยเหลือด้านกำลังทรัพย์จากบุคคลมากมายหลายอาชีพ ต่างก็มีความจงรักภักดีต่อในหลวงท่านไม่ยิ่งหย่อนไปกว่ากัน ที่จัดทำเป็นหนังสือเพราะว่าหนังสือมีคุณค่าควรแก่การสะสมและนำไปมอบเพื่อเป็นของขวัญที่มีค่ายิ่งและหนังสือยังเป็นแหล่งความรู้ที่ค้นคว้าหาได้ง่ายที่สุด เนื้อหาในเล่มเป็นการเผยแพร่พระเกียรติคุณและพระมหากรุณาธิ

คุณต่อพสกนิกรชาวไทยโดยเฉพาะต่อจังหวัดพระนครศรีอยุธยาของเรา ตอนนี่ใกล้เสร็จแล้ว ประมาณ 80 % ได้ค่ะ”

ผู้อำนวยการโรงเรียน (28/11/41)

ผู้วิจัยได้มีโอกาสพูดคุยกับสมาชิกสภาวัฒนธรรม 2 ท่าน เนื่องจากมีการประชุมของสภาวัฒนธรรม ณ โรงเรียนการศึกษาวชิรวิทยา(นามสมมติ)

“ ผมมาประชุมของสภาวัฒนธรรม อาจารย์ (ผู้อำนวยการโรงเรียน) แก่เป็นประธาน เลยมารดที่นี้ที่สะตวงดีครับ แก่ได้รับเลือกให้เป็นประธานตั้งแต่ปี 38 วาระละ 5 ปี เลือกตั้งครั้งต่อไป แก่ก็คงได้รับเลือกอีก”

สมาชิกสภาวัฒนธรรม (18/12/41)

เมื่อผู้วิจัยถามถึงสาเหตุในการที่ผู้อำนวยการโรงเรียนได้รับเลือกตั้งและสาเหตุที่ผู้ให้สัมภาษณ์ คาดว่าผู้อำนวยการโรงเรียนจะได้รับเลือกตั้งให้เป็นประธานอีกวาระหนึ่ง ได้รับคำตอบว่า

“ เพราะอาจารย์แก่เป็นคนเก่งมีความสามารถในการทำงาน เป็นคนที่มี power ในการทำงานสามารถโน้มน้าวให้ผู้ทำงานด้วยมีความกระตือรือร้นในการทำงาน อยากรทำงาน ด้วย แก่ประสานงานได้ดี มีผลงานมากมาย ทั้งสะตวงในเรื่องการจัดสถานที่ประชุม การรับรอง อย่างมาที่นี้ทำให้ประหยัดค่าใช้จ่ายไปเยอะเลย” ผู้ที่มาประชุมอีกท่านให้ข้อคิดเห็นเพิ่มเติมว่า “ แก่เป็นคนซื่อสัตย์ ทำงานแฟร์มากมีหลักฐาน และไม่จู้จี้จนเกินไป ไร่พวกที่จ้องจะกินต้องถอยไปเลย โครงการอะไรก็แล้วแต่ทำจริงจังไม่ใช่ตั้งขึ้นมาเพื่อหวังงบประมาณในโครงการ”

สมาชิกสภาวัฒนธรรม (18/12/41)

#### 4. เป็นผู้ทำงานช่วยเหลือเยาวชนที่มีปัญหา

-ได้รับคัดเลือกเป็น ผู้พิพากษาสมทบศาลจังหวัดพระนครศรีอยุธยา แผนกคดีเยาวชนและครอบครัว ตั้งแต่ พ.ศ.2537 ถึงปัจจุบัน จากผลงานการปฏิบัติงานเป็นที่ประจักษ์ จึงได้รับเลือกให้เป็น ประธานผู้พิพากษาสมทบศาลจังหวัดพระนครศรีอยุธยา แผนกคดีเยาวชนและครอบครัว เมื่อ พ.ศ 2541

เมื่อถามถึงความภาคภูมิใจต่องาน ประธานผู้พิพากษาสมทบศาลจังหวัดพระนครศรีอยุธยา แผนกคดีเยาวชนและครอบครัว ได้รับคำตอบว่า

“ เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับงานที่โรงเรียน ลักษณะของงานมันคล้ายๆ กัน คือ ได้ช่วยเหลือเด็ก แต่ต่างกันที่งานโรงเรียนช่วยให้เด็กมีความรู้ มีพัฒนาการ งานที่ศาลช่วย

เหลือเด็กที่เดือดร้อนจากการทารุณกรรมต่างๆ ต้องมีจิตวิทยาในการพูดคุยกับเด็กนะค่ะ รู้จักฟังอย่างแยกแยะระหว่างความจริงกับอารมณ์ของความสงสาร กว่าจะได้เป็นผู้พิพากษาต้องใช้ความสามารถมาก เพราะที่ต้องเตรียมตัวสอบ อายุก็มากขึ้นหัวสมองมันไม่แล่นเหมือนสมัยสาวๆ ด้วยหน้าที่และภารกิจอีกหลายๆ อย่าง แต่ที่ตั้งใจแล้ว เลยพยายามสอบ พอสอบผ่าน ทางกระทรวงยุติธรรมจึงทำเรื่องโปรดเกล้าฯ แต่งตั้ง วาระละ 2 ปี แล้วสอบใหม่ พี่ก็จะสอบอีก คราวหลังมานั้นก็ไม่ยากเหมือนครั้งแรกหรอก เกมทำให้เรามีความกระตือรือร้นดีด้วย งานนี้เป็นงานเพื่อส่วนรวมที่พี่ค่อนข้างเหนื่อย คือ มันเหนื่อยใจว่าทำไมเดี๋ยวนี้สังคมเราถึงได้แย่งทุกวัน สิ่งที่ได้พบได้เห็นมา บางครั้งทำให้รู้สึกท้อใจนะ แต่ก็ดีใจที่ได้ทำงานนี้ อย่างน้อยช่วยให้สังคมเราดีขึ้น คดีที่พี่พบมากช่วงนั้นะหรือคะ คดีที่เกี่ยวข้องกับยาเสพติดคะ เด็กเนี่ยเป็นอะไรที่ละเอียดอ่อน พี่ถือว่าถึงเขาจะติดสารเสพติดเขาก็ไม่ใช่ผู้ผิดที่ต้องโดนลงโทษ กลับกันเขาต้องได้รับการดูแลรักษา เอาใจใส่และฟื้นฟูสภาพจิตใจ ต้นตอผู้ผลิตต่างหากคะที่ควรได้รับโทษหนัก"

ผู้อำนวยการโรงเรียน (28/11/41)

" พี่เป็นผู้พิพากษาสมทบคะ คุณแม่ท่านเป็นประธาน จะว่าพี่เลือกทำตามอย่างคุณแม่ก็ได้คะ แบบอย่างที่ดีใครก็อยากทำตาม ท่านเป็นผู้แนะนำให้สอบนะค่ะเนี่ย ท่านแนะนำทุกคนนะค่ะไม่ห้ามสำหรับครู อาจารย์ทุกท่านถือว่าเป็นหน้าที่ที่ทำเพื่อสังคมและส่วนรวม งานที่ศาลคือช่วยเหลือเด็กในคดีต่างๆแล้ว เรายังสามารถนำความรู้ที่ได้มาปรับปรุงและประยุกต์ใช้ในโรงเรียนได้ อย่างเช่น กรณีเด็กถูกทำร้าย ครูประจำชั้นต้องคอยสอดส่องดูแลเด็กอย่างทั่วถึง ถ้าพบเห็นจะได้ให้ความช่วยเหลือได้ทันที ลักษณะของสารเสพติด ลักษณะของเด็กที่ติดยาถูกใช้ให้เป็นตัวล่อซื้อ และเกี่ยวกับคดีข่มขืนกระทำชำเรา เป็นต้น คงไม่ใช่เอามาประยุกต์ใช้อย่างที่บอกตอนแรกซะแล้วนะค่ะ แต่เป็นวิธีป้องกันมากกว่า"

ลูกสาวผู้อำนวยการโรงเรียน (2/12/41)

ความสำเร็จที่เกิดจากการเป็นผู้ให้การสนับสนุนบุคลากรในการทำงานที่เป็นประโยชน์ต่อตนเองและผู้อื่น เป็นดั่งแรงบันดาลใจให้เขาเหล่านั้นมีกำลังใจในการทำประโยชน์เพื่อวงการศึกษาอย่างแท้จริง เนื่องจากได้เห็นแบบอย่างที่ดีที่สุดและใกล้ชิดผูกพันเหมือนครอบครัวเดียวกัน ความดีงามต่างๆ ได้ซึมซับถ่ายทอดมายังครู อาจารย์

## 2) ผลงานของบุคลากร

ปี 2529 อาจารย์สิริอร ผดุงพันธ์ ได้รับคัดเลือกให้เป็นครูดีเด่นของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน ปี พ.ศ.2529

**ปี 2530** อาจารย์ละเมียด ปิยะรัตน์วัฒน์ ได้รับเลือกเป็นครูดีเด่นของเขตการศึกษา 6  
 อาจารย์สุทธาทิพ ไชยรัตน์นะ ได้รับเลือกเป็นครูดีเด่นของจังหวัดพระนครศรีอยุธยา  
 และได้รับแต่งตั้งเป็นวิทยากรแกนนำและเป็นกรรมการจัดทำหนังสือ แนวการจัดประสบการณ์ชั้นอนุบาล ของ  
 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน กระทรวงศึกษาธิการ และเป็นวิทยากรฝึกอบรมผู้ดูแลเด็ก ของ  
 กรมพัฒนาชุมชน จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

**ปี 2531** อาจารย์ปฐมพงศ์ ศุภเลิศ ได้รับทุนมูลนิธิโรดาร์สากล เป็นตัวแทนครูร่วมกับ  
 "GROUP STUDY EXCHANGE " ไปศึกษาดูงาน ณ ประเทศสหรัฐอเมริกา และได้รับคัดเลือกเป็นครูดี  
 เด่นของ สช.

**ปี 2533** อาจารย์เยาวลักษณ์ ชูติวงษ์ ได้รับการคัดเลือกเป็นครูดีเด่นของสำนักงานคณะกรรมการ  
 การศึกษาเอกชน เป็นกรรมการการจัดทำคู่มือการอบรมภาษาอังกฤษ ชั้น ป.1 และเป็นวิทยากร  
 แกนนำ

**ปี 2534** อาจารย์ศิริกาญจน์ ปิติเขต ได้รับคัดเลือกเป็นครูดีเด่นของสำนักงานคณะกรรมการ  
 การศึกษาเอกชน เป็นวิทยากรแกนนำร่วมกับเขตการศึกษา 6 ปี

**ปี 2538** อาจารย์สิริอร ผดุงพันธ์ ได้รับคัดเลือกให้เป็นครูดีเด่นของสำนักงานการศึกษา  
 เอกชน

อาจารย์ฉวีวรรณ ปุยสุวรรณ ชนะเลิศการประกวดสื่อระดับมัธยมเขตการศึกษา 6  
 นายปฐมพงศ์ ศุภเลิศ ได้รับเลือกเป็นผู้ที่มีผลงานด้านจริยธรรมดีเด่น  
 นางธนาภรณ์ จันทร์ประเสริฐ ชนะเลิศการประกวดสื่อประกอบการเรียนการสอน  
 เขตการศึกษา 6

นางสาววิไล ศุภเลิศ ชนะเลิศการประกวดสื่อการเรียนการสอนระดับก่อนประถม  
 ศึกษา เขตการศึกษา 6

**ปี 2539** นายปฐมพงศ์ ศุภเลิศ ได้รับการคัดเลือกเป็นครูดีเด่นของสำนักงานคณะกรรมการ  
 การศึกษาเอกชน

นางสาวเยาวลักษณ์ ชูติวงษ์ ได้รับเลือกเป็นครูดีเด่นของเขตการศึกษา 6

**ปี 2540** นางสมปอง แก้วเขียว ชนะเลิศการประกวดสื่อการเรียนการสอนระดับก่อน  
 ประถมศึกษา เขตการศึกษา 6

นางสาวสมควรร พรอยู่ศรี ชนะเลิศการประกวดสื่อการเรียนการสอนระดับมัธยม  
 ศึกษา เขตการศึกษา 6

**ปี 2541** นางปราณี ประवालพฤษ์ ชนะเลิศการประกวดสื่อการเรียนการสอนระดับประถม  
 ศึกษา เขตการศึกษา 6

นายชรินทร์ เดือนแจ่ม ชนะเลิศการประกวดสื่อการเรียนการสอนระดับมัธยม  
 ศึกษา เขตการศึกษา 6

**ปี 2542** นางสาวธนพรรณ ชัยวิฑู ชนะเลิศการประกวดสื่อการเรียนการสอนระดับประถมศึกษา เขตการศึกษา 6

นางสาวอสา อินทโชติ ชนะเลิศการประกวดสื่อการเรียนการสอนระดับก่อนประถมศึกษา เขตการศึกษา 6

การปฏิบัติงานของบุคลากรโรงเรียนการศึกษาวิทยา ได้รับชื่อเสียงอย่างสม่ำเสมอ ทุกระดับของการจัดการศึกษา ทั้งด้านความรู้ความสามารถ และด้านคุณธรรม คือเป็นผู้มีความประพฤติดี เหมาะสมกับความเป็นครู

**3) ผลงานของนักเรียน** มีปรากฏทั้งนักเรียนปัจจุบันและศิษย์เก่าดังนี้

- นักเรียนปัจจุบัน

**ปี 2520** ประพัทธ์พงศ์ บุญเรือง สอบเข้าม.ศ.1 โรงเรียนอยุธยาวิทยาลัย ได้ที่ 1

**ปี 2522** วราภรณ์ เต็มวาริ สอบเข้าม.1 โรงเรียนจอมสุรางค์อุปถัมภ์ ได้ที่ 1

**ปี 2524** เสาวลักษณ์ ชุมเกษียร สอบเข้าม.1 โรงเรียนจอมสุรางค์อุปถัมภ์ ได้ที่ 1

**ปี 2526** นันทวัฒน์ รัตนานันท์ สอบเข้า ม.1 โรงเรียนอยุธยาวิทยาลัย ได้ที่ 1

**ปี 2528** สุจิราวัต มีซุนีก สอบได้ทุน AFS. ไปเรียนที่สหรัฐอเมริกา

**ปี 2529** สุวนิตย์ รุ่งราตรี ชนะเลิศประกวดคำขวัญวันวิสาขบูชา ระดับประถมศึกษาทั่วประเทศ ได้รับพระราชทานเกียรติบัตร จากสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี

บวร สุดสาคร, สุกุศล โพธิ์ดำ, ศุภลักษณ์ มหิทรเทพ ชนะเลิศระดับประเทศในการประดิษฐ์เศษวัสดุในงานศิลปหัตถกรรมและอาชีวศึกษา 39

สุจารินทร์ เส้นขาว ชนะเลิศประกวดร้องเพลง อนุบาลเสียงใส ได้ครองแชมป์ภาคกลาง

**ปี 2530** จุฑารัตน์ ชุมเกษียร, ญา ธีระพันธ์เจริญ ชนะการประกวดการอ่านร้อยแก้วระดับจังหวัด ได้รับโล่เกียรติยศ

**ปี 2531** ไพฑูรย์ จันทรรุ่งโรจน์ สอบเข้า ม.1 โรงเรียนสาธิตวิทยาลัยครูฯ ได้ที่ 1

ทรรพนันท์ จ้อยเจริญ สอบ PRE-TEST ได้ที่ 1 ของจังหวัด

สุดคนึง พูนทอง สอบเข้า ม.1 โรงเรียนสตรีวิทยากรุงเทพ

ไพฑูรย์ จันทรรุ่งโรจน์, ทรรพนันท์ จ้อยเจริญ, ปริณญวัฒน์ เทียรทองและอภินันท์ อัครฤทธิกุล สอบเข้า ม.1 โรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย

**ปี 2532** นวรัตน์ ไคว่อดมประเสริฐ ชนะเลิศการประกวดบรรยายธรรมทั่วประเทศ ณ พุทธมณฑล ได้รับพระราชทานโล่เกียรติยศจาก สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี

สุชารินทร์ เส้นขาว ชนะเลิศการประกวดการอ่านร้อยแก้ว ประเภทการอ่านออกเสียง ระดับเขต และได้รับโล่เกียรติยศ “เด็กดีเด่น” จากสภาสังคมสงเคราะห์แห่งประเทศไทยในพระบรมราชูปถัมภ์

ไพศาล จันทรประเสริฐ, ปวี จันทรประเสริฐ ได้เป็นตัวแทนเขตการศึกษา 6 เข้าแข่งขันฟุตบอลเยาวชนชนโค้กคัพ

**ปี 2533** สถาพร สง่าศรี ชนะเลิศการประกวดแฟนตัวยวทุกระดับประเทศ ได้เป็นทูตสันถวไมตรี เดินทางไปเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมไทย ณ ประเทศรัสเซีย

วิศรา การอุภัย ชนะเลิศการประกวดแฟนตัวยวชุด ระดับประเทศได้รับเลือกเป็น “ขวัญใจแฟนตัวยวชุด”

ชัชชัย ประกระโทก ได้รับโล่เกียรติยศเยาวชนดีเด่น จากสภาสังคมสงเคราะห์แห่งประเทศไทยในพระบรมราชูปถัมภ์

**ปี 2534** ศิริพพร แพร์ภิญโญ ชนะเลิศการแข่งขันตอบปัญหาสิ่งแวดล้อม ทางสถานีโทรทัศน์ช่อง 11

วัชรสาร รัตนานันท์, มนัสวี สมิตสุวรรณ, นงา ธีระพันธ์เจริญ ชนะเลิศการแข่งขันตอบปัญหาวิทยาศาสตร์ เขตการศึกษา 6

วัชรสาร รัตนานันท์ สอบเข้า ม.1 โรงเรียนสาธิตวิทยาลัคนา ได้ที่ 1

มนัสวี สมิตสุวรรณ สอบเข้า ม.1 โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยรามคำแหง

อานิสงษ์ เสถียรวัฒน์ ชนะเลิศการเต้นประกอบเพลงคู่กับคุณหญิง แมคอินไตย

วิภาดา รุจิเรชาสุวรรณ, นงา ธีระพันธ์เจริญ, วราภรณ์ ศรีเศรษฐกุล, วิชนิ

ศรีสนธิ, กฤติกา ธีระพันธ์เจริญ ชนะการประกวดการสวดมนต์หมู่ทำนองสรภัญญะ ได้รับโล่พระราชทานจากสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี

วราภรณ์ ศรีเศรษฐกุล, วราลักษณ์ ศรีเศรษฐกุล, มีเชาว์ จันทรสิริวัฒนา ชนะการประกวดวาดภาพอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม ได้รับรางวัลจากสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดฯ

**ปี 2535** รัตนภรณ์ เนื่องจันทรพัฒน์, สุสุขม เนื่องจันทรพัฒน์ ได้รับรางวัลชนะเลิศการแข่งขันเทเบิลเทนนิส ระดับเขตการศึกษา 6

วราลักษณ์ ศรีเศรษฐกุลชนะเลิศการประกวดวาดภาพอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมระดับเขตการศึกษา 6

วราลักษณ์ ศรีเศรษฐกุล, ผกาภรณ์ ราชบุรี, ศุภิกา ชื่นใจ ชนะการประกวดการแต่งหนังสือสำหรับเด็ก ระดับเขตการศึกษา 6

สุชารินทร์ เส้นขาว ได้รับเลือกเป็นตัวแทนไปเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมไทยที่ประเทศจีน เกาหลี และญี่ปุ่น ในโครงการแฟนตัวยวชุด

นงา ธีระพันธ์เจริญ ได้รับโล่เกียรติยศเด็กดีเด่น ประจำปี พ.ศ.2535 จากสภาสังคมสงเคราะห์แห่งประเทศไทยฯ

**ปี 2536** นักเรียนได้รับเกียรติให้ร่วมแสดงการละเล่นของเด็กไทย ในงานมรดกโลก จำนวน 500 คน

สถาพร สง่าศรี ได้รับคัดเลือกเป็นนักเรียนที่มีผลงานดีเด่น รับใบประกาศเกียรติคุณ เนื่องในงานวันเด็กแห่งชาติ ประจำปี 2537 จากสภาสังคมสงเคราะห์แห่งประเทศไทยในพระบรมราชูปถัมภ์

**ปี 2537** วีระศักดิ์ ดีทรง, กฤษณะ ฤทธิพูน, วรเดช สว่างเดือน ชนะเลิศการแข่งขันเซปักตะกร้อ เนื่องในงานวันเด็กแห่งชาติ

มนัสวาท สมิตสุวรรณ, กรรติน โคมโลทก ชนะการประกวดดนตรีไทย ประเภทซิมเดี่ยวระดับภาค ณ ธนาคารทหารไทย กรุงเทพมหานคร

บุษบงกช กิจพานิชย์ ชนะเลิศประกวดแฟนตาซีชุดประจำภาคกลางได้เป็นตัวแทนเดินทางไปเผยแพร่ วัฒนธรรมไทย ที่ประเทศโรมาเนีย

**ปี 2538** สกล ฤทธิทรัพย์ ได้รับคัดเลือกจากสภาสังคมสงเคราะห์แห่งประเทศไทย เป็นเยาวชนดีเด่น จันทรพมพ์ ไวยอนันต์ และมธุรส แสงเงินอ่อน ชนะเลิศการแข่งขันตอบวันปัญหาวิชาการ เนื่องในงานวันศึกษาเอกชนครั้งที่ 6

กาญจนา เตงมีผล และ กฤษณะ ฤทธิพูน เข้าทดสอบความสามารถทางวิชาการจัดโดยชมรมบัณฑิตแนะแนว ได้คะแนนรวมสูงสุดของจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

**ปี 2539** อภิลิทธิ์ เพ็ชรน้อย และวสันต์ นิลประสิทธิ์ ชนะเลิศการประกวดโครงงานวิทยาศาสตร์ เนื่องในสัปดาห์วิทยาศาสตร์แห่งชาติ

นันทมณี อรรถบท และ พงษ์ศักดิ์ ชนะเลิศการประกวดเล่านิทานจัดโดยศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนพระนครศรีอยุธยา

กษมา อุดมสุวรรณ ชนะเลิศการประกวดคำขวัญ เนื่องในสัปดาห์ส่งเสริมพระพุทธศาสนา “วันวิสาขบูชา” จัดโดยศูนย์ส่งเสริมพระพุทธศาสนาแห่งประเทศไทย

วรรณิตา ขาวฉะอ่อน ได้รับการคัดเลือกจากสภาสังคมสงเคราะห์แห่งประเทศไทยให้เป็น “เยาวชนดีเด่น”

**ปี 2540** พนิดา ศุภมิตร และอติตยา โพธิปิน ได้รับยกย่องจากสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมและประสานงานเยาวชนแห่งชาติ ให้เป็น “ผู้ที่กระทำกิจกรรมดีเด่นด้านการเป็นผู้นำ”

อจิวดี เอี่ยมสำอางค์ นิภาพร บุญมาก, กนกกลดา นาคทรัพย์ ชนะเลิศการประกวดสวดมนต์หมู่ทำนองสรภัญญะ เนื่องในวันมาฆบูชา

พรณราย พูนอ้อย ชนะเลิศการประกวดเรียงความเนื่องในวันมาฆบูชา

**ปี 2541** อภิเดช ชายเจริญกิจ ได้รับใบประกาศเกียรติคุณ จากผู้ว่าราชการจังหวัดฯ ในฐานะเป็นผู้ประกอบคุณงามความดี เสียสละ และบำเพ็ญประโยชน์แก่ชุมชน, ได้รับรางวัลรองชนะเลิศอันดับ 1 ในการแข่งขันความสามารถทางคณิตศาสตร์ของนักเรียนเอกชน ระดับเขตการศึกษา 6, สอบเข้าเรียนต่อ ม.4 โรงเรียนอยุธยาวิทยาลัยได้ 1

อรอนงค์ มากสิน ได้รับรางวัลชนะเลิศการประกวดเรียงความเกี่ยวกับการควบคุมไข้เลือดออก จากสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

อนุพันธ์ สายสุด ได้รับคัดเลือกเป็น “เยาวชนดีเด่น” จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ดวงดาว เหมือนประสพ สอบเข้าเรียนต่อ ม.1 โรงเรียนสาธิต สถาบันราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

**ปี 2542** ภาคภูมิ โชคอำนวย, ชรรมรส รักษาธรรม ชนะเลิศการแข่งขันคณิตศาสตร์ระดับประถมศึกษา จัดโดย สสวท.

อุยर्थ ประสานวงศ์ ชนะเลิศการแข่งขันคิดเลขเร็วระดับจังหวัด และได้ที่ 7 ของระดับประเทศ จัดโดย ไอแอมจีเนียส

กนกกลดา นาคทรัพย์ ได้รับยกย่องเป็น “เยาวชนดีเด่น” จากสภาสังคมสงเคราะห์แห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์

- ศิษย์เก่า

1. นาวาอากาศเอกภควัฒน์ รื่นพิพัฒน์ เป็นเสนาธิการทหารอากาศที่มีผลการปฏิบัติงานดีเด่น กำลังอยู่ในระหว่างพิจารณาเป็นผู้ช่วยชุด ทหารอากาศประจำประเทศออสเตรเลีย

2. นายแพทย์สุวิทย์ อุดมกิตติ เป็นแพทย์ที่มีความชำนาญด้านสูตินารีเวช ได้รับแต่งตั้งเป็นหัวหน้าแผนกสูตินารีเวช โรงพยาบาลพระนครศรีอยุธยา

3. นายชาติ เส้นขาว เป็นอาจารย์ดีเด่น โรงเรียนสังกัด เทศบาลเมืองนครศรีอยุธยา

4. นายธวัช เกาะเรียนไชย เป็นเจ้าของผู้ประกอบการด้านโรงสีข้าวหนึ่งส่งออก เป็นรองประธานหอการค้าจังหวัดพระนครศรีอยุธยา และเป็นนายกสโมสรโรตารีพระนครศรีอยุธยา

5. นางสาวมาชวดี สุภาเพียรสำเร็จการศึกษาปริญญาโท จากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยด้านบริหารการทูต ได้เป็นเลขานุการทูตประจำกระทรวงการต่างประเทศ

6. นางสุดใจ ก้อนนาค เป็นผู้มีความชำนาญในการปั้นตุ๊กตาชาววัง สามารถประกอบอาชีพเป็นปิ้งแผ่นและมีชื่อเสียง

7. นางสาวดวงแก้ว ลูกท่าเรือ เป็นนางเอกลิเกชื่อดัง คณะจำเนียรน้อย ออกรายการทีวีในรายการ ลิเกเงินล้าน

8. นางสาวศรีปัญญา ศรีพิชญพันธ์ เรียนจบมหาวิทยาลัยทำงานเป็นแอร์โฮสเตส และได้เข้าบริหารงานที่วี ช่อง 3 จนประสบความสำเร็จ

9. นายนรชัย ลากเปี่ยม เป็นช่างศิลป์ฝีมือดีและมีชื่อเสียงของหนังสือพิมพ์เดลินิวส์

จากปรัชญาของโรงเรียนที่ว่า นักเรียนการศึกษาวิทยาต้องฉลาดและมีคุณธรรม แสดงให้เห็นจากข้อมูลของนักเรียนที่ได้รับรางวัลซึ่งมีทั้งด้านที่เป็นความรู้ เช่น การสอบเข้าเรียนต่อได้ที่ 1 และด้านคุณ



ธรรม เช่น เป็นผู้มีความประพฤติดีได้รับเลือกเป็นเยาวชนดีเด่น ทั้งศิษย์เก่าเองก็ยังมีชื่อเสียงในหลากหลายสาขาวิชาชีพ สมดังเจตนารมณ์ของโรงเรียน

#### 4) ผลงานของโรงเรียน

**ปี 2522** ได้มีการวัดมาตรฐานโรงเรียนเอกชน ได้รับการจัดอันดับให้เป็นโรงเรียนที่มีมาตรฐานดีเด่น ได้เกณฑ์มาตรฐาน 4.5 จากมาตรฐานสูงสุด 5

**ปี 2527** ได้รับเลือกเป็นโรงเรียนผู้นำหลักสูตร ระดับก่อนประถมศึกษา และประถมศึกษา

**ปี 2528** ได้รับเลือกเป็นโรงเรียนผู้นำหลักสูตรมัธยมศึกษา

**ปี 2529** ได้รับคัดเลือกเป็นโรงเรียนจัดการประถมศึกษาดีเด่นของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ กระทรวงศึกษาธิการ

**ปี 2530** ได้รับคัดเลือกเป็นโรงเรียนจริยธรรมดีเด่น ของสำนักงานวัฒนธรรมแห่งชาติ

**ปี 2531** ได้รับเลือกเป็นโรงเรียนพระราชทาน

**ปี 2532** โรงเรียนรับรางวัลห้องสมุดดีเด่น ของสมาคมห้องสมุดแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์ของสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี

เป็นโรงเรียนที่นักเรียนมีผลการเรียนดี พฤติกรรมดี และบริการชุมชนดี รับโลว์วันเด็กแห่งชาติ

**ปี 2533** ได้รับคัดเลือกเป็นโรงเรียนจริยธรรมดีเด่น ของกรมศาสนา

**ปี 2534** ได้รับรางวัลเกียรติยศ “โรงเรียนดีเด่นแห่งชาติ” จากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน

**ปี 2535** ได้เป็นโรงเรียนนำร่องด้านมาตรฐานคุณภาพการศึกษาเอกชน

**ปี 2536** ได้รับโล่เกียรติยศ จากสภาสังคมสงเคราะห์แห่งประเทศไทยในพระบรมราชูปถัมภ์ ในการจัดกิจกรรมรำลึกถึงพระคุณแม่ในสถานศึกษา ในโอกาสวันแม่แห่งชาติได้อย่างเหมาะสม ประทับใจควรแก่การชมเชย

**ปี 2537** ได้รับโล่เกียรติยศ “เครื่องหมายเกียรติคุณ” จากสำนักงานคณะกรรมการวัฒนธรรมแห่งชาติ ในฐานะที่ได้รับการสนับสนุน ส่งเสริมการดำเนินงาน ด้านวัฒนธรรมของชาติให้เป็นที่ประจักษ์

**ปี 2538-2542** เป็นโรงเรียนดีเด่น ได้รับการรับรองคุณภาพมาตรฐานการศึกษา จากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน กระทรวงศึกษาธิการ พร้อมกัน 3 ระดับ (ก่อนประถมศึกษา ประถมศึกษา และมัธยมศึกษา)

**ปี 2539** ได้รับเลือกเป็นโรงเรียนที่มีโครงการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมดีเด่น จากสถานีโทรทัศน์ช่อง 9 อ.ส.ม.ท.

**ปี 2540** ได้รับเลือกเป็นโรงเรียนต้นแบบการปฏิรูปการศึกษา ของกระทรวงศึกษาธิการ

**ปี 2541** เป็นโรงเรียนนำร่องโครงการโรงเรียนสีขาว และโครงการรุ่งอรุณ

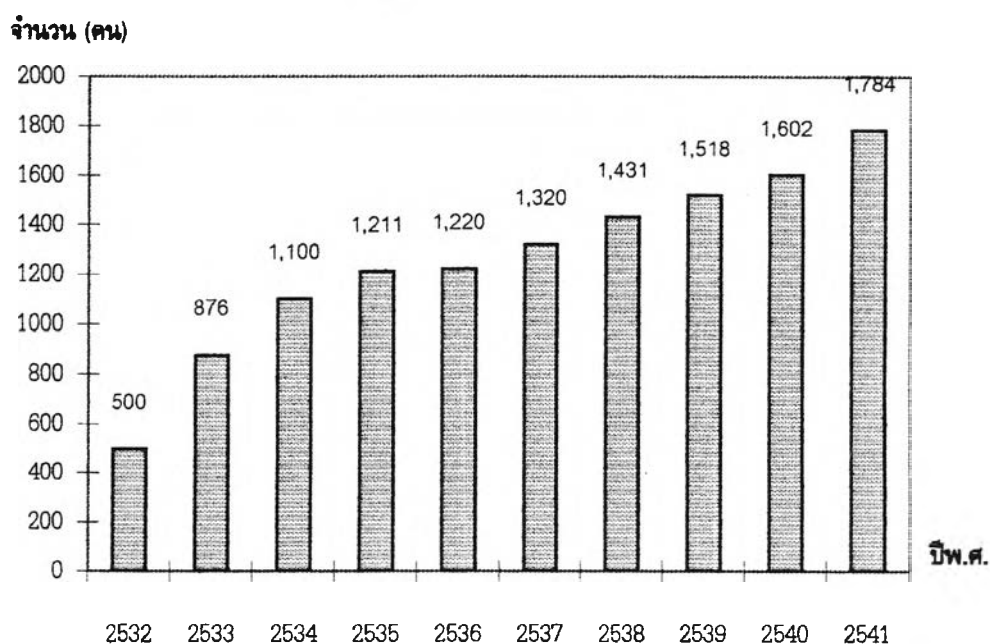
**ปี 2542** ได้รับการรับรองระบบคุณภาพมาตรฐานสากล ISO 9002 ทุกระบบ

จากผลสำเร็จในการดำเนินงานของโรงเรียน นับตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน จัดได้ว่าเป็นโรงเรียนระดับแนวหน้า เพราะรางวัลที่ได้รับส่วนใหญ่ เป็นรางวัลที่เกิดจากความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ คาดการณ์ล่วงหน้า ได้เป็นอย่างดีของผู้บริหารโรงเรียน คือเป็นโรงเรียนโครงการนำร่องต่างๆ มากมาย ถือว่าเป็นโรงเรียนต้นแบบแห่งการเรียนรู้ นอกจากนี้ผลสำเร็จของโรงเรียน ที่สำคัญอีกประการหนึ่ง คือ มีหน่วยงาน/สถานศึกษา ทั้งภาครัฐและเอกชน ในกรุงเทพมหานครและต่างจังหวัด มาศึกษาดูงานเป็นประจำทุกปี ปีละหลายคณะ ดังตารางที่ 5

**ตารางที่ 5 จำนวนหน่วยงาน/สถานศึกษาที่มาศึกษาดูงาน ปี 2532 - 2541**

ประเภท หน่วยงาน/สถานศึกษา	จำนวน (คณะ/หน่วยงาน)									
	ปีการศึกษา									
	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41
<b>โรงเรียน</b>	30	38	48	59	71	76	78	80	85	87
<b>วิทยาลัย/มหาวิทยาลัย</b>	3	2	3	2	3	2	3	3	2	2
<b>หน่วยงานการศึกษา</b>	2	2	1	4	4	2	2	2	1	1
<b>รวม</b>	<b>35</b>	<b>42</b>	<b>51</b>	<b>65</b>	<b>78</b>	<b>80</b>	<b>83</b>	<b>85</b>	<b>88</b>	<b>90</b>

**จำนวนผู้มาศึกษาดูงาน ปี 2532 - 2541**



**แผนภูมิที่ 8 จำนวนผู้มาศึกษาดูงาน ปี 2532 - 2541**

จากตารางที่ 5 และแผนภูมิที่ 8 เห็นได้ว่ามีโรงเรียน วิทยาลัย/มหาวิทยาลัย หน่วยงานการศึกษา และจำนวนผู้มาดูลงานมีจำนวนเพิ่มมากขึ้นทุกปี พิสูจน์ให้เห็นถึงความสำเร็จของการจัดการศึกษาของโรงเรียนการศึกษาวิทยาได้เป็นอย่างดี

#### 4. ปัจจัยที่มีผลต่อตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาสตรีดีเด่น

ไม่ใช่ เรื่องง่ายๆ กับการที่ผู้หญิงจะก้าวขึ้นมาั่งในตำแหน่งผู้บริหาร เพราะผู้หญิงมีข้อจำกัดมากมายทั้งข้อจำกัดที่เกี่ยวกับตนเอง เช่น นิสัยใจน้อย เจ้าอารมณ์ และข้อจำกัดในเรื่องของครอบครัว เช่น เรื่องลูกและสามี อีกทั้งขนบธรรมเนียมประเพณี ทัศนคติของสังคม ในการยอมรับบทบาทของผู้หญิงในระดับผู้บริหาร เป็นต้น มีผลทำให้อารมณ์กระตือรือร้น ความทะเยอทะยานในหน้าที่การงานลดลงตามลำดับ ถึงแม้ว่าการก้าวขึ้นสู่ตำแหน่งผู้บริหารของผู้อำนวยการโรงเรียนเพียงเพราะเป็นเจ้าของโรงเรียน แต่ความสำเร็จจากการดำเนินการจัดการศึกษาภายในโรงเรียนนั้น ส่งผลให้ท่านได้รับรางวัลผู้บริหารสถานศึกษาสตรีดีเด่น เมื่อปี พ.ศ. 2532 จากคุรุสภา จนกระทั่งทุกวันนี้ความรู้ความสามารถของท่านยังเป็นที่ประจักษ์แก่วงการการศึกษาและการกล่าวขวัญถึงจากเลขาธิการคณะกรรมการสรวหาครูผู้ปฏิบัติผลงานดีเด่น แม้ว่าจะมีผู้บริหารสถานศึกษาสตรีหลายท่านที่ประสบความสำเร็จได้รับรางวัลดังกล่าวนี้ก็ตาม จึงเป็นที่น่าสนใจศึกษาในเชิงคุณภาพเพื่อให้ได้ข้อมูลระดับลึกกว่า มีปัจจัยใดบ้างที่ส่งเสริมให้ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาสตรีดีเด่นของผู้อำนวยการโรงเรียนการศึกษาวิทยามีคุณลักษณะไป

##### 4.1 ฐานะทางเศรษฐกิจที่มั่นคง

เป็นปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่ง เพราะด้วยความที่ผู้อำนวยการโรงเรียนเป็นเจ้าของโรงเรียนเอง ต้องมีพื้นฐานฐานะทางด้านการเงินมั่นคงและมั่นคง จากสมบัติที่เป็นที่นาของพ่อและแม่ประกอบการเก็บหอมรอมริบจากการทำงาน และแหล่งเงินกู้จากธนาคาร เป็นองค์ประกอบทางด้านงบประมาณในการก่อตั้งโรงเรียนการศึกษาวิทยา และสามารถจัดดำเนินการศึกษาให้ถึงพร้อมในด้านวิชาการและเทคโนโลยีต่างๆ

“ อาจารย์...(ผู้อำนวยการโรงเรียน) แกรวยจะตายไป สมบัติเก่าแก่เยอะ”

เลขานุการคณะกรรมการฯ (10/10/41)

“ บ้านแกมีฐานะ เขามีที่นาต้องเกือบ 100 ไร่ แพนแกไม่ค่อยมีหรอก แต่ก่อนเป็นโรงเรียนเล็กๆ ถนนหนทางก็ไม่เจริญ เนียที่ตรงนั้นะมีแต่หญ้ารกเต็มไปหมด โรงเรียนเขาเพิ่งมาเจริญเมื่อสิบกว่าปีก่อนนี่เอง”

ชาวบ้านละแวกโรงเรียน (21/6/42)

“ ว้าย! ไม่รวยหรอกค่ะ ยังเป็นหนี้แบ็งค์อยู่เลย เงินที่ได้จากค่าเทอมเด็กนักเรียนก็มาใช้จ่ายเพื่อเขาทั้งนั้นแหละค่ะ ไทน์จะค่าสื่ออุปกรณ์การเรียน ค่าปรับปรุงอาคารสถานที่ ค่าใช้จ่ายเยอะจะตาย”

ลูกสาวผู้อำนวยการโรงเรียน (21/2/42)

“ มีรถเบนซ์ตั้ง 2 คัน ลูกชายขับบีเอ็มทั้งคู่”

คนขับรถจักรยานยนต์รับจ้างข้างโรงเรียน (26/2/42)

ผู้วิจัยได้สอบถามเกี่ยวกับการทำธุรกิจ/กิจการเสริมอย่างอื่นของผู้ผู้อำนวยการโรงเรียนได้ข้อมูลว่า

“ เขาว่าแกมีร้านอาหารที่เมืองนอกด้วยนะ ลูกสาวคนโตเขามีผัวฝรั่ง แกเลยทำร้านอาหารที่โน่น แล้วให้ลูกแกดูให้”

ชาวบ้านละแวกโรงเรียน (21/6/42)

“ ค่ะ เป็นกิจการของครอบครัว พี่ให้ลูกสาวคนโตเขาดูแลให้ เปิดมาได้สักประมาณ 6-7 ปีแล้ว พอไปได้ค่ะ เป็นร้านอาหารไทย ธุรกิจอื่นๆ ไม่มีหรอกค่ะ”

ผู้อำนวยการโรงเรียน(24/6/42)

เป็นเรื่องที่ไม่อาจปฏิเสธได้เลยว่าถ้าฐานะทางเศรษฐกิจไม่มั่นคงและมั่งคั่ง อาศัยความมุ่งมั่น ความตั้งใจ เพียงเท่านี้ไม่สามารถเป็นเจ้าของโรงเรียนได้ ฐานะทางเศรษฐกิจจึงเป็นสิ่งสำคัญซึ่งฐานะทางเศรษฐกิจของผู้ผู้อำนวยการโรงเรียนกล่าวได้ว่าเป็นผู้ที่มีฐานะทางการเงินมั่นคงและมั่งคั่ง จากสมบัติที่ได้รับสืบทอดมรดก การบริหารโรงเรียนจนประสบความสำเร็จ และจากการเป็นเจ้าของร้านอาหารไทย ณ ประเทศออสเตรเลีย ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้การดำเนินการจัดการศึกษาในโรงเรียนการศึกษาวិทยา ดำเนินไปอย่างพร้อมสรรพในด้าน การนำเทคโนโลยีที่ทันสมัย อาคารเรียนที่สะอาดและเอื้อต่อการเรียนรู้ สื่อและวัสดุอุปกรณ์การเรียนที่ครบครัน อีกทั้งมีการจ้างเจ้าของภาษาเพื่อการเรียนการสอนภาษาอังกฤษ และการนำรูปแบบการเรียนการสอนแบบใหม่ที่เป็นประโยชน์ต่อผู้เรียนโดยตรง คือ จัดให้มีการเรียนการสอนจินตคณิตในระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ในปีการศึกษา 2542 ในด้านการบริหารโรงเรียนได้รับความสำเร็จมากมายทำให้มีผู้มาศึกษาดูงานเป็นจำนวนมาก

#### 4.2 การยอมรับบทบาทผู้ตามของผู้สมรส

วิถีชีวิตของครอบครัวในสังคมไทยถือว่าผู้ชายเป็น ผู้นำของครอบครัว ผู้หญิงเป็นเพียงผู้ตามเท่านั้น ในปัจจุบันสังคมไทยมีการเปลี่ยนแปลงไป มีการยอมรับบทบาทความสามารถของผู้หญิงมากขึ้น แต่ในความเป็นจริงแล้ว ครอบครัวที่มีผู้ชายเป็นเพียงผู้นำฝ่ายเดียวยังคงมีอยู่ในสังคมไทย การที่จะ

ประทับใจประทับใจชีวิตคู่ของชายและหญิงให้ก้าวไปพร้อมกันนั้น ต้องประกอบด้วยความรักและความเข้าใจเป็นสิ่งสำคัญ จากการสัมภาษณ์สามีของผู้ผู้อำนวยการโรงเรียนในเรื่องหลักการใช้ชีวิตร่วมกัน พบว่าทั้งสามีและตัวผู้อำนวยการโรงเรียนเองต่างมีงานที่ตนรักคนละอย่าง คือสามีเป็นโค้ชนักกีฬาบาสเกตบอลทีมชาติ ซึ่งปกติไม่มีเวลาอยู่ที่โรงเรียนมากนัก จึงมีเพียงผู้อำนวยการโรงเรียนที่ทำหน้าที่บริหารงานที่รักอย่างเต็มที่ จากคำตอบของสามีท่านที่ว่า ไม่ควรก้าวก่ายหน้าซึ่งกันและกัน ยอมรับบทบาทและหน้าที่การตัดสินใจของแต่ละฝ่ายที่ได้รับผิดชอบดูแลอยู่ตรงจุดนั้น แสดงให้เห็นว่าสามีของท่านเป็นที่ปรึกษา ให้กำลังใจ และให้อิสระผู้อำนวยการโรงเรียน บริหารงานที่โรงเรียนอย่างเต็มที่กำลังความสามารถ

“ อาจารย์...(สามีผู้อำนวยการโรงเรียน) ใจเย็นกว่า พี่ว่านะอาจารย์...(สามีผู้อำนวยการโรงเรียน) กลัวเมียนะ”

อาจารย์โรงเรียนการศึกษาวិทยา (23/1/42)

“ พี่ว่าอาจารย์ผู้ชาย เขาคงคิดเหมือนกัน คือสังคมไทยอย่างไรก็หนีไม่พ้นเรื่องสิทธิความเท่าเทียมระหว่างหญิงชาย เมื่อมีครอบครัวแล้วผู้ชายเขายกให้ภรรยาของเขาเป็นแม่บ้าน โดยที่เขาเป็นผู้นำ แต่โชคดีที่พี่คุยกับเขารู้เรื่อง คือเขายอมรับฟังความคิดเห็นของเรา รู้ว่าเราต้องการอะไร ทำแล้วเรามีความสุขกับงานที่เราทำ นี่เป็นพื้นฐานของการใช้ชีวิตอยู่ร่วมกัน พี่คิดว่าตัวเขาเองรู้สึกภาคภูมิใจไปกับพี่ด้วยนะเวลาที่พี่ทำอะไรประสบความสำเร็จอย่างที่ตั้งเป้าหมายไว้แต่รู้สึกจะภูมิใจมากยิ่งขึ้นถ้ารับฟังคำแนะนำจากเขา นะ เช่นเดียวกันเวลาที่เขาประสบความสำเร็จพี่รู้สึกภาคภูมิใจและชื่นชมเขามาก”

ผู้อำนวยการโรงเรียน (23/1/42)

“ คุณพ่อท่านมีงานที่ท่านรัก คุณแม่ก็มีงานที่ท่านรัก แต่ละคนไม่เหมือนกัน คุณพ่อไม่ก้าวก่ายงานของคุณแม่หรอกนะ ลำพังงานของท่านเองท่านก็แทบจะไม่มีเวลาพักผ่อนอยู่แล้ว พี่เองเข้ามาช่วยงานคุณแม่เต็มตัว ไม่มีการบังคับหรือคะ พี่น้องแต่ละคนชอบไม่เหมือนกัน อย่างน้อง...(ลูกชายคนที่ 3) หลังจากที่เขาศึกษาแล้วคงลงมาช่วยเต็มตัวตอนนี้ช่วยเท่าที่ทำได้”

ลูกสาวผู้อำนวยการโรงเรียน (25/1/42)

“ โรงเรียนนี้เขารักมาก รู้สึกว่าเขามีความสุข และสนุกกับงานที่ทำ การมีชื่อเสียงของเขาเป็นเรื่องธรรมดาที่เมื่อเราพยายามทำงานอย่างเต็มที่ ผมไม่คิดหรือว่าใครจะมีชื่อเสียงมากกว่าใคร ผมภูมิใจกับความสำเร็จของเขามากกว่า”

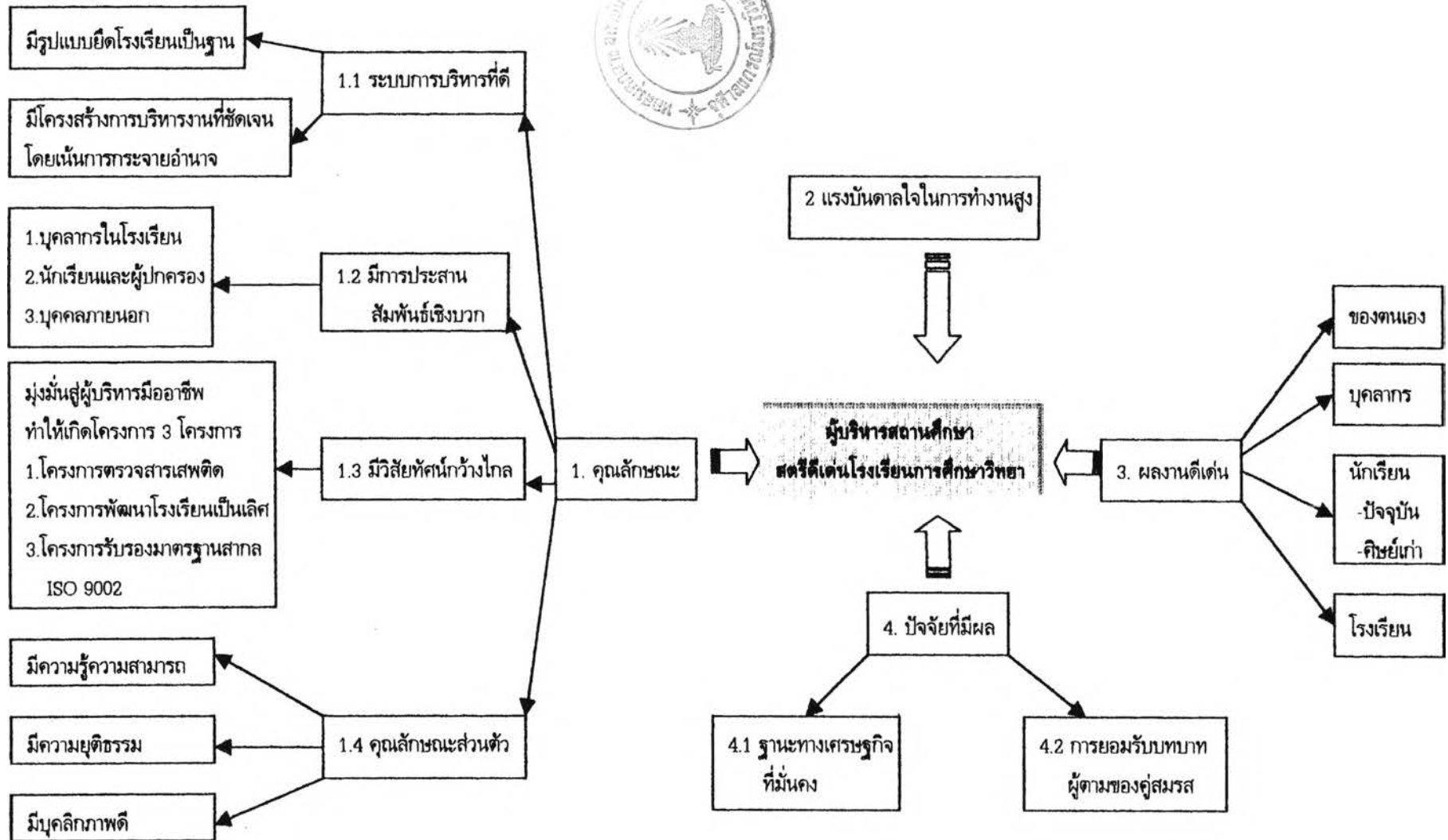
สามีผู้อำนวยการโรงเรียน (12/3/42)

การก้าวขึ้นมาผู้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาศรีติเตนของผู้อำนวยการโรงเรียนส่วนหนึ่งมาจากการยอมรับในความรู้ ความสามารถของผู้อำนวยการโรงเรียนและการช่วยเหลือสนับสนุนสามีมองตนเอง โดยการไม่ก้าวท้าวหน้าที่ซึ่งกันและกัน เนื่องจากทั้งผู้อำนวยการโรงเรียนและสามีของท่านต่างมีงานที่ในหน้าที่คนละอย่าง สามีของท่านซึ่งเป็นคนมีชื่อเสียงและมีภารกิจมากมาย เช่น เป็นโค้ชกอล์ฟทีมชาติไทยและเป็นประธานสโมสรโรตารีประจำจังหวัด ผู้อำนวยการโรงเรียนจึงเป็นผู้ที่ทำหน้าที่ผู้อำนวยการและเจ้าของโรงเรียนอย่างเต็มกำลังความรู้ความสามารถ โดยมีสามีของท่านเป็นกำลังใจและเป็นที่ยึดเหนี่ยวเมื่อเกิดปัญหาต่างๆ

ผลงานที่ผ่านมาของผู้อำนวยการโรงเรียน สามีของท่าน รวมทั้งบุคลากรทุกคน ที่เสียสละอุทิศตนเพื่องานของส่วนรวมสม่ำเสมอ จนเป็นที่ยอมรับของบุคคลทั่วไป ถือเป็นแบบอย่างแห่งความสำเร็จที่เป็นความสำเร็จของทุกคน เพราะทุกคนมีความรู้สึกเป็นเจ้าของโรงเรียนร่วมกัน หากเปรียบโรงเรียนการศึกษาวิทยาเป็นเสมือนเรือ ไม้ที่ต่อเป็นเรือแต่ละแผ่นก็เปรียบเหมือนบุคลากรที่ถูกต่อกยึดด้วยความรักและความศรัทธาต่อผู้อำนวยการโรงเรียน ซึ่งเปรียบเหมือนเป็นผู้ควบคุมหางเสือให้เรือลำนี้อลอยไปตามทิศทางร่วมฝ่าฟันปัญหาและอุปสรรคต่างๆ เพื่อส่งศิษย์ให้ก้าวเดินขึ้นฝั่งอย่างภาคภูมิใจ โดยไม่อับปางท่ามกลางอุปสรรคต่างๆ จากข้อมูลเชิงประจักษ์ที่พบ ทำให้ผู้วิจัยทราบว่า การที่จะได้รับรางวัลผู้บริหารสถานศึกษาศรีติเตน มีลักษณะดังนี้

1. คุณลักษณะ ประกอบด้วย
  - 1.1 ระบบการบริหารที่ดี
  - 1.2 การประสานสัมพันธ์เชิงบวกกับบุคคล 3 กลุ่ม คือ บุคลากรในโรงเรียน นักเรียน และผู้ปกครอง และบุคคลภายนอก
  - 1.3 วิสัยทัศน์กว้างไกล
  - 1.4 คุณลักษณะส่วนตัว ในด้าน มีความรู้ความสามารถสูง มีความยุติธรรม และมีบุคลิกภาพดี
2. แรงบันดาลใจในการทำงานสูง
3. ผลงานดีเด่น
4. ปัจจัยที่มีผลต่อการได้รับรางวัลผู้บริหารสถานศึกษาศรีติเตน คือ
  - 4.1 ฐานะทางเศรษฐกิจที่มั่นคง
  - 4.2 การยอมรับบทบาทผู้ตามของสามี

ดังแสดงในแผนภูมิที่ 9



แผนภูมิที่ 9 ที่มาของรางวัลผู้บริหารสถานศึกษาสตรีดีเด่น