

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ:

การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาโน้ตค้นและการปฏิบัติงานประเมินผลภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ 2) เพื่อวิเคราะห์สภาพการปฏิบัติงาน ปัญหา อุปสรรค แนวทางแก้ไขปัญหาและปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จระดับสูง และประสบความสำเร็จระดับต่ำในการประเมินผลภายในสถานศึกษา 2 โรงเรียน โดยมุ่งทำความเข้าใจในความแตกต่างของการปฏิบัติงานประเมินผลภายในสถานศึกษาของโรงเรียนทั้งสอง ที่ทำให้ผลการปฏิบัติงานของทั้งสองโรงเรียนแตกต่างกัน

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลในตารางที่ 4.6 จะพบว่ามิโรงเรียนในรูปแบบที่ 1 จำนวน 13 โรงเรียน และโรงเรียนรูปแบบที่ 4 จำนวน 16 โรงเรียน แต่ผู้วิจัยมีเหตุผลในการเลือกโรงเรียนทั้ง 2 เป็นกรณีศึกษา โดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (purposive sampling) เนื่องจากโรงเรียนทั้งสองเป็นโรงเรียนที่อยู่ในเกณฑ์ที่ผู้วิจัยกำหนด คือ

1) เป็นโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในระดับสูง 1 โรงเรียน และโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จระดับต่ำ 1 โรงเรียน โดยพิจารณาจากผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณตามเกณฑ์ที่ผู้วิจัยกำหนด

2) เป็นโรงเรียนที่มีขนาดเดียวกัน และ/หรือเป็นโรงเรียนที่อยู่ในจังหวัดเดียวกันหรือภาคภูมิศาสตร์เดียวกัน ทั้งนี้เพื่อให้บริบทของโรงเรียนเหมือนกันหรือใกล้เคียงกันมากที่สุด

3) เป็นโรงเรียนที่ยินดีให้ความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลของผู้วิจัย ทั้งผู้บริหารครูและบุคลากรในโรงเรียน

ทำให้ได้โรงเรียนตามเกณฑ์รูปแบบละ 1 โรงเรียนอยู่ในจังหวัดกำแพงเพชร โดยผู้วิจัยจะเรียกโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จระดับสูง ว่าโรงเรียนที่ 1 และโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จระดับต่ำ ว่าโรงเรียนที่ 2

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณในบทที่ 4 พบว่าโรงเรียนทั้งสองมีผลการปฏิบัติงานประเมินผลภายในสถานศึกษาอยู่ในระดับที่ต่างกัน ดังแสดงรายละเอียดในตารางที่ 5.1

ตารางที่ 5.1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน คะแนนที่และรูปแบบโรงเรียนของโรงเรียนที่เป็น
กรณีศึกษาโรงเรียนที่ 1 และโรงเรียนที่ 2

โรงเรียน	มโนทัศน์		การปฏิบัติงาน			รูปแบบ	
	Mean	S.D.	คะแนนที่	Mean	S.D.		คะแนนที่
โรงเรียนที่ 1	32.76	4.01	52.94	1.61	0.73	65.87	1
โรงเรียนที่ 2	28.93	3.47	35.58	0.92	0.56	45.07	4

หมายเหตุ คะแนนเต็มมโนทัศน์เกี่ยวกับการประเมินผลภายในสถานศึกษาเท่ากับ 50

คะแนนเต็มการปฏิบัติงานประเมินผลภายในสถานศึกษาเท่ากับ 2

จากตารางที่ 5.1 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน คะแนนที่ และรูปแบบโรงเรียนของโรงเรียนที่เป็นกรณีศึกษาโรงเรียนที่ 1 และโรงเรียนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า โรงเรียนที่ 1 มีค่าเฉลี่ยมโนทัศน์เท่ากับ 32.76 เมื่อแปลงเป็นคะแนนที่ได้ 52.94 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนดคือคะแนนที่ 50 จึงมีมโนทัศน์ระดับสูง และมีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติงานเท่ากับ 1.61 เมื่อแปลงเป็นคะแนนที่ได้ 65.87 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนดคือ คะแนนที่ 50 จึงมีการปฏิบัติงานระดับสูงเช่นกัน เมื่อนำมาจัดเป็นรูปแบบโรงเรียนตามที่ผู้วิจัยกำหนดจึงอยู่ในโรงเรียนรูปแบบที่ 1 คือโรงเรียนที่มีมโนทัศน์และการปฏิบัติงานระดับสูง เป็นโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในระดับสูง ส่วนโรงเรียนที่ 2 มีค่าเฉลี่ยมโนทัศน์เท่ากับ 28.93 เมื่อแปลงเป็นคะแนนที่ได้ 35.58 ซึ่งต่ำกว่าเกณฑ์ที่กำหนดคือ คะแนนที่ 50 จึงมีมโนทัศน์ระดับต่ำ และมีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติงานเท่ากับ .92 เมื่อแปลงเป็นคะแนนที่ได้ 45.07 จึงมีการปฏิบัติงานระดับต่ำเช่นกัน เมื่อนำมาจัดเป็นรูปแบบโรงเรียนตามที่ผู้วิจัยกำหนดจึงอยู่ในโรงเรียนรูปแบบที่ 4 คือโรงเรียนที่มีมโนทัศน์และการปฏิบัติงานระดับต่ำ และเป็นโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จระดับต่ำ

นอกจากนี้ผู้วิจัยยังพบว่าลักษณะพื้นฐานของโรงเรียนทั้งสองว่าคล้ายกัน และเหมาะสมที่เป็นกรณีศึกษาเพื่อเปรียบเทียบการปฏิบัติงานประเมินผลภายในสถานศึกษาดังนี้ 1) เป็นโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาเหมือนกัน จากเหตุผลข้อนี้ผู้วิจัยคิดว่าน่าจะทำให้บริบทพื้นฐานของโรงเรียนไม่แตกต่างกันมากนัก ซึ่งทำให้เกิดข้อได้เปรียบและเสียเปรียบในการทำงาน 2) ทั้งสองโรงเรียนเคยได้รับการประเมินคุณภาพการศึกษาจากผู้ประเมินภายนอกของส.น.ท.น.ร.บ.ว.ง.มาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรมหาชน) หรือที่รู้จักกันดีในนาม “สมศ.” และ 3) ทั้งสองโรงเรียนเคยได้รับการประเมินโรงเรียนคุณภาพ 5 ดาว ของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ หรือที่เรียกกันว่า “สปช.” จากประสบการณ์ของโรงเรียนที่เคยได้รับการประเมินจากทั้งสองหน่วยงานมาแล้วนั้น ทำให้ผู้วิจัยมีความมั่นใจว่ากรณีศึกษาทั้งสองน่าจะมีการพัฒนาระบบการประเมินผลภายในอย่างดีแล้ว จนเกิดความมั่นใจที่จะให้หน่วยงานจากภายนอก

เข้ามาตรวจสอบ เพราะการประเมินคุณภาพการศึกษาจากหน่วยงานภายนอกนั้น ถึงแม้ว่าจะมีกฎหมายหรือพระราชบัญญัติการศึกษาบังคับไว้ว่า สถานศึกษาทุกแห่งต้องได้รับการประเมินจาก สมศ. ภายใน 5 ปี คือในปี พ.ศ. 2548 ซึ่งก็ยังมีเวลาอีก 2 ปี แต่โรงเรียนทั้งสองได้เสนอตัวขอรับการประเมินจากภายนอกแล้ว และปรากฏว่าผลการประเมินของทั้งสองโรงเรียนที่ผู้วิจัยได้ไปศึกษาเบื้องต้น จากรายงานผลการประเมินโรงเรียน (สมศ.) และจากผลการประเมินโรงเรียนคุณภาพ 5 ดาว ตลอดจนได้เข้าไปพูดคุยกับหัวหน้าหน่วยงานนิเทศก์จังหวัด พบว่าผลการประเมินของทั้งสองโรงเรียนแตกต่างกันมาก สอดคล้องการผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณของผู้วิจัย ที่พบว่าโรงเรียนที่ 1 เป็นโรงเรียนที่มีมีนวัตกรรมและการปฏิบัติงานระดับสูง ส่วนโรงเรียนที่ 2 เป็นโรงเรียนที่มีมีนวัตกรรมและการปฏิบัติงานต่ำ ดังรายละเอียดผลการประเมินในตารางที่ 5.2 และ 5.3

ตารางที่ 5.2 สรุปผลการประเมินคุณภาพการศึกษาจากผู้ประเมินภายนอกของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรมหาชน)

มาตรฐาน	ผลการประเมิน					
	โรงเรียนที่ 1			โรงเรียนที่ 2		
	1	2	3	1	2	3
มาตรฐานด้านผู้เรียน						
มาตรฐานที่ 1 ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์			✓		✓	
มาตรฐานที่ 4 ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ มีวิจารณญาณ มีความคิดสร้างสรรค์ คิดไตร่ตรอง และมีวิสัยทัศน์			✓	✓		
มาตรฐานที่ 5 ผู้เรียนมีความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร			✓		✓	
มาตรฐานที่ 6 ผู้เรียนมีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รักการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง			✓		✓	
มาตรฐานที่ 9 ผู้เรียนมีทักษะในการทำงาน รักการทำงาน สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่น และมีเจตคติที่ดีต่อวิชาชีพ			✓		✓	
มาตรฐานที่ 10 ผู้เรียนมีสุขนิสัย สุขภาพกาย และสุขภาพจิตที่ดี			✓			✓
มาตรฐานที่ 12 ผู้เรียนมีสุนทรียภาพ และลักษณะนิสัยด้านศิลปะ ดนตรี และกีฬา			✓		✓	
มาตรฐานด้านครู						
มาตรฐานที่ 22 ครูมีความสามารถในการจัดการเรียนการสอน อย่างมีประสิทธิภาพ และเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ			✓	✓		
มาตรฐานที่ 24 ครูมีวุฒิ/ความรู้ ความสามารถตรงกับงานที่รับผิดชอบ และมีครูเพียงพอ			✓			✓

ตารางที่ 5.2 (ต่อ)

มาตรฐาน	ผลการประเมิน					
	โรงเรียนที่ 1			โรงเรียนที่ 2		
	1	2	3	1	2	3
มาตรฐานด้านผู้บริหาร						
มาตรฐานที่ 13 มีการจัดองค์กร/โครงสร้างและการบริหารงานเป็นระบบ ครบวงจร ให้บรรลุตามเป้าหมาย			✓		✓	
มาตรฐานที่ 14 สถานศึกษาส่งเสริมความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนในการพัฒนาการศึกษา			✓		✓	
มาตรฐานที่ 18 สถานศึกษาจัดกิจกรรมและการเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ			✓	✓		
มาตรฐานที่ 20 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ และมีความสามารถในการบริหารจัดการ			✓		✓	
มาตรฐานที่ 25 สถานศึกษามีหลักสูตรที่เหมาะสมกับผู้เรียน และท้องถิ่น มีสื่อการเรียนการสอนที่เอื้อต่อการเรียนรู้			✓		✓	

ที่มา: รายงานการประเมินคุณภาพโรงเรียนที่ 1 (2545) และ โรงเรียนที่ 2 (2546)

หมายเหตุ 1 = ควรปรับปรุง, 2 = พอใช้ และ 3 = ดี

จากตารางที่ 5.2 สรุปผลการประเมินคุณภาพการศึกษาจากผู้ประเมินภายนอกของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรมหาชน) พบว่าโรงเรียนที่ 1 ได้ผลการประเมินคุณภาพระดับ 3 (ดี) ทุกมาตรฐาน เป็นการแสดงให้เห็นว่าโรงเรียนที่ 1 มีผลการปฏิบัติงานประเมินผลภายในสถานศึกษาอยู่ในระดับดี ส่วนโรงเรียนที่ 2 ได้ผลการประเมินคุณภาพระดับ 3 (ดี) 2 มาตรฐาน, ได้ผลการประเมินคุณภาพระดับ 2 (พอใช้) 9 มาตรฐาน และได้ผลการประเมินคุณภาพระดับ 1 (ควรปรับปรุง) 3 มาตรฐาน เป็นการแสดงให้เห็นว่าโรงเรียนที่ 2 มีผลการปฏิบัติงานประเมินผลภายในสถานศึกษาอยู่ในระดับพอใช้ ซึ่งเป็นผลการประเมินที่ยังไม่น่าพอใจมากนัก โรงเรียนทั้ง 2 มีผลการประเมินคุณภาพภายนอกแตกต่างกันอย่างชัดเจน และสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณของผู้วิจัย นอกจากนี้ยังมีผลการประเมินโรงเรียนคุณภาพ 5 ดาว ของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติที่มีผลการประเมินสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ของผู้วิจัย ดังแสดงในตารางที่ 5.3

ตารางที่ 5.3 สรุปผลการประเมินโรงเรียนคุณภาพ 5 ดาว ของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

คุณภาพโรงเรียน	ผลการประเมิน	
	โรงเรียนที่ 1	โรงเรียนที่ 2
1. การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา	✓	-
2. การพัฒนาคุณภาพการศึกษาด้านผู้เรียน	✓	-
3. การพัฒนาคุณภาพการศึกษาด้านครู	✓	-
4. การพัฒนาคุณภาพการศึกษาด้านผู้บริหารสถานศึกษา	✓	-
5. การดำเนินงานตามนโยบายทุกระดับ	✓	-
6. 1 โรงเรียน 1 กิจกรรมเด่น	✓	✓

ที่มา: สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติจังหวัดกำแพงเพชร (2545)

จากตารางที่ 5.3 สรุปผลการประเมินโรงเรียนคุณภาพ 5 ดาว ของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ พบว่าโรงเรียนที่ 1 ได้ผลการประเมินโรงเรียนคุณภาพ 5 ดาวผ่านครบทั้ง 5 ด้าน ตลอดจนมีผลงาน 1 โรงเรียน 1 กิจกรรมเด่น คือ ขนมหวานที่ทำมาจากสมุนไพรด้วย ส่วนโรงเรียนที่ 2 ไม่ผ่านการประเมินโรงเรียนคุณภาพ 5 ดาวทั้ง 5 ด้าน แต่มีผลงาน 1 โรงเรียน 1 กิจกรรมเด่น คือ ดนตรีไทย

จากผลการประเมินของทั้ง 2 หน่วยงานที่กล่าวมาข้างต้นซึ่งเป็นหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และใช้หลักการประเมินคุณภาพการศึกษาไม่ต่างกันนั้น สามารถใช้เป็นเครื่องยืนยันระดับการประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงานประเมินผลภายในสถานศึกษาของโรงเรียนตามที่ผู้วิจัยกำหนด ทั้ง 2 โรงเรียนได้เป็นอย่างดี จึงเหมาะสมที่จะเลือกโรงเรียนทั้ง 2 เป็นกรณีศึกษา เพื่อศึกษาเปรียบเทียบการปฏิบัติงานประเมินผลภายในสถานศึกษา และทำความเข้าใจถึงสภาพการณ์ต่าง ๆ ในโรงเรียนทั้งสองแห่งนี้

เมื่อตัดสินใจเลือกกรณีศึกษาทั้งสองโรงเรียนนี้เป็นสนามในการศึกษาเชิงคุณภาพแล้ว ผู้วิจัยได้วางแผนเตรียมการศึกษาให้ครอบคลุม เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วน และเข้าถึงสภาพธรรมชาติของโรงเรียนมากที่สุด ผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาเชิงคุณภาพแบ่งเป็น 2 ระยะดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาก่อนลงภาคสนาม ตั้งแต่เดือนธันวาคม 2545 ถึง กุมภาพันธ์ 2546 ผู้วิจัยศึกษาข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ โดยผู้วิจัยติดต่อกับนักวิชาการในสำนักงานนิเทศและพัฒนามาตรฐาน ว่าผู้วิจัยจะหาข้อมูลพื้นฐานต่าง ๆ ของโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างได้อย่างไร เพื่อเป็นการเตรียมข้อมูลไว้ก่อนที่จะได้ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ซึ่งผู้วิจัยก็ได้รับคำแนะนำเป็นอย่างดี และยังช่วยติดต่อกับหัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์จังหวัดให้กับผู้วิจัยด้วย ตรงนี้เองก็ทำให้การประสานงานต่าง ๆ ของผู้วิจัยสะดวกขึ้นมาก เมื่อผู้วิจัยได้ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณแล้ว นำผลมาเปรียบเทียบกับข้อมูลพื้นฐานที่ผู้วิจัยจัดเตรียมไว้ว่ามีโรงเรียนใดบ้างมีความเหมาะสม

ที่จะคัดเลือกเป็นกรณีศึกษา จากนั้นผู้วิจัยจึงติดต่อกับหัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ในจังหวัดนั้น เพื่อขอคู่มือการปฏิบัติงานของโรงเรียนและผลการประเมิน ตลอดจนขอคำแนะนำต่าง ๆ จากท่านด้วย นอกจากนี้ท่านยังได้แนะนำผู้วิจัยให้รู้จักกับผู้บริหารโรงเรียนต่าง ๆ ที่เข้ามาประชุมที่ สปจ. เพื่อพูดคุยถึงความเป็นไปได้ในการเข้าไปศึกษาภาคสนามที่โรงเรียนนั้น

ระยะที่ 2 การศึกษาภาคสนาม โดยเริ่มต้นศึกษาตั้งแต่วันที่ 10 เดือนกุมภาพันธ์ 2546 ถึงวันที่ 13 เดือนมีนาคม 2546 โดยผู้วิจัยได้วางแผนการศึกษาภาคสนามทั้งสองโรงเรียนดังตารางที่ 3.3 ช่วงนี้เองที่ผู้วิจัยต้องพยายามรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ ของโรงเรียนให้ได้มากที่สุด โดยวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลที่ผู้วิจัยใช้ส่วนมากจะเป็นการสังเกต การสัมภาษณ์อย่างเป็นทางการและการสัมภาษณ์อย่างไม่เป็นทางการ โดยผู้วิจัยจะอาศัยช่วงระยะเวลาที่เข้าไปมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมกับครูในโรงเรียนเพื่อพูดคุย ค้นหาข้อมูลที่ต้องการ ในบางครั้งผู้ให้ข้อมูลก็ไม่ทราบว่าจะเกี่ยวข้องกับการประเมินผลภายในหรืองานวิจัยของผู้วิจัยหรือไม่ เป็นการคุยกันในเรื่องทั่วไปแบบสถานการณ์พาไป แต่ผู้วิจัยจะพยายามแฝงประเด็นของสมมติฐานชั่วคราวที่ผู้วิจัยตั้งขึ้นจากการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จนบางครั้งผู้ให้ข้อมูลมักจะออกตัวเสมอว่า “คุยกับพี่ไม่รู้ว่าจะได้ข้อมูลอะไรหรือเปล่า” ผู้วิจัยนำประเด็นคำตอบต่าง ๆ ที่ผู้วิจัยได้จากการพูดคุยมาตรวจสอบกับสมมติฐานชั่วคราวของผู้วิจัยได้แก่ 1) สภาพที่แท้จริงในการปฏิบัติงานประเมินผลภายในสถานศึกษาตามขั้นตอน PDCA 2) ปัญหาอุปสรรคและแนวทางแก้ไขในการปฏิบัติงานประเมินผลภายในสถานศึกษา 3) ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการปฏิบัติงานประเมินผลภายในสถานศึกษา คือภาวะผู้นำของผู้บริหาร การทำงานเป็นทีม การมีส่วนร่วมของชุมชน และบางประเด็นที่ผู้วิจัยค้นพบก็จะเพิ่มเติมเข้าไปด้วย เช่น ความรู้สึกในการเป็นเจ้าของโรงเรียนร่วมกัน ความพร้อมในการทำงานของบุคลากร เป็นต้น ซึ่งประเด็นเหล่านี้ก่อให้เกิดความแตกต่างในการปฏิบัติงานประเมินผลภายในสถานศึกษาของทั้งสองโรงเรียน โดยจะนำเสนอรายละเอียดของแต่ละโรงเรียนเรียงตามลำดับดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 สภาพทั่วไปของชุมชน โรงเรียน นักเรียน ครูและผู้บริหาร

ตอนที่ 2 การปฏิบัติงานประเมินผลภายในสถานศึกษา

ตอนที่ 1 สภาพทั่วไปของชุมชน โรงเรียน นักเรียน ครูและผู้บริหาร

โรงเรียนที่ 1

สภาพทั่วไปของชุมชน

สภาพทั่วไปของหมู่บ้านที่ตั้งโรงเรียนเป็นลักษณะของชุมชนที่อยู่ระหว่างชุมชนเมืองและชุมชนชนบท ประชากรส่วนใหญ่ประกอบอาชีพเกษตรกรรม เช่น ทำไร่มันสำปะหลัง อ้อย ข้าวโพด ทำนา ทำสวนดอกมะลิ ค้าขายและรับจ้างทั่วไป มีฐานะยากจนถึงปานกลาง มีสัญชาติไทย

เชื้อชาติไทย นับถือศาสนาพุทธ และเป็นสมาชิกของนิคมสหกรณ์ ซึ่งมีหน้าที่ในการ ระดมทุนแล้ว ปล่อยกู้ให้กับสมาชิกเพื่อนำไปใช้ในการลงทุนทำการเกษตร และรับซื้อพืชผลเกษตรกรรมของสมาชิก ในราคาการประกันเพื่อให้สมาชิกขายพืชผลได้ในราคาสูง เมื่อสิ้นปีก็จะมีการปันผลกำไรคืนให้แก่ สมาชิก ลักษณะของชุมชนตั้งอยู่บริเวณถนนสายเอเชียกำแพงเพชร - ดาก มีการคมนาคมสะดวก พอสสมควร ภายในหมู่บ้านมีระบบสาธารณูปโภคที่ครบครัน ไม่ว่าจะเป็นไฟฟ้า น้ำประปา มีคูสาย โทรศัพทผ่าน จากการที่ชุมชนอยู่ติดกับถนนสายเอเชียซึ่งมีรถยนต์สัญจรไปมาตลอด ไม่ว่าจะเป็น รถยนต์ส่วนตัว รถโดยสารประจำทาง หรือรถบรรทุกพืชผลเกษตรกรรมนี้เอง จึงทำให้เกิดอาชีพที่ ทำรายได้ให้กับชุมชนอีกอย่างหนึ่งก็คือ อาชีพร้อยพวงมาลัยขาย ซึ่งนับว่าเป็นภูมิปัญญาท้องถิ่น และเป็นแหล่งเรียนรู้ในชุมชนของ โรงเรียนที่ 1 ด้วยเช่นกัน

ภายในชุมชนมีหน่วยงานต่าง ๆ ที่เป็นแหล่งอำนวยความสะดวกให้แก่ชุมชนดังนี้ สถานี ตำรวจภูธรตำบล ซึ่งอยู่ไม่ไกลจากโรงเรียนมากนัก วัดที่เป็นแหล่งประกอบกิจกรรมทางศาสนา สถานีอนามัยที่คอยให้การรักษาพยาบาลเบื้องต้นเป็นสถานีอนามัยที่ได้รับรางวัลดีเด่น และนิคมสหกรณ์ ที่ได้รับรางวัลดีเด่นเช่นกัน สภาพแวดล้อมในชุมชนนี้มีส่วนสำคัญต่อการพัฒนาโรงเรียน และช่วย ส่งเสริมทำให้โรงเรียนเป็น โรงเรียนดีเด่นเพราะทุกหน่วยงานร่วมมือร่วมใจกันพัฒนาและให้ความ ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน จึงทำให้ชุมชนเป็นชุมชนที่น่าอยู่

“โรงเรียนก็ดีเด่น อนามัยก็ดีเด่น สหกรณ์ก็ดีเด่น มันก็กำกั้นนะ รอบ ๆ ข้างดี
หมดตรงไหนมันจะด้อยก็ไม่ได้ ที่รอบ ๆ ดีเด่นหมดโรงเรียนก็จะต้องพุง
ตัวเองตากรรมการศึกษาก็จะมีคุณภาพตามไปด้วย”

(ผู้ใหญ่บ้าน โรงเรียนที่ 1, 6 กุมภาพันธ์ 2546)

สภาพทั่วไปของโรงเรียน

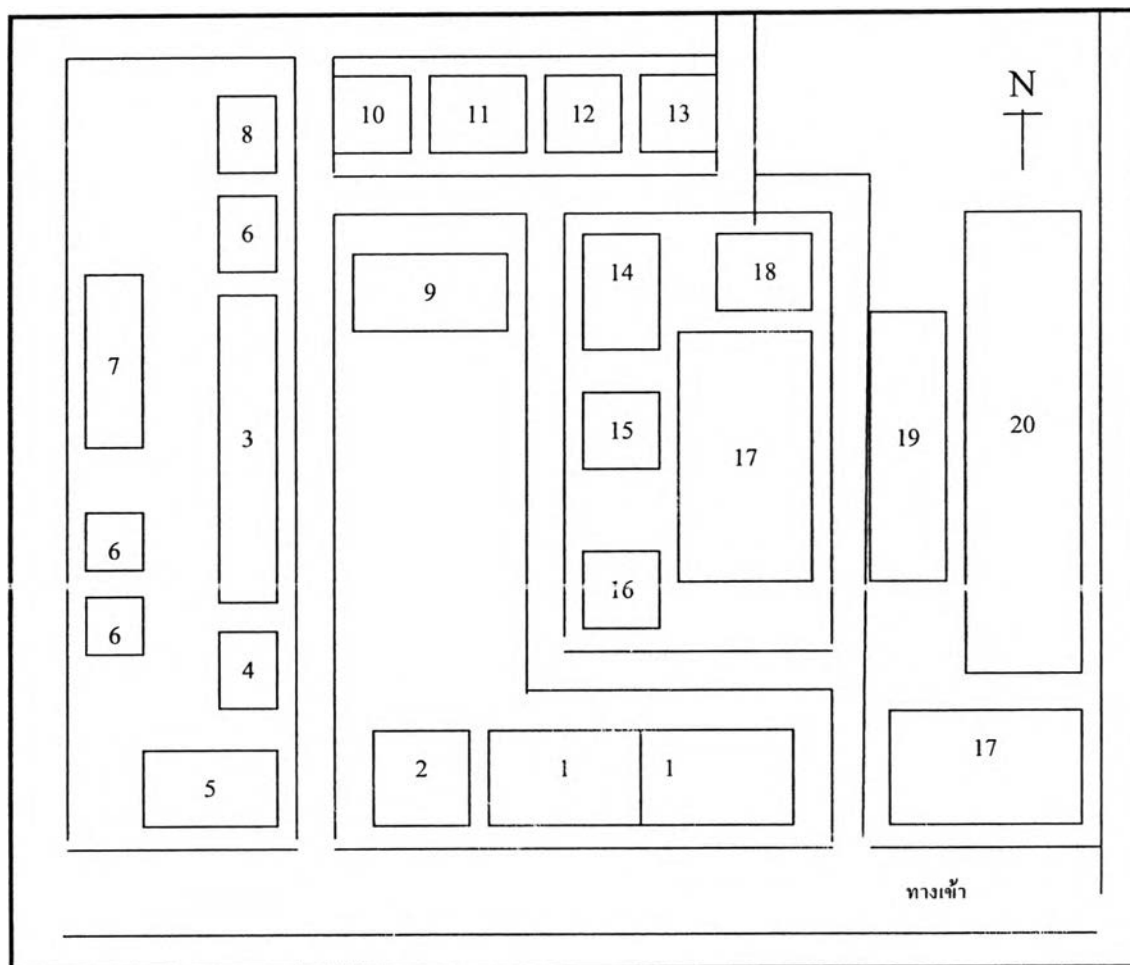
โรงเรียนที่ 1 มีเนื้อที่ 18 ไร่ 2 งาน ด้านทิศตะวันออกติดถนนสายเอเชียกำแพงเพชร - ดาก ทิศตะวันตกติดทุ่งนาสำหรับการเกษตรของชาวบ้าน ทิศเหนือติดกับสถานีอนามัย และนิคม สหกรณ์ ทิศใต้ติดกับวัด อยู่ห่างจากสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาอำเภอประมาณ 10 กิโลเมตร ห่างจากสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัดประมาณ 16 กิโลเมตร การ เดินทางติดต่อระหว่างโรงเรียนและสถานี่ราชการอื่น ๆ ในอำเภอมีความสะดวกเนื่องจากมีรถ รับจ้างและถนนลาดยางตลอดสาย โรงเรียนมีพื้นที่ให้บริการการศึกษา 4 หมู่บ้าน คือหมู่ที่ 1 หมู่ที่ 3 หมู่ที่ 4 และหมู่ที่ 12

โรงเรียนที่ 1 เป็นโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การประถมศึกษาแห่งชาติ กระทรวงศึกษาธิการ เปิดทำการสอนตั้งแต่ระดับก่อนประถมศึกษาตาม แนวการจัดเตรียมความพร้อมและประสบการณ์ของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

ระดับประถมศึกษาตามหลักสูตรประถมศึกษา พ.ศ. 2521 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2533) และระดับมัธยมศึกษาตอนต้นตามหลักสูตรมัธยมศึกษาตอนต้น พ.ศ. 2521 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2533) รวมทั้งสิ้น 11 ห้องเรียน ปัจจุบันกำลังจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาของโรงเรียนอยู่ เป็นโรงเรียนขนาดที่ 3 (มีจำนวนนักเรียน 300 – 600 คน) ตามเกณฑ์การแบ่งของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2544 และเป็นโรงเรียนขนาดกลางตามเกณฑ์การแบ่งของผู้วิจัย (มีจำนวนนักเรียน 300 - 900 คน) ภายในบริเวณโรงเรียนมีอาคารเรียนตามแบบ สปช. 105/26 จำนวน 2 หลัง อาคารประกอบ 5 หลัง โดยใช้เป็นห้องเรียนของนักเรียนชั้นอนุบาล 1 ถึงชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ห้องคอมพิวเตอร์ ห้องปฏิบัติการทางภาษา ห้องประชาธิปไตย ห้องวิทยาศาสตร์ ห้องสมุด และห้องพยาบาล อย่างละ 1 ห้อง โรงฝึกงาน 2 หลัง อาคารเอนกประสงค์ 1 หลัง ส้วมตามแบบ สปช. 602/26 1 หลัง 4 ที่บ้านพักครู 1 หลัง

นอกจากนี้ยังมีสิ่งก่อสร้างที่สร้างขึ้นจากความร่วมมือร่วมใจของโรงเรียนและชุมชน โดยสร้างขึ้นมาจากเงินบริจาค การจัดหาทอดผ้าป่าเพื่อการศึกษาและน้ำพักน้ำแรงของชาวบ้านและครู ประกอบด้วย ศาลาคนตรีไทยที่ใช้เป็นที่ฝึกซ้อมและแสดงดนตรีไทยของนักเรียน 1 หลัง สหกรณ์ร้านค้าของโรงเรียน 1 หลัง ส้วม 2 หลัง โดยแบ่งเป็นส้วมของนักเรียนอนุบาล 1 หลัง 1 ที่ และส้วมของนักเรียนมัธยม 1 หลัง 8 ที่ อาคารที่ใช้เป็นห้องประชุม ห้องธุรการและห้องผู้บริหาร ติดตั้งเครื่องปรับอากาศ 5 เครื่อง ใช้เป็นห้องประชุมและจัดแสดงผลการปฏิบัติงานของโรงเรียน ไม่ว่าจะเป็นผลงานครูหรือนักเรียน นอกจากนี้จะใช้ประโยชน์ภายในโรงเรียนแล้วยังจัดบริการให้กับชุมชนด้วย เช่น องค์การบริหารส่วนตำบลใช้เป็นที่พักประชุม อบต.สตัญจร ครูภายในกลุ่มโรงเรียนใช้เป็นที่พักประชุมจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา เป็นต้น มีสนามฟุตบอล 1 สนาม สนามวอลเลย์บอล 1 สนาม และสนามบาสเกตบอล 2 สนาม เป็นสถานที่สำหรับนักเรียนและเยาวชนในเขตใกล้เคียงมาใช้บริการอยู่เป็นประจำ

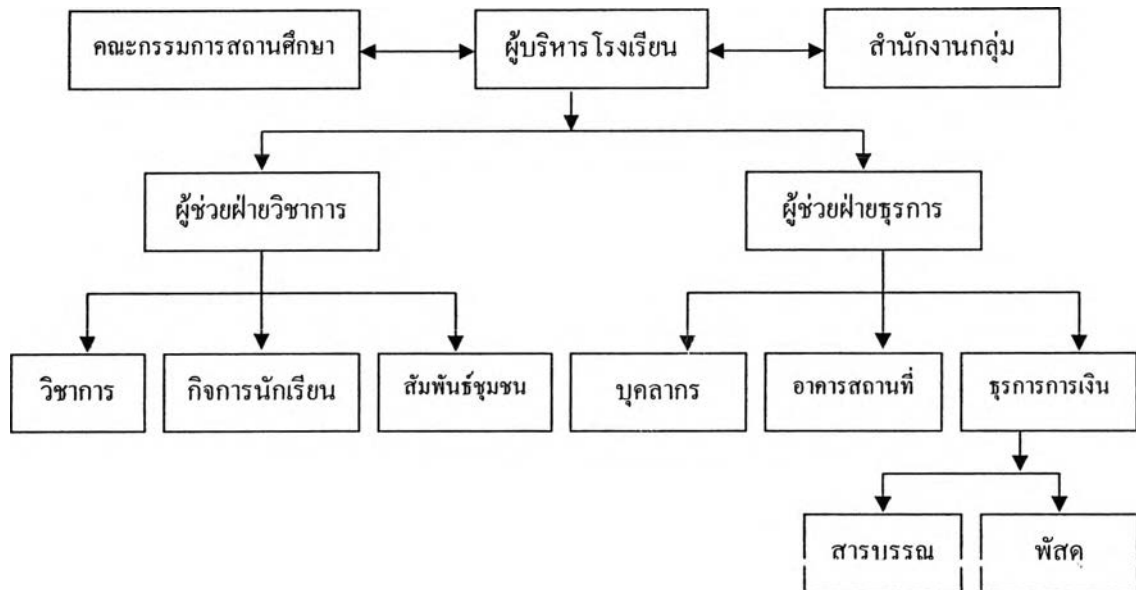
ภายในบริเวณโรงเรียนมีบรรยากาศที่ร่มรื่นและสวยงาม โดยจัดทำสวนหย่อมและสวนสมุนไพรที่มีพืชสมุนไพรหลากหลายชนิด เป็นแหล่งพักผ่อนหย่อนใจและเป็นแหล่งเรียนรู้ที่สำคัญของโรงเรียน ด้านหลังโรงเรียนจัดทำเป็นพื้นที่เพื่อการเกษตรปลูกผักสวนครัวและมีโรงเรือนเลี้ยงสัตว์ เช่น ไก่และปลา เพื่อสนับสนุนโครงการอาหารกลางวัน โดยได้รับการอนุเคราะห์พันธุ์ปลาจากสำนักงานประมงจังหวัด รอบ ๆ บริเวณโรงเรียนสะอาด เรียบร้อย เนื่องจากมีการแบ่งเวรสีทำหน้าที่รับผิดชอบตามจุดต่าง ๆ ของโรงเรียนอย่างเป็นระบบ ตามโครงการประชาธิปไตยในโรงเรียน มีการปกครองกันแบบพี่ปกครองน้องแบ่งออกเป็น 5 สี โดยมีครูเป็นผู้ควบคุมดูแลและให้คำปรึกษาในแต่ละวันจะมีการรายงานการทำงานของแต่ละสี และในแต่ละเดือนจะมีการประเมินการทำงานโดยภาพรวมของแต่ละสีอีกด้วย จากการทำเช่นนี้จึงทำให้สภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนเอื้อต่อการเรียนรู้จนได้รับรางวัลโรงเรียนสิ่งแวดล้อมดีเด่นในระดับจังหวัด ในปี พ.ศ. 2540 สำหรับแผนผังของโรงเรียนมีรายละเอียดดังนี้



- | | | |
|----------------------|----------------------|--------------------|
| 1. อาคารเรียน | 8. บ้านพักครู | 15. เสาธง |
| 2. อาคารวิทยาศาสตร์ | 9. ที่จอดรถ | 16. ชุมนพระ |
| 3. อาคารห้องสมุด | 10. อาคารเก็บอุปกรณ์ | 17. สนามบาสเกตบอล |
| 4. อาคารทำขนม | 11. ห้องประชุม | 18. สนามเด็กเล่น |
| 5. อาคารประกอบอาหาร | 12. ศูนย์ฝึกวิชาชีพ | 19. ห้องสมุดริมทาง |
| 6. ส้วม | 13. สหกรณ์ | 20. สนามฟุตบอล |
| 7. โรงเรือนเลี้ยงไก่ | 14. สนามวอลเลย์บอล | |

แผนภูมิที่ 5.1 แสดงบริเวณภายในโรงเรียนที่ 1

โรงเรียนที่ 1 มุ่งผลิตนักเรียนให้เป็นผู้มีความรับผิดชอบ รู้ทันเหตุการณ์ ดำรงชีวิตอย่างมีคุณภาพ สงบสุข ดังปรัชญาของโรงเรียนที่ว่า “วิสัยทัศน์กว้างไกล วินัยเข้มแข็ง กล้าแกร่งคุณธรรม เลิศล้ำปัญญา” โรงเรียนกำหนดขอบข่ายการบริหารงานของโรงเรียนออกเป็น 6 ด้าน โดยมีโครงสร้างการบริหารงานดังนี้



ที่มา: ธรรมนูญโรงเรียนที่ 1 (ฉบับที่ 2) ปีการศึกษา 2545 - 2547

แผนภูมิที่ 5.2 แสดงโครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียนที่ 1

โรงเรียนที่ 1 มีผลการปฏิบัติงานที่ภาคภูมิใจต่าง ๆ ดังต่อไปนี้ พ.ศ. 2530 โรงเรียนได้จัดกิจกรรม การเรียนการสอนและกิจกรรมอื่น ๆ ดีเด่นหลายกิจกรรม เช่น ห้องสมุดดีเด่น โครงการอาหารกลางวันดีเด่น สหกรณ์ดีเด่น ผู้บริหารโรงเรียนดีเด่น โรงเรียนดีเด่น และได้รับคัดเลือกเป็นโรงเรียนพระราชทาน พ.ศ. 2538 ได้ รับรางวัล กศ.พช. ดีเด่น พ.ศ. 2539 ได้รับคัดเลือกจากกระทรวงศึกษาธิการให้เป็นโรงเรียนจัดกิจกรรมการศึกษาด้านจริยศึกษาดีเด่นระดับชาติ และครูผู้สอนวิชาจริยศึกษาได้รับคัดเลือกเป็นครูจริยศึกษาดีเด่นระดับจังหวัด พ.ศ. 2540 ได้รับรางวัลโรงเรียนสิ่งแวดล้อมดีเด่นระดับจังหวัด โรงเรียนปฏิรูปการศึกษาดีเด่นระดับ 2 ของจังหวัด พ.ศ. 2543 ได้รับรางวัลโรงเรียนดีเด่น และผู้บริหารสถานศึกษาดีเด่น พร้อมทั้งประเมินผู้บริหารจากอาจารย์ใหญ่ ระดับ 8 เป็นผู้บริหารระดับ 8 เมื่อวันที่ 5 เมษายน พ.ศ. 2543 พ.ศ. 2545 เข้ารับการประเมินคุณภาพการศึกษาจากผู้ประเมินภายนอกของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ได้ผลการประเมินคุณภาพในระดับ 3 ทุกมาตรฐานและตัวบ่งชี้ และได้ผ่านการประเมินของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติให้เป็นโรงเรียนคุณภาพ 5 ดาว และ 1 กิจกรรมดีเด่น และยังได้รับคำชมเชยจาก ดร. กษมา วรวรรณ อนุชยา ปลัดกระทรวงศึกษาธิการผ่านทางเว็บไซต์ของกระทรวงศึกษาธิการ www.moe.go.th ในวันที่ 14 กุมภาพันธ์ 2546 ดังนี้

“สัปดาห์ที่ผ่านมาดิฉันได้ไปเที่ยวงานศิลปหัตถกรรมนักเรียนภาคเหนือ ที่จังหวัดกำแพงเพชร มีความประทับใจในความร่วมแรงร่วมใจของทุกหน่วยงาน

ทำให้งานดูน่าสนใจและมีผู้ชมคับคั่งทุกวัน เท่าที่ได้รับฟังและประเมินจากการเยี่ยมชมแทบทุกเดือนที่ รู้สึกว่ามีการนำเสนอมิติใหม่ ที่น่าสนใจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งผลงานหนึ่งโรงเรียนหนึ่งผลิตภัณฑ์ ดูแล้วประเมินว่าผลิตภัณฑ์มีคุณภาพ มีความแปลกใหม่ และดูเป็นผลงานนักเรียนมากกว่าเป็นผลงานจากชุมชนที่โรงเรียนนำมาขาย... จังหวัดกำแพงเพชรได้นำเสนอผลงานของโรงเรียนประถมศึกษาห้าดาวอย่างชัดเจน มีโรงเรียนหนึ่งจำได้ว่าชื่อโรงเรียนที่ นักเรียนทำอาหารและขนมได้ดี (ชิมแล้วอร่อยจริง) จนสามารถรับจัดโต๊ะจีนได้...”

นอกจากนี้ยังมีคณะกรรมการเข้ามาศึกษาดูการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของโรงเรียนที่ 1 อีก 5 คณะคือ คณะผู้ตรวจราชการ คณะอาจารย์จากสถาบันราชภัฏเชียงใหม่ นักศึกษาปริญญาโท จากสถาบันราชภัฏลำปาง นักศึกษาสถาบันราชภัฏกำแพงเพชร และคณะผู้สื่อข่าวช่อง 7 รายการคนไทยวันนี้ เป็นต้น

สภาพทั่วไปของนักเรียน

โรงเรียนที่ 1 มีนักเรียนทั้งสิ้น 346 คน เป็นชาย 170 คน เป็นหญิง 176 คน ดังตารางที่ 5.4

ตารางที่ 5.4 จำนวนนักเรียนของโรงเรียนที่ 1 จำแนกตามเพศ ชั้นเรียนประจำปีการศึกษา 2545

ชั้น	จำนวนนักเรียน		
	ชาย	หญิง	รวม
อนุบาล 1	15	15	30
อนุบาล 2	22	12	34
ประถมศึกษาปีที่ 1	15	18	33
ประถมศึกษาปีที่ 2	16	15	31
ประถมศึกษาปีที่ 3	17	21	38
ประถมศึกษาปีที่ 4	17	8	25
ประถมศึกษาปีที่ 5	15	15	30
ประถมศึกษาปีที่ 6	12	13	25
มัธยมศึกษาปีที่ 1	16	27	43
มัธยมศึกษาปีที่ 2	10	19	29
มัธยมศึกษาปีที่ 3	15	13	28
รวม	170	176	346

ที่มา: ข้อมูลสารสนเทศโรงเรียนที่ 1 ปีการศึกษา 2545

นักเรียนของโรงเรียนที่ 1 เป็นนักเรียนที่มีวัยแตกต่างกันหลายระดับ คือมีตั้งแต่เด็กเล็ก จนถึงวัยรุ่น เนื่องจากเป็นโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ซึ่งทำให้เด็กมีโอกาสได้รับการศึกษา มากขึ้น การจัดการเรียนการสอนจึงต้องมีความหลากหลายตามวัยของเด็กด้วย นักเรียนส่วนใหญ่ เดินทางมาโรงเรียนด้วยตนเองหรือมีรถโดยสารประจำมารับส่ง และเดินทางโดยใช้รถจักรยาน นักเรียนบางส่วนไม่ได้อาศัยอยู่กับพ่อแม่ ต้องอยู่กับญาติ เช่น ปู่ ย่า ตา ยาย เพราะพ่อแม่ต้องเดินทางไปทำงานต่างจังหวัด หรือบางส่วนที่อยู่กับพ่อแม่แต่ต้องเดินทางไปทำงานหรือหาของป่ามาขายจึง เป็นสาเหตุของการขาดเรียน เนื่องจากมีฐานะยากจนซึ่งทำให้เกิดปัญหาในการเรียน แต่ก็มีเป็น จำนวนน้อย ส่วนใหญ่นักเรียนได้รับการสนับสนุนจากผู้ปกครองเป็นอย่างดี

“อย่างผู้ปกครองอาชีพของเขาก็คือเกษตรกร บางทีเด็กหายไปเป็นอาทิตย์ ครูก็ไปตาม เขาบอกว่าไปเก็บของป่าความยากจนนะเขาก็ต้องเอาลูกเขาไป ถ้าเขาไปแล้ว ลูกเขาจะอยู่อย่างไร เขาก็ต้องเอาไปด้วย เขาก็จะขาดเรียนไป บางทีเด็กก็อาจจะไม่มีความรู้เต็มที่ เด็กไม่ค่อยได้มาโรงเรียน แต่ส่วนใหญ่ก็ไม่มีปัญหาเท่าไร”

(ผู้บริหารโรงเรียนที่ 1, 26 กุมภาพันธ์ 2546)

นักเรียนส่วนใหญ่เคารพเชื่อฟังคำสั่งสอนของครู อยู่ในกฎระเบียบของโรงเรียน แต่งกาย เรียบร้อยตามอัตภาพ จากการสังเกตการเรียนของนักเรียนพบว่าไม่ค่อยมีนักเรียนมาโรงเรียนสาย มีการเข้าแถวอย่างพร้อมเพียงกันหน้าเสาธงในตอนเช้าและตอนเย็น ปฏิบัติตามหน้าที่ที่ได้รับ มอบหมายของตนเองเป็นอย่างดี มีความรับผิดชอบ สามารถทำงานเป็นทีมได้เป็นอย่างดี มีความ ขยัน อดทน มีความสามารถในการเรียนรู้ กล้าแสดงออก มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีสุขภาพร่างกาย สมบูรณ์ แข็งแรงสมวัย มีปัญหาสิ่งเสียดคิดในโรงเรียนน้อยมาก ดังผลการประเมินภายนอกจาก สมศ.

“สรุปผลการประเมินมาตรฐานที่ 1 มีคุณภาพระดับ 3 ผู้เรียนมีวินัย มีความรับผิดชอบ มีเมตตากรุณา เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เสียสละเพื่อส่วนรวม และประหยัด ร้อยละ 80 ซึ่งแสดงว่าผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์ดี มาก”

“สรุปผลการประเมินมาตรฐานที่ 4 มีคุณภาพระดับ 3 ผู้เรียนได้รับการ พัฒนาให้มีความรู้ความสามารถในการคิดวิเคราะห์ การประเมินค่าความน่าเชื่อถือ ของข้อมูลในระดับดี”

“สรุปผลการประเมินมาตรฐานที่ 5 มีคุณภาพระดับ 3 ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียนในเกณฑ์ดี”

“สรุปผลการประเมินมาตรฐานที่ 6 มีคุณภาพระดับ 3 ผู้เรียนได้รับการ พัฒนาให้มีความกระตือรือร้นในการเรียนรู้จากแหล่งการเรียนรู้ในเกณฑ์ดี”

“สรุปผลการประเมินมาตรฐานที่ 9 มีคุณภาพระดับ 3 ผู้เรียนได้รับการพัฒนาให้มีความสามารถในการทำงานอย่างเป็นระบบตามลำดับขั้นตอน มีการทำงานเป็นทีม มีความขยัน อดทน และเจตคติที่ดีต่ออาชีพสุจริต”

“สรุปผลการประเมินมาตรฐานที่ 10 มีคุณภาพระดับ 3 ผู้เรียนส่วนใหญ่รู้จักดูแลสุขภาพ และป้องกันตนเองไม่ให้เกิดอุบัติเหตุและมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับโทษของสิ่งเสพติด ไม่เสพสิ่งเสพติดและปลอดภัยจากสิ่งมอมเมา”

“สรุปผลการประเมินมาตรฐานที่ 12 มีคุณภาพระดับ 3 ผู้เรียนมีความชื่นชมและร่วมกิจกรรมด้านศิลปะ ดนตรี และกีฬา”

(รายงานการประเมินคุณภาพภายนอก (สมศ.) โรงเรียนที่ 1, 9-11 กันยายน 2545)

สภาพทั่วไปของครู

โรงเรียนที่ 1 มีครูทั้งหมด 18 คน เป็นชาย 3 คน เป็นหญิง 15 คน สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโท 2 คน ปริญญาตรี 16 คน เป็นครูที่เข้ามาช่วยราชการ 3 คน ตำแหน่งของครูส่วนใหญ่คืออาจารย์ 2 ระดับ 7 คิดเป็นร้อยละ 78 ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 40-60 ปี โดยอายุเฉลี่ยของครูในโรงเรียน คือ 49 ปี มีความขยัน มีความสัมพันธ์และช่วยเหลือกันเป็นอย่างดีอยู่ร่วมกันด้วยความรักใคร่สามัคคี มีความเป็นกันเองและเข้าหาชาวบ้านอยู่เสมอ แต่งกายสุภาพเรียบร้อยปฏิบัติตนแบบอย่างที่ดีของนักเรียน มีทัศนคติที่ดีต่อโรงเรียนและผู้บริหาร

“ครูที่นี้อยู่กันมานาน ส่วนมากก็เป็นคนนครชุม อย่างที่นีนะอยู่มาตั้ง 18 ปี ครู...อยู่มาตั้งแต่ปี พ.ศ.18 ครู...อยู่มาตั้งแต่พ.ศ. 08 ตั้งแต่ ผอ.ยังเป็นครูฝึกสอนเป็นครูที่เลี้ยงให้ ผอ.”

(ครูคนที่ 1 โรงเรียนที่ 1, 24 กุมภาพันธ์ 2546)

“ครูที่นี้เขาอยู่กันเหมือนพี่เหมือนน้องอยู่กันมานาน ไม่ค่อยมีปัญหากันหรอก เรียกว่าอยู่กันจนรู้ใจกันหมดว่าใครเป็นอย่างไร มีอะไรก็ช่วยกัน ไปไหนไปกันว่างั้นเถอะ”

(ครูคนที่ 2 โรงเรียนที่ 1, 27 กุมภาพันธ์ 2546)

นอกจากนี้ยังพบว่า ครูในโรงเรียนที่ 1 มีความกระตือรือร้นที่จะใฝ่หาความรู้เพื่อพัฒนาตนเองอยู่เสมอ

“น้องจะกลับมาวิทยาลัยเมื่อไร พี่อยากได้งานวิจัยเกี่ยวกับแบบสอบวินิจฉัย หรือการพัฒนาข้อสอบก็ได้รับกวนช่วยดูให้พี่หน่อยได้มั้ย พี่อยากจะเป็นตัวอย่างสักเล่ม สองเล่มจะลองมาทำดู”

(ครูคนที่ 4 โรงเรียนที่ 1, 25 กุมภาพันธ์ 2546)

ตารางที่ 5.5 ระยะเวลาที่ครูสอนอยู่ในโรงเรียนที่ 1

ระยะเวลา (ปี)	จำนวนครูที่สอนในโรงเรียน	
	จำนวน	ร้อยละ
0 – 10	4	26.67
11 – 20	4	26.67
21 – 30	6	40.00
มากกว่า 30	1	6.66
รวม	15	100

หมายเหตุ ข้อมูลไม่รวมครูที่มาช่วยราชการเมื่อเดือนธันวาคม 2545 จำนวน 3 คน

ตารางที่ 5.5 แสดงจำนวน และร้อยละของระยะเวลาที่ครูสอนอยู่ในโรงเรียนที่ 1 พบว่ามีครูที่สอนอยู่ในโรงเรียนที่ 1 เป็นระยะเวลาระหว่าง 21 – 30 ปีจำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 40.00 มีครูที่สอนอยู่ในโรงเรียนที่ 1 เป็นระยะเวลาระหว่าง 11 – 20 ปี จำนวน 4 คนคิดเป็นร้อยละ 26.67 และระยะเวลา 0 – 10 ปี และมีครูที่สอนอยู่ในโรงเรียนที่ 1 เป็นเวลามากกว่า 30 ปี จำนวน 1 คนคิดเป็นร้อยละ 6.66 ครูในโรงเรียนที่ 1 สอนอยู่ที่โรงเรียนแห่งนี้เป็นเวลานาน และอยู่ในวัยใกล้เกษียณอายุราชการ โดยพบว่าบางท่านสอนมาตั้งแต่บรรจุเข้ารับราชการแล้วไม่ได้ย้ายไปไหนเลยก็มี การที่ครูสอนอยู่ในโรงเรียนเป็นเวลานานนี้ก็มีปัจจัยต่าง ๆ ประกอบด้วย เช่น บรรยากาศการทำงานที่มีความสุข มีการทำงานเป็นทีมที่ดี จนทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงาน และยังพบว่า ครูส่วนใหญ่ที่สอนอยู่ในโรงเรียนที่ 1 เป็นครูถิ่นมีภูมิลำเนาอยู่ในจังหวัดกำแพงเพชร มีครูเพียงคนเดียวที่พักอยู่ในบ้านพักครู ส่วนที่เหลือพักอยู่บ้านของตนเองหรือบ้านเช่าที่อยู่ห่างจากโรงเรียนไม่เกิน 10 กิโลเมตร ซึ่งทำให้การเดินทางไป-กลับสะดวก และมีทำเลที่ไม่ห่างไกลจากตัวจังหวัดมากนัก

สภาพทั่วไปของผู้บริหาร

ผู้บริหารโรงเรียนที่ 1 คนปัจจุบันเป็นชาย อายุ 54 ปี ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนระดับ 8 สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีและปริญญาโท สาขาบริหารการศึกษา มีบุคลิกลักษณะและการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีของครู มีความเป็นกันเองกับเพื่อนครู มีวิสัยทัศน์ ชัยชนะ มีความมุ่งมั่น ใฝ่พัฒนา ลักษณะการทำงานเป็นประชาธิปไตย รับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะของครู คณะกรรมการสถานศึกษา และผู้ปกครอง มีการแบ่งงานอย่างเป็นระบบ ตามความถนัด และความพึงพอใจของครู ผู้บริหารจะเข้าไปพูดคุยซักถามและเยี่ยมห้องเรียนเสมอ สามารถเข้ากับชุมชนและชาวบ้านได้เป็นอย่างดี ได้รับการยอมรับจากครูและชาวบ้านในชุมชน จึงทำให้การดำเนินงานในโรงเรียนเป็นไปได้ด้วยดี มีความสามารถในการบริหารจนได้รับรางวัลผู้บริหารดีเด่นในระดับต่าง ๆ

“พอ. ชัยนค๊ะ มาโรงเรียนแต่เช้า มาก่อนครูคนอื่น ๆ ขนาดหนูมาเช้าแล้วนะ หนูมาประมาณ 7 โมง แต่พอ.ยังมาก่อนหนูอีก”

(นักเรียนโรงเรียนที่ 1, 4 มีนาคม 2546)

“แกมาโรงเรียนเช้า 6 โมงแกก็มาถึงโรงเรียนแล้ว พอมาโรงเรียนมีกิจกรรมอะไรแกก็ทำเองบ้าง ช่วยภารโรงทำด้วย ทำตัวกลมกลืนกับลูกน้องตลอด อาจจะแกมีใจพัฒนาโรงเรียนด้วย ไม่ใช่สั่งอย่างเดียว ผมมองเห็นแกมาของแกแต่เช้า แกลุยของแกเองด้วยโดยไม่ต้องสั่งใคร ครูเขามองเห็นเขาก็จะทำตาม”

(คณะกรรมการสถานศึกษาโรงเรียนที่ 1, 5 มีนาคม 2546)

“พอ. ชัยนมาก เมื่อก่อนนะ โรงเรียนรับทำโต๊ะจีนด้วย มีพอ. นี้แหละเป็นหัวหน้าก็ ทำกับข้าวเก่งด้วย ได้กำไรคืนละเป็นหมื่นเลย ก็เอาเข้าโรงเรียนหมดไม่อย่างนั้น โรงเรียนไม่มีอะไรอะแยะมากมายอย่างนี้หรอก”

(ครูคนที่ 2 โรงเรียนที่ 1, 24 กุมภาพันธ์ 2546)

โรงเรียนที่ 2

สภาพทั่วไปของชุมชน

สภาพทั่วไปของหมู่บ้านที่ตั้งโรงเรียนเป็นลักษณะของชุมชนชนบท ประชากรส่วนใหญ่ประกอบอาชีพเกษตรกรรม เช่น ทำนา ทำสวนผลไม้ ค้าขาย รับจ้างทำไร่อ้อยและรับจ้างทั่วไป มีอาชีพเสริมคือ ทอเสื่อ ทอผ้า เย็บผ้า มีฐานะยากจนถึงปานกลาง มีสัญชาติไทย เชื้อชาติไทย นับถือศาสนาพุทธ ประชากรในชุมชนส่วนใหญ่มีพื้นเพเป็นคนภาคตะวันออกเฉียงเหนือเข้ามาตั้งรกรากอยู่ในหมู่บ้านแห่งนี้ มีประชากรบางส่วนมีที่อยู่ไม่เป็นหลักแหล่งโดยจะอพยพไปเรื่อย ๆ เพื่อเข้ามารับจ้างทำไร่อ้อยในชุมชนนี้ ทำให้บุตรหลานต้องย้ายตามจึงเกิดปัญหาด้านการเรียนตามมาด้วย มีเส้นการคมนาคมที่ใช้ติดต่อกับบริเวณใกล้เคียงสะดวกพอสมควร คือมีถนนลาดยางเข้าถึงหมู่บ้าน มีถนนลูกรังเชื่อมต่อระหว่างหมู่บ้านและไร่นาพื้นที่เกษตรกรรมของชาวบ้าน มีรถสองแถวที่เดินทางไป - กลับในตัวจังหวัดวันละ 1 เที่ยว การเดินทางส่วนใหญ่ใช้ยานพาหนะส่วนตัว เช่น รถจักรยานยนต์ เป็นต้น มีระบบสาธารณสุขที่สะดวกพอสมควรดังนี้ มีไฟฟ้า น้ำประปาหมู่บ้านของกรมอนามัย ยังไม่มีคูสายโทรศัพท์ผ่านแต่มีตู้โทรศัพท์สาธารณะใช้ในหมู่บ้าน อยู่ห่างจากตำบลออกมาเป็นระยะทางประมาณ 7 กิโลเมตร จึงทำให้อยู่ห่างจากหน่วยงานที่อำนวยความสะดวกให้กับชุมชนพอสมควร เช่น ป้อมยามของตำรวจที่มีหน้าที่รักษาความปลอดภัยให้กับชุมชน สถานีอนามัยที่ให้การรักษาพยาบาลเบื้องต้น มีวัดเป็นแห่งประกอบพิธีกรรมทางศาสนา ภายในชุมชนยังคงมีปัญหายาเสพติดอยู่บ้างและพบว่ามี การแพร่ระบาดของเข้าไปในโรงเรียนด้วย

สภาพทั่วไปของโรงเรียนที่ 2

โรงเรียนที่ 2 มีเนื้อที่ 12 ไร่ 1 งาน ด้านทิศตะวันออกและทิศตะวันตกติดกับบ้านเรือนที่เป็นที่อยู่อาศัยของชาวบ้าน ทิศเหนือติดกับวัด ทิศใต้ติดกับพื้นที่เกษตรกรรมของชาวบ้าน ห่างจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาอำเภอประมาณ 20 กิโลเมตร ห่างจากสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัดประมาณ 60 กิโลเมตร การเดินทางติดต่อระหว่างโรงเรียนกับสถานที่ราชการอื่น ๆ ในอำเภอมีความสะดวกพอสมควร เนื่องจากเป็นถนนราดยางแต่ต้องใช้รถส่วนตัวในการเดินทาง โรงเรียนมีพื้นที่ให้บริการการศึกษา 3 หมู่บ้าน คือหมู่ที่ 7 หมู่ที่ 8 และหมู่ที่ 11

โรงเรียนที่ 2 เป็นโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ กระทรวงศึกษาธิการ เปิดทำการสอนตั้งแต่ระดับก่อนประถมศึกษาตามแนวการจัดเตรียมความพร้อมและประสบการณ์ของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ระดับประถมศึกษาตามหลักสูตรประถมศึกษา พ.ศ. 2521 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2533) และระดับมัธยมศึกษาตอนต้น ตามหลักสูตรมัธยมศึกษาตอนต้น พ.ศ. 2521 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2533) รวมทั้งสิ้น 11 ห้องเรียน เป็นโรงเรียนขนาดที่ 3 (มีจำนวนนักเรียน 300 – 600 คน) ตามเกณฑ์การแบ่งของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2544 และเป็นโรงเรียนขนาดกลางตามเกณฑ์การแบ่งของผู้วิจัย (มีจำนวนนักเรียน 300 - 900 คน)

โรงเรียนที่ 2 มีอาคารเรียน 4 หลัง เป็นอาคารคอนกรีต 2 ชั้น 1 หลัง อาคารคอนกรีตชั้นเดียว 2 หลัง อาคารไม้ 2 ชั้น 1 หลัง ภายในอาคารเรียนจัดเป็นห้องเรียนระดับอนุบาล 2 ห้อง ห้องเรียนระดับประถมศึกษา 6 ห้องเรียน ระดับมัธยมศึกษาจัดตามหมวดวิชาเป็นหมวดวิชาภาษาไทย 1 ห้อง หมวดสังคมศึกษา 1 ห้อง หมวดวิทยาศาสตร์ 2 ห้อง หมวดภาษาต่างประเทศ 1 ห้อง หมวดพลานามัย 1 ห้อง หมวดคณิตศาสตร์ 1 ห้อง ห้องพิเศษมี ห้องพักรู 1 ห้อง ห้องประชุม 1 ห้อง ห้องปฏิบัติการทางวิทยาศาสตร์ 2 ห้อง ห้องพัสดุ 1 ห้อง ห้องพยาบาล 1 ห้อง ห้องแนะแนว 1 ห้อง อาคารอเนกประสงค์มี 2 หลังเป็นแบบ สปช. 205/26 และแบบ สปช. 203/26 ใช้ในการจัดประชุมนักเรียน ผู้ปกครอง ห้องกิจกรรม ห้องงานช่าง อาคารชั่วคราว 1 หลัง ใช้เป็นที่จำหน่ายอาหารบริการนักเรียน ห้องส้วม 4 หลัง มีอาคารห้องสมุดที่สร้างเอง 1 หลัง บ้านพักรู 3 หลัง โรงเรือนเพาะเห็ดฟาง 1 หลัง อาคารสหกรณ์ร้านค้า 1 หลัง

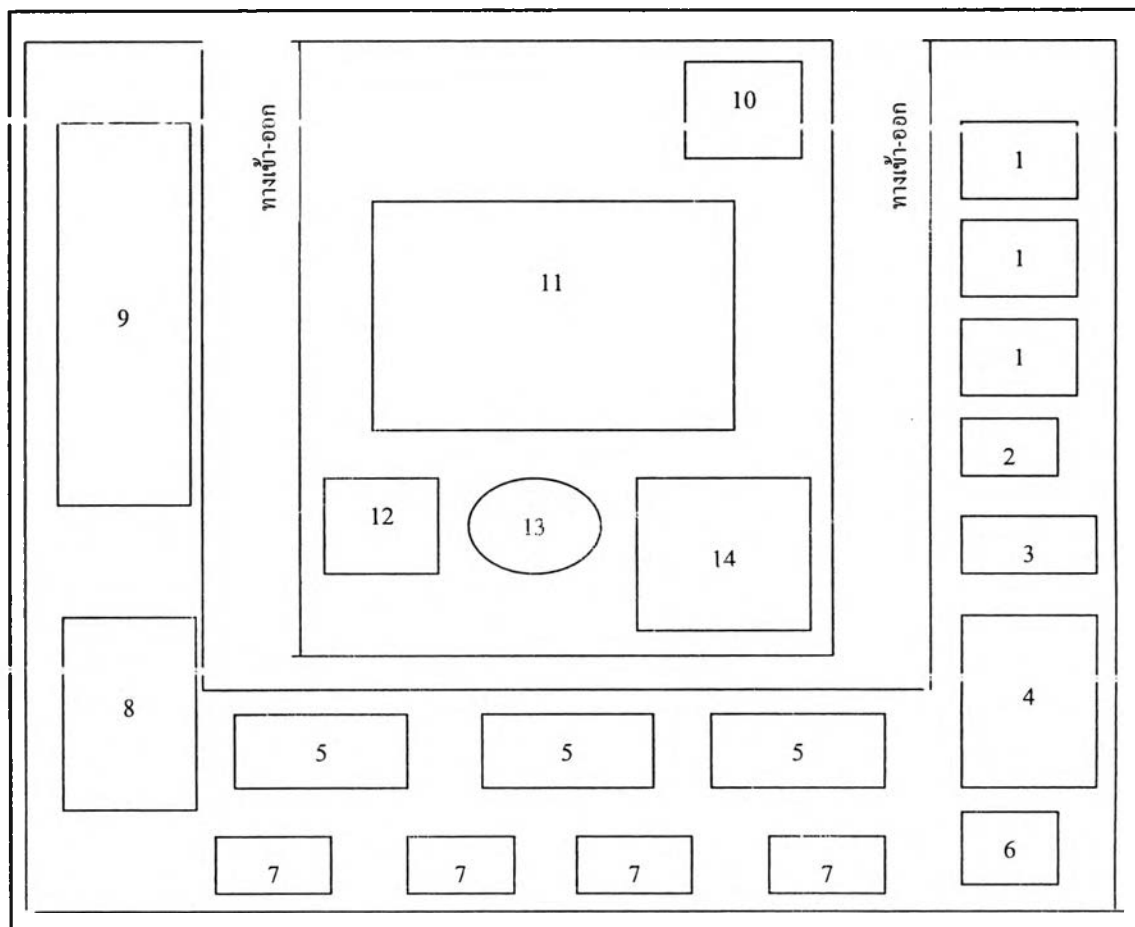
ภายในโรงเรียนมีบรรยากาศร่มรื่น หน้าอาคารเรียนมีสวนหย่อมซึ่งครู ภารโรงและนักเรียน ร่วมกันสร้างขึ้นมาริมถนนทางเข้า – ออกโรงเรียนมีไม้ยืนต้นให้ร่มเงา ด้านหลังโรงเรียนเป็นสวนป่าผลไม้ยืนต้นให้ร่มเงา สามารถใช้เป็นห้องเรียนธรรมชาติ และยังเป็นที่พักผ่อนหย่อนใจของนักเรียนด้วย นอกจากนี้ยังมีพื้นที่ปลูกพืชผักสวนครัวด้วย โรงเรียนมีสนามฟุตบอล 1 สนาม สนามวอลเลย์บอล 1 สนาม สนามบาสเกตบอล 1 สนาม เพื่อเป็นที่ฝึกซ้อมกีฬาของนักเรียนและเยาวชนในหมู่บ้าน สภาพทั่วไปของโรงเรียนยังไม่ค่อยสะอาดเท่าที่ควรแม้จะมีการแบ่งเวรสี เพื่อทำ

หน้าที่รับผิดชอบตามจุดต่าง ๆ ของโรงเรียนตามโครงการประชาธิปไตยในโรงเรียน ซึ่งยังไม่เป็นระบบเท่าที่ควร

“..โดยเฉพาะความสะอาดที่ยังไม่เรียบร้อย งามตา บางแห่งยังสกปรกมาก เช่น ห้องสุขานักเรียน บันไดขึ้นลง บริเวณอาคารสถานที่ต่าง ๆ ยังไม่เป็นระเบียบ สวยงาม”

(รายงานการประเมินคุณภาพภายนอก (สมศ.), 22 –24 มกราคม 2546)

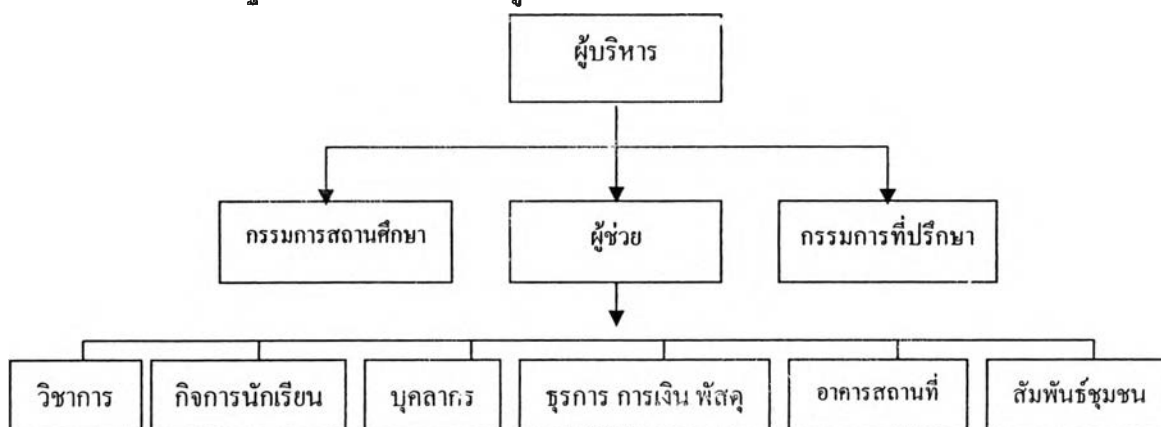
โรงเรียนที่ 2 มีการจัดพื้นที่บริเวณโรงเรียนเป็นลักษณะของรูปตัวยู มีทางเข้าออกโรงเรียน 2 ทางดังแสดงรายละเอียดในแผนภูมิที่ 5.3



- | | | |
|----------------------|------------------------|-------------------|
| 1. บ้านพักครู | 6. โครงการอาหารกลางวัน | 11. สนามฟุตบอล |
| 2. ห้องสมุด | 7. ส้วม | 12. ศาลาพระพุทธร |
| 3. เรือนเพาะชำ | 8. อาคารเรียนชั้นเดียว | 13. เสาธง |
| 4. อาคารเอนกประสงค์ | 9. หอประชุม | 14. สนามบาสเกตบอล |
| 5. อาคารเรียน 2 ชั้น | 10. ถังกรองน้ำบาดาล | |

แผนภูมิที่ 5.3 แสดงบริเวณภายในโรงเรียนที่ 2

โรงเรียนที่ 2 มีวิสัยทัศน์ในการพัฒนาโรงเรียนคือ จะพัฒนาโรงเรียนให้เป็น โรงเรียนที่น่าอยู่ เหมาะสมเป็นแหล่งเรียนรู้และได้มาตรฐานการศึกษา นักเรียนรักและสืบสานวัฒนธรรมท้องถิ่น ปลอดภัยจากสิ่งเสพติด ชุมชนร่วมพัฒนาสามัคคี คังปรัชญาของโรงเรียน “เรียนดี กีฬาเด่น เน้นคุณธรรม ถ้ำค่าวิชาการ ประสานสามัคคี” โรงเรียนแบ่งระบบโครงสร้างการบริหารแบ่ง ออกเป็น 6 งาน คือ งานวิชาการ งานกิจกรรมนักเรียน งานบุคลากร งานธุรการ และงานการเงินและ พัสดุ งานอาคารสถานที่ และงานความสัมพันธ์กับชุมชน มีผู้ช่วยผู้บริหารรับผิดชอบดูแลบริการ 1 คน และมอบหมายให้บุคลากรรับผิดชอบงานบริหารตามความรู้ความสามารถ และความสนใจ นอกจากนี้ยังมีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานประกอบด้วยสมาชิกจำนวน 15 คน มีการ ประชุมภาคเรียนละ 1 ครั้ง เป็นอย่างน้อยคณะกรรมการกลุ่มนี้มีหน้าที่ตามระเบียบว่าด้วยกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2543 ดังแผนภูมิที่ 5.4



ที่มา: รายงานการประเมินตนเองของโรงเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2545

แผนภูมิที่ 5.4 แสดงโครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียนที่ 2

ผลงานที่โรงเรียนภาคภูมิใจคือ โรงเรียนได้รับรางวัลดีเด่นต่าง ๆ ดังนี้ ห้องปฏิบัติการ วิทยาศาสตร์ดีเด่น และครูวิทยาศาสตร์ดีเด่นปี 2543 โรงเรียนผู้นำวิทยการวิทยาศาสตร์ปี 2544 และบุคลากรต้นแบบปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้สาขาวิทยาศาสตร์ปี 2544

สภาพทั่วไปของนักเรียน

โรงเรียนที่ 2 มีจำนวนนักเรียนทั้งสิ้น 342 คน เป็นชาย 166 คน เป็นหญิง 176 คน แต่ละชั้น มี 1 ห้องเรียน รวม 11 ห้องเรียน ดังรายละเอียดในตารางที่ 5.3

ตารางที่ 5.6 จำนวนนักเรียนจำแนกตามเพศ ชั้นเรียนประจำปีการศึกษา 2545

ชั้น	จำนวนนักเรียน			จำนวนห้องเรียน
	ชาย	หญิง	รวม	
อนุบาล 1	12	13	25	1
อนุบาล 2	17	22	39	1
ประถมศึกษาปีที่ 1	20	20	40	1
ประถมศึกษาปีที่ 2	14	23	37	1
ประถมศึกษาปีที่ 3	12	13	25	1
ประถมศึกษาปีที่ 4	8	14	22	1
ประถมศึกษาปีที่ 5	19	15	33	1
ประถมศึกษาปีที่ 6	19	15	34	1
มัธยมศึกษาปีที่ 1	12	11	23	1
มัธยมศึกษาปีที่ 2	14	15	29	1
มัธยมศึกษาปีที่ 3	6	10	16	1
รวม	153	171	342	11

ที่มา: รายงานการประเมินตนเองของโรงเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2545

นักเรียนของโรงเรียนที่ 2 เป็นนักเรียนที่มีวัยแตกต่างกันหลายระดับ คือมีตั้งแต่เด็กเล็กจนถึงวัยรุ่น เนื่องจากเป็นโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา เช่นเดียวกับโรงเรียนที่ 1 นักเรียนส่วนใหญ่เดินทางมาโรงเรียนด้วยตนเอง โดยการเดินและใช้รถจักรยาน มีเพียงนักเรียนในระดับชั้นอนุบาลเท่านั้นที่ผู้ปกครอง มารับส่งด้วย ตนเอง เนื่องจากมีอาชีพเกษตรกรต้องไปทำงานจึงไม่สะดวกที่จะมารับส่งบุตรหลานด้วยตนเอง อีกทั้งโรงเรียนตั้งอยู่ในหมู่บ้านที่ห่างไกลชุมชนเมืองจึงไม่มีปัญหาเรื่องอุบัติเหตุต่าง ๆ ส่วนมากนักเรียนจะอยู่กับญาติ เช่น ปู่ ย่า ตา ยาย ส่วนพ่อ แม่จะเดินทางไปทำงานต่างจังหวัด เนื่องจากมีฐานะยากจน

นักเรียนบางส่วนเป็น “เด็กไร้อ้อย” คือนักเรียนที่มีพ่อแม่เป็นคนงานไร้อ้อยเป็นคนต่างถิ่นที่อพยพมาอยู่ตามบ้านพักคนงานของเจ้าแก๊วไร้อ้อย มีอาชีพรับจ้างทำงานในไร้อ้อย นักเรียนเหล่านี้ค่อนข้างมีอายุสูงกว่าเพื่อนในชั้นเรียน เพราะว่าอพยพไปเรื่อย ๆ จึงทำให้เปลี่ยนสถานที่เรียนบ่อย การเรียนไม่ต่อเนื่องเมื่อไปเรียนที่ใหม่ก็ต้องไปซ้ำชั้น มีสภาพความเป็นอยู่ที่ค่อนข้างแออัด พ่อแม่ไม่ค่อยมีเวลาดูแลเอาใจใส่เท่าที่ควร จึงทำให้เด็กมีปัญหาทางการเรียน แต่ก็เป็นส่วนน้อยของโรงเรียน

“เด็กไร้อ้อยนะ ตัวนิดเดียวเองแต่อายุมากแล้วนะ พ่อแม่เขาไม่ค่อยมีกิน ลูกก็เยอะ ไปไหนก็หอบกันไปเรียนได้ยังไม่ถึงปีก็ย้ายอีกแล้ว เด็กก็ซ้ำชั้นอยู่อย่างนี้ไม่ไปไหนสักที”

(ครูคนที่ 1 โรงเรียนที่ 2, 12 กุมภาพันธ์ 2546)

จากการสังเกตพบว่านักเรียนบางส่วนไม่ค่อยปฏิบัติตามกฎระเบียบของโรงเรียน ไม่เคารพเชื่อฟังครูเท่าที่ควร โดยเฉพาะนักเรียนในระดับมัธยมศึกษา เช่น ไม่มาเข้าแถวเพื่อปฏิบัติกิจกรรมหน้าเสาธงในคอนเช้าและเย็น การเข้าออกโรงเรียนไม่เป็นเวลา นักเรียนบางคนบ้านอยู่ข้างโรงเรียนอยากจะกลับบ้านตอนไหน หรืออยากมาโรงเรียนตอนไหนก็มา เดินเข้าออกบริเวณข้างรั้วโรงเรียน การแต่งกายไม่เรียบร้อย เช่น การผูกผ้าพันคอลูกเสือ เนตรนารี การสวมชุดพละบางวันไม่มีเรียนวิชาพละก็สวมชุดพละมาโรงเรียน แต่วันที่มีเรียนวิชาพละจะสวมชุดนักเรียนมาโรงเรียน การไว้ทรงผมไม่ถูกต้องตามกฎระเบียบ เป็นต้น ดังเช่นรายงานการประเมินคุณภาพการศึกษาของ สมศ.กล่าวไว้

“การแต่งกายของนักเรียนเริ่มไม่เรียบร้อย เช่น การแต่งกาย การไว้ทรงผมของนักเรียนมัธยม การปฏิบัติตน และการผูกผ้าพันคอลูกเสือ – ยุวกาชาด”

(รายงานการประเมินคุณภาพภายนอก (สมศ.), 22 –24 มกราคม 2546)

ซึ่งก็ตรงกับคำบอกเล่าของครูในโรงเรียนที่ 1 ว่า นักเรียนไม่ค่อยมีระเบียบวินัย และเคารพเชื่อฟังครู ดังนี้

“เด็กแย่งเยอะเลยเดี๋ยวนี้ คือไม่ค่อยเชื่อฟัง โดยเฉพาะ ๆ เด็กโต ๆ นะ ไม่อยากจะไปยุ่งด้วยเลย เด็กเล็ก ๆ ก็ยังพอกุ๊กกักรู้เรื่อง แต่พวก ป.5 ป.6 ซิกำลังเลียนแบบพวกมัธยมเลย เหนื่อยใจ”

(ครูคนที่ 1 โรงเรียนที่ 2, 11 กุมภาพันธ์ 2546)

“เมื่ออาทิตย์ที่แล้วนะพี่เห็นเด็กเดินออกข้างโรงเรียน พี่เรียกมาทานะมันวิ่งหนีพี่เลย มันหลบเข้าไปในบ้าน สงสัยต้องมีอะไรคิดอยู่ในกระเป๋าแน่เลย พี่โมโหมาลัยนะจะวิ่งตามก็ไม่ทัน ดูซิมันเชื่อฟังครูที่ไหน”

(ครูคนที่ 4 โรงเรียนที่ 2, 18 กุมภาพันธ์ 2546)

นอกจากพฤติกรรมที่เป็นปัญหาของนักเรียนแล้ว ยังพบปัญหาสิ่งแวดล้อมในโรงเรียนอีกด้วย โดยพบนักเรียนบางส่วน of โรงเรียนเสพสิ่งเสพติด เช่น สุรา บุหรี่ และที่กำลังแพร่ระบาดในโรงเรียนก็คือ กาว เนื่องจากนโยบายการทำสงครามกับยาเสพติดของรัฐบาลทำให้ยาบ้าหาซื้อได้ยากและมีราคาแพง เขาชวนจึงหันมาดมกาวแทนเพราะหาซื้อได้ง่าย มีราคาถูก พบในนักเรียนระดับมัธยมประมาณร้อยละ 10 ของนักเรียนมัธยมทั้งหมด โดยมีนักเรียนที่ย้ายมาจากโรงเรียนอื่นนำเข้ามาเผยแพร่ในโรงเรียน

“น้อง ๆ มาดูอะไรนี้ ดูซิหลอดกาวทั้งนั้นเป็นร้อยหลอดเลย เด็ก ป.2 เก็บมาจากหลังห้องสมุด มีทั้งหลอดกาวทั้งถุงกาวเลย เมื่อเดือนก่อนพี่ก็เก็บได้ที่หอประชุมเป็นกองขนาดนี้แหละ”

(ครูคนที่ 4 โรงเรียนที่ 2, 19 กุมภาพันธ์ 2546)

“ปัญหาเสพติดเท่าที่วิเคราะห์ดูนะ มันเพิ่งจะมีมาปีนี้แหละเข้ามาโดยนักเรียนนำเข้ามา แต่ที่ผ่าน ๆ มาไม่มีนะ ก็ด้วยสาเหตุมาจากที่อื่น คือคนที่นี่แหละ

ไปเรียนที่อื่นแล้วประสบความสำเร็จในเรื่องตรงนี้ก็ไปมั่วสุมกับยาเสพติด พ่อแม่เอาไม่อยู่ก็เอากลับมาที่นี่ พอกับมาแล้วก็ไม่รู้จะเอาไปไว้ที่ไหนก็เลยเอามาฝากไว้ที่นี่ ก็รับเข้าไว้เสร็จแล้วก็เอาสิ่งที่เขาเคยนับมา เอามาขายแพร่ในโรงเรียน ปีนี้ค่อนข้างมาก แต่ก็ยังมีพวกสุราบ้าง บุหรี่บ้าง แล้วก็กาวบ้าง”

(ผู้บริหาร โรงเรียนที่ 2, 21 กุมภาพันธ์ 2546)

ทางโรงเรียนที่ 2 ก็กำลังหาแนวทางในการแก้ไขปัญหายาเสพติดในโรงเรียนอยู่

สภาพทั่วไปของครู

โรงเรียนที่ 2 มีครูทั้งหมด 15 คน เป็นชาย 4 คน เป็นหญิง 11 คน สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโทจำนวน 2 คน ระดับปริญญาตรี 13 คน ตำแหน่งส่วนใหญ่ของครูคือ อาจารย์ 1 คิดเป็นร้อยละ 86 มีอายุระหว่าง 23 – 45 ปี อายุเฉลี่ยของครูในโรงเรียน 35 ปี ประสบการณ์ทำงานโดยเฉลี่ย 8 ปี ครูส่วนใหญ่ในโรงเรียนเป็นครูบรรจุใหม่ยังไม่ค่อยมีประสบการณ์ในการทำงาน และจากข้อมูลพบว่ายังสอนที่โรงเรียนแห่งนี้ไม่นานนัก ความสัมพันธ์กับชุมชนจึงยังไม่ค่อยเป็นกันเอง เว้นแต่ผู้บริหารและครูถิ่นที่สอนอยู่ในโรงเรียนแห่งนี้ซึ่งมีเพียง 2 คน จากประวัติของโรงเรียนที่ผู้บริหารคนก่อนเคยมีปัญหาเกี่ยวกับชุมชน ในช่วงที่ยังไม่มีการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารเป็นคนปัจจุบัน จึงทำให้เกิดช่องว่างระหว่างชุมชนกับโรงเรียน ปัจจุบันผู้บริหาร โรงเรียนที่ 1 ก็พยายามสร้างสัมพันธ์กับอันดีกับชุมชน

“ความสัมพันธ์ของโรงเรียนกับชุมชนส่วนมากจะเป็นความสัมพันธ์ระหว่างผอ.กับชาวบ้านมากกว่า”

(ครูคนที่ 2 โรงเรียนที่ 2, 18 กุมภาพันธ์ 2546)

“หนูเพิ่งมาได้แค่ 3 เดือนเองก็ยังไม่รู้จักใครมากหรอก”

(ครูคนที่ 3 โรงเรียนที่ 2, 18 กุมภาพันธ์ 2546)

“สภาพของชุมชนกับโรงเรียน ปัจจุบันนี้เริ่มดีขึ้น ชุมชนเริ่มให้ความร่วมมือในสิ่งต่าง ๆ โดยโรงเรียนจะเป็นผู้เข้าไปสร้างความสัมพันธ์ส่วนตัวโดยใช้ความเป็นส่วนตัวเป็นพื้นฐานในการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน ไปทำความรู้จัก ทำความคุ้นเคยกับคนในชุมชนเพื่อที่เป็นการเปิดตัวเองเพื่อให้ชุมชนรับรู้รับทราบถึงปัญหาความต้องการของโรงเรียน”

(ผู้บริหาร โรงเรียนที่ 2, 21 กุมภาพันธ์ 2546)

ครูมีความสามารถพิเศษทางด้านคอมพิวเตอร์พอสมควร มีความขยันและตั้งใจทำงานในส่วนที่ตนได้รับผิดชอบและนอกเหนือจากความรับผิดชอบ เช่น ครูผู้ชายในโรงเรียนจะต้องปรับปรุงอาคารสถานที่ ต่อเติมห้องน้ำ เดินสายไฟฟ้า ต่อหน้าประปาในโรงเรียนใช้เอง เนื่องจากนักการภารโรงของโรงเรียนไปช่วยราชการอยู่ที่สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัด

“ครูโรงเรียนนี้เก่งคอมกันหลายคน ผู้ช่วยเขาก็ให้ช่วยพิมพ์งานให้”

(ครูคนที่ 1 โรงเรียนที่ 2, 12 กุมภาพันธ์ 2546)

“เกิดเป็นครูมันต้องทำได้ทุกอย่าง ทำให้อะไรเสร็จแล้วจะไปต่อไฟฟ้า
ห้องสมุดอีก”

(ครูคนที่ 5 โรงเรียนที่ 2, 19 กุมภาพันธ์ 2546)

ครูที่สอนอยู่ในโรงเรียนที่ 2 ส่วนมาจะมีอายุราชการน้อย และทำการสอนอยู่ที่โรงเรียนแห่งนี้ไม่นาน โดยพบว่ามีครูที่เพิ่งมาสอนอยู่ภายในช่วง 3 -5 เดือนเป็นจำนวน ถึง 5 ซึ่งจัดได้ว่าเป็นครูใหม่ของโรงเรียน ครูบางคนส่วนมาที่สอนอยู่ในโรงเรียนเป็นเวลาเพียง 1 ปีก็กลายเป็นครูเก่า และพบว่า ครูที่สอนอยู่ในโรงเรียนนานที่สุดไม่ถึง 10 ปี ดังรายละเอียดในตารางที่ 5.7

ตารางที่ 5.7 ระยะเวลาที่ครูสอนอยู่ในโรงเรียนที่ 2

ระยะเวลา (ปี)	จำนวนครูที่สอนในโรงเรียน	
	จำนวน	ร้อยละ
0 – 5	12	80.00
5 – 10	3	20.00
รวม	15	100

ตารางที่ 5.7 แสดงจำนวน และร้อยละของระยะเวลาที่ครูสอนอยู่ในโรงเรียนที่ 2 พบว่ามีครูที่สอนอยู่ในโรงเรียนที่ 2 เป็นระยะเวลาดังแต่ 0 - 5 ปี จำนวน 12 คนคิดเป็นร้อยละ 80.00 และมีครูที่สอนอยู่ในโรงเรียนที่ 2 เป็นเวลาระหว่าง 5 – 10 ปี จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 20.00 จากสถิติการโยกย้ายของครูในโรงเรียนที่ 2 พบว่าครูส่วนใหญ่จะสอนอยู่โรงเรียนแห่งนี้ไม่นาน สอนเพียงแต่ 1-2 ปีก็มีการโยกย้ายไม่อยู่ที่โรงเรียนแห่งนี้ ครูบางคนก็ย้ายมาจากจังหวัดอื่น แต่ยังไม่สามารถย้ายเข้าไปอยู่ในโรงเรียนที่ตนต้องการสอนได้เนื่องจากยังไม่มีตำแหน่งว่าง จึงย้ายมาสอนอยู่ที่โรงเรียนที่ 2 ก่อน จากนั้นจึงทำเรื่องย้ายภายในเพื่อไปอยู่ในโรงเรียนที่ตนต้องการ

สภาพการเดินทางไป – กลับระหว่างที่พักกับโรงเรียนของครูในโรงเรียนที่ 2 นี้ไม่ค่อยสะดวกเท่าที่ควร เนื่องจากโรงเรียนที่ 2 มีที่ตั้งที่อยู่ค่อนข้างไกลจากชุมชน จึงทำให้ครูบางคนต้องเดินทางไป – กลับระหว่างที่พักกับโรงเรียนเป็นระยะทางที่ค่อนข้างไกล พบว่าครูบางคนต้องเดินทางไป – กลับวันละกว่า 100 กิโลเมตรก็มีดังแสดงในตารางที่ 5.8

ตารางที่ 5.8 ระยะทางในการเดินทางจากที่พักอาศัยมาโรงเรียนของครู

ระยะทาง (กิโลเมตร)	จำนวนครูที่เดินทางจากที่พักอาศัยมาโรงเรียน	
	จำนวน	ร้อยละ
บ้านพักครูภายในโรงเรียน	5	33.33
1 – 10	3	20.00
มากกว่า 30	7	46.67
รวม	15	100

ตารางที่ 5.8 แสดงจำนวน และร้อยละของระยะทางการเดินทางจากที่พักอาศัยมาโรงเรียนของครู พบว่ามีครู ร้อยละ 46.67 เดินทางจากที่พักอาศัยห่างจากโรงเรียนเป็นระยะทางมากกว่า 30 กิโลเมตร มีครูร้อยละ 33.33 ที่พักอาศัยอยู่ที่บ้านพักครูภายในโรงเรียน และที่เหลือร้อยละ 20.00 เดินทางจากที่พักอาศัยห่างจากโรงเรียนอยู่ในระยะทาง 1 - 10 กิโลเมตร ครูส่วนใหญ่เป็นคนในจังหวัดและคนจังหวัดใกล้เคียง จึงมีครูบางส่วนที่ต้องพักอยู่ในบ้านพักครู และบางส่วนที่พอจะเดินทางไปกลับระหว่างที่พักกับโรงเรียนได้ก็จะพักที่บ้าน เพราะต้องมีภาระเกี่ยวกับครอบครัว เช่น ลูกยังเด็ก หรือมีพ่อแม่ที่แก่ชรา ต้องได้รับการดูแลเป็นต้น

สภาพทั่วไปของผู้บริหาร

ผู้บริหารโรงเรียนที่ 2 คนปัจจุบันเป็นชาย อายุ 45 ปี ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนระดับ 8 สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโท สาขาบริหารการศึกษา มีบุคลิกลักษณะเป็นคนเชื่อมั่นในตนเอง สุขุม มีวิสัยทัศน์ มีความรับผิดชอบ แต่งกายสุภาพเรียบร้อย กล้าคิดกล้าตัดสินใจ สามารถเข้ากับชาวบ้านและชุมชนได้เป็นอย่างดี

“ผอ.คนนี้ดีกว่าคนนี้ เข้ากับชาวบ้านได้ดี บางทีเย็น ๆ โรงเรียนเล็กก็จะมานั่งคุยกันที่บ้านผมประจำครับ”

(ผู้ปกครอง โรงเรียนที่ 2, 3 กุมภาพันธ์ 2546)

ด้วยลักษณะนิสัยที่เป็นคนมั่นใจในตนเองนั้น ทำให้มีการตัดสินใจในการบริหารงานหลายอย่างใน โรงเรียนด้วยตนเอง โดยไม่ได้สอบถามความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน เพราะไม่ต้องการให้งานล่าช้า และมุ่งมั่นที่จะเริ่มต้นพัฒนาโรงเรียนให้เป็นระบบ จึงทำให้เกิดช่องว่างระหว่างผู้บริหารและบุคลากรในโรงเรียน และเกิดปัญหาในการปฏิบัติงานในโรงเรียนตามมาด้วย

“สถานการณ์ไหนที่ควรจะให้มีส่วนร่วมให้มีการร่วมคิดร่วมทำ ก็จะใช้หลักการมีส่วนร่วม แต่ในบางเรื่องบางอย่างที่ต้องการความเร่งด่วน ที่มีความจำเป็นของโรงเรียน อาจจะไปกระทบกระเทือนความยุ่งยากของบุคลากร แต่เพื่อประโยชน์

ของโรงเรียนก็จะไม่ยึดหลักการมีส่วนร่วม ก็จะยึดหลักการอัตโนมัติของตัวเอง ใช้ความคิดความสามารถของตัวเองที่มีตัดสินใจนั้นไป เพื่อที่จะพัฒนางานที่ตัวเองรับผิดชอบอยู่ให้ดีขึ้น”

(ผู้บริหาร โรงเรียนที่ 2, 21 กุมภาพันธ์ 2546)

“พอเขาชอบคิดนะ พอคิดเสร็จเขาก็จะมาแจ้งให้ครูทราบ แล้วก็ยกเหตุผลเพื่อให้ครูเอาความคิดของเขาเป็นหลัก”

(ครูคนที่ 2 โรงเรียนที่ 2, 18 กุมภาพันธ์ 2546)

จากการศึกษาข้อมูลสภาพพื้นฐานของโรงเรียนที่ 1 และโรงเรียนที่ 2 ทั้งสภาพทั่วไปของชุมชน โรงเรียน นักเรียน ครูและผู้บริหาร เพื่อให้ทราบบริบทของโรงเรียนทั้ง 2 แล้ว ผู้วิจัยจะนำเสนอข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงานประเมินผลภายในสถานศึกษาของทั้ง 2 โรงเรียน ในตอนที่ 2 ต่อไป

ตอนที่ 2 การปฏิบัติงานประเมินผลภายในสถานศึกษา

ในส่วนนี้ผู้วิจัยจะนำเสนอสภาพการปฏิบัติงานประเมินผลภายในสถานศึกษา ปัญหา อุปสรรค แนวทางแก้ไข และปัจจัยแห่งความสำเร็จในการปฏิบัติงานประเมินผลภายในสถานศึกษาของทั้งสองโรงเรียน โดยมุ่งทำความเข้าใจถึงความแตกต่างของผลการปฏิบัติงานประเมินผลภายในสถานศึกษาของสองโรงเรียนนี้ ในบทนี้ผู้วิจัยจะนำเสนอตามลำดับต่อไปนี้

1. สภาพการปฏิบัติงานประเมินผลภายในสถานศึกษา
2. ปัญหา อุปสรรคและแนวทางแก้ไขในการปฏิบัติงานประเมินผลภายในสถานศึกษา
3. ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการประเมินผลภายในสถานศึกษา

1. สภาพการปฏิบัติงานประเมินผลภายในสถานศึกษา

สภาพการปฏิบัติงานประเมินผลภายในสถานศึกษาของโรงเรียนทั้งสองแห่ง ผู้วิจัยจะกล่าวถึงพัฒนาการของการทำงาน โดยเริ่มตั้งแต่มีพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มีผลบังคับใช้ โดยทางสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัด มีนโยบายให้โรงเรียนในจังหวัดนำร่องการประเมินผลในสถานศึกษา เพื่อเตรียมความพร้อมรับการประเมินคุณภาพการศึกษาภายนอกของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) การปฏิบัติงานประเมินผลภายในสถานศึกษาของโรงเรียนทั้งสองแห่งมีพัฒนาการที่พอจะสรุปได้ดังนี้



ตารางที่ 5.9 พัฒนาการในการปฏิบัติงานประเมินผลภายในสถานศึกษาของโรงเรียนที่ 1 และโรงเรียนที่ 2

ระยะเวลา	เหตุการณ์	แนวทางปฏิบัติ	
		โรงเรียนที่ 1	โรงเรียนที่ 2
พ.ศ. 2542	กระทรวงศึกษาธิการประกาศใช้พระราชบัญญัติการศึกษา พ.ศ.2542 ในหมวด 6 มาตรา 48 กำหนดให้สถานศึกษาทุกแห่งต้องดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ซึ่งโรงเรียนก็ต้องประเมินผลภายในสถานศึกษาด้วย	รับทราบ แต่งตั้งคณะกรรมการสถานศึกษา เพื่อจัดทำธรรมนูญสถานศึกษาที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของหลายฝ่าย กำหนดแผนการปฏิบัติการระยะยาว 3 ปี และแผนการปฏิบัติงานประจำปีอย่างต่อเนื่อง	รับทราบ แต่งตั้งคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้บริหารจัดทำธรรมนูญสถานศึกษาเอง
	สปจ. มีนโยบายนำร่องการประเมินผลภายในสถานศึกษาเพื่อเตรียมพร้อมรับการประเมินภายนอกโดยกำหนดให้สปจ.เป็นผู้ประเมินมาตรฐานครู	เตรียมการประเมินเพื่อให้ สปอ.ประเมินมาตรฐาน โดยการจัดทำเอกสาร หลักฐานประกอบการประเมิน และเกิดเป็นนิทรรศการประเมินผลกันทั้งจังหวัด เนื่องจากยังไม่มีความรู้ความเข้าใจเท่าที่ควร	
พ.ศ. 2543	สปจ. จัดประชุมทำความเข้าใจ อบรมให้ความรู้และแนวทางและวิธีการปฏิบัติ	ส่งบุคลากรเข้าอบรม และนำความรู้ที่ได้มาขยายผลเตรียมความพร้อมและปฏิบัติงานประเมินผลตาม วงจร PDCA	ส่งบุคลากรเข้าอบรม แต่ยังไม่มีการขยายผล
พ.ศ. 2544		ปฏิบัติงานประเมินผลตามวงจร PDCA ต่อเนื่องจากปีที่แล้ว	
พ.ศ. 2545	สปจ.รับนโยบายจากสพช. ให้มีการประเมินโรงเรียนคุณภาพ 5 ดาว จึงประกาศให้โรงเรียนรับทราบพร้อมทั้งเสนอขอเข้ารับการประเมิน	ปฏิบัติงานประเมินผลตามวงจร PDCA ต่อเนื่องจากปีที่แล้ว และเสนอขอรับการประเมินโรงเรียนคุณภาพ 5 ดาว จากสปจ.	เสนอขอรับการประเมินคุณภาพการศึกษาจากภายนอก และเสนอขอรับการประเมินโรงเรียนคุณภาพ 5 ดาวจาก สปช.

ตารางที่ 5.9 (ต่อ)

ระยะเวลา	เหตุการณ์	แนวทางปฏิบัติ	
		โรงเรียนที่ 1	โรงเรียนที่ 2
กันยายน พ.ศ. 2545		รับการประเมินคุณภาพ การศึกษาจากภายนอก รอบแรก และผ่าน ได้คุณภาพ ในระดับ 3 ทุกมาตรฐาน	
ธันวาคม พ.ศ. 2545			เตรียมความพร้อมและ เสนอขอรับการประเมิน คุณภาพการศึกษาจาก ภายนอก
มกราคม พ.ศ. 2546		รับการประเมิน โรงเรียน คุณภาพ 5 ดาว ของ สปช. ได้ผลการประเมิน 5 ดาว และ 1 โรงเรียน 1 กิจกรรม	- รับการประเมินคุณภาพ การศึกษาจากภายนอก รอบแรก ได้ผลการ ประเมินไม่ดีเท่าที่ควร - รับการประเมิน โรงเรียนคุณภาพ 5 ดาว ได้ผลการประเมิน 1 ดาว 1 โรงเรียน 1 กิจกรรม

สำหรับสภาพการปฏิบัติงานประเมินผลภายในสถานศึกษาของแต่ละโรงเรียน ประกอบด้วย

- 1) การเตรียมการประเมินผลภายในสถานศึกษา
- 2) การวางแผน
- 3) การปฏิบัติงานตามแผน
- 4) การตรวจสอบการปฏิบัติงาน
- 5) การปรับปรุงการปฏิบัติงาน
- 6) การรายงานการประเมินตนเองของสถานศึกษา

โดยแต่ละขั้นตอนมีรายละเอียดในการปฏิบัติงานประเมินผลภายในสถานศึกษาดังกล่าวต่อไป

โรงเรียนที่ 1

สำหรับสภาพการปฏิบัติงานประเมินผลภายในสถานศึกษาของโรงเรียนที่ 1 นั้น เริ่มที่ผู้บริหารและครูต้องมีความรู้ความเข้าใจ และตระหนักถึงคุณค่าของการประเมินผลภายในสถานศึกษาก่อน จากการสัมภาษณ์และการสังเกตสภาพการทำงานในโรงเรียนแล้ว ผู้วิจัยไม่พบร่องรอยที่เป็นหลักฐานแน่ชัดว่าโรงเรียนมีจุดเริ่มต้นในการปฏิบัติงานตั้งแต่เมื่อไร ทราบเพียงแค่ว่าโรงเรียนพยายามพัฒนาสถานศึกษาของตนให้ดีที่สุด สอนนักเรียนให้เป็นคนเก่ง คนดี มีระเบียบวินัย โดยครูทุกคนจะพยายามทำให้ดีที่สุด แล้วแนวทางต่าง ๆ ในการพัฒนานักเรียนของครูก็เข้าไปสู่วงจรการประเมินผล

ภายในสถานศึกษาตามหลักการ PDCA เอง โดยครูผู้สอนบางคนก็ยังไม่รู้ว่าหลักการเหล่านี้คืออะไร ดังที่ครูตั้งคำถามกับผู้วิจัยว่า “PDCA ย่อมาจากภาษาอังกฤษว่าอะไรบ้างคะ” รู้เพียงแต่ว่าจะทำอย่างไรให้เด็กรู้ หาแนวทางที่จะพัฒนาเด็ก เอาไปทดลองใช้ก็จะดีกว่าใช้ไหม แล้วก็ดูว่าผลออกมาเป็นอย่างไร ถ้าดีก็ทำไปเรื่อย ๆ แต่ถ้าไม่ดีก็จะเอามาพูดคุยกันว่าจะทำอย่างไรต่อไปแล้วก็หาแนวทางแก้ไขใหม่ สถานการณ์เหล่านี้นับว่าเป็นเรื่องปกติของโรงเรียนแห่งนี้ แต่ไม่ได้หมายความว่าผู้บริหารนั้นนอนใจว่าโรงเรียนปฏิบัติดีแล้ว ไม่จำเป็นต้องพัฒนาบุคลากรเพื่อเตรียมความพร้อมในการประเมินผลภายในสถานศึกษาแต่อย่างใด กลับพบว่าทางโรงเรียนได้มีการเตรียมความพร้อมของบุคลากรอยู่อย่างสม่ำเสมอ ดังนี้

1. การเตรียมการประเมินผลภายในสถานศึกษา

การเตรียมการประเมินผลภายในสถานศึกษาประกอบด้วย การพัฒนาความรู้ ทักษะในการประเมินผลภายในสถานศึกษา และการแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลภายในสถานศึกษา การพัฒนาความรู้และทักษะในการประเมินผลภายในสถานศึกษาของโรงเรียนที่ 1 นั้นสามารถสรุปได้เป็น 3 รูปแบบคือ

1) ส่งบุคลากรในโรงเรียนไปเข้ารับการอบรมตามที่หน่วยงานต้นสังกัดจัดให้ โดยการส่งบุคลากรแกนนำของโรงเรียนไปเข้ารับการอบรมต่าง ๆ จากนั้นก็นำความรู้ที่ได้มาขยายผลให้กับเพื่อนครูในโรงเรียนทราบ หรืออย่างน้อยก็ต้องมาเขียนบันทึกไว้ตามแบบฟอร์มที่กำหนดไว้ว่าได้รับความรู้เกี่ยวกับอะไรมาบ้าง แล้วจะสามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้อย่างไร เป็นต้น

“บุคลากรที่นี้ในเรื่องของการประเมินผลนั้น ทางโรงเรียนของเราก็ได้ส่งครูเข้าอบรมและไปหางานในเรื่องของการวัดและประเมินผลก่อนช่วงที่จะบอช แล้วก็ครูส่วนใหญ่ค่อนข้างที่จะมีความรู้ในเรื่องของประเมินผล”

(ผู้บริหาร โรงเรียนที่ 1, 26 กุมภาพันธ์ 2546)

2) ผู้บริหารเป็นผู้อบรมให้ความรู้ เนื่องจากผู้บริหารของโรงเรียนที่ 1 จะเป็นคนที่ได้รับการยอมรับในระดับจังหวัด ท่านเป็นคนที่มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานได้รับเชิญไปเป็นวิทยากรในเรื่องต่าง ๆ เป็นประจำ จึงไม่ใช่เรื่องยากที่จะเป็นคนถ่ายทอดความรู้และแนวทางในการปฏิบัติงานประเมินผลภายในให้กับครูในโรงเรียนด้วยตนเอง โดยการพูดคุยปรึกษาหารือกับครูในโรงเรียนตลอด ครูคนไหนมีปัญหาไม่รู้ไม่เข้าใจอะไรก็สามารถปรึกษาผู้บริหารได้

“อย่างผู้บริหารเนี่ยไปได้รับความรู้มาก็จะเอามาบอกกล่าวในการประชุมประจำเดือน หรือการประชุมวิชาการ โดยส่วนใหญ่แล้วผู้บริหารจะไปอบรมเมื่อก่อนผมเป็นวิทยากรระดับจังหวัด ส่วนใหญ่จะไปได้รับการอบรมแล้วก็มา

เผยแพร่ในระดับจังหวัดก็เป็นผลดีอีกส่วนหนึ่งคือได้ไปปรับความรู้บ่อย แล้วครูเราก็เลยพลอยมีความรู้เพิ่มไปด้วย”

(ผู้บริหาร โรงเรียนที่ 1, 26 กุมภาพันธ์ 2546)

3) ศึกษาดูงานจากโรงเรียนอื่น ๆ ที่ประสบความสำเร็จในการประเมินผลภายในสถานศึกษา นอกจากให้ความรู้ความเข้าใจที่เป็นนามธรรมแล้ว เพื่อให้มีความชัดเจนในแนวทางการปฏิบัติมากขึ้น ทางโรงเรียนยังส่งเสริมให้บุคลากรในโรงเรียนได้ศึกษาดูงานของโรงเรียนอื่น ๆ ที่ประสบความสำเร็จในการประเมินผลภายในสถานศึกษาด้วย

ในด้านของการแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลภายในสถานศึกษา ทางโรงเรียนที่ 1 ก็จะประชุมปรึกษาหารือกันว่ามาตรฐานการศึกษาที่จะต้องทำการประเมินนั้น จะให้ใครที่มีความเหมาะสมที่จะรับผิดชอบในมาตรฐานใด ตั้งคณะกรรมการที่รับผิดชอบ มาตรฐานละ 1 คน โดยที่ครูทุกคนในโรงเรียนยังมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานในทุกมาตรฐาน และให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมกับโรงเรียน โดยการแต่งตั้งผู้ทรงคุณวุฒิในชุมชนเป็นคณะกรรมการสถานศึกษา เพื่อมาช่วยในการวางแผนพัฒนาโรงเรียน ดังที่ผู้บริหาร โรงเรียนที่ 1 กล่าว

“การประเมินผลในแต่ละรายมาตรฐานเราก็มอบหมายให้ครูรับผิดชอบในแต่ละมาตรฐาน แต่ทุกคนมีส่วนร่วมที่จะช่วยกัน คือไม่ได้มอบขาดให้รับผิดชอบ แต่ว่าเวลาการทำงานเราก็ร่วมกันทำในรูปของคณะกรรมการสถานศึกษาก็จะมีประธานซึ่งเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในชุมชน แล้วก็มีผู้ปกครองอีก 2-3 ท่าน แล้วก็เป็นผู้ทรงคุณวุฒิตามที่กำหนดมาในคณะกรรมการสถานศึกษา จะมีครูปฏิบัติการในโรงเรียนอีก 2-3 คน แล้วก็ให้มีผมเป็นเลขารวมแล้วก็จะจะมี 15 คนที่เป็นบอร์ดของโรงเรียน”

(ผู้บริหาร โรงเรียนที่ 1, 26 กุมภาพันธ์ 2546)

2. การวางแผนการปฏิบัติงาน

การปฏิบัติงานประเมินผลภายในสถานศึกษาตามหลักการ PDCA เริ่มต้นที่การวางแผนการปฏิบัติงาน ของโรงเรียนที่ 1 เริ่มต้นตั้งแต่การจัดทำธรรมนูญโรงเรียน แผนปฏิบัติการระยะยาว ซึ่งเกิดขึ้นจากการประชุมปรึกษาหารือกันของผู้บริหาร ครู คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง และนักเรียน โดยในส่วนของคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง และนักเรียน จะเป็นผู้ที่บอกความต้องการหรือแนวทางที่อยากให้โรงเรียนพัฒนา หรือที่เรียกว่า “ความต้องการของท้องถิ่น” จากนั้นจึงเข้าสู่กระบวนการของการวางแผนการปฏิบัติงาน โดยการจัดทำเป็นธรรมนูญโรงเรียน และจากธรรมนูญโรงเรียนก็ลงมาสู่แผนปฏิบัติการระยะยาว 3 ปี และแผนการปฏิบัติงานประจำปี ในทุกขั้นตอนจะผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษา จากนั้นผู้บริหารและครูก็จะจัดทำโครงการและกำหนดผู้รับผิดชอบโครงการต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นโครงการที่ต่อเนื่องมาจากปีการศึกษา

ก่อน ๆ หรือโครงการใหม่ขึ้นมาเพื่อให้สอดคล้องแผนการปฏิบัติงาน และนโยบายในการพัฒนาโรงเรียนตามงานหลัก 6 ด้าน (บุคลากร, อาคารสถานที่, ธุรการ การเงิน, วิชาการ, กิจการนักเรียน และสัมพันธ์ชุมชน) อย่างต่อเนื่องทุกปีดังนี้

“นโยบายการจัดการศึกษาของเราจะใช้ระดมสมองจากคณะครู ผู้แทนนักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เราจะประชุมวางกรอบแนวนโยบายเสร็จแล้วเราก็จะมาจัดทำเป็นธรรมนูญโรงเรียน เมื่อมีธรรมนูญโรงเรียนแล้วก็จะลงไปสู่แผนปฏิบัติการ มันจะมีแผนพัฒนาในระยะ 3-5 ปี แล้วก็มีแผนปฏิบัติการในระหว่างปี โดยมีคณะกรรมการร่วมให้ความเห็นชอบ การวางแผนเราจะใช้บุคลากรในโรงเรียน แล้วก็มีกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ส่วนใหญ่ที่จะเอามาเป็นองค์ประกอบในการวางแผน โดยมีผู้ปกครองและนักเรียนเข้าร่วมด้วย ในส่วนของนักเรียนโรงเรียนเราก็มีสถานักเรียน ประธานสภาก็จะเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผน คือเราอาจจะสำรวจความต้องการของเขาว่าเขาต้องการอะไร แล้วเราก็จะต้องมาตอบสนองความต้องการของเขา ในส่วนของผู้ปกครอง มีบางส่วนที่ได้มาพบปะพูดคุยกัน แล้วเราก็จะเอามาเป็นบรรทัดฐานหรือเอามาเป็นตัวกำหนดในการวางแผนด้วย”

(ผู้บริหาร โรงเรียนที่ 1, 26 กุมภาพันธ์ 2546)

“แต่ละโครงการเจ้าของโครงการจะประชุมผู้ที่ได้รับมอบหมายแล้วเขาจะจัดตั้งคณะกรรมการภายในของเขาขึ้นมาแล้วเขาก็จะมีการประชุม มีการวางแผนทำเป็นระยะ ๆ จะกว่าสิ้นปีแล้วจึงมีการสรุปผลงานว่าผลของโครงการนี้เป็นอย่างไร เขาจะสรุปในด้านคุณภาพและประสิทธิภาพด้วย”

(ครูคนที่ 1 โรงเรียนที่ 1, 27 กุมภาพันธ์ 2546)

“การประเมินตามรายมาตรฐานนี้เราจะเอามาตรฐานมาดูก่อนพอเราเอามาตรฐานมาดูปั๊บ เราตรวจสอบดูว่าเราจะทำโครงการอะไรรองรับบ้างคือถ้าหากเราไม่ทำการรองรับเนี่ย มันจะไม่ครอบคลุม”

(ครูคนที่ 2 โรงเรียนที่ 2, 27 กุมภาพันธ์ 2546)

“เกี่ยวกับธรรมนูญโรงเรียน ทางโรงเรียนเขาจะให้กรรมการสถานศึกษาไปประชุมร่วมด้วย เขาก็จะร่างมาแล้วให้เราช่วยกันดูว่า อย่างนี้เหมาะสมมั๊ย เราก็จะมาช่วยกันดู”

(คณะกรรมการสถานศึกษาโรงเรียนที่ 1, 5 มีนาคม 2546)

3. การปฏิบัติงานตามแผน

การปฏิบัติงานตามแผน ในช่วงแรก ๆ ของการปฏิบัติงานตามแผนนี้ผู้วิจัยได้รับคำสารภาพจากผู้บริหารและครูเองว่า การปฏิบัติงานของโรงเรียนไม่ค่อยเป็นไปตามแผนที่วางไว้เท่าที่ควร แต่ทาง

โรงเรียนก็พยายามปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง จนในปัจจุบันสามารถปฏิบัติงานต่าง ๆ ได้ตามแผนการปฏิบัติที่กำหนดไว้ได้เป็นอย่างดีคิดว่าได้ว่าปัจจุบัน “เป็นระบบ” แล้ว ครูก็สบายมากขึ้นเพียงแต่คอยควบคุมให้การทำงานต่าง ๆ อยู่ในระบบเท่านั้น โดยโรงเรียนที่ 1 มีการปฏิบัติงานประเมินผลภายในสถานศึกษาอยู่ในวงจรของการทำงานปกติของโรงเรียนอยู่แล้ว เมื่อมีการประกันคุณภาพการศึกษาจึงไม่ต้องปรับเปลี่ยนการปฏิบัติงานของโรงเรียนให้เป็นเรื่องยุ่งยาก หรือเพิ่มภาระดังที่ครูหลายคนในวงการศึกษาไทยกล่าวกัน

“แรกจะไม่ค่อยเป็นไปตามแผนเพราะว่ามันมีข้อจำกัดบางเรื่องบางอย่าง แต่ช่วง หลัง ๆ มาแผนที่เราได้กำหนดไว้รู้สึกว่าจะทำได้ลุล่วง โดยการมีส่วนร่วมของชุมชน โรงเรียนมีเป้าหมายในการดำเนินงานของโรงเรียนอยู่แล้ว พอมีการประเมินตรงนี้ก็เพียงแต่รวบรวมร่องรอยที่โรงเรียนได้ปฏิบัติงานตามเป้าหมายไว้ให้เข้าสู่มาตรฐานเพื่อให้เขาประเมิน คือการที่โรงเรียนของเราทำงานมาอย่างต่อเนื่องไม่ว่าจะเอามาตรฐานอะไรมาให้เขาประเมิน เราก็มีให้เขาเห็นก็คู่ได้ทุกมาตรฐาน เพราะมันรวมอยู่ใน 6 งาน การปฏิบัติงานประเมินผลของโรงเรียนเราจะมีหลายรูปแบบ โดยใช้เครื่องมือ คือการประเมินพวกแบบทดสอบ แบบทดสอบนี้จะทำรวมกันในกลุ่มโรงเรียน บางส่วนครูผู้สอนเป็นผู้จัดทำขึ้นมาเอง เราจะมีการประเมินระหว่างเด็กเรียนจบ แล้วประเมินปลายภาคเรียน”

(ผู้บริหาร โรงเรียนที่ 1, 26 กุมภาพันธ์ 2546)

4. การตรวจสอบการปฏิบัติงาน

การตรวจสอบการปฏิบัติงาน ในส่วนการตรวจสอบการปฏิบัติงานประเมินผลภายในสถานศึกษาของโรงเรียนที่ 1 นั้น จะมีผู้บริหารโรงเรียนเป็นประธานกรรมการตรวจสอบ แล้วก็แต่งตั้งกรรมการขึ้นมาอีก 3 ท่าน ซึ่งเป็นครูระดับอนุบาล 1 ท่าน ระดับประถมศึกษา 1 ท่าน และระดับมัธยมศึกษา 1 ท่าน เพื่อเป็นผู้นิเทศ กำกับ ติดตามการปฏิบัติงานตามโครงการต่าง ๆ

“ในด้านการเรียนการสอนเราจะแบ่งเป็นผู้นิเทศภายในสามระดับ คือระดับก่อนอนุบาล ระดับประถมศึกษา ระดับมัธยมศึกษา โดยมีผู้อำนวยการเป็นประธานคือเราจะไปดูเลยว่าในขณะที่เขาสอนมีสื่อมีขั้ เนื้อหากระชับมีขั้ดูไปจนถึงว่าเด็กทำงานกลุ่มได้ผลดีเหมือนที่เราสอนไว้หรือไม่ นี่เป็นเรื่องหนึ่งแล้วอีกเรื่องหนึ่งก็คือ การตรวจก่อนที่จะมาสอนก็ต้องตรวจแผนการสอนสัปดาห์ต่อสัปดาห์ก่อนแล้วก็จะจะมีแบบสอบถามบางครั้งจะเป็นสอบถาม ในบางครั้งก็เป็นแบบสังเกตด้วยแบบสังเกตการทำงานบ้างแล้วก็แบบสังเกตการแบ่งงานบางส่วน”

(ครูคนที่ 2 โรงเรียนที่ 1, 3 มีนาคม 2546)

การตรวจสอบของโรงเรียนที่ 1 จะเป็นการตรวจสอบที่ไม่เป็นทางการ เป็นการร่วมปรึกษาหารือมากกว่า โดยการนำผลการปฏิบัติงานตามโครงการต่าง ๆ มาปรึกษากันว่าที่ผ่านมาผลการปฏิบัติงานออกมาเป็นอย่างไร บรรลุตามจุดมุ่งหมายหรือไม่ ถ้าไม่เป็นไปตามที่คาดหวังไว้ มีอะไรบ้างที่ทำให้งานนี้ไม่บรรลุเป้าหมาย โครงการนี้มีข้อดีตรงไหน และควรเพิ่มเติมอะไรอีก เป็นการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน ภาวะคุกคาม และโอกาส

“การตรวจสอบก็มีการประเมินผลติดตาม คือ จะมีผู้บริหารและก็มีฝ่ายติดตามประเมินผลแล้วก็เอาส่งให้กับคณะกรรมการ เพื่อให้ทราบปัญหาและอุปสรรคและแนวทางแก้ไขในการทำงานก็ได้คุยกันนะในส่วนของทีมงานว่า ในทุกเดือนนี้เราก็จะมีการประชุมประจำเดือน แล้วเราก็จะมีการนิเทศภายใน มีการปรึกษาหารือกัน แล้วจุดบกพร่องตรงไหนมีอะไรเราก็จะนำมาแก้ไขกัน ก็ทำให้พวกเราเห็นความเห็นเหมือนกันว่าเราจะต้องช่วยเหลือกัน”

(ผู้บริหาร โรงเรียนที่ 1, 26 กุมภาพันธ์ 2546)

“รูปแบบของการนิเทศ เราใช้การนิเทศแบบคลินิก คือทุกคนช่วยกันนิเทศ อาจจะร่วมกันนิเทศ เอามาคุยกัน อาจจะไม่เป็นทางการไม่เป็นลายลักษณ์อักษร แต่เราจะพูดคุยกันในส่วนของบางอย่างก็เอามาพูดคุยกัน แล้วก็เอาไปสู่การปฏิบัติ ส่วนมากก็คือทั้งผู้บริหารและครูช่วยกันนิเทศ การนิเทศแบบเป็นทางการในแต่ละชั้นเราก็ต้องไปดูเขา ดูแล้วก็ไปประเมินเด็กว่ามีความรู้ตามหลักสูตรที่เขากำหนดไหม เราก็อาจจะต้องใช้เครื่องมือไปนิเทศ แบบทดสอบบ้าง แบบสัมภาษณ์”

(ครูคนที่ 1 โรงเรียนที่ 1, 26 กุมภาพันธ์ 2546)

ในการปฏิบัติงานประเมินผลภายในสถานศึกษาตรงจุดนี้ยังไม่พบว่า ทางชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการตรวจสอบโรงเรียน เพราะคณะกรรมการสถานศึกษาและชุมชนไว้วางใจโรงเรียนว่าโรงเรียนสามารถปฏิบัติงานได้ ปฏิบัติงานได้อย่างโปร่งใส และผลการปฏิบัติงานต่าง ๆ ก็ออกมาดีตลอด แต่ทางโรงเรียนเองก็ต้องรายงานผลการปฏิบัติงานให้รู้ตลอด สำหรับบางเรื่องทางชุมชนก็ต้องร่วมเป็นหูเป็นตาให้กับโรงเรียนด้วย เช่น พฤติกรรมเด็กเวลาที่เขาอยู่ที่โรงเรียนทางโรงเรียนก็ดูแลอย่างดี แต่พอหมดเวลาเรียนแล้วเขากลับมาอยู่บ้าน ทางผู้ปกครองก็ต้องช่วยกันตรวจสอบดูแล ถ้าพบเห็นอะไรที่ผิดปกติก็ต้องรายงานให้โรงเรียนรับทราบ เพื่อหาแนวทางแก้ไขได้ทัน่วงที เพราะเรื่องบางเรื่องก็ปล่อยให้หน้าตาของโรงเรียนฝ่ายเดียวไม่ได้

“ไม่ได้ไปตรวจสอบนะ จะมีแต่รายงานให้ทราบว่าโรงเรียนทำอะไรไปบ้าง ถ้าเราสงสัยอะไรไปเราก็ถามเขาได้ ก็คงตรวจสอบแค่ตรงนี้ไม่ถึงขนาดเข้าไปตรวจโรงเรียนหรอก เราไว้ใจเพราะโรงเรียนเรามีคุณภาพ ครูก็มีคุณภาพ ผู้บริหารเราก็ไว้ใจ”

(คณะกรรมการสถานศึกษาโรงเรียนที่ 1, 5 มีนาคม 2546)

“บางเรื่องเราก็ต้องเป็นหูเป็นตาให้โรงเรียนด้วย อย่างเรื่องความประพฤติ เด็กเนี่ย อย่างว่าแหละเด็กมันกำลังโต วัฒนธรรมมันเปลี่ยน สื่อต่าง ๆ ก็เยอะ เด็กดู ก็เลียนแบบจิกราวนี้ ไม่เหมือนสมัยผมเป็นเด็ก ครูเขาก็ดูแลไม่ทั่วถึง อันไหนที่ มันไม่ดีทางบ้านพบเห็นก็ต้องบอกโรงเรียน บอกครูเขาให้ช่วยดูแล ปล่อยให้เป็นเรื่องของโรงเรียนอย่างเดียวก็ไม่ได้ ลูกหลานเราทั้งนั้น”

(ผู้ใหญ่บ้าน โรงเรียนที่ 1, 6 กุมภาพันธ์ 2546)

ลักษณะของการตรวจสอบการปฏิบัติงานในโรงเรียนจะขึ้นอยู่กับว่าเป็นโครงการอะไร เช่น โครงการพิเศษต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในระยะเวลาสั้น ๆ ก็จะใช้วิธีการตรวจสอบตอนเสร็จสิ้นโครงการแล้ว พร้อมกับทำการประเมินโครงการไปด้วยในตัว แล้วเก็บผลการปฏิบัติงานนั้นไว้เป็นหลักฐาน และพร้อมที่จะนำข้อมูลเหล่านั้นไปแก้ไขในการปฏิบัติโครงการในครั้งต่อไป ส่วนโครงการระยะยาวที่เกิดขึ้นตลอดทั้งปีการศึกษานั้น ก็จะแบ่งการกำกับติดตามออกเป็นช่วง ๆ ตามความเหมาะสม เช่น ก่อนดำเนินการ ระหว่างดำเนินการ (ก็จะแบ่งเป็นช่วง อีกเช่นกัน) โดยในระหว่างดำเนินการนั้นก็จะมีมีการประเมินผลดูว่า เป็นอย่างไรและมีอะไรที่ต้องแก้ไข ก็จะทำการปรับปรุงแก้ไขไปเลย และพอเสร็จสิ้นโครงการก็จะประเมินผลรวมอีกครั้งหนึ่ง เพื่อทำรายงานสรุปการปฏิบัติงาน

5. การปรับปรุงการปฏิบัติงาน

การปรับปรุงการปฏิบัติงาน ขึ้นตอนนี้จะเกิดควบคู่ไปกับการตรวจสอบการปฏิบัติงาน โดยเมื่อปรึกษาหารือเกี่ยวกับการปฏิบัติงานนั้นแล้วก็จะปรับปรุงการปฏิบัติงานนั้นเลย และพอจบสิ้นปีการศึกษา ก็จะสรุปรวมอีกครั้งหนึ่ง เพื่อนำผลการปฏิบัติงานนั้นมาเป็นแนวทางในการจัดทำแผนปฏิบัติการในปีต่อไป ซึ่งปฏิบัติเช่นนี้มานานแล้วเพียงแต่ไม่มีการรวบรวมเรื่อง รอยหลักฐานไว้เป็นระบบดังเช่นในปัจจุบันซึ่งเป็นยุคของการตรวจสอบ

“พอสิ้นปีเราก็จะมีการประเมินแผนงานที่เราได้วางไว้ซึ่งมันจะเป็น โครงการต่าง ๆ เราก็มาสรุปประเมินว่าผลเป็นอย่างไร แล้วเราก็เอาผลครั้งนั้นมากำหนด เป็นแผนปฏิบัติการในปีต่อไป ทำอย่างนี้มานานแล้ว เพราะผมมาอยู่ที่นี่ 20 ปี ปีปีที่ 20 สมัยก่อนนี้เราทำอาจจะไม่เป็นรูปแบบตายตัว เมื่อก่อนนี้เราทำมานานแล้วแต่ยังไม่เป็นระบบเหมือนเดี๋ยวนี๊ เดี๋ยวนี๊เราก็จัดระบบให้มันเขาสู่การตรวจสอบ การประเมินผลจากหน่วยงานต่าง ๆ พอสิ้นปีการศึกษาเราก็สรุปโครงการดำเนินงาน อีกครั้งหนึ่ง แล้วเราก็รายงานต่อผู้บังคับบัญชา ประชาชน ก็อาจจะการประชุม ผู้ปกครองนักเรียนแล้วรายงานผล”

(ผู้บริหาร โรงเรียนที่ 1, 26 กุมภาพันธ์ 2546)

“ในส่วนของการประเมินตามแผนการที่จัดทำไว้ คือเราจะมีการประเมินเป็นระยะ คือระยะก่อนดำเนินการ ระหว่างดำเนินการ และเสร็จสิ้นโครงการ ระยะสุดท้ายเราก็จะประมวลภาพออกมาว่าโครงการต่าง ๆ ที่เราทำออกมานั้นมันมีปัญหา อุปสรรคอะไรบ้าง แล้วผลสำเร็จของโครงการนั้นมันก็เปอร์เซ็นต์ เราก็นำข้อมูลตรงนั้นมาจัดทำแผนพัฒนางาน ปฏิบัติการอีกทีหนึ่ง”

(ครูคนที่ 2 โรงเรียนที่ 1, 26 กุมภาพันธ์ 2546)

“มีการประชุมระหว่างทอม 2 – 3 ครั้ง เขาจะรายงานให้ทราบ แล้วแต่เจ้าจะมึนนโยบายอะไรเร่งด่วนมา เช่น งบประมาณโรงเรียนอะไรอย่างนี้ แจ้งให้เรารับทราบว่าโรงเรียนทำอะไรไปแล้ว หรือแจ้งให้เรารับทราบว่าพฤติกรรมนักเรียนเป็นอย่างไร”

(คณะกรรมการสถานศึกษาโรงเรียนที่ 1, 5 มีนาคม 2546)

6. การรายงานการประเมินตนเองของสถานศึกษา

การรายงานการประเมินตนเองของโรงเรียนที่ 1 เมื่อปฏิบัติงานประเมินผลตามขั้นตอนต่าง ๆ แล้ว ก็จะจัดทำรายงานสรุปผลการปฏิบัติงานของโรงเรียนในรอบปี โดยการนำผลการประเมินแต่ละโครงการที่ได้ทำไว้มาสรุป เพื่อรายงานต่อผู้บังคับบัญชาหรือหน่วยงานต้นสังกัด และรายงานให้คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชนทราบ ในส่วนที่ต้องรายงานให้ชุมชนได้รับทราบก็จะจัดในรูปแบบของการประชุมแล้วชี้แจงผลการปฏิบัติงานในรอบปี โดยอาจจะจัดขึ้นปีละครั้งหรือสองครั้งแล้วแต่ความเหมาะสม และในขั้นตอนนี้ทางโรงเรียนก็จะถือโอกาสสอบถามความต้องการต่าง ๆ ของชุมชนด้วยว่าต้องการให้โรงเรียนพัฒนาอย่างไร มีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของโรงเรียนอย่างไรบ้าง เป็นต้น การปฏิบัติลักษณะนี้ของโรงเรียนก็จะนำย้อนกลับเข้าไปสู่กระบวนการในขั้นตอนวางแผนการปฏิบัติงานตามวงจร PDCA อีกรอบ และเป็นการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องของโรงเรียนที่ 1

การประเมินผลภายในสถานศึกษาของโรงเรียนที่ 1 นั้น เป็นกระบวนการทำงานที่แทรกซึมอยู่ในการทำงานปกติของโรงเรียน และเกิดขึ้นมานานแล้ว เพียงแต่ทางโรงเรียนไม่ได้จัดสารสนเทศต่าง ๆ ให้เป็นระบบเท่านั้นเอง ปัจจุบันนี้เข้าสู่ยุคของการตรวจสอบการปฏิบัติงาน ทางโรงเรียนจึงนำผลการปฏิบัติงานปกติที่โรงเรียนทำไว้มาจัดระบบให้ง่ายแก่การตรวจสอบ เพราะว่างานบริหาร 6 ด้านที่โรงเรียนปฏิบัติอยู่นั้น มีโครงการต่าง ๆ รองรับครบทุกมาตรฐานการศึกษาอยู่แล้ว การประเมินผลภายในสถานศึกษาจึงไม่ใช่เรื่องใหม่สำหรับโรงเรียนที่ 1

โรงเรียนที่ 2

โรงเรียนที่ 2 เป็นโรงเรียนที่ตั้งขึ้นมาแล้วเช่นกัน แต่จากประวัติของโรงเรียนพบว่ามี การเปลี่ยนแปลงผู้บริหารค่อนข้างบ่อย ในการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารแต่ละครั้งของโรงเรียนก็เหมือน การเปลี่ยนแปลงการปกครองนั่นเอง เพราะผู้บริหารแต่ละคนก็มีแนวทางในการทำงานแตกต่างกันไป ทำให้การปฏิบัติงานไม่ต่อเนื่อง พอเริ่มจะเข้าระบบก็มีการเปลี่ยนแปลงโยกย้าย เปลี่ยนคนใหม่เข้ามา แทนกว่าจะปรับระบบต่าง ๆ ได้ก็ต้องใช้เวลาเป็นปี นอกจากนี้จะมีการเปลี่ยนผู้บริหารบ่อยแล้วครู ที่เข้ามาสอนที่โรงเรียนก็เปลี่ยนบ่อยด้วย เนื่องจากโรงเรียนแห่งนี้อยู่ห่างไกลจากอำเภอ และชุมชนก็มี ปัญหาต่าง ๆ มากมาย ตลอดจนครูเองก็มีภาระทางครอบครัวที่จะต้องรับผิดชอบ รวมถึงเงินเดือน การโยกย้ายของกระทรวงศึกษาธิการด้วย พบว่าในการโยกย้ายนั้นจะต้องโยกย้ายไปในโรงเรียนที่มี ตำแหน่งว่าง จึงมีโอกาสน้อยที่ครูจะสามารถโยกย้ายไปสอนอยู่ในโรงเรียนที่ตนต้องการสอนได้ ในการโยกย้ายมาจากจังหวัดอื่น จึงมีความจำเป็นที่ต้องย้ายมาสอนในโรงเรียนที่มีตำแหน่งว่างภายใน จังหวัด เพื่อรอโอกาสให้โรงเรียนที่ใกล้บ้านหรือโรงเรียนที่ต้องการสอนนั้นว่างก่อนแล้วจึงย้ายได้

ตามปกตินิสัยของคนเราเมื่อมาอยู่เพื่อจะรอการโยกย้าย ความทุ่มเทให้กับการทำงานก็ไม่ เต็มที่ ทำตามหน้าที่ให้หมดไปวัน ๆ เท่านั้น เมื่อเกิดปัญหาในการปฏิบัติงานขึ้นก็ไม่มุ่งมั่นที่จะ แก้ไขอย่างจริงจังงัดพอแก้ไขได้ก็ทำไปแต่ถ้าหนักหนานักก็คิดว่า “ปล่อยไปเถอะเดี๋ยวก็ย้ายแล้ว” ปัญหา ต่าง ๆ จึงลุกลามใหญ่โตมาจนแก้ไขได้ยากในปัจจุบัน สิ่งเหล่านี้พอกพูนเข้าไปอยู่ในระบบของ โรงเรียนทำให้ผลการปฏิบัติงานของโรงเรียนไม่ดีเท่าที่ควร และก็กลายเป็นวัฒนธรรมของโรงเรียน ที่ 2 ไปแล้วเช่นกัน

ผู้บริหารเองก็พยายามบริหารงานของโรงเรียน บริหารบุคลากรในโรงเรียน โดยใช้วิธีการของ ตนเองพยายามที่จะบุกเบิกเริ่มต้นจัดระบบใหม่ให้กับโรงเรียน ด้วยความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาจึงทำให้ การปรับระบบการทำงานต่าง ๆ ในโรงเรียนไม่เกิดขึ้นด้วยวิธีการค่อยเป็นค่อยไป จนในบางครั้ง เป็นเหมือนการสั่งการมากกว่าการบริหารงาน ดังที่ได้ยินครูในโรงเรียนหลายคนกล่าวว่า “เผด็จการ”

“เผด็จการมากเลย ไม่ถามความคิดเห็นของคนอื่น ถ้าถามก็ถามว่าคิดเห็น เป็นอย่างไร แต่ผมเห็นว่าเป็นอย่างนี้แหละ แล้วก็เอาอย่างที่เขาคิด คือถามให้คนอื่น คิดเหมือนตัวเอง”

(ครูคนที่ 2 โรงเรียนที่ 2. 18 กุมภาพันธ์ 2546)

ตรงนี้เองทำให้เกิดช่องว่างขึ้นระหว่างผู้บริหารและครูในโรงเรียน ซึ่งผู้บริหารเองก็ยอมรับ ว่าตัวท่านเองกับครูในโรงเรียนยังมีช่องว่างในการปฏิบัติงานอยู่มาก ในบางเวลาที่ได้พูดคุยกับท่าน จะสังเกตเห็นเสียงที่เต็มไปด้วยความน้อยเนื้อต่ำใจในตัวบุคลากรว่าไม่มีความมุ่งมั่นที่จะทำงาน และ เช่นเดียวกันครูในโรงเรียนก็จะมีความรู้สึกว่า ผู้บริหารไม่มีความเป็นกันเองกับพวกครู “ทำตัวเป็นนาย ทำอะไรไม่ปรึกษาหารือลูกน้อง และครูจะกล่าวเป็นเสียงเดียวกันว่า “ไม่ชนะใจลูกน้อง”

“ทำตัวเป็นนาย ผู้บริหารจะบริหารงานได้ดีหรือไม่ก็อยู่ที่ถูกน้องด้วย นี่ ขนาดถูกน้องไม่กี่คนยังไม่สามารถเอาชนะใจได้เลยแล้วจะไปบริหารใครได้”

(ครูคนที่ 1 โรงเรียนที่ 2, 18 กุมภาพันธ์ 2546)

ทั้งที่ในโรงเรียนที่ 2 นี้มีแต่ครู “รุ่นใหม่ไฟแรง” และเขาก็พูดเสมอว่าต้องการที่จะพัฒนาโรงเรียน แต่ผู้บริหารไม่ฟังความคิดเห็นของครูเลย เอาแต่ความคิดของตนเองเป็นใหญ่และในโรงเรียนไม่มี “ครูเก่า” ที่จะมาต้านทานอำนาจผู้บริหารได้เลย ทำให้บรรยากาศในการทำงานของโรงเรียนมีความตึงเครียด และน่าเบื่อหน่ายการทำงานต่าง ๆ จึงไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร

สภาพการปฏิบัติงานประเมินผลภายในสถานศึกษาของโรงเรียนที่ 2 เป็นกระบวนการที่เกิดจากความริเริ่มของผู้บริหารโรงเรียน เพราะต้องการเริ่มต้นพัฒนาโรงเรียน จึงเสนอรายชื่อโรงเรียนเพื่อขอรับการประเมินภายนอกจาก สมศ. โดยที่ครูในโรงเรียนไม่ทราบมาก่อน ดังที่ท่านได้กล่าวกับผู้วิจัยว่า

“ถ้าไม่ทำอย่างนี้ก็ได้เริ่มทำอะไรกันสักที ก็เลยเสนอชื่อขอรับการประเมิน โดยไม่ได้ถามความคิดเห็นของครูในโรงเรียน เพราะถ้าถามก็คงได้คำตอบเหมือนเดิมว่าไม่พร้อม แล้วเมื่อไรจะพร้อมล่ะ”

(ผู้บริหารโรงเรียนที่ 1, 21 กุมภาพันธ์ 2546)

จากเหตุการณ์นี้เองจึงเป็นชนวนจุดประกายความขัดแย้งให้เพิ่มขึ้นไปอีก แต่สุดท้ายครูทุกคนก็ต้องพยายามสร้างหลักฐานต่าง ๆ ขึ้นมาเพื่อประกอบการประเมินอย่างขัดไม่ได้ จึงเกิด “นิทรรศการประเมินผลภายในสถานศึกษา” เพื่อรองรับการประเมินภายนอกขึ้นมา ครูหลายคนเล่าเป็นเสียงเดียวกันว่า ผลการประเมินนี้ไม่ได้เกิดจากกระบวนการประเมินผลภายในสถานศึกษาที่แท้จริง เป็นผลการประเมินที่สร้างขึ้นมากภายในเวลาไม่ถึง 2 สัปดาห์ โดยทางฝ่ายบริหารนำแบบประเมินต่าง ๆ มาให้ครูประเมิน

1. การเตรียมความพร้อมในการประเมินผลภายในสถานศึกษา

ผู้วิจัยได้สอบถามครูในโรงเรียนย้อนไปถึงการเตรียมความพร้อมในการประเมินผลภายในสถานศึกษา พบว่าครูส่วนใหญ่ยอมรับว่ายังไม่ค่อยมีความรู้เท่าที่ควร “รู้แบบงู ๆ ปลา ๆ” และทางโรงเรียนเองก็ยังไม่มีการเตรียมความพร้อมให้กับครูมากนัก มีครูเพียงบางคนไปอบรมมาแล้วแต่ก็ยังไม่มีการนำความรู้ที่ได้มาขยายผลให้กับครูคนอื่นในโรงเรียน ในส่วนของผู้บริหารเองพบว่ามีความรู้ความเข้าใจเรื่องนี้ดีพอสมควร แต่ไม่ได้ถ่ายทอดความรู้ความเข้าใจและแนวทางปฏิบัติที่ถูกต้องให้กับบุคลากรในโรงเรียน เนื่องจากมีแนวคิดที่ทุกคนต้องเรียนรู้ด้วยตนเอง ไม่ใช่อรับจากผู้อื่นเท่านั้น จึงทำให้การปฏิบัติงานประเมินผลภายในสถานศึกษาไม่เกิดขึ้นอย่างจริงจังและต่อเนื่อง

“ประเมินผลภายในสถานศึกษาคืออะไรหนอพี่ หนูเพิ่งมาใหม่ไม่เห็นรู้เรื่องอะไรเลย แล้วก็ไม่เห็นว่าจะได้ไปอบรมอะไรเลย”

(ครูคนที่ 3 โรงเรียนที่ 2, 18 กุมภาพันธ์ 2546)

“ไม่เคยไปอบรมหรอก แต่ก็พอรู้บ้างแต่ไม่ได้รู้จากทางโรงเรียน เป็นการ
รู้ด้วยตัวเองอ่านเจอบ้าง โรงเรียนไม่มีการเตรียมความพร้อมหรือให้ความรู้กับครู
หรอกนะ”

(ครูคนที่ 2 โรงเรียนที่ 2, 18 กุมภาพันธ์ 2546)

“ไม่เคยอบรมเลยจะมีความรู้บ้างก็ งู ๆ ปลา ๆ”

(ครูคนที่ 4 โรงเรียนที่ 2, 18 กุมภาพันธ์ 2546)

“การเตรียมความพร้อมนี้เรามีการเตรียมนะ แต่ว่าถามบุคลากรพร้อมไหม
บุคลากรจะไม่พร้อม ไม่พร้อมในการที่จะเตรียม แต่ก็พยายามสร้างความตระหนัก
ให้เขามองเห็นความสำคัญของการประเมิน ด้านความรู้ของบุคลากร ส่วนใหญ่
บุคลากรจะไม่มีความรู้ความเข้าใจ เพราะเป็นของใหม่ว่าจะคิดจะทำจะสร้างกัน
เช่นไร การให้การอบรม ก็มีโดยทางหน่วยงานให้ไปประชุมไปอบรมโดยให้เอา
บุคลากรไป เป็นบางส่วนไปอบรม การขยายผลส่วนมากพวกเราไม่มีความมั่นใจ
ในการขยายผล คือเมื่อไปอบรมแล้วไม่มั่นใจในสิ่งที่ตนเองรับมา เพื่อที่จะมา
เผยแพร่กับสมาชิก เลยทำให้การคิดการสร้างงานสะดุดหยุดลง เพราะทุกคนส่วน
ใหญ่จะไม่รู้ ไม่รู้เลยก็ว่าได้”

(ผู้บริหาร โรงเรียนที่ 2, 21 กุมภาพันธ์ 2546)

ในด้านของการแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินตามมาตรฐานนั้นก็จะมีคำสั่งแต่งตั้งให้ครู
รับผิดชอบการประเมินคนละ 1 มาตรฐาน โดยการพิจารณาความเหมาะสมตามความคิดเห็นของ
ฝ่ายบริหาร และจากการสังเกตการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการประเมินผลภายในสถานศึกษา
แล้ว พบว่าเป็นการแต่งตั้งขึ้นมาตามตามระเบียบหรือแนวทางปฏิบัติเท่านั้นเอง ในส่วนของ
การปฏิบัติจริงนั้นพบได้น้อยมาก เพราะการปฏิบัติงานส่วนใหญ่มาจากฝ่ายบริหาร และตัวครูเองก็
ยังไม่เข้าใจแนวทางปฏิบัติเท่าที่ควรจึงไม่รู้ว่าจะดำเนินการอย่างไร

“เราก็แบ่งกันไป เราจะยึดมาตรฐานของแต่ละมาตรฐาน เราให้แต่ละคน
ไปดำเนินการจัดทำ ไปคิดไปสร้าง โดยครั้งแรกแบ่ง 3 ด้าน ด้านผู้เรียน ด้าน
บริหาร ด้านครู แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม วางตัวบุคลากรแต่ละกลุ่ม ๆ เพื่อให้บุคลากร
ไปดำเนินกิจกรรมของตนเองที่ได้รับมอบหมาย แต่ส่วนใหญ่เท่าที่ติดตามดูแล้วก็
ไม่ค่อยเป็นผลเท่าไร เพราะด้วยปัจจัยของบุคลากรไม่ยอมที่จะรับรู้อะไรเท่าไร
นัก ต่อมาก็เลยปรับเปลี่ยนใหม่ ปรับเป็นให้รับผิดชอบคนละมาตรฐาน มาตรฐาน
ทั้ง 14 มาตรฐาน แล้วให้แต่ละคนที่รับผิดชอบแต่ละมาตรฐานไปแสวงหาแหล่งข้อมูล
แหล่งความรู้ อะไรก็แล้วแต่ตามมาตรฐานที่ตนเองได้รับ”

(ผู้บริหาร โรงเรียนที่ 2, 21 กุมภาพันธ์ 2546)

“ไม่ใช่ว่าครูเขาไม่อยากทำหรอกนะ ใครเขาก็อยากทำให้โรงเรียนตัวเอง ดีทั้งนั้นแหละ แต่มันไม่รู้ ไม่เข้าใจว่าจะต้องทำอะไร คนที่พอจะรู้จักไปคู โรงเรียนอื่นเขามาแล้วมาบอกให้ทำตาม ก็ทำตามเขาไปอย่างนั้นแหละ”

(ครูคนที่ 2 โรงเรียนที่ 2, 18 กุมภาพันธ์ 2546)

ระยะหลังจากที่ผ่านการประเมินคุณภาพการศึกษาภายนอกผ่านพ้นไปแล้ว ก็เริ่มมีการเปลี่ยนแปลง เข้ามาอีกระลอก คงเนื่องจากผู้บริหารได้รับฟังความคิดเห็นของผู้ประเมินจากภายนอกมาบ้าง จึงเริ่มมีความคิดที่จะเตรียมความพร้อมในการประเมินผลภายในสถานศึกษา โดยการนำบุคลากรในโรงเรียนไปศึกษาดูงานของโรงเรียนที่มีระบบการประเมินผลภายในสถานศึกษาที่ดี

2. การวางแผนการปฏิบัติงาน

การวางแผนการปฏิบัติงานพบว่า นโยบายหรือแผนงานต่าง ๆ จะมาจากฝ่ายบริหาร จะมีการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาบ้าง แต่เรื่องที่ประชุมส่วนมากจะเป็นเรื่องของการหางบประมาณ ในการพัฒนาโรงเรียน จะมีเรื่องของการประเมินผลภายในสถานศึกษาบ้างก็อยู่ในวาระแจ้งให้ทราบ และเป็นการประชุมเฉพาะคณะกรรมการสถานศึกษาและครูเพียง 2 ท่าน โดยที่ครูคนอื่น ๆ ในโรงเรียน ไม่ได้รับทราบว่าประชุมเรื่องอะไร ในด้านของธรรมนูญสถานศึกษา แผนการปฏิบัติงานต่าง ๆ ของโรงเรียนส่วนใหญ่ฝ่ายบริหารจะเป็นผู้จัดทำ แล้วก็ให้ครูช่วยกันพิมพ์ การวางแผนการปฏิบัติงานจึงสำเร็จลุล่วงไปได้ จากนั้นก็กำหนดให้ครูในโรงเรียนรับผิดชอบกันไปคนละโครงการ 2 โครงการ ตามความเหมาะสม

“ก็มีการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาบ้างนะ เห็นชาวบ้านเขามา ประชุมกันแต่พวกครูก็ไม่ได้เข้าร่วมนะ ไม่รู้เขาประชุมอะไรกัน ส่วนมากก็เป็นเรื่องหาเงินเข้าโรงเรียนเสียมากกว่าเรื่องพวกนี้ ผู้ช่วยเป็นคนทำงานเองทั้งหมด เพราะเห็นว่ามันจะไม่ทัน ไม่ได้ประชุมวางแผนอะไรเลย เขาไปเอาของโรงเรียนอื่นมาดูเป็นตัวอย่างแล้วก็ปรับ ๆ ให้เป็นของโรงเรียน แล้วแผนการดำเนินงานนี้ นะก็เขียนเอาตอนที่เขาจะประเมินอยู่แล้ว พอเขาจะมาประเมินก็ทำโครงการขึ้น แล้วมอบหมายให้ครูแต่ละคนรับผิดชอบไปคนละโครงการ 2 โครงการ แล้วใคร จะไปทำทัน เรื่องแบบนี้มันต้องทำมาแต่แรกแล้ว ตั้งแต่เปิดเทอมไม่ใช่เพิ่งมาทำ”

(ครูคนที่ 1 โรงเรียนที่ 2, 18 กุมภาพันธ์ 2546)

“นโยบายหรือก็มีนะ พอมีนโยบายเสร็จแล้วถึงรู้ว่าคืออะไร ไม่มีส่วนร่วม ในการกำหนดนโยบายหรือแผนงาน ผอ.กับผู้ช่วยเขาจะทำ ทำเสร็จแล้วก็ถึงจะเอามาแจกให้พวกครู”

(ครูคนที่ 2 โรงเรียนที่ 2, 18 กุมภาพันธ์ 2546)

“ก็เขาก็ทำตัวเองทำเสร็จก็มาบอกครู ส่วนมากผู้ช่วยเขาเป็นคนคิดเอง จะมีการประชุมบอกบ้างว่าให้คนนี้ทำมาตรฐานนี้ ส่วนการประชุมคณะกรรมการ การศึกษานั้นก็มีบ้าง มีครูเข้าร่วมแค่ 2 คนเองที่ก็ไม่รู้หรือกว่าเขาประชุมอะไรกัน”

(ครูคนที่ 3 โรงเรียนที่ 2, 18 กุมภาพันธ์ 2546)

“อันนี้ผมก็ไม่ได้ไปช่วยเขาวางแผนหรือ ทางผอ.เขาก็แข็งแล้วว่าจะมีคนมาประเมินโรงเรียน เขาก็บอกให้กรรมการรู้”

(คณะกรรมการสถานศึกษาโรงเรียนที่ 1, 19 กุมภาพันธ์ 2546)

3. การปฏิบัติงานตามแผน

การปฏิบัติงานตามแผนพบว่าเป็นไปตามที่วางแผนและไม่เป็นไปตามแผนบ้าง โดยผู้บริหารกล่าวถึงการปฏิบัติงานผลภายในสถานศึกษาของโรงเรียนว่า เป็นการสำเร็จแต่ไม่สำเร็จ ก็นับว่าเป็นเรื่องดีที่ได้เริ่มต้นปฏิบัติ และก็คาดว่าจะเริ่มดีขึ้นในเวลาต่อมา ในส่วนของครูกล่าวว่ายังไม่ได้ปฏิบัติงานตามแผนเลย เพราะว่าแผนเพิ่งวางเสร็จก่อนที่ สมศ.จะมาประเมิน โดยพบว่าผลงานหรือร่องรอยต่าง ๆ ตามแผนที่วางไว้นั้นมีเพียงบางส่วนเป็นผลงานที่เคยทำไว้แล้วที่พอจะเป็นไปตามแผนที่กำหนดขึ้นมาภายหลังได้บ้าง ก็รวบรวมให้ผู้ประเมินภายนอกดู จึงทำให้ผลการประเมินตนเองไม่สอดคล้องกับผลการประเมินภายนอกจาก สมศ. เพราะการปฏิบัติงานประเมินผลภายในสถานศึกษาของโรงเรียนที่ 2 ไม่ได้เกิดขึ้นอย่างจริงจังและอยู่ในวงจรการทำงานปกติของโรงเรียน

“ผลมันก็ออกมายังไม่ชัดเจนเท่าไร คือ ทำแค่เสร็จแต่ไม่สำเร็จแค่นั้น มันก็ประเมินตามสภาพที่แท้จริงนะ เป็นการประเมินตามสภาพของบุคคลแต่ละกลุ่ม คือ ประเมินนะ คนไหนที่ประเมินกลุ่มผู้เรียนเขาก็จะประเมินมา แต่อาจจะไม่มีข้อมูลในการมาอ้างอิง แต่ใช้สามัญสำนึก ในการมองดู จะไม่มีหลักฐานขึ้นมาอ้างอิง เช่น มาตรฐานที่ 1 เด็กมีระเบียบ วินัย ยังไม่มีตัวที่จะมาหาค่าเฉลี่ยหาอะไรตรงนี้ที่จะมาอ้างอิง เอาสามัญสำนึกดูแล้ว โอเค ระเบียบเรียบร้อย ดูแล้ว โอเค ยังไม่ค่อยเรียบร้อย”

(ผู้บริหาร โรงเรียนที่ 2, 21 กุมภาพันธ์ 2546)

“งานออกมาไม่ดีหรือ เพราะเขาจะมาตรฐานอยู่แล้วเพียงจะให้มาทำ ช่วงนั้นที่เครียดมากเลย ก็เอาแบบประเมินแต่ละมาตรฐานมาให้ประเมิน ด้านผู้เรียนนะ แล้วแต่ละมาตรฐานก็มีหลายตัวบ่งชี้ เหลือเวลาอีก 4 วันมั้ง ให้เช็คตั้ง 10 เล่ม แล้วห้องหนึ่งมีเด็กตั้งหลายคนทำไม่ทันหรือ”

(ครูคนที่ 1 โรงเรียนที่ 2, 18 กุมภาพันธ์ 2546)

“ไม่ได้ทำการประเมินนะ จะมีทำบ้างก็ตอนสมศ. จะมาประเมิน ผู้ช่วยเอาแบบประเมินมาใช้ครูเช็คกัน เยอะมากเป็น 10 เล่ม ให้เวลาไม่ถึง 2 อาทิตย์

ประมาณอาทิตย์กว่า ทำไม้ทันหรือก พอทำไม้ทันก็เลยไม่ทำเลยทำได้แค่ไหนก็เอา
แค่นั้นแหละ ช่วงนั้นเป็นช่วงที่ครูเครียดกันมาก เครียดกันทั้ง โรงเรียนเลย”

(ครูคนที่ 2 โรงเรียนที่ 2, 18 กุมภาพันธ์ 2546)

“ผมก็ไม่ค่อยรู้เรื่องนะว่าเข้าทำอะไรไม่เข้าใจ ก็คงต้องปล่อยให้เป็น
หน้าที่ของพวกอาจารย์เขาไป”

(คณะกรรมการสถานศึกษาโรงเรียนที่ 2, 21 กุมภาพันธ์ 2546)

4. การตรวจสอบการประเมิน

การตรวจสอบการประเมิน ในด้านการตรวจสอบการปฏิบัติงานของโรงเรียนจะมีคำสั่งแต่งตั้ง
ให้บุคลากร 3 คนเป็นผู้ตรวจสอบ โดยแบ่งเป็นระดับก่อนประถมศึกษา ระดับประถมศึกษา และ
ระดับมัธยมศึกษา โดยมีผู้บริหารโรงเรียนเป็นประธานในการตรวจสอบการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยได้
รับคำสารภาพจากผู้บริหารว่า ในด้านของการตรวจสอบ นิเทศ กำกับติดตามงานในโรงเรียนนั้น
ท่านยอมรับว่าบกพร่องตรงนี้มาก และจะพยายามทำให้ดีขึ้นในภาคเรียนต่อไป

“เรื่องของการวางแผนการทำ แต่ยั้งขาดเรื่องของการตรวจสอบ การปรับปรุง
ตรงนี้จะขาด ทำ 2 ตัว อีก 2 ตัว ไม่ได้ทำ มันก็เลยเกิดช่องว่าง สะดุดหยุดลง เพราะ
มันไม่ต่อเนื่อง การนิเทศนี้ไม่ค่อยได้ทำการนิเทศเท่าไร ตรงนี้เป็นจุดบกพร่องใน
เรื่องของกระบวนการ พอมาระยะหลัง ๆ ก็เลยแต่งตั้งคณะกรรมการการนิเทศของ
ฝ่ายวิชาการเขา จะเป็นแบบสอบถามแบบสังเกตอะไรก็แล้วแต่ กำลังดำเนินการ
ในเรื่องของกระบวนการนิเทศก็ให้มันครบกระบวนการตรงนี้”

(ผู้บริหาร โรงเรียนที่ 2, 21 กุมภาพันธ์ 2546)

“ไม่มีหรือก ทำยังไม่ได้ทำเลยแล้วจะตรวจสอบได้อย่างไร”

(ครูคนที่ 2 โรงเรียนที่ 2, 18 กุมภาพันธ์ 2546)

“แผนก็เพิ่มวาง งานก็ยังไม่ทำ แล้วจะตรวจสอบได้อย่างไร”

(ครูคนที่ 5 โรงเรียนที่ 2, 20 กุมภาพันธ์ 2546)

“ทางโรงเรียนเขาก็จะจัดการกันเอง ภายในโรงเรียนอันนี้ทางผมก็ไม่ค่อย
เข้าใจว่าเขาต้องทำกันอย่างไร”

(คณะกรรมการสถานศึกษาโรงเรียนที่ 2, 21 กุมภาพันธ์ 2546)

“ก็ไม่ได้ไปตรวจสอบอะไรเขาหรือก เราไม่รู้เท่าครูเขาหรือก”

(ผู้ปกครอง โรงเรียนที่ 2, 21 กุมภาพันธ์ 2546)

5. การปรับปรุงการปฏิบัติงาน

ขั้นตอนของการประเมินผลภายในตามหลักการ PDCA นั้น จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร และการพูดคุยกับครูได้ข้อเท็จจริงที่เหมือนกันก็คือ ไม่มีการตรวจสอบการปฏิบัติงาน ซึ่งขั้นตอน PDCA เป็นขั้นตอนที่ต่อเนื่องกัน ถ้าไม่มีการตรวจสอบการปฏิบัติงาน ผลการประเมินต่าง ๆ ก็ไม่เกิดขึ้น จึงไม่สามารถนำผลเหล่านั้นไปใช้ในการปรับปรุงการปฏิบัติงานในครั้งต่อไปได้ และไม่สามารถกลับเข้าสู่วงจรในขั้นตอนของการวางแผนได้อีก การปฏิบัติงานต่าง ๆ จึงเกิดขึ้นอย่างไม่ต่อเนื่อง ดังที่ได้กล่าวไว้แล้วว่าเป็นเพียง “นิทรรศการการประเมินผลภายใน” เท่านั้น เมื่อผ่านพ้นการประเมินจากภายนอกไปแล้ว ทุกอย่างก็กลับเข้าสู่ภาวะปกติของโรงเรียนที่ 2

6. การรายงานการประเมินตนเองของสถานศึกษา

การรายงานการประเมินตนเองของโรงเรียนที่ 2 เป็นการจัดทำขึ้นมาโดยบริหารเป็นผู้เขียนรายงาน แล้วให้ครูในโรงเรียนช่วยจัดพิมพ์ให้ ซึ่งจัดทำขึ้นมาเพื่อรายงานหน่วยงานต้นสังกัด และเพื่อขอรับการประเมินภายนอก ส่วนลักษณะของการรายงานให้ชุมชนรับทราบจะเป็นการจัดนิทรรศการแสดงผลงานและความก้าวหน้าของโรงเรียน

“ใช้เขียนเอง โดยให้ครูที่รับผิดชอบแต่ละมาตรฐาน เป็นผู้ที่น่าข้อมูลมาแล้วคนเขียนก็จะเป็นผม ในการจัดเวลาข้อมูลที่เขาให้มาเป็นจริงเป็นเท็จขนาดไหน แล้วก็แปลความออกมาว่าจำนวนเด็กทั้งหมดที่เขาเขียนรายงานมาให้เนี่ย มันมีข้อมูลข้อเท็จจริงมากน้อยขนาดไหน แล้วเราก็จะมานั้นดูว่ามันเป็นคนส่วนน้อย คนส่วนกลาง คนส่วนใหญ่ ที่ใช้คำว่าส่วนใหญ่เพราะว่าบางที่มันหาค่าไม่ได้ แต่ข้อมูลที่ได้อาจจะไม่ตรง ไม่ตรงกับที่เขารายงานมา เพราะมันไม่มีข้อมูลจริง ๆ ก็คือข้อมูลที่ได้อาศัยการสอบถามกัน แต่หลักฐานไม่มี”

(ผู้บริหาร โรงเรียนที่ 2, 21 กุมภาพันธ์ 2546)

“ผู้ช่วยจัดทำแล้วเอาให้ครูช่วยพิมพ์ เขาไปเอาตัวอย่างจากโรงเรียนไหนก็ไม่รู้มาดูแล้วก็ทำ ผู้ช่วยเขาเป็นคนทำเอง เขาเขียนเองทั้งหมดแหละ แล้วให้ครูช่วยกันพิมพ์ ครูโรงเรียนนี้เก่งคอมกันหลายคน”

(ครูคนที่ 1 โรงเรียนที่ 2, 18 กุมภาพันธ์ 2546)

สภาพการปฏิบัติงานประเมินผลภายในสถานศึกษาของทั้งสองโรงเรียนนั้น ในด้านการปฏิบัติตามขั้นตอน PDCA พบว่าการปฏิบัติงานตามขั้นตอน PDCA ของโรงเรียนที่ 1 เป็นไปอย่างต่อเนื่อง และแทรกซึมอยู่ในการทำงานปกติของโรงเรียนมานานแล้ว ก่อนที่จะมีการปฏิรูปการศึกษาตามที่ พรบ.การศึกษา พ.ศ. 2542 กำหนด ส่วนโรงเรียนที่ 2 นั้น มีการปฏิบัติงานตาม

ขั้นตอน PDCA ไม่ครบวงจรจะพบแค่ 2 ส่วนแรก คือ P และ D โดยไม่มี C และ A ทำให้การทำงานไม่สามารถกลับเข้ามาสู่วงจรตามขั้นตอน ได้จึงทำให้การปฏิบัติงานสะดุดไม่ต่อเนื่อง

2. ปัญหาอุปสรรคและแนวทางแก้ไขในการปฏิบัติงานประเมินผลภายในสถานศึกษา

การปฏิบัติงานประเมินผลภายในสถานศึกษาของโรงเรียนทั้งสองแห่งอยู่ในบริบทที่ต่างกัน มุมมองของปัญหาก็จะต่างกันไปด้วย ผู้วิจัยเองในบางครั้งก็ต้องพยายามมองทั้งในมุมมองของคนในและบางครั้งก็ต้องมองในมุมมองของคนนอก พยายามมองเหมือนการฉายไฟฉายเข้าไป เพื่อค้นหาความกระจ่างให้ได้ทั้งลึกและกว้าง ผู้วิจัยก็ยอมรับว่าเป็นการยากที่จะเข้าใจ โดยเฉพาะการปฏิบัติงานของโรงเรียนที่ 2 ผู้วิจัยพยายามสืบค้นไปตามปมเงื่อนไขต่าง ๆ ตามความเป็นจริงทุกประการ พอจะสรุปปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานประเมินผลภายในสถานศึกษาของทั้ง 2 แห่ง ได้ดังนี้

โรงเรียนที่ 1

จากข้อมูลไม่พบว่าโรงเรียนที่ 1 มีปัญหาและอุปสรรคในการประเมินผลภายในสถานศึกษา ส่วนที่พบนั้นเป็นเพียงปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของโรงเรียนที่ 1 เท่านั้น แต่สิ่งเหล่านี้ก็ส่งผลต่อการปฏิบัติงานประเมินผลภายในสถานศึกษาเช่นกัน ดังที่ครูและผู้บริหารกล่าวว่าสิ่งที่ปัญหาในการปฏิบัติงานของโรงเรียนที่ 1 คือ

1. ปัญหาเรื่องงบประมาณ

ปัญหาเรื่องงบประมาณของโรงเรียนที่ 1 นั้น พบว่าสาเหตุของปัญหาก็คือการได้รับจัดสรรงบประมาณสนับสนุนไม่เพียงพอต่อความต้องการในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน ทางโรงเรียนก็หาแนวทางการแก้ไขปัญหานี้ด้วยการพยายามพึ่งตนเองและชุมชนให้มากที่สุด โดยการหารายได้พิเศษที่เกิดจากความร่วมมือร่วมใจกับชุมชน เช่นการจัดผ้าป่าเพื่อการศึกษาบ้าง ชุมชนบริจาคบ้าง ครูบริจาคบ้าง กำไรจากการขายของในร้านค้าสหกรณ์บ้าง หรือในสมัยก่อนโรงเรียนได้รับจัดโต๊ะเงินทำรายได้ให้กับโรงเรียนไม่น้อยทีเดียว ดังที่ผู้บริหารและครูกล่าว

“ปัญหามันก็คงหนีไม่พ้นเรื่องของงบประมาณ ปัญหาโลกแตกจริง ๆ แล้วโรงเรียนของเรางบประมาณนี้ไม่ค่อยจะได้รับการจัดสรรเท่าที่ควร แต่ว่าโรงเรียนก็สามารถที่จะช่วยเหลือตัวเอง จะเห็นว่าโรงเรียนของเรามีอาคารอะไรเล็ก ๆ น้อย ๆ ซึ่งเราทำขึ้นมาเอง จริงแล้วโรงเรียนเรามีกิจกรรมอะไรหลายอย่างที่จะนำมาซึ่งรายได้ อย่างเมื่อก่อนนี่เราบริหารจัดการทำอาหารตามงานเลี้ยงต่าง ๆ ทำโต๊ะเงิน เราก็ได้รายได้จากตรงนี้มีมาก่อนข้างเยอะ เราก็ได้ทำอาคารที่ประชุม ห้องสมุดเราก็ทำเองนะ อาคาร โนนก็ทำเองมันจะเป็นอาคารเก่า ๆ มีแต่หลังคา เราก็หาเงินมาทำเอง

เราทำกันเองหมดแหละทุกสิ่งทุกอย่างจะมีก็แต่อาคารหลังนี้แหละ อาคารเรียนที่
ได้รับงบประมาณ ชาวบ้านส่วนหนึ่งจะจ้างเขา อีกส่วนก็ขอแรงเขามาช่วย”

(ผู้บริหาร โรงเรียนที่ 1, 26 กุมภาพันธ์ 2546)

“ปัญหาการเงินสำคัญเลยแหละที่โรงเรียนเราทำได้ขนาดนี้ครูเสียสละครู
เขาช่วยกันออกเรายินยอมคืออยากทำช่วยกัน ครูต้องร่วมมือร่วมใจสามัคคีจะทำ
อย่างไรทำกันเราจะสร้างทั้งเอกสารแล้วก็จะสร้างทั้งเด็กคือหมายความว่าเราไม่ได้
สร้างเอกสารไว้ดูเฉย ๆ เราทำตามความจริงเก็บร่องรอย โดยเฉพาะเด็ยวันเด็กจะทำ
อะไรเขาจะมีร่องรอยกันทุกอย่าง”

(ครูคนที่ 2 โรงเรียนที่ 1, 27 มีนาคม 2546)

นอกจากนี้ยังพบว่า มีครูในโรงเรียนที่เกษียณอายุราชการแล้ว ซึ่งเป็นเจ้าของฟาร์มหมูขนาดใหญ่ก็จะนำหมูมาบริจาคให้โรงเรียนเป็นประจำ โรงเรียนก็จะนำหมูที่ได้รับบริจาคนี้มาทำอาหารกลางวันให้นักเรียนรับประทานกัน ในส่วนที่เหลือก็นำไปแปรรูปเป็นผลิตภัณฑ์จากเนื้อหมู หรือนำไปชำแหละขายในงานนิทรรศการเกี่ยวกับการเกษตร เป็นต้น จึงทำให้โรงเรียน “เลี้ยงตัวเองได้” และมีงบประมาณในการพัฒนาโรงเรียนจนทำให้บริเวณโรงเรียนเป็นสถานที่น่าอยู่ มีอาคารสถานที่ระบบสาธารณูปโภค ทั้งน้ำดื่ม น้ำใช้ ไฟแสงสว่าง ห้องน้ำห้องส้วมอย่างทั่วถึงสะอาดและเพียงพอ

2. ปัญหาการขาดแคลนบุคลากรที่ตรงสาขาวิชาเอกที่ต้องการ

อีกปัญหาหนึ่งที่พบของโรงเรียนที่ 1 ก็คือขาดแคลนบุคลากรที่ตรงสาขาวิชาเอกที่ต้องการ เช่น ครูที่สอนวิชาภาษาอังกฤษในปัจจุบัน ไม่ได้จบวิชาเอกภาษาอังกฤษมา จึงทำให้ประสิทธิภาพในการสอนยังไม่ได้เท่าที่ควร แต่ทางโรงเรียนก็ได้พยายามแก้ไขปัญหามาโดยการส่งเสริมให้ผู้สอนไปอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ด้านนี้ให้มากที่สุด และก็เป็นวิธีการแก้ปัญหาคือดีที่สุดเท่าที่ทางโรงเรียนจะทำได้ในตอนนี

“ปัญหาของบุคลากรก็คือขาดแคลนวิชาเอกที่ต้องการ บุคลากรของเราก็มีความรู้ความสามารถตรงนี้พอสมควร ก็พยายามหาทางแก้ไขปัญหาโดยให้ครูที่มีอยู่ที่นี่แหละส่งไปอบรมบ้าง ไปประชุมต่าง ๆ เพื่อพัฒนาความรู้ทางด้านนี้แล้วก็ให้มาสอนนักเรียนไปก่อน”

(ผู้บริหาร โรงเรียนที่ 1, 26 กุมภาพันธ์ 2546)

“ที่เป็นปัญหาของโรงเรียนอีกอย่างก็คือเราไม่มีครูภาษาอังกฤษต้องให้ครู..ไปสอนแทน มันก็ยากนะถ้าจบมาไม่ตรงวิชาเอก เขาเองก็ลำบากใจอยู่เหมือนกัน”

(ครูคนที่ 1 โรงเรียนที่ 1, 24 กุมภาพันธ์ 2546)

โรงเรียนที่ 2

จากการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบมีส่วนร่วมของผู้วิจัยในการทำวิจัยครั้งนี้ ทำให้ผู้วิจัยได้เข้าไปสัมผัสบรรยากาศในการทำงานของโรงเรียนที่ 2 ที่มีลักษณะ “อิมครีมี” ในการทำงานร่วมกันก็แฝงไปด้วยความคลางแคลงใจระหว่างเพื่อนร่วมงาน และระหว่างผู้บริหารกับครูในโรงเรียนด้วย ซึ่งอาจจะกล่าวได้ว่าระบบการทำงานเป็นทีมของโรงเรียนล้มเหลว เนื่องจากบุคลากรในโรงเรียนไม่ให้การยอมรับในภาวะผู้นำของผู้บริหาร และผู้บริหารเองก็ไม่ยอมรับฟังความคิดเห็นของครู จึงทำให้บรรยากาศในการทำงานไม่ส่งเสริมให้การปฏิบัติงานประเมิณผลภายในสถานศึกษาประสบความสำเร็จ พอมีครูย้ายมาใหม่มาพบบรรยากาศการทำงานแบบนี้ ก็จะถูกกลืนเข้าสู่ระบบที่เป็นวัฒนธรรมของโรงเรียนไป จากข้อมูลผู้วิจัยสรุปปัญหาในการปฏิบัติงานประเมิณผลภายในสถานศึกษาของโรงเรียนที่ 2 ได้ดังต่อไปนี้

1. ปัญหาภาวะผู้นำของผู้บริหาร

ปัญหาด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารก็เป็นปัญหาในการปฏิบัติงานประเมิณผลภายในสถานศึกษาของโรงเรียนที่ 2 ค่อนข้างมาก จากการเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาภาคสนามในโรงเรียนที่ 2 ผู้วิจัยพบว่าครูในโรงเรียนไม่ให้การยอมรับผู้บริหาร ตลอดจนผู้บริหารเองก็ไม่สามารถจัดการบริหารโรงเรียนให้เกิดระบบ และยังไม่สามารถดึงชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมได้เท่าที่ควร การปฏิบัติงานต่างจึงไม่ค่อยราบรื่นเท่าที่ควร ดังรายงานการประเมิณคุณภาพการศึกษา (สมศ.)

“ผู้บริหารควรพัฒนาตนเองให้มีภาวะผู้นำ มีความสามารถในการบริหารจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ และควรปรับองค์กร โครงสร้างระบบการบริหารให้สอดคล้องเหมาะสมกับสถานศึกษาของตัวเอง และดำเนินการบริหารให้เป็นระบบ ครบวงจร ควรจัดทำธรรมนูญ/แผนพัฒนา แผนปฏิบัติการ ตัวชี้วัดความสำเร็จ ให้มีความสอดคล้องและสอดคล้องกันอย่างชัดเจน และควรเขียนวิธีการดำเนินการ โครงการกิจกรรมให้ชัดเจนและเป็นรูปธรรม ควรริบจัดทำหลักสูตรที่เหมาะสมกับเป้าหมายการศึกษาและความต้องการของท้องถิ่น”

(รายงานการประเมิณคุณภาพภายนอก (สมศ.), 22 –24 มกราคม 2546)

ตลอดจนลักษณะของการบริหารงานที่มีลักษณะของการบริหารจัดการแบบเผด็จการ ไม่รับฟังความคิดเห็นของครูในโรงเรียน ดังคำกล่าวของครูในโรงเรียน

“เผด็จการมากเลย ไม่ถามความคิดเห็นของคนอื่น ถ้าถามก็ถามว่าคิดเห็นเป็นอย่างไร แต่ผมเห็นว่าเป็นอย่างนี้ละ แล้วก็เอาอย่างที่เขาคิด คือถามให้คนอื่นคิดเหมือนตัวเอง”

(ครูคนที่ 2 โรงเรียนที่ 2, 18 กุมภาพันธ์ 2546)

จากการสังเกตของผู้วิจัยพบว่า ลักษณะการบริหารจัดการที่เป็นแบบเผด็จการของผู้บริหารของโรงเรียนที่ 1 นั้น เนื่องมาจากการที่ผู้บริหารมีความรู้สึกลัวครูในโรงเรียนไม่ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานเท่าที่ควร ไม่พบบรรยากาศของการร่วมประชุมปรึกษาหารือในการปฏิบัติงานแบบประชาธิปไตย การปฏิบัติงานต่าง ๆ ของโรงเรียนจึงไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร เพราะไม่เกิดจากความร่วมมือร่วมใจกัน เป็นการทำงานตามหน้าที่เท่านั้น

“อาจจะไปกระทบกระเทือนความยุ่งยากของบุคลากร แต่เพื่อประโยชน์ของโรงเรียนก็จะไม่ยึดหลักการมีส่วนร่วม ก็จะยึดหลักการอัตราของตัวเอง ใช้ความคิดความสามารถของตัวเองที่มีตัดสินใจนั้นไป เพื่อที่จะพัฒนางานที่ตัวเองรับผิดชอบอยู่ให้ดีขึ้น”

(ผู้บริหารโรงเรียนที่ 1, 21 กุมภาพันธ์ 2546)

สิ่งหนึ่งที่ผู้วิจัยสังเกตพบก็คือ ผู้บริหารเองก็ไม่ยอมรับความสามารถของครูในโรงเรียน แต่จะให้การยอมรับบุคคลจากภายนอกมากกว่า เช่น การให้การยอมรับคำแนะนำจากผู้ประเมินภายนอกอย่างเห็นได้ชัด เมื่อเขาให้คำแนะนำอย่างไรก็พยายามที่จะทำตามนั้น ซึ่งครูคนหนึ่งโรงเรียนกล่าวว่า

“ไม่ได้หมายความว่าคำแนะนำนั้นไม่ดี แต่ควรจะเคารพความคิดเห็นของครูในโรงเรียนด้วย ถึงอย่างไรเขาก็เป็นคนนอกเข้ามาแล้วก็ไป แต่ผู้ที่จะทำงานอยู่กับท่านก็คือครูพวกนี้”

(ครูคนที่ 7 โรงเรียนที่ 2, 18 กุมภาพันธ์ 2546)

สิ่งเหล่านี้เป็นเรื่องเล็ก ๆ น้อย ๆ แต่ก็เป็นที่บั่นทอนขวัญและกำลังใจในการทำงานของบุคลากรในโรงเรียนได้อย่างมากมายทีเดียว

2. ปัญหาความพร้อมของบุคลากรในการปฏิบัติงาน

ปัญหาเรื่องความพร้อมของบุคลากรในการปฏิบัติงานนั้นก็ปัญหาใหญ่ปัญหาหนึ่งไม่แพ้ปัญหาภาวะผู้นำของผู้บริหาร ผู้วิจัยได้แบ่งความพร้อมของบุคลากรออกเป็น 2 ด้านคือ 1) ความพร้อมทั่วไป ประกอบด้วย ความพร้อมทางกาย และความพร้อมทางจิตใจ 2) ความพร้อมด้านความรู้ความเข้าใจและความตระหนักถึงความสำคัญของการประเมินผลภายในสถานศึกษา

2.1 ปัญหาความพร้อมทั่วไปในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนที่ 2 นั้น จากข้อมูลพบว่าครูในโรงเรียนที่ 2 ไม่มีความพร้อมที่จะปฏิบัติงานในโรงเรียนแห่งนี้ ซึ่งก็มีสาเหตุจาก 1) สภาพที่ตั้งของโรงเรียนอยู่ห่างไกลจากชุมชน หรือที่อยู่อาศัยของครูในโรงเรียนที่ 1 ดังที่ได้แสดงไว้ในตารางที่ 5.7 ซึ่งต้องใช้ระยะเวลาในการเดินทางมาทำการสอนที่โรงเรียนนาน 2) ความปลอดภัยในสวัสดิภาพและทรัพย์สินของครูที่พักอาศัยอยู่ในบ้านพักครู ซึ่งส่วนมากเป็น “ครูสาว” เล่าให้ฟังว่าเคยถูกพวก

“วัยรุ่นขี้อายในหมู่บ้าน” แอบดูคอนอาบน้ำบ้าง จัดบ้านพักตอนโรงเรียนปิดบ้าง ขโมยของในโรงเรียนบ้าง หรือแม้กระทั่งเข้ามาฆ่าตัวตายในบริเวณโรงเรียน ก็นับได้ว่าเป็นเรื่องที่น่าสนใจ สะท้อนขวัญและกำลังใจในการทำงานของครูอย่างมากเช่นกัน พฤติกรรมของ “วัยรุ่นขี้อายในหมู่บ้าน” ก็คือศิษย์เก่าของโรงเรียนที่ 2 และถ้าลองวิเคราะห์ย้อนกลับไปที่สามารถกล่าวได้ว่า พฤติกรรมเหล่านี้เกิดขึ้นจากความล้มเหลวของการจัดการศึกษาของโรงเรียนที่ 2

“เมื่ออาทิตย์ที่แล้วนะมีใครก็ไม่รู้มาแอบดูคอนอาบน้ำ ดินะที่รู้ตัวก่อนไม่รู้มันเห็นอะไรบ้างหรือเปล่า ผอ.ก็เฉยอยู่ได้ไม่เห็นว่าจะทำอะไร ไอ้เราหรือก็กลัวเด็กติดยาทีไรอะ ใครจะไปรู้เวลามันมาขึ้นมามันทำอะไรก็ได้”

(ครูคนที่ 2 โรงเรียนที่ 2, 18 กุมภาพันธ์ 2546)

“ของพี่หายประจำ พี่เลยจ้างคนในหมู่บ้านมาทำประตูบ้านอีกชั้นหนึ่ง ค่อยสบายใจขึ้นบ้าง แต่ก็ห่วงรอดเหมือนกันเวลานอนตอนกลางคืนนอนไม่ค่อยหลับเลย”

(ครูคนที่ 1 โรงเรียนที่ 2, 18 กุมภาพันธ์ 2546)

เมื่อไม่มีความพร้อมในการทำงานที่โรงเรียนแห่งนี้ ถ้ามีโอกาสก็จะเขียนย้ายไปอยู่ที่อื่น ๆ เพื่อหนีปัญหา หรือเพื่อให้มีความสะดวกในการทำงานมากขึ้น จึงทำให้โรงเรียนที่ 1 มีการโยกย้ายบ่อย ซึ่งก็ส่งผลกระทบต่อปฏิบัติงานประเมินผลภายในสถานศึกษาของโรงเรียนเช่นกัน ดังที่ผู้บริหารคนปัจจุบันกล่าวว่า

“ผมไม่ต้องการคนที่มาอยู่เพื่อจะรอย้าย มาอยู่ตรงนี้เพราะยังไม่มีที่ที่จะไปก็มาอยู่ที่โรงเรียนนี้ก่อน พอมีโอกาสก็เขียนย้าย อยู่กันสอง สามปีก็ย้าย สิ่งที่ยากได้จากบุคลากรก็คือ มีอุดมการณ์ มีความมุ่งมั่น มีความตั้งใจที่จะเข้ามาตรงนี้ ไม่ใช่เข้ามาเป็นแค่ที่พัก มาแอบมาอาศัยอยู่มาเอาเปรียบเขาทำอะไรเขา ไม่ต้องการคนประเภทอย่างนี้บุคลากรประเภทอย่างนี้ ไม่ใช่มาตรงนี้เพราะไม่รู้ว่าจะไปที่ไหน แต่ถ้าคิดว่าไม่รู้จะไปทำงานอะไรเลยมาทำตรงนี้ แต่เมื่อมาอยู่ตรงนี้แล้วต้องทำให้ดี ถึงเราจะไม่ชอบไม่ถนัดก็แล้วแต่ ก็ต้องการคนที่เขามุ่งมั่น เขาตั้งใจที่จะสร้างจะทำจะสร้างสรรค์ตามที่เขามีความรู้”

(ผู้บริหารโรงเรียนที่ 1, 21 กุมภาพันธ์ 2546)

2.2 ความพร้อมด้านความรู้ความเข้าใจ และตระหนักถึงความสำคัญของการประเมินผลภายในสถานศึกษา พบว่าการจะปฏิบัติงานประเมินผลภายในสถานศึกษาได้นั้น บุคลากรจะต้องมีความรู้ความเข้าใจ และตระหนักถึงความสำคัญของการประเมินผลภายในสถานศึกษาด้วย แต่จากข้อมูลพบว่า ครูในโรงเรียนที่ 2 ยังมีความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานประเมินผลภายในสถานศึกษา ยังไม่ถูกต้องตามหลักการ และไม่ได้รับการพัฒนาความรู้และทักษะในการประเมินผลภายในสถานศึกษา

เท่าที่ควร ทั้งนี้อาจจะเนื่องมาจากการที่ครูส่วนใหญ่ในโรงเรียนที่ 1 เป็นครูใหม่ มีประสบการณ์ในการทำงานน้อยมาก ทำให้ยังไม่เข้าใจไม่ทราบแนวทางการปฏิบัติที่ถูกต้อง ตลอดจนยังเป็นระยะเริ่มต้นของการปฏิบัติงานประเมินผลภายในสถานศึกษาของโรงเรียนที่ 2 ด้วย จึงพบว่าบุคลากรยังไม่มีความพร้อมในการปฏิบัติงานเท่าที่ควร ดังที่ผู้บริหารและครูกล่าวว่า

“...คิดว่ามันดีนะ อย่างน้อยเราก็ได้รู้จักจุดแข็งจุดอ่อนของเราเอง ได้รู้สภาพที่แท้จริง จะได้หาทางพัฒนาต่อไป ไม่ใช่ว่าไม่อยากทำ อยากทำมากเลยแต่ไม่รู้ว่าจะเริ่มต้นอย่างไร คือมันไม่ใช่จะมารีเริ่มกันบู๊บบ๊อบเอาตอนที่เขาจะมาประเมิน มันต้องเริ่มทั้งระบบ ถ้ามีการวางแผนที่ดีน่าจะทำได้นะ แล้วก็อยากทำด้วย”

(ครูคนที่ 2 โรงเรียนที่ 2, 18 กุมภาพันธ์ 2546)

“ก็ดีนะพี่แต่ไม่รู้จะเริ่มต้นอย่างไร ไม่ค่อยรู้เรื่อง หนูเพิ่งมาได้ยังไม่ถึง 3 เดือนเลย”

(ครูคนที่ 3 โรงเรียนที่ 2, 18 กุมภาพันธ์ 2546)

“ครูเราส่วนใหญ่แล้วก็เป็นครูที่จบกันมาใหม่ ๆ มีคุณวุฒิการศึกษาตามมาตรฐานการศึกษา คือมีคุณวุฒิปริญญาตรี มีความรู้แต่ความสามารถจริงนี้ บางคนก็แสดงออกมาได้ชัดเจน บางคนก็ยังไม่ชัดเจนยังมองไม่ค่อยชัด ก็อาจจะด้วยปัจจัยอะไรก็แล้วแต่ อาจจะด้วยสาเหตุส่วนตัว หรืออาจจะเป็นเรื่องของเพื่อนร่วมงาน หรืออาจจะด้วยปัจจัยที่งานนะ ปัจจัยจกคิด ปัจจัยทำ คิดไปแล้วเดี๋ยวตัวเองต้องมาทำ แต่เป็นส่วนน้อย เป็นส่วนน้อยที่เขาอาจจะกำลังมองอยู่ กำลังดูอยู่ มองดูทิศทางการทำงานของคนที่เขาอยู่เดิม ๆ มันเป็นระยะเริ่มแรกของการที่เข้ามาสู่ตรงนี้ ยังสะเปะสะปะ ยังคลำหาทางอยู่ ทำได้เท่าที่ทำได้โดยใช้เอกสารหลักฐานของทางมาตรฐานของ สมศ. ของกรมวิชาการ แล้วก็ของ สปศ. ที่ จะเอามาใช้ประกอบการประเมิน แต่ก็ยังไม่ค่อยสำเร็จเท่าที่ควร เริ่มตระหนักบ้าง แต่ยังไม่มาก ประมาณ 20 เปอร์เซ็นต์ มีคนประมาณ 20 เปอร์เซ็นต์ที่มีความตระหนัก ส่วนที่เหลือก็ยัง อุปสรรคในการประเมินผลตัวบุคลากรเป็นอุปสรรคมาก อย่างอื่นไม่ค่อยเท่าไรหรอกในเรื่องของสิ่งไม่มีชีวิต อย่างการยอมรับการเปลี่ยนแปลง ตรงนี้เป็นปัจจัยหนึ่ง คือเราเคยอยู่อย่างไรรู้จักจะอยู่อย่างนั้น อยู่คืออยู่แล้ว ไปเปลี่ยนทำไม เปลี่ยนแล้วก็เพิ่มความยุ่งยาก เพิ่มภาระ เหนื่อยขึ้น อะไรขึ้นอยู่แบบเดิมก็ดีแล้ว แต่ถ้าคนไหนเขาคิดเห็นเหมือนอย่างที่ผมคิดก็โอเค ก็ดีไป แต่คนไหนที่ยังคิดไม่เห็นติดกับความสบายของตัวเองอยู่ ก็จะค่อยๆ มอบหมายอะไรไปถ้าไม่ติดตามก็จะทำ ไม่รับผิดชอบตัวเอง ต้องให้ค่อยไปติดตาม นี่ก็ถือว่าเป็น

อุปสรรค ขว้างกัน หนาตะละเลยละ เรื่องอื่นเรื่องจิบจ้อย เรื่องของวัสดุ อุปกรณ์
งบประมาณ เล็ก ๆ น้อย ๆ”

(ผู้บริหาร โรงเรียนที่ 2, 21 กุมภาพันธ์ 2546)

3. ปัญหาการทำงานเป็นทีม

สำหรับปัญหาการทำงานเป็นทีมของโรงเรียนที่ 2 นั้นเป็นปัญหาที่ต่อเนื่องมาจากปัญหาที่ 1 คือ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร และปัญหาที่ 2 คือ ความพร้อมในการปฏิบัติงานของครูพบว่าเมื่อผู้บริหารไม่สามารถทำให้ครูในโรงเรียนให้การยอมรับได้แล้วนั้น ก็จะเชื่อมโยงไปถึงความพร้อมทางด้านจิตใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรด้วย ทำให้เกิดความเบื่อหน่ายที่จะปฏิบัติงาน ไม่เกิดความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน เกิดความขัดแย้งระหว่างผู้บริหารกับครู และระหว่างครูด้วยกันเอง ไม่มีการวางแผนปรึกษาหารือกันการปฏิบัติงานต่าง ๆ ไม่ได้เกิดขึ้นจากความร่วมมือร่วมใจกัน จึงเป็นเรื่องยากที่จะประสบความสำเร็จได้ สิ่งเหล่านี้ก็เป็นเครื่องบ่งชี้ถึงภาวะความล้มเหลวในการทำงานเป็นทีมของโรงเรียน ดังที่ผู้วิจัย ได้บันทึกคำพูดที่แสดงให้เห็นถึงความขัดแย้งของครูในโรงเรียนดังนี้

“ครูเป็นคนแสนอน โยบายให้มานั่งกินข้าวร่วมกับเด็กที่โรงอาหารทุกวัน พวกที่แสนอไม่เคยมากิน ไอ้พวกที่มากินอยู่นี้ก็ไม่ได้เป็นคนแสนอเลย ”

(ครูคนที่ 4 โรงเรียนที่ 2, 13 กุมภาพันธ์ 2546)

“ค่ายลูกเสือณะที่เป็นคนทำอยู่คนเดียวเอาเด็ก ป.5มาช่วยทำทำนส่งมาแต่ไม่เคยมาช่วยกันทำเลย พี่มันพวก อะ แต่ ทำ พวกข้างบนก็ส่งไปเหอะอยากได้อะไร แต่ไม่เคยมาช่วยทำสักที มีแต่พวกพี่นี่แหละทำ แล้วเวลาพูดอะไรนะไม่เคยฟังเราเลย คราวหลังต้องมาให้ทำเอง พวกชอบคิดเนีย”

(ครูคนที่ 6 โรงเรียนที่ 2, 20 กุมภาพันธ์ 2546)

“ผมก็ยอมรับนะว่ามีช่องว่างในโรงเรียน แต่ก็พยายามส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ถึงจะแบ่งหน้าที่ในการรับผิดชอบให้ก็ต้องร่วมกันกระทำ คนที่ได้รับมอบหมายก็ต้องดูแลเป็นพิเศษหน่อย ส่วนคนอื่น ๆ ก็ต้องเป็นคนคอยช่วยเหลือเพื่อให้งานตรงนั้นมันสนุก มีผลสัมฤทธิ์ที่ดี แต่ที่ดำเนินการมาก็ยังไม่ถึงขั้น การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ บกพร่องอยู่ แต่ก็ยังไม่ถึงขั้นเลวร้าย”

(ผู้บริหาร โรงเรียนที่ 2, 21 กุมภาพันธ์ 2546)

4. ปัญหาการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องและอยู่ในวงจรปกติของโรงเรียน

สำหรับปัญหาการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องและอยู่ในวงจรปกติของโรงเรียนนั้น ดังที่ได้กล่าวมาแล้วว่า โรงเรียนที่ 2 มีการปฏิบัติงานประเมินผลภายในสถานศึกษาไม่ครบขั้นตอนตามวงจร PDCA คือมีการปฏิบัติเฉพาะการวางแผน และการปฏิบัติตามแผน แต่ขาดการตรวจสอบ และปรับปรุงแก้ไข การทำงานต่างจึงไม่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทำให้ระบบการประเมินผลภายในสถานศึกษาของโรงเรียนที่ 2 ล้มเหลว และพบว่า การปฏิบัติงานในขั้นตอนของการวางแผนและการปฏิบัติงานตามแผนนั้นก็ไม่ได้เป็นขั้นตอนที่เกิดขึ้นในวงจรการทำงานปกติของโรงเรียน เป็นเพียงการปฏิบัติขึ้นมาเพื่อรองรับการประเมินภายนอกในช่วงระยะเวลาหนึ่งเท่านั้นเอง เมื่อผ่านพ้นการประเมินไปแล้ว สถานการณ์ต่าง ๆ ก็กลับเข้าสู่ภาวะปกติของโรงเรียน ดังเช่นผู้วิจัยเคยกล่าวไว้แล้วว่าเป็นเพียงเทศกาลประเมินผลภายในเท่านั้นเอง ดังที่ครูหลายท่านในโรงเรียนกล่าวเป็นเสียงเดียวกันว่า

“ช่วงนั้นพีคเครียดมากเลย อะไรก็ยังไม่มีส่วนอย่าง เขาก็จะมาประเมินแล้วไม่ได้หลับได้นอนเลย”

(ครูคนที่ 1 โรงเรียนที่ 2, 18 กุมภาพันธ์ 2546)

5. ปัญหาการมีส่วนร่วมของชุมชน

ปัญหาการมีส่วนร่วมของชุมชนในการปฏิบัติงานประเมินผลภายในสถานศึกษา ซึ่งเป็นส่วนสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ดังที่ได้กล่าวมาแล้วว่าจากประวัติของโรงเรียนที่ 2 ที่ผู้บริหารคนเก่าเคยถูกชาวบ้านเดินขบวนขับไล่มาแล้วนั้น ทำให้เกิดช่องว่างระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ปัจจุบันเหตุการณ์ดังกล่าวเพิ่งผ่านไปได้ไม่กี่ปี ทำให้การร่วมมือในการปฏิบัติงานต่าง ๆ ของโรงเรียนก็ไม่เต็มที่ แต่ก็เริ่มดีขึ้นบ้างโดยการพยายามสร้างความสัมพันธ์อันดีกับชุมชนของผู้บริหาร

“สภาพของชุมชนกับโรงเรียน ปัจจุบันนี้เริ่มดีขึ้น ชุมชนเริ่มให้ความร่วมมือในสิ่งต่าง ๆ โดยโรงเรียนจะเป็นผู้เข้าไปสร้างความสัมพันธ์ส่วนตัวโดยใช้ความเป็นส่วนตัวเป็นพื้นฐานในการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน ไปทำความรู้จัก ทำความคุ้นเคยกับคนในชุมชน เพื่อที่เป็นการเปิดตัวเองเพื่อให้ชุมชนรับรู้ รับทราบถึงปัญหาความต้องการของโรงเรียนที่ต้องการ”

(ผู้บริหาร โรงเรียนที่ 2, 21 กุมภาพันธ์ 2546)

สำหรับการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานประเมินผลภายในสถานศึกษานั้น พบว่าชุมชนของโรงเรียนที่ 2 นั้นจะมีข้อจำกัดในเรื่องของความรู้ความสามารถ จึงสามารถให้การช่วยเหลือการปฏิบัติงานประเมินผลภายในสถานศึกษาของโรงเรียนได้ไม่มากนัก โดยจะให้การช่วยเหลือในด้านของการพัฒนาโรงเรียน และการแสวงหาทุนทรัพย์ในการพัฒนาโรงเรียนเท่านั้น

“การเอาชุมชนเขามาร่วมในเรื่องของการจัดการศึกษาก็มีเป็นบางโอกาสในการดึงเขามาร่วมคิดรวบวางแผน แต่มีข้อจำกัดหลายอย่างนั่นคือเรื่องของความรู้และประสบการณ์ของเขา เราจะได้จากเขาน้อยส่วนใหญ่จะเป็นการที่โรงเรียนนำเสนอ ความต้องการจะเป็นโครงการอะไรก็แล้วแต่โรงเรียนก็จะเป็นผู้นำเสนอ ในสิ่งที่โรงเรียนคิดแล้วก็ให้ทางคณะกรรมการให้ความเห็นชอบ ถ้าไม่เห็นชอบก็ให้เสนอความเห็น ส่วนมากจะเป็นกิจกรรมของการพัฒนาโรงเรียนโดยส่วนใหญ่ก็จะเอามาเป็นกำลังในการช่วยพัฒนาด้านอาคารสถานที่ การแสวงหาทุนทรัพย์ที่จะมาสนับสนุนในการจัดหาซื้อสื่ออุปกรณ์ที่ยังขาดแคลนหรือที่โรงเรียนมีความต้องการ การมีส่วนร่วมของชุมชนในการประเมินผลภายในสถานศึกษา ในช่วงที่ผ่านมาเขายังไม่มีส่วนร่วมในการประเมินผล แต่เราจะบอกให้เขาทราบว่าโรงเรียนเราจะมีการประเมินจากบุคคลภายนอกที่จะมาให้ข้อเสนอแนะมาให้คำติ คำชมของโรงเรียน ที่เรามาช่วยกันทำมาสร้างกัน ได้แต่แจ้งเขาให้เขาทราบ แต่ยังไม่สามารถที่จะเอาเขาเข้ามาร่วมการประเมินด้วยข้อจำกัดบางสิ่งบางอย่าง”

(ผู้บริหาร โรงเรียนที่ 2, 21 กุมภาพันธ์ 2546)

แต่เมื่อเทียบกับโรงเรียนที่ 1 แล้ว พบว่าการให้ความสำคัญในการมีส่วนร่วมของชุมชนของโรงเรียนที่ 2 นั้นน้อยกว่าโรงเรียนที่ 1 มาก

6. ปัญหาในด้านความรู้สึกรับผิดชอบในการเป็นเจ้าของโรงเรียนร่วมกันของครูในโรงเรียน

จากข้อมูลที่ได้ในการวิจัยครั้งนี้ พบว่าครูส่วนใหญ่ในโรงเรียนที่ 2 ต้องการจะเขียนย้ายและกล่าวว่าอยู่รอให้ครบกำหนดเขียนย้ายก็จะวิ่งเดินย้ายไปอยู่ที่โรงเรียนใกล้บ้านหรือไปอยู่ที่อื่น สำหรับบางคนก็วางแผนการในการย้ายด้วยวิธีการจะให้แม่ของตนซึ่งใกล้จะเกษียณอายุราชการ ที่เป็นครูในโรงเรียนที่ตนเองอยากย้ายไปสอนลับเปลี่ยนกับตนเอง เพราะแม่สอนอีกไม่ถึงปีก็จะเกษียณแล้ว เป็นต้น

“พี่ก็รอให้ครบปีนี้แหละ จะเขียนย้ายไปอยู่ใกล้ ๆ บ้าน พี่ก็ขับมอเตอร์ไซด์มาจากบ้านก็ประมาณ 50 กว่าโลไป-กลับก็ 100 กว่ากว่าจะถึงบ้านก็ค่า แม่พี่แก่แล้วไม่มีใครอยู่ด้วย”

(ครูคนที่ 6 โรงเรียนที่ 2, 14 กุมภาพันธ์ 2546)

“ลูกพี่นะต้องนั่งรอที่โรงเรียนเขาจนเย็นกว่าพี่จะไปถึง สงสารลูกอยู่คนเดียว พี่อยากจะย้ายจะแหย่อยู่แล้ว มันไม่ใช้บ้านเรานะ ทำอะไรก็ไม่เต็มที่”

(ครูคนที่ 4 โรงเรียนที่ 2, 18 กุมภาพันธ์ 2546)

“แม่หนูเขาจะเกษียณแล้วก่อนเกษียณสักปีก็จะย้ายสับเปลี่ยนมาสอนที่นี่ แทนหนู แม่ก็อยู่ที่นี้อีกแป๊บเดียวก็เกษียณ หนูก็ได้กับ ไปอยู่ที่บ้าน”

(ครูคนที่ 3 โรงเรียนที่ 2, 18 กุมภาพันธ์ 2546)

ซึ่งสิ่งเหล่านี้ก็เป็นตัวบ่งชี้ให้เห็นว่าครูไม่มีความรู้สึกเป็นเจ้าของโรงเรียนร่วมกัน หรือที่เรียกว่าอยู่แต่ตัวหัวใจไม่อยู่ เพราะนอกจากบรรยากาศในการทำงานไม่น่าอยู่แล้ว พบว่าครูส่วนใหญ่ในโรงเรียนที่ 2 นี้ไม่ใช่ “ครูถิ่น” เป็นครูในพื้นที่จังหวัดใกล้เคียง ต้องจากครอบครัวมาทำงานในที่ห่างไกล ดังที่ครูบางคนในโรงเรียนเล่าให้ฟังว่า

“ลูกยังเล็กทิ้งให้อยู่กับพ่อของเขาที่บ้านที่อยู่กันคนละจังหวัด เวลามาทำงานก็อยากจะให้ถึงแต่วันศุกร์เพราะอยากกลับบ้านไปหาลูก หรือบางครั้งแคว้น พุทธก็ทนไม่ไหวต้องกลับบ้านไปนอนกับลูก 1 คืน แล้วตอนเช้าวันพฤหัสบดีก็กลับมาโรงเรียน”

(ครูคนที่ 2 โรงเรียนที่ 2, 18 กุมภาพันธ์ 2546)

สิ่งเหล่านี้ก็เป็นปัญหาของระบบการศึกษาของประเทศไทยของเราเลยก็ว่าได้ ถ้าถามครูในโรงเรียนว่ามีปัญหาในการปฏิบัติงานประเมินผลภายในสถานศึกษาหรือไม่ ก็จะได้คำตอบเป็นเสียงเดียวกันว่า

“ไม่มีปัญหาหรอก เพราะยังไม่ได้ทำงานแล้วจะเกิดปัญหาได้อย่างไร”

(ครูคนที่ 5 โรงเรียนที่ 2, 20 กุมภาพันธ์ 2546)

สภาพปัญหาในการปฏิบัติงานประเมินผลภายในสถานศึกษาของโรงเรียนที่ 2 ทั้ง 6 ปัญหานั้นเป็นปัญหาที่สอดคล้องเชื่อมโยงกันเป็นลูกโซ่ ไม่สามารถแยกกันออกจากระบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนได้เลย และพบว่าปัญหานี้ไม่ได้ส่งผลกระทบต่อประเมินผลภายในสถานศึกษาเท่านั้น แต่ส่งผลกระทบต่อปฏิบัติงานทุกด้านของโรงเรียน

สำหรับการประเมินผลภายในสถานศึกษาของโรงเรียนที่ 2 จะพบว่าเป็นเหมือนเรื่องที่แปลกใหม่ ทำให้วิถีการทำงานของโรงเรียนเปลี่ยนไปจากปกติ และคล้ายจะเป็นการเพิ่มภาระในการทำงานให้กับครูในโรงเรียนด้วย คือ เมื่อเริ่มที่จะประเมินผลก็จะเกิดนิทรรศการประเมินผลขึ้นมา พอผ่านช่วงระยะเวลาของการประเมินไปแล้ว ทุกอย่างก็จะกลับมาเหมือนเดิมไม่มีการดำรงสภาพการปฏิบัติงานไว้ เนื่องจากสิ่งเหล่านี้ไม่ได้ปฏิบัติอย่างต่อเนื่องและอยู่ในวงจรการทำงานปกติของโรงเรียนนั่นเอง

โรงเรียนทั้ง 2 มีมุมมองในด้านปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานประเมินผลภายในสถานศึกษาแตกต่างกันมาก ไม่ได้หมายความว่าโรงเรียนที่ 2 มีงบประมาณหรือบุคลากรที่ตรงกับสาขาวิชาที่ต้องการอย่างเพียงพอแต่อย่างใด ถ้านำไปเปรียบเทียบกับโรงเรียนที่ 1 แล้วนับว่าสภาพ

ภายในบริเวณโรงเรียนยังคือการพัฒนาว่าโรงเรียนที่ 1 มาก ที่เป็นเช่นนี้ก็คงเนื่องจากโรงเรียนที่ 1 ผ่านพ้นหรือไม่ประสบกับปัญหาแบบที่โรงเรียนที่ 2 มีมาแล้วจึงมีมุมมองของปัญหาที่ต่างออกไป โดยพบว่าสิ่งที่เป็นปัญหาก็คือการเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานให้สูงขึ้น เช่น งบประมาณ หรือ บุคลากรที่ตรงกับสาขาวิชาที่ต้องการ เป็นต้น ซึ่งเป็นสิ่งที่โรงเรียนที่ 2 พบว่าไม่ใช่ปัญหาที่สำคัญ ผู้วิจัยคาดว่าถ้าวันใดที่โรงเรียนที่ 2 ผ่านพ้นปัญหาต่าง ๆ ที่มีในปัจจุบัน ซึ่งเป็นปัญหาที่เกิดจากปัจจัยภายในไปได้ ก็คงจะมีมุมมองของปัญหาที่เกิดจากปัจจัยภายนอกหรือปัจจัยที่ส่งเสริมการปฏิบัติงาน คล้ายกับโรงเรียนที่ 1 ในปัจจุบันเช่นกัน

3. ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการประเมินผลภายในสถานศึกษา

จากการศึกษาข้อมูลการปฏิบัติงานประเมินผลภายในสถานศึกษาของโรงเรียนทั้ง 2 แห่ง โดยวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ ทั้งจากการศึกษาเอกสารต่าง ๆ ของโรงเรียน การสังเกต การปฏิบัติงานประเมินผลภายในสถานศึกษาของโรงเรียน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรภายใน สถานศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนตลอดจนหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และการสัมภาษณ์ บุคคลที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานประเมินผลภายในสถานศึกษา ทั้งการสัมภาษณ์อย่างเป็นทางการ และไม่เป็นการ โดยการเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียนตลอดระยะเวลาที่ศึกษา ภาคสนามในทั้งสองโรงเรียน ซึ่งมีผลการปฏิบัติงานประเมินผลภายในที่แตกต่างกันมากนั้น ผู้วิจัยได้ รวบรวมประเด็นข้อมูลที่ได้มาสรุปเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จ ที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานประเมินผลภายใน สถานศึกษาได้ดังต่อไปนี้

ปัจจัยที่ 1 ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ภาวะผู้นำของผู้บริหารนับว่าเป็นปัจจัยสำคัญ ที่สุดที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานประเมินผลภายในสถานศึกษา จากข้อมูลพบว่าผู้บริหาร โรงเรียนที่ 1 ได้รับการยอมรับจากครู ผู้ปกครองและชุมชนเป็นอย่างมาก เนื่องจากเป็นคนที่มีความมุ่งมั่นมีใจใฝ่พัฒนา และทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดีเป็นที่ภาคภูมิใจของทุกคน จนคนในชุมชน กล่าวว่าคุณบริหารท่านนี้เป็นส่วนหนึ่งของชุมชนแห่งนี้แล้ว การบริหารงานภายในโรงเรียนจึงประสบความสำเร็จเป็นอย่างดี

“ก็ต้องยอมรับว่าผู้บริหารต้องมีเครดิตด้วย แล้วการบริหารงานต่าง ๆ ปัญหาอุปสรรคมันก็จะน้อยลง เครดิตของผู้บริหารก็คือ ครูเขายอมรับ ชุมชนยอมรับ การตัดสินใจของผู้บริหารบางครั้งมันก็ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ บางสถานการณ์จะมาใช้ ประชาธิปไตยก็ไม่ได้ เพราะมันต้องใช้ความรวดเร็วในการตัดสินใจ แต่เมื่อเราได้ ตัดสินใจอะไรไปแล้วทุกคนเขายอมรับ เขาก็ให้เครดิตไม่มีปฏิกิริยาตอบโต้ ก็คือว่า เราก็มีเครดิต การสร้างเครดิต เกิดจากการที่เราอยู่มานานด้วยมัน แล้วก็ทำให้เขารู้จัก เราดีขึ้น การทำงานก็ปัญหาน้อย ก็ทำให้การทำงานราบรื่น อุปสรรคก็เกือบจะไม่ค่อยมี”

(ผู้บริหาร โรงเรียนที่ 1, 26 กุมภาพันธ์ 2546)

“ผอ.เขาเป็นตัวอย่างที่ดี มีภาวะผู้นำสูง อันนี้ผมให้เครดิตตรงนี้ ผู้นำคือมีคุณธรรม จริยธรรม”

(ผู้ใหญ่บ้านโรงเรียนที่ 1, 4 มีนาคม 2546)

“เบื้องต้นนะ อะไรจะดีไม่มีมันอยู่ที่ผู้นำ ผอ. เขาเป็นครูที่มาอยู่ที่นั่นนานแล้วอีกอย่างแกก็จบปริญญาโทด้วย อีกอย่างคือแกมาโรงเรียนเช้า 6 โมงแกก็มาถึงโรงเรียนแล้ว พอมาโรงเรียนมีกิจกรรมอะไรแกก็ทำเองบ้าง ช่วยการโรงทำด้วย ทำตัวกลมกลืนกับลูกน้องตลอด อาจจะมีใจพัฒนาโรงเรียนด้วย ไม่ใช่สั่งอย่างเดียว ผมมองเห็นแกมาของแกแต่เช้า แกเลยของแกเองด้วยโดยไม่ต้องสั่งใคร ครูเขามองเห็นเขาก็ทำตาม มันขึ้นอยู่กับผู้นำด้วย ผู้บริหารมีใจที่จะมาร่วมพัฒนา โดยไม่คิดเล็กคิดน้อย ไม่ได้คิดว่าตัวเองใหญ่แล้วก็จะมาสั่งอยู่นาน เคยรู้ปัญหา แกเรียกได้ว่าเป็นส่วนหนึ่งของหมู่บ้านเลยก็ได้ รู้จักผู้ปกครอง รู้จักเด็ก พ่อ แม่ลูกหลานรู้จักหมด เด็กคนนี้เป็นใครจะอบรมสั่งสอนอย่างไรรู้จักหมด ปู่ ย่า ตา ยาย เป็นอย่างนั้นรู้ทางเด็ก แกอยู่นานเป็นสิบ ๆ ปี ยี่สิบปีแล้วคำพูดที่แกสื่อกับผู้นำแกไม่ได้สื่อแบบขอไปที สื่อแบบจริงใจที่จะพัฒนาไม่ได้พูดอย่างเดียว แกทำมากกว่าที่พูด”

(คณะกรรมการสถานศึกษาโรงเรียนที่ 1, 5 มีนาคม 2546)

“มีประสบการณ์และความรู้ความสามารถสูง เสียสละ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีคุณธรรม สามารถพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง มีความเป็นประชาธิปไตยสูง สามารถประสานประโยชน์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชนได้ดีมาก มีมนุษยสัมพันธ์ดีมาก”

(รายงานการประเมินคุณภาพภายนอก (สมศ.), 9 –11 กันยายน 2545)

ปัจจัยที่ 2 ความพร้อมของบุคลากรในการปฏิบัติงาน ในปัจจัยนี้ผู้วิจัยได้แบ่งความพร้อมของบุคลากรออกเป็น 2 ด้านคือ 1) ความพร้อมทั่วไป ประกอบด้วย ความพร้อมทางกายภาพ เช่น การได้ทำงานในสถานที่ที่มีความปลอดภัยต่อสวัสดิภาพของตนเองและทรัพย์สิน การเดินทางสะดวก ไม่ต้องใช้เวลานาน มีสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงานอย่างเพียงพอ และความพร้อมทางจิตใจ เช่น ได้อยู่กับครอบครัวที่ตนเองรัก ทำงานในบรรยากาศที่เต็มไปด้วยความรักความสามัคคี ตลอดจนการได้รับขวัญและกำลังใจในการทำงานจากผู้บริหารและเพื่อนร่วม เป็นต้น ดังปรากฏในโรงเรียนที่ 1

“เราให้งานแล้วเขาก็จะมีขวัญและกำลังใจในการทำงานแล้วเราก็จะมอบสิ่งตอบแทนให้เขา อย่างโรงเรียนของเราโอกาสค่อนข้างดี ก็คือว่าสาเหตุจากครูที่มีอายุมาก ๆ เนี่ยเขาจะมีเงินเดือนสูง พอมีเงินเดือนสูงแล้วเนี่ยเงินเดือนที่จะมาเอาให้กับพวกครูในโรงเรียนมีมาก เพราะฉะนั้นในแต่ละปีเนี่ยครูทุกคนจะได้ขึ้นครึ่งเกือบหมด ไอ้ตรงนี้เป็นส่วนสำคัญที่ทำให้บุคลากรมีขวัญกำลังใจ ถ้าเป็นบางแห่ง

จะเกิดความแตกแยกตรงนี้ว่า บางคนได้ บางคนไม่ได้ บางคนก็จะหาว่าผู้บริหาร
ลำเอียง ก็เกิดการแตกแยกแล้วระบบการบริหารงานก็จะล้มเหลว”

(ผู้บริหาร โรงเรียนที่ 1, 26 กุมภาพันธ์ 2546)

“พอ.เขาดีหลายคนค่ะ แล้วเขาก็เก่งด้วยพอมมีปัญหาอะไรเราก็ปรึกษาได้
พูดคุยกันอย่างเป็นกันเองเข้าถึงลูกน้อง ตรงนี้ก็ทำให้เรามีกำลังใจในการทำงาน
ขึ้นอีกเยอะ แล้วบางทีนะค่ะเราก็ไปเที่ยวกันตอนว่าง ๆ ไปกันทั้งโรงเรียนสนุก
มากเลยค่ะ เมื่อปีที่แล้วไปทะเลพาเด็กไปด้วย แต่พวกพี่ชอบไหว้พระกันนะ เมื่อวัน
เสาร์ที่แล้วเราก็เหมารถไปกันเกือบหมดไปไหว้พระเจี๊วแก้วกัน ตามประสานแก่”

(ครูคนที่ 1 โรงเรียนที่ 1, 24 กุมภาพันธ์ 2546)

“ครูทุกคนมีความรู้ความสามารถและประสบการณ์สูง มีวุฒิปริญญาตรี-
โท ร้อยเปอร์เซ็นต์ มีความสามารถในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนได้ดีมาก มี
คุณธรรมสูง มีวิสัยทัศน์มีความตระหนักในภาระกิจ มีความสามัคคีดีมาก เสียสละ
รู้เป้าหมายในการทำงานดี สามารถประสานงานกับผู้บริหารและชุมชนเพื่อประโยชน์
ร่วมกันได้มาก”

(รายงานการประเมินคุณภาพภายนอก (สมศ.), 9 – 11 กันยายน 2545)

2) ความพร้อมด้านความรู้ความเข้าใจ และตระหนักถึงความสำคัญของการประเมินผล
ภายในสถานศึกษา พบว่าการที่จะปฏิบัติงานประเมินผลภายในสถานศึกษาได้ดีนั้น บุคลากรจะต้อง
มีความรู้ความเข้าใจ และตระหนักถึงความสำคัญของการประเมินผลภายในสถานศึกษาด้วย ประกอบ
กับบุคลากรจะต้องมีศักยภาพในการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ถ้าบุคลากรมีความพร้อม
ต่าง ๆ ดังที่กล่าวมาแล้วนั้นการปฏิบัติงานประเมินผลภายในสถานศึกษาจะสามารถขับเคลื่อนไปได้
เป็นอย่างดี เพราะสามารถกล่าวได้ว่าเป็นการเริ่มต้นที่ดี

“บุคลากรเนี่ยเขามีความตระหนักมากในเรื่องของการประเมินผล เขาจะ
แคร์มากสำหรับผลการประเมินที่ ถ้าไม่ดีนะ เพราะฉะนั้นเขาจะให้ความสำคัญ
ตรงนี้มาก จากการประเมินทุกครั้งที่ผ่านมา การประเมินผลของโรงเรียนก็อยู่ใน
ขั้นที่พอไปได้ ทุกสิ่งทุกอย่างก็อยู่ที่เรื่องของครูเขาให้ความสำคัญของการประเมิน”

(ผู้บริหาร โรงเรียนที่ 1, 26 กุมภาพันธ์ 2546)

“ปัจจัยสำคัญมันเป็นเรื่องของความพร้อมของบุคลากร คือถ้ามีบุคลากรที่
เขาให้ความร่วมมือดี คือถ้าเราเปรียบเทียบกับบางแห่งเนี่ย คือการบริหารงานอาจจะ
ไม่ดีนักมันก็ขึ้นอยู่กับปัจจัยของบุคลากรเป็นสำคัญ บุคลากรเขาต้องมีความพร้อม

คือทำงานด้วยใจ จิตวิญญาณของความเป็นครู คืองานทุกอย่างที่เราอบหมายเนี่ยเขา จะด้วยความเต็มใจ คือถ้าเราทำแบบเสียไม่ได้เนี่ยงานก็จะไม่สัมฤทธิ์ผล”

(ผู้บริหาร โรงเรียนที่ 1, 26 กุมภาพันธ์ 2546)

ปัจจัยที่ 3 การทำงานเป็นทีม โรงเรียนหนึ่งโรงเรียนนั้นประกอบไปด้วยองค์ประกอบหลาย ประการ การที่จะทำให้โรงเรียนพัฒนาได้นั้นจะต้องเกิดจากการประสานความร่วมมือร่วมใจในการ ทำงานของคนในโรงเรียนให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน มีเป้าหมายในการทำงานเหมือนกันแล้ว ช่วยกันผลักดันให้การทำงานบรรลุเป้าหมาย จากการศึกษาพบว่าโรงเรียนที่ 1 นั้นจะมีความเป็นน้ำ หนึ่งใจเดียวกันในการทำงาน เมื่อทำอะไรจึงไม่ใช่เรื่องยากที่จะประสบความสำเร็จ คนที่รับผลประโยชน์ โดยตรงก็คือนักเรียน นักเรียนก็ไม่สับสนในการกระทำของครูด้วยเพราะครูทำงานบนแนวทางเดียวกัน สิ่งหนึ่งที่น่าจะทำให้ระบบการทำงานเป็นทีมของโรงเรียนที่ 1 ประสบความสำเร็จได้นั้นก็คือ การที่ ครูสอนอยู่ในโรงเรียนมานาน จึงมีทำให้มีความเข้าใจกัน รักและผูกพันกัน มีความสามัคคีใน การทำงาน

“จากที่ว่าครูเราได้อยู่ร่วมงานกันมานาน ก็ทำให้มีความผูกพันในส่วนตัว และก็ส่วนการทำงาน ทุกคนเขาก็จะมีความรู้สึกที่ดีต่อกัน มีการช่วยเหลือซึ่งกัน และกัน เอื้ออาทรต่อกัน ก็นับว่าโชคดีที่มีครูที่เกาะกลุ่มกันได้อย่างดี ทำงาน ร่วมกันได้อย่างไม่มีปัญหา”

(ผู้บริหาร โรงเรียนที่ 1, 26 กุมภาพันธ์ 2546)

“ความสามัคคีภายในสำคัญเป็นอันดับหนึ่งเลยที่ส่งผลให้โรงเรียนเรา ประสบความสำเร็จ”

(ครูคนที่ 2 โรงเรียนที่ 2, 27 มีนาคม 2546)

ปัจจัยที่ 4 การปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องและอยู่ในวงจรการทำงานปกติของโรงเรียน ปัจจัย ด้านนี้ส่งผลให้การปฏิบัติงานประเมินผลภายในสถานศึกษาของโรงเรียนที่ 1 ประสบความสำเร็จ เป็นอย่างดี เนื่องจากการปฏิบัติงานเหล่านี้สอดคล้องอยู่ในวงจรการทำงานปกติของโรงเรียนอยู่แล้ว โดยพบว่าโรงเรียนที่ 1 นั้นมีการแนวทางในการปฏิบัติงานของโรงเรียนตามงานบริหารหลัก 6 ด้าน ของโรงเรียน ซึ่งมีโครงการต่าง ๆ รองรับมาตรฐานการศึกษาที่โรงเรียนจะต้องทำการประเมินอยู่ แล้ว เมื่อพิจารณาจากเอกสารต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นธรรมนูญโรงเรียน แผนปฏิบัติการ รายงานสรุป การประเมินโครงการ แบบบันทึกต่าง ๆ ของโรงเรียน และภาพถ่ายที่เก็บไว้เป็นร่องรอยหลักฐาน ก็พอจะยืนยันได้ว่าโรงเรียนมีการปฏิบัติอย่างนี้จริงต่อเนื่องกันมาหลายปี และอยู่ในวงจรปกติของ โรงเรียน นอกจากหลักฐานที่เป็นเอกสารแล้วผู้วิจัยยังสังเกตผลผลิตของการปฏิบัติงานตามโครงการ ต่าง ๆ ของโรงเรียนนั้นก็คือนักเรียน ซึ่งก็สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาของโรงเรียน อย่างเช่น

โครงการประชาธิปไตยในโรงเรียนของนักเรียน ก็พบว่านักเรียนสามารถปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ของตนเองได้เป็นอย่างดี

“โรงเรียนมีเป้าหมายในการดำเนินงานของโรงเรียนอยู่แล้ว พอมีการประเมินตรงนี้ก็เพียงแต่รวบรวมร่องรอยที่โรงเรียนได้ปฏิบัติงานตามเป้าหมายไว้ให้เข้าสู่มาตรฐานเพื่อให้เขาประเมิน คือการที่โรงเรียนของเราทำงานมาอย่างต่อเนื่องไม่ว่าจะเอามาตรฐานอะไรมาให้เขาประเมิน เราก็มีให้เขาเห็นก็ดูได้ทุกมาตรฐาน เพราะมันรวมอยู่ใน 6 งาน”

(ผู้บริหารโรงเรียนที่ 1, 26 กุมภาพันธ์ 2546)

ปัจจัยที่ 5 การมีส่วนร่วมของชุมชน ปัจจัยนี้เองที่เป็นแรงผลักดันให้โรงเรียนที่ 1 ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงานประเมินผลภายในเป็นอย่างมาก แม้จะไม่ได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานประเมินผลภายในสถานศึกษาโดยตรง แต่ก็ยังเป็นกอบกนุนที่ทำให้กระบวนการทำงาน ต่าง ๆ ในโรงเรียนขับเคลื่อนไปได้ด้วยดี จากข้อมูลพบว่าในโรงเรียนที่ 2 นั้นจะได้รับปัจจัยส่งเสริมจากชุมชนน้อยกว่าโรงเรียนที่ 1 จากประวัติของโรงเรียนพบว่าเคยมีกรณีพิพาทระหว่างโรงเรียนกับชุมชน คือผู้บริหารโรงเรียนคนก่อนเคยถูกชาวบ้านร้องเรียน จึงทำให้ชาวบ้านเกิดความเสื่อมศรัทธาในโรงเรียน ผู้บริหารคนปัจจุบันก็พยายามแก้ไขสถานการณ์นี้อยู่เช่นกัน โดยการทำตัวเป็นกันเองและเข้าหาชุมชนตลอด ช่องว่างระหว่างโรงเรียนกับชุมชนก็เริ่มลดน้อยลง แต่ก็ยังไม่ได้รับความร่วมมือมากเหมือนโรงเรียนที่ 1 ซึ่งกล่าวให้การยอมรับว่าชุมชนเป็นหัวใจสำคัญในการพัฒนาโรงเรียน

“ที่นี้ชุมชนเป็นหัวใจในการพัฒนาโรงเรียน โรงเรียนได้มีการพัฒนามาถึงจุดนี้ก็เพราะอาศัยชุมชน เขาให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี เช่นสหกรณ์นิคมนครชุมเนี่ย โรงเรียนจะขอความร่วมมือจากหน่วยงานเนี่ย เขาก็ยินดีมาให้ความช่วยเหลือทุกอย่าง แม้แต่ว่าสนามกีฬาเราเขาก็มีงบตัดหญ้าให้ ขอบไปเขาก็มา และก็ปรับสภาพโรงเรียนอะไรต่าง ๆ บอกไปเขาก็ให้มา แล้วชุมชนในส่วนของผู้ปกครองนักเรียนเขาก็จะให้ความร่วมมือในเรื่องของวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ เช่น โครงการอาหารกลางวันเนี่ย เขาจะให้ผัก ให้ข้าวสาร ให้เนื้อสัตว์ เนื้อสุกร คือ โรงเรียนเราสามารถจะมีให้บริการให้กับนักเรียนเกือบทุกคน ส่วนใหญ่ท่านฟรี”

(ผู้บริหารโรงเรียนที่ 1, 26 กุมภาพันธ์ 2546)

“โดยการไปทอดผ้าป่าทำบุญกาไปบอกชุมชนที่นี้ โดยไม่ได้ไปบอกที่อื่นเลยเราก็ได้เงินมาเราก็ได้สหกรณ์มาช่วยด้วย เขามาช่วยเยอะทีเดียว ได้ตั้งเป็นหลังอาคารคนตรีไทยตรงนี้ก็ทำโดยไม่ได้ใช้งบประมาณเราก็ช่วยกันหลายคน พวกเด็ก ๆ ก็มีมีส่วนร่วม ผู้ปกครองก็มีความร่วมมือด้วย วัด สหกรณ์ ออมทรัพย์ อะไรใกล้ ๆ นี้ก็ให้

ความร่วมมือดีมากถ้าเป็นผู้ปกครองส่วนมากก็จะ เราก็คงใช้คณะกรรมการเป็น
สื่อกลาง”

(ครูคนที่ 2 โรงเรียนที่ 1, 27 มีนาคม 2546)

“แล้วอีกอย่างหนึ่งชุมชนมีส่วนร่วมหน่วยราชการมีส่วนร่วมทั้งวัด
อนามัย ชาวบ้าน ถ้าเราขอความร่วมมือเขาจะให้ความร่วมมือแต่ถ้าเขาจะเข้ามาหา
เราเขาจะไม่ค่อยเข้าเราก็เลยต้องใช้คณะกรรมการเป็นสื่อกลาง”

(ครูคนที่ 3 โรงเรียนที่ 1, 26 กุมภาพันธ์ 2546)

“ความสัมพันธ์กับชุมชนดีมากครับ ดีมาตลอด ชุมชนเขาให้การช่วยเหลือ
โรงเรียนดี แต่เราไม่ค่อยอยากรบกวนเขามาก ชุมชนส่วนมาก็ถูกศิษย์เราทั้งนั้น
สอนมาตั้งแต่รุ่นพ่อเขาแล้ว พอจบออกไปเดี๋ยวนี้เขาก็เป็นผู้ใหญ่บ้าน อ.บ.ต. อะไร
กัน พอมีงบประมาณอะไรที่พอจะดึงมาลงโรงเรียนได้เขาก็ดึงมา อย่างเมื่องาน
นิทรรศการศิลปหัตถกรรมภาคเหนือที่วิทยาลัยเกษตรนะ เขามีรถเขาก็เอามาช่วย
ขนของบ้าง ขนเด็กนักเรียน ขนกันไปตั้งหลายรอบ อย่างหัวหน้าสหกรณ์คนเก่า
นะเขาดีมากเลย มาขุดสระให้โรงเรียนตั้ง 3 ลูก ให้อ้วมมากอีก 2 ตัว หมูอีก 2 ตัว ไก่
อีกเยอะเลย ตอนนั้นโรงเรียนของเราทำโครงการอาหารกลางวันได้ครบวงจรเลย
ได้รางวัลดีเด่นมาตั้งหลายรางวัล”

(ครูคนที่ 4 โรงเรียนที่ 1, 26 กุมภาพันธ์ 2546)

“เมื่อโรงเรียนมีอะไรให้ช่วยเราก็คงช่วยเต็มที่เลย เขาจะแจ้งมา”

(ผู้ปกครองโรงเรียนที่ 1, 4 มีนาคม 2546)

ปัจจัยที่ 6 ความรู้สึกในการเป็นเจ้าของโรงเรียนร่วมกัน โรงเรียนที่ 1 มีผู้บริหารและครูใน
โรงเรียนที่สอนอยู่ในโรงเรียนมานาน มีความรู้สึกผูกพันกับโรงเรียนและไม่คิดที่จะย้ายไปไหน
และมักจะได้ยินคำว่า “เจ้าแม่โรงเรียน” ตลอด ปัจจัยนี้จึงส่งผลให้มีการพัฒนาโรงเรียนของตนเป็น
อย่างคิดเต็มความสามารถ ร่วมสร้างสรรค์สิ่งต่าง ๆ ให้กับโรงเรียนของตน ไม่ว่าจะเป็นสิ่งก่อสร้าง
ต่าง ๆ ในโรงเรียน ผลงานทางวิชาการ ตลอดจนร่วมกันพัฒนาคุณภาพนักเรียนทั้งด้านวิชาการ
คุณธรรม จริยธรรม สอดส่องดูแลนักเรียนทั้งด้านความประพฤติปลละความเป็นอยู่ของนักเรียน
เหมือนกับเป็นลูกหลานของตนเอง

“คงไม่ไปไหนแล้ว คงอยู่นเกษียณ ที่ไหนอยู่แล้วสบายใจก็อยากอยู่ที่
นั้นแหละ ไม่อยากเปลี่ยน ชี้แจงไปเริ่มต้นใหม่ แล้วก็ไม่รู้ว่าจะเป็นอย่างไรนี่หรือเปล่า
ที่นี้ก็เกือบจะเป็นบ้านหลังที่ 2 อยู่แล้วช่วยกันสร้างมาตั้งนานคงไม่ไปไหนแล้วละ”

(ครูคนที่ 1 โรงเรียนที่ 1, 24 กุมภาพันธ์ 2546)

“ครูที่นี้เขาอยู่กันมานาน ก็เลยทำให้การทำงานต่อเนื่องไม่ค่อยสะดุด อยู่กันเหมือนพี่เหมือนน้อง เรียกได้ว่าอยู่จนเป็นเจ้าแม่โรงเรียนเลยว่จั้นเถอะ”

(ครูคนที่ 4 โรงเรียนที่ 1, 26 กุมภาพันธ์ 2546)

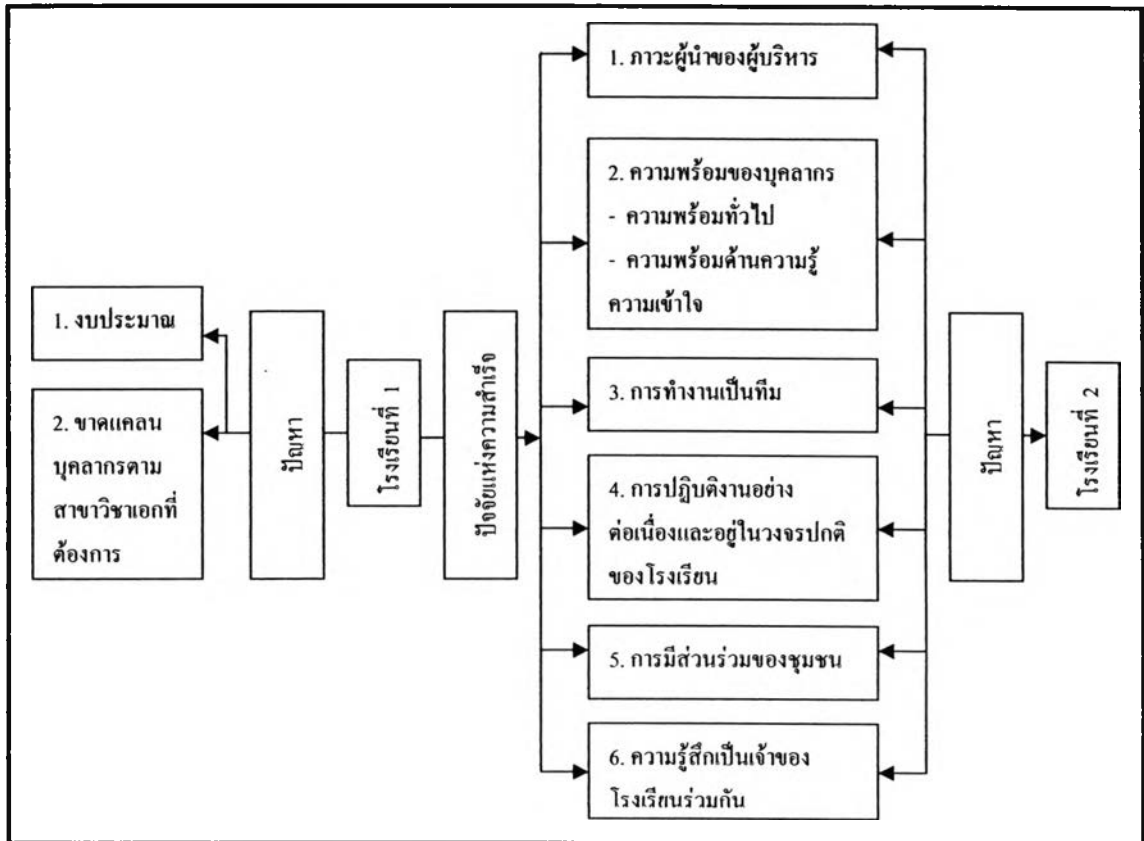
“โรงเรียนนี้ครูเขาจะอยู่มานาน เพราะเขามีภูมิลำเนาอยู่ใกล้ เขาก็ไม่รู้จะย้ายไปไหน ครูที่นี้เขาไม่ได้อยู่เพื่อจะย้าย เขาจะต้องอยู่ตลอดอายุราชการของเขาเสร็จแล้วเมื่อเขาอยู่ตรงนี้แล้วเขาก็พยายามพัฒนาตัวเอง พัฒนาโรงเรียนของตนเองให้ดีที่สุด”

(ผู้บริหาร โรงเรียนที่ 1, 26 กุมภาพันธ์ 2546)

“ครูเข้าถึงผู้ปกครองด้วย ตามถึงบ้านเลขุ้จักบ้านทุกบ้านแหละ แล้วครูก็ระวังเด็กด้วย ถ้ามีกิจกรรมอะไรครูเขาก็ตามเด็กไปด้วยอยู่กับเด็กชั้นเล็กแหละ ครูเขาไม่กลับหรอก คุณแลเหมือนเป็นลูกเป็นหลานเขา”

(ผู้ปกครอง โรงเรียนที่ 1, 4 มีนาคม 2546)

เมื่อพิจารณาให้ดีจะพบว่าสิ่งที่เป็จัจัยแห่งความสำเร็จของโรงเรียนที่ 1 นั้น ในขณะเดียวกันก็เป็จปัญหาและอุปสรรคของโรงเรียนที่ 2 เช่นกัน ทั้ง 2 สิ่งนับว่าพััพพันกันอยู่ยากที่จะแยกขาดออกจากกันได้ เมื่อไม่มีปัจจัยแห่งความสำเร็จเกิดขึ้นในโรงเรียน สิ่งเหล่านี้ก็จะกลายเป็นปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานประเมิณผลภายในสถานศึกษาของโรงเรียนที่ 2 ไปดั่งแผนภูมิที่ 5.5



แผนภูมิที่ 5.5 ความสัมพันธ์ของปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานประเมินผลภายในสถานศึกษา และปัจจัยแห่งความสำเร็จของโรงเรียนที่ 1 และโรงเรียนที่ 2