

บทที่ 4

ผลการวิจัย

การวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน: กรณีศึกษา โรงเรียนขนาดเล็กดีเด่น ผลจากการวิเคราะห์ข้อมูล มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

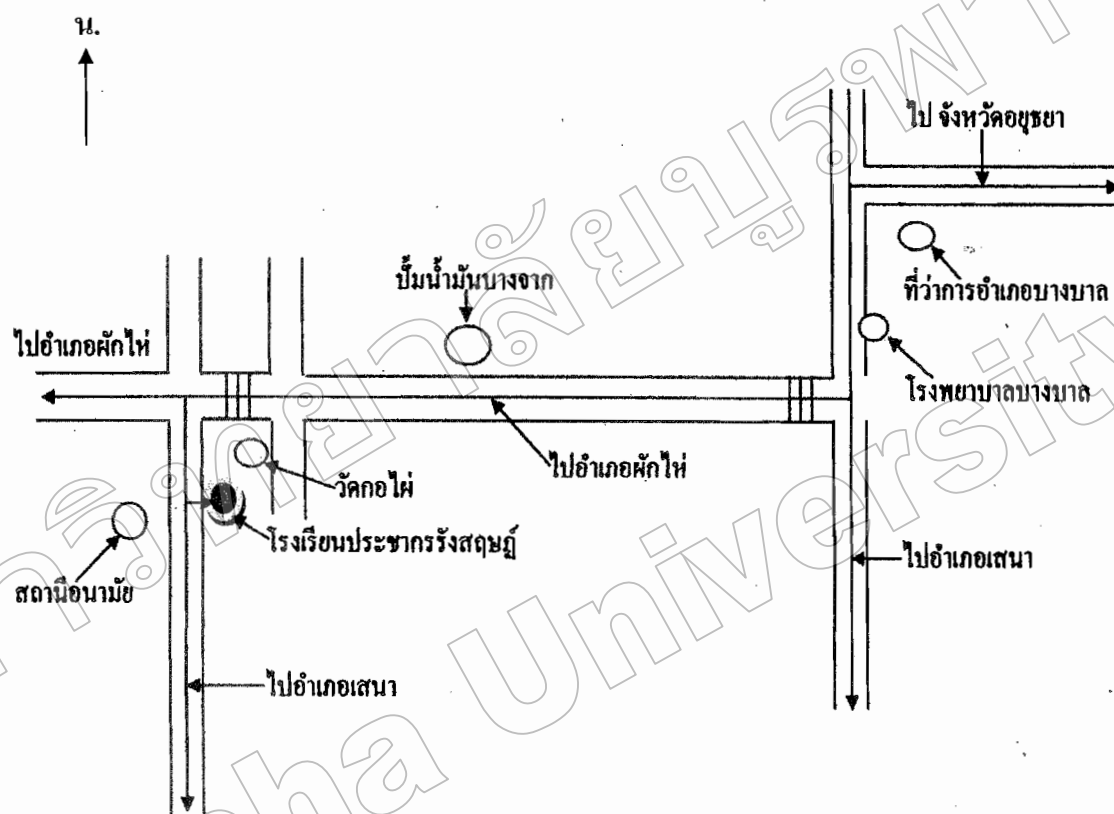
1. บริบทของสถานที่ที่ศึกษา: โรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ และ โรงเรียนบ้านแหลมยาง
2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนขนาดเล็กดีเด่น คือ โรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ และ โรงเรียนบ้านแหลมยาง ในการบริหารจัดการศึกษา 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านบริหารงานทั่วไป 2) ด้านบริหารงานบุคคล 3) ด้านบริหารงานวิชาการ และ 4) ด้านบริหารงานงบประมาณ
3. ปัจจัยและเงื่อนไขที่นำไปสู่ความสำเร็จในการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กดีเด่น
4. เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารจัดการศึกษาของ โรงเรียนขนาดเล็กดีเด่น สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ และ โรงเรียนบ้านแหลมยาง ที่มีบริบทต่างกัน

บริบทของสถานที่ที่ศึกษา: โรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ และ โรงเรียนบ้านแหลมยาง

สถานที่ตั้งของโรงเรียนและสภาพแวดล้อมของชุมชนโรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์

โรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ ตั้งอยู่หมู่ที่ 2 ตำบลบางหลวง อำเภอบางบาล จังหวัดพระนครศรีอยุธยา เป็นโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 อำเภอบางบาล จังหวัดพระนครศรีอยุธยา จัดการศึกษา 2 ระดับ คือ ระดับก่อนประถมศึกษาและระดับประถมศึกษา มีนักเรียน 59 คน แบ่งเป็นระดับปฐมวัย นักเรียนชาย 6 คน นักเรียนหญิง 7 คน รวม 13 คน ระดับประถมศึกษาตอนต้น นักเรียนชาย 24 คน นักเรียนหญิง 22 คน รวม 46 คน มีครู 7 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน 1 คน (ชาย) วุฒิต่างการศึกษาปริญญาโท ครูผู้สอน 6 คน (เป็นหญิงทั้งหมด) วุฒิต่างการศึกษาปริญญาตรีทุกคน มีนักการภารโรง 1 คน สัดส่วนครู: นักเรียน 1: 10 จำนวนครู ครบชั้น ภาระงานของครู โดยเฉลี่ย 25 ชั่วโมง: สัปดาห์

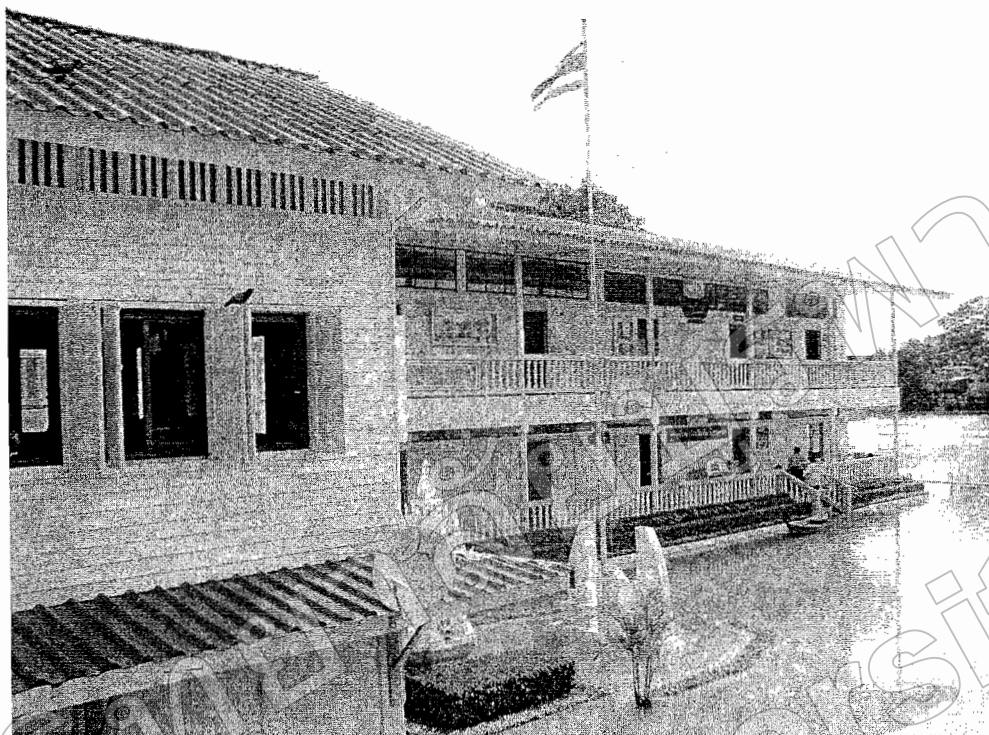
สถานที่ตั้งของโรงเรียน ตั้งอยู่ในชุมชน ไม่มีวัด การทำบุญของชุมชน จะเดินทางไป
ทำบุญที่วัดกอไผ่ ตำบลบางหลวงโคด อำเภอบางบาล ระยะทางห่างจากชุมชน ประมาณ 1
กิโลเมตร ดังภาพที่ 15



ภาพที่ 15 แผนที่ชุมชนที่โรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ตั้งอยู่

ประชากรนักเรียนในเขตบริการ ได้แก่ ประชากรหมู่ที่ 5 ตำบลบางหลวง และมีนักเรียน
นอกเขตบริการมาเข้าเรียนที่โรงเรียน ได้แก่ หมู่ที่ 1, 2 ตำบลบางหลวงโคด หมู่ที่ 1, 2, 4, 5 ตำบล
วัดตะกู ประชากรนับถือศาสนาพุทธ ร้อยละ 100 และมีความยึดมั่นในวัฒนธรรม ขนบธรรมเนียม
ประเพณีไทยอย่างเคร่งครัด

สภาพทางภูมิศาสตร์ โรงเรียนมีเนื้อที่ 4 ไร่ 2 งาน ตั้งอยู่ริมคลองบางหลวง สภาพพื้นที่
เป็นที่ราบลุ่ม น้ำท่วมทุกปี โดยเฉพาะปี พ.ศ. 2549, 2550 โรงเรียนประสบอุทกภัยอย่างรุนแรง
โรงเรียนได้รับความเสียหายเป็นอย่างมาก ซึ่งเป็นภาระที่โรงเรียนต้องจัดหางบประมาณมา
ซ่อมแซม ปีละประมาณ 100,000 - 200,000 บาท สภาพปัญหานี้ไม่สามารถที่จะแก้ไขได้ ซึ่งเป็น
ปัญหาน้ำท่วมซ้ำซากทุก ๆ ปี ดังภาพที่ 16 และภาพที่ 17



ภาพที่ 16 สภาพน้ำท่วมขังโรงเรียนประชากรรังสิต



ภาพที่ 17 สภาพน้ำท่วมขังโรงเรียนประชากรรังสิต

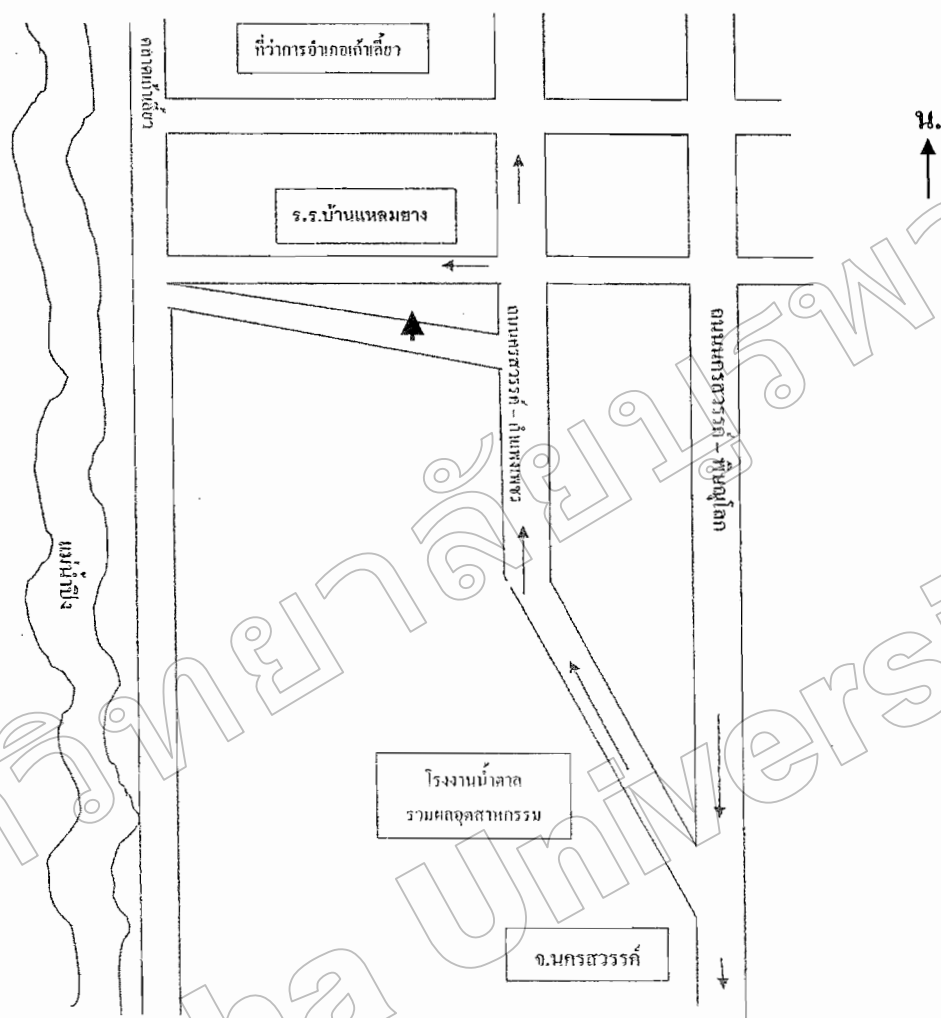
สภาพทางเศรษฐกิจ ประชาชนร้อยละ 70 ประกอบอาชีพเกษตรกรรม ทำนา ปลูกผัก ปลูกกล้วย และเป็นลูกจ้างโรงเรียนอุตสาหกรรมในเขตอำเภอเสนา อำเภออุทัย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา สถานะทางเศรษฐกิจของประชากรอยู่ในระดับปานกลาง

สถานที่ตั้งของโรงเรียนและสภาพแวดล้อมของชุมชนโรงเรียนบ้านแหลมยาง

โรงเรียนบ้านแหลมยาง ตั้งอยู่เลขที่ 61/1 หมู่ที่ 3 ตำบลเก่าแก่ว อำเภอเก่าแก่ว จังหวัดนครสวรรค์ ตั้งอยู่ในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลเก่าแก่ว เป็นโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 1 อำเภอเก่าแก่ว จังหวัดนครสวรรค์ จัดการศึกษา 2 ระดับ คือ ระดับก่อนประถมศึกษาและระดับประถมศึกษา ตอนต้น มีนักเรียนทั้งสิ้น 121 คน ปัจจุบันมีครู 7 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน 1 คน (หญิง) วุฒิทางการศึกษาปริญญาโท ครูผู้สอน 6 คน (ชาย 2 คน หญิง 4 คน) วุฒิทางการศึกษา ปริญญาตรี นักการภารโรง 1 คน สัดส่วนครู: นักเรียน 1: 20 คน จำนวนครู ครบชั้น การะงานของครู โดยเฉลี่ย 25 ชั่วโมง สัปดาห์

ประชากร นักเรียนในเขตบริการ ได้แก่ ประชากรหมู่ที่ 3, 4 ตำบลเก่าแก่ว อำเภอเก่าแก่ว และมีนักเรียนนอกเขตบริการมาเข้าเรียนที่โรงเรียน ได้แก่ หมู่ที่ 5 ตำบลมหาโพธิ์ อำเภอเก่าแก่ว ประชากรนับถือศาสนาพุทธ ร้อยละ 100

สภาพทางภูมิศาสตร์ โรงเรียนมีเนื้อที่ 2 ไร่ 1 งาน ตั้งอยู่ในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลเก่าแก่ว สภาพพื้นที่เป็นที่ราบลุ่ม ดังภาพที่ 18



ภาพที่ 18 แผนที่ชุมชนที่โรงเรียนบ้านแหลมยางตั้งอยู่

สภาพทางเศรษฐกิจ ประชาชนร้อยละ 80 ประกอบอาชีพเกษตรกรรม ทำนา ทำสวนมะลิ ทำไร่ผักชี และร้อยละ 20 ประกอบอาชีพค้าขาย และรับจ้างทั่วไปในเขตอำเภอเก้าเลี้ยว จังหวัดนครสวรรค์ สถานะทางเศรษฐกิจของประชากรอยู่ในระดับปานกลางถึงยากจน

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กดีเด่น คือ โรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ และโรงเรียนบ้านแหลมยาง

ในการบริหารจัดการศึกษาของผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียนขนาดเล็ก 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านบริหารงานทั่วไป 2) ด้านบริหารงานบุคคล 3) ด้านบริหารงานวิชาการ และ 4) ด้านบริหารงานงบประมาณ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กดีเด่น โรงเรียนประชารังสฤษฎ์

จากการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการโรงเรียนประชารังสฤษฎ์คนปัจจุบัน ซึ่งดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนประชารังสฤษฎ์ มาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2540 - ปัจจุบัน รวมระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งในโรงเรียนนี้ 14 ปีเศษ ตอนรับราชการในตำแหน่งครู (สายผู้สอน) ก็ได้จดจำเทคนิค/วิธีการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน และมีความมุ่งมั่นตั้งใจว่าสักวันหนึ่งจะต้องสอบเป็นผู้บริหารโรงเรียนให้ได้ และได้พัฒนาตนเองจากวุฒิทางการศึกษา “ประกาศนียบัตรวิชาการศึกษาระดับสูง (ป.กศ.สูง)” วิชาเอกสังคมศึกษา โดยเริ่มแรกสมัครเรียนระดับปริญญาตรี วิชาเอกการบริหารการศึกษา ที่มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (มสธ.) รุ่นที่ 1 ปี พ.ศ. 2519 หลังจากเรียนจบได้รับปริญญาตรีจาก มสธ. แล้ว ก็ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมและสมัครสอบเป็นผู้บริหารโรงเรียน ในปี พ.ศ. 2540 ได้รับการแต่งตั้งเป็นผู้บริหารโรงเรียนครั้งแรกเมื่อปี พ.ศ. 2540 ที่โรงเรียนสัตตปทุม อำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ดำรงตำแหน่งอยู่ที่โรงเรียนสัตตปทุม ประมาณ 6 เดือน ได้รับคำสั่งให้ย้ายมาดำรงตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนที่โรงเรียนประชารังสฤษฎ์ จนถึงปัจจุบัน และในช่วงระยะเวลาหนึ่งต้องการความรู้เพิ่มเติมมาใช้ในการบริหารงานในโรงเรียน จึงสมัครเข้าศึกษาต่อในระดับปริญญาโท วิชาเอกการบริหารการศึกษา ที่มหาวิทยาลัยนิพนธ์ อำเภอดูหลวง จังหวัดสุพรรณบุรี ในปี พ.ศ. 2544 ระหว่างเรียนได้ยื่นเพื่อน ๆ ร่วมรุ่นพูดว่า “ทฤษฎีก็เป็นแค่เพียงทฤษฎี” ไม่สามารถนำไปปฏิบัติให้เกิดผลได้จริงในความรู้สึกของตนเองคิดว่าเป็นความ “ทำทนาย” มากและคิดว่าเราสมารถทำได้ จึงได้เพียรพยายามนำทฤษฎีการบริหารการศึกษาสู่การปฏิบัติจริง และหลังจากการนำทฤษฎีสู่การปฏิบัติแล้ว โดยส่วนตัวก็คิดว่าประสบความสำเร็จในระดับหนึ่งจากผลงานเชิงประจักษ์ที่พบเห็นได้ในปัจจุบัน จึงมีกำลังใจที่จะนำทฤษฎีในการบริหารต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้ในการจัดทำวิสัยทัศน์พันธกิจ เป้าหมาย เป็นกลยุทธ์การบริหารงานสู่แผนพัฒนายุทธศาสตร์ของโรงเรียนในปัจจุบัน โดยนำมาประยุกต์ใช้ในการสร้างแรงจูงใจ สร้างแรงบันดาลใจ ครูมีปัญหาช่วยแก้ไข เข้าถึง/เข้าใจ มุ่งมั่นพัฒนาทุกคน ไม่ว่าจะเป็นโรงเรียน ครู นักเรียน ชุมชน และเกิดภาพผลงานเชิงประจักษ์ในสายตาของทุกคน ทำให้ทุกคนทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเกิดความศรัทธาในตัวของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งก็เป็นที่มาของงบประมาณสนับสนุนการจัดการศึกษาของโรงเรียนประชารังสฤษฎ์ เช่น เงินบริจาค สิ่งของ (อิฐ ปูน ทราย) และแรงกายแรงใจจากชุมชน ซึ่งในความคิดของผู้บริหารโรงเรียนประชารังสฤษฎ์คนปัจจุบันนี้ คิดว่านี่คือความภาคภูมิใจที่เกิดขึ้นที่สามารถนำทฤษฎีการบริหารการศึกษาสู่การปฏิบัติจริง และตอบคำถามความรู้สึกของตนเองที่คิดว่า “ทำทนาย” และ “เราสามารถทำได้” ซึ่งเป็นผลที่มาจากผู้บริหารโรงเรียน มุ่งมั่นพัฒนาตนเองโดยศึกษาความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ ทั้งทางตรงและ

ทางอ้อม ปฏิบัติงานเชิงรุก มีความสามารถในการประสานผู้นำชุมชน/ ชาวบ้านในชุมชนเข้ามา มีส่วนร่วมในการพัฒนาปรับปรุงโรงเรียน ด้านภูมิทัศน์ ให้สะอาด ร่มรื่น น่าอยู่ น่าเรียน เชื้อต่อการเรียนรู้ และด้านการจัดการเรียนการสอนโดยใช้หลักการบริหารทั้งในรูปคณะกรรมการฯ และการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียนเองกล้าคิด กล้าเปลี่ยนแปลงกล้าตัดสินใจในการบริหารจัดการ และกล้ารับผิดชอบในผลของการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้น เพียรพยายามนำทฤษฎีการบริหาร การศึกษาสู่การปฏิบัติจริง จนประสบความสำเร็จเป็นผลงานเชิงประจักษ์ที่พบเห็น ได้ในปัจจุบัน นำทฤษฎีในการบริหารต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้ในการจัดทำวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย เป็นกลยุทธ์ การบริหารงานสู่แผนพัฒนายุทธศาสตร์ของโรงเรียนในปัจจุบัน โดยนำมาประยุกต์ใช้ในการสร้าง แรงจูงใจ สร้างแรงบันดาลใจ ครุมีปัญหาช่วยแก้ไข โดยใช้หลักการเข้าถึง/ เข้าใจ มุ่งมั่นพัฒนา ทุกคน ไม่ว่าจะเป็นโรงเรียนครู นักเรียน ชุมชน นำความรู้ใหม่ ๆ มาสู่โรงเรียนและชุมชนเสมอ มีการใช้ปัจจัยและเงื่อนไขในการบริหารจัดการศึกษาสู่ความสำเร็จ จนเกิดภาพผลงานเชิงประจักษ์ ในสายตาของทุกคนทำให้ทุกคนทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเกิดความศรัทธาในตัวของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งเป็นที่มาของงบประมาณสนับสนุนการจัดการศึกษาของโรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ เป็นความสำเร็จ และความภาคภูมิใจของทุกคนที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) ในการบริหารจัดการ การศึกษาของโรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ ได้แก่

ปี พ.ศ. 2525 โรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ ได้รับคัดเลือกเป็นโรงเรียนผู้นำในการใช้ หลักสูตร พ.ศ. 2521

ปี พ.ศ. 2540 โรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ ได้รับคัดเลือกเป็นโรงเรียนปฏิรูปการศึกษา

ปี พ.ศ. 2542 โรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ ได้รับงบประมาณจากสภาตำบลบางหลวง ในการจัดสร้างอาคารเรียน 2 ชั้น 2 ห้องเรียน เป็นศูนย์ส่งเสริมความรู้ 1 ห้อง และห้องเรียนอนุบาล 1 ห้อง ในปีนี้โรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ได้รับรางวัล “โรงเรียนดีเด่นระดับจังหวัด”

ปี พ.ศ. 2544 โรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ ได้รับการประเมินจากสำนักงานคณะกรรมการ การประถมศึกษาแห่งชาติ (สปช.) ให้เป็นโรงเรียนต้นแบบการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้

ปี พ.ศ. 2545 โรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ ขอรับการประเมินภายนอกจากสำนักงาน รับรองมาตรฐานการศึกษา (สมศ.) จำนวน 14 มาตรฐาน 53 ตัวบ่งชี้ ในระดับคุณภาพ “ดี” ทุกมาตรฐานและทุกตัวบ่งชี้

ปี พ.ศ. 2545 โรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ ได้รับรางวัล “โรงเรียนพระราชทาน ประจำปีการศึกษา 2545”

ปี พ.ศ. 2545 โรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ ผ่านการประเมิน “โรงเรียน 5 ดาว กับ 1 กิจกรรมเด่น” รวม 6 ดาว

ปี พ.ศ. 2546 โรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ ได้รับรางวัล “เหรียญทอง” โรงเรียนส่งเสริมสุขภาพ จากกระทรวงสาธารณสุข

ปี พ.ศ. 2547 โรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ ได้รับรางวัล “เหรียญทอง” โรงเรียนส่งเสริมสุขภาพ จากกระทรวงสาธารณสุข

ปี พ.ศ. 2547 โรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ ได้รับรางวัลชมเชย “ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน” จากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2

ปี พ.ศ. 2548 นักเรียนโรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ ได้รับรางวัล “นักเรียนรางวัลพระราชทาน ประจำปีการศึกษา 2548”

ปี พ.ศ. 2548 โรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ ได้รับรางวัล “Best Practice ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน” จากสถาบันวิจัยและพัฒนาการเรียนรู้

ปี พ.ศ. 2548 โรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ ได้รับรางวัล “เหรียญทอง” โรงเรียนส่งเสริมสุขภาพ จากกระทรวงสาธารณสุข

ปี พ.ศ. 2548 โรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ ได้รับรางวัล “เหรียญทอง” สถานที่ทำงาน “น่าอยู่น่าทำงาน สะอาด ปลอดภัย สิ่งแวดล้อมดีมีชีวิตชีวา”

ปี พ.ศ. 2549 โรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ ขอรับการประเมินภายนอกจากสำนักงานรับรองมาตรฐานการศึกษา (สมศ.) จำนวน 14 มาตรฐาน 53 ตัวบ่งชี้ ในระดับคุณภาพ “ดี” และ “ดีมาก” ทุกมาตรฐานและทุกตัวบ่งชี้

ปี พ.ศ. 2549 โรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ ได้รับคัดเลือกเป็น โรงเรียนคุณภาพในฝัน ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 ด้านนักเรียน ด้านงบประมาณและทรัพยากร ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา และด้านการจัดการศึกษาภายในโรงเรียน

ปี พ.ศ. 2550 โรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ ได้รับรางวัล “โรงเรียนพระราชทาน ประจำปีการศึกษา 2550”

ปีการศึกษา 2550 โรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ มีผลการดำเนินงาน โครงการเด็กไทยทำได้ “ดีเด่น” และต่อเนื่องระดับจังหวัด กรมอนามัย

ปีการศึกษา 2550 องค์อุปถัมภ์ คณะครู คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ระดมทุนซื้อที่ดินเพื่อก่อสร้างอาคารเรียนเพิ่มเติม จำนวน 1 ไร่ 2 งาน เป็นจำนวนเงิน 530,000 บาท

ปีการศึกษา 2552 โรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ ได้รับรางวัล “โรงเรียนส่งเสริมสุขภาพ ระดับเพชร” ของกระทรวงสาธารณสุข

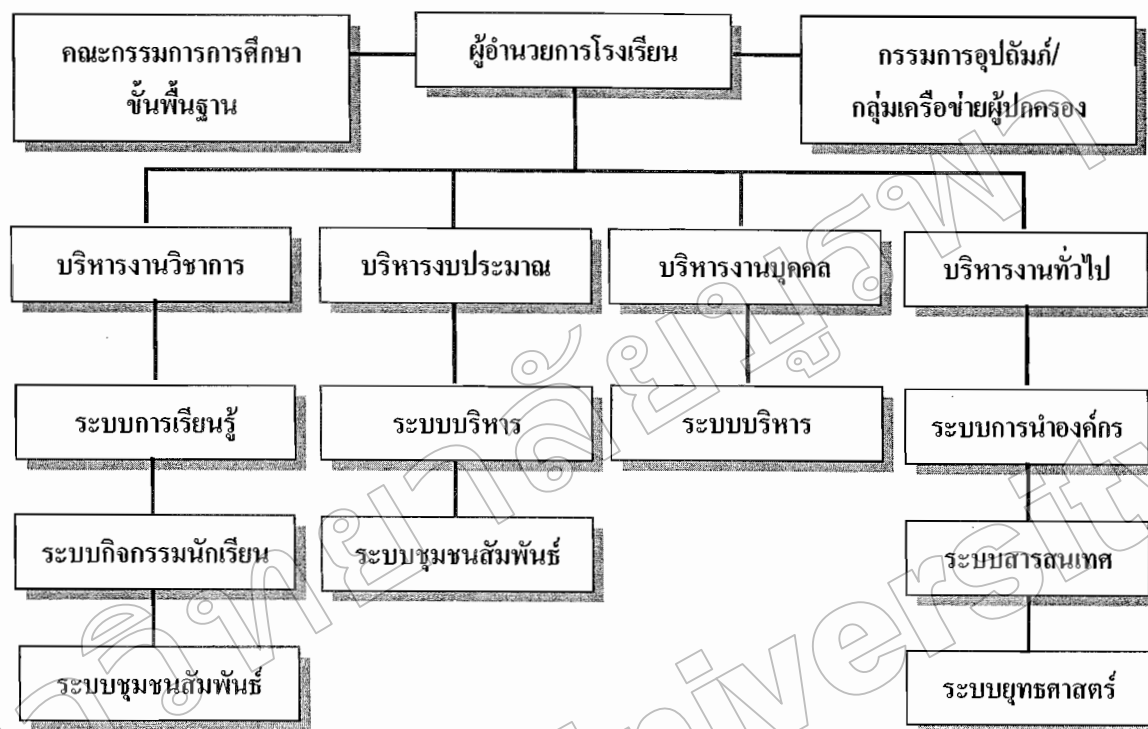
ปีการศึกษา 2552 โรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ ได้รับรางวัล “สถานศึกษาพอเพียง” ของกระทรวงศึกษาธิการ

ปีการศึกษา 2553 โรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ ได้รับรางวัล “โรงอาหารดีเด่น”
ของกรมอนามัย

ปัจจุบัน (ปี พ.ศ. 2554) โรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ เปิดทำการสอนตั้งแต่ระดับชั้น
อนุบาลปีที่ 1 - ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 โดยผู้อำนวยการโรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ ได้ดำเนิน
กลยุทธ์ในการบริหารจัดการศึกษาโดยยึดหลักการบริหารจัดการ ดังนี้

1. นำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาเป็นยุทธศาสตร์ในการบริหารโรงเรียน
 2. ส่งเสริมการเรียนรู้ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไข
เพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545
 3. เร่งรัดพัฒนาการจัดการตามจุดเน้นของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
 4. ส่งเสริม/ ประสานความร่วมมือจัดการศึกษาจากสถาบันศาสนา องค์กรปกครองส่วน
ท้องถิ่น องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ และสถานประกอบการ
 5. ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไประชาชน หน่วยงานภาครัฐ เอกชน องค์กร
ปกครองส่วนท้องถิ่น
 6. กำกับ ติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานตามภารกิจของบุคลากรทางการศึกษา
 7. ปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ที่เกี่ยวกับกิจการภายในโรงเรียนที่มีได้ระบุให้เป็นหน้าที่ของครู
คนใดคนหนึ่งโดยเฉพาะ และปฏิบัติงานอื่นตามที่มอบหมาย
- นอกจากนั้น ผู้อำนวยการโรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ ได้จัดรอบการบริหารงานของ
โรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นโครงสร้าง
การบริหารงานของโรงเรียน ดังภาพที่ 19

โครงสร้างการบริหารงานโรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์



ภาพที่ 19 โครงสร้างการบริหารงานโรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์

โรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ เป็นโรงเรียนภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 ซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้กับประชากรวัยเรียนในเขตบริการและตำบลใกล้เคียง ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 จึงได้กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของการดำเนินงานให้สอดคล้องกับสาระบัญญัติของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 นโยบายของรัฐบาล ยุทธศาสตร์ของกระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 ดังนี้

วิสัยทัศน์

ภายในปีการศึกษา 2554 โรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ บริหารจัดการแบบเศรษฐกิจพอเพียง และยั่งยืน โดยการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นักเรียนเป็นเด็กดี มีคุณธรรมเก่งตามศักยภาพ สุขภาพพลานามัยแข็งแรงสมบูรณ์ โดยบริโภคผักและผลไม้ และรู้จักสิ่งแวดล้อม

พันธกิจ

1. จัดส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาปฐมวัยและการศึกษาขั้นพื้นฐานแก่ประชากรวัยเรียนในเขตบริการ โดยให้สังคมมีส่วนร่วมจัดการศึกษา
2. พัฒนาคุณธรรม จริยธรรม คุณลักษณะอันพึงประสงค์ ตามหลักสูตรการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551
3. พัฒนาการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพตามมาตรฐานของโรงเรียน
4. พัฒนาการเรียนการสอนตามจุดเน้นของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
5. ส่งเสริมให้นักเรียนบริโภคผักและผลไม้
6. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของทุกภาคส่วนของสังคม
7. พัฒนابุคลากรทางการศึกษาให้เป็นบุคลากรมืออาชีพ

เป้าหมาย

1. ประชากรวัยเรียนได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างดี สามารถพัฒนาให้เต็มตามศักยภาพ
2. นักเรียนมีคุณธรรม จริยธรรม คุณลักษณะอันพึงประสงค์ที่ดีงาม และดำเนินชีวิตตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง
3. นักเรียนเป็นเด็กเก่งตามศักยภาพ และรู้รักถึงแวดล้อม
4. นักเรียนทุกระดับชั้น อ่านคล่อง เขียนคล่อง คัดลายมือสวย และสามารถพูดในที่ชุมชนได้
5. นักเรียนบริโภคผักและผลไม้แบบยั่งยืน
6. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการจัดการศึกษา มีความพึงพอใจในการบริหารจัดการของโรงเรียน

โรงเรียน

7. บุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนาเป็นบุคลากรครูมืออาชีพ

นอกจากนั้น โรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ ได้กำหนดโครงสร้างยุทธศาสตร์ของโรงเรียนในการบริหารจัดการศึกษาเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของการดำเนินงาน ดังนี้

1. ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการ/ การประกันคุณภาพการศึกษา นำนวัตกรรม “ระบบดีโรงเรียนมีคุณภาพ” มาใช้ในการบริหารจัดการ

1.1 ระบบหลัก

- 1.1.1 ระบบการเรียนรู้
- 1.1.2 ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน
- 1.1.3 ระบบกิจกรรมนักเรียน

1.2 ระบบสนับสนุน

1.2.1 ระบบนำองค์กร

1.2.2 ระบบยุทธศาสตร์

1.2.3 ระบบบริหารจัดการ

1.2.4 ระบบคุณลักษณะจริยธรรมในวิชาชีพ

1.2.5 ระบบพัฒนาบุคลากร

1.2.6 ระบบชุมชนสัมพันธ์

1.2.7 ระบบสารสนเทศ

2. ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบการเรียนรู้

2.1 โครงการพัฒนาระบบการเรียนรู้

2.2 โครงการปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

2.3 โครงการกลุ่มสนใจ

3. ยุทธศาสตร์การส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียน

3.1 โครงการเด็กดีศรีประชากร

3.2 โครงการโรงเรียนคุณธรรมชั้นนำ

4. ยุทธศาสตร์การส่งเสริมสุขภาพ

4.1 โครงการอาหารกลางวันแบบยั่งยืนและพอเพียง

4.2 โครงการขยับกายสบายชีวี

5. ยุทธศาสตร์การพัฒนากุศลกร

5.3 โครงการพัฒนากุศลกร

6. ยุทธศาสตร์การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม

6.1 โครงการธนาคารขยะ

6.2 โครงการทำปุ๋ยอินทรีย์ (ไบโอแก๊ส)

7. ยุทธศาสตร์เทคโนโลยีสารสนเทศ

7.1 โครงการการเรียนรู้กับอินเทอร์เน็ต

8. ยุทธศาสตร์การอนุรักษ์ขนบธรรมเนียมประเพณีไทย

8.1 โครงการวันสำคัญ

ด้านการบริหารจัดการศึกษาใน 4 งานหลัก ของผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในโรงเรียนขนาดเล็ก พบว่า ด้านการบริหารงานทั่วไปของผู้อำนวยการ โรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ ใช้ระบบการมีส่วนร่วมทุกด้านของบุคลากร เช่น การปรับปรุงด้านภูมิทัศน์ของโรงเรียนให้สะอาด

ร่มรื่น สวยงาม เป็นระเบียบ น่าอยู่ น่าเรียน เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียนทั้งภายในบริเวณโรงเรียน และภายในห้องเรียน มีการประสานกับชุมชนให้เข้ามามีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนทุกกิจกรรม มีการพาคณะครูไปศึกษาดูงานเพื่อการพัฒนาตนเอง โดยผู้บริหารเป็นผู้นำไปศึกษาดูงานด้วยตนเอง แล้วนำความรู้ที่ได้มาปรับปรุงและประยุกต์ใช้ให้เข้ากับบริบทของโรงเรียน ครู (หญิง) อายุ 45 ปี คนหนึ่งกล่าวถึงผู้อำนวยการโรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์คนปัจจุบันว่า 13 ปีที่ผ่านมา ดำรงตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนที่โรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์นี้ ได้แสดงภาวะผู้นำให้เห็นเชิงประจักษ์มากมายหลายอย่าง เช่น นำแนวคิดด้านการบริหารมาปรับเปลี่ยนการเรียนการสอน เน้นการทำงานที่ต้องมีร่องรอยหลักฐานของการปฏิบัติ พาทำในการปรับเปลี่ยนภูมิทัศน์ของโรงเรียนให้สะอาด ร่มรื่น เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน กล่าวคือ ถ้าในการตัดสินใจพาทำในสิ่งใหม่ๆ ที่คิดว่าเกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาโรงเรียนและชุมชน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีในตัวของผู้บริหารคนนี้เป็นผู้บริหารที่มีความมุ่งมั่น ทุ่มเท เสียสละ และเป็นผู้นำที่กล้าคิด กล้าปฏิบัติ กล้าตัดสินใจ กล้ารับผิดชอบ - รับผิดชอบต่อผลของการปฏิบัติงาน เป็นนักประสานงาน มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ได้รับการยอมรับและชื่นชมจากชุมชน สามารถดึงให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมปฏิบัติ ร่วมแก้ไขปัญหและร่วมภาคภูมิใจในความสำเร็จของงาน ในการพัฒนาการจัดการศึกษาของโรงเรียนในทุกด้าน หาเงินสนับสนุนเก่ง คิดสร้างสรรค์ตลอดเวลา เป็นแบบอย่างในการครองตน ครองงาน ปฏิบัติงานเชิงรุก และมีภาวะผู้นำสูง ครู (หญิง) อีกคนหนึ่งอายุ 47 ปี บอกเล่าถึงความเปลี่ยนแปลงในด้านภูมิทัศน์ของโรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ที่พัฒนาไปอย่างมาก ซึ่งในอดีตโรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์มีปัญหาหน้าท่วมทุกปีหลังน้ำลด ก็ต้องระดมกำลังกันกวาดล้างดินโคลนทำความสะอาด ซึ่งถ้าอาศัยกำลังของพวกครูในโรงเรียน และนักการศึกษา โรงเรียนก็ไม่ไหว ทุกคนช่วยกันให้ความร่วมมือกัน ทั้งนักเรียน ผู้ปกครองนักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษาฯ ชาวบ้านในชุมชนต่างก็มาร่วมช่วยกันทำความสะอาดโรงเรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ได้รับความเคารพนับถือจากชุมชนมาก จะเอ่ยปากขอความร่วมมืออะไรก็ได้ทั้งนั้น ชุมชนมีความศรัทธาในตัวของผู้บริหาร โรงเรียนและครู ผู้อำนวยการโรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์มีความสามารถดึงชุมชน คือผู้ใหญ่บ้านเข้ามามีส่วนร่วมในการสนับสนุน ร่วมมีส่วนร่วมในการปรับปรุงและพัฒนาโรงเรียน โดยผู้บริหารโรงเรียนฯ ใช้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม คือชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในทุกงาน ทุกกิจกรรม คณะครู และนักเรียนมีความเคารพและรักในตัวของผู้บริหาร โรงเรียนฯ เป็นอย่างมาก นักเรียนชายและนักเรียนหญิงที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการสนทนากลุ่มให้ข้อมูลว่าผู้อำนวยการโรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ เป็นผู้ที่เสียสละ ทุ่มเท มีเมตตา กรุณาเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่กับทุกคน จัดงานวันสำคัญๆ ให้ชุมชนเลี้ยงโต๊ะจีนผู้ปกครองและชาวบ้านรดน้ำดำหัวคนแก่ในชุมชนและให้ของขวัญในงานวันขึ้นปีใหม่

วันสงกรานต์ นอกจากนั้นผู้อำนวยการโรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ ยังนิมนต์พระมาเทศน์สอนนักเรียน นิมนต์พระมาเป็นองค์อุปถัมภ์โรงเรียนนำเงินมาบริจาคให้โรงเรียน หาผ้าป่า หาเงินเข้าโรงเรียนมีชาวต่างชาติมาร่วมให้การสนับสนุนและร่วมบริจาคเงินให้โรงเรียน เป็นต้นทุนในการพัฒนาและปรับปรุงโรงเรียนในด้านต่าง ๆ ให้เกิดมาตรฐานในการจัดการศึกษา ชุมชนบางหลวงที่โรงเรียนตั้งอยู่ให้การยอมรับ ชื่นชม มีความภาคภูมิใจในตัวของผู้บริหารโรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์เป็นอย่างมาก ที่ทุ่มเทเสียสละในการพัฒนาโรงเรียนและชุมชน โดยเฉพาะการพัฒนาด้านการปรับปรุงภูมิทัศน์โรงเรียนให้สะอาด ร่มรื่น เป็นระเบียบ สวยงาม เอื้อต่อการเรียนรู้ของนักเรียน ทั้ง ๆ ที่โรงเรียนมีปัญหาน้ำท่วมขังโรงเรียนทุกปี (มากบ้าง น้อยบ้างในแต่ละปี) แต่หลังจากน้ำลดแล้วผู้บริหารโรงเรียน คณะครู นักเรียน นักการภารโรง และชาวบ้านในชุมชนร่วมมือกันพัฒนาทำความสะอาดจนสะอาด ร่มรื่น เป็นระเบียบ สวยงาม เอื้อต่อการเรียนรู้ นอกจากนั้น คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ (หญิง อายุ 48 ปี) บอกเล่าถึงความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนว่าผู้บริหารโรงเรียนและชุมชนมีความร่วมมือกันดีมาก ผู้บริหารโรงเรียนและคณะครูตั้งใจทำงานกันเต็มที่ ทุ่มเทกับการทำงานมากบางวันกลับบ้านมืด ๆ ค่ำ ๆ ก็มี ผู้บริหารโรงเรียนและคณะครูจะไม่มีวันหยุด วันเสาร์ วันอาทิตย์ ทำงานกันทุกวัน ทำงานมืดทุกวันกว่าจะได้กลับบ้าน ตั้งแต่เช้าถึงหกโมงเย็นถึงสามทุ่มก็มี และมีความเป็นกันเองกับชุมชนที่ชุมชนนี้เป็นเหมือนบ้านของผู้บริหารโรงเรียนและคณะครู ที่ชุมชนบางหลวงนี้ผู้บริหารโรงเรียนและคณะครูจะประสานขอความร่วมมือใครก็ได้ทุกคนจะให้ความร่วมมือ ชาวบ้านในชุมชนเราเข้ามาที่โรงเรียนก็มีความสุข นอกจากนี้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ (หญิง อายุ 50 ปี) อีกคนหนึ่งยังกล่าวว่า มีความแตกต่างกันมาก ตั้งแต่ผู้อำนวยการโรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์คนนี้อยู่ที่นี้ทำให้ที่นี่เจริญขึ้นเรื่อย ๆ เจริญขึ้นทุกด้าน เมื่อก่อนนี้อาหารกลางวัน ไม่มีเลย ผู้บริหารโรงเรียนคนเก่าใช้วิธีบริหารแบบ “จ้างทำ” แต่พอผู้อำนวยการโรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์คนปัจจุบันมาดำรงตำแหน่ง ก็ให้มีการปฎิภาหารหรือกันกับคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนประชานก็เข้ามาร่วมปฎิภาหารหรือ จะทำอะไรกันดี ร่วมกันคิด ร่วมกันตัดสินใจ สรุปว่า “ไม่ต้องจ้าง” ให้มาช่วยกันทำอาหารกลางวันให้นักเรียนกินกัน และช่วยกันทำมากกว่า 10 ปี แล้ว ผู้อำนวยการโรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์คนปัจจุบันนี้ให้นักเรียนกินอาหารกลางวันฟรีหมดทุกคนซึ่งเมื่อก่อนนี้นักเรียนต้องหิ้วปิ่นโตอาหารกลางวันมากินเอง นอกจากนั้น โรงเรียนก็แจกชุดนักเรียนฟรี ทุกอย่างฟรีหมด หนังสือก็ฟรี เรียกว่ามาตัวเปล่าแล้วเข้ามาในโรงเรียนนี้ทุกอย่างมีให้พร้อม ชาวบ้านในชุมชนพอใจกันมาก ซึ่งผู้อำนวยการโรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์คนปัจจุบัน กล่าวว่า การบริหารจัดการแบบให้ฟรีหมด หรือทุกอย่างมีให้นักเรียนพร้อมนั้นตนเองมีความตั้งใจที่จะทำอย่างนี้มาตั้งแต่มาดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน

ประชากรรังสฤษฎ์ครั้งแรก และก็ได้ดำเนินการมาโดยตลอด (ก่อนที่จะมีโครงการเรียนฟรี 15 ปี ตามนโยบายของรัฐบาล) โดยการประสานขอรับการสนับสนุนจากทุก ๆ ฝ่าย มาช่วยสนับสนุนทำให้การดำเนินการเกิดเป็นรูปธรรมได้รับความพึงพอใจจากชุมชน นอกจากนั้น ผู้นำชุมชน (ผู้ใหญ่บ้าน ชาย อายุ 45 ปี) ยังกล่าวด้วยความภูมิใจและภูมิใจ โรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ที่มีชื่อเสียงอยู่ทุกวันนี้ ในหลาย ๆ เรื่อง เช่น กฎ - ระเบียบ ความเรียบร้อย การมีวินัย การเข้าแถว การสวดมนต์ตอนเช้า การยกมือไหว้ของนักเรียนสวยงามมาก โรงเรียนสะอาด ร่มรื่น มีระเบียบ ความคิดในการพัฒนาการจัดกิจกรรมการจัดการศึกษาของผู้บริหารฯ และคณะครูที่มุ่งปลูกฝังให้เด็กมีระเบียบวินัย มีคุณธรรม - จริยธรรม มีความกตัญญูต่อบุคคลที่รวมทั้ง ช่วยกลุ่มชุมชนให้มีความรัก ความสามัคคี ร่วมมือร่วมใจในการทำงานเพื่อส่วนรวมเพื่อลูกหลานของคนในชุมชน

ด้านบริหารงานบุคคล พบว่า โรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ มีการปกครองหรือบริหารงานแบบพี่กับน้อง มีความเป็นกันเอง เคารพในสิทธิหน้าที่ของแต่ละคน และให้เกียรติซึ่งกันและกัน โดยยึดกฎ - ระเบียบทางราชการ (หลักธรรมาภิบาล) แต่มีความยืดหยุ่นในการปกครอง ส่งเสริมให้ครูเข้ารับการอบรม/ สัมมนา ทุกครั้งที่มีโอกาส และส่งเสริมการทำผลงานของครูเพื่อเลื่อนระดับวิทยฐานะทางวิชาชีพ คณะครูมีความพึงพอใจกับเทคนิค/ วิธีการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนที่มีความยุติธรรม ให้เกียรติซึ่งกันและกัน มีงานอะไรก็ช่วยกันทำ เป็นการทำงานระบบทีม ช่วยเหลือกันตลอด ไม่ว่าจะเป็นงานของใครถือว่าเป็นงานของโรงเรียน เป็นงานส่วนรวมความเป็นอยู่ของคณะครูในโรงเรียนไม่มีกัก ไม่มีกลุ่ม ไม่แบ่งพรรคแบ่งพวก ครู (หญิง) อายุ 46 ปี คนหนึ่ง กล่าวว่า “โรงเรียนของเราไม่มีกัก ไม่มีกลุ่ม ไม่แบ่งพรรคแบ่งพวก เรารักกัน อยู่กันแบบพึ่งพาอาศัยกันอยู่กันแบบพี่แบบน้องค่ะ จะมีถกเถียงกันบ้างทางวิชาการในการทำงาน แต่ว่าไม่มีโกรธกัน ความดีความชอบใช้ระบบหมุนเวียนกันค่ะ” ครูทุกคนปฏิบัติงานอย่างมีความสุขในโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้คณะครูมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง สนับสนุนให้ไปเข้ารับการอบรมหรือสัมมนาหรือประชุมทางวิชาการ

ด้านบริหารงานวิชาการ พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์เป็นคนชอบคิดใหม่ ๆ ศึกษาจากเอกสารบ้าง หนังสือพิมพ์บ้าง จากสื่อทางทีวีบ้าง และจากสถานที่ต่าง ๆ ที่ได้ศึกษาดูงานบ้าง แล้วเราก็จะมามีผลงานที่ส่งผลให้กับนักเรียน เช่น ที่อื่นมีโครงการเปิดบ้านคุณธรรม โรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์จะใช้คำว่า “เปิดบ้านวิชาการ” เป็นงานที่ใหม่ เป็นงานที่ทำหาย ซึ่งจะทำให้ นักเรียนเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างนักเรียนร่วมกับผู้ปกครองของนักเรียนเอง ผู้บริหารโรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ให้ความสำคัญกับการเรียนการสอน การพัฒนานักเรียนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ กำกับและติดตามผลการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ครูทุกคนมีส่วนร่วมในทุกกิจกรรม ทำงานในระบบทีม มุ่งเน้นในคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามมาตรฐาน

การเรียนรู้ มุ่งเน้นการปลูกฝังทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตรให้เกิดในตัวผู้เรียน ครู (หญิง) อายุ 47 ปี กล่าวถึงผู้อำนวยการโรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ด้วยความชื่นชมว่าเป็นผู้นำที่เก่ง ให้ความสำคัญกับการเรียนการสอน กับการพัฒนานักเรียน จึงเน้นครูด้านการจัดการเรียนการสอน การปลูกฝังทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตรให้เกิดในตัวของนักเรียน มีนโยบายให้ครูช่วยกันทุกคน ทุกคนมีส่วนร่วมในทุกกิจกรรม ทำงานเป็นระบบทีม ส่วนด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนผ่านเกณฑ์ สพฐ. ผ่านอยู่ในเกณฑ์ “ดีมาก” ซึ่งสนองตามนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัดที่ให้นโยบายยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนขึ้น 4 % นอกจากนั้น ผู้บริหารโรงเรียนยังให้ความสนใจใส่นักเรียนในเรื่องสุขภาพ ส่วนสูง น้ำหนัก มีนมให้นักเรียนดื่มทุกคนทุกชั้นเรียน มีรถรับส่งนักเรียนจากการบริหารจัดการของโรงเรียนด้วยเงินกองทุน โรงเรียนมีโครงการพานักเรียนไปทัศนศึกษานอกสถานที่เพื่อสร้างเสริมประสบการณ์ชีวิต พาไปทัศนศึกษาที่สวนสยามดรีมเวิลด์ ไหว้พระแก้ววัด ตลาดน้ำอโยธยา ซาฟารีเวิลด์ ะอ่า ทัศนศึกษาไปกับโครงการเจ้าพระยากับดาวพิเศษ ล่องแม่น้ำเจ้าพระยาโดยลงเรือที่วัดใหญ่ล่องไปขึ้นที่ศูนย์ศิลปาชีพบางไทร โรงเรียนมีโครงการเยี่ยมบ้านนักเรียนตอนปิดภาคเรียน ผู้บริหารโรงเรียนและคณะครูพานักเรียนไปแข่งขันทางวิชาการ ในวิชาคณิตศาสตร์ วิชาภาษาไทย วิชาวิทยาศาสตร์ วิชาการงานอาชีพ ไปประกวดโครงการ วิทยาศาสตร์ โครงการเกษตร (เศรษฐกิจพอเพียง) เข้าค่ายพุทธบุตรถาวรแข่งขันงานวิชาการงานเปิดบ้านวิชาการของโรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ ร่วมงานศิลป - หัตถกรรมนักเรียน ส่งผลให้นักเรียนโรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ได้รับรางวัลนักเรียนพระราชทานจากสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี

ด้านบริหารงานงบประมาณ พบว่า ผู้อำนวยการโรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ เป็นบุคคลที่ได้รับความเคารพรัก เชื่อถือ เชื่อมั่นในความเป็นผู้นำที่นำความเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้นกว่าสภาพของโรงเรียนที่เป็นอยู่แต่ดั้งเดิม ภาพความสำเร็จของการบริหารงานโรงเรียนเชิงประจักษ์ นำชื่อเสียงนำความสำเร็จในทุก ๆ ด้าน รวมทั้งความภาคภูมิใจมาสู่ชุมชน ส่งผลให้ชุมชนให้ความสำคัญกับการจัดการศึกษา ส่งเสริม สนับสนุนให้จัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพ โดยร่วมมือร่วมใจร่วมลงมือปฏิบัติจริงในการพัฒนา (ชาวบ้านในชุมชนบางส่วนช่วยด้วยแรงกาย แต่ชาวบ้านในชุมชนบางส่วนช่วยทั้งแรงกายและเงินบริจาค) การบริจาคเงิน วัสดุ/ อุปกรณ์ อาหารกลางวันของนักเรียนมีนักธุรกิจชาวสิงคโปร์ สนับสนุนให้เงินโรงเรียนทุกเดือน ๆ ละ 3,000 บาท ให้ต่อเนื่องมาประมาณ 3 - 4 ปีแล้ว อีกทั้งยังชวนเพื่อน ๆ มาบริจาคสนับสนุนค่าอาหารกลางวันนักเรียน และสนับสนุนเงินในการสร้างอาคารเรียนเพิ่มเติม ในด้านการบริหารงบประมาณ ผู้อำนวยการโรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์บริหารงบประมาณในรูปคณะกรรมการสถานศึกษาฯ มีความโปร่งใสในการบริหารงบประมาณ ได้รับการยอมรับจากคณะกรรมการสถานศึกษาฯ ของโรงเรียน และทุก ๆ ฝ่าย

ที่เกี่ยวข้อง คณะครูมีความเห็นว่า งบประมาณที่ได้รับจากทางราชการให้มานั้น ไม่เพียงพอในการพัฒนา แต่ผู้บริหารโรงเรียนหาเงินเก่งสามารถที่จะประสานกับชุมชนประสานกับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษาของโรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ ให้เข้ามามีส่วนร่วมหาผู้สนับสนุน ทั้งด้านการเงิน และทรัพยากรบุคคลลักษณะแบบไตรภาคี (โรงเรียน, ชุมชน, วัด) ให้มีส่วนร่วมทุกฝ่าย ชุมชนเป็นกำลังประชาสัมพันธ์หาคนสนับสนุนมาให้ เมื่อได้เงินสนับสนุนมาแล้ว การบริหารงบประมาณในสายตาของคณะครูมีความเห็นว่าผู้บริหาร โรงเรียนบริหารงบประมาณโปร่งใส บางเรื่องบางอย่างผู้บริหาร โรงเรียนก็ตัดสินใจด้วยตัวเอง บางเรื่องบางอย่างก็ตัดสินใจในรูปของคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้บริหารโรงเรียนจะไม่เคอะคั่งเรื่องเงินเป็นเพียงผู้ตัดสินใจแล้วให้การเงินและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมรับรู้และตัดสินใจในรูปของคณะกรรมการสถานศึกษาฯ ครู (หญิง) อายุ 48 ปี คนหนึ่ง กล่าวว่า “บางเรื่องบางอย่าง ผอ.ก็ตัดสินใจด้วยตัวเอง บางเรื่องบางอย่างก็ในรูปของคณะกรรมการสถานศึกษาฯ เพราะที่ออกเค้าจะไม่เคอะคั่งเรื่องเงิน เค้าแค่ตัดสินใจ แล้วเค้าจะให้การเงินและชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมรับรู้และตัดสินใจในรูปคณะกรรมการฯ ค่ะ” นอกจากนั้น โรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ยังมีการบริหารงบประมาณในการให้บริการนักเรียนในเรื่องโครงการอาหารกลางวัน ชุมนักเรียน ชุคพละ เครื่องเขียน แบบเรียนให้บริการแบบให้ฟรีหมดกับนักเรียนทุกคน (100%) รวมทั้ง การตรวจสอบสุขภาพนักเรียน (น้ำหนัก ส่วนสูง การฉีควัคซีนป้องกัน) เมื่อก่อนมีโครงการจักรยานยืมเรียนของโรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ แต่ปัจจุบัน ไม่มีแล้ว เพราะเวลาจักรยานเสียจะหาที่ซ่อมยาก โรงเรียนจัดรถรับส่งนักเรียน โดยใช้รถส่วนตัวของนักการภารโรง โรงเรียนออกค่าใช้จ่ายจากเงินกองทุน นักเรียน (ชาย) 1.6 คน หนึ่งกล่าวว่า “โครงการจักรยานยืมเรียนของโรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์เมื่อก่อนนี้มีครับ แต่เดี๋ยวนี้ไม่มีแล้ว มันเสียหาที่ซ่อมยากครับ” ส่วนเรื่องทุนการศึกษานักเรียน เมื่อนักเรียนได้รับทุนการศึกษา 500 - 1,000 บาท ก็จะเอาให้โรงเรียนไว้เป็นค่าอาหารกลางวันให้นักเรียนกับอุปกรณ์การเรียนของนักเรียน ซึ่งถือเป็นเงินกองทุนให้กับนักเรียนทุกคน ปฏิบัติกันจนเป็นวัฒนธรรมหรือประเพณีของนักเรียนโรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ซึ่งผู้ปกครองนักเรียนก็เห็นชอบด้วย โรงเรียนมีโครงการ “ออมวันนี้มีไว้วันหน้า” นักเรียนมีเงินฝากทุกคน และมีการทำประกันชีวิตนักเรียนฟรีอีกคนละ 199 บาท นักเรียนมีความเคารพและรักผู้บริหารโรงเรียนเป็นอย่างมาก

จากการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการเก็บข้อมูลหลายแบบ (Multiple Methods) ได้แก่ การศึกษาเอกสารรายงาน (Documentary Research) การใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) การจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) และการสัมภาษณ์ระดับลึก (In - depth Interview) แสดงให้เห็นว่าผู้อำนวยการโรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ เป็นผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน นำพาโรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์

ประสบความสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม มีการพัฒนาตนเองที่เกิดจากการเรียนรู้ จดจำเทคนิค/ วิธีการบริหารงานจากต้นแบบผู้บริหารโรงเรียนที่ตนเองยังเป็นครูอยู่ในสายผู้สอน และมีความมุ่งมั่นในการเสริมสร้าง/ พัฒนาตนเองทั้งในด้านคุณวุฒิทางการศึกษา นำประสบการณ์ตรงจากการศึกษาและนำทฤษฎีสู่การปฏิบัติจริง จนเกิดภาพความสำเร็จเป็นผลการปฏิบัติงานเชิงประจักษ์จนได้รับการยอมรับและความศรัทธาจากชุมชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) ในการจัดการศึกษาของโรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ รวมทั้ง หน่วยงาน/ องค์กรต้นสังกัด

จะเห็นได้ว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ของผู้บริหารโรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ สอดคล้องกับหลักการ/ แนวคิดของผู้นำในปัจจุบัน (Contemporary Perspectives on Leadership) ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยอาศัยหลักการและแนวคิดของ บาสส์ (Bass, 1998) ที่มีองค์ประกอบขึ้นต้นด้วยตัว I ทั้ง 4 ตัว คือ ผลลัพธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้แก่

1. Idealized Influence: มีอิทธิพลแบบอุดมการณ์ ผลการวิจัย พบว่า พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ มีดังนี้

1.1 ผู้บริหารโรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ มุ่งมั่นพัฒนาตนเองโดยศึกษาหาความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ ทั้งทางตรงและทางอ้อม

1.2 ผู้บริหารโรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ ปฏิบัติงานเชิงรุก

1.3 ผู้บริหารโรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ มีความสามารถในการประสานผู้นำชุมชน/ ชาวบ้านในชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาปรับปรุงโรงเรียนด้านภูมิทัศน์ ให้สะอาด ร่มรื่น น่าอยู่ น่าเรียน เอื้อต่อการเรียนรู้ และเอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน

2. Inspirational Motivation: มีการจูงใจอย่างเป็นแรงบันดาลใจ ผลการวิจัย พบว่า พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ มีดังนี้

2.1 ผู้บริหารโรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ เป็นผู้นำทางปัญญา/ ความคิด มีวิสัยทัศน์กว้างไกล คิด/ ริเริ่มงานอย่างสร้างสรรค์ตลอดเวลา

2.2 ผู้บริหารโรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างในการครองตน ครองงาน จริงใจ เสียสละในการปฏิบัติงาน

2.3 ผู้บริหารโรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ มีมนุษยสัมพันธ์ดี

2.4 ผู้บริหารโรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ สร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ที่บังคับบัญชา เข้าถึง/ เข้าใจ และมีความมุ่งมั่นพัฒนาทุกคน (ครู นักเรียน ชุมชน)

3. Intellectual Stimulation: มีการกระตุ้นทางปัญญา ผลการวิจัย พบว่า พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ มีดังนี้

3.1 ผู้บริหารโรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ นำความรู้ใหม่ ๆ มาสู่โรงเรียนและชุมชนเสมอ ๆ

3.2 ผู้บริหารโรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ มีการใช้ปัจจัยและเงื่อนไขในการบริหารจัดการศึกษาสู่ความสำเร็จ จนเกิดภาพผลงานเชิงประจักษ์ในสายตาของทุกคน ทำให้ทุกคนทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเกิดความศรัทธาในตัวของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งเป็นที่มาของงบประมาณสนับสนุนการจัดการศึกษาของโรงเรียน

3.3 ผู้บริหารโรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ บริหารจัดการให้โรงเรียนเป็นที่พึ่งของชุมชน

3.4 ผู้บริหารโรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ ส่งเสริม สนับสนุนครูในทุก ๆ ด้าน โดยเฉพาะความก้าวหน้าทางวิชาชีพครู/ วิทยฐานะ

4. Individualized Consideration: มีการตระหนักถึงความสำคัญของปัจเจกบุคคล แต่แตกต่างกันในด้านเวลา สถานที่ และต่างสถานการณ์ ผลการวิจัย พบว่า พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ มีดังนี้

4.1 ผู้บริหารโรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ นำทฤษฎีในการบริหารต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้ในการจัดทำวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย เป็นกลยุทธ์การบริหารงานสู่แผนพัฒนายุทธศาสตร์ของโรงเรียนในปัจจุบัน โดยนำมาประยุกต์ใช้ในการสร้างแรงจูงใจ สร้างแรงบันดาลใจ ครูมีปัญหาค่อยแก้ไข โดยใช้หลักการเข้าถึง/ เข้าใจ มุ่งมั่นพัฒนาทุกคน

4.2 ผู้บริหารโรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ เป็นผู้ให้มากกว่าผู้รับ

นอกจากนั้น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของผู้บริหาร โรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ ยังสอดคล้องกับทฤษฎีการเปลี่ยนแปลงของเฮฟล็อก (Havelock, 1973) และทฤษฎีของลิปปีท (Lippitt et al., 1958) ที่ผู้วิจัยสังเคราะห์องค์ประกอบได้ 9 ประการ คือ

1. การสร้างสัมพันธภาพ (Building a Relationship)

1.1 ผู้บริหารโรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ มีความสามารถในการประสานผู้นำชุมชน/ ชาวบ้านในชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาปรับปรุงโรงเรียนด้านภูมิทัศน์ ให้สะอาด ร่มรื่น น่าอยู่ น่าเรียน เอื้อต่อการเรียนรู้ และเอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน

1.2 ผู้บริหารโรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ มีมนุษยสัมพันธ์ดี

2. การวินิจฉัยปัญหา (Diagnosing the Problem)

2.1 ผู้บริหารโรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ เป็นผู้นำทางปัญญา/ ความคิด มีวิสัยทัศน์กว้างไกล คิด/ ริเริ่มงานอย่างสร้างสรรค์ตลอดเวลา

2.2 ผู้บริหารโรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ นำความรู้ใหม่ ๆ มาสู่โรงเรียนและชุมชน

เสมอ ๆ

3. ประเมินการจูงใจและทรัพยากรของผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลง

3.1 ผู้บริหารโรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ มุ่งมั่นพัฒนาตนเองโดยศึกษาหาความรู้ ทักษะ ประสิทธิภาพ ทั้งทางตรงและทางอ้อม

3.2 ผู้บริหารโรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ ปฏิบัติงานเชิงรุก

4. จัดหาทรัพยากรที่จำเป็นและสอดคล้อง (Acquiring the Relevant Resources)

4.1 ผู้บริหารโรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ นำความรู้ใหม่ ๆ มาสู่โรงเรียนและชุมชน

เสมอ ๆ

4.2 ผู้บริหารโรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ มีการใช้ปัจจัยและเงื่อนไขในการบริหารจัดการศึกษาสู่ความสำเร็จ จนเกิดภาพผลงานเชิงประจักษ์ในสายตาของทุกคน ทำให้ทุกคนทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเกิดความศรัทธาในตัวของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งเป็นที่มาของงบประมาณสนับสนุนการจัดการศึกษาของโรงเรียน

5. เลือกวัตถุประสงค์ที่เปลี่ยนแปลงไปในทางก้าวหน้าเสมอ

5.1 ผู้บริหารโรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ เป็นผู้นำทางปัญญา/ ความคิด มีวิสัยทัศน์ กว้างไกล คิด/ริเริ่มงานอย่างสร้างสรรค์ตลอดเวลา

5.2 ผู้บริหารโรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ นำความรู้ใหม่ ๆ มาสู่โรงเรียนและชุมชน

เสมอ ๆ

6. เลือกการแก้ไขปัญห (Choosing the Solution)

6.1 ผู้บริหารโรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ มีการใช้ปัจจัยและเงื่อนไขในการบริหารจัดการศึกษาสู่ความสำเร็จ จนเกิดภาพผลงานเชิงประจักษ์ในสายตาของทุกคน ทำให้ทุกคนทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเกิดความศรัทธาในตัวของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งเป็นที่มาของงบประมาณสนับสนุนการจัดการศึกษาของโรงเรียน

6.2 ผู้บริหารโรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ มุ่งมั่นพัฒนาตนเองโดยศึกษาหาความรู้ ทักษะ ประสิทธิภาพ ทั้งทางตรงและทางอ้อม

6.3 ผู้บริหารโรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ ปฏิบัติงานเชิงรุก

7. เลือกบทบาทของผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลงอย่างเหมาะสม

7.1 ผู้บริหารโรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ บริหารจัดการให้โรงเรียนเป็นที่พึงของชุมชน

7.2 ผู้บริหารโรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ ส่งเสริม สนับสนุนครูในทุก ๆ ด้าน โดยเฉพาะความก้าวหน้าทางวิชาชีพครู/ วิทยฐานะ

7.3 ผู้บริหารโรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ นำทฤษฎีในการบริหารต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้ในการจัดทำวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย เป็นกลยุทธ์การบริหารงานสู่แผนพัฒนายุทธศาสตร์ของโรงเรียนในปัจจุบัน โดยนำมาประยุกต์ใช้ในการสร้างแรงจูงใจ สร้างแรงบันดาลใจ ครุมีปัญหาค่อยแก้ไข โดยใช้หลักการเข้าถึง/ เข้าใจ มุ่งมั่นพัฒนาทุกคน

8. การได้รับการยอมรับ (Gaining Acceptances)

8.1 ผู้บริหารโรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ มีการใช้ปัจจัยและเงื่อนไขในการบริหารจัดการศึกษาสู่ความสำเร็จ จนเกิดภาพผลงานเชิงประจักษ์ในสายตาของทุกคน ทำให้ทุกคนทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเกิดความศรัทธาในตัวของผู้บริหาร โรงเรียน ซึ่งเป็นที่มาของงบประมาณสนับสนุนการจัดการศึกษาของโรงเรียน

8.2 ผู้บริหารโรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างในการครองตนครองงาน จริงใจ เสียสละในการปฏิบัติงาน

9. การคงที่และพัฒนาตนเอง (Stabilization and Self Renewal) และรักษาการเปลี่ยนแปลงให้คงอยู่

9.1 ผู้บริหารโรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ มีมนุษยสัมพันธ์ดี

9.2 ผู้บริหารโรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ เป็นผู้ให้มากกว่าผู้รับ

9.3 ผู้บริหารโรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ มุ่งมั่นพัฒนาตนเองโดยศึกษาหาความรู้ทักษะ ประสบการณ์ ทั้งทางตรงและทางอ้อม

จากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ ทำให้เกิดภาพการพัฒนาโรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์เชิงประจักษ์เป็นที่ยอมรับของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) ทุกฝ่าย ส่งผลให้โรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ “เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้” (Learning Organization: L.O.) ที่ได้รับการยอมรับ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กดีเด่น โรงเรียนบ้านแหลมยาง

จากการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านแหลมยาง คนปัจจุบัน ซึ่งดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านแหลมยาง มาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2543 - 2554 รวม 11 ปีเศษ ได้แสดงความคิดเห็นต่อการทำวิจัยครั้งนี้ว่าตรงกับใจของตนเองที่อยากให้ผู้บริหารอื่น ๆ ได้เห็นว่าไม่ว่าจะอยู่โรงเรียนไหน ๆ ก็สามารถทำงานให้ดี ให้ประสบความสำเร็จได้ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านแหลมยาง (คนปัจจุบัน) กล่าวว่า “การทำวิจัยครั้งนี้ก็ตรงกับใจที่ว่ามีจุดประสงค์คล้ายกันคืออยากให้คนอื่นเห็นว่าโรงเรียนขนาดเล็กนั้นะ ใครที่เป็นผู้บริหารก็สามารถทำงานให้ดีได้ ทำงานให้เด่นได้ ไม่จำเป็นที่จะต้องแย่งกันไปอยู่โรงเรียนใหญ่ ๆ ผลการทำวิจัยครั้งนี้จะทำให้ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กเล็งเล็งคิดได้แล้วที่จะดิ้นรนไปอยู่โรงเรียนใหญ่ ๆ” สถานที่บริเวณโรงเรียนและสิ่งแวดล้อมทั่วไปในชุมชน ได้รับการปรับปรุงมาก เปลี่ยนแปลงอย่างเห็นได้ชัด



ภาพที่ 20 โรงเรียนบ้านแหลมยาง ก่อนการพัฒนา



ภาพที่ 21 โรงเรียนบ้านแหลมยาง หลังการพัฒนา

จากโรงเรียนที่อาจจะเรียกได้ว่าเข้าข่ายเป็นสลัม แต่เปลี่ยนแปลงภูมิทัศน์มาเป็นสะอาดร่มรื่น น่าอยู่ น่าเรียน โดยมีการปฏิบัติงานเชิงรุก ผู้บริหารโรงเรียนมีความสามารถในการประสาน นำผู้นำชุมชน/ ชาวบ้านในชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาปรับปรุงโรงเรียนด้านภูมิทัศน์ ใช้หลักการบริหารทั้งในรูปคณะกรรมการฯ และการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียนเอง

ครู (ชาย อายุ 47 ปี) กล่าวถึงผู้บริหารโรงเรียนว่า ตั้งแต่ผู้บริหารโรงเรียนคนนี้มาดำรงตำแหน่ง มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงมาก ซึ่งถ้าเป็นเพียงกำลังของพวกครูในโรงเรียนอย่างเดียวบวกกับงบประมาณที่ได้รับจัดสรรน้อยก็คงจะไม่ไหว โรงเรียนบ้านแหลมยางนี้สภาพเดิมเก่ามาก อาคารสถานที่ไม่น่าอยู่น่าเรียน เห็นได้จากภาพถ่ายโรงเรียนก่อนการพัฒนาที่เป็นสภาพเดิมของโรงเรียนบ้านแหลมยาง แต่พอผู้บริหารโรงเรียนคนปัจจุบันมาดำรงตำแหน่งก็สามารถดึงชุมชน ชักชวนผู้ใหญ่บ้านเข้ามาสนับสนุนเข้ามามีส่วนร่วมในการปรับปรุงและพัฒนาโรงเรียน ครู

ทุกคนให้ความร่วมมือในทุก ๆ ด้าน มองเห็นสภาพการทำงานการพัฒนาอย่างต่อเนื่องตลอดแนว ผู้บริหารโรงเรียนใช้ระบบการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม เป็นผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติงานเชิงรุก ดึงชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในทุกงานทุกกิจกรรม คณะครูเห็นด้วยรับรู้ร่วมกัน การตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียน 100 เปอร์เซ็นต์ บางเรื่องบางอย่างทำไปก่อนแล้วบ้างบางส่วน แต่ว่าส่วนใหญ่จะอยู่ในรูปคณะกรรมการฯ ครูทุกคนจะเห็นด้วยว่าจะทำอะไรแต่ละอย่าง บางเรื่องที่ตัดสินใจได้เลย ผู้บริหารโรงเรียนก็ตัดสินใจก่อน แต่ที่เป็นที่พึงพอใจของทุกคนก็คือ บริบททั่วไปเปรียบเทียบกับตอนที่ผู้บริหารโรงเรียนมาถึงกับปัจจุบัน เปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีมาก ชุมชนพอใจมาก ในสายตาของคณะครูผู้บริหาร โรงเรียนมาพร้อมกับชุมชน ตอนแรกเริ่มพัฒนาใหม่ ๆ ก็มีแนวคิดด้านการตัดต้นไม้ก่อนขึ้นอาคารเรียนหลังใหม่ แต่ผู้บริหารโรงเรียนก็ทำ รื้อด้านข้างและด้านหลังโรงเรียน ไม่มีงบประมาณรัฐบาลมาช่วยโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนก็ประสานติดต่อขอรับการสนับสนุนก็มีหลวงพ่อกีกรุงเทพฯ ท่านก็มาเปลี่ยนหลังคาให้ ปัจจุบันคนที่คัดค้านกลับมาเห็นด้วยและให้การสนับสนุนผู้บริหาร โรงเรียนแล้ว นอกจากนั้น โรงเรียนยังสร้างงานอาชีพ “ร้อยมะลิ พวงมาลัย” ให้นักเรียนและผู้ปกครองนักเรียนมีรายได้เสริม คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนบ้านแหลมยาง (หญิง) อายุ 48 ปี กล่าวเสริมว่า “ที่ชอบในตัวผู้บริหารโรงเรียนคนนี้หรือคะ ก็คือการเปลี่ยนแปลงสิ่งแวดล้อม กล่าวที่จะเปลี่ยนแปลงกล้าตัดสินใจ อย่างพื้นที่ห้องเรียนธรรมดา ๆ ท่าน ผอ. โรงเรียน ก็ปุกระเบื้องทำให้ดูสะอาด ลูกหลานเราก็นอนเล่นได้ ท่าน ผอ. จะหาเงินมาโดยที่ไม่ให้ชาวบ้านเดือดร้อนคะ นอกจากนั้นนำความรู้ใหม่ ๆ เข้ามาสู่โรงเรียนและชุมชนเสมอ ๆ ประสานความร่วมมือจากชุมชน ก่อนนี้ไม่มีคล้ายกับตัวใครตัวมัน แต่ ผอ. โรงเรียน ประสานได้หมด ไม่ว่าจะเป็นชุมชน ผู้ปกครอง นักเรียน เทศบาล เป็นแนวเดียวกันหมด เอาอะไรเอากัน ทำอะไรทำกันอย่างนี้ ทำให้นักเรียนมีความรับผิดชอบ มีวินัย รู้หน้าที่ ที่นั่นะคะเมื่อก่อนเป็นป่าเหมือนสลัมเลย เดี่ยวนี้สิ่งก่อสร้างสิ่งแวดล้อม สวยงาม สะอาด ร่มรื่น น่าอยู่น่าเรียน โรงเรียนสร้างอาชีพให้นักเรียนให้ชุมชน ชุมชนก็เข้มแข็งขึ้นกว่าเดิม เดี่ยวนี้โรงเรียนเป็นศูนย์รวมของชุมชน เป็นศูนย์รวมด้านจิตใจ ด้านความสามัคคี ความร่วมมือร่วมใจ ร่วมแสดงความคิดเห็น และร่วมกิจกรรมกันดีมากคะ”

ภาพสำเร็จในการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนบ้านแหลมยาง เป็นความสำเร็จและความภาคภูมิใจของทุกคนที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) ในการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนบ้านแหลมยาง ในปีการศึกษา 2547 ระหว่างวันที่ 19 - 21 กรกฎาคม พ.ศ. 2547 โรงเรียนบ้านแหลมยาง ได้รับการประเมินมาตรฐานคุณภาพภายนอก ซึ่งผลของการประเมินอยู่ในระดับ “พอใช้” ในแต่ละมาตรฐานต้องวางแผนในการปรับปรุงพัฒนา สำนักรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรมหาชน) ได้ให้ข้อเสนอแนะไว้แล้วทุกด้าน ผู้อำนวยการ

โรงเรียนบ้านแหลมยาง จึงร่วมกับผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายวางแผนทางการพัฒนาและการประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อรองรับการประเมินภายนอกในรอบที่ 2 ในปีการศึกษา 2552 โดยนำรูปแบบการบริหารด้วยวงจรพัฒนา F to B (Focus to Best) มาเป็นแนวทางในการพัฒนาโดยใช้รูปแบบการบริหารด้วยวงจรพัฒนา F to B ดังนี้

1. ระยะเวลาในการดำเนินการ

ปีการศึกษา 2548 วางแผนการพัฒนาจากข้อเสนอแนะของ สมศ. และทดลองใช้รูปแบบการบริหารด้วยวงจรพัฒนา F to B ซึ่งขณะนั้นใช้ชื่อว่า F1 to 7B

ปีการศึกษา 2549 - 2550 ปรับปรุง พัฒนารูปแบบการบริหาร F1 to 7B ทดลองใช้ และนำเสนอผลงานที่เป็นเลิศในระดับเขตพื้นที่การศึกษา ได้รับรางวัลนำเสนอผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ โรงเรียนขนาดเล็กในระดับ “ดีมาก”

ปีการศึกษา 2551 ปรับปรุง พัฒนารูปแบบ นำมาใช้เพื่อประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา เพื่อพร้อมรับการประเมินคุณภาพภายนอก รอบ 2 โดยใช้ชื่อ รูปแบบการบริหารด้วยวงจรพัฒนา F to B ผลการประเมินคุณภาพภายใน “พัฒนาขึ้นทุกมาตรฐาน” โดยจัดทำรายงานการวิจัยและพัฒนาคุณภาพภายในสถานศึกษา โดยรูปแบบการบริหารด้วยวงจรพัฒนา F to B

ปีการศึกษา 2552 โรงเรียนบ้านแหลมยางรับการประเมินคุณภาพภายนอก ระหว่างวันที่ 15 - 17 มิถุนายน พ.ศ. 2552 ผลการประเมินคุณภาพภายนอกอยู่ในระดับดีขึ้นทุกมาตรฐาน ในระดับปฐมวัย ค่าเฉลี่ยทุกมาตรฐาน 3.72 และระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ค่าเฉลี่ยทุกมาตรฐาน 3.70 ระดับ “ดี” 3 มาตรฐาน ระดับ “ดีมาก” 11 มาตรฐาน

2. ขั้นตอนการดำเนินงานของรูปแบบการบริหารด้วยวงจรพัฒนา F to B เพื่อการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา มีขั้นตอนในการดำเนินงาน ดังนี้

2.1 ศึกษารูปแบบการบริหาร โรงเรียน แนวคิด หลักการ และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องเพื่อหาความสอดคล้องและความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารด้วยวงจรพัฒนา F to B (Focus to Best Practice) ได้แก่ ระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา รูปแบบการบริหารอย่างเป็นระบบ การวางแผนกลยุทธ์ รูปแบบการบริหารฐานโรงเรียน รูปแบบการบริหารแบบบูรณาการ รูปแบบองค์กรร่วม และรูปแบบการระดมสรรพกำลังจากชุมชน

2.2 ออกแบบและสร้างรูปแบบการบริหารวงจรพัฒนา F to B

2.3 การพัฒนารูปแบบโดยการนำไปทดลองใช้ในสภาพจริง 3 ระยะ ประเมินผลการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ก่อนนำรูปแบบการบริหารไปทดลองใช้ เมื่อครบวงจรพัฒนา ประมวลผลการทดลองใช้ นำผลการทดลองใช้ปรับปรุง พัฒนา ก่อนนำไปทดลองใช้ในระยะต่อมา

2.4 นำผลการประเมินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ทั้ง 3 ระยะ มาเปรียบเทียบผลการพัฒนา

2.5 นำผลการประเมินภายนอก รอบที่ 2 มาเปรียบเทียบกับผลการประเมินภายนอก รอบแรก

2.6 สอบถามความพึงพอใจของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายกับการพัฒนาคุณภาพภายใน สถานศึกษา ที่มีต่อรูปแบบการบริหารวงจรพัฒนา F to B

3. องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารวงจรพัฒนา F to B มีองค์ประกอบของรูปแบบ 7 องค์ประกอบ ดังนี้

3.1 การกำหนดเป้าหมายความสำเร็จร่วมกัน (Focus on Goals)

3.2 การวิเคราะห์งานร่วมกัน (Analyst)

3.3 การวางแผนร่วมกัน (Plan)

3.4 กระบวนการทำงาน (Work)

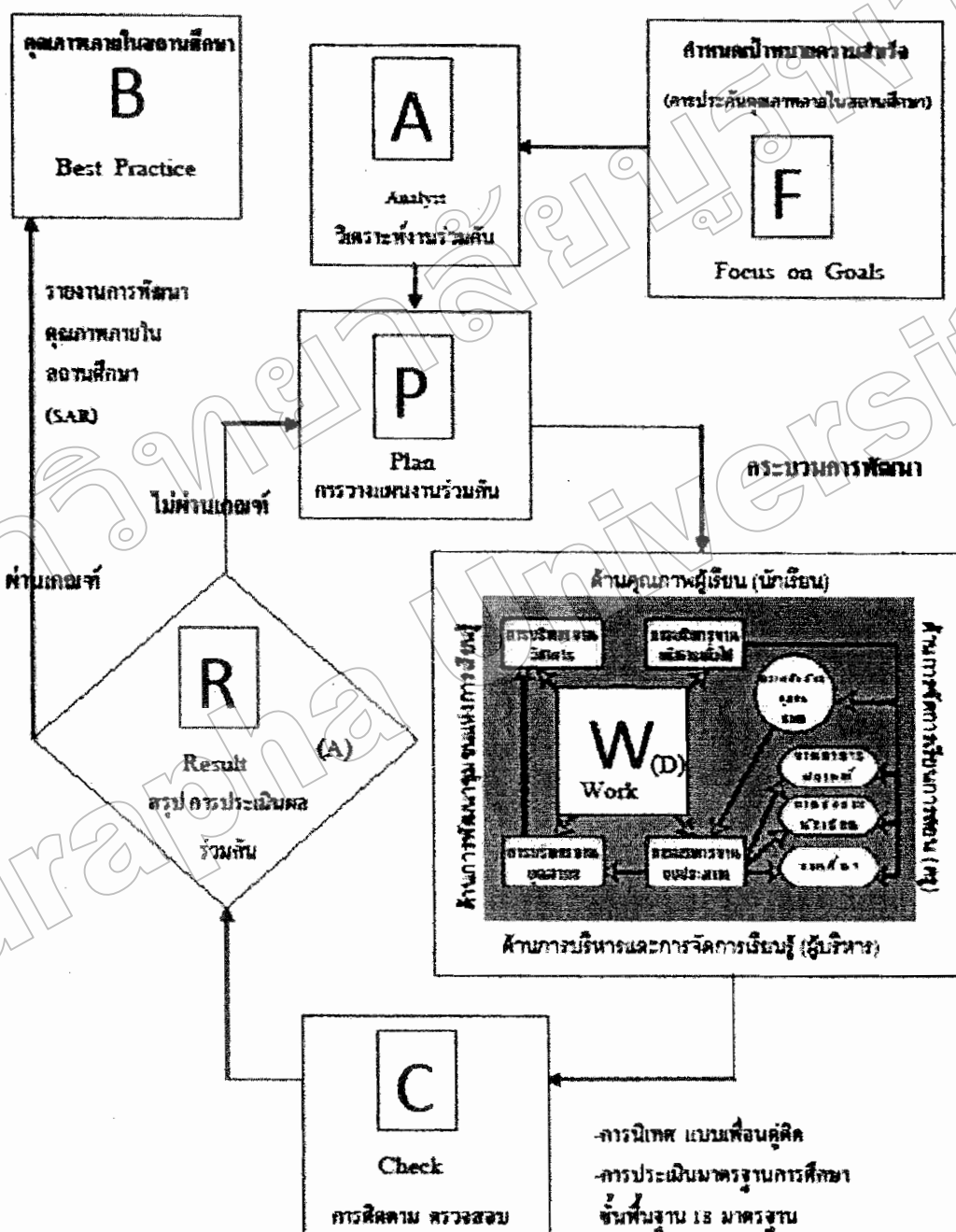
3.5 การติดตามและตรวจสอบ (Check)

3.6 สรุปผลการประเมินร่วมกัน (Result)

3.7 คุณภาพภายในสถานศึกษา และผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ (Best Practice)

ดั่งภาพที่ 22

แผนภูมิรูปแบบการบริหารด้วยวงจรพัฒนา F to B
เพื่อพัฒนาคุณภาพภายในสถานศึกษา



ภาพที่ 22 แผนภูมิรูปแบบการบริหารด้วยวงจรพัฒนา F to B เพื่อพัฒนาคุณภาพภายในสถานศึกษา

ผลที่เกิดจาก Best Practice คือ ผลจากการนำรูปแบบการบริหารด้วยวงจรพัฒนา F to B ไปใช้ในการบริหารโรงเรียนบ้านแหลมยาง ทำให้เกิดผลสำเร็จทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ

ผลที่เกิดเชิงปริมาณ ทำให้เกิดผลงานดีเด่นด้านต่าง ๆ ดังนี้

ผลงานดีเด่นของโรงเรียนบ้านแหลมยาง

1. ได้รับคัดเลือกเป็น โรงเรียนขนาดเล็ก “ต้นแบบการสอนคณะชั้นแบบรายวิชา และบูรณาการ” ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) ที่มีผลงานดีเด่น จากทั่วประเทศ 40 โรงเรียน สพฐ. เข้าเยี่ยมชม เมื่อวันที่ 1 กันยายน พ.ศ. 2552
2. ได้รับคัดเลือกเป็น โรงเรียนแกนนำ “ศูนย์การเรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงด้านลดการใช้พลังงาน” ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 1 ร่วมกับสำนักงานพลังงาน จังหวัดนครสวรรค์
3. ได้รับแต่งตั้งเป็น “โรงเรียนเพื่อนพาทำ” เพื่อช่วยเหลือโรงเรียนต่าง ๆ ที่การประเมิน ภายนอก รอบ 2 ไม่ผ่านมาตรฐาน เช่น เพื่อพาทำโรงเรียนบ้านห้วยไร่ โรงเรียนวัดหัวคองเหนือ โรงเรียนวัดสุวรรณรัตนาราม และโรงเรียนอื่น ๆ ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 1
4. ได้รับคัดเลือกเป็น “โรงเรียนดีประจำตำบล” (ตำบลเก้าเลี้ยว) จังหวัดนครสวรรค์ ปีการศึกษา 2552

ผลงานดีเด่นของนักเรียนโรงเรียนบ้านแหลมยาง

1. ผลงานที่เกิดจากการใช้รูปแบบการพัฒนาด้วยวงจร F to B ทำให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น ค่าเฉลี่ยบางรายวิชาของ NT เช่น วิทยาศาสตร์ และคณิตศาสตร์ สูงกว่าระดับประเทศ นักเรียนมีคุณธรรม จริยธรรม สามารถนั่งสมาธิได้ดี ได้รับเกียรติบัตร “เด็กดีศรีเก้าเลี้ยว” เรียนรู้อย่างมีความสุข กล้าแสดงออก เป้าลู่ได้รับรางวัล “โรงเรียนส่งเสริม EQ ดีเด่น” การเรียนรู้มะลิมีอาชีพ ได้รับรางวัล “มะลิกับมัลลเทศก์น้อย” นักเรียนทุกคนสะสมและออมทรัพย์ สามารถหารายได้ระหว่างเรียนจากการรอมะลิ และตัดผักชี
2. กิจกรรม 3D ของคณะกรรมการนักเรียน ทุกเช้า ทุกวัน ทำให้นักเรียนได้รับ “เด็กดีศรีเก้าเลี้ยว” จากเทศบาลตำบลเก้าเลี้ยว ทุกปี
3. กิจกรรมด้านการลดใช้พลังงาน นักเรียนได้รับเกียรติบัตร “มัลลเทศก์น้อย” ที่มีผลงานดีเด่นใน โครงการศูนย์การเรียนรู้ชุมชนสร้างมัลลเทศก์น้อยลดการใช้พลังงานของ จังหวัดนครสวรรค์
4. ผลการประเมินภายนอก รอบ 2 ด้านผู้เรียนได้ระดับ “ดี” ขึ้นไปทุกมาตรฐาน

ผลงานดีเด่นของครูโรงเรียนบ้านแหลมยาง

1. ครู (หญิง) ผู้สอนระดับปฐมวัยได้รับคัดเลือกเป็นครูดีในดวงใจ ในระดับปฐมวัย ปีการศึกษา 2552

2. ครู (ชาย) ผู้ปฏิบัติหน้าที่ผู้ช่วยบรรณารักษ์ศาสตร์ ดูแลห้องสมุดของโรงเรียนได้รับเกียรติบัตรผู้ปฏิบัติงานโครงการห้องสมุดโรงเรียนบ้านแหลมยาง ที่มีผลงานดีเด่น “กิจกรรม ฟังน้องฟังหลาน” และครู (หญิง) ผู้ปฏิบัติหน้าที่บรรณารักษ์ศาสตร์ ดูแลห้องสมุดของโรงเรียนได้รับเกียรติบัตรผู้ปฏิบัติงานบรรณารักษ์ของโรงเรียนบ้านแหลมยาง ที่มีผลงานดีเด่น

3. ครู (หญิง) ได้รับเกียรติบัตรเป็นครูต้นแบบการสอนแบบมอนเทซซอรี ของ สพฐ. ในระดับปฐมวัย

4. ในระดับประถมศึกษา ครูทุกคนเป็นครูต้นแบบ “ต้นแบบการสอนละครชั้นแบบ รายวิชาและบูรณาการ” เป็นคณะทำงานเขียนแผนการสอนแบบละครชั้นโรงเรียนขนาดเล็ก ของ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

5) ผลการประเมินภายนอก รอบ 2 ด้านครู ได้ระดับ “ดีมาก” ทุกมาตรฐาน

ผลงานดีเด่นของผู้บริหารโรงเรียนบ้านแหลมยาง

ปีการศึกษา 2549 ได้รับคัดเลือกเป็นผู้บริหารต้นแบบปฏิรูปการเรียนรู้ ชื่อผลงาน รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยใช้ศูนย์การเรียนรู้ชุมชน (ใช้โรงเรียนเป็นฐาน)

ปีการศึกษา 2550 เสนอรูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศ F to B โดยทีมงานแบบ เพื่อนคู่คิด ได้รับรางวัลการนำเสนอ Best Practice ในระดับ “ดีมาก”

ปีการศึกษา 2551 ได้รับคัดเลือกเป็นผู้บริหารต้นแบบ “การจัดการเรียนการสอนละครชั้นแบบรายวิชาและบูรณาการ” ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ปีการศึกษา 2552 ได้รับโล่เกียรติยศ “ผู้บริหารโรงเรียนที่มีผลงานดีเด่น” ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน “ด้านการจัดการเรียนการสอนละครชั้นแบบรายวิชาและบูรณาการ” โดยชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม ได้รับเกียรติบัตร “โรงเรียนรางวัลพระราชทาน” ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 1 ได้รับรางวัล “ยอดเยี่ยม” ผู้บริหารที่มีผลการบริหารดีเด่น ที่มีวิธีปฏิบัติงานเป็นเลิศ (Best Practice) ในงานศิลปหัตถกรรมนักเรียนภาคเหนือ

ผลการประเมินภายนอก รอบ 2 ได้รับโล่เกียรติยศด้านผู้บริหาร ได้ระดับ “ดีมาก”

ทุกมาตรฐาน

ผลงานดีเด่นของชุมชน

1. มีรูปแบบการบริหาร โดยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และคณะกรรมการโรงเรียนที่มีส่วนร่วมในการบริหารแบบเป็นเจ้าของ

2. ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน โดยชุมชนมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของ อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน
3. จัดกิจกรรมให้โรงเรียนเป็นศูนย์การเรียนรู้คุณภาพของชุมชน เนื่องจากเป็นชุมชนที่ไม่มีวัด

4. ผลการประเมินภายนอก รอบ 2 ด้านชุมชนแห่งการเรียนรู้ ได้ระดับ “ดีมาก”
ทุกมาตรฐาน

2. ผลการดำเนินการที่ได้รับเชิงคุณภาพตามตัวชี้วัดความสำเร็จ โดยเปรียบเทียบกับตัวชี้วัดความสำเร็จ ซึ่งส่งผลดีต่อการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา ดังนี้

2.1 ผลการประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษาเปรียบเทียบกับผลการประเมินพัฒนาขึ้นทุกมาตรฐาน โดยเปรียบเทียบกับผลการพัฒนาปีการศึกษา 2549, 2550, 2551 และปีการศึกษา 2552

2.2 ผลการประเมินคุณภาพภายนอกสถานศึกษา โดยสำนักรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) ซึ่งเปรียบเทียบกับผลการประเมินภายนอก รอบแรกกับผลการประเมินภายนอก รอบ 2 มีผลการพัฒนาขึ้นทุกมาตรฐาน โดยรอบแรกผลการประเมินค่าเฉลี่ยทุกมาตรฐานอยู่ในระดับ “พอใช้” ส่วนผลการประเมินภายนอก รอบ 2 อยู่ในระดับ “ดีมาก” ปัจจัยแห่งความสำเร็จของการนำรูปแบบการบริหารด้วยวงจรพัฒนา F to B มาใช้คือ

1. ทีมงานดี มีคุณภาพ และมีความสามัคคี
2. นักเรียนดี มีความสนใจ และใฝ่รู้ใฝ่เรียน
3. ชุมชนเข้มแข็ง เข้ามามีส่วนร่วมแบบเป็นเจ้าของ ใช้โรงเรียนเป็นศูนย์การเรียนรู้

ในชุมชน

4. หน่วยงานต้นสังกัดและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ให้การสนับสนุน เช่น เทศบาลตำบล แก้วเลี้ยว วัดมหาโพธิ์เหนือ วัดแก้วเลี้ยว โรงพยาบาลแก้วเลี้ยว ฯลฯ

ประโยชน์ที่ทางโรงเรียนบ้านแหลมยางได้รับ

โรงเรียนบ้านแหลมยาง เรียนรู้วิธีการทำงานตามวิธีปฏิบัติของรูปแบบการบริหารด้วยวงจร F to B จากนั้นจึงร่วมกันนิเทศ ติดตามการทำงานเชิงระบบที่เน้นเรื่องการกำหนดเป้าหมายความสำเร็จร่วมกันก่อนลงมือทำงานทุกงาน ทุกโครงการ จากนั้นจึงร่วมกันนิเทศ ติดตาม และปรับปรุง พัฒนางานจากการประเมินผล เพื่อให้งานสำเร็จสู่ความเป็นเลิศและเกิดความยั่งยืน

เคล็ดลับที่การดำเนินการประสบความสำเร็จ ที่นำมาใช้มี ดังนี้

1. การร่วมกันกำหนดเป้าหมายความสำเร็จร่วมกัน จะใช้การพูดคุย สัมผัส ร้องเพลง โดยพัฒนาศิลปะการพูดและพัฒนาบุคลิกภาพไปในตัว ผู้ร่วมกิจกรรมจะมีความสุขในขณะที่ปรึกษาหารือ และได้เป้าหมายความสำเร็จร่วมกัน

2. การนิเทศ ติดตามงาน ใช้รูปแบบการนิเทศแบบเพื่อนคู่คิดมิตรพาทำอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะการติดตามในช่วงรับประทานอาหารกลางวันร่วมกัน และหลังรับประทานอาหารกลางวัน วันละ 15 นาที

ส่วนมุมมองด้านการบริหารจัดการศึกษาใน 4 งานหลัก ของผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงในโรงเรียนขนาดเล็ก พบว่า ด้านการบริหารงานทั่วไปของผู้อำนวยการ โรงเรียนบ้านแหลมยาง การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานและการพัฒนาโรงเรียน ใช้การประสานความร่วมมือ โดยการดึงชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาในฐานะผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับการจัดการศึกษาของโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนมีแนวคิดที่คิดถึงคุณภาพชีวิตของประชาชน และคิดถึงคุณภาพชีวิตของนักเรียน ซึ่งก่อนที่จะมารับตำแหน่งผู้บริหาร โรงเรียน ก็ไม่เคยมาดูสภาพพื้นที่ของโรงเรียนบ้านแหลมยางมาก่อน ก่อนมาดำรงตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนนี้ สภาพทั่วไปห้องสุขาของครูก็ไม่มี ห้องสุขามีอยู่หลังหนึ่ง โดยชาวบ้านในชุมชนมาร่วมใช้ด้วย สภาพโรงเรียนนี้มีต้นจำฉาอยู่ต้นเดียว มีอาคารอยู่ริมถนนสภาพเป็นเหมือนสลัมในซอย ในโรงเรียนก็มีอาคาร 2 อาคาร ซ้อนกัน อาคารข้างหน้าก็จะเป็นที่รับแขก เป็นที่เก็บ โต๊ะเก้าอี้ วางสุ่มกันอยู่ ปัจจุบันนี้ถูกเคลียร์พื้นที่ออกหมดแล้ว พัฒนาจนสะอาด ร่มรื่น น่าอยู่ น่าเรียน ชุมชนพอใจ ศรัทธาการทำงานของ ผู้บริหารโรงเรียนจากการบริหารงานที่เห็นภาพความสำเร็จเป็นรูปธรรมเชิงประจักษ์ นักเรียน (ชาย) ป.6 คนหนึ่งกล่าวว่า “ผอ.ท่านมาซ่อมโรงเรียน มาเปลี่ยนแปลงโรงเรียนครับ เมื่อก่อนโรงเรียนเป็นอาคารเก่า ๆ ดูจากภาพที่ติดไว้ที่อาคารตรงโน้นก็ได้ครับ” นอกจากนั้น นักเรียนยังมองอีกว่าผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงมาสู่โรงเรียนทำให้โรงเรียนดีขึ้น ทำให้ นักเรียนรักโรงเรียน ผู้ปกครองนักเรียนก็รักโรงเรียน และให้ความร่วมมือกับโรงเรียนทุกอย่างที่โรงเรียนร้องขอ นักเรียนมีความรักและเคารพในตัวของผู้บริหารโรงเรียน นักเรียน (หญิง) ป.6 อีกคนหนึ่งกล่าวว่า “หนูคิดว่านักเรียนทุกคนชอบท่านผอ.โรงเรียน รักและเคารพท่านทุกคนค่ะ” ทางด้านชุมชนให้การยอมรับ ชื่นชม และมองว่าผู้บริหารโรงเรียนคนปัจจุบัน เป็นคนดี เก่ง ในเรื่องการศึกษา เก่งรอบด้าน ผู้ปกครองนักเรียนยอมรับในความสามารถว่าดีเยี่ยม ทุ่มเท มุ่งมั่น และเสียสละมาก กล้าที่จะทำ กล้าที่จะตัดสินใจในหลาย ๆ เรื่องที่คิดว่ารับผิดชอบได้ ผลงานเชิงประจักษ์เป็นที่ยอมรับกับทุกคนในชุมชน ชุมชนจึงให้ความร่วมมือสนับสนุนในทุกกิจกรรมที่โรงเรียนแจ้งขอความร่วมมือ เพราะชุมชนเห็นว่าโรงเรียนอยู่ในชุมชน โรงเรียนให้ความรู้ ช่วยพัฒนาลูกหลานของชุมชน จึงให้ความร่วมมือในเรื่องการเงินหรือแรงกาย ในการพัฒนาโรงเรียน ชาวบ้านในชุมชนให้การสนับสนุนทุกอย่างทุกคนให้ความร่วมมือหมด ผู้ปกครองนักเรียน ผู้นำชุมชน รวมทั้ง นายกเทศบาลตำบลเก้าเลี้ยว ก็ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี ชุมชนแสดงความเป็นเจ้าของโรงเรียน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนฯ (ชาย)

อายุ 51 ปี อีกคนหนึ่งกล่าวว่า “ชุมชนกับโรงเรียนเหมือนเป็นครอบครัวเดียวกันครับ ให้ความช่วยเหลือและให้ความร่วมมือกันดีครับ ผู้บริหารและครูตั้งใจกันทำงานกันเต็มที่ ท่วมเทกับการทำงาน บางครั้งกลับบ้านมืด ๆ ค่ำ ๆ ก็มี ผอ.และครูจะไม่มีวันหยุด วันเสาร์ วันอาทิตย์ คือถ้ามีงานเร่งด่วนแม้วันหยุด วันเสาร์ - อาทิตย์ ก็จะมาทำงานกัน ดีมากเลยครับ ผู้ปกครองนักเรียนชาวบ้านในชุมชนเราเข้ามาที่โรงเรียนก็มีความสุข ทุกคนเป็นกันเองหมด เหมือนพี่เหมือนน้องเหมือนญาติกันครับ” นอกจากนั้น ชุมชนยังมองว่าผู้บริหาร โรงเรียนมีความสามารถที่จะประสานงานกับทุก ๆ ฝ่ายได้เป็นอย่างดี ได้รับความร่วมมือจากทุก ๆ ฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ทำให้การพัฒนาโรงเรียน และการจัดการศึกษาปรากฏภาพผลงานเชิงประจักษ์เป็นที่พึงพอใจของทุกฝ่ายและของชุมชน

ด้านบริหารงานบุคคล พบว่า โรงเรียนบ้านแหลมยาง มีบุคลากรครู 6 คน นักการภารโรง 1 คน ผู้บริหาร โรงเรียนให้ความสำคัญคุณธรรมในลักษณะแบ่งปันความดีความชอบ ลักษณะหมุนเวียนกันอยู่กันแบบพึ่งพาอาศัยกันแบบพี่แบบน้อง ไม่มีการแบ่งพรรคแบ่งพวก คณะครูอยู่กันอย่างมีความสุขดี พึ่งพอใจกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร โรงเรียน ครู (ชาย) อายุ 51 ปี คนหนึ่งกล่าวว่า “ผู้บริหารฯ มีความยุติธรรมดีครับ คือเราแชร์กันเรื่องของความดีความชอบ เราพูดคุยกันกันได้ พวกครูเรารักกัน อยู่กันแบบพึ่งพาอาศัยกัน แบบพี่แบบน้องครับ คอยกันได้หมดทุกเรื่องนะครับ แต่ก็จะมีถกเถียงกันบ้าง อย่างผมนี้ถกเถียงทางวิชาการในการทำงาน แต่ว่าไม่มีโกรธกัน ไม่มีแบ่งกลุ่ม ไม่มีแบ่งก๊ก ความดีความชอบ ใช้ระบบหมุนเวียนกัน เพราะเราช่วยกันทำงานอยู่แล้ว ไม่มีปัญหา มีความสุขดีกันทุกคนครับ” ผู้บริหารโรงเรียนบ้านแหลมยางจะเน้นที่พัฒนาคนทุกครั้งที่มีการประชุมทุกคนจะได้แสดงความคิดเห็น รวมทั้ง กรรมการสถานศึกษาฯ การประชุมทุกครั้งทุกคนจะได้รับบทบาทหน้าที่ จะได้ฝึกการเป็นผู้นำและศิลปะการพูด โรงเรียนจะสอนศิลปะการพูดให้กับทุกคน แม้แต่คุณครูสอนได้แต่นำไปพูดไม่ได้ นำไปนำเสนอไม่ได้ ก็จะได้รับการฝึกศิลปะการนำเสนองานให้ การพัฒนางานบุคคลผู้บริหารโรงเรียนจะมีการให้ครูพัฒนาทุกวัน โดยใช้การพาทำนำทางของผู้บริหารโรงเรียน สนับสนุน ส่งเสริมให้เข้ารับการอบรม/ สัมมนา ทุกครั้งที่มีโอกาสและช่วงเวลาของการปิดภาคเรียน และพาคณะครูไปศึกษาดูงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงาน ส่งเสริมความก้าวหน้าในวิชาชีพของครู โดยให้การสนับสนุนส่งเสริมการทำผลงานของครูเพื่อให้เลื่อนระดับวิทยฐานะทางวิชาชีพของครู นอกจากนั้น มุมมองของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนบ้านแหลมยาง (ผู้ปกครองนักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษาฯ และชุมชน) ยังมองว่า ผู้บริหาร โรงเรียนบ้านแหลมยาง เป็นผู้นำที่ได้รับการยอมรับจากผู้ได้บังคับบัญชาหรือทีมงาน (ครู) ทำให้ผู้ได้บังคับบัญชาหรือทีมงานมีความพึงพอใจในความยุติธรรม และการสนับสนุน ส่งเสริมความก้าวหน้าในวิชาชีพ ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจทำงานไปในทิศทางเดียวกัน สามัคคีกันทำงานดีมาก

ด้านบริหารงานวิชาการ พบว่า โรงเรียนบ้านแหลมยาง ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้นำทางด้านวิชาการ ทำหน้าที่เลขานุการเครือข่ายของครูและรับผิดชอบงานวิชาการ เป็นผู้นำทางด้านวิชาการของอำเภอ เป็นผู้นำวิชาการของครู เป็นผู้บริหารโรงเรียนที่ศึกษาทุกเรื่องที่จะต้องนำมาใช้กับครูในโรงเรียน ทำวิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารตัวเอง” ทำวิจัยเรื่อง “การให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียนให้เป็นส่วนหนึ่งของการเรียนการสอน” เขียนเป็นเอกสารเขียนเป็นเล่ม ปัจจุบันอยู่ระหว่างปรับจากตัวเอกสารเป็นชุด ๆ หนึ่งมี 61 เล่ม อยู่ระหว่างปรับปรุงพัฒนาด้วยสื่อไอซีที โดยมีลูกชายตนเองที่มีความรู้ด้านคอมพิวเตอร์เป็นโปรแกรมเมอร์ช่วยปรับปรุงพัฒนาด้านเทคนิคการนำเสนอให้ ส่วนด้านการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนนั้น ผู้บริหารโรงเรียนจะนิเทศติดตามงานวิชาการอย่าง “เพื่อนคู่คิดมิตรพาท้า” โดยมีการประชุมทุกวัน ๆ ละ 5 - 10 นาทีต่อครั้ง ตอนรับประทานอาหารกลางวันหรือช่วงเย็นหลังเลิกเรียนแบบเป็นกันเองอย่างเพื่อนอย่างน้อง ลักษณะของการประชุมเป็นแบบ ไม่เป็นทางการ เช่น วันนี้... งานถึงไหนแล้วจะ บันทึกลงง่าย ๆ เป็นการตามงานว่าวันนี้ใครรับปาก... อะไรไว้บ้าง ...ทางนี้ได้หรือยัง ...ไอนั้นได้หรือยัง จากการประชุมอย่างไม่เป็นทางการและเป็นกันเองอย่างนี้ ทำให้ผู้บริหารโรงเรียนพบว่าที่ครูไม่ทำเพราะครูทำไม่ได้ ไม่ใช่ครูจะขัดหรือต่อต้านผู้บริหารโรงเรียนหรอก พอรู้ว่าครูทำไม่ได้ ผู้บริหารโรงเรียนก็คิดพาทำโดยพาทำตอนเย็นบ้าง พาทำตอนกลางวันบ้าง จะใช้เวลาแค่ 5 นาที 10 นาที เท่านั้นซึ่งตรงจุดนี้ถือว่าเป็นจุดบอดของผู้บริหารโรงเรียนเป็นส่วนใหญ่ เพราะตอนที่จะต้องปรับวิธีเรียนเปลี่ยนวิธีสอนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการเรียนการสอนนั้น ต้องมีการพูดคุยกันให้เข้าใจตรงกัน นอกจากนั้น ผู้บริหารโรงเรียนยังมุ่งเน้นในเรื่องวิชาการ โดยได้ให้นโยบายในการทำวิจัยในชั้นเรียนเป็นส่วนหนึ่งของการเรียนการสอน เพื่อส่งเสริมการเรียนการสอนและสนับสนุนการพัฒนาในด้านวิทยฐานะของครู ส่งเสริมให้ครูมีการพัฒนาตนเองโดยให้ไปเข้ารับการอบรมหรือสัมมนาหรือประชุมทางวิชาการ มีการนำหนังสือ/ คู่มือ/ แนวปฏิบัติงานมาให้ศึกษาค้นคว้า รวมทั้ง สื่อไอซีที เช่น ซีดี วีซีดี หรือดีวีดี นำข้อมูลสารสนเทศ ข้อมูลข่าวสารทางวิชาการต่าง ๆ มาให้ศึกษาเป็นความรู้เพื่อเป็นข้อมูลในการพัฒนาตนเอง มีการพาครูไปศึกษาดูงานอย่างน้อยก็ปีละ 1 ครั้ง เพื่อเพิ่มทักษะและประสบการณ์ในการทำงาน โดยผู้บริหารโรงเรียนใช้ลักษณะของ “กิจกรรมพาท้า นำทาง” ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ถ้าเทียบจากเกณฑ์ สพฐ. ผ่านอยู่ในเกณฑ์ “ดีมาก” เป็นที่ 1 ของเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 1 ครู (หญิง) อายุ 49 ปี คนหนึ่ง กล่าวว่า “ผอ. เป็นผู้นำที่เก่งคนหนึ่ง ซึ่งหลังจากที่ ผอ. มาอยู่ จากเดิมเปรียบเทียบกับบางรุ่นเด็กก็มีส่วน บางรุ่น โอเน็ต, เอ็นทีสูงนะคะ บางรุ่นก็ต่ำลง แต่ถ้าในเกณฑ์ สพฐ. ผ่านอยู่ในเกณฑ์ “ดีมาก” เป็นที่ 1 ของเขตพื้นที่การศึกษาฯ เลยคะ จากการประเมินภายนอก จาก สมศ. ประเมินว่าดีขึ้นหมดเลยทุกมาตรฐาน อย่างในปี 2552 นะคะ ชัดเจน เพราะว่าเราได้ดีมาก ในระดับ

จังหวัด ในปี 2553 ภาพรวมก็ดีขึ้นค่ะ” นอกจากนั้น โรงเรียนบ้านแหลมยาง มุ่งเน้นเรื่องระเบียบวินัยปลูกฝังประชาธิปไตย (สถานักเรียน) มีการแจกทุนการศึกษาให้นักเรียน มีระบบการออมทรัพย์กับสหกรณ์โรงเรียนฝากไว้เป็นทุนการศึกษา ชุมชนพึงพอใจ และให้การสนับสนุนที่โรงเรียนบ้านแหลมยางพานักเรียนไปแข่งขันทางวิชาการ พานักเรียนไปแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในเวทีวิชาการต่าง ๆ พึงพอใจในรางวัลที่ลูกหลานได้รับ ชุมชนสนับสนุนและให้ความร่วมมือกับโรงเรียนที่ทางโรงเรียนจัดพานักเรียน/ครูไปทัศนศึกษาดูงาน โดยมีกรรมการสถานศึกษาฯ และผู้ปกครองนักเรียนไปด้วย โดยพาไปทัศนศึกษาที่จังหวัดกาญจนบุรี (ป.4, ป.5, ป.6) ศึกษาสถานที่ท่องเที่ยว (น้ำตกไทรโยค) และเมืองประวัติศาสตร์ ส่วนนักเรียน ป.1, ป.2, ป.3 ไปที่สวนนก จังหวัดชัยนาท เพื่อเพิ่มพูนทักษะประสบการณ์ชีวิตให้กับนักเรียน ชุมชนพึงพอใจที่เห็นความแตกต่างจากสภาพโรงเรียนบ้านแหลมยาง ก่อนหน้าที่ผู้บริหารโรงเรียนคนปัจจุบันมาดำรงตำแหน่ง ผู้ปกครองนักเรียน ป.6 อายุ 49 ปี (ชาย) กล่าวว่า “แตกต่างกันมากเลย มันต้องแต่แรกเลยครับ เมื่อก่อนนี้พุงง่าย ๆ ว่ามันเป็นป่าเลยครับ ที่นี้เป็นสลัมเลย ตั้งแต่ ผอ.สมทรง มาอยู่ที่นี่ก็เจริญขึ้นเรื่อย ๆ เจริญขึ้นทุกด้าน เช่น อาคารเรียน ความสะอาด ความสวยงาม ความเป็นระเบียบ มีที่ให้นักเรียนนั่งอ่านหนังสือ ห้องคอมพิวเตอร์สนับสนุนให้นักเรียนใช้ประกอบการเรียน” มีการจัดกิจกรรมทางวิชาการที่หลากหลาย ประสบความสำเร็จ ผลการเรียนรู้ของนักเรียนดี เป็นที่พึงพอใจของผู้ปกครองและชุมชน ผู้ปกครองนักเรียน ป.6 อายุ 47 ปี (หญิง) กล่าวเสริมว่า “ดีค่ะ กิจกรรมมากมายที่ประสบความสำเร็จ ผลการเรียนรู้ของนักเรียนดี เป็นที่พอใจของผู้ปกครอง ได้รางวัล สามารถสอบเรียนต่อได้หมดค่ะ” มีจักรยานให้นักเรียนยืมในโครงการจักรยานยืมเรียน และยังมีโครงการเยี่ยมบ้านนักเรียนตอนปิดภาคเรียน อีกด้วย

ด้านบริหารงานงบประมาณ พบว่า งบประมาณที่รัฐบาลให้มาไม่เพียงพอ แต่ผู้บริหารโรงเรียนก็สามารถที่จะเข้าชุมชน ประสานหาผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษาของโรงเรียนบ้านแหลมยาง เข้ามามีส่วนร่วมหาผู้สนับสนุน ทั้งด้านการเงินและด้านทรัพยากรบุคคล ลักษณะแบบไตรภาคี (โรงเรียน, ชุมชน, วัด) เข้ามาแบบมีส่วนร่วมด้วยช่วยกันในการพัฒนา และผู้บริหารโรงเรียนบ้านแหลมยาง มีการบริหารแบบมุ่งเน้นศูนย์กลาง บริหารแบบมุ่งเน้นผลงาน ให้ครูทำแผนงานเสนอ เขียนโครงการต่าง ๆ ว่าจะใช้งบประมาณเท่าไร จะทำอะไร บริหารงบประมาณแบบนำเสนอให้คณะกรรมการสถานศึกษาฯ รับทราบ โดยที่ครูต้องการอะไรให้บอกมา ผู้บริหารสามารถสนับสนุนจัดหาให้ได้ อยากได้อะไรบอกมา ขอให้ทำจริง สมมติว่าถ้ามีงบฯ มาให้สัก 60 เพื่อให้ครูทำ แต่ครูต้องทำร้อย หรือเกินร้อย ในส่วนต่างผู้บริหารโรงเรียนกับคณะกรรมการสถานศึกษาฯ จัดการจัดหาสนับสนุนให้ ส่วนการใช้จ่ายงบประมาณ จะมีบริหารการใช้จ่ายงบประมาณในรูปของมติจากคณะกรรมการสถานศึกษาฯ มีความโปร่งใส

ในการบริหารงบประมาณได้รับการยอมรับจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ซึ่งการบริหารงบประมาณในมุมมองของคณะครูมีความเห็นว่า โปร่งใส บางเรื่องบางอย่างที่ผู้บริหารโรงเรียนสามารถที่จะตัดสินใจด้วยตัวเองได้ ผู้บริหารโรงเรียนก็กล้าที่จะตัดสินใจในการบริหารจัดการงบประมาณ แต่ส่วนใหญ่การใช้จ่ายงบประมาณจะอยู่ในรูปของมติดจากคณะกรรมการสถานศึกษาฯ โดยผู้บริหารโรงเรียนจะไม่เคอะต้องเรื่องเงิน เป็นเพียงการตัดสินใจแล้วให้การเงินดำเนินการ และให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมรับรู้ด้วย นอกจากนั้น โรงเรียนบ้านแหลมยาง มีการจัดดำเนิน โครงการอาหารกลางวัน จัดหาให้นักเรียนกินฟรี 100 % ทุกอย่างฟรี 100 % ทั้งอาหารกลางวัน เสื้อผ้านักเรียน ชุดพลศึกษา เครื่องเขียน แบบเรียน ฟรีหมด มีทุนภายนอกสนับสนุน เช่น ทุนการศึกษาหลวงพ่อบุญรอด วัดมหาโพธิ์เหนือ มาแจกทุกปี ทุนอาหารกลางวันนักเรียน ชุมชนช่วยบริจาคให้โรงเรียน ดังนั้น ถ้าเป็นเด็กนักเรียนเข้ามาเรียนที่โรงเรียนบ้านแหลมยางแล้ว ฟรีหมด ซึ่งโดยปกตินักเรียนโรงเรียนอื่นไม่ได้กินหมดทุกคน 100 คน จะได้กินอาหารกลางวันประมาณ 60 คน แต่ที่โรงเรียนบ้านแหลมยาง ความต่างที่ 40 คน ชุมชนเข้ามาบริจาคช่วยสนับสนุนเข้ามามีส่วนร่วมกับโรงเรียน รวมทั้งยังมีการตรวจสอบสุขภาพนักเรียน (น้ำหนัก ส่วนสูง การฉีดวัคซีนป้องกัน) มีนมให้นักเรียนดื่มทุกคนทุกชั้นเรียน

จากการวิเคราะห์ข้อมูลดังกล่าวนี้ แสดงให้เห็นว่า ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านแหลมยางเป็นผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ศึกษารูปแบบการบริหารโรงเรียน แนวคิด หลักการ และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องเพื่อหาความสอดคล้อง และความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารด้วยวงจรพัฒนา F to B (Focus to Best Practice) ได้แก่ ระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา รูปแบบการบริหารอย่างเป็นระบบ การวางแผนกลยุทธ์ รูปแบบการบริหารฐานโรงเรียน รูปแบบการบริหารแบบบูรณาการ รูปแบบองค์กรร่วม รูปแบบการระดมสรรพกำลังจากชุมชน และใช้การประสาน/ ทำความเข้าใจกับชุมชนให้เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียน กล้าคิด กล้าปฏิบัติ กล้าตัดสินใจ ปฏิบัติงานเชิงรุก โดยคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมเป็นสำคัญ จนเกิดภาพความสำเร็จเป็นผลการปฏิบัติงานเชิงประจักษ์ได้รับการยอมรับและความศรัทธาจากชุมชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) ในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน รวมทั้ง หน่วยงาน/ องค์กรต้นสังกัด

จะเห็นได้ว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ของผู้บริหารโรงเรียนบ้านแหลมยาง สอดคล้องกับหลักการ/ แนวคิดผู้นำในปัจจุบัน (Contemporary Perspectives on Leadership) ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยอาศัยหลักการและแนวคิดของบาตส์ (Bass, 1998) ที่มีองค์ประกอบขึ้นต้นด้วยตัว I ทั้ง 4 ตัว คือ ผลลัพธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้แก่

1. Idealized Influence: มีอิทธิพลแบบอุดมการณ์ ผลการวิจัย พบว่า พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนบ้านแหลมยาง มีดังนี้

1.1 ผู้บริหารโรงเรียนบ้านแหลมยาง ปฏิบัติงานเชิงรุก

1.2 ผู้บริหารโรงเรียนบ้านแหลมยาง มีความสามารถในการประสานผู้นำชุมชน/ชาวบ้านในชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาปรับปรุงโรงเรียนด้านภูมิทัศน์ ให้สะอาด ร่มรื่น น่าอยู่ น่าเรียน เอื้อต่อการเรียนรู้ และเอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน

2. Inspirational Motivation: มีการจูงใจอย่างเป็นแรงบันดาลใจ ผลการวิจัย พบว่า พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนบ้านแหลมยาง มีดังนี้

2.1 ผู้บริหารโรงเรียนบ้านแหลมยาง เป็นผู้นำทางปัญญา/ความคิด มีวิสัยทัศน์กว้างไกล คิด/ริเริ่มงานอย่างสร้างสรรค์ตลอดเวลา

2.2 ผู้บริหารโรงเรียนบ้านแหลมยาง ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างในการครองตน ครองงาน จริงใจ เสียสละในการปฏิบัติงาน

2.3 ผู้บริหารโรงเรียนบ้านแหลมยาง มีมนุษยสัมพันธ์ดี

2.4 ผู้บริหารโรงเรียนบ้านแหลมยาง สร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ที่บังคับบัญชา เข้าถึง/เข้าใจ และมีความมุ่งมั่นพัฒนาทุกคน (ครู นักเรียน ชุมชน)

3. Intellectual Stimulation: มีการกระตุ้นทางปัญญา ผลการวิจัย พบว่า พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนบ้านแหลมยาง มีดังนี้

3.1 ผู้บริหารโรงเรียนบ้านแหลมยาง นำความรู้ใหม่ ๆ มาสู่โรงเรียนและชุมชนเสมอ ๆ

3.2 ผู้บริหารโรงเรียนบ้านแหลมยาง มีการใช้ปัจจัยและเงื่อนไขในการบริหารจัดการศึกษาสู่ความสำเร็จ จนเกิดภาพผลงานเชิงประจักษ์ในสายตาของทุกคน ทำให้ทุกคนทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเกิดความศรัทธาในตัวของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งเป็นที่มาของงบประมาณสนับสนุนการจัดการศึกษาของโรงเรียน

3.3 ผู้บริหารโรงเรียนบ้านแหลมยาง บริหารจัดการให้โรงเรียนเป็นที่พึงของชุมชน

3.4 ผู้บริหารโรงเรียนบ้านแหลมยาง ส่งเสริม สนับสนุนครูในทุก ๆ ด้าน โดยเฉพาะความก้าวหน้าทางวิชาชีพครู/วิทยฐานะ

4. Individualized Consideration: มีการตระหนักถึงความสำคัญของปัจเจกบุคคล แต่แตกต่างกันในด้านเวลา สถานที่ และต่างสถานการณ์ ผลการวิจัย พบว่า พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนบ้านแหลมยาง มีดังนี้

4.1 ผู้บริหารโรงเรียนบ้านแหลมยาง นำทฤษฎีในการบริหารต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้ในการจัดทำวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย เป็นกลยุทธ์การบริหารงานสู่แผนพัฒนายุทธศาสตร์ของ

โรงเรียนในปัจจุบัน โดยนำมาประยุกต์ใช้ในการสร้างแรงจูงใจ สร้างแรงบันดาลใจ ครูมีปัญหาช่วยแก้ไข โดยใช้หลักการเข้าถึง/ เข้าใจ มุ่งมั่นพัฒนาทุกคน

4.2 ผู้บริหารโรงเรียนบ้านแหลมยาง สร้างอาชีพให้นักเรียน ให้ชุมชน ชุมชนเข้มแข็งขึ้นกว่าเดิม ปัจจุบันโรงเรียนเป็นศูนย์รวมของชุมชน เป็นศูนย์รวมด้านจิตใจ ด้านความสามัคคี ความร่วมมือ ร่วมใจ ร่วมแสดงความคิดเห็น

นอกจากนั้น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของผู้บริหารโรงเรียนบ้านแหลมยาง ยังสอดคล้องกับทฤษฎีการเปลี่ยนแปลงของเฮฟล็อก (Havelock, 1973) และทฤษฎีของลิปปีท (Lippitt, 1958) ที่ผู้วิจัยสังเคราะห์องค์ประกอบได้ 9 ประการ คือ

1. การสร้างสัมพันธภาพ (Building a Relationship)

1.1 ผู้บริหารโรงเรียนบ้านแหลมยาง มีความสามารถในการประสานผู้นำชุมชน/ชาวบ้านในชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาปรับปรุง โรงเรียนด้านภูมิทัศน์ ให้สะอาด ร่มรื่น น่าอยู่ น่าเรียน เอื้อต่อการเรียนรู้ และเอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน

1.2 ผู้บริหารโรงเรียนบ้านแหลมยาง มีมนุษยสัมพันธ์ดี

2. การวินิจฉัยปัญหา (Diagnosing the Problem)

2.1 ผู้บริหารโรงเรียนบ้านแหลมยาง เป็นผู้นำทางปัญญา/ ความคิด มีวิสัยทัศน์กว้างไกล คิด/ริเริ่มงานอย่างสร้างสรรค์ตลอดเวลา

2.2 ผู้บริหารโรงเรียนบ้านแหลมยาง นำความรู้ใหม่ ๆ มาสู่โรงเรียนและชุมชนเสมอ ๆ

3. ประเมินการจูงใจและทรัพยากรของผู้บริหารเปลี่ยนแปลง

3.1 ผู้บริหารโรงเรียนบ้านแหลมยาง นำรูปแบบการบริหารด้วยวงจรพัฒนา F to B (Focus to Best) มาเป็นแนวทางในการพัฒนา

3.2 ผู้บริหารโรงเรียนบ้านแหลมยาง ปฏิบัติงานเชิงรุก

4. จัดหาทรัพยากรที่จำเป็นและสอดคล้อง (Acquiring the Relevant Resources)

4.1 ผู้บริหารโรงเรียนบ้านแหลมยาง นำความรู้ใหม่ ๆ มาสู่โรงเรียนและชุมชนเสมอ ๆ

4.2 ผู้บริหารโรงเรียนบ้านแหลมยาง มีการใช้ปัจจัยและเงื่อนไขในการบริหารจัดการศึกษาสู่ความสำเร็จ จนเกิดภาพผลงานเชิงประจักษ์ในสายตาของทุกคน ทำให้ทุกคนทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเกิดความศรัทธาในตัวของผู้บริหาร โรงเรียน ซึ่งเป็นที่มาของงบประมาณสนับสนุนการจัดการศึกษาของโรงเรียน

5. เลือกวัตถุประสงค์ที่เปลี่ยนแปลงไปในทางก้าวหน้าเสมอ

5.1 ผู้บริหารโรงเรียนบ้านแหลมยาง เป็นผู้นำทางปัญญา/ ความคิด มีวิสัยทัศน์กว้างไกล คิด/ริเริ่มงานอย่างสร้างสรรค์ตลอดเวลา

5.2 ผู้บริหาร โรงเรียนบ้านแหลมยาง นำความรู้ใหม่ ๆ มาสู่โรงเรียนและชุมชนเสมอ ๆ

6. เลือกการแก้ไขปัญห (Choosing the Solution)

6.1 ผู้บริหาร โรงเรียนบ้านแหลมยาง มีการใช้ปัจจัยและเงื่อนไขในการบริหารจัดการศึกษาสู่ความสำเร็จ จนเกิดภาพผลงานเชิงประจักษ์ในสายตาของทุกคน ทำให้ทุกคนทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเกิดความศรัทธาในตัวของผู้บริหาร โรงเรียน ซึ่งเป็นที่มาของงบประมาณสนับสนุนการจัดการศึกษาของโรงเรียน

6.2 ผู้บริหาร โรงเรียนบ้านแหลมยาง นำรูปแบบการบริหารด้วยวงจรพัฒนา F to B (Focus to Best) มาเป็นแนวทางในการพัฒนา

6.3 ผู้บริหาร โรงเรียนบ้านแหลมยาง ปฏิบัติงานเชิงรุก

7. เลือกบทบาทของผู้นำการเปลี่ยนแปลงอย่างเหมาะสม

7.1 ผู้บริหาร โรงเรียนบ้านแหลมยาง บริหารจัดการให้โรงเรียนเป็นที่พึงของชุมชน

7.2 ผู้บริหาร โรงเรียนบ้านแหลมยาง ส่งเสริม สนับสนุนครูในทุก ๆ ด้าน โดยเฉพาะความก้าวหน้าทางวิชาชีพครู/ วิทยฐานะ

7.3 ผู้บริหาร โรงเรียนบ้านแหลมยาง นำทฤษฎีในการบริหารต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้ในการจัดทำวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย เป็นกลยุทธ์การบริหารงานสู่แผนพัฒนายุทธศาสตร์ของโรงเรียนในปัจจุบัน โดยนำมาประยุกต์ใช้ในการสร้างแรงจูงใจ สร้างแรงบันดาลใจ ครูมีปัญหาช่วยแก้ไข โดยใช้หลักการเข้าถึง/ เข้าใจ มุ่งมั่นพัฒนาทุกคน

8. การได้รับการยอมรับ (Gaining Acceptances)

8.1 ผู้บริหาร โรงเรียนบ้านแหลมยาง มีการใช้ปัจจัยและเงื่อนไขในการบริหารจัดการศึกษาสู่ความสำเร็จ จนเกิดภาพผลงานเชิงประจักษ์ในสายตาของทุกคน ทำให้ทุกคนทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเกิดความศรัทธาในตัวของผู้บริหาร โรงเรียน ซึ่งเป็นที่มาของงบประมาณสนับสนุนการจัดการศึกษาของโรงเรียน

8.2 ผู้บริหาร โรงเรียนบ้านแหลมยาง ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างในการครองตนครองงาน จริงใจ เสียสละในการปฏิบัติงาน

9. การคงที่และพัฒนาคตนเอง (Stabilization and Self Renewal) และรักษาการเปลี่ยนแปลงให้คงอยู่

9.1 ผู้บริหาร โรงเรียนบ้านแหลมยาง มีมนุษยสัมพันธ์ดี

9.2 ผู้บริหาร โรงเรียนบ้านแหลมยาง เป็นผู้ให้มากกว่าผู้รับ

9.3 ผู้บริหาร โรงเรียนบ้านแหลมยาง นำรูปแบบการบริหารด้วยวงจรพัฒนา F to B (Focus to Best) มาเป็นแนวทางในการพัฒนา

จากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนบ้านแหลมยาง ทำให้เกิดภาพ การพัฒนาโรงเรียนบ้านแหลมยางเชิงประจักษ์เป็นที่ยอมรับของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) ทุกฝ่าย ส่งผลให้โรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ “เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้” (Learning Organization: L.O.) ที่ได้รับการยอมรับ

ปัจจัยและเงื่อนไขที่นำไปสู่ความสำเร็จในการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก ดีเด่น

โรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์

ด้านปัจจัยและเงื่อนไขที่นำไปสู่ความสำเร็จในการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียน ประชากรรังสฤษฎ์ พบว่า ปัจจัยและเงื่อนไขใดที่ส่งผลทำให้ประสบความสำเร็จในการจัดการศึกษา ของโรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ คือ การให้เกียรติและเคารพในสิทธิหน้าที่ซึ่งกันและกัน จากการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการโรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ ตอนหนึ่งกล่าวว่า “การให้เกียรติ ซึ่งกันและกันไม่ว่าจะเป็นใครในชุมชน ส่วนใหญ่แล้วผมจะให้เกียรติคนและการมีส่วนร่วม ของทุกฝ่าย การมีส่วนร่วมผมจะให้ความสำคัญ แล้วก็ทุกเรื่องการตัดสินใจอะไรต่าง ๆ ผมจะถาม คณะกรรมการฯ ทั้ง ๆ ที่เราตัดสินใจได้แต่เราจะถาม นั่นคือการให้เกียรติทำในรูปคณะกรรมการฯ หรือทีมงาน” มีความยุติธรรมในการบริหารงานบุคคล ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้นำทางปัญญา/ ความคิด มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความจริงใจในการทำงาน มุ่งมั่น ทดมเท เสียสละ งานทุกอย่าง เป้าหมายต้องชัดเจน งานต้องออกมามีคุณภาพ ต้องมีความสามารถในการทำงานเชิงประจักษ์ กล้าคิด กล้าตัดสินใจ จริงใจในการทำงาน อีกส่วนหนึ่งของการสัมภาษณ์ เป็นผู้ให้มากกว่าผู้รับ ความโปร่งใสในการบริหารจัดการงบประมาณโดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย ความสามารถในการประสานงานกับชุมชน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง/ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการบริหารจัดการศึกษา ของโรงเรียนในทุกด้าน เพื่อให้ร่วมรับรู้อุปสรรค - ปัญหา ร่วมแก้ปัญหา และร่วมภาคภูมิใจ ในความสำเร็จร่วมกัน ความรัก ความภาคภูมิใจ ความรู้สึกร่วมเป็นเจ้าของโรงเรียนของชุมชนและ การประชาสัมพันธ์ผลงานเชิงประจักษ์สู่สาธารณชนทางแผ่นพับประชาสัมพันธ์และทางเว็บไซต์ โรงเรียน

จากการวิเคราะห์ปัจจัยและเงื่อนไขที่นำไปสู่ความสำเร็จในการบริหารจัดการศึกษาของ โรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ แบ่งเป็นด้านปัจจัยและเงื่อนไขได้ดังนี้

1. ด้านปัจจัยที่สนับสนุนการจัดการศึกษาและส่งผลทำให้ประสบความสำเร็จในการจัดการ ศึกษาของโรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ ได้แก่

1.1 ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้นำทางปัญญา/ ความคิด มีวิสัยทัศน์กว้างไกล คิด/ ริเริ่มงาน อย่างสร้างสรรค์

1.2 การมีส่วนร่วมของชุมชน ลักษณะไตรภาคี (โรงเรียน, ชุมชน, วัด) ร่วมรับรู้
อุปสรรค - ปัญหา ร่วมแก้ไขอุปสรรค - ปัญหา และร่วมภาคภูมิใจในความสำเร็จร่วมกัน

1.3 การประชาสัมพันธ์ผลงานเชิงประจักษ์สู่สาธารณชน

2. เงื่อนไขที่ส่งผลทำให้ประสบความสำเร็จในการจัดการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน
ประชากรรังสฤษฎ์ ได้แก่

2.1 การให้เกียรติและเคารพในสิทธิหน้าที่ซึ่งกันและกัน

2.2 ความยุติธรรมในการบริหารงานบุคคล

2.3 ความจริงใจในการทำงาน มุ่งมั่น ท้มเท เสี่ยงสละของผู้บริหารโรงเรียน

2.4 งานทุกอย่างเป้าหมายต้องชัดเจน งานต้องออกมามีคุณภาพ

2.5 มีความสามารถในการทำงานเชิงประจักษ์

2.6 กล้าคิด กล้าตัดสินใจในการบริหาร

2.7 มีความสามารถในการประสานงานกับชุมชนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง/ผู้มีส่วนได้
ส่วนเสีย (Stakeholder) ในการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนในทุกด้าน

2.8 มีความโปร่งใสในการบริหารจัดการงบประมาณโดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย

2.9 ความรัก ความภาคภูมิใจ ความรู้สึกร่วมเป็นเจ้าของโรงเรียนของชุมชน

โรงเรียนบ้านแหลมยาง

ด้านปัจจัยและเงื่อนไขที่นำไปสู่ความสำเร็จในการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียน
บ้านแหลมยาง พบว่า ปัจจัยและเงื่อนไขที่ส่งผลทำให้ประสบความสำเร็จในการจัดการศึกษา
ของโรงเรียนบ้านแหลมยาง คือ ความร่วมมือของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) ทุกฝ่าย
(ทีมงานดีมีคุณภาพ มีความสามัคคี นักเรียนดีมีความสนใจและใฝ่รู้ใฝ่เรียน ชุมชนเข้มแข็ง
เข้ามามีส่วนร่วมแบบเป็นเจ้าของ ใช้โรงเรียนเป็นศูนย์การเรียนรู้ในชุมชน หน่วยงานต้นสังกัด
และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ให้การสนับสนุน เช่น เทศบาลตำบลเก่าเลี้ยว วัดมหาโพธิเหนือ
วัดเก่าเลี้ยว โรงพยาบาลเก่าเลี้ยว ฯลฯ) การให้เกียรติและเคารพในสิทธิหน้าที่ซึ่งกันและกัน
ความจริงใจ ความมุ่งมั่น ท้มเท เสี่ยงสละ ความยุติธรรมในการบริหารงานบุคคล การให้
โอกาสบุคลากรในการทำงานโดยใช้เทคนิค “เพื่อนคู่คิด มิตรพาท้า” ผู้บริหารโรงเรียนเป็น
ผู้นำทางปัญญา/ความคิด มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความสามารถในการทำงานเชิงประจักษ์
กล้าคิด กล้าตัดสินใจ ความโปร่งใสในการบริหารจัดการงบประมาณโดยการมีส่วนร่วมของ
ทุกฝ่าย ความสามารถในการประสานงาน กับชุมชนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
(Stakeholder) ในการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนในทุกด้าน เพื่อให้ร่วมรับรู้อุปสรรคและ
ปัญหา ร่วมแก้ปัญหาและร่วมภาคภูมิใจในความสำเร็จร่วมกัน ความรัก ความภาคภูมิใจ

ความรู้สึกร่วมเป็นเจ้าของโรงเรียนของชุมชน และการประชาสัมพันธ์ผลงานเชิงประจักษ์สู่
สาธารณชนทางแผ่นพับประชาสัมพันธ์ และทางเว็บไซต์โรงเรียน

จากการวิเคราะห์ปัจจัยและเงื่อนไขที่นำไปสู่ความสำเร็จในการบริหารจัดการศึกษาของ
โรงเรียนบ้านแหลมยาง แบ่งเป็นด้านปัจจัยและเงื่อนไขได้ดังนี้

1. ด้านปัจจัยที่สนับสนุนการจัดการศึกษาและส่งผลทำให้ประสบความสำเร็จในการจัด
การศึกษาของโรงเรียนบ้านแหลมยาง ได้แก่

1.1 ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้นำทางปัญญา/ ความคิด มีวิสัยทัศน์กว้างไกล คิด/ริเริ่มงาน
อย่างสร้างสรรค์

1.2 การมีส่วนร่วมของชุมชน (ลักษณะโคธภาคี (โรงเรียน, ชุมชน, วัด) ร่วมรับรู้
อุปสรรค - ปัญหา ร่วมแก้ไขอุปสรรค - ปัญหา และร่วมภาคภูมิใจในความสำเร็จร่วมกัน

1.3 การประชาสัมพันธ์ผลงานเชิงประจักษ์สู่สาธารณชน

1.4 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้ความร่วมมือ

2. เงื่อนไขที่ส่งผลทำให้ประสบความสำเร็จในการจัดการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน
บ้านแหลมยาง ได้แก่

2.1 การให้เกียรติและเคารพในสิทธิหน้าที่ซึ่งกันและกัน

2.2 ความยุติธรรมในการบริหารงานบุคคล

2.4 ความจริงใจในการทำงาน มุ่งมั่น ทดมเท เสียสละของผู้บริหารโรงเรียน

2.5 มีความสามารถในการทำงานเชิงประจักษ์

2.6 กล้าคิด กล้าตัดสินใจในการบริหาร

2.7 มีความสามารถในการประสานงานกับชุมชนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง/ ผู้มีส่วนได้
ส่วนเสีย (Stakeholder) ในการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนในทุกด้าน

2.8 มีความโปร่งใสในการบริหารจัดการงบประมาณ โดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย

2.9 ความรัก ความภาคภูมิใจ ความรู้สึกร่วมเป็นเจ้าของโรงเรียนของชุมชน

2.10 การให้โอกาสบุคลากรในการทำงาน โดยใช้เทคนิค “เพื่อนคู่คิด มิตรพาท่า”

เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก
ดีเด่น สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์
และโรงเรียนบ้านแหลมยาง ที่มีบริบทต่างกัน

โดยเปรียบเทียบความเหมือนและความต่างดังตารางที่ 5

ตารางที่ 5 (ต่อ)

ผู้ให้ข้อมูล	รายการที่เปรียบเทียบ	โรงเรียนประชาการรังสฤษฎ์	โรงเรียนบ้านแหลมยาง	สรุปความคิดเห็นตามรายการที่เปรียบเทียบ	
				ความเหมือน	ความต่าง
		5. ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างในการครองตน ครองงานจริงใจ เสียสละในการปฏิบัติงาน 6. ปกครอง/ บริหารงานด้วยความยุติธรรมโดยยึดหลักธรรมาภิบาล 7. มีมนุษยสัมพันธ์ดี 8. สร้างแรงบันดาลใจให้ผู้บังคับบัญชาเข้าถึง/ เข้าใจ และมีความมุ่งมั่นพัฒนาทุกคน (ครู นักเรียน ชุมชน) 9. นำความรู้ใหม่ ๆ มาสู่โรงเรียน และชุมชนเสมอ ๆ 10. มีการใช้ปัจจัยและเงื่อนไขการบริหารจัดการศึกษา ผู้ความสำเร็จจนเกิดภาพผลงานเชิงประจักษ์ในสายตาของทุกคน ทำให้ทุกคนทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเกิดความศรัทธา	5. มีมนุษยสัมพันธ์ดี 6. สร้างแรงบันดาลใจให้ผู้บังคับบัญชา เข้าถึง/ เข้าใจ และมีความมุ่งมั่นพัฒนาทุกคน (ครู นักเรียน ชุมชน) 7. ปกครอง/ บริหารงานด้วยความยุติธรรม โดยยึดหลักธรรมาภิบาล 8. นำความรู้ใหม่ ๆ มาสู่โรงเรียน และชุมชนเสมอ ๆ 9. มีการใช้ปัจจัยและเงื่อนไขในการบริหารจัดการศึกษา ผู้ความสำเร็จ จนเกิดภาพผลงานเชิงประจักษ์ในสายตาของทุกคน ทำให้ทุกคนทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเกิดความศรัทธาในตัวของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งเป็นที่มาของงบประมาณสนับสนุนการจัดการศึกษาของโรงเรียน	4. ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างในการครองตน ครองงานจริงใจ เสียสละในการปฏิบัติงาน 5. ปกครอง/ บริหารงานด้วยความยุติธรรม โดยยึดหลักธรรมาภิบาล 6. มีมนุษยสัมพันธ์ดี 7. สร้างแรงบันดาลใจให้ผู้บังคับบัญชาเข้าถึง/ เข้าใจ และมีความมุ่งมั่นพัฒนาทุกคน (ครู นักเรียน ชุมชน) 8. นำความรู้ใหม่ ๆ มาสู่โรงเรียน และชุมชนเสมอ ๆ 9. มีการใช้ปัจจัยและเงื่อนไขในการบริหารจัดการศึกษา	ความคิดเห็น 2. นำรูปแบบการบริหารด้วยวงจรรพัฒนา F to B (Focus to Best) มาเป็นแนวทางในการพัฒนา

ตารางที่ 5 (ต่อ)

ผู้ให้ข้อมูล	รายการที่เปรียบเทียบ	โรงเรียนประชากรศึกษา	โรงเรียนบ้านเดิมยาง	สรุปความคิดเห็นตามรายการที่เปรียบเทียบ	
				ความเหมือน	ความต่าง
		ในตัวของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งเป็นที่มาของงบประมาณสนับสนุนการจัดการศึกษาของโรงเรียน	10. บริหารจัดการให้โรงเรียนเป็นที่พึงของชุมชน 11. ส่งเสริม สนับสนุนครูในทุก ๆ ด้าน โดยเฉพาะความก้าวหน้าทางวิชาชีพครู/ วิทยฐานะ	สู่ความสำเร็จ จนเกิดภาพผลงานเชิงประจักษ์ในสายตาของทุกคน ทำให้ทุกคนทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเกิดความศรัทธาในตัวของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งเป็นที่มาของงบประมาณสนับสนุนการจัดการศึกษาของโรงเรียน	
		11. บริหารจัดการให้โรงเรียนเป็นที่พึงของชุมชน	12. นำทฤษฎีในการบริหารต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้ในการจัดทำวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย เป็นกลยุทธ์การบริหารงานสู่พัฒนายุทธศาสตร์ของโรงเรียนในปัจจุบัน โดยนำมาประยุกต์ใช้ในการสร้างแรงจูงใจ สร้างแรงบันดาลใจ ครูมีปัญหาคือ มุ่งมั่นพัฒนาทุกคน	10. บริหารจัดการให้โรงเรียนเป็นที่พึงของชุมชน 11. ส่งเสริม สนับสนุนครูในทุก ๆ ด้าน โดยเฉพาะความก้าวหน้าทางวิชาชีพครู/ วิทยฐานะ	
		12. ส่งเสริม สนับสนุนครูในทุก ๆ ด้าน โดยเฉพาะความก้าวหน้าทางวิชาชีพครู/ วิทยฐานะ	13. นำทฤษฎีในการบริหารต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้ในการจัดทำวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย เป็นกลยุทธ์การบริหารงานสู่พัฒนายุทธศาสตร์ของโรงเรียนในปัจจุบัน โดยนำมาประยุกต์ใช้ในการสร้างแรงจูงใจ สร้างแรงบันดาลใจ ครูมีปัญหาคือ มุ่งมั่นพัฒนาทุกคน	10. บริหารจัดการให้โรงเรียนเป็นที่พึงของชุมชน 11. ส่งเสริม สนับสนุนครูในทุก ๆ ด้าน โดยเฉพาะความก้าวหน้าทางวิชาชีพครู/ วิทยฐานะ	
		13. นำทฤษฎีในการบริหารต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้ในการจัดทำวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย เป็นกลยุทธ์การบริหารงานสู่พัฒนายุทธศาสตร์ของโรงเรียนในปัจจุบัน โดยนำมาประยุกต์ใช้ในการสร้างแรงจูงใจ สร้างแรงบันดาลใจ ครูมีปัญหาคือ มุ่งมั่นพัฒนาทุกคน		12. นำทฤษฎีในการบริหารต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้ในการจัดทำวิสัยทัศน์ พันธกิจ	

ตารางที่ 5 (ต่อ)

ผู้ให้ข้อมูล	รายการที่เปรียบเทียบ	โรงเรียนประชาการรังสฤษฎ์	โรงเรียนย่านเหลื่อมยาง	สรุปความคิดเห็นตามรายการที่เปรียบเทียบ ความเหมือน ความต่าง	
14. มีความโปร่งใสในการบริหารงานและบริหารงบประมาณ 15. เป็นผู้ให้มากกว่าผู้รับ			เป็นศูนย์รวมด้านจิตใจ ด้านความสามัคคี ความร่วมมือ ร่วมใจ ร่วมแสดงความคิดเห็น	เป้าหมาย เป็นกลยุทธ์การบริหารงานสู่แผนพัฒนายุทธศาสตร์ของโรงเรียนในปัจจุบัน โดยนำมาประยุกต์ใช้ในการสร้าง	
			14. มีความโปร่งใสในการบริหารงานและบริหารงบประมาณ 15. นำรูปแบบการบริหารด้วยใจจริง พัฒนา F to B (Focus to Best) มาเป็นแนวทางในการพัฒนา	แรงจูงใจ สร้างแรงบันดาลใจ ครูมีปัญหาคำช่วยแก้ไข โดยใช้หลักการเข้าถึง/ เข้าใจ มุ่งมั่นพัฒนาทุกคน	
				13. มีความโปร่งใสในการบริหารงานและบริหารงบประมาณ	

จากตารางที่ 5 เปรียบเทียบ “ความเหมือนและความต่าง” ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ และโรงเรียนบ้านแหลมยาง พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารจัดการศึกษาที่นำไปสู่ความสำเร็จในการบริหารจัดการศึกษาของผู้บริหาร โรงเรียนขนาดเล็กดีเด่น ที่มี “ความเหมือนกัน” ประกอบด้วย 1) ปฏิบัติงานเชิงรุก 2) มีความสามารถในการประสานผู้นำชุมชน/ ชาวบ้านในชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาปรับปรุงโรงเรียนด้านภูมิทัศน์ให้สะอาด ร่มรื่น น่าอยู่ น่าเรียน เอื้อต่อการเรียนรู้และเอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน 3) เป็นผู้นำทางปัญญา/ ความคิด มีวิสัยทัศน์กว้างไกล คิด/ริเริ่มงานอย่างสร้างสรรค์ตลอดเวลา 4) ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างในการครองตน ครองงาน จริงใจ เสียสละในการปฏิบัติงาน 5) ปกครอง/ บริหารงานด้วยความยุติธรรม โดยยึดหลักธรรมาภิบาล 6) มีมนุษยสัมพันธ์ดี 7) สร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชา เข้าถึง/ เข้าใจ และมีความมุ่งมั่นพัฒนาทุกคน (ครู นักเรียน ชุมชน) 8) นำความรู้ใหม่ ๆ มาสู่โรงเรียนและชุมชนเสมอ ๆ 9) มีการใช้ปัจจัยและเงื่อนไขในการบริหารจัดการศึกษาสู่ความสำเร็จ จนเกิดภาพผลงานเชิงประจักษ์ในสายตาของทุกคน ทำให้ทุกคนทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเกิดความศรัทธาในตัวของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งเป็นที่มาของงบประมาณสนับสนุนการจัดการศึกษาของโรงเรียน 10) บริหารจัดการให้โรงเรียนเป็นที่พึงของชุมชน 11) ส่งเสริม สนับสนุนครูในทุก ๆ ด้าน โดยเฉพาะความก้าวหน้าทางวิชาชีพ ครู/ วิทยฐานะ 11) นำทฤษฎีในการบริหารต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้ในการจัดทำวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย เป็นกลยุทธ์การบริหารงานสู่แผนพัฒนายุทธศาสตร์ของโรงเรียนในปัจจุบัน โดยนำมาประยุกต์ใช้ในการสร้างแรงจูงใจ สร้างแรงบันดาลใจ ครูมีปัญหาช่วยแก้ไข โดยใช้หลักการเข้าถึง/ เข้าใจ มุ่งมั่นพัฒนาทุกคน และ 12) มีความโปร่งใสในการบริหารงานและบริหารงบประมาณ

ในส่วนที่มี “ความต่างกัน” ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารจัดการศึกษาโรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ มี 2 ข้อ คือ 1) มุ่งมั่นพัฒนาตนเอง โดยศึกษาหาความรู้ ทักษะ ประสพการณ์ ทั้งทางตรงและทางอ้อม 2) เป็นผู้ให้มากกว่าผู้รับ โรงเรียนบ้านแหลมยาง มี 2 ข้อ คือ 1) สร้างอาชีพให้นักเรียน ชุมชนชุมชนเข้มแข็งขึ้นกว่าเดิม ปัจจุบันโรงเรียนเป็นศูนย์รวมของชุมชนเป็นศูนย์รวมด้านจิตใจ ด้านความสามัคคี ความร่วมมือ ร่วมใจ ร่วมแสดงความคิดเห็น และ 2) นำรูปแบบการบริหารด้วยวงจรพัฒนา F to B (Focus to Best) มาเป็นแนวทางในการพัฒนา

ผลจากการสรุปข้อมูลจากแบบบันทึกการสังเกตผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการวิจัย “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน : กรณีศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กดีเด่น” ครั้งนี้ ของผู้อำนวยการ โรงเรียน ครู นักเรียน ผู้ปกครองนักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนและผู้นำชุมชน ทั้ง 2 โรงเรียนที่คัดเลือกเป็นโรงเรียนกรณีศึกษา ได้แก่ โรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ และโรงเรียน

บ้านแหลมยาง พบว่าผู้ให้ข้อมูลสำคัญทุกคนให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูลด้วยความเต็มใจ และสมัครใจ มีการแสดงความคิดเห็นต่าง ๆ เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน และจากการสังเกต พฤติกรรมของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ทุกคนมีความกระตือรือร้นในการให้ข้อมูล ตอบคำถามด้วยสีหน้า/ท่าทางที่เต็มใจและยิ้มแย้มแจ่มใสตลอดเวลา

มหาวิทยาลัยบูรพา
Burapha University