

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ศึกษาตามแนวคิดเชิงปรากฏการณ์วิทยา (Phenomenological Study) โดยศึกษาจากวิธีการหรือกระบวนการปฏิบัติที่ดีเลิศ (Best Practice) ของโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ประสบความสำเร็จในการบริหารจัดการศึกษาจนได้รับการยอมรับจากกระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ชุมชน และสังคมทั่วไป โดยคัดเลือกโรงเรียนขนาดเล็กแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Selection) จำนวน 2 โรงเรียน ที่เป็นโรงเรียนขนาดเล็ก ระดับดีเด่น และประสบความสำเร็จในการบริหารจัดการศึกษาของผู้บริหาร โรงเรียน เป็นสถานที่ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ โรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ อำเภอบางบาล จังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 ซึ่งตั้งอยู่ในเขตภาคกลาง และโรงเรียนบ้านแหลมยาง อำเภอกำแพงแสน จังหวัดนครสวรรค์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 1 ตั้งอยู่ในเขตภาคเหนือตอนล่าง

สรุปผลการวิจัย

ผลจากการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมที่ใช้วิธีการเก็บข้อมูลหลายแบบ (Multiple Methods) ได้แก่ การศึกษาเอกสารรายงาน (Documentary Research) การเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ (Quantitative Data Collection) และการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ (Qualitative Data Collection) ได้แก่ การใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) การจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) และการสัมภาษณ์ระดับลึก (In - depth Interview) เป็นวิธีการหลักในการเก็บรวบรวมข้อมูล สามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

บริบทของสถานที่ที่ศึกษา: โรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ และโรงเรียนบ้านแหลมยาง

จากการเปรียบเทียบด้านบริบททั่วไป ของโรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ และโรงเรียนบ้านแหลมยาง พบว่า โรงเรียนขนาดเล็ก ทั้ง 2 โรงเรียน ซึ่งเป็นโรงเรียนกรณีศึกษาในการวิจัยครั้งนี้ ผู้บริหารโรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์และผู้บริหารโรงเรียนบ้านแหลมยาง มีระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนมีความต่อเนื่องคนละ 10 ปี ขึ้นไป ต่างกันที่ผู้บริหารโรงเรียนบ้านแหลมยางมาดำรงตำแหน่งในโรงเรียนขนาดเล็กน้อยกว่า 2 ปี (โดยประมาณ) โรงเรียนทั้ง 2 โรงเรียน มีครูจำนวน 6 คนเท่ากัน ต่างกันที่โรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ ครูเป็น

หญิงล้วน ทั้ง 6 คน แต่ครูโรงเรียนบ้านแหลมยาง ครูเป็นชาย 2 คน และครูเป็นหญิง 4 คน
จำนวนนักเรียนโรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ มีนักเรียน 59 คน โรงเรียนบ้านแหลมยาง มีนักเรียน
121 คน นักเรียนมากกว่าโรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ 62 คน และระยะทางของโรงเรียนประชากร
รังสฤษฎ์ ห่างจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 (ต้นสังกัด)
ประมาณ 12 กิโลเมตร ส่วนโรงเรียนบ้านแหลมยาง ระยะทางของโรงเรียนห่างจากสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 1 (ต้นสังกัด) ประมาณ 20 กิโลเมตร

**ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กดีเด่น คือ โรงเรียนประชากร
รังสฤษฎ์ และโรงเรียนบ้านแหลมยาง**

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

จากการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการเก็บ
ข้อมูลหลายแบบ (Multiple Methods) พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน
ขนาดเล็กมีลักษณะ 15 ประการ ดังต่อไปนี้

1. ผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นผู้มีความมุ่งมั่นพัฒนาตนเอง ทั้งทางคุณวุฒิการศึกษาและ
ประสบการณ์การบริหารการศึกษา
2. ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้นำทางปัญญา/ ความคิด มีวิสัยทัศน์กว้างไกล คิด/ริเริ่มงาน
อย่างสร้างสรรค์
3. ผู้บริหารโรงเรียนเป็นแบบอย่างในการครองตน ครองงาน จริงใจ ห่วงเท เสียสละ
ในการทำงาน
4. ผู้บริหารโรงเรียนปกครอง/บริหารงานด้วยความยุติธรรม โดยยึดหลักธรรมาภิบาล
5. ผู้บริหารโรงเรียนกล้าคิดนอกกรอบ กล้าตัดสินใจ กล้าปฏิบัติ กล้ารับผิดชอบ
ในผลการปฏิบัติงาน
6. ผู้บริหารโรงเรียนสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ร่วมงาน เข้าถึง/เข้าใจ มุ่งมั่นพัฒนาทุกคน
(ครู, นักเรียน, ชุมชน)
7. ผู้บริหารโรงเรียนมีความสามารถในการปฏิบัติงานเชิงประจักษ์ และปฏิบัติงานเชิงรุก
8. ผู้บริหารโรงเรียนนำความรู้ใหม่ ๆ มาสู่โรงเรียนและชุมชนเสมอ ๆ
9. ผู้บริหารโรงเรียนมีการใช้ปัจจัยและเงื่อนไขในการบริหารจัดการศึกษาสู่ความสำเร็จ
จนเกิดภาพผลงานเชิงประจักษ์ในสายตาของทุกคน ทำให้ทุกคนทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเกิดความศรัทธา
ในตัวของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งเป็นที่มาของงบประมาณสนับสนุนการจัดการศึกษาของโรงเรียน

10. ผู้บริหารโรงเรียนมีมนุษยสัมพันธ์ดี
11. ผู้บริหารโรงเรียนเป็นนักพัฒนา/ นักประสานงาน สามารถประสานงานกับผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายได้ดี โดยยึดประโยชน์ของส่วนรวมเป็นหลัก
12. ผู้บริหารโรงเรียนมีความโปร่งใสในการบริหารงานและบริหารงบประมาณ
13. ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริม สนับสนุนครูในทุก ๆ ด้าน โดยเฉพาะความก้าวหน้าทางวิชาชีพครู

14. ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ให้มากกว่าผู้รับ

15. ผู้บริหารโรงเรียนบริหารจัดการให้โรงเรียนเป็นที่พึงของชุมชน

ส่วนในการบริหารจัดการศึกษาของผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียนขนาดเล็ก 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านบริหารงานทั่วไป 2) ด้านบริหารงานบุคคล 3) ด้านบริหารงานวิชาการ และ 4) ด้านบริหารงานงบประมาณ พบว่า มีการดำเนินการบริหารจัดการงานหลัก 4 ด้าน ดังนี้

1. ด้านบริหารงานทั่วไป ผู้บริหารโรงเรียนใช้ระบบการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย ลักษณะไตรภาคี (โรงเรียน, ชุมชน, วัด) ในการบริหารจัดการปรับปรุงด้านภูมิทัศน์ของโรงเรียนให้สะอาดร่มรื่น สวยงาม เป็นระเบียบ น่าอยู่ น่าเรียน เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน ทั้งภายในบริเวณโรงเรียน และภายในห้องเรียน โดยยึดประโยชน์ของส่วนรวมเป็นหลัก
2. ด้านบริหารงานบุคคล ผู้บริหารโรงเรียนมีความยืดหยุ่นในการปกครองตามสถานการณ์ เคารพในสิทธิหน้าที่ของแต่ละคนโดยยึดกฎ/ ระเบียบทางราชการ ปกครอง/ บริหารงานด้วยความยุติธรรมโดยยึดหลักธรรมาภิบาล ให้โอกาสและให้เกียรติบุคลากรในการทำงาน ทำงานในระบบทีม ส่งเสริมคณะครูให้มีการพัฒนาตนเอง/ มีความก้าวหน้าทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่องทั้งโดยทางตรงและทางอ้อม
3. ด้านบริหารงานวิชาการ ผู้บริหารโรงเรียนให้ความสำคัญกับการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เน้นในคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ปฏิบัติทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตรให้เกิดในตัวผู้เรียน มีการนิเทศ/ กำกับ/ ติดตามผลฯ จัด/ หาเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในระดับโรงเรียน ระดับเขตพื้นที่การศึกษา ระดับภาค และระดับชาติ ให้ความสำคัญกับเรื่องสุขภาพ ส่วนสูง น้ำหนัก นมบำรุงสุขภาพของนักเรียน จัดหาแหล่งเรียนรู้ พาคูและนักเรียนไปทัศนศึกษาฯ นอกจากนั้น มีโครงการเยี่ยมบ้านนักเรียนตลอดปีภาคเรียน
4. ด้านบริหารงานงบประมาณ ผู้บริหารโรงเรียนแสดงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ กล้าคิดนอกกรอบ กล้าตัดสินใจ/ กล้าปฏิบัติ/ กล้ารับผิดชอบ - รับผิดชอบในผลการปฏิบัติงาน สร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ร่วมงาน เข้าถึง/ เข้าใจ มุ่งมั่นพัฒนาทุกคน (ครู, นักเรียน, ชุมชน)

มีมนุษยสัมพันธ์ดีมีความสามารถในการปฏิบัติงานเชิงประจักษ์/ ปฏิบัติงานเชิงรุก เป็นนักพัฒนา/ นักประสานงานสามารถประสานงานกับผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายได้ดี โดยยึดประโยชน์ของส่วนรวมเป็นหลัก และมีความโปร่งใสในการบริหารงานและบริหารงบประมาณ ทั้งที่ตัดสินใจด้วยตนเอง และตัดสินใจในรูปของมติจากคณะกรรมการสถานศึกษาฯ

ปัจจัยและเงื่อนไขที่นำไปสู่ความสำเร็จในการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก ดีเด่น

จากการวิเคราะห์ปัจจัยและเงื่อนไขที่นำไปสู่ความสำเร็จในการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนประชากรรังสฤษดิ์ และโรงเรียนบ้านแหลมยาง สรุปผลเป็นด้านปัจจัยและเงื่อนไข ได้ดังนี้

1. ด้านปัจจัยที่สนับสนุนการจัดการศึกษาและส่งผลทำให้ประสบความสำเร็จในการจัดการศึกษา ได้แก่

1.1 ผู้บริหาร โรงเรียนเป็นผู้นำทางปัญญา/ ความคิด มีวิสัยทัศน์กว้างไกล คิด/ริเริ่มงานอย่างสร้างสรรค์

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

1.3 การประชาสัมพันธ์ผลงานเชิงประจักษ์สู่สาธารณชน

1.4 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้ความร่วมมือ

2. เงื่อนไขที่ส่งผลทำให้ประสบความสำเร็จในการจัดการศึกษา ได้แก่

2.1 การให้เกียรติและเคารพในสิทธิหน้าที่ซึ่งกันและกัน

2.2 ความยุติธรรมในการบริหารงานบุคคล

2.3 ความจริงใจในการทำงาน มุ่งมั่น ทุ่เมเสียสละของผู้บริหาร โรงเรียน

2.4 งานทุกอย่างเป้าหมายต้องชัดเจน งานต้องออกมามีคุณภาพ

2.5 มีความสามารถในการทำงานเชิงประจักษ์

2.6 กล้าคิด กล้าตัดสินใจในการบริหาร

2.7 มีความสามารถในการประสานงานกับชุมชนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง/ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) ในการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนในทุกด้าน

2.8 มีความโปร่งใสในการบริหารจัดการงบประมาณ โดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย

2.9 ความรัก ความภาคภูมิใจ ความรู้สึกร่วมเป็นเจ้าของ โรงเรียนของชุมชน

2.10 การให้โอกาสบุคลากรในการทำงานโดยใช้เทคนิค “เพื่อนคู่คิด มิตรพาทำ”

**เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก
ดีเด่น สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน**

โรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ และ โรงเรียนบ้านแหลมยาง ที่มีบริบทต่างกัน

จากการเปรียบเทียบ “ความเหมือนและความต่าง” ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
ในการบริหารจัดการศึกษาของ โรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ และ โรงเรียนบ้านแหลมยาง พบว่า
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารจัดการศึกษาที่นำไปสู่ความสำเร็จในการบริหารจัด
การศึกษาของผู้บริหาร โรงเรียนขนาดเล็กดีเด่น ที่มี “ความเหมือนกัน” ประกอบด้วย

1. ปฏิบัติงานเชิงรุก
2. มีความสามารถในการประสานผู้นำชุมชน/ชาวบ้านในชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม
ในการพัฒนาปรับปรุงโรงเรียนด้านภูมิทัศน์ให้สะอาด ร่มรื่น น่าอยู่ น่าเรียน เอื้อต่อการเรียนรู้ และ
เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน
3. เป็นผู้นำทางปัญญา/ความคิด มีวิสัยทัศน์กว้างไกล คิด/ริเริ่มงานอย่างสร้างสรรค์
ตลอดเวลา
4. ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างในการครองตน ครองงาน จริงใจ เสียสละในการปฏิบัติงาน
5. ปกครอง/ บริหารงานด้วยความยุติธรรม โดยยึดหลักธรรมาภิบาล
6. มีมนุษยสัมพันธ์ดี
7. สร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ได้บังคับบัญชา เข้าถึง/ เข้าใจ และมีความมุ่งมั่นพัฒนาทุกคน
(ครู, นักเรียน, ชุมชน)
8. นำความรู้ใหม่ๆ มาสู่โรงเรียนและชุมชนเสมอ ๆ
9. มีการใช้ปัจจัยและเงื่อนไขในการบริหารจัดการศึกษาสู่ความสำเร็จ จนเกิดภาพผลงาน
เชิงประจักษ์ในสายตาของทุกคน ทำให้ทุกคนทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเกิดความศรัทธาในตัวของผู้บริหาร
โรงเรียน ซึ่งเป็นที่มาของงบประมาณสนับสนุนการจัดการศึกษาของ โรงเรียน
10. บริหารจัดการให้โรงเรียนเป็นที่พึงของชุมชน
11. ส่งเสริม สนับสนุนครูในทุก ๆ ด้าน โดยเฉพาะความก้าวหน้าทางวิชาชีพครู/
วิทยฐานะ
12. นำทฤษฎีในการบริหารต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้ในการจัดทำวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย
เป็นกลยุทธ์การบริหารงานสู่แผนพัฒนายุทธศาสตร์ของโรงเรียนในปัจจุบัน โดยนำมาประยุกต์ใช้
ในการสร้างแรงจูงใจ สร้างแรงบันดาลใจ ครูมีปัญหามาช่วยแก้ไข โดยใช้หลักการเข้าถึง/ เข้าใจ
มุ่งมั่นพัฒนาทุกคน
13. มีความโปร่งใสในการบริหารงานและบริหารงบประมาณ

ในส่วนที่มี “ความต่างกัน” ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารจัดการศึกษา
โรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ มี 2 ข้อ คือ

1. ผู้บริหารโรงเรียน มุ่งมั่นพัฒนาตนเองโดยศึกษาหาความรู้ ทักษะ ประสบการณ์
ทั้งทางตรงและทางอ้อม

2. ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ให้มากกว่าผู้รับ

โรงเรียนบ้านแหลมยาง มี 2 ข้อ คือ

1. โรงเรียนสร้างอาชีพให้นักเรียนให้ชุมชน ชุมชนเข้มแข็งขึ้นจากเดิม โรงเรียนเป็น
ศูนย์รวมของชุมชน เป็นศูนย์รวมด้านจิตใจ ด้านความสามัคคี ความร่วมมือ ร่วมใจ ร่วมแสดง
ความคิดเห็น

2. ผู้บริหารโรงเรียน นำรูปแบบการบริหารด้วยวงจรพัฒนา F to B (Focus to Best)
มาเป็นแนวทางในการพัฒนา

อภิปรายผล

จากการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน : กรณีศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กดีเด่น มีผลการวิเคราะห์ข้อมูล
ที่ควรอภิปราย ดังนี้

1. บริบทของสถานที่ที่ศึกษา: โรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ และ โรงเรียนบ้านแหลมยาง
ด้านบริบททั่วไปของโรงเรียนขนาดเล็ก ที่ใช้เป็นกรณีศึกษาในงานวิจัยครั้งนี้ กรณีศึกษา 2 โรงเรียน
คือ โรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ โรงเรียนขนาดเล็กดีเด่น สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถม
ศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 อำเภอบางบาล จังหวัดพระนครศรีอยุธยา และ โรงเรียนบ้านแหลม
ยาง โรงเรียนขนาดเล็กดีเด่น สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 1
อำเภอเก้าเลี้ยว จังหวัดนครสวรรค์ ที่มีความต่างกันในตัวของผู้บริหาร โรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์
ที่เป็นชาย และสภาพทางเศรษฐกิจของชุมชนอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนผู้บริหารโรงเรียน
บ้านแหลมยาง ที่เป็นหญิง และสภาพทางเศรษฐกิจของชุมชนอยู่ในระดับปานกลางถึงยากจน
ผลการวิจัยบ่งชี้ว่า เพศชายหรือหญิงของผู้บริหาร โรงเรียนขนาดเล็กดีเด่น และสภาพทางเศรษฐกิจ
ของชุมชน ไม่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนขนาดเล็กในการบริหารจัดการ
การศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนขนาดเล็กให้ประสบความสำเร็จในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน
ที่จะทำให้ชุมชนยอมรับ/ ภาคภูมิใจ และหน่วยงานต้นสังกัดยอมรับในความสำเร็จในการจัด
การศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนขนาดเล็ก และข้อคิดที่ควรคำนึงถึงอีกประการหนึ่งก็คือ

จะเห็นได้ว่า ผู้บริหาร โรงเรียนขนาดเล็กดีเด่น (โรงเรียนกรณีศึกษางานวิจัยครั้งนี้) ผู้บริหาร โรงเรียน ทั้ง 2 โรงเรียน มีระยะเวลาการดำรงตำแหน่งในโรงเรียนขนาดเล็ก 10 ปีขึ้นไป จึงมีเวลาในการปรับปรุง/พัฒนางาน สร้างความคุ้นเคยกับชุมชนอย่างต่อเนื่อง ดังนั้น ถ้าโรงเรียนขนาดเล็กจะประสบความสำเร็จในการบริหารจัดการศึกษาจนถึงขั้น “ดีเด่น” ได้นั้น ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กจะต้องมีระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งผู้บริหาร โรงเรียนติดต่อกันหลายปีการศึกษา เพื่อจะได้มีเวลาในการปรับปรุง/พัฒนางาน และสร้างความคุ้นเคยกับชุมชนอย่างต่อเนื่อง มีความใกล้ชิดและมีปฏิสัมพันธ์ที่ค่อนข้างสนิทสนมกลมเกลียวกับชุมชน ก็จะได้รับความร่วมมือจากชุมชนเป็นอย่างดี

2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนขนาดเล็กดีเด่น คือ โรงเรียนพระราชรังสฤษฎ์ และ โรงเรียนบ้านแหลมยาง ในการบริหารจัดการศึกษาของผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียนขนาดเล็ก 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านบริหารงานทั่วไป 2) ด้านบริหารงานบุคคล 3) ด้านบริหารงานวิชาการ และ 4) ด้านบริหารงานงบประมาณ

จากการสรุปผลที่ได้จากการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการเก็บข้อมูลหลายแบบ (Multiple Methods) ที่พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนขนาดเล็ก มีลักษณะ 15 ประการ คือ

1. ผู้บริหาร โรงเรียนที่เป็นผู้มีความมุ่งมั่นพัฒนาตนเอง ทั้งทางคุณวุฒิการศึกษาและประสบการณ์การบริหารการศึกษา
2. ผู้บริหาร โรงเรียนเป็นผู้นำทางปัญญา/ ความคิด มีวิสัยทัศน์กว้างไกล คิด/ริเริ่มงานอย่างสร้างสรรค์
3. ผู้บริหาร โรงเรียนเป็นแบบอย่างในการครองตน ครองงาน จริงใจ พุ่มเท เสียสละในการทำงาน
4. ผู้บริหาร โรงเรียนปกครอง/ บริหารงานด้วยความยุติธรรม โดยยึดหลักธรรมาภิบาล
5. ผู้บริหาร โรงเรียนกล้าคิดนอกกรอบ กล้าตัดสินใจ กล้าปฏิบัติ กล้ารับผิดชอบในผลการปฏิบัติงาน
6. ผู้บริหาร โรงเรียนสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ร่วมงาน เข้าถึง/ เข้าใจ มุ่งมั่นพัฒนาทุกคน (ครู, นักเรียน, ชุมชน)
7. ผู้บริหาร โรงเรียนมีความสามารถในการปฏิบัติงานเชิงประจักษ์ และปฏิบัติงานเชิงรุก
8. ผู้บริหาร โรงเรียนนำความรู้ใหม่ ๆ มาสู่โรงเรียนและชุมชนเสมอ ๆ
9. ผู้บริหาร โรงเรียนมีการใช้ปัจจัยและเงื่อนไขในการบริหารจัดการศึกษาสู่ความสำเร็จจนเกิดภาพผลงานเชิงประจักษ์ในสายตาของทุกคน ทำให้ทุกคนทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเกิดความศรัทธาในตัวของผู้บริหาร โรงเรียน ซึ่งเป็นที่มาของงบประมาณสนับสนุนการจัดการศึกษาของโรงเรียน

10. ผู้บริหารโรงเรียนมีมนุษยสัมพันธ์ดี
11. ผู้บริหารโรงเรียนเป็นนักพัฒนา/ นักประสานงาน สามารถประสานงานกับ
ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายได้ดี โดยยึดประโยชน์ของส่วนรวมเป็นหลัก
12. ผู้บริหารโรงเรียนมีความโปร่งใสในการบริหารงานและบริหารงบประมาณ
13. ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริม สนับสนุนครูในทุก ๆ ด้าน โดยเฉพาะความก้าวหน้าทาง
วิชาชีพครู

14. ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ให้มากกว่าผู้รับ
15. ผู้บริหารโรงเรียนบริหารจัดการให้โรงเรียนเป็นที่พึ่งของชุมชน

จากการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูล พบว่า ผู้ที่จะเป็นผู้บริหาร โรงเรียนขนาดเล็กจะพัฒนาหรือปรับปรุงหรือจะบริหารอย่างไรก็ตามที่จะทำให้บังเกิดความสำเร็จ “ผ่าน” การประเมินจากคณะกรรมการฯ เป็นโรงเรียนขนาดเล็ก “ดีเด่น” หรือเรียกว่าประสบความสำเร็จจนได้รับการยอมรับจากผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายได้นั้น จะต้องเป็นผู้บริหาร โรงเรียนที่เป็นผู้มีความมุ่งมั่นพัฒนาตนเอง ทั้งทางคุณวุฒิการศึกษาและประสบการณ์ในการบริหารการศึกษา เพราะการเป็นผู้บริหารโรงเรียนที่จะ ได้รับความสรัทธาจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องนั้น จะต้องมีความผลงานเชิงประจักษ์ที่ได้รับการยอมรับและเมื่อมีสรัทธา “บารมี” ก็เกิดในตัวของผู้บริหาร โรงเรียน จะทำสิ่งใดจะขอความร่วมมือกับใครก็จะได้รับความร่วมมือทุกครั้ง นอกจากนั้น จากผลการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการเก็บข้อมูลหลายแบบ (Multiple Methods) ยังแสดงให้เห็นว่าผู้บริหาร โรงเรียนขนาดเล็กที่ประสบความสำเร็จนั้นจะต้องเป็นผู้บริหาร โรงเรียนที่มีความมุ่งมั่น จริงใจทุ่มเทเสียสละในการทำงาน คิดสร้างสรรค์ตลอดเวลาเป็นแบบอย่างที่ดีในการครองตน ครองงาน เป็นผู้นำทางปัญญา/ ผู้นำทางความคิด และมีวิสัยทัศน์กว้างไกล (กล้าคิดนอกกรอบ กล้าตัดสินใจ กล้าปฏิบัติ กล้ารับผิดชอบ - รับผิดชอบ ในผลการปฏิบัติงาน) มีความสามารถในการปฏิบัติงานเชิงประจักษ์และปฏิบัติงานเชิงรุก เป็นนักพัฒนา/ นักประสานงาน (หางบประมาณและทรัพยากรมาสนับสนุนในการบริหาร/ พัฒนา) แม่นยำและยึดกฎ ระเบียบทางราชการ (หลักธรรมาภิบาล) มีความยุติธรรมในการบริหารงาน ยึดหยุ่นในการปกครอง ให้เกียรติซึ่งกันและกันกับทีมงาน (ผู้ได้บังคับบัญชาและผู้เกี่ยวข้อง) บริหารงาน/ งบประมาณในรูปของคณะกรรมการสถานศึกษาฯ และการตัดสินใจด้วยตัวของผู้บริหาร โรงเรียนเองส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาครูในทุก ๆ ด้าน ส่งเสริมสนับสนุนความก้าวหน้าทางวิชาชีพของครูและเป็นผู้ให้มากกว่าผู้รับ ซึ่งสอดคล้องกับ สุรศักดิ์ ปาเฮ (2543) ที่ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของนักบริหารการศึกษาเมื่ออาชีพในยุคปฏิรูปการศึกษาที่มีการเปลี่ยนแปลงบริบทต่าง ๆ ไปอย่างมากมายในปัจจุบัน ผู้บริหารการศึกษามีลักษณะพื้นฐานที่สำคัญดังนี้

1) มองกว้างไกลอย่างต่อเนื่องและพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลง ต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ (Vision) สามารถที่จะกำหนดกลยุทธ์ในการบริหาร (Strategic Management) 2) สามารถที่จะวิเคราะห์สถานการณ์ (Analyze Situation) เพื่อกำหนดแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายและนโยบายได้อย่างเหมาะสม 3) ไวต่อการรับข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ทั้งสังคมภายนอกและภายในองค์กรทั้งในและนอกเขตพื้นที่การศึกษา รวมทั้ง รู้จักวิเคราะห์ความเชื่อถือของข้อมูลข่าวสารที่ได้รับมาอีกด้วย 4) ความสามารถในการจัดระบบการสื่อสารให้ได้ผล (Effective Communication) เพื่อเชื่อมโยงข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ได้ทั่วถึงทุกระดับขององค์กรหน่วยงาน/ สถานศึกษา นักบริหาร การศึกษามืออาชีพ ต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) เป็นอย่างดี 5) ความสามารถในการบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resources Management) ต้องสามารถวางแผนบุคคล สรรหา คัดเลือกกำหนดระบบงบประมาณ ความก้าวหน้าในอาชีพ การพัฒนาทรัพยากรบุคคล เพื่อให้ทราบแนวคิดทัศนคติต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นและนำมาเป็นข้อมูลในการบริหารทรัพยากรบุคคล และ 6) มีคุณธรรมและจริยธรรมในการบริหาร สามารถที่จะเป็นแบบอย่างที่ดีในการประพฤติปฏิบัติ เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาใช้เป็นแบบอย่าง ไม่ใช่ตำแหน่งหน้าที่การงานแสวงหาผลประโยชน์ให้ตนเองไม่ว่าจะทางตรงหรือทางอ้อม และสอดคล้องกับ ถวิล อนุรักษ์ (2544) ที่ได้ให้ทัศนะของนักบริหารมืออาชีพว่าควรจะมีคุณลักษณะดังนี้คือ 1) กล้าตัดสินใจ นักบริหารมืออาชีพต้องมีข้อมูลเพียงพอในการตัดสินใจหรือวินิจฉัยสั่งการ เป็นคนที่สุขุมรอบคอบ มีเหตุมีผลในการตัดสินใจโดยยึดหลักที่ว่า “ก่อนจะเชื่อสิ่งใดให้พิสูจน์ก่อน ก่อนจะพูดให้ยั้งคิดวินิจฉัยก่อนจะทำกิจการใด จงคิดให้ถ้วนถี่จะดีเสีย” 2) ไวต่อข้อมูล นักบริหารมืออาชีพต้องเป็นคนที่ทันสมัย ไวต่อข้อมูลหรือการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ ต้องติดตามข่าวสารต่าง ๆ อยู่เสมอ เป็นผู้ทันเหตุการณ์ 3) เพิ่มพูนวิสัยทัศน์นักบริหารมืออาชีพจะต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์อันกว้างไกล สามารถมองเห็นภาพฝันในอนาคตและแนวทางที่จะแก้ไขปัญหาก็ได้เป็นอย่างดี 4) ซื่อสัตย์และสร้างสรรค์ผลงาน นักบริหารมืออาชีพจะต้องเป็นคนที่มีความซื่อสัตย์สุจริต และมีการสร้างสรรค์ผลงานให้เป็นที่ยอมรับอยู่เสมอ มีผลงานไม่หยุดนิ่ง 5) ประสานสิบทิศ นักบริหารมืออาชีพต้องเป็นผู้ที่สามารถประสานงานกับหน่วยงานหรือบุคคลต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี สามารถไกล่เกลี่ยข้อกรณีพิพาทได้ และสามารถจัดปัญหาต่าง ๆ ในหน่วยงานได้ 6) คิดสร้างสรรค์วิธีการทำงานใหม่ ๆ นักบริหารมืออาชีพต้องคิดหาวิธีการทำงานแบบใหม่ ๆ อยู่เสมอ เช่น 6.1) ต้องรู้ว่า “จะต้องทำอะไร และมีเป้าหมายอย่างไร” ต้องกำหนดเป้าหมายให้ชัดเจน 6.2) ต้องรู้ว่า “จะอย่างไร” โดยเลือกวิธีการหลาย ๆ วิธี แล้วตัดสินใจนำวิธีการดังกล่าวมาเป็นแนวทางในการดำเนินงาน 6.3) ต้องตั้งใจทำ มุ่งมั่นและมีความจริงใจในการทำงานนั้น ๆ ให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ 6.4) เต็มใจในการทำงาน ทำงานให้สนุกมีความสุขกับการงานที่ทำและรักงานประจักษ์ชีวิต 6.5) มีความสุขุม

รอบคอบในการทำงานมีความลุ่มลึก รอบคอบ ใจเย็น 6.6) มีใจเด็ดเดี่ยวแน่วแน่ในการทำงาน ไม่โลเลที่จะดำเนินงานตามที่ได้วางแนวทางไว้ ไปสู่ความสำเร็จ 6.7) ประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรด้วยใจเป็นกลาง ยุติธรรมและเปิดเผย 7) จูงใจเพื่อนร่วมงาน นักบริหารมืออาชีพ ต้องมีสามารถในการโน้มน้าวหรือจูงใจเพื่อนร่วมงานให้เกิดความกระตือรือร้นในการทำงานและมีความรับผิดชอบต่องานที่ทำ เช่น ประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส ยุติธรรม ให้การยกย่อง ชมเชยผู้ที่ปฏิบัติงานและปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี เป็นต้น 8) ทนทานต่อปัญหา และอุปสรรคนักบริหารมืออาชีพจะต้องมีความอดทนอดกลั้นต่อปัญหาอุปสรรคที่กำลังเผชิญ และพร้อมที่จะหาแนวทางแก้ไขปัญหาหรืออุปสรรค ไม่หนีปัญหาและไม่สะสมปัญหาไว้ 9) รู้จักยืดหยุ่นตามสถานการณ์ นักบริหารมืออาชีพจะต้องรู้จักยืดหยุ่น ไม่ตึงเกินไป หรือไม่หย่อนเกินไป บางครั้งก็ต้องดำเนินการในทางสายกลาง แต่ในบางครั้งก็ต้องมีความเด็ดขาด เพื่อแก้ไขปัญหาลงให้สงบเรียบร้อยตามแต่สถานการณ์ และ 10) บริหารงานแบบมีส่วนร่วม นักบริหารมืออาชีพจะต้องบริหารงานเป็นทีม โดยให้ทุกคนมีส่วนร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมวางแผน ร่วมตัดสินใจ ร่วมประเมินผล และร่วมรับผิดชอบ

ส่วนในการบริหารจัดการศึกษาของผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียนขนาดเล็ก 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านบริหารงานทั่วไป 2) ด้านบริหารงานบุคคล 3) ด้านบริหารงานวิชาการ และ 4) ด้านบริหารงานงบประมาณ ผลการวิจัยบ่งชี้ว่า มีการดำเนินการบริหารจัดการงานหลัก 4 ด้าน ดังนี้

ด้านบริหารงานทั่วไป ผลการวิจัยบ่งชี้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนขนาดเล็ก จะใช้ระบบการมีส่วนร่วมทุกด้านของบุคลากร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) ในการจัดการศึกษาของโรงเรียนในลักษณะของไตรภาคี คือ โรงเรียน ชุมชน และวัด เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการปรับปรุงด้านภูมิทัศน์ของโรงเรียนให้สะอาด ร่มรื่น สวยงาม เป็นระเบียบ น่าอยู่ น่าเรียน เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน ทั้งภายในบริเวณโรงเรียนและภายในห้องเรียน เพราะผู้บริหารโรงเรียนได้รับความเคารพและความศรัทธาจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder)/ ชุมชน แสดงให้เห็นว่า “ถ้าผู้บริหาร โรงเรียนสร้างสรรค์ผลงานเชิงประจักษ์ที่มีคุณภาพในการจัดการศึกษาของโรงเรียน โดยมีความรู้ มีความจริงใจและมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน มีความเสียสละ โดยเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก” ความเคารพและความศรัทธาจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder)/ ชุมชน ก็จะตามมา ซึ่งก็เป็น “บารมี” ที่เกิดตามมาในตัวของผู้บริหาร โรงเรียนนั่นเอง เมื่อมีศรัทธามีบารมีแล้ว จะขอความร่วมมือจากใครไม่ว่าจะเป็นคนในชุมชนหรือหน่วยงานนอกองค์กร ก็จะได้รับความร่วมมือในทุก ๆ ด้าน เพราะเขาเหล่านั้นหรือหน่วยงานเหล่านั้นมองเห็นว่า

ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้นำที่มีศักยภาพ เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่นำคุณภาพ/ ศักยภาพ หรือ สิ่งที่ดี ๆ มาสู่ตัวของผู้หลักหลานของเขา มาสู่ชุมชน และส่งผลให้ชุมชนมีการพัฒนา/ เจริญเติบโต ในสังคมได้อย่างมีความสุข

ในด้านบริหารงานบุคคล ผลการวิจัยบ่งชี้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ ในการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนขนาดเล็ก จะต้องมีความยืดหยุ่นในการปกครอง ตามสถานการณ์ ให้เกียรติซึ่งกันและกันและเคารพในสิทธิหน้าที่ของแต่ละคน โดยยึดกฎ - ระเบียบ ทางราชการ (หลักธรรมาภิบาล) โดยเฉพาะความยุติธรรมในเรื่องของความดีความชอบประจำปี จะมีความระมัดระวังเป็นพิเศษ เพราะเปรียบเสมือนดาบสองคมและอาจทำให้เกิดการแบ่งกั๊ก แบ่งกลุ่ม แบ่งพรรคแบ่งพวกของครู ซึ่งจะทำให้ประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานหรือศักยภาพ ของงานที่ได้ลดลง นอกจากนั้น การทำงานต้องเป็นระบบทีม ช่วยเหลือกันตลอด ไม่ว่าจะเป็น ของใครก็ต้องถือว่าเป็นงานของโรงเรียน เป็นงานส่วนรวม ที่สำคัญผู้บริหารโรงเรียนต้องส่งเสริม ให้คณะครูมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องทั้งโดยทางตรงและทางอ้อม โดยสนับสนุนให้ไปเข้ารับการอบรม หรือสัมมนา หรือประชุมทางวิชาการ หรือจัดหาสื่อไอซีที เช่น ซีดี วีซีดี หรือดีวีดี นำข้อมูลสารสนเทศ ข้อมูลข่าวสารทางวิชาการต่าง ๆ มาให้เป็นความรู้ เป็นข้อมูลในการพัฒนา ตนเอง รวมทั้งต้องมีการพาครูไปศึกษาดูงานอย่างน้อยก็ปีละ 1 ครั้ง เพื่อเพิ่มทักษะและ ประสบการณ์ในการทำงานให้กับครูเป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

ด้านบริหารงานวิชาการ ผลการวิจัยบ่งชี้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ ในการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนขนาดเล็ก จะต้องให้ความสำคัญกับการจัด กิจกรรมการเรียนการสอนของครูที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ผู้บริหารโรงเรียนต้องจัดสรรเวลา ในการนิเทศ กำกับ ติดตามผลการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครู ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เน้นในคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามมาตรฐานการเรียนรู้และการปลูกฝังทักษะที่จำเป็นตาม หลักสูตรให้เกิดในตัวผู้เรียน ผู้บริหารโรงเรียนและคณะครูต้องจัด/ หาเวทีในการแสดงผลงาน ของนักเรียน หรือเวทีที่ให้นักเรียนได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับนักเรียนอื่น ๆ ในระดับต่าง ๆ เช่น ระดับโรงเรียน ระดับเขตพื้นที่การศึกษาฯ ระดับภาค และหรือระดับชาติ ครูทุกคนมีส่วนร่วม ในทุกกิจกรรม ทำงานในระบบทีม ปฏิบัติงานสนองตอบนโยบายของผู้บริหารระดับสูง/ หน่วยงานต้นสังกัดอย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ ผู้บริหารโรงเรียนต้องให้ความสำคัญกับ เรื่องสุขภาพ ส่วนสูง น้ำหนัก นมบำรุงสุขภาพของนักเรียนตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด นอกจากนั้น ยังต้องคำนึงถึงการสร้างเสริมประสบการณ์และทักษะชีวิต “นอกห้องเรียน” เช่น จัดหาแหล่งเรียนรู้ มีโครงการพานักเรียนไปทัศนศึกษานอกสถานที่ มีโครงการเยี่ยมบ้าน นักเรียนตอนปิดภาคเรียน เพื่อรับทราบปัญหา/ ความเป็นอยู่ของนักเรียน พบผู้ปกครองนักเรียน เพื่อขอความร่วมมือจากผู้ปกครองกับทางโรงเรียนในการร่วมกันพัฒนานักเรียนในด้านต่าง ๆ

ส่วนในด้านบริหารงานงบประมาณ ผลการวิจัยบ่งชี้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่ประสบความสำเร็จในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในระดับ “ดีเด่น” ได้รับงบประมาณที่รัฐบาลจัดสรรให้มาไม่เพียงพอ ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่จะประสบความสำเร็จในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในระดับ “ดีเด่น” ได้ จะต้องมีความรู้คุณสมบัติของผู้บริหารโรงเรียนที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามสรุปผลการวิจัยที่ได้จากการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลเชิงระบบ คือ ลักษณะ 13 ประการที่ผลการวิจัยบ่งชี้ ในข้อ 5) ผู้บริหาร โรงเรียนกล้าคิดนอกกรอบ กล้าตัดสินใจ กล้าปฏิบัติ กล้ารับผิดชอบ - รับผิดชอบในผลการปฏิบัติงาน ข้อ 8) ผู้บริหาร โรงเรียนมีมนุษยสัมพันธ์ ข้อ 9) ผู้บริหาร โรงเรียนเป็นนักพัฒนา/ นักประสานงาน สามารถประสานงานกับผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายได้ดี โดยยึดประโยชน์ของส่วนรวมเป็นหลัก และข้อ 10) ผู้บริหาร โรงเรียนมีความโปร่งใสในการบริหารงานและบริหารงบประมาณ และที่สำคัญในการบริหารงบประมาณ ต้องได้รับการยอมรับจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ซึ่งการบริหารงบประมาณนั้น บางเรื่องบางอย่างที่ผู้บริหารโรงเรียนสามารถที่จะตัดสินใจด้วยตนเองได้ ผู้บริหาร โรงเรียนก็ต้องกล้าที่จะตัดสินใจในการบริหารจัดการงบประมาณ แต่ส่วนใหญ่การใช้จ่ายงบประมาณควรจะอยู่ในรูปของมติดำเนินการคณะกรรมการสถานศึกษาฯ เพื่อแสดงความโปร่งใสในการบริหารจัดการงบประมาณ

3. ปัจจัยและเงื่อนไขที่นำไปสู่ความสำเร็จในการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กดีเด่น

ผลจากการวิเคราะห์ปัจจัยและเงื่อนไขที่นำไปสู่ความสำเร็จในการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กดีเด่น สามารถสรุปด้านปัจจัยและเงื่อนไขที่นำไปสู่ความสำเร็จในการบริหารจัดการศึกษา ได้ดังนี้

3.1 ด้านปัจจัยที่สนับสนุนการจัดการศึกษาและส่งผลทำให้ประสบความสำเร็จในการจัดการศึกษา มี 4 ปัจจัย ได้แก่

3.1.1 ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้นำทางปัญญา/ ความคิด มีวิสัยทัศน์กว้างไกล คิด/ริเริ่มงานอย่างสร้างสรรค์

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

3.1.3 การประชาสัมพันธ์ผลงานเชิงประจักษ์สู่สาธารณชน

3.1.4 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้ความร่วมมือ

3.2 เงื่อนไขที่ส่งผลทำให้ประสบความสำเร็จในการจัดการศึกษา มี 10 เงื่อนไข ได้แก่

3.2.1 การให้เกียรติและเคารพในสิทธิหน้าที่ซึ่งกันและกัน

3.2.2 ความยุติธรรมในการบริหารงานบุคคล

- 3.2.3 ความจริงใจในการทำงาน มุ่งมั่น ทุ่มเท เสียสละของผู้บริหารโรงเรียน
 - 3.2.4 งานทุกอย่างเป่าหมายต้องชัดเจน งานต้องออกมามีคุณภาพ
 - 3.2.5 มีความสามารถในการทำงานเชิงประจักษ์
 - 3.2.6 กล้าคิด กล้าตัดสินใจในการบริหาร
 - 3.2.7 มีความสามารถในการประสานงานกับชุมชนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง/ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) ในการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนในทุกด้าน
 - 3.2.8 มีความโปร่งใสในการบริหารจัดการงบประมาณโดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย
 - 3.2.9 ความรัก ความภาคภูมิใจ ความรู้สึกร่วมเป็นเจ้าของโรงเรียนของชุมชน
 - 3.2.10 การให้โอกาสบุคลากรในการทำงาน โดยใช้เทคนิค “เพื่อนคู่คิด มิตรพาทำ”
- จากการวิเคราะห์ปัจจัยและเงื่อนไขที่นำไปสู่ความสำเร็จในการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กดีเด่น และสรุปด้านปัจจัยและเงื่อนไขที่นำไปสู่ความสำเร็จในการบริหารจัดการศึกษา ในด้านปัจจัย 4 ข้อ และด้านเงื่อนไข 10 ข้อ นั้น เป็นปัจจัยพื้นฐานและต้องเป็นปัจจัยเบื้องต้นที่ผู้บริหาร โรงเรียนขนาดเล็กที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ต้องการประสบความสำเร็จพึงต้องปฏิบัติ ซึ่งในบางโรงเรียนที่มีบริบทของโรงเรียนแตกต่างออกไป อาจจะต้องมีเพิ่มเติมอีกตามสภาพของบริบทโรงเรียนและชุมชนที่ตั้งของโรงเรียน ซึ่งจะอยู่ในดุลยพินิจของผู้บริหารโรงเรียนที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะต้องพิจารณาตามสภาพของบริบทโรงเรียน ชุมชนที่ตั้งของโรงเรียน และสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จในการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก

4. เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กดีเด่น สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ และโรงเรียนบ้านแหลมยาง ที่มีบริบทต่างกัน

ผลจากการเปรียบเทียบ “ความเหมือนและความต่าง” ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ และโรงเรียนบ้านแหลมยาง พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารจัดการศึกษาที่นำไปสู่ความสำเร็จในการบริหารจัดการศึกษาของผู้บริหาร โรงเรียนขนาดเล็กดีเด่น ที่มี “ความเหมือนกัน” ประกอบด้วย

1. ปฏิบัติงานเชิงรุก
2. มีความสามารถในการประสานผู้นำชุมชน/ ชาวบ้านในชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาปรับปรุงโรงเรียนด้านภูมิทัศน์ให้สะอาด ร่มรื่น น่าอยู่ น่าเรียน เชื้อต่อการเรียนรู้และเชื้อต่อการจัดการเรียนการสอน

3. เป็นผู้นำทางปัญญา/ ความคิด มีวิสัยทัศน์กว้างไกล คิด/ริเริ่มงานอย่างสร้างสรรค์

ตลอดเวลา

4. ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างในการครองตน ครองงาน จริงใจ เสียสละในการปฏิบัติงาน

5. ปกครอง/ บริหารงานด้วยความยุติธรรม โดยยึดหลักธรรมาภิบาล

6. มีมนุษยสัมพันธ์ดี

7. สร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ได้บังคับบัญชา เข้าถึง/ เข้าใจ และมีความมุ่งมั่นพัฒนาทุกคน

(ครู, นักเรียน, ชุมชน)

8. นำความรู้ใหม่ ๆ มาสู่โรงเรียนและชุมชนเสมอ ๆ

9. มีการใช้ปัจจัยและเงื่อนไขในการบริหารจัดการศึกษาสู่ความสำเร็จ จนเกิดภาพผลงานเชิงประจักษ์ในสายตาของทุกคน ทำให้ทุกคนทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเกิดความศรัทธาในตัวของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งเป็นที่มาของงบประมาณสนับสนุนการจัดการศึกษาของโรงเรียน

10. บริหารจัดการให้โรงเรียนเป็นที่พึ่งของชุมชน

11. ส่งเสริม สนับสนุนครูในทุก ๆ ด้าน โดยเฉพาะความก้าวหน้าทางวิชาชีพครู/ วิทยฐานะ

12. นำทฤษฎีในการบริหารต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้ในการจัดทำวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย เป็นกลยุทธ์การบริหารงานสู่แผนพัฒนายุทธศาสตร์ของโรงเรียนในปัจจุบัน โดยนำมาประยุกต์ใช้ในการสร้างแรงจูงใจ สร้างแรงบันดาลใจ ครูมีปัญหาช่วยแก้ไข โดยใช้หลักการเข้าถึง/ เข้าใจ มุ่งมั่นพัฒนาทุกคน

13. มีความโปร่งใสในการบริหารงานและบริหารงบประมาณ

ในส่วนที่มี “ความต่างกัน” ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารจัดการศึกษา โรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ มี 2 ข้อ คือ

1. ผู้บริหารโรงเรียน มุ่งมั่นพัฒนาดตนเองโดยศึกษาความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ ทั้งทางตรงและทางอ้อม

2. ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ให้มากกว่าผู้รับ

โรงเรียนบ้านแหลมยาง มี 2 ข้อ คือ

1. โรงเรียนสร้างอาชีพให้นักเรียนให้ชุมชน ชุมชนเข้มแข็งขึ้นจากเดิม โรงเรียนเป็นศูนย์รวมของชุมชน เป็นศูนย์รวมด้านจิตใจ ด้านความสามัคคี ความร่วมมือ ร่วมใจ ร่วมแสดงความคิดเห็น

2. ผู้บริหารโรงเรียน นำรูปแบบการบริหารด้วยวงจรพัฒนา F to B (Focus to Best) มาเป็นแนวทางในการพัฒนา

จากการนำข้อมูลภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียน
 ประชากรรังสฤษฎ์ และ โรงเรียนบ้านแหลมยาง มาเปรียบเทียบ “ความเหมือนและความต่าง”
 ที่นำไปสู่ความสำเร็จในการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียน นั้น ผลการวิจัยบ่งชี้ว่า ผู้บริหาร
 โรงเรียนที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของโรงเรียนขนาดเล็ก ที่ประสบความสำเร็จในการจัด
 การศึกษาขั้นพื้นฐาน มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ “เหมือนกัน” เป็นแกนหลัก เป็นพื้นฐาน
 ของการบริหารจัดการศึกษาและประสบความสำเร็จในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของ โรงเรียน
 ขนาดเล็ก มี 13 ข้อ และมี “ความต่างกัน” โรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ มี 2 ข้อ โรงเรียน
 บ้านแหลมยาง มี 2 ข้อ ซึ่งผู้บริหาร โรงเรียนแต่ละคนก็จะมีเทคนิค/ วิธีการ/ หรือกิจกรรม
 ที่หลากหลายหรือแตกต่างกันออกไป แต่ในภาพรวม ๆ ตามที่ผลการวิจัยบ่งชี้ จะอยู่ใน
 “ความเหมือนและความต่าง” ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนขนาดเล็ก
 ดังที่ได้กล่าวแล้ว นอกเหนือจากนั้น คงจะขึ้นอยู่กับความรู้และประสบการณ์ที่ผู้บริหาร โรงเรียน
 สัมผัส และจากการสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากโรงเรียนขนาดเล็กดีเด่น
 กรณีศึกษา 2 โรงเรียนในการวิจัยครั้งนี้ ผู้บริหารโรงเรียนที่ดำรงตำแหน่งในโรงเรียนขนาดเล็ก
 ใด ๆ ก็ตาม ถ้านำผลการวิจัย “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนขนาดเล็ก
 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน” ที่ได้มาจากการ สังเคราะห์ในการวิจัยครั้งนี้
 ไปใช้จะต้องนำไปปรับหรือประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับสภาพบริบท/ สภาพชุมชนของ โรงเรียน
 ที่ตนเองดำรงตำแหน่งและรับผิดชอบอยู่ และพิจารณาบริหารจัดการศึกษาตามสภาพการณ์เพื่อให้
 เกิดคุณภาพและประสิทธิภาพในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย
 ที่วางไว้ต่อไป เพราะ “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงาน
 คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน” ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นเพียงแนวปฏิบัติของภาวะผู้นำ
 การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา
 ขั้นพื้นฐานที่ประสบความสำเร็จ “โรงเรียนขนาดเล็กดีเด่น” กรณีศึกษา จำนวน 2 โรงเรียนที่อยู่ใน
 2 ภูมิภาค ของประเทศไทยเท่านั้น

นอกจากนั้น ข้อคิดที่ควรคำนึงถึงโดยพิจารณาจากทฤษฎีและความคิดเห็นที่
 สอดคล้องกับการวิจัยครั้งนี้ของนักการศึกษา จะเห็นได้ว่า ทฤษฎีและหลักการต่าง ๆ ในการบริหาร
 การศึกษาของผู้บริหาร โรงเรียนที่สำคัญนั้น นักการศึกษาได้ให้ทฤษฎีและความคิดเห็นไว้ตั้งแต่
 ปี พ.ศ. 2543 สุรศักดิ์ ปาเส (2543) และถวิล อรัญเวศ (2544) ได้แสดงทฤษฎีและความคิดเห็นไว้
 และสอดคล้องกับงานวิจัยครั้งนี้ ผ่านมาเป็นระยะเวลานานนับ 10 ปีแล้ว ซึ่งถ้าผู้บริหาร โรงเรียน
 มีความตระหนัก ได้เรียนรู้ได้ศึกษาทฤษฎีและความคิดเห็นของนักการศึกษาที่น่าเสนอไว้
 และนำมาใช้หรือปรับประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนขนาดเล็ก

ตามสภาพและบริบทของแต่ละโรงเรียนแต่ละสถานที่ที่โรงเรียนตั้งอยู่ ก็คงจะประสบความสำเร็จในการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นจำนวนมากแล้ว คงจะไม่เป็นประเด็นที่ว่า “โรงเรียนขนาดเล็กจะถูกยุบรวมกับโรงเรียนใกล้เคียง” ด้วยเหตุผลที่ว่า การจัดการศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็กไม่ประสบความสำเร็จและไม่คุ้มค่ากับงบประมาณการลงทุนที่รัฐบาลจัดสรรให้ ตามแนวคิดของรัฐบาลในทุกยุคทุกสมัยที่ผ่านมา และจากการที่ผู้วิจัยได้ไปเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่องานวิจัยครั้งนี้จากโรงเรียนขนาดเล็กดีเด่น 2 โรงเรียน กรณีศึกษาในงานวิจัยได้พบเห็นพฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียน ได้สัมภาษณ์ข้อมูลต่าง ๆ ในการใช้ปัจจัยและเงื่อนไขในการบริหารจัดการศึกษาของทั้ง 2 โรงเรียน จากตัวผู้บริหารโรงเรียนเอง คณะครู นักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษาฯ ผู้นำชุมชน ซึ่งเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) ในการจัดการศึกษา พบว่าผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กดีเด่น ที่สามารถประสบความสำเร็จในการบริหารจัดการศึกษาในบริบทและภูมิภาคที่แตกต่างกัน ทั้งโรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์ และโรงเรียนบ้านแหลมยาง ได้ใช้ทฤษฎีและหลักการต่าง ๆ ในการบริหารการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนที่สำคัญตามทฤษฎี/ ทฤษฎี/ หลักการ และความคิดเห็นของนักการศึกษา นำมาประยุกต์ใช้ตามสภาพ/ สถานการณ์/ บริบทของโรงเรียนที่ตนดำรงตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียน ทำให้ประสบความสำเร็จในการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้รับการยอมรับ การชื่นชม จากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ได้รับการยอมรับจากชุมชน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งเป็นหน่วยงานต้นสังกัด ซึ่งถ้าบุคคลที่จะเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนรุ่นใหม่ ๆ จะ “หยุดคิด” และตระหนักถึงความสำคัญของทฤษฎี/ ทฤษฎี/ หลักการ และความคิดเห็น ของนักการศึกษาที่ผ่านมานำมาเป็นแนวในการพัฒนาตนเองในการบริหารจัดการศึกษา นำมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับสภาพ/ บริบท/ สถานการณ์ของโรงเรียนที่ตนเองจะต้องรับผิดชอบก็คงจะมี “โรงเรียนขนาดเล็กดีเด่น” สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ เพิ่มขึ้นอีกเป็นจำนวนมากอย่างแน่นอน โดยไม่ต้องไปกังวลกับประเด็นที่ว่า “โรงเรียนขนาดเล็กจะถูกยุบรวมกับโรงเรียนใกล้เคียง” ด้วยเหตุผลที่ว่า การจัดการศึกษาไม่ประสบความสำเร็จ และไม่คุ้มค่ากับงบประมาณการลงทุนด้านการศึกษาที่จัดสรรให้ของรัฐบาล ดังกล่าว และผู้บริหารโรงเรียนก็คงไม่ต้องแก่งแย่งกันเพื่อไปดำรงตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนในโรงเรียนขนาดใหญ่ต่าง ๆ ในยุคโยกย้ายผู้บริหารโรงเรียนประจำปี ตามที่ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กดีเด่น กรณีศึกษางานวิจัยครั้งนี้ ได้กล่าวถึงไว้ว่า “ผอ.ร.ร.: การทำวิจัยครั้งนี้ตรงกับใจที่ว่ามีจุดประสงค์คล้ายกัน คือ อยากให้คนอื่นเห็นว่าโรงเรียนขนาดเล็กนี้ะ ใครเป็นผู้บริหารก็สามารถทำงานให้ได้ดีได้ให้เด่นได้ ไม่จำเป็นต้องแย่งกันไปอยู่โรงเรียนใหญ่ ๆ ผลการทำวิจัยครั้งนี้จะทำให้ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก

เล็กก็ได้แล้วที่จะดันรนไปอยู่โรงเรียนใหญ่ ๆ” ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กท่านนี้ก็ได้พิสูจน์ถึงศักยภาพในตัวของผู้บริหารโรงเรียนที่มีคุณภาพว่าจะต้องบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างไร จึงจะประสบความสำเร็จได้รับการยอมรับและการชื่นชมจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องนั้นต้องปฏิบัติงานอย่างไร

ข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน: กรณีศึกษา โรงเรียนขนาดเล็กดีเด่น” เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพที่มีหลายขั้นตอนและใช้วิธีการศึกษาหลายรูปแบบ ผู้วิจัยได้ข้อคิดและข้อค้นพบหลายประการที่เป็นประโยชน์จากประสบการณ์วิจัย ซึ่งผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

ข้อเสนอแนะในระดับนโยบาย

1. การวิจัยครั้งนี้ ผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนขนาดเล็กดีเด่น มีลักษณะ 15 ประการ และพบการใช้ปัจจัยและเงื่อนไขที่นำไปสู่ความสำเร็จในการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนขนาดเล็กดีเด่น สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนั้น หน่วยที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ กระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ที่มีโรงเรียนขนาดเล็กอยู่ในสังกัด ควรนำผลที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ไปประยุกต์ใช้ให้เกิดเป็นรูปธรรมในโรงเรียนขนาดเล็ก

2. กระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นำผลการวิจัยครั้งนี้ไปประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาผู้บริหาร โรงเรียนและพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กในการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อให้ประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในโรงเรียนขนาดเล็กสูงขึ้น

3. หน่วยที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ กระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ที่มีโรงเรียนขนาดเล็กอยู่ในสังกัด ควรที่จะเผยแพร่และนำแนวปฏิบัติ/เรียนรู้ประสบการณ์การบริหารจัดการในด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การใช้ปัจจัยและเงื่อนไขที่นำไปสู่ความสำเร็จในการจัดการศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก (ผลที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้) ไปใช้เป็นแนวทางการจัดการศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก

ข้อเสนอแนะในระดับปฏิบัติ

1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ส่งเสริม/ สนับสนุน ให้ผู้บริหาร โรงเรียนขนาดเล็ก นำแนวปฏิบัติ/ เรียนรู้ประสบการณ์การบริหารจัดการในด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การใช้ปัจจัยและเงื่อนไขที่นำไปสู่ความสำเร็จในการจัดการศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก ไปใช้เป็น

แนวทางการจัดการศึกษาในโรงเรียน โดยมีการให้ข้อมูลกำลังใจสำหรับผู้บริหาร โรงเรียนขนาดเล็ก ที่นำแนวปฏิบัติฯ ไปใช้แล้วประสบความสำเร็จ เช่น การมอบประกาศเกียรติคุณบัตร การยกย่อง ชมเชยในที่ประชุมระดับผู้บริหาร ฯลฯ

2. ผู้บริหาร โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรนำแนวปฏิบัติ/ เรียนรู้ประสบการณ์การบริหารจัดการในด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การใช้ปัจจัยและเงื่อนไขที่นำไปสู่ความสำเร็จในการจัดการศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก ไปใช้เป็นแนวทางการจัดการศึกษาในโรงเรียน

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาวิจัยในประเด็นเดียวกันกับการวิจัยครั้งนี้ โดยคัดเลือกโรงเรียนขนาดเล็กดีเด่น ที่ตั้งอยู่ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ภาคตะวันออก และภาคใต้ เพื่อเปรียบเทียบ ข้อค้นพบที่เกิดขึ้นและสรุปเป็น “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน” ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาผู้บริหาร โรงเรียนขนาดเล็กต่อไป
2. ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนขนาดเล็ก (ทั่วไป) ว่ามีกลยุทธ์การบริหารจัดการการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างไร มีอุปสรรค/ ปัญหาในการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างไร
3. ควรมีการศึกษาวิจัยเจาะลึกกระบวนการมีส่วนร่วมของโรงเรียน วัด และชุมชน ต่อการส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของ โรงเรียนขนาดเล็กดีเด่น โดยใช้เทคนิค วิธีการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research: PAR)