

บทที่ 4

บริบทของโรงเรียนและการใช้ภาวะผู้นำในการบริหารจัดการศึกษา

ในบทนี้ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล จากการศึกษาเชิงลึกของโรงเรียน หางดงรัฐราษฎร์อุปถัมภ์ จังหวัดเชียงใหม่ และ โรงเรียนห้องสอนศึกษา จังหวัดแม่ฮ่องสอน จากการศึกษาภาคสนาม โดยแบ่งออก ดังนี้

1. บริบทโรงเรียนหางดงรัฐราษฎร์อุปถัมภ์
 - 1.1 การบริหารจัดการโดยใช้ภาวะผู้นำของผู้บริหาร
 - 1.2 ข้อมูลทั่วไปของเขตบริการโรงเรียนหางดงรัฐราษฎร์อุปถัมภ์
2. บริบทโรงเรียนห้องสอนศึกษา
 - 2.1 ภาวะผู้นำของผู้บริหารในแต่ละยุค
 - 2.2 ข้อมูลทั่วไปของเขตบริการโรงเรียนห้องสอนศึกษา
3. ภาวะผู้นำของผู้บริหารและการใช้ภาวะผู้นำในการบริหารจัดการศึกษา
 - 3.1 ภาวะผู้นำของผู้บริหาร
 - 3.2 การใช้ภาวะผู้นำบริหารงานวิชาการ
 - 3.3 การใช้ภาวะผู้นำบริหารงานงบประมาณและงานบุคคล
 - 3.4 การใช้ภาวะผู้นำบริหารงานกิจการนักเรียน
 - 3.5 การใช้ภาวะผู้นำบริหารงานทั่วไป

บริบทโรงเรียนหางดงรัฐราษฎร์อุปถัมภ์

โรงเรียนหางดงรัฐราษฎร์อุปถัมภ์ มีประวัติการก่อตั้งเริ่มเมื่อกลางปีพุทธศักราช 2518 คณะกรรมการสถานศึกษาโรงเรียนหางดงประถมศึกษาดอนปลายร่วมกับประชาชนชาวอำเภอหางดงได้เรียกร้องให้มีการจัดตั้งโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาขึ้นทั้งนี้เนื่องจากเหตุผลประการแรกความลำบากในการเดินทางของนักเรียน ประการที่สองต้องเสียค่าใช้จ่ายสูงในการส่งบุตรหลานไปเรียนระดับ

มัธยมศึกษาในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ประการสุดท้าย ชุมชนเห็นความสำคัญของการศึกษา ในการพัฒนาเยาวชน โรงเรียนแห่งนี้เปิดสอนครั้งแรก เมื่อวันที่ 1 มิถุนายน พุทธศักราช 2519 เป็นต้นมา

การบริหารจัดการโดยใช้ภาวะผู้นำของผู้บริหาร

การบริหารโรงเรียนเริ่มตั้งแต่การก่อตั้งโรงเรียนจนถึงปัจจุบันเป็นระยะเวลา 34 ปี นับว่าผู้บริหารเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้โรงเรียนได้รับการพัฒนาจนเป็นที่ยอมรับจาก ชุมชน ผู้ปกครอง และนักเรียน การศึกษาภาคสนามผู้วิจัยได้ข้อค้นพบ การบริหารจัดการศึกษาโดยใช้ภาวะผู้นำของผู้บริหารซึ่งมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สามารถแบ่งเป็นยุคต่าง ๆ ดังนี้

1. ยุคบุกเบิก พุทธศักราช 2519 – 2529
2. ยุคพัฒนา พุทธศักราช 2530 – 2542
3. ยุคสถานฝันให้เป็นจริง พุทธศักราช.2543 – ปัจจุบัน

ยุคบุกเบิก พุทธศักราช. 2519 – พุทธศักราช 2529

ยุคบุกเบิกเป็นช่วงเริ่มก่อตั้งโรงเรียน สภาพของโรงเรียนไม่สวยงามเหมือนปัจจุบัน มีอาคารไม้เก่า ๆ และอาคารฝึกงานชั่วคราว ถนนในโรงเรียนเป็นดินโคลน เมื่อฝนตกจะมีน้ำท่วมขัง สนามโรงเรียนเป็นที่ลุ่มเป็นทุ่งนาในขณะนั้น โรงเรียน ขาดแคลนทั้งอาคารเรียน และครูผู้สอน แต่ชุมชนมีความเข้มแข็งต้องการให้ลูกหลานได้เรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาในอำเภอหางดง การบริหารโรงเรียนได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องในแต่ละยุคสมัยของผู้บริหารที่ดำรงตำแหน่ง มุ่งเน้นในการพัฒนาโรงเรียน ทั้งด้านอาคารสถานที่และพัฒนาคุณภาพนักเรียน โดยเฉพาะผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำในด้านการบริหารงานฝ่ายต่างๆตามโครงสร้างการบริหารโรงเรียนเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนา สรุปได้ดังนี้

นายสมรัตน์ ดันยา ผู้บริหารคนแรก ดำรงตำแหน่งช่วงเวลา พุทธศักราช 2519 – พุทธศักราช 2526 ในปีการศึกษา 2519 เป็นยุคที่ต้องสร้างศรัทธาจากผู้ปกครอง โดยเน้นคุณภาพผู้เรียน ผู้บริหาร ในยุคนั้น ได้แก่ นายสมรัตน์ ดันยา และ นายอำพล บุญอยู่ ในด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร ทั้งสองท่านมีนโยบายการกระจายอำนาจการบริหารงานฝ่ายต่าง ๆ และส่งเสริมให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา สร้างความเข้มแข็ง สร้างความเข้าใจบทบาทหน้าที่ และความเชื่อมั่นให้ทุกฝ่าย ทำงานอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ การเอาใจใส่เหมือนญาติมิตร มีความเอื้ออาทรช่วยเหลือกัน การบริหารจัดการมุ่งเน้นในการพัฒนานักเรียน ให้มีการพัฒนาทุกด้านและให้มีคุณภาพ ตามที่สังคมต้องการ ให้ชุมชนเห็นความสำคัญของการศึกษาจนเป็นที่ประจักษ์ต่อสังคม ทำให้เป็นที่ยอมรับของชุมชน เกิดความศรัทธาโรงเรียน มีความเชื่อมั่นต่อการบริหารจัดการของ

ผู้บริหารโรงเรียน ส่งผลให้ผู้ปกครองได้ส่งบุตรหลานเข้าศึกษาต่อระดับมัธยมศึกษาขึ้นเป็นลำดับ ถือว่าในยุคนี้เป็นการพัฒนาคุณภาพนักเรียนตรงตามความต้องการของชุมชนคือนักเรียน มีความประพฤติดี มีคุณธรรมจริยธรรมและมีความรู้ความสามารถตามหลักสูตร จากการสัมภาษณ์ครูผู้สอน กล่าวว่า

“...จากที่เคยอยู่กันอย่างสบาย เฮ โหนเฮนั่น พี่ ๆ น้อง ๆ ผู้บริหารกำหนดเวลาไปกลับ ต้องอยู่โรงเรียนตลอดวัน ไม่ใช่ไม่มีชั่วโมงสอนไปนั่นไปนี่ และใช้ระบบกำหนดให้มาถึงโรงเรียนก่อนเวลา 08.00 นาฬิกา มาช้ากว่านั้นขีดเส้นแดง...”
(สัมภาษณ์ครูผู้สอน เมื่อวันที่ 7 มกราคม พุทธศักราช.2554)

“...ตอนแรกมีเพียงสามอาคารเท่านั้น แต่เป็นอาคารไม้เก่า ๆ โรงฝึกงานก็เป็นอาคารไม้ชั้นเดียวเตี้ยๆ โรงเก็บรถก็เป็นหลังคามุงหญ้าคา โครงสร้างไม้ไผ่ แต่ได้รับการพัฒนาขึ้นมามากจนเป็นโรงเรียนที่น่าอยู่...”
(สัมภาษณ์ครูผู้สอน เมื่อวันที่ 7 มกราคม พุทธศักราช.2554)

“...พูดถึงความเพียงพอของอาคารเรียนก็เพียงพอ เพราะจำนวนนักเรียนมีน้อย โรงเรียนก็พอดี แต่มันไม่สะดวก เช่นถนนหนทางก็ยังเป็นโคลนอยู่มีสนามหญ้าเป็นหลุมเป็นบ่อ มีกบ มีเขียด ชาวบ้านเข้ามาหากิน มันเป็นที่ น้ำท่วมขัง...”
(สัมภาษณ์ครูผู้สอน เมื่อวันที่ 7 มกราคม พุทธศักราช.2554)

จากการสัมภาษณ์นับได้ว่าผู้บริหารมีลักษณะการเป็นผู้นำในการจัดระเบียบการทำงาน เมื่อมีจำนวนครู นักเรียนเพิ่มขึ้นก็ย่อมมีการปรับเปลี่ยนให้เป็นระบบเพื่อความเป็นระเบียบได้พัฒนาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะเห็นได้ว่าผู้บริหารเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง การปกครองแบบกัลยาณมิตร ถึงแม้ท่านจะมีการขีดเส้นแดงในการลงเวลาทำงาน หลัง 08.00 นาฬิกา ก็ตามท่านจะฟังเหตุผล และให้ครูสร้างความตระหนักด้วยตนเอง โดยท่านจะปฏิบัติเป็นตัวอย่างแก่คณะครู ทุกคนก็มีความสุขในการทำงานย่อมส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานที่สูงตามไปด้วย

สรุปได้ว่าในยุคบุกเบิก ถือเป็นยุคสร้างความศรัทธาให้กับผู้ปกครอง ชุมชนและนักเรียน โดยกำหนด นโยบายของโรงเรียนเน้นให้ครูพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้และเอาใจใส่นักเรียนอย่างทั่วถึง เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ อีกทั้งการบริหารงานแบบกระจายอำนาจ ให้คณะครูมีส่วนร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมพิจารณา ร่วมแก้ปัญหา ก่อให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของ ทำให้ผู้ร่วมงานทำงานอย่างเต็มความสามารถ ส่งผลให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น นักเรียนมีคุณภาพ

ยุคพัฒนา พุทธศักราช. 2530 – พุทธศักราช 2542

แรกเริ่มยุคพัฒนาช่วงปี พุทธศักราช.2530 – พุทธศักราช 2542 โดยยุคนี้เริ่มจากนาย ชาติกร ธรรมสอน ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการ ได้เริ่มเปิดทำการสอนระดับมัธยมศึกษาปีที่ 4 จำนวน 2 ห้องเรียนและ ได้รับงบประมาณจัดสร้างอาคารเรียน ได้พัฒนางานทุกด้าน ขยายโอกาสการเรียนรู้ของนักเรียนสามารถเรียนต่อในระดับมัธยมปลายเป็นผลสำเร็จ หลังจากได้ขยายชั้นเรียนถึงมัธยมศึกษาตอนปลายแล้ว ได้ใช้หลักการบริหารจัดการในการเสริมแรงให้บุคลากร เกิดความเชื่อมั่นในการทำงาน เช่นการชี้แจงหรือบอกเป้าหมายการทำงานให้ชัดเจนมีการประสานงานอย่างสม่ำเสมอ การให้โอกาสในการทำงานและการให้ความปลอดภัย กระตุ้นให้ทำงานเป็นทีมและการให้ความยุติธรรมทำให้งานทุกด้านดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ การบริหารจัดการโดย นางเพ็ญผจง ศิวะโกเศศ และ นายศิริชัย พุดดิยะนันต์ ซึ่งเป็นผู้บริหารที่ได้ใช้ภาวะผู้นำในการบริหารในการพัฒนาโรงเรียน จากการสนทนากลุ่มพบว่า ผู้บริหาร มีความสนใจกิจกรรมลูกเสือมาก เพราะกิจกรรมลูกเสือสามารถลงมือปฏิบัติจริงเพื่อให้นักเรียน มีคุณธรรม ฝึกการช่วยเหลือชุมชนบำเพ็ญประโยชน์ต่อสาธารณชน นอกจากนั้นให้ความสำคัญ ในการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพให้บุคลากร จัดกิจกรรมทัศนศึกษา นอกสถานที่ นับเป็นครั้งแรกที่คณะครูได้ไปทัศนศึกษา แต่การบริหารยึดแนวนโยบายการบริหารของผู้บริหารคนเดิมพัฒนาต่อเนื่องงาน เช่น พัฒนางานวิชาการ การเอาใจใส่ ดูแลนักเรียน สร้างห้องน้ำห้องสุขานักเรียน จัดสร้างถังเก็บน้ำฝน สร้างถนนคอนกรีตเสริมเหล็ก จัดสร้างบ้านพักภารโรง การพัฒนายังดำเนินอย่างต่อเนื่องและให้ความสำคัญ ในการพัฒนาสิ่งแวดล้อมภายในโรงเรียนให้ร่มรื่น สะอาด และปรับปรุงอาคารเรียนให้สวยงาม สะอาด แข็งแรง และได้จัดทำถนนภายในโรงเรียนให้สะอาด ปรับพื้นที่ผิวดินให้เรียบ อาคารไม้ที่เก่าก็ปรับรื้อถอน จัดสร้างที่ใหม่ได้วางแผนผังสิ่งก่อสร้างในโรงเรียนให้เหมาะสม ได้จัดทำฐานเสาธงใหม่ที่แข็งแรงขนาดใหญ่ ขึ้นกว่าเดิม ตามข้อมูลที่ได้ศึกษาดังนี้

“...ผู้อำนวยการ ได้ปฏิบัติทุกอย่าง เข้มงวดกวัดขั้นกับการทำงานโดยเฉพาะอาคาร สถานที่ ถนนในโรงเรียนได้อย่างปัจจุบันก็คือท่านเน้นมาก ท่านอยู่ที่ไหน เสาธงต้องเด่น ถนนในโรงเรียนไม่ใช่โคลนแบบนี้ อาคารที่มันทรูกรังก็รื้อออก จัดสร้างใหม่โดยการวางแผนผังอาคารสถานที่ให้เหมาะสมเป็นระเบียบ ได้ในสมัยท่าน...”

(สัมภาษณ์ครูผู้สอน เมื่อวันที่ 7 มกราคม พุทธศักราช.2554)

“...ต้นไม้ ดอกไม้ก็ซื้อมาปลูก เอาให้ได้ตั้งใจทุกอย่าง...”

(สัมภาษณ์ครูผู้สอน เมื่อวันที่ 7 มกราคม พุทธศักราช.2554)

“...ผู้อำนวยการ ส่วนใหญ่จะทำงานในโรงเรียน ท่านให้เวลากับการบริหาร
โรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ...”

(สัมภาษณ์ครูผู้สอน เมื่อวันที่ 7 มกราคม พุทธศักราช.2554)

จากคำกล่าวหา หนทางพิสูจน์น้ำ กาลเวลาพิสูจน์คน คือท่านทำให้ทุกคนยอมรับว่าท่านมีฝีมือในการบริหารอย่างแท้จริง เห็นได้จาก อาคารไม้ที่มีอยู่ท่านรื้อ แล้วจัดสร้างใหม่เป็นอาคารคอนกรีต ในปัจจุบันนี้และวางแผนของโรงเรียนได้เหมาะสม นอกจากนี้ ยังเข้มงวดกับการทำงานของครู พฤติกรรมที่ไม่เหมาะสม ท่านจะแก้ไขปัญหาทันที เช่นครูมาทำงานสาย ท่านดักเตือนให้โอกาสปรับตัว และเน้นความรับผิดชอบงานที่มอบหมายให้ทำอย่างเต็มความสามารถ ถ้ามีปัญหาท่านจะชี้แนะให้กำลังใจ ประกอบกับท่านเป็นคนละเอียดรอบคอบในการตรวจเช็คงาน เช่นการพิมพ์ผิดแบบฟอร์ม เนื้อหาไม่ถูกต้องให้แก้ไขทันที นับได้ว่าเป็นผู้บริหารมืออาชีพ นักพัฒนา และจะเห็นได้ว่าทั้งด้านบุคลากร ด้านอาคารสถานที่ ด้านการจัดภูมิทัศน์มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้ครูทำงานเต็มความสามารถและบรรยากาศในโรงเรียนร่มรื่นสวยงาม เป็นบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ที่ดี

ยุคพัฒนานี้ผู้บริหารให้ความสำคัญในการปรับปรุงภูมิทัศน์สภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนให้ร่มรื่น สะอาดสวยงาม ด้านอาคารเรียนมีการปรับปรุงให้เพียงพอ การลงเวลามาปฏิบัติงานของบุคลากร การส่งเสริมกิจกรรมประเพณีพื้นบ้านในท้องถิ่น ส่งเสริมการจัดกิจกรรมคุณธรรมจริยธรรม ส่งเสริมวัฒนธรรมพื้นบ้านจนประสบผลสำเร็จ โดยปีการศึกษาพุทธศักราช 2538 ได้รับถ้วยรางวัลพระราชทานสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี รองชนะเลิศอันดับ 2 โครงการแข่งขันตีกอล์ฟระดับชั้น ซึ่งชนะเลิศแห่งประเทศไทย จากการที่ท่านเป็นนักพัฒนา ก่อสร้างอาคารเรียน (แบบพิเศษ) 6 ชั้นพร้อมลิฟท์ จำนวน 1 หลัง ซึ่งในขณะนั้นยังไม่มีโรงเรียนไหนในจังหวัดเชียงใหม่ที่ได้อาคารเรียน 6 ชั้นพร้อมลิฟท์ สร้างความภาคภูมิใจแก่คณะครูนักเรียนและชุมชนเป็นอย่างยิ่ง และได้รับเกียรติจากนายสมศักดิ์ ปริศนานันทกุล รัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงศึกษาธิการขณะนั้น ได้มาเป็นประธานในพิธีเปิดอาคารเรียน เมื่อวันที่ 18 กันยายน 2541 และในปีงบประมาณ 2541 โรงเรียนได้รับเงินบริจาคจำนวน 1,000,000 บาท (หนึ่งล้านบาทถ้วน) โดยมีวัตถุประสงค์ ก่อสร้างชั้นเชื่อมอาคารระหว่างอาคารเรียนแบบ 318/30 กับอาคารเรียน (แบบพิเศษ) 6 ชั้น

สรุปได้ว่ายุคพัฒนา ได้มีการปรับปรุงด้านอาคารสถานที่ได้งบประมาณจัดสร้างอาคารเรียน 6 ชั้นพร้อมลิฟท์ ด้านภูมิทัศน์รื้อเป็นบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ นอกจากนี้ยังมีสนามกีฬาต่าง ๆ ได้แก่ สนามฟุตบอล สนามบาสเกตบอล สนามตะกร้อ สนามวอลเลย์บอล สนามเปตอง ห้องฝึกซ้อมเทเบิลเทนนิส ห้องฝึกซ้อมมวยสากล ห้องฝึกซ้อมยูโดและห้องยกน้ำหนัก ตลอดจนโรงเรียนมีลานพักผ่อนร่มรื่น มีสวนหย่อมสวยงามและมีสื่ออุปกรณ์บริการ ครู นักเรียน เช่น มีโทรทัศน์ทุกจุดที่พักผ่อน มีอินเทอร์เน็ต มีโทรศัพท์สาธารณะในโรงเรียน 3 แห่ง นอกจากนี้ยังมีระบบไฟฟ้า น้ำประปา น้ำดื่มสะอาดบริการ ด้านวิชาการมีการพัฒนาระบบการเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ส่งผลให้ผู้เรียนมีคุณภาพ

ยุค สถานฝันให้เป็นจริง พุทธศักราช. 2542 – ปัจจุบัน

ยุคสถานฝันให้เป็นจริงเริ่มตั้งแต่นายสวัสดิ์ วงศ์วนะสุนทร ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการระหว่างปี พุทธศักราช. 2542 – 2546 ท่านมีความสามารถในการนำโรงเรียนเข้าสู่ชุมชน และชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมกับโรงเรียนมาก โดยให้ความช่วยเหลือโรงเรียนเช่น การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ ปรากฏชาวบ้านช่วยเป็นวิทยากรให้กับนักเรียน ด้านดนตรี ศิลปวัฒนธรรมในชุมชน จากการสัมภาษณ์ครู กล่าวว่า

“... ผู้อำนวยการพูดเสมอว่า ชุมชน มีความสำคัญ โดยเฉพาะพ่อหลวง แม่หลวง ผู้นำชุมชน(บุคคลที่ดำรงตำแหน่งผู้ใหญ่บ้านดูแลความเป็นอยู่ในชุมชนนั้น ๆ) เข้ามามีส่วนร่วมกับโรงเรียนโรงเรียนเน้นเรื่องของวัฒนธรรมประเพณีเป็นกิจกรรมที่ชุมชนให้ความสำคัญเข้าร่วมกิจกรรมวันสำคัญทางพุทธศาสนาเช่นงานยี่เป็ง วันเข้าพรรษา วันลอยกระทง สืบสานประเพณีจนถึงปัจจุบัน มีกิจกรรมแข่งขันการทำอาหารพื้นบ้าน เชิญเจ้าดวงเดือน ณ เชียงใหม่ มาร่วมทำบุญสลากหลวงตานก้วยสลากด้วยแล้วชุมชนจะเข้ามามีส่วนร่วมมากขึ้น...”

(สัมภาษณ์ครูผู้สอน เมื่อวันที่ 7 มกราคม พุทธศักราช.2554)

จากข้อมูลที่ได้กล่าวมา แสดงถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ความเป็นผู้บริหารมืออาชีพ ท่านสามารถใช้กลยุทธ์ ในการนำชุมชนเข้าสู่โรงเรียนซึ่งท่านใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น ความเชื่อ ความศรัทธา ของชุมชนและได้ผลมาก โดยเฉพาะเรื่องวัฒนธรรมท้องถิ่น ครูผู้สอนในโรงเรียนทางคงรัฐราษฎร์อุปถัมภ์ได้เล่าให้ผู้วิจัยฟังว่า ท่านได้จัดงานสลากภัตซึ่งเป็นงานประเพณีถวายทานสลากภัตภายในโรงเรียน ชาวบ้านจะมาร่วมกันทำขนมและจัดเตรียมเครื่องถวายทานให้พร้อมรวมทั้งจัดสถานที่ด้วย ทุกคนที่มาในงานนี้จะมีสุขยิ้มแย้มแจ่มใสมีความเชื่อว่า ถ้าทำ

ด้วยความตั้งใจ จะได้รับบุญ ทำให้ชีวิตมีความสุขชาวบ้านผู้เฒ่าผู้แก่ในชุมชน เข้ามาร่วมกิจกรรมมากมาย การที่ชุมชนเข้ามาร่วมกิจกรรมของโรงเรียน สิ่งที่ตามมาคือ การสนทนา ความคุ้นเคย ความสามัคคี และเป็นการปลูกฝังส่งเสริมให้คณะครูและนักเรียนรักษานบธรรมเนียมประเพณีอันดีงามของท้องถิ่น

“...โรงเรียนได้เชิญปราชญ์ชาวบ้าน คือ นายคำ กาไวย์ มาทำการสอน การตีกลองสะบัดชัย เป็นผู้ที่ฟื้นฟูสนับสนุนการตีกลองสะบัดชัย จึงได้มีการ ตั้งชุมนุมผู้สนใจขึ้นในโรงเรียนใช้เวลาหลังเลิกเรียน ท่านควบคุมการซ้อมตีกลองสะบัดชัย และสามารถไปแสดงในงานกิจกรรมต่าง ๆ ของชุมชนได้ สร้างชื่อเสียงให้กับโรงเรียน...”

(สัมภาษณ์ครูผู้สอน เมื่อวันที่ 7 มกราคม พุทธศักราช.2554)

ในการส่งเสริมการพัฒนาการด้านบริการสิ่งเอื้ออำนวยต่อการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ เช่น สร้างห้องสมุด การติดตั้งโทรศัพท์ภายใน การติดตั้งสัญญาณดาวเทียม จัดศูนย์การเรียนรู้ของกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่าง ๆ การใช้สื่อเทคโนโลยี การพัฒนาสนับสนุนสื่อคอมพิวเตอร์ให้เพียงพอกับความต้องการ จัดการศูนย์ศึกษาเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อพัฒนาสิ่งแวดล้อม และพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ยั่งยืน อีกทั้งยังได้สร้างอาคารประชาสัมพันธ์ เพิ่มประสิทธิภาพการทำงานภายในองค์กร ในสมัยนาง ศรีพรรณ เวียนทอง ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการ ระหว่างปีพุทธศักราช. 2546 – พุทธศักราช 2547 ได้ให้ความสำคัญด้านวิชาการ โดยให้มีการนิเทศติดตามการเรียนการสอน สนับสนุนให้ครูใช้สื่อการสอน ด้านการพัฒนาบุคลากรได้จัดอบรมสัมมนาด้านทักษะการสอนให้แก่คณะครู สนับสนุนให้ครูพัฒนาตนเอง และส่งเสริมให้บุคลากรได้ศึกษาต่อในระดับสูงขึ้น ให้ความสำคัญกับนักเรียนเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ พัฒนานักเรียนให้มีคุณภาพ และส่งเสริมนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ให้สามารถเรียนต่อในระดับอุดมศึกษามากขึ้น โดยการริเริ่มการสอนซ่อมเสริมให้นักเรียนในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ให้ได้เรียนเสริมพิเศษมากขึ้น ได้จัดทำโครงการเข้าค่ายในการเตรียมตัวของนักเรียนเพื่อเตรียมความพร้อมในการสอบเข้าในระดับอุดมศึกษา พัฒนาระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ที่สามารถใช้ในการเรียนการสอนให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในด้านเทคโนโลยี นอกจากนี้ยังได้พัฒนาแหล่งเรียนรู้ตามแนวพระราชดำริสของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวในรัชกาลปัจจุบัน ในการพัฒนาที่แปลง 2 คือสวนเกษตร ใช้เป็นที่ฝึกปฏิบัติการ ปลูกข้าว ฝึกผักสวนครัว และเลี้ยงสัตว์ในกลุ่มสาระการเรียนรู้การงานอาชีพและเทคโนโลยี เป็นสวนพัฒนาที่ยั่งยืนตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง

ต่อมาในสมัยนายสมพงษ์ ญาณตาล ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการระหว่างปี พุทธศักราช 2548 – พุทธศักราช 2553 ถ้าย้อนรอยอดีตที่ผ่านมาพบว่าท่านเป็นนักบริหารมืออาชีพที่สามารถบริหารและพัฒนาโรงเรียนจนได้รับรางวัลพระราชทาน ถึง 3 โรง ได้แก่ โรงเรียนป่าซาง พุทธศักราช 2532 โรงเรียนสวนบุญโญปถัมภ์ลำพูน พุทธศักราช 2541 และโรงเรียนหางดงรัฐราษฎร์อุปถัมภ์ พุทธศักราช 2550 บุคลิกลักษณะของผู้บริหารเป็นคนที่ทำงานด้วยความสุขุมรอบคอบ ด้านภาวะผู้นำ ด้านการบริหาร เช่น การมอบหมายงานให้กับบุคลากรให้ตรงกับความรู้ความสามารถในงานนั้น โดยเฉพาะท่านคอยให้คำแนะนำและติดตามงานเสมอ ท่านเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยนำโรงเรียน เป็นต้นแบบโรงเรียนในฝัน 100 โรงเรียนของประเทศ อีกทั้งส่งเสริมกิจกรรมด้านคุณธรรม ทำให้โรงเรียนได้รับรางวัลโรงเรียนพระราชทานและส่งเสริมสนับสนุนนักเรียนให้ได้รับรางวัลพระราชทาน คือ เด็กหญิงวรรณิกา คำวงศ์สวัสดิ์ (2548) นางสาวจิราภรณ์ หอมกลิ่น (2548) นางสาวจุฬาลักษณ์ ฝนท่าแก้ว รางวัลชมเชย (2549) เด็กชายอรรถพล ปัญญาธิง (2550) เด็กหญิง จุฑาพร พิชัยพันธุ์ (2551) และนางสาวบุญกร รักมิตร (2552) รวมทั้งสิ้น จำนวน 6 คน

หลังจากที่โรงเรียนได้รับรางวัลโรงเรียนพระราชทานในปีพุทธศักราช 2550 ได้พัฒนาโรงเรียน ให้เจริญก้าวหน้า เน้นการพัฒนานักเรียนให้สอดคล้องกับหลักสูตรการศึกษาที่ปรับปรุงใหม่ และในพุทธศักราช 2553 โรงเรียนได้รับงบประมาณไทยเข้มแข็งก่อสร้างหอประชุมขนาดใหญ่จำนวน 1 หลัง และปัจจุบันท่านได้เกษียณอายุราชการพุทธศักราช 2553 นับว่าท่านทำประโยชน์ให้กับการศึกษามาก

นายธิปชัย วงษ์วรศิริ โรจน์ ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการระหว่างพุทธศักราช 2554 – ปัจจุบัน ได้มาดำรงตำแหน่งเมื่อวันที่ 25 มกราคม พุทธศักราช 2554 ท่านได้สานต่อนโยบายการพัฒนาโรงเรียนโดยยึดปรัชญาของโรงเรียนคุณธรรม คือคุณภาพ

สรุปยุคสถานฝันให้เป็นจริงนับได้ว่าเป็นยุคที่โรงเรียนได้พัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะการบริหารที่มีประสิทธิภาพ มีการกำหนดมาตรฐานทำงานที่ชัดเจน มีเอกภาพในการบังคับบัญชา มีการกระจายอำนาจ กำหนดมาตรฐานการทำงาน รวมทั้งการมอบหมายการกำกับดูแลติดตามอย่างเป็นระบบ อีกทั้งเปิดโอกาสให้มีบุคลากรได้ทำงานอย่างเต็มความสามารถ ยอมรับการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ ในสถานศึกษา การพัฒนาด้านความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างโรงเรียนกับสถาบันต่าง ๆ ในชุมชน เช่น วัด ชุมชนทำให้ได้รับความร่วมมือจากชุมชน เช่น ชุมชนบ้านหางดง บ้านท่าแกว บ้านถวาย ซึ่งโรงเรียน ได้รับความอนุเคราะห์จากเจ้าอาวาสวัด ในชุมชน ทำให้ชาวบ้าน ซึ่งมีความศรัทธาในตัวเจ้าอาวาสได้เข้าร่วมกิจกรรมของโรงเรียนที่จัดขึ้น เพื่อพัฒนาโรงเรียนด้วย ส่งผลให้

ได้รับรางวัลโรงเรียนพระราชทานตลอดจนนักเรียนก็ได้รับรางวัลนักเรียนรางวัลพระราชทาน สร้างความภาคภูมิใจแก่ทุกฝ่าย

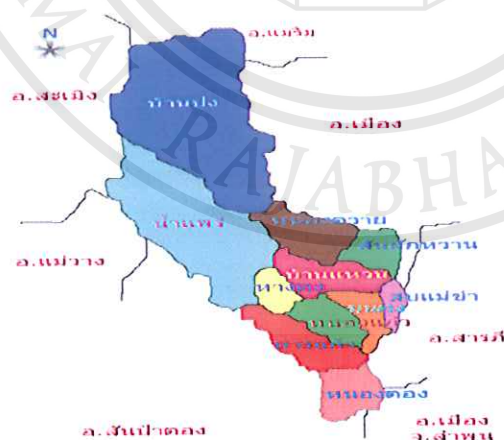
ข้อมูลทั่วไปของเขตบริการโรงเรียนทางดงรัฐราษฎร์อุปถัมภ์

สภาพเศรษฐกิจชุมชน

โรงเรียนทางดงรัฐราษฎร์อุปถัมภ์ตั้งอยู่ที่อำเภอทางดง เขตติดต่อทางทิศเหนือติดต่อกับอำเภอเมืองเชียงใหม่ ทิศใต้ติดต่อกับอำเภอสันป่าตอง ทิศตะวันตกติดต่อกับอำเภอสะเมิง ทิศตะวันออกติดต่อกับอำเภอสารภีและอำเภอเมืองลำพูนจังหวัดลำพูน ในด้านเศรษฐกิจของชุมชนอำเภอทางดงนั้นประกอบอาชีพในด้านกสิกรรม ราษฎรบางส่วนได้ประกอบอาชีพด้านหัตถกรรมเป็นอาชีพเสริม โดยเฉพาะอาชีพการแกะสลักไม้เลียนแบบวัตถุโบราณ (ของเก่า) และ การทำเครื่องปั้นดินเผา ราษฎรส่วนใหญ่ประกอบอาชีพ เกษตรกรรม ปลูกข้าว ปลูกถั่วเหลือง กระเทียม และการเลี้ยงสัตว์ การประกอบอาชีพหัตถกรรมเช่นบ้านถวายเป็นแหล่งศิลปหัตถกรรมชั้นนำของเมืองเชียงใหม่ เป็นสถานที่นำมาซึ่งชื่อเสียงของชาวบ้านถวามีนักท่องเที่ยวที่มาเยี่ยมชมหมู่บ้านแห่งนี้

เขตบริการของโรงเรียนทางดงรัฐราษฎร์อุปถัมภ์

โรงเรียนทางดงรัฐราษฎร์อุปถัมภ์เป็นโรงเรียนมัธยมศึกษาประจำอำเภอทางดงได้รับการสนับสนุนด้านต่าง ๆ จากองค์กรของรัฐ เอกชน ชุมชนและผู้ปกครองเช่น ด้านแหล่งเรียนรู้ ปรารักษ์ชาวบ้าน และด้านทุนทรัพย์ ในอำเภอทางดง มีตำบลอยู่ในเขตบริการของโรงเรียนมี 11 ตำบล 113 หมู่บ้าน ได้แก่ ตำบลทางดง ตำบลหนองแก้ว ตำบลหารแก้ว ตำบลหนองตอง ตำบลขุนคง ตำบลสบแม่ข่า ตำบลบ้านแหวน ตำบลสันผักหวาน ตำบลหนองควาย ตำบลบ้านปาง ตำบลน้ำแพร่



ภาพที่ 4.1 เขตตำบล อำเภอทางดง จังหวัดเชียงใหม่

ที่มา : ศูนย์บริการข้อมูลอำเภอ กรมการปกครอง, 2554

จากภาพที่ 4.1 แสดงเขตพื้นที่ของตำบล ทั้ง 11 ตำบล จะสังเกตได้ว่า ตำบลหางดงเป็นศูนย์กลางของอำเภอหางดงและมีพื้นที่น้อยกว่าตำบลอื่นในอำเภอหางดง แต่จะมีศูนย์ราชการตั้งอยู่ เช่น ที่ว่าการอำเภอ โรงพยาบาลประจำอำเภอ ห้องสมุดประชาชนประจำอำเภอหางดง นอกจากนี้ยังเป็นแหล่งเศรษฐกิจที่สำคัญ มีตลาดเทศบาล เป็นแหล่งค้าขาย เป็นที่ตั้งของธนาคารต่าง ๆ นับได้ว่าเป็นแหล่งสำคัญของอำเภอหางดง โรงเรียนหางดงรัฐราษฎร์อุปถัมภ์ตั้งอยู่ในตำบลนี้ อยู่ท่ามกลางแหล่งเรียนรู้มากมาย สะดวกต่อการนำนักเรียนศึกษาตามแหล่งเรียนรู้ การติดต่อองค์กรต่างๆสะดวกได้รับการช่วยเหลือเป็นอย่างดี โรงเรียนมีความสัมพันธ์กับชุมชนทั้งเป็นฝ่ายรับและฝ่ายให้ ด้านฝ่ายรับ ได้รับความช่วยเหลือด้านแหล่งเรียนรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่นและการสนับสนุน ด้านทุนทรัพย์ ด้านฝ่ายให้ คือให้บริการอาคารสถานที่ ห้องประชุม วิทยากร เป็นต้น

สถานที่ตั้ง

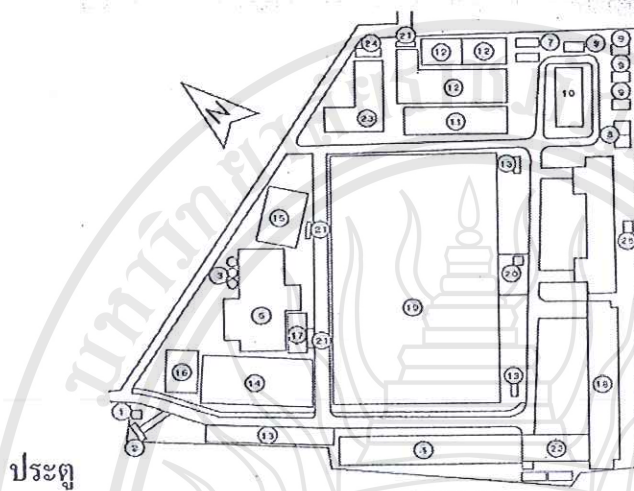
โรงเรียนหางดงรัฐราษฎร์อุปถัมภ์ เปิดสอนในรูปแบบสหศึกษาตั้งแต่ระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นถึงมัธยมศึกษาตอนปลาย สถานที่ตั้งอยู่เลขที่ 312 หมู่ 5 บ้านแม่จักษ์ ถนนเชียงใหม่ – ฮอด ซอยสุขาภิบาล 17 ตำบลหางดง อำเภอหางดง จังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งมีอาณาเขตติดต่อกับอำเภอเมืองและอำเภอสันป่าตอง (ดังแสดงในภาพที่ 4.2)



ภาพที่ 4.2 ที่ตั้งโรงเรียนหางดงรัฐราษฎร์อุปถัมภ์

ที่มา : คู่มือนักเรียนและผู้ปกครองโรงเรียนหางดงรัฐราษฎร์อุปถัมภ์, 2553

แผนผังของโรงเรียนทางดงรัฐราษฎร์อุปถัมภ์ ผู้บริหารได้วางแผนการใช้พื้นที่ เป็นประโยชน์ต่อการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ (ดังแสดงในภาพที่ 4.3)



ภาพที่ 4.3 แผนผัง ของ โรงเรียนทางดงรัฐราษฎร์อุปถัมภ์
ที่มา : คู่มือนักเรียนและผู้ปกครองโรงเรียนทางดงรัฐราษฎร์อุปถัมภ์, 2553
ข้อมูลด้านนักเรียน

จำนวนนักเรียน ปีการศึกษา 2553 ได้แสดงข้อมูลจำนวนนักเรียน ในตารางที่ 4.1 ดังนี้
ตารางที่ 4.1 จำนวนนักเรียนโรงเรียนทางดงรัฐราษฎร์อุปถัมภ์ ปีการศึกษา 2553

ระดับชั้น	เพศ		รวม
	ชาย	หญิง	
มัธยมศึกษาปีที่ 1	96	127	223
มัธยมศึกษาปีที่ 2	122	111	233
มัธยมศึกษาปีที่ 3	127	132	259
รวม	345	370	715
มัธยมศึกษาปีที่ 4	57	117	174
มัธยมศึกษาปีที่ 5	69	135	204
มัธยมศึกษาปีที่ 6	77	117	194
รวม	203	369	572
รวมทั้งหมด	548	739	1,287
ร้อยละ	42.58	57.42	100

ที่มา : ฝ่ายทะเบียนโรงเรียนทางดงรัฐราษฎร์อุปถัมภ์ วันที่ 10 มิถุนายน พุทธศักราช. 2553

จากตารางที่ 4.1 แสดงว่าจำนวนนักเรียนหญิงมากกว่านักเรียนชาย ในปีการศึกษา 2553 จำนวนนักเรียน ชาย หญิง คิดเป็นร้อยละ 42.58 และ 57.42 ตามลำดับจำนวนนักเรียนทั้งหมด 1,287 คน เมื่อพิจารณาข้อมูลเกี่ยวกับภูมิถิ่นานของนักเรียนจากฝ่ายทะเบียนของโรงเรียน เป็นที่น่าสังเกตว่านักเรียนส่วนหนึ่งอาศัยอยู่นอกเขตบริการ โรงเรียนหางดงรัฐราษฎร์อุปถัมภ์ จำนวน 424 คนอาศัยอยู่ในอำเภอใกล้เคียง ได้แก่ อำเภอสันป่าตอง อำเภอแม่วาง อำเภอดอยหล่อ อำเภอสะเมิง อำเภอสารภี สาเหตุที่โรงเรียนหางดงรัฐราษฎร์อุปถัมภ์ มีนักเรียนนอกเขตบริการ มาเข้าเรียนนั้น จากการศึกษาเอกสารและสัมภาษณ์พบว่า กลุ่มนักเรียนที่มีภูมิลำเนานอกเขตบริการ ได้ให้เหตุผลที่ต้องการเรียนในโรงเรียนหางดงรัฐราษฎร์อุปถัมภ์ มีเหตุผลหลายประการดังนี้

ประการแรก สภาพแวดล้อมและบรรยากาศของสถานศึกษา เป็นมูลเหตุจูงใจให้นักเรียน ต้องการเข้ามาศึกษา คือ ด้านความปลอดภัย ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ระบุว่า โรงเรียนมีระบบรักษา ความปลอดภัยที่ได้มาตรฐาน มียามรักษาการประจำอยู่บริเวณทางเข้า – ออกของโรงเรียนตลอด 24 ชั่วโมง จึงสร้างความมั่นใจในเรื่องของบุคคลภายนอกที่จะเข้ามาก่อเหตุร้าย หรือโจรกรรมต่าง ๆ ได้ นอกจากนั้นยังมีรั้วรอบทั้งสี่ด้านสภาพแวดล้อมของโรงเรียน ซึ่งด้านหน้าทิศตะวันตกของ โรงเรียนติดถนนเชียงใหม่ – ฮอด ด้านข้างทางทิศเหนือติดหมู่บ้าน ส่วนด้านหลังและด้านทิศใต้ ติด กับที่ว่างที่จัดสรรเป็นที่ดินว่างเปล่าทำให้โล่งสามารถมองเห็นภายนอกชัดเจนเมื่ออยู่บน อาคารเรียน ถือได้ว่า สภาพแวดล้อมเหมาะสมและสถานที่ตั้งไม่ห่างไกลจากสถานที่ราชการเช่น ที่ว่าการอำเภอ โรงพยาบาลอำเภอหางดง ห้องสมุดประชาชนอำเภอหางดง ห้างร้านต่าง ๆ ตลาดหางดง และธนาคารต่าง ๆ สามารถติดต่อทางราชการสะดวกและการไป – กลับโรงเรียนสบาย ติดถนนสายเชียงใหม่ – ฮอด จากข้อมูลว่า

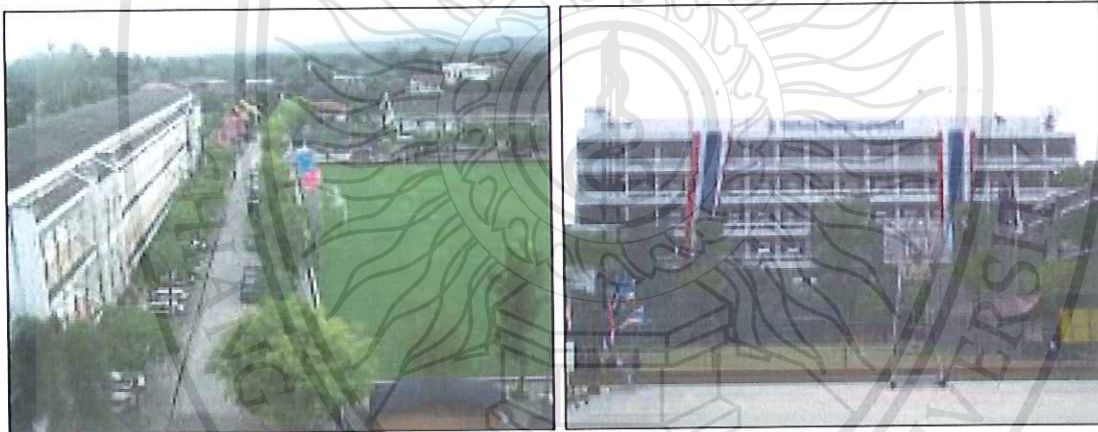
“...แม้ให้เรียนที่โรงเรียนหางดงรัฐราษฎร์อุปถัมภ์ เพราะมีรั้วทั้งสี่ ด้าน ปลอดภัยจากบุคคลภายนอกที่จะมาทำร้ายนักเรียนอีกทั้ง การเข้าออก โรงเรียนมีกฎที่เข้มงวดต้องผ่านการตรวจสอบจากยามที่ประตูโรงเรียนทุก ครั้ง คิดว่ามีความปลอดภัยสูงคะ...”

(สัมภาษณ์ นักเรียนเมื่อ วันที่ 9 กุมภาพันธ์ พุทธศักราช.2554)

“...ผมชอบ โรงเรียนนี้ดูแล้วเป็น โรงเรียนที่กว้างกว่าโรงเรียนข้าง บ้านผมและมีดิน ไม้เยอะดีผมชอบ...”

(สัมภาษณ์ นักเรียนเมื่อ วันที่ 9 กุมภาพันธ์ พุทธศักราช.2554)

นอกจากสถานที่ตั้ง สภาพแวดล้อมเหมาะสมแล้ว ประการสำคัญคือการดูแลเอาใจใส่นักเรียนโรงเรียนทางดงรัฐราษฎร์อุปถัมภ์ เช่น การออกนอกบริเวณโรงเรียนในเวลาเรียนต้องได้รับการอนุญาตจากครูที่ปรึกษาและครูฝ่ายกิจการนักเรียนก่อนทุกครั้ง เป็นการควบคุมดูแลนักเรียนอย่างใกล้ชิด ส่วนบรรยากาศภายในโรงเรียนนับตั้งแต่ ประตูโรงเรียน เมื่อเข้ามาในโรงเรียนสิ่งแรกที่จะเห็น คือ มีพระพุทธรูป และศาลพระภูมิอยู่ทางด้านหน้า ดังนั้นนักเรียน ครูและบุคลากรที่เข้ามาในโรงเรียนจะต้องยกมือไหว้ ถือเป็นกุศโลบายที่จะปลูกฝัง ด้านประเพณีวัฒนธรรม และพบครูเวรด้วย คณะกรรมการนักเรียนยื่นเข้าแถวทำความเคารพทักทายด้วยอาการยิ้มแย้มแจ่มใสตาม โครงการยิ้ม ไหว้ ทักทาย เป็นการส่งเสริมความสัมพันธ์ไมตรีที่ดีต่อกัน และเมื่อเข้ามาในโรงเรียนจะมีถนนรอบสนามฟุตบอล ขอบถนนมีต้นไม้ยืนต้นเป็นทิวแถวร่มรื่นน่าอยู่ มีที่พักตลอด แนวถนนทั้งสองฝากถนน ประกอบกับมีป้ายนิเทศ เพื่อประชาสัมพันธ์ และให้ความรู้ด้านต่าง ๆ ตามความเหมาะสม นับว่าเป็นบรรยากาศส่งเสริมการเรียนรู้ที่ดี รอบถนนด้านนอกเป็นอาคารเรียน โดยเฉพาะมีอาคารเรียนหกชั้นตั้งตระหง่านเป็นสง่าทำให้เกิดความภาคภูมิใจ และสวยงาม



ภาพที่ 4.4 ภาพถ่ายโรงเรียนทางดงรัฐราษฎร์อุปถัมภ์

ที่มา : คู่มือนักเรียนและผู้ปกครองโรงเรียนทางดงรัฐราษฎร์อุปถัมภ์, 2553

ประการที่สอง บุคลากรในโรงเรียนชุมชนมีความภาคภูมิใจและศรัทธาโรงเรียน ซึ่งมีเหตุผลหลายประการดังนี้ 1) ได้รับรางวัลโรงเรียนพระราชทานซึ่งเป็นรางวัลที่ได้รับการยอมรับจากทุกวงการศึกษาดูโดยเฉพาะสถานศึกษาทั่วไปกล่าวว่ารางวัลพระราชทาน ถือเป็นรางวัลที่เป็นมงคลแก่สถานศึกษาเป็นอย่างยิ่ง เป็นรางวัลที่มีเกณฑ์การประเมินครอบคลุมทุกด้าน เช่น การบริหารจัดการสถานศึกษาที่ต้องพัฒนาเป็นระบบทั้งในด้านแผนงานและงบประมาณการให้บริการ ตลอดจนอาคารสถานที่ สื่อและอุปกรณ์การเรียนรู้ต่าง ๆ ที่จะต้องจัดการอย่างคุ้มค่าการลงทุน 2) การบริหารหลักสูตร งานวิชาการต้องอาศัยการวิเคราะห์การวางแผนที่ดี มีการกำกับ ติดตาม และ

ประเมินผล ตลอดจนการออกแบบการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้แก่ผู้เรียน3) การบริหารงานบุคลากร มีความยืดหยุ่นและกระจายอำนาจให้ทุกคนมีส่วนร่วม มีการกำกับติดตาม 4) การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับผู้ปกครองและชุมชนให้เกิดการมีส่วนร่วมในด้านการพัฒนาการศึกษา ท้องถิ่นและชุมชนให้มีความผสมผสานกันได้อย่างลงตัว 5) การสร้างความดีเด่นให้เกิดขึ้นกับสถานศึกษาด้วยโครงการและกิจกรรมที่เกิดประโยชน์ ในวงกว้างแก่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง 6) คุณภาพของผู้เรียนซึ่งเป็นตัวชี้วัดที่สำคัญในการบริหารโรงเรียน โดยพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนให้เทียบพร้อมด้วยคุณธรรมจริยธรรมคุณลักษณะอันพึงประสงค์

สรุปได้ว่าโรงเรียนหางดงรัฐราษฎร์อุปถัมภ์ มีการบริหารจัดการที่มีคุณภาพ ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายชัดเจนสามารถปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง ด้านคุณภาพบุคลากรประกอบด้วย คณะครูและบุคลากรทางการศึกษามีการพัฒนา งาน การเรียนการสอนเน้นนักเรียนเป็นสำคัญ คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ใช้สื่อการสอน ใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งในสถานศึกษาและภายนอกสถานศึกษา ชุมชนเข้มแข็งให้ความร่วมมือทุกด้าน ด้านคุณภาพนักเรียน ต้องมีผลการเรียนอยู่ในระดับดี มีคุณธรรมมีวินัย มีความซื่อสัตย์ มีความสุขในการเรียน อาคารสถานที่พร้อมในการจัดการศึกษามี ห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ ห้องโสตทัศนูปกรณ์ ห้องคอมพิวเตอร์ แหล่งเรียนรู้เพียงพอ บรรยากาศร่มรื่น นักเรียนได้รับรางวัลพระราชทาน จำนวน 6 คน ทั้งระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและระดับมัธยมศึกษาตอนปลายตั้งแต่ พุทธศักราช 2548 - พุทธศักราช 2552 ถือเป็นเกียรติประวัติ โรงเรียนหางดงรัฐราษฎร์อุปถัมภ์ นอกจากนั้นได้รับการประเมินเป็นโรงเรียนต้นแบบโรงเรียนในฝันใน 100 โรงเรียนของประเทศไทย จากข้อมูลดังนี้

“...ที่เลือกเรียนที่โรงเรียนนี้เพราะ โรงเรียนได้รับรางวัล โรงเรียนพระราชทาน มีชื่อเสียงในอำเภอหางดง เป็นโรงเรียนมัธยมศึกษาประจำอำเภอหางดงและมีเพื่อนมาเรียนที่นี่หลายคน...”

(สัมภาษณ์นักเรียน เมื่อ วันที่ 9 กุมภาพันธ์ พุทธศักราช.2554)

“...เป็นโรงเรียนที่มีความร่มรื่นมีดอกไม้สวยงามมีสนามฟุตบอล บาสเกตบอล และที่นั่งพักผ่อนมาก นักเรียนสามารถทำงานในเวลาว่างได้สะดวก...”

(สัมภาษณ์นักเรียน เมื่อ วันที่ 9 กุมภาพันธ์ พุทธศักราช.2554)



ภาพที่ 4.5 ภูมิทัศน์ของ โรงเรียนหางดงรัฐราษฎร์อุปถัมภ์

ที่มา: กลุ่มนักเรียนและผู้ปกครองโรงเรียนหางดงรัฐราษฎร์อุปถัมภ์, 2553

ประการที่สาม ด้านคุณภาพผู้เรียน ผู้ปกครองนักเรียน พหุชน มีความเชื่อมั่นว่า เมื่อบุตรหลานได้ศึกษาที่โรงเรียนนี้แล้ว เด็ก เป็นคนดี มีคุณธรรม รู้จักวิเคราะห์ในสังคมยุคใหม่ สามารถเลือกใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม และการสื่อสารเพื่อการเรียนรู้ การสร้างงานและสร้างอาชีพสามารถนำเสนอผลงานได้อย่างสร้างสรรค์ สืบสานวิถีวัฒนธรรมไทย มีนักเรียนจำนวนหนึ่งแสดงความคิดเห็นว่าที่สมัคร เข้ามาเรียนในโรงเรียนนี้เป็นเพราะว่ามีการส่งเสริมกิจกรรมกีฬา ฟุตบอลมีชื่อเสียงมากต้องการเป็นนักฟุตบอลของโรงเรียน จากการสัมภาษณ์นักเรียนพบว่า โรงเรียนสนับสนุนกีฬาฟุตบอล จากผลการสัมภาษณ์มีใจความ ดังนี้

“...ผมชอบเล่นฟุตบอล เพราะโรงเรียนนี้มีการส่งเสริมกีฬาฟุตบอลมีการฝึกซ้อม ทุกเย็นเมื่อไปแข่งขันจึง...”

(สัมภาษณ์นักเรียน เมื่อ วันที่ 9 กุมภาพันธ์ พุทธศักราช.2554)

“...เห็นรุ่นพี่เมื่อสำเร็จการศึกษาสามารถสอบเรียนต่อที่ในเมืองเชียงใหม่ได้...”

(สัมภาษณ์นักเรียน เมื่อ วันที่ 9 กุมภาพันธ์ พุทธศักราช.2554)

“...อยากให้ถูกเป็นคนดีมีวินัย โรงเรียนเข้มงวดในด้านความประพฤตินักเรียน มีการบริหารจัดการที่ดี...”

(ผู้ปกครองนักเรียนมัธยมศึกษาปีที่ 2 วันที่ 9 กุมภาพันธ์ พุทธศักราช.2554)

ประการสุดท้าย โรงเรียน มีระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่มีคุณภาพ เช่น ด้านการดูแลเอาใจใส่นักเรียน เป็นรายบุคคล โรงเรียนดูแลพฤติกรรมนักเรียน ตั้งแต่เข้ามาในโรงเรียน โดยครูเวรดูแล เวลามาโรงเรียนของนักเรียนและการแต่งกาย ในช่วงเข้าแถวเคารพธงชาติ ครูที่ปรึกษา ดูแลความประพฤติของนักเรียน นอกโรงเรียนจะมีสารวัตรนักเรียนและชุมชนช่วยดูแล นอกจากนั้น มีกิจกรรมการเยี่ยมบ้านนักเรียนทุกคน ทุกปีการศึกษา มีระบบการคัดกรอง ระบบการส่งต่อ เพื่อพัฒนานักเรียน อีกทั้งยังให้ความเห็นว่าเป็นโรงเรียนขนาดกลาง การดูแลเอาใจใส่ทั่วถึงเมื่อเปรียบเทียบกับโรงเรียนขนาดใหญ่ซึ่งมีนักเรียนมาก

“...บ้านผมอยู่อำเภอหางดงไม่อยากให้ลูก ไปเรียนในเมืองเชียงใหม่กลัวลูกจะคบเพื่อนแล้วชวนกันทำสิ่งไม่ดี และเห็นว่าโรงเรียนนี้ดูแลนักเรียนดีมาก ครูติดตามความประพฤตินักเรียน เห็นได้จากนักเรียนที่เรียนอยู่โรงเรียนหางดงมีระเบียบวินัยดี แต่งกายเรียบร้อย การพูดจาสุภาพ มีสัมมาคารวะอีกทั้งยังส่งเสริมวัฒนธรรมประเพณีท้องถิ่น ได้เห็นนักเรียนมีกิจกรรมด้านนาเช่น การแห่เทียนเข้าพรรษา การร่วมประเพณีปีใหม่เมือง ...”

(ผู้ปกครองนักเรียนมัธยมศึกษาปีที่ 2 วันที่ 9 กุมภาพันธ์ พุทธศักราช.2554)

สรุป นักเรียนที่มาเรียนในโรงเรียนแห่งนี้ เป็นเพราะว่าโรงเรียนมีคุณภาพเป็นไว้วางใจของผู้ปกครอง ชุมชน ซึ่งแสดงให้เห็นว่าโรงเรียนมีคุณภาพและเมื่อนักเรียนได้มีโอกาสเข้ามาศึกษาแล้วจะเห็นได้ว่าศิษย์เก่าจะมาเยี่ยมโรงเรียนเสมอ เช่นวันไหว้ครู กิจกรรมวันกีฬาสีของโรงเรียน วันคล้ายวันสถาปนาของโรงเรียนหรือวันหยุดต่าง ๆ ศิษย์เก่าที่กำลังเรียนต่อในสถาบัน อื่น ๆ จะกลับมาเยี่ยมและช่วยเหลือกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียนทุกปีการศึกษานักเรียนที่สำเร็จการศึกษาจะกลับมาเยี่ยมโรงเรียนเสมอ และยังมีสมาคมศิษย์เก่าที่เข้มแข็งให้ความร่วมมือกับโรงเรียนเสมอ

ข้อมูลด้านครู บุคลากร

ในด้านครูถือเป็นปัจจัยสำคัญในการปฏิบัติการสอนให้มีคุณภาพ ผู้บริหารได้เห็นความสำคัญในการพัฒนาครูในสถานศึกษาให้มีคุณภาพโดยจัดอบรมเชิงปฏิบัติการตามความต้องการของครูในโรงเรียน โดยกำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปีการศึกษาทุกปีการศึกษา อีกทั้งสนับสนุน ส่งเสริมให้ครู เข้ารับการอบรมทุกครั้งเมื่อต้นสังกัดจัดการอบรมในการพัฒนาบุคลากรด้านต่าง ๆ กำหนดให้บุคลากรทุกคนต้องประเมินตนเองทุกภาคเรียนและรายงานการประเมินตนเองให้ฝ่ายบริหารทราบ มีระบบนิเทศติดตามช่วยเหลือและส่งเสริมให้ครูใช้สื่อในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ กำหนดให้ มีการเยี่ยมบ้านนักเรียน เพื่อประสานกับผู้ปกครอง

ช่วยเหลือนักเรียนทั้งด้านความรู้และความประพฤตินักเรียน โรงเรียนสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร สนับสนุนให้ศึกษาต่อในระดับสูงขึ้นเพื่อเพิ่มวุฒิทางการศึกษาและเพิ่มความรู้ความสามารถประสบการณ์ในการจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ส่งผลให้ผู้เรียนมีคุณภาพที่ดี (ดังแสดงตารางที่ 4.2)

ตารางที่ 4.2 แสดงข้อมูลของบุคลากรโรงเรียนทางคงรัฐราษฎร์อุปถัมภ์ ปีการศึกษา 2553

ประเภทบุคคล	จำนวน คน	เพศ		ระดับการศึกษาสูงสุด			อายุ เฉลี่ย	ประสบการณ์ เฉลี่ย/ปี
		ชาย	หญิง	ต่ำกว่า ป.ตรี	ป.ตรี	สูงกว่า ป.ตรี		
ผู้บริหาร	4	4	-	-	-	4	45	28
ครูประจำการ	73	21	52	2	47	24	49	25
ครูอัตราจ้าง	14	5	9	-	14	-	28	6
ลูกจ้างประจำ	5	4	1	5	-	-	48	19
ลูกจ้างชั่วคราว	18	7	11	12	6	-	45	21
รวม	105	41	73	19	67	28	43.00	19.80
ร้อยละ	-	35.96	64.04	16.67	58.77	24.56	-	-

ที่มา: ฝ่ายทะเบียน โรงเรียนทางคงรัฐราษฎร์อุปถัมภ์ วันที่ 10 มิถุนายน พุทธศักราช. 2553)

จากตารางที่ 4.2 แสดงว่าจำนวนบุคลากรหญิงมากกว่าจำนวนบุคลากรชาย คิดเป็นร้อยละ 64.04 และ 35.96 ตามลำดับ วุฒิทางการศึกษา บุคลากรมีวุฒิทางการศึกษาระดับปริญญาตรีมากที่สุด น้อยที่สุดต่ำกว่าปริญญาตรี อายุเฉลี่ยบุคลากรเท่ากับ 43 ปี อายุเฉลี่ยประสบการณ์ 19.80 ปี

โรงเรียน ได้ให้ความสำคัญในการพัฒนาบุคลากรในการส่งเสริม ครูมีวิทยฐานะสูงขึ้น เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจและเพิ่มประสบการณ์ โดยคณะครูที่มีวิทยฐานะครูชำนาญการพิเศษ ครูเชี่ยวชาญ เป็นพี่เลี้ยงให้คำแนะนำ แก่คณะครูที่ต้องการทำผลงาน และส่งเสริมการทำวิจัย ในชั้นเรียนได้ประโยชน์ทั้งครูและนักเรียน ซึ่งเป็นนวัตกรรมที่ใช้ประกอบการขอเลื่อนวิทยฐานะ ให้สูงขึ้นได้ (ดังแสดงในตารางที่ 4.3)

ตารางที่ 4.3 ข้อมูลจำนวนข้าราชการครูประจำการ จำแนกตามฝ่าย / กลุ่มสาระการเรียนรู้ / ตามตำแหน่งวิทยฐานะปีการศึกษา 2553

ฝ่าย/กลุ่มสาระการเรียนรู้	วิทยฐานะ								รวม
	ครู		ชำนาญการ		ชำนาญการพิเศษ		เชี่ยวชาญ		
	ชาย	หญิง	ชาย	หญิง	ชาย	หญิง	ชาย	หญิง	
1.ฝ่ายบริหาร	-	-	3	-	1	-	-	-	4
2.กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย	-	-	-	1	-	6	-	-	7
3.กลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์	1	-	-	4	3	1	-	-	9
4.กลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์	-	1	1	5	1	3	-	1	12
5.กลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษาฯ	-	-	-	5	1	3	-	-	9
6. กลุ่มสาระการเรียนรู้สุขศึกษาฯ	-	-	3	1	2	1	-	-	7
7. กลุ่มสาระการเรียนรู้ศิลปะ	-	-	2	1	2	-	-	-	5
8. กลุ่มสาระการเรียนรู้การงานอาชีพฯ	-	-	3	4	1	6	-	-	14
9. กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศ	-	-	-	8	-	-	-	-	8
10. กลุ่มกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน	-	-	-	1	-	1	-	-	2
รวม	1	1	12	30	11	20	-	1	77

ที่มา : ฝ่ายทะเบียนโรงเรียนทางคงรัฐราษฎร์อุปถัมภ์ วันที่ 10 มิถุนายน พุทธศักราช. 2553

จากตารางที่ 4.3 แสดงว่าครูประจำการหญิงมีวิทยฐานะชำนาญการ และมีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษมากกว่าครูประจำการชาย

สรุปได้ว่าโรงเรียนทางคงรัฐราษฎร์อุปถัมภ์ ด้านบุคลากรถือว่ามีความพร้อม เพราะมีจำนวนบุคลากรเพียงพอ วุฒิต่างการศึกษาส่วนใหญ่ระดับปริญญาตรี การสอนตรงตามวุฒิทางการศึกษา และในกลุ่มสาระการเรียนรู้ทั้ง 8 กลุ่มสาระบุคลากรสามารถพัฒนาวิทยฐานะในระดับชำนาญการ ชำนาญการพิเศษ และเชี่ยวชาญ ตลอดจนได้รับการพัฒนาตนเองเสมอ ในการเข้ารับการอบรม การประชุมเชิงปฏิบัติการ มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

บริบทโรงเรียนห้องสอนศึกษา

โรงเรียนห้องสอนศึกษาเป็นโรงเรียนมัธยมศึกษาประจำจังหวัดแม่ฮ่องสอนที่ก่อตั้งเมื่อปีพุทธศักราช 2445 ด้วยความร่วมมือร่วมใจ ของประชาชนและข้าราชการ จังหวัดแม่ฮ่องสอน ได้รวบรวมทุนทรัพย์ จัดสร้างโรงเรียนแห่งนี้ขึ้นเพื่อเป็นการแสดงความจงรักภักดีต่อ องค์พระมหากษัตริย์ คือ พระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว พระราชทานนามโรงเรียนว่า “ห้องสอนศึกษา”

ภาวะผู้นำของผู้บริหารในแต่ละยุค

การบริหาร โรงเรียนเริ่มตั้งแต่การก่อตั้ง โรงเรียนจนถึงปัจจุบันเป็นระยะเวลายาวนานถึง 110 ปี ผู้บริหารเป็นบุคคลสำคัญทำให้โรงเรียนได้รับการพัฒนาจนเป็นที่ยอมรับจาก ชุมชน ผู้ปกครองและนักเรียน การศึกษาภาคสนามผู้วิจัยได้ขอค้นพบการพัฒนาโรงเรียนมาโดยตลอด สามารถแบ่งเป็นยุคต่าง ๆ ดังนี้

1. ยุคก่อสร้างฐาน พุทธศักราช.2445 – พุทธศักราช 2514
2. ยุคปฏิบัติการวิวัฒน์ พุทธศักราช.2445 – พุทธศักราช 2514
3. ยุคผลผลิตสู่ความเป็นเลิศ พุทธศักราช.2445 – ปัจจุบัน

ยุคก่อสร้างฐาน พุทธศักราช.2445 – พุทธศักราช 2514

โรงเรียนห้องสอนศึกษาเดิมเรียกกันว่า “โรงเรียนหลวง” เปิดสอนครั้งแรก เมื่อพุทธศักราช 2445 โดยอาศัยศาลากลางเวียง ซึ่งเป็นที่ขายข้าวสารเป็นสถานที่เรียนเนื่องจากรัฐบาลมีนโยบายที่จะให้คนรู้หนังสือ จึงเกณฑ์เอาบรรดาลูกหลานข้าราชการมาเรียนหนังสือโดยมีจำนวนประมาณ 30 คน เปิดสอนระดับประถมศึกษา

ต่อมาราวพุทธศักราช.2450 มีคนบ้าใช้ดาบไล่ฟันผู้คนแถวสี่แยกกลางเมืองใกล้กับโรงเรียนหลวง บรรดาข้าราชการเกรงว่าจะเกิดอันตรายต่อลูกหลานจึงพากันเรียกร้องขอย้ายโรงเรียนออกจากศาลากลางเวียงหรือโรงขายข้าวสาร แล้วย้ายไปสอนที่วัดพระนอนหลังเก่า โดยสอนรวมกันทั้งประถมศึกษาและมัธยมศึกษา ตั้งแต่ประถมศึกษาปีที่1 ถึงมัธยมศึกษาปีที่ 3 ครั้นถึงพุทธศักราช 2453 มีจำนวนนักเรียนเพิ่มมากขึ้น ประกอบกับที่วัดคับแคบประกอบกับนักเรียนเล่นและต่งเสียงรบกวนสมาธิของพระสงฆ์ จึงได้ย้ายไปเปิดสอนที่บริเวณหลังวัดจองคำ ซึ่งต่อมาใช้เป็นสถานที่ตั้งของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ขณะนั้นมีนักเรียนประมาณ 100 กว่าคน เปิดสอนตั้งแต่ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 – 6 โดยมี ขุนสุวรรณสิงห์ราช(พัฒน์สุวรรณสิงห์ราช) เป็นครูใหญ่ เรียกชื่อโรงเรียนว่า “โรงเรียนแม่ฮ่องสอนศึกษา” ต่อมาในพุทธศักราช.2457 บรรดาข้าราชการพ่อค้าประชาชน ร่วมกันบริจาคทรัพย์ จัดการก่อสร้าง อาคารไม้ กว้าง 5 วา ยาว 11 วา 2 สอก หลังคามุงด้วย

ใบทองตึง (ต้นทองตึงเป็นไม้ยืนต้น ใบมีขนาดใหญ่ ใบสดใช้ห่ออาหาร ใบแห้งนำมาผ่านกระบวนการตามภูมิปัญญาชาวบ้านเอามาเย็บเป็นตับใช้รมหลังคา กันแดดกันฝนได้ราว 4 – 5 ปี ปัจจุบันยังใช้กันอยู่) พร้อมกับได้ดำเนินการ ประสานงานผ่านสมุหเทศาภิบาลมณฑลพายัพของพระราชทานนามโรงเรียน เพื่อถวายพระเกียรติรำลึกถึงพระมหากรุณาธิคุณและอุทิศส่วนกุศลถวายสมเด็จพระพุทธเจ้าหลวง “สมเด็จพระปิยมหาราช” พระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัวสิ้นเกล้ารัชกาลที่ 6 ได้ทรงพระราชทานนามว่า “โรงเรียนห้องสอนศึกษา” เมื่อเดือน สิงหาคม พุทธศักราช 2457 ในวโรกาสคล้ายวันสิ้นพระชนม์ของสมเด็จพระปิยมหาราช

หลังจากนั้นมีการย้ายสถานที่ตั้งของโรงเรียน อีกหลายแห่งสาเหตุมาจากเกิดสงครามโลกครั้งที่ 2 เนื่องจากเกรงว่าจะเกิดอันตราย ได้ย้ายโรงเรียนมาตั้งบริเวณสำนักงานเทศบาลเมืองแม่ฮ่องสอน และได้สร้างอาคารเรียนถาวร มีนักเรียนประมาณ 200 คน นายจันทร์แก้ว ทองเขียวเป็นครูใหญ่ และต่อมาในพุทธศักราช 2482 ได้ยกอาคารเรียนถาวรให้กับทางราชการ เพื่อจัดตั้งสุขาภิบาล ใช้เป็นสถานที่ให้การรักษายาบาลแก่คนทั่วไปและย้ายโรงเรียนไปตั้งหน้าสำนักงานป่าไม้จังหวัดแม่ฮ่องสอน บริเวณหน้าสนามบินปัจจุบัน สมัยนั้นเป็นทุ่งนา และช่วงพุทธศักราช 2486 เป็นช่วงสงครามโลกครั้งที่ 2 ได้ย้ายโรงเรียนจากกลางสนามบินไปตั้งอยู่ด้านข้าง ทางทิศใต้ของสนามบินเพราะการอยู่กลางทุ่งนา เกรงจะได้รับอันตรายจากการทิ้งระเบิดของข้าศึก อาคารหลังนี้เป็นอาคาร 2 ชั้น มีนักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ถึงมัธยมศึกษาปีที่ 6 จำนวน 200 คนโดยมีครูใหญ่คือ นายนิคม คำวนมาสก ปี พุทธศักราช 2487 สงครามทวีความรุนแรงขึ้นมีเครื่องบินมาทิ้งระเบิดอยู่เนื่อง ๆ เกรงว่าจะเกิดอันตรายจึงย้ายโรงเรียนไปเรียนใต้ถุน วัดคำก่อ เป็นการชั่วคราว และเมื่อ พุทธศักราช 2506 ได้ย้ายโรงเรียนจากสนามบินด้านใต้ ไปอยู่รวมกันภายในบริเวณโรงเรียนการช่างแม่ฮ่องสอนซึ่งอยู่ทางด้านทิศเหนือของสนามบิน (ปัจจุบันนี้ใช้เป็นที่ตั้งของศูนย์การศึกษา นอกโรงเรียนจังหวัดแม่ฮ่องสอน) ทั้งนี้เนื่องจากที่ดินที่คับแคบและมีเครื่องบินขึ้นลงรบกวนสมาธิในการเรียนและเกรงว่าจะมีอันตรายต่อนักเรียน ซึ่งมีจำนวน 400 คน ครูจำนวนครู 20 คน อาคารแห่งใหม่เป็นอาคารไม้ 2 ชั้น 12 ห้องเรียนเปิดสอน ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ถึงมัธยมศึกษาปีที่ 6

เนื่องจากจังหวัดแม่ฮ่องสอนเป็นท้องถิ่นทุรกันดารและห่างไกล การที่จะให้เป็นเมืองเปิดโดยการทำถนนติดต่อกับจังหวัดใกล้เคียง นั้นทำได้ลำบากและใช้เวลานาน รัฐบาลให้มีการปรับปรุงสนามบินขยายทั้งความกว้าง และความยาวของสนามบิน จึงเสมือนว่าเป็นกำแพงที่ขวางกั้นระหว่างตัวเมืองกับโรงเรียน ทำให้ครู และนักเรียนต้องเดินทางข้ามผ่านสนามบิน เพื่อมาโรงเรียน ดังนั้นพุทธศักราช 2513 ผู้บริหารโรงเรียนร่วมกับข้าราชการในจังหวัดแม่ฮ่องสอนได้รายงานปัญหาและดำเนินการของงบประมาณจากรัฐบาล เพื่อก่อสร้างอาคารเรียน ณ สถานที่

แห่งใหม่ รัฐบาลโดยกรมสามัญศึกษารับทราบปัญหา ได้จัดสรรงบประมาณให้ ดำเนินการก่อสร้างอาคารเรียนใหม่ คือสถานที่ปัจจุบันก่อสร้างอาคาร (อาคารปัจจุบัน) ก่อสร้าง ในพุทธศักราช 2515

สรุปจากการศึกษาจากเอกสารการก่อตั้งโรงเรียนซึ่งนานกว่าหนึ่งร้อยปีมาแล้ว ชุมชนเข้ามามีบทบาทในการมีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียนเริ่มตั้งแต่เกณฑ์ลูกหลานเข้ามาเรียนหนังสือ และจากการย้ายโรงเรียนด้วยสาเหตุหลายประการ เพื่อความปลอดภัยของนักเรียนและครู ในการย้ายสถานศึกษาบ่อยครั้งก็ได้รับความช่วยเหลือจากชุมชนเป็นอย่างดี นั้นหมายถึงผู้บริหารมีภาวะผู้นำสร้างความตระหนักเกี่ยวกับด้านการศึกษาของบุตรหลานและประกอบกับนโยบายจากรัฐบาลให้คนรู้หนังสือ

ยุคปฏิบัติการวิวัฒน์ พุทธศักราช 2515 – พุทธศักราช 2542

พุทธศักราช 2515 ได้ย้ายโรงเรียนมา ณ ที่ตั้งโรงเรียนปัจจุบัน และได้สร้างอาคารเสร็จเรียบร้อย (อาคาร 1) พุทธศักราช 2516 นับได้ว่าเป็นยุคที่ต้องพัฒนา ทั้งอาคารสถานที่ และคุณภาพนักเรียน ในยุคนั้นประกอบด้วยผู้บริหารที่มีความสามารถในการบริหารจัดการ ได้แก่ นายสมเพ็ชร นาวิกวณิชช์ นายนิคม เจริญศรี นายพ่าย ภาพพริ้ง นายเกษม พันธุ์รัตน์ และนายสมพร ชวฤทธิ์ ซึ่งผู้บริหารแต่ละยุคยึดแนวทางการบริหารสืบต่อกันมา เป็นแนวทางที่ทุกคนเห็นชอบและมีการปรับเปลี่ยน นโยบายตามส่วนกลางที่กำหนด จากการสนทนากับคณะครู ที่เคยทำงานร่วมกับผู้บริหารที่กล่าวนามมาข้างต้น ผู้บริหารส่วนใหญ่ใช้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมโดยให้โอกาสคณะครู ผู้ปกครองนักเรียน แสดงความคิดเห็น โดยเฉพาะครูได้แสดงความสามารถในการทำงาน การทำงานมีอิสระมากขึ้น ทำให้ครูมีคุณค่า มีความสำคัญ ส่งผลให้เกิดความร่วมมืออันนำไปสู่การเพิ่มผลผลิต นอกจากนั้นยังทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดี สร้างบรรยากาศของความสามัคคีเป็นประชาธิปไตย ทำให้เพิ่มความพึงพอใจในการทำงาน ลดปัญหาความขัดแย้ง จากการสัมภาษณ์ครูกล่าวว่า

“...สภาพภูมิศาสตร์ของโรงเรียนห้องสอนศึกษาเป็นภูเขาการเดินทางลำบาก ครูที่ทำการสอน ส่วนใหญ่อยู่บ้านพักครูในโรงเรียนจึงมีเวลามากในการพัฒนาโรงเรียนไม่ว่า ด้านภูมิทัศน์ของโรงเรียน ด้านความประพฤติของนักเรียน...”

(สัมภาษณ์ผู้บริหาร เมื่อ วันที่ 21 กุมภาพันธ์ พุทธศักราช.2554)

“... แนวทางในการพัฒนาการมีส่วนร่วมของประชาชนในการบริหาร การศึกษา ควรพิจารณาในประเด็น ร่วมทำไม ใครจะร่วม ร่วมเรื่องอะไร ร่วมอย่างไร และร่วมมากน้อยเพียงใด...”

(สัมภาษณ์ครู เมื่อ วันที่ 21 กุมภาพันธ์ พุทธศักราช.2554)

“...ในการมีส่วนร่วมไม่ใช่การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเท่านั้น ตั้งแต่เข้าไปเกี่ยวข้องให้ความช่วยเหลือ ให้คำแนะนำ ร่วมรับผิดชอบ พัฒนาการ เปลี่ยนแปลง ตลอดจนมีส่วนร่วมในกระบวนการ ตามขั้นตอน ของกิจกรรมการบริหารงาน...”

(สัมภาษณ์ครู เมื่อ วันที่ 21 กุมภาพันธ์ พุทธศักราช.2554)

“...มีพี่ที่กำลังเรียนอยู่ที่นี่ และพี่สนับสนุนให้เรียน โรงเรียนเดียวกัน สะดวกต่อการไป – กลับ อีกทั้งครูเอาใจใส่ต่อนักเรียนเป็นอย่างดีค่ะ...”

(นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 2 วันที่ 9 กุมภาพันธ์ พุทธศักราช.2554)

ผู้บริหารใช้กระบวนการบริหารแบบกระจายอำนาจ ทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ โดยครู มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ร่วมวางแผนงาน ร่วมตรวจสอบและการแก้ไขปัญหา ร่วมกัน ทำให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของ สิ่งที่มาคือทำงานเต็มความสามารถ มีกำลังใจในการทำงาน ผูกพันกับงานที่ทำ พอใจในผลงาน สิ่งทีกล่าวมาทำให้งานทุกอย่างประสบผลสำเร็จ สภาพของโรงเรียนในด้าน ขนาดพื้นที่ของโรงเรียน มี 2 แปลง แปลงที่ 1 คือ ที่ตั้งโรงเรียนห้องสอนศึกษาและอาคารต่าง ๆ มีพื้นที่ 84 ไร่ 54 ตารางวา แปลงที่ 2 อยู่ติดกับสนามบินด้านทิศใต้ เป็นที่ตั้ง บ้านพักครู และพื้นที่แปลงเกษตร มีพื้นที่ 8 ไร่ 2 งาน 95 ตารางวา ได้มีการก่อสร้างเพื่อใช้เป็น ที่ศึกษาของนักเรียนเช่นอาคารเรียน จำนวน 3 หลัง อาคารฝึกงาน บ้านพักครู 20 หลัง โรงอาหาร สนามกีฬา โรงเก็บรถ ห้องสุขา เป็นต้น

สรุปได้ว่า โรงเรียนห้องสอนศึกษามีความพร้อมทั้งสถานที่และอาคารเรียนกว้างขวาง สามารถรับนักเรียนได้มากและขยายจำนวนนักเรียนได้ จากข้อมูลสามารถรับนักเรียนเพิ่มทุกปี การศึกษา เพราะเป็นการเรียนขั้นพื้นฐาน ชุมชนมีความศรัทธาโรงเรียนและให้ความไว้วางใจแก่ คณะครู บุคลากรที่จะช่วยกล่อมเกลานักเรียนได้ตามวิสัยทัศน์โรงเรียนคือ พัฒนาผู้เรียนสู่สากล มีจิตสำนึกในความเป็นไทยและเป็นพลโลก มีคุณธรรม จริยธรรม รักประชาธิปไตย สืบสาน ภูมิปัญญาท้องถิ่น

ยุคผลผลิตสู่ความเป็นเลิศ พุทธศักราช.2543 – ปัจจุบัน

ยุคผลผลิตสู่ความเป็นเลิศ ในยุคนี้ เริ่มโดยนาย สุรัตน์ สังข์สุข นายอรรถเสกข์ สุสุข และ นาย วิเชียร ชูเกียรติ ซึ่งได้ยึดการบริหารการศึกษาโดยได้กำหนดให้วิสัยทัศน์ดังนี้

“...โรงเรียนห้องสอนศึกษาเป็นสถานศึกษา มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนา
ผู้เรียนให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ สืบสาน
ภูมิปัญญาท้องถิ่น มีคุณธรรม จริยธรรม มีจิตสาธารณะ รักประชาธิปไตย ใส่ใจ
สุขภาพ และใช้ชีวิตอย่างพอเพียง...”

สารห้องสอนศึกษา โรงเรียนห้องสอนศึกษา 1,1(2553)

จากวิสัยทัศน์ดังกล่าวข้างต้นจะเห็นได้ว่าทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์
ตลอดจนการระดมสมองในการพัฒนาให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์โรงเรียนได้จัดทำพันธกิจ เพื่อให้
สู่การปฏิบัติ โดยเฉพาะด้านการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ การบริหารแบบกระจายอำนาจ
เน้นให้ทุกคนเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผน ร่วมคิด ร่วมทำ ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างให้ครูเกิด
ศรัทธา ทำตัวเป็นแบบอย่างแก่ครู ให้ขวัญและกำลังใจ กำหนดทิศทางการทำงานชัดเจน กำหนด
บทบาทหน้าที่ของทุกคน ทุกงาน ทิศทางการดำเนินงานไปที่เด็กนักเรียน มีการกำหนดปฏิทิน
การปฏิบัติงานของกลุ่มโดยการวางแผน เป็นเดือน สัปดาห์และวัน มีการนิเทศติดตามประเมินผล
อย่างต่อเนื่อง มีการใช้อาคารสถานที่อย่างเป็นระบบ ด้านบุคลากรได้พัฒนาอย่างต่อเนื่อง ส่งเสริม
สนับสนุนให้บุคลากรได้เข้าร่วมประชุม อบรม สัมมนาทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนเพื่อพัฒนา
เสริมสร้างความรู้ด้านการเรียนการสอน การบริหารจัดการหลักสูตร ตลอดจนการทำงานเป็นทีม
และการพัฒนาองค์การโดยใช้กระบวนการ การจัดการความรู้ (KM) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายใน
องค์การและหน่วยงานอื่น นำภูมิปัญญาความรู้ แก่นความรู้ การถอดบทเรียน การปฏิบัติงานเป็นเลิศ
ไปประยุกต์ให้เหมาะสมกับตนเอง โดยผู้บริหารเป็นฝ่ายอำนวยความสะดวก เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ การ
ทำงานใช้การเสริมแรงทางบวก ยึดหลักความยุติธรรม ชัดเจน ตรวจสอบได้ มีระบบข้อมูลย้อนกลับ
ให้ทราบผล อีกทั้งเสริมสร้างวินัยในการทำงาน ให้ทุกคนยอมรับในกติการ่วมกัน ส่งเสริมให้ครู
ปฏิบัติตามหลักศาสนา มีทัศนคติที่ดีต่ออาชีพครู มีความเอื้ออาทรปฏิบัติต่อนักเรียนด้วยความ
เมตตาความเข้าใจ และเอาใจใส่ผู้เรียนอย่างสม่ำเสมอ นอกจากนั้นยังเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามี
ส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ได้แก่คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และคณะกรรมการ
สมาคมผู้ปกครอง สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน โดยการที่ครูและนักเรียนเข้าร่วมกิจกรรม

ประเพณีของชาวไทยใหญ่ซึ่งมีเกือบตลอดปีและเกี่ยวเนื่องกับพระพุทธศาสนา ทั้งสิ้น เนื่องจากชาวไทยใหญ่นับถือศาสนาพุทธอย่างเคร่งครัด ประเพณีส่วนใหญ่จึงเน้นการทำบุญเป็นหลัก ประเพณีที่สำคัญคือ ประเพณีปอยส่างลอง คือ การบรรพชาเป็นสามเณรตามประเพณีของชาวไทยใหญ่ คำว่า “ปอย” แปลว่า งาน “ส่าง” แปลว่า เจ้าส่างคือ สามเณร ภาษาไทย “ลอง” หมายถึงกษัตริย์ เปรียบเสมือนเจ้าชายสิทธัตถะที่ได้ สละยศถาบรรดาศักดิ์และทรัพย์สินสมบัติทั้งหมดเพื่อแสวงหาความสงบในทางธรรม ผู้ที่เตรียมจะเป็นส่างลองคือผู้เตรียมจะบวชเป็นสามเณร ประเพณีปอยส่างลองของชาวไทยใหญ่จึงจัดใหญ่โต ถือเป็นพิธีกรรมศักดิ์สิทธิ์ ผู้ที่มีบุตรชายพยายามให้ลูกของตนเข้าพิธีส่างลองเพราะถือเป็นบุญยิ่งใหญ่ นิยมจัดปลายเดือนมีนาคม หรือเมษายนซึ่งเป็นเดือนว่างเว้นจากการทำนาทำไร่และเป็น ช่วงปิดเรียนภาคฤดูร้อนของเด็ก ๆ ด้วย ทางโรงเรียนก็ช่วยงาน ทำให้มีความสัมพันธ์อันดีต่อชุมชน นอกจากนี้ ยังมีปอยเหลินสิบเอ็ดหรืองานจองพารา คือการต้อนรับพระพุทธเจ้าที่เสด็จกลับหลังจากไปเทศนาโปรดพระมารดาบนสวรรค์ชั้นดาวดึงส์ ในช่วงออกพรรษาทุกปี มีการทำบุญตักบาตรในเวลาเช้า ส่วนกลางวันจะมีการจุดประทัด โคมไฟสว่างไสวตามบ้านเรือนและวัดต่าง อีกประเพณีหนึ่งคือประเพณีแฮนซอมโก่จา ซึ่งเป็นประเพณีทำบุญอุทิศกุศลให้แก่ผู้ล่วงลับไปแล้ว เมื่อทางโรงเรียนมีส่วนร่วมับกับชุมชนชุมชนให้ความช่วยเหลือเป็นอย่างดี ชุมชนช่วยสอดส่องดูแลพฤติกรรมของนักเรียน เป็นวิทยากร ภูมิปัญญา เป็นแหล่งเรียนรู้ในการจัดการเรียนรู้ของโรงเรียน ตลอดจนระดมทรัพย์ ในการจ้างเจ้าหน้าที่การเงิน พัสดุ ธุรการ พยาบาล เพื่อให้ครูได้จัดการเรียนการสอนได้เต็มที่

ด้านการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ในยุคนี้ก็ได้ดำเนินการตามนโยบายสืบต่อเนื่องกันมา โรงเรียนจัดกระบวนการดำเนินงานคือรู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคล การคัดกรองนักเรียน การป้องกันและช่วยเหลือนักเรียนและการส่งต่อ การจัดกิจกรรมดูแลช่วยเหลือนักเรียนเป็นการประสานสัมพันธ์กับผู้ปกครองในการให้ความช่วยเหลืออบรม สั่งสอนนักเรียนให้ประพฤติอยู่ในระเบียบวินัย โดยมีกระบวนการดำเนินงานดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างมีขั้นตอน พร้อมทั้งวิธีการและเครื่องมือการทำงานชัดเจน โดยมีครูที่ปรึกษาและครูประจำเขตพื้นที่เป็นบุคลากรหลัก มีการประสานงานความร่วมมือใกล้ชิดกับครูที่เกี่ยวข้องหรือบุคลากรภายนอก

โรงเรียนสามารถดำเนินการจัดระบบประกันคุณภาพการศึกษาได้ดี สร้างความตระหนักถึงความสำคัญของระบบประกันคุณภาพภายใน ให้นุเคราะห์ทุกคนเห็นคุณค่า เห็นความจำเป็นกำหนดบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ บุคลากรได้ดำเนินงานตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน พัฒนาผู้เรียนให้ได้มาตรฐานการเรียนการสอนและกิจกรรมส่งเสริมโดยการบริหารจัดการในการวางแผนการบริหารด้านวิชาการ การกระจายอำนาจให้แก่ฝ่ายพัฒนานักเรียนสามารถและส่งเสริมให้นุเคราะห์ได้ทำงานเป็นทีม จึงส่งผลทำให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น

นักเรียนมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ เรียนรู้ด้วยตนเอง ความสามารถในการแข่งขันทักษะวิชาการ ใฝ่รู้ใฝ่เรียน รักการอ่าน รักการเรียน มีความรู้เป็นสากลรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง และ ความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาการ มีทักษะและศักยภาพในการจัดการ การสื่อสาร และการใช้ มีความรับผิดชอบ มีความซื่อสัตย์ มีความขยันอดทน มีทักษะการทำงาน มีสุนทรียภาพด้านศิลปะ ดนตรี และกีฬา ปฏิบัติตนตามหลักเบื้องต้นของศาสนา ตระหนักในคุณค่าของภูมิปัญญาไทย และ นำภูมิปัญญาไทยมาประยุกต์ใช้รู้คุณค่ามีจิตสำนึกและมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ มีสุขภาพแข็งแรงและมีจิตใจแจ่มใส

ข้อมูลทั่วไปของเขตบริการของโรงเรียนห้องสอนศึกษา

สภาพเศรษฐกิจชุมชน

จังหวัดแม่ฮ่องสอนตั้งอยู่ทางภาคเหนือทางทิศตะวันตกเฉียงเหนือของประเทศไทย ห่างจากกรุงเทพมหานครมากที่สุด ในภาคเหนือ มีระยะทางประมาณ 924 กิโลเมตร มีพื้นที่ประมาณ 12,681,259 ตารางกิโลเมตร หรือประมาณ 7,925,812.5 ไร่ ซึ่งใหญ่เป็นอันดับ 3 ของภาคเหนือ และเป็นอันดับ 7 ของประเทศ ความยาวจากเหนือจรดใต้ประมาณ 250 กิโลเมตรและกว้างประมาณ 95 กิโลเมตร

ทิศเหนือและทิศตะวันตก ติดต่อกับประเทศเมียนมาร์ รวม 3 รัฐ คือ รัฐฉานตอนใต้ รัฐกะยา และรัฐคอกทูเล โดยมีเทือกเขาถนนธงชัยตะวันตก แม่น้ำสาละวิน และแม่น้ำเมย เป็นแนวกันพรมแดนระหว่างประเทศ ทิศใต้ ติดต่อกับอำเภอท่าสองยางจังหวัดตาก โดยมีแม่น้ำยวม และแม่น้ำเงาเป็นแนวเขตจังหวัด ทิศตะวันออกติดต่อกับ อำเภอเวียงแหง อำเภอเชียงดาว อำเภอแม่แตง อำเภอแม่แจ่ม อำเภอฮอด และอำเภอมก๋อย จังหวัดเชียงใหม่ โดยมีเทือกเขาถนนธงชัยกลางและเทือกเขาถนนธงชัยตะวันออกเป็นแนวเขตจังหวัด ทุกอำเภอของจังหวัดแม่ฮ่องสอนจะมีแนวพรมแดนติดต่อกับประเทศสหภาพพม่ารวมความยาวประมาณ 483 กิโลเมตร โดยเป็นพรมแดนที่เป็นพื้นดินประมาณ 326 กิโลเมตร เป็นแม่น้ำประมาณ 157 กิโลเมตร (แยกเป็นแม่น้ำสาละวิน 127 กิโลเมตร และแม่น้ำเมย 30 กิโลเมตร)

ลักษณะภูมิอากาศจังหวัดแม่ฮ่องสอนเป็นจังหวัดที่มีภูมิอากาศแบบร้อนชื้นในฤดูร้อนจะมีอากาศร้อนจัดอากาศหนาวจัดในฤดูหนาวและฝนจะตกชุกในฤดูฝน นอกจากนี้ จังหวัดแม่ฮ่องสอน มีหมอกปกคลุมตลอดทั้งปี ทั้งนี้ มีสาเหตุเนื่องจากลักษณะภูมิประเทศที่เป็น หุบเขาสูง มีพื้นที่อยู่บนที่สูงเหนือระดับน้ำทะเล ทำให้มีอุณหภูมิสูงเวลากลางวัน เนื่องจากถูกแสงแดด ส่วนเวลากลางคืนจะได้รับอิทธิพลจากลมภูเขา ทำให้อากาศเย็นลงอย่างรวดเร็วซึ่งเมื่อความร้อนเวลากลางวันลอยตัวขึ้นปะทะกับความชื้นของอากาศ จึงทำให้เกิดหมอกปกคลุม โดยทั่วไปเวลากลางคืนสภาพภูมิอากาศจะมีความแตกต่างกันอย่างชัดเจนทั้ง 3 ฤดูกาล ฤดูร้อน เริ่มตั้งแต่ช่วงระหว่าง

กลางเดือนกุมภาพันธ์ถึง กลางเดือนพฤษภาคม จะมีอากาศร้อนอบอ้าวฤดูฝน เริ่มตั้งแต่ช่วง กลางเดือนพฤษภาคม ถึงเดือนตุลาคม จะได้รับอิทธิพลจากลมมรสุมตะวันตกเฉียงใต้ทำให้อากาศ ชุ่มชื้นฝนจะตกชุกมาก ซึ่งจะมีปริมาณมากที่สุดในเดือนสิงหาคม ฤดูหนาว เริ่มตั้งแต่ช่วงเดือน ตุลาคมถึงกลางเดือนกุมภาพันธ์ โดยได้รับอิทธิพลจากลมมรสุมตะวันออกเฉียงเหนือและความกดอากาศ สูงจากประเทศจีน อากาศจะหนาวเย็นมาก

ประชากรในจังหวัดแม่ฮ่องสอน

1. คนไทยใหญ่ หรือคนไต เป็นกลุ่มที่อยู่บนพื้นที่ราบ และเป็นประชากร ส่วนใหญ่ของ จังหวัด ชาวไทยใหญ่เรียกตัวเองว่า “ไตโหลง” ชาวไทยใหญ่อพยพมาจากรัฐฉาน ซึ่งเป็นบ้านเมือง เดิมในประเทศพม่าเข้ามาตั้งถิ่นฐานในจังหวัดแม่ฮ่องสอน หลายครั้งด้วยกัน แบ่งตามสาเหตุที่เข้า มาได้เป็น 3 กลุ่มใหญ่ คือ หนึ่ง กลุ่มที่เข้ามาหักล้างฉางพงหาที่ทำกิน สอง กลุ่มที่หนีศึกสงครามเข้า มา และสาเหตุสุดท้ายเป็นคนในปกครองของอังกฤษที่เข้ามาทำไม้และค้าขาย

2. ชาวไทยภูเขา ส่วนใหญ่จะอาศัยและประกอบอาชีพอยู่บนพื้นที่สูงมีจำนวนใกล้เคียง กับคนเชื้อสายไทยใหญ่ โดยชาวไทยภูเขาจะอยู่ในทุกอำเภอ มีทั้งหมด 576 กลุ่มบ้าน ประกอบด้วย เผ่าต่าง ๆ ดังนี้

กะเหรี่ยงเป็นชนเผ่าที่มีประชากรมากที่สุดของชาวไทยภูเขา คือ ประมาณร้อยละ 79.30 จะตั้งถิ่นฐานอยู่ทุกอำเภอ เป็นกลุ่มชนที่อาศัยในดินแดนแถบนี้มาช้านาน บางหมู่บ้านมีอายุมากกว่า 100 ปี กะเหรี่ยงในจังหวัดแม่ฮ่องสอนมีสองกลุ่ม คือ กะเหรี่ยงโปว์ พบมากที่ อำเภอแม่สะเรียง อำเภอสบเมย กับกะเหรี่ยงสะกอพบอยู่ทุกอำเภอ

มูเซอ แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ มูเซอแดง และมูเซอดำ

ลีซอ พบได้ใน อำเภอปาย และ อำเภอปางมะผ้า

ลัวะ เป็นกลุ่มชนที่อาศัยในดินแดนล้านนา รวมถึงแม่ฮ่องสอนมาตั้งแต่โบราณปัจจุบัน ชาวลัวะอพยพขึ้นไปอยู่บนพื้นที่ภูเขาสูง ตั้งชุมชนเป็นแนวยาวไปตามสันเขา พบได้มากที่สุด เขตรอยต่ออำเภอแม่ออนกับ อำเภอแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่

มั่วหรือม้ง เป็นกลุ่มชาวเขาที่มีประชากรน้อยที่สุดในแม่ฮ่องสอนแต่มีอยู่ทุกอำเภอ แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ ม้งขาวและม้งลาย ซึ่งเรียกจาก ลีกระโปรงของผู้หญิงชาวม้งนั่นเอง

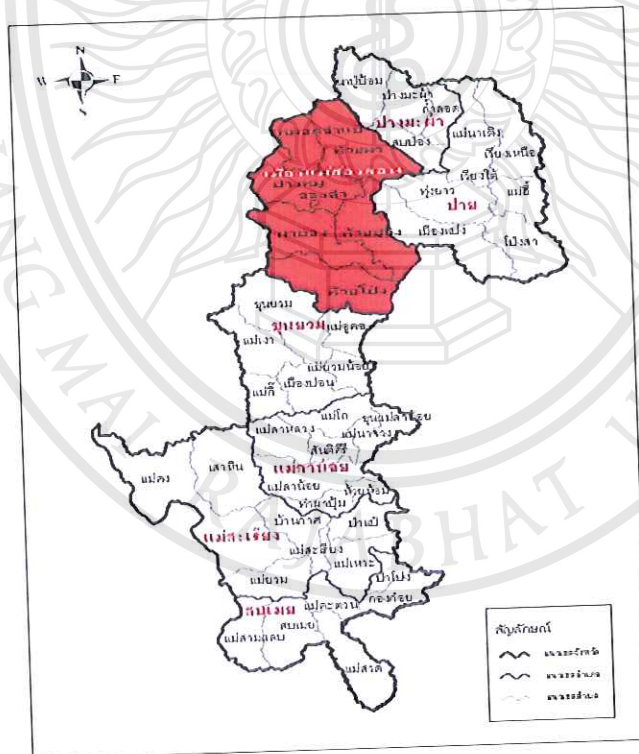
ปาดอง หรือกะเหรี่ยงคอยาว ปัจจุบันมีอยู่ที่บ้านโนนสอย บ้านน้ำเพียงดิน และบ้าน ห้วยเสือเฒ่า ในเขตอำเภอเมือง

จีนฮ่อ เป็นกลุ่มชาวจีนอดีตทหารกองพล 93 ที่หนีภัยทางการเมืองเข้ามาประเทศไทย ที่ อำเภอปาย อำเภอปางมะผ้า และ อำเภอเมืองแม่ฮ่องสอน บางแห่งตั้งเป็นชุมชนถาวรมีเฉพาะจีนฮ่อ เท่านั้น เช่น หมู่บ้านสันติสุข อำเภอปาย หมู่บ้านแม่ออ หมู่บ้านรักไทย อำเภอเมืองแม่ฮ่องสอน

สรุปได้ว่า จังหวัดแม่ฮ่องสอนเป็นพื้นที่ภูเขา มีที่ราบน้อย บริเวณโรงเรียนมีลักษณะเป็นชุมชนเมืองแบบผสมผสานมีหลายชนเผ่าประกอบด้วย ไทยใหญ่ ม้ง ลีซอ กระเหรี่ยง ผู้ปกครองนักเรียนมีอาชีพรับจ้าง เกษตรกร ค้าขาย ข้าราชการ ส่วนใหญ่มีอาชีพรับจ้างและการเกษตรมีรายได้น้อย มีประชากรประมาณร้อยละ 95 นับถือศาสนาพุทธ ชุมชนมีความสัมพันธ์กับสถานศึกษาอยู่ในระดับดี จุดเด่นของชุมชนมีความเข้มแข็งด้านวัฒนธรรม มีการอนุรักษ์วัฒนธรรมที่น่าயกย่อง มีวัฒนธรรมที่เป็นเอกลักษณ์ของตนเอง นอกจากนี้ มีกิจกรรมตามวัฒนธรรมประเพณีท้องถิ่น เช่น ประเพณีแห่เทียนพรรษา ประเพณีแห่จองพารา ประเพณีออกพรรษา ประเพณีปอยส่างลอง ประเพณีดับไฟเทียน เป็นต้น

เขตบริการของโรงเรียนห้องสอนศึกษา

โรงเรียนห้องสอนศึกษาอำเภอเมือง จังหวัด แม่ฮ่องสอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษาเขต 34 มีเขตบริการของชุมชนทั้งหมด 7 ตำบล 75 หมู่บ้าน คือตำบลจองคำ
ตำบลห้วยโป่ง ตำบลผาป่อง ตำบลปางหมู ตำบลหมอกจำแป่ ตำบลห้วยผา ตำบลห้วยปูลิง



ภาพที่ 4.6 เขตบริการการศึกษาของโรงเรียนห้องสอนศึกษา จังหวัดแม่ฮ่องสอน

ที่มา: สารห้องสอนศึกษา โรงเรียนห้องสอนศึกษา 1,1 (2553)

ที่ตั้งของโรงเรียนห้องสอนศึกษาอยู่ในตำบลจองคำ เมื่อพิจารณาจากแผนที่แสดงเขตอำเภอและตำบลในจังหวัดแม่ฮ่องสอนจะเห็นได้ว่าเป็นอำเภอที่อยู่ทางทิศเหนือ ถ้าเดินทางจากจังหวัดเชียงใหม่ไปทางทิศเหนือจากอำเภอแม่แตง จังหวัดเชียงใหม่จะถึงอำเภอ ปาย จังหวัดแม่ฮ่องสอนต่อจากนั้นถึงอำเภอปางมะผ้าและจะถึงอำเภอแม่ฮ่องสอน แต่ถ้าเดินทางจากเชียงใหม่ทางทิศใต้ จะถึงอำเภอฮอดผ่านอำเภอแม่สะเรียงต่อจากนั้นถึงอำเภอแม่ลาน้อยและอำเภอ ขุนยวม ต่อจากนั้นถึงอำเภอแม่ฮ่องสอน ฉะนั้นจะเห็นได้ว่าการเดินทางไปจังหวัดแม่ฮ่องสอนได้ทั้งทางทิศเหนือทิศใต้และทุกอำเภอของจังหวัดแม่ฮ่องสอนจะมีแนวพรมแดนติดกับประเทศเมียนมาร์รวมความยาวประมาณ 483 กิโลเมตร โดยเป็นพรมแดนที่เป็นพื้นดินประมาณ 326 กิโลเมตร เป็นแม่น้ำประมาณ 157 กิโลเมตร

สถานที่ตั้ง

โรงเรียนห้องสอนศึกษา เป็นโรงเรียนสหศึกษา ตั้งอยู่เลขที่ 17/1 ถนนขุนลุมประพาส ตำบลจองคำ อำเภอเมืองแม่ฮ่องสอน จังหวัดแม่ฮ่องสอน รหัสไปรษณีย์ 5800 โทรศัพท์ 053-611349 E - mail hongson_suksa@yahoo.com Website <http://WWW.hongson.ac.th> สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 34 เปิดสอนชั้น มัธยมศึกษาตอนต้นถึงมัธยมศึกษาตอนปลาย

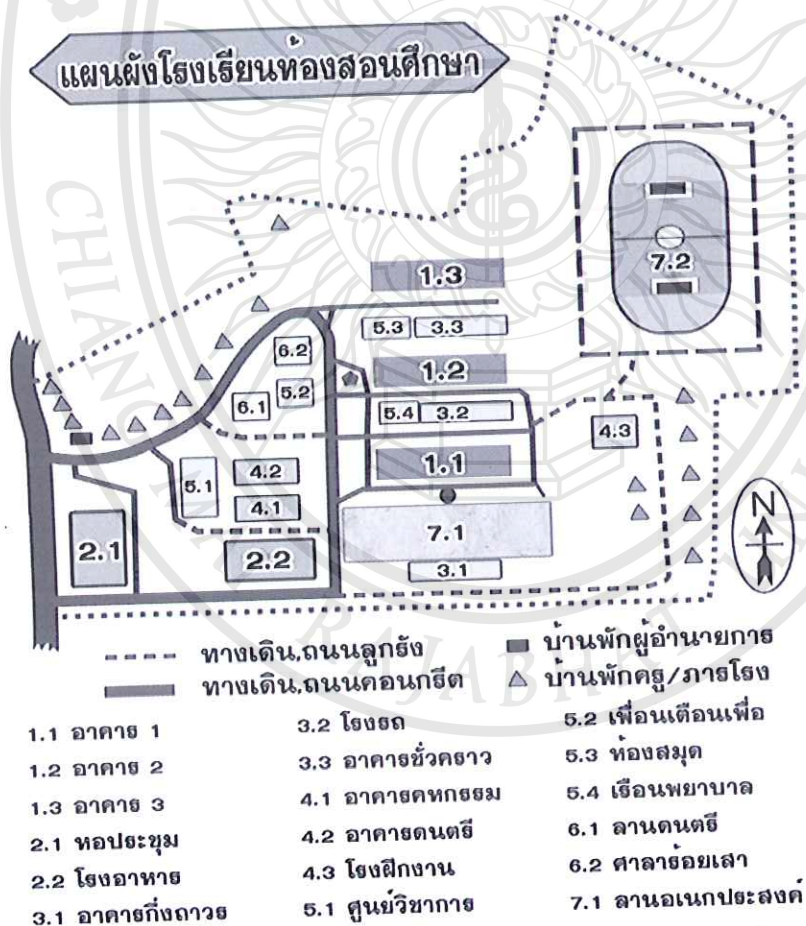


ภาพที่ 4.7 ที่ตั้งโรงเรียนห้องสอนศึกษา จังหวัดแม่ฮ่องสอน

ที่มา: สารห้องสอนศึกษา โรงเรียนห้องสอนศึกษา ปีการศึกษา 2553

โรงเรียนห้องสอนศึกษาติดถนนพหลโยธินเป็นทางหลวง 1095 เชื่อมจังหวัด เชียงใหม่และสถานที่ตั้งอยู่ใกล้แหล่งเรียนรู้ของจังหวัดแม่ฮ่องสอนใกล้กับโรงเรียนอนุบาล แม่ฮ่องสอน ตลาด ห้องสมุดประชาชน วิทยาลัยแม่ฮ่องสอน มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่และ วัดสำคัญต่าง ๆ เช่น วัดพระธาตุดอยกองมู วัดจองคำ (พระอารามหลวง ชั้นตรี ชนิดสามัญ) วัดพระนอนเป็นต้น

แผนผังโรงเรียนห้องสอนศึกษาจะเห็นได้ว่าโรงเรียนสามารถวางแผนผังโรงเรียน ได้เหมาะสมแม้ว่าพื้นที่ต่างระดับ เป็นลักษณะเนินเขาแต่สามารถวางแผนผังในการก่อสร้าง อาคารเรียนได้เหมาะสมกับพื้นที่ สามารถใช้ประโยชน์ได้คุ้มค่าและจัดทำสนามฟุตบอลด้านหลัง โรงเรียนได้อย่างลงตัว ถ้าพิจารณาอาคารประกอบต่าง ๆ เพื่อการปฏิบัติงานของนักเรียน เช่น อาคารคหกรรม อาคารดนตรี โรงฝึกงาน มีครบไม่ว่าจะเป็นหอประชุม โรงอาหาร นับได้ว่า ด้านอาคารเรียน อาคารประกอบ มีอย่างพอเพียง



ภาพที่ 4.8 ที่ตั้งอาคารเรียนของโรงเรียนห้องสอนศึกษา จังหวัดแม่ฮ่องสอน
ที่มา : สารห้องสอนศึกษา โรงเรียนห้องสอนศึกษา 1,1 (2553)

ข้อมูลด้านนักเรียน

นักเรียนโรงเรียนห้องสอนศึกษาส่วนใหญ่มารจากเขตชุมชนในอำเภอเมืองแม่ฮ่องสอน และมีอีกส่วนหนึ่งที่มาจากอำเภอปางมะผ้า อำเภอปาย อำเภอขุนยวม เป็นต้น จากการสัมภาษณ์นักเรียน สรุปได้ว่าการที่นักเรียนเลือกเรียนโรงเรียนห้องสอนศึกษา ประการแรกคือโรงเรียนห้องสอนศึกษาเป็นโรงเรียนประจำจังหวัดแม่ฮ่องสอนเป็นโรงเรียนประจำจังหวัด มีความพร้อมด้านอาคารสถานที่ และสถานที่ตั้งอยู่ในอำเภอเมืองแม่ฮ่องสอนย่อมมีความเจริญของชุมชนเป็นที่ใฝ่ฝันของ นักเรียนที่อยู่อาศัยในอำเภอรอบนอกที่ ต้องการเรียนในอำเภอเมืองแม่ฮ่องสอน ประการที่สองจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโรงเรียนห้องสอนศึกษามีผลคะแนนที่อยู่ในระดับที่น่าพึงพอใจ ผลการประเมินในระดับชาติ (O-NET) ได้คะแนนสูงกว่าค่าเฉลี่ยระดับประเทศ และผลการประเมินภายนอกรอบสองในภาพรวมตามมาตรฐานได้ระดับดีมาก ประการที่สามนักเรียนที่เรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ในแต่ละปีการศึกษานักเรียนสามารถสอบคัดเลือกเข้าเรียนในระดับอุดมศึกษา โดยเฉพาะในแต่ละปีนักเรียนสามารถสอบติดคณะแพทยศาสตร์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และสามารถเรียนต่อในมหาวิทยาลัยในเชียงใหม่ร้อยละ 90 ส่งผลทำให้นักเรียนเพิ่มขึ้นทุกปีการศึกษาดังตารางที่ 4.4

ตารางที่ 4.4 จำนวนนักเรียนโรงเรียนห้องสอนศึกษา ปีการศึกษา 2553

ระดับชั้น	เพศ		รวม
	ชาย	หญิง	
มัธยมศึกษาปีที่ 1	149	158	307
มัธยมศึกษาปีที่ 2	129	166	295
มัธยมศึกษาปีที่ 3	104	101	205
รวม	382	425	807
มัธยมศึกษาปีที่ 4	83	118	201
มัธยมศึกษาปีที่ 5	74	128	202
มัธยมศึกษาปีที่ 6	96	88	184
รวม	253	334	587
รวมทั้งหมด	635	759	1,394
ร้อยละ	45.55	54.45	100

ที่มา : ฝ่ายทะเบียนโรงเรียนห้องสอนศึกษา วันที่ 10 มิถุนายน 2553

จากตารางที่ 4.4 แสดงว่าจำนวนนักเรียนหญิงมากกว่านักเรียนชาย ในปีการศึกษา 2553 จำนวนนักเรียนชาย หญิง คิดเป็นร้อยละ 45.55 และ 54.45 ตามลำดับ

นอกจากที่กล่าวแล้วโรงเรียนห้องสอนศึกษา เป็นโรงเรียนประจำจังหวัดแม่ฮ่องสอน มีประวัติศาสตร์อันยาวนานนับร้อยปี ชื่อของโรงเรียน “ห้องสอนศึกษา” เป็นชื่อที่พระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัวทรงพระราชทานให้ชาวแม่ฮ่องสอนในโอกาสสร้างอาคารเรียนขึ้นครั้งแรก เพื่อรำลึกถึงพระพุทธเจ้าหลวง “พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว” หรือคนทั่วไปเรียกว่า พระปิยมหาราช เมื่อวันที่ 22 ตุลาคม พุทธศักราช 2457 ซึ่งนับเป็นพระมหากรุณาธิคุณเป็นล้นพ้น และด้วยความกรุณาของท่านศาสตราจารย์พิเศษรชทอง จันทรางศุ เลขาธิการสภาการศึกษา ได้มาตรวจเยี่ยมโรงเรียนห้องสอนศึกษา ได้ทราบเกี่ยวกับเรื่องพระราชทานนามของโรงเรียน ได้ประสานงานกับเลขาธิการในพระองค์ ของสมเด็จพระเจ้าภคินีเธอเจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี พระราชธิดาองค์เดียวในสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว ขณะที่ยังทรงมีชีวิตรอยู่ ได้ทรงรับโรงเรียนห้องสอนศึกษาไว้เป็นโรงเรียนในพระอุปถัมภ์ เป็นที่ปลื้มปิติของชาวห้องสอน ศึกษาเป็นอย่างยิ่งจากหลักฐาน (ภาพที่ 4.9) คือ

๓ ว่าได้รับบอกสมเด็จพระเจ้าบรมวงศ์เธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี พระราชธิดาองค์เดียวในสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว ทรงรับโรงเรียนห้องสอนศึกษาไว้เป็นโรงเรียนในพระอุปถัมภ์ เป็นที่ปลื้มปิติของชาวห้องสอน ศึกษาเป็นอย่างยิ่งจากหลักฐาน (ภาพที่ 4.9) คือ

การแก้ข้อราชการในเมืองแม่ฮ่องสอน พร้อมกับบริจาคทรัพย์
สร้างโรงเรียนถวายเป็นประจำเมืองขึ้นโรง ๑ กว้าง ๕ วา ยาว
๑๑ วา ๒ ศอก มีมุขทั้งด้านหน้าและหลัง พื้นฝาและเครื่องบน
ไม้กระดานเดิม หลังคามุงด้วยทอง เพื่ออุทิศส่วนกุศลถวายแด่
พระบาทสมเด็จพระพุทธเจ้าหลวง กำหนดจะมีพิธีเปิดในวันที่ ๒๒
ตุลาคม ซึ่งตรงกับวันสวรรคต แลขอพระราชทานนามโรงเรียน
เพื่อเป็นอนุสาวรีย์เฉลิมพระบรมนามาภิไธยในพระบาทสมเด็จพระพุทธเจ้า
ให้ชื่อห้องสอนศึกษา



ภาพที่ 4.9 สำเนาภาพถ่ายลายพระราชหัตถ์ในสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว
ที่มา: สารห้องสอนศึกษา โรงเรียนห้องสอนศึกษา 1,1(2553).

สำเนาภาพถ่ายลายพระราชหัตถ์ในสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว ซึ่งคุณวรชาติ มีชูบท
สำเนาภาพถ่ายจากกองจดหมายเหตุแห่งชาติ กรุงเทพมหานครส่งให้กับ โรงเรียนห้องสอนศึกษา
เพื่อให้โรงเรียนได้รับทราบข้อมูลเกี่ยวกับที่มาของชื่อ “โรงเรียนห้องสอนศึกษา”

นอกจากความภาคภูมิใจที่จะได้เรียนในโรงเรียนห้องสอนศึกษา เนื่องจากเหตุผลที่ได้รับ
พระราชทานนามของโรงเรียนจากสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัวแล้วด้านการบริหารจัดการและ
ด้านการพัฒนาโรงเรียนห้องสอนศึกษาอย่างต่อเนื่องสืบมาจนถึงปัจจุบันไม่ว่าจะเป็นอาคารสถานที่
ได้รับการปรับปรุงจนกระทั่งมีอาคารเรียนจำนวน 3 หลัง โรงฝึกงาน จำนวน 3 หลัง โรงอาหาร
จำนวน 1 หลัง บ้านพักครู 20 หลัง มีสนามกีฬา 2 สนาม ได้ทำให้ภูมิทัศน์ของโรงเรียนสวยงาม
สะอาดร่มรื่นเป็นบรรยากาศแห่งการเรียนรู้และบรรยากาศส่งเสริมความดีโดยมี โครงการถนนสร้าง
คนดี ซึ่งมีวิธีดำเนินการดังนี้คือกำหนดถนนในโรงเรียนโดยเฉพาะหน้าอาคารเรียนมีสายหลัก
4 สาย ได้ตั้งชื่อและกำหนดพฤติกรรมบ่งชี้ จัดทำซุ้มป้ายถนนทั้ง 4 สาย โดยกำหนดให้คณะครู
นักการภารโรง ผิดชอบช่วยกำกับ ติดตาม และแนะนำให้นักเรียนได้ประพฤติ ปฏิบัติให้เป็นนิสัย
สรุปการประเมินผลการดำเนินงานเพื่อปรับปรุงแก้ไขและเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ในโอกาสอันควร
นอกจาก ด้านคุณธรรมแล้วผลผลิตด้านคุณภาพการเรียนของนักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่มี
ประสิทธิภาพตามเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน อีกทั้งครูเอาใจใส่นักเรียนทั้งด้านการเรียน
และความประพฤติ ให้แนะนำ ให้การสนับสนุนและช่วยเหลือจากการสัมภาษณ์นักเรียนสรุป
ความได้ว่า

“...ผมได้เข้ามาเรียนนี้เพราะเป็น โรงเรียนประจำจังหวัดและมีชื่อเสียงด้านการ
จัดกิจกรรมการเรียนการสอน...”

(สัมภาษณ์นักเรียน เมื่อวันที่ 22 กุมภาพันธ์ 2554)

“...หนูเรียนชั้นประถมศึกษาที่โรงเรียนอนุบาลซึ่งโรงเรียนอยู่ติดกันหนูมี
ความตั้งใจจะเรียนต่อที่โรงเรียนห้องสอนศึกษา เพราะเห็นรุ่นพี่เขาเรียน
ก็อยากเรียน และเมื่อได้เข้ามาเรียนแล้วดีใจ คุณครูเอาใจใส่เป็นอย่างดี
โรงเรียนที่นี่ไม่มีรั้วรอบขอบชิดเพราะด้านหลังติดป่าเขา ไร่ร้าง เมื่อมาเรียน
แล้วก็ต้องตั้งใจเรียนไม่ควรหนีเรียนและสิ่งที่ชอบอีกอย่างหนึ่งในห้องเรียน
ไม่มีถังขยะ การทิ้งขยะจะมีเป็นจุดๆแล้วเป็นหน้าที่ของนักเรียนนำเอาขยะ
แต่ละจุดไปรวมกันเป็นจุดเดียวเพื่อสะดวกในการที่เขตเทศบาลมาเก็บ...”

(สัมภาษณ์นักเรียน เมื่อวันที่ 22 กุมภาพันธ์ 2554)

“...ผมตั้งใจที่ได้เรียนแห่งนี้สิ่งที่ภูมิใจคือโรงเรียนร่มรื่น สะอาดทุกคนมีส่วนร่วมในการรักษาความสะอาดโดยเฉพาะถนนสร้างคนดี ฝึกให้ปฏิบัติเช่นถนนสายจริยธรรม ถนนสายคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ถนนสายคุณธรรม ถนนสายเมตตาธรรม...”

(สัมภาษณ์นักเรียน เมื่อวันที่ 22 กุมภาพันธ์ 2554)

“...บ้านผมอยู่ที่อำเภอปางมะผ้า เมื่อจบชั้นประถมศึกษาแล้วผมไปฝันมาเรียนโรงเรียนประจำจังหวัด โรงเรียนแห่งนี้ และผมภูมิใจมากสิ่งที่ประทับใจคือสอนให้เป็นคนมีวินัยในตนเองโดยใช้กิจกรรมการเข้าแถวเคารพธงชาติตอนเช้า จะไม่มีเสียงสัญญาณออกหรือระฆังแต่จะมีเสียงเพลงมาร์ชโรงเรียนห้องสอนศึกษาต้องรีบทำกิจกรรมส่วนตัวให้เสร็จแล้วรีบมาเข้าแถวหน้าเสาธงชาติเมื่อเพลงจบทุกคนเข้าแถวพร้อมทำกิจกรรมหน้าเสาธงตอนเช้าทุกเช้า...”

(สัมภาษณ์นักเรียน เมื่อวันที่ 22 กุมภาพันธ์ 2554)

“...ผมคิดว่าผมภูมิใจที่ได้เรียนโรงเรียนแห่งนี้สิ่งที่ประทับใจในด้านการเรียนการสอนของครูอาจารย์ท่านให้ความเป็นกันเองทำให้เรากล้าซักถามเมื่อไม่เข้าใจและให้ความกระตือรือร้นและขอเสริมเพื่อนในลักษณะการมีวินัยในตนเอง ในการเปลี่ยนคาบเวลาแต่ละคาบไม่มีสัญญาณ นักเรียนครูต่างเข้าใจหมดคาบเวลาเปลี่ยนวิชาที่จะเรียน ผมคิดว่าเป็นสิ่งที่เราได้ฝึกปฏิบัติจากโรงเรียนแห่งนี้และโรงเรียนให้ประสบการณ์กับผมมากมาย...”

(สัมภาษณ์นักเรียน เมื่อวันที่ 22 กุมภาพันธ์ 2554)

โรงเรียนห้องสอนศึกษาเป็นโรงเรียนประจำจังหวัดแม่ฮ่องสอน สามารถพัฒนาโรงเรียนให้มีคุณภาพทั้งด้านอาคารสถานที่ ภูมิทัศน์ร่มรื่น สะอาด มีคณะกรรมการสถานศึกษาที่เข้มแข็ง เพราะประธานคณะกรรมการเป็นข้าราชการบำนาญ เข้าใจงานด้านการศึกษาเป็นกำลังสำคัญ ในการมีส่วนช่วยเหลือ ให้คำปรึกษา ให้คำแนะนำ และให้ความร่วมมือ เมื่อโรงเรียนขอความช่วยเหลือทุกด้าน อีกทั้งบุคลากรในสถานศึกษาเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถด้านวิชาความรู้ส่งผลให้นักเรียนมีคุณภาพตามแนวปรัชญาของโรงเรียน คือ ผู้เรียนรับผิดชอบหน้าที่ มีวินัย คงไว้ซึ่งคุณธรรม สิ่งเหล่านี้ส่งผลให้ผู้ปกครอง มีความศรัทธาและเชื่อมั่นในผลผลิตของโรงเรียน ที่สามารถพัฒนาผู้เรียนได้ตามความต้องการของชุมชนจะเห็นได้จากจำนวนนักเรียนเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ ดังตารางที่ 4.5

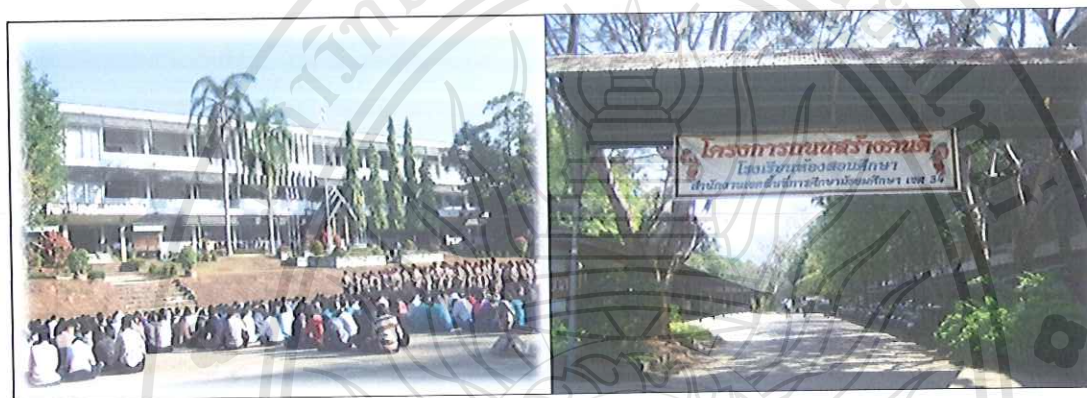
ตารางที่ 4.5 จำนวนนักเรียนโรงเรียนห้องสอนศึกษา ปีการศึกษา 2540 – 2553

ปีการศึกษา	มัธยมศึกษา ตอนต้น	มัธยมศึกษาตอนปลาย	รวม
2540	654	500	1,154
2541	610	513	1,123
2542	696	477	1,173
2543	662	502	1,164
2544	718	483	1,201
2545	678	515	1,193
2546	668	504	1,172
2547	696	491	1,187
2548	696	458	1,154
2549	732	469	1,201
2550	712	526	1,238
2551	707	568	1,275
2552	758	585	1,343
2553	807	587	1,394

ที่มา: ฝ่ายทะเบียน โรงเรียนห้องสอนศึกษา ปีการศึกษา 2553

สรุปได้ว่าโรงเรียนห้องสอนศึกษา เป็นโรงเรียนประจำจังหวัดแม่ฮ่องสอน ในด้านข้อมูลจำนวนของนักเรียนมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น นับได้ว่าชุมชนและผู้ปกครองให้ความศรัทธาและเชื่อมั่นในการส่งบุตรหลานเข้าเรียนโรงเรียนห้องสอนศึกษา นักเรียนมีคุณภาพ ทั้งด้านความรู้ ความสามารถ อยู่ในสังคมอย่างมีความสุข มีความประพฤติดี มีวินัยในตนเอง และอัตราเรียนต่อและประกอบอาชีพได้ มีปัจจัยหลักความสำเร็จ 4 ปัจจัย คือ ผู้เรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ มีพัฒนาการทุกด้านเต็มตามศักยภาพ มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนผ่านเกณฑ์ตามที่หลักสูตร และสถานศึกษากำหนด และคุณภาพผู้เรียนเป็นที่ยอมรับของสังคมโดยมีดัชนีชี้วัด 5 ประการ ได้แก่ นักเรียนที่เป็นคนดี เก่ง และมีความสุข นักเรียนที่มีพัฒนาการตามวัย นักเรียนเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนผ่านเกณฑ์ตามที่หลักสูตรสถานศึกษากำหนด นักเรียนเรียนต่อในระดับที่สูงขึ้น และประกอบอาชีพได้ตาม

ความต้องการของนักเรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียพึงพอใจ และยอมรับคุณภาพผู้เรียน ตลอดจนโรงเรียนเป็นที่ชื่นชมของชุมชน มีปัจจัยหลักความสำเร็จ 1 ปัจจัย คือชุมชนพึงพอใจ และศรัทธาต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียน โดยมีดัชนีชี้วัด 2 ประการได้แก่ ผู้ปกครอง และบุคคลในชุมชนพึงพอใจต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียน ตลอดจน ผู้ปกครอง และบุคคลในชุมชนที่ร่วมมือต่อกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน



ภาพที่ 4.10 สภาพโรงเรียนห้องสอนศึกษา

ที่มา: สารห้องสอนศึกษา โรงเรียนห้องสอนศึกษา 1,1(2553)

ข้อมูลด้านครู บุคลากร

ครูมีความสามารถจัดการเรียนการสอนตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครู ประพฤติ ปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพครู ได้รับการพัฒนาตรงตามความต้องการ สอดคล้องกับภาระหน้าที่ ความรับผิดชอบ ครูครบตามเกณฑ์ที่กำหนดและมีภาระงานเหมาะสม มีขวัญและกำลังใจ ในการประกอบวิชาชีพครู ผู้บริหารสามารถพัฒนางานได้ตามมาตรฐานวิชาชีพ และประพฤติ ปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพ โดยมีดัชนีชี้วัด 10 ประการได้แก่ ร้อยละของครูที่ปฏิบัติงานได้ตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพ ร้อยละของครูที่ประพฤติ ปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพครูจนถือเป็นแบบอย่างได้ ร้อยละของครูที่ได้รับการพัฒนาตรงตามความต้องการ ร้อยละของครูที่ได้รับการพัฒนาสอดคล้องกับภาระหน้าที่ ความรับผิดชอบ อัตราส่วนของครูต่อนักเรียน ร้อยละของครูที่สอนตรงตามสาขาวิชาที่มีความถนัด ค่าเฉลี่ยคาบการสอนต่อสัปดาห์ ร้อยละของครูที่มีขวัญและกำลังใจในการทำงาน คุณภาพของผลการปฏิบัติงานที่ได้ตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหาร การประพฤติ ปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพจนถือเป็นแบบอย่างได้ของผู้บริหารครูและบุคลากรทางการศึกษา มีความรู้ความสามารถ มีความตั้งใจอุทิศเวลา มีความรับผิดชอบในการถ่ายทอดความรู้ทางด้านวิชาการและการอบรมสั่งสอนผู้เรียนให้เป็นคนดีมีคุณธรรม และส่วนใหญ่ บุคลากร

เป็นผู้มีความรู้ ความสามารถในการศึกษ จะเห็นได้จากครูประจำการมีคุณวุฒิทางการศึกษา ระดับปริญญาตรี (ดังแสดงในตารางที่ 4.6)

ตารางที่ 4.6 ข้อมูลของบุคลากรโรงเรียนห้องสอนศึกษา ปีการศึกษา 2553

ประเภทบุคคล	เพศ		ระดับการศึกษาสูงสุด			อายุเฉลี่ย	ประสบการณ์เฉลี่ย/ปี
	ชาย	หญิง	ต่ำกว่าป.ตรี	ป.ตรี	สูงกว่าป.ตรี		
ผู้บริหาร	3	1	-	1	3	55	30
ครูประจำการ	17	38	-	43	12	35	25
ครูอัตราจ้าง	4	3	-	7	-	30	5
ลูกจ้างประจำ	8	-	8	-	-	35	10
ลูกจ้างชั่วคราว	5	8	-	13	-	32	6
รวม	37	50	8	64	15	40.33	17.66
ร้อยละ	42.53	57.47	9.20	73.56	17.24	-	-

ที่มา : ฝ่ายทะเบียนด้านบุคลากร โรงเรียนห้องสอนศึกษา ปีการศึกษา 2553

จากตารางที่ 4.6 แสดงว่าจำนวนบุคลากรหญิงมากกว่าจำนวนบุคลากรชาย คิดเป็นร้อยละ 57.47 และ 42.53 ตามลำดับ วุฒิทางการศึกษา บุคลากรมีวุฒิทางการศึกษา ระดับปริญญาตรีมากที่สุด วุฒิทางการศึกษาคต่ำกว่าปริญญาตรีน้อยที่สุด อายุเฉลี่ยบุคลากรเท่ากับ 40.33 ปี อายุเฉลี่ยประสบการณ์ 17.66 ปี

บุคลากรในโรงเรียนเป็นปัจจัยสำคัญอีกประการหนึ่งที่ส่งผลต่อการพัฒนาผู้เรียน ถ้าพิจารณาการพัฒนาตนเองของครูผู้สอนโดยการรวบรวมผลงานจากการเรียนการสอนของครูที่เป็นระบบ ตั้งแต่การดูแลเอาใจใส่นักเรียน ทั้งด้านความประพฤติ ด้านการเรียนรู้ การปฏิบัติตนของครู ด้านการสอน การใช้สื่อประกอบการสอน การแก้ปัญหาในชั้นเรียนอย่างเป็นระบบ ด้วยการทำวิจัยในชั้นเรียน สิ่งทีกล่าวนี ส่งผลต่อการยกระดับคุณภาพของนักเรียนได้ ดังนั้นการที่ครูมีวิทยฐานะสูงขึ้นเป็นดัชนีวัดตัวหนึ่งที่จะให้ทราบว่าบุคลากรในโรงเรียนมีการพัฒนาตนเอง และส่งผลต่อคุณภาพของโรงเรียนได้ ดังตารางที่ 4.7

ตารางที่ 4.7 ข้อมูลจำนวนข้าราชการครูประจำการ จำแนกตามฝ่าย / กลุ่มสาระการเรียนรู้/
ตามตำแหน่งวิทยฐานะปีการศึกษา 2553

ฝ่าย/กลุ่มสาระการเรียนรู้	วิทยฐานะ								รวม
	ครูผู้ช่วย		ครู		ชำนาญการ		ชำนาญการพิเศษ		
	ชาย	หญิง	ชาย	หญิง	ชาย	หญิง	ชาย	หญิง	
1.ฝ่ายบริหาร	-	-	-	-	1	-	2	1	4
2.กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย	-	2	1	2	-	1	-	-	6
3.กลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์	-	2	1	1	1	3	-	-	8
4.กลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์	2	3	-	4	3	-	-	-	12
5.กลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษาฯ	1	2	-	2	-	1	-	1	7
6. กลุ่มสาระการเรียนรู้สุขศึกษาฯ	-	-	1	-	-	1	-	-	2
7. กลุ่มสาระการเรียนรู้ศิลปะ	1	-	-	-	1	-	-	-	2
8. กลุ่มสาระการเรียนรู้การงานอาชีพฯ	-	1	2	-	-	3	-	-	6
9. กลุ่มสาระการเรียนรู้ ภาษาต่างประเทศ	-	2	-	1	2	4	-	1	10
10. กลุ่มกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน	-	-	-	1	-	1	-	-	2
รวม	4	12	5	11	8	14	2	3	59

ที่มา: ฝ่ายทะเบียนด้านบุคลากร โรงเรียนห้องสอนศึกษา ปีการศึกษา 2553

จากตารางที่ 4.7 แสดงว่าครูประจำการหญิง วิทยฐานะชำนาญการ มีจำนวนมากที่สุดและครูประจำการหญิง วิทยฐานะครูผู้ช่วยลดลงมา จำนวนน้อยที่สุดคือวิทยฐานะ ครู

โรงเรียนห้องสอนศึกษาได้ดำเนินการจัดการศึกษาและจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมคุณภาพการศึกษาที่ประสบผลสำเร็จ ได้รับการยกย่อง ได้รับการคัดเลือกและได้รับรางวัลต่าง ๆ อยู่เสมอ จนนับได้ว่าเป็นเอกลักษณ์ของโรงเรียนคือโรงเรียนได้รับคัดเลือกให้เป็นสถานศึกษาที่จัดระบบดูแลช่วยเหลือแก่นักเรียนดีเด่น มีการจัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน เป็น 2 ระบบคือระบบชั้นเรียน และระบบเขตพื้นที่ โรงเรียนบริหารจัดการศึกษาได้มาตรฐานมีระบบประกันคุณภาพการศึกษา พัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ ที่สนองความต้องการของผู้เรียน ชุมชน ท้องถิ่น โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญได้อย่างมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ โรงเรียนมีชมรมเพื่อนเตือนเพื่อนที่มี

การดำเนินงานรณรงค์ต่อต้านยาเสพติด เฮดส์ บุหรี่ เหล้า และคุ้มครองผู้บริโภคอย่างต่อเนื่องและเข้มแข็ง จนได้รับรางวัลในการดำเนินงานในระดับจังหวัด ระดับภาคและระดับประเทศ

สรุปบทเรียนจากการศึกษาบริบทของสถานศึกษาที่มีการปฏิบัติเป็นเลิศ

จากการที่ผู้วิจัยได้ศึกษาทั้งสองโรงเรียน ตั้งแต่เริ่มก่อสร้างโรงเรียนมาจากฐานเดียวกันคือชุมชนเห็นความสำคัญของการศึกษา เพราะสมัยนั้นมีการจัดการศึกษาในระดับประถมศึกษาเท่านั้น ชุมชนเรียกร้องให้จัดตั้งการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาขึ้นในชุมชนของตนเอง เมื่อจัดตั้งโรงเรียนได้แล้ว ผู้บริหารมีหน้าที่จัดหานักเรียนเข้าเรียนในระยะแรก เริ่มแรกมีนักเรียนจำนวนประมาณ 20 คน และมีครูเพียงไม่กี่คน จึงถือว่าเป็นภาระหนักมาก ที่ผู้บริหารจะต้องพัฒนาทั้งสถานที่ ที่ตั้งอาคารเรียน ด้านการเรียนการสอน การเอาใจใส่ต่อนักเรียน เพื่อสร้างความศรัทธาให้กับผู้เรียน ครู ผู้ปกครองนักเรียน และชุมชนนักเรียนจึงมีการเพิ่มปริมาณขึ้นอย่างต่อเนื่อง และในการพัฒนาโรงเรียนโดยผู้บริหารในแต่ละยุคสมัย ผู้บริหารแต่ละคนมีความรู้ความสามารถและมีการพัฒนา ต่อ ยอด อย่างชาญฉลาด เช่น จากการถอดบทเรียนที่ผู้วิจัยได้พบว่า ในช่วงแรกผู้บริหารจะเริ่มพัฒนาอาคารสถานที่ไปพร้อมกับดูแลคุณภาพของนักเรียน และนำโรงเรียนเข้าสู่ชุมชนเห็นความสำคัญของชุมชน เมื่อนักเรียนเพิ่ม ครูเพิ่มการพัฒนาทำงานแบบครบวงจรจะเริ่มเข้าสู่ระบบเห็นได้จากการให้ลงเวลาทำงานก่อน พัฒนาด้านหลักสูตรการศึกษาเพื่อพัฒนาการศึกษาได้มาตรฐานตามหลักสูตรการศึกษา ประกอบกับในการพัฒนาอาคารเรียนและพัฒนาสิ่งแวดล้อมภายในโรงเรียน ให้ดีขึ้น ก็สามารถใช้ภาวะผู้นำในการหาแหล่งทุนทรัพย์ สร้างแรงศรัทธาในการปฏิบัติงาน ทั้งผู้ร่วมงานและชุมชน ตลอดจนผู้บังคับบัญชาชั้นสูง และสร้างความเป็นเลิศทางวิชาการนักเรียน มีผลงานได้รับรางวัลต่างๆทั้งในระดับโรงเรียน ระดับเขตการศึกษาและระดับประเทศ

ในด้านข้อมูลทั่วไปทั้งสภาพเศรษฐกิจ เขตบริการของโรงเรียน สถานที่ตั้งเป็นตัวชี้วัดว่าผู้บริหาร ต้องใช้ความรู้ความสามารถสูงต้องดูแลให้ความช่วยเหลือสภาพเศรษฐกิจโดยรวมเป็นเกษตรมีหลายชนเผ่า และจากข้อมูลนักเรียน ครู บุคลากร แสดงถึงการได้รับการพัฒนาส่งเสริมให้มีความรู้ความสามารถและวุฒิทางการศึกษาสูงขึ้น

ภาวะผู้นำของผู้บริหารและการใช้ภาวะผู้นำในการบริหารจัดการศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีลักษณะความเป็นผู้นำที่เข้มแข็ง โดยเฉพาะเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งหมายถึง สามารถชักนำหรือสร้างแรงจูงใจให้ผู้ร่วมงานเกิดการเปลี่ยนแปลง

การปฏิบัติงานทางการศึกษาให้เป็นไปตามเป้าหมาย ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ค้นพบ การบริหารจัดการศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีคุณภาพในด้าน ภาวะผู้นำของผู้บริหารดังนี้

ภาวะผู้นำของผู้บริหาร

ผู้นำที่ดี จะต้องปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ ผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งเป็นคุณลักษณะ ภาวะผู้นำ เช่น เป็นผู้วิสัยทัศน์ก้าวหน้าทันการเปลี่ยนแปลง ยึดระบบคุณธรรม มีความโปร่งใส ยุติธรรม ซื่อสัตย์ ไม่คอร์รัปชัน เป็นคนเสียสละตลอดจนบุคลิกภาพน่าเชื่อถือ อารมณ์มั่นคง ศึกษามารยาทเป็นที่ยอมรับของสังคม ผู้ใต้บังคับบัญชารักใคร่ มีความศรัทธา ความเชื่อมั่น จากการ ศึกษาวิจัยได้ค้นพบ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ดังนี้

การอุทิศตนให้กับการปฏิบัติงานในสถานศึกษา

การอุทิศตนให้กับการปฏิบัติงาน ข้อค้นพบ ผู้บริหารมาทำงานก่อนเคารพธงชาติเวลาเช้า เป็นประจำ ซึ่งปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างแก่คณะครูและบุคลากรในโรงเรียนมีความตั้งใจจริงใน การบริหารงานโรงเรียนด้วยความเชี่ยวชาญในอาชีพตน สามารถ ปฏิบัติงานในรูปแบบการ ตัดสินใจอย่างมีส่วนร่วม บริหารมุ่งเน้นประ โยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนจากการ สันทนาดังนี้

“...ผู้อำนวยการมีความรับผิดชอบสูงจะเห็นได้จากเมื่อมีปัญหา เข้าไป
ปรึกษาท่านจะให้คำแนะนำ ให้การสนับสนุน และติดตามโดยไม่ย่อท้อ
ต่อความลำบาก...”

(สัมภาษณ์ครู เมื่อวันที่ 22 กุมภาพันธ์ 2554)

“...ผู้อำนวยการต้องเป็นผู้นำที่ไม่อยู่ที่โต๊ะทำงาน เราต้องร่วมทำงานกับ
เขา ไม่ว่างานอะไรเพื่อช่วยแก้ปัญหาได้และเมื่อไหร่ที่ครูทำงานเราอยู่กับ
เขา ยิ้มแย้มแจ่มใส ช่วยแก้ปัญหา ครูก็ไม่หนีเรา เราก็ไม่หนีเขา...”

(สัมภาษณ์ผู้บริหาร เมื่อวันที่ 22 กุมภาพันธ์ 2554)

สรุปได้ว่าผู้บริหารมีความเสียสละเวลาส่วนตัว เพื่อที่จะต้องร่วมทำงานกับบุคลากรทุก ฝ่ายในโรงเรียนตามความเหมาะสม ผู้บริหารเป็นผู้นำในการขับเคลื่อนให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย และ มีความก้าวหน้า ผู้บริหารต้องทำตัวให้เป็นแบบอย่างที่ดี

การมีเมตตา กรุณา มีความรับผิดชอบ ยุติธรรม ซื่อสัตย์

ผู้บริหารควรเป็นแบบอย่างที่ดีของบุคลากรในสถานศึกษา ด้านคุณธรรมจริยธรรม มีความอดุสาหะวีริยะ อดทน มีความซื่อสัตย์สุจริต ยุติธรรม มีความสม่ำเสมอมั่นคง จากการสัมภาษณ์ครูด้านพฤติกรรมของ ผู้บริหาร ดังข้อมูลสรุปได้ดังนี้

“...เมื่อผู้ได้บังคับบัญชากระทำผิด ผู้อำนวยการจะเรียกมาพบถามถึงเหตุผลถ้าเกิดจากการทำงาน ผู้อำนวยการจะเสนอแนวทางแก้ไขและให้การสนับสนุนกำกับติดตามและให้โอกาสในการทำงาน ผู้อำนวยการจะใช้เหตุผลในการพิจารณา แต่ถ้ากระทำผิดในความประพฤติดน จะว่ากล่าวตักเตือนหรือให้ข้อคิดและให้เวลาปรับปรุง...”

(สัมภาษณ์ครู เมื่อวันที่ 22 กุมภาพันธ์ 2554)

“...การที่ท่านผู้อำนวยการนำโรงเรียนเข้าประกวดเพื่อรับรางวัลโรงเรียนพระราชทาน ต้องพัฒนาโรงเรียนทุกด้าน ซึ่งต้องใช้ความรู้ความสามารถและความอดุสาหะวีริยะ อดทน เป็นแรมปี จนได้รับรางวัลโรงเรียนพระราชทาน ถึง 3 โรง ที่ผู้อำนวยการท่านย้ายไปดำรงตำแหน่งในโรงเรียนนั้นๆ...”

(สัมภาษณ์ครู เมื่อวันที่ 21 กุมภาพันธ์ 2554)

การมีวิสัยทัศน์ในการจัดการศึกษาและมีเป้าหมายในการพัฒนาชัดเจน

การมีวิสัยทัศน์คือความสามารถของผู้นำที่มองไกลหรือมองอนาคตขององค์กรอย่างชัดเจน การสร้างวิสัยทัศน์อาจจะมีรูปแบบมากกว่าหนึ่งอย่าง แทนที่จะเรียกร้องให้บุคคลทุกคนภายในองค์กรมุ่งไปตามเส้นทางวิสัยทัศน์ของผู้นำ ผู้นำเชิงปฎิรูปอาจจะพยายาม ให้แต่ละบุคคลมีวิสัยทัศน์ของเขาเอง ดังที่ผู้บริหารกล่าวว่า

“..ผู้บริหาร ไม่เพียงแต่รับผิดชอบแต่การมีวิสัยทัศน์เท่านั้น แต่ต้องรับผิดชอบใน กระบวนการ การสร้างวิสัยทัศน์ทั่วทั้งองค์กร อีกด้วย...”

(สัมภาษณ์ผู้บริหาร เมื่อวันที่ 21 กุมภาพันธ์ 2554)

“...การสร้างเสริมขวัญและกำลังใจ ให้กับครู ในรูปคำแนะนำ เช่นการพัฒนาครูให้ได้เลื่อนวิทยฐานะสูงขึ้น การสนับสนุนให้การอบรมเพื่อมีความรู้ ความเข้าใจในงานที่รับผิดชอบ การให้สวัสดิการที่ดีเป็นที่พึงพอใจให้กับครู การยกย่องเชิดชูเกียรติผู้ที่ทำความดี สนับสนุนเครื่องมือในการสอนให้เพียงพอและสร้างความเข้าใจร่วมกันทุกระยะ...”
(สัมภาษณ์ผู้บริหาร เมื่อวันที่ 21 กุมภาพันธ์ 2554)

กรมมนุษยสัมพันธ์และการสร้างความสัมพันธ์รวมมอกบผูกครองและชุมชน
ผู้บริหารสถานศึกษามีการประสานงานและสร้างความสัมพันธ์อันดีกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน เพื่อเครือข่ายผู้สนับสนุนทรัพยากรต่างๆ ได้การช่วยเหลือในด้านงบประมาณ ด้านบุคคล เช่น ปราชญ์ชาวบ้าน ภูมิปัญญาท้องถิ่น ที่โรงเรียนต้องการให้มาช่วยพัฒนาโรงเรียน และด้านการเรียนการสอนกิจกรรมต่างๆ เช่น อุปกรณ์การเรียนการสอน อุปกรณ์การกีฬา สื่อการสอน เกม และเทคโนโลยีที่ทันสมัย ตลอดจนแหล่งเรียนรู้ในชุมชน สรุปจากข้อมูลได้ดังนี้

“...ผู้บริหารต้องสร้างความตระหนักก่อนให้บุคลากรในโรงเรียนมองเห็นผลที่จะได้รับจากการพัฒนาประโยชน์ต่อครู นักเรียน และชุมชน เมื่อสร้างความตระหนักได้จะส่งผลต่อความร่วมมือในการทำงาน การสร้างความเข้าใจร่วมกันเห็นความสำคัญร่วมกันจึงเกิดพลังในการทำงาน”
(สัมภาษณ์ผู้บริหาร เมื่อวันที่ 21 กุมภาพันธ์ 2554)

“...ผู้บริหารให้ความสำคัญกับงานชุมชนเข้าร่วมกิจกรรมและส่งเสริมนักเรียนร่วมกิจกรรมเสมอ...”
(สัมภาษณ์ผู้บริหาร เมื่อวันที่ 21 กุมภาพันธ์ 2554)

“...ก่อนเปิดภาคเรียนทางโรงเรียนจัดให้มีการประชุมผู้ปกครองเพื่อชี้แจงนโยบายให้ผู้ปกครองเข้าใจและเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองนักเรียนได้พบปะกับครูที่ปรึกษาเพื่อรับฟังการรายงานผลการเรียน ความประพฤติของนักเรียนจากครูที่ปรึกษาและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการมีส่วนร่วมในการดูแลความประพฤติของนักเรียนทั้งที่บ้านและโรงเรียนและการมีส่วนร่วมในการกำกับติดตามนักเรียนอย่างใกล้ชิด...”
(สัมภาษณ์ผู้บริหาร เมื่อวันที่ 21 กุมภาพันธ์ 2554)

การส่งเสริมความเป็นประชาธิปไตย และยึดกฎระเบียบ มีความยุติธรรม โปร่งใส

ผู้บริหารสถานศึกษามีการบริหารงานอย่างอิสระ เพื่อให้เกิดความคล่องตัวใน การบริหารงานและบริหารงานในรูปแบบคณะกรรมการสถานศึกษาโดยเน้นการมีส่วนร่วมทั้งครูและบุคลากรภายในโรงเรียนตลอดถึงบุคคลและหน่วยงานภายนอกโรงเรียน ดังข้อมูลดังนี้

“...การมอบหมายงานให้รับผิดชอบนอกจากการสอนแล้วให้อิสระ ใน การเลือกงานที่ตนเองมีความถนัดและชอบ...”

(สัมภาษณ์ผู้บริหาร เมื่อวันที่ 23 กุมภาพันธ์ 2554)

“...การบริหารงานต้องยึดกฎระเบียบ ในการบริหารงาน เพื่อให้การ ดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย การปฏิบัติงานถ้าหากหย่อนในเรื่อง กฎระเบียบในบางครั้งเกิดปัญหา เช่น การกำหนดให้มาปฏิบัติงาน ก่อนเวลา 8.00 นาฬิกา ถ้า ทำหน้าที่เวรประจำวัน ต้องมาปฏิบัติงาน เวลา 7.00 นาฬิกา โดยครูหัวหน้าคณะสี่ เป็นผู้กำกับ ติดตาม และ ควบคุม การปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นการกระจายอำนาจในการบริหารจัดการ ในการจัดวางตัวบุคคล แบ่งหน้าที่รับผิดชอบ วางแผนการดำเนินงาน สัปดาห์เรียน หัวหน้าคณะสี่สรุปรายงานให้ผู้บริหาร...”

(สัมภาษณ์ผู้บริหาร เมื่อวันที่ 23 กุมภาพันธ์ 2554)

การใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด

ในปัจจุบันกำลังประสบปัญหาเรื่องการใช้พลังงานมากเช่น พลังงานไฟฟ้า ซึ่งความเจริญ ทางด้านเทคโนโลยียิ่งมากเท่าใด การใช้พลังงานจากไฟฟ้าจะมากตาม ดังนั้นผู้วิจัยพบว่า โรงเรียน กลุ่มตัวอย่างใช้มาตรการประหยัดพลังงานไฟฟ้า การเปิดพัดลมทิ้งไว้ การเปิดเครื่องปรับอากาศ ถ้าในห้องมีจำนวนผู้น้อยก็ไม่ควรเปิด จะสร้างความตระหนักให้กับคณะครู นักเรียน มีส่วนร่วม ในการประหยัด ดังข้อมูลดังนี้

“...ภายในห้องพักครูการใช้เครื่องไฟฟ้าเกินความจำเป็นขอช่วยกันประหยัด
ครูช่วยกำกับนักเรียนการเปิดไฟและพัดลมทิ้ง...”
(สัมภาษณ์ผู้บริหาร เมื่อวันที่ 21 กุมภาพันธ์ 2554)

“...เครื่องทำน้ำเย็นสำหรับใส่น้ำดื่มให้นักเรียนใช้ภาชนะรองน้ำก่อนดื่ม
ทุกครั้ง จะช่วยในการประหยัดน้ำและการใช้กระดาษ ในการทำสื่อ หรือ
กิจกรรมต่าง ๆ กระดาษรีไซเคิลควรนำมาใช้ ให้ใช้ทั้งสองหน้า...”
(สัมภาษณ์ผู้บริหาร เมื่อวันที่ 21 กุมภาพันธ์ 2554)

“...ทางโรงเรียนส่งเสริมการออมทรัพย์ จะเปิดธนาคารออมทรัพย์ ร่วมกับ
ธนาคารออมสิน ภายในโรงเรียน นักเรียนสามารถออมทรัพย์ได้...”
(สัมภาษณ์ผู้บริหาร เมื่อวันที่ 21 กุมภาพันธ์ 2554)

“...ทางโรงเรียนมีโครงการ ร้อนทอง กรองเงิน โดยแยกถังขยะ ถังขยะ
แห้งสามารถแยก เป็นขยะกระดาษ ขยะแก้วกระดาษ ขยะขวดพลาสติก ใน
แต่ละวันพอถึงโรงเรียนเด็กจะมีคณะกรรมการนักเรียนที่รับผิดชอบ
รวบรวมแล้วนำไปขาย การจัดสรรเงินที่ได้ ตามจำนวนที่นักเรียน นำขยะมา
ให้ จะเป็นช่วงเวลาพัก...”
(สัมภาษณ์ผู้บริหาร เมื่อวันที่ 21 กุมภาพันธ์ 2554)

การเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานวิพากษ์ วิจารณ์ตนเองในภารกิจที่รับผิดชอบ

การเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานวิพากษ์ วิจารณ์ในแนวทางปฏิบัติแล้วเป็นการเสนอแนวคิด
ของแต่ละฝ่ายในการทำงานมากกว่า เป็นไปในลักษณะเชิงบวกมากกว่า เช่นการสรุปงานที่
ดำเนินการแล้วร่วมกันวิเคราะห์ สังเคราะห์งานเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาต่อไป หรือดปฏิบัติ
ในโครงการนั้น การวิพากษ์งานแบบ กัลยาณมิตร ดังข้อมูล

“...ผู้อำนวยการท่านเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายสรุปงานและให้เปิดใจวิพากษ์
เติมเต็มให้งานแต่ละฝ่ายการแสดงแนวคิดไม่แตกต่างกันเพราะทุกคนมี
ส่วนร่วมในการดำเนินงาน เป็นการกระจายอำนาจและการทำงานมาจาก
แนวคิดร่วมกัน...”

(สัมภาษณ์ผู้บริหาร เมื่อวันที่ 22 กุมภาพันธ์ 2554)

ภาวะผู้นำของผู้บริหารจากการศึกษาโดยการสัมภาษณ์ สังเกตและสนทนา ผู้ให้ข้อมูล
หลายฝ่าย วิจัยสามารถสรุปประเด็นสำคัญพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ในการบริหารจัดการศึกษา
มีภาวะผู้นำ 11 ประการดังนี้

1. อุทิศตนให้กับการทำงานในสถานศึกษา
2. มีเมตตากรุณา มีความรับผิดชอบ ยุติธรรมซื่อสัตย์
3. มีวิสัยทัศน์ในการจัดการศึกษาให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง
4. มีมนุษยสัมพันธ์และเป็นที่ยอมรับของผู้เกี่ยวข้อง
5. มีความเป็นประชาธิปไตย
6. ยึดกฎระเบียบ มีความยุติธรรม โปร่งใส
7. เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานและผู้ปกครองมีส่วนร่วม
8. ใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด
9. มีเป้าหมายของการพัฒนาคุณภาพชัดเจน
10. เห็นความสำคัญและสร้างความสัมพันธ์ร่วมมือกับชุมชน
11. เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานวิพากษ์วิจารณ์ตนเองในภารกิจที่รับผิดชอบ

ภาวะผู้นำที่ได้จากการศึกษาเชิงทฤษฎีทั้ง 11 องค์ประกอบมีความสอดคล้องในเชิงทฤษฎี
ของนักวิชาการต่างๆ ดังสรุปในตารางที่ 4.8 ดังนี้

ตารางที่ 4.8 สรุปองค์ประกอบภาวะผู้นำจากแนวคิดของนักวิชาการต่างๆ

ลักษณะพฤติกรรมที่สำคัญ	Bass (1985)	Bennis & Nanus (1985)	Bass & Avolio (1994)	Yukl (1998)	สุเทพ พงศ์สวัสดิ์ (2550)
1.การอุทิศตนให้กับการปฏิบัติงาน	-	ดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย	อุทิศตัวหรือผูกพันต่อเป้าหมาย	ปฏิบัติตนเป็นตัวอย่าง	เป็นตัวอย่างของพฤติกรรม
2.มีเมตตากรุณา	ความมีเสน่ห์	ความมีเสน่ห์	มีศีลธรรมและมีจริยธรรมสูง	-	ภาวะผู้นำเชิงคุณธรรม
3.มีวิสัยทัศน์ในการจัดการศึกษา	สร้างแรงจูงใจวิสัยทัศน์ร่วม	สร้างวิสัยทัศน์ภาพฝันให้จริงจัง	สร้างแรงจูงใจวิสัยทัศน์ร่วม	สร้างความชัดเจนในวิสัยทัศน์	ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์
4.มีมนุษยสัมพันธ์	การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล	-	คำนึงถึงปัจเจกบุคคล	มุ่งสัมพันธ์ส่วนบุคคลกับสมาชิกกลุ่ม	สร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้ดูแลและมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายคน
5.มีความเป็นประชาธิปไตย	-	-	ให้โอกาสเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ	ให้อิสระในการทำงานความเสมอภาค	-
6.ยึดกฎระเบียบ มีความยุติธรรม	-	-	-	ยึดความยุติธรรม	เอาใจใส่กฎระเบียบต่างๆ

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

ลักษณะพฤติกรรม ที่สำคัญ	Bass (1985)	Bennis & Nanus (1985)	Bass & Avolio (1994)	Yukl (1998)	สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2550)
7.เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วม	การช่วยเหลือเป็นพี่เลี้ยง	สร้างแรงบันดาลใจ	ให้โอกาสผู้ตามใช้ความสามารถเต็มที่	ความร่วมมือ	กระตุ้นให้ปัญญา
8.ใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด	-	-	-	-	-
9.มีเป้าหมายของการพัฒนาชัดเจน	สร้างแรงจูงใจด้านการตัดสินใจ	มุ่งไปสู่เป้าหมาย	การมีจุดประสงค์ร่วมกัน	-	มุ่งมั่นต่อความสำเร็จ ค่อนข้างสูง
10.สร้างความสัมพันธ์กับชุมชน	-	-	-	-	ทำงานกับผู้ร่วมงานเป็นประจำ
11.เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานวิพากษ์วิจารณ์ตนเองในภารกิจที่รับผิดชอบ	-	-	-	-	แสวงหาความคิดเห็น ช่วยเหลือจาก ผู้ตาม พร้อมเต็มใจรับข้อมูล ป้อนกลับจากผู้ตาม

การใช้ภาวะผู้นำบริหารงานวิชาการ

งานวิชาการถือเป็นหัวใจสำคัญของการจัดการศึกษาในทุกระดับ ดังนั้น การบริหารงานวิชาการซึ่งเป็นกระบวนการดำเนินงานเกี่ยวกับหลักสูตรและการสอน เพื่อให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ตามที่กำหนดไว้ในจุดมุ่งหมายของการพัฒนาผู้เรียน คือพัฒนาผู้เรียนเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรมและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนทุกช่วงชั้นทุกกลุ่มสาระให้มีระดับผลการเรียนตามเกณฑ์หรือเป้าหมายของโรงเรียนที่กำหนดไว้ ในการกำหนดเกณฑ์ผลสัมฤทธิ์ที่โรงเรียนห้องสอนศึกษาเป็นโรงเรียนประจำจังหวัดสามารถกำหนดเกณฑ์ค่อนข้างสูงเพราะปัจจัยคือผู้เรียนสามารถผ่านการทดสอบคัดเลือกผู้เรียนได้ ส่วน โรงเรียนหางดงรัฐราษฎร์อุปถัมภ์ไม่สามารถคัดเลือกรักเรียนเข้าเรียนได้ ซึ่งเป็นโรงเรียนระดับอำเภอชนเมือง การกำหนดเกณฑ์ผลสัมฤทธิ์ระดับปานกลาง แต่ทั้งสองโรงเรียนมีการบริหารจัดการศึกษาที่สามารถพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ในระดับน่าพอใจ มีทักษะกระบวนการคิดอย่างหลากหลาย คิดวิเคราะห์ คิดสร้างสรรค์ รู้จักแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง ส่งเสริมครูผู้สอนให้ใช้แหล่งเรียนรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่น ใช้สื่อการเรียน และเทคโนโลยี โดยเฉพาะการนำคอมพิวเตอร์ มาพัฒนาการเรียนการสอนได้อย่างดี ตลอดจนผู้เรียนได้มีความรู้ความเข้าใจ มีทักษะในการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม วัฒนธรรมไทย รักการออกกำลังกายเพื่อรักษาสุขภาพของตนเองสามารถดำเนินชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุข ซึ่งงานวิชาการประกอบด้วย การศึกษาปัญหาในชุมชนและสังคม ภูมิปัญญาท้องถิ่น การพัฒนาการนำหลักสูตรไปใช้ การจัดเตรียมการเรียนการสอน การจัดวัสดุอุปกรณ์ประกอบการเรียนการสอน สื่อการเรียนการสอน การส่งเสริมการสอน การวัดและประเมินผล การดำเนินงานเกี่ยวข้องกับห้องสมุด แหล่งการเรียนรู้ การนิเทศติดตามผล การวางแผนและการกำหนดวิธีดำเนินงาน รวมถึงการประชุมทางวิชาการ

การบริหารวิชาการในยุคปฏิรูปการศึกษานั้นทำให้โรงเรียนมีโอกาสดำเนินการตัดสินใจมากขึ้น ทั้งนี้เป็นไปตามหลักการกระจายอำนาจทางการศึกษา ที่ให้สถานศึกษารับผิดชอบการบริหารงานวิชาการโดยตรง เป็นเรื่องที่สถานศึกษาจะต้องปรับตัวอย่างมาก ผู้บริหารสถานศึกษาต้องรู้ เข้าใจ และมีทักษะเกี่ยวกับการบริหารวิชาการ โดยเฉพาะในเรื่องของการบริหารหลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนรู้อย่างยิ่งขึ้น โรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในการบริหารงานวิชาการ ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำทางวิชาการทั้งทางด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน ซึ่งหมายความว่า ผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ต้องรู้และเข้าใจกรอบแนวคิดของหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานและกระบวนการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาเป็นอย่างดี จนสามารถนำไปดำเนินการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาที่เป็นไปตามกรอบหลักสูตรแกนกลาง ในขณะเดียวกันก็สนองความต้องการความสนใจ ศักยภาพของผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และทุกฝ่ายมีส่วนร่วมกำหนดหลักสูตร

สถานศึกษา รวมทั้งความสามารถของครูนำหลักสูตรไปสู่การปฏิบัติอย่างมีคุณภาพ ด้วยการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การพัฒนาสื่อและเทคโนโลยีการเรียนรู้ที่เหมาะสมและแหล่งการเรียนรู้ที่เหมาะสม

การใช้ภาวะผู้นำในการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนทางคงรัฐราษฎร์อุปถัมภ์และโรงเรียนห้องสอนศึกษา ได้อย่างมีคุณภาพ แบ่งออกเป็น 4 ประเด็นดังนี้

1. การวางแผนการบริหารงานวิชาการ
2. การพัฒนาการเรียนรู้
3. การสนับสนุนด้านวิชาการ
4. การประกันคุณภาพ

รายละเอียดแต่ละประเด็น มีดังนี้

1. การวางแผนการบริหารงานวิชาการ

การวางแผนงาน เป็นหน้าที่ของผู้บริหารทุกระดับที่ต้องวางแผนเพื่อใช้เป็นบรรทัดฐานในการปฏิบัติงาน และเป็นแนวทางเพื่อมุ่งสู่ผลสำเร็จที่คาดหวังในอนาคต การปฏิบัติงานจะประสบผลสำเร็จมากหรือน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับการวางแผน และถ้าวางแผนดี ก็เท่ากับปฏิบัติงานสำเร็จไปแล้วครึ่งหนึ่ง ฉะนั้นงานวิชาการวางแผนเตรียมความพร้อมในการจัดการเรียนการสอนหลายประการ ดังนี้

การประชุมฝ่ายวิชาการสร้างความเข้าใจในงานวิชาการให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ทั้งโรงเรียนโดยจัดให้มีการประชุมฝ่ายวิชาการ ทุกสัปดาห์ โดยกำหนดวาระการประชุมจากฝ่ายบริหารโรงเรียนซึ่งมีรองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการเป็นประธานดำเนินการประชุม สมาชิกการประชุมฝ่ายวิชาการประกอบด้วยหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ทั้ง 8 กลุ่มสาระ ได้แก่ สาระการเรียนรู้ภาษาไทย คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ สุขศึกษาและพลศึกษา สังคมศึกษา ศิลปะ การงานอาชีพและเทคโนโลยี และภาษาต่างประเทศ หัวหน้ากลุ่มงานในฝ่ายวิชาการ ได้แก่ กลุ่มงานสำนักงานฝ่าย กลุ่มงานบริหารการจัดการศึกษา กลุ่มงานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กลุ่มงานบริการทางวิชาการ กลุ่มงานกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน จากนั้นหัวหน้ากลุ่มสาระแต่ละกลุ่มนำหัวข้อประชุมไปดำเนินการจัดประชุมในกลุ่มสาระนำวาระการประชุมแจ้งให้สมาชิกทราบพร้อมกับวาระการประชุมของกลุ่มสาระและร่วมกันวางแผนงาน การแก้ไขปรับปรุง ยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนและพัฒนางานวิชาการให้ทันต่อการปฏิรูปการศึกษา จากเอกสารการบันทึกการประชุมของฝ่ายวิชาการ จากข้อมูลดังนี้

“...งานวิชาการ ผู้บริหารจะแต่งตั้งทีมงานวิชาการ ซึ่งผู้บริหารดูแล ถ้ามีปัญหาที่สามารถแก้ไขปัญหาได้ให้โอกาสได้แก้ไข...”

(ผู้บริหารโรงเรียน สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 11 มกราคม 2554)

“...กำหนดทุกวันอังคาร คาบที่ 1-2 ประชุมวิชาการซึ่งประกอบด้วยครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้และกลุ่มกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน หัวหน้าครูแนะแนว หัวหน้างานในฝ่ายวิชาการ...”

(ครูผู้สอน สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 25 กุมภาพันธ์ 2554)

การแต่งตั้งคณะกรรมการในการมอบหมายงานนอกจากงานสอน ผู้บริหารให้อิสระแก่ครูโดยให้เลือกรับผิดชอบงานพิเศษที่ตรงกับความรู้ความสามารถเพิ่มเติมจากงานการสอนโดยเลือกงานพิเศษอย่างน้อยอีกสองงานและนอกจากนั้นผู้บริหารได้มอบหมายงานโครงการต่างๆ เพื่อส่งเสริมคุณภาพนักเรียนในด้านต่างๆ จากนั้นจะออกคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อปฏิบัติจะได้ทำงานอย่างถูกต้องชัดเจน สามารถวางแผนการทำงานได้อย่างมั่นใจ และมีทีมงานช่วยกันตามภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ผู้บริหารสามารถติดตามงานได้ตามแผนงานปฏิบัติการประจำปี การศึกษาของสถานศึกษา ในคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานวิชาการจะมีรายละเอียด แสดงรายชื่อบุคลากรที่รับผิดชอบงาน การพรรณาลักษณะงาน ส่งผลให้การทำงานเป็นไปได้อย่างราบรื่น โดยมีการแบ่งหน้าที่อย่างชัดเจน มีบทบาทหน้าที่ชัดเจน ดังจะเห็นได้จากข้อมูลดังนี้

“...การมอบหมายงานโดยมีคำสั่งแต่งตั้งเป็นลายลักษณ์อักษรทำให้ง่ายต่อการติดตามงานและกำหนดหน้าที่รับผิดชอบชัดเจน...”

(ผู้บริหารโรงเรียน สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 25 กุมภาพันธ์ 2554)

“...การทำงานโดยมีคำสั่งแต่งตั้งทำให้มีความมั่นใจ รู้กรอบงานชัดเจน ทำงานสามารถอ้างอิงหลักฐานได้...”

(ครูผู้สอน สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 25 กุมภาพันธ์ 2554)

การจัดวางตัวบุคลากรที่เหมาะสมเป็นไปตามลำดับการบริหารชั้นแรกผู้บริหารจะวางตัวบุคลากรมอบหมายงานให้รองผู้อำนวยการตามความสามารถที่จะรับผิดชอบหัวหน้าบริหารฝ่าย จากนั้นให้รองผู้อำนวยการฝ่ายต่างๆ จัดสรรบุคลากรให้รับผิดชอบงานกลุ่มงานในฝ่ายตามความ

เหมาะสมจะเป็นงานในสำนักงานฝ่ายและงานโครงการ ในกลุ่มสาระการเรียนรู้ทั้ง 8 กลุ่มสาระ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้เป็นผู้จัดสรรบุคลากรให้รับผิดชอบสอนในรายวิชา จำนวนคาบที่สอน ทั้งนี้ให้สอดคล้องกับหลักสูตรของสถานศึกษาทุกคนได้รับผิดชอบโดยไม่น้อยกว่า 18 คาบต่อสัปดาห์ยกเว้นผู้ที่รับผิดชอบงานหัวหน้าระดับ หัวหน้ากลุ่มสาระและหัวหน้างานฝ่ายต่าง ๆ ที่ผู้บริหารมอบหมาย ให้รับผิดชอบสอนไม่ต่ำกว่า 10 คาบต่อสัปดาห์ นอกจากนั้นหัวหน้ากลุ่มสาระต้องดูแลเรื่องการสอนแทนในกรณีที่ครูไปราชการหรือป่วย การให้ขวัญและกำลังใจการประสานงานกลุ่มสาระอื่น ๆ ในโรงเรียน ในกลุ่มสาระทุกคนมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานดังเห็นได้จากการมีส่วนร่วมทำแผนปฏิบัติงานประจำปี การจัดทำแผนกลยุทธ์ การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การจัดหาและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกสถานศึกษา สามารถใช้แหล่งเรียนรู้เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน ซึ่งบรรยากาศการมีส่วนร่วมของคณะครูพบว่า ครูมีความเต็มใจและภูมิใจที่ได้รับมอบหมายงานตามคำสั่งแต่งตั้งและในการดำเนินงานเป็นแบบกัลยาณมิตร สันทนาแลกเปลี่ยนแสดงความคิดเห็นซึ่งกันและกัน มีความสามัคคี มีความเสียสละ มีความมุ่งมั่นต่องานที่ได้รับมอบหมาย ยึดถือประโยชน์ส่วนรวมของโรงเรียนและวัตถุประสงค์ของงานที่ได้รับผิดชอบ ดังที่กล่าวว่า

“...ผู้อำนวยการให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการการเสนอแนะ การวางแผนการดำเนินการทางวิชาการ...”

(ครูผู้สอน สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 24 กุมภาพันธ์ 2554)

“...ทำงานอย่างมีความสุข ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน...”

(ครูผู้สอน สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 24 กุมภาพันธ์ 2554)

“...ให้กลุ่มงานแต่ละกลุ่มงานทำงานเชิงรุกมีอิสระในการบริหารงาน...”

(ผู้บริหารโรงเรียน สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 24 กุมภาพันธ์ 2554)

“...ผู้บริหารให้ความสำคัญและเน้นการทำงานของครู ถ้าไม่สามารถทำการสอนได้ด้วยสาเหตุใดก็ตามควรวางแผนมอบหมายงานให้เพื่อนร่วมงานก่อน...”

(ผู้บริหารโรงเรียน สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 24 กุมภาพันธ์ 2554)

การจัดทำตารางสอนในการจัดตารางสอนนั้นมีการแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงาน ประกอบด้วยรองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ ครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ในขั้นการเตรียมการจัดตารางสอนหัวหน้ากลุ่มสาระต้องวางแผนและกำหนดรายวิชา กำหนดครูที่สอนในรายวิชา การกำหนดห้องเรียนแต่ละสาระการเรียนรู้เตรียมข้อมูลให้พร้อม จากนั้นร่วมประชุมคณะกรรมการในการจัดตารางสอน การจัดทำตารางสอนต้องทำก่อนเปิดภาคเรียนทุกครั้ง เพื่อให้ครูสามารถเตรียมการสอนล่วงหน้า ในการจัดตารางสอนใช้โปรแกรมการจัดตารางสอนช่วยอำนวยความสะดวกในการจัดตารางสอนและสามารถ ช่วยตรวจสอบข้อผิดพลาดได้ประมาณร้อยละ 99 แต่มีข้อสังเกตว่าในการใช้โปรแกรมการจัดตารางสอนมีข้อจำกัด เช่น การกำหนดจำนวนคาบเวลา การกำหนดคาบว่างให้ตรงกันเพื่อจัดกิจกรรมเสริมให้กับผู้เรียน การกำหนดคาบกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนให้ตรงกันข้อจำกัดห้องเรียนข้อจำกัดครูผู้สอน ฉะนั้นต้องอาศัยความเป็นกัลยาณมิตรให้มากจากการสังเกตและการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลกล่าวว่า

“...ก่อนเปิดภาคเรียน หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ร่วมจัดทำตารางสอน...”

(ครูผู้สอน สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 24 กุมภาพันธ์ 2554)

“...การจัดตารางสอนเป็นเรื่องยากที่จะให้ถูกใจทุกคน จึงแก้ปัญหาให้หัวหน้ากลุ่มสาระทุกสาระร่วมพิจารณา...”

(รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 28 มีนาคม 2554)

2. การพัฒนาการเรียนรู้

ผู้วิจัยได้ศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งผู้บริหารโรงเรียน ได้ใช้ภาวะผู้นำ ที่ส่งผลการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน สามารถแยกประเด็นการศึกษา ดังนี้

การเรียนการสอนเป็นกระบวนการเพื่อหวังผลเชิงคุณภาพให้ได้ผู้เรียนที่มีคุณภาพดังนั้น การพัฒนาการเรียนการสอนจึงเป็นสิ่งที่สำคัญที่ผู้สอนต้องกระทำอย่างต่อเนื่อง เพื่อตอบสนองการปฏิรูปการศึกษา มุ่งพัฒนาผู้เรียน บุคคลที่มีบทบาทสำคัญในการจัดการเรียนการสอนที่จะส่งผลต่อการพัฒนาผู้เรียนคือ ครู อาจารย์ ทั้งนี้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ 2542 มีจุดเน้นที่ครู อาจารย์ จะต้องมีความรอบรู้ในด้านต่างๆเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน เพื่อจะนำผลที่ได้ไปสู่การพัฒนาการเรียนการสอน ซึ่งสามารถสรุปการใช้ภาวะผู้นำของผู้บริหารในการบริหารงานวิชาการดังนี้

การสนับสนุนให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้ มีการพัฒนาหลักสูตรและสนับสนุนให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่มีโครงการส่งเสริมภูมิปัญญาท้องถิ่น

การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาได้ใช้กระบวนการมีส่วนร่วมโดยคณะกรรมการศึกษา ตัวแทนผู้ปกครอง ผู้บริหารสถานศึกษา และครูเป็นคณะทำงานได้ดำเนินการจัดประชุมคณะทำงาน เพื่อศึกษาหลักสูตรแกนกลาง ร่วมกันวิเคราะห์ปัญหา ความต้องการของท้องถิ่นนำมาจัดทำ หลักสูตรท้องถิ่น พร้อมกับศึกษาความสอดคล้องกับเป้าหมาย จุดเน้นของโรงเรียน กำหนดสาระ การเรียนรู้ท้องถิ่น การประเมินคุณภาพผู้เรียน สาระการเรียนรู้ทั้ง 8 กลุ่มสาระและกิจกรรมพัฒนา ผู้เรียน ร่วมกันเสนอความคิดเห็นที่ต้องการพัฒนาผู้เรียนให้ครอบคลุมในด้านความสามารถและ ทักษะ และพบว่าเมื่อสิ้นปีการศึกษาทุกปีได้มีการประเมินการใช้หลักสูตรเพื่อปรับปรุงแก้ไข ในปี การศึกษา 2554 ต้องรับการประเมินคุณภาพภายนอก รอบสาม จากสำนักงานรับรองมาตรฐานและ ประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) เรียกโดยย่อว่า สมศ. ได้กำหนดตัวบ่งชี้จำนวน 12 ตัว บ่งชี้ จะนำเสนอในรายละเอียดในหัวข้อการประเมินคุณภาพภายนอก อัตลักษณ์ของ โรงเรียนทาง ดงรัฐราษฎร์อุปถัมภ์คือ ทายาทภูมิปัญญาและโรงเรียนห้องสอนศึกษาเกี่ยวกับการสืบทอดภูมิ ปัญญาและการมีวินัยในตนเองจะเห็นได้ว่าทั้งสองโรงเรียนมีความสอดคล้องกัน เน้นในเรื่องการ รักษาและพัฒนาองค์ความรู้ของท้องถิ่น แหล่งเรียนรู้ที่สำคัญและมีความสัมพันธ์ที่ดี ทุกฝ่าย ช่วยกันพัฒนาเยาวชนของชาติให้มีคุณลักษณะที่สังคมต้องการ จากข้อมูลดังนี้

“...การกำหนดอัตลักษณ์ต้องประชุมกันหลายครั้งหลายฝ่าย...”

(ผู้บริหารฝ่ายวิชาการ สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 23 กุมภาพันธ์ 2554)

“...ครูทุกคนร่วมจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาและหลักสูตรท้องถิ่น...”

(ครูผู้สอน สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 21 กุมภาพันธ์ 2554)

“...ผมในฐานะเป็นผู้ปกครองนักเรียนดีใจ ที่ได้มีโอกาสแสดงความ คิดเห็นเกี่ยวกับการเรียนและพร้อมช่วยสอนด้านการฟ้อนเจิงด้วย...”

(กรรมการศึกษาสัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 21 กุมภาพันธ์ 2554)

“...ด้านการจัดทำหลักสูตรให้ความช่วยเหลือส่งเสริมด้านภูมิปัญญา ชาวบ้านมาช่วยสอนในโรงเรียน...”

(กรรมการศึกษาสัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 21 กุมภาพันธ์ 2554)

“...การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยการบริหารแบบมีส่วนร่วม
ในรูปของคณะกรรมการสถานศึกษา ในการใช้อำนาจหน้าที่ ความ
รับผิดชอบ ในการตัดสินใจใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ดำเนินการ แก้ปัญหาและ
จัดกิจกรรมการศึกษาของโรงเรียน ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
เพื่อคุณภาพในการเรียนรู้ของนักเรียนทุกคน แนวทางการบริหารแบบ
โรงเรียนเป็นฐาน(SBM) ให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม...”
(ผู้บริหารโรงเรียน สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 24 กุมภาพันธ์ 2554)

“...เมื่อทางโรงเรียนจัดกิจกรรมได้ความร่วมมือจากชุมชนทั้งด้านความรู้
และแหล่งเรียนรู้ซึ่งเป็นสถานที่ดำเนินกิจกรรม...”
(ครูผู้สอน สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 22 กุมภาพันธ์ 2554)

“...ครูภูมิปัญญาชาวบ้านสอนภาษาล้านนา ศิลปวัฒนธรรม การฟ้อนเจิง
การตีกลองสะบัดชัย เพื่อลูกหลานสืบฮีต สานฮอย ผญาล้านนา...”
(นักเรียน สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 22 กุมภาพันธ์ 2554)

การวิเคราะห์หลักสูตรถือเป็นหน้าที่หลักก่อนปีภาคเรียนที่ 1 และภาคเรียนที่ 2 ฝ่ายวิชา
จัดประชุมสัมมนาเพื่อให้ครูทุกคนนำผลสัมฤทธิ์ในการจัดการเรียนการสอนมาวิเคราะห์ตามเกณฑ์
มาตรฐานหลักสูตรของสาระการเรียนรู้ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ เป็นการประเมินระบบทุกชั้นตอน
จากการประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน เพื่อนำผลการประเมินมาปรับปรุงหลักสูตร
สถานศึกษาได้แก่ กระบวนการสอน การวัดผลและประเมินผลเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน
ให้สูงขึ้น ในกรณีผลการประเมินพบข้อบกพร่อง หรือปัญหาอุปสรรคในส่วนปลีกย่อย ได้จัดตั้ง
คณะกรรมการดำเนินการพัฒนาหลักสูตร ปรับปรุงหลักสูตร หากพบข้อบกพร่องหรือปัญหา
อุปสรรคในประเด็นใหญ่ ซึ่งจะต้องเปลี่ยนโครงสร้างของหลักสูตรก็จะดำเนินการเปลี่ยนแปลง
หลักสูตร ในการจัดการประชุมแยกเป็นกลุ่มสาระการเรียนรู้ มีหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้เป็นผู้
ดำเนินรายการกลุ่มย่อย วิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน โดยเปรียบเทียบกับเกณฑ์ของสถานศึกษาที่
กำหนดไว้ เปรียบเทียบกับคะแนน O-NET และคะแนน LAS โดยพิจารณาร่วมกันว่าผลสัมฤทธิ์ของ
ผู้เรียน อยู่ในระดับใดมีการอธิบายอย่างหลากหลาย เช่น โรงเรียนไม่สามารถคัดเด็กเก่งได้
ครูมีภาระงานมากต้องรับผิดชอบงานที่รับมอบหมายพิเศษนอกจากงานที่สอน ข้อทดสอบไม่ตรง
กับที่สอน นักเรียนมีกิจกรรมมาก จากนั้นนำปัญหาที่ได้เรียงลำดับความสำคัญและวิเคราะห์ความ

เป็นไปได้ การวิเคราะห์หลักสูตรเริ่มจาก ครูทุกคนต้องศึกษาคำอธิบายรายวิชาที่รับผิดชอบเกี่ยวกับ เนื้อหาสาระวิชาที่สอน กระบวนการจัดการเรียนรู้ วัตถุประสงค์การจัดการเรียนรู้ และตัวชี้วัดราย มาตรฐานสิ่งที่กล่าวนี้เป็นสิ่งสำคัญที่ครูต้องศึกษาให้เข้าใจและสามารถวิเคราะห์หลักสูตรเพื่อ นำไปสู่การปฏิบัติได้ คำอธิบายรายวิชาซึ่งมีองค์ประกอบคือเนื้อหาสาระที่ผู้เรียนต้องเรียน กระบวนการสอน วัตถุประสงค์ และมาตรฐานการเรียนรู้ ตัวชี้วัดตามมาตรฐานการเรียนรู้ ครูต้อง ศึกษาตัวชี้วัดเพื่อนำไปสู่การกำหนดจุดประสงค์การเรียนรู้ วิเคราะห์การออกแบบการสอน วิเคราะห์การวัดผล การสร้างเครื่องมือวัดผลและเกณฑ์การประเมินผลสอดคล้องกับ เนื้อหา กระบวนการสอน วัตถุประสงค์ มาตรฐานการเรียนรู้และตัวชี้วัด จากข้อมูลพบว่า

“...ในการบริหารงานวิชาให้ครูทุกคนวิเคราะห์หลักสูตรเพื่อครูตรวจสอบ ความเข้าใจเนื้อหาวิชาที่รับผิดชอบสอดคล้องกับหลักสูตร...”
(ผู้บริหารสถานศึกษา สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 28 กุมภาพันธ์ 2554)

“...ครูต้องวิเคราะห์หลักสูตรก่อนว่าเนื้อหาใดเหมาะกับกระบวนการสอนวิธีใด เพราะว่าการออกข้อทดสอบส่วนกลางคำถาม ถามถึงกระบวนการมีใช้ด้าน ความรู้ความจำอย่างเดียว...”
(ครูผู้สอน สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 25 กุมภาพันธ์ 2554)

“...จากประสบการณ์ที่ได้ผลครูต้องออกแบบทดสอบตรงตามตัวชี้วัดใน หลักสูตร...”
(ครูผู้สอน สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 25 กุมภาพันธ์ 2554)

“...วิเคราะห์หลักสูตรใช้เวลาอย่างน้อย 2-3 วันในการประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อจะ ได้ความถูกต้องและชัดเจนสามารถนำความรู้ไปปฏิบัติได้...”
(ครูผู้สอน สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 25 กุมภาพันธ์ 2554)

สนับสนุนให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่มีการวิเคราะห์ผู้เรียน

การวิเคราะห์ผู้เรียนเป็นสิ่งจำเป็นที่ครูต้องรวบรวมข้อมูลของนักเรียนทุกด้านเพื่อพัฒนา ผู้เรียนเต็มตามศักยภาพของผู้เรียนโดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ ซึ่งผู้บริหารได้ให้นโยบายเน้นในที่ ประชุมประจำเดือนซึ่งเน้นในครูได้ศึกษานักเรียนเป็นรายบุคคลและรายงานผลในการประเมิน

ตนเองของคณะครูทุกคน จะเห็นได้จากข้อค้นพบว่าโรงเรียนทั้งสองโรงได้ดำเนินการวิเคราะห์ผู้เรียน 3 ลักษณะ ดังนี้ 1) ระดับโรงเรียน มีการทดสอบนักเรียนที่เข้าศึกษาในโรงเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4 เพื่อทดสอบวัดความรู้พื้นฐานของนักเรียนแต่ละบุคคลเพื่อจัดกลุ่มในการจัดชั้นเรียนและทำการสอนปรับพื้นฐานก่อนเปิดภาคเรียน 2) ระดับชั้นเรียนวิเคราะห์ผู้เรียนเป็นสิ่งจำเป็นที่ครูจะต้องรู้ข้อมูลของนักเรียนทุกด้านเพื่อจัดกิจกรรมได้เหมาะสม และตรงตามความถนัดของนักเรียน ครูได้มีการศึกษาข้อมูลทุกด้านของผู้เรียนจากผลการเรียนปลายภาคเรียน ปลายปีการศึกษา อีกทั้งศึกษาจากแบบบันทึกพัฒนาคุณภาพผู้เรียน (ป.พ.5) แบบรายงานผลการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนรายบุคคล (ป.พ.6) และระเบียบสะสม (ป.พ.8) นอกจากนั้นยังต้องศึกษารายงานการเยี่ยมบ้านของครูที่ปรึกษาจากปีการศึกษาที่ผ่านมาเป็นระบบส่งต่อข้อมูล และทางโรงเรียนมีนโยบายให้ครูที่ปรึกษาเยี่ยมบ้านนักเรียนเพื่อหาข้อมูลเพิ่มเติมหรือสภาพความเป็นอยู่ อาจมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นทั้งนี้เพื่อประสานความเข้าใจของครูกับผู้ปกครองมากยิ่งขึ้น ส่งผลให้เกิดความร่วมมือระหว่างผู้ปกครองและทางโรงเรียน ผู้วิจัยยังพบว่าครูบางส่วนสัมภาษณ์นักเรียนเพิ่มเติมในประเด็นที่มีปัญหาหรือที่ครูสนใจ ในการประเมินผลด้านการเรียนการสอนคือการทดสอบ เป็นอีกวิธีหนึ่งที่จะรู้ว่าคุณสมบัติความรู้ความสามารถ 3) การวิเคราะห์ผู้เรียนก่อนสอนครูต้องทดสอบความรู้นักเรียน ครูจะได้ทราบว่านักเรียนมีความรู้ความสามารถระดับใดเพื่อครูจะได้ออกแบบการเรียนรู้ ซึ่งครูแต่ละคนจะรับผิดชอบสอนในรหัสวิชา แต่นักเรียนที่เข้ามาเรียนในแต่ละภาคเรียนมีความแตกต่างกัน ต้องมีการปรับแผนการสอนให้เหมาะสมกับผู้เรียน ประกอบกับครูต้องมีการพัฒนาการสอนอย่างต่อเนื่อง และออกแบบการสอนโดยใช้ข้อมูลที่บันทึกหลังการสอนพบว่า มีปัญหาใดก็ต้องนำมาปรับปรุง และทำการสอนตามตารางสอน จากข้อมูลพบว่า

“...ครูที่รู้จักนักเรียนทุกคน สามารถช่วยให้การสอนง่ายต่อการติดตามและมอบหมายงานตามความสามารถผู้เรียน...”

(ครูผู้สอน สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 25 กุมภาพันธ์ 2554)

“...ครูที่ปรึกษาต้องบันทึกข้อมูลนักเรียนรายบุคคลของนักเรียนทุกคน และวิเคราะห์ส่งฝ่ายกิจการนักเรียน...”

(ครูผู้สอน สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 25 กุมภาพันธ์ 2554)

“...การเยี่ยมบ้านนักเรียนได้รับความร่วมมือจากผู้ปกครองดีมาก...”

(ครูผู้สอน สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 25 กุมภาพันธ์ 2554)

“...การวิเคราะห์ข้อมูลนักเรียนเป็นรายบุคคลช่วยให้ครูจัดกิจกรรมได้ง่ายขึ้นในการแบ่งกลุ่มนักเรียน ส่วนใหญ่เวลาสอนจะใช้วิธีละเด็กเพื่อจะได้ช่วยกันในกลุ่มและเด็กจะกล้าซักถามเพื่อนมากกว่าครู...”

(ครูผู้สอน สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 22 กุมภาพันธ์ 2554)

“...ครูที่สอน ในชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 และ 2 ต้องสอนก่อนในชั้นอื่นประมาณ 2 สัปดาห์ในการปรับพื้นฐานนักเรียนก่อน...”

(ครูผู้สอน สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 24 กุมภาพันธ์ 2554)

“...ครูต้องทำหน้าที่สอนวิชาที่รับผิดชอบแล้วต้องดูแลความประพฤติของนักเรียนที่เป็นที่ปรึกษาด้วย...”

(ครูผู้สอน สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 24 กุมภาพันธ์ 2554)

“...การศึกษาข้อมูลนักเรียนหลายด้านย่อมช่วยให้ครูเข้าใจนักเรียนและสามารถช่วยเหลือได้ถูกต้อง...”

(ครูผู้สอน สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 22 กุมภาพันธ์ 2554)

การสนับสนุนให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง

ผู้บริหารมีนโยบาย ครูทุกคนจัดทำแผนการเรียนรู้ที่ตนรับผิดชอบสอน การส่งแผน การเรียนรู้ก่อนเปิดภาคเรียน โดยส่งที่หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้(หมายถึงครูทุกคนต้องสังกัดในกลุ่มสาระการเรียนรู้ที่ตนรับผิดชอบสอน) หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้แต่ละกลุ่มตรวจแผนการสอน จากนั้นรวบรวมแผนการเรียนรู้ของครูทุกคนในกลุ่มสาระการเรียนรู้ส่งฝ่ายวิชาการให้หัวหน้าฝ่ายวิชาการ ตรวจแผนอีกครั้งหนึ่ง เป็นระบบการทำงานตามลำดับ ผู้บริหารให้ครูได้เตรียม การสอนล่วงหน้าเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาผู้เรียนสู่ความเป็นเลิศ การออกแบบแผนการจัดการเรียนรู้เป็นสิ่งสำคัญที่ต่อเนื่องจากการวิเคราะห์หลักสูตรและการรู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคล ขั้นตอนเตรียมวางแผนการจัดการเรียนการสอนล่วงหน้าคือการจัดทำแผนการสอนของครู ฝ่ายบริหารงานด้านวิชาการให้ความสำคัญเกี่ยวกับการจัดทำแผนการสอน ทางโรงเรียนจัดให้มีการประชุมเชิงปฏิบัติการก่อนเปิดภาคเรียนโดยเชิญวิทยากรมาให้การอบรมแก่คณะครูในด้านการพัฒนาการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง การสร้างสื่อการเรียนการสอนที่เหมาะสมกับเนื้อหาวิชา การใช้

เทคโนโลยีมาช่วยสอน ตลอดจนการสร้างเครื่องมือวัดและประเมินผลให้แก่กลุ่มสาระการเรียนรู้ร่วมกันจัดทำ และนำเสนอต่อที่ประชุม เป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างผู้สอน สำหรับการจัดทำสื่อการสอน ตลอดจนการส่งเสริมให้ครูผู้สอนใช้แหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายทั้งในสถานศึกษาและแหล่งเรียนรู้ในชุมชนต้องสอดคล้องกับอัตลักษณ์ของโรงเรียน และการสืบทอดภูมิปัญญาท้องถิ่น และโรงเรียนได้พัฒนาครูโดยการให้ความรู้ เช่น การอบรมคณะครูในการใช้สื่อคอมพิวเตอร์ การค้นหาข้อมูลจากอินเทอร์เน็ต การสร้างภาพเคลื่อนไหว การสร้างกราฟฟิคดีไซน์ เพื่อให้ครูมีความรู้ความสามารถสร้างสื่ออิเล็กทรอนิกส์ได้ ส่วนด้านการวัดประเมินผลได้เน้นด้านการสร้างข้อทดสอบตามตัวชี้วัดในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ทั้ง 8 กลุ่มสาระทำให้ผู้เรียนมีความรู้ตามมาตรฐานของหลักสูตร ส่งเสริมครูเข้ารับการอบรมวิธีการสอน การจัดทำสื่อการสอน การอบรมความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยี ด้านสื่อคอมพิวเตอร์ ส่งผลให้ครูได้พัฒนาการออกแบบแผน การจัดการเรียนรู้ สามารถจัดทำหน่วยการเรียนรู้ กำหนดการสอนรายคาบ จุดประสงค์การเรียนรู้ กิจกรรมการสอน การใช้สื่อการสอน กำหนดแหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกสถานศึกษาในด้าน การวัดผลประเมินผล กำกับถึงความสอดคล้อง ความครอบคลุมตามมาตรฐานการเรียนรู้ของหลักสูตรและเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ผู้วิจัยสามารถสรุปจากข้อมูลได้ดังนี้

“...การออกแบบการสอนถือเป็นหัวใจของการสอนที่จะสนับสนุนให้บรรดาครูมาตรฐานและตัวชี้วัดของหลักสูตร...”
(ครูผู้สอน เมื่อวันที่ 21 กุมภาพันธ์ 2554)

“...การออกแบบการสอนครูต้องวิเคราะห์ผู้เรียนเพื่อสามารถใช้วิธีการสอนให้เหมาะสมกับเด็กด้วย และเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ...”
(ครูผู้สอน เมื่อวันที่ 21 กุมภาพันธ์ 2554)

“...ในการจัดทำแผนการเรียนรู้จะพยายามให้ครอบคลุมทั้งด้านความรู้ กระบวนการแสวงหาความรู้และสอดคล้องคุณธรรมด้วย...”
(ครูผู้สอน เมื่อวันที่ 21 กุมภาพันธ์ 2554)

“...ทางโรงเรียนได้จัดอบรมครูในการผลิตสื่อและส่งเสริมให้ครูมีความรู้ด้านคอมพิวเตอร์ ...”
(ครูผู้สอน เมื่อวันที่ 21 กุมภาพันธ์ 2554)

“...หัวหน้ากลุ่มสาระส่งเสริมให้ครูใช้สื่อการสอนในแต่ละภาคเรียนในกลุ่มสาระ จะสำรวจความต้องการของครูที่ต้องการใช้สื่อการสอนอะไรบ้างเพื่อจัดซื้อหรือร่วมกันผลิตสื่อ...”

(ครูผู้สอน เมื่อวันที่ 21 กุมภาพันธ์ 2554)

สรุปได้ว่าแผนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้คือหัวใจของการเรียนการสอนที่จะสนับสนุน ส่งเสริมให้บรรลุตามมาตรฐานและตัวชี้วัด ตลอดจนสามารถยกระดับพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน ทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้โดยมุ่งเน้นนักเรียนเป็นสำคัญ ถ้าครูออกแบบการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียน สอดคล้องกับหลักสูตรและส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาได้เต็มศักยภาพ และบรรลุวัตถุประสงค์ตามมาตรฐาน ค่านิยมที่พึงประสงค์แล้วจะส่งผลให้ เยาวชน เก่ง ดี มีสุข ต่อไป

สนับสนุนให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่เน้นพัฒนาคุณธรรม

การจัดการเรียนรู้ของครูผู้สอนในแต่ละกลุ่มสาระมีโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา ประกอบด้วยผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ ได้กำหนดนโยบาย มีหัวหน้ากลุ่ม สาระเป็นผู้บริหารในแต่ละกลุ่มสาระโดยรับนโยบายจากผู้บริหารและกำกับติดตามให้ครูสอนได้ สอนตามตารางสอนที่รับผิดชอบ ถ้าครูไม่สามารถมาทำการสอนได้ หัวหน้ากลุ่มจัดครูสอนแทน สามารถบริหารจัดการได้ มีการกระจายอำนาจการบริหาร โดยโครงสร้างการบริหารจัดการ สอดคล้องกับการบริหารสถานศึกษา กระบวนการจัดการเรียนรู้เป็นไปตามนโยบายของโรงเรียน การเรียนการสอน ครูผู้สอนจัดกิจกรรมการเรียนการสอนตามแผนการจัดการเรียนรู้เน้นผู้เรียนเป็น สำคัญ ครูผู้สอนตรวจเช็คเวลาเข้าเรียนในชั่วโมงที่สอน ดำเนินการสอนหน่วยการเรียนรู้ มีการ ทดสอบก่อนเรียน ระหว่างเรียนและหลังเรียน การสอนส่งเสริมให้ครูใช้สื่อการสอน นอกจากครูจัด กิจกรรมในห้องเรียนแล้ว ให้นักเรียนศึกษาหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้นอกห้องเรียนหรือในชุมชน ตามความเหมาะสมของเนื้อหา มีการเรียนห้องปฏิบัติการเช่น กลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ จะมีห้องปฏิบัติการเคมี ห้องปฏิบัติการชีววิทยา ห้องปฏิบัติการฟิสิกส์ ห้องดาราศาสตร์ กลุ่มสาระ การเรียนรู้ภาษาต่างประเทศ เรียนในห้องปฏิบัติการทางภาษา กลุ่มสาระการเรียนรู้การงานและ เทคโนโลยี เรียนในห้องคอมพิวเตอร์ ห้องปฏิบัติการคหกรรม นอกจากการสอนตามมาตรฐานการ เรียนรู้ของหลักสูตร ต้องสอดแทรก การอบรมความประพฤติด้านคุณธรรม จริยธรรมให้แก่ผู้เรียน ตลอดจนส่งเสริมให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะตามอัตลักษณ์ของสถานศึกษา ถ้ามีปัญหาครูผู้สอนต้อง ประสานกับฝ่ายแนะแนวเพื่อดูแลช่วยเหลือ ด้านการให้ทุนการศึกษา การรู้จักตนเองเพื่อสามารถ เลือกเรียนได้เหมาะสม การเลือกประกอบอาชีพ ถ้าพบปัญหาด้านความประพฤติก็ประสานกับฝ่าย

กิจการนักเรียนในเรื่องระบบดูแลนักเรียน ครูแต่ละคนนอกจากรับผิดชอบการสอนในวิชากลุ่มสาระการเรียนรู้แล้วยังต้องสอนในกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน โดยสอนชุมนุมหนึ่งชุมนุมและสอนกิจกรรมลูกเสือ ยุวกาชาด บำเพ็ญประโยชน์ให้เลือกอีกหนึ่งกิจกรรม ฉะนั้นในการสอนชุมนุมและกิจกรรมครูต้องอาศัยข้อมูลในการสังเคราะห์ผู้เรียนที่กล่าวไว้ในข้างต้น บรรยาภาศในแต่ละกลุ่มสาระมีหัวหน้ากลุ่มสาระเป็นผู้รับผิดชอบติดตามสนับสนุนและให้กำลังใจครูในการสอนเป็นอย่างดี

“...การเช็คชื่อนักเรียนก่อนสอนทำให้นักเรียนไม่กล้าหนีเรียน ถ้าเวลาไม่ถึงเกณฑ์ที่กำหนด ผลการเรียนจะไม่ผ่านเกณฑ์ในวิชานั้นและครูต้องมีแผนการสอนทุกคนและหลังจากสอนจะต้องบันทึกหลังการสอน ...”

(ครูผู้สอน เมื่อวันที่ 24 กุมภาพันธ์ 2554)

สรุปได้ว่าครูสอนตามแผนการเรียนรู้ที่ได้วางแผนไว้ล่วงหน้าในแต่ละภาคเรียนนั้นตามนโยบายของโรงเรียนครูจัดกิจกรรมเน้นพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ และครูได้บันทึกผลการสอนเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนาแผนในครั้งต่อไป มีการปรับเปลี่ยนแผนการเรียนรู้ตามสภาพจริงของผู้เรียน

จัดให้มีการนิเทศภายในอย่างเป็นระบบ

การนิเทศการเรียนการสอน มีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาครูให้มีความรู้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ใช้ทักษะในการปฏิบัติงาน มีเจตคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน และยังเป็นการสร้างขวัญกำลังใจ สร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงานให้แก่ครูในโรงเรียน ซึ่งจะส่งผลโดยตรงต่อการพัฒนาการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนและคุณภาพของนักเรียนตามมาตรฐานที่โรงเรียนกำหนดไว้ ฝ่ายบริหารวิชาการได้จัดระบบการนิเทศการเรียนการสอน แบ่งออกเป็น 2 ประเภทคือ 1) การนิเทศภายใน การนิเทศโดยผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายจากผู้บริหารในการตรวจสอบความพร้อมการจัดการเรียนการสอน การดูแลให้การสนับสนุน การให้ขวัญกำลังใจแก่ครูผู้สอน การให้คำแนะนำชี้แนะเพื่อพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การนิเทศโดยหัวหน้ากลุ่มสาระแต่ละสาระเป็นผู้รับผิดชอบ ติดตาม เพื่อช่วยเหลือการใช้สื่อการสอน การใช้แผนการสอน สนับสนุนความพร้อมของห้องเรียนในกลุ่มสาระโดยเฉพาะห้องปฏิบัติการสามารถตรวจสอบวัสดุอุปกรณ์มีพอเพียงกับการใช้สอนมากน้อยเพียงใด ตรวจสอบโสตทัศนูปกรณ์ได้แก่ เครื่องฉาย เครื่องเสียง เครื่องคอมพิวเตอร์ พัดลม และหลอดไฟ บริการเพื่อนครูในด้านการสอน การนิเทศโดยเพื่อนครูด้วยกันเป็นการเติมเต็มด้านเนื้อหาและการใช้สื่อ เชิญครูที่มีความรู้ความสามารถเรื่องสื่อเทคโนโลยี

มาให้ความรู้การจัดทำสื่อ การสนทนาแลกเปลี่ยนกระบวนการสอน หรือให้ข้อมูลนักเรียนเพิ่มเติม เพื่อครูเข้าใจเด็กนักเรียนมากขึ้นส่งผลให้ครูสามารถพัฒนาผู้เรียนได้ถูกต้อง หรือแนะนำเอกสารต่างๆที่เพิ่มพูนความรู้ของครูมากขึ้น 2) การนิเทศภายนอกโดยศึกษานิเทศก์ ส่วนใหญ่จะเป็นการนิเทศเป็นกลุ่ม เช่น การจัดประชุมสัมมนา การอบรมครูด้านต่าง ๆ เพื่อเพิ่มความรู้ความสามารถของครูผู้วิจัยสามารถสรุปจากข้อมูลได้ดังนี้

“...การนิเทศผมคิดว่าเป็นสิ่งจำเป็นมาก ผู้บริหารมีโอกาสออกนิเทศตามห้องเรียนมีน้อย ส่วนมากผมจะกระจายอำนาจให้หัวหน้ากลุ่มสาระออกนิเทศเพราะหัวหน้ากลุ่มสาระจะเข้าใจเนื้อหาวิชาดีกว่า...”
(ผู้บริหาร โรงเรียน สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 28 กุมภาพันธ์ 2554)

“...การนิเทศการเรียนการสอนเป็นกลยุทธ์ที่ให้ครูได้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นการสร้างเสริมขวัญและกำลังใจแก่ครู...”
(ผู้บริหาร โรงเรียน สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 28 กุมภาพันธ์ 2554)

การนิเทศของโรงเรียนที่ใช้ศึกษามีวิธีการนิเทศหลายรูปแบบ เช่น การประชุมในกลุ่มสาระ การสนทนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การรับประทานอาหารร่วมกันในเวลาพักกลางวัน การใช้เวลาวางปรึกษาหารือ เวลาร่วมกันในห้องพักครู การไปทัศนศึกษานอกสถานที่ สร้างความสามัคคี ความมีน้ำใจ การร่วมทุกข์ร่วมสุข การช่วยเหลือเกื้อกูล แนะนำแนวทางที่ถูกต้อง ด้วยการยอมรับนับถือและให้เกียรติซึ่งกันและกัน โดยใช้หลักการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนที่ได้ผลนั้น เริ่มต้นจากความศรัทธา ความมีส่วนร่วม ทำให้ครูมีความตั้งใจในการปรับปรุงวิธีการสอน ผู้บริหารและศึกษานิเทศก์เป็นบุคคลกลุ่มหนึ่งที่ช่วยส่งเสริมแนะแนววิธีการต่าง ๆ ด้านการเรียนการสอน ก็จะช่วยให้เป็นพลังผลักดันให้ครูได้ตระหนักและมองเห็นขั้นตอนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ชัดเจนสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในชั้นเรียนของตนได้ดีขึ้น

ส่งเสริมให้มีระบบการวัดผลประเมินผล ที่ใช้เทคโนโลยีทางการศึกษา

การวัดผลประเมินผล ความสำคัญของการวัดและประเมินผลการเรียนรู้เพื่อที่จะทราบว่า การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ทำให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้หรือไม่เพียงใด จำเป็นต้องมีการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียน ในอดีตการวัดและประเมินผลส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับการใช้ข้อสอบ ซึ่งไม่สามารถสนองเจตนารมณ์การเรียนการสอนที่เน้นให้ผู้เรียน คิด ลงมือปฏิบัติด้วย

กระบวนการหลากหลาย เพื่อสร้างองค์ความรู้ ดังนั้นครูต้องตระหนักว่า การเรียนการสอนและการวัดผลประเมินผลเป็นกระบวนการเดียวกันและจะต้องวางแผนไปพร้อม ๆ กัน การวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้จะบรรลุตามเป้าหมายของการเรียนการสอนที่วางไว้ได้ ผู้วิจัยพบว่าครูผู้สอนต้องมีการวัดผลประเมินผลผู้เรียน ได้แก่ การวัดผลก่อนสอนเพื่อ วัดความรู้พื้นฐานของนักเรียน และสามารถนำข้อมูลที่ได้ ออกแบบหน่วยการเรียนรู้ ตรงตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การวัดผลระหว่างเรียน เพื่อครูสามารถทราบความก้าวหน้าของผู้เรียนได้ถ้าพบข้อบกพร่องสามารถแก้ไขทันเวลา เช่น อาจสอนซ่อมเสริมในเนื้อหาที่นักเรียนไม่เข้าใจ หรือถ้านักเรียนส่วนใหญ่ไม่เข้าใจครูต้องปรับเปลี่ยนวิธีสอนหรือปรับสื่อการสอน และการวัดผลปลายภาคเรียน ครูต้องจัดทำข้อทดสอบส่งให้หัวหน้ากลุ่มสาระ ตรวจสอบ เพื่อความถูกต้องแล้วส่งข้อทดสอบให้ฝ่ายวัดผลเพื่อส่งมอบให้คณะกรรมการคุมสอบ ทำการสอบตามตารางสอบ เมื่อนักเรียนสอบเสร็จแล้วครูผู้สอนไปรับเอากระดาษคำตอบเพื่อตรวจให้คะแนนแล้วส่งผลคะแนนให้ฝ่ายวัดผล ในการสอบปลายภาคเรียนเพื่อทราบผลว่านักเรียนมีคุณภาพตามวัตถุประสงค์หรือไม่ ซึ่งจะเน้นการวัดและประเมินผลทั้งความรู้ ความคิด ความสามารถ ทักษะและกระบวนการ เจตคติ คุณธรรม จริยธรรม สอดคล้องกับมาตรฐานการเรียนรู้ที่กำหนดไว้ วิธีการวัดและประเมินผลที่สามารถสะท้อนผลการเรียนรู้อย่างแท้จริงของผู้เรียนและครอบคลุมกระบวนการเรียนรู้และผลการเรียนรู้ทั้ง 3 ด้าน คือด้านความรู้ ความคิด ความสามารถ ด้านทักษะและกระบวนการ และด้านเจตคติ คุณธรรม จริยธรรม ค่านิยม จึงต้องวัดและประเมินผลจากสภาพจริง (Authentic Assessment)

การวัดผลประเมินผลการเรียน คณะทำงานปฏิบัติตามระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการวัดและประเมินผล ตามแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการวัดผลประเมินผลของสถานศึกษา นอกจากนั้นผู้บริหารส่งเสริมการนิเทศติดตาม พัฒนาครู และกำกับดูแลให้ครูจัดทำแผนการวัดผลประเมินผลแต่ละรายวิชาให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษา การจัดกิจกรรมโดยเน้นการประเมินตามสภาพจริง พัฒนาเครื่องมือวัดผล ประเมินผลให้ได้มาตรฐาน อีกทั้งดำเนินการจัดทำข้อมูลการวัดและประเมินผลการเรียน ในปลายภาคเรียนผู้รับผิดชอบ จากการรวบรวมข้อมูลมีผลดังนี้

“...การส่งข้อทดสอบแต่ละครั้งต้องผ่านการตรวจสอบหัวหน้ากลุ่มสาระก่อนจึงส่งฝ่ายวัดผลพร้อมลงบันทึกการส่ง...”

(ครูฝ่ายวัดผลประเมินผล สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 21 กุมภาพันธ์ 2554)

“...สิ้นปีการศึกษาฝ่ายวิชาการร่วมกันวิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน...”

(ครูผู้สอน สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 21 กุมภาพันธ์ 2554)

จากการประเมินในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ นักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางเรียนสูงก็ส่งเสริมและสนับสนุนมีกิจกรรมการสอนเสริมให้มีพัฒนาสูงขึ้น สำหรับนักเรียนที่มีปัญหาการเรียนหรือไม่ผ่านการประเมินผล ฝ่ายทะเบียนจะประสานงาน ครูที่ปรึกษา ครูแนะแนว ครูประจำวิชาและผู้ปกครอง เพื่อติดตามแก้ไขปัญหาการเรียน ตลอดจนทางโรงเรียนสนับสนุนส่งเสริมให้ครูได้ศึกษาค้นคว้า วิจัย เพื่อค้นหาแนวทางการแก้ปัญหานักเรียนที่เรียนช้า มีปัญหาการเรียน และนำมาปรับปรุงพัฒนาจัดกระบวนการเรียนการสอน ซึ่งโรงเรียนมีนโยบายในการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนให้สูงขึ้น ตามนโยบายของสำนักงานการมัธยมศึกษา เขต 34 ที่จะยกผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้นร้อยละ 3 เทียบกับผลสัมฤทธิ์ปีที่ผ่านมา ดังนั้น โรงเรียนมีนโยบายให้มีการสอนเสริมทุกวันเสาร์ เปิดโอกาสให้นักเรียนที่สนใจเรียนเสริม ตามความสมัครใจของนักเรียน เปิดสอนในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4- 6 เปิดสอนวิชา คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และภาษาอังกฤษ จากข้อมูลที่ได้ค้นพบว่า

“...นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 การร่วมกิจกรรมต่างๆน้อยลง เตรียมความพร้อมการสอบเรียนต่อในระดับอุดมศึกษา...”

(ครูผู้สอนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 21 กุมภาพันธ์ 2554)

“...ฝ่ายงานวิชาการพยายามหาวิธีการพัฒนาเด็กที่มีปัญหาการเรียน โดยเฉพาะพยายามแก้ไขปัญหาดิิด 0 ของนักเรียนซึ่งเป็นปัญหามาก...”

(รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 21 กุมภาพันธ์ 2554)

“...การสอนในวันเสาร์เพื่อพัฒนาเด็กและเป็นความต้องการของสมาคมผู้ปกครอง เห็นความสำคัญของการเรียนเพิ่มเติมโดยให้โรงเรียนเป็นผู้ดำเนินการในการจัดกิจกรรมการเรียนเสริมให้กับนักเรียน...”

(ตัวแทนผู้ปกครองนักเรียน สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 21 กุมภาพันธ์ 2554)

สนับสนุนให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่เน้นความเป็นเลิศทางวิชาการ

การส่งเสริมความเป็นเลิศทางวิชาการ โรงเรียนถือเป็นกลยุทธ์หนึ่งในการดำเนินการประชาสัมพันธ์โรงเรียนให้ชุมชนได้ภาคภูมิใจที่โรงเรียนสามารถพัฒนาผู้เรียนจนได้รับรางวัลทุกปีการศึกษาและนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 สามารถสอบเรียนต่อในระดับอุดมศึกษา ระดับสายอาชีพได้ คิดเป็นร้อยละร้อย ส่งเสริมสนับสนุนให้นักเรียนมีโอกาสเข้าร่วมแข่งขันและทดสอบ

ความรู้ทางวิชาการของสถาบันอื่นทางวิชาการในทุกระดับ ผู้บริหารมอบหมายให้แต่ละกลุ่มสาระรับผิดชอบทั้งการสมัครเข้าแข่งขัน การคัดเลือกนักเรียน การเตรียมความพร้อม การนำนักเรียนเข้าประกวด การมอบหมายครูผู้ดูแลขึ้นอยู่กับกลุ่มสาระ ซึ่งกลุ่มสาระสามารถบันทึกขอความสนับสนุนในเรื่องการใช้รถของโรงเรียนและของงบประมาณสนับสนุน ผู้บริหารให้การสนับสนุนส่งผลให้ครูในกลุ่มสาระต่าง ๆ มีกำลังใจที่จะฝึกสอนนักเรียนเข้าแข่งขันในแต่ละปีการศึกษา ถ้ากลุ่มสาระใด ส่งนักเรียนเข้าแข่งขัน ได้รับรางวัลมากที่สุดทางฝ่ายบริหารจะให้รางวัล โรงเรียน จัดสรรงบประมาณเป็นรางวัลเพื่อให้มาพัฒนาในกลุ่มสาระ จากความร่วมมือของทุกฝ่ายส่งผลโรงเรียนได้รับรางวัล เช่น โรงเรียนรางวัลพระราชทาน โรงเรียนในฝัน โรงเรียนคุณธรรมจริยธรรมระดับประเทศ นักเรียนรางวัลพระราชทาน นักเรียนรางวัลชนะเลิศการประกวดระดับประเทศ นักเรียนได้รับรางวัลเหรียญทอง โครงการงานวิทยาศาสตร์ นักเรียนได้รับรางวัลเหรียญทอง โครงการคุณธรรมจริยธรรมคั่งข้อมูลที่รวบรวมได้ดังนี้

“...การส่งนักเรียนเข้าแข่งขันด้านวิชาการ ผู้อำนวยการจะสนับสนุนมาก...”
(ครูผู้สอน สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 24 กุมภาพันธ์ 2554)

“...ประกาศรายชื่อนักเรียนที่ชนะการแข่งขันกิจกรรมต่างๆหลังการพองชาติเพื่อยกย่องและเป็นเกียรติประวัติของนักเรียนที่สร้างชื่อเสียงให้กับโรงเรียน และเป็นตัวอย่างที่แก่นักเรียนคนอื่นๆ...”
(ครูผู้สอน สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 24 กุมภาพันธ์ 2554)

“...การเข้าร่วมกิจกรรมการแข่งขันทางวิชาการได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารโรงเรียนเป็นอย่างดี...”
(ครูผู้สอน สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 24 กุมภาพันธ์ 2554)

3. การสนับสนุนด้านวิชาการ

การสนับสนุนงานวิชาการ เป็นการแสดงถึงศักยภาพด้านการจัดการศึกษาที่สะท้อนให้เห็นการปฏิบัติงานตลอดจนการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนางานวิชาการ จากการสังเกตและศึกษา พบว่าโรงเรียนที่ใช้ศึกษาได้ปฏิบัติ เป็นรูปธรรม ดังนี้

จัดระดมทรัพยากรสนับสนุนการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ

ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถที่จะประสานกับผู้ปกครองนักเรียน ชุมชน องค์กร ในท้องถิ่นที่ให้ความช่วยเหลือ ในด้านทุนทรัพย์ เช่นการให้ทุนการศึกษา การจัดหาวัสดุสื่อการสอนในการจัดซื้อคอมพิวเตอร์ การช่วยเหลือด้านแหล่งเรียนรู้ในชุมชน และปราชญ์ชาวบ้านที่ให้ความรู้ให้แก่แก่นักเรียน ดังนี้

“...โรงเรียนได้รับความช่วยเหลือจากชมรมศิษย์เก่าในแต่ละปีได้จัดงานเพื่อหางบประมาณมาสมทบทุนมอบให้ทางโรงเรียน...”

(ครูผู้สอน สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 24 กุมภาพันธ์ 2554)

“...โรงเรียนได้รับความช่วยเหลือด้านทุนทรัพย์จากสมาคมผู้ปกครองชุมชนอย่างดีเสมอมาโดยการจัดสรรเงินในการให้ทุนการศึกษาแก่นักเรียนทุกปีการศึกษา...”

(ครูผู้สอน สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 24 กุมภาพันธ์ 2554)

“...ได้รับบริจาคบุคคลในชุมชน คณะครู นักเรียนร่วมบริจาคเพื่อดำเนินโครงการที่มีประโยชน์ของโรงเรียนเมื่อทางโรงเรียนมีความต้องการในการพัฒนา...”

(ครูผู้สอน สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 24 กุมภาพันธ์ 2554)

ส่งเสริมให้ครูพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีทางการศึกษาและพัฒนาแหล่งเรียนรู้

งานโสตทัศนศึกษาเป็นหน่วยงานบริการอย่างหนึ่งหรือเป็นแหล่งกลางมีวัตถุประสงค์สำคัญเพื่อจัดประสบการณ์ การเรียนการสอนให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด เป็นศูนย์กลางในการจัดหา การผลิตสื่อการสอน การจัดเก็บรวบรวม การบริการและการให้คำปรึกษาและการให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสื่อการเรียนรู้อย่างครบวงจร รวมถึงการพัฒนาบุคลากรและการใช้นวัตกรรมในการจัดกิจกรรมเรียนรู้ ที่มีประสิทธิภาพ มีองค์ประกอบหลายประการได้แก่ความร่วมมือของฝ่ายบริหาร และฝ่ายวิชาการรวมทั้งวิธีการที่เหมาะสมโดยจะต้องนำโสตทัศนูปกรณ์เข้ามาใช้ในการเรียนการสอนการนำโสตทัศนูปกรณ์มาใช้ โรงเรียนที่ผู้วิจัยศึกษา ถือว่าเป็นสิ่งจำเป็นเพราะช่วยให้การเรียนการสอนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุจุดมุ่งหมายของหลักสูตร ผู้บริหารจะสนับสนุนและ

ให้ความช่วยเหลือครูผู้สอนโดยจัดตั้งกลุ่มงานโสตทัศนูปกรณ์ศึกษา เพื่อให้คำแนะนำเกี่ยวกับการผลิตการใช้โสตทัศนูปกรณ์ตลอดจนเทคนิควิธีการสอนแบบใหม่ ๆ หน่วยงานนี้ก็คือหน่วยงานโสตทัศนูปกรณ์ศึกษา ที่ส่งเสริมสนับสนุนการเรียนการสอน ให้บริการและควบคุมดูแลโสตทัศนูปกรณ์ประเภทต่าง ๆ เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์ เครื่องซอฟต์แวร์ เครื่องฮาร์ดแวร์ เครื่องโปรเจคเตอร์ เครื่องบันทึกเสียง เครื่องเสียง มีเจ้าหน้าที่ ที่มีความสามารถในการสร้างและผลิตสื่อการสอน การใช้โปรแกรมต่าง ๆ มีระบบการบำรุงรักษาและซ่อมแซม การจัดเก็บเพื่อสะดวกในการใช้ ตลอดจนการจัดทำทะเบียน วัสดุ ครุภัณฑ์ โสตทัศนูปกรณ์ จัดบริการให้ยืมสื่อการศึกษา เพื่อใช้ในการเรียนการสอนและการจัดกิจกรรม และควบคุมการเบิกจ่าย ให้บริการยืม โสตทัศนูปกรณ์ และพัฒนาครู นักเรียน และบุคลากร เพื่อให้มีความรู้ความสามารถในการใช้สื่อ อุปกรณ์โสตทัศนศึกษา ให้บริการและคำปรึกษาแก่หน่วยงานและชุมชนเกี่ยวกับการใช้โสตทัศนูปกรณ์

งานเทคโนโลยีการศึกษา มีคำสั่งแต่งตั้งเจ้าหน้าที่รับผิดชอบงานเทคโนโลยี ซึ่งเป็นผู้มีความรู้ความสามารถด้านคอมพิวเตอร์รับผิดชอบ จัดควบคุมการใช้ ดูแล แก้ไขปัญหา และเป็นที่ปรึกษาในการใช้เทคโนโลยีระบบเครือข่ายภายใน โรงเรียน ทั้งการใช้อินเทอร์เน็ต อินทราเน็ต พัฒนาครู นักเรียนและบุคลากรเพื่อให้มีความรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยี ทั้งส่วนที่เป็นฮาร์ดแวร์ และซอฟต์แวร์ สนับสนุนฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ต่อการบริหารงานและการจัดการเรียนการสอน พัฒนาระบบเครือข่ายภายในโรงเรียน ประสานร่วมมือในการผลิต จัดหา พัฒนาการใช้สื่อนวัตกรรม และ เทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนการสอน และ พัฒนางานวิชาการกับบุคลากรภายในสถานศึกษา บุคคล องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่น ประเมินผลการใช้สื่อนวัตกรรมเทคโนโลยี เพื่อการศึกษาดังข้อมูลที่รวบรวมได้ดังนี้

“...โรงเรียนเป็นศูนย์ ICT และโรงเรียนเปิดอบรมครูอย่างน้อยภาคเรียนละหนึ่งครั้ง ...”

(ครูผู้รับผิดชอบงานพัฒนาบุคลากร เมื่อวันที่ 21 กุมภาพันธ์ 2554)

“...ส่งเสริมพัฒนาให้แก่ครูจัดอบรมด้านการสร้างสื่ออิเล็กทรอนิกส์...”

(ครูมัธยมศึกษาปีที่ 3 เมื่อวันที่ 21 กุมภาพันธ์ 2554)

งานห้องสมุดของโรงเรียนได้มีการดำเนินการและพัฒนาสถานที่ห้องสมุดให้เหมาะสมกับเป็นแหล่งค้นคว้าหาความรู้ได้ตลอดเวลาและหลากหลายจัดให้มีวัสดุ ครุภัณฑ์ และเครื่องอำนวยความสะดวก

ความสะดวก เพียงพอกับจำนวนสมาชิก การดูแลเก็บรักษา ซ่อมบำรุง ครุภัณฑ์ ให้อยู่ในสภาพที่ดี ใช้การได้ตลอด อีกทั้งจัดหา ซื้อ ทำเอกสาร วารสาร และสิ่งพิมพ์ต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการ ค้นคว้าหาความรู้และความบันเทิง ให้บริการห้องสมุดแก่นักเรียน ครู และบุคคลภายนอก ซึ่งจัด บรรยายาศ สถานที่และสิ่งแวดล้อม การบริการบุคคลภายนอกให้เห็นประโยชน์ และเข้ามาใช้ บริการค้นคว้าและยืมหนังสือ และจัดกิจกรรมส่งเสริมให้นักเรียนมีนิสัยรักการอ่าน โดยจัดทำสถิติ ข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินงาน รวมทั้งประเมินผลงานที่ปฏิบัติตลอดภาคเรียน/ปี จนได้รับรางวัล ชนะเลิศการส่งเสริมการอ่านระดับประเทศ รางวัลการจัดกิจกรรมห้องสมุดดีเด่นชนะเลิศ ระดับประเทศ ดังข้อมูลที่รวบรวมได้ดังนี้

“..ผู้บริหารเห็นความสำคัญของห้องสมุด โดยจัดหาทุนทรัพย์พัฒนา
ห้องสมุด ส่งเสริมกิจกรรมส่งเสริมการอ่าน...”
(ครูมัธยมศึกษาปีที่ 4 เมื่อวันที่ 21 กุมภาพันธ์ 2554)

“...ในห้องสมุดสามารถค้นคว้าโดยใช้อินเทอร์เน็ตได้แต่ต้องอยู่ใน
ความดูแลของครูผู้สอน...”
(นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 เมื่อวันที่ 21 กุมภาพันธ์ 2554)

“...ห้องสมุดได้จัดกิจกรรมเพื่อให้นักเรียนได้เข้าร่วมกิจกรรมเช่น
กิจกรรมรักการอ่าน กิจกรรมวันสุนทรภู่และยังมอบเกียรติบัตรให้สำหรับผู้
ที่มีสถิติใช้บริการห้องสมุดมากที่สุดตลอดปีการศึกษา...”
(นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 เมื่อวันที่ 21 กุมภาพันธ์ 2554)

แหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่นทั้งในสถานศึกษา ชุมชน ผู้บริหารได้ให้ความสำคัญ โดยพยายามส่งเสริมให้ครูใช้ให้เป็นประโยชน์อย่างมาก จากการจกักรรบบประมาณในการพัฒนา แหล่งเรียนรู้ในโรงเรียน และการมอบหมายผู้รับผิดชอบดูแลจัดรักษาและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สำหรับแหล่งเรียนรู้ในชุมชนได้ประสานขอความร่วมมือจากชุมชน ตลอดจนจัดสรรงบประมาณ สำหรับการนำนักเรียนไปศึกษาแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ ที่ครูเขียนโครงการเพื่อขออนุมัติ นอกจากนั้น ผู้บริหารยังกำกับติดตามให้ผู้รับผิดชอบเรื่องแหล่งเรียนรู้ได้สำรวจ ภูมิปัญญาท้องถิ่นที่เกี่ยวข้องกับ การพัฒนาคุณภาพการศึกษา จัดทำเอกสารเผยแพร่แหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่นให้แก่ครู สถานศึกษาอื่น บุคคลองค์กร หน่วยงานจัดตั้งและพัฒนาแหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่น รวมทั้ง

พัฒนาให้เกิดองค์ความรู้ ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกโรงเรียน การจัดกระบวนการเรียนรู้ให้ครอบคลุมภูมิปัญญาท้องถิ่น ร่วมกับกลุ่ม/กลุ่มงาน/งาน/กลุ่มสาระ ในการสร้างและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียน แหล่งเรียนรู้ในท้องถิ่น

สรุปได้ว่าโรงเรียนที่ใช้ศึกษาสามารถจัดแหล่งเรียนรู้อย่างหลากหลายสามารถจัดทั้งในสถานศึกษาและนอกสถานศึกษาครอบคลุมทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้เน้นการเรียนรู้ในท้องถิ่นเพื่อปลูกฝังความรักและหวงแหนศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่น อีกทั้งมีภูมิปัญญาชาวบ้านเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนส่งผลให้มีการเกื้อหนุนระหว่างโรงเรียนกับชุมชน เห็นความสำคัญของการศึกษาในการพัฒนาเยาวชนที่จะเติบโตเป็นพลเมืองดีของชาติ สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 หมวด 4 แนวการจัดการศึกษา มาตรา 25 รัฐต้องส่งเสริมการดำเนินงานและจัดตั้งแหล่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตทุกรูปแบบได้แก่ ห้องสมุดประชาชน พิพิธภัณฑ์ หอศิลป์ สวนสาธารณะ พิพิธภัณฑ์ อุทยานวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ศูนย์การค้าและนันทนาการ แหล่งข้อมูลและแหล่งการเรียนรู้อื่นอย่างพอเพียงและมีประสิทธิภาพมาตรา 29 ให้สถานศึกษาร่วมกับบุคคล ครอบครัวยุทธศาสตร์ชุมชน องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น ส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชน โดยจัดกระบวนการเรียนรู้ภายในชุมชน เพื่อให้ชุมชนมีการจัดการศึกษาอบรม มีการแสวงหาความรู้ ข้อมูล ข่าวสาร และรู้จักเลือกสรรภูมิปัญญาความต้องการรวมทั้งหาวิธีการสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์การพัฒนาระหว่างชุมชนจากข้อมูลดังนี้

“...การจัดสวนหย่อมที่โรงเรียนส่งเสริมให้นักเรียนได้เรียนรู้สิ่งแวดล้อมในโรงเรียน เช่นเรียนเรื่องพืชและสัตว์...”
(นักเรียนมัธยมศึกษาปีที่ 4 เมื่อวันที่ 24 กุมภาพันธ์ 2554)

“...การศึกษาแหล่งเรียนรู้ทำให้สนใจเรียน ส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยการลงมือทำและรักหวงแหนในวัฒนธรรมชุมชน...”
(นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 เมื่อวันที่ 24 กุมภาพันธ์ 2554)

“...นักเรียนสามารถศึกษาแหล่งเรียนรู้ในชุมชนได้หลายแห่งเช่นบ้านถวาย บ้านเหมืองกุง...”
(นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 เมื่อวันที่ 24 กุมภาพันธ์ 2554)

4. การประกันคุณภาพ

โรงเรียนในกลุ่มตัวอย่างที่ผู้วิจัยศึกษา ได้ให้ความสำคัญของการประกันคุณภาพ การศึกษา ในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันในเรื่องของคุณภาพ โดยเฉพาะความเจริญก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีที่เข้ามามีบทบาทสำคัญในชีวิตประจำวันของมนุษย์ สิ่งที่จะทำให้มนุษย์เราอยู่รอดได้ในสังคมปัจจุบัน มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องพัฒนาคุณภาพของมนุษย์ในทุก ๆ ระดับ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเรื่องการศึกษา การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพเป็นเรื่อง จำเป็นที่ต้องดำเนินการ โดยจะต้องให้การศึกษาที่มีคุณภาพ เพื่อให้ศักยภาพที่มีอยู่ในตัวผู้เรียน ได้รับการพัฒนาอย่างเต็มที่ รู้จักคิดวิเคราะห์ รู้จักแก้ปัญหา มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ รู้จักเรียนรู้ ด้วยตนเองและสามารถปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว มีคุณธรรม จริยธรรม รู้จักพึ่งตนเองและสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างเป็นสุข ซึ่งถ้าโรงเรียนสามารถ ดำเนินการตามเป้าหมายดังกล่าวได้บรรลุ คือการให้ความสำคัญกับ การประกันคุณภาพการศึกษา

การประกันคุณภาพการศึกษา มีความสำคัญ 3 ประการ คือ 1) ทำให้ประชาชนได้รับ ข้อมูลคุณภาพการศึกษาที่เชื่อถือได้เกิดความเชื่อมั่นและสามารถตัดสินใจเลือกใช้บริการที่มีคุณภาพ มาตรฐาน 2) ป้องกันการจัดการศึกษาที่ไม่มีคุณภาพซึ่งจะเป็นการคุ้มครองผู้บริโภคและเกิดความ เสมอภาคในโอกาสที่จะได้รับการบริการการศึกษาที่มีคุณภาพอย่างทั่วถึง 3) ทำให้ผู้รับผิดชอบใน การจัดการศึกษามุ่งบริหารจัดการศึกษาสู่คุณภาพ และมาตรฐานอย่างจริงจัง ซึ่งมีผลทำให้การศึกษามี พลังที่จะพัฒนาประชากรให้มีคุณภาพอย่างเป็นรูปธรรมและต่อเนื่อง ระบบการประกันคุณภาพ แบ่ง ออกได้ 2 แบบคือ

4.1 การประกันคุณภาพภายใน

การประกันคุณภาพภายในเป็นกระบวนการบริหารจัดการเพื่อให้เป้าหมายในการ พัฒนาคุณภาพให้เป็นไปตามมาตรฐานที่ต้องการและเป็นส่วนที่จะเป็นตัวควบคุมให้สถานศึกษาจัด การศึกษาได้เท่าเทียมกัน มีคุณภาพใกล้เคียงกัน คือ การกำหนดให้มีมาตรฐานการศึกษา ด้วยเหตุนี้ รัฐจึงกำหนดให้มีมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติอันนำไปสู่การกำหนดมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน และมาตรฐานการศึกษาโรงเรียน การดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานคุณภาพ การศึกษาภายในสถานศึกษา ของโรงเรียนที่ใช้ศึกษา ได้ดำเนินการโดยการนำผลการปฏิบัติงานสรุป เขียนรายงานประเมินตนเอง พบว่าโรงเรียนที่ใช้ศึกษาได้ปฏิบัติตามนี้

4.1.1. แต่งตั้งคณะกรรมการประเมินคุณภาพการจัดการศึกษาภายใน โรงเรียน ซึ่งประกอบด้วยรองผู้อำนวยการ หัวหน้ากลุ่มบริหาร หัวหน้างานและหัวหน้าสาระการเรียนรู้ให้มี หน้าที่ในการเก็บรวบรวมข้อมูลที่เป็นผลการปฏิบัติงานของแต่ละกลุ่มบริหาร/กลุ่มสาระการเรียนรู้ ตามตัวบ่งชี้ รายงานข้อบกพร่องที่ไม่เป็นไปตามระดับคุณภาพ ตามมาตรฐานการศึกษาของ

โรงเรียนที่ได้กำหนดไว้ให้ผู้บริหาร เพื่อดำเนินการแก้ไขต่อไปแล้วสรุปเขียนเป็นรายงานการประเมินตนเอง

4.1.2. แต่ละกลุ่มบริหาร/กลุ่มสาระการเรียนรู้/กลุ่มงาน วิเคราะห์งานผลการปฏิบัติงานหรือผลการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับมาตรฐานและตัวบ่งชี้ของมาตรฐานการศึกษาระดับขั้นพื้นฐาน

4.1.3. แต่ละกลุ่มบริหาร/กลุ่มสาระการเรียนรู้/กลุ่มงาน ปฏิบัติงานพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่โรงเรียนมอบหมายอย่างเป็นปกติ ตามมาตรฐานการปฏิบัติงานของโรงเรียน ซึ่งโรงเรียนได้จัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงานไว้แล้ว พร้อมเก็บข้อมูลที่เป็นผลการปฏิบัติงานปกติ แยกเป็นมาตรฐานและตัวบ่งชี้ที่ได้วิเคราะห์ไว้ โดยเก็บข้อมูลเป็นระดับคุณภาพการศึกษา ตามมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียน พร้อมเก็บหลักฐานการประเมินไว้สำหรับการตรวจสอบ

4.1.4. แต่ละกลุ่มบริหาร/กลุ่มสาระการเรียนรู้/กลุ่มงาน เก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ปฏิบัติงานในฝ่าย/หมวด/งาน มาสรุปเป็นคุณภาพการพัฒนาโรงเรียน โดยนำข้อมูลของผลการปฏิบัติงานที่เป็นตัวบ่งชี้จากผู้ปฏิบัติงาน มาสรุปให้เป็นผลสุดท้ายสำหรับตัวบ่งชี้นั้นๆ

4.1.5. สรุปคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียน จากข้อมูลที่เก็บรวบรวมไว้

4.1.6. แก้ไขข้อบกพร่องของผลการจัดการศึกษาของโรงเรียน

4.1.7. สรุปเขียนรายงานการประเมินตนเอง

นอกจากนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาและสัมภาษณ์การบริหารเกี่ยวกับการประเมินภายในสถานศึกษามีการบริหารจัดการดังนี้

“...ครูทุกคนได้มีส่วนร่วมในการประเมินคุณภาพการศึกษาภายในได้จัดทำทุกปีการศึกษาโดยเน้นในเรื่องการทำงานเป็นทีม มีการมอบหมายงานอย่างชัดเจนในเรื่องความรับผิดชอบและทุกคนตั้งใจจริงในการทำงานให้ได้รับผลสำเร็จทุกฝ่ายร่วมกันอย่างจริงจัง...”

(ครูผู้สอน เมื่อวันที่ 21 กุมภาพันธ์ 2554)

4.2 การประกันคุณภาพภายนอกสถานศึกษา

การประเมินคุณภาพภายนอก คือ การประเมินคุณภาพการจัดการศึกษา การติดตามการตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา โดยผู้ประเมินภายนอกที่ได้รับการรับรองจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) เพื่อมุ่งให้มีคุณภาพดียิ่งขึ้น ผู้ประเมินภายนอกมีความเป็นอิสระและเป็นกลางไม่มีผลประโยชน์ขัดแย้งกับการประเมิน

คุณภาพภายนอกจะนำไปสู่การเข้าถึงคุณภาพการศึกษาด้วยความเป็นกลาง เพื่อสร้างสรรค์พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาอย่างแท้จริง

การเตรียมความพร้อมรับการประเมินคุณภาพภายนอก ของโรงเรียนที่ใช้ศึกษาได้วางแผนเพื่อขอรับการประเมิน โดยได้มีขั้นตอนการดำเนินงานดังนี้

1. ศึกษามาตรฐานตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประเมินเพื่อการประกันคุณภาพภายในให้เข้าใจ
2. ศึกษามาตรฐานตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประเมินคุณภาพภายนอกรอบ 2 รอบ 3 ให้เข้าใจ

3. วิเคราะห์ความสัมพันธ์ มาตรฐานการประกันคุณภาพภายในกับมาตรฐานสมศ.รอบที่ 2, 3
4. ศึกษาวิเคราะห์รายงาน การประเมินคุณภาพภายนอกรอบที่ 2
5. ตรวจสอบหรือ ปรับปรุง แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา หรือแผนยุทธศาสตร์
6. ตรวจสอบหรือ ปรับปรุงแผนปฏิบัติการประจำปีพุทธศักราช 2551 – พุทธศักราช

2553

7. ประเมินคุณภาพภายใน ตามมาตรฐานการประกันคุณภาพภายใน
8. จัดทำรายงานการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ประจำปี (รายงานการประเมินตนเอง)
9. รวบรวมข้อมูล ร่องรอย หลักฐาน จากการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพ ตามระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ทั้งในส่วนการจัดการเรียนการสอน ตามโครงสร้างหลักสูตร และการดำเนินงาน โครงการหรือ กิจกรรม ตามแผนพัฒนาคุณภาพหรือแผนปฏิบัติการประจำปีในแต่ละปี (ย้อนหลังอย่างน้อย 3 ปี)

ภาวะผู้นำในการบริหารวิชาการของผู้บริหาร จากการศึกษาโดยการสัมภาษณ์ สังเกต และสนทนากลุ่มของผู้ให้ข้อมูลหลายฝ่าย ผู้วิจัยสามารถสรุปประเด็นสำคัญพบว่า ภาวะผู้นำในการบริหารวิชาการได้ 10 ประการดังนี้

1. สนับสนุนให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่เน้นความเป็นเลิศทางวิชาการ
2. สนับสนุนให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่เน้นพัฒนาคุณธรรมจริยธรรม
3. สนับสนุนให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้มีการพัฒนาหลักสูตรและจัดกระบวนการเรียนรู้ที่หลากหลาย
4. สนับสนุนให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่มีการวิเคราะห์ผู้เรียน ศึกษาปัญหา สาเหตุ และพิจารณาแนวทางแก้ไขอย่างต่อเนื่อง
5. สนับสนุนให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง
6. จัดระบบทรัพยากรสนับสนุนการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ
7. สนับสนุนให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่มีโครงการส่งเสริม ภูมิปัญญาท้องถิ่น

8. ส่งเสริมให้มีระบบการวัดผลประเมินผลที่ใช้เทคโนโลยีทางการศึกษา
9. ส่งเสริมให้ครูพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีทางการศึกษาพัฒนาแหล่งเรียนรู้
10. จัดให้มีการนิเทศภายในอย่างเป็นระบบ

การใช้ภาวะผู้นำในการบริหารงานงบประมาณและงานบุคคล

การใช้ภาวะผู้นำในการบริหารงบประมาณ

การบริหารงานงบประมาณของโรงเรียนคือการดำเนินการเกี่ยวกับการใช้เงินงบประมาณที่โรงเรียนได้รับให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ถูกต้องตามระเบียบและทันเวลาหรือเหตุการณ์ การเงินเป็นปัจจัยหนึ่งในการบริหารงานขององค์กร ปัจจัยที่มีความสำคัญค่อนข้างสูง จากการศึกษา โรงเรียนที่ใช้ศึกษาได้ปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบปฏิบัติ ของกระทรวงการคลังและของสำนักงานกฤษฎีกาอย่างเคร่งครัด โรงเรียนได้รับงบประมาณตามแผนงานและโครงการ การบริหารงบประมาณของโรงเรียนมุ่งเน้นความเป็นอิสระ โดยการบริหารจัดการมีความ คล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ผู้วิจัยได้ศึกษาจากการสัมภาษณ์ การสนทนา ได้ข้อมูลดังนี้

จัดทำแผนกลยุทธ์ล่วงหน้า ระยะปานกลาง โดยให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม

ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำจัดสรร ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น วิธีการของงบประมาณจะเป็นเครื่องมือในการใช้จ่าย หรือจัดสรรให้มีประสิทธิภาพสูงสุด คือมีการวางแผนการใช้จ่ายให้สอดคล้องกับรายรับ รวมทั้งมีการจัดลำดับความสำคัญของงาน โครงการ กิจกรรม ต่าง ๆ โดยการวิเคราะห์บริบทและศักยภาพของโรงเรียน เพื่อกำหนดจุดเน้นหรือแนวทางสู่ความเป็นเลิศของ โรงเรียนว่าจะมุ่งสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ การจัดทำแผนต้องเกิดจากการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง การวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อน(SWOT) ต้องให้ครอบคลุมสภาพแวดล้อมภายนอก และภายใน ให้ครอบคลุมทุกประเด็น โดยเฉพาะความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี และความรู้ในศาสตร์ใหม่ ที่จะก่อให้เกิดอาชีพใหม่ ซึ่งจะเป็นแนวทางจัดหลักสูตรของสถานศึกษา การกำหนดกลยุทธ์ จะต้องครอบคลุมประเด็น ที่นำโรงเรียนไปสู่มาตรฐานในการนำไปปฏิบัติต้องกำหนดตัวชี้วัด ระยะเวลาการดำเนินการ โครงการหรือกิจกรรม ต้องกำหนดให้ชัดเจน ให้เป็นรูปธรรม เห็นภาพการปฏิบัติได้จริง จากผู้ให้ข้อมูลดังนี้

“...ในการจัดทำแผนกลยุทธ์ ผู้บริหารมอบหมายให้ฝ่ายงานวิเคราะห์ SWOT ในแต่ละงานก่อนแล้วร่วมกันวางแผนเพื่อกำหนดแผนกลยุทธ์...”
(ครูหัวหน้าแผนงาน เมื่อวันที่ 21 กุมภาพันธ์ 2554)

“...การทำแผนกลยุทธ์ เป็นการวางแผนการใช้จ่ายเงินในระยะ ช่วง 3 ปี...”
(ครูหัวหน้าแผนงาน เมื่อวันที่ 21 กุมภาพันธ์ 2554)

การจัดสรรงบประมาณเป็นไปตามแผนงานของสถานศึกษา

งบประมาณสถานศึกษา คือแผนงานที่สถานศึกษาจัดทำขึ้น เพื่อประมาณการตัวเลข รายรับและรายจ่าย ในการดำเนินกิจการต่างๆ ของสถานศึกษา ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และ เป้าหมายในช่วงเวลาที่กำหนด ความสำคัญของงบประมาณสถานศึกษา ที่เป็นองค์การผลิตคนให้มี คุณภาพ โดยอาศัยทรัพยากรที่มีอยู่หรือแสวงหาเพิ่มเติม งบประมาณเป็นแผนการใช้จ่ายทรัพยากร ของสถานศึกษา ใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารสถานศึกษา งานวิชาการ งานธุรการ งานกิจการ นักเรียน งานบุคลากร งานชุมชน จำเป็นต้องใช้เงินบริหารจัดการทั้งสิ้น มีความสำคัญดังนี้

“...ในแต่ละปีการศึกษา การใช้จ่ายงบประมาณต้องเป็นไปตามที่ กำหนดไว้ในแผนงานทุกประการ...”
(ครูหัวหน้าแผนงาน เมื่อวันที่ 21 กุมภาพันธ์ 2554)

“...การเบิกจ่ายใช้งบประมาณให้ปฏิบัติตามแผนงานในโครงการที่ กำหนดไว้และการเบิกจ่ายต้องบันทึกผ่านฝ่ายแผนงานก่อน...”
(ผู้อำนวยการโรงเรียน เมื่อวันที่ 21 กุมภาพันธ์ 2554)

การส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนงบประมาณประจำปี

การมีส่วนร่วมด้านงบประมาณ ครูแต่ละฝ่าย กลุ่มสาระการเรียนรู้ กลุ่มงาน มีส่วนร่วม จัดทำโครงการ แผนงาน และแผนปฏิบัติงานของฝ่าย เพื่อทำแผนงบประมาณประจำปีซึ่งผลการ วิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยพบว่าในการจัดทำโครงการ แผนงาน และแผนปฏิบัติงานของโรงเรียน บุคคลแต่ละฝ่ายมีส่วนร่วมในการบริหารงบประมาณตามลักษณะของโครงการเพื่อให้เกิดความ

เหมาะสม ระหว่าง งบประมาณกับลักษณะงานที่ปฏิบัติ จากนั้นนำแผนงบประมาณเสนอฝ่ายแผนงานของโรงเรียน ดังปรากฏตามปฏิทินปฏิบัติงานของฝ่ายแผนงานที่กำหนดให้แต่ละฝ่าย กลุ่มสาระการเรียนรู้กลุ่มงาน ส่งแผนการจัดทำงบประมาณเสนอฝ่ายบริหาร และเมื่อฝ่ายบริหารพิจารณาเห็นชอบจึงนำไปดำเนินการตามโครงการ/แผนและงานที่จัดทำขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ข้อมูลของผู้วิจัยจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารรวบรวมข้อมูลดังนี้

“...การประชุมประจำเดือนของโรงเรียนก่อนสิ้นภาคเรียน การจัดงบประมาณประจำปีการศึกษา ฝ่ายบริหารจะแจ้งแนวทางในการจัดงบประมาณประจำปีของฝ่าย/กลุ่มสาระการเรียนรู้/งานต่างๆ ให้นักลการทราบ เพื่อร่วมพิจารณางบประมาณที่ใช้ ให้ฝ่ายบริหารทราบและนำไปพิจารณา โดยเน้นหลักการประหยัดและคุ้มค่าตามที่ผู้บริหารให้แนวปฏิบัติไว้...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียน สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 28 กุมภาพันธ์ 2554)

การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา

การบริหารสถานศึกษา ในภารกิจทุกส่วน ผู้บริหารไม่ได้ตัดสินใจและดำเนินงานเพียงลำพัง แต่จำเป็นต้องสร้างร่วมมือ ตั้งแต่ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมปฏิบัติงาน ร่วมประเมินตรวจสอบ เพื่อให้เกิดพลัง การทำงานที่มีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา เกิดขึ้นได้จากการร่วมมือเป็นสำคัญ ซึ่งเป็นบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาต้องสร้างภาวะผู้นำให้กับบุคคลที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะครูที่จะเป็นสื่อกลางติดต่อกับผู้ให้การสนับสนุนทรัพยากรต่างๆ และใช้การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีของผู้บริหาร จากข้อมูลที่ได้กล่าวว่า

“...ผู้อำนวยการมีมนุษยสัมพันธ์ดี มีความสามารถประชาสัมพันธ์การดำเนินงานของโรงเรียนเป็นที่ประจักษ์แก่บุคคลทั่วไปและชุมชนจึงได้รับการช่วยเหลือด้านทุนทรัพย์อย่างต่อเนื่อง...”

(ครูผู้สอน เมื่อวันที่ 28 กุมภาพันธ์ 2554)

“...สมาคมผู้ปกครองและชุมชนให้ความช่วยเหลือด้านทุนทรัพย์อย่าง
สม่ำเสมอ และทางโรงเรียนรายงานผลงานให้ชุมชนและบุคคลที่
เกี่ยวข้องทราบ โดยตลอดเพื่อเกิดความมั่นใจในการพัฒนาการช่วยเหลือ
นักเรียน...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียน สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 25 กุมภาพันธ์ 2554)

จัดให้มีการตรวจสอบติดตามประเมินผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน

การตรวจสอบภายในเป็นการควบคุมการใช้งบประมาณและปรับปรุงการดำเนินงานให้มี
ประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยมีฝ่ายที่รับผิดชอบในการตรวจสอบภายในมีอิสระใน การ
ดำเนินงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจน มีโครงสร้างหน่วยงานตรวจสอบภายในที่เหมาะสม
กับขนาดของหน่วยงาน มีการจัดทำมาตรฐานการตรวจสอบภายในที่โปร่งใสและ ตรวจสอบได้
ครอบคลุมทั้งด้านการเงิน และผลการดำเนินงาน ตรวจสอบการปฏิบัติตามกฎระเบียบ นับว่างาน
ตรวจสอบไม่ใช่เป็นการจับผิดแต่ตรวจสอบเพื่อ ความถูกต้อง ชัดเจน มีหลักฐานเป็นลายลักษณ์
อักษร และการทำบัญชีเป็นปัจจุบันเสมอ

การรายงานทางการเงิน ผลการดำเนินการ ในกระบวนการรายงานมีการกำหนด คำนีชีวิ๊ด มี
กรอบโครงสร้างการประเมินและ รายงานผลที่ชัดเจน มีระยะเวลาในการตรวจสอบที่แน่นอนและที่
สำคัญ คือ ข้อมูลที่รายงานต้องแสดงความ สัมพันธ์ระหว่าง งบประมาณ หรือทรัพยากรที่จัดสรรกับ
ผลงานที่เกิดขึ้น ตลอดจนการวิเคราะห์ความคุ้มค่าของการดำเนินงาน ซึ่งจะเป็นข้อมูลเพื่อการ
วางแผนในขั้นต่อไป จากการดำเนินงานของกลุ่มสาระการเรียนรู้ทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้โดยมี
หัวหน้ากลุ่มเป็นผู้ดูแลและควบคุม ขึ้นตรงต่อหัวหน้าฝ่ายต่างๆ หลังจากที่ได้ปฏิบัติงานเสร็จสิ้น
ต้องทำรายงาน การใช้งบประมาณของแต่ละปี เสนอต่อหัวหน้าฝ่าย เพื่อนำข้อมูลใช้เป็นพื้นฐานใน
การจัดสรรงบประมาณในปีต่อไป โดยทางโรงเรียนมอบนโยบายให้งานทุกงาน ทุกฝ่าย ทุกกลุ่ม ได้
คำนึงถึงผลที่จะได้รับจากการใช้งบประมาณให้มากที่สุด โดยให้นำหลัก “ประโยชน์สูง ประหยัดสุด”
ตามที่ผู้บริหาร โรงเรียนได้มอบเป็นนโยบายแก่บุคลากรและแจ้งในวาระการประชุมโรงเรียน

“...การใช้งบประมาณในการดำเนินงานถือปฏิบัติว่าเมื่องานสำเร็จแล้ว
ต้องรายงานทุกครั้ง...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียน สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 25 กุมภาพันธ์ 2554)

“...การตรวจสอบภายใน ถือเป็นหน้าที่สำคัญ ที่จะช่วยตรวจสอบ เพื่อ ความถูกต้อง ชัดเจน มีหลักฐานเป็นลายลักษณ์อักษร และการ ทำบัญชีเป็นปัจจุบันเสมอ เป็นการทำงานเตรียมความพร้อมที่จะมี เจ้าหน้าที่มาตรวจสอบ และผู้ที่รับผิดชอบงานนั้นใจและทำงานด้วยความโปร่งใส...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียน สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 25 กุมภาพันธ์ 2554)

จัดให้มีการพัฒนาระบบบัญชี ระบบข้อมูลสารสนเทศทางการเงิน

ปัจจุบันงานของนักบัญชีมีการเปลี่ยนแปลงจากเดิมอย่างมาก เนื่องจากเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย ทำให้มีการพัฒนาชุดคำสั่งสำเร็จรูปหรือชุดเฉพาะกิจ สำหรับช่วยในการเก็บข้อมูลซึ่งช่วยลดระยะเวลาและเพิ่มความถูกต้องในการทำงานแก่ผู้ใช้ทำให้นักบัญชี มีเวลาในการปฏิบัติงานเชิงบริหารมากขึ้น เช่น การออกแบบและพัฒนาระบบงาน พัฒนาระบบงบประมาณและข้อมูลสำหรับผู้บริหารเป็นต้น โดยที่ระบบสารสนเทศด้านบัญชีจะเป็นระบบที่รวบรวม จัดระบบ และนำเสนอสารสนเทศทางการเงินบัญชีที่ช่วยในการตัดสินใจแก่ผู้ใช้สารสนเทศ

“...การแต่งตั้งทีมงานการเงินต้องมีคุณสมบัติคือซื่อสัตย์สุจริตในหน้าที่การงาน มีความรู้ความสามารถในงานการเงินเช่น สำเร็จ การศึกษาทางบัญชี มีความละเอียดรอบคอบ ไม่มีหนี้สินส่วนตัว มีมนุษยสัมพันธ์ดี มีอารมณ์มั่นคงและมีความรับผิดชอบสูงตลอดจน ส่งเสริมเข้ารับการอบรมด้านการเงิน ประกอบกับมีคำสั่งแต่งตั้ง คณะทำงานด้านการเงินเป็นลายลักษณ์อักษรทำงานโปร่งใส...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียน สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 25 กุมภาพันธ์ 2554)

“...ส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบ เข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาระบบ บัญชี ระบบข้อมูลสารสนเทศทางการเงิน...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียน สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 25 กุมภาพันธ์ 2554)

จัดให้มีการพัฒนาระบบการจัดซื้อ จัดจ้างอย่างโปร่งใส

การจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง การพัฒนาระบบจัดซื้อจัดจ้างให้มีประสิทธิภาพ ตามระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน เน้นกระบวนการเชิงกลยุทธ์มากขึ้น คือ ความคุ้มค่าของการ

ใช้จ่าย ผู้บริหารแต่งตั้งเจ้าหน้าที่รับผิดชอบงานด้านการจัดซื้อจัดจ้างต้องเข้าใจพันธกิจและหน้าที่ชัดเจน มีความรับผิดชอบสูงในการทำงาน เน้นการผูกพันและการให้คำมั่นสัญญาโดยการทำสัญญาผูกมัดเพื่องานได้บรรลุตามที่ตกลงไว้ เช่นการจ้างงานต่างๆในโรงเรียน และการทำสัญญาที่ปลอดภัย การดำเนินงานเป็นทีมเพื่อแก้ปัญหาร่วมกันเพื่อมุ่งสู่พันธกิจของโรงเรียน ผู้ซื้อที่มีอำนาจมากขึ้น ต้องซื้อสัตย์เน้นความประพฤติที่มีจริยธรรม เห็นประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตัว มีวิธีการที่ได้รับการวางแผนอย่างดีเพื่อเข้าสู่ตลาด มีข้อมูลที่ถูกต้องและทันต่อเวลา มีผลการดำเนินงานที่สามารถวัดได้

“...การแต่งตั้งผู้รับผิดชอบงานด้านการจัดซื้อ จัดจ้าง จะตั้งเป็น คณะกลุ่มบุคคล ที่ได้รับการพิจารณา และคอยตรวจสอบความ ถูกต้อง โดยกระจายงานให้รับผิดชอบ...”
(ผู้อำนวยการโรงเรียน สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 28 กุมภาพันธ์ 2554)

จัดให้มีการตรวจสอบพัสดุและจำหน่ายพัสดุประจำปี

การตรวจสอบพัสดุประจำปี ถือเป็นส่วนหนึ่งของการควบคุมพัสดุตามระเบียบสำนักงาน นายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ พุทธศักราช. 2535 และแก้ไขเพิ่มเติม ซึ่งกำหนดให้ทุกส่วนราชการ จะต้องถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัด และหลังจากการตรวจสอบแล้ว ปรากฏว่า พักหมดความจำเป็น หรือหากใช้ราชการต่อไปจะสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายมาก ก็ให้ส่วนราชการดำเนินการจำหน่ายต่อไป

“...ผู้บริหารแต่งตั้งเจ้าหน้าที่พัสดุ เจ้าหน้าที่ผู้ตรวจสอบพัสดุ เป็นลายลักษณ์อักษรเพื่อทำหน้าที่ตามระยะเวลากำหนดและถูกต้องตามระเบียบ สำนักงานนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ พุทธศักราช. 2535 และแก้ไขเพิ่มเติม...”
(ผู้อำนวยการโรงเรียน สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 23 กุมภาพันธ์ 2554)

จัดให้มีการกำหนดผลผลิตและการคำนวณต้นทุนผลผลิต

การคิดคำนวณต้นทุนผลผลิต ที่ได้กำหนดแล้วว่าจะใช้ต้นทุนต่อหน่วยของผลผลิตเท่าไร ซึ่งมีการคิดต้นทุนทางตรงและต้นทุนทางอ้อม สำหรับผลผลิตหลักของสถานศึกษานั้นต้อง กำหนดให้ชัดเจนทั้งในด้านปริมาณ คุณภาพ เวลา ต้นทุนซึ่งจะเป็นข้อมูลนำไปสู่การคิดค่าใช้จ่าย เพื่อการวางแผนงบประมาณ สิ่งสำคัญในการกำหนดผลผลิตคือต้องได้รับการยอมรับจากส่วนกลาง

ซึ่งเป็นผู้กำหนด นโยบาย งบประมาณและที่สำคัญ ผลผลิตต้องนำส่งบุคคลหรือหน่วยงานภายนอก ซึ่งขั้นตอนดังกล่าว ฝ่ายบริหารร่วมกับคณะทำงานในฝ่ายงบประมาณและบุคคลร่วมกันกำหนด คณะทำงานต้องมีความเข้าใจ การคิดคำนวณต้นทุนในการทำงาน

“...ข้อมูลเกี่ยวกับการตัดสินใจวางแผนและควบคุม ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารสามารถดำเนินงานไปอย่างมีแบบแผน และบรรลุเป้าหมายตามความต้องการของการบริหารงานในที่สุด...”

(ผู้อำนวยการ โรงเรียน สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 23 กุมภาพันธ์ 2554)

“...ข้อมูลทางบัญชีต้นทุนยังช่วยให้ผู้บริหารได้ทราบถึงผลผลิตหรือจุดบกพร่องในการดำเนินงาน เพื่อหาทางกำหนดวิธีการปฏิบัติเพื่อแก้ไขเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ได้อย่างทันที่...”

(ผู้อำนวยการ โรงเรียน สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 23 กุมภาพันธ์ 2554)

จัดให้มีการจัดทำหลักฐานการเงินและบัญชีตามกฎหมาย

หน่วยงานจำเป็นต้องกำหนดรายการและโครงสร้างทางบัญชี เอกสารหลักฐานที่จำเป็น มีระบบการควบคุมการเบิกจ่าย และบริหารจัดการงบประมาณที่มีประสิทธิภาพมีการกำหนดความรับผิดชอบในการลงบันทึกรายการทางบัญชี แยกความรับผิดชอบในการอนุมัติ สั่งจ่ายเบิกจ่ายและการรายงานทางการเงินมีการแยกหน้าที่ด้านการบัญชีการคลังและการตรวจสอบแยกความรับผิดชอบในการดูแลการลงบัญชีแยกประเภททั่วไปและบัญชีย่อยแยกประเภทมีระบบการอนุมัติตรวจสอบ บันทึกเพื่อควบคุม การเบิกจ่ายงบประมาณ มีการแบ่งระดับชั้นการเข้าถึงข้อมูลทางการเงินและบัญชี เพื่อประโยชน์ต่อการตัดสินใจและสะท้อนให้เห็นถึงประสิทธิภาพในการบริหารจัดการทรัพยากรที่เป็นธรรมและชัดเจนมากขึ้น เงื่อนไขความสำเร็จของการบริหารจัดการและควบคุมทางการเงิน คือการบริหารจัดการภายในองค์กรมีกลไกในการควบคุมภายในที่ดีในการบริหารการเงิน ส่วนการควบคุมงบประมาณเป็นกลไกที่จำเป็นสำหรับการประกันว่า ความคล่องตัวของงบประมาณที่ส่วนราชการได้รับ (จากการกระจายอำนาจและผ่อนคลาย การควบคุม) จากหน่วยงานกลางจะนำไปสู่การกระจายงบประมาณที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังนั้นในส่วนราชการแต่ละระดับต้องมีมาตรฐานในการควบคุมงบประมาณรวมถึง การกำหนดความรับผิดชอบในเรื่องการบัญชีและการเงิน

“...การบริหารงบประมาณต้องจัดทำหลักฐาน การเงินและบัญชีตามกฎหมายระเบียบ และเป็นปัจจุบันเสมอ ซึ่งผู้บริหารจะให้ความสำคัญและพยายามตรวจสอบอย่างสม่ำเสมอ...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียน สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 28 กุมภาพันธ์ 2554)

ภาวะผู้นำในการบริหารงานงบประมาณของผู้บริหาร จากการศึกษาโดยการสัมภาษณ์ สังเกตและสนทนา ผู้ให้ข้อมูลหลายฝ่าย ผู้วิจัยสามารถสรุปประเด็นสำคัญพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ในการบริหารงบประมาณมี 10 ประการดังนี้

สรุปการใช้ภาวะผู้นำในการบริหารงบประมาณมีดังนี้

1. จัดทำแผนกลยุทธ์ล่วงหน้า ระยะปานกลาง โดยให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม
2. จัดสรรงบประมาณเป็นไปตามแผนงานของสถานศึกษา
3. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนงบประมาณประจำปี
4. จัดให้มีการระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา
5. จัดให้มีการตรวจสอบติดตามประเมินผลและรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน
6. จัดให้มีการพัฒนาระบบบัญชี ระบบข้อมูลสารสนเทศทางการเงิน
7. จัดให้มีการพัฒนาระบบ ให้มีการจัดซื้อ จัดจ้างอย่างโปร่งใส
8. จัดให้มีการตรวจสอบพัสดุและการจำหน่ายพัสดุประจำปี
9. จัดให้มีการกำหนดผลผลิตและการคำนวณต้นทุน
10. จัดให้มีการจัดทำหลักฐานการเงินและบัญชีตามกฎหมายระเบียบ

การใช้ภาวะผู้นำในการบริหารงานบุคคล

งานบุคคลนับได้ว่าเป็นประเด็นหลักของการบริหารจัดการ มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการขับเคลื่อนองค์กร เพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงการพัฒนาในกระแสโลกาภิวัตน์ ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี สถานศึกษาจึงต้องมีหน่วยงานดังกล่าวอย่างเป็นทางการเพื่อขับเคลื่อนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ งานบุคคลเป็นหน่วยงานสนับสนุนบุคลากรที่สำคัญในสถานศึกษามีจุดหมายหลักของงานบุคคลเพื่อดูแลอำนวยความสะดวกให้กับบุคลากรในโรงเรียน สร้างขวัญกำลังใจ ดูแลการรักษาสิทธิประโยชน์อันพึงมีพึงได้ของบุคลากร ดำเนินการจัดกิจกรรม ส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถให้กับบุคลากร เช่น จัดปฐมนิเทศให้บุคลากรเพื่อให้ทราบภาระงานเมื่อเริ่มเข้าสู่องค์กร จัดทำเอกสารแนะแนวทางปฏิบัติงาน จัดนิเทศภายในเพื่อทบทวน

บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ จัดประชุมสัมมนา ศึกษาดูงาน เพื่อเพิ่มพูนทักษะและศักยภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร จัดระบบประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปใช้ปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง การบริหารงานบุคคลที่ผู้วิจัยได้ศึกษา จากการสังเกต การสัมภาษณ์ การศึกษาเอกสารข้อมูลของฝ่ายบุคลากร สรุปได้ดังนี้

1. ผู้บริหารมีความพยายามเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติของบุคลากรเช่น การเข้าแถวเคารพธงชาติในเวลาเช้า การพูดหน้าเสาธงให้กระชับ แสดง ถึงภาวะผู้นำในทุกระดับชั้นของการทำงาน มีการสร้างศักยภาพและพัฒนาความเป็นผู้นำให้กับบุคคลอื่น โดยการปฏิบัติเป็นแบบอย่าง

2. มุ่งส่งเสริมและปรับเปลี่ยนกระบวนการคิดในระบบการทำงานสร้างความสำเร็จช่วยเหลือ ทีมงานให้บรรลุเป้าหมาย การจัดการ ทรัพยากร บุคคลให้มีขวัญและกำลังใจสร้างองค์กรอย่างยั่งยืน

3. การบริหารงานบุคคล นอกจากใช้ความรู้ด้านกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องแล้วยังจะต้องรู้จักวางแผน การพัฒนาตนเองกับเพื่อนร่วมงาน และเปลี่ยนแปลงการบริหารจัดการสร้างวัฒนธรรมของการทำงานใหม่ในสถานศึกษา

4. ยึดหลักความเป็นไปได้ การมีส่วนร่วม ระดมสรรพสิ่ง เพื่อจุดมุ่งหมายในการพัฒนาหลักสูตร การปรับการเรียนการสอน โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ ระบบประกันคุณภาพภายในกับการประเมินภายนอก การนำผลวิจัยมาใช้ปรับปรุงการเรียนการสอน และการใช้เทคโนโลยี เพื่อเพิ่มคุณภาพของผู้เรียนและเอื้อประโยชน์ต่อชุมชน

ในการทำวิจัยครั้งนี้ โรงเรียนที่ใช้ศึกษาได้บริหารจัดการงานบุคคลเหมือนกับโรงเรียนทั่วไปเพราะต้องยึดระเบียบตามพระราชบัญญัติการศึกษา พุทธศักราช 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 พระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พุทธศักราช 2546 พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พุทธศักราช 2547 และแก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 2 (พุทธศักราช 2551) กฎ ประกาศ ระเบียบ ข้อบังคับ ที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้รวบรวมในแนวปฏิบัติที่มีลักษณะเด่นชัดแตกต่างไปจากโรงเรียนอื่นๆ ประกอบด้วยภารกิจหลัก 3 ประการ คือ 1) การวางแผนและการดำเนินการบริหารงานบุคคล 2) การส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรและการกำกับ ติดตาม 3) ประเมินผลการปฏิบัติงาน มีรายละเอียดดังนี้

การวางแผนและการดำเนินการบริหารงานบุคคล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการและหัวหน้างาน บ่งชี้ว่า การกระจายอำนาจด้านบุคลากรของโรงเรียนที่ใช้ศึกษา มีระบบการกระจายอำนาจทุกกลุ่มงานตั้งแต่ระดับผู้บริหาร ระดับฝ่ายงาน ระดับกลุ่มสาระการเรียนรู้ ในระดับฝ่ายงานซึ่งแต่ละฝ่าย มีโครงสร้างการบริหารงาน พร้อมกับมีคำสั่งแต่งตั้งบุคลากรตามความสามารถ วุฒิทางการศึกษา

นอกจากนั้น ได้วางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งแนวทางปฏิบัติ ได้มีการวิเคราะห์ภารกิจและการประเมินสภาพความต้องการกำลังคนกับภารกิจของสถานศึกษา จัดทำแผนอัตรากำลังครูและบุคลากรทางการศึกษา นำเสนออัตรากำลังเพื่อขอความเห็นชอบ นำแผนอัตรากำลังของสถานศึกษาสู่การปฏิบัติ สถานศึกษาทำภาระงานสำหรับครูและบุคลากรทางการศึกษา บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมและมีสิทธิในการแสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่ตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับ ข้อค้นพบของผู้วิจัยจากการสัมภาษณ์และการสังเกต ดังนี้

จัดให้มีการวางแผนอัตรากำลัง

ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำในการบริหารจัดการ สรรหาจัดจ้างบุคลากร โดยการวิเคราะห์ความต้องการกำลังคนที่มีคุณลักษณะและทักษะตรงตามขอบข่ายงานและสมรรถนะหลักที่ต้องการด้วยระบบคุณธรรมหรือระบบความสามารถ โดยคำนึงถึงพฤติกรรมทางจริยธรรมและผลประโยชน์ของโรงเรียน จากการสัมภาษณ์ กล่าวว่า

“...ทางโรงเรียนได้มีการวิเคราะห์ภารกิจและการประเมินสภาพความต้องการกำลังคนกับภารกิจของสถานศึกษา จัดทำแผนอัตรากำลังและบุคลากรทางการศึกษา นำเสนออัตรากำลังเพื่อขอความเห็นชอบ...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียน สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 23 กุมภาพันธ์ 2554)

“...การสรรหา จัดจ้างบุคลากร จะแต่งตั้งคณะกรรมการ ดำเนินการ ผู้บริหาร ติดตามกับกับดูแล ให้ความสำคัญ โปร่งใส และคำนึงถึงพฤติกรรมทางจริยธรรมและความรู้ความสามารถ...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียน สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 23 กุมภาพันธ์ 2554)

“...จะมีการปฐมนิเทศ ครูที่ย้ายเข้ามาเพื่อให้เข้าใจในวัฒนธรรมขององค์กร และข้อระเบียบตามที่กำหนด ...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียน สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 23 กุมภาพันธ์ 2554)

การมอบหมายให้บุคคลปฏิบัติงานหน้าที่การสอนตรงตามวุฒิการศึกษา และให้โอกาสบุคลากรของโรงเรียนได้เลือกปฏิบัติหน้าที่พิเศษตามที่ตนเองถนัดนอกเหนือจากงานการสอนและมีความท้าทายหรือรับผิดชอบใหม่ๆ การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ การถ่ายทอดประสบการณ์ใหม่ๆ ให้บุคลากรได้นำไปปฏิบัติงานอย่างทั่วถึงและมีความก้าวหน้าในวิชาชีพ

“...ในการบริหาร งานบุคคล ต้องกำหนดบทบาทหน้าที่อย่างชัดเจน เพื่อให้ทราบถึงกรอบงานในการรับผิดชอบ ซึ่งครอบคลุมการนิเทศกำกับติดตามและการรายงานผลการปฏิบัติงานให้โรงเรียนทราบตามลำดับสายงาน...”
(ผู้อำนวยการโรงเรียน สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 23 กุมภาพันธ์ 2554)

“...บุคลากรที่ทำงานต้องเป็นไปด้วยความสมัครใจ...”
(ผู้บริหารโรงเรียน สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 23 กุมภาพันธ์ 2554)

“...การมอบหมายงานให้โอกาสได้ทำเต็มความสามารถ โดยให้อิสระในการทำงานและให้ความไว้วางใจเมื่องานเสร็จแล้วต้องรายงานทุกครั้ง...”
(ผู้บริหารโรงเรียน สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 23 กุมภาพันธ์ 2554)

“...การบริหารงานเน้นการกระจายอำนาจโดยการมอบหมายงานให้ผู้ร่วมงาน นอกจากนั้นผู้บริหารต้องเข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคล การเอาใจเขามาใส่ใจเรา ความสามารถในการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลและเทคนิคในการมอบหมายงานและส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็น มองปัญหาในแง่มุมต่างๆมีการวิเคราะห์ปัญหาโดยใช้เหตุผลและข้อมูลหลักฐาน...”
(ผู้บริหารโรงเรียน สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 23 กุมภาพันธ์ 2554)

สนับสนุนให้ครูและบุคลากรพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอเพื่อนำไปสู่การพัฒนาผู้เรียน เช่น การศึกษา การประชุมสัมมนา

การพัฒนามูลฐานเป็นการเสริมสร้างประสิทธิภาพ โดยโรงเรียนประชุมชี้แจงโครงการและแผนงานต่าง ๆ ของโรงเรียนให้คณะครูเข้าใจ เปิดโอกาสให้ครูแสดงความคิดเห็นในการบริหารโรงเรียน ให้ครูแสดงออกถึงความสามารถในการปฏิบัติงานตามที่ตนถนัด การมอบหมายงานอย่างเหมาะสมและตรงกับความสามารถของครู สามารถจัดตั้งอำนวยการความสะดวกสบายในการปฏิบัติงานในโรงเรียน ประเด็นสำคัญผู้บริหารโรงเรียนสามารถเป็นที่พึ่งของครูได้เมื่อเกิดปัญหา และ ผู้บริหารโรงเรียนให้การสนับสนุนร่วมมือในกิจกรรมที่ครูจัดขึ้น ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูเข้ารับการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ตามข้อมูลที่ได้ศึกษา ดังนี้

“...สนับสนุนให้ครูเข้ารับการอบรม สัมมนาเสมอทั้งในสังกัดและต่างสังกัดที่จัดอบรมอย่างน้อยให้สอดคล้องกับเกณฑ์การประเมินภายนอกได้กำหนดให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาเข้ารับการอบรมในปีการศึกษาหนึ่งไม่ต่ำกว่า 20 ชั่วโมงเพื่อให้ครูได้พัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอของทุกปีการศึกษา...”

(ครูผู้สอน สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 22 กุมภาพันธ์ 2554)

“...การไปประชุมสัมมนาทุกครั้งถือเป็นหน้าที่ต้องรายงานผลการประชุมสัมมนาให้ฝ่ายบริหารทราบ ถ้าพิจารณาว่าจะเป็นประโยชน์ต่อคณะครูจะให้นำเสนอในที่ประชุมประจำเดือน...”

(ครูผู้สอน สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 25 กุมภาพันธ์ 2554)

“...การไปประชุมสัมมนาโรงเรียนได้สนับสนุนถ้าเป็นช่วงเปิดภาคเรียนหรือวันปกติให้มอบหมายงานการสอนในกลุ่มสาระหรือครูที่สอนแทนนอกจากนั้นยังสนับสนุนค่าใช้จ่ายในการเข้ารับการอบรมตามสภาพจริง...”

(ครูผู้สอน สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 23 กุมภาพันธ์ 2554)

จัดให้มีการพัฒนาบุคลากรด้านวิชาชีพ

การพัฒนาบุคลากร และครูซึ่งเป็นตัวจักรสำคัญ ในการส่งผลต่อคุณภาพของนักเรียน โดยโรงเรียนจัดอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนาครูให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงทุกปีการศึกษา โดยเริ่มต้นจากการวิเคราะห์ข้อกำหนดสำหรับการปฏิบัติงานตามระบบ เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการพิจารณาความจำเป็นในการจัดฝึกอบรมในพัฒนาบุคลากร อย่างสม่ำเสมอ การบำรุงขวัญ ส่งเสริมกำลังใจ ถือเป็นการพัฒนาบุคลากร นอกจากได้ส่งเสริมให้บุคลากร ศึกษาต่อเมื่อมีโอกาส ส่งเสริมให้ครูแสวงหาความรู้เพิ่มเติมและเลื่อนวิทยฐานะ การพิจารณาความดีความชอบเป็นไปอย่างมีหลักเกณฑ์และยุติธรรม บางโอกาสพักผ่อนและแนะนำด้วยความปรารถนาดี เมื่อครูปฏิบัติงานผิดพลาด อีกทั้งจัดสวัสดิการต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อครู ผู้บริหารโรงเรียนให้ความสำคัญและให้เกียรติกับครู ส่งเสริมและสร้างความสัมพันธ์อันดีกับบุคลากร ติดตามผลงานที่มอบหมายและให้กำลังใจในการปฏิบัติงานให้ความเป็นกันเองและให้เกียรติกับครู สามารถเป็นที่พึ่งของครู เมื่อเกิดปัญหาให้ครูปฏิบัติตามระเบียบวินัยและจรรยาบรรณของครู ผู้วิจัยสามารถสรุปจากข้อมูลได้ดังนี้

“...อนุญาตให้ครูลาศึกษาต่อเมื่อครูมีความประสงค์ในการเรียนต่อ...”
(ผู้บริหารโรงเรียน สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 23 กุมภาพันธ์ 2554)

“...ผู้บริหารให้ความเป็นกันเอง เอื้ออาทร ให้การสนับสนุนครูทำผลงานเพื่อเลื่อนวิทยฐานะให้สูงขึ้น และตั้งทีมงานที่มีความรู้ความสามารถช่วยเหลือครูในการให้คำแนะนำและกำลังใจในการทำผลงานทำให้ครูมีขวัญและกำลังใจมาก...”
(ครูผู้สอน สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 25 กุมภาพันธ์ 2554)

จัดให้มีการติดตามประเมินผลการทำงานของบุคลากรอย่างเป็นระบบ

การกำกับ ติดตามและการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร จากที่กล่าวแล้วข้างต้น ในด้านการกระจายอำนาจการบริหารดังนั้นมีมอบหมายให้หัวหน้างาน หัวหน้าสาระการเรียนรู้เป็นผู้ดูแล กำกับติดตาม ด้านการเรียนการสอน การรับผิดชอบงาน โครงการ งานกิจกรรมต่าง ๆ ที่ส่งเสริมคุณภาพนักเรียน โดยมีข้อกำหนดว่าครูผู้สอนมีหน้าที่รับผิดชอบการสอนตามปกติแล้วเป็นครูที่ปรึกษาประจำห้องเรียนหนึ่งห้องเรียน การสอนชุมนุมหนึ่งชุมนุม และสอนกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเช่นลูกเสือ ยุวกาชาด บำเพ็ญประโยชน์ หรือวิชาทหาร หนึ่งรายการ และต้องรับผิดชอบงานโครงการ งานกิจกรรม หรืองานในฝ่ายต่าง ๆ อย่างน้อยหนึ่งอย่าง นอกจากนั้นหัวหน้างานต้องประเมินผลงานของบุคลากรเพื่อให้งานเป็นไปตามเป้าหมายและคอยดูแลช่วยเหลือ อีกทั้งเพื่อพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปีประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเพื่อเสนอพิจารณาเลื่อนตำแหน่ง ในการทำงานเมื่อสิ้นภาคเรียน และปลายปีการศึกษา ครูต้องทำรายงานส่ง รายงานการประเมินตนเองภาคเรียนละหนึ่งเล่ม รายงานการพัฒนาตนเอง(ID PLAN) การบันทึกความดี และถ้ารับผิดชอบโครงการเมื่อสิ้นสุดโครงการต้องรายงานสรุป ผู้วิจัยสามารถสรุปจากข้อมูลได้ ดังนี้

“...สิ้นปีการศึกษาบุคลากรที่รับผิดชอบงานต้องสรุปงานโครงการ
ต่างๆให้ฝ่ายบริหารทราบ...”

(ครูผู้สอน สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 25 กุมภาพันธ์ 2554)

“...บุคลากรทุกคนต้องประเมินตนเองภาคเรียนละหนึ่งครั้งทั้งเป็นลาย
ลักษณ์อักษรส่งทาง web site...”

(ครูผู้สอน สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 25 กุมภาพันธ์ 2554)

ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงานและทำงานเป็นทีม

ในด้านการมีส่วนร่วม คณะครูอาจารย์ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ปกครอง
ชุมชนหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้รับรู้เรื่องราวเกี่ยวกับการดำเนินงานของโรงเรียนโดยเฉพาะ
บุคลากรในโรงเรียนได้พัฒนาตนเองและพัฒนางานวิชาการอย่างต่อเนื่อง ดังปรากฏหลักฐาน
หนังสือราชการ เช่น คำสั่งแต่งตั้งคณะครู วิทยากรท้องถิ่น คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
ร่วมประชุมประสานงาน และการที่โรงเรียนทางคงรัฐราษฎร์อุปถัมภ์และโรงเรียนห้องสอนศึกษา
ได้รับการคัดเลือกจากกระทรวงศึกษาธิการให้เป็นโรงเรียนฝึกประสบการณ์และศึกษาดูงานของ
ฝ่ายบริหาร ทั้งนี้เพราะเป็นโรงเรียนที่มีความพร้อมตามหลักการปฏิรูปการศึกษาที่กำหนดขึ้น และ
ในการจัดกิจกรรมมีส่วนร่วมทุกครั้ง โรงเรียนได้ยึดหลักมีส่วนร่วมในลักษณะ “ทีมทำงานหรือรวม
ทีม” (Team Work) และ “หลักการระดมพลังสมอง” (Brain Storming) เป็นแนวปฏิบัติตลอดมาจากการ
สัมภาษณ์ ดังนี้

“...ทุกฝ่าย ทุกกลุ่มงาน จะศึกษาแนวทางในการบริหารจัดการงานใน
กลุ่มได้และจัดทำแผนเอง...”

(ผู้บริหารโรงเรียน สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 24 กุมภาพันธ์ 2554)

“...ครูหัวหน้างานจะเป็นผู้ดูแล กำกับติดตามอย่างใกล้ชิดเพราะหัวหน้า
มาจากกลุ่มเลือกสรรกันเอง โดยฝ่ายบริหารออกคำสั่งแต่งตั้ง...”

(ผู้บริหารโรงเรียน สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 24 กุมภาพันธ์ 2554)

มีการจัดทำทะเบียนประวัติข้าราชการครูและบุคลากรโดยนำนวัตกรรมและเทคโนโลยี
เข้ามาใช้ในการดำเนินการ

การจัดข้อมูลด้านประวัติครูและบุคลากร จัดทำสถิติทะเบียนครูและบุคลากร ได้จัดทำให้
เป็นปัจจุบันมีเจ้าหน้าที่รับผิดชอบโดยการแต่งตั้งเป็นลายลักษณ์อักษร การจัดบุคลากรเข้า

ปฏิบัติงานพิจารณาหน้าที่และภารกิจของบุคลากรตามขอบข่ายงานที่โรงเรียนต้องดำเนินการพิจารณา จำนวนบุคลากร ความรู้ และความสามารถของบุคลากรเป็นรายบุคคลกำหนดบทบาทหน้าที่และมอบหมายงานให้บุคลากรได้ปฏิบัติงานตามความรู้ความสามารถจัดสรรภารกิจและขอบข่ายตามที่จัดสรรให้บุคลากรเป็นรายบุคคลเป็นลายลักษณ์อักษรปฐมนิเทศบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติหน้าที่กำกับและควบคุมการปฏิบัติงานของบุคลากร ผู้วิจัยสามารถสรุปจากข้อมูลได้ดังนี้

“...โรงเรียนจัดทำแฟ้มข้อมูล ครูด้วยสื่ออิเล็กทรอนิกส์และจัดระบบสารสนเทศเกี่ยวกับบุคลากร...”

(ผู้บริหาร โรงเรียน สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 22 กุมภาพันธ์ 2554)

มีการจัดทำหลักฐานการปฏิบัติราชการโดยนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีเข้ามามีใช้ในการดำเนินการ

ในการปฏิบัติราชการของบุคลากรภายในสถานศึกษามีความสำคัญที่ให้การสนับสนุนส่งเสริมให้คณะครูมีขวัญและกำลังใจคือ การจัดทำหลักฐานคณะครูและบุคลากรที่ได้รับรางวัลจัดทำข้อมูล เพื่อประชาสัมพันธ์ และสะดวกในการสืบค้นในโอกาสต่อไป

“...ผู้บริหารกล่าวว่า ตัวอย่างที่ดี ดีกว่าคำสอน ดังนั้น บุคลากรที่ได้รับรางวัลผลงานดีเด่น จะนำผลงานลง web site ของโรงเรียน นับว่าเป็นตัวอย่างและเผยแพร่ผลงาน ...”

(ผู้บริหาร โรงเรียน สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 28 กุมภาพันธ์ 2554)

มีการสร้างความเข้าใจร่วมกันระหว่างครูและบุคลากรอย่างทั่วถึง

การใช้ภาวะผู้นำในการกำหนดการประชุมพบปะครู แจ้งข่าวสาร นโยบาย และการรายงานผลการปฏิบัติ ระหว่างผู้บริหารและบุคลากรทุกคนอย่างน้อยเดือนละหนึ่งครั้ง การประชุมฝ่ายการบริหารซึ่งแบ่งออกเป็น 4 ฝ่าย คือ ฝ่ายบริหารวิชาการ ฝ่ายบริหารงบประมาณและงานบุคคล ฝ่ายกิจการนักเรียน และฝ่ายบริหารงานทั่วไป นำนโยบายจากการประชุมคณะผู้บริหาร มาแจ้งให้ที่ประชุมรับทราบ การประชุมกลุ่มสาระการเรียนรู้แต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ ทั้ง 8 กลุ่มสาระ โดยการกระจายอำนาจ มอบหมายให้แต่ละกลุ่มบริหารกันเอง กำหนดให้ประชุมทุกสัปดาห์ และรายงานฝ่ายผู้บริหาร และให้มีการประชุมในแต่ละระดับชั้นคือระดับชั้น มัธยมศึกษาปีที่ 1-6 มี 6 ระดับหัวหน้าระดับจัดประชุมทุกสัปดาห์ นอกจากกำหนดให้มีการประชุมเพื่อสร้างความเข้าใจใน

การทำงานแล้ว ยังสร้างความสัมพันธ์อันดีในองค์กรยังสนับสนุนให้บุคลากรได้ไปทัศนศึกษา
การศึกษาดูงาน

“...มีการประชุม ประจำเดือน ประชุมหัวหน้างานในฝ่ายงาน
ประชุมกลุ่มสาระการเรียนรู้ ประชุมระดับชั้น ทุกสัปดาห์เพื่อ
สร้างความเข้าใจและแจ้งนโยบายของผู้บริหาร ก่อให้เกิดความ
เข้าใจตรงกันสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ...”
(ผู้บริหารโรงเรียน สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 28 กุมภาพันธ์ 2554)

“...จัดกิจกรรมการศึกษาดูงานทุกปีการศึกษาเพื่อเพิ่ม
ประสบการณ์และสร้างความสัมพันธ์อันดีของบุคลากร...”
(ครูผู้สอน สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 28 กุมภาพันธ์ 2554)

จัดทำสรุปผลประเมินเพื่อปรับปรุงให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

ในการบริหารจัดการ ผู้บริหารกำหนดให้ผู้รับผิดชอบงานในแต่ละฝ่ายมีการประชุม
ประเมินผลงานในแต่ละภาคเรียนเพื่อวิเคราะห์ SWOT นำข้อมูลที่ได้ไปพัฒนาแก้ไขปรับปรุงต่อไป
พร้อมทั้งจัดทำรายงานส่งฝ่ายบริหาร โดยบุคลากรทุกคนต้องทำรายงานบันทึกความดี การรายงาน
การพัฒนาตนเอง และรายงานโครงการ ผู้วิจัยสามารถสรุปจากข้อมูลได้ดังนี้

“...สิ้นปีการศึกษานักเรียนที่รับผิดชอบงานต้องสรุปงานโครงการ
ต่างๆ...”
(ครูผู้สอน สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 23 กุมภาพันธ์ 2554)

“...บุคลากรทุกคนต้องประเมินตนเองภาคเรียนละหนึ่งครั้งทั้งเป็น
ลายลักษณ์อักษรส่งทาง web site ...”
(ครูผู้สอน สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 28 กุมภาพันธ์ 2554)

สรุปได้ว่าด้านการบริหารบุคลากร ผู้บริหารได้ใช้กระบวนการกระจายอำนาจและการทำงานเป็นทีมซึ่งสอดคล้องกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-based Management) ซึ่งผู้บริหารโรงเรียน จะมีบทบาทสำคัญ ในกระบวนการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษา ครู อาจารย์ นักเรียนและผู้ปกครอง ชุมชน ในการตัดสินใจในการบริหาร และจัดการศึกษาของโรงเรียนไปสู่ทิศทางเป้าหมายที่ต้องการ คือ คุณภาพของผู้เรียนเป็นสำคัญ

ภาวะผู้นำในการบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร จากการศึกษาโดยการสัมภาษณ์ สังเกต และสนทนา ผู้ให้ข้อมูลหลายฝ่าย ผู้วิจัยสามารถสรุปประเด็นสำคัญพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารในการบริหารงานบุคคลมี 10 ประการดังนี้

1. จัดให้มีการวางแผนอัตรากำลัง
2. จัดให้มีการมอบหมายหน้าที่ชัดเจนตามระเบียบปฏิบัติราชการ
3. สนับสนุนให้ครูและบุคลากรพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอเพื่อนำไปสู่การพัฒนาผู้เรียน เช่น การศึกษาต่อ การประชุมสัมมนา
4. จัดให้มีการพัฒนาบุคลากรด้านวิชาชีพ
5. จัดให้มีการติดตามประเมินผลการทำงานของบุคลากรอย่างเป็นระบบ
6. ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงานและทำงานเป็นทีม
7. มีการจัดทำทะเบียนประวัติข้าราชการครูและบุคลากร โดยนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการดำเนินการ
8. มีการจัดทำหลักฐานการปฏิบัติราชการ โดยนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการดำเนินการ
9. มีการสร้างความเข้าใจร่วมกันระหว่างครูและบุคลากรอย่างทั่วถึง
10. จัดทำสรุปผลประเมินเพื่อปรับปรุงให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

การใช้ภาวะผู้นำบริหารกิจการนักเรียน

การบริหารงานกิจการนักเรียน เป็นงานหนึ่งของการบริหารโรงเรียนที่มีความสำคัญ ไม่ยิ่งหย่อนไปกว่างานวิชาการ เป็นงานที่ส่งผลไปถึงการพัฒนาพฤติกรรมของนักเรียน สร้างเสริมให้มีความประพฤติ มีระเบียบวินัย มีคุณธรรมและจริยธรรม พร้อมทั้งจะเจริญเติบโตเป็นพลเมืองดีของประเทศต่อไปในอนาคต การปกครองนักเรียนในระดับมัธยมศึกษานับว่าเป็นภารกิจที่ต้องเอาใจใส่มากเพราะเป็นวัยรุ่น ซึ่งร่างกายและจิตใจมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เป็นหัวเลี้ยวหัวต่อสำคัญยิ่งของชีวิตที่จะนำนักเรียนไปสู่ความสำเร็จได้ ดังนั้นในการบริหารกิจการนักเรียนของโรงเรียน กลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยได้ศึกษาและสังเกตที่ทางโรงเรียนได้ดำเนินการประสบผลสำเร็จ ดังนี้

จัดให้มีข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับผู้เรียนที่ครบถ้วนและเป็นปัจจุบัน

งานกิจการนักเรียน เป็นกิจกรรมที่โรงเรียนจัดขึ้นนอกเหนือจากการเรียนการสอนปกติ เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับตัวนักเรียนและกิจกรรมนักเรียนทั้งหมด เพื่อช่วยพัฒนาทั้ง ด้านอารมณ์ สังคม และจิตใจ และช่วยส่งเสริมการเรียนการสอนในหลักสูตรให้บรรลุสำเร็จ ดังนั้นข้อมูลนักเรียนนักเรียนจึงมีความสำคัญที่ใช้ประกอบการพิจารณาในการดำเนินงาน เช่น ข้อมูลสำรวจความต้องการและปัญหาของนักเรียน เพื่อเป็นข้อมูลในการจัดกิจกรรมของโรงเรียน ข้อมูลแหล่งทุนและงบประมาณที่จะสนับสนุนกิจการนักเรียน จากข้อมูลดังนี้

“...ผู้บริหารให้ความสำคัญของข้อมูลเพื่อใช้ประกอบการพิจารณา เช่น ข้อมูลความต้องการของนักเรียน เพื่อทางโรงเรียนสามารถจัด กิจกรรมตอบสนองความต้องการของผู้เรียน...”

(ครูผู้สอน สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 23 กุมภาพันธ์ 2554)

“...ผู้บริหารเน้นย้ำการจัดทำข้อมูลให้เป็นปัจจุบัน และจัดทำระบบ สารสนเทศเพื่อสะดวกในการใช้และนำข้อมูลไปใช้ได้ทันที...”

(ครูผู้สอน สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 23 กุมภาพันธ์ 2554)

การจัดทำข้อมูลสารสนเทศของฝ่ายกิจการให้เป็นปัจจุบันนับว่าเป็นประโยชน์กับทุกฝ่าย ทั้งฝ่ายบริหารและผู้รับผิดชอบงาน จึงถือว่าเป็นกระบวนการบริหารที่มีประสิทธิภาพ ถ้าสามารถ จัดเก็บระบบข้อมูลที่ดี

จัดให้มีการทำแผนงานกิจการนักเรียนโดยให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม

จัดทำแผนงานกิจการนักเรียน รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหารกิจการนักเรียนเป็นหัวหน้า ทีมงาน คณะทำงานประกอบด้วยหัวหน้าระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1-6 หัวหน้างานในฝ่าย กิจการนักเรียนทุกคนร่วมประชุมเพื่อดำเนินงานกิจกรรมต่างๆที่ได้กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปี ของโรงเรียน ได้จัดประชุมคณะทำงานทุกสัปดาห์เพื่อ วางแผนการดำเนินงาน ติดตามงาน และเมื่อสิ้นปีการศึกษา คณะทำงานร่วมกันสรุปงานเพื่อวางแผนงานในปีการศึกษาต่อไป ในลักษณะการวางแผนงานได้ร่วมกันกำหนดรายละเอียดของกิจกรรม โดย กำหนดวิธีดำเนินงาน วันเวลา ดำเนินการ ผู้รับผิดชอบตลอดจนกำหนด งบประมาณที่ใช้ ซึ่งมีกิจกรรมที่สำคัญได้แก่ ส่งเสริมและ

สนับสนุนการจัดกิจกรรมปลูกฝังวินัยในตนเอง ค่านิยมและเอกลักษณ์ของไทยและท้องถิ่น
 ดำเนินการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาประชาธิปไตยในโรงเรียน ดำเนินการจัด
 กิจกรรมการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาจริยธรรมในโรงเรียน ให้นักเรียนมีระเบียบ และวินัยใน
 ตนเอง สนับสนุนการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรต่าง ๆ อย่างเต็มที่ เพื่อพัฒนาพฤติกรรมและ
 คุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามแนวทางของหลักสูตร ดำเนินการประชาสัมพันธ์ให้ชุมชนเข้าใจ
 เกี่ยวกับการจัดการศึกษาของโรงเรียน ซึ่งเป็นแผนที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการนับว่าเป็นกิจกรรม
 ที่ส่งเสริมและสามารถพัฒนานักเรียนได้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และอัตลักษณ์ของโรงเรียน จาก
 การศึกษาข้อมูลดังนี้

“...งานฝ่ายกิจการนักเรียนต้องมีการประสานงานกับทุกฝ่าย มีการ
 ทำงานเป็นทีมครูทุกคนต้องรับผิดชอบอบรมนักเรียนให้มีความ
 ประพฤติดี มีระเบียบวินัย...”

(ครูผู้สอน สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 24 กุมภาพันธ์ 2554)

“...การบริหารจัดการมีการประชุมทุกสัปดาห์เพื่อนำนโยบายไปปฏิบัติ
 และการประสานงานสม่ำเสมอ...”

(ครูผู้สอน สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 22 กุมภาพันธ์ 2554)

จัดให้มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบกิจการนักเรียน

การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบกิจการนักเรียนนั้นผู้บริหารใช้ระบบการกระจาย
 อำนาจมอบหมายให้ หัวหน้าระดับชั้นแต่ละชั้นทำหน้าที่เสนอและแต่งตั้งครูที่ปรึกษาประจำ
 ห้องเรียน ในแต่ละระดับ จะพิจารณาตนเอง และมีการเปลี่ยนแปลงครูที่ปรึกษาทุกปีการศึกษาเพื่อ
 เกิดความยุติธรรมเพราะในแต่ละ โรงเรียนห้องเรียนจะคัดเลือกห้องทับหนึ่ง และห้องทับสองเป็น
 นักเรียนที่ผ่านการสอบคัดเลือกได้คะแนนสูง ส่วนห้องเรียนอื่น ๆ จะคัดเลือกทั้งเก่ง ปานกลางและ
 อ่อน หน้าที่ของครูที่ปรึกษาประจำชั้นดูแลความประพฤติของนักเรียน และให้ความช่วยเหลือด้าน
 การเรียน ด้านเศรษฐกิจของครอบครัวให้การช่วยเหลือด้านทุนการศึกษา งานกิจการนักเรียน จาก
 การศึกษาของผู้วิจัยพบว่า โรงเรียนได้แบ่งได้เป็น 6 ระดับคือมีระดับมัธยมศึกษาปีที่ 1-6 ที่
 รับผิดชอบประสาน งานกับครูที่ปรึกษาประจำชั้นและผู้ปกครองในการปรับเปลี่ยนและพัฒนา
 ความประพฤตินักเรียนในระดับชั้นป้องกันแก้ไขและติดตามปัญหาด้านการเรียนและความ

ประพจน์ของนักเรียนในระดับ ชั้นดูแลนักเรียนในการเข้าร่วมกิจกรรมที่โรงเรียนดำเนินการ ปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ ที่ได้รับมอบหมาย จากการสัมภาษณ์ ข้อมูลสามารถสรุปได้ดังนี้

“...ผู้ที่รับผิดชอบโครงการในงานกิจการนักเรียน เช่น โครงการสภานักเรียน โครงการเข้าค่ายคุณธรรมจริยธรรม โครงการจิตอาสา เป็นต้น ต้องดำเนินการตามแผนงานที่กำหนดไว้ในแผนประจำปีของโรงเรียนในการทำงานผู้รับผิดชอบหัวหน้าโครงการมีอิสระในการแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงาน พร้อมทั้งกำหนดหน้าที่รับผิดชอบ ในโครงการ ทำให้ผู้ปฏิบัติได้ดำเนินงานได้ถูกต้องตามกรอบงาน...”

(ครูผู้สอน สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 28 กุมภาพันธ์ 2554)

“...รับผิดชอบงานกิจการนักเรียนมานานต้องรู้จักนักเรียนและเข้าใจพฤติกรรมของนักเรียนเป็นอย่างดีต้องคอยสังเกตพฤติกรรมนักเรียนตลอดเวลา...”

(ครูผู้สอน สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 28 กุมภาพันธ์ 2554)

“...ครูที่รับผิดชอบฝ่ายกิจการนักเรียนต้องมีความเสียสละและอดทนสูงและประสานชุมชนได้ดี...”

(ครูผู้สอน สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 22 กุมภาพันธ์ 2554)

จัดให้มีการส่งเสริมพัฒนาให้นักเรียนมีวินัย คุณธรรม จริยธรรม

งานส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมส่งเสริมและปลูกฝังค่านิยมที่ดีงามให้แก่นักเรียนดำเนินกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม ความมีวินัย จากการศึกษาข้อมูลของโรงเรียนที่ใช้ศึกษา ครูผู้รับผิดชอบเป็นครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษาและวัฒนธรรม เพราะเป็นผู้ที่รับผิดชอบสอนโดยตรงและรับผิดชอบโครงการด้านวัฒนธรรม แต่อย่างไรก็ตามครูทุกคนต้องปลูกฝังให้นักเรียนมีคุณธรรมจริยธรรมอย่างสม่ำเสมอ อีกทั้งยังมีโครงการค่ายคุณธรรมให้นักเรียนเข้าค่ายทุกคนและทุกปีการศึกษา และยังมีกิจกรรมส่งเสริมด้านคุณธรรม เช่น โครงการเพื่อนเตือนเพื่อน โครงการโรงเรียนสีขาว โครงการป้องกันแก้ไขสารเสพติดและเอดส์ โครงการส่งเสริมวัฒนธรรมด้านนา โครงการยืมหัวใจทักทาย เป็นต้นกิจกรรมทุกอย่างต้องประสานสอดคล้องทั้งการปฏิบัติในชีวิตประจำวัน โดยการปฏิบัติยึดถือเป็นแนวปฏิบัติในวันสุรกรกำหนดให้ครูนักเรียนแต่งกายพื้นเมือง มีกิจกรรมหน้าเสาธงช่วงเคารพธงชาติตอนเช้าคือกิจกรรมมอบดอกไม้แห่งความดีให้กับนักเรียนที่ได้ปฏิบัติเป็นแบบอย่างที่ดี เช่น เก็บของได้ส่งคืนเจ้าของ บันทึกรักความดีได้หนึ่งร้อยครั้ง

ขึ้นไปต่อหนึ่งภาคเรียน นักเรียนร่วมกิจกรรมช่วยเหลือสังคม การเข้าร่วมแข่งขันทักษะทางวิชาการ เป็นต้น สรุปได้ว่าโรงเรียนที่ใช้ศึกษาส่งเสริมกิจกรรมด้านคุณธรรมจริยธรรมและงานวิชาการแบบคู่ขนานคือจะให้ความสำคัญทั้งสองด้านโดยการยึดหลักคำสอนทางศาสนาพุทธ “เด็กที่ดีย่อมมีความประพฤติดี มีความขยันพากเพียรส่งผลให้นักเรียนเก่งด้วย” การสร้างความตระหนักในการทำ ความดีส่งเสริมความรับผิดชอบสนับสนุนและส่งเสริมงานด้านวัฒนธรรมปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ด้วย ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลสามารถสรุปได้ดังนี้

“...โรงเรียนได้รับรางวัลดีเด่นด้านคุณธรรมและจริยธรรม ระดับชาติ...”

(ผู้บริหาร โรงเรียน สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 22 กุมภาพันธ์ 2554)

“...โรงเรียนเน้นด้านคุณธรรมคู่ขนานกับวิชาการ...”

(ครูผู้สอน สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 22 กุมภาพันธ์ 2554)

“...ถ้านักเรียนมีคุณธรรมนักเรียนก็จะเรียนเก่งผมเชื่ออย่างนั้น...”

(ครูผู้สอน สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 28 กุมภาพันธ์ 2554)

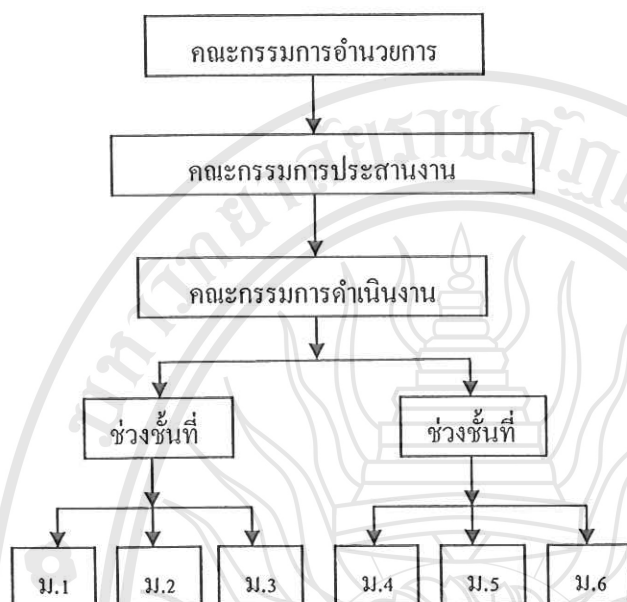
“...นักเรียนมีความรักโรงเรียนและภูมิใจโรงเรียนมาก และตั้งใจที่ได้ทำความดีและดีเด่นที่ได้ได้รับรางวัลหน้าเสาธงตอนเช้า เป็นสิ่งที่จดจำ...”

(นักเรียน สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 28 กุมภาพันธ์ 2554)

จัดให้มีการดำเนินงานด้านระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน

คณะกรรมการในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนมีความสำคัญอย่างมากต่อความสำเร็จของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนดังนั้น โครงสร้างคณะกรรมการประกอบด้วยคณะกรรมการ อำนวยการประกอบ ผู้บริหาร โรงเรียน รองผู้อำนวยการ คณะผู้ประสานงาน หัวหน้ากลุ่มงาน หัวหน้าระดับทุกระดับ คณะกรรมการดำเนินงานได้แก่คณะครูที่ปรึกษาแต่ละระดับ ได้มีการวางแผนและ การประสานการทำงานระหว่างคณะกรรมการและบทบาทหน้าที่ของบุคลากรในแต่ละคณะจึงต้องมีประสิทธิภาพเพื่อให้สามารถปฏิบัติตามแผนการดำเนินงานตามระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

ในทุกกิจกรรมตามโครงสร้างดังภาพที่ 4.11 โครงสร้างคณะกรรมการในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ดังนี้



ภาพที่ 4.11 แผนภูมิโครงสร้างคณะกรรมการในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

คณะกรรมการอำนวยการ คณะกรรมการประสานงานและคณะกรรมการดำเนินงาน มีรูปแบบโครงสร้างตามลำดับชั้น แต่คณะกรรมการทั้งสามคณะสามารถปฏิบัติงานเชื่อมโยงกันได้ เพื่อให้เกิดการประสานงานอย่างใกล้ชิด นอกจากนี้แต่ละคณะต้องทำงานเป็นทีม จากข้อมูลดังนี้

“...ครูที่ปรึกษาโดยมีหน้าที่ เยี่ยมบ้านนักเรียนตามที่ได้รับมอบหมาย และทำรายงานตามแบบชร01-ชร21 ส่งประเด็นสำคัญครูต้องรู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคลเพื่อช่วยเหลือด้านการเรียนและพฤติกรรมของนักเรียน...”

(ครูผู้สอน สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 25 กุมภาพันธ์ 2554)

“...การรู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคลช่วยให้ครูได้ช่วยเหลือนักเรียนได้ทันต่อเหตุการณ์และครอบคลุมนักเรียนทุกคนและสามารถช่วยเหลือได้เหมาะสม...”

(ครูผู้สอน สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 25 กุมภาพันธ์ 2554)

จัดให้มีการส่งเสริมประชาธิปไตยในโรงเรียน

โรงเรียนเป็นส่วนหนึ่งของสังคมและชุมชน จึงมีบทบาทในการเตรียมความพร้อมผู้เยาว์ให้เป็นผู้ใหญ่ที่ดีในสังคม การสร้างลักษณะนิสัยให้นักเรียนรู้จัก ระเบียบ ข้อบังคับ กฎเกณฑ์ และ กติกา ตลอดจนรู้จักรับผิดชอบหน้าที่ ที่ตนพึงมีต่อหมู่คณะ ชุมชนและสังคมได้อย่างเหมาะสม ทางโรงเรียนจึงเห็นสมควรที่จะนำรูปแบบประชาธิปไตยมาใช้ในโรงเรียนเพื่อเป็นการปูพื้นฐานประชาธิปไตยให้ดีขึ้นและรู้จักปฏิบัติตน ให้ถูกต้องตามภาระหน้าที่และมีวิถีชีวิตตามหลักประชาธิปไตยให้สามารถดำรงตนให้อยู่ในสังคมได้อย่างเป็นสุข โดยทำโครงการส่งเสริมประชาธิปไตยขึ้นภายในโรงเรียน การส่งเสริมให้มีการเลือกตั้งคณะกรรมการนักเรียน มีสถานนักเรียน คณะกรรมการนักเรียน มีประธานคณะกรรมการนักเรียนเป็นผู้นำซึ่งได้มาจากการเลือกตั้งจากบุคลากรในโรงเรียนโดยตรง มีสถานนักเรียน สมาชิก ที่ได้มาจากตัวแทนห้องเรียนแต่ละห้อง ด้วยการประชุมสถานนักเรียนครั้งที่ 1 ของแต่ละปีการศึกษาจะมีการเลือกตั้งประธานสถานนักเรียน กล่าวว่ โครงการนี้

“...โครงการประชาธิปไตยมุ่งเน้นให้นักเรียนปฏิบัติตามระบอบประชาธิปไตย รู้สิทธิและหน้าที่ กล้าแสดงความคิดเห็น ยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น มุ่งเน้นให้นักเรียนปฏิบัติตามระบอบประชาธิปไตย รู้สิทธิและหน้าที่ กล้าแสดงความคิดเห็น ยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่นนับ ซึ่งนับว่าเป็นกิจกรรม ที่สนับสนุนให้ตั้งใจเรียนเพราะได้รับการฝึกการรู้หน้าที่ตนเอง...”
(ครูผู้สอน สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 22 กุมภาพันธ์ 2554)

“...กิจกรรมประชาธิปไตย ส่งเสริมให้นักเรียนได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆของโรงเรียน ให้โอกาสนักเรียนได้ฝึกการทำงานร่วมกับผู้อื่นในฐานะของผู้นำ อาสาสมัครนักเรียนและคณะกรรมการนักเรียนฝ่ายต่างๆ...”
(ครูผู้สอน สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 22 กุมภาพันธ์ 2554)

สนับสนุนให้เกิดการประสานความร่วมมือระหว่างครูและบุคลากรในงานกิจการนักเรียน

โรงเรียนให้ความสำคัญในด้านการประสานงาน เพราะงานจะดำเนินการได้อย่างราบรื่น ต้องมีความเข้าใจตรงกัน และมีความสัมพันธ์สอดคล้องกันโดยจะต้องตระหนักถึงความรับผิดชอบ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย และมาตรฐานการปฏิบัติงานของงานในกิจการนักเรียนเป็นหลัก ผู้บริหาร

ใช้ภาวะผู้นำในการ จัดระเบียบ วิธีการทำงาน อีกทั้งความร่วมมือปฏิบัติงานเป็นหนึ่งเดียว เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการปฏิบัติงานให้สอดคล้อง ทั้งเวลาและกิจกรรมทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ โดยไม่ทำให้เกิดความสับสน ขัดแย้งกันเพื่อให้งานดำเนินไปอย่างราบรื่น มีประสิทธิภาพ ตามข้อมูลดังนี้

“...โรงเรียนได้กำหนดให้มีการประชุมเพื่อประสานงานทุกสัปดาห์
และมีการติดตามงานตามกำหนดในแผนปฏิบัติการ...”
(ครูผู้สอน สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 22 กุมภาพันธ์ 2554)

“...บุคลากรที่ร่วมประชุม รองฝ่ายกิจการนักเรียน หัวหน้าระดับชั้น
และหัวหน้าคณะสีร่วมกัน...”
(ครูผู้สอน สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 22 กุมภาพันธ์ 2554)

การประสานงานเป็นกระบวนการสำคัญของการทำงาน การบริหารประการหนึ่งที่จะขาดเสียมิได้ เป็นสิ่งที่ต้องทำอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกันไปของบุคคลหรือกลุ่ม เพื่อให้งานสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดเพราะหากว่ามีการประสานงานที่ผิดพลาดแล้ว งานก็ไม่สามารถดำเนินต่อไปได้เช่นกัน

ส่งเสริมพัฒนานักเรียนในด้านความรับผิดชอบต่อสังคม

โรงเรียนส่งเสริมด้านความสามารถในด้านวิชาการแล้ว การปลูกฝังให้นักเรียนมีจิตสำนึกรับผิดชอบต่อสังคมก็มีความสำคัญไม่น้อยไปกว่ากันที่จะช่วยพัฒนาศักยภาพของนักเรียนให้เติบโตเป็นผู้ใหญ่ที่ดีมีคุณภาพ มีวุฒิภาวะสมบูรณ์พร้อม และเป็นกำลังสำคัญของประเทศ ตระหนักถึงความสำคัญของการปลูกฝังจิตสำนึกของนักเรียน ให้มีความรับผิดชอบต่อสังคม ผู้บริหารสนับสนุนให้มีโครงการจัดค่ายอาสาของนักเรียนที่จะช่วยเหลือสังคม โครงการสืบสานภูมิปัญญา ถิ่นนา โครงการทำความสะอาดในชุมชน โครงการพี่สอนน้อง ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ดังนี้

“...ถ้าโรงเรียนส่งเสริมให้นักเรียนจัดโครงการจิตสาธารณะในหลายๆรูปแบบและสามารถจัดสม่ำเสมอ มีนักเรียนสามารถพัฒนาสังคมและชุมชนได้...”

(ครูผู้สอน สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 22 กุมภาพันธ์ 2554)

“...โครงการจัดค่ายอาสาของนักเรียนที่จะช่วยเหลือสังคมนั้นควรจัดในช่วงโรงเรียนปิดจะได้ไม่เสียเวลาเรียนและอีกประการหนึ่งควรคำนึงถึงความปลอดภัยของนักเรียน โดยมีครูผู้รับผิดชอบโครงการควบคุมด้วย...”

(ผู้บริหารโรงเรียน สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 23 กุมภาพันธ์ 2554)

มีการยกย่องให้กำลังใจนักเรียนที่ประพฤติดี

โรงเรียนได้เห็นความสำคัญและส่งเสริมและสนับสนุนนักเรียนที่ประพฤติปฏิบัติตนเป็นคนดีมีคุณธรรมในด้านต่าง ๆ ให้เด็ก ๆ มีกำลังใจที่จะพัฒนาคุณความดีของตนเองได้ในแต่ละวัน และทำอย่างต่อเนื่องต่อไป จนเกิดเป็นนิสัยและจิตสำนึกด้านคุณธรรมที่ถาวรเป็นแบบอย่างของนักเรียนและเยาวชนทั่วไป ตลอดจนนำความดีของตนไปใช้ในการสร้างสังคมที่ดีให้แก่ชุมชน สังคมไทยและสังคมโลกได้ต่อไป โดยจัดกิจกรรมที่สำคัญ เช่น การประกาศเกียรติคุณนักเรียนที่ประพฤติดีหน้าเสาธงในตอนเช้าหลังเคารพธงชาติแล้ว ทุกวันพฤหัสบดีของสัปดาห์ ยึดหลักว่าตัวอย่างที่ดี มีค่ามากกว่าคำสอน กิจกรรมบันทึกความดี ให้นักเรียนทุกคนบันทึกความดี กิจกรรมประกวดกิจกรรมดีเด่นความประพฤติดีเรียบร้อย ในแต่ละระดับชั้นเรียน จากข้อมูลดังนี้

“...จากการสัมภาษณ์นักเรียนที่ได้รับรางวัลดีเด่น นักเรียนมีความตั้งใจ และเกิดความภาคภูมิใจและสิ่งที่ตามมาคือเมื่อได้รับรางวัลความประพฤติดี จะไม่กล้าทำผิด ...”

(ครูผู้สอน สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 22 กุมภาพันธ์ 2554)

“...การบันทึกความดีครูที่ปรึกษาต้องติดตามและตรวจสอบทุกสัปดาห์ เพื่อฝึกนิสัยในการปฏิบัติตัวที่ดีอยู่ในระเบียบวินัย...”

(ครูผู้สอน สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 22 กุมภาพันธ์ 2554)

“...โรงเรียนได้รับรางวัลดีเด่นด้านคุณธรรม จริยธรรมระดับชาติ...”

(ผู้บริหาร โรงเรียน สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 26 กุมภาพันธ์ 2554)

“...โรงเรียนเน้นด้านคุณธรรมคู่ขนานกับวิชาการ...”

(ครูผู้สอน สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 22 กุมภาพันธ์ 2554)

“...ถ้านักเรียนมีคุณธรรมนักเรียนก็จะเรียนเก่งผมเชื่ออย่างนั้น...”

(ครูผู้สอน สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 22 กุมภาพันธ์ 2554)

“...นักเรียนมีความรักโรงเรียนและภูมิใจโรงเรียนมาก และตั้งใจที่ได้ทำความดีและต้นตอที่ได้รับรางวัลหน้าเสาธงตอนเช้า เป็นสิ่งที่จดจำ...”

(นักเรียน สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 22 กุมภาพันธ์ 2554)

มีการติดตามประเมินผลงานกิจการนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ

ในการติดตามประเมินผลงานกิจการนักเรียนได้มีการเก็บข้อมูลที่ใช้ในการดำเนินโครงการในทุกรูปแบบและทุกขั้นตอน เพื่อนำผลการวิเคราะห์และการตัดสินใจเกี่ยวกับโครงการ และมีการนำสารสนเทศที่ได้ดังกล่าวมาใช้ในการปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ เมื่อมีการเก็บรวบรวมข้อมูลมาทำการวิเคราะห์เพื่อตัดสินใจคุณค่า และการประเมินผลสามารถทำได้ทุกขั้นตอนของโครงการ เนื่องจากผลที่ได้จากการประเมินจะเป็นสารสนเทศที่สำคัญต่อการตัดสินใจของผู้เกี่ยวข้องเพื่อใช้ในการปรับปรุงโครงการอย่างต่อเนื่องได้ข้อมูลดังนี้

“...ในการประเมินจะประเมินโดยนักเรียน ครู ผู้ปกครอง
คณะกรรมการประเมินและประเมินสภาพจริงเพราะทุกฝ่ายมีส่วน
ร่วมในการดำเนินการ ก็ต้องร่วมกันประเมินตนเอง...”

(ครูผู้สอน สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 24 กุมภาพันธ์ 2554)

“...การประเมินต้องใช้ข้อมูลอย่างหลากหลาย และมาจากหลายฝ่าย
จะทำให้ไม่ผิดพลาด...”

(ครูผู้สอน สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 24 กุมภาพันธ์ 2554)

“...การนำผลการประเมินมาวิเคราะห์ ว่าควรแก้ไขปรับปรุงให้
สอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ข้อมูล...”

(ผู้บริหาร สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 24 กุมภาพันธ์ 2554)

ภาวะผู้นำในการบริหารจัดการงานกิจการนักเรียน มีจุดมุ่งหมายสำคัญที่จะพัฒนา
นักเรียนให้เกิดระเบียบ และความเรียบร้อยในการอยู่ร่วมกันของนักเรียน เพื่อพัฒนานักเรียนให้มี
คุณธรรมที่พึงประสงค์ งานกิจการนักเรียนของโรงเรียนที่มีคุณภาพ จากการศึกษาโดยการสัมภาษณ์
สังเกตและสนทนา ผู้ให้ข้อมูลหลายฝ่าย ผู้วิจัยสามารถสรุปประเด็นสำคัญพบว่า ภาวะผู้นำของ
ผู้บริหาร ในการบริหารกิจการนักเรียนมี 10 ประการดังนี้

การใช้ภาวะผู้นำในการบริหารงานกิจการนักเรียนของโรงเรียนมัธยมศึกษาที่เหมาะสม
ดังนี้

1. จัดให้มีข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับผู้เรียนที่ครบถ้วนและเป็นปัจจุบัน
2. จัดให้มีการทำแผนงานกิจการนักเรียน โดยให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม
3. จัดให้มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบกิจการนักเรียน
4. จัดให้มีการส่งเสริมพัฒนาให้นักเรียนมีวินัย คุณธรรมจริยธรรม
5. จัดให้มีการดำเนินงานด้านระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน
6. จัดให้มีการส่งเสริมประชาธิปไตยในโรงเรียน
7. สนับสนุนให้เกิดการประสานความร่วมมือระหว่างครูและบุคลากรในงานกิจการ
นักเรียน
8. ส่งเสริมพัฒนานักเรียนในด้านความรับผิดชอบต่อสังคม

9. มีการยกย่องให้กำลังใจนักเรียนที่ประพฤติดี

10. มีการติดตามประเมินผลงานกิจการนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ

ภาวะผู้นำในการบริหารงานทั่วไป

การบริหารงานทั่วไป เป็นกระบวนการสำคัญที่ช่วยประสานส่งเสริมและสนับสนุนการบริหารงานอื่นๆ ให้บรรลุผลตามมาตรฐานคุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสานส่งเสริม สนับสนุนและอำนวยความสะดวกต่างๆ ในการให้บริการศึกษาทุกรูปแบบทั้งการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยตามบทบาทของสถานศึกษา ตลอดจนการจัด และให้บริการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่น ภาระหน้าที่หัวหน้ากลุ่มงาน ดำเนินการเกี่ยวกับหนังสือที่เข้ามายังฝ่ายบริหารทั่วไป ประสานงานต่อยังส่วนงานที่เกี่ยวข้องเพื่อดำเนินการต่อไปจัดทำหนังสือออก (บันทึกข้อความ) เพื่อประสานงานไปยังส่วนงานอื่นๆ ตามที่ส่วนงานในฝ่ายต้องการ ติดต่อประสาน งานบุคลากรเพื่อนัดหมายการประชุมและบันทึกการประชุมในแต่ละครั้งกำกับติดตามนิเทศและประเมินผลการทำงานของแต่ละส่วนงานให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการที่กำหนดและการประสานความร่วมมือระหว่างบุคลากรในกลุ่มงานบริหารทั่วไป สำหรับในงานวิจัยครั้งนี้นำเสนอด้านที่ทางโรงเรียนได้มีจุดเน้นในการปฏิบัติแตกต่าง ดังนี้

จัดให้มีการพัฒนาบริเวณภายในโรงเรียนให้ร่มรื่น สะอาดปลอดภัยและมีแหล่งเรียนรู้ อย่างหลากหลายและจัดให้มีการจัดบรรยากาศภายในอาคารเรียนสะอาด สวยงาม ปลอดภัย

จากภาวะผู้นำของผู้บริหารในด้านงานอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อมกำหนดแนวทาง และวางแผนการบริหารจัดการสถานที่และสภาพแวดล้อมของโรงเรียนพัฒนาปรับปรุงอาคารเรียน ห้องเรียน ห้องปฏิบัติการให้เรียบร้อยพร้อมใช้งานดูแลรักษาความสะอาดของห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ ห้องน้ำ สานามกีฬา โต๊ะ ม้านั่ง จัดทำป้ายบอกอาคารสถานที่ต่างๆ ภายในโรงเรียน จัดทำระเบียบปฏิบัติในการใช้สถานที่ ติดตามและตรวจสอบการใช้อาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมของโรงเรียนปลูกและบำรุงรักษาต้นไม้เพื่อความร่มรื่นสวยงามในบริเวณโรงเรียน ให้บริการและอำนวยความสะดวกกับบุคลากรภายในและภายนอกในการใช้สถานที่ พัฒนาบุคลากร(นักการ แม่บ้าน)ในการทำความสะดวกอาคารสถานที่ ให้มีทักษะ มีระบบในการทำงาน อย่างมีประสิทธิภาพจัดระบบการจราจรและการจราจรของโรงเรียน ผู้วิจัยสรุปจากข้อมูลดังนี้

“...ผู้บริหารให้นโยบายในการพัฒนาอาคารสถานที่โดยเฉพาะการจัดเป็นแหล่งเรียนรู้ให้กับนักเรียนนอกห้องเรียนให้เพียงพอับความต้องการของนักเรียนส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ให้กับนักเรียน มีการปรับปรุงภูมิทัศน์ได้ร่มรื่นบรรยากาศน่าเรียนรู้...”
(ครูผู้สอน สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 25 กุมภาพันธ์ 2554)

“...โรงเรียนมีโครงการ *Big cleaning day* เพื่อทำความสะอาดห้องเรียนและบริเวณโรงเรียน โดยกำหนดให้นักเรียนทุกคนได้ช่วยกันพัฒนาโรงเรียน...”
(ครูผู้สอน สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 25 กุมภาพันธ์ 2554)

จัดให้มีการจัดบรรยากาศภายในห้องเรียนที่เอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ สะดวกและปลอดภัย

บรรยากาศในชั้นเรียนมีส่วนสำคัญในการส่งเสริมความสนใจใคร่รู้ใคร่เรียนให้แก่ผู้เรียน ชั้นเรียนที่มีบรรยากาศเต็มไปด้วยความอบอุ่น ความเห็นใจและความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อกันและกัน ย่อมเป็นแรงจูงใจภายนอกที่กระตุ้นให้ผู้เรียนรักการเรียนรู้ รักการอยู่ร่วมกันในชั้นเรียน และช่วยปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม ความประพฤติอันดีงามให้แก่ นักเรียน นอกจากนี้การมีห้องเรียนที่มีบรรยากาศแจ่มใส สะอาด สว่าง กว้างขวางพอเหมาะ มีโต๊ะเก้าอี้ที่เป็นระเบียบเรียบร้อย มีมุมวิชาการส่งเสริมความรู้ มีการตกแต่งห้องสดใส ก็เป็นอีกสิ่งหนึ่งที่ส่งผลทำให้ผู้เรียนพอมารโรงเรียนเข้าห้องเรียนและพร้อมที่จะมีส่วนร่วมในกิจกรรมการสอน ดังนั้น ผู้เป็นครูจึงต้องมีความรู้ความเข้าใจเข้าใจเกี่ยวกับความหมาย ความสำคัญ ประเภทของบรรยากาศ หลักการจัดบรรยากาศในชั้นเรียน และการจัดการเรียนรู้อย่างมีความสุข เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีลักษณะตามที่หลักสูตรได้กำหนดไว้

“...ผู้บริหารให้ความสำคัญในการจัดบรรยากาศในห้องเรียนที่เอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนมีการนิเทศติดตามอย่างสม่ำเสมอ...”
(ครูผู้สอน สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 23 กุมภาพันธ์ 2554)

“...ผู้บริหารมีนโยบายในการใช้ห้องเรียนแต่ละห้องโดยมอบหมายให้นักเรียนมัธยมศึกษาตอนต้นทุกห้องมีห้องเรียนที่ห้องดูแลรักษาและทำความสะอาดทุกวันนอกจากนั้นยังใช้ห้องที่นักเรียนรับผิดชอบใช้เรียนกิจกรรมโฮมรูมและใช้เป็นสถานที่ประชุมผู้ปกครองทุกภาคเรียน นักเรียนแบ่งหน้าที่กันรับผิดชอบ ในการทำความสะอาด จัดโต๊ะเก้าอี้ให้เป็นระเบียบ และสำรวจความแข็งแรง ถ้าชำรุดก็จะส่งไปซ่อม...”
(ครูผู้สอน สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 23 กุมภาพันธ์ 2554)

มีการจัดบรรยากาศสถานที่สำหรับจัดกิจกรรมการเรียนรู้โดยมีสื่ออุปกรณ์การทดลอง หรือฝึกปฏิบัติงานนักเรียนให้เหมาะสมและเพียงพอ

การเรียนการสอนในระดับมัธยมศึกษาโดยเฉพาะการจัดการในชั้นเรียนในปัจจุบัน ไม่ได้มุ่งเน้นเฉพาะการควบคุม ความประพฤติของนักเรียน แต่ให้ความสำคัญกับการสร้างเสริมกิจกรรมการจัดเตรียมสื่อที่เหมาะสม รวมถึงการจัดสภาพแวดล้อมและสร้างบรรยากาศในชั้นเรียนที่เอื้ออำนวยการเรียนรู้ของนักเรียน หลักการบริหารจัดการที่จะตรวจสอบการใช้สื่อของครูผู้สอน คือใช้เวลาของครูที่ใช้กับการจัดหาสื่ออุปกรณ์ การใช้สื่อการสอนในแต่ละหน่วยการเรียนรู้มีความเหมาะสมกับเนื้อหา และจำนวนการใช้สื่อการสอน ซึ่งสามารถตรวจสอบจากแผนการจัดการเรียนรู้ของครูสอน การบันทึกหลังการสอน และจากกรณีนิเทศการสอน การสังเกตการณ์สอน จากข้อมูลดังนี้

“...ในแต่ละปีการศึกษาโรงเรียนจัดสรรงบประมาณการพัฒนา
ห้องเรียนปฏิบัติการในกลุ่มสาระการเรียนรู้...”
(ครูผู้สอน สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 25 กุมภาพันธ์ 2554)

“...ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูใช้ห้องปฏิบัติการในแต่ละกลุ่มสาระ
การเรียนรู้อย่างคุ้มค่า โดยในกลุ่มสาระการเรียนรู้รายงานมีสถิติ
ข้อมูลในการใช้ห้องปฏิบัติการเมื่อสิ้นปีการศึกษา...”
(ครูผู้สอน สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 25 กุมภาพันธ์ 2554)

มีการให้บริการน้ำดื่มที่สะอาดถูกสุขลักษณะและเพียงพอส่งเสริมให้นักเรียนได้รับการ
ตรวจสอบอนามัยประจำปี

งานสาธารณสุขโลกจัดวางแผนดำเนินงานเกี่ยวกับระบบสาธารณสุขโลกในโรงเรียน เช่น
การบริการน้ำดื่ม โทรศัพท์ ไฟฟ้า ห้องสุขา โภชนาการควบคุมดูแลงานบริการอาหารและราคา ให้
เหมาะสมกับนักเรียน โดยคำนึงถึงคุณภาพทางโภชนาการ ควบคุมดูแลร้านค้าให้มีการปรับปรุงวัสดุ
อุปกรณ์ในการประกอบอาหารให้สะอาด ดูแลควบคุมการทำอาหาร งานสุขภาพและอนามัย
ส่งเสริมการให้ความรู้ด้านสุขภาพอนามัยให้กับบุคลากร นักเรียนและชุมชนจัดบริการตรวจสุขภาพ
ครู นักเรียนและบุคลากรของโรงเรียน จัดทำบัตรสุขภาพ ทำสถิติ บันทึกสุขภาพ น้ำหนัก และ
ส่วนสูงของนักเรียน จัดหายา เครื่องเวชภัณฑ์ เพื่อรักษาป้องกันและบรรเทาอาการเจ็บป่วยให้กับครู
นักเรียนและบุคลากรของโรงเรียน จัดปฐมพยาบาลเมื่อเจ็บป่วยและนำส่งโรงพยาบาลตามความ
จำเป็น จัดทำเอกสารแนะนำความรู้ และวิธีป้องกันด้านสุขภาพอนามัยเพื่อเผยแพร่ จัดทำประกัน
อุบัติเหตุให้แก่ครู นักเรียนและบุคลากรในโรงเรียนจัดอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการรักษาสุขภาพ
การป้องกันสิ่งเสพติดและโรคติดต่อร้ายแรงรณรงค์ต่อต้านสิ่งเสพติดด้วยวิธีการต่างๆจัดกิจกรรม
เพื่อแก้ไขและช่วยเหลือแนะนำผู้หลงผิดเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ผู้วิจัยสามารถสรุปจากข้อมูลได้
ดังนี้

“...ทางโรงเรียนให้ความสำคัญเกี่ยวกับการจัดสาธารณสุขโลกให้กับ
นักเรียนจะเห็นได้จากโรงเรียนมีแผนงานโภชนาการ แผนงานการบริการ
น้ำดื่มที่สะอาด โดยแต่งตั้งคณะทำงานและนิเทศติดตาม...”

(ผู้บริหารโรงเรียน สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 23 กุมภาพันธ์ 2554)

“...มีโครงการ คຸ້ມครองผู้บริโศก ให้ความรู้แก่นักเรียนด้านให้ความรู้กับนักเรียน ในการเลือกซื้อ เลือกใช้ได้อย่างถูกต้อง มีป้ายนิเทศจัดความรู้เกี่ยวกับการคຸ້ມครอง ผู้บริโศก ให้ความรู้แก่นักเรียนและได้รับรางวัลการจัดกิจกรรมดีเด่นด้าน คຸ້ມครองผู้บริโศก...”

(ครูผู้สอน สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 26 กุมภาพันธ์ 2554)

“...โรงเรียนจัดบริการในการตรวจสอบภาพประจำปีแก่นักเรียนทุกปีการศึกษา...”

(ครูผู้สอน สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 25 กุมภาพันธ์ 2554)

ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารงานสถานศึกษา

แนวทางการดำเนินงานพัฒนาศักยภาพเทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารงาน สถานศึกษา คือ การใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในฝ่ายต่างๆ เพื่อให้ผู้บริหาร ครู บุคลากร นักเรียน ตลอดจนผู้ปกครองได้รับประโยชน์อย่างสูงสุด การใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ จัดการเกี่ยวกับการบริหาร การเรียนรู้ การเชื่อมโยง ข้อมูลทั้งภายในสถานศึกษา และหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้อง ยังสามารถลดภาระการทำงานซ้ำซ้อนของบุคลากรฝ่ายต่าง ๆ การนำข้อมูลที่ถูกต้อง แม่นยำและ ทันสมัยมาใช้ประโยชน์ในด้านต่างๆ และยังเป็นเครื่องมือที่แม่นยำในการตัดสินใจด้านการบริหาร ต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการศึกษาคຸ້ມครองต่าง ๆ อาทิเช่น ประวัตินักเรียน ประวัติผู้ปกครอง ตลอดจนข้อมูลการเรียนของนักเรียน, ครู และบุคลากรของ สถานศึกษา ดังข้อมูลดังนี้

“...ผู้บริหารสามารถมีข้อมูลที่ทันสมัย ถูกต้อง แม่นยำ เพื่อเป็น เครื่องมือในการบริหารงานสถานศึกษาและเป็นประโยชน์ในการ ทำงาน...”

(ครูผู้สอน สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 21 กุมภาพันธ์ 2554)

“...ผู้บริหารกำหนดนโยบายให้การบริหารงานแต่ละฝ่ายจัดทำ ข้อมูลต่างๆ ให้เป็นปัจจุบัน และจัดสารสนเทศ เพื่อให้เข้าใจง่าย สะดวกการประชาสัมพันธ์...”

(ผู้บริหารโรงเรียน สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 23 กุมภาพันธ์ 2554)

สื่อสารและประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับข้อมูลข่าวสารของโรงเรียนให้แก่ผู้ร่วมงานและผู้ปกครองอย่างหลากหลายและต่อเนื่อง

การประชาสัมพันธ์งานการศึกษาเป็นการประสานงานกับฝ่ายต่างๆ ในโรงเรียนเพื่อนำข้อมูลไปใช้ในการประชาสัมพันธ์บันทึกภาพเหตุการณ์สำคัญต่าง ๆ ไว้เพื่อนำมาใช้ในการประชาสัมพันธ์จัดบอร์ดประชาสัมพันธ์เพื่อเผยแพร่ข่าวสารตลอดจนผลงานของโรงเรียน โดยผ่านสื่อต่าง ๆ เพื่อให้บุคคลภายในและภายนอกทราบ ให้การต้อนรับและบริการแก่ผู้มาติดต่อและเยี่ยมชมโรงเรียน เสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้ปกครอง ชุมชน และองค์กรต่าง ๆ ให้โรงเรียนเป็นแหล่งเผยแพร่ข่าวสารสู่ชุมชนให้โรงเรียนและชุมชนมีโอกาสช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ในงานประชาสัมพันธ์ฝึกให้นักเรียนได้ปฏิบัติจริงในการจัดวิทยุชุมชนโดยจัดรายการจัดเพลงตามสอทดแทรกความรู้ได้รับความนิยมในชุมชนมาก จัดกระจายเสียงตามสายภายในโรงเรียนตอนเช้า ตั้งแต่เวลา 7.00 – 7.40 นาฬิกา ได้รับฟังการแจ้งข่าวสาร ในช่วงต่อของคาบเวลาจะประกาศแจ้งข่าวสารที่สำคัญ สามารถกระจายข่าวให้นักเรียนและบุคลากรทราบข่าวได้รวดเร็ว ถ้ามีเหตุการณ์ที่จำเป็น ผู้วิจัยสามารถสรุปจากข้อมูลได้ดังนี้

“...งานประชาสัมพันธ์มีความสำคัญต่อการทำงานเพื่อความเข้าใจตรงกันและสามารถประสานงานได้รวดเร็วในการแจ้งข่าวสารต่างๆ เพื่อให้คณะครูและนักเรียนได้รับรู้...”

(ครูผู้สอนเรียน สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 23 กุมภาพันธ์ 2554)

“...ประชาสัมพันธ์เสียงตามสายภายในโรงเรียนในการแจ้งข่าวในช่วงเวลาหมุดคาบการเรียนและการประชาสัมพันธ์ได้ฝึกนักเรียนมาปฏิบัติในคาบว่างจากการเรียน...”

(ครูผู้สอน สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 23 กุมภาพันธ์ 2554)

ส่งเสริมให้มีคณะกรรมการศึกษา คณะครู นักเรียนและเจ้าหน้าที่ร่วมกันรับผิดชอบแหล่งเรียนรู้ในโรงเรียนและในชุมชน

แหล่งการเรียนรู้เป็น แหล่งข้อมูล ข่าวสาร สารสนเทศ และประสบการณ์ ที่สนับสนุนส่งเสริมให้ผู้เรียนใฝ่เรียนใฝ่รู้ แสวงหาความรู้ และเรียนรู้ด้วยตนเองเพื่อเสริมสร้างให้ผู้เรียนเกิดกระบวนการเรียนรู้และเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ เป็นแนวคิดที่มุ่งเน้นให้สถานศึกษาจัดแหล่งการเรียนรู้สนับสนุนให้ผู้เรียนเรียนรู้ ในเรื่องความรู้เกี่ยวกับตนเอง ครอบครัว ชุมชน ชาติ สังคม

โลก การใช้ประโยชน์ จากทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมอย่างสมดุลและยั่งยืน ความรู้เกี่ยวกับศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม การกีฬา ภูมิปัญญาไทย และประยุกต์ใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น สถานศึกษาจึงต้องตระหนักในการพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ที่ตอบสนองเจตนารมณ์ โดยใช้แหล่งการเรียนรู้ที่มีอยู่แล้วในสถานศึกษาและท้องถิ่นเป็นหลัก ไม่เน้นการจัดแหล่งเรียนรู้ขึ้นใหม่ จากข้อมูลดังนี้

“...แหล่งเรียนรู้ที่สำคัญได้แก่ ชุมชนบ้านเหมืองกุง ชุมชนบ้านถวายและวัดคันแก้วซึ่งโรงเรียนได้นำนักเรียนศึกษาและได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดีเพราะในแต่ละชุมชนจะมีผู้ปกครองนักเรียนดูแลอยู่...”

(ครูผู้สอน สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 25 กุมภาพันธ์ 2554)

นำเสนอผลการดำเนินงานและรายงานความก้าวหน้าต่อผู้เกี่ยวข้องและสาธารณชนเป็นระยะ

การนำเสนอผลการดำเนินงานและรายงานความก้าวหน้าต่อผู้เกี่ยวข้อง เข้ามามีบทบาทสำคัญในทางการศึกษา ก็ต้องอาศัยวิธีการนำเสนอเพื่อสื่อสารข้อมูลเสนอความเห็น เสนอขออนุมัติ หรือเสนอข้อสรุปผลการดำเนินงานต่าง ๆ ผู้มีหน้าที่เกี่ยวกับการประชาสัมพันธ์ การแนะนำเพื่อการเยี่ยมชม การฝึกอบรม การประชุม หรือผู้ที่เป็นหัวหน้างานทุกระดับจะต้องรู้จักวิธีการนำเสนอ เพื่อนำไปใช้ให้เหมาะสมกับงานต่าง ๆ และเพื่อผลสำเร็จของการพัฒนางานของตน หรือขององค์กร และหน่วยต่าง ๆ กล่าวโดยสรุปการนำเสนอมีความสำคัญ ต่อการปฏิบัติงานทุกประเภท เพราะช่วยในการตัดสินใจดำเนินงานและใช้ในการพัฒนางาน ตลอดจนเผยแพร่ความก้าวหน้าของงานต่อผู้บังคับบัญชาและบุคคลผู้สนใจ จากข้อมูลดังนี้

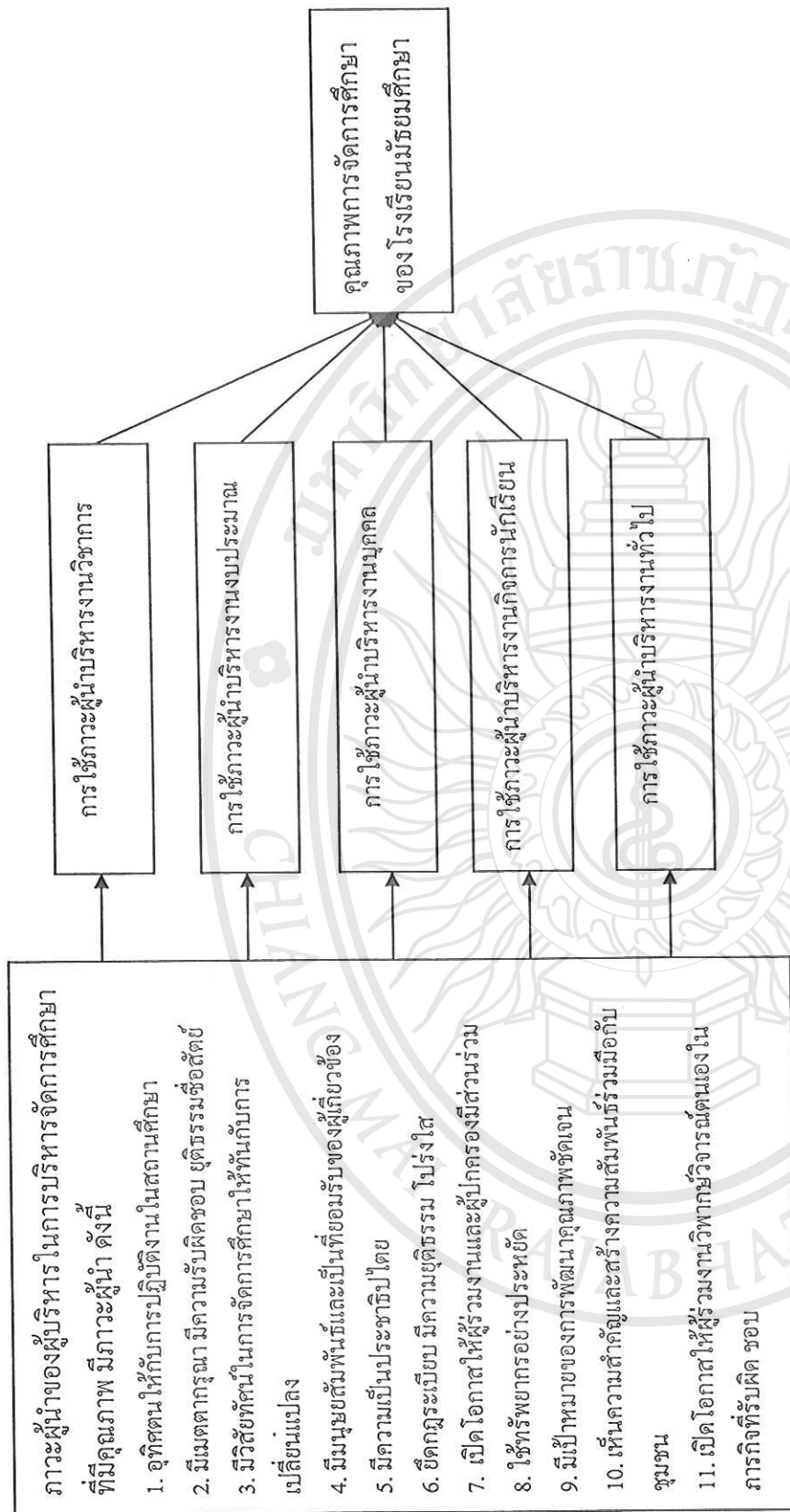
“...ผู้บริหารให้ความสำคัญในการนำเสนอต่อผู้เกี่ยวข้องต้องตรวจสอบเอกสารการนำเสนอทุกครั้ง เพราะเป็นการสื่อสารเพื่อถ่ายทอดข้อมูลจากการดำเนินงานต่างๆภายในโรงเรียน ไปยังกลุ่มของผู้เกี่ยวข้องหรือผู้บริหารระดับสูงให้เกิดความเข้าใจ ในเรื่องที่นำเสนอ ผู้บริหารจะเน้นย้ำความถูกต้องและยังต้องใช้เทคนิค และสื่อต่างๆ ที่มีประสิทธิภาพเพื่อนำเสนอให้ผู้รับข้อมูลเกิดความประทับใจ การนำเสนอมีความสำคัญต่อโรงเรียนเป็นอย่างมาก...”

(ผู้บริหารโรงเรียน สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 28 กุมภาพันธ์ 2554)

ภาวะผู้นำในการบริหารงานทั่วไปเป็นกระบวนการสำคัญที่ช่วยประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการบริหารงานอื่นๆ ให้บรรลุผลตามมาตรฐานคุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมี บทบาทหลักในการประสานส่งเสริม สนับสนุนและอำนวยความสะดวกต่างๆ ในการบริการ การศึกษา จากการศึกษาโดยการสัมภาษณ์ สังเกตและสนทนา ผู้ให้ข้อมูลหลายฝ่าย ผู้วิจัยสามารถ สรุปประเด็นสำคัญพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ในการบริหารงานทั่วไปมี 10 ประการดังนี้

1. จัดให้มีการพัฒนามาตรฐานภายในโรงเรียนให้ร่มรื่น สะอาด ปลอดภัยและมีแหล่ง เรียนรู้ที่หลากหลาย
2. จัดให้มีการจัดบรรยากาศภายในอาคารเรียนสะอาด สวยงาม ปลอดภัย
3. จัดให้มีการจัดบรรยากาศภายในห้องเรียนที่เอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ สะดวก และปลอดภัย
4. มีการจัดบรรยากาศสถานที่สำหรับจัดกิจกรรมการเรียนรู้โดยมีสื่ออุปกรณ์การทดลอง หรือฝึกปฏิบัติงานนักเรียนให้เหมาะสมและเพียงพอ
5. มีการให้บริการน้ำดื่มที่สะอาดถูกสุขลักษณะและเพียงพอ
6. ส่งเสริมให้นักเรียนได้รับการตรวจสอบอนามัยประจำปี โดยจัดกิจกรรมส่งเสริม สุขภาพอนามัยอย่างต่อเนื่อง
7. ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารงานสถานศึกษา
8. สื่อสารและประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับข้อมูลข่าวสารของโรงเรียนให้แก่ผู้ร่วมงานและ ผู้ปกครองอย่างหลากหลายและต่อเนื่อง
9. ส่งเสริมให้มีคณะกรรมการศึกษา คณะครู นักเรียนและเจ้าหน้าที่ร่วมกันรับผิดชอบ แหล่งเรียนรู้ในโรงเรียนและในชุมชน
10. นำเสนอผลการดำเนินงานและรายงานความก้าวหน้าต่อผู้เกี่ยวข้องและสาธารณชน เป็นระยะ

สรุปภาวะผู้นำของผู้บริหารในการบริหารจัดการศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีคุณภาพ จากการศึกษาทฤษฎีฐานราก ดังภาพที่ 4.12 ดังนี้



ภาพที่ 4.12 แผนภูมิภาวะผู้นำของผู้บริหารในการบริหารจัดการศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีคุณภาพ