

บทที่ 5

ลักษณะการเกิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร

การนำเสนอข้อมูลในบทนี้ เป็นการตอบคำถามของการวิจัย ข้อที่ 1 เพื่อศึกษา และทำความเข้าใจลักษณะปรากฏการณ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลการเกิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในฝัน ซึ่งแสดงปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้น 4 ด้าน คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยมีลำดับขั้นตอนนำเสนอตามขนาดของโรงเรียน แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในฝัน โรงเรียนมัธยมโยยวิทยาคม มีรายละเอียดปรากฏการณ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในโรงเรียนในฝัน ระดับมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ขึ้นไป ทั้ง 3 มิติ

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในฝัน โรงเรียนมัธยมภูไทวิทยาคม มีรายละเอียดปรากฏการณ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในโรงเรียนในฝัน ระดับมัธยมศึกษาขนาดกลาง ทั้ง 3 มิติ

ตอนที่ 3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในฝัน โรงเรียนบ้านสีลาวตีวิทยา มีรายละเอียดปรากฏการณ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในโรงเรียนในฝัน ระดับประถมศึกษาขนาดใหญ่ ทั้ง 3 มิติ

รายละเอียดการนำเสนอต่อไปนี้

ลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในฝัน

ลักษณะการเกิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา-โรงเรียนในฝัน เป็นลักษณะการเกิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 4 ด้าน คือ 1) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ 3) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา 4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ที่ส่งผลการเกิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ต่อเกณฑ์คุณภาพโรงเรียนในฝัน 3 มิติ ดังนี้ 1) มิตินักเรียน 2) มิตินักครู และ 3) มิตินักบริหารจัดการ ดังนี้

ตอนที่ 1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมโยัยวิทยาคม(นามสมมติ)

1.1 มิตินักเรียน

1.1.1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influences:II)

จากปรากฏการณ์ที่พบคือ ผู้บริหารโรงเรียนมีแผนพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา 4 ปี 2555-2558 ซึ่งเป็นผลสืบเนื่องจากแผนการพัฒนาโรงเรียนในฝัน (Lab School Project) ที่พัฒนาเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากล (World Class Standard School) เป็นโรงเรียนอันดับที่ 93 ใน 100 อันดับโรงเรียนที่ดีที่สุดในภาคอีสาน ปี 2556 และปัจจุบันเป็นโรงเรียนรางวัลพระราชทาน ซึ่งเป็นรางวัลอันทรงเกียรติและเป็นรางวัลที่โรงเรียนทุกโรงเรียนใฝ่ฝัน เมื่อวันที่ 17 มกราคม 2557 จากกรอบคุณภาพทั้ง 6 ด้าน มีการพัฒนาที่ดีขึ้นตามเกณฑ์การประเมินโรงเรียนในฝัน (Lab School Project) มีผลงานมากมายส่งผลถึงเกณฑ์มาตรฐานสากลและรางวัลพระราชทาน โรงเรียนมีระบบการจัดการเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ส่งเสริมทักษะกระบวนการคิด จัดการเรียนรู้ โดยการปฏิบัติงานจริงด้วยวิธีการที่หลากหลาย พร้อมทั้งพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา โดยการอบรมศึกษาดูงานของนักเรียน จัดกิจกรรมทั้งในและนอกห้องเรียนและวิธีสอนที่หลากหลาย ส่งเสริมให้นักเรียนนำเสนอวิธีการศึกษา วิธีคิด วิธีการแก้ปัญหาด้วยตนเอง และกระบวนการกลุ่มมากขึ้นยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน สอนซ่อมเสริม พัฒนาห้องเรียนคุณภาพ นิเทศการสอน ทำวิจัยในชั้นเรียนปรับปรุงหลักสูตรให้สอดคล้องและเหมาะสมกับผู้เรียนและท้องถิ่น มีระบบประกันคุณภาพภายในที่ดี ให้ผู้เรียนมีความรู้และทักษะจำเป็นตามหลักสูตรด้วยกิจกรรมทั้งหมด ทำให้นักเรียนเกิดการพัฒนาต่อเนื่องและมีความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

ตั้งผลงานที่ปรากฏชัดเจนในกิจกรรมการแข่งขันด้านวิชาการและกิจกรรมต่างๆ ได้รับรางวัลชนะเลิศ รางวัลนักเรียนพระราชทาน ชนะเลิศอ่านทำนองเสนาะของธนาคารออมสิน ประจำปี 2557 สามนักประดิษฐ์หุ่นยนต์ควาแชมป์ (Planet Exploration Competition) ในการแข่งขันหุ่นยนต์นานาชาติ (International Robotic Olympiad 2014) ณ สาธารณรัฐประชาชนจีน โรงเรียนพระราชทาน โรงเรียนส่งเสริม

สุขภาพระดับเพชร และผ่านการประเมินคุณภาพภายนอกจากสำนักงานรับรองมาตรฐาน และประเมินคุณภาพการศึกษา(องค์การมหาชน) รอบ 3 ในระดับคุณภาพดีมาก และรางวัลอื่นๆ มากมาย แสดงถึงโรงเรียนมีการบริหารจัดการที่ดีมีการกำหนดทิศทางการร่วมกัน ทุกฝ่ายที่มีส่วนเกี่ยวข้องของด้านการศึกษาตามพันธกิจและยุทธศาสตร์ที่กำหนดทำให้มีผลงาน ด้านนักเรียนเป็นไปตามเป้าประสงค์ด้านคุณภาพนักเรียน โรงเรียนสนับสนุนและ อำนวยความสะดวกให้สอดคล้องกับความสามารถของนักเรียนด้านทักษะและความสามารถในการ ใช้เครื่องมือเพื่อการแสวงหาความรู้ ความสามารถในการคิดวิเคราะห์และความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ในด้านการเรียนรู้เต็มตามศักยภาพของผู้เรียน ตามคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ดี เก่ง มีความสุข (วารสารรายงานผลการดำเนินงานการบริหารหลักสูตรและงานวิชาการ ปีการศึกษา 2556) ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสังเกต ศึกษาเอกสารต่างๆ และ การสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล ดังตัวอย่างการสัมภาษณ์ดังนี้

“.....งานใหญ่จะสำเร็จได้ เพราะความสมัครสมานสามัคคี ประองตองของคุณครู นักเรียนและบุคลากรในโรงเรียน ชุมชนนอกจากจะเป็นกระจกให้เรา ส่องเห็นจุดดีจุดด้อยของเรายังมีส่วนช่วยประคับประคอง ประสานสัมพันธ์ให้ความดีคงมั่น และยืนยง ก้าวต่อไปของเราก็คือ จะมุ่งมั่นพัฒนาโรงเรียนไปสู่โรงเรียนพระราชทานซึ่งเป็น รางวัลอันทรงเกียรติสูงสุดแก่ผู้รับ ผมขอเชิญชวนทุกท่านร่วมชื่นชมยินดีและ เตรียมรับการประเมินโรงเรียนครับ.....”

สาสน์ จากผู้อำนวยการก่อนเปิดเรียนปีการศึกษา 2556.

(วารสารเพื่อประชาสัมพันธ์ ฉบับที่ 1 ประจำปีการศึกษา 2556)

“..... ท่านผู้อำนวยการเป็นบุคคลที่มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนมากในแต่ ละปีการศึกษาท่านจะมองภาพรวมในการส่งเสริม สนับสนุน ด้านนักเรียนในเรื่องวิชาการ ที่เหมาะสม สอดคล้องกับสถานการณ์ และท่านจะทุ่มงบประมาณให้เพียงพอ และ ทำจริง.....”

ครูผู้ให้ข้อมูล, 1, สัมภาษณ์, 2556.

“.....ท่านเป็นคนคิดเร็ว พุดเร็ว และทำเร็ว ให้ทุกคนทำความเข้าใจในเรื่องนั้นๆ และรับรู้ในกิจกรรมด้านนักเรียนและกระจายงานให้กับผู้รับผิดชอบทันที โดยเอาเวลาเป็นตัวกำหนด.....”

ครูผู้ให้ข้อมูล, 2, สัมภาษณ์, 2556.

“.....ผมจะเป็นนักวางแผนที่ดีนะ คนอื่นอาจคิดได้ไม่เท่าเรา บ้างอย่างเราอาจเป็นคนคิดให้เขา บางครั้งต้องออกแบบงานให้เขา ให้เขาปฏิบัติเสร็จเราก็ต้องติดตามดู ก็อยู่ในกรอบ PDCA ซึ่งเป็นเรื่องที่สำคัญที่สุด ยิ่งเรื่องคุณภาพนักเรียนผมต้องติดตามผลให้ประจักษ์เสมอ.....”

ผู้บริหารผู้ให้ข้อมูล, 2, สัมภาษณ์, 2556.

“.....การประชุมทุกครั้ง ทุกเช้าท่านผู้อำนวยการจะให้นโยบายที่ชัดเจน กับรองผู้อำนวยการและหัวหน้างานแต่ละฝ่าย ให้นำปัญหาพร้อมกันวางแผนแก้ปัญหาและแจ้งต่อท่านผู้อำนวยการอีกครั้งเพื่อความรวดเร็วในการแก้ปัญหาด้านการเรียนของนักเรียน....”

ครูผู้ให้ข้อมูล, 3, สัมภาษณ์, 2556.

“.....ท่านจะอธิบายให้เข้าใจวิสัยทัศน์ของโรงเรียน และวิสัยทัศน์ในด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนสู่นักเรียนอย่างไร ทำให้เรามองถึงการเกิดเป็นรูปธรรมที่ต้องปฏิบัติอย่างไร ก็เป็นสิ่งที่ทำให้เราปฏิบัติตามอย่างได้ผลและมีประสิทธิภาพตามเป้าประสงค์.....”

ครูผู้ให้ข้อมูล, 4, สัมภาษณ์, 2556.

“.....ท่านวางแผนด้านการพัฒนาคุณภาพนักเรียนได้ชัดเจนตามปรัชญาโรงเรียนและวิสัยทัศน์ของโรงเรียน ให้ครอบคลุมตามบริบทปัจจุบัน โดยมีโครงการและกิจกรรมสนับสนุนที่หลากหลาย สอดคล้องกับการพัฒนานักเรียนตามศักยภาพที่เราต้องการ.....”

ครูผู้ให้ข้อมูล, 5, สัมภาษณ์, 2556.

จากการสัมภาษณ์ข้างต้นและการศึกษาเอกสาร แผนพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียน พบว่า มีการกำหนดทิศทางในการวางแผนพัฒนาคุณภาพนักเรียน มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ไว้อย่างชัดเจน ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ มีภาวะผู้นำและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เน้นการพัฒนาผู้เรียนมีแผนยุทธศาสตร์ด้านการปฏิรูปหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ที่ครอบคลุมตามหลักสูตรกำหนด

และมียุทธศาสตร์ที่ส่งเสริมสนับสนุนนักเรียนทุกด้าน เพื่อให้เกิดคุณภาพและประสิทธิภาพ ส่งผลให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ตามมาตรฐานนักเรียนทั้งในระดับโรงเรียนระดับ การประเมินคุณภาพภายนอกและระดับชาติและสามารถพัฒนาเข้าสู่ระดับมาตรฐานสากล มีโครงการและกิจกรรมที่เป็นยุทธศาสตร์ในการพัฒนา 34 ยุทธศาสตร์ ที่สอดคล้องกับ มาตรฐานการเรียนรู้ที่โรงเรียนจะต้องจัดให้กับนักเรียน และใช้ยุทธศาสตร์นี้ตั้งแต่ 2555-2558 (แผนพัฒนาการจัดการศึกษาระยะ 4 ปี 2555-2558 : 53-54) ซึ่งสอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ของโรงเรียน “เป็นโรงเรียนมาตรฐานสากลอย่างยั่งยืน” และมีพันธกิจที่โรงเรียน ต้องปฏิบัติ คือ พัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพตามมาตรฐานสากล มีศักยภาพในการใช้ ภาษาไทย ภาษาอังกฤษและภาษาต่างประเทศอื่น ในการสื่อสารอย่างน้อย 2 ภาษา ดูแล ช่วยเหลือช่วยเหลือนักเรียนให้มีประสิทธิภาพและจิตสภาวะบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ตามเป้าประสงค์ที่กำหนด มีการพัฒนาและส่งเสริมศักยภาพนักเรียนได้เป็นอย่างดี จากผลงานที่ปรากฏของการได้รับรางวัลชนะเลิศ เช่น สามนักประดิษฐ์หุ่นยนต์ควาแซมบี Planet Exploration Competition ในการแข่งขันนานาชาติ International Robotic Olympiad 2014 ณ สาธารณรัฐประชาชนจีน เป็นรางวัลระดับชาติ และรางวัลอื่นอีกมากมาย เป็นสิ่งที่ปรากฏให้เห็นถึงการมีทักษะกระบวนการในการส่งเสริมหรือพัฒนาด้านคุณภาพ นักเรียนของโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ(วารสารเพื่อประชาสัมพันธ์ ฉบับที่ 1 ประจำปี การศึกษา 2557)

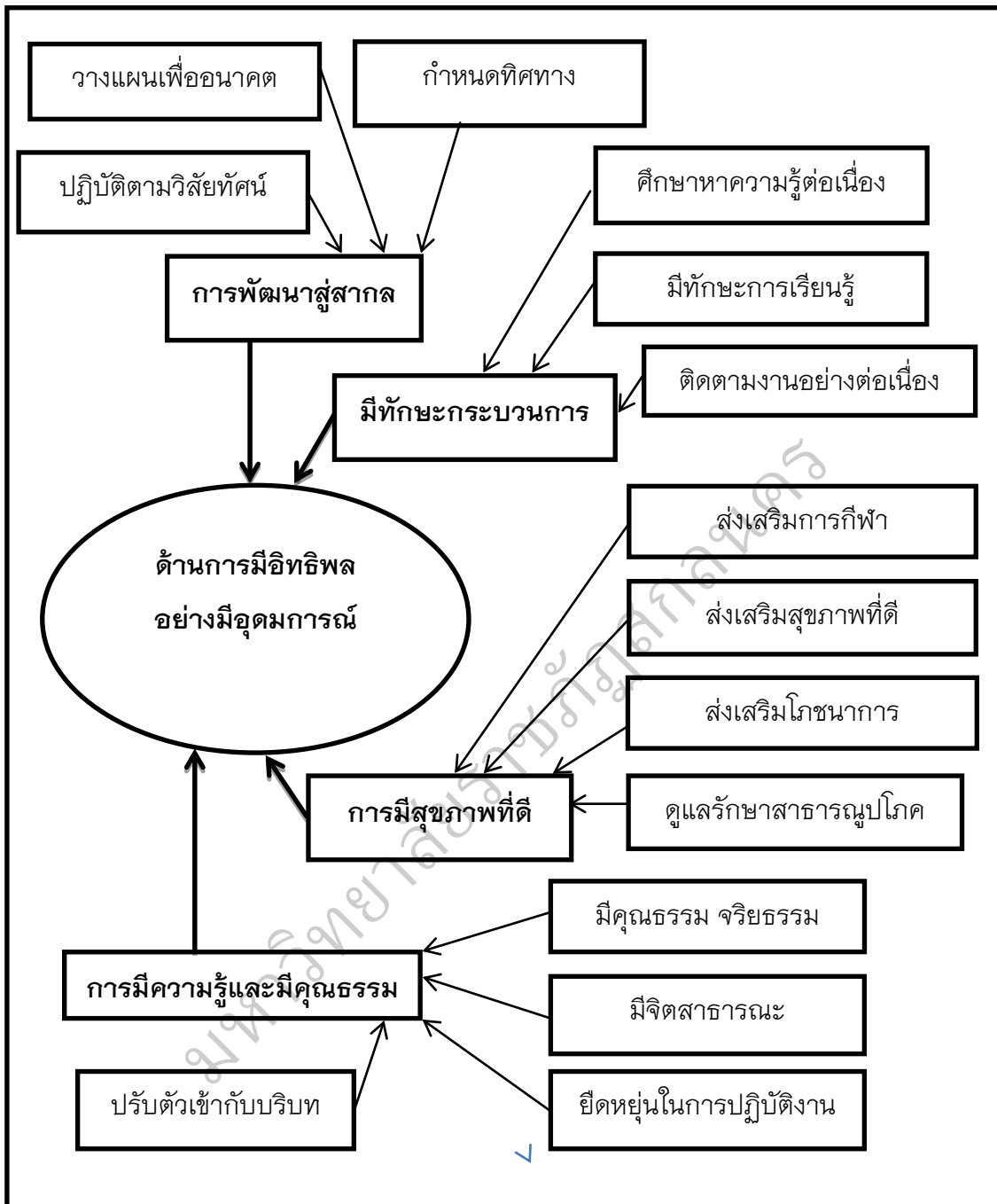
จากระดับคุณภาพในการแข่งขันด้านวิชาการส่งผลไปยังคุณภาพมาตรฐาน การศึกษาสูงขึ้นเป็นที่ยอมรับของชุมชน ท้องถิ่น และผู้เกี่ยวข้องและสถานศึกษาอื่นๆ โรงเรียนมีการพัฒนาความรู้ให้กับนักเรียนทั้งด้านวิชาการและทักษะชีวิตที่สามารถนำไป พัฒนาค้นคว้าเพิ่มเติมตามศักยภาพ คือ มีโครงการด้านกีฬา ส่งเสริมกีฬาทุกชนิดตามความ สนใจโดยสร้างสนามกีฬาเทนนิส สนามกอล์ฟ อาคารโรงยิมเล่นกีฬา ดัวยงบประมาณ ที่รับการสนับสนุนของทุกฝ่ายอย่างเพียงพอ และโครงการเกษตรพอเพียงตามพระราชดำริ ในหลวง ซึ่งเป็นทักษะอาชีพที่สุจริตและเพื่อสร้างนักกีฬาและสร้างรายได้ให้กับนักเรียนที่มี ความสนใจในการใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์ แสดงถึงการกำหนดทิศทางในการพัฒนา นักเรียนทั้งด้านวิชาการและทักษะชีวิต เป็นความคิดที่แปลกใหม่สำหรับการพัฒนานักเรียน และปลูกฝังค่านิยมที่ดี และเป็นแรงจูงใจต่อการทำงานของนักเรียนให้มีมานะ พยายาม ในการทำงาน มีความอดทน สนใจใฝ่รู้และเป็นสิ่งที่สามารถมองเห็นจริง เป็นจริง ได้ นำเสนอผลงานตนเอง สร้างงาน สร้างอาชีพที่เป็นประสบการณ์ตรงและโรงเรียนได้เพิ่ม

พัฒนาศักยภาพการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษาสนับสนุนด้านงบประมาณและทรัพยากรอย่างเพียงพอ มีระบบเครือข่ายอุปถัมภ์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพ (แผนปฏิบัติการปี 2556 : 10) นักเรียนเกิดคุณภาพด้านนักเรียนอย่างชัดเจนตามมาตรฐานคุณภาพนักเรียนของโรงเรียนในฝัน (Lab School Project) และพัฒนาคุณภาพนักเรียนได้มาตรฐานสากล มีความเป็นเลิศทั้งด้านวิชาการและทักษะชีวิต จากผลงานที่ปรากฏในแต่ละปีการศึกษาแสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารมีบุคลิกภาพ มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานและการกำหนดทิศทางของการบริหารด้านคุณภาพนักเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมโยชัยวิทยาคม ซึ่งเป็นโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ เป็นโรงเรียนในฝันที่มีการพัฒนาคุณภาพนักเรียนตามกรอบโรงเรียนในฝัน (Lab School Project) และพัฒนาผู้เรียนตามมาตรฐานเกณฑ์การประเมินและพัฒนาได้มาตรฐานสากลเกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืนตามปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นในแต่ละปีการศึกษา แสดงถึงผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ประกอบด้วย 1) การมีวิสัยทัศน์ โรงเรียนมีการวางแผนเพื่ออนาคต และกำหนดทิศทางที่ชัดเจนโดยมีวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ แผนกลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์ในการปฏิบัติ แผนพัฒนาการศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี ที่สอดคล้องกับการพัฒนาคุณภาพนักเรียน และปฏิบัติกิจกรรมตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดผลจริง 2) มีทักษะกระบวนการ คือ ผู้บริหารศึกษาหาความรู้อย่างต่อเนื่อง และมีแนวทางในการพัฒนาที่เป็นแนวคิดที่แปลกใหม่ เข้ารับการอบรมสัมมนา พัฒนาตนเองและเรียนรู้ตลอดเวลา มีความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนาคุณภาพนักเรียน “ทันเหตุการณ์ คิดเร็ว ทำเร็ว กำหนดเวลาที่ชัดเจน” เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ให้กับนักเรียน ให้ได้รับองค์ความรู้ที่หลากหลายทั้งด้านวิชาการและด้านทักษะชีวิตที่สอดคล้องกับบริบทและมาตรฐานด้านคุณภาพนักเรียน ติดตามตรวจสอบให้เป็นปัจจุบันและต่อเนื่องพัฒนาปรับปรุงให้ตรงตามที่ต้องการและครอบคลุมในทุกๆ ด้าน 3) การมีบุคลิกภาพที่ดี คือ มีคุณธรรม มีจิตใจโอบอ้อมอารีต่อนักเรียน โดยให้การสนับสนุนในผลงาน ฝึกตนให้เป็นคนที่มีจิตคิดและสนับสนุนสิ่งที่ถูกต้องและเป็นประโยชน์ “ขอขอบพระคุณท่านผู้อำนวยการที่สนับสนุนและเปิดโอกาสให้นักเรียนได้ไปแสดงศักยภาพรวมทั้งได้เปิดโลกทัศน์เพื่อนำความรู้มาปรับใช้และพัฒนาตนเองต่อไป” (วารสารเพื่อการประชาสัมพันธ์ ฉบับที่ 1 ปีการศึกษา 2557) มีจิตสาธารณะ มีความมุ่งมั่นในการพัฒนาคุณภาพนักเรียน

อย่างจริงจัง เสียเวลาส่วนตน อุทิศเวลาในการปฏิบัติงานในการศึกษาค้นคว้า การเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ให้กับนักเรียนในเรื่องการพัฒนาทักษะชีวิต การมีอาชีพที่สุจริต และกำหนดทิศทางการเรียนรู้ที่เหมาะสมเช่น ด้านกีฬา ด้านการเกษตร จะลงมือปฏิบัติ และให้คำปรึกษาเอง มีความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงานเมื่อการกำหนดเวลาแล้วไม่ได้ผล ร่วมกันวิเคราะห์ปัญหากับผู้รับผิดชอบแล้วร่วมกันกำหนดเวลาใหม่โดยไม่ปล่อยให้ เสียเวลาในการปฏิบัติ ในลักษณะการปรับตัวเข้ากับบริบทเป็นบุคคลที่สามารถทำงานที่มี ประสิทธิภาพในทุกสถานการณ์ มีความเป็นตัวของตัวเองและแก้ปัญหาได้เป็นอย่างดี ส่งผลทำให้นักเรียนมีคุณภาพและมีพัฒนาการอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน ดังภาพ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี



ภาพประกอบที่ 38 ภาพผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์
 ด้านคุณภาพนักเรียนของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมโยัยวิทยาคม
 โรงเรียนในพื้นที่ขนาดใหญ่พิเศษ

1.1.2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation : IM)

จากปรากฏการณ์ที่พบคือ ผู้บริหารโรงเรียนมีแผนพัฒนาคุณภาพ การจัดการศึกษา 4 ปี 2555-2558 ซึ่งเป็นผลสืบเนื่องจากแผนการพัฒนาโรงเรียนในฝัน (Lab School Project) ที่พัฒนาเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากล (World Class Standard School) เป็นโรงเรียนอันดับที่ 93 ใน 100 อันดับโรงเรียนที่ดีที่สุดในภาคอีสาน ปี 2556 และปัจจุบัน เป็นโรงเรียนรางวัลพระราชทาน ซึ่งเป็นรางวัลอันทรงเกียรติและเป็นรางวัลที่ทุกโรงเรียน ใฝ่ฝัน เมื่อวันที่ 17 มกราคม 2557 จากกรอบคุณภาพทั้ง 6 ด้าน มีการพัฒนาที่ดีขึ้น ตามเกณฑ์การประเมินโรงเรียนในฝัน (Lab School Project) มีผลงานมากมายส่งถึงเกณฑ์ มาตรฐานสากลและรางวัลพระราชทาน โรงเรียนมีระบบการจัดการเรียนการสอน โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โรงเรียนได้กำหนดทิศทางในการทำงานให้สำเร็จบรรลุเป้าหมาย ที่ตั้งไว้ และวางแผนที่ดีกำหนดเป็นรูปธรรมให้ชัดเจนถึงแนวปฏิบัติ ไปยังแผนปฏิบัติการ โดยเริ่มปฏิบัติในต้นปีการศึกษาของแต่ละปีตามแผนพัฒนาและยุทธศาสตร์ที่กำหนด ในทุกด้าน ซึ่งเปรียบเสมือนเครื่องมือที่สำคัญในการพัฒนาคุณภาพด้านนักเรียน และ ยังนำเอาหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเข้ามาบูรณาการด้านการจัดการเรียนการสอน และสร้างศักยภาพที่ดีให้กับเยาวชน ซึ่งท้องถิ่นได้มอบความไว้วางใจส่งบุตรหลานเข้า ศึกษาเล่าเรียนในโรงเรียนมัธยมโยยวิทยาคม ซึ่งถือว่าเป็นโรงเรียนที่มีการพัฒนาและมีความพร้อมทุกด้านมีมาตรฐานสากลที่ผ่านการรับรองมาตรฐานจากหน่วยงานของรัฐและ เอกชน(แผนพัฒนาการจัดการศึกษาระยะ 4 ปี 2555-2558) ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูล โดยการสังเกต ศึกษาเอกสารต่างๆ และการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลดังตัวอย่าง ดังนี้

“.....โรงเรียนเป็นโรงเรียนในฝันชั้นดีของชุมชนที่ยั่งยืน เน้นคุณธรรมนำความรู้ตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ใส่ใจสิ่งแวดล้อม มีคุณภาพ มาตรฐานการศึกษาของชาติ และมาตรฐานสากล” เป็นวิสัยทัศน์ที่สอดคล้องกับการบริหาร หลักสูตรและงานวิชาการ ซึ่งมี 5 ด้าน ผมได้ให้คณะครูบุคลากรได้ร่วมกันกำหนด และให้ ปฏิบัติตามกรอบตามพันธกิจให้สอดคล้องและให้เกิดประสิทธิภาพต่อนักเรียน

ผู้บริหารผู้ให้ข้อมูล, สัมภาษณ์, 2557.

“.....การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ผู้อำนวยการจัดบุคลากรตามวิชาเอก คิดเป็นร้อยละ 95 และสอนตามความถนัด ร้อยละ 5 และจะต้องมีความพร้อมในด้านการจัดการเรียนการสอนภายในเวลาที่กำหนด ท่านจะเป็นคนร่วมจัดกิจกรรมกับฝ่ายบริหารทุกฝ่ายอย่างชัดเจนและรวดเร็ว.....”

รองผู้บริหารผู้ให้ข้อมูล, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ผลงานของนักเรียนแต่ละปีท่านจะให้มีการปรับปรุงและพัฒนาต่อยอด จากผลงานที่ยังไม่ประสบผลสำเร็จอย่างมุ่งมั่น ให้โอกาส สนับสนุนเป็นที่ปรึกษา และให้ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านเข้าร่วมแนะนำ.....”

ครูผู้ให้ข้อมูล, สัมภาษณ์, 1, 2557.

“.....ผลงานที่เป็นประจักษ์ที่ท่านเป็นแบบอย่างที่ดี คือ ท่านได้รับโล่ ผู้บริหารดีเด่นจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พวกเรามีความภูมิใจในความสามารถของท่านมาก เหมาะสมมากครับ.....”

ครูผู้ให้ข้อมูล, สัมภาษณ์, 4, 2557.

“.....ท่านเป็นบุคคลที่มีการบริหารในด้านการใช้ SBM ได้ครบถ้วนได้ดีมาก มีการพัฒนาคุณภาพนักเรียนได้ดีมาก ท่านได้ส่งนักเรียนพระราชทานเข้าประกวดได้รับรางวัลนักเรียนพระราชทาน และพัฒนาจากโรงเรียนมาตรฐานสากลเป็นโรงเรียนพระราชทาน ซึ่งเป็นเกียรติและศักดิ์ศรีของโรงเรียนและคณะครูทุกคน”

ครูผู้ให้ข้อมูล, สัมภาษณ์, 5, 2557.

“.....ท่านเป็นคนที่มีความรอบรู้ ใฝ่ต่อการเปลี่ยนแปลงด้านการศึกษาลดเวลา ท่านจะขยายผลและแนะนำบุคลากรที่ต้องการจะเปลี่ยนแปลงตนเอง ท่านจะให้คำปรึกษา สนับสนุน เพื่อให้เกิดความสำเร็จ ที่ส่งผลไปยังนักเรียนเสมอ.....”

ครูผู้ให้ข้อมูล, สัมภาษณ์, 6, 2557.

จากตัวอย่างการสัมภาษณ์ข้างต้น และจากการสังเกตของผู้วิจัย ได้เห็นว่าผู้บริหารมีความเข้าใจในการส่งเสริมคุณภาพนักเรียนได้ตรงตามเกณฑ์มาตรฐานได้เป็นอย่างดี มีการวางแผนงานในแผนพัฒนาการจัดการศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี 2556

ที่สอดคล้องกับพันธกิจและเป้าหมายที่กำหนดไว้และให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ของโรงเรียน
 ที่ว่า“เป็นโรงเรียนในฝันชั้นนำของชุมชนที่ยั่งยืน เน้นคุณธรรมนำความรู้ตามหลักปรัชญา
 เศรษฐกิจพอเพียงใส่ใจสิ่งแวดล้อมมีคุณภาพมาตรฐานการศึกษาชาติและมาตรฐานสากล”
 และปรับวิสัยทัศน์เป็นมาตรฐานสากล ปัจจุบันปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ (vision) ว่า
 “เป็นโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับโลกอย่างยั่งยืน” และจากการมอบหมายงานให้กับ
 บุคลากรด้านการจัดการเรียนการสอน จัดตามวิชาเอกถึง ร้อยละ 95 และร้อยละ 5
 ตามความถนัดมีความใส่ใจด้านการจัดการบุคลากรด้านการสอนที่มีประสิทธิภาพ ส่งผลไปยัง
 คุณภาพของนักเรียนอย่างชัดเจน ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนมีการพัฒนาเพิ่มขึ้นทุกปี
 แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารมีการสร้างความเชื่อมั่นให้กับนักเรียนในเรื่องการมีผลงาน
 เชิงประจักษ์ มีการพัฒนาตนเองตลอดเวลา สามารถปรับเปลี่ยนวิกฤติเป็นโอกาสอย่างมี
 ประสิทธิภาพ และยังสามารถสื่อสารในด้านการพัฒนางานได้อย่างคล่องตัวและรวดเร็ว
 อย่างมีคุณภาพดังตัวอย่างในความสำเร็จของผลงานนักเรียนที่แสดงในสารัตถสาร ว่า

“ความมีชัยระดับชาติร่วมสามพัน	อัศจรรย์บรรลุเลิศบังเกิดผล
ชัยชนะการแข่งขันคิดหุ่นยนต์	สุขเหลือล้นที่หนึ่งของประเทศไทย
ศิลปหัตถกรรมนักเรียนหกสิบสาม	ได้อีกสามเหรียญทองครองยิ่งใหญ่
คือหนังสือเล่มเล็กร้อยเรื่องราวไทย	ที่หนึ่งชัยระดับชาติละวาดงาม
วงดนตรีลูกทุ่งก็รุ่งโรจน์	เพลงตอบใจത്യกรรมกรรมไม่เกรงขาม
ได้เหรียญทองของระบือนาม	หนึ่งในสามของประเทศบันเทิงใจ
เพลงไทยได้เหรียญทองของประเทศ	คือประเภท ม.ต้น ส่งเสียงใส
สร้างชื่อเสียงให้ ร.ร.ก้าวหน้าไกล	เป็นตัวแทนเด็กไทยด้านเก่งดี
ชัยชนะประกวดอ่านธนาคารออมสิน	ได้ทั้งสิ้นสามรางวัลส่งศักดิ์ศรี
ชนะเลิศ รองชนะเลิศ ชมเชยขึ้นซีวี	ระดับดีของประเทศทำนองไทย
ชนะเลิศโครงการคณิตศาสตร์	ความสามารถของนักเรียนโรงเรียนใหญ่
ตามโครงการมูลนิธิเปรมปรีดิ์เปรมใจ	ดิณสูสานนทีให้รางวัล ”

(สารรัตต.....สาร วารสาร ฉบับที่ 1/2557 : 2)

เป็นการมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่มีประสิทธิภาพ มีการพัฒนางาน ส่งเสริมผลงาน
 และเพิ่มประสิทธิภาพอย่างมีคุณภาพและเชิงประจักษ์ที่ชัดเจน ที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจ
 ใจให้กับนักเรียนทุกคนได้แสดงความสามารถ และมีการเรียนรู้ที่จะแสดงออกมาให้เป็น
 ประจักษ์ในความสามารถของตนเอง จากการทุ่มเทมุ่งมั่นของท่านผู้บริหารโรงเรียนได้

อย่างมีคุณภาพและตามเป้าหมายที่กำหนด ด้วยการเป็นกัลยาณมิตรของผู้บริหารที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้กับทุกคน ดังจะเห็นจากการสัมภาษณ์ ดังนี้

“.....ในลักษณะงานที่มีปัญหาทั้งด้านบุคลากรและด้านการจัดการเรียนการสอนผมจะเข้าร่วมในกิจกรรมนั้นๆ เสมอเพื่อดูปัญหาให้ชัดเจนจากสถานการณ์หลายๆ อย่างผมจะเสียสละเวลาตรงนี้มากให้รับทราบแล้วผมก็จะร่วมกับแก้ปัญหาพร้อมกัน แล้วนำปัญหานั้นสร้างงานให้เกิดประโยชน์เสมอและมันก็ได้ผลจริง....”

ผู้บริหาร, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ท่านผู้อำนวยการท่านจะสื่อสารด้านการมอบหมายงานที่ทันเวลา โดยใช้การสื่อสารทางโทรศัพท์ ทางไลน์ เฟสบุ๊ก คือท่านจะใช้เวลาในการกำหนดงานในด้านความสำเร็จของงานทุกงาน เป็นการใช้เวลาที่คุ้มค่า ท่านเก่งด้านเทคโนโลยีพอสมควรค่ะ.....”

ครูผู้ให้ข้อมูล, 5, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ท่านจะมีความใส่ใจในการเพิ่มประสิทธิภาพของงานการจัดการเรียนการสอนของคณะครูด้านการติวเตอร์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งมีโครงการทัศนศึกษาดูงานของนักเรียนและ มีห้องเรียนคุณภาพทำให้เกิดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในระดับดี-ดีมากตามเป้าหมายที่กำหนด.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 9, สัมภาษณ์, 2557.

“.....โรงเรียนเราสร้างการเรียนรู้ กระตือรือร้นตลอดเวลา มีโครงการกิจกรรมที่ต้องพัฒนาอยู่เสมอ มีแหล่งเรียนรู้ใหม่ๆ ทั้งด้านการเรียนรู้ด้านวิชาการทางเทคโนโลยี และด้านทักษะชีวิตด้านความสามารถพัฒนาตนเอง อย่างเพียงพอเป็นอะไรที่ทำให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ 100 %.....”

ครูผู้ให้ข้อมูล, 10, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ท่านจะให้การสนับสนุน ดูแลช่วยเหลือสำหรับนักเรียนที่มีความต้องการด้านการเรียนเสมอ โดยท่านจะหาทุนมาสนับสนุนแต่ละปีการศึกษาได้อย่างเพียงพอ”

รองผู้บริหารผู้ให้ข้อมูล, 1, สัมภาษณ์, 2557.

“.....รักท่านผู้อำนวยการครับ ท่านจะรักนักเรียน จะดักเตือน
แนะนำ สั่งสอน และนำสิ่งที่เรายังไม่ทราบมาแนะนำเสนอหน้าเสาชง เราจะได้ความรู้มากมาย
จากท่าน และเป็นกันเองไม่ถือตัว ถามและทักทายนักเรียนทุกคน ...”

นักเรียนผู้ให้ข้อมูล, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ท่านผู้อำนวยการท่านดีมากครับ ลูกชายเข้าร่วมแข่งขันด้าน
วิชาการท่านจะมีหนังสือแจ้งในเรื่องความสามารถของลูกว่าเป็นอย่างไร ผมไม่เคยต้อง
รับผิดชอบในเรื่องค่าใช้จ่ายใดๆ แล้วคณะครูก็รักและเมตตาลูกชายดีมาก ไปแข่งขันได้
รางวัลทุกครั้งดีใจครับ”

ผู้ปกครองผู้ให้ข้อมูล, สัมภาษณ์, 2557.

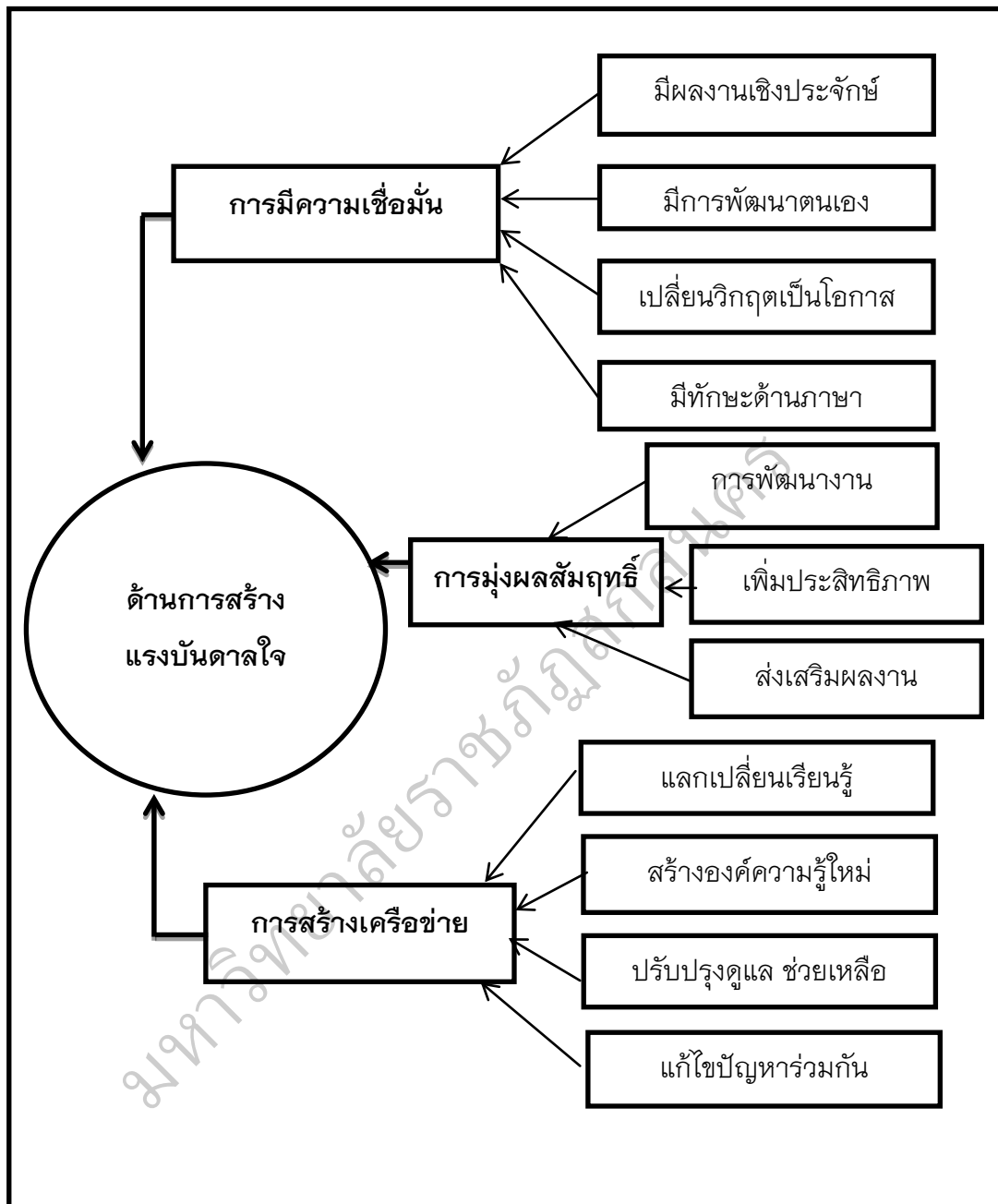
“.....เห็นผลงานของนักเรียนถึงระดับประเทศ ระดับชาติ ท่าน
เข้มแข็งมากส่งเสริมอย่างเด่นชัด เป็นโรงเรียนที่เป็นอันดับ 1 ในระดับมัธยมศึกษาในอำเภอ
ของเรา ท่านมีความคล่องตัวดีมาก พูดดีเป็นกันเองเป็นกัลยาณมิตรกับทุกคน.....”

กรรมการสถานศึกษาผู้ให้ข้อมูล, สัมภาษณ์, 2557.

จากตัวอย่างการสัมภาษณ์ข้างต้น และจากการสังเกตของผู้วิจัย เห็นได้ว่า
ผู้บริหารมีความเข้าใจในการส่งเสริมคุณภาพนักเรียนได้ตรงตามเกณฑ์มาตรฐาน
ได้เป็นอย่างดี มีการจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างการเรียนรู้ให้กับนักเรียนได้หลากหลาย
ให้ความสำคัญด้านการเรียนรู้และองค์ความรู้ที่นักเรียนควรได้รับการส่งเสริม ดังเช่น
งานกิจกรรมวันสำคัญต่างๆ งานวันสุนทรภู่ วันอาเซียน งานวันวิทยาศาสตร์ ปีการศึกษา
2557 โรงเรียนได้จัดกิจกรรมการออกร้าน การแสดงบนเวทีหลากหลายกิจกรรม
มีคำขวัญวันวิทยาศาสตร์แห่งชาติ “จุดประกายความคิดพัฒนาชีวิตด้วยวิทยาศาสตร์และ
เทคโนโลยี”(ชาวหมู่เฮาชาว เทา-แดง กลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ วันวิทยาศาสตร์
2557) และมีแหล่งเรียนรู้ด้านกีฬา กีฬาอีสปอร์ต จัดค่ายมวย สอนการเล่น สอนการหา
รายได้ระหว่างเรียน ด้านการเกษตรพอเพียง เลี้ยงไก่ เป็ด หมู อื่น ๆ ให้ความรู้
ความเข้าใจ ให้ประสบการณ์ตรงจากการเรียนรู้จริง และยังให้นักเรียนรู้และเข้าใจตนเองว่า
มีความถนัดหรือความสามารถด้านใด มีทักษะชีวิตที่สามารถเลี้ยงตนเองและครอบครัวได้
ซึ่งเป็นแหล่งเรียนรู้ที่ประสบผลสำเร็จมากที่สุด ผู้ปกครองและชุมชนสนับสนุนเป็นอย่างดี

สอดคล้องกับพันธกิจ ปีการศึกษา 2556 พบว่า โรงเรียนมีการพัฒนาสื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษาเพื่อใช้พัฒนากระบวนการเรียนรู้ให้มีคุณภาพ สร้างเครือข่ายร่วมพัฒนาและส่งเสริมศักยภาพผู้เรียน แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารสร้างความเชื่อมั่น การมุ่งผลสัมฤทธิ์ และการเป็นกัลยาณมิตรกับนักเรียนทุกคน

สรุปได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมโยธาวิทยาเขต ซึ่งเป็นโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ เป็นโรงเรียนในฝันที่มีการพัฒนาคุณภาพนักเรียนตามกรอบโรงเรียนในฝัน (Lab School Project) และพัฒนาผู้เรียนตามมาตรฐานเกณฑ์การประเมินและพัฒนาได้มาตรฐานสากลเกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืนตามปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นในแต่ละปีการศึกษา แสดงถึงผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ประกอบด้วย 1) การมีความเชื่อมั่น คือมีผลงานเชิงประจักษ์ในด้านความสามารถของผู้บริหารเอง การเป็นผู้บริหารดีเด่น การพัฒนาตนเองเป็นผู้บริหารเชี่ยวชาญ ระดับ 9 เป็นประธานคณะกรรมการอนุกรรมการบุคลากรทางการศึกษา มัธยมศึกษา สพม. 23 (อ.ค.ก.ค) บริหารงานที่มีปัญหาโดยเปลี่ยนวิกฤตเป็นโอกาส และเป็นผู้ที่มีความสามารถทางด้านทักษะภาษาต่างประเทศ หรือภาษาสากลที่สามารถสื่อสารด้านการบริหารด้านการจัดการเรียนการสอนที่ทันต่อเหตุการณ์และเป็นปัจจุบันตามเวลาที่กำหนด 2) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ คือ มีการพัฒนางานด้านนักเรียนให้มีคุณภาพอย่างทুমุ่และตรงตามพันธกิจที่จะต้องปฏิบัติให้เกิดประโยชน์สูงสุดและเพิ่มประสิทธิภาพด้านการจัดการเรียนการสอนส่งเสริมผลงานโดยการต่อยอด ให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน 3) การสร้างเครือข่าย คือ มีการสร้างทีมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันสร้างองค์ความรู้ใหม่เพื่อพัฒนาให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น พร้อมทั้งปรับปรุงงานและ ดูแลช่วยเหลือนักเรียนทุกคนอย่างทั่วถึงให้เกิดทักษะการเรียนรู้ ให้แก้ไขปัญหาาร่วมกันเพื่อให้เกิดองค์ความรู้ที่สามารถนำไปใช้ได้ และให้เกิดประโยชน์สูงสุด



ภาพประกอบที่ 39 ภาพะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจด้านคุณภาพ
นักเรียนของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมไยยวิทยาคม โรงเรียนในฝันขนาดใหญ่พิเศษ

1.1.3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation :IS)

จากปรากฏการณ์ที่พบคือ ผู้บริหารโรงเรียนมีแผนพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา 4 ปี 2555-2558 ซึ่งเป็นผลสืบเนื่องจากแผนการพัฒนาโรงเรียนในฝัน (Lab School Project) ที่พัฒนาเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากล (World Class Standard School) เป็นโรงเรียนอันดับที่ 93 ใน 100 อันดับโรงเรียนที่ดีที่สุดในภาคอีสาน ปี 2556 และปัจจุบันเป็นโรงเรียนรางวัลพระราชทาน ซึ่งเป็นรางวัลอันทรงเกียรติและเป็นรางวัลที่ทุกโรงเรียนใฝ่ฝัน เมื่อวันที่ 17 มกราคม 2557 จากกรอบคุณภาพทั้ง 6 ด้าน มีการพัฒนาที่ดีขึ้นตามเกณฑ์การประเมินโรงเรียนในฝัน (Lab School Project) มีผลงานมากมายส่งถึงเกณฑ์มาตรฐานสากลและรางวัลพระราชทาน โรงเรียนมีระบบการจัดการเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โรงเรียนมีแนวทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา คือ จัดสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้ จัดหาครูอาจารย์ให้เพียงพอกับจำนวนนักเรียน จัดหาอาคารเรียนให้เพียงพอกับจำนวนนักเรียน จัดหาหอประชุมให้เพียงพอกับจำนวนนักเรียนและระดมทรัพยากรในชุมชนให้มีบทบาทและมีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียน มีแผนกลยุทธ์ในการดำเนินการจัดการศึกษาด้านนักเรียนในกลยุทธ์ที่ 1 คือ สร้างพลังขับเคลื่อนให้โรงเรียนมีระบบการบริหารจัดการโรงเรียนที่ดี คล่องตัวมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้นักเรียนพัฒนาศักยภาพ มีคุณภาพ เป็นที่ยอมรับของสังคม กลยุทธ์ที่ 2 คือ พัฒนาหลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนรู้เชิงบูรณาการให้ผู้เรียนได้พัฒนาความรู้ ความสามารถ คุณลักษณะอันพึงประสงค์และทักษะการดำรงชีวิตได้ตามศักยภาพ และกลยุทธ์ที่ 5 คือ เพิ่มสมรรถนะของโรงเรียนในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เพื่อจัดกระบวนการเรียนรู้และบริหารจัดการให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน (แผนการพัฒนาการศึกษา ระยะ 4 ปี 2555-2558 : 34-35) เป็นการเน้นความเป็นเลิศด้านการจัดการเรียนการสอนและการบริหารจัดการด้านคุณภาพนักเรียนที่เป็นระบบและสอดคล้องกับบริบทในการพัฒนานักเรียนอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสังเกต ศึกษาเอกสารต่างๆ และการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลดังตัวอย่าง ดังนี้

“.....ทำอย่างไรจะทำให้การเรียนการสอนอยู่ในระดับที่พัฒนาขึ้นและให้นักเรียนมีลักษณะอันพึงประสงค์ เพราะฉะนั้นการทำงานโครงการต่างๆ ต้องมีความชัดเจนเราจะได้ลงลึกในแต่ละโครงการทั้งด้านความพอเพียง แล้วลงไปยังประสิทธิภาพของงานอีกครั้ง.....”

ผู้บริหาร ผู้ให้ข้อมูล, สัมภาษณ์, 2557.

“..... การทำงานท่านจะมอบหมายงานให้ทำเป็นที่มาตามสายงานทั้ง 7 ฝ่ายและสายงานด้านสาระการเรียนรู้ที่ชัดเจน ตามแผนและแนวทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาลงสู่การปฏิบัติอย่างรวดเร็ว โดยเอาเวลาเป็นตัวกำหนดกระชั้นมีปัญหาให้แจ้งและร่วมกันแก้ทันที.....”

ครูผู้ให้ข้อมูล, 1, สัมภาษณ์, 2557.

“.....โรงเรียนจัดสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนที่เอื้อต่อการเรียนรู้ เช่น มีห้องปฏิบัติการเกือบทุกสาระ มีอาคารเพียงพอ มีสถานที่พักผ่อนสำหรับนักเรียน จัดภูมิทัศน์ที่เหมาะสมสอดคล้องกับการเป็นโรงเรียนพระราชทาน มีความสะอาด น่าอยู่ น่าเรียน มีแหล่งเรียนรู้เพียงพอ.....”

ครูผู้ให้ข้อมูล, 2, สัมภาษณ์, 2557.

“.....โรงเรียนสนับสนุนความสามารถของนักเรียนทุกคน เช่น การเข้าร่วมแข่งขันทุกครั้ง จะประกาศรับสมัครตามความสามารถ ความถนัดจะไม่เลือกหรือตามความพอใจของครู นักเรียนจะสมัครเข้าร่วมเอง แล้วครูก็จะคัดเลือกอีกครั้งเพื่อให้ นักเรียนได้มีความพร้อมจริงๆ ทั้งกายใจ.....”

ครูผู้ให้ข้อมูล, 3, สัมภาษณ์, 2557.

“..... โรงเรียนมีโครงการที่หลากหลายให้กับนักเรียนได้เรียนรู้ที่เห็นชัดเจน เช่น โครงการแข่งขันด้านวิชาการ ด้านศิลปะ ดนตรี กีฬา มีนักเรียนที่รับรางวัลชนะเลิศหลายรายการถึงระดับประเทศ ระดับชาติ เช่น การอ่านทำนองเสนาะได้ออกกรายการโทรทัศน์ ลงข่าวหนังสือพิมพ์ไทยรัฐ คิวแอมป์ทำหุ่นยนต์ ที่ประเทศจีน.....”

ครูผู้ให้ข้อมูล, 4, สัมภาษณ์, 2557.

“.....นักเรียนเราเข้ามหาวิทยาลัยได้เยอะมากในแต่ละปี การศึกษา เกินร้อยละ 100 เพราะโรงเรียนมีการดีวเตอร์ จัดกิจกรรมเข้าค่ายพืมาจาก มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์มาให้ความรู้ เป็นดีวเตอร์ให้และโรงเรียนก็จัดห้องพิเศษ เช่น ห้องเรียนไร้พรมแดน ห้องปฏิบัติการทุกสาระอย่างเพียงพอ กิจกรรมหลากหลาย ที่ทำให้เด็กสามารถเลือกได้ว่า ตนเองถนัดและสนใจอะไร.....”

รองผู้บริหารผู้ให้ข้อมูล, 3, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ท่านจะมีความรอบคอบและสนใจ ศึกษาค้นคว้า ไม่อยู่เฉย จะสำรวจในทุกเรื่องที่เกิดประโยชน์สูงสุดให้กับนักเรียน เช่น มีอะไรที่ขาดและบกพร่องไม่เพียงพอท่านจะหามาให้ครบ และจะใช้วิธีการร่วมกันคิดวิธีการที่สามารถแก้ปัญหาได้อย่างรวดเร็ว และจะเป็นวิธีการที่ทันต่อเหตุการณ์เสมอ.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 5, สัมภาษณ์, 2557.

“.....สิ่งที่โดดเด่นที่สุดในโรงเรียนและเป็นหน้าตาท่านจะนำเสนอ และโชว์ผลงานให้ทุกคนได้รับรู้เสมอ โดยจะมีการประชาสัมพันธ์เสียงตามสาย หน้าเสาธง และทำเป็นป้ายนิเทศที่ทุกคนสามารถมองเห็นได้ชัดเจน...”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 6, สัมภาษณ์, 2557.

“.....พวกเราได้รับความรู้ที่หลากหลายมาก โรงเรียนมีกิจกรรมให้ พวกเราได้เข้าร่วมเสมอ ผมชอบงานเกษตรครับ เราได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริงและสามารถนำความรู้ไปใช้ที่บ้านได้ครับ และอีกอย่างคือโรงเรียนมีห้องปฏิบัติหลายห้อง ได้เรียนรู้ด้วยตนเองไม่ต้องแย่งกันครับ.....”

นักเรียน ผู้ให้ข้อมูล, สัมภาษณ์, 2557.

“.....โรงเรียนจะร่วมกันด้านความเป็นเลิศในการต่อยอด หรือการพัฒนาในเรื่องใหม่ๆ ในการแข่งขันอย่างชัดเจน ท่านจะสนับสนุนงบประมาณอย่างเพียงพอ ชี้แจงในด้านการใช้งบประมาณร่วมกันให้ได้คุณภาพมากที่สุด และทุกปีก็จะประสบผลสำเร็จอย่างน่าพอใจตามเป้าหมายที่กำหนด....”

คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ให้ข้อมูล, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ผล o-net ปี 2556 มัธยมศึกษา
ปีที่ 3,6 ได้คะแนนอันดับ 1 ของจังหวัด เป็นอะไรที่ผมมีความภูมิใจมาก.....”

ผู้บริหาร ผู้ให้ข้อมูล, สัมภาษณ์, 2557.

จากการสัมภาษณ์ข้างต้นและจากการสังเกตของผู้วิจัย เห็นได้ว่า ผู้บริหาร
มีการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนอย่างเป็นระบบ จากแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา ระยะ 4 ปี
แผนปฏิบัติการ แผนกลยุทธ์หลักของโรงเรียน ได้มีโครงการและกิจกรรมในการพัฒนา
คุณภาพนักเรียนอย่างชัดเจน เช่น โครงการพัฒนาส่งเสริมการจัดแหล่งเรียนรู้
เพิ่มห้องเรียนไร้พรมแดน เพิ่มห้องปฏิบัติการทุกสาระให้เพียงพอถึง 32 ห้อง นักเรียน
ได้ศึกษาค้นคว้าและเรียนรู้ด้วยตนเอง 100 % โครงการงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน
จำแนกตามกลุ่มปกติ กลุ่มเสี่ยงและกลุ่มพิเศษ 100% โครงการมินิคอมพานี นักเรียนรู้จัก
การหารายได้ระหว่างเรียนด้วยตนเอง เพิ่มขึ้น 80 % โครงการสอนเสริม ทำให้นักเรียน
มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเพิ่มขึ้น 90 % (รายงานประจำปีของสถานศึกษา ปี 2556 : 18)
จากโครงการดังกล่าวเป็นผลให้นักเรียนมีความเป็นเลิศ ด้านทักษะการเรียนรู้ด้านวิชาการ
ใหม่ๆ นำมาพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องและเกิดประสิทธิภาพด้านการเรียนรู้ของนักเรียน
เช่น มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเพิ่มขึ้น ปีการศึกษา 2555 ผลการเรียน 8 กลุ่มสาระ
ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 รวม 83.25 % ระดับดีมากและ ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 รวม 86.88
ระดับดีเยี่ยม ผลการประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์ อยู่ในระดับดีเยี่ยม ร้อยละ 100
ผลการประเมินการอ่านคิด วิเคราะห์และเขียน อยู่ในระดับดีเยี่ยม ร้อยละ 100
ผลการประเมินกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ผ่านร้อยละ 100 และด้านสมรรถนะสำคัญของ
ผู้เรียน 5 ด้าน ในระดับดีเยี่ยม ร้อยละ 100 ส่งผลไปยังผลงานด้านวิชาการของนักเรียน
มากมายในระดับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ชนะเลิศระดับเหรียญทอง
ถึง 19 รายการ ในปีการศึกษา 2555(รายงานประจำปีของสถานศึกษา ปี 2555 : 12-13)
และเพิ่มขึ้นทุกปีการศึกษาทั้งในระดับประเทศ ระดับชาติ ดังสารัตถ..สาร

“.... ชัยสุดซึ่งเป็นหนึ่งคือสถานศึกษา รับรางวัลพระราชสาส์นศาสตราจารย์
ภาควิชาภูมิใจอยู่ใต้ร่มพระบารมี เพราะความดีสามัคคีของทุกคน....”

เป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นว่า นักเรียนมีคุณภาพด้านความเป็นเลิศ ซึ่งได้จากการ
เสริมทักษะการเรียนรู้ ส่งเสริมวิธีการใหม่ๆ ทำให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ส่งผล
ต่อนักเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ และผู้บริหารยังเป็นบุคคลที่มีความคิดสร้างสรรค์ เป็นการ

กระตุ้นทางปัญญาให้กับนักเรียน ดังตัวอย่างการสัมภาษณ์ ดังนี้

“.....ท่านจะขยายผลงานใหม่ๆ เสมอในความเหมาะสม สอดคล้องกับสภาพบริบทในการแก้ปัญหาของนักเรียน เช่น ท่านนำเอาโครงการเกษตรพอเพียง โครงการพระราชดำริ ให้กับนักเรียนได้เรียนรู้ทักษะด้านการประกอบอาชีพ และท่านจะลงมือหาข้อมูลเอง ควบคุมการดำเนินการร่วมกับครูและคัดเลือกนักเรียนที่มีความใส่ใจจริงๆ ให้เรียนรู้เพื่อเป็นแบบอย่าง.....”

ครูผู้ให้ข้อมูล, 8, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ท่านจะมองภาพอนาคตได้ดีมาก เช่น การต่อยอดผลงานจากที่มีอยู่แล้วที่แตกต่าง มาต่อยอดในลักษณะที่คนอื่นๆ ไม่กล้าทำแต่ท่านกล้าทำ เช่น การส่งนักเรียนพระราชทาน แล้วยังส่งโรงเรียนพระราชทาน ก็ประสบความสำเร็จทั้งสองอย่าง....”

ครูผู้ให้ข้อมูล, 9, สัมภาษณ์, 2557.

“.....โรงเรียนเรามีสนามกีฬา สนามกอล์ฟ ที่รองรับการหารายได้ของนักเรียนที่ท่าน ผอ.ท่านสนับสนุน โรงเรียนเราเป็นโรงเรียนแรกที่กล้าลงทุน ชุมชนให้ความสนใจ นักเรียนมีรายได้ระหว่างเรียน เป็นเรื่องที่สามารถลดปัญหานักเรียนด้านความประพฤติได้ดีมาก.....”

ครูผู้ให้ข้อมูล, 10, สัมภาษณ์, 2557.

“.....กิจกรรมที่ผมมอบให้นักเรียนอีกอย่างคือ การหาอาชีพ หารายได้ในระหว่างเรียนให้กับนักเรียนที่มีความขยัน มีความรับผิดชอบ คือ ผมทำเกษตรพอเพียง ผมทำในพื้นที่โรงเรียนด้านหลัง ผมปลูกต้นเพกา เลี้ยงหมูป่า เลี้ยงเป็ด ไก่แจ้ ให้นักเรียนที่มีปัญหาด้านการเงิน พ่อแม่ยากจนเรียนดี ให้มีทักษะด้านอาชีพโดยรับประสบการณ์ตรงด้วยตนเองและมอบให้ครูที่มีความสนใจ ใส่ใจจริงรับผิดชอบ แล้วผมก็จะลงมือทำด้วย.....”

ผู้บริหารผู้ให้ข้อมูล, สัมภาษณ์, 2557.

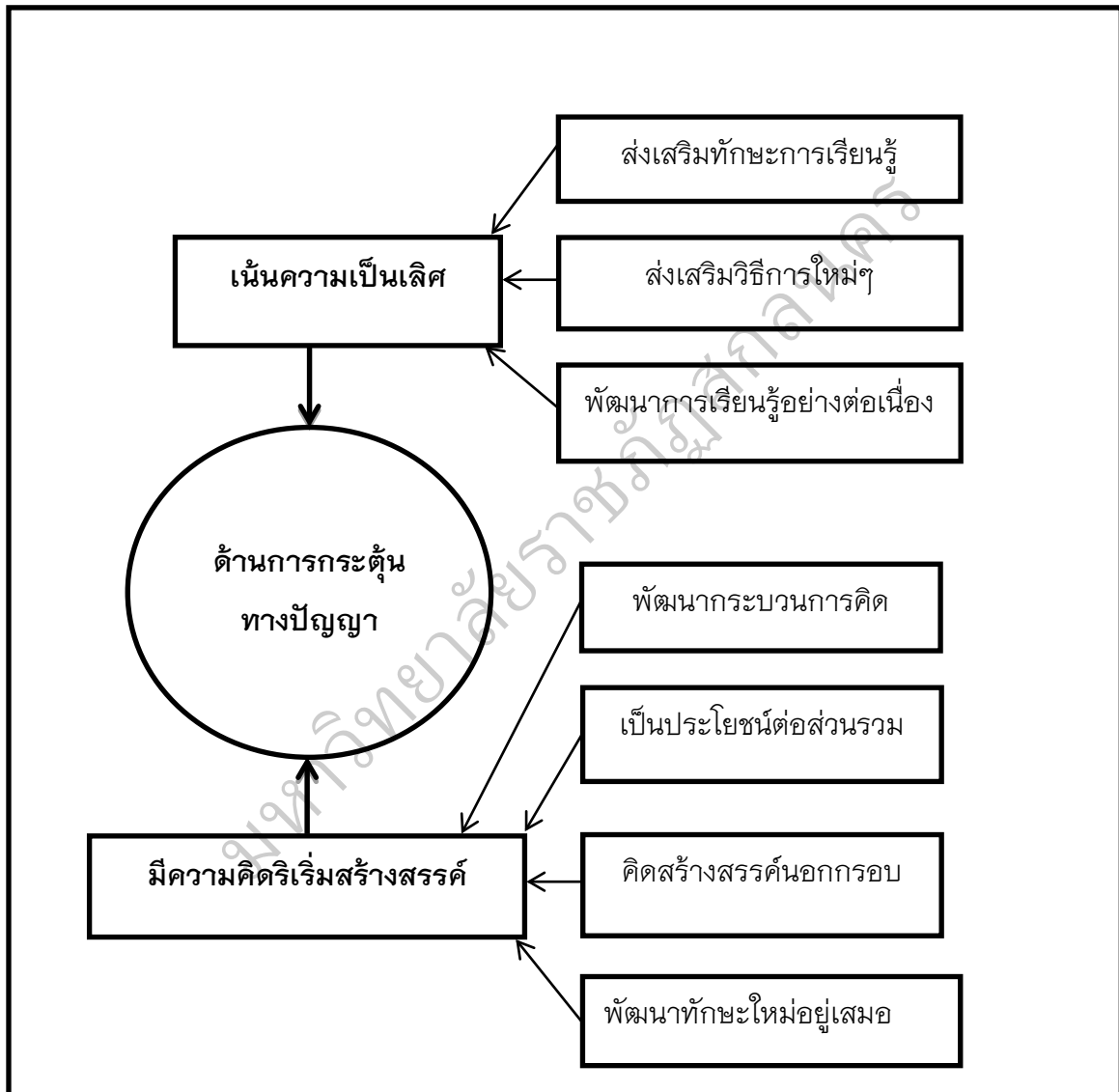
“..... สิ่งที่ท่านแสดงถึงความรวดเร็วในการทำงาน เช่น เศรษฐกิจพอเพียง ที่ท่านมีความถนัดเพราะท่านเคยทำแล้วได้รับความสำเร็จโรงเรียนก็ทำเป็นโรงเรียนต้นแบบ ได้รับความสำเร็จดีมาก มีสถานศึกษาหลายๆ โรงเรียนเข้าชมและนำไปเป็นตัวอย่างในการจัดทำโรงเรียนเศรษฐกิจพอเพียง.....”

ครูผู้ให้ข้อมูล, 11, สัมภาษณ์, 2557.

จากการสัมภาษณ์ข้างต้นและการสังเกตของผู้วิจัย พบว่าโรงเรียนมีแผนปฏิบัติการประจำปีการศึกษา 2556 มีคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการฝ่ายบริหารกิจการนักเรียนได้กำหนดทิศทาง เป้าหมาย ยุทธศาสตร์และวางแผนดำเนินงานอย่างชัดเจน มีระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน จัดกิจกรรมส่งเสริมยกย่องให้กำลังใจแก่นักเรียน ผู้ประพฤติดีและมีความเป็นเลิศด้านวิชาการ (คำสั่งโรงเรียนที่ 202/2556 เรื่อง แต่งตั้งบุคลากรปฏิบัติหน้าที่รับผิดชอบการบริหารงาน : 19,42) และมีความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนาต่อยอดงานที่เกิดประโยชน์กับนักเรียน มั่นใจในปฏิบัติ ทุ่มเททั้งเวลาและบุคลากรอย่างมั่นใจ เช่น การปลูกต้นแพกา การจัดทำสนามกีฬาออล์ฟ ต้องใช้ทุนในการลงทุนมาก จัดทำแหล่งเรียนรู้ที่เพียงพอ ดังสาส์นที่ว่า “... มีหลายสิ่ง ส่งเสริม เพิ่มคุณค่า มุ่งพัฒนาอาคารสถานที่เอาใจใส่ คุณครู ผู้สอนดี นักเรียนมีความเชี่ยวชาญ ก็ดูแล โรงเรียน เชื่อมชุมชน ผลงานเลิศ ก่อเกิด ความสัมพันธ์อันแน่นแฟ้น ความเชื่อถือ ไว้วางใจ ไม่ปรวนแปร ตามกระแส สังคม ชื่นชมกัน.....”(วารสารประชาสัมพันธ์ ฉบับที่ 1 /2556 : 2) แสดงถึงความมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในด้านการความคิดสร้างสรรค์ ความเป็นเลิศสร้างงานใหม่ๆ ส่งเสริม พัฒนาทุกด้าน

สรุปได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมโยัยวิทยาคม ซึ่งเป็นโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ เป็นโรงเรียนในพื้นที่มีการพัฒนาคุณภาพนักเรียนตามกรอบโรงเรียนในฝัน (Lab School Project) และพัฒนาผู้เรียนตามมาตรฐานเกณฑ์การประเมินและพัฒนาได้มาตรฐานสากลเกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืนตามปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นในแต่ละปีการศึกษา แสดงถึงผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นปัญญา ประกอบด้วย 1) การเน้นความเป็นเลิศ คือ ส่งเสริมทักษะการเรียนรู้ให้กับนักเรียน ส่งเสริมวิธีการใหม่ๆ และพัฒนาการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง 2) มีความคิดสร้างสรรค์ คือ พัฒนาระบวนการคิด คิดสร้างงานใหม่ที่นอกกรอบและสามารถเป็นได้จริง ปฏิบัติได้จริง เกิดประโยชน์ต่อส่วนรวม พร้อมทั้งพัฒนาทักษะใหม่ๆ อยู่เสมอ จากส่วนประกอบ

ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นทางปัญญา ทำให้คุณภาพนักเรียนเกิดการ พัฒนาและมีความเป็นเลิศ เห็นได้จากผลงานนักเรียนที่แสดงออกคิดเป็นร้อยละ 80 ขึ้นไป และยังเป็นแบบอย่างที่ดีในการจัดการศึกษาในระดับโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเดียวกัน และโรงเรียนอื่นๆ ดังภาพ



ภาพประกอบที่ 40 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านคุณภาพ นักเรียนของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมโยธวิทยาาคม โรงเรียนในฝันขนาดใหญ่พิเศษ

1.1.4 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized

Consideration : IC)

จากปรากฏการณ์ที่พบคือ ผู้บริหารโรงเรียนมีแผนพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา 4 ปี 2555-2558 ซึ่งเป็นผลสืบเนื่องจากแผนการพัฒนาโรงเรียนในฝัน (Lab School Project) ที่พัฒนาเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากล(World Class Standard School) เป็นโรงเรียนอันดับที่ 93 ใน 100 อันดับโรงเรียนที่ดีที่สุดในภาคอีสาน ปี 2556 และปัจจุบันเป็นโรงเรียนรางวัลพระราชทาน ซึ่งเป็นรางวัลอันทรงเกียรติและเป็นรางวัลที่ทุกโรงเรียนใฝ่ฝัน เมื่อวันที่ 17 มกราคม 2557 จากกรอบคุณภาพทั้ง 6 ด้าน มีการพัฒนาที่ดีขึ้นตามเกณฑ์การประเมินโรงเรียนในฝัน (Lab School Project) มีผลงานมากมายส่งถึงเกณฑ์มาตรฐานสากลและรางวัลพระราชทาน โรงเรียนมีระบบการจัดการเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โรงเรียนมีแนวทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา คือ โรงเรียนมีแนวดำเนินการด้านนักเรียนมีโครงการ/กิจกรรมที่ส่งเสริมสนับสนุนให้นักเรียนมีมาตรฐานการเรียนรู้เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดและมีกิจกรรมที่เพิ่มความรู้ความสามารถ มีทักษะด้านการประกอบอาชีพตามความสนใจ ความถนัดหรือเต็มตามศักยภาพของแต่ละบุคคล ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลจากการศึกษาเอกสาร สังเกต สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลเกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ดังตัวอย่างการสัมภาษณ์ ดังนี้

“.....โรงเรียนเราเน้นการเรียนการสอนที่เข้มข้นทุกสาระการเรียนรู้ จัดครูตามวิชาเอกถึงร้อยละ 95 และทุกสาระจะมีห้องปฏิบัติการนักเรียนสามารถใช้ได้ แล้วยังเพิ่มแหล่งเรียนรู้ที่ให้นักเรียนได้รับประสบการณ์จริง มีห้องเรียนไร้พรมแดน ห้องสมุดที่ทันสมัย มีระบบ ICT ด้านการเรียนรู้ที่พร้อมมาก..... ”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 1, สัมภาษณ์, 2557.

“.....เรามีระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน ตามกลุ่มปกติ กลุ่มเสี่ยง และพิเศษ และงานประกันคุณภาพการศึกษา และงานระบบสารสนเทศที่ชัดเจนเกี่ยวกับนักเรียน แล้วเราก็สามารถแก้ปัญหาได้ตรงจุดที่เกิดปัญหา ท่านผอ. ให้ความสนใจและใส่ใจเสียสละ และให้ทุกฝ่ายได้ปฏิบัติครบวงจร..... ”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 2, สัมภาษณ์, 2557.

“.....โรงเรียนเราจะมุ่งส่งเสริมความเป็นเลิศทางวิชาการ มีกิจกรรมหลากหลายอย่าง เช่น สอนเสริม ดิวเข้ม และจัดค่าย ส่งเสริมศักยภาพนักเรียน ด้านการเรียนรู้ตามความถนัด ความสนใจโดยเฉพาะนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1,6 ทุกปี.....”

รองผู้บริหาร ผู้ให้ข้อมูล, 1, สัมภาษณ์, 2557.

“.....โรงเรียนมีห้องเรียนพิเศษ ห้องเรียน EIS / MEP เป็น ห้องเรียนที่ส่งเสริมศักยภาพนักเรียนที่มีความสนใจ ความสามารถในด้านภาษาอังกฤษมี นักเรียนให้ความสนใจจำนวนมากร่วมสมัครเข้าเรียน.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 3, สัมภาษณ์, 2557.

“.....มีแผนการพัฒนากการเรียนการสอนของคุณครูโดยจัดทำ แผนการเรียนรู้ที่เหมาะสมและสอดคล้องกับผู้เรียนตามบริบท และบูรณาการใช้ การจัดการเรียนการสอน วัตถุประสงค์ ประเมินผล ทุกภาคเรียนและส่งเสริม สอนเสริม ดิวเข้ม และมี แหล่งเรียนรู้ที่เพียงพอ เช่น ห้องปฏิบัติการทุกสาระการเรียนรู้.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 4, สัมภาษณ์, 2557.

“.....โรงเรียนมีแหล่งเรียนรู้ที่สามารถทำให้ผู้เรียนได้เรียนรู้และ รับประสบการณ์จริงได้และสามารถนำไปปฏิบัติตนในการฝึกปฏิบัติ และหารายได้ให้กับ ตนเองได้ในระหว่างเรียน เช่น ห้องมินิคอมพานี ห้องหมอบภาษา ห้องสถานีวิทยุชุมชน ธนาคาร ร้านตัดผม ร้านเสริมสวย”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 5, สัมภาษณ์, 2557.

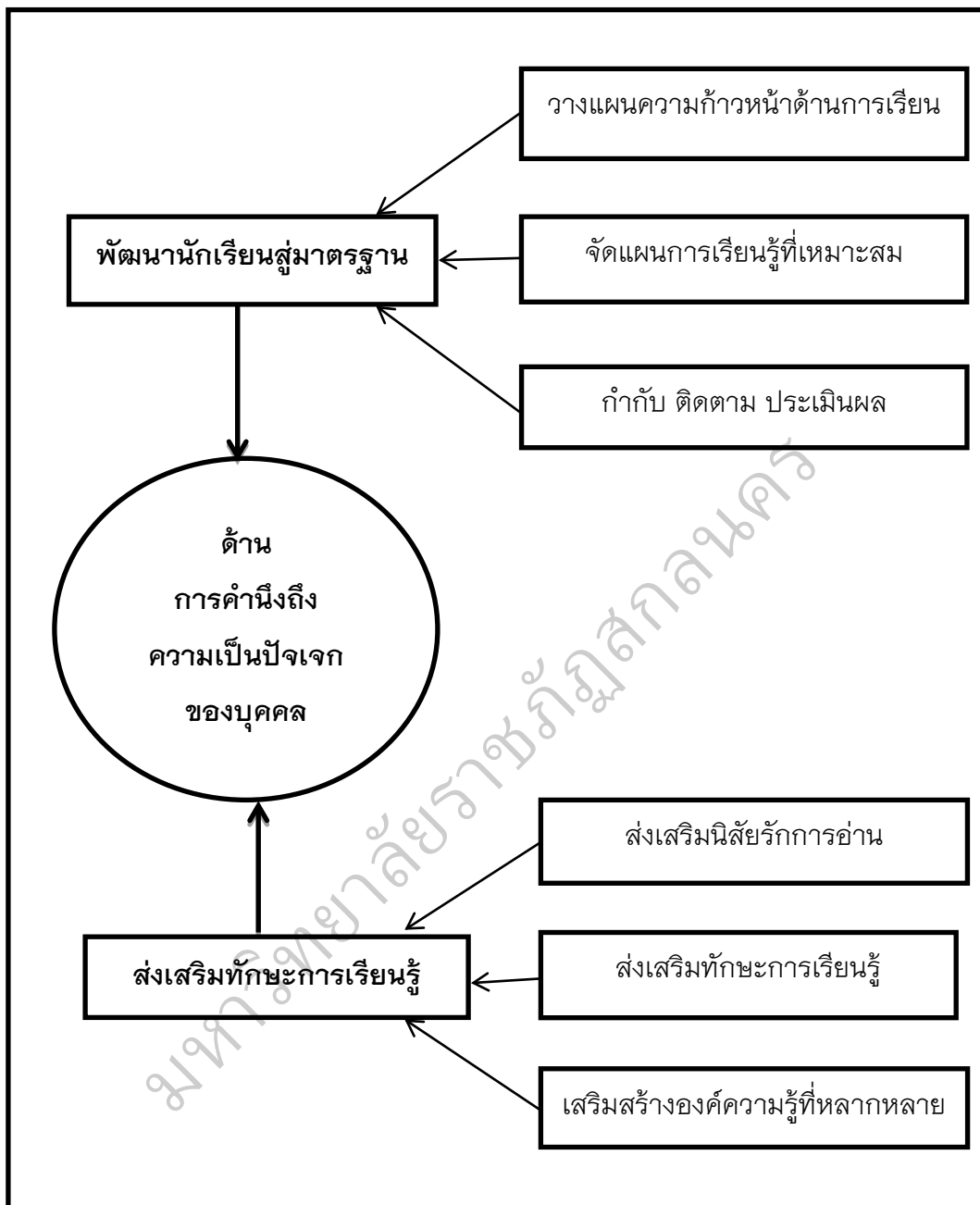
“.....โรงเรียนเราได้รับรางวัลจากการเข้าร่วมแข่งขันด้านวิชาการ มากมายค่ะ ทุกครั้งที่เข้าร่วมแข่งขันคิดเป็นเปอร์เซ็นต์ประมาณ 80 % เพราะท่าน ผู้อำนวยการจะสนับสนุนและเอาใจใส่จริงตามสาระที่ต้องการจะส่งเข้าแข่งขัน จึงทำให้เรา ประสบผลสำเร็จเกือบทุกรายการ.....”

รองผู้บริหาร ผู้ให้ข้อมูล, 2, สัมภาษณ์, 2557.

จากการสัมภาษณ์ข้างต้นและการสังเกตของผู้วิจัย พบว่าโรงเรียน
มีแผนปฏิบัติการประจำปีการศึกษา 2556-2557 มีคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการ
ฝ่ายบริหารกิจการนักเรียนได้กำหนดทิศทาง เป้าหมาย ยุทธศาสตร์และวางแผนดำเนินงาน
อย่างชัดเจน มีโครงสร้างหลักสูตรจัดสัดส่วนสาระการเรียนรู้และเวลาเรียนที่ชัดเจนมีข้อมูล
ในการใช้ห้องและแหล่งเรียนรู้ของนักเรียนเป็นสถิติคิดเป็นร้อยละ 88 ของนักเรียนทั้งหมด
(แผนพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา 2555-2558 : 14-16) จากการวางแผน
ด้านความก้าวหน้าด้านการเรียนทำให้นักเรียนมีผลงานที่เป็นเชิงประจักษ์ให้เห็น
ดังตัวอย่าง นักเรียนได้รับรางวัลเด็กและเยาวชนดีเด่นที่ทำชื่อเสียงมาสู่ประเทศชาติ
จากกระทรวงศึกษาธิการ ปีการศึกษา 2557 (<http://www.mwn.ac.th>) และได้รับรางวัล
โครงการคอมพิวเตอร์ หุ่นยนต์บังคับระดับมัธยมศึกษา เป็นแชมป์ประเทศไทย และเข้าร่วม
แข่งขันหุ่นยนต์นานาชาติ คิวรางวัลชนะเลิศอันดับ 1 กลับสู่ประเทศไทย(วารสารเทา-แดง
ฉบับที่ 1/2557) ซึ่งเป็นการพัฒนาศักยภาพของนักเรียนอย่างต่อเนื่องและทุ่มเทอย่างมี
คุณภาพตามลักษณะปัจเจกบุคคล และยังส่งเสริมกิจกรรมที่หลากหลาย เช่น มีโครงการ
เสริมสร้างสุนทรียภาพด้านดนตรี มีวงดนตรีลูกทุ่งประจำโรงเรียน ชนะเลิศเหรียญทอง
ในงานศิลปหัตถกรรม ณ เมืองทองธานีครั้งที่ 63 และวงโยธวาทิตชิงแชมป์แห่งประเทศไทย
ไทย ขับร้องเพลงประสานเสียง การแสดงมายากล ระดับประเทศ งานศิลปหัตถกรรม
ครั้งที่ 62 เพื่อให้นักเรียนที่มีความถนัด ความสามารถด้านดนตรีได้แสดงออก โครงการ
Globe (ธนาคาร) ให้นักเรียนรู้จักออมเงิน โครงการมินิคอมพานี หารายได้ด้วยตนเอง
มีโครงการสอนเสริม เพื่อให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์เพิ่มขึ้นเพื่อสอบเข้าศึกษาต่อระดับ
มหาวิทยาลัย เฉพาะชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 และมีโครงการส่งเสริมและพัฒนาอัจฉริยะ
ด้านวิทยาศาสตร์ โครงการเข้าค่ายวิทยาศาสตร์ระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและมัธยมศึกษา
ตอนปลาย และโครงการเกษตรพอเพียงตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง เป็นการจัด
กิจกรรมที่สามารถพัฒนาผู้เรียนด้านอาชีพได้เป็นอย่างดี นักเรียนที่มีความสนใจและ
สามารถสร้างงานให้กับนักเรียนที่มีความสามารถด้านการปฏิบัติดีกว่าภาคทฤษฎีได้ใช้
ความสามารถ และยังส่งผลให้กับนักเรียนมีรายได้ระหว่างเรียนได้เป็นอย่างดี เป็นโรงเรียน
ต้นแบบด้านการนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเข้ามาใช้เป็นศูนย์การเรียนรู้ที่ดีให้กับนักเรียน
ในการนำไปใช้ประกอบอาชีพในอนาคต จากการพัฒนาผู้เรียนด้านปัจเจกบุคคล
ท่านให้การสนับสนุนและดูแลช่วยเหลือมีความจริงใจ มีความเป็นกันเองและยังมองเห็น
ความแตกต่างของนักเรียน มีระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่เป็นระบบ พัฒนาตามศักยภาพ

นักเรียนตรงตามความสามารถจึงเกิดผลคุณภาพนักเรียนที่มีประสิทธิภาพตามผลงานที่ปรากฏข้างต้น

สรุปได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมโยชัยวิทยาคมซึ่งเป็นโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ เป็นโรงเรียนในฝันมีการพัฒนาคุณภาพนักเรียนมีแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ส่งเสริมนักเรียนให้มีความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้นมีประสบการณ์ตรง ใช้ความถนัดและความสามารถที่หลากหลายในแต่ละคนได้แสดงออกตามความสามารถเต็มตามศักยภาพอย่างมีประสิทธิภาพ แสดงถึงผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการดำเนินถึงความเป็นปัจเจกบุคคลที่ประกอบด้วย 1) พัฒนาผู้เรียนสู่มาตรฐานสากล คือ มีการวางแผนความก้าวหน้าด้านการเรียนรู้ โดยการส่งเสริมและสร้างแหล่งเรียนรู้ที่ครอบคลุมและหลากหลาย จัดแผนการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับความสามารถของนักเรียนสอดคล้องกับบริบท พร้อมทั้งกำกับ ติดตาม ประเมินผล ทุกกิจกรรมปรับปรุงพัฒนาส่งเสริมอย่างต่อเนื่องจนประสบความสำเร็จดังผลงานที่ปรากฏ และ 2) ส่งเสริมทักษะผู้เรียน คือ ส่งเสริมนิสัยรักการอ่าน เปิดโอกาสให้นักเรียนได้แสดงความสามารถ ความถนัดในทักษะการเรียนรู้ เสริมแหล่งเรียนรู้ที่ทันสมัย มีห้องเรียนไร้พรมแดน ห้องเรียนพิเศษเสริมสร้างองค์ความรู้ที่หลากหลาย สามารถนำองค์ความรู้ที่ได้พัฒนาตนเองและสามารถเข้าร่วมแข่งขันด้านวิชาการที่มีประสิทธิภาพ ทั้งในระดับภาค ระดับประเทศ และระดับชาติ ได้รับรางวัลชนะเลิศ และยังเป็นผลสืบเนื่องทำให้โรงเรียนมีพัฒนาการจากโรงเรียนในฝันเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากลและโรงเรียนรางวัลพระราชทาน ซึ่งเป็นรางวัลสูงสุดของสถานศึกษา ดังภาพ



ภาพประกอบที่ 41 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการดำรงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล
ด้านคุณภาพนักเรียนของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมไยยวิทยาาคม
โรงเรียนในพื้นที่ขนาดใหญ่พิเศษ

จากปรากฏการณ์ในมิติคุณภาพนักเรียนข้างต้น พอสรุปได้ว่า ผู้บริหารสร้างความเชื่อมั่น มีผลงานเชิงประจักษ์ ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ ส่งเสริมทักษะผู้เรียน สร้างเครือข่าย มุ่งผลสัมฤทธิ์ เน้นความเป็นเลิศ เพื่อพัฒนานักเรียนสู่มาตรฐานสากล

1.2 มิติคุณภาพครู

1.2.1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์(Idealized Influences:II)

จากปรากฏการณ์ที่พบคือ ผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาจะมีคุณภาพได้ตามจุดเน้น หลักการและเจตนารมณ์ของหลักสูตร ปัจจัยหนึ่งคือบุคลากรทางการศึกษา ครูจึงเป็นส่วนสำคัญยิ่งสำหรับคุณภาพการศึกษาและพัฒนาเยาวชนของชาติในอนาคต บุคลากรทางการศึกษาที่มีความรู้ มีคุณภาพ มีศักยภาพในตัวเองจึงจะสามารถทำให้จุดประสงค์ของหลักสูตรสัมฤทธิ์ผลได้ การพัฒนาครูจึงเป็นสิ่งจำเป็นและสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาทางด้านการศึกษา และภาพความสำเร็จของโรงเรียนในฝันบุคคลที่สำคัญที่สุดในการจัดการศึกษาคือบุคลากรครู ในกรอบของโรงเรียนในฝันครูต้องเป็นบุคคลที่มีทักษะด้านการปรับเปลี่ยนวิธีเรียน เปลี่ยนวิธีสอน กิจกรรมการเรียนการสอนและต้องมีความรู้ความเข้าใจในโครงการเป็นอย่างดี ดังนั้น การพัฒนาครูให้เป็นไปตามศักยภาพครูตามมาตรฐานการจัดการศึกษามาตรฐานที่ 7 ครูปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ตามตัวบ่งชี้ที่ 9 ข้อ (มาตรฐานการจัดการศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา รอบ 3) ซึ่งตามบทบาทโรงเรียนได้มีวิธีการพัฒนา โดยมีโครงการพัฒนาบุคลากรครูปฏิบัติงานตามการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครู ส่งเสริมและสนับสนุนโดยมีการกำหนดยุทธศาสตร์ในการพัฒนา สนับสนุนส่งเสริมให้ครูอาจารย์เข้าร่วมประชุมอบรมสัมมนา สร้างกำลังใจแก่บุคลากรในโรงเรียน ส่งเสริมสนับสนุนให้ครู อาจารย์จัดทำแฟ้มสะสมผลงาน สนับสนุนแรงจูงใจให้มีการนิเทศภายในโรงเรียนและติดตามผลการปฏิบัติงาน นำเสนอผลงานดีเด่นและประกาศเกียรติคุณครู อาจารย์ให้ผู้ปกครองและชุมชน และพัฒนาผลงานทางวิชาการเป็นการส่งเสริมสนับสนุนให้ครูได้มีโอกาสพัฒนางานในหน้าที่ของครูเต็มความสามารถเพื่อทำเป็นผลงานทางวิชาการให้สอดคล้องกับการปฏิรูปการศึกษาของประเทศ และมียุทธศาสตร์ในการพัฒนา ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครู อาจารย์จัดทำผลงานอาจารย์ 3 ส่งเสริมสนับสนุนให้ครู อาจารย์ทำแผนการสอนและวิจัยในชั้นเรียนทุกคน ส่งเสริมพัฒนาปรับปรุงและเผยแพร่ผลงานทางวิชาการของครู อาจารย์ จัดอบรมประชุม สัมมนาการทำ

ผลงานทางวิชาการให้บุคลากรในโรงเรียนและผู้สนใจ (แผนพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา 4 ปี พุทธศักราช 2555-2558 หน้า 44-45) แสดงถึงการมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ทำให้เกิดผลต่อคุณภาพครู แต่ละด้านดังนี้

จากปรากฏการณ์ที่พบ คือ ผู้บริหารโรงเรียนมีแผนการดำเนินการด้านพัฒนาศักยภาพครูให้มีคุณภาพ ให้ครูถือว่าเป็นอาชีพที่มีบทบาทและความสำคัญในการสร้างสรรค์เยาวชนของชาติ และมีส่วนร่วมในการพัฒนาสังคมทั้งทางตรงและทางอ้อม สุขภาพ สมรรถภาพ คุณภาพและศักยภาพของครูเป็นปัจจัยหลักในการปฏิบัติตามบทบาทและหน้าที่ ทำให้บรรลุจุดมุ่งหมาย และครูต้องได้รับการพัฒนาคุณภาพและเสริมสร้างศักยภาพให้แก่ตนเองเพื่อเป็นที่ประจักษ์และยอมรับแห่งวิชาชีพและสังคม โรงเรียนใช้กลยุทธ์ในการพัฒนาโดยการปฏิรูปครูและบุคลากรทางการศึกษา 2 ด้าน คือ พัฒนาศักยภาพและศักยภาพบุคลากรครู และการพัฒนาผลงานทางวิชาการ (แผนพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา 4 ปี 2555-2558 หน้า 44-45) สามารถส่งเสริมบุคลากรครูให้ประสบผลสำเร็จในด้านวิชาชีพอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร การสังเกต การสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล ดังตัวอย่างต่อไปนี้

“.....ทุกกิจกรรมด้านครู ท่านจะให้พวกเราวางแผนการกำหนดทิศทางการทำกิจกรรมที่เกิดประโยชน์สูงสุด และทุกคนต้องมีความเข้าใจในกิจกรรมนั้นๆ อย่างละเอียดและร่วมกันลงมือปฏิบัติ.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 1, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ท่านผู้อำนวยการให้บุคลากรทุกคนในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการวางแผน และร่วมทำแผนปฏิบัติการประจำปี และใช้การบริหารแบบ SBM.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 2, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ท่านผู้อำนวยการจะมอบหมายให้หัวหน้างาน ร่วมวางแผนงานของแต่ละฝ่ายงานอย่างชัดเจน ก่อนลงมือปฏิบัติทุกครั้ง.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 3, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ท่านผู้อำนวยการกระจายอำนาจการรับผิดชอบ ให้กับฝ่ายงานเรื่องการพัฒนางานให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของโรงเรียนที่กำหนดไว้อย่างชัดเจนและสามารถปฏิบัติได้จริง.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 4, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ก่อนเปิดเรียน ผมประชุมบุคลากรและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง มาทำความเข้าใจในการปฏิบัติงานของแต่ละฝ่ายอย่างชัดเจน และร่วมกันกำหนดทิศทางเป้าหมาย โดยยึดนักเรียนเป็นหลัก”

ผู้บริหาร ผู้ให้ข้อมูล, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ชุมชนมีส่วนร่วมในกิจกรรมทุกครั้ง เช่น งานกีฬาภายใน กีฬาระดับเขตพื้นที่ งานผ้าป่า และงานอื่นๆ เปิดโอกาสให้ผู้ปกครองได้แสดงความคิดเห็นในเรื่องต่างๆ เกี่ยวกับการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนทุกปี.....”

ผู้ปกครอง ผู้ให้ข้อมูล, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ฝ่ายวิชาการก็ได้รับมอบหมายงานทุกอย่าง ทั้งด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการกำหนดแผนงานงบประมาณที่เพียงพอ สามารถดำเนินงานด้านวิชาการได้เป็นอย่างดี และมีผลงานด้านนี้เป็นที่ประจักษ์.....”

รองผู้บริหาร ผู้ให้ข้อมูล, 1, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ผมเป็นรองผู้บริหารฝ่ายงานสัมพันธ์ชุมชน ได้บริหารงานด้านชุมชนที่เกิดประโยชน์ต่อโรงเรียนหลายกิจกรรม ชุมชนให้ความร่วมมือด้วยดีท่านผู้บริหารก็ให้การสนับสนุนเต็มที่ และสามารถนำเสนอแนวทางที่เป็นประโยชน์กับโรงเรียน..... ”

รองผู้บริหาร ผู้ให้ข้อมูล, 2, 2557.

จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลข้างต้น การสังเกตเกี่ยวกับการจัดทำแผนงานโครงการ กิจกรรมที่ต้องพัฒนาในปีการศึกษา โดยกำหนดตามสัดส่วนงบประมาณในการจัดสรรแต่ละฝ่าย มีการประชุมบุคลากรทุกฝ่ายเพื่อร่วมกันวิเคราะห์และรวบรวมข้อมูล แล้วนำผลมาสังเคราะห์เป็นแผนปฏิบัติการถือเป็นหน้าที่ทุกคนที่เกี่ยวข้อง มีคำสั่งแต่งตั้งบุคลากรปฏิบัติหน้าที่รับผิดชอบการบริหารงาน (คำสั่งที่ 202/2557) คณะกรรมการ

บริหารโรงเรียน จำนวน 8 คน รองผู้อำนวยการและรักษาการรองผู้อำนวยการ คณะกรรมการฝ่ายต่างๆ มีฝ่ายบริหารงานวิชาการ 12 คน มีส่วนงานย่อย 26 งาน ฝ่ายงานงบประมาณและแผนงาน มีคณะกรรมการบริหารงบประมาณ จำนวน 9 คน มีส่วนงานย่อย 9 งาน ฝ่ายงานบริหารงานบุคคล มีคณะกรรมการฝ่ายบริหารงานบุคคล 9 คน มีส่วนงานย่อย 8 งาน ฝ่ายงานบริหารทั่วไป มีคณะกรรมการบริหารงานบริการ 9 คน มีส่วนงานย่อย 9 งาน ฝ่ายบริหารงานโรงเรียนกับชุมชน มีคณะกรรมการบริหารโรงเรียนและชุมชน 9 คน มีส่วนงานย่อย 4 งาน ฝ่ายงานบริหารกิจการนักเรียน มีคณะกรรมการบริหารกิจการนักเรียน 9 คน มีส่วนงานย่อย 14 งาน มีฝ่ายงานทั้งหมด 7 ฝ่ายเพื่อการบริหารงานที่ครอบคลุมงานทั้งหมดของโรงเรียน เพราะโรงเรียนเป็นโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ ทุกฝ่ายงานจัดบุคลากร รับผิดชอบอย่างเพียงพอและเหมาะสม เป็นการแสดงถึงการมองการณ์ไกลในด้านการดำเนินงานที่มีความละเอียดรอบคอบ มีกรอบที่ชัดเจน ในการกำหนดงาน กำกับติดตามงานทุกด้านอย่างมีประสิทธิภาพ

นอกจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลแล้ว จากการสังเกต การมาปฏิบัติงานของบุคลากร ดูจากสมุดลงเวลาการปฏิบัติงานของครู และการมาสแกนนิ้วมือของคณะครูและบุคลากร จะไม่มีใครสแกนนิ้วมือเกินเวลา 8.00 น. และจากรายงานประจำปีของสถานศึกษาในการประเมินคุณภาพภายนอก ผลประเมินว่า ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ ภาวะผู้นำ และความคิดริเริ่มที่เน้นการพัฒนาผู้เรียน และใช้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมและใช้ข้อมูลผลการประเมินหรือผลการวิจัยเป็นฐานคิดทั้งด้านวิชาการ และการจัดการให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการ ส่งเสริมพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้พร้อมรับการกระจายอำนาจ ให้คำแนะนำ คำปรึกษาทางวิชาการและเอาใจใส่การจัดการศึกษา เต็มศักยภาพและเต็มเวลา ดังตัวอย่างการสัมภาษณ์ ดังนี้

“.....ผมมีการพัฒนาตนเองจนได้วิทยฐานะเชี่ยวชาญ เพราะผมชอบศึกษาหาความรู้ใหม่ๆ ตลอดเวลาทำให้ผมได้เรียนรู้และนำความรู้ที่ได้รับไปปรับใช้ในการบริหารงาน การบริหารจัดการภายในโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลจนเป็นที่ยอมรับ และมีผลงานเชิงประจักษ์.....”

ผู้บริหาร ผู้ให้ข้อมูล, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ครูทุกคนจะได้รับการนิเทศ ติดตามงานที่ได้รับมอบหมายและได้รับคำแนะนำจากท่านผู้อำนวยการ เป็นประจำ ภาคเรียนละ 1-2 ครั้งต่อภาคเรียน.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 5, สัมภาษณ์, 2557.

“.....โรงเรียนเรามีปฏิทินการนิเทศงาน ของบุคลากรเป็นระบบ เพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 6, สัมภาษณ์, 2557.

“.....โรงเรียนมีนโยบายในการพัฒนาครูด้านกระบวนการจัดการเรียนการสอนและส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรทุกคนให้ได้รับการอบรม ศึกษาดูงาน เพื่อนำมาพัฒนานักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายที่กำหนด.....”

รองผู้บริหาร ผู้ให้ข้อมูล, 1, สัมภาษณ์, 2557.

“.....โรงเรียนเรามีแผนพัฒนาการศึกษาด้านบุคลากรอย่างชัดเจน เช่น โครงการให้ครูได้มีโอกาสพัฒนาตนเอง เช่น ศึกษาต่อ และทำผลงานตามศักยภาพ”

รองผู้บริหาร ผู้ให้ข้อมูล, 2, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ครูทุกคนได้รับความรู้จากการอบรม ศึกษาดูงาน เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และได้นำมาใช้ในกิจกรรมการเรียนการสอนทำให้ตนเองเข้าใจและพัฒนามากขึ้น.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 7, สัมภาษณ์, 2557.

“.....เราให้ความร่วมมือในกิจกรรมโรงเรียนทุกปี ถ้าโรงเรียนให้ความรู้และแจ้งเกี่ยวกับการปรับปรุงพัฒนาโรงเรียน ไม่ใช่เฉพาะครูในโรงเรียนเท่านั้น โรงเรียนจะเชิญผู้ปกครองเข้าร่วมรับความรู้ทุกครั้ง พร้อมทั้งแสดงความคิดเห็นร่วมกัน.”

ผู้ปกครอง ผู้ให้ข้อมูล, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ร่วมคิด ร่วมปฏิบัติ ร่วมวางแผน ร่วมแก้ปัญหา ร่วมพัฒนา ร่วมระดมทุน เพื่อการศึกษาของนักเรียนในโรงเรียนทุกปีการศึกษา”

คณะกรรมการสถานศึกษา, ผู้ให้ข้อมูล, สัมภาษณ์, 2557.

“.....การปฏิบัติงานเป็นระบบ ระเบียบ มีวินัยในการทำงาน ตรงต่อเวลา มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับทุกคน”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 7, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ท่านจะมีความใส่ใจ และให้ความสำคัญกับงานหลักในการจัดการศึกษาในโรงเรียนมาก คืองานด้านวิชาการ ทั้งของคณะครูและนักเรียน โรงเรียนปัจจุบันเป็นที่ยอมรับด้านวิชาการทั้งครูและนักเรียนมีผลงานที่เป็นประจักษ์”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 8, สัมภาษณ์, 2557.

“.....การทำงานทุกครั้งผมจะมุ่งมั่นและมีจิตสำนึกเสมอในวิชาชีพข้าราชการครู ผมจะปฏิบัติตามจรรยาบรรณครูอย่างเคร่งครัด ทั้งต่อตนเองและเพื่อนร่วมงาน เฉพาะครูเราต้องทำให้เป็นแบบอย่างชัดเจน.....”

ผมใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วม ผมใช้การบริหาร SBM และใช้กระบวนการทำงานแบบ PDCA ผมอยากให้ทุกคนทำงานเป็นเข้าใจและบูรณาการทำงานให้เข้ากับบริบทของโรงเรียน ผสมผสานให้ครูสามารถทำได้จริง.....”

ผู้บริหาร ผู้ให้ข้อมูล, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ท่านมีบุคลิกภาพน่าเชื่อถือ และมีภาวะผู้นำสูง รักษาจรรยาบรรณในความเป็นครู มีผลงานที่เด่นชัด เช่น เป็นผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ เป็นประธาน ออกคศ....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 10, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ท่านเป็นคนทำงานเก่ง แม่นด้านระเบียบ กฎหมาย มีความรอบรู้ในการทำงาน กล้าตัดสินใจ กล้าที่จะทำ และท่านใช้เวลากำหนด”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 11, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ท่านทำงานตามวิสัยทัศน์ที่กำหนด ท่านมีเป้าหมายที่ชัดเจน เป็นรูปธรรม มุ่งมั่น ตั้งใจ พร้อมลุยกับทุกคน มีความคล่องตัว สนับสนุน ให้กำลังใจ.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 12, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ท่านมีความรู้ ความคล่องตัวในการบริหารงานทั้ง 7 กลุ่มงาน และการบริหารคือ ครอบตน ครอบคน ครอบงาน และส่งเสริมพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ในด้านต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อตนเองและนักเรียน ซึ่งเป็นหัวใจหลักการบริหารการศึกษา.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 13, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ครูหลายท่านที่ได้ความสำเร็จด้านผลงาน และมีวิทยฐานะ คศ. 3 ทุกคนที่อายุราชการถึง ท่านจะแนะนำและเป็นที่ยอมรับ ตรวจสอบ ประเมินผลก่อนส่งทุกครั้งก็ประสบความสำเร็จทุกคน.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 14, สัมภาษณ์, 2557.

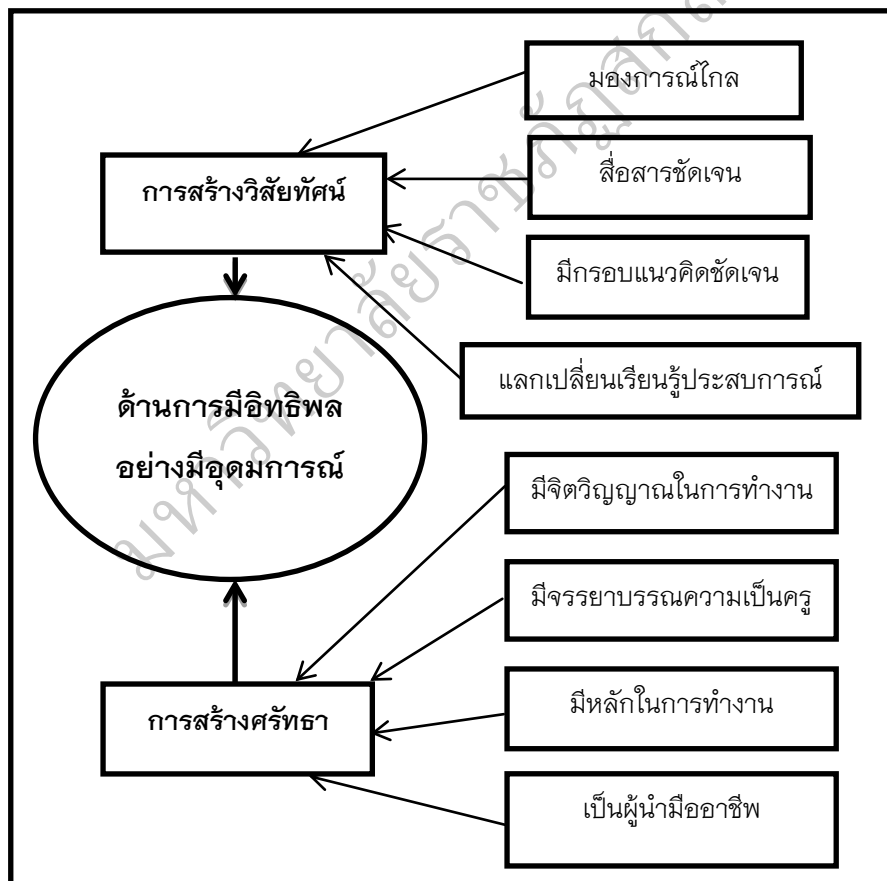
“.....ท่านมีความจริงใจให้กำลังใจบุคลากรในการทำงานเสมอ ให้ความช่วยเหลือ สนับสนุนเป็นกันเอง แสดงความยินดีเมื่อทุกคนประสบผลสำเร็จ และมอบรางวัลในเรื่องความดีความชอบ ยุติธรรม การทำงานทุกครั้งใช้เวลาเป็นตัวกำหนดเสมอ.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 15, สัมภาษณ์, 2557.

จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล จากข้อมูลในรายงานประจำปีการศึกษา ของโรงเรียนมีผลงานที่เป็นเชิงประจักษ์หลากหลายในแต่ละสาระ และวิชาเอกของคณะครู “ผมจะใช้เวลาเป็นตัวกำหนดงานทุกอย่าง เวลาเป็นสิ่งสำคัญถ้าเราปล่อยเวลา เกิดเสียหายมากมาย ผมจึงฝึกให้ครูเขายึดเวลาเป็นสิ่งสำคัญ ผมให้มาสแกนเวลาก่อนทำงานทุกวัน.....” แสดงให้เห็นถึงความเป็นผู้นำ ที่มีภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลในการทำงานเป็นการบริหารเวลา บริหารชีวิตให้กับบุคลากรให้รู้จักหน้าที่ที่รับผิดชอบ สร้างนิสัยรับผิดชอบ. สร้างนิสัยรู้จักการประมาณตน ระเบียบระเบียบในตนเอง เพื่อให้ครูมีหลักในการทำงานที่มีประสิทธิภาพ สามารถนำไปใช้ในการทำงานของตนเองให้เกิดการพัฒนามากขึ้น และประสบผลสำเร็จ

สรุปได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมไย้อยวิทยาคม ซึ่งเป็นโรงเรียนในฝัน ขนาดใหญ่พิเศษ มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ที่ผู้บริหารโรงเรียนแสดงให้เห็นถึงการบริหารหรือการทำงานที่เป็นกระบวนการที่ทำให้ครูยอมรับ และเน้นสิ่งสำคัญต่อบรรยากาศการอยู่ร่วมกัน การประพฤติตัวเป็นที่

นำศรัทธาและเป็นคนที่วิสัยทัศน์กว้างไกล เป็นที่ยอมรับนับถือและเชื่อในความเป็นผู้นำ มีอาชีพ ที่จะสามารถพัฒนาคุณภาพครูได้เป็นอย่างดี ซึ่งประกอบด้วย 1) การสร้างวิสัยทัศน์ เป็นคนที่มีมุมมองไกลในการบริหารจัดการด้านการศึกษามีความชัดเจน มีกรอบแนวคิดที่ชัดเจนที่สามารถปฏิบัติได้จริง พร้อมทั้งยังสามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ให้กับบุคลากรได้เป็นอย่างดี และ 2) การสร้างศรัทธา เป็นที่มีจิตวิญญาณในการทำงาน มีความเข้าใจตนเอง เข้าใจงานและรักงานที่ปฏิบัติ เสียสละ อุทิศเวลาเต็มเวลาเต็มความสามารถ ยึดจรรยาบรรณของความเป็นครูในการทำงาน มีความรู้ในทฤษฎีการบริหารและนำมาเป็นหลักในการทำงาน จนมีความเป็นผู้นำมีอาชีพที่สามารถนำพาโรงเรียนเกิดการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาจากโรงเรียนในฝันเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากลและ โรงเรียนพระราชทาน ซึ่งเป็นรางวัลอันทรงเกียรติทั้งต่อชุมชนและโรงเรียน ดังภาพ



ภาพประกอบที่ 42 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านคุณภาพครูของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมโยัยวิทยาาคม โรงเรียนในฝันขนาดใหญ่พิเศษ

1.2.2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation: IM)

จากปรากฏการณ์ที่พบคือ ผู้บริหารโรงเรียนมีแผนการดำเนินการด้านพัฒนาศักยภาพครูให้มีคุณภาพ ให้ครูถือว่าเป็นอาชีพที่มีบทบาทและความสำคัญในการสร้างสรรค์เยาวชนของชาติ และมีส่วนร่วมในการพัฒนาสังคมทั้งทางตรงและทางอ้อม สุขภาพ สมรรถภาพ คุณภาพและศักยภาพของครูเป็นปัจจัยหลักในการปฏิบัติตามบทบาทและหน้าที่ ทำให้บรรลุจุดมุ่งหมาย และครูต้องได้รับการพัฒนาคุณภาพและเสริมสร้างศักยภาพให้แก่ตนเองเพื่อเป็นที่ประจักษ์และยอมรับแห่งวิชาชีพและสังคม โรงเรียนใช้กลยุทธ์ในการพัฒนาโดยการปฏิรูปครูและบุคลากรทางการศึกษา 2 ด้าน คือ พัฒนาคุณภาพและศักยภาพบุคลากรครู และการพัฒนาผลงานทางวิชาการ (แผนพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา 4 ปี 2555-2558 : 44-45) สามารถส่งเสริมบุคลากรครูให้ประสบผลสำเร็จในด้านวิชาชีพอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร การสังเกตการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล ดังตัวอย่างต่อไปนี้

“.....ผมให้ทุกคนมีส่วนร่วม และร่วมกันออกแบบในการทำงานไม่ว่าครูในโรงเรียนหรือคณะกรรมการฯ ผู้ปกครองโดยผมใช้ระบบการทำงานแบบ PDCA ที่สำคัญที่สุดคือ ผมใช้ระบบการติดตาม เพื่อให้งานมีความต่อเนื่องให้กำลังใจ ให้การสนับสนุนที่ตรงตามที่ต้องการ.....”

ผู้บริหาร ผู้ให้ข้อมูล, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ท่านมีวิธีการทำงานที่ทำให้บุคลากรทุกคน ปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ ท่านปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างด้านการปฏิบัติหน้าที่ด้านเวลา การเสียสละ และการอุทิศเวลาในการทำงานทุกอย่าง ตามเป้าหมายที่ร่วมกันกำหนดเสมอ..... ”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 1, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ท่านมีการบริหารที่มีส่วนร่วม ท่านใช้ระบบการบริหารแบบ SBM และการกระจายอำนาจให้กับคณะครูโดยการเพิ่มรองผู้อำนวยการเพิ่มขึ้น 3 งาน มีงานชุมชน งานบริการ งานกิจการนักเรียน เพื่อให้การทำงานได้อย่างรวดเร็ว ”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 2, สัมภาษณ์, 2557.

“.....การพัฒนาครูที่ชอบมากก็คือ ท่านจะให้คณะครูเข้ารับการพัฒนาดตนเองในด้านที่ถนัด ตามสาระที่สอนเมื่อพัฒนามาแล้วให้ทำผลงานท่านจะสนับสนุนเต็มที่ทั้งด้านวัสดุอุปกรณ์และอื่นๆ ตามที่ต้องการ และจะให้รางวัลตามความสำเร็จทุกคน.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 3, สัมภาษณ์, 2557

“.....พัฒนาครูโดยการส่งครูเข้าอบรมและถ้ามีอะไรที่น่าสนใจเกี่ยวกับรางวัลถ้าใครทำได้ตามที่ตกลงกันท่านก็จะให้กำลังใจด้านรางวัลความดีความชอบ และนักเรียนมีผลงานด้าน O-NET ก็จะมีรางวัลให้เช่นกัน ทุกอย่างใช้เวลาเป็นตัวกำหนด.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล 4, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ท่านจะส่งเสริมการสร้างเครือข่ายการขยายผลงานต่างๆ ที่โรงเรียนเราเป็นหลักเพื่อขยายองค์ความรู้ และแนวคิดที่หลากหลาย เช่น ผลงานด้านเศรษฐกิจพอเพียง...”

ครู.ผู้ให้ข้อมูล 5, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ท่านจะเป็นกันเองในด้านการสร้างองค์ความรู้ร่วมกัน สร้างความคาดหวังที่เป็นไปได้ทุกคนมีความเข้าใจ ทุกคนมีส่วนร่วมและสร้างบรรยากาศที่เป็นกันเองในการทำงานทุกครั้ง...”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 6, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ท่านจะเปิดโอกาสให้กับบุคลากรทุกคนในการพัฒนาดตนเอง ศึกษาต่อระดับปริญญาโท ปริญญาเอก หรือในเรื่ององค์ความรู้ที่ต้องการศึกษา และนำมาพัฒนางานด้านวิชาการทั้งของตนเองและนักเรียนที่สอน.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล 7, สัมภาษณ์, 2557.

“.....อย่างหนึ่งที่ท่านทำให้งานเป็นไปตามเป้าหมาย คือ ท่านจะกระจายอำนาจในการทำงาน พร้อมทั้งให้โอกาสสำหรับคนที่มีแนวคิดใหม่ๆ และท่านจะประชุมปรึกษากับคณะบริหารทั้ง 7 ฝ่ายเพื่อวางแผนที่ชัดเจนเป็นไปได้หรือไม่อย่างไร...”

รองผู้บริหาร ผู้ให้ข้อมูล, 1, สัมภาษณ์, 2257.

“.....ท่านผู้อำนวยการมาโรงเรียนเข้าทุกวันครับ ผมมาโรงเรียนเข้าทุกวันเช่นกัน เพราะผมอยู่บ้านไกล ต้องขึ้นรถเหมามาพวกเราก็จะถึงโรงเรียนเช้า จะเห็นท่านผู้อำนวยการ เดินสำรวจความเรียบร้อย และทักทายนักเรียนเป็นกันเองและนักเรียนสามารถปรึกษาปัญหาเฉพาะตนได้.....”

นักเรียน ผู้ให้ข้อมูล, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ดีครับ ท่านผู้อำนวยการ เป็นคนคล่องตัวเสียสละ เข้ากับทุกคนได้มีผลงานมากมายที่แสดงให้พวกเราได้เห็น ทั้งด้านโรงเรียน ด้านครู และด้านนักเรียน แม้กระทั่งผลงานของท่านเอง.....”

คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ให้ข้อมูล, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ท่านจะเป็นคนเร็วต่อสถานการณ์ และเก่งในด้านการแก้ปัญหาที่สามารถบูรณาการปรับเปลี่ยนในวิกฤตที่เกิดขึ้นในโรงเรียนมาเป็นโอกาสที่สามารถพัฒนาได้ทุกด้านและเป็นอะไรที่สามารถปรับเปลี่ยนบุคลากรได้ดีมาก.....”

รองผู้บริหาร ผู้ให้ข้อมูล, 2, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ท่านให้ความสำคัญเป็นธรรมในเรื่องการปฏิบัติงาน ให้ทุกคนมีส่วนร่วมและมีความเห็นที่มีเหตุผลเป็นไปได้ ทำให้องค์กรพัฒนาท่านจะมีความเป็นกลางและให้รางวัลตามความสามารถ และท่านจะเอาเวลาเป็นตัวกำหนดที่เห็นชัดเจน.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 8, สัมภาษณ์, 2557.

“.....งานที่โดดเด่นที่สุดสำหรับท่านคือ การทำผลงานที่ต่อเนื่อง ก่อนเราเป็นโรงเรียนสุภาพ ระดับเพชร พัฒนาเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากล ท่านพัฒนาจากที่ได้อยู่แล้วให้เพิ่มขึ้นอีก คือเป็นโรงเรียนรางวัลพระราชทาน ได้ตามเป้าหมายทุกฝ่าย

ร่วมกันกำหนดไว้ ทุกคนมีความภาคภูมิใจ ผลงานที่แสดงออกมาเป็นที่พึงพอใจทุกและดีเยี่ยม.....”

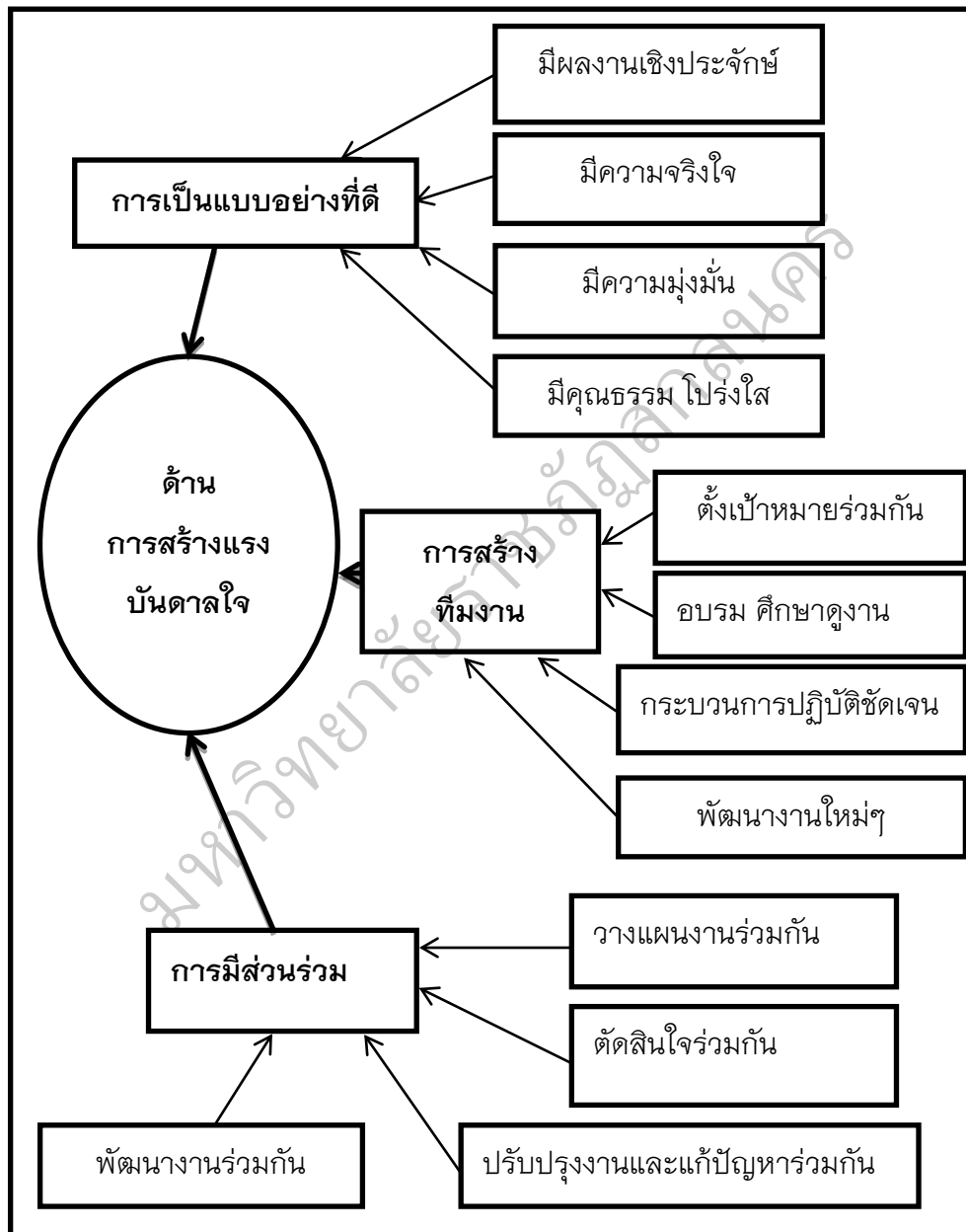
ครู ผู้ให้ข้อมูล, 9, สัมภาษณ์, 2557.

จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลข้างต้น และการสังเกตเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียนเป็นไปตามแผนงานโครงการในแผนปฏิบัติการประจำปี มีการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง จากผลงานที่ปรากฏในรายงานคุณภาพการศึกษา ประจำปีการศึกษา 2556-2557 ผลงานด้านครู เช่น หนึ่งแสนครูดี ครูผลงานดีเด่น ภาษาไทย, ดีเด่นวิทยาศาสตร์, ดีเด่นคณิตศาสตร์, ดีเด่นสังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม, ดีเด่นการงานอาชีพและเทคโนโลยี, ดีเด่นศิลปศึกษา และครูสถานีวิทย์ชุมชน ฯลฯ (รายงานประจำปีของสถานศึกษา 2557 : 17-19) ด้านนักเรียน มีนักเรียนรับรางวัลพระราชทาน , ชนะเลิศการอ่านทำนองเสนาะ ระดับชาติ และกิจกรรมธนาคารออมสิน , ประกวดสุนทรพจน์เฉลิมพระเกียรติ ระดับ ม. ต้น และ 4 โรงเรียนอีสานคว้าแชมป์ แข่งขันหุ่นยนต์ที่ฮ่องกง ฯลฯ เป็นผลที่เกิดจากการมีภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ในการสร้างแรงบันดาลใจที่มีแผนงานที่สามารถพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับบริบทและสอดคล้องกับการพัฒนาความสามารถของนักเรียนให้เกิดประสิทธิภาพและเกิดยั่งยืน

สรุปได้ว่า ผู้บริหารมีแผนการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง พัฒนาตนเองเป็นแบบอย่างที่ดีมีผลงานเป็นเชิงประจักษ์ เกิดการพัฒนางานที่มีประสิทธิภาพบุคลากรมีความสำเร็จด้านผลงานและบุคลากรมีความรู้ มีคุณภาพ มีศักยภาพในตัวเองและประสบความสำเร็จได้รับประกาศเกียรติคุณ ซึ่งเป็นเกียรติประวัติต่อตนเองและโรงเรียน ทุกฝ่ายที่มีส่วนได้เสีย (Stakeholder) มีความศรัทธา ชื่นชม ยกย่อง ชมเชย และทำายที่สุดผลผลิตของโรงเรียนคือ นักเรียนมีผลงานที่เป็นเลิศและมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนมัธยมไยัยวิทยาคม โรงเรียนในฝันขนาดใหญ่พิเศษ มีภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ซึ่งประกอบด้วย

- 1) การเป็นแบบอย่างที่ดี คือ มีการพัฒนาตนเองที่เป็นแบบอย่างที่ดี การทำงานเชิงรุกหันต่อสถานการณ์ปัจจุบันปรับเปลี่ยนวิกฤตเป็นโอกาส มีความมุ่งมั่น มีความจริงใจ และมีคุณธรรม โปร่งใส
- 2) การสร้างทีมงาน คือ ทุกคนมีส่วนร่วม ตั้งเป้าหมายการทำงานร่วมกัน ให้ครูได้รับการอบรมศึกษาดูงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพงานทุกด้าน มีกระบวนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน โดยการส่งเสริมสนับสนุนผลงานเป็นรูปธรรมที่ชัดเจนต่อเนื่อง

และพัฒนางานใหม่ให้เกิดประสิทธิภาพสอดคล้องกับบริบทของปัจจุบัน 3) การวางแผนงาน คือ ร่วมสร้างองค์ความรู้ใหม่ ร่วมตัดสินใจและแก้ไขปัญหาร่วมกัน พัฒนางานปรับปรุงงานอย่างมีคุณภาพและสอดคล้องกับบริบทของการเปลี่ยนแปลงในสถานการณ์ปัจจุบันอย่างมีคุณภาพมาตรฐานสากลดังภาพ



ภาพประกอบที่ 43 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจต่อคุณภาพครูของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมไย้ยวิทยาคม โรงเรียนในพื้นที่ขนาดใหญ่พิเศษ

1.2.3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญาต่อคุณภาพครู (Intellectual Stimulation : IS)

จากปรากฏการณ์ที่พบคือ โรงเรียนมีกลยุทธ์การส่งเสริมศักยภาพของบุคลากรทุกระดับเป็นมืออาชีพ มีทักษะในการปฏิบัติงาน สามารถจัดกระบวนการเรียนรู้และพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา โดยมีโครงการในการพัฒนาบุคลากรจำนวน 12 โครงการ เป็นการพัฒนาที่ทำให้ครูมีความเข้าใจและสามารถพัฒนางานตนเองตามมาตรฐานการจัดการศึกษา มาตรฐานที่ 7 ครูปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล มีวิธีการพัฒนาบุคลากรครูจัดและกระตุ้นให้มีการประชุมปรึกษาหารือระดมพลังความคิด ให้โอกาสได้แสดงความสามารถ การทำงานตามความรู้และตามความถนัดของแต่ละบุคคล พร้อมทั้งประเมินผลงานของแต่ละบุคคล เพื่อการพัฒนาการทำงานที่มีประสิทธิภาพ (แผนพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา 4 ปี พุทธศักราช 2555-2558 : 59) และเพิ่มพูนความรู้ในเรื่องการพัฒนาหลักสูตร จัดประชุมเชิงปฏิบัติการและจัดการเอกสารด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้ครูได้ศึกษาเพิ่มเติม เพื่อพัฒนาศักยภาพการสอนในวิชาที่สอนให้มีความเชี่ยวชาญอย่างแท้จริง พร้อมทั้งเปิดโอกาสให้ศึกษาต่อในระดับการศึกษาที่สูงขึ้น เป็นการให้ความสำคัญในการปรับปรุงวิธีการทำงานแบบใหม่ หาแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหาและสร้างความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงานของทุกคน จากการส่งเสริมและสนับสนุนข้างต้นเป็นการกระตุ้นทางปัญญาของบุคลากรครูให้เกิดการพัฒนาในด้านต่างๆ มากมาย ดังเช่น ผลงานที่ปรากฏทุกคนมีโอกาสได้แสดงความคิดเห็น ได้นำเสนอผลงาน และมีผลงานเป็นเชิงประจักษ์ส่งผลทั้งตนเองและนักเรียน และยังสนับสนุนส่งเสริมความหลากหลายด้านความคิดสร้างสรรค์และการค้นหาวิธีการใหม่ๆ อย่างต่อเนื่องโดยใช้ประสบการณ์ในการแก้ปัญหาต่างๆ อย่างรอบคอบก่อนตัดสินใจ เช่น การเข้าร่วมแข่งขันการประกวดสื่อหมวดวิทยาศาสตร์ ได้รับรางวัลจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในโครงการยกระดับคุณภาพครูและนักเรียนด้านการนำเทคโนโลยีสารสนเทศสู่การปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ ปี 2557 (ประกาศ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปี 2557 : ประกวดการออกแบบสื่อการเรียนรู้ด้วย InfoGraphic) ฯลฯ ผลงานของบุคลากรครูได้รับความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากการสังเกต การสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล ดังตัวอย่างดังนี้

“.....ผมจะยึดมาตรฐานการจัดการจัดศึกษาในการพัฒนาครู อยากให้ครูมีประสิทธิภาพทั้งด้านความรู้และการเรียนการสอนที่ส่งผลไปยังเด็กนักเรียน ผมจัดอบรมเชิงปฏิบัติการให้ครูเราได้ปฏิบัติจริงด้วยตนเอง ให้มีความรู้ความเข้าใจให้มากขึ้น สนับสนุนแนวคิดใหม่ๆ และหาทางเลือกที่หลากหลาย.....”

ผู้บริหาร ผู้ให้ข้อมูล, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ในแต่ละปีการศึกษา พวกเราจะได้รับมอบหมายให้สำรวจบุคลากรในเรื่องการพัฒนาครูในสาระการเรียนรู้ว่า ควรส่งเสริมสนับสนุนให้เข้ารับการอบรมและรับการพัฒนบ้าง ร่วมกันสำรวจและร่วมกันคัดเลือกบุคลากรที่มีความพร้อมเข้ารับการอบรมเชิงประจักษ์ เพราะแต่ละปีการศึกษาเรามีเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างชัดเจนว่า ต้องการพัฒนาระยะใด.....”

รองผู้บริหาร ผู้ให้ข้อมูล, 1, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ท่านจะใช้เวลาในการกำหนดเรื่องการพัฒนา ที่สามารถปฏิบัติได้จริง และทุกอย่างจะทำแบบเชิงรุก และสร้างสรรค์ในการทำงานร่วมกันใช้ข้อมูลหลักฐานและเหตุผลในการวิเคราะห์ในการพัฒนาแต่ละครั้ง.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 1, สัมภาษณ์, 2557.

“.....การพัฒนาครู ท่านจะคิดแบบองค์รวม เกิดประโยชน์จริงเหมาะสมมีแนวคิดใหม่ๆ ทุกคนมีความเห็นร่วมกัน....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 2, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ท่านจะทำงานเชิงรุก นำสิ่งใหม่ๆ หรือแนวคิดใหม่ๆ มาปรับปรุงพัฒนาโรงเรียน พัฒนาครู สร้างเครือข่าย สร้างสมรรถนะที่มีประสิทธิภาพ.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 3, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ท่านมีเทคนิคด้านการสื่อสารที่ทันสมัย เข้าใจได้ง่าย กะทัดรัด ชัดเจน มีความรวดเร็วในการสั่งงานที่ทุกคนมีความเข้าใจสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างมีคุณภาพ.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 4, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ท่านส่งเสริมบุคลากรให้เข้ารับการศึกษาต่อ ตามความต้องการ และเป็นທີ່ปรึกษาในเรื่องต่างๆ ในการพัฒนาตนเองในด้านจัดการเรียนการสอนให้มีคุณภาพและพัฒนาด้านวิทยฐานะให้สูงขึ้น.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 5, สัมภาษณ์, 2557.

“.....แนวคิดที่หลากหลายที่นำเสนอทุกครั้ง ท่านจะมีความสนใจ และนำแนวคิดที่ได้นำไปพัฒนาร่วมกันกับเจ้าของเรื่อง ถ้าสามารถทำเป็นจริงเป็นรูปธรรมได้ ท่านก็จะสนับสนุน.....”

รองผู้บริหาร ผู้ให้ข้อมูล, 2, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ท่านจะมอบหมายงานให้กับทุกฝ่าย กระจายอำนาจในการทำงานทุกคนที่มีความรู้ความเข้าใจในแต่ละงานโดยใช้เวลาเป็นตัวกำหนด....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 6, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ท่านจะพัฒนาครูในด้านการพัฒนากระบวนการคิดและทักษะใหม่ๆ โดยการเข้ารับการอบรมเชิงประจักษ์และสามารถถ่ายทอด ขยายผลทั้งบุคลากรครู และมีการจัดการความรู้ที่ยั่งยืน ส่งผลไปยังนักเรียน.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 7, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ท่านจะเน้นความเป็นเลิศทุกด้าน สนับสนุนส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ ให้ทุกคนที่ต้องการเสนอผลงานที่มีความสามารถในการสื่อสาร หรือประชาสัมพันธ์ จะได้รับการสนับสนุนอย่างเพียงพอ.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 8, สัมภาษณ์, 2557.

“.....พวกเรามีความภาคภูมิใจ ได้แสดงออกในด้านความสามารถและร่วมงานกับคณะครู ทำให้เรามีความสำเร็จในการแข่งขัน ได้รับรางวัลชนะเลิศ เป็นผลงานที่ท่านให้การสนับสนุนตลอด.....”

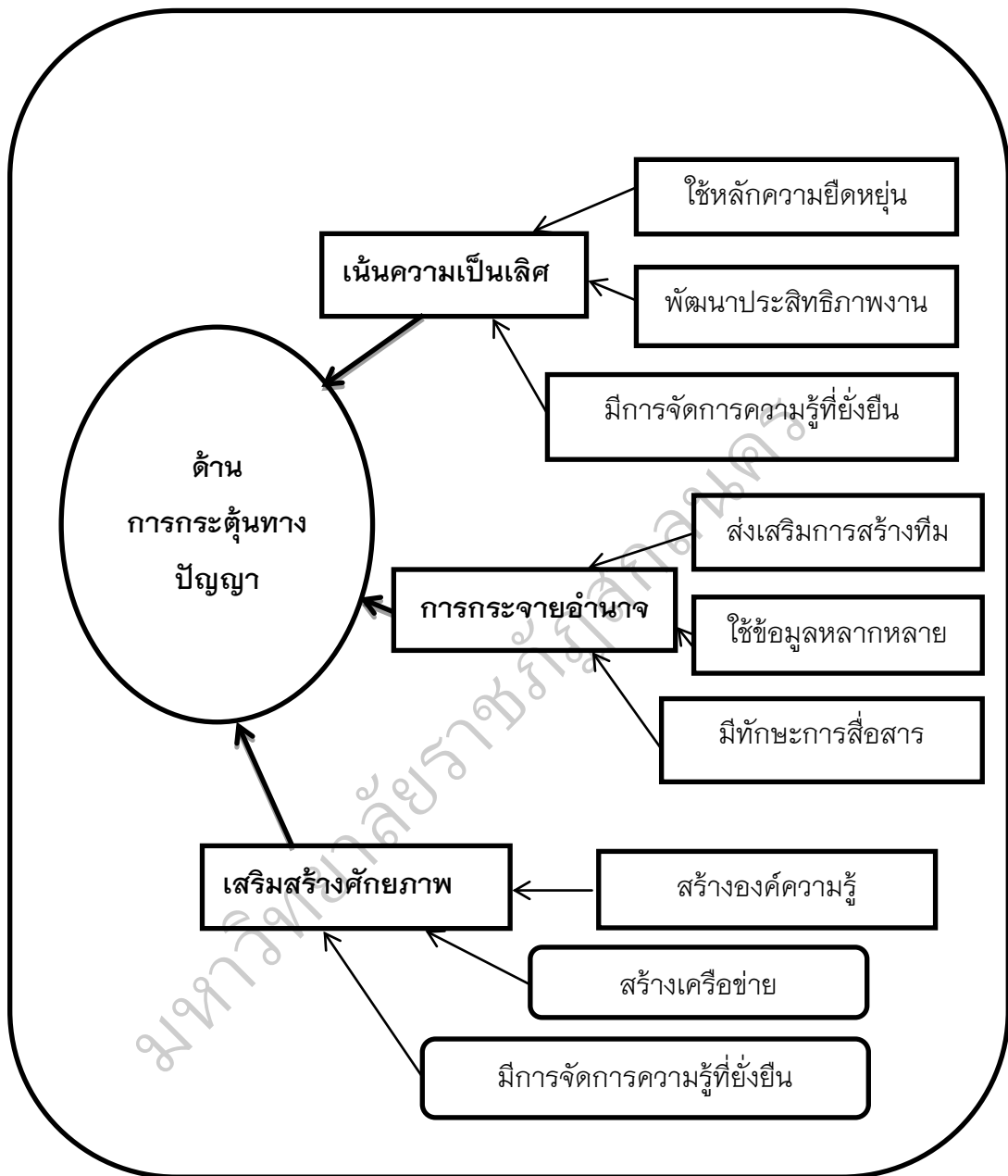
นักเรียน ผู้ให้ข้อมูล, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ท่านจะให้แสดงความสามารถ ให้กำลังใจสม่ำเสมอและจะ
ร่วมทำ ร่วมคิดให้งานสำเร็จร่วมกัน และท่านจะพยายามให้เราองในสิ่งที่ได้จากงานที่
ทำ.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 9, สัมภาษณ์, 2557.

จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลข้างต้น แสดงให้เห็นว่าโรงเรียนมีแผนงาน
พัฒนาบุคลากรอย่างชัดเจน ส่งเสริมสนับสนุนความคิดใหม่ ความคิดสร้างสรรค์ ให้บุคคล
ที่มีความสามารถได้แสดงความคิดเห็น ใช้หลักการและเหตุผล ใช้ประสบการณ์ในการ
ทำงานอย่างรอบคอบและร่วมตัดสินใจบนพื้นฐานของการผสมผสานของข้อมูลที่
หลากหลายและพัฒนาเพื่อให้เกิดความเป็นเลิศมุ่งสู่ความสำเร็จที่เป็นรูปธรรม เป็นการ
กระตุ้นปัญญาด้านบุคลากรครูได้เป็นอย่างดี ทุกคนเกิดการพัฒนาตนเอง พัฒนา
ด้านกิจกรรมการเรียนรู้และส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ให้มีประสิทธิภาพส่งผลไปยัง
นักเรียน ทำให้บุคลากรครูมีผลงานเพิ่มขึ้นทุกปี มีผลงานระดับชาติ (แผนพัฒนาคุณภาพ
การจัดการศึกษา 4 ปี พุทธศักราช 2555-2558 : 59)

สรุปได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมโยชัยวิทยาคม โรงเรียนในฝันขนาดใหญ่
พิเศษมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นทางปัญญา ซึ่งประกอบด้วย 1) เน้น
ความเป็นเลิศ คือ ใช้หลักความยึดหยุ่นในการทำงาน เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพของงาน
ที่มีคุณภาพ และมีการจัดการความรู้ที่ยั่งยืนให้กับบุคลากรครู เข้ารับการอบรม
เชิงปฏิบัติการตามสาระการเรียนรู้ที่สอน พัฒนาความรู้ วิธีการใหม่ๆ 2) การกระจาย
อำนาจ คือ ส่งเสริมการสร้างทีมงาน ใช้ข้อมูลหลากหลายในการทำงานที่มีประสิทธิภาพ
และมีทักษะการสื่อสารที่เข้าใจ ชัดเจนสามารถปฏิบัติได้ 3) เสริมสร้างศักยภาพ คือ
สร้างองค์ความรู้ที่ยั่งยืน และหลากหลาย สร้างเครือข่ายเพิ่มขึ้น ขยายผลงาน พร้อมทั้ง
สร้างสมรรถนะที่พัฒนาทักษะใหม่ๆ อยู่เสมอ มีประสิทธิภาพดังภาพ



ภาพประกอบที่ 44 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นทางปัญญาต่อคุณภาพครู
 ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมไย้ยววิทยาคม โรงเรียนในฝันขนาดใหญ่พิเศษ

1.2.4 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized

Consideration : IC)

จากปรากฏการณ์ที่พบคือ ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมโยยวิทยาคม โรงเรียนในฝันขนาดใหญ่พิเศษ มีแผนพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา 4 ปี 2555-2558 แผนปฏิบัติการประจำปี ในแต่ละปีการศึกษา และคำสั่งมอบหมายงานที่เป็นปัจจุบันในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน (คำสั่ง 202/2557) สังเกตและสัมภาษณ์เป็นไปตามความสามารถของแต่ละบุคคล ครอบคลุมงานทั้ง 7 ฝ่ายงานที่โรงเรียนเพิ่มเติม เพื่อให้ครอบคลุมในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น ส่งผลไปยังประสิทธิภาพของงานที่ปรากฏในด้านบริหารจัดการ ทุกงานอยู่ในระดับที่มีคุณภาพ และส่งผลไปยังคุณภาพของนักเรียน ให้ได้รับรางวัลด้านวิชาการมากมายเป็นที่ประจักษ์ โรงเรียนมีพัฒนาการอย่างต่อเนื่อง มีประสิทธิภาพ เป็นโรงเรียนต้นแบบ ด้านการจัดกิจกรรมเศรษฐกิจพอเพียง ด้านการจัดสุขภาพ ระดับเพชร ด้านการเรียนการสอนมาตรฐานสากล และเป็นโรงเรียนรางวัลพระราชทาน ฯลฯ จากที่กล่าวมาข้างต้น เป็นผลที่เกิดจากผู้บริหารคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลเป็นสิ่งที่สำคัญ จึงทำให้ผลงานที่เกิดขึ้นมีประสิทธิภาพ คุณภาพอย่างมั่นคงและยั่งยืน ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูล โดยการศึกษาเอกสารต่างๆ การสังเกตและการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล ดังตัวอย่างดังนี้

“.....ผมจะมอบหมายงานตามความสามารถและตามสาขาวิชาของบุคลากรครู และให้แต่ละคนได้สมัครใจในการทำงานพิเศษ นอกเหนือการสอน”

ผู้บริหาร ผู้ให้ข้อมูล, สัมภาษณ์, 2557.

“..... ดีใจครับ ท่านจะให้การสนับสนุนในเรื่องการจัดการเรียนการสอนในแต่สาระการเรียนรู้อย่างเต็มที่ และสนับสนุนด้านการพัฒนาด้านองค์ความรู้ที่แต่ละคนมีความประสงค์พัฒนาด้านการเรียนการสอน”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 1, สัมภาษณ์, 2557.

“.....คณะบริหารในแต่ละฝ่ายท่านจะให้สิทธิในการเลือกการบริหารงานที่ถนัดที่สุด และฝ่ายงานอีก 3 ฝ่ายงานให้เอาความอาวุโส และความเห็นของคณะครูในการคัดเลือกในความเหมาะสมนั้นๆ”

รองผู้บริหาร ผู้ให้ข้อมูล, 1, สัมภาษณ์, 2557.

“.....งานทุกงานจะถูกประเมินเป็นระบบคุณภาพ (PDCA) และมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และท่านจะมอบหมายให้ฝ่ายบริหารแต่ละฝ่ายลงลึกในงานนั้น และร่วมกันแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นแล้วปฏิบัติร่วมกันทุกครั้ง.....”

รองผู้บริหาร ผู้ให้ข้อมูล, 2, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ท่านจะให้คำปรึกษาด้านความก้าวหน้า เพราะท่านได้เชี่ยวชาญ ระดับ 9 ท่านเปรียบเสมือนวิทยากรที่ให้ความรู้เรื่องการทำผลงานที่ดีมากและยังส่งเสริมด้านการอบรมพัฒนาในสิ่งใหม่ๆ ที่ท่านยังไม่มีและสนับสนุนด้านงบประมาณบ้าง”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 2, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ทุกคนจะได้รับการมอบหมายงานที่ท่านมองเห็นความสามารถเพิ่มเป็นงานพิเศษ และสร้างงานใหม่ๆ ที่ทุกคนยอมรับ และมีเป้าหมายที่ชัดเจนเพื่อสร้างผลงานและประสบการณ์เสมอ.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 3, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ทุกภาคเรียนแต่ละฝ่ายงานจะมีคณะผู้บริหารและฝ่ายวิชาการออกนิเทศงาน ประเมินการปฏิบัติ ภาคเรียนละ 1 ครั้ง..... ”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 4, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ครูและบุคลากรจะมีการพัฒนางานท่านจะให้เข้าอบรมตามสาระที่สอน และสำหรับงานใหม่ๆ โครงการใหม่ๆ ท่านจะสนับสนุนเต็มที่และทุ่มงบประมาณ และวางแผนงานที่ชัดเจน พร้อมทั้งผลงานที่จะเกิดสามารถพัฒนาได้จริง.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 5, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ทุกปีท่านจะสำรวจในเรื่อง การพัฒนาครูให้เป็นครูมืออาชีพ สร้างงานที่สนับสนุนให้เป็นผลงานที่สามารถเป็นแบบอย่างกับสถานศึกษาและหน่วยงานอื่นๆ เสมอ ท่านจะหาข้อมูล หนังสือ สื่อต่างๆ ให้เป็นแนวทาง อบรมเรียนรู้ ปฏิบัติ และยังส่งเสริมให้นำเสนอผลงานในงานวิชาการต่างๆ.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 6, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ครูมีผลงานมากมายครับ คุณครูสอนดีหลายท่าน เช่น ครูสาระคณิตศาสตร์ ภาษาไทย วิทยาศาสตร์ และภาษาต่างประเทศ พวกเรามีความภูมิใจที่คุณครูได้รับรางวัล คุณครูแต่ละท่านเก่งมากครับ พวกเราประทับใจในการสอนแต่ละท่านครับ.....”

นักเรียน ผู้ให้ข้อมูล, 1, สัมภาษณ์, 2557.

“.....เป็นโรงเรียนที่น่าอยู่ครับ มีครูที่เก่ง ๆ และมีกิจกรรมที่หลากหลายได้ความรู้ใหม่ๆ และมีแหล่งเรียนรู้ที่เพียงพอเกือบทุกสาระครับ ครูแต่ละท่านสอนดีมากครับ.....”

นักเรียน ผู้ให้ข้อมูล, 2, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ครูมีผลงานเป็นเชิงประจักษ์ และมีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษ เกือบทุกคนแล้ว ในโรงเรียนจะมีครูต้นแบบครูมืออาชีพหลายท่าน และท่านก็เป็นตัวอย่างที่ดีมากและเป็นมืออาชีพที่เป็นแบบอย่างให้กับบุคลากร.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 7, สัมภาษณ์, 2557.

“.....โรงเรียนมีโครงการพัฒนาบุคลากร ท่านสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการอบรมพัฒนาตามความถนัดและความสนใจทุกคน และจะเน้นในเรื่องการพัฒนาด้านนักเรียนและความเป็นมืออาชีพของคณะครูมากที่สุด ”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 8, สัมภาษณ์, 2557.

“.....อบรมพัฒนาครูให้มีศักยภาพในการใช้สื่อ ICT 100 % ลงลึกสู่การเป็นอาเซียน และโรงเรียนมีระบบสารสนเทศที่มีประโยชน์มากที่สุด เป็นอะไรที่ท่านมองการพัฒนาทั้งระบบ ส่งเสริมประสิทธิภาพงานดีมาก.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 9, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ท่านมีระบบการตรวจสอบการทำงานที่ดี มีการสื่อสารที่ดี ตัดสินใจอย่างโปร่งใสมีความเสมอภาคและเท่าเทียมกัน ทุกคนมีความเข้าใจในหน้าที่ที่รับผิดชอบพร้อมกัน..... ”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 10, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ท่านได้จัดทำหรือยกระดับการจัดการเรียนการสอนที่เป็นสากล ส่งเสริมการวิจัยที่ครูให้ความสนใจ และนวัตกรรมใหม่ๆ ผลงานสร้างสรรค์ที่มอง ตามแผนปัจจุบันที่เป็นรูปธรรม.....”

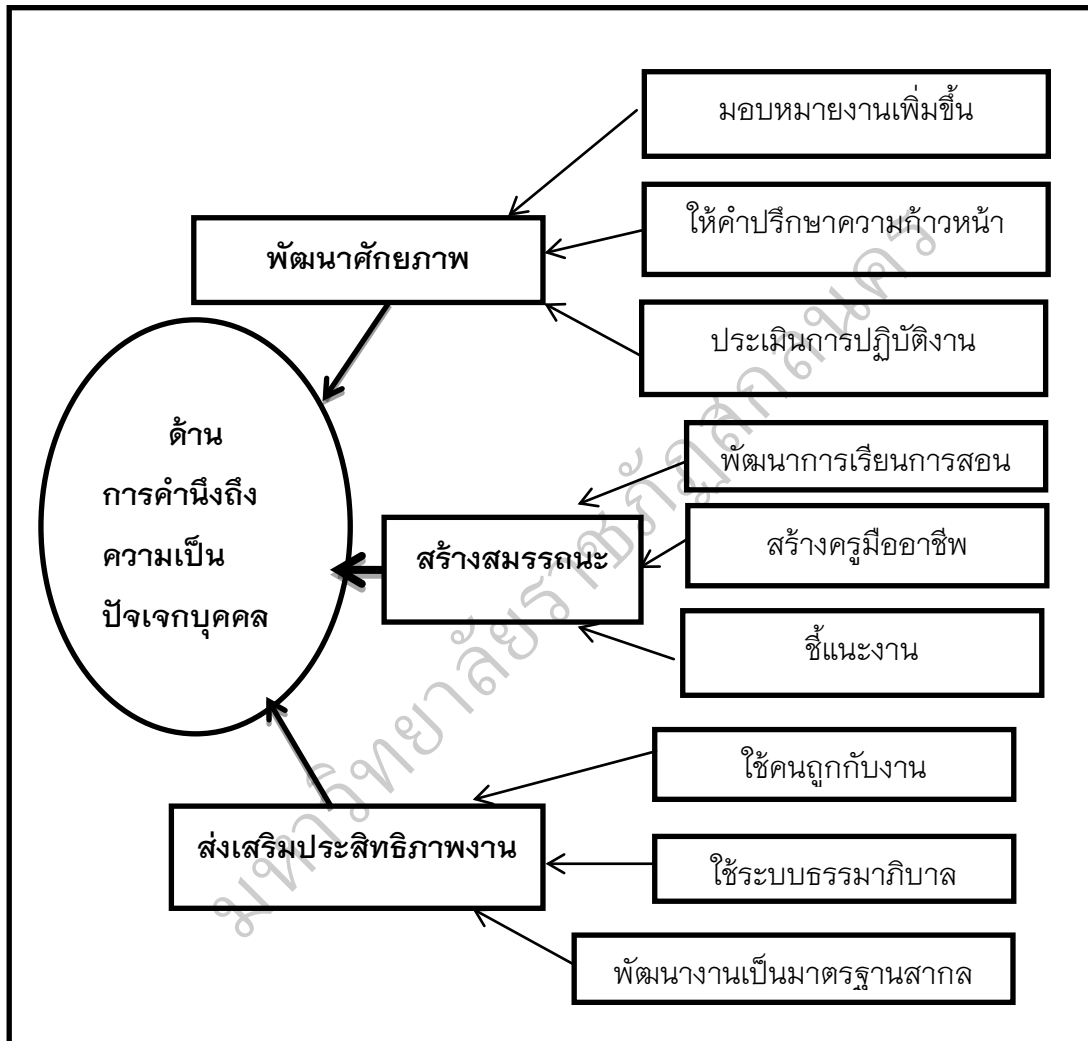
ครู ผู้ให้ข้อมูล, 11, สัมภาษณ์, 2557.

จากตัวอย่างการสัมภาษณ์และการศึกษาเอกสารมีแผนพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา 4 ปี 2555-2558 แผนปฏิบัติการประจำปี ในแต่ละปีการศึกษา และคำสั่ง มอบหมายงานที่เป็นปัจจุบันในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน (คำสั่ง 202/2557) มีโครงการพัฒนาบุคลากรให้ครูรู้เป้าหมายของหลักสูตร เป้าหมายของการศึกษาในระดับดี ให้ครูมีความถนัด มีความเชี่ยวชาญตรงกับงานปฏิบัติ ครูทุกคนได้รับการอบรมในเรื่อง หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2551 สถานศึกษามีเอกสารเกี่ยวกับหลักสูตรให้ครู ได้ศึกษาอย่างเพียงพอ ครูส่วนใหญ่มีประสบการณ์มานาน มีความกระตือรือร้น สนใจ ที่จะพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความสามารถ มีความเชี่ยวชาญในวิชาที่สอน และคัดเลือก เป็นครูแกนนำ ครูต้นแบบ ครูสอนดีและหนึ่งแสนครูดี ในกลุ่มสาระต่างๆ ครูมีคุณวุฒิและความรู้ความสามารถตรงกับงานที่รับผิดชอบ มีความสามารถในการจัดการเรียนการสอน อย่างมีประสิทธิภาพที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ (รายงานประจำปีของสถานศึกษา ปีการศึกษา 2556, หน้า 74-75) ทำให้ครูมีผลงานเชิงประจักษ์มากมาย และได้รับวิทยฐานะ เกือบทุกคน ครูสอนดีระดับ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และระดับ องค์การบริหารส่วนจังหวัดและส่งไปยังผลงานนักเรียนแข่งขันด้านวิชาการ ถึงระดับประเทศ ระดับชาติอย่างมากมายเช่นกัน ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

จากแผนพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา 4 ปี มีการวางแผนความก้าวหน้า ของบุคลากรไว้อย่างชัดเจน จัดเป็นกรอบกลยุทธ์ในการพัฒนา การเรียนรู้และมีการพัฒนา ให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาส่งผลถึงตัวผู้เรียนตาม เป้าหมายของโรงเรียน และยังส่งผลถึงผลงานเฉพาะตัวของบุคลากร ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดการพัฒนายังต่อเนื่องทุกปีการศึกษา

สรุปได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมโยยวิทยาคม ซึ่งเป็นโรงเรียนขนาดใหญ่ พิเศษเป็นโรงเรียนในพื้นที่ที่มีการบริหารจัดการด้านการดำเนินงานถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านคุณภาพครูที่ประกอบด้วย 1) พัฒนาศักยภาพ คือ มีการจัดวางแผนความก้าวหน้า โดยให้คำปรึกษาความก้าวหน้า มอบหมายงานเพิ่มขึ้น ประเมินการปฏิบัติงาน 2) สร้าง

สมรรถนะ คือ พัฒนาการเรียนการสอน สร้างครุมืออาชีพ ชี้นำแนวทางในการทำงาน ที่ถูกต้อง 3) ส่งเสริมประสิทธิภาพงาน คือ ส่งเสริมทักษะการเรียนรู้ที่บุคลากรต้องการ จัดบุคลากรเหมาะสมกับงานและใช้ระบบธรรมาภิบาลในการพัฒนาบุคลากร และพัฒนา งานให้เป็นมาตรฐานสากลดังภาพ



ภาพประกอบที่ 45 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลต่อ คุณภาพครูของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมไยัยวิทยาคม โรงเรียนในฝันขนาดใหญ่พิเศษ

จากปรากฏการณ์ในมิติคุณภาพครู พอสรุปได้ว่า ผู้บริหาร สร้าง
วิสัยทัศน์ เป็นแบบอย่างที่ดี สร้างศรัทธา กระจายอำนาจ สร้างทีมงาน ร่วมสร้างองค์
ความรู้ พัฒนาศักยภาพ เสริมสร้างศักยภาพ สร้างสมรรถนะ และเน้นความเป็นเลิศ

1.3 มิติการบริหารจัดการ

ด้านการบริหารจัดการ โรงเรียนได้บริหารจัดการที่ครอบคลุมงาน
ตามกรอบการบริหารงานของโรงเรียน ทั้ง 4 ด้าน ตามพระราชบัญญัติการศึกษา มาตรา
39 ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ
งบประมาณ บุคลากรและการบริหารทั่วไปไปยังคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาและสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง อย่างชัดเจนแต่ด้วยโรงเรียน
เป็นโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ เพื่อความครอบคลุมด้านการบริหารจัดการที่เข้าถึงและ
การกระจายอำนาจในการปฏิบัติงานอย่างทั่วถึง การบริหารจัดการของโรงเรียนจึงแบ่ง
ออกเป็น 7 ฝ่ายงาน คือ งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบุคคล ฝ่ายบริหารทั่วไป
ฝ่ายกิจการนักเรียน ฝ่ายงานบริการ ฝ่ายบริหารโรงเรียนกับชุมชน ในฝ่ายงานทั้ง 4 ด้าน
มีรองผู้บริหารที่มาจากสายสอบโดยตรงเป็นผู้บริหารจัดการ และอีก 3 ฝ่ายคัดเลือกจาก
คณะกรรมการที่มีความสามารถด้านนั้นๆ โดยเฉพาะ และความเห็นจากคณะครูและ
บุคลากรภายในโรงเรียน เป็นที่ยอมรับของทุกคน

ด้วยการบริหารจัดการของผู้บริหารที่คำนึงถึงความเป็นปัจเจกของ
บุคคลงานแต่ละฝ่ายจึงมีความเป็นระบบในการทำงานที่มีความสอดคล้องและสัมพันธ์
ต่อเนื่องที่ส่งผลต่อการพัฒนาแต่ละฝ่ายได้เป็นอย่างดี ส่งผลไปยังงานหลักที่ต้องมี
ผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายที่ร่วมกันกำหนดได้อย่างชัดเจน และมีคุณภาพ และสามารถ
บริหารจัดการตามกรอบมาตรฐานและคุณภาพของโรงเรียนในพื้นที่ ทั้ง 6 ด้าน ได้เป็นอย่างดี
ดีและมีระดับความพึงพอใจทุกคนที่เกี่ยวข้อง แสดงให้เห็นถึงผู้บริหารมีภาวะผู้นำการ
เปลี่ยนแปลงทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ
ด้านการศึกษา วิชาการ และด้านการดำเนินงาน และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ดังข้อมูล
ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมจากเอกสาร การสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล ดังต่อไปนี้

1.3.1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์(Idealized Influences:II)

โรงเรียนเป็นโรงเรียนที่มีความพร้อมในการบริหารจัดการทุกด้าน
และได้รับการคัดเลือกจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ
รับคัดเลือกเป็นโรงเรียน 1 อำเภอ 1 โรงเรียนในฝัน ปีการศึกษา 2548 รับรองการประเมิน

ให้เป็นโรงเรียนต้นแบบ 1 อำเภอ 1 โรงเรียนในฝัน เมื่อวันที่ 4 พฤศจิกายน 2548 และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จนได้เป็นโรงเรียนส่งเสริมสุขภาพระดับเพชร ปีการศึกษา 2552 เป็นโรงเรียนมาตรฐานสากลในปีการศึกษา 2553 และผ่านการประเมินสำนักงานรับรองมาตรฐานและคุณภาพการศึกษา รอบที่สาม ระดับคุณภาพดีมากทุกมาตรฐาน จากการบริหารจัดการที่มีคุณภาพพัฒนาอย่างต่อเนื่องจนถึงปัจจุบัน ซึ่งเกิดจากการพัฒนาตามกรอบคุณภาพของโรงเรียนในฝันทั้ง 6 ด้าน โรงเรียนจึงเป็นสถานศึกษาประเภทที่ 1 มีความเข้มแข็ง มีอิสระและคล่องตัวในการบริหารจัดการศึกษา ตามกรอบภารกิจการกระจายอำนาจทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบุคคล ด้านการบริหารทั่วไป และเพื่อเพิ่มความครอบคลุมในงานที่มากมายเพิ่มการบริหารอีก 3 ด้านคือ ด้านกิจการนักเรียน ด้านงานบริการ ด้านบริหารโรงเรียนกับชุมชน ได้รับการมอบการกระจาย อำนาจได้ด้วยตนเอง และมีรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School Base Management : SBM) โดยมุ่งเน้นคุณภาพนักเรียนเป็นสำคัญ มีระบบประกันคุณภาพ ภายในที่พร้อมรองรับการประเมินคุณภาพภายนอกและการตรวจสอบจากหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้องและสาธารณชนที่ดี (แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา ปีการศึกษา 2555-2558, หน้า 50) ซึ่งเป็นการส่งเสริมผู้เรียนเป็นคนดี คนเก่งและอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข และ เกิดผลคุณภาพด้านนักเรียนตามกรอบมาตรฐานและคุณภาพของโรงเรียนในฝัน ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูล โดยการศึกษาเอกสาร การสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลดังนี้

“.....ในแต่ละปีผมจะมอบหมายให้กับรองฯ ทุกฝ่ายงาน ทำ SWOT ร่วมกันกับ คณะครูในฝ่าย ว่ามีอะไรบ้างที่ต้องปรับเปลี่ยนและสนับสนุน แล้วนำเสนอแนวคิดร่วมกันในที่ประชุมใหญ่ เพื่อหาข้อยุติและปรับให้สอดคล้องสัมพันธ์กัน เพื่อให้มีปัญหาน้อยที่สุด...”

ผู้บริหาร ผู้ให้ข้อมูล, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ท่านเป็นบุคคลที่มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนมากในแต่ละปีการศึกษา ท่านจะมองภาพรวมในการส่งเสริม สนับสนุน ด้านนักเรียนในเรื่องวิชาการที่เหมาะสม สอดคล้องกับสถานการณ์ และท่านจะทุ่มงบประมาณให้เพียงพอ และทำจริง.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 1, สัมภาษณ์, 2557.

“.....การประชุมทุกครั้ง ทุกเช้าท่านจะให้นโยบายที่ชัดเจน กับรองผู้บริหารและหัวหน้าฝ่ายงาน ให้นำปัญหาพร้อมกันวางแผนแก้ปัญหาให้แล้วเสร็จและนำไปใช้แก้ปัญหาด้านการเรียนการสอนทันที....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 2, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ท่านมีผลงานที่เป็นประจักษ์ และเป็นผู้บริหารดีเด่น จากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 3, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ท่านใช้การบริหารแบบ SBM มีการพัฒนาคุณภาพนักเรียนทุกฝ่ายมีส่วนร่วม และส่งนักเรียนพระราชทาน และได้รับรางวัลพระราชทาน และรางวัลอื่นๆ ด้านวิชาการมากมาย..... ”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 4, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ท่านจะปรับโครงสร้างจาก 4 ฝ่ายงานเป็น 7 ฝ่ายเพื่อให้ครอบคลุมในการบริหารงานที่ชัดเจนและได้ผลดีที่สุด เพราะโรงเรียนเราเป็นโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ ท่านจึงใช้วิธีการเพิ่มฝ่ายงานอีก ทุกฝ่ายมีการบริหารจัดการเองตามแบบวิธีที่ร่วมกันมีมติในฝ่าย.....”

รองผู้บริหาร ผู้ให้ข้อมูล, 2, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ท่านจะมอบหมายงานโดยการสื่อสารหลายทาง ตามความเหมาะสม โดยท่านจะเน้นความเร็ว และสามารถจัดทำตามเป้าหมายกำหนด อะไรก็ได้ขอให้ได้งานเร็ว มีคุณภาพ”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 5, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ท่านให้พวกเราวางแผน กำหนดทิศทาง ในการจัดกิจกรรมให้เกิดประโยชน์สูงสุด ทุกคนมีความเข้าใจในกิจกรรมนั้นๆ อย่างชัดเจนและร่วมกันปฏิบัติ.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 6, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ทุกฝ่ายพัฒนางานให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของโรงเรียนที่กำหนดไว้อย่างชัดเจน และสามารถปฏิบัติได้จริง.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 7, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ชุมชนมีส่วนร่วมและเสนอแนวทางด้านการบริหารงานร่วมกับโรงเรียนทุกปีการศึกษา เพื่อประโยชน์ต่อนักเรียนและโรงเรียน.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 8, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ผมพัฒนาตนเองจนได้เชี่ยวชาญ ผมจะหาประสบการณ์ให้กับตนเองเสมอเมื่อมีโอกาส และหาความรู้ใหม่ๆ ในการบริหารงาน เพื่อนำมาพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ....”

ผู้บริหาร ผู้ให้ข้อมูล, สัมภาษณ์, 2557.

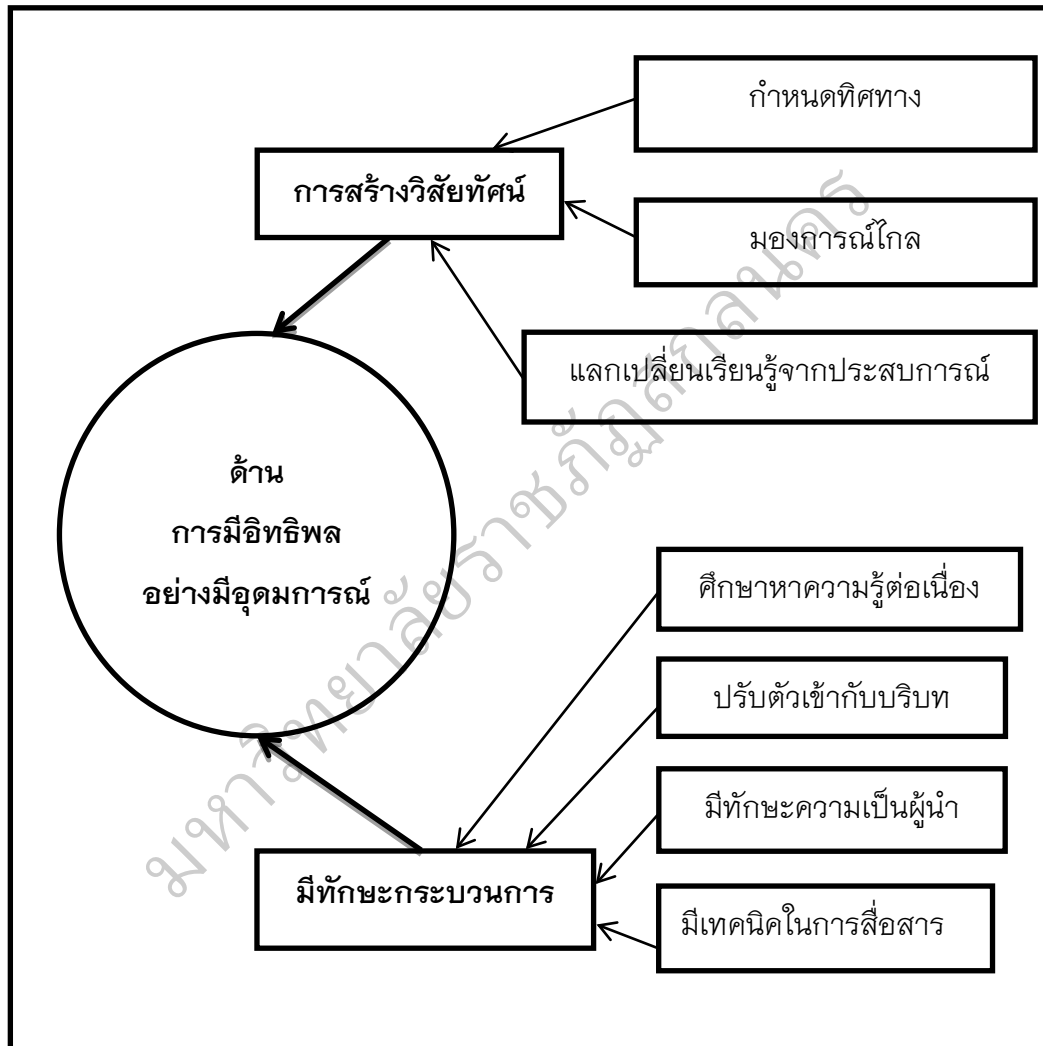
จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลข้างต้น แสดงให้เห็นว่าโรงเรียนมีการบริหารจัดการมีแผนปฏิบัติการประจำปีการศึกษา 2556-2557 มีคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการฝ่ายต่างๆ มีกำหนดทิศทาง เป้าหมาย ยุทธศาสตร์ และวางแผนดำเนินงานที่ชัดเจน มีผลงานเชิงประจักษ์ทั้งด้านนักเรียน ด้านครู ด้านโรงเรียน ทั้งระดับโรงเรียน ระดับเขตพื้นที่การศึกษาระดับภาค ระดับประเทศ และระดับชาติ

“.....งานใหญ่จะสำเร็จได้ก็เพราะความสมัครสมานสามัคคีปรองดองของคุณครู นักเรียน และบุคลากร ในโรงเรียน อีกทั้งชุมชน นอกจากจะเป็นกระจุกให้เราส่องเห็นจุดดี จุดด้อยของเราแล้ว ยังมีส่วนช่วยประดับประดาประสานสัมพันธ์ให้ความดี คงมั่นและยั่งยืน.” คำกล่าวจากศาสน์ ผอ. เป็นการแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารมีความมุ่งมั่น และมีอุดมการณ์ที่แน่นอน ให้ทุกคนเกิดความตระหนักในหน้าที่และความรับผิดชอบที่เกิดผลต่อโรงเรียนทั้งในปัจจุบันและอนาคตข้างหน้าอย่างมีเป้าหมายที่ชัดเจน และมีพัฒนาการทุกด้าน สามารถพัฒนาโรงเรียนจากโรงเรียนในฝัน เป็นโรงเรียนมาตรฐานสากล และเป็นโรงเรียนพระราชทาน ซึ่งเป็นรางวัลอันทรงเกียรติ

สรุปได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียน มีการบริหารจัดการที่เป็นระบบอย่างชัดเจน แสดงให้เห็นถึงความมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ที่ประกอบด้วย 1) การสร้างวิสัยทัศน์ คือ มีการกำหนดทิศทางที่ชัดเจน มองการณ์ไกล และมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากประสบการณ์ด้านการบริหารที่หลากหลายมาพัฒนา

ปรับเปลี่ยนให้เข้ากับบริบทที่เหมาะสมได้เป็นอย่างดี 2) มีทักษะกระบวนการ คือ ศึกษาหาความรู้อย่างต่อเนื่อง ปรับตัวเข้ากับบริบทได้ดี มีทักษะในความเป็นผู้นำเป็นแบบอย่างที่ดี มีเทคนิคในการสื่อสารที่สามารถนำพาคณะกรพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพ

ดั่งภาพ



ภาพประกอบที่ 46 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ต่อการบริหารจัดการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมโยยวิทยาคม โรงเรียนในฝันขนาดใหญ่พิเศษ

1.3.2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation : IM)

ด้านการบริหารจัดการ โรงเรียนได้ดำเนินการตามกรอบคุณภาพ มาตรฐานของโรงเรียนตามแผนปฏิบัติการ และแผนพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา 4 ปี 2555-2558 โดยการปรับการบริหารจัดการให้ครอบคลุม เป็น 7 ฝ่ายงาน และให้อิสระ ในการบริหารจัดการในแต่ละฝ่ายเต็มตามศักยภาพ และให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามแผนงาน การพัฒนาคุณภาพการศึกษาในแต่ละปีการศึกษาอย่างมีคุณภาพ ทั้งด้านนักเรียน ด้านครู และการพัฒนาโรงเรียน ตามเป้าหมายและพันธกิจของโรงเรียนที่กำหนดร่วมกัน ส่งเสริม การมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน และการมีส่วนร่วม ที่จะพัฒนาทุกด้านและเกิดประโยชน์ ทุกฝ่าย ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูล จากการสังเกต ศึกษาเอกสารและโดยการสัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูล ดังนี้

“.....ท่านใช้การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน SBM ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม ทำให้ทุกด้านมีคุณภาพ ส่งผลถึงคุณภาพนักเรียนผลสัมฤทธิ์ด้านวิชาการเป็นเลิศ ด้านคุณภาพครู รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง..... ”

รองผู้บริหาร ผู้ให้ข้อมูล, 1, สัมภาษณ์, 2557.

“.....การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ท่านจะจัดบุคลากรครู ตามวิชาเอกคิดเป็นร้อยละ 95 สอนตามความถนัด ร้อยละ 5 โดยใช้ผลสัมฤทธิ์เป็นตัวกำหนด.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 1, สัมภาษณ์, 2557.

“.....โรงเรียนเราเป็นโรงเรียนชั้นนำ ชั้นดีของชุมชนที่ยั่งยืน เน้น คุณธรรมนำความรู้ ตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ใส่ใจสิ่งแวดล้อม มีคุณภาพ มาตรฐานการศึกษาของชาติ และมาตรฐานสากล ทุกคนที่มีส่วนเกี่ยวข้องร่วมกำหนด การปฏิบัติตามพันธกิจให้สอดคล้องและเกิดประสิทธิภาพทุกด้าน....”

ผู้บริหาร ผู้ให้ข้อมูล, สัมภาษณ์, 2557.

“.....วิธีการทำงานท่านจะใช้ระบบการทำงานแบบ PDCA เพื่อการ เป็นงานของทุกคน และท่านจะมีการติดตามงาน โดยใช้เวลาเป็นตัวกำหนด ”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 2, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ให้โอกาสสำหรับบุคลากรที่ต้องการพัฒนาตนเองตามความสามารถที่จะพัฒนาตนเองได้ เช่น การศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น และหรือการเข้ารับการอบรมต่างๆ ที่สนใจ ท่านจะมีงบประมาณสนับสนุน.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 3, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ให้โอกาสสำหรับการนำเสนอแนวคิดใหม่ๆ สนับสนุนด้านงบประมาณอย่างเพียงพอ”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 4, สัมภาษณ์, 2557..

“.....ท่านให้ความสำคัญในการปฏิบัติงาน ทุกคนมีส่วนร่วมในผลงานและความเป็นไปได้ มีความเป็นกลาง ทุกคนตระหนักในความเป็นจริง.....”

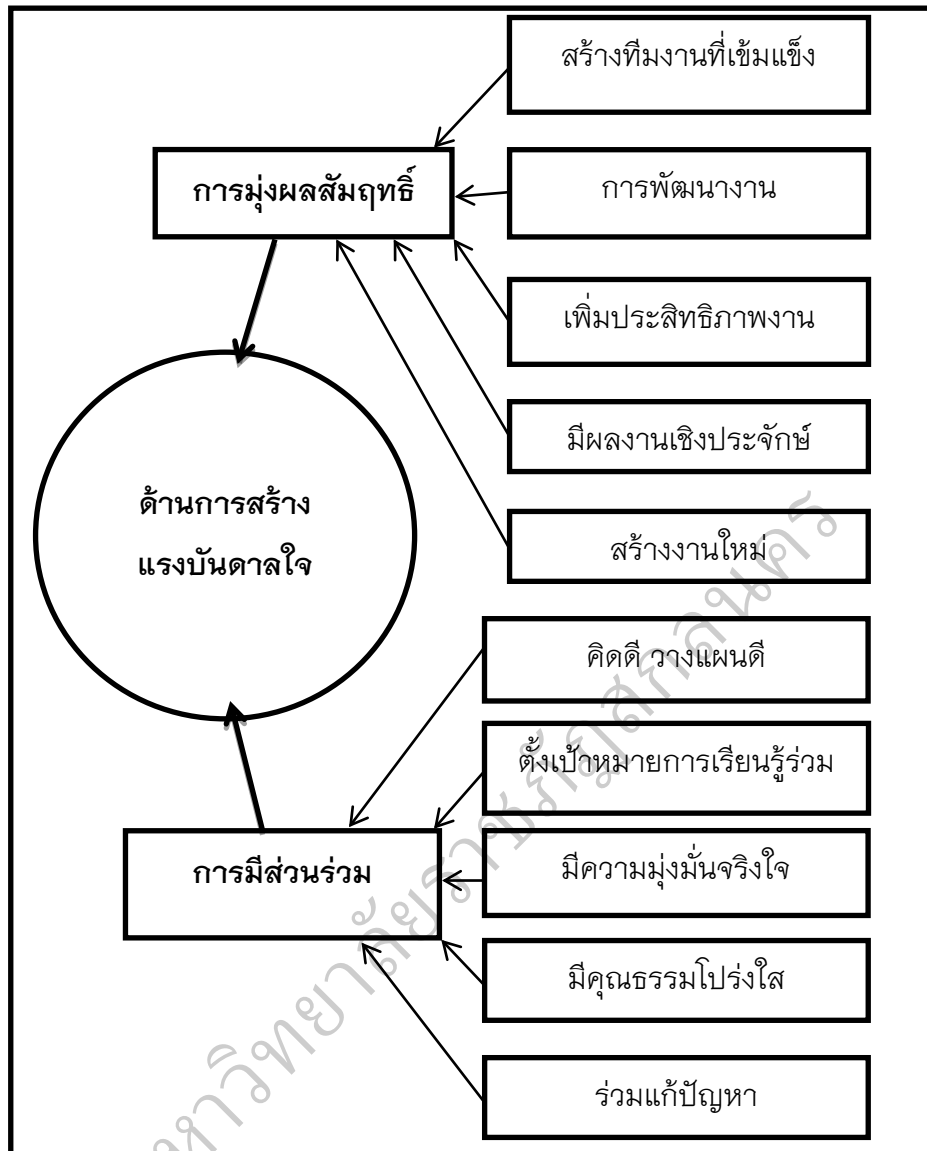
ครู ผู้ให้ข้อมูล, 5, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ท่านเป็นกันเองในด้านการสร้างองค์ความรู้ร่วมกัน สร้างความคาดหวังที่เป็นไปได้ทุกคนมีความเข้าใจ ทุกคนมีส่วนร่วมและสร้างบรรยากาศที่เป็นกันเองในการทำงานทุกครั้ง.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 6, สัมภาษณ์, 2557.

จากการสัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลข้างต้น ผู้บริหารมีความเข้าใจในการส่งเสริมคุณภาพนักเรียนตามเกณฑ์มาตรฐาน มีแผนงานกิจกรรมที่หลากหลายให้ความสำคัญด้านการเรียนรู้ และจัดกิจกรรมที่พัฒนาผู้เรียนตามคุณลักษณะอันพึงประสงค์ มีการพัฒนาสื่อวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษาเพื่อพัฒนากระบวนการเรียนรู้ให้มีคุณภาพ สร้างเครือข่ายร่วมพัฒนาและส่งเสริมศักยภาพนักเรียน แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารพัฒนางาน มุ่งมั่นจริงใจ และสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆ ให้กับนักเรียน และโรงเรียนมีแผนพัฒนาบุคลากรโดยมีแผนกลยุทธ์ในการพัฒนาโดยการปฏิรูปครูและบุคลากรทางการศึกษา คือ พัฒนาคณาจารย์และการพัฒนาผลงานทางวิชาการ สามารถส่งเสริมบุคลากรครูให้ประสบผลสำเร็จในด้านวิชาชีพอย่างมีประสิทธิภาพ (แผนพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา 4 ปี 255-2558, หน้า 44-45)

สรุปได้ว่า ผู้บริหารมีแผนการบริหารจัดการด้านพัฒนาคุณภาพนักเรียน และพัฒนาคุณภาพบุคลากรอย่างเป็นระบบมีแผนงานควบคุม และปฏิบัติตามแผนงาน ที่มีให้เกิดผลชัดเจน สังเกตจากผลงานเป็นที่ประจักษ์ทั้งด้านนักเรียน สามารถนำความรู้ นำเสนอผลงานอย่างสร้างสรรค์ มีความมั่นใจในตนเอง ด้านบุคลากรครู มีทักษะวิชาชีพ พัฒนาตนเองตามศักยภาพตนเองอย่างเต็มกำลังความสามารถ โรงเรียนเป็นโรงเรียนชั้นดี มีเอกลักษณ์โดดเด่นเป็นต้นแบบของการปฏิรูป ผู้ปกครองและชุมชนให้การยอมรับ แสดงถึงการมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารด้านการบริหารจัดการ ที่สร้างแรงบันดาลใจด้านการบริหารจัดการทุกด้าน ประกอบด้วย 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ คือ สร้างทีมงานที่เข้มแข็ง มีการพัฒนางาน เพิ่มประสิทธิภาพงาน ทำให้มีผลงานเชิงประจักษ์ และสร้างงานใหม่ที่เหมาะสมและสอดคล้องกับสถานการณ์ 2) การมีส่วนร่วม คือ คิดดี วางแผนดี ให้โอกาสทุกคนได้มีส่วนร่วมในการวางแผน รวมความคิดที่ดีมาวิเคราะห์ร่วมกัน เพื่อผลงานที่เป็นเลิศ ตั้งเป้าหมายการเรียนรู้ร่วมกันอย่างเป็นรูปธรรมทำได้จริง มีความมุ่งมั่น จริงใจในการทำงาน ผู้บริหารมีคุณธรรม โปร่งใสให้โอกาส ร่วมแก้ปัญหา เพื่อคุณภาพและประสิทธิภาพทั้งองค์กรดังภาพ



ภาพประกอบที่ 47 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจต่อการบริหารจัดการ
จัดการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมโยัยวิทยาคม โรงเรียนในพื้นที่ขนาดใหญ่พิเศษ

1.3.3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation: IS)

ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ผู้บริหารมีแผนพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา 4 ปี 2555-2558 โรงเรียนมีแผนพัฒนาด้านคุณภาพนักเรียน มีโครงการประกันคุณภาพภายใน มีโครงการที่สนับสนุนคุณลักษณะที่พึงประสงค์อย่างครอบคลุมจำนวน 50 โครงการ สอดคล้องกับบริบทในการพัฒนานักเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ

ดังจะเห็นได้จากผลงานเชิงประจักษ์ต่างๆ โดยเน้นความเป็นเลิศด้านวิชาการ ส่งเสริมทักษะการเรียนรู้ และวิธีการใหม่ๆ พัฒนาการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ส่งเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ให้มีกระบวนการคิด ที่เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม ด้านคุณภาพครู โรงเรียนมีแผนการพัฒนาสร้างเสริมศักยภาพบุคลากรทุกระดับให้เป็นมืออาชีพ อบรมศึกษาดูงานเรียนรู้วิธีการใหม่ เพิ่มพูนความรู้เรื่องการพัฒนาหลักสูตร เพิ่มศักยภาพการสอน ให้มีความเชี่ยวชาญสร้างความคิดนอกกรอบ สร้างเสริมประสบการณ์ทุกด้านเพื่อความ เป็นมืออาชีพ (แผนพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา 4 ปี 2555-2558, หน้า 59) โดยเน้นความเป็นเลิศ ใช้หลักความยืดหยุ่น เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพของงาน จัดการความรู้ที่ยั่งยืน กระจายอำนาจ ส่งเสริมการสร้างทีม ใช้ทักษะการสื่อสารที่ทันต่อเหตุการณ์และเหมาะสม ใช้ข้อมูลที่หลากหลาย และเสริมสร้างศักยภาพ สร้างองค์ความรู้ สร้างเครือข่าย แลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่มีการพัฒนาอย่างยั่งยืน ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูล โดยการสังเกต ศึกษาเอกสารและการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล ดังนี้

“.....ทำอย่างไรจะทำให้การเรียนการสอนอยู่ในระดับที่พัฒนาขึ้น และให้นักเรียนมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ เพราะฉะนั้นการทำงานโครงการต่างๆ ต้องมีความชัดเจน เราจะลงลึกในแต่ละโครงการทั้งด้านความพอเพียง และความมีประสิทธิภาพของงานอีกครั้ง.....”

ผู้บริหาร ผู้ให้ข้อมูล, สัมภาษณ์, 2557.

“.....การทำงานท่านจะมอบหมายงานให้ทำเป็นที่งานตามสายงานทั้ง 7 ฝ่ายและสายงานด้านสาระการเรียนรู้ ตามแผนและแนวทางการพัฒนาคุณภาพ การศึกษาลงสู่การปฏิบัติอย่างรวดเร็ว และเอาเวลาเป็นตัวกำหนด ถ้ามีปัญหาให้แจ้งทันที แล้วร่วมกันแก้ปัญหาทันที.....”

รองผู้บริหาร ผู้ให้ข้อมูล, 1, สัมภาษณ์, 2557.

“.....โรงเรียนมีโครงการที่สอดคล้องกับบริบทในการพัฒนา นักเรียนให้เกิดการเรียนรู้ เช่น โครงการด้านวิชาการ ด้านศิลปะ ดนตรี กีฬา มีนักเรียน ได้รับรางวัลชนะเลิศถึงระดับภาค ประเทศ และระดับชาติ”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 1, สัมภาษณ์, 2557.

“.....โรงเรียนมีการพัฒนาต่อยอดสำหรับกิจกรรมทุกกิจกรรมที่มี ความสำเร็จ เพื่อพัฒนาที่หลากหลายทาง และสนับสนุนความคิดใหม่ๆ สร้างเครือข่าย

การเรียนรู้ เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพงานเสมอ.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 2, สัมภาษณ์, 2557.

“.....โรงเรียนมีแผนด้านการพัฒนาบุคลากร เพื่อสร้าง
สมรรถนะ สร้างทีม สร้างเครือข่าย พัฒนาประสิทธิภาพงาน.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 3, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ท่านจะทำงานเชิงรุก นำสิ่งใหม่ๆ หรือแนวคิดใหม่ๆ มา
ปรับปรุงพัฒนาโรงเรียน นักเรียน ครู ”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 4, สัมภาษณ์, 2557.

“.....การพัฒนาครูท่านจะคิดแบบองค์รวม เกิดประโยชน์จริง
เหมาะสมมีแนวคิดใหม่ๆ ทุกคนมีความคิดเห็นร่วมกัน.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 5, สัมภาษณ์, 2557.

“.....โรงเรียนนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารการ
ทำงานทุกคนมีความเข้าใจในแต่ละงาน และโรงเรียนก็เป็นตัวอย่างในกิจกรรมเศรษฐกิจ
พอเพียง.”

รองผู้บริหาร ผู้ให้ข้อมูล, 2, สัมภาษณ์, 2557.

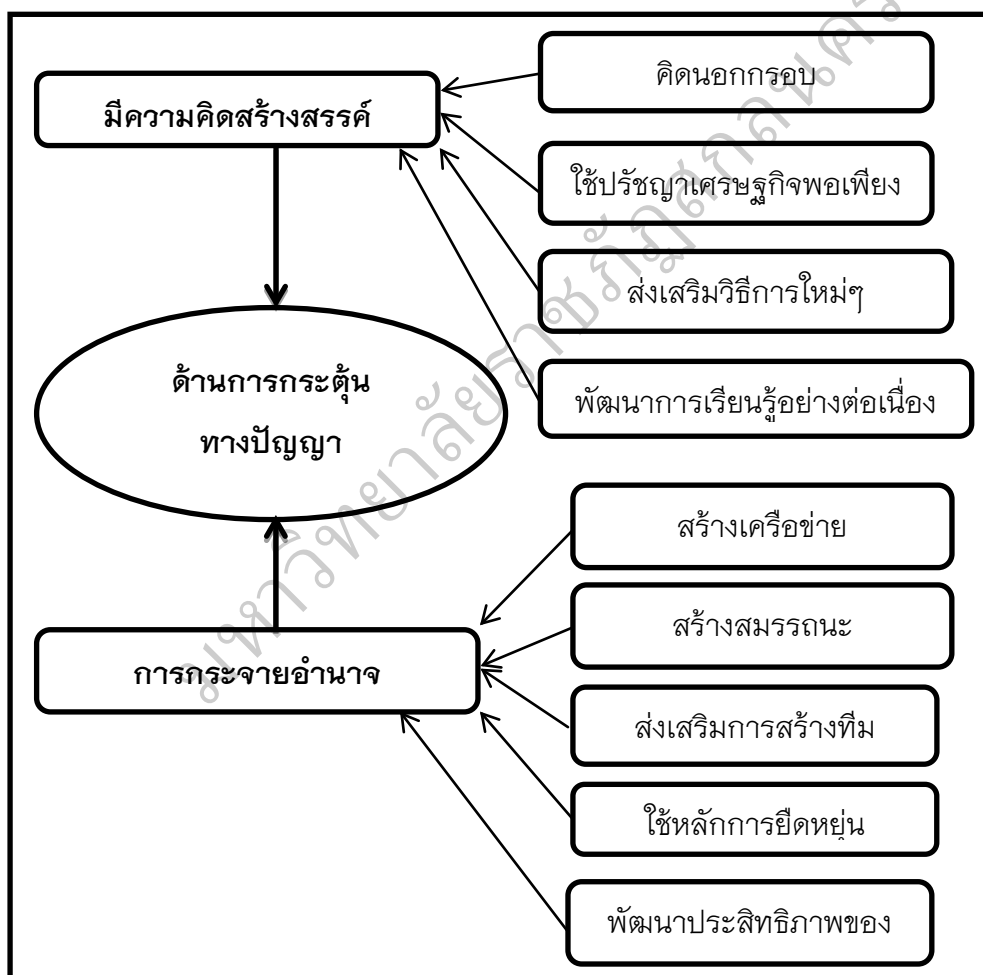
“.....โรงเรียนจะเน้นความเป็นเลิศทุกด้าน สนับสนุนส่งเสริม
ความคิดสร้างสรรค์ ให้ทุกคนที่ต้องการนำเสนอผลงานที่มีความสามารถในการสื่อสาร
หรือประชาสัมพันธ์ โรงเรียนจะสนับสนุนอย่างเพียงพอ.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 6, สัมภาษณ์, 2557.

จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลข้างต้น แสดงให้เห็นว่าโรงเรียนมีแผนงาน
พัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา 4 ปี มีแผนปฏิบัติการประจำปี 2556 คำสั่งแต่งตั้ง
คณะกรรมการฝ่ายบริหารกิจการนักเรียนได้กำหนดทิศทาง เป้าหมาย ยุทธศาสตร์และ
วางแผนดำเนินอย่างชัดเจน มีระบบดูแลนักเรียน จัดกิจกรรมส่งเสริมยกย่องให้กำลังใจ
แก่นักเรียนให้มีความเป็นเลิศทางวิชาการ(คำสั่งโรงเรียนที่ 202/2556, หน้า 19-20) และ
มีแผนพัฒนาบุคลากรอย่างชัดเจน ส่งเสริมสนับสนุนความคิดใหม่ ความคิดสร้างสรรค์
ให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็น ใช้หลักการและเหตุผล เป็นการกระตุ้นทางปัญญาในด้าน

บุคลากรได้เป็นอย่างดี ทำให้บุคลากรครูมีผลงานเพิ่มขึ้นทุกปี มีผลงานระดับชาติ (แผนพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา 4 ปี 2555-2558, หน้า 59)

สรุปได้ว่า ผู้บริหารมีแผนพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา มีแผนปฏิบัติการประจำที่เน้นการมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นทางปัญญา ซึ่งประกอบด้วย 1) มีความคิดสร้างสรรค์ คือ การคิดนอกกรอบ ที่มีแนวคิดใหม่ๆ โดยใช้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการ ส่งเสริมวิธีการคิดใหม่ๆ และพัฒนาการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง 2) การกระจายอำนาจ คือ ส่งเสริมการสร้างทีม การสร้างเครือข่าย สร้างสมรรถนะ ใช้ความยืดหยุ่นในการพัฒนาประสิทธิภาพของงานดังกล่าว



ภาพประกอบที่ 48 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นทางปัญญาต่อการบริหารจัดการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมโยัยวิทยาาคม โรงเรียนในฝันขนาดใหญ่พิเศษ

1.3.4 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration : IC)

ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้บริหารมีแผนพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา 4 ปี 2555-2558 โรงเรียนมีแผนพัฒนาด้านคุณภาพนักเรียน จัดระบบการจัดการเรียนการสอนเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีโครงการและกิจกรรมที่ส่งเสริมสนับสนุนให้นักเรียนมีมาตรฐานการเรียนรู้ตามเกณฑ์ที่กำหนด และเพิ่มความรู้ความสามารถให้มีทักษะด้านการประกอบอาชีพตามความสนใจ ความถนัด เดิมตามศักยภาพและแต่ละบุคคล ด้านคุณภาพบุคลากร มีแผนปฏิบัติการประจำปี ในแต่ละปี การศึกษาและคำสั่งแต่งตั้งมอบหมายงานในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ตามความถนัดและความสามารถของแต่ละบุคคล เพื่อให้ครอบคลุมในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น ส่งผลไปยังคุณภาพของนักเรียน ให้ได้รับรางวัลด้านวิชาการมากมาย เป็นที่ประจักษ์ โรงเรียนมีพัฒนาการอย่างต่อเนื่อง มีประสิทธิภาพเป็นต้นแบบ ด้านการจัดกิจกรรมเศรษฐกิจพอเพียง ด้านการเรียนการสอนมีมาตรฐานสากล โรงเรียนเป็นโรงเรียนพระราชทาน (รายงานคุณภาพการศึกษาประจำปี 2557, หน้า 39-42) ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูล โดยการสังเกต ศึกษาเอกสารและการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล ดังนี้

“.....โรงเรียนเน้นการเรียนการสอนที่เข้มข้นทุกสาระการเรียนรู้ จัดครูตามวิชาเอกร้อยละ 95 ทุกสาระมีห้องปฏิบัติการ มีแหล่งเรียนรู้ มีห้องเรียนไร้พรมแดน ห้องสมุด มีระบบ ICT ด้านการเรียนรู้ที่พร้อมทุกด้าน.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 1, สัมภาษณ์, 2557.

“.....โรงเรียนมีระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน มีงานประกันคุณภาพการศึกษา และงานสารสนเทศที่ชัดเจน เพื่อแก้ปัญหาตรงจุดที่เกิดปัญหา.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 2, สัมภาษณ์, 2557.

“.....โรงเรียนมีห้องเรียนพิเศษ ห้องเรียน EIS/ MEP เป็นห้องเรียนที่ส่งเสริมศักยภาพนักเรียนที่มีความสนใจ ให้นักเรียนได้เรียนรู้ด้านภาษาอังกฤษ.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 3, สัมภาษณ์, 2557.

“.....โรงเรียนมีแผนการพัฒนาด้านงานวิชาการ ด้านการเข้าร่วมแข่งขันทุกครั้งคิดเป็นร้อยละ 80 และจัดงบประมาณเพื่อใช้ในการเข้าร่วมแข่งขัน ร้อยละ 100.....”

ผู้บริหาร ผู้ให้ข้อมูล, สัมภาษณ์, 2557.

“.....โรงเรียนส่งเสริมความเป็นเลิศทางวิชาการ มีกิจกรรมที่หลากหลาย เช่น สอนเสริม ทิวเข้ม จัดค่าย และส่งเสริมศักยภาพนักเรียนตามความสนใจ โดยเฉพาะนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3,6 ทุกปี.....”

รองผู้บริหาร ผู้ให้ข้อมูล, 1, สัมภาษณ์, 2557.

“.....โรงเรียนมีฝ่ายงาน 7 ฝ่ายงาน ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบุคคล และงานบริหารทั่วไป ใช้รองผู้บริหารตามสายงานที่ได้รับแต่งตั้งอีก 3 ฝ่ายงาน จะคัดเลือกจากผู้อาวุโส และบุคคลที่ทุกคนในโรงเรียนเห็นว่ามีความสามารถด้านนั้นๆ เพื่อให้ครอบคลุมงาน.....”

รองผู้บริหาร ผู้ให้ข้อมูล, 2, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ทุกฝ่ายงานจะประเมินด้วย ระบบคุณภาพ PDCA มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและแต่ละฝ่ายงานจะลงลึกในงานนั้นๆ แล้วร่วมกันแก้ไขปัญหา ร่วมกันเสมอ.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 4, สัมภาษณ์, 2557.

“.....โรงเรียนให้โอกาสบุคลากรได้พัฒนางาน มีแผนงานการเข้าอบรม ศึกษาดูงาน กำหนดงบประมาณสำหรับการพัฒนาบุคลากรในแต่ละปีการศึกษา อย่างเพียงพอ”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 5, สัมภาษณ์, 2557.

“.....โรงเรียนอบรมพัฒนาครูให้มีศักยภาพในการใช้สื่อ ICT 100% ลงลึกสู่การเป็นอาเซียน และมีระบบสารสนเทศพัฒนาทั้งระบบ ให้มีประสิทธิภาพสูงสุด.....”

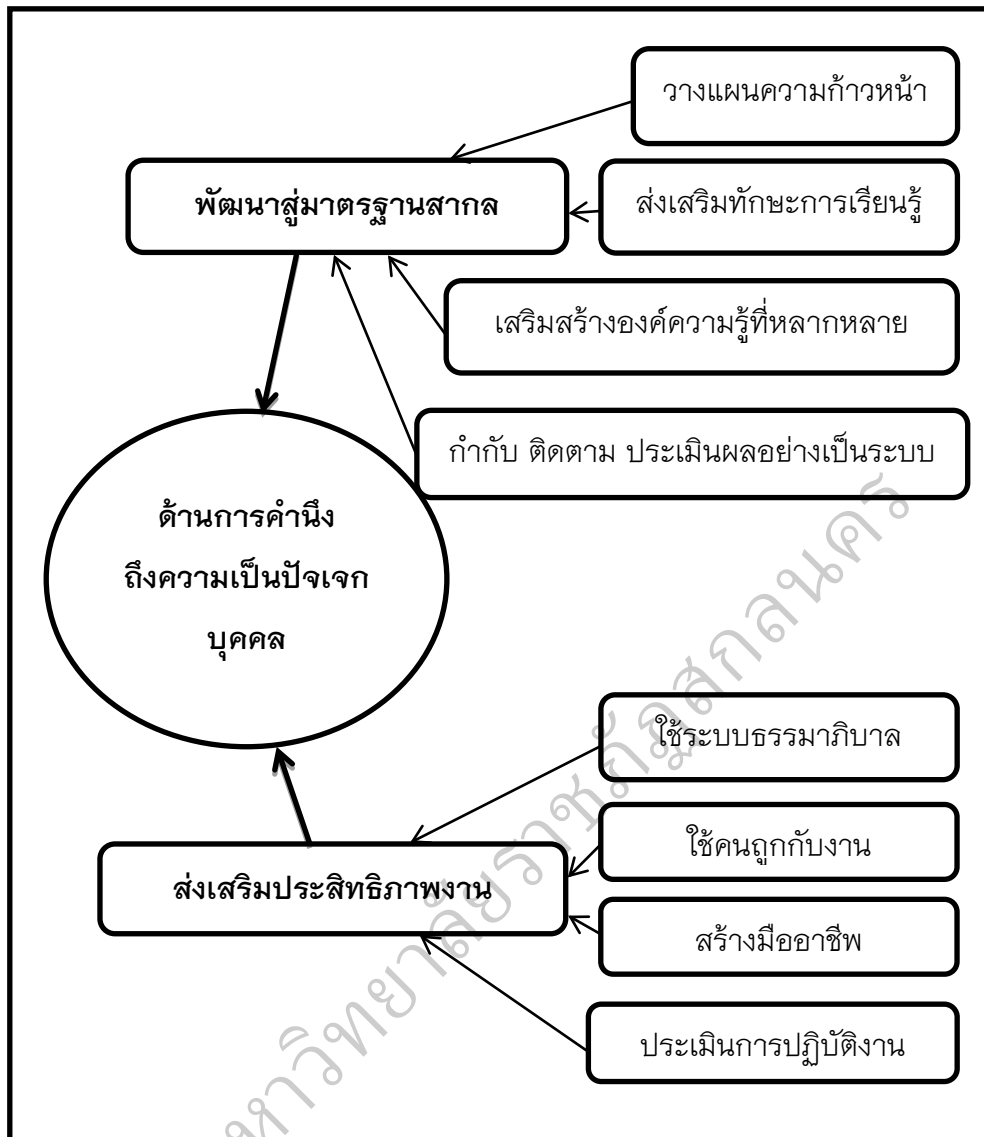
ครู ผู้ให้ข้อมูล, 6, สัมภาษณ์, 2557.

“.....โรงเรียนมีระบบการตรวจสอบการทำงานที่ดี มีการสื่อสารที่ดี ทุกคนมีความเข้าใจในหน้าที่ที่ได้รับผิดชอบตามความสามารถ และรับผิดชอบร่วมกัน.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 7, สัมภาษณ์, 2557.

จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลข้างต้น แสดงให้เห็นว่าโรงเรียนมีแผนงานพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา 4 ปี 2555-2558 แผนปฏิบัติการประจำปีการศึกษาในแต่ละปีการศึกษา มีคำสั่งมอบหมายงานที่ชัดเจน (คำสั่งโรงเรียน 202/2557) มีโครงการ/กิจกรรมวางแผนความก้าวหน้าด้านคุณภาพนักเรียนด้านการเรียนให้นักเรียนมีผลงานเป็นที่ประจักษ์ มีความเป็นเลิศด้านวิชาการ ดังตัวอย่าง นักเรียนได้รับรางวัลเด็กและเยาวชนดีเด่นทำชื่อเสียงมาสู่ประเทศชาติ จากกระทรวงศึกษาธิการ ปีการศึกษา 2557 (<http://www.mwn.ac.th>) ส่งเสริมการเรียนรู้ เสริมสร้างองค์ความรู้ ที่เกิดประโยชน์กับนักเรียน สามารถแข่งขันด้านวิชาการระดับภาค ระดับประเทศ ระดับชาติมากมาย หลากหลายรายการ ตามความสนใจ และความถนัดอย่างมีคุณภาพ และมีโครงการพัฒนาบุคลากรครูให้มีความรู้ความเข้าใจในเป้าหมายของหลักสูตร เป้าหมายของการศึกษา ส่งเสริมความก้าวหน้า ความเป็นมืออาชีพของบุคลากรครู สนับสนุนให้ครูมีผลงานและมีวิทยฐานะสูงขึ้นตามความสนใจ อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

สรุปได้ว่า ผู้บริหารมีการบริหารจัดการโดยมีแผนพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา มีแผนปฏิบัติการประจำปี มีคำสั่งมอบหมายงาน ตามความถนัด ความสนใจ ความสามารถของแต่ละคน แสดงถึงการมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการดำเนินงาน ความเป็นปัจเจกบุคคล ซึ่งประกอบด้วย 1) พัฒนาสู่มาตรฐานสากล คือ การวางแผนความก้าวหน้า ส่งเสริมทักษะการเรียนรู้ เสริมสร้างองค์ความรู้ที่หลากหลาย กำกับติดตาม ประเมินผลอย่างเป็นระบบทั้งด้านคุณภาพนักเรียนและด้านคุณภาพครู 2) ส่งเสริมประสิทธิภาพงาน คือ ใช้ระบบธรรมาภิบาล ใช้คนถูกกับงาน สร้างมืออาชีพ และประเมินการปฏิบัติงานให้เป็นปัจจุบันและมีประสิทธิภาพทั้งด้านคุณภาพนักเรียน และด้านคุณภาพบุคลากรครูดีทั้งภาพ



ภาพประกอบที่ 49 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการค้ามุ่งถึงความเป็นปัจเจกบุคคล
ต่อการบริหารจัดการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมโยัยวิทยาาคม
โรงเรียนในพื้นที่ขนาดใหญ่พิเศษ

จากปรากฏการณ์ในมิติการบริหารจัดการข้างต้น พอสรุปได้ว่า ผู้บริหาร
สร้างวิสัยทัศน์ กำหนดทิศทางที่ชัดเจน มองการณ์ไกล มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
มีทักษะกระบวนการในการทำงาน กระจายอำนาจ พัฒนาโดยการมีส่วนร่วม ส่งเสริม
ประสิทธิภาพของงาน มุ่งผลสัมฤทธิ์ และพัฒนาสู่มาตรฐานสากล

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมภูไท วิทยาคม (นามสมมติ)

2.1 มิติคุณภาพนักเรียน

2.1.1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influences : II)

จากปรากฏการณ์ที่พบคือ ผู้บริหารโรงเรียนมีแผนการพัฒนา
ด้านคุณภาพนักเรียน อันเป็นหัวใจสำคัญในการจัดการศึกษาโดยยึดผลที่เกิดจากนักเรียน
ตามพระราชบัญญัติการศึกษา พ.ศ.2542 ในมาตรา 22 การจัดการศึกษาต้องยึดหลักว่า
ผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ และถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญ
ที่สุด กระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติและ
เต็มตามศักยภาพ และสถานศึกษาต้องจัดการศึกษาให้ผู้เรียน ตามมาตรา 23
การจัดการศึกษาทั้งการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบและตามอัธยาศัย ต้องเน้น
ความสำคัญทั้งความรู้คุณธรรม กระบวนการเรียนรู้และบูรณาการตามความเหมาะสม
ของแต่ละระดับการศึกษา ซึ่งอาจจัดระบบใดระบบหนึ่ง หรือทั้ง 3 ระบบก็ได้ ผู้บริหาร
โรงเรียนยึดหลักวิชาการเป็นงานหลักที่สำคัญที่สุด โดยมีแผนงานทางวิชาการที่ครอบคลุม
และถือว่าผู้เรียนเป็นสำคัญทำให้นักเรียนมีคุณภาพตามเกณฑ์คุณภาพตามกรอบ
โรงเรียนในฝัน ด้านคุณภาพนักเรียน ประกอบด้วย ด้านทักษะและความสามารถในการ
ใช้เครื่องมือเพื่อการแสวงหาความรู้ ด้านความสามารถในการคิด วิเคราะห์
ด้านคุณลักษณะความเป็นไทย มีการพัฒนาคุณภาพนักเรียนและกระบวนการเรียนรู้
เสริมสร้างบุคคลแห่งการเรียนรู้ โดยการพัฒนาห้องสมุดและแหล่งเรียนรู้ให้เพียงพอ
และที่สำคัญโรงเรียนมีโครงการ “โครงการ “เฉลิมราชกุมารี ชาวภูไทนิสัยรักการอ่าน”
เพื่อส่งเสริมการอ่านเป็นวาระแห่งชาติ โดยมีกิจกรรมมหกรรมการอ่านรายการเสียงตาม
สาย แนะนำหนังสือใหม่ หนังสือดี เล่าเรื่องจากหนังสือ ตอบคำถามจากสารานุกรม
เยาวชนไทย สำหรับเยาวชนในโครงการพระราชประสงค์ ในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว
เล่านิทาน แต่งกลอนสร้างสรรค์ เขียนเรียงความ คัดลายมือเยาวชนไทยลายมือสวยและ
ถูกต้อง หนังสือเล่มเล็ก ตะกร้าหนังสือความรู้ ขอรับบริจาคหนังสือ จัดป้ายนิเทศ และจัด
นิทรรศการในวันสำคัญ กิจกรรมยกย่องเชิดชูเกียรติ กิจกรรมดังกล่าวจัดขึ้นในวันสำคัญ
และกิจกรรมการประกวดแข่งขันต่างๆ ในสถานที่ดำเนินการทั้งในสถานศึกษา ห้องสมุด
เฉลิมราชกุมารี และหมู่บ้านอัจฉริยะ ร้านหนังสือ ที่สามารถส่งผลถึงนักเรียนในการใช้

ทักษะการแสวงหาความรู้ในการดำรงชีวิตด้วยตนเอง บริการแหล่งเรียนรู้ภายในเพียงพอ มีห้องปฏิบัติการ จำนวน 25 ห้องและมีแหล่งเรียนรู้ภายนอก จำนวน 22 แห่ง (วารสารเพื่อการสื่อสาร ฉบับที่ 1/2556 : 19) มีห้องคอมพิวเตอร์เพื่อสืบค้นข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต เพียงพอกับจำนวนนักเรียน เสริมสร้างทักษะการดำรงชีวิตให้กับนักเรียนด้วยกิจกรรมที่หลากหลาย เช่น ส่งเสริมการแสดงออก ด้านศิลปะ ดนตรี กีฬา และปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรมให้เป็นคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ส่งเสริมการใช้ภาษาไทยเพื่อสื่อสารและการเรียนรู้ภูมิปัญญาไทย พัฒนาหลักสูตร ส่งเสริมวิจัยพัฒนาหลักสูตรและผลิตสื่อนวัตกรรม ให้เพียงพอเหมาะสมกับบริบทและความต้องการของนักเรียน เน้นคุณภาพการทำงาน

ดังผลงานที่ปรากฏชัดเจนในกิจกรรมการแข่งขันด้านวิชาการและ กิจกรรมต่างๆ ได้รับรางวัลชนะเลิศ ถ้วยพระราชทาน และอื่นๆ อีกมากมาย ทั้งระดับภาค ระดับประเทศ และระดับชาติ เพราะ ผู้บริหารโรงเรียนให้ความสำคัญในเรื่องการกำหนด วิสัยทัศน์ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ มีความสามารถในการสร้างภาพอนาคตหรือการมอง อนาคต ซึ่งเป็นเป้าหมายหลักในการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ ในอนาคตโดยการนำเอาระบบ การวางแผนแบบมีส่วนร่วมมา ปรับเปลี่ยน ให้เกิดกระบวนการคิด การศึกษา ไตร่ตรอง ตามบริบทและข้อมูลของนักเรียนทั้งในอดีตและปัจจุบันวางแผนพัฒนาให้เกิดขึ้นจริง ด้วยวิธีการที่มีประสิทธิภาพและเป็นรูปธรรมอย่างชัดเจน ทำให้คุณภาพนักเรียนเป็นไปตามกรอบของโรงเรียนในฝัน ผ่านเกณฑ์คุณภาพโรงเรียนในฝัน การประเมินคุณภาพ ภายนอก(สมศ.) และผ่านการประเมินความยั่งยืนโรงเรียนในฝัน สู่มาตรฐานสากล ประสิทธิภาพทั้งหมดสามารถผ่านเกณฑ์มาตรฐานสากลและพัฒนาเป็นโรงเรียน มาตรฐานสากลในปีการศึกษา 2555 และปัจจุบันเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากล(รายงาน คุณภาพการศึกษา ประจำปี 2556,2557) ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสังเกต ศึกษาเอกสารต่างๆ และการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล ดังตัวอย่าง ดังนี้

“.....วิสัยทัศน์เป็นภาพรวมของโรงเรียน ต้องการให้เกิดบนสภาพและ บริบทของโรงเรียน วิสัยทัศน์ของโรงเรียนจะปรากฏเรื่องการพัฒนาทุกด้าน ทุกอย่าง ที่เกิดจะส่งผลไปยังนักเรียนเป็นสำคัญ กระบวนการพัฒนาให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม และปฏิบัติร่วมกัน..... ”

ผู้บริหาร ผู้ให้ข้อมูล, สัมภาษณ์, 2557.

“.....โรงเรียนมีการพัฒนาด้านผู้เรียนอย่างชัดเจน มีการวางแผน เพื่อบรรลุตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ เน้นการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน เปิดโอกาส ให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย วางแผนและสร้างแนวดำเนินการร่วมกัน....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 1, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ท่านวางแผนด้านการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ทำให้เห็นเป็น รูปธรรม เช่น กิจกรรมค่ายสอนหนังสือ โดยนิสิตแพทย์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ประจำปีการศึกษา 2556 -2557 และดำเนินกิจกรรมจนสำเร็จ ส่งผลให้นักเรียนเกิดองค์ ความรู้ สามารถสอบเข้าเรียนมหาวิทยาลัยที่นิยม ปีนี้เพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 93.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 2, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ผู้อำนวยการได้รับรางวัลด้านการพัฒนาตนเอง เป็นผู้บริหาร สถานศึกษายอดเยี่ยม เหรียญทอง รางวัลทรงคุณค่า สพฐ. (Obec Awards) ระดับชาติ ประจำปีการศึกษา 2556 ระดับมัธยมศึกษาขนาดกลาง ด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยี เพื่อการเรียนการสอน ซึ่งเป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นว่า ท่านผู้อำนวยการเป็นแบบอย่างด้านการ พัฒนาดตนเองและเห็นความสำคัญด้านพัฒนาคุณภาพผู้เรียนด้านการจัดการเรียนรู้”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 3, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ท่านให้ครูเข้ารับการอบรม สัมมนาโดยตลอด และจะเข้าร่วม อบรมสัมมนาด้วยทุกครั้งหากพบเรื่องที่น่าสนใจ จะค้นคว้าหาความรู้เองแล้วนำมาเป็น กิจกรรมพัฒนาผู้เรียนและนำมาขยายผลให้ครูและบุคลากรได้มีโอกาสแสดงความสามารถ ในกิจกรรมนั้นๆ อย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ จะสนับสนุนเต็มที่...”

รองผู้บริหาร ผู้ให้ข้อมูล, 1, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ท่านให้ความรู้ที่หลากหลาย และเป็นปัจจุบันให้กับนักเรียนทุกวัน ในกิจกรรมหน้าเสาธงภาคเช้า เช่น เกร็ดความรู้ต่างๆ มารยาทในการปฏิบัติตน ความรู้ ทางวิทยาศาสตร์ หรือเรื่องใหม่ๆ ที่นักเรียนควรรู้ ถ้าเราฟังท่านเราจะเก่งทุกคน ท่านจะ เป็นคนพูดเร็ว ชัดเจน เข้าใจง่ายครับ..... ”

นักเรียน ผู้ให้ข้อมูล, 1, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ผมจะให้ความสำคัญด้านการจัดการเรียนการสอนมากกว่าสิ่งอื่น ผมจะนำครูที่เก่งลงไปยิ่ง การจัดการเรียนการสอนมากกว่า ผมจะเน้นนักเรียนเป็นสำคัญกว่าทุกอย่าง....”

ผู้บริหาร ผู้ให้ข้อมูล, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ท่านจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาทักษะชีวิตให้กับนักเรียนและชุมชน หรือผู้ที่สนใจ ได้เลือกกิจกรรมที่ตนเองสนใจ มีกิจกรรมที่หลากหลายสามารถเลือกได้ตามความถนัดของตนเองได้เล่น.....”

นักเรียน ผู้ให้ข้อมูล, 2, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ท่านผู้อำนวยการมีกิจกรรมในด้านการปลูกฝังค่านิยมที่ดีงามให้กับนักเรียนเป็นคุณลักษณะนิสัยในการอนุรักษ์ ค่านิยม สืบสาน วัฒนธรรมไทยอย่างมั่นใจ ในตนเองหลายโครงการที่โดดเด่นและผลงานระดับประเทศ เช่น โครงการรักษาดีถูกทางสร้างเสริมความสุขจิต สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามสุจริตแห่งชาติ ได้รับรางวัล 3 ปีซ้อน.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 4, สัมภาษณ์, 2557.

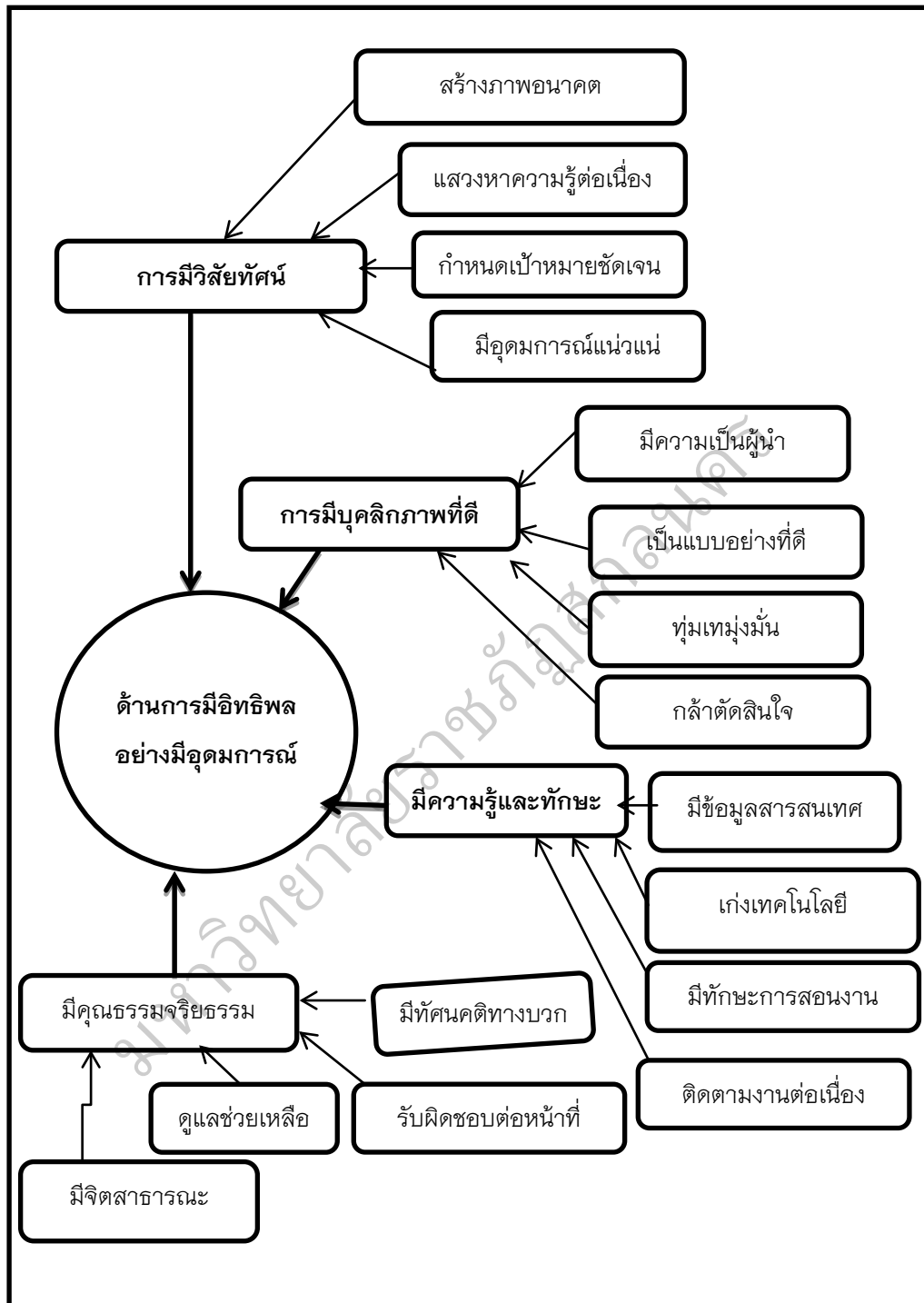
จากตัวอย่างการสัมภาษณ์ข้างต้น และจากการศึกษาเอกสารแผนปฏิบัติการประจำปีการศึกษา 2556 พบว่า มีการกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายที่มีการส่งเสริมคุณภาพนักเรียนอย่างชัดเจน เช่น กรอบกลยุทธ์ด้านนักเรียน 1) ให้นักเรียนมีทักษะในการแสวงหาความรู้ ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร เพื่อการเรียนรู้มีนิสัยใฝ่รู้เรียนเป็นมีความสามารถในการคิดสร้างสรรค์ 2) ให้นักเรียนมีทักษะในการดำรงชีวิต มีคุณธรรม มั่นใจในตนเอง และกล้าแสดงออก 3) นักเรียนมีจิตสำนึกในการอนุรักษ์ ประเพณี ศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญาไทย ด้วยกระบวนการจัดการศึกษาภายในโรงเรียน มีระบบการจัดการศึกษาที่ดี มีบรรยากาศและวัฒนธรรมการปฏิบัติงานแบบกัลยาณมิตร ผนึกสร้างสรรค์และร่วมรับผิดชอบ มีเอกลักษณ์อันโดดเด่น โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานพัฒนา เช่น วัฒนธรรมการปฏิบัติตนในเรื่อง ความรักชาติถูกทางสร้างเสริมความสุขจิต โรงเรียนได้ฝึกปฏิบัติให้นักเรียนให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ สืบสาน สืบทอด เรื่อยมา จนสามารถได้รับรางวัลถ้วยพระราชทานสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี 3 ปีซ้อน แสดงให้เห็นถึงการปลูกฝังค่านิยมที่ดีงามให้กับนักเรียน (หนังสือความสำเร็จครั้ง

ยิ่งใหญ่ 2554-2556) ซึ่งสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของโรงเรียนที่ว่า “สร้างคนดี อนุรักษ์ ประเพณีวัฒนธรรมไทย ก้าวไกลสู่มาตรฐานสากล ครองตน ตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง” และกิจกรรมเด่นด้านความคิดสร้างสรรค์ เกี่ยวกับการอนุรักษ์วัฒนธรรม ประเพณี เช่น กิจกรรมยุวประวัติศาสตร์ท้องถิ่น : ภูไทกะป๋อง สืบสาน ก่อให้เกิดความสำนึกให้เกิดความผูกพัน ทางเครือญาติ ความกตัญญู ความเคารพผู้อาวุโส รวมทั้ง ประเพณีประวัติศาสตร์ท้องถิ่น ให้เกิดการเรียนรู้และรู้จักหวงแหน เป็นแบบอย่างในการดำเนินชีวิต และพัฒนาทักษะชีวิตของผู้เรียนได้เป็นอย่างดี (วารสารเพื่อการสื่อสาร ฉบับที่ 1/2556 : 8 - 9)

นอกจากนี้ยังเพิ่มระดับคุณภาพมาตรฐานการศึกษาสูงขึ้น เป็นที่ยอมรับของชุมชนและผู้ที่เกี่ยวข้อง โรงเรียนมีการพัฒนาความรู้ โดยการเพิ่มศักยภาพในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการศึกษานับสนุน ด้านงบประมาณและทรัพยากร (Budget & Resources) มีระบบเครือข่ายมีอุปถัมภ์ที่มีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพ การศึกษาและมีประสิทธิภาพเกิดประสิทธิผล (แผนปฏิบัติการ 2556 : 5) ซึ่งก่อให้เกิดผลคุณภาพด้านผู้เรียนอย่างชัดเจน นักเรียนเกิดคุณภาพตามกรอบเกณฑ์โรงเรียนในฝัน มีความเป็นเลิศด้านวิชาการด้านการเรียนรู้ รักการอ่าน ค้นคว้า แสวงหาความรู้ด้วยตนเอง เป็นคนมีคุณธรรม จริยธรรม รู้จักคิดวิเคราะห์ มีทักษะการดำรงชีวิตในสังคมแบบใหม่ ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและสื่อสารการเรียนรู้ สร้างงานอาชีพ เสนอผลงานได้อย่างสร้างสรรค์ สืบสาน วิถีวัฒนธรรมอย่างมั่นใจ จากผลงาน การแข่งขันด้านวิชาการที่ปรากฏ ถึงระดับประเทศ และระดับชาติ ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารเน้นความสำคัญในเรื่อง วิสัยทัศน์ของด้านวิชาการ ให้ความสำคัญของการมีเป้าหมายและแผนการดำเนินงาน ด้านผู้เรียนชัดเจน พร้อมทั้งปลูกฝังค่านิยมที่ดีงาม ให้กับนักเรียนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อ นักเรียนทั้งด้านวิชาการ การปฏิบัติตน พฤติกรรมที่แสดงออกนี้ จึงบ่งบอกได้ว่า ผู้บริหาร มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ที่สามารถพัฒนาคุณภาพ นักเรียนให้มีความเป็นเลิศ และเกิดการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดความยั่งยืน พัฒนาต่อยอดเข้ากับบริบทในสภาวะปัจจุบันอย่างมีคุณภาพและมาตรฐานสากล พัฒนาอย่างต่อเนื่องจากโรงเรียนในฝันจนถึงเกณฑ์ของโรงเรียนมาตรฐานสากล ในปีการศึกษา 2555 จนถึงปัจจุบัน

สรุปได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมภูไทวิทยาคม ซึ่งเป็นโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลาง โรงเรียนในพื้นที่มีการพัฒนาคุณภาพนักเรียนตามกรอบโรงเรียนในพื้นที่ และพัฒนาคุณภาพผู้เรียนจนได้มาตรฐานสากล แสดงถึงผู้บริหารมีภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ประกอบด้วย 1) การมีวิสัยทัศน์ (vision) คือ การสร้างภาพอนาคต แสวงหาความรู้ต่อเนื่อง กำหนดเป้าหมายชัดเจน มีอุดมการณ์แน่วแน่ 2) การมีบุคลิกภาพที่ดี คือ ความเป็นผู้นำ เป็นแบบอย่างที่ดี ทุ่มเท มุ่งมั่น กล้าตัดสินใจ 3) ความรู้และทักษะ คือ มีข้อมูลสารสนเทศ เก่งเทคโนโลยี มีทักษะการสอนงาน ติดตามงานต่อเนื่อง 4) คุณธรรม จริยธรรม คือ มีทัศนคติทางบวก มีจิตสาธารณะ รับผิดชอบต่อหน้าที่ ดูแลช่วยเหลือดั่งภาพ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



ภาพประกอบที่ 50 ลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
โรงเรียนในพื้นที่ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ต่อคุณภาพนักเรียน
โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลาง

2.1.2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ(Inspirational Motivation: IM)

จากปรากฏการณ์ที่พบคือ ผู้บริหารโรงเรียนมีแผนการพัฒนาด้านคุณภาพนักเรียน อันเป็นหัวใจสำคัญในการจัดการศึกษา ได้เป็นอย่างดี คือมีการจัดการศึกษาด้านคุณภาพนักเรียนโดยยึด ผลที่เกิดจากผู้เรียน ตามพระราชบัญญัติการศึกษา พ.ศ.2542 ในมาตรา 22 การจัดการศึกษาต้องยึดหลักว่าผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ และถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด กระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพ และสถานศึกษาต้องจัดการศึกษาให้ผู้เรียน ตามมาตรา 23 การจัดการศึกษาทั้งการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบและตามอัธยาศัยต้องเน้นความสำคัญทั้งความรู้คุณธรรม กระบวนการเรียนรู้และบูรณาการตามความเหมาะสมของแต่ละระดับการศึกษา ซึ่งอาจจัดระบบใดระบบหนึ่ง หรือทั้ง 3 ระบบก็ได้ ผู้บริหารโรงเรียนยึดหลักวิชาการเป็นงานหลักที่สำคัญที่สุด โดยมีแผนงานทางวิชาการที่ครอบคลุมและถือว่าผู้เรียนเป็นสำคัญ ทำให้นักเรียนมีคุณภาพตามเกณฑ์คุณภาพ ตามกรอบโรงเรียนในฝัน ด้านคุณภาพนักเรียน ประกอบด้วย ด้านทักษะและความสามารถในการใช้เครื่องมือเพื่อการแสวงหาความรู้ ด้านความสามารถในการคิด วิเคราะห์ ด้านคุณลักษณะความเป็นไทยดังผลงานที่ปรากฏชัดเจนในกิจกรรมการแข่งขันด้านวิชาการ และกิจกรรมต่างๆ ได้รับรางวัลชนะเลิศ ถ้วยพระราชทาน และอื่นๆ อีกมากมาย ทั้งระดับภาค ระดับประเทศ และระดับชาติ เพราะ ผู้บริหารโรงเรียนให้ความสำคัญในเรื่องการกระตุ้นผลงานโครงการใหม่ๆ กิจกรรมการแข่งขันวิชาการ ให้การสนับสนุนผลงานนักเรียน สร้างขวัญกำลังใจ ด้านรางวัล สร้างความเชื่อมั่นในอุดมการณ์ ค่านิยม ให้โอกาสกับนักเรียนที่มีความสามารถ โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ มีความสามารถในการสร้างภาพอนาคตหรือการมองอนาคต ซึ่งเป็นการพัฒนาผลงานนักเรียนสู่ความเป็นเลิศ ปรับเปลี่ยนให้เกิดกระบวนการคิด การศึกษา ไตร่ตรองตามบริบทและข้อมูลปัจจุบันด้วยวิธีการที่มีประสิทธิภาพและเป็นรูปธรรมอย่างชัดเจน ผลงานดังกล่าวทำให้คุณภาพนักเรียนเป็นไปตามกรอบของโรงเรียนในฝัน ผ่านเกณฑ์ การประเมินคุณภาพภายนอก(สมศ.) และผ่านการประเมินความยั่งยืนโรงเรียนในฝัน สู่มาตรฐานสากล ประสิทธิภาพทั้งหมดสามารถผ่านเกณฑ์มาตรฐานสากลและพัฒนาเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากล ในปีการศึกษา 2555 และปัจจุบันเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากล(รายงานคุณภาพการศึกษา ประจำปี 2556,2557) ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสังเกต ศึกษาเอกสารต่างๆ และ

การสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล ดังตัวอย่าง ดังนี้

“.....ท่านผู้อำนวยการจะมีโครงการใหม่ๆ ที่ยังไม่เคยทำมาก่อน ท่านจะเป็นคนสืบค้นมาเอง นำมาเสนอคณะครูและบุคลากร เพื่อนำกิจกรรมโครงการ นั้นๆ ให้เหมาะสมกับสภาพของนักเรียน แล้วร่วมกันจัดกิจกรรมขึ้นมาให้ประจักษ์กับทุกคน ได้ผลงานที่ดีครับ...ทุกกิจกรรมผมยอมรับว่า ท่านรู้จริง เร็ว ชัดเจน.....”.

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 1, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ท่านผู้อำนวยการท่านจะตั้งงบประมาณสำหรับโครงการแต่ ละโครงการอย่างเพียงพอ เพื่อเป็นการกระตุ้นให้คณะผู้จัดทำ ทำเต็มศักยภาพ ให้ได้ผล จริง”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 2, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ท่านผู้อำนวยการจะให้ความร่วมมือในการให้ความรู้เพิ่มเติม นักเรียนที่เข้าร่วมแข่งขันด้านวิชาการ หรือกิจกรรมต่างๆ ที่เป็นผลงาน เช่น เทคนิคการพูด การแสดงออกที่ถูกต้อง และความเชื่อมั่นในตนเอง กล้าแสดงออก ท่านจะลงมือสอนเอง”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 3, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ผลงานของนักเรียนที่ได้รับรางวัล ท่านจะให้นำเสนอใน กิจกรรมหน้าเสาธงเพื่อประชาสัมพันธ์ให้ทุกคนรับทราบ และเสนอผลงานเป็นนิทรรศการ มอบรางวัลให้เป็นประจักษ์กับทุกคน ทั้งนักเรียนและคณะครู และประชาสัมพันธ์ให้ชุมชน ได้รับทราบทางเสียงตามสาย และทำเป็นวารสารเพื่อการสื่อสารเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ โรงเรียนในเรื่องต่างๆ.....”

รองผู้บริหาร ผู้ให้ข้อมูล, 1, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ทุกครั้งที่มีการฝึกซ้อมและเตรียมความพร้อมเพื่อเข้าการ แข่งขันวิชาการ ท่านจะสอนเทคนิคการค้นหาคำรู้เพิ่มเติมจากแหล่งเรียนรู้ต่างๆ ให้เพื่อ ความรวดเร็ว ทั้งนักเรียนและคณะครู.....”

นักเรียน ผู้ให้ข้อมูล, 1, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ท่านผู้อำนวยการจะเปิดโอกาสให้กับนักเรียนที่มี
ความสามารถ เช่น กิจกรรมค่ายสอนหนังสือ โดยนิสิตแพทย์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ท่านจะให้ให้นักเรียนทุกคนที่มีความต้องการเข้าร่วม ท่านจะสนับสนุนทุกอย่าง โดยไม่ต้อง
เสียค่าใช้จ่ายใดๆ”

นักเรียน ผู้ให้ข้อมูล, 2, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ท่านให้โอกาส สนับสนุน การเน้นกระบวนการจัดการเรียนรู้
เช่น โครงการห้องเรียนพิเศษ EIS ค่ายวิชาการพัฒนาบุคลิกภาพผ่านกิจกรรม 5 ห้องเรียน
ชีวิต ทำให้นักเรียนประสบความสำเร็จในการดำรงชีวิตในทางที่ดีมาก ปีการศึกษา 2556
นักเรียนศึกษาต่อร้อยละ 93 ระดับสูงขึ้น.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 4, สัมภาษณ์, 2557.

“.....อีกอย่างหนึ่งที่ท่านสนับสนุนและต่อยอดผลงานให้เป็นที่
ประจักษ์กับนักเรียน มีความเชื่อมั่นในบุคลากร คือการต่อยอดผลงาน เช่น รางวัลชนะเลิศ
ถ้วยพระราชทานของสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ ท่านจะต่อยอดผลงานทุกปี จนได้รับ
รางวัลถึง 4 ปีซ้อน ถึงระดับประเทศ และระดับชาติ.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 5, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ผลงานนักเรียนถึงระดับชาติ แข่งขัน A-Math ชั้นมัธยมศึกษา
ปีที่ 1-3 การทำหนังสือในงาน Lab School Symposium 2013 ระดับประเทศ เป็นสิ่งที่
มองเห็นได้ว่าท่านสร้างความเชื่อมั่น ค่านิยมให้กับนักเรียนเป็นอย่างดี”

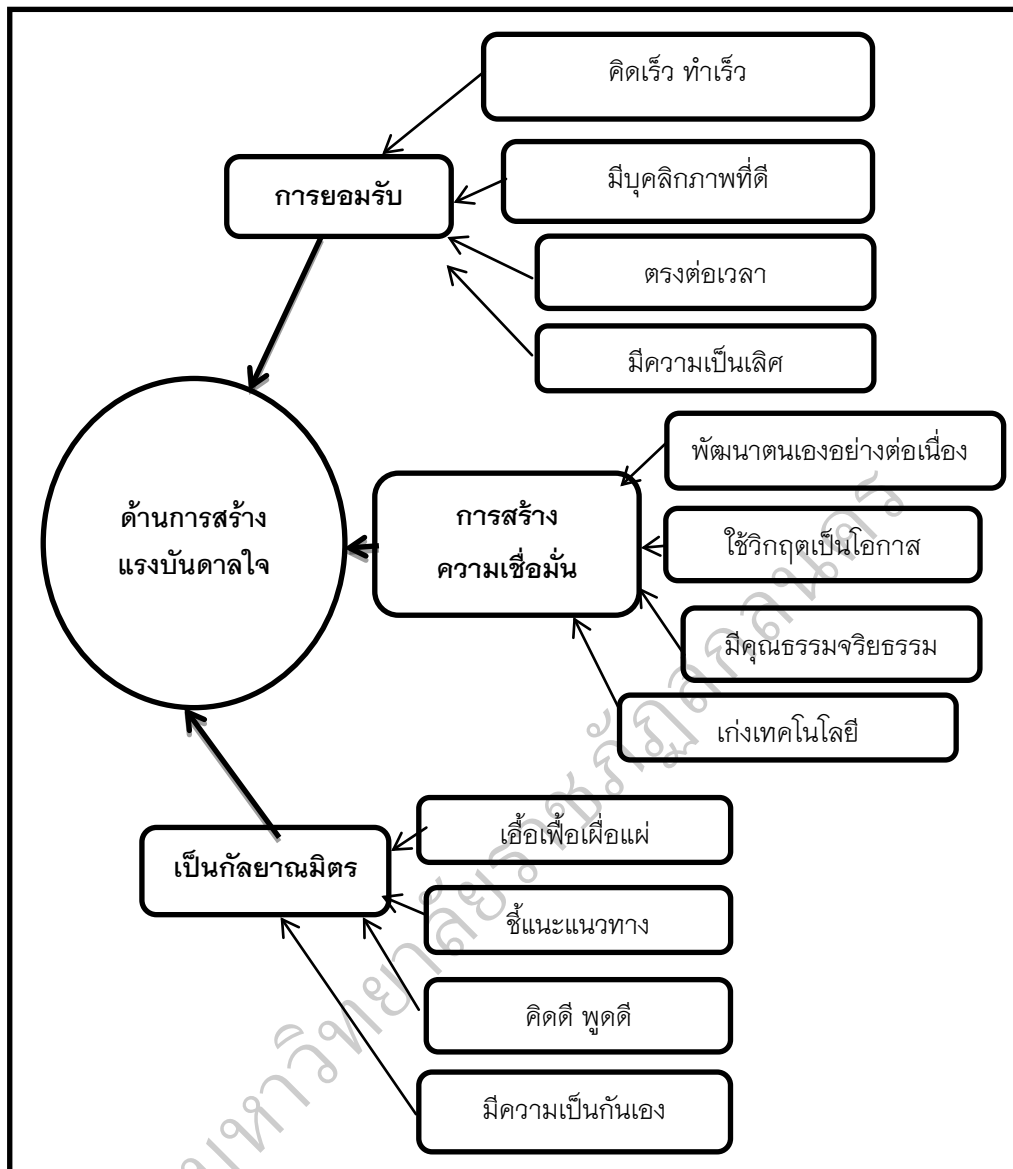
ครู ผู้ให้ข้อมูล, 6, สัมภาษณ์, 2557.

จากตัวอย่างการสัมภาษณ์ข้างต้น และการศึกษาเอกสารแผนปฏิบัติการ
การ ประจำปีการศึกษา 2557 พบว่า มีโครงการใหม่ๆ สนับสนุนกิจกรรมการเรียนรู้และ
การกระตุ้นผลงานใหม่ๆ ของนักเรียนโดยการสนับสนุนผลงานสร้างขวัญกำลังใจ
เมื่อมีผลงาน ตั้งงบประมาณที่สอดคล้องกับความจำเป็นของโครงการและกิจกรรมนั้นๆ
สร้างความเชื่อมั่นในอุดมการณ์ ค่านิยมในผลงานของนักเรียนทั้งในระดับประเทศและ
ระดับชาติ มีแนวทางดำเนินการให้โอกาสนักเรียนที่มีความสามารถ ได้แสดงออก

เต็มตามศักยภาพเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด จะเห็นได้จาก การมีโครงการตามแผนงาน ทั้ง 4 งาน เช่น งานวิชาการ มีงบประมาณสนับสนุน 140,000 บาท/ปี โครงการพัฒนา ผลสัมฤทธิ์การเรียนการสอนคณิตศาสตร์งบประมาณ 100,000 บาท/ปีโครงการประกวด วาดภาพอัจฉริยภาพด้านศิลปะ โครงการงานศิลปะ โครงการจัดตั้งเครื่องดนตรีลูกทุ่ง(ทอมโบ) งบประมาณ 101,000 บาท/ปี โครงการผู้เรียนอัจฉริยะภาษา ค่ายภาษาอังกฤษ โครงการพัฒนาศักยภาพผู้เรียนสู่ World Class โครงการยุวชนนำเที่ยว โครงการคลินิก ภาษา งบประมาณ 100,000 บาท/ปี งบประมาณบริจาค 515,000 บาท โครงการส่งเสริม การอ่านค้นคว้า โครงการจัดซื้อสื่อสิ่งพิมพ์และสารสนเทศและโครงการพัฒนาห้องสมุด งบประมาณ 155,000 บาท (แผนปฏิบัติการ ประจำปีการศึกษา 2556 หน้า 13-18) จากโครงการดังกล่าวข้างต้น เกิดผลสัมฤทธิ์ด้านคุณภาพนักเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ ตามเป้าหมายที่กำหนดมีผลงานด้านวิชาการมากมาย จนถึงระดับประเทศและระดับชาติ แสดงให้เห็นถึงการสร้างแรงบันดาลใจของผู้บริหารต่อคุณภาพนักเรียนอย่างชัดเจน

สรุปได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมภูไทวิทยาคม มีการพัฒนาคุณภาพ นักเรียนได้มาตรฐานตามกรอบของโรงเรียนในพื้นที่และพัฒนาต่อยอดเป็นโรงเรียน มาตรฐานสากล แสดงถึงการมีภาวะผู้นำด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ที่ประกอบด้วย

- 1) การยอมรับ ในเรื่องความคิดเร็ว ทำเร็ว มีบุคลิกภาพที่ดี ตรงต่อเวลา มีความเป็นเลิศ เกิดการพัฒนาต่อคุณภาพนักเรียน
- 2) สร้างความเชื่อมั่น มีการพัฒนาตนเอง อย่างต่อเนื่อง มีคุณธรรมจริยธรรม เก่งเทคโนโลยี ซึ่งเป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นพฤติกรรม ที่แสดงออกถึงความเชื่อมั่นเป็นการแสดงถึงการสร้างแรงบันดาลใจต่อคุณภาพนักเรียน
- 3) เป็นกัลยาณมิตร มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ชี้แนะแนวทางให้กับนักเรียน แสดงออกถึง การคิดดี พูดดี มีความเป็นกันเองต่อนักเรียนทุกคนในเรื่องการสนับสนุนให้กำลังใจ ด้านรางวัล ส่งเสริม ร่วมมือ ให้ความรู้ มอบรางวัล มอบประกาศนียบัตร กล่าวคำชมเชย มอบเงินเป็นรางวัลปลอบใจ ทุกกิจกรรม ทุกผลงานอย่างสม่ำเสมอและเสมอภาค ค่านิยม ส่งเสริมผลงานที่ชัดเจนเป็นจริง เป็นรูปธรรม ทำเป็นแบบอย่าง ยกย่อง เป็นตัวอย่างที่ดี ปลุกฝังสิ่งที่ถูกต้องให้นักเรียนรู้จักแยกแยะ ปรับเปลี่ยนให้เป็นจริง ชัดเจนมีคุณภาพ ให้โอกาสกับนักเรียนที่มีความสามารถจัดกิจกรรมสรรหาคนดี คนเก่ง มอบหมายกิจกรรม ที่มีความถนัดเต็มตามศักยภาพ ดูแลช่วยเหลือ สนับสนุน ส่งเสริมอย่างต่อเนื่องให้โอกาส ทุกคน (รายงานคุณภาพการศึกษา ประจำปี 2556 หน้า 55) เป็นผลต่อคุณภาพนักเรียนให้ เกิดการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพดังภาพ



ภาพประกอบที่ 51 ลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
โรงเรียนในพื้นที่ด้านการสร้างแรงบันดาลใจต่อคุณภาพนักเรียน โรงเรียนมัธยมขนาดกลาง

2.1.3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation:IS)

จากปรากฏการณ์ที่พบคือ ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมภูไทวิทยาคม มีแผนการพัฒนาคุณภาพนักเรียนด้วยวิธีการที่หลากหลายกิจกรรมตามบริบทและตามศักยภาพนักเรียน ให้ความสำคัญการกำหนดโครงสร้างงานทางวิชาการที่เน้นคุณภาพนักเรียน โดยมีกลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพจัดกาศึกษาของสถานศึกษา คือกลยุทธ์ที่ 1 ด้านนักเรียน ให้นักเรียนมีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเองใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

และการสื่อสารเพื่อการเรียนรู้ มีนิสัยใฝ่รู้ เรียนเป็นมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ และสร้างสรรค์ 2) นักเรียนมีทักษะในการดำรงชีวิต มีคุณธรรม มั่นใจในตนเอง และกล้าแสดงออก 3) นักเรียนมีจิตสำนึกในการอนุรักษ์ประเพณี ศิลธรรมและภูมิปัญญาไทย มีการกำหนดโครงสร้าง โดยมีโครงการที่กระตุ้นให้นักเรียนเห็นความสำคัญในการเรียน เอาใจใส่ต่อการเรียนมากขึ้น นักเรียนมีขวัญกำลังใจ และความภาคภูมิใจในตนเอง โดยสนองมาตรฐานการศึกษามาตรฐานที่ 3,4,5,7 คือ มีโครงการพัฒนาการเรียนการสอน และสื่อถึงโครงการที่สนับสนุนผลงานนักเรียนอีก เช่น โครงการงานอาชีพตัดผม โครงการกีฬา ภายใน ระดับศูนย์เครือข่าย ระดับจังหวัดและระดับประเทศ โครงการศิลปะ อัจฉริยภาพ ด้านศิลปะ อัจฉริยะด้านภาษา โครงการแข่งขันวิทยาศาสตร์ โครงการส่งเสริมการอ่าน ซึ่งเป็นการสนับสนุนผลงานของนักเรียนตามความสามารถ กระตุ้นให้ต่อยอด ความสามารถของนักเรียนอย่างชัดเจน และเป็นการส่งเสริมการสร้างทีมงานของนักเรียน ให้เกิดความเข้มแข็ง แข็งแกร่งทั้งด้านความรู้และเทคนิควิธีการในแต่ละเรื่องให้เกิด ประสิทธิภาพ (รายงานคุณภาพการศึกษา ประจำปี 2555-2556) กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ที่หลากหลายในด้านความคิดสร้างสรรค์ที่ปรากฏในกิจกรรมทั้งหมดของโรงเรียน มีจำนวน 68 กิจกรรม และทุกกิจกรรมมีผู้รับผิดชอบและจัดกิจกรรมได้จริงชัดเจน เช่น กิจกรรม การประกวดภาพยนตร์สั้นตามโครงการวิจัยพัฒนาด้านตัวแบบการเรียนรู้ รูปแบบโรงเรียน ผ่านกระบวนการผลิตสื่อของเยาวชน ประจำปี 2555 โรงเรียนทำหนังสือ สถาบันรามจิตติ และสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย(สกว.) เช่น หนังสือเรื่อง “ความลับมะละกอ” ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3/1 ได้รับรางวัลชนะเลิศ และเรื่อง “ของขวัญจากป่า” ชั้นมัธยมศึกษา ปีที่ 1/1 ได้รับรางวัลรองชนะเลิศ และรางวัลอีกมากมายเป็นการแสดงถึงผู้บริหารสนับสนุน ความหลากหลายด้านความคิดสร้างสรรค์ (วารสารเพื่อการสื่อสาร ฉบับที่ 2/2557 : 4-6, 18) ซึ่งเป็นการกระตุ้นทางปัญญาที่ปรากฏชัดเจน ทำให้นักเรียนได้พัฒนาความรู้ ความสามารถของตนเองเต็มตามศักยภาพจนเกิดผลงานที่มีคุณภาพเป็นพื้นฐาน การดำรงชีวิตในอนาคตข้างหน้าของตนเองเป็นอย่างดี(จากข้อมูลบทที่ 4 บริบท ของโรงเรียน) และเห็นได้จากการเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลดังตัวอย่าง ดังนี้

“.....นักเรียนต้องมีความรู้ด้านภาษาอย่างน้อย 2 ภาษา คือ ภาษาอังกฤษ ภาษาจีน ภาษาญี่ปุ่น ภาษาจีนจะเป็นภาษาที่ต้องเรียนมาแล้วและต่อเนื่องจาก มัธยมศึกษาปีที่ 1-3 ก็เรียนต่อเนื่องในชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4-6 นักเรียนทุกคน

ต้องได้เรียนภาษาจีนเป็นภาษาพื้นฐาน และผมจะให้นักเรียนที่เรียนก่อนเป็นพี่เลี้ยงรุ่นต่อๆ ไป เพื่อความต่อเนื่องจะได้เก่งทั้งรุ่นพี่ รุ่นน้อง สามารถโชว์ได้ว่า โรงเรียนเรามีการจัดการเรียนการสอนภาษาจีนจริง....”

ผู้บริหาร ผู้ให้ข้อมูล, สัมภาษณ์, 2557.

“..... กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ทุกกิจกรรมท่านจะให้ครูทุกคนเลือกกิจกรรมตามความถนัดเพื่อผลข้างหน้าสนับสนุนเพียงพอ ทุกคนต้องวางแผนให้กระชับชัดเจน ทุกครั้งที่เริ่มกิจกรรม.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 1, สัมภาษณ์, 2557.

“.....การใช้หลักสูตรท่านจะประเมินความสอดคล้อง ประเมินความพึงพอใจแล้วกระจายการบริหารให้กลุ่มสาระ ให้ตกลงกันเอง มีผู้ตรวจอีกครึ่งเพื่อให้สอดคล้องกับการจัดกิจกรรมพัฒนาคุณภาพนักเรียนให้ได้มากที่สุด ... ”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 2, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ท่านจะให้นักเรียนสร้างทีมการอ่าน แต่ละวันให้อ่านหนังสือคนละ 10 เล่ม จากนั้นก็จะประเมินโดยการวัด เช่น อ่านครบตามที่กำหนดหรือไม่ แล้วให้กลุ่มนำเสนอเรื่องที่อ่านได้อะไรบ้าง โดยการเขียนบันทึกและการนำเสนอโดยการเล่าเรื่องในกิจกรรมโครงการส่งเสริมการอ่าน และกิจกรรมเสียงตามสาย.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 3, สัมภาษณ์, 2557.

“.....มีกิจกรรมให้นักเรียน เช่น กิจกรรมศิลปะ นักเรียนมีส่วนร่วม เราจะไม่บังคับเด็กให้มีความพึงพอใจเอง จัดเป็นกลุ่มละประมาณ 30-40 คน คัดเลือกเฉพาะคนที่สนใจจริง เขาก็ตั้งใจทำจริง ผลงานก็ออกมาดีมาก ประสบผลสำเร็จและกลับกลายเป็นแบบอย่างที่กระตุ้นนักเรียนคนอื่นๆ ได้เป็นอย่างดี ด้วย.....”

ผู้บริหาร ผู้ให้ข้อมูล, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ก่อนที่จะเรียนรู้สิ่งต่างๆ ท่านผู้อำนวยการจะเปิดโอกาสและฝึกอบรมให้มีความสนใจก่อนแล้วฝึกกิจกรรมให้นักเรียนมีความเข้าใจด้วยตนเอง ให้ครูที่มีความรู้รับผิดชอบในกิจกรรมนั้นๆ และท่านจะเข้าร่วมกิจกรรมทุกครั้งและจะติดตามผลงานจนแล้วเสร็จ.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 4, สัมภาษณ์, 2557.

ดังจะเห็นได้จากกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน การจัดค่ายเยาวชนต้นแบบ ยุววิจัยประวัติศาสตร์ท้องถิ่นแก่นักเรียน โดยนำตัวแทนของห้องจากทุกระดับชั้นเป็น ตัวแทนสามารถขยายผลโดยถ่ายทอดความรู้ที่รับจากค่ายเป็นแกนนำ ในการเรียนรู้ ประวัติศาสตร์ก่อให้เกิดความรู้ที่หลากหลายนักเรียนได้ร่วมกันศึกษาและทำความเข้าใจ เป็นกระบวนการเรียนรู้ที่ส่งผลให้เกิดผลสำเร็จ มีประสบการณ์เข้าใจในท้องถิ่น ประเพณี มีความสุข ส่งผลให้เป็นผลงานที่ร่วมกันพัฒนาเพื่อนำมาสืบสานในวิถีชีวิต ถ่ายทอด เป็นเรื่องราว ผ่านหนังสือ สารคดีวัฒนธรรม หนังสือเล่มเล็ก หนังสืออิเล็กทรอนิกส์ (e-book) จนสามารถเผยแพร่สู่สาธารณชน กลับกลายเป็นผลงานที่ส่งผลงานที่โดดเด่น ระดับประเทศ(หนังสือความสำเร็จครั้งยิ่งใหญ่ความภูมิใจในของชาวภูเก็ต 2554-2556 : 4-6)

“..... ท่านผู้อำนวยการจะสนับสนุนเรื่องการนำเสนอผลงานของ นักเรียนด้วยนักเรียนเอง แลกเปลี่ยนเรียนรู้ในกิจกรรมด้านภาษา เช่น นำพญามาใช้ได้ เหมาะสมกับเหตุการณ์เฉพาะหน้า การพูดให้ชัดคิด คำอวยพร หรือพญาจิบสาวของชาว ภูเก็ตในอดีต.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 5 , สัมภาษณ์, 2557.

“.....ท่านเปิดโอกาสให้จัดกิจกรรมการเรียนรู้นอกห้องเรียน เพื่อ สนับสนุนความหลากหลายด้านความคิดสร้างสรรค์ เช่น กิจกรรมอาชีพ แกงหวายกับ สายลม ตะไคร้สมุนไพรพื้นบ้าน เป็นแนวคิดที่สามารถนำเอาความรู้จากการทำอาหาร ประจำท้องถิ่น และสมุนไพร ที่ให้ประโยชน์นักเรียนให้ความร่วมมือด้วยดี มีความสุข ในการร่วมกิจกรรม.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 6 , สัมภาษณ์, 2557.

“.....ท่านผู้อำนวยการท่านทำ MOU กับการศึกษาออกโรงเรียน เกี่ยวกับกิจกรรมการอ่านหนังสือในเวลาว่าง ซึ่งเป็นนวัตกรรมอีกอย่างที่ส่งเสริมการ ทำงานเป็นทีมของนักเรียน เพื่อเป็นการกระตุ้นปัญญานักเรียนได้เป็นอย่างดี”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 7 , สัมภาษณ์, 2557.

“.....เป้าหมายของผมทำอย่างไร เด็กจะมีคุณภาพ ผมจะปรับเปลี่ยนภูมิทัศน์และผมจัดการเรียนการสอนเป็นกระบวนการโดยใช้กิจกรรมแบบค่ายให้ครูได้พัฒนาเด็กโดยการจัดสร้างค่ายแกนนำให้เด็กเป็นคนออกแบบ กิจกรรมนี้จะเกิดผู้นำ จากเด็ก นักเรียนมีความเข้าใจในการอยู่ร่วมกัน แล้วผมก็จะจัดกิจกรรมค่ายเพิ่มขึ้นตามความต้องการของนักเรียน ซึ่งเป็นอะไรที่คาดไม่ถึงได้แนวคิดการจัดค่ายจากนักเรียนมากมาย”

ผู้บริหาร ผู้ให้ข้อมูล, สัมภาษณ์, 2557.

จากกิจกรรมที่โรงเรียนจัดให้นักเรียนเกิดผลการพัฒนาคุณภาพนักเรียนโดยตรง ทำให้นักเรียนมีผลงานด้านความร่วมมือ ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ทำงานเป็นทีม และเกิดองค์ความรู้ที่หลากหลาย เช่น กิจกรรมเข้าค่ายสอนหนังสือ โดยนิสิตแพทย์ศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ค่ายศิลปะ ค่ายสู่เป้าหมายคุณภาพ ภายใต้สโลแกน “Green Clean Safety and Friendship” ซึ่งเป็นการกระตุ้นปัญญาของนักเรียนให้ได้รับทั้งความรู้ ความสุข และความประทับใจ (วารสารเพื่อการสื่อสาร ปีการศึกษา 2556 : 6) เช่น ตัวอย่างจากความรู้สึกชาวค่าย “...ค่ายนี้เป็นค่ายที่ดีมากครับ พี่นิสิตแพทย์ได้นำเนื้อหา ม. 6 มาสอนและการสอนทำข้อสอบตะลุยกิจกรรม การเลือกซื้อหนังสือ การเตรียมตัวก่อนสอบ พี่ๆ เขาจะมีเทคนิคการจำคำศัพท์ภาษาอังกฤษ มาแต่งเป็นเพลงเพื่อถ่ายทอดการท่องจำ สุดท้ายนี้อยากบอกว่าเป็นค่ายที่ดีมากครับ ได้ความรู้ เต็มเปี่ยม ได้มิตรภาพได้หลายๆ อย่างจากค่ายนี้...” ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6

“....พวกเราเป็นความหวังของผู้อำนวยการ ท่านได้กล่าวถึงค่ายนี้หลายครั้งมาก เพราะท่านอยากยกระดับภูไทให้ทุกคนรู้จัก ถึงแม้จะไม่ได้เป็นโรงเรียนประจำจังหวัด แต่ผมคิดว่าเราสามารถพัฒนาให้เป็นโรงเรียนประจำอำเภอที่มีคุณภาพได้เช่นกัน” (วารสารเพื่อการสื่อสาร ฉบับที่ 1/2557 : 11)

“.....ท่านจะเสริมโครงการที่สอดคล้องกับบริบทในสถานการณ์ปัจจุบันท่านจะสร้างทีมงานทั้งครูและนักเรียนในเรื่องการเรียนรู้เรื่องภาษา เพื่อเตรียมความพร้อมสู่อาเซียน....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 8, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ท่านจะมีกิจกรรมการจัดนิทรรศการกิจกรรมอาเซียนทุก
สัปดาห์ และภาษาอาเซียนวันละคำ โดยพี่มัธยมศึกษาปีที่ 6 และต่อยอดในปีการศึกษา
ต่อไปโดยน้องมัธยมศึกษาปีที่ 3,4,5.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 9, สัมภาษณ์, 2557.

จากเอกสารที่ศึกษาจะมีการกำหนดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนประจำปี
การศึกษา 2556 ชื่อชุมนุมอาเซียน ซึ่งเป็นประเภทการพัฒนาทักษะทางวิชาการ โดยมีครู
รับผิดชอบและเป็นกิจกรรมชุมนุม รับนักเรียนได้ไม่เกินชุมนุมละ 20 คน จากการรวบรวม
ข้อมูลกิจกรรมที่ผู้เรียนให้ความสนใจมากที่สุดคือ ชุมนุม YC เพื่อนที่ปรึกษา ชุมนุม
นาฏศิลป์และชุมนุมโยธวาทิต วงดนตรีลูกทุ่ง ตามลำดับ แสดงให้เห็นว่านักเรียนให้ความสนใจ
สนใจ กิจกรรมด้านทักษะชีวิตและสุนทรียภาพมากที่สุด(วารสารเพื่อการสื่อสาร ฉบับที่
1/2556 หน้า 6)

“.....ท่านผู้อำนวยการท่านเข้ารับตำแหน่งโรงเรียนนี้ไม่ถึงเดือน
ท่านก็มีโครงการสร้างโตม ซึ่งเป็นนวัตกรรมใหม่ที่แสดงให้เห็นถึงความเอาใจจริงเอาใจของ
ท่านผู้อำนวยการจริงๆ โรงเรียนเราก็มีสถานที่จัดกิจกรรมเพิ่มขึ้น และเป็นนวัตกรรมที่มี
ประโยชน์มากที่สุด มีสถานที่จัดกิจกรรมที่สะดวกสบาย ใช้ประโยชน์ทั้งของโรงเรียนและ
ชุมชน.....”

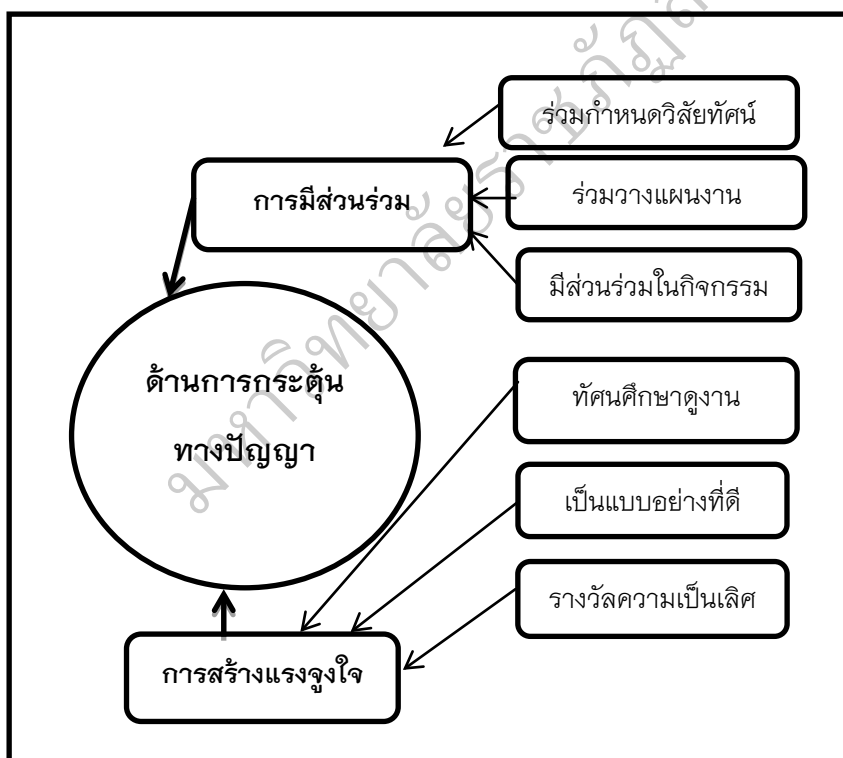
รองผู้บริหาร ผู้ให้ข้อมูล, 1, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ผมจะสร้างนวัตกรรมให้นักเรียนได้เห็น โรงเรียนเรา
ขับเคลื่อนในเรื่องนวัตกรรม ผมได้นวัตกรรม Fist Model ระดับเหรียญทอง และแค
นวัตกรรมสามารถตอบโจทย์ได้เลยว่าทุกอย่างโรงเรียนของเรามีความพร้อม.....”

ผู้บริหาร ผู้ให้ข้อมูล, สัมภาษณ์, 2557.

สรุปได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมภูไทวิทยาาคม มีการพัฒนาคุณภาพ
นักเรียนตามกรอบคุณภาพนักเรียนโรงเรียนในฝันได้มาตรฐานสากลและมีประสิทธิภาพ
แสดงถึงผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นทางปัญญา ที่ประกอบด้วย
1) การมีส่วนร่วม ร่วมกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียน ร่วมวางแผนงานในการจัดกิจกรรม
ด้านนักเรียน มีส่วนร่วมในกิจกรรมของโรงเรียนทุกกิจกรรมและพัฒนาการเข้าร่วม
กิจกรรมจนเกิดความสำเร็จและได้รับรางวัลที่เป็นชื่อเสียงของโรงเรียนในระดับเขตพื้นที่

การศึกษา ระดับภาค และระดับชาติ 2) การสร้างแรงจูงใจ โดยจัดกิจกรรมทัศนศึกษา
 คูงานที่มีความเป็นเลิศและเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ของนักเรียนทุกปีการศึกษา
 ทำให้นักเรียนได้มีประสบการณ์ตรงสามารถนำมาพัฒนาการเรียนรู้ของตนเองเป็นผลให้
 ผลสัมฤทธิ์ทางเรียนมีระดับสูงขึ้น การเป็นแบบอย่างที่ดีคือ มีผลงานทั้งจากผลงาน
 ของผู้บริหารเองและความเป็นแบบอย่างในความเป็นเลิศด้านการจัดกิจกรรมของโรงเรียน
 ทั้งด้านวิชาการ ด้านการเป็นโรงเรียนที่มีความเป็นมาตรฐานสากล มีความเป็นเลิศ
 ของกิจกรรมเป็นผลงานระดับภาค ระดับประเทศและระดับชาติ เช่น รางวัลสุดยอด
 ผลงาน วิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ(Best of The Best Practices) รางวัลทรงคุณค่า สำนักงาน
 คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBEC AWARDS) ประจำปี 2556 ระดับชาติ
 ผู้อำนวยการสถานศึกษายอดเยี่ยมระดับมัธยมศึกษาขนาดกลาง ด้านนวัตกรรมและ
 เทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอน (วารสารเพื่อการสื่อสาร ฉบับที่ 2/2557 หน้า 15)
 ดังภาพ



ภาพประกอบที่ 52 ลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
 โรงเรียนในฝันด้านการกระตุ้นทางปัญญาต่อคุณภาพนักเรียน โรงเรียนมัธยมขนาดกลาง

2.1.4 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized

Consideration : IC)

จากปรากฏการณ์ที่พบคือ ผู้บริหารโรงเรียนมีแผนการดำเนินงานในด้านนักเรียนในกิจกรรมการส่งเสริมนักเรียนให้มีความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้น ให้นักเรียนมีประสบการณ์ตรงมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีโครงการสอนเสริมศิลปะ โครงการอาชีพ และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน (ชุมนุม) 68 กิจกรรมในปีการศึกษา 2556 ซึ่งเป็นกิจกรรมที่เปิดให้นักเรียนได้เลือกกิจกรรมที่ตนเองสนใจ เพราะนักเรียนแต่ละคนมีความสามารถที่หลากหลายและแตกต่างกัน การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนจึงเป็นสิ่งที่ตอบสนองและตรงกับความต้องการของนักเรียนได้ดีมาก และยังมีส่วนร่วมจากผู้ปกครองในการเป็นผู้ให้การสนับสนุนและร่วมวางแผนอนาคตร่วมกันระหว่างนักเรียนและผู้ปกครองอีกด้วย(วารสารเพื่อการสื่อสาร ฉบับที่ 1/2556 : 12) ซึ่งเป็นการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลต่อคุณภาพนักเรียน จากผลดังกล่าวข้างต้นทำให้โรงเรียนมีผลงานด้านวิชาการในการแข่งขันกิจกรรมด้านวิชาการในหน่วยงานต่างๆ ที่เข้าร่วมแข่งขันได้รับความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด ผู้วิจัยได้สังเกตและศึกษาเอกสารต่างๆ และจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล ดังตัวอย่าง ดังนี้

“.....จากนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการที่มุ่งต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยยกระดับโรงเรียนให้มีมาตรฐาน และเป็นโรงเรียนชั้นนำ สิ่งที่ผมมองเห็นคือ เราต้องมีนวัตกรรมที่สอดคล้องกับหลักการหรือปัจจัยด้านการเรียนรู้ของนักเรียน ในศตวรรษที่ 21 คือ ผมใช้นวัตกรรม First Model เป็นตัวจับพัฒนาการของนักเรียน.....”

ผู้บริหาร ผู้ให้ข้อมูล, สัมภาษณ์, 2557.

“.....เป้าหมายของผู้บริหาร ทำอย่างไรเด็กจะมีคุณภาพ ท่านจะมองภาพอนาคตที่กว้างไกลมาก ท่านจะหาวิธีการที่ดีและสอดคล้องกับบริบทของนักเรียนทุกคน สิ่งที่ท่านแสดงแนวคิดได้ดีที่สุด คือ การทำค่าย...และการบูรณาการการจัดการเรียนการสอนที่เป็นกระบวนการ เป็นอะไรที่ตอบโจทย์ได้ดีมาก ...เข้าใจ เข้าถึงนักเรียนทุกคน...”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 1, สัมภาษณ์, 2557.

“.....การจัดค่ายแต่ละครั้งท่านจะให้คณะครู และนักเรียนที่เป็นตัวแทนมีความพร้อมก่อนศึกษาข้อมูลให้ชัดเจน เข้าใจในแนวทางการจัดค่ายเป็นอย่างดี ก่อนลงมือปฏิบัติ ท่านก็เป็นอีกคนหนึ่งในกิจกรรมทุกครั้ง”

รองผู้บริหาร ผู้ให้ข้อมูล, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ลักษณะการจัดชั้นเรียน ดูความพร้อมนักเรียนจากชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1-3 ปลายภาคเรียนจะจัดตามความถนัด ความสนใจ ของนักเรียนในแต่ละสาระ ดูตัวตนที่แท้จริง ว่ามีความสามารถหรือไม่ จึงจัดตามความเหมาะสม และเป็นไปตามความสามารถของนักเรียนในแต่ละชั้นเรียน”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 2, สัมภาษณ์, 2557.

“..... การจัดนักเรียนเข้าเรียนในสาระที่สำคัญ สาระหลัก เช่น คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ภาษาอังกฤษ ให้นักเรียนเลือกเอง และครูช่วยกันวิเคราะห์ตัวนักเรียนอีกรอบ เพื่อให้ได้ตัวตนที่แท้จริง”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 3, สัมภาษณ์, 2557.

“.....การคัดเลือกนักเรียนกลุ่มเก่ง กลุ่มปานกลาง กลุ่มอ่อน เราจะมีมองที่ตัวนักเรียนและมองไปที่ทีมงานว่า สามารถจะฝึกซ้อมนักเรียนได้ตามที่ต้องการหรือไม่ นักเรียนมีความพร้อมมากน้อยขนาดไหน.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 4, สัมภาษณ์, 2557.

“.....โรงเรียนในพื้นที่ จะเน้นนักเรียนที่เป็นเด็กเก่ง จำเป็นอย่างยิ่งโรงเรียนต้องจัดกิจกรรมหรือบริการให้ความรู้ทุกอย่าง เพื่อให้ได้เด็กเก่ง เราก็จัดกิจกรรม ชุมนุม ชาวค่าย และ ห้องเรียนพิเศษ เพื่อให้ให้นักเรียนได้มาตรฐาน...”

รองผู้บริหาร ผู้ให้ข้อมูล, สัมภาษณ์, 2557.

“.....โรงเรียนมีกิจกรรมการเข้าค่ายบ่อยๆ เป็นกิจกรรมที่ดีมาก นักเรียนไม่ใช้เวลาว่างไปเที่ยวมั่วซุ่ม ยาเสพติด โรงเรียนรู้จักลูกเราเราก็ต้องรู้จักลูกของเราเช่นกัน ครูทุกคนให้ความร่วมมือทุกกิจกรรม และโรงเรียนก็ให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมกิจกรรมทุกครั้ง”

ผู้ปกครอง ผู้ให้ข้อมูล, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ท่านผู้อำนวยการให้ความสำคัญกับนักเรียนมาก ท่านไปเยี่ยมบ้านนักเรียนทุกเดือน ทำให้นักเรียนไม่ขาดเรียน การเรียนพัฒนาขึ้นมาก ไม่ไปโรงเรียนสาย”

คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ให้ข้อมูล, สัมภาษณ์, 2557.

“.....มีกิจกรรมให้กับนักเรียนที่หลากหลายนักเรียนมีส่วนร่วมเราจะไม่บังคับเด็กให้เด็กมีความพึงพอใจเอง ทุกคนมีความสุขชอบเข้าร่วมกิจกรรมที่มีเพื่อนมากๆ แต่พวกเราก็จะดูว่าเราสามารถทำได้หรือไม่ พวกเราได้รับความรู้ที่หลากหลายๆ เป็นกิจกรรมที่ทำให้เรา สนุกสนาน มีความสุขในการเข้าร่วมกิจกรรม และท่านผู้อำนวยการจะร่วมกิจกรรมทุกครั้ง ท่านให้ความสำคัญกับนักเรียนทุกคน”

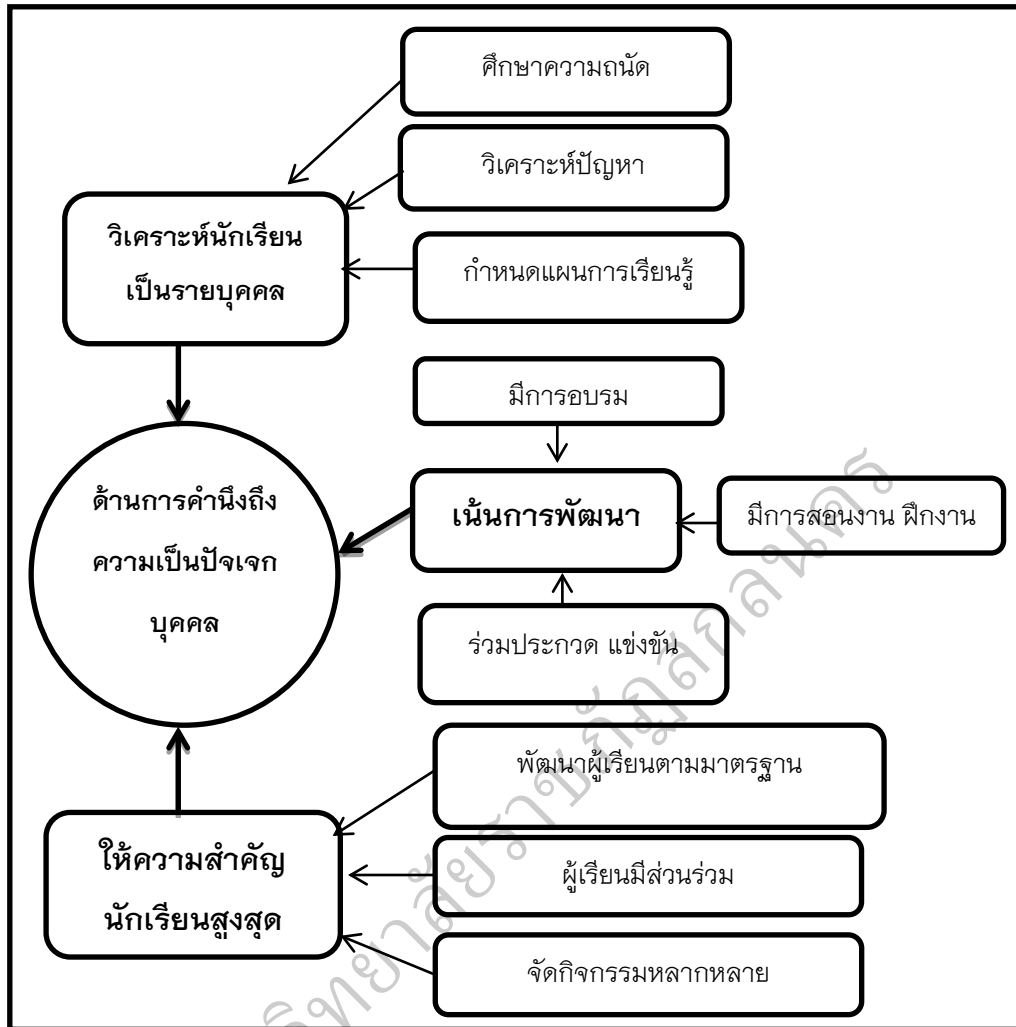
นักเรียน ผู้ให้ข้อมูล, สัมภาษณ์, 2557.

จากตัวอย่างการสัมภาษณ์และจากการศึกษาเอกสาร แผนปฏิบัติการประจำปี 2556 พบว่า โรงเรียนมีการกำหนดกลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาด้านนักเรียนอย่างชัดเจน เพื่อพัฒนาผู้เรียนและเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีโครงการและกิจกรรมที่สนับสนุนความเป็นปัจเจกบุคคลของนักเรียน เช่น โครงการอาชีพ เป็นการสร้างวินัยความรับผิดชอบและส่งเสริมอาชีพที่ดีให้กับนักเรียนพร้อมทั้งให้มีทักษะในการคิดความสามารถทักษะด้านกีฬา แต่ละชนิดสร้างควมสามัคคีร่วมกิจกรรมในหมู่คณะ เป็นการคัดเลือกนักกีฬาตัวแทนโรงเรียนเข้าร่วมการแข่งขันระดับที่สูงขึ้น นักเรียนเกิดประสบการณ์จริงมีความรู้สึกที่ดีต่อกองกีฬาเพื่อสุขภาพโครงการส่งเสริมอัจฉริยภาพด้านศิลปะเป็นเทคนิคให้นักเรียนรู้จักผสมผสานกระบวนการคิด และให้นักเรียนได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันและสามารถเข้าร่วมการแข่งขัน เผยแพร่ผลงานของตนเองได้ โครงการผู้เรียนอัจฉริยะด้านภาษา เป็นการส่งเสริมผู้เรียนที่เป็นอัจฉริยะด้านภาษาอังกฤษเพื่อนำไปสู่การแข่งขันในระดับต่างๆ ทั้งโรงเรียนในปีการศึกษา 2554 มีจำนวนนักเรียนเก่งภาษาอังกฤษ จำนวน 350 คน ยังส่งไปถึงโครงการคลินิกภาษาอังกฤษ เป็นการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ภาษาอังกฤษส่งผลถึงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้เพิ่มขึ้น โครงการระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน เป็นโครงการที่ช่วยเหลือนักเรียนเป็นห้องเรียน 5 ชีวิตเป็นระบบมีประสิทธิภาพ โครงการ YC เพื่อนที่ปรึกษา เป็นโครงการส่งเสริมนักเรียนเป็นคนเก่งคนดี มีคุณธรรม จริยธรรม เสียสละเพื่อส่วนรวม โครงการสรรหานักเรียนดีเด่น เพื่อให้

ผู้ปกครองและบุคคลทั่วไปตระหนักถึงความสำคัญของการศึกษาต่อมากขึ้น โครงการส่งเสริมศักยภาพนักเรียน เป็นการบริการด้านข้อมูลเอกสารแก่นักเรียนทั้งภายในและภายนอกได้รวดเร็วถูกต้อง ทันสมัยและเพียงพอ และมีประสิทธิภาพ โครงการศึกษาบุคคลเฉพาะราย เป็นการบริการนักเรียนขาดแคลนให้ได้รับการช่วยเหลือ ทั้งด้านครอบครัวและด้านการเรียนให้มีโอกาสตามความสามารถให้เต็มศักยภาพ โครงการพัฒนาเด็กและเยาวชน ให้สอดคล้องกับความต้องการและพัฒนาการของนักเรียนแต่ละคนในการแก้ปัญหา หาแนวทางช่วยเหลือแก้ไข เพื่อให้เด็กสามารถปรับตัวและดำรงชีวิตได้อย่างมีความสุข และโครงการแนะแนวการศึกษาต่อและอาชีพ เป็นโครงการที่บริการข้อมูลในการศึกษาต่อและประกอบอาชีพตามความถนัดและความสามารถของนักเรียนแต่ละคน หลังจากจบการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย (รายงานคุณภาพการศึกษาประจำปีการศึกษา 2556) จากกิจกรรมและโครงการที่มีในแผนการดำเนินงานของโรงเรียน แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารมีความตระหนักถึงความเป็นปัจเจกบุคคลของนักเรียนเป็นอย่างดี โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ ในการสนับสนุนในความแตกต่างด้านการเรียนรู้ของนักเรียน จนเป็นผลงานที่ประจักษ์ในด้านวิชาการอย่างมีประสิทธิภาพเป็นระดับต้นๆ ของสถานศึกษาในระดับเดียวกันของทุกปีการศึกษา

สรุปได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมภูไทวิทยาคม ซึ่งเป็นโรงเรียนขนาดกลาง เป็นโรงเรียนในฝันมีการพัฒนาคุณภาพนักเรียนโดยมีแผนการดำเนินงานที่ส่งเสริมให้นักเรียนให้มีความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้นให้มีประสบการณ์ตรงและมีแนวทางตามความถนัด ความสนใจและความสามารถของนักเรียนที่หลากหลายที่ให้นักเรียนได้แสดงออกตามความสามารถอย่างมีประสิทธิภาพ แสดงถึงผู้บริหารมีภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงด้านการดำเนินงานถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ที่ประกอบด้วย 1) การวิเคราะห์ผู้เรียนเป็นรายบุคคล มีการศึกษาความถนัดของนักเรียนแต่ละคน วิเคราะห์ปัญหาที่เกิดกับผู้เรียนอย่างรอบคอบ กำหนดแผนการเรียนรู้ที่เหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทของการเรียนรู้และนักเรียนทุกคน 2) เน้นการพัฒนา มีการอบรมและมีกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน(ชุมนุม) จำนวน 68 กิจกรรมที่นักเรียนสามารถมองเห็นว่าตัวนักเรียนเองมีความถนัดและความต้องการด้านใด โรงเรียนสนับสนุน ส่งเสริมได้ถูกทางทำให้นักเรียนและโรงเรียนสามารถพัฒนาได้อย่างมีคุณภาพ มีการพัฒนางาน สอนงาน ฝึกงานให้กับนักเรียนในแต่ละกิจกรรมที่จัดเสริมการเรียนรู้ ให้มีความรู้ความเข้าใจเข้าร่วมประกวดแข่งขันเพื่อพัฒนาในความสามารถให้อยู่ในระดับความเป็นสากล มีความสำเร็จ

ในระดับภาค ระดับประเทศและระดับชาติ 3) ให้ความสำคัญนักเรียนสูงสุด ให้ความรู้เพิ่ม
ทักษะนักเรียน พัฒนาผู้เรียนตามมาตรฐานสากล โดยจัดกิจกรรมผู้เรียนได้รับการพัฒนา
ให้เป็นพลเมืองที่มีคุณภาพ อันหมายถึง เป็นคนดี คนเก่ง เป็นคนที่สามารถดำรงชีวิตได้
อย่างมีคุณค่าและมีมีความสุขบนพื้นฐานของความเป็นไทยภายใต้บริบทของสังคมโลกใหม่
รวมทั้งเพิ่มศักยภาพและความสามารถในระดับสูงด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและ
การสื่อสาร เพื่อการพึ่งตนเองและเพื่อสมรรถนะในการแข่งขัน ได้ตระหนักและได้เน้น
กระบวนการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลาย เช่น โครงการห้องเรียนพิเศษ EIS ในระดับ
ชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นและมัธยมศึกษาตอนปลาย พัฒนาผู้เรียนผ่านค่ายวิชาการ พัฒนา
บุคลิกภาพผ่านกิจกรรม 5 ห้องเรียนชีวิต ความดีสากล และสร้างความพร้อมด้านภาษา
โดยครูเจ้าของภาษา สร้างกระบวนการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ตามหลักสูตรโรงเรียน
มาตรฐานสากล ด้วยกิจกรรมวิชา IS (Independent Study) หรือวิชาค้นคว้าอิสระ ทำใ้
นักเรียนเข้าศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นร้อยละ 93 ซึ่งบ่งชี้ว่า นักเรียนเห็นความสำคัญของ
การศึกษา ว่าเป็นพื้นฐานในการดำรงชีวิตให้มีความสุข ซึ่งเป็นพฤติกรรมที่ผู้บริหาร
คำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลของคุณภาพนักเรียนได้เป็นอย่างดีมีประสิทธิภาพ และ
เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ดังภาพ



ภาพประกอบ 53 ลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
โรงเรียนในฝัน ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลต่อคุณภาพนักเรียน
โรงเรียนมัธยมขนาดกลาง

จากปรากฏการณ์ในมิติคุณภาพนักเรียนข้างต้น สรุปได้ว่า ผู้บริหาร
มีวิสัยทัศน์ มีบุคลิกภาพที่ดี มีความรู้และทักษะ การยอมรับ สร้างความเชื่อมั่น
สร้างความคาดหวัง เป็นกัลยาณมิตร มีส่วนร่วม สร้างแรงจูงใจ วิเคราะห์นักเรียน
เป็นรายบุคคล เน้นการพัฒนา และให้ความสำคัญนักเรียนสูงสุด

2.2 มิติคุณภาพครู

2.2.1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

(Idealized Influences : II)

ภาพความสำเร็จของโรงเรียนในฝันบุคคลที่สำคัญที่สุดในการจัดการศึกษาคือ บุคลากรครู ดังนั้น คุณภาพครูในกรอบของโรงเรียนในฝันครูต้องเป็นบุคคลที่มีทักษะด้านการปรับเปลี่ยนวิธีเรียน เปลี่ยนวิธีสอน กิจกรรมการเรียนการสอนและต้องมีความรู้ความเข้าใจในโครงการเป็นอย่างดี ดังนั้น การบริหารจัดการผู้บริหารต้องพัฒนาครูให้เป็นไปตามศักยภาพครู ตามมาตรฐานการจัดการศึกษามาตรฐานที่ 7 ครูปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ตามตัวบ่งชี้ 9 ข้อ(มาตรฐานการจัดการศึกษา ของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา รอบ 3) ซึ่งตามบทบาทนี้โรงเรียนได้มีวิธีการพัฒนา โดยมีโครงการพัฒนาบุคลากรครูให้ครูปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล โครงการวิจัยในชั้นเรียนโดยให้ครูจัดทำการวิจัยในชั้นเรียนภาคเรียนละ 1 เรื่อง จัดทำโครงการนิเทศภายในเพื่อติดตามการวัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครู ส่งเสริมและสนับสนุนครูร่วมจัดนิทรรศการ และกิจกรรมทางวิชาการทั้งระดับเขตพื้นที่และระดับประเทศ จากข้อมูลข้างต้นได้ปรากฏตามเอกสารร่องรอยที่สามารถตรวจสอบได้จริง เช่น หลักสูตรสถานศึกษา/หลักสูตรกลุ่มสาระการเรียนรู้ ที่มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงในทุกปีการศึกษา มีแผนการจัดการเรียนรู้ เพิ่มข้อมูลผู้เรียนเป็นรายบุคคล หลักฐานการสอนซ่อมเสริมทะเบียนแหล่งเรียนรู้ แบบสำรวจข้อมูล สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา แหล่งเรียนรู้ บริบทและภูมิปัญญาท้องถิ่น รายงานการวิจัยชั้นเรียน เอกสารเผยแพร่ผลงานวิจัย ผลการประเมินการปฏิบัติงานตามหน้าที่ บันทึกเวลาปฏิบัติราชการ คำสั่งปฏิบัติการสอน และผลการแข่งขันความเป็นเลิศแต่ระดับเขตพื้นที่ขึ้นไป (รายงานคุณภาพการศึกษา ประจำปีการศึกษา 2556 หน้า 80) ต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะและประสบการณ์ ปรับวิธีเรียน เปลี่ยนวิธีสอนและการทำงานอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้กิจกรรมการเรียนการสอนและวิธีการทำงานที่ดีขึ้นกว่าเดิม มีความคิดสร้างสรรค์ สร้างนวัตกรรมใหม่ มีความมุ่งมั่นในการพัฒนาอย่างทุ่มเท เพื่อทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย เป็นบุคคลที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงใ้รู้และแสวงหาความรู้อยู่ตลอดเวลา มีการปรับตัว คิดอย่างมียุทธศาสตร์ สร้างทีมงาน มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานสูงเป็นผลต่อประสิทธิภาพของคุณภาพของโรงเรียนและผลสำเร็จด้านคุณภาพจัดการเรียน

การสอนที่มีประสิทธิภาพตามเป้าประสงค์ที่กำหนดและเกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง พัฒนาสู่มาตรฐานสากลและเกิดการพัฒนายั่งยืน แสดงถึงการมีพฤติกรรมภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ทำให้เกิดผลต่อคุณภาพครู แต่ละด้านดังนี้

จากปรากฏการณ์ที่พบ คือ ผู้บริหารโรงเรียนโรงเรียนมีแผนการดำเนินงาน ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากรครูให้มีคุณภาพมีความรักและผูกพันกับองค์กร เป็นระบบและเป็นรูปธรรมที่สามารถพัฒนาและปรับเปลี่ยนบุคลากรครูได้เป็นอย่างดี โดยมี กลยุทธ์ในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่เป็นจุดเน้นในการปฏิบัติงาน คือ บุคลากรรับการ พัฒนาความสามารถทางด้านภาษาอังกฤษและภาษาต่างประเทศเพื่อความพร้อมสู่ อาเซียนและผลการทดสอบที่สามารถผ่านเกณฑ์ร้อยละ 70 มีเครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ด้านการศึกษากับครูในระดับนานาชาติ พัฒนาระบบประเมินบุคลากรให้เป็นธรรมและเป็น ที่ยอมรับ เพิ่มการวิจัยชั้นเรียนที่นำไปสู่การใช้ประโยชน์ได้จริงและเพิ่มนักวิจัยที่มี ความสามารถสูงได้รับรางวัลในระดับประเทศ ระดับชาติและนานาชาติซึ่งเป็นรูปธรรมจาก การที่ผล ดังเช่น ครูผู้ฝึกสอนนักเรียน ชนะเลิศสุดยอดผลงานวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ Best of the Best practices ในผลงาน “เด็กทำหนึ่ง”ในงาน Lab School Symposium 2013 ระดับประเทศ และเหรียญทองรางวัลคุณค่า สพฐ.(OBEC AWARDS) ครูผู้สอนยอดเยี่ยม ปีการศึกษา 2556 และรางวัลอีกมากมายในแต่ละปีการศึกษา เช่น ปีการศึกษา 2556 ครูจำนวน 10 คน ที่ได้รับรางวัลคิดเป็นร้อยละ 100 (วารสารเพื่อการสื่อสาร ฉบับที่ 2/2557 : 15-16) ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร การสังเกต การสัมภาษณ์ผู้ให้ ข้อมูล ดังตัวอย่างดังต่อไปนี้

“.....ผมจะให้เกียรติครู ในเรื่องความสามารถ เพราะคนเรา ความสามารถไม่เท่ากันแต่ผมจะให้ครูที่มีอายุมาก มีสิทธิก่อนเสมอในการเลือกการทำ หน้าที่ และผมจะพัฒนาครูตามแผนที่เราร่วมกันวางแผน เพื่อให้เป็นไปตามที่เราต้องการให้ งานสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ.....”

ผู้บริหาร ผู้ให้ข้อมูล, สัมภาษณ์, 2557.

“.....การทำงานหรือการสั่งงานทุกครั้งท่านจะใช้ความเร็ว ถ่ายทอดเร็ว ทำให้ครูมีความตื่นตัวในการทำงาน เป็นการพัฒนาครูในตัวเองเสมอ และให้ ความสำคัญของเป้าหมาย แผนงานที่ชัดเจนทุกครั้ง.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 1, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ท่านผู้อำนวยการจะให้ครูทุกคนทำความเข้าใจในความสำคัญ เรื่องวิสัยทัศน์ของโรงเรียนที่ส่งผลถึงผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนโดยให้แต่ละฝ่ายงานร่วมกัน สังเคราะห์เป็นแผนงานให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ที่กำหนด”

รองผู้บริหาร ผู้ให้ข้อมูล, สัมภาษณ์, 2557.

“.....การนำเสนอแผนงานทุกครั้งผู้อำนวยการท่านจะวางแผน ระบบงานที่ครอบคลุม เป็นแนวเดียวกัน คือท่านจะให้ทุกคนที่รับผิดชอบงานนั้นๆ เป็นผู้นำ เสนอในสิ่งที่สามารถทำได้จริง และงานนั้นเป็นงานจริง มองเห็นภาพอนาคตที่จะเกิดตาม เป้าหมายที่กำหนดท่านจึงจะอนุมัติผ่าน ขอครบ เป็นอะไรที่ทำให้ทุกคนมีความพึงพอใจ ในงานที่ได้รับมอบหมาย และปฏิบัติเต็มความสามารถครับ.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 2, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ท่านผู้อำนวยการท่านมีความมุ่งมั่นในผลงานของนักเรียนที่ แข่งขันด้านวิชาการทุกครั้ง ให้การสนับสนุนและส่งเสริมด้านความรู้ ท่านจะสืบเสาะ ค้นหาช่วยเราทุกครั้งในเรื่องเนื้อหาหรือวิธีการที่ถูกต้องและท่านจะให้กำลังใจให้มี ความเชื่อว่า เมื่อเราลงมือทำเต็มที่ ต้องมีความสำเร็จเสมอ....”

ประธานนักเรียน ผู้ให้ข้อมูล, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ท่านมีความเป็นกันเอง ถึงไหนถึงกัน เวลางานทำเต็มที่ เวลา สนุกสนานก็จะเต็มที่เช่นกัน เช่น จัดงานสังสรรค์ต่างๆ ท่านทำให้เราสบายใจ ทำงาน ได้ตามเป้าหมายที่เรากำหนดร่วมกันทุกครั้ง”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 3, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ท่านเป็นผู้บริหารที่คล่องตัวมาก แม้งานจะเป็นงานใหญ่ ท่านจะเป็นคนอารมณ์ดี และนำเอาวิกฤติเป็นโอกาสเสมอทุกคนให้ความร่วมมือด้วยดี ทุกครั้ง.....”

คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ให้ข้อมูล, สัมภาษณ์, 2557.

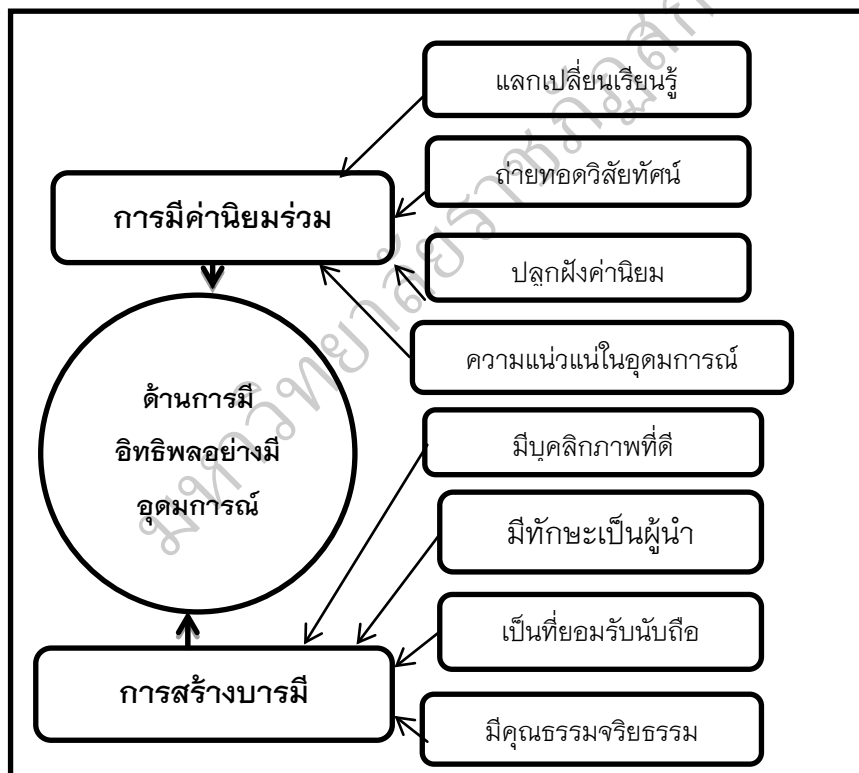
“.....ผมเห็นท่านผู้อำนวยการเป็นคนที่เอาจริงเอาจัง เพราะสังเกตเห็นคณะครูมาถึงโรงเรียนเช้าทุกคน และตัวผู้อำนวยการเองมาถึงโรงเรียนเวลา 7.00 น.ทุกวัน ชาวบ้านพอใจและเป็นตัวอย่างที่ดีในการตรงต่อเวลา และความรับผิดชอบ ในหน้าที่ทั้งครูเองและนักเรียนด้วย....”

ผู้ปกครอง ผู้ให้ข้อมูล, สัมภาษณ์, 2557.

จากตัวอย่างการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลและการสังเกตของผู้วิจัย มองเห็นถึงพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความตระหนักถึงความสำคัญของคณะครูเป็นอย่างดี จากแผนงานพัฒนาศักยภาพครูด้านการพัฒนาความสามารถทางภาษาอังกฤษและภาษาต่างประเทศและมีเครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านการศึกษากับครูในระดับนานาชาติ มีโครงการพัฒนาผลงานมาตรฐานวิชาชีพครูทุกสาระและโครงการพัฒนาครู เพื่อให้มีประสบการณ์ที่ทันสมัย เพื่อนำไปพัฒนาด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ปรับเปลี่ยนวิธีการสอนที่ทันสมัยเหมาะสมสอดคล้องกับผู้เรียน เพื่อให้ระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้ของนักเรียนดีขึ้นและตามเกณฑ์คุณภาพตามเป้าหมาย(รายงานคุณภาพการศึกษา ปีการศึกษา 2556 : 55) ซึ่งถือว่าผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ แสดงให้เห็นถึงการมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลที่จะทำให้บุคลากรครูมีความเข้าใจและมองเห็นความสำคัญของเป้าหมายการจัดการศึกษา ในโรงเรียน ซึ่งเป็นการปลูกฝังค่านิยมให้กับนักเรียนและผู้ที่เกี่ยวข้องเกิดความศรัทธา และยอมรับในการบริหารจัดการด้านคุณภาพครู โดยผู้บริหารคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลักและเป็นแบบอย่างที่ดีเกิดประโยชน์ในการทำงานทุกครั้ง

สรุปได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนภูไทวิทยาคมซึ่งเป็นโรงเรียนขนาดกลาง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ที่ผู้บริหารโรงเรียน แสดงให้เห็นในเรื่องการบริหารหรือการทำงานที่เป็นกระบวนการทำให้ครูมีการยอมรับ และเน้นสิ่งที่สำคัญต่อบรรยากาศในโรงเรียน การประพฤติตัวเป็นแบบอย่างเป็นที่ยกย่อง นับถือศรัทธาและไว้วางใจของครูในโรงเรียน ซึ่งประกอบด้วย 1) การมีค่านิยมร่วม โดยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ในเรื่องความรู้ความเข้าใจในการบริหารจัดการด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ด้านการพัฒนาคุณภาพการศึกษาภายในโรงเรียน โดยเริ่มสร้างวิสัยทัศน์เน้นความสำคัญในเรื่องวิสัยทัศน์พูดและแสดงให้ผู้อื่นเห็นถึงค่านิยมและความเชื่อถือที่ยึดมั่นเป็นสำคัญในการทำงานให้ความสำคัญของการมีเป้าหมายและ

แผนในการทำงานที่ชัดเจน ปลุกฝังค่านิยมที่ดีงามและถูกต้องในองค์กร แสดงให้เห็นถึงความแน่วแน่ในอุดมคติความเชื่อและค่านิยม 2) การสร้างบารมีคือ การมีบุคลิกภาพที่ดี ทำให้ผู้ร่วมงานทำงานด้วยความรู้สึกภาคภูมิใจ ประพฤติเป็นแบบอย่างที่ดีให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นในการทำงาน ควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤต คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าความสนใจของตนเอง วางตัวให้เป็นที่นับถือ พิจารณาเรื่องของคุณธรรมและศีลธรรมประกอบการตัดสินใจ ให้ความมั่นใจกับผู้ร่วมงานที่จะชนะอุปสรรคต่างๆ ได้ โดยนำความรู้หลักการมาใช้ เพื่อให้เกิดความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด จากภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์เป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นว่าคุณภาพครูที่ปรากฏในแต่ละปีการศึกษาเป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นถึงการมีผลงานที่มากมายหลากหลายเกิดขึ้นไม่ย่ำในเรื่องเดิม แต่จะมีพัฒนาการมากขึ้นเป็นเท่าตัวและมีช่องทางที่ทำให้ครูเป็นมืออาชีพมากขึ้น ดังภาพ



ภาพประกอบที่ 54 ลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในพื้นด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ต่อคุณภาพครู โรงเรียนมัธยมขนาดกลาง

2.2.2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ(Inspirational Motivation : IM)

จากปรากฏการณ์ที่พบคือ ผู้บริหารโรงเรียนภูไทวิทยาคม มีแผนงานที่เน้นความท้าทายในเรื่องความสามารถของบุคลากร ในเรื่องใหม่ๆ ที่สามารถเป็นไปได้ ในการสร้างแรงบันดาลใจในบุคลากรให้เกิดความอยากคิด อยากทำ สร้างสรรค์ผลงาน ให้เป็นที่ประจักษ์เพื่อการศึกษาของนักเรียน และมีแผนงาน นโยบายส่งเสริมการเรียนรู้ สิ่งใหม่ๆ สนับสนุนและเน้นการปฏิบัติงานที่เป็นจริงมีกิจกรรมใหม่ๆ มากมาย เช่น กิจกรรมผลงานการเขียน“เนื้อเรื่องด้านพลังงาน”เพื่อให้ครูได้ทดสอบฝีมือด้านการเขียนของ สำนักงานนโยบายและแผนพลังงานกระทรวงพลังงาน เป็นสิ่งที่ท้าทายความสามารถของครู ส่งผลงานได้รับรางวัลทุกคน และยังส่งเสริมพัฒนาครูให้มีความรู้ความสามารถ ตามมาตรฐานวิชาชีพและจัดการเรียนรู้ด้วยสื่อนวัตกรรมโดยใช้กระบวนการบูรณาการตามแนวคิดห้องเรียนคุณภาพ(แผนปฏิบัติการประจำปี 2556 : 11) โดยการกำหนดเป็น พันธกิจ(Mission) เพื่อส่งเสริมคุณภาพครูให้สอดคล้องกับการจัดการศึกษาสู่นักเรียน เพื่อให้มี ประสิทธิภาพตามเป้าประสงค์ที่กำหนด ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการสังเกต ศึกษา เอกสารต่างๆ และการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลดังตัวอย่างการสัมภาษณ์ ดังนี้

“.....ความเผด็จการเปิดโอกาสให้ครูคิด แต่ก็นำเป็นกรอบของ ผม เพื่อปกครองบุคลากรในโรงเรียนขนาดใหญ่ได้ เพราะเรากับเขามีหน้าที่คนละอย่าง ภาวะผู้นำของผม คือ จริตของผู้บริหาร มุ่งมั่น ใส่ใจ สร้างตนเองเป็นต้นแบบให้ได้.....”

ผู้บริหาร ผู้ให้ข้อมูล, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ท่านมีเทคนิคในการบริหารที่ให้ได้ตามเป้าหมายคือการ สื่อสารบ่อยๆ ประชุมย่อยบ่อยๆ เพื่อสื่อสารฟังแนวคิดของคณะครู และให้แสดงแนวคิดที่ ต้องการเป็นอย่างไรมีความสำเร็จขนาดไหน แล้วท่านก็จะสนับสนุนรางวัลที่เหมาะสมและ เพียงพอเสมอ.....”

รองผู้บริหารผู้ให้ข้อมูล, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ท่านผู้อำนวยการให้ทุกคนได้ร่วมกันทำนั่น ทำนี่ แต่ท่านจะมีวิธีการและเป้าหมายของท่านเรื่อยๆ โดยมองปัญหาในแง่ดี เชิงบวกเสมอ ว่าเราทำได้ และ ทำได้จริง เช่น ท่านจะไม่แจ้งเกี่ยวกับการเตรียมพร้อมเรื่องการสอบ O-net ท่านจะเริ่ม ชั่วโมงสอนภาคเช้าไว้ก่อน เพิ่มการสอนเพิ่มขึ้น แต่ผลได้เกินคาดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

การสอบ O-net เพิ่มขึ้น.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 1, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ท่านผู้อำนวยการท่านจะเข้าร่วมการอบรมพัฒนาครูทุกกิจกรรม และจะให้ครูเข้าอบรมร่วมกันครั้งละ 2 คน เพื่อความเข้าใจและสามารถนำมาขยายผลงานได้เป็นจริงเกิดผลประโยชน์ต่อส่วนรวม และท่านจะทุ่มเทความพยายามและกระตุ้นครูให้ทำงานเต็มความสามารถเสมอ.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 2, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ลักษณะการให้โอกาสบุคลากร ดิฉันสังเกตเห็นท่านเปิดโอกาสให้ครูทุกคนที่มีความมั่นใจในความสามารถของตนเอง เพราะมีครูหลายท่านมีโอกาสได้นำเสนอผลงาน และได้ความสำเร็จไม่เฉพาะคนใดคนหนึ่งเท่านั้น.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 3 สัมภาษณ์, 2557.

“.....ท่านจะเป็นคนที่ฉลาดพูดเร็ว ทำงานเร็ว แต่ท่านมีเสียงพูดที่น่าฟังเป็นกันเองไม่แยกแยะว่าพูดกับใคร การพูดกับทุกคนจะมีความเป็นกันเอง ท่านเป็นคนฉลาดด้านการพูดดีมากครับ....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 4, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ท่านไม่เคยปล่อยเวลาให้ว่าง เสาร์-อาทิตย์ ท่านจะมีแผนงานให้คณะครูเสมอ ท่านจะใช้เวลาที่คุ้มค่ามาก แต่ไม่เคยปล่อยให้คณะครูทำงานเพียงลำพัง ท่านจะมีส่วนร่วมในกิจกรรมนั้นๆ เสมอ.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 5, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ลักษณะการทำงานที่ได้ผลและมีประสิทธิภาพมากที่สุดที่ท่านจะใช้ระบบการสื่อสารที่เป็นกันเอง ท่านจะขอความร่วมมือโดยใช้โทรศัพท์ก่อน ใช้เวลาให้คุ้มค่า ร่วมงานเป็นกันเอง ค้นหา สืบเสาะถ่ายทอด สนับสนุนให้ความหวัง มีเป้าหมายชัดเจน.....”

คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ให้ข้อมูล, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ทุกคนมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น ร่วมคิดร่วมทำและ
นำเสนอในสิ่งที่ถูกต้อง ร่วมกันตัดสินใจ มองเป้าหมายเป็นหลักในความสำเร็จให้มาก
ที่สุด.....”

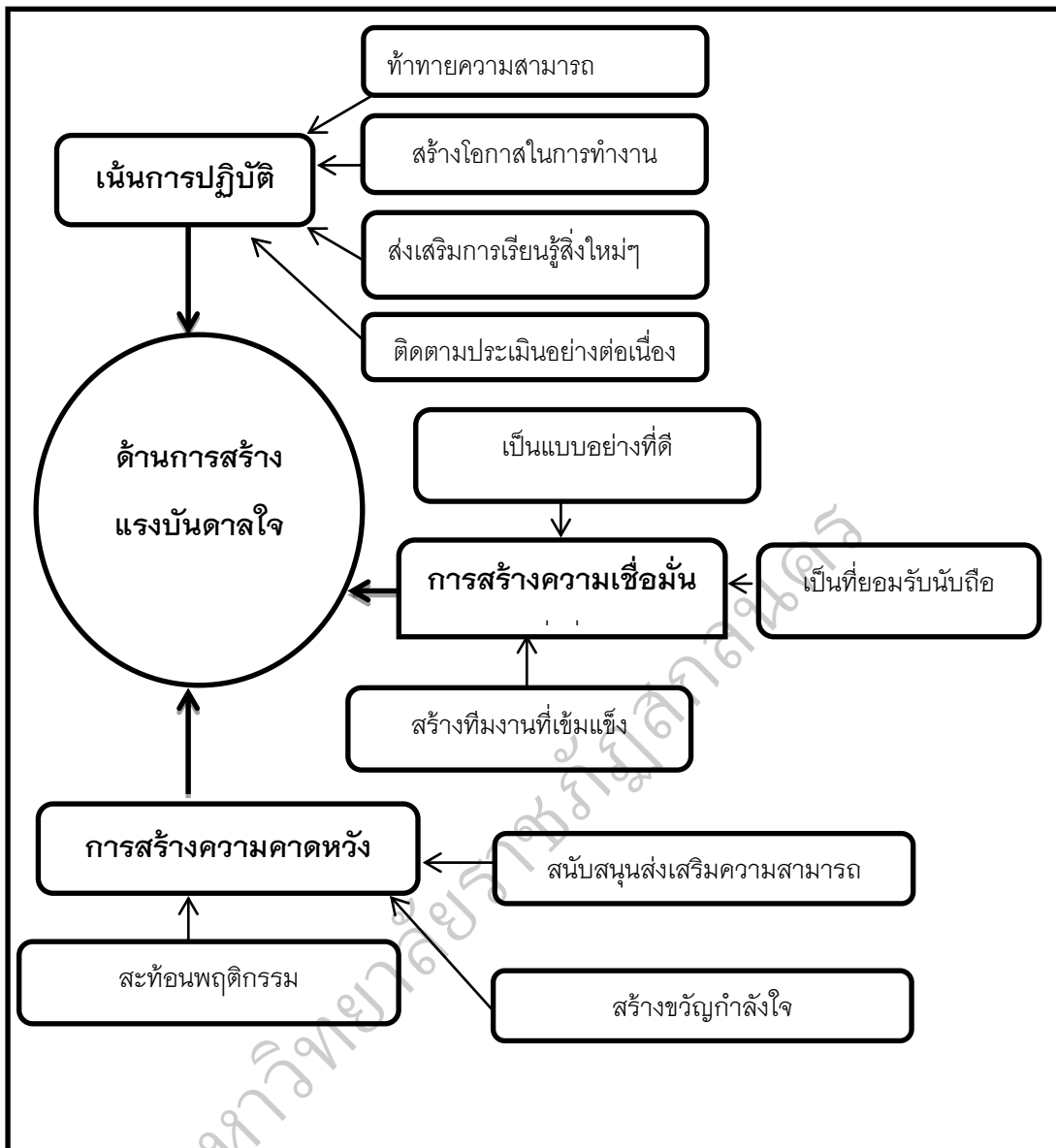
รองผู้บริหารผู้ให้ข้อมูล, สัมภาษณ์, 2557.

จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลข้างต้น การสังเกตเกี่ยวกับการจัดกิจกรรม
ต่างๆ ของโรงเรียนเป็นไปตามแผนงานโครงการตามแผนการส่งเสริมและการพัฒนา
คุณภาพครูซึ่งได้ศึกษาจากรายงานคุณภาพการศึกษา ประจำปีการศึกษา 2556 ที่ประสบ
ผลสำเร็จด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ผลสัมฤทธิ์ O-net ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3
ได้อันดับที่ 4 ของจังหวัดและระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ได้อันดับที่ 11 ของจังหวัด ครูมี
ผลงานระดับภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ระดับชาติ ร้อยละ 100 ในการเข้าร่วมแข่งขัน
ผลงาน (รายงานคุณภาพการศึกษาประจำปี 2556 : 18, วารสารเพื่อการสื่อสาร
ฉบับที่ 2/2557 หน้า 15-16)

สรุปได้ว่า ผู้บริหารมีการสนับสนุน ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการ
ศึกษา โดยการเชื่อมโยงไปสู่วิสัยทัศน์ และพันธกิจคือ ส่งเสริมพัฒนาครูให้มีความรู้
ความสามารถตามมาตรฐานวิชาชีพและจัดการเรียนรู้ด้วยสื่อนวัตกรรม โดยใช้
กระบวนการตามแนวคิดห้องเรียนคุณภาพ โดยกระบวนการมีส่วนร่วมกระจายอำนาจ
ตัดสินใจ ทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานเต็มศักยภาพ แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารโรงเรียน
มัธยมภูไทวิทยาคม โรงเรียนในพื้นที่ขนาดกลางมีภาวะผู้นำด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ซึ่ง
ประกอบด้วย 1) การเน้นการปฏิบัติ การกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานได้ทดลองโครงการใหม่ๆ หรือ
การทำงานที่ท้าทายความสามารถ ให้โอกาสผู้ร่วมงานในการอาสาทำงานเพื่อแสดง
ความสามารถและสร้างความภาคภูมิใจต่อความสำเร็จของงานที่เกิดขึ้น มีนโยบาย
ส่งเสริมการทดลองและเรียนรู้ใหม่ๆ เพื่อหาวิธีการแก้ปัญหาของหน่วยงานสร้าง
บรรยากาศการติดต่อสื่อสารอย่างเปิดเผยและเชื่อถือไว้วางใจซึ่งกันและกัน ใช้ระบบบันทึก
สั้นๆ แทนที่รายงานหรือแบบบันทึกยาว 2) การสร้างความเชื่อมั่น ทำให้ผู้ร่วมงาน
เกิดความเชื่อมั่นในตัวผู้นำ สร้างความเชื่อมั่นในความสามารถของตนเองและทีมงาน
สร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน แสดงความเชื่อมั่นว่าจะสามารถดำเนินงานได้
ตามเป้าหมาย ดังตัวอย่างที่เห็นชัดเจน รางวัลชนะเลิศถ้วยพระราชทานสมเด็จพระเทพ
รัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ในการประกวดโครงการรักษาดีถูกทางส่งเสริม

ความซื่อสัตย์สุจริต ประจำปี 2554-2556 ติดต่อกัน 3 ปี เป็นการสร้างความเชื่อมั่นให้กับบุคลากรว่าสามารถดำเนินงานได้ตามเป้าหมายอย่างเป็นรูปธรรมจริง(วารสารความสำเร็จครั้งยิ่งใหญ่ความภูมิใจของชาวภูไท ปีการศึกษา 2556) 3) การสร้างความคาดหวัง โดยการสะท้อนพฤติกรรมของแต่ละบุคคลที่มีความเป็นเลิศในการทำงาน เพื่อการสนับสนุนส่งเสริมให้มีผลงานที่มีคุณภาพและยั่งยืนส่งผลถึงโรงเรียน มองปัญหาในแง่ดีและเชิงบวกใช้วิกฤตเป็นโอกาส ทำให้ผู้ร่วมงานมั่นใจที่จะดำเนินงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย ท่วมเทความพยายามเพื่อให้งานประสบผลสำเร็จ เช่น กิจกรรมชวาค่ายค่ายสอนหนังสือ โดยผู้บริหารได้ให้ความทุ่มเทและสร้างความตระหนักแก่บุคลากร โดยให้ความสำคัญพร้อมดำเนินโครงการภายใต้สโลแกน“Green Clean Safety and Friendship” ได้รับผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด นักเรียนศึกษาต่อร้อยละ 100 เมื่อเข้าร่วมกิจกรรม(วารสารเพื่อการสื่อสาร ฉบับที่ 2/2557 : 18) และการสร้างความคาดหวัง

ในความสามารถของผู้ตาม สื่อสารให้ผู้ร่วมงานรับรู้ถึงความคาดหวังที่ผู้นำมีต่อผลงาน กระตุ้นงานสะท้อนกลับด้วยพฤติกรรมการทำงานอย่างเต็มความสามารถ กำหนดผลลัพธ์ที่ได้เกินกว่าความคาดหวังปกติ ใช้น้ำเสียงหรือท่าทีอบอุ่นต่อผู้ร่วมงาน ให้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ใช้เวลาปฏิบัติงานร่วมกับบุคลากร นอกเวลาให้คำอธิบายเพิ่มเติมเกี่ยวกับการปฏิบัติงานให้โอกาสบุคลากรปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่ และมีประสิทธิภาพ ดังภาพ



ภาพประกอบที่ 55 ลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
โรงเรียนในพื้นที่ด้านการสร้างแรงบันดาลใจต่อคุณภาพครู โรงเรียนมัธยมศึกษา

2.2.3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation : IS)

จากปรากฏการณ์ที่พบคือ ผู้บริหารโรงเรียนมีแผนสภาวะการณ์ขององค์กร สภาวะการณ์เชิงกลยุทธ์ของโรงเรียน โดยกำหนดสภาวะการณ์ตำแหน่งในการแข่งขัน บริบทเชิงกลยุทธ์(Strategic Challenges) และระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ (Performance improvement System) ในบริบทเชิงกลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคล ได้ให้ความ

ทำทหายด้านทรัพยากรบุคคล มีพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีความรักความผูกพันระดับองค์กร ได้ตรงตามที่กำหนดด้านศักยภาพการปฏิบัติงาน ให้บุคลากรได้รับการพัฒนาความสามารถทางภาษาอังกฤษและภาษาต่างประเทศอื่น เพื่อความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียนมีผลการทดสอบ ร้อยละ 70 ครูมีเครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านการศึกษานานาชาติ พัฒนาระบบประเมินคุณภาพที่เป็นธรรมและเป็นที่ยอมรับเพิ่มการวิจัยชั้นเรียนที่น่าไปสู่การใช้ประโยชน์ได้จริง เพิ่มนักวิจัยมีความสามารถสูงได้รับรางวัลในระดับนานาชาติ (โครงสร้างองค์กร Organization Profile : 15-16) จากแผนงานดังกล่าวแสดงให้เห็นถึงการกระตุ้นทางปัญญาของบุคลากรได้เป็นอย่างดี ทำให้บุคลากรเกิดการพัฒนาด้านต่างๆ มากมาย เช่น ผลงานที่ปรากฏไม่เฉพาะบุคลากรคนใดคนหนึ่งเท่านั้น แต่เป็นการกระจายโครงการใหม่ๆ และผลงานในแต่ละสาระการเรียนรู้ อย่างครอบคลุม ทำให้บุคลากรได้แสดงความสามารถได้อย่างเต็มที่ พร้อมทั้งสนับสนุนส่งเสริมความหลากหลายด้านความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรและค้นหาวิธีการใหม่ๆ อย่างต่อเนื่องใช้ประสบการณ์ในการแก้ปัญหาต่างๆ อย่างรอบคอบก่อนตัดสินใจ เช่น การร่วมแข่งขันผลงาน ในด้านการจัดการเรียนการสอนที่ดี(Best of The Best Practice) (ผลงานเด่นรอบปี 2556 : 18) ผลงานของบุคลากรได้รับความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากการสังเกต การสัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูล ดังตัวอย่างดังนี้

“.....ผมมีแผนการพัฒนาบุคลากรในด้านต่างๆ ในแต่ละครั้งแต่ละปีการศึกษา ผมจะเน้นในแต่ละสาระที่จำเป็นและสอดคล้องกับบริบทการพัฒนาในแต่ละปีการศึกษา โดยเราร่วมกันวางแผนตั้งเป้าหมายที่เป็นจริง และผมจะให้พัฒนาพร้อมกันครั้งละ 2 ท่านเป็นอะไรที่สามารถทดแทนกันได้เมื่อเกิดปัญหา จึงทำให้งานมีประสิทธิภาพ.....”

ผู้บริหาร ผู้ให้ข้อมูล, สัมภาษณ์. 2557.

“.....ทุกครั้งที่ทำงาน ท่านจะสร้างความเชื่อมั่นโดยการใช้ประสบการณ์ที่ดีๆ มาใช้ในการสอนงาน และใช้ข้อมูลที่หลากหลายในการตัดสินใจเสมอๆ.....”

รองผู้บริหาร ผู้ให้ข้อมูล, 1, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ท่านจะประชาสัมพันธ์เรื่องความสำเร็จของบุคลากร ให้ทุกคนได้รับทราบในที่ประชุมทุกครั้ง พร้อมทั้งให้เจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์ทางเสียงตามสายของชุมชนและประชาสัมพันธ์เป็นวารสารประชาสัมพันธ์เพื่อสื่อสาร เผยแพร่และแนะนำให้คนอื่นได้รับทราบ.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 1, สัมภาษณ์. 2557.

“.....ทุกครั้งที่ปีการศึกษาใดๆ กรณีเริ่มงานเตรียมความพร้อมในการบริหารจัดการแผนงานในปีการศึกษา ท่านจะรับฟังแนวคิดในการนำเสนอของทุกคนร่วมกันสังเคราะห์ในแต่ละเรื่อง อย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทในแต่ละปีการศึกษาอย่างรอบคอบ.....”

รองผู้บริหาร ผู้ให้ข้อมูล, 2, สัมภาษณ์. 2557.

“.....ท่านจะเชิญคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและผู้ปกครองเข้าร่วมแสดงความยินดีกับผลงานของคณะครูและผลงานนักเรียนที่ได้รับความสำเร็จเสมอ...”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 2, สัมภาษณ์. 2557.

“.....ท่านมีการวางแผนพัฒนาโรงเรียนอย่างเป็นระบบ ยั่งยืน มองภาพที่จะเกิดขึ้นในอนาคต กำหนดแผน นโยบายให้สอดคล้องกับ สพฐ. และมีแผนเชิงกลยุทธ์ดำเนินการตามแผนที่วางไว้ และยังเป็นนักวางแผนที่ดีด้วยเช่น การจัดทำค่ายสอนหนังสือ โดยนิสิตแพทย์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ได้รับผลสำเร็จด้านการศึกษาต่อของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ...”

ครูผู้ให้ข้อมูล 2, สัมภาษณ์. 2557.

“.....การจัดกิจกรรมทุกครั้งจะมีการประชุม ให้คณะครูได้ร่วมแสดงความคิดเห็นนำแนวคิดร่วมกันสังเคราะห์ ตัดสินใจและมอบหมายให้แต่ละฝ่ายลงมือปฏิบัติตามแผนงานตามเป้าหมายที่กำหนด.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 3, สัมภาษณ์. 2557.

“.....ท่านผู้อำนวยการให้โอกาสคณะครูในทุกด้าน โดยมองเห็นงานที่นำเสนออันมีความชัดเจนและเป็นรูปธรรมเป็นประโยชน์ต่อการเรียนรู้ของนักเรียน เกิดผลสัมฤทธิ์จริง ท่านจะสนับสนุนกิจกรรมนั้น้อย่างเพียงพอ.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 4, สัมภาษณ์. 2557.

“.....โรงเรียนมีทิศทางการพัฒนาที่ชัดเจน มีการวางแผนเพื่อบรรลุตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ เน้นการพัฒนาอย่างครอบคลุมรอบด้าน เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย วางแผนและสร้างแนวทางดำเนินงานร่วมกันและให้ความสำคัญกับเรื่องการกำหนดโครงสร้างหลักในการทำงานให้ทุกคนตระหนักในเรื่องของการทำงานเพื่อความสำเร็จ.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล 5, สัมภาษณ์. 2557.

“.....ท่านผู้อำนวยการ เข้าใจ เข้าถึง มีความเป็นแบบอย่างที่ดีในเรื่องการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ท่านจะมีความตั้งใจจริงในการสืบค้นข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อโรงเรียนนำมาขยายผลให้กับบุคลากรทุกคน.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 6, สัมภาษณ์. 2557.

“.....แนวคิดที่หลากหลายที่นำเสนอทุกครั้งผู้อำนวยการจะไม่ตัดทิ้ง ท่านจะให้ทุกคนร่วมกันสังเคราะห์ว่าเป็นไปได้หรือไม่ และนำภาพรวมของโรงเรียนเป็นตัวตัดสิน เพื่อให้มีความเป็นเลิศในเรื่องนั้นๆ”

รองผู้บริหาร ผู้ให้ข้อมูล, 1, สัมภาษณ์. 2557.

“.....คณะครูทุกท่านมีความเป็นอยู่แบบพี่น้อง มีอะไรช่วยเหลือเกื้อกูลกัน มีความรักความผูกพัน มีอะไรช่วยเหลือกันด้วยใจจริง โดยเฉพาะท่านผู้อำนวยการจะให้ความเป็นกันเองมาก.....”

คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ให้ข้อมูล, สัมภาษณ์. 2557.

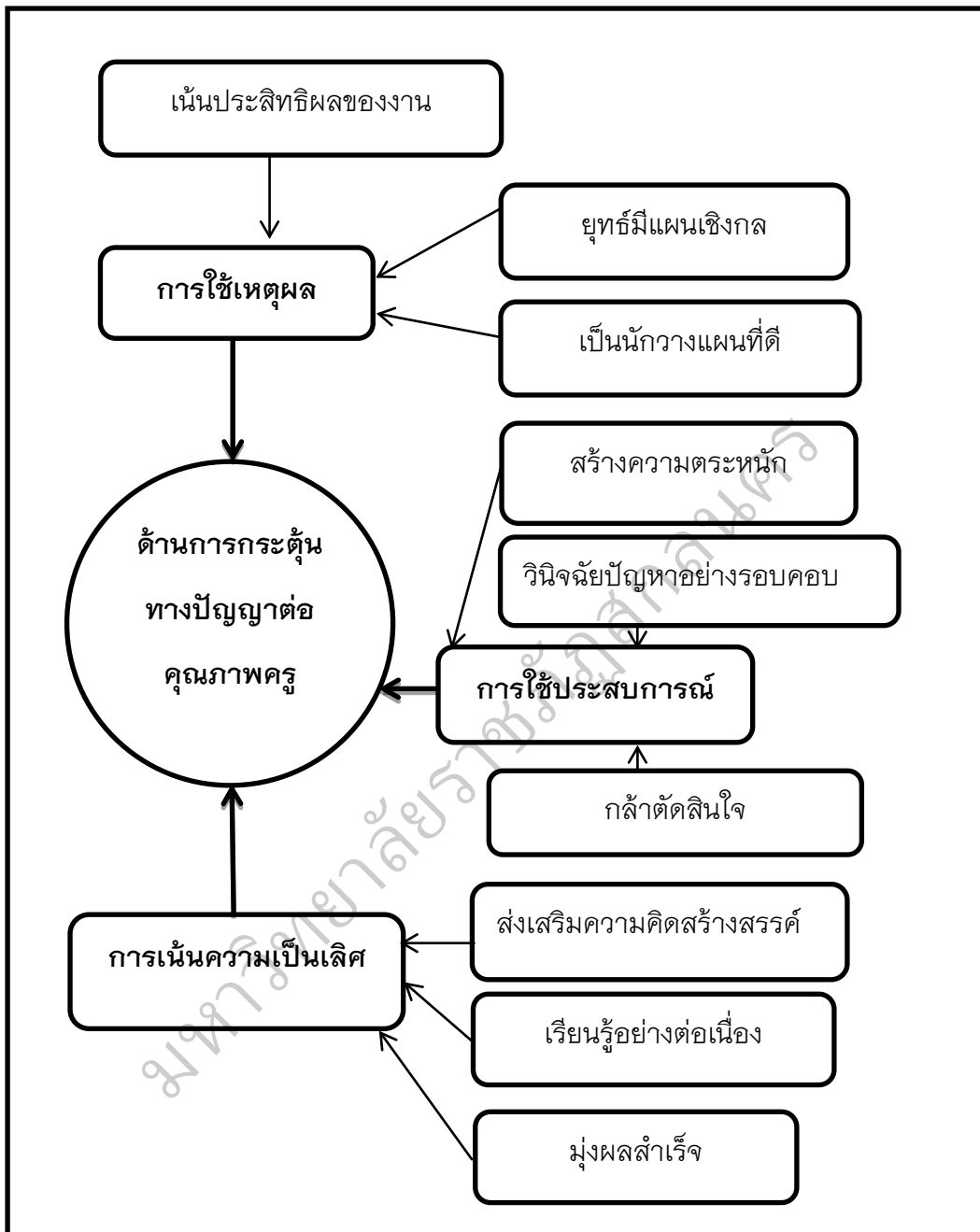
“..... ท่านผู้อำนวยการเน้นความเป็นเลิศทุกด้าน สนับสนุนนักเรียนและครูส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ ให้ทุกคนที่ต้องการเสนอผลงานที่มีความสามารถในสื่อสารหรือประชาสัมพันธ์ ได้รับการสนับสนุนงบประมาณอย่างเพียงพอ.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 7, สัมภาษณ์. 2557.

จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลข้างต้น แสดงให้เห็นว่าโรงเรียนมีแผนงานพัฒนาบุคลากรอย่างชัดเจนและมีการปฏิบัติตามแผนที่กำหนด และสนับสนุนในวิธีการและแนวทางใหม่ๆ ในการแก้ปัญหา ปรับปรุงการทำงานส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็น วิเคราะห์เหตุผล วิเคราะห์ข้อมูลโดยการใช้หลักเหตุผล ใช้ประสบการณ์ในการวินิจฉัยปัญหาอย่างรอบคอบและร่วมตัดสินใจบนพื้นฐานของการผสมผสานของข้อมูลที่หลากหลายและการพัฒนาเพื่อให้เกิดความเป็นเลิศมุ่งความสำเร็จของเป็นรูปธรรมเป็นการกระตุ้นทางปัญญาด้านบุคลากรได้เป็นอย่างดี บุคลากรเกิดการพัฒนาตนเอง พัฒนาด้านกิจกรรมการเรียนรู้และส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพเพื่อส่งผลไปยังนักเรียน ทำให้นักเรียนและคณะครูมีจำนวนการพัฒนาเพิ่มขึ้นทุกปี ดังเช่น ผลงานระดับชาติทั้งคณะครูและนักเรียน (วารสารเพื่อการสื่อสาร ฉบับที่ 2/2557 : 15-16) ซึ่งถือว่าเป็นการกระตุ้นทางปัญญาในเรื่องความเป็นเลิศของครูและบุคลากร

สรุปได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมภูไทวิทยาคม โรงเรียนในฝันขนาดกลางมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นทางปัญญา ซึ่งประกอบด้วย

- 1) การใช้เหตุผล การให้ความสำคัญเรื่องการทำงานกำหนดโครงสร้างหลักในการทำงาน เน้นความเร็วและการมีประสิทธิภาพในการตัดสินใจ การจูงใจให้ผู้ร่วมงานได้ร่วมแสดงความคิดเห็น ใช้แผนเชิงกลยุทธ์เป็นเครื่องมือในการบริหาร
- 2) การใช้ประสบการณ์ สร้างความตระหนักในการทำงานและหน้าที่ที่ปฏิบัติ สามารถแก้ปัญหาเพื่อความมั่นคงปลอดภัยและอาศัยข้อมูลจากประสบการณ์เดิม แสวงหามุมมองที่แตกต่างกันเมื่อต้องการแก้ปัญหาและสนับสนุนการคิดหาวิธีการ แผนที่ดีที่สุดเพื่อความมั่นคงในอนาคตและวินิจฉัยปัญหาต่างๆ อย่างรอบคอบและเป็นเอกฉันท์ก่อนตัดสินใจสั่งการ
- 3) การมุ่งเน้นความเป็นเลิศ พัฒนาความก้าวหน้า การปรับตัวในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง สนับสนุนความหลากหลายด้านความคิดสร้างสรรค์ ให้หลักความยืดหยุ่นและอาศัยข้อมูลในการตัดสินใจ หาข้อมูลเพิ่มและค้นหาวิธีการใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง เสนอแนะแนวทางใหม่ๆ ในการปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จพร้อมทั้งนำภาพรวมของโรงเรียนมาเป็นจุดเน้นในการพัฒนา ซึ่งเห็นจากแผนงานในการพัฒนาครูและบุคลากรได้รับการพัฒนาในด้านการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ในทศวรรษที่ 21 ให้เข้ากับบริบทในสถานการณ์ปัจจุบัน โดยได้รับการสนับสนุนที่ดีจากผู้บริหาร ซึ่งเป็นบุคคลที่มีความคล่องตัวและเร็วต่อการเปลี่ยนแปลงด้านการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ทำให้ผลงานของครูได้รับการพัฒนาและประสบความสำเร็จคิดเป็นร้อยละ 100 ดังภาพ



ภาพประกอบ 56 ลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
โรงเรียนในพื้นที่ด้านการกระตุ้นทางปัญญาต่อคุณภาพครู โรงเรียนมัธยมขนาดกลาง

2.2.4 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

(Individualized Consideration:IC)

จากปรากฏการณ์ที่พบคือ ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมภูไทวิทยาคม มีแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาและแผนปฏิบัติการประจำปีในแต่ละปีการศึกษาในการจัดบุคลากรในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน จะสังเกตจากการจัดบุคลากรปฏิบัติงาน มอบหมายงานเป็นคำสั่งที่เป็นลายลักษณ์อักษรครอบคลุมในทุกด้าน (คำสั่งโรงเรียนที่ 118/2556) ส่งผลไปยังประสิทธิภาพของงานที่ปรากฏในด้านการบริหารจัดการในกรอบงานหลักทั้ง 4 งาน อยู่ในระดับที่มีคุณภาพ ส่งผลไปยังคุณภาพของนักเรียนได้รับรางวัลด้านวิชาการมากมายที่เป็นประจักษ์ โรงเรียนเกิดการพัฒนามีประสิทธิภาพถึงระดับมาตรฐานสากล ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูล โดยการศึกษาเอกสารต่างๆ และการสัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลดังนี้

“.....ทุกครั้ง และทุกปีการศึกษาพวกเราจะมี การปรับเปลี่ยนในเรื่องการทำหน้าที่รับผิดชอบในสายงานแต่ละฝ่ายงาน เพื่อให้เกิดการพัฒนา ซึ่งท่านผู้อำนวยการจะเป็นผู้ให้แนวทางในการนำเสนอ ปรับเปลี่ยนและร่วมปรับปรุงเสมอ.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 1, สัมภาษณ์. 2557.

“.....ผมมีความเข้าใจในเรื่องการปฏิบัติงานมากขึ้น ด้วยได้รับวิทยาทานในเรื่องการปฏิบัติจากท่านผู้อำนวยการ เพราะท่านจะเป็นคนเข้าใจงาน เก่งครับ ใครถามอะไรท่านทราบทุกอย่าง เราก็พลอยเก่งไปด้วยครับ.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 2, สัมภาษณ์. 2557.

“.....กิจกรรมที่เด่นๆ ที่มองเห็นชัดเจนทุกปีท่านจะสนับสนุนในเรื่องการส่งเสริมด้านการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรม เพราะมีผลงานที่เป็นเลิศ 3 ปีซ้อน ผู้บริหารหลายท่านทำไม่ได้ คณะครูให้ความร่วมมือและพัฒนาตนเองในเรื่องผลงานได้เป็นอย่างดี”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 3, สัมภาษณ์. 2557.

“.....ผู้อำนวยการพัฒนาทักษะปฏิบัติให้กับคณะครูโดยการอบรม และให้ความรู้ทุกเรื่องเพื่อต่อยอดผลงาน.....”

รองผู้บริหาร ผู้ให้ข้อมูล, 1, สัมภาษณ์. 2557.

“.....คณะครูปรับเปลี่ยนตนเอง มีผลงานที่ดี ครูได้เลื่อนวิทยฐานะมากขึ้น บรรยากาศในการทำงานดีขึ้น ซึ่งผมคิดว่าส่วนใหญ่มีความสุขกับการทำงาน.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 3, สัมภาษณ์, 2557.

“.....การทำงานของคณะครูมีความเป็นระบบ ครูเข้าใจงานมากขึ้นทุกคนมีความสุขในการทำงาน.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 4, สัมภาษณ์. 2557.

“.....ผมได้เข้าร่วมกิจกรรมการแสดงความยินดีในความสำเร็จของคณะครูทุกปี โรงเรียนมีการพัฒนาที่ดีและต่อเนื่อง ครูและนักเรียนมีคุณภาพ.....”

คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ให้ข้อมูล, สัมภาษณ์. 2557.

“.....ทุกปีการศึกษาท่านผู้อำนวยการ วางแผนในเรื่องการพัฒนาผลงานของบุคลากรโดยการวางแผนความก้าวหน้าชัดเจน แล้วท่านจะสนับสนุนทั้งงบประมาณและด้านองค์ความรู้”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 5, สัมภาษณ์. 2557.

“.....ผู้อำนวยการจะมองความสามารถ แต่ละคนในผลงานที่ปรากฏในแต่ละปีการศึกษา เปิดโอกาสให้ทุกคนได้แสดงผลงานตนเองเสมอ.....”

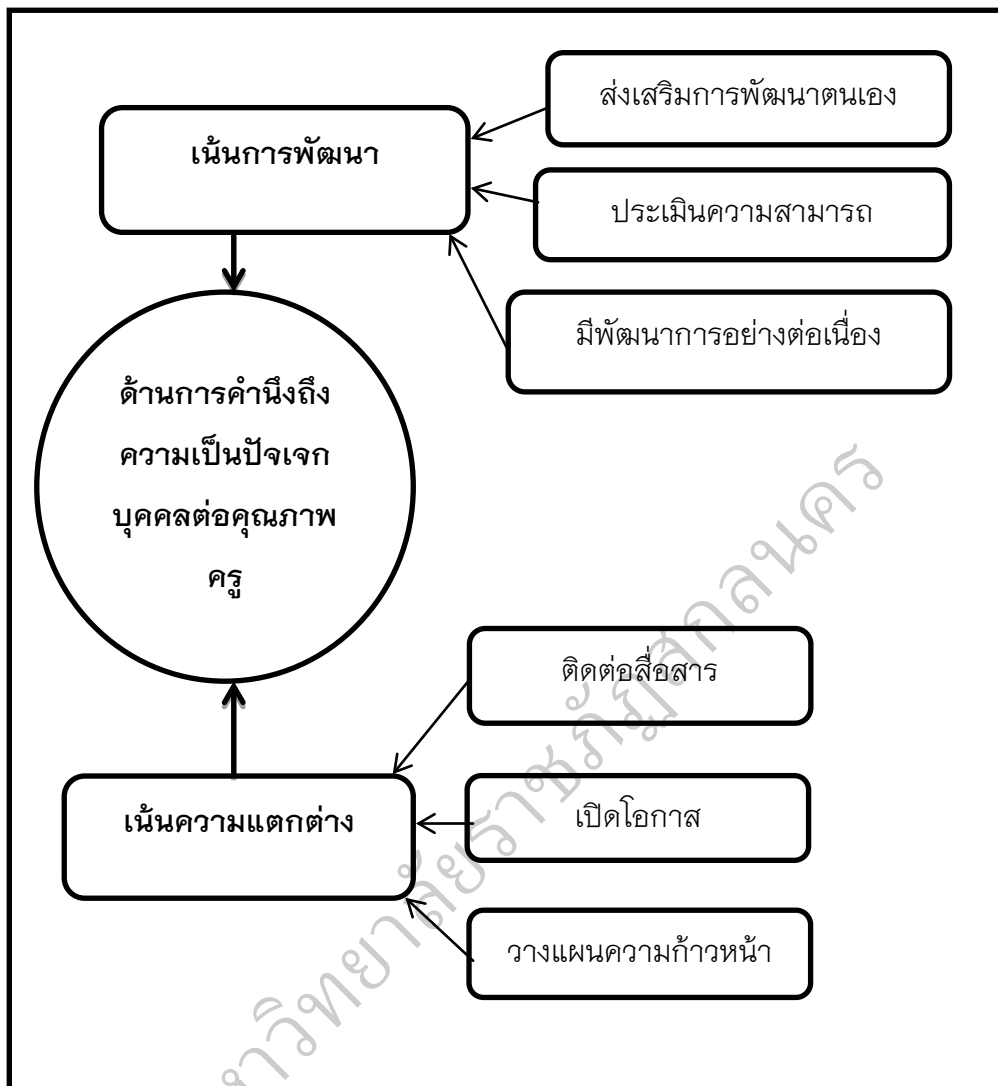
ครู ผู้ให้ข้อมูล, 6, สัมภาษณ์. 2557.

“.....พวกเรามีความภูมิใจที่ได้เข้าร่วมแข่งขันด้านวิชาการมากขึ้น และได้แสดงออกในความสามารถของตนเอง ทำให้นักเรียนทุกคนมีความกระตือรือร้นที่จะได้เข้าร่วม ท่านผู้อำนวยการให้ความสนใจ และสนับสนุนคุณครูที่ปรึกษา มีงบประมาณให้อย่างพอเพียง.....”

นักเรียน ผู้ให้ข้อมูล, สัมภาษณ์. 2557.

จากตัวอย่างการสัมภาษณ์ข้างต้น และจากการศึกษาแผนปฏิบัติการประจำปี 2556 พบว่า เป้าหมายของโรงเรียนที่กำหนดไว้ด้านการพัฒนาบุคลากร สนับสนุนบุคลากรทั้งในด้านการศึกษา มีคุณธรรมจริยธรรมและสร้างองค์ความรู้ให้เกิดแก่ผู้เรียนเต็มตามศักยภาพ และมีโครงการพัฒนาบุคลากรตามเป้าหมายอย่างชัดเจน ทำให้ผลงานที่ปรากฏด้านบุคลากรได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ อย่างเป็นรูปธรรม ดังผลงานที่ปรากฏในการบริหารงานด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ในด้านความแตกต่างๆ ระหว่างบุคคล คือ ในความสามารถของครูผู้สอน สาระสังคมศึกษาศาสนา และวัฒนธรรม มีผลงานระดับชาติ 3 ปีซ้อน อย่างต่อเนื่อง จากผลงานดังกล่าวจะมีความแตกต่าง และเกิดการพัฒนามีประสิทธิภาพ (รายงานประจำปีการศึกษา 2556 : 20) แสดงถึงความเอาใจใส่ของผู้บริหารโดยเน้นการพัฒนา โดยวิธีการอบรมและให้ความรู้ ให้ทักษะการปฏิบัติงานที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลาจนประสบความสำเร็จ และท่านจะมีคำกล่าวเสมอว่า "รู้เขา รู้เรา รบร้อยครั้ง ชนะร้อยครั้ง" จากแผนปฏิบัติการ มีการวางแผนความก้าวหน้าของบุคลากรไว้อย่างชัดเจนจัดเป็นกรอบกลยุทธ์ในการพัฒนา การเรียนรู้และการพัฒนาให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาส่งผลถึงตัวผู้เรียนตามเป้าหมายของโรงเรียน(แผนปฏิบัติการประจำปี 2556 : 5) และยังส่งผลถึงผลงานเฉพาะตัวของบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดการพัฒมาอย่างต่อเนื่องทุกปีการศึกษา

สรุปได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมภูไทวิทยาาคม ซึ่งเป็นโรงเรียนขนาดกลาง เป็นโรงเรียนในฝันมีการจัดการบริหารจัดการด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านคุณภาพครูที่ประกอบด้วย 1) เน้นการพัฒนา คือ เป็นการส่งเสริมการพัฒนาตนเอง ประเมินความสามารถ และมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง 2) เน้นความแตกต่าง และลักษณะการมอบหมายงานตามความสามารถ ติดต่อสื่อสารในโอกาสที่มีความสำคัญอย่างกระชับกะทัดรัด พร้อมทั้งเปิดโอกาสในการวางแผนความก้าวหน้าของบุคลากร เพื่อเป็นการสร้างความก้าวหน้าได้ตรงตามความแตกต่างแต่ละบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ ดังภาพ



ภาพประกอบ 57 ลักษณะการเกิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
โรงเรียนในฝัน ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลต่อคุณภาพครู
โรงเรียนมัธยมขนาดกลาง

จากปรากฏการณ์ในมิติคุณภาพครูข้างต้น พอสรุปได้ว่า ผู้บริหารสร้างค่านิยม
ร่วม สร้างบารมี สร้างความเชื่อมั่น สร้างความคาดหวัง เน้นการปฏิบัติ เน้นความแตกต่าง
ใช้เหตุผล ใช้ประสบการณ์ เน้นการพัฒนา เป็นพี่เลี้ยงและ เน้นความเป็นเลิศ

2.3 มิติการบริหารจัดการ

การบริหารจัดการของโรงเรียนครอบคลุมงานทั้ง 3 มิติ คือ มิติคุณภาพนักเรียน มิติคุณภาพครู มิติการบริหารจัดการ ผู้บริหารโรงเรียนโดยใช้ลักษณะภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ในการบริหารจัดการ ดังข้อมูลที่ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมจากเอกสารและการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล ดังนี้

2.3.1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized

Influences:II)

โรงเรียนมีความพร้อมในการบริหารจัดการทุกด้าน ได้รับคัดเลือกจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ รับผิดชอบเป็นโรงเรียน 1 อำเภอ 1 โรงเรียนในฝัน ในปีการศึกษา 2548 รับรองการประเมินให้เป็นโรงเรียนในฝัน เมื่อวันที่ 24 สิงหาคม 2549 โรงเรียนได้บริหารจัดการในรูปแบบของโรงเรียนในฝัน ตามกรอบภารกิจที่กำหนด โดยมีระบบการบริหารจัดการตามเกณฑ์คุณภาพของโรงเรียนในฝัน ทั้ง 6 ด้าน คือ 1.ด้านคุณภาพของนักเรียน 2.ด้านคุณภาพของครู 3.ด้านคุณภาพของแหล่งการเรียนรู้ 4.ด้านคุณภาพของกิจกรรมการพัฒนาทักษะชีวิต 5.ด้านคุณภาพของการส่งเสริมสุขภาพอนามัย 6.ด้านคุณภาพของการบริหารจัดการ ปีการศึกษา 2550 โรงเรียนได้เป็นสถานศึกษาประเภทที่ 1 มีความเข้มแข็ง มีอิสระและคล่องตัวในการบริหารจัดการศึกษา ตามกรอบภารกิจกระจายอำนาจทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบริหารบุคคล ด้านบริหารทั่วไป ได้รับมอบการกระจายอำนาจได้ด้วยตนเอง และมีรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School Based Management :SBM) โดยมุ่งเน้นคุณภาพผู้เรียนเป็นสำคัญ มีระบบประกันคุณภาพภายในที่พร้อมรองรับการประเมินคุณภาพภายนอกและการตรวจสอบจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและสาธารณะ จึงเป็นการปรับเปลี่ยนปรับปรุง พัฒนาบุคลากร และการบริหารงานทั้ง 4 กลุ่มงาน ให้มีคุณภาพและเป็นระบบโดยการบริหารงานโดยการใช้โรงเรียนเป็นฐาน(School Based Management : SBM) คือ กลุ่มบริหารงานวิชาการ กลุ่มบริหารงานงบประมาณ กลุ่มบริหารงานบุคคล กลุ่มงานบริหารทั่วไป ใช้ระบบวงจรเดมมิ่ง(PDCA)ในการดำเนินงานของแต่ละฝ่ายงาน โดยมอบหมายให้รองผู้อำนวยการโรงเรียนเป็นผู้รับผิดชอบในแต่ละกลุ่มงาน แนวทางการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา

ของโรงเรียน พัฒนาสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียน พัฒนาแหล่งเรียนรู้ภายในและภายนอกโรงเรียน แสวงหาภูมิปัญญาท้องถิ่นมามีส่วนร่วมในการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ และพัฒนาครูให้สามารถจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ และยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ ส่งเสริมผู้เรียนให้เป็นคนดี คนเก่ง และอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูล โดยการศึกษาเอกสารต่างๆ และการสัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลดังนี้

“จากวันที่ผมย้ายเข้ามาดำรงตำแหน่งที่โรงเรียนนี้ ผมทำทุกอย่างในสิ่งที่ยังไม่มีมันขาด ต้องการให้เพียงพอพร้อมทั้งผมชอบต่อยอดในสิ่งที่มีมันเป็นไปได้ เช่น ผลงานครูที่มีความสำเร็จยังไม่ถึงระดับชาติ ผมก็ให้การสนับสนุนทั้งด้านความรู้ ความคิด แนวทางพร้อมทั้งตั้งเป้าหมายในความสำเร็จร่วมกัน และสร้างนวัตกรรมที่สามารถบริการได้หลายอย่าง คือ โดมใหญ่ 1 ที่ สามารถทำกิจกรรมได้หลายอย่าง เช่น รับการอบรมนักเรียน ใช้จัดแถวเคารพธงชาติในวันที่ฝนตก หรือกิจกรรมอื่นๆ ที่ชมชมของใช้บริการ เช่น งานแต่งงาน หรืองานอื่นๆ ผลก็มีความสำเร็จหลายอย่าง ตัวนี้เองที่ทำให้เกิดความคิดริเริ่มกับชุมชน ผู้ปกครอง นักเรียนมีจำนวนมากขึ้นทุกปีครับ”

ผู้บริหาร ผู้ให้ข้อมูล, สัมภาษณ์, 2557.

“.....การจัดการเรียนการสอน ผมมองวิธีการจัดการเรียนการสอนที่ปรับเปลี่ยน โดยการสอนแบบผ่านกระบวนการกลุ่ม และสร้างแกนนำในแต่ละระดับ เพื่อให้นักเรียนรู้จักคิด กล้าแสดงออก ร่วมการเสาะแสวงหาความรู้ ร่วมมือกันทำ ผมจะให้ครูเขาจัดกิจกรรมให้นักเรียนได้เรียนรู้ผ่านกระบวนการกลุ่ม สิ่งนี้อาจจะเป็นสิ่งที่ครูเขาไม่พอใจ เพราะมันเป็นสิ่งที่ทำให้ครูต้องเป็นคนที่จะต้องเสียสละเวลามาก แต่ผมก็คิดว่าผลที่ได้รับเป็นสิ่งที่ดีแสดงให้เห็นว่า มีความสำเร็จในระดับหนึ่ง.....”

ผู้บริหาร ผู้ให้ข้อมูล, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ด้านการส่งผลงานเพื่อเข้าแข่งขัน ผมจะดูความพร้อม ให้แนวคิดในเรื่องการรู้เขารู้เรา สอนให้ ให้ความรู้ แต่ไม่ได้สอนเกี่ยวกับเนื้อหา แต่ผมสอนเรื่องการกล้าแสดงออก ความเชื่อมั่นในตัวทุกคนที่เข้าแข่งขัน พร้อมทั้งสนับสนุนงบประมาณ ให้เพียงพอ และสร้างแรงบันดาลใจในการฝึกซ้อมเพื่อความสำเร็จ.....”

รองผู้บริหาร, 1, สัมภาษณ์. 2557.

“.....ท่านจะมีแผนงานการบริหารจัดการในแผนพัฒนาโรงเรียน
 อย่างเป็นระบบมีความชัดเจนในการทำงาน โดยมองภาพอนาคตที่เป็นจริงทุกคนมีส่วนร่วม
 โดยเฉพาะอย่างยิ่งท่านจะให้ครูที่มีอายุมากเป็นจุดแข็งในโรงเรียนในการให้คำแนะนำ
 ต่างๆ.....”

รองผู้บริหาร ผู้ให้ข้อมูล, 2, สัมภาษณ์. 2557.

“.....ท่านจะวางแผนงานต่างๆ เพื่ออนาคตที่ทำให้เกิดขึ้นเป็นจริง
 เป็นรูปธรรมที่ทุกคนได้ปฏิบัติร่วมกัน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ในประสบการณ์ทำงานและความรู้
 ที่มี ดำเนินการจนสำเร็จ.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 1, สัมภาษณ์. 2557.

“.....ท่านจะมอบหมายงานให้กับคนที่ได้รับผิดชอบในแต่ละฝ่าย
 งาน บริหารกันเองและกระจายอำนาจให้แต่ละฝ่ายงานเต็มตามศักยภาพ.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 2, สัมภาษณ์. 2557.

“.....วิสัยทัศน์เป็นภาพรวมของโรงเรียน ต้องการให้เกิดบนสภาพ
 และบริบทของโรงเรียน วิสัยทัศน์ของโรงเรียนจะปรากฏเรื่องการพัฒนาทุกด้าน ทุกอย่าง
 ที่เกิดจะส่งผลไปยังนักเรียนเป็นสำคัญ กระบวนการพัฒนาให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ ทุกฝ่าย
 มีส่วนร่วม และปฏิบัติร่วมกัน.....”

ผู้บริหาร ผู้ให้ข้อมูล, สัมภาษณ์. 2557.

“.....โรงเรียนมีการพัฒนาด้านผู้เรียนอย่างชัดเจน มีการวางแผน
 เพื่อบรรลุตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ เน้นการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน บุคลากรและ
 เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย วางแผนและสร้างแนวร่วมดำเนินการร่วมกัน....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 3, สัมภาษณ์. 2557.

“.....ผู้อำนวยการได้รับรางวัลด้านการพัฒนาตนเอง เป็นผู้บริหาร
 สถานศึกษายอดเยี่ยม เหรียญทอง รางวัลทรงคุณค่า สพฐ. (Obec Awards) ระดับชาติ
 ประจำปีการศึกษา 2556 ระดับมัธยมศึกษาขนาดกลาง ด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยี
 เพื่อการเรียนรู้การสอน ซึ่งเป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นว่า ท่านผู้อำนวยการเป็นแบบอย่าง

ด้านการพัฒนาตนเองและเห็นความสำคัญด้านพัฒนาคุณภาพผู้เรียนด้านการจัดการเรียนรู้

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 4, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ท่านสนับสนุนครูให้เข้ารับการอบรม สัมมนาโดยตลอด และจะเข้าร่วมอบรมสัมมนาด้วยทุกครั้งหากพบเรื่องที่น่าสนใจ จะค้นคว้าหาความรู้เองแล้วบรรจุเข้าเป็นกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนและนำมาขยายผลให้ครูและบุคลากรได้มีโอกาสแสดงความสามารถในกิจกรรมนั้นๆ อย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ จะสนับสนุนเต็มที่...”

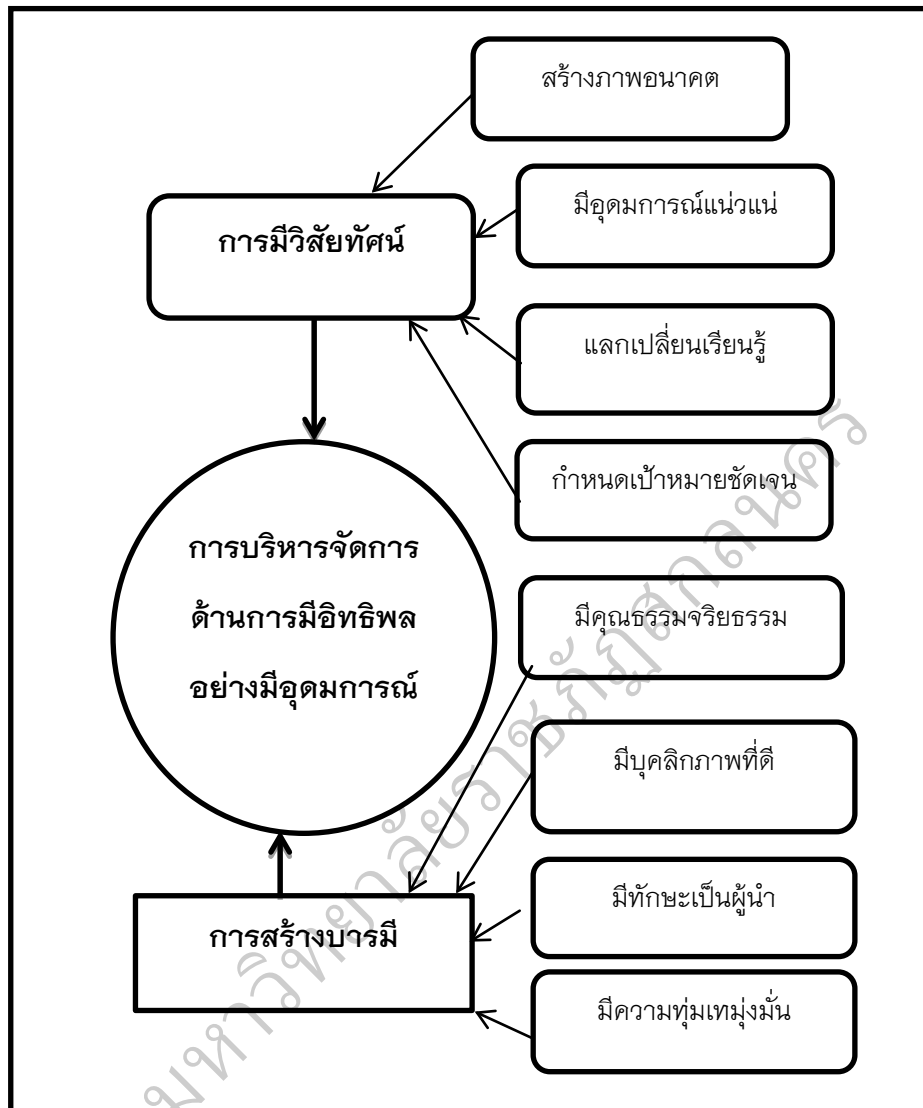
รองผู้บริหาร ผู้ให้ข้อมูล, 1, สัมภาษณ์, 2557.

จากตัวอย่างการสัมภาษณ์ข้างต้น และจากการศึกษาเอกสารแผนปฏิบัติการประจำปีการศึกษา 2556 พบว่า มีการกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายที่มีการส่งเสริมคุณภาพทุกด้านอย่างชัดเจน ด้วยกระบวนการจัดการศึกษาภายในโรงเรียน มีระบบการจัดการศึกษาที่ดี มีบรรยากาศและวัฒนธรรมการปฏิบัติงานแบบกัลยาณมิตร ผนึกสร้างสรรค์และร่วมรับผิดชอบ มีเอกลักษณ์อันโดดเด่น โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานพัฒนา เช่น วัฒนธรรมการปฏิบัติตนในเรื่อง ความรักชาติถูกทางสร้างเสริมความซื่อสัตย์สุจริต โรงเรียนได้ฝึกปฏิบัติให้นักเรียนให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ สืบสาน สืบทอด เรื่อยมา จนสามารถได้รับรางวัลถ้วยพระราชทานสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี 3 ปีซ้อน แสดงให้เห็นถึงการปลูกค่านิยมที่ดีงาม (หนังสือความสำเร็จครั้งยิ่งใหญ่ 2554 –2556) ซึ่งสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของโรงเรียนที่ว่า “สร้างคนดี อนุรักษ์ประเพณี วัฒนธรรมภูไท ก้าวไกลสู่มาตรฐานสากล ครองตน ตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง” และกิจกรรมเด่นด้านความคิดสร้างสรรค์ เกี่ยวกับการอนุรักษ์วัฒนธรรมประเพณี เช่น กิจกรรมยุวประวัติศาสตร์ท้องถิ่น : ภูไทกะป๋อง สืบสาน ก่อให้เกิดความสำนึกให้เกิดความผูกพัน ทางเครือญาติ ความกตัญญู ความเคารพผู้อาวุโส รวมทั้งประเพณี ประวัติศาสตร์ท้องถิ่น ให้เกิดการเรียนรู้และรู้จักหวงแหน เป็นแบบอย่างในการดำเนินชีวิตและพัฒนาทักษะชีวิตได้เป็นอย่างดี (วารสารเพื่อการสื่อสาร ฉบับที่ 1/2556 : 8-9) นอกจากนี้ยังเพิ่มระดับคุณภาพมาตรฐานการศึกษาสูงขึ้น เป็นที่ยอมรับของชุมชนและผู้ที่เกี่ยวข้อง โรงเรียนมีการพัฒนาความรู้ โดยการเพิ่มศักยภาพในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการศึกษาสนับสนุน ด้านงบประมาณและทรัพยากร (Budget &

Resources) มีระบบเครือข่ายมีอุปถัมภ์ที่มีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและมีประสิทธิภาพเกิดประสิทธิผล (แผนปฏิบัติการ 2556 : 5) ซึ่งก่อให้เกิดผลคุณภาพทุกด้านอย่างชัดเจน เกิดคุณภาพตามกรอบเกณฑ์โรงเรียนในฝัน จากผลงาน การแข่งขันด้านวิชาการที่ปรากฏถึงระดับประเทศ และระดับชาติ ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารเน้นความสำคัญในเรื่อง วิสัยทัศน์ ให้ความสำคัญของการมีเป้าหมายและแผนการดำเนินงานทุกด้านชัดเจน

พร้อมทั้งปลูกฝังค่านิยมที่ดีงาม เป็นแบบอย่างที่ดี การปฏิบัติตน พฤติกรรมที่แสดงออก จึงบ่งบอกได้ว่า ผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ที่สามารถพัฒนาคุณภาพทุกด้านให้มีความเป็นเลิศ และเกิดการพัฒนายังมีประสิทธิภาพ และเกิดความยั่งยืน พัฒนาต่อยอดเข้ากับบริบทในสภาวะปัจจุบันอย่างมีคุณภาพและมาตรฐานสากล พัฒนาอย่างต่อเนื่องจากโรงเรียนในฝันจนถึงเกณฑ์ของโรงเรียนมาตรฐานสากล ในปีการศึกษา 2555 จนถึงปัจจุบัน

สรุปได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมภูไทวิทยาคม ซึ่งเป็นโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลาง โรงเรียนในฝันมีการพัฒนาคุณภาพนักเรียนตามกรอบโรงเรียนในฝัน และพัฒนาคุณภาพทุกด้านจนได้มาตรฐานสากล แสดงถึงผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ประกอบด้วย 1) การมีวิสัยทัศน์ (vision) คือ สร้างภาพอนาคตที่สามารถมองเห็นเป็นรูปธรรม มีอุดมการณ์แน่วแน่ในการปฏิบัติร่วมกันทุกคน พร้อมทั้งแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งด้านประสบการณ์และองค์ความรู้ที่มีของทุกคนที่มีส่วนเกี่ยวข้องร่วมกัน ในการกำหนดเป้าหมายชัดเจน 2) การสร้างบารมี ผู้บริหารมีคุณธรรม จริยธรรมในการทำงานมีความเป็นกัลยาณมิตรกับทุกคนที่มีส่วนร่วม พร้อมทั้งทุ่มเทมุ่งมั่นในการทำงาน มีทักษะผู้นำที่มีความเป็นเลิศ เป็นแบบอย่างที่ดี กล้าคิดกล้าทำและมีเจตคติที่ดีต่อการทำงานและตรงต่อเวลา ดังภาพ



ภาพประกอบที่ 58 ลักษณะการเกิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
โรงเรียนในฝันด้านการบริหารจัดการด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์
โรงเรียนมัธยมขนาดกลาง

2.3.2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation :IM)

ด้านการบริหารจัดการที่ทำให้การบริหารงานที่ดำเนินการตามกรอบ
การดำเนินการของโรงเรียนในการบริหารทั้ง 4 ฝ่ายงานโดยการกำหนดกรอบงานในแต่ละ
ฝ่ายอย่างชัดเจนและทุกคนมีส่วนร่วมให้ทุกฝ่ายมีความเป็นอิสระในการบริหารงาน

เต็มศักยภาพ โดยใช้บุคลากรที่มีอายุเป็นผู้อาวุโสเป็นหลักซึ่งเป็นแหล่งที่มีประสบการณ์มากมายเป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนในการบริหารจัดการทุกฝ่าย โดยการสร้างโอกาสในการทำงานในการตัดสินใจในฝ่ายงานนั้นๆ ใช้ข้อมูลที่หลากหลายและสารสนเทศที่มีอย่างชัดเจน และร่วมกันปฏิบัติงานเมื่อมีปัญหาในแต่ละฝ่ายร่วมกันแก้ปัญหาใช้วิกฤตนั้นๆ เป็นโอกาสในการพัฒนางานให้สอดคล้องกับนโยบาย วิสัยทัศน์ เป้าหมายที่กำหนดและพัฒนาตามพันธกิจที่กำหนดให้เกิดประสิทธิภาพ ผู้บริหารชี้แนะแนวทางที่ถูกต้องพร้อมทั้งส่งเสริมการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ในแต่ละฝ่ายงานโดยการสนับสนุนส่งเสริมความสามารถที่มีอยู่อย่างพอเพียง และเพิ่มการพัฒนาตนเองเป็นแบบอย่างที่ดีในแต่ละด้านสามารถเป็นต้นแบบในการพัฒนาตนเองของบุคลากร มอบหมายความไว้วางใจ คิดเชิงบวกในทางที่ถูกต้อง ตั้งใจ มี่วินัยในตนเอง ซื่อสัตย์ สุจริต โปร่งใสตรวจสอบได้ มีความรับผิดชอบ คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมีจิตสาธารณะ เป็นกันเองปรับตัวเข้ากับบุคลากรได้เป็นอย่างดี และประพฤติตนตามมาตรฐานจรรยาบรรณวิชาชีพครู ทำงานอย่างมีความสุขและมีคุณภาพส่งผลถึงผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพ

“.....ท่านผู้อำนวยการจะมีโครงการใหม่ๆ ที่ยังไม่เคยทำมาก่อน ท่านจะเป็นคนสืบค้นมาเอง นำมาเสนอคณะครูและบุคลากร เพื่อนำกิจกรรมโครงการนั้นๆ ให้เหมาะสมกับสภาพของนักเรียน แล้วร่วมกันจัดกิจกรรมขึ้นมาให้ประจักษ์กับทุกคน ได้ผลงานที่ดีครับ...ทุกกิจกรรมผมยอมรับว่า ท่านรู้จริง เร็ว ชัดเจน.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 1, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ท่านผู้อำนวยการท่านจะตั้งงบประมาณสำหรับโครงการแต่ละโครงการอย่างเพียงพอ เพื่อเป็นการกระตุ้นให้คณะผู้จัดทำ ทำเต็มศักยภาพ ให้ได้ผลจริง”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 2, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ท่านผู้อำนวยการจะให้ความร่วมมือในการให้ความรู้เพิ่มเติมนักเรียนที่เข้าร่วมแข่งขันด้านวิชาการ หรือกิจกรรมต่างๆ ที่เป็นผลงาน เช่น เทคนิคการพูด การแสดงออกที่ถูกต้อง และความเชื่อมั่นในตนเอง กล้าแสดงออก ท่านจะลงมือสอนเอง”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 3, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ท่านผู้อำนวยการให้การสนับสนุนบุคลากรที่ต้องการพัฒนาตนเองทุกด้านและจะมีส่วนร่วมในด้านการชี้แนะแนวทางที่ถูกต้อง สร้างโอกาสที่เป็นจริง มุ่งมั่น ส่งเสริมความสามารถถึงไหนถึงกัน”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 4, สัมภาษณ์, 2557.

“.....การสื่อสารด้านการใช้งบประมาณ ท่านจะแจ้งงบประมาณให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมในการวางแผนร่วมกันให้เกิดความคุ้มค่า และเพียงพอสำหรับบุคลากรที่มีความต้องการในการพัฒนาตนเอง พัฒนาผลงานที่มีต่อนักเรียนและโรงเรียน มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ ผลสำเร็จที่ได้ตามเป้าหมายที่กำหนดเสมอ.....”

รองผู้บริหาร ผู้ให้ข้อมูล, 3, สัมภาษณ์, 2557.

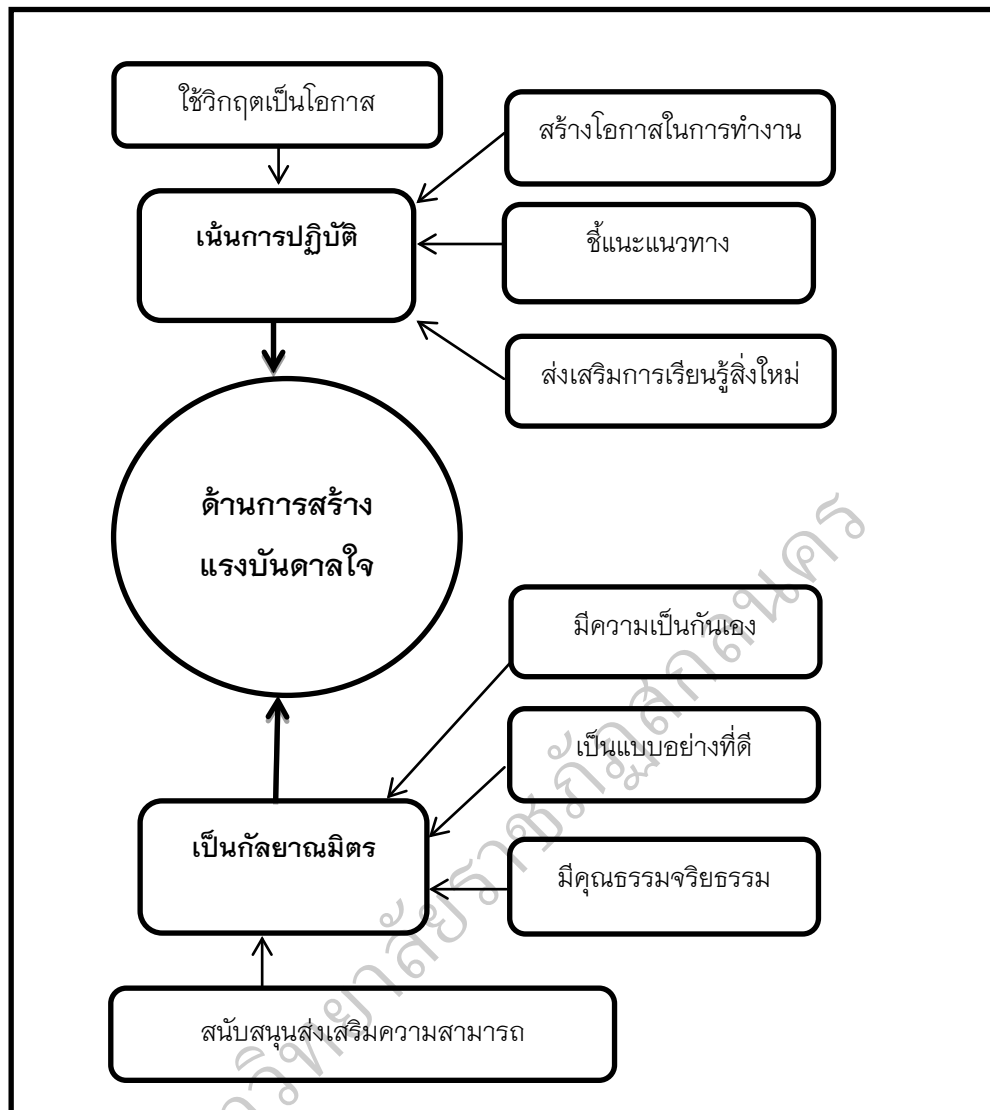
“.....ท่านผู้อำนวยการสร้างโอกาสที่ดีด้านการเรียนรู้ และการแข่งขันทั้งคณะครู และนักเรียนเสมอ เพราะท่านจะให้คณะสถานักเรียนเข้าร่วมในการพิจารณาด้านการใช้งบประมาณและการสนับสนุนอื่นๆ.....”

นักเรียน ผู้ให้ข้อมูล, สัมภาษณ์, 2557.

จากตัวอย่างการสัมภาษณ์ข้างต้น และการศึกษาเอกสารแผนปฏิบัติการประจำปีการศึกษา 2556 พบว่า มีโครงการใหม่ๆ สนับสนุนกิจกรรมการเรียนรู้และการกระตุ้นผลงานใหม่ๆ โดยการสนับสนุนผลงานสร้างขวัญกำลังใจ เมื่อมีผลงาน ตั้งงบประมาณที่สอดคล้องกับความจำเป็นของโครงการและกิจกรรมนั้นๆ สร้างความเชื่อมั่นในอุดมการณ์ ค่านิยมในผลงานทั้งในระดับประเทศและระดับชาติ มีแนวทางดำเนินการให้โอกาสทุกคนที่มีความสามารถและแสดงออกเต็มตามศักยภาพเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด จะเห็นได้จาก การมีโครงการตามแผนงานทั้ง 4 งาน (แผนปฏิบัติการ ประจำปีการศึกษา 2556, หน้า 13-18) จากโครงการดังกล่าวข้างต้น เกิดผลสัมฤทธิ์ด้านคุณภาพอย่างมีประสิทธิภาพตามเป้าหมายที่กำหนดมีผลงานด้านวิชาการมากมาย จนถึงระดับประเทศและระดับชาติแสดงให้เห็นถึงการสร้างแรงบันดาลใจของผู้บริหารต่อคุณภาพทุกด้านอย่างชัดเจน

สรุปได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมภูไทวิทยาคม มีการพัฒนาคุณภาพทุกด้านได้มาตรฐานตามกรอบของโรงเรียนในฝันและพัฒนาต่อยอดเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากล แสดงถึงการมีภาวะผู้นำด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ที่ประกอบด้วย

- 1) เน้นการปฏิบัติ ในการสร้างโอกาสในการทำงานทุกด้านของบุคลากร โดยการใช้วิกฤตเป็นโอกาสในการสร้างผลงานและการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และได้รับคำชี้แนะแนวทางที่ถูกต้องจากผู้บริหาร พร้อมทั้งได้รับการส่งเสริมการเรียนรู้ในสิ่งใหม่ และ 2) การเป็นกัลยาณมิตร จากผู้บริหารในความเป็นกันเองในทุกเรื่อง ส่งเสริมสนับสนุนความสามารถเต็มศักยภาพ และเป็นแบบอย่างที่ดีในการพัฒนาตนเองทั้งด้านวิชาการเรื่องการพัฒนาตนเองด้านอื่นๆ มีความรับผิดชอบ มีการบริหารโดยใช้หลักธรรมาภิบาลอย่างจริงจังและเป็นรูปธรรม ซึ่งเป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความเชื่อมั่นเป็นการแสดงถึงการสร้างแรงบันดาลใจต่อบุคลากรและนักเรียนได้เป็นอย่างดียิ่งส่งผลถึงคุณภาพทุกด้านภายในโรงเรียนให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน (รายงานคุณภาพการศึกษา ประจำปี 2556, หน้า 65) ดังภาพ



ภาพประกอบที่ 59 ลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียน
ในฝัน ด้านการบริหารจัดการด้านการสร้างแรงบันดาลใจโรงเรียนมัธยมขนาดกลาง

2.3.3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา(Intellectual Stimulation : IS)

การบริหารจัดการตามกรอบมาตรฐานของโรงเรียนในฝันจนสามารถพัฒนาเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากลสิ่งที่เกิดขึ้นในโรงเรียน เป็นสิ่งที่เกิดจากการบริหารจัดการในการร่วมกันปฏิบัติงานในหน้าที่แต่ละฝ่ายงานอย่างชัดเจนตาม พันธกิจที่กำหนดไว้ จากผลการกำหนดเกิดจากการมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ที่เกิดจากการสำรวจข้อมูลและปัญหาที่มีร่วมกันกำหนดเป็นวิสัยทัศน์ที่มองภาพอนาคต และมีส่วน

ร่วมในกิจกรรมต่างๆ ที่แต่ละฝ่ายงานได้วางแผนการพัฒนาด้านการศึกษาของโรงเรียน โดยผู้บริหารได้เสริมประสบการณ์ใหม่ๆ จากการพัฒนาที่ตนศึกษาจากงานที่ต้องการพัฒนา ทั้งระบบทำให้บุคลากรได้นำสิ่งแปลกใหม่และประสบการณ์ตรงได้มาปรับเปลี่ยนและ ปรับปรุงการพัฒนาและจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เหมาะสมสอดคล้องกับบริบท ของโรงเรียนได้เป็นอย่างดี จนสามารถได้รับรางวัลของความเป็นเลิศ โดยการสร้าง ความตระหนักในความเป็นเลิศในทุกเรื่องโดยการมีแผนเชิงกลยุทธ์ที่ชัดเจน กล้าตัดสินใจ ในการสร้างสรรค์แนวความคิดที่หลากหลายและประสพผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ เน้นประสิทธิผลของงานและเกิดผลสัมฤทธิ์ในทุกด้านอย่างยั่งยืน

“.....ก่อนที่จะเรียนรู้สิ่งต่างๆ ท่านผู้อำนวยการจะเปิดโอกาสและ ฝึกอบรมให้มีความสนใจก่อนแล้วฝึกกิจกรรมให้ทุกคนมีความเข้าใจด้วยตนเอง ให้ความรู้ รับผิดชอบในกิจกรรมนั้นๆ และท่านจะเข้าร่วมกิจกรรมทุกครั้งและจะติดตามผลงาน จนแล้วเสร็จ.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 1, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ท่านเปิดโอกาสให้จัดกิจกรรมการเรียนรู้ เพื่อสนับสนุนความ หลากหลายด้านความคิดสร้างสรรค์ เช่น แนวคิดที่สามารถนำเอาความรู้ที่ให้ประโยชน์ ทุกด้านและมีความสุขในการเรียนรู้และสมัครใจ สนใจในการเรียนรู้ในแต่ละเรื่อง.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 2, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ผมมีแผนการพัฒนาบุคลากรในด้านต่างๆ ในแต่ละปี การศึกษา ผมจะเน้นที่จำเป็นและสอดคล้องกับบริบทการพัฒนาในแต่ละปีการศึกษา โดย เราร่วมกันวางแผนตั้งเป้าหมายที่เป็นจริง และผมจะให้พัฒนาพร้อมกันเพื่อแก้ไขปัญหาที่ อาจจะเกิดขึ้น เพื่อให้ งานมีประสิทธิภาพ.....”

ผู้บริหาร ผู้ให้ข้อมูล, สัมภาษณ์. 2557.

“.....ทุกครั้งที่ทำงาน ท่านจะสร้างความเชื่อมั่นโดยการใช้ ประสบการณ์ที่ดีๆ มาเป็นแผนเชิงกลยุทธ์ใช้ในการสอนงาน และใช้ข้อมูลที่หลากหลายใน การตัดสินใจเสมอๆ.....”

รองผู้บริหาร ผู้ให้ข้อมูล, 1, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ท่านจะประชาสัมพันธ์เรื่องความสำเร็จของบุคลากรให้ทุกคนได้รับทราบที่ประชุมทุกครั้ง พร้อมทั้งให้เจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์ทางเสียงตามสายของชุมชนและประชาสัมพันธ์เป็นวารสารประชาสัมพันธ์เพื่อสื่อสาร เผยแพร่และแนะนำให้คนอื่นได้รับทราบเสมอและเป็นปัจจุบัน.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 3, สัมภาษณ์. 2557.

“.....ทุกครั้งในปีการศึกษาใดๆ กรณีเริ่มงานเตรียมความพร้อมในการบริหารจัดการแผนงานในปีการศึกษา ท่านจะรับฟังแนวคิดในการนำเสนอของทุกคนร่วมกันสังเคราะห์ในแต่ละเรื่อง อย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทในแต่ละปีการศึกษาอย่างรอบคอบ.....”

รองผู้บริหาร ผู้ให้ข้อมูล, 2, สัมภาษณ์. 2557.

“.....ท่านจะเชิญคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและผู้ปกครองเข้าร่วมแสดงความยินดีกับผลงานของคณะครูและผลงานนักเรียนที่ได้รับความสำเร็จเสมอ...”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 4, สัมภาษณ์. 2557.

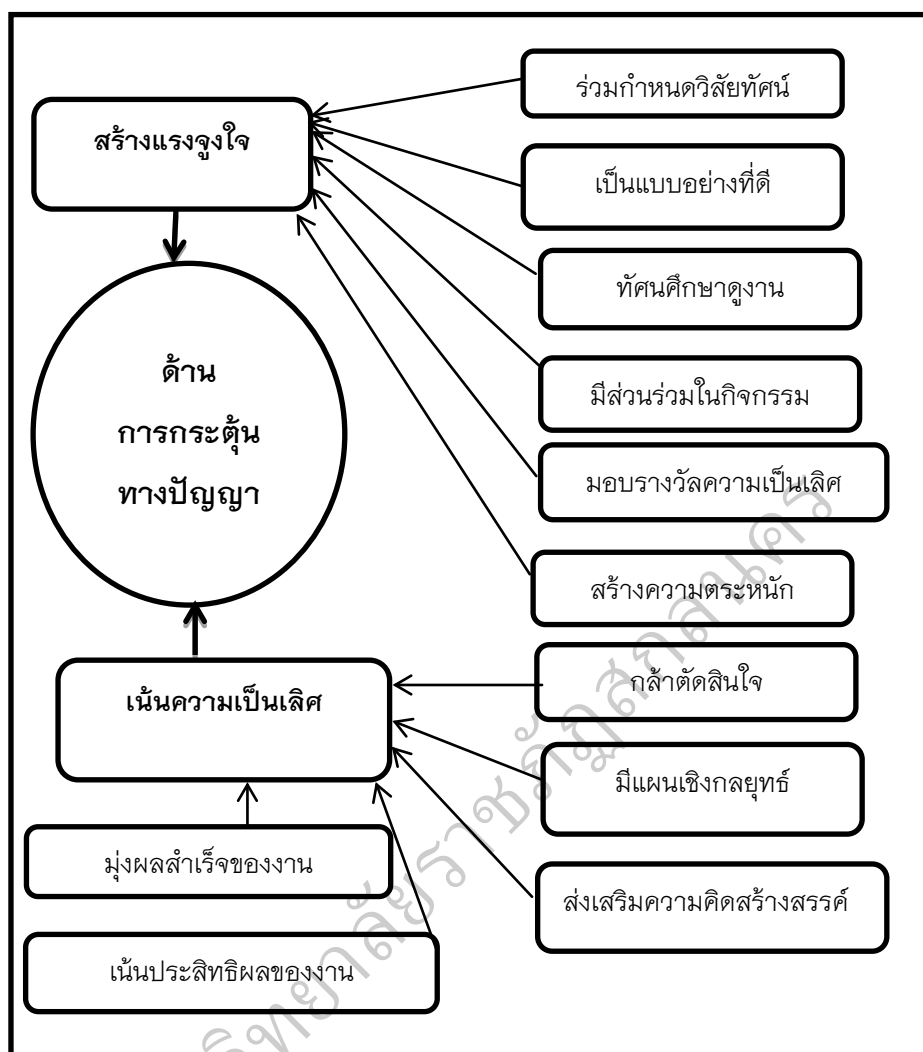
“.....ท่านมีการวางแผนพัฒนาโรงเรียนอย่างเป็นระบบ ยั่งยืน มองภาพที่จะเกิดขึ้นในอนาคต กำหนดแผน นโยบายให้สอดคล้องกับ สพฐ. และมีแผนเชิงกลยุทธ์ดำเนินการตามแผนที่วางไว้ และยังเป็นนักวางแผนที่ดีด้วย.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล 5, สัมภาษณ์. 2557.

จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลข้างต้น แสดงให้เห็นว่าโรงเรียนมีแผนงานพัฒนาบุคลากรอย่างชัดเจนและมีการปฏิบัติตามแผนที่กำหนด และสนับสนุนในวิธีการและแนวทางใหม่ๆ ในการแก้ปัญหา ปรับปรุงการทำงานส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็น วิเคราะห์เหตุผล วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้หลักเหตุผล ใช้ประสบการณ์ในการวินิจฉัยปัญหาอย่างรอบคอบและร่วมตัดสินใจบนพื้นฐานของการผสมผสานของข้อมูลที่หลากหลายและการพัฒนาเพื่อให้เกิดความเป็นเลิศมุ่งความสำเร็จของเป็นรูปธรรม เป็นการกระตุ้นทางปัญญาด้านบุคลากรได้เป็นอย่างดี บุคลากรเกิดการพัฒนาตนเอง พัฒนาด้านกิจกรรมการเรียนรู้และส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรให้มี

ประสิทธิภาพเพื่อส่งผลไปยังนักเรียน ทำให้นักเรียนและคณะครูมีจำนวนการพัฒนาเพิ่มขึ้นทุกปี ดังเช่น ผลงานระดับชาติทั้งคณะครูและนักเรียน (วารสารเพื่อการสื่อสาร ฉบับที่ 2/2557 1 หน้า 15-16) ซึ่งถือว่าเป็นการกระตุ้นทางปัญญาในเรื่องความเป็นเลิศของครูและบุคลากร

สรุปได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมภูไทวิทยาคม โรงเรียนในฝันขนาดกลาง มีการบริหารจัดการภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นทางปัญญา ซึ่งประกอบด้วย 1) การสร้างแรงจูงใจ โดยทุกคนที่มีส่วนเกี่ยวข้องได้ร่วมกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียนที่มองภาพอนาคตที่ชัดเจน พัฒนาตามแบบอย่างที่ดีในแนวทางที่ผู้บริหารได้นำมาเป็นแบบอย่างที่มีประสิทธิผล และพัฒนางานโดยการกระตุ้นในเรื่องการทัศนศึกษาดูงานที่ตนเองมีความสนใจ และนำมาพัฒนางานของบุคลากรเองและพัฒนากิจกรรมการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ ผู้บริหารมีส่วนร่วมในกิจกรรมดังกล่าวทุกกิจกรรมพร้อมทั้งมองรางวัลแห่งความเป็นเลิศในผลงานของแต่ละคน 2) เน้นความเป็นเลิศ โดยการสร้างความตระหนักในงานที่ตนเองรับผิดชอบมีแผนเชิงกลยุทธ์ในการวางแผนในแต่ละฝ่ายงานอย่างชัดเจน พร้อมทั้งส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์สนับสนุนในเรื่องการตัดสินใจของผู้บริหารเองและบุคลากรในเรื่องที่สอดคล้องและเป็นไปได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ยังเน้นประสิทธิผลของงานที่มุ่งสู่ความสำเร็จ ดังตามผลงานที่ปรากฏทุกด้าน ดังภาพ



ภาพประกอบ 60 ลักษณะการเกิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
โรงเรียนในฝัน ด้านการบริหารจัดการด้านการกระตุ้นทางปัญญา
โรงเรียนมัธยมศึกษา

2.3.4 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกของบุคคล

(Individualized Consideration : IC)

ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมภูไทวิทยาคม มีแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา และแผนปฏิบัติการประจำปีในแต่ละปีการศึกษาในการจัดบุคลากรในการปฏิบัติงาน อย่างชัดเจน จะสังเกตจากการจัดบุคลากรปฏิบัติงานเป็นไปตามความสามารถและความถนัดและให้แต่ละฝ่ายงานบริหารงานกันเองให้เกิดประสิทธิผล โดยการวิเคราะห์งาน

ตรงตามเป้าหมาย และเน้นการพัฒนาโดยการสอนงาน ฝึกงานให้ได้ตามความสามารถของแต่ละบุคคลให้เกิดการพัฒนา มีกิจกรรมหลากหลายเป็นตัวเลือกในการปฏิบัติที่ทำให้เกิดความเป็นเลิศของงาน เปิดโอกาสในการวางแผนความก้าวหน้าในทุกด้าน พร้อมทั้งส่งเสริมการพัฒนาตนเองตามความต้องการและเกิดผลต่อนักเรียน โรงเรียน และส่วนรวมให้ได้มากที่สุด มอบหมายงานเป็นคำสั่งที่เป็นลายลักษณ์อักษรครอบคลุมในทุกด้าน (คำสั่งโรงเรียนที่ 118/2556) ส่งผลไปยังประสิทธิภาพของงานที่ปรากฏในด้านการบริหารจัดการในกรอบงานหลักทั้ง 4 งาน อยู่ในระดับที่มีคุณภาพ ส่งผลไปยังคุณภาพของนักเรียนได้รับรางวัลด้านวิชาการมากมายที่เป็นประจักษ์ โรงเรียนเกิดการพัฒนามีประสิทธิภาพถึงระดับมาตรฐานสากล ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูล โดยการศึกษาเอกสารต่างๆ และการสัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลดังนี้

“.....ในทุกปีการศึกษาพวกเราจะมีการวิเคราะห์งานในเรื่องการทำหน้าที่รับผิดชอบในสายงานแต่ละฝ่ายงาน ว่ามีความบกพร่องหรือไม่ตนเองมีความเหมาะสมในสายงานที่ได้รับมอบหมายมากน้อยเพียงใด ท่านผู้อำนวยการจะให้ทุกคนร่วมกันปรับเปลี่ยนและร่วมกันปรับการทำงานให้เหมาะสมและให้เกิดการพัฒนาเพิ่มขึ้นเสมอ.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 1, สัมภาษณ์. 2557.

“.....ทุกคนมีความเข้าใจในเรื่องการปฏิบัติงานมากขึ้น เมื่อได้รับการหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายในเรื่องการปฏิบัติงานที่ตรงตามความสามารถของตนเอง และได้รับการแนะนำจากท่านผู้อำนวยการ เพราะท่านจะเป็นคนเข้าใจงาน เก่งครับ ใครถามอะไรท่านทราบทุกอย่าง เราก็พลอยเก่งไปด้วยครับ.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 2, สัมภาษณ์. 2557.

“.....มีกิจกรรมที่หลากหลายที่ทุกคนสามารถนำเสนอและสามารถทำได้ตามความสามารถของบุคลากร และสามารถทำให้ได้รับรางวัลมากมายทั้งของนักเรียนและบุคลากรครู ถึงระดับชาติ และคณะครูทุกคนมีความร่วมมือและพัฒนาตนเองในเรื่องผลงานได้เป็นอย่างดี”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 3, สัมภาษณ์. 2557.

“.....ผู้อำนวยการจะเปิดโอกาสด้านการพัฒนาทักษะปฏิบัติให้กับ คณะครูโดยการอบรมและให้ความรู้ทุกเรื่องเพื่อต่อยอดผลงาน.....”

รองผู้บริหาร ผู้ให้ข้อมูล, 1, สัมภาษณ์. 2557.

“.....ท่านส่งเสริมการพัฒนาตนเองของคณะครูให้มีผลงานที่ดี ส่งผลงานร่วมแข่งขันด้านความสามารถที่ชัดเจน เป็นจริง และได้รับรางวัลทุกครั้งซึ่ง สามารถนำเป็นแบบอย่างได้ร้อยละ 100 และด้านความก้าวหน้าครูได้เลื่อนวิทยฐานะมากขึ้น บรรยากาศในการทำงานดีขึ้น ซึ่งผมคิดว่าโดยส่วนใหญ่มีความสุขกับการทำงานที่ โรงเรียนนี้.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 4, สัมภาษณ์. 2557.

“.....การติดต่อสื่อสารอย่างต่อเนื่องก็เป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้การทำงานของคณะครูมีความเป็นระบบ และเป็นสิ่งที่ทำให้งานของครูสำเร็จตามเป้าหมายในเรื่องความเป็นกันเอง และได้รับการสอนงานชี้แนะแนวทางที่ถูกต้องและรวดเร็วในด้านการติดต่อสื่อสารที่รวดเร็ว ครูเข้าใจงานมากขึ้นทุกคนมีความสุขในการทำงาน.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 5, สัมภาษณ์. 2557.

“.....ผมได้เข้าร่วมกิจกรรมการแสดงความยินดีในความสำเร็จของคณะครูทุกปี โรงเรียนมีการพัฒนาที่ดีและต่อเนื่อง ครูและนักเรียนมีคุณภาพ.....”

คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ให้ข้อมูล, สัมภาษณ์. 2557.

“.....ผลงานที่เกิดขึ้นทุกปีการศึกษาท่านผู้อำนวยการ วางแผนในเรื่องการพัฒนาผลงานของบุคลากรโดยการวางแผนความก้าวหน้าที่ชัดเจน แล้วท่านจะสนับสนุนทั้งงบประมาณและด้านองค์ความรู้”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 6, สัมภาษณ์. 2557.

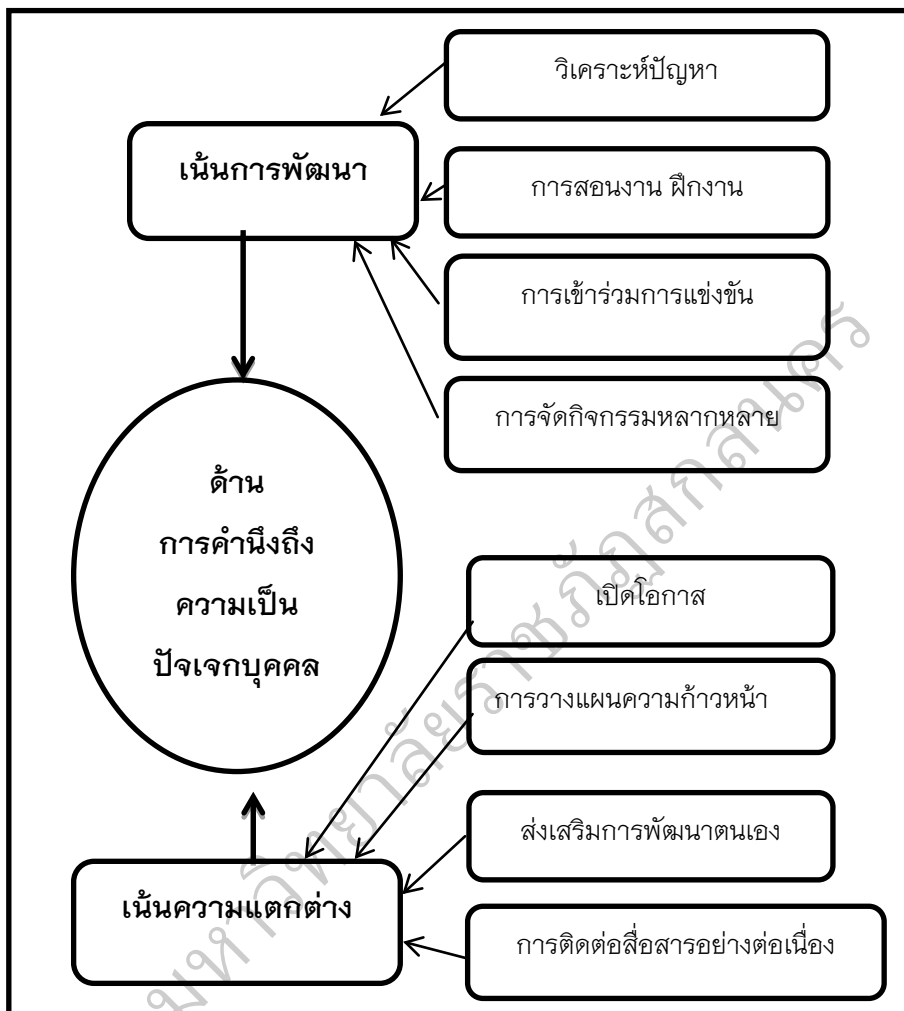
“.....พวกเรามีความภูมิใจที่คณะครูได้เข้าร่วมแข่งขันด้านวิชาการมากขึ้น และได้แสดงออกในความสามารถของตนเอง ทำให้นักเรียนทุกคนมีความภูมิใจที่มีคณะครูที่มีความสามารถทุกด้าน.....”

นักเรียน ผู้ให้ข้อมูล, สัมภาษณ์. 2557.

จากตัวอย่างการสัมภาษณ์ข้างต้น และจากการศึกษาแผนปฏิบัติการประจำปี 2556 พบว่า เป้าหมายของโรงเรียนที่กำหนดไว้ด้านการพัฒนาบุคลากร สนับสนุนบุคลากรทั้งในด้านการศึกษา มีคุณธรรมจริยธรรมและสร้างองค์ความรู้ให้เกิดแก่ผู้เรียนเต็มตามศักยภาพ และมีโครงการพัฒนาบุคลากรตามเป้าหมายอย่างชัดเจน ทำให้ผลงานที่ปรากฏด้านบุคลากรได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ อย่างเป็นรูปธรรม ดังผลงานที่ปรากฏในการบริหารงานด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ในด้านความแตกต่างๆ ระหว่างบุคคล คือ ในความสามารถของครูผู้สอน ภาระสังคมศึกษาศาสนา และวัฒนธรรม มีผลงานระดับชาติ 3 ปีซ้อน อย่างต่อเนื่องจากผลงานดังกล่าวจะมีความแตกต่าง และเกิดการพัฒนาย่างมีประสิทธิภาพ (รายงานประจำปีการศึกษา 2556 : 20) แสดงถึงความเอาใจใส่ของผู้บริหารโดยการเน้นการพัฒนา โดยวิธีการอบรมและให้ความรู้ ให้ทักษะการปฏิบัติงานที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา จนประสบผลสำเร็จ และท่านจะมีคำกล่าวเสมอว่า "รู้เขา รู้เรา รบร้อยครั้ง ชนะร้อยครั้ง" จากแผนปฏิบัติการ มีการวางแผนความก้าวหน้าของบุคลากรไว้อย่างชัดเจนจัดเป็นกรอบกลยุทธ์ในการพัฒนา การเรียนรู้และการพัฒนาให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาส่งผลถึงตัวผู้เรียนตามเป้าหมายของโรงเรียน (แผนปฏิบัติการประจำปี 2556 : 5) และยังส่งผลถึงผลงานเฉพาะตัวของบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดการพัฒนาย่างต่อเนื่องทุกปีการศึกษา

สรุปได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมภูไทวิทยาคมซึ่งเป็นโรงเรียนขนาดกลาง เป็นโรงเรียนในฝันมีการจัดการบริหารจัดการด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ประกอบด้วย 1) เน้นการพัฒนา คือ การวิเคราะห์ปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้น หรือเกิดขึ้นแล้ว นำมาร่วมกันสังเคราะห์เพื่อนำไปพัฒนาให้ตรงตามเป้าหมายที่ร่วมกันกำหนด ดังเช่น การมอบหมายงานที่บุคลากรทำไม่ได้ดี ในปีการศึกษาต่อไปก็นำมาปรับเปลี่ยนให้เป็นปัจจุบัน และสามารถพัฒนาได้ดี มีการพัฒนาโดยการสอนงาน ฝึกงานให้เกิดการพัฒนาขึ้นกว่าเดิม ปรับการจัดกิจกรรมที่หลากหลายให้เพียงพอและสามารถเลือกในสิ่งที่เป็นรูปธรรมทุกคน เข้าใจ พัฒนาเพื่อความเป็นเลิศของผลงานนั้นๆ เข้าร่วมแข่งขัน 2) เน้นความแตกต่าง คือ การเปิดโอกาสในการแสดงความสามารถโดยให้แต่ละฝ่ายงานกระจายงานลงสู่ผู้ปฏิบัติได้ ปฏิบัติจริง สนับสนุนทุกด้านให้เกิดผลจริงทั้งด้านตนเอง ผู้เรียน และโรงเรียน มีการวางแผนความก้าวหน้าตามเป้าหมายร่วมกันในด้านวิทยฐานะ ผลสัมฤทธิ์ของการทำงาน ผลสัมฤทธิ์ของการเรียนการสอนที่รับผิดชอบอย่างชัดเจน ตามผลงานที่ปรากฏในแต่ละปี

การศึกษา ส่งเสริมและพัฒนาตนเองของบุคลากรโดยการสนับสนุนงบประมาณและองค์ความรู้อย่างเพียงพอและต่อเนื่อง และติดต่อสื่อสารอย่างต่อเนื่อง จนเกิดผลสำเร็จของงานอย่างมีประสิทธิภาพดังภาพ



ภาพประกอบที่ 61 ลักษณะการเกิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
โรงเรียนในฝัน ด้านการบริหารจัดการด้านการดำเนินงานความเป็นปัจเจกบุคคล
โรงเรียนมัธยมขนาดกลาง

จากปรากฏการณ์ในมิติการบริหารจัดการข้างต้น พอสรุปได้ว่า ผู้บริหาร
มีวิสัยทัศน์ สร้างบารมี เน้นการปฏิบัติ สร้างแรงจูงใจ เน้นการพัฒนา เน้นความแตกต่าง
และเป็นกัลยาณมิตร

ตอนที่ 3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนบ้านลีลาวดีวิทยา (นามสมมติ)

3.1 มิติคุณภาพนักเรียน

3.1.1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

(Idealized Influence : II)

จากปรากฏการณ์ที่พบ คือ ผู้บริหารโรงเรียนมีแผนพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา และแผนปฏิบัติการประจำปี มีการวางแผน ลงมือปฏิบัติตามแผน และมีแผนการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง และมีผลการดำเนินการที่ชัดเจน โรงเรียนจัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยการบูรณาการในกลุ่มสาระการเรียนรู้ทั้ง 8 สาระ โดยการจัดกิจกรรมกลุ่ม ทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม ทำกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อโรงเรียน เป็นการทำให้นักเรียนเป็นคนรู้จักวางแผน รู้จักหน้าที่ที่มีความรับผิดชอบ สามารถประเมินผล การปฏิบัติของตนเองและสามารถนำไปปรับปรุงให้มีการพัฒนาขึ้น พร้อมทั้งสามารถนำผลงานเสนอต่อผู้อื่นได้เป็นอย่างดี นักเรียนรู้จักความต้องการเกิดการเรียนรู้ที่ดี และต่อเนื่องส่งผล ถึงการประเมินคุณภาพมาตรฐานที่ 2 มีคะแนนรวม ของตนเอง รู้จักจุดเด่น จุดด้อยของตน สามารถค้นหาข้อมูลจากแหล่งเรียนรู้ที่ใกล้ตัว และเลือกใช้ข้อมูลให้เป็นประโยชน์ในชีวิตประจำวัน ช่วยให้ตัดสินใจแก้ไขปัญหาต่างๆ ของตนเองได้ แสดงออกทางอารมณ์ได้อย่างเหมาะสมสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข โดยมีโครงการเพื่อพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ได้แก่ การจัดกิจกรรมวันสำคัญทางศาสนา พระมหากษัตริย์ ให้เด็กมีส่วนร่วมในการวางแผน ส่งเสริมให้เด็กทำงานเป็นกลุ่ม แต่งตั้ง คณะทำงาน ประชุมนักเรียน เขียนโครงการ ดำเนินกิจกรรมตามแผนงานที่วางไว้ พร้อมทั้ง รายงานผลการปฏิบัติงานต่อผู้อื่นทราบ และได้สอดแทรกในการปฏิบัติตนในกิจวัตรประจำวันทำให้นักเรียนมีการพัฒนามีคุณภาพถึง 4.70 คิดเป็นร้อยละซึ่งอยู่ในระดับดีมาก (เอกสารการคัดเลือกสถานศึกษา เพื่อรับรางวัลพระราชทาน ปี 2558, หน้า 26-27)

นอกจากนี้ยังเน้นการมีความรู้ความสามารถทางวิชาการ โดยจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้ได้ตามเป้าหมายที่กำหนด มีการจัดทำหลักสูตรของท้องถิ่นสำหรับใช้ในโรงเรียนเอง จัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ จัดทำรายวิชาเพิ่มเติม การทำไถ่อย่าง ไร่ปิ้ง กิจกรรมภาษาไทยวันละคำ กิจกรรมตัดลายมือ โครงการสอนซ่อมเสริม โครงการรักการอ่าน โดยมีการวางแผน

การเรียนการสอนร่วมกัน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านความคิดเห็นซึ่งกันและกัน พัฒนาเทคนิคการเรียนการสอนโดยใช้การวิจัยในชั้นเรียน มีการประเมินผลสัมฤทธิ์ผลการเรียน ประเมินความก้าวหน้า โดยใช้เทคนิคการประเมินผลตามสภาพจริง เช่น ประเมินแฟ้มงาน การทดสอบย่อย การสังเกตพฤติกรรม ในระหว่างเรียน เข้าร่วมแข่งขันวิชาการ บริการห้องสมุด และร่วมกันนำเสนอผลการประเมินในที่ประชุม ร่วมกันแก้ปัญหาเพื่อปรับปรุงและพัฒนาภาคเรียนละ 2 ครั้งทำให้ผลสัมฤทธิ์ของการเรียน (O-NET) ปี 2557 สูงกว่าระดับประเทศ 7 สาระการเรียนรู้ (เอกสารการคัดเลือกสถานศึกษา เพื่อรับรางวัลพระราชทาน ปี 2558, หน้า 35)

โรงเรียนได้สอดแทรกในการปฏิบัติตนในกิจวัตรประจำวัน จนเกิดเป็นลักษณะนิสัย ปัจจุบันเป็นต้นแบบโรงเรียนในฝัน (โรงเรียนดีใกล้บ้าน) ซึ่งได้รับรองเป็นต้นแบบโรงเรียนในฝัน รุ่นที่ 2 เมื่อวันที่ 26 มีนาคม 2553 จากการรอบคอบภาพทั้ง 6 ด้าน มีการพัฒนาที่ดีขึ้นตามเกณฑ์การประเมินโรงเรียนในฝัน (Lab School Project) มีผลงานมากมาย โรงเรียนมีระบบการจัดการเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ส่งเสริมทักษะกระบวนการคิด จัดการเรียนรู้โดยการปฏิบัติงานจริงด้วยวิธีการที่หลากหลาย พร้อมทั้งพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา โดยการอบรมศึกษาดูงานของนักเรียน จัดกิจกรรมทั้งในและนอกห้องเรียนและวิธีสอนที่หลากหลาย ส่งเสริมให้นักเรียนนำเสนอวิธีการศึกษา วิชิตคิด วิธีการแก้ปัญหาด้วยตนเอง และกระบวนการกลุ่มมากขึ้นยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน สอนซ่อมเสริม พัฒนาห้องเรียนคุณภาพ นิเทศการสอน ทำวิจัยในชั้นเรียน ปรับปรุงหลักสูตรให้สอดคล้องและเหมาะสมกับผู้เรียนและท้องถิ่น มีระบบประกันคุณภาพภายในที่ดี ให้ผู้เรียนมีความรู้และทักษะจำเป็นตามหลักสูตรด้วยกิจกรรมทั้งหมด ทำให้นักเรียนเกิดการพัฒนาต่อเนื่องและมีความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

ดังผลงานที่ปรากฏชัดเจนในกิจกรรมการแข่งขันด้านวิชาการและกิจกรรมต่างๆ ได้รับรางวัลชนะเลิศ ระดับชาติ ในการแข่งขันหุ่นยนต์นายฮ้อยภูพาน (International Robotic Olympiad 2014) ณ สาธารณรัฐประชาชนจีน ปีการศึกษา 2556 รางวัลระดับประเทศรับรางวัลเหรียญเงินโครงการออกแบบและเทคโนโลยี ป.1-6 รางวัลชนะเลิศร้องเพลงพระราชนิพนธ์ ประเภทหญิง ป.1-6 และ รางวัลชนะเลิศร้องเพลงไทยสากล ประเภทหญิง ป. 1-6 จากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีการศึกษา 2556 และรับรางวัลเหรียญทอง รองชนะเลิศอันดับ 2 ประกวดร้องเพลงคุณธรรม ป. 1-3 จากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีการศึกษา 2557

และกิจกรรมการแข่งขันด้านวิชาการระดับภาคอีกมากมาย แสดงถึงมีการวางแผนด้านการพัฒนาคุณภาพนักเรียนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและเกิดคุณลักษณะอันพึงประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสังเกต ศึกษาเอกสารต่างๆ และการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล ดังนี้

“.....ผมถือว่านักเรียนเป็นสำคัญ นักเรียนต้องมีคุณภาพด้านการเรียนรู้ และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ และสมรรถนะที่ต้องการ ผมจะร่วมกันวางแผนด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่ครอบคลุม คุณภาพของนักเรียนทุกด้าน เฉพาะสำคัญที่สุด ด้านวิชาการ.....”

ผู้บริหาร ผู้ให้ข้อมูล, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ท่านให้ทุกฝ่าย และหัวหน้าสาระ ร่วมกันวางแผนการจัดการจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ ให้แนวทางศึกษา ค้นคว้า ดูงาน จัดบุคลากรที่มีความถนัดความสามารถในแต่ละสาระ และมีความสนใจ เสียสละ เอาใจใส่ เพื่อผลข้างหน้าในแต่ละปีการศึกษา...”

รองผู้บริหาร ผู้ให้ข้อมูล, สัมภาษณ์, 2557.

“..... ท่านเป็นบุคคลที่มีแนวคิดการพัฒนาด้านนักเรียนในเรื่องวิชาการที่เหมาะสม สอดคล้องกับสถานการณ์ และท่านจะทุ่มงบประมาณให้เพียงพอ และทำจริง.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 1, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ท่านเป็นคนที่มีความคล่องตัว และใช้เวลาให้ได้ประโยชน์มากที่สุดในแต่ละเรื่องที่ทำ และรับรู้ในกิจกรรมด้านนักเรียน กระจายงานให้กับผู้รับผิดชอบ ร่วมกันทำโดยเอาเวลาเป็นตัวกำหนด.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 2, สัมภาษณ์, 2556.

“.....ผมจะจัดการเรียนรู้ให้กับนักเรียนโดยให้ครูจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการทุกสาระ ให้นักเรียนปรับเปลี่ยนเรียนรู้ทุกสาระให้มากที่สุด สามารถทำประโยชน์ให้ทั้งโรงเรียนและตัวนักเรียนเอง โดยการเรียนแบบโครงงาน กิจกรรมกลุ่ม.....”

ผู้บริหาร ผู้ให้ข้อมูล, สัมภาษณ์, 2557.

“.....การประชุมทุกครั้ง ท่านจะให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องร่วมวางแผน และนโยบายที่ชัดเจน และให้นำปัญหาร่วมกันวางแผนแก้ปัญหา พร้อมทั้งมีเป้าหมายที่ชัดเจนเพื่อความรวดเร็วในการแก้ปัญหาด้านการเรียนของนักเรียน...”

ครูผู้ให้ข้อมูล, 3, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ท่านมีความแม่นยำด้านการบริหารงานทั้ง 4 ฝ่ายงาน มีความคล่องตัว และการกระจายงานสำหรับบุคลากร วางแผนการทำงานโดยใช้ระบบการบริหารงานแบบวงจรคุณภาพ PDCA ทำให้งานเป็นระบบทุกฝ่ายงาน”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 4, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ท่านจะมีทักษะการเรียนรู้ที่ทันสมัย คำนึงงานด้วยตนเอง ทางอินเทอร์เน็ตทันสมัย สื่อสารโดยใช้โทรศัพท์ ปัจจุบันบริหารงานด้วยไลน์ ทั้งงานด่วน และงานประจำเป็นการประเมินงานไปในตัว.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 5, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ท่านจะต่อยอดผลงานด้านวิชาการ โดยวิธีการคัดเลือกทั้งครูและนักเรียนที่มีความสามารถจริงๆ สมครใจ เต็มใจ ให้ความเอาใจใส่ ให้อิสระในความคิดและกระบวนการที่สามารถเป็นรูปธรรมอย่างจริงจัง.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 6, สัมภาษณ์, 2557.

“.....หนูชอบร้องเพลง หนูก็จะฝึกซ้อมกับคุณครูทุกวัน ท่านจะให้กำลังใจทุกคนท่านมาดูการฝึกซ้อม และจะกล่าวคำชมเสมอ ดีใจค่ะ.....”

นักเรียน ผู้ให้ข้อมูล, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ท่านจะส่งเสริมด้านการเรียนรู้เรื่องการนำเสนอผลงาน ทุกคนที่เข้าร่วมการแข่งขันวิชาการไม่ว่ากิจกรรมไหน นักเรียนจะมีความเป็นผู้นำสูงมาก กล้าแสดงออก กล้านำเสนอผลงาน”

ครูผู้ให้ข้อมูล, 7, สัมภาษณ์, 2557.

“.....นักเรียนทุกคนสนใจเข้าร่วมกิจกรรมเกือบทุกกิจกรรม เพราะโรงเรียนมีกิจกรรมที่เข้าบริบทในความสามารถของนักเรียน และนักเรียนที่เข้าร่วมมีผลงานให้เห็นทำให้ทุกคนต้องการแสดงความสามารถ และมีผลงานด้านวิชาการมากมาย ในแต่ละปีการศึกษา.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 8, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ท่านเปิดโอกาสให้นักเรียนทุกคนได้เข้าร่วมกิจกรรม ไม่เลือกว่าเป็นลูกใคร ใช้ความสามารถ ความพร้อมทั้งนักเรียนเอง พ่อแม่ โดยให้ทุกคนได้ แสดงความคิดเห็นในเรื่องนี้ในที่ประชุมทุกครั้ง.....”

คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ให้ข้อมูล, สัมภาษณ์, 2557.

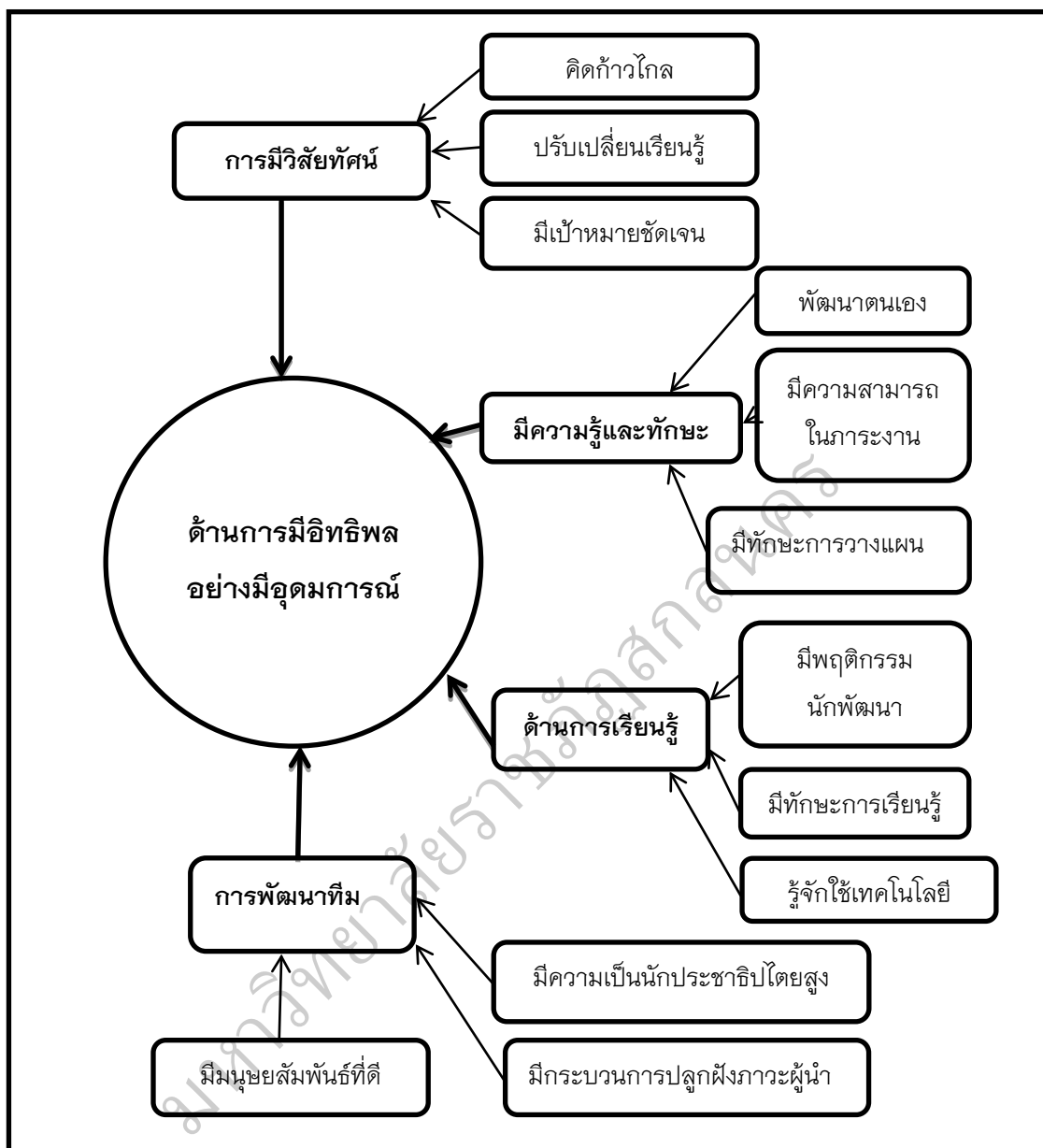
จากการสัมภาษณ์ข้างต้นและการศึกษาเอกสาร แผนพัฒนาคุณภาพ การจัดการศึกษาของโรงเรียน พบว่า มีการกำหนดทิศทางในการวางแผนพัฒนาคุณภาพ นักเรียนมีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ไว้อย่างชัดเจน ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ มีภาวะผู้นำและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เน้นการพัฒนาผู้เรียนมีแผนยุทธศาสตร์ ด้านการปฏิรูปหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ที่ครอบคลุมตามหลักสูตรกำหนด และมียุทธศาสตร์ที่ส่งเสริมสนับสนุนนักเรียนทุกด้าน เพื่อให้เกิดคุณภาพและประสิทธิภาพ ส่งผลให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ตามมาตรฐานนักเรียนทั้งในระดับโรงเรียน ระดับการ ประเมินคุณภาพภายนอกและระดับชาติ และสามารถพัฒนาเข้าสู่การเป็นต้นแบบโรงเรียน ในฝัน รุ่นที่ 2 (โรงเรียนดีใกล้บ้าน)มีโครงการและกิจกรรมที่เป็นยุทธศาสตร์ในการพัฒนา ที่สอดคล้องกับมาตรฐานการเรียนรู้ที่โรงเรียนจะต้องจัดให้กับนักเรียน และใช้ยุทธศาสตร์ ตั้งแต่ 2556-2558 (แผนปฏิบัติการประจำปี 2556-2558 ,หน้า 20-23) ซึ่งสอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ของโรงเรียน “โรงเรียนบ้านลีลาวดีวิทยา มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณธรรมนำความรู้ ได้รับการพัฒนาเต็มศักยภาพในทุกๆ ด้าน และมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ใฝ่รู้ มีสุขภาพดี สืบสานความเป็นไทย ใส่ใจสิ่งแวดล้อม โดยชุมชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพ การศึกษา พร้อมก้าวสู่ประชาคมอาเซียน” และมีพันธกิจที่โรงเรียนต้องปฏิบัติ คือ พัฒนา ผู้เรียนให้มีคุณธรรม จริยธรรม และสืบสานความเป็นไทย ให้เป็นผู้ใฝ่รู้ใฝ่เรียน รู้จัก

แสวงหาความรู้ด้วยตนเอง จัดประสบการณ์การเรียนรู้ที่หลากหลาย ให้ได้รับการพัฒนาแบบองค์รวม ทั้งด้านร่างกาย สังคมอารมณ์และสติปัญญา สุขภาพอนามัยดี ปราศจากโรคติดต่อและสิ่งเสพติด สภาพแวดล้อม แหล่งเรียนรู้เอื้อต่อการเรียนรู้ เป้าหมายนักเรียนไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 มีพัฒนาการที่ครบถ้วน มีสภาพที่พึงประสงค์ตามมาตรฐานของหลักสูตร มีคุณธรรม จริยธรรมความเป็นไทยสู่เศรษฐกิจพอเพียง เพื่อให้สอดคล้องกับ ความเป็นเอกลักษณ์ของโรงเรียน ที่ว่า “พัฒนากาติ มีวินัย ใส่ใจสิ่งแวดล้อม” (แผนปฏิบัติการประจำปี 2557, หน้า 5-6)

จากระดับคุณภาพในการแข่งขันด้านวิชาการส่งผลไปยังคุณภาพมาตรฐานการศึกษาสูงขึ้นเป็นที่ยอมรับของชุมชน ท้องถิ่น และผู้เกี่ยวข้องและสถานศึกษาอื่น ๆ โรงเรียนมีการพัฒนาความรู้ให้กับนักเรียนทั้งด้านวิชาการและทักษะชีวิตที่สามารถนำไปพัฒนาตนเองเต็มตามศักยภาพ คือ มีผลงานด้านวิชาการมากมาย ระดับชาติ หุ่นยนต์ นายอ้อยภูพาน ชนะเลิศในงาน 2013 China Anshan International Robotic Olympiad ณ ประเทศจีน และมีผลงานระดับประเทศ โครงการโรงเรียนปลอดขยะ (Zero Waste School) รางวัลร้องเพลงพระราชนิพนธ์ประเภทหญิง ร้องเพลงไทยสากล ประเภทหญิง จากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีการศึกษา 2556 และ รางวัลพระราชทานโครงการบ้านวิทยาศาสตร์น้อย ตามพระราชดำริ สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ ศึกษกรมหาวิทยาลัย สำหรับเด็กปฐมวัย ปีการศึกษา 2557-2559 และรางวัลประกวดร้องเพลงคุณธรรม ระดับประเทศ ปีการศึกษา 2557 รางวัลระดับภาคอีกมากมาย เป็นการพัฒนานักเรียนทั้งด้านวิชาการและทักษะชีวิต เป็นความคิดที่แปลกใหม่สำหรับการพัฒนานักเรียนและปลูกฝังค่านิยมที่ดี และเป็นแรงจูงใจต่อการทำงานของนักเรียนให้มีมานะ พยายามในการทำงาน มีความอดทน สนใจใฝ่รู้และเป็นสิ่งที่สามารถมองเห็นจริงเป็นจริง ได้นำเสนอผลงานตนเอง สร้างงาน และโรงเรียนได้เพิ่มพัฒนาศักยภาพการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษาสนับสนุนด้านงบประมาณและทรัพยากรอย่างเพียงพอ มีระบบเครือข่ายอุปถัมภ์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพ (เอกสารประเมินการคัดเลือกโรงเรียนพระราชทานการศึกษาปี 2558, หน้า 24-26) นักเรียนเกิดคุณภาพด้านนักเรียนอย่างชัดเจนตามมาตรฐานคุณภาพนักเรียนของโรงเรียนในฝัน (Lab School Project) และพัฒนาคุณภาพนักเรียนได้มาตรฐานโรงเรียนพระราชทาน ความเป็นเลิศทั้งด้านวิชาการและทักษะชีวิต จากผลงานที่ปรากฏในแต่ละปีการศึกษา แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารมีบุคลิกภาพมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานและ

การกำหนดทิศทางของการบริหารด้านคุณภาพนักเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนบ้านลีลาวดีวิทยา ซึ่งเป็นโรงเรียน
 ประถมศึกษาขนาดใหญ่ เป็นโรงเรียนในพื้นที่ที่มีการพัฒนาคุณภาพนักเรียนตามกรอบ
 โรงเรียนในฝัน (Lab School Project) และพัฒนาผู้เรียนตามมาตรฐานเกณฑ์การประเมิน
 และพัฒนาได้มาตรฐานเกิดการพัฒนาดังต่อไปนี้และยั่งยืนตามปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้น
 ในแต่ละปีการศึกษา แสดงถึงผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการมีอิทธิพล
 อย่างมีอุดมการณ์ ประกอบด้วย 1) การมีวิสัยทัศน์ คือ ผู้บริหารมีความคิดก้าวไกล
 มีการวางแผนเพื่ออนาคต และกำหนดทิศทางที่ชัดเจน ปรับเปลี่ยนเรียนรู้ด้านคุณภาพ
 นักเรียน ที่สอดคล้องกับการพัฒนาคุณภาพนักเรียน และมีเป้าหมายที่ชัดเจนปฏิบัติตาม
 กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดผลจริง 2) มีความรู้และทักษะที่ดี คือ ผู้บริหารพัฒนา
 ตนเองโดยการศึกษาค้นคว้าหาความรู้อย่างต่อเนื่องและมีความสามารถในการะงาน มีทักษะ
 ในการวางแผนงาน “ทันเหตุการณ์ กำหนดเวลาที่ชัดเจน” เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ให้กับ
 นักเรียนให้ได้รับองค์ความรู้ที่หลากหลายทั้งด้านวิชาการและด้านทักษะชีวิตที่สอดคล้องกับ
 บริบทและมาตรฐานด้านคุณภาพนักเรียน ติดตามตรวจสอบให้เป็นปัจจุบันและต่อเนื่อง
 พัฒนาปรับปรุงให้ตรงตามที่ต้องการและครอบคลุมในทุกๆ ด้าน 3) การพัฒนาทีม คือ
 มีความเป็นนักประชาธิปไตยสูง ให้โอกาสสำหรับแนวคิดใหม่ๆ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี
 เป็นกันเองและให้กำลังใจ สนับสนุนงาน และมีกระบวนการปลูกฝังภาวะผู้นำให้กับ
 นักเรียน เป็นคนกล้าแสดงออก ให้โอกาส แนะนำ ศึกษาดูงาน ร่วมแข่งขัน
 รับประสบการณ์ตรง สามารถนำไปใช้ในชีวิตประจำวัน และพัฒนาตนเองเป็นคนเก่งได้
 ทำให้นักเรียนเพิ่มคนเก่งมากขึ้นในแต่ละปีการศึกษา มีความเป็นเลิศด้านวิชาการ เห็นได้
 จากผลงานถึงระดับภาค ระดับประเทศ และระดับชาติ ส่งผลทำให้นักเรียนมีคุณภาพและมี
 พัฒนาการอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน ดังภาพ



ภาพประกอบที่ 62 ด้านกรมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ต่อคุณภาพนักเรียน
โรงเรียนบ้านลีลาวดีวิทยา โรงเรียนในฝัน โรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่

3.1.2 ด้านกรสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation : IM)

จากปรากฏการณ์ที่พบคือ ผู้บริหารโรงเรียนมีแผนปฏิบัติการประจำปี 2556-2558 ซึ่งเป็นผลสืบเนื่องจากแผนกรพัฒนาโรงเรียนในฝัน (Lab School Project) ที่รับรองเป็นต้นแบบโรงเรียนในฝัน รุ่นที่ 2 (โรงเรียนดีใกล้บ้าน) พัฒนาเป็นโรงเรียนพระราชทาน ระดับปทุมว้ยขนาดกลาง เมื่อปีการศึกษา 2557 และรับการประเมินและ

คัดเลือกสถานศึกษา ระดับประถมศึกษาขนาดใหญ่ เพื่อรับรองรางวัลพระราชทาน ประจำปี 2558 ซึ่งเป็นรางวัลอันทรงเกียรติและเป็นรางวัลที่ทุกโรงเรียนใฝ่ฝัน จากกรอบคุณภาพทั้ง 6 ด้าน มีการพัฒนาที่ดีขึ้นตามเกณฑ์การประเมินโรงเรียนในฝัน (Lab School Project) มีผลงานมากมายส่งถึงเกณฑ์มาตรฐาน โรงเรียนมีระบบการจัดการเรียนการสอน โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โรงเรียนได้กำหนดทิศทางการทำงานให้สำเร็จบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ และวางแผนที่ดีกำหนดเป็นรูปธรรมให้ชัดเจนถึงแนวปฏิบัติ ไปยังแผนปฏิบัติการ โดยเริ่มปฏิบัติในต้นปีการศึกษาของแต่ละปีตามแผนพัฒนาและยุทธศาสตร์ที่กำหนด ในทุกด้านซึ่งเปรียบเสมือนเครื่องมือที่สำคัญในการพัฒนาคุณภาพด้านนักเรียน และยังนำเอาหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเข้ามาบูรณาการด้านการจัดการเรียนการสอนและสร้างศักยภาพที่ดีให้กับเยาวชน ซึ่งท้องถิ่นได้มอบความไว้วางใจส่งบุตรหลานเข้าศึกษาเล่าเรียนในโรงเรียนบ้านลีลาวดีวิทยา ซึ่งถือว่าเป็นโรงเรียนที่มีการพัฒนาและมีความพร้อมทุกด้านมีมาตรฐานที่ผ่านการรับรองมาตรฐาน (รายงานประจำปีของสถานศึกษา 2557, หน้า 23-25) ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสังเกต ศึกษาเอกสารต่างๆ และการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลดังตัวอย่าง ดังนี้

“.....โรงเรียนเป็นโรงเรียนในฝัน รุ่นที่ 2 (โรงเรียนดีใกล้บ้าน) เป็นสิ่งที่จำเป็นต้องมีการพัฒนาด้านนักเรียนให้มากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะการปฏิบัติการเรียนรู้แบบบูรณาการ เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เพราะทุกเรื่องด้านการเรียนรู้นักเรียนต้องดี เก่งและกล้าแสดงออก พร้อมทั้งจะนำเสนอผลงานต่อเพื่อน ต่อครูและต่อชุมชน ที่เป็นรูปธรรม ผมจึงเน้นให้ทุกกิจกรรมต้องมีการปฏิบัติจริง และทำงานเป็นทีม”

ผู้บริหารผู้ให้ข้อมูล, สัมภาษณ์, 2557.

“.....การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนแบบบูรณาการในกลุ่มสาระ 8 กลุ่มสาระ คือให้เด็กนักเรียนทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม ทำกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อโรงเรียน เช่น การปลูกผัก การทำอาหาร การทำงานศิลปะ อื่นๆ อีกหลากหลายกิจกรรม.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 1, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ท่านจะลงลึกในเรื่องการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน จะให้ครูจัดการเรียนการสอนแบบโครงการ มีกระบวนการทำงานตามลำดับขั้นตอนโครงการ”

รองผู้บริหาร ผู้ให้ข้อมูล, สัมภาษณ์, 2557.

“.....นักเรียนจะได้รับการพัฒนาด้านการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ แต่ละปี ท่านจะให้มีการปรับปรุงและพัฒนาต่อยอดผลงาน ให้โอกาส สนับสนุนเป็นที่ปรึกษา และ ศึกษาดูงาน.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 2, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ผลงานที่เป็นประจักษ์ที่ท่านเป็นแบบอย่างที่ดี คือ ท่านได้รับ โล่ ผู้บริหารดีเด่น จากรางวัลโรงเรียนพระราชทาน ระดับปฐมวัยขนาดกลางปีการศึกษา 2557 พวกเรามีความภูมิใจในความสามารถของท่านมาก เหมาะสมมากครับ.....”

ครูผู้ให้ข้อมูล, 4, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ท่านเป็นบุคคลที่มีการบริหารในด้านการใช้ SBM ได้ ครบถ้วนได้ดีมาก มีการพัฒนาคุณภาพนักเรียนได้ดีมาก โรงเรียนส่งนักเรียนพระราชทาน เข้าประกวดพร้อมกับโรงเรียนพระราชทาน และพัฒนาจากโรงเรียนดีใกล้บ้านเป็นโรงเรียนพระราชทาน ซึ่งเป็นเกียรติและศักดิ์ศรีของโรงเรียน ชุมชน คณะครูทุกคนค่ะ”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 5, สัมภาษณ์, 2557.

“.....โรงเรียนให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการวางแผนด้านการจัด กิจกรรมการเรียนการสอน เช่น ด้านการทำงานเป็นทีม การจัดทำโครงการที่มีประโยชน์ สำหรับนักเรียนโรงเรียนท่านจะร่วมคิด ร่วมทำจนแล้วเสร็จ ท่านจะให้คำปรึกษา สนับสนุน เพื่อให้เกิดความสำเร็จ ที่ส่งผลไปยังนักเรียนเสมอ.....”

ครูผู้ให้ข้อมูล, 6, สัมภาษณ์, 2557.

จากตัวอย่างการสัมภาษณ์ข้างต้น และจากการสังเกตของผู้วิจัย ได้เห็นว่าผู้บริหารมีความเข้าใจในการส่งเสริมคุณภาพนักเรียนได้ตรงตามเกณฑ์มาตรฐาน มีการวางแผนงานในแผนพัฒนาการจัดการศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปีที่สุดคล้องกับพันธกิจและเป้าหมายที่กำหนดไว้และให้เป็นไปตามเอกลักษณ์ของโรงเรียน ที่ว่า “พัฒนาการดี มีวินัย ใฝ่ใจสิ่งแวดล่อม” และวิสัยทัศน์ เป็นมาตรฐาน ปัจจุบันปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ (vision) ว่า “เป็นโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับโลกอย่างยั่งยืน” และจากการมอบหมายงานให้กับบุคลากรด้านการจัดการเรียนการสอน จัดตามวิชาเอกถึง ร้อยละ 100 ตามความถนัดมีความใส่ใจด้านการจัดบุคลากรด้านการสอนที่มีประสิทธิภาพ ส่งผลไปยังคุณภาพของนักเรียนอย่างชัดเจน ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนมีการพัฒนาเพิ่มขึ้นทุกปี แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารมีการสร้างความเชื่อมั่นให้กับนักเรียนในเรื่องการมีผลงานเชิงประจักษ์ มีการพัฒนาตนเองตลอดเวลา สามารถปรับเปลี่ยนวิกฤติเป็นโอกาสอย่างมีประสิทธิภาพ และยังสามารถสื่อสารในด้านการพัฒนางานได้อย่างคล่องตัวและรวดเร็วอย่างมีประสิทธิภาพที่ชัดเจน ที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้กับนักเรียนทุกคนได้แสดงความสามารถ และมีการเรียนรู้ที่จะแสดงออกมาให้เป็นที่ประจักษ์ในความสามารถของตนเอง จากการทุ่มเทมุ่งมั่นของท่านผู้บริหารโรงเรียนได้อย่างมีคุณภาพและตามเป้าหมายที่กำหนด ด้วยการเป็นกัลยาณมิตรของผู้บริหารที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้กับทุกคน ดังจะเห็นจากการสัมภาษณ์ ดังนี้

“.....โรงเรียนจัดกิจกรรมศึกษาดูงาน ทั้งโรงเรียนและกลุ่มนักเรียนที่ต้องการพัฒนาการเรียนรู้นิสาระการเรียนรู้ที่แต่ละคนต้องการพัฒนาความรู้ และนำความสามารถเข้าร่วมการแข่งขันด้านวิชาการทุกปีหรือตามความจำเป็น.....”

ผู้บริหาร, สัมภาษณ์, 2556.

“.....ท่านจะพัฒนาตนเองในด้านเทคโนโลยี เก่งด้านการใช้เทคโนโลยีเพื่อการสื่อสารทางโทรศัพท์ ทางไลน์ เฟสบุ๊ก คือท่านจะใช้เวลาในการกำหนดงานในด้านความสำเร็จของงานทุกงาน เป็นการใช้เวลาที่คุ้มค่า ท่านเก่งด้านเทคโนโลยีพอสมควรค่ะ.....”

ครูผู้ให้ข้อมูล, 5, สัมภาษณ์, 2556.

“.....ท่านจะมีความใส่ใจในการเพิ่มประสิทธิภาพของงานการจัดการเรียนการสอนของคณะครูด้านการติวเตอร์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งมีโครงการทัศนศึกษาดูงานของนักเรียนและ มีห้องเรียนคุณภาพทำให้เกิดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในระดับดี ดีมากตามเป้าหมายที่กำหนด.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 6, สัมภาษณ์, 2557.

“.....โรงเรียนเราสร้างการเรียนรู้ กระตือรือร้นตลอดเวลา มีโครงการกิจกรรมที่ต้องพัฒนาอยู่เสมอ มีแหล่งเรียนรู้ใหม่ๆ ทั้งด้านการเรียนรู้ด้านวิชาการทางเทคโนโลยี และด้านทักษะชีวิตด้านความสามารถพัฒนาตนเอง อย่างเพียงพอเป็นอะไรที่ทำให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ 100 %.....”

ครูผู้ให้ข้อมูล, 7, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ท่านจะให้การสนับสนุน ดูแลช่วยเหลือสำหรับนักเรียนที่มีความต้องการด้านการเรียนเสมอ โดยท่านจะหาทุนมาสนับสนุนแต่ละปีการศึกษาได้อย่างเพียงพอ”

รองผู้บริหารผู้ให้ข้อมูล, 1, สัมภาษณ์, 2557.

“.....รักท่านผู้อำนวยการครับ ท่านจะรักนักเรียน จะดักเตือนแนะนำ สั่งสอน และนำสิ่งที่เรายังไม่ทราบมาแนะนำเสนอหน้าเสาชง เราจะได้ความรู้มากมายจากท่าน และท่านเป็นกันเองไม่ถือตัว ถามและทักทายนักเรียนทุกคน ...”

นักเรียนผู้ให้ข้อมูล, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ท่านผู้อำนวยการท่านดีมากครับ ลูกชายเข้าร่วมแข่งขันด้านวิชาการท่านจะมีหนังสือแจ้งในเรื่องความสามารถของลูกว่าเป็นอย่างไร ผมไม่เคยต้องรับผิดชอบในเรื่องค่าใช้จ่ายใดๆ แล้วคณะครูก็รักและเมตตาลูกชายดีมาก ไปแข่งขันได้รางวัลทุกครั้ง ดีใจครับ”

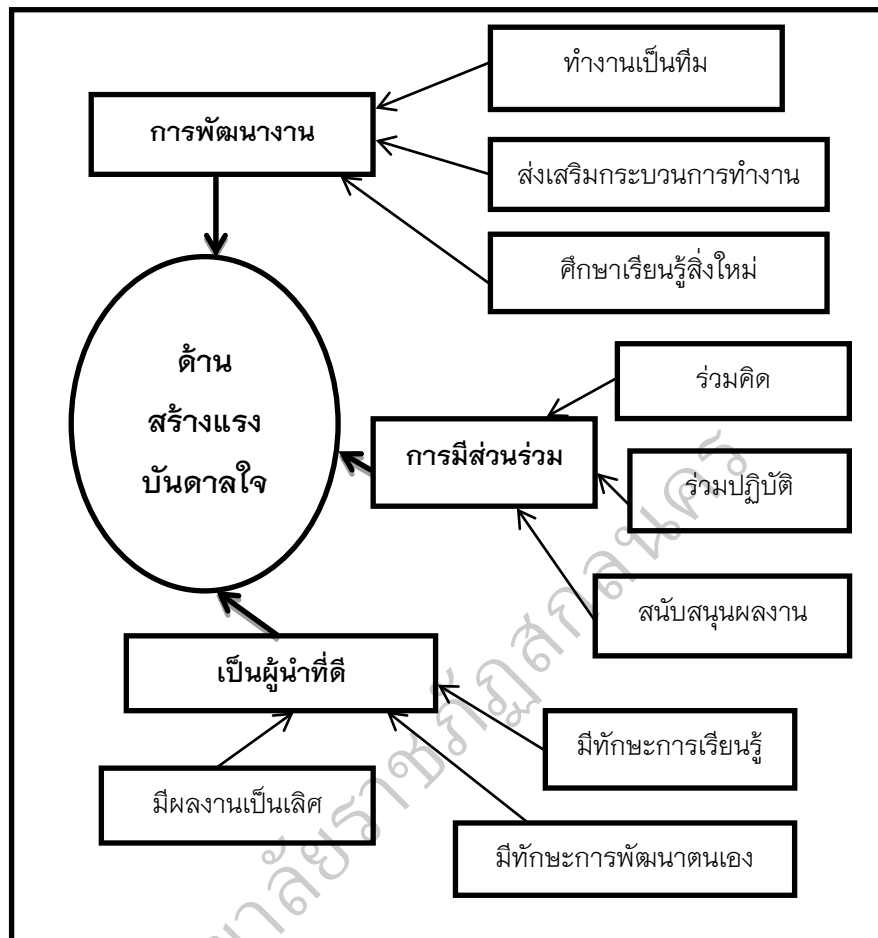
ผู้ปกครองผู้ให้ข้อมูล, สัมภาษณ์, 2557.

“.....เห็นผลงานของนักเรียนถึงระดับประเทศ ระดับชาติ ท่านให้การสนับสนุนด้านงบประมาณ ส่งเสริมนักเรียนที่มีความเก่งอย่างเด่นชัด เป็นกันเองเป็นกัลยาณมิตรกับทุกคน.....”

กรรมการสถานศึกษาผู้ให้ข้อมูล, สัมภาษณ์, 2557.

จากตัวอย่างการสัมภาษณ์ข้างต้น และจากการสังเกตของผู้วิจัย เห็นได้ว่าผู้บริหารมีความเข้าใจในการส่งเสริมคุณภาพนักเรียนได้ตรงตามเกณฑ์มาตรฐานได้เป็นอย่างดี มีการจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างการเรียนรู้ให้กับนักเรียนได้หลากหลาย ให้ความสำคัญด้านการเรียนรู้และองค์ความรู้ที่นักเรียนควรได้รับการส่งเสริม ดังเช่น งานกิจกรรมวันสำคัญต่างๆ งานวันสุนทรภู่ วันอาเซียน งานวันวิทยาศาสตร์ ปีการศึกษา 2557 โรงเรียนได้จัดกิจกรรมและแสดงผลงาน แข่งขันการตอบปัญหา การแสดงบนเวที หลากหลายกิจกรรม วันวิทยาศาสตร์แห่งชาติ จุดประกายความคิดพัฒนาชีวิตด้วยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี” กลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ วันวิทยาศาสตร์ 2557) ให้ความรู้ความเข้าใจ ให้ประสบการณ์ตรงจากการเรียนรู้จริง และยังให้นักเรียนรู้และเข้าใจตนเองว่ามีความถนัดหรือความสามารถด้านใด มีทักษะชีวิตที่สามารถเลี้ยงตนเองและครอบครัวได้ ซึ่งเป็นแหล่งเรียนรู้ที่ประสบผลสำเร็จมากที่สุด ผู้ปกครองและชุมชนสนับสนุนเป็นอย่างดี สอดคล้องกับพันธกิจ ปีการศึกษา 2557 พบว่า โรงเรียนมีการพัฒนาสื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษาเพื่อใช้พัฒนากระบวนการเรียนรู้ให้มีคุณภาพ สร้างเครือข่ายร่วมพัฒนาและส่งเสริมศักยภาพผู้เรียน แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารสร้างความเชื่อมั่น การมุ่งผลสัมฤทธิ์ และการเป็นกัลยาณมิตรกับนักเรียนทุกคน

สรุปได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมโชนชัยวิทยาคม ซึ่งเป็นโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ เป็นโรงเรียนในพื้นที่ที่มีการพัฒนาคุณภาพนักเรียนตามกรอบโรงเรียนในฝัน(Lab School Project) และพัฒนาผู้เรียนตามมาตรฐานเกณฑ์การประเมินและพัฒนาได้มาตรฐานสากลเกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืนตามปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นในแต่ละปีการศึกษา แสดงถึงผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ประกอบด้วย 1) การพัฒนางาน คือ ทำงานเป็นทีม ส่งเสริมกระบวนการทำงาน ศึกษาเรียนรู้สิ่งใหม่ 2) การมีส่วนร่วม คือ ร่วมคิด ร่วมปฏิบัติ สนับสนุนผลงาน 3) เป็นผู้นำที่ดี คือ มีผลงานเป็นเลิศ มีทักษะการเรียนรู้ มีทักษะการพัฒนาตนเอง ดังภาพ



ภาพประกอบที่ 63 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจต่อคุณภาพนักเรียน
โรงเรียนบ้านลีลาวดีวิทยา โรงเรียนในฝัน โรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่

3.1.3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation : IS)

จากปรากฏการณ์ที่พบคือ โรงเรียนมีแผนพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาด้วยวิธีที่หลากหลาย มีกิจกรรมตามบริบทและตามศักยภาพนักเรียน โรงเรียนมีวิสัยทัศน์ มุ่งเน้นพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณธรรม นำความรู้ ได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพในทุกๆ ด้าน ชุมชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาก้าวสู่ประชาคมอาเซียน และมีพันธกิจในการพัฒนานักเรียนให้มีคุณธรรม จริยธรรม สืบสานวัฒนธรรมไทย พัฒนานักเรียนให้เกิดการเรียนรู้ ใฝ่รู้ใฝ่เรียน พัฒนาเด็กให้มีสุขภาพอนามัยที่ดี ปราศจากโรคภัย จัดสภาพแวดล้อม แหล่งเรียนรู้ ให้เอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนรู้เป็นไปตามเป้าหมาย นักเรียนไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 มีพัฒนาการที่ครบด้าน ซึ่งสอดคล้องกับ คำขวัญโรงเรียนที่ว่า “ศึกษาดี มีวินัย ใฝ่คุณธรรม เลิศล้ำประสบการณ์” (แผนปฏิบัติการประจำปีการศึกษา 2557, หน้า 4-5) จากแผนปฏิบัติการได้กำหนดโครงการและกิจกรรม ที่ส่งผลให้นักเรียนมีความพยายามให้เกิดสิ่งใหม่ ความคิดสร้างสรรค์ มีความตระหนักรู้และเข้าใจในการเรียนรู้และปัญหาที่พบสามารถแก้ปัญหาได้เป็นอย่างดี สามารถนำไปพัฒนาตนเองและนำไปใช้ในชีวิตประจำวันโดยใช้กิจกรรมการเรียนรู้แบบบูรณาการ แบบโครงการ กระบวนการกลุ่ม และทำงานเป็นทีม เกิดผลงานของนักเรียนมากมาย นักเรียนเกิดการเรียนรู้จากการศึกษาค้นคว้าจากวิธีการเรียนที่หลากหลายวิธี มีวินัยรับผิดชอบ ตระหนักในการทำงานการเรียนรู้ ปฏิบัติจริงเพื่อเกิดการเรียนรู้ในคุณธรรมต่างๆ ที่โรงเรียนจัดให้เช่น การปฏิบัติตามประเพณีวันสำคัญต่างๆ จนเป็นลักษณะนิสัย จนเกิดการเรียนรู้จากประสบการณ์จริงทำให้มีความสามารถด้านวิชาการและกิจกรรมที่หลากหลาย จนเกิดผลงานที่เป็นเลิศและได้รับรางวัลถึงระดับภาค ระดับประเทศและระดับชาติ จากความเป็นเลิศเป็นผลให้นักเรียนได้รับรางวัลนักเรียนพระราชทาน ส่งผลถึงการคัดเลือกสถานศึกษาโรงเรียนพระราชทาน ซึ่งเป็นการเน้นความเป็นเลิศด้านการจัดการเรียนการสอนและการบริหารจัดการด้านคุณภาพนักเรียนที่เป็นระบบและสอดคล้องกับบริบทในการพัฒนานักเรียนอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสังเกต ศึกษาเอกสารต่างๆ และการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลดังตัวอย่าง ดังนี้

“.....ทุกปีเราจะสำรวจผลสัมฤทธิ์ด้านการเรียนรู้ และร่วมกันจัด SWOTด้านปัญหาการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน แล้วเราจะร่วมกันวางแผนแก้ปัญหา และวางแผนทางในการปฏิบัติอย่างไร จึงจะทำให้เกิดการพัฒนาด้านการเรียนรู้ที่ดี และครอบคลุมทุกด้าน ให้เป็นรูปธรรม และร่วมกันวางเป้าหมายที่เป็นไปได้จริง.....”

ผู้บริหาร ผู้ให้ข้อมูล, สัมภาษณ์, 2557.

“..... ตามแผนและแนวทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาหลักสูตร การปฏิบัติทุกเรื่องที่กำหนดเป้าหมายไว้ โดยเอาเวลาเป็นตัวกำหนด.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 1, สัมภาษณ์, 2557.

“.....โรงเรียนมีกิจกรรมด้านศิลปะ มีห้องเฉพาะ แสดงผลงาน ของนักเรียนด้วยมีชุมนุมดนตรีฝึกซ้อมทุกวัน ช่วงหลังเลิกเรียน เสาร์-อาทิตย์ ชุมนุมนกีฬา ฟุตบอล ฝึกซ้อมโดยครูพละ ที่มีความสามารถ และร่วมแข่งขันกีฬาประจำจังหวัด และอื่นๆ กวาดรางวัลมากมาย ทุกกิจกรรม.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 2, สัมภาษณ์, 2557.

“.....โรงเรียนสนับสนุนความสามารถของนักเรียนที่มีความเก่งทุก ด้าน และจะสร้างความสำเร็จในแต่ละเรื่องให้นักเรียนให้มีความสนใจ พร้อมพัฒนาให้ นักเรียนต่อยอดผลงานตนเองอย่างต่อเนื่องเสมอ.....”

ครูผู้ให้ข้อมูล, 3, สัมภาษณ์, 2557.

“..... โรงเรียนให้รางวัลและเผยแพร่ผลงานทั้งในโรงเรียนและ ชุมชน ประกาศประชาสัมพันธ์เสียงตามสาย ทำแผ่นพับนำเสนอผลงานไว้ในห้องสมุด บ้าย นิเทศหน้าโรงเรียน คนเก่งเพิ่มขึ้นทุกปี.....”

ครูผู้ให้ข้อมูล, 4, สัมภาษณ์, 2557.

“.....โรงเรียนจัดสภาพแหล่งเรียนรู้ที่เพียงพอและหลากหลาย มีห้องสมุดที่มีสื่อและนวัตกรรมที่น่าสนใจ สามารถใช้ได้ตามความต้องการ มีห้อง คอมพิวเตอร์ ห้องสมุดอาเซียน ห้องพิเศษต่าง ๆ และที่สำคัญทางโรงเรียนให้นักเรียนได้รับ

ประสบการณ์ตรงด้านภาษา มีครูภาษาต่างประเทศสอน ฝึกการพูดโดยตรง.....”

รองผู้บริหาร ผู้ให้ข้อมูล, สัมภาษณ์, 2557.

“.....กิจกรรมเข้าค่ายพุทธธรรม ค่ายพักแรม และกิจกรรมที่มีส่วนร่วมทั้งชุมชนและนักเรียน โรงเรียนจะให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมและนำเสนอแนวทางและร่วมปฏิบัติเป็นวิธีการที่ฝึกฝนนักเรียนได้ปรับเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน และการทำงานที่เป็นระบบ”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 5, สัมภาษณ์, 2557.

“..... โรงเรียนมีกิจกรรมให้พวกเราได้เข้าร่วมเสมอ ผมชอบงานศิลปะ วาดภาพสวยๆ ได้โชว์ผลงานด้วยครับ ดีใจมีครูฝรั่งด้วยได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริงและสามารถพูดภาษาอังกฤษได้สนุกครับ และอีกอย่างคือโรงเรียนมีห้องปฏิบัติหลายห้อง ได้เรียนรู้ด้วยตนเองไม่ต้องแย่งกันครับ.....”

นักเรียน ผู้ให้ข้อมูล, 1, สัมภาษณ์, 2557.

“.....โรงเรียนมีกิจกรรมใหม่ๆ โครงการใหม่ๆ ท่านจะสนับสนุนงบประมาณอย่างเพียงพอ ชี้แจงในด้านการใช้งบประมาณร่วมกันให้ได้คุณภาพมากที่สุด และทุกปีก็จะประสบผลสำเร็จอย่างแน่นอนตามเป้าหมายที่กำหนด....”

คณะกรรมการสถานศึกษาผู้ให้ข้อมูล, สัมภาษณ์, 2557.

“.....โรงเรียนมีกิจกรรมทัศนศึกษาดูงานของนักเรียนทุกปี การศึกษา ทุกระดับชั้น ชมนิทรรศการ สถานศึกษาอื่นๆ ที่มีกิจกรรมด้านวิชาการ ดูงานที่เกี่ยวข้องกับความรู้ด้านการเรียนรู้ด้านวิทยาศาสตร์ การเกษตร”

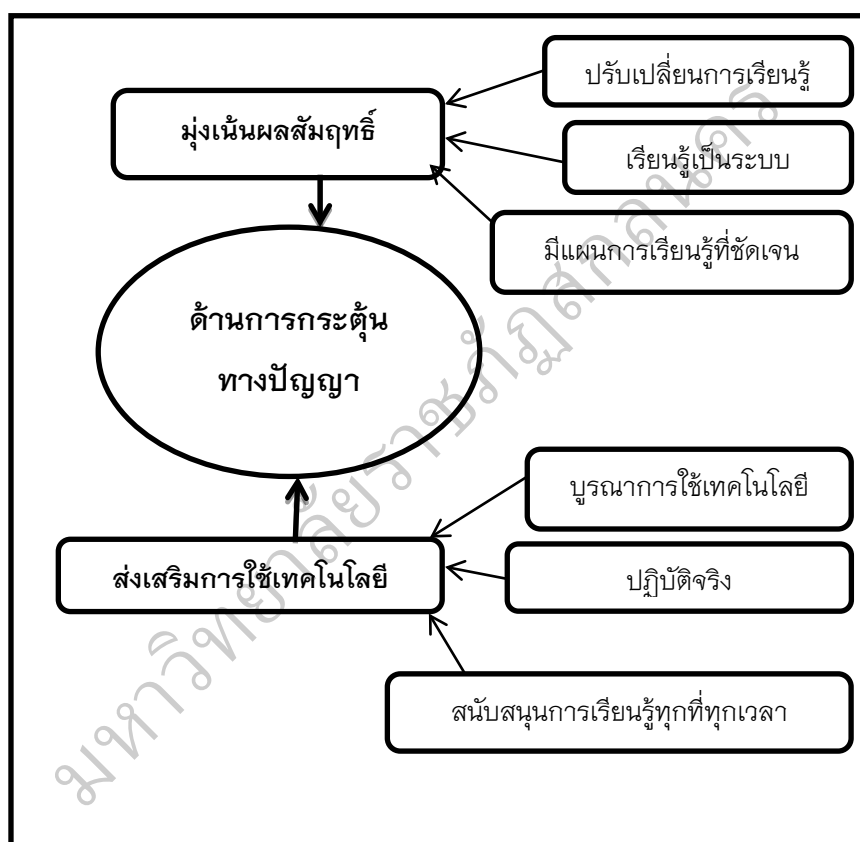
ครู ผู้ให้ข้อมูล, 6, สัมภาษณ์, 2557.

จากการสัมภาษณ์ข้างต้นและจากการสังเกตของผู้วิจัย จะเห็นได้ว่าผู้บริหารมีการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนอย่างเป็นระบบ จากแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา และ แผนปฏิบัติการประจำปี แผนกลยุทธ์หลักของโรงเรียน มีโครงการและกิจกรรมในการพัฒนาคุณภาพนักเรียนอย่างชัดเจน เช่น โครงการพัฒนาส่งเสริมการจัดแหล่งเรียนรู้ เพิ่มห้องสมุดอาเซียน เพิ่มห้องปฏิบัติการด้านศิลปะ ดนตรี ห้องจริยธรรม

ห้องคอมพิวเตอร์ ฯลฯ นักเรียนสามารถศึกษาเรียนรู้ด้วยตนเองตามความสนใจ ใส่ใจ ให้การสนับสนุนด้านการแข่งขันทุกรายการ จัดกระบวนการเรียนรู้แบบบูรณาการทุกสาระ เรียนรู้แบบโครงการ การเรียนรู้แบบกระบวนการกลุ่ม ทำงานเป็นทีม มีความรับผิดชอบ ต่อหน้าที่ สังเกตจากกิจกรรมการสวดมนต์เจริญสติ การจัดระบบการทำงานด้วยนักเรียนเอง เช่น การวางแผนการทำงานโครงการ มีการทำงานเป็นกลุ่ม มีการแต่งตั้งคณะทำงาน ประชุมกันเอง เขียนโครงการร่วมกัน ร่วมปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ พร้อมทั้งมีรายงาน การปฏิบัติงานทุกขั้นตอน ที่เห็นชัดเจนที่สุดคือ โครงการทักษะอาชีพ การทำไถ่ขี้ผึ้ง ไข่มุก ซึ่งเป็นผลงานที่โดดเด่น ส่งเสริมให้นักเรียนและโรงเรียนมีชื่อเสียงด้านนี้ สามารถนำผลงาน จัดขายที่เมืองทอง ในกิจกรรมแข่งขันหัตถกรรมวิชาการทุกปี มีรายได้เข้าโรงเรียนจำนวนมาก (คู่มือการประดิษฐ์สิ่งประดิษฐ์ทางวิทยาศาสตร์ เครื่องอย่างไถ่ขี้ผึ้ง ปี 2556) ซึ่งเป็น ประสิทธิภาพตรงที่นักเรียนได้รับเป็นอย่างดี สามารถนำความรู้ไปใช้ในชีวิตประจำวันได้ นักเรียนรู้จักการหารายได้ระหว่างเรียนด้วยตนเอง โครงการป้องกันและส่งเสริมพัฒนา นักเรียน โครงการจัดการเรียนรู้กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ทำให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการ เรียนเพิ่มขึ้น จากโครงการดังกล่าวเป็นผลให้นักเรียนมีความเป็นเลิศ ด้านทักษะการเรียนรู้ ด้านวิธีการใหม่ๆ นำมาพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องและเกิดประสิทธิภาพด้านการเรียนรู้ ของนักเรียน เช่น มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเพิ่มขึ้นทุกปีและมีผลงานด้านการแข่งขัน วิชาการที่เข้าร่วมแข่งขันระดับชาติ ระดับประเทศ ระดับภาค คิดเป็นร้อยละ 100 ระดับ เหมียวทอง ทุกรายการ แสดงถึงการพัฒนานักเรียนในด้านการกระตุ้นทางปัญญา มีความ สอดคล้องและเหมาะสมทำให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างดีมาก(รายงานคุณภาพ การศึกษาประจำปี 2556-2557)

สรุปได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนบ้านลีลาวดีวิทยา ซึ่งเป็นโรงเรียน ประถมศึกษาขนาดใหญ่ เป็นโรงเรียนในพื้นที่ที่มีการพัฒนาคุณภาพนักเรียนตามกรอบ โรงเรียนในฝัน(Lab School Project) และพัฒนาผู้เรียนตามมาตรฐานเกณฑ์การประเมิน และพัฒนาได้มาตรฐานเกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืนตามปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้น ในแต่ละปีการศึกษา แสดงถึงผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นปัญญา ประกอบด้วย 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ คือ ปรับเปลี่ยนการเรียนรู้ให้กับนักเรียนให้เรียนรู้ อย่างเป็นระบบ มีแผนการเรียนรู้ที่ชัดเจน มีความเข้าใจเข้าถึงสามารถปฏิบัติได้จริง 2) ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยี บูรณาการการเรียนรู้วิธีการใหม่ๆ สนับสนุนการเรียนรู้ทุกที่ ทุกเวลา ผ่านเทคโนโลยี และสามารถปฏิบัติได้จริงเป็นรูปธรรมสามารถถ่ายทอด

และนำเสนอผลงานทุกที่ ทุกเวลาอย่างมั่นใจ และพัฒนาการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เกิดประโยชน์ต่อส่วนรวม พร้อมทั้งพัฒนาทักษะใหม่ๆ อยู่เสมอ จากส่วนประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นทางปัญญา ทำให้คุณภาพนักเรียนเกิดการพัฒนาและมีความเป็นเลิศ เห็นได้จากผลงานนักเรียนส่งผลงานเข้าร่วมแข่งขันด้านวิชาการเป็นร้อยละ 100 และยังเป็นแบบอย่างที่ดีในการจัดการศึกษาในระดับโรงเรียน ประถมศึกษาขนาดเดียวกันและโรงเรียนอื่นๆ ดังภาพ



ภาพประกอบที่ 64 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นทางปัญญาต่อคุณภาพนักเรียนของผู้บริหารโรงเรียนสีลาวติวิทยา โรงเรียนในฝัน ระดับประถมศึกษาขนาดใหญ่

3.1.4 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล(Individualized

Consideration : IC)

จากปรากฏการณ์ที่พบคือ โรงเรียนมีแผนพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี 2556-2558 โรงเรียนมีแผนพัฒนาด้านคุณภาพนักเรียน จัดระบบการจัดการเรียนการสอนเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีโครงการและกิจกรรมที่ส่งเสริมสนับสนุนให้นักเรียนมีมาตรฐานการเรียนรู้ตามเกณฑ์ที่กำหนด และเพิ่มความรู้ความสามารถให้มีทักษะด้านการประกอบอาชีพตามความสนใจ ความถนัด เต็มตามศักยภาพและแต่ละบุคคล ด้านคุณภาพบุคลากร มีแผนปฏิบัติการประจำปี ในแต่ละปีการศึกษาและคำสั่งแต่งตั้งมอบหมายงานในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ตามความถนัดและความสามารถของแต่ละบุคคล เพื่อให้ครอบคลุมในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น ส่งผลไปยังคุณภาพของนักเรียน ให้ได้รับรางวัลด้านวิชาการมากมายเป็นที่ประจักษ์ โรงเรียนมีพัฒนาการอย่างต่อเนื่อง มีประสิทธิภาพเป็นต้นแบบโรงเรียนดีใกล้บ้าน ด้านการจัดกิจกรรมด้านคุณธรรมตามคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามเอกลักษณ์ของโรงเรียนที่ว่า “พัฒนาการดี มีวินัย ใส่ใจสิ่งแวดล้อม” ด้านการเรียนการสอนมีมาตรฐานตามเกณฑ์คุณภาพ และได้รับการประเมินเป็นโรงเรียนพระราชทานระดับปฐมวัย ปีการศึกษา 2557 และได้รับคัดเลือกเป็นสถานศึกษา ระดับประถมศึกษาขนาดใหญ่ เพื่อรับรางวัลโรงเรียนพระราชทาน ปีการศึกษา 2558 (เอกสารการประเมินและการคัดเลือกสถานศึกษา ระดับประถมศึกษา ขนาดใหญ่ เพื่อรับรางวัลโรงเรียนพระราชทาน ประจำปี 2558, หน้า 5-6) ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูล โดยการสังเกต ศึกษาเอกสารและการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล ดังนี้

“.....โรงเรียนเน้นการเรียนการสอนที่เข้มข้นทุกสาระการเรียนรู้ จัดครูตามความสามารถ ความถนัด และความใส่ใจ เพราะครูแต่ละคนส่วนมากสอนไม่ตรงเอก แต่มีความสามารถในการจัดการเรียนการสอนที่ดีมาก ด้วยประสบการณ์ที่ทำการสอนหลายปี และรับผิดชอบทุกสาระการเรียนรู้ โรงเรียนจะเปิดโอกาสให้ครูพัฒนาด้านการจัดการเรียนการสอนโดยการอบรม ศึกษาต่อ.....”

ผู้บริหาร ผู้ให้ข้อมูล, สัมภาษณ์, 2557.

“.....โรงเรียนมีระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน คัดกรองนักเรียน โดยการศึกษานักเรียนเป็นรายบุคคล คัดนักเรียนเป็น 3 ระดับ การเรียนอ่อน การเรียนปานกลาง และการเรียนเก่ง ในแต่ละสาระการเรียนรู้ ในทุกชั้นเรียนครูประจำชั้นเป็นคน

รับผิดชอบ.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 1, สัมภาษณ์, 2557.

“.....โรงเรียนมีโครงการพัฒนาการเรียนรู้ รายวิชาเพิ่มเติม เสริมการเรียนรู้ สาระคอมพิวเตอร์ การงานอาชีพการประดิษฐ์เครื่องอย่างไ้ไขปิ้ง ส่งเสริม การเรียนรู้สู่อาเซียน การเรียนรู้ภาษาต่างประเทศ มีห้องเรียนปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ ห้องสมุด ระบบสารสนเทศที่เป็นปัจจุบัน”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 2, สัมภาษณ์, 2557.

“.....โรงเรียนจัดปัจฉิมนิเทศให้กับนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 เสริมด้านการศึกษาต่อ การประกอบอาชีพ ด้านความสามารถ เช่น ส่งเสริมด้านกีฬา จัดส่งนักกีฬาเป็นนักกีฬา อคาดีมี.....”

รองผู้บริหาร ผู้ให้ข้อมูล, สัมภาษณ์, 2557.

“.....โรงเรียนส่งเสริมความเป็นเลิศทางวิชาการ มีกิจกรรมที่ หลากหลาย เช่น สอนเสริม ดิวเข้ม จัดค่าย ชุมนุม และส่งเสริมศักยภาพนักเรียนตามความ สนใจโดยเฉพาะนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 3- 6 ทุกปี.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 2, สัมภาษณ์, 2557.

“.....โรงเรียนมีการวิเคราะห์นักเรียนเป็นรายบุคคล มีแบบสำรวจ แบบการเรียนรู้ของนักเรียนแบบพหุปัญญา มีแผนจัดการเรียนรู้นักเรียนเป็นรายบุคคล (IEP) พัฒนาอย่างต่อเนื่องและแต่ละฝ่ายงานจะลงลึกในงานนั้นๆ แล้วร่วมกันแก้ไขปัญหาร่วมกันเสมอ.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 4, สัมภาษณ์, 2557.

“.....มีกิจกรรมส่งเสริมเรียนเก่งภาษาอังกฤษ โดยการฟังคำศัพท์ ภาษาอังกฤษ รับฟังข่าวสารภาษาอังกฤษ ฟังเพลงภาษาอังกฤษทุกวัน เปิดชุมนุม ภาษาอังกฤษให้กับนักเรียนที่มีความสนใจ ไม่เลือกกว่าระดับชั้นไหน.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 5, สัมภาษณ์, 2557.

“.....มีกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนด้านการแนะแนว แนะนำ การศึกษาต่อ ด้านอาชีพ มีระบบสารสนเทศพัฒนาทั้งระบบ มีกิจกรรมเข้าค่ายพักแรม กิจกรรมลูกเสือ-ยุวกาชาด ผู้บำเพ็ญประโยชน์ เช่น ทำความสะอาดโรงเรียน ชุมชน วัด มีโครงการธนาคารขยะ”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 6, สัมภาษณ์, 2557.

“.....โรงเรียนมีระบบการวางแผนการพัฒนาความเป็นเลิศ นักเรียน ให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการวางแผนที่มีความพร้อมจริง ทุกเรื่อง ทุกด้าน เช่น งบประมาณ เวลาการสนับสนุนที่จำเป็นเพียงพอ เพื่อป้องกันปัญหาซึ่งอาจจะเกิดขึ้น และรับผิดชอบร่วมกัน.....”

ผู้ปกครอง ผู้ให้ข้อมูล, 1, สัมภาษณ์, 2557.

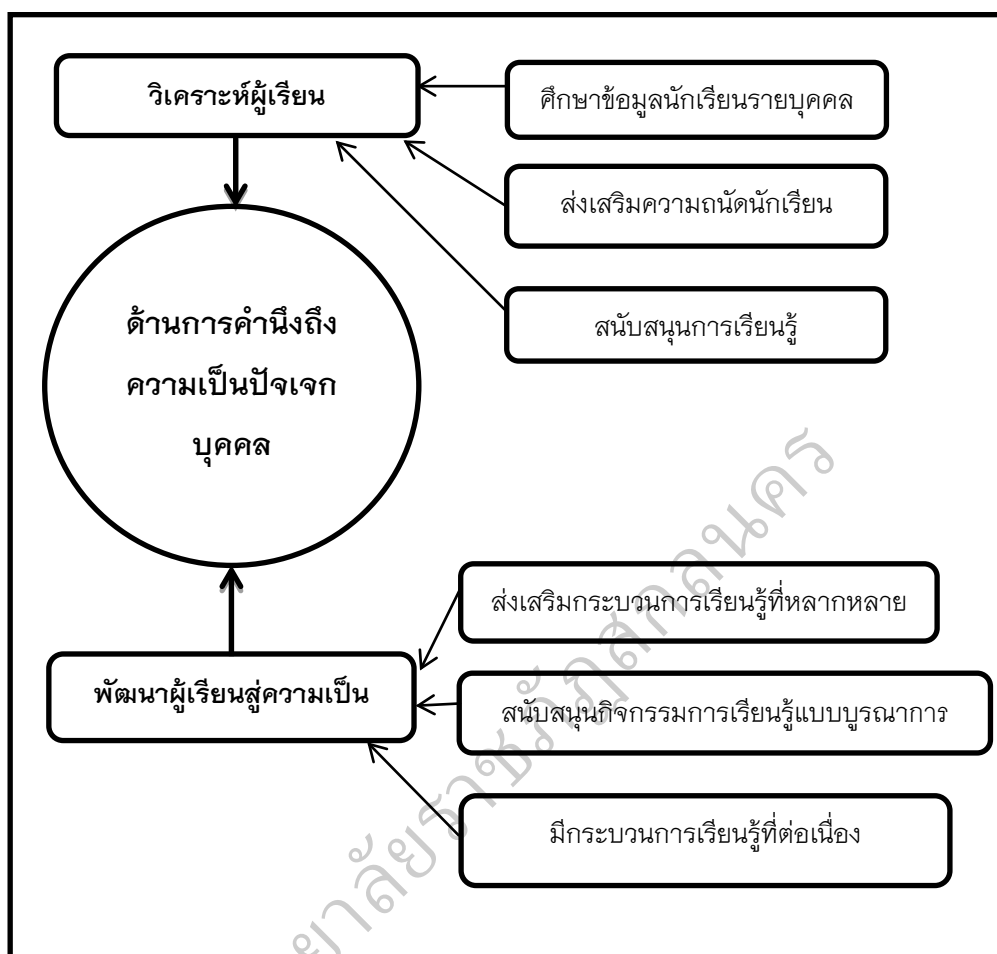
“.....โรงเรียนสนับสนุนงบประมาณ เวลา บุคลากรที่มีความสามารถเฉพาะด้านต่อคุณภาพของนักเรียนเต็มตามศักยภาพ และได้รับรางวัล เหรียญทองระดับประเทศ ถึงระดับชาติ ร้อยละ 100 ทุกกิจกรรม”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 7, สัมภาษณ์, 2557.

จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลข้างต้น แสดงให้เห็นว่าโรงเรียนมีแผนงาน พัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา มีแผนปฏิบัติการประจำปีการศึกษาในแต่ละปีการศึกษา มีคำสั่งมอบหมายงานที่ชัดเจน มีโครงการ/กิจกรรมวางแผนความก้าวหน้าด้านคุณภาพ นักเรียนด้านการเรียนให้นักเรียนมีผลงานเป็นที่ประจักษ์ มีความเป็นเลิศด้านวิชาการ ดังตัวอย่าง นักเรียนได้รับรางวัลนักเรียนรางวัลพระราชทาน นักเรียนเข้าร่วมแข่งขัน หุ่นยนต์ ในงาน 2013 China Anshan International Robotic Olympiad ณ ประเทศจีน ทำชื่อเสียงมาสู่ประเทศชาติ ปีการศึกษา 2556 โครงการออกแบบและเทคโนโลยี ป.1-6 เหรียญเงิน ร้องเพลงพระราชนิพนธ์ ประเภทหญิง เหรียญทอง และ ร้องเพลงไทยสากล เหรียญทองจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีการศึกษา 2557 และการประกวดร้องเพลงคุณธรรม ป. 1-3 ระดับประเทศ จากสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน และรางวัลเหรียญทอง กิจกรรมอื่นๆ ระดับภาค ปีการศึกษา 2556 จำนวน 13 รายการครอบคลุมทุกกลุ่มสาระ และปีการศึกษา 2557 จำนวน 14 รายการ (เอกสารประกอบการประเมินและการคัดเลือกสถานศึกษาระดับประถมศึกษา ขนาดใหญ่)

เพื่อรับรางวัลโรงเรียนพระราชทาน ปีการศึกษา 2558, หน้า 24-25) ส่งเสริมการเรียนรู้ เสริมสร้างองค์ความรู้ ที่เกิดประโยชน์กับนักเรียน สามารถแข่งขันด้านวิชาการระดับภาค ระดับประเทศ ระดับชาติมากมาย หลากหลายรายการ ตามความสนใจ และความถนัด อย่างมีคุณภาพ และมีโครงการพัฒนาบุคลากรครูให้มีความรู้ความเข้าใจเป้าหมายของ หลักสูตร เป้าหมายของการศึกษา ส่งเสริมความก้าวหน้า องค์ความรู้แก่ผู้เรียนเพื่อเป็น พื้นฐานในการศึกษาต่อ อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

สรุปได้ว่า ผู้บริหารมีแผนพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา มีแผนปฏิบัติการประจำปี มีคำสั่งมอบหมายงาน ตามความถนัด ความสนใจความสามารถของแต่ละคน เพื่อจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐาน ด้านการศึกษา เต็มตามศักยภาพของนักเรียนทุกคน แสดงถึงการมีภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ซึ่งประกอบด้วย 1) การวิเคราะห์นักเรียน คือ ศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลผู้เรียนเป็นรายบุคคล ดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างเป็นระบบทุกชั้นเรียน ส่งเสริมทั้งงบประมาณ เวลา บุคลากรที่มีความสามารถเฉพาะด้าน ส่งเสริมนักเรียนตามความถนัด โดยการสนับสนุนการเรียนรู้ที่หลากหลายวิธีการและตามสภาพจริงของนักเรียน 2) พัฒนาผู้เรียนสู่ความเป็นเลิศ คือ ส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ที่หลากหลาย แบบบูรณาการ แบบโครงงาน กระบวนการกลุ่ม ทำงานเป็นทีม ส่งเสริมทักษะการเรียนรู้ เสริมสร้างองค์ความรู้ที่หลากหลาย กำกับติดตาม ประเมินผล อย่างเป็นระบบจนเกิดคุณภาพนักเรียนและมีประสิทธิภาพทั้งด้านความรู้และทักษะ การเรียนรู้ที่เหมาะสมกับความสามารถของนักเรียนแต่ละคน เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ยั่งยืนดังภาพ



ภาพประกอบที่ 65 ภาพผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการดำเนินถึงความเป็นปัจเจกบุคคล
ต่อคุณภาพนักเรียนของผู้บริหารโรงเรียนบ้านลีลาวดีวิทยา โรงเรียนในพื้นที่
ระดับประถมศึกษา ขนาดใหญ่

3.2 มิติคุณภาพครู

จากปรากฏการณ์ที่พบคือ ผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาจะมีคุณภาพได้ตาม
จุดเน้น หลักการและเจตนารมณ์ของหลักสูตร ปัจจัยหนึ่งคือบุคลากรทางการศึกษา
ครูจึงเป็นส่วนสำคัญยิ่งสำหรับคุณภาพการศึกษาและพัฒนาเยาวชนของชาติในอนาคต
บุคลากรทางการศึกษาที่มีความรู้ มีคุณภาพ มีศักยภาพในตัวเองจึงจะสามารถทำให้
จุดประสงค์ของหลักสูตรสัมฤทธิ์ผลได้ การพัฒนาครูจึงเป็นสิ่งจำเป็นและสำคัญอย่างยิ่ง

ในการพัฒนาทางด้านการศึกษา และภาพความสำเร็จของโรงเรียนในฝันบุคคลที่สำคัญที่สุดในการจัดการศึกษาคือบุคลากรครู ในกรอบของโรงเรียนในฝันครูต้องเป็นบุคคลที่มีทักษะด้านการปรับเปลี่ยนวิธีเรียน เปลี่ยนวิธีสอน กิจกรรมการเรียนการสอนและต้องมีความรู้ความเข้าใจในโครงการเป็นอย่างดี ดังนั้น การพัฒนาครูให้เป็นไปตามศักยภาพครูตามมาตรฐานการจัดการศึกษามาตรฐานที่ 7 ครูปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ตามตัวบ่งชี้ที่ 9 ข้อ (มาตรฐานการจัดการศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา รอบ 3) ซึ่งตามบทบาทโรงเรียนได้มีวิธีการพัฒนา โดยมีโครงการพัฒนาบุคลากรครูปฏิบัติงานตามการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครู ส่งเสริมและสนับสนุนโดยมีการกำหนดยุทธศาสตร์ในการพัฒนา สนับสนุนส่งเสริมให้ครูอาจารย์เข้าร่วมประชุมอบรมสัมมนา สร้างกำลังใจแก่บุคลากรในโรงเรียน ส่งเสริมสนับสนุนให้ครู อาจารย์จัดทำแฟ้มสะสมผลงาน สนับสนุนแรงจูงใจให้มีการนิเทศภายในโรงเรียนและติดตามผลการปฏิบัติงาน นำเสนอผลงานดีเด่น และประกาศเกียรติคุณครู อาจารย์ให้ผู้ปกครองและชุมชน และพัฒนาผลงานทางวิชาการเป็นการส่งเสริมสนับสนุนให้ครูได้มีโอกาสพัฒนางานในหน้าที่ของครูอย่างเต็มความสามารถเพื่อทำเป็นผลงานทางวิชาการให้สอดคล้องกับการปฏิรูปการศึกษาของประเทศ ดังนี้

3.2.1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence:II)

จากปรากฏการณ์ที่พบคือ โรงเรียนมีแผนการดำเนินการด้านพัฒนาศักยภาพครูให้มีคุณภาพ ให้ครูถือว่าเป็นอาชีพที่มีบทบาทและความสำคัญในการสร้างสรรค์เยาวชนของชาติ และมีส่วนร่วมในการพัฒนาสังคมทั้งทางตรงและทางอ้อม สุขภาพ สมรรถภาพ คุณภาพและศักยภาพของครูเป็นปัจจัยหลักในการปฏิบัติตามบทบาทและหน้าที่ ทำให้บรรลุจุดมุ่งหมาย และครูต้องได้รับการพัฒนาคุณภาพ และเสริมสร้างศักยภาพให้แก่ตนเองเพื่อเป็นที่ประจักษ์และยอมรับแห่งวิชาชีพและสังคม โรงเรียนใช้กลยุทธ์ในการพัฒนาโดยครูทุกคนต้องมีความรู้ความเข้าใจและมีทักษะด้านความสามารถในการจัดกิจกรรมที่หลากหลายและสามารถใช้วิธีการประเมินได้อย่างเหมาะสม และให้บุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการจัดประสบการณ์และกิจกรรมพัฒนาเด็ก พัฒนาคุณภาพและศักยภาพบุคลากรครู และการพัฒนาผลงานทางวิชาการ เพื่อให้เกิดตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนด (แผนปฏิบัติการประจำปี การศึกษา 2557, หน้า 8-9) สามารถ

ส่งเสริมบุคลากรครูใช้ความรู้ความสามารถในการพัฒนาด้านการเรียนการสอนนักเรียน ได้อย่างมีคุณภาพ และพัฒนาวิทยฐานะสูงขึ้น ประสบผลสำเร็จในด้านวิชาชีพอย่างมีประสิทธิภาพ รับรางวัลดีเด่น ครูดีในดวงใจ ครูหนึ่งแสนครูดี ได้รับเกียรติบัตร โล่ ระดับภาค ระดับประเทศ ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร การสังเกต การสัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูล ดังตัวอย่างต่อไปนี้

“.....ผมจะเปิดโอกาสให้ครูทุกคนที่มีความสนใจในการพัฒนาตนเอง ด้านการศึกษาต่อ การอบรม ศึกษาดูงาน ที่มีประโยชน์ทั้งตัวเองและโรงเรียน ผมจะสนับสนุนด้านงบประมาณ และให้ร่วมกันวางแผน.....”

ผู้บริหาร ผู้ให้ข้อมูล, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ด้านครู ท่านจะให้พวกเราวางแผนการกำหนดทิศทางการทำกิจกรรมที่เกิดประโยชน์สูงสุด และทุกคนต้องมีความเข้าใจในกิจกรรมนั้นๆ อย่างละเอียดและร่วมกันลงมือปฏิบัติและรายงานผลทุกครั้ง.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 1, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการวางแผน และร่วมทำแผนปฏิบัติการประจำปี และใช้การบริหารแบบ SBM.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 2, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ระบบงานทุกฝ่ายชัดเจน ข้อมูลทุกฝ่ายนำเข้าระบบสารสนเทศ โดยให้ฝ่ายงานธุรการ จัดเก็บเพื่อให้ทราบเรื่องต่างๆ เมื่อพัฒนางานทุกครั้ง ทำให้การทำงานที่รวดเร็วขึ้น”

รองผู้บริหาร ผู้ให้ข้อมูล, สัมภาษณ์, 2557.

“.....โรงเรียนจะเปิดโอกาสให้ครูเข้าอบรมและพัฒนาการจัดการเรียนการสอนทุกปีการศึกษาปีละ 3-5 คน.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 3, สัมภาษณ์, 2557.

“.....แนวปฏิบัติที่ให้พวกเราทำทุกครั้ง จะต้องให้สอดคล้องกับ
วิสัยทัศน์ที่กำหนด และพันธกิจที่เราต้องรับผิดชอบ”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 4, สัมภาษณ์, 2557.

“.....การทำแผนปฏิบัติการประจำปี จะสอดคล้องกับเป้าหมาย
นโยบายการจัดการศึกษา ศักยภาพของโรงเรียน ความต้องการของท้องถิ่น ทุกฝ่าย
ร่วมกันกำหนดเพื่อให้ตรงตามวิสัยทัศน์ที่ร่วมกันกำหนด.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 5, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ก่อนเปิดเรียน ผมประชุมบุคลากรและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง
มาทำความเข้าใจในการปฏิบัติงานของแต่ละฝ่ายอย่างชัดเจน และร่วมกันกำหนดทิศทาง
เป้าหมาย โดยยึดนักเรียนเป็นหลัก”

ผู้บริหาร ผู้ให้ข้อมูล, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ท่านเป็นคนที่มีความสามารถในงานวิชาการและงานบริหาร
ที่โดดเด่น ท่านเป็นประธานศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาหลายสมัยและประธานชมรม
ผู้บริหารรักบอล และทำหน้าที่ร่วมกับชุมชนและเขตพื้นที่การศึกษาที่สำคัญอีกมากมาย
ครับ...”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 6, สัมภาษณ์, 2557.

จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลข้างต้น การสังเกตเกี่ยวกับการจัดทำแผนงาน
โครงการ กิจกรรมโดยจัดทำแผนปฏิบัติการ มีโครงการ แผนงานที่ครอบคลุม ในด้าน
การพัฒนาบุคลากรครู ตามพันธกิจ เป้าประสงค์ แผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการประจำปี
มาตรฐานคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน มาตรฐานการปฏิบัติงานและภาระงาน มีการนำ
เทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการจัดระบบข้อมูลสารสนเทศ (เอกสารประกอบการ
ประเมินและคัดเลือกสถานศึกษา ระดับประถมศึกษา ขนาดใหญ่ เพื่อรับรางวัล
พระราชทาน ประจำปี 2558, หน้า 128-129)

นอกจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลแล้ว จากการสังเกต การมาปฏิบัติงาน
ของบุคลากร ดูจากสมุดลงเวลาการปฏิบัติงานของครู และการมาปฏิบัติหน้าที่ของคณะ
ครู ทุกเช้ามีคณะครูเวรประจำวันยืนต้อนรับนักเรียนหน้าประตูโรงเรียนทุกวัน และลงเวลา

ปฏิบัติงานตามเวลาที่กำหนดเป็นแนวเดียวกันทุกวัน ตรวจสอบมาปฏิบัติงานเป็นประจำ ผู้บริหารจะมาโรงเรียนก่อนเวลา 07.00 น.ทุกวัน. (สมุดลงเวลาปฏิบัติงานของบุคลากรครู ประจำปีการศึกษา 2557) แสดงถึงความเอาใจใส่การจัดการศึกษาเต็มศักยภาพและเต็มเวลา ดังตัวอย่างการสัมภาษณ์ ดังนี้

“.....ผมพัฒนาตนเองศึกษาหาความรู้ใหม่ๆ ตลอดเวลาทำให้ผม ได้เรียนรู้และนำความรู้ที่ได้รับไปปรับใช้ในการบริหารงาน การบริหารจัดการภายใน โรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลจนเป็นที่ยอมรับ และมีผลงานเชิง ประจักษ์.....”

ผู้บริหาร ผู้ให้ข้อมูล, สัมภาษณ์, 2557.

“.....โรงเรียนมีระบบการนิเทศ ติดตาม ประเมินและพัฒนางาน อย่างสม่ำเสมอ มีแผนและตารางการนิเทศภายในมีคำสั่งมอบหมายชัดเจน และพัฒนางาน แลกเปลี่ยนเรียนรู้หลังจากการนิเทศทุกครั้ง.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 7, สัมภาษณ์, 2557.

“.....โรงเรียนเรามีแผนพัฒนาการศึกษาด้านบุคลากรอย่าง ชัดเจน เช่น โครงการทัศนศึกษาดูงาน ส่งเสริมครูให้ทำผลงานครูวิทยฐานะชำนาญการ พิเศษ จัดสรรงบประมาณสนับสนุนตามศักยภาพ”

รองผู้บริหาร ผู้ให้ข้อมูล, สัมภาษณ์, 2557.

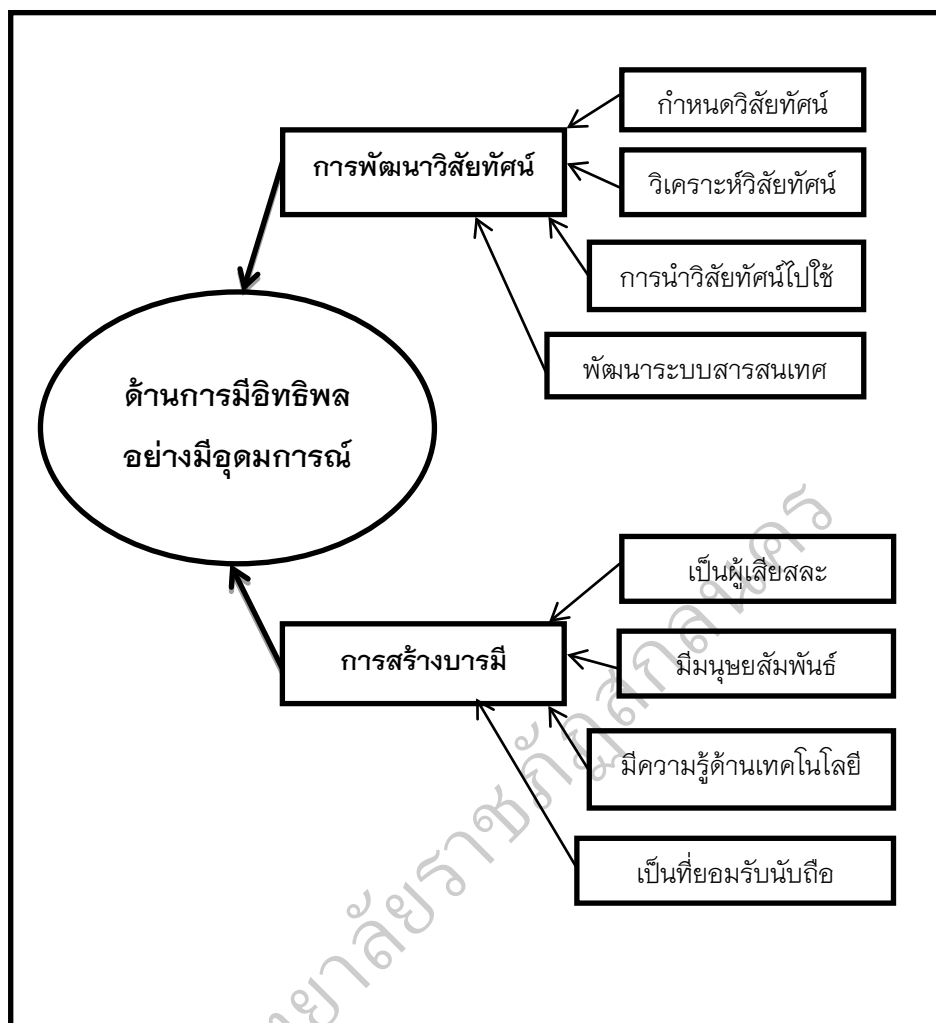
“.....มีความใส่ใจ เสียสละ มีวินัยในการทำงาน ตรงต่อเวลา มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับทุกคน”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 8, สัมภาษณ์, 2557.

จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล จากข้อมูลในรายงานประจำปีการศึกษา ของโรงเรียนมีผลงานที่เป็นเชิงประจักษ์หลากหลายในแต่ละปีการศึกษา มีระบบการนิเทศ การจัดการเรียนการสอนที่เป็นระบบ และพัฒนาบุคลากรสม่ำเสมอ โดยโรงเรียนกำหนด แผนพัฒนาครูเพื่อยกระดับความสามารถในการจัดการเรียนรู้ที่เน้นทักษะเพื่อพัฒนา นักเรียนให้เกิดการคิดอย่างเป็นระบบ คิดสร้างสรรค์ ตัดสินใจได้อย่างมีสติสมเหตุผล

ส่งเสริมให้ความรู้ ครูเข้ารับการอบรม สัมมนาตามหน่วยงานอื่นๆ ประเมินการปฏิบัติงาน
อย่างน้อยภาคเรียนละ 1 ครั้ง แสดงให้เห็นถึงความเป็นผู้นำ ที่มีภาวะผู้นำที่มีอิทธิพล
ในการให้โอกาสกับบุคลากรทุกคนในการพัฒนาตนเองด้านความรู้ เพื่อพัฒนาตนเองและ
พัฒนานักเรียน สามารถนำความรู้ไปใช้ในการทำงานที่มีประสิทธิภาพให้เกิดการพัฒนา
มากขึ้น และประสบผลสำเร็จ

สรุปได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนบ้านลีลาวดีวิทยา ซึ่งเป็นโรงเรียนในฝั
ระดับประถมศึกษา ขนาดใหญ่ มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการมีอิทธิพลอย่างมี
อุดมการณ์ต่อคุณภาพครู ที่ผู้บริหารโรงเรียนแสดงให้เห็นถึงการบริหารหรือการทำงาน
ที่เป็นกระบวนการที่ทำให้ครูยอมรับ และเน้นสิ่งที่สำคัญต่อบรรยากาศการอยู่ร่วมกัน
มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีเป็นที่น่าศรัทธาและเป็นคนที่มีเทคนิคการพัฒนาวิสัยทัศน์ที่เป็นจริง
ทุกคนสามารถนำไปใช้ได้จริงเกิดผลต่องานที่รับผิดชอบ และทั้งองค์กร เป็นที่ยอมรับนับถือ
และใช้ความรู้ด้านเทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งประกอบด้วย 1) การพัฒนาวิสัยทัศน์
คือ การกำหนดวิสัยทัศน์ที่เป็นรูปธรรม ทุกคนร่วมวิเคราะห์วิสัยทัศน์เพื่อนำวิสัยทัศน์
ไปใช้ได้จริงทุกด้าน และพัฒนาระบบสารสนเทศให้เป็นปัจจุบันสามารถใช้ได้จริง
2) การสร้างบารมี คือ เป็นผู้เสียสละ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีความรู้ด้านเทคโนโลยีใช้ระบบ
การสื่อสารการทำงานเพื่อความรวดเร็วคล่องตัวในการปฏิบัติงาน และมีจุดยืน
ในการพัฒนาสถานศึกษาชัดเจน เป็นที่ยอมรับนับถือของชุมชนและบุคคลที่เกี่ยวข้อง
ดังภาพ



ภาพประกอบที่ 66 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านกรมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์
ด้านคุณภาพครูของผู้บริหารโรงเรียนบ้านสีลาวตีวิทยา โรงเรียนในฝัน
ระดับประถมศึกษา ขนาดใหญ่

3.2.2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ(Inspirational Motivation : IM)

จากปรากฏการณ์ที่พบคือ โรงเรียนมีแผนการดำเนินการด้านพัฒนา
ศักยภาพครูให้มีคุณภาพ ให้ครูถือว่าเป็นอาชีพที่มีบทบาทและความสำคัญ
ในการสร้างสรรค์เยาวชนของชาติ และมีส่วนร่วมในการพัฒนาสังคมทั้งทางตรงและ
ทางอ้อม สุขภาพ สมรรถภาพ คุณภาพและศักยภาพของครูเป็นปัจจัยหลักในการปฏิบัติ
ตามบทบาทและหน้าที่ สนับสนุนให้เข้าใจบทบาทหน้าที่และปฏิบัติงานด้วยความรับผิดชอบ
มอบหมายงานที่มีความถนัด สายชั้นที่สอนให้สอดคล้องกับความสามารถแต่ละคน พัฒนา

งานให้ได้มาตรฐานและนำไปสู่การพัฒนางานที่เป็นเลิศด้านวิชาการ นำส่งผลงาน ประกอบการประเมินวิทยฐานะ ครูต้นแบบระดับประถมศึกษา ครูดีเด่น และครูมีผลงาน ปฏิบัติที่เป็นเลิศ โดยจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรในลักษณะต่างๆ อย่างต่อเนื่อง (รายงาน ประจำปีการศึกษา 2557 หน้า, 35-37) สามารถส่งเสริมบุคลากรครูให้ประสบผลสำเร็จ ในด้านวิชาชีพอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร การสังเกต การสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล ดังตัวอย่างต่อไปนี้

“.....หัวใจสำคัญที่สุดในการทำงานกับบุคลากรครูคือ ทุกคนต้อง มีส่วนร่วมการออกแบบในการทำงานในหน้าที่ กำหนดหน้าที่ร่วมกันให้เหมาะสม ชัดเจน โดยร่วมกันผมใช้ระบบการทำงานแบบ PDCA ที่สำคัญที่สุดคือ ผมใช้การรายงานการ ปฏิบัติงานทุกภาคเรียน เพื่อปรับปรุงงานให้สมบูรณ์ในหนึ่งปีการศึกษา”

ผู้บริหาร ผู้ให้ข้อมูล, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ท่านสนับสนุนสำหรับบุคลากรที่มีความมุ่งมั่น ปฏิบัติงาน ด้วยความเต็มใจ ท่านปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างด้านการปฏิบัติหน้าที่ด้านเวลา การเสียสละ และการอุทิศเวลาในการทำงานทุกอย่าง ตามเป้าหมายที่ร่วมกันกำหนดเสมอ..... ”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 1, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ท่านมีการประชุมปรึกษาหารือ ทุกกิจกรรม ทุกแผนงาน โครงการเพื่อความเข้าใจ การกระจายความรับผิดชอบร่วมกัน เพื่อให้การทำงานได้อย่าง รวดเร็ว”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 2, สัมภาษณ์, 2557.

“.....โรงเรียนมีโครงการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการ ปฏิบัติงาน ส่งผลงานเข้าแข่งขัน ส่งเสริมการศึกษาต่อ การเข้ารับการอบรมศึกษาดูงาน”

ครู ผู้ให้ข้อมูล 3, สัมภาษณ์, 2557

“.....ท่านสร้างอุดมการณ์ด้านแนวคิด การปฏิบัติงานที่หลากหลาย เช่น การนำแนวคิดใหม่ๆ พัฒนางานของตนเอง การปฏิบัติภาระงานการสอนที่เป็นเลิศ ...”

ครูผู้ให้ข้อมูล 4, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ท่านจะเป็นกันเองในด้านการสร้างองค์ความรู้ร่วมกัน สร้างความคาดหวังที่เป็นไปได้ทุกคนมีความเข้าใจ ทุกคนมีส่วนร่วมและสร้างบรรยากาศที่เป็นกันเองในการทำงานทุกครั้ง...”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 5, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ท่านส่งเสริมเข้ารับการอบรม ศึกษาต่อระดับปริญญาโท ปริญญาเอก หรือในเรื่ององค์ความรู้ที่ต้องการศึกษา และนำมาพัฒนางานด้านวิชาการทั้งของตนเองและนักเรียนที่สอน.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล 6, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ท่านได้ให้ทุกคนร่วมวิเคราะห์งานในแต่ละปีโดยการทำ swot เพื่อมอบหมายงานจากประสิทธิภาพของงานในแต่ละปี เพื่อวางแผนที่ชัดเจนเป็นไปได้อ...”

รองผู้บริหาร ผู้ให้ข้อมูล, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ท่านมีความสามารถหลายอย่างปัจจุบันเป็นประธานศูนย์เครือข่ายฯ เป็นคนที่มีความคล่องตัวสามารถประสานสัมพันธ์กับทุกองค์กรที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาได้เป็นอย่างดี เหมาะสม.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 7, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ท่านเป็นคนคล่องตัว เข้ากับทุกคนได้มีผลงานมากมายที่แสดงให้พวกเราได้เห็น ทั้งด้านโรงเรียน ด้านครู และด้านนักเรียน แม้กระทั่งผลงานของท่านเอง.....”

คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ให้ข้อมูล, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ท่านเป็นนักวางแผนในการปฏิบัติงานที่ดี ให้ทุกคนมีส่วนร่วม ทุกกิจกรรมร่วมคิดร่วมปรึกษา โดยการประชุมวางแผนงานที่ชัดเจน ตามแนวทางในแผนปฏิบัติการที่กำหนด เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยกำหนดเวลาที่ชัดเจน.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 8, สัมภาษณ์, 2557.

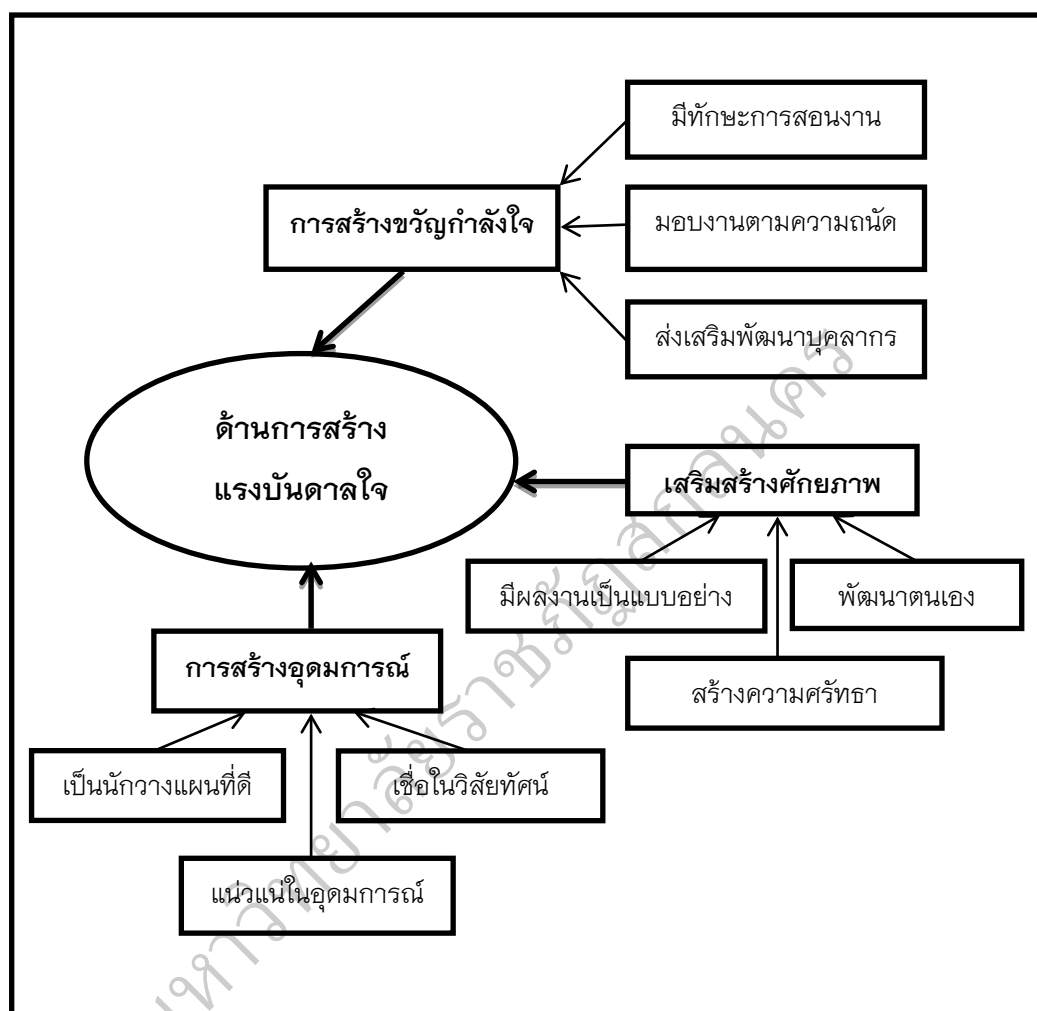
“.....งานที่โดดเด่นที่สุดสำหรับท่านคือ การทำผลงานที่ต่อเนื่อง คือการพัฒนาโรงเรียนรางวัลพระราชทาน ระดับปฐมวัย และ พัฒนาเป็นโรงเรียนรางวัลพระราชทาน ระดับประถมศึกษา ทุกคนมีความภาคภูมิใจ ผลงานที่แสดงออกมาเป็นที่พึงพอใจทุกและดีเยี่ยม.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 9, สัมภาษณ์, 2557.

จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลข้างต้น และเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียนเป็นไปตามแผนงานโครงการในแผนปฏิบัติการประจำปี มีการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง จากผลงานที่ปรากฏในรายงานคุณภาพการศึกษา ประจำปีการศึกษา 2557 ผลงานด้านครู เช่น หนึ่งแสนครูดี ครูผลงานการปฏิบัติงาน เป็นเลิศ, (รายงานประจำปีของสถานศึกษา 2557 : 33-34) ด้านนักเรียน มีนักเรียนรางวัลพระราชทาน , เป็นผลที่เกิดจากการมีภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในการสร้างแรงบันดาลใจที่มีแผนงานที่สามารถพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับบริบทและสอดคล้องกับการพัฒนาความสามารถของนักเรียนให้เกิดประสิทธิภาพและเกิดยั่งยืน

สรุปได้ว่า ผู้บริหารมีแผนการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง พัฒนาตนเองเป็นแบบอย่างที่ดีมีผลงานเป็นเชิงประจักษ์ เกิดการพัฒนางานที่มีประสิทธิภาพบุคลากรมีความสำเร็จด้านผลงานและบุคลากรมีความรู้ มีคุณภาพ มีศักยภาพในตัวเองและประสบความสำเร็จได้รับประกาศเกียรติคุณ ซึ่งเป็นเกียรติประวัติต่อตนเองและโรงเรียน ทุกฝ่ายที่มีส่วนได้เสีย (Stakeholder) มีความศรัทธา ชื่นชม ยกย่อง ชมเชย และทำยที่สุดผลผลิตของโรงเรียนคือ นักเรียนมีผลงานที่เป็นเลิศและมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนบ้านสีลาวติวิทยา โรงเรียนในฝันระดับประถมศึกษา ขนาดใหญ่ มีภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ซึ่งประกอบด้วย 1) การสร้างขวัญกำลังใจ คือ มีทักษะการประสานงานที่ดี มอบหมายงานตามความถนัด ส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรตามศักยภาพและความต้องการ 2) การสร้างเสริมศักยภาพ คือ มีผลงานเป็นแบบอย่าง พัฒนาตนเอง สร้างความศรัทธา 3) สร้าง

อุดมการณ์ คือ เป็นนักวางแผนที่ดี เชื่อในวิสัยทัศน์ แน่วแน่ในอุดมการณ์ ในการพัฒนาคุณภาพครูในสถานศึกษาเพื่อให้เกิดประสิทธิผลภาพดังภาพ



ภาพประกอบที่ 67 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจต่อคุณภาพครูของผู้บริหารโรงเรียนบ้านสีลาวศิวิทยา โรงเรียนในฝัน ระดับประถมศึกษา ขนาดใหญ่

3.2.3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation : IS)

จากปรากฏการณ์ที่พบคือ โรงเรียนมีกลยุทธ์การส่งเสริมศักยภาพของบุคลากรทุกระดับเป็นมืออาชีพ มีทักษะในการปฏิบัติงาน สามารถจัดกระบวนการเรียนรู้และพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา โดยมีโครงการในการพัฒนาบุคลากรทำให้ครูมีความสามารถและทักษะในการจัดกิจกรรมที่หลากหลายและสามารถใช้วิธีการประเมินได้อย่างเหมาะสมกระตุ้นให้มีการประชุมปรึกษาหารือระดมพลังความคิด

ให้โอกาสได้แสดงความสามารถ การทำงานตามความรู้และตามความถนัดของแต่ละบุคคล พร้อมทั้งประเมินผลงานของแต่ละบุคคลเพื่อการพัฒนาการทำงานที่มีประสิทธิภาพ (เอกสารประกอบการประเมินและคัดเลือกสถานศึกษา ระดับประถมศึกษา ขนาดใหญ่ เพื่อรับรางวัลพระราชทาน ประจำปี 2558, หน้า 141-142) และเพิ่มพูนความรู้ในเรื่อง การพัฒนาหลักสูตร จัดประชุมเชิงปฏิบัติการและจัดการเอกสารด้านการจัดกิจกรรม การเรียนการสอนให้ครูได้ศึกษาเพิ่มเติม เพื่อพัฒนาศักยภาพการสอนในวิชาที่สอน ให้มีความเชี่ยวชาญอย่างแท้จริง พร้อมทั้งเปิดโอกาสให้ศึกษาต่อในระดับการศึกษาที่สูงขึ้น เป็นการให้ความสำคัญในการปรับปรุงวิธีการทำงานแบบใหม่ หาแนวทางใหม่ในการ แก้ปัญหาและสร้างความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงานของทุกคน จากการส่งเสริม และสนับสนุนข้างต้นเป็นการกระตุ้นทางปัญญาของบุคลากรครูให้เกิดการพัฒนาในด้าน ต่างๆ มากมาย ดังเช่นผลงานที่ปรากฏทุกคนมีโอกาสดำเนินการได้แสดงความคิดเห็น ได้นำเสนอ ผลงาน และมีผลงานเป็นเชิงประจักษ์ส่งผลทั้งตนเองและนักเรียน และยังสนับสนุนส่งเสริม ความหลากหลายด้านความคิดสร้างสรรค์และการค้นหาวิธีการใหม่ๆ อย่างต่อเนื่องโดยใช้ ประสบการณ์ในการแก้ปัญหาต่างๆ อย่างรอบคอบก่อนตัดสินใจ เช่น การเข้าร่วมแข่งขัน การประกวดสื่อหมวดวิทยาศาสตร์ ได้รับรางวัลจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน ในโครงการยกระดับคุณภาพครูและนักเรียนด้านการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ สู่การปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ ปี 2557 (ประกาศ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน ปี 2557 : ประกวดการออกแบบสื่อการเรียนรู้อย่าง InfoGraphic) ฯลฯ ผลงาน ของบุคลากรครูได้รับความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยได้เก็บ รวบรวมข้อมูลจากการสังเกต การสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล ดังตัวอย่างดังนี้

“.....ผมจะยึดมาตรฐานการจัดศึกษาในการพัฒนาครู อยากให้ครู มีประสิทธิภาพทั้งด้านความรู้และการเรียนการสอนที่ส่งผลไปยังเด็กนักเรียน ผมจะอบรม เชิงปฏิบัติการให้ครูเราได้ปฏิบัติจริงด้วยตนเอง ให้มีความรู้ความเข้าใจให้มากขึ้น สนับสนุน แนวคิดใหม่ๆ และหาทางเลือกที่หลากหลาย.....”

ผู้บริหาร ผู้ให้ข้อมูล, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ในแต่ละปีการศึกษา พวกเราจะได้รับมอบหมายให้สำรวจ บุคลากรในเรื่องการพัฒนาครูในสาระการเรียนรู้ว่า ควรส่งเสริมสนับสนุนให้เข้ารับ การอบรมและรับการพัฒนาบ้าง ร่วมกันสำรวจและร่วมกันคัดเลือกบุคลากรที่มีความพร้อม เข้ารับการอบรมเชิงประจักษ์ เพราะแต่ละปีการศึกษาเรามีเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่าง

ชัดเจนว่า ต้องการพัฒนาระยะใด.....”

รองผู้บริหาร ผู้ให้ข้อมูล, 1, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ท่านจะใช้เวลาในการกำหนดเรื่องการพัฒนา ที่สามารถปฏิบัติได้จริง และทุกอย่างจะทำแบบเชิงรุก และสร้างสรรค์ในการทำงานร่วมกันใช้ข้อมูลหลักฐานและเหตุผลในการวิเคราะห์ในการพัฒนาแต่ละครั้ง.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 1, สัมภาษณ์, 2557.

“.....การพัฒนาครู ท่านจะคิดแบบองค์รวม เกิดประโยชน์จริงเหมาะสมมีแนวคิดใหม่ๆ ทุกคนมีความเห็นร่วมกัน...”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 2, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ท่านจะทำงานเชิงรุก นำสิ่งใหม่ๆ หรือแนวคิดใหม่ๆ มาปรับปรุงพัฒนาโรงเรียน พัฒนาครู สร้างเครือข่าย สร้างสมรรถนะที่มีประสิทธิภาพ.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 3, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ท่านมีเทคนิคด้านการสื่อสารที่ทันสมัย เข้าใจได้ง่าย กะทัดรัดชัดเจน มีความรวดเร็วในการสั่งงานที่ทุกคนมีความเข้าใจสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 4, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ท่านจะส่งเสริมบุคลากรให้เข้ารับการศึกษาต่อ ตามความต้องการ และเป็นທີ່ปรึกษาในเรื่องต่างๆ ในการพัฒนาตนเองในด้านจัดการเรียนการสอนให้มีคุณภาพและพัฒนาด้านวิทยฐานะให้สูงขึ้น.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 4, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ท่านจะมอบหมายงานให้กับทุกฝ่าย กระจายอำนาจในการทำงานถึงทุกคนที่มีความรู้ความเข้าใจในแต่ละงานโดยใช้เวลาเป็นตัวกำหนด....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 5, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ท่านจะพัฒนาครูในด้านการพัฒนากระบวนการคิดและทักษะใหม่ๆ โดยการเข้ารับการอบรมเชิงประจักษ์และสามารถถ่ายทอด ขยายผลทั้งบุคลากรครู และมีการจัดการความรู้ที่ยั่งยืน ส่งผลไปยังนักเรียน.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 6, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ท่านจะเน้นความเป็นเลิศทุกด้าน สนับสนุนส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ให้ทุกคนที่ต้องการเสนอผลงานที่มีความสามารถในการสื่อสาร หรือประชาสัมพันธ์ จะได้รับการสนับสนุนอย่างเพียงพอ.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 7, สัมภาษณ์, 2557.

“.....พวกเรามีความภาคภูมิใจ ได้แสดงออกในด้านความสามารถและร่วมงานกับคณะครูที่ท่านมีความรู้ความสามารถ ทำให้เรามีความสำเร็จในการแข่งขัน รางวัลชนะเลิศ เป็นผลที่ท่านให้การสนับสนุนตลอด.....”

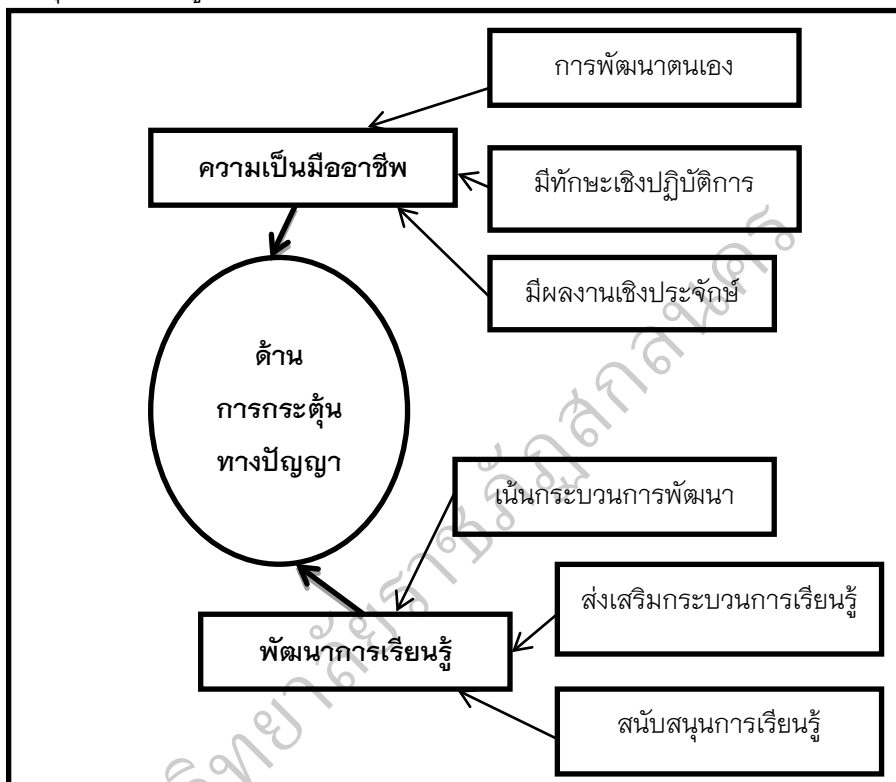
นักเรียน ผู้ให้ข้อมูล, 1, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ท่านจะให้แสดงความสามารถ ให้กำลังใจสม่ำเสมอ และจะร่วมทำ ร่วมคิดให้งานสำเร็จร่วมกัน และท่านจะพยายามให้เราองในสิ่งที่ได้จากงานที่ทำ.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 8, สัมภาษณ์, 2557.

จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลข้างต้น แสดงให้เห็นว่าโรงเรียนมีแผนงานพัฒนาบุคลากรอย่างชัดเจน ส่งเสริมสนับสนุนความคิดใหม่ ความคิดสร้างสรรค์ ให้บุคคลที่มีความสามารถได้แสดงความคิดเห็น ใช้หลักการและเหตุผล ใช้ประสบการณ์ในการทำงานอย่างรอบคอบและร่วมตัดสินใจบนพื้นฐานของการผสมผสานของข้อมูลที่หลากหลายและพัฒนาเพื่อให้เกิดความเป็นเลิศมุ่งสู่ความสำเร็จที่เป็นรูปธรรม เป็นการกระตุ้นปัญญาด้านบุคลากรครูได้เป็นอย่างดี ทุกคนเกิดการพัฒนาตนเอง พัฒนาด้านกิจกรรมการเรียนรู้และส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ให้มีประสิทธิภาพส่งผลไปยังนักเรียน ทำให้บุคลากรครูมีผลงานเพิ่มขึ้นทุกปี มีผลงานระดับชาติ

สรุปได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนบ้านสีลาวตีวิทยา โรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่ มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นทางปัญญา ซึ่งประกอบด้วย 1) ความเป็นมืออาชีพ คือ เน้นการพัฒนาตนเอง มีทักษะเชิงปฏิบัติการ มีผลงานเชิงประจักษ์ 2) พัฒนาการเรียนรู้ คือ เน้นกระบวนการพัฒนา ส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ และสนับสนุนการเรียนรู้ ดังภาพ



ภาพประกอบที่ 68 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นทางปัญญาต่อคุณภาพครูของผู้บริหารโรงเรียนบ้านสีลาวตีวิทยา โรงเรียนในฝัน ระดับประถมศึกษาขนาดใหญ่

3.2.4 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized

Consideration : IC)

จากปรากฏการณ์ที่พบคือ ผู้บริหารโรงเรียนบ้านสีลาวตีวิทยา โรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่ รายงานประจำปีของสถานศึกษาปีการศึกษา 2557 แผนปฏิบัติการประจำปี และมีโครงการพัฒนาบุคลากร ดำเนินการจัดเอกสารส่งเสริมให้ความรู้ ส่งครูเข้ารับการอบรม ประชุมสัมมนาตามหน่วยงานทางการศึกษาที่จัดขึ้น โครงการประเมินผลงานครู อย่างน้อยภาคเรียนละ 1 ครั้ง มีนิเทศ ติดตามผล และสรุปรายงานผลการดำเนินงาน เพื่อเป็นข้อมูลในการพัฒนา จัดประสบการณ์การเรียนรู้สำหรับ

ครู และเข้ารับการอบรมการผลิตสื่อเพื่อให้เกิดการผลิตสื่อที่ทันสมัยเหมาะสมต่อการเรียนรู้ เพื่อนำไปพัฒนาการสอน และเป็นผลงานของตนเอง และส่งผลไปยังคุณภาพของนักเรียน ให้ได้รับรางวัลด้านวิชาการมากมายเป็นที่ประจักษ์ โรงเรียนมีพัฒนาการอย่างต่อเนื่อง มีประสิทธิภาพ จากที่กล่าวมาข้างต้น เป็นผลที่เกิดจากผู้บริหารคำนึงถึงความ เป็นปัจเจกบุคคลเป็นสิ่งที่สำคัญ จึงทำให้ผลงานที่เกิดขึ้นมีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยได้เก็บ รวบรวมข้อมูล โดยการศึกษาเอกสารต่างๆ การสังเกตและการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล ดัง ตัวอย่างดังนี้

“.....โรงเรียนมีแผนงานการพัฒนาทุกปี เพื่อพัฒนาคุณภาพครู ให้มีประสบการณ์ทางอาชีพ เพื่อส่งผลต่อนักเรียนของโรงเรียนด้านวิชาการ ผมจะ มอบหมายงานตามความสามารถและตามสาขาวิชาของบุคลากรครู”

ผู้บริหาร ผู้ให้ข้อมูล, สัมภาษณ์, 2557.

“..... ฝ่ายบุคคล เป็นผู้สำรวจข้อมูลของครูทุกปีการศึกษาใน เรื่องการเข้ารับการอบรมเรื่องการจัดการเรียนการสอนในแต่สาระการเรียนรู้ และโรงเรียน จะให้การสนับสนุนด้านการพัฒนาด้านองค์ความรู้ที่แต่ละคนมีความประสงค์พัฒนาด้ว การเรียนการสอน”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 1, สัมภาษณ์, 2557.

“.....โรงเรียนมีโครงการพัฒนาบุคลากร ดำเนินการจัดเอกสาร ส่งเสริมให้ความรู้ ส่งครูเข้ารับการอบรม ประชุมสัมมนาตามหน่วยงานทางการศึกษาที่จัด ขึ้น โครงการประเมินผลงานครู อย่างน้อยภาคเรียนละ 1 ครั้ง มีนิเทศ ติดตามผล และสรุป รายงานผลการดำเนินงาน

รองผู้บริหาร ผู้ให้ข้อมูล, สัมภาษณ์, 2557.

“.....งานทุกงานจะถูกประเมินเป็นระบบคุณภาพ (PDCA) และมี การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และท่านจะมอบหมายให้ฝ่ายบริหารแต่ละฝ่ายลงลึกในงานนั้น แล้วร่วมกันแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นแล้วปฏิบัติร่วมกันทุกครั้ง.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 2, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ทุกคนจะได้รับการมอบหมายงานที่ท่านมองเห็น ความสามารถเพิ่มเป็นงานพิเศษ และสร้างงานใหม่ๆ ที่ทุกคนยอมรับ และมีเป้าหมายที่

ชัดเจนเพื่อสร้างผลงานและประสบการณ์เสมอ.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 3, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ทุกภาคเรียนแต่ละฝ่ายงานจะมีคณะผู้บริหารและฝ่ายวิชาการออกนิเทศงาน ประเมินการปฏิบัติ ภาคเรียนละ 1 ครั้ง..... ”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 4, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ครูและบุคลากรจะมีการพัฒนางานท่านจะให้เข้าอบรมตามสาระที่สอน และสำหรับงานใหม่ๆ โครงการใหม่ๆ ท่านจะสนับสนุนเต็มที่และทุ่มงบประมาณ และวางแผนงานที่ชัดเจน พร้อมทั้งผลงานที่จะเกิดสามารถพัฒนาได้จริง.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 5, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ครูมีผลงานมากมายครับ คุณครูสอนดีหลายท่าน เช่น ครูดนตรี ภาษาไทย วิทยาศาสตร์ และภาษาต่างประเทศ พวกเรามีความภูมิใจที่คุณครูได้รับรางวัล คุณครูแต่ละท่านเก่งมากครับ พวกเราประทับใจในการสอนแต่ละท่านครับ.....”

นักเรียน ผู้ให้ข้อมูล, 1, สัมภาษณ์, 2557

“.....ครูมีผลงานเป็นเชิงประจักษ์ และมีวิถีสอนที่ชำนาญการพิเศษ เกือบทุกคนแล้ว ในโรงเรียนจะมีครูต้นแบบครูมืออาชีพหลายท่าน และท่านก็เป็นตัวอย่างที่ดีมากและเป็นมืออาชีพที่เป็นแบบอย่างให้กับบุคลากร.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 7, สัมภาษณ์, 2557.

“.....อบรมพัฒนาครูให้มีศักยภาพในการใช้สื่อ ICT 100 % ลงลึกสู่การเป็นอาเซียน และโรงเรียนมีระบบสารสนเทศที่มีประโยชน์มากที่สุด เป็นการพัฒนาทั้งระบบ ส่งเสริมประสิทธิภาพงานดีมาก.....”

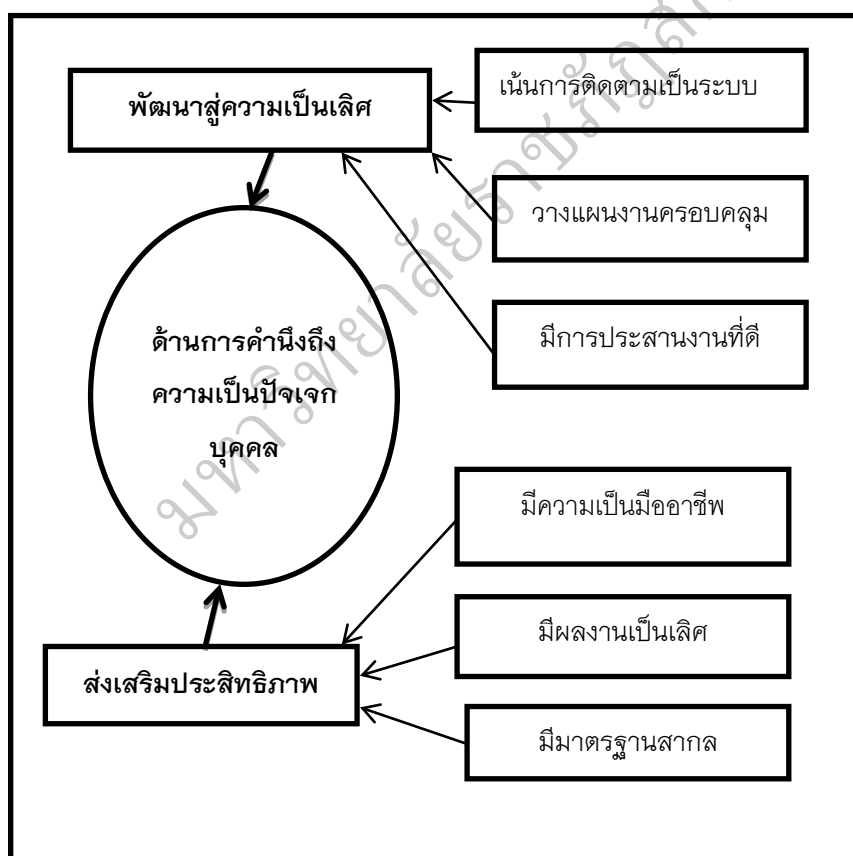
ครู ผู้ให้ข้อมูล, 8, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ท่านได้จัดทำหรือยกระดับการจัดการเรียนการสอนที่เป็นสากล ส่งเสริมการวิจัยที่ครูให้ความสนใจ และนวัตกรรมใหม่ๆ ผลงานสร้างสรรค์ที่เป็นไปตามแผนปัจจุบันที่เป็นรูปธรรม.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 9, สัมภาษณ์, 2557.

จากตัวอย่างการสัมภาษณ์และการศึกษาเอกสารรายงานประจำปีของสถานศึกษาและ แผนปฏิบัติการประจำปี ทำให้ครูมีผลงานเชิงประจักษ์มากมาย และได้รับวิทยฐานะเกือบทุกคน ครูสอนดีระดับ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และระดับองค์การบริหารส่วนจังหวัดและส่งไปยังผลงานนักเรียนแข่งขันด้านวิชาการระดับประเทศ ระดับชาติ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนเกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

สรุปได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนบ้านลีลาวดีวิทยา ซึ่งเป็นโรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่ เป็นโรงเรียนในพื้นที่ที่มีการบริหารจัดการด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลด้านคุณภาพครูที่ประกอบด้วย 1) พัฒนาสู่ความเป็นเลิศ คือ เน้นการติดตามงานที่เป็นระบบ วางแผนงานครอบคลุม และการประสานงานที่ดี 2) ส่งเสริมประสิทธิภาพครู คือ มีความเป็นมืออาชีพ มีผลงานเป็นเลิศ มีมาตรฐานสากล ดังภาพ



ภาพประกอบที่ 69 ภาพผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นทางปัญญาต่อคุณภาพครูของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมโย้ยวิทยาคม โรงเรียนในพื้นที่ขนาดใหญ่พิเศษ

3.3 มิติการบริหารจัดการ

3.3.1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์(Idealized Influenc : II)

จากปรากฏการณ์ที่พบคือ โรงเรียนเป็นโรงเรียนที่มีความพร้อมในการบริหารจัดการทุกด้านและได้รับการคัดเลือกจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ รับผิดชอบเป็นโรงเรียน 1 อำเภอ 1 โรงเรียนในฝัน ปีการศึกษา 2553 รับรองการประเมินให้เป็นต้นแบบ โรงเรียนในฝัน รุ่น 2 (โรงเรียนดีใกล้บ้าน) เมื่อวันที่ 26 มีนาคม 2553 และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จนได้เป็นโรงเรียนรางวัลพระราชทาน ระดับปฐมวัย ปีการศึกษา 2557 ส่งเข้ารับการคัดเลือกระดับประถมศึกษาขนาดใหญ่ ได้รับรองการเป็นโรงเรียนพระราชทาน และนักเรียนรางวัลพระราชทาน เมื่อวันที่ 18 มกราคม 2559 จากการบริหารจัดการที่มีคุณภาพพัฒนาอย่างต่อเนื่องจนถึงปัจจุบัน ซึ่งเกิดจากการพัฒนา ตามกรอบคุณภาพของโรงเรียนในฝันทั้ง 6 ด้าน ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูล โดยการศึกษาเอกสาร การสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล ดังนี้

“.....ผมเริ่มปีการศึกษาจะให้คณะครูทุกคนร่วมกัน SWOT งานทุกฝ่ายเพื่อให้จุดปัญหาและวิธีการพัฒนาเพื่อให้เข้ากับนโยบาย แผนงานที่โรงเรียนกำหนดไว้...”

ผู้บริหาร ผู้ให้ข้อมูล, สัมภาษณ์, 2557.

“.....โรงเรียนจะพัฒนาตามพันธกิจ และกลยุทธ์หลักที่กำหนดไว้ตามปฏิทินงานประจำปี ในแต่ละปีการศึกษา และจะมองภาพรวมในการส่งเสริมสนับสนุน ด้านนักเรียนในเรื่องวิชาการที่เหมาะสมสอดคล้องกับสถานการณ์ และท่านจะทุ่มงบประมาณให้เพียงพอ และทำจริง.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 1, สัมภาษณ์, 2557.

“.....การประชุมทุกครั้ง ทุกเช้าท่านจะให้นโยบายที่ชัดเจน กับรองผู้บริหารและหัวหน้าฝ่ายงาน ให้นำปัญหาร่วมกันวางแผนแก้ปัญหาให้แล้วเสร็จและนำไปใช้แก้ปัญหาด้านการเรียนการสอนทันที....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 3, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ท่านมีผลงานที่เป็นประจักษ์ และเป็นผู้บริหารดีเด่น จาก
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 4, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ท่านใช้การบริหารแบบ SBM และพัฒนางานระบบวงจ
คุณภาพ PDCA พัฒนาคูณภาพนักเรียนทุกฝ่ายมีส่วนร่วม และส่งนักเรียนพระราชทาน
และโรงเรียนรางวัลพระราชทาน และรางวัลอื่นๆ ด้านวิชาการมากมาย..... ”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 5, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ท่านให้พวกเราวางแผน กำหนดทิศทาง ในการจัดกิจกรรม
ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ทุกคนมีความเข้าใจในกิจกรรมนั้นๆ อย่างชัดเจนและร่วมกัน
ปฏิบัติ.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 6, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ทุกฝ่ายพัฒนางานให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของโรงเรียนที่
กำหนดไว้อย่างชัดเจน และสามารถปฏิบัติได้จริง.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 7, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ชุมชนมีส่วนร่วมและเสนอแนวทางด้านการบริหารงาน
ร่วมกับโรงเรียนทุกปีการศึกษา เพื่อประโยชน์ต่อนักเรียนและโรงเรียน.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 8, สัมภาษณ์, 2557.

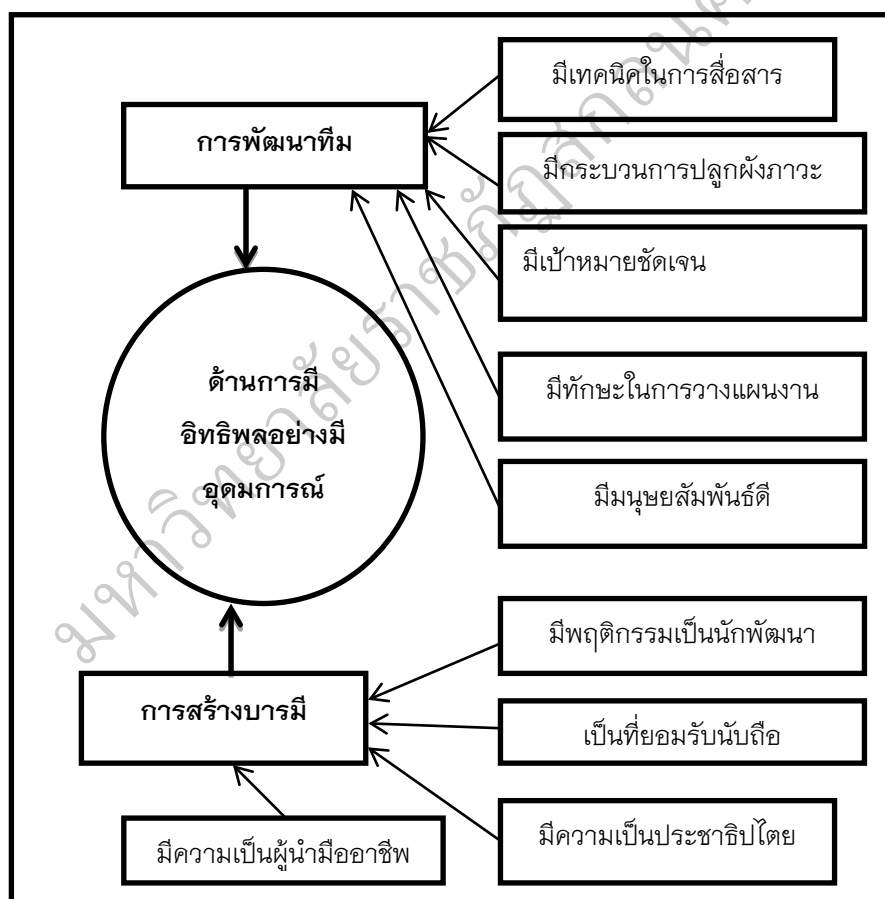
“.....ผมพัฒนาตนเองจนได้เชี่ยวชาญ ผมจะหาประสบการณ์
ให้กับตนเองเสมอเมื่อมีโอกาส และหาความรู้ใหม่ๆ ในการบริหารงาน เพื่อนำมาพัฒนา
งานให้มีประสิทธิภาพ....”

ผู้บริหาร ผู้ให้ข้อมูล, สัมภาษณ์, 2557.

จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลข้างต้น แสดงให้เห็นว่าโรงเรียนมีการ
บริหารจัดการมีแผนปฏิบัติการประจำปีการศึกษา 2556-2557 มีคำสั่งแต่งตั้ง
คณะกรรมการฝ่ายต่างๆ มีกำหนดทิศทาง เป้าหมาย ยุทธศาสตร์ และวางแผนดำเนินงาน

ที่ชัดเจน มีผลงานเชิงประจักษ์ทั้งด้านนักเรียน ด้านครู ด้านโรงเรียน ทั้งระดับโรงเรียน ระดับเขตพื้นที่การศึกษา ระดับภาค ระดับประเทศ และระดับชาติจะเป็นกระจกให้เราส่องเห็นจุดดี จุดด้อยของเราแล้ว ยังมีส่วนช่วยระดับปกครองประสานสัมพันธ์ให้ความดี

สรุปได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียน มีการบริหารจัดการที่เป็นระบบอย่างชัดเจน แสดงให้เห็นถึงความมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ที่ประกอบด้วย 1) การพัฒนาทีม คือ มีเทคนิคในการสื่อสาร มีกระบวนการปลูกฝังภาวะผู้นำ มีทักษะในการวางแผนงาน มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี 2) การสร้างบารมี คือ มีพฤติกรรมเป็นนักพัฒนา เป็นที่ยอมรับนับถือ มีความเป็นประชาธิปไตย มีความเป็นมืออาชีพ ดังภาพ



ภาพประกอบที่ 70 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการบริหารจัดการของผู้บริหาร
โรงเรียนสิลาวดีวิทยา โรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่

3.3.2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ(Inspirational Motivation : IM)

จากปรากฏการณ์ที่พบคือ ด้านการบริหารจัดการ โรงเรียนได้ ดำเนินการตามกรอบคุณภาพมาตรฐานของโรงเรียนตามแผนปฏิบัติการ และแผนพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา โดยการปรับการบริหารจัดการให้ครอบคลุม เป็น 4 ฝ่ายงาน และให้อิสรระในการบริหารจัดการในแต่ละฝ่ายเต็มตามศักยภาพ และให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามแผนงานการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในแต่ละปีการศึกษาอย่างมีคุณภาพ ทั้งด้านนักเรียน ด้านครู และการพัฒนาโรงเรียน ตามเป้าหมายและพันธกิจของโรงเรียนที่กำหนด ร่วมกัน ส่งเสริมการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน และการมีส่วนร่วม ที่จะพัฒนาทุกด้านและ เกิดประโยชน์ทุกฝ่าย ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูล จากการสังเกต ศึกษาเอกสารและ โดยการสัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูล ดังนี้

“.....ท่านใช้การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน SBM ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมทำให้ทุกด้านมีคุณภาพ ส่งผลถึงคุณภาพนักเรียนผลสัมฤทธิ์ด้านวิชาการเป็นเลิศ ด้านคุณภาพครู รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง..... ”

ผู้บริหาร ผู้ให้ข้อมูล, สัมภาษณ์, 2557.

“.....การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ท่านจะจัดบุคลากรครู ตามวิชาเอกคิดเป็นร้อยละ 100 สอนตามความถนัด โดยใช้ผลสัมฤทธิ์เป็นตัวกำหนด.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 1, สัมภาษณ์, 2557.

“.....วิธีการทำงานท่านจะใช้ระบบการทำงานแบบ PDCA เพื่อการเป็นงานของทุกคน และท่านจะมีการติดตามงาน โดยใช้เวลาเป็นตัวกำหนด ”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 2, สัมภาษณ์, 2557.

“.....จัดทำคู่มือ เอกสารที่เป็นองค์ความรู้ ตามความสามารถที่จะพัฒนาตนเองได้ ให้กับบุคลากรที่ต้องการพัฒนาตนเอง โรงเรียนจัดสรรงบประมาณสนับสนุน... ”

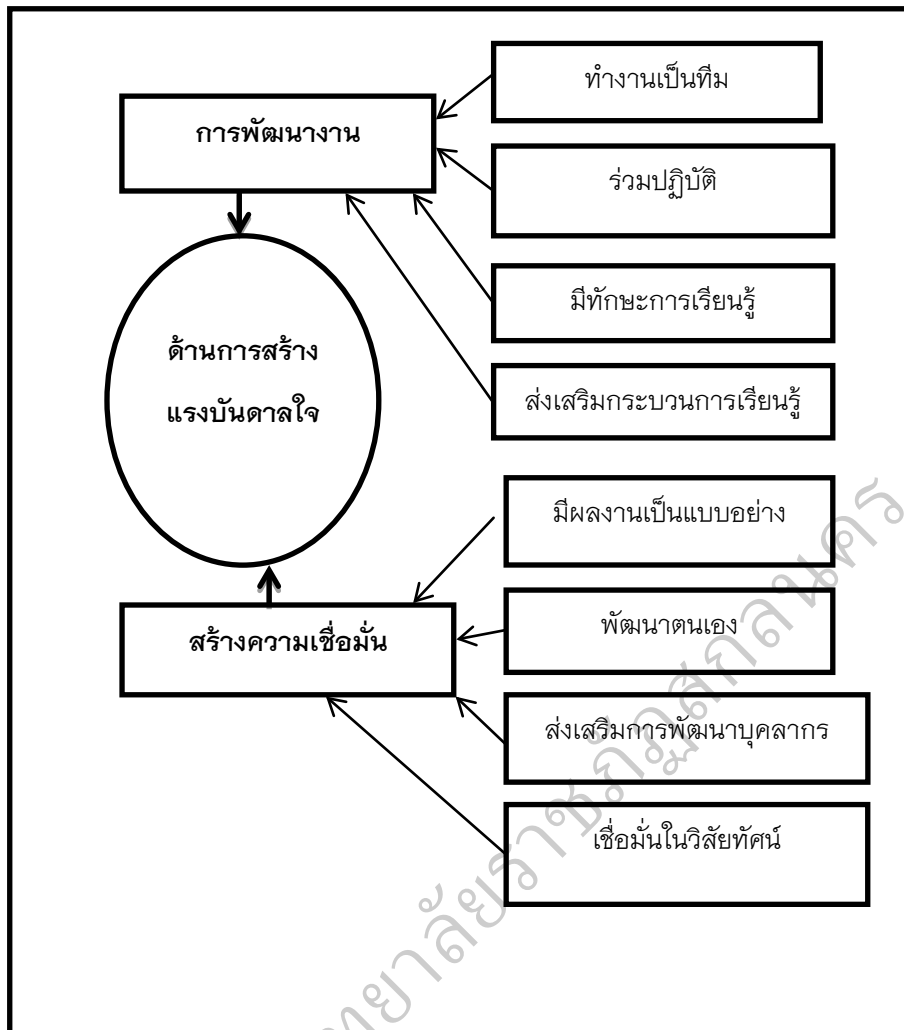
ครู ผู้ให้ข้อมูล, 3, สัมภาษณ์, 2557

“.....จัดเวทีการนำเสนอแนวคิดใหม่ๆ สนับสนุนการทำงานเป็นทีม ส่งเสริมกระบวนการทำงานที่หลากหลาย และมีประโยชน์ต่อส่วนรวม และสนับสนุนด้านงบประมาณอย่างเพียงพอ”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 4, สัมภาษณ์, 2557.

จากการสัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลข้างต้น ผู้บริหารมีความเข้าใจในการส่งเสริมคุณภาพนักเรียนตามเกณฑ์มาตรฐาน มีแผนงานกิจกรรมที่หลากหลายให้ความสำคัญด้านการเรียนรู้ และจัดกิจกรรมที่พัฒนาผู้เรียนตามคุณลักษณะอันพึงประสงค์ มีการพัฒนาสื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษาเพื่อพัฒนากระบวนการเรียนรู้ให้มีคุณภาพ สร้างความเชื่อมั่นในการทำงาน แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารพัฒนางาน มุ่งมั่นจริงจัง และสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆ ให้กับนักเรียน และโรงเรียนมีแผนพัฒนาบุคลากร โดยมีแผนกลยุทธ์ในการพัฒนาโดยการปฏิรูปครูและบุคลากรทางการศึกษา คือ พัฒนาคุณภาพครูและการพัฒนาผลงานทางวิชาการ สามารถส่งเสริมบุคลากรครูให้ประสบผลสำเร็จในด้านวิชาชีพอย่างมีประสิทธิภาพ (แผนพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา ปี 2558, หน้า 22-24)

สรุปได้ว่า ผู้บริหารมีแผนการบริหารจัดการด้านพัฒนาคุณภาพนักเรียน และพัฒนาคุณภาพบุคลากรอย่างเป็นระบบมีแผนงานควบคุม และปฏิบัติตามแผนงาน ที่มีให้เกิดผลชัดเจน สังเกตจากผลงานเป็นที่ประจักษ์ทั้งด้านนักเรียน สามารถนำความรู้นำเสนอผลงานอย่างสร้างสรรค์ มีความมั่นใจในตนเอง ด้านบุคลากรครู มีทักษะวิชาชีพ พัฒนาตนเองตามศักยภาพตนเองอย่างเต็มกำลังความสามารถ โรงเรียนเป็นโรงเรียนชั้นดี มีเอกลักษณ์โดดเด่นเป็นต้นแบบของการปฏิรูป ผู้ปกครองและชุมชนให้การยอมรับ แสดงถึงการมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารด้านการบริหารจัดการ ที่สร้างแรงบันดาลใจด้านการบริหารจัดการทุกด้าน ประกอบด้วย 1) การพัฒนางาน คือ ทำงานเป็นทีม ร่วมปฏิบัติ มีทักษะการเรียนรู้ ส่งเสริมกระบวนการทำงาน 2) สร้างความเชื่อมั่น คือ มีผลงานเป็นแบบอย่าง พัฒนาตนเอง ส่งเสริมการพัฒนาบุคลากร เชื่อมมั่นในวิสัยทัศน์ ดังภาพ



ภาพประกอบ 71 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจต่อการบริหารจัดการของผู้บริหารโรงเรียนบ้านสีลาวตีวิทยา โรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่

3.3.3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation: IS)

จากปรากฏการณ์ที่พบคือ โรงเรียนมีแผนพัฒนาด้านคุณภาพนักเรียน มีโครงการประกันคุณภาพภายใน มีโครงการที่สนับสนุนคุณลักษณะที่พึงประสงค์อย่างครอบคลุม สอดคล้องกับบริบทในการพัฒนานักเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ ดังจะเห็นได้จากผลงานเชิงประจักษ์ต่างๆ โดยเน้นความเป็นเลิศด้านวิชาการ ส่งเสริมทักษะการเรียนรู้ และวิธีการใหม่ๆ พัฒนาการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ส่งเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ให้มีกระบวนการคิด ที่เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม ด้านคุณภาพครู โรงเรียน

มีแผนการพัฒนารสร้างเสริมศักยภาพบุคลากรทุกระดับให้เป็นมืออาชีพ อบรมศึกษาดูงาน เรียนรู้วิธีการใหม่ เพิ่มพูนความรู้เรื่องการพัฒนาหลักสูตร เพิ่มศักยภาพการสอนให้มีความเชี่ยวชาญสร้างความคิดนอกกรอบ สร้างเสริมประสบการณ์ทุกด้านเพื่อความเป็นมืออาชีพ (แผนพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาปี 2558, หน้า 135) โดยเน้นความมีผลงาน เชิงประจักษ์ สนับสนุนการเรียนรู้ทุกที่ทุกเวลา ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยี ให้มีทักษะ เชิงปฏิบัติการ มีการพัฒนาตนเอง เพื่อพัฒนาความเป็นมืออาชีพ และมุ่งผลสัมฤทธิ์ สร้างองค์ความรู้ สร้างเครือข่าย แลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่มีการพัฒนาอย่างยั่งยืน ผู้วิจัยได้เก็บ รวบรวมข้อมูล โดยการสังเกต ศึกษาเอกสารและการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล ดังนี้

“.....มีโครงการสนับสนุนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนตาม เป้าหมายของหลักสูตร ตามจุดเน้นที่ชัดเจน โดยจะให้ฝ่ายงานวิชาการเป็นคนเจ้าของเรื่อง และให้นักเรียนมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ เพราะฉะนั้นการทำงานโครงการต่างๆ ต้องมีความชัดเจน เราจะลงลึกในแต่ละโครงการทั้งด้านความพอเพียง และความมีประสิทธิภาพ ของงานอีกครั้ง.....”

ผู้บริหาร ผู้ให้ข้อมูล, สัมภาษณ์, 2557.

“.....โรงเรียนมีโครงการที่สอดคล้องกับบริบทในการพัฒนา นักเรียนให้เกิดการเรียนรู้ เช่น โครงการด้านวิชาการ ด้านศิลปะ ดนตรี กีฬา มีนักเรียน ได้รับรางวัลชนะเลิศถึงระดับภาค ประเทศ และระดับชาติ”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 1, สัมภาษณ์, 2557.

“.....โรงเรียนมีการพัฒนาต่อยอดสำหรับกิจกรรมทุกกิจกรรมที่มีความสำเร็จ เพื่อพัฒนาที่หลากหลายทาง และสนับสนุนความคิดใหม่ๆ สร้างเครือข่ายการเรียนรู้อ เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพงานเสมอ.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 2, สัมภาษณ์, 2557.

“.....โรงเรียนมีแผนด้านการพัฒนาบุคลากร เพื่อสร้าง สมรรถนะ สร้างทีม สร้างเครือข่าย พัฒนาประสิทธิภาพงาน เพื่อผลสัมฤทธิ์ของงาน.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 3, สัมภาษณ์, 2557.

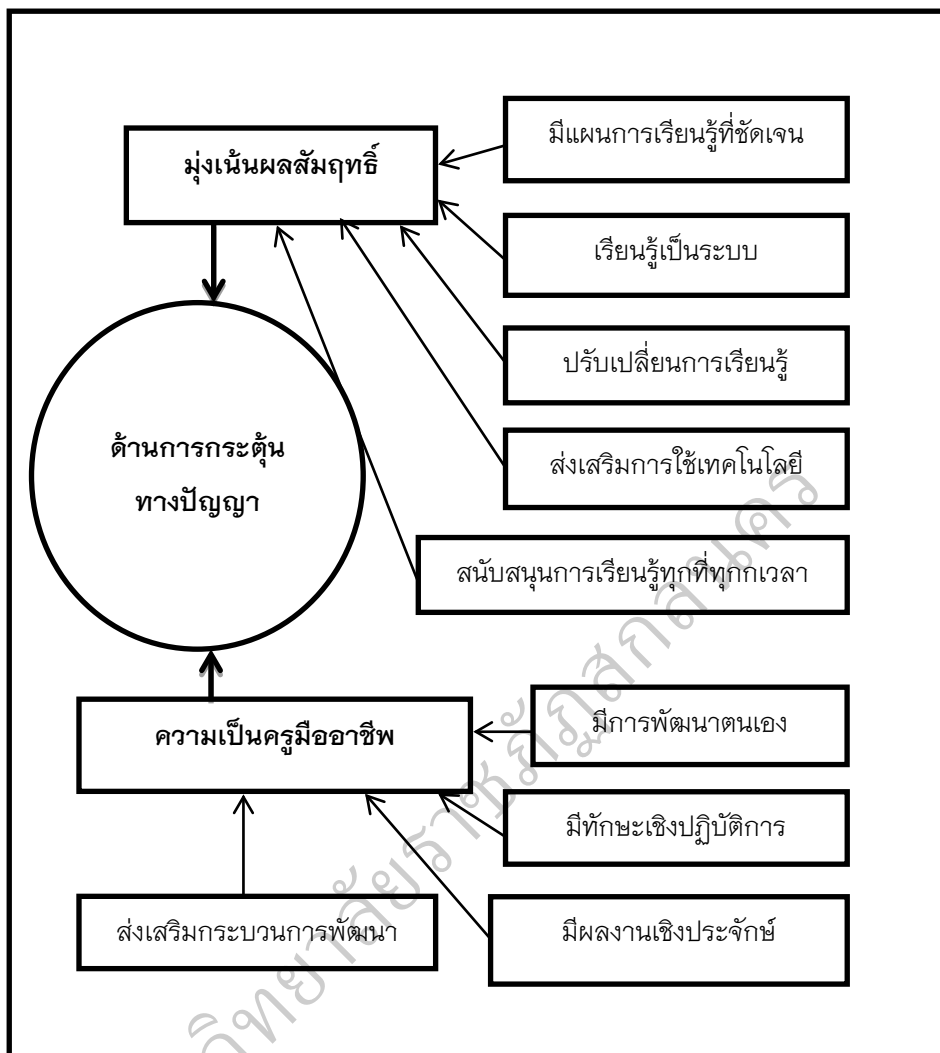
“.....โรงเรียนจะเน้นความเป็นเลิศทุกด้าน สนับสนุนส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ ให้ทุกคนที่ต้องการนำเสนอผลงานที่มีความสามารถในการสื่อสารหรือประชาสัมพันธ์ โรงเรียนจะสนับสนุนอย่างเพียงพอ.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 4, สัมภาษณ์, 2557.

จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลข้างต้น แสดงให้เห็นว่าโรงเรียนมีแผนงานพัฒนาคุณภาพการศึกษา มีแผนปฏิบัติการประจำปี 2556-2558 คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการฝ่ายบริหารกิจการนักเรียนได้กำหนดทิศทาง เป้าหมาย ยุทธศาสตร์และวางแผนดำเนินงานอย่างชัดเจน มีระบบดูแลนักเรียน จัดกิจกรรมส่งเสริมยกย่องให้กำลังใจแก่นักเรียนให้มีความเป็นเลิศทางวิชาการ(เอกสารการประเมินและคัดเลือกสถานศึกษา ระดับประถมศึกษา ขนาดใหญ่เพื่อรับรางวัลพระราชทาน ปีการศึกษา 2558, หน้า 91) และมีแผนพัฒนาบุคลากรอย่างชัดเจน ส่งเสริมสนับสนุนความคิดใหม่ ความคิดสร้างสรรค์ ให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็น ใช้หลักการและเหตุผล เป็นการกระตุ้นทางปัญญาในด้านบุคลากรได้เป็นอย่างดี ทำให้บุคลากรครูมีผลงานเพิ่มขึ้นทุกปี มีผลงานระดับชาติ

สรุปได้ว่า ผู้บริหารมีแผนพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา มีแผนปฏิบัติการประจำปีที่เน้นการมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นทางปัญญา ซึ่งประกอบด้วย

- 1) การมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ คือ มีแผนการเรียนรู้ที่ชัดเจน เรียนรู้เป็นระบบ ปรับเปลี่ยนเรียนรู้ ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยี สนับสนุนการเรียนรู้ทุกที่ทุกเวลา
- 2) ความเป็นครูมืออาชีพ คือ มีการพัฒนาตนเอง ส่งเสริมกระบวนการพัฒนา มีทักษะเชิงปฏิบัติการ มีผลงานเชิงประจักษ์ ดังภาพ



ภาพประกอบที่ 72 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นทางปัญญาต่อการบริหารจัดการของผู้บริหารโรงเรียนบ้านสีลาวดีวิทยา โรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่

3.3.4 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration:IC)

จากปรากฏการณ์ที่พบคือ โรงเรียนมีแผนพัฒนาด้านคุณภาพนักเรียน จัดระบบการจัดการเรียนการสอนเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีโครงการและกิจกรรมที่ส่งเสริมสนับสนุนให้นักเรียนมีมาตรฐานการเรียนรู้ตามเกณฑ์ที่กำหนด และเพิ่มความรู้ความสามารถให้มีทักษะด้านการประกอบอาชีพตามความสนใจ ความถนัดเต็มตามศักยภาพและแต่ละบุคคล ด้านคุณภาพบุคลากร มีแผนปฏิบัติการประจำปี ในแต่ละปี

การศึกษาและคำสั่งแต่งตั้งมอบหมายงานในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ตามความถนัดและความสามารถของแต่ละบุคคล เพื่อให้ครอบคลุมในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น ส่งผลไปยังคุณภาพของนักเรียน ให้ได้รับรางวัลด้านวิชาการมากมายเป็นที่ประจักษ์ โรงเรียนมีพัฒนาการอย่างต่อเนื่อง มีประสิทธิภาพ นักเรียนได้รับการพัฒนาได้รับรางวัลนักเรียนพระราชทาน ประจำปีการศึกษา 2558 โรงเรียนเป็นโรงเรียนพระราชทาน ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูล โดยการสังเกต ศึกษาเอกสารและการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล ดังนี้

“.....โรงเรียนเน้นการเรียนการสอนที่เข้มข้นทุกสาระการเรียนรู้ จัดครูครบ ทุกสาระมีห้องปฏิบัติการ มีแหล่งเรียนรู้ มีห้องสมุดอาเซียน ห้องสมุด มีระบบ ICT ด้านการเรียนรู้อันพร้อมทุกด้าน.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 1, สัมภาษณ์, 2557

“.....โรงเรียนมีระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน มีงานประกันคุณภาพการศึกษา และงานสารสนเทศที่ชัดเจน เพื่อแก้ปัญหาตรงจุดที่เกิดปัญหา.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 2, สัมภาษณ์, 2557.

“.....โรงเรียนมีครูต่างประเทศ ส่งเสริมศักยภาพนักเรียนที่มีความสนใจ ให้นักเรียนได้เรียนรู้ด้านภาษาอังกฤษ.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 3, สัมภาษณ์, 2557.

“.....โรงเรียนมีแผนการพัฒนาด้านงานวิชาการ ด้านการเข้าร่วมแข่งขันทุกครั้งคิดเป็นร้อยละ 100 และจัดงบประมาณเพื่อใช้ในการเข้าร่วมแข่งขัน ร้อยละ 100.....”

ผู้บริหาร ผู้ให้ข้อมูล, สัมภาษณ์, 2557.

“.....โรงเรียนส่งเสริมความเป็นเลิศทางวิชาการ มีกิจกรรมที่หลากหลาย เช่น สอนเสริม ทิวเข้ม จัดค่าย และทัศนศึกษาดูงาน ส่งเสริมศักยภาพนักเรียนตามความสนใจ และเพื่อเตรียมเพื่อการแข่งขัน.....”

รองผู้บริหาร ผู้ให้ข้อมูล, สัมภาษณ์, 2557.

“.....ทุกฝ่ายงานจะประเมินด้วย ระบบคุณภาพ PDCA มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและมีโครงการประเมินผลงานทั้งครูและนักเรียน แล้วร่วมกันแก้ไขปัญหาร่วมกันเสมอ.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 4, สัมภาษณ์, 2557.

“.....โรงเรียนให้โอกาสบุคลากรได้พัฒนางาน มีแผนงานการเข้าอบรม ศึกษาดูงาน กำหนดงบประมาณสำหรับการพัฒนาบุคลากรในแต่ละปีการศึกษา อย่างเพียงพอ”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 5, สัมภาษณ์, 2557.

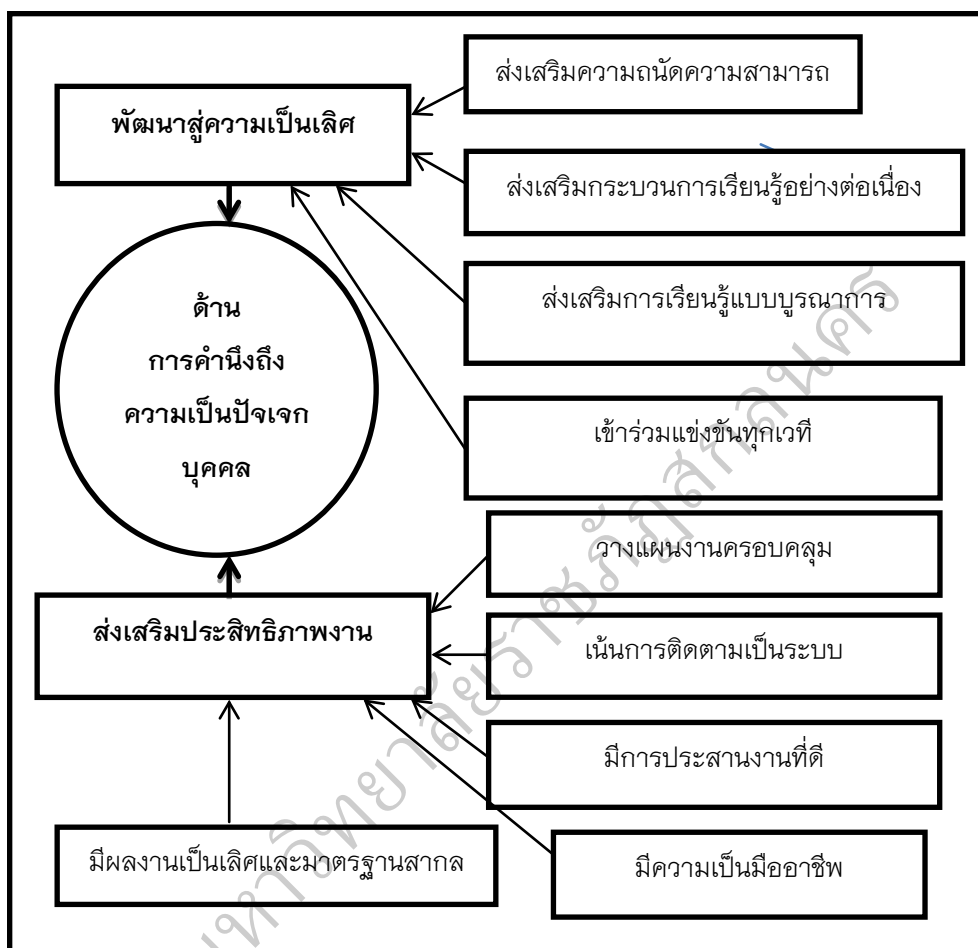
“.....โรงเรียนอบรมพัฒนาครูให้มีศักยภาพในการใช้สื่อ ICT 100% ลงลึกสู่การเป็นอาเซียน และมีระบบสารสนเทศพัฒนาทั้งระบบ ให้มีประสิทธิภาพสูงสุด.....”

ครู ผู้ให้ข้อมูล, 6, สัมภาษณ์, 2557.

จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลข้างต้น แสดงให้เห็นว่าโรงเรียนมีแผนงานพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาปี 2556-2558 แผนปฏิบัติการประจำปีการศึกษาในแต่ละปี การศึกษา มีคำสั่งมอบหมายงานที่ชัดเจน มีโครงการ/กิจกรรมวางแผนความก้าวหน้า ด้านคุณภาพนักเรียนด้านการเรียนให้นักเรียนมีผลงานเป็นที่ประจักษ์ มีความเป็นเลิศด้านวิชาการ ดังตัวอย่าง นักเรียนได้รับรางวัลนักเรียนพระราชทาน ปีการศึกษา 2558 เสริมสร้างการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เสริมสร้างองค์ความรู้ ที่เกิดประโยชน์กับนักเรียน สามารถแข่งขันด้านวิชาการระดับภาค ระดับประเทศ ระดับชาติมากมาย หลากหลาย รายการ ตามความสนใจ และความถนัดอย่างมีคุณภาพ และมีโครงการพัฒนาบุคลากรครู ส่งเสริมความก้าวหน้า ความเป็นมืออาชีพของบุคลากรครู สนับสนุนให้ครูมีผลงานและมี วิทยะฐานะสูงขึ้นตามความสนใจ อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

สรุปได้ว่า ผู้บริหารมีการบริหารจัดการโดยมีแผนพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา มีแผนปฏิบัติการประจำปี มีคำสั่งมอบหมายงาน ตามความถนัด ความสนใจ ความสามารถของแต่ละคน แสดงถึงการมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการดำเนินงาน ความเป็นปัจเจกบุคคล ซึ่งประกอบด้วย 1) พัฒนาศักยภาพเป็นเลิศ คือ ส่งเสริมความถนัด ความสามารถ ส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ส่งเสริมการเรียนรู้แบบบูรณาการ

เข้าร่วมแข่งขันทุกเวที 2) ส่งเสริมประสิทธิภาพของงาน คือ วางแผนครอบคลุม เน้นการติดตามเป็นระบบ มีการประสานงานที่ดี มีความเป็นมืออาชีพ มีผลงานเป็นเลิศและมาตรฐานสากล ดังภาพ



ภาพประกอบที่ 73 ภาพผู้ผ่านการเปลี่ยนแปลงด้านการดำเนินงานความเป็นปัจเจกบุคคลต่อการบริหารจัดการของผู้บริหารโรงเรียนบ้านสีลาวตีวิทยา โรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่

จากการเกิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในพื้นที่ 3 มิติ ของโรงเรียนบ้านสีลาวตีวิทยา พอสรุปได้ว่า ผู้บริหารมีลักษณะ มีวิสัยทัศน์ มีความรู้และทักษะด้านการเรียนรู้ มีการพัฒนาทีม พัฒนาวิสัยทัศน์ สร้างบารมี พัฒนางาน มีส่วนร่วม เป็นผู้นำที่ดี สร้างขวัญกำลังใจ สร้างเสริมศักยภาพ สร้างอุดมการณ์ มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยี พัฒนาครูเป็นครูมืออาชีพ พัฒนา

กระบวนการเรียนรู้ วิเคราะห์ผู้เรียนเป็นรายบุคคล พัฒนาผู้เรียนสู่ความเป็นเลิศ ส่งเสริม
ประสิทธิภาพครูและงาน สร้างความเชื่อมั่น

สรุปผลการวิจัยลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษาโรงเรียนในฝัน

สรุปผลการวิจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียน
ในฝัน เพื่อตอบคำถามวิจัยข้อที่ 1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
โรงเรียนในฝัน มีลักษณะอย่างไร สามารถแสดงผลการวิจัยเป็นตาราง ดังนี้

ตาราง 10 แสดงสรุปผลการวิจัยลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
สถานศึกษาโรงเรียนในฝัน อย่างมีอุดมการณ์

ลักษณะภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหาร สถานศึกษา โรงเรียนในฝัน	โรงเรียนมัธยมไย้อย วิทยาคม(นาม สมมติ)(โรงเรียน ขนาดใหญ่ขึ้นไป)	โรงเรียนมัธยมภูไท วิทยาคม(นาม สมมติ)(โรงเรียน ขนาดกลาง)	โรงเรียนบ้านสีลาวดี (นามสมมติ) (โรงเรียนขนาดใหญ่)
1.ด้านการมีอิทธิพล อย่างมีอุดมการณ์	ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ สามารถถ่ายทอดสู่ บุคลากรได้ มี ความรู้ และทักษะมี ความสามารถพิเศษ มีความเชี่ยวชาญ มีความชัดเจนใน เป้าประสงค์ และ เป็นแบบอย่างที่ดี	ผู้บริหาร มีบุคลิกภาพที่ดี มีความเชื่อมั่นใน ตนเอง มีความรู้ ด้านเทคโนโลยี มีความชัดเจน ในพันธกิจ มีอุดมการณ์แน่วแน่ มีสมรรถนะ สมรรถภาพและ ความตั้งใจ	ผู้บริหารคิดก้าวไกล ปรับเปลี่ยนเรียนรู้ มีทักษะในการ วางแผนมีพฤติกรรม แบบนักพัฒนา มีความเป็นนัก ประชาธิปไตย มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และเป็นที่ยอมรับ นับถือ

สรุปผลการวิจัย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียน
ในฝัน ในด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ว่า ในโรงเรียนมัธยมไย้อยวิทยาคม(โรงเรียน
ขนาดใหญ่พิเศษ) ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ สามารถถ่ายทอดสู่บุคลากรได้ มีความรู้ และทักษะ

มีความสามารถพิเศษ มีความเชี่ยวชาญ มีความชัดเจนในเป้าประสงค์ และเป็นแบบอย่างที่ดี ส่วนโรงเรียนมัธยมภูไทวิทยาคน ผู้บริหารมีบุคลิกภาพที่ดี มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความรู้ด้านเทคโนโลยี มีความชัดเจนในพันธกิจมีอุดมการณ์แน่วแน่ มีสมรรถนะสมรรถภาพและความตั้งใจ และโรงเรียนบ้านลีลาวดีวิทยา(นามสมมติ)ผู้บริหารคิดก้าวไกลปรับเปลี่ยนเรียนรู้ มีทักษะในการวางแผน มีพฤติกรรมแบบนักพัฒนา มีความเป็นนักประชาธิปไตย มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและเป็นที่ยอมรับนับถือ

ตาราง 11 แสดงสรุปผลการวิจัยลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
สถานศึกษาโรงเรียนในฝัน ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

ลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในฝัน	โรงเรียนมัธยมโยยวิทยาคน(นามสมมติ)(โรงเรียนขนาดใหญ่ขึ้นไป)	โรงเรียนมัธยมภูไทวิทยาคน(นามสมมติ)(โรงเรียนขนาดกลาง)	โรงเรียนบ้านลีลาวดี(นามสมมติ)(โรงเรียนขนาดใหญ่)
2.ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดี มีความมุ่งมั่น มีความจริงใจ มีคุณธรรม โปร่งใส สร้างความเชื่อมั่น คิดดี วางแผนงานดี มีผลงานเชิงประจักษ์ มีการพัฒนาตนเอง เปลี่ยนวิกฤตเป็นโอกาส เก่งเทคโนโลยี ออกแบบงานและร่วมแก้ปัญหาและสร้างงานใหม่ .เป็นกัลยาณมิตร	ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดี มีบุคลิกภาพดี คิดเร็ว ทำเร็ว ตรงต่อเวลา มีความเป็นเลิศ สร้างความเชื่อมั่น พัฒนาตนเอง อย่างอ่อนเอื้อ ใช้วิกฤตเป็นโอกาส	ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดี มีผลงานเลิศ มีทักษะการเรียนรู้ มีทักษะการพัฒนาตนเอง สร้างความเชื่อมั่น ร่วมคิด ร่วมปฏิบัติ สนับสนุนผลงาน ทำงานเป็นทีม ศึกษาการเรียนรู้ สิ่งใหม่ มีทักษะการสนองงาน

ตาราง11 (ต่อ)

ลักษณะภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหาร สถานศึกษา โรงเรียนในฝัน	โรงเรียนมัธยมโย้ย วิทยาคม(นาม สมมติ)(โรงเรียน ขนาดใหญ่ขึ้นไป)	โรงเรียนมัธยมภูไท วิทยาคม(นาม สมมติ)(โรงเรียน ขนาดกลาง)	โรงเรียนบ้านลีลาวดี (นามสมมติ) (โรงเรียนประถม ขนาดใหญ่)
2.ด้านการสร้าง แรงบันดาลใจ	มีความเมตตา กรุณา ดูแล ช่วยเหลือ มีคุณธรรม จริยธรรม ส่งเสริมผลงาน และเพิ่ม ประสิทธิภาพงาน	มีคุณธรรม จริยธรรม เก่งเทคโนโลยี เป็นกัลยาณมิตร เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ชี้แนะแนวทาง คิดดี พูดดี มีความเป็น กันเอง สร้างขวัญ กำลังใจ และ สนับสนุนส่งเสริม ความสามารถ	มีผลงาน เป็นแบบอย่าง เป็นนักวางแผนที่ดี เป็นกัลยาณมิตร ส่งเสริมทักษะ กระบวนการทำงาน สร้างความศรัทธา และส่งเสริม การพัฒนาตนเอง

สรุปผลการวิจัย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
โรงเรียนในฝัน ในด้านการสร้างแรงบันดาลใจว่า ในโรงเรียนมัธยมโย้ยวิทยาคม(โรงเรียน
มัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดี มีความมุ่งมั่น มีความจริงใจ
มีคุณธรรม โปร่งใส สร้างความเชื่อมั่น คิดดี วางแผนงานดี มีผลงานเชิงประจักษ์ มีการ
พัฒนาตนเอง เปลี่ยนวิกฤตเป็นโอกาส เก่งเทคโนโลยี ออกแบบงานและร่วมแก้ปัญหาและ
สร้างงานใหม่ และเป็นกัลยาณมิตร มีความเมตตา กรุณา ดูแลช่วยเหลือ มีคุณธรรม
จริยธรรม ส่งเสริมผลงาน เพิ่มประสิทธิภาพงาน ส่วนโรงเรียนมัธยมภูไทวิทยาคม(โรงเรียน
มัธยมศึกษาขนาดกลาง) ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดี มีบุคลิกภาพดี คิดเร็ว ทำเร็ว
ตรงต่อเวลา มีความเป็นเลิศ สร้างความเชื่อมั่น พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ใช้วิกฤต
เป็นโอกาส มีคุณธรรมจริยธรรม เก่งเทคโนโลยีและเป็นกัลยาณมิตรมีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่
ชี้แนะแนวทาง คิดดี พูดดี มีความเป็นกันเอง สร้างขวัญกำลังใจ สนับสนุนส่งเสริม

ความสามารถ และโรงเรียนบ้านลีลาวดีวิทยา(โรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่) ผู้บริหาร เป็นแบบอย่างที่ดีผลงานเป็นเลิศ มีทักษะ การเรียนรู้ มีทักษะการพัฒนาตนเอง สร้างความ เชื่อมมั่น ร่วมคิด ร่วมปฏิบัติ สนับสนุนผลงาน ทำงานเป็นทีม ศึกษาการเรียนรู้ใหม่ๆ มีทักษะ การสอนงาน มีผลงานเป็นแบบอย่าง เป็นนักวางแผนที่ดี และเป็นกัลยาณมิตร ส่งเสริม ทักษะกระบวนการทำงาน สร้างความศรัทธา และส่งเสริมการพัฒนาตนเอง

ตาราง 12 แสดงสรุปผลการวิจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
โรงเรียนในฝัน ด้านการกระตุ้นทางปัญญา

ลักษณะภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหาร สถานศึกษา โรงเรียนในฝัน	โรงเรียนมัธยมไย้อย วิทยาคม(นาม สมมติ)(โรงเรียน ขนาดใหญ่ขึ้นไป)	โรงเรียนมัธยมภูไท วิทยาคม(นาม สมมติ)(โรงเรียน ขนาดกลาง)	โรงเรียนบ้านลีลาวดี (นามสมมติ) (โรงเรียนขนาดใหญ่)
3.ด้านการกระตุ้น ทางปัญญา	ผู้บริหารมีแนวคิด สร้างสรรค์ สร้างงานใหม่ คิดนอกกรอบ ใช้หลักปรัชญา เศรษฐกิจพอเพียง	ผู้บริหาร มีความคิด สร้างสรรค์ มีแผนเชิงกลยุทธ์ เป็นนักวางแผนที่ดี สร้างความตระหนัก	ผู้บริหารมีความคิด สร้างสรรค์ มีผลงาน เชิงประจักษ์ สนับสนุนการเรียนรู้ ทุกที่ทุกเวลา
ลักษณะภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหาร สถานศึกษา โรงเรียนในฝัน	โรงเรียนมัธยมไย้อย วิทยาคม(นาม สมมติ)(โรงเรียน ขนาดใหญ่ขึ้นไป)	โรงเรียนมัธยมภูไท วิทยาคม(นาม สมมติ)(โรงเรียน ขนาดกลาง)	โรงเรียนบ้านลีลาวดี (นามสมมติ) (โรงเรียนประถม ขนาดใหญ่)

ตาราง 12 (ต่อ)

สร้างองค์ความรู้	กล้าตัดสินใจ	ส่งเสริมการใช้
สร้างเครือข่าย	เน้นประสิทธิผล	เทคโนโลยี
มีทักษะ	ของงาน	บูรณาการ
การกระจายอำนาจ	มีผลงานเป็นเลิศ	ใช้เทคโนโลยี
มีทักษะการสื่อสาร	เป็นแบบอย่างที่ดี	มีทักษะ
ส่งเสริมการสร้างทีม	เรียนรู้อย่างต่อเนื่อง	เชิงปฏิบัติการ
มีผลงานเป็นเลิศ	ส่งเสริมความคิด	เน้นระบวนการ
ใช้หลักความยืดหยุ่น	ริเริ่มสร้างสรรค์	พัฒนา
พัฒนาประสิทธิภาพ	มุ่งผลสำเร็จ	มีผลงานเป็นเลิศ
งาน มีการจัดการ	สร้างแรงจูงใจ	ปรับเปลี่ยน
ความรู้ที่ยั่งยืน	ให้รางวัล	การเรียนรู้ เรียนรู้
เสริมทักษะ	ความเป็นเลิศ	เป็นระบบ
การเรียนรู้ ส่งเสริม		มีแผนการเรียนรู้
วิธีการใหม่ๆ		ที่ชัดเจน
พัฒนาการเรียนรู้		มีการพัฒนาตนเอง
อย่างต่อเนื่อง		ผลงานเชิงประจักษ์
		มีความเป็นมืออาชีพ

สรุปผลการวิจัย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

โรงเรียนในฝัน ในด้านการกระตุ้นทางปัญญาว่า ในโรงเรียนมัธยมโยัยวิทยาคม(โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ)ผู้บริหารมีแนวคิดสร้างสรรค์ สร้างงานใหม่ คิดนอกกรอบ ใช้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงสร้างองค์ความรู้สร้างเครือข่าย มีทักษะการกระจายอำนาจมีทักษะการสื่อสาร ส่งเสริมการสร้างทีม ผลงานความเป็นเลิศ ใช้หลักความยืดหยุ่น พัฒนาประสิทธิภาพงาน มีการจัดการความรู้ที่ยั่งยืน เสริมทักษะการเรียนรู้ ส่งเสริมวิธีการใหม่ๆ พัฒนาการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ส่วนโรงเรียนมัธยมภูไทวิทยาคม(โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลาง) ผู้บริหาร มีความคิดสร้างสรรค์ มีแผนเชิงกลยุทธ์ เป็นนักวางแผนที่ดี สร้างความตระหนัก กล้าตัดสินใจ เน้นประสิทธิผลของงาน มีผลงานเป็นเลิศ เป็นแบบอย่างที่ดี เรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ส่งเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มุ่งผลสำเร็จ สร้างแรงจูงใจ ให้รางวัลความเป็นเลิศ และโรงเรียนบ้านสีลาวดี (โรงเรียนประถม

ขนาดใหญ่) ผู้บริหารมีความคิดสร้างสรรค์ มีผลงานเชิงประจักษ์ สนับสนุนการเรียนรู้ทุกที่
 ทุกเวลา ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยี บูรณาการใช้เทคโนโลยี มีทักษะเชิงปฏิบัติการ
 เน้นกระบวนการพัฒนา มีผลงานความเป็นเลิศ ปรับเปลี่ยนการเรียนรู้ เรียนรู้เป็นระบบ
 มีแผนการเรียนรู้ที่ชัดเจน มีการพัฒนาตนเอง มีผลงานเชิงประจักษ์ และเป็นมืออาชีพ

ตาราง 13 แสดงสรุปผลการวิจัยลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
 สถานศึกษาโรงเรียนในฝัน ด้านการดำเนินงานปัจเจกบุคคล

ลักษณะภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหาร สถานศึกษา โรงเรียนในฝัน	โรงเรียนมัธยมโยย วิทยาคม(นาม สมมติ)(โรงเรียน ขนาดใหญ่ขึ้นไป)	โรงเรียนมัธยมภูไท วิทยาคม(นาม สมมติ)(โรงเรียน ขนาดกลาง)	โรงเรียนบ้านลีลาวดี (นามสมมติ) (โรงเรียนขนาดใหญ่)
4.ด้านการดำเนินงาน ความเป็นปัจเจก บุคคล	ผู้บริหารมีเทคนิค การบริหาร โดยเน้นศักยภาพคน วางแผน ความก้าวหน้า ใช้คนให้ถูกกับงาน มอบหมายงาน เพิ่มขึ้น	ผู้บริหารมีเทคนิค การบริหาร โดยเน้นศักยภาพคน ศึกษาความถนัด วิเคราะห์ปัญหา ติดต่อสื่อสาร เปิดโอกาส วางแผน ความก้าวหน้า จัดกิจกรรม ที่หลากหลาย	ผู้บริหารมีเทคนิค การบริหาร โดยเน้นศักยภาพคน ศึกษาข้อมูล ส่งเสริม ความถนัด สนับสนุน การเรียนรู้ มีความเป็นมืออาชีพ มีผลงานเป็นเลิศ พัฒนางานสู่สากล

ตาราง 13 (ต่อ)

ลักษณะภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหาร สถานศึกษา โรงเรียนในฝัน	โรงเรียนมัธยมโย้ย วิทยาคม(นาม สมมติ)(โรงเรียน มัธยมศึกษา ขนาดใหญ่ขึ้นไป)	โรงเรียนมัธยมภูไท วิทยาคม(นาม สมมติ)(โรงเรียน มัธยมศึกษา ขนาดกลาง)	โรงเรียนบ้านลีลาวดี วิทยา(นามสมมติ) (โรงเรียน ประถมศึกษา ขนาดใหญ่)
4.ด้านการดำเนินงาน ความเป็นปัจเจก บุคคล	ใช้บริหารงานใช้ ระบบธรรมาภิบาล ประเมินการ ปฏิบัติงาน พัฒนา งานสู่สากล ส่งเสริม ทักษะการเรียนรู้ เสริมสร้างองค์ ความรู้ที่หลากหลาย ชี้แนะงาน สร้างความเป็นมือ อาชีพ กำกับติดตาม ประเมินผล พัฒนางานเป็น มาตรฐานสากล	การมีส่วนร่วม ในทุกกิจกรรม พัฒนางานสู่สากล มีการอบรม มีการสอนงาน ฝึกงาน ร่วมแข่งขัน ส่งเสริมการพัฒนา ตนเอง ประเมิน ความสามารถ มีการพัฒนา อย่างต่อเนื่อง	ส่งเสริมการเรียนรู้ ที่หลากหลาย สนับสนุนการเรียนรู้ แบบบูรณาการ มีกระบวนการ เรียนรู้ต่อเนื่อง วางแผนงาน ที่ครอบคลุม มีการประสานงาน ที่ดี เน้นการติดตาม ที่เป็นระบบ และ มีมาตรฐานสากล

สรุปผลการวิจัย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในฝัน ในด้านการดำเนินงานถึงความเป็นปัจเจกบุคคลว่า ในโรงเรียนมัธยมโย้ยวิทยาคม (โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ) ผู้บริหารมีเทคนิคการบริหารโดยเน้นศักยภาพคน วางแผนความก้าวหน้า ใช้คนให้ถูกกับงาน มอบหมายงานเพิ่มขึ้น ใช้บริหารงานระบบธรรมาภิบาล ประเมินการปฏิบัติงาน พัฒนางานสู่สากล ส่งเสริมทักษะการเรียนรู้ เสริมสร้างองค์ความรู้ที่หลากหลาย ชี้แนะงาน สร้างความเป็นมืออาชีพ กำกับติดตาม ประเมินผล พัฒนางานสู่มาตรฐานสากล ส่วนโรงเรียนมัธยมภูไทวิทยาคม(โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลาง) ผู้บริหารมีเทคนิคการบริหารโดยเน้นศักยภาพคน ศึกษา

ความถนัด วิเคราะห์ปัญหา ติดต่อสื่อสาร เปิดโอกาส วางแผนความก้าวหน้า จัดกิจกรรม ที่หลากหลาย การมีส่วนร่วมในทุกกิจกรรม พัฒนางานสู่สากล เข้ารับการอบรม มีการสอนงาน ฝึกงาน ร่วมการแข่งขัน ส่งเสริมการพัฒนาตนเอง ประเมินความสามารถ มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และโรงเรียนบ้านลีลาวดีวิทยา (โรงเรียนประถมศึกษา ขนาดใหญ่) ผู้บริหารมีเทคนิคการบริหารโดยเน้นศักยภาพคน ศึกษาข้อมูล ส่งเสริม ความถนัด สนับสนุนการเรียนรู้ มีความเป็นมืออาชีพ มีผลงานเป็นเลิศ พัฒนางานสู่สากล ส่งเสริมการเรียนรู้ที่หลากหลาย สนับสนุนการเรียนรู้แบบบูรณาการ มีกระบวนการเรียนรู้ ต่อเนื่อง วางแผนงานที่ครอบคลุม มีการประสานงานที่ดี เน้นการติดตามที่เป็นระบบ และมีมาตรฐานสากล

สรุปโดยภาพรวม ของลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร

สถานศึกษาโรงเรียนในฝัน ที่ส่งผลต่อมิติด้านคุณภาพนักเรียน คุณภาพครู และการบริหารจัดการ ดังความสำเร็จที่ปรากฏในโรงเรียนมัธยมโยัยวิทยาควม(โรงเรียนมัธยมศึกษาใหญ่ ขึ้นไป) โรงเรียนมัธยมภูไทวิทยาควม(โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลาง) และโรงเรียน บ้านลีลาวดี (โรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่) กรณีศึกษาทั้ง 3 โรงเรียน

ตาราง 14 สรุปผลการวิจัยภาพรวม ลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษาโรงเรียนในฝัน ส่งผลต่อมิติ คุณภาพนักเรียน

ลักษณะภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง ส่งผลต่อ ทั้ง 3 มิติ	โรงเรียนมัธยมโยัย วิทยาควม(นาม สมมติ)(โรงเรียน มัธยมศึกษา ขนาดใหญ่ขึ้นไป)	โรงเรียนมัธยมภูไท วิทยาควม(นาม สมมติ)(โรงเรียน ขนาดกลาง)	โรงเรียนบ้านลีลาวดี วิทยา(นามสมมติ) (โรงเรียน ประถมศึกษา ขนาดใหญ่)
1.มิติคุณภาพ นักเรียน	ผู้บริหารสร้างความ เชื่อมมั่น มีผลงาน เชิงประจักษ์ ส่งเสริมความคิด สร้างสรรค์ ส่งเสริม ทักษะผู้เรียน สร้างเครือข่าย	ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ มีบุคลิกภาพที่ดี รับการยอมรับ สร้างความเชื่อมั่น สร้างความคาดหวัง เป็นกัลยาณมิตร	ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ มีความรู้มีทักษะ ด้านการเรียนรู้ พัฒนาทีม พัฒนา งาน มีส่วนร่วม เป็นผู้นำ ที่ดี มุ่งผลสัมฤทธิ์

ตารางต่อ

ลักษณะภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง ส่งผลต่อ ทั้ง 3 มิติ	โรงเรียนมัธยมโย้ย วิทยาเขต(นาม สมมติ)(โรงเรียน มัธยมศึกษา ขนาดใหญ่ขึ้นไป)	โรงเรียนมัธยมภูไท วิทยาเขต(นาม สมมติ)(โรงเรียน มัธยมศึกษา ขนาดกลาง)	โรงเรียนบ้านลีลาวดี วิทยา(นามสมมติ) (โรงเรียน ประถมศึกษา ขนาดใหญ่)
1.มิติคุณภาพ นักเรียน	มุ่งผลสัมฤทธิ์ เน้นความเป็นเลิศ และพัฒนานักเรียน สู่มาตรฐานสากล	มีส่วนร่วม สร้างแรงจูงใจ วิเคราะห์นักเรียน เป็นรายบุคคล เน้นการพัฒนาและ ให้ความสำคัญ นักเรียนสูงสุด	ส่งเสริมการใช้ เทคโนโลยี วิเคราะห์ นักเรียนเป็น รายบุคคลและ พัฒนาผู้เรียน สู่ความเป็นเลิศ

สรุปผลการวิจัย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
โรงเรียนในพื้นที่ ในมิติคุณภาพนักเรียนว่า ในโรงเรียนมัธยมโย้ยวิทยาเขต (โรงเรียน
มัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ) ผู้บริหารสร้างความเชื่อมั่น มีผลงานเชิงประจักษ์ ส่งเสริม
ความคิดสร้างสรรค์ ส่งเสริมทักษะผู้เรียน สร้างเครือข่าย มุ่งผลสัมฤทธิ์ เน้นความเป็นเลิศ
และพัฒนานักเรียนสู่มาตรฐานสากล ส่วนโรงเรียนมัธยมภูไทวิทยาเขต(โรงเรียน
มัธยมศึกษาขนาดกลาง) ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ มีบุคลิกภาพที่ดี รับการยอมรับ สร้างความ
เชื่อมั่น สร้างความคาดหวัง เป็นกัลยาณมิตร มีส่วนร่วม สร้างแรงจูงใจ วิเคราะห์นักเรียน
เป็นรายบุคคล เน้นการพัฒนาและให้ความสำคัญนักเรียนสูงสุด และโรงเรียนบ้านลีลาวดี
วิทยา(โรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่) ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ มีความรู้ มีทักษะด้านการ
เรียนรู้ พัฒนาทีม พัฒนางาน มีส่วนร่วม เป็นผู้นำที่ดี มุ่งผลสัมฤทธิ์ ส่งเสริมการใช้
เทคโนโลยี วิเคราะห์นักเรียนเป็นรายบุคคลและพัฒนาผู้เรียนสู่ความเป็นเลิศ

ตาราง 15 สรุปผลการวิจัยภาพรวม ลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
สถานศึกษาโรงเรียนในฝันส่งผลต่อมิติ คุณภาพครู

ลักษณะภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง ส่งผลต่อ ทั้ง 3 มิติ	โรงเรียนมัธยมไย้อย วิทยาคม(นาม สมมติ)(โรงเรียน มัธยมศึกษา ขนาดใหญ่ขึ้นไป)	โรงเรียนมัธยมภูไท วิทยาคม(นาม สมมติ)(โรงเรียน มัธยมศึกษา ขนาดกลาง)	โรงเรียนบ้านลีลาวดี วิทยา(นามสมมติ) (โรงเรียน ประถมศึกษา ขนาดใหญ่)
2.มิติคุณภาพครู	ผู้บริหารสร้าง วิสัยทัศน์ เป็นแบบอย่างที่ดี สร้างศรัทธา กระจายอำนาจ สร้างทีมงาน ร่วมสร้างองค์ ความรู้ พัฒนา ศักยภาพ เสริมสร้าง ศักยภาพ สร้างสมรรถนะ และ เน้นความเป็นเลิศ	ผู้บริหารสร้าง ค่านิยมร่วม สร้างบารมี สร้างความเชื่อมั่น สร้างความคาดหวัง เน้นการปฏิบัติ เน้นความแตกต่าง ใช้เหตุผล ใช้ประสบการณ์ เน้นการพัฒนา เป็นพี่เลี้ยงและ เน้นความเป็นเลิศ	ผู้บริหาร มีความเป็นมืออาชีพ พัฒนาการเรียนรู้ ส่งเสริมการใช้ เทคโนโลยี สร้างความเชื่อมั่น สร้างขวัญกำลังใจ สร้างอุดมการณ์ และส่งเสริม ประสิทธิภาพ ของงาน

สรุปผลการวิจัย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

โรงเรียนในฝัน ในมิติคุณภาพครูว่า ในโรงเรียนมัธยมไย้อยวิทยาคม (โรงเรียนมัธยมศึกษา
ขนาดใหญ่พิเศษ) ผู้บริหารสร้างวิสัยทัศน์ เป็นแบบอย่างที่ดี สร้างศรัทธา กระจายอำนาจ
สร้างทีมงาน ร่วมสร้างองค์ความรู้ พัฒนาศักยภาพ เสริมสร้างศักยภาพ สร้างสมรรถนะ
และเน้นความเป็นเลิศ ส่วนโรงเรียนมัธยมภูไทวิทยาคม(โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลาง)
ผู้บริหารสร้างค่านิยมร่วม สร้างบารมี สร้างความเชื่อมั่น สร้างความคาดหวัง เน้นการ
ปฏิบัติ เน้นความแตกต่าง ใช้เหตุผล ใช้ประสบการณ์ เน้นการพัฒนา เป็นพี่เลี้ยงและ
เน้นความเป็นเลิศ และโรงเรียนบ้านลีลาวดีวิทยา(โรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่)
ผู้บริหารมีความเป็นมืออาชีพ พัฒนาการเรียนรู้ ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยี สร้างความ
เชื่อมั่น สร้างขวัญกำลังใจ สร้างอุดมการณ์ และส่งเสริมประสิทธิภาพของงาน

ตาราง 16 สรุปผลการวิจัยภาพรวม ลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
สถานศึกษาโรงเรียนในพื้นที่ส่งผลต่อมิติ การบริหารจัดการ

ลักษณะภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง ส่งผลต่อ ทั้ง 3 มิติ	โรงเรียนมัธยมไย้อย วิทยาคม(นาม สมมติ)(โรงเรียน มัธยมศึกษา ขนาดใหญ่ขึ้นไป)	โรงเรียนมัธยมภูไท วิทยาคม(นาม สมมติ)(โรงเรียน มัธยมศึกษา ขนาดกลาง)	โรงเรียนบ้านลีลาวดี วิทยา(นามสมมติ) (โรงเรียน ประถมศึกษา ขนาดใหญ่)
3.มิติการบริหาร จัดการ	ผู้บริหารสร้าง วิสัยทัศน์ มีทักษะ กระบวนการ กระจายอำนาจ มีส่วนร่วม มีความคิด สร้างสรรค์ ส่งเสริม ประสิทธิภาพ ของงาน และพัฒนา สู่มาตรฐานสากล	ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ สร้างบารมี เน้นปฏิบัติ เป็นกัลยาณมิตร สร้างแรงจูงใจ เน้นการพัฒนา เน้นความแตกต่าง และพัฒนา สู่ความ เป็นเลิศ	ผู้บริหาร มีการ พัฒนาทีม สร้างบารมี พัฒนางาน สร้างความเชื่อมั่น ส่งเสริม ประสิทธิภาพ ของงาน มุ่งผลสัมฤทธิ์ ความเป็นมืออาชีพ พัฒนา สู่ความเป็นเลิศ

สรุปผลการวิจัย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
โรงเรียนในพื้นที่ ในมิติการบริหารจัดการว่า ในโรงเรียนมัธยมไย้อยวิทยาคม (โรงเรียน
มัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ) ผู้บริหารสร้างวิสัยทัศน์ มีทักษะกระบวนการ กระจายอำนาจ
มีส่วนร่วม มีความคิดสร้างสรรค์ ส่งเสริมประสิทธิภาพของงาน และพัฒนาสู่
มาตรฐานสากล ส่วนโรงเรียนมัธยมภูไทวิทยาคม(โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลาง)
ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ สร้างบารมี เน้นปฏิบัติ เป็นกัลยาณมิตร สร้างแรงจูงใจ เน้นการพัฒนา
เน้นความแตกต่างและพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ และโรงเรียนบ้านลีลาวดีวิทยา(โรงเรียน
ประถมศึกษาขนาดใหญ่) ผู้บริหาร มีการพัฒนาทีม สร้างบารมี พัฒนางาน สร้างความ
เชื่อมั่น ส่งเสริมประสิทธิภาพของงาน มุ่งผลสัมฤทธิ์ ความเป็นมืออาชีพพัฒนา
สู่ความเป็นเลิศ

ตาราง 17 ตารางวิเคราะห์และแปลความหมายของข้อมูลความเหมือนกัน

ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง	โรงเรียนมัธยมโย้ย วิทยาคม(นาม สมมติ)(โรงเรียน มัธยมศึกษา ขนาดใหญ่ขึ้นไป)	โรงเรียนมัธยมภูไท วิทยาคม(นาม สมมติ)(โรงเรียน มัธยมศึกษา ขนาดกลาง)	โรงเรียนบ้านลีลาวดี วิทยา(นามสมมติ) (โรงเรียน ประถมศึกษา ขนาดใหญ่)
1.ด้านการมีอิทธิพล อย่างมีอุดมการณ์	1.มีวิสัยทัศน์ 2.มีความรู้และ ทักษะการทำงาน 3.บุคลิกภาพที่ดี 4.มีคุณธรรม จริยธรรม	1.มีวิสัยทัศน์ 2.มีความรู้และ ทักษะการทำงาน 3.บุคลิกภาพที่ดี 4.มีคุณธรรม จริยธรรม	1.มีวิสัยทัศน์ 2.มีความรู้และ ทักษะการทำงาน 3.บุคลิกภาพที่ดี 4.มีคุณธรรม จริยธรรม
2.ด้านการสร้าง แรงบันดาลใจ	1.การเป็น แบบอย่างที่ดี 2.สร้างความเชื่อมั่น 3.เป็นกัลยาณมิตร	1.การเป็น แบบอย่างที่ดี 2.สร้างความเชื่อมั่น 3.เป็นกัลยาณมิตร	1.การเป็น แบบอย่างที่ดี 2.สร้างความเชื่อมั่น 3.เป็นกัลยาณมิตร
3.ด้านการกระตุ้น ทางปัญญา	1.การคิดสร้างสรรค์ 2.ผลงานเป็นเลิศ	1.การคิดสร้างสรรค์ 2.ผลงานเป็นเลิศ	1.การคิดสร้างสรรค์ 2.ผลงานเป็นเลิศ
4.ด้านการคำนึงถึง ความเป็นปัจเจก บุคคล	1.มีเทคนิค การบริหารจัดการ 2.เน้นศักยภาพคน 3.พัฒนางานสู่สากล	1.มีเทคนิค การบริหารจัดการ 2.เน้นศักยภาพคน 3.พัฒนางานสู่สากล	1.มีเทคนิค การบริหารจัดการ 2.เน้นศักยภาพคน 3.พัฒนางานสู่สากล

สรุปการเกิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

โรงเรียนในฝัน ทั้ง 3 โรงเรียนที่มีความเหมือน ทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมี
อุดมการณ์ ที่เกิดในมิติคุณภาพนักเรียน ครู และการบริหารจัดการ คือ ผู้บริหารเป็นผู้มี
วิสัยทัศน์ มีความรู้และทักษะการทำงาน มีบุคลิกภาพที่ดี มีคุณธรรมจริยธรรม ส่วนด้าน
การสร้างแรงบันดาลใจ คือ ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดี สร้างความเชื่อมั่น และเป็น

กัลยาณมิตร เพิ่มด้านการกระตุ้นทางปัญญา คือ การคิดสร้างสรรค์ และมีผลงานเป็นเลิศ และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้บริหารมีเทคนิคการบริหารจัดการ เน้น คักยภาพคน และพัฒนางานสู่สากล

ตาราง 18 ตารางวิเคราะห์และแปลความหมายของข้อมูลความแตกต่าง

ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง	โรงเรียนมัธยมโย้ย วิทยาคม(นาม สมมติ)(โรงเรียน มัธยมศึกษา ขนาดใหญ่ขึ้นไป)	โรงเรียนมัธยมภูไท วิทยาคม(นาม สมมติ)(โรงเรียน มัธยมศึกษา ขนาดกลาง)	โรงเรียนบ้านสีลา วดีวิทยา(นาม สมมติ)(โรงเรียน ประถมศึกษา ขนาดใหญ่)
1.ด้านการมีอิทธิพล อย่างมีอุดมการณ์	มีความสามารถ พิเศษ มีความ เชี่ยวชาญ มีความ ชัดเจนในเป้าหมาย	มีความรู้เทคโนโลยี มีอุดมการณ์แน่วแน่ มีสมรรถนะ มีสมรรถนะและ ความตั้งใจ	ปรับเปลี่ยนเรียนรู้มี พฤติกรรม นักพัฒนา เป็นนัก ประชาธิปไตย มีมนุษยสัมพันธ์ เป็นที่ยอมรับนับถือ
2.ด้านการสร้าง แรงบันดาลใจ	คิดดี วางแผนดี มีผลงาน เชิงประจักษ์ เปลี่ยนวิกฤต เป็นโอกาส ร่วม แก้ปัญหาและ สร้างงานใหม่ ส่งเสริมผลงาน เพิ่มประสิทธิภาพ ของงาน	คิดเร็ว ทำเร็ว ตรงต่อเวลา เก่งเทคโนโลยี ชี้แนะแนวทาง คิดดี พุดดี ส่งเสริม ความสามารถ พัฒนาตนเอง อย่างต่อเนื่อง	มีผลงานเป็นเลิศ มีทักษะการพัฒนา ร่วมคิดร่วมปฏิบัติ ทำงานเป็นทีม ส่งเสริมทักษะ การทำงาน สร้างความศรัทธา ส่งเสริม การพัฒนาตนเอง

ตาราง 18 ต่อ

ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง	โรงเรียนมัธยมไย้อย วิทยาคม(นาม สมมติ)(โรงเรียน มัธยมศึกษา ขนาดใหญ่ขึ้นไป)	โรงเรียนมัธยมภูไท วิทยาคม(นาม สมมติ)(โรงเรียน มัธยมศึกษา ขนาดกลาง)	โรงเรียนบ้านสีลา วดีวิทยา(นาม สมมติ)(โรงเรียน ประถมศึกษา ขนาดใหญ่)
3.ด้านการกระตุ้น ทางปัญญา	ใช้หลักปรัชญา เศรษฐกิจพอเพียง มีทักษะการสื่อสาร ส่งเสริมการสร้าง ทีม ใช้หลักความ ยืดหยุ่น มีการจัดการ ความที่ยั่งยืน เสริมทักษะ การเรียนรู้ต่อเนื่อง	มีแผนเชิงกลยุทธ์ สร้างความตระหนัก กล้าตัดสินใจ มุ่งผลสำเร็จ สร้างแรงจูงใจ	สนับสนุนการเรียนรู้ ทุกที่ทุกเวลา ส่งเสริมการใช้ เทคโนโลยี เน้น กระบวนการพัฒนา มีแผนการเรียนรู้ ชัดเจน มีความเป็นมือ อาชีพ
4.ด้านการคำนึงถึง ความเป็นปัจเจก บุคคล	มีเทคนิคการบริหาร ประเมินการ ปฏิบัติงาน เสริมสร้างองค์ ความรู้ ที่หลากหลาย สร้างความเป็นมือ อาชีพ	เปิดโอกาส วางแผน ความก้าวหน้า จัดกิจกรรมที่ หลากหลาย มี อบรม การสอนงาน ฝึกงาน ร่วมแข่งขัน ประเมิน ความสามารถ	ส่งเสริมความถนัด ส่งเสริมการเรียนรู้ แบบบูรณาการ มี การประสานงานที่ดี เน้นการติดตามที่ เป็นระบบ

สรุปผลการวิจัย พบว่า ลักษณะการเกิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในฝัน ที่มีความแตกต่างกันคือ โรงเรียนมัธยมโยัยวิทยาคม ผู้บริหาร มีความสามารถพิเศษ มีความเชี่ยวชาญ มีความชัดเจนในเป้าหมาย คิดดี วางแผนดี มีผลงานเชิงประจักษ์ เปลี่ยนวิกฤตเป็นโอกาส ร่วมแก้ปัญหาและสร้างงานใหม่ ส่งเสริมผลงานเพิ่มประสิทธิภาพของงาน ใช้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง มีทักษะการสื่อสาร ส่งเสริมการสร้างทีม ใช้หลักความยืดหยุ่น มีการจัดการความรู้ที่ยั่งยืน เสริมทักษะการเรียนรู้ต่อเนื่อง ประเมินการปฏิบัติงาน เสริมสร้างองค์ความรู้ที่หลากหลาย สร้างความเป็นมืออาชีพ **ส่วน**โรงเรียนมัธยมภูไทวิทยาคม มีความรู้เทคโนโลยี มีอุดมการณ์แน่วแน่ มีสมรรถนะ มีสมรรถภาพและความตั้งใจ คิดเร็ว ทำเร็ว ตรงต่อเวลา เก่งเทคโนโลยี ชี้แนะแนวทาง คิดดี พุดดี ส่งเสริมความสามารถ พัฒนาตนเอง อย่างต่อเนื่องมีแผนเชิงกลยุทธ์ สร้างความตระหนักกล้าตัดสินใจ มุ่งผลสำเร็จ สร้างแรงจูงใจ เปิดโอกาส วางแผนความก้าวหน้า จัดกิจกรรมที่หลากหลาย มีการอบรม การสอนงาน ฝึกงาน ร่วมแข่งขัน ประเมินความสามารถ **และ**โรงเรียนบ้านลีลาวดีวิทยา ปรับเปลี่ยนเรียนรู้มีพฤติกรรมนักพัฒนา เป็นนักประชาธิปไตย มีมนุษยสัมพันธ์ เป็นที่ยอมรับนับถือมีผลงานเป็นเลิศ มีทักษะการพัฒนาร่วมคิดร่วมปฏิบัติ ทำงานเป็นทีม ส่งเสริมทักษะการทำงาน สร้างความศรัทธา ส่งเสริมการพัฒนาตนเอง สนับสนุนการเรียนรู้ทุกที่ทุกเวลา ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยี เน้นกระบวนการพัฒนา มีแผนการเรียนรู้ชัดเจน มีความเป็นมืออาชีพ ส่งเสริมความถนัด ส่งเสริมการเรียนรู้แบบบูรณาการ มีการประสานงานที่ดี เน้นการติดตามที่เป็นระบบ

สรุปได้ว่า ลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในฝัน คือ ความสามารถในการใช้กระบวนการบริหารที่มีภาวะผู้นำด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญาและด้านการดำเนินถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ที่ส่งผลต่อการพัฒนาสถานศึกษาโรงเรียนในฝัน เกิดภาพความสำเร็จทุกด้านอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี