

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการสังเคราะห์ แนวคิด ทฤษฎี หลักการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ตอนที่ 2 ผลการศึกษากาการบริหารสถานศึกษาเชิงคุณภาพ

ตอนที่ 3 ผลการสร้างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล
และการพัฒนาที่ยั่งยืน

ตอนที่ 4 ผลการตรวจสอบรูปแบบโดยการสนทนากลุ่ม

ตอนที่ 5 การนำเสนอรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักธรรมาภิบาล
และการพัฒนาที่ยั่งยืน

ตอนที่ 1 ผลการสังเคราะห์ แนวคิด ทฤษฎี หลักการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยศึกษาเอกสารและแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐาน ตามหลักธรรมาภิบาล และหลักการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษา
ด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ในประเด็นที่เกี่ยวกับ หลักธรรมาภิบาล
และหลักการพัฒนาที่ยั่งยืน ดังตาราง 4-7

ตาราง 4 ผลการวิเคราะห์เอกสารที่เกี่ยวข้องกับหลักธรรมาภิบาล

รัฐธรรมนูญ	สำนักนายกรัฐมนตรี	ก.พ.	กระทรวงมหาดไทย	พระราชกฤษฎีกา
-	นิติธรรม	นิติธรรม	นิติธรรม	นิติธรรม
-	คุณธรรม	คุณธรรม	-	คุณธรรม
-	ความรับผิดชอบ	ความรับผิดชอบ	ความรับผิดชอบ	ความรับผิดชอบ
ความโปร่งใส	ความโปร่งใส	ความโปร่งใส	ความโปร่งใส	ความโปร่งใส
การมีส่วนร่วม	การมีส่วนร่วม	การมีส่วนร่วม	การมีส่วนร่วม	การมีส่วนร่วม
-	ความคุ้มค่า	ความคุ้มค่า	-	ความคุ้มค่า
การตรวจสอบ	-	-	-	-
ความมีประสิทธิภาพ	-	-	-	-
ความมีประสิทธิภาพ	-	-	-	-
-	-	-	ความเป็นธรรม	-
-	-	-	ความเสมอภาค	-
-	-	-	ความยั่งยืน สิ่งที่ชอบธรรม	-
-	-	-	ความรู้และทักษะของเจ้าหน้าที่	-
-	-	-	ความเสมอภาคทางเพศ	-
-	-	-	ความอดทนอดกลั้น	-
-	-	-	การเป็นผู้กำกับดูแล	-

ตาราง 5 ผลการวิเคราะห์เอกสารที่เกี่ยวข้องกับหลักธรรมาภิบาลที่ใช้ในโรงเรียน

หลักธรรมาภิบาล	สุวรรณ ทองคำ	ชัยภูมิ สีชมภู	สรุปการใช้หลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน	กรอบที่ใช้ในการศึกษา
หลักนิติธรรม	1. กฎระเบียบที่โรงเรียนกำหนดขึ้นใช้ มีความถูกต้อง ชัดเจน มีเหตุผล มีความทันสมัย ได้รับการ ยอมรับ จากครู บุคลากร และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง 2. บริหารงานโดยยึดหลักการ และปฏิบัติตามกฎ ระเบียบอย่างเคร่งครัด 3. การพิจารณาเรื่องใดๆ ยึดกฎหมาย ระเบียบ และกฎเกณฑ์ เป็นหลัก 4. การพิจารณาเรื่องใดๆ ให้ความสำคัญ ต่อครู และบุคลากรอย่างเท่าเทียม และทั่วถึง โดยไม่เลือก ปฏิบัติ 5. ส่งเสริม สนับสนุน ให้บุคลากร ถือปฏิบัติ ตามกฎ ระเบียบ และกติกา ของโรงเรียน 6. สนับสนุน ส่งเสริม และยกย่องชมเชย บุคลากรที่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ของโรงเรียนอย่าง เคร่งครัด	1. กฎหมายที่ถูกต้องเป็นธรรม 2. การบังคับใช้ให้เป็นไปตาม กฎหมาย 3. การปฏิบัติตามข้อตกลง 4. การคำนึงถึงสิทธิ เสรีภาพ ความยุติธรรม	1. กฎระเบียบที่โรงเรียนกำหนดขึ้นใช้ มีความถูกต้อง ชัดเจน มีเหตุผล มีความทันสมัย ได้รับการยอมรับ จากครู บุคลากร และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง 2. บริหารงานโดยยึดหลักการ และปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ อย่างเคร่งครัด 3. การปฏิบัติตามข้อตกลง 4. การคำนึงถึงสิทธิ เสรีภาพ ความยุติธรรม 5. ส่งเสริม สนับสนุน ให้บุคลากร ถือปฏิบัติ ตามกฎ ระเบียบ และกติกา ของโรงเรียน	1. กฎระเบียบของโรงเรียนที่กำหนด ขึ้นใช้ มีการดำเนินการที่มีความ สอดคล้องกับระเบียบกฎหมาย นโยบายของทางราชการ 2. กฎระเบียบ แนวปฏิบัติเกิดจาก การมีส่วนร่วมของสมาชิกหรือตัวแทน ในโรงเรียน 3. มีการบริหารงานตามกฎหมาย หลักการ กฎ ระเบียบ ข้อตกลง ของโรงเรียน 4. มีการดำเนินการตามกฎหมาย หลักการ กฎ ระเบียบ ข้อตกลง ของโรงเรียน 5. มีการส่งเสริม สนับสนุน ให้ บุคลากรปฏิบัติตามกฎหมาย หลักการ กฎ ระเบียบ ข้อตกลง ของโรงเรียน

ตาราง 5 (ต่อ)

หลักธรรมาภิบาล	สุวรรณ ทองคำ	ชัชฎา สีสหม	สรุปการใช้หลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน	กรอบที่ใช้ในการศึกษา
หลักคุณธรรม	1. ปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต ตรงไปตรงมา และตรงเวลา 2. มีความจริงใจต่อผู้ร่วมงาน 3. ปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยความขยันหมั่นเพียร 4. ให้ขวัญกำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานและดูแลเอาใจใส่ในด้านสวัสดิการต่าง ๆ 5. ปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเสมอภาค และเป็นธรรมโดยไม่มีอคติ 6. เป็นคนมีเหตุผล และรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น 7. เป็นผู้มีความอดทน อดกลั้น และมีอารมณ์หนักแน่นมั่นคง 8. ปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและคนทั่วไป ด้วยความสุภาพอ่อนโยน และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี 9. เป็นผู้มีความเสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวม เชื้อเผื้อ และมีน้ำใจ	1. การยึดมั่นในความถูกต้อง ดีงาม 2. ความซื่อสัตย์ สุจริต ขยัน อดทน มีวินัย 3. ความชอบธรรมในการใช้อำนาจ และเปิดเผย 4. จรรยาบรรณของผู้บริหาร 5. การให้ความยุติธรรม 6. การปฏิบัติตามจรรยาบรรณของข้าราชการ และจรรยาบรรณวิชาชีพ 7. การจัดระบบงานที่สนองความต้องการของผู้รับบริการ	1. ปฏิบัติหน้าที่โดยยึดมั่นในความถูกต้อง ดีงาม 2. มีคุณลักษณะที่ดีตามหลักคุณธรรม 3. ปฏิบัติตามจรรยาบรรณของข้าราชการ และจรรยาบรรณวิชาชีพ 4. เสริมขวัญกำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานและดูแลเอาใจใส่ ในด้านสวัสดิการต่าง ๆ	1. การปฏิบัติหน้าที่ราชการโดยยึดมั่น ในความถูกต้อง ดีงาม 2. มีการส่งเสริมสนับสนุนให้เป็นผู้มีคุณธรรม 3. การสร้างความเสมอภาค

ตาราง 5 (ต่อ)

หลักธรรมาภิบาล	สุวรรณ ทองคำ	ชัยภูมิ สีชมพู	สรุปการใช้หลักธรรมาภิบาล ในโรงเรียน	กรอบที่ใช้ในการศึกษา
หลักความ รับผิดชอบ	1. มีความมุ่งมั่นในการทำงานให้ประสบความสำเร็จโดยไม่ทอดทิ้งหรือละทิ้งงาน 2. ปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปตามกฎหมายและระเบียบ ที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด ถูกต้อง ครบถ้วน และทันกำหนดเวลา 3. จัดโครงสร้างองค์การบริหารงาน ระบุภารกิจ และวัตถุประสงค์ชัดเจน 4. ยอมรับผลที่เกิดจากการตัดสินใจ และการกระทำ ทั้งผลดี ผลเสีย และสามารถอธิบายเหตุผล ในการกระทำนั้นได้ 5. ดำเนินการแก้ไขปรับปรุงข้อบกพร่อง ตามรายงานผลการตรวจสอบ และผลการประเมิน จากฝ่ายตรวจสอบ อย่างจริงจัง	1. การตระหนักในสิทธิ และหน้าที่ ความรับผิดชอบต่อองค์กร 2. การใส่ใจปัญหา และความ กระตือรือร้นในการแก้ปัญหา 3. ความรับผิดชอบต่อผล การปฏิบัติงาน 4. การกระจายอำนาจสู่ระดับรองลงไป ให้เกิดความรับผิดชอบที่ชัดเจน 5. การใช้อำนาจอย่างรับผิดชอบ และเป็นธรรม 6. การสนับสนุนช่วยเหลือเกื้อกูล ในองค์กร 7. การใช้หลักเมตตาธรรมในการบริหาร 8. การเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่าง 9. การรายงานผลการปฏิบัติงาน ที่มี ตัวชี้วัดความสำเร็จ 10. การรณรงค์ให้มีความรับผิดชอบ	1. มีความมุ่งมั่นในการทำงานให้ประสบความสำเร็จโดยไม่ทอดทิ้งหรือละทิ้งงาน 2. ปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปตาม กฎหมาย และระเบียบที่เกี่ยวข้อง อย่างเคร่งครัด ถูกต้อง ครบถ้วน และทันกำหนดเวลา 3. จัดโครงสร้างองค์การบริหารงาน 4. ยอมรับ ดำเนินการแก้ไขปรับปรุง ข้อบกพร่องตามรายงานผลการ ตรวจสอบ และผลการประเมิน จากฝ่ายตรวจสอบอย่างจริงจัง 5. ส่งเสริมสนับสนุนให้มีความ รับผิดชอบ 6. การกระจายอำนาจสู่ระดับรองลง ไป ให้เกิดความรับผิดชอบที่ชัดเจน	1. มีการทำงานตามโครงสร้าง องค์การบริหารงาน 2. มีการกระจายอำนาจสู่บุคลากร ระดับต่าง ๆ 3. การดำเนินการแก้ไขปรับปรุง ข้อบกพร่องและพัฒนางาน ที่รับผิดชอบ 4. มีการสนับสนุนส่งเสริมให้ บุคลากรมีความรับผิดชอบ

ตาราง 5 (ต่อ)

หลักธรรมาภิบาล	สุวรรณ ทองคำ	ชัยภูมิ สีชมภู	สรุปการใช้หลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน	กรอบที่ใช้ในการศึกษา
หลักความโปร่งใส	1. ดำเนินงานต่าง ๆ อย่างเปิดเผย ไม่ซ่อนเร้นปิดบังอำพราง 2. สื่อสารให้บุคลากร และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องรู้ และเข้าใจ นโยบาย เป้าหมาย และทิศทาง การดำเนินงานให้ตรงกับสิ่งที่คาดหวัง โดยการแจ้งให้ทราบถึงแผนงาน โครงการ ระเบียบ หลักเกณฑ์ สวัสดิการ และสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ ที่พึงจะได้รับอย่างทั่วถึง 3. ปรับปรุงข้อมูลสารสนเทศ ให้มีความถูกต้อง เป็นปัจจุบัน และตรงกับความเป็นจริง 4. จัดให้มีกลไกตรวจสอบผลการดำเนินงานในทุกชั้นตอน 5. จัดให้มีการรายงานผลการรับ จ่ายเงิน และจัดทำรายงานผลการจัดการศึกษาประจำปี เสนอผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง และเปิดเผยต่อสาธารณชน	1. การสร้างความไว้วางใจกัน และกัน 2. การปรับปรุงกลไก การทำงานขององค์กรให้มี ความโปร่งใส 3. ความโปร่งใสในการกำหนด นโยบาย 4. ความโปร่งใสของระบบงาน และกระบวนการบริหารงาน เงิน คน 5. การเปิดเผยข้อมูลสาธารณะ 6. การพัฒนาและส่งเสริมกลไก การตรวจสอบการทำงาน 7. การสื่อสารที่ดีในองค์กร	1. ดำเนินงานต่าง ๆ อย่างเปิดเผย 2. สื่อสารให้บุคลากร และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องรู้ และเข้าใจ นโยบาย เป้าหมาย และ ทิศทาง การดำเนินงานให้ตรงกับสิ่งที่คาดหวังโดยการแจ้งให้ทราบถึงแผนงาน โครงการ ระเบียบ หลักเกณฑ์ สวัสดิการ และสิทธิ ประโยชน์ต่าง ๆ ที่พึงจะได้รับอย่างทั่วถึง 3. ปรับปรุงข้อมูลสารสนเทศ ให้มีความถูกต้อง เป็นปัจจุบัน และตรงกับความเป็นจริง 4. จัดให้มีกลไกตรวจสอบผล การดำเนินงานในทุกชั้นตอน 5. จัดให้มีการรายงานผลการจัดการศึกษาประจำปี เสนอผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง และเปิดเผยต่อสาธารณชน	1. มีการดำเนินงานต่าง ๆ อย่างเปิดเผย 2. มีการปรับปรุงข้อมูลสารสนเทศ ให้มีความถูกต้อง เป็นปัจจุบัน สม่ำเสมอ 3. มีกลไกและปรับปรุงกลไก การตรวจสอบผลการดำเนินงาน ในทุกชั้นตอน 4. มีการรายงานผลการดำเนินงาน อย่างเป็นระบบ

ตาราง 5 (ต่อ)

หลักธรรมาภิบาล	สุวรรณ ทองคำ	ชัยภูมิ สีชมภู	สรุปการใช้หลักธรรมาภิบาล ในโรงเรียน	กรอบที่ใช้ในการศึกษา
หลักการ มีส่วนร่วม	1. เปิดโอกาสให้บุคลากร และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย 2. เปิดโอกาสให้บุคลากร และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการวางแผนการจัดการศึกษา 3. เปิดโอกาสให้บุคลากร และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ในปัญหาสำคัญ ๆ และร่วมประเมินผล การดำเนินงานของโรงเรียน 4. เปิดโอกาสให้บุคลากร และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ปรับปรุง และพัฒนางาน 5. ส่งเสริมการทำงานในรูปคณะกรรมการ 6. เปิดโอกาสให้บุคลากร และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมประเมินผลการดำเนินงานของโรงเรียน 7. เปิดโอกาสและส่งเสริมให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ อย่างครบถ้วนสมบูรณ์	1. การเปิดโอกาสให้ร่วมรับรู้และเสนอความเห็นในการแก้ปัญหา 2. การมีส่วนร่วมรับรู้ ร่วมคิด ร่วมทำ และร่วมรับผล 3. การสร้างความเข้าใจ และกำหนดบทบาทชัดเจน ในการทำงานร่วมกัน 4. การปรับทัศนคติ และกระบวนการทำงานของบุคลากร 5. การสำรวจความเห็นของผู้รับบริการเพื่อปรับปรุงงาน 6. การวางระบบการรับฟังความคิดเห็นและเรื่องราวร้องทุกข์ 7. การสนับสนุนการมีส่วนร่วมในการบริหารภายในองค์กร	1. เปิดโอกาสให้บุคลากร และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย วางแผน ตัดสินใจ ดำเนินงาน และร่วมประเมินผลการดำเนินงาน ปรับปรุง และพัฒนางานของโรงเรียน 2. ส่งเสริมการทำงานในรูปคณะกรรมการ	1. เปิดโอกาสให้บุคลากร และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วม ในการดำเนินการต่าง ๆ 2. สนับสนุนการมีส่วนร่วมในการบริหารภายในองค์กร 3. แสวงหาความร่วมมือจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

ตาราง 5 (ต่อ)

หลักธรรมาภิบาล	สุวรรณ ทองคำชัยภูมิ สีสุมภู	ชัยภูมิ สีสุมภู	สรุปการใช้หลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน	กรอบที่ใช้ในการศึกษา
หลักความคุ้มค่า	1. จัดให้มีระบบข้อมูล สารสนเทศ ถูกต้อง ครบถ้วน เป็นปัจจุบัน ตรงกับความต้องการ และสะดวกต่อการใช้งาน 2. มีการวางแผนการใช้ทรัพยากร อย่างรัดกุม 3. ควบคุม กำกับบุคลากรให้ใช้ทรัพยากร อย่างประหยัด และให้เกิดประโยชน์สูงสุด 4. ส่งเสริมสนับสนุนให้ใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในท้องถิ่น 5. ระดมทรัพยากรที่มีอยู่ในท้องถิ่นมาใช้ ให้เป็นประโยชน์ในการจัดการศึกษา เช่น ภูมิปัญญาท้องถิ่น ทรัพยากร สิ่งแวดล้อม แหล่งเรียนรู้ ฯลฯ 6. ส่งเสริมสนับสนุนให้นำวัสดุที่ใช้แล้ว กลับมาใช้ใหม่ หรือดัดแปลงให้เกิด ผลผลิตใหม่ 7. ใช้แผนเป็นเครื่องมือในการบริหารงาน และมีการปฏิบัติตามแผน	1. การใช้ทรัพยากร อย่างประหยัด คุ้มค่า 2. การสร้างสรรค์งาน และการบริการที่มีคุณภาพ 3. การตอบสนองความต้องการ ของผู้มีส่วนได้เสีย อย่างมี ประสิทธิภาพ 4. ผลการดำเนินงานที่แสดง ประสิทธิภาพในการใช้ ทรัพยากร 5. การทบทวนภารกิจ เพื่อถ่าย โอนให้ภาคเอกชนที่ทำได้ ดีกว่า 6. การเลือกนำเทคโนโลยี สมัยใหม่มาใช้ 7. การพัฒนามูลฐาน อย่างเป็นระบบต่อเนื่อง	1. จัดให้มีระบบข้อมูล สารสนเทศ ถูกต้อง ครบถ้วน เป็นปัจจุบัน ตรงกับความต้องการ และสะดวกต่อการใช้งาน 2. มีการวางแผนควบคุม กำกับ การใช้ ทรัพยากร อย่างประหยัด และให้เกิด ประโยชน์สูงสุด 3. ส่งเสริมสนับสนุนให้ใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ใน ท้องถิ่นมาใช้ให้เป็นประโยชน์ในการ จัด การศึกษา เช่น ภูมิปัญญาท้องถิ่น ทรัพยากร สิ่งแวดล้อม แหล่งเรียนรู้ ฯลฯ 4. ใช้แผนเป็นเครื่องมือในการบริหารงาน และมีการปฏิบัติตามแผน 5. จัดบุคลากรให้ปฏิบัติหน้าที่ โดยคำนึงถึง ความถนัด ความสนใจ และความสามารถ 6. ส่งเสริม และพัฒนามูลฐาน ให้สามารถ พัฒนาตนเอง และพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง และปฏิบัติงานเต็มศักยภาพ	1. การสร้างความตระหนัก 2. การใช้กลยุทธ์ในการบริหารงาน ให้ประสบผลสำเร็จ ทั้งด้าน ปริมาณ และคุณภาพ 3. มีการนำผลการปฏิบัติงาน ทั้งด้านปริมาณ และคุณภาพ มาเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่ตั้งไว้ 4. มีการใช้เทคนิคการบริหาร คุณภาพในการดำเนินการ 5. มีการใช้เทคโนโลยี เพื่อการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม

ตาราง 5 (ต่อ)

หลักธรรมาภิบาล	สุวรรณ ทองคำ	รัชภูมิ สีชมภู	สรุปการใช้หลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน	กรอบที่ใช้ในการศึกษา
	8. จัดบุคลากรให้ปฏิบัติหน้าที่โดยคำนึงถึงความถนัด ความสนใจและความสามารถ 9. ส่งเสริม และพัฒนาบุคลากรให้สามารถพัฒนาตนเอง และพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง 10. ควบคุม กำกับให้บุคลากรปฏิบัติงานเต็มเวลา 11. ส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานเต็มศักยภาพ 12. ลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน มุ่งเน้นคุณภาพ และผลของงานเป็นสำคัญ 13. จัดให้มีระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา 14. ส่งเสริมสนับสนุน ให้ครูผู้สอนจัดกิจกรรมหลากหลาย เพื่อสนับสนุนการเรียนการสอน และ พัฒนาคุณภาพการศึกษาให้บรรลุผลสูงสุด		7. ลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน มุ่งเน้นคุณภาพ และผลของงานเป็นสำคัญ 8. จัดให้มีระบบประกันคุณภาพ ภายในสถานศึกษา 9. มีการนิเทศ ติดตาม และประเมินผลเปรียบเทียบกับเป้าหมายอย่างต่อเนื่อง 10. ประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยใช้วิธีการที่หลากหลาย และเหมาะสมกับงานแต่ละประเภท 11. การประเมินผลการใช้ทรัพยากรเป็นส่วนหนึ่งของการประเมินผลการทำงาน 12. นำผลการประเมินไปใช้ในการตัดสินใจ นิเทศ และพัฒนางาน	

ตาราง 5 (ต่อ)

หลักสูตรมาภิบาล	สุวรรณ ทองคำ	ชัยภูมิ สีชมพู	สรุปการใช้หลักสูตรมาภิบาลในโรงเรียน	กรอบที่ใช้ในการศึกษา
	15. มีการนิเทศ ติดตาม และประเมินผล เปรียบเทียบกับเป้าหมายอย่างต่อเนื่อง 16. ประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยใช้วิธีการที่หลากหลาย และเหมาะสมกับงานแต่ละประเภท 17. การประเมินผลการใช้ทรัพยากร เป็นส่วนหนึ่งของการประเมินผล การดำเนินงาน 18. นำผลการประเมินไปใช้ในการ ตัดสินใจ นิเทศ และพัฒนางาน			

ตาราง 6 ผลการวิเคราะห์เอกสารที่เกี่ยวข้องกับหลักการพัฒนายั่งยืน

หลักการสร้างยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาอย่างรอบด้าน	หลักการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ	หลักการสร้างองค์ความรู้อย่างต่อเนื่อง	หลักการมีวัฒนธรรมองค์กรเพื่อการพัฒนา
1. การสร้าง และดำเนินการตามกระบวนการพัฒนา 2. มีกระบวนการบริหารที่เป็นระบบ 3. มีการวางแผนร่วมมือกันในเครือข่ายอย่างหลากหลาย 4. มีการเพิ่มขีดความสามารถการดำเนินงานในโรงเรียน	1. การแสวงหาความร่วมมือทั้งในและนอกโรงเรียน 2. การสนับสนุน ส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือในการเพิ่มสมรรถนะคนในองค์กร 3. การมีรูปแบบเครือข่ายความร่วมมือที่หลากหลาย	1. การจัดระบบการจัดเก็บสะสมองค์ความรู้ 2. การสร้างแหล่งการเรียนรู้ 3. การสร้างองค์ความรู้อย่างต่อเนื่อง 4. การสนับสนุนให้เกิดการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ 5. การเผยแพร่องค์ความรู้	1. การสร้างคุณลักษณะของบุคลากรที่จะพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศในระดับบุคคล กลุ่ม และสังคม ทั้งด้านพฤติกรรม ความคิด ที่เอื้อต่อการทำงานให้สำเร็จ 2. การสร้างบรรยากาศในองค์กรที่เอื้อต่อความสำเร็จ 3. การมีวัฒนธรรมที่มีคุณภาพ 4. การส่งเสริมให้มีพฤติกรรมที่เอื้อต่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อสนับสนุนพฤติกรรมให้เกิดความคงทน

ตาราง 7 ผลการวิเคราะห์เอกสารที่เกี่ยวข้องกับการะงานในโรงเรียน

งานวิชาการ	งานบุคลากร	งานงบประมาณ	งานบริหารทั่วไป
1. งานหลักสูตรสถานศึกษา 2. งานด้านการเรียนการสอน 3. งานส่งเสริมงานวิจัยในชั้นเรียน 4. งานจัดระบบนิเทศภายใน 5. งานจัดระบบการวัดผลและประเมินผล	1. งานวางแผนกำลังคนของสถานศึกษา 2. งานสรรหานักครูในรูปคณะกรรมการ ที่มาจากทุกฝ่ายในชุมชน 3. งานอำนวยการรักษา และพัฒนา งานวินัย	1. งานจัดตั้งงบประมาณ 2. จัดทำแผนงบประมาณ 3. จัดสรรงบประมาณ 4. การใช้จ่ายงบประมาณ 5. งานตรวจสอบภายใน 6. รายงานผลการใช้จ่ายงบประมาณ	1. งานธุรการ 2. งานฐานข้อมูล 3. ประสานงานกับเครือข่ายการศึกษา ระบบ 4. ส่งเสริม สนับสนุน และอำนวยความสะดวก สะดวก 5. การมีส่วนร่วม บำรุง ดูแล และพัฒนา อาคารสถานที่ และสภาพแวดล้อม 6. จัดระบบข้อมูลสารสนเทศ สำนะโนนักเรียน 7. ประสานงาน ประชาสัมพันธ์ 8. ติดตามดูแลกำกับการปฏิบัติงาน การให้บริการแก่สาธารณชน

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาการบริหารสถานศึกษาเชิงคุณภาพ

1. ข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียน

1.1 ข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียนที่ 1

โรงเรียนที่ 1 เป็นสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน เป็นโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนาจัดการศึกษาโดยยึดปรัชญา และนโยบาย ของโรงเรียน เป็นแนวทางไปสู่ความสำเร็จ ซึ่งเป็นภาษาบาลีว่า "สิกฺขา จรณํ กิตฺติ สุขาวหํ" แปลความได้ว่า การศึกษาและความประพฤติดีเป็นบ่อเกิดแห่งเกียรติและความสุข เปิดทำการ สอน ตั้งแต่ระดับการศึกษาปฐมวัย ถึงชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 จำนวนนักเรียนประมาณ 2,660 คน ครู 108 คน และบุคลากรสายสนับสนุน 12 คน

สภาพชุมชน

โรงเรียนที่ 1 ตั้งติดอยู่กับเชิงเขา อยู่ในเขตชุมชน ใกล้ตลาดและส่วนราชการ มีการคมนาคมสะดวก สภาพเศรษฐกิจของประชาชนส่วนใหญ่อยู่ในเกณฑ์ดี นักเรียนที่เรียน ในโรงเรียนส่วนมากจะมาจากชนบท ผู้ปกครองส่วนใหญ่ประกอบอาชีพรับจ้าง เกษตรกร ค้าขาย รับราชการ พนักงานรัฐวิสาหกิจ มีโรงเรียนของรัฐบาล และโรงเรียนเอกชนหลายแห่งซึ่งอยู่ใกล้ กับโรงเรียน

ประชากรในเขตพื้นที่บริการส่วนใหญ่นับถือศาสนาพุทธ ประกอบอาชีพ เกษตรกรรม ค้าขาย ส่วนใหญ่ฐานะปานกลาง รายได้เฉลี่ยประมาณคนละ 5,000 บาทต่อเดือน มีวัฒนธรรมท้องถิ่น คือ การตักลงยาว เดินกำรำเคียว มีแหล่งภูมิปัญญาท้องถิ่น คือ การหล่อพระ การแกะงาช้าง การทำขนมไทย โรงเรียนมีความสัมพันธ์กับชุมชนดี

ข้อมูลทรัพยากร

ได้รับงบประมาณ จากรัฐบาลปีละประมาณ 20 ล้านบาท มีพื้นที่ประมาณ 50 ไร่เศษ มีอาคารเรียน 7 หลัง อาคารประกอบ 4 หลัง ห้องน้ำห้องส้วม 4 หลัง แหล่งเรียนรู้ภายใน โรงเรียน ห้องสมุดจำนวน 3 ห้อง ห้องปฏิบัติการ 4 ห้อง ได้แก่ ห้องคอมพิวเตอร์ ห้องวิทยาศาสตร์ ห้องปฏิบัติการทางภาษา ห้องคหกรรม ห้องส่งเสริมกิจกรรม จำนวน 14 ห้อง ได้แก่ ห้องแนะแนว ห้องดนตรี ห้องนาฏศิลป์ห้องประชุม ห้องกิจกรรม ห้องสหกรณ์ ห้องศูนย์คณิตศาสตร์ ห้องจริยศึกษา ห้องพัสดุ ห้องพยาบาล ห้องเทควันโด ห้องสารสนเทศ ห้องเรียนสีเขียว ห้องศิลปะ สถานที่ทำกิจกรรม ได้แก่ เรือนเพาะชำ สนามฟุตบอล สนามวอลเลย์บอล สนามบาสเกตบอล สนามตะกร้อ ลานอเนกประสงค์ แปลงเกษตรไร่นาสวนผสม เป็นต้น

แนวคิดในการพัฒนาโรงเรียน

โรงเรียนที่ 1 จัดการศึกษา เพื่อมุ่งพัฒนาคุณภาพผู้เรียนระดับปฐมวัย ประถมศึกษาให้มีการพัฒนาทั้ง 4 ด้าน ทั้งด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคมและสติปัญญา มีความพร้อมด้านวิชาการ ส่งเสริมให้นักเรียนมีการใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น มีศักยภาพในการจัดการศึกษาต่อและการประกอบอาชีพ สามารถใช้ภาษาอังกฤษและคอมพิวเตอร์ได้เหมาะสมกับวัย มีคุณธรรมจริยธรรม และค่านิยมอันพึงประสงค์ รักการออกกำลังกายเพื่อให้มีสุขภาพแข็งแรง อาคารสถานที่มั่นคงสวยงามราบรื่น มีบรรยากาศเอื้อต่อการเรียนรู้ ทั้งนี้ให้ผู้เรียนสามารถดำรงตนอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

1.2 ข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียนที่ 2

โรงเรียนที่ 2 เป็นสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน จัดการศึกษาโดยยึดปรัชญา และนโยบายของโรงเรียนเป็นแนวทางไปสู่ความสำเร็จ ซึ่งเป็นภาษาบาลีว่า “สิกขาภาโม ภวํ โหติ” แปลความได้ว่า ผู้ใฝ่ศึกษาย่อมเป็นผู้เจริญ เปิดทำการสอน ตั้งแต่ระดับการศึกษาปฐมวัย ถึงชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 2 จำนวนนักเรียน ประมาณ 2,400 คน ครู 98 คน บุคลากรสายสนับสนุน 29 คน และลูกจ้าง 24 คน

สภาพชุมชน

โรงเรียนที่ 2 ตั้งอยู่ในภาคเหนือตอนล่างของประเทศไทย ลักษณะภูมิศาสตร์ เป็นที่ราบลุ่มแม่น้ำ ลักษณะภูมิอากาศ ได้รับอิทธิพลจากลมมรสุมตะวันตกเฉียงใต้ ซึ่งจะพัดพาความชื้นและฝน มาในราวเดือนพฤษภาคม ถึงเดือนตุลาคม ทำให้ฝนตกชุก จากนั้นจะมีลมมรสุมตะวันออกเฉียงเหนือ พัดพาความหนาวเย็นเข้ามา ในช่วงเดือนตุลาคมถึงเดือนกุมภาพันธ์ และมีลมใต้พัดพาความร้อนแห้งแล้งมา ในช่วงเดือนมีนาคมถึงเดือนเมษายน ประกอบกับลักษณะภูมิประเทศของจังหวัด มีพื้นที่ส่วนใหญ่เป็นที่ราบสูง และภูเขาซับซ้อนมีป่าทึบปกคลุม จึงทำให้มีลักษณะภูมิอากาศแบบฝนเมืองร้อน อากาศในช่วงฤดูร้อนค่อนข้างร้อนอบอ้าวถึงร้อนจัด โดยเฉพาะเดือนเมษายน และมีลักษณะอากาศหนาวเย็นถึงเย็นจัดในฤดูหนาว

อาชีพของประชากร ของประชากรประมาณร้อยละ 70 ยึดอาชีพเกษตรกรรมเป็นหลัก ส่วนใหญ่มีที่ดินทำกินเป็นของตนเอง มีการเช่าที่ดินทำกินร้อยละ 12 ส่วนใหญ่ทำนา ทำสวน และทำไร่ บางส่วนประกอบอาชีพการประมงน้ำจืด เลี้ยงสัตว์ อุตสาหกรรมในครัวเรือน และการพาณิชย์

สังคม เศรษฐกิจ ศาสนาและวัฒนธรรม มีลักษณะคล้ายคลึงกับสังคมเมือง โดยทั่วไปความแตกต่างทางด้านภาษาถิ่น ความเชื่อ และค่านิยมของท้องถิ่นไม่มีผลกระทบต่อการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียน เนื่องจากเป็นโรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ และได้รับการเชื่อถือศรัทธาในมาตรฐานคุณภาพทางการศึกษา รวมทั้งตั้งอยู่ในพื้นที่ที่มีการคมนาคมสะดวก ทั้งทางรถยนต์ และรถไฟ ดังนั้นประชาชนส่วนมากจากทุกพื้นที่ของจังหวัด จึงมีความต้องการส่งบุตรหลานเข้าเรียนในโรงเรียนนี้

ข้อมูลเกี่ยวกับทรัพยากร

โรงเรียนที่ 2 มีอาคารเรียน 8 หลัง แบ่งเป็นอาคารไม้ 2 ชั้น 1 หลัง อาคารสำนักงานคอนกรีต 2 ชั้น 1 หลัง อาคารคอนกรีต 3 ชั้น 2 หลัง อาคารคอนกรีต 1 ชั้น 1 หลัง สนามกีฬาหน้าโรงเรียน 1 สนาม สนามบาสเก็ตบอล 1 สนาม ห้องสมุด จำนวน 1 ห้อง ห้องพยาบาล จำนวน 1 หลัง อาคารเอนกประสงค์ 1 หลัง ห้องพัฒนาความสามารถพิเศษ 7 ห้อง ห้องคอมพิวเตอร์ 4 ห้อง Sound Lab 1 ห้อง มีเรือนเกษตร 1 หลัง โดยดัดแปลงมาจากบ้านพักครู มีบ้านดนตรีไทย 1 หลัง (ดัดแปลงมาจากบ้านพักศึกษาธิการจังหวัด)

โรงเรียนสาขา มีอาคารเรียน 3 หลัง เป็นอาคารไม้ทั้ง 3 หลัง

แนวคิดในการพัฒนาโรงเรียน

โรงเรียนที่ 2 มุ่งพัฒนาผู้เรียน ให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา โดยเน้นทักษะการใช้ภาษาสากล และความเป็นเลิศทางวิชาการ เป็นคนดี มีวินัย มีวิถีประชาธิปไตย ความเป็นไทย มีทักษะกระบวนการคิด และสามารถใช้เทคโนโลยีในการแสวงหาความรู้ นักเรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ 4 ประการ อันได้แก่ สุรวาสธรรม ปัญญาธรรม คารวะธรรม และเสรีธรรม มีร่างกายแข็งแรง สมบูรณ์ จิตใจสำนึก แจ่มใส เป็นผู้มีความรับผิดชอบ มีความรับผิดชอบ สามารถดำเนินกิจกรรมที่แสดงถึงความเป็นไทยและเป็นคนดีของสังคม มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเกินกว่าร้อยละ 60 และมีความสามารถในการกระบวนการคิดอย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ พร้อมทั้งสามารถใช้คอมพิวเตอร์ นวัตกรรมใหม่ ๆ ในการแสวงหาความรู้และสามารถใช้ภาษา ในการสื่อสารสู่ความเป็นสากล มีการบริหารงานที่เป็นระบบ ครบวงจร มุ่งเน้นคุณภาพนักเรียน และการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชน องค์กรที่เกี่ยวข้อง บุคลากรของโรงเรียน เป็นผู้มีความรับผิดชอบสูงในการร่วมมือกัน ในการดำเนินงานและสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ เพื่อมุ่งสู่คุณภาพของนักเรียน ชุมชน องค์กร และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง มีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้ และสนับสนุนแหล่งการเรียนรู้ทั้งใน และนอกสถานศึกษา

2. การบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลและการพัฒนาที่ยั่งยืน โรงเรียนที่ 1

จากการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ จากโรงเรียนที่ 1 ในประเด็นที่เกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล และการพัฒนาที่ยั่งยืน ปรากฏผล ดังนี้

2.1 หลักนิติธรรม

มีกฎระเบียบ แนวปฏิบัติของโรงเรียนที่สอดคล้องกับนโยบาย เห็นได้จาก มีการกำหนดระเบียบ เพื่อความเป็นระเบียบเรียบร้อย เช่น การเข้าแถวรับอาหาร การปฏิบัติกิจวัตรประจำวันของเด็ก การทำความสะอาด การใช้คำพูดที่สุภาพ การปฏิบัติตนต่อผู้ใหญ่ การรับประทานอาหาร การใช้ห้องสมุด การใช้ส้วมว่ายนน้ำ โรงยิม สนามฟุตบอล การทำเวร การใช้รถรับส่งของโรงเรียน มีข้อตกลงในการแต่งกายตามวันต่าง ๆ ซึ่งมีการปฏิบัติตามข้อตกลง และพบว่าในเอกสารปฏิทินปฏิบัติงาน จะกำหนดการส่งงานตามเวลาที่ทางโรงเรียนกำหนด เช่น การรายงานการรับนักเรียน การเบิกจ่ายเงิน งานต่าง ๆ การนิเทศติดตาม กำหนดการสอบ มีการควบคุมที่สอดคล้องกับระเบียบของกระทรวงสาธารณสุข ที่เกี่ยวกับการรักษาสุขภาพแวดล้อม กฎกระทรวงต่าง ๆ ที่กำหนดระเบียบเกี่ยวกับการปฏิบัติ เช่น ระเบียบเกี่ยวกับร้านค้า ระเบียบการลงโทษ การขออนุญาตผู้ปกครองในการไปทำกิจกรรมนอกสถานศึกษาสอดคล้องกับระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ เรื่องการไปศึกษานอกสถานที่

มีการจัดทำเอกสารเกี่ยวกับกฎ ระเบียบ เพื่อเป็นแม่แบบในการพัฒนาตามนโยบาย และความต้องการของโรงเรียน ผลการศึกษาพบว่า โรงเรียนมีการจัดทำประกาศ และระเบียบที่ใช้ในการบริหารโรงเรียน มีการจัดทำเอกสาร เช่น มีข้อตกลงของโรงเรียนปรากฏในธรรมนูญโรงเรียน ข้อตกลงของแต่ละชั้นเรียน ติดตามผ่านห้องเรียน มีกฎระเบียบการใช้ห้องสมุด อาคารต่าง ๆ โรงอาหาร โรงยิม อาคารต่าง ๆ มีการจัดทำโครงการที่แสดงให้เห็นการทำตามข้อตกลง เช่น กิจกรรมตามโครงการประชาธิปไตย ในโรงเรียน กิจกรรมที่ต้องทำตามกฎระเบียบของโครงการสหกรณ์โรงเรียน กิจกรรมตามโครงการลูกเสือ ยุวกาชาด

จากข้อมูลข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า กฎระเบียบของโรงเรียนที่กำหนดขึ้นใช้ มีการดำเนินการ ที่มีความสอดคล้องกับระเบียบกฎหมาย นโยบาย ของทางราชการ

จากการศึกษา พบว่ามีการสร้างข้อตกลงเพื่อเป็นแนวปฏิบัติที่เหมาะสมร่วมกันของสถานศึกษา เห็นได้จาก การร่วมกันสร้างแนวปฏิบัติงานของบุคลากร ในโรงเรียน โดยสร้างข้อตกลงร่วมกับครู และนักเรียน เช่น การเข้าแถวเคารพธงชาติ การเข้าแถวรับอาหาร การเล่นตามมุม การเก็บของเล่น การเก็บรักษาของใช้ส่วนตัว การปฏิบัติกิจวัตรประจำวันของเด็ก

การให้ การใช้คำพูดที่สุภาพ การปฏิบัติตนต่อผู้ใหญ่ การมาโรงเรียน การสวดมนต์ทำสมาธิ การร่วมกิจกรรมทางประเพณีและวันสำคัญทางศาสนา การทำเวร ซึ่งมีการปฏิบัติในสภาพจริง

ครูส่วนใหญ่ ให้ข้อมูลว่า ทุกคน มีส่วนร่วมในการรับทราบนโยบาย สร้างกฎระเบียบ ร่วมกันทำเอกสารคู่มือการปฏิบัติงาน ในแต่ละงานที่ตนรับผิดชอบ ดังคำผู้ให้สัมภาษณ์ว่า “กฎระเบียบของโรงเรียนมาจากฝ่ายบริหารที่เป็นตัวแทนครู และออกกฎ โดยคณะกรรมการ”

มีการใช้มติที่ประชุม ในการตัดสินใจเกี่ยวกับการสร้าง การใช้ กฎ ระเบียบ ต่าง ๆ ของสถานศึกษา การบันทึกการประชุม เพื่อรับทราบ กฎระเบียบแนวปฏิบัติต่าง ๆ เห็นได้จาก เอกสารบันทึกการประชุม แสดงให้เห็นการสร้างข้อตกลงเพื่อเป็นแนวปฏิบัติที่เหมาะสม ร่วมกันของสถานศึกษา ดังคำสัมภาษณ์ที่ว่า “ผมเป็นผู้บังคับบัญชา มีอะไรข้อใจบอกกัน ต้องมี กติกา เคารพกติกา หันหน้าหากัน” “ระดับหัวหน้าสายชั้น จะมีการประชุมทุกวันอังคาร จะมีกฎ ของโรงเรียน กฎโรงเรียนมาจากผู้บริหาร และหัวหน้ามีส่วนร่วม เช่นว่า มาโรงเรียนจะมาถึง”

นอกจากนั้นยังมีการเปิดโอกาสให้สมาชิกทั้งใน และนอกโรงเรียนมีโอกาส เสนอ รับทราบ ตัดสินใจ เกี่ยวกับการสร้าง การใช้ กฎ ระเบียบต่าง ๆ ของสถานศึกษา ร่วมกันอย่างทั่วถึง เห็นได้จาก การมีการประชุมร่วมกัน มีการเผยแพร่ เอกสารคู่มือครู มีการแจ้ง ข้อมูลต่าง ๆ โดยใช้เสียงตามสาย แผ่นพับ ป้ายโฆษณา ป้ายกฎระเบียบต่าง ๆ ที่ร่วมกันสร้าง ภาพถ่ายต่าง ๆ เช่น การเข้าประชุม

จึงสรุปได้ว่า กฎระเบียบ แนวปฏิบัติ เกิดจากการมีส่วนร่วมของสมาชิก หรือตัวแทนในโรงเรียน

ผลการศึกษาพบว่า มีการนำพระราชบัญญัติ กฎหมาย ระเบียบ ต่าง ๆ เข้ามาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างถูกต้องเหมาะสม มีการวางแผน การปฏิบัติงาน มีขั้นตอน ที่แสดงให้เห็นการใช้ระเบียบกฎหมาย เช่น ขั้นตอน การออกคำสั่ง การแต่งตั้งคณะกรรมการ มีข้อความที่แสดงให้เห็น การใช้กฎหมายในหลักการและเหตุผล มีการอ้างถึงพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ มีการเสนอขออนุมัติโครงการ การแต่งตั้งคณะกรรมการฝ่ายต่าง ๆ การประชุม วางแผนดำเนินการ ประชุมเพื่อชี้แจงโครงการ เพื่อบอกงาน รับผิดชอบ การแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการ ลงชื่อผู้อนุมัติโครงการ การติดตามสรุปรายงานผล การปฏิบัติงานให้ผู้บริหารทราบ

มีการดำเนินการจัดทำแผนการใช้จ่ายเงิน การจัดทำบัญชีเงินงบประมาณ หมวดเงิน อุดหนุนทั่วไป เงินโครงการอาหารกลางวัน ให้เป็นปัจจุบัน ดำเนินการจ่ายเงิน การตรวจสอบการรับ จ่ายเงิน เป็นไปตามระเบียบกฎหมาย

มีการติดตาม ควบคุม ให้ปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ ที่ได้รับมอบหมาย ตามระเบียบ กฎเกณฑ์ แนวปฏิบัติอย่างเคร่งครัด ซึ่งพบว่า มีสมุดคำสั่ง มีคำสั่งปรากฏ ในเอกสาร เช่น แนบท้ายในภาคผนวก มีระเบียบ กฎเกณฑ์ ในการทำแผนงานต่าง ๆ มีคำสั่ง ระบุตัวผู้รับผิดชอบ โครงการ กิจกรรม ปฏิทินปฏิบัติงาน มีข้อมูลผู้รับผิดชอบ

งานวิชาการ พบว่า มีปฏิทินปฏิบัติงาน มีการประกาศรับสมัครนักเรียน การรับมอบตัวนักเรียน มีการประชุมผู้ปกครองนักเรียน การออกหนังสือรับรองผลการเรียน ของนักเรียน การรายงานข้อมูลพื้นฐานทางการศึกษา

จากการสัมภาษณ์ นักการภารโรงคนหนึ่งว่า “มีหน้าที่อะไรก็ทำไป ส่วนใหญ่ ผมดูแลความสะอาดที่ตึกนี้ ดูแลต้นไม้” ครูหัวหน้าช่วงชั้นคนหนึ่งให้สัมภาษณ์ว่า “จะมีหัวหน้า เสนอผู้บริหาร 3 ครั้ง พิจารณาเงินเดือนไม่ขึ้น เสนอผู้บริหารครั้งแรก หัวหน้าช่วง มีอะไรก็ตักเตือน เข้าที่ประชุมไม่เลื่อนเงินเดือน มีข้อความเสนอผู้บริหาร 3 ครั้ง ครั้งแรกเสนอโดยหัวหน้าช่วงชั้น ต่อต้านมาก ๆ เสนอผู้บริหาร ตักเตือนก่อน เข้าที่ประชุมครั้งแรก แล้วแต่สภาพของแต่ละคน ระบบราชการ คุณเอาออกไม่ได้ ถ้าไม่ผิดชัดเจนจริง ๆ”

มีการมอบหมายงานชัดเจน จากการศึกษาข้อมูลจากเอกสาร พบว่า มีข้อมูล จากเอกสารบันทึกการประชุม ที่แสดงให้เห็นว่า มีการใช้มติที่ประชุม เพื่อมอบหมายงาน เช่น การจัดตารางเรียน การจัดห้องเรียน การเลือกตัวแทน คณะกรรมการต่าง ๆ ข้อมูลจากเอกสาร คำสั่ง พบว่า มีการแต่งตั้งผู้รับผิดชอบโครงการ หรือกิจกรรม คณะทำงาน ทุกภาระงาน เห็นได้จาก เอกสารแผนปฏิบัติการ สมุดคำสั่ง แผนภูมิการปฏิบัติงาน ปฏิทินปฏิบัติงาน มีข้อมูลที่แสดงให้เห็น กำหนดการ ระบุรายการปฏิบัติ และผู้รับผิดชอบชัดเจน ข้อมูลในปฏิทิน ครอบคลุมงาน ตามโครงการ และกิจกรรมตลอดปีการศึกษา

จึงสรุปได้ว่า มีการบริหารงานตามกฎหมาย หลักการ กฎ ระเบียบ ข้อตกลง ของโรงเรียน

มีการกำหนดขอบข่ายงานที่ครอบคลุมชัดเจนตามภาระงาน ซึ่งพบว่า มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบ ภาระงาน ตามแผนปฏิบัติการโรงเรียน ทั้งในรูป ตัวบุคคล และคณะกรรมการ ตามขอบข่ายงาน โครงการ กิจกรรม มีข้อมูลปรากฏ ในเอกสารรายงานการประเมินตนเอง มีแผนภูมิแสดง และมีคำสั่ง

มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ครอบคลุมชัดเจนตามภาระงาน จากการศึกษา พบว่า มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ชัดเจน เช่น จากเอกสารรายงาน การประเมินตนเอง จะระบุว่า

ครูใหญ่ มีหน้าที่ ควบคุมดูแลกิจการของโรงเรียนให้เป็นไปตามระเบียบ ข้อบังคับ และข้อกำหนดของกระทรวงศึกษาธิการ เป็นผู้แทนโรงเรียนในงานราชการ การเข้าร่วมกิจกรรม ชุมชน และกิจการทั่วไป เป็นผู้นำในการพัฒนาโรงเรียนทุกด้าน ติดต่อประสานงานกับสมาคม ผู้ปกครองและครู จัดมีระบบประกันคุณภาพภายในโรงเรียนและจัดทำรายงานประจำปี และ รายงานอื่นของโรงเรียน รับผิดชอบโครงการพัฒนาภายในโรงเรียน และเสนอต่อกรรมการบริหาร สถานศึกษาชั้นพื้นฐาน เสนอแต่งตั้ง โยกย้าย ถอดถอนบุคลากรของโรงเรียนตามพระราชบัญญัติ โรงเรียนเอกชน เสนอแต่งตั้ง โยกย้าย ถอดถอนผู้ช่วยครูใหญ่ต่อกรรมการบริหารสถานศึกษา ชั้นพื้นฐาน เสนอผลการประเมินผลการปฏิบัติงาน ของบุคลากรต่อกรรมการบริหารสถานศึกษา ชั้นพื้นฐาน พิจารณาข้อเสนอ ตัดสินใจและแก้ปัญหาต่าง ๆ ของโรงเรียน แต่งตั้งกรรมการฝ่าย ต่าง ๆ ของโรงเรียน เป็นประธานกรรมการฝ่ายบริหารภายในของโรงเรียน ปฏิบัติหน้าที่แทน ผู้จัดการในกรณีที่ผู้จัดการไม่อยู่ หรืออยู่ แต่ไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ตามที่ได้รับใบอนุญาต มอบหมาย ปฏิบัติงานอื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

รองครูใหญ่ มีหน้าที่คือ ปฏิบัติงานในฐานะรองครูใหญ่ รับผิดชอบต่อจาก ครูใหญ่ในการนำนโยบายที่กำหนดไว้ในธรรมนูญโรงเรียน แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา งานกิจการนักเรียน งานศาสนกิจและอภิบาลบุคลากร งานพัฒนาคุณภาพชีวิตนักเรียน งานจัดระบบประกันคุณภาพของโรงเรียน และงานพัฒนาบุคลากรด้านการเรียนการสอน ให้มีประสิทธิภาพ ตรวจสอบดูแลพฤติกรรมของนักเรียน ครูผู้สอนสนับสนุนงานการจัดการ ของโรงเรียนช่วยครูใหญ่ควบคุมติดตามดูแลการบริหารงาน ด้านธุรการต่าง ๆ ช่วยตรวจสอบ ความถูกต้องเหมาะสม ควบคุมดูแลการใช้จ่ายเงินต่าง ๆ วางแผนนำเสนอและควบคุม งบประมาณของโรงเรียน วิเคราะห์รายจ่าย และประเมินผลการใช้เงินตามแผนของโรงเรียน เพื่อปรับปรุงการใช้งบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ ช่วยสร้างขวัญกำลังใจ แก่บุคลากรในโรงเรียน ช่วยประชาสัมพันธ์ ดึงดูดผู้มาติดต่องานธุรการ งานอาคารสถานที่ สภาพแวดล้อม ความปลอดภัย และงานบริการพาหนะ ช่วยครูใหญ่ ควบคุมติดตามดูแลให้การส่งเสริม สนับสนุน การปฏิบัติงานของบุคลากรและติดตามดูแลบริหารงานวิชาการ งานมาตรฐานคุณภาพการศึกษา และบุคลากร กิจการนักเรียน การจัดการบริการ ช่วยครูใหญ่ควบคุมติดตามดูแลการเรียน การสอน การปฏิบัติงานวิชาการของครูผู้สอน และผู้ปฏิบัติงาน ตรวจสอบดูแลพฤติกรรม และการปฏิบัติงาน บุคลากร ครู อาจารย์ คนงาน ภารโรง ให้อยู่ในสภาพเรียบร้อย ให้มีอำนาจวินัยสั่งการที่จำเป็น ในกรณีที่เกิดปัญหาของโรงเรียนแทนครูใหญ่

นอกจากนั้นเห็นได้จากคำสั่ง และจากการสัมภาษณ์พบว่า มีการกำหนดบทบาทบุคลากรในโรงเรียน โดยวิเคราะห์ภาระงาน และศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง และจัดทำเป็น คู่มือครูที่มีรายละเอียดในการกำหนดบทบาท นอกจากนี้จะเห็นได้จาก โครงสร้างแผนภูมิการบริหารงานที่โรงเรียนจัดทำขึ้น

มีการทำงานตามนโยบาย เห็นได้จาก มีการวางแผนปฏิบัติการตามโครงการโรงเรียนสีขาว เพื่อต่อต้านการใช้ยาเสพติด ตามนโยบายรัฐบาล กระทรวงศึกษาธิการ มีการปฏิบัติตามนโยบายการประกันคุณภาพของ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จากรายงานการประเมินตนเอง และเอกสารรายงานการประเมินจากภายนอก ตามมาตรฐาน และตัวบ่งชี้ ตามที่ สมศ.กำหนด มีการนำหลักสูตรมาใช้เห็นได้จากเอกสาร โครงการในส่วนของหลักการและเหตุผล รวมทั้งการตั้งวัตถุประสงค์และจุดมุ่งหมายของแผนปฏิบัติการ และแผนพัฒนาโรงเรียน มีการกำหนดกฎระเบียบกิจกรรมของโรงเรียน เพื่อตอบสนองนโยบายต่าง ๆ เช่น การแต่งกายเพื่ออนุรักษ์ไทย การจัดกิจกรรม เพื่ออนุรักษ์สิ่งแวดล้อม เช่น โครงการปลูกป่าเฉลิมพระเกียรติ

มีการจัดโครงสร้างการทำงานตามนโยบาย เห็นได้จาก แผนภูมิการบริหารงานโรงเรียน ซึ่งมีครบทุกภาระงาน มีโครงสร้าง การบริหารงานที่ชัดเจน ทั้งที่แสดงตามผังอาคารต่าง ๆ และในเอกสาร แผนพัฒนาสถานศึกษา ธรรมนูญสถานศึกษา แผนปฏิบัติการ แผนพัฒนาโรงเรียน เอกสารการจัดโครงสร้างโรงเรียน มีการจัดการแบ่งการบริหารออกเป็น 4 ฝ่ายคือ บริหาร วิชาการ กิจกรรมนักเรียน และปกครอง มีการแบ่งงานกันทำอย่างชัดเจน จากเอกสารรายงานการประเมินมาตรฐานโรงเรียน มาตรฐานด้านผู้บริหาร ระบุว่าโรงเรียนมีการจัดองค์กร โครงสร้างและการบริหารงานอย่างเป็นระบบครบวงจร

มีการจัดทำเอกสาร เพื่อเป็นแม่แบบในการพัฒนาตามนโยบาย และความต้องการของโรงเรียน ได้แก่ มีการจัดทำ ธรรมนูญโรงเรียน แผนพัฒนาโรงเรียน แผนปฏิบัติการโรงเรียน คู่มือครู

เอกสารในการดำเนินการต่าง ๆ ในโรงเรียนที่จัดทำมีองค์ประกอบครบถ้วนตามหลักปฏิบัติ กล่าวคือ ทุกแผนงาน จะมีงาน โครงการ โดยระบุชื่อโครงการ กิจกรรม แผนงาน ลักษณะของกิจกรรม ผู้รับผิดชอบกิจกรรม หลักการและเหตุผล วัตถุประสงค์ เป้าหมาย ระยะเวลาดำเนินการ ขั้นตอนดำเนินการ สถานที่ดำเนินการ งบประมาณที่ใช้ การติดตามและประเมินผล ผลที่คาดว่าจะได้รับ ผู้เสนอกิจกรรม ผู้อนุมัติกิจกรรม ซึ่งจะครอบคลุมภาระงานทั้งหมด เหมือนสถานศึกษาขั้นพื้นฐานทั่วไป

แผนปฏิบัติการประกอบด้วย คำนำ สารบัญ ข้อมูลพื้นฐาน สภาพทั่วไป
ของโรงเรียน ประวัติความเป็นมา สถานที่ตั้ง ภาระงานที่รับผิดชอบในการจัดการศึกษา มีข้อมูล
แสดงจำนวนบุคลากร แสดงคุณวุฒิ มีสาระสำคัญ แสดงปรัชญา การแปลความ คำขวัญ
ตราประจำโรงเรียน วิสัยทัศน์ พันธกิจ ภารกิจของโรงเรียน เป้าหมาย วัตถุประสงค์
กรอบประมาณการ สถานะทางการเงินของสถานศึกษาทุกแผนงาน จะมีงาน โครงการ
ระบุกิจกรรม ผู้รับผิดชอบ และงบประมาณ ซึ่งจะครอบคลุมภาระงานทั้งหมด

โครงการแต่ละโครงการมีองค์ประกอบที่มีแบบแผน และ กล่าวคือ ประกอบด้วย
ชื่อโครงการ แผนงาน ลักษณะโครงการ ผู้รับผิดชอบ ระยะเวลาดำเนินการ หลักการและเหตุผล
จุดประสงค์ ผลลัพธ์ กิจกรรม และการดำเนินงาน ซึ่งประกอบด้วยการระบุลำดับที่ของกิจกรรม
กิจกรรม ระยะเวลาดำเนินการ และผู้รับผิดชอบ งบประมาณที่ใช้ การประเมินผล วิธีการประเมิน
เช่น การสังเกต การสนทนาซักถาม และเครื่องมือที่ใช้ เช่น แบบสำรวจความสนใจ แบบสอบถาม
ความพึงพอใจ แบบสังเกตพฤติกรรมเด็กโดยผู้ปกครอง มีแบบสำรวจความต้องการเข้าร่วมกิจกรรม
แบบสังเกตผลงานของเด็ก แบบสอบถามความพึงพอใจ ในการร่วมกิจกรรมของเด็ก และผู้ปกครอง
แบบสำรวจอื่น ๆ แบบสรุปข้อมูลต่าง ๆ มีผู้เสนอขออนุมัติโครงการ ผู้ตรวจทานโครงการ
ผู้ให้ความเห็นชอบโครงการ ผู้อนุมัติโครงการ มีการติดตามผล รายงานผลให้ผู้บริหารทราบ
มีสรุปผลการดำเนินงานปีที่ผ่านมา มีปฏิทินปฏิบัติงาน โครงการตามแผนงานทั้งหมด
และมีคำสั่งแนบท้ายในภาคผนวก

มีการปฏิบัติกิจกรรม ตามโครงการ แผนปฏิบัติการ อย่างถูกต้อง
ทุกโครงการ โดยดำเนินการตามกฎหมาย หลักการ กฎ ระเบียบ ข้อตกลง
แนวปฏิบัติโรงเรียน กล่าวคือ มีการแต่งตั้งคณะทำงาน ประชุมวางแผนการดำเนินงาน
และจัดทำโครงการ เสนอโครงการต่อผู้บริหารเพื่อขออนุมัติ การดำเนินการต่าง ๆ เป็นไป
ตามลำดับขั้นตอน เห็นได้จาก

งานวิชาการมี การเสนอขออนุมัติโครงการต่าง ๆ มีการวางแผนการจัดกิจกรรม
มีการประกาศรับสมัครนักเรียนชั้นอนุบาล ขออนุญาตจัดซื้อแบบพิมพ์ ต่าง ๆ รับมอบตัวนักเรียน
ชั้นอนุบาล ประชุมผู้ปกครองนักเรียน ออกหนังสือรับรองผลการเรียนของนักเรียนชั้น ป. 6 ประกาศ
รับสมัครนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 มอบตัวนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1

งานบุคลากร มีการวางแผนตามกรอบอัตรากำลังตามของความต้องการ
มีการเสนอขอความเห็นชอบต่อคณะกรรมการการศึกษา ดำเนินการสรรหาและจัดจ้างบุคคล
เพื่อปฏิบัติงานในตำแหน่งอัตราชั่วคราว ตามความจำเป็นของสถานศึกษา ให้ความรู้เกี่ยวกับ

การปฏิบัติงาน วินัยคุณธรรมจริยธรรม ควบคุมและป้องกันการกระทำผิดทางวินัย การปฏิบัติงานของครู และบุคลากรในโรงเรียน มีการกำกับดูแล การลงเวลาทำงานของครูและบุคลากร ประสานงานกับผู้ที่เกี่ยวข้อง สิ่งงาน ตามระเบียบ เพื่อควบคุม ดูแล มีการรักษาความปลอดภัยของโรงเรียน

งานงบประมาณ มีการเบิกจ่ายเงิน โดยถือปฏิบัติตามระบบระเบียบ โดยเคร่งครัด มีการควบคุมการเบิกจ่าย การตรวจสอบภายใน

มีสมุดบันทึกการฝากและเบิกเงินจากธนาคาร มีทะเบียนที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณ เงินอุดหนุนจากรัฐบาล มีแผนการใช้งบประมาณ มีสมุดรายงานเกี่ยวกับการใช้งบประมาณ เงินอุดหนุน

งานบริหารทั่วไป มีเอกสารในงานบริหารทั่วไป เช่น มีแผนปฏิบัติการโรงเรียน ซึ่งมีโครงการ กิจกรรม ที่สอดคล้องกับปัจจัยการบริหาร และครอบคลุมภาระงานทุกงาน มีคำสั่งแต่งตั้งทุกโครงการ มีสมุดคำสั่งครบทุกภาระงาน มีปฏิทินปฏิบัติงาน มีการปฏิบัติงานตามขอบข่ายงานที่กำหนด มีการดำเนินงานตามที่ได้รับมอบหมาย มีการทำระเบียบวาระการประชุม และรายงานการประชุมประจำเดือน ควบคุมวันลาครู ลูกจ้าง

ในแผนปฏิบัติการ จะสรุปผลการดำเนินงานของปีการศึกษาที่ผ่านมา มีการกิจกรรม ครอบคลุม โครงการต่าง ๆ ต้องสนองจุดหมาย วัตถุประสงค์ของหลักสูตร สาระการเรียนรู้ ทั้ง 8 สาระ มีการแสดงหลักการเหตุผล กำหนด วัตถุประสงค์ เป้าหมาย ของแต่ละโครงการ ซึ่งตอบสนองปัญหา ความต้องการของโรงเรียนตามเหตุ ปัจจัย

โครงการมีการลงชื่อผู้อนุมัติโครงการ มีการติดตามสรุปรายงานผู้บริหาร ทุกงานมีคำสั่งระบุตัวผู้รับผิดชอบ โครงการ กิจกรรม การมีคำสั่งแนบท้าย ในภาคผนวก มีระเบียบ กฎเกณฑ์ ในการทำแผนงานต่าง ๆ การมีปฏิทินปฏิบัติงาน มีข้อมูลผู้รับผิดชอบ

จึงสรุปได้ว่า มีการดำเนินการตามกฎหมาย หลักการ กฎ ระเบียบ ข้อตกลงของโรงเรียน

มีการสร้างแรงจูงใจ การเสริมแรง การให้รางวัล การประกาศเกียรติคุณ ต่าง ๆ กับผู้มีระเบียบวินัย หรือปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี เห็นได้จาก งานบุคลากร มีโครงการส่งเสริมสวัสดิการของบุคลากร ให้บุคลากรมีขวัญ และกำลังใจ ในการทำงาน มีข้อมูลสารสนเทศในงานทะเบียนบุคลากร งานสิทธิประโยชน์ งานสวัสดิการ งานสร้างขวัญ และกำลังใจ มีการส่งเสริมให้บุคลากรได้มีโอกาสพัฒนาตนเองในระดับสูงขึ้น จัดสวัสดิการ

ทำประกันสังคมเพื่อความมั่นคงของครอบครัวครู ลูกจ้าง เห็นได้จากการสรุปผลการดำเนินงาน พร้อมภาพถ่าย และเห็นได้จากคำสัมภาษณ์ของครูท่านหนึ่งที่ว่า “ใครที่ทำงานดี ก็ได้เงินเพิ่มพิเศษ”

มีการใช้ข้อมูลสารสนเทศ เพื่อส่งเสริมให้เกิดการปฏิบัติตามระเบียบ

กฎหมาย เห็นได้จากการ มีคู่มือครู กำหนดกฎระเบียบแนวปฏิบัติแจ้งให้ทุกคนทราบ มีกฎระเบียบ ข้อปฏิบัติติดตามผนังอาคาร มีการประชุมคณะดำเนินงานและคณะกรรมการ ฝ่ายต่าง ๆ เพื่อชี้แจงรายละเอียด รับผิดชอบ และมอบงาน มีคำสั่งแต่งตั้งกรรมการดูแล ควบคุม ติดตาม นิเทศงานสารบรรณ รับ ส่ง หนังสือ มีเอกสารหลักฐานธุรการ การจัดเก็บหนังสือราชการ เอกสารการย้ายของนักเรียน ใบรับรอง คำสั่งมอบหมายงาน กำกับ ติดตาม รวบรวมข้อมูลสถิติ ต่าง ๆ เกี่ยวกับงานสารบรรณ เมื่อจัดทำรายงานผล การผลการปฏิบัติงาน มีสมุดบันทึกสถิติ ในการทำงานในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานสารบรรณ มีการจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงาน สารบรรณในทุกปีการศึกษาเพื่อเสนอต่อผู้บริหาร

นอกจากนั้นจะเห็นได้จากการสัมภาษณ์ครูแนะแนวคนหนึ่ง ที่ให้ข้อมูลว่า “เวลาสรุปงานก็ทำธรรมดาไปแนะแนวนอกสถานที่ด้วย ไปตามโรงเรียน คิดโครงการเอง ข้อมูล โรงเรียนมีกี่โรงเรียน รู้อยู่แล้ว รู้จัก...ปัญหาหนักสุดคือนักเรียนไม่ค่อยกับเรา เด็กไม่เข้ามาปรึกษา ปัญหา กับเรา ครูแนะแนวมีน้อย ครูต้องแนะแนวทุกคน โดยปกติครูทุกคนต้องเป็นครูแนะแนว แต่ไม่ได้เรียนมาเราต้องอบรม มหาวิทยาลัยอบรมให้เป็นบางครั้ง บางคราว การเยี่ยมบ้าน ประสบผลสำเร็จดี เรามีข้อมูลอยู่ในมือ ติดตามได้หมด..”

เอกสารในงานบริหารทั่วไป จำเป็นต้องมี เช่น เอกสารสมุดคำสั่ง แผนปฏิบัติการ โรงเรียน ธรรมนูญโรงเรียน ข้อตกลง คู่มือครู สมุดนิเทศ นอกจากนั้นมีรูปภาพกิจกรรม แฟ้มสะสม ผลงานครู นักเรียน เอกสารที่เกิดจากการปฏิบัติงาน เช่น ใบชัวร์ แผ่นปลิว แผ่นพับ ป้ายโฆษณา ป้ายนิเทศ ต่าง ๆ การมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับ

ข้อมูลสารสนเทศการให้บริการใช้อาคารสถานที่ การประชาสัมพันธ์ คำสั่ง มอบหมายงาน ประชาสัมพันธ์ สิ่งพิมพ์ แผ่นพับ เอกสารประชาสัมพันธ์ ภาพถ่าย เอกสาร ทะเบียน ทุนการศึกษา ทุนอาหารกลางวัน คำสั่งมอบหมายงาน ตารางการใช้ห้อง สถานที่ ป้ายจราจร ทะเบียนคุมการใช้อาคาร หนังสือขอใช้อาคาร

จึงสรุปได้ว่า มีการส่งเสริม สนับสนุน ให้นักลกรปฏิบัติตามกฎหมาย หลักการ กฎ ระเบียบ ข้อตกลงของโรงเรียน

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่าการบริหารสถานศึกษา โดยใช้หลักนิติธรรม ประกอบด้วย

1. กฎ ระเบียบของโรงเรียนที่กำหนดขึ้นไว้ มีการดำเนินการ ที่มีความสอดคล้องกับระเบียบกฎหมาย นโยบาย ของทางราชการ

1.1 มีการระเบียบ แนวปฏิบัติของโรงเรียนที่สอดคล้องกับนโยบาย

1.2 มีการจัดทำเอกสารเกี่ยวกับกฎ ระเบียบ เพื่อเป็นแม่แบบในการพัฒนาตามนโยบาย และความต้องการของโรงเรียน

2. กฎระเบียบ แนวปฏิบัติ เกิดจากการมีส่วนร่วมของสมาชิกหรือตัวแทนในโรงเรียน

2.1 มีการสร้างข้อตกลงเพื่อเป็นแนวปฏิบัติที่เหมาะสมร่วมกันของสถานศึกษา

2.2 มีการเปิดโอกาสให้สมาชิกในและนอกโรงเรียน มีโอกาสเสนอ รับทราบ ตัดสินใจ เกี่ยวกับการสร้าง การใช้ กฎ ระเบียบต่าง ๆ ของสถานศึกษา ร่วมกันอย่างทั่วถึง

3. มีการบริหารงานตามกฎหมาย หลักการ กฎ ระเบียบ ข้อตกลงของโรงเรียน

3.1 มีการนำพระราชบัญญัติ กฎหมาย ระเบียบ ต่าง ๆ เข้ามาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างถูกต้องเหมาะสม

3.2 มีการติดตาม ควบคุม ให้ปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ ที่ได้รับมอบหมายตามระเบียบ กฎเกณฑ์ แนวปฏิบัติ อย่างเคร่งครัด

3.3 มีการมอบหมายงานชัดเจน

4. มีการดำเนินการตามกฎหมาย หลักการ กฎ ระเบียบ ข้อตกลงของโรงเรียน

4.1 มีการกำหนดขอบข่ายงานที่ครอบคลุมชัดเจนตามภาระงาน

4.2 มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ที่ครอบคลุมชัดเจนตามภาระงาน

4.3 มีการทำงานตามนโยบาย

4.4 มีการจัดโครงสร้างการทำงานตามนโยบาย

4.5 มีการจัดทำเอกสาร เพื่อเป็นแม่แบบในการพัฒนาตามนโยบายและความต้องการของโรงเรียน

4.6 เอกสารในการดำเนินการต่าง ๆ ในโรงเรียนที่จัดทำมีองค์ประกอบครบถ้วน ตามหลักปฏิบัติ

4.7 มีการปฏิบัติกิจกรรม ตามโครงการ ตามแผน ปฏิบัติการอย่างถูกต้องทุกโครงการ โดยดำเนินการตามกฎหมาย หลักการ กฎ ระเบียบ ข้อตกลง แนวปฏิบัติโรงเรียน

5. มีการส่งเสริม สนับสนุน ให้บุคลากรปฏิบัติตามกฎหมาย หลักการ กฎระเบียบ ข้อตกลงของโรงเรียน

5.1 มีการสร้างแรงจูงใจ การเสริมแรง การให้รางวัล การประกาศเกียรติคุณต่าง ๆ กับผู้ที่มีระเบียบวินัย หรือปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี

5.2 มีการใช้ข้อมูลสารสนเทศ เพื่อส่งเสริมให้เกิดการปฏิบัติตามระเบียบกฎหมาย

2.2 หลักคุณธรรม

ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรมีการใช้คุณลักษณะส่วนตัวที่เอื้อต่อการปฏิบัติหน้าที่ราชการ เช่น ครูมีความรักเด็ก ใจดี ชอบทำงานเพื่อเด็ก ๆ มีความเสียสละ อุทิศเวลา เห็นได้จากการ แสดงออกต่าง ๆ ของครู ทั้งในการทำกิจกรรม การทำงาน การแสดงออกต่อนักเรียน นักเรียนมีสีหน้าท่าทางที่แจ่มใส การแสดงออกระหว่างครูกับนักเรียน การจูงมือนักเรียนเล็ก ๆ การใช้คำพูดของครูกับนักเรียน เช่น เมื่อนักเรียนมาสาย มีคำพูดว่า “วิ่งเร็ว ๆ ลู” ครูมีอิสระในการแสดงความคิดเห็น สังเกตได้จากการประชุมปฏิบัติการเกี่ยวกับการทำมาตรฐานโรงเรียน การมีวินัยในตนเองในการมาทำงานวันหยุด การรู้จักประหยัด เช่น เมื่อลูกออกจากห้องจะปิดพัดลม ไม่มีการเปิดพัดลม หรือไฟฟ้าทิ้งไว้ในขณะที่ไม่มีผู้ใช้

ผู้บริหารโรงเรียนที่ 1 มีความมุ่งมั่น ตั้งใจในการพัฒนาการศึกษา และมีบุคลิกการมีอุดมการณ์ และแนวคิด ในการทำงานเชิงบวก ยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม แม้ต้องเผชิญปัญหาอุปสรรคการขัดผลประโยชน์ในชุมชนบางส่วน ดังจะเห็นจากการแสดงทัศนคติต่อไปนี้ “จุดมุ่งหมายของผมมีอย่างเดียว ผมต้องการช่วยให้นักเรียนเกิดความเสมอภาค ทางการศึกษา ผมอยากให้เด็กวัด เด็กบ้านนอก ได้มีโอกาสทางการศึกษา” หรือการยึดมั่นในหลักการ เช่น “ผมไปห้ามไม่ให้เขาขายของเล่น ขนมไส้สี้...ผมให้เลิกหมด ขายที่มีประโยชน์แทน” “โรงเรียนผมสงเคราะห์เด็กยากจน ผู้ปกครองไม่มีเงิน แม่ค้า ผมควบคุมตลอด ของไม่ดีมาขาย ผมไม่ให้ขาย...”

นอกจากนั้นแล้ว บุคลากรยังเป็นที่เคารพ ศรัทธาเชื่อถือของบุคคลทั่วไป จากการสังเกตจะพบว่า ทั้งครู พระ ผู้ปกครองนักเรียนจะมีความเคารพ ยำเกรงผู้บริหารเป็นอันมาก และจากการสัมภาษณ์ พระรูปหนึ่งให้สัมภาษณ์ว่า “ต้องเอาคนอย่างนี้มาบริหาร ถึงจะอยู่ได้ ไปรอด แค่นี้ก็เป็นคนเก่ง เป็นศึกษานิเทศก์อำเภอก่อน ไปขอรับรองให้เค้ามาช่วย แค่นี้พัฒนาไปมาก ไม่มีเงิน หลวงพ่อก็จะยอมเป็นหนี้ แล้วเทศน์ให้หนี้เขา” “โรงเรียนวิถิพุทธ ตั้งมานานแล้ว เป็นโรงเรียนของวัด โดยตรง เราพยายามปลูกฝังให้เด็กรู้จักไหว้พระ สวดมนต์ ตักบาตร ทำบุญเป็นพื้น ๆ ทำเต็มที่เพราะเป็นโรงเรียนชนบทภายใต้การดูแลของสำนักสงฆ์ โรงเรียนที่นี้พื้นฐาน

ครอบครัว 60-70% เป็นเด็กยากจน พอเราปรับปรุง พวกลูกข้าราชการมาอยู่ อยากให้เด็กไม่ต้องเข้าไปในตัวจังหวัด มีงบประมาณ ได้งบประมาณรายหัว สมทบบริจาค เท่าไหร่ มีหนี้ เท่าไหร่ ใช้เครดิต แต่อาศัยครูใหญ่เป็นหลัก ต้องให้ครูใหญ่เป็นหลักเพราะเขาทุ่มเท" และ "ครูใหญ่เป็นนักพัฒนา มีความยุติธรรม ครูทำงานแบบพี่น้อง"

จึงสรุปได้ว่า มีการปฏิบัติหน้าที่ราชการโดยยึดมั่นในความถูกต้อง ดึงตาม มีการส่งเสริมการใช้หลักประชาธิปไตยในการทำงาน มีการใช้เหตุผล รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีการรับฟังความคิดเห็น ในขั้นตอนการประชุมทุกโครงการ เห็นได้จาก การเปิดโอกาสให้เสนอโครงการอย่างทั่วถึง และอนุมัติโครงการ ทุกโครงการ เท่าเทียมกัน การผลักดันเป็นผู้นำและผู้ตามในการปฏิบัติกิจกรรม แต่ละโครงการผลักดันเป็นหัวหน้าช่วงชั้นทุกปีการศึกษา จากเอกสารบันทึกการประชุม แสดงให้เห็นว่า มีการประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ดังที่ครูท่านหนึ่งกล่าวว่า "ผู้บริหารจะรับฟังความคิดเห็นของครู ครูทุกคนแสดงความคิดเห็น หรือจะเสนอผ่านหัวหน้าสายชั้น ก็ได้" ครูอีกท่านหนึ่งกล่าวว่า "ครูใหญ่แก่ก็รับฟังหมด แต่เวลาจะทำหรือไม่ทำ ก็จะปรึกษากับรองก่อน แต่ส่วนใหญ่แก่ก็ไม่ค่อยขัดใคร ขอแต่ให้เสนอมาแก่ก็จะสนับสนุน อย่างคอมพิวเตอร์นี่แก่สนับสนุนเต็มที่" นอกจากนั้นโรงเรียนมีโครงการประชาธิปไตยนักเรียน ทำให้นักเรียนและครูเข้าใจในวิถีของการปกครองระบอบประชาธิปไตย

นอกจากนั้น มีการส่งเสริมให้มีคุณธรรมด้วยกิจกรรม โครงการวิธีการต่าง ๆ เห็นได้จาก การมีโครงการอบรมคุณธรรม จริยธรรม ส่งเสริมให้มีคุณธรรมด้วยกิจกรรม โครงการวิธีการต่าง ๆ เห็นได้จาก การพัฒนาบุคลากรทั้งด้านการศึกษา อาชีพ คุณลักษณะส่วนตัวตามลักษณะงานนั้น ๆ เช่น ให้สวัสดิการต่าง ๆ การทัศนศึกษา ดูงาน การฝึกอบรม สัมมนา มีการดำเนินงานอบรมคุณธรรม จริยธรรมครู มีข้อความปรากฏในวัตถุประสงค์ ในแผนพัฒนาโรงเรียน มีข้อความตอนหนึ่งที่กล่าวว่า เพื่อให้คณะครูและนักเรียนรักษาวินัย ขนบธรรมเนียมประเพณีในทุกด้าน พร้อมมีมารยาทประพฤติปฏิบัติตนถูกต้องตามแบบแผนของสังคมไทย อันเป็นมรดกล้ำค่าของคนไทย โดยมีกิจกรรมต่อไปนี้ ฝึกมารยาทสวดมนต์ไหว้พระ และสวดทำนองสรภัญญะ ส่งเสริมการแสดง อนุรักษ์นาฏศิลป์ ดนตรีไทย กีฬาพื้นบ้าน ประเพณีไทย และศิลปวัฒนธรรมไทย ประกวดมารยาทงามอย่างไทย ตอบปัญหารธรรมะ จัดให้มีการสอบนักเรียนธรรมะของนักเรียน มีการปรับขึ้นเงินเดือนครู เพื่อให้บุคลากรมีขวัญ และกำลังใจในการทำงานได้อย่างเต็มศักยภาพ เพื่อส่งเสริมความภาคภูมิใจในการปฏิบัติหน้าที่ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

จึงสรุปได้ว่า มีการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรเป็นผู้มีคุณธรรม
มีการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ เกี่ยวกับสิทธิอันพึงมี พึงได้อย่าง
เสมอหน้ากัน จากเอกสารการประชุม แสดงให้เห็นว่ามีใช้การประชุมเพื่อแจ้งข้อมูลต่าง ๆ
มีการใช้หนังสือเวียน แจ้งให้ทราบ จากฝ่ายประชาสัมพันธ์ต่าง ๆ ปรากฏข้อความ ที่ทุกคน
สามารถเข้าถึงข้อมูลได้ นอกจากนี้ยังมีคอมพิวเตอร์ระบบแลนค์ที่สามารถเข้าถึงข้อมูลได้
มีการใช้การประกาศ จากเครื่องขยายเสียง

มีการเปิดโอกาสให้ได้รับบริการ และการพัฒนา เห็นได้จาก มีการเปิด
โอกาสให้ครูเข้าร่วมกิจกรรมเพื่อพัฒนาตนเอง ให้บริการ และความสะดวกในการพัฒนาบุคลากร
เช่น มีการสร้างโอกาส เปิดโอกาสให้ผู้เรียนผู้ด้อยโอกาสได้รับบริการ ได้รับโอกาสในการพัฒนา
เห็นได้จาก มีโครงการดูแลช่วยเหลือนักเรียนในสถานศึกษา ซึ่ง ครู ผู้ปกครอง หน่วยงาน
ที่เกี่ยวข้อง หรือชุมชนให้ความร่วมมือในการดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างทั่วถึงต่อเนื่อง
ตรงสภาพปัญหา การดำเนินงานดูแลช่วยเหลือนักเรียนเป็นไปอย่างเป็นระบบ มีประสิทธิภาพ
ให้ความสำคัญต่อครู บุคลากรอย่างเท่าเทียม ทั้งถึง ไม่เลือกปฏิบัติ

ให้บริการกับเด็กนักเรียน เพื่อให้เกิดความเสมอภาค ได้รับโอกาสทางการศึกษา
พระรูปหนึ่ง เล่าให้ฟังว่า "จุดใหญ่ต้องการให้เด็กเรียนที่ดี ๆ น้อย... ให้มีโอกาสมาก ๆ ปรับปรุง
คุณภาพ มีรถ รับ ส่ง นักเรียน มีอาหารเลี้ยง เราพยายามเลี้ยงหมด ค่าใช้จ่ายเล็ก ๆ น้อย ๆ
สมุด ดินสอ บางทีก็ไม่มี มาชอกก็ยกเว้น มาหาหลวงพ่อก็ แต่ก่อนวัดมีงานหลวงปู่ช่วยเยอะ
เดี๋ยวนี้สามารถควบคุมเม็ดเงินได้ ไปไ้เพราะเราใช้จ่ายได้เต็มที่ ผู้บริหาร คือ เจ้าของกับครูใหญ่
ไม่ขัดกัน บางทีไปช้าเพราะมันขัดกัน ความตั้งใจ ความเป็นเครือญาติ" หรือที่ครูผู้สอนคนหนึ่ง
สะท้อนปัญหาอันเป็นผลมาจาก การเปิดโอกาสให้บุคลากรได้รับการพัฒนาไว้ว่า "บุคลากรไม่มั่ง
เลยคะ เป็นภาระต้องพัฒนาคน พัฒนาเก่งออก นำนักใจสำหรับเอกชน" หรือเห็นได้
จากการได้รับความชื่นชมยอมรับจากบุคคลทั่วไป ดังคำสัมภาษณ์ "คนจนมีโอกาสได้เรียน
ในโรงเรียนที่ดี ๆ บ้าง"

มีการกระจายงาน ครอบคลุม ตามความรู้ความสามารถ เห็นได้จาก คำสั่ง
มอบหมายงาน เอกสารแผน และคำสัมภาษณ์ที่ว่า "ใครถนัดอะไร ก็สอนอันนั้น อย่างหนูจบดนตรี
ก็สอนดนตรี" หรือ "ส่วนใหญ่ได้ทำงานตามที่ถนัด"

มีการจัดสวัสดิการ เห็นได้จาก มีการ ตัดเสื้อประจำโรงเรียนแจก มีการส่งเสริม
ให้บุคลากรได้มีโอกาสพัฒนาตนเองในระดับสูงขึ้น จัดสวัสดิการทำประกันสังคมเพื่อความมั่นคง
ของครอบครัวลูกจ้าง ทำประกันชีวิตให้บุคลากรทุกคน จัดประชุมสัมมนาบุคลากรของโรงเรียน

ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน สนับสนุนให้บุคลากรของโรงเรียนได้เข้าร่วมการประชุมสัมมนา กับหน่วยงานต่าง ๆ ให้โอกาสไปทัศนศึกษาหรือศึกษาดูงาน ทั้งภายในจังหวัด ต่างจังหวัดและต่างประเทศ

มีการจัดสวัสดิการให้ทั้งครู และนักเรียน ดังคำสัมภาษณ์ "รถที่คัน ค่าน้ำมัน เดือนละหลายแสน ค่าคนขับ เป็นโรงเรียนการกุศลจริง ๆ เลี้ยงตั้งแต่เด็ก ครูบาอาจารย์ เก็บได้บ้าง ไม่ได้บ้าง เราไม่ได้หวังกำไร เลย 50 ปีมาแล้ว บางคนก็ให้ บางคนก็ไม่ให้ บางรายผู้ปกครองช่วยค่าน้ำมันอะไรบ้าง น้ำมันก็ 20 กว่าโล ครูใหญ่เป็นกังวล เด็กมาเข้า โรงออก ตอนเย็นรถกลับมาไม่มีปัญหา สมัยก่อนรถมีประกันอุบัติเหตุ เราอยากให้มีมันเป็นระบบระเบียบ" และ "นักเรียนทำประกันชีวิตทุกคน โรงเรียนจ่ายให้ครูทุกคนก็ทำประกัน เจ้าหน้าที่ทำประกันสังคม ครูเบิกค่ารักษาได้"

จึงสรุปได้ว่า มีการสร้างความเสมอภาค

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่าการบริหารสถานศึกษา โดยใช้หลักคุณธรรม ประกอบด้วย

1. มีการปฏิบัติหน้าที่ราชการโดยยึดมั่นในความถูกต้อง ดีงาม
 - 1.1 มีการใช้คุณลักษณะส่วนตัวที่เอื้อต่อการปฏิบัติหน้าที่ราชการ
 - 1.2 เป็นที่เคารพ ศรัทธาเชื่อถือของบุคคลทั่วไป
2. มีการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรเป็นผู้มีคุณธรรม
 - 2.1 มีการส่งเสริมการใช้หลักประชาธิปไตยในการทำงาน มีการใช้เหตุผล รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น
 - 2.2 มีการส่งเสริมให้มีคุณธรรมด้วยกิจกรรม โครงการวิธีการต่าง ๆ
3. การสร้างความเสมอภาค
 - 3.1 มีการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ เกี่ยวกับสิทธิอันพึงมี พึงได้ อย่างเสมอหน้ากัน
 - 3.2 มีการเปิดโอกาสให้ได้รับบริการ และการพัฒนา
 - 3.3 มีการกระจายงาน
 - 3.4 มีการจัดสวัสดิการ

2.3 หลักความรับผิดชอบ

มีการกำหนด และทำงานตามโครงสร้างการบริหารงาน เห็นได้จาก เอกสารแผนปฏิบัติการ แผนพัฒนาการศึกษา รายงานการประเมินตนเอง คู่มือครู พบว่า มีการกำหนดโครงสร้างการบริหารงาน ขอบข่ายงาน แสดงเป็นแผนภูมิการบริหารงาน ทั้งในเอกสาร และที่ติดตามฝาผนัง และเห็นได้จากเอกสารสรุปผลการดำเนินงาน ภาพถ่าย แฟ้มสะสมผลงาน ป้ายนิเทศ และมีการทำงานตามโครงสร้างการบริหารงาน

มีการกำหนดบทบาทหน้าที่บุคลากรที่ชัดเจน เช่น มีการกำหนดผู้รับผิดชอบโครงการ ระบุรายชื่อผู้ได้รับมอบหมายในคำสั่งของโรงเรียน มีการปฏิบัติภาระงานครบทุกงาน มีการระบุตัวผู้รับผิดชอบ มีการระบุระยะเวลาดำเนินการ ขั้นตอนการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ มีการประชุมชี้แจงโครงการ การออกคำสั่งแต่งตั้ง การติดตามงานให้ดำเนินการเป็นไปตามแผนงาน มีปฏิทินกำหนดรายการปฏิบัติ มีข้อมูลที่แสดงให้เห็นกำหนดการ โดยระบุว่า วันไหน จะทำอะไร ใครรับผิดชอบ ซึ่งการระบุตัวผู้รับผิดชอบโครงการ หรือกิจกรรม มีการตรวจสอบ สรุป รายงาน การเสนอโครงการตามแนวปฏิบัติถูกต้อง ครบถ้วน ทันเวลา มีการกำกับ ติดตาม นิเทศ การดำเนินงาน มีการระบุระยะเวลาดำเนินการ นอกจากนั้นเห็นได้จากแผนภูมิโครงสร้างการบริหารงาน เอกสารคู่มือครู

มีการมอบหมายงานให้มีผู้รับผิดชอบชัดเจน เช่น มีการแต่งตั้งคณะทำงาน มีการประชุมเพื่อวางแผนการดำเนินงาน และจัดทำโครงการ เสนอโครงการต่อผู้บริหารเพื่ออนุมัติ มีการออกคำสั่งมอบหมายงานความรับผิดชอบ เช่น มีการปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมาย เห็นได้จาก การดำเนินงานด้านต่าง ๆ มีผู้รับผิดชอบชัดเจน

จากการสังเกต พบว่า มีการดำเนินงานที่ได้รับมอบหมายในแผนงาน โครงการ กิจกรรม ทุกคนมีงานทำ ไม่มีครูที่จับกลุ่มคุย มีการแต่งกายตามสบาย และพยายามทำงานให้เสร็จอย่างรวดเร็ว แสดงให้เห็นว่าทุกคนปฏิบัติตนอย่างมีวินัยในตนเอง จากการสนทนาตอนหนึ่ง มีข้อความที่แสดงให้เห็น การดำเนินการตามบทบาทหน้าที่ ที่ได้รับมอบหมายว่า “การขึ้นรถ คนขับรถจะบอกเด็ก เวลาประชุมของทางราชการ คนขับรถจะเดินไปบอกตามห้องว่าจะขึ้นรถ ตรงไหน รถจะจอดตรงไหน เค้าจะฟังจากธุการ” หรือนักการทํานหนึ่งให้สัมภาษณ์ว่า “ผมจบ ป.ว.ช. จาก กทม. เมื่อก่อนบวชที่นี้ สึกก็เลยมาทำงานที่นี้ พักอยู่ที่วัด มาสมัครได้เงินเดือน 4,000 ดูแลรดน้ำต้นไม้ หนุ่ยยาวเราก็ตัด ดูแลอาคาร บางคนเงินเดือนเยอะกว่า แต่ไม่รู้ มีหน้าที่เข็นข้าว ยกข้าวให้เด็กกิน มีลูกเรียน กทม. แรกก่อนเรียนนี้ จบ ป.6 ก็ไป ถ้าเราทำงานอยู่เค้าสั่งให้ทำโน่น ทำนี้ เราก็ต้องไป ถ้าครูใหญ่สั่งก็ต้องไป ไม่เคยไม่ทำ คนอื่นมาบอกแทนครูใหญ่ได้ เค้าไม่ด่า

ถ้างานไม่เรียบร้อย เค้าก็บอกดี ๆ เราไม่ย้ายเพราะหางานใหม่ไม่ได้ จะทำเท่าที่จะมีแรง ถ้าเราป่วยเบิกได้ เบิกได้ 3,000 ต้องลงเวลา มีครูหัวหน้าช่วงชั้นดูมาถึงเรา เวลาลา ก็บอกหัวหน้าช่วงชั้นไว้ โมงครึ่งมาทำงานถึงสี่โมงไม่ไปไหน ก็ไม่ลา เสร็จอาทิตย์หยุด ถ้าเลอะผมก็มากกว่า" หรือที่ครูท่านหนึ่ง ให้สัมภาษณ์ว่า "หนูไม่ได้สอนช่วงบ่าย ช่วยพี่... ทำสารบรรณ ของโรงเรียน ถ้าจะมีการใช้ห้องสมุดก็จะแจ้งล่วงหน้า บางทีก็บอกด้วยวาจา เปิดห้องด้วยก็คุ้มค่า ความสะอาด หนูดูแลตัวเองทุกอย่าง เราอยู่ห้องสมุดว่างก็ไปช่วย พี่มาช่วงหลังงานเข้าเยอะ ส่วนมาก รองจะมาบอกการมอบหมายงานจะสั่งการ จะมีการแยกว่าครูคนไหนจะรับงานไหน งานนโยบายครูใหญ่ จะเรียกประชุม เราก็บันทึก กิจกรรมห้องสมุด จะมีครูที่สอนนำไปเสนอในที่ประชุมแล้ว ก็แจ้งกิจกรรม ไปบรรณารักษ์ช่วงชั้น แต่ละชั้นจะมีมุมหนังสือ คู่มือครูจะแจกให้ครู แบ่งงานเหมือนของหลวง หลักสูตรให้หลวงดูมี แต่ดำเนินการจริงอีกเล่มหนึ่ง ห้องสมุดมี 4 ห้องหลัก ๆ แต่บรรณารักษ์ประจำช่วงชั้น ตรวจสอบหนังสือเมื่อสิ้นปี บางทีเราก็ไปช่วย เราไม่มีโอกาสว่างงาน หนังสือที่จะจำหน่าย ก็ขออนุญาตครูใหญ่ นำไปขายหรือบริจาค เปิดบัญชีห้องสมุดไว้ เงินเก็บไว้แต่ใช้อะไรต้องบอก เสนอโครงการว่า หนังสือนี้ต้องการ รวบรวมข้อมูลจากห้องสมุดน้อย เสนอครูใหญ่แล้วจ่าย บรรณารักษ์ช่วงชั้นเมื่อว่างจะพานักเรียนมาทำ สั้นหนังสือ หนังสือไหนขาดชำรุด หนังสือจะทำบาร์โค้ด ลงคอม ไม่มี หายก็หายไป มันก็ต้องมีบ้าง เราต้องสังเกตเด็ก ถ้าผิดสังเกตก็ต้องไล่บี้เด็ก ถ้าผิดพลาดก็บอกพี่อีกคน เป็นไปไม่ได้เลยเรื่องหนังสือ บางคนแอบเปิดหน้าต่างหย่อนลงไป เด็กดีกันบริเวณนี้เราต้องรายงาน ส่งไปฝ่ายปกครอง ก็เอางานเป็นหลัก"

จึงสรุปได้ว่า มีการทำงานตามโครงสร้างองค์กรการบริหารงาน

มีการมอบหมายงานให้ผู้บริหารระดับรอง และครูที่เป็นผู้ปฏิบัติ เห็นได้จากเอกสารสมุดคำสั่ง เอกสารแผนปฏิบัติการ เอกสารรายงานการประเมินตนเอง แผนภูมิต่าง ๆ มีรายชื่อผู้รับผิดชอบทุกแผนงาน ทุกโครงการ

บุคลากรมีบทบาทเป็นทั้งผู้นำ และผู้ตาม เห็นได้จาก แผนภูมิการบริหารโรงเรียน การกระจายงานไปตามความรู้ความสามารถ จากสภาพจริง ในการแบ่งกลุ่มทำมาตรฐานโรงเรียน และจากการให้สัมภาษณ์ที่ตรงกันว่า จะมีการเลือกหัวหน้างานต่าง ๆ ทุกปีการศึกษา

จึงสรุปได้ว่า มีการกระจายอำนาจสู่บุคลากรระดับต่าง ๆ

มีการสร้างแรงจูงใจ เห็นได้จาก โครงการยกย่องเชิดชูเกียรติครูดีเด่น มีกิจกรรมประชุม วางแผน ประชาสัมพันธ์ เสนอรายชื่อครูดีเด่น คัดเลือกครูดีเด่นด้านต่าง ๆ ดังคำสนทนาคอนหนึ่งของผู้บริหารที่ว่า "วิธีเสริมขวัญกำลังใจโดย จะขึ้นเงินเดือนให้ครูที่มีผลงาน

ดีเด่นเป็นที่ยอมรับ และครูที่ได้รับ การยอมรับจะมีโอกาสเป็นหัวหน้าสายชั้นที่จะได้รับเงินเดือนมากกว่าคนอื่น 200 บาท” นอกจากนั้นยังมีสิ่งชี้ชัดเห็นได้จาก ภาพถ่าย แฟ้มสะสมผลงาน โล่ เกียรติบัตร

มีการสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรมีความรับผิดชอบ ซึ่งพบว่า มีบันทึกการประชุมหัวหน้าฝ่ายและหัวหน้าสายชั้น มีการนิเทศ ติดตามงาน มีการพิจารณาความดีความชอบให้เป็นกรณีพิเศษ

ในสภาพจริง พบว่า ครูให้นักเรียนชุดหนึ่งเก็บกวาดขยะที่หน้าโรงเรียน ที่มีอยู่เกลื่อน แต่ทุกอย่างก็จะเรียบร้อย ยังมีนักเรียนที่ไม่มีระเบียบวินัย แต่ก็มีนักเรียนที่มีหน้าที่ทำการเก็บกวาด ไม่มีเสียงเล่นดังอีกที ไม่มีเสียงดุด่า

มีความมุ่งมั่นในการทำงานให้สำเร็จโดยไม่ละทิ้ง ซึ่งพบว่า ครูผู้สอนมีความรับผิดชอบ ต่องานที่ได้รับมอบหมายสูงมาก มีความตั้งใจในการปฏิบัติงาน มุ่งงาน และคิดแก้ปัญหา พัฒนางาน โดยไม่มีการแสดงให้เห็นว่างานที่ทำ น่าเบื่อหน่าย หรือเป็นภาระ แต่ประการใด ที่สำคัญคือ เมื่อผู้วิจัยเข้าไป ครูจะพูดคุยด้วยไม่วางหน้า ก็จะลงมือทำงานของตัวเอง บางคนทำไปด้วยคุยไปด้วย และบางคน กังวลว่าจะเสียเวลา และส่วนหนึ่ง ไม่ต้องการให้สัมภาษณ์ ผู้วิจัยต้องใช้ความอดทน รอจังหวะ หรือบางครั้งใช้การสังเกตสถานการณ์ที่เกิดขึ้น โดยนั่งเงียบ ๆ ดูวิธีการทำงาน ส่วนใหญ่ ไม่มีสมาธิต่อการให้สัมภาษณ์ ครูมีท่าทีหวาดระแวงในการละทิ้งหน้าที่ เพื่อมาพูดคุย ผู้วิจัยพบว่า ครูใช้เวลาในวันหยุดมาร่วมกันทำงาน ทั้งงานในหน้าที่ และงานประสานกับหน่วยงานอื่น มีการใช้เวลาในวันหยุดมาปฏิบัติหน้าที่ เหมือนหนึ่งว่าไม่มีวันหยุด ทุกคนมุ่งมั่นทำงานที่ตนรับผิดชอบ

มีการติดตามงานให้เสร็จทันตามกำหนดเวลา เห็นได้จาก ในแผนงาน โครงการ กิจกรรม ปฏิทินปฏิบัติงาน มีข้อมูลผู้รับผิดชอบว่าจะต้องทำอะไร เมื่อใด การสรุปรายงาน การเสนอโครงการตามแนวปฏิบัติถูกต้อง ครบถ้วน ทันเวลา มีการกำกับ ติดตาม นิเทศ การดำเนินงาน ตามที่ระบุไว้

สรุปได้ว่า มีการสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรมีความรับผิดชอบ
จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่าการบริหารสถานศึกษา โดยใช้หลักความรับผิดชอบต่อ
ประกอบด้วย

1. มีการทำงานตามโครงสร้างองค์การบริหารงาน
 - 1.1 มีการกำหนด และทำงานตามโครงสร้างการบริหารงาน
 - 1.2 มีการกำหนดบทบาทหน้าที่บุคลากรที่ชัดเจน
 - 1.3 มีการมอบหมายงานให้มีผู้รับผิดชอบชัดเจน

2. มีการกระจายอำนาจสู่บุคลากรระดับต่าง ๆ
 - 2.1 มีการมอบหมายงานให้ผู้บริหารระดับรอง และครูที่เป็นผู้ปฏิบัติ
 - 2.2 บุคลากรมีบทบาทเป็นทั้งผู้นำ และผู้ตาม
3. มีการสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรมีความรับผิดชอบ
 - 3.1 มีการสร้างแรงจูงใจ
 - 3.2 มีการสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรมีความรับผิดชอบ
 - 3.3 มีความมุ่งมั่นในการทำงานให้สำเร็จโดยไม่ละทิ้ง
 - 3.4 มีการติดตามงานให้เสร็จทันตามกำหนดเวลา

2.4 หลักความโปร่งใส

ผลการศึกษาพบว่า มีการทำงานแบบเปิดเผย ให้บุคลากร และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องรู้และเข้าใจ นโยบาย เป้าหมาย ทิศทางการดำเนินงาน ตลอดจนการดำเนินงาน และผลการปฏิบัติงาน เห็นได้จาก มีการประชุม ปรึกษาหารือผู้รับผิดชอบโครงการต่าง ๆ เตรียมแผนการดำเนินงาน การตรวจสอบงานร่วมกัน มีการใช้ระบบข้อมูลของสถานศึกษา ในการบริหารจัดการภายในสถานศึกษา ให้สอดคล้องกับระบบฐานข้อมูลของเขตพื้นที่การศึกษา มีข้อมูลต่าง ๆ ให้สามารถตรวจสอบ แสวง และทบทวนกระบวนการทำงานได้สะดวกรวดเร็ว ถูกต้อง และเป็นระบบ มีความเป็นปัจจุบัน จัดให้มีงานประกันคุณภาพภายใน และภายนอก ทำความเข้าใจกับบุคลากร แจกกำหนดเวลา แจกวิธีการ ผลการประเมิน ผลการปรับปรุง และรายงานผลให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ

งานวิชาการ มีการรวบรวม จัดระบบข้อมูล ที่เกี่ยวข้อง เช่น แจกเรื่องกำหนด การสอบทุนการศึกษาต่าง ๆ กิจกรรมต่าง ๆ ข้อมูลทางวิชาการที่สามารถเผยแพร่ให้ทราบ

งานบุคลากร มีการสำรวจและรวบรวมข้อมูล จัดทำบัญชีการเลื่อนขั้นเงินเดือน ครูและลูกจ้างประจำตามกรอบอัตราที่กำหนด ตรวจสอบอัตราและขั้นเงินเดือนให้ถูกต้อง ตามบัญชีเงินเดือน

งานธุรการ งานรับ ส่ง หนังสือราชการ เอกสารต่าง ๆ ตามระเบียบงานสารบรรณ งานการเก็บรักษาและรวบรวมกฎหมายข้อบังคับ ประกาศ คำสั่ง จัดพิมพ์เผยแพร่ให้ผู้ที่เกี่ยวข้อง ทราบและปฏิบัติ

งานบริหารทั่วไป เห็นได้จาก บัญชีลงเวลา ครู ลูกจ้าง สถิตินักเรียนประจำวัน สำรวจนักเรียนและที่อยู่ปัจจุบัน จัดทำทะเบียน รับ ส่ง หนังสือ ลงทะเบียนนักเรียนเข้าใหม่ จัดชั้นเรียน การรายงานข้อมูลพื้นฐานต่าง ๆ

มีการสื่อสารระบบเปิดให้บุคลากร และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องรู้ และเข้าใจ นโยบาย เป้าหมาย และทิศทางการดำเนินงาน เห็นได้จาก มีการประชุมปรึกษาหารือผู้รับผิดชอบโครงการต่าง ๆ เตรียมแผน การดำเนินงานการตรวจสอบงานร่วมกัน มีการเผยแพร่ข้อมูล มีเอกสาร แผ่นพับ ใบปลิว ป้ายโฆษณา ประชาสัมพันธ์ต่าง ๆ

ครูที่ทำหน้าที่ โครงการอาหารกลางวัน เล่าให้ฟังว่า “เราคำนวณงบประมาณ จะขออนุมัติอย่างไร มันอย่างนี้ค่ะ เค้ทำเป็นระบบ จัดทำอาหารล่วงหน้า ส่งมาที่ธุรการ ครูใหญ่ จะบอกว่าวันหนึ่งจะจ่ายไม่เกิน 6,000 บาทต่อวัน อย่างหมูเท่าไร เราสั่ง คำนวณ จะมีคนไปจ่าย เราไม่ได้ถือเงิน รายการอาหารมา เราส่งไป เราได้ของมา ราคาหมูอยู่ที่ ระบบจะตรวจสอบกันเอง พวกแม่ค้าอยากขายของ”

จากการศึกษา พบว่า มีข้อมูลต่าง ๆ ให้สามารถตรวจสอบ แสดง และทบทวนกระบวนการทำงานได้ สะดวกรวดเร็ว ถูกต้อง และเป็นระบบ มีความเป็นปัจจุบัน เห็นได้จาก มีการจัดระบบข้อมูลสารสนเทศ ถูกต้องทันสมัย มีระบบจัดเก็บ ที่ปลอดภัย มีมาตรฐาน สามารถนำข้อมูลมาใช้ได้ตามความต้องการด้วยความสะดวก รวดเร็ว เช่น ข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียน มีการจำแนกข้อมูลตามภาระงาน เห็นได้จาก แผนปฏิบัติการ มีข้อมูลเกี่ยวกับบุคลากร ได้แก่ ข้อมูลแสดงจำนวนนักเรียนและห้องเรียน จำนวนอาคารเรียน อาคารประกอบ โดยแยกข้อมูลเป็นประเภท จำนวนหลัง จำนวนห้อง จำนวนลูกจ้าง บอกจำนวน และรายชื่อทำเนียบคณะครู ระบุลำดับที่ ชื่อ สกุล มีข้อมูล แผนงานของแต่ละฝ่าย สรุปผลการดำเนินงาน งานทุกงานมีเอกสารที่สร้างขึ้นในการปฏิบัติงาน เช่น โครงการ แบบประเมิน แผนงาน

งานวิชาการ มีเอกสารแผนการสอน เอกสารประจำชั้นเรียนต่าง ๆ สถิตินักเรียน ประจำวัน สำรวจนักเรียน และที่อยู่ปัจจุบันนักเรียน จัดทำทะเบียน รับ ส่ง หนังสือ ลงทะเบียน นักเรียนเข้าใหม่ จัดชั้นเรียน รายงานข้อมูลพื้นฐานทางการศึกษา มีกำหนดการ กำกับ ติดตาม ตรวจสอบ วิธีการตรวจสอบที่หลากหลาย มีการนิเทศ ติดตาม มีคู่มือครู มีการกำหนดตัวชี้วัด ความสำเร็จ ความสำเร็จ ตามที่กำหนดในปฏิทิน โครงการ มีการสรุปผลการดำเนินงาน ประเมินผล อย่างเป็นระบบ เป็นระยะ ตามลำดับชั้น

งานบุคลากร มีการสรุปผลการดำเนินงานในรูปเอกสารต่าง ๆ แฟ้มสะสม ผลงาน ภาพถ่าย งานทะเบียนข้อมูลบุคลากร มีสถานที่สำหรับใช้เก็บเอกสาร บันทึกข้อความ บันทึกการปฏิบัติงาน และบัญชีเงินเดือน สามารถตรวจสอบ หรือแสดงได้เมื่อต้องการ

งานงบประมาณ มีข้อมูล สารสนเทศ มีการประชุมชี้แจง การดำเนินงาน มีการตรวจสอบ ประเมินผลการปฏิบัติงาน มีการเผยแพร่ข่าวสาร ระบบงบประมาณที่ใช้ทุกโครงการ การปฏิบัติงานเป็นไปตามระเบียบถูกต้องชัดเจน สามารถตรวจสอบได้ มีโครงการจัดทำแผน

การให้เงินอย่างเป็นระบบ กิจกรรมจัดทำแผนประมาณการรับจ่ายประจำปี มีการจัดทำระบบบัญชีให้เป็นปัจจุบัน มีข้อความในคู่มือครู ว่า “มีการกำหนดขั้นตอน หรือแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้าง ไว้ชัดเจน โปร่งใส ตรวจสอบได้”

งานบริหารทั่วไป มีบัญชีลงเวลา ครู ลูกจ้าง มีเอกสารงานธุรการ งานสารบรรณ ครบถ้วน มีข้อมูลสารสนเทศ ถูกต้องเป็นปัจจุบัน เห็นได้จากรายงานการประเมินตนเอง และสภาพจริงที่พบ

จึงสรุปได้ว่า มีการดำเนินงานต่าง ๆ อย่างเปิดเผย

ผลการศึกษายังพบอีกว่า มีการจัดระบบข้อมูลสารสนเทศ ให้ถูกต้องทันสมัยมีระบบจัดเก็บที่ปลอดภัยมีมาตรฐาน สามารถนำข้อมูลมาใช้ได้ตามความต้องการด้วยความสะดวก รวดเร็ว เห็นได้จาก มีข้อมูลพื้นฐานแต่ละโครงการ รายงานข้อมูลพื้นฐานทางการศึกษา การจัดทำแผนปฏิบัติการ ทำเป็นรูปเล่มทุกปี มีฐานข้อมูลคอมพิวเตอร์

งานวิชาการมีการเก็บเอกสารเป็นแฟ้มแต่ละปีการศึกษา สมุดทะเบียนต่าง ๆ ภาพถ่าย มีตู้เหล็กเก็บปลอดภัย

งานบริหารทั่วไป มีการจัดเก็บรวบรวมข้อมูล สถิตินักเรียน จำนวนลูกจ้าง มีรายชื่อทำเนียบคณะครู ระบุลำดับที่ ชื่อ สกุล และตำแหน่ง มีทั้งที่เป็นแฟ้มเอกสาร และฐานข้อมูลคอมพิวเตอร์

จัดทำทะเบียนต่าง ๆ เช่น ทะเบียนรับ ส่งหนังสือ งานการประชุมภายในสถานศึกษา การสรุปวันลา ครู ลูกจ้าง มีระบบ ระเบียบ เก็บในรูปแฟ้ม สมุดทะเบียนต่าง ๆ ของโรงเรียน ฐานข้อมูลคอมพิวเตอร์ ภาพถ่ายของกิจกรรมตลอดปี มีทะเบียนการติดตามประเมินผลแต่ละกิจกรรม

ข้อมูลพื้นฐาน ของโรงเรียน มีการจำแนกข้อมูลตามภาระงาน ซึ่งพบว่าแผนปฏิบัติการ แผนพัฒนาโรงเรียน เอกสารรายงานการประเมินตนเอง ฐานข้อมูลคอมพิวเตอร์ มีข้อมูลพื้นฐานครบถ้วน ทุกภาระงาน ดังคำสัมภาษณ์ “หนูมีหน้าที่เก็บข้อมูลจากครูทุกคน” “ครูทุกคน จะมี ดิสิก์”

มีการใช้เทคโนโลยีข้อมูลข่าวสาร ซึ่งพบว่า มีข้อมูลพื้นฐานในแผนปฏิบัติการ แผนพัฒนาโรงเรียน การมีระบบข้อมูลในฐานข้อมูลคอมพิวเตอร์ เช่น งานวิชาการ มีข้อมูลด้านส่วนตัว ด้านผลการเรียน กิจกรรมที่ได้ดำเนินการ ข้อมูลเชิงความรู้ต่าง ๆ

งานบุคลากร มีทะเบียนเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน และบัญชีเงินเดือนของบุคลากรทุกคน มีทำเนียบครู คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ลูกจ้าง

งานบริหารทั่วไป มีข้อมูลการประชาสัมพันธ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

มีการใช้คอมพิวเตอร์ระบบแลนด์

จึงสรุปได้ว่า มีการปรับปรุงข้อมูลสารสนเทศ ให้มีความถูกต้องเป็น
ปัจจุบันสม่ำเสมอ

ผลการศึกษาพบว่า มีการกำหนดวิธีการประเมินตรวจสอบที่เป็นระบบ
ในการดำเนินงานทุกขั้นตอน ซึ่งพบว่า มีการกำหนดวิธีการประเมินที่หลากหลาย ชัดเจน
สามารถประเมินผลได้โดยตรง แม่นยำ เห็นได้จาก มีโครงการ กิจกรรม ข้อมูล สนับสนุน
การตรวจสอบ เช่น การสำรวจ การจัดเก็บ การควบคุมการเบิกจ่ายวัสดุครุภัณฑ์ การใช้รถ
การลงเวลา มีการทำรูปแบบการประเมิน มีการนิเทศติดตามสรุปผลการดำเนินงาน ช่วยเหลือ
นักเรียนทุกระดับชั้น มีแบบประเมินที่สอดคล้องกับ สิ่งที่จะประเมิน

พบว่า มีเครื่องมือการประเมินต่าง ๆ ที่นำมาใช้ในโรงเรียนได้อย่างมี
ประสิทธิภาพ งานต่าง ๆ จะมีเครื่องมือประเมินที่เหมาะสมกับแต่ละกิจกรรม เครื่องมือประเมิน
นานาชนิด เช่น แบบสำรวจ แบบสังเกต แบบสัมภาษณ์ แบบสอบถาม แบบคัดลายมือ การเขียน
ความคิดเห็นวิธีการประเมินที่มีความสอดคล้องกับสิ่งที่ต้องการประเมิน เช่น มีการประเมินจาก
การเขียนความรู้สึก ประเมินจากการสอบถาม สัมภาษณ์ แบบทดสอบ แบบบันทึก
การตรวจสอบสุขภาพ แบบบันทึกการทดสอบสมรรถภาพทางกาย ผลงานนักเรียน ภาพกิจกรรม
สถิติต่าง ๆ

มีการตรวจสอบ ประเมิน ทุกกิจกรรม ตามขั้นตอน เพื่อแก้ไข ตรวจสอบ
ประเมิน ปรับปรุง พัฒนา เพื่อความถูกต้อง ยุติธรรม เห็นได้จาก จะมีการประเมิน
ทุกโครงการ สรุปผลการดำเนินงาน และรายงานผลการดำเนินงาน การจัดกิจกรรม
เพื่อปรับปรุงพัฒนาทุกโครงการ ปรากฏชัดเจน ในรายงานการประเมินตนเอง แผนปฏิบัติการ

มีการดำเนินตามเกณฑ์ประเมินต่าง ๆ เห็นได้จาก มีการนิเทศ ติดตาม
และประเมินการดำเนินโครงการ มีข้อความปรากฏในเอกสารการรายงานการประเมินคุณภาพ
จากภายนอก มีการระบุข้อมูลต่าง ๆ วิธีการติดตาม ตรวจสอบ ประเมิน และการใช้เครื่องมือ
ต่าง ๆ ระยะเวลาดำเนินการ ขั้นตอนดำเนินการ การสรุปผลการดำเนินการ และการรายงานการ
ประชุมคณะดำเนินงานและคณะกรรมการฝ่ายต่าง ๆ มีการดำเนินการรองรับการประเมิน
โดยแสดงให้เห็นการให้ความสำคัญของการนำเกณฑ์ประเมินมาเป็นแนวปฏิบัติ เช่น

งานวิชาการ สามารถตรวจสอบหรือรับการประเมินได้ เอกสารที่ทำขึ้น
ในการปฏิบัติงาน เช่น โครงการ แบบประเมิน แผนงาน แผนการสอน เอกสารประจำชั้นเรียนต่าง ๆ
มีการติดตามสรุป รายงานผู้บริหารทุกโครงการอย่างสม่ำเสมอ มีการกำหนดปฏิทินการตรวจสอบ
มีการดำเนินการในรูปคณะกรรมการ เช่น มีการพิจารณาข้อมูลเพื่อให้งาน การสรรหาศิษย์เก่าดีเด่น

หรือคำสัมภาษณ์ เกี่ยวกับงานวิชาการว่า “อ่านไม่ได้ มันต้องมี มันไม่ได้ต้องบอก ผู้ปกครอง เวลาประชุม เลขที่อะไร เทาไหร่ มีการบ้าน ผู้ปกครองดูก็ทำ ไม่ดูก็ไม่ทำ ต้องจี้เด็กก็พร้อม ครูก็ทำ” หรือคำสัมภาษณ์ที่ว่า “ครูใหญ่ตรวจสอบ สังครูช่วงชั้น เรียกเราเข้าประชุม การประชุมแต่ละช่วงชั้น จะมีหัวหน้าหัวหน้าช่วงชั้นมากระจ่ายงาน มีกรรมการที่มาจากครู 1 คน เป็นตัวแทนเวลาประชุม ครูใหญ่จะนัดครูที่เป็นตัวแทน กรรมการมี 10 กว่า พระด้วย 2” หรือ “การตรวจสอบของผู้บริหาร ตรวจสอบตามโครงการ คือดูว่าเป็นไปตามโครงการหรือไม่ มีหัวหน้าช่วงชั้นเหมือนครูใหญ่เหมีน CEO เหมือนครูใหญ่ เบ็ดเสร็จเป็นครูใหญ่ของช่วงชั้น บริหารช่วงชั้น แต่ละตึก บริหารตึก มีหัวหน้าแต่ละตึก”

งานงบประมาณ มีการบันทึกการเบิกจ่ายสิ่งของ มีการจัดเก็บเอกสารที่สะดวกแก่การค้นหา มีการประชาสัมพันธ์สื่อสาร มีการสำรวจการใช้งบประมาณตามแผนงาน ตรวจสอบงานการเงินประจำวัน มีระบบบัญชีที่เป็นปัจจุบัน ดังคำสัมภาษณ์ของครูคนหนึ่งว่า “อย่างอาหารกลางวัน เจ้าหน้าที่ก็จะกำหนดรายการอาหารในแต่ละมื้อ ว่าต้องการอะไร เทาไหร่ ไม่ต้องถือเงิน เจ้าหน้าที่จัดซื้อก็จะไปซื้อตามนั้น แล้วเอารายการไปให้เจ้าหน้าที่การเงินลงบัญชี” มีการสรุปประเมิน งานประกันสังคม มีการตรวจสอบเรื่องเงิน ความประหยัด เน้นการควบคุม การเบิกจ่ายต่าง ๆ เช่น โครงการทำข้อสอบ ใ้ครูเบิก กระดาษ ของ เทาไหร่ มีสมุดบันทึก มีการ reuse

มีการรับทราบกรอบและเกณฑ์การประเมินคุณภาพภายใน มีการจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบเพื่อปรับปรุงพัฒนางาน ซึ่งพบว่า บุคลากรที่เกี่ยวข้องมีข้อมูลเกณฑ์การประเมิน มีแนวทางพัฒนางานเพื่อรองรับการประเมินร่วมกัน ในสภาพจริงมีการดำเนินการในช่วงวันหยุด เกี่ยวกับการทำมาตรฐานโรงเรียน เพื่อปรับปรุงพัฒนา รองรับการประเมิน มีการเสนอความคิด เสนอตัวอย่างแนวการจัดเก็บ และนำเสนอข้อมูล มีการจัดเก็บข้อมูลในลักษณะต่าง ๆ เช่น เป็นแฟ้ม ฐานข้อมูลคอมพิวเตอร์ รูปเล่มเอกสาร

จึงสรุปได้ว่า มีกลไกและปรับปรุงกลไกการตรวจสอบผลการดำเนินงานในทุกชั้นตอน

ผลการศึกษาพบว่า มีการสรุปผลการประเมินอย่างเป็นระบบตามกำหนดเวลา เห็นได้จาก ปฏิทิน โครงการตามแผนงาน ทุกโครงการมีการสรุปผลการดำเนินงาน มีการบันทึกและรายงานผลการประเมินบางโครงการ การประเมินส่วนมากจะประเมินด้านปริมาณเกี่ยวกับข้อมูลทั่ว ๆ ไป มีร่องรอยหลักฐานเอกสารที่ใช้ในการประเมินที่จัดเก็บไว้เป็นหมวดหมู่

มีการจัดเก็บข้อมูลการประเมินคุณภาพภายในอย่างเป็นระบบ ซึ่งพบว่า มีการจัดเก็บ เกณฑ์การประเมินคุณภาพภายใน เกณฑ์การประเมินคุณภาพภายนอก ระบบข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับการนิเทศติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา ดำเนินการนิเทศติดตามในรูปแบบที่หลากหลาย มีข้อมูลสารสนเทศ บุคลากร อาคารสถานที่ งานทะเบียนต่าง ๆ รวมทั้งงานงบประมาณ มีสถานที่ในการจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ มีแฟ้มเอกสาร เอกสารที่เกี่ยวข้อง และมีฐานข้อมูลในคอมพิวเตอร์

มีการประเมินผลอย่างเป็นระบบ เป็นระยะ ตามลำดับชั้น มีการใช้โครงการ ในการดำเนินการจัดกิจกรรมทางการศึกษา เห็นได้จาก มีการรายงานผลการประเมินทุกโครงการในแผนงาน รายงานการประเมินตนเอง การสรุปผลรายงานผลการประเมิน การปฏิบัติงานประจำปีในโครงการต่าง ๆ กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ ความสำเร็จวิธีการในการติดตาม นิเทศ ติดตามผลตามที่กำหนดในปฏิทิน โครงการ การสรุปผลการดำเนินงาน มีการใช้เครื่องมือต่าง ๆ ที่ระบุในโครงการทุกแผนงาน เช่น แบบทดสอบ แบบสำรวจ แบบสัมภาษณ์ แบบบันทึกการตรวจสอบคุณภาพ การทดสอบสมรรถภาพทางกาย การสังเกตพฤติกรรม การใช้นวัตกรรมตรวจสอบบันทึกการผลิตสื่อ การเยี่ยมสื่อ สอบถามการปฏิบัติงาน ตรวจสอบแผนปฏิบัติงาน ผลงานนักเรียน ภาพกิจกรรม สถิติการใช้ห้องสมุด ศึกษาเด็กเป็นรายบุคคล แบบสะสมเงินซื้อสินค้า

มีระบบการรายงานผลข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ เข้าถึงทุกกลุ่มเป้าหมาย ซึ่งพบว่า มีสรุปการรายงานผลการประเมินทุกโครงการในแผนงาน เช่น รายงานผลการมาศึกษาดูงาน ทุกครั้ง มีการสรุปผลการดำเนินงาน ตามแผนงาน โครงการ ปฏิทิน ทุกกิจกรรม มีวิธีการรายงานผลอย่างต่อเนื่อง เป็นระบบ ตามระยะเวลาที่กำหนด เห็นได้จากการรวบรวมและสรุปงานวิชาการประจำปีภาคเรียน มีการสรุปผลการดำเนินงานเพื่อแจ้งคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน การรายงานผลการปฏิบัติงานประจำปี เช่น การแจ้งผลการเรียนต่อผู้ปกครอง การสรุปรายงานผลการดำเนินงานต่าง ๆ

มีวิธีการรายงานผลอย่างต่อเนื่อง เป็นระบบ ตามระยะเวลาที่กำหนด ซึ่งพบว่า มีการประชุมชี้แจงทำความเข้าใจวิธีการดำเนินงาน มีการตรวจสอบ ประเมินผลการปฏิบัติงาน เช่น

งานวิชาการ จะมีการรายงานการประเมินผลการปฏิบัติงานของฝ่ายสนับสนุน การเรียนการสอนเป็นระบบชัดเจน มีการสรุปผลการดำเนินงาน การรายงานผลการประเมินทุกโครงการ เพื่อแจ้งคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตรวจสอบ เช่น การรายงานผลการปฏิบัติงานประจำปี การแจ้งผลการเรียน การสรุปรายงานผลการดำเนินงานต่าง ๆ

งานบุคลากร มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู มีการรายงาน เพื่อขอความดีความชอบ มีการรายงานผลการดำเนินงานการตรวจสอบ ประเมินผลการปฏิบัติงาน ตามกำหนดเวลา

งานงบประมาณ พบว่า มีการรายงานข้อมูล สารสนเทศ มีการรายงาน การจัดเก็บหลักฐานการเงิน มีการรายงานกรอบประมาณการสถานะทางการเงินของสถานศึกษา มีการจัดทำจัดทำรายงานการใช้จ่ายเงินอุดหนุน ต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ตามกำหนดเวลา

มีการสรุปผลการปฏิบัติงานประจำปีในโครงการต่าง ๆ มีการเผยแพร่เป็น เอกสาร Website แจกในที่ประชุม

จึงสรุปได้ว่า มีการรายงานผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่าการบริหารสถานศึกษา โดยใช้หลักความโปร่งใส ประกอบด้วย

1. มีการดำเนินงานต่าง ๆ อย่างเปิดเผย
 - 1.1 มีการทำงานแบบเปิดเผย ให้บุคลากร และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องรู้ และเข้าใจ นโยบาย เป้าหมาย ทิศทางการดำเนินงาน ตลอดจนการดำเนินงานและผลการปฏิบัติงาน
 - 1.2 การมีข้อมูลต่าง ๆ ให้สามารถตรวจสอบ แสดง และพบทวน กระบวนการทำงานได้ สะดวกรวดเร็ว ถูกต้อง และเป็นระบบ มีความเป็นปัจจุบัน
2. มีการปรับปรุงข้อมูลสารสนเทศ ให้มีความถูกต้อง เป็นปัจจุบัน สม่ำเสมอ
 - 2.1 มีการจัดระบบข้อมูลสารสนเทศ ให้ถูกต้องทันสมัย มีระบบจัดเก็บ ที่ปลอดภัย มีมาตรฐาน สามารถนำข้อมูลมาใช้ได้ตามความต้องการด้วยความสะดวก รวดเร็ว
 - 2.2 ข้อมูลพื้นฐาน ของโรงเรียน มีการจำแนกข้อมูลตามภาระงาน
 - 2.3 มีการใช้เทคโนโลยีข้อมูลข่าวสาร
3. มีกลไกและปรับปรุงกลไกการตรวจสอบผลการดำเนินงานในทุกขั้นตอน
 - 3.1 มีการกำหนดวิธีการประเมินตรวจสอบที่เป็นระบบในการดำเนินงาน ทุกขั้นตอน
 - 3.2 มีการตรวจสอบ ประเมิน ทุกกิจกรรม ตามขั้นตอน เพื่อแก้ไข ตรวจสอบ ประเมิน ปรับปรุง พัฒนา เพื่อความถูกต้อง ยุติธรรม
 - 3.3 มีการดำเนินตามเกณฑ์ประเมินต่าง ๆ

3.4 มีการรับทราบกรอบและเกณฑ์การประเมินคุณภาพภายใน มีการจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบเพื่อปรับปรุงพัฒนางาน

4. มีการรายงานผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ

4.1 มีการสรุปผลการประเมินอย่างเป็นระบบตามกำหนดเวลา

4.2 มีการจัดเก็บข้อมูลการประเมินคุณภาพภายในอย่างเป็นระบบ

4.3 มีการประเมินผลอย่างเป็นระบบ เป็นระยะ ตามลำดับชั้น มีการใช้

โครงการในการดำเนินการจัดกิจกรรมทางการศึกษา

4.4 มีระบบการรายงานผลข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ เข้าถึงทุกกลุ่มเป้าหมาย

4.5 มีวิธีการรายงานผลอย่างต่อเนื่อง เป็นระบบ ตามระยะเวลาที่กำหนด

2.5 หลักการมีส่วนร่วม

ผลการศึกษาพบว่า มีการประชุมเพื่อสื่อสาร แลกเปลี่ยน วางแผนต่าง ๆ ร่วมกัน เห็นได้จาก มีการพิจารณาวิสัยทัศน์โรงเรียน การกำหนดนโยบาย สร้างเป้าหมายร่วมกัน ระหว่างผู้บริหารสถานศึกษา ครู คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีการนำข้อมูลพื้นฐาน มากำหนดกลยุทธ์ จัดทำแผนงาน โครงการ ปฏิทินปฏิบัติงาน มีการแต่งตั้งคณะกรรมการ ประชุมคณะดำเนินงาน และคณะกรรมการ ฝ่ายต่าง ๆ บุคลากรมีส่วนร่วม ในการจัดทำ แผนงาน โครงการ กิจกรรม ปฏิทินปฏิบัติงาน ทุกขั้นตอน มีการขอความร่วมมือจากคณะทำงาน จากหน่วยงาน ผู้เกี่ยวข้อง ผู้ปกครอง ประชาชน ในการปรึกษาหารือแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ซึ่งกันและกัน

งานวิชาการ ครูส่วนใหญ่ให้ข้อมูลว่า “ทุกคน มีส่วนร่วมในการทำแผนปฏิบัติการ โดยมีส่วนร่วมในการรับทราบนโยบาย รับนโยบายมาสู่การปฏิบัติ ด้วยการใช้แผนงานโครงการ เป็นเครื่องมือในการ จัดการศึกษาให้เป็นไปตามหลักสูตร” “มีการจัดประชุมชี้แจงตามระเบียบ ทุกปีการศึกษา ประชุมกรรมการโรงเรียนตามระเบียบ แจ้งข่าวสารให้รับทราบ ผลการดำเนินงาน” หรือจากการให้สัมภาษณ์ของกรรมการสถานศึกษา ดังต่อไปนี้ “ผมเข้าประชุมทุกครั้ง ส่วนใหญ่ ก็จะเป็นการแจ้งว่าโรงเรียนได้ทำอะไรไปบ้าง” “เสนอความเห็น ผมเห็นว่า นักเรียนน่าจะได้รับการพัฒนาในเรื่องพฤติกรรมเพิ่มขึ้น เพราะเดี๋ยวนี้เริ่มมีนักเรียนจับกลุ่มดีกัน” “โรงเรียนทำอะไร ก็คุยกัน จะทำอะไรก็บอก แต่ไม่ค่อยรบกวนเรื่องเงิน” “คนที่ เป็นก็มีอดีตนายทนายสมัคร อติศครูบาอาจารย์...เราเข้าโรงเรียนบ่อย ครูบาอาจารย์รู้จักดี เคยผ่านทหารมา...ผมเป็นนายก สมาคมผู้ปกครอง เป็นกรรมการชมรม ศิษย์เก่า บทบาทมีตอนประชุม บทบาทมีมาก ผมคิดว่า โดยเฉพาะการดำเนินการเรื่องจัดสรรงบประมาณ ต้องประชุม ต้องให้กรรมการมีบทบาท ผมเป็น คนชอบอ่านระเบียบ สมัยเราเป็นทหารต้องมีข้อมูล ถ้าไม่มีข้อมูลเราลำบาก จริง ๆ เสนอโครงการ

จริง ๆ กรรมการส่วนใหญ่มีอายุ 60 ไม่มีคนหนุ่ม ทั้งประเทศมี 54 โรง หลงลืมได้ กรรมการเคยคุยกันเยอะ รู้จัก อาจารย์... ไหม คนนี้แหละรู้เรื่องโรงเรียนนี้ดี คุยกันอย่างมาก เราอยากเสนออะไร... ปีประชุม 2 ครั้ง คุยไปคุยมาก็หลงลืม กรรมการส่วนใหญ่ก็หลงลืม"

มีการใช้แผนงาน โครงการ กิจกรรม ปฏิทินปฏิบัติงาน เพื่อกำหนดการมีส่วนร่วม

จากสภาพจริง ครูมีการประชุมทางวิชาการร่วมกัน ดำเนินการโดยรองครูใหญ่ ฝ่ายวิชาการประชุมเป็นกลุ่ม แล้วส่งตัวแทนแต่ละสายชั้นออกมาสรุปให้ครูทุกคนฟัง จากสภาพที่เห็น ครูทุกคนให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี มีการปฏิบัติกิจกรรมตามแผนงาน โครงการ ปฏิทินปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ การวางแผนการดำเนินงาน การดำเนินงาน การตัดสินใจ ในปัญหาสำคัญ ๆ ร่วมกัน เห็นได้จาก บุคลากรที่เกี่ยวข้องทำงานร่วมกันโดยผ่านกระบวนการที่ทำงานเป็นระบบ เช่น การฝึกอบรมการประชุมเชิงปฏิบัติการต่าง ๆ มีการปฏิบัติกิจกรรมตามแผนงาน โครงการ ปฏิทินปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ การวางแผนการดำเนินงาน การดำเนินงาน การตัดสินใจ ในปัญหาสำคัญ ๆ ร่วมกัน เช่น ฝ่ายสัมพันธ์ชุมชน เสนอโครงการแต่งตั้งผู้ปฏิบัติงาน มีการประชุมชี้แจง การวางแผนปฏิบัติงาน การดำเนินการตามกิจกรรม เช่น กิจกรรมวันสำคัญต่าง ๆ ร่วมกับหน่วยงานอื่น และชุมชน มีการส่งข่าวสารถึงผู้ปกครอง

เปิดโอกาสให้ครู ประชาชน มีส่วนร่วมในการวางแผน มีการติดต่อวิทยากร มาให้ความรู้ ผู้ปกครองเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ที่โรงเรียนจัดขึ้น ตามโครงการที่กำหนด

มีการประเมินผลร่วมกัน ซึ่งพบว่า มีกำหนดการ กำกับติดตาม วิธีการประเมินที่สอดคล้องกับการมีส่วนร่วม เช่น การสอบถาม มีการนิเทศ ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินรวบรวมและสรุปรายงาน เอกสาร การประเมิน การวัดความพึงพอใจ มีการประเมินผลร่วมกัน เห็นได้จาก ผู้ปกครองชมนิทรรศการ ร่วมประเมิน และรับผลงานนักเรียน และเห็นได้จาก เอกสารการประเมิน เช่น แบบวัดความพึงพอใจ

จึงสรุปได้ว่าการเปิดโอกาสให้บุคลากร และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง มีส่วนร่วมในการดำเนินการต่าง ๆ

ผลการศึกษาพบว่า มีการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม เห็นได้จาก ทุกงาน มีการแต่งตั้งคณะกรรมการ มีการประชุมคณะดำเนินงานและคณะกรรมการฝ่ายต่าง ๆ ร่วมกัน มีการเปิดโอกาสให้ครู ประชาชน มีส่วนร่วมในการวางแผน มีการแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงาน มีการพัฒนาครูให้มีความรู้ความเข้าใจ ในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา โดยการมีส่วนร่วมของผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย มีการศึกษาระบบ หลักเกณฑ์ และแนวทางการประกันคุณภาพภายใน สถานศึกษาร่วมกัน กำหนดมาตรฐานระดับประถมศึกษาให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม

และความต้องการของชุมชนท้องถิ่น จัดสร้างระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา โดยความร่วมมือของคณะครู ผู้ปกครองและชุมชน มีการกำหนดวิธีการและแนวทางการจัดการศึกษาอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพร่วมกัน มีการให้ความร่วมมือในการดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง ตามที่ได้รับมอบหมาย มีการทำงานในรูปคณะกรรมการ มีการติดตาม ตรวจสอบ ประเมิน เผยแพร่ ร่วมมือกันปฏิบัติกิจกรรม ที่ทางโรงเรียนจัดขึ้น

งานวิชาการ มีการใช้กระบวนการกลุ่มในการทำงาน มีการประชุมก่อนเปิด ภาคเรียน มีการประชุมเชิงปฏิบัติการในการจัดทำมาตรฐานโรงเรียน เพื่อรองรับการประเมิน มีการกำหนดบทบาทตัวแทนต่าง ๆ ไว้อย่างชัดเจนคณะกรรมการชุดต่าง ๆ ที่มีหน้าที่ ตามโครงการนั้น ๆ มีการทำงานร่วมกัน จัดแสดงผลงาน ป้ายนิเทศ จัดนิทรรศการ การจัดเตรียม สถานที่ นำนักเรียนร่วมกิจกรรมการประกวดต่าง ๆ ร่วมงานวันสำคัญต่าง ๆ

งานบุคลากร มีการฝึกอบรมร่วมกัน ปฏิบัติงานที่รับผิดชอบ มอบหมายร่วมกัน รายงานผลการปฏิบัติงานร่วมกัน

งานบริหารทั่วไป มีการทำงานเป็นทีมที่เห็นได้ชัด เช่น ในสภาพจริงกำลัง มีการดำเนินงานงานตกแต่งอาคารสถานที่ มีภาพถ่ายแสดงการจัดงานต่าง ๆ ร่วมกับหน่วยงานอื่น หรือ การจัดกิจกรรมประเพณีต่าง ๆ งานดนตรี กีฬา การแสดง

ผลการศึกษาพบว่า มีการใช้ข้อมูลในการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่ มีการจัดทำเอกสารหลักฐานการศึกษา ตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน ร่วมกัน โครงการปรับปรุงสำนักงานธุรการทำให้เกิด ความสะดวก ประหยัดเวลาในการค้นหา เอกสารและข้อมูล ทุกฝ่ายต้องให้ความร่วมมือในการจัดหา รวบรวม ปรับปรุงข้อมูลให้เป็นปัจจุบัน อยู่เสมอ เพื่อให้งานเป็นระบบ ถูกต้องชัดเจน

มีการใช้วิธีการ รูปแบบต่าง ๆ เพื่อให้ได้รับการตอบสนองจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ทำให้เกิดความร่วมมือด้วยดี เห็นได้จาก มีการระดมทรัพยากรการบริหารทั้งภาครัฐ และเอกชน สถานศึกษาส่งเสริม ความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชน ในการพัฒนาการศึกษา มีการประชาสัมพันธ์ในหมู่บ้านตามตำบลต่าง ๆ มีการมอบเงินให้ผู้ปกครองนักเรียนที่เสียชีวิต มีการนำดุริยางค์ลงยาวไปช่วยงานในชุมชน มีการจัดประชุมครูเสมอ ๆ และมีการจัดประชุม ผู้ปกครองในวันปฐมนิเทศ เชิญผู้ปกครองมาร่วมกิจกรรมวันแม่ และกิจกรรมวันบัณฑิตน้อย และโครงการวันตามเทศกาลต่าง ๆ เช่น วันสงกรานต์ กิจกรรมปีใหม่เป็นต้น มีการจัด ประชาสัมพันธ์กิจกรรมของสถานศึกษาในรูปแบบต่าง ๆ เช่น วารสารประชาสัมพันธ์ แผ่นพับ มีจดหมายแจ้งเชิญผู้ปกครองการเข้าร่วมกิจกรรม มีใบปลิวแจกประชาสัมพันธ์ มีการจัดตั้ง

กรรมการสถานศึกษาให้มีบทบาทในการพัฒนาการศึกษา มีการประชุม 1-2 ครั้ง ต่อปี ตามที่กฎหมายกำหนด ส่วนใหญ่จะเป็นการพูดคุยกันแบบไม่เป็นทางการ

**มีการสำรวจความเห็นเพื่อปรับปรุงงาน แก้ไขปัญหาต่าง ๆ และพัฒนา
งานร่วมกัน** เห็นได้จาก จากรายงานการประเมินตนเองพบว่า มีการนำข้อมูล และผลการสำรวจ
ความคิดเห็นไปใช้ในการตัดสินใจ และปรับปรุงงาน

มีการประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่องการจัดทำมาตรฐานโรงเรียน เพื่อพัฒนางาน
ร่วมกัน มีโครงการปรับปรุงสำนักงานธุรการ ร่วมกันรวบรวมเอกสารและข้อมูล เพื่อให้งาน
เป็นระบบ สามารถปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้อง

มีการใช้แบบสอบถาม เพื่อทราบข้อมูลต่าง ๆ เช่นสำรวจความต้องการ
การเข้าร่วมกิจกรรมของผู้ปกครอง จัดทำข้อมูลต่าง ๆ ทุกแผนงาน โดยใช้ข้อมูลจากทุกฝ่าย
เพื่อนำมาปรับปรุงพัฒนา

จึงสรุปได้ว่า มีการสนับสนุนการมีส่วนร่วมในการบริหารภายในองค์กร
ในสภาพจริง พบว่า มีการประสานความร่วมมือกับบิดามารดาผู้ปกครองและบุคคลในชุมชน
ทุกฝ่าย เพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพ มีการใช้โทรศัพท์ การส่งเอกสาร
การใช้ความสัมพันธ์ทางสังคม การใช้ความสัมพันธ์ส่วนตัว การส่งผู้ใกล้ชิดเข้าหาพบตาม
การให้นักเรียนเป็นสื่อกลาง การให้เข้าร่วมกิจกรรม การเสนอให้เข้ามาให้ความรู้ การให้บริการ
การยกย่องเชิดชูเกียรติ การใช้กิจกรรมของชุมชน การใช้สถานการณ์และสภาพแวดล้อม

ประสานงานภายใน มีการเชิญผู้ปกครองพบปะกับครู การติดต่อวิทยากร
มาให้ความรู้ ใช้การประชาสัมพันธ์ เช่น จัดป้ายนิเทศ ส่งวารสาร ในการสื่อสาร ให้ความรู้
กับชุมชน หรือ ส่งข่าวสาร เพื่อขอความร่วมมือ ประชาสัมพันธ์ ขอรับการสนับสนุนงบประมาณ
จากผู้มีจิตศรัทธา หรือหน่วยงาน

พบว่าในสภาพจริง ครู ผู้ปกครอง ชุมชน ให้ความร่วมมือในการดูแลนักเรียน
อย่างทั่วถึง มีการประชุมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน การบริจาคทรัพย์สิน
การเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ที่ทางโรงเรียนจัดขึ้น มีการใช้วิธีการ รูปแบบต่าง ๆ เพื่อให้ได้รับ
การตอบสนอง จากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ทำให้เกิดความร่วมมือด้วยดี เห็นได้จากมีกิจกรรม ที่เกี่ยวข้อง
เช่น เชิญวิทยากรจากชุมชนและท้องถิ่นมาให้ความรู้ มีการจัดกิจกรรมการสอนภาษาอังกฤษ
โดยครูต่างชาติทุกสัปดาห์

**มีการประสานงานหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ส่งเสริมสนับสนุนและประสานงาน
ให้หน่วยงาน สถาบันและเอกชน เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาในสถานศึกษาให้มี
ความเจริญก้าวหน้า ทันสมัยเป็นแกนนำทางวิชาการ**

จากการสัมภาษณ์ พระรูปหนึ่ง กล่าวว่า “ปัญหาหนักสุด คือ 1 โรงเรียนหลวง แต่ตอนนี้ก็ยอมรับเยอะ แนนอนเด็กลดลง ไม่ใช่ปัญหาของเรา อยู่ที่เค้าไม่ปรับปรุงคุณภาพ โจทย์ ผู้บริหารส่วนใหญ่นึกกับครูบางคนที่อยู่แถวนี้เป็นศิษย์เก่า ..ทั้งนั้น เป็นส่วนใหญ่ ราชการบางที่ ปรับปรุงเทคโนโลยี ทำได้ยาก ทำได้ช้า อย่างหลังคาคลุมสนาม 2-3 ปีที่แล้วบริจาค 3 ล้าน เราพาเค้าไปดู มีโครงการจะทำ เค้าสร้างอาคาร กฐิน เงินบริจาค” ข้อความอีกช่วงหนึ่งที่พระ ให้สัมภาษณ์ คือ “ความตั้งใจ วัตถุประสงค์ คือเด็ก หลวงพ่อผู้จัดการถือว่า ฝ่าฝืนอุปสรรคเยอะ ไม่มีเงินเดือนจ้างครู เป็นหนี้จะเทศน์มาจ่าย เค้าก็ยกหนี้ให้บ้าง เมื่อ 20 ปีที่แล้ว ช่วงสมัยก่อน เก็บค่าเทอมเด็ก เป็นหนี้ 3 แสน หลวงพ่อไม่ได้ก่อ คนอื่นก่อ ต้องรับผิดชอบ ในฐานะเจ้าของเด็ก มีปัญหาอยู่แล้ว 30-40% ปัญหาครอบครัวมีมาก ๆ ต้องอาศัยความร่วมมือหน่วยงาน เอกชน ศิษย์เก่า คนที่อยากสร้างกุศลมีเยอะขอให้ทำจริงให้เห็น ยังมีคนอยากทำอีกมาก”

นอกจากนั้น เห็นได้จาก ภาพถ่าย หนังสือพิมพ์ท้องถิ่น และเอกสารที่เกี่ยวข้อง

จึงสรุปได้ว่า มีการแสวงหาความร่วมมือจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่าการบริหารสถานศึกษา โดยใช้หลักการมีส่วนร่วม

ประกอบด้วย

1. การเปิดโอกาสให้บุคลากร และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง มีส่วนร่วมในการดำเนินการต่าง ๆ
 - 1.1 มีการประชุมเพื่อสื่อสาร แลกเปลี่ยน วางแผนต่าง ๆ ร่วมกัน
 - 1.2 มีการใช้แผนงาน โครงการ กิจกรรม ปฏิทินปฏิบัติงานเพื่อกำหนด
- การมีส่วนร่วม
 - 1.3 มีการประเมินผลร่วมกัน
2. สนับสนุนการมีส่วนร่วมในการบริหารภายในองค์กร
 - 2.1 ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม
 - 2.2 มีการใช้ข้อมูลในการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ
 - 2.3 มีการใช้วิธีการ รูปแบบต่าง ๆ เพื่อให้ได้รับการตอบสนอง
- จากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ทำให้เกิดความร่วมมือด้วยดี
 - 2.4 มีการสำรวจความเห็นเพื่อปรับปรุงงาน แก้ไขปัญหาต่าง ๆ
- และพัฒนางานร่วมกัน

3. แสวงหาความร่วมมือจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

3.1 มีการประสานความร่วมมือกับบุคคลที่เกี่ยวข้อง

3.2 มีการประสานงานหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

2.6 หลักความคุ้มค่า

ผลการศึกษาพบว่า มีการสร้างความตระหนักเกี่ยวกับการจัดการศึกษา ซึ่งพบว่า

งานวิชาการ มีปรัชญาโรงเรียนที่แสดงให้เห็นความตระหนักถึงความสำคัญของการศึกษา ว่าการศึกษาและความประพฤติดี เป็นบ่อเกิดแห่งเกียรติ และความสุ

งานบุคลากร มีการใช้การประชุม การใช้เอกสาร การให้ศึกษา แจ้งนโยบายต่าง ๆ มีการสรรหาครูตามความต้องการจำเป็น มีกระบวนการสรรหาที่ชัดเจน มีกระบวนการมอบหมายงานที่เหมาะสม เพื่อสามารถจัดการศึกษา ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

งานงบประมาณ มีการกำหนดผู้รับผิดชอบงาน ปฏิบัติงานตามแผนบริหารสินทรัพย์ให้เกิดประสิทธิภาพ สามารถประหยัดงบประมาณ งบดำเนินงาน และรายจ่ายอื่น ๆ มีการดำเนินการด้านงบประมาณเกี่ยวกับอาคารสถานที่ จัดให้มีแผนผังเกี่ยวกับอาคารสถานที่ ที่พิจารณาการใช้ที่ดินให้เกิดประโยชน์สูงสุด กำหนดแนวทางในการสร้าง หรือต่อเติมอาคารสถานที่ให้เหมาะสม

มีการวางแผนการใช้อาคารสถานที่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด กำหนดการใช้อาคารสถานที่ให้เกิดเหมาะสม กับกิจกรรมการเรียนการสอน มีการให้ความรู้เรื่องการใช้อาคารสถานที่แก่ครู นักเรียนและชุมชน

งานบริหารทั่วไป มีการจัดทำแผนการปฏิบัติงาน แผนพัฒนา โดยมุ่งหวังให้บรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ของการจัดการศึกษา

มีการสร้างความตระหนักดังคำสัมภาษณ์ “ถ้าเราทำงานไม่ได้คุณภาพ จะเครียด ถ้าผู้เรียนรัฐบาลไม่ได้ เค้าพูดมา เราเกิดความรู้สึก อย่างที่อยู่ห้องประชุม ที่คงได้ยินครูใหญ่พูด”

มีการนำระบบข้อมูลมาใช้ในการปฏิบัติงาน ซึ่งพบว่า มีข้อมูลสารสนเทศทุกโครงการ มีการวางแผนงานตามระบุในโครงการ มีการติดตามตรวจสอบประเมินผลตามโครงการ มีข้อมูลเกี่ยวกับทรัพยากรในห้องถิ่น และดำเนินกิจกรรมใช้ทรัพยากรท้องถิ่นตามที่วางแผนไว้ จัดทำข้อมูลให้เป็นปัจจุบันและจัดเก็บให้เป็นระบบ ศึกษา รวบรวมข้อมูลจัดทำระบบสารสนเทศ จัดให้มีการใช้และบำรุงรักษาทรัพยากรเทคโนโลยีสารสนเทศ

จัดทำฐานข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษา มีการสร้างคลังข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์ สามารถนำมาใช้ในการดำเนินงานทุกงาน เช่น

งานวิชาการ มีข้อมูลเกี่ยวกับ ห้องสมุด ห้องแนะแนว ห้องทะเบียน วัดและประเมินผล ข้อมูลเกี่ยวกับตัวนักเรียน มีการใช้ผลการนิเทศ มาดำเนินการแก้ไขปรับปรุง พัฒนางาน

งานบุคลากร ใช้ข้อมูลในการกำหนดให้ บุคลากรได้ทำงานตามความรู้ ความสามารถ ความถนัด ติดตาม แจ้งความเคลื่อนไหว รายงานผล

งานงบประมาณ มีการจัดสรรเงินงบประมาณ และหลักฐานการใช้จ่ายเงิน งบประมาณที่สอดคล้องกับความต้องการ และความจำเป็น มีข้อมูลให้สามารถตรวจสอบได้

งานบริหารทั่วไป มีการทำทะเบียนรับหนังสือเข้า หนังสือออก ทะเบียนการขอ หนังสือรับรองต่าง ๆ ของนักเรียน มีข้อมูลที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ ข่าวสารการประชาสัมพันธ์ต่าง ๆ มีการวางแผน การควบคุม กำกับ การใช้ทรัพยากรการบริหาร ให้เกิด ประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งพบว่า มีการประชุม การจัดทำแผนปฏิบัติการ การสรุปรายงาน ผลการดำเนินการ เพื่อวางแผน ควบคุม กำกับ การใช้ ทรัพยากรการบริหาร ให้เกิดประสิทธิภาพ สูงสุด เช่น

งานวิชาการ การมีจำนวนข้อมูลนักเรียน ที่เข้าเรียน หรือจะจบการศึกษา สามารถนำไปกำหนดเป็นแผนพัฒนาในปีต่อไป

งานบุคลากร การใช้ข้อมูลบริหารงานจะทำให้ มีจำนวนครูเพียงพอและได้รับ มอบหมายหน้าที่การสอนตรงตามคุณวุฒิ ความรู้ ความสามารถ จ้างบุคคลเพื่อปฏิบัติงาน ในตำแหน่งอัตราชั่วคราวตามความจำเป็นของสถานศึกษา การนิเทศติดตามการปฏิบัติงานของครู ทดลองงานและบรรจุใหม่ และนำเสนอบรรจุครูใหม่ การมีข้อมูลจะทำให้ครูใหม่รับการนิเทศ ช่วยเหลือ สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีคุณภาพ

งานงบประมาณ มีการดำเนินการสรรหาและจัดซื้อ จัดจ้าง ได้ตามความต้องการ และความจำเป็น มีข้อมูลเพื่อใช้ในการวางแผน การเบิกจ่าย

สรุปได้ว่า มีการสร้างความตระหนัก

ผลการศึกษาพบว่า โรงเรียนดำเนินการบริหารจัดการ ดังนี้ มีการวิเคราะห์ ระบบ ซึ่งพบว่า มีกระบวนการทำงานอย่างเป็นระบบ จากการศึกษาเอกสารแผนปฏิบัติการ พบว่ามีแผนงานครบ 4 ภาระงาน โครงการกิจกรรมตามแผนงาน มีการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหา ความต้องการ โดยเริ่มตั้งแต่ การวิเคราะห์ภาระงาน การวางแผน การกำหนดกิจกรรม

ที่เหมาะสม การดำเนิน มีการนิเทศติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล และรายงาน ทุกโครงการ มีข้อมูลย้อนกลับ มีการวิเคราะห์ระบบจากข้อมูลย้อนกลับ เห็นได้จากการสรุปผลดำเนินการ ในปีที่ผ่านมา

งานวิชาการ มีการสรุปผลการดำเนินงาน วางแผน ใช้กิจกรรมตามที่วางแผน เป็นเครื่องมือดำเนินการ สรุป ประเมินผลดำเนินการ มีการใช้ผลการนิเทศ มาดำเนินการแก้ไข ปรับปรุงพัฒนางาน การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน

งานบุคลากร เห็นได้จาก การสรุป ประเมินผลการปฏิบัติงาน เช่น การพัฒนา บุคลากรทำให้บุคลากรสามารถดำเนินงานอย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ มีการนิเทศ ติดตามงาน มีการประเมินผล และนำผลไปพัฒนางาน มีข้อมูลสามารถกำหนดให้บุคลากร ได้ทำงานตามความรู้ความสามารถ

งานบริหารทั่วไป เช่น งานสารบรรณ มีการติดตามตรวจสอบประเมินผล ตามโครงการ ทำให้เกิดความถูกต้อง ชัดเจน สามารถค้นคว้าได้รวดเร็ว

งานอาคารสถานที่ มีการสำรวจความต้องการเกี่ยวกับอาคารสถานที่ พิจารณาถึงสภาพของอาคารที่มีอยู่ ดำเนินการสร้าง หรือต่อเติมอาคารสถานที่ให้เหมาะสม วางแผน การใช้อาคารสถานที่ ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

มีการใช้ผลการประเมิน เพื่อวางแผนการพัฒนาการปฏิบัติงานของครู และการบริหารในปีการศึกษาต่อไป

มีการใช้แผนเป็นเครื่องมือในการบริหารงาน ซึ่งพบว่า มีการใช้แผน ในการปฏิบัติงาน ทำงานอย่างเป็นระบบ โดยเริ่มตั้งแต่ การวิเคราะห์ภาระงาน กำหนดเป็น โครงการ การกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ยุทธศาสตร์ การกำหนดกิจกรรม ใช้กิจกรรม ตามที่วางแผน เป็นเครื่องมือดำเนินการที่เหมาะสม หรือเตรียมความพร้อมการทำงาน เห็นได้จากสภาพจริง ซึ่งมีการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ ภาพถ่าย แฟ้มสะสมผลงาน

การมีระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ซึ่งพบว่า มีการนำมาตรฐาน โรงเรียนมาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ เช่น มาตรฐานด้านผู้เรียน มาตรฐานด้านครู มาตรฐาน ด้านผู้บริหาร เห็นได้จาก รายงานการประเมินตนเอง รายงานการประเมินจากภายนอก ของ สมศ. แฟ้มสะสมผลงานต่าง ๆ และเห็นได้จากร่องรอยการปฏิบัติจริง

การคิดสร้างสรรค์วิธีการทำงานในรูปแบบต่าง ๆ ซึ่งพบว่า มีกิจกรรม ตามโครงการต่าง ๆ ที่มีวิธีการปฏิบัติที่หลากหลาย ที่ใช้ได้ผล หรือเคยใช้ได้ผล นำมาปฏิบัติ ประยุกต์ใช้ จนเกิดผลดี ทำงานตามปัจจัยที่เชื่อ

งานวิชาการ พบว่า มีการเพาะปลูกพืชนานา ชนิด มีการทำบ้านบอล เหมือนในห้างสรรพสินค้า เพื่อให้นักเรียนอนุบาลได้เล่นพักผ่อน หย่อนใจ มีการจัดโรงยิม ฟุตบอล สนามเด็กเล่นให้นักเรียนไปแข่งขันได้ แชมป์เทควันโดแห่งประเทศไทย

มีการสร้างสระว่ายน้ำ ทำให้นักเรียนใช้สระว่ายน้ำในกิจกรรมการเรียน เกิดทักษะในการช่วยเหลือตนเอง เพื่อความปลอดภัย ใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์ มีสนามกีฬา วอลเลย์บอล บาสเกตบอล ตะกร้อ นักเรียนและครูสามารถใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน กลุ่มสาระสุขศึกษา และพลศึกษา ใช้ในการฝึกซ้อมการแข่งขันกีฬากลุ่มโรงเรียน กีฬาในร่ม นักเรียนสามารถเลือกเรียนกีฬาได้ตามความถนัด และความสนใจของตนเอง เป็นการส่งเสริม พัฒนาการทางด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญาของนักเรียน

งานบริหารทั่วไป จัดอาคารสถานที่ วันนักเรียนจบการศึกษา มีการจัด ป้ายนิทรรศการที่กลมกลืนกับสภาพแวดล้อม

ผลการศึกษาพบว่า มีการนำผลการปฏิบัติงานทั้งด้านปริมาณ และ คุณภาพ มาเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งพบว่า

ผู้บริหารโรงเรียนที่ 1 แสดงทัศนะว่า “ในโลกนี้มีอะไรบ้างที่ได้โดยไม่ต้องเสีย แต่ระหว่างได้กับเสีย อันไหนมันดีกว่ากัน ครูออกกว่า 20 คน ทำงานไม่ได้ ผมให้เงินเดือน ตามเกณฑ์ ประชุมกรรมการพิจารณาให้ออกสอนไม่ได้ ทำไม่ได้ อายุมากกินเหล้า ขอร้องให้เลิก กินเหล้า เลิกไม่ได้ก็อยู่ไม่ได้ โรงเรียนเราเป็นโรงเรียนวัด ครูกินเหล้า ลูกบุนี่ ครูจะให้เด็กเห็น แผนการสอนล่วงหน้าทำได้มัย ทำได้อยู่ ไม่ได้ไม่อยู่ ทำได้ทดลองงาน ปัญหาเยอะ ผมมีนโยบาย ไม่รับครูท้องที่ เพราะรับต้องมีปัญหา ออกคนเค้าก็ด่าเราทั้งบาง เอาจูกมาเข้าครู ท่านจะเอา โรงเรียนไว้ หรือเอาลูกหลานไว้ ผมเอาลูกน้องชายผมออก ไม่พูดกับผม จนทุกวันนี้” “ด้านคอมพิวเตอร์ ยังไม่ถึงเป้าที่ต้องการ ครูผมยังไม่ได้ ความคิดวิเคราะห์ยังติดอยู่มาก ดร.พิศนา เข้ามาดูว่าเราไปถึงไหนแล้ว เค้าให้เราพัฒนาเอง ให้เงิน 200,000 บาท เราหมด เป็นล้าน....คุ่ม แนวคิดของเรา เป็นโรงเรียนใหญ่ ได้เงินเท่าโรงเรียนเล็ก ผมพัฒนาครู วัน สองวัน ก็หมดแล้ว ผลสัมฤทธิ์ที่เราได้ก็อยู่ในเกณฑ์ดี” “ครูผมก็เป็นครูหนุ่ม ครูสาว ยังมีไม่เยอะ ครูประถม สู้ผมไม่ได้ มีแต่แก่ ๆ อายุ 50 สอนอนุบาล เด็กเล็ก โรงเรียนอยู่ได้เพราะสอนมัธยม มัธยมอื่นอยู่ได้ เพราะความเกรงใจ คุณภาพสู้ผมไม่ได้” “นโยบายหลวงมีอะไรละครับ มาที่หลังผมทุกเรื่อง การประชุมทางหลวงไม่ได้ให้ประโยชน์อะไรกับผมเลย เบรกแรกผมก็หนีแล้ว” “การประชุม ของหน่วยงานรัฐบาลล้มเหลว ผมเสียเวลา ไม่ไปประชุมก็ไม่ได้เพราะเราเป็นผู้ใหญ่จะหาว่า ไม่ให้ความสำคัญ แต่ผู้บริหารบ้ายก็ออกไปกินเบียร์ ไม่ประชุม หายไปครึ่งห้อง ผมรู้ก่อนหมดแล้ว”

“ผมบอกให้แยกประชุม เรื่องที่ภาครัฐพูด ผมรู้มาก่อนส่วนนี้” “อายุเฉลี่ย 42 ปี เงินเดือนน้อยกว่า ภาครัฐ ให้เท่าภาครัฐเราก็เจ๊ง ภาครัฐลงทุน ขาดทุน เด็ก 10 คน เงินเดือน 30,000 จะเอา 3,500 เอาแต่เงินมันจะไปได้อะไร โรงเรียนจะประเมิน กรรมการพวกกัน ฮั้วกัน ไม่ได้อะไรขึ้นมา”

“โรงเรียนเอกชนทำคุณภาพดีกว่า ถูกกว่า จะเอาไหม ส่งมาทางนี้” “ผมลองคิดดู เกิน 65 % ของรายได้ คุณภาพจะไม่เกิด 35 เป็นค่าคุณภาพ 15% พัฒนาคุณภาพทางวิชาการ การผลิตสื่อ ส่งทุกวันพฤหัสบดี วัสดุเหลือใช้ได้คะแนนสูง” “กรรมการซื้อคอมให้ลูก ออกเงินให้ก่อน ผ่านเดือนละ 1,000 ตำราชักปี่ละเล่น ทำงานต้องซื้อวัว คราด” “ผมจะเรียกประชุมครูในตึก ปัญหาหนักคือ เด็กนักเรียนที่รับมาจากโรงเรียนหลวง ผลการเรียนแย่มาก ๆ เงินเดือน 27,000 กับ 8,500” หรือที่ผู้บริหารโรงเรียนให้สัมภาษณ์ว่า “ครูดนตรี ต้องบอกผมได้ว่า สอนจบเทอมแล้วเด็กจะทำอะไรได้บ้าง เด็ก ป.1 ผมอ่านหนังสือออกหมดแล้ว ถ้าอ่านไม่ได้มันเป็นเพราะอะไร

ถ้าเด็กปัญญาอ่อน ผมก็ไม่ได้ว่าอะไร” นอกจากนั้น เห็นได้จากการสรุปผลโครงการต่าง ๆ

จากการศึกษาพบว่า มีการดำเนินการแก้ไขปรับปรุงข้อบกพร่อง และพัฒนางาน ที่รับผิดชอบ ในการปฏิบัติงานมีการยอมรับผลการตัดสิน มาใช้พิจารณา ปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้ได้ผลงานที่ดีขึ้น เห็นได้จาก มีการประเมินตัดสินผลการดำเนินการ ทุกโครงการ

นอกจากนี้ ในเอกสารการสรุปรายงานผลการปฏิบัติงานมีข้อความที่แสดงให้เห็น ผลที่ต้องนำมาใช้ในการปรับปรุงพัฒนา มีการนำข้อมูล มาใช้พิจารณาปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้ได้ ผลงานที่ดีขึ้น มีตารางวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ด้านสังคม วัฒนธรรม เทคโนโลยี เศรษฐกิจ การเมือง วิเคราะห์โอกาส อุปสรรค มีตารางวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน วิเคราะห์ จุดแข็งจุดอ่อน วิเคราะห์ปัจจัยด้านโครงสร้าง ได้แก่ด้านนโยบาย โดยกำหนดเป็นประเด็น วิเคราะห์ ปัจจัย ด้านการบริหารจัดการ การบริการ การบริหารการเงิน ด้านการสามารถควบคุม วัสดุอุปกรณ์ มีการกำหนดกลยุทธ์ มาตรการ เพื่อแก้ไข ปรับปรุงข้อบกพร่อง และพัฒนางานทุกงาน นอกจากนั้นเห็นได้จาก โครงการหลาย ๆ โครงการที่นำผลการประเมินมาปรับปรุงแก้ไข หรือพัฒนา

จึงสรุปได้ว่า มีการใช้กลยุทธ์ในการบริหารงานให้ประสบผลสำเร็จ ทั้งด้านปริมาณ และคุณภาพ

ผลการศึกษาพบว่า มีการใช้ เทคนิคการประชุม เช่น ประชุมครู ผู้ปกครอง กรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ทำให้เกิดความร่วมมือ เป็นการแจ้งข่าวสาร นโยบาย สร้างความเข้าใจที่ตรงระหว่างโรงเรียนกับชุมชน มีโครงการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน ซึ่งได้รับความร่วมมือ ในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ในสถานศึกษา ได้แนวทาง

และการให้ความเห็นชอบในการบริหารการเงิน และงบประมาณ ของโรงเรียนจากคณะกรรมการ
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

มีการบริหารโดยระบบ matrix ซึ่งพบว่า จากเอกสารแผนปฏิบัติการ
แผนพัฒนาโรงเรียน คู่มือครู แผนภูมิการบริหารโรงเรียน จะเห็นภาพแสดงการบริหารงาน
ด้วยระบบ matrix

ในสภาพจริง หัวหน้าฝ่ายต่าง ๆ จะรับทราบนโยบายในภาพรวม และจะปฏิบัติ
ภารกิจที่ตนรับผิดชอบ

มีการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม จากเอกสารบันทึกการประชุม แพ้มัสสม
ผลงาน ภาพถ่าย และจากสภาพจริง แสดงให้เห็นว่า บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย
วางแผนการดำเนินงาน มีส่วนร่วมในการกำหนดกิจกรรม ประกอบกิจกรรมต่าง ๆ และ
มีการประเมินผลดำเนินการร่วมกัน

มีการใช้โรงเรียนเป็นฐานการพัฒนา ซึ่งพบว่า
มีการส่งเสริมให้บุคลากรได้พัฒนาตนเอง เพื่อ จัดการศึกษาให้นักเรียน
อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถแสดงศักยภาพการทำงานที่มีคุณภาพ

มีการแสวงหาความร่วมมือต่าง ๆ จากชุมชนเพื่อสนับสนุนทรัพยากรต่าง ๆ
ในการพัฒนาการศึกษา เห็นได้จาก อาคารต่าง ๆ มีการจารึกรายชื่อผู้บริจาคเงินทุนในการก่อสร้าง
ภาพถ่าย การมอบอุปกรณ์ต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนการจัดการศึกษา

มีการจัดกิจกรรมตามหลักสูตร และกิจกรรมเสริมหลักสูตร เพื่อพัฒนาศักยภาพ
นักเรียนทุกด้าน เห็นได้จาก แผนงาน โครงการกิจกรรมทุกชนิดที่ทางโรงเรียนจัดขึ้น

มีการเสริมพลัง ซึ่งพบว่า งานวิชาการ ครูจัดกระบวนการเรียนรู้การวัด
และประเมินผลและกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน สอดคล้องกับมาตรฐานหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน
มีการสนับสนุนงานวิชาการทั้งภายในห้องเรียน นอกห้องเรียน รวมถึงในชุมชน เพื่อให้นักเรียน
ได้เรียนรู้เพิ่มเติมจากประสบการณ์ตรง

งานบุคลากร มีการส่งเสริมให้บุคลากรได้พัฒนาตนเอง ได้ทำงานเต็ม
ความสามารถส่งเสริมให้ครูพัฒนาตนเอง วางแผนดำเนินการจัดทำเอกสารหลักฐานการศึกษา
ตามหลักสูตร ศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับวิธีการวัดผล และประเมินผลการศึกษา ใช้เทคนิค
การประชุม ในการกระตุ้น ปลุกเร้า ให้เกิดกำลังใจในการทำงาน

งานบริหารทั่วไป ใช้วิธีการประชุมผู้ปกครองนักเรียน เพื่อวัตถุประสงค์ต่าง ๆ
ใช้เครื่องมือสื่อสารอื่น ใช้คอมพิวเตอร์ เพื่อสนับสนุนให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการทำงาน

พบว่า ก่อนออกคำสั่ง ได้มีการทำความเข้าใจเพื่อให้บุคลากรเข้าใจภาระงาน สามารถทำงานตามความรู้ความสามารถ ตามวิธีการที่มีประสิทธิภาพ เพื่อตอบสนอง ความต้องการของโรงเรียน เช่น งานอาคารสถานที่ มีการวางแผนเพื่อจัดระบบและมาตรการ ในการดูแลรักษา ตกแต่งอาคารสถานที่และงานภูมิทัศน์ของโรงเรียนให้อยู่ในสภาพดี สะอาดร่มรื่น สวยงามปลอดภัยและเชื้อต่อการเรียนการสอน มีการประเมินความเพียงพอ ความเหมาะสม ของอาคารเรียนอาคารประกอบและพื้นที่ใช้สอย บำรุงรักษาให้ครุภัณฑ์อยู่ในสภาพดี มีประโยชน์ ในการใช้งาน ห้องพัสดุ อาคารต่าง ๆ เป็นระเบียบ มีการใช้ระบบ 5 ส. ในการพัฒนาอาคาร สถานที่ ที่พักคนงานมีสภาพเหมาะสมและเพียงพอ

ดูผลงานสุขาภิบาลและสาธารณูปโภค สนับสนุนงานโสตทัศนูปกรณ์ ของโรงเรียน ระบบเครื่องเสียงต่าง ๆ ให้มีสภาพดีพร้อมใช้งานอยู่เสมอ มีการควบคุม ระบบการให้บริการรถโรงเรียนแก่ครู นักเรียน บุคลากร และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เป็นไปด้วยความรวดเร็ว

จึงสรุปได้ว่า มีการใช้เทคนิคการบริหารคุณภาพในการดำเนินการ ผลการศึกษาพบว่า มีการทำงานโดยวิธีระบบ มีขั้นตอนการทำงาน ซึ่งพบว่า มีการนำเทคโนโลยีการบริหารงานที่ใช้ได้ผลในองค์กรธุรกิจเอกชน เข้ามาประยุกต์ใช้ ในการบริหารงานการศึกษา เช่น มีการตรวจสอบคุณภาพของงาน โดยใช้กระบวนการบริหาร แบบตรวจสอบคุณภาพ เห็นได้จากเอกสารการรายงานการประเมินตนเองพบ ข้อความที่กล่าวถึง การใช้วงจรคุณภาพของ Deming คือ P D C A มาใช้ในการบริหารงาน นอกจากนั้นมีการนิเทศ ติดตาม โดยกระบวนการของวิธีระบบที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพ กล่าวคือ มีการวางแผน ดำเนินตามแผน นิเทศติดตาม สรุป ประเมิน และรายงาน

มีการทำงานอย่างเป็นระบบ โดยเริ่มตั้งแต่ การวิเคราะห์ภาระงาน การวางแผน การกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ยุทธศาสตร์ การกำหนดกิจกรรม ใช้กิจกรรมตามที่วางแผน เป็นเครื่องมือดำเนินการที่เหมาะสม เตรียมความพร้อมการทำงาน ทำงานตามแผน ตรวจสอบ ทบทวน ประเมินมาตรฐานการปฏิบัติงานของครู และการบริหารหลักสูตรระดับการศึกษาในรอบปี ที่ผ่านมาแล้วให้ผลการประเมิน เพื่อวางแผนการพัฒนาการปฏิบัติงานของครู และการบริหาร หลักสูตรในปีการศึกษาต่อไป มีการใช้ ICT สนับสนุน ส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษา “มี” และ “ใช้” เพื่อการเรียนการสอน การนิเทศ ติดตามและประเมินผล

มีการนำข้อมูลในปีการศึกษาเดิมมาใช้ และวางแนวทางในการแก้ไข ปรับปรุง พัฒนา ยกตัวอย่าง เช่น งานอาคารสถานที่ มีการรายงานอาคารที่ชำรุดเพื่อปรับปรุงมี การสำรวจ พื้นที่ วัสดุอุปกรณ์ที่จะใช้ในการก่อสร้าง วางแผนการใช้ การซ่อมอาคาร

โครงการทุกโครงการแสดงให้เห็นกระบวนการทำงานอย่างเป็นระบบ

ศึกษาความต้องการสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา วางแผนจัด โครงการ และกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อส่งเสริมดำเนินการพัฒนาให้เกิดประโยชน์สูงสุด

มีการนำผลการประเมินครูมาพัฒนาครูให้สามารถจัดการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพ

มีการรายงานผลการปฏิบัติงานและผลการบริหารหลักสูตรของสถานศึกษา

โดยเน้นผลการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ต่อคณะกรรมการบริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน ผู้เกี่ยวข้อง และสาธารณชน เห็นได้จากการจัดการนิทรรศการต่าง ๆ มีการวิเคราะห์ผล และนำผลมาปรับปรุง พัฒนางาน

มีการใช้ข้อมูลสารสนเทศในการบริหารงานด้านต่าง ๆ ซึ่งพบว่า มีการสำรวจข้อมูลการใช้งบประมาณตามแผนงาน จัดทำแผนงบประมาณรับจ่ายประจำปี มีข้อความที่แสดงให้เห็นการลงทุน ให้เกิดผลตอบแทนสูงสุด และนำผลตอบแทนนั้นมาพัฒนา องค์กรให้เจริญก้าวหน้าต่อไป มีข้อมูลการดำเนินการจัดหาวัสดุ ครุภัณฑ์ให้กับกลุ่มงานทั้ง 4 กลุ่ม เพื่อเป็นการส่งเสริมสนับสนุนให้งานดำเนินไปได้อย่างรวดเร็ว และสนองนโยบายในแผนปฏิบัติการ ประจำปีของโรงเรียน มีการจัดทำวารสาร สิ่งพิมพ์ เผยแพร่ข่าวผลงานของโรงเรียน เพื่อสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชนและหน่วยงานอื่น ใช้วิธีการประชุมผู้ปกครองนักเรียน เพื่อวัตถุประสงค์ต่าง ๆ มีการใช้เครื่องมือสื่อสารอื่น ใช้คอมพิวเตอร์ เพื่อบันทึกข้อมูลต่าง ๆ

พบว่า มีการส่งเสริม การทำแฟ้มสะสมผลงานทั้งของบุคลากรในโรงเรียน ของนักเรียน มีข้อมูลสารสนเทศที่เกิดจากการปฏิบัติงาน เห็นได้จากการรายงานสรุปผล การดำเนินงาน มีการใช้ข้อมูลสารสนเทศในการวางแผนงาน มีการตรวจแผนการสอนของครู อย่างสม่ำเสมอก่อนนำไปใช้ มีการให้คำแนะนำแก่ครูในการทำแผนการสอนให้ถูกต้อง นิเทศ การสอนของครูอย่างสม่ำเสมอและทั่วถึง ให้คำแนะนำความช่วยเหลือแก่ครูผู้เพื่อจัดการเรียน การสอน จัดวางตัวบุคคลปฏิบัติหน้าที่การเรียนการสอนครบถ้วน ควบคุมดูแลการจัดตารางสอน วางแผนการจัดรายชื่อนักเรียนแต่ละห้องเรียน จัดทำปฏิทินงานการเรียนการสอนในแต่ละช่วงชั้น ประชาสัมพันธ์ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง มีการทำวิจัยในชั้นเรียน มีการพัฒนางานครอบคลุมครบทุกด้าน ด้วยวิธีการที่หลากหลายเหมาะสม

งานเอกสาร การรับ ส่ง ลงทะเบียน แยกประเภทและจัดส่งหนังสือเอกสาร
ให้กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีความเป็นระบบและตรวจสอบง่าย

กำกับดูแลการลงเวลาทำงานของครู และบุคลากร และประสานงานกับผู้
เกี่ยวข้องเป็นปัจจุบันมีการนำข้อมูลไปใช้ ข้อมูลเป็นปัจจุบัน

กำกับ ติดตาม รวบรวมข้อมูลสถิติต่าง ๆ เกี่ยวกับงานสารบรรณ เมื่อจัดทำ
รายงานผลการผลการปฏิบัติงาน

มีสมุดบันทึก สถิติในการทำงานในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานสารบรรณ มีการจัดทำ
รายงานผลการปฏิบัติงาน สารบรรณ ในทุกปีการศึกษาเพื่อเสนอต่อผู้บริหาร ส่งงาน ควบคุม ดูแล
พัฒนา และประเมินผล ปฏิบัติงานของบุคลากร

การมีระบบข้อมูลในฐานข้อมูลคอมพิวเตอร์ มีการใช้เทคโนโลยีข้อมูลข่าวสาร
เช่น มีการติดตามผลการศึกษาต่อของนักเรียน ครู ผู้ปกครอง และนักเรียนได้ทราบข้อมูล
ต่าง ๆ จากแหล่งข้อมูลที่ทางโรงเรียนจัดทำขึ้น

มีการกำหนดดัชนีชี้วัดความสำเร็จ ซึ่งพบว่า มีการนำตัวบ่งชี้เข้ามาใช้ เช่น
ตัวบ่งชี้ ครูรู้เป้าหมายของหลักสูตรและเป้าหมายการจัดการศึกษา มีการกำหนดดัชนีชี้วัด
ความสำเร็จในแผนปฏิบัติการโรงเรียน รายงานการประเมินตนเอง รายงานการประเมินของ สมศ.
เช่น งานวิชาการ มีตัวชี้วัด ประกอบด้วย นักเรียนมีความสุขในการเรียนสามารถปรับตัวและแก้ไข
ปัญหาได้อย่างสร้างสรรค์ นักเรียนในความรับผิดชอบเป็นผู้มีระเบียบวินัยด้านการแต่งกาย
การเข้าแถวเข้าห้องประชุมการเรียนในห้องเรียนมีความประพฤติดี มีกิริยามารยาทดี มีเอกสาร
หลักสูตรรายวิชา ประกอบด้วยเนื้อหาสาระครบถ้วน ตามวิธีการออกแบบหลักสูตรสอดคล้อง
กับพระราชบัญญัติการศึกษาชาติ

มีการกำหนดตัวชี้วัดผู้เรียน ว่ามีเรียนรู้อย่างมีความสุขได้รับการพัฒนา
ตามมาตรฐานของกลุ่มสาระ เหมาะสมกับระดับชั้น ผู้เรียนได้รับการฝึกให้มีวินัยแห่งตนในชั่วโมง
เรียนคือ วินัยในการเรียน การตรงเวลาในการเข้าเรียน การแต่งกายสุภาพ เรียบร้อย นักเรียน
มีผลงานเชิงประจักษ์จากการเรียนรู้ เผยแพร่ในชุมชน จังหวัด

งานบุคลากร มีดัชนีชี้วัด ประกอบด้วย ครูทุกคน จัดการเรียนการสอนที่เน้น
นักเรียน เป็นสำคัญ แผนการสอนของครูทุกกลุ่มสาระ ระบุขั้นตอนการสอนครบถ้วน
เน้นกระบวนการคิด การค้นคว้าการปฏิบัติจริง มีหลักฐานการนิเทศการสอนร้อยละ100
จากแผนการนิเทศที่วางไว้ครูทุกคนมีผลงานการวิจัยในชั้นเรียน ที่ส่งผลต่อการพัฒนาการเรียนรู้
ของผู้เรียน

งานบริหารทั่วไป เช่น งานข้อมูลสารสนเทศ มีตัวชี้วัดความสำเร็จ ประกอบด้วย การมีข้อมูลสารสนเทศตรงกับความต้องการ ทันต่อการใช้งานและเพียงพอต่อการดำเนินงาน พัฒนาคณาภพการศึกษา การมีการศึกษาโครงสร้างของระบบงาน ข้อมูลสารสนเทศทางการศึกษา (EIS : Education Information System) มีการวางระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ (Network) และทำการบำรุงรักษาระบบการทำงาน ของเครือข่ายทั้งอินเทอร์เน็ต (Intranet) อินเทอร์เน็ต (Internet) ให้อยู่ในสภาพใช้งาน มีการสำรวจข้อมูลสารสนเทศ เพื่อกำหนดแบบวิธีการจัดเก็บข้อมูล ลงในระบบข้อมูลสารสนเทศทางการศึกษา (EIS : Education Information System) มีการเก็บ ข้อมูลจากฝ่ายงานทะเบียน ลงในโปรแกรมข้อมูลสารสนเทศทางการศึกษา (EIS : Education Information System) มีการตรวจสอบความถูกต้อง ของข้อมูลสารสนเทศทางการศึกษา (EIS : Education Information System) มีการปรับปรุงข้อมูลสารสนเทศทางการศึกษา (EIS) ในระยะดำเนินงานทุกเดือน มีการออกแบบและพัฒนาเว็บไซต์ (Website) ให้มีความสามารถ เผยแพร่ประชาสัมพันธ์ข้อมูลของโรงเรียน ให้สาธารณชนได้รับทราบ

งานธุรการมีตัวชี้วัดประกอบด้วย การจัดทำบัญชีรายชื่อนักเรียนโดยตรวจสอบ ให้ถูกต้องกับทะเบียนของโรงเรียน มีบัญชีเรียกชื่อที่ถูกต้อง จัดทำเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับ นักเรียนของตน เช่น ใบแจ้งผลการเรียนสมุดรายงานประจำตัวนักเรียน สมุดบันทึกเวลาเรียน เป็นต้น

งานอาคารสถานที่มีตัวชี้วัด ประกอบด้วย การดูแลห้องเรียนและบริเวณ ที่รับผิดชอบห้องเรียนสะอาดเป็นระเบียบทุกวัน ห้องเรียนมีบรรยากาศส่งเสริมการเรียนรู้ มีการจัด ป้ายนิเทศประจำห้องเรียนให้ทันสมัย ทันเหตุการณ์ จัดแสดงผลงานของนักเรียนในห้องเรียน

ผู้บริหารสามารถเลือกใช้ทรัพยากรการบริหารได้ตามความต้องการ ขององค์กร ซึ่งพบว่า ทรัพยากรการบริหารที่สำคัญที่สุดที่ผู้บริหารโรงเรียนที่ 1 เห็นว่า มีความสำคัญที่ควรเลือกใช้ได้ตามความต้องการของโรงเรียน คือ บุคลากร ในสภาพจริง การรับสมัครบุคคลเข้าทำงานของโรงเรียนที่ 1 ทางโรงเรียนจะกำหนดคุณสมบัติของครูที่ต้องการ รับสมัคร และจากความต้องการตามสภาพของโรงเรียน โดยมีผู้บริหาร กับครูและกรรมการ สถานศึกษาร่วมกันพิจารณา จะเปิดรับสมัคร และมีการสอบภาคความรู้ และสอบ สอน สอบสัมภาษณ์ ตามกระบวนการคัดเลือก เห็นได้จากคำสัมภาษณ์ "ผมรู้จักเพื่อน มาสมัครสอบ ต้องสอบสอนด้วย ตื่นเต้น กรรมการก็ดูเราสอนคนสมัคร สิบกว่าคน ผมคิดว่าอยากทำงาน เพื่อสร้างโอกาสให้เด็กยากจน" "รับตำแหน่งครูคนกรรม เรา จบ ปวช. วุฒิตรงก็รับเข้าทำงาน"

“เช่นที่สอนดนตรีไทย ก็ให้ทำอย่างเดียว ส่วนใหญ่จะตรงวุฒิ” “ที่ผู้บริหารหวั่นวิตกกกลัวที่สุด ในโรงเรียนนี้คือ กลัวว่าครูจะย้ายโรงเรียนออกไป เพราะการพัฒนาบุคลากรขึ้นมา หาคณมาแทน ะมันยาก โรงเรียนนี้มันประสบความสำเร็จคือ ส่วนหนึ่งนะผู้บริหารมีอำนาจสิทธิ์ขาด ในการบริหารบุคลากร ใช้อำนาจเต็ม เช่นเรื่องหลักสูตร เค้ดตั้งใจที่จะทำที่ตัวเด็ก เค้ดต้องมีความรู้ แต่ไม่ได้ทำเอง” “การบรรจุเข้ารับมาเป็นพนักงาน ครู ใช้การประกาศ สอบไปตามความต้องการ ของโรงเรียน”

จึงสรุปได้ว่า มีการใช้เทคโนโลยีเพื่อการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่าการบริหารสถานศึกษา โดยใช้หลักความคุ้มค่า ประกอบด้วย

1. การสร้างความตระหนัก
 - 1.1 มีการสร้างความตระหนักเกี่ยวกับการจัดการศึกษา
 - 1.2 มีการนำระบบข้อมูลมาใช้ในการปฏิบัติงาน
 - 1.3 มีการวางแผน การควบคุม กำกับ การใช้ทรัพยากรการบริหาร ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด
2. การใช้กลยุทธ์ในการบริหารงานให้ประสบผลสำเร็จ ทั้งด้านปริมาณ และคุณภาพ
 - 2.1 มีการวิเคราะห์ระบบ
 - 2.2 มีการใช้แผนเป็นเครื่องมือในการบริหารงาน
 - 2.3 การมีระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
 - 2.4 การคิดสร้างสรรค์วิธีการทำงานในรูปแบบต่าง ๆ
 - 2.5 มีการนำผลการปฏิบัติงานทั้งด้านปริมาณ และคุณภาพมาเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่ตั้งไว้
 - 2.6 มีการใช้กลยุทธ์ในการบริหารงานให้ประสบผลสำเร็จ ทั้งด้านปริมาณ และคุณภาพ
3. มีการใช้เทคนิคการบริหารคุณภาพในการดำเนินการ
 - 3.1 มีการใช้ เทคนิคการประชุม
 - 3.2 มีการบริหารโดยระบบ matrix
 - 3.3 มีการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม
 - 3.4 มีการใช้โรงเรียนเป็นฐาน การพัฒนา

3.5 มีการเสริมพลัง

4. มีการใช้เทคโนโลยีเพื่อการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม

4.1 ทำงานโดยวิธีระบบ มีขั้นตอนการทำงาน

4.2 มีการใช้ข้อมูลสารสนเทศในการบริหารงานด้านต่าง ๆ

4.3 มีการกำหนดดัชนีชี้วัดความสำเร็จ

4.4 ผู้บริหารสามารถเลือกใช้ทรัพยากรการบริหารได้ตามความต้องการ

ขององค์กร

2.7 หลักการสร้างยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาอย่างรอบด้าน

ผลการศึกษา โรงเรียนที่ 1 พบว่า มีการสร้างวิสัยทัศน์ สร้างและกำหนดจุดหมายในการจัดการศึกษา กล่าวคือ ผู้บริหารเป็นผู้นำในการสร้างวิสัยทัศน์ กำหนดเป้าหมายในการจัดการศึกษา อย่างมียุทธศาสตร์ สังเกตได้จากเอกสารหลักฐานที่เกี่ยวกับแผนยุทธศาสตร์ การพัฒนาโรงเรียน ธรรมนูญโรงเรียน แผนปฏิบัติการประจำปีที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ หลักสูตรสถานศึกษา แสดงให้เห็นถึงการกำหนดปรัชญา การแสดงวิสัยทัศน์ กำหนดวัตถุประสงค์ และจุดหมาย ของการจัดการศึกษา สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษา ตามนโยบายการประกันคุณภาพการศึกษา มีทิศทางการพัฒนางาน ที่สนองนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ ให้ความสำคัญกับการนำเทคโนโลยีมาใช้ ในการสนับสนุนการบริหารและการเรียนรู้ของนักเรียน มีหลักฐานที่ปรากฏชัดเจน คือ การจัดบรรยากาศที่ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดเวลาของนักเรียน มีแหล่งศึกษาค้นคว้าผ่านระบบอินเตอร์เน็ตอย่างพอเพียง จากการสนทนากับผู้บริหารโรงเรียน ความตอนหนึ่งว่า "เราทำมาก่อนแล้ว ตอนผมไปฝึกงานที่ ฟลอริดา เคนดิกกี นิวซีแลนด์ ออสเตรเลีย เสนอกระทรวง เอาแนวทางปฏิรูป ผมพัฒนานุเคราะห์ก่อนกระทรวงคิด" "ผมปราบยาบ้า ก่อนกระทรวง" "อนุบาล ประถม มัธยม เขียนโครงการ ครูได้อะไร เด็กได้อะไร 3 ล้านให้ไปเลยทุกปี ไม่ได้เพราะอะไร ไม่ได้เพราะไม่สอน คงแย้ม้ง ต้องตอบผมให้ได้" "หนังสือของเรามีทุกบริษัท โรงเรียนเรา นักเรียน ไม่มีเงินซื้อหนังสือ เด็กจะค้นคว้าได้จากอะไร โรงเรียนยึดกระบวนการ" "SWOT ที่ละประเด็น ไม่มีเป้าสูงสุด บริหารที่ละเป้า"

มีการกำหนด ปรัชญา โรงเรียน แสดงให้เห็นกระบวนการทัศน์ของการศึกษาว่า การศึกษา และความประพฤติดี เป็นบ่อเกิดแห่งเกียรติ และความสุข

การกำหนดคำขวัญ ของโรงเรียน แสดงให้เห็น แนวทางการพัฒนาโรงเรียนว่า เติบโตคุณธรรม เลิศล้ำวิชาการ

นอกจากนั้น มีการกำหนดตราโรงเรียน นโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ ที่แสดงให้เห็นจุดหมายของการจัดการศึกษา

พระรูปหนึ่ง ให้สัมภาษณ์ว่า “ปัญหาส่วนใหญ่ คนแบกรับที่สุดคือครูใหญ่ เราไม่ได้มุ่งหวังกำไร กำไรของเราคือ อาคารเรียน สื่อ วัสดุ การเรียนการสอน เพื่อให้เด็ก..ก็มีบ้างกรู้นผ้าป่า อย่างน้อย ๆ ลูกคุณมาฝากไว้ที่นี่ ลูกคุณกลับไปบ้านก็ต้องดูแล หอประชุม ได้ศิษย์เก่าบริจาค ทอดผ้าป่า เราไม่ขายเราไม่ให้เกินนี้ มากกว่านี้ เดี่ยวคุณภาพ จะไม่เต็มที่ เน้นภาพรวมมาก ๆ ” “ครูใหญ่ เป็นศึกษาเขต จังหวัด อำเภอบุรีรัมย์ วุฒิปริญญาโท คืออย่าง เราสังเกตดูจริงใจ ไม่ทำก็ไม่ได้ ไม่มีจิตใจ อิจฉา ริษยา ผูกใจเจ็บ หมายถึงอะไร มีอะไรให้คุย ไม่ต้องไปโรงเรียน แก (เจ้าอาวาสเจ้าของโรงเรียน) อยู่เนี่ยเป็นประธาน เป็นกรรมการฝ่ายราชการ ชุมชน เน้นวิชาการมาก ๆ เด็กบ้านนอก พื้นฐานจะให้เก่งอย่างเด็กในเมือง อย่างน้อย ๆ ประถมอนุบาล อ่านหนังสือออก คิดเลข เน้นมากที่สุด อ่านออกเขียนได้ ย้ายจากโรงเรียนรัฐบาลมาเข้าที่นี่ อ่านหนังสือไม่ออก เดี่ยวนี้ไม่ค่อยมี มีแผน มีตาราง ครูที่จะรับต่อเนื่อง”

นอกจากนี้จากการศึกษาเอกสารพบว่า วิสัยทัศน์ และจุดหมาย ที่สร้างร่วมกัน ตอบสนองต่อปัญหา และความต้องการขององค์กร เห็นได้จากการจัดทำธรรมนูญโรงเรียน แผนพัฒนาคุณภาพ มาตรฐานการศึกษา จุดหมายของหลักสูตร การจัดการศึกษา ขั้นพื้นฐาน และหลักสูตรสถานศึกษา ความต้องการของสังคม เพื่อเป็นกรอบทิศทางการพัฒนางาน

มีแผนงาน โครงการชัดเจนตอบสนองต่อเป้าหมายการพัฒนา ดังคำสัมภาษณ์ “ส่วนใหญ่ก็เป็นคนที่มียานมีการทำแล้ว เป็นคนที่รู้จักกันดีในพื้นที่ แล้วคนเดียวกัน ก็เป็นตัวแทนหลายอย่าง เจอกันหลายงาน อย่างผมก็เป็นกรรมการวัด แล้วก็กรรมการโรงเรียน ผมเป็นเทศมนตรี เรารู้ว่าโรงเรียนต้องการอะไร แต่ผมไม่อยากให้พัฒนาด้านวัตถุไปมากมาย ผมอยากให้เน้นคุณภาพ เราก็ไปร่วมประชุม ฟังว่าโรงเรียนทำอะไรมาบ้าง ข้อมูลต่าง ๆ โรงเรียนแจ้งเท่าที่อยากจะแจ้ง ผมศึกษาดู ผมว่ามันเป็นระยะเริ่มแรกต่อไปคงดีขึ้น ผมว่าเราติดที่เรื่องคุณภาพคน บางคนก็กลัวว่าตนเองจะไม่ได้เป็นอีก บางคนก็เกรงใจกัน บางคนก็เก้เกิ่นไปเป็นพวกเกะเขี่ยนอายุอะไรอย่างเนี่ย และผมว่า เท่าที่เราสัมผัส โรงเรียนเขาก็ให้เกียรติเราดี แต่เรามีงานอื่นที่ต้องทำมาหากิน แล้วงานตรงนี้ มันไม่ได้อะไร นอกจากเป็นเกียรติประวัติ” “เราก็มีพูด ๆ กันบ้างเหมือนกันว่า เราอยากให้เน้น คุณภาพนักเรียนมากกว่าเรื่องวัตถุ แล้วตอนนี้รู้สึกที่นักเรียนวัยรุ่นจะมีปัญหามาก อย่างผมที่เรียนมา ตอนนั้นโรงเรียนเป็นโรงเรียนวัด อาศัยบริเวณวัด พระเป็นคนสอน ไม่เห็นต้องมีวัตถุอะไรมากมาย โดนตีกันกัน ก็ได้ตีกันได้ดีกัน เป็นใหญ่เป็นโต เป็นนักการเมือง นักธุรกิจ แล้วก็ไปข้าราชการระดับสูง สังคมมันเปลี่ยนไปมาก เราไม่อยากให้เด็กวัยรุ่นมันตีกัน ไม่อยากเห็นลูกหลานเราติดยา” ผู้บริหารโรงเรียนที่ 1 กล่าวว่า

“ทำหลักสูตรเป็นส่วนหนึ่งของการเรียนรู้ กระบวนการเรียนรู้ สอน เป้าหมายเป็นเรื่องสำคัญ สัปดาห์นี้จะให้นักเรียนรู้อะไร” “โรงเรียนภาครัฐ ตอบกันไม่ได้ ยุ่งแต่ 3,500 ไม่ได้ทำมาก่อน”

มีการดำเนินการ ตามกระบวนการที่อยู่บนหลักของการพัฒนาที่เป็นองค์รวม คำนึงถึงสิ่งแวดล้อม เศรษฐกิจ สังคม การเมือง ธรรมชาติ เทคโนโลยี อนาคต ความเสมอภาค ความยุติธรรม ซึ่งพบว่าในแผนปฏิบัติการมีโครงการที่ครอบคลุมงานทุกอย่างอย่างครบถ้วน ในแต่ละงานมีความสอดคล้องประสานกันนโยบาย แผนการศึกษาระยะยาว มีกิจกรรมที่ถูกกำหนดไว้ตลอดปีการศึกษา ในโครงการและกิจกรรมแสดงถึงการยึดปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง เช่น มีการจัดกิจกรรมตามพระราชดำริ การให้ความรู้กับนักเรียน การรณรงค์เรื่องสิ่งแวดล้อม การเน้นเรื่องความประหยัด การจัดกิจกรรมสหกรณ์ มีการส่งเสริมคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียน เช่น ความมีวินัย ความรับผิดชอบ ประหยัด ใช้สิ่งของและทรัพย์สิน ทั้งของตนและส่วนรวมตลอดจนทรัพยากรธรรมชาติ มีการปฏิบัติตามระเบียบหลักธรรมเบื้องต้นของแต่ละศาสนา มีความเมตตา กรุณา เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ และเสียสละเพื่อส่วนรวม มีการบริจาคทรัพย์เพื่อผู้ด้อยโอกาส และนักเรียนยากจน จัดกิจกรรมการเรียนการสอนตามหลักสูตร แบบโครงงาน ใบงาน รายงาน อภิปรายซักถาม

ปลูกฝังการรักการอ่าน สามารถใช้ห้องสมุดแหล่งความรู้และสื่อต่าง ๆ ทั้งในและนอกสถานที่ ประกวดการค้นคว้า สัปดาห์ห้องสมุด จัดทัศนศึกษาบางโอกาสสามารถสรุปประเด็น จากการเรียนรู้ประสบการณ์ได้อย่างถูกต้องด้วยตนเอง มีกิจกรรมสารคดีห่านาที่ มีการทดลองในห้องปฏิบัติ สรุปความรู้ที่ได้จากการค้นคว้า อย่างรอบด้าน

จัดให้มีบริการอาหารกลางวัน การดื่มนม มีการตรวจรายงานประจำ มีการบันทึกน้ำหนักส่วนสูง มีการทดสอบสมรรถภาพทางกายของผู้เรียนโดยสม่ำเสมอ มีกิจกรรมบันเทิง การประกวดร้องเพลง การแสดงดนตรี ผู้เรียนได้ร่วมกิจกรรมต่าง ๆ เป็นประจำ มีการจัดการเรียนการสอนในรายวิชา และมีกิจกรรมเสริม เช่น การรณรงค์ เรื่อง การประหยัดพลังงาน การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม โดยอาศัยกิจกรรมต่าง ๆ พัฒนานักเรียนอย่างเป็นองค์รวม ตามกระบวนการพัฒนาของการจัดการศึกษาอย่างรอบด้าน

จึงสรุปได้ว่า มีการสร้าง และดำเนินการตามกระบวนการที่สนับสนุนในการพัฒนา
นอกจากนี้ ผลการศึกษายังพบอีกว่า โรงเรียนมีการกำหนดนโยบายการจัดโครงสร้าง การบริหารงานตามเหตุปัจจัย เพื่อการพัฒนา ซึ่งพบว่า โรงเรียนมีการกำหนดนโยบายที่สอดคล้องกับบริบทของตนเอง เห็นได้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ภายนอก และกำหนดมาตรการการพัฒนาไว้ชัดเจน มีแผนภูมิโครงสร้างการบริหารงาน

ทั้งในภาพรวม และแยกตามภาระงาน ติดตามผ่านนังอาคาร และปรากฏในเอกสารแผนปฏิบัติการ แผนพัฒนาโรงเรียน คู่มือครู แผนภูมิโครงสร้างการบริหารงาน พบว่า มีการปรับโครงสร้าง ภาระงาน 4 งานตามระเบียบใหม่ แต่ทำให้ให้สอดคล้องกับระเบียบเพื่อประโยชน์ในการตรวจ ประเมินเท่านั้น ซึ่งในโรงเรียนที่ 1 มีการแบ่งงานไปตามภารกิจของตนเองที่มีการบริหาร งบประมาณที่แตกต่างจากโรงเรียนรัฐบาล เนื่องจากที่มาของรายได้แตกต่างกันมาก มีเงินงบประมาณในการบริหารสูงกว่ามาก การคิดริเริ่มทำงาน กระบวนการทำงาน มีความแตกต่างกัน มีอำนาจในการบริหารบุคคลเต็มที่ ดังนั้นทำให้การกำหนดนโยบาย การจัดโครงสร้างการบริหารงานจะใช้โครงสร้างที่กำหนดเอง ดังคำสัมภาษณ์ที่ว่า “เราทำเป็น 4 งาน ไว้ให้ตรวจ แต่จริง ๆ แล้วเราก็จัดระบบของเราเอง นั่นแหละ ตามคู่มือครู สภาพมันไม่เหมือนกัน มันเป็นแค่แนว ขึ้นทำงานตามตัวหนังสือ มันก็ตาย”

นอกจากนั้น พบว่า มีการวิเคราะห์งาน ดำเนินตามแผน การตรวจสอบ การปรับปรุงพัฒนาอย่างมีระบบ เห็นได้จาก ในแต่ละโครงการจะแสดงการวิเคราะห์งาน มีการทำงานที่เป็นระบบ เช่น ทุกโครงการจะมี หลักการและเหตุผล วัตถุประสงค์ เป้าหมาย ระยะเวลาดำเนินการ ขั้นตอนดำเนินการ สถานที่ดำเนินการ งบประมาณที่ใช้ การติดตาม และประเมินผล ผลที่คาดว่าจะได้รับ มีการแสดงการใช้ข้อมูลย้อนกลับในการปรับปรุงพัฒนางาน เห็นได้ชัดเจนจากเอกสารแผนปฏิบัติการ การรายงานการประเมินตนเอง มีการวิเคราะห์ภาระงาน วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ภายใน จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสการทำงานให้สำเร็จต่าง ๆ

งานวิชาการ มีการวิเคราะห์หลักสูตรตามระดับชั้นเรียนและรายวิชา จัดทำ แผนการสอน ที่พยายามเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การสอนแบบบูรณาการ จัดแหล่งปฏิบัติการ มีห้องสมุดกลาง และมุมวิชาการในชั้นเรียน ตลอดจนมีการประเมินผลตามจุดประสงค์

ตัวอย่างเช่น โครงการแนะแนวมีข้อความตอนหนึ่งว่า จากการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายใน และภายนอกโรงเรียน พบว่า งานการศึกษา และการรวบรวมข้อมูลจัดทำ เป็นงานสำคัญอย่างหนึ่งครูแนะแนวจะต้องจัดทำ เพื่อศึกษาข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับนักเรียน ของตนเอง การแนะแนวการศึกษา เป็นเรื่องสำคัญที่ทางโรงเรียนจำเป็นต้องจัดให้กับนักเรียนที่จะ ศึกษาต่อในชั้นสูงในระดับมัธยมศึกษา เพื่อให้นักเรียนได้เข้าใจความเปลี่ยนแปลงของสภาพสังคม สิ่งแวดล้อม เพื่อจะได้ปรับตัวให้ทันกับเหตุการณ์ ให้เข้ากับสังคมใหม่ได้อย่างถูกต้อง ฉลาด รอบคอบ และสามารถศึกษาต่อได้อย่างถูกต้องตามคุณสมบัติของแต่ละสถานศึกษา เพื่อให้ นักเรียนเป็นคนที่มีความรู้ มีศักยภาพเต็มตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรประถมศึกษา

ผู้บริหารโรงเรียนที่ 1 ที่แสดงให้เห็นถึงแนวคิดวิเคราะห์เกี่ยวกับบทบาทของ
ผู้บริหารโรงเรียนว่า “โรงเรียนครูต่ำกว่า 20 มันไม่ใช่อำนาจให้ขาด เพราะกลัวเอง ครูใหญ่จะ
ลอยตัวได้ ต้องมีเด็ก 400 เด็ก 40 คนก็ลอยตัว ลอยจนทำไม่ได้ ยอมกันไป ยอมกันมา มันไปไม่รอด
หรอกครับ” จะเห็นว่า มีการใช้ข้อมูลย้อนกลับในการปรับปรุงพัฒนางาน มีกระบวนการทำงาน
โดยวิธีระบบ แสดงให้เห็น ในเอกสารการรายงานการประเมินตนเอง หรือในแผนกลยุทธ์
จะปรากฏข้อความแสดงว่า มีการวิเคราะห์ภาระงาน วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ภายใน
จุดแข็ง จุดอ่อน ต่าง ๆ การมีอุปสรรค หรือโอกาสในการดำเนินการให้สำเร็จ

นอกจากนี้พบว่า มีการวางแผนกลยุทธ์ และนำไปปฏิบัติ ในแผน
การปฏิบัติงาน จะมียุทธวิธีหลาย ๆ ยุทธวิธีที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ การใช้กิจกรรม โครงการ
หลาย ๆ รูปแบบ เช่นการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จะทำให้ได้แนวทาง
การพัฒนาโรงเรียนได้หลักการ และนโยบายจากคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
การสนับสนุนช่วยเหลือ ในการบริหารการเงินและงบประมาณ มีการสร้างความสัมพันธ์ระหว่าง
โรงเรียน ชุมชน หน่วยงานที่อยู่รอบ ๆ โรงเรียนได้แก่อำเภอ วัด บริษัท ห้างร้าน สมาคม มีโครงการ
วิธีการสนับสนุน ให้เกิดการดำเนินการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ให้ลุล่วงไป มีการใช้วารสาร หนังสือพิมพ์
แผ่นพับ วิทยุชุมชน สมาคมผู้ปกครองฯ และสมาคมศิษย์เก่าฯ สร้างสัมพันธ์ภาพที่ดี ส่งเสริม
ช่วยเหลือพัฒนาการศึกษาของโรงเรียน ให้มีความก้าวหน้า

จากการศึกษาพบว่ามีการใช้กิจกรรม โครงการ หลาย ๆ รูปแบบเพื่อพัฒนาไปสู่
ความสำเร็จ จากรายงานการประเมินจากภายนอกของ สมศ. พบว่า มีร่องรอยความพยายาม
ว่าครูส่วนใหญ่ทุกระดับ ได้รับการพัฒนาให้เข้ารับการอบรมเกี่ยวกับหลักสูตร ในระดับที่รับผิดชอบ
เกี่ยวกับการปฏิรูปการศึกษา โดยการไปเข้ารับการอบรมที่หน่วยงานต่าง ๆ จัดแล้วนำมาขยายผล
และทางโรงเรียนเชิญวิทยากรมาจัดอบรมที่โรงเรียน และจัดหาเอกสารหลักสูตรเอกสารการปฏิรูป
ให้ครูได้ศึกษาหาความรู้ค่อนข้างมาก

มีโครงการ วิธีการ สนับสนุน ให้เกิดการดำเนินการจัดกิจกรรมต่าง ๆ
ให้ลุล่วงไป งานวารสาร หนังสือพิมพ์แผ่นพับ วิทยุชุมชน สมาคมผู้ปกครองฯ และสมาคม
ศิษย์เก่าฯ มีสัมพันธ์ที่ดี ส่งเสริมช่วยเหลือพัฒนาการศึกษาของโรงเรียน

และพบว่า มีการดำเนินการตามแผน การตรวจสอบ การปรับปรุงพัฒนา
อย่างมีระบบ เห็นได้จาก มีการกำหนดการส่งงานต่าง ๆ กำหนดการประชุมประจำเดือน
มีปฏิทินปฏิบัติงาน มีการติดตามผลการดำเนินงานทุกงาน เช่น งานธุรการ การเงิน บุคลากร
งานการนิเทศในชั้นเรียน การผลิตสื่อการเรียนการสอน การประชุมและนิเทศติดตามผล

กำหนดกิจกรรมโครงการนั้นธนาคาร การประเมินจากการตรวจผลงานที่นักเรียนทำ มีการใช้แบบสอบถาม แบบประเมิน และใบงาน มีกำหนดการสรุป รายการ ประเมิน สรุปผลการปฏิบัติงานประจำปี มีการดำเนินงานตามแผน และจัดทำหลักฐานงานไว้ครบถ้วน จัดทำรายงานการประเมินตนเองประจำปี การวิเคราะห์ข้อมูลจากรายงานและนำเสนอข้อมูลแก่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องอย่างเป็นระบบ เป็นรูปธรรม และต่อเนื่อง มีการดำเนินงานตามแผนบรรลุตามเป้าหมาย และจัดทำหลักฐานงานไว้ครบถ้วน มีการวิเคราะห์ข้อมูลจากรายงานและนำเสนอข้อมูลแก่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เพื่อพัฒนางานอย่างเป็นระบบเป็นรูปธรรม และต่อเนื่อง มีการนำผลการดำเนินการมาพัฒนาแก้ไขปรับปรุง มีข้อความในเอกสาร แผนปฏิบัติการว่า "การทำงานทุกฝ่ายในสายงานจัดการเป็นระบบ PDCA"

จึงสรุปได้ว่า มีกระบวนการบริหารที่เป็นระบบ

ผลการศึกษายังพบอีกว่า โรงเรียนมีการสื่อสารระบบเปิด เห็นได้จาก มีการใช้การประชุม มีการพบปะพูดคุยระหว่างผู้ปกครองกับครู และนักเรียน หรือที่กรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่กล่าวว่า "มีอะไรไปเสนออะไรก็ตามใจ ส่วนมากก็เป็นแบบว่า ใหัรับรู้ สงสัยอะไรก็ถามได้ จะให้เสนออะไรก็บอก เรื่องรอบ ๆ โรงเรียนเรารู้อะไรเราก็บอก เราไม่เก่งเรื่องการศึกษา มันก็หลายแบบ เรื่องขอบริจาค อะไรก็ไม่มี เราเจออะไรในตลาดเราก็บอก ซื้อมอเตอร์ไซด์อะไรไม่ดีก็บอก ผมอาจไม่มีบทบาทอะไรเท่าไร เวลาประชุม คำก็ไม่ค่อยมีเสนออะไรมากมาย เอาเฉพาะหัวหน้างาน บางทีมีงานก็พาอะไรก็จะเชิญเราไปรับรู้ คำเสนองาน จะมี จม.บอกมา บางทีก็ให้ลูกมาตาม มาเรียก มาหา ผมมาเป็นในฐานะศิษย์เก่า เข้าไปมีส่วนดูแล เป็นนายกสมาคม กรรมการสมาคม แล้วแต่จะจัดหะ ตำแหน่งนี้ก็ดี โรงเรียนก้าวหน้ามาเยอะเราก็ภูมิใจกับเค้าด้วย"

พบว่า มีการใช้ข้อมูลในการวางแผน เห็นได้จาก งานวิชาการมีการสำรวจจำนวนหนังสือในห้องสมุดเพื่อจัดระบบ สำรวจจำนวนนักเรียน เพื่อจัดชั้นเรียน สำรวจสื่อ อุปกรณ์ที่ต้องการใช้ งานบุคลากรพบว่ามีการจัดทำข้อมูลการพัฒนาวิชาชีพครู มีข้อมูลความต้องการพัฒนาจากครูผู้สอนก่อนสิ้นปีการศึกษา เพื่อประกอบการวางแผนพัฒนาวิชาชีพครู งานบริหารทั่วไป สำรวจวัสดุที่ต้องการใช้ ต้องการซ่อม จัดซื้อ มีการสำรวจความต้องการของคณะครู นักเรียน สำรวจสถานที่ก่อสร้าง ลานฝึกซ้อมกีฬา อนุญาตจากเทศบาลเพื่อดำเนินการก่อสร้าง เขียนโครงการ เสนอผู้บริหารขออนุมัติ ติดต่อขอแบบแปลน นำข้อมูลที่เป็นผลจากการจัดการศึกษา มาใช้ประกอบการวางแผน การดำเนินการ

มีการพิจารณาวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา สํารวจข้อมูลด้านความพร้อมของสถานศึกษา ชุมชน และท้องถิ่น สภาพปัญหา และความต้องการของผู้เรียน มีการร่วมกันวางแผนระหว่างคณะครู นักเรียน และผู้เกี่ยวข้อง โดยนำข้อมูลพื้นฐานมาจัดทำแผนงาน โครงการ ปฏิทิน ปฏิบัติงาน กิจกรรมพัฒนาผู้เรียนทุกภาคเรียน และเสนอขออนุมัติ มีการปฏิบัติกิจกรรมตามแผนงาน โครงการ ปฏิทิน พัฒนาผู้เรียนตามที่กำหนดไว้ มีการ นิเทศ ติดตาม และประเมินผลสรุป รายงานผลต่อผู้เกี่ยวข้อง

พบว่า มีการประสานงานทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ เห็นได้จาก วิชาการ มีการแจ้งผลการเรียนให้ผู้ปกครองทราบโดยการนัดมาประชุม และรับใบแจ้งผลการเรียนจากครู และมีโอกาสพูดคุย ชักข้อ ชักถามความเข้าใจ มีการประชาสัมพันธ์การจัดสอนวิชาพิเศษ โดยใช้แผ่นพับใบปลิว มีการติดตามนักเรียน ที่ใช้บริการรถรับส่งของนักเรียน

งานบริหารทั่วไป มีการใช้โทรศัพท์ประสานงานกับกรรมการโรงเรียน มีการประกาศเสียงตามสาย มีการใช้วิธีบอกกล่าวกับผู้ปกครอง มีเอกสารราชการแจ้งให้ทราบ มีการใช้ป้ายประกาศ เสียงตามสาย พบปะพูดคุยช่วงผู้ปกครองมาส่งนักเรียน การลงข้อความใน website

พบว่า มีการวางแผนแลกเปลี่ยน ใช้ทรัพยากร เห็นได้จาก งานบุคลากร ที่มีโครงการพัฒนาศูนย์ สนิบสนุน วางแผน ให้ครูไปเป็นวิทยากร เช่น การจัดอบรมมาตรฐานโรงเรียน ให้ครู อบรมการผลิตสื่อ มีการแลกเปลี่ยนวิทยากรครู มีการวางแผนการจัดอบรมสัมมนาครูผู้สอนตามความต้องการจำเป็นร่วมกัน

งานบริหารทั่วไป ด้านงานอาคารสถานที่ มีการอนุญาตให้ใช้สถานที่ในการจัดกิจกรรมของหน่วยงานทางการศึกษา และหน่วยงานอื่น เช่น ใช้ในการประชุม ใช้ในการฝึกอบรม ใช้เป็นหน่วยเลือกตั้ง โดยกำหนดกระบวนการ วิธีการ เงื่อนไข หรือจากบทสนทนาตอนหนึ่งว่า "เขตมาขอใช้ โรงเรียนอื่นมาขอใช้ห้องประชุม" "คอมพิวเตอร์ที่ห้องประชุมไว้ให้เค้ายืม หนึ่งตัว"

จึงสรุปได้ว่า มีความร่วมมือกันในเครือข่ายอย่างหลากหลาย

ผลการศึกษาพบว่า มีการเพิ่มสมรรถนะคน เห็นได้จาก งานวิชาการ มีการรวบรวมเอกสารประวัติของนักเรียนและทำทะเบียนประวัติ มีการทำบันทึกประวัตินักเรียนที่มีปัญหาด้านพฤติกรรม มีการติดตามช่วยเหลือนักเรียน ให้คำแนะนำปรึกษา นักเรียนที่ต้องการการเอาใจใส่เป็นพิเศษแล้วแต่กรณี

นอกจากนี้ศึกษาพบว่า โรงเรียนมีการพัฒนาคนอย่างเหมาะสม เห็นได้จาก มีการนำผลการประเมินในการสอนซ่อมเสริม ประกอบการแนะแนว โดยใช้แบบทดสอบแบบสังเกตพฤติกรรมเพื่อปรับปรุง พัฒนาแก้ไขพฤติกรรมนักเรียน

มีการจัดหาทุน มีการพิจารณาข้อมูลบริการให้ทุนการศึกษาแก่นักเรียน นักเรียนได้รับความช่วยเหลือตามความเหมาะสมแล้วแต่กรณี มีการติดต่อสถานที่ต่าง ๆ เพื่อนำนักเรียนไปทัศนศึกษา มีโครงการกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อพัฒนาบุคลากรทุกงาน มีกิจกรรมสนับสนุนให้บุคลากรมีคุณลักษณะส่วนตน และบุคลิกทางสังคม เช่น มีกิจกรรม ร่วมกันทำบุญตักบาตร ฟังเทศน์ และเวียนเทียน ร่วมบริจาคปัจจัยไทยทานเข้าโครงการโรงเรียนพุทธศาสนา จัดให้มีการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มปริมาณครู ที่จัดการเรียนการสอนแบบ E-learning เพิ่มขึ้น มีการจัดทำข้อมูล การพัฒนาวิชาชีพครู มีข้อมูลความต้องการพัฒนาจากครูผู้สอนก่อนสิ้นปีการศึกษา เพื่อประกอบการวางแผนพัฒนาวิชาชีพครู มีการนิเทศติดตามการปฏิบัติงาน ของครูทดลองงาน และบรรจุใหม่ และนำเสนอบรรจุครูใหม่ ครูใหม่รับการนิเทศ ช่วยเหลือ สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีคุณภาพ มีการประเมินผล และนำผลไปพัฒนางาน ได้ทำงานตามความรู้ความสามารถ เต็มความสามารถ มีการวางแผนการจัดอบรมสัมมนาครูผู้สอน ตามความต้องการจำเป็นร่วมกับฝ่ายวิชาการ ทำให้ครูได้รับการพัฒนาเกี่ยวกับงานในหน้าที่อย่างต่อเนื่อง และสอดคล้องกับสภาพความเปลี่ยนแปลง บุคลากรฝ่ายสนับสนุนการเรียนการสอนได้รับการพัฒนา ทั้งด้านวิชาชีพ ด้านคุณธรรมและก้ำวทัน ต่อความเจริญด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ บุคลากรได้รับการพัฒนาสนับสนุนในการปฏิบัติงาน ตามหน้าที่ตลอดปีการศึกษา เพื่อให้มีความรู้ ความสามารถ เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน ตามโครงสร้าง กลยุทธ์ และเทคโนโลยีที่กำหนด ดังคำสัมภาษณ์ตอนหนึ่งที่ว่า “ผมต้องการส่งเสริม ให้ครูเรียนต่อตามความต้องการ ให้ทุนเรียนฟรีบางสาขาที่โรงเรียนต้องการครูที่เก่ง” หรืออีกตอนหนึ่งที่ว่า “จุดที่ได้รับการยอมรับเป็นหัวหน้าช่วงชั้น อยู่เนะแนว กล้าแสดงออก เป็นผู้ที่เรียกเด็ก ให้คำปรึกษาได้ดี มีโครงการเยี่ยมบ้าน ไปจริง ผู้บริหารสนับสนุน เค้าวายากให้เรา ทำตรงกับที่เราเรียน”

งานบุคลากร มีการสนับสนุนให้บุคลากรของโรงเรียนได้ รับการพัฒนา เช่น มีการให้ศึกษาเอกสาร เช่น ศึกษาเอกสาร หลักสูตร คู่มือการวัดผลประเมิน เป็นวิทยากรร่วมกับ หน่วยงานอื่น ให้บุคลากรศึกษาต่อ ครูได้รับการพัฒนาเกี่ยวกับงาน ในหน้าที่อย่างต่อเนื่องทั่วถึง ทุกแผนงาน และสอดคล้องกับสภาพความเปลี่ยนแปลง มีการดำเนินการตามสนับสนุน นโยบาย การประกันคุณภาพ เช่น การมีคุณวุฒิ การมีความรู้ความสามารถตรงกับงานที่รับผิดชอบ มีการสนับสนุนให้มีความก้าวหน้าในวิชาชีพ มีโครงการต่าง ๆ เช่น โครงการนิเทศการสอน โครงการฝึกอบรมบุคลากร โครงการพัฒนาครูสู่มาตรฐานวิชาชีพ มีการจัดสัมมนาทางวิชาการ ให้กับบุคลากรของโรงเรียน สนับสนุนให้เป็นวิทยากรร่วมกับหน่วยงานอื่น ศึกษาดูงาน อบรม ประชุมให้ความรู้ อบรมคุณธรรม จริยธรรม

การเพิ่มสมรรถนะคน มีข้อมูลที่ได้จากการให้สัมภาษณ์ของผู้บริหารโรงเรียนที่ 1 ว่า "โรงเรียนวิถิพุทธ รับรางวัลมาแล้ว ผมไปวัด ไปทั้งโรง ปิดโรงเรียน 3 วัน เข้าค่ายคุณธรรม 5 วัน ให้วัดไป 50,000-60,000 ลูกเสือเข้าทั้งโรง 20-23 มี.ค. ผมเข้าค่ายลูกเสือสำรอง อบรมที่อื่น ก็ต้องอบรมใหม่แล้วทำ ยุวกาชาด เพื่อพระเทพ ประถม เดือนตุลาคม ต้องอบรม วัดบึง ท้องโรง"

"ลูกเสือมันดี สร้างคนมีวินัยได้ ต้องทำกอง ห้ามแอบตรวจ ผมหมดกับเรื่องนี้ หลายดั่งค์"

"พาไปอบรม พาไปดูงาน ให้อาหารทานฟรี พาไปฟรีผมพาไปพร้อมกัน ครูเดียวกัน ไม่ต้องกลับมาเถียงกัน เปิดกองไม่เหมือนกัน อบรมจริยธรรม พาไปหมด" "พัฒนาคุณธรรมจริยธรรมไปพร้อมกันหมด ไปทั้งหมดโรงเรียน วัดไม่คิดค่าใช้จ่าย เราบริจาค 10,000 โรงเรียน ให้ครูช่วยกันบริจาค เราปิดโรงเรียนไป คาบเกี่ยวกับวันเสาร์ อบรมลูกเสือสามัญความรู้ชั้นสูง ปิดไป 9 วัน พัฒนาต้องอบรมหมด ก็ปิดโรงเรียนไป 22 ผอ.พาครูไปดูอนุบาล ไปรถ 3 คัน ไป 130 คน"

นอกจากนั้นพบว่า มีการเพิ่มศักยภาพการทำงาน เห็นได้จาก ผู้บริหารให้ความสำคัญ ในการให้ครูปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น งานวิชาการ มีการดำเนินการสอน ตามแผนการสอน วัดผล ประเมินผลตามสภาพจริง มีการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อปรับปรุงพัฒนา มีการทำวิจัยในชั้นเรียน มีการนิเทศติดตามงาน มีการจัดทำแผนสะสมงาน งานบุคลากร มีการนำผลการประเมินมาเป็นแนวทางในการพัฒนาครู มีการจัดหาสื่อเทคโนโลยีช่วยประกอบการสอน ส่งเสริมพัฒนาการใช้สื่อ เพื่อการเรียนการสอน การนิเทศติดตามและประเมินผล มีโครงการกิจกรรมส่งเสริมการฝึกทักษะต่าง ๆ เช่น ทักษะในการผลิตกระดาษสา เพื่อใช้ตามวิถีชีวิตแบบไทย สามารถผลิต แปรรูปเป็นผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ ได้ ตามความต้องการ และตามภูมิปัญญาไทย และวิธีแสวงหาความรู้เพิ่มเติมได้ทำให้ได้ทำงานตามความรู้ความสามารถ ทำให้ศักยภาพในการทำงานมีสูง และพบว่า

ในงานบริหารงบประมาณ มีข้อความเกี่ยวกับงานพัสดุ ครุภัณฑ์ ที่กล่าวถึงความต้องการ การมีระบบ ความสะดวกในการเบิกจ่าย เอกสารสามารถค้นหาได้รวดเร็ว สะดวกต่อการตรวจสอบ ซึ่งแสดงให้เห็นการต้องการการเพิ่มศักยภาพในการทำงาน

การเพิ่มศักยภาพในการบริหารงานงบประมาณ เห็นได้จาก การมีการควบคุมรายได้ รายจ่าย ระหว่างปีการศึกษา ทำให้มีงบประมาณเพียงพอในการดำเนินงาน การบริหารการเงิน มีสภาพคล่อง รายได้เพียงพอกับรายจ่ายในแต่ละปีการศึกษา แผนงานต่าง ๆ มีงบประมาณเพียงพอต่อการบริหารงานตลอดปีการศึกษา การบัญชีทำเพื่อช่วยให้ระบบการจัดการทางการเงินมีประสิทธิภาพ สามารถควบคุมตรวจสอบได้ เปิดเผยผลการดำเนินงานฐานะทางการเงิน ตลอดจนปริมาณเงินสดหมุนเวียนในแต่ละรอบระยะเวลาการดำเนินงาน

ได้อย่างถูกต้องและเชื่อถือได้ ระบบบัญชีต้องเป็นปัจจุบันเสมอ เพื่อผู้บริหารได้ทราบจำนวนเงินคงเหลือทุกวัน เป็นการทราบฐานะทางการเงินขององค์กร เพื่อพิจารณานำเงินสะสมคงเหลือนั้นไปลงทุน ให้เกิดผลตอบแทนสูงสุด และนำผลตอบแทนนั้นมาพัฒนาองค์กรให้เจริญก้าวหน้าต่อไป

มีการนำ คอมพิวเตอร์ มาใช้ทำงานธุรการที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลโรงเรียน

งานอาคารสถานที่ พบว่ามีการวางแผนเพื่อจัดระบบและมาตรการในการดูแลรักษาตกแต่งอาคารสถานที่และงานภูมิทัศน์ของโรงเรียนให้อยู่ในสภาพดี สะอาดร่มรื่น สวยงามปลอดภัยและเอื้อต่อการเรียนการสอน

จึงสรุปได้ว่า มีการเพิ่มขีดความสามารถการดำเนินงานในโรงเรียน

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า การสร้างยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาอย่างรอบด้าน

ประกอบด้วย

1. การสร้าง และดำเนินการตามกระบวนการทัศน์ในการพัฒนา

1.1 มีการสร้างวิสัยทัศน์ สร้างและกำหนดจุดหมายในการจัดการศึกษา

1.2 วิสัยทัศน์ และจุดหมาย ที่สร้างร่วมกัน ตอบสนองต่อปัญหา

และความต้องการขององค์กร

1.3 มีการดำเนินการ ตามกระบวนการทัศน์ที่อยู่บนหลักของการพัฒนาที่เป็น

องค์รวม ดำเนินถึงสิ่งแวดล้อม เศรษฐกิจ สังคม การเมือง ธรรมชาติ เทคโนโลยี อนาคต

ความเสมอภาค ความยุติธรรม

2. มีกระบวนการบริหารที่เป็นระบบ

2.1 มีการกำหนดนโยบาย การจัดโครงสร้าง การบริหารงานตามเหตุปัจจัย

เพื่อการพัฒนา

2.2 มีการวิเคราะห์งาน ดำเนินตามแผน การตรวจสอบ การปรับปรุงพัฒนา

อย่างมีระบบ

2.3 มีการวางแผนกลยุทธ์ และนำไปปฏิบัติ

2.4 มีการดำเนินตามแผน การตรวจสอบ การปรับปรุงพัฒนา อย่างมีระบบ

3. มีการวางแผนร่วมมือกันในเครือข่ายอย่างหลากหลาย

3.1 มีการสื่อสารระบบเปิด

3.2 มีการใช้ข้อมูลในการวางแผน

3.3 มีการประสานงานทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ

3.4 มีการวางแผนแลกเปลี่ยน ใช้ทรัพยากร

4. มีการเพิ่มขีดความสามารถการดำเนินงานในโรงเรียน

4.1 มีการเพิ่มสมรรถนะคน

4.2 มีการเพิ่มศักยภาพการทำงาน

2.8 การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ

ผลการศึกษาพบว่า โรงเรียนมีการแสวงหาแหล่งสนับสนุนทรัพยากรการบริหารต่าง ๆ เห็นได้จาก มีการเผยแพร่ข่าวสาร ชี้แจง ทำความเข้าใจวัตถุประสงค์ นโยบาย หน้าที่ ความรับผิดชอบของงาน สร้างความเข้าใจที่ดี สร้างความร่วมมือ เพื่อแสวงหาแหล่งทรัพยากรให้เกิดการสนับสนุน เช่น มีการประชุมครูผู้สอน ประชุมคณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน ผู้ปกครอง และชุมชน ในการประชุมมีการขอความร่วมมือ ได้รับการสนับสนุน ให้งบประมาณจัดซื้อคอมพิวเตอร์ สร้างอาคารหอประชุม สร้างสระว่ายน้ำ มีการเชิญวิทยากร จากชุมชนและท้องถิ่นมาให้ความรู้ ติดต่อหน่วยงานเพื่อขอความร่วมมือในการศึกษาดูงาน มีการจัดทำทะเบียน แหล่งสนับสนุนทรัพยากร เห็นได้จากบทสนทนาตอนหนึ่งว่า "อาคารนี้ก็หลวงพ่อบอก พอเค้ารู้ก็ให้เงินมาสร้าง มีคนอยากช่วยเยอะ ถ้าเราทำจริง"

จากการศึกษา ยังพบอีกว่า มีการปรับปรุง แลกเปลี่ยน ซ่อม สร้าง ใช้ทรัพยากรร่วมกัน เห็นได้จาก มีการให้นักเรียนจากที่อื่นเข้ามาใช้สนามกีฬา สระว่ายน้ำ โดยคิดค่าบริการราคาถูก มีการให้ยืมอุปกรณ์สื่อโสต อาคารสถานที่ เอกสาร

งานบุคลากร พบว่า มีกิจกรรม ที่เกี่ยวข้อง เช่น จัดอบรมให้ครูเรื่องการทำ มาตรฐาน มีการอนุญาตให้บุคลากร ไปเป็นวิทยากรช่วยพัฒนาบุคลากรหน่วยงานอื่น

งานอาคารสถานที่ พบว่า มีการซ่อมแซมอาคาร มีการประกวดบรรยากาศ ชั้นเรียน มีโครงการที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อม เช่น โครงการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม มีกิจกรรม การบริการ ปรับปรุงสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียน โครงการก่อสร้างศูนย์การกีฬาและนันทนาการ โครงการบ้านบอลหรรษา มีการให้ใช้สถานที่ในการจัดกิจกรรมของหน่วยงานอื่น การประชุม กิจกรรมการเลือกตั้ง ดังคำสนทนาของครูท่านหนึ่งที่ว่า "ห้องประชุม ไว้ให้เค้ายืม หนึ่งตัว"

จึงสรุปได้ว่า มีการแสวงหาความร่วมมือทั้งใน และนอกโรงเรียน ในการสนับสนุนด้านต่าง ๆ

จากการศึกษาพบว่ามีการประชุมปรึกษาหารือ เห็นได้จาก มีการประชุมครู ทั้งโรงเรียนตามปกติ เดือนละ 1 ครั้ง การประชุมหัวหน้าช่วงชั้น หัวหน้าฝ่ายตามความจำเป็น

การประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ภาคเรียนละ 1 ครั้ง ประชุมผู้ปกครอง ปีการศึกษาละ 1 ครั้ง เห็นได้จากสมุดบันทึกการประชุม เอกสารการสรุปผลจากแผนปฏิบัติการ ประจำปี จากโครงการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน การให้ความเห็นชอบ ในการบริหารการเงิน และงบประมาณ ของโรงเรียนจากคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

พบว่ามีการประชุมครูผู้สอน ให้ความสนใจ เช่น มีการแจ้งปฏิทินปฏิบัติงาน กำหนดการต่าง ๆ ของฝ่ายวิชาการ เช่น การส่งบันทึกแผนการสอน การส่งงานของแต่ละสายชั้น การนิเทศห้องเรียน การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ประชุมชี้แจงการปฏิบัติงานตามหน้าที่ ได้รับมอบหมาย มีโครงการประชุมคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน การให้ความเห็นชอบ ในการบริหารการเงิน และงบประมาณ ของโรงเรียน ดังการสนทนาตอนหนึ่งว่า “เดือนหนึ่งโรงเรียน มีเงินบริหารประมาณ สองล้านบาท เราจะประชุมหัวหน้าสายงานทุกวันอังคาร หัวหน้าสายงาน ประชุมครูทุกวันอังคาร ประชุมครูทั้งโรงเรียนเดือนละ 1 ครั้ง”

และพบว่า มีการให้บริการ เห็นได้จาก รายงานการประเมินภายนอกระบุว่า มีการให้ทุนการศึกษา และโรงเรียนได้พัฒนาอาคารสถานที่ การจัดหาสื่ออุปกรณ์การเรียนการสอน สื่อเทคโนโลยีค่อนข้างมากทุกระดับชั้น ทุกคนที่เกี่ยวข้อง ได้รับบริการด้านข้อมูลสารสนเทศ มีข้อมูลสารสนเทศตรงกับความต้องการ ทันต่อการใช้งานและเพียงพอ เช่น ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับ ผลการเรียนรู้ของนักเรียน บริการการศึกษาต่าง ๆ ที่โรงเรียนจัดให้ การประกาศผลสอบ ตามป้าย ประกาศสัมพันธ์ ประกาศข่าวสารต่าง ๆ ที่โรงเรียนแจ้งให้ทราบ ด้วยวิธีการที่หลากหลาย ได้แก่ ประกาศเสียงตามสาย ฐานข้อมูลจากคอมพิวเตอร์ แผ่นพับ ป้ายโฆษณา

พบว่าบุคลากรในโรงเรียน ได้รับบริการด้านสวัสดิการอย่างทั่วถึง ต่อเนื่อง เท่าเทียมกัน และพบว่า มีการบริการจำหน่ายเครื่องเขียนแบบเรียน บริการของใช้ที่จำเป็น สำหรับครู มีการให้บริการต่าง ๆ เช่น จัดสวัสดิการรถรับส่ง จัดบริการอาหารกลางวัน ดูแลต้อนรับอำนวยความสะดวกแก่ผู้มาศึกษาดูงาน และตรวจเยี่ยมสถานศึกษา ประสานงานราชการ กับเขตพื้นที่การศึกษา และให้ความร่วมมือด้านบริการข่าวสารแก่หน่วยงานอื่น ๆ

มีการจัดทำแผนผังของอาคาร แสดงการใช้ประโยชน์ห้องต่าง ๆ จัดให้มีเอกสาร แนะนำ การให้บริการด้านอาคารสถานที่แก่หน่วยงานอื่น

มีการจัดบริการรักษาพยาบาลเบื้องต้น บริการยาและเวชภัณฑ์ที่จำเป็นในการ ดูแลรักษาพยาบาลกับนักเรียน มีการประเมินภาวะการเจริญเติบโต นักเรียนที่มีปัญหาสุขภาพ ได้รับการช่วยเหลือและได้รับการส่งต่อเพื่อการรักษา อย่างสม่ำเสมอ เห็นได้จากการให้สัมภาษณ์ ว่า “โรงเรียนนี้เป็นโรงเรียนการกุศลของวัด ไม่ได้หวังกำไร ให้เรียนฟรี จัดหายานพาหนะรับส่งฟรี

คำน้ามัน เดือนละเป็นแสน ที่หนักใจก็เรื่องความปลอดภัย ต้องทำประกันชีวิตให้ทุกคนวันไหน
 รถคันสุดท้ายกลับมาแล้ว ผมถึงจะโล่งใจ” “จัดหาเครื่องแบบนักเรียนให้บางส่วนที่แย่งจริง ๆ จัดหา
 อาหารกลางวันให้ฟรีทุกคน ครูด้วย ก็แห่ทุกคนกินหมด ไอ้คนที่ตกให้เค้านกิน จะให้อดก็ยังง้ออยู่”
 “เห็นว่าโรงเรียนดี เพราะประหยัดค่าใช้จ่าย และ การบริการต่าง ๆ ก็ทำได้ดีไม่แตกต่างกับ
 โรงเรียนเอกชนอื่นที่เก็บเงินแพง ๆ ” “หลวงพ่อบริการเป็นเจ้าของ มีใบอนุญาต มีพระรูปอื่น
 มีคณะกรรมการบริหาร ปีนึงประมาณเท่าไร ไร่ละไร่บ้าง จะขอใช้ บันทึกลงหลวงพ่อบริการ
 ของบ การบริหารไม่ได้ขาด ดีเอาเลย ดีเอาเลย จุดประสงค์ ต้องการให้เด็กมีคุณภาพ ทั้งอาคาร
 อุปกรณ์ สื่อ หลวงพ่อเสียสละไปเยอะ” “ครูเค้าจะไปเดินแจกใบปลิว ใบสมัครเรียนต่อ เค้าจะมี
 หนังสือให้เด็กไป ไม่เคียดร้อน อยู่ไหนก็เสียอยู่แล้ว จัดงานอะไรหนักก็ถือว่าช่วยโรงเรียน มีบัตรหนัก
 ถือว่าไม่ได้เสียค่าทางค่าเทอม หนูว่าเค้าดีนะ โรงเรียนข้างบ้านหนักก็สอนดี แต่ที่นี้สะดวกสบาย พ่อ
 แม่เราทำไร่ ทำนา ไม่มีรถรับลูกหลาน จัดว่าใช้ได้ หาที่ไหนไม่ได้ ยังมีโอกาสได้เข้ามาเรียน หนูคิด
 ว่าดีนะ ถือว่าเค้าให้ออกสาละเยอะนะ คนไม่มีเงินอะไรก็จบ ม. 6 ถ้าไม่มีเงินเรียนต่อ ก็จบไปมีงานทำ
 ให้เงินมา 25 บาท เลี้ยงฟรี แต่ก็ให้มาเป็นสมาชิก ลูกสาวอยากเรียนอะไร ทำอะไร เขาสมัคร
 เรายกให้ตั้งค้มา เราไม่เคยโทรถาม หนูไม่มีเวลา เย็นนี้ต้องเข้าเวร เวลารับวุฒิบัตรหนักมา
 เวลารับวุฒิบัตร จะมีใบแจ้ง หนูก็จะซื้อดอกไม้มา ซอลละ 200 ขายหน้าโรงเรียน เห็นเค้าซื้อกันเต็ม
 ถ้วยรูปกัน หนูก็คิดว่าดีนะ สร้างสะพานบุญน้ำ ดูก็นึกดี ตั้งแต่หิ้วบ้านยันท้ายบ้าน ยกหมู่บ้าน
 หลานเหลน เต็มหมด 5-6 คน เสียไม่เสีย โทะครูเค้าไม่ได้ ต้องโทะเด็กเรา มาเรียนเยอะ รถไม่พอ
 หลานจะเอาลูกมันตัวเล็กมาฝาก 2 คน กลัวยอดเต็ม คิดอยู่ เด็กเล็ก เค้าเอาเงินมาให้นักเรียน
 ทำเพื่อนนักเรียน พวกอาหารการกินอีก เดือน ๆ นึง”

จากความสำเร็จของงานด้านการให้บริการ ตามโครงการต่าง ๆ ทำให้เกิด
 น้ำเสียง ที่ได้รับความชื่นชมยอมรับจากบุคลากรทั่วไป ดังคำสัมภาษณ์ “คนจนมีโอกาสดูเรียน
 โรงเรียนที่ดี ๆ บ้าง แกวนี้ก็ถือว่าดีที่สุดแล้ว”

นอกจากนี้ยังศึกษา พบว่า มีการสร้างโอกาสการพัฒนาในรูปแบบต่าง ๆ
 เห็นได้จาก มีการสำรวจคัดกรองนักเรียนด้วยโอกาสและขาดแคลนในสถานศึกษา เพื่อให้ได้รับ
 โอกาสในการพัฒนาคุณภาพชีวิต มีโครงการอบรมคุณธรรมจริยธรรมนักเรียนเนื่องในวันครู
 ช่วยเหลือพัฒนาชุมชนโดย โรงเรียนนำเงินจากคณะครูและนักเรียนที่ร่วมในการทอดผ้าป่า
 การศึกษาเนื่องในวันครูไปช่วยเหลือ

มีการใช้กิจกรรมสัมพันธ์ชุมชน เพื่อดำเนินกิจกรรมพัฒนาคุณลักษณะนักเรียน
 เช่น ในงานประเพณี หรือกิจกรรมบำเพ็ญกุศลต่าง ๆ

นักเรียนได้แนวทางในการพัฒนาตนด้านคุณลักษณะ ทำให้สามารถปฏิบัติต่อผู้มีพระคุณ ได้อย่างถูกต้อง

มีการหาโอกาสให้ครู กรรมการสถานศึกษาไปทัศนศึกษา ฝึกอบรม ดูงาน แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับหน่วยงานอื่น

มีการนำคอมพิวเตอร์และอินเทอร์เน็ตมาใช้ในโรงเรียนตลอดจนการจัดกิจกรรมในด้านต่าง ๆ เพื่อสร้างโอกาสให้กับเด็กที่ยากจน

นอกจากนั้น พบว่า มีการกำหนดภารกิจที่เหมาะสมเพื่อการเพิ่มสมรรถนะองค์กร เห็นได้จาก การมีแผนปฏิบัติการ ที่แสดงให้เห็นการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับทรัพยากรที่มีอยู่โดยดำเนินการให้ตอบสนองความต้องการการพัฒนา และแก้ปัญหาตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของแต่ละโครงการซึ่งมีความครอบคลุมในภาระงานทั้ง 4 ของโรงเรียน เช่น กิจกรรมงานวิชาการ ประกอบด้วย กิจกรรมการ จัดนิทรรศการสัปดาห์ห้องสมุด แนะนำหนังสือใหม่และหนังสือที่น่าสนใจ กิจกรรมวันวิทยาศาสตร์ กิจกรรมการเข้าค่ายวินัย นักเรียน และศึกษาดูงานด้านระเบียบวินัย กิจกรรมการจัดตั้งศูนย์ประกันคุณภาพภายใน ดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาทุกด้านสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน การดำเนินการเพื่อสนองตอบมาตรฐานการศึกษาเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อพัฒนาผู้เรียน พร้อมรับการประเมินภายในและภายนอก ดำเนินการประเมินตนเองและรายงานผลการประเมินตนเอง รายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาแก่หน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และสาธารณชนเป็นประจำทุกสิ้นปีการศึกษา คณะกรรมการศูนย์พัฒนาหลักสูตรโดยฝ่ายทะเบียนและวัดผล กำหนดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ในหลักสูตรสถานศึกษา ดำเนินการประเมินผู้เรียน และสรุปผลการประเมินผู้เรียนตลอดปีการศึกษา

มีการจัดเก็บข้อมูลการใช้หลักสูตรสถานศึกษา สรุปประเมินผลการใช้หลักสูตร วิเคราะห์ผลการใช้หลักสูตร ทบทวนปรับปรุงการใช้หลักสูตร และรายงานการใช้หลักสูตร สถานศึกษาทุกสิ้นปีการศึกษา

มีกิจกรรมการดำเนินงานบุคลากรส่วนใหญ่จะเน้นเรื่องการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ในการทำงาน ทำให้ได้รับโอกาสในการพัฒนา

มีกิจกรรมการดำเนินงานการเงินส่วนใหญ่ เป็นเรื่อง การจัดตั้ง จัดสรร จัดซื้อ ควบคุม การเบิกจ่าย การใช้ ต่าง ๆ การตรวจสอบ

งานบริหารทั่วไป มีกิจกรรม ที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลสารสนเทศ งานรับ ส่งหนังสือ การรายงานต่าง ๆ

จากการศึกษา พบว่า มีการส่งเสริมให้นักเรียนทุกคนมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เห็นได้จาก มีการส่งเสริมการมีส่วนร่วมโดยการใช้หลักการประชาธิปไตย เช่น ในงานวิชาการ มีการแต่งตั้งคณะกรรมการศูนย์พัฒนาหลักสูตร คณะครูทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้จัดทำหลักสูตรสถานศึกษา โดยมีผู้แทนผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำ และร่วมประชาพิจารณ์หลักสูตร เพื่อนำไปใช้จัดการเรียนการสอน มีการปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติมสาระหลักสูตร ให้เหมาะสมสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน และท้องถิ่น มีการฝึกให้นักเรียนทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ นักเรียนกล้าแสดงความสามารถ

พบว่าบุคลากรมีส่วนร่วมในการดำเนินการตามกิจกรรมต่าง ๆ ตั้งแต่การสร้าง ความเข้าใจ การเสนอความคิดเห็น การวางแผน การดำเนินตามแผน การติดตามตรวจสอบ และการสรุป ประเมิน รายงาน เช่น มีความเข้าใจและให้ความสำคัญต่อระบบประกันคุณภาพ การศึกษา ร่วมมือกันพัฒนาคุณภาพการศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ปกครอง ชุมชน และท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษา ดังคำกล่าวของครูท่านหนึ่งว่า "เราผลัดกันเป็นหัวหน้า สายชั้น"

จึงสรุปได้ว่า มีการสนับสนุน ส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือ ในการเพิ่ม สมรรถนะคนในองค์กร

ผลการศึกษาพบว่า โรงเรียนดำเนินการบริหารจัดการ โดยมีเครือข่ายการทำงานเป็นทีม เห็นได้จาก มีการประสานงานกับหน่วยงานอื่นในการทำกิจกรรมต่าง ๆ โครงการ ประชาสัมพันธ์โรงเรียน สร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นการสนับสนุนด้านทรัพยากร การร่วม วางนโยบาย การสร้างจุดมุ่งหมาย การดำเนินกิจกรรมที่หลากหลาย ตามที่โรงเรียนจัด อาจเป็นการแสดง นิทรรศการ การแสดงความสามารถของนักเรียน จะเห็นได้ว่าการร่วมกันจัดประสบการณ์ ให้นักเรียน ทั้งในห้องเรียน และนอกห้องเรียน

นอกจากนั้น จะเห็นได้จาก เอกสารการประชาสัมพันธ์ แผ่นพับ รูปภาพ มีการสร้างแรงจูงใจ เห็นได้จาก การมีการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน การออกคำสั่งเลื่อน ขั้นเงินเดือน ทำเนียบบุคลากรงานเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และขวัญกำลังใจ งานส่งเสริมสวัสดิการ มีการมอบของและเกียรติบัตรให้ผู้มีผลงานดีเด่น หรือมีคุณูปการต่อการศึกษา

มีการส่งเสริมขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ให้นักเรียน และครู มีการตอบแทน ไปตามสภาพเนื้องานนั้น ๆ เช่น กิจกรรมสหกรณ์มีการปันผล และโบนัสให้กับสมาชิก มีการ แต่งตั้งคณะกรรมการครู คณะกรรมการนักเรียน มอบของที่ระลึก แจกเกียรติบัตร และของขวัญ

และขอบคุณวิทยากร นอกจากนั้นเห็นได้จาก แฟ้มสะสมผลงาน ภาพถ่าย ป้ายนิเทศการต่าง ๆ ภายในโรงเรียนทำให้เกิดแรงจูงใจ และสามารถสร้างเครือข่ายความร่วมมือได้

การบริหารแบบมีส่วนร่วม ซึ่งพบว่า มีการประสาน ความร่วมมือกับบิดา มารดาผู้ปกครองและบุคคลในชุมชนทุกฝ่าย เพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพ เห็นได้จาก เอกสารการบันทึกการประชุม

มีการติดต่อกับหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อขอบประมาณในการจัดกิจกรรม ของสถานศึกษา เช่น ขอความร่วมมือนำนักเรียนไปทัศนศึกษาดูงาน

ขอให้วิทยากรมาให้ความรู้ เห็นได้จากสรุปผลการดำเนินงาน ภาพถ่ายกิจกรรม แฟ้มสะสมผลงาน ป้ายนิเทศ เอกสารแผ่นพับ

แลกเปลี่ยนเรียนรู้เครือข่ายการศึกษา ให้การสนับสนุนงานวิชาการแก่เครือข่าย โดยไปเป็นวิทยากรให้คำแนะนำช่วยเหลือด้านการจัดทำมาตรฐานโรงเรียน การจัดทำหลักสูตร สถานศึกษา

มีการร่วมมือกัน สนับสนุนการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน โดยมีผู้แทน ผู้ปกครอง และชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม มีโครงการประชาสัมพันธ์โรงเรียน สร้างความสัมพันธ์อันดี ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ภาพถ่าย หนังสือราชการ ป้ายโฆษณา การเทศของพระในการทำบุญ ต่าง ๆ

จากการศึกษาเอกสาร พบว่า มีการติดต่อประสานงานในการพัฒนา สถานศึกษากับหน่วยงานภายนอก และชุมชนอย่างสม่ำเสมอ เห็นได้จาก สภาพจริง มีการส่งเสริมสนับสนุนและประสานงานให้บุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงาน สถาบันและเอกชน เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาในสถานศึกษาให้มีความเจริญก้าวหน้า ทันสมัย เป็นแกนนำ ทางวิชาการ

ประสานความร่วมมือจากบุคคล ชุมชน หน่วยงาน และองค์กรต่าง ๆ เพื่อให้ การใช้หลักสูตรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและมีคุณภาพ

ประชาสัมพันธ์หลักสูตรและการใช้หลักสูตรแก่นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และผู้เกี่ยวข้อง และนำข้อมูลป้อนกลับจากฝ่ายต่าง ๆ มาพิจารณาเพื่อการปรับปรุงและพัฒนา หลักสูตรของสถานศึกษา

ชุมชนมีส่วนร่วมพัฒนาการศึกษา ส่วนใหญ่เป็นเรื่องของการเข้าร่วมกิจกรรม ตามที่ทางโรงเรียนจัดให้ หรือมีหนังสือ หรือการจัดประชุม เพื่อขอความร่วมมือ

มีการเชิญวิทยากรจากชุมชนและท้องถิ่นมาให้ความรู้ จัดกิจกรรมที่สนับสนุนการมีส่วนร่วม เช่น จัดนิทรรศการ นักเรียนนำผลงานมาแสดง จัดกิจกรรมยกย่องเชิดชูเกียรติ โดยการสรรหาศิษย์เก่าดีเด่น มอบโล่ประกาศเกียรติคุณ วางแผนระหว่างคณะครู นักเรียน และผู้เกี่ยวข้อง โดยนำข้อมูล มาจัดทำแผนงาน โครงการ กิจกรรม กำหนดปฏิทินปฏิบัติงาน เพื่อเผยแพร่ บอกกล่าว ชี้แจง ทำให้ความเข้าใจวัตถุประสงค์ เป้าหมาย นโยบาย หน้าที่ความรับผิดชอบ ของการดำเนินงาน เพื่อแก้ไขความเข้าใจผิดแก่ประชาชน ในกรณีที่วัตถุประสงค์ของโรงเรียนถูกบิดเบือน ขัดแย้งกับกลุ่มผลประโยชน์ การพูดหรือข่าวลือ ทำให้เสียหาย เป็นความเท็จ เป็นผลเสียต่อองค์การ เพื่อให้เกิดความเข้าใจ และให้ความร่วมมือสนับสนุน การดำเนินการจากองค์กรต่าง ๆ เช่น จังหวัด อำเภอ บริษัท ห้างร้าน วิทยาลัย มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัย โรงงาน ฯลฯ เพื่อสร้างความสนิทสนมกับผู้นำในชุมชน เชิญชวนให้เข้าร่วมงาน สนับสนุน และร่วมมือกับโรงเรียนในด้านกิจกรรมต่าง ๆ

มีการร่วมมือกับองค์กรต่าง ๆ ซึ่งพบว่า มีการร่วมมือกับโรงพยาบาล เหล่ากาชาดจังหวัด โรงเรียนทำหนังสือเชิญชวน คณะครู ผู้ปกครอง ร่วมบริจาคโลหิต เกิดความร่วมมือระหว่าง มีการประชุมร่วมกับผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษา การประชุมเครือข่ายผู้ปกครอง ร่วมมือกับสถานีตำรวจ เรื่องการจราจร ยาเสพติด ร่วมมือกับสถานีอนามัย เรื่อง โรคระบาด การให้บริการสุขภาพ ติดต่อขอความร่วมมือกับหน่วยงานอื่น ๆ เพื่อการศึกษา ดูงาน ร่วมมือกับพิพิธภัณฑ์สถานแห่งชาติ หรือ พิพิธภัณฑ์สัตว์น้ำ โบราณสถาน โบราณวัตถุต่าง ๆ พระราชดำหนัก แหล่งเรียนรู้อื่น ๆ เช่น วนอุทยานประวัติศาสตร์ อนุสาวรีย์ต่าง ๆ เห็นได้จากเอกสาร แผ่นพับ ภาพถ่าย แฟ้มสะสมผลงาน

มีวิธีการสร้างความร่วมมือที่หลากหลาย ซึ่งพบว่า มีการได้รับความร่วมมือจากคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ในสถานศึกษาชุมชน และศิษย์เก่ามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้ สนับสนุนแหล่งการเรียนรู้ทั้งในและนอกสถานศึกษา มีการร่วมประเมินผลงานนักเรียน และรับทราบผลงานนักเรียน

มีการรวบรวมกฎหมายข้อบังคับ ประกาศ คำสั่ง จัดพิมพ์เผยแพร่ให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบและปฏิบัติงาน

ส่งเสริมให้บุคลากรทุกฝ่ายในโรงเรียนได้มีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เห็นได้จาก บุคลากรมีความเข้าใจและให้ความสำคัญต่อระบบประกันคุณภาพการศึกษา ร่วมมือกันพัฒนาคุณภาพการศึกษา และได้รับความร่วมมือจาก คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ปกครอง ชุมชน และท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษา

พบว่า มีการจัดคณะกรรมการรับผิดชอบงานพิเศษนอกเหนือจากงานการเรียนการสอนตามหน้าที่ เช่น คณะกรรมการจัดงานต่าง ๆ

มีการแต่งตั้งครูเป็นคณะกรรมการ รับผิดชอบร่วมมือกัน ดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ร่วมมือในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ชุมน และศิษย์เก่า มีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้ สนับสนุนแหล่งการเรียนรู้ทั้งใน และนอกสถานศึกษา มีการร่วมประเมินผลงานนักเรียน และรับทราบผลงานนักเรียนจากผู้ปกครอง

มีการแต่งตั้งกรรมการโรงเรียน ดูแลพฤติกรรมนักเรียน ให้คำแนะนำเกี่ยวกับความประพฤติ ระเบียบวินัยแก่นักเรียน ช่วยกิจกรรมที่ทางโรงเรียนจัดขึ้น เสนอแนะเกี่ยวกับงานการปกครองนักเรียน

งานอาคารสถานที่ มีการบำรุงรักษาอาคารสถานที่ ตกแต่งอาคารสถานที่ ให้สวยงาม สะอาด เหมาะสม แก่สภาพของสถานศึกษา

มีการบริการข้อมูลข่าวสาร จัดกิจกรรมสัมพันธ์ชุมชน การร่วมกิจกรรมชุมชน ดูแลต้อนรับอำนวยความสะดวกแก่ผู้มาศึกษาดูงาน และตรวจเยี่ยมสถานศึกษาประสานงานราชการกับเขตพื้นที่การศึกษา และให้ความร่วมมือด้านข่าวสารแก่หน่วยงานอื่น ๆ

มีการเชิญผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมเรียนรู้กับนักเรียน เชิญผู้ปกครองเข้า ร่วมกิจกรรมในวันสำคัญต่าง ๆ ที่โรงเรียนจัดขึ้น

มีการติดต่อบุคลากรในท้องถิ่นเพื่อให้ความรู้แก่นักเรียน ประสานงานกับชุมชน นำการแสดงของนักเรียนไปร่วมกิจกรรมในวันสำคัญต่าง ๆ ร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ เช่น รำถวายพร วันพ่อ วันแม่ งานวันอนุรักษ์มรดกไทย

เชิญแขกผู้มีเกียรติ ผู้ปกครองนักเรียนชั้น ป.6 และคณะครูร่วมเป็นเกียรติแก่นักเรียนสำเร็จการศึกษาหลักสูตรประถมศึกษา ร่วมกิจกรรมกับทุกหน่วยงานที่ขอความร่วมมือ

สร้างการมีส่วนร่วมด้วยการปฏิบัติจริงในการจัดกิจกรรมโครงการ เช่น การจัดกิจกรรมตามโครงการสหกรณ์นักเรียน โครงการประชาธิปไตย

มีการเชื่อมโยงเครือข่ายข้อมูล โดยใช้การสื่อสารเป็นเครื่องมือ ในการปฏิบัติงานร่วมกัน ซึ่งพบว่า มีการใช้สื่อเทคโนโลยี โทรศัพท์ แผ่นพับ ใบปลิว จุลสาร มีการจัดระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศเชื่อมโยงด้วย website กับสถานศึกษาอื่น เขตพื้นที่การศึกษา

มีการใช้การสื่อสารเป็นเครื่องมือ เห็นได้จากจัดประชุมผู้ปกครอง แจกวารสาร ข่าว จัดป้ายนิเทศประชาสัมพันธ์ให้นักเรียนทราบแบบสอบถามแสดงความประสงค์

มีข้อมูลสารสนเทศตรงกับความต้องการทันต่อการใช้งาน และเพียงพอต่อการดำเนินการงานพัฒนาคุณภาพการศึกษา

ใช้ข้อมูลในการบริหารงาน โดย สํารวจข้อมูล ความพร้อมของสถานศึกษา ชุมชน และท้องถิ่น สภาพปัญหาของผู้เรียน

จัดทำเอกสาร แบบฟอร์มต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง เป็นระบบ เช่น เก็บข้อมูลแยกตามลักษณะงาน สามารถนำมาใช้ตามความต้องการ อย่างเหมาะสม สะดวก และรวดเร็ว เพื่อศึกษาข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับภาระงาน

สำรวจและจัดทำสำมะโนนักเรียน และประชากรวัยเรียน ในเขตบริหารของสถานศึกษา วางแผนและดำเนินการรับนักเรียน จัดทำทะเบียนการรับจำหน่ายนักเรียน

มีข้อมูลแสดงรายชื่อผู้บริหารโรงเรียนตั้งแต่ เริ่มก่อตั้งโรงเรียนจนถึงปัจจุบัน มีรายชื่อคณะกรรมการโรงเรียนปัจจุบัน มีข้อมูล จำนวนบุคลากร จำแนกตามคุณวุฒิ ระดับชั้นที่สอน

มีข้อมูลแสดงรายชื่อคณะกรรมการนักเรียน และกำหนดภาระงาน เช่น งานดูแลพฤติกรรมนักเรียน ให้คำแนะนำเกี่ยวกับความประพฤติ ระเบียบวินัยแก่นักเรียน ช่วยกิจกรรมที่ทางโรงเรียนจัดขึ้น เสนอแนะเกี่ยวกับงานการปกครองนักเรียน

มีข้อมูลแสดงสถิติจำนวนนักเรียน มีเอกสารแสดงข้อมูลสารสนเทศ มีแผนที่แสดงที่ตั้งโรงเรียน แผนผังแสดงบริเวณโรงเรียน แผนผังโครงสร้างการบริหารงาน ตราโรงเรียน คณะกรรมการสถานศึกษา หน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา อัตรากำลังครู และลูกจ้าง ข้อมูลครูจำแนกตามวุฒิการศึกษา ระดับที่สอน วิชาเอก การพัฒนาครู จำนวนนักเรียน จำแนกตามรายชั้น สถิติจำนวนนักเรียนย้อนหลัง จำนวนนักเรียนจำแนกตามระยะทาง ตามการเดินทางตามที่อยู่อาศัย จำนวนนักเรียนด้อยโอกาส นักเรียนขาดแคลน นักเรียนที่ได้รับทุนการศึกษา อัตราการออกกลางคัน ข้อมูลผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน การติดตามนักเรียนจบการศึกษา การสำมะโนประชากรวัยเรียนในเขตบริการ แหล่งเรียนรู้ของโรงเรียน คณะทำงาน

จึงสรุปได้ว่า มีรูปแบบเครือข่ายความร่วมมือที่หลากหลาย

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ ประกอบด้วย

1. การแสวงหาความร่วมมือทั้งใน และนอกโรงเรียนในการสนับสนุน
 - 1.1 มีการแสวงหาการสนับสนุนทรัพยากรการบริหารต่าง ๆ
 - 1.2 มีการปรับปรุง แลกเปลี่ยน ซ่อม สร้าง ใช้ทรัพยากรร่วมกัน

2. การสนับสนุน ส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือในการเพิ่มสมรรถนะคนในองค์กร

2.1 มีการประชุมปรึกษาหารือ

2.2 มีการให้บริการ

2.3 มีการสร้างโอกาสการพัฒนาในรูปแบบต่าง ๆ

2.4 มีการกำหนดภารกิจที่เหมาะสมเพื่อการเพิ่มสมรรถนะองค์กร

2.5 ส่งเสริมให้บุคลากรทุกฝ่ายในโรงเรียนได้มีส่วนร่วมในการดำเนิน

กิจกรรมต่าง ๆ

3. การมีรูปแบบเครือข่ายความร่วมมือที่หลากหลาย

3.1 มีเครือข่ายการทำงานเป็นทีม

3.2 มีการสร้างแรงจูงใจ

3.3 มีการบริหารแบบมีส่วนร่วม

3.4 มีการติดต่อประสานงานในการพัฒนาสถานศึกษากับหน่วยงาน

ภายนอก และชุมชน อย่างสม่ำเสมอ

3.5 มีการร่วมมือกับองค์กรต่าง ๆ

3.6 มีวิธีการสร้างความร่วมมือที่หลากหลาย

3.7 มีการเชื่อมโยงเครือข่ายข้อมูล โดยใช้การสื่อสารเป็นเครื่องมือ

ในการปฏิบัติงานร่วมกัน

2.9 หลักการสร้างองค์ความรู้อย่างต่อเนื่อง

จากการศึกษา พบว่า มีการรวบรวมองค์ความรู้ในลักษณะต่าง ๆ เช่น มีการจัดทำเป็นคู่มือนักเรียน เช่น คู่มือเกี่ยวกับสถานที่ ที่ไปทัศนศึกษา ทำเป็นใบงาน ใบความรู้ แบบสำรวจ แบบฝึกปฏิบัติกิจกรรมเยี่ยมคุณักโทษ เก็บเป็นแฟ้มสะสมผลงาน จัดทำเป็นเอกสาร แผ่นพับ เก็บใน website ของโรงเรียน

มีการจัดการความรู้ ให้เป็นระบบ มีการจัดการความรู้ ให้เป็นระบบ เช่น เก็บเป็นข้อมูลสารสนเทศ มีการดำเนินการรวบรวมรวบรวมกฎหมายข้อบังคับ ประกาศ คำสั่ง ภูมิปัญญาท้องถิ่น ในด้านต่าง ๆ และที่ผู้รู้ได้รวบรวมและจัดพิมพ์เป็นเอกสารไว้ มีเอกสารการวิจัย เกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ รวบรวมในลักษณะรูปเล่ม มีการรายงานผล การใช้หลักสูตรทุกกลุ่มสาระทุกช่วงชั้นและนำผลการศึกษาวิจัยมาพัฒนาหลักสูตร รวบรวม ในลักษณะเอกสารตำรา แต่ละแผนงานมีการสรุป ตามกิจกรรมโครงการของตนเอง เป็นรูปเล่ม ใช้อาคารสถานที่ในการให้ความรู้ในลักษณะการจัดป้ายนิเทศ การจัดนิทรรศการต่าง ๆ

มีการดำเนินการรายงานข้อมูล ในลักษณะรูปเล่มเอกสาร เช่น การสรุปและรายงานผล การรับนักเรียนต่อเขตพื้นที่การศึกษา มีการติดตามนักเรียนที่เข้าเรียน ในสถานศึกษาทุกวัน โดยการสำรวจ บันทึกสถิตินักเรียนทุกวัน และติดตามการขาดเรียนของนักเรียน จัดทำแบบสำรวจ ศิษย์เก่า จัดทำทะเบียนศิษย์เก่า แต่ละแผนงานมีการสรุปตามกิจกรรม โครงการของตนเอง มีการตรวจสอบให้ถูกต้องเป็นปัจจุบัน มีการสรุปงานเป็นรูปเล่ม มีการบันทึกข้อมูลสารสนเทศไว้ อย่างเป็นระบบ มีการปรับปรุงข้อมูลทุกภาคเรียน มีการจัดการควบคุมภายในมีการปรับปรุงข้อมูล ทุกภาคเรียน มีการจัดเก็บข้อมูลในลักษณะแฟ้ม จัดเก็บใน website ของโรงเรียน

จากการศึกษา พบว่า ข้อมูลสารสนเทศมีคุณภาพ เห็นได้จากข้อมูลต่าง ๆ มีการจัดระบบ ถูกต้อง ปรับปรุงให้ทันสมัย ง่ายต่อการค้นหา และนำไปใช้ เช่น ประกาศต่าง ๆ การมีเอกสารงานธุรการที่มีข้อมูลครบถ้วน เช่น ข้อมูลแสดงจำนวนนักเรียนและห้องเรียน ระบุ จำนวนอาคารเรียน อาคารประกอบ โดยแยกข้อมูลเป็นประเภท มีข้อมูล แผนงานของแต่ละฝ่าย มีข้อมูลการสรุปผลการดำเนินงาน ข้อมูลต่าง ๆ ในฐานข้อมูลคอมพิวเตอร์ ได้รับการปรับปรุง ให้ทันสมัย สะดวกต่อการใช้อย่างสม่ำเสมอ

มีข้อมูลบุคลากร การเงิน งบประมาณต่าง ๆ สารสนเทศต่าง ๆ ครบถ้วนเป็น ปัจจุบัน เห็นได้จากรายงานการประเมินของ สมศ. รายงานการประเมินตนเอง

ข้อมูลต่าง ๆ จัดเก็บอย่างเป็นระบบ เป็นสัดส่วนมีผู้รับผิดชอบ สามารถเรียกใช้งานได้รวดเร็ว เป็นปัจจุบัน มีการตรวจสอบกันอย่างสม่ำเสมอ

มีข้อมูลสารสนเทศตรงกับความต้องการทันต่อการใช้งาน และเพียงพอ ต่อการดำเนินการงานพัฒนาคุณภาพการศึกษา

จึงสรุปได้ว่า มีการจัดระบบการจัดเก็บสะสมองค์ความรู้

นอกจากนี้ยังศึกษาพบอีกว่า มีการผลิต ใช้สื่อ เทคโนโลยีเพื่อให้สาระ การเรียนรู้ เห็นได้จาก สถานศึกษามีศูนย์ส่งเสริมการผลิตสื่อการเรียนการสอน มีโครงการผลิตสื่อ และจัดหาสื่อที่เป็นสิ่งพิมพ์ สื่อเทคโนโลยี และอุปกรณ์ เครื่องมือ คอมพิวเตอร์ และแหล่งเรียนรู้ ที่มีคุณภาพครบทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ มีการจัดทำทะเบียนควบคุมการใช้สื่อ มีการประเมินการใช้ สื่อนวัตกรรมเทคโนโลยีทางการศึกษา ทำให้มีแหล่งเรียนรู้ที่มีคุณภาพครบทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ ดังคำกล่าวของผู้บริหารในการสนทนาว่า “ผมมีครูที่เก่งคอมพิวเตอร์มาก เราประกอบเครื่อง คอมพิวเตอร์เอง ทำระบบแลนในโรงเรียน ทำ E-LIBRARY ผมอยากเน้นวิชาคณิตศาสตร์ ที่ผมเห็นว่าเด็กไทยมีปัญหา วิชาวิทยาศาสตร์ รวมทั้ง คอมพิวเตอร์ พวกเทคโนโลยีต่าง ๆ ”

พบว่ามีการสร้างสิ่งแวดล้อมเพื่อการเรียนรู้ จะเห็นว่า มีการสำรวจวัสดุ ครุภัณฑ์และสื่อการสอน เพื่อให้นักเรียนมีระเบียบวินัย รู้จักช่วยกันรักษาความสะอาด รู้จักรัก และอยากมาโรงเรียน กิจกรรมประกวดชั้นเรียน ปรับสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียน ส่งเสริมการแสดง อนุรักษ์นาฏศิลป์ ดนตรีไทย กีฬาพื้นบ้าน ประเพณีไทย และศิลปวัฒนธรรม การใช้สระว่ายน้ำในการเรียน การใช้เวลาว่างให้เกิดประโยชน์จากห้องสมุด มีการสร้างบรรยากาศ ในห้องเรียนให้น่าอยู่ เชื้อต่อการเรียนการสอน มีกิจกรรมส่งเสริมการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม และพลังงาน

มีอาคารศูนย์กีฬาและนันทนาการ มีชมรมเทควันโด ที่สร้างชื่อเสียงให้กับ โรงเรียนโดยได้แชมป์เยาวชน นักเรียนและครูใช้อาคารโรงยิม ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ในกลุ่มสาระ สุขศึกษาและพลศึกษา นักเรียนและบุคลากรภายในโรงเรียนใช้เวลาว่างให้เกิดประโยชน์ มีบ้านบอลหรรษาให้นักเรียนเล็ก ๆ ได้ผ่อนคลายบรรยากาศคล้ายในสวนสนุก หรือห้างสรรพสินค้า มีห้องคอมพิวเตอร์ มีกิจกรรมเสริมหลักสูตร เช่น เล่นวงโยธวาทิตชนะเลิศเข้าแถว เคารพธงในเวลาเช้า ในสภาพจริง มีนักเรียนใช้โทรศัพท์ ส่วนใหญ่โทรหารมารดา มีสระว่ายน้ำ ซึ่งกำลังบริหารจัดการ ในช่วงแรก

มีการกำหนดแหล่งการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนา ซึ่งพบว่า โครงการก่อสร้างอาคารศูนย์กีฬาและนันทนาการ เพื่อให้นักเรียนและครูใช้ในการจัด กิจกรรมการเรียนการสอนในกลุ่มสาระสุขศึกษาและพลศึกษา เพื่อให้นักเรียนและบุคลากรภายใน โรงเรียนใช้เวลาว่างให้เกิดประโยชน์ นักเรียนและบุคลากร มีสุขภาพร่างกายแข็งแรงสมบูรณ์

มีการจัดสภาพแวดล้อมภายในห้องเรียน เป็นมุมประสบการณ์ จัดสภาพแวดล้อมนอกห้องเรียนให้เป็นแหล่งเรียนรู้ แหล่งเรียนรู้รอบนอกห้องเรียนกำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการ มีกิจกรรมทัศนศึกษานอกสถานที่ จัดกิจกรรมภูมิปัญญาท้องถิ่น สู่สถานศึกษา เพื่อศึกษาความรู้ จากบุคลากรในท้องถิ่น

มีอาคารสถานที่เพื่อจัดการเรียนรู้ เช่น มีห้องต่าง ๆ ห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ ห้องฝ่ายปกครอง ห้องประชุม ห้องปฏิบัติการวิทยาศาสตร์ ห้องเรียน ห้องการงานพื้นฐานอาชีพ ห้องจริยศึกษาระดับประถมศึกษา และเทคโนโลยีสารสนเทศ ห้องประชุม ห้องธุรการ สำนักงานครูใหญ่ ห้องดนตรีสากล ห้องศูนย์คณิตศาสตร์ ห้องทะเบียนวัดและประเมินผล ห้องจัดทำเอกสาร ห้องสมุด ห้องพัสดุ ห้องสื่อการเรียนรู้ ห้องพยาบาล ห้องปฏิบัติการ ภาษาต่างประเทศ ห้องโสตทัศนศึกษา ห้องสหกรณ์ร้านค้า ห้องฝึกซ้อมเทควันโด อาคารโรงอาหาร สถานที่ฝึกซ้อมกีฬา สนามเด็กเล่น สระว่ายน้ำ ลานเอนกประสงค์

แปลงเกษตร รวมทั้งการจัดมุมประสบการณ์ต่าง ๆ ในห้องเรียน เพื่อเปิดโอกาสให้เด็ก
ได้แสวงหาความรู้ด้วยตนเอง

จึงสรุปได้ว่า มีการสร้างแหล่งการเรียนรู้

จากการศึกษาพบว่า มีการกำหนดองค์ความรู้หลักขององค์กร เห็นได้จาก
สถานศึกษามีขอบข่ายภาระงานที่ชัดเจน ดังนั้น องค์ความรู้ที่จะใช้ในการปฏิบัติงานต่าง ๆ ต้องมี
การกำหนดไว้ ตัวอย่าง เช่น งานวิชาการ จะมีการกำหนดหลักสูตรตามสาระการเรียนรู้ ดังนั้น
ความรู้หลักขององค์กรที่ต้องการ คือ ครูต้องมีความรู้เรื่องสาระการเรียนรู้ มีความรู้เรื่อง
การเขียนแผน การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การติดตามตรวจสอบ การวัด และประเมิน
งานที่เกี่ยวกับนักเรียนตามพระราชบัญญัติ กฎหมาย และหลักสูตร หรือเรื่องการบริหารงานบุคคล
ความรู้หลัก คือ ต้องมีความรู้ เรื่องการสรรหา แต่งตั้ง พัฒนา อำนวยรักษา วินัย การพิจารณา
ความดีความชอบ ความรู้หลักเรื่องงบประมาณ ต้องมีองค์ความรู้เรื่อง การจัดซื้อ จัดจ้าง การจัดตั้ง
งบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ การเบิกจ่ายต่าง ๆ องค์ความรู้เรื่อง งานบริหารทั่วไป
เป็นเรื่องเกี่ยวกับงานธุรการ งานความปลอดภัย อาคารสถานที่งานตรวจสอบภายใน งานข้อมูล
สารสนเทศต่าง ๆ งานซึ่งสามารถเห็นได้จาก ภารกิจตามขอบข่ายของงานแต่ละงาน ที่ปรากฏ
ในเอกสารประกอบการปฏิบัติหน้าที่ แผนปฏิบัติการ รายงานการประเมินตนเอง หลักสูตรต่าง ๆ

มีการถ่ายทอดความรู้ด้วยวิธีการที่หลากหลาย ซึ่งพบว่า การถ่ายทอด
ความรู้ มีวิธีการที่หลากหลาย เห็นได้จาก การเข้ามาให้ความรู้จากหน่วยงานอื่น เช่น การให้
ความรู้เกี่ยวกับเรื่องสุขภาพ การเข้าร่วมกิจกรรม ตามโครงการต่าง ๆ เช่น โครงการเทคนิค
แนะแนว

การใช้คอมพิวเตอร์ C.D. การอบรม สัมมนา ในการถ่ายทอดความรู้
การร่วมกิจกรรม โครงการอนามัยโรงเรียน เป็นการใช้ การประชาสัมพันธ์
และเผยแพร่ความรู้ของสาธารณสุขอำเภอ และจังหวัดแก่ชุมชน ทำให้นักเรียนมีความรู้ความเข้าใจ
เป็นวิทยากรให้กับคณะครูที่มาศึกษาดูงานในโรงเรียน
การนำนักเรียนไปศึกษาหาความรู้จากวิทยากรท้องถิ่น
มีการให้ความอนุเคราะห์ในการศึกษาดูงาน มีสรุปรายงานผล การมาศึกษา
ดูงาน

จัดป้ายนิเทศให้ความรู้ จัดแสดงผลงานการประกวด ให้ชมวีดิทัศน์ เขียนผัง
ความคิด ใช้กิจกรรมตามโครงการภูมิปัญญาท้องถิ่นสู่สถานศึกษา

พบว่า มีการเรียนรู้ร่วมกันของคนในองค์กร เห็นได้จาก มีการนำ
ประสบการณ์ความรู้มาเผยแพร่แลกเปลี่ยนเรียนรู้ในเวทีวิชาการ เพื่อร่วมมือพัฒนาคุณภาพ
การศึกษา

ร่วมมือกับผู้อื่นอย่างสร้างสรรค์ในองค์กรเพื่อมุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียนร่วมกัน
มีบรรยากาศการทำงานที่มีคุณภาพ เน้นประโยชน์แก่นักเรียน

มีการเผยแพร่การดำเนินงานกับผู้มาศึกษาดูงาน

บ้านและโรงเรียนมีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน ผู้ปกครองและ ครู ได้มีการพบปะ
พูดคุยถึงพฤติกรรมของลูกและได้ช่วยกันปรับพฤติกรรม ผู้ปกครองได้รับความรู้ ความเข้าใจ
เกี่ยวกับ การอบรมเลี้ยงดูและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ของนักเรียนมากขึ้น

มีกิจกรรมส่งเสริมให้นักเรียน และครูร่วมแต่งกายชุดไทยในวันสำคัญต่าง ๆ
เกิดความเรียนรู้ร่วมกัน ระหว่างชุมชนกับโรงเรียน

พบว่า มีการสร้างยุทธศาสตร์อย่างหลากหลาย เพื่อให้เกิดวิธี
และการเรียนรู้ เห็นได้จาก การมีโครงการนิเทศการสอน เพื่อนิเทศการสอนของครู
ให้มีประสิทธิภาพทางการสอน พัฒนาระบบการเรียนการสอน ให้มีประสิทธิภาพ มีการสอน
ซ่อมเสริม ส่งเสริมให้นักเรียน มีพัฒนาการเรียนรู้ดีขึ้น นักเรียนใช้เวลาว่างให้เกิดประโยชน์
มีโครงการ กิจกรรม ที่ทำให้เกิดวิธีการเรียนรู้ งานเฝ้าระวังภาวะสุขภาพ งานส่งเสริมลักษณะนิสัย
ให้นักเรียนมีสุขภาพร่างกายที่แข็งแรงสมบูรณ์ รู้จักรับประทานอาหารที่มีประโยชน์ต่อร่างกาย
ใช้สถานการณ์สร้างวิธีการเรียนรู้ เช่น เมื่อนักเรียนเรียนจบ มีกิจกรรมแสดงความยินดีกับนักเรียน
ที่สำเร็จการศึกษา การให้ทำบุญทำทาน ตามวิถีของชาวพุทธ ใช้กิจกรรมห้องสมุดจูงใจ
ให้เกิดความรู้ เชิญวิทยากรมาให้ความรู้ ใช้การปลูกฝังต่าง ๆ

พบว่า มีวิธีการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ เห็นได้จาก การมีโครงการอนุรักษ์
สิ่งแวดล้อม เพื่อฝึกให้นักเรียนมีความรับผิดชอบและรักโรงเรียนมากขึ้น มีการฝึกนักเรียน
มีระเบียบวินัย นักเรียนช่วยกันรักษาความสะอาดภายในบริเวณชั้นเรียน มีการส่งเสริม การพัฒนา
การเรียนการสอนให้มีคุณภาพดีขึ้น ฝึกให้นักเรียนประหยัดพลังงานไฟฟ้า รักษาสิ่งแวดล้อม เรียนรู้
ด้วยตนเอง ด้วยความสนุกสนาน และนำไปสู่การลงมือปฏิบัติในชีวิตประจำวันจนเป็นนิสัย
มีการแสดงกายบริหาร แข่งขันกีฬาของนักเรียน

ชุมชน และศิษย์เก่ามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้ สนับสนุนแหล่งการเรียนรู้
ทั้งในและนอกสถานศึกษา โรงเรียน มีบรรยากาศน่าอยู่ ห้องเรียนและห้องประกอบการเรียน

อยู่ในสภาพพร้อมใช้ได้รับการตกแต่งสวยงาม มีการพัฒนาการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ อาคารมีความแข็งแรงปลอดภัย ได้รับการดูแลรักษาทั้งความสะอาด และซ่อมแซมให้อยู่ในสภาพดี

มีการสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ เห็นได้จาก โรงเรียนมีการจัดกิจกรรมสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ เช่น จัดกิจกรรมการแสดงของรูน้องเพื่อแสดงความยินดีกับรุ่นพี่ที่สำเร็จการศึกษา มีการจัดกิจกรรมให้นักเรียนเกิดสนุกสนาน เพลิดเพลิน ผ่อนคลายความเครียด มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีจินตนาการ มีพัฒนาการด้านต่าง ๆ จัดกิจกรรมประดิษฐ์เศษวัสดุ จัดสื่อการเรียนการสอนที่เหมาะสมให้ จัดอาคารสถานที่ ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ จัดอุปกรณ์กีฬา อุปกรณ์ดนตรี ห้องปฏิบัติการต่าง ๆ อย่างหลากหลาย เพื่อสนับสนุนให้นักเรียนได้เรียนรู้ตามที่ต้องการ

มีข้อความในโครงการที่กล่าวถึง ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้สอนสามารถจัดบรรยากาศสภาพแวดล้อม สื่อการเรียนและอำนวยความสะดวกเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ และมีความรอบรู้ รวมทั้งสามารถใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ ทั้งนี้ผู้สอนและผู้เรียนอาจเรียนรู้ไปพร้อมกันจากสื่อการเรียนการสอน และแหล่งวิทยาการประเภทต่าง ๆ จัดการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นได้ทุกเวลาทุกสถานที่

ดังคำกล่าวของผู้บริหารที่ว่า "ชื่อคอมส่วนตัว ผมมีเงินสวัสดิการให้ครูกู้ ร้อยละ 1.50 บาท มีเงิน 2,000,000 เพดาน สูงสุด 15,000"

มีวิธีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เห็นได้จาก มีการเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองได้แสดงความคิดเห็น โดยการพบปะแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับครู ในการประชุมผู้ปกครอง และผู้ปกครองที่รับ ส่ง ลูกเองก็จะพบกับครูเป็นประจำทุกวัน ในการประชุมปฏิบัติการต่าง ๆ จะมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เช่น เรื่องระบบการประกันคุณภาพภายใน การจัดทำหลักสูตร การเขียนแผนการสอน การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างบุคลากรในชุมชน และบุคลากรของโรงเรียนในการจัดกิจกรรมประเพณีท้องถิ่น มีการแลกเปลี่ยนความรู้กับหน่วยงานอื่น โดยใช้กิจกรรมการจัดนิทรรศการ หรือ การประชุม สัมมนา ร่วมกัน

จึงสรุปได้ว่า มีการสร้างองค์ความรู้อย่างต่อเนื่อง

จากการศึกษาพบว่า มีการสร้างโอกาสการพัฒนา พัฒนาบุคลากร อย่างสม่ำเสมอ และพัฒนาบุคลากรทั้งระบบ เห็นได้จาก มีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ เหมาะสมกับการปฏิบัติงานตามโครงสร้าง กลยุทธ์ และเทคโนโลยีที่กำหนด เปิดโอกาสให้ได้รับการพัฒนาตน อาชีพ และสังคม ให้ประชุม สัมมนาอบรม ทักษะศึกษาดูงานตามที่ต้องการ

มีกิจกรรมเพื่อส่งเสริมพัฒนาคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน นักการภารโรง แม่ค้า เช่น การให้ความรู้ด้วยวิธีการต่าง ๆ

บุคลากร มีโอกาสแสดงความสามารถในที่สาธารณะ

หรือดังที่ผู้บริหารให้สัมภาษณ์ว่า “ครูมีประสบการณ์น้อย จบใหม่ ๆ

อาจคล่องตัว มีอุดมการณ์ในการทำงาน แต่ต้องใช้เวลาพัฒนาอาชีพ” “โรงเรียนเราก็เป็นโรงเรียนแม่ข่ายในการประชุม อบรม” “เราไม่หวงความรู้ ครูของเราเก่ง ๆ ออกไปเป็นหัวหน้าวิชาการอะไรต่ออะไร มาขอดูถาม เราก็ให้ บางคนมาสารภาพว่าไม่รู้เรื่องเลยทำไม่ได้ มาขอเราดู เราก็ให้ไปไม่กลัว เพราะเราคิดได้ คิดเป็น พัฒนาไปเรื่อย โลกมันพัฒนา เราไม่ได้อยู่กับที่”

พบว่า มีการสื่อสารเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ เห็นได้จาก มีการจัดทำข่าวสารถึงผู้ปกครอง เพื่อแจ้งข่าวสารต่าง ๆ มีการสื่อสารโดยการให้การประชุมชี้แจงคณะครู นักเรียน ผู้ปกครอง เพื่อสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนตามหลักสูตร ผู้ปกครองได้รับข่าวสาร ข้อมูลจากโรงเรียน นักเรียนได้รับความรู้ เนื้อหาสาระในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ของโรงเรียนได้อย่างทั่วถึง เห็นได้จากหนังสือที่ทางโรงเรียนมีถึงผู้ปกครอง เอกสารแผ่นพับ ป้ายโฆษณา ป้ายนิเทศต่าง ๆ หรือในสภาพจริงมีการประกาศเสียงตามสาย เป็นต้น

พบว่าบุคลากรมีอิสระในการคิด และการทำงาน เห็นได้จาก มีการแสดงออกอย่างอิสระในการประกอบกิจกรรมตามโครงการต่าง ๆ เช่น เปิดโอกาสให้ครูทุกคนสามารถแสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ โรงเรียนมีการบริหารงานตามหลักประชาธิปไตย หรือคำกล่าว ของผู้บริหารที่ว่า “เมื่อคราวที่ สมศ. มาตรวจโรงเรียนผม ชาวบ้านแถวหน้าโรงเรียนบอกว่า ผม มนุษย์สัมพันธ์ไม่ดี ผมไม่สนใจหรอก เพราะว่ามี 2 โรงเรียนที่เป็นคู่แข่ง และผมถูกโจมตีมาก เพราะโรงเรียนของผมมีเด็กนักเรียนมาก และเพิ่มขึ้นทุกปีจนจะรับไม่ไหว โรงเรียนอื่นเล็กลง เล็กลง แต่ผมจะไม่ขยายสาขาเพราะกลัวว่าจะดูแลไม่ทั่วถึง ผมอยากส่งเสริมเรื่องคุณภาพให้มากที่สุด แล้วการเลือกรับบริการ เป็นเรื่องที่คุณครูนักเรียนจะเลือกเอง ผมได้เปรียบตรงที่เป็นโรงเรียน ที่มีบสนับสนุนมาก และมีอิสระในการทำงานค่อนข้างมาก”

จากการศึกษาพบว่า บุคลากรมีคุณลักษณะส่วนตน บุคลิกทางสังคม ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ เห็นได้จาก บุคลากรมีความใฝ่รู้ ร่วมอบรม สัมมนา ตามที่รัฐต้องการ ไปทัศนศึกษาดูงานเพื่อเพิ่มพูนความรู้ เช่น ไปศึกษาดูงาน ที่ประเทศสิงคโปร์ มีคุณลักษณะที่เอื้อต่อการพัฒนา เห็นได้จาก ความพยายามทำงานให้เสร็จเร็วการนัดกันมาทำงานวันหยุด มีสภาพที่แสดงให้เห็นว่าทุกคนปฏิบัติตนอย่างมีวินัยในตนเอง มีการแสดงออกที่ดี เช่น ให้การต้อนรับด้วยอัธยาศัยที่ดี อธิบาย แนะนำให้ผู้มาศึกษาดูงาน ผู้สนใจ ได้รับความรู้

ทำตนให้เป็นแบบอย่างแก่นักเรียนและผู้ปกครอง มีวินัยในตนเอง มีสัมพันธภาพที่ดีต่อผู้อื่น มีความรู้ความเข้าใจในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ มีความขยันขันแข็ง

พบว่า บุคลากรมีทักษะ วิธีการเรียนรู้ที่ดี เห็นได้จาก การมีโครงการศึกษาดูงาน เพื่อพัฒนาบุคลากรทุกภาระงาน มีการส่งเสริมให้ ใช้คอมพิวเตอร์ เรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ ๆ มีการฝึกอบรม อบรมเชิงปฏิบัติการทำให้เกิดทักษะ วิธีการเรียนรู้

มีการเชิญภูมิปัญญาท้องถิ่น มาให้ความรู้กับผู้เรียนที่โรงเรียน เช่น การหล่อพระ การทำขนมลูกโยน การทำบายศรี การทำดอกไม้จันทน์ การแกะสลักสมุนไพร ผลไม้ การประดิษฐ์โคมไฟจากเศษวัสดุเหลือใช้

พบว่า โรงเรียนเป็นฐานการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ เห็นได้จาก การมีกิจกรรม วิธีการ ที่มุ่งให้เกิดทักษะ ความรู้ เช่น การใช้วิธีการฝึกปฏิบัติจริง การเล่น เพื่อให้ผ่านประสบการณ์ผลทั้งห้า บทบาทสมมุติ การศึกษานอกสถานที่ การใช้สถานการณ์จำลอง ใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ ฝึกทักษะการใช้กล้ามเนื้อ การสื่อสาร การสังเกต การสำรวจจากแหล่งการเรียนรู้ต่าง ๆ การเชื่อมโยงความรู้และทักษะต่าง ๆ โดยการ เปรียบเทียบ การนับ การจำแนก การคิด การคำนวณ การเล่าเรื่อง การวาดภาพ การแสดงความคิดเห็น ใช้สื่อ เทคโนโลยี และการจัดกิจกรรมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ใช้คำถามที่กระตุ้นให้เด็กขงสังเกต และกล้าตอบคำถาม

มีกิจกรรม วิธีการ ที่มุ่งให้เกิดคุณลักษณะที่พึงประสงค์ เห็นได้จาก การฝึกวินัยนักเรียน และความรับผิดชอบ เช่น การเข้าแถวเคารพธงชาติ รับอาหาร เล่นตามมุม การเก็บของเล่น เก็บรักษาของใช้ส่วนตัว ปฏิบัติตนตามระเบียบหลักธรรมเบื้องต้นของแต่ละศาสนา ฝึกสติ และสมาธิ สวดมนต์ ส่งเสริมการเข้าร่วม ประเพณีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับศาสนา เช่น การแห่เทียนเข้าพรรษา มาฆบูชา เข้าค่ายธรรมะ จัดการเรียนการสอนตามปกติ ตามหลักสูตร ฝึกมารยาทนักเรียน เช่น การปฏิบัติกิจวัตรประจำวัน การไหว้ การใช้คำพูดที่สุภาพ การปฏิบัติตนต่อผู้ใหญ่ การรับประทานอาหาร การทำให้มีความรู้สึกที่ดีต่อตนเองและผู้อื่น เช่น จัดทำโครงการส่งเสริมให้เด็กได้มีส่วนร่วมกับผู้อื่น จากการชื่นชมการทำงานของเพื่อน สร้างผลงานของตนเอง การประเมินชิ้นงานของเพื่อน ฝึกการประหยัด รู้จักใช้และรักษาทรัพยากร เช่น จัดสิ่งแวดล้อมโดยใช้ต้นไม้ตกแต่งห้องเรียนร่วมกัน ปลูกสวนสมุนไพร ปลูกผัก ดูแลต้นไม้ในโรงเรียน

มีกิจกรรม วิธีการ ที่มุ่งให้ผู้เรียนมีสุนทรียภาพและลักษณะนิสัยด้านศิลปะ ดนตรี กีฬา และการเคลื่อนไหว เห็นได้จาก การชื่นชมและร่วมกิจกรรม โดยสอนแบบบูรณาการ ประกวด การแสดง กองเชียร์ แข่งขันกีฬา ออกค่ายลูกเสือ ยุวกาชาด ประกวดผลงาน ในชั้นเรียน ฝึกฝนดนตรีไทย ดนตรีสากล จัดวงดุริยางค์ เกมต่าง ๆ กีฬา เช่น ฟุตบอล วอลเลย์บอล ตะกร้อ

ร้องเพลง ออกกำลังกายเข้าจังหวะดนตรี บันดินเป็นรูปทรง แต่งตัวแสดง หุ่นเชิด หุ่นมือ กิจกรรม
สร้างสรรค์บนพื้นทราย บันดินน้ำมันตามอิสระ บันแป้ง วาดภาพ ระบายสีตามอิสระ ต่อบล็อก
ต่อพลาสติก เล่าเรื่อง เล่นบทบาทสมมติ เล่านิทาน

มีกิจกรรม วิธีการ ที่มุ่งให้ผู้เรียนมีทักษะในการทำงาน รักการทำงาน
สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้และมีเจตคติที่ดีต่ออาชีพสุจริต เห็นได้จาก การจัดประสบการณ์
การเรียนรู้ ให้ผู้เรียนฝึกทักษะจากการปฏิบัติจริงผ่านประสาทสัมผัสทั้ง 5 เน้นพัฒนาทั้ง 4 ด้าน
ไปพร้อม ๆ กัน เช่น สาธิตให้ดู ทดลองให้นักเรียนดู วาดภาพประดิษฐ์เศษวัสดุ พิมพ์ภาพ
บันรูปทรง ส่งเสริม การทำงานด้วยกระบวนการกลุ่ม เช่น การเรียนรู้แบบโครงการ
กีฬาภายในโรงเรียน การทำเวรประจำวัน

มีกิจกรรม วิธีการ ที่มุ่งให้ผู้เรียนมีสุขภาพกาย สุขภาพจิต และสุนิษย์ที่ดี
เห็นได้จาก การใช้กิจกรรมเข้าจังหวะ เล่นกลางแจ้ง ตรวจสุขภาพร่างกาย วัดส่วนสูง ชั่งน้ำหนัก
กิจกรรมไฮรูม เล่นเกมต่อภาพ ดูหนังการ์ตูน ฟังเพลง ฝึกสุนิษย์ต่าง ๆ ทดสอบสมรรถภาพ
ทางกายของผู้เรียนโดยสม่ำเสมอ จัดกิจกรรมบันเทิง ประมวลร้องเพลง แสดงดนตรี จัดการเรียนรู้
การสอนในรายวิชา และมีกิจกรรมป้องกันโรคภัย อุบัติภัย มีวิทยากรภายนอกมาให้ความรู้
การณรงค์เรื่องต่าง ๆ

มีกิจกรรม วิธีการ ที่มุ่งให้ผู้เรียนมีความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร
เห็นได้จาก การวิเคราะห์หลักสูตรตามระดับชั้นเรียนและรายวิชา การจัดทำแผนการสอน
ที่พยายามเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การสอนแบบบูรณาการ การมีห้องสมุดกลาง มุมวิชาการ
ในชั้นเรียน การประเมินผลตามจุดประสงค์

มีกิจกรรม วิธีการ ที่มุ่งให้ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์
คิดสังเคราะห์ มีวิจารณญาณ มีความคิดสร้างสรรค์ คิดไตร่ตรอง และมีวิสัยทัศน์ เห็นได้จาก
การกระตุ้นให้นักเรียนการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับสี รูปร่าง รูปทรง ขนาด ปริมาณ
การเล่นบทบาทสมมติ การร้องเพลง การพูดคำคล้องจอง การตอบคำถาม การเล่นเกมการศึกษา
การสรุปเนื้อหา การเรียนรู้ในห้องเรียน เล่นเกมภาพตัดต่อ การจัดกิจกรรมกระบวนการกลุ่มสัมพันธ์
มีการสังเกต การทำกิจวัตรประจำวัน การเล่นตามมุมต่าง ๆ การซักถาม ตอบคำถาม
แสดงความคิดเห็น หลังทำกิจกรรมที่ครูมอบหมาย การสร้างผลงานทางศิลปะ เล่านิทาน
เล่าผลงาน เคลื่อนไหว ตามจินตนาการ การต่อบล็อก เล่นทราย เล่นบทบาทสมมติ วาดภาพ
เล่นน้ำ สังเกตการบอก เวลา ทิศทาง ขณะปฏิบัติกิจกรรม เช่น การเคลื่อนไหว การเข้าแถว

การเล่นเกมการศึกษา การสนทนา การตอบคำถามจากสิ่งที่พบเห็น ต่อไม้บล็อก การตวงน้ำ การวัดระยะ

มีกิจกรรม วิธีการ ที่มุ่งให้ผู้เรียนมีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รักการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เห็นได้จาก การสอนแบบโครงงาน ใบงาน รายงาน อภิปรายซักถาม ค้นคว้าจากห้องสมุด กิจกรรมห้องสมุด เช่น ประกวดการค้นคว้า สัปดาห์ห้องสมุด การจัดทัศนศึกษาบางโอกาส กิจกรรมสารคดีห่านาที่ การทดลองในห้องปฏิบัติการรายงาน จากการค้นคว้า

มีการใช้หลักสูตรการศึกษาปฐมวัย มีวิธีการสอน หรือ มีโครงการเพื่อพัฒนาสมรรถนะนักเรียน เช่น โครงการส่งเสริมให้เด็กเป็นผู้สร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง โครงการส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม ส่งเสริมให้นักเรียนเป็นผู้มีมารยาทงาม มีสำนึกในความห่วงหาเหน ความเป็นไทย สุภาพอ่อนน้อม มีน้ำใจมากขึ้น ช่วยเหลือผู้อื่น ซื่อสัตย์สุจริต

มีโครงการผลิตสื่อระดับปฐมวัย ผลิตสื่อการสอนเพื่อใช้เสริมประสบการณ์ ให้นักเรียนสอดคล้องกับหน่วยการเรียนรู้ในห้องเรียน

มีการจัดการเรียนการสอนโดยใช้หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน กำหนดภารกิจงานวิชาการ เป็น 8 ด้าน ได้แก่ งานด้านหลักสูตร งานการเรียนการสอน งานวัด และประเมินผล งานพัฒนาบุคลากรทางวิชาการ งานนิเทศภายใน งานส่งเสริมการเรียนการสอน งานศูนย์เสริมคุณภาพทางการเรียนรู้ความเป็นเลิศทางวิชาการ งานที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งผลการดำเนินการได้สรุป และรายงานผล เพื่อเป็นข้อมูล ในการพัฒนาต่อไป

จึงสรุปได้ว่า มีการสนับสนุนให้เกิดการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้

พบว่า มีวิธีสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ เห็นได้จาก การมีการจัดนิทรรศการ การให้ภูมิปัญญาท้องถิ่นถ่ายทอดประสบการณ์ให้แก่ักเรียนและบุคลากรในสถานศึกษา เผยแพร่ องค์ความรู้ที่จัดระเบียบดีแล้วสู่ชุมชน

มีการอบรมพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีเพื่อ พัฒนาระบบสารสนเทศในสถานศึกษา มีการบริหารงาน ตามหลักประชาธิปไตย

มีการพัฒนานักเรียนดั่งบทสนทนา ตอนหนึ่งที่กล่าวว่า "เนื่องจากโรงเรียน เป็นโรงเรียนการกุศล จัดแบบไม่หวังกำไร จัดให้บริการกับนักเรียนยากจนเป็นส่วนใหญ่ ดังนั้น การริเริ่มต่าง ๆ เป็นสิ่งที่ชุมชนพอใจ" หรือที่ผู้ปกครองนักเรียนให้สัมภาษณ์ว่า "ถือว่าเป็นโรงเรียน ที่จัดการเรียนการสอนได้ดี แถมไม่ต้องกังวลเรื่องค่าใช้จ่าย" ผู้บริหารโรงเรียนเล่าให้ฟังตอนหนึ่งว่า

“ผมต้องการพัฒนาเรื่องเทคโนโลยียุคปัจจุบันให้มากที่สุด เช่นพัฒนาด้านคอมพิวเตอร์ให้นักเรียนทุกคนได้ใช้ตั้งแต่ชั้นอนุบาลขึ้นมา มี E-Library มีระบบ Lan ในโรงเรียน ผมต้องการให้นักเรียนได้รับโอกาสทางการศึกษาเท่าเทียมกับนักเรียนในเมือง ผมริเริ่มทำบ้านบอลในโรงเรียน จูงใจให้นักเรียนมาเรียน คุณจะมีความสุขมากถ้าเห็นนักเรียนตัวเล็ก ๆ ตีลังกาอย่างสนุกสนาน... ไร้เดียงสาจริง ๆ ”

พบว่า มีการเผยแพร่ แบ่งปัน องค์ความรู้ที่ได้รับการจัดระเบียบดีแล้ว สู่ชุมชนด้วยสื่อต่าง ๆ หรือชุมชนเผยแพร่ความรู้สู่โรงเรียน เห็นได้จาก มีการจัดป้ายนิเทศ เสนอความรู้ประชาสัมพันธ์โครงการให้คณะครู ผู้ปกครอง และนักเรียนทราบ มีการจัดนิทรรศการ มีการให้ภูมิปัญญาท้องถิ่น ถ่ายทอดประสบการณ์ให้แก่ นักเรียน และบุคลากรในสถานศึกษา เผยแพร่องค์ความรู้ที่จัดระเบียบดีแล้วสู่ชุมชน มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างบุคลากร ในชุมชน และบุคลากรของโรงเรียน มีกิจกรรมประชุม วางแผน ประสานสัมพันธ์ สนับสนุนให้ครู นำผลงาน ไปเผยแพร่

พบว่า มีวิธีการกระจายความรู้ที่หลากหลาย เห็นได้จาก การที่โรงเรียน ให้สาระน่ารู้แก่ชุมชน โดยการจัดป้ายนิเทศ จัดทำข่าวสารถึงผู้ปกครอง มีการประชุม บอกกล่าว ทำวารสารใช้เสียงตามสาย ให้ประสบการณ์ตรงกับผู้ศึกษาดูงาน มีการนำเสนอเผยแพร่ข้อมูล และสารสนเทศเพื่อการบริหาร การบริการ และการประชาสัมพันธ์เผยแพร่ผลงานตนเองสู่ชุมชน มีการเผยแพร่การดำเนินงานกับผู้มาศึกษาดูงาน มีกิจกรรมเสริมสร้างสมรรถภาพทางกาย กิจกรรม ปฐมนิเทศนักเรียน โรงเรียนให้สาระน่ารู้แก่ชุมชน โดยการจัดป้ายนิเทศ มีการกระจายความรู้ โดยโปสเตอร์ต่าง ๆ เช่น การป้องกันไข้เลือดออก เกี่ยวกับลูกน้ำ ยุงลาย กระจายความรู้ โดยเชิญผู้ปกครองมาเข้าร่วมประชุม รับบริการต่าง ๆ

จึงสรุปได้ว่า มีการเผยแพร่องค์ความรู้

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า การสร้างองค์ความรู้อย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วย

1. การจัดระบบการจัดเก็บสะสมองค์ความรู้
 - 1.1 มีการรวบรวมองค์ความรู้ในลักษณะต่าง ๆ
 - 1.2 มีการจัดการความรู้ ให้เป็นระบบ
 - 1.3 ข้อมูลสารสนเทศมีคุณภาพ
2. การสร้างแหล่งการเรียนรู้
 - 2.1 มีการผลิต ใช้สื่อ เทคโนโลยีเพื่อ ให้สาระการเรียนรู้
 - 2.2 มีการสร้างสิ่งแวดล้อมเพื่อการเรียนรู้

- 2.3 มีการกำหนดแหล่งการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนา
3. การสร้างองค์ความรู้อย่างต่อเนื่อง
 - 3.1 มีการกำหนดองค์ความรู้หลักขององค์กร
 - 3.2 มีการถ่ายทอดความรู้ด้วยวิธีการที่หลากหลาย
 - 3.3 มีการเรียนรู้ร่วมกันของคนในองค์กร
 - 3.4 มีการสร้างยุทธศาสตร์อย่างหลากหลาย เพื่อให้เกิดวิถีและการเรียนรู้
 - 3.5 มีวิธีการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้
 - 3.6 มีการสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้
 - 3.7 มีวิธีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้
4. การสนับสนุนให้เกิดการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้
 - 4.1 มีการสร้างโอกาสการพัฒนา พัฒนาบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ และพัฒนาบุคลากรทั้งระบบ
 - 4.2 มีการสื่อสารเพื่อให้เกิดการเรียนรู้
 - 4.3 บุคลากรมีอิสระในการคิด และการทำงาน
 - 4.4 บุคลากรมีคุณลักษณะส่วนตัว บุคลิกทางสังคม ที่เอื้อต่อการเรียนรู้
 - 4.5 บุคลากรมีทักษะ วิธีการเรียนรู้ที่ดี
 - 4.6 โรงเรียนเป็นฐานการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้
5. การเผยแพร่องค์ความรู้
 - 5.1 มีวิธีสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้
 - 5.2 มีการเผยแพร่ แบ่งปัน องค์ความรู้อันได้รับการจัดระเบียบดีแล้ว กลุ่มชนด้วยสื่อต่าง ๆ หรือชุมชนเผยแพร่ความรู้สู่โรงเรียน
 - 5.3 มีวิธีการกระจายความรู้ที่หลากหลาย

2.10 หลักการมีวัฒนธรรมองค์กรเพื่อการพัฒนา

จากการศึกษาพบว่า มีการพัฒนาบุคลากรเพื่อพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ เห็นได้จาก มีการสนับสนุนบุคลากรให้ได้รับการพัฒนา โดยมีโครงการพัฒนาบุคลากร ทั้งด้าน การศึกษา อาชีพ คุณลักษณะส่วนตัว ตามลักษณะงานนั้น ๆ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น จัดทำแผนงานการพัฒนาคนเพื่อพัฒนาระบบสารสนเทศ มีการใช้ มาตรฐานการประกันคุณภาพด้านครูผู้สอนเพื่อให้ ครูมีความสามารถในการจัดการเรียนการสอน

อย่างมีประสิทธิภาพและเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ จากรายงานการประเมินจากภายนอกของ สมศ. พบว่า มีร่องรอยความพยายามว่าครูส่วนใหญ่ทุกระดับทั้งระดับอนุบาล ระดับประถมศึกษา และมัธยมศึกษาได้รับการพัฒนาให้เข้ารับการอบรม เกี่ยวกับหลักสูตรในระดับที่รับผิดชอบ เกี่ยวกับการปฏิรูปการศึกษา โดยการไปเข้ารับ การอบรมที่หน่วยงานต่าง ๆ จัดแล้วนำมา ขยายผล และทางโรงเรียนเชิญวิทยากรมาจัดอบรมที่โรงเรียน และจัดหาเอกสารหลักสูตรเอกสาร การปฏิรูป ให้ครูได้ศึกษาหาความรู้ ค่อนข้างมาก

โครงการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียน มีครบทุกงาน เช่น โครงการเสริมสร้าง คุณธรรม จริยธรรม เพื่อให้ครูมีคุณธรรม จริยธรรม เป็นแบบอย่างที่ดี สามารถจัดกิจกรรม กระบวนการเรียนรู้ให้นักเรียน ดังความตอนหนึ่งในการสนทนาว่า “อบรมครู พออบรมเสร็จแล้ว ผอ.จะพัฒนาครูดีหรือไม่พัฒนา ตกลงก็ต้องพัฒนา เหลือเท่าไรก็เอาเท่านั้น ส่งไปเรียนบริหาร การศึกษา ดร...ก็รู้จักดี ก็ฝากไป ดร...ดร... รู้จักกันดี” “ผมทดลองปีแรก เอาครู ป. 1 มาเลย อนุบาล 3 เด็กวาดภาพในคอมพิวเตอร์เลย” “ก็มีกิจกรรม เขามาทำวันเสาร์ โรงเรียนจัดข้าวเลี้ยง มีเบรคให้”

ในสภาพจริง ในโรงเรียนที่ 1 พบว่า ครูมีการประชุมทางวิชาการร่วมกัน ดำเนินการโดยรองครูใหญ่ฝ่ายวิชาการ มีการประชุมเป็นกลุ่มแล้วส่งตัวแทนแต่ละสายชั้นออกมา สรุป ให้ครูทุกคนฟัง ผู้บริหารให้ความเห็นว่า “ด้านคอมพิวเตอร์ ยังไม่ถึงเป้าที่ต้องการ บางส่วน ยังไปไม่ได้ ความคิดวิเคราะห์ยังติดอยู่มาก ดร..เข้ามาดูว่าเราไปถึงไหนแล้ว คำให้เราพัฒนาเอง ให้เงิน 200,000 บาท เราหมดเป็นล้าน คุ่ม แนวคิดของเรา เป็นโรงเรียนใหญ่ ได้เงินเท่าโรงเรียนเล็ก ผมพัฒนาครู วัน สองวัน ก็หมดแล้ว ผลสัมฤทธิ์ที่เราได้ก็อยู่ในเกณฑ์ดี” “ผมอบรมภาครัฐ วัดผล เอาวิทยากรมาอบรม แต่ไม่ให้บอก เสียหน้าว่ามาจากโรงเรียนเอกชน” “4-5 แสนพัฒนาครู พวกเค้า ไม่เคยทำ ว่าเราพวกเหมาโรงเรียน เค้ายกโรงมาทำให้ผม ทำ 4-5 หมื่น เราลงทุนตรงนี้ เยอะครับ ปี ๆ ” “ห้องนี้ทำเพื่ออบรมครู โดยเฉพาะ เลยกลายเป็นอำเภอมาขอใช้ เทศบาลมาขอใช้ 120 คน สบาย ๆ ครับ”

พบว่า มีการกำหนดโครงการ กิจกรรม ที่เอื้อต่อการพัฒนา ในส่วน โครงการกิจกรรม ต่าง ๆ ที่กำหนดขึ้นเพื่อพัฒนานักเรียน ในโรงเรียน ปรากฏอยู่ในแผนปฏิบัติการ เช่น โครงการวันสำคัญ มีกิจกรรม ที่จะพัฒนานักเรียนให้รู้จักและเห็นคุณค่าวันสำคัญต่าง ๆ ของไทย รู้จักปฏิบัติตนในวันสำคัญต่าง ๆ เช่น โครงการบ้านบอลहरषा เพื่อให้ให้นักเรียน ใช้บ้านบอลในการเสริมสร้างพัฒนาการ ด้านกล้ามเนื้อ ด้านอารมณ์ ความคิด กิจกรรมสละว่ายนํ้า ผักศิลปะป้องกันตัว เพื่อให้มีทักษะ ในการช่วยเหลือตนเอง การใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์ เล่นกีฬาในเวลาว่างเพื่อห่างไกลยาเสพติด

มีการส่งเสริมให้นักเรียนทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ และสร้างสรรค์
มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับ กล้าแสดงออก มีวิธีการเรียนรู้อย่างหลากหลาย อ่านหนังสือได้
ตอบคำถามได้

มีการสอนซ่อมเสริม ได้รับการแนะแนว การแก้ปัญหาส่วนตัว ด้านพฤติกรรม
ต่าง ๆ

มีโครงการส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรม มีกิจกรรมปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม ที่ดี
ให้นักเรียนนำไปใช้ในชีวิตประจำวัน ประกอบด้วยกิจกรรม ประกวดมารยาท ปฏิบัติธรรมในวัน
ธรรมสวนะ สวดมนต์ก่อนนอน รู้จักวิธีการนั่งสมาธิ

โครงการนันทนาการ มีกิจกรรมผู้นำผู้ตาม กายบริหาร นักเรียนสนุกสนาน
ร่วมในการทำกิจกรรม เพื่อพัฒนาการด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม และสติปัญญา
การแสดงออกของนักเรียน ผู้เรียนสนุกสนาน เพลิดเพลิน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

มีการประกวดมารยาท เพื่อเป็นการกระตุ้นให้นักเรียนเกิดจิตสำนึกในการ
รักษา วัฒนธรรม มีมารยาทที่ดีงาม

มีการปลูกฝังให้นักเรียนจงรักภักดีต่อสถาบัน พระมหากษัตริย์ ธรรมนูญ
และระลึกถึงผู้มีพระคุณ

มีโครงการอนามัยโรงเรียน การป้องกันการระบาดของโรคไข้เลือดออก บริการ
รักษาพยาบาลเบื้องต้น เฝ้าระวังสุขภาพ โครงการฟันสวย ส่งเสริมให้นักเรียนมีสุขภาพ
10 ประการ มีการคุ้มครองผู้บริโภคในโรงเรียน

มีการจัดสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนา

มีกิจกรรมส่งเสริมกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ด้านทักษะ ความรู้ เจตคติ ด้วยวิธีการ
ที่หลากหลาย มุ่งส่งเสริมเจตคติ คุณค่าชีวิต ปลูกฝังคุณธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์ ส่งเสริมให้
ผู้เรียน รู้จัก และเข้าใจตนเอง สร้างจิตสำนึกในธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม ปรับตัว และปฏิบัติตน
ให้เป็นประโยชน์ต่อสังคม ประเทศชาติ และดำรงชีวิตได้อย่างมีความสุข

มีการแนะแนวการศึกษา เพื่อให้นักเรียนเป็นคนที่มีความภาพ มีศักยภาพ
เต็มตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรประถมศึกษา

มีการคุ้มครองการบริโภคของนักเรียน มีสิ่งแวดล้อมที่ดี

ใช้กระบวนการปฏิบัติธรรม เพื่อให้นักเรียนได้เรียนรู้เพิ่มเติม

จากประสบการณ์ตรง ได้ปฏิบัติตนตามคำสอนศาสนาที่ตนนับถือ สืบสานประเพณีอันดีงาม
ได้รับการปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรม

ครูท่านหนึ่งกล่าวว่า “ให้เด็กเล็กเล่นเป็นหลัก เด็กโตให้เล่นตามสภาพงบประมาณรายได้ ลงทุน สามล้านบาท เพิ่งเปิด เก็บสมาชิก ปีละ 100 สมาชิก 10 บาทต่อครั้ง เด็กนอก 20 บาท มีการทำสะอาดน้ำสระให้ดูเครื่องกรองน้ำ สระว่ายน้ำ เด็กไม่ปลอดภัย จะเปลี่ยนกระเบื้องเป็นกระเบื้องกันลื่น มีครูเฝ้าสระ ครูเก็บเงิน การเงินส่งห้องการเงิน”

จึงสรุปได้ว่า มีการสร้างคุณลักษณะของบุคลากรที่จะพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ในระดับบุคคล กลุ่ม และสังคม ทั้งด้าน พฤติกรรม ความคิด ที่เอื้อต่อการทำงานให้สำเร็จ

จากการศึกษา ยังพบอีกว่า มีการสร้างความตระหนักในความสำคัญของการศึกษา เห็นได้จาก มีการสำรวจข้อมูลความพร้อมของสถานศึกษา ชุมชน และท้องถิ่น สภาพปัญหาของผู้เรียน ร่วมกันวางแผนระหว่างคณะครู นักเรียน และผู้เกี่ยวข้อง โดยนำข้อมูลมาจัดทำแผนงาน โครงการ ปฏิทินปฏิบัติงาน กิจกรรมพัฒนาผู้เรียนทุกภาคเรียน ในคำขวัญ วิสัยทัศน์ ที่มีความหมายเกี่ยวกับ ความสำคัญของการศึกษา

นอกจากนั้น จะเห็นได้จาก การมีกิจกรรมงานวิชาการ งานความสัมพันธ์กับชุมชนให้ตระหนักเห็นคุณค่าความเป็นไทย รักและผูกพันต่อสถานศึกษา หรือการที่ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ มีวิสัยทัศน์ในการจัดการศึกษาสูง หรือจากคำสัมภาษณ์ที่ว่า “พี่ โรงเรียนหนู หนูอายุไม่ยอมให้มาเรียน อะไรก็ไม่รู้จักอย่างผมต้องเปิดเป็น 2 ห้อง นักเรียนประเภทนี้ เด็กผม ป. 3 อ่านคล่องหมดแล้ว ไม่คล่องไม่ได้ขึ้นชั้น”

พบว่า บุคลากรมีความมุ่งมั่นในการพัฒนาการศึกษา เห็นได้จากสภาพจริงที่พบว่า มีการดำเนินการประชุมทางวิชาการ วิเคราะห์มาตรฐาน ตัวบ่งชี้ และจากการพูดคุยกับพระรูปหนึ่ง ซึ่งเล่าให้ฟังอย่างอารมณ์ดีว่า “ทุ่มเทให้มากเสียสละจริง ๆ ไม่มีคนอย่างนี้ก็โตไม่ได้ บุคลากรนี้ เตือนแล้ว ไม่ปรับปรุงตัว คุณก็ต้องไปอยู่ที่อื่น เงินเดือน ถือว่าเป็นเงินของพระศาสนา เป็นเงินของสงฆ์ ถือว่าเป็นสมบัติของวัด คือต้องรับผิดชอบมาก น้อย ต้องรับผิดชอบ ไม่มีสัญญาผูกมัด” หรือเห็นได้จากข้อความในการสนทนากับผู้บริหารที่ว่า “ทุกช่วงชั้นมีคอมพิวเตอร์ใช้ประจำ ปรี้นเตอร์เสร็จ ปรี้นโหยหอยไม่ได้ ให้ทำแผน หรือไม่จำกัดเรื่องงาน มี support ทุกอย่าง ตามนโยบายผมไม่ได้แพ้ภาครัฐ” “เคล็ดลับความสำเร็จ ความตั้งใจจริงใจที่จะทำกัน” “ตอนผมมา ครูร้อย เหลือไม่ถึง ห้าสิบ ถ้าเอาจริงเอาจริงก็โดนโจมตีทุกคนมีปมด้อย มีจุดอ่อนขาดใจธุรกิจส่วนตัว ผมใช้งานส่วนตัวมัย ผมเคยใช้คุณถอนขนจ๊กแร้ รีเปล่า (หัวเราะ) งานในหน้าที่คุณ คุณมาด่าอะไรผม ครูราชการ หลักสูตรนี้เค้าเลิกไปแล้ว” หรือ “ครู 10 คน ที่จะทุ่มเทให้ซักคนสองคนในระบบราชการ เลยอยู่โรงเรียนใหญ่ ๆ ไม่ได้ อย่างโรงเรียนใหญ่ ๆ มีนักเรียน 200-300 คน ก็มีครูดีไม่ดี ครูที่เอาใจใส่เด็กจริงก็ยังมีอยู่

แต่คล้าย ๆ ปิดโอกาส ส่วนหนึ่งเอาเวลาที่จุ่มเทให้เด็ก ไปทำผลงานของตัวเอง การศึกษามันพัฒนาคน "ลิกซา จารนัง" ปรชญาโรงเรียนไหงละ เราทำได้เต็มทั้งงานออกมาดีเพราะทำได้เต็มที่ เป็นหนี้ก็ต้องยอมเป็นหนี้ "ต้องบุกเบิกสร้างโรงเรียนเอง ไม่ต้องกลัวใครเพราะเจ้าของโรงเรียนเป็นคนจ้างผู้สอน" หรือผู้บริหารโรงเรียนที่ 1 กล่าวว่า "ความสำเร็จของโรงเรียน จะปฏิเสธไม่ออก สิ่งคุณ คุณไม่ทำ ทำไปถึงจะทำครูร้อยละ จะเต็มใจทำทุกคนมัย ไม่ทำไม่ได้ ต้องทำ มีคณะกรรมการ ครูเราก็หือไม่ได้ เราบริหารงานบนมยาคติ กปอ.กลัว หัวหน้การ หัวหน้การ กลัว กปอ. คนตีกอล์ฟกับนาย ถึงได้ดี โรงเรียนเกรดเอ ได้ชั้นเดียว ตีกอล์ฟกับนายได้สองชั้น"

พบว่า มีการสร้างจุดมุ่งหมายในการทำงาน เห็นได้จาก แผนปฏิบัติการ สภาพจริง มีการร่วมประชุมในการวางแผนปฏิบัติงาน เช่น ร่วมประชุมในการวางแผนรับนักเรียน หรือที่ผู้บริหารโรงเรียนที่ 1 ให้สัมภาษณ์ว่า "ครูคนตรี ต้องบอกผมได้ว่า สอนจบเทอมแล้วเด็กจะทำอะไรได้บ้าง เด็ก ป.1 ผมอ่านหนังสือออกหมดแล้ว ถ้าอ่านไม่ได้มันเป็นเพราะอะไร ถ้าเด็กปัญญาอ่อน ผมก็ไม่ได้ว่าอะไร" "บัณฑิตเชื่อว่าต้องปรับปรุงตัวได้ ทำไมไม่ชอบเค้า เค้าไม่ชอบเรา อย่าทำลายโรงเรียน อย่าอาฆาต ทำงานแบ่งเวลา หาความสุขจากการทำงานให้ได้" มีความคิดที่สะท้อนให้เห็นความต้องการ หรือจุดหมายในการพัฒนา และโรงเรียนต้องช่วยเหลือ เช่น "เด็กส่วนใหญ่เป็นเด็กด้อยโอกาส ต้องการความช่วยเหลือ"

พบว่า มีการใช้ประโยชน์จากบรรยากาศการแข่งขัน เห็นได้จาก มีการมอบเกียรติบัตรนักเรียนที่ชนะการประกวดผลงานเนื่องในวันพ่อแห่งชาติ มีการจัดสัปดาห์การแข่งขันความเป็นเลิศทางวิชาการ กิจกรรมเข้าค่ายประกวด จัดให้นักเรียนได้แสดงศักยภาพของตน ในการผลิตผลงาน การเข้าร่วมประกวดแข่งขัน ทักษะต่าง ๆ กับหน่วยงานสถาบันการศึกษา เอกชน มีการประกวดโครงงานนักเรียนเข้าร่วมแข่งขันกิจกรรมกับหน่วยงานอื่น มีการส่งนักเรียน เข้าร่วมแข่งขันกิจกรรมวิทยาศาสตร์ ทำให้ได้รับการส่งเสริมให้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทางวิชาการสร้างชื่อเสียงให้แก่โรงเรียน มีการแสดงความคิดเห็นที่แสดงให้เห็นบรรยากาศการแข่งขัน เช่น คำสัมภาษณ์ที่ว่า "เราเป็นเอกชน ครูใหญ่จะปลุกฝังว่า เราจะเท่าคนอื่นไม่ได้ ต้องรู้ก่อน ลงมือก่อน ต้องนำหน้า ไม่มีเด็กก็ไม่มีครู" "ถ้าเราทำงานไม่ได้คุณภาพ จะเครียด ถ้าสู้โรงเรียนรัฐบาลไม่ได้ เค้าพูดมาเราเกิดความรู้สึก เรากลับ อย่งที่อยู่ห้องประชุม พี่คงได้ยิน ครูใหญ่พูด" "แค่เท่าคนอื่นก็ได้ เราต้องนำหน้าคนอื่น ถ้าเราไม่ทำงานก็ไม่มีเด็กนักเรียน ไม่มีนักเรียนก็ไม่มีงานทำ ทุกคนต้องทำงาน" "ผมภูมิใจดีมากเพราะโรงเรียนของผมมีเด็กนักเรียน มาก และเพิ่มขึ้นทุกปีจนจะรับไม่ไหว โรงเรียนอื่น เล็กเล็กลง แต่ผมจะไม่ขยายสาขา

เพราะกลัวว่าจะดูแลไม่ทั่วถึง ผมอยากส่งเสริมเรื่องคุณภาพให้มากที่สุด แล้วการเลือกบริการ เป็นเรื่องที่ผู้ปกครองนักเรียนจะเลือกเอง ผมได้เปรียบตรงที่เป็นโรงเรียน ที่มีบสนับสนุนมาก และมีอิสระในการทำงานค่อนข้างมาก” “ผมต้องแข่งทุกด้าน ภาครัฐ เอกชน ไม่แข่งก็ไม่ได้ ครูไม่เครียด ผมพาครูไปดูงาน สิงคโปร์ ออกตั้งคิให้ เพื่อให้เค้าได้เห็น สิงคโปร์ ผมไปดู ทุกประเทศ ที่ไปมา อิตาลี ไม่เหนือกว่าไทย แต่ครูเค้าสอนอย่างเดียวันเด็ก หน้าด้าน หน้าดำ” “ทำเท่ากัน กับเขาอยู่ไม่ได้ ต้องอยู่ให้ได้ ความตั้งใจ เอาจริงเอาจัง ชั่วโมงบินน้อยกว่า นักมวยเชิงดี ไม่มีแรง ต่ออยู่ไม่ได้ ใจสู้ สู้คิดได้ แต่ทำไม่ได้” “อย่าท้อ เด็กไม่เพิ่ม ไม่มีเงินเพิ่มความเจริญอยู่ในกำมือ ของทุกคน”

พบว่า มีการปรับตัวให้ทันความเปลี่ยนแปลง เห็นได้จาก ความคิดเห็น ของผู้บริหารโรงเรียนแสดงทัศนะว่า “ผมต้องการพัฒนาเรื่องเทคโนโลยียุคปัจจุบันให้มากที่สุด เช่น พัฒนาด้านคอมพิวเตอร์ ให้นักเรียนทุกคนได้ใช้ตั้งแต่ชั้นอนุบาลขึ้นมา มี E-Library มีระบบ Lan ในโรงเรียน ผมต้องการให้นักเรียนได้รับโอกาสทางการศึกษาเท่าเทียมกับนักเรียนในเมือง” หรือ “โรงเรียนจะเท่าโรงเรียนรัฐไม่ได้ ต้องดีกว่าทุกอย่าง ต้องเข้าใจว่าโรงเรียนเราเป็นโรงเรียน เอกชน จะเท่าโรงเรียนอื่นไม่ได้ อะไรต้องดีกว่าอยู่เสมอ สภาพครู ทุกอย่าง”

และพบว่าในสภาพความเป็นจริงมีการดำเนินการต่าง ๆ ที่แสดงให้เห็นว่า มีการพัฒนาที่ทันต่อความเปลี่ยนแปลง เช่น การมีโทรศัพท์สาธารณะในโรงเรียน การมีศูนย์ คอมพิวเตอร์ ครูทุกคนมีแผนดีดิสก์ประจำตัว การมีสระว่ายน้ำที่ได้มาตรฐาน

พบว่า มีการสร้างความเข้าใจที่ดี เห็นได้จาก การสนทนา หลาย ๆ ครั้งที่ พบว่ามีการสร้างความเข้าใจที่ดี หรือ จากที่ผู้บริหารกล่าวในที่ประชุมว่า “โรงเรียนต้องใช้คุณธรรม ดำรงชีวิต คนที่เราเกลียด ทำไม อย่าโค่นทำลาย ไม่รับ ไม่เครียด ความรัก ความสามัคคีช่วยเหลือ องค์การเจริญรุ่งเรือง บรรยากาศไม่ดี อย่าถือสา ปรับ ปัญหาทุกอย่างมีทางออก อย่าวิพากษ์วิจารณ์ ข้างนอก ผล ดูว่าคนทะเลาะกัน มีอะไรพูดจากัน ในโรงเรียน ไม่พอใจ ให้ลาออกไป สะใจเรา เวิร์กกรรม อภัยกันเสีย อะไรไม่ดี ไม่ถูก เสนอในที่ประชุม อะไรถูกต้องฝากกลับตัวกลับใจ คนเกลียด เป็นทุกข์” นอกจากนั้นยังใช้การประชุม หรือการพบปะพูดคุยกับผู้ปกครองนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ

พบว่า มีการสร้างเอกลักษณ์เพื่อแสดงพลัง เห็นได้จาก คำขวัญของ โรงเรียน การมีสัญลักษณ์ มีตราประจำโรงเรียน ปรัชญาของโรงเรียน มีเสื้อทีมของโรงเรียน

พบว่า มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการพัฒนา เห็นได้จาก การจัดสิ่งแวดล้อม ภายในโรงเรียน ทั้งด้านการใช้ธรรมชาติแวดล้อมด้วยต้นไม้ ความสะอาด ความเป็นระเบียบ เรียบร้อย การสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ เช่น การมีห้องคอมพิวเตอร์ การมีสระว่ายน้ำ การมีโรงยิม

มีกิจกรรมเสริมหลักสูตร เช่น เล่นวงโยธวาทิตขณะเข้าแถวเคารพธงในเวลาเช้า มีสวนสุขภาพ สำหรับพักผ่อนหย่อนใจของนักเรียน มีโทรศัพท์

จึงสรุปได้ว่า มีการสร้างบรรยากาศในองค์กรที่เอื้อต่อความสำเร็จ

นอกจากนั้น จากการศึกษา พบว่า มีการแก้ปัญหาอย่างตรงไปตรงมา

เห็นได้จาก การสัมภาษณ์ของผู้บริหารโรงเรียนที่ว่า “มีเหมือนกันที่เด็กมัธยมเรามันท้อง พอมันคลอດแล้ว เราก็ต้องให้มันเรียน เราไม่ให้มันเรียน มันจะไปทำอะไรก็ได้ ก็ต้องแก้ปัญหาไปตามความเป็นจริง แต่มันไม่ใช่เป็นทุกคน มันมีบ้างในทุกสังคม ว่าแต่เราจะกล้า และแก้กันไปไหน ไหน แต่ผมบอกเลยว่า ผมแก้ไปตามเหตุ เราไม่ได้บ้า หรือแปลก ใช้อยู่ เราต้องดูเป็นราย ๆ ไป ไม่ใช่เราไปส่งเสริมให้มันทำอะเมื่อไหร่ แต่มันพลาดแล้ว เราไม่ช่วย ใครจะช่วย แต่เราต้องมีเงื่อนไขว่าเอ็งจะมาแต่คอยให้ช่วย แล้วทำผิดซ้ำ ๆ ไม่ได้ แล้วใช้คนอื่นก็ไม่ต้องมาเอาอย่าง ก็แยเหมือนกัน แต่เราต้องยอมรับความจริง มันก็เป็นเวอร์กรรมของผม แต่ผมมันแก้แล้ว อยู่ก็คงได้ไม่นาน ผมก็อยากจะช่วยคน และมุมมองของผมก็ไม่ว่าคนอื่นจะคิดยังไง ผมไม่สนใจ ไม่อยากปากว่าตาขยิบ แล้วมันก็แก้ได้ เราต้องกล้า จะว่าไปแล้ว ผมก็ทำอะไร ที่เขาว่าบ้า ๆ มาเยอะเหมือนกัน จุดมุ่งหมายของผมมีอย่างเดียว ผมต้องการช่วยให้นักเรียนเกิดความเสมอภาคทางการศึกษา ผมอยากให้เด็กวัด เด็กบ้านนอก มันได้มีโอกาสทางการศึกษา แต่ก็อย่างว่า พอเราขยายมัธยม ปัญหามันก็ไปอีกแบบนึงแล้ว เราก็ต้องเหนื่อยหน่อย” “ใหม่ ๆ ผมโดนโจมตี แนวคิดเราบางอย่างมันไม่เหมือนเขา ผมระเบิดเขาสร้าง ต้องขอ แต่ผมไม่ขอ หนังสือพิมพ์ด่าผม อยากด่าก็ด่าไป ไม่กลัว ต้องสู้ เค็ด่าข้างเดียว 5 ปีมาแล้ว สภาพโรงเรียนจึงเป็นอย่างนี้” “ผมทบทวนเจตย์ จัดให้คำขวัญ เป็นพื้นที่ไม่ใช้ประโยชน์ ยึดหลักของจรัญ อ่างล้างคักคักสิทธ์ ไล่ครูออกไป 7 คน เอาคนใหม่ การคาดโทษมีบ้าง คนที่ว่างต้องไปช่วยอีกคนที่ทำงาน เพราะถ้าไม่ช่วยโรงเรียนก็จะอยู่ไม่รอด ประหยัดดี” หรือนักการคนหนึ่งให้สัมภาษณ์ว่า “มีปัญหาที่นักเรียนโรงเรียนอื่นเข้ามาดักตีนักเรียนที่นี่ เลยต้องปิดประตูนี้”

พบว่า มีการใช้ข้อมูลที่มีในการทำงาน เห็นได้จากเอกสารการดำเนินงาน แผนปฏิบัติการของโรงเรียน ที่มีข้อมูลในการทำงาน เช่น ข้อมูลแสดงสถิติจำนวนนักเรียน มีเอกสารแสดงข้อมูลสารสนเทศ แผนผังโครงสร้างการบริหารงาน จำนวนนักเรียนด้อยโอกาส จำนวนนักเรียนขาดแคลน นักเรียนที่ได้รับทุนการศึกษา อัตราการออกกลางคัน ข้อมูลผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ชั้น ป.3 ป.6 การติดตามนักเรียนจบการศึกษา การสำรวจในประชากรวัยเรียน ในเขตบริการ ข้อมูลแหล่งเรียนรู้ของโรงเรียน ทำเนียบครูที่แสดงวุฒิการศึกษา วิชาเอก วิชาโท ประสบการณ์ การมอบหน้าที่ที่รับผิดชอบ คำสั่งมอบหมายงาน บันทึกการดำเนินงาน

ระบบข้อมูลสารสนเทศ เอกสารประชาสัมพันธ์ ทำเนียบวิทยากรท้องถิ่น รายงานการประชุม
กรรมการสถานศึกษา และแฟ้มสะสมงานของโรงเรียน เอกสารการพัฒนาครู ข้อมูลการพัฒนาครู
แฟ้มสะสมงานครู แผนพัฒนาการศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี แผนการจัดสาระการเรียนรู้
การวิเคราะห์หลักสูตร คู่มือการวัดผลประเมินผลและผล รวมพลังรักการอ่าน ปลุกฝังนิสัย
รักการอ่าน การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

มีข้อมูลการตรวจสอบและรายงาน แสดงเป้าหมาย วิธีการประเมิน ผู้ประเมิน
ระยะเวลา และวิธีการรายงาน บันทึกการประชุม แบบประเมินความต้องการของผู้เรียน ท้องถิ่น
เอกสารประกอบการเรียน ปฏิทินการนิเทศ บันทึกผลการนิเทศ แบบฝึกหัด เครื่องมือวัด และ
ประเมินรายวิชาทะเบียนสื่อ ระบบการจัดเก็บทะเบียนวัดผล แบบประเมิน รายงานวิจัยในชั้นเรียน
บันทึกการสอนซ่อมเสริม นวัตกรรม ข้อมูลสารสนเทศ รายงานการประเมินตนเอง ผลสัมฤทธิ์
ของนักเรียน รายงานผลการประเมินคุณภาพภายนอก มีการจัดทำคู่มือครู และสมุดบันทึก
ประจำตัวครู มีสมุดบันทึกประจำตัวครู สำหรับเป็นข้อมูลเพื่อพัฒนางานในหน้าที่ มีการวิเคราะห์
และกำหนดปัจจัยความเสี่ยง จัดลำดับความเสี่ยง มีการกำหนดมาตรการในการป้องกันความเสี่ยง
และระบบควบคุมภายในของสถานศึกษา จัดทำทะเบียนประวัติคณะกรรมการสถานศึกษา
ชั้นพื้นฐาน มีข้อมูลแสดงรายชื่อผู้บริหารโรงเรียนตั้งแต่ เริ่มก่อตั้งโรงเรียนจนถึงปัจจุบัน มีรายชื่อ
มีข้อมูล จำนวนบุคลากร จำแนกตามคุณวุฒิ ระดับชั้นที่สอน มีข้อมูลแสดงบทบาทหน้าที่
ของคณะกรรมการบริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน มีข้อมูลแสดงรายชื่อ คณะกรรมการนักเรียน

ข้อมูลจากการสังเกตสภาพจริงพบว่า มีป้ายแสดงผลงาน ป้ายแสดงข้อมูล
ทางวิชาการ ตารางปฏิบัติต่าง ๆ ประกาศ การแจ้งผลการประกวดต่าง ๆ ป้ายความรู้
ป้ายประชาสัมพันธ์ สามารถสืบค้นข้อมูลจากคอมพิวเตอร์เรื่องผลการเรียน ตารางเรียน

มีการจัดเก็บข้อมูลการใช้หลักสูตรสถานศึกษา สรุปประเมินผลการใช้หลักสูตร
วิเคราะห์ผลการใช้หลักสูตร ทบทวนปรับปรุงการใช้หลักสูตร และรายงานการใช้หลักสูตร
สถานศึกษาทุกสิ้นปีการศึกษา

งานบริหารทั่วไป สารบรรณ รับส่ง หนังสือ เอกสารหลักฐานธุรการ การจัดเก็บ
หนังสือราชการ เอกสารการย้ายของนักเรียน ใบรับรอง คำสั่งต่าง ๆ

ข้อมูลสารสนเทศการให้บริการใช้อาคารสถานที่ การประชาสัมพันธ์ สิ่งพิมพ์
แผ่นพับ เอกสารประชาสัมพันธ์ ภาพถ่าย เอกสาร ทะเบียนทุนการศึกษา ทุนอาหารกลางวัน
ตารางการใช้ห้อง สถานที่ ความปลอดภัย ทะเบียนคุมการใช้อาคาร หนังสือขอใช้อาคาร คำสั่ง
แต่งตั้งกรรมการดูแลควบคุม คำสั่งกรรมการติดตามมีการใช้เทคโนโลยีข้อมูลข่าวสาร

มีข้อมูลผลจากการติดตามตรวจสอบประเมิน เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาต่อไป มีการสำรวจวัสดุอุปกรณ์ ปรับปรุงซ่อมแซม ซ่อมโต๊ะ เก้าอี้ และวัสดุครุภัณฑ์ ปรับปรุง สภาพแวดล้อม บริเวณโรงเรียนที่ชำรุดหรือเสื่อมสภาพ จัดบริการงานสาธารณูปโภค ควบคุมดูแล การปฏิบัติงานของนักการภารโรง จัดทำบัญชีควบคุม วางระเบียบการใช้ การดูแลรักษา การยืม เครื่องใช้สอย อุปกรณ์ การบำรุงรักษาซ่อมแซมยานพาหนะ

มีข้อมูลแสดงภารกิจ เป้าหมาย แผนงาน งาน โครงการ กิจกรรม ระยะเวลา ดำเนินการ งบประมาณ แผนงานบัญชี โครงการ และงบประมาณ การบริหารงบประมาณ มีแบบสำรวจความต้องการใช้งบประมาณ แผนการจัดงบประมาณ คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการจัด งบประมาณ แผนการใช้จ่ายเงินอุดหนุน การจัดทำรายงาน การเงิน บัญชี บัญชีพัสดุ

และพบว่า มีการขอรับการประเมินเพื่อการพัฒนา เห็นได้จาก มีการนำ ผลการสอนซ่อมเสริมมาพัฒนาและปรับปรุงต่อไป ในโครงการวัดและประเมินผลพัฒนาการเรียนรู้ มีการจัดให้มีระบบประเมินผล การปฏิบัติงานของบุคลากร สายการเรียนการสอน มีการประเมินผล การปฏิบัติงาน ของบุคลากรสายการเรียนการสอน เป็นระบบชัดเจนมีความยุติธรรม มีการสำรวจ และรวบรวมข้อมูล สรุปผลการดำเนินงานเมื่อสิ้นปีการศึกษา มีการจัดทำบัญชีการเลื่อนขั้น เงินเดือนครู และลูกจ้าง ตรวจสอบอัตราและขั้นเงินเดือนตำแหน่ง ให้ถูกต้องตามบัญชีเงินเดือน มีการสังเกตพฤติกรรมของนักเรียน การสนทนา การบันทึก การวิเคราะห์ ผลงานของเด็ก แฟ้มสะสมงานชิ้นงานของนักเรียน ใช้แบบประเมินพฤติกรรมการเรียนรู้ แบบประเมินทักษะ สังเกตการณ์เรียนการสอน แบบบันทึกพัฒนาการของผู้เรียน รายงานประจำปี ของโรงเรียน บันทึกความดี สังเกตพฤติกรรมผู้เรียนทั่ว ๆ ไป เพื่อปรับปรุงพัฒนา

มีการสรุปประเมิน ผลงานการประกวด แข่งขัน ของผู้เรียน ผลงานผู้เรียน การจัดห้องเรียน เกียรติบัตร วุฒิบัตรของผู้เรียน ผลงาน กิจกรรม สถิติการใช้ห้องสมุด การยืม หนังสือ และอุปกรณ์ต่าง ๆ ภาพถ่ายต่าง ๆ เพื่อนำมา กำหนดการประเมินพัฒนาการ ผลงานนักเรียน มีการประเมินที่หลากหลาย เช่น จากการรับรายงานตัว การสังเกต สอบถาม ประเมินจากการร่วมกิจกรรม จากผลงาน มีกำหนดการติดตาม ประเมิน สรุป รายงาน ติดตามการให้บริการ มีแบบฟอร์มเอกสารการให้บริการ ติดตั้งกล่องรับความคิดเห็น และ แบบสอบถามความคิดเห็นของผู้รับบริการ เพื่อนำผลการประเมินไปพัฒนา

พบว่า มีการส่งเสริมการสื่อสารด้วยภาษาที่สอง เห็นได้จาก การใช้คอมพิวเตอร์ช่วยสอน การใช้ฐานข้อมูลคอมพิวเตอร์ เทปต่าง ๆ ภาพถ่าย แฟ้มสะสม ผลงานนักเรียน ป้ายนิเทศต่าง ๆ

พบว่า มีวัฒนธรรมการเปิดเผย แสดงออก เห็นได้จาก มีการใช้การประชุม เพื่อสื่อสารสองทาง ใช้การประชุม ทำให้ครูสามารถแสดงความคิดเห็นได้โดยเปิดเผย เพื่อมอบหมายงาน แบ่งงาน ตามภารกิจ ของสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน เช่น การจัดตารางเรียน ห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ ครูผู้สอนประจำชั้น ประจำวิชา โดยตกลงร่วมกัน จากการสังเกตการณ์ ประชุมครู พบว่า มีการพูดคุยเพื่อให้เกิดการแสดงความคิดเห็น เพื่อแก้ปัญหาในการทำงาน อย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา เช่น ความตอหนึ่ในการกล่าวปิดการประชุมปฏิบัติการของผู้บริหาร โรงเรียนว่า "ใครมีปัญหาอะไร มีแนวทางทำงานอะไรที่มันดี ให้มาบอก อย่าไปโจมตีกันลับหลัง อะไรที่ไม่ดีต้องบอกกัน ช่วงชั้นที่ 3 นี่ไม่รู้อะไร มันเปลี่ยนหัวหน้าบ่อยจัง ขอร้องว่าอย่าไปแบก ต้องหัดให้อภัย ถ้าเราแบกมันก็หนักทันที"

มีการแสดงความคิดเห็นอย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา เช่น การวิพากษ์ที่ว่า "ทำงานเต็มที่เพราะกลัวไม่มั่นคง เราทำงาน 100% ทำ 90% รัฐบาล 70% เหมือนเราไม่ได้รับความเป็นธรรม ไม่มีเงิน support ผมออกไปแนะแนว ครูมุงแต่เรื่องวิทยฐานะ ทำแต่เอกสาร อย่างเดียว ถ้าจะมาตรวจแค่วันเดียวเราพร้อมอยู่เสมอ ทำไมศักยภาพเหมือนกัน แต่ความเชื่อมั่น ของเอกชนมันไม่มากกว่านี้ ชักครั้งก็ได้ เอกชนกับรัฐบาล ใครทำงานได้คุณภาพมากกว่ากัน รัฐบาลมันคงทำไมไม่ยอมทำให้ได้เยอะ อำนาจไม่เฉียบขาด ไหลไปอยู่กับเค้า ก้าวหน้าโดยวิธีการ คนละแบบ"

จึงสรุปได้ว่า มีวัฒนธรรมการทำงานที่มีคุณภาพ

จากการศึกษาพบว่า มีการเสริมแรงอย่างต่อเนื่อง เห็นได้จาก โครงการ ส่งเสริมขวัญและกำลังใจ เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจให้ครูทุก ๆ คน เพื่อให้ครูทำงานได้ อย่างมีประสิทธิภาพ การมีกิจกรรมปรับขึ้นเงินเดือนครู เพื่อให้บุคลากรมีขวัญและกำลังใจ ในการทำงานได้อย่างเต็มศักยภาพ เพื่อส่งเสริม ความภาคภูมิใจในการปฏิบัติหน้าที่ ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น การสนับสนุนบุคลากร ให้อยู่ในระเบียบวินัยเพื่อเป็นแบบอย่างที่ดี โดยการให้สิ่งของรางวัล มีกิจกรรม ยกย่อง เชิดชูเกียรติ ชมเชย และเผยแพร่ผลงาน ของ บุคคล สำคัญ มีการมอบเกียรติบัตร รางวัล ผู้กระทำความดี มีการคัดเลือกผลงานนักเรียน ที่มีผล การประเมินที่ดีของแต่ละห้อง เพื่อรับเกียรติบัตร ดังคำสนทนาตอนหนึ่งว่า "วิธีเสริมขวัญกำลังใจ โดย จะขึ้นเงินเดือนให้ครู ที่มีผลงานดีเด่น เป็นที่ยอมรับ และครูที่ได้รับการยอมรับ จะมีโอกาส เป็นหัวหน้าสายชั้น ที่จะได้รับเงินเดือนมากกว่าคนอื่น 200 บาท" หรือ ที่ผู้บริหารได้ให้สัมภาษณ์ว่า "ความดีความชอบมีเงินตำแหน่ง อย่างไม่เป็นทางการ ได้ 500"

พบว่า มีการให้สวัสดิการ เห็นได้จาก โครงการส่งเสริมสวัสดิการ เพื่อบุคลากร มีการจัดทำแฟ้มประวัติสำหรับบุคลากรในโรงเรียน ใช้เก็บเอกสาร บันทึกข้อความ บันทึกการปฏิบัติงาน และบัญชีเงินเดือนให้กับบุคลากรทุกคน จัดทำสมุดคู่มือการปฏิบัติงาน ของบุคลากรโรงเรียนเพื่อให้บุคลากรได้นำไปศึกษาไว้ เป็นแนวทางการปฏิบัติงาน แจกสมุดบันทึก การประชุม จัดทำสมุดบันทึกการประชุมให้บุคลากรครู มีงานสร้างขวัญและกำลังใจอย่างต่อเนื่อง และสม่าเสมอ จัดงานเลี้ยงต่าง ๆ ตามวาระอันสมควร เช่น รดน้ำดำหัวผู้บริหาร สังสรรค์ วันสงกรานต์ จัดงานเกษียณอายุ ฯลฯ

พบว่า มีการสร้างวินัยในตนเอง วินัยของกลุ่ม และสังคม เห็นได้จากการมีโครงการยกย่องเชิดชูเกียรติครูดีเด่น มีการสรรหาและคัดเลือกจากครูในโรงเรียน แต่งตั้งคณะกรรมการคัดเลือกและสรรหาครูดีในดวงใจ

สภาพจริงมีการแต่งกายตามสบาย และพยายามทำงานให้เสร็จเร็ว แสดงให้เห็นว่าทุกคนปฏิบัติตนอย่างมีวินัยในตนเอง มีการแสดงความเห็นว่า “พิกี้เห็นอยู่แล้วว่า ครูใหญ่พูดยังไม่ ไม่มีใครกล้า ทุกคนกลัว ทุกคนรู้ว่าเราต้องทำงาน” “ถึงเวลาก็จะ ประเมิน ผลงาน โดยหัวหน้าสาย สายละ 6-7 คน ส่วนมากยอมรับ ปีนี้คนนี้ได้เปลี่ยนกัน หัวหน้าสาย เปลี่ยนปีละคน หัวหน้าสายรับนโยบาย” หรือที่ผู้บริหารโรงเรียนเล่าว่า “โรงเรียนวิถิพุทธ รับรางวัลมาแล้ว ผมไปวัด ไปทั้งโรง ปิดโรงเรียน 3 วัน เข้าค่ายคุณธรรม 5 วัน ให้วัดไป 50,000-60,000 ลูกเสือเข้าทั้งโรง 20-23 มี.ค. ผมเข้าค่ายลูกเสือสำรอง อบรมที่อื่น ก็ต้องอบรมใหม่ แล้วทำ ยุวกาชาด เพื่อพระเทพ ฯ ประถม เดือนตุลาคม ต้องอบรม ภูดแบ็ด ทั้งโรง ...ลูกเสือมันดี สร้างคนมีวินัยได้ ต้องทำกอง ห้ามแอบตรวจ ผมหมดกับเรื่องนี้หลายดั่งค์” หรือ “งานธุรการ แทรกอยู่ในงานอื่นทุกงาน การรับ-ส่ง หนังสือ มีคนเดินหนังสือเข้า-ปาย เป็นหนังสือแจ้งใคร ต้องให้เซ็นทราบ การร้อยระบบ ถ้างานไหน เกี่ยวกับตัวเอง ตัวเองจะรู้งานนโยบายงานรวมครูใหญ่จะประชุม งานห้องสมุด เสนอโครงการ เมื่อมีกิจกรรม ส่งหัวหน้าสายขึ้น สิ้นปีก็จะสรุปส่ง สารสนเทศกลับไปศูนย์บริหารใหญ่”

พบว่า มีการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม เห็นได้จาก มีการใช้เทคโนโลยีข้อมูล ข่าวสาร การมีระบบข้อมูลในฐานข้อมูลคอมพิวเตอร์ มีการใช้เทคโนโลยี และสื่อมาประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนการสอน ใช้ระบบ Lan ใช้ ICT ใช้วิธีระบบ

พบว่า บุคลากรมีบุคลิกภาพที่เอื้อต่อการพัฒนา เห็นได้จาก การมีกิจกรรม ส่งเสริมกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ด้านทักษะ ความรู้ เจตคติ ด้วยวิธีการที่หลากหลาย มุ่งส่งเสริม เจตคติ คุณค่าชีวิต ปลูกฝังคุณธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์ ส่งเสริมให้ผู้เรียน รู้จัก และเข้าใจ ตนเอง สร้างจิตสำนึกในธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม ปรับตัว และปฏิบัติตน ให้เป็นประโยชน์

ต่อสังคม ประเทศชาติ และดำรงชีวิตได้อย่างมีความสุข มีการแนะแนวการศึกษา เพื่อให้นักเรียน เป็นคนที่มีคุณภาพ มีศักยภาพเต็มตามจุดหมายของหลักสูตรประถมศึกษา

พบว่า ครู ส่วนใหญ่มีความรับผิดชอบสูง มีอารมณ์ขัน มีจิตใจดี รักการทำงาน มีจิตวิทยาในการทำงาน คิดเป็น เป็นตัวของตัวเอง กล้าคิดในสิ่งใหม่ กล้าตัดสินใจ กล้าทำ มีภาวะ ผู้นำสูง กล้าเสี่ยงต่อคำวิพากษ์ มีวินัยในตนเอง รักษาเป้าหมายในการทำงาน มีความมุ่งมั่น มีการตัดสินใจที่ดี มีความคิดเป็นของตนเอง สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้ดี รู้จักเลือกบริโภค ยึดมั่นในหลักการอุดมการณ์ ใส่ใจรักงาน เห็นได้จากรายงานการประเมินตนเอง และสภาพจริง

มีโครงการเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม เพื่อให้ครูมีคุณธรรม จริยธรรม เป็นแบบอย่างที่ดี สามารถจัดกิจกรรมกระบวนการเรียนรู้ให้นักเรียนมีความรู้ความสามารถ มีคุณธรรม จริยธรรม

จากการสนทนากับพบว่า ผู้บริหารโรงเรียน มีบุคลิกภาพที่เอื้อต่อการพัฒนา กล่าวคือความมุ่งมั่นในการทำงาน สูง ดังคำสัมภาษณ์ที่ว่า “ผมเป็นศึกษานิเทศก์ ผมไม่มีประวัติ ทำไปเรื่อย ๆ มีตอนเกษียณ เด็ก ๆ ทำให้ ไม่มีอะไรโดดเด่น ทางสังคม เป็นนายก 2 สมัย ปัจจุบัน ครูใหญ่ที่นี้ ผู้อำนวยการเค้ายังไม่ให้เป็น ให้เป็นครูใหญ่ อี ๆ (หัวเราะ)” “มาใหม่ ๆ เด็กมัธยมมี 200 กว่าคน ผมมาเป็นโดยไม่รู้ตัว ...นายก ไปหาผมที่บ้านที่ลพบุรี ช่วยเป็นครูใหญ่ ให้ที่ ให้มาเพราะผู้หลักผู้ใหญ่ยอมรับ ประถมไปได้ มัธยมไปไม่รอด ครูใหญ่เก่าสุขภาพไม่ดี” หรือ คำสัมภาษณ์ต่อไปนี้จะแสดงให้เห็นบุคลิกภาพที่เอื้อต่อการพัฒนา “ไม่ว่าคุณจะทำอะไร มันต้อง เข้าทฤษฎีใดทฤษฎีหนึ่งอยู่เสมอ” “ใครมีปัญหาอะไรถามผมได้ มันเป็นเรื่องธรรมดาที่คนมันเยอะ จะให้พอใจหมด คงเป็นไปไม่ได้ แต่ต้องตอบผมให้ได้ว่า ทำไมผลงานมันถึงไม่ได้ตามที่ตั้งไว้” หรือจากการกล่าวปิดประชุมของผู้บริหารตอนหนึ่งว่า “มีปัญหาช่วยกันแก้ ปรึกษาอย่าจับผิด จะเหยียบกัน อย่าพยายามทำเรื่องให้วุ่นวาย ภาคเอกชนไม่ต้องการความวุ่นวาย ความคิดมี ขอให้เสนอเข้าที่ประชุม อย่าสร้างมีอบชอบคุณทุกคนที่สละเวลา ตั้งใจจริง อยากเห็นความสำเร็จ ผลสำเร็จจริง ๆ อยู่ที่ผลสัมฤทธิ์ของเด็ก คนสร้างความวุ่นวายไปทุกคน ศาล คนไม่ดีต้องไปทุกคน” “บัณฑิตเชื่อว่าต้องปรับปรุงตัวได้ ทำไม่ไม่ชอบเค้า เค้าไม่ชอบเรา อย่าทำลายโรงเรียน อย่าอาฆาต ทำงานแบ่งเวลา หาความสุขจากการทำงานให้ได้”

พบว่า มีการจัดกิจกรรมสนับสนุนการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ทักษะ ปฏิบัติ ทศนคติ เพื่อธำรงรักษาพฤติกรรมที่ดีงาม สนับสนุนให้เกิดคุณลักษณะที่ดี เห็นได้จาก การมีโครงการเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม การมีกิจกรรมสัมพันธ์ชุมชน วันสำคัญต่าง ๆ ร่วมทำบุญในโอกาสต่าง ๆ การอบรมคุณธรรม จริยธรรมนักเรียนเนื่องในวันครู

การแสดงความคิดเห็นกับกรรมการสถานศึกษา นักเรียนครู ได้ร่วมกิจกรรม วันสำคัญต่าง ๆ ของชุมชน

งานบริการชุมชน ต้อนรับผู้มาเยือน ให้บริการด้านต่าง ๆ กับหน่วยงานอื่น ผลผลิตของโครงการต่าง ๆ มีการรณรงค์ ลด ละ เลิก ทำแผ่นป้ายเชิญชวนเขียนสัญญาใจ เกี่ยวกับการงดพฤติกรรมต่าง ๆ

โรงเรียนเน้นให้ผู้เรียนเป็นคนดีมีการให้ครูสอน และฝึกเพื่อส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรมให้กับผู้เรียน ทั้งในเวลาเรียนและนอกเวลาเรียนอย่างสม่ำเสมอ โรงเรียนจัดกิจกรรมเสริม มีการเข้าค่ายพุทธบุตร การเข้าค่ายกิจกรรมลูกเสือ โครงการธารน้ำใจสู่เพื่อน โครงการคุณธรรม จริยธรรม มีการให้ร่วมกิจกรรมในวันสำคัญทางศาสนาอย่างสม่ำเสมอ มีการให้ผู้เรียนทำบุญ ตักบาตรเป็นประจำ ส่งเสริมการเรียนรู้ธรรมชาติศึกษา มีการสวดมนต์ไว้พระทุกเช้า มีการฝึกสมาธิ และอบรมคุณธรรมและสวดมนต์ทุกวันศุกร์

โรงเรียนจัดหาเครื่องดนตรีไทยดนตรีสากลไว้ค่อนข้างมาก จัดหาอุปกรณ์กีฬา และจัดสร้างสนามกีฬาต่าง ๆ และให้ครูดำเนินการสอนในด้านดนตรี ศิลปะ และกีฬาในห้องเรียน ในวิชาเรียนและได้จัดกิจกรรมเสริมเช่นการใช้วงดุริยางค์เข้าแถวตอนเช้า การเปิดเพลงประจำโรงเรียน การจัดตั้งชมรมต่าง ๆ เพื่อส่งเสริมพัฒนาสุนทรียภาพทางด้านดนตรี โดยเฉพาะ วงกลองยาว ได้มีการนำออกแสดงในงานต่าง ๆ และมีชมรมกีฬา ชมรมทางด้านศิลปะ เช่น ลากเส้นเล่นสี จิตกรน้อยเพื่อสานฝัน นักประดิษฐ์ คิดสร้างสรรค์ และมีการจัดประกวดแข่งขัน มีกิจกรรมให้แสดงออกทุกวันศุกร์

พบว่า มีการทำงานที่เป็นอัตโนมัติ เป็นวัฒนธรรม เห็นได้จาก สภาพจริง ที่มีการทำงานจนเป็นวัฒนธรรมองค์กร คนที่ไม่มียานพาหนะ หรือไม่ทำงานจะไม่สามารถ อยู่ร่วมในสังคมได้ ทุกคนทำงานตามหน้าที่ โดยไม่ต้องมีการควบคุมบังคับ และทุกคนให้สัมภาษณ์ไปในแนวทางเดียวกันว่า การทำงานเป็นหน้าที่ ที่ทุกคนตระหนักดีว่าต้องทำให้ดีที่สุด เนื่องจากได้รับการปลูกฝังมานาน ในการที่ต้องอยู่ในระบบการแข่งขันตลอดเวลา

จึงสรุปได้ว่า มีการส่งเสริมให้มีพฤติกรรมที่เอื้อต่อการพัฒนา อย่างต่อเนื่อง เพื่อสนับสนุนพฤติกรรมให้เกิดความคงทน

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า หลักการมีวัฒนธรรมองค์กรเพื่อการพัฒนา ประกอบด้วย

1. การสร้างคุณลักษณะของบุคลากรที่จะพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ในระดับบุคคล กลุ่ม และสังคม ทั้งด้าน พฤติกรรม ความคิด ที่เอื้อต่อการทำงานให้สำเร็จ

- 1.1 มีการพัฒนาบุคลากรเพื่อพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ
- 1.2 มีการกำหนดโครงการ กิจกรรม ที่เอื้อต่อการพัฒนา
2. การสร้างบรรยากาศในองค์กรที่เอื้อต่อความสำเร็จ
 - 2.1 มีการสร้างความตระหนักในความสำคัญของการศึกษา
 - 2.2 มีความมุ่งมั่นในการพัฒนาการศึกษา
 - 2.3 มีการสร้างจุดมุ่งหมายในการทำงาน
 - 2.4 มีบรรยากาศการแข่งขัน
 - 2.5 มีการปรับตัวให้ทันความเปลี่ยนแปลง
 - 2.6 มีการสร้างความเข้าใจที่ดี
 - 2.7 มีการสร้างเอกลักษณ์เพื่อแสดงพลัง
 - 2.8 มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการพัฒนา
3. การมีวัฒนธรรมที่มีคุณภาพ
 - 3.1 มีการแก้ปัญหาอย่างตรงไปตรงมา
 - 3.2 มีการใช้ข้อมูลที่มีในการทำงาน
 - 3.3 มีการยอมรับการประเมินเพื่อการพัฒนา
 - 3.4 มีการส่งเสริมการสื่อสารด้วยภาษาที่สอง
 - 3.5 มีวัฒนธรรมการเปิดเผย แสดงออก
4. การส่งเสริมให้มีพฤติกรรมที่เอื้อต่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อสนับสนุนพฤติกรรมให้เกิดความคงทน
 - 4.1 มีการเสริมแรงอย่างต่อเนื่อง
 - 4.2 มีการให้สวัสดิการ
 - 4.3 มีการสร้างวินัยในตนเอง วินัยของกลุ่ม และสังคม
 - 4.4 มีการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม
 - 4.5 มีบุคลิกภาพที่เอื้อต่อการพัฒนา
 - 4.6 มีการจัดกิจกรรมสนับสนุนการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ทักษะปฏิบัติ
ทัศนคติ เพื่อธำรงรักษาพฤติกรรมที่ดีงาม สนับสนุนให้เกิดคุณลักษณะที่ดี
 - 4.7 มีการทำงานที่เป็นอัตโนมัติ เป็นวัฒนธรรม

3. การบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลและการพัฒนาที่ยั่งยืน โรงเรียนที่ 2

จากการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ จากโรงเรียนที่ 2 แห่งในประเด็นที่เกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล และการพัฒนาที่ยั่งยืน ปรากฏผล ดังนี้

3.1 หลักนิติธรรม

มีกฎระเบียบ แนวปฏิบัติของโรงเรียนที่สอดคล้องกับนโยบาย เช่นเดียวกับโรงเรียนที่ 1 กล่าวคือ มีการกำหนดระเบียบ เพื่อความเป็นระเบียบเรียบร้อย เช่น การเข้าแถว รับอาหาร การปฏิบัติกิจวัตรประจำวันของเด็ก การทำความสะอาด การใช้คำพูด ที่สุภาพ การปฏิบัติตนต่อผู้ใหญ่ การรับประทานอาหาร การใช้ห้องสมุด การทำเวร การใช้ส้วม ใช้น้ำ ห้องประชุม สนามฟุตบอล การใช้รถรับส่งของโรงเรียน ข้อตกลงในการแต่งกายตามวันต่าง ๆ และพบว่าในเอกสารปฏิทินปฏิบัติงาน จะกำหนดการส่งงานตามเวลา ที่ทางโรงเรียนกำหนด เช่น การรายงานการรับนักเรียน การเบิกจ่ายเงิน งานต่าง ๆ การนิเทศติดตาม กำหนดการสอบ มีการควบคุมที่สอดคล้อง กับระเบียบของกระทรวงสาธารณสุข ที่เกี่ยวกับการรักษาสภาพแวดล้อม กฎกระทรวงต่าง ๆ ที่กำหนดระเบียบเกี่ยวกับการปฏิบัติ เช่น ระเบียบเกี่ยวกับร้านค้า ระเบียบเกี่ยวกับการจัดสวัสดิการ ระเบียบการแต่งกาย ระเบียบการลงโทษ ระเบียบว่าด้วยการเคารพ ระเบียบการมาปฏิบัติราชการ มีการขออนุญาตผู้ปกครอง ในการไปทำกิจกรรมนอกสถานศึกษา สอดคล้องกับระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ เรื่องการไปศึกษานอกสถานศึกษา

มีการจัดทำเอกสารเกี่ยวกับกฎ ระเบียบ เพื่อเป็นแม่แบบในการพัฒนาตามนโยบาย และความต้องการของโรงเรียน เช่นเดียวกับโรงเรียนที่ 1 กล่าวคือ โรงเรียนมีการจัดทำประกาศ และระเบียบที่ใช้ในการบริหารโรงเรียน มีการจัดทำเอกสาร เช่น มีข้อตกลงของโรงเรียนปรากฏในธรรมนูญโรงเรียน ข้อตกลงของแต่ละชั้นเรียน ติดตามผ่านห้องเรียน มีกฎระเบียบการใช้ห้องสมุด อาคารต่าง ๆ โรงอาหาร หอประชุม อาคารต่าง ๆ มีการจัดทำโครงการ ที่แสดงให้เห็นการทำตามข้อตกลง เช่น กิจกรรมตามโครงการประชาธิปไตย ในโรงเรียน กิจกรรมที่ต้องทำตามกฎระเบียบของโครงการสหกรณ์โรงเรียน กิจกรรมตามโครงการลูกเสือ ยุวกาชาด

ซึ่งสามารถสรุปได้ว่า กฎระเบียบของโรงเรียนที่กำหนดขึ้นใช้ มีการดำเนินการ ที่มีความสอดคล้องกับระเบียบกฎหมาย นโยบาย ของทางราชการ เช่นเดียวกับโรงเรียนที่ 1

ผลการศึกษา พบว่า มีการสร้างข้อตกลงเพื่อเป็นแนวปฏิบัติที่เหมาะสมร่วมกันของสถานศึกษา เห็นได้จาก ในโรงเรียนที่ 2 มีกิจกรรมตามโครงการประชาธิปไตย นักเรียน ที่มีการสร้างข้อตกลงที่เห็นเป็นรูปธรรมมาก

ครูส่วนใหญ่ให้ข้อมูลว่า ครูทุกคน มีส่วนร่วมในการรับทราบนโยบาย สร้างกฎระเบียบ ร่วมกันทำเอกสารคู่มือการปฏิบัติงาน ในแต่ละงานที่ตนรับผิดชอบ หรือที่ครูให้สัมภาษณ์ว่า “กฎระเบียบของโรงเรียนมาจากทุกฝ่าย นักเรียนก็มีรัฐมนตรีต่าง ๆ เช่น รัฐมนตรีการแต่งกาย เป็นต้น”

มีการใช้มติที่ประชุม ในการตัดสินใจเกี่ยวกับการสร้าง การใช้ กฎ ระเบียบต่าง ๆ ของสถานศึกษา การบันทึกการประชุม เพื่อรับทราบ กฎระเบียบแนวปฏิบัติต่าง ๆ เช่นเดียวกับ โรงเรียนที่ 1

นอกจากนั้น ยังมีการดำเนินงานของโรงเรียนที่ 2 ที่เป็นประเด็นที่น่าสนใจ คือ มีการเปิดโอกาสให้สมาชิกทั้งในและนอกโรงเรียน มีโอกาสเสนอ รับทราบ คัดสินใจ เกี่ยวกับการสร้าง การใช้ กฎ ระเบียบต่าง ๆ ของสถานศึกษา ร่วมกันอย่างทั่วถึง มีการแจกจ่าย คู่มือครู ธรรมนูญโรงเรียน สมุดคู่มือแนวทางการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียน ที่เกิดจากการทำร่วมกันเพื่อใช้เป็นแนวปฏิบัติ ในสถานศึกษา มีการแจ้งให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทราบ ระเบียบแนวปฏิบัติต่าง ๆ ของโรงเรียน มีการใช้มติที่ประชุมในการกำหนดแนวปฏิบัติต่าง ๆ ส่วนที่มีความโดดเด่นมาก คือการจำลองการปกครองตามระบอบประชาธิปไตย ให้นักเรียนทำกิจกรรมตามโครงการประชาธิปไตยในโรงเรียน ซึ่งมีกฎระเบียบข้อตกลงที่นักเรียนร่วมกันสร้างจากตัวแทนนักเรียน

จึงสรุปได้ว่า กฎระเบียบ แนวปฏิบัติ เกิดจากการมีส่วนร่วมของสมาชิก หรือตัวแทนในโรงเรียน

ผลการศึกษาพบว่า มีการนำพระราชบัญญัติ กฎหมาย ระเบียบ ต่าง ๆ เข้ามาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างถูกต้องเหมาะสม มีการวางแผน การปฏิบัติงาน มีขั้นตอน ที่แสดงให้เห็นการใช้ระเบียบกฎหมาย เช่น ขั้นตอน การออกคำสั่ง การแต่งตั้งคณะกรรมการ มีข้อความที่แสดงให้เห็นการปฏิบัติตามนโยบาย ระเบียบ หลักการต่าง ๆ ในส่วนหลักการ และเหตุผลในโครงการต่าง ๆ เช่นเดียวกับโรงเรียนที่ 1

มีการใช้หลักสูตรการศึกษาปฐมวัยโครงการต่าง ๆ ในแต่ละแผนงาน จะมีส่วนที่แสดงให้เห็นการใช้กฎหมายในหลักการและเหตุผล มีข้อความในกิจกรรมที่แสดงให้เห็นการทำตาม ระเบียบราชการหลักการและเหตุผลตอนหนึ่งกล่าวว่า “จากพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 กำหนดไว้ในมาตรา 27 ระบุให้มีระบบการประกันคุณภาพ การศึกษาเพื่อพัฒนา

คุณภาพ และมาตรฐานการศึกษาทุกระดับ ประกอบด้วยระบบการประกันคุณภาพภายใน และระบบการประกันคุณภาพภายนอก และกำหนดไว้ในมาตรา 48 ให้ถือว่า การประกันคุณภาพภายในเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษา ที่สถานศึกษาต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง”

ในเอกสารแผนจะเห็นว่าส่วนหลักการและเหตุผล มีการอ้างถึงพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ มีการเสนอขออนุมัติโครงการ การแต่งตั้งคณะกรรมการฝ่ายต่าง ๆ การประชุมวางแผนดำเนินการ ประชุมเพื่อชี้แจงโครงการ เพื่อมอบงาน รับผิดชอบ การแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการ ลงชื่อผู้อนุมัติโครงการ การติดตามสรุปรายงานผู้บริหารติดตามสรุปรายงานผล การปฏิบัติงานให้ผู้บริหารทราบ

นอกจากนั้นพบว่า มีการดำเนินงานตามระบบ ระเบียบ เช่น การออกใบเสร็จ การปุจฉา ประทับตราเลิกใช้ใบเสร็จ บันทึกเงินที่ได้รับตามใบเสร็จในบัญชี การเบิกจ่าย ต้องมีใบบันทึกข้อความที่มีผู้มีอำนาจลงลายมือชื่อ ทุกครั้ง พร้อมแนบหลักฐานการจ่ายเงิน ทำรายงานเงินคงเหลือทุกวัน การเก็บหลักฐาน ทำแผนประมาณการรับ จ่ายประจำปี ดำเนินการจัดทำคำของบประมาณ ประจำปี แจ้งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และดำเนินการจัดสรรเงินงบประมาณประจำปี ในหมวดเงินอุดหนุนทั่วไป และเงินหมวดอื่น ๆ ที่โรงเรียนได้รับ มีการจัดหาแหล่งเงินทุนและศึกษารายละเอียดของการระดมเงินทุนให้เป็นไปตามระเบียบและแบบแผนของทางราชการ โดยจัดทำแผนการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาร่วมกัน

มีการดำเนินการจัดทำแผนการใช้จ่ายเงิน การจัดทำบัญชีทั้งเงินงบประมาณ หมวดเงินอุดหนุนทั่วไป เงินโครงการอาหารกลางวัน และเงิน ๆ ของทางราชการที่เกี่ยวข้องให้เป็นปัจจุบัน ดำเนินการจ่ายเงิน การตรวจสอบการรับ จ่ายเงิน ดำเนินการเบิกเงินตามวงเงิน และตามความต้องการ ทั้งนี้ให้เป็นไปตามระเบียบกฎหมาย ตลอดจนพัสดุ ครุภัณฑ์ สินทรัพย์ ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. 2535 และที่แก้ไขเพิ่มเติมทุกฉบับ งานสวัสดิการการเงิน คณะกรรมการได้ดำเนินงานตามระเบียบ ในการจัดสวัสดิการในส่วนราชการ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2530

มีการติดตาม ควบคุม ให้ปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ ที่ได้รับมอบหมายตามระเบียบ กฎเกณฑ์ แนวปฏิบัติอย่างเคร่งครัด ซึ่งพบว่า มีสมุดคำสั่ง มีคำสั่งปรากฏในเอกสาร เช่น แนบท้ายในภาคผนวก มีระเบียบ กฎเกณฑ์ ในการทำแผนงานต่าง ๆ มีคำสั่งระบุตัวผู้รับผิดชอบ โครงการ กิจกรรม ปฏิทินปฏิบัติงาน มีข้อมูลผู้รับผิดชอบ

งานวิชาการ พบว่า มีปฏิทินปฏิบัติงานวิชาการระดับปฐมวัย ปฏิทินปฏิบัติงาน วิชาการระดับประถมศึกษา ประจำปีการศึกษา การประกาศรับสมัครนักเรียน การคัดเลือกนักเรียน การรับมอบตัวนักเรียน มีการประชุมผู้ปกครองนักเรียน การออกหนังสือรับรองผลการเรียน ของนักเรียน การรายงานข้อมูลพื้นฐานทางการศึกษา

งานบุคลากร มีคำสั่ง การจัดเวรยาม เสนอผู้บริหารตามลำดับเป็นประจำ ทุกเดือน จัดบุคลากรครู ชาย หญิง และลูกจ้างทุกคนอยู่เวรในวันหยุดราชการ และอยู่เวรประจำวัน ในวันปฏิบัติราชการ ข้าราชการครูและคณาธิการโรงปฏิบัติหน้าที่อยู่เวรยาม ตามคำสั่งแต่งตั้ง และที่มอบหมายให้ปฏิบัติ มีการทำตามระเบียบกฎหมายอย่างเคร่งครัดเห็นได้จาก การสรุปผล โครงการบุคลากร ที่ไม่ปรากฏมีผู้ทำผิด หรือรับโทษทางวินัย บุคลากรอยู่ในระเบียบวินัย คณาธิการ และข้าราชการครู ปฏิบัติหน้าที่ตามคำสั่งทุกคน มีการออกคำสั่งให้คณาธิการโรงรับผิดชอบ มีทะเบียนการควบคุมวันลาข้าราชการ ลูกจ้าง

งานบริหารทั่วไป ในส่วนงานสารบรรณ มีการทำระเบียบวาระการประชุม และรายงานการประชุมประจำเดือน มีการออกคำสั่งให้คณาธิการโรงรับผิดชอบรถยนต์ และรถมอเตอร์ไซด์ ของโรงเรียนตลอดจนการบำรุงดูแลรักษา และรับผิดชอบในการใช้รถยนต์ ของทางราชการ เพื่อใช้เป็นพาหนะในการรับส่งคณะครู นักเรียน ไปร่วมกิจกรรมหน่วยงานอื่น และพานักเรียนไปโรงพยาบาล เมื่อได้รับการเจ็บป่วย รวมทั้งการไปประชุมสัมมนาของคณะครู ตามจังหวัดต่าง ๆ

งานงบประมาณ มีการจัดซื้อ มีการควบคุมการลงทะเบียนเบิกจ่ายพัสดุ มีการแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบพัสดุประจำปี

จากการสัมภาษณ์ ผู้ปกครองนักเรียนคนหนึ่งได้ข้อมูลว่า “ครูเค้าก็ทำหน้าที่ ของเค้าดีอยู่แล้ว ไม่ได้เกี่ยวข้องด้วย แค่ว่าสบายใจที่ลูกมีที่เรียนที่ดี มีอาหารกิน โรงเรียนจัดได้ดี”

มีการมอบหมายงานชัดเจน เช่นเดียวกับโรงเรียนที่ 1 เห็นได้จาก การมีการใช้ มติที่ประชุม เพื่อบริหารงาน เช่น การจัดตารางเรียน การจัดห้องเรียน การเลือกตัวแทน คณะกรรมการต่าง ๆ ข้อมูลจากเอกสารคำสั่ง พบว่า มีการแต่งตั้งผู้รับผิดชอบโครงการ หรือกิจกรรม คณะทำงาน ทุกภาระงาน เห็นได้จากเอกสารแผนปฏิบัติการ สมุดคำสั่ง แผนภูมิ การปฏิบัติงาน ปฏิทินปฏิบัติงาน มีข้อมูลที่แสดงให้เห็นกำหนดการ ระบุรายการปฏิบัติ และ ผู้รับผิดชอบชัดเจน ข้อมูลในปฏิทิน ครอบคลุมงาน ตามโครงการ และกิจกรรมตลอดปีการศึกษา

จึงสรุปได้ว่า มีการบริหารงานตามกฎหมาย หลักการ กฎ ระเบียบ
ข้อตกลง ของโรงเรียน

มีการกำหนดขอบข่ายงานที่ครอบคลุมชัดเจนตามภาระงาน ซึ่งพบว่า
มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบ ภาระงาน ตามแผนปฏิบัติการโรงเรียน
ทั้งในรูปตัวบุคคล และคณะกรรมการ ตามขอบข่ายงาน โครงการ กิจกรรม ตัวอย่าง เช่น

จากเอกสารโครงสร้างส่วนราชการ พบว่า กลุ่มบริหารวิชาการ ประกอบด้วย
งานที่เกี่ยวข้อง ดังนี้ งานพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา งานทะเบียน วัสดุ และประเมินผล
การศึกษา งานพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีทางการศึกษาและเทคโนโลยีสารสนเทศ งานนิเทศ
ติดตามผลการศึกษา งานประกันคุณภาพสถานศึกษา งานกิจการนักเรียน งานส่งเสริม
และประสานงานการศึกษาในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัยงานอื่นที่ได้รับมอบหมาย

กลุ่มบริหารงานบุคคล ประกอบด้วยงานที่เกี่ยวข้อง ดังนี้ งานวางแผน
อัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่งงานสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ทำเนียบครู การเลื่อนขั้นเงินเดือน
งานสรรหาและบรรจุแต่งตั้งงานทะเบียนข้อมูล แฟ้มประวัติบุคลากร ทำเนียบครู การพิจารณา
เลื่อนขั้นเงินเดือน การออกคำสั่งเลื่อนขั้นเงินเดือน ทำเนียบบุคลากรงานเสริมสร้างประสิทธิภาพ
ในการปฏิบัติราชการและขวัญกำลังใจ งานสิทธิประโยชน์และเครื่องราชอิสริยาภรณ์ งานส่งเสริม
สวัสดิการ งานสร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากร งานมุทิตาจิตงานวินัยและการรักษาวินัย
งานออกจากราชการ งานรักษาความปลอดภัย งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐาน และงานส่งเสริมสนับสนุน และประสานงานการศึกษาของบุคคลชุมชน องค์กร
งานพัฒนาบุคลากร จัดประชุมอบรม สัมมนาและศึกษาดูงาน งานประเมินผลการปฏิบัติงาน
ของบุคลากร งานอื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

กลุ่มงานบริหารทั่วไป ประกอบด้วยงานที่เกี่ยวข้อง ดังนี้ งานธุรการ งานพัฒนา
ระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ งานประสานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา งานจัดระบบ
การบริหารและพัฒนาองค์กร งานจัดทำสำมะโนนักเรียนและการรับนักเรียน

นอกจากนั้นมีข้อมูลปรากฏในเอกสารรายงานการประเมินตนเอง
มีแผนภูมิแสดง และมีคำสั่ง

มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ที่ครอบคลุมชัดเจนตามภาระงาน
จากการศึกษา พบว่า มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ชัดเจน ตัวอย่าง เช่น ในเอกสารแผนปฏิบัติการ
คำสั่ง และจากการสัมภาษณ์ พบว่ามีการกำหนดบทบาทบุคลากรในโรงเรียน โดยวิเคราะห์
ภาระงาน และศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง และจัดทำเป็น คู่มือครู ที่มีรายละเอียดในการกำหนด

บทบาท ดังคำสัมภาษณ์ครูท่านหนึ่งว่า “เราแจกให้ทุกคน ใช้เป็นแนวทางปฏิบัติ” นอกจากนั้น จะเห็นได้จาก โครงสร้างแผนภูมิการบริหารงานที่โรงเรียนจัดทำขึ้น

มีการทำงานตามนโยบาย เห็นได้จาก มีการวางแผนปฏิบัติการตามโครงการโรงเรียนสีขาว เพื่อต่อต้านการใช้อาเสพติด ตามนโยบายรัฐบาล กระทรวงศึกษาธิการ มีการปฏิบัติตามนโยบายการประกันคุณภาพของ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จากรายงานการประเมินตนเอง และเอกสารรายงานการประเมินจากภายนอก ตามมาตรฐาน และตัวบ่งชี้ ตามที่ สมศ.กำหนด มีการนำหลักสูตรมาใช้ เห็นได้จากเอกสาร โครงการในส่วนของหลักการและเหตุผล รวมทั้งการตั้งวัตถุประสงค์ และจุดมุ่งหมายของแผนปฏิบัติการ และแผนพัฒนาโรงเรียน มีการกำหนดกฎระเบียบ กิจกรรมของโรงเรียน เพื่อตอบสนองนโยบายต่าง ๆ เช่น การแต่งกายเพื่ออนุรักษ์ไทย การจัดกิจกรรมเพื่ออนุรักษ์สิ่งแวดล้อม เช่น โครงการห้องเรียนสีเขียว

รองผู้อำนวยการโรงเรียนท่านหนึ่งกล่าวว่า “เรามาดูกันว่า ปีนโยบาย ต้องการอะไร เราจะเล่นเรื่องอะไร แล้วมาศึกษาเกณฑ์กันดูว่าจะทำอย่างไร”

มีการจัดโครงสร้างการทำงานตามนโยบาย เห็นได้จาก แผนภูมิการบริหารงานโรงเรียน ซึ่งมีครบทุกภาระงาน มีโครงสร้าง การบริหารงานที่ชัดเจน ทั้งที่แสดงตามผังอาคารต่าง ๆ และในเอกสาร แผนพัฒนาสถานศึกษา ธรรมนูญสถานศึกษา แผนปฏิบัติการ แผนพัฒนาโรงเรียน เอกสารการจัดโครงสร้างโรงเรียน มีการจัดการแบ่งการบริหาร ออกเป็น 4 ฝ่าย โดยแต่ละงาน มีการแบ่งงานกันทำอย่างชัดเจน จากเอกสารรายงานการประเมินมาตรฐานโรงเรียน มาตรฐานด้านผู้บริหาร ระบุว่า โรงเรียนมีการจัดองค์กร โครงสร้าง และการบริหารงาน อย่างเป็นระบบ ครบวงจร เห็นได้จาก เอกสารการจัดโครงสร้างส่วนราชการ เอกสารแผนปฏิบัติการ แผนพัฒนาโรงเรียน คู่มือครู จากการศึกษาเอกสารโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการที่กำหนด ปรากฏข้อความ ในสารบัญ ประกอบด้วย บทบาทหน้าที่สถานศึกษา การจัดโครงสร้างส่วนราชการโรงเรียน แผนภูมิการบริหารงานโรงเรียน แผนภูมิ การบริหารวิชาการ และกิจการนักเรียน แผนภูมิการบริหารงานงบประมาณ แผนภูมิการบริหารงานบุคคล แผนภูมิการบริหารงานทั่วไป แต่ละกลุ่มงานมีการกำหนดองค์ประกอบ และขอบข่ายงาน มีการมอบหมายงานตามโครงสร้าง การจัดส่วนราชการโรงเรียน

ครูท่านหนึ่งให้ข้อมูลเกี่ยวกับการจัดโครงสร้างการทำงานตามนโยบายว่า “ถ้าใครไม่เอาตามนี้ ให้ทำเรื่องขึ้นไปว่าสาเหตุใด ทำไมไม่เอา เช่น โรงเรียนชายไม่เอา

เค้าก็อนุญาต เค้าขอให้โครงสร้างที่เค้ากำหนดขึ้นเอง และทำเรื่องเฉพาะว่าทำไมให้โครงสร้างนี้ เวลาติดตามตรวจสอบ ก็ตามโครงสร้างของโรงเรียนที่เสนอขึ้นไป"

มีการจัดทำเอกสาร เพื่อเป็นแม่แบบในการพัฒนาตามนโยบาย และความต้องการของโรงเรียน ได้แก่ มีการจัดทำ ธรรมนูญโรงเรียน แผนพัฒนาโรงเรียน แผนปฏิบัติการโรงเรียน มีเอกสารการจัดโครงสร้างส่วนราชการโรงเรียน

เอกสารในการดำเนินการต่างๆ ในโรงเรียนที่จัดทำมีองค์ประกอบ ครบถ้วนตามหลักปฏิบัติ กล่าวคือ ทุกแผนงาน จะมีงาน โครงการ โดยระบุชื่อโครงการ กิจกรรม แผนงาน ลักษณะของกิจกรรม ผู้รับผิดชอบกิจกรรม หลักการและเหตุผล วัตถุประสงค์ เป้าหมาย ระยะเวลาดำเนินการ ขั้นตอนดำเนินการ สถานที่ดำเนินการ งบประมาณที่ใช้ การติดตามและ ประเมินผล ผลที่คาดว่าจะได้รับ ผู้เสนอกิจกรรม ผู้อนุมัติกิจกรรม ซึ่งจะครอบคลุมภาระงานทั้งหมด เหมือนสถานศึกษาขั้นพื้นฐานทั่วไป

แผนปฏิบัติการประกอบด้วย คำนำ สารบัญ ข้อมูลพื้นฐาน สภาพทั่วไป ของโรงเรียน ประวัติความเป็นมา สถานที่ตั้ง ภาระงานที่รับผิดชอบในการจัดการศึกษา มีข้อมูลแสดงจำนวนบุคลากร แสดงคุณวุฒิ มีสาระสำคัญ แสดงปรัชญา การแปลความ คำขวัญ ตราประจำโรงเรียน วิสัยทัศน์ พันธกิจ ภารกิจของโรงเรียน เป้าหมาย วัตถุประสงค์ กรอบประมาณการ สถานะทางการเงินของสถานศึกษาทุกแผนงาน จะมีงาน โครงการ ระบุกิจกรรม ผู้รับผิดชอบ และงบประมาณ ซึ่งจะครอบคลุมภาระงานทั้งหมด เหมือนสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานทั่วไป

โครงการแต่ละโครงการมีองค์ประกอบที่มีแบบแผน และ กล่าวคือ ประกอบด้วย ชื่อโครงการ แผนงาน การสนองตอบเป้าประสงค์ การสนองตอบผลผลิตหลัก ลักษณะโครงการ ผู้รับผิดชอบ ระยะเวลาดำเนินการ หลักการและเหตุผล จุดประสงค์ ผลลัพธ์ ผลผลิต กิจกรรม และการดำเนินงานซึ่งประกอบด้วยภาระรับผิดชอบที่ของกิจกรรม กิจกรรม ระยะเวลาดำเนินการ และผู้รับผิดชอบ งบประมาณที่ใช้ การประเมินผลซึ่งประกอบด้วย ตัวชี้วัดความสำเร็จของผลผลิต ผลลัพธ์ วิธีการประเมิน เช่น การสังเกต การสนทนาซักถาม และเครื่องมือที่ใช้ เช่น แบบสำรวจ ความสนใจ แบบสอบถามความพึงพอใจ แบบสังเกตพฤติกรรมเด็กโดยผู้ปกครอง มีแบบสำรวจ ความต้องการเข้าร่วมกิจกรรม แบบสำรวจพฤติกรรมเด็กระดับปฐมวัย แบบสังเกตผลงานของเด็ก แบบสอบถามความพึงพอใจในการร่วมกิจกรรมของเด็ก และผู้ปกครอง แบบสังเกตพัฒนาการเด็ก ระดับปฐมวัยของกรมวิชาการแบบสำรวจอื่น ๆ แบบสรุปข้อมูลต่าง ๆ มีผู้เสนอขออนุมัติโครงการ ผู้ตรวจทานโครงการ ผู้ให้ความเห็นชอบโครงการ ผู้อนุมัติโครงการ มีการติดตามผล รายงานผล

ให้ผู้บริหารทราบ มีสรุปผลการดำเนินงานปีที่ผ่านมา มีปฏิทินปฏิบัติงาน โครงการตามแผนงาน ทั้งหมดและมีคำสั่งแนบท้ายในภาคผนวก ปฏิทินปฏิบัติงานวิชาการระดับปฐมวัย ปฏิทิน ปฏิทินปฏิบัติงานวิชาการระดับประถมศึกษา ประจำปีการศึกษา

มีเอกสารการจัดโครงสร้างส่วนราชการโรงเรียนที่ศึกษา ประกอบด้วย ปก คำนำ สารบัญ ส่วนคำนำ ปรากฎ ข้อความการจัดการศึกษาระดับปฐมวัย ประถมศึกษา มัธยมศึกษา มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ เพื่อ พัฒนานักเรียนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรม และวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข และกล่าวถึงการจัดโครงสร้างงานมีแบ่งออกเป็น 4 กลุ่มงาน คือ กลุ่มบริหารวิชาการ และกิจการนักเรียน กลุ่มบริหารงบประมาณ กลุ่มบริหารงานบุคคล และกลุ่มบริหารทั่วไป

มีการปฏิบัติกิจกรรม ตามโครงการ แผนปฏิบัติการ อย่างถูกต้อง ทุกโครงการ โดยดำเนินการตามกฎหมาย หลักการ กฎ ระเบียบ ข้อตกลง แนวปฏิบัติโรงเรียน กล่าวคือ มีการแต่งตั้งคณะทำงาน ประชุมวางแผนการดำเนินงาน และจัดทำโครงการ เสนอโครงการต่อผู้บริหารเพื่อขออนุมัติ การดำเนินการต่างๆ เป็นไปตามลำดับขั้นตอน เห็นได้จาก

งานวิชาการมี การเสนอขออนุมัติโครงการต่าง ๆ มีการวางแผนการจัดกิจกรรม โดยใช้ปฏิทินปฏิบัติงานวิชาการระดับปฐมวัย ปฏิทินปฏิบัติงานวิชาการระดับประถมศึกษา มีการประกาศรับสมัครนักเรียนชั้นอนุบาล การคัดเลือกนักเรียนชั้นอนุบาลปีที่ 1 ขออนุญาตจัดซื้อแบบพิมพ์ ต่าง ๆ รับมอบตัวนักเรียนชั้นอนุบาล ประชุมผู้ปกครองนักเรียน ออกหนังสือรับรองผลการเรียนของนักเรียนชั้น ป. 6 ประกาศรับสมัครนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 คัดเลือกและมอบตัวนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1

งานบุคลากร มีการวางแผนตามกรอบอัตรากำลังตามของความต้องการ มีการเสนอขอความเห็นชอบต่อคณะกรรมการศึกษา ดำเนินการสรรหาและจัดจ้างบุคคล เพื่อปฏิบัติงานในตำแหน่งอัตราชั่วคราวตามความจำเป็นของสถานศึกษา ตามระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง จัดทำบัญชีการเลื่อนขั้นเงินเดือนข้าราชการครูและลูกจ้างประจำ ตามกรอบอัตราที่กำหนด ตรวจสอบอัตราและขั้นเงินเดือนตำแหน่งให้ถูกต้องตามบัญชีเงินเดือน ให้ความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ปฏิบัติงาน สิทธิและหน้าที่ด้านวินัยเสริมสร้างและพัฒนา ให้ข้าราชการครูและบุคลากรมีวินัยคุณธรรมจริยธรรม ควบคุมและป้องกันการกระทำผิดทางวินัย การปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรในโรงเรียน มีการเสนอโครงการ มีการดำเนินการ เสนอรายชื่อบุคลากรเพื่อขอรับเครื่องราชอิสริยาภรณ์ตามลำดับ มีการสรุปผลการดำเนินงาน

พร้อมภาพถ่าย มีการดำเนินการเกี่ยวกับการลาออกจากราชการของบุคลากรในโรงเรียน การเกษียณอายุราชการของข้าราชการในแต่ละปี มีการกำกับดูแลการลงเวลาทำงานของครู และบุคลากร และการประสานงานกับผู้ที่เกี่ยวข้อง สังกัด ตามระเบียบกฎหมาย เพื่อควบคุม ดูแล มีการจัดบุคลากรครูชาย คณงานลูกจ้างประจำ ลูกจ้างชั่วคราวอยู่เวรรักษาความปลอดภัย ของโรงเรียนในเวลากลางคืน จัดบุคลากรครูหญิง คณงานหญิงอยู่เวรรักษาความปลอดภัย ของนักเรียนและทรัพย์สินของโรงเรียนในวันปฏิบัติราชการวันหยุดราชการในเวลากลางวัน จัดครูฝ่ายบุคลากรควบคุมดูแล การปฏิบัติงานของคณงานหญิงในวันอาทิตย์ หรือเมื่อมีคำสั่งพิเศษ ให้ปฏิบัติงาน มีการสรุป ประเมินผลการดำเนินงานพร้อมภาพถ่าย

งานงบประมาณ มีการเบิกจ่ายเงินประเภทต่าง ๆ โดยถือปฏิบัติโดยเคร่งครัด มีการควบคุมการเบิกจ่าย การตรวจสอบภายใน

มีสมุดบันทึกการฝากและเบิกเงินจากธนาคาร มีทะเบียนที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณ เงินอุดหนุนจากรัฐบาล มีแผนการใช้งบประมาณประจำ มีสมุดรายงานเกี่ยวกับการใช้งบประมาณ เงินอุดหนุน งานกองทุนเงินสวัสดิการของบุคลากร มีบัญชีแสดงรายชื่อของบุคลากรที่นำเงินสมทบ กองทุนสวัสดิการ เงินค่าธรรมเนียมการเรียน เงินสำรองจ่ายของงานโครงการ กิจกรรมต่าง ๆ มีสถิติการติดตามการชำระเงิน

งานพัสดุมีการจัดซื้อวัสดุการศึกษา ควบคุมลงทะเบียนเบิกจ่ายพัสดุ แต่งตั้ง คณะกรรมการตรวจสอบพัสดุประจำปี

งานบริหารทั่วไป มีการปฏิบัติตามแบบการรับ ส่งหนังสือราชการ มีเอกสาร ในงานบริหารทั่วไป เช่น มีแผนปฏิบัติการโรงเรียน ซึ่งมีโครงการ กิจกรรม ที่สอดคล้องกับปัจจัย การบริหาร และครอบคลุมภาระงานทุกงาน มีคำสั่งแต่งตั้งทุกโครงการ มีสมุดคำสั่งครบ ทุกภาระงาน มีคำสั่งมอบหมายงาน คำสั่งแต่งตั้งผู้รับผิดชอบโครงการชัดเจน มีปฏิทินปฏิบัติงาน มีการปฏิบัติงาน ตามขอบข่ายงานที่กำหนด มีการดำเนินงานตามที่ได้รับมอบหมาย ตามกำหนด มีการทำระเบียบวาระการประชุม และรายงานการประชุมประจำเดือน ควบคุมวันลา ข้าราชการ ลูกจ้าง

มีโครงการบำรุงรักษายานพาหนะ มีการแต่งตั้งคณะทำงาน ประชุมวางแผน การดำเนินงาน และจัดทำโครงการ เสนอโครงการต่อผู้บริหาร เพื่อขออนุมัติ

มีรายงานข้อมูลพื้นฐานทางการศึกษา มีการออกคำสั่งให้คณงานการโรง รับผิดชอบรถยนต์ และรถมอเตอร์ไซด์ ตลอดจนการบำรุงดูแลรักษาและรับผิดชอบในการใช้รถยนต์

ของทางราชการ ในการรับส่งคณะครู นักเรียนไปร่วมกิจกรรมกับหน่วยงานอื่น และพานักเรียนไปโรงพยาบาลเมื่อได้รับบาดเจ็บ รวมทั้งการไปประชุมสัมมนาของคณะครูตามต่างจังหวัด

มีการปฏิบัติตามระเบียบทางราชการ ได้แก่ใช้แผน โครงการ เป็นเครื่องมือในการดำเนินงาน มีข้อความในหลักการและเหตุผล ที่อ้างพระราชบัญญัติการศึกษา มีการเสนอขออนุมัติโครงการ ประชุมคณะกรรมการ เพื่อรับมติชอบ และมอบงาน มีการประชุมเพื่อชี้แจงรายละเอียด แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการ

ในแผนปฏิบัติการ จะสรุปผลการดำเนินงานของปีการศึกษาที่ผ่านมา มีการกิจกรรมครอบคลุม โครงการต่าง ๆ ต้องสนองจุดหมาย วัตถุประสงค์ของหลักสูตร สาระการเรียนรู้ ทั้ง 8 สาระ มีการแสดงหลักการเหตุผล กำหนด วัตถุประสงค์ เป้าหมาย ของแต่ละโครงการ ซึ่งตอบสนองปัญหา ความต้องการของโรงเรียนตามเหตุ ปัจจุบัน

โครงการมีการลงชื่อผู้อนุมัติโครงการ มีการติดตามสรุปรายงานผู้บริหาร ทุกงานมีคำสั่งระบุตัวผู้รับผิดชอบ โครงการ กิจกรรม การมีคำสั่งแนบท้าย ในภาคผนวก มีระเบียบกฎเกณฑ์ ในการทำแผนงานต่าง ๆ การมีปฏิทินปฏิบัติงาน มีข้อมูลผู้รับผิดชอบ ดังผู้บริหาร โรงเรียนที่ 2 ที่ให้สัมภาษณ์ว่า “เราเป็นนักปฏิบัติ วันนี้ทำอะไร ๆ ทุกคนรู้หน้าที่ วันนี้ครูประจำวิชา 9-10 มีอะไรคุย หลังนี้ไป ไปเยี่ยมคนที่ป่วย มีสวัสดิการของโรงเรียน ส่วน ผอ. ก็ของผอ. รองแบ่งบ 50,000 เงินนอก ถ้าไหนหนังสือว่าเอา เงินงบประมาณต้องเปิดตามแผน”

คณะกรรมการการศึกษาระดับพื้นฐาน ให้สัมภาษณ์ว่า “มีการจัดประชุมชี้แจงตามระเบียบทุกปีการศึกษา ประชุมกรรมการโรงเรียนตามระเบียบ แจ้งข่าวสารให้รับทราบผลการดำเนินงาน” ผู้ปกครองนักเรียน ให้สัมภาษณ์ว่า “โรงเรียนนี้เป็นโรงเรียนที่ถือว่ามีความมาตรฐานที่สุดของโรงเรียนประถม เขาตั้งนะ ได้รับรางวัลพระราชทานตั้งหลายครั้ง ก็ดีแหละ”

จึงสรุปได้ว่า มีการดำเนินการตามกฎหมาย หลักการ กฎ ระเบียบ ข้อตกลงของโรงเรียน

มีการสร้างแรงจูงใจ การเสริมแรง การให้รางวัล การประกาศเกียรติคุณต่าง ๆ กับผู้มีระเบียบวินัย หรือปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี เห็นได้จาก งานบุคลากร มีโครงการส่งเสริมสวัสดิการของบุคลากร ให้บุคลากรมีขวัญ และกำลังใจ ในการทำงาน ได้รับสิทธิและผลประโยชน์จากสวัสดิการของทางราชการและโรงเรียน มีข้อมูลสารสนเทศในงานทะเบียนบุคลากร งานสิทธิประโยชน์ งานสวัสดิการ งานสร้างขวัญและกำลังใจ มีการส่งเสริมให้บุคลากรได้มีโอกาสพัฒนาตนเองในระดับสูงขึ้น ดำเนินการเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ ให้บุคลากรตามสิทธิประโยชน์อันพึงได้ ดูแลเกี่ยวกับสิทธิประโยชน์อันพึงได้รับจากทางราชการ หรือหน่วยงานอื่น จัดสวัสดิการออมทรัพย์เพื่อช่วยเหลือบุคลากรโรงเรียน จัดสวัสดิการ

ทำประกันสังคม เพื่อความมั่นคงของครอบครัวลูกจ้างชั่วคราว จัดสวัสดิการประกันชีวิตข้าราชการ จัดสวัสดิการตรวจสุขภาพประจำปีให้บุคลากรทุกคน ทำบัตรอวยพรวันเกิดบุคลากรของโรงเรียน จัดงานเลี้ยงในโอกาสต่าง ๆ เห็นได้จากการสรุปผลการดำเนินงานพร้อมภาพถ่าย เกียรติบัตร โล่ เกี่ยวกับบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่จนเป็นตัวอย่างที่ดี

มีการใช้ข้อมูลสารสนเทศ เพื่อส่งเสริมให้เกิดการปฏิบัติตามระเบียบ กฎหมาย เห็นได้จากการ มีคู่มือครู กำหนดกฎระเบียบแนวปฏิบัติแจ้งให้ทุกคนทราบ มีกฎระเบียบ ข้อปฏิบัติติดตามผนังอาคาร มีการประชุมคณะดำเนินงานและคณะกรรมการ ฝ่ายต่าง ๆ เพื่อชี้แจงรายละเอียด รับผิดชอบ และมอบงาน มีคำสั่งแต่งตั้งกรรมการดูแล ควบคุม ติดตาม นิเทศงานสารบรรณ รับ-ส่ง หนังสือ มีเอกสารหลักฐานธุรการ การจัดเก็บหนังสือราชการ เอกสารการย้ายของนักเรียน ใบรับรอง คำสั่งมอบหมายงาน กำกับ ติดตาม รวบรวมข้อมูลสถิติ ต่าง ๆ เกี่ยวกับงานสารบรรณ เมื่อจัดทำรายงานผล การผลการปฏิบัติงาน มีการจัดทำรายงาน ผลการปฏิบัติงาน สารบรรณในทุกปีการศึกษาเพื่อเสนอต่อผู้บริหาร

งานธุรการต้องปฏิบัติตามแบบการรับ ส่งหนังสือราชการ การเบิกจ่ายเงิน ประเภทต่าง ๆ ซึ่งทุกโรงเรียนต้องถือปฏิบัติโดยเคร่งครัด เอกสารในงานบริหารทั่วไป จำเป็นต้องมี เช่น เอกสารสมุดคำสั่ง แผนปฏิบัติการโรงเรียน ธรรมนูญโรงเรียน ข้อตกลง คู่มือครู นอกจากนั้น มีรูปภาพกิจกรรม แฟ้มสะสมผลงานครู นักเรียน เอกสารที่เกิดจากการปฏิบัติงาน เช่น ใบข่าว แผ่นปลิว แผ่นพับ ป้ายโฆษณา ป้ายนิเทศ ต่าง ๆ การมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับ

ข้อมูลสารสนเทศการให้บริการใช้อาคารสถานที่ การประชาสัมพันธ์ คำสั่ง มอบหมายงาน ประชาสัมพันธ์ สิ่งพิมพ์ แผ่นพับ เอกสารประชาสัมพันธ์ ภาพถ่าย เอกสาร ทะเบียนทุนการศึกษา ทุนอาหารกลางวัน คำสั่งมอบหมายงาน ตารางการใช้ห้อง สถานที่ ป้ายจราจร ความปลอดภัย ทะเบียนคุมการใช้อาคาร หนังสือขอใช้อาคาร ดังที่ครูท่านหนึ่งที่กล่าวว่า “มีคำสั่งว่า ใครรับผิดชอบอะไร เช่น อาคารนี้ใครรับผิดชอบ มีการโรงประจำ”

จึงสรุปได้ว่า มีการส่งเสริม สนับสนุน ให้บุคลากรปฏิบัติตามกฎหมาย หลักการ กฎ ระเบียบ ข้อตกลงของโรงเรียน

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่าการบริหารสถานศึกษา โดยใช้หลักนิติธรรม ประกอบด้วย

1. กฎ ระเบียบของโรงเรียนที่กำหนดขึ้นใช้ มีการดำเนินการ ที่มีความสอดคล้อง กับระเบียบกฎหมาย นโยบาย ของทางราชการ

1.1 มีกฎระเบียบ แนวปฏิบัติของโรงเรียนที่สอดคล้องกับนโยบาย

1.2 มีการจัดทำเอกสารเกี่ยวกับกฎ ระเบียบ เพื่อเป็นแม่แบบในการพัฒนาตามนโยบาย และความต้องการของโรงเรียน

2. กฎระเบียบ แนวปฏิบัติ เกิดจากการมีส่วนร่วมของสมาชิกหรือตัวแทนในโรงเรียน

2.1 มีการสร้างข้อตกลงเพื่อเป็นแนวปฏิบัติที่เหมาะสมร่วมกันของสถานศึกษา

2.2 มีการเปิดโอกาสให้สมาชิกในและนอกโรงเรียน มีโอกาสเสนอ รับทราบ ตัดสินใจ เกี่ยวกับการสร้าง การให้ กฎ ระเบียบต่าง ๆ ของสถานศึกษา ร่วมกันอย่างทั่วถึง

3. มีการบริหารงานตามกฎหมาย หลักการ กฎ ระเบียบ ข้อตกลงของโรงเรียน

3.1 มีการนำพระราชบัญญัติ กฎหมาย ระเบียบ ต่าง ๆ เข้ามาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างถูกต้องเหมาะสม

3.2 มีการติดตาม ควบคุม ให้ปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ ที่ได้รับมอบหมายตามระเบียบ กฎเกณฑ์ แนวปฏิบัติ อย่างเคร่งครัด

3.3 มีการมอบหมายงานชัดเจน

4. มีการดำเนินการตามกฎหมาย หลักการ กฎ ระเบียบ ข้อตกลงของโรงเรียน

4.1 มีการกำหนดขอบข่ายงานที่ครอบคลุมชัดเจนตามภาระงาน

4.2 มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ครอบคลุมชัดเจนตามภาระงาน

4.3 มีการทำงานตามนโยบาย

4.4 มีการจัดโครงสร้างการทำงานตามนโยบาย

4.5 มีการจัดทำเอกสาร เพื่อเป็นแม่แบบในการพัฒนาตามนโยบายและความต้องการของโรงเรียน

4.6 เอกสารในการดำเนินการต่าง ๆ ในโรงเรียนที่จัดทำมีองค์ประกอบครบถ้วน ตามหลักปฏิบัติ

4.7 มีการปฏิบัติกิจกรรม ตามโครงการ ตามแผน ปฏิบัติการอย่างถูกต้องทุกโครงการ โดยดำเนินการตามกฎหมาย หลักการ กฎ ระเบียบ ข้อตกลง แนวปฏิบัติโรงเรียน

5. มีการส่งเสริม สนับสนุน ให้นำผลการปฏิบัติตามกฎหมาย หลักการ กฎ ระเบียบ ข้อตกลงของโรงเรียน

5.1 มีการสร้างแรงจูงใจ การเสริมแรง การให้รางวัล การประกาศเกียรติคุณต่าง ๆ กับผู้มีระเบียบวินัย หรือปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี

5.2 มีการใช้ข้อมูลสารสนเทศ เพื่อส่งเสริมให้เกิดการปฏิบัติตามระเบียบกฎหมาย

3.2 หลักคุณธรรม

ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรมีการใช้คุณลักษณะส่วนตัวที่เอื้อต่อการปฏิบัติหน้าที่ราชการ เช่น ครูมีความรักเด็ก ใจดี ชอบทำงานเพื่อเด็ก ๆ มีความเสียสละ อุทิศเวลาให้กับทางราชการ เห็นได้จากการ แสดงออกต่าง ๆ ของครู ทั้งในการทำกิจกรรม การทำงาน การแสดงออกต่อนักเรียน

ผู้บริหารโรงเรียนที่ 2 มีความมุ่งมั่น ตั้งใจในการพัฒนาการศึกษา และมีบุคลิกการมีอุดมการณ์ และแนวคิด ในการทำงานเชิงบวก ยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม แม้ต้องเผชิญปัญหาอุปสรรคการขัดผลประโยชน์ในชุมชนบางส่วน ดังจะเห็นจากการแสดงทัศนคติต่อไปนี้ "ตัวเซตเค้ามี่ปัญหา ผมไม่ยอมคน บางเรื่องบางราว เค้าเป็นอดีต ผอ.สามัญ มุมมองผิด บางเรื่องทำงานช้า เป็นนายกสมาคมผู้บริหารเอง ต้องช่วยครูทั้งหมด เหมือนเป็นองค์กรอิสระจริง ๆ เราก็ก่อน้อยแยะ ทำโรงเรียน ต้องช่วยเด็กที่ขาดโอกาส ผู้รับเหมาเค้าฟ้องผม ผมเป็นคนตรงไปตรงมา เค้าร้องผมไป 5 ที่ ผมชี้แจง ผมแข็ง หลักความโปร่งใส สมยอม กลั่นแกล้ง เราพูดฟันตรง ๆ ไม่ได้ พุทธินัยรู้ชัดเต็มอก แต่หลักฐานใช้โทรศัพท์แล้ว กฎหมายใช้พยาน เรื่องนี้ไม่มีพยาน พยายามส่งคนมาเคลียร์กับเรา ผมเป็นคนกลาง กดราคาน้อยมาก แสดงว่า ฮั้ว"

นอกจากนั้น บุคลากรยังเป็นที่เคารพ ศรัทธา เชื่อถือ ของบุคคลทั่วไป เห็นได้จากการที่ผู้ปกครองแสดงการชื่นชม ในความห่วงใยของครูที่มีต่อบุตรว่า "บางทีอาจารย์จะช่วยดูการบ้าน ช่วงระยะเลิกโรงเรียน ผู้ปกครองไม่รู้หนังสือ" หรือ จากการสังเกตพฤติกรรมต่าง ๆ เช่น เมื่อผู้วิจัยเยี่ยมเอกสารทางราชการ ครูที่รับผิดชอบ จะบ้ายเบี่ยงโดย ต้องให้ได้รับอนุญาตจากผู้บริหารก่อน

จึงสรุปได้ว่า มีการปฏิบัติหน้าที่ราชการโดยยึดมั่นในความถูกต้อง ดีงาม มีการส่งเสริมการใช้หลักประชาธิปไตยในการทำงาน มีการใช้เหตุผล รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีการรับฟังความคิดเห็น ในขั้นตอนการประชุมทุกโครงการ เห็นได้จาก การเปิดโอกาสให้เสนอโครงการอย่างทั่วถึง และอนุมัติโครงการ ทุกโครงการ เท่าเทียมกัน การผลัดกันเป็นผู้นำและผู้ตามในการปฏิบัติกิจกรรม แต่ละโครงการผลัดกันเป็นหัวหน้าช่วงชั้นทุกปีการศึกษา ดังคำสัมภาษณ์ "จะรู้ว่าเวลาเป็นคนนำเค้า คนที่นำต้องการให้คนตามทำอะไร" จากเอกสารบันทึกการประชุม แสดงให้เห็นว่า มีการประชุมแลกเปลี่ยน

ความคิดเห็น นอกจากนั้นโรงเรียนมีโครงการประชาธิปไตยให้นักเรียน ทำให้นักเรียนเกิดความเข้าใจ ในการปกครองระบอบประชาธิปไตย เสริมสร้างวินัยในตนเองของนักเรียน มีความรับผิดชอบ ต่อสังคม เคารพในสิทธิเสรีภาพของตนเองและผู้อื่น และโครงการนี้มีความโดดเด่น เนื่องจาก สามารถทำได้เป็นอย่างดีเป็นรูปธรรม ซึ่งโครงการนี้เป็นผลงานทางวิชาการ ของข้าราชการครู ในโรงเรียนนี้ด้วย นอกจากนั้นเห็นได้จากงานบุคลากร และส่วนที่เป็นวัตถุประสงค์ เป้าหมาย การสำรวจความต้องการของครูและนักเรียน การรับฟังความคิดเห็นในขั้นตอนการประชุม ทุกโครงการ

นอกจากนั้น มีการส่งเสริมให้มีคุณธรรมด้วยกิจกรรม โครงการวิธีการ ต่างๆ เห็นได้จาก การมีโครงการส่งเสริมให้มีคุณธรรม ด้วยกิจกรรม มีการพัฒนาบุคลากร ทั้งด้านการศึกษา อาชีพ คุณลักษณะส่วนตัวตามลักษณะงานนั้น ๆ เช่น ให้สวัสดิการต่าง ๆ การทัศนศึกษา ดูงาน การฝึกอบรม สัมมนา มีการดำเนินงานอบรมคุณธรรม จริยธรรมครู คณะครูและนักเรียนปฏิบัติจริง ในการรักษาวัฒนธรรมขนบธรรมเนียมประเพณี โดยการทำตาม โครงการ เช่น ครู และนักเรียนแต่งกายชุดไทยในวันศุกร์ มีกิจกรรมกายบริหารประกอบเพลงไทย และเพลงปลุกใจ ส่งเสริมการแสดง อนุรักษ์นาฏศิลป์ ดนตรีไทย กีฬาพื้นบ้าน ประเพณีไทย และ ศิลปวัฒนธรรมไทย มีโครงการยกย่องเชิดชูเกียรติครูดีเด่น ให้ได้รับเกียรติบัตรเชิดชูเกียรติ เช่น ให้โล่ เกียรติบัตร รางวัล มีโครงการส่งเสริมขวัญ และกำลังใจ มีการแสดงความยินดีกับครูที่สำเร็จ การศึกษา แสดงมุทิตาจิตเกษียณอายุตามโครงการออกก่อนเกษียณอายุ มีการรดน้ำดำหัวผู้บริหาร และสังสรรค์วันสงกรานต์ มีการปรับขึ้นเงินเดือนครู เพื่อให้บุคลากรมีขวัญและกำลังใจ ในการทำงานได้อย่างเต็มศักยภาพ เพื่อส่งเสริมความภาคภูมิใจในการปฏิบัติหน้าที่ ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นเพื่อให้ครูทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ ตลอดปีการศึกษา

จึงสรุปได้ว่า มีการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรเป็นผู้มีคุณธรรม มีการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ เกี่ยวกับสิทธิอันพึงมี พึงได้

อย่างเสมอหน้ากัน จากเอกสารการประชุมแสดงให้เห็นว่ามีใช้การประชุมเพื่อแจ้งข้อมูลต่าง ๆ มีการให้หนังสือเวียน แจ้งให้ทราบ จากป้ายประชาสัมพันธ์ต่าง ๆ ปรากฏข้อความ ที่ทุกคนสามารถ เข้าถึงข้อมูลได้ มีการใช้หนังสือราชการถึงผู้เกี่ยวข้อง แยกเอกสารแผ่นพับ และมีการใช้การประกาศ จากเครื่องขยายเสียง เช่นเดียวกับโรงเรียนที่ 1

มีการเปิดโอกาสให้ได้รับบริการ และการพัฒนา เห็นได้จาก มีการเปิด โอกาสให้ครูเข้าร่วมกิจกรรมเพื่อพัฒนาตนเอง ในโครงการพัฒนาบุคลากร มีการไปศึกษาดูงาน ต่างประเทศ ให้ความสำคัญต่อ ครู บุคลากรอย่างเท่าเทียม ทั้งถึง ไม่เลือกปฏิบัติ ซึ่งจะเห็นได้จาก

โครงการ หรือกิจกรรมที่เกี่ยวกับสวัสดิการ สิทธิประโยชน์ต่าง ๆ ให้ความสะดวกในการพัฒนาบุคลากรอื่น เช่น เปิดโอกาสให้ นักศึกษาฝึกสอนสังเกต การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน มีการสร้างโอกาส เปิดโอกาสให้ผู้ด้อยโอกาสได้รับบริการ ได้รับโอกาสในการพัฒนา เห็นได้จากการสนองนโยบายตามพระราชบัญญัติการศึกษาภาคบังคับ พ.ศ. 2545 เป็น 9 ปี จากช่วงชั้น ประถมศึกษาปีที่ 1-6 และมัธยมศึกษาปีที่ 1-3 เพื่อจัดชั้นเรียนให้เป็นตัวอย่าง สำหรับการศึกษา ค้นคว้าและวิจัย เพื่อช่วยเหลือนักเรียนที่ไม่สามารถจับฉลากเข้าเรียนในโรงเรียนมัธยมศึกษา มีโครงการดูแลช่วยเหลือนักเรียนในสถานศึกษา ซึ่ง ครู ผู้ปกครอง หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง หรือชุมชน ให้ความร่วมมือในการดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างทั่วถึงต่อเนื่อง ตรงสภาพปัญหา การดำเนินงาน ดูแลช่วยเหลือนักเรียนเป็นไปอย่างเป็นระบบ มีประสิทธิภาพ มีการให้บริการ เช่น โครงการสหกรณ์ โรงเรียน การใช้สระว่ายน้ำ การใช้โทรศัพท์ และอื่น ๆ

มีการกระจายงาน เห็นได้จากมีคำสั่งกระจายงานครบทุกคน ตามความรู้ ความสามารถ หรือแผนภูมิโครงสร้างการบริหารงาน และข้อความตอนหนึ่ง จากเอกสารโครงสร้าง ส่วนราชการของโรงเรียนที่ 2 ปรากฏข้อความที่ระบุว่า โรงเรียนจัดการศึกษา ตามพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 39 กำหนดให้กระทรวง กระจายอำนาจการบริหาร และการจัดการศึกษา ด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคลและการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สอดคล้องกับคำสัมภาษณ์ที่ว่า “มีการมอบงาน ตามความถนัด และความสนใจการส่งเสริมคุณภาพ มีตามโครงการ”

มีการจัดสวัสดิการ เห็นได้จาก ภาพถ่าย เอกสารต่าง ๆ แฟ้มสะสมผลงาน มีการจัดสวัสดิการต่าง ๆ เช่น จัดสวัสดิการออมทรัพย์เพื่อช่วยเหลือบุคลากรโรงเรียน จัดทำประกันสังคม จัดของเยี่ยม เมื่อบุคลากรของโรงเรียนไม่สบาย ตรวจสุขภาพประจำปี ตัดเล็บประจำโรงเรียน การส่งเสริมให้บุคลากร ได้มีโอกาสพัฒนาตนเองในระดับสูงขึ้น ตามความต้องการของข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา การเสนอขอพระราชทาน เครื่องราชอิสริยาภรณ์ ดูแลเกี่ยวกับสิทธิประโยชน์อันพึงได้รับจากทางราชการ หรือหน่วยงานอื่น เพื่อความมั่นคงของครอบครัวลูกจ้างชั่วคราว ประกันสังคมลูกจ้างชั่วคราว ประกันชีวิตข้าราชการ การจัดทำบัตรอวยพรวันเกิดบุคลากรของโรงเรียน แสดงความยินดีกับบุคลากรที่ประสบความสำเร็จในด้านต่าง ๆ จัดงานหรือร่วมงานเลี้ยงรับ เลี้ยงส่งบุคลากร ร่วมงานเลี้ยงข้าราชการ ที่เกษียณอายุ จัดประชุมและสนับสนุนให้บุคลากร สัมมนาทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน สนับสนุนให้บุคลากรของโรงเรียน ได้มีโอกาสไปทัศนศึกษาหรือศึกษาดูงาน ทั้งภายในจังหวัด ต่างจังหวัดและต่างประเทศ สนับสนุนให้บุคลากรของโรงเรียนในการประกวดครูดีเด่นด้านต่าง ๆ

จึงสรุปได้ว่า มีการสร้างความเสมอภาค

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่าการบริหารสถานศึกษา โดยใช้หลักคุณธรรม

ประกอบด้วย

1. มีการปฏิบัติหน้าที่ราชการโดยยึดมั่นในความถูกต้อง ดีงาม

- 1.1 มีการใช้คุณลักษณะส่วนตัวที่เอื้อต่อการปฏิบัติหน้าที่ราชการ
- 1.2 เป็นที่เคารพ ศรัทธาเชื่อถือของบุคคลทั่วไป

2. มีการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรเป็นผู้มีคุณธรรม

- 2.1 มีการส่งเสริมการใช้หลักประชาธิปไตยในการทำงาน มีการใช้เหตุผล

รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น

- 2.2 มีการส่งเสริมให้มีคุณธรรมด้วยกิจกรรม โครงการวิธีการต่าง ๆ

3. การสร้างความเสมอภาค

- 3.1 มีการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ เกี่ยวกับสิทธิอันพึงมี พึงได้ อย่างเสมอหน้ากัน
- 3.2 มีการเปิดโอกาสให้ได้รับบริการ และการพัฒนา
- 3.3 มีการกระจายงาน
- 3.4 มีการจัดสวัสดิการ

3.3 หลักการรับผิดชอบ

มีการกำหนด และทำงานตามโครงสร้างการบริหารงาน เห็นได้จาก

เอกสารแผนปฏิบัติการ แผนพัฒนาการศึกษา รายงานการประเมินตนเอง คู่มือครู พบว่า มีการกำหนดโครงสร้างการบริหารงาน ขอบข่ายงาน แสดงเป็นแผนภูมิการบริหารงาน ทั้งในเอกสาร และที่ติดตามฝาผนัง และเห็นได้จากเอกสารสรุปผลการดำเนินงาน ภาพถ่าย แฟ้มสะสมผลงาน ป้ายนิเทศ และมีการทำงานตามโครงสร้างการบริหารงานทุกงาน ตามสภาพการปฏิบัติจริง

มีการกำหนดบทบาทหน้าที่บุคลากรที่ชัดเจน เช่น มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ผู้รับผิดชอบโครงการชัดเจน ในคำสั่งของโรงเรียน มีการปฏิบัติภาระงานครบทุกงาน มีการระบุขอบข่ายหน้าที่ ระยะเวลาดำเนินการ ระบุขั้นตอนการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ มีการประชุมชี้แจง การปฏิบัติตามกิจกรรมในโครงการ โดยกำหนดในคำสั่ง มีการติดตามงานให้ดำเนินการเป็นไปตามแผนงาน มีปฏิทินกำหนดรายการปฏิบัติ มีข้อมูลที่แสดงให้เห็นกำหนดการ โดยระบุว่า วันไหน จะทำอะไร มีการตรวจสอบ สรุป รายงาน ครบถ้วน ทันเวลา

มีการมอบหมายงานให้มีผู้รับผิดชอบชัดเจน เช่น มีการแต่งตั้งคณะทำงาน มีการประชุมเพื่อวางแผนการดำเนินงาน และจัดทำโครงการ เสนอโครงการต่อผู้บริหารเพื่ออนุมัติ เห็นได้จากสมุดคำสั่ง แผนปฏิบัติการ ผลการปฏิบัติงานที่เป็นด้านกายภาพ เช่น ความสะอาด สวยงาม ของบริเวณโรงเรียน ความรับผิดชอบ กิจกรรมของครู เช่น ครูแต่ละคน มีงานของตนเอง บางคนไปนั่งสมาธิที่หน่วยงานอื่นมาขอจัดอบรม บางคนนั่งแต่งเวที เพื่อจัดงานวันแจก ประกาศนียบัตร และบางคนก็วนอยู่กับเอกสาร และจากการสังเกตนักเรียน ส่วนใหญ่มีมารยาทดี ร่าเริง และมีอัธยาศัยน่ารัก ไม่ก้าวร้าว ไม่กลัวคนแปลกหน้า

จากการสังเกต พบว่า มีการดำเนินตามแผนงาน โครงการกิจกรรม ไม่มีการ กำกับควบคุมงานอย่างใกล้ชิดจากผู้บริหาร แต่ทุกคนมีงานทำ ไม่มีครูที่จับกลุ่มคุย มีแต่การหาหรือ เรื่องงานคนนั้นไป คนนี้มาตลอดเวลา มีการแต่งกายตามสบาย และพยายามทำงานให้เสร็จ อย่างรวดเร็วแสดงให้เห็นว่าทุกคนปฏิบัติตนอย่างมีวินัยในตนเอง จากการสนทนาตอนหนึ่ง มีข้อความที่แสดงให้เห็นการดำเนินการตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายว่า “เหนื่อย ป. 5-6 เดินสายสอน สอนเลข กลับบ้านทุ้มครึ่ง เดินสอน ตรวจงาน ถ้าเราประจำชั้น เด็กตามมาสอน ประจำชั้น สอนพิเศษ เด็ก 143 คน สอน 4 ห้อง วันเป็นร้อยเล่ม การบ้านเล่ม ในห้องอีกเล่ม วันละ 2 เล่ม เกือบ 200 เล่ม วัน ๆ หนึ่งตรวจแทบตาย ครูมีความรับผิดชอบส่วนใหญ่ เป็นหัวหน้า ฝ่ายประถม ที่เป็นมานี้เสนอแต่งตั้งขึ้นไป” และจากความเห็นของผู้ปกครองว่า “สมัยก่อนที่นี้ เป็นเรือนไม้ นี่ตึกใหม่ เค้าวพัฒนาดีขึ้น ทำเต็มหมด ตึกนี้สร้างใหม่ ที่ลูกมาอยู่ หอประชุมนี้ก็ยังไม่” หรือจากครูท่านหนึ่งกล่าวว่า “การติดตามงาน ดูจากผู้ที่ได้รับมอบหมาย ผู้ไม่ร่วมมือจะติดตาม เป็นบางงาน ส่วนใหญ่จะไม่มีปัญหา”

จึงสรุปได้ว่า มีการทำงานตามโครงสร้างองค์การบริหารงาน

มีการมอบหมายงานให้ผู้บริหารระดับรอง และครูที่เป็นผู้ปฏิบัติ เห็นได้ จากเอกสารสมุดคำสั่ง เอกสารแผนปฏิบัติการ แผนภูมิต่าง ๆ มีรายชื่อผู้รับผิดชอบทุกแผนงาน ทุกโครงการ หรือที่ครูท่านหนึ่งให้สัมภาษณ์ว่า “ทุกคนจะต้องสมัครทำงานใดงานหนึ่งที่ตนเองชอบ เราจะไม่บังคับ แต่ทุกคนต้องมีงานทำ” หรือ “มอบงานตามความถนัด และความสนใจการส่งเสริม คุณภาพ มีตามโครงการ” “คำสั่งทั้งหลายผู้บริหารสั่ง แต่ผู้บริหารไม่ได้เขียน คนรับผิดชอบ ร่างคำสั่งเอง ฝ่ายจัดหาของขวัญเอาใคร เอกสารเอาใคร เพราะฉะนั้นทุกคนมีหน้าที่หมด เค้าวจะต้องทำตั้งแต่เขียนโครงการเอง บันทึกข้อความให้ผู้บริหารทราบ โดยผ่านหัวหน้างาน ผ่านรอง ทุกคนจะเข้ามาช่วย เราจะแจ้งผู้รับผิดชอบ”

บุคลากรมีบทบาทเป็นทั้งผู้นำ และผู้ตาม เห็นได้จาก แผนภูมิการบริหาร
โรงเรียน การกระจายงานไปตามความรู้ความสามารถ และดังคำสัมภาษณ์ของครูที่ว่า
“หัวหน้าสายเป็นที่รู้จัก เธอเป็นมั่งคั่งเป็นมั่ง” “ถ้าเป็นกลุ่มงาน หัวหน้าฝ่ายดูแลทุกอย่าง
จากตัวตัวเอง บุคลิก การมีความสัมพันธ์ กับบุคคล หัวหน้ากลุ่มงาน ไม่มีวาระ จะเปลี่ยนต่อเมื่อ
ไม่สบาย ย้าย เปลี่ยนโดยสภาพหัวหน้าสายชั้นเปลี่ยนทุกปี โดยกำหนดเป็นข้อตกลง ผอ. ต้องการ
ให้ทุกคนมีส่วนร่วม เป็นผู้นำเค้าเหนี่ยวยังไง ลงมาเป็นบ้าง ทุกคนมีความสามารถเป็นได้
เลยปฏิบัติว่าเปลี่ยนทุกปี”

จึงสรุปได้ว่า มีการกระจายอำนาจสู่บุคลากรระดับต่างๆ

มีการสร้างแรงจูงใจ เห็นได้จาก การมีโครงการยกย่องเชิดชูเกียรติครูดีเด่น
การพิจารณาความดีความชอบ ความก้าวหน้าในการรับราชการ มีการประชุมแจ้งข่าวสาร
โน้มน้าวต่าง ๆ การให้สิ่งเร้า แรงเสริม เห็นได้จาก ภาพถ่าย แฟ้มสะสมผลงาน โล่ เกียรติบัตร

มีการสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรมีความรับผิดชอบ ซึ่งพบว่า มีบันทึก
การประชุมหัวหน้าฝ่ายและหัวหน้าสายชั้น มีการนิเทศ ติดตามงาน มีการพิจารณาความดี
ความชอบให้เป็นกรณีพิเศษ ดังคำกล่าวผู้สอนท่านหนึ่งว่า “สอน ป. 3 อยู่ชั้นนี้ ส่วนมาก
ใครอยู่ชั้นไหนก็อยู่ชั้นนั้น นอกจากว่าครูย้าย หรือครูที่สอน ออกคำสั่ง บางทีเรียกไปหา เราไม่เคย
ถูกเรียกไป อยู่นี้ตลอด เด็กจบ ผู้ปกครองมารับ จากเรา เเทมนี้จะจัดพบผู้ปกครอง ผู้บริหารประชุม
เรียกพบแล้ว ผู้ปกครองมาพบครูที่ห้อง ผอ.จะประชุมบอก อย่างอาทิตย์หน้า จะประชุม
พบผู้ปกครอง ครูประจำชั้นต้องเตรียมอะไรให้ จะแบ่ง อนุบาล 1 เข้า ป. 1 ป้าย ประชุม ป.นี้
เวลานี้ผู้ปกครองก็ประชุม และก็มีมา ถ้าไม่มีมาครูพิเศษ ในสายก็ทำแทน สมมุติห้อง ป. 1 ไม่มีมา
ครูพิเศษในสาย ไม่ได้มอบงาน ครูพิเศษ บอกกันเอง”

มีความมุ่งมั่นในการทำงานให้สำเร็จโดยไม่ละทิ้ง ซึ่งพบว่า ครูผู้สอน
มีความรับผิดชอบ ต่องานที่ได้รับมอบหมายสูงมาก มีความตั้งใจในการปฏิบัติงาน มุ่งงาน
และคิดแก้ปัญหา พัฒนางาน โดยไม่มีการแสดงให้เห็นว่างานที่ทำ น่าเบื่อหน่าย หรือเป็นภาระ
แต่ประการใด ที่สำคัญคือ เมื่อผู้วิจัยเข้าไป ครูจะพูดคุยด้วยไม่วางนัย ก็จะลงมือทำงานของตัวเอง
บางคนทำไปด้วยคุยไปด้วย และบางคน กังวลว่าจะเสียเวลา และส่วนหนึ่ง ไม่ต้องการให้สัมภาษณ์
ผู้วิจัยต้องให้ความอดทน รอจังหวะ หรือบางครั้งใช้การสังเกตสถานการณ์ที่เกิดขึ้น โดยนั่งเงียบ ๆ
ดูวิธีการทำงาน ส่วนใหญ่ ครูไม่มีเวลาในการให้สัมภาษณ์ หรือบางทีให้สัมภาษณ์ไป ทำงานไป

ไม่มีสมาธิต่อการให้สัมภาษณ์ ครูมีท่าทีหวาดระแวงในการละทิ้งหน้าที่เพื่อมาพูดคุย ผู้วิจัยพบว่า ครูใช้เวลาในวันหยุดมาร่วมกันทำงาน ทั้งงานในหน้าที่ และงานประสานกับหน่วยงานอื่น มีการใช้เวลานอกเวลาการปฏิบัติหน้าที่ เสมือนหนึ่งว่าไม่มีวันหยุด เช่นเดียวกับโรงเรียนที่ 1 ซึ่งทำให้ได้ทราบว่าการดำเนินงานของทั้งสองโรงเรียนนี้ได้เข้าระบบไปเรียบร้อยแล้ว และทุกคนสละวันว่างอยู่กับการทำงาน มีการปรึกษาพูดคุยกันเรื่องงานอยู่ตลอดเวลา ไม่มีการพูดจาไร้สาระ และมีบ้างที่บ่นว่างานเยอะ ขอให้สัมภาษณ์ในโอกาสต่อไป ผู้วิจัยก็ขอโทษที่ทำให้เสียเวลา มารบกวน และชวนคุยเรื่องงาน ที่ยุ่งอยู่นั้น ครูก็เล่าให้ฟังว่าวุ่นวายอย่างไร เช่น ครูคุยให้ฟังว่า “คำสั่งให้ไปตรวจข้อสอบ ผอ.ยังไม่ได้เซ็น งานเต็มไปหมด ไม่รู้จะคุยกับใคร” “โยคะเพื่อสุขภาพ เพิ่งจะเข้ามาขอความร่วมมือเข้ามา เกี่ยวกับงานวิจัย ก็ต้อง serve ต้องเข้าทั้งที่งานเค้ายังไม่เสร็จ” “กลยุทธ์ต้องเสร็จภายในพรุ่งนี้ แต่เค้ายังไม่เสร็จ ส่วนหนึ่งจึงต้องอยู่” “ครูอนุบาลด้วย บังคับได้ไง (พูดเหน็บแนม) หนูอยู่นี่มา 25 ปีแล้ว มาอยู่นี่ ต้องทำงาน อย่าบังคับ เดียวมาเอง แล้วพร้อมด้วย เครียด..โมโห..(หัวเราะ) คือมันยังงี้ มันอยู่ที่สิ่งแวดล้อม มันพาไปนะเนี่ย คือเค้าทำ นั่งอยู่ไม่ได้หรอก คือที่นี้มันมีหัว พอหัวส่าย หางส่ายเองแหละ” “โรงเรียนนี้ละ จะเป็นครูด้วยสามัญสำนึก เค้าปลุกฝังกันมา อาศัยความรับผิดชอบ วัฒนธรรมครูเกือบทั้งหมด มีความรับผิดชอบในตัวเอง มาเป็นอันดับหนึ่ง ผู้บริหารเค้ามอบงานให้ทุกคนก็ต้องทำ” นอกจากนั้นยังมีข้อความในการสนทนาที่แสดงให้เห็นว่า บุคลากรมุ่งมั่นในการทำงานให้สำเร็จโดยไม่ละทิ้ง เช่น “ยังไม่เปิดเทอมหรอกครับ กำลังรับสมัครนักเรียน ผมเป็นครูที่นี่ ก็นักเรียนสนใจมาเรียนเยอะ แถวนี่ก็มาที่นี้หมด” “80-85% ของครูที่นี่ มีความรับผิดชอบ ความขยันสูง” “ที่นี้ไม่มีปิด แต่จริงเริ่มปิด 30 เด็กเริ่มปิด แต่ครูใช้ได้ตลอดเวลา ครูมีงานไม่เสร็จ มีงานต้องสรุป การประกันคุณภาพ ที่ต้องส่งเค้า 18 มาตรฐาน ของ สมศ. เขต สพฐ.”

มีการติดตามงานให้เสร็จทันตามกำหนดเวลา เห็นได้จาก ในแผนงาน โครงการ กิจกรรม ปฏิทินปฏิบัติงาน ซึ่งมีการระบุระยะเวลาดำเนินการ มีข้อมูลผู้รับผิดชอบว่า จะต้องทำอะไร เมื่อใด โดยเฉพาะปฏิทินปฏิบัติงานสามารถใช้ได้ผลดีในการทำงาน การตรวจสอบ การปฏิบัติงาน ว่าเป็นไปตามแผนงาน โครงการ กิจกรรม หรือไม่ มีการสรุป รายงาน ครบถ้วน ทันเวลา นอกจากนั้นจะเห็นได้จาก การมีการกำกับ ติดตาม นิเทศ การดำเนินงาน หรือจาก เอกสารรายงานการประเมินตนเอง หรือข้อมูลจากการสัมภาษณ์ตอนหนึ่งว่า “มันมีขั้นตอน มีระบบ ตรวจสอบอยู่ เราไม่จำเป็นต้องลงไปตรวจสอบเอง งานเรามี step ลงไปจะมีระดับงานสูงสุดจนถึง ภาคนิเทศ ถึงระดับชั้นเรียน”

สรุปได้ว่า มีการสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรมีความรับผิดชอบ
จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่าการบริหารสถานศึกษา โดยใช้หลักความรับผิดชอบต่อ

ประกอบด้วย

1. มีการทำงานตามโครงสร้างองค์การบริหารงาน
 - 1.1 มีการกำหนด และทำงานตามโครงสร้างการบริหารงาน
 - 1.2 มีการกำหนดบทบาทหน้าที่บุคลากรที่ชัดเจน
 - 1.3 มีการมอบหมายงานให้มีผู้รับผิดชอบชัดเจน
2. มีการกระจายอำนาจสู่บุคลากรระดับต่าง ๆ
 - 2.1 มีการมอบหมายงานให้ผู้บริหารระดับรอง และครูที่เป็นผู้ปฏิบัติ
 - 2.2 บุคลากรมีบทบาทเป็นทั้งผู้นำ และผู้ตาม
3. มีการสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรมีความรับผิดชอบ
 - 3.1 มีการสร้างแรงจูงใจ
 - 3.2 มีการสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรมีความรับผิดชอบ
 - 3.3 มีความมุ่งมั่นในการทำงานให้สำเร็จโดยไม่ละทิ้ง
 - 3.4 มีการติดตามงานให้เสร็จทันตามกำหนดเวลา

3.4 หลักความโปร่งใส

ผลการศึกษาพบว่า มีการทำงานแบบเปิดเผย ให้บุคลากร และผู้มีส่วน
เกี่ยวข้องรู้และเข้าใจ นโยบาย เป้าหมาย ทิศทางการดำเนินงาน ตลอดจนการดำเนินงาน
และผลการปฏิบัติงาน เห็นได้จาก มีการสื่อสารระบบเปิด เห็นได้จาก มีการประชุม ปรีกษาหรือ
ผู้รับผิดชอบโครงการต่าง ๆ เตรียมแผน การดำเนินงานการตรวจสอบงานร่วมกัน มีการใช้ระบบ
ข้อมูลของสถานศึกษา ในการบริหารจัดการภายในสถานศึกษาให้สอดคล้องกับระบบฐานข้อมูล
ของเขตพื้นที่การศึกษา มีข้อมูลต่าง ๆ ให้สามารถตรวจสอบ แสดง และทบทวนกระบวนการทำงาน
ได้สะดวกรวดเร็ว ถูกต้อง และเป็นระบบ มีความเป็นปัจจุบัน จัดให้มีงานประกันคุณภาพภายใน
และภายนอก ทำความเข้าใจกับบุคลากร แจกกำหนดเวลา แจกวิธีการ ผลการประเมิน
ผลการปรับปรุง และรายงานผลให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ

งานวิชาการ มีการรวบรวม จัดระบบข้อมูล ที่เกี่ยวข้อง เช่น แจกเรื่องกำหนด
การสอบทุนการศึกษาต่าง ๆ กิจกรรมต่าง ๆ ข้อมูลทางวิชาการที่สามารถเผยแพร่ให้ทราบ

งานบุคลากร มีการสำรวจและรวบรวมข้อมูล การขอปรับปรุงกำหนดตำแหน่ง
และวิทยฐานะให้สูงขึ้น ขอกำหนดตำแหน่งเพิ่มเติม รวบรวมและรายงานข้อมูลข้าราชการครู

และบุคลากรทางการศึกษา สรุปผลการดำเนินงานเมื่อสิ้นปีการศึกษา จัดทำบัญชีการเลื่อนชั้น เงินเดือนข้าราชการครู และลูกจ้างประจำตามกรอบอัตราที่กำหนด ตรวจสอบอัตรา และชั้นเงินเดือน ตำแหน่งให้ถูกต้องตามบัญชีเงินเดือน

งานธุรการ งานรับ ส่ง หนังสือราชการ เอกสารต่าง ๆ ตามระเบียบงานสารบรรณ งานการเก็บรักษาและรวบรวมกฎหมายข้อบังคับ ประกาศ คำสั่ง จัดพิมพ์เผยแพร่ให้ผู้ที่เกี่ยวข้อง ทราบและปฏิบัติ

งานบริหารทั่วไป เห็นได้จาก บัญชีลงเวลา ข้าราชการ ลูกจ้าง สถิตินักเรียน ประจำวัน สำรวจนักเรียนและที่อยู่ปัจจุบัน จัดทำทะเบียน รับ ส่ง หนังสือ ลงทะเบียนนักเรียน เข้าใหม่ จัดชั้นเรียน การรายงานข้อมูลพื้นฐานต่าง ๆ

หรือจากข้อความที่ผู้บริหารผู้บริหาร โรงเรียนที่ 2 ที่กล่าวว่า "เขียนให้หน่อย ต้องการอะไรบ้าง จะได้จัดให้ บางเรื่องจัดข้อมูลให้ บางเรื่องถามบางคน บางเรื่องถามคนอื่น ดีกว่าผม" หรือครูคนหนึ่งกล่าวว่า "โรงเรียนสาธิตระบบงานอยู่ที่นี่หมด การบริหารงาน จัดคนสอนไป สาขาเปิดมาหลายปี เป็นโรงเรียนที่ถูกยุบรวม ม.1-2 มัธยมอยู่ที่นี่ อนุบาล 1-3 ไว้โน่น อนุบาล 1 รับเด็กในเขตนั้นทั้งหมด ม.1 และ ม. 4 เด็กอยากมาอยู่ที่นี่ ต้องมาทำตามขั้นตอน เหมือนเด็กทั่วไป" "ในการเข้าเรียน มัธยมสอบ อนุบาลจับฉลาก อยากเข้าเรียน ทำขั้นตอนเหมือน โรงเรียนอื่น ถึงจะอยู่ในเขตบริการ ใช้สิทธิ์ในเขตบริการนั้นเข้า แม้เป็นสาขาต้องจับแล้วเขา ใช้ขั้นตอนเดียวกัน"

จากการศึกษา พบว่า มีข้อมูลต่างๆ ให้สามารถตรวจสอบ แสดง และ ทบทวนกระบวนการทำงานได้ สะดวกรวดเร็ว ถูกต้อง และเป็นระบบ มีความเป็นปัจจุบัน เห็นได้จาก มีการจัดระบบข้อมูลสารสนเทศ ถูกต้องทันสมัย มีระบบจัดเก็บที่ปลอดภัย มีมาตรฐาน สามารถนำข้อมูลมาใช้ได้ตามความต้องการด้วยความสะดวก รวดเร็ว เห็นได้จาก แผนปฏิบัติการ จะมีข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียน เช่น มีข้อมูลเกี่ยวกับบุคลากร ข้อมูลแสดงจำนวนนักเรียนและ ห้องเรียน รวมทั้งของโรงเรียนสาขา จำนวนอาคารเรียน อาคารประกอบ จำนวนลูกจ้าง แยกประเภท บอกตำแหน่ง บอกจำนวน และรายชื่อทำเนียบคณะครู ระบุลำดับที่ ชื่อ สกุล และตำแหน่ง งานทุกงานมีเอกสารที่สร้างขึ้นเพื่อสรุป รายงานผลการปฏิบัติงาน

งานวิชาการ มีเอกสารแผนการสอน เอกสารประจำชั้นเรียนต่าง ๆ สถิตินักเรียน ประจำวัน สำรวจนักเรียนและที่อยู่ปัจจุบันนักเรียน มีทะเบียนนักเรียน การจัดชั้นเรียน รายงานข้อมูลพื้นฐานทางการศึกษา มีกำหนดการ กำกับ ติดตามตรวจสอบ ด้วยวิธีการ ที่หลากหลาย มีคู่มือครู มีการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ มีการทำงานตามที่กำหนดในปฏิทิน โครงการ มีการสรุปผลการดำเนินงาน ประเมินผลอย่างเป็นระบบ เป็นระยะ ตามลำดับ

งานบุคลากร มีการสรุปผลการดำเนินงานในรูปเอกสารต่าง ๆ งานทะเบียน
ข้อมูลบุคลากร เช่น มีข้อมูลเกี่ยวกับการติดตามผลการเสนอขอรับเครื่องราชอิสริยาภรณ์ จัดทำ
ก.พ.7 มีสถานที่สำหรับใช้เก็บเอกสาร บันทึกข้อความ บันทึกการปฏิบัติงาน และบัญชีเงินเดือน
มีการสรุปผลการดำเนินงาน ภาพถ่ายต่าง ๆ มีการ จัดทำทำเนียบข้าราชการครู คณะกรรมการ
ศึกษาชั้นพื้นฐาน ลูกจ้างประจำ ลูกจ้างชั่วคราว

งานงบประมาณ มีข้อมูล สารสนเทศ มีการประชุมชี้แจง การดำเนินงาน
มีการตรวจสอบ ประเมินผลการปฏิบัติงาน มีการเผยแพร่ข่าวสาร ระบุงบประมาณที่ใช้ทุกโครงการ
มีโครงการเร่งรัดเงินบำรุงการศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพนักเรียน การปฏิบัติงานเป็นไปตามระเบียบ
ถูกต้องชัดเจน สามารถตรวจสอบได้ มีโครงการจัดทำแผนการใช้จ่ายเงินอย่างเป็นระบบ กิจกรรม
จัดทำแผนประมาณการรับจ่ายประจำปี ติดตามตรวจสอบงานการเงิน จัดทำระบบบัญชีให้เป็น
ปัจจุบัน มีข้อความในคู่มือครู ว่า “มีการกำหนดขั้นตอนหรือแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดซื้อ จัดจ้างไว้
ชัดเจน โปร่งใส ตรวจสอบได้” และจากการสนทนาตอนหนึ่งที่ว่า “โรงเรียนรายงานเกิน ไม่มีตัว
ไม่มีต้น คุณ 2 เพื่อให้ได้เงิน ของเราไม่มีเด็กผี เราไม่มี เราไม่เอาอนาคตเข้าไปเสี่ยง มีหลักฐาน
ก็จบ” “ปีที่แล้วผมก็ถูกสอบ เพราะผิดพลาดจากการกรอกข้อมูลการย้ายมาจากโรงเรียนเก่า
เลขตัวสุดท้ายสลับกัน”

งานบริหารทั่วไป มีบัญชีลงเวลา ข้าราชการ ลูกจ้าง มีเอกสารงานธุรการ
งานสารบรรณครบถ้วน มีข้อมูลสารสนเทศ ถูกต้องเป็นปัจจุบัน สามารถแสดงได้ตามต้องการ
เห็นได้จากรายงานการประเมินและสภาพจริงที่พบ

จึงสรุปได้ว่า มีการดำเนินงานต่าง ๆ อย่างเปิดเผย

ผลการศึกษายังพบอีกว่า มีการจัดระบบข้อมูลสารสนเทศ ให้ถูกต้อง
ทันสมัย มีระบบจัดเก็บที่ปลอดภัยมีมาตรฐาน สามารถนำข้อมูลมาใช้ได้
ตามความต้องการด้วยความสะดวก รวดเร็ว เห็นได้จาก การมีข้อมูลพื้นฐานแต่ละแผนงาน
ในแผนปฏิบัติการที่ทำเป็นรูปเล่มทุกปีการศึกษา เป็นแฟ้มเอกสาร สมุดทะเบียนต่าง ๆ มีภาพถ่าย
ของกิจกรรม การมีฐานข้อมูลในคอมพิวเตอร์

งานบริหารทั่วไป พบว่า มีการจัดเก็บรวบรวมข้อมูล สถิตินักเรียน จำนวนลูกจ้าง
ลูกจ้างประจำ ลูกจ้างชั่วคราว แยกประเภท บอกตำแหน่ง บอกจำนวน และรายชื่อทำเนียบคณะครู
ระบุลำดับที่ ชื่อ สกุล และตำแหน่งเรียงตามตำแหน่ง และความสำคัญของงาน

จัดทำทะเบียนต่าง ๆ เช่น ทะเบียนรับ ส่งหนังสือ การจัดเก็บการทำลายหนังสือ
ให้เป็นปัจจุบันตามระเบียบงานสารบรรณงาน งานการประชุมภายในสถานศึกษา การสรุปวันลา

ข้าราชการครู ลูกจ้างประจำ ลูกจ้างชั่วคราว มีการเก็บข้อมูล ติดตามประเมินผลแต่ละกิจกรรม สามารถนำข้อมูลมาใช้ได้สะดวกรวดเร็วตามต้องการ

ข้อมูลพื้นฐาน ของโรงเรียน มีการจำแนกข้อมูลตามภาระงาน ซึ่งพบว่า แผนปฏิบัติการ แผนพัฒนาโรงเรียน เอกสารรายงานการประเมินตนเอง มีข้อมูลพื้นฐานครบถ้วน ทุกภาระงาน

มีการใช้เทคโนโลยีข้อมูลข่าวสาร ซึ่งพบว่า มีข้อมูลพื้นฐานในแผนปฏิบัติการ แผนพัฒนาโรงเรียน การมีระบบข้อมูลในฐานข้อมูลคอมพิวเตอร์ เช่น งานวิชาการ มีข้อมูล ด้านส่วนตัว ด้านผลการเรียน กิจกรรมที่ได้ดำเนินการ ข้อมูลเชิงความรู้ต่าง ๆ มีการวิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูล ที่สำคัญอย่างเป็นระบบ

งานบุคลากร มีทะเบียนเกี่ยวกับการปฏิบัติงานและบัญชีเงินเดือนของบุคลากร ทุกคน ในแต่ละปีงบประมาณ จัดทำทำเนียบข้าราชการครู จัดทำทำเนียบคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน จัดทำทำเนียบลูกจ้างประจำ ลูกจ้างชั่วคราว

งานบริหารทั่วไป มีข้อมูลการประชาสัมพันธ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ในรูปแบบเอกสาร แผ่นพับ ไฟล์คอมพิวเตอร์

จึงสรุปได้ว่า มีการปรับปรุงข้อมูลสารสนเทศ ให้มีความถูกต้อง เป็นปัจจุบันสม่ำเสมอ

ผลการศึกษาพบว่า มีการกำหนดวิธีการประเมินตรวจสอบที่เป็นระบบ ในการดำเนินงานทุกขั้นตอน ซึ่งพบว่า มีการกำหนดวิธีการประเมินที่หลากหลาย ชัดเจน สามารถประเมินผลได้เที่ยงตรง แม่นยำ เห็นได้จาก มีโครงการ กิจกรรม ข้อมูล สนับสนุน การตรวจสอบ เช่น การสำรวจ การจัดเก็บ การควบคุมการเบิกจ่ายวัสดุครุภัณฑ์ การใช้รถ การลงเวลา มีการนิเทศ ติดตาม สรุปผล การดำเนินงาน ช่วยเหลือนักเรียนทุกระดับชั้น

มีการใช้เครื่องมือต่าง ๆ ที่ระบุในโครงการ ทุกแผนงาน เช่น แบบทดสอบ แบบสำรวจ แบบสังเกต แบบสัมภาษณ์ แบบสอบถาม แบบคัดลายมือ การเขียนความคิดเห็น แบบบันทึกการตรวจสุขภาพ แบบบันทึกการทดสอบสมรรถภาพทางกาย การใช้นวัตกรรม ตรวจสอบบันทึกการผลิตสื่อ การยืมสื่อ ตรวจแผนปฏิบัติงาน ผลงานนักเรียน ภาพกิจกรรม สถิติการใช้ ห้องสมุด ศึกษาเด็กเป็นรายบุคคล แบบสะสมเงินซื้อสินค้า การประเมินจากการเขียนความรู้สึก

มีการให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องตอบแบบสอบถามความพึงพอใจผู้ปกครอง ประเมินผลงานนักเรียนใช้แบบสังเกตพฤติกรรมเด็ก โดยผู้ปกครองประเมินการปฏิบัติกิจกรรม ของผู้เรียน ตามจุดประสงค์ของแต่ละกิจกรรม มีการประเมินจากพฤติกรรมกาปฏิบัติกิจกรรม

ด้วยวิธีการที่หลากหลายตามสภาพจริง เช่น ตรวจสอบเวลาเข้าร่วมกิจกรรมของผู้เรียน
ว่า เป็นไปตามเกณฑ์ที่สถานศึกษากำหนดไว้หรือไม่

**มีการตรวจสอบ ประเมิน ทุกกิจกรรม ตามขั้นตอน เพื่อแก้ไข ตรวจสอบ
ประเมิน ปรับปรุง พัฒนา เพื่อความถูกต้อง ยุติธรรม เห็นได้จาก จะมีการประเมิน
กิจกรรมตามขั้นตอนทุกโครงการ เพื่อการพัฒนา จากการประเมินคุณภาพภายใน และภายนอก
ร่องรอยการทำงานต่าง ๆ เห็นได้จากการรายงานการประเมินตนเอง แผนปฏิบัติการ**

**มีการดำเนินการตามเกณฑ์ประเมินต่างๆ เห็นได้จาก มีการนิเทศ ติดตาม
และประเมินการดำเนินโครงการ มีข้อความปรากฏในเอกสารการรายงานการประเมินคุณภาพ
จากภายนอก มีการระบุข้อมูลต่าง ๆ วิธีการติดตาม ตรวจสอบ ประเมิน และการใช้เครื่องมือต่าง ๆ
ระยะเวลาดำเนินการ ขั้นตอนดำเนินการ การสรุปผลการดำเนินการ และการรายงานการประชม
คณะดำเนินงานและคณะกรรมการฝ่ายต่าง ๆ มีการดำเนินการรองรับการประเมิน โดยแสดงให้เห็น
เห็นการให้ความสำคัญของการนำเกณฑ์ประเมินมาเป็นแนวปฏิบัติ เช่น**

งานวิชาการ สามารถตรวจสอบหรือรับการประเมินได้ เอกสารที่ทำขึ้นในการ
ปฏิบัติงาน เช่น โครงการ แบบประเมิน แผนงาน แผนการสอน เอกสารประจำชั้นเรียนต่าง ๆ
มีการติดตามสรุป รายงานผู้บริหารทุกโครงการอย่างสม่ำเสมอ มีการกำหนดปฏิทินการตรวจสอบ
มีการดำเนินการในรูปคณะกรรมการ เช่น มีการพิจารณาข้อมูลเพื่อให้ทุน การสรรหาศิษย์เก่าดีเด่น

งานบุคลากร มีติดตามผล เช่น ติดตามการเสนอขอรับเครื่องราชอิสริยาภรณ์
ของทุกคน ที่ทำได้ไม่ครบตามเสนอแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบ มีการติดตามงานประเมินผล
การปฏิบัติงาน คณงาน ขายนึง ประเมิน ลูกจ้างประจำ ลูกจ้างชั่วคราว ครูจ้างสอน ที่เลี้ยงเด็ก
ข้าราชการครู เมื่อสิ้นปีการศึกษา โดยคณะกรรมการ

งานงบประมาณ มีการบันทึกการเบิกจ่ายสิ่งของ มีการจัดเก็บเอกสารที่สะดวก
แก่การค้นหา มีการประชาสัมพันธ์สื่อสาร มีการสำรวจการใช้งบประมาณตามแผนงาน ตรวจสอบ
งานการเงินประจำวัน มีระบบบัญชีที่เป็นปัจจุบัน ครูท่านหนึ่งกล่าวว่า "จะมีการสำรวจขึ้นมาว่า
ต้องการใช้วัสดุ อะไรบ้าง เจ้าหน้าที่ก็จะไปจัดซื้อ แจกตอนต้นปีการศึกษา มาแจก ให้เราเซ็นเบิก
มีการตรวจสอบภายใน อันนี้เราไม่ได้ยุ่ง ไม่ได้ก้าวก่ายแต่จะมีการรายงานให้กรรมการ
โรงเรียนทราบตอนสิ้นปี" หรือที่ครูคนหนึ่งกล่าวว่า "หัวหน้าสายชั้นคอยสอดส่อง วัสดุอุปกรณ์
สนับสนุนตามโครงการที่เสนอขึ้นไป ไม่กวาดแจกเทอมละครึ่ง เขียนเบิก หัวหน้าสายชั้น ใครจะใช้
อะไร เอากระดาษ มีกิจกรรมก็ร่วมกันทำ มีเงินโครงการ มึงบให้ เราบอกแต่ว่าต้องการอะไร" หรือ
อีกคนหนึ่งบอกว่า "การจัดซื้อ จัดจ้างมีคนทำ เราเขียนใบเบิก"

มีการรับทราบกรอบและเกณฑ์การประเมินคุณภาพภายใน มีการจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบเพื่อปรับปรุงพัฒนางาน ซึ่งพบว่า บุคลากรที่เกี่ยวข้องมีข้อมูลเกณฑ์การประเมิน ทั้งนี้เห็นได้จากบันทึกการประชุม เอกสารเกณฑ์การประเมิน และจากสภาพจริงที่มีการจัดเก็บข้อมูลในลักษณะเอกสาร แฟ้ม มีฐานข้อมูลคอมพิวเตอร์

จึงสรุปได้ว่า มีกลไกและปรับปรุงกลไกการตรวจสอบผลการดำเนินงานในทุกขั้นตอน

ผลการศึกษาพบว่า มีการสรุปผลการประเมินอย่างเป็นระบบตามกำหนดเวลา เห็นได้จาก ปฏิทินปฏิบัติงาน โครงการตามแผนงาน ทุกโครงการ การสรุปผลการดำเนินงาน มีการบันทึกและรายงานผลการประเมิน ซึ่งส่วนมากจะประเมินด้านปริมาณเกี่ยวกับข้อมูลทั่ว ๆ ไป และทำได้ตามกำหนด

มีการจัดเก็บข้อมูลการประเมินคุณภาพภายในอย่างเป็นระบบ ซึ่งพบว่า มีการจัดเก็บข้อมูลตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพภายใน มีข้อมูลสารสนเทศทุกงาน เช่น บุคลากร อาคารสถานที่ งานทะเบียนต่าง ๆ งานงบประมาณ มีสถานที่ในการจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ มีการประเมินผลอย่างเป็นระบบ เป็นระยะ ตามลำดับชั้น มีการใช้โครงการ ในการดำเนินการจัดกิจกรรมทางการศึกษา เห็นได้จาก มีการรายงานผลการประเมินทุกโครงการในแผนงาน รายงานการประเมินตนเอง การสรุปผลรายงานผลการประเมิน การปฏิบัติงานประจำปีในโครงการต่าง ๆ มีการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ ความสำเร็จ วิธีการในการติดตาม นิเทศ ติดตามผลตามที่กำหนดในปฏิทิน มีการสรุปผลการดำเนินงาน มีการใช้เครื่องมือต่าง ๆ ที่ระบุในโครงการทุกแผนงาน นอกจากนั้นเห็นได้จากเอกสารที่ทำขึ้นในการปฏิบัติงาน เช่น โครงการ แบบประเมิน แผนงาน แผนการสอน เอกสารประจำชั้นเรียนต่าง ๆ จะเห็นว่าการติดตามสรุป รายงานผู้บริหารทุกโครงการอย่างสม่ำเสมอ

มีระบบการรายงานผลข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ เข้าถึงทุกกลุ่มเป้าหมาย ซึ่งพบว่า มีสรุปการรายงานผลการประเมินทุกโครงการในแผนงาน เช่น รายงานผลการมาศึกษา ดูงาน ทุกครั้ง มีการสรุปผลการดำเนินงาน ตามแผนงาน โครงการ ปฏิทิน ทุกกิจกรรม มีวิธีการรายงานผลอย่างต่อเนื่อง เป็นระบบ ตามระยะเวลาที่กำหนด เห็นได้จากการรวบรวม และสรุปผลการดำเนินงานเพื่อแจ้งคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน หรือจากการรายงานผลการปฏิบัติงานประจำปี เช่น การแจ้งผลการเรียน การสรุปรายงานผลการดำเนินงานต่าง ๆ

มีวิธีการรายงานผลอย่างต่อเนื่อง เป็นระบบ ตามระยะเวลาที่กำหนด ซึ่งพบว่า มีการประชุมชี้แจงทำความเข้าใจวิธีการดำเนินงาน การตรวจสอบ ประเมินผล การปฏิบัติงาน และสรุปรายงานผล เช่น

งานวิชาการ จะมีการรายงานการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นระบบชัดเจน เช่น การรายงานผลการปฏิบัติงานประจำปี การแจ้งผลการเรียน การสรุปรายงานผลการดำเนินงานต่าง ๆ

งานบุคลากร มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ มีการรายงานเพื่อขอความดีความชอบ มีการรายงานผลการดำเนินงานการตรวจสอบ ประเมินผลการปฏิบัติงาน

งานงบประมาณ พบว่า มีการรายงานข้อมูล สารสนเทศ มีการรายงานการจัดเก็บหลักฐานการเงิน มีการจัดทำจัดทำรายงานการใช้จ่ายเงินงบประมาณทุกหมวดเงิน ต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ตลอดจนรายงานให้ผู้บริหารสถานศึกษาทราบเป็นระยะ ๆ และสิ้นปีการศึกษาควบคุมดูแลการจัดทำบัญชีรายการอาหาร การควบคุมตรวจนับวัสดุให้เป็นไปตามระเบียบกฎหมาย ถูกต้อง

มีการสรุปผลการปฏิบัติงานประจำปีในโครงการต่าง ๆ มีการเผยแพร่เป็นเอกสาร website แจกในที่ประชุม

จึงสรุปได้ว่า มีการรายงานผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่าการบริหารสถานศึกษา โดยใช้หลักความโปร่งใสประกอบด้วย

1. มีการดำเนินงานต่าง ๆ อย่างเปิดเผย
 - 1.1 มีการทำงานแบบเปิดเผย ให้บุคลากร และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องรู้ และเข้าใจนโยบาย เป้าหมาย ทิศทางการดำเนินงาน ตลอดจนการดำเนินงานและผลการปฏิบัติงาน
 - 1.2 การมีข้อมูลต่าง ๆ ให้สามารถตรวจสอบ แสวง และทบทวนกระบวนการทำงานได้ สะดวกรวดเร็ว ถูกต้อง และเป็นระบบ มีความเป็นปัจจุบัน
2. มีการปรับปรุงข้อมูลสารสนเทศ ให้มีความถูกต้อง เป็นปัจจุบัน สม่าเสมอ
 - 2.1 มีการจัดระบบข้อมูลสารสนเทศ ให้ถูกต้องทันสมัย มีระบบจัดเก็บที่ปลอดภัย มีมาตรฐาน สามารถนำข้อมูลมาใช้ได้ตามความต้องการด้วยความสะดวก รวดเร็ว
 - 2.2 ข้อมูลพื้นฐาน ของโรงเรียน มีการจำแนกข้อมูลตามภาระงาน
 - 2.3 มีการใช้เทคโนโลยีข้อมูลข่าวสาร
3. มีกลไกและปรับปรุงกลไกการตรวจสอบผลการดำเนินงานในทุกชั้นตอน
 - 3.1 มีการกำหนดวิธีการประเมินตรวจสอบที่เป็นระบบในการดำเนินงาน

ทุกชั้นตอน

3.2 มีการตรวจสอบ ประเมิน ทุกกิจกรรม ตามขั้นตอน เพื่อแก้ไข ตรวจสอบ ประเมิน ปรับปรุง พัฒนา เพื่อความถูกต้อง ยุติธรรม

3.3 มีการดำเนินตามเกณฑ์ประเมินต่าง ๆ

3.4 มีการรับทราบกรอบและเกณฑ์การประเมินคุณภาพภายใน มีการจัดเก็บ ข้อมูลอย่างเป็นระบบเพื่อปรับปรุงพัฒนางาน

4. มีการรายงานผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ

4.1 มีการสรุปผลการประเมินอย่างเป็นระบบตามกำหนดเวลา

4.2 มีการจัดเก็บข้อมูลการประเมินคุณภาพภายในอย่างเป็นระบบ

4.3 มีการประเมินผลอย่างเป็นระบบ เป็นระยะ ตามลำดับชั้น มีการใช้

โครงการในการดำเนินการจัดกิจกรรมทางการศึกษา

4.4 มีระบบการรายงานผลข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ เข้าถึงทุกกลุ่มเป้าหมาย

4.5 มีวิธีการรายงานผลอย่างต่อเนื่อง เป็นระบบ ตามระยะเวลาที่กำหนด

3.5 หลักการมีส่วนร่วม

ผลการศึกษาพบว่า มีการประชุมเพื่อสื่อสาร แลกเปลี่ยน วางแผนต่าง ๆ ร่วมกัน เห็นได้จาก มีการพิจารณาวิสัยทัศน์โรงเรียน การกำหนดนโยบาย สร้างเป้าหมายร่วมกัน ระหว่างผู้บริหารสถานศึกษา ครู คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีการนำข้อมูลพื้นฐาน มากำหนดกลยุทธ์ จัดทำแผนงาน โครงการ ปฏิทินปฏิบัติงาน มีการแต่งตั้งคณะกรรมการ ประชุมคณะดำเนินงานและคณะกรรมการ ฝ่ายต่าง ๆ บุคลากรมีส่วนร่วม ในการจัดทำ แผนงาน โครงการ กิจกรรม ปฏิทินปฏิบัติงาน ทุกขั้นตอน มีการขอความร่วมมือจากคณะทำงาน จากหน่วยงาน ผู้เกี่ยวข้อง ผู้ปกครอง ประชาชน ในการปรึกษาหารือแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ซึ่งกันและกัน

หรือจากการให้สัมภาษณ์ของกรรมการสถานศึกษา ดังต่อไปนี้ “เราทราบข้อมูล จากการโทรศัพท์ แล้วก็ป็นหนังสือราชการ” “เราได้รับทราบผลการจัดการศึกษาที่โรงเรียน ทำไปแล้ว และให้ความคิดเห็นกับสิ่งที่เราต้องการจะให้เกิดทางโรงเรียนให้เรามีส่วนร่วม เราก็อยากให้มันก้าวหน้าพัฒนาไปมาก ๆ ให้ทัดเทียมกับมาตรฐานการศึกษาที่อื่น ๆ แต่เราก็ต้อง ยอมรับว่าเราไม่ชำนาญในเรื่องนี้ อีกอย่างเราก็ไม่ได้รู้จักกันนัก หรือเข้าประชุมบ่อย แต่ก็ไปทุกครั้ง ที่เชิญมา” “ดีอะ เค้าพัฒนามาก พัฒนาการเรียนการสอนดี เวลาเราไปที่อื่น สู้เค้าได้เลย ครูบาอาจารย์ เค้าก็สอน ที่ดี กรรมการก็ช่วยกันเสนอแนะ”

มีการใช้แผนงาน โครงการ กิจกรรม ปฏิทินปฏิบัติงาน เพื่อกำหนดการมีส่วนร่วม ดังคำสัมภาษณ์ว่า “เราด้วยกันเขียนแผนปฏิบัติการตามงานที่ตนเองได้รับมอบหมาย แล้วนำมาประชุมร่วมกัน เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน ในแต่ละสายงาน และแต่ละช่วงชั้น ซึ่งต้องทำตามกำหนดเวลา ผู้บริหารจะติดตามตรวจสอบจากหัวหน้างาน และหากมีงานนโยบายที่เป็นภาพรวม ก็จะแจ้งในที่ประชุมประจำเดือน และในเรื่องที่จำเป็นก็จะแจ้งให้คณะกรรมการโรงเรียน และผู้ปกครองทราบเป็นครั้งคราว ซึ่งส่วนใหญ่ทำจนเป็นระบบแล้ว”

เปิดโอกาสให้ครู ประชาชน มีส่วนร่วมในการวางแผน มีการติดต่อวิทยากร มาให้ความรู้ ผู้ปกครองเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ที่โรงเรียนจัดขึ้น หรือมีการติดต่อสื่อสารเสมอ ๆ ดังคำสัมภาษณ์ “เรามาที่นี้บ่อย จะคุยด้วยติดต่อเรื่อย ๆ ไม่ให้ขาด” หรือที่ครูท่านหนึ่งให้สัมภาษณ์ว่า “ผลสัมฤทธิ์ จุดประสงค์ ในสายเมื่อก่อนเราเรียกจุดประสงค์ คนนี้ทำแผนการสอนภาษาไทย มาแบ่ง 3 คนนี้ ทำแผนคณิต มารับ 3 คนด้วย ไม่ได้กำหนดออกข้อสอบ แบ่งกันใช้ให้ครอบคลุม ทำให้ใช้”

มีการประเมินผลร่วมกัน ซึ่งพบว่า มีกำหนดการ กำกับติดตาม วิธีการประเมินที่สอดคล้องกับการมีส่วนร่วม เช่น การสอบถาม มีการนิเทศ ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินรวบรวมและสรุปรายงาน เอกสาร การประเมิน การวัดความพึงพอใจ มีการประเมินผลร่วมกัน เห็นได้จาก ผู้ปกครองชมนิทรรศการและรับผลงานนักเรียน และจากเอกสารการประเมินด้วยแบบวัดความพึงพอใจ

จึงสรุปได้ว่าการเปิดโอกาสให้บุคลากร และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง มีส่วนร่วมในการดำเนินการต่าง ๆ

ผลการศึกษาพบว่า มีการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม เห็นได้จาก ทุกงาน มีการแต่งตั้งคณะกรรมการ มีการประชุมคณะดำเนินงาน และคณะกรรมการฝ่ายต่าง ๆ ร่วมกัน มีการเปิดโอกาสให้ครู ประชาชน มีส่วนร่วมในการวางแผน มีการแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงาน มีการติดต่อวิทยากรมาให้ความรู้ ผู้ปกครองเข้าร่วมกิจกรรมต่างที่โรงเรียนจัดขึ้น มีการพัฒนาครู ให้มีความรู้ความเข้าใจในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา โดยการมีส่วนร่วมของผู้ที่เกี่ยวข้อง ทุกฝ่ายมีการศึกษาระบบ หลักเกณฑ์ และแนวทางการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาร่วมกัน จัดสร้างระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา โดยความร่วมมือของคณะครู ผู้ปกครอง และชุมชน มีการให้ความร่วมมือในการดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง ตามที่ได้รับมอบหมาย

รวมถึงงานที่เป็นการขอความอนุเคราะห์จากสถาบัน และหน่วยงานต่าง ๆ เท่าที่จำเป็นและเหมาะสม มีการเปิดโอกาสให้ครู มีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ มีส่วนร่วมในการติดตาม ตรวจสอบ ประเมิน

งานวิชาการ มีการใช้กระบวนการกลุ่มในการทำงาน มีการประชุมก่อนปิดภาคเรียน มีการประชุมคณะกรรมการฝ่ายวิชาการ เพื่อวางแผนปฏิบัติงานวิชาการ ระดับประถมศึกษา มีการประชุมเชิงปฏิบัติการในการจัดทำมาตรฐานโรงเรียน เพื่อรองรับการประเมิน มีการกำหนดบทบาทตัวแทนต่าง ๆ ไว้อย่างชัดเจนคณะกรรมการชุดต่างๆที่มีหน้าที่ตามโครงการนั้น ๆ มีการส่งเสริมการใช้การสอนแบบความร่วมมือ ใช้กระบวนการแบ่งเด็กเป็นกลุ่มจัดกิจกรรม รายงานเป็นกลุ่ม ทำงานร่วมกัน จัดแสดงผลงาน ป้ายนิเทศ จัดนิทรรศการ การจัดเตรียมสถานที่ นำนักเรียนร่วมกิจกรรมการประกวดต่าง ๆ ร่วมงานวันสำคัญต่าง ๆ ส่งเสริมการใช้การสอนแบบความร่วมมือ

งานบุคลากร มีการฝึกอบรมร่วมกัน ปฏิบัติงานที่รับผิดชอบ มอบหมายร่วมกัน รายงานผลการปฏิบัติงานร่วมกัน

งานบริหารทั่วไป มีการทำงานเป็นทีมที่เห็นได้ชัด เช่น งานตกแต่งอาคารสถานที่ การจัดงานต่าง ๆ ร่วมกับหน่วยงานอื่น หรือ การจัดกิจกรรมประเพณีต่าง ๆ งานดนตรี กีฬา การแสดง เห็นได้จาก ภาพถ่าย สภาพจริง

ผลการศึกษาพบว่า มีการใช้ข้อมูลในการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ เห็นได้จาก มีการใช้โครงการปรับปรุงสำนักงานธุรการทำให้เกิด ความสะดวก ประหยัดเวลา ในการค้นหาเอกสารและข้อมูล ทุกฝ่ายให้ความร่วมมือในการจัดหา รวบรวม ปรับปรุงข้อมูล ให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ เพื่อให้สามารถนำข้อมูลที่จัดเก็บอย่างเป็นระบบ มีความถูกต้องชัดเจน นำมาใช้ในการทำงานร่วมกัน นอกจากนั้นจะเห็นได้จาก แผนปฏิบัติการ หรือ การสัมมนาการประชุม ระดมความคิดเห็นต่าง ๆ

มีการใช้วิธีการ รูปแบบต่างๆ เพื่อให้ได้รับการตอบสนองจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ทำให้เกิดความร่วมมือด้วยดี เห็นได้จาก มีการระดมทรัพยากรการบริหารทั้งภาครัฐ และเอกชน สถานศึกษาส่งเสริม ความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนในการพัฒนาการศึกษา มีการประชาสัมพันธ์ในหมู่บ้านตามตำบลต่าง ๆ มีการมอบเงินให้ผู้ปกครองนักเรียนที่เสียชีวิต มีการนำดุริยางค์ การแสดงของนักเรียน เช่นการรำอวยพร ไปช่วยงานในชุมชน มีการจัดประชุมครูเสมอ ๆ และมีการจัดประชุมผู้ปกครอง ในวันปฐมนิเทศ เชิญผู้ปกครองมาร่วมกิจกรรมวันแม่ และโครงการวันตามเทศกาล ต่าง ๆ เช่นวันสงกรานต์ กิจกรรมปีใหม่เป็นต้น มีการจัดประชาสัมพันธ์กิจกรรมของสถานศึกษาในรูปแบบต่าง ๆ เช่น วารสารประชาสัมพันธ์ แผ่นพับ

ประชาสัมพันธ์ในโอกาสต่าง ๆ มีจดหมายแจ้งเชิญผู้ปกครองการเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ มีใบปลิว แจกประชาสัมพันธ์ในงานต่าง ๆ มีการจัดตั้งกรรมการสถานศึกษาให้มีบทบาท ในการพัฒนา การศึกษา มีการประชุม 1-2 ครั้ง ต่อปี ตามที่กฎหมายกำหนด ส่วนใหญ่จะเป็นการพูดคุยกันแบบ ไม่เป็นทางการ มีการระดมทรัพยากรการบริหารทั้งภาครัฐ และเอกชน

มีการสำรวจความเห็นเพื่อปรับปรุงงาน แก้ไขปัญหาต่างๆ และพัฒนา งานร่วมกัน เห็นได้จาก จากรายงานการประเมินตนเองพบว่า มีการนำข้อมูลและผลการประเมิน ไปใช้ในการตัดสินใจและปรับปรุงงาน มีร่องรอยการดำเนินการนำข้อมูลและผลการประเมินไปใช้ ในการแก้ปัญหา พัฒนางาน

มีการประชุมเชิงปฏิบัติการ มีการสำรวจความคิดเห็น เพื่อ นำข้อยุติ มาปรับปรุง แก้ไข พัฒนางานร่วมกัน อย่างสม่ำเสมอ ทั้งเป็นทางการ และไม่เป็นทางการ

มีการใช้แบบสอบถาม เพื่อทราบข้อมูลต่าง ๆ เช่นสำรวจความต้องการ การเข้าร่วมกิจกรรมของผู้ปกครอง จัดทำข้อมูลต่าง ๆ ทุกแผนงาน โดยใช้ข้อมูลจากทุกฝ่าย ครูท่านหนึ่งให้สัมภาษณ์ว่า "จากความเห็นพินิจเข้ามาตอนนี้ประเมินเจอสิ่งแวดล้อม แค่นี้ก็ปรับ สภาพมากขึ้น มาใหม่ ๆ แค่นี้เลย อย่างหัวหน้าสายชั้นตอนนี้มีการให้เสนอชื่อ"

จึงสรุปได้ว่า มีการสนับสนุนการมีส่วนร่วมในการบริหารภายในองค์กร มีเอกสารโครงสร้างส่วนราชการ ปรากฏข้อความว่า มีการประสาน ความร่วมมือ กับบุคคลที่เกี่ยวข้อง ในสภาพจริง พบว่า มีการประสานความร่วมมือกับบิดา มารดา ผู้ปกครอง และ บุคคลในชุมชน ทุกฝ่าย เพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพ มีการใช้ โทรศัพท์ การส่งเอกสาร การใช้ความสัมพันธ์ทางสังคม การใช้ความสัมพันธ์ส่วนตัว การส่งผู้ใกล้ชิดเข้าหาบาทบาท การให้นักเรียนเป็นสื่อกลาง การให้เข้าร่วมกิจกรรม การเสนอให้ เข้ามาให้ความรู้ การให้บริการ การยกย่องเชิดชูเกียรติ การใช้กิจกรรมของชุมชน การใช้สถานการณ์ และสภาพแวดล้อม

ประสานงานภายใน มีการเชิญผู้ปกครองพบปะกับครู การติดต่อวิทยากร มาให้ความรู้ ใช้การประชาสัมพันธ์ เช่น จัดป้ายนิเทศ ส่องวารสาร ในการสื่อสาร ให้ความรู้ หรือ ส่งข่าวสาร เพื่อขอความร่วมมือ ประชาสัมพันธ์ขอรับการสนับสนุนงบประมาณ จากผู้มีจิตศรัทธา ผู้บริหารโรงเรียนที่ 2 กล่าวว่า "มาอยู่ตรงนี้ ผู้ปกครองเค้าพร้อมที่จะ ให้ความร่วมมือ"

สภาพจริง ครู ผู้ปกครอง ชุมชน ให้ความร่วมมือในการดูแลนักเรียนอย่างทั่วถึง การประชุม ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน การบริจาคทรัพย์สิน การเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ที่ทางโรงเรียนจัดขึ้น มีการให้ความร่วมมือในการดูแลนักเรียนอย่างทั่วถึง มีการใช้วิธีการรูปแบบต่าง ๆ เพื่อให้ได้รับการตอบสนองจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ทำให้เกิดความร่วมมือด้วยดี เห็นได้จาก การมีกิจกรรม ที่เกี่ยวข้อง เช่น เชิญวิทยากรจากชุมชนและท้องถิ่นมาให้ความรู้ มีการจัดกิจกรรมการสอนภาษาอังกฤษโดยครูต่างชาติทุกสัปดาห์

มีการประสานงานหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง มีการส่งเสริมสนับสนุนและประสานงานให้หน่วยงาน สถาบันและเอกชน เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาในสถานศึกษา ให้ความร่วมมือช่วยเหลือ เห็นได้จากภาพถ่าย หนังสือราชการ

หรือจากการสัมภาษณ์ รองผู้อำนวยการท่านหนึ่ง ให้สัมภาษณ์ว่า “โรงเรียนเราไม่มีหนี้ ไม่สร้างหนี้ ถ้าเราไม่มีก็บอกกับผู้ปกครองไปตรง ๆ ค่อย ๆ นำชิมบ่อทราย องค์การบริหารส่วนไหนพอช่วยเราได้ ไม่ใช่มาจากฝ่ายบริหาร ครูเค้าจะเห็นด้วยก็ช่วยกัน ปีละ 250 เอง เราถือว่าเด็กทุกคนได้เรียน พลาน้ำ พลบก ปิดเทอมมี summer course สำหรับนักเรียน จ่ายคนเฝ้าสระ ครูพละ และให้สอน ดูแล อยู่ในความควบคุมของครูพละ งานบริหารคนให้เค้ารักงานที่วางแผนจะสำเร็จหมด เค้าช่วยกันคิด”

จึงสรุปได้ว่า มีการแสวงหาความร่วมมือจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่าการบริหารสถานศึกษา โดยใช้หลักการมีส่วนร่วมประกอบด้วย

1. การเปิดโอกาสให้บุคลากร และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง มีส่วนร่วมในการดำเนินการต่าง ๆ
 - 1.1 มีการประชุมเพื่อสื่อสาร แลกเปลี่ยน วางแผนต่าง ๆ ร่วมกัน
 - 1.2 มีการให้แผนงาน โครงการ กิจกรรม ปฏิทินปฏิบัติงานเพื่อกำหนดการมีส่วนร่วม
 - 1.3 มีการประเมินผลร่วมกัน
2. สนับสนุนการมีส่วนร่วมในการบริหารภายในองค์กร
 - 2.1 ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม
 - 2.2 มีการให้ข้อมูลในการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ
 - 2.3 มีการใช้วิธีการ รูปแบบต่าง ๆ เพื่อให้ได้รับการตอบสนองจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ทำให้เกิดความร่วมมือด้วยดี

2.4 มีการสำรวจความเห็นเพื่อปรับปรุงงาน แก้ไขปัญหาต่าง ๆ และพัฒนา
งานร่วมกัน

3. แสวงหาความร่วมมือจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

3.1 มีการประสานความร่วมมือกับบุคคลที่เกี่ยวข้อง

3.2 มีการประสานงานหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

3.6 หลักความคุ้มค่า

ผลการศึกษาพบว่า มีการสร้างความตระหนักเกี่ยวกับการจัดการศึกษา
ซึ่งพบว่า มีการกำหนดตราประจำโรงเรียน มีความหมาย ถึง โรงเรียนจะช่วยกันดูแลนักเรียน
ซึ่งเป็นทรัพยากรที่มีค่ามีการกำหนด คำขวัญ วิสัยทัศน์แผนปฏิบัติการ มีการกำหนดปรัชญา
แสดงให้เห็นกระบวนการทัศนของการศึกษาว่า ผู้ใฝ่การศึกษาย่อมเป็นผู้เจริญ

การกำหนดคติพจน์ประจำโรงเรียน แสดงให้เห็น กระบวนการทัศนของคุณลักษณะ
นักเรียนในด้านพฤติกรรม จิตใจ และปัญญา คือต้องมีความใจเย็นอดทน มีระเบียบ

การกำหนดคำขวัญ แสดงให้เห็น กระบวนการทัศนของคุณลักษณะนักเรียน คือ
ต้องมีสุขภาพดี มีวินัย สนใจการศึกษา และต้องพัฒนาด้านคุณธรรม

การกำหนดสีประจำโรงเรียน แสดงให้เห็น กระบวนการทัศนว่านักเรียนคือผ้าขาว
บริสุทธิ์พร้อมที่จะได้รับการอบรม สั่งสอนให้มีความเจริญ ก้าวหน้าสู่สังคมกว้างใหญ่

การกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียนว่า “พัฒนาโรงเรียนเข้าสู่มาตรฐานนานาชาติ”
งานบุคลากร มีการใช้การประชุม การใช้เอกสาร การให้ศึกษา แจ้งนโยบาย
ต่าง ๆ มีการสรรหาครูตามความต้องการจำเป็น มีกระบวนการสรรหาที่ชัดเจน มีกระบวนการ
มอบหมายงานที่เหมาะสม เพื่อสามารถจัดการศึกษา ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

งานงบประมาณ มีการกำหนดผู้รับผิดชอบงาน ปฏิบัติงานตามแผนบริหาร
สินทรัพย์ให้เกิดประสิทธิภาพ สามารถประหยัดงบประมาณ งบดำเนินงาน และรายจ่ายอื่น ๆ
มีการดำเนินการด้านงบประมาณเกี่ยวกับอาคารสถานที่ จัดให้มีแผนผังเกี่ยวกับอาคารสถานที่
พิจารณาการใช้ที่ดินให้เกิดประโยชน์สูงสุด กำหนดแนวทางในการสร้างหรือต่อเติมอาคารสถานที่
ให้เหมาะสม กำหนดการควบคุมงานก่อสร้างให้ถูกต้องตามรูปแบบและรายการโดยปฏิบัติ
ตามคู่มือควบคุมการก่อสร้างของทางราชการ

มีการวางแผนการใช้อาคารสถานที่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด กำหนดการใช้อาคารสถานที่ให้เกิดเหมาะสมกับกิจกรรมการเรียนการสอน มีการให้ความรู้เรื่องการใช้อาคารสถานที่แก่ครู นักเรียนและชุมชน

งานบริหารทั่วไป มีการจัดทำแผนการปฏิบัติงาน แผนพัฒนา โดยมุ่งหวังให้บรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ของการจัดการศึกษา

มีการนำระบบข้อมูลมาใช้ในการปฏิบัติงาน ซึ่งพบว่า มีข้อมูลสารสนเทศทุกโครงการ มีการวางแผนงานตามระบุในโครงการ มีการติดตามตรวจสอบประเมินผลตามโครงการ มีข้อมูลเกี่ยวกับทรัพยากรในท้องถิ่น และดำเนินกิจกรรมใช้ทรัพยากรท้องถิ่นตามที่วางแผนไว้ จัดทำข้อมูลให้เป็นปัจจุบันและจัดเก็บให้เป็นระบบ ศึกษา รวบรวมข้อมูลจัดทำระบบสารสนเทศ นอกจากนี้ดำเนินการจัดทำฐานข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษา มีการสร้างคลังข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์ สามารถนำมาใช้ในการดำเนินงานทุกงาน เช่น

งานวิชาการ มีข้อมูลเกี่ยวกับนักเรียน ทะเบียนต่างๆ การวัดและประเมินผล มีการใช้ผลการนิเทศ มาดำเนินการแก้ไขปรับปรุงพัฒนางาน

งานบุคลากร ใช้ข้อมูลในการกำหนดให้ บุคลากรได้ทำงานตามความรู้ความสามารถ ความถนัด ติดตาม แจ้งความเคลื่อนไหว รายงานผล

งานงบประมาณ มีการจัดสรรเงินงบประมาณ และหลักฐานการใช้เงินงบประมาณที่สอดคล้องกับความต้องการ และความจำเป็น มีข้อมูลให้สามารถตรวจสอบได้

งานบริหารทั่วไป มีการทำทะเบียนรับหนังสือเข้า หนังสือออก ทะเบียนการขอหนังสือรับรองต่าง ๆ ของนักเรียน มีข้อมูลที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ ข่าวสารการประชาสัมพันธ์ต่าง ๆ

มีการวางแผน การควบคุม กำกับ การใช้ทรัพยากรการบริหาร ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งพบว่า มีการประชุม การจัดทำแผนปฏิบัติการ การสรุปรายงานผลการดำเนินการ เพื่อวางแผน ควบคุม กำกับ การใช้ ทรัพยากรการบริหาร ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด เช่น

งานวิชาการ การมีจำนวนข้อมูลนักเรียน ที่เข้าเรียน หรือจะจบการศึกษา สามารถนำไปกำหนดเป็นแผนพัฒนาในปีต่อไป

งานบุคลากร การใช้ข้อมูลบริหารงานจะทำให้ มีจำนวนครูเพียงพอและได้รับมอบหมายหน้าที่การสอนตรงตามคุณวุฒิ ความรู้ ความสามารถ จ้างบุคคลเพื่อปฏิบัติงานในตำแหน่งอัตราชั่วคราวตามความจำเป็นของสถานศึกษา การนิเทศติดตามการปฏิบัติงานของครู ทดลองงาน และบรรจุใหม่ และนำเสนอบรรจุครูใหม่ การมีข้อมูลจะทำให้ครูใหม่รับการนิเทศช่วยเหลือ สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีคุณภาพ

งานงบประมาณ มีการดำเนินการสรรหาและจัดซื้อ จัดจ้าง ได้ตามความต้องการ และความจำเป็น มีข้อมูลเพื่อใช้ในการวางแผน การเบิกจ่าย

สรุปได้ว่า มีการสร้างความตระหนัก

ผลการศึกษาพบว่า โรงเรียนดำเนินการบริหารจัดการ ดังนี้ มีการวิเคราะห์ระบบ ซึ่งพบว่า มีกระบวนการทำงานอย่างเป็นระบบ จากการศึกษาเอกสารแผนปฏิบัติการ พบว่ามีแผนงานครบ 4 ภาระงาน โครงการกิจกรรมตามแผนงาน มีการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหา ความต้องการ โดยเริ่มตั้งแต่ การวิเคราะห์ภาระงาน การวางแผน การกำหนดกิจกรรมที่เหมาะสม การดำเนิน มีการนิเทศติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล และรายงาน ทุกโครงการมีข้อมูลย้อนกลับ มีการวิเคราะห์ระบบจากข้อมูลย้อนกลับ เห็นได้จากการสรุปผลดำเนินการในปีที่ผ่านมา

งานวิชาการ มีแผนการดำเนินงานปฐมวัยประกอบด้วยโครงการต่าง ๆ เช่น โครงการส่งเสริมภาษา กิจกรรมยอตนักอ่าน ธนาคารครอบครัว กิจกรรมที่เพิ่มในโครงการส่งเสริมเด็ก เป็นผู้สร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง เช่น กิจกรรม การเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การได้รับความรู้จากวิทยากรในชุมชน การเรียนคอมพิวเตอร์ และว่ายน้ำ มีการวางแผนงานตามที่ระบุ ในโครงการ ใช้กิจกรรมตามที่วางแผนเป็นเครื่องมือดำเนินการ มีการใช้ผลการนิเทศมาดำเนินการแก้ไข ปรับปรุงพัฒนางาน การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน

งานบุคลากร เห็นได้จาก การสรุป ประเมินผลการปฏิบัติงาน เช่น การพัฒนาบุคลากรทำให้บุคลากร สามารถดำเนินงานอย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ มีการนิเทศติดตามงาน มีการประเมินผล และนำผลไปพัฒนางาน มีข้อมูลสามารถกำหนดให้บุคลากรได้ทำงานตามความรู้ความสามารถ

งานบริหารทั่วไป เช่น งานสารบรรณ มีการติดตามตรวจสอบประเมินผลตามโครงการ ทำให้เกิดความถูกต้อง ชัดเจน สามารถค้นคว้าได้รวดเร็ว

งานอาคารสถานที่ มีการดำเนินการด้านงบประมาณเกี่ยวกับอาคารสถานที่ จัดให้มีแผนผังเกี่ยวกับอาคารสถานที่ พิจารณาการใช้ที่ดินให้เกิดประโยชน์สูงสุด กำหนดแนวทางในการสร้างหรือต่อเติมอาคารสถานที่ให้เหมาะสม มีการวางแผนการใช้อาคารสถานที่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด มีกำหนดการใช้อาคารสถานที่ ให้เกิดความเหมาะสมกับกิจกรรมการเรียนการสอน มีการให้ความรู้ เรื่องการใช้อาคารสถานที่ แก่ครู นักเรียนและชุมชน เพื่อให้ใช้ได้ อย่างคุ้มค่า มีการใช้ผลการประเมินเพื่อวางแผนการพัฒนา ในปีการศึกษาต่อไป

มีการใช้แผนเป็นเครื่องมือในการบริหารงาน ซึ่งพบว่า มีการใช้แผนในการปฏิบัติงาน ทำงานอย่างเป็นระบบ โดยเริ่มตั้งแต่ การวิเคราะห์ภาระงาน กำหนดเป็นโครงการ การกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ยุทธศาสตร์ การกำหนดกิจกรรม ใช้กิจกรรมตามที่วางแผน เป็นเครื่องมือดำเนินการที่เหมาะสม เตรียมความพร้อมการทำงาน มีข้อมูลการดำเนินงานในปฏิทินปฏิบัติงาน ครอบคลุมงาน ตามโครงการ กิจกรรม ตลอดปีการศึกษาทุกแผนงาน

การมีระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ซึ่งพบว่า มีการนำมาตรฐานโรงเรียนมาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ เช่น มาตรฐานด้านผู้เรียน มาตรฐานด้านครู มาตรฐานด้านผู้บริหาร เห็นได้จาก รายงานการประเมินตนเอง รายงานการประเมินจากภายนอก ของ สมศ. แฟ้มสะสมผลงานต่าง ๆ และเห็นได้จากร่องรอยการปฏิบัติจริง

การคิดสร้างสรรค์วิธีการทำงานในรูปแบบต่างๆ ซึ่งพบว่า มีกิจกรรมตามโครงการต่าง ๆ ที่มีวิธีการปฏิบัติที่หลากหลาย ที่ใช้ได้ผล หรือเคยใช้ได้ผล นำมาปฏิบัติประยุกต์ใช้ จนเกิดผลดี ทำงานตามปัจจัยที่เลือก

งานวิชาการ พบว่า มีการจัดกิจกรรมห้องเรียนสีเขียว เพื่อสาธิต การประหยัดพลังงาน การสนองตอบนโยบายเศรษฐกิจพอเพียง มีการจัดสวนผีเสื้อ เลี้ยงผีเสื้อควบคู่กับการจัดสวน ปลูกพืชนา ๆ ชนิด จัดทำทะเบียนพืชพรรณต่าง ๆ มีการจัดกิจกรรมไหว้พระ 9 วัด ให้นักเรียนบวชเณรเฉลิมพระเกียรติ กิจกรรมยอคนักอ่าน ทำให้นักเรียนรักการอ่าน เกิดทักษะทางการคิด มีประสิทธิภาพ ด้านการอ่านจับใจความ และสามารถวิเคราะห์เรื่องราวต่าง ๆ ได้ถูกต้องเหมาะสม นักเรียนมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และเห็นความสำคัญของการอ่าน

มีสระว่ายน้ำ ทำให้นักเรียนใช้สระว่ายน้ำในกิจกรรมการเรียนรู้ เกิดทักษะในการช่วยเหลือตนเอง เพื่อความปลอดภัย ใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์ มีสนามกีฬา วอลเลย์บอล บาสเกตบอล ตะกร้อ ทำให้มีโอกาเล่นกีฬาในเวลาว่างเพื่อห่างไกลยาเสพติด นักเรียนและครูสามารถใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนกลุ่มสาระ สุขศึกษา และพลศึกษา ใช้ในการฝึกซ้อมการแข่งขันกีฬากลุ่มโรงเรียน กีฬาในร่ม นักเรียนสามารถเลือกเรียนกีฬาได้ตามความถนัดและความสนใจของตนเอง มีสุขภาพร่างกายแข็งแรง ทำให้บุคลากรสามารถดำเนินงานอย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ

งานบริหารทั่วไป ด้านงานอาคารสถานที่ที่มีการประยุกต์ใช้อาคารบ้านพักครูเก่า ๆ จัดเป็นบ้านแห่งการเรียนรู้ เป็นศูนย์การศึกษาตามสาระการเรียนรู้

จัดอาคารสถานที่ วันนักเรียนจบการศึกษา มีการจัดป้ายนิทรรศการที่กลมกลืนกับสภาพแวดล้อม จัดอาคารสถานที่ตามเหตุการณ์วันสำคัญต่าง ๆ มีการตกแต่งประดับธง

ผลการศึกษาพบว่า มีการนำผลการปฏิบัติงานทั้งด้านปริมาณ และคุณภาพ มาเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งพบว่า ในการสรุปผลโครงการต่างๆ จะมีการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่ตั้งไว้ และจากการสัมภาษณ์ต่อไปนี้ แสดงไปในทิศทางเดียวกัน ในการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงาน หรือผลที่คาดว่าจะได้รับกับเป้าหมาย จากกิจกรรมที่ทางโรงเรียนจัดขึ้น เช่น ผู้ปกครองกล่าวว่า “เวลาจะสมัครเรียนภาคฤดูร้อนก็เอา ใบสมัครที่ครูแจกให้มาสมัคร ค่าเรียนก็ถือว่าคุ้ม ไม่อยากให้เขาเหนื่อยกว่าคนอื่น” “ที่นี่ก็ดี มีอาหาร จ่ายค่าอาหาร ที่โน่นซื้อเอง อาหารหมดไม่ได้ทาน ที่นี่ ปีละ 2,000 มาเรียนตั้งแต่ ป. 2 รวายน้าเป็น รวยได้ ไม่ตกน้ำ สบายใจ เก่งหลายอย่าง หนังสือด้วย” “รายน้าคอม คิดปะ ไม่แพง ก็ดีกว่าอยู่ไปวัน ๆ ไม่ได้อะไร อาหารกลางวัน อาหารว่าง 1,500 บาท รู้จากโบว์ลอร์” “ให้น้ำค่าไฟ สอนรายน้า ใส่ชุดรายน้า สอนรอบเช้า 1 รอบ รอบบ่าย 1 รอบ คิดแล้วก็คุ้ม นักเรียนเขาได้ อยากให้เขาได้ อยู่ในทางที่เราต้องการ” “เด็กโตแล้วแต่เค้า ใครเลือกว่ารายน้าฟุตบอล คอม ดีกว่าให้อยู่บ้าน” หรือที่ครูคนหนึ่งพูดว่า “เราชนเด็กไปเรียนคอมพิวเตอร์ในเมือง แต่ชนเด็กไปมา ครึ่งชั่วโมง ไม่คุ้ม เสียเวลา แต่ก็ในช่วงแรกเท่านั้น”

จากการศึกษาพบว่า มีการดำเนินการแก้ไขปรับปรุงข้อบกพร่องและพัฒนางานที่รับผิดชอบ

ในการปฏิบัติงานมีการยอมรับผลการตัดสิน มาใช้พิจารณาปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้ได้ผลงานที่ดีขึ้น ซึ่งพบว่า มีการประเมินตัดสินผลการดำเนินการทุกโครงการเป็นระยะ และมีการปรับปรุงพัฒนาไปในทิศทางที่ต้องการ

นอกจากนี้ ในเอกสารการสรุปรายงานผลการปฏิบัติงานมีข้อความที่แสดงให้เห็นผลที่ต้องนำมาใช้ในการปรับปรุงพัฒนา มีการนำข้อมูล มาใช้พิจารณาปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้ได้ผลงานที่ดีขึ้น เห็นได้จากการมีตารางวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ด้านสังคม วัฒนธรรม เทคโนโลยี เศรษฐกิจ การเมือง วิเคราะห์โอกาส อุปสรรค มีตารางวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน วิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อน วิเคราะห์ปัจจัยด้านโครงสร้าง ได้แก่ ด้านนโยบาย โดยกำหนดเป็นประเด็น วิเคราะห์ปัจจัย ด้านการบริหารจัดการ การบริการ การบริหารการเงิน ด้านการสามารถควบคุมด้านวัสดุอุปกรณ์มีการกำหนดกลยุทธ์ มาตรการ

จึงสรุปได้ว่า มีการใช้กลยุทธ์ในการบริหารงานให้ประสบผลสำเร็จ
ทั้งด้านปริมาณ และคุณภาพ

ผลการศึกษาพบว่า มีการใช้ เทคนิคการประชุม เช่น ประชุมครู ผู้ปกครอง
สร้างความเข้าใจที่ดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชน มีเอกสารบันทึกการประชุม มีโครงการประชุม
คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งได้รับความร่วมมือจากคณะกรรมการสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐาน ในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ในสถานศึกษา ได้แนวทาง และการให้ความเห็นชอบ
ในการบริหารการเงิน และงบประมาณ ของโรงเรียน จากคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

มีการบริหารโดยระบบ matrix ซึ่งพบว่า จากเอกสารแผนปฏิบัติการ
แผนพัฒนาโรงเรียน คู่มือครู แผนภูมิการบริหารโรงเรียน จะเห็นภาพแสดงการบริหารงาน
ด้วยระบบ matrix

หัวหน้าฝ่ายต่าง ๆ จะรับทราบนโยบายในภาพรวม และจะปฏิบัติภารกิจที่ตน
รับผิดชอบ

ครูคนหนึ่งกล่าวว่า “หัวหน้าฝ่ายจะรับทราบนโยบายร่วมกัน ทำงานประสานกัน
แต่แบ่งกันรับผิดชอบ” ครูอีกคนหนึ่งกล่าวว่า “ความดีความชอบเป็นคณะกรรมการ แบ่งตามโควตา
เม็ดเงินเยอะ ไม่ค่อยมีปัญหา fix 15 % ได้ชั้นครึ่งลดปัญหาไปเยอะ ผอ.แต่งตั้งคณะกรรมการ
หัวหน้าสายชั้น แต่งตั้งเปลี่ยนเข้ามาหัวหน้าศูนย์ จัดชั้นสอนโดยฝ่ายวิชาการ บริหารโดยระบบ
matrix หัวหน้ารู้กัน ทุกคนรู้ มีอะไรที่ต้องเกี่ยวข้อง ผอ.โปร่งใส ครูก็ราว ๆ ร้อยกว่าคน ในตำแหน่ง
ครูอัตราจ้างมี 13 คน ไทยฝรั่งปกติ 10 คน สอนสองภาษา 5 ห้อง” หรือครูท่านหนึ่งกล่าวว่า
“คำสั่งทั้งหลายผู้บริหารสั่ง แต่ผู้บริหารไม่ได้เขียน คนรับผิดชอบร่างคำสั่งเอง ฝ่ายจัดหาของขวัญ
เอาใคร เอกสารเอาใคร เพราะฉะนั้นทุกคนมีหน้าที่หมด เค้านจะต้องทำตั้งแต่เขียนโครงการเอง
บันทึกข้อความ ให้ผู้บริหารทราบ โดยผ่านหัวหน้างาน ผ่านรอง ทุกคนจะเข้ามาช่วย เราจะแจ้ง
ผู้รับผิดชอบ”

มีการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม ซึ่งพบว่า จากเอกสารบันทึกการประชุม
และจากสภาพจริง แสดงให้เห็นว่า บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนการดำเนินงาน
ดังคำสัมภาษณ์ของครูท่านหนึ่งว่า “ครูทุกคนต้องเสนองานของตัวเองหนึ่งชิ้น กับหัวหน้าช่วงชั้น
หัวหน้าช่วงชั้นต้องนำเสนอในที่ประชุมระดับผู้บริหาร” หรือ “หัวหน้าช่วงชั้นผลักดันกันเป็น เค้านก็จะ
เข้าใจว่ามันมีเหตุผลอะไร และมันลำบากยังไง การต่อต้านช่วงแรกก็มีบ้าง แต่เมื่อเค้าเข้าใจ ก็ไม่มี
อะไร” หรือ “เราแบ่งงานกันทำ โดยความสมัครใจ และทำจนเป็นวัฒนธรรม ใครไม่ทำก็แปลก
และไม่สามารถที่จะอยู่ร่วมกับคนอื่นได้ ยิ่งถ้าก็ต้องมีงานทำ และก็ทำอย่างมีความสุข เพราะทุกคน
จะได้ทำงานที่ตัวเองชอบ ไม่มีการบังคับ” “ฝ่ายสัมพันธ์ชุมชนทอดผ้าป่าก่อน ดูในแผนว่าปีไหน

ทำอะไร เดิมจริง ๆ ที่จะสร้างสระว่ายน้ำ เคยทำประชาพิจารณ์เด็ก เด็กอยากมีสระว่ายน้ำ ผอ.เลยคิดจะสร้าง แต่พื้นที่มันน้อย เลยอยากทำมาตลอด เลยทอดผ้าป่า โดยไปเชิญท่านเจ้าคุณ เจ้าคณะจังหวัดเป็นประธานฝ่ายสงฆ์ ท่านก็บริจาคให้ ปีแรกสร้างไม่ได้ ปีต่อมาขอคุณครูด้วย รองที่เป็นสัมพันธ์ชุมชน มาปรึกษากันว่าทำตรงไหนดี ตรงนั้นเป็นบ้านพักครู ทอดผ้าป่า ต้องปรึกษาคณะกรรมการ ทอดครั้งที่ 1 ทอดครั้งสุดท้าย ทอด 18 มี.ค. ผอ.จะต่ออาคาร จะเชื่อมอาคารชั้นบน ทำห้องพักครู ห้องน้ำเด็ก ห้องน้ำข้างหลังมันเก่า ชำรุด ข้างโรงเรียน ทำตึกใหม่ ทำช่องตึก เว้นทางเข้าโรงเรียน เราเปิดทางให้เด็กเข้าข้างโรงเรียน ต้องทำห้องน้ำเพิ่ม งบหลวงได้ 3 ห้อง 4 ห้องตอนนี้จะขยายโรงเรียนสาขา อาคารเดิมยุบรวม ปีนี้จะได้อาคารใหม่ 14 ลาน มัธยม เปิดที่โน่น ประมาณการสร้างก่อนประมาณ 800,000 ได้มา 500,000 ขอผู้ปกครอง ขอโดยตรงได้มา 100,000 กว่าบาท มีรายละเอียดที่เด็กบริจาค มีขั้นตอนการเบิกแต่ละงวด เราทำบัญชีให้เด็กพิมพ์แล้วมาแปะ ระบบข้อมูลบุคลากร ถ้าเราพิมพ์เองจะเก็บไว้ที่นี้ การไหลของงานให้เด็กพิมพ์ หัวหน้าผู้ช่วย จะทำรายงานคณะกรรมการเข้าประชุมรับทราบ ไม่มีปัญหาเข้าใจผิด รองจะสัมพันธ์ชุมชน ตั้งแต่มาอยู่ตลอด ไปไหนก็รู้จักกัน ไปด้วยกัน รองอีกคนอยู่ บริหารทั่วไป มีรองคนที่สอง อยู่นานสุด รอง... แต่งตั้งขึ้นมา พวกนี้สอบมา อย่างที่สอบลงที่นี้"

มีการใช้โรงเรียนเป็นฐานการพัฒนา ซึ่งพบว่า เอกสารการจัดโครงสร้าง ส่วนราชการ ปรากฏข้อความ เกี่ยวกับ การจัดกระบวนการเรียนรู้ของครู คือ จัดเนื้อหาสาระ และกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจ และความถนัดของผู้เรียน โดยคำนึงถึงความแตกต่าง ระหว่างบุคคล ผูกทักษะกระบวนการคิดการจัดการ การเผชิญสถานการณ์ และการประยุกต์ ความรู้มาใช้เพื่อป้องกัน และแก้ไขปัญหา จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ จากประสบการณ์จริง ฝึกการปฏิบัติให้ทำได้ คิดเป็น ทำ เป็น รักการอ่าน และเกิดการใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง จัดการเรียน การสอนโดยผสมผสาน สาระความรู้ด้านต่าง ๆ อย่างได้สัดส่วนสมดุลกัน รวมทั้งปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงาม และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ไว้ในทุกวิชา

มีการส่งเสริมให้บุคลากรได้พัฒนาตนเอง เพื่อ จัดการศึกษาให้นักเรียน อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถแสดงศักยภาพการทำงานที่มีคุณภาพ เช่น ผลิตราย ที่มีประสิทธิภาพได้ รู้จักวิธีเขียนแผน เข้าใจเรื่องหลักสูตร ปรับปรุงพัฒนา การจัดกระบวนการ เรียนรู้ และเทคนิคการสอน อย่างมีประสิทธิภาพ

จากการศึกษาพบว่า ใช้การมีส่วนร่วมของชุมชนสนับสนุนทรัพยากรต่าง ๆ เช่น คอมพิวเตอร์ เพื่อเปิดโอกาสให้บุคลากรในสถานศึกษาทั้งครู และนักเรียน ได้รับการพัฒนา

ดังคำสัมภาษณ์ที่ว่า “โรงเรียนอยากจะได้อะไร คำก็จะบอกมา เราก็ช่วย ช่วยไปมาก
 หันกันซื้อรถตู้ให้ ซื้อโต๊ะเก้าอี้ ซื้อคอมพิวเตอร์ให้ แต่เราไม่ให้คำประกาศชื่อ เราไม่อยากให้
 ลูกเราแตกต่าง”

มีการจัดกิจกรรมตามหลักสูตร และกิจกรรมเสริมหลักสูตร เพื่อพัฒนาศักยภาพ
 นักเรียนทุกชั้น เห็นได้จาก แผนงาน โครงการ กิจกรรมที่ทางโรงเรียนจัดขึ้น

มีการเสริมพลัง ซึ่งพบว่า งานวิชาการ ครูจัดกระบวนการเรียนรู้การวัด
 และประเมินผล และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน สอดคล้องกับมาตรฐานหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน
 มีการสนับสนุนงานวิชาการทั้งภายในห้องเรียน นอกห้องเรียน รวมถึงในชุมชน เพื่อให้ นักเรียน
 ได้เรียนรู้เพิ่มเติมจากประสบการณ์ตรง

งานบุคลากร มีการส่งเสริมให้บุคลากรได้พัฒนาตนเอง ได้ทำงานเต็ม
 ความสามารถส่งเสริมให้ครูพัฒนาตนเอง วางแผนดำเนินการจัดทำเอกสาร ฐานการศึกษา
 ตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน ศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับวิธีการวัดผล และประเมินผล
 การศึกษา

งานศูนย์พัฒนาความสามารถพิเศษ ส่งเสริมให้มีการพัฒนาบุคลากร ผู้ใช้
 โปรแกรมคอมพิวเตอร์ สำหรับนักเรียนมีการส่งเสริมอัจฉริยภาพของนักเรียน ตามความถนัด
 และสนใจ โดยแบ่งเป็นศูนย์ต่าง ๆ

จากการศึกษาเอกสารแผนปฏิบัติการ แผนพัฒนา แผนกลยุทธ์ พบว่า มีการใช้
 หลักจิตวิทยาในการทำงาน เช่น กำหนดดอกไม้ประจำโรงเรียน เป็นชื่อดอกไม้ชนิดหนึ่ง
 ซึ่งมีอยู่ในโรงเรียน ซึ่งเป็นการแสดงให้เห็นความพยายามที่จะหาเอกลักษณ์ ที่เป็นสัญลักษณ์
 เพื่อให้เกิดผลทางด้านจิตวิทยา คือ ความเป็นหมู่พวก มีการเพิ่มศักยภาพบุคลากรที่เกี่ยวข้องด้วย
 วิธีการต่าง ๆ เพื่อให้สามารถทำหน้าที่ ที่รับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ

งานบริหารทั่วไป มีการจัดทำวารสาร สิ่งพิมพ์ เผยแพร่ข่าวสารผลงาน
 ของโรงเรียน เพื่อสร้างความเข้าใจอันดี ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน และหน่วยงานอื่น
 ใช้วิธีการประชุมผู้ปกครองนักเรียน เพื่อวัตถุประสงค์ต่าง ๆ ใช้เครื่องมือสื่อสารอื่น ใช้คอมพิวเตอร์
 เพื่อสนับสนุนให้ เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ในการทำงาน

พบว่า ก่อนออกคำสั่ง ได้มีการทำความเข้าใจเพื่อให้บุคลากรเข้าใจภาระงาน
 สามารถทำงานตามความรู้ความสามารถ ตามวิธีการที่มีประสิทธิภาพ เพื่อตอบสนอง
 ความต้องการของโรงเรียน เช่น งานอาคารสถานที่ มีการวางแผนเพื่อจัดระบบและมาตรการ

ในการดูแลรักษา ตกแต่งอาคารสถานที่ และงานภูมิทัศน์ของโรงเรียนให้อยู่ในสภาพดี สะอาดร่มรื่น สวยงามปลอดภัยและเอื้อต่อการเรียนการสอน มีการสำรวจสภาพแวดล้อมทางกายภาพ ในโรงเรียนเพื่อจัดสภาพแวดล้อม กำหนดความรับผิดชอบงานก่อสร้าง ประเมินความเพียงพอ ความเหมาะสมของอาคารเรียนอาคารประกอบ และพื้นที่ใช้สอย ติดตามการซ่อมบำรุงอาคารเรียน อาคารประกอบและครุภัณฑ์ต่าง ๆ เพื่อให้อาคารเรียนอาคารประกอบมั่นคง แข็งแรงปลอดภัย บำรุงรักษาให้ครุภัณฑ์อยู่ในสภาพดี มีประโยชน์ในการใช้งาน ห้องพักครู อาคารต่าง ๆ เป็นระเบียบ มีการใช้ระบบ 5 ส. ในการพัฒนาอาคารสถานที่ ที่พนักงานมีสภาพเหมาะสมและเพียงพอ

ดูแลงานสุขาภิบาลและสาธารณูปโภค น้ำดื่ม น้ำใช้ สะอาดและเพียงพอ ตลอดเวลา มีการกำจัดน้ำเสียอย่างเหมาะสม มีห้องรับขยะเพียงพอ มีการกำจัดขยะแต่ละวัน มีระบบไฟฟ้าระบบโทรศัพท์ที่ดี มีระบบจราจรในโรงเรียน มีความเป็นระเบียบ ภายในโรงเรียน และรอบบริเวณโรงเรียน ระบบเครื่องเสียงและโสตทัศนูปกรณ์ต่าง ๆ มีสภาพดีพร้อมใช้งาน อยู่เสมอ มีการควบคุมระบบ การให้บริการรถโรงเรียนแก่ครู นักเรียน บุคลากร และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ระบบการให้บริการรถโรงเรียนเป็นไปด้วยความรวดเร็ว ถูกต้อง เป็นผู้นำ ในการดำเนินโครงการ กิจกรรมต่าง ๆ

จึงสรุปได้ว่า มีการใช้เทคนิคการบริหารคุณภาพในการดำเนินการ ผลการศึกษาพบว่า มีการทำงานโดยวิธีระบบ มีขั้นตอนการทำงาน ซึ่งพบว่า มีการนำเทคโนโลยีการบริหารงาน ที่ใช้ได้ผลในองค์กรธุรกิจ เอกชน เข้ามาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานการศึกษา เช่น มีการตรวจสอบคุณภาพของงาน โดยใช้กระบวนการบริหาร แบบตรวจสอบคุณภาพ เห็นได้จากเอกสารการรายงานการประเมินตนเองพบ ข้อความที่กล่าวถึง การใช้วงจรคุณภาพของ Deming คือ P D C A มาใช้ในการบริหารงาน ซึ่งโรงเรียนนำมาใช้ ในองค์กร นอกจากนั้นมีการนิเทศติดตาม โดยกระบวนการของวิธีระบบที่ใช้ในการตรวจสอบ คุณภาพ กล่าวคือ มีการวางแผน ดำเนินตามแผน นิเทศติดตาม สรุป ประเมิน และรายงาน

มีการทำงานอย่างเป็นระบบ โดยเริ่มตั้งแต่ การวิเคราะห์ภาระงาน การวางแผน การกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ยุทธศาสตร์ การกำหนดกิจกรรม ใช้กิจกรรมตามที่วางแผน เป็นเครื่องมือดำเนินการที่เหมาะสม เตรียมความพร้อมการทำงาน ทำงานตามแผน ตรวจสอบ ทบทวน ประเมินมาตรฐานการปฏิบัติงานของครู และการบริหารหลักสูตรระดับการศึกษาในรอบปี ที่ผ่านมาแล้วใช้ผลการประเมิน เพื่อวางแผนการพัฒนาการปฏิบัติงานของครูและการบริหาร หลักสูตรในปีการศึกษาต่อไป มีการใช้ ICT สนับสนุน ส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษา ใช้เพื่อการเรียนการสอน นิเทศ ติดตามและประเมินผล ผู้บริหารโรงเรียนที่ 2 ให้สัมภาษณ์ว่า

“ผมจะมาอยู่ที่นี่ 7 ปีแล้ว รู้สึกว่า ได้ทำงานเต็มไม้ เต็มมือหน่อยไม่ต้องมัวมานั่งจัดผ้าป่าหาเงิน ผมมีโอกาสพุ่งเป้าเข้าพัฒนาเรื่องวิชาการเต็มที่ ที่นี้มีความพร้อมสูงมาก ปัญหาบุคลากร ที่มีความคิดเก่า ๆ น้อย เพราะระบบ มันเปลี่ยน มันปรับทั้งระบบ ผมว่าดินะ ที่ใช้ระบบมาปรับแก้ ปัญหา ถ้าเราจับทางถูก ผมว่าเคล็ดลับความสำเร็จของผมก็คือ ตั้งใจ ทำจริง จริงใจ ความสำเร็จ ที่มุ่งหวังสุดท้ายไม่มีหรอก มีแต่ว่า เมื่อผลงานออกมาแล้ว เราจะพัฒนาอะไรต่อไปอีก มันยังไม่สำเร็จอะไร ยังมีอีกมาก”

มีการนำข้อมูลในปีการศึกษาเดิมมาใช้ และวางแนวทางในการแก้ไข ปรับปรุง พัฒนา ยกตัวอย่าง เช่น งานอาคารสถานที่ มีการรายงานอาคารที่ชำรุดเพื่อปรับปรุงมี การสำรวจ พื้นที่ วัสดุอุปกรณ์ที่จะใช้ในการก่อสร้าง วางแผนการใช้ การซ่อมอาคาร โครงการทุกโครงการ แสดงให้เห็นกระบวนการทำงานอย่างเป็นระบบ

ศึกษาความต้องการสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา
วางแผนจัดโครงการ และกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อส่งเสริมดำเนินการพัฒนาให้เกิดประโยชน์สูงสุด
มีการนำผลการประเมินครูมาพัฒนาครูให้สามารถจัดการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพ
มีการรายงานผลการปฏิบัติงาน และผลการบริหารหลักสูตรของสถานศึกษา
โดยเน้นผลการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ต่อคณะกรรมการบริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน ผู้เกี่ยวข้อง และสาธารณชน เห็นได้จากการจัดนิทรรศการต่าง ๆ มีการวิเคราะห์ผล และนำผลมาปรับปรุง พัฒนางาน มีรายงานอาคารที่ชำรุดเพื่อปรับปรุงมีการสำรวจพื้นที่ วัสดุอุปกรณ์ที่จะใช้
ในการก่อสร้าง วางแผนการใช้ การซ่อมอาคาร หรือจากคำสัมภาษณ์ของครูที่ว่า “เวลาติดต่อชุมชน ทำงานโดยฝ่ายสัมพันธ์ชุมชนแล้วแต่ว่า งานที่เข้ามาเป็นของใคร งานของเราเป็นกิจกรรม ต้องดูว่า งานนั้นต้องเปิดกว้างแค่ไหน มาเป็นกลุ่มเล็ก ครูทุกคนรู้ทุกงานเป็นไปไม่ได้ ทุกงาน ทุกคนรู้หมด ตาย” “มาทำเรื่องวิจัย การบริหารงาน ครูทั่วไป ครูประจำชั้นไม่ต้องรับทราบ แต่หัวหน้างานรายงานให้ผู้บังคับบัญชาทราบ”

มีการใช้ข้อมูลสารสนเทศในการบริหารงานด้านต่าง ๆ ซึ่งพบว่า มีการสำรวจข้อมูลการใช้งบประมาณตามแผนงาน จัดทำแผนงบประมาณรับจ่ายประจำปี มีข้อความที่แสดงให้เห็นการลงทุน ให้เกิดผลตอบแทนสูงสุด และนำผลตอบแทนนั้นมาพัฒนา องค์กรให้เจริญก้าวหน้าต่อไป มีข้อมูลการดำเนินการจัดหาวัสดุ ครุภัณฑ์ให้กับกลุ่มงานทั้ง 4 กลุ่ม เพื่อเป็นการส่งเสริมสนับสนุนให้งานดำเนินไปได้อย่างรวดเร็ว และสนองนโยบายในแผนปฏิบัติการ ประจำปีของโรงเรียน มีการจัดทำวารสาร สิ่งพิมพ์ เผยแพร่ข่าวสารผลงานของโรงเรียน เพื่อสร้าง

ความเข้าใจอันดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชนและหน่วยงานอื่น ใช้วิธีการประชุมผู้ปกครองนักเรียน เพื่อวัตถุประสงค์ต่าง ๆ มีการใช้เครื่องมือสื่อสารอื่น ใช้คอมพิวเตอร์ เพื่อเสนอข้อมูลต่าง ๆ

พบว่า มีการส่งเสริม การทำแฟ้มสะสมผลงานทั้งของบุคลากรในโรงเรียน ของนักเรียน มีข้อมูลสารสนเทศที่เกิดจากการปฏิบัติงาน เห็นได้จากการรายงานสรุปผล การดำเนินงาน มีการใช้ข้อมูลสารสนเทศในการวางแผนงาน มีการตรวจแผนการสอนของครู อย่างสม่ำเสมอก่อนนำไปใช้ มีการให้คำแนะนำแก่ครูในการทำแผนการสอนให้ถูกต้อง นิเทศ การสอนของครูอย่างสม่ำเสมอและทั่วถึง ให้คำแนะนำความช่วยเหลือแก่ครูเพื่อจัดการเรียน การสอน จัดวางตัวบุคคลปฏิบัติหน้าที่การเรียนการสอนครบถ้วน ควบคุมดูแลการจัดตารางสอน วางแผนการจัดรายชื่อนักเรียนแต่ละห้องเรียน จัดทำปฏิทินงานการเรียนการสอนในแต่ละช่วงชั้น ประชาสัมพันธ์ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง มีการทำวิจัยในชั้นเรียน มีการพัฒนางานครอบคลุมครบทุกด้าน ด้วยวิธีการที่หลากหลายเหมาะสม

งานเอกสาร การรับ ส่ง ลงทะเบียน แยกประเภทและจัดส่งหนังสือเอกสาร ให้กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีความเป็นระบบและตรวจสอบง่าย

กำกับดูแลการลงเวลาทำงานของครูและบุคลากรและประสานงานกับผู้ที่เกี่ยวข้องเป็นปัจจุบันมีการนำข้อมูลไปใช้ ข้อมูลเป็นปัจจุบัน

กำกับ ติดตาม รวบรวมข้อมูลสถิติต่าง ๆ เกี่ยวกับงานสารบรรณ เมื่อจัดทำ รายงานผลการผลการปฏิบัติงาน

มีสมุดบันทึก สถิติในการทำงานในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานสารบรรณ มีการจัดทำ รายงานผลการปฏิบัติงาน สารบรรณ ในทุกปีการศึกษาเพื่อเสนอต่อผู้บริหาร

ครูคนหนึ่งเล่าให้ฟังว่า “กำลังจัดชั้นเรียน ใช้ข้อมูลเดิมบริหาร แต่ชั้นมันเยอะ ครูมันขาด พิจารณา แต่ต้องนำเสนอ เราต้องรีบจัด เพื่อทราบว่ามีปีการศึกษาหน้าเราขาดครูเท่าไร จัดว่าครูแต่ละคนลงกี่ชั่วโมง เราต้องให้เสร็จภายในเดือนนี้ จะได้ว่าขาดบุคลากรอะไร เท่าไหร่” หรือ “จะ check ข้อมูล จะให้เด็ก ยกมือว่า พ่อแม่ใครพาไปวัด แสดงว่าสังคมมันแย่ เราต้องทำให้ หนูของจอนวัน หนูอยากทำงานประชาสัมพันธ์ งานวันประเพณี วันสำคัญ หนูขอเขาเขียน เป็นโครงการ” หรือ “ตั้งจะไม่ให้ขาด ใครไม่พอบอก เราจะกัน ไม่ให้มีครหา โครงการใคร คนที่มีบุญคุณ เวลาขอความช่วยเหลือจะมา ใครขาดเหลือมาบอก ใครมีปัญหาบอก รายหัว เงินบริจาคเล็ก ๆ น้อย ๆ”

การมีระบบข้อมูลในฐานข้อมูลคอมพิวเตอร์ มีการใช้เทคโนโลยีข้อมูลข่าวสาร เห็นได้จากการติดตามผลการศึกษาค้นคว้าของนักเรียน ครู ผู้ปกครอง และนักเรียนได้ทราบข้อมูล เพื่อใช้เป็นแนวทางในการศึกษาต่อ

มีการกำหนดดัชนีชี้วัดความสำเร็จ ซึ่งพบว่า มีการนำตัวบ่งชี้เข้ามาใช้ เช่น ตัวบ่งชี้ ครูรู้เป้าหมายของหลักสูตร และเป้าหมายการจัดการศึกษา มีการกำหนดดัชนีชี้วัด ความสำเร็จในแผนปฏิบัติการโรงเรียน รายงานการประเมินตนเอง รายงานการประเมินของ สมศ. เช่นเดียวกันกับโรงเรียนที่ 1

ผู้บริหารสามารถเลือกใช้ทรัพยากรการบริหารได้ตามความต้องการ ขององค์กร ซึ่งพบว่า ทรัพยากรการบริหาร ที่สำคัญที่สุดที่ผู้บริหารทั้งสองโรงเรียน เห็นว่า มีความสำคัญ ที่ควรเลือกใช้ได้ตามความต้องการของโรงเรียน คือ บุคลากร ในสภาพจริง โรงเรียนที่ 2 ผู้บริหารโรงเรียน เป็นประธาน อ.ก.ค.ศ.เขตเอง จึงมีโอกาสเลือกบุคลากรได้ ตามความต้องการของตนเองค่อนข้างมาก ดังคำสัมภาษณ์ที่ว่า “เราต้องสรุปจำนวนนักเรียน เพื่อจะรู้ว่าเราต้องการครูเพิ่มเท่าไร แล้วเราจะกำหนดว่าครูแบบไหนที่เราอยากจะได้” หรือ “ผอ.แกเป็น อ.ก.ค.ศ.เขต ครูในโรงเรียนอีกคนก็เป็น อ.ก.ค.ศ.เขต เพราะฉะนั้นเราไม่มีปัญหา ในการคัดครูเข้ามาทำงานกับเรา เราคัดเลือกบุคลากรของตัวเองได้” “เราอยากได้ครูแบบไหน ก็ปรึกษากัน แล้วก็ประกาศรับสมัครคัดเลือก” หรือ “การบรรจุเข้ารับมาเป็นพนักงาน หรือ ครู ใช้การประกาศ สอบ ไปตามความต้องการของโรงเรียน”

จึงสรุปได้ว่า มีการใช้เทคโนโลยีเพื่อการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่าการบริหารสถานศึกษา โดยใช้หลักความคุ้มค่า ประกอบด้วย

1. การสร้างความตระหนัก

- 1.1 มีการสร้างความตระหนักเกี่ยวกับการจัดการศึกษา
- 1.2 มีการนำระบบข้อมูลมาใช้ในการปฏิบัติงาน
- 1.3 มีการวางแผน การควบคุม กำกับ การใช้ทรัพยากรการบริหาร ให้เกิด

ประสิทธิภาพสูงสุด

2. การใช้กลยุทธ์ในการบริหารงานให้ประสบผลสำเร็จ ทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ
 - 2.1 มีการวิเคราะห์ระบบ
 - 2.2 มีการใช้แผนเป็นเครื่องมือในการบริหารงาน
 - 2.3 การมีระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
 - 2.4 การคิดสร้างสรรค์วิธีการทำงานในรูปแบบต่าง ๆ

2.5 มีการนำผลการปฏิบัติงานทั้งด้านปริมาณ และคุณภาพมาเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่ตั้งไว้

2.6 มีการดำเนินการแก้ไขปรับปรุงข้อบกพร่อง และพัฒนางานที่รับผิดชอบ

3. มีการใช้เทคนิคการบริหารคุณภาพในการดำเนินการ

3.1 มีการใช้ เทคนิคการประชุม

3.2 มีการบริหารโดยระบบ matrix

3.3 มีการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม

3.4 มีการใช้โรงเรียนเป็นฐาน การพัฒนา

3.5 มีการเสริมพลัง

4. มีการใช้เทคโนโลยีเพื่อการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม

4.1 ทำงานโดยวิธีระบบ มีขั้นตอนการทำงาน

4.2 มีการใช้ข้อมูลสารสนเทศในการบริหารงานด้านต่าง ๆ

4.3 มีการกำหนดดัชนีชี้วัดความสำเร็จ

4.4 ผู้บริหารสามารถเลือกใช้ทรัพยากรการบริหารได้ตามความต้องการของ

องค์กร

3.7 หลักการสร้างยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาอย่างรอบด้าน

ผลการศึกษา โรงเรียนที่ 2 พบว่า มีการสร้างวิสัยทัศน์ สร้างและกำหนด

จุดหมายในการจัดการศึกษา กล่าวคือ ผู้บริหารเป็นผู้นำในการสร้างวิสัยทัศน์ กำหนดเป้าหมายในการจัดการศึกษา อย่างมียุทธศาสตร์ สังเกตได้จากเอกสารหลักฐานที่เกี่ยวกับแผนยุทธศาสตร์ การพัฒนาโรงเรียน ธรรมนูญโรงเรียน แผนปฏิบัติการประจำปี ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ หลักสูตรสถานศึกษา แสดงให้เห็นถึงการกำหนดปรัชญา การแสดงวิสัยทัศน์ กำหนดวัตถุประสงค์ และจุดหมาย ของการจัดการศึกษา การดำเนินการที่มีความสอดคล้องกับพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษา ตามนโยบายการประกันคุณภาพการศึกษา ซึ่งมีทิศทางการพัฒนางาน ที่สนองนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ นอกจากนี้ยังได้คำนึงถึงศักยภาพในการแข่งขันระดับนานาชาติ โดยให้ความสำคัญกับการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการสนับสนุนการบริหารและการเรียนรู้ของนักเรียน มีหลักฐานที่ปรากฏชัดเจน คือ การจัดบรรยากาศที่ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดเวลาของนักเรียน มีแหล่งศึกษาค้นคว้าผ่านระบบอินเตอร์เน็ต อย่างพอเพียง

นอกจากนี้ ในประเด็นที่เกี่ยวกับการพัฒนาผู้เรียน ครูผู้สอนให้สัมภาษณ์ว่า
"เราต้องการเริ่มก็เสนอโครงการได้ เสนอหัวหน้าสายชั้น ลงไปที่นักเรียน"

มีการกำหนดตราประจำโรงเรียน คำขวัญ วิสัยทัศน์ มีการกำหนดปรัชญา
มีการกำหนดคติพจน์ประจำโรงเรียน กำหนดสีประจำโรงเรียน ร่วมกัน

นอกจากนี้จากการศึกษาเอกสารพบว่า วิสัยทัศน์ และจุดหมาย ที่สร้าง
ร่วมกันตอบสนองต่อปัญหา และความต้องการขององค์กร เห็นได้จากการจัดทำธรรมนูญ
โรงเรียน แผนพัฒนาคุณภาพ ที่มีความสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ มาตรฐาน
การศึกษา จุดหมายของหลักสูตรการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน และหลักสูตรสถานศึกษา
ความต้องการของสังคมเพื่อเป็นกรอบทิศทางการพัฒนางาน

มีแผนงาน โครงการชัดเจนตอบสนองต่อเป้าหมายการพัฒนา กล่าวถึงการ
พัฒนาองค์กรไปสู่ความเป็นเลิศ ความต้องการพัฒนาสถานศึกษาไปสู่ระดับมาตรฐานนานาชาติ

จากการสัมภาษณ์พบว่า มีการระดมความคิดเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ และ
จุดหมายของการจัดการศึกษา ให้สอดคล้องกับปัญหา และความต้องการของโรงเรียน ดังคำ
สัมภาษณ์ของกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ว่า "เราก็ช่วยกันดูว่าปีนี้เราทำอะไรมาบ้าง ได้ผล
อย่างไร ปีต่อไป แนวโน้มเค้าจะไปทางไหน แล้วเราอยากเปลี่ยนแปลงอย่างไร ทุกคนมีส่วนร่วมหมด
โดยจะประชุมใหญ่ แล้วแต่ละคนก็เสนอผ่านหัวหน้าช่วงชั้นมา พวกกรรมการโรงเรียนก็เสนอ
ในที่ประชุม แล้วมากรองกันอีกที" หรือ "รู้สึกพอใจ อย่างน้อยโรงเรียน ก็ได้มีการพัฒนา จะเห็นว่า
นักเรียนจะรู้ถึง 3 ภาษา มีภาษาอังกฤษ ภาษาจีน แล้วก็ภาษาไทยเิง ที่ชอบมาก ๆ ก็คือสระว่ายน้
และคอมพิวเตอร์ ชีวิตคนรุ่นใหม่ก็ต้องใช้คอมพิวเตอร์ ใคร ๆ ก็อยากให้ลูกมีความรู้ เสียเงิน
นิดหน่อย ได้บ้าง ไม่ได้บ้าง อย่างน้อยก็ยังดีกว่าให้เขาใช้เวลาไปทำอย่างอื่นที่มันอาจจะไม่ดี"
หรือจาก คำสัมภาษณ์ของครูที่ว่า "เนื้องานที่นี้ลึกกว่าเยอะ โรงเรียนที่นี้มีความหลากหลายเยอะ
ครูที่นี้ เป็นนักปฏิบัติ วันอนุรักษ์มรดกไทยถวายสมเด็จพระเทพ 14 ปี มีมาตลอด เราพยายาม
ให้เด็กทำ มีภาษาไทย ศิลปวัฒนธรรม" หรือ "ผู้บริหารที่นี้ เป็นคนยุคใหม่ รู้จากกระทรวง จะมาให้
ครูทำ โชคดีอย่าง 3,500 ทำเลย ออกคำสั่งวันไหน ทำวันนั้น เค้ามีเพื่อน เพราะฉะนั้นเค้าจะได้
ข้อมูลมา ทำงานไม่ต้องทะเลาะกันแล้ว" ครูท่านหนึ่งแสดงทัศนะว่า "ระดับเขตต้องการอย่างนี้
เราก็มาปรึกษาว่าโรงเรียนเราจะวางโครงการกัน จะมีโครงการอะไรดี โครงการปีที่แล้วจะตัดทิ้งมัย
หรือว่า เค้ากำลังบูมเรื่องนี้ เอาเข้ามามัย เช่น ปีนี้ จะเฉลิมฉลองครองราชย์สมบัติครบ 60 ปี
ระบบมันร้อยรัด เพราะระบบมันคือ เมื่อเราอยู่ใน staff แล้วเราจะอยู่เฉยไม่ได้"

มีการดำเนินการ ตามกระบวนการที่ศูนย์อยู่บนหลักของการพัฒนาที่เป็นองค์รวม คำนึงถึงสิ่งแวดล้อม เศรษฐกิจ สังคม การเมือง ธรรมชาติ เทคโนโลยี อนาคต ความเสมอภาค ความยุติธรรม ซึ่งพบว่าในแผนปฏิบัติการมีโครงการที่ครอบคลุมงานทุกงานอย่างครบถ้วน ในแต่ละงานมีความสอดคล้องประสานกับนโยบาย แผนการศึกษาระยะยาว มีกิจกรรมที่ถูกกำหนดไว้ตลอดปีการศึกษา ในโครงการและกิจกรรมแสดงถึงการยึดปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง เช่น มีการจัดกิจกรรมตามพระราชดำริ การให้ความรู้กับนักเรียน การรณรงค์เรื่องสิ่งแวดล้อม การเน้นเรื่องความประหยัด การจัดกิจกรรมสหกรณ์ การมีกิจกรรมประชาธิปไตยในโรงเรียน โดยเฉพาะเป็นกิจกรรมที่ได้รับรางวัล ซึ่งมีการดำเนินการอย่างเป็นระบบ มีการจำลองแบบการเลือกตั้งมาใช้ในโรงเรียน ส่งเสริมคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียน เช่น ความมีวินัย ความรับผิดชอบ ประหยัด ใช้สิ่งของและทรัพย์สินทั้งของตนเองและส่วนรวมตลอดจนทรัพยากรธรรมชาติอย่างประหยัดและคุ้มค่า มีการรณรงค์ให้ประหยัดน้ำประปา ไฟฟ้า ของใช้ส่วนตัว เช่น อุปกรณ์การเรียน จัดตั้งธนาคารขยะ แยกขยะ และกิจกรรมอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม มีการจัดสวนผีเสื้อ ห้องเรียนสีเขียว มีการใช้คอมพิวเตอร์ มีโทรศัพท์เพื่อให้นักเรียนใช้สื่อสาร มีสระว่ายน้ำ ให้ทุกคนสามารถใช้บริการได้ นักเรียนได้รับการดูแล และให้บริการอย่างทั่วถึง มีการดำเนินงาน การปฏิบัติตามแผนงานต่าง ๆ โดยใช้ปฏิทินปฏิบัติงานเป็นตัวกำกับ

มีการปฏิบัติตามระเบียบหลักธรรมเบื้องต้นของแต่ละศาสนา มีความเมตตา กรุณา เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ และเสียสละเพื่อส่วนรวม มีการบริจาคทรัพย์เพื่อผู้ด้อยโอกาส และนักเรียนยากจน จัดกิจกรรมการเรียนการสอนแบบโครงงาน ใบงาน รายงาน อภิปรายซักถาม ค้นคว้าจากห้องสมุดในสถานศึกษา นอกสถานศึกษา

ปลูกฝังการรักการอ่าน สามารถใช้ห้องสมุดแหล่งความรู้และสื่อต่าง ๆ ทั้งในและนอกสถานที่ จัดกิจกรรมสาธิตการอ่าน ห้องสมุดเคลื่อนที่ จัดกิจกรรมห้องสมุด เช่น ประกวดการค้นคว้า สืบหาห้องสมุด จัดทัศนศึกษาบางโอกาส สามารถสรุปประเด็นจากการเรียนรู้ประสบการณ์ได้อย่างถูกต้องด้วยตนเอง กิจกรรมสารคดีห่านาที่ จัดทัศนศึกษา มีการส่งเสริมให้นำเสนองานที่เป็นผลจากการทดลอง ในห้องปฏิบัติการ

จัดให้มีโครงการอาหารกลางวัน การดื่มนม มีการตรวจรายงานประจำ มีการบันทึกน้ำหนักส่วนสูง มีการทดสอบสมรรถภาพทางกายของผู้เรียนโดยสม่ำเสมอ ผู้เรียนมีสมรรถภาพตามเกณฑ์ของ กรมอนามัย จัดให้มีกิจกรรมบันเทิง การประกวดร้องเพลง การแสดงดนตรี ผู้เรียนได้ร่วมกิจกรรมเป็นประจำ จัดการเรียนการสอนในรายวิชา และมีกิจกรรมป้องกันโรคภัย เช่น ยาเสพติด การดูแลสุขภาพโดยมีวิทยากรภายนอกมาร่วมด้วย มีการรณรงค์

และอบรมให้เข้าใจถึงโทษของยาเสพติดต่าง ๆ มีบุคคลภายนอกให้ความร่วมมือ ผู้เรียนปราศจากสิ่งเสพติด ของมอมเมา

จะเห็นว่ามีความพยายามที่จะพัฒนาโรงเรียนในทุกด้าน

จึงสรุปได้ว่า มีการสร้าง และดำเนินการตามกระบวนการทัศน์ในการพัฒนา

นอกจากนี้ ผลการศึกษายังพบอีกว่า โรงเรียนมีการกำหนดนโยบาย

การจัดโครงสร้าง การบริหารงานตามเหตุปัจจัย เพื่อการพัฒนา ซึ่งพบว่า โรงเรียนมีการกำหนดนโยบายที่สอดคล้องกับบริบทของตนเอง เห็นได้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ภายนอก และกำหนดมาตรการการพัฒนาไว้ชัดเจน มีแผนภูมิโครงสร้างการบริหารงานทั้งในภาพรวม และแยกตามภาระงาน ติดตามผ่านนังอาคาร และปรากฏในเอกสารแผนปฏิบัติการ แผนพัฒนาโรงเรียน คู่มือครู แผนภูมิโครงสร้างการบริหารงาน พบว่า มีการปรับโครงสร้างภาระงาน 4 งานตามระเบียบใหม่ เป็น 6 งาน ตามเดิม แต่ยังคงยึดระเบียบ ดังคำสัมภาษณ์ครูคนหนึ่งว่า “เราไม่มีเจ้าหน้าที่ที่ทำหน้าที่โดยตรงเหมือนโรงเรียน ที่ครูไม่ต้องไปทำหน้าที่อื่นเค้ามีเจ้าหน้าที่เฉพาะบรรจุมาเลย แล้วงานเราก็เข้าระบบที่อยู่แล้ว แบ่งเป็นสี่งาน load งานมันไม่สมดุล งานวิชาการเอกก็การมารวมงานบริหารทั่วไปยาวเหยียด งานการเงินมีนิดเดียวแล้วเอางานตรวจสอบภายใน ไปพ่วงบริหารทั่วไป มันไม่ถูก เค้าก็ให้ผู้บริหารไปประชุมจัดโครงสร้างเองตามสภาพของตัวเอง ใครจะจัด 4 งานก็ได้ ไม่บังคับ แล้วรายงาน เวลาตรวจงานก็ตรวจตามโครงสร้างของตัวเอง ใครไม่ปรับก็ไม่เป็นไร แต่โรงเรียนเรา ต้องปรับเป็น 6 งานเหมือนเดิม เวลาทำงาน แต่เราต้องทำเอกสารเป็น 4 งาน สำหรับให้ตรวจเหมือนกัน ข้อสำคัญเราต้องโยกงานให้ได้ เวลาหน่วยงานต่าง ๆ มาตรวจ”

นอกจากนั้น พบว่า มีการวิเคราะห์งาน ดำเนินตามแผน การตรวจสอบการปรับปรุงพัฒนาอย่างมีระบบ เห็นได้จาก ในแต่ละโครงการจะแสดงการวิเคราะห์งาน มีการทำงานที่เป็นระบบ เช่น ทุกโครงการจะมี หลักการและเหตุผล วัตถุประสงค์ เป้าหมาย ระยะเวลาดำเนินการ ขั้นตอนดำเนินการ สถานที่ดำเนินการ งบประมาณที่ใช้ การติดตามและประเมินผล ผลที่คาดว่าจะได้รับ มีการแสดงการใช้ข้อมูลย้อนกลับในการปรับปรุงพัฒนางาน เห็นได้ชัดเจนจากเอกสารแผนปฏิบัติการ การรายงานการประเมินตนเอง มีการวิเคราะห์ภาระงานวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ภายนอก ภายใน จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสการทำงานให้สำเร็จต่าง ๆ ครูคนหนึ่งให้สัมภาษณ์ว่า “คนนี้จะเอาอย่างนั้น คนนั้นจะเอาอย่างนี้ ต้องโยกให้ได้ทุกมาตรฐานเวลาเราจะตัดสินใจว่าจะยึดแบบไหน ต้องแล้วแต่สถานการณ์ ถ้าจำเป็นเร่งด่วน ต้องให้ครู

ทุกคนรู้ ก็ต้องเร่งด่วน ส่วนใหญ่งาน जरเข้ามาเยอะ ต้องสนอง ไม่สนองก็ไม่ได้" หรือความตอหนึ่งจากการสนทนาว่า "กำลังจัดชั้นเรียน ใช้ข้อมูลเดิมบริหาร แต่ชั้นมันเยอะ ครุมนิชาด พิจารณา แต่ต้องนำเสนอ เราต้องรีบจัด เพื่อทราบว่ ปีการศึกษาหน้าเราขาดครูเท่าไร จัดว่าครูแต่ละคน ลงกี่ชั่วโมง เราต้องให้เสร็จภายในเดือนนี้ จะได้ว่าขาดบุคลากรอะไร เท่าไร" จะเห็นว่า มีการใช้ข้อมูลย้อนกลับในการปรับปรุงพัฒนางาน มีกระบวนการทำงานโดยวิธีระบบ แสดงให้เห็นในเอกสารการรายงานการประเมินตนเอง หรือในแผนกลยุทธ์ จะปรากฏข้อความแสดงว่า มีการวิเคราะห์ภาระงาน วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ภายใน จุดแข็ง จุดอ่อนต่าง ๆ การมีอุปสรรค หรือโอกาสในการดำเนินการให้สำเร็จ

งานวิชาการ มีการวิเคราะห์หลักสูตรตามระดับชั้นเรียนและรายวิชา จัดทำแผนการสอน ที่พยายามเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การสอนแบบบูรณาการ จัดแหล่งปฏิบัติการ มีห้องสมุดกลาง และมุมวิชาการในชั้นเรียน ตลอดจนมีการประเมินผลตามจุดประสงค์

งานงบประมาณ มีการวิเคราะห์และกำหนดปัจจัยความเสี่ยง จัดลำดับความเสี่ยง มีการกำหนดมาตรการในการป้องกันความเสี่ยงและระบบควบคุมภายใน ของสถานศึกษา ดำเนินการควบคุมตามหลักเกณฑ์ และวิธีการที่สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน กำหนด ติดตามประเมินผลการควบคุมภายใน และการรายงาน

นอกจากนี้พบว่า มีการวางแผนกลยุทธ์ และนำไปปฏิบัติ ในแผนการปฏิบัติงาน จะมียุทธวิธีหลาย ๆ ยุทธวิธีที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ การใช้กิจกรรม โครงการ หลาย ๆ รูปแบบ เช่นการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จะทำให้ได้แนวทาง การพัฒนาโรงเรียนได้หลักการ และนโยบายจากคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน การสนับสนุนช่วยเหลือในการบริหารการเงินและงบประมาณ มีการสร้างความสัมพันธ์ระหว่าง โรงเรียน ชุมชน หน่วยงานที่อยู่รอบ ๆ โรงเรียนได้แก่อำเภอ วัด บริษัท ห้างร้าน สมาคม มีโครงการ วิธีการสนับสนุน ให้เกิดการดำเนินการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ให้ลุล่วงไป มีการใช้วารสาร หนังสือพิมพ์ แผ่นพับ วิทยุชุมชน สมาคมผู้ปกครองฯ และสมาคมศิษย์เก่าฯ สร้างสัมพันธ์ภาพที่ดี ส่งเสริมช่วยเหลือพัฒนาการศึกษาของโรงเรียน ให้มีความก้าวหน้า ดังคำสัมภาษณ์ตอบหนึ่งว่า "เราร่วมกันเขียนแผนปฏิบัติการ ตามงานที่ตนเองได้รับมอบหมาย แล้วนำมาประชุมร่วมกัน เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน ในแต่ละสายงาน และแต่ละช่วงชั้น ซึ่งต้องทำตามกำหนดเวลา ผู้บริหารจะติดตามตรวจสอบจากหัวหน้างาน และหากมีงานนโยบายที่เป็นภาพรวม ก็จะแจ้งในที่ประชุมประจำเดือน และในเรื่องที่จำเป็นก็จะแจ้งให้คณะกรรมการโรงเรียน และผู้ปกครอง ทราบเป็นครั้งคราว ซึ่งส่วนใหญ่ทำจนเป็นระบบแล้ว"

จากการศึกษาพบว่ามีการใช้กิจกรรม โครงการ หลาย ๆ รูปแบบเพื่อพัฒนาไปสู่ความสำเร็จ เห็นได้จาก บทสนทนาตอนหนึ่งว่า “วันพ่อกิจกรรมทุกอย่างต้องเสริมวิชาการให้ได้ ทำใจจะเอากิจกรรมวันสำคัญไปเสริมวิชาการ จะประสาน มีกิจกรรมทางวิชาการ เช่น อนุบาล วันพ่อ จะทำอะไร ประกวดประดิษฐ์รูปภาพ วาดภาพ ป.1 อาจคัดลายมือ อ่านคำคล้องจอง เกี่ยวกับพ่อ 2 วรรค ป. 2 อาจคัดลายมือ อ่านคำกลอน ป. 3 แต่งกลอน เขียนเรียงความ ทำการ์ดอวยพรวันพ่อ ทุกชั้น จะทำกิจกรรมด้วยความยินดี เพราะเค้าจะเสนอเอง พอถึงเวลา ก็วางกำหนด ป.1 จะแข่งเมื่อไหร่ เด็กทุกคนทำ 100% ทำการ์ดวันพ่อ เด็กลงทำทุกคน แล้วแต่ละห้อง เลือกมา 5 ชิ้น กรรมการกลางเป็นคนเลือกถึงเวลาจัดงาน ให้ชุมชนเข้ามาเลือก เช่น วันมาฆบูชาที่ผ่านมา จัดทอดผ้าป่า 9 วัด เอ๊ะทำอะไรกัน โครงการวันสำคัญใครรับผิดชอบ นาง ก. จะมาหาพี่ เอ้าป้าจะทำอะไร ไหนตัวเองเสนอมาซิ โอเคบ้านะ ป้าเสนอว่าทำบุญ 9 วัด เสนอเป็น พระราชกุศล ได้วันมาฆบูชา เทิดพระเกียรติ 60 ปีครองราชย์สมบัติ พ่อ แม่ ผู้ปกครองได้ทำบุญ พอเสนอทุกชั้นเห็นชอบ แต่ละสายชั้น สายชั้นใคร สายชั้นมัน จัดกองผ้าป่าเลย ทำหนังสือถึง ผู้ปกครอง แต่ละชั้นจะไปวัดไหน เด็กจะแข่ง ป.1 ได้เงิน เท่าไหร่ เราจะทำหนังสือ เราจะสรุปงาน รายงานขึ้นมา ทุกคนจะรับรู้ สายชั้นเดียว 6 ชั้น 7 ชั้น ไปที่ละวัด 3 วันก็เสร็จ เอาตัวแทนไปอนุบาล ไปเวียนเทียนที่วัด...ไปหมดเลย เวียนเทียนจับฉลาก ห้องไหนจะเป็นตัวแทนไปรดน้ำ กิจกรรม ส่วนใหญ่ก็ แอปเปิ้ลดี ครูเค้าก็เข้าใจ ฝ่ายตกแต่งเค้าก็จะตกแต่งสถานที่ เราจะติดตามเป็นระยะ ตั้งแต่ยังไม่เริ่มมีงาน เราจะติดตามก่อนชักอาทิตย์ สองอาทิตย์ ก่อนทำ เพื่อเตรียมความพร้อม เช่น ภูมิบัตร สถานที่ ผู้อำนวยการมอบหมาย ผู้อำนวยการประชุม หัวหน้าฝ่ายมา ถ้างานเล็ก ประชุมคณะกรรมการได้ทุกคน ประชุมเลย ฝ่ายประเมินผล ศึกษาตั้งแต่ต้น ประเมินระหว่างปฏิบัติ จบแล้ว ประเมินเมื่องานเสร็จ สำรวจ มีปัญหามั้ย เราจะเห็นข้อบกพร่อง เรื่องอาคาร คนงาน ภารโรง อย่าไปไหน อยู่ใกล้ ๆ จะเคลื่อนย้ายเวทีทันที คนนี้ยกเก้าอี้ตัวนี้ คนนี้ยกตัวนี้ ที่นี้ได้ไม่กี่คน ไม่เลย แต่ก็ก้าวไป แต่ไม่ใช่ตัวสำคัญ พยายามให้ คอมม่อนที่ว่าอย่าทำงานจนลืมตัวเอง น้อง ๆ ขอผลงาน 50 คน กำลังตรวจอยู่ อนุบาลว่าแน่ ไหน ไม่เห็นมี อาจารย์ 3 ไม่ต้องดูหนา ดูว่า ความต้องการของชุมชน ที่จะมาเรียนมีแค่ไหน ดู เช่นปฐมวัย เราได้รางวัลพระราชทาน 2 ครั้ง ประถม ได้ 1 ครั้ง กะว่าขอ 3 ครั้ง แล้วยืนอยู่กับที่ เรามีเกณฑ์ เป็นตัวตั้ง ใครจะมาแบบไหน เกณฑ์ สมศ.ก็เอา ทำอันเดียวสามารถอ้างอิงได้”

และจากรายงานการประเมินจากภายนอกของ สมศ. พบว่า มีร่องรอย ความพยายามว่าครูส่วนใหญ่ทุกระดับ ได้รับการพัฒนาให้เข้ารับการอบรมเกี่ยวกับหลักสูตร ในระดับที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการปฏิรูปการศึกษา โดยการไปเข้ารับ การอบรมที่หน่วยงานต่าง ๆ

จัดแล้วนำมาขยายผล และทางโรงเรียนเชิญวิทยากรมาจัดอบรมที่โรงเรียน และจัดหาเอกสาร
หลักสูตร เอกสารการปฏิรูป ให้ครูได้ศึกษาหาความรู้ค่อนข้างมาก

มีโครงการ วิธีการ สนับสนุน ให้เกิดการดำเนินการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ให้ลุล่วงไป
งานวารสาร หนังสือพิมพ์แผ่นพับ วิทยุชุมชน สมาคมผู้ปกครองฯ และสมาคมศิษย์เก่าฯ
มีสัมพันธ์ที่ดี ส่งเสริมช่วยเหลือพัฒนาการศึกษาของโรงเรียน

ซึ่งในการทำงาน มีประเด็นที่น่าสนใจ คือ มีการจัดลำดับความสำคัญ โดยจะ
เห็นจากข้อความในการสนทนาตอนหนึ่งว่า “ดูว่าปัญหาไหนหนักที่สุดแล้วหาทางแก้”

และพบว่า มีการดำเนินการตามแผน การตรวจสอบ การปรับปรุงพัฒนา
อย่างมีระบบ เห็นได้จาก มีการกำหนดการส่งงานต่าง ๆ กำหนดการประชุมประจำเดือน มีปฏิทิน
ปฏิบัติงาน มีการติดตามผลการดำเนินงานทุกงาน เช่น งานธุรการ การเงิน บุคลากร งานการนิเทศ
ในชั้นเรียน การผลิตสื่อการเรียนการสอน กำหนดกิจกรรมโครงการนันทนาการ การประเมินจาก
การตรวจผลงานที่นักเรียนทำ มีการใช้แบบสอบถาม แบบประเมิน และใบงาน มีกำหนดการสรุป
รายการ ประเมิน สรุปผลการปฏิบัติงานประจำปี มีการดำเนินงานตามแผน และจัดทำหลักฐาน
งานไว้ครบถ้วน จัดทำรายงานการประเมินตนเองประจำปี มีการวิเคราะห์ข้อมูลจากรายงาน
และนำเสนอข้อมูลแก่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง อย่างเป็นระบบ เป็นรูปธรรม และต่อเนื่อง มีการนิเทศ
ภายใน มีการนำผลการดำเนินการมาพัฒนาแก้ไขปรับปรุง เห็นได้จาก แผนปฏิบัติการประจำปี
รายงานการประเมินตนเอง แฟ้มสะสมผลงาน มีข้อความในเอกสาร ปรากฏว่า “การทำงานทุกฝ่าย
ในสายงาน จัดการเป็นระบบ PDCA” และจากการสัมภาษณ์ครูว่า “นิเทศจะเรียกเป็นรายบุคคล
เค้าจะรัก เกรงใจ พี่จะเป็นคนหัวหาญ แต่น้องจะเข้าหา ไปสัมภาษณ์ได้เลย พี่อยู่ที่นี้มาตั้งแต่
ปี 15 เป็นสาย บ. ตั้งแต่ปี 31 พี่ย้ายมาจาก กรุงเทพฯ เห็นอะไรดี ก็มาทำ ริเริ่มตั้งแต่ ป. 5 ใช้ SWOT
ถ้าเราจะวางตัวบุคคล เราจะเชิญมา เราเห็นเค้าทำได้ แต่เราจะคุยกัน ทำได้มั๊ย ถ้าจะมอบให้
แล้วเสนอท่าน ผอ.อีกที พี่จะวางตัวบุคลากรทางวิชาการ รองบุคลากร จะดูแลสวัสดิการ
การพิจารณาโยกย้ายแต่งตั้ง บุคลากร เชิญวิทยากรอะไรจะมาทางพี่ ทางโน้น จะผ่านมาทางพี่
ให้เสนอ ถ้าจะพัฒนาอบรม พี่จะเอาใคร มันก็จะเป็นเกลียว เวลาเค้าจะเอาไปอบรม
เค้าจะถามว่า เราจะอบรมเรื่องนี้ จะเอาใครดี”

จึงสรุปได้ว่า มีกระบวนการบริหารที่เป็นระบบ

ผลการศึกษายังพบอีกว่า โรงเรียนมีการสื่อสารระบบเปิด เห็นได้จาก มีการจัด
ประชุม เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็น มีข้อมูลใน website ของโรงเรียน สามารถแสดงความคิดเห็น
ได้จาก web board การใช้โทรศัพท์ การพบปะพูดคุยระหว่างผู้ปกครองกับนักเรียน

ตั้งคำสัมภาษณ์ “มาเรื่อยแหละ ค่อยกับค่อย ๆ ไม่ให้ขาด อยากให้เค้าได้ความรู้” หรือข้อความที่ว่า “ส่วนใหญ่ครูจะประกาศหน้าแถว”

พบว่า มีการใช้ข้อมูลในการวางแผน เห็นได้จาก งานวิชาการมีการสำรวจจำนวนหนังสือในห้องสมุดเพื่อจัดระบบ สำรวจจำนวนนักเรียน เพื่อจัดชั้นเรียน สำรวจสื่อ อุปกรณ์ที่ต้องการใช้ งานบุคลากรพบว่ามีการจัดทำข้อมูลการพัฒนาวิชาชีพครู มีข้อมูลความต้องการพัฒนาจากครูผู้สอนก่อนสิ้นปีการศึกษา เพื่อประกอบการวางแผนพัฒนาวิชาชีพครู งานบริหารทั่วไป สำรวจวัสดุที่ต้องการใช้ สำรวจวัสดุภัณฑ์ เพื่อจัดซ่อม จัดซื้อ มีการสำรวจความต้องการของคณะครู นักเรียน สำรวจสถานที่ก่อสร้างลานฝึกซ้อมกีฬา อนุญาตจากเทศบาลเพื่อดำเนินการก่อสร้าง เขียนโครงการ เสนอผู้บริหารขออนุมัติติดต่อขอแบบแปลน นำข้อมูลที่เป็นผลจากการจัดการศึกษามาใช้ประกอบการวางแผน การดำเนินการ

มีการพิจารณาวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา สำรวจข้อมูลด้านความพร้อมของสถานศึกษา ชุมชน และท้องถิ่น สภาพปัญหา และความต้องการของผู้เรียน มีการร่วมกันวางแผนระหว่างคณะครู นักเรียน และผู้เกี่ยวข้อง โดยนำข้อมูลพื้นฐานมาจัดทำแผนงาน โครงการ ปฏิทินปฏิบัติงาน กิจกรรมพัฒนาผู้เรียนทุกภาคเรียน และเสนอขออนุมัติ มีการปฏิบัติตามแผนงาน โครงการ ปฏิทินปฏิบัติงานกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนที่กำหนดไว้ นิเทศ ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงาน สรุป รายงานผลการปฏิบัติงาน ต่อชุมชน

พบว่า มีการประสานงานทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ เห็นได้จาก วิชาการ มีการแจ้งผลการเรียนให้ผู้ปกครองทราบโดยการนัดมาประชุม และรับใบแจ้งผลการเรียนจากครู และมีโอกาสพูดคุย ชักชวน ชักถามความเข้าใจ มีการประชาสัมพันธ์การจัดสอนวิชาพิเศษ โดยใช้แผ่นพับใบปลิว มีการติดตามนักเรียนที่ใช้บริการรถรับส่งของนักเรียน

งานบริหารทั่วไป มีการใช้โทรศัพท์ประสานงานกับกรรมการโรงเรียน มีการประกาศเสียงตามสาย มีการใช้วิธีบอกกล่าวกับผู้ปกครอง มีเอกสารราชการแจ้งให้ทราบ มีการใช้ป้ายประกาศ มีการพบปะพูดคุย ช่วงผู้ปกครองมาส่งนักเรียน การลงข้อความใน website

พบว่า มีการวางแผนแลกเปลี่ยน ใช้ทรัพยากร เห็นได้จาก งานบุคลากร ที่มีโครงการพัฒนามูลนิธิ สนับสนุน วางแผน ให้ครูไปเป็นวิทยากร เช่น การจัดอบรมมาตรฐานโรงเรียน ให้ครู อบรมการผลิตสื่อ มีการแลกเปลี่ยนวิทยากรครู มีการวางแผนการจัดอบรมสัมมนาครูผู้สอนตามความต้องการจำเป็นร่วมกัน

งานบริหารทั่วไป ด้านงานอาคารสถานที่ มีการอนุญาตให้ใช้สถานที่ในการจัดกิจกรรมของหน่วยงานทางการศึกษา และหน่วยงานอื่น เช่น ใช้ในการประชุม ใช้ในการฝึกอบรม ให้เป็นหน่วยเลือกตั้ง โดยกำหนดกระบวนการ วิธีการ เงื่อนไข

จึงสรุปได้ว่า มีความร่วมมือกันในเครือข่ายอย่างหลากหลาย

ผลการศึกษาพบว่า มีการเพิ่มสมรรถนะคน เห็นได้จาก งานวิชาการ มีการรวบรวมเอกสารประวัติของนักเรียน และทำทะเบียนประวัติ มีการทำบันทึกประวัตินักเรียน ที่มีปัญหาด้านพฤติกรรม มีการติดตามช่วยเหลือนักเรียน ให้คำแนะนำปรึกษา นักเรียนที่ต้องการการเอาใจใส่เป็นพิเศษแล้วแต่กรณี

นอกจากนี้ศึกษาพบว่า โรงเรียนมีการพัฒนาคนอย่างเหมาะสม เห็นได้จาก มีการนำผลการประเมินในการสอนซ่อมเสริมประกอบการแนะแนว โดยใช้แบบทดสอบ แบบสังเกตพฤติกรรมเพื่อปรับปรุง พัฒนาแก้ไขพฤติกรรมนักเรียน

มีการจัดหาทุนมีการพิจารณาข้อมูลบริการให้ทุนการศึกษาแก่นักเรียน ทำให้นักเรียนได้รับความช่วยเหลือตามความเหมาะสมแล้วแต่กรณี มีการติดต่อสถานที่ต่าง ๆ เพื่อนำนักเรียน ไปทัศนศึกษา

มีโครงการกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อพัฒนาบุคลากรทุกงาน มีกิจกรรมสนับสนุน ให้บุคลากรมีคุณลักษณะส่วนตน และบุคลิกลักษณะสังคม เช่นมีกิจกรรม ร่วมกันทำบุญตักบาตร ฟังเทศน์ และเวียนเทียน มีการจัดทำข้อมูลการพัฒนาวิชาชีพครู มีข้อมูลความต้องการพัฒนา จากครูผู้สอนก่อนสิ้นปีการศึกษา เพื่อประกอบการวางแผนพัฒนาวิชาชีพครู มีการนิเทศติดตาม การปฏิบัติงานของครูทดลองงาน และบรรจุใหม่ และนำเสนอบรรจุครูใหม่ ครูใหม่รับการนิเทศ ช่วยเหลือ สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีคุณภาพ มีการประเมินผล และนำผลไปพัฒนางาน ได้ทำงานตามความรู้ความสามารถ เดิมความสามารถ มีการวางแผนการจัดอบรมสัมมนา ครูผู้สอนตามความต้องการจำเป็นร่วมกับฝ่ายวิชาการ ทำให้ครูได้รับการพัฒนาเกี่ยวกับงาน ในหน้าที่อย่างต่อเนื่อง และสอดคล้องกับสภาพความเปลี่ยนแปลง บุคลากรฝ่ายสนับสนุนการเรียน การสอน ได้รับการพัฒนา ทั้งด้านวิชาชีพ ด้านคุณธรรมและก้าวทันต่อความเจริญด้านเทคโนโลยี สารสนเทศ บุคลากรได้รับการพัฒนาสนับสนุน ในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ตลอดปีการศึกษา เพื่อให้มีความรู้ ความสามารถ เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน ตามโครงสร้าง กลยุทธ์ และเทคโนโลยี ที่กำหนด

มีการสนับสนุนให้บุคลากรของโรงเรียนได้ รับการพัฒนา เช่น มีการให้ศึกษา เอกสาร เช่น ศึกษาเอกสาร หลักสูตร คู่มือการวัดผลประเมิน เป็นวิทยากรร่วมกับหน่วยงานอื่น ให้บุคลากรศึกษาต่อ และเพิ่มวิทยฐานะให้สูงขึ้น ครูได้รับการพัฒนาเกี่ยวกับงานในหน้าที่ อย่างต่อเนื่องทั่วถึงทุกแผนงาน และสอดคล้องกับสภาพความเปลี่ยนแปลง มีการสนับสนุน ให้มีความก้าวหน้าในวิชาชีพ เป็นครูต้นแบบปฏิบัติการสอน โดยมีโครงการต่าง ๆ เช่น โครงการนิเทศการสอน โครงการฝึกอบรมบุคลากรระดับปฐมวัย โครงการพัฒนาครู สู่มาตรฐานวิชาชีพ มีการจัดสัมมนาทางวิชาการให้กับบุคลากรของโรงเรียน เข้าร่วมอบรม ประชุม สัมมนาเป็นวิทยากรร่วมกับหน่วยงานอื่น ศึกษาดูงาน อบรมยุทธศาสตร์การสอนตามหลักสูตร การศึกษาขั้นพื้นฐาน ประชุมให้ความรู้เรื่องหลักสูตรให้บุคลากรครูทุกคน อบรมคุณธรรม จริยธรรม

มีโครงการพัฒนาบุคลากร จัดอบรมบุคลากรครู คณงาน ภารโรง ลูกจ้าง อบรม สัมมนาศึกษาดูงานร่วมกับหน่วยงานอื่น ทั้งในประเทศ และต่างประเทศ นำประสบการณ์ความรู้ มาเผยแพร่แลกเปลี่ยนเรียนรู้ในเวทีวิชาการ เพื่อร่วมมือพัฒนาคุณภาพการศึกษา ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ให้สูงขึ้น

โครงการศึกษาดูงานของบุคลากรฝ่ายธุรการ การเงิน พัสดุ การศึกษาดูงาน ของกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน ตามโครงสร้าง กลยุทธ์ และเทคโนโลยีที่กำหนด

การเพิ่มสมรรถนะคน มีครูท่านหนึ่งให้สัมภาษณ์ว่า “พัฒนาคุณธรรมจริยธรรม ไปพร้อมกันหมด ไปทั้งหมดโรงเรียน วัดไม่คิดค่าใช้จ่าย เราบริจาค 10,000 โรงเรียนให้ครู ช่วยกันบริจาค เราปิดโรงเรียนไป คาบเกี่ยวกับวันเสาร์ อบรมลูกเสือสามัญความรู้ชั้นสูง ปิดไป 9 วัน พัฒนาต้องอบรมหมด ก็ปิดโรงเรียนไป 22 ผอ.พาครูไปดูอนุบาล ไปรด 3 คัน ไป 130 คน”

นอกจากนั้นพบว่า มีการเพิ่มศักยภาพการทำงาน เห็นได้จาก ผู้บริหาร ให้ความสำคัญ ในการให้ครูปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น งานวิชาการ มีการดำเนินการสอน ตามแผนการสอน วัดผล ประเมินผลตามสภาพจริง มีการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อปรับปรุงพัฒนา มีการทำวิจัยในชั้นเรียน มีการนิเทศติดตามงาน มีการจัดทำแฟ้มสะสมงาน ส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจ ในการจัดทำระบบสารสนเทศ และจัดเก็บข้อมูล อย่างเป็นระบบ มีการจัดทำแผนงานการพัฒนาคน เพื่อพัฒนาระบบสารสนเทศ

ในงานบริหารงบประมาณ มีข้อความเกี่ยวกับงานพัสดุ ครุภัณฑ์ ที่กล่าวถึง ความต้องการ การมีระบบ ความสะดวกในการเบิกจ่าย เอกสารสามารถค้นหาได้รวดเร็ว สะดวกต่อการตรวจสอบ ซึ่งแสดงให้เห็นการต้องการการเพิ่มศักยภาพในการทำงาน

มีการนำ คอมพิวเตอร์ มาใช้ทำงานธุรการที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลโรงเรียน

งานอาคารสถานที่ พบว่ามีการวางแผนเพื่อจัดระบบและมาตรการในการดูแลรักษา ตกแต่งอาคารสถานที่และงานภูมิทัศน์ของโรงเรียนให้อยู่ในสภาพดี สะอาดร่มรื่น สวยงามปลอดภัยและเอื้อต่อการเรียนการสอน รับผิดชอบงานก่อสร้าง ความเพียงพอเหมาะสมของอาคารเรียนอาคารประกอบและพื้นที่ใช้สอย ติดตามการซ่อมบำรุงอาคารเรียน อาคารประกอบ และครุภัณฑ์ต่าง ๆ ให้มีความมั่นคง แข็งแรงปลอดภัย ครุภัณฑ์อยู่ในสภาพดี มีประโยชน์ในการใช้งานห้องพัสดุเป็นระเบียบ มีการใช้ระบบ 5 ส. ที่พัสดุงานมีสภาพเหมาะสมและเพียงพอ

จึงสรุปได้ว่า มีการเพิ่มขีดความสามารถการดำเนินงานในโรงเรียน

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า การสร้างยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาอย่างรอบด้าน ประกอบด้วย

1. การสร้าง และดำเนินการตามกระบวนการทัศน์ในการพัฒนา

1.1 มีการสร้างวิสัยทัศน์ สร้างและกำหนดจุดมุ่งหมายในการจัดการศึกษา

1.2 วิสัยทัศน์ และจุดมุ่งหมาย ที่สร้างร่วมกัน ตอบสนองต่อปัญหา

และความต้องการขององค์กร

1.3 มีการดำเนินการ ตามกระบวนการทัศน์ที่อยู่บนหลักของการพัฒนา

ที่เป็นองค์รวม คำนึงถึงสิ่งแวดล้อม เศรษฐกิจ สังคม การเมือง ธรรมชาติ เทคโนโลยี อนาคต ความเสมอภาค ความยุติธรรม

2. มีกระบวนการบริหารที่เป็นระบบ

2.1 มีการกำหนดนโยบาย การจัดโครงสร้าง การบริหารงานตามเหตุปัจจัย

เพื่อการพัฒนา

2.2 มีการวิเคราะห์งาน ดำเนินตามแผน การตรวจสอบ การปรับปรุงพัฒนา

อย่างมีระบบ

2.3 มีการวางแผนกลยุทธ์ และนำไปปฏิบัติ

2.4 มีการดำเนินการตามแผน การตรวจสอบ การปรับปรุงพัฒนา อย่างมีระบบ

3. มีการวางแผนร่วมมือกันในเครือข่ายอย่างหลากหลาย

3.1 มีการสื่อสารระบบเปิด

- 3.2 มีการใช้ข้อมูลในการวางแผน
- 3.3 มีการประสานงานทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ
- 3.4 มีการวางแผนแลกเปลี่ยน ใช้ทรัพยากร
- 4. มีการเพิ่มขีดความสามารถการดำเนินงานในโรงเรียน
 - 4.1 มีการเพิ่มสมรรถนะคน
 - 4.2 มีการเพิ่มศักยภาพการทำงาน

3.8 การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ

ผลการศึกษาพบว่า โรงเรียนมีการแสวงหาแหล่งสนับสนุนทรัพยากรการบริหารต่าง ๆ เห็นได้จาก มีการเผยแพร่ข่าวสาร ชี้แจง ทำความเข้าใจวัตถุประสงค์ นโยบาย หน้าที่ ความรับผิดชอบของงาน สร้างความเข้าใจที่ดี สร้างความร่วมมือ เพื่อแสวงหา แหล่งทรัพยากรให้เกิดการสนับสนุน เช่น มีการประชุมครูผู้สอน ประชุมคณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน ผู้ปกครอง เครือข่ายผู้ปกครอง และชุมชน ในการประชุมมีการขอความร่วมมือ ได้รับการสนับสนุน ให้งบประมาณจัดซื้อคอมพิวเตอร์ ซื่อรตู่ สร้างสระว่ายน้ำ มีการเชิญวิทยากร จากชุมชนและท้องถิ่นมาให้ความรู้ ติดต่อนหน่วยงานเพื่อขอความร่วมมือในการศึกษาดูงาน มีการจัดทำทะเบียน แหล่งสนับสนุนทรัพยากร และเห็นได้จากบทสนทนาตอนหนึ่งความว่า “เป็นโรงเรียนที่มีความพร้อมทุกด้าน โรงเรียนก็ทำหน้าที่ดีแล้ว พอใจแล้ว มีอะไรช่วยได้ ก็อยากจะช่วย เคยซื้อโต๊ะเก้าอี้บริจาคให้ทั้งห้อง”

จากการศึกษา ยังพบอีกว่า มีการปรับปรุง แลกเปลี่ยน ซ่อม สร้าง ใช้ทรัพยากรร่วมกัน เห็นได้จากสภาพจริงของงานวิชาการที่พบว่า มีการปรับปรุงอาคาร บ้านพักครู ที่เก่าทรุดโทรม ให้เป็นอาคารแหล่งการเรียนรู้ ตามสาระการเรียนรู้ ที่สวยงามน่าใช้ และออกแนวอนุรักษ์นิยมที่มีความคลาสสิก กลมกลืนกับวิถีชีวิตไทย มีความน่าสนใจมาก มีการให้นักเรียนจากที่อื่นเข้ามาใช้สนามกีฬา สระว่ายน้ำ โดยคิดค่าบริการ ราคาถูก มีการให้ยืมอุปกรณ์สื่อโสต เอกสาร

งานบุคลากร พบว่า มีกิจกรรม ที่เกี่ยวข้อง เช่น เชิญวิทยากรจากชุมชนและ ท้องถิ่นมาให้ความรู้ มีการจัดกิจกรรมการสอนภาษาอังกฤษโดยครูต่างชาติทุกสัปดาห์ ครูต่างชาติ มีทั้ง ชาวจีน อเมริกัน อังกฤษ ยุโรป

มีการอนุญาตให้บุคลากรไปเป็นวิทยากรช่วยพัฒนาบุคลากรหน่วยงานอื่น

งานอาคารสถานที่ พบว่า มีการซ่อมแซมอาคาร มีการประกวดบรรยากาศ
ชั้นเรียน มีโครงการที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อม เช่น โครงการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม มีกิจกรรม
การบริการ ปรับปรุงสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียน มีการให้ใช้สถานที่ในการจัดกิจกรรม
ของหน่วยงานอื่น การประชุม กิจกรรมการเลือกตั้ง

จึงสรุปได้ว่า มีการแสวงหาความร่วมมือทั้งใน และนอกโรงเรียน
ในการสนับสนุนด้านต่าง ๆ

จากการศึกษาพบว่ามีการประชุมปรึกษาหารือ เห็นได้จาก มีการประชุมครู
ทั้งโรงเรียนตามปกติ เดือนละ 1 ครั้ง การประชุมหัวหน้าชั้น หัวหน้าฝ่ายตามความจำเป็น
การประชุมกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ภาคเรียนละ 1 ครั้ง ประชุมผู้ปกครอง
ปีการศึกษาละ 1 ครั้ง เห็นได้จากสมุดบันทึกการประชุม เอกสารการสรุปผล จากแผนปฏิบัติการ
ประจำปี จากโครงการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน การให้ความเห็นชอบ
ในการบริหารการเงิน และงบประมาณ ของโรงเรียนจากคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
การประชุมภายในสถานศึกษา จัดระบบบริหารให้เป็นไป ตามโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการ
ที่กำหนด

พบว่ามีการประชุมครูผู้สอน ทำความเข้าใจ เช่นมีการแจ้งปฏิทินปฏิบัติงาน
กำหนดการต่าง ๆ ของฝ่ายวิชาการ เช่น การส่งบันทึกแผนการสอน การส่งงานของแต่ละสายชั้น
การนิเทศห้องเรียน การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน กำหนดการดูงานต่างประเทศ ประชุมชี้แจง
การปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย

และพบว่า มีการให้บริการ เห็นได้จาก รายงานการประเมินภายนอกระบุว่า
มีการให้ทุนการศึกษา และโรงเรียนได้พัฒนาอาคารสถานที่ การจัดหาสื่ออุปกรณ์การเรียนการสอน
สื่อเทคโนโลยีค่อนข้างมากทุกระดับชั้น ทุกคนที่เกี่ยวข้อง ได้รับบริการด้านข้อมูลสารสนเทศ
มีข้อมูลสารสนเทศตรงกับความต้องการ ทันต่อการใช้งานและเพียงพอ เช่น ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับ
ผลการเรียนของนักเรียน บริการการศึกษาต่าง ๆ ที่โรงเรียนจัดให้ การประกาศผลสอบ ตามป้าย
ประชาสัมพันธ์ ประกาศข่าวสารต่าง ๆ ที่โรงเรียนแจ้งให้ทราบ ด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น
ประกาศเสียงตามสาย ฐานข้อมูลจากคอมพิวเตอร์ แผ่นพับ ป้ายโฆษณา

พบว่าบุคลากรในโรงเรียน ได้รับบริการด้านสวัสดิการอย่างทั่วถึง ต่อเนื่อง
เท่าเทียมกัน และพบว่า มีการบริการจำหน่ายเครื่องเขียนแบบเรียน บริการของใช้ที่จำเป็น
สำหรับครู มีการให้บริการต่าง ๆ เช่น ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการดูแลสุขภาพ นักเรียน บริการตรวจ
สุขภาพ ฉีดวัคซีน ให้นักเรียน จัดหาทุนการศึกษา คัดเลือกตัวแทนนักเรียน เพื่อเป็นนักเรียนแกนนำ
ในการศึกษาดูงาน จัดกิจกรรมสหกรณ์ร้านค้า จัดสวัสดิการรถรับส่ง จัดบริการอาหารกลางวัน

ดูแลต้อนรับอำนวยความสะดวกแก่ผู้มาศึกษาดูงาน และตรวจเยี่ยมสถานศึกษาประสานงานราชการกับเขตพื้นที่การศึกษา และให้ความร่วมมือด้านบริการข่าวสารแก่หน่วยงานอื่น ๆ

มีการจัดทำแผนผังของอาคาร แสดงการใช้ประโยชน์ห้องต่าง ๆ จัดให้มีเอกสารแนะนำ การให้บริการด้านอาคารสถานที่แก่ชุมชน พิจารณาการขอใช้อาคารสถานที่ของชุมชน โดยคำนึงถึงระเบียบการใช้อาคารสถานที่ของทางราชการ

มีการจัดบริการรักษาพยาบาลเบื้องต้น บริการยาและเวชภัณฑ์ที่จำเป็นในการดูแลรักษาพยาบาลกับนักเรียนที่เจ็บป่วย มีการประเมินภาวะการเจริญเติบโตที่ดีขึ้น มีการเฝ้าระวังและช่วยเหลือแก่นักเรียน นักเรียนที่มีปัญหาสุขภาพได้รับการช่วยเหลือและได้รับการส่งต่อเพื่อการรักษาอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

มีกิจกรรมการจัดตลาดนัดสินค้าอุปโภค บริโภค มีข้อความในการสนทนาเกี่ยวกับการให้บริการ ดังนี้ “วิชาการถือว่าครูสอนได้ดี ตอนนี้แม้ชื่อชั้นจะสู่โรงเรียนประจำจังหวัดไม่ได้ แต่ก็ถือว่าเด็กนักเรียนที่พลาดที่เรียนก็จะได้มีที่เรียนที่ดี”

จากความสำเร็จของงานด้านการให้บริการ ตามโครงการต่าง ๆ ทำให้เกิดน้ำเสียง ที่ได้รับความชื่นชมยอมรับจากบุคลากรทั่วไป ดังคำสัมภาษณ์ “รู้สึกพอใจโรงเรียนมีมาตรฐานดี”

นอกจากนี้ยังศึกษา พบว่า มีการสร้างโอกาสการพัฒนาในรูปแบบต่าง ๆ เห็นได้จาก มีการสำรวจคัดกรองนักเรียนด้วยโอกาสและขาดแคลนในสถานศึกษา เพื่อให้ได้รับโอกาสในการพัฒนาคุณภาพชีวิต มีโครงการอบรมคุณธรรมจริยธรรมนักเรียนเนื่องในวันครู มีการใช้กิจกรรมสัมพันธ์ชุมชน เพื่อดำเนินกิจกรรมพัฒนาคุณลักษณะนักเรียน นักเรียนมีโอกาสปังปารวฤทธาธรรมจากพระภิกษุ มีการทอดผ้าป่าการศึกษาจัดตั้งศูนย์ประกันคุณภาพภายใน มีการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาทุกด้าน สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน มาตรฐานการศึกษาเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อพัฒนาผู้เรียนพร้อมรับการประเมินภายในและภายนอก มีการดำเนินการประเมินตนเอง และรายงานผลการประเมินตนเอง รายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาแก่หน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และสาธารณชนเป็นประจำทุกสิ้นปีการศึกษา มีการกำหนดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ในหลักสูตรสถานศึกษา มีการสรุปผลการประเมินผู้เรียนตลอดปีการศึกษา

มีการหาโอกาสให้ครู กรรมการสถานศึกษาไปทัศนศึกษา ฝึกอบรม ดูงาน แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับหน่วยงานอื่น

มีข้อความปรากฏในเอกสารแผนปฏิบัติการว่า “นักเรียนได้ไปศึกษาตามแหล่งเรียนรู้ภายนอกโรงเรียน การติดต่อกับบุคคลอื่น หรือหน่วยงานอื่นเป็นไปด้วยความเรียบร้อย รวดเร็ว” มีการให้โอกาสนักเรียนในการได้รับการศึกษา ดังคำสัมภาษณ์ “ยังดีนะ เปิดโอกาสให้สอบหลายที่ อาจารย์ที่นี่ก็จบปริญญาโท”

นอกจากนั้น พบว่า มีการกำหนดภารกิจที่เหมาะสมเพื่อการเพิ่มสมรรถนะองค์กร เห็นได้จาก การมีแผนปฏิบัติการ ที่แสดงให้เห็นการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับทรัพยากรที่มีอยู่ โดยดำเนินการให้ตอบสนองความต้องการ การพัฒนา และแก้ปัญหาตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของแต่ละโครงการ ซึ่งมีความครอบคลุมในภาระงานทั้ง 4 ของโรงเรียน เช่น กิจกรรมงานวิชาการ ประกอบด้วย กิจกรรมการ จัดนิทรรศการสัปดาห์ห้องสมุด แนะนำหนังสือใหม่และหนังสือที่น่าสนใจ กิจกรรมวันวิทยาศาสตร์ กิจกรรมการเข้าค่ายวินัยนักเรียน และศึกษาดูงานด้านระเบียบวินัย กิจกรรมการจัดตั้งศูนย์ประกันคุณภาพภายใน ดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาทุกด้าน สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน การดำเนินการเพื่อสนองตอบ มาตรฐานการศึกษาเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อพัฒนาผู้เรียน พร้อมรับการประเมินภายในและภายนอก ดำเนินการประเมินตนเองและรายงานผลการประเมินตนเอง รายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษา แก่หน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และสาธารณชนเป็นประจำทุกสิ้นปีการศึกษา

มีการจัดเก็บข้อมูลการใช้หลักสูตรสถานศึกษา สรุปประเมินผลการใช้หลักสูตร วิเคราะห์ผลการใช้หลักสูตร ทบทวนปรับปรุงการใช้หลักสูตร และรายงานการใช้หลักสูตร สถานศึกษาทุกสิ้นปีการศึกษา

มีกิจกรรมการดำเนินงานบุคลากร ส่วนใหญ่จะเน้นเรื่องการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ในการทำงาน ทำให้ได้รับโอกาสในการพัฒนา

มีกิจกรรมการดำเนินงานการเงินส่วนใหญ่ เป็นเรื่อง การจัดตั้ง จัดสรร จัดซื้อ ควบคุม การเบิกจ่าย การใช้ต่าง ๆ การตรวจสอบ

งานบริหารทั่วไป มีกิจกรรม ที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลสารสนเทศ งานรับ ส่งหนังสือ การรายงานต่าง ๆ

จากการศึกษา พบว่า มีการส่งเสริมให้บุคลากรทุกฝ่ายในโรงเรียน ได้มีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เห็นได้จาก มีการส่งเสริมการมีส่วนร่วม โดยการใช้หลักการประชาธิปไตย เช่นในงานวิชาการ มีการแต่งตั้งคณะกรรมการศูนย์พัฒนาหลักสูตร คณะครูทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้จัดทำหลักสูตรสถานศึกษา โดยมีผู้แทนผู้ปกครองและชุมชน

เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำ และร่วมประชาพิจารณ์หลักสูตร เพื่อนำไปใช้จัดการเรียนการสอน และมีการปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติมสาระหลักสูตรให้เหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน และท้องถิ่น มีการฝึกให้นักเรียนทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ นักเรียนกล้าแสดงความสามารถ พบว่าบุคลากรมีส่วนร่วมในการดำเนินการตามกิจกรรมต่าง ๆ ตั้งแต่การสร้าง

ความเข้าใจ การเสนอความคิดเห็น การวางแผน การดำเนินการตามแผน การติดตามตรวจสอบ และการสรุป ประเมิน รายงาน เช่น มีความเข้าใจและให้ความสำคัญต่อระบบประกันคุณภาพ การศึกษา ร่วมมือกันพัฒนาคุณภาพการศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ปกครอง ชุมชน และท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษา หรือเห็นได้จากครูท่านหนึ่ง ที่กล่าวว่า “ผอ. คุย ฟังแล้วสบายใจ คุยกันหลายหน แนะนำการปฏิบัติตัวว่าเค้าทำกันอย่างนี้”

จึงสรุปได้ว่า มีการสนับสนุน ส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือ ในการเพิ่ม สมรรถนะคนในองค์กร

ผลการศึกษาพบว่า โรงเรียนดำเนินการบริหารจัดการ โดยมีเครือข่าย การทำงานเป็นทีม เห็นได้จาก มีการประสานงานกับหน่วยงานอื่นในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ หรือ เห็นได้จาก ในคำสั่งมีการจัดแบ่งงานเป็นทีม แต่ละฝ่ายมีทีมงานของตนเอง ที่จัดตั้ง ด้วยใจสมัคร เพื่อทำงานที่ตนเองถนัด และเห็นได้จาก โครงการประชาสัมพันธ์โรงเรียน สร้างความสัมพันธ์อันดี ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ไม่ว่า จะเป็นการสนับสนุนด้านทรัพยากร การร่วม วางนโยบาย การสร้างจุดมุ่งหมาย การดำเนิน กิจกรรมที่หลากหลาย ตามที่โรงเรียนจัด อาจเป็นการแสดงนิทรรศการ การแสดงความสามารถ ของนักเรียน จะเห็นได้ว่าการร่วมกันจัดประสบการณ์ให้นักเรียน ทั้งในห้องเรียน และนอกห้องเรียน

นอกจากนั้น จะเห็นได้จาก เอกสารการประชาสัมพันธ์แผนพับ รูปภาพ มีคำสั่งที่แสดงให้เห็นเครือข่ายผู้ร่วมทีมงาน มีรายชื่อผู้ร่วมทีมงานต่าง ๆ เครือข่ายการสร้าง หลักสูตร การพัฒนาคุณยความสามารถพิเศษของนักเรียน

มีการสร้างแรงจูงใจ เห็นได้จาก การมีการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน การออกคำสั่งเลื่อน ขั้นเงินเดือน ทำเนียบบุคลากรงานเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติ ราชการ และขวัญกำลังใจ งานสิทธิประโยชน์ และเครื่องราชอิสริยาภรณ์ มีการมอบของ และเกียรติบัตรให้ผู้มีผลงานดีเด่น หรือมีคุณูปการต่อการศึกษา มีการกล่าวขอบคุณ ขอบคุณเป็นลายลักษณ์อักษร มีงานมุทิตาจิตงานวินัย และการรักษาวินัย งานออกจากราชการ งานรักษาความปลอดภัย

มีการส่งเสริมขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ให้นักเรียน และครู มีการตอบแทนไปตามสภาพเนื้องานนั้น ๆ เช่น กิจกรรมสหกรณ์มีการปันผล และโบนัสให้กับสมาชิก มีการแต่งตั้งคณะกรรมการครู คณะกรรมการนักเรียน และอื่นๆ เห็นได้จาก แฟ้มสะสมผลงาน ภาพถ่าย ป้ายนิทรรศการต่าง ๆ ภายในโรงเรียน ทำให้เกิดแรงจูงใจ และสามารถสร้างเครือข่ายความร่วมมือได้

การบริหารแบบมีส่วนร่วม ซึ่งพบว่า ข้อความเอกสารการจัดโครงสร้างส่วนราชการ มีการประสานความร่วมมือกับบิดามารดา ผู้ปกครอง และบุคคลในชุมชนทุกฝ่าย เพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพ เอกสารการบันทึกการประชุม มีข้อความที่แสดงให้เห็นการมีส่วนร่วม

มีการติดต่อกับหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อของบประมาณในการจัดกิจกรรมของสถานศึกษา เช่น ขอของขวัญวันเด็ก ขอความร่วมมือนำนักเรียนไปทัศนศึกษาดูงาน

ขอให้วิทยากรมาให้ความรู้ เห็นได้จากสรุปผลการดำเนินงาน ภาพถ่ายกิจกรรม แฟ้มสะสมผลงาน ป้ายนิเทศ เอกสารแผ่นพับ

พบว่าการประสานงานกับเครือข่ายการศึกษาเพื่อแสวงหาความร่วมมือความช่วยเหลือเพื่อส่งเสริมสนับสนุนงานการศึกษา เช่น ขอความร่วมมือในการจัดครูต่างชาติเข้ามาสอนภาษาที่สอง เผยแพร่ข้อมูลเครือข่ายให้บุคลากรในสถานศึกษาและผู้เกี่ยวข้องทราบ รวมทั้งกำหนดแผนโครงการหรือกิจกรรม เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เครือข่ายการศึกษา ให้การสนับสนุนงานวิชาการแก่เครือข่าย โดยไปเป็นวิทยากรให้คำแนะนำช่วยเหลือ ด้านการจัดทำมาตรฐานโรงเรียน การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา

มีการร่วมมือกัน ชี้อรรถู รอดหล่อ และเดาไมโครเวฟ เพื่อให้การสนับสนุนการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน แต่งตั้งคณะกรรมการศูนย์พัฒนาหลักสูตร คณะครูทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้จัดทำหลักสูตรสถานศึกษา โดยมีผู้แทนผู้ปกครอง และชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำและร่วมประชาพิจารณ์หลักสูตร มีการนำไปใช้จัดการเรียนการสอน และมีการปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติมสาระหลักสูตรให้เหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน และท้องถิ่น มีโครงการประชาสัมพันธ์โรงเรียน สร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ดังคำกล่าว “ก็ไม่ได้ยุ่งอะไรกับเขามาก เขาก็ทำดีอยู่แล้ว น่าจะดีกว่าเดิม มีอะไรเขาก็บอก เราก็มีหน้าที่ไปรับรู้ เขาก็เชิญมา ใช้โทรบอก แล้วก็แจ้งเป็นหนังสือ เราก็ไปทุกครั้ง ก็ดีนะ”

จากการศึกษาเอกสาร พบว่า มีการติดต่อประสานงานในการพัฒนาสถานศึกษากับหน่วยงานภายนอก และชุมชนอย่างสม่ำเสมอ เห็นได้จาก ข้อความเอกสารการจัดโครงสร้างส่วนราชการ ที่ระบุว่ามีการประสานความร่วมมือกับบิดามารดาผู้ปกครอง และบุคคลในชุมชนทุกฝ่าย เพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพติดต่อประสานงานเกี่ยวกับคณะกรรมการสถานศึกษา ส่งเสริมสนับสนุนและประสานงานให้บุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงาน สถาบันและเอกชน เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาในสถานศึกษาให้มีความเจริญก้าวหน้าทันสมัยเป็นแกนนำทางวิชาการ

ประสานความร่วมมือจากบุคคล ชุมชน หน่วยงาน และองค์กรต่าง ๆ เพื่อให้การใช้หลักสูตรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและมีคุณภาพ

ประชาสัมพันธ์หลักสูตรและการใช้หลักสูตรแก่นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และผู้เกี่ยวข้อง และนำข้อมูลป้อนกลับจากฝ่ายต่าง ๆ มาพิจารณาเพื่อการปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา

ชุมชนมีส่วนร่วมพัฒนาการศึกษา ส่วนใหญ่เป็นเรื่องของการเข้าร่วมกิจกรรมตามที่ทางโรงเรียนจัดให้ หรือมีหนังสือ หรือการจัดประชุม เพื่อขอความร่วมมือ

มีการเชิญวิทยากรจากชุมชนและท้องถิ่นมาให้ความรู้ จัดกิจกรรมที่สนับสนุนการมีส่วนร่วม เช่น จัดนิทรรศการ นักเรียนนำผลงานมาแสดง จัดตลาดนัดสินค้าอุปโภค จัดกิจกรรมยกย่องเชิดชูเกียรติ โดยการสรรหาศิษย์เก่าดีเด่น มอบโล่ประกาศเกียรติคุณ มีการปฏิบัติจริงในการจัดกิจกรรมโครงการ เช่น การจัดกิจกรรมตามโครงการสหกรณ์นักเรียน โครงการประชาธิปไตย วางแผนระหว่างคณะครู นักเรียน และผู้เกี่ยวข้อง โดยนำข้อมูล มาจัดทำแผนงาน โครงการ กิจกรรม กำหนดปฏิทินปฏิบัติงาน เพื่อเผยแพร่ บอกกล่าว ชี้แจง ทำความเข้าใจ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย นโยบาย หน้าที่ ความรับผิดชอบ ของการดำเนินงาน เพื่อแก้ไขความเข้าใจ ผิดแก่ประชาชน ในกรณีที่วัตถุประสงค์ของโรงเรียนถูกบิดเบือน ขัดแย้งกับกลุ่มผลประโยชน์ เป็นผลเสียต่อองค์กร เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ดี และเป็นการทำให้เกิดความร่วมมือสนับสนุน การดำเนินการจากองค์กรต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ และเอกชน เช่น จังหวัด อำเภอ บริษัท ห้างร้าน วิทยาลัย มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัย โรงเรียน ฯลฯ เพื่อสร้างความสนิทสนมกับผู้นำในชุมชน เชิญชวนให้เข้าร่วมงาน สนับสนุน และร่วมมือกับโรงเรียนในด้านกิจกรรมต่าง ๆ

มีการร่วมมือกับองค์กรต่าง ๆ ซึ่งพบว่า มีการร่วมมือกับโรงพยาบาล เหล่ากาชาดจังหวัด ในการบริจาคโลหิต เกิดความร่วมมือระหว่าง โรงเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน มีการประชุมร่วมกับคณะกรรมการสถานศึกษา การประชุมเครือข่ายผู้ปกครอง ร่วมมือกับ สถานีตำรวจ เรื่องการจราจร ยาเสพติด ร่วมมือกับสถานีอนามัย เรื่องโรคระบาด การให้บริการ สุขภาพ ร่วมมือกับสถานทูต ในการขอครูที่จะสอนสองภาษา การติดต่อขอความร่วมมือกับ หน่วยงานอื่น ๆ เพื่อการศึกษาดูงาน ร่วมมือกับพิพิธภัณฑ์สถานแห่งชาติ หรือ พิพิธภัณฑ์สัตว์น้ำ โบราณสถาน โบราณวัตถุต่าง ๆ พระราชดำหนัก แหล่งเรียนรู้อื่น ๆ เช่น วนอุทยานประวัติศาสตร์ อนุสาวรีย์ต่าง ๆ สำนักพระราชวัง พระตำหนักคอยตุง พิพิธภัณฑ์หอยมื่น พิพิธภัณฑ์วิทยาศาสตร์ ทางทะเล อ่างศิลา เมืองจำลอง สถานกงสุลจีนเพื่อขออาสาสมัครครูสอนภาษาจีน กรมปศุสัตว์ กรมป่าไม้ กรมประมง พิพิธภัณฑ์หอยมื่น สามเหลี่ยมทองคำ เห็นได้จากเอกสาร แผ่นพับ ภาพถ่าย แฟ้มสะสมผลงาน

มีวิธีการสร้างความร่วมมือที่หลากหลาย ซึ่งพบว่า มีการได้รับความร่วมมือ จากคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ในสถานศึกษาชุมชน และศิษย์เก่ามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้ สนับสนุนแหล่งการเรียนรู้ทั้งในและนอกสถานศึกษา มีการร่วมประเมินผลงานนักเรียน และรับทราบผลงานนักเรียน

มีการรวบรวมกฎหมายข้อบังคับ ประกาศ คำสั่ง จัดพิมพ์เผยแพร่ให้ผู้ที่เกี่ยวข้อง ทราบและปฏิบัติงาน

ส่งเสริมให้บุคลากรทุกฝ่ายในโรงเรียนได้มีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เห็นได้จาก บุคลากรมีความเข้าใจและให้ความสำคัญต่อระบบประกันคุณภาพการศึกษา ร่วมมือ กันพัฒนาคุณภาพการศึกษา และได้รับความร่วมมือจากคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ปกครอง ชุมชน และท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษา

พบว่า มีการจัดคณะกรรมการรับผิดชอบงานพิเศษนอกเหนือจากงานการเรียน การสอนตามหน้าที่ เช่น งานด้านหลักสูตร งานศูนย์ส่งเสริมกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน งานเสริมทักษะ สารการเรียนรู้ งานเสริมทักษะแบบองค์รวม งานส่งเสริมคุณภาพทางการเรียนรู้สู่ความเป็นเลิศ ทางวิชาการ คณะกรรมการการจัดทำเอกสารงานวิชาการ

มีการแต่งตั้งครูเป็นคณะกรรมการรับผิดชอบร่วมมือกันดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ร่วมมือในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ชุมชน และศิษย์เก่า มีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้ สนับสนุนแหล่งการเรียนรู้ทั้งในและนอกสถานศึกษา ร่วมประเมินผลงานนักเรียน และรับทราบผลงานนักเรียนจากผู้ปกครอง

มีการแต่งตั้งกรรมการโรงเรียน ดูแลพฤติกรรมนักเรียน ให้คำแนะนำเกี่ยวกับ
ความประพฤติ ระเบียบวินัยแก่นักเรียน ช่วยกิจกรรมที่ทางโรงเรียนจัดขึ้น เสนอแนะเกี่ยวกับ
งานการปกครองนักเรียน

งานอาคารสถานที่ มีการบำรุงรักษาอาคารสถานที่ ตกแต่งอาคารสถานที่
ให้สวยงาม สะอาด เหมาะสมแก่สภาพของสถานศึกษา

มีการบริการข้อมูลข่าวสาร จัดกิจกรรมสัมพันธ์ชุมชน การร่วมกิจกรรมชุมชน
ดูแลต้อนรับอำนวยความสะดวกแก่ผู้มาศึกษาดูงาน และตรวจเยี่ยมสถานศึกษาประสานงาน
ราชการกับเขตพื้นที่การศึกษา และให้ความร่วมมือด้านข่าวสารแก่หน่วยงานอื่น ๆ

มีการเชิญผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมเรียนรู้กับนักเรียน
เชิญผู้ปกครองเข้า ร่วมกิจกรรมในวันสำคัญต่าง ๆ ที่โรงเรียนจัดขึ้น

มีการเชิญผู้ปกครองเป็นวิทยากรให้หน่วยการเรียนรู้ เช่น หน่วยบุคคลที่ควรรู้จัก
แพทย์ พยาบาล ทหาร ตำรวจ มาเป็นวิทยากร เชิญผู้ปกครองมาเป็นวิทยากรในการประกอบ
อาหารให้กับลูก ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการจัดหาเครื่องแต่งกาย และของรางวัลให้กับลูก
และร่วมฝึกซ้อมการแสดง ให้ความร่วมมือในการเตรียมสื่อ นำการแสดงของนักเรียนไปร่วม
กิจกรรมในวันสำคัญต่าง ๆ หรือร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ รับประทานอาหารร่วมกัน ชมนิทรรศการ
ผลงานนักเรียน ร่วมกิจกรรมพัฒนาโรงเรียน แจกเกียรติบัตร นำเพ็ญกุล ดักบาตรข้าวสาร
อาหารแห้ง ร่วมพิธีการถวายพระพรเข้าพิธีจุดเทียนชัยถวายพระพร

มีการติดต่อบุคลากรในท้องถิ่นเพื่อให้ความรู้แก่นักเรียน ประสานงานกับชุมชน
นำการแสดงของนักเรียนไปร่วมกิจกรรมในวันสำคัญต่าง ๆ ร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ เช่น รำถวายพร
วันพ่อ วันแม่ งานวันอนุรักษ์มรดกไทย

จัดกิจกรรมที่สนับสนุนการมีส่วนร่วม เช่น จัดนิทรรศการ นักเรียนนำผลงานมา
แสดง จัดตลาดนัดสินค้าอุปโภค จัดกิจกรรมยกย่องเชิดชูเกียรติ โดยการสรรหาศิษย์เก่าดีเด่น
มอบโล่ประกาศเกียรติคุณ เชิญแขกผู้มีเกียรติ ผู้ปกครองนักเรียนชั้น ป.6 และคณะครู
ร่วมเป็นเกียรติ แก่นักเรียนสำเร็จการศึกษาหลักสูตรประถมศึกษา ร่วมกิจกรรมกับทุกหน่วยงาน
ที่ขอความร่วมมือ

มีการให้ความร่วมมือโดยการใช้เอกสารขอความร่วมมือ การประชุม
การบอกกล่าว เช่น การขอให้เตรียมสื่อให้ลูกนำมาโรงเรียน รับทุนจากหน่วยงานอื่น ๆ

สร้างการมีส่วนร่วมด้วยการปฏิบัติจริงในการจัดกิจกรรมโครงการ เช่น
การจัดกิจกรรมตามโครงการสหกรณ์นักเรียน โครงการประชาธิปไตย

วางแผนร่วมกันระหว่างคณะครู นักเรียน และผู้เกี่ยวข้อง โดยนำข้อมูล มาจัดทำ แผนงาน โครงการ กิจกรรม กำหนดปฏิทินปฏิบัติงาน

ขอความร่วมมือสนับสนุนการดำเนินการจากองค์กรต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ และ เอกชน เช่น จังหวัด อำเภอ บริษัท ห้างร้าน วิทยาลัย มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัย โรงงาน ฯลฯ

สร้างความสนิทสนมกับผู้นำในชุมชน เชิญชวนให้เข้าร่วมงาน สนับสนุน และร่วมมือกับโรงเรียนในด้านกิจกรรมต่าง ๆ ดังคำกล่าวที่ว่า "จริง ๆ แล้วเราไม่มีเวลาให้ใคร เคঁามาหาครั้ง สองครั้ง จะมีรองมาขอรับปากให้ช่วย เพราะเราไม่มีเวลา เวลาประชุมก็มีโทรศัพท์ แล้วก็มีหนังสือมาแจ้ง เราก็ไปประชุม ส่วนใหญ่เราก็เสนอในสิ่งที่เราอยากให้เราทำ แล้วก็รับฟัง งานที่เขาทำ และงานที่จะทำ"

มีการเชื่อมโยงเครือข่ายข้อมูล โดยใช้การสื่อสารเป็นเครื่องมือ ในการปฏิบัติงานร่วมกัน ซึ่งพบว่า มีการใช้สื่อเทคโนโลยี โทรศัพท์ แผ่นพับ ใบปลิว จุลสาร มีการจัดระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศเชื่อมโยงด้วย website กับสถานศึกษาอื่น เขตพื้นที่ การศึกษา

มีการใช้การสื่อสารเป็นเครื่องมือ เห็นได้จากจัดประชุมผู้ปกครอง แจกวารสาร ข่าว จัดป้ายนิเทศประชาสัมพันธ์ ให้นักเรียนทราบ แบบสอบถาม แสดงความประสงค์

มีข้อมูลสารสนเทศตรงกับความต้องการทันต่อการใช้งาน และเพียงพอ ต่อการดำเนินการงานพัฒนาคุณภาพการศึกษา

ใช้ข้อมูลในการบริหารงาน โดย สืบรวจข้อมูล ความพร้อมของสถานศึกษา ชุมชน และท้องถิ่น สภาพปัญหาของผู้เรียน

จัดทำเอกสาร แบบฟอร์มต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง เป็นระบบ เช่น เก็บข้อมูล แยกตามลักษณะงาน สามารถนำมาใช้ตามความต้องการ อย่างเหมาะสม สะดวก และรวดเร็ว เพื่อศึกษาข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับภาระงาน เช่น

มีการสำรวจ และจัดทำสำมะโนนักเรียน และประชากรวัยเรียนในเขตบริการ ของสถานศึกษา วางแผนและดำเนินการรับนักเรียน จัดทำทะเบียนการรับจำหน่ายนักเรียน

มีข้อมูลแสดงรายชื่อผู้บริหารโรงเรียนตั้งแต่ เริ่มก่อตั้งโรงเรียนจนถึงปัจจุบัน มีรายชื่อคณะกรรมการโรงเรียนปัจจุบัน มีข้อมูล จำนวนบุคลากร จำแนกตามคุณวุฒิ ระดับชั้น ที่สอน

มีข้อมูลแสดงบทบาทหน้า ของคณะกรรมการบริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน

มีข้อมูลแสดงรายชื่อคณะกรรมการนักเรียน และกำหนดภาระงาน เช่น งานดูแลพฤติกรรมนักเรียน ให้คำแนะนำเกี่ยวกับความประพฤติ ระเบียบวินัยแก่นักเรียน ช่วยกิจกรรมที่ทางโรงเรียนจัดขึ้น เสนอแนะเกี่ยวกับงานการปกครองนักเรียน

มีข้อมูลแสดงสถิติจำนวนนักเรียน มีเอกสารแสดงข้อมูลสารสนเทศ มีแผนที่แสดงที่ตั้งโรงเรียน แผนผังแสดงบริเวณโรงเรียน แผนผังโครงสร้างการบริหารงาน ตราโรงเรียน เพลงประจำโรงเรียน คณะกรรมการสถานศึกษา หน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา อัตราค่าจ้างครู และลูกจ้างประจำ ข้อมูลข้าราชการครูจำแนกตามวุฒิการศึกษา ข้อมูลข้าราชการครูจำแนกตามระดับที่สอน ข้อมูลครูจำแนกตามวิชาเอก ข้อมูลการพัฒนาครู จำนวนนักเรียนจำแนกตามรายชั้น สถิติจำนวนนักเรียนย้อนหลัง 5 ปี จำนวนนักเรียนจำแนกตามระยะทางการเดินทางที่อยู่อาศัย จำนวนนักเรียนด้อยโอกาส นักเรียนขาดแคลน นักเรียนที่ได้รับทุนการศึกษา อัตราการออกกลางคัน ข้อมูลผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ชั้น ป.3 ป.6 การติดตามนักเรียนจบการศึกษา การสละมโนประชากรวัยเรียนในเขตบริการ แหล่งเรียนรู้ของโรงเรียน

ซึ่งข้อมูลส่วนหนึ่งได้จัดเก็บอย่างเป็นระบบในฐานะข้อมูลคอมพิวเตอร์ สามารถสืบค้นได้จาก website ของโรงเรียน

จึงสรุปได้ว่า มีรูปแบบเครือข่ายความร่วมมือที่หลากหลาย

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ ประกอบด้วย

1. การแสวงหาความร่วมมือทั้งใน และนอกโรงเรียนในการสนับสนุน
 - 1.1 มีการแสวงหาการสนับสนุนทรัพยากรการบริหารต่าง ๆ
 - 1.2 มีการปรับปรุง แลกเปลี่ยน ซ่อม สร้าง ใช้ทรัพยากรร่วมกัน
2. การสนับสนุน ส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือในการเพิ่มสมรรถนะคนในองค์กร
 - 2.1 มีการประชุมปรึกษาหารือ
 - 2.2 มีการให้บริการ
 - 2.3 มีการสร้างโอกาสการพัฒนาในรูปแบบต่าง ๆ
 - 2.4 มีการกำหนดภารกิจที่เหมาะสมเพื่อการเพิ่มสมรรถนะองค์กร
 - 2.5 ส่งเสริมให้บุคลากรทุกฝ่ายในโรงเรียนได้มีส่วนร่วมในการดำเนิน

กิจกรรมต่าง ๆ

3. การมีรูปแบบเครือข่ายความร่วมมือที่หลากหลาย

- 3.1 มีเครือข่ายการทำงานเป็นทีม
- 3.2 มีการสร้างแรงจูงใจ

3.3 มีการบริหารแบบมีส่วนร่วม

3.4 มีการติดต่อประสานงานในการพัฒนาสถานศึกษากับหน่วยงาน

ภายนอก และชุมชน อย่างสม่ำเสมอ

3.5 มีการร่วมมือกับองค์กรต่าง ๆ

3.6 มีวิธีการสร้างความร่วมมือที่หลากหลาย

3.7 มีการเชื่อมโยงเครือข่ายข้อมูล โดยใช้การสื่อสารเป็นเครื่องมือ

ในการปฏิบัติงานร่วมกัน

3.9 หลักการสร้างองค์ความรู้อย่างต่อเนื่อง

จากการศึกษา พบว่า มีการรวบรวมองค์ความรู้ในลักษณะต่าง ๆ เช่น มีการจัดทำเป็นคู่มือนักเรียน เช่น คู่มือเกี่ยวกับสถานที่ ที่ไปทัศนศึกษา ทำเป็นใบงาน ใบความรู้ แบบสำรวจ แบบฝึกปฏิบัติกิจกรรมเยี่ยมคุณักโทษ เก็บเป็นแฟ้มสะสมผลงาน จัดทำเป็นเอกสาร แผ่นพับ เก็บใน website ของโรงเรียน

มีการจัดการความรู้ ให้เป็นระบบ มีการจัดการความรู้ ให้เป็นระบบ เช่น เก็บเป็นข้อมูลสารสนเทศ มีการดำเนินการรวบรวมรวบรวมกฎหมายข้อบังคับ ประกาศ คำสั่ง ภูมิปัญญาท้องถิ่น ในด้านต่าง ๆ และที่ผู้รู้ได้รวบรวมและจัดพิมพ์เป็นเอกสารไว้ มีเอกสารการวิจัย เกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตร และกระบวนการเรียนรู้ รวบรวมในลักษณะรูปเล่ม มีการรายงานผลการใช้หลักสูตรทุกกลุ่มสาระทุกช่วงชั้น และนำผลการศึกษาวิจัยมาพัฒนาหลักสูตร รวบรวม ในลักษณะเอกสารตำรา แต่ละแผนงานมีการสรุป ตามกิจกรรมโครงการของตนเอง เป็นรูปเล่ม ใช้อาคารสถานที่ในการให้ความรู้ในลักษณะการจัดป้ายนิเทศ การจัดนิทรรศการต่าง ๆ เห็นได้จาก ใจความการสนทนาตอนหนึ่งว่า “พวกแผน เอกสาร มีห้องอยู่ห้องนี้ ผมก็ทำตามแผนของเรา” นอกจากนั้นมีการดำเนินการรายงานข้อมูล ต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในลักษณะรูปเล่ม เอกสาร เช่น การสรุปและรายงานผลการรับนักเรียนต่อเขตพื้นที่การศึกษา มีการติดตามนักเรียน ที่เข้าเรียนในสถานศึกษาทุกวันโดยการสำรวจ บันทึกสถิตินักเรียนทุกวัน และติดตามการขาดเรียน ของนักเรียน จัดทำแบบสำรวจศิษย์เก่า ทะเบียนศิษย์เก่า แต่ละแผนงานมีการสรุปตามกิจกรรม โครงการของตนเอง มีการตรวจสอบให้ถูกต้องเป็นปัจจุบัน มีการสรุปงานเป็นรูปเล่ม แฟ้มสะสม ผลงาน มีการบันทึกข้อมูลสารสนเทศไว้อย่างเป็นระบบ มีการปรับปรุงข้อมูลทุกภาคเรียน มีการจัดการควบคุมภายในมีการปรับปรุงข้อมูลทุกภาคเรียน ดำเนินการรายงานข้อมูล ต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีการจัดเก็บข้อมูลในลักษณะแฟ้ม จัดเก็บใน website ของโรงเรียน

จากการศึกษา พบว่า ข้อมูลสารสนเทศมีคุณภาพ เห็นได้จากข้อมูลต่าง ๆ มีการจัดระบบ ถูกต้อง ปรับปรุงให้ทันสมัย ง่ายต่อการค้นหา และนำไปใช้ เช่น การประกาศรับนักเรียนตามแผนการรับนักเรียน ดำเนินการจับสลากตามจำนวนที่รับได้จริงตามนโยบายของโรงเรียน สรุปและรายงานผลการรับนักเรียนต่อเขตพื้นที่การศึกษา การติดตามนักเรียนที่เข้าเรียนในสถานศึกษาทุกวันโดยการสำรวจ บันทึกลักษณะนักเรียนทุกวัน และติดตามการขาดเรียนของนักเรียน การมีเอกสารงานธุรการที่มีข้อมูลครบถ้วน เช่น ข้อมูลแสดงจำนวนนักเรียน และห้องเรียน รวมทั้งของโรงเรียนสาขา ระบุจำนวนชัดเจน จำนวนอาคารเรียนอาคารประกอบ โดยแยกข้อมูลเป็นประเภท จำนวนหลัง จำนวนห้อง มีข้อมูล แผนงานของแต่ละฝ่าย มีการสรุปผลการดำเนินงาน

มีข้อมูลบุคลากร การเงิน งบประมาณต่าง ๆ สารสนเทศต่าง ๆ ครบถ้วน เป็นปัจจุบัน เห็นได้จากรายงานการประเมินของ สมศ. รายงานการประเมินตนเอง

ข้อมูลต่าง ๆ จัดเก็บอย่างเป็นระบบ เป็นสัดส่วนมีผู้รับผิดชอบ สามารถเรียกใช้งานได้รวดเร็ว เป็นปัจจุบัน มีการตรวจสอบกันอย่างสม่ำเสมอ

มีข้อมูลสารสนเทศตรงกับความต้องการทันต่อการใช้งาน และเพียงพอต่อการดำเนินการงานพัฒนาคุณภาพการศึกษา

จึงสรุปได้ว่า มีการจัดระบบการจัดเก็บสะสมองค์ความรู้

นอกจากนี้ยังศึกษาพบอีกว่า มีการผลิต ใช้สื่อ เทคโนโลยีเพื่อให้สาระการเรียนรู้ เห็นได้จาก สถานศึกษามีศูนย์ส่งเสริมการผลิตสื่อการเรียนการสอน มีโครงการผลิตสื่อ และจัดหาสื่อที่เป็นสิ่งพิมพ์ สื่อเทคโนโลยี และอุปกรณ์ เครื่องมือ คอมพิวเตอร์ และแหล่งเรียนรู้ที่มีคุณภาพครบทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ มีการจัดทำทะเบียนควบคุมการใช้สื่อ มีการประเมินการใช้สื่อนวัตกรรมเทคโนโลยีทางการศึกษา มีแหล่งเรียนรู้ที่มีคุณภาพครบทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ เพื่อส่งเสริมอัจฉริยภาพของนักเรียนตามความถนัดของตนเอง

พบว่าการสร้างสิ่งแวดล้อมเพื่อการเรียนรู้ จะเห็นว่า มีการสำรวจวัสดุ ครุภัณฑ์และสื่อการสอน เพื่อให้ให้นักเรียนมีระเบียบวินัย รู้จักช่วยกันรักษาความสะอาด มีกิจกรรมประกวดชั้นเรียน ปรับสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียน การรณรงค์เพื่ออนุรักษ์วัฒนธรรม ประเพณี เช่น ใสเสื้อผ้าพื้นเมืองของจังหวัด ส่งเสริมการแสดง อนุรักษ์นาฏศิลป์ ดนตรีไทย กีฬาพื้นบ้าน ประเพณีไทย และศิลปวัฒนธรรม มีการใช้สรว่ายน้ำในการเรียน ใช้เวลาว่างให้เกิดประโยชน์ มีการสร้างบรรยากาศในห้องเรียน และนอกห้องเรียน ให้เอื้อต่อการเรียนการสอน มีห้องเรียนธรรมชาติ มีโรงเลี้ยงผีเสื้อ มีโครงการห้องเรียนสีเขียวสนองตอบนโยบาย พระราชดำรัส

ของสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ นักเรียนถูกปลูกฝังให้ มีจิตสำนึกในการอนุรักษ์ รักษาสิ่งแวดล้อม และ ระบบนิเวศภายในโรงเรียนให้ร่มรื่นสวยงาม มีกิจกรรมส่งเสริมการประหยัดอนุรักษ์พลังงาน และ สิ่งแวดล้อมส่งเสริมการประหยัดพลังงานไฟฟ้า เพื่อนำไปปฏิบัติจนเป็นนิสัย

มีห้องคอมพิวเตอร์ มีกิจกรรมเสริมหลักสูตร เช่น มีการฝึกซ้อมดนตรี กิจกรรม ลูกเสือ ยุวกาชาด มีการสอนภาษาต่างประเทศโดยชาวต่างชาติ

มีการกำหนดแหล่งการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนา
ซึ่ง พบว่า

โครงการส่งเสริมให้เด็กเป็นผู้สร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง โดยครูเป็นแหล่งความรู้ จัดสภาพแวดล้อมภายในห้องเรียน เป็นมุมประสบการณ์ จัดสภาพแวดล้อมนอกห้องเรียน ให้เป็นแหล่งเรียนรู้

มีแหล่งเรียนรู้นอกห้องเรียนที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการ จัดกิจกรรมทัศนศึกษา นอกสถานที่ภายในและนอกโรงเรียน

มีการติดต่อครูผู้สอนต่างชาติ ประสานงานโครงการอาสาสมัครอังกฤษ HIPACT ครูเป็นแหล่งความรู้ จัดประสบการณ์และสื่อต่าง ๆ เพื่อเปิดโอกาสให้เด็กได้แสวงหาความรู้ ด้วยตนเอง

มีโครงการภูมิปัญญาท้องถิ่นสู่สถานศึกษา จัดกิจกรรมภูมิปัญญาท้องถิ่น สู่สถานศึกษา เพื่อศึกษาความรู้จากบุคลากรในท้องถิ่น

มีอาคารสถานที่เพื่อจัดการเรียนรู้ เช่น มีห้องต่าง ๆ ห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ ห้องฝ่ายปกครอง ห้องประชุม ห้องปฏิบัติการวิทยาศาสตร์ ห้องเรียน ห้องการทำงานพื้นฐานอาชีพ ห้องจริยศึกษาระดับประถมศึกษา ห้องศูนย์คอมพิวเตอร์ และเทคโนโลยีสารสนเทศ ห้องประชุม ห้องธุรการสำนักงานครูใหญ่ ห้องดนตรีสากล ห้องศูนย์คณิตศาสตร์ ห้องทะเบียนวัดและ ประเมินผล ห้องจัดทำเอกสาร ห้องสมุด ห้องพักครู ห้องสื่อการเรียนรู้ ห้องพยาบาล ห้องปฏิบัติการ ทางภาษาต่างประเทศ ห้องโสตทัศนศึกษา ห้องสหกรณ์ร้านค้า อาคารโรงอาหาร สถานที่ฝึกซ้อม กีฬา สนามเด็กเล่น สระว่ายน้ำ ลานเอนกประสงค์ แปลงเกษตร

จึงสรุปได้ว่า มีการสร้างแหล่งการเรียนรู้

จากการศึกษาพบว่า มีการกำหนดองค์ความรู้หลักขององค์กร เหมือน โรงเรียน ที่ 1 ตัวอย่าง เช่น การมีองค์ความรู้ที่จะใช้ในการปฏิบัติงานต่าง ๆ ดังนั้น งานวิชาการ จะมีการกำหนดหลักสูตรตามสาระการเรียนรู้ ดังนั้นความรู้หลักขององค์กรที่ต้องการ คือ ครูต้องมีความรู้เรื่องสาระการเรียนรู้ มีความรู้เรื่องการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การติดตามตรวจสอบ การวัด และประเมิน งานที่เกี่ยวกับนักเรียนทั้งตามพระราชบัญญัติ กฎหมาย

และหลักสูตร หรือเรื่องการบริหารงานบุคคล ความรู้หลัก คือ ต้องมีความรู้ เรื่องการสรรหา แต่งตั้ง พัฒนา ดำรงรักษา วินัย การพิจารณาความดีความชอบ ความรู้หลักเรื่องงบประมาณ ต้องมีองค์ความรู้เรื่อง การจัดซื้อ จัดจ้าง การจัดตั้งงบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ การเบิกจ่ายต่าง ๆ องค์ความรู้เรื่อง งานบริหารทั่วไป เป็นเรื่องเกี่ยวกับงานธุรการ งานความปลอดภัย อาคารสถานที่ งานตรวจสอบภายใน งานข้อมูล สารสนเทศต่าง ๆ งานซึ่งสามารถเห็นได้จากการปฏิบัติงานตามขอบข่าย ของงานแต่ละงาน ที่ปรากฏในเอกสารประกอบการปฏิบัติหน้าที่ แผนปฏิบัติการ รายงาน การประเมินตนเอง หลักสูตรต่าง ๆ

มีการถ่ายทอดความรู้ด้วยวิธีการที่หลากหลาย ซึ่งพบว่า การถ่ายทอด ความรู้ มีวิธีการที่หลากหลาย เห็นได้จาก การเข้ามาให้ความรู้จากหน่วยงานอื่น เช่น มีการใช้ โครงการฝึกอบรมต่าง ๆ เช่น ฝึกอบรมโยคะเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิต การอบรมการบริหาร จากหน่วยงานสาธารณสุข อบรมเทคนิคการแนะแนว การใช้คอมพิวเตอร์ สื่อเทคโนโลยี

การร่วมกิจกรรม ตามโครงการต่าง ๆ เช่น อนามัยโรงเรียน

การให้ความสนับสนุนครูให้เป็นวิทยากร เป็นครูที่เลี้ยงนักศึกษาฝึกสอน ประสบการณ์วิชาชีพครู มหาวิทยาลัยราชภัฏ

เป็นวิทยากรให้กับคณะครูที่มาศึกษาดูงานในโรงเรียน

การนำนักเรียนไปศึกษาหาความรู้จากวิทยากรท้องถิ่น

การให้ความอนุเคราะห์ในการศึกษาดูงาน

การจัดกิจกรรมการสอนภาษาอังกฤษโดยครูต่างชาติทุกสัปดาห์ จัดป้ายนิเทศ

ให้ความรู้ จัดแสดงผลงานการประกวด ให้ชมวีดิทัศน์ เขียนผังความคิด ใช้กิจกรรมตามโครงการ ภูมิปัญญาท้องถิ่นสู่สถานศึกษา

พบว่า มีการเรียนรู้ร่วมกันของคนในองค์กร เห็นได้จาก มีการนำ ประสบการณ์ความรู้มาเผยแพร่แลกเปลี่ยนเรียนรู้ในเวทีวิชาการ เพื่อร่วมมือพัฒนาคุณภาพ การศึกษา

มีการจัดโปรแกรมฝึกทักษะการใช้ภาษาอังกฤษ ส่งเสริมนักเรียน และ ครู เรียนรู้ร่วมกัน มีโครงการผลิตสื่อ โดยมีครูเป็นผู้แนะนำ ให้ครูทุกคนผลิต และใช้สื่อการสอนได้

มีการฝึกอบรม สัมมนาร่วมกัน

มีโครงการปรับปรุงการจัดประสบการณ์ กิจกรรมอบรมการเขียนแผน

ร่วมมือกับผู้อื่นอย่างสร้างสรรค์ในองค์กรเพื่อมุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียนร่วมกัน

มีบรรยากาศการทำงานที่มีคุณภาพ เน้นประโยชน์แก่นักเรียน

มีการเผยแพร่การดำเนินงานกับผู้มาศึกษาดูงาน

มีกิจกรรมการผลิตสื่อร่วมกันเพื่อใช้ในกิจกรรมการเรียนการสอน

บ้านและโรงเรียนมีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน ผู้ปกครองและ ครู ได้มีการพบปะพูดคุยถึงพฤติกรรมของลูก และได้ช่วยกันปรับพฤติกรรม ผู้ปกครองได้รับความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับ การอบรมเลี้ยงดูและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ของนักเรียนมากขึ้น

มีกิจกรรมส่งเสริมให้นักเรียน และครูร่วมแต่งกายชุดไทยในวันสำคัญต่าง ๆ เกิดการเรียนรู้ร่วมกันกันระหว่างชุมชน กับโรงเรียนในการร่วมกิจกรรมต่าง ๆ

พบว่า มีการสร้างยุทธศาสตร์อย่างหลากหลาย เพื่อให้เกิดวิถีและการเรียนรู้ เห็นได้จาก การมีโครงการนิตศการสอน เพื่อนิตศการสอนของครูให้มีประสิทธิภาพทางการสอน พัฒนาระบบการเรียนการสอน ให้มีประสิทธิภาพ มีการสอน ช่อมเสริม ส่งเสริมให้นักเรียนมีพัฒนาการเรียนรู้ดีขึ้น นักเรียนใช้เวลาว่างให้เกิดประโยชน์ มีโครงการ กิจกรรม ที่ทำให้เกิดวิถีการเรียนรู้ เช่น การมีโครงการเดินเท้าเข้าวัด ถวายอาหารคาวหวาน ทำบุญสังฆทานเพื่อปลูกฝังลักษณะนิสัยให้เสียสละ ให้ทำบุญตามวิถีของชาวพุทธ มีการปลูกฝังนักเรียนให้มีความรัก ความผูกพันต่อสถานศึกษา ตระหนักในคุณค่าและความสำคัญของการศึกษา ใช้สถานการณ์ สร้างวิธีการเรียนรู้ เช่น เมื่อนักเรียนเรียนจบ มีกิจกรรมแสดงความยินดีกับนักเรียนที่สำเร็จการศึกษา เพื่อเป็นเกียรติให้นักเรียนมีโอกาสแสดงออก ให้ผู้ปกครอง และชุมชน มีส่วนร่วม ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ มีการประชุม พี่เลี้ยงเด็กปฐมวัย เตรียมแผนการจัดประสบการณ์ การประชุมครูก่อนเปิดภาคเรียน มีการประชุมนิเทศนักศึกษาฝึกประสบการณ์และอื่น ๆ เตรียมความพร้อมนักเรียนชั้นอนุบาล ใช้การจูงใจให้ไปใช้ห้องสมุด เชิญวิทยากรจากองค์กร ที่หลากหลาย วิทยากรท้องถิ่น ผู้ปกครองมาเป็นวิทยากรพิเศษ รวมถึงศิษย์เก่า มาให้ความรู้

พบว่า มีวิธีการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ เห็นได้จาก การมีโครงการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม กิจกรรมห้องเรียนสีเขียว มีการฝึกให้นักเรียนมีความรับผิดชอบมีระเบียบวินัย นักเรียนช่วยกันรักษาความสะอาดภายในบริเวณชั้นเรียน มีการส่งเสริม การพัฒนาการเรียนการสอนให้มีคุณภาพดีขึ้น มีการจัดกิจกรรมร่วมกับนักเรียน และครู สำนวญพรรณไม้ ทำแผนผังพรรณไม้ ค้นคว้าข้อมูลพรรณไม้ ทำทะเบียนพรรณไม้ ทำป้ายข้อมูลพรรณไม้ ติดป้ายชื่อพรรณไม้สิ่งประดิษฐ์ การทำน้ำยาล้างจาน แชมพู สบู่เหลว เทียนแพนซี ฯลฯ มีการแข่งขันกีฬาระหว่างครูกับนักเรียน แข่งขันกีฬาของนักเรียน แสดงนิทรรศการกีฬาทดสอบสมรรถภาพกายของครูและนักเรียน

ชุมชน และศิษย์เก่ามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้ สนับสนุนแหล่งการเรียนรู้ ทั้งในและนอกสถานศึกษา โรงเรียน มีบรรยากาศน่าอยู่ ห้องเรียนและห้องประกอบการเรียน อยู่ในสภาพพร้อมใช้ได้รับการตกแต่งสวยงาม มีการพัฒนาการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ มีการประกวดบรรยากาศชั้นเรียน ที่เอื้อต่อการเรียน การสอน

มีการสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ เห็นได้จาก โรงเรียนมีการจัดกิจกรรม สนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ เช่น จัดกิจกรรมการแสดงของรูน้อง เพื่อแสดงความยินดีกับรุ่นพี่ ที่สำเร็จการศึกษา โครงการหนุนน้อยคนเก่ง จัดกิจกรรมให้นักเรียนเกิดสนุกสนาน เพลิดเพลิน ผ่อนคลายความเครียด มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีจินตนาการ มีพัฒนาการด้านต่าง ๆ จัดกิจกรรมประดิษฐ์เศษวัสดุ จัดกิจกรรมตอนเช้า กลางวัน เย็น จัดสื่อการเรียนการสอน ที่เหมาะสมให้ จัดอาคารสถานที่ ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ จัดอุปกรณ์กีฬา อุปกรณ์ดนตรี ห้องปฏิบัติการ ต่าง ๆ อย่างหลากหลาย เพื่อสนับสนุนให้นักเรียนได้เรียนรู้ตามที่ต้องการ

มีข้อความในแผนปฏิบัติการที่กล่าวถึง ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้สอน สามารถจัดบรรยากาศสภาพแวดล้อม สื่อการเรียนและอำนวยความสะดวกเพื่อให้ผู้เรียนเกิด การเรียนรู้ และมีความรอบรู้ รวมทั้งสามารถใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่ง ของกระบวนการเรียนรู้ ทั้งนี้ผู้สอน และผู้เรียน อาจเรียนรู้ไปพร้อมกัน จากสื่อการเรียนการสอน และแหล่งวิทยาการ ประเภทต่าง ๆ จัดการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นได้ ทุกเวลา ทุกสถานที่

มีวิธีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เห็นได้จาก มีการเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองได้แสดง ความคิดเห็น โดยการพบปะแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับครู ในการประชุมผู้ปกครอง และผู้ปกครองที่รับ ส่ง ลูกเองก็จะพบกับครูเป็นประจำทุกวัน ในการประชุมปฏิบัติการต่าง ๆ จะมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เช่น เรื่องระบบการประกันคุณภาพภายใน การจัดทำหลักสูตร การเขียนแผนการสอน การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างบุคลากรในชุมชน และบุคลากร ของโรงเรียนในการจัดกิจกรรมประเพณีท้องถิ่น มีการแลกเปลี่ยนความรู้กับหน่วยงานอื่น

จึงสรุปได้ว่า มีการสร้างองค์ความรู้อย่างต่อเนื่อง

จากการศึกษาพบว่า มีการสร้างโอกาสการพัฒนา พัฒนาศักยภาพ อย่างสม่ำเสมอ และพัฒนาศักยภาพทั้งระบบ เห็นได้จาก มีการให้ความอนุเคราะห์ทีมงาน แก่นักศึกษาเอกการศึกษาปฐมวัย มหาวิทยาลัยราชภัฏ มีการแสดงเกมโชว์ มีการเรียนรู้ ด้วยการทดลองด้วยตนเอง มีการพัฒนาศักยภาพให้มีความรู้ ความสามารถ เหมาะสมกับ การปฏิบัติงานตามโครงสร้าง กลยุทธ์ และเทคโนโลยีที่กำหนด เปิดโอกาสให้ได้รับการพัฒนาตน อาชีพ และสังคม เปิดโอกาสให้ประชุม สัมมนา อบรม ทักษะศึกษาดูงาน ตามที่ต้องการ

ครูและนักเรียนซึ่งเป็นตัวแทนของโรงเรียนไปอบรมสัมมนา ประกวด แข่งขัน นำเสนอผลงานในต่างจังหวัดได้รับความช่วยเหลือให้ความสะดวกเรื่องการเดินทางที่ปักเบี้ยเลี้ยง ตามระเบียบ แนวปฏิบัติของโรงเรียน

มีกิจกรรมเสริมหลักสูตรเพื่อพัฒนาผู้เรียน มีกิจกรรมส่งเสริมพัฒนา คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน นักการภารโรง แม่ค้า โดยการให้ความรู้ สร้างโอกาสให้เด็ก ยากจน มีการให้แสดงความสามารในที่สาธารณะชน พัฒนาศักยภาพให้มีความรู้ ความสามารถ ที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงานตามโครงสร้าง กลยุทธ์ และเทคโนโลยีที่กำหนด

พบว่า มีการสื่อสารเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ เห็นได้จาก มีการจัดทำข่าวสาร ถึงผู้ปกครอง เพื่อแจ้งข่าวสารต่าง ๆ จัดป้ายนิเทศให้ความรู้แก่ผู้ปกครอง ทำให้ผู้ปกครองได้รับความรู้ใหม่ ๆ เกี่ยวกับการศึกษาของเด็กปฐมวัย และให้ความร่วมมือกับครู มีการประชุม ปฏิบัติการ จัดทำเครื่องมือสังเกตพฤติกรรม และเสนอแนะ การจัดทำแผนการจัดประสบการณ์ มีการสื่อสาร โดยการให้การประชุมชี้แจงคณะครู นักเรียน ผู้ปกครองเพื่อสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนตามหลักสูตร ผู้ปกครองได้รับข่าวสาร ข้อมูลจากโรงเรียน นักเรียน ได้รับความรู้ เนื้อหาสาระในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ของโรงเรียนได้อย่างทั่วถึง

พบว่าบุคลากรมีอิสระในการคิด และการทำงาน เห็นได้จาก มีการแสดงออกอย่างอิสระ ในการประกอบกิจกรรมตามโครงการต่าง ๆ เช่น มีการดำเนินการ ตามมาตรฐาน ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ และมีความสามารถในการบริหารจัดการ การที่ผู้บริหาร กระจายอำนาจ ให้ครูไปดำเนินการเป็นฝ่าย และกลุ่มต่าง ๆ การที่ครูทุกคนสามารถแสดง ความคิดเห็นอย่างอิสระ โรงเรียนมีการบริหารงาน ตามหลักประชาธิปไตย ดังข้อความการสนทนา ตอนหนึ่งว่า “ผู้บริหารจะรับฟังความคิดเห็นของครู โดยที่ครูจะแสดงความคิด ความต้องการ การพัฒนาผ่านหัวหน้าสายชั้น ซึ่งหัวหน้าสายชั้นจะนำเสนอต่อผู้บริหาร ในการประชุม บอร์ดใหญ่ก่อน”

จากการศึกษาพบว่า บุคลากรมีคุณลักษณะส่วนตน บุคลิกทางสังคม ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ เห็นได้จาก บุคลากรมีความใฝ่รู้ ร่วมอบรม สัมมนา ตามที่รัฐต้องการ ไปทัศนศึกษาดูงานเพื่อเพิ่มพูนความรู้ เช่น ไปศึกษาดูงาน ที่กรุงปักกิ่ง ประเทศจีน ฮองกง มีคุณลักษณะที่เอื้อต่อการพัฒนา เห็นได้จาก ความพยายามทำงานให้เสร็จเร็วการนัดกันมาทำงาน วันหยุด มีสภาพที่แสดงให้เห็นว่าทุกคน ปฏิบัติตนอย่างมีวินัยในตนเอง มีการแสดงออกที่ดี เช่น ให้การต้อนรับด้วยอัธยาศัยที่ดี อธิบาย แนะนำให้ผู้มาศึกษาดูงาน ผู้สนใจ ได้รับความรู้ ทำตน

ให้เป็นแบบอย่างแก่นักเรียนและผู้ปกครอง มีวินัยในตนเอง มีสัมพันธภาพที่ดีต่อผู้อื่น มีความรู้ความเข้าใจในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ นอกจากนั้น เห็นได้จาก ผู้บริหารใฝ่รู้ใฝ่เรียน เห็นได้ว่ามีคุณวุฒิระดับปริญญาเอก มีน้ำใจโอบอ้อมอารี วิเคราะห์สถานการณ์ได้ดี ให้ความช่วยเหลือบุคคลทั่วไป

พบว่า บุคลากรมีทักษะ วิธีการเรียนรู้ที่ดี เห็นได้จาก การมีโครงการศึกษาดูงาน เพื่อพัฒนาบุคลากรทุกภาระงาน มีการส่งเสริมให้ ใช้คอมพิวเตอร์ เรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ ๆ มีการฝึกอบรม อบรมเชิงปฏิบัติการทำให้เกิดทักษะ วิธีการเรียนรู้

พบว่า โรงเรียนเป็นฐานการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ เห็นได้จาก การมีกิจกรรม วิธีการ ที่มุ่งให้เกิดทักษะ ความรู้ เช่น การใช้วิธีการฝึกปฏิบัติจริง การเล่น เพื่อให้ผ่านประสาทสัมผัสทั้งห้า บทบาทสมมุติ การศึกษานอกสถานที่ การใช้สถานการณ์จำลอง ใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ การคิด การคำนวณ การเล่าเรื่อง การวาดภาพ การแสดงความคิดเห็น ฯลฯ

มีกิจกรรม วิธีการ ที่มุ่งให้เกิดคุณลักษณะที่พึงประสงค์ เห็นได้จาก การฝึกวินัยนักเรียน และความรับผิดชอบ เช่น การเข้าแถวเคารพธงชาติ เข้าห้องน้ำ รับประทานอาหาร เล่นตามมุม การเก็บของเล่น เก็บรักษาของใช้ส่วนตัว ปฏิบัติตนตามระเบียบหลักธรรมเบื้องต้นของแต่ละศาสนา ฝึกการประหยัด รู้จักใช้และรักษาทรัพยากร ฝึกความเมตตากรุณาเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ และเสียสละเพื่อส่วนรวม ฯลฯ

มีกิจกรรม วิธีการ ที่มุ่งให้ผู้เรียนมีสุนทรียภาพ และลักษณะนิสัยด้านศิลปะ ดนตรี กีฬา และการเคลื่อนไหว เห็นได้จาก การชื่นชม และร่วมกิจกรรมด้านศิลปะ ดนตรี และกีฬา โดยสอแบบบูรณาการ ประกวดการแสดง กองเชียร์ แข่งขันกีฬา ออกค่ายลูกเสือ ยุวกาชาด ประกวดผลงาน ในชั้นเรียน ฝึกฝนดนตรีไทย ดนตรีสากล จัดวงดุริยางค์ เกมต่าง ๆ กีฬา กิจกรรมสร้างสรรค์ บทบาทสมมุติต่างๆ

มีกิจกรรม วิธีการ ที่มุ่งให้ผู้เรียนมีทักษะในการทำงาน รักการทำงาน สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ และมีเจตคติที่ดีต่ออาชีพสุจริต เห็นได้จาก การจัดประสบการณ์การเรียนรู้ให้ผู้เรียนฝึกทักษะจากการปฏิบัติจริงผ่านประสาทสัมผัสทั้ง 5 เน้นพัฒนาทั้ง 4 ด้าน ไปพร้อม ๆ กัน เช่น สาธิตให้ดู ทดลองให้นักเรียนดู วาดภาพประดิษฐ์เศษวัสดุ พิมพ์ภาพ ปั้นรูปทรงตอปลอกเล่น โครงสร้างบนพื้นทราย ร้อยวัสดุประดิษฐ์ วาดภาพ ฯลฯ

มีกิจกรรม วิธีการ ที่มุ่งให้ผู้เรียนมีสุขภาพกาย สุขภาพจิต และสุขนิสัยที่ดี เห็นได้จาก การใช้กิจกรรมเข้าจังหวะ เล่นกลางแจ้ง ตรวจสุขภาพเล็บ ฟัน ผิวหน้า ผผ เสื้อผ้า

วัดสวนสูง ช้างน้ำหนัก กิจกรรมโฮมรูม ผักสมาริ ผักสดทุกวัน ร้องเพลง เล่นเกมต่อภาพ วาดภาพระบายสี แสดงบทบาทสมมติ ดูนั่งการ์ตูน ฟังเพลง ผักการรับประทานอาหาร ฯลฯ

มีกิจกรรม วิธีการ ที่มุ่งให้ผู้เรียนมีความรู้ และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร เห็นได้จาก การวิเคราะห์หลักสูตร ตามระดับชั้นเรียนและรายวิชา การจัดทำแผนการสอน ที่พยายามเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การสอนแบบบูรณาการ การมีห้องสมุดกลาง มุมวิชาการ ในชั้นเรียน ประเมินผลตามจุดประสงค์ การจัดให้มีการเรียนการสอนภาษาไทย ภาษาอังกฤษ ภาษาญี่ปุ่น จัดประกวดเรียงความ เล่าเหตุการณ์ต่าง ๆ ฯลฯ

มีกิจกรรม วิธีการ ที่มุ่งให้ผู้เรียน มีความสามารถ ในการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ มีวิจารณญาณ มีความคิดสร้างสรรค์ คิดไตร่ตรอง และมีวิสัยทัศน์ เห็นได้จากการกระตุ้นให้นักเรียนแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับสี รูปร่าง รูปทรง ขนาด ปริมาณ การเล่นเกมบทบาทสมมติ การร้องเพลง การพูดคำคล้องจอง การตอบคำถาม การเล่นเกมการศึกษา การสรุปเนื้อหา การเรียนรู้ในห้องเรียน เล่นเกมภาพติดต่อก การจัดกิจกรรมกระบวนการกลุ่มสัมพันธ์ มีการสังเกต การทำกิจวัตรประจำวัน การเล่นตามมุมต่าง ๆ ฯลฯ

มีกิจกรรม วิธีการ ที่มุ่งให้ผู้เรียนมีทักษะ ในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รักการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เห็นได้จาก การสอนแบบโครงงาน ใบงาน รายงาน อภิปรายซักถาม ค้นคว้าจากห้องสมุด กิจกรรมห้องสมุด เช่น ประกวดการค้นคว้า สืบหาห้องสมุด การจัดทัศนศึกษาบางโอกาส กิจกรรมสารคดีหน้าทีวี การทดลองในห้องปฏิบัติการรายงาน จากการค้นคว้า ฯลฯ

มีการใช้หลักสูตรการศึกษาปฐมวัย มีวิธีการสอน หรือ มีโครงการเพื่อพัฒนาสมรรถนะนักเรียน เช่น โครงการส่งเสริมให้เด็กเป็นผู้สร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง โครงการส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม ส่งเสริมให้นักเรียนเป็นผู้มีมารยาทงาม มีสำนึกในความห่วงหา ความ เป็นไทย สุภาพอ่อนน้อม มีน้ำใจมากขึ้น ช่วยเหลือผู้อื่น ซื่อสัตย์สุจริต โครงการสายสัมพันธ์ บ้านโรงเรียนระดับปฐมวัย เพื่อส่งเสริมพัฒนาการเด็กไปในทิศทางเดียวกันกับโรงเรียน โครงการสร้างองค์ความรู้ชุมชน ฯลฯ

มีโครงการผลิตสื่อระดับปฐมวัย ผลิตสื่อการสอนเพื่อใช้เสริมประสบการณ์ ให้นักเรียนสอดคล้องกับหน่วยการเรียนรู้ในห้องเรียน นักศึกษาสังเกตการณ์จัดกิจกรรม การเรียน การสอนนักศึกษาทดลองสอน ฯลฯ

มีการจัดการเรียนการสอนโดยใช้หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน กำหนดภารกิจงานวิชาการ เป็น 8 ด้าน ได้แก่ งานด้านหลักสูตร งานการเรียนการสอน งานวัด และประเมินผล

งานพัฒนาบุคลากรทางวิชาการ งานนิเทศภายใน งานส่งเสริมการเรียนการสอน งานศูนย์เสริมคุณภาพทางการเรียนรู้ความเป็นเลิศทางวิชาการ งานที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งผลการดำเนินการได้สรุป และรายงานผล เพื่อเป็นข้อมูล ในการพัฒนาต่อไป ฯลฯ

จึงสรุปได้ว่า มีการสนับสนุนให้เกิดการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้

พบว่า มีวิธีสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ เห็นได้จาก การมีการจัดนิทรรศการ การให้ภูมิปัญญาท้องถิ่นถ่ายทอดประสบการณ์ให้แก่นักเรียน และบุคลากรในสถานศึกษา เผยแพร่องค์ความรู้ ที่จัดระเบียบดีแล้วสู่ชุมชน จากเอกสารการจัดโครงสร้างส่วนราชการ ปรากฏข้อความ เกี่ยวกับการจัดกระบวนการเรียนรู้ของครู คือ จัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับ ความสนใจ และความถนัดของผู้เรียน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ผูกทักษะกระบวนการคิด การจัดการ การเผชิญสถานการณ์และการประยุกต์ความรู้มาใช้เพื่อป้องกัน และแก้ไขปัญหา จัดกิจกรรม ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง ผูกการปฏิบัติให้ทำได้ คิดเป็น ทำเป็น รักการอ่าน และเกิดการใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง จัดการเรียนการสอน โดยผสมผสาน สาระความรู้ด้านต่าง ๆ อย่างได้สัดส่วนสมดุลกัน รวมทั้งปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงาม และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ไว้ในทุกวิชา

มีการอบรมพัฒนาบุคลากร ให้มีความรู้ความสามารถ ในการใช้เทคโนโลยี เพื่อพัฒนาระบบสารสนเทศในสถานศึกษา มีการบริหารงาน ตามหลักประชาธิปไตย มีการอบรมพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ

พบว่า มีการเผยแพร่ แบ่งปัน องค์ความรู้ที่ได้รับการจัดระเบียบดีแล้ว สู่ชุมชนด้วยสื่อต่าง ๆ หรือชุมชนเผยแพร่ความรู้สู่โรงเรียน เห็นได้จาก มีการจัดป้ายนิเทศ เสนอความรู้ประชาสัมพันธ์โครงการให้คณะครู ผู้ปกครอง และนักเรียนทราบ มีการจัดนิทรรศการ การให้ภูมิปัญญาท้องถิ่นถ่ายทอดประสบการณ์ ให้แก่นักเรียนและบุคลากรในสถานศึกษา เผยแพร่องค์ความรู้ที่จัดระเบียบดีแล้วสู่ชุมชน โดยโครงการภูมิปัญญาท้องถิ่น สู่สถานศึกษา มีการให้ความรู้จากบุคลากรในท้องถิ่น โดยกำหนดความถี่อย่างน้อยเดือนละครั้ง มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างบุคลากร ในชุมชน และบุคลากรของโรงเรียน มีโครงการยกย่องเชิดชูเกียรติครูดีเด่น มีกิจกรรมประชุม วางแผน ประชุมสัมพันธ์ เสนอรายชื่อครูดีเด่น คัดเลือกตัวแทนครู ร่วมการคัดเลือกตามที่หน่วยงานกำหนด คัดเลือกครูดีเด่นด้านต่าง ๆ บุคลากรได้นำผลการพัฒนาตนเองไปพัฒนาผู้เรียนทุกด้าน ได้เผยแพร่ผลงานตนเองสู่ชุมชน มีการสนับสนุนการเป็นวิทยากร ให้ความรู้ร่วมกับหน่วยงานต่าง ๆ ที่ขอความร่วมมือ

พบว่า มีวิธีการกระจายความรู้ที่หลากหลาย เห็นได้จาก การที่โรงเรียนให้
 สาระน่ารู้แก่ชุมชน โดยการจัดป้ายนิเทศ จัดทำข่าวสารถึงผู้ปกครอง มีการประชุม บอกกล่าว
 ทำสารอนุบาล ใช้เสียงตามสาย ให้ประสบการณ์ตรงกับผู้ศึกษาดูงาน มีการนำเสนอเผยแพร่ข้อมูล
 และสารสนเทศเพื่อการบริหาร การบริการ และการประชาสัมพันธ์เผยแพร่ผลงานตนเองสู่ชุมชน
 มีการเผยแพร่การดำเนินงานศูนย์กับผู้มาศึกษาดูงาน มีกิจกรรมเสริมสร้างสมรรถภาพทางกาย
 กิจกรรมปฐมนิเทศนักเรียน โรงเรียนให้สาระน่ารู้แก่ชุมชน โดยการจัดป้ายนิเทศ โรงเรียน

การกระจายความรู้โดยโปสเตอร์ต่าง ๆ เช่น การป้องกันไข้เลือดออก เกี่ยวกับ
 ลูกน้ำ ยุงลาย กระจายความรู้โดยเชิญผู้ปกครองมาเข้าร่วมประชุม รับบริการ การให้อิมพลูออไรด์
 เห็นได้จากบทสนทนาตอนหนึ่งว่า “โรงเรียนอื่นมาขอดูงานบ่อย มาดูวิธีการจัดการเรียนการสอน
 การปฏิบัติการวิธีทำหลักสูตร”

จึงสรุปได้ว่า มีการเผยแพร่องค์ความรู้

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า การสร้างองค์ความรู้อย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วย

1. การจัดระบบการจัดเก็บสะสมองค์ความรู้
 - 1.1 มีการรวบรวมองค์ความรู้ในลักษณะต่าง ๆ
 - 1.2 มีการจัดการความรู้ ให้เป็นระบบ
 - 1.3 ข้อมูลสารสนเทศมีคุณภาพ
2. การสร้างแหล่งการเรียนรู้
 - 2.1 มีการผลิต ใช้สื่อ เทคโนโลยีเพื่อ ให้สาระการเรียนรู้
 - 2.2 มีการสร้างสิ่งแวดล้อมเพื่อการเรียนรู้
 - 2.3 มีการกำหนดแหล่งการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนา
3. การสร้างองค์ความรู้อย่างต่อเนื่อง
 - 3.1 มีการกำหนดองค์ความรู้หลักขององค์กร
 - 3.2 มีการถ่ายทอดความรู้ด้วยวิธีการที่หลากหลาย
 - 3.3 มีการเรียนรู้ร่วมกันของคนในองค์กร
 - 3.4 มีการสร้างยุทธศาสตร์อย่างหลากหลาย เพื่อให้เกิดวิธีและการเรียนรู้
 - 3.5 มีวิธีการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้
 - 3.6 มีการสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้
 - 3.7 มีวิธีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

4. การสนับสนุนให้เกิดการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้

4.1 มีการสร้างโอกาสการพัฒนา พัฒนาบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ และพัฒนาบุคลากรทั้งระบบ

4.2 มีการสื่อสารเพื่อให้เกิดการเรียนรู้

4.3 บุคลากรมีอิสระในการคิด และการทำงาน

4.4 บุคลากรมีคุณลักษณะส่วนตัว บุคลิกทางสังคม ที่เอื้อต่อการเรียนรู้

4.5 บุคลากรมีทักษะ วิธีการเรียนรู้ที่ดี

4.6 โรงเรียนเป็นฐานการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้

5. การเผยแพร่องค์ความรู้

5.1 มีวิธีสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้

5.2 มีการเผยแพร่ แบ่งปัน องค์ความรู้ที่ได้รับการจัดระเบียบดีแล้ว สู่ชุมชน ด้วยสื่อต่าง ๆ หรือชุมชนเผยแพร่ความรู้สู่โรงเรียน

5.3 มีวิธีการกระจายความรู้ที่หลากหลาย

3.10 หลักการมีวัฒนธรรมองค์กรเพื่อการพัฒนา

จากการศึกษาพบว่า มีการพัฒนาบุคลากรเพื่อพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ เห็นได้จาก มีการสนับสนุนบุคลากรให้ได้รับการพัฒนา โดยมีโครงการพัฒนาบุคลากร ทั้งด้าน การศึกษา อาชีพ คุณลักษณะส่วนตัว ตามลักษณะงานนั้น ๆ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น จัดทำแผนงานการพัฒนาคนเพื่อพัฒนาระบบสารสนเทศ มีการใช้ มาตรฐานการประกันคุณภาพด้านครูผู้สอนเพื่อให้ ครูมีความสามารถในการจัดการเรียนการสอน อย่างมีประสิทธิภาพ และเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ จากรายงานการประเมินจากภายนอกของ สมศ. พบว่า มีร่องรอยความพยายามว่าครูส่วนใหญ่ทุกระดับ ทั้งระดับอนุบาลระดับประถมศึกษา และมัธยมศึกษาได้รับการพัฒนา ให้เข้ารับการอบรมเกี่ยวกับหลักสูตร ในระดับที่รับผิดชอบ เกี่ยวกับการปฏิรูปการศึกษาโดยการไปเข้ารับ การอบรมที่หน่วยงานต่าง ๆ จัดแล้วนำมาขยายผล และทางโรงเรียนเชิญวิทยากรมาจัดอบรมที่โรงเรียน และจัดหาเอกสารหลักสูตรเอกสารการปฏิรูป ให้ครูได้ศึกษาหาความรู้ค่อนข้างมาก

พบว่า มีการกำหนดโครงการ กิจกรรม ที่เอื้อต่อการพัฒนา เห็นได้จาก การมีโครงการกิจกรรม ต่าง ๆ เพื่อพัฒนานักเรียน ในโรงเรียน เช่น โครงการวันสำคัญ มีกิจกรรม ที่จะพัฒนานักเรียนให้รู้จัก และเห็นคุณค่าวันสำคัญต่าง ๆ ของไทย รู้จักปฏิบัติตนในวันสำคัญ

ต่าง ๆ มีโครงการเข้าค่ายพักแรม เข้าค่ายลูกเสือเนตรนารี ยุวกาชาด มีการใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์ เล่นกีฬาในเวลาว่างเพื่อห่างไกลยาเสพติด

มีการส่งเสริมให้นักเรียนทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ และสร้างสรรค์ มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับ กล้าแสดงออก มีวิธีการเรียนรู้อย่างหลากหลาย อ่านหนังสือได้ ตอบคำถามได้

มีการสอนซ่อมเสริม ได้รับการแนะแนว การแก้ปัญหาส่วนตัว ด้านพฤติกรรมต่าง ๆ

มีโครงการส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรม มีกิจกรรมปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม ที่ดีให้นักเรียนนำไปใช้ในชีวิตประจำวัน ประกอบด้วยกิจกรรม ประกวดมารยาท ปฏิบัติธรรมในวันธรรมสวนะ รู้จักวิธีการนั่งสมาธิ ฝึกสติ

โครงการนันทนาการ มีกิจกรรมผู้นำ ผู้ตาม กายบริหาร นักเรียนสนุกสนาน ร่าเริงในการทำกิจกรรม เพื่อพัฒนาการด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม และสติปัญญา การแสดงออกของนักเรียน

มีการประกวดมารยาท เพื่อเป็นการกระตุ้นให้นักเรียนเกิดความกระตือรือร้นในการรักษา และมีมารยาทที่ดีงาม นักเรียนมีเจตคติที่ดีต่อมารยาทไทย ในไปใช้ในชีวิตประจำวันได้

มีการปลูกฝังให้นักเรียนจงรักภักดีต่อสถาบัน พระมหากษัตริย์ ราชินี และระลึกถึงผู้มีพระคุณ

มีโครงการอนามัยโรงเรียน การป้องกันการระบาดของโรคไข้เลือดออก บริการรักษาพยาบาลเบื้องต้น ฝึกระวังสุขภาพ ส่งเสริมให้นักเรียนมีสุขบัญญัติ 10 ประการ มีการคุ้มครองผู้บริโภคในโรงเรียน

มีการจัดสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนา

มีกิจกรรมส่งเสริมกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ด้านทักษะ ความรู้ เจตคติ ด้วยวิธีการที่หลากหลาย มุ่งส่งเสริมเจตคติ คุณค่าชีวิต ปลูกฝังคุณธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์ ส่งเสริมให้ผู้เรียน รู้จัก และเข้าใจตนเอง สร้างจิตสำนึกในธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม ปรับตัว และปฏิบัติตนให้เป็นประโยชน์ต่อสังคม ประเทศชาติ และดำรงชีวิตได้อย่างมีความสุข

มีการแนะแนวการศึกษา เพื่อให้ นักเรียนเป็นคนที่มีความภาพ มีศักยภาพ เต็มตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรประถมศึกษา

มีการคุ้มครองการบริโภคของนักเรียน มีสิ่งแวดล้อมที่ดี

ให้กระบวนการปฏิบัติธรรม เพื่อให้นักเรียนได้เรียนรู้เพิ่มเติมจากประสบการณ์ตรง ได้ปฏิบัติตามคำสอนศาสนาที่ตนนับถือ สืบสานประเพณีอันดีงาม ได้รับการปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรม

จัดศูนย์การเรียนรู้ให้นักเรียนได้เลือกเรียนเพื่อเพิ่มพูนศักยภาพของตนตามความถนัด และความต้องการ สร้างความเป็นอัจฉริยะด้วยการสร้างสรรค์กิจกรรมต่าง ๆ ให้นักเรียน

มีโครงการพัฒนาศูนย์บุคลากรในโรงเรียนครบทุกงาน เช่น จัดทำโครงการเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม ให้ครู สามารถจัดกิจกรรมกระบวนการเรียนรู้ให้นักเรียน ดังความตอนหนึ่งในการสนทนาว่า “มีการบริหารนักเรียน มีสถานนักเรียน มีคณะกรรมการ เป็นแบบ สว. กรรมการเลือกตั้ง มีเหมือนรัฐบาล” หรือ “เรื่องมันยาว ไม่จ่นประเด็นไม่ครบ อยากคุยให้ฟังให้มันกระจ่าง ในแต่ละสายชั้นมีครู เวลาคอนเทคชั้นเรียนนี้เทศจากหัวหน้าสายชั้น ดูหัวหน้าสาระการเรียนรู้ จะนิเทศสาระไหน ก็จะมี step ของวิชาการในระดับชั้นเรียน มีหัวหน้ากลุ่มบริหารปฐมวัย หัวหน้ากลุ่มบริหารระดับประถม มัธยม จะมีงานอีก เช่น นอกห้องเรียน อะไรเป็นเสริมหลักสูตร จะมีหัวหน้างานกิจการนักเรียน จะดูแล กิจกรรมทั้งหลาย เช่น กิจกรรมวันสำคัญ นันทนาการ” “แน่วแนจะมีห้องศูนย์ 8 ศูนย์ พัฒนาความสามารถพิเศษ ภาษาอังกฤษ วิทยาศาสตร์ วันอังคาร ชั่วโมง 1 ใครสนใจอะไรก็ไปอันนั้น ข้อมูลครูศูนย์เก็บ มีใบงาน ครูรับผิดชอบกันเอง เราต้องทำตาม ส่วนใหญ่คนอื่นเค้าทำ เราต้องทำ เค้าทำกันหมด”

จึงสรุปได้ว่า มีการสร้างคุณลักษณะของบุคลากรที่จะพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ในระดับบุคคล กลุ่ม และสังคม ทั้งด้าน พฤติกรรม ความคิด ที่เอื้อต่อการทำงานให้สำเร็จ

จากการศึกษา ยังพบอีกว่า มีการสร้างความตระหนักในความสำคัญของการศึกษา เห็นได้จาก มีการสำรวจข้อมูลความพร้อมของสถานศึกษา ชุมชน และท้องถิ่น สภาพปัญหาของผู้เรียน ร่วมกันวางแผนระหว่างคณะครู นักเรียน และผู้เกี่ยวข้อง โดยนำข้อมูลมาจัดทำแผนงาน โครงการ ปฏิทินปฏิบัติงาน กิจกรรมพัฒนาผู้เรียนทุกภาคเรียน ในคำขวัญ วิสัยทัศน์ ตราโรงเรียน ที่มีความหมายเกี่ยวกับ ความสำคัญของการศึกษา

นอกจากนั้น จะเห็นได้จาก การมีกิจกรรมงานวิชาการ งานความสัมพันธ์กับชุมชนให้ตระหนักเห็นคุณค่าความเป็นไทย รักและผูกพันต่อสถานศึกษา หรือการที่ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ มีวิสัยทัศน์ในการจัดการศึกษาสูง ซึ่งมีครูให้ความเห็นที่แสดงถึงการมีความตระหนักในการศึกษาว่า “ทุกคนต้องมีหน้าที่รับผิดชอบ แต่ละปี ทุกคนต้องสมัคร มี 2 งานขึ้นไป คือ วิชาการ กับสมัคร อีก 1 งาน อยากทำเกี่ยวกับวัฒนธรรมประเพณี ที่นี้ทำอะไรโดยไม่ต้องบังคับ”

"อนุบาลเค้า ไฮโซ ทุกคนที่เข้ามา จะเป็นบุคลากรของสายชั้นไหน เมื่อมาแล้วทุกคน เค้าจะช่วยกัน
 ดึง บางงานมันสมัครเยอะ เราก็ป้อนงาน มันมีวันสำคัญเยอะก็เยอะไป อย่างเป็นทางการวันสำคัญ
 จะไม่คิดว่า วันมาฆบูชา วิสาขบูชา ย่อย ๆ แต่ต้องทำงาน" "ทุกคนจะต้องสมัครทำงานใด งานหนึ่ง
 ที่ตนเองชอบ เราจะไม่บังคับ แต่ทุกคน ต้องมีงานทำ" หรือ จากการสนทนา กับผู้บริหารโรงเรียน
 ตอนหนึ่ง ความว่า "เมื่อก่อนบุคลากรมีปัญหา ใหม่ ๆ ก็ไล่ตามเราไม่ทัน เรื่อง anti ไม่มี ร้องเรียน
 ไม่มี เจียบสงบ ผมไม่ทราบ มาครั้งแรก ผมปลุกกระดม มีปัญหาร้องเรียน เป็นศึกใหญ่ ผมจะดูแลให้
 ผมมาทำงาน บ้านผม ผมดูแลเอง ก็มีประลองกำลัง ผมบอกผมมา ผมก็มีข้อมูล อยู่บ้าง
 ผมมาทำงาน ใครทำงานอยู่กับผมได้ ใครไม่ทำงาน...ผมรู้ประวัติ ร.5 มาประทับพักแรมที่นี่
 โรงเรียนแห่งนี้ คือ บ้านเจ้าเมืองเก่า ...ที่มันสูง โรงเรียน ของเราตั้ง โรงเรียนเพื่ออะไร ผมมาทำให้
 พัฒนา เป็นอภิชาตบุตร ผมอยู่ที่นี้มา 7 ปี ...เรามีทีมงานที่ดี"

พบว่า บุคลากรมีความมุ่งมั่นในการพัฒนาการศึกษา เห็นได้จาก
 มีการปลุกเร้าเพื่อให้เกิดความต้องการที่จะเป็นองค์กรที่ได้รับการยอมรับ วิสัยทัศน์ แสดงให้เห็น
 ถึงการพัฒนาในระดับมาตรฐานนานาชาติ มีการกำหนดตราประจำโรงเรียน มีความหมายเกี่ยวกับ
 ดอกบัวที่สูงค่านำมาบูชาพระพุทธเจ้า และการอุ้มชูเด็กซึ่งเป็นทรัพยากรที่มีค่า มีคำขวัญ
 ประจำโรงเรียน ว่า "สุขภาพดี มีวินัย ใฝ่ศึกษา พัฒนาคุณธรรม" แสดงให้เห็นความมุ่งมั่น
 ของการจัดการศึกษา กำหนดเพลงประจำโรงเรียน เนื้อหากล่าวถึงนักเรียนที่มีความสุข มีจิตใจ
 เบิกบาน รักกันดุจพี่น้อง มีครูเป็นผู้อบรมสอนสั่งทั้งด้านร่างกาย จิตใจ ให้มีความก้าวหน้า
 ให้ทำประโยชน์ เป็นลักษณะเร้าใจให้ความสนุกสนาน สร้างบรรยากาศความบันเทิงใจ ส่วนเนื้อหา
 เพลงรำลึกถึงโรงเรียน เนื้อหาแสดงให้เห็นความรักสามัคคี ความก้าวหน้า ความสัมพันธ์ ผูกพัน
 เป็นการ เรียกขวัญ สร้างกำลังใจ ความอบอุ่น ความสุข ตระหนักเห็นคุณค่าความเป็นไทย
 รักและผูกพัน ต่อสถานศึกษา

ความตอนหนึ่งในการพูดคุยกันกับครูท่านหนึ่ง คือ "ตอนจะย้ายมา ครูใหญ่เก่า
 ก็เสียชีวิตเรา มีมั้งถามว่าจะมาทำไม ...งานมาก แต่เราไม่กลัว เราอยากพัฒนา ทำงานเราก็หวัง
 ความก้าวหน้า จะกลัวทำไม ทำงาน" ครูอีกท่านหนึ่งเล่าว่า "โรงเรียนนี้จะเป็นครูด้วยสามัญ
 สำนึกเค้าปลุกฝังกันมา อาศัยความรับผิดชอบ วิทยุณครูเกือบทั้งหมด มีความรับผิดชอบ
 ในตัวเองมาเป็นอันดับหนึ่ง ผู้บริหารเค้ามอบงานให้ทุกคนก็ต้องทำ" และ "ความสำเร็จของโรงเรียน
 มีคนดูแล อนุบาลมีคุณภาพ ทำไมไม่ค่อยมี อาจารย์ 3 ที่นี้ ดูที่เด็กไม่ใช่ดูที่ครู ครูที่ทำให้เด็ก
 มีคุณภาพ แต่ไม่มีเวลาทำผลงานทางวิชาการ" หรือ "สมองดีอย่างมากเลย ต้องบอกล่วงหน้า
 กำลังจัดชั้นเรียน สมองดีอย่างมาก ๆ ปลายปี สารพัดรู้ มันทุกอย่าง คนอื่นจะขอมาเข้าเรียนเลย"

เรื่องสมศ. เอย เราก็ต้องนั่ง ๆ ต้องปรึกษาหารือ ไม่ใช่วิชาการอย่างเดียว กิจการด้วย งานยุ่ง ไม่ใช่วิชาการอย่างเดียว ต้องรักษาการ ผู้ปกครองบางคน พูดไม่รู้เรื่อง บอกว่า เต็มแล้ว ก็แยะ ๆ จะเอาให้ได้ เราให้บริการแล้วเราก็คเรียด เด็กมันเต็มสุด ๆ เรารับต่อไม่ได้ มันโอเวอร์ คือเราขาดอุปกรณ์ ขาดห้องเรียน ขาดครู สมศ.ให้ห้องละ 44 คน เรามันยัดเข้าไป 45 ปีหน้าเราทำไง มันจะขาดคุณภาพ วันนี้ผมมองต้อกำลังจัดชั้นเรียน ไม่มีปัญหา ต้องดูช่วงสมองโปร่ง ๆ ทั้งฟุ้งนี้ วันนี้นี้ทั้งเรื่องคะแนนคะแนน คือมันรู้มั่วทุกอย่าง ไม่เคยได้หยุด ครูที่นี่ เสาร์ อาทิตย์ไม่ต้องพูดถึงทำงานเสาร์ไม่มี ปิดเทอม ไม่ปรากฏ แต่ทำแล้วมันสนุก พอถึงเวลางานมันเยอะอย่างวันนี้ ห้องเรียนสี่เหลี่ยมมาประเมิน ฟุ้งนี้อนุบาลตากมาดูงานโรงเรียน 2 ภาษา วันเรียนอนุบาลบางมูลนาก มาดูงาน บางทีวางแผนไว้ เราทำตามแผนไม่ได้ พอถึงงานจรรยาเราทำไม่ได้ เริ่มละ ๆ วันเรียนงานจรรยาเราทำไม่ได้ ตั้งแต่เช้านะ พี่กะจัดครูลง ประจำชั้นวันนี้ คนนั้นมา คนนี้มา คนหนึ่งจะต้องอธิบาย ไม่ต่ำกว่า 20 นาที บางคนเราต้องดู...(หัวเราะ ฮี ๆ) คำว่าระเบียบคุณเข้าใจมั๊ย คุณจะเอาแต่ประโยชน์คุณ คุณรู้มั๊ยโรงเรียนมันจะผิดอะไร งั้นก็เลือกเอาจะเข้าตรงไหน บางทีโมโห แก่ไม่ได้ต้องปฏิเสธ (หัวเราะ) เปิดสอบคัดเด็กไม่ได้ เด็กเราเลื่อนขึ้นมา เราจะไปรับได้ไง ย้ายมาเข้า ป. 2 เข้าต้องเข้าตั้งแต่ อนุบาล 1 ป.1" และผู้บริหารกล่าวว่า "เคล็ดลับความสำเร็จ ความตั้งใจ จริยใจ ที่จะทำให้กัน"

พบว่า มีการสร้างจุดมุ่งหมายในการทำงาน เห็นได้จาก มีการสร้างจุดมุ่งหมาย ในการทำงาน มีการประชุมในการวางแผนปฏิบัติงาน วางแผนรับนักเรียน รับสมัคร และคัดเลือกนักเรียนระดับก่อนประถม จากเอกสารโครงสร้างส่วนราชการของโรงเรียน ปรากฏกรอบโครงสร้างงานทั้งหมด มุ่งพัฒนานักเรียน เห็นได้จากข้อความว่า มีการกำหนดบทบาท และโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการภายในโรงเรียน เพื่อสามารถบริหารจัดการศึกษาได้สะดวก รวดเร็ว มีประสิทธิภาพ และเป็นการจัดการศึกษา โดยมีจุดมุ่งหมาย เพื่อพัฒนาคนไทย ให้เป็นมนุษย์ ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรม มีจริยธรรม และวัฒนธรรม ในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข โดยแบ่งเป็น 4 กลุ่มงาน คือ กลุ่มบริหารวิชาการ และกิจการนักเรียน กลุ่มบริหารงบประมาณ กลุ่มบริหารงานบุคคล กลุ่มบริหารทั่วไป

ครูท่านหนึ่งให้สัมภาษณ์ว่า "ผู้บริหารท่านเป็นคนเก่ง เวลาทำงาน ท่านจะตั้งเป้าหมายเลยว่า ปีนี้เราจะเล่นอะไรเป็นพิเศษ สมมุติว่า ปีนี้ เราจะเล่นเรื่องโรงเรียนพระราชทานดีเด่น ทุกคนก็จะรับทราบหลักเกณฑ์ และเดินตามแผน เป็นทีม ท่านสนับสนุน เต็มที่ และท่านเก่งเรื่องงานนโยบายด้วย เรื่องอะไรในกรมท่านก็รู้ก่อน เพราะมีเพื่อนในกรม และท่านเป็น

ตัวแทนครูด้วย ท่านเก่ง" ผู้บริหารโรงเรียนแสดงทัศนะว่า "ระบบมันเปลี่ยน มันปรับทั้งระบบ ผมว่าดีนะ ที่ใช้ระบบมาปรับแก้ปัญหา ถ้าเราจับทางถูก ผมว่าเคล็ดลับความสำเร็จของผม ก็คือ ตั้งใจ ทำจริง จริงใจ ความสำเร็จที่มุ่งหวังสุดท้ายไม่มีหรอก มีแต่ว่า เมื่อผลงานออกมาแล้ว เราจะพัฒนาอะไรต่อไปอีก มันยังไม่สำเร็จอะไร ยังมีอีกมาก"

พบว่า มีการใช้ประโยชน์จากบรรยากาศการแข่งขัน เห็นได้จาก มีการมอบ เกียรติบัตรนักเรียน ที่ชนะการประกวดผลงานเนื่องในวันพ่อแห่งชาติ มีการจัดสัปดาห์ การแข่งขันความเป็นเลิศทางวิชาการ กิจกรรมเข้าค่ายประกวด จัดให้นักเรียนได้แสดงศักยภาพ ของตน ในการผลิตผลงาน การเข้าร่วมประกวดแข่งขัน ทักษะต่าง ๆ กับหน่วยงาน สถาบันการศึกษา เอกชน และหน่วยงานอื่น มีการส่งนักเรียนเข้าร่วมแข่งขัน กิจกรรมวิทยาศาสตร์ ทำให้ได้รับ การส่งเสริมให้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทางวิชาการ สร้างชื่อเสียงให้แก่โรงเรียน มีการแสดง ความคิดเห็นที่แสดงให้เห็นบรรยากาศการแข่งขัน เช่น "เราตั้งเป้าเอาไว้ แล้วร่วมมือกัน ทำให้ได้ เราู้เกณฑ์ รู้ว่าจะทำอะไร ทุกคนช่วยกัน เราได้รางวัลพระราชทานดีเด่นระดับก่อนประถม ปีต่อไปก็เอาระดับประถม ทุกคนเข้าใจงานอยู่แล้ว ทำแล้วมีความสุข"

พบว่า มีการปรับตัวให้ทันความเปลี่ยนแปลง เห็นได้จาก ความคิดเห็น ของครูที่ว่า "ต่างคนต่างก็มีงานทำ มีแนวคิดอะไรก็เสนอไปตามสายงาน มันชัดเจนอยู่แล้ว ส่วนใหญ่สูงอายุนอนมากันคนละหลายปี ผลงง ผลงาน ไม่ได้กันสักกี่คน แต่เห็นผอ.บอกว่า ปีหน้าจะให้ทำพร้อมกัน เอา 3,500 ให้ได้ก่อน" หรือจากผู้ปกครอง ที่ว่า "รู้สึกพอใจ...อย่างน้อย โรงเรียนก็ได้มีการพัฒนาจะเห็นว่านักเรียนจะรู้ถึง 3 ภาษา มีภาษาอังกฤษ ภาษาจีน แล้วก็ภาษาไทยเิง ที่ชอบมาก ๆ ก็คือสระว่ายน้ำ และคอมพิวเตอร์ ชีวิตคนรุ่นใหม่ก็ต้องใช้ คอมพิวเตอร์ ใคร ๆ ก็อยากให้ลูกมีความรู้ เสียเงินนิดหน่อย ได้บ้างไม่ได้บ้าง อย่างน้อย ก็ยังดีกว่า ให้เขาใช้เวลาไปทำอย่างอื่น ที่มันอาจจะไม่ดี"

พบว่า มีการสร้างความเข้าใจที่ดี เห็นได้จาก การสนทนา หลาย ๆ ครั้ง ที่พบว่า มีการสร้างความเข้าใจที่ดี เช่น คำสัมภาษณ์ครูคนหนึ่งกล่าวว่า "ผอ.แกก็ดี จะทำอะไร แกก็บอก แนะนำให้ความอุ่นใจบอกตลอดว่าที่นี่มีวิธีทำงานยังไง งานต้องทำอะไร" หรือที่ครู อีกท่านหนึ่งกล่าวว่า "ผอ.จะเรียกไปคุย ไปถามก่อน แต่เราไม่เคยถูกเรียกไป เราอยู่มานานแล้ว ประจำอยู่ ป.3" "ที่ผ่านมาหลายครูใหญ่ ครูใหญ่คนนี้ปรึกษาหารือ แล้วมอบหมายงานให้ ส่วนใหญ่จะคุยกันก่อน"

พบว่า มีการสร้างเอกลักษณ์เพื่อแสดงพลัง เห็นได้จาก

คำขวัญ ของโรงเรียนการกำหนดสีประจำโรงเรียน เพลงประจำโรงเรียน เนื้อหาเพลง การกำหนด ดอกไม้ประจำโรงเรียน มุ่งให้เกิดผล ทางด้านจิตวิทยา คือ ความเป็นหมู่พวก รวมทั้งการมีเสื้อทีม

พบว่า มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการพัฒนา เห็นได้จาก มีการสร้างโอกาส

ให้เด็กยากจน ในเอกสารการจัดโครงสร้างส่วนราชการ มีข้อความกล่าวถึง การส่งเสริมสนับสนุน ให้ผู้สอนสามารถจัดบรรยากาศสภาพแวดล้อม สื่อการเรียนรู้และอำนวยความสะดวกเพื่อให้ผู้เรียน เกิดการเรียนรู้ และมีความรอบรู้ รวมทั้งสามารถใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่ง ของกระบวนการเรียนรู้ ทั้งนี้ผู้สอน และผู้เรียนอาจเรียนรู้ไปพร้อมกัน จากสื่อการเรียนการสอน และแหล่งวิทยาการ ประเภทต่าง ๆ จัดการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นได้ทุกเวลาทุกสถานที่

นอกจากนั้นพบว่า มีสระว่ายน้ำ ห้องเรียนสีเขียว ห้องคอมพิวเตอร์ มีกิจกรรม

เสริมหลักสูตร

จึงสรุปได้ว่า มีการสร้างบรรยากาศในองค์กรที่เอื้อต่อความสำเร็จ

นอกจากนั้น จากการศึกษา พบว่า มีการแก้ปัญหาอย่างตรงไปตรงมา

เห็นได้จาก ผู้บริหารสถานศึกษาใช้การพูดคุยกับบุคลากรในโรงเรียนอย่างตรงไป ตรงมา หรือเห็นได้จากปัญหาการขาดแคลนครู เมื่อสำรวจพบว่าขาดแคลนครูวุฒิไหน ก็เสนอข้อมูล ขอบรรจุครูวุฒินั้น ด้านการก่อสร้างก็จะแก้ปัญหการั่วรั่วประมูลโดยไม่เกรงต่อผลกระทบ มีการประชุมปรึกษาหารือในปัญหาที่เกิดขึ้น ไม่ปิดบังอำพราง หรือจากคำกล่าวของผู้บริหารที่ว่า "เชิญเก็บข้อมูลตามสบาย... อยากจะล้วงลึกแค่ไหนก็ตามใจ (หัวเราะ)"

พบว่า มีการใช้ข้อมูลที่มีในการทำงาน เห็นได้จากเอกสารการดำเนินงาน

แผนปฏิบัติการของโรงเรียน ที่มีข้อมูลในการทำงาน เช่น ข้อมูลแสดงสถิติจำนวนนักเรียน มีเอกสาร แสดงข้อมูลสารสนเทศ แผนผังโครงสร้างการบริหารงาน จำนวนนักเรียนด้วยโอกาส จำนวน นักเรียนขาดแคลน จำนวนนักเรียนที่ได้รับทุนการศึกษา อัตราการออกกลางคัน ข้อมูลผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน มีการติดตามนักเรียนจบการศึกษา การสละมโนประชากรวัยเรียนในเขตบริการ ข้อมูลแหล่งเรียนรู้ของโรงเรียน ทำเนียบครูที่แสดงวุฒิการศึกษา วิชาเอก วิชาโท ประสบการณ์ การมอบหน้าที่ที่รับผิดชอบ คำสั่งมอบหมายงาน บันทึกการดำเนินงาน ระบบข้อมูลสารสนเทศ เอกสารประชาสัมพันธ์ ทำเนียบวิทยากรท้องถิ่น รายงานการประชุมกรรมการสถานศึกษา และแฟ้มสะสมงานของโรงเรียน เอกสารการพัฒนาคู ข้อมูลการพัฒนาคู แฟ้มสะสมงานครู

แผนพัฒนาการศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี แผนการจัดสาระการเรียนรู้ การวิเคราะห์หลักสูตร คู่มือการวัดผลประเมินผลและผล รวมพลังรักการอ่าน ปลุกฝังนิสัยรักการอ่าน การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

มีข้อมูลการตรวจสอบและรายงาน แสดงเป้าหมาย วิธีการประเมิน ผู้ประเมิน ระยะเวลา และวิธีการรายงาน บันทึกการประชุม แบบประเมินความต้องการของผู้เรียน ท้องถิ่น เอกสารประกอบการเรียน ปฏิทินการนิเทศ บันทึกผลการนิเทศ แบบฝึกหัด เครื่องมือวัด และประเมินรายวิชาทะเบียนสื่อ ระบบการจัดเก็บทะเบียนวัดผล แบบประเมิน รายงานวิจัย ในชั้นเรียน บันทึกการสอนซ่อมเสริม นวัตกรรม ข้อมูลสารสนเทศ รายงานการประเมินตนเอง ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน รายงานผลการประเมินคุณภาพภายนอก จัดทำคู่มือครู และสมุดบันทึก ประจำตัวครูสำหรับเป็นข้อมูลเพื่อพัฒนางานในหน้าที่ มีการวิเคราะห์ และกำหนดปัจจัย ความเสี่ยง จัดลำดับความเสี่ยง มีการกำหนดมาตรการในการป้องกันความเสี่ยง และระบบควบคุม ภายในของสถานศึกษา ดำเนินการควบคุมตามหลักเกณฑ์ และวิธีการที่สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน กำหนด ติดตามประเมินผลการควบคุมภายใน และการรายงานการดำเนินการเกี่ยวกับ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในการประชุม จัดทำรายงานการประชุม จัดทำทะเบียน ประวัติคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีข้อมูลแสดงรายชื่อผู้บริหารโรงเรียน ตั้งแต่เริ่มก่อตั้ง โรงเรียนจนถึงปัจจุบัน มีข้อมูล จำนวนบุคลากร จำแนกตามคุณวุฒิ ระดับชั้นที่สอน มีข้อมูล แสดงบทบาทหน้า ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีข้อมูลแสดงรายชื่อคณะกรรมการ นักเรียน

ข้อมูลจากการสังเกตสภาพจริงพบว่า มีป้ายแสดงผลงาน ป้ายแสดงข้อมูล ทางวิชาการ ตารางปฏิบัติต่าง ๆ ประกาศ การแจ้งผลการประกวดต่าง ๆ ป้ายความรู้ ป้ายประชาสัมพันธ์ สามารถสืบค้นข้อมูลจากคอมพิวเตอร์เรื่องผลการเรียน ตารางเรียน

มีการจัดเก็บข้อมูลการใช้หลักสูตรสถานศึกษา สรุปประเมินผลการใช้หลักสูตร วิเคราะห์ผลการใช้หลักสูตร ทบทวนปรับปรุงการใช้หลักสูตร และรายงานการใช้หลักสูตร สถานศึกษาทุกสิ้นปีการศึกษา

จากการสนทนากัน จะเห็นได้ว่าการใช้ข้อมูลในการทำงาน เช่น "ครูจะแจ้ง ข้อมูลต่าง ๆ ผ่านครูประจำชั้น และจะแจ้งเป็นหนังสือราชการ ผลการเรียนจะติดต่อโดยตรง ส่วนผลงานทางวิชาการ จะแสดงโดยป้ายนิเทศ แผ่นพับ เครื่องขยายเสียง แจ้งในการประชุม"

งานบริหารทั่วไป สารบรรณ รับ ส่ง หนังสือ เอกสารหลักฐานธุรการ การจัดเก็บ หนังสือราชการ เอกสารการย้ายของนักเรียน ใบรับรอง คำสั่งมอบหมายงาน

ข้อมูลสารสนเทศการให้บริการใช้อาคารสถานที่ การประชาสัมพันธ์ สิ่งพิมพ์ แผ่นพับ เอกสารประชาสัมพันธ์ ภาพถ่าย เอกสาร ทะเบียนทุนการศึกษา ทุนอาหารกลางวัน คำสั่ง มอบหมายงาน ตารางการใช้ห้อง สถานที่ ความปลอดภัย ทะเบียนคุมการใช้อาคาร หนังสือขอใช้อาคาร คำสั่งแต่งตั้งกรรมการดูแลควบคุม

มีข้อมูลผลจากการติดตามตรวจสอบประเมิน เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาต่อไป มีการสำรวจวัสดุอุปกรณ์ ปรับปรุงซ่อมแซม สำรวจสื่อโสตทัศนูปกรณ์ มีการจัดทำแผนงาน ประเมินผลกิจกรรม มีการจัดบริการงานสาธารณูปโภค การให้บริการน้ำดื่ม น้ำใช้และไฟฟ้า ภายในโรงเรียน มีการวางแผนการใช้ห้อง การดูแลรักษา การยืมเครื่องโสตทัศนูปกรณ์ จัดทำทะเบียนควบคุมของโรงเรียน

มีข้อมูลแสดงภารกิจ เป้าหมาย แผนงาน งาน โครงการ กิจกรรม ระยะเวลา ดำเนินการ งบประมาณ แผนงานบัญชี โครงการ และงบประมาณ การบริหารงบประมาณ มีแบบสำรวจความต้องการใช้งบประมาณ แผนการจัดงบประมาณ คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการ จัดงบประมาณ วาระการประชุม แผนการใช้จ่ายเงินอุดหนุน แผนปฏิบัติการ การจัดทำรายงาน การเงิน บัญชี บัญชีพัสดุ

และพบว่า มีการยอมรับการประเมินเพื่อการพัฒนา เห็นได้จาก มีการนำ ผลการสะท้อนซ่อมเสริมมาพัฒนาและปรับปรุงต่อไป ในโครงการวัดและประเมินผลพัฒนาการเรียนรู้ มีการจัดให้มีระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน ของบุคลากรสายการเรียนการสอน มีการประเมินผล การปฏิบัติงานของบุคลากรสายการเรียนการสอน เป็นระบบชัดเจนมีความยุติธรรม มีการสำรวจ และรวบรวมข้อมูล การขอปรับปรุงกำหนดตำแหน่งและวิทยฐานะให้สูงขึ้น มีการรวบรวม และรายงานข้อมูลข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา มีการสรุปผลการดำเนินงานเมื่อสิ้นปี การศึกษา มีการจัดทำบัญชีการเลื่อนขึ้นเงินเดือนข้าราชการครู และลูกจ้างประจำตามกรอบอัตรา ที่กำหนด ตรวจสอบอัตรา และขึ้นเงินเดือนตำแหน่งให้ถูกต้อง ตามบัญชีเงินเดือนจัดทำบัญชี

มีการสังเกตพฤติกรรมของนักเรียน การสนทนา การบันทึก การวิเคราะห์ ผลงานของเด็ก แฟ้มสะสมงานชิ้นงานของนักเรียน ใช้แบบประเมินพฤติกรรมนักเรียนรู้ แบบประเมินทักษะ สังเกตการณ์เรียนการสอน แบบบันทึกพัฒนาการของผู้เรียน รายงานประจำปี ของโรงเรียน บันทึกความดี สังเกตพฤติกรรมผู้เรียนทั่ว ๆ ไป เพื่อปรับปรุงพัฒนา

มีการสรุปประเมิน ผลงานการประกวด แข่งขัน ของผู้เรียน ผลงานผู้เรียน การจัดห้องเรียน เกียรติบัตร วุฒิบัตรของผู้เรียน ผลงานกิจกรรม สถิติการใช้ห้องสมุด การยืม หนังสือ และอุปกรณ์ต่าง ๆ ภาพถ่ายต่าง ๆ เพื่อนำมากำหนดการประเมินพัฒนาการผลงาน

นักเรียนมีการประเมินที่หลากหลาย เช่น จากการรับรายงานตัว การสังเกต สอบถามประเมิน จากการร่วมกิจกรรม ผลงาน โดยใช้แบบทดสอบการเขียนตามคำบอก รูปแบบการคัดลายมือ เครื่องมือที่ใช้เขียนเชิงสร้างสรรค์ มีการกำหนด การติดตาม ประเมิน สรุป รายงาน ติดตาม การให้บริการ แบบฟอร์มเอกสารการให้บริการ ติดตั้งกล่องรับความคิดเห็น และแบบสอบถาม ความคิดเห็นของผู้รับบริการ เพื่อนำผลการประเมินไปพัฒนา

พบว่า มีการส่งเสริมการสื่อสารด้วยภาษาที่สอง เห็นได้จาก มีโครงการ สอนสองภาษา มีศูนย์พัฒนาอัจฉริยภาพนักเรียน นักเรียนได้ฝึกทักษะการพูดภาษาอังกฤษ ใช้ติดต่อสื่อสาร เป็นพื้นฐานการศึกษาระดับสูง ได้ฝึกทักษะการพูดภาษาจีน สภาพจริง คือ มีครูชาวต่างชาติกำลังสอนนักเรียน

พบว่า มีวัฒนธรรมการเปิดเผย แสดงออก เห็นได้จาก มีการใช้การประชุม เพื่อสื่อสารสองทาง ใช้การประชุม ทำให้ครูสามารถแสดงความคิดเห็นได้โดยเปิดเผย เพื่อมอบหมายงาน แบ่งงาน ตามภารกิจ ของสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน เช่น การจัดตารางเรียน ห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ ครูผู้สอนประจำชั้น ประจำวิชา โดยตกลงร่วมกัน จากการสังเกตการณ์ ประชุมครู พบว่า มีการพูดคุยเพื่อให้เกิดการแสดงความคิดเห็น เพื่อแก้ปัญหาในการทำงาน อย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา

จึงสรุปได้ว่า มีวัฒนธรรมการทำงานที่มีคุณภาพ

จากการศึกษาพบว่า มีการเสริมแรงอย่างต่อเนื่อง เห็นได้จาก โครงการส่งเสริมขวัญและกำลังใจ เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจให้ครูทุก ๆ คน เพื่อให้ครูทำงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการปรับขึ้นเงินเดือนครู เพื่อให้บุคลากรมีขวัญ และกำลังใจในการทำงาน ได้อย่างเต็มศักยภาพ มีการสนับสนุนบุคลากรให้อยู่ในระเบียบวินัยเพื่อเป็นแบบอย่างที่ดี โดยการให้สิ่งของรางวัล มีกิจกรรม ยกย่อง เชิดชูเกียรติ ชมเชย และเผยแพร่ผลงาน ของ บุคคลสำคัญ มีการมอบเกียรติบัตรรางวัลผู้กระทำความดี ครูท่านหนึ่งให้สัมภาษณ์ว่า "มีบางงานที่คนสมัครมากแต่ก็ไม่ได้ห้าม ส่วนงานที่คนสมัครน้อย ผู้บริหารก็จะดูแลเป็นพิเศษ แต่ก็มีคนมากพอในแต่ละงาน" ในกรณีนี้ ผู้บริหารได้ให้สัมภาษณ์ว่า "คนที่ทำงานหนัก ทำงานมีประสิทธิภาพ ก็ได้รับการดูแลเป็นพิเศษ"

พบว่า มีการให้สวัสดิการ เห็นได้จาก โครงการส่งเสริมสวัสดิการ เพื่อบุคลากร มีการจัดทำแฟ้มประวัติสำหรับบุคลากรในโรงเรียน ใช้เก็บเอกสาร บันทึกข้อความ บันทึกการปฏิบัติงาน และบัญชีเงินเดือนให้กับบุคลากรทุกคน จัดทำสมุดคู่มือการปฏิบัติงาน ของบุคลากรโรงเรียน เพื่อให้บุคลากรได้นำไปศึกษา ไว้เป็นแนวทางการปฏิบัติงาน แจกสมุดบันทึก

การประชุมให้ครูทุกคน จัดทำ ก.พ. 7 จัดทำบัญชีรายชื่อผู้สมควรได้รับเครื่องราชอิสริยาภรณ์ สร้างขวัญและกำลังใจ ให้กับบุคลากรทุกคนในโรงเรียนอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ จัดทำบัตรอวยพรวันเกิด ให้กับบุคลากรในโรงเรียนทุกคน จัดของเยี่ยมเมื่อบุคลากรของโรงเรียนไม่สบาย แสดงความยินดีกับครู ที่สำเร็จการศึกษามหาบัณฑิต จัดงานสังสรรค์ในวันขึ้นปีใหม่ จัดงานรดน้ำดำหัว ผู้บริหาร และสังสรรค์วันสงกรานต์ มอบเสื้อให้ครูและคณงาน มีการแสดงมุทิตาจิตในวันเกษียณอายุ มีการตรวจสุขภาพประจำปี

งานสวัสดิการ ประกอบด้วย งานสวัสดิการการเงินของโรงเรียน คณะกรรมการได้ดำเนินงานตามระเบียบ ในการจัดสวัสดิการในส่วนราชการ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ การดำเนินงานเป็นที่เรียบร้อยดีมาก ปฏิบัติได้ดีมาก ปฏิบัติได้ถูกต้องตามระเบียบทุกประการ

พบว่า มีการสร้างวินัยในตนเอง วินัยของกลุ่ม และสังคม เห็นได้จาก การมีโครงการยกย่องเชิดชูเกียรติครูดีเด่น มีการสรรหา และคัดเลือกจากข้าราชการครูของโรงเรียน แต่งตั้งคณะกรรมการคัดเลือก และสรรหาครูดีในดวงใจ ดังคำกล่าวตอนหนึ่งว่า “เราแบ่งงานกันทำ โดยความสมัครใจ และทำจนเป็นวัฒนธรรม ใครไม่ทำก็จะแปลก และไม่สามารถที่จะอยู่ร่วมกับคนอื่นได้ ยิ่งไงก็ต้องมีงานทำ และก็ทำอย่างมีความสุข เพราะทุกคนจะได้ทำงานที่ตัวเองชอบ ไม่มีการบังคับ”

สภาพจริงมีการแต่งกายตามสไบ และพยายามทำงานให้เสร็จเร็ว แสดงให้เห็นว่า ทุกคนปฏิบัติตนอย่างมีวินัยในตนเอง

“เด็กที่มีปัญหา ก็ให้ฝ่ายปกครองจัดการ ล้างภาด 3 วัน ไปเก็บขยะ มีคณะอะไรของเค้า สถานักเรียน มีรัฐมนตรี เค้าได้ อาจารย์ 3 จากการทำประชาธิปไตยในโรงเรียน ก่อนปิดกทต. ก็จะต้องเลือก สาย ป. 3 เป็นเขต 3 กทต.ห้องละคน ตัวแทน 2 คน เปิดมาเลือก สส. รัฐมนตรี ความสะอาด รัฐมนตรีการแต่งกาย รัฐมนตรี การเข้าแถว มีการประชุมสภา ทำระดับประถม” หรือที่ผู้บริหารโรงเรียนเล่าว่า “โรงเรียนวิถิพุทธ รับรางวัลมาแล้ว ผมไปวัดไปทั้งโรง ปิดโรงเรียน 3 วัน เข้าค่ายคุณธรรม 5 วัน ให้วัดไป 50,000-60,000 ลูกเสือเข้าทั้งโรง 20-23 มี.ค. ผมเข้าค่าย ลูกเสือสำรอง อบรมที่อื่น ก็ต้องอบรมใหม่ แล้วทำ ยุวกาชาด เพื่อพระเทพ ประถม เดือนตุลาคม ต้องอบรม วู้ดเบ็ด ทั้งโรง ...ลูกเสือมนต์ สร้างคนมีวินัยได้ ต้องทำกอง ห้ามแอบตรวจ ผมหมดกับเรื่องนี้ หลายดั่งค์”

ครูผู้สอนคนหนึ่งให้สัมภาษณ์ว่า “ถ้าประชุม 4-5 โมงเค้ายืนค่านับ แล้วกลับ ที่นี้หุมนึงก็มีน้อยที่จะออก ผู้บริหารยังไม่ปิดประชุม ไม่มีใครกล้า เราประชุมกันหลังเลิกเรียน”

พบว่า มีการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม เห็นได้จาก มีการใช้เทคโนโลยีข้อมูล ข่าวสาร การมีระบบข้อมูลในฐานข้อมูลคอมพิวเตอร์ มีการใช้เทคโนโลยีและสื่อมาประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนการสอน มีการใช้วิธีการบริหารเชิงระบบ

พบว่า บุคลากรมีบุคลิกภาพที่เอื้อต่อการพัฒนา เห็นได้จาก การมีกิจกรรม ส่งเสริมกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ด้านทักษะ ความรู้ เจตคติ ด้วยวิธีการที่หลากหลาย มุ่งส่งเสริม เจตคติ คุณค่าชีวิต ปลูกฝังคุณธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์ ส่งเสริมให้ผู้เรียน รู้จัก และเข้าใจ ตนเอง สร้างจิตสำนึกในธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม ปรับตัว และปฏิบัติตน ให้เป็นประโยชน์ ต่อสังคม ประเทศชาติ และดำรงชีวิตได้อย่างมีความสุข มีการแนะแนวการศึกษา เพื่อให้นักเรียน เป็นคนที่มีคุณภาพ มีศักยภาพเต็มตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรประถมศึกษา

พบว่า ครู ส่วนใหญ่มีความรับผิดชอบสูง มีอารมณ์ขัน มีจิตใจดี รักการทำงาน มีจิตวิทยาในการทำงาน คิดเป็น เป็นตัวของตัวเอง กล้าคิดในสิ่งใหม่ กล้าตัดสินใจ กล้าทำ มีภาวะ ผู้นำสูง กล้าเสี่ยงต่อคำวิพากษ์ มีวินัยในตนเอง รักษาเป้าหมายในการทำงาน มีความมุ่งมั่น มีการตัดสินใจที่ดี มีความคิดเป็นของตนเอง สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้ดี รู้จักเลือกบริโภค ยึดมั่นในหลักการอุดมการณ์ ใส่ใจรักงาน

มีโครงการเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม เพื่อให้ครูมีคุณธรรม จริยธรรม เป็นแบบอย่างที่ดี สามารถจัดกิจกรรมกระบวนการเรียนรู้ให้นักเรียนมีความรู้ความสามารถ มีคุณธรรม จริยธรรม

จากการสนทนพบว่า ผู้บริหารโรงเรียน มีบุคลิกภาพที่เอื้อต่อการพัฒนา กล่าวคือความมุ่งมั่นในการทำงานสูง มีความรู้ทางการศึกษาระดับปริญญาเอก มีผลงานเป็นที่ ยอมรับ ได้รับรางวัลพระราชทาน เห็นได้จากป้ายนิทรรศการแสดงผลงาน ภาพถ่าย โล่ รางวัลต่าง ๆ หรือสภาพแวดล้อมทั่ว ๆ ไปที่แสดงออกถึงความตั้งใจจริงในการทำงาน

หรือครูผู้สอนที่กล่าวว่า “คนเรามองต่างมุม ข้อมูล คือ งานมาก เราคิดว่า ผู้บริหาร ไปเหอะ โรงเรียนเรามีดีเยอะ มันก็ไม่พัฒนา คนเรามันต้องพัฒนา”

หรือคำสัมภาษณ์ต่อไปนี้จะแสดงให้เห็นบุคลิกภาพที่เอื้อต่อการพัฒนา “อยู่นอก ๆ ก็ไม่เท่าไร เราอยากทำงาน ก็ไม่กลัว ทำเอง เราคิดว่าเราทำได้ เราอยากพัฒนาตัวเอง มีความก้าวหน้า” “ผู้บริหารโรงเรียนเก่า เสียตาย บรรจุสอนมัธยม ขยายโอกาส ป.5 ป.6 ป.1 สอนมัธยม สอนนี้สอนวิทยาศาสตร์ ซึ่งทางโรงเรียนขาดแคลน” “โรงเรียนมีประสิทธิภาพ ทำงาน แน่นกันหมด หนูว่ามันเป็นเรื่องปกติ การมองต่างกัน คนที่อยู่ข้างนอกเค้าพูด ย้ายไปทำไม เหนื่อย เราไม่กลัว เข้ามา” “100 กว่าคนโซมัย เพราะฉะนั้น หัวหน้านั้นเยอะ ถ้าผู้นำดี ขอให้

เค้าเดอะ อย่างเมื่อเช้า เฮ้ยเช้าแถว รู้ตัวเอง ดิษฐ์มา ลาตมา มาข้างหลังเดือ โอเคมา เค้ามา แต่พูดให้ตาย...จ้างให้เดอะ เค้าก็ไม่มา ไม่ใช่เด็ก บังคับมันมาก....ทำไม่ได้ทุกคนหรอก พี่อบรมเยอะมาก เป็นโครงการพิเศษ.... ต้องสรุปงานส่ง" "เกิดที่นี้ บรรจุที่นี้ ลูกหม้อ เด็กรุ่นใหม่ ๆ ย้ายเข้ามา คือบางที่ เราไม่ชอบใครสิ่ง ไม่ต้อง เรารู้ เราต้องการหลักการ ไม่ใช่เป็นโยคะโยคี ต้องการเอัพหลาย ใช้กับเด็ก ได้หลักการไปนิด ๆ หน่อย ๆ" "ผมยังไม่กลับ ยังไม่กลับง่าย ผมกลับทีหลังเค้าทุกวัน พอตีหมึกหมด สติวเดินหมด จะไปเติมหมึกให้เค้า" "ผมอยู่บ้านนอกเป็นคนไม่รู้ไฟเรียน อ่านระเบียบ ชอบงานโต้ตอบหนังสือ เอกสาร การเงิน พัสดุ" "ความมั่นคงในงาน เราคิดอยู่ต่อ เพราะไม่มีใคร มีคนเดียว ถ้าจะทิ้งไปก็จะลำบาก ใครจะไปก็เป็นห่วงโรงเรียน" "ระบบมันเปลี่ยน มันปรับทั้งระบบ ผมว่าดินะ ที่ใช้ระบบมาปรับแก้ปัญหา ถ้าเราจับทางถูก ผมว่าเคล็ดลับความสำเร็จของผมก็คือ ตั้งใจ ทำจริง จริงใจ ความสำเร็จที่มุ่งหวังสุดท้ายไม่มีหรอก มีแต่ว่า เมื่อผลงานออกมาแล้ว เราจะพัฒนาอะไรต่อไปอีก มันยังไม่สำเร็จอะไร ยังมีอีกมาก"

พบว่า มีการจัดกิจกรรมสนับสนุนการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ทักษะปฏิบัติ ทศนคติ เพื่อธำรงรักษาพฤติกรรมที่ดีงาม สนับสนุนให้เกิดคุณลักษณะที่ดี เห็นได้จากการมีโครงการเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม การมีกิจกรรมสัมพันธ์ชุมชน วันสำคัญต่าง ๆ ร่วมทำบุญในโอกาสต่าง ๆ การบริจาคโลหิต การอบรมคุณธรรม จริยธรรมนักเรียนเนื่องในวันครู การแสดงความยินดีกับกรรมการสถานศึกษา นักเรียนครู ได้ร่วมกิจกรรม วันสำคัญต่าง ๆ ของชุมชน ร่วมทำบุญในโอกาสต่าง ๆ ได้ออกกำลังกายเพื่อสุขภาพ

งานบริการชุมชน ด้อนรับผู้มาเยือน ให้บริการด้านต่าง ๆ กับหน่วยงานอื่น ผลผลิตของโครงการต่าง ๆ ทำแผ่นป้ายเชิญชวนเขียนสัญญาใจเกี่ยวกับการงดพฤติกรรมต่าง ๆ

โรงเรียนเน้นให้ผู้เรียนเป็นคนดี มีการให้ครูสอน และฝึกเพื่อส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรมให้กับผู้เรียน ทั้งในเวลาเรียน และนอกเวลาเรียน อย่างสม่ำเสมอ โรงเรียนจัดกิจกรรม มีการเข้าค่ายกิจกรรมลูกเสือ โครงการธารน้ำใจสู่เพื่อน โครงการคุณธรรมจริยธรรม ให้ร่วมกิจกรรมในวันสำคัญทางศาสนาอย่างสม่ำเสมอ มีการให้ผู้เรียนทำบุญตักบาตรเป็นประจำ ส่งเสริมการเรียนรู้ธรรมศึกษา มีการสวดมนต์ไว้พระทุกเช้า มีการฝึกสมาธิและอบรมคุณธรรม และบวชเฉลิมพระเกียรติ

โรงเรียนจัดหาเครื่องดนตรีไทยดนตรีสากลไว้ค่อนข้างมาก จัดหาอุปกรณ์กีฬา และจัดสร้างสนามกีฬาต่าง ๆ และให้ครูดำเนินการสอนในด้านดนตรี ศิลปะ และกีฬาในห้องเรียน ในวิชาเรียน และได้จัดกิจกรรมเสริมเช่นการใช้วงดุริยางค์เข้าแถวตอนเช้า การเปิดเพลงประจำ

โรงเรียน การจัดตั้งชมรมต่าง ๆ เพื่อส่งเสริมพัฒนาสุนทรียภาพทางด้านดนตรีไทย ดนตรีสากล มีวงโยธวาทิต วงดนตรีไทย วงสตริงคอมโบ้ ออกแสดงในงานต่าง ๆ มีชมรมกีฬา มีชมรมทางด้านศิลปะ มีการจัดประกวดแข่งขัน มีกิจกรรมให้แสดงออกทุกวันศุกร์

จากการสัมภาษณ์พบว่า มีการจัดกิจกรรมสนับสนุนการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ทักษะปฏิบัติ ทศนคติ เพื่อธำรงรักษาพฤติกรรมที่ดีงาม สนับสนุนให้เกิดคุณลักษณะที่ดี ดังคำกล่าว “มีการสรุปผลการดำเนินงานกิจกรรมนักเรียน ไว้ว่างานกิจกรรมนักเรียนนับว่าเป็นกิจกรรมเสริมหลักสูตร ซึ่งจะช่วยให้นักเรียนมีโอกาสพัฒนาตนเอง พัฒนาทั้งด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา และเป็นกิจกรรมที่ส่งเสริมการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพื่อให้เกิดทักษะและกระบวนการเรียนรู้ พร้อมทั้งจะเป็นคนดี มีชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข” หรือความจากการสัมภาษณ์ตอนหนึ่งว่า “แม่บ้าน คณงานการโรง ใครมีปัญหาอะไรต้องเข้ารายงาน แต่การสั่งงานรองอื่นต้องใช้ได้ การลงโทษทางวินัย ส่วนใหญ่ก็ต้องเตือน เราส่งเสริมความประหยัด อนุรักษ์ การแต่งเครื่องแบบ ทำให้ประหยัด แสดงความจงรักภักดี ด้วยคุณธรรม การอบรมธรรมถือว่าช่วยอยู่แล้ว แต่ก่อนไปเป็นวัน ไปศูนย์ปฏิบัติธรรม 3 วัน ของเด็ก มีโครงการทอดผ้าป่า 9 วัด เดินเท้าเข้าวัด เวลาประสาน ประชาชนกรรมการโรงเรียน ประชุมก่อน”

พบว่า มีการทำงานที่เป็นอัตโนมัติ เป็นวัฒนธรรม เห็นได้จาก การมีวิธีการทำงานจนเป็นวัฒนธรรมองค์การ คนที่ไม่มืงานทำ หรือไม่ทำงานจะไม่สามารถได้รับการยกย่อง หรืออยู่ร่วมในสังคมได้ ดังคำสัมภาษณ์ “ครูอนุบาลชะด้วย ไม่ชอบให้ใครสั่ง เรารู้หน้าที่ของเรา ดีอยู่แล้ว ทุกคนทำงานหมด ทำงานที่ตัวเองรัก สม่ครใจทำงานบางงานอาจมีคนเยอะ เยอะก็ไม่เป็นไร ก็ช่วยกันทำ ส่วนที่ไม่มีใครอยากทำ เราก็หาคนทำและดูแลเป็นพิเศษ เค้าก็พอใจ ใครเข้ามา แล้วไม่ทำ จะอยู่ไม่ได้เอง เพราะทุกคนทำ” หรือ “บางที่รับรถมาเลี้ยวเข้าโรงเรียน อ้าวเฮ้ย..เราเข้ามาทำไม วันนี้มันวันหยุด แต่ก็มาแล้วก็เข้มานั่งทำงาน” หรือ “จริง ๆ แล้ว เราก็ทำงานกันไม่มีการปิดเทอม เพราะช่วงปิดเทอมก็มีการจัดครสพิเศษ ให้นักเรียนมาเรียน” หรือ “ตั้งใจจะไปเที่ยวตลาด ตบไฟเลี้ยวเข้าโรงเรียนมาเฉยเลย เคยตัว” หรือคำสัมภาษณ์ของผู้ปกครองนักเรียนที่ว่า “ค่าใช้จ่ยาคิดดูแล้วก็ไม่แพง มีอาหารให้ด้วย ได้มั่ง ไม่ได้มั่งก็ดีกว่า ปลอ่ยให้ลูกเรา อยู่เปล่า ๆ เท่ากับว่าไม่ได้อะไรเลย” “เราแบ่งงานกันทำ โดยความสม่ครใจ และทำจนเป็นวัฒนธรรม ใครไม่ทำก็จะแปลก และไม่สามารถที่จะอยู่ร่วมกับคนอื่นได้ ยังไงก็ต้องมีงานทำ และก็ทำอย่างมีความสุข เพราะทุกคนจะได้ทำงานที่ตัวเองชอบ ไม่มีการบังคับ” “โรงเรียนนี้ละ จะเป็นครูด้วยสามัญสำนึก เค้าปลูกฝังกันมา อาศัยความรับผิดชอบ วิญญานครู

เกือบทั้งหมด มีความรับผิดชอบในตัวเองมาเป็นอันดับหนึ่ง ผู้บริหารเค้ามอบงานให้ทุกคน ก็ต้องทำ” หรือคำพูดของครูท่านหนึ่งที่เพิ่งเกษียณอายุ ที่เผลอตัวเข้ามา และพูดอย่างมีอารมณ์ขัน ที่ตัวเองเผลอว่า “ฉันมาหาเพื่อน ไม่ได้มาโรงเรียน”

**จึงสรุปได้ว่า มีการส่งเสริมให้มีพฤติกรรมที่เอื้อต่อการพัฒนา
อย่างต่อเนื่อง เพื่อสนับสนุนพฤติกรรมให้เกิดความคงทน**

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า หลักการมีวัฒนธรรมองค์กรเพื่อการพัฒนา

ประกอบด้วย

1. การสร้างคุณลักษณะของบุคลากรที่จะพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ
ในระดับบุคคล กลุ่ม และสังคม ทั้งด้าน พฤติกรรม ความคิด ที่เอื้อต่อการทำงานให้สำเร็จ

- 1.1 มีการพัฒนาบุคลากรเพื่อพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ
- 1.2 มีการกำหนดโครงการ กิจกรรม ที่เอื้อต่อการพัฒนา

2. การสร้างบรรยากาศในองค์กรที่เอื้อต่อความสำเร็จ

- 2.1 มีการสร้างความตระหนักในความสำคัญของการศึกษา
- 2.2 มีความมุ่งมั่นในการพัฒนาการศึกษา
- 2.3 มีการสร้างจุดมุ่งหมายในการทำงาน
- 2.4 มีบรรยากาศการแข่งขัน
- 2.5 มีการปรับตัวให้ทันความเปลี่ยนแปลง
- 2.6 มีการสร้างความเข้าใจที่ดี
- 2.7 มีการสร้างเอกลักษณ์เพื่อแสดงพลัง
- 2.8 มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการพัฒนา

3. การมีวัฒนธรรมที่มีคุณภาพ

- 3.1 มีการแก้ปัญหาอย่างตรงไปตรงมา
- 3.2 มีการใช้ข้อมูลที่มีในการทำงาน
- 3.3 มีการยอมรับการประเมินเพื่อการพัฒนา
- 3.4 มีการส่งเสริมการสื่อสารด้วยภาษาที่สอง
- 3.5 มีวัฒนธรรมการเปิดเผย แสดงออก

4. การส่งเสริมให้มีพฤติกรรมที่เอื้อต่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อสนับสนุน
พฤติกรรมให้เกิดความคงทน

- 4.1 มีการเสริมแรงอย่างต่อเนื่อง
- 4.2 มีการให้สวัสดิการ

4.3 มีการสร้างวินัยในตนเอง วินัยของกลุ่ม และสังคม

4.4 มีการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม

4.5 มีบุคลิกภาพที่เอื้อต่อการพัฒนา

4.6 มีการจัดกิจกรรมสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ทักษะปฏิบัติ

ทัศนคติ เพื่อธำรงรักษาพฤติกรรมที่ดีงาม สนับสนุนให้เกิดคุณลักษณะที่ดี

4.7 มีการทำงานที่เป็นอัตโนมัติ เป็นวัฒนธรรม

จากการศึกษาเชิงคุณภาพของโรงเรียนที่ 2 สรุปได้ว่า รูปแบบการบริหารตามหลัก
ธรรมาภิบาล และการพัฒนาที่ยั่งยืน เหมือนกับโรงเรียนที่ 1 ทั้งหลักใหญ่ และหลักย่อย ส่วนที่
แตกต่างกัน คือ แนวดำเนินการที่เป็นไปตามบริบทของตนเอง

ตอนที่ 3 ผลการสร้างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล และการพัฒนาที่ยั่งยืน

จากการศึกษาเอกสาร และจากการศึกษาการบริหารสถานศึกษาเชิงคุณภาพ
ของโรงเรียนที่ 1 และโรงเรียนที่ 2 ผู้วิจัยนำมาสร้างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
ตามหลักธรรมาภิบาลและการพัฒนาที่ยั่งยืน ประกอบด้วย หลักธรรมาภิบาล 6 หลัก
และการพัฒนาที่ยั่งยืน 4 หลัก ดังภาพ 5 และ 6



ภาพ 5 รูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักธรรมาภิบาลและการพัฒนาที่ยั่งยืน



ภาพ 6 ขยายรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักธรรมาภิบาลและการพัฒนาที่ยั่งยืน



ภาพ 6 (ต่อ)

ซึ่งรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักธรรมาภิบาลและการพัฒนาที่ยั่งยืน มีรายละเอียด ดังนี้

หลักนิติธรรม ประกอบด้วย

1. กฎระเบียบของโรงเรียนที่กำหนดขึ้นใช้ มีการดำเนินการ ที่มีความสอดคล้องกับระเบียบกฎหมาย นโยบาย ของทางราชการ

1.1 มีกฎระเบียบ แนวปฏิบัติของโรงเรียนที่สอดคล้องกับนโยบาย

1.2 มีการจัดทำเอกสารเกี่ยวกับกฎ ระเบียบ เพื่อเป็นแม่แบบในการพัฒนาตามนโยบาย และความต้องการของโรงเรียน

2. กฎระเบียบ แนวปฏิบัติ เกิดจากการมีส่วนร่วมของสมาชิกหรือตัวแทนในโรงเรียน

2.1 มีการสร้างข้อตกลงเพื่อเป็นแนวปฏิบัติที่เหมาะสมร่วมกันของสถานศึกษา

2.2 มีการเปิดโอกาสให้สมาชิกในและนอกโรงเรียน มีโอกาสเสนอ รับทราบ ตัดสินใจเกี่ยวกับการสร้าง การใช้ กฎ ระเบียบต่าง ๆ ของสถานศึกษา ร่วมกันอย่างทั่วถึง

3. มีการบริหารงานตามกฎหมาย หลักการ กฎ ระเบียบ ข้อตกลงของโรงเรียน

3.1 มีการนำพระราชบัญญัติ กฎหมาย ระเบียบ ต่าง ๆ เข้ามาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างถูกต้องเหมาะสม

3.2 มีการติดตาม ควบคุม ให้ปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ ที่ได้รับมอบหมายตามระเบียบ กฎเกณฑ์ แนวปฏิบัติ อย่างเคร่งครัด

3.3 มีการมอบหมายงานชัดเจน

4. มีการดำเนินการตามกฎหมาย หลักการ กฎ ระเบียบ ข้อตกลงของโรงเรียน

4.1 มีการกำหนดขอบข่ายงานที่ครอบคลุมชัดเจนตามภาระงาน

4.2 มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ที่ครอบคลุมชัดเจนตามภาระงาน

4.3 มีการทำงานตามนโยบาย

4.4 มีการจัดโครงสร้างการทำงานตามนโยบาย

4.5 มีการจัดทำเอกสาร เพื่อเป็นแม่แบบในการพัฒนาตามนโยบาย

และความต้องการของโรงเรียน

4.6 เอกสารในการดำเนินการต่าง ๆ ในโรงเรียนที่จัดทำมีองค์ประกอบครบถ้วนตามหลักปฏิบัติ

4.7 มีการปฏิบัติกิจกรรม ตามโครงการ ตามแผน ปฏิบัติการอย่างถูกต้องทุกโครงการ โดยดำเนินการตามกฎหมาย หลักการ กฎ ระเบียบ ข้อตกลง แนวปฏิบัติโรงเรียน

5. มีการส่งเสริม สนับสนุน ให้บุคลากรปฏิบัติตามกฎหมาย หลักการ กฎ ระเบียบ ข้อตกลงของโรงเรียน

5.1 มีการสร้างแรงจูงใจ การเสริมแรง การให้รางวัล การประกาศเกียรติคุณต่าง ๆ กับผู้มีระเบียบวินัย หรือปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี

5.2 มีการใช้ข้อมูลสารสนเทศ เพื่อส่งเสริมให้เกิดการปฏิบัติตามระเบียบกฎหมาย หลักคุณธรรม ประกอบด้วย

1. มีการปฏิบัติหน้าที่ราชการโดยยึดมั่นในความถูกต้อง ดีงาม

1.1 มีการใช้คุณลักษณะส่วนตัวที่เอื้อต่อการปฏิบัติหน้าที่ราชการ

1.2 เป็นที่เคารพ ศรัทธาเชื่อถือของบุคคลทั่วไป

2. มีการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรเป็นผู้มีคุณธรรม

2.1 มีการส่งเสริมการใช้หลักประชาธิปไตยในการทำงาน มีการใช้เหตุผล รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น

2.2 มีการส่งเสริมให้มีคุณธรรมด้วยกิจกรรม โครงการวิธีการต่าง ๆ

3. การสร้างความเสมอภาค

3.1 มีการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ เกี่ยวกับสิทธิอันพึงมี พึงได้อย่างเสมอหน้ากัน

3.2 มีการเปิดโอกาสให้ได้รับบริการ และการพัฒนา

3.3 มีการกระจายงาน

3.4 มีการจัดสวัสดิการ

หลักความรับผิดชอบ ประกอบด้วย

1. มีการทำงานตามโครงสร้างองค์การบริหารงาน

1.1 มีการกำหนด และทำงานตามโครงสร้างการบริหารงาน

1.2 มีการกำหนดบทบาทหน้าที่บุคลากรที่ชัดเจน

1.3 มีการมอบหมายงานให้มีผู้รับผิดชอบชัดเจน

2. มีการกระจายอำนาจสู่บุคลากรระดับต่าง ๆ

2.1 มีการมอบหมายงานให้ผู้บริหารระดับรอง และครูที่เป็นผู้ปฏิบัติ

2.2 บุคลากรมีบทบาทเป็นทั้งผู้นำ และผู้ตาม

3. มีการสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรมีความรับผิดชอบ

3.1 มีการสร้างแรงจูงใจ

3.2 มีการสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรมีความรับผิดชอบ

3.3 มีความมุ่งมั่นในการทำงานให้สำเร็จโดยไม่ละทิ้ง

3.4 มีการติดตามงานให้เสร็จทันตามกำหนดเวลา

หลักความโปร่งใส ประกอบด้วย

1. มีการดำเนินงานต่าง ๆ อย่างเปิดเผย

1.1 มีการทำงานแบบเปิดเผย ให้บุคลากร และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องรู้ และเข้าใจ นโยบาย เป้าหมาย ทิศทางการดำเนินงาน ตลอดจนการดำเนินงานและผลการปฏิบัติงาน

1.2 การมีข้อมูลต่าง ๆ ให้สามารถตรวจสอบ แสดง และทบทวนกระบวนการทำงาน ได้ สะดวกรวดเร็ว ถูกต้อง และเป็นระบบ มีความเป็นปัจจุบัน

2. มีการปรับปรุงข้อมูลสารสนเทศ ให้มีความถูกต้อง เป็นปัจจุบัน สม่ำเสมอ

2.1 มีการจัดระบบข้อมูลสารสนเทศ ให้ถูกต้องทันสมัย มีระบบจัดเก็บที่ปลอดภัย มีมาตรฐาน สามารถนำข้อมูลมาใช้ได้ตามความต้องการด้วยความสะดวก รวดเร็ว

2.2 ข้อมูลพื้นฐาน ของโรงเรียน มีการจำแนกข้อมูลตามภาระงาน

2.3 มีการใช้เทคโนโลยีข้อมูลข่าวสาร

3. มีกลไกและปรับปรุงกลไกการตรวจสอบผลการดำเนินงานในทุกขั้นตอน

3.1 มีการกำหนดวิธีการประเมินตรวจสอบที่เป็นระบบในการดำเนินงานทุกขั้นตอน

3.2 มีการตรวจสอบ ประเมิน ทุกกิจกรรม ตามขั้นตอน เพื่อแก้ไข ตรวจสอบ ประเมิน ปรับปรุง พัฒนา เพื่อความถูกต้อง ยุติธรรม

3.3 มีการดำเนินตามเกณฑ์ประเมินต่าง ๆ

3.4 มีการรับทราบกรอบและเกณฑ์การประเมินคุณภาพภายใน มีการจัดเก็บข้อมูล อย่างเป็นระบบเพื่อปรับปรุงพัฒนางาน

4. มีการรายงานผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ

4.1 มีการสรุปผลการประเมินอย่างเป็นระบบตามกำหนดเวลา

4.2 มีการจัดเก็บข้อมูลการประเมินคุณภาพภายในอย่างเป็นระบบ

4.3 มีการประเมินผลอย่างเป็นระบบ เป็นระยะ ตามลำดับชั้น มีการใช้โครงการ ในการดำเนินการจัดกิจกรรมทางการศึกษา

4.4 มีระบบการรายงานผลข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ เข้าถึงทุกกลุ่มเป้าหมาย

4.5 มีวิธีการรายงานผลอย่างต่อเนื่อง เป็นระบบ ตามระยะเวลาที่กำหนด

หลักการมีส่วนร่วม ประกอบด้วย

1. การเปิดโอกาสให้บุคลากร และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง มีส่วนร่วมในการดำเนินการต่าง ๆ
 - 1.1 มีการประชุมเพื่อสื่อสาร แลกเปลี่ยน วางแผนต่าง ๆ ร่วมกัน
 - 1.2 มีการใช้แผนงาน โครงการ กิจกรรม ปฏิทินปฏิบัติงานเพื่อกำหนดการมีส่วนร่วม
 - 1.3 มีการประเมินผลร่วมกัน
2. สนับสนุนการมีส่วนร่วมในการบริหารภายในองค์กร
 - 2.1 ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม
 - 2.2 มีการใช้ข้อมูลในการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ
 - 2.3 มีการใช้วิธีการ รูปแบบต่าง ๆ เพื่อให้ได้รับการตอบสนองจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง
3. แสวงหาความร่วมมือจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง
 - 3.1 มีการประสานความร่วมมือกับบุคคลที่เกี่ยวข้อง
 - 3.2 มีการประสานงานหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

ทำให้เกิดความร่วมมือด้วยดี

2.4 มีการสำรวจความเห็นเพื่อปรับปรุงงาน แก้ไขปัญหาต่าง ๆ และพัฒนางานร่วมกัน

หลักความคุ้มค่า ประกอบด้วย

1. การสร้างความตระหนัก
 - 1.1 มีการสร้างความตระหนักเกี่ยวกับการจัดการศึกษา
 - 1.2 มีการนำระบบข้อมูลมาใช้ในการปฏิบัติงาน
 - 1.3 มีการวางแผน การควบคุม กำกับ การใช้ทรัพยากรการบริหาร ให้เกิด

ประสิทธิภาพสูงสุด

2. การใช้กลยุทธ์ในการบริหารงานให้ประสบผลสำเร็จ ทั้งด้านปริมาณ และคุณภาพ
 - 2.1 มีการวิเคราะห์ระบบ
 - 2.2 มีการใช้แผนเป็นเครื่องมือในการบริหารงาน
 - 2.3 การมีระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
 - 2.4 การคิดสร้างสรรควิธีการทำงานในรูปแบบต่าง ๆ
 - 2.5 มีการนำผลการปฏิบัติงานทั้งด้านปริมาณ และคุณภาพมาเปรียบเทียบกับ

กับวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่ตั้งไว้

- 2.6 การดำเนินการแก้ไขปรับปรุงข้อบกพร่องและพัฒนางานที่รับผิดชอบ

3. มีการใช้เทคนิคการบริหารคุณภาพในการดำเนินการ

- 3.1 มีการใช้ เทคนิคการประชุม
- 3.2 มีการบริหารโดยระบบ matrix
- 3.3 มีการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม
- 3.4 มีการใช้โรงเรียนเป็นฐานการพัฒนา
- 3.5 มีการเสริมพลัง

4. มีการใช้เทคโนโลยีเพื่อการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม

- 4.1 ทำงานโดยวิธีระบบ มีขั้นตอนการทำงาน
- 4.2 มีการใช้ข้อมูลสารสนเทศในการบริหารงานด้านต่าง ๆ
- 4.3 มีการกำหนดดัชนีชี้วัดความสำเร็จ
- 4.4 ผู้บริหารสามารถเลือกใช้ทรัพยากรการบริหารได้ตามความต้องการขององค์กร

หลักการสร้างยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาอย่างรอบด้าน ประกอบด้วย

1. การสร้าง และดำเนินการตามกระบวนทัศน์ในการพัฒนา

- 1.1 มีการสร้างวิสัยทัศน์ สร้างและกำหนดจุดหมายในการจัดการศึกษา
- 1.2 วิสัยทัศน์ และจุดหมาย ที่สร้างร่วมกัน ตอบสนองต่อปัญหาและความต้องการขององค์กร
- 1.3 มีการดำเนินการ ตามกระบวนทัศน์ที่อยู่บนหลักของการพัฒนาที่เป็นองค์รวม คำนึงถึงสิ่งแวดล้อม เศรษฐกิจ สังคม การเมือง ธรรมชาติ เทคโนโลยี อนาคต ความเสมอภาค ความยุติธรรม

2. มีกระบวนการบริหารที่เป็นระบบ

- 2.1 มีการกำหนดนโยบาย การจัดโครงสร้าง การบริหารงานตามเหตุปัจจัย เพื่อการพัฒนา
- 2.2 มีการวิเคราะห์งาน ดำเนินตามแผน การตรวจสอบ การปรับปรุงพัฒนา อย่างมีระบบ

2.3 มีการวางแผนกลยุทธ์ และนำไปปฏิบัติ

2.4 มีการดำเนินการตามแผน การตรวจสอบ การปรับปรุงพัฒนา อย่างมีระบบ

3. มีการวางแผนร่วมมือกันในเครือข่ายอย่างหลากหลาย

- 3.1 มีการสื่อสารระบบเปิด
- 3.2 มีการใช้ข้อมูลในการวางแผน

3.3 มีการประสานงานทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ

3.4 มีการวางแผนแลกเปลี่ยน ใช้ทรัพยากร

4. มีการเพิ่มขีดความสามารถการดำเนินงานในโรงเรียน

4.1 มีการเพิ่มสมรรถนะคน

4.2 มีการเพิ่มศักยภาพการทำงาน

หลักการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ ประกอบด้วย

1. การแสวงหาความร่วมมือทั้งใน และนอกโรงเรียนในการสนับสนุน

1.1 มีการแสวงหาการสนับสนุนทรัพยากรการบริหารต่าง ๆ

1.2 มีการปรับปรุง แลกเปลี่ยน ซ่อม สร้าง ใช้ทรัพยากรร่วมกัน

2. การสนับสนุน ส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือในการเพิ่มสมรรถนะคนในองค์กร

2.1 มีการประชุมปรึกษาหารือ

2.2 มีการให้บริการ

2.3 มีการสร้างโอกาสการพัฒนาในรูปแบบต่าง ๆ

2.4 มีการกำหนดภารกิจที่เหมาะสมเพื่อการเพิ่มสมรรถนะองค์กร

2.5 มีการส่งเสริมให้บุคลากรทุกฝ่ายในโรงเรียนได้มีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรม

ต่าง ๆ

3. การมีรูปแบบเครือข่ายความร่วมมือที่หลากหลาย

3.1 มีเครือข่ายการทำงานเป็นทีม

3.2 มีการสร้างแรงจูงใจ

3.3 มีการบริหารแบบมีส่วนร่วม

3.4 มีการติดต่อประสานงานในการพัฒนาสถานศึกษากับหน่วยงานภายนอก

และชุมชนอย่างสม่ำเสมอ

3.5 มีการร่วมมือกับองค์กรต่าง ๆ

3.6 มีวิธีการสร้างความร่วมมือที่หลากหลาย

3.7 มีการเชื่อมโยงเครือข่ายข้อมูล โดยใช้การสื่อสารเป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงาน

ร่วมกัน

หลักการสร้างองค์ความรู้อย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วย

1. การจัดระบบการจัดเก็บสะสมองค์ความรู้

- 1.1 มีการรวบรวมองค์ความรู้ในลักษณะต่าง ๆ
- 1.2 มีการจัดการความรู้ให้เป็นระบบ
- 1.3 ข้อมูลสารสนเทศมีคุณภาพ

2. การสร้างแหล่งการเรียนรู้

- 2.1 มีการผลิต ใช้สื่อ เทคโนโลยีเพื่อ ให้สาระการเรียนรู้
- 2.2 มีการสร้างสิ่งแวดล้อมเพื่อการเรียนรู้
- 2.3 มีการกำหนดแหล่งการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนา

3. การสร้างองค์ความรู้อย่างต่อเนื่อง

- 3.1 มีการกำหนดองค์ความรู้หลักขององค์กร
- 3.2 มีการถ่ายทอดความรู้ด้วยวิธีการที่หลากหลาย
- 3.3 มีการเรียนรู้ร่วมกันของคนในองค์กร
- 3.4 มีการสร้างยุทธศาสตร์อย่างหลากหลาย เพื่อให้เกิดวิถีและการเรียนรู้
- 3.5 มีวิธีการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้
- 3.6 มีการสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้
- 3.7 มีวิธีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

4. การสนับสนุนให้เกิดการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้

- 4.1 มีการสร้างโอกาสการพัฒนา พัฒนาบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ และพัฒนา

บุคลากรทั้งระบบ

- 4.2 มีการสื่อสารเพื่อให้เกิดการเรียนรู้
- 4.3 บุคลากรมีอิสระในการคิด และการทำงาน
- 4.4 บุคลากรมีคุณลักษณะส่วนตน บุคลิกทางสังคม ที่เอื้อต่อการเรียนรู้
- 4.5 บุคลากรมีทักษะ วิธีการเรียนรู้ที่ดี
- 4.6 โรงเรียนเป็นฐานการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้

5. การเผยแพร่องค์ความรู้

- 5.1 มีวิธีสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้
- 5.2 มีการเผยแพร่ แบ่งปัน องค์ความรู้อันได้รับการจัดระเบียบดีแล้ว สู่ชุมชนด้วยสื่อ

ต่าง ๆ หรือชุมชนเผยแพร่ความรู้สู่โรงเรียน

5.3 มีวิธีการกระจายความรู้ที่หลากหลาย

หลักการมีวัฒนธรรมองค์กรเพื่อการพัฒนา ประกอบด้วย

1. การสร้างคุณลักษณะของบุคลากรที่จะพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ
ในระดับบุคคล กลุ่ม และสังคม ทั้งด้าน พฤติกรรม ความคิด ที่เอื้อต่อการทำงานให้สำเร็จ
 - 1.1 มีการพัฒนาบุคลากรเพื่อพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ
 - 1.2 มีการกำหนดโครงการ กิจกรรม ที่เอื้อต่อการพัฒนา
2. การสร้างบรรยากาศในองค์กรที่เอื้อต่อความสำเร็จ
 - 2.1 มีการสร้างความตระหนักในความสำคัญของการศึกษา
 - 2.2 มีความมุ่งมั่นในการพัฒนาการศึกษา
 - 2.3 มีการสร้างจุดมุ่งหมายในการทำงาน
 - 2.4 มีการใช้ประโยชน์จากบรรยากาศการแข่งขัน
 - 2.5 มีการปรับตัวให้ทันความเปลี่ยนแปลง
 - 2.6 มีการสร้างความเข้าใจที่ดี
 - 2.7 มีการสร้างเอกลักษณ์เพื่อแสดงพลัง
 - 2.8 มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการพัฒนา
3. การมีวัฒนธรรมที่มีคุณภาพ
 - 3.1 มีการแก้ปัญหาอย่างตรงไปตรงมา
 - 3.2 มีการใช้ข้อมูลที่มีในการทำงาน
 - 3.3 มีการยอมรับการประเมินเพื่อการพัฒนา
 - 3.4 มีการส่งเสริมการสื่อสารด้วยภาษาที่สอง
 - 3.5 มีวัฒนธรรมการเปิดเผย แสดงออก
4. การส่งเสริมให้มีพฤติกรรมที่เอื้อต่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อสนับสนุนพฤติกรรม
ให้เกิดความคงทน
 - 4.1 มีการเสริมแรงอย่างต่อเนื่อง
 - 4.2 มีการให้สวัสดิการ
 - 4.3 มีการสร้างวินัยในตนเอง วินัยของกลุ่ม และสังคม
 - 4.4 มีการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม
 - 4.5 มีบุคลิกภาพที่เอื้อต่อการพัฒนา

4.6 มีการจัดกิจกรรมสนับสนุนการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ทักษะปฏิบัติ ทักษะคิด เพื่อธำรงรักษาพฤติกรรมที่ตั้งงาม สนับสนุนให้เกิดคุณลักษณะที่ดี

4.7 มีการทำงานที่เป็นอัตโนมัติ เป็นวัฒนธรรม

ตอนที่ 4 ผลการตรวจสอบรูปแบบโดยการสนทนากลุ่ม

ผลจากการนำรูปแบบที่ได้จากการสังเคราะห์เอกสารและศึกษาเชิงคุณภาพจากโรงเรียน มาดำเนินการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 ท่าน ณ ห้องสัตตบุษย์ โรงแรมพระนครแกรนด์วิว มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร เมื่อวันที่ 25 เดือน ตุลาคม พ.ศ. 2549 และการนำข้อสังเกต ข้อเสนอแนะ จากที่ประชุม ที่ได้พิจารณาและอภิปราย อย่างกว้างขวาง รวมทั้งข้อเสนอแนะทางจดหมาย สรุปสาระสำคัญ ที่นำมาปรับรูปแบบ ได้ดังนี้

ผู้ทรงคุณวุฒิส่วนใหญ่ มีความเห็นตรงกันในประเด็นที่เกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาล ในการบริหารโรงเรียนทั้ง 6 หลัก ตามที่ผู้วิจัยนำเสนอ และมีการเสนอแนะเพิ่มเติม ดังนี้ ในด้าน หลักนิติธรรม ผู้ทรงคุณวุฒิ ได้ให้ความเห็น เพิ่มเติมว่า มิใช่มีการส่งเสริมสนับสนุนให้ปฏิบัติตาม กฎ หรือข้อตกลง ที่เป็นลายลักษณ์อักษรเท่านั้น แต่ควรจะเป็นสิ่งที่เป็นนามธรรมด้วยที่ไม่สามารถ ทำให้เป็นรูปธรรมได้ และจะต้องเน้นในการปลูกฝังให้ประพฤติ ปฏิบัติ มิใช่เพราะมันเป็นกฎ แต่เป็นสิ่งที่สมควรกระทำ ควรมีความทันสมัยและเป็นธรรม เป็นที่ยอมรับของบุคคลในโรงเรียน และสังคมที่เกี่ยวข้อง ยินยอมพร้อมใจปฏิบัติตาม กฎข้อบังคับเหล่านั้น โดยถือว่าเป็น การปกครองภายใต้กฎหมายมิใช่ตามอำเภอใจ หรืออำนาจของตัวบุคคล และเห็นว่า ควรมีการทบทวน และประเมินกฎระเบียบของสถานศึกษา โดยผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง และเห็นด้วย กับรูปแบบที่ผู้วิจัยนำเสนอ ทั้ง 5 ประเด็นย่อย ของหลักนิติธรรม

ในด้านหลักคุณธรรม นั้น ผู้ทรงคุณวุฒิ ได้เสนอแนะในภาพรวมว่า การดำเนินงาน ทุกงานในโรงเรียน จะต้องมีการยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม เนื่องจากประเทศไทยส่วนใหญ่ ประชาชนนับถือศาสนาพุทธ อาจจะนำหลักการในพระพุทธศาสนา มาปรับใช้ในโรงเรียนให้มากขึ้น หรือนำหลักคำสอนของแต่ละศาสนา มาเป็นหลักยึดด้านคุณธรรม เพื่อควบคุมพฤติกรรมของ บุคลากรให้สมกับเป็นครู และในด้านการบริหารงาน ผู้บริหารต้องมีการประพฤติตนเป็นแบบอย่าง ที่ดี การรณรงค์ให้บุคลากรในโรงเรียนยึดถือหลักนี้ในการปฏิบัติหน้าที่อย่างมีคุณธรรม ประพฤติตัว ให้เป็นตัวอย่างแก่สังคม และส่งเสริมสนับสนุนให้นักเรียนได้พัฒนาตนเองไปพร้อมกันเพื่อให้ เยาวชน มีความซื่อสัตย์ จริงใจ ชยัน อดทน มีระเบียบวินัย ประกอบวิชาชีพสุจริตจนเป็นนิสัย ประจำชาติ และเห็นด้วยกับรูปแบบที่ผู้วิจัยนำเสนอ ทั้ง 3 ประเด็นย่อยของหลักคุณธรรม

หลักความรับผิดชอบ ผู้ทรงคุณวุฒิได้เสนอแนะว่า ความรับผิดชอบ responsibility แตกต่างจาก accountability ซึ่งมีมากกว่า การบริหารสถานศึกษาน่าจะใช้ accountability มากกว่า ส่วนการดำเนินงานทั้ง 4 ด้าน ของโรงเรียนนั้น ควรตระหนักในสิทธิหน้าที่ความสำนึก ในความรับผิดชอบต่อสังคม การใส่ใจปัญหาของส่วนรวม และกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา ตลอดจนการเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่าง และความกล้าที่จะยอมรับผลจากการกระทำของตน ทั้งที่เกิดจากการบริหารงานตามบทบาทหน้าที่ หรือที่เกิดจากนโยบายของกระทรวง หรือจากมติของกรรมการสถานศึกษา เนื่องจากเห็นว่าในโรงเรียน เมื่อเกิดเหตุการณ์ที่เสียหายกับทางราชการ หรือกับนักเรียน ครูจะเป็นผู้ที่ปฏิเสธความรับผิดชอบไม่ได้เลย ครูจะเป็นจำเลยของสังคมตลอดเวลา หากครูไม่สามารถรับผิดชอบต่อนักเรียน ที่ผู้ปกครองคาดหวังว่าโรงเรียนเป็นสถานที่ที่น่าไว้วางใจมากที่สุด ดังนั้น จึงเห็นด้วยกับรูปแบบที่ผู้วิจัยนำเสนอมานั้น

หลักความโปร่งใส ผู้เชี่ยวชาญเห็นว่า ผู้บริหารควรสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันของบุคลากรในโรงเรียน การมีส่วนร่วมในการดำเนินงานในกิจกรรมที่เสี่ยงจะลดความหวาดระแวงไปได้ และเห็นว่าควรปรับปรุงกลไกการทำงานของโรงเรียนทุกขั้นตอนให้มีความโปร่งใส มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์อย่างตรงไปตรงมาด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย บุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวก และมีกระบวนการให้ประชาชนตรวจสอบความถูกต้องชัดเจนได้ จะทำให้โรงเรียนได้รับความไว้วางใจจากชุมชน และสังคมยิ่งขึ้น ซึ่งทั้งนี้เห็นว่าต้องคัดกรองว่า ข้อมูลอะไรบ้างที่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต้องทราบ และเห็นว่าต้องมีการตรวจสอบถ่วงดุล เช่นการทำงานในรูปคณะกรรมการ การมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอน การใช้อำนาจของผู้บริหาร และเห็นด้วยกับ ข้อเสนอของผู้วิจัยในประเด็น หลักความโปร่งใส

หลักการมีส่วนร่วม ผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ความเห็นเพิ่มเติม ดังนี้ การมีส่วนร่วมควรจะเริ่มตั้งแต่การกำหนดนโยบาย กระบวนการมีส่วนร่วมต้องมีทุกขั้นตอน มิใช่เริ่มเมื่อมีการดำเนินการต่าง ๆ เห็นว่า การเปิดโอกาสให้ประชาชนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีส่วนร่วมรับรู้และเสนอความเห็นในการตัดสินใจปัญหาสำคัญของโรงเรียน หรือในการพัฒนาหลักสูตร การทำกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน ด้วยการแจ้งความเห็น การเปิดช่องทางรับฟังความคิดเห็น การประชาสัมพันธ์ การแสดงประชามติหรืออื่น ๆ และควรคำนึงถึงบทบาทของคณะกรรมการสถานศึกษา ก็จะเป็นประโยชน์ต่อโรงเรียนเป็นอย่างยิ่ง และเห็นด้วยกับ ข้อเสนอของผู้วิจัยในประเด็น หลักการมีส่วนร่วม

หลักความคุ้มค่า ผู้ทรงคุณวุฒิ มีความคิดเห็นว่า ตรงกับ accountability โดยหาวิธีประหยัดสุด ได้ผลตามเป้าหมาย และเห็นตรงกันใน ในด้านการบริหารจัดการ และใช้ทรัพยากร

ในโรงเรียนที่มีจำกัด เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม โดยรณรงค์ให้นักเรียน และบุคลากร มีความประหยัด ใช้อย่างคุ้มค่า สร้างสรรค์การบริการที่มีคุณภาพ สามารถแข่งขันได้ในเวทีโลก และรักษาพัฒนา ทรัพยากรธรรมชาติให้สมบูรณ์ยั่งยืน และเห็นด้วยกับหลักความคุ้มค่า

ในประเด็นที่เกี่ยวกับการพัฒนาที่ยั่งยืน นั้น ผู้ทรงคุณวุฒิ ได้ให้ความเห็นว่า การพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development) หมายถึง “การตอบสนองความต้องการของคนรุ่นปัจจุบัน โดยไม่มีผลกระทบต่อความต้องการของคนรุ่นต่อไปในอนาคต” เนื่องจาก ทุกครั้งที่มีการตอบสนองความต้องการของคนรุ่นปัจจุบัน ต้องมีการทำลาย ทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม ซึ่งจะส่งผลกระทบต่ออนาคต การพัฒนาที่ยั่งยืนจึงเป็นแนวคิด ในการแก้ปัญหา โดยการพยายามอนุรักษ์ธรรมชาติไว้ในลักษณะที่เป็นส่วนรวมหรือ มหภาค คือ หากมีความจำเป็นที่จะดำเนินการให้กระทบต่อคุณภาพสิ่งแวดล้อมในทีใดทีหนึ่ง ก็จะต้อง เสริมสร้างคุณภาพสิ่งแวดล้อมในที่อื่นๆ เป็นการชดเชยเพื่อให้ในแง่มหภาคของคุณภาพ สิ่งแวดล้อมคงอยู่ได้ดังเดิม การพัฒนาที่ยั่งยืน : การพัฒนายุคโลกาภิวัตน์ กระแสโลกาภิวัตน์ (Globalization) ความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยี และกลไกการตลาด ก่อให้เกิดการเติบโต การผลิต การบริโภคที่เป็นผลเสียต่อสิ่งแวดล้อม ชีวิตมนุษย์ สัตว์ และพืชพรรณ ดังนั้น การที่มนุษย์ ยังคงใช้แนวทางพัฒนาแบบเก่า ซึ่งไม่คำนึงถึงข้อจำกัดในการพัฒนาอันหมายถึงข้อจำกัด ด้านสภาพความสามารถที่จะรองรับการบริโภค และการใช้ประโยชน์จากโลก และเมื่อทุกสิ่ง ทุกอย่างที่จะนำมาบริโภค และใช้ประโยชน์หมดลง อีกไม่นานทุกชีวิตบนโลกจะต้องจบสิ้น เพราะมนุษย์จะไม่สามารถอาศัยอยู่บนโลกได้อีกต่อไป การพัฒนาที่ยั่งยืน จึงเป็นแนวคิด เพื่อป้องกันมิให้โลกต้องเดินไปสู่จุดจบ ดังนั้น จึงควรมีมาตรการเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน เนื่องจากความล้มเหลวของการพัฒนาแบบดั้งเดิมที่ผ่านมา นอกจากจะทำลายสิ่งแวดล้อม ชีวิตมนุษย์ สัตว์ และพืชพรรณแล้ว ยังพบว่าการพัฒนาเศรษฐกิจของหลายประเทศ ได้สร้างปัญหา ให้กับความเป็นอยู่ของมนุษย์ และวัฒนธรรมท้องถิ่นอย่างมหาศาล เนื่องจากรัฐบาลไม่รับผิดชอบ ไม่จับใจต่อการตอบสนองความต้องการของประชาชน ระบบราชการมีคอร์รัปชั่นสูง ขาดประสิทธิภาพ ไม่มีความโปร่งใส ฯลฯ จึงเห็นด้วยกับข้อเสนอของผู้วิจัย ที่ต้องการให้ การทำงานในโรงเรียนมีหลักธรรมาภิบาล และมีความสอดคล้องกับหลักการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยเห็นว่า ทั้ง 4 หลักการ คือ การสร้างยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาอย่างรอบด้าน หลักการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ หลักการสร้างองค์ความรู้อย่างต่อเนื่อง และหลักการมีวัฒนธรรมองค์กรเพื่อการพัฒนา จะเป็นแนวทางที่โรงเรียนสร้างความมั่นใจ ให้กับชุมชน และสังคม ให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สร้างคนรุ่นใหม่ให้สำนึกในการอนุรักษ์ ทรัพยากรธรรมชาติ และคำนึงถึงหลักการพัฒนายั่งยืนที่ว่า “การตอบสนองความต้องการของคน

รุ่นปัจจุบัน โดยไม่มีผลกระทบในทางลบ ต่อความต้องการของคนรุ่นต่อไปในอนาคต” ดังนั้น จึงเห็นว่า หลักการทั้งสี่ เป็นรูปธรรม ที่โรงเรียนสามารถปฏิบัติได้ควบคู่ไปกับหลักธรรมาภิบาล

ในส่วนหลักการสร้างยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาอย่างรอบด้าน ผู้เชี่ยวชาญ เห็นว่า ควรเพิ่มเติมการวางแผนการพัฒนายั่งยืน sustainable planning ส่วนด้านอื่น ๆ เห็นด้วยกับผู้วิจัย

หลักการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ ผู้เชี่ยวชาญให้ความเห็นเพิ่มเติมว่า การสร้างเครือข่ายต้องตระหนักเสมอว่าอย่าให้เป็นฝ่าย take อย่างเดียว ต้อง give and take each other ส่วนด้านอื่น ๆ เห็นด้วยกับผู้วิจัย

หลักการสร้างองค์ความรู้อย่างต่อเนื่อง ผู้เชี่ยวชาญเห็นว่า การสร้างองค์ความรู้ เพียงอย่างเดียวคงจะใช้เวลา ควรจะมีการแสวงหาองค์ความรู้อย่างต่อเนื่อง

หลักการมีวัฒนธรรมองค์กรเพื่อการพัฒนา ผู้เชี่ยวชาญเห็นว่า กระบวนการ จัดเกล้าทางสังคม socialization ควรจะอยู่ในวัฒนธรรมองค์กรเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

ผู้เชี่ยวชาญเห็นว่ารูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลและการพัฒนาที่ยั่งยืนมีความเหมาะสม แต่ต้องการทฤษฎีสนับสนุนในแต่ละเรื่องให้มาก เพราะการวิจัยเชิงคุณภาพ เป็นปรากฏการณ์ที่แสดงความสัมพันธ์กันของสังคม

โดยสรุปผู้ทรงคุณวุฒิเห็นว่าภาระงานทั้ง 4 ด้านของโรงเรียน ควรนำหลักธรรมาภิบาล และการพัฒนาที่ยั่งยืนมาปรับใช้ให้เกิดความเหมาะสม โดยคำนึงถึงนักเรียน และผลลัพธ์ ที่จะเกิดขึ้นกับสังคมในอนาคต งานวิจัยชิ้นนี้ หากได้รับการเผยแพร่ไปให้โรงเรียนอื่น ๆ ได้นำไปเป็นแนวทางสู่การปฏิบัติ ก็เกิดประโยชน์ต่อสังคมในวงกว้างยิ่งขึ้น และหากมีการทำงานวิจัยต่อยอด จากองค์ความรู้ที่ได้จากงานวิจัยชิ้นนี้ ก็จะทำให้โรงเรียนอื่น ๆ มีความมั่นใจ และสามารถนำไปปรับให้มีความเหมาะสม กับบริบทของแต่ละโรงเรียนต่อไป

ตอนที่ 5 ผลการนำเสนอรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามหลักธรรมาภิบาล และการพัฒนาที่ยั่งยืน

ผู้วิจัยสร้างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลและการพัฒนาที่ยั่งยืนโดยแสดง เป็นแผนภูมิ ที่ได้จากการสังเคราะห์เอกสาร ร่วมกับ ปรัชญาการณ การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามภาระงาน 4 งาน คือ วิชาการ บุคลากร งบประมาณ บริหารทั่วไป ที่ใช้ หลักธรรมาภิบาล 6 หลัก ได้แก่ หลักนิติธรรม คุณธรรม ความรับผิดชอบ ความโปร่งใส การมีส่วนร่วม ความคุ้มค่า และใช้หลักการพัฒนาที่ยั่งยืน 4 หลัก ได้แก่ การใช้ยุทธศาสตร์ เพื่อการพัฒนาอย่างรอบด้าน การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ การสร้างองค์ความรู้อย่างต่อเนื่อง การมีวัฒนธรรมองค์กรเพื่อการพัฒนา โดยผ่านการตรวจสอบด้วยกระบวนการทางวิจัย ที่เป็นระบบ เชื่อถือได้ ดังภาพ 7 และ 8



ภาพ 7 รูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักธรรมาภิบาลและการพัฒนาที่ยั่งยืน



ภาพ 8 ขยายรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักธรรมาภิบาลและการพัฒนาที่ยั่งยืน



* หมายถึง ส่วนที่เพิ่มเติมหลังจากตรวจสอบรูปแบบแล้ว

ภาพ 8 (ต่อ)

จากภาพรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักธรรมาภิบาลและการพัฒนาที่ยั่งยืน มีรายละเอียด ดังนี้

หลักนิติธรรม ประกอบด้วย

1. กฎระเบียบของโรงเรียนที่กำหนดขึ้นใช้ มีการดำเนินการ ที่มีความสอดคล้องกับระเบียบกฎหมาย นโยบาย ของทางราชการ

1.1 มีกฎระเบียบ แนวปฏิบัติของโรงเรียนที่สอดคล้องกับนโยบาย

1.2 มีการจัดทำเอกสารเกี่ยวกับกฎ ระเบียบ เพื่อเป็นแม่แบบในการพัฒนาตามนโยบาย และความต้องการของโรงเรียน

2. กฎระเบียบ แนวปฏิบัติ เกิดจากการมีส่วนร่วมของสมาชิกหรือตัวแทนในโรงเรียน

2.1 มีการสร้างข้อตกลงเพื่อเป็นแนวปฏิบัติที่เหมาะสมร่วมกันของสถานศึกษา

2.2 มีการเปิดโอกาสให้สมาชิกในและนอกโรงเรียน มีโอกาสเสนอ รับทราบ ตัดสินใจเกี่ยวกับการสร้าง การใช้ กฎ ระเบียบต่าง ๆ ของสถานศึกษา ร่วมกันอย่างทั่วถึง

3. มีการบริหารงานตามกฎหมาย หลักการ กฎ ระเบียบ ข้อตกลงของโรงเรียน

3.1 มีการนำพระราชบัญญัติ กฎหมาย ระเบียบ ต่าง ๆ เข้ามาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างถูกต้องเหมาะสม

3.2 มีการติดตาม ควบคุม ให้ปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ ที่ได้รับมอบหมายตามระเบียบ กฎเกณฑ์ แนวปฏิบัติ อย่างเคร่งครัด

3.3 มีการมอบหมายงานชัดเจน

4. มีการดำเนินการตามกฎหมาย หลักการ กฎ ระเบียบ ข้อตกลงของโรงเรียน

4.1 มีการกำหนดขอบข่ายงานที่ครอบคลุมชัดเจนตามภาระงาน

4.2 มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ที่ครอบคลุมชัดเจนตามภาระงาน

4.3 มีการทำงานตามนโยบาย

4.4 มีการจัดโครงสร้างการทำงานตามนโยบาย

4.5 มีการจัดทำเอกสาร เพื่อเป็นแม่แบบในการพัฒนาตามนโยบายและความต้องการของโรงเรียน

4.6 เอกสารในการดำเนินการต่าง ๆ ในโรงเรียนที่จัดทำมีองค์ประกอบครบถ้วนตามหลักปฏิบัติ

4.7 มีการปฏิบัติกิจกรรม ตามโครงการ ตามแผน ปฏิบัติการอย่างถูกต้องทุกโครงการ โดยดำเนินการตามกฎหมาย หลักการ กฎ ระเบียบ ข้อตกลง แนวปฏิบัติโรงเรียน

5. มีการส่งเสริม สนับสนุน ให้บุคลากรปฏิบัติตามกฎหมาย หลักการ กฎ ระเบียบ ข้อตกลงของโรงเรียน

5.1 มีการสร้างแรงจูงใจ การเสริมแรง การให้รางวัล การประกาศเกียรติคุณต่าง ๆ กับผู้มีระเบียบวินัย หรือปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี

5.2 มีการใช้ข้อมูลสารสนเทศ เพื่อส่งเสริมให้เกิดการปฏิบัติตามระเบียบกฎหมาย

6. เน้นในการปลูกฝังให้ประพฤติ ปฏิบัติ ในสิ่งที่สมควรกระทำ

6.1 มีนโยบายที่ชัดเจนเกี่ยวกับพฤติกรรมที่ต้องการปลูกฝังให้นักเรียน

6.2 มีแผนงาน โครงการ กิจกรรม เกี่ยวกับ แนวประพฤติ ปฏิบัติของนักเรียน

6.3 มีการสร้างบรรยากาศ สิ่งแวดล้อม ให้เอื้อต่อการปลูกฝังความประพฤติ

6.4 มีการรณรงค์สิ่งที่ต้องการปลูกฝัง

หลักคุณธรรม ประกอบด้วย

1. มีการปฏิบัติหน้าที่ราชการโดยยึดมั่นในความถูกต้อง ดีงาม

1.1 มีการใช้คุณลักษณะส่วนตัวที่เอื้อต่อการปฏิบัติหน้าที่ราชการ

1.2 เป็นที่เคารพ ศรัทธาเชื่อถือของบุคคลทั่วไป

2. มีการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรเป็นผู้มีคุณธรรม

2.1 มีการส่งเสริมการใช้หลักประชาธิปไตยในการทำงาน มีการใช้เหตุผล รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น

2.2 มีการส่งเสริมให้มีคุณธรรมด้วยกิจกรรม โครงการวิธีการต่าง ๆ

3. การสร้างความเสมอภาค

3.1 มีการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ เกี่ยวกับสิทธิอันพึงมี พึงได้อย่างเสมอหน้ากัน

3.2 มีการเปิดโอกาสให้ได้รับบริการ และการพัฒนา

3.3 มีการกระจายงาน

3.4 มีการจัดสวัสดิการ

4. มีการประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี

4.1 มีการสร้างจิตสำนึกในการทำตนให้เป็นแบบอย่าง

4.2 มีการกำหนดข้อตกลงถึงสิ่งที่ต้องปฏิบัติ และห้ามปฏิบัติของบุคลากรในโรงเรียน

4.3 มีการปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างในด้านต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง

หลักความรับผิดชอบ ประกอบด้วย

1. มีการทำงานตามโครงสร้างองค์การบริหารงาน
 - 1.1 มีการกำหนด และทำงานตามโครงสร้างการบริหารงาน
 - 1.2 มีการกำหนดบทบาทหน้าที่บุคลากรที่ชัดเจน
 - 1.3 มีการมอบหมายงานให้มีผู้รับผิดชอบชัดเจน
2. มีการกระจายอำนาจสู่บุคลากรระดับต่าง ๆ
 - 2.1 มีการมอบหมายงานให้ผู้บริหารระดับรอง และครูที่เป็นผู้ปฏิบัติ
 - 2.2 บุคลากรมีบทบาทเป็นทั้งผู้นำ และผู้ตาม
3. มีการสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรมีความรับผิดชอบ
 - 3.1 มีการสร้างแรงจูงใจ
 - 3.2 มีการสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรมีความรับผิดชอบ
 - 3.3 มีความมุ่งมั่นในการทำงานให้สำเร็จโดยไม่ละทิ้ง
 - 3.4 มีการติดตามงานให้เสร็จทันตามกำหนดเวลา
4. มีความตระหนักในสิทธิหน้าที่ ความสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคม ใส่ใจปัญหาของส่วนรวม และกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา ตลอดจนการเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่าง
 - 4.1 มีการใช้หลักประชาธิปไตยในการอยู่ร่วมกัน
 - 4.2 มีการสร้างกฎ กติกา ในการอยู่ร่วมกัน
 - 4.3 มีกิจกรรมที่ส่งเสริมใช้สิทธิ การทำตามหน้าที่ การรับผิดชอบต่อสังคม
5. กล้าที่จะยอมรับผลจากการกระทำของตน ทั้งที่เกิดจากการบริหารงานตามบทบาทหน้าที่ หรือที่เกิดจากนโยบายของกระทรวง หรือจากมติของกรรมการสถานศึกษา
 - 5.1 มีการรายงานผลการปฏิบัติงานต่อสาธารณชน
 - 5.2 มีการรับฟังความคิดเห็นของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง
 - 5.3 มีความรับผิดชอบ แสดงออกถึงความพร้อมที่จะแก้ไข ความผิดพลาดที่เกิดขึ้น

หลักความโปร่งใส ประกอบด้วย

1. มีการดำเนินงานต่าง ๆ อย่างเปิดเผย
 - 1.1 มีการทำงานแบบเปิดเผย ให้บุคลากร และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องรู้ และเข้าใจนโยบาย เป้าหมาย ทิศทางการดำเนินงาน ตลอดจนการดำเนินงานและผลการปฏิบัติงาน
 - 1.2 การมีข้อมูลต่าง ๆ ให้สามารถตรวจสอบ แสดง และทบทวนกระบวนการทำงานได้ สะดวกรวดเร็ว ถูกต้อง และเป็นระบบ มีความเป็นปัจจุบัน

2. มีการปรับปรุงข้อมูลสารสนเทศ ให้มีความถูกต้อง เป็นปัจจุบัน สม่่าเสมอ
 - 2.1 มีการจัดระบบข้อมูลสารสนเทศ ให้ถูกต้องทันสมัย มีระบบจัดเก็บที่ปลอดภัย มีมาตรฐาน สามารถนำข้อมูลมาใช้ได้ตามความต้องการด้วยความสะดวก รวดเร็ว
 - 2.2 ข้อมูลพื้นฐาน ของโรงเรียน มีการจำแนกข้อมูลตามภาระงาน
 - 2.3 มีการใช้เทคโนโลยีข้อมูลข่าวสาร
3. มีกลไกและปรับปรุงกลไกการตรวจสอบผลการดำเนินงานในทุกชั้นตอน
 - 3.1 มีการกำหนดวิธีการประเมินตรวจสอบที่เป็นระบบในการดำเนินงานทุกชั้นตอน
 - 3.2 มีการตรวจสอบ ประเมิน ทุกกิจกรรม ตามชั้นตอน เพื่อแก้ไข ตรวจสอบ ประเมิน ปรับปรุง พัฒนา เพื่อความถูกต้อง ยุติธรรม
 - 3.3 มีการดำเนินตามเกณฑ์ประเมินต่าง ๆ
 - 3.4 มีการรับทราบกรอบและเกณฑ์การประเมินคุณภาพภายใน มีการจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบเพื่อปรับปรุงพัฒนางาน
4. มีการรายงานผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ
 - 4.1 มีการสรุปผลการประเมินอย่างเป็นระบบตามกำหนดเวลา
 - 4.2 มีการจัดเก็บข้อมูลการประเมินคุณภาพภายในอย่างเป็นระบบ
 - 4.3 มีการประเมินผลอย่างเป็นระบบ เป็นระยะ ตามลำดับชั้น มีการใช้โครงการ ในการดำเนินการจัดกิจกรรมทางการศึกษา
 - 4.4 มีระบบการรายงานผลข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ เข้าถึงทุกกลุ่มเป้าหมาย
 - 4.5 มีวิธีการรายงานผลอย่างต่อเนื่อง เป็นระบบ ตามระยะเวลาที่กำหนด
5. ผู้บริหารสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันของบุคลากรในโรงเรียน
 - 5.1 มีการปฏิบัติงานที่เปิดเผย ตรงไป ตรงมา
 - 5.2 เคารพกฎ กติกา ที่สร้างขึ้น
 - 5.3 สร้างความเป็นธรรม
 - 5.3 รับผิดชอบสิ่งต่าง ๆ ร่วมกัน
6. มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์อย่างตรงไปตรงมาด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย บุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
 - 6.1 มีการเปิดเผยข้อมูลที่เป็นประโยชน์อย่างตรงไปตรงมา ด้วยภาษาที่เข้าใจง่ายอย่างต่อเนื่อง
 - 6.2 มีระบบการจัดเก็บข้อมูล และฐานข้อมูลที่ดี

7. มีการตรวจสอบถ่วงดุล สามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวก และมีกระบวนการให้ประชาชนตรวจสอบความถูกต้องชัดเจนได้

7.1 มีระบบการตรวจสอบข้อมูลต่าง ๆ

7.2 ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง สามารถเข้าถึงข้อมูลได้โดยสะดวก

7.3 มีการให้บริการข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้อง รวดเร็ว

หลักการมีส่วนร่วม ประกอบด้วย

1. การเปิดโอกาสให้บุคลากร และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง มีส่วนร่วมในการดำเนินการต่าง ๆ

1.1 มีการประชุมเพื่อสื่อสาร แลกเปลี่ยน วางแผนต่าง ๆ ร่วมกัน

1.2 มีการใช้แผนงาน โครงการ กิจกรรม ปฏิทินปฏิบัติงานเพื่อกำหนดการมีส่วนร่วม

1.3 มีการประเมินผลร่วมกัน

2. สนับสนุนการมีส่วนร่วมในการบริหารภายในองค์กร

2.1 ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม

2.2 มีการใช้ข้อมูลในการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

2.3 มีการใช้วิธีการ รูปแบบต่าง ๆ เพื่อให้ได้รับการตอบสนองจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

ทำให้เกิดความร่วมมือด้วยดี

2.4 มีการสำรวจความเห็นเพื่อปรับปรุงงาน แก้ไขปัญหาต่าง ๆ และพัฒนางาน

ร่วมกัน

3. แสวงหาความร่วมมือจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

3.1 มีการประสานความร่วมมือกับบุคคลที่เกี่ยวข้อง

3.2 มีการประสานงานหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

4. มีส่วนร่วมทุกขั้นตอนตั้งแต่การกำหนดนโยบาย

4.1 ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในกระบวนการดำเนินงานทุกขั้นตอน

ตั้งแต่ขั้นตอนการกำหนดนโยบาย ตัดสินใจ วางแผน ดำเนินการตามแผน ให้การสนับสนุน

ประเมินผล และร่วมรับผิดชอบผลการดำเนินงานร่วมกัน

4.2 ผู้มีส่วนร่วม มีความตระหนัก ในบทบาท และหน้าที่

4.4 ผู้มีส่วนร่วมต้องยึดหลักระเบียบ กฎหมาย และประโยชน์ของส่วนรวมเป็นที่ตั้ง

5. การเปิดช่องทางรับฟังความคิดเห็น การประชาพิจารณ์ การแสดงประชามติ หรืออื่น ๆ

5.1 มีการเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นหลายช่องทาง

5.2 มีการนำความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์มาพิจารณาดำเนินการ

หลักความคุ้มค่า ประกอบด้วย

1. การสร้างความตระหนัก

1.1 มีการสร้างความตระหนักเกี่ยวกับการจัดการศึกษา

1.2 มีการนำระบบข้อมูลมาใช้ในการปฏิบัติงาน

1.3 มีการวางแผน การควบคุม กำกับ การใช้ทรัพยากรการบริหาร ให้เกิด

ประสิทธิภาพสูงสุด

2. การใช้กลยุทธ์ในการบริหารงานให้ประสบผลสำเร็จ ทั้งด้านปริมาณ และคุณภาพ

2.1 มีการวิเคราะห์ระบบ

2.2 มีการใช้แผนเป็นเครื่องมือในการบริหารงาน

2.3 การมีระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

2.4 การคิดสร้างสรรค์วิธีการทำงานในรูปแบบต่าง ๆ

2.5 มีการนำผลการปฏิบัติงานทั้งด้านปริมาณ และคุณภาพมาเปรียบเทียบกับ

วัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่ตั้งไว้

2.6 การดำเนินการแก้ไขปรับปรุงข้อบกพร่อง และพัฒนางานที่รับผิดชอบ

3. มีการใช้เทคนิคการบริหารคุณภาพในการดำเนินการ

3.1 มีการใช้ เทคนิคการประชุม

3.2 มีการบริหารโดยระบบ matrix

3.3 มีการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม

3.4 มีการใช้โรงเรียนเป็นฐานการพัฒนา

3.5 มีการเสริมพลัง

4. มีการใช้เทคโนโลยีเพื่อการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม

—4.1 ทำงานโดยวิธีระบบ มีขั้นตอนการทำงาน

4.2 มีการใช้ข้อมูลสารสนเทศในการบริหารงานด้านต่าง ๆ

4.3 มีการกำหนดดัชนีชี้วัดความสำเร็จ

4.4 ผู้บริหารสามารถเลือกใช้ทรัพยากรการบริหารได้ตามความต้องการขององค์กร

5. มีการหาวิธีประหยัดสุด ได้ผลตามเป้าหมาย

5.1 มีการกำหนด กฎ กติกา ในการใช้ทรัพยากรต่างๆ

5.2 มี แผนงาน โครงการ กิจกรรม เกี่ยวกับ การประหยัด

5.2 มีการรณรงค์ให้นักเรียนและบุคลากรมีความประหยัด ใช้อย่างคุ้มค่า

หลักการสร้างยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาอย่างรอบด้าน ประกอบด้วย

1. การสร้าง และดำเนินการตามกระบวนทัศน์ในการพัฒนา

1.1 มีการสร้างวิสัยทัศน์ สร้างและกำหนดจุดหมายในการจัดการศึกษา

1.2 วิสัยทัศน์ และจุดหมาย ที่สร้างร่วมกัน ตอบสนองต่อปัญหาและความต้องการขององค์กร

1.3 มีการดำเนินการ ตามกระบวนทัศน์ที่อยู่บนหลักของการพัฒนาที่เป็นองค์รวม คำนึงถึงสิ่งแวดล้อม เศรษฐกิจ สังคม การเมือง ธรรมชาติ เทคโนโลยี อนาคต ความเสมอภาค ความยุติธรรม

2. มีกระบวนการบริหารที่เป็นระบบ

2.1 มีการกำหนดนโยบาย การจัดโครงสร้าง การบริหารงานตามเหตุปัจจัย เพื่อการพัฒนา

2.2 มีการวิเคราะห์งาน ดำเนินตามแผน การตรวจสอบ การปรับปรุงพัฒนา อย่างมีระบบ

2.3 มีการวางแผนกลยุทธ์ และนำไปปฏิบัติ

2.4 มีการดำเนินตามแผน การตรวจสอบ การปรับปรุงพัฒนา อย่างมีระบบ

3. มีการวางแผนร่วมมือกันในเครือข่ายอย่างหลากหลาย

3.1 มีการสื่อสารระบบเปิด

3.2 มีการใช้ข้อมูลในการวางแผน

3.3 มีการประสานงานทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ

3.4 มีการวางแผนแลกเปลี่ยน ใช้ทรัพยากร

4. มีการเพิ่มขีดความสามารถการดำเนินงานในโรงเรียน

4.1 มีการเพิ่มสมรรถนะคน

4.2 มีการเพิ่มศักยภาพการทำงาน

5. มีมาตรการ การวางแผนการพัฒนาอย่างยั่งยืน sustainable planning

- 5.1 มีการสร้างความตระหนัก เกี่ยวกับการพัฒนาที่ยั่งยืน
- 5.2 มีการกำหนดนโยบาย มาตรการ การวางแผน เกี่ยวกับการพัฒนาที่ยั่งยืน
- 5.3 มีการดำเนินการตามโครงการ กิจกรรม เกี่ยวกับการพัฒนาที่ยั่งยืน

อย่างต่อเนื่อง

หลักการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ ประกอบด้วย

1. การแสวงหาความร่วมมือทั้งใน และนอกโรงเรียนในการสนับสนุน
 - 1.1 มีการแสวงหาการสนับสนุนทรัพยากรการบริหารต่าง ๆ
 - 1.2 มีการปรับปรุง แลกเปลี่ยน ซ่อม สร้าง ใช้ทรัพยากรร่วมกัน
2. การสนับสนุน ส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือในการเพิ่มสมรรถนะคนในองค์กร
 - 2.1 มีการประชุมปรึกษาหารือ
 - 2.2 มีการให้บริการ
 - 2.3 มีการสร้างโอกาสการพัฒนาในรูปแบบต่าง ๆ
 - 2.4 มีการกำหนดภารกิจที่เหมาะสม เพื่อการเพิ่มสมรรถนะองค์กร
 - 2.5 มีการส่งเสริมให้บุคลากรทุกฝ่ายในโรงเรียน ได้มีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรม

ต่าง ๆ

3. การมีรูปแบบเครือข่ายความร่วมมือที่หลากหลาย
 - 3.1 มีเครือข่ายการทำงานเป็นทีม
 - 3.2 มีการสร้างแรงจูงใจ
 - 3.3 มีการบริหารแบบมีส่วนร่วม
 - 3.4 มีการติดต่อประสานงานในการพัฒนาสถานศึกษา กับหน่วยงานภายนอก

และชุมชนอย่างสม่ำเสมอ

- 3.5 มีการร่วมมือกับองค์กรต่าง ๆ
- 3.6 มีวิธีการสร้างความร่วมมือที่หลากหลาย
- 3.7 มีการเชื่อมโยงเครือข่ายข้อมูล โดยใช้การสื่อสารเป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงาน

ร่วมกัน

4. ตระหนักเสมอว่าอย่าให้เป็นฝ่ายรับอย่างเดียว ต้องมีการให้และรับ

4.1 มีการสร้างความตระหนักให้บุคลากรเกี่ยวกับการให้ และการรับ

4.2 มีการกำหนดโครงการ กิจกรรม ที่ชัดเจน ในการรับ และให้ความช่วยเหลือ

ด้านต่าง ๆ จากบุคคล หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างเหมาะสม

4.3 มีข้อมูลเกี่ยวกับความเกี่ยวข้องดังกล่าว

หลักการสร้างองค์ความรู้อย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วย

1. การจัดระบบการจัดเก็บสะสมองค์ความรู้

1.1 มีการรวบรวมองค์ความรู้ในลักษณะต่าง ๆ

1.2 มีการจัดการความรู้ ให้เป็นระบบ

1.3 ข้อมูลสารสนเทศมีคุณภาพ

2. การสร้างแหล่งการเรียนรู้

2.1 มีการผลิต ใช้สื่อ เทคโนโลยีเพื่อ ให้สาระการเรียนรู้

2.2 มีการสร้างสิ่งแวดล้อมเพื่อการเรียนรู้

2.3 มีการกำหนดแหล่งการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนา

3. การสร้างองค์ความรู้อย่างต่อเนื่อง

3.1 มีการกำหนดองค์ความรู้หลักขององค์กร

3.2 มีการถ่ายทอดความรู้ด้วยวิธีการที่หลากหลาย

3.3 มีการเรียนรู้ร่วมกันของคนในองค์กร

3.4 มีการสร้างยุทธศาสตร์อย่างหลากหลาย เพื่อให้เกิดวิถีและการเรียนรู้

3.5 มีวิธีการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้

3.6 มีการสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้

3.7 มีวิธีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

4. การสนับสนุนให้เกิดการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้

4.1 มีการสร้างโอกาสการพัฒนา พัฒนาบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ และพัฒนา

บุคลากรทั้งระบบ

4.2 มีการสื่อสารเพื่อให้เกิดการเรียนรู้

4.3 บุคลากรมีอิสระในการคิด และการทำงาน

4.4 บุคลากรมีคุณลักษณะส่วนตน บุคลิกทางสังคม ที่เอื้อต่อการเรียนรู้

4.5 บุคลากรมีทักษะ วิธีการเรียนรู้ที่ดี

4.6 โรงเรียนเป็นฐานการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้

5. การเผยแพร่องค์ความรู้

5.1 มีวิธีสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้

5.2 มีการเผยแพร่ แบ่งปัน องค์ความรู้อันได้รับการจัดระเบียบดีแล้ว สู่ชุมชนด้วยสื่อ

ต่าง ๆ หรือชุมชนเผยแพร่ความรู้สู่โรงเรียน

5.3 มีวิธีการกระจายความรู้ที่หลากหลาย

6. มีการแสวงหาองค์ความรู้อย่างต่อเนื่อง

6.1 มีการสร้างนิสัยเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้

6.2 มีวิธีการแสวงหาความรู้

6.3 มีเครื่องมือสำหรับแสวงหาความรู้

6.4 มีข้อมูลแหล่งการเรียนรู้

6.5 ความรู้ได้รับการตรวจสอบ ยอมรับ

หลักการมีวัฒนธรรมองค์กรเพื่อการพัฒนา ประกอบด้วย

1. การสร้างคุณลักษณะของบุคลากร ที่จะพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ
ในระดับบุคคล กลุ่ม และสังคม ทั้งด้าน พฤติกรรม ความคิด ที่เอื้อต่อการทำงานให้สำเร็จ

1.1 มีการพัฒนาบุคลากร เพื่อพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ

1.2 มีการกำหนดโครงการ กิจกรรม ที่เอื้อต่อการพัฒนา

2. การสร้างบรรยากาศในองค์กร ที่เอื้อต่อความสำเร็จ

2.1 มีการสร้างความตระหนัก ในความสำคัญของการศึกษา

2.2 มีความมุ่งมั่นในการพัฒนาการศึกษา

2.3 มีการสร้างจุดมุ่งหมายในการทำงาน

2.4 มีการใช้ประโยชน์จากบรรยากาศการแข่งขัน

2.5 มีการปรับตัวให้ทันความเปลี่ยนแปลง

2.6 มีการสร้างความเข้าใจที่ดี

2.7 มีการสร้างเอกลักษณ์เพื่อแสดงพลัง

2.8 มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการพัฒนา

3. การมีวัฒนธรรมที่มีคุณภาพ

3.1 มีการแก้ปัญหาอย่างตรงไปตรงมา

3.2 มีการใช้ข้อมูลที่มีในการทำงาน

3.3 มีการยอมรับการประเมินเพื่อการพัฒนา

3.4 มีการส่งเสริมการสื่อสารด้วยภาษาที่สอง

3.5 มีวัฒนธรรมการเปิดเผย แสดงออก

4. การส่งเสริมให้มีพฤติกรรมที่เอื้อต่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อสนับสนุนพฤติกรรม

ให้เกิดความคงทน

4.1 มีการเสริมแรงอย่างต่อเนื่อง

4.2 มีการให้สวัสดิการ

4.3 มีการสร้างวินัยในตนเอง วินัยของกลุ่ม และสังคม

4.4 มีการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม

4.5 มีบุคลิกภาพที่เอื้อต่อการพัฒนา

4.6 มีการจัดกิจกรรมสนับสนุนการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ทักษะปฏิบัติ ทักษะคิด

เพื่อธำรงรักษาพฤติกรรมที่ดีงาม สนับสนุนให้เกิดคุณลักษณะที่ดี

4.7 มีการทำงานที่เป็นอัตโนมัติ เป็นวัฒนธรรม

5. มีกระบวนการขัดเกลาทางสังคม socialization

5.1 มีการสร้างความตระหนักเกี่ยวกับสิ่งที่ ต้องการปลูกฝังกลุ่มเกลา

5.2 มีแผนงาน โครงการ กิจกรรม เพื่อปลูกฝัง กลุ่มเกลา ต่างๆ

5.3 มีการดำเนินการ ติดตาม ตรวจสอบ ประเมิน ให้พฤติกรรมมีความคงทน

5.4 มีการปรับปรุง พัฒนา กระบวนการ socialize ให้ทันกับความเปลี่ยนแปลง

เมื่อพิจารณาระหว่างหลักธรรมาภิบาลและหลักการพัฒนายั่งยืนจะพบว่า

หลักธรรมาภิบาล ด้านหลักการมีส่วนร่วม และหลักการพัฒนายั่งยืน ด้านการสร้างเครือข่าย
ความร่วมมือ มีส่วนที่เป็นองค์ประกอบซ้ำซ้อนกัน