

ภาคผนวก

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

ภาคผนวก ก
คู่มือกลยุทธ์การใช้หลักธรรมาภิบาลในงานวิชาการของโรงเรียน
ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี



คู่มือ

กลยุทธ์การใช้หลักธรรมาภิบาลในงานวิชาการ
ของโรงเรียนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

User Manual of Good Governance Implementation Strategy

in Academic Affairs of Schools in the Northeastern Region of Thailand

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

นายวัฒนา สายเชื้อ

หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

2561

คำนำ

คู่มือการนำกลยุทธ์การใช้หลักธรรมาภิบาลในงานวิชาการของโรงเรียน
ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เล่มนี้ จัดทำขึ้นเพื่อเป็นแนวทางในการบริหารงานวิชาการของ
โรงเรียนให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด โดยมุ่งให้ผู้บริหารโรงเรียน ครู และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ได้
มีความรู้ความเข้าใจในการใช้หลักธรรมาภิบาลบริหารงานวิชาการในโรงเรียน เพื่อให้เกิด
การพัฒนากระบวนการบริหารงานวิชาการได้อย่างเป็นรูปธรรม จนก่อให้เกิดเป็น
มาตรฐานในการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพตามที่กำหนด

คู่มือเล่มนี้ประกอบด้วย คำชี้แจง ความเป็นมา วัตถุประสงค์ กรอบแนวความคิด
นิยามศัพท์เฉพาะ กระบวนการพัฒนากลยุทธ์ กลยุทธ์การใช้หลักธรรมาภิบาลในงาน
วิชาการของโรงเรียนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ แนวทางการนำกลยุทธ์ไปใช้

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าคู่มือการนำกลยุทธ์การใช้หลักธรรมาภิบาล
ในงานวิชาการของโรงเรียนนี้ จะสามารถนำมาประยุกต์ใช้กับสถานศึกษาได้ จนเกิด
ประโยชน์ต่อผู้ปฏิบัติงานโดยตรงและ ยังเป็นประโยชน์ต่อนักเรียนในการที่จะทำให้นักเรียน
มีผลสัมฤทธิ์ในการเรียนที่ดีขึ้น ตรงตามลักษณะอันพึงประสงค์และตามมาตรฐานทาง
การศึกษาต่อไป

วัฒนา สายเชื้อ

2561

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
คำนำ	
สารบัญ	
คำชี้แจง	
ตอนที่ 1 บทนำ	
ความเป็นมา.....	1
วัตถุประสงค์.....	3
กรอบแนวความคิด.....	3
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	5
ตอนที่ 2	
กระบวนการในการพัฒนากลยุทธ์	
ระยะที่ 1 การพัฒนากลยุทธ์.....	10
ระยะที่ 2 การตรวจสอบกลยุทธ์.....	11
ระยะที่ 3 การสร้างคู่มือการใช้กลยุทธ์.....	12
ตอนที่ 3	
กลยุทธ์การใช้หลักธรรมาภิบาลในงานวิชาการของโรงเรียน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ.....	15-23
ตอนที่ 4	
แนวทางการนำกลยุทธ์การใช้หลักธรรมาภิบาลไปใช้ในงานวิชาการของโรงเรียน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	24-31
บรรณานุกรม.....	28

คำชี้แจง

คู่มือการนำกลยุทธ์การใช้หลักธรรมาภิบาลในงานวิชาการของโรงเรียนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เป็นเอกสารที่เกิดจากการนำผลการวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การใช้หลักธรรมาภิบาลในงานวิชาการของโรงเรียนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มาจัดทำเป็นคำแนะนำในการนำกลยุทธ์การใช้หลักธรรมาภิบาลในงานวิชาการของโรงเรียน ซึ่งถือว่าเป็นงานที่สำคัญงานหนึ่ง โดยแนวทางในการนำกลยุทธ์นี้ไปใช้นั้นจะต้องมีการดำเนินการดังนี้

1. ผู้บริหารและครูจะต้องศึกษาและทำความเข้าใจหลักธรรมาภิบาลในแต่ละหลักมีความหมายอย่างไรและจะนำไปประยุกต์ใช้กับงานวิชาการของโรงเรียนอย่างไร
2. ผู้บริหารและครูต้องกำหนดขอบข่าย บทบาทและหน้าที่ ของงานวิชาการในโรงเรียนเพื่อจะได้นำหลักธรรมาภิบาลในแต่ละหลักมาใช้ในขอบข่าย ของงานวิชาการได้อย่างถูกต้อง
3. ผู้บริหารและครูต้องจัดทำแผนปฏิบัติการในแต่ละขอบข่ายของงานวิชาการ โดยใช้วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ โครงการ/กิจกรรมและตัวชี้วัดความสำเร็จที่กำหนดไว้ในกลยุทธ์การใช้หลักธรรมาภิบาลในงานวิชาการของโรงเรียนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เพื่อเป็นฐานข้อมูลและเป็นแนวทางในการจัดทำแผนปฏิบัติการให้สอดคล้องกันและตรงกับบริบท / นโยบายของโรงเรียน
4. ผู้บริหารและครูจะต้องปฏิบัติตามแผนปฏิบัติงานที่ได้จัดทำขึ้นภายใน 1 ปี การศึกษา แล้วนำผลจากการปฏิบัติงานที่ไม่ประสบความสำเร็จหรือที่ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายแล้ว มาปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาแผนปฏิบัติการให้เป็นไปตามบริบท / นโยบายของโรงเรียนในปัจจุบันของปีการศึกษาถัดไป

ตอนที่ 1

บทนำ

ความเป็นมา

การศึกษาถือว่าเป็นพลังทางปัญญาสำหรับประชาชนในการพัฒนาตนเอง สังคม และชาติบ้านเมืองให้รุ่งเรือง โลกในยุคปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เป็นสังคม เศรษฐกิจฐานความรู้ที่แข่งขันกันด้วยปัญญา ใช้ความรู้เป็นฐานในการทำงาน และให้ความสำคัญกับการพัฒนางานด้านการศึกษาเพื่อส่งเสริมบุคลากรของประเทศให้มีความรู้ และสามารถปรับตัวได้ทันต่อสถานการณ์และการเปลี่ยนแปลง (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2553, หน้า 1) เป็นที่ยอมรับโดยทั่วไปว่า ในการพัฒนานั้น ทุกคนในสังคมจะต้องมีส่วนร่วมรับผิดชอบ หลักการทั่วไปในการดำเนินงาน คือส่งเสริมให้มีความคิดริเริ่ม รู้จักทำงานเป็นหมู่คณะและเสริมประสานกับผู้อื่น ตลอดจนเป็นนายจ้างของตนเอง รวมทั้ง การสร้างงานและบริหารกิจการของตนเอง การศึกษาจึงเป็นทรัพย์สินส่วนรวมของปวงชน ซึ่งจะถูกละทิ้งให้ตกอยู่ภายใต้อิทธิพลของการตลาดแต่ลำพังมิได้ ดังนั้นไม่ควรมีการจัดรูปแบบหรือระดับของการกระจายอำนาจออกมาในลักษณะใด หรือระบบจะมีความหลากหลายเพียงใดก็ตาม ภารกิจที่รัฐมีต่อประชาชนพลเมืองก็ต้องรวมการสรรสร้าง ประชามติในเรื่องของการศึกษาเข้าไว้ด้วย โดยให้ความมั่นใจว่าระบบที่นำมาใช้จะเป็นแกนหลักที่จะช่วยวางรากฐานแห่งอนาคตในระยะยาว (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2551, หน้า 99-204)

กระทรวงศึกษาธิการมีนโยบายกระจายอำนาจไปยังสถานศึกษา ขอบข่าย การบริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารบุคคล และ งานบริหารทั่วไป โดยให้ความสำคัญกับงานวิชาการในลำดับต้น เช่นเดียวกับสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ให้ความสำคัญกับงานวิชาการว่าเป็นงานที่สำคัญที่สุดของโรงเรียน และการบริหารงานวิชาการเป็นงานที่สำคัญสำหรับผู้บริหารและ บุคลากรในโรงเรียน เนื่องจากการบริหารงานวิชาการเกี่ยวข้องกับกิจกรรมทุกชนิดใน โรงเรียน โดยเฉพาะเกี่ยวกับการปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอน ซึ่งเป็นจุดมุ่งหมาย หลักของสถานศึกษา และเป็นเครื่องชี้ความสำเร็จและความสามารถของผู้บริหาร (ชัชฎาภรณ์ อร่ามรุณและคณะ, 2556, หน้า 38) สอดคล้องกับปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553, หน้า 1) ที่กล่าวไว้ว่า งานวิชาการเป็นงานหลักของการบริหารสถานศึกษา ไม่ว่าจะสถานศึกษาจะเป็นประเภทใด มาตรฐานและคุณภาพของสถานศึกษาจะ

พิจารณาได้จากผลงานด้านวิชาการ เนื่องจากงานวิชาการเกี่ยวข้องกับหลักสูตร การจัดโปรแกรมการศึกษา และการจัดการเรียนการสอน ซึ่งเป็นหัวใจของสถานศึกษา และเกี่ยวข้องกับผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทุกระดับของสถานศึกษา ซึ่งอาจจะเกี่ยวข้องกับไม่ทางตรงหรือทางอ้อมก็อยู่ที่ลักษณะของงานนั้น นอกจากนี้ยังมีผู้ที่สนับสนุนความคิดเกี่ยวกับงานวิชาการในทำนองเดียวกันนี้อีก เช่น รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2553, หน้า 28) และจรุณี แก้วเอี่ยม (2557, หน้า 5) ที่นำเสนอแนวคิดด้านการบริหารงานวิชาการว่างานวิชาการเป็นงานหลัก หรือเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษา นอกจากนี้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติมพ.ศ. 2545 มุ่งให้กระจายอำนาจในการบริหารจัดการไปให้สถานศึกษาให้มากที่สุด ด้วยเจตนารมณ์ที่จะให้สถานศึกษาดำเนินการได้โดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย ซึ่งจะทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหารและการจัดการ สามารถพัฒนาหลักสูตร และกระบวนการเรียนรู้ ตลอดจนการวัดผลประเมินผล รวมทั้งการวัดปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ชุมชน ท้องถิ่น ได้อย่างมีคุณภาพ

แม้ทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาได้พยายามดำเนินงานเพื่อปฏิรูปการเรียนรู้ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติมพ.ศ. 2545 มาอย่างต่อเนื่องโดยมีการกำหนดยุทธศาสตร์และแผนการพัฒนาศูนย์ มีการจัดอบรม สร้างความรู้ความเข้าใจทั้งด้านเนื้อหาวิชาตามกลุ่มสาระการเรียนรู้และเทคนิคการสอนต่างๆ ให้แก่ครูและบุคลากรทางการศึกษา ด้วยการจัดประชุมปฏิบัติการ และการอบรม ซึ่งในแต่ละปีใช้งบประมาณค่อนข้างมาก แต่โดยภาพรวม พบว่า คุณภาพผู้เรียนยังไม่ปรากฏผลเป็นที่น่าพอใจ ดังจะเห็นได้จากผลการประเมินและการทดสอบโดยองค์กรหรือหน่วยงานต่างๆ ทั้งภายในและต่างประเทศ บ่งชี้ว่าคุณภาพผู้เรียนยังอยู่ในเกณฑ์ต่ำและด้อยกว่านานาชาติ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2553, หน้า 2) จึงมีการปฏิรูปการศึกษาในด้านการกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษาที่ส่งเสริมให้โรงเรียนต้องมีธรรมาภิบาลในเรื่องของการใช้งบประมาณพบว่ากระทรวงศึกษาธิการเป็นกระทรวงที่ใช้งบประมาณมากที่สุดเป็นอันดับหนึ่งในแต่ละปี แต่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของเด็กไทยก็ยังไม่ได้คุณภาพ (เกษม วัฒนชัย, 2556, หน้า 15) โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อเทียบกับประเทศเพื่อนบ้าน ปัญหาเหล่านี้สะท้อนให้เห็นว่า เงินที่ลงทุนไปอย่างมากมากับการศึกษาที่ใช้

ไม่คุ้มค่า วิธีการแก้ปัญหาทางหนึ่งก็คือ การนำเอาธรรมมาภิบาลมาใช้ในการบริหาร การศึกษา ประกอบกับสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ได้พัฒนาเกณฑ์มาตรฐาน การบริหารโรงเรียนไว้ 3 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการกระจายอำนาจ คือมาตรฐานที่ 1 – 4 ด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม คือมาตรฐานที่ 5 – 6 และด้านการบริหารจัดการที่ดี มาตรฐานที่ 7 – 9 (ธีระ รุญเจริญ, 2548, หน้า 10) โดยเฉพาะมาตรฐานที่ 8 ที่ระบุว่า สถานศึกษามีระบบการบริหารและการจัดการศึกษาที่ยึดหลักธรรมาภิบาล เพื่อมุ่ง ประโยชน์ของผู้เรียนเป็นสำคัญ ดังนั้น การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานจึงจำเป็นต้องอย่างยิ่งที่จะต้องยึดหลักธรรมาภิบาลหรือการบริหารจัดการที่ดี นอกจากนี้การบริหารงานวิชาการ เป็นงานที่สำคัญสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาเพราะเป็นงานที่จะต้องปรับปรุงคุณภาพ การเรียนการสอน ซึ่งเป็นจุดมุ่งหมายหลักของสถานศึกษาและเป็นเครื่องชี้ความสำเร็จและ ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถบริหารจัดการโดยใช้หลักธรรมาภิบาลจะ ส่งผลให้การจัดการศึกษานั้นมีประสิทธิภาพมากขึ้นตามไปด้วย การที่สถานศึกษาจะ สามารถดำเนินการบริหารจัดการงานวิชาการโดยใช้หลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษาให้ บรรลุเป้าหมาย จำเป็นอย่างยิ่งที่สถานศึกษาจะต้องมีการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่มี ประสิทธิภาพ

ด้วยความสำคัญดังกล่าว ผู้วิจัยได้ทำการวิจัยเรื่องกลยุทธ์การใช้หลักธรรมาภิบาล ในงานวิชาการของโรงเรียนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งผู้วิจัยได้นำผลการวิจัยมา พัฒนาคู่มือสำหรับผู้บริหารโรงเรียนและครูที่จะนำไปใช้ในการบริหารงานวิชาการให้เป็นไป ตามหลักธรรมาภิบาลต่อไป

วัตถุประสงค์

คู่มือ “กลยุทธ์การใช้หลักธรรมาภิบาลไปใช้ในงานวิชาการของโรงเรียนในภาค ตะวันออกเฉียงเหนือ” มีวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. เพื่อให้ผู้บริหารโรงเรียนและครูเข้าใจในหลักการบริหารงานกลยุทธ์การใช้ หลักธรรมาภิบาลในงานวิชาการของโรงเรียน
2. เพื่อให้ผู้บริหารโรงเรียนและครูใช้คู่มือกลยุทธ์การใช้หลักธรรมาภิบาลไปใช้ ในงานวิชาการของโรงเรียน เป็นแนวทางในการจัดทำแผนปฏิบัติการสำหรับการบริหารงาน วิชาการในโรงเรียนให้เกิดประสิทธิผล

3. เพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนโดยใช้กลยุทธ์การใช้หลักธรรมาภิบาลเป็นหลักปฏิบัติในการบริหารงานและสามารถประยุกต์ใช้กับงานด้านอื่นๆของโรงเรียน

กรอบแนวความคิด

กลยุทธ์การใช้หลักธรรมาภิบาลในงานวิชาการของโรงเรียนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีกรอบแนวความคิดแยกเป็นประเด็นได้ ดังนี้

1. ขอบข่ายการบริหารจัดการงานวิชาการ โดยศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1.1 เอกสารเกี่ยวกับหลักการบริหารและการจัดการศึกษาตามภาระงานที่กำหนดในกฎกระทรวงเรื่องหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550

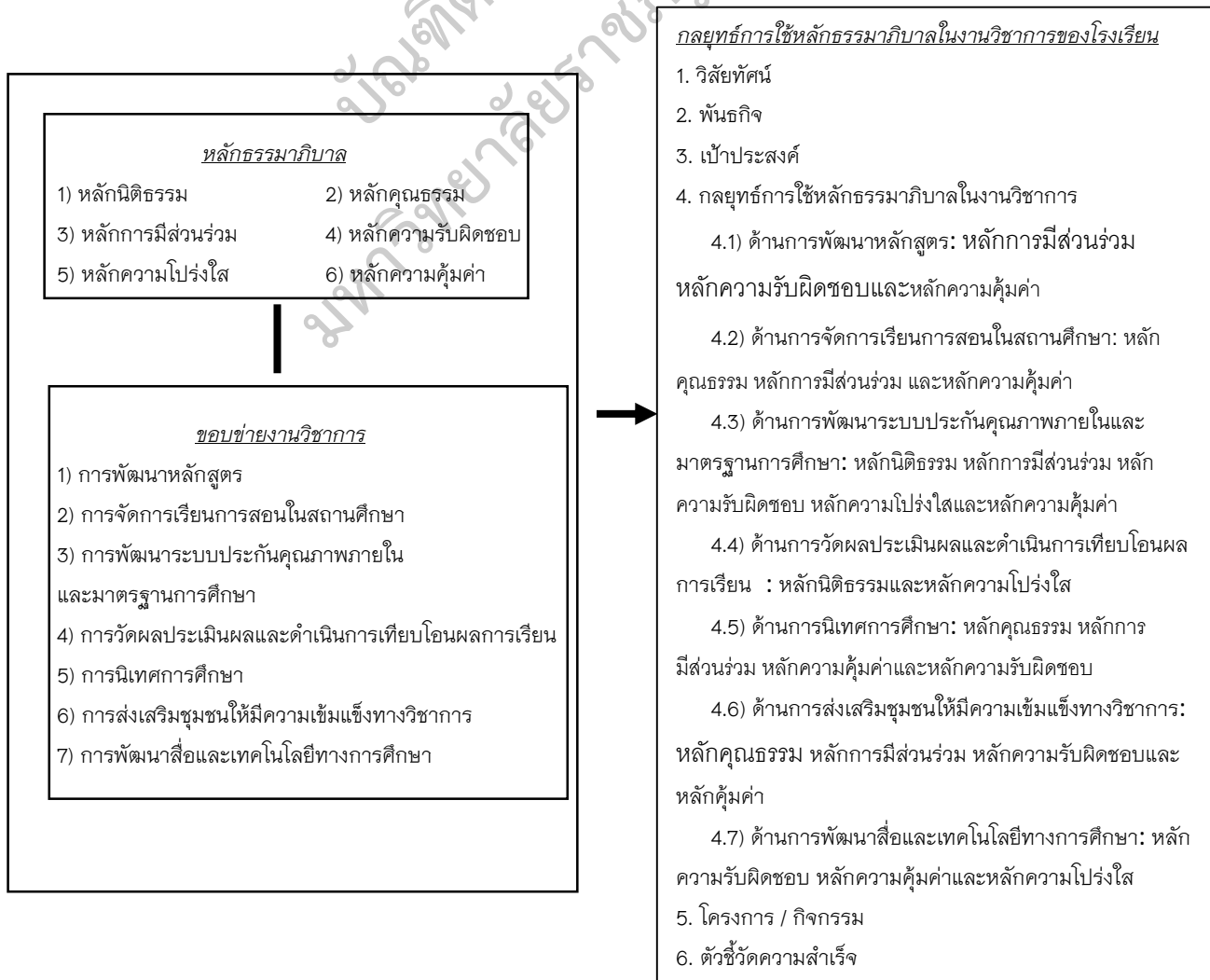
1.2 เอกสารที่เกี่ยวกับแนวคิดของนักวิชาการทางการศึกษาเรื่องขอบข่ายการบริหารงานด้านวิชาการ ได้แก่ สุวิมล โพธิ์กลิ่น (2549), กัลยา ไม้เกาะ (2546), คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2545), ทองใส เทียบดอกไม้ (2545), คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543) และปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2542) สังเคราะห์ได้ขอบข่ายงานวิชาการ 7 งาน ดังนี้ 1) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา 2) การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา 3) การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา 4) การวัดผลประเมินผลและดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน 5) การนิเทศการศึกษา 6) การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ และ 7) การพัฒนาสื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษา

2. องค์ประกอบของกลยุทธ์ในการบริหารงานจากนักวิชาการทางการศึกษา ได้แก่ พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ (2560), ธนชัย ยมจินดา (2555), ไพโรจน์ ปิยะวงศ์วัฒนา (2555), สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2554), สุชาติ บางวิเศษ (2553), พงษ์ศิริบรรณพิทักษ์ (2552), สาโรจน์ โอพิทักษ์ชิววัน (2550), บุญเกียรติ โชควัฒนา (2549), พวงรัตน์ เกสรแพทย์ (2543) และ Gill Roger (2006) ซึ่งได้องค์ประกอบของกลยุทธ์ในการบริหารงาน ดังนี้ 1) วิสัยทัศน์ (Vision) 2) พันธกิจ (Mission) 3) เป้าประสงค์ (Objective) 4) กลยุทธ์ (Strategy) 5) โครงการ / กิจกรรม (Project) และ 6) ตัวชี้วัด (Key Performance Indicator)

3. บทบาทหน้าที่ของสถานศึกษาที่กำหนดไว้ในการบริหารงานวิชาการ
ตามหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา
สำนักคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ

4. ขอบข่ายการใช้หลักธรรมาภิบาล ตามหลักระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี
พ.ศ. 2542 ว่าด้วยการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี ซึ่งมี 6 หลัก ได้แก่ 1) หลักนิติ
ธรรม 2) หลักคุณธรรม 3) หลักความโปร่งใส 4) หลักการมีส่วนร่วม 5) หลักความ
รับผิดชอบ และ 6) หลักความคุ้มค่า

จากเอกสารและงานวิจัยดังกล่าวข้างต้นสามารถนำมาวิเคราะห์และสังเคราะห์
เพื่อหา 1) ขอบข่ายงานวิชาการโดยใช้หลักธรรมาภิบาล 2) ขอบข่ายการใช้หลักธรรมาภิ
บาล 3) องค์ประกอบของกลยุทธ์ที่ใช้ในการบริหารงานวิชาการ และ 4) หลักธรรมาภิบาล
ที่ใช้ในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน จากนั้นนำไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ 7 คนพิจารณา
โดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก การประชุมกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 8 คน และการสำรวจ
ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของกลยุทธ์จากผู้บริหารโรงเรียนและครู จำนวน 420
คน ซึ่งนำมาเขียนเป็นร่างกรอบแนวคิดของการวิจัย ได้ดังภาพประกอบ ดังนี้



นิตยภัทท์เฉพาะ

1. **กลยุทท์** หมายถึง วิธีการ การดำเนินงาน และแนวทางปฏิบัติที่สำคัญที่จะทำให้การดำเนินงานขององค์กรบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้มี 6 องค์ประกอบ คือ

1.1 **วิสัยทัศน์** หมายถึง สิ่งมุ่งหวังจะให้เกิดขึ้นหรือให้เกิดขึ้นในอนาคตซึ่งเป็นการกำหนดทิศทางของภารกิจให้เป็นไปตามความมุ่งหมายที่กำหนดไว้

1.2 **พันธกิจ** หมายถึง การกำหนดกรอบหรือขอบเขตการดำเนินงานให้ครอบคลุมหน้าที่ของการบริหารงานในสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2545

1.3 **เป้าประสงค์** หมายถึง สิ่งที่คาดหวังจะให้บรรลุผลสำเร็จจากการปฏิบัติตามภารกิจ ในทุกหน้าที่ของการบริหาร การจัดการ การสั่งการ การบริหารบุคคล การกำกับควบคุม การวางแผน และการติดตามประเมินผลงานของสถานศึกษา

1.4 **กลยุทท์** หมายถึง วิธีการหรือแผนงานการดำเนินงานสถานศึกษาที่กำหนดขึ้นมาเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ โดยผ่านการวิเคราะห์จากบริบทของสถานศึกษา ผ่านการคิด ไตร่ตรองอย่างรอบคอบและคัดเลือกอย่างเหมาะสม

1.5 **โครงการหรือกิจกรรม** หมายถึง กลุ่มของกิจกรรมแผนงานที่มีรายละเอียดในการปฏิบัติงานชัดเจน โดยมีวิธีการดำเนินงานอย่างมีระบบระเบียบ มีงบประมาณและระยะเวลาดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด

1.6 **ตัวชี้วัด** หมายถึง การกำหนดตัวบ่งบอกหรือหน่วยวัดที่สะท้อนความสำเร็จของการปฏิบัติงานซึ่งกำหนดไว้ในแผนกลยุทท์

2. **งานวิชาการ** หมายถึง งานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอน การจัดการศึกษาตามขอบเขตงานวิชาการที่กำหนดในกฎกระทรวงและจากการศึกษา ขอบข่ายงานวิชาการในสถานศึกษาตามแนวคิดของนักวิชาการที่ได้จากการสังเคราะห์ จำแนกเป็นงานหลัก 7 ด้าน ดังนี้

2.1 **การพัฒนาหลักสูตร** หมายถึง การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาเป็นของตนเองโดยให้มีการวิจัยและพัฒนาหลักสูตรที่ทันกับการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจ และสังคมและเป็นต้นแบบให้กับโรงเรียนอื่นซึ่งจะมุ่งเน้นพัฒนานักเรียนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา มีความรู้และคุณธรรม สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข และจัดให้มีวิชาต่างๆ ครอบคลุมตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551

2.2 การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา หมายถึง การจัดทำแผน การใช้สื่อ การจัดกิจกรรม การเรียนการสอนทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ ตามแนวปฏิรูป การเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ พัฒนาคุณธรรมนำความรู้ตามหลักปรัชญาของ เศรษฐกิจพอเพียง จัดการเรียนการสอนจากแหล่งเรียนรู้ และส่งเสริมพัฒนาขีด ความสามารถของนักเรียนให้เต็มศักยภาพ

2.3 การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา หมายถึง การกำหนดมาตรฐานการศึกษาเพิ่มเติมของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับ มาตรฐานการศึกษาชาติ มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการของชุมชน โดยจัดระบบบริหารและสารสนเทศ พัฒนามาตรฐานการศึกษา จัดทำแผนพัฒนาคุณภาพ การศึกษา ดำเนินงานตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา ตรวจสอบและทบทวนคุณภาพ การศึกษา ประเมินคุณภาพการศึกษา รายงานคุณภาพการศึกษาประจำปี และผุดงระบบ การประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อบริการประเมินคุณภาพภายนอก

2.4 การวัดผลประเมินผลและดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน หมายถึง การกำหนดระเบียบ การวัดผล ประเมินผล การเทียบโอนประสบการณ์ผลการเรียนและ อนุมัติผลการเรียนของสถานศึกษาตามหลักสูตรสถานศึกษาที่สอดคล้องกับนโยบาย ระดับประเทศ โดยให้มีการประเมินผลการเรียนทุกช่วงชั้น มีการพัฒนาเครื่องมือใน การวัดผลประเมินผลและจัดระบบสารสนเทศด้านการวัดผลประเมินผลและเทียบโอนผล การเรียนเพื่อใช้ในการอ้างอิง ตรวจสอบ และใช้ประโยชน์ในการพัฒนาการเรียนการสอน

2.5 การนิเทศการศึกษา หมายถึง การสร้างความตระหนักให้กับครูหรือผู้ที่ เกี่ยวข้องเข้าใจกระบวนการนิเทศภายในว่าเป็นกระบวนการทำงานร่วมกันที่ใช้เหตุผล การนิเทศเป็นการพัฒนาปรับปรุงวิธีการทำงานของแต่ละบุคคลให้มีคุณภาพ การนิเทศเป็น กระบวนการส่วนหนึ่งของการบริหารเพื่อให้ทุกคนเกิดความเชื่อมั่นว่าได้ปฏิบัติถูกต้อง ก้าวหน้าเกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียนและตัวครูเอง โดยการจัดระบบการนิเทศให้มี คุณภาพ ทั่วถึง และต่อเนื่องอย่างเป็นระบบเชื่อมโยงกับระบบการนิเทศการศึกษาของ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

2.6 การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ หมายถึง การจัดการ ศึกษา การอบรมให้กับชุมชนที่สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการ ด้วยวิธีการ แสวงหาความรู้ ข้อมูล ข่าวสาร รู้จักเลือกใช้ภูมิปัญญาและวิทยาการต่างๆ โดยสนับสนุน ให้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์การพัฒนาระหว่างชุมชน

2.7 การพัฒนาสื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษา หมายถึง การจัดการเรียนรู้ให้ครูอาจารย์ในด้านการใช้และการพัฒนาเทคโนโลยีที่มีความหลากหลายเหมาะสมและเพียงพอที่จะให้ครูอาจารย์ได้เลือกใช้และพัฒนาในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ โดยจะต้องเรียนรู้การใช้สื่อเทคโนโลยีตั้งแต่การจัดทำ การจัดหาจากท้องถิ่นไปจนถึงสื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัยเป็นสากล

3. หลักธรรมาภิบาล หมายถึง หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี ซึ่งจะทำให้การดำเนินการบริหารงานไปสู่เป้าหมายความสำเร็จอย่างแท้จริง ประกอบด้วย 6 หลัก ดังนี้

3.1 หลักนิติธรรม หมายถึง การกำหนดกฎระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ ให้ทันสมัยและเป็นธรรมเป็นที่ยอมรับของสังคม และสังคมยินยอมพร้อมใจปฏิบัติตามกฎหมาย กฎข้อบังคับต่างๆ เหล่านั้น โดยถือว่าเป็นการปกครองภายใต้กฎหมายมิใช่ตามอำเภอใจหรืออำนาจของตัวบุคคล

3.2 หลักคุณธรรม หมายถึง การยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม โดยรณรงค์ให้บุคลากรในสถานศึกษายึดถือหลักในการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นอย่างของสังคมและส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองไปพร้อมกันเพื่อให้เกิดความซื่อสัตย์ จริงใจ ชยันตอดทน มีระเบียบและประกอบอาชีพอย่างสุจริต

3.3 หลักความโปร่งใส หมายถึง การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันของบุคลากรในสถานศึกษาโดยปรับปรุงระบบการทำงานของสถานศึกษาให้มีความโปร่งใสมีการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์อย่างตรงไปตรงมาด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย และมีกระบวนการให้บุคลากรในสถานศึกษาสามารถตรวจสอบความถูกต้องได้อย่างชัดเจน

3.4 หลักความมีส่วนร่วม หมายถึง การเปิดโอกาสให้บุคลากรในสถานศึกษามีส่วนรับรู้และเสนอความคิดเห็นในการตัดสินใจปัญหาสำคัญ และมีส่วนร่วมในการวางแผนการดำเนินงานในสถานศึกษา

3.5 หลักความรับผิดชอบ หมายถึง การตระหนักในสิทธิ หน้าที่ ความสำนึกในความรับผิดชอบต่อตนเอง ความใส่ใจปัญหาที่เกิดขึ้นในสถานศึกษาและความกระตือรือร้นในการแก้ปัญหาตลอดจนการเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่าง และความกล้าที่จะยอมรับผลจากการกระทำของตน

3.6 หลักความคุ้มค่า หมายถึง การบริหารจัดการและการใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม และมีผลสัมฤทธิ์ตรงตามเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนดไว้

4. กลยุทธ์การใช้หลักธรรมาภิบาลในงานวิชาการของโรงเรียน หมายถึง วิธีการและแนวทางปฏิบัติที่นำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาซึ่งจะทำให้งานวิชาการประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และสถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหารจัดการ สามารถยกระดับคุณภาพนักเรียน และได้รับการยอมรับจาก ชุมชน ท้องถิ่น มี 7 กลยุทธ์ ดังนี้

4.1 ด้านการพัฒนาหลักสูตร หมายถึง การใช้หลักธรรมาภิบาลที่ประกอบด้วย หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า ในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาเป็นของตนเองโดยให้มีการวิจัยและพัฒนาหลักสูตรที่ทันกับการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจและสังคมและเป็นต้นแบบให้กับโรงเรียนอื่นซึ่งจะมุ่งเน้นพัฒนานักเรียนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา มีความรู้และคุณธรรม สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข และจัดให้มีวิชาต่างๆ ครบถ้วนตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551

4.2 ด้านการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา หมายถึง การใช้หลักธรรมาภิบาลที่ประกอบด้วย หลักคุณธรรม หลักการมีส่วนร่วม และหลักความคุ้มค่า ในการจัดทำแผน การใช้สื่อ การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ตามแนวปฏิรูปการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ พัฒนาคุณธรรมนำความรู้ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง จัดการเรียนการสอนจากแหล่งเรียนรู้ และส่งเสริมพัฒนาขีดความสามารถของนักเรียนให้เต็มศักยภาพ

4.3 ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา หมายถึง การใช้หลักธรรมาภิบาลที่ประกอบด้วย หลักนิติธรรม หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ หลักความคุ้มค่า และหลักความโปร่งใส ในการกำหนดมาตรฐานการศึกษาเพิ่มเติมของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาชาติ มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการของชุมชน โดยจัดระบบบริหารและสารสนเทศ พัฒนามาตรฐานการศึกษา จัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา ดำเนินงานตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา ตรวจสอบและทบทวนคุณภาพการศึกษา ประเมินคุณภาพ

การศึกษา รายงานคุณภาพการศึกษาประจำปี และผดุงระบบการประกันคุณภาพ การศึกษา เพื่อรองรับการประเมินคุณภาพภายนอก

4.4 ด้านการวัดผลประเมินผลและดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน หมายถึง การใช้หลักธรรมาภิบาลที่ประกอบด้วย หลักนิติธรรม และหลักความโปร่งใส ในการกำหนดระเบียบ การวัดผล ประเมินผล การเทียบโอนประสบการณ์ผลการเรียน และอนุมัติผลการเรียนของสถานศึกษาตามหลักสูตรสถานศึกษาที่สอดคล้องกับนโยบาย ระดับประเทศ โดยให้มีการประเมินผลการเรียนทุกช่วงชั้น มีการพัฒนาเครื่องมือในการวัดผลประเมินผลและจัดระบบสารสนเทศด้านการวัดผลประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียนเพื่อใช้ในการอ้างอิง ตรวจสอบ และใช้ประโยชน์ในการพัฒนาการเรียนการสอน

4.5 ด้านการนิเทศการศึกษา หมายถึง การใช้หลักธรรมาภิบาลที่ประกอบด้วย หลักคุณธรรม หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า ในการสร้างความตระหนักให้กับครูหรือผู้ที่เกี่ยวข้องเข้าใจกระบวนการนิเทศภายในว่าเป็นกระบวนการทำงานร่วมกันที่ใช้เหตุผล การนิเทศเป็นการพัฒนาปรับปรุงวิธีการทำงานของแต่ละบุคคลให้มีคุณภาพ การนิเทศเป็นกระบวนการส่วนหนึ่งของการบริหาร เพื่อให้ทุกคนเกิดความเชื่อมั่นว่าได้ปฏิบัติถูกต้อง ก้าวหน้าเกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียน และตัวครูเอง โดยการจัดระบบการนิเทศให้มีคุณภาพ ทัวถึง และต่อเนื่องอย่างเป็นระบบ เชื่อมโยงกับระบบการนิเทศการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

4.6 ด้านการส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ หมายถึง การใช้หลักธรรมาภิบาลที่ประกอบด้วย หลักคุณธรรม หลักการมีส่วนร่วม หลักความ รับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า ในการจัดการศึกษา การอบรมให้กับชุมชนที่สอดคล้อง กับสภาพปัญหาและความต้องการ ด้วยวิธีการแสวงหาความรู้ ข้อมูล ข่าวสาร รู้จักเลือกใช้ ภูมิปัญญาและวิทยาการต่างๆ โดยสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ การพัฒนาระหว่างชุมชน

4.7 ด้านการพัฒนาสื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษา หมายถึงการใช้หลักธรรมาภิบาลที่ประกอบด้วย หลักความรับผิดชอบ หลักความโปร่งใส และหลักความคุ้มค่า ในการจัดการเรียนรู้ให้ครูอาจารย์ในด้านการใช้และการพัฒนาเทคโนโลยีที่มีความ หลากหลายเหมาะสมและเพียงพอที่จะให้ครูอาจารย์ได้เลือกใช้และพัฒนาในการจัด กิจกรรมการเรียนรู้ โดยจะต้องเรียนรู้การใช้สื่อเทคโนโลยีตั้งแต่การจัดทำ การจัดหาจาก ท้องถิ่นไปจนถึงสื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัยเป็นสากล

ตอนที่ 2

กระบวนการในการพัฒนากลยุทธ์

กลยุทธ์การใช้หลักธรรมาภิบาลในงานวิชาการของโรงเรียนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เป็นการวิจัยเชิงนโยบาย ที่ใช้วิธีวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methods) แบ่งการวิจัยออกเป็น 3 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การพัฒนากลยุทธ์

ระยะที่ 2 การตรวจสอบความเหมาะสมของกลยุทธ์

ระยะที่ 3 การสร้างคู่มือการใช้กลยุทธ์

รายละเอียดแต่ละระยะเป็น ดังนี้

ระยะที่ 1 การพัฒนากลยุทธ์

การดำเนินการในระยะนี้มีความมุ่งหมายเพื่อร่างกลยุทธ์การใช้หลักธรรมาภิบาลในงานวิชาการของโรงเรียน โดยแบ่งเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ร่างกลยุทธ์ ผู้วิจัยศึกษา ค้นคว้า เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์การใช้หลักธรรมาภิบาลในงานวิชาการของโรงเรียน แล้วนำมาวิเคราะห์และสังเคราะห์ แนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จัดทำเป็นร่างกลยุทธ์การใช้หลักธรรมาภิบาลในงานวิชาการของโรงเรียน และสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความเข้าใจและประสบการณ์เกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ จำนวน 7 คน ซึ่งได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ดังนี้

1. ดร.สุภาภรณ์ กิตติรัชดานนท์ อดีตที่ปรึกษาเลขาธิการสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ (ผู้ทรงคุณวุฒิกระทรวงศึกษาธิการ)
2. ดร.แสงรุณีย์ มีพร อดีตศึกษานิเทศก์เชี่ยวชาญ ผู้อำนวยการกลุ่มนิเทศติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ
3. รองศาสตราจารย์ ดร.จิตรา วีรบุรินทร์ ผู้เชี่ยวชาญด้านรัฐศาสตร์และประชากรศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

4. ดร.นริศ เชื้ออ่ำ ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลสี้ออำนาจ (ชุมชนเป็อยหัวตง) อำเภอสืออำนาจ จังหวัดอำนาจเจริญ วิทยฐานะผู้อำนวยการโรงเรียนชำนาญการพิเศษ โรงเรียนศูนย์การเรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียง จังหวัดอำนาจเจริญ

5. ดร.สายสมร คักดีคำดวง ผู้อำนวยการโรงเรียนกุดขอนแก่นวิทยาคม อำเภอกุเวียง จังหวัดขอนแก่น วิทยฐานะ ผู้อำนวยการสถานศึกษาเชี่ยวชาญ

6. นายยิ่งยง นันทวนิชชากร ผู้อำนวยการโรงเรียนปรางค์กู๋ อำเภอปรางค์กู๋ จังหวัดศรีสะเกษ วิทยฐานะผู้อำนวยการโรงเรียนชำนาญการพิเศษ โรงเรียนวิถีพุทธพระราชทาน

7. นางบุญเพ็ง แก้วดี อดีตครูวิชาการโรงเรียนปลาค้าวหนองน้ำเทียง อำเภอมืออง จังหวัดอำนาจเจริญ วิทยฐานะครูเชี่ยวชาญ

ขั้นตอนที่ 2 พัฒนากลยุทธ์การใช้หลักธรรมาภิบาลในงานวิชาการของโรงเรียน โดยใช้เทคนิคการประชุมกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ (Experts Group Meeting) จากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 8 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง ประกอบด้วย

1. ดร.พิธาน พันทอง ผู้ตรวจราชการกระทรวงศึกษาธิการ เชี่ยวชาญพิเศษ ระดับ 10

2. ศาสตราจารย์ ดร.ชัยยงค์ พรหมวงศ์ รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี ศาสตราจารย์ ระดับ 11

3. ศาสตราจารย์ดร.สุมาลี สังข์ศรี อาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ศาสตราจารย์ ระดับ 10

4. รองศาสตราจารย์ ดร.วาสนา ทวีกุลทรัพย์ อาจารย์ประจำคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

5. ดร.สัมภาษณ์ คำผุย ศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต26 ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ

6. ดร.ฉันทนา พลพวก ครูผู้สอน โรงเรียนนารีนุกูล จ. อุบลราชธานี ครูเชี่ยวชาญ

7. ดร.จันทราณี สงวนนาม นักวิชาการทางการศึกษา (อิสระ)

8. นางพรทิพย์ สามารถ ผู้อำนวยการโรงเรียนกุดคลองวิทยาการ
อ.กุดคลอง จ.กาฬสินธุ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนเชี่ยวชาญ

ระยะที่ 2 การตรวจสอบความเหมาะสมของกลยุทธ์

ผู้วิจัยนำกลยุทธ์การใช้หลักธรรมาภิบาลในงานวิชาการของโรงเรียนไปสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหาร หัวหน้างานฝ่ายวิชาการและครูในโรงเรียนสังกัด สพ. และ สพม. จังหวัดหนองคาย จังหวัดมุกดาหาร จังหวัดมหาสารคาม จังหวัดอุบลราชธานี และจังหวัดบุรีรัมย์ โดยใช้วิธีสุ่มแบบหลายขั้นตอนจำนวน 420 คน โดยใช้แบบสอบถาม ซึ่งมีค่า IOC ระหว่าง 0.80–1.00 และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.9489 ผลการตรวจสอบพบว่าค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของผู้บริหาร หัวหน้างานฝ่ายวิชาการและครูในโรงเรียนภาคตะวันออกเฉียงเหนือเกี่ยวกับความเหมาะสมของกลยุทธ์การใช้หลักธรรมาภิบาลในงานวิชาการของโรงเรียนภาคตะวันออกเฉียงเหนือโดยรวมมีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.60 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.08)

ระยะที่ 3 การสร้างคู่มือกลยุทธ์

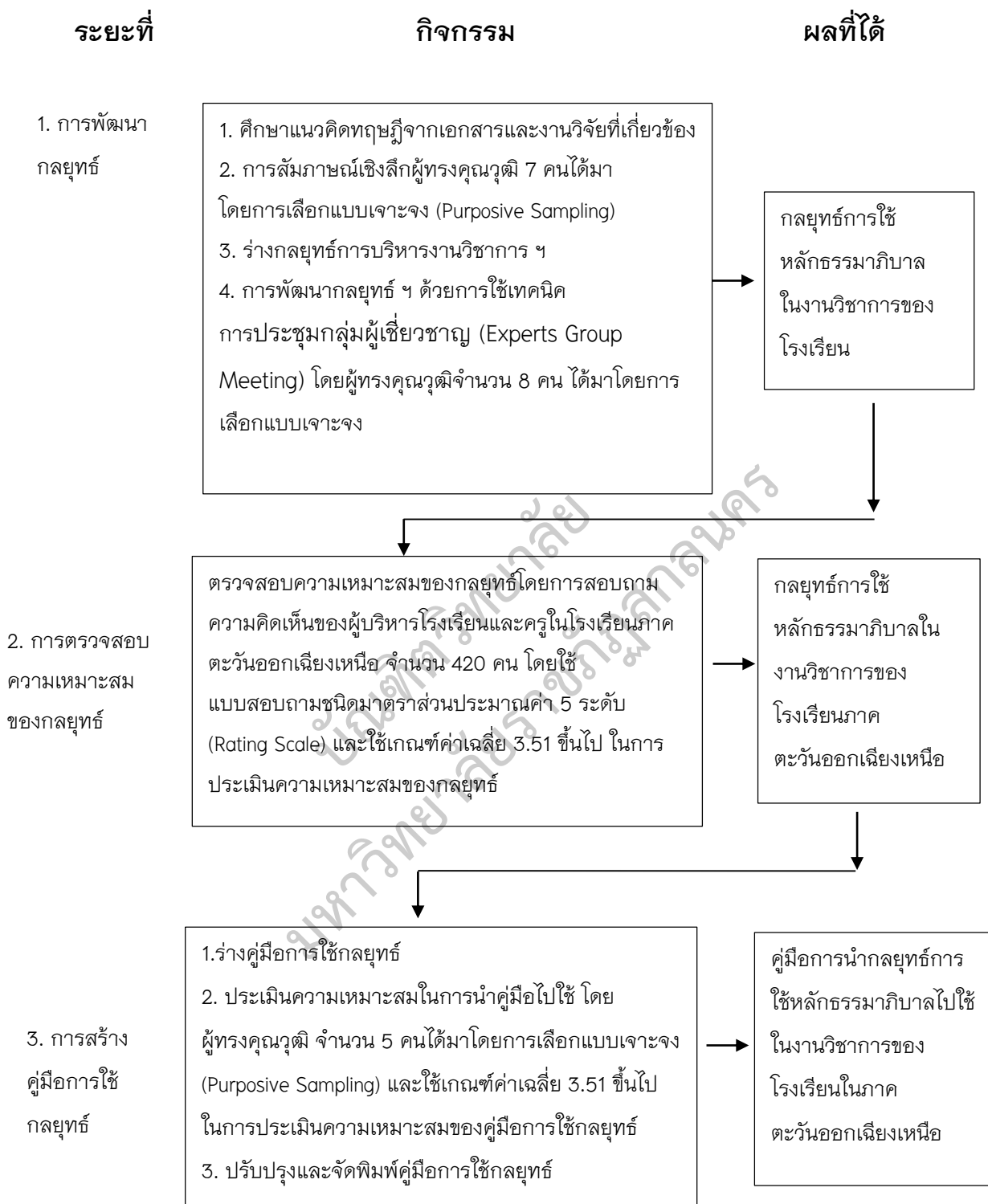
ผู้วิจัยสร้างคู่มือกลยุทธ์การใช้หลักธรรมาภิบาลไปใช้ในงานวิชาการของโรงเรียนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือโดยนำข้อมูลจากระยะที่ 2 มาร่างคู่มือกลยุทธ์ แล้วนำเสนอคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อปรับปรุงแก้ไข หลังจากนั้นนำไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ที่เลือกแบบเจาะจงพิจารณา ประกอบด้วย

1. รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพันธ์ วรพงศ์ธร อาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง
2. รองศาสตราจารย์ ดร.วันดี ไทยพานิชย์ อาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง
3. นายประพันธ์ ชล่วยเงิน ผู้อำนวยการกลุ่มนิเทศติดตามและประเมินผล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาโพนพิสัย เขต 1 ศึกษาพิเศษชำนาญการพิเศษ
4. นายสหลาภ มิ่งไชย ผู้อำนวยการโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน บ้านหนองมะแซว อ.เมือง จ. อำนาจเจริญ ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ
5. นางวรรณา ลาหาญ ครูโรงเรียนบ้านนาผาง อ.ปทุมราชวงศา จ.อำนาจเจริญ ครูเชี่ยวชาญ

ผู้วิจัยดำเนินการสร้างคู่มือการนำกลยุทธ์การใช้หลักธรรมาภิบาลไปใช้ในงานวิชาการของโรงเรียนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ดังนี้

1. ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำคู่มือกลยุทธ์การใช้หลักธรรมาภิบาลไปใช้ในงานวิชาการของโรงเรียนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
2. ร่างคู่มือกลยุทธ์การใช้หลักธรรมาภิบาลไปใช้ในงานวิชาการของโรงเรียนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
3. นำคู่มือฉบับร่างนำเสนอคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อแก้ไข ปรับปรุง และให้ข้อเสนอแนะ
4. ปรับปรุงคู่มือตามคำแนะนำในข้อ 3
5. นำคู่มือที่ปรับปรุงแล้วไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ประเมินความเหมาะสมโดยใช้แบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) วิเคราะห์หาค่าเฉลี่ยโดยใช้เกณฑ์ค่าเฉลี่ย 3.51 ขึ้นไป
6. ได้คู่มือฉบับสมบูรณ์
ระยะในการวิจัยแสดงได้ดังภาพประกอบต่อไป

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์



ภาพประกอบ แสดงระยะในการวิจัย

ตอนที่ 3

กลยุทธ์การใช้หลักธรรมาภิบาลในงานวิชาการของโรงเรียนในภาค

ตะวันออกเฉียงเหนือ

กลยุทธ์การใช้หลักธรรมาภิบาลในงานวิชาการของโรงเรียนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

วิสัยทัศน์ : การบริหารโดยใช้หลักธรรมาภิบาลทำให้งานวิชาการในโรงเรียนมีประสิทธิภาพ

พันธกิจ

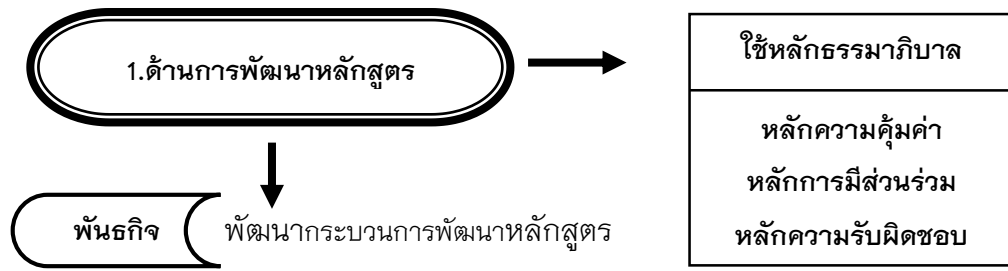
1. พัฒนาระบบการพัฒนาหลักสูตร
2. เพิ่มประสิทธิภาพการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษา
3. สร้างความเข้มแข็งการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา
4. สร้างศักยภาพการวัดผลประเมินผลและดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน
5. พัฒนาคุณภาพการนิเทศการศึกษา
6. สร้างเครือข่ายการส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ
7. ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาสื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษา

เป้าประสงค์

1. โรงเรียนมีหลักสูตรสถานศึกษาที่สอดคล้องกับระหวางวิสัยทัศน์ เป้าหมาย คุณลักษณะที่พึงประสงค์ โครงสร้างหลักสูตรและสาระต่างๆ
2. โรงเรียนมีการบริหารจัดการการใช้หลักสูตรสถานศึกษาอย่างเหมาะสม
3. โรงเรียนส่งเสริมให้ครูออกแบบหน่วยการเรียนรู้ และจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ที่สอดคล้องกับหลักสูตรสถานศึกษา
4. โรงเรียนส่งเสริมให้ครูจัดการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับแผนการจัดการเรียนรู้ที่จัดทำขึ้น
5. โรงเรียนมีระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาที่เข้มแข็ง
6. โรงเรียนมีการพัฒนางานตามแผน มีการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินคุณภาพภายในเพื่อปรับปรุง พัฒนอย่างต่อเนื่อง
7. โรงเรียนส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการวัดผลประเมินผลแต่ละรายวิชาที่สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษา สาระการเรียนรู้ หน่วยการเรียนรู้ และแผนการจัดการเรียนรู้ที่จัดทำขึ้น
8. โรงเรียนมีการเทียบโอนความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ และผลการเรียนจากสถานศึกษาอื่น สถานประกอบการ และอื่นๆตามแนวทางที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด
9. โรงเรียนมีการจัดระบบการนิเทศงานวิชาการ และการจัดการเรียนรู้ภายในสถานศึกษา
10. โรงเรียนมีการนิเทศงานวิชาการ และการจัดการเรียนรู้หลากหลายรูปแบบ สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา
11. โรงเรียนมีการเสริมสร้างความรู้ ความคิด และทักษะทางวิชาการ เพื่อการพัฒนาทักษะวิชาชีพและคุณภาพชีวิตของประชาชนในชุมชน และท้องถิ่น
12. โรงเรียนมีการส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ระหว่างบุคคล ครอบครั้ว ชุมชน และท้องถิ่น
13. โรงเรียนส่งเสริมให้ครูจัดทำ ผลิต และพัฒนาสื่อและนวัตกรรมจัดการเรียนรู้ และการพัฒนางานวิชาการ
14. โรงเรียนส่งเสริมให้ครูใช้สื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษา ในการจัดการจัดการเรียนรู้ และการพัฒนางานวิชาการ

กลยุทธ์การใช้หลักธรรมาภิบาลในงานวิชาการของโรงเรียนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ



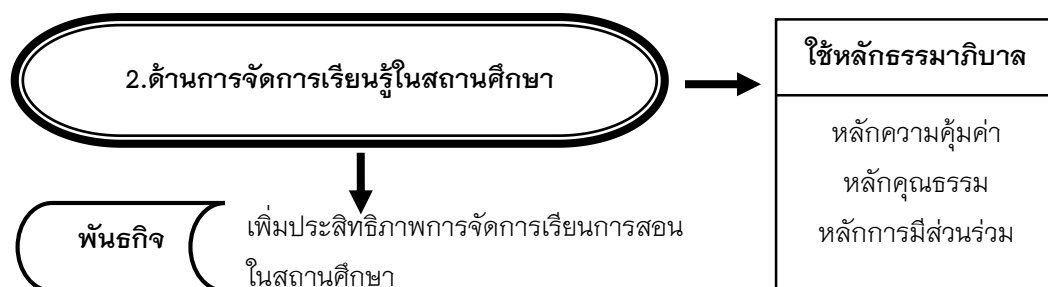


เป้าประสงค์ที่ 1 โรงเรียนมีหลักสูตรสถานศึกษาที่มีความสอดคล้องวิสัยทัศน์ เป้าหมาย
คุณลักษณะที่พึงประสงค์ โครงสร้างหลักสูตร และสาระต่างๆ

กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	ตัวชี้วัดความสำเร็จ	หลักสูตรมาภิบาล
1. จัดระบบข้อมูล สารสนเทศ เกี่ยวกับสภาพ ปัญหาและความต้องการ ของสังคม ชุมชน และ ท้องถิ่น	1. โครงการจัดระบบข้อมูล สารสนเทศ เกี่ยวกับสภาพ ปัญหาและความต้องการ ของสังคม ชุมชน และ ท้องถิ่น	1. ข้อมูลสารสนเทศ ครอบคลุมสภาพปัญหาและ ความต้องการของสังคม ชุมชน และท้องถิ่น	หลักความคุ้มค่า หลักการมีส่วนร่วม
2. พัฒนาหลักสูตร สถานศึกษา โดยการ มีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง ทุกฝ่าย	2. โครงการพัฒนา หลักสูตรสถานศึกษา	2. หลักสูตรสถานศึกษา มีความเหมาะสมที่จะนำไป ปฏิบัติและสอดคล้องกับ บริบทของสถานศึกษา	หลักการมีส่วนร่วม

เป้าประสงค์ที่ 2 โรงเรียนมีการบริหารจัดการการใช้หลักสูตรสถานศึกษาอย่างเหมาะสม

กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	ตัวชี้วัดความสำเร็จ	หลักสูตรมาภิบาล
1. ขับเคลื่อนการนำ หลักสูตรสถานศึกษาไปสู่ การปฏิบัติให้เกิด ประสิทธิภาพ	1. กิจกรรมการขับเคลื่อน หลักสูตรสถานศึกษาไปสู่ การปฏิบัติ	1. ร้อยละของครูที่นำ หลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ใน การจัดการเรียนการสอน	หลักความคุ้มค่า หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ
2. จัดระบบนิเทศ ติดตาม และรายงานผลการใช้ หลักสูตรสถานศึกษา	2. โครงการนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการใช้ หลักสูตรสถานศึกษา	2. ร้อยละของนักเรียนที่มี ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและ คุณลักษณะอันพึงประสงค์ อยู่ในระดับน่าพอใจ	หลักความรับผิดชอบ หลักความคุ้มค่า

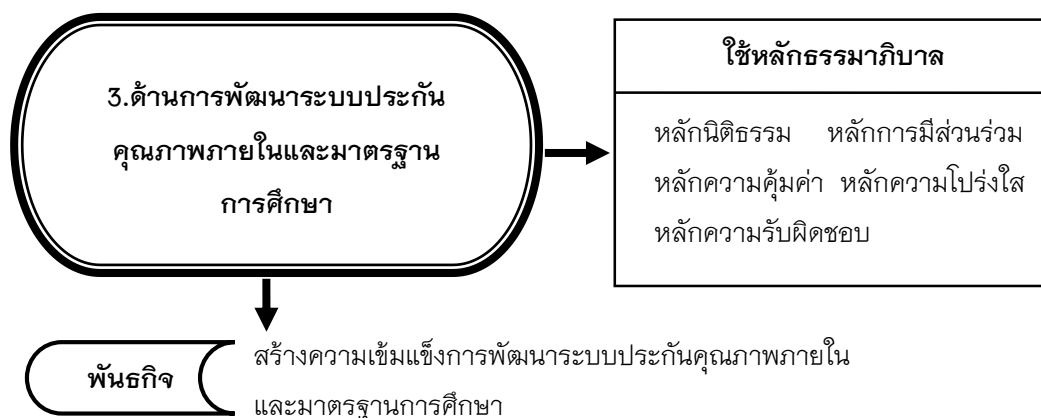


เป้าประสงค์ที่ 3 โรงเรียนมีการส่งเสริมให้ครูออกแบบหน่วยการเรียนรู้ และจัดทำแผน
การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ที่สอดคล้องกับหลักสูตรสถานศึกษา

กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	ตัวชี้วัดความสำเร็จ	หลักธรรมาภิบาล
1. พัฒนาบุคลากรให้มีทักษะ /ความสามารถในการพัฒนากระบวนการเรียนรู้เชื่อมโยงกับหลักสูตรสถานศึกษา	1. กิจกรรมส่งเสริมการออกแบบหน่วยการเรียนรู้ และจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้โดยเชื่อมโยงกับหลักสูตรสถานศึกษา	1. ร้อยละของครูที่ออกแบบหน่วยการเรียนรู้ และจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้เชื่อมโยงกับหลักสูตรสถานศึกษา	หลักความคุ้มค่า หลักการมีส่วนร่วม
2. เพิ่มขีดความสามารถในการออกแบบหน่วยการเรียนรู้ และจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	2. โครงการพัฒนาบุคลากรด้านการออกแบบหน่วยการเรียนรู้ และจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	2. ร้อยละของครูที่ออกแบบหน่วยการเรียนรู้ และจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	หลักความคุ้มค่า

เป้าประสงค์ที่ 4 โรงเรียนมีการส่งเสริมให้ครูจัดการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับแผนการจัดการเรียนรู้
ที่จัดทำขึ้น

กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	ตัวชี้วัดความสำเร็จ	หลักธรรมาภิบาล
1. กระตุ้นให้เกิดการจัดกระบวนการเรียนรู้โดยเน้นความรู้คู่คุณธรรม	1. โครงการพัฒนาบุคลากรด้านการจัดกระบวนการเรียนรู้โดยเน้นความรู้คู่คุณธรรม	1. ร้อยละของครูที่จัดกระบวนการเรียนรู้โดยเน้นความรู้คู่คุณธรรม	หลักคุณธรรม
2. สร้างแรงจูงใจให้เกิดชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community : PLC)	2. กิจกรรมการจัดตั้งชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community : PLC)	2. ร้อยละของครูที่เข้าร่วมเป็นสมาชิกในชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community : PLC) 3. ร้อยละของนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและคุณลักษณะอันพึงประสงค์อยู่ในระดับน่าพอใจ	หลักการมีส่วนร่วม

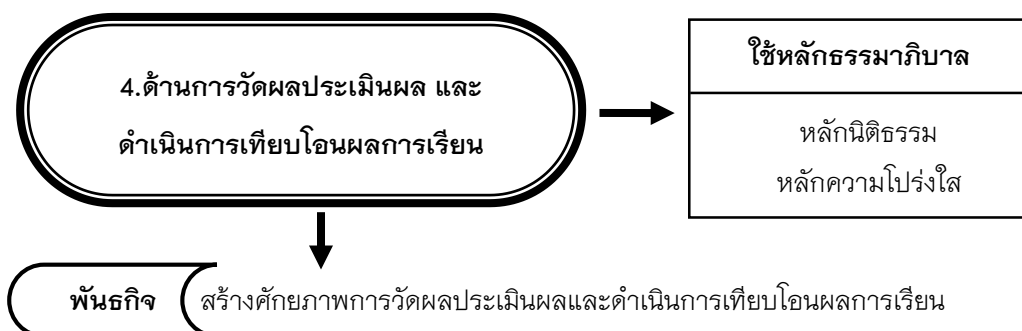


เป้าประสงค์ที่ 5 โรงเรียนมีระบบประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาที่เข้มแข็ง

กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	ตัวชี้วัดความสำเร็จ	หลักธรรมาภิบาล
1. กำหนดเกณฑ์การประเมินและเป้าหมายความสำเร็จของสถานศึกษา ตามมาตรฐานการศึกษา และตัวชี้วัดของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	1. กิจกรรมการกำหนดเกณฑ์การประเมินและเป้าหมายความสำเร็จของสถานศึกษา	1. เกณฑ์การประเมินและเป้าหมายความสำเร็จของสถานศึกษาสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษา และตัวชี้วัดของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	หลักนิติธรรม หลักการมีส่วนร่วม
2. ปรับระบบโครงสร้างองค์กร ให้รองรับการจัดระบบประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา	2. กิจกรรมการปรับปรุงระบบโครงสร้างองค์กรของสถานศึกษา ให้เอื้อต่อระบบประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา	2. ระบบโครงสร้างองค์กรของสถานศึกษา เอื้อต่อระบบการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา	หลักการมีส่วนร่วม หลักความ รับผิดชอบ

เป้าประสงค์ที่ 6 โรงเรียนมีการดำเนินการพัฒนาตามแผน ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินคุณภาพภายในเพื่อปรับปรุง พัฒนาอย่างต่อเนื่อง

กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	ตัวชี้วัดความสำเร็จ	หลักธรรมาภิบาล
1. ยกกระดับคุณภาพการศึกษาตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษา	1. โครงการยกระดับคุณภาพการศึกษาตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษา	1. ร้อยละของนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และคุณลักษณะอันพึงประสงค์อยู่ในระดับสูงขึ้นไป	หลักความรับผิดชอบ
2. เพิ่มมาตรการระบบติดตาม ตรวจสอบ การบริหารจัดการงบประมาณในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ	2. กิจกรรมการติดตามตรวจสอบ การบริหารจัดการงบประมาณในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา	2. ระบบติดตาม ตรวจสอบ การบริหารจัดการงบประมาณในการพัฒนาคุณภาพการศึกษามีประสิทธิภาพ	หลักความคุ้มค่า หลักความโปร่งใส หลักนิติธรรม

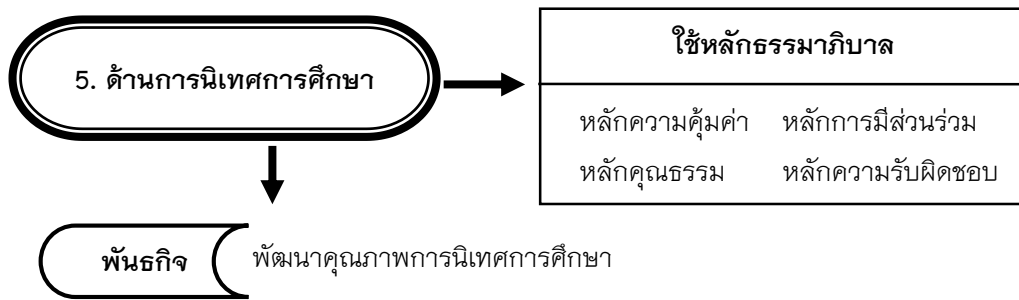


เป้าประสงค์ที่ 7 โรงเรียนมีการส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการวัดผลประเมินผลแต่ละรายวิชาที่สอดคล้องกับ มาตรฐานการศึกษา สารการเรียนรู้ หน่วยการเรียนรู้ และแผนการจัดการเรียนรู้ที่จัดทำขึ้น

กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	ตัวชี้วัดความสำเร็จ	หลักธรรมาภิบาล
1. กำหนดระเบียบ แนวปฏิบัติการวัดผล ประเมินผลของสถานศึกษา	1. กิจกรรมการกำหนด ระเบียบ แนวปฏิบัติการ วัดผลประเมินผลของ สถานศึกษา	1. ระเบียบ แนวปฏิบัติการวัดผล ประเมินผลของสถานศึกษามี ความสมบูรณ์และสอดคล้องกับ บริบทของสถานศึกษา	หลักนิติธรรม
2. ส่งเสริมการดำเนินการ วัดผลประเมินผลการเรียน การสอน โดยเน้นการ ประเมินตามสภาพจริง	2. โครงการพัฒนา บุคลากรเกี่ยวกับการ ประเมินตามสภาพจริง	2. ร้อยละของครูที่วัดผล ประเมินผลการเรียนรู้ตามสภาพ จริง	หลักความโปร่งใส

เป้าประสงค์ที่ 8 โรงเรียนมีการเทียบโอนความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ และผลการเรียนจากสถานศึกษาอื่น สถานประกอบการ และอื่นๆ ตามแนวทางที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด

กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	ตัวชี้วัดความสำเร็จ	หลักธรรมาภิบาล
1. กำหนดแนวทางการเทียบโอนผลการเรียนของ นักเรียน ตามแนวทางที่ กระทรวงศึกษาธิการกำหนด	1. กิจกรรมการกำหนดแนว ทางการเทียบโอนผลการเรียน ของนักเรียนตามแนวทางที่ กระทรวงศึกษาธิการกำหนด	1. แนวทางการเทียบโอนผล การเรียนของนักเรียน สอดคล้องกับแนวทางที่ กระทรวงศึกษาธิการกำหนด	หลักนิติธรรม
2. เพิ่มขีดความสามารถใน การเทียบโอนผลการเรียนของ นักเรียนตามแนวทางที่ กระทรวงศึกษาธิการกำหนด	2. กิจกรรมการสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการเทียบ โอนผลการเรียนของนักเรียน ตามที่กระทรวงศึกษาธิการ กำหนด	2. ร้อยละของนักเรียนที่ได้รับ การเทียบโอนผลการเรียน สอดคล้องกับแนวทางที่ กระทรวงศึกษาธิการกำหนด	หลักนิติธรรม

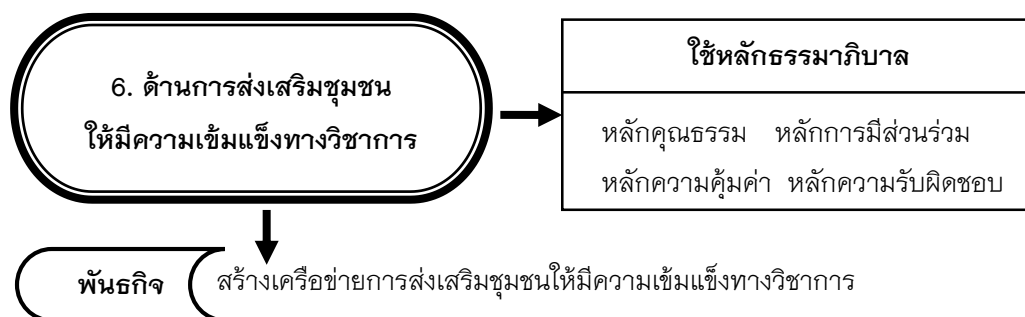


เป้าประสงค์ที่ 9 โรงเรียนมีการจัดระบบการนิเทศงานวิชาการ และการจัดการเรียนรู้ภายในสถานศึกษา

กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	ตัวชี้วัดความสำเร็จ	หลักธรรมาภิบาล
1. สร้างกลไกการนิเทศงานวิชาการ และการจัดการเรียนรู้แบบร่วมมืออย่างกัลยาณมิตร	1. กิจกรรมการสร้างกลไกการนิเทศงานวิชาการ และการจัดการเรียนรู้แบบร่วมมืออย่างกัลยาณมิตร	1. แนวทางการนิเทศงานวิชาการ และการจัดการเรียนรู้ของสถานศึกษา เอื้อต่อการร่วมมืออย่างกัลยาณมิตร	หลักการมีส่วนร่วม หลักคุณธรรม
2. กำหนดปฏิทินและผู้รับผิดชอบการนิเทศงานวิชาการ และการจัดการเรียนรู้อย่างชัดเจน	2. กิจกรรมการกำหนดปฏิทินและผู้รับผิดชอบการนิเทศงานวิชาการ และการจัดการเรียนรู้	2. ปฏิทินและผู้รับผิดชอบการนิเทศงานวิชาการ และการจัดการเรียนรู้มีความชัดเจน	หลักความรับผิดชอบ

เป้าประสงค์ที่ 10 โรงเรียนมีการนิเทศงานวิชาการ และการจัดการเรียนรู้หลากหลายรูปแบบ สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา

กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	ตัวชี้วัดความสำเร็จ	หลักธรรมาภิบาล
1. เพิ่มศักยภาพการนิเทศงานวิชาการ และการจัดการเรียนรู้	1. โครงการพัฒนาศักยภาพการนิเทศงานวิชาการ และการจัดการเรียนรู้	1. ร้อยละของครูที่นิเทศงานวิชาการ และการจัดการเรียนรู้แบบร่วมมืออย่างกัลยาณมิตร	หลักความคุ้มค่า หลักการมีส่วนร่วม
2. สร้างแรงจูงใจให้เกิดการนิเทศงานวิชาการ และการจัดการเรียนรู้แบบร่วมมืออย่างกัลยาณมิตร	2. กิจกรรมการนิเทศงานวิชาการ และการจัดการเรียนรู้	2. ร้อยละของครูที่นิเทศงานวิชาการ และการจัดการเรียนรู้หลากหลายรูปแบบ สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา	หลักคุณธรรม หลักความคุ้มค่า

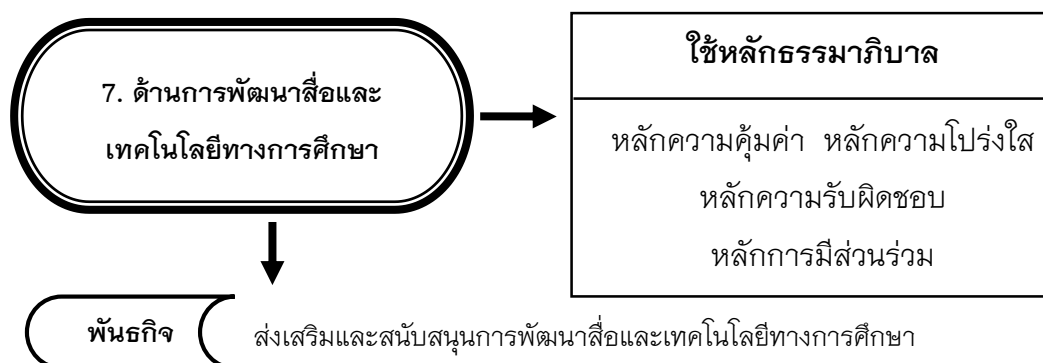


เป้าประสงค์ที่ 11 โรงเรียนมีการเสริมสร้างความรู้ ความคิด และทักษะทางวิชาการ
เพื่อการพัฒนาทักษะวิชาชีพและคุณภาพชีวิตของประชาชนในชุมชน และท้องถิ่น

กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	ตัวชี้วัดความสำเร็จ	หลักธรรมาภิบาล
1. ศึกษา สำรวจความต้องการการสนับสนุนงานวิชาการของชุมชน	1. กิจกรรมการศึกษา สำรวจความต้องการการสนับสนุนงานวิชาการของชุมชน	1. ข้อมูลความต้องการการสนับสนุนงานวิชาการของชุมชนมีความน่าเชื่อถือ	หลักความคุ้มค่า หลักการมีส่วนร่วม
2. สร้างโอกาสให้ประชาชนในชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมทางวิชาการของสถานศึกษา	2. กิจกรรมการมีส่วนร่วมของประชาชนในชุมชน ในกิจกรรมทางวิชาการของสถานศึกษา	2. ร้อยละของประชาชนในชุมชนที่เข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมทางวิชาการของสถานศึกษา	หลักคุณธรรม หลักการมีส่วนร่วม

เป้าประสงค์ที่ 12 โรงเรียนมีการส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ระหว่างบุคคล ครอบครัวยุวมชน และท้องถิ่น

กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	ตัวชี้วัดความสำเร็จ	หลักธรรมาภิบาล
1. กระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ระหว่างบุคคล ครอบครัวยุวมชน และท้องถิ่น	1. กำหนดแนวทางการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ระหว่างบุคคล ครอบครัวยุวมชน และท้องถิ่น	1. บุคคล ครอบครัวยุวมชน และท้องถิ่นร่วมกำหนดแนวทางการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์	หลักความคุ้มค่า
2. สนับสนุนส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ระหว่างบุคคล ครอบครัวยุวมชน และท้องถิ่น	2. โครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ระหว่างบุคคล ครอบครัวยุวมชน และท้องถิ่น	2. บุคคล ครอบครัวยุวมชน และท้องถิ่น แลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ซึ่งกันและกันอย่างหลากหลาย	หลักความรับผิดชอบ หลักการมีส่วนร่วม



เป้าประสงค์ที่ 13 โรงเรียนมีการส่งเสริมให้ครูจัดทำ ผลิต และพัฒนาสื่อและนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ และการพัฒนางานวิชาการ

กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	ตัวชี้วัดความสำเร็จ	หลักธรรมาภิบาล
1. ศึกษา วิเคราะห์ความจำเป็นในการใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนรู้ และการพัฒนางานวิชาการ	1. กิจกรรมการวิเคราะห์ความจำเป็นในการใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนรู้ และการพัฒนางานวิชาการ	1. ข้อมูลความจำเป็นในการใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนรู้ และการพัฒนางานวิชาการมีความน่าเชื่อถือ	หลักความคุ้มค่า
2. จัดทำ ผลิต และพัฒนาสื่อและนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ และการพัฒนางานวิชาการตามความจำเป็น	2. โครงการจัดทำ ผลิต และพัฒนาสื่อและนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ และการพัฒนางานวิชาการ	2. สื่อและนวัตกรรมจัดการเรียนรู้มีคุณภาพ สอดคล้องกับความจำเป็นในการจัดการเรียนรู้ และการพัฒนางานวิชาการ	หลักความคุ้มค่า หลักการมีส่วนร่วม

เป้าประสงค์ที่ 14 โรงเรียนมีการส่งเสริมให้ครูใช้สื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษา ในการจัดการเรียนรู้ และการพัฒนางานวิชาการ

กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	ตัวชี้วัดความสำเร็จ	หลักธรรมาภิบาล
1. ส่งเสริมการใช้สื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษาเพื่อการจัดการเรียนรู้ และการพัฒนางานวิชาการ	1. กิจกรรมการใช้สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษาเพื่อการจัดการเรียนรู้ และการพัฒนางานวิชาการ	1. ร้อยละของครูที่ใช้สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษาเพื่อการจัดการเรียนรู้ และการพัฒนางานวิชาการ	หลักความรับผิดชอบต่อสังคม
2. เสริมสร้างประสิทธิภาพการประเมินผลการใช้สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษาเพื่อการจัดการเรียนรู้ และการพัฒนางานวิชาการ	2. กิจกรรมการประเมินผลการใช้สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษาเพื่อการจัดการเรียนรู้ และการพัฒนางานวิชาการ	2. ร้อยละของนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนอยู่ในระดับน่าพอใจ	หลักความโปร่งใส หลักความคุ้มค่า

ตอนที่ 4

แนวทางดำเนินงานตามกลยุทธ์การใช้หลักธรรมาภิบาลในงานวิชาการของโรงเรียน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

กลยุทธ์การใช้หลักธรรมาภิบาลในงานวิชาการของโรงเรียนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ให้บรรลุผลนั้น มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการพัฒนาวัฒนธรรมองค์การให้เป็นวัฒนธรรมธรรมาภิบาล เนื่องจากวัฒนธรรมองค์การเป็นเครื่องหล่อหลอมพลังจิตใจของบุคคลให้เป็นหนึ่งเดียว เพื่อนำพาองค์การสู่ความสำเร็จ ดังที่ เสน่ห์ จุย์โต (2557, หน้า 113-116) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การว่า วัฒนธรรมองค์การ (Corporate Culture) หมายถึงสิ่งที่มนุษย์สร้างขึ้นซึ่งประกอบด้วยสิ่งประดิษฐ์แบบแผนพฤติกรรมบรรทัดฐานความเชื่อ ค่านิยม อุดมการณ์ของคนส่วนใหญ่ในองค์การ ซึ่งใช้เป็นเครื่องหล่อหลอมพลังจิตใจของบุคคลให้เป็นหนึ่งเดียวเพื่อนำพาองค์การสู่ความสำเร็จ ในยุคโลกาภิวัตน์ มีวัฒนธรรมองค์การที่สำคัญ 4 ประการ ได้แก่

- 1) ต้องปรับเปลี่ยนองค์การสู่ยุคการแข่งขันแบบเสรี โดยมุ่งเน้นคุณภาพ (Quality) และมาตรฐานสากล (Standard)
- 2) ต้องปรับเปลี่ยนองค์การสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)
- 3) ต้องปรับเปลี่ยนองค์การสู่องค์การแบบธรรมาภิบาล (Good Governance Organization)
- 4) ต้องปรับเปลี่ยนองค์การสู่องค์การแห่งภูมิปัญญา (Knowledge)

การบริหารวัฒนธรรมองค์การมี 3 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนแรก สร้างวัฒนธรรมองค์การ ซึ่งผู้ก่อตั้งหรือผู้นำมีส่วนสำคัญอย่างยิ่งต่อการสร้างวัฒนธรรมองค์การในระยะเริ่มแรก ขั้นตอนที่สอง พัฒนาวัฒนธรรมองค์การ เกิดขึ้นหลังจากนำวัฒนธรรมองค์การไปประยุกต์ใช้แล้วและมีการปรับเปลี่ยนโดยสมาชิกขององค์การ ขั้นตอนที่สาม อนุรักษ์วัฒนธรรมองค์การ เป็นการสืบสานวัฒนธรรมองค์การที่ดีไปยังบุคคลและทีมงานในรุ่นต่อไปเพื่อใช้เป็นปัจจัยเกื้อหนุนการบริหารองค์การสู่ความเป็นเลิศต่อไป

นอกจากนี้ เสิร์ม เกื้อสังข์ (อ้างถึงในจรูณี แก้วเอี่ยม, 2557, หน้า 100-101) ทำวิจัยเรื่องการใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครตรัง ผลการวิจัย พบว่า ข้อเสนอแนะในการส่งเสริมการใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านหลักนิติธรรม ผู้บริหารต้องยึดหลัก ระเบียบ และปฏิบัติตนให้เป็น

แบบอย่างที่ดี ด้านหลักคุณธรรม ผู้บริหารต้องยืนหยัดในความถูกต้อง ด้านหลักความโปร่งใส ผู้บริหารต้องรายงานข้อมูลอย่างตรงไปตรงมา ด้านหลักการมีส่วนร่วม ผู้บริหารต้องให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผน ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมตรวจสอบ และร่วมชื่นชมผลงาน ด้านหลักความรับผิดชอบ ผู้บริหารต้องเป็นแบบอย่างที่ดี ด้านหลักความคุ้มค่า ผู้บริหารต้องใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด และควรเพิ่มการปฏิบัติให้ต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

จากแนวคิดและผลการวิจัยข้างต้นสรุปได้ว่า การนำหลักธรรมาภิบาลไปใช้ในการบริหารสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จนั้น สถานศึกษาต้องมีกระบวนการพัฒนาวัฒนธรรมองค์การไปสู่วัฒนธรรมธรรมาภิบาล นอกจากนี้ผู้บริหารสถานศึกษาต้องบริหารสถานศึกษาตามขอบข่ายและภารกิจของสถานศึกษาอย่างอิสระและคล่องตัว เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกภาคส่วน ทั้งผู้บริหารสถานศึกษา คณะครู คณะกรรมการสถานศึกษา ชุมชน ผู้ปกครองนักเรียน และอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องได้ร่วมกันศึกษาหลักธรรมาภิบาลและขอบข่ายของงานบริหารสถานศึกษาให้ถ่องแท้ จริงจัง และรอบคอบ เกิดความเข้าใจอย่างชัดเจน แล้วร่วมกันวางแผนในการนำหลักธรรมาภิบาลไปใช้ในการบริหารสถานศึกษาอย่างมีส่วนร่วม โดยอาจแต่งตั้งคณะกรรมการที่ได้มาจากผู้เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาทุกภาคส่วน ร่วมกันกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จในการนำหลักธรรมาภิบาลไปใช้ในการบริหารสถานศึกษาตามขอบข่ายและภารกิจของสถานศึกษาทั้ง 4 ด้าน ให้สอดคล้องกับบริบทและความต้องการของสถานศึกษา แล้วจัดทำแผนรองรับการนำไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนปฏิบัติตามแผนที่ได้ร่วมกันกำหนดไว้อย่างจริงจัง มีการแต่งตั้งคณะกรรมการติดตาม ประเมินผล ทั้งก่อนการดำเนินการ ระหว่างการดำเนินการ และหลังการดำเนินการ ที่ได้มาจากผู้เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาทุกภาคส่วน โดยคณะกรรมการดังกล่าว ร่วมกันปฏิบัติหน้าที่ติดตาม ประเมินผลการดำเนินการอย่างจริงจังเช่นเดียวกัน แล้วนำเสนอผลการประเมินให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ พร้อมทั้งร่วมกันหาแนวทางการแก้ปัญหา และนำแนวทางการแก้ปัญหาดังกล่าวไปปฏิบัติเป็นระยะๆอย่างต่อเนื่องตลอดไป จนการบริหารสถานศึกษากลายเป็นวัฒนธรรมองค์การแบบวัฒนธรรมธรรมาภิบาล ส่งผลให้การบริหารจัดการศึกษาประสบความสำเร็จได้ตามความมุ่งหวัง

การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

การนำกลยุทธ์การใช้หลักธรรมาภิบาลไปใช้ในงานวิชาการของโรงเรียนที่ได้กำหนดไว้ จะต้องทำเป็นแผนปฏิบัติการประจำปี ซึ่งจะประกอบด้วยกิจกรรมที่ต้องทำ เวลาดำเนินการ ผู้ปฏิบัติ/ผู้รับผิดชอบ งบประมาณดำเนินงาน ตัวชี้วัด ทั้งนี้โดยมีโครงสร้างองค์กร ระบบงาน เทคโนโลยี ฯลฯ รองรับ ซึ่งการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติจะประกอบด้วยกระบวนการ 2 ส่วน ได้แก่

1. การจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan)

แผนปฏิบัติการจะเป็นแผนที่ถูกกำหนดขึ้นโดยระบุรายละเอียดเกี่ยวกับแผนงานและโครงการต่างๆที่มีเป้าหมายผลงานสอดคล้องกับเป้าประสงค์และเป้าหมายของแผนกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ จะกำหนดเป็นแผนปฏิบัติการรายปี โดยผู้ปฏิบัติจะต้องแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของผลงานที่จะเกิดขึ้นอย่างน้อย 2 ระดับ ได้แก่ ผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome) ดังนั้นรูปแบบของแผนปฏิบัติการที่จัดทำจึงต้องใช้กรอบการวางแผนตามที่กลยุทธ์กำหนดไว้

2. การปฏิบัติการ (Take Action)

การปฏิบัติการเป็นกระบวนการดำเนินการตามแผนงาน โครงการ และกิจกรรมที่กำหนดไว้จะมี 2 ส่วน คือ

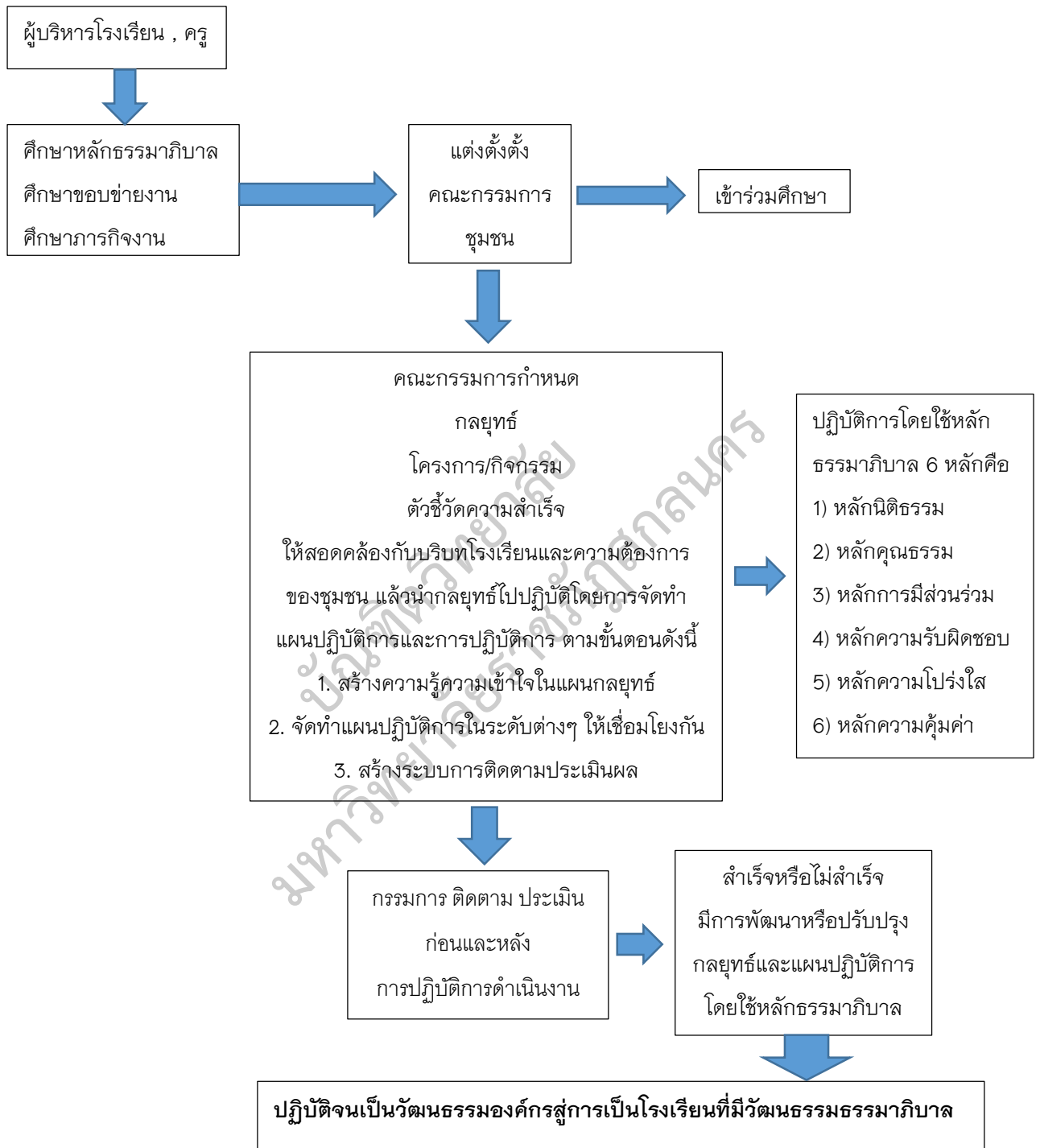
2.1 การปฏิบัติตามแผนงาน กิจกรรม/โครงการ ตามกลยุทธ์ที่กำหนด เพื่อดำเนินการทำให้ได้ตามมาตรฐานตัวชี้วัดความสำเร็จ

2.2 การปฏิบัติตามแผนงาน กิจกรรม/โครงการ ที่เป็นพันธกิจสนับสนุน ได้แก่ การจัดการความรู้ (Knowledge Management) ในองค์กร หรือการพัฒนาองค์กร และการจัดการ (Management Development) เพื่อช่วยเสริมสร้างขีดสมรรถนะการเรียนรู้ให้องค์กรมีความพร้อมที่จะปรับปรุงตนเอง ซึ่งจะช่วยสนับสนุนให้การปฏิบัติงานตามข้อ 2.1 เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยสิ่งที่ต้องดำเนินการได้แก่ การปรับปรุงโครงสร้างองค์กร การปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงาน การพัฒนาบุคลากร และการจัดการระบบสารสนเทศ ฯลฯ

ขั้นตอนการนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ

1. สร้างความรู้ความเข้าใจในแผนกลยุทธ์
 - ประชุมชี้แจงทำความเข้าใจในกระบวนการ
 - สร้างองค์ความรู้ในการปฏิบัติงานให้กับผู้เกี่ยวข้อง
2. จัดทำแผนปฏิบัติการในระดับต่างๆ ให้เชื่อมโยงกัน
 - จัดทำแผนในการพัฒนางานวิชาการตามกลยุทธ์ที่มีความสำคัญและเกี่ยวข้องกัน
 - จัดทำแผนงานที่สอดคล้องเชื่อมโยงไปในทิศทางเดียวกันทุกระดับ
 - ปฏิบัติตามแผนงานที่ได้รับมอบหมาย
3. สร้างระบบการติดตามประเมินผล ตามตัวชี้วัดความสำเร็จที่กำหนดในกลยุทธ์
 - กำหนดกลไกการติดตามประเมินผลให้เป็นระบบและมีเอกภาพ
 - พัฒนาระบบการติดตามประเมินผลให้เชื่อมโยงกัน
 - สรุปรายงาน ประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรทราบซึ่งได้ภาพประกอบได้ดังนี้

แนวทางในการนำกลยุทธ์การใช้หลักธรรมาภิบาลไปใช้ในงานวิชาการของโรงเรียน



แผนภาพ : แนวทางในการนำหลักธรรมาภิบาลไปใช้ในงานวิชาการของโรงเรียน

โดยนายวัฒนา สายเชื้อ (2561)

**แนวทางปฏิบัติการนำกลยุทธ์การใช้หลักธรรมาภิบาลในงานวิชาการของโรงเรียนเป็นราย
ด้าน**

1. ด้านการพัฒนาหลักสูตร
1. ประชุมผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งหมดเพื่อศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการของ นักเรียน ครู ชุมชน เป็นข้อมูลเบื้องต้นในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
2. ชี้แจงนโยบายและบริบทของโรงเรียนให้ชัดเจน เพื่อจะได้กำหนดการพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของโรงเรียนและชุมชน
3. จัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อเป็นแนวทางการปฏิบัติในการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา
4. กำหนดโครงการพัฒนาหลักสูตร ตามสภาพปัญหา ความต้องการที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติการของปีการศึกษาที่ผ่านมา
5. จัดทำหลักสูตรสถานศึกษาที่มีความเหมาะสมในการปฏิบัติ โดยสอดคล้องกับบริบทของโรงเรียนและความต้องการของชุมชน
6. ครูสามารถนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้เป็นแนวทางในกระบวนการเรียนการสอนได้ โดยมีคณะกรรมการในการนิเทศติดตาม รายงานผลการใช้หลักสูตรสถานศึกษาในแต่ละเทอม ซึ่งจะใช้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนเป็นตัววัดความสำเร็จ
ปฏิบัติการโดยใช้หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า
2. ด้านการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา
1. จัดอบรมเชิงปฏิบัติการ การพัฒนาครูให้มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะ ในกระบวนการเรียนรู้ที่ใช้หลักสูตรสถานศึกษาเป็นตัวตั้งและสามารถออกแบบหน่วยการเรียนรู้ที่พัฒนาผู้เรียนได้ตามมาตรฐานและตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ในหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 (แก้ไขเพิ่มเติม พุทธศักราช 2560)
2. ในการออกแบบการเรียนรู้ของครูต้องเป็นการออกแบบหน่วยการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
3. ในแต่ละหน่วยการเรียนรู้ต้องมีการบูรณาการในกระบวนการเรียนรู้เรื่องคุณธรรมจริยธรรม
4. มีการจัดกระบวนการเรียนการสอนแบบ PLC (Professional Learning Community) เพื่อให้เกิดชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
5. ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถเป็นผู้นำในการจัดการเรียนการสอนได้ในทุกขั้นตอน เพื่อพัฒนาตรวจสอบและประเมินครู ในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ โดยใช้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียนเป็นตัวชี้วัดในแต่ละเทอม
ปฏิบัติการโดยใช้หลักการมีส่วนร่วม หลักคุณธรรม และหลักความคุ้มค่า

3. ด้านการพัฒนาาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา
1. ศึกษาพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 , กฎกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2561 และนโยบาย หลักการที่เกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษา อย่างละเอียด
2. ประชุมผู้ที่เกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อกำหนดเกณฑ์การประเมิน เป้าหมายความสำเร็จของสถานศึกษา เพื่อใช้ในระบบการประกันคุณภาพของสถานศึกษา
3. ปรับโครงสร้างของสถานศึกษาให้รองรับการจัดระบบการประกันคุณภาพของสถานศึกษาโดยสรรหาบุคคลที่เหมาะสมจะรับผิดชอบในส่วนต่างๆ ของการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาอย่างชัดเจน และจัดทำเป็นแผนภูมิโครงสร้างการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา เพื่อเป็นการประชาสัมพันธ์ต่อสาธารณะ
3. กำหนดแผนการปฏิบัติการประกันคุณภาพภายใน ให้สอดคล้องกับกฎหมาย นโยบาย และเกณฑ์การประเมินของโรงเรียนเพื่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมฉบับที่ 12 และแผนพัฒนาชาติ 20 ปี
4. จัดทำแผนการปฏิบัติระบบการติดตาม ตรวจสอบ การบริหารงบประมาณ ในการประกันคุณภาพการศึกษา โดยให้คณะกรรมการสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำแผนการปฏิบัติและเป็นคณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบ และการบริหารงานงบประมาณด้วย
5. เมื่อการประกันคุณภาพการศึกษามีผลการประกันคุณภาพที่สำเร็จหรือไม่สำเร็จ ต้องมีการพัฒนาปรับปรุง ระบบประกันคุณภาพการศึกษาในทุกๆ ปีการศึกษา เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียนเป็นเกณฑ์ในการพัฒนาหรือปรับปรุง ระบบประกันคุณภาพทางการศึกษา
ปฏิบัติการโดยใช้หลักนิติธรรม หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบต่อสังคม และหลักความคุ้มค่า

4. ด้านการวัดผลประเมินผลและดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน
1. ศึกษาพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และนโยบาย หลักการที่เกี่ยวกับการวัดผลประเมินผลและดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน อย่างละเอียด
2. ประชุมผู้ที่เกี่ยวข้องกำหนดระเบียบแนวทางการปฏิบัติการวัดผล ประเมินผล โดยเน้นการประเมินตามสภาพจริง และกำหนดแนวทางการเทียบโอนผลการเรียนของนักเรียนให้สอดคล้องตามแนวทางที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด
3. จัดอบรมเชิงปฏิบัติการในการพัฒนาครูและบุคลากร ให้มีความสามารถ มีทักษะในการวัดผลประเมินผลตามสภาพจริง ที่สอดคล้องกับระบบการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และสามารถออกข้อสอบได้ตรงกับการวัดผลประเมินผลที่สอดคล้องกับมาตรฐานและตัวชี้วัดผู้เรียนตามหลักสูตรสถานศึกษา

4. แต่งตั้งคณะกรรมการในการวัดผลประเมินผลและดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน เพื่อมา กำหนดระเบียบแนวทางปฏิบัติ และติดตาม ตรวจสอบ อย่างเป็นทางการ โดยให้มีคณะกรรมการ สถานศึกษาเป็นคณะกรรมการด้วย
5. มีการแต่งตั้งกรรมการเพื่อมาประเมินอภิमान โดยเป็นผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิจากบุคคล ภายนอกไม่น้อยกว่า 3 คน
6. ผู้บริหารสามารถนำผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนาสถานศึกษา โดยใช้หลักการบริหารแบบ SBM ได้
ปฏิบัติการโดยใช้หลักนิติธรรม และหลักความโปร่งใส

5. ด้านการนิเทศการศึกษา
1. แต่งตั้งคณะทำงานด้านการนิเทศในสถานศึกษา โดยสรรหาบุคคลที่เป็นที่ยอมรับของบุคคลกรใน สถานศึกษาซึ่งจะเป็นบุคคลภายในหรือภายนอกสถานศึกษาก็ได้
2. กำหนดรูปแบบการนิเทศ ปฏิทินการนิเทศที่ชัดเจน
3. มีการนิเทศในรูปแบบ“กัลยาณมิตรนิเทศ”อย่างเต็มรูปแบบและใช้เทคโนโลยีเข้ามาใช้ในระบบการ นิเทศที่สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน
4. จัดอบรมเชิงปฏิบัติการหลักสูตรการพัฒนาบุคลากรการศึกษาด้านการนิเทศในยุคดิจิทัลเพื่อ พัฒนางานวิชาการและการเรียนการสอนในศตวรรษที่ 21
5. ศึกษาดูงานในระบบการนิเทศภายในสถานศึกษาจากโรงเรียนที่โดดเด่นด้านการนิเทศภายใน อย่างน้อย 1 ครั้ง / ปีการศึกษา
6. จัดรูปแบบการประเมินการนิเทศภายใน โดยใช้การบริหารการประเมินแบบ PDCA
ปฏิบัติการโดยใช้หลักคุณธรรม หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความ คุ่มค่า

6. ด้านการส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ
1. จัดประชุมผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ชุมชน ภาคเอกชน หน่วยงานรัฐและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อสำรวจ ปัญหา ความต้องการ การสนับสนุน ของชุมชน ในด้านงานวิชาการเพื่อพัฒนาชุมชนให้เป็นรูปธรรม
2. ให้ความร่วมมือกับชุมชนในด้านการดำรงชีวิต วัฒนธรรมประเพณี และการส่งเสริมอาชีพในชุมชน โดยเฉพาะการใช้วิชาความรู้เพื่อให้ชุมชนนำไปต่อยอดในการประกอบอาชีพของตนได้อย่างมี ประสิทธิภาพ
3. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับชุมชน ใช้ชุมชนเป็นแหล่งเรียนรู้ให้กับ โรงเรียนและให้โรงเรียนเป็นสถานที่แลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน

4. จัดกิจกรรมระหว่างโรงเรียนกับชุมชนในทุกปีการศึกษา อย่างน้อยปีการศึกษาละ 4 ครั้ง เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและเกิดความสัมพันธ์อันดีระหว่างชุมชนกับโรงเรียน
5. สนับสนุน ส่งเสริม บุคคลที่ประสบความสำเร็จในชุมชน และนักเรียนที่ประสบความสำเร็จในด้านการศึกษา ให้เป็นบุคคลตัวอย่างและเป็นผู้นำในด้านการนำความรู้ วิชาการ ไปสู่การปฏิบัติตนต่อชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ก่อให้เกิดแรงจูงใจแก่คนในชุมชนในการพัฒนาตนเองและพัฒนาชุมชนต่อไป
6. ผู้บริหารสถานศึกษา ต้องทำให้สถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ที่ให้โรงเรียนเป็นสถานศึกษาที่สามารถเรียนรู้ได้ตลอดชีวิต โดยใช้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาทั้งระบบ ตั้งแต่การพัฒนาหลักสูตร กระบวนการเรียนการสอน การประกันคุณภาพการศึกษา การวัดผล ประเมินผล การนิเทศการศึกษา ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาต้องสามารถทำวิจัยในระบบการบริหารสถานศึกษาได้เพื่อนำผลการวิจัยไปแก้ปัญหที่เกิดขึ้นในสถานศึกษานำไปสู่การสร้างนวัตกรรมเพื่อเป็นการรวบรวมองค์ความรู้ในการพัฒนาระบบการศึกษาต่อไป
ปฏิบัติการโดยใช้หลักคุณธรรม หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบและหลักความ คุ้มค่า

7. ด้านการพัฒนาสื่อและเทคโนโลยีการศึกษา
1. ผู้บริหารวิเคราะห์ข้อมูลจากบริบทของโรงเรียนในปัจจุบัน ในเรื่องความจำเป็น การจัดการ การผลิตและการพัฒนาสื่อและเทคโนโลยีในการเรียนการสอนและการพัฒนางานวิชาการของโรงเรียน
2. นำข้อมูลที่วิเคราะห์ในข้อ 1. มาจัดทำโครงการที่สอดคล้องกับความต้องการ ความจำเป็นของโรงเรียน โดยเป็นโครงการที่ส่งเสริมให้ครูใช้สื่อและเทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอนให้รวมถึงงานในด้านวิชาการที่ต้องใช้สื่อ เทคโนโลยี นวัตกรรม ในการบริหารจัดการมากขึ้น
3. มีการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา โดยให้มีการอบรมเชิงปฏิบัติการด้านการใช้เทคโนโลยีในงานด้านวิชาการอย่างต่อเนื่อง
4. มีแผนงานด้านการประเมินผลการใช้สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษาเพื่อจัดการเรียนการสอนและพัฒนางานวิชาการอย่างเป็นระบบ โดยใช้ผลงานด้านกิจกรรมนักเรียนและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนเป็นตัวชี้วัดในการประเมิน
5. ส่งเสริมให้มีการจัดหา การผลิตและการพัฒนาสื่อ เทคโนโลยี ให้ทันสมัยตามบริบทของโรงเรียน โดยอาศัยความร่วมมือจากชุมชน เอกชน ภาครัฐ และผู้ประกอบการ เป็นหลัก
ปฏิบัติการโดยใช้หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ หลักความโปร่งใส และหลักความ คุ้มค่า

บรรณานุกรม

- เกษม วัฒนชัย. (2556). *ธรรมาภิบาลกับบทบาทของคณะกรรมการสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐาน*. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี.
- จรูณี แก้วเอี่ยม. (2557). *เทคนิคการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา กลยุทธ์และ
แนวทางการปฏิบัติสำหรับผู้บริหารมืออาชีพ*. (พิมพ์ครั้งที่ 2) สงขลา:
ซานเมืองการพิมพ์.
- ชัชฎาภรณ์ อร่ามรุณ และคณะ. (2556). กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1
และ เขต 2. *วารสารศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยนเรศวร*, 15(4), 37.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2553). *การบริหารงานวิชาการ*. กรุงเทพฯ:
ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.
- รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ. (2553). *การบริหารงานวิชาการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. สงขลา:
โรงพิมพ์นำศิลป์.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2551). *การเรียนรู้ : ชุมทรัพย์ในตน รายงานเสนอต่อ
ยูเนสโก โดยคณะกรรมการนานาชาติ ว่าด้วยการศึกษาในศตวรรษที่ 21*.
กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ สกสค.
- _____. (2553) *รายงานการวิจัยเรื่อง การวิจัยและพัฒนานโยบายการพัฒนาครูและ
บุคลากรทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.
- เสนห์ จุ้ยโต. (2557). *มิติใหม่การบริหารธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น :
ทฤษฎีและงานวิจัย New Dimension of Good Governance Management of
Local Government Organization : Theory and Research*. นนทบุรี:
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.