



รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์

การสร้างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
ตามหลักธรรมาภิบาลในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

**Model Construction of Good- Governance Administration of Basic
Educational Institutions in The Three Southern border provinces**

โดย
จรุณี แก้วเอียน

ได้รับทุนสนับสนุนจากงบประมาณแผ่นดินประจำปี 2555

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

**การสร้างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลัก
ธรรมาภิบาลในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้**

**Model Construction of Good- Governance Administration
of Basic Educational Institutions in The Three Southern border
provinces**

โดย
จรุณี แก้วเอียน

**ได้รับทุนสนับสนุนจากงบประมาณแผ่นดินประจำปี 2555
มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา**

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์(1)เพื่อศึกษาสภาพการบริหารสถานศึกษา (2)สร้างรูปแบบการบริหารสถานศึกษา (3)ประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขึ้นพื้นฐานตามหลักธรรมาภิบาลในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ แบ่งเป็น 3 ระยะคือ ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพการบริหารจากผู้บริหารสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ จำนวน 21 คน ระยะที่ 2 สร้างรูปแบบการบริหารโดยใช้เทคนิค เดลฟาย โดยสอบถามจากผู้อำนวยการหรือรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในจังหวัดยะลา ปัตตานี และนราธิวาส จำนวน 2 คน ผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 3 คน อาจารย์ระดับอุดมศึกษา จำนวน 4 คน ระยะที่ 3 การประเมินรูปแบบ กลุ่มตัวอย่างครูและผู้บริหารสถานศึกษาที่ปฏิบัติงานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ จำนวน 414 คน เครื่องมือที่ใช้ ระยะที่ 1 เป็นแบบสัมภาษณ์ ระยะที่ 2 เป็นแบบสอบถามแบบเห็นด้วยไม่เห็นด้วย และแบบสอบถามประมาณค่า 5 ระดับ ระยะที่ 3 เป็นแบบสอบถามประมาณค่า 5 ระดับ การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้ค่าความถี่ ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ค่ามัธยฐาน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการศึกษาพบว่า สถานศึกษาขึ้นพื้นฐานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้มีการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลในภารกิจของสถานศึกษา 4 ภารกิจ ได้แก่ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานงบประมาณและการบริหารงานทั่วไป ส่วนรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขึ้นพื้นฐานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ตามภารกิจของสถานศึกษา คือการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานงบประมาณและการบริหารงานทั่วไป ในแต่ละด้านประกอบด้วยหลักธรรมาภิบาล 6 หลัก คือ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความร่วมมือและหลักความคุ้มค่า ในการบริหารงานวิชาการพบว่า สถานศึกษาปรับกระบวนการจัดการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับสถานะที่มีปัญหาด้านการมาเรียนของนักเรียนและการมาสอนของครู ด้านการบริหารงานบุคคล พบว่า มีขั้นตอนการวิเคราะห์และวางแผนอัตรากำลังคนตามเกณฑ์ที่กำหนดและดำเนินการตามเกณฑ์ที่ อ.ก.ศ กำหนด ในด้านการบริหารงานงบประมาณ พบว่าผู้บริหารสนับสนุนและส่งเสริมบุคลากรในด้านความซื่อสัตย์ควบคู่กับการปฏิบัติตามหลักศาสนา และในด้านการบริหารงานทั่วไป พบว่ามีการพัฒนาสถานศึกษาให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ของการจัดการศึกษา

ผลการประเมินรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักธรรมาภิบาลใน
สามจังหวัดชายแดนภาคใต้ พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความเห็นว่ารูปแบบมีความ
เหมาะสมและเป็นไปได้ในทางปฏิบัติในระดับมากทุกข้อและทุกด้าน

Abstract

The purposes of research were (1) to study state of school administration (2) to model construction of school administration and (3) to appropriate evaluation to model construction of Basic Education to Good Governance in the Three Southern border provinces. The research portion 3 periods therefore, first period study were of administration to school administrators in the Three Southern border provinces. Amount 21 persons. Second period was model construction to Delphi technique. The sample was expert be director or vice director of educational regional affaire in provinces of Yala Pattani and Narathiwath amount 2 persons, school administration amount 3 persons and university education lecturer amount 4 persons. Third periods was model evaluation used sample of teachers and school administrations to action in the Three Southern border provinces amount 414 persons. Questionnaire used on first periods to be interview second periods to be on agree and analysis used Frequency, Range between quartile, Median, Percentile, Mean, and Standard deviation.

The study yielded the following result: Basic education Institution in the Three Southern border 4 domains. Such as academic affaire administration, personal administration, budget administration and general administration. A part of administrative model to Basic Educational Institutions in the Three Southern border provinces following on school mission were to academic affaire administration, personal administration, budget administration and general administration. In each consist of Good Governance amount 6 principles were to 1) rule of laws 2) ethics 3) transparencies 4) participations 5) accountabilities 6) values for money. In case of academic affaire administration found that Institution adjust learning management process to approach with start of problem in domain of came to school of teachers and student. Personal Administration domain found that to analysis process and planning on manpower rate base-on setting by sub-committee on education. In case of budget administration found that administrators support and promotion to personal on domain of honesty with together operation to principles of religion and In case general administration found that school development relation with educational management strategy.

The evaluation result on model of Basic Educational Institution Administration according to Good Governance in the Three Southern border provinces found that school administrators and teachers had opinion appropriate model and to be an practice with in high level for each items and domain.

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี ด้วยความกรุณาช่วยเหลือจากรองศาสตราจารย์ ดร. สันติ บุญภิรมย์ ที่ให้คำ แนะนำ ที่เป็นประโยชน์ต่อการวิจัยและผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญทางการ บริหารการศึกษาที่ช่วยในการร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลทุกท่าน

ขอขอบคุณ นักศึกษาปริญญาโทสาขาวิชาการบริหารการศึกษาและนักศึกษาประกาศนียบัตร บัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลาที่ช่วยในการเก็บรวบรวมข้อมูลและ ขอขอบพระคุณผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่ปฏิบัติราชการอยู่ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ซึ่ง เป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยและให้ข้อมูลสำหรับการวิจัยในครั้งนี้

ขอขอบคุณมหาวิทยาลัยราชภัฏยะลาที่ให้ทุนสนับสนุนการทำวิจัยครั้งนี้

จรรณี แก้วเอียน

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	(2)
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	(4)
กิตติกรรมประกาศ	(6)
สารบัญ	(7)
รายการตาราง.....	(9)
รายการภาพประกอบ.....	(13)
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาของปัญหาและปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	3
ขอบเขตของการวิจัย.....	5
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	6
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	6
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	7
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	9
แนวคิดด้านธรรมาภิบาล.....	9
ภารกิจด้านการบริหารสถานศึกษา.....	24
แนวคิดด้านการบริหารสถานศึกษา.....	47
บริบททางสังคมการบริหารจัดการสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้..	59
การพัฒนารูปแบบสถานศึกษา.....	64
เทคนิคการวิจัยแบบเดลฟาย.....	65
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	67
ขั้นตอนการวิจัย.....	67
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	68
ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	72

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	75
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง	76
ผลการวิเคราะห์สภาพการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลัก	
ธรรมาภิบาลในสาม จังหวัด ชายแดนภาคใต้ ระยะที่ 1.....	77
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง.....	93
ผลการวิเคราะห์การร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลัก	
ธรรมาภิบาลในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ระยะที่ 2 รอบที่1.....	94
ผลการวิเคราะห์การร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลัก	
ธรรมาภิบาลในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ระยะที่ 2 รอบที่2.....	113
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง.....	130
ผลการวิเคราะห์ประเมินรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลัก	
ธรรมาภิบาลในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ระยะที่ 3.....	131
5 สรุปผล การอภิปรายผลและข้อเสนอแนะ.....	163
สรุปผลการวิจัย.....	169
การอภิปรายผล.....	180
ข้อเสนอแนะ.....	189
บรรณานุกรม.....	191
ภาคผนวก.....	194
ก แบบสอบถามผู้บริหารสถานศึกษาระยะที่ 1.....	195
ข ผลการสอบถามข้อมูลผู้บริหารสถานศึกษาในระยะที่ 1.....	202
ค ร่างแบบสอบถามแก่ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญระยะที่ 2 ครั้งที่1.....	217
ง ร่างแบบสอบถามผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญระยะที่ 3 ครั้งที่ 2.....	232
จ แบบสอบถามประเมินรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลัก	
ธรรมาภิบาลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ระยะที่ 4.....	248
ฉ ประวัติผู้วิจัย.....	264

ตารางที่

รายการตาราง

	หน้า
1. ผลการวิเคราะห์จำนวนร้อยละของข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่างระยะที่ 1..	76
2. ผลการวิเคราะห์จำนวนร้อยละของข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่างระยะที่ 2	93
3. ผลการร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาด้านงานวิชาการตามหลักนิติธรรม...	95
4. ผลการร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาด้านงานวิชาการตามหลักคุณธรรม	96
5. ผลการร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาด้านงานวิชาการตามหลักความ โปร่งใส การมีส่วนร่วม	97
6. ผลการร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาด้านงานวิชาการตามหลักความ รับผิดชอบ หลักความคุ้มค่า	98
7. ผลการร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาด้านงานบุคคลตามหลักนิติธรรม...	100
8. ผลการร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาด้านงานบุคคลตามหลักคุณธรรมและ หลักความโปร่งใส	101
9. ผลการร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาด้านงานบุคคลตามหลักการมีส่วนร่วม และหลักความรับผิดชอบ	102
10. ผลการร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาด้านงานบุคคลตามหลักความคุ้มค่า	103
11. ผลการร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาด้านงานงบประมาณตามหลักนิติธรรม และหลักคุณธรรม	104
12. ผลการร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาด้านงานงบประมาณตามหลักความ โปร่งใสและหลักการมีส่วนร่วม	105

ตารางที่

รายการตาราง

หน้า

13. ผลการร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาด้านงานงบประมาณตามหลักความ รับผิดชอบและตามหลักความคุ้มค่า	106
14. ผลการร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาด้านงานทั่วไปตามหลักนิติธรรม และหลักคุณธรรม	108
15. ผลการร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาด้านงานวิชาการตามหลักความ โปร่งใสและหลักการมีส่วนร่วม	109
16. ผลการร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาด้านการบริหารงานทั่วไปตามหลัก ความรับผิดชอบต่อหลักความคุ้มค่า	110
17. ผลการวิเคราะห์ค่ามัธยฐาน(Mdn.)และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์(I.R)ของร่าง รูปแบบด้านการบริหารงานวิชาการตามหลักนิติธรรมและหลักคุณธรรม	113
18. ผลการวิเคราะห์ค่ามัธยฐาน(Mdn.)และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์(I.R)ของร่าง รูปแบบด้านการบริหารงานวิชาการตามหลักความโปร่งใสและหลักการมีส่วนร่วม	114
19. ผลการวิเคราะห์ค่ามัธยฐาน(Mdn.)และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์(I.R)ของร่าง รูปแบบด้านการบริหารงานวิชาการตามหลักความรับผิดชอบต่อหลักความ คุ้มค่า	115
20. ผลการวิเคราะห์ค่ามัธยฐาน(Mdn.)และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์(I.R)ของร่าง รูปแบบด้านการบริหารงานบุคคลตามหลักนิติธรรมและหลักคุณธรรม	117
21. ผลการวิเคราะห์ค่ามัธยฐาน(Mdn.)และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์(I.R)ของร่าง รูปแบบด้านการบริหารงานบุคคลตามหลักความโปร่งใสและหลักการมีส่วน ร่วม	118
22. ผลการวิเคราะห์ค่ามัธยฐาน(Mdn.)และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์(I.R)ของร่าง รูปแบบด้านการบริหารงานบุคคลตามหลักความรับผิดชอบต่อหลักความคุ้มค่า	119
23. ผลการวิเคราะห์ค่ามัธยฐาน(Mdn.)และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์(I.R)ของร่าง รูปแบบด้านการบริหารงานงบประมาณตามหลักนิติธรรมและหลักคุณธรรม	121

ตารางที่

รายการตาราง

หน้า

24. ผลการวิเคราะห์ค่ามัธยฐาน(Mdn.)และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์(I.R)ของร่าง รูปแบบด้านการบริหารงานงบประมาณตามหลักความโปร่งใสและหลักการมีส่วนร่วม	122
25. ผลการวิเคราะห์ค่ามัธยฐาน(Mdn.)และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์(I.R)ของร่าง รูปแบบด้านการบริหารงานงบประมาณ ตามหลักความรับผิดชอบต่อสังคมและการควบคุมค่า	123
26. ผลการวิเคราะห์ค่ามัธยฐาน(Mdn.)และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์(I.R)ของร่าง รูปแบบด้านการบริหารงานทั่วไปตามหลักนิติธรรมหลักคุณธรรมและหลักความโปร่งใส	125
27. ผลการวิเคราะห์ค่ามัธยฐาน(Mdn.)และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์(I.R)ของร่าง รูปแบบด้านการบริหารงานทั่วไปตามหลักการมีส่วนร่วมและความรับผิดชอบต่อ	126
28. ผลการวิเคราะห์ค่ามัธยฐาน(Mdn.)และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์(I.R)ของร่าง รูปแบบด้านการบริหารงานวิชาการตามหลักความคุ้มค่า	127
29. ผลการวิเคราะห์จำนวนร้อยละของข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่างชั้นการ ประเมิน	130
30. ผลการประเมินความเหมาะสมของรูปแบบตามความคิดเห็นของผู้บริหารในด้าน งานวิชาการตามหลักนิติธรรม	131
31. ผลการประเมินความเหมาะสมของรูปแบบตามความคิดเห็นของผู้บริหารในด้าน งานวิชาการตามหลักคุณธรรมและหลักความโปร่งใส	132
32. ผลการประเมินความเหมาะสมของรูปแบบตามความคิดเห็นของผู้บริหารในด้าน งานวิชาการตามหลักการมีส่วนร่วมและหลักความรับผิดชอบต่อ	133
33. ผลการประเมินความเหมาะสมของรูปแบบตามความคิดเห็นของผู้บริหารในด้าน งานวิชาการตามหลักความคุ้มค่า	134
34. ผลการประเมินความเหมาะสมของรูปแบบตามความคิดเห็นของผู้บริหารในด้าน งานบุคคลตามหลักนิติธรรมและหลักคุณธรรม	137

รายการตาราง

ตารางที่	หน้า
35. ผลการประเมินความเหมาะสมของรูปแบบตามความคิดเห็นของผู้บริหารในด้าน งานบุคคลตามหลักความโปร่งใส	138
36. ผลการประเมินความเหมาะสมของรูปแบบตามความคิดเห็นของผู้บริหารในด้าน งานบุคคลตามหลักการมีส่วนร่วมและหลักความรับผิดชอบ	139
37. ผลการประเมินความเหมาะสมของรูปแบบตามความคิดเห็นของผู้บริหารในด้าน งานบุคคลตามหลักความคุ้มค่า	140
38. ผลการประเมินความเหมาะสมของรูปแบบตามความคิดเห็นของผู้บริหารในด้าน งานงบประมาณตามหลักนิติธรรมและหลักคุณธรรม	143
39. ผลการประเมินความเหมาะสมของรูปแบบตามความคิดเห็นของผู้บริหารในด้าน งานงบประมาณตามหลักความโปร่งใสและหลักการมีส่วนร่วม	144
40. ผลการประเมินความเหมาะสมของรูปแบบตามความคิดเห็นของผู้บริหารในด้าน งานงบประมาณตามหลักความรับผิดชอบต่อและหลักความคุ้มค่า	145
41. ผลการประเมินความเหมาะสมของรูปแบบตามความคิดเห็นของผู้บริหารในด้าน งานทั่วไปตามหลักนิติธรรมและหลักคุณธรรม	148
42. ผลการประเมินความเหมาะสมของรูปแบบตามความคิดเห็นของผู้บริหารในด้าน งานทั่วไปตามหลักความโปร่งใสและหลักการมีส่วนร่วม	149
43. ผลการประเมินความเหมาะสมของรูปแบบตามความคิดเห็นของผู้บริหารในด้าน งานทั่วไปตามหลักความรับผิดชอบต่อ	150
44. ผลการประเมินความเหมาะสมของรูปแบบตามความคิดเห็นของผู้บริหารในด้าน งานทั่วไปตามหลักความคุ้มค่า	151

รายการภาพประกอบ

ภาพประกอบที่	หน้า
1. กรอบแนวความคิดในการวิจัย.....	6
2. ขั้นตอนการวิจัย.....	72
3. โมเดลรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักธรรมาภิบาล.....	154
4. รูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักธรรมาภิบาล.....	155

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาของปัญหาและปัญหา

พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2542 ซึ่งถือได้ว่าเป็นกฎหมายแม่บทเกี่ยวกับการนำการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีฉบับแรกของไทย และในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2550 หมวด 5 มาตรา 78 (4) ที่บัญญัติไว้ว่า พัฒนาระบบงานภาครัฐ โดยมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพ คุณธรรม และจริยธรรมของเจ้าหน้าที่ของรัฐ ควบคู่ไปกับการปรับปรุงรูปแบบและวิธีการทำงาน เพื่อให้การบริหารราชการแผ่นดินเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และส่งเสริมให้หน่วยงานของรัฐใช้หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีเป็นแนวทางในการปฏิบัติราชการ ดังนั้นที่รัฐบาลได้ออกประกาศระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วย การสร้างระบบการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2542 เนื่องจากความอ่อนแอ และการหย่อนประสิทธิภาพของกลไกการบริหารบ้านเมือง การบริหารราชการ การทุจริต และประชาชนขาดความตระหนักในสิทธิหน้าที่ และความรับผิดชอบของตนต่อบ้านเมือง ส่งผลให้ประเทศไทยเกิดปัญหาในการพัฒนาประเทศ หากความอ่อนแอและการหย่อนประสิทธิภาพดังกล่าวไม่ได้รับการจัดการแก้ไขอย่างแท้จริงและรีบด่วน อาจก่อให้เกิดความเสียหายร้ายแรงต่อเศรษฐกิจ การศึกษา สังคม และการเมืองของประเทศมากยิ่งขึ้น

การสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี หรือหลักธรรมาภิบาล เป็นแนวทางสำคัญในการจัดระเบียบให้สังคมทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน ให้สามารถอยู่ร่วมกันเป็นพลังก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน และเป็นส่วนเสริมความเข้มแข็งหรือสร้างภูมิคุ้มกันให้ประเทศ เพื่อบรรเทาป้องกัน และเยียวยาวิกฤตการณ์ต่าง ๆ ที่จะเข้ามาในอนาคต เพราะสังคมจะรู้ถึงความยุติธรรม ความโปร่งใส และการมีส่วนร่วม ซึ่งเป็นคุณลักษณะสำคัญของการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข สอดคล้องกับความเป็นไทย รัฐธรรมนูญ และกระแสโลกยุคปัจจุบัน (ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2542)

การปฏิรูปการศึกษาเป็นการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาให้ไปสู่สิ่งที่ดีขึ้น เพื่อให้ได้คนไทยที่มีคุณภาพ มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ทั้งดี เก่ง และมีความสุข การพัฒนาคนไทยให้มีคุณภาพต้องอาศัยกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ ได้รับการสนับสนุนส่งเสริมด้วยระบบการบริหารที่มีคุณภาพ ลดขั้นตอนการบริหาร มีบุคลากรมืออาชีพ การบริหารที่โปร่งใส เพื่อให้กระทรวงศึกษาธิการมีระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ จึงได้มีการปฏิรูปการศึกษาดังกล่าว การกำหนดให้สถานศึกษาเป็นนิติบุคคล มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้สถานศึกษามีอิสระ มีความเข้มแข็งในการบริหาร และสอดคล้องกับความ

ต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น และประเทศชาติ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องมีการจัดระบบการบริหาร ทั้งการบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป โดยยึดหลักการบริหารจัดการบ้านเมืองและสังคมที่ดี หรือ

หลักธรรมาภิบาล ประกอบด้วย หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ หลักความโปร่งใส และหลักความคุ้มค่า เป็นเครื่องมือในการกำหนดวิสัยทัศน์ และนโยบายในการปฏิบัติ

ในการบริหารสถานศึกษามีความสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาประเทศ ผู้บริหารโรงเรียนในฐานะเป็นผู้บริหารสูงสุด มีบทบาทหน้าที่ในการบริหารงานให้บรรลุผลสำเร็จและมีประสิทธิภาพ บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา มีงานครอบคลุมการวางแผนการปฏิบัติงาน การกำหนดหน้าที่ และวิธีดำเนินงานของบุคคลในสถานศึกษา ควบคุมดูแลติดตามผลการดำเนินงานด้านวิชาการ ธุรการ หรืองานทั่วไปของสถานศึกษาให้เป็นไปตามระเบียบ ควบคุมดูแลปกครองมอบหมายงานให้เหมาะสมความรู้ความสามารถ ติดตามแก้ปัญหา นิเทศ ครู อาจารย์ นักเรียน ตลอดจนเจ้าหน้าที่อื่นให้สามารถปฏิบัติงานได้ถูกต้อง ครบถ้วน ดูแลสวัสดิการและความเป็นอยู่ของนักเรียน ครู อาจารย์ และเจ้าหน้าที่อื่น ๆ สร้างเสริมความสัมพันธ์กับผู้ปกครอง และประชาชนในท้องถิ่น จัดกิจกรรมและส่งเสริมการประกอบอาชีพของประชาชนให้เป็นไปตามนโยบายของรัฐ วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูล จัดทำสถิติต่าง ๆ นำเทคนิคและวิธีการใหม่ ๆ ทางการศึกษามาใช้เผยแพร่เพื่อปรับปรุงคุณภาพทางการศึกษาของสถานศึกษาพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นที่ยอมรับของประชาชน เข้าร่วมประชุมคณะกรรมการต่าง ๆ ตามที่ได้รับแต่งตั้ง ปฏิบัติการสอน และอบรมวิชาสามัญ หรือวิชาชีพ ในสาขาวิชาใดวิชาหนึ่ง หรือหลายวิชา แก่นักเรียนหรือประชาชน ตลอดจนปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้องส่วนในเรื่องของความรู้ ความสามารถ เฉพาะตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาได้กำหนดไว้ว่า มีความรู้ในการบริหารสถานศึกษาอย่างเหมาะสมแก่การปฏิบัติงานในหน้าที่ มีความรู้ในการบริหารการศึกษา รู้กฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ แบบแผนที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานในหน้าที่ความรับผิดชอบ สามารถควบคุมแนะนำให้ผู้ที่เกี่ยวข้องปฏิบัติงานดังกล่าวได้อย่างถูกต้อง มีความรู้ในเรื่องกระบวนการกลุ่ม และการติดต่อสื่อความหมาย มีความรู้ความเข้าใจในหลักการบริหารงานบุคคล และมีความสามารถในการปกครองบังคับบัญชา สามารถเสริมสร้างความร่วมมือ ร่วมใจภายในสถานศึกษา และระหว่างสถานศึกษา กับองค์กรอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องได้เป็นอย่างดี มีความรู้ และความเข้าใจในบทบาท และภาระหน้าที่ของสถานศึกษา นโยบายที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษา มีความสามารถในการตัดสินใจ และสามารถขจัดความขัดแย้งได้ดีมากเป็นพิเศษ มีความรู้ความเข้าใจในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม นโยบายรัฐบาล และปัญหาการเมืองของประเทศ และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ทางด้านการบริหารสถานศึกษา นั่นคือ ผู้บริหารประสบความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการบริหารขึ้นอยู่กับการบริหารงานที่ดีและรูปแบบการบริหารงานว่าด้วยหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษา

จังหวัดปัตตานี จังหวัดยะลาและจังหวัดนราธิวาสอยู่ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้และเป็นพื้นที่ที่มีปัญหาความไม่สงบที่มีความรุนแรงในปัจจุบันและส่งผลกระทบต่อการศึกษาซึ่งในพื้นที่ดังกล่าว มีครู

อาจารย์และนักเรียนจำนวนมากที่กำลังประสบปัญหาในการจัดการเรียนการสอน นอกจากนี้ในพื้นที่ดังกล่าวยังมีประเพณี วัฒนธรรมที่มีความเป็นเอกลักษณ์และมีความสัมพันธ์กับกระบวนการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียน นั่นคือผู้บริหารสถานศึกษานอกจากต้องมีความรู้ความเข้าใจในกระบวนการบริหารจัดการสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลซึ่งเป็นหน้าที่หลักตามภาระหน้าที่แล้วผู้บริหารสถานศึกษายังต้องมีความรู้ความเข้าใจในวิถีการดำรงชีวิตของชาวบ้านต้องมีความรู้ความเข้าใจในประเพณีและวัฒนธรรมของท้องถิ่น ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนจึงมีภาระหน้าที่และความรับผิดชอบสูงกว่าผู้บริหารในส่วนอื่น ๆ ของประเทศในด้านการบริหารจัดการศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ พบว่ามีปัญหามากเนื่องจากสถานการณ์ความไม่สงบในพื้นที่ ทำให้เกิดปัญหาการเรียนการสอน ปัญหาทำร้ายครู ทำให้ครูต้องหยุดการเรียนการสอน หรือสอนน้อยกว่าโรงเรียนต่าง ๆ ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน เมื่อเปรียบเทียบกับนักเรียนในพื้นที่ต่าง ๆ พบว่ามีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำมากอยู่ในระดับท้าย ๆ ของประเทศ นั่นคือผู้บริหารเรื่องพิจารณากระบวนการในการจัดการเรียนการสอนว่าจะทำอย่างไรที่จะพัฒนาผู้เรียนให้มีความสามารถและมีผลสัมฤทธิ์สูงเหมือนกับโรงเรียนสถานศึกษาอื่น ๆ ผู้บริหารจึงต้องมีการพัฒนาความเป็นผู้นำทางการบริหารและสามารถตอบสนองความต้องการที่แท้จริงของสถานศึกษาได้ให้มีการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ

นั่นคือในการจัดการศึกษาของสถานศึกษาตามภารกิจ 4 ด้าน คือ การบริหารงานวิชาการ การบริหารบุคคล การบริหารงานงบประมาณ และการบริหารทั่วไป โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นสถานศึกษาที่มีเด็กจำนวนมากและเป็นการศึกษาขั้นพื้นฐานที่จะเป็นฐานสำคัญในการศึกษาในระดับต่อไป ซึ่งในปัจจุบันในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ยังไม่มีรูปแบบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล จึงจำเป็นที่จะต้องมีการส่งเสริมธรรมาภิบาลให้เกิดขึ้นในสถานศึกษาโดยจัดให้มีการจัดการที่เหมาะสมตามสภาพของศักยภาพ ดังนั้น กระบวนการในการบริหารจัดการศึกษาจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาถ้าสามารถสร้างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลก็จะเป็นแนวทางที่ผู้บริหารสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้สามารถนำไปใช้ในกระบวนการบริหารจัดการศึกษาได้อย่างเป็นรูปธรรมก็จะส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของประชากรในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ด้วย จึงทำให้ผู้วิจัยอยากทราบว่ารูปแบบของการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนใต้ควรเป็นอย่างไร เพื่อให้ได้นำไปใช้ในการบริหารสถานศึกษาและนำไปปรับปรุงระบบการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับความต้องการของสถานศึกษาต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักธรรมาภิบาล ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้
2. เพื่อสร้างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักธรรมาภิบาลในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้
3. เพื่อประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักธรรมาภิบาลในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ว่ามีความเหมาะสมในการนำไปปฏิบัติจริง

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาการสร้างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักธรรมาภิบาลในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยมีขอบเขตการศึกษา ดังนี้

1.1 รูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ได้แก่

- 1) หลักนิติธรรม
- 2) หลักคุณธรรม
- 3) หลักความโปร่งใส
- 4) หลักการมีส่วนร่วม
- 5) หลักความรับผิดชอบ
- 6) หลักความคุ้มค่า

1.2 ภาระงานของสถานศึกษาในการบริหารจัดการ ได้แก่

- 1) การบริหารงานวิชาการ
- 2) การบริหารงานบุคคล
- 3) การบริหารงานงบประมาณ
- 4) การบริหารงานทั่วไป

2. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ คือ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา อาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาที่จัดการเรียนการสอนในด้านการบริหารการศึกษาในระดับปริญญาตรีและสูงกว่าปริญญาตรีในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ในปีการศึกษา 2554 จำนวน 2,309 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาโดยการเลือกแบบเฉพาะเจาะจง จำนวน 6

คน ผู้ทรงคุณวุฒิที่ปฏิบัติงานเป็นผู้บริหารสถานศึกษาแบบเจาะจง จำนวน 6 คน ผู้บริหารสถานศึกษาเลือกแบบเจาะจงโดยเลือกตามขนาดของโรงเรียนเล็ก กลาง ใหญ่ จำนวน 36 คน อาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาที่จัดการเรียนการสอนในด้านการบริหารการศึกษาในระดับปริญญาตรีและสูงกว่าปริญญาตรีในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยการเลือกแบบเฉพาะเจาะจง จำนวน 6 คน ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้เลือกโดยวิธีการสุ่มอย่างง่าย โดยใช้สูตรของยามานะ จำนวน 400 คน

3. ขอบเขตของตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

3.1 ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่

รูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักธรรมาภิบาลในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ประกอบด้วย

1) หลักธรรมาภิบาล จำแนกเป็น 6 หลัก ประกอบด้วย

- 1.1) หลักนิติธรรม
- 1.2) หลักคุณธรรม
- 1.3) หลักความโปร่งใส
- 1.4) หลักการมีส่วนร่วม
- 1.5) หลักความรับผิดชอบ
- 1.6) หลักความคุ้มค่า

2) การกิจของสถานศึกษา จำแนกเป็น 4 ด้าน ประกอบด้วย

- 2.1) การบริหารงานวิชาการ
- 2.2) การบริหารงานบุคคล
- 2.3) การบริหารงานงบประมาณ
- 2.4) การบริหารงานทั่วไป

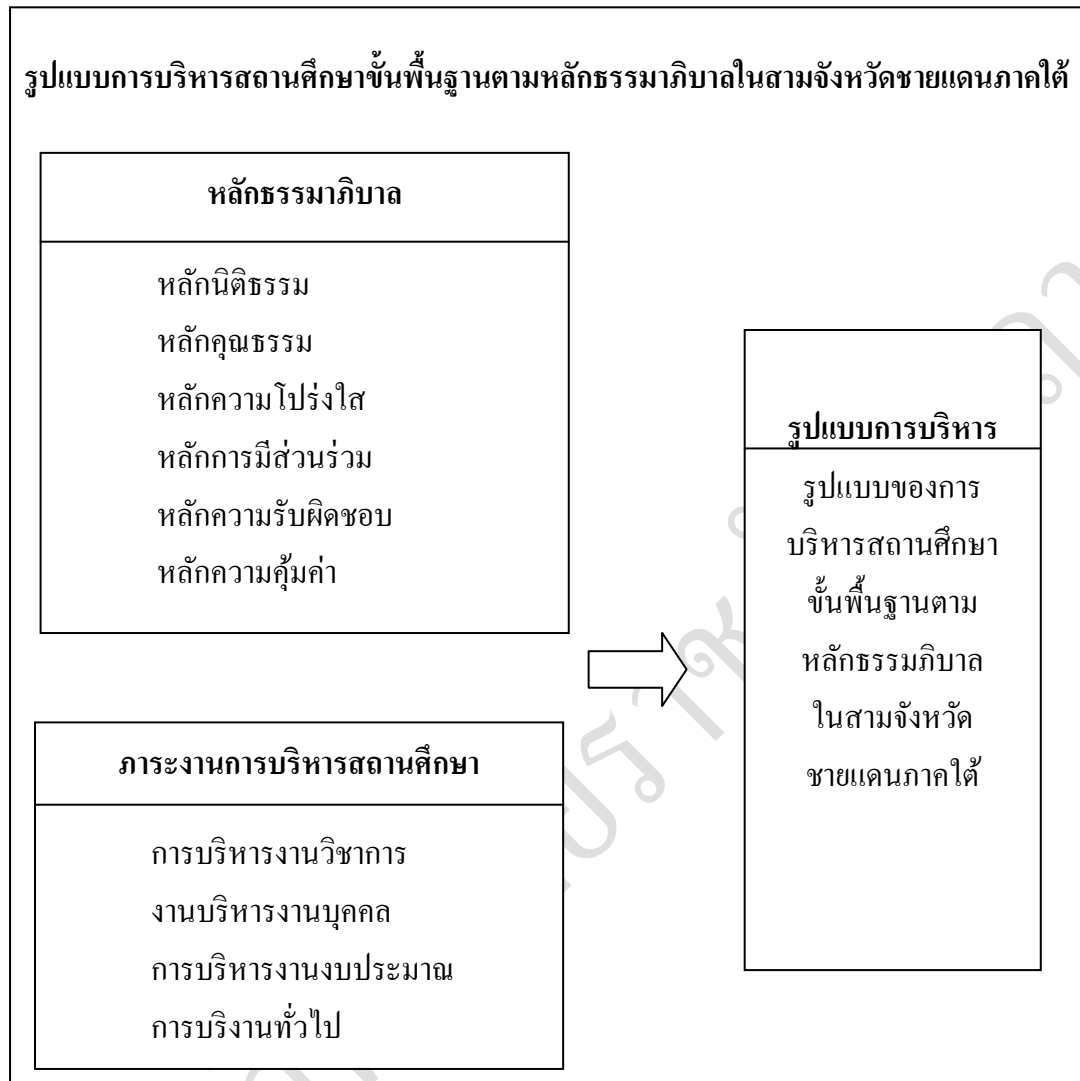
3.2 ตัวแปรตาม ได้แก่

ความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้เป็นการสร้างรูปแบบเพื่อหาแบบที่เหมาะสมในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักธรรมาภิบาล ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 โดยใช้หลักความสำคัญของธรรมาภิบาล 6 หลัก ได้แก่ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า มาบูรณาการกับภารกิจ 4 ด้านของ

สถานศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ คือ การบริหารงานวิชาการ งานบริหารงานบุคคล การบริหารงานงบประมาณและการบริหารงานทั่วไป ตามกรอบแนวความคิด



ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ได้รู้ถึงสภาพการบริหารของสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้
2. ได้รู้รูปแบบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้
3. สามารถนำรูปแบบไปใช้ในการพัฒนาระบบกลไกการบริหารของสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้
4. เพื่อเป็นข้อมูลประกอบในการส่งเสริมบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
5. ช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้ทราบถึงแนวทางการดำเนินการด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล

6. เป็นการตอบสนองนโยบายการปฏิรูประบบราชการของกระทรวงศึกษาธิการ ในเขตพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้เพื่อจะได้นำสาระและรูปแบบการบริหารไปกำหนดเป็นนโยบายและวางมาตรฐานการบริหารสถานศึกษาให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล

7. เป็นประโยชน์ต่อการบริหารสถานศึกษาโดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารสถานศึกษาและผู้บริหารการศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ได้รู้รูปแบบการบริหารงานตามภารกิจของสถานศึกษาทั้ง 4 ด้าน โดยบูรณาการเข้ากับการบริหารแบบธรรมาภิบาลและสามารถนำไปใช้ในการแก้ปัญหาการบริหารจัดการสถานศึกษาให้มีความสอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาลและมีความเป็นธรรมต่อบุคลากรทางการศึกษามากขึ้น

8. ผู้บริหารสถานศึกษาได้รูปแบบที่เป็นมาตรฐานของการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลและสามารถนำไปปรับใช้ให้เหมาะสมตามสภาพโรงเรียน สภาพพื้นที่และวัฒนธรรมของสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

นิยามศัพท์

1. การสร้างรูปแบบ หมายถึง วิธีการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญตามขอบข่ายและภารกิจของการบริหารสถานศึกษาและการจัดการสถานศึกษา 4 ด้าน คือ ด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการบริหารงานงบประมาณและด้านการบริหารงานทั่วไป

2. การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินการของผู้บริหารในการบริหารจัดการสถานศึกษาในด้านต่าง ๆ ตามภารกิจและขอบข่ายงานของสถานศึกษา

3. การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาดำเนินการในเรื่องการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การวัดการประเมินผล การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ การนิเทศการศึกษาและการส่งเสริมความสนับสนุนงานวิชาการแก่รอบครัว สังคม

4. การบริหารงานงบประมาณ หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาดำเนินการในเรื่อง การจัดทำ เสนอของบประมาณ การตรวจสอบการใช้งบประมาณ การรายงานการใช้งบประมาณ การระดมทรัพยากรเพื่อการลงทุน รวมทั้งการบริหาร การเงิน บัญชีและพัสดุ

5. การบริหารงานบุคคล หมายถึง การที่ผู้บริหรดำเนินการในเรื่องการวางแผนอัตรากำลัง การสรรหา การบรรจุแต่งตั้ง การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ วินัย การรักษาวินัย การออกจากราชการและ การชำระรักษา

6. การบริหารงานทั่วไป หมายถึง การที่ผู้บริหรดำเนินการในเรื่องงานธุรการ งานเลขานุการ งานอาคารสถานที่ งานกิจการนักเรียน การประชาสัมพันธ์ การระดมทรัพยากรทางการศึกษา

7. การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล หมายถึง พฤติกรรมการบริหารจัดการที่ดีด้วยการดำเนินการบริหารที่มีระบบและระเบียบเพื่อนำหน่วยงานที่เป็นสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายความสำเร็จอย่างแท้จริง ซึ่งประกอบด้วย หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า

8. หลักนิติธรรม หมายถึง การกำหนดกฎระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ ให้ทันสมัยและเป็นธรรม เป็นที่ยอมรับของสังคมและสังคมยินยอมพร้อมใจปฏิบัติตามกฎหมาย กฎข้อบังคับต่างๆ เหล่านั้น โดยถือว่าเป็นการปกครองภายใต้กฎหมายมิใช่ตามอำเภอใจหรืออำนาจของตัวบุคคล

9. หลักคุณธรรม หมายถึง การยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม โดยธรรมาภิบาลให้บุคลากรในสถานศึกษายึดถือหลักในการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นตัวอย่างสังคม และส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองไปพร้อมกัน เพื่อให้เกิดความซื่อสัตย์ จริงใจ ขยัน อดทน มีระเบียบ และประกอบอาชีพอย่างสุจริต

10. หลักความโปร่งใส หมายถึง การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันของบุคลากรในสถานศึกษาโดยปรับปรุงระบบการทำงานของสถานศึกษาให้มีความโปร่งใสมีการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์อย่างตรงไปตรงมา ด้วยภาษาที่เข้าใจง่ายและมีกระบวนการให้บุคลากรในสถานศึกษาสามารถตรวจสอบความถูกต้องได้อย่างชัดเจน

11. หลักการมีส่วนร่วม หมายถึง การเปิดโอกาสให้บุคลากรสถานศึกษามีส่วนร่วมรับรู้ และเสนอความคิดเห็นในการตัดสินใจปัญหาสำคัญ และมีส่วนร่วมในการวางแผนการดำเนินงานในสถานศึกษา

12. หลักความรับผิดชอบ หมายถึง การตระหนักในสิทธิหน้าที่ความสำนึกในความรับผิดชอบต่อตนเอง ความใส่ใจปัญหาที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา และกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา ตลอดจนการเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่าง และความกล้าที่จะยอมรับผลจากการกระทำของตน

13. หลักความคุ้มค่า หมายถึง การบริหารจัดการ และใช้ทรัพยากรที่มีจำกัด เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม

14. การปฏิบัติงาน หมายถึง การสร้างความตระหนัก ความเข้าใจเกี่ยวกับบุคลากร ทุกคนทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาล

15. ผู้บริหาร หมายถึง ข้าราชการครูซึ่งดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการ หรือ ผู้รักษาราชการแทนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 3

16. สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน หมายถึง สถานศึกษาของรัฐที่จัดการศึกษาในระดับก่อนอุดมศึกษา ภายใต้การกำกับของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยการรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักธรรมาภิบาล ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์การวิจัย ผู้วิจัยจึงได้ วิเคราะห์ สังเคราะห์ แนวคิด ทฤษฎีและเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในแต่ละประเด็นโดยจะนำเสนอตามลำดับสาระสำคัญดังนี้

1. แนวคิดด้านธรรมาภิบาล

- 2.1 หลักหลักนิติธรรม
- 2.2 หลักคุณธรรม
- 2.3 หลักความโปร่งใส
- 2.4 หลักการมีส่วนร่วม
- 2.5 หลักความรับผิดชอบ
- 2.6 หลักความคุ้มค่า

2. การกิจด้านการบริหารสถานศึกษา

- 3.1การบริหารงานวิชาการ
- 3.2 การบริหารงานบุคคล
- 3.3 การบริหารงานงบประมาณ
- 3.4 การบริหารงานทั่วไป

3. แนวคิดด้านหลักการบริหารสถานศึกษา

4. บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา

5. บริบททางสังคมที่ส่งผลต่อการบริหารสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

6. รูปแบบการบริหารสถานศึกษา

7. การพัฒนารูปแบบสถานศึกษา

8.เทคนิคการวิจัยแบบเดลฟาย

1.แนวคิดด้านธรรมาภิบาล

คำว่า Good Governance เริ่มนำมาใช้กันเมื่อ ช่วงต้น พ.ศ. 2523 ซึ่งในช่วงนั้นนักวิชาการส่วนใหญ่ต่างเห็นพ้องกันว่า แนวทางการบริหารภาครัฐที่เป็นอยู่ไม่สอดคล้องกับเศรษฐกิจและสังคมโลกที่

ปรับเปลี่ยนไปตลอดเวลา และมีความจำเป็นต้องมีการปฏิรูป และปรับปรุงรูปแบบการปกครองใหม่ ในช่วงเวลาดังกล่าวมีองค์กรระหว่างประเทศที่สำคัญ ๆ เช่น ธนาคารโลก (World Bank) และกองทุนนานาชาติได้เข้ามามีบทบาทในการสนับสนุน และพัฒนาแนวความคิดเกี่ยวกับการปกครองที่ดีที่เรียกกันทั่วไปว่า Good Governance หรือธรรมาภิบาล

ความหมายของหลักธรรมาภิบาล (Good Governance)

โครงการพัฒนาแห่งสหประชาชาติ ธรรมาภิบาล คือการใช้อำนาจทางการเมือง การบริหารและเศรษฐกิจในการดำเนินการกิจ กิจกรรมต่าง ๆ ของประเทศในทุกระดับโดยมีกลไกกระบวนการสถาบันซึ่งประชาชนและกลุ่มต่าง ๆ สามารถแสดงออกถึงความต้องการผลประโยชน์ การใช้สิทธิและหน้าที่ตามกฎหมาย การประสาน ประนีประนอมความแตกต่างโดยผ่านกลไก กระบวนการและสถาบันเหล่านั้น (บุญบง ชัยเจริญ และบุญมี ลี, 2544 : 7)

ธนาคารพัฒนาแห่งเอเชีย (Asian Development : ADB) ได้ให้คำนิยามไว้ว่า Good Governance คือการมุ่งความสนใจไปที่องค์ประกอบที่ทำให้เกิดการจัดการอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้แน่ใจว่านโยบายที่กำหนดไว้ได้ผล หมายถึง การมีบรรทัดฐานเพื่อให้มีความแน่ใจว่า รัฐบาลความสามารถ (อมรา พงศาพิชญ์ และนิตยา ภัทรลิตระพันธ์, 2551 : 27)

ธนาคารโลก (World Bank) ได้ให้ความหมายของ Good Governance ว่า หมายถึงการกำหนดกลไกอำนาจของภาครัฐ ในการบริหารจัดการทรัพยากรทั้งด้านเศรษฐกิจ และสังคมของประเทศเพื่อให้เกิดการพัฒนา การดำเนินงานการกำหนดนโยบาย ที่ประชาชน สามารถรับทราบและเข้าใจได้ มีลักษณะที่เปิดเผย และเป็นนโยบายที่มีประโยชน์ เจ้าหน้าที่ของ รัฐมีจริยธรรมปฏิบัติหน้าที่เพื่อประโยชน์แห่งสาธารณชน (บุญบง ชัยเจริญ และบุญมี ลี, 2544 : 7)

สำหรับองค์การความร่วมมือระหว่างประเทศของญี่ปุ่น (JICA) กล่าวถึงธรรมาภิบาล ว่าเป็นรากฐานของการพัฒนาอย่างมีส่วนร่วม โดยกำหนดให้รัฐมีหน้าที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วม และสร้างบรรยากาศให้เกิดกระบวนการมีส่วนร่วม ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน พึ่งพาตนเองได้ และมีความยุติธรรมทางสังคม (บุญบง ชัยเจริญ และบุญมี ลี, 2544 : 7)

ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ.2542 ได้ระบุหลักการของคำนิยามการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี ไว้ว่า “การบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี เป็นแนวทางสำคัญในการจัดระเบียบให้สังคมทั้งภาครัฐ ภาคธุรกิจเอกชน และภาคประชาชน ซึ่งครอบคลุมถึงฝ่ายวิชาการและธุรกิจ สามารถอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุข มีความรู้รักสามัคคี และร่วมกันเป็นพลังก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน และเป็นส่วนเสริมความเข้มแข็งหรือสร้างภูมิคุ้มกันแก่ประเทศเพื่อบรรเทา ป้องกัน หรือเยียวยา ภาวะวิกฤต ภัยอันตรายที่หากจะมีมาในอนาคต เพราะสังคมจะรู้สึกถึงความยุติธรรม ความโปร่งใส การมีส่วนร่วม อันเป็นคุณลักษณะสำคัญของศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ และการ

ปกครองแบบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข สอดคล้องกับความเป็นไทย รัฐธรรมนูญ และกระแสโลกยุคปัจจุบัน (สุจิต นิมิตรกุล, 2543 : 9)

ทิพาดี เมฆสุวรรณ (2543 : 63) อธิบายหลักการสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน หรือ ก.พ. ได้ให้ความเห็นว่า ธรรมาภิบาล หรือ Good Governance นี้เป็นเรื่องที่ทุกสังคมทุกประเทศไม่ว่าเป็น ประเทศที่กำลังพัฒนาแล้วต้องการให้เกิดขึ้น คำว่า Governance เป็นคำเก่าที่มีมานานแล้ว หมายถึง กรอบในการบริหารจัดการขององค์กรต่าง ๆ ในการบริหารระบบบริษัทก็จะเรียกว่า Corporate Good Governance ในราชการก็เรียกว่า Public Governance ซึ่งกรอบการบริหารจัดการนี้มีทั้งดีและไม่ดี ที่ดีเรียกว่า Good Governance ที่ไม่ดีเรียกว่า Bad Governance

ธีรยุทธ บุญมี (2541 : 17) ซึ่งเป็นนักวิชาการทางด้านรัฐศาสตร์ เรียก Good Governance ว่า ธรรมรัฐ และได้ให้ความหมายว่า คือกระบวนการความสัมพันธ์ (interaction relation) ระหว่างภาครัฐ ภาคสังคม ภาคเอกชน และประชาชนทั่วไปในการที่จะทำให้การบริหารราชการและประชาชนโดยทั่วไป ในการที่จะทำให้การบริหารราชการแผ่นดินดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ มีคุณภาพ โปร่งใส ยุติธรรม และตรวจสอบได้ การบริหารประเทศที่ดีควรเป็นความร่วมมือแบบสื่อสาร 2 ทาง ระหว่างรัฐบาลประชาธิปไตยและฝ่ายสังคมเอกชน องค์กรที่ไม่ใช่หน่วยงานของรัฐ (NGO) โดยเน้นการมีส่วนร่วม (Participation) ความโปร่งใส และตรวจสอบได้ การร่วมกันกำหนดนโยบาย (Shared policy making) และการจัดการตนเอง (Self management) ของภาคสังคมเพิ่มมากขึ้น เพื่อนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน และเป็นธรรมมากขึ้น

นฤมล ทับจุมพล (2541 : 57) ซึ่งเป็นนักวิชาการทางรัฐศาสตร์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยได้ให้ความหมายของ Good Governance ว่าเป็นลักษณะและวิถีทางของการใช้อำนาจทางการเมือง เพื่อจัดการงานของบ้านเมือง โดยเฉพาะการจัดการทรัพยากรทางเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ เพื่อพัฒนาการมีธรรมาภิบาลจะช่วยให้มีการฟื้นฟูทางเศรษฐกิจของประเทศ ทั้งนี้เพราะรัฐบาลสามารถให้บริการที่มีประสิทธิภาพ มีระบบที่ยุติธรรม มีกระบวนการทางกฎหมายที่มีอิสระ ที่ทำให้การดำเนินการเป็นไปตามสัญญา มีระบบราชการ ระบบนิติบัญญัติ และสื่อมวลชนที่มีความโปร่งใส รับผิดชอบ สามารถตรวจสอบได้

อานันท์ ปันยารชุน (2542:12) กล่าวถึง ธรรมาภิบาลว่า เป็นผลลัพธ์ของการจัดกิจกรรมซึ่งบุคคลและสถาบันทั่วไป ภาครัฐและเอกชนมีผลประโยชน์ร่วมกันได้กระทำไปหลายทิศทาง มีลักษณะเป็น ขบวนการที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ซึ่งอาจนำไปสู่การผสมผสานผลประโยชน์ที่หลากหลายและขัดแย้งกันได้

ประเวศ วะสี (2542:15) อธิบายว่าการที่สังคมประกอบด้วยภาคสำคัญๆ 3 ภาค คือ ภาครัฐ ภาคธุรกิจ ภาคธุรกิจเอกชน และภาคเอกชน เมื่อพิจารณาถึงธรรมาภิบาลก็จะรวมถึงความโปร่งใส ความถูกต้องของสมาคมดังกล่าวธรรมาภิบาลในทัศนะของนายแพทย์ประเวศ วะสี จึงเป็นเสมือนพลังผลักดันที่จะนำไปสู่การแก้ไขปัญหาของประเทศชาติ

สรุปได้ว่า ธรรมาภิบาล หมายถึง วิธีการที่ดีที่นำมาใช้ในการบริหารจัดการองค์กรหรือประเทศให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ มีคุณธรรม โปร่งใส ยุติธรรมและตรวจสอบได้และมี

ประสิทธิภาพในการแก้ปัญหาของสังคม นำมาซึ่งความเจริญในด้านต่างๆเพื่ออำนวยประโยชน์ต่อสังคมและประเทศชาติ เนื่องจากธรรมชาติครอบคลุมถึงทุกๆด้านของกระบวนการปฏิบัติทางสังคม ทั้งในด้านการเมือง การบริหารราชการแผ่นดิน การดำเนินการทางธุรกิจ ระบบการศึกษา รวมทั้งภาคประชาชนและประชาสังคม คำจำกัดความและเนื้อหาของของธรรมชาติ จึงมีความแตกต่างกันออกไปในแต่ละองค์กรและสถาบัน

สำหรับการปกครองหรือการบริหารจัดการบ้านเมืองให้เกิดความผาสุก หรือเรียกตามภาษาร่วมสมัยว่า การบริหารจัดการที่ดีให้มีประสิทธิภาพให้เกิดประสิทธิผล หลักการนี้ทางตะวันตกใช้คำว่า Good Governance ซึ่ง UN ESCAP กล่าวไว้ 8 ประการมี ดังนี้

1. การมีส่วนร่วม (Participation) ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ โดยอิสระและเต็มใจ
2. การปฏิบัติตามกฎหมาย (Rule of law) ปฏิบัติตามกฎหมายอย่างเสมอภาคและเป็นธรรมภายใต้กฎหมายเดียวกัน
3. ความโปร่งใส (Transparency) มีการตรวจความถูกต้อง มีการเปิดเผยข้อมูลอย่างตรงไปตรงมา
4. ความรับผิดชอบ (Responsiveness) ทำหน้าที่ของตนให้ดีที่สุดในการทำงานกล้าตัดสินใจ และรับผิดชอบต่อผลการตัดสินใจนั้น ๆ
5. ความสอดคล้อง (Consensus Oriented) กำหนดและสรุปความต้องการของบุคคลในสังคม โดยพยายามหาจุดสนใจ และความสอดคล้องกันของสังคมด้วยวิธีการเรียนรู้วัฒนธรรมของสังคมนั้น เพื่อเป็นการลดความขัดแย้ง
6. ความเสมอภาค (Equity and Inclusiveness) ถือเป็นสิทธิขั้นพื้นฐานที่ประชาชนพึงได้รับจากรัฐทางด้านการบริหารด้านสวัสดิการ สาธารณูปโภค และด้านอื่น ๆ
7. การมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Effectiveness and Efficiency) เป็นวิธีการจัดการทรัพยากรที่มีอยู่เพื่อให้ได้ผลตอบแทนที่คุ้มค่ากับการลงทุน การใช้ทรัพยากรให้ได้ประโยชน์สูงสุด โดยมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน
8. การมีเหตุผล (Accountability) ประชาชนทุกคนต้องตัดสินใจและรับผิดชอบต่อการกระทำของตนอย่างสมเหตุสมผล ภายใต้กรอบกฎหมาย

ชัยอนันต์ สมุทรวานิช (2543 : 12) ได้ให้ความหมายหลักธรรมชาติ หรือการจัดการที่ดี โดยหลักสากลจะประกอบด้วยคุณสมบัติ ดังนี้

1. ความรับผิดชอบต่อสาธารณะชน หมายถึง การมีความรับผิดชอบต่อส่วนรวม
2. ความโปร่งใส หมายถึง สาธารณชนสามารถเข้าถึงข้อมูลต่าง ๆ ได้
3. ความมั่นใจ หมายถึง การมีหลักการที่แน่นอน เป็นธรรมที่ทำให้สาธารณชนมั่นใจ
4. การมีส่วนร่วมของประชาชน หมายถึง ประชาชนมีส่วนร่วมในการดำเนินการในด้านกิจการของ

หลักธรรมาภิบาล (Good Governance) เป็นส่วนสำคัญในการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา โดยมีนักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้ความหมายของธรรมาภิบาลไว้ ดังนี้ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 ได้ระบุหลักการของค่านิยม การบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี ไว้ดังนี้ การบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีเป็นแนวทางสำคัญในการจัดระเบียบให้สังคมทั้งภาครัฐ ภาคธุรกิจเอกชนและภาคประชาชน ซึ่งครอบคลุมถึงฝ่ายวิชาการ ฝ่ายปฏิบัติการ ฝ่ายราชการและฝ่ายธุรกิจสามารถอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุขมีความรู้รักสามัคคีและร่วมกันเป็นพลังก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน และเป็นส่วนส่งเสริมความเข้มแข็งหรือสร้างภูมิคุ้มกันแก่ประเทศเพื่อบรรเทา ป้องกัน หรือแก้ไขเยียวยาภาวะวิกฤตภัยอันตรายที่หากจะมีมาในอนาคต เพราะสังคมจะรู้สึกถึงความยุติธรรม ความโปร่งใส และมีการมีส่วนร่วมอันเป็นคุณลักษณะสำคัญของศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์และการปกครองแบบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข สอดคล้องกับความเป็นไทยรัฐธรรมนูญ และกระแสโลกยุคปัจจุบัน(สุจิต นิมิตรกุล,2543:13-12)

องค์ประกอบของหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงาน

การบริหารงานบุคคลจำเป็นต้องใช้หลักธรรมาภิบาลในการดำเนินการ ซึ่งหลักการส่วนใหญ่คล้ายคลึงกัน ดังนี้

สำนักงานรัฐมนตรีว่าด้วยการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ประกาศในราชกิจจานุเบกษาเมื่อวันที่ 10 สิงหาคม 2542 ได้กำหนดเกี่ยวกับองค์ประกอบของธรรมาภิบาล ไว้ดังนี้คือ (สำนักงานรัฐมนตรี, 2542 : 2)

1. หลักนิติธรรม ได้แก่ การตรากฎหมาย กฎข้อบังคับต่างๆ ให้ทันสมัย และเป็นธรรมเป็นที่ยอมรับของสังคม และสังคมนิยมพร้อมใจปฏิบัติตามกฎหมายกฎข้อบังคับเหล่านั้น โดยถือว่าเป็นการปกครองภายใต้กฎหมายมิใช่ตามอำเภอใจหรืออำนาจของตัวบุคคล

2. หลักคุณธรรม ได้แก่ การยึดมั่นในความถูกต้องดีงามโดยธรรมาภิบาลให้เจ้าหน้าที่ของรัฐยึดถือหลักนี้ในการปฏิบัติหน้าที่เป็นตัวอย่างแก่สังคมและส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชนพัฒนาตนเองไปพร้อมกับเพื่อให้คนไทยมีความซื่อสัตย์จริงใจ ขยัน อดทน มีระเบียบวินัยประกอบวิชาชีพสุจริตจนเป็นนิสัยประจำชาติ

3. หลักความโปร่งใส ได้แก่ การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันของคนในชาติโดยปรับปรุงกลไกการทำงานขององค์กรทุกวงการให้มีความโปร่งใส มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร ที่เป็นประโยชน์อย่างตรงไปตรงมาด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย ประชาชนเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวกเป็นกระบวนการให้ประชาชนตรวจสอบความถูกต้องชัดเจนได้

4. หลักการมีส่วนร่วม ได้แก่ การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้ แสดงความเห็นในการตัดสินใจปัญหาของประเทศ ไม่ว่าด้วยการแจ้งความหรือการได้สวนสาธารณะ การประชาสัมพันธ์ การแสดงประชามติหรืออื่นๆ

5. หลักความรับผิดชอบ ได้แก่ การตระหนักในสิทธิหน้าที่ความสำนึกใน ความรับผิดชอบต่อสังคม การใส่ใจปัญหาของบ้านเมือง และกระตือรือร้นช่วยแก้ปัญหาตลอดจนการเคารพในความเห็นที่แตกต่าง และความกล้าที่จะรับผลจากการกระทำของตนเอง

6. หลักความคุ้มค่า ได้แก่ การจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม โดยธรรมาภิบาลให้คนไทยมีความประหยัด ใช้อย่างคุ้มค่า สร้างสรรค์สินค้าบริการให้มีคุณภาพสามารถแข่งขันได้ในเวทีโลก และรักษาพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติให้สมบูรณ์ยั่งยืน

วนิดา แสงสารพันธ์ (2543:39) ได้กล่าวเกี่ยวกับองค์ประกอบของธรรมาภิบาลไว้ดังนี้คือ

1. จะต้องมีความโปร่งใส (Transparency) ซึ่งรวมถึงการมีการดำเนินงานที่เปิดเผยมีระบบกติกาคำที่ตรงไปตรงมา ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารและสามารถตรวจสอบได้ ซึ่งจะทำให้การทุจริตและบิดเบือนผลประโยชน์สาธารณะเกิดขึ้นได้ยาก

2. มีความรับผิดชอบในผลของการตัดสินใจของตนและมีเหตุผลที่อธิบายได้ (Accountability) กล่าวคือ เป็นความรับผิดชอบในบทบาทภาระหน้าที่ที่มีต่อสาธารณะชน โดยมีการจัดองค์กร การกำหนดกฎเกณฑ์ที่เน้นการดำเนินงานที่สนองตอบต่อความต้องการของกลุ่มต่างๆ ทั้งยังสามารถที่จะถูกตรวจสอบและวัดผลการดำเนินงานได้ทั้งในเชิงปริมาณ คุณภาพและประสิทธิภาพ

3. การมีส่วนร่วมของประชาชน (Public participation) คือกระบวนการที่ประชาชนสามารถที่จะมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจอย่างเท่าเทียมกันในการบริหารจัดการสังคมไม่ว่าโดยทางตรงหรือทางอ้อม

ธนดล พระพุทธพงศ์ (2543:46) ได้กล่าวเกี่ยวกับองค์ประกอบของธรรมาภิบาลไว้ดังนี้คือ ความรับผิดชอบ (Accountability) การมีส่วนร่วม (Participation) ความโปร่งใส (Transparency) และความยุติธรรม (Fairness)

เมธา สุวรรณสาร (2543:88) ได้กล่าวเกี่ยวกับองค์ประกอบของธรรมาภิบาลไว้ดังนี้คือ

1. มีความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติหน้าที่
2. มีความสำนึกในหน้าที่โดยมีความรู้ ความสามารถที่เหมาะสมในงานที่ทำ
3. ปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียอย่างเท่าเทียม
4. มีความโปร่งใสในการดำเนินงานและการเปิดเผยข้อมูล
5. มีวิสัยทัศน์ที่จะสร้างมูลค่าเพิ่มในระยะยาวให้แก่องค์กร
6. มีคุณธรรมและส่งเสริมการกำกับดูแลที่ดีให้กับองค์กร

อัจฉรา โยมสินธุ์ (2543) ได้กล่าวเกี่ยวกับองค์ประกอบของธรรมาภิบาลไว้
ดังนี้คือ

1. ความรับผิดชอบต่อน้ำที่ (Responsibility) องค์กรจะต้องกำหนดภารกิจของแต่ละฝ่ายอย่างชัดเจน ทุกคนรู้หน้าที่ของตนว่าจะต้องทำอะไร และเข้าใจในหน้าที่ของตนเองอย่างชัดเจน ยึดหลักความถูกต้องในการปฏิบัติหน้าที่ เพื่อประสิทธิภาพสูงสุดในการทำงาน เช่น มีการกำหนดภาระหน้าที่ของคณะกรรมการบริษัทจะต้องพิจารณาอะไรบ้าง มีหลักเกณฑ์การพิจารณาอย่างไร เป็นต้น การกำหนดภารกิจที่ชัดเจนจะทำให้การดำเนินงานโดยรวมเป็นไปอย่างรวดเร็ว ไม่ซ้ำซ้อน โปร่งใส

2. ความรับผิดชอบต่อการกระทำใจและการกระทำตน (Accountability) ทุกฝ่ายในองค์กรจะต้องปฏิบัติตนด้วยสำนึกรับผิดชอบอย่างแท้จริง มีความเข้าใจว่าต้องรับผิดชอบต่อใครบ้างในลักษณะใดแค่ไหน และอย่างไร ซึ่งคณะกรรมการบริษัทและผู้บริหารต้องสำนึกรับผิดชอบต่อผู้ถือหุ้น มีการเปิดเผยข้อมูลที่โปร่งใสและเพียงพอต่อผู้ถือหุ้นทุกกลุ่มอย่างเสมอภาคกัน และพนักงานฝ่ายปฏิบัติการต้องมีสำนึกรับผิดชอบต่องานที่ปฏิบัติ ต่อองค์กร และต่อลูกค้า โดยปฏิบัติงานอย่างถูกต้องตามหลักจรรยาบรรณ เป็นต้น

3. ความยุติธรรม (Fairness) ความยุติธรรมถือเป็นหลักจริยธรรมพื้นฐานใน การทำธุรกิจ การสร้างความยุติธรรมในการดำเนินธุรกิจควรเริ่มตั้งแต่ระดับนโยบาย กฎระเบียบต่างๆจะต้องมีความเสมอภาค มีความเท่าเทียม มีหลักการชัดเจน เช่น คณะกรรมการบริษัทต้องปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นทั้งรายใหญ่และรายย่อยอย่างทัดเทียมกัน จะต้องไม่มีการถ่ายเทผลประโยชน์ให้แก่กลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง หรือผู้บริหารบริษัทควรดูแลพนักงานทุกคนอย่างยุติธรรม มีการส่งเสริมผู้ทำดี และมีการตักเตือนหรือลงโทษผู้กระทำผิด เป็นต้น

4. ความโปร่งใส (Transparency) ความโปร่งใสถือเป็นหัวใจสำคัญของ การบริหารงานตามหลักบรรษัทภิบาล ข้อมูลข่าวสารทางธุรกิจต่างๆ โดยเฉพาะผลการดำเนินงานและรายงานทางการเงินที่บริษัทเปิดเผยจะต้องโปร่งใส เชื่อถือได้เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้ถือหุ้น นักลงทุนและตลาดทุน โดยข้อมูลที่โปร่งใส จะต้องมียอดประกอบหลัก 3Cs ดังนี้

4.1 Clear คือ มีความชัดเจน ถูกต้องไม่คลุมเครือ

4.2 Consistent คือมีความสม่ำเสมอในการใช้หลักเกณฑ์การจัดทำหากมีการเปลี่ยนแปลงหลักเกณฑ์ในการจัดทำต้องมีการเปิดเผยรวมถึงผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นด้วย

4.3 Comparable คือ สามารถเปรียบเทียบได้ ข้อมูลจะต้องถูกจัดทำตามมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับ เพื่อให้สามารถนำไปวิเคราะห์เปรียบเทียบกับข้อมูลอื่นได้ นอกจากความโปร่งใสของข้อมูลแล้วการบริหารงานก็ต้องเป็นไปอย่างโปร่งใสมีกระบวนการสำหรับ ตรวจสอบ การบริหารงานที่ชัดเจน

5. Long –term value หลักบรรษัทภิบาลให้ความสำคัญในการสร้างคุณค่าในระยะยาวแก่องค์กรมากกว่าการตักตวงผลประโยชน์ในระยะสั้น คณะกรรมการบริษัทจะต้องมีวิสัยทัศน์ที่ห่างไกล มีความมุ่งมั่นที่จะทำธุรกิจเพื่อสร้างคุณค่าในระยะยาว เพื่อ ความมั่นคงและยั่งยืน เช่น การตัดสินใจลงทุน

อย่างรอบคอบเพื่อให้ได้ผลตอบแทนที่คุ้มค่าในระยะยาวหลีกเลี่ยงความเสี่ยงที่ไม่จำเป็น การพัฒนาศักยภาพของทรัพยากรบุคคลในองค์กรอย่างต่อเนื่อง การให้ความสำคัญกับลูกค้าด้วยการขายสินค้าหรือให้บริการที่มีคุณภาพ ราคายุติธรรม มุ่งสร้างความประทับใจให้ลูกค้า เพื่อให้เกิดการซื้อซ้ำหรือการบอกต่อ เป็นต้น

6. การปฏิบัติที่เป็นเลิศ องค์กรต้องส่งเสริมให้การปฏิบัติงานในทุกด้านมุ่งสู่ ความเป็นเลิศ มุ่งสร้างความสมบูรณ์แบบ โดยมิมีนโยบายที่ชัดเจนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของธุรกิจการผลักดันและสนับสนุนให้ทุกฝ่ายมีการพัฒนาตนเองตลอดเวลา

เจิณทร์ จงสถิตอยู่ (2543 : 6) ได้กล่าวเกี่ยวกับองค์ประกอบของธรรมาภิบาลไว้ดังนี้คือ

1. บริหารงานจัดการให้บรรลุตามภารกิจอย่างมีประสิทธิภาพ สร้างความเข้าใจในบทบาทหน้าที่แก่ทีมงานทั้งนี้ จะต้องมีส่วนที่เข้ามาช่วยในการตัดสินใจและผู้บริหารจะต้องบริหารด้วยความยุติธรรม โปร่งใส ดูแลไม่ให้เกิดความผิดพลาดในการดำเนินงาน นอกจากนี้ การดำเนินงาน ต้องสามารถตรวจสอบซึ่งกันและกันได้ กล่าวคือ ไม่ใช่หัวหน้าเท่านั้นที่ตรวจสอบลูกน้อง แต่ลูกน้องก็สามารถตรวจสอบการทำงานของหัวหน้าได้ด้วย จุดมุ่งหมายที่สำคัญคือปฏิบัติการกิจของตนลุล่วงไปด้วยดี

2. ต้องคำนึงถึงประสิทธิภาพ หากบริหารงานได้บรรลุเป้าหมายแต่ใช้ทรัพยากรไม่คุ้มค่าก็ไม่ได้จัดเป็นการบริหารที่ดี เช่น กรณีการจัดซื้อจัดจ้าง กรณีสำนักงานฯ คณะกรรมการบริหารฯ ได้วางระเบียบที่วางแผนไว้ แต่หากเกิดกรณีพิเศษไม่สามารถดำเนินการได้ต้องนำเสนอคณะกรรมการบริหารฯ พิจารณา แต่ด้วยลักษณะการดำเนินงานแบบองค์การมหาชน มีความยืดหยุ่นสูงกว่าระบบราชการ ขั้นตอนการนำเสนอเพื่อพิจารณาจึงกระชับรวดเร็วและเน้นที่ประสิทธิภาพเป็นหลัก

เกษม วัฒนชัย (2546 : 25) ได้กล่าวเกี่ยวกับองค์ประกอบของธรรมาภิบาลไว้ ดังนี้

1. เป้าหมายสอดคล้อง (Relevance) ต่อสังคม
2. กระบวนการโปร่งใส (Transparency)
3. ทุกขั้นตอนมีผู้รับผิดชอบ (Accountability)

ดังนั้นองค์ประกอบของหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานบุคคล ได้แก่ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า

1.หลักนิติธรรม

หลักนิติธรรม (Rule of law) ได้แก่ การตรากฎหมาย กฎ ข้อบังคับต่าง ๆ ให้ทันสมัยและเป็นธรรม เป็นที่ยอมรับของสังคม และสังคมยินยอมพร้อมใจปฏิบัติตามกฎหมายกฎข้อบังคับเหล่านั้น โดยถือว่าเป็นการปกครองภายใต้กฎหมาย มิใช่ตามอำเภอใจหรืออำนาจของตัวบุคคล

เกรียงไกร เจริญวงศ์ศักดิ์ (2541:83) กล่าวถึงหลักนิติธรรมว่าเป็นการปกครองประเทศจะใช้กฎหมายเป็นบรรทัดฐานและทุกคนเคารพกฎหมาย โดยที่กรอบของกฎหมายที่ใช้ในประเทศต้องมีความยุติธรรมและถูกบังคับใช้กับคนกลุ่มต่างๆ อย่างเสมอภาคเท่าเทียมกัน

สำนักนายกรัฐมนตรี (2542:3) กล่าวถึงหลักนิติธรรมว่าเป็นการตรากฎหมาย และกฎข้อบังคับให้ทันสมัยและเป็นธรรม เป็นที่ยอมรับของสังคมอันจะทำให้สังคมยินยอมพร้อมใจกันปฏิบัติตามกฎหมาย และกฎข้อบังคับเหล่านั้น โดยถือว่าเป็นการปกครองภายใต้กฎหมายมิใช่อำเภอใจหรืออำนาจของตัวบุคคล

สำนักคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2542:13) กล่าวถึงหลักนิติธรรมเป็นกฎหมายและกฎเกณฑ์ต่างๆ มีความเป็นธรรม สามารถปกป้องคนดีและลงโทษคนไม่ดีได้มี การปฏิรูปกฎหมายอย่างสม่ำเสมอให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนไป การดำเนินงานของกระบวนการยุติธรรมเป็นไปอย่างรวดเร็ว โปร่งใสและตรวจสอบได้ และได้รับการยอมรับจากประชาชน

ส่วนคุปตพงศ์ หนูประสงค์ (2550:22-23) เสนอแนวทางในการนำหลักธรรมาภิบาลไปใช้ด้านหลักนิติธรรม ดังนี้

1. ประชุมปรึกษา ปรับปรุงรูปแบบการบริหารจัดการใหม่ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ
2. สํารวจกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับที่ล้าสมัย และไม่เป็นธรรมและปรับปรุงแก้ไขโดยเร็ว
3. ประชาสัมพันธ์กฎหมาย ระเบียบต่างๆ ให้เป็นที่รับรู้กว้างขวางทุกคน และรวมถึงประชาชนด้วย
4. ให้มีหน่วยงาน คณะทำงาน กำกับดูแลให้มีการดำเนินงานตามกฎระเบียบต่างๆ อย่างถูกต้อง

ดังนั้น สรุปได้ว่า การนำหลักนิติธรรมไปใช้เป็นการตรากฎหมาย ข้อบังคับ กฎเกณฑ์ต่าง ๆ มีความเป็นธรรมเป็นที่ยอมรับของสังคม ผู้บริหารต้องให้บุคลากรของตนปฏิบัติงานอยู่ในระเบียบ ข้อบังคับ หรือนโยบาย ทั้งยังต้องสร้างตัวอย่างที่ดีให้เกิดขึ้นในองค์กร ซึ่งจะทำให้การกำกับดูแลง่ายขึ้น และมีการประชาสัมพันธ์ให้ทุกภาคส่วนรับรู้ จะได้ดำเนินงานตามกฎระเบียบต่างๆ อย่างถูกต้อง

2. หลักคุณธรรม

หลักคุณธรรม (Morality) ได้แก่ การยึดมั่นในความถูกต้องดีงามโดยธรรมาภิบาลให้เจ้าหน้าที่ของรัฐยึดถือหลักนี้ในการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นตัวอย่างแก่สังคม และส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชนพัฒนาตนเองไปพร้อมกัน เพื่อให้คนไทยมีความซื่อสัตย์ จริงใจ ขยัน อดทน มีระเบียบวินัย ประกอบอาชีพสุจริตจนเป็นนิสัยประจำชาติ นั่นคือการยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม โดยธรรมาภิบาลให้บุคลากรในสถานศึกษายึดถือหลักนี้ ในการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นตัวอย่างแก่หมู่คณะ ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาตนเองไปพร้อมกัน เพื่อให้มีความซื่อสัตย์ จริงใจ ขยัน อดทน มีระเบียบวินัย

ฉลอง มาปริดา (2537 : 13) กล่าวถึงคุณธรรมว่า เป็นสิ่งจำเป็นและสำคัญอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหาร ผู้ที่มีคุณธรรมถือกันว่าเป็นผู้ที่สมควรแก่การเคารพนับถือ ในสังคมใดถ้ามีบุคคลที่เพียบพร้อมด้วยคุณงามความดี มีเมตตากรุณาต่อกัน เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ปฏิบัติหน้าที่ของตนให้ดีที่สุด หวังประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน แม้บางครั้งจะต้องเสียผลประโยชน์ส่วนตัวบ้างก็ต้องยอม ดังคติพจน์สำหรับ

ผู้บริหารที่ดีมีอยู่ว่า “ในการตัดสินใจนั้น หากยังอยู่ในกรณีสงสัยว่าจะเลือกทางใด ก็ให้เอียงเข้าข้างประชาชนส่วนรวมเอาไว้ก่อน” แต่จะต้องยึดหลักการที่ถูกต้องและที่มีอยู่ด้วย ข้อสำคัญในการที่จะบริหารงาน บริหารคนที่ร่วมงานนั้น เรื่องนี้ทางหลักพุทธศาสนานั้นถึงความสำคัญเป็นพิเศษ ซึ่งตรงกับหลักความจริงที่ว่า ก่อนที่จะไปบริหารผู้อื่นให้เป็นคนดี มีคุณภาพนั้น ผู้บริหารจะต้องปฏิบัติตัวเองให้ได้ก่อนไม่ใช่ดีแต่พูด ถ้าเรากระทำการที่ต้องการให้คนอื่นทำยังไม่ได้ แม้จะพูดดีมีหลักฐานเพียงใด ก็ยากที่จะให้ผู้อื่นเชื่อและปฏิบัติตามได้ ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องสร้างคุณธรรมให้เกิดขึ้น และจงพยายามขจัดสิ่งที่ไม่ดีไม่งามให้ค่อยๆ หดไป เพื่อให้เป็นที่ขึ้นชอบศรัทธาของผู้ได้บังคับบัญชาอย่างจริงจัง

สำนักนายกรัฐมนตรี (2542:3) ให้ความหมายของหลักคุณธรรมว่าเป็นการยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม โดยธรรมาภิบาลให้เจ้าหน้าที่ของรัฐยึดถือหลักนี้ในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อเป็นตัวอย่างแก่สังคม และส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชนพัฒนาตนเองไปพร้อมกัน เพื่อให้คนไทยมีความซื่อสัตย์ จริ่งใจ ขยัน อดทน มีระเบียบวินัย ประกอบอาชีพสุจริตจนเป็นนิสัยประจำชาติ

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2542:14) ให้ความหมายของหลักคุณธรรมเป็นการทำให้ร้องเรียนหรือร้องทุกข์ในการดำเนินการในเรื่องต่างๆ ทั้งในและนอกองค์กรลดลง คุณภาพชีวิตของคนในสังคมดีขึ้น มีการบริการจัดการและใช้ทรัพยากรในชาติอย่างเกิดประโยชน์สูงสุด สังคมมีเสถียรภาพ อยู่ร่วมกันอย่างสงบสุขด้วยคามมีระเบียบวินัย

ชาเลื่อง วุฒิจันทร์ (อ้างถึงใน ชีรรัตน์ กิจจารักษ์, 2542:427) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารที่ดีควรทำงาน โดยยึดหลักคุณธรรม 10 ประการ คือ

1. ส่งเสริมความมีวินัย
2. ส่งเสริมความซื่อสัตย์ สุจริต และยุติธรรม
3. ส่งเสริมความขยัน ประหยัด และยึดมั่นในสัมมาอาชีพ
4. ส่งเสริมความสำนึกในหน้าที่ ความรับผิดชอบต่อสังคมและ ประเทศชาติ
5. ส่งเสริมการรู้จักคิด วิचारณ์ และตัดสินใจอย่างมีเหตุผล
6. ส่งเสริมความกระตือรือร้นในการปกครองระบอบประชาธิปไตย มีความรักเทิดทูน ชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์
7. ส่งเสริมความเป็นผู้มีพลานามัยสมบูรณ์ทั้งร่างกายและจิตใจ
8. ส่งเสริมความรู้จักพึ่งตนเองและมีอุดมคติ
9. ส่งเสริมความภาคภูมิใจและรู้จักทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมและทรัพยากรธรรมชาติ
10. ส่งเสริมเสียสละ เมตตาอารี กตัญญูกตเวที กล้าหาญ สามัคคี

คุปตพงศ์ หนูประสงค์ (2550:23) เสนอแนวทางในการนำหลักธรรมาภิบาลไปใช้ ด้านหลักคุณธรรม ดังนี้

1. การประชุมปรึกษา กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน โดยอาศัยหลักธรรมาภิบาล และมาตรฐานคุณธรรมจริยธรรม

2. จัดทำจรรยาบรรณของบุคลากร และติดตามส่งเสริมให้มีการปฏิบัติ

3. จัดให้มีระบบยกย่อง เชิดชูผู้ปฏิบัติงานที่มีคุณธรรมดีเด่น

4. จัดให้มีการรับเรื่องราวร้องทุกข์และมีขั้นตอนปฏิบัติต่อเรื่องที่ร้องทุกข์ที่ชัดเจน

ดังนั้นสรุปได้ว่า การบริหารที่ยึดหลักคุณธรรม คือการยึดมั่นในการถูกต้องดีงาม โดยธรรมาภิบาลให้บุคลากรในสถานศึกษายึดถือหลักในการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นตัวอย่างสังคม และส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองไปพร้อมกัน เพื่อให้เกิดความซื่อสัตย์ จริงใจ ขยัน อดทน มีระเบียบ ประกอบอาชีพสุจริตจนเป็นนิสัยประจำชาติ

3.หลักความโปร่งใส

หลักความโปร่งใส (Transparency) ได้แก่ การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันของคนในชาติโดยปรับปรุงกลไกการทำงานขององค์กรทุกวงการให้มีความโปร่งใส มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์อย่างตรงไปตรงมาด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย ประชาชนเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวก และมีกระบวนการให้ประชาชนตรวจสอบได้ถูกต้องชัดเจน นั่นคือการสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันปรับปรุงกลไกการทำงานของสถานศึกษาให้มีความโปร่งใส มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์อย่างตรงไปตรงมา และมีการตรวจสอบได้ถูกต้องชัดเจน

เกรียงไกร เจริญวงศ์ศักดิ์ (2541:84) กล่าวถึงหลักความโปร่งใสว่าเป็นกระบวนการทำงาน กฎเกณฑ์กติกาต่างๆ ที่มีความเปิดเผยตรงไปตรงมา ข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ในสังคมสามารถถ่ายโอนได้อย่างเป็นอิสระ ประชาชนสามารถเข้าถึงและรับทราบข้อมูลหรือข้อมูลข่าวสารสาธารณะของทางราชการได้ตามที่กฎหมายบัญญัติ

ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี (2542:3) กล่าวถึงความโปร่งใสว่า เป็นการสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันของคนในชาติ โดยปรับปรุงกลไกการทำงานขององค์กรทุกวงการให้มีความโปร่งใส มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์อย่างตรงไปตรงมาด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย ประชาชนเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวกและมีกระบวนการให้ประชาชนตรวจสอบความชัดเจน

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2542:14) ความโปร่งใสขึ้นอยู่กับความพึงพอใจของผู้มาใช้บริการของรัฐและเจ้าหน้าที่ของส่วนราชการ จำนวนเรื่องกล่าวหา ร้องเรียน หรือสอบสวนเจ้าหน้าที่ของรัฐ เกณฑ์ในการใช้ดุลพินิจของส่วนราชการที่มีความชัดเจนเป็นที่ยอมรับ ส่วนราชการมีตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานที่เป็นรูปธรรมและเปิดเผยต่อสาธารณะ

สุจิต นิมิตรกุล (2542:17) หลักความโปร่งใสคือข้อมูลต่างๆต้องตรงกับข้อเท็จจริงของการดำเนินการและความสามารถตรวจสอบได้ มีการดำเนินการที่เปิดเผยชัดเจนและเป็นไปตามที่กำหนดไว้

ส่วนอุปตพงศ์ หนูประสงค์ (2550:23) เสนอแนวทางในการนำหลักธรรมาภิบาลไปใช้ด้านความโปร่งใส ดังนี้

1. สร้างจิตสำนึกในการปฏิบัติงานอย่างโปร่งใส สร้างวัฒนธรรมใหม่ของการทำงานเพื่อประชาชน
2. จัดให้มีระบบการเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร ที่ประชาชนทั่วไปเข้าถึงในลักษณะที่เข้าใจได้ง่าย
3. จัดให้มีระบบติดตาม ประเมินผลรองรับข้อคิดเห็นจากองค์การภายนอก ผู้มีส่วนได้เสีย และประชาชนทั่วไป

ดังนั้น สรุปความได้ว่า หลักความโปร่งใส คือ การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันของบุคลากรในสถานศึกษาโดยปรับปรุงระบบการทำงานของสถานศึกษาให้มีความโปร่งใสมีการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์อย่างตรงไปตรงมา ด้วยภาษาที่เข้าใจง่ายและมีกระบวนการให้บุคลากรในสถานศึกษาสามารถตรวจสอบความถูกต้องได้อย่างชัดเจน

4. หลักการมีส่วนร่วม

หลักความร่วมมือร่วม (Participation) ได้แก่การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้และเสนอความเห็นในการตัดสินใจปัญหาสำคัญของประเทศ ไม่ว่าจะเป็นการแสดงความคิดเห็นการได้สวนสาธารณะ การประชาพิจารณ์ การแสดงประชามติหรืออื่น ๆ นั่นคือการเปิดโอกาสให้บุคลากรและชุมชนมีส่วนร่วมรับรู้และเสนอความเห็นในการตัดสินใจปัญหาสำคัญต่าง ๆ ของสถานศึกษา

สำนักนายกรัฐมนตรี (2542:3) ได้กล่าวว่า หลักการมีส่วนร่วม ได้แก่ การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้ และเสนอความเห็นในการตัดสินใจปัญหาสำคัญของประเทศ ไม่ว่าจะเป็นการแจ้งความเห็น การได้สวนสาธารณะ การประชาพิจารณ์ การแสดงประชามติหรืออื่น ๆ

Putti (อ้างถึงใน ประธาน ศิริไพบุณย์, 2547:22) ได้สรุปวิธีการในการบริหารแบบมีส่วนร่วมว่ามี 8 รูปแบบคือ

1. การวางแผนแบบสแกนเนียน (The scanion plan) เป็นแนวทางที่ประสบความสำเร็จมากที่สุดแนวทางหนึ่ง เป็นการทำงานแบบทีมระหว่างคนงานกับผู้บริหารเพื่อลดต้นทุนการผลิตที่เพิ่มผลผลิตค่าจ้าง และผลกำไร
2. Kanri (อ้างถึงใน บุญบง ชัยเจริญวัฒนะ และ บุญมี ลี, 2544:22) เป็นการจัดตั้งกลุ่มอิสระเล็กๆ ที่อำนาจเด็ดขาดของกลุ่มเหล่านี้จะพิจารณาปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการทำงานแล้วพยายามที่จะหาข้อยุติอย่างสร้างสรรค์ ผู้นำกลุ่มอาจได้รับการเลือกตั้งหรือสับเปลี่ยนกันระหว่างสมาชิกภายในกลุ่ม กลุ่มจะต้องมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน
3. การปรึกษาตามสายการบังคับบัญชา (Consultative hierarchy) เป็นวิธีการที่ให้ลูกจ้างมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ โดยผ่านเครือข่ายคณะกรรมการต่างๆ ซึ่งเป็นตัวแทนของกลุ่มต่างๆ ภายในบริษัท

4. T-group (t-group approach or sensitivity) วิธีการนี้ใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วมในการฝึกอบรม และพัฒนามนุษย์สัมพันธ์ของฝ่ายบริหาร เทคนิคชนิดนี้ใช้เพื่อทำความเข้าใจคนอื่นและทำงานร่วมกับผู้อื่น รู้ถึงค่านิยม แรงจูงใจ จุดอ่อนและจุดแข็งของผู้ได้บังคับบัญชา โดยที่แต่ละคนจะต้องเข้าใจตนเองเสียก่อน

5. การบริหารที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับผู้บริหารระดับต่างๆ ในองค์กร (Multiple- management) เป็นการบริหารแบบมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ โดยมีความตั้งใจ ที่จะแก้ไขข้อบกพร่องที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจเพียงคนเดียว จึงต้องการที่จะให้บุคคลในระดับต่างๆ มีส่วนร่วมในการบริหารด้วย

6. ระบบคิวซีซี (Quality control circle) เป็นการทำงานของกลุ่มเล็กๆ ซึ่งมีบุคลากรตั้งแต่ 3 – 15 คน โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะแก้ปัญหาร่วมกัน โดยวิเคราะห์ปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อการทำงาน จากนั้นจะหาแนวทางแก้ไข

7. แนวทางการใช้คณะกรรมการในการบริหารแบบมีส่วนร่วม (Committee approach for participation) คณะกรรมการเป็นเครื่องมือสำคัญในการนำแนวความคิดการบริหารแบบมีส่วนร่วมไปใช้ปฏิบัติ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในระดับที่สูงกว่าพนักงานปฏิบัติ คณะกรรมการจะเป็นกลุ่มที่จัดตั้งชั่วคราวเพื่อปรึกษาปัญหาเฉพาะหน้า

8. การมีส่วนร่วมและการสร้างทีม (Participation and team building) กิจกรรมการมีส่วนร่วมและการสร้างทีมมีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิด เมื่อการมีส่วนร่วมในการบริหารของบุคลากรในองค์กรมีความมั่นคง สมาชิกของกลุ่มจะช่วยเหลือซึ่งกันและกันและมีความคิดริเริ่ม

Davis และ Newstrom (อ้างถึงใน ประธาน ศิริไพบูลย์, 2547:22) ให้ทรรศนะถึงการมีส่วนร่วมว่าเกี่ยวข้องกัน 3 ลักษณะ คือ เป็นการให้การช่วยเหลือ เป็นการให้อำนาจ และเป็นงานขององค์กร โดยอ้างถึงความสำคัญของการให้อำนาจว่าเป็นความหมายของการมีส่วนร่วม การให้อำนาจเป็นการเพิ่มหรือพัฒนาทักษะหรือขีดความสามารถในการบริหาร การมีส่วนร่วมจึงมีความสัมพันธ์กับการให้อำนาจองค์กร เป็นปัจจัยพื้นฐานของการให้อำนาจ และมักจะเป็นรากฐานสำคัญของการให้ความช่วยเหลือด้วย

ประกอบ กุลเกลี้ยง และคณะ (2545:27) กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative management) คือ วิธีการบริหาร หรือรูปแบบการตัดสินใจ ซึ่งเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายซึ่งเกี่ยวข้องกับงานหรือการบริหารมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น และมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของ ผู้บริหาร ทั้งนี้เนื่องจากการทำงานในองค์กรนั้น สิ่งสำคัญที่สุดของผู้บริหาร คือ การตัดสินใจในประเภทโลกเสรี เชื่อเรื่องความเสมอภาคและประชาธิปไตย เชื่อว่าถ้าเอาวิธีการนี้มาใช้ในการบริหารแล้วจะช่วยเพิ่มความพอใจ และแรงจูงใจให้ผู้ร่วมงานทั่ว ๆ ไป 4 ระดับ คือ

1. ตัดสินใจโดยผู้บริหารเอง
2. ปรึกษาผู้ร่วมงาน ในที่สุดผู้บริหารตัดสินใจ
3. ตัดสินใจร่วมกัน

4. ผู้บริหารมอบหมายให้ผู้อื่นไปตัดสินใจ

ส่วนอุปตพงศ์ หนูประสงค์ (2550:23) เสนอแนวทางในการนำหลักธรรมาภิบาลไปใช้ ด้านหลักการมีส่วนร่วม ดังนี้

1. มีการเสนอรายงาน แผนงาน/โครงการ หรืองานที่ประสบผลสำเร็จ และมี การดำเนินงานที่ชัดเจน ที่ให้ผู้ปฏิบัติทุกระดับในหน่วยงาน รับทราบ เข้าใจตรงกัน
2. ให้หน่วยงาน ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมจัดการ ร่วมลงทุนและร่วมรับผลประโยชน์ที่กว้างขวาง เปิดเผยมากขึ้น
3. การกำหนดมาตรฐาน ปรับปรุงกฎระเบียบ ให้สอดคล้องกับความต้องการของทุกฝ่าย โดยรับฟังความเห็นของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องของภาครัฐ ภาคธุรกิจเอกชนและประชาชน

กล่าวโดยสรุปได้ว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วม คือ การเปิดโอกาสให้บุคลากรสถานศึกษามีส่วนร่วมรับรู้และเสนอความคิดเห็นในการตัดสินใจปัญหาสำคัญ และมีส่วนร่วมในการวางแผนการดำเนินงานในสถานศึกษา เป็นวิธีการที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการทำงาน และการบริหารแบบมีส่วนร่วมนั้นสามารถนำมาใช้ได้ทุกระดับ ควรให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในกระบวนการดำเนินงานทุกขั้นตอน ซึ่งเป็นการเปิดกว้างทางความคิด ผู้ร่วมงานได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เพราะความสำเร็จของงานจะขึ้นอยู่กับความร่วมมือของคนในองค์กร ไม่ใช่ผู้บริหารคนเดียว ซึ่งก่อให้เกิดผลดีต่อองค์กร

5.หลักความรับผิดชอบ

หลักความรับผิดชอบ (Accountability) ได้แก่ การตระหนักในสิทธิหน้าที่ความสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคม การใส่ใจปัญหาสาธารณะของบ้านเมือง และกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา ตลอดจนการเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่าง และความกล้าที่จะยอมรับผลจากการกระทำของตนเอง นั่นคือการตระหนักในสิทธิหน้าที่ มีจิตสำนึกในความรับผิดชอบต่อสถานศึกษา การใส่ใจในปัญหา และการกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา ตลอดจนการเคารพในความคิดเห็นที่ต่างกัันและความกล้าที่จะยอมรับผล

สำนักนายกรัฐมนตรี (2542:10) ได้ให้ความหมายว่า เป็นการตระหนักในสิทธิหน้าที่ความสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคม การใส่ใจในปัญหาสาธารณะของบ้านเมืองและกระตือรือร้นในการแก้ปัญหาตลอดจนการเคารพในการแสดงความคิดเห็นที่แตกต่างและความกล้าที่จะยอมรับผลจากการกระทำของตน

วินัย ชงชัย (2545:40) ได้กล่าวว่า ความรับผิดชอบ หมายถึง คุณลักษณะหนึ่งของบุคคลที่แสดงออกในการปฏิบัติต่อการทำงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จด้วยดีโดยรู้จักหน้าที่ ไม่ละทิ้งหน้าที่

ติดตามผลงาน แก้ไขปรับปรุงอย่างเต็มที่และเต็มความสามารถ ตรงต่อเวลา ตลอดจนรับผิดชอบในผลที่ตนกระทำ

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2542: 4) ได้ให้ความหมายว่า การได้รับการยอมรับ และพึงพอใจจากผู้ให้บริการ และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง การบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ของงานที่ปฏิบัติ คุณภาพของงานทั้งด้านปริมาณ ความถูกต้องครบถ้วน รวมทั้งจำนวนความผิดพลาดที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน และจำนวนการร้องเรียน หรือการกล่าวหาที่ได้รับ

คุปตพงศ์ หนูประสงค์ (2550:23-24) เสนอแนวทางในการนำหลักธรรมาภิบาลไปใช้ด้านหลักความรับผิดชอบ ดังนี้

1. การพัฒนาบุคลากร โดยการอบรมให้ความรู้ ความเข้าใจ สร้างจิตสำนึกการเป็นข้าราชการที่ดี โดยการปฏิบัติงานเพื่อสังคม โดยความโปร่งใสสามารถตรวจสอบผลงานได้
2. จัดทำแผนปฏิบัติการและประเมินผลแบบมุ่งผลลัพธ์
3. กำหนดขั้นตอนความรับผิดชอบของผู้ปฏิบัติงาน
4. ผู้บริหารระดับสูงต้องทำตนเป็นแบบอย่างที่ดี ควรมีมาตรฐาน หรือ ข้อกำกับความประพฤติของผู้บริหาร
5. สร้างขวัญและกำลังใจ เพื่อจูงใจให้ปฏิบัติตามหลักประการนี้
6. สร้างตัวชี้วัดในการประเมิน เพื่อการพัฒนาที่ดี

ดังนั้น กล่าวโดยสรุปได้ว่าผู้บริหารองค์กรและบุคลากรต้องมีความรับผิดชอบต่องาน การตระหนักในสิทธิหน้าที่ความสำนึกในความรับผิดชอบต่อตนเอง ความใส่ใจปัญหาที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา และกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา ตลอดจนการเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่าง และความกล้าที่จะยอมรับผลจากการกระทำของตน มีความกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา มีการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเพียรพยายาม เอาใจใส่ รอบคอบ ตรงต่อเวลา ขยันขันแข็ง ตลอดจนเคารพความคิดเห็นของผู้อื่น และกล้ายอมรับการกระทำของตน มีความรับผิดชอบต่องาน ปฏิบัติงานให้มีคุณภาพ ถูกต้องครบถ้วน และให้เกิดข้อผิดพลาดน้อยที่สุด

6.หลักความคุ้มค่า

หลักความคุ้มค่า (Utility) ได้แก่ การบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม โดยตรงทำให้คนไทยมีความประหยัดใช้ของอย่างคุ้มค่าสร้างสรรค์สินค้าและบริการที่มีคุณภาพสามารถแข่งขันได้ในเวทีโลก และรักษาพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติให้สมบูรณ์ยั่งยืน นั่นคือการบริหารจัดการและการใช้ทรัพยากรของสถานศึกษาที่มีอยู่อย่างคุ้มค่า และสร้างสรรค์และมีคุณภาพรวมถึงรักษาพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติให้สมบูรณ์ยั่งยืนการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล เป็นการบริหารที่ว่าด้วยการสร้างระบบการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี เพื่อส่งเสริมและผลักดันให้ภาครัฐ

ภาคธุรกิจ ภาคเอกชน และภาคประชาชนได้ตระหนักถึงบทบาทหน้าที่ในการบริหารกิจการบ้านเมือง และสังคมให้มีประสิทธิภาพตามหลักกฎหมาย การปกครองในระบอบประชาธิปไตย มีส่วนรับผิดชอบในระบบการบริหารจัดการบ้านเมืองและสังคม

สำนักนายกรัฐมนตรี (2542:2) หลักความคุ้มค่าเป็นการบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัด เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม โดยบรรดาค่าให้คนไทยมีความประหยัด ใช้อย่างคุ้มค่า สร้างสรรค์สินค้าและบริการที่มีคุณภาพ สามารถแข่งขันได้ในเวทีนานาชาติ และพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2542:4) หลักความคุ้มค่า หมายถึง ความพึงพอใจของผู้รับบริการ ความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ

ส่วนคุปตพงศ์ หนูประสงค์ (2550:23-24) เสนอแนวทางในการนำ หลักธรรมาภิบาลไปใช้ ด้านหลักความคุ้มค่า ดังนี้

1. การจัดสรรงบประมาณที่เน้นผลลัพธ์
2. ใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม
3. การจ้างเหมาให้ออกชนดำเนินการด้านต่างๆที่เหมาะสม เช่น การทำความสะอาด การรักษาความปลอดภัยของสถานที่
4. ใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประโยชน์สูงสุด

พอสรุปได้ว่า หลักความคุ้มค่า หมายถึง การบริหารจัดการ และใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดที่มีจำกัดเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม โดยบรรดาค่าให้บุคลากรในสถานศึกษามี ความประหยัด ใช้อย่างคุ้มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด แก่องค์กร

จากที่กล่าวมา สรุปได้ว่าการใช้ธรรมาภิบาลในสถานศึกษานั้นจะทำให้สถานศึกษามีประสิทธิภาพในการบริหารซึ่งเกิดจากการบูรณาการหลักธรรมาภิบาลทั้ง 6 ประการคือหลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ หลักความคุ้มค่า มาปรับใช้ในการบริหารงานบุคคล ซึ่งส่งผลให้สถานศึกษาสามารถบริหารงานบุคคล ได้อย่างมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับนโยบาย โปร่งใสทุกขั้นตอน สามารถตรวจสอบได้จากทุกภาคส่วน

2. การศึกษาด้านการบริหารสถานศึกษา

การปฏิรูปการศึกษามีเป้าหมายเพื่อการพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งร่างกายจิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรม และวัฒนธรรมในการดำรงชีวิตสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข ในการที่จะทำให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายดังกล่าวนี้ขึ้นอยู่กับคุณภาพและความสามารถในการจัดการศึกษาที่จะทำให้การศึกษาเป็นการศึกษาตลอดชีวิตของประชาชน การให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาและการพัฒนาสาระและกระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ดังนั้นการจัดการศึกษาจึงต้องเป็นไป

เพื่อคนทั้งมวล รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 ให้จัดการศึกษาอบรมให้เกิดความรู้คู่คุณธรรม จัดให้มีกฎหมายเกี่ยวกับการศึกษาแห่งชาติ ทำให้เกิดพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มีความมุ่งหมายและหลักการจัดระบบโครงสร้างและกระบวนการจัดการศึกษา ที่ให้ยึดหลัก 6 ประการ สรุปได้ดังนี้

1) มีเอกภาพด้านนโยบายและมีความหลากหลายในการปฏิบัติ 2) มีการกระจายอำนาจไปสู่ท้องถิ่นและสถานศึกษา 3) มีการกำหนดมาตรฐานการศึกษาและการประกันคุณภาพการศึกษา 4) มีการพัฒนามาตรฐานวิชาชีพครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาและการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง 5) การระดมทรัพยากรมาใช้ในการจัดการศึกษา และ 6) การมีส่วนร่วมของบุคคล ครอบครัว ชุมชน และสังคม กำหนดให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งในด้านชุมชนและสังคม กำหนดให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งในด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง สถานศึกษาจะมีอำนาจมีอิสระในการตัดสินใจเกี่ยวกับการจัดการศึกษาของตนเองมากขึ้น ตามที่กฎหมายกำหนด มีอำนาจและความรับผิดชอบ ให้เป็นไปเพื่อประชาชนทั้งมวล (Education For All) ทุกเพศทุกวัย และทุกสถานะสังคม ตลอดจนหลักของการตรวจสอบและถ่วงดุลทางการศึกษา เพื่อให้การจัดการศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ มีคุณภาพ และมีมาตรฐานสากลทุกระดับการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ (2549 : 12-76) ได้อธิบายขอบข่ายภารกิจสถานศึกษาขึ้นพื้นฐาน 4 ด้าน คือ ด้านวิชาการ ด้านบริหารงานบุคคล ด้านงบประมาณ และด้านบริหารทั่วไป มีรายละเอียดดังนี้

ภารกิจด้านบริหารงานวิชาการ

งานวิชาการเป็นงานหลัก หรือเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษาที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มุ่งให้กระจายอำนาจในการบริหารจัดการไปให้สถานศึกษาให้มากที่สุด ด้วยเจตนารมณ์ที่จะให้สถานศึกษาดำเนินการได้โดยอิสระคล่องตัว รวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษาชุมชน ท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย ซึ่งจะเป็ปัจจัยสำคัญทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหารและการจัดการ สามารถพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ตลอดจนการวัดผลประเมินผล รวมทั้งการวัดปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ชุมชน ท้องถิ่น ได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิภาพ

สถานศึกษาสามารถบริหารงานด้านวิชาการได้โดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว และสอดคล้องกับความต้องการของนักเรียน สถานศึกษา ชุมชน และท้องถิ่น ได้มาตรฐานและมีคุณภาพสอดคล้องกับระบบประกันคุณภาพการศึกษา และการประเมินคุณภาพภายใน เพื่อพัฒนาตนเอง และการประเมินจากหน่วยงานภายนอก มีการพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ ตลอดจนจัดปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาการเรียนรู้ที่สนองตามความต้องการของผู้เรียน ชุมชน และท้องถิ่น โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญได้อย่างมีประสิทธิภาพและ

ประสิทธิภาพ และมีการประสานความร่วมมือในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษากับบุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่นๆ อย่างกว้างขวาง

ภารกิจของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้านวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา จะต้องปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง คือ

ก. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542

1. จัดการศึกษาในรูปแบบการศึกษาในระบบการศึกษานอกระบบหรือการศึกษาตามอัธยาศัย รูปแบบใดรูปแบบหนึ่งหรือทั้งสามรูปแบบ

2. จัดกระบวนการเรียนรู้โดยมีการดำเนินการดังนี้

2.1 จัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล

2.2 ฝึกทักษะ กระบวนการคิด การจัดการ การเผชิญสถานการณ์ และการประยุกต์ความรู้มาใช้เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหา

2.3 จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง ฝึกการปฏิบัติให้ทำได้ คิดเป็น และทำเป็น รักการอ่านและเกิดการใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง

2.4 จัดการเรียนการสอนโดยผสมผสานสาระความรู้ด้านต่างๆ อย่างได้สัดส่วนสมดุลกัน รวมทั้งปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงาม และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ไว้ในทุกวิชา

2.5 ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้สอนสามารถจัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อม สื่อการเรียนและอำนวยความสะดวกเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ และมีความรอบรู้ รวมทั้งสามารถใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ ทั้งนี้ ผู้สอนและผู้เรียนอาจเรียนรู้ไปพร้อมกันจากสื่อการเรียนการสอนและแหล่งวิทยาการประเภทต่างๆ

2.6 จัดการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นได้ทุกเวลาทุกสถานที่ มีการประสานความร่วมมือกับบิดา มารดา ผู้ปกครอง และบุคคลในชุมชนทุกฝ่าย เพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพ

3. จัดการประเมินผู้เรียน โดยพิจารณาจากพัฒนาการของผู้เรียน ความประพฤติ การสังเกตพฤติกรรมการเรียน การร่วมกิจกรรมและการทดสอบควบคู่ไปในกระบวนการเรียนการสอนตามความเหมาะสมของแต่ละระดับและรูปแบบการศึกษา ใช้วิธีการที่หลากหลายในการจัดสรรโอกาสการเข้าศึกษาต่อ

4. จัดทำสาระของหลักสูตรตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตรแกนกลางในส่วนที่เกี่ยวกับสภาพปัญหาในชุมชน และสังคม ภูมิปัญญาท้องถิ่น คุณลักษณะอันพึงประสงค์ เพื่อเป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศชาติ

5. พัฒนาระบบการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพและส่งเสริมให้ผู้สอนสามารถวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียน

6. บริหารและจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ ตามที่กระทรวงกระจายอำนาจมาให้

7. มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อทำหน้าที่กำกับและส่งเสริมสนับสนุนกิจการของสถานศึกษา ประกอบด้วย ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนกิจการของสถานศึกษา ประกอบด้วย ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่าของสถานศึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวนกรรมการคุณสมบัติ หลักเกณฑ์ วิธีการสรรหา การเลือกประธานกรรมการและกรรมการ วาระการดำรงตำแหน่งและการพ้นจากตำแหน่ง ให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง ให้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกรรมการและเลขานุการของคณะกรรมการสถานศึกษา

8. จัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา และจัดทำรายงานประจำปีเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และเปิดเผยต่อสาธารณชน

ข) พระราชบัญญัติการศึกษาภาคบังคับ พ.ศ. 2545

จัดการศึกษาเป็นพิเศษสำหรับเด็กที่มีความบกพร่องทางร่างกาย จิตใจ สติปัญญา อารมณ์ สังคม การสื่อสารและการเรียนรู้ หรือมีร่างกายพิการ หรือทุพพลภาพ หรือเด็กซึ่งไม่สามารถพึ่งตนเองได้ หรือไม่มีผู้ดูแล หรือด้อยโอกาส หรือเด็กที่มีความสามารถพิเศษ ให้ได้รับการศึกษาภาคบังคับ ด้วยรูปแบบ และวิธีการที่เหมาะสม

ค) พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546

1. ประสานการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา รวมทั้งควบคุมดูแลบุคลากร การเงิน การพัสดุ สถานที่และทรัพย์สินอื่นของสถานศึกษา ให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับของทางราชการ

2. อนุมัติประกาศนียบัตรและวุฒิปัตร์ของสถานศึกษาตามระเบียบที่คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด

3. ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมายจากรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เลขาธิการสภาการศึกษา เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เลขาธิการคณะกรรมการการอุดมศึกษา เลขาธิการคณะกรรมการการอาชีวศึกษาและผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา รวมทั้งงานอื่นที่กระทรวงมอบหมาย

4. ดำเนินงานตามที่ได้รับกระจายอำนาจและมอบอำนาจ
สถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีขอบข่ายของภารกิจด้านวิชาการที่จะต้องปฏิบัติ ดังนี้

1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา มีแนวทางการปฏิบัติคือ

1.1 ศึกษาวิเคราะห์เอกสารหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2544 สาระแกนกลางของกระทรวงศึกษาธิการ ข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับสภาพปัญหา และความต้องการของสังคม ชุมชน และท้องถิ่น

1.2 วิเคราะห์สภาพแวดล้อม และประเมินสถานภาพสถานศึกษา เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ภารกิจ เป้าหมาย คุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายรวมทั้งคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.3 จัดทำโครงสร้างหลักสูตรและสาระต่างๆ ที่กำหนดให้มีในหลักสูตรสถานศึกษาที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมายและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยพยายามบูรณาการเนื้อหาสาระ ทั้งในกลุ่มสาระการเรียนรู้เดียวกันและระหว่างกลุ่มสาระการเรียนรู้ตามความเหมาะสม

1.4 นำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน และบริหารจัดการการใช้หลักสูตรให้เหมาะสม

1.5 นิเทศการใช้หลักสูตร

1.6 ติดตามและประเมินผลการใช้หลักสูตร

1.7 ปรับปรุง และพัฒนาหลักสูตรตามความเหมาะสม

2. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ มีแนวทางการปฏิบัติคือ

2.1 ส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ ตามสาระและหน่วยการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

2.2 ส่งเสริมให้ครูจัดกระบวนการเรียนรู้ โดยจัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจ ความถนัดของผู้เรียน ฝึกทักษะ กระบวนการคิด การจัดการ การเผชิญสถานการณ์ การประยุกต์ใช้ความรู้เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหา การเรียนรู้จากประสบการณ์จริง และการปฏิบัติจริง การส่งเสริมให้รักการอ่าน และใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง การผสมผสานความรู้ต่างๆ ให้สมดุลกัน ปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงาม และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่สอดคล้องกับเนื้อหาสาระกิจกรรม ทั้งนี้โดยจัดบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมและแหล่งเรียนรู้ให้เอื้อต่อการจัดกระบวนการเรียนรู้และการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นหรือเครือข่าย ผู้ปกครอง ชุมชน ท้องถิ่นมามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนตามความเหมาะสม

2.3 จัดให้มีการนิเทศการเรียนการสอนแก่ครูในกลุ่มสาระต่างๆ โดยเน้นการนิเทศที่ร่วมมือช่วยเหลือกันแบบกัลยาณมิตร เช่น นิเทศแบบเพื่อนช่วยเพื่อนเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนร่วมกัน หรือแบบอื่นๆ ตามความเหมาะสม

2.4 ส่งเสริมให้มีการพัฒนาครู เพื่อพัฒนากระบวนการเรียนรู้ตามความเหมาะสม

3. การวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน มีแนวทางการปฏิบัติคือ

3.1 กำหนดระเบียบ แนวปฏิบัติเกี่ยวกับการวัดผลและประเมินผลของสถานศึกษา

3.2 ส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการวัดผล และประเมินผลแต่ละรายวิชาให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษา สาระการเรียนรู้ หน่วยการเรียนรู้ แผนการจัดการเรียนรู้ และการจัดกิจกรรมการเรียนรู้

3.3 ส่งเสริมให้ครูดำเนินการวัดผล และประเมินผลการเรียนการสอน โดยเน้นการประเมินตามสภาพจริง จากกระบวนการ การปฏิบัติ และผลงาน

3.4 จัดให้มีการเทียบโอนความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ และผลการเรียนจากสถานศึกษาอื่น สถานประกอบการและอื่นๆ ตามแนวทางที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด

3.5 พัฒนาเครื่องมือวัดและประเมินผลให้ได้มาตรฐาน

4. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพทางการศึกษา มีแนวทางการปฏิบัติคือ

4.1 ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย การบริหาร การจัดการและการพัฒนาคุณภาพงานวิชาการใน ภาพรวมของสถานศึกษา

4.2 ส่งเสริมให้ครู ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย เพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ให้แต่ละกลุ่มสาระการ เรียนรู้

4.3 ประสานความร่วมมือในการศึกษา วิเคราะห์ วิจัย ตลอดจนการเผยแพร่ผลงานการวิจัย หรือพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน และงานวิชาการกับสถานศึกษา บุคคล ครอบครัวย องค์กรหน่วยงาน และสถาบันอื่น

5. การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาโดยมีแนวทางการปฏิบัติ คือ

5.1 ศึกษา วิเคราะห์ ความจำเป็นในการใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อจัดการเรียนการสอน และการบริหารงานวิชาการ

5.2 ส่งเสริมให้ครูผลิต พัฒนาสื่อ และนวัตกรรมการเรียนการสอน

5.3 จัดหาสื่อและเทคโนโลยีเพื่อใช้ในการจัดการเรียนการสอน และการพัฒนางานด้าน วิชาการ

5.4 ประสานความร่วมมือในการผลิต จัดหา พัฒนาและการใช้สื่อนวัตกรรม และเทคโนโลยี เพื่อจัดการเรียนการสอน และการพัฒนางานวิชาการกับสถานศึกษา บุคคล ครอบครัวย องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่น

5.5 การประเมินผลการพัฒนาการใช้สื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

6. การพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ มีแนวทางการปฏิบัติคือ

6.1 สำรวจแหล่งการเรียนรู้ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาทั้งในสถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น ในเขตพื้นที่การศึกษา และเขตพื้นที่การศึกษาใกล้เคียง

6.2 จัดทำเอกสารเผยแพร่แหล่งการเรียนรู้แก่ครู สถานศึกษาอื่น บุคคล ครอบครัวย องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่น ที่จัดการศึกษาในบริเวณใกล้เคียง

6.3 จัดตั้งและพัฒนาแหล่งการเรียนรู้รวมทั้งพัฒนาให้เกิดองค์ความรู้ และประสานความ ร่วมมือสถานศึกษาอื่น บุคคล ครอบครัวย องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษาในการจัดตั้ง ส่งเสริม พัฒนาแหล่งเรียนรู้ที่ใช้ร่วมกัน

6.4 ส่งเสริม สนับสนุนให้ครู ใช้แหล่งการเรียนรู้ทั้งในและนอกโรงเรียน ในการจัด กระบวนการเรียนรู้โดยครอบคลุมภูมิปัญญาท้องถิ่น

7. การนิเทศการศึกษา มีแนวทางการปฏิบัติคือ
 - 7.1 จัดระบบการนิเทศงานวิชาการ และการเรียนการสอนภายในสถานศึกษา
 - 7.2 ดำเนินการนิเทศงานวิชาการ และการเรียนการสอนในรูปแบบหลากหลาย และเหมาะสมกับสถานศึกษา
 - 7.3 ประเมินผลการจัดระบบ และกระบวนการนิเทศการศึกษาในสถานศึกษา
 - 7.4 ติดตาม ประสานงานกับเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อพัฒนาระบบและกระบวนการนิเทศงานวิชาการ และการเรียนการสอนของสถานศึกษา
 - 7.5 การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และประสบการณ์การจัดระบบนิเทศการศึกษาภายในสถานศึกษา กับสถานศึกษาอื่น หรือเครือข่ายการนิเทศการศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษา
8. การแนะแนวการศึกษาโดยมีแนวทางการปฏิบัติ คือ
 - 8.1 จัดระบบการแนะแนวทางวิชาการ และวิชาชีพภายในสถานศึกษา โดยเชื่อมโยงกับระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน และกระบวนการเรียนการสอน
 - 8.2 ดำเนินการแนะแนวการศึกษา โดยความร่วมมือของครูทุกคนในสถานศึกษา
 - 8.3 ติดตามและประเมินผลการจัดการระบบและกระบวนการแนะแนวการศึกษาในสถานศึกษา
 - 8.4 ประสานความร่วมมือ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และประสบการณ์ด้านการแนะแนวการศึกษา กับสถานศึกษา หรือเครือข่ายการแนะแนวภายในเขตพื้นที่การศึกษา
9. การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาโดยมีแนวทางการปฏิบัติ คือ
 - 9.1 จัดระบบโครงสร้างองค์กร ให้รองรับการจัดระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
 - 9.2 กำหนดเกณฑ์การประเมิน เป้าหมายความสำเร็จของสถานศึกษาตามมาตรฐานการศึกษา และตัวชี้วัดของกระทรวง เป้าหมายความสำเร็จของเขตพื้นที่การศึกษา หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา
 - 9.3 วางแผนการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษาให้บรรลุผลตามเป้าหมายความสำเร็จของสถานศึกษา
 - 9.4 ดำเนินการพัฒนางานตามแผนและติดตาม ตรวจสอบ และประเมินคุณภาพภายในเพื่อปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
 - 9.5 ประสานความร่วมมือกับสถานศึกษา และหน่วยงานอื่นในการปรับปรุง และพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน และการพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษา
 - 9.6 ประสานงานกับเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อการประเมินคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษา

9.7 ประสานงานกับสำนักงานรับรองมาตรฐานการศึกษาและประเมินคุณภาพการศึกษาในการประเมินสถานศึกษาเพื่อเป็นฐานในการพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

10. การส่งเสริมความรู้ทางวิชาการแก่ชุมชน มีแนวทางการปฏิบัติคือ

10.1 การศึกษา สำรวจความต้องการ สนับสนุนงานวิชาการแก่ชุมชน

10.2 จัดให้ความรู้ เสริมสร้างความคิด และเทคนิค ทักษะ ทางวิชาการ เพื่อการพัฒนาทักษะวิชาชีพ และคุณภาพชีวิตของประชาชนในชุมชนท้องถิ่น

10.3 การส่งเสริมให้ประชาชนในชุมชน ท้องถิ่น เข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมทางวิชาการของสถานศึกษา และที่จัดโดยบุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่น ที่จัดการศึกษา

10.4 ส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสบการณ์ระหว่างบุคคล ครอบครัว ชุมชน ท้องถิ่น

11. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น โดยมีแนวทางการปฏิบัติ คือ

11.1 ประสานความร่วมมือ ช่วยเหลือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาของรัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทั้งที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานและระดับอุดมศึกษา ทั้งบริเวณใกล้เคียง ภายในเขตพื้นที่การศึกษา ต่างเขตพื้นที่การศึกษา

11.2 สร้างเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับองค์กรต่างๆ ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ

12. การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา โดยมีแนวทางการปฏิบัติ คือ

12.1 สำรวจและศึกษาข้อมูลการจัดการศึกษา รวมทั้งความต้องการในการได้รับการสนับสนุนด้านวิชาการของบุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

12.2 ส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนาวิชาการและการพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ในการจัดการศึกษาของบุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

12.3 จัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการจัดการศึกษาของบุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

การบริหารงานวิชาการถือเป็นหัวใจของสถานศึกษาผู้บริหารจะมีคุณภาพหรือไม่หรือการบริหารจัดการจะดีหรือไม่ขึ้นอยู่กับผลของการบริหารงานวิชาการ

ภารกิจด้านบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา เป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา เพื่อดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลให้เกิดความ

คล่องตัว อิสระภายใต้กฎหมาย ระเบียบ เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล ข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนา มีความรู้ ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ

ภารกิจของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้านบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา จะต้องปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง คือ

ก) พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542

1. บริหารและจัดการศึกษาด้านการบริหารงานบุคคล ตามที่กระทรวงกระจายอำนาจมาให้
2. พัฒนาศักยภาพให้มีความรู้ความสามารถและทักษะในการใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

ข) พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546

1. ผู้อำนวยการสถานศึกษาเป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา

2. บริหารกิจการของสถานศึกษาให้เป็นไปตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับของทางราชการ และของสถานศึกษา รวมทั้งนโยบายและวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา

3. ประสานการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา รวมทั้งควบคุมดูแลบุคลากร การเงิน การพัสดุ สถานที่ และทรัพย์สินอื่นของสถานศึกษา ให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับของทางราชการ

4. ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมายจากรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เลขาธิการสภาการศึกษา เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เลขาธิการคณะกรรมการการอุดมศึกษา เลขาธิการคณะกรรมการการอาชีวศึกษา และผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา รวมทั้งงานอื่นที่กระทรวงมอบหมาย

5. ดำเนินงานตามที่ได้รับมอบหมายจากรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ

ค) พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ.2547

1. ควบคุมดูแลการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์ และวิธีการตามที่ ก.ค.ศ. และ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษากำหนด

2. พิจารณาความดีความชอบของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา

3. ส่งเสริม สนับสนุนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

4. จัดทำมาตรฐาน ภาระงานสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา

5. ประเมินผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อเสนอ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา หรือปฏิบัติหน้าที่ตามที่กำหนดไว้ในกฎหมายอื่นหรือตามที่ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาหรือคณะกรรมการสถานศึกษามอบหมาย

6. สั่งให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาออกจากราชการกรณีขาดคุณสมบัติตามมาตรฐานตำแหน่งหรือขาดคุณสมบัติพิเศษ

7. บรรจุและแต่งตั้งบุคคลให้ดำรงตำแหน่งครูผู้ช่วย ตำแหน่งครู และตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา

8. สั่งให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่อยู่ระหว่างทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการออกจากราชการ เนื่องจากมีความประพฤติไม่ดี หรือไม่มีความรู้ หรือไม่มีความเหมาะสมหรือมีผลการประเมินทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการต่ำกว่าเกณฑ์ที่ ก.ค.ศ. กำหนด

9. สั่งให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่อยู่ระหว่างทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งที่จะได้รับแต่งตั้งต่อไป

10. สั่งบรรจุข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ออกจากราชการไปแล้ว กลับเข้ารับราชการโดยอนุมัติ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด

11. สั่งให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษารักษาการในตำแหน่ง

12. การเลื่อนขั้นเงินเดือนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา

13. ยกย่องเชิดชูเกียรติข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีผลงานดีเด่นเป็นที่ประจักษ์

14. แจ้งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ได้รับการบรรจุให้ทราบถึงภาระงาน มาตรฐานคุณภาพงาน มาตรฐานวิชาชีพ จรรยาบรรณวิชาชีพ เกณฑ์การประเมินผลงาน ระเบียบแบบแผน หลักเกณฑ์ และวิธีปฏิบัติราชการ บทบาทหน้าที่ของข้าราชการในฐานะเป็นพลเมืองที่ดี ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ.กำหนด

15. ปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและพัฒนาผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาให้มีความรู้ ทักษะเจตคติที่ดี คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพที่เหมาะสมตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด

16. ส่งเสริม สนับสนุนผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา โดยการให้ไปศึกษา ฝึกอบรม ดูงานหรือปฏิบัติงานวิจัยและพัฒนาตามระเบียบที่ ก.ค.ศ. กำหนด

17. รักษาวินัยโดยเคร่งครัดอยู่เสมอ

18. เสริมสร้างและพัฒนาให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีวินัย ป้องกันมิให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชากระทำผิดวินัยและดำเนินการทางวินัยแก่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาซึ่งมีกรณีอันมีมูลที่ควรกล่าวหาว่ากระทำผิดวินัย

19. พิจารณานุญาตหรือยับยั้งการอนุญาตให้ลาออกของข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา

20. แต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากรณีถูกกล่าวหาหรือมีเหตุอันควรสงสัยว่าเป็นผู้ไม่เลื่อมใสในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุขตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย

21. สั่งให้ข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาออกจากราชการ กรณี เจ็บป่วยไม่อาจปฏิบัติหน้าที่ราชการได้โดยสม่ำเสมอ สมควรไปปฏิบัติงานตามความประสงค์ของทางราชการ ขาดคุณสมบัติทั่วไป

22. แต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนกรณีข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาถูกกล่าวหาหรือมีเหตุอันควรสงสัยว่าห่อนความสามารถในอันที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการบกพร่องในหน้าที่ราชการหรือประพฤติตนไม่เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ราชการ สั่งให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาออกจากราชการ กรณีห่อนความสามารถในอันที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการ บกพร่องในหน้าที่ราชการ หรือประพฤติตนไม่เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ทางราชการตามมติ ก.ค.ศ. หรือ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา

23. สั่งให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่รับโทษจำคุกโดยคำสั่งของศาลหรือต้องรับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุกในความผิดที่ได้กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษออกจากราชการ

สถานศึกษาชั้นพื้นฐานมีขอบข่ายของภารกิจด้านบริหารงานบุคคลที่จะต้องปฏิบัติ ดังนี้

1. การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง มีแนวทางการปฏิบัติคือ
 - 1.1 การวิเคราะห์และวางแผนอัตรากำลังคน
 - 1.2 การกำหนดตำแหน่ง มีแนวทางการปฏิบัติคือ
 - 1.3 การขอลื่อนตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษาและวิทยฐานะข้าราชการครู
2. การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง มีแนวทางการปฏิบัติคือ
 - 2.1 ดำเนินการสรรหาเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษากรณีได้รับมอบอำนาจจาก อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา
 - 2.2 การจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว
 - 2.3 การแต่งตั้ง ย้าย โอนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
 - 2.4 การบรรจุกลับเข้ารับราชการ มีแนวทางการปฏิบัติคือ

การบรรจุกลับเข้ารับราชการตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากรณีออกจากราชการ ออกจากราชการตามมติคณะรัฐมนตรี ออกจากราชการเพื่อรับราชการทหารตามกฎหมายว่าด้วยการรับราชการทหาร และลาออกจากพนักงานส่วนท้องถิ่นหรือข้าราชการอื่นที่ไม่ใช่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

กรณีออกจากราชการ เสนอคำขอของผู้ขอกลับเข้ารับราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อขออนุมัติ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา สำหรับตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้ผู้มี

อำนาจ สั่งบรรจุและแต่งตั้งกรณีออกจากราชการตามมติคณะรัฐมนตรี ให้ยื่นเรื่องขอกลับเข้ารับราชการ ภายในกำหนดเวลาที่คณะรัฐมนตรีอนุมัติแต่ไม่เกิน 4 ปี ให้ผู้มีอำนาจ สั่งบรรจุและแต่งตั้งกรณีออกจาก ราชการเพื่อรับราชการทหารตามกฎหมายว่าด้วยการรับราชการทหาร ให้ยื่นเรื่องขอกลับเข้ารับราชการ ภายในกำหนด 180 วัน นับตั้งแต่วันพ้นจากราชการทหาร ให้ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งกรณีลาออกจาก พนักงานส่วนท้องถิ่นหรือข้าราชการอื่นที่ไม่ใช่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาสมัครเข้ารับราชการ เป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา ให้ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งบุคคลที่ ต้องการจะรับเข้ารับราชการเสนอเรื่องไปให้ ก.ค.ศ. หรือผู้ที่ ก.ค.ศ. มอบหมายพิจารณาอนุมัติ เมื่อได้รับ อนุมัติแล้วให้ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้ง

2.5 การรักษาราชการแทนและรักษาการในตำแหน่ง มีแนวทางการปฏิบัติคือกรณีที่ไม่มีผู้ ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือมีแต่ไม่อาจปฏิบัติราชการได้ให้รองผู้อำนวยการสถานศึกษา รักษาราชการแทน ถ้ามีรองผู้อำนวยการสถานศึกษาหลายคนให้ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา แต่งตั้งรองผู้อำนวยการสถานศึกษาคนใดคนหนึ่งรักษาราชการแทน ถ้าไม่มีผู้ดำรงตำแหน่งรองผู้อำนวยการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหรือมีแต่ไม่อาจปฏิบัติราชการได้ให้สถานศึกษาเสนอข้าราชการที่เหมาะสม ให้ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาแต่งตั้งข้าราชการในสถานศึกษา คนใดคนหนึ่งเป็นผู้รักษา ราชการแทน กรณีตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาดำรงตำแหน่งใดว่างลง หรือผู้ดำรงตำแหน่ง ไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ราชการได้ ให้ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้ง สั่งให้ข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษารักษาการในตำแหน่ง

3. การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ มีแนวทางการปฏิบัติคือ

3.1 การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

3.2 การเลื่อนขั้นเงินเดือนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

3.3 การเพิ่มค่าจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว มีแนวทางการปฏิบัติคือ

กรณีการเพิ่มค่าจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว โดยใช้เงินงบประมาณให้ดำเนินการตาม หลักเกณฑ์และวิธีการที่กระทรวงการคลังหรือตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่สำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด กรณีการเพิ่มค่าจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวกรณีอื่นนอกเหนือจาก สถานศึกษาสามารถดำเนินการจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวของสถานศึกษาได้ โดยใช้เงินรายได้ ของสถานศึกษา ภายใต้หลักเกณฑ์และวิธีการที่สถานศึกษากำหนด

3.4 การดำเนินการเกี่ยวกับบัญชีถือจ่ายเงินเดือน มีแนวทางการปฏิบัติคือดำเนินการตามที่ กระทรวงการคลังกำหนด

3.5 เงินวิทยฐานะและค่าตอบแทนอื่น มีแนวทางการปฏิบัติคือ ดำเนินการตามที่ กระทรวงการคลังกำหนด

3.6 งานทะเบียนประวัติ

3.7 งานเครื่องราชอิสริยาภรณ์

3.8 การขอมีบัตรประจำตัวเจ้าหน้าที่ของรัฐ

3.9 งานขอหนังสือรับรอง งานขออนุญาตให้ข้าราชการไปต่างประเทศ งานขออนุญาตลาอุปสมบท งานขอพระราชทานเพลิงศพ การลาศึกษาต่อ ยกย่องเชิดชูเกียรติและให้ได้รับเงินวิทยพัฒน์ และการจัดสวัสดิการ ดำเนินการตามกฎหมาย ระเบียบ หลักเกณฑ์และวิธีการที่เกี่ยวข้อง

4. วินัยและการรักษาวินัย มีแนวทางการปฏิบัติคือ

4.1 กรณีความผิดวินัยไม่ร้ายแรง

4.2 กรณีความผิดวินัยร้ายแรง

4.3 การอุทธรณ์ โดยมีแนวทางการปฏิบัติ คือ การอุทธรณ์กรณีความผิดวินัยกรณีการอุทธรณ์ความผิดวินัยที่ไม่ร้ายแรง ให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษายื่นเรื่องขออุทธรณ์ต่อ อ.ก.ค.ศ.เขตพื้นที่การศึกษา ภายใน 30 วัน นับตั้งแต่วันที่ได้รับแจ้งคำสั่ง ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด กรณีการอุทธรณ์ความผิดวินัยร้ายแรง ให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษายื่นเรื่องขออุทธรณ์ต่อ ก.ค.ศ. ภายใน 30 วัน นับตั้งแต่วันที่ได้รับแจ้งคำสั่งตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด

4.4 การร้องทุกข์ มีแนวทางการปฏิบัติคือ กรณีข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาถูกสั่งให้ออกจากราชการให้ร้องทุกข์ต่อ ก.ค.ศ. ภายใน 30 วัน นับตั้งแต่วันที่ได้รับแจ้งคำสั่งกรณีข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาไม่ได้รับความเป็นธรรมหรือมีความคับข้องใจ เนื่องมาจากการกระทำของผู้บังคับบัญชาหรือการแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนทางวินัย ให้ร้องทุกข์ต่อ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา หรือ ก.ค.ศ. แล้วแต่กรณี

4.5 การเสริมสร้างและการป้องกันการกระทำผิดวินัย มีแนวทางการปฏิบัติคือ

5. งานออกจากราชการ มีแนวทางการปฏิบัติคือ

5.1 การลาออกจากราชการ

5.2 การให้ออกจากราชการ กรณีไม่พ้นทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือไม่ผ่านการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มต่ำกว่าเกณฑ์ที่ ก.ค.ศ. กำหนด

5.3 การออกจากราชการกรณีขาดคุณสมบัติทั่วไป

5.4 การให้ออกจากราชการไว้ก่อน

5.5 การให้ออกจากราชการเพราะเหตุรับราชการนานหรือเหตุทดแทน ดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนดและรายงานการออกจากราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา นอกจากดำเนินการตามที่กำหนดในกฎ ก.ค.ศ.

5.6 กรณีมีมลทินมัวหมอง มีแนวทางการปฏิบัติคือ

5.6.1 ผู้อำนวยการสถานศึกษาดังคณะกรรมการสอบวินัยอย่างร้ายแรง กรณีมีเหตุอันควรสงสัยอย่างยิ่งว่าครูผู้ช่วย ครู และบุคลากรทางการศึกษาอื่นได้มีการกระทำความผิดวินัยอย่างร้ายแรง แต่

การสอบสวนไม่ได้มีความแน่ชัดพอที่ส่งลงโทษวินัยอย่างร้ายแรง ถ้าให้รับราชการต่อไปจะทำให้เสียหายต่อทางราชการอย่างร้ายแรง

5.6.2 ผู้อำนวยการสถานศึกษาเสนอผลการสอบสวนไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อเสนอ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาพิจารณา

5.6.3 เมื่อ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษามีมติให้ผู้นั้นออกจากราชการเพราะมีมลทินหรือมีหมองคราบที่ถูกสอบสวนข้างต้น ให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ออกจากราชการเพื่อรับบำเหน็จบำนาญเหตุทดแทน

5.7 กรณีได้รับโทษจำคุกโดยคำสั่งของศาลหรือรับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุกในความผิดที่ได้กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ มีแนวทางการปฏิบัติคือ

5.7.1 ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ออกจากราชการเพื่อรับบำเหน็จบำนาญเหตุทดแทนเมื่อปรากฏว่าครูผู้ช่วย ครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่น ได้รับโทษจำคุกโดยคำสั่งของศาลหรือรับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุกในความผิดที่ได้กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ

5.7.2 รายงานผลการสั่งให้ออกจากราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

สรุปการบริหารงานบุคคลเป็นเรื่องที่ผู้บริหารต้องตระหนักและให้ความสำคัญเป็นพิเศษเพราะเป็นเรื่องของคนที่มีความรู้สึก มีจิตใจและในการทำงานคนเป็นปัจจัยขับเคลื่อนที่มีความสำคัญมากที่สุด

ภารกิจด้านบริหารงานงบประมาณ

การบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษามุ่งเน้นความเป็นอิสระ ในการบริหารจัดการมีความคล่องตัว โปร่งใสตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ให้มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา รวมทั้งจัดหารายได้จากบริการมาใช้บริหารจัดการเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา ส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีขึ้นต่อผู้เรียน

ภารกิจของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้านงบประมาณของผู้บริหารสถานศึกษา จะต้องปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง คือ

ก. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542

1. บริหารและจัดการศึกษาด้านงบประมาณ ตามที่กระทรวงกระจายอำนาจมาให้
2. มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อทำหน้าที่กำกับและส่งเสริมสนับสนุนกิจการของสถานศึกษา ประกอบด้วย ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่าของสถานศึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวนกรรมการ คุณสมบัติ หลักเกณฑ์ วิธีการสรรหา การเลือกประธานกรรมการและกรรมการ วาระการดำรงตำแหน่ง และการพ้นจากตำแหน่ง ให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง ให้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกรรมการและเลขานุการของคณะกรรมการสถานศึกษา

3. ปกครอง ดูแล บำรุงรักษา ใช้ และจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา ทั้งที่เป็นที่ราชพัสดุตามกฎหมายว่าด้วยที่ราชพัสดุและที่เป็นทรัพย์สินอื่น รวมทั้งจัดหารายได้จากบริการของสถานศึกษาและเก็บค่าธรรมเนียมการศึกษาที่ไม่ขัดหรือแย้งกับนโยบาย วัตถุประสงค์ และภารกิจหลักของสถานศึกษา

ข) พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546

1. ประสานการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา รวมทั้งควบคุมดูแลบุคลากร การเงิน การพัสดุ สถานที่ และทรัพย์สินอื่นของสถานศึกษา ให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับของทางราชการ

2. ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมายจากรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เลขาธิการสภาการศึกษา เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เลขาธิการคณะกรรมการการอุดมศึกษา เลขาธิการคณะกรรมการการอาชีวศึกษา และผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา รวมทั้งงานอื่นที่กระทรวงมอบหมาย

3. ดำเนินงานตามที่ได้รับการกระจายอำนาจและมอบอำนาจ

ค) กฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์การแบ่งส่วนราชการในสถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1. วิเคราะห์ และจัดทำนโยบาย และแผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา
2. เสนอขอจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปไปสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีขอบข่ายของภารกิจด้านงบประมาณที่จะต้องปฏิบัติ ดังนี้

1. การจัดทำและเสนอของบประมาณ มีแนวทางการปฏิบัติคือ

1.1 การวิเคราะห์ และพัฒนานโยบายทางการศึกษา

1.2 การจัดทำแผนกลยุทธ์ หรือแผนพัฒนาการศึกษา

1.3 การวิเคราะห์ความเหมาะสมการเสนอของบประมาณ

2. การจัดสรรงบประมาณ มีแนวทางการปฏิบัติคือ

2.1 การจัดสรรงบประมาณภายในสถานศึกษา

2.2 การเบิกจ่ายและการอนุมัติงบประมาณ

3. การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน มีแนวทางการปฏิบัติคือ

3.1 การตรวจสอบติดตามการใช้เงินและผลการดำเนินงาน

3.2 การประเมินผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน

4. การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา มีแนวทางการปฏิบัติคือ

4.1 การจัดการทรัพยากร

4.2 การระดมทรัพยากร

4.3 การจัดหารายได้และผลประโยชน์

4.4 กองทุนกู้ยืมเพื่อการศึกษา

4.5 กองทุนสวัสดิการเพื่อการศึกษา

5. การบริหารการเงิน มีแนวทางการปฏิบัติคือ การเบิกเงินจากคลัง การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน การจ่ายเงิน การนำส่งเงิน การโอนเงิน การกักเงินไว้เบิกเหลือมปี ให้เป็นไปตามขั้นตอนและวิธีการที่กระทรวงการคลังกำหนด

6. การบริหารการบัญชี มีแนวทางการปฏิบัติคือ

6.1 การจัดทำบัญชีการเงิน

6.2 การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน

7. การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ มีแนวทางการปฏิบัติคือ

7.1 การจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของสถานศึกษา

7.2 การจัดหาพัสดุ

7.3 การกำหนดแบบรูปรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะและจัดซื้อจัดจ้าง

7.4 การควบคุม บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุ

สรุปการบริหารงานงบประมาณผู้บริหารต้องมีความรู้ความเข้าใจในกระบวนการบริหารจัดการโดยเฉพาะเรื่องงบประมาณเป็นเรื่องที่สำคัญถ้าเกิดความผิดพลาดทำให้เกิดปัญหาในสถานศึกษาได้

ภารกิจด้านบริหารงานทั่วไป

การบริหารทั่วไปเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหารองค์กร ให้บริการบริหารงานอื่นๆ บรรลุผลตามมาตรฐาน คุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสานส่งเสริม สนับสนุนและการอำนวยความสะดวกต่างๆ ในการให้บริการการศึกษาทุกรูปแบบ มุ่งพัฒนา สถานศึกษาให้ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ส่งเสริมในการบริหารและการจัดการศึกษาของ สถานศึกษา ตามหลักการบริหารงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลักโดยเน้นความโปร่งใส ความ รับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ ตลอดจน การมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชนและองค์กรที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การจัด การศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ภารกิจของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้านบริหารทั่วไปของผู้บริหารสถานศึกษา จะต้องปฏิบัติตาม กฎหมายที่เกี่ยวข้อง คือ

ก. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542

1. ร่วมกับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กร เอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น ส่งเสริมความเข้มแข็งของ ชุมชน โดยจัดกระบวนการเรียนรู้ภายในชุมชน เพื่อให้ชุมชนมีการจัดการศึกษาอบรม มีการแสวงหาความรู้

ข้อมูล ข่าวสาร และรู้จักเลือกสรรภูมิปัญญาและวิทยาการต่างๆ เพื่อพัฒนาชุมชนให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการ รวมทั้งหาวิธีการสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์การพัฒนาระหว่างชุมชน

2. บริหารและจัดการศึกษาด้านการบริหารทั่วไปตามที่กระทรวงกระจายอำนาจมาให้
 3. มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อทำหน้าที่กำกับและส่งเสริมสนับสนุนกิจการของสถานศึกษา ประกอบด้วย ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่าของสถานศึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวนกรรมการคุณสมบัติ หลักเกณฑ์ วิธีการสรรหา การเลือกประธานกรรมการและกรรมการ วาระการดำรงตำแหน่ง และการพ้นจากตำแหน่งให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวงให้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกรรมการและเลขานุการของคณะกรรมการสถานศึกษา
 4. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกรรมการและเลขานุการของคณะกรรมการสถานศึกษา
 5. จัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา และจัดทำรายงานประจำปีเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและเปิดเผยต่อสาธารณชน
 6. ให้ความร่วมมือในการจัดเตรียมเอกสารหลักฐาน ที่มีข้อมูลเกี่ยวข้องกับสถานศึกษาตามคำร้องขอของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา หรือบุคคล หรือหน่วยงานภายนอกที่ทำการประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษา
 7. ระดมทรัพยากรบุคคลในชุมชนให้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา และยกย่องเชิดชูผู้ที่ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษา
 8. ปกครอง ดูแล บำรุงรักษา ใช้และจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษาทั้งที่เป็นที่ราชพัสดุตามกฎหมายว่าด้วยที่ราชพัสดุและที่เป็นทรัพย์สินอื่น รวมทั้งจัดหารายได้จากบริหารของสถานศึกษาและเก็บค่าธรรมเนียมการศึกษาที่ไม่ขัดหรือแย้งกับนโยบาย วัตถุประสงค์และภารกิจหลักของสถานศึกษา
 9. พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถและทักษะในการใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
 10. พัฒนาขีดความสามารถในการใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาของผู้เรียน
- ข) พระราชบัญญัติการศึกษาภาคบังคับ พ.ศ.2545
- การผ่อนผันให้เด็กเข้าเรียนก่อนหรือหลังอายุตามเกณฑ์การศึกษาภาคบังคับ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด
- ค) พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546
1. บริหารกิจการของสถานศึกษาให้เป็นไปตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับของทางราชการ และของสถานศึกษา รวมทั้งนโยบายและวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา

2. ประสานการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา รวมทั้งควบคุมดูแลบุคลากร การเงินการพัสดุ สถานที่ และทรัพย์สินอื่นของสถานศึกษา ให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับของทางราชการ

3. เป็นผู้แทนของสถานศึกษาในกิจการทั่วไปรวมทั้งการจัดนิติกรรม สัญญาของสถานศึกษาตามวงเงินงบประมาณที่สถานศึกษาได้รับตามที่ได้รับมอบอำนาจ

4. จัดทำรายงานประจำปีเกี่ยวกับกิจการของสถานศึกษา เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา

5. อนุมัติประกาศนียบัตรและวุฒิบัตร ของสถานศึกษาตามระเบียบที่คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด

6. ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมายจากรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เลขาธิการสภาการศึกษา เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เลขาธิการคณะกรรมการการอุดมศึกษา เลขาธิการคณะกรรมการการอาชีวศึกษาและผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษารวมทั้งงานอื่นที่กระทรวงมอบหมาย

7. ดำเนินงานตามที่ได้รับการกระจายอำนาจและมอบอำนาจ

ง) กฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์การแบ่งส่วนราชการในสถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1. วิเคราะห์ และจัดทำนโยบาย และแผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา

2. วางระเบียบ ออกประกาศ และข้อบังคับของสถานศึกษา

3. เสนอขอจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไป

4. แต่งตั้งคณะอนุกรรมการหรือบุคคลเพื่อพิจารณาและเสนอความคิดเห็นหรือปฏิบัติการอย่างใดอันอยู่ในอำนาจและหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาหรือสถานศึกษา

สถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีขอบข่ายของภารกิจด้านบริหารทั่วไปที่จะต้องปฏิบัติ ดังนี้

1. การดำเนินงานธุรการ มีแนวทางการปฏิบัติคือ

1.1 ศึกษาวิเคราะห์สภาพงานธุรการของสถานศึกษาและระเบียบ กฎหมาย แนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง

1.2 วางแผนออกแบบระบบงานธุรการ ลดขั้นตอนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ โดยอาจนำระบบเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินงานให้เหมาะสม

1.3 จัดบุคลากรรับผิดชอบและพัฒนาให้มีความรู้ความสามารถ ในการปฏิบัติงานธุรการตามระบบที่กำหนดไว้

1.4 จัดหา Hardware และ Software ให้สามารถรองรับการปฏิบัติงานด้านธุรการได้ตามระบบที่กำหนดไว้

1.5 ดำเนินการงานธุรการตามระบบที่กำหนดไว้ โดยยึดหลักความถูกต้อง รวดเร็ว ประหยัด และคุ้มค่า

1.6 ติดตาม ประเมินผล และปรับปรุงงานธุรการให้มีประสิทธิภาพ

2. งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีแนวทางการปฏิบัติคือ

2.1 รวบรวมประมวลวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลที่จะใช้ในการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.2 สนับสนุนข้อมูล รับทราบหรือดำเนินการตามมติของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.3 ดำเนินงานด้านธุรการในการจัดประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.4 จัดทำรายงานการประชุมและแจ้งมติที่ประชุมให้ผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อรับทราบดำเนินการหรือถือปฏิบัติแล้วแต่กรณี

2.5 ประสานการดำเนินงานตามมติการประชุมในเรื่องการอนุมัติ อนุญาต สั่งการ เร่งรัดการดำเนินการและรายงานผลการดำเนินงานให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานทราบ

3. การพัฒนาระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ มีแนวทางการปฏิบัติคือ

3.1 สำรวจระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ

3.2 จัดทำทะเบียนเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ

3.3 จัดระบบฐานข้อมูลของสถานศึกษา เพื่อใช้ในการบริหารจัดการภายในสถานศึกษาให้สอดคล้องกับระบบฐานข้อมูลของเขตพื้นที่การศึกษา

3.4 พัฒนาศักยภาพผู้รับผิดชอบระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศให้มีความรู้ ความสามารถ และทักษะในการปฏิบัติการกิจ

3.5 จัดระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศเชื่อมโยง กับสถานศึกษาอื่น เขตพื้นที่การศึกษาและส่วนกลาง

3.6 นำเสนอและเผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหาร การบริการและการประชาสัมพันธ์

3.7 ประเมินและประสานงานระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ และปรับปรุงพัฒนาเป็นระยะๆ

4. การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา มีแนวทางการปฏิบัติคือ

4.1 จัดให้มีระบบการประสานงานและเครือข่ายการศึกษา

4.2 พัฒนาศักยภาพให้มีความรู้ความสามารถในการพัฒนาเครือข่ายการศึกษา

4.3 ประสานงานกับเครือข่ายการศึกษาเพื่อแสวงหาความร่วมมือความช่วยเหลือ เพื่อส่งเสริมสนับสนุนงานการศึกษาของสถานศึกษา

4.4 เผยแพร่ข้อมูลเครือข่ายการศึกษาให้บุคลากรในสถานศึกษาและผู้เกี่ยวข้องทราบ

4.5 กำหนดแผน โครงการหรือกิจกรรมเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างเครือข่ายการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษา

4.6 ให้ความร่วมมือและสนับสนุนทางวิชาการแก่เครือข่ายการศึกษาของสถานศึกษาและเขตพื้นที่การศึกษาอย่างต่อเนื่อง

5. การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร มีแนวทางการปฏิบัติคือ

5.1 การจัดระบบการบริหาร

5.2 การพัฒนาองค์กร

6. งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา มีแนวทางการปฏิบัติคือ

6.1 สำรวจข้อมูลด้านเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาของสถานศึกษา

6.2 วางแผนกำหนดนโยบายและแนวทางการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาไปใช้ในการบริหารและพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา

6.3 ระดมจัดหาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาให้งานด้านต่างๆ ของสถานศึกษา

6.4 สนับสนุนให้บุคลากรนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาไปใช้ในการบริหารและพัฒนาการศึกษา

6.5 ส่งเสริมให้มีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถและทักษะในการผลิต รวมทั้งการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมมีคุณภาพและประสิทธิภาพ

6.6 ส่งเสริมให้มีการวิจัยและพัฒนาการผลิตการพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

6.7 ติดตามประเมินผลการใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา เพื่อให้เกิดการใช้ที่คุ้มค่าและเหมาะสมกับกระบวนการเรียนรู้

7. การส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และบริหารทั่วไป มีแนวทางการปฏิบัติคือ

7.1 สำรวจปัญหาความต้องการจำเป็นของด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากรและบริหารทั่วไป

7.2 จัดระบบส่งเสริม สนับสนุนและอำนวยความสะดวก ในการบริหารงานด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากรและบริหารทั่วไป

7.3 จัดหาสื่อวัสดุอุปกรณ์ เทคโนโลยีที่เหมาะสม เพื่อสนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานทุกด้าน

7.4 ติดตาม ประเมินผลการสนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานของบุคลากรในด้านต่างๆ

7.5 นำผลการประเมินมาปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้การสนับสนุนและอำนวยความสะดวกด้านต่างๆ ให้มีความยืดหยุ่นคล่องตัวและมีประสิทธิภาพ

8. การบริหารจัดการอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม มีแนวทางการปฏิบัติคือ

8.1 กำหนดแนวทางวางแผนการบริหารจัดการอาคารสถานที่ และสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา

8.2 บำรุง ดูแลและพัฒนาอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมของสถานศึกษาให้อยู่ในสภาพที่มั่นคง ปลอดภัย เหมาะสมพร้อมที่จะใช้ประโยชน์

8.3 ติดตามและตรวจสอบการใช้อาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมของสถานศึกษาเพื่อให้เกิดความคุ้มค่าและเอื้อประโยชน์ต่อการเรียนรู้

8.4 สรุป ประเมินผล และรายงานการใช้อาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา

9. การจัดทำสำมะโนผู้เรียน มีแนวทางการปฏิบัติคือ

9.1 ประสานงานกับชุมชนและท้องถิ่นในการสำรวจข้อมูล จำนวนนักเรียนที่จะเข้ารับบริการทางการศึกษาในเขตบริการของสถานศึกษา

9.2 จัดทำสำมะโนผู้ที่เข้ารับบริการทางการศึกษาของสถานศึกษา

9.3 จัดระบบข้อมูลสารสนเทศจากการสำมะโนผู้เรียน เพื่อให้สามารถนำข้อมูลมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

9.4 เสนอข้อมูลสารสนเทศการสำมะโนผู้เรียนให้เขตพื้นที่การศึกษาทราบ

10. การรับนักเรียน มีแนวทางการปฏิบัติคือ

10.1 ให้สถานศึกษาประสานงานการดำเนินการแบ่งเขตพื้นที่บริการการศึกษาร่วมกันและเสนอข้อตกลงให้เขตพื้นที่การศึกษาเห็นชอบ

10.2 กำหนดแผนการรับนักเรียนของสถานศึกษา โดยประสานงานกับเขตพื้นที่การศึกษา

10.3 ดำเนินการรับนักเรียนตามแผนที่กำหนด

10.4 ร่วมมือกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ชุมชน ในการติดตามช่วยเหลือนักเรียนที่มีปัญหาในการเข้าเรียน

10.5 ประเมินผลและรายงานผลการรับเด็กเข้าเรียนให้เขตพื้นที่การศึกษาทราบ

11. การส่งเสริมและประสานงานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย มีแนวทางการปฏิบัติ คือ

11.1 สำรวจความต้องการในการเข้ารับบริการการศึกษาทุกรูปแบบทั้งในระบบนอกระบบและอัธยาศัย

11.2 กำหนดแนวทางและความเชื่อมโยงในการจัดและพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษาทั้งการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย ตามความต้องการของผู้เรียนและท้องถิ่นที่สอดคล้องกับแนวทางของเขตพื้นที่การศึกษา

11.3 ดำเนินการจัดการศึกษาในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่ง หรือทั้ง 3 รูปแบบตามความเหมาะสมและศักยภาพของสถานศึกษา

11.4 ประสานเชื่อมโยงประสานความร่วมมือและส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

11.5 ติดตามประเมินผลการส่งเสริมและประสานงานการจัดการศึกษาทั้งในระบบ นอก ระบบ และตามอัธยาศัย เพื่อปรับปรุงแก้ไขพัฒนาให้มีประสิทธิภาพต่อไป

12. การส่งเสริมกิจการนักเรียน มีแนวทางการปฏิบัติคือ

12.1 วางแผนกำหนดแนวทางการส่งเสริมการจัดกิจกรรมนักเรียนของสถานศึกษาโดยสนับสนุนให้นักเรียนได้มีส่วนร่วมในกระบวนการวางแผน

12.2 ดำเนินการจัดกิจกรรมนักเรียนและส่งเสริมสนับสนุนให้นักเรียนได้มีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมอย่างหลากหลายตามความถนัดและความสนใจของนักเรียน

12.3 จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง ฝึกการปฏิบัติให้ทำได้ คิดเป็น ทำเป็น รักการอ่านและเกิดการใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง

12.4 สรุปและประเมินผลเพื่อปรับปรุงแก้ไข การส่งเสริมกิจการนักเรียน เพื่อให้การจัดกิจกรรมเกิดคุณค่าและประโยชน์ต่อผู้เรียนอย่างแท้จริง

13. การประชาสัมพันธ์ มีแนวทางการปฏิบัติคือ

13.1 ศึกษาความต้องการในการเผยแพร่ข่าวสารข้อมูลผลงานของสถานศึกษา รวมทั้งความต้องการในการได้รับข่าวสารข้อมูลทางการศึกษาของชุมชน

13.2 วางแผนการประชาสัมพันธ์ของสถานศึกษา โดยการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชน องค์กร สถาบันและสื่อมวลชนในท้องถิ่น

13.3 จัดให้มีเครือข่ายการประสานงานประชาสัมพันธ์

13.4 พัฒนาบุคลากรผู้รับผิดชอบงานประชาสัมพันธ์ให้มีความรู้ความสามารถในการดำเนินการประชาสัมพันธ์ผลงานของสถานศึกษา

13.5 สร้างกิจกรรมการประชาสัมพันธ์ในหลากหลายรูปแบบ โดยยึดหลักการมีส่วนร่วมของเครือข่ายประชาสัมพันธ์

13.6 ติดตามประเมินผลการประชาสัมพันธ์เพื่อให้ทราบถึงผลที่ได้รับและนำไปดำเนินการปรับปรุงแก้ไขพัฒนาให้เหมาะสมต่อไป

14. การส่งเสริมสนับสนุนและประสานจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร และหน่วยงานอื่น มีแนวทางการปฏิบัติคือ

14.1 กำหนดแนวทางการส่งเสริมสนับสนุนและประสานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กรและหน่วยงานอื่น

14.2 ให้คำปรึกษา แนะนำ ส่งเสริม สนับสนุน และประสานความร่วมมือในการจัดการศึกษาร่วมกับบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

15. การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน มีแนวทางการปฏิบัติคือ
 - 15.1 วิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหาตามโครงสร้างและภารกิจสถานศึกษา
 - 15.2 วิเคราะห์ความเสี่ยงการดำเนินงานกำหนดปัจจัยเสี่ยงและจัดลำดับความเสี่ยง
 - 15.3 กำหนดมาตรการในการป้องกันความเสี่ยงในการดำเนินงานของสถานศึกษา
 - 15.4 วางแผนการจัดระบบการควบคุมภายในสถานศึกษา
 - 15.5 ให้อุทสากรที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายนำมาตรการป้องกันความเสี่ยงไปใช้ในการควบคุมการดำเนินงานตามภารกิจ
 - 15.6 ดำเนินการควบคุมตามหลักเกณฑ์มาตรการและวิธีการที่สำนักงานตรวจเงินแผ่นดินกำหนด
 - 15.7 ประเมินผลการดำเนินการควบคุมภายใน ตามมาตรการที่กำหนดและปรับปรุงให้เหมาะสม
 - 15.8 รายงานผลการประเมินการควบคุมภายใน
16. งานบริการสาธารณะ มีแนวทางการปฏิบัติคือ
 - 16.1 จัดให้มีระบบการบริการสาธารณะ
 - 16.2 จัดระบบข้อมูลข่าวสารของสถานศึกษาเพื่อให้บริการต่อสาธารณะ
 - 16.3 ให้บริการข้อมูล ข่าวสาร และบริการอื่นๆ แก่สาธารณชน ตามความเหมาะสมและศักยภาพของสถานศึกษา
 - 16.4 พัฒนาระบบการให้บริการแก่สาธารณะให้มีประสิทธิภาพ เกิดความพึงพอใจต่อผู้มารับบริการ
 - 16.5 ประเมินความพึงพอใจงานบริการสาธารณะจากผู้มาขอรับบริการ
 - 16.6 นำผลการประเมินมาปรับปรุงแก้ไขพัฒนาระบบงานบริการสาธารณะ
17. งานที่ไม่ได้ระบุไว้ในงานอื่น มีแนวทางการปฏิบัติคือ
 - 17.1 จัดให้มีบุคลากร รับผิดชอบงานตามความเหมาะสมและศักยภาพของผู้ปฏิบัติงาน
 - 17.2 ให้ผู้ที่รับผิดชอบงานวางแผนการปฏิบัติงาน และดำเนินงานให้เสร็จสิ้นตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย
 - 17.3 กำกับ ติดตาม การดำเนินงานของผู้ที่ได้รับมอบหมาย
 - 17.4 ประเมินผล การปฏิบัติงานของผู้ที่ได้รับมอบหมาย

สรุป ในการบริหารงานทั่วไปของสถานศึกษาผู้บริหารต้องมีความรู้ความเข้าใจในกระบวนการบริหารจัดการเพราะการบริหารงานทั่วไปมีบุคคลเกี่ยวข้องมากมาย ทั้งครู นักการภารตตรง บุคลากรทางการศึกษาและชุมชน

3. แนวคิดด้านการบริหารสถานศึกษา

ในการบริหารสถานศึกษา ผู้บริหารต้องมี หลักการแนวคิดในการบริหาร ภาพรวมของการบริหาร ทั้งนี้เพื่อให้การจัดการบริหารสถานศึกษามีคุณภาพตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการและการปฏิรูปการศึกษา

ในการบริหารจัดการการศึกษานักวิชาการด้านการบริหารได้ให้ความหมายของการบริหารไว้ดังนี้
Peter F Drucker : การบริหาร คือ ศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่น

Herbert A. Simon : การบริหาร คือ กิจกรรมที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ร่วมมือกันดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างร่วมกันเพื่อให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้

การบริหาร หมายถึง ศิลปะในการทำให้สิ่งต่าง ๆ ได้รับการกระทำจนเป็น ผลสำเร็จ กล่าวคือ ผู้บริหาร ไม่ใช่เป็นผู้ปฏิบัติ แต่เป็นผู้ใช้ศิลปะทำให้ผู้ปฏิบัติงานจนสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่ผู้บริหารตัดสินใจเลือก แล้ว และส่งผลดีต่อระบบการบริหารจัดการในสถานศึกษา

การบริหาร หมายถึง กิจกรรมต่างๆ ที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมมือกันดำเนินการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างหนึ่งอย่างใดหรือหลายๆอย่าง ที่บุคคลร่วมกันกำหนดโดยใช้กระบวนการอย่างมีระบบ และให้ทรัพยากรตลอดจนเทคนิคต่างๆ อย่างเหมาะสม

การบริหารเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ การบริหารเป็นสาขาวิชาที่มีการจัดการระเบียบอย่างเป็นระบบ คือมีหลักเกณฑ์และทฤษฎีที่พึงเชื่อถือได้ อันเกิดจากการค้นคว้าเชิงวิทยาศาสตร์ เพื่อประโยชน์ในการบริหาร โดยลักษณะนี้ การบริหารจึงเป็นศาสตร์ (Science) เป็นศาสตร์สังคม ซึ่งอยู่กลุ่มเดียวกับวิชาจิตวิทยา สังคมวิทยา และรัฐศาสตร์แต่ถ้าพิจารณาการบริหารในลักษณะของการปฏิบัติที่ต้องอาศัยความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์และทักษะของผู้บริหารแต่ละคน ที่จะ ทำงานให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งเป็นการประยุกต์เอาความรู้ หลักการและทฤษฎีไปปรับใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ และสิ่งแวดล้อม การบริหารก็จะมีลักษณะเป็นศิลป์ในการบริหารการศึกษาจึงต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหารจัดการ ปัจจัยที่สำคัญในการบริหารจัดการที่สำคัญมี 4 อย่าง ที่เรียกว่า 4 Ms ได้แก่ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุสิ่งของ (Materials) และการจัดการ (Management) ในการบริหารการศึกษาก็เช่นกันแต่ในช่วงแรกของการบริหารจัดการจะเน้นไปในทางวิทยาศาสตร์บุคคลที่มีความสำคัญในการเริ่มต้นแนวคิดทางการบริหารคือ Taylor (1942 : 63) ได้กล่าวถึงข้อกำหนดในการบริหารจัดการ 4 ประการ คือ

1. การกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติได้คิดถึงวิธีการใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน เพื่อประสิทธิภาพและเสถียรภาพในการปฏิบัติ

2. การคัดเลือกบุคคลให้ทำงานโดยพิจารณาจากการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ มีความก้าวหน้าในการทำงาน

3. การคัดเลือกและการฝึกบุคคลให้รู้จักวิธีการทำงานและตัดสินใจเลือกบุคคลให้ทำงาน

4. แบ่งแผนออกเป็นส่วน ๆ โดยการมอบหมายงานตามความรู้ความสามารถอย่างเหมาะสม

สรุปได้ว่า แนวคิดการบริหารของ Taylor ถึงแม้จะไปในด้านวิทยาศาสตร์แต่สามารถนำมาใช้ในการบริหารการศึกษาได้เพราะทั้ง 4 ข้อก็เป็นกระบวนการในการสรรหามูลค่าทางการศึกษา สามารถนำมาเชื่อมโยงความสอดคล้องกับการบริหารด้วยหลักธรรมมาภิบาล เช่น ความมีคุณธรรม ความรับผิดชอบ ความร่วมมือ ความคุ้มค่าในศีลธรรมและความโปร่งใส นอกจากนี้ บุคคลที่ได้นำปัจจัยดังกล่าวมาปรับใช้ให้สอดคล้องทางการศึกษามูลค่าที่นำหลักการบริหารมาปรับใช้ทางการศึกษาที่ค่อนข้างชัดเจน ได้แก่ Fayol ซึ่งได้นำจากหลักการบริหารทั่วไป 14 ข้อของ Fayol ได้แก่ 1) แบ่งงานกันทำ (Division of Work) 2) กำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ (Authority and Responsibility) 3) กำหนดสายการบังคับบัญชา (Hierarchy) 4) มีเอกภาพการบังคับบัญชา (Unity of Command) 5) ต้องมีวินัย (Discipline) 6) ให้มีศูนย์กลางของอำนาจ (Centralization) 7) มีเอกภาพในการอำนาจการ (Unity of Direction) 8) ให้ความมั่นคงในการปฏิบัติงาน (Stability of Tenure) 9) ถือหลักประโยชน์ส่วนรวมยิ่งกว่าประโยชน์ส่วนตัว (Majority) 10) ถือความเป็นระเบียบ (Order) 11) ถือหลักความเสมอภาค (Equity) 12) ถือหลักการให้ประโยชน์ตอบแทน (Remuneration) 13) ให้มีความคิดริเริ่ม (Initiative) 14) ให้มีความสามัคคี (Esprit de Corps) ทั้ง 14 ข้อมีความสำคัญและจำเป็นในการบริหารจัดการด้านการศึกษาและสอดคล้องกับหลักธรรมมาภิบาล ได้แก่ การมีคุณธรรม การใช้หลักนิติธรรม สร้างความรับผิดชอบ มีความโปร่งใส สร้างการมีส่วนร่วม และหลักความคุ้มค่าต่อมา Luther Gulick ได้นำมาปรับต่อยอดเป็นที่รู้จักกันดีในตัวย่อที่เรียกว่า “POSDCoRB” กลายเป็นคัมภีร์ของการจัดการได้แก่ 1) P – Planning หมายถึง การวางแผน 2) O – Organizing หมายถึง การจัดการ 3) S – Staffing หมายถึง การจัดคนเข้าทำงาน 4) D – Directing หมายถึง การสั่งการ 5) Co – Coordinating หมายถึง ความร่วมมือ 6) R – Reporting หมายถึง การรายงาน 7) B – Budgeting หมายถึง งบประมาณ นั่นคือเมื่อนำมาปรับต่อยอดความชัดเจนที่ต้องนำมาใช้ในการบริหารจัดการศึกษาก็ยิ่งชัดเจนขึ้นคือผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความรู้ทางศาสตร์การบริหารและมีความรู้ด้านศิลป์ของการบริหารคือการนำไปปรับใช้ให้เหมาะสมกับสภาพการดำเนินงานและเมื่อนำมาพิจารณากับหลักธรรมมาภิบาลนั้นคือทุกขั้นตอนของ POSDCoRB ต้องประกอบด้วยธรรมาภิบาลทุกกระบวนการไม่ว่าการวางแผน การจัดการ การจัดการคนเข้าทำงาน การสั่งการ ความร่วมมือ การรายงานและการบริหารงบประมาณ จะต้องมีธรรมาภิบาลเป็นฐานในการบริหารจัดการคือต้องมีคุณธรรม นิติธรรม ความร่วมมือ ความโปร่งใสและความคุ้มค่าในการดำเนินการไม่เช่นนั้นแล้วการบริหารสถานศึกษาไม่สามารถประสบความสำเร็จและสร้างปัญหาในการบริหารจัดการและสุดท้ายการปฏิรูปการศึกษาไม่มีทางที่จะประสบผลสำเร็จได้

จากทฤษฎีดังกล่าวถึงผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จจำเป็นต้องทำหน้าที่ในการบริหาร แนวคิดการบริหาร การจัดการการบริหารและจุดมุ่งหมายในการบริหารซึ่งจากทั้งหมดนี้ก็จะเห็นว่าการบริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีทฤษฎีทางการบริหารเข้ามาเกี่ยวข้องและทฤษฎีดังกล่าวก็สอดคล้องกับหลักธรรมมาภิบาลนั้นคือความสำคัญและจำเป็นของธรรมาภิบาลที่ต้องสร้างให้เกิดขึ้นในจิตสำนึกของผู้บริหาร

สถานศึกษาและต้องนำจิตสำนึกนั้นมาแปลเป็นพฤติกรรมที่ใช้ในการบริหารสถานศึกษาเพื่อความสำเร็จในการปฏิรูปการศึกษาและการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

ความหมายของการบริหาร

การบริหาร (Administration) เป็นเรื่องที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการดำเนินงานขององค์กร เพราะเป็นเครื่องมือสำคัญที่จะชี้ให้เห็นความสำเร็จ หรือความล้มเหลว ความมีประสิทธิภาพหรือความไร้ประสิทธิภาพของหน่วยงาน การบริหารเป็นเครื่องบ่งชี้ให้ทราบถึงความเจริญก้าวหน้าของสังคม ความก้าวหน้าของวิทยาการต่าง ๆ การบริหารเป็นมรรคที่สำคัญจะนำไปสู่ความก้าวหน้า การบริหารเป็นลักษณะการทำงานร่วมกันของกลุ่มบุคคลในองค์กรซึ่งมีการวินิจฉัยสั่งการ นักบริหารจะต้องคำนึงถึงปัจจัยสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ การวินิจฉัยสั่งการเป็นเครื่องแสดงให้ทราบถึงความสามารถของนักบริหาร และความเจริญเติบโตของการบริหารชีวิตประจำวันของมนุษย์ไม่ว่าในครอบครัวหรือองค์กรโดยอ้อมเกี่ยวข้องกับการบริหารอยู่เสมอ ดังนั้น การบริหารจึงเป็นเรื่องที่น่าสนใจและจำเป็นต่อการที่จะดำรงชีวิตของมนุษย์ ด้านสังคมมีนักบริหาร นักวิชาการ และนักการศึกษามากมายหลายท่านได้ให้ความหมายของการบริหารไว้หลายทัศนะ ซึ่งพอสรุปได้ดังนี้

มัลลิกา ต้นสอน (2544 : 10) ได้ให้ความหมายของการบริหาร (Administration) ว่าหมายถึงการกำหนดแนวทาง หรือนโยบาย การสั่งการ การอำนวยความสะดวก การสนับสนุน และการตรวจสอบให้ผู้ปฏิบัติสามารถดำเนินงานให้ได้ตามเป้าหมายที่ต้องการ

จันทรานี สงวนนาม (2535 : 4) ได้สรุปว่า การบริหารเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ เป็นสาขาวิชาที่มีการจัดระเบียบอย่างมีระบบ คือมีหลักการ กฎเกณฑ์ และทฤษฎี ที่พึงเชื่อถือได้ อันเกิดจากการค้นคว้าเชิงวิทยาศาสตร์ เพื่อประโยชน์ในการบริหารงานโดยลักษณะเช่นนี้การบริหารจึงเป็นศาสตร์ (Science) ซึ่งเป็นศาสตร์ทางสังคม ที่อยู่กลุ่มเดียวกับวิชาจิตวิทยา สังคมวิทยา และรัฐศาสตร์ แต่ถ้าพิจารณาการบริหารในลักษณะของการปฏิบัติที่ต้องอาศัยความรู้ ความสามารถประสบการณ์ และทักษะของผู้บริหารแต่ละคนที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งเป็นการประยุกต์เอาความรู้ หลักการและทฤษฎีไปปรับใช้ในการปฏิบัติเพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ และสิ่งแวดล้อมแล้ว การบริหารก็จะมีลักษณะเป็นศิลป์

สุธี สุทธิสมบูรณ์ และสมาน รังสิโยภักดิ์ (2536 : 12) ได้ให้ความหมายของการบริหารหมายถึงการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยอาศัยปัจจัยต่าง ๆ อันได้แก่ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุสิ่งของ (Material) และวิธีการปฏิบัติงาน (Method) เป็นอุปกรณ์ในการดำเนินงาน

ธงชัย สันติวงษ์ (2537 : 26) ได้ให้ความหมายของการบริหารว่า การบริหาร หมายถึงภาระหน้าที่ของผู้นำของกลุ่ม ซึ่งจะต้องจัดการให้ทรัพยากรทั้งที่เป็นตัวคน และวัตถุสามารถประสานเข้าด้วยกัน เพื่อร่วมกันทำงานเป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพได้ และขณะเดียวกันจะต้องจัดการนำองค์กรให้สัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมภายนอกได้อย่างดีที่สุด

ธีระรัตน์ กิจจารักษ์ (2542 : 11) ให้ความหมายของการบริหารว่า การบริหาร คือ การใช้ศาสตร์และศิลป์นำเอาทรัพยากรการศึกษา (Administration Resource) มาประกอบการตามกระบวนการบริหาร (Process of Administration) ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการศึกษาดังประเทศอีกมากมายหลายท่านได้ให้ความหมายของการบริหารไว้ ดังนี้

สมยศ นาวิการ (2544 : 18) ได้ศึกษาความหมายและแนวคิดในการบริหารของนักวิชาการทางยุทธศาสตร์ ลูเธอร์ กุลลิค (Luther Gulick) อ้างถึงใน สมยศ นาวิการ ได้ให้ทัศนะว่า การบริหารเป็นศาสตร์สาขาวิชาการบริหารย่อมจะให้ความรู้ที่เชื่อถือได้กับผู้บริหารว่าต้องทำอะไรภายในสถานการณ์อย่างใดอย่างหนึ่งโดยเฉพาะ และช่วยให้พวกเขาคาดคะเนถึงผลลัพธ์ของการกระทำของพวกเขาได้

ยอร์ช (George) อ้างถึงใน ประดิษฐ์ บอดิจีน (2538 : 13) ได้ให้ความหมายของการบริหารไว้ว่า กระบวนการที่ประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์กร การดำเนินงานและการควบคุม เพื่อใช้ให้กิจกรรมบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพโดยอาศัยคนและทรัพยากร

ไซมอน (Herbert A. Simon) อ้างถึงใน เดิมศักดิ์ ทองอินทร์ (2547 : 3) กล่าวว่า การบริหารหมายถึง ศิลปะในการทำให้สิ่งต่าง ๆ ได้รับการกระทำจนเป็นผลสำเร็จ โดยที่ผู้บริหารมักไม่ได้เป็นผู้ปฏิบัติ แต่ผู้บริหารเป็นผู้ใช้ศิลปะทำให้ผู้ปฏิบัติได้ทำงานจนสำเร็จ ตามจุดมุ่งหมายที่ผู้บริหารตัดสินใจเลือก

จากความหมายและคำจำกัดความที่นักวิชาการต่าง ๆ ได้กล่าวมานี้ พอสรุปได้ว่าการบริหารเป็นเรื่องที่มีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งต่อการดำเนินงานขององค์กร เพราะเป็นเครื่องมืออันสำคัญในอันที่จะชี้ให้เห็นถึงความสำเร็จ หรือล้มเหลว ความมีประสิทธิภาพ หรือความไร้ประสิทธิภาพของหน่วยงาน การบริหารเป็นเครื่องบ่งชี้ให้ทราบถึงความเจริญก้าวหน้าการบริหารเป็นลักษณะการทำงานร่วมกันของกลุ่มบุคคลในองค์กร มีลักษณะการวินิจฉัยสั่งการ นักบริหารจะต้องคำนึงถึงปัจจัยสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ เพราะการวินิจฉัยสั่งการเป็นเครื่องแสดงให้ทราบถึงความสามารถของนักบริหารและการเจริญเติบโตของการบริหารชีวิตประจำวันของมนุษย์ไม่ว่าในครอบครัว องค์กรใดย่อมเกี่ยวข้องกับการบริหารอยู่เสมอ ดังนั้น การบริหารจึงเป็นเรื่องที่น่าสนใจ และจำเป็นต่อการที่จะดำรงชีวิตของบุคคลในสังคม

การบริหารสถานศึกษา

การบริหารสถานศึกษา จะใช้เรียกว่าการบริหารโรงเรียนตามที่เรียกแต่ก่อนก็ได้การบริหารงานศึกษานั้น เป็นภารกิจที่สำคัญยิ่งของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะต้องกำหนดแผนงาน วิธีการ ตลอดจนขั้นตอนต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานไว้อย่างมีระบบ เพราะถ้าระบบบริหารภายในสถานศึกษาไม่ดี จะกระทบกระเทือนต่อส่วนอื่น ๆ ของหน่วยงานได้ ดังนั้นความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการบริหารงานศึกษา จึงขึ้นอยู่กับสมรรถภาพของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นสำคัญ นักวิชาการด้านการศึกษาได้ให้ความหมายของการบริหารโรงเรียน (การบริหารสถานศึกษา) ไว้ดังนี้

ภิญโญ สาร (2519 : 2) ให้ความหมายการบริหารโรงเรียนว่า กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินงานเพื่อพัฒนาเด็ก เยาวชน ประชาชน หรือสมาชิกในสังคมในทุก ๆ ด้าน เช่น ความสามารถ พหุคติ พฤติกรรม ค่านิยม คุณธรรม เพื่อให้บุคคลดังกล่าวเป็นสมาชิกที่ดีและมีประสิทธิภาพของสังคมโดยกระบวนการต่าง ๆ ทั้งที่เป็นระเบียบแบบแผนทั้งในโรงเรียนและนอกโรงเรียน

รุ่งทิวา จักรกร (2528 : 138) ได้ให้ความหมายของการบริหารโรงเรียนว่า หมายถึง การดำเนินการของกลุ่มสามารถ ทัศนคติ พฤติกรรม ค่านิยม คุณธรรมเพื่อให้บุคคลดังกล่าวเป็นสมาชิกที่ดี และมีประสิทธิภาพของสังคม โดยกระบวนการต่าง ๆ ทั้งที่เป็นระเบียบแบบแผนทั้งในโรงเรียนและนอกโรงเรียน

สมคิด บางโม (2544 : 153) กล่าวว่า การบริหารโรงเรียนเป็นแหล่งพัฒนาประชากรของประเทศที่สำคัญยิ่ง เป็นหน่วยงานที่ใช้ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ จำนวนมากมาย หากการจัดการบริหารแรงงานในโรงเรียนขาดประสิทธิภาพ ผลผลิตของโรงเรียน คือนักเรียนที่สำเร็จออกไปย่อมมีประสิทธิภาพต่ำ ซึ่งส่งผลกระทบต่อการพัฒนาประเทศย่อมล่าช้าตามไปด้วย

เมธี ปิณฑนันทน์ (2525 : 2) มีความเห็นว่า การบริหารสถานศึกษา เป็นการใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ ในการดำเนินการบริหารหรือการบริการด้านการปกครอง การเรียนการสอน และการปรับปรุงแก้ไขเกี่ยวกับการศึกษาร่วมกับผู้อื่น เพื่อให้การเรียนการสอนดำเนินไปด้วยดีมีประสิทธิภาพตามจุดหมายของการศึกษา

พนัส หันนาคินทร์ (2523 : 25) ให้ทรรศนะเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนไว้ว่า เป็นภารกิจของ
บริหารเพื่อให้งานบรรลุจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ ทั้งยังข้อสังเกตว่าการบริหารโรงเรียนมุ่งหวังที่จะพัฒนาให้มี
คุณภาพ

นพพษ์ บุญจิตรกุล (2540 : 128) ให้ความหมายการบริหารโรงเรียนไว้ว่า หมายถึงกิจกรรมต่าง ๆ บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมมือกันดำเนินการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่าง ที่บุคคลร่วมกำหนด โดยใช้กระบวนการอย่างมีระเบียบ และใช้ทรัพยากรตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ ที่เหมาะสม ผู้บริหารโรงเรียนมีภารกิจที่ต้องปฏิบัติทั้งในโรงเรียน และนอกโรงเรียน ในการดำเนินงาน 5 ประการ คือ

1. การให้โอกาสทางการศึกษาหรือปรับปรุงการศึกษาในโรงเรียนหรือบริหารงานวิชาการ
2. บริหารงานบุคลากรในโรงเรียน
3. บริหารงานเกี่ยวกับชุมชนและการประชาสัมพันธ์โรงเรียน
4. บริหารงานเกี่ยวกับอาคารสถานที่ ธุรการ การเงิน และการให้บริการ
5. บริหารงานกิจการนักเรียน

นิพนธ์ กินาวงศ์ (2543 : 12) กล่าวว่า การบริหารโรงเรียน คือกระบวนการต่าง ๆ ในการดำเนินงานของกลุ่มบุคคล ซึ่งเรียกว่า ผู้บริหาร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้บริการทางการศึกษาแก่สมาชิกในสังคม

สรุปได้ว่า การบริหารโรงเรียนหรือสถานศึกษา เป็นกิจกรรมทางการศึกษาที่จะต้องทำเป็นกระบวนการ โดยกลุ่มบุคคลต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ นั่นก็คือการพัฒนาสมาชิกหรือการบริการทางการศึกษา ให้เป็นผู้มีคุณภาพที่สังคมต้องการ และเป็นภารกิจที่สำคัญยิ่งของผู้บริหารสถานศึกษา

ที่จะต้องสามารถนำองค์การให้อยู่รอด ต้องกำหนดแผนงานวิธีการ ตลอดจนขั้นตอนต่าง ๆ ในปฏิบัติงานไว้ อย่างมีระบบ โดยพึงพึงงบประมาณจากรัฐที่มีไม่มากนักด้วยความประหยัด ใช้ทรัพยากรให้คุ้มค่า ทั้งคน เงิน เวลาและทรัพย์สินอย่างอื่นเพราะถ้าระบบบริหารภายในสถานศึกษาไม่ดี จะกระทบกระเทือนต่อส่วนอื่น ๆ ของหน่วยงานได้ ดังนั้นความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการบริหารสถานศึกษา จึงขึ้นอยู่กับสมรรถภาพของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นสำคัญ

4. บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2540 : 4) ได้ให้ความหมายว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลที่มีความสำคัญต่อการบริหารอย่างมาก เพราะสถานศึกษาเป็นระบบการศึกษาและระบบสังคม ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารโรงเรียน ซึ่งจะประกอบด้วยผู้อำนวยการ และรองผู้อำนวยการหรือผู้ช่วยผู้อำนวยการสถานศึกษา เป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปว่าการเป็นผู้บริหารสถานศึกษาเป็นงานที่ยากลำบาก เป็นงานที่สำคัญและท้าทายความสามารถของบุคคล ผู้ที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษา จึงจำเป็นต้องรู้ ต้องตระหนัก และมีความรู้ความสามารถอย่างดีในบทบาทภาระหน้าที่ และความรับผิดชอบของตนอีกด้วย ความพยายามที่จะรวบรวมเอาความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ และมโนทัศน์ในความรับผิดชอบของตนอีกด้วย ความพยายามที่จะรวบรวมเอาความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ และมโนทัศน์ในเรื่องบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บริหารสถานศึกษา สรุปได้เป็นบทบาทหลัก 6 ประการ คือ

1. เป็นผู้จัดการของโรงเรียน
2. เป็นผู้นำทางการสอน
3. เป็นผู้วินัยที่ผู้บังคับบัญชาและนักเรียนจะถือเอาเป็นแบบอย่างได้ เป็นผู้อำนวยการประโยชน์ทำให้เกิดมนุษยสัมพันธ์อันพึงประสงค์ในโรงเรียน
4. เป็นผู้อำนวยการประโยชน์ให้เกิดมนุษยสัมพันธ์อันพึงประสงค์ในโรงเรียน
5. เป็นผู้ออกให้เกิดการเปลี่ยนแปลง
6. เป็นคนกลางไกล่เกลี่ยข้อขัดแย้งต่าง ๆ

นอกจากนั้นยังได้กำหนดมาตรฐานผู้บริหารการศึกษาของคุรุสภา พ.ศ.2540 ซึ่งได้กล่าวถึงแนวทางการปฏิบัติงานในหน้าที่ผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 12 ประการ คือ

1. ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษา
2. ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดขึ้นกับการพัฒนาของบุคลากร ผู้เรียน และชุมชน
3. มุ่งมั่นพัฒนาผู้ร่วมงานให้สามารถปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ
4. พัฒนาแผนงานขององค์กรให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริง
5. พัฒนาและใช้วินัยธรรมการบริหารจนเกิดผลงานที่มีคุณภาพสูงขึ้นเป็นลำดับ

6. ปฏิบัติงานขององค์กรโดยเน้นผลถาวร
7. รายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างเป็นระบบ
8. ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี
9. ร่วมมือกับชุมชน และหน่วยงานอื่นอย่างสร้างสรรค์
10. แสวงหา และใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา
11. เป็นผู้นำ และสร้างผู้นำ
12. สร้างโอกาสในการพัฒนาได้ทุกสถานการณ์

ส่วน เคนซีวิช (Kenzevich) อ้างถึงในศิรินารถ นันทวัฒน์ภิรมย์ กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ ผู้อำนวยการ อาจารย์ใหญ่ หรือครูใหญ่ มีบทบาทสำคัญถึง 17 บทบาทคือ

1. เป็นผู้กำหนดทิศทาง (direction Setting) หมายถึง ผู้บริหารต้องเป็นผู้กำหนดวางแผนนโยบาย และทิศทางในการดำเนินงานของสถานศึกษาเพื่อให้ไปสู่เป้าหมายที่วางไว้
2. ความเป็นผู้นำหรือกระตุ้นความเป็นผู้นำ (Leader Catalyst) หมายถึง ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้นำในด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาและสถานศึกษา และเป็นผู้โน้มน้าวให้บุคลากรที่อยู่ภายใต้บังคับบัญชา มีแนวโน้มตามได้
3. เป็นนักวางแผน (Planner) หมายถึง ผู้บริหารต้องเป็นผู้ที่รู้จักการวางแผนทั้งระยะสั้นและระยะยาว ซึ่งแล้วแต่กิจการด้านต่าง ๆ ว่าควรจะวางแผนอย่างไร และต้องร่วมมือกับบุคลากรทุกฝ่ายภายในสถานศึกษานั้น ๆ ได้เป็นอย่างดี
4. เป็นผู้ตัดสินใจ (Decision Maker) ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดโครงสร้างการบริหารและตัดสินใจในการทำกิจกรรมงานต่าง ๆ ในสถานศึกษา
5. เป็นนักจัดองค์กร (Organizer) ผู้บริหารจะเป็นผู้กำหนดโครงสร้างการบริหารงานต่าง ๆ ในสถานศึกษา
6. เป็นผู้จัดการเปลี่ยนแปลง (Change Manager) ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้นำและรู้จักการเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ เกี่ยวกับการศึกษา สถานศึกษาให้ดีขึ้น และรู้จักโน้มน้าวจิตใจของบุคลากรภายในสถานศึกษาให้ยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่ดีนั้นด้วย
7. เป็นผู้ประสานงาน (Co-ordinator) ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ประสานงานที่ดีทั้งภายในสถานศึกษาของตนเองและประสานงานต่าง ๆ กับสถานศึกษาและองค์กรอื่น ๆ ด้วย
8. เป็นผู้สื่อสาร (Communication) ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ที่บุคลากรทั้งภายในสถานศึกษา และภายนอกสถานศึกษาสามารถที่จะติดต่อสื่อสารได้โดยไม่แบ่งระดับหรือชนชั้น
9. เป็นผู้แก้ความขัดแย้ง (Conflict Manager) ผู้บริหารต้องเป็นผู้คอยแก้ปัญหาเมื่อบุคลากรภายในสถานศึกษาเกิดความขัดแย้ง หรือต่างสถาบันที่เกิดความขัดแย้งกัน

10. เป็นผู้แก้ปัญหา (Problem Manager) ผู้บริหารจะต้องรู้จักและคอยแก้ปัญหาต่าง ๆ อย่างเป็นธรรมชาติ เมื่อเกิดการขัดแย้งไม่ว่าทั้งภายในสถานศึกษาของตน หรือต่างสถานศึกษาก็ตาม

11. เป็นผู้จัดระบบงาน (Systems Manager) ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้นำในการจัดระบบงาน และรู้จักสถานศึกษาให้ดียิ่งขึ้น

12. เป็นผู้บริหารการเรียนการสอน (Instruction Manager) ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำทางด้านวิชาการ โดยเฉพาะการเรียนรู้เกี่ยวกับหลักสูตรหรือวิชาชีพต่าง ๆ ที่จะทำการเรียนการสอนที่ทางหน่วยงานกำหนดขึ้นมาใหม่เป็นอย่างดี และจะต้องเรียนรู้การจัดการเรียนการสอน และบริหารหลักสูตรในสถานศึกษา

13. เป็นผู้บริหารบุคคล (Personal Manager) ผู้บริหารจะต้องรู้จักเลือกสรรหาบุคลากรให้เหมาะสมกับงาน รู้จักรักษาและพัฒนาบุคลากรมาใช้ให้เกิดประโยชน์ และทำให้เกิดประสิทธิภาพอย่างสูง รู้จักเทคนิควิธีการใช้ที่ดี

14. เป็นผู้บริหารทรัพยากร (Resource Manager) ผู้บริหารต้องรู้จักนำเอาทรัพยากรทั้งทรัพยากรสิ่งของบุคคล มาใช้ให้เกิดประโยชน์ และทำให้เกิดประสิทธิภาพอย่างสูง และรู้จักใช้เทคนิควิธีการใช้ที่ดี

15. เป็นผู้ประเมิน (Appraiser) ผู้บริหารต้องมีการประเมินผลของการดำเนินงานต่าง ๆ ที่ได้กระทำไปแล้ว เพื่อจะได้รู้ว่าสิ่งที่ดำเนินไปแล้วนั้นดีหรือไม่ จะได้ดำเนินการต่อไปถ้าเกิดผลดี และเปลี่ยนแปลงวิธีการถ้าการดำเนินการนั้นผิดพลาด

16. เป็นประธานในพิธี (Ceremonial Head) ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำทางด้านการจัดงาน และพิธีต่าง ๆ ทั้งในสถานศึกษาของตนเองและนอกสถานศึกษา เมื่อได้รับเชิญมาเป็นพิธีกร

17. เป็นผู้สร้างความสัมพันธ์กับชุมชน (Public Relater) ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้นำและมีความคิดสร้างสรรค์ในการสร้างความสัมพันธ์กับหน่วยงานนอก รู้จักการประชาสัมพันธ์การติดต่อประสานงาน และรู้จักการให้บริการแก่หน่วยงานต่าง ๆ ที่ต้องการ

จากบทบาทภาระหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาดังกล่าว ผู้บริหารสถานศึกษาต้องใช้ความพยายามที่จะทำให้ตนมีสมรรถนะในแต่ละบทบาทอย่างแท้จริง เพื่อจะได้ปฏิบัติงานในหน้าที่ตามบทบาทได้อย่างมีประสิทธิภาพในสถานการณ์ต่าง ๆ

คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา

คุณลักษณะของผู้บริหาร หมายถึง ลักษณะหรือคุณสมบัติที่ดีของผู้บริหาร เพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ให้ไว้ คุณลักษณะของผู้บริหารที่สามารถจะปฏิบัติให้ได้รับผลสำเร็จและเกิดประสิทธิภาพนั้น มีนักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่านได้ศึกษาค้นคว้าและรายงานไว้ดังนี้

สถาบันพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ อ้างถึงใน เฉลิมชัย สมท่า (2547 : 9) ได้ทำหลักสูตร “ผู้บริหารมืออาชีพ” โดยกำหนดคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพไว้ 6 ประการ

1. การเป็นผู้นำที่มีคุณธรรม จริยธรรม ในเรื่องคุณธรรมและจริยธรรมสำหรับผู้บริหาร การบริหารงานบุคคลตามแนวคิดของศาสนา และการบริหารจัดการภูมิปัญญาไทยเพื่อการพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรม

2. การเป็นผู้นำในการจัดระบบ ในเรื่อง การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ การจัดและใช้สารสนเทศ และการสื่อสาร การจัดระบบเครือข่ายเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา และการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมทั้งระบบ

3. การเป็นผู้นำในด้านวิชาการ ในเรื่องการพัฒนาหลักสูตรเพื่อความเป็นเลิศการพัฒนารูปแบบ กระบวนการเรียนรู้ การพัฒนาครูตามแนวปฏิบัติการศึกษา การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพ และการประเมินผล เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

4. การเป็นผู้นำในการบริหารจัดการ ในเรื่อง การวางแผนกลยุทธ์ การบริหารแบบมีส่วนร่วม การบริหารความขัดแย้ง บริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และมีเทคนิคการบริหารจัดการแนวใหม่

5. การเป็นผู้นำด้านสังคมและชุมชน ในเรื่องการบริหารจัดการโรงเรียนเพื่อชุมชนและสังคม และการบริหารในบริบทที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงในสังคม

6. การเป็นผู้นำการพัฒนาตนเองในเชิงบริหาร ในเรื่องการพัฒนาตนเอง เพื่อเป็นผู้บริหารมืออาชีพ จากแนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหาร สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีลักษณะเด่นด้าน ความเป็นผู้นำในด้านต่าง ๆ เช่น ผู้นำด้านการจัดระบบ ด้านวิชาการ ด้านการบริหารจัดการ ด้านสังคมและชุมชน ด้านพัฒนาตนเองผสมผสานกัน เพื่อบริหารสถานศึกษาให้เป็นไปตามเป้าหมาย มีวิสัยทัศน์ในการจัดการศึกษา แสวงหาความรู้ใหม่ ๆ มาปรับใช้ได้ตลอดเวลา มีคุณธรรมจริยธรรมเป็นที่ยอมรับของสังคม

นอกจากนั้นผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีความสามารถในการครองตน ครองคน และครองงาน พัฒนาคน พัฒนางาน ให้ทันเหตุการณ์และทันสมัย มีอุดมการณ์ มีความเสียสละ และเป็นประชาธิปไตย

นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการทางด้านการศึกษา ได้กล่าวถึง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งรวบรวมเป็นเรื่องสำคัญ ๆ ไว้ 4 ด้านใหญ่ ๆ ดังนี้

1. คุณลักษณะด้านความเป็นผู้นำ

ผู้บริหารที่พึงประสงค์ ควรมีลักษณะความเป็นผู้นำสูง ซึ่งลักษณะความเป็นผู้นำมีความแตกต่างจากลักษณะของผู้บริหารบางประการ นักการศึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาได้ให้ความหมายและความแตกต่างระหว่างผู้นำและผู้บริหารไว้ดังนี้

ภิญโญ สาร (2523 : 345) แสดงความแตกต่างระหว่าง “ผู้นำ” กับ หัวหน้าหรือผู้บริหารว่าทั้งสองสถานภาพนี้อาจจะมีอยู่ในคน ๆ เดียวกันได้ แต่ก็ไม่จำเป็นต้องเสมอไป หัวหน้าหรือผู้บริหารมีอำนาจหน้าที่โดยตำแหน่ง แต่อาจไม่ใช่ผู้นำที่แท้จริงของกลุ่ม ผู้นำที่แท้จริงอาจเป็นคนอื่น ซึ่งไม่ใช่หัวหน้าหรือผู้บริหารแต่เขามีอำนาจ อิทธิพลและมีความสามารถจูงใจคนให้ประพฤติตามความคิดเห็น ความต้องการหรือคำสั่งของ

เขาได้ ทั้ง ๆ ที่เขาไม่มีอำนาจ อิทธิพลและมีความสามารถจนใจคนให้ประพฤติตามความคิดเห็น ความต้องการหรือคำสั่งของเขาได้ ทั้ง ๆ ที่เขาไม่มีอำนาจหน้าที่โดยตำแหน่งใด ๆ ทั้งสิ้น

พะยอม วงศ์สารศรี (2532 : 321) ได้กล่าวว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ทำหน้าที่บังคับบัญชา สั่งการ รวบรวมความต้องการและประสานความคิดของสมาชิกเข้าด้วยกัน ผู้นำจะมีส่วนช่วยให้องค์การกำหนด จุดมุ่งหมายในการทำงานและดำเนินการจนบรรลุเป้าหมาย

จากแนวคิดดังกล่าว พอสรุปคุณลักษณะของผู้บริหารด้านผู้ที่คิดว่า ต้องเป็นผู้ที่มีความรู้และความคิด ริเริ่มในงานใหม่ เป็นนักปรับปรุง เป็นผู้ที่ให้ความช่วยเหลือที่ดี เป็นผู้ประสานงานที่ดี มีความซื่อสัตย์ ตรงไปตรงมา มีความกล้าหาญ และเป็นผู้ที่มีศีลธรรมดี

2. คุณลักษณะด้านความรู้ทางวิชาการ

คุณลักษณะด้านวิชาการ เป็นคุณลักษณะที่สำคัญอย่างมาก มีความจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพราะเป็นคุณลักษณะที่แสดงถึงความรู้ความสามารถทักษะกระบวนการ เทคนิค ความเชี่ยวชาญด้านหลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอน นักบริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องทางการศึกษาได้ให้ แนวคิด ให้ความรู้ทางวิชาการไว้ดังนี้

นพพงษ์ บุญจิตราคูล (2540 : 17-20) ได้แบ่งความรู้และประสบการณ์ของผู้บริหารในการเตรียม ก้าวเข้าสู่วิชาชีพ 3 ประการ

1. ความรู้ที่นำไปสู่ความคล่องตัว และความมีเสน่ห์ของนักบริหาร (Technical Skill) ได้แก่ ความรู้ เกี่ยวกับงานธุรการ งานสารบรรณ ความรอบคอบในการตรวจตราหนังสือ การจัดสำนักงานให้สวยงาม เป็นต้น

2. ความรู้ที่นำไปสู่การเป็นนักบริหารโดยวิชาชีพ ได้แก่ การศึกษาหาความรู้ด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม พัฒนาการของมนุษย์ จิตวิทยา โดยการเรียนรู้หรือการร่วมอภิปรายสนทนา

3. ความรู้เมื่ออยู่กับคน ได้แก่ การศึกษาพื้นเพภูมิหลังของคน ถิ่นกำเนิด นิสัยใจคอ บุคลิกภาพ ท่าทางที่แสดงออก อุดมการณ์ สภาพเศรษฐกิจ ตลอดจนกลุ่มที่เข้าร่วมอยู่สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2540) ได้ สรุปแบบสอบถามของผู้บริหาร จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 45 คน มีความเห็นเกี่ยวกับ คุณลักษณะด้านความรู้ ความสามารถ ของผู้บริหารสถานศึกษาที่จำเป็นสำหรับการบริหารงาน ดังนี้

1. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
2. มีความก้าวหน้าทันเหตุการณ์
3. มีประสบการณ์ ความสามารถ ความรอบคอบ ความรู้กว้างขวาง
4. มีความเฉลียวฉลาด และปฏิภาณไหวพริบ
5. มีความสามารถในการใช้เหตุผลแก้ปัญหา
6. มีความรู้ในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี มีความรู้และทักษะเหนือชาวบ้าน

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541 : 6) ได้กำหนดมาตรฐานเฉพาะตำแหน่งเกี่ยวกับความรู้ ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียน ไว้ดังนี้

1. มีความรู้ความเข้าใจในงานที่ปฏิบัติ
2. มีความเข้าใจกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบแผนงานที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน
3. มีความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม และมีความรู้ความเข้าใจในนโยบายที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษา

4. มีความเข้าใจนโยบายและแผนงานของกรม กระทรวงเข้าสังกัด
5. มีความรู้ความเข้าใจนโยบายของรัฐบาล ปัญหาด้านการเมือง เศรษฐกิจและสังคมของประเทศ

จากแนวคิดดังกล่าว พอสรุปคุณลักษณะของผู้บริหารด้านความรู้ คือ มีความรู้ด้านงานธุรการ งานสารบรรณ สามารถปรับสำนักงานของตนให้น่าอยู่ สะอาด เป็นสัดส่วน และมีความเป็นระเบียบ รวมทั้งสามารถเข้าใจกฎระเบียบ ข้อบังคับและกฎเกณฑ์ต่าง ๆ มีความรู้ความเข้าใจในนโยบายทั้งของกรมและกระทรวงเข้าสังกัด นโยบายของรัฐแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม โดยสรุปง่าย ๆ ผู้บริหารต้องรู้คน รู้เงิน และรู้งาน

3. คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ

คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ หมายถึง คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์เกี่ยวกับภาพลักษณ์สมรรถภาพทางร่างกาย อารมณ์ พฤติกรรมที่เป็นลักษณะนิสัยประจำตัวที่น่าเลื่อมใส เคารพ ศรัทธาและคู่ดี (Good Personal) เป็นคุณลักษณะที่สำคัญของผู้บริหาร นักวิชาการและผู้ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารที่พึงประสงค์ด้านบุคลิกภาพ ไว้ดังนี้

อรุณ รักธรรม (2547 : 198-202) ได้กล่าวถึงบุคลิกภาพของผู้นำหรือผู้บริหารที่ดีไว้ดังนี้ เป็นผู้มีความรู้ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความกล้าหาญ มีความเด็ดขาด เป็นผู้มีความแนบเนียน มีกิริยาอาการที่ถูกต้องและเหมาะสม ไม่เห็นแก่ตัว มีความตื่นตัวอยู่เสมอ มีความพินิจพิจารณาสิ่งต่าง ๆ อย่างมีเหตุผล มีความสงบเสงี่ยม มีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น มีความจงรักภักดี ผู้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับทุกคน และเป็นผู้มีความสามารถควบคุมอารมณ์ได้ดี

ฉลอง มาปรีดา (2537 : 79-83) ได้กล่าวถึงบุคลิกภาพของผู้ที่หวังจะเป็นผู้บริหารที่สมบูรณ์ ควรมีลักษณะดังต่อไปนี้ ต้องเป็นผู้ที่ยอมรับความจริง กล้ารับผิดชอบต่อการตัดสินใจของตน เป็นผู้ที่ยอมรับตนเองและยอมรับผู้อื่น เป็นผู้มีความจริงใจ เป็นผู้ที่ไม่กลัวเผชิญกับปัญหา มีอารมณ์ขันหัวเราะ หรือมีใบหน้ายิ้มแย้มสดใสอยู่เสมอ เป็นผู้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ต้องประกอบด้วยความเมตตา มีความสนใจในความเป็นอยู่ของมนุษยชาติ และมีความเห็นอกเห็นใจในความทุกข์ยากของคนอื่น เป็นผู้มีความเป็นอยู่อย่างเรียบง่าย เป็นความสัมพันธ์ลึกซึ้งกับผู้ใกล้ชิดป้องกันตนโดยไม่ใฝ่หาภัยมาใส่ตัว และพัฒนาตัวเองตั้งอยู่ในความไม่ประมาททุกช่วงของชีวิตทั้งชีวิตราชการและชีวิตส่วนตัว

นพพจน์ บุญจิตรกุล (2540 : 41) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารที่พึงประสงค์ด้านบุคลิกภาพ ผู้บริหารต้องมีหน้าตาเข้มแข็ง มือไหว ใจพัฒนา แสวงหาแนวคิดใหม่ ตั้งใจและทำจริง ไม่ชิงหาแต่อาภิส พึงความคิดของผู้อื่น เริงร่ากับงานที่ทำ เป็นผู้นำองค์กร อาจหาญต่อกรกับอุปสรรค และไม่ถูกชักด้วยสอพลอ

จากคุณลักษณะของผู้นำหรือผู้บริหาร ดังที่กล่าวมาข้างต้นจะเห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีบุคลิกภาพที่ดีทั้งทางร่างกาย วาจา เช่น มีสมรรถภาพทางร่างกาย ลักษณะท่าทางท่วงที การแต่งกายที่ดีและเหมาะสม รู้จักวางตนให้เหมาะสมกับกาลเทศะ มีความกระตือรือร้นในการทำกิจกรรมต่าง ๆ มีความเป็นประชาธิปไตย มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี สามารถบริหาร งานหรือทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี ส่วนทางวาจาต้องเป็นผู้มีกิริยาวาจาไพเราะ สามารถควบคุมอารมณ์ได้ดี มีความคงเส้นคงวา เพื่อที่จะได้เป็นผู้นำพาบุคลากรในหน่วยงานร่วมงานกันไปสู่เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

4. คุณลักษณะด้านความสามารถในการบริหารงาน

คุณลักษณะด้านความสามารถในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้บริหาร โรงเรียนเป็นคุณลักษณะที่สำคัญอีกประการหนึ่ง ที่จะนำพาให้สถานศึกษาเจริญก้าวหน้า ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความสามารถในการใช้ความรู้ ความสามารถ ทักษะกระบวนการ และเทคนิควิธีการที่เหมาะสมในการใช้ความรู้ ความสามารถ ทักษะกระบวนการ และเทคนิควิธีการที่เหมาะสมในการบริหารงานให้บรรลุผล

ไพฑูรย์ เจริญพันธุ์วงศ์ กล่าวว่า คุณลักษณะด้านทักษะพิสัยของผู้บริหารเป็นทักษะในการบริหารงานให้ประสบความสำเร็จ บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพจำเป็นต้องมีอย่างน้อย 3 ทักษะ คือ

1. ทักษะด้านเทคนิค หมายถึง กระบวนการ วิธีการหรือเทคนิคเฉพาะอย่าง อาศัยความรู้ การวิเคราะห์ การใช้วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือในการปฏิบัติงานด้านทักษะนี้เรียน โดยการปฏิบัติงานเกิดความชำนาญ เช่น ทักษะด้านการพูด การเขียน การอ่าน การร่างหนังสือ การเขียนคำสั่ง การสั่งการที่ชัดเจน เป็นต้น

2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และการบริหารงานทุกด้าน ผู้นำหรือผู้บริหารจำเป็นต้องมีทักษะของมนุษยสัมพันธ์เป็นอย่างดี จึงก่อให้เกิดความร่วมมือเกิดการทำงานที่ดีในการทำงานร่วมกันเพราะบริหารต้องการทำงานร่วมกับบุคคลหลายกลุ่ม ได้แก่ ผู้บังคับบัญชาผู้ใต้บังคับบัญชา ครูอาจารย์ คนงาน นักการภารโรง ผู้ปกครองนักเรียน ชุมชน และองค์กรและหน่วยงานภายนอก ทั้งที่เป็นหน่วยงานของทางราชการและหน่วยงานของเอกชนอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานหรือสถาบัน

3. ทักษะด้านโน้ตทัศน์ เป็นทักษะที่ผู้บริหาร หรือผู้นำต้องมีมากที่สุด เป็นทักษะที่ต้องเข้าใจหน่วยงานของตนในทุกลักษณะ มองเห็นความสัมพันธ์ของหน่วยงานหรือองค์กรต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างชัดเจน ทั้งระบบรวมและระบบย่อย และต้องมีความรู้อย่างกว้างขวางในด้านพฤติกรรมศาสตร์อันประกอบด้วย สังคมวิทยา เศรษฐศาสตร์ การเมือง และจิตวิทยา นั่นก็คือผู้นำหรือผู้บริหารจำเป็นต้องมี

ความรู้อย่างกว้างขวางในวิชาสามัญทั่วไป มีทั้งศาสตร์และศิลป์ในการทำงาน ซึ่งจะทำให้สามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5.บริบททางสังคมที่ส่งผลต่อการบริหารสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

บริบททางสังคมของจังหวัดปัตตานี ยะลาและนราธิวาสนั้น จัดว่าเป็นสังคมที่มีความหลากหลายทางวัฒนธรรม (culture diversity) ซึ่งความหลากหลายนี้ครอบคลุมถึงเรื่องชาติพันธุ์ ภาษา ความเป็นอยู่ วิถีชีวิต ศาสนา และความเชื่อ กล่าวคือ ไม่ได้มีเฉพาะชาวมลายูมุสลิมเท่านั้น หากแต่ยังประกอบด้วยชาวไทยพุทธ ซึ่งแม้จะเป็นชนกลุ่มน้อยในพื้นที่ แต่ก็ยังเป็นกลุ่มที่มีศักยภาพทางการเงินการลงทุนมากกว่า ดังนั้น จึงเป็นประเด็นที่น่าสนใจว่า จะพัฒนาสังคมที่มีลักษณะพหุวัฒนธรรมเช่นนี้ได้อย่างไร แบบไม่ให้ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งเกิดความรู้สึกว่าได้รับผลประโยชน์ไม่เท่าเทียมกัน และในขณะเดียวกัน การพัฒนานั้นต้องเป็นการพัฒนาแบบยั่งยืนด้วย

ปัจจุบันในพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้มีการจัดการศึกษาทั้งการศึกษาในระบบ และการศึกษานอกระบบ ระดับการศึกษาที่จัดมีตั้งแต่ก่อนประถมศึกษาถึงระดับอุดมศึกษา และมีการจัดการศึกษาทั้งประเภทสามัญและอาชีวศึกษา โดยมีสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) 921 แห่ง ศูนย์การศึกษาพิเศษ 1 แห่ง โรงเรียนเอกชนสามัญ และอาชีวศึกษา 52 แห่ง โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม 125 แห่ง ปอเนาะ 232 แห่ง วิทยาลัยอาชีวศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา(สอศ.) 15 แห่ง สถานศึกษาในสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาออกโรงเรียน(กศน.) 33 แห่ง สถาบันอุดมศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา(สกอ.) 4 แห่ง นอกจากนี้ ยังมีโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน 10 แห่ง โรงเรียนเทศบาล 33 แห่ง ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กและศูนย์เด็กก่อนเกณฑ์ในวัด 441 แห่ง และศูนย์อบรมศาสนาอิสลามและจริยธรรมประจำมัสยิด(ตาดีกา) 791 แห่ง

ปัญหาการจัดการศึกษาใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ ยังมีปัญหาสำคัญคือ การจัดการศึกษายังไม่ทั่วถึง และไม่สอดคล้องกับความต้องการและวิถีชีวิตของประชาชนในท้องถิ่น และคุณภาพการศึกษาก็ยังอยู่ในระดับต่ำ อันเนื่องมาจากการขาดเอกภาพในการบริหารจัดการศึกษา และขาดการประสานงานในแนวราบระหว่างหน่วยงานที่รับผิดชอบจัดการศึกษาที่อยู่ในระดับพื้นที่ ขาดแคลนครู และครูขาดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน รวมทั้งไม่สามารถระดมทรัพยากรมาใช้ในการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ดังนั้น เพื่อให้การบริหารและการจัดการศึกษาในพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะเป็นการแก้ปัญหาการศึกษาเร่งด่วนและในระยะยาว จึงควรมีการจัดรูปแบบการบริหารและการจัดการศึกษาในลักษณะพิเศษ ที่สอดคล้องกับบริบททางสังคมและวัฒนธรรม

แนวทางดำเนินการ การบริหารจัดการการศึกษาทุกระดับ/ประเภทการศึกษาใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ ดังนี้

1. เสนอนโยบายและแผนพัฒนาการศึกษาที่บูรณาการการศึกษากับ ศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม และการกีฬา ที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์กลุ่มจังหวัด
2. ศึกษาวิจัยและส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาการศึกษา
3. เสนอแนะและให้ความเห็นชอบเกี่ยวกับการบริหารงานทั่วไป การบริหารงานบุคคล การให้สิทธิประโยชน์พิเศษ รวมทั้งการพัฒนากุศลกรให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับสภาพสังคม และวัฒนธรรม
4. เสนอแนะและให้ความเห็นชอบการจัดตั้งและการจัดสรรงบประมาณของหน่วยงานการศึกษา และหน่วยงานอื่นๆ ที่จัดการศึกษา
5. กำกับ ติดตาม ประเมินผล และเร่งรัดการดำเนินงานของหน่วยงานการศึกษาทั้งภายในและนอก ศธ. ให้เป็นไปตามนโยบายและแผน และรายงานผล รวมทั้งเสนอแนวทางแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้น
6. ประสานเชื่อมโยงการดำเนินงานกับหน่วยงานต่างๆ และผู้ที่เกี่ยวข้อง ทั้งภาครัฐเอกชน และประชาชน
7. แต่งตั้งคณะกรรมการหรือคณะทำงานหรือบุคคลใดเพื่อกระทำการใดๆ อันเป็นอำนาจหน้าที่ของสำนักงาน และ

8. ปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ ตามที่ปลัด ศธ. เลขานุการ ศกศ. เลขานุการ กพฐ. เลขานุการ กอ. เลขานุการ กอศ. รัฐมนตรี หรือคณะรัฐมนตรีมอบหมาย

ส่วนรูปแบบการบริหารการศึกษาเฉพาะกิจในพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ จะต้องมียุทธศาสตร์ เช่น ความเป็นเอกภาพเชิงนโยบาย แต่หลากหลายทางปฏิบัติ ไม่ใช่ต่างหน่วยงานต่างทำ ต้องมีการกระจายอำนาจ และความเป็นอิสระแก่หน่วยงานที่รับผิดชอบในการบริหารจัดการศึกษาในระดับพื้นที่ ได้มีอำนาจตัดสินใจ และมีอิสระคล่องตัวในการบริหารและจัดการศึกษา เพื่อให้สามารถจัดการศึกษาได้สอดคล้องกับวัฒนธรรมท้องถิ่น

นอกจากนี้ ต้องยึดหลักการมีส่วนร่วม โดยเปิดโอกาสให้หน่วยงาน/องค์กร/ฝ่ายต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งประชาชนในท้องถิ่นได้ร่วมรับรู้ ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมดำเนินการ ร่วมติดตามตรวจสอบการดำเนินงานบริหารและจัดการศึกษา และต้องถือความเสมอภาค โดยคำนึงถึงโอกาสเข้ารับบริการการศึกษาที่มีคุณภาพและสอดคล้องกับวัฒนธรรมท้องถิ่นอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม ทั้งที่เป็นผู้เรียนชาวไทยพุทธและชาวไทยมุสลิม ฯลฯ

บริบทที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการศึกษาใน ๓ จังหวัดชายแดนภาคใต้

1. สถานศึกษา

ปัจจุบัน ศธ. มีโรงเรียนใน ๓ จังหวัดชายแดนภาคใต้ จำนวน ๘๒๕ โรงเรียน ส่วนใหญ่เป็นโรงเรียนขนาดเล็กในระดับประถมศึกษา ศธ. จะเข้าไปตรวจสอบความพร้อมให้ครบทั้ง กระบวนการ โดยมอบให้

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและโรงเรียนจัดทำรายละเอียดความต้องการเสนอมาเป็นรายโรงเรียน ทั้งนี้ คาดว่าจะใช้งบประมาณในการพัฒนาประมาณโรงเรียนละ ๑๕๐,๐๐๐ - ๒๐๐,๐๐๐ บาท เพื่อนำไปปรับปรุง ซ่อมแซมสถานที่ อาคารเรียน อาคารประกอบต่าง ๆ รวมทั้งอุปกรณ์การเรียนการสอน ซึ่งจะดำเนินการพร้อมกันในช่วงปีการศึกษา ๒๕๔๗ โดยให้ สอศ. ร่วมเป็นเจ้าภาพในการปรับปรุง หากมีความจำเป็นต้องใช้แรงงานก็จะจ้างคนในพื้นที่นั้น ๆ

2. ผู้เรียน

จะจัดสร้างสนามเด็กเล่นพร้อมอุปกรณ์ให้ทุกโรงเรียนใน ๓ จังหวัดชายแดนภาคใต้ ตามสภาพพื้นที่ของแต่ละโรงเรียน เพื่อให้เด็กนักเรียนมีความสุขในการเรียนหนังสือ นอกจากนี้ จะมีการส่งเสริมกิจกรรมด้านกีฬาและดนตรี โดยทุกโรงเรียนจะได้รับการจัดสรรเครื่องดนตรี อุปกรณ์กีฬา ตามสภาพความจำเป็นของแต่ละโรงเรียน ในโรงเรียนที่ยากจนนักเรียนจะได้รับชุดกีฬาทุกคน

ด้านการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) แก่นักเรียน ในช่วงปีการศึกษา ๒๕๔๗ จะให้นักเรียนในภาคใต้ประมาณ ๓,๐๐๐ คน จากโรงเรียนรัฐ เอกชน และปอเนาะ เข้ามาทำงานในลักษณะจ้างทำงาน หรือเรียนไปด้วยทำงานไปด้วยในจังหวัดนั้น ๆ ใช้ระยะเวลา ๑ เดือน โดยให้ออกแบบวิธีการเรียนการสอนของเด็กๆ เช่น การทำ e - Book , e - Learning จัดทำสื่อการเรียนประวัติศาสตร์ ภูมิศาสตร์ เป็นต้น และมีค่าตอบแทนให้นักเรียนด้วย ผลงานของนักเรียนจะเน้นทางด้าน ICT อาจมีการประกวดและรวมกลุ่มกัน กลุ่มละ ๓ คน ซึ่งจะได้ผลงานจำนวน ๑,๐๐๐ ชุด นำไปคัดเลือกเพื่อเผยแพร่ และใช้ประโยชน์ในการเรียนการสอนต่อไป ซึ่งถือเป็นแนวคิดใหม่ในการดำเนินการของ ศษ. ที่เปิดโอกาสทางการเรียนรู้ให้แก่เด็ก และให้ภาคใต้เป็นจุดเริ่มของกิจกรรมดังกล่าวที่มีประโยชน์นี้ อันจะส่งผลให้เด็กได้รับทั้งความรู้และเงินด้วย

3. ครูผู้สอน

จำนวนครูใน ๓ จังหวัดชายแดนภาคใต้ มีประมาณ ๓,๐๐๐ อัตรา ขณะนี้ได้รับอนุมัติแล้วจำนวน ๒,๔๐๐ อัตรา ในช่วงปีการศึกษา ๒๕๔๗ นี้จะเปิดรับสมัครครู ทั้งการบรรจุแต่งตั้งเป็นข้าราชการครู และครูอัตราจ้าง เพื่อให้ทุกโรงเรียนมีครูครบตามเกณฑ์ ในขณะเดียวกัน จะมีการฝึกอบรมพัฒนาครูประจำการให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ด้านการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) แก่ครูผู้สอน จะมีการคัดเลือกครูด้าน ICT ทั่วประเทศในโรงเรียนขนาดเล็กประมาณ ๒,๐๐๐ คน ซึ่งรวมถึงครูใน ๓ จังหวัดชายแดนภาคใต้ ไปเข้ารับการอบรม เช่น ครูที่อยู่ภาคอีสานอาจจะเข้ามาอบรมทางภาคใต้ ครูภาคใต้ไปอบรมในทางเหนือ เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อให้ครูได้รู้จัก ค้นคว้า เรียนรู้ร่วมกันทางด้าน ICT ในจำนวนนี้จะคัดเลือกครูจำนวนประมาณ ๓๐๐ คน ไปฝึกอบรมทางด้าน ICT โดยใช้เวลาประมาณ ๒ สัปดาห์ ที่ประเทศสิงคโปร์ด้วย

ด้านคอมพิวเตอร์ ปัจจุบันประเทศไทยมีคอมพิวเตอร์ที่ใช้ในการเรียนการสอนประมาณ

๑๕๐,๐๐๐ เครื่อง แต่ความต้องการในการใช้คอมพิวเตอร์เพื่อการศึกษามีมากขึ้น ได้มีการกำหนดเป้าหมายว่า ภายใน ๒ - ๓ ปีนี้ จะผลักดันให้อัตรส่วนของเครื่องคอมพิวเตอร์ต่อจำนวน นักเรียนของไทยอยู่ในระดับใกล้เคียงกันในอัตราส่วน ๑ : ๕ ซึ่งจะมีการระดมทั้งจากภาครัฐ เอกชน ในการจัดสรรงบประมาณ ในการดำเนินการ อย่างเป็นระบบต่อไป ซึ่งแนวทางการพัฒนาทุกด้านจะให้ ๓ จังหวัดชายแดนภาคใต้เป็นจุดเริ่มของการพัฒนาด้วย

4. โรงเรียนปอเนาะ

กระทรวงศึกษาธิการ จะเร่งพัฒนาโรงเรียนสอนศาสนาหรือโรงเรียนปอเนาะให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยจะมีการออกระเบียบใหม่ เพื่อเป็นแนวทางพัฒนาโรงเรียนปอเนาะให้เหมาะสม รัฐบาลจะเข้าไปสนับสนุน ตลอดจนร่วมพัฒนาครู หลักสูตร อุปกรณ์การเรียนการสอน และคอมพิวเตอร์ ส่วนทางด้านหลักสูตรการเรียนสอนของโรงเรียนปอเนาะนั้น อาจปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสม จะได้หารือร่วมกับผู้แทน โรงเรียนปอเนาะต่อไป

ดังนั้นในการบริหารจัดการสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ยังต้องการความช่วยเหลือ และการดูแลจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและยังต้องการข้อมูลที่เป็นประโยชน์เพื่อนำมาพัฒนาการศึกษาของเด็กและเยาวชนในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้และในการวิจัยครั้งนี้เมื่อได้รูปแบบที่เหมาะสมในการบริหารสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้สามารถนำมาใช้ในการพัฒนาการบริหารจัดการศึกษา เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อเยาวชนในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

การบริหารจัดการด้านการศึกษาในจังหวัดชายแดนภาคใต้ กษมา วรวรรณ ณ อุทยา (2550 ปีที่ 30 ฉบับที่ 10611)สรุปได้ว่า

1. การบริหารจัดการการศึกษาควรจัดให้สอดคล้องกับพื้นฐานทางศาสนา ภาษาวัฒนธรรม และวิถีชีวิตของประชาชนในพื้นที่ ไม่ติดขัดกับหลักสูตรที่กำหนดจากส่วนกลางหรือจัดเป็นรูปแบบเดียวกันทั่วประเทศเฉพาะ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ นอกจากการสนับสนุนโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม 141 แห่งแล้ว โรงเรียนของรัฐ 798 แห่งยังเปิดสอนอิสลามศึกษา โดยสนับสนุนการจ้างวิทยากรสอนศาสนาอิสลามและมีโรงเรียนของรัฐ 142 แห่งที่ได้เปิดสอนอิสลามศึกษาสัปดาห์ละ 8-10 ชั่วโมง ตามหลักสูตรของโรงเรียนการศึกษาเอกชน สอนศาสนาอิสลาม โดยได้รับความช่วยเหลือจากมัสยิดและผู้นำทางศาสนา นับเป็นแนวทางที่ได้รับความนิยมจากประชาชน และสามารถขยายกว้างขึ้น หากคณะกรรมการสถานศึกษาเห็นความจำเป็น

2. ควรให้เด็กและเยาวชนต่างศาสนา วัฒนธรรม ได้มีโอกาสเรียนร่วมกันให้มากที่สุด และมีโอกาสเรียนวิชาสามัญควบคู่กับวิชาศาสนาในปัจจุบัน เด็กและเยาวชนในพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ได้มีโอกาสเรียนร่วมกันในโรงเรียนประถมศึกษา ทั้งยังมีการจับคู่โรงเรียนประถมศึกษาของรัฐและโรงเรียนตาดีกาประมาณ 70 คู่ เพื่อเชื่อมโยงและถ่ายโอนผลการเรียนรู้ ตลอดจนใช้ทรัพยากรร่วมกันหากดำเนินการ

ได้ผล นักเรียนจะได้เรียนทั้งวิชาสามัญและศาสนา โดยลดเวลาเรียนที่เคยต้องเรียนทั้งในโรงเรียนของรัฐ และในโรงเรียนคาทอลิกกว่าร้อยละ 20 ในสถาบันศึกษาปอเนาะ กระทรวงศึกษาธิการได้จัดสรรงบประมาณเพื่อสนับสนุนการพัฒนา 324 แห่ง ตามแนวทางที่ได้หารือร่วมกับผู้บริหารสถาบันศึกษาปอเนาะ ทั้งยังได้พัฒนาสถาบันศึกษาปอเนาะ ตามแนวทางพระราชดำริของสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ที่เน้นการพัฒนาอาชีพ และคุณภาพชีวิตควบคู่ไปกับการสอนศาสนา สำนักบริหารงานการศึกษาออกโรงเรียน ได้จัดครูไปสอนวิชาสามัญให้แก่นักศึกษาในสถาบันศึกษาปอเนาะ 104 แห่ง

3. การบริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญแก่ความปลอดภัยของครู โดยเปิดโอกาสให้ครูย้ายออกจากพื้นที่ได้ตามความจำเป็น จ้างครูท้องถิ่นให้มากขึ้น หรือนำทหารตำรวจมาสอนแทนด้วยความตระหนักในปัญหาความเดือดร้อนของครู ตั้งแต่วันที่ 4 มกราคม 2546 กระทรวงศึกษาธิการได้อนุมัติให้ครูในพื้นที่ย้ายออกไปแล้ว 1,961 คน ได้มีการจ้างครูเป็นอัตราจ้างชั่วคราวเข้ามาปฏิบัติหน้าที่ 1,639 คนแทนครูที่ย้ายออก โดยเปิดโอกาสให้โรงเรียนจ้างครูในท้องถิ่นนอกจากนี้ ยังได้ปรับสถานภาพครูอัตราจ้างลูกจ้างประจำตำแหน่งครูสอนศาสนาอิสลาม และวิทยากรสอนศาสนาอิสลามที่ปฏิบัติงานมากกว่า 3 ปี ให้เป็นข้าราชการครูรวม 1,167 คนจึงสรุปได้ว่า 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้เป็นพื้นที่ชายแดนที่ได้รับการสนับสนุนจนสามารถแก้ปัญหาการขาดครูได้ เป็นพื้นที่ที่ได้เปิดโอกาสให้ครูได้ย้ายออกตามความจำเป็น และมีการบรรจุครูท้องถิ่นในอัตราสูงสุด

4. การกำหนดนโยบายทางการศึกษาในพื้นที่ ควรส่งเสริมให้มีส่วนร่วมจากประชาคมมากขึ้น รวมทั้งการปรับระบบบริหารให้มีเอกภาพ และเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารการศึกษาเอกชนทั้ง 3 ประเด็นเป็นแนวนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการอยู่แล้ว แต่มีข้อจำกัดที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ มิได้เปิดช่องให้สามารถกำหนดผู้แทนในคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา หรือคณะกรรมการสถานศึกษา ที่มาจากกลุ่มใดโดยเฉพาะ จึงทำให้สัดส่วนของผู้ทรงคุณวุฒิไม่หลากหลายครอบคลุมเท่าที่ควร ที่ผ่านมามีจำเป็นต้องแก้ไขด้วยการเชิญประชุมในการจัดทำนโยบายและยุทธศาสตร์ แต่อาจไม่ต่อเนื่องและส่งผลเป็นรูปธรรมเท่าที่ควร จึงเป็นประเด็นที่ควรแก้ไขอย่างเร่งด่วนต่อไป

สำหรับการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารดูแลการศึกษาเอกชนซึ่งมีจำนวนมากกว่าสถานศึกษาของรัฐในพื้นที่นั้น ได้มีการแก้ไขด้วยการแต่งตั้งรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและกลุ่มงานที่รับผิดชอบโดยตรง จึงควรมีการติดตามปัญหาที่แท้จริงเป็นรายเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อหาทางแก้ไขให้ตรงประเด็น หากจำเป็นต้องแก้กฎหมายที่เกี่ยวข้องเพื่อให้มีสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัด ควรพิจารณาถึงเครือข่ายที่ครอบคลุมทั้งพื้นที่ด้วยสำหรับการปรับระบบบริหารในพื้นที่เพื่อให้เกิดเอกภาพนั้น ในการบริหารงานการศึกษาใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ ตั้งแต่ปี 2548 กระทรวงศึกษาธิการได้ปรับบทบาทของสำนักตรวจราชการเขตการศึกษา 12 ให้เป็นสำนักการศึกษาจังหวัดชายแดนภาคใต้ ภายใต้การดูแลของผู้ตรวจราชการกระทรวงทำหน้าที่ประสานนโยบาย เร่งรัด ติดตาม ส่งเสริมสนับสนุนได้เป็นอย่างดี โดยเฉพาะการประสานงานกับองค์กรหลักในกระทรวงศึกษาธิการคณะกรรมการ กอ.สสจ.จชด.ในอดีต

และ ศอ.บต.ในปัจจุบัน แต่การบริหารงานยังอยู่ในความดูแล ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา 6 แห่ง ซึ่งได้ขยายเป็น 9 แห่งในปัจจุบัน เพื่อประสานใกล้ชิดกับท่านผู้ว่าราชการจังหวัด นายอำเภอ และกองกำลังในการดูแล ส่งเสริม สนับสนุน การปฏิบัติงานของครูอย่างทันท่วงทีฉะนั้น ข้อเสนอใดๆ ที่เกี่ยวกับโครงสร้างของ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้จึงไม่ควรมุ่งเน้นเพียงด้านใดด้านหนึ่ง เช่น รวมศูนย์ไว้ที่เดียว หรือกระจายไปจนถึงสถานศึกษาอย่างเดียว แต่จำเป็นต้องคำนึงถึงการสร้างเครือข่ายในการประสานระหว่าง หน่วยงานการศึกษา ฝ่ายทหาร ฝ่ายปกครอง และประชาคมในพื้นที่ ควบคู่ไปกับการเสริมความเข้มแข็ง ความคล่องตัวให้แก่หน่วยปฏิบัติที่จะเข้าถึงปัญหาและติดตามดูแลอย่างทันท่วงที โดยสรุป จึงพอประมวลให้เห็นว่า การจัดการศึกษาใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้มิได้เริ่มจากศูนย์ แต่ได้มีบทเรียน และประสบการณ์ที่สั่งสมจากผู้ปฏิบัติงานในพื้นที่มาช้านาน

ปัญหาหลักอยู่ที่ความไม่ต่อเนื่องของนโยบายและความไม่ฉับไวในการนำนโยบายสู่การปฏิบัติเมื่อนโยบายปรับเปลี่ยนไม่แน่นอน ผู้ปฏิบัติโดยเฉพาะผู้บริหารสถานศึกษาย่อมเกิดความลังเล ไม่กล้าริเริ่ม เพราะไม่แน่ใจว่าจะได้รับการสนับสนุนให้สานต่องานที่ต้องใช้เวลาที่ต่อเนื่องยาวนานเพียงใดในขณะเดียวกันข้อเสนอใดๆ จากพื้นที่ หรือแม้แต่วาระคืบนโยบายเอง มักใช้เวลานาน กว่าที่จะได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้ปฏิบัติได้จริง

6.การพัฒนา รูปแบบ

จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารูปแบบพบว่า การพัฒนารูปแบบนั้นอาจจะมีขั้นตอนในการดำเนินงานแตกต่างกันไป แต่โดยทั่วไปแล้วอาจจะแบ่งออกเป็นตอน ๆ คือ การสร้างรูปแบบ (Construct) และการหาความตรง (Validity) ของรูปแบบ ส่วนรายละเอียดในแต่ละขั้นตอนว่ามีการดำเนินการอย่างไรนั้น ขึ้นอยู่กับลักษณะ และกรอบแนวคิดซึ่งเป็นพื้นฐานในการพัฒนารูปแบบนั้น ได้แบ่งรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไว้ 4 รูปแบบดังนี้(สมศักดิ์ พิเศษสุทธิกุล, 2550 : 8-12)

1. รูปแบบที่มีผู้บริหารโรงเรียนเป็นหลัก (Administrative Control : SBM) มีคณะกรรมการ โรงเรียนที่ตั้งขึ้น จะมีบทบาทเป็นคณะกรรมการที่ปรึกษาของผู้ประกอบด้วยตัวแทนครู ตัวแทนผู้ปกครอง ตัวแทนชุมชน ตัวแทนนักเรียน (ชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย) คณะกรรมการ มีบทบาทในการให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการบริหาร แต่อำนาจการตัดสินใจ ในขั้นสุดท้ายจะยังอยู่ที่ผู้บริหารโรงเรียน

2. รูปแบบที่มีครูเป็นหลัก (Professional Control : SBM) เกิดจากแนวคิดที่ว่าครูเป็นผู้ใกล้ชิดนักเรียนมากที่สุด จึงย่อมได้รับรู้ปัญหาต่าง ๆ ได้ดีกว่าและสามารถแก้ปัญหาได้ตรงจุด ตัวแทนคณะครูจึงมีส่วนมากที่สุด ในคณะกรรมการ โรงเรียนยังคงเป็นประธานคณะกรรมการ บทบาทของคณะกรรมการนี้จะเป็นทั้งกรรมการที่ปรึกษาและกรรมการบริหารไปด้วยในตัว

3. รูปแบบที่ครูและชุมชนมีบทบาทหลัก (Professional/Community Control : SBM) แนวคิดนี้เชื่อว่าทั้งครูและผู้แทนผู้ปกครอง/ชุมชน จะมีเท่า ๆ กันในคณะกรรมการโรงเรียน คณะกรรมการโรงเรียน ทำหน้าที่เป็นคณะกรรมการบริหารโรงเรียน

4. รูปแบบที่ชุมชนมีบทบาทหลัก (Community Control : SBM) แนวคิดสำคัญคือ การจัดการศึกษาตามความต้องการ และค่านิยมของชุมชนและผู้ปกครองมากที่สุด คณะกรรมการโรงเรียนจึงมีตัวแทนชุมชนและผู้ปกครองมากที่สุด คณะกรรมการที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการบริหารการเงิน การให้จ้างและเลิกจ้างผู้บริหารและครูและการบริหารทุกอย่างในโรงเรียน ผู้บริหารมีสิทธิออกเสียงได้ทุกเรื่อง ยกเว้นเรื่องเกี่ยวกับการประเมินและสัญญาจ้างผู้บริหาร

ในการวิจัยครั้งนี้เป็นไปตามรูปแบบการบริหารโดยมีผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก และการจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป

7.เทคนิคการวิจัยแบบเดลฟาย

ความหมายของการวิจัยแบบเดลฟาย

พิชญ์ พงศ์ศรี (2548 : 32) ได้กล่าวไว้ว่า เดลฟายเป็นการวิจัยที่อาศัยความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิ ในเรื่องต่าง ๆ ตามความประสงค์ของผู้วิจัยโดยไม่มีการเผชิญหน้ากันและให้อิสระในการตอบผลที่ได้ขึ้นอยู่กับผู้เชี่ยวชาญที่คัดเลือก

สุวิมล ว่องวานิช (2548 :220) เดลฟายเป็นการรวบรวมความคิดเห็นหรือการตัดสินใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่งเกี่ยวกับเหตุการณ์หรือแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นโดยอาศัยความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

สรุป เดลฟายคือ กระบวนการรวบรวมความคิดเห็นหรือการตัดสินใจอย่างอิสระจากผู้เชี่ยวชาญในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการสื่อสาร และผู้เชี่ยวชาญต้องมีความรู้ความสามารถในเรื่องนั้น ๆ และนำข้อมูลที่ได้มาหาค่าความสอดคล้องและความน่าเชื่อถือ

ขั้นตอนการวิจัยเดลฟาย

ขั้นตอนการนำเทคนิคเดลฟายมาใช้ในการวิจัย สรุปได้ 6 ประการ

1. การกำหนดปัญหาที่จะศึกษา เมื่อต้องการการคาดการณ์สิ่งที่จะเกิดในอนาคตและเมื่อเห็นความต่อเนื่องของเป้าหมายและวัตถุประสงค์และไม่อาจได้คำตอบโดยอาศัยการศึกษาด้วยสถิติเมื่อนั้นควรใช้เทคนิคเดลฟายในการศึกษา

2. ปัญหาที่จะทำการวิจัยไม่มีคำตอบที่ถูกต้องแน่นอน แต่สามารถวิจัยปัญหาได้จากการรวบรวมความคิดเห็นในการตัดสินใจของผู้เชี่ยวชาญ

3. การกำหนดกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ เป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญมากเนื่องจากผลการวิจัยจะน่าเชื่อถือหรือไม่ขึ้นอยู่กับกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่เลือก ผู้เชี่ยวชาญจึงต้องรอบรู้ และศึกษาในเรื่องนั้นมาเป็นเวลานาน หรือเป็นผู้มีตำแหน่งหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงกับประเด็นที่ศึกษา

4. การรวบรวมข้อมูล การรวบรวมข้อมูล เริ่มตั้งแต่การติดต่อขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูล และการเว้นช่วงของการตอบ ต้องต่อเนื่องเพื่อป้องกันการลืมในประเด็นต่าง ๆ และอาจขาดความสนใจในการตอบแบบสอบถาม

5. การวิเคราะห์ข้อมูล จะใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล คำตอบในรอบที่สองและรอบที่สามโดยการใช้การวัดแนวโน้มเข้าสู่ส่วนกลาง ได้แก่ ฐานนิยม มัธยฐาน หรือค่าเฉลี่ย เพื่อแสดงความคิดเห็นและใช้ค่าพิสัยควอไทล์เพื่อพิจารณาการกระจายของความเห็น หากข้อใดพิสัยกว้าง แสดงว่าผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นต่างกันมาก ข้อความใดค่าพิสัยแคบแสดงถึงความสอดคล้องต้องกันของความคิดเห็นและอาจนำมาเป็นข้อสรุปของการวิจัยได้

6. สรุปและอภิปรายผล โดยการเสนอแนวโน้มที่มีนัยตามทิศทางเกณฑ์ที่ตั้งไว้ส่วนข้อมูลที่มีค่าพิสัยกว้างเมื่อพิจารณาเหตุผลของผู้เชี่ยวชาญถ้าเห็นว่ามีคุณค่านำเสนอโดยการสรุปบรรยาย แล้วอภิปรายข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

สรุป เทคนิคการวิจัยแบบเดลฟายมีขั้นตอนคือ การกำหนดปัญหาที่จะวิจัย การกำหนดกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ การสร้างเครื่องมือสำหรับการวิจัย การทำเดลฟายรอบที่ หนึ่ง สอง สาม หรือมากกว่า การรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล การสรุปและอภิปรายผล

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้การสร้างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักธรรมาภิบาลในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ขั้นตอนการศึกษาการวิจัยครั้งนี้ เพื่อศึกษารูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล โดยใช้ระเบียบวิธีการวิจัยเชิงบรรยาย (Descriptive Research) ประเภทการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research)

ขั้นตอนการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนในการวิจัย ดังนี้

1. ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับหลักธรรมาภิบาล และภารกิจการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวความคิดในการวิจัยและตัวแปรที่ศึกษา
2. สร้างกรอบแนวความคิดและจำลองรูปแบบสมมติฐานที่แสดงถึงรูปแบบของหลักธรรมาภิบาลกับการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา
3. สร้างเครื่องมือและพัฒนาเครื่องมือ โดยผู้ทรงคุณวุฒิในระยะที่ 1 และระยะที่ 2 เพื่อจะใช้ในการเก็บข้อมูลในระยะที่ 3
4. การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติในระยะที่ 1 หาค่าความถี่ ค่าร้อยละ ในระยะที่ 2 หาค่าความถี่ ค่าร้อยละ การวัดแนวโน้มเข้าสู่ส่วนกลางและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ระยะที่ 3 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

วิธีดำเนินการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้มุ่งสร้างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ มีขั้นตอนการศึกษาคือ

ระยะที่ 1 ศึกษาและสำรวจข้อมูลเบื้องต้น

เป็นการศึกษาและสำรวจข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับแนวคิดและหลักธรรมาภิบาลประกอบด้วย หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบและหลักความคุ้มค่า ที่นำมาใช้ในการบริหารจัดการควบคู่กับการปฏิบัติงานตามภารกิจของสถานศึกษาทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานงบประมาณและการบริหารงานทั่วไป เพื่อกำหนดแนวคิดในการวิจัยโดยการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ระยะที่ 1 เป็นการศึกษาสภาพการบริหารสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

1) ประชากร

1.1 ผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษาที่ปฏิบัติงานอยู่ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

2) กลุ่มตัวอย่าง

2.1 ผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษาที่ปฏิบัติงานอยู่ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ จำนวน 36 คนแต่มาร่วมจริงในการทำวิจัยเพียง จำนวน 21 คน โดยแบ่งตามขนาดของโรงเรียนฯขนาดเล็ก จำนวน 2 คน โรงเรียนขนาดกลางจำนวน 3 คน โรงเรียนขนาดใหญ่จำนวน 2 คน คือ ปัตตานี 7 คนจังหวัดยะลา 9 คนและจังหวัดนราธิวาส 5 คนรวม 21 คน โดยการเลือกแบบเฉพาะเจาะจง เนื่องจากต้องมีความพร้อมและเต็มใจในการให้ข้อมูลเพราะต้องใช้เวลาในการประมวลองค์ความรู้ในการเขียนความเรียง

3) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยได้ทบทวนจากเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและนำมาปรับให้เหมาะสมตามบริบทของสามจังหวัดชายแดนภาคใต้โดยขอคำปรึกษาจากผู้เชี่ยวชาญ โดยมีรายละเอียดคือ

2.1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ ตำแหน่งวิทยฐานะ ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน

2.2 เป็นแบบสอบถามแบบเติมคำโดยถามเกี่ยวกับสภาพการบริหารงานในภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาใน

ด้านการบริหารงานวิชาการ ประกอบด้วย 4 ประเด็น ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตร การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การจัดและการประเมินผลการเรียนรู้ และการพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

งานบุคคล ประกอบด้วย 4 ประเด็น ได้แก่ การวางแผนอัตรากำลัง การกำหนดตำแหน่ง การบรรจุและแต่งตั้งข้าราชการลูกจ้าง การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ วินัยการรักษาวินัย และการดำเนินการทางวินัย และการพัฒนาบุคลากรและการเลื่อนขั้นเงินเดือน

งานงบประมาณ ประกอบด้วย 4 ประเด็น ได้แก่ การจัดทำและเสนองบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ การตรวจสอบการติดตามประเมินผลและรายงานการใช้จ่ายเงิน การบริหารการเงินและบัญชี

งานบริหารงานทั่วไป ประกอบด้วย 5 ประเด็น ได้แก่ การพัฒนาเครือข่ายและข้อมูลสารสนเทศ การจัดระบบบริหารและการพัฒนาองค์กร การดูแลอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม การส่งเสริมงานกิจการนักเรียน และการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา

4) การวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 หาค่าความถี่ ค่าร้อยละของข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

4.2 การอ่านและสรุปใจความสำคัญของงานแต่ละงานว่าสภาพปัจจุบันงานแต่ละงานที่ผู้บริหารสถานศึกษาได้ปฏิบัติอยู่มีสภาพเป็นอย่างไรบ้าง

4.3 ผู้วิจัยสรุปรายละเอียดตามภารกิจของสถานศึกษา ว่า การบริหารงานวิชาการมีสภาพการบริหารเป็นอย่างไร การบริหารงานบุคคลมีสภาพการบริหารเป็นอย่างไร การบริหารงานงบประมาณมีสภาพการบริหารเป็นอย่างไร และการบริหารงานทั่วไปมีสภาพการบริหารเป็นอย่างไร

5) การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ ปรัชญาผู้เชี่ยวชาญ คือ

5.1 ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษาที่มีวุฒิปริญญาเอกด้านการบริหารการศึกษาหรือดำรงตำแหน่งรองศาสตราจารย์ จำนวน 5 คน ที่ปฏิบัติงานอยู่ในมหาวิทยาลัยในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

1.2 ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หรือรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายะลา ปัตตานี นราธิวาส

ระยะที่ 2 เป็นการสร้างรูปแบบ

เป็นการสร้างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขึ้นพื้นฐานตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยมีขั้นตอนการดำเนินการคือ

1. ประชากร

1.1 ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษา คือ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหรือรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ที่มีความเชี่ยวชาญในด้านการบริหารการศึกษาและบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรมในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

1.2 ผู้ทรงคุณวุฒิทางด้านการบริหารการศึกษา จากสถาบันอุดมศึกษา ที่มีคุณวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอกสาขาการบริหารการศึกษาหรือมีผลงานทางวิชาการตำแหน่งรองศาสตราจารย์และปฏิบัติราชการในพื้นที่ไม่น้อยกว่า 5 ปี และมีความเชี่ยวชาญในด้านการบริหารการศึกษาและบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม

1.3 ผู้บริหารสถานศึกษา คือ ผู้อำนวยการโรงเรียนที่ปฏิบัติงานอยู่ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ และ มีความเชี่ยวชาญในด้านการบริหารการศึกษาและบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม

2. กลุ่มตัวอย่าง

2.1 ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษา คือ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหรือรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยเลือกแบบเจาะจงจังหวัดละ 1 คน 2 จังหวัด จำนวน 2 คน จังหวัดปัตตานีมีปัญหาในการเก็บข้อมูล

2.2 ผู้ทรงคุณวุฒิทางด้านการบริหารการศึกษา จากสถาบันอุดมศึกษา ที่มีคุณวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอกสาขาการวิชาการบริหารการศึกษาหรือมีผลงานทางวิชาการตำแหน่งรองศาสตราจารย์และปฏิบัติราชการในพื้นที่ไม่น้อยกว่า 5 ปีเลือกแบบเจาะจง จำนวน 4 คน

2.3 ผู้บริหารสถานศึกษา คือ ผู้อำนวยการโรงเรียนที่ปฏิบัติงานอยู่ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ จำนวน 3 คน

3. เครื่องมือในการวิจัย

3.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

3.2 ผู้วิจัยได้ประมวลงานแต่ละงานตามภารกิจของการบริหารสถานศึกษาและนำเสนอเป็นข้อมูลเบื้องต้นให้ผู้เชี่ยวชาญที่เป็นกลุ่มตัวอย่างได้นำมาสร้างเป็นรูปแบบที่เหมาะสมว่าจากสภาพการบริหารที่เป็นแบบนี้ ควรจะมีการสร้างรูปแบบที่เป็นอย่างไรตามหลักธรรมาภิบาลของงานตามภารกิจของสถานศึกษาโดยให้สอดคล้องกับธรรมาภิบาลทั้ง 6 ด้าน

3.3 นำข้อมูลที่ได้มาจัดเป็นลำดับโดยการสรุปงานทั้ง 4 งานตามภารกิจของสถานศึกษาในแต่ละงานว่าต้องมีหลักธรรมาภิบาลทั้ง 6 ด้านอย่างไรบ้างโดยทำเป็นแบบสอบถามทำเป็นมาตรฐานประมาณค่า 5 ระดับ โดยใช้เทคนิคเดลฟาย 3 รอบ

3.4 นำผลที่ได้มาจัดลำดับและทำเป็นมาตรฐานประมาณค่า 5 ระดับ เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้ประเมินรูปแบบดังกล่าว

4) การวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 หาค่าความถี่ ค่าร้อยละของข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

4.2 วัดแนวโน้มเข้าสู่ส่วนกลาง

4.3 หาค่าพิสัยควอไทล์ เพื่อดูการกระจายของคำตอบ

4.4 สรุปเป็นรูปแบบเพื่อทำเดลฟายครั้งต่อไป

4.5 ได้รูปแบบและนำมาเพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาประเมิน เป็นมาตรฐานประมาณค่า

ระยะที่ 3 ขั้นตรวจสอบและประเมินความเหมาะสมของรูปแบบ

การประเมินรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักธรรมาภิบาลในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้โดย ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

1) ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ จำนวน 2,248 คน

2) กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาที่ปฏิบัติงานอยู่ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ จำนวน 400 คน โดยนำมาจากสูตร Yamane

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

$$n = \frac{2248}{1 + 2248(0.5)^2} = 399.82$$

3) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามที่ผ่านการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ นำมาทำเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

4) การวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 หาค่าเฉลี่ยมัธยฐานเลขคณิต และหาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

5) การสรุปผลการวิจัยและอภิปรายผล

6) เอกสารงานวิจัย การวิเคราะห์หาความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมโดยผู้ปฏิบัติงานในสถานศึกษา คือผู้บริหารสถานศึกษา ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดค่าระดับการปฏิบัติ(พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2538 : 144) ดังรายละเอียด คือ

4.51 - 5.00	ข้อความนั้นมีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด
3.51 - 4.50	ข้อความนั้นมีความเหมาะสมในระดับมาก
2.51 - 3.50	ข้อความนั้นมีความเหมาะสมในระดับปานกลาง
1.51 - 2.50	ข้อความนั้นมีความเหมาะสมในระดับน้อย
ต่ำกว่า 1.51	ข้อความนั้นมีความเหมาะสมในระดับน้อยที่สุด

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนการวิจัย

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

ผลที่ได้รับ



13.3 กิจกรรมในการดำเนินการ

กิจกรรม	ช่วงเวลา	สถานที่	วิธีดำเนินการ	เครื่องมือที่ใช้
1.ประชุมปรึกษาทีมวิจัย	ก.ย. 54	มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา	ประชุม แสดงความคิดเห็น	แผนงานวิจัย
2. ศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	ก.ย.-ต.ค. 54	ห้องสมุด/เว็บไซต์ต่างๆ	ศึกษาเอกสาร	เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
3.Research Design	ต.ค. 54	มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา	ออกแบบการวิจัย	กรอบแนวคิดการวิจัย
4.จัดทำเอกสารบทที่ 1-3	พ.ย-ธ.ค. 54	มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา	รวบรวมเอกสารที่เกี่ยวข้อง	เอกสารและกรอบแนวคิดในการวิจัย
5.สร้างเครื่องมือการวิจัย	ธ.ค-ก.พ 55	มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา	จัดทำแบบสัมภาษณ์แบบสอบถาม	แบบสัมภาษณ์แบบสอบถาม
6.เก็บรวบรวมข้อมูล	ก.พ.-พ.ค. 55	สามจังหวัดชายแดนภาคใต้	เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง	แบบสอบถามแบบสัมภาษณ์
7.วิเคราะห์ข้อมูล	มิ.ย.-ก.ค.55	มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา	ใช้โปรแกรมสำเร็จรูปในการวิเคราะห์	โปรแกรมคอมพิวเตอร์เพื่อการวิจัย
8.สรุปผลข้อมูลการวิจัย	มิ.ย.-ก.ค. 55	มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา	สรุปผลที่ได้จากการวิจัย	ข้อมูลของกลุ่มตัวอย่าง
9.จัดทำเป็นเอกสารเพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาประเมินรูปแบบที่ได้จากการวิจัย	ส.ค. 55	ผู้บริหารสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้	วิเคราะห์ผลการประเมินโดยใช้ $\bar{x}$ และSD	โปรแกรมสำเร็จรูป
10.รายงานการวิจัยและจัดทำรูปเล่ม	ก.ย. 55	มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา	จัดทำรูปเล่ม	ผลการวิจัย
11. ตีพิมพ์ในวารสารและนำเสนอผลการวิจัย	ต.ค. เป็นต้นไป	สถานที่ที่จัดการประชุม,วารสาร	นำเสนอ,ตีพิมพ์ในวารสาร	ผลการวิจัย

ระยะเวลาทำการวิจัย และแผนการดำเนินงานตลอดการวิจัย (ให้ระบุขั้นตอนอย่างละเอียด)

14.1 แผนการดำเนินการ

กิจกรรมที่สำคัญ	แผนการดำเนินการ ปีงบประมาณ 54											
	ก.ย	ต.ค	พ.ย	ธ.ค	ม.ค	ก.พ	มี.ค	เม.ย	พ.ค	มิ.ย	ก.ค	ส.ค
1.ศึกษาทฤษฎีเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	→											
2.กำหนดหัวข้อ ปัญหาและวัตถุประสงค์การวิจัย		→										
3.ศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง			→									
4.ออกแบบการวิจัย				→								
5.เก็บรวบรวมข้อมูล						→						
6.การวิเคราะห์ข้อมูล									→			
7.สรุปผลการวิเคราะห์										→		
8.ประเมินผลการวิจัยโดยผู้บริหารสถานศึกษา											→	
8.รายงานการวิจัย												→
9. จัดทำเป็นบทความลงวารสารวิชาการ												→
10.นำเสนอผลการวิจัยตามเวทีเผยแพร่												→

14.2 แผนการปฏิบัติงานตามกิจกรรมมี 3 ระยะ

ระยะที่ 1 ศึกษาเอกสารและออกแบบการวิจัย กันยายน 2554-กุมภาพันธ์ 2555

- 1) ประชุมปรึกษาทีมงาน
- 2) ศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- 3) สร้างเครื่องมือการวิจัย

ระยะที่ 2 เก็บรวบรวม วิเคราะห์ข้อมูล มีนาคม 2554-สิงหาคม 2555

- 1) เก็บรวบรวมข้อมูล
- 2) วิเคราะห์ข้อมูล
- 3) สรุปผลข้อมูล
- 4) ประเมินรูปแบบ

ระยะที่ 3 จัดทำเล่มและเผยแพร่ผลการวิจัย สิงหาคม- กันยายน 2555

- 1) จัดทำรูปเล่ม
- 2) ให้นำหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
- 3) เผยแพร่ในรูปวารสารและการนำเสนอ

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อหารูปแบบที่เหมาะสมในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ขอนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา คือเพื่อศึกษาสภาพการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อสร้างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักธรรมาภิบาลในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ว่ามีความเหมาะสมในการนำไปปฏิบัติจริงมากน้อยแค่ไหน โดยแบ่งระยะของการศึกษา เป็น 3 ระยะ

ระยะที่ 1 ศึกษาและสำรวจสภาพทั่วไปของการบริหารสถานศึกษา

เป็นการศึกษาและสำรวจข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับแนวคิดและหลักธรรมาภิบาลประกอบด้วย หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบและหลักความคุ้มค่า ที่นำมาใช้ในการบริหารจัดการควบคู่กับการปฏิบัติงานตามภารกิจของสถานศึกษาทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานงบประมาณและการบริหารงานทั่วไป โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 21 คน

ระยะที่ 2 เป็นการสร้างรูปแบบ

เป็นการสร้างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 11 คน แต่เก็บข้อมูลได้ครบถ้วนสมบูรณ์ 9 คน

ระยะที่ 3 ขั้นตรวจสอบและประเมินความเหมาะสมของรูปแบบ

การประเมินรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักธรรมาภิบาลในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้โดยผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ จำนวน 400 คน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ระยะที่ 1 ศึกษาและสำรวจสภาพทั่วไปของการบริหารสถานศึกษา

ระยะนี้เป็นการสัมภาษณ์ข้อมูลสภาพทั่วไปจากผู้บริหารสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ กลุ่มตัวอย่างคือผู้บริหารสถานศึกษาได้แก่ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ แบบสอบถามเป็นการถามเกี่ยวกับงานทั้ง 4 งานที่ปฏิบัติอยู่ในสถานศึกษาได้แก่การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานงบประมาณและการบริหารงานทั่วไป ว่าในการบริหารงานตามภารกิจของสถานศึกษาทั้ง 4 งานมีสภาพเป็นอย่างไรบ้างในแบบสอบถามจะกำหนดรูปแบบของข้อคำถามบางประเด็นเพื่อเป็นแนวในการถามผู้บริหารจะเล่าและเขียนประเด็นสำคัญในแบบสัมภาษณ์

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพทั่วไปจากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างในระยะที่ 1

ตาราง 1 จำนวนและร้อยละของข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง

ข้อมูลพื้นฐาน	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	19	90.4
หญิง	2	9.6
รวม	21	100
2. วุฒิการศึกษา		
ปริญญาตรี	8	38.1
ปริญญาโท	13	61.9
ปริญญาเอก	-	-
รวม	21	100
3. ขนาดของสถานศึกษา		
ขนาดเล็ก	12	57.2
ขนาดกลาง	6	28.5
ขนาดใหญ่	3	14.3
รวม	21	100
4. จังหวัดที่ปฏิบัติงาน		
ปัตตานี	6	28.5
ยะลา	10	47.7
นราธิวาส	5	23.8
รวม	21	100

จากตาราง1พบว่า กลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 21 คนเป็นเพศหญิง จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 9.6เพศชาย จำนวน 19คน คิดเป็นร้อยละ 90.4 ในด้านวุฒิการศึกษา มีวุฒิการศึกษาปริญญาโท จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 38.1 วุฒิการศึกษาปริญญาโท จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 61.9 ในด้านขนาดของสถานศึกษา สถานศึกษาขนาดเล็ก จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 57.2 สถานศึกษาขนาดกลาง จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 28.5 สถานศึกษาขนาดใหญ่ จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 14.3 ในด้านจังหวัดที่ปฏิบัติงาน จังหวัดปัตตานี จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 28.5 จังหวัดยะลา จำนวน 10คน คิดเป็นร้อยละ 47.7 จังหวัดนราธิวาส จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 23.8

ผลการวิเคราะห์สภาพการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักธรรมาภิบาลในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ระยะที่ 1

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการสร้างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักธรรมาภิบาลในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ด้วยเทคนิคเดลฟายโดยผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษา

1. เป็นการระดมความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญจากผู้บริหารสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้เกี่ยวกับสภาพทั่วไปในการบริหารจัดการสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลโดยใช้คำถามปลายเปิดแล้วผู้วิจัยนำวิเคราะห์ สังเคราะห์เพื่อยกร่างเป็นรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักธรรมาภิบาลในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้
2. ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีต่อร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักธรรมาภิบาลในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้โดยแสดงความเห็นด้วยและไม่เห็นด้วย
3. ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีต่อร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักธรรมาภิบาลในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้โดยแสดงความเห็นเป็นมาตราส่วนประมาณค่า
4. สรุปผลการสร้างรูปแบบตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ
5. สรุปผลการประเมินรูปแบบตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา
6. ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลกับการบริหารงานตามภารกิจของสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

ผลการวิเคราะห์ในระยะที่ 1เป็นการระดมความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญจากผู้บริหาร

สถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้เกี่ยวกับสภาพทั่วไปในการบริหารจัดการสถานศึกษาตามหลัก
 ธรรมาภิบาลโดยใช้คำถามปลายเปิดแล้วผู้วิจัยนำมาวิเคราะห์ สังเคราะห์เพื่อยกร่างเป็นรูปแบบการบริหาร
 สถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักธรรมาภิบาลในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

1. การบริหารงานวิชาการ

1.1 นิติธรรม (L) มีจำนวน 21 ข้อ

- L1. ระบบบริหารจัดการตามนโยบายที่กำหนด โดยการวิเคราะห์เกี่ยวกับหลักสูตร สภาพแวดล้อม
 จัดทำโครงสร้างหลักสูตร การนิเทศ และติดตามผล
- L2. มีการแต่งตั้งคณะกรรมการในการบริหารหลักสูตรเพื่อพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้เหมาะสมกับ
 สภาพของโรงเรียนและท้องถิ่น
- L3. มีการกำหนดระเบียบ ในการวัดผล มีการดำเนินการตามหลักของการวัดการประเมินผลการศึกษา
- L4. มีการดำเนินการการแบ่งอำนาจของบุคลากรตามความรู้ ความสามารถและความเชี่ยวชาญ
- L5. มีการกำหนดระเบียบให้ สามารถปฏิบัติได้จริงอย่างเป็นรูปธรรม
- L6. ในการวัดผลประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียนเครื่องมือต้องมีคุณภาพ เชื่อถือได้
- L7. การจัดทำแผนการสอนการเรียนรู้ แบบบูรณาการ โดย เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
- L8. กำหนดระเบียบแนวทางปฏิบัติให้ครูจัดทำแผนการเรียนรู้และการจัดผลการเรียนรู้
- L9. สถานศึกษามีการคิดและพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง
- L10. กำหนดให้มีการพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตรในทุกกลุ่มสาระทุกสิ้นปีการศึกษาอย่างต่อเนื่อง
- L11. ส่งเสริมให้ครูพัฒนาการเรียนรู้และมีการพัฒนาวิชาชีพครูโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
- L12. มีการวิเคราะห์มาตรฐานผู้เรียนและตัวชี้วัดตามสภาพความเป็นจริง
- L13. จัดกระบวนการจัดการเรียนการสอนหลากหลาย และทันกับความเร็วด้านเทคโนโลยี
- L14. กำหนดรูปแบบการประเมินผลหลากหลายเพื่อพัฒนาศักยภาพของผู้เรียน
- L15. การพัฒนาหลักสูตรได้รับการพิจารณาจากคณะกรรมการจากต้นสังกัดและได้จัดทำหลักสูตรให้
 สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน
- L16. กระบวนการพัฒนาการเรียนรู้จัดให้มีการฝึกอบรมภายในองค์กรอย่างต่อเนื่อง และเน้นผู้เรียนเป็น
 สำคัญ
- L17. สถานศึกษามีการแบ่งภาระงานและอำนาจอย่างชัดเจน
- L18. มีการศึกษาเอกสารหลักสูตร วิเคราะห์สภาพแวดล้อมจัดทำโครงสร้างหลักสูตร และปรับปรุง
 พัฒนา
- L19. มีการกำหนดระเบียบแผนการวัดและประเมินผลและแจ้งให้ครูทุกคนทราบ
- L20. การทำแผนการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและสื่อการสอนให้เหมาะสมกับผู้เรียน

ส่งเสริมให้บุคลากรได้พัฒนาตนเองตามสาขาวิชา

L21 มีการแต่งตั้งคณะกรรมการในการบริหารและพัฒนาหลักสูตรให้เหมาะสมกับสภาพท้องถิ่น

1.2 คุณธรรม

- M1 มีศูนย์เครือข่ายชุมชนในการระดมความคิดในเรื่องการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา โดยให้แต่ละโรงเรียนส่งตัวแทนครูในแต่ละกลุ่มสาระและไปปรับให้เหมาะสมกับบริบทของตน
- M2 ครูมีการพัฒนาตนเองและมีจรรยาบรรณในวิชาชีพ
- M3 เปิดโอกาสในการแสดงความรู้ ความสามารถของครูอย่างยุติธรรม
- M4 ส่งเสริมให้ครูผลิตสื่อให้เหมาะสมกับเนื้อหาและอำนวยความสะดวกในการดำเนินการ
- M5 ส่งเสริมให้ครูมีค่านิยมในการทำงานและพัฒนากระบวนการเรียนการสอนอยู่เสมอ
- M6 มีกิจกรรมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง
- M7 สร้างความตระหนักให้ครูเห็นคุณค่าของจรรยาบรรณวิชาชีพครู
- M8 ผู้บริหารเป็นแบบอย่างในการบริหารจัดการอย่างมืออาชีพ
- M9 ให้ความสำคัญในการจัดการเรียนการสอนของแต่ละกลุ่มสาระ
- M10 ทำความเข้าใจกับบุคคลที่ยังไม่เข้าใจในบทบาทหน้าที่ และแนวทางปฏิบัติ
- M11 ส่งเสริมและยกย่องเกียรติภูมิของครูที่มีความรู้ ความสามารถและเป็นตัวอย่างที่ดี
- M12 การดำเนินการพิจารณาความดีความชอบของครูต้องดำเนินการอย่างเป็นธรรม
- M13 สถานศึกษามีการกระจายอำนาจในด้านการบริหารแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องอย่างเป็นธรรม
- M14 ส่งเสริมการพัฒนาการเรียนรู้ยังไม่เต็มศักยภาพของผู้เรียนในด้านต่างๆอย่างเข้าใจ
- M15 ส่งเสริมให้ครูใช้เครื่องมือในการวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนอย่างถูกต้องตามหลักการวัด

1.3 ความโปร่งใส

- T1 กำหนดให้มีหลักเกณฑ์ และวิธีการในการวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนอย่างโปร่งใส
- T2 การประเมินผลงานทางวิชาการของครูสามารถตรวจสอบได้ทุกขั้นตอน
- T3 มีการแจ้งผลการเรียนของนักเรียนให้ผู้ปกครองได้ทราบทุกภาคการศึกษา
- T4 ครูสามารถแสดงผลการประเมินผลงานนักเรียนและผลการประเมินนักเรียนแก่ครอบครัวและสังคมได้
- T5 เปิดโอกาสให้มีการตรวจสอบการทำงานของผู้บริหารโรงเรียนได้
- T6 มีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานทั้ง 4 งานตามภารกิจของสถานศึกษาและสามารถปฏิบัติได้จริง
- T7 ให้ความสะดวกกับคณะครูในการดำเนินกิจกรรมด้านการเรียนการสอนอย่างเสมอภาค

- T8 การประเมินครูและการประเมินนักเรียนเป็นไปตามภาพความเป็นจริง
- T9 กระบวนการจัดการเรียนรู้ถึงแม้มีปัญหาด้านการมาโรงเรียนทั้งครูและนักเรียน โรงเรียนปรับให้เหมาะสมกับสภาวะและเหตุการณ์
- T10 มีการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ประกอบการจัดการเรียนการสอน
- T11 จัดการเรียนการสอนสอดคล้องกับประเพณี วัฒนธรรมของพื้นที่
- T12 การใช้ทรัพยากรในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ
- T14 มีการประเมินผลการเรียนรู้อย่างโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้
- T15 มีการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ตามหลักการวัดและประเมินผล
- T16 การดำเนินการทางการศึกษาของสถานศึกษาสามารถตรวจสอบได้

1.4 หลักการมีส่วนร่วม

- P1 มีการกระจายอำนาจในการบริหารงานให้บุคลากรทุกคนได้มีส่วนร่วมตามหน้าที่และความสามารถ ฝึกหัดให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้และพัฒนาการเรียนรู้
- P2 เน้นให้เด็กพัฒนาให้เกิดความสมดุล ด้าน กาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา เน้นการพัฒนาจิตใจ จิตสำนึกให้เอื้ออาทรต่อท้องถิ่น
- P3 มีระบบข้อมูลออนไลน์และเอกสารทางวิชาการให้ชุมชน สังคมได้รับรู้
- P4 มีการพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นให้เหมาะสมกับบริบททางสังคมและวัฒนธรรม
- P5 ส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้โดยให้นักเรียนได้มีส่วนร่วม
- P6 มีการประชุมและรับฟังความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษา
- P7 เปิดโอกาสให้ประชาชน ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการกำหนดนโยบายที่เกี่ยวข้องกับท้องถิ่น
- P8 การบริหารงานในสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคคลที่เกี่ยวข้องได้มีส่วนในการรับรู้และเข้าใจ กระบวนการดำเนินการ
- P9 กำหนดโครงสร้างหลักสูตรที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ภารกิจ และเป้าหมายของสถานศึกษา โดยครูและบุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการทำหลักสูตร
- P10 มีการพัฒนาหลักสูตรโดยการมีส่วนร่วมของครูในการจัดทำหลักสูตรและพัฒนาให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง
- P11 มีการบูรณาการการเรียนรู้โดยอาศัยความร่วมมือจากครูทุกคนตามกลุ่มสาระ
- P12 สร้างความร่วมมือระหว่างผู้ปกครองและท้องถิ่นในการจัดการศึกษา
- P13 ใช้หลักการมีส่วนร่วมในการดำเนินการของสถานศึกษา
- P14 ส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้เพื่อเป็นแนวทางในการสอน

P15 ผู้ปกครองและครูมีส่วนร่วมในการหาจุดบกพร่องเพื่อพัฒนากระบวนการเรียนรู้ต่อผู้เรียนเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพของนักเรียน โดยภาพรวมและรายบุคคล

1.5 หลักความรับผิดชอบ

- A1 มีการออกคำสั่งในการมอบหมายงานแก่บุคลากร
- A2 ดำเนินการแบ่งภาระงานและอำนาจการบริหารอย่างชัดเจน
- A3 พัฒนาและจัดการศึกษาให้ได้คุณภาพตามที่ได้กำหนดไว้
- A4 มีการวิจัยในด้านความพึงพอใจของท้องถิ่นต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียน
- A5 กำหนดให้ครูทำแผนการสอนเพื่อกำหนดความรับผิดชอบ
- A6 กำหนดบทบาทหน้าที่ของครูในการประกันคุณภาพภายใน
- A7 ผู้บริหารมีคุณลักษณะของความเป็นผู้นำทางวิชาการ
- A8 มีการกำกับ ติดตาม นิเทศในการจัดการการเรียนการสอนของครู
- A9 มีการนิเทศการจัดการเรียนการสอนและการทำงานของครู
- A10 เมื่อนักเรียนมีปัญหาแจ้งผู้ปกครองทราบและร่วมกันแก้ปัญหา
- A11 นำผลการประเมินทั้งภายในและภายนอกมาใช้ในการพัฒนาสถานศึกษา
- A12 กำหนดการเรียนรู้ของเด็กให้สามารถอ่านออกเขียนได้
- A13 เน้นกระบวนการพัฒนาด้านการคิด การตัดสินใจ
- A14 ทรัพยากรของสถานศึกษาต้องทำให้เกิดประโยชน์สูงสุด
- A15 สร้างความตระหนักให้กับครูในการใช้ทรัพยากรทางการศึกษา
- A16 ใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในท้องถิ่นให้เกิดประโยชน์สูงสุด
- A17 กำหนดมาตรฐานในการพัฒนาคุณภาพนักเรียน
- A18 กำหนดบทบาทหน้าที่ของครูในการพัฒนาคุณภาพนักเรียน
- A19 การประชุมปรึกษาหารือ เกี่ยวกับแผนการดำเนินการวัดและประเมินผลการเรียนรู้อย่างหลากหลาย และสอดคล้องกับสภาพจริง
- A20 ให้ครู พัฒนาการใช้เทคโนโลยีเพื่อมาใช้ในการกระบวนการเรียนการสอนเพื่อกระตุ้นความสนใจในการเรียนรู้ให้กับนักเรียน
- A21 จัดทำคำสั่งเพื่อมอบหมายหน้าที่ในการพัฒนาหลักสูตร
- A22 จัดทำโครงการพัฒนาสื่อการเรียนการสอนให้กับนักเรียนตามหลักสูตร
- A23 ครูและบุคลากรจัดทำแผนการเรียนรู้ตามสาระ มีการนิเทศ กับ ติดตาม
- A24 ส่งเสริมให้ครูได้รับการอบรมพัฒนาการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง
- A25 มีการนิเทศติดตามผลการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอ
- A26 สร้างความตระหนักให้ครูเห็นความสำคัญในการจัดทำสื่อ และนวัตกรรมทางการศึกษา

A27 ให้ครูใช้กระบวนการเรียนรู้ที่หลากหลายและเน้นการใช้กระบวนการเรียนรู้แบบใหม่

1.6 หลักความคุ้มค่า

- Q1 การพัฒนาหลักสูตรในสถานศึกษาให้สอดคล้องกับสภาพของท้องถิ่น
- Q2 เน้นให้ครูพัฒนากระบวนการเรียนรู้มากกว่าเน้นเนื้อหา
- Q3 จัดทำมาตรฐานการเรียนรู้ของสถานศึกษา
- Q4 ส่งเสริมการใช้สื่อที่มีอยู่ในท้องถิ่น
- Q5 พัฒนาสื่อและมีการประเมินผลการใช้สื่อในกลุ่มสาระต่างๆอยู่เสมอ
- Q6 มีการวิจัยและพัฒนาสื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน
- Q7 ส่งเสริมให้ครูมีการวิจัยในชั้นเรียนเพื่อนำมาพัฒนาการเรียนการสอนในแต่ละกลุ่มสาระ
- Q8 ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีส่วนในการใช้สื่อที่มีในท้องถิ่น
- Q9 มีการประเมินการใช้สื่อในการเรียนการสอนอยู่เสมอ
- Q10 ศึกษาวิเคราะห์ ความจำเป็นในการใช้สื่อ เทคโนโลยีในด้านการเรียนการสอน
- Q11 ส่งเสริมการผลิตสื่อเพื่อนำไปใช้ในการเรียนการสอนอยู่ตลอดเวลา
- Q12 นำทรัพยากรในท้องถิ่น มาประยุกต์ ใช้เพื่อประกอบการพัฒนาการเรียนการสอน
- Q13 การพัฒนาสื่อให้เหมาะสมกับสภาพความต้องการของท้องถิ่น ชุมชนนักเรียนสามารถนำไปใช้ใน ชีวิตประจำวันได้
- Q14 กำหนดให้ครูใช้กระบวนการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
- Q15 หน่วยงานในเทศก์มานิเทศและให้ความรู้และกับครูด้านวิชาการให้มากขึ้น
- Q16 ส่งเสริมให้ครู ได้พัฒนาตนเองในด้านการใช้สื่อและในการพัฒนาสื่อ
- Q17 มีการปรับปรุงพัฒนาแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ ในสถานศึกษา เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพของผู้เรียน
- Q18 มีการพัฒนากระบวนการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

2. การบริหารงานงบประมาณ

2.1 หลักนิติธรรม

- L1 มีการวิเคราะห์ แนวนโยบาย กฎหมาย ระเบียบในการจัดทำแผน อย่างมีขั้นตอนที่ชัดเจน
- L2 มีการจัดงบประมาณตามความสำคัญของงานเพื่อให้มีความเหมาะสมกับโครงการที่จะดำเนินการ
- L3 ผู้บริหารมีการนิเทศ กำกับ ดูแล ประเมินผลการใช้งบประมาณ ตามระยะเวลาที่กำหนด
- L4 ผู้บริหารและคณะครูต้องศึกษากฎระเบียบ ที่ต้องรู้ในการจัดทำงบประมาณ
- L5 การดำเนินการจัดทำงบประมาณและของงบประมาณ ตามระเบียบและขั้นตอน
- L6 มีการจัดงบประมาณตามแผนงาน โครงการที่ได้กำหนดไว้ในแนวปฏิบัติราชการ

- L7 สถานศึกษามีการวิเคราะห์และจัดทำงบประมาณให้สอดคล้องกับพัฒนาตามนโยบายของสถานศึกษา
- L8 มีแผนการควบคุมการใช้งบประมาณและปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด
- L9 มีการจัดสรรงบประมาณตามกรอบที่กำหนดตามภารกิจของงานและแผนปฏิบัติการประจำปี
- L10 มีระเบียบและแนวทางการปฏิบัติว่าด้วยงบประมาณและทรัพย์สินของโรงเรียน
- L11 มีการกำหนดปฏิทินในการบริหารงานงบประมาณและปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด
- L12 กฎข้อบังคับในการใช้งบประมาณต้องเป็นปัจจุบันและเป็นธรรมในการเบิกจ่าย
- L13 บุคลากรในโรงเรียนควรหลีกเลี่ยงพฤติกรรมคอร์รัปชั่น
- L14 ผู้บริหารและบุคลากรในสถานศึกษามีความรู้ความเข้าใจระบบการบริหารงบประมาณ
- L15 มีคณะกรรมการที่มีหน้าที่ตรวจสอบการใช้งบประมาณของสถานศึกษา
- L16 ยึดระเบียบการเงินและพัสดุเป็นแนวทางในการดำเนินการ
- L17 ผู้รับผิดชอบในงานงบประมาณต้องมีความรู้ความเข้าใจในการบริหารงบประมาณ
- L18 ผู้บริหารต้องรู้จักการใช้งบประมาณในกรณีฉุกเฉินกรณีสถานการณ์ความไม่สงบ
- L19 การใช้งบประมาณเป็นไปตามแผนปฏิบัติการยกเว้นกรณีสถานการณ์ความไม่สงบ
- L20 ผู้บริหารต้องมีความรู้ความเข้าใจในกระบวนการบริหารงบประมาณ
- L21 ผู้บริหารและบุคลากรมีการพัฒนาความรู้ในการบริหารจัดการงบประมาณอยู่เสมอ
- L22 มีการมอบหมายงานอย่างชัดเจนให้ทำบัญชี รับผิดชอบมีการบันทึกแผนการใช้จ่ายเงิน

2.2 คุณธรรม

- M1 การจัดสรรงบประมาณตามความเหมาะสมตามแผนปฏิบัติการและเป็นธรรม
- M2 การเฉลี่ยงบประมาณของแต่ละกิจกรรมตามความเหมาะสม ความจำเป็นและเป็นธรรม
- M3 จัดงบประมาณตามความเหมาะสม และความสำคัญของโครงการและกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการ
- M4 มีการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหาตามโครงสร้างของสถานศึกษาและ ภารกิจของสถานศึกษาในการจัดสรรงบประมาณ
- M5 มีการวิเคราะห์ความเสี่ยงและความสำเร็จของการใช้งบประมาณตามโครงการ
- M6 มีการกำหนดมาตรฐานในการป้องกันความเสี่ยงในการดำเนินงานของสถานศึกษาในการบริหารงานงบประมาณ
- M7 มีการควบคุมการใช้งบประมาณตามเกณฑ์ ของสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน
- M8 การจัดสรรงบประมาณอย่างทั่วถึงและเป็นธรรมโดยพิจารณาตามความเหมาะสม
- M9 มีการจัดสรรงบประมาณอย่างพอเพียงในการดำเนินการ
- M10 ผู้บริหารและครูทุกคนรักษาวินัยในการบริหารจัดการด้านงบประมาณ

- M11 สร้างวัฒนธรรมความซื่อสัตย์เป็นธรรมและผลประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียนและสถานศึกษา
- M12 มีการแบ่งอำนาจ แบ่งงานในการบริหารจัดการอย่างชัดเจน
- M13 สามารถตรวจสอบการใช้งบประมาณได้ทุกขั้นตอน
- M14 ผู้บริหารสนับสนุนและส่งเสริมบุคลากรในด้านความซื่อสัตย์ควบคู่กับการปฏิบัติตามหลักศาสนา
- M15 ผู้บริหารและบุคลากรมีคุณธรรมจริยธรรมและเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ชุมชน

2.3 หลักความโปร่งใส

- T1 ดำเนินการตรวจสอบตามระเบียบของกระทรวงการคลังเป็นขั้นตอน คือ เบิกเงิน → รับเงิน → เก็บรักษาเงิน → การจ่ายเงิน
 - T2 การจัดทำและเสนองบประมาณทุกครั้งเมื่อได้รับงบประมาณแล้วปฏิบัติตามแผนการใช้จ่ายเงิน
 - T3 จัดสรรงบประมาณตามความสำคัญของแต่ละงานตามภารกิจของสถานศึกษา
 - T4 มีการทำบัญชีการใช้จ่ายเงินทุกวันและรายงานผลการใช้จ่ายเงินทุกสิ้นเดือน
 - T5 ผู้บริหารมีการตรวจสอบการใช้จ่ายเงินให้เป็นปัจจุบัน
 - T6 มีการบริการการเงินและจัดทำบัญชีที่โปร่งใสสามารถตรวจสอบได้
-
- T7 จัดทำรายละเอียดชี้แจงงบประมาณ แผนงานและโครงการให้สอดคล้องกับตัวชี้วัดของสถานศึกษา
 - T8 ผู้บริหารเป็นแบบอย่างของความโปร่งใสทางการเงิน
 - T9 การกำหนดงบประมาณของแต่ละฝ่ายงานให้เป็นไปตามกรอบของแผนปฏิบัติการ
 - T10 มีการตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายเงิน และผลการดำเนินงานของสถานศึกษา
 - T11 มีการจัดทำแผนการตรวจสอบ ติดตามการใช้งบประมาณของสถานศึกษา
 - T12 การเบิกจ่ายเงิน เป็นไปตามระเบียบ ที่กระทรวงการคลังกำหนด
 - T13 มีการจัดทำระบบการควบคุมการใช้งบประมาณภายในสถานศึกษา
 - T14 โครงการและงบประมาณที่เบิกจ่ายสามารถนำผลงานมาแสดงต่อสาธารณชนได้
 - T15 เลือกลูกค้าที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสมมารับผิดชอบด้านการเงินและการใช้งบประมาณ
-
- T16 สถานศึกษามีความพร้อมให้ตรวจสอบได้ทุกเวลาในเรื่องงบประมาณ
 - T17 มีแผนการจัดทำงบประมาณและเสนองบประมาณให้แก่คณะครูได้ทราบ
 - T18 การใช้งบประมาณเน้นประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียน

2.4 หลักการมีส่วนร่วม

- P1 บุคลากรในสถานศึกษาได้ร่วมคิด วางแผนในกระบวนการใช้งบประมาณ

- P2 จัดทำแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการประจำปี และแผนการใช้งบประมาณ โดยอาศัยการมีส่วนร่วมในการพิจารณางบประมาณตามความเหมาะสม
- P3 ผู้บริหารและบุคลากรร่วมกันเสนอปัญหาที่ทำให้ผลการดำเนินการไม่สำเร็จ
- P4 มีการรายงานผลการดำเนินการใช้งบประมาณให้คณะกรรมการสถานศึกษา
- P5 มีการพัฒนาบุคลากรในกระบวนการใช้งบประมาณของโรงเรียนอยู่เสมอ
- P6 มีการพัฒนาบุคลากรด้านทักษะ การใช้คอมพิวเตอร์ เพื่อนำมาใช้ในการบริหารจัดการงบประมาณ
- P7 ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการคิด วางแผนและการใช้เงินงบประมาณ
- P8 มีการจัดทำแผนการใช้งบประมาณโดยความร่วมมือของคณะครู กรรมการสถานศึกษา
- P9 รายงานผลการใช้งบประมาณของสถานศึกษาให้ชุมชนรับทราบ
- P10 สถานศึกษาจัดทำฐานข้อมูลการใช้งบประมาณของสถานศึกษา
- P11 เปิดโอกาสให้บุคคลที่เกี่ยวข้องได้นำเสนอการใช้งบประมาณของสถานศึกษา
- P12 การดำเนินการจัดของงบประมาณและ จัดสรรแต่ละครั้งเป็นการทำงานร่วมกันของผู้บริหารและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง

2.5 หลักความรับผิดชอบ

- A1 มีการแต่งตั้งบุคคลทำหน้าที่ทางการเงินอย่างเป็นลายลักษณ์อักษร
- A2 ผู้บริหารสถานศึกษามีหน้าที่รับผิดชอบในการบริหารจัดการและการใช้งบประมาณในสถานศึกษา
- A3 สถานศึกษามีการวางแผนการใช้จ่ายเงินอย่างเป็นระบบ
- A4 มีการจัดสรรงบประมาณในด้านต่างๆต้องมีความเหมาะสม
- A5 มีผลลัพธ์ของความสำเร็จในการใช้งบประมาณแสดงต่อชุมชนได้
- A6 มีการกระจายอำนาจให้บุคลากรเห็นคุณค่าของการใช้เงินและประโยชน์ที่ได้รับ
- A7 มีการกำหนดนโยบายด้านการใช้เงินชัดเจนและแจ้งบุคลากรทุกคนทราบ
- A8 ผู้บริหารอำนวยความสะดวกในการใช้เงินตามความเหมาะสม
- A9 บุคลากรทุกคนในสถานศึกษาต้องรู้กฎระเบียบด้านการใช้เงิน

2.6 หลักความคุ้มค่า

- Q1 มีการวิจัยเพื่อดูประสิทธิภาพของการใช้งบประมาณ
- Q2 ส่งเสริมให้บุคลากรประหยัดสูงสุดในการใช้เงินงบประมาณ
- Q3 ไม่นำทรัพยากรส่วนรวมไปใช้ส่วนตัว
- Q4 งบประมาณที่กำหนดต้องสอดคล้องกับกิจกรรมในแผนปฏิบัติการ

- Q5 มีคณะกรรมการตรวจสอบการประเมินผลการใช้งบประมาณการใช้จ่ายเงินของสถานศึกษา
- Q6 การบริหารทางการเงินมีแบ่งเป็นฝ่ายเพื่อตรวจสอบติดตามการใช้จ่ายเงินทุกประเภทได้ง่าย
- Q7 มีการจัดสรรงบประมาณในด้านต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลประโยชน์สูงสุดของผู้เรียน
- Q8 ผู้ดูแลงบประมาณ ต้องมีความรู้ในการจัดทำงบประมาณ เสนองบประมาณและการใช้งบประมาณ
- Q9 ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ควรมีงบประมาณเฉพาะกิจกรรมฉุกเฉิน
- Q10 ผู้บริหารมีการจัดอบรมพัฒนาครู ในการจัดการด้านงบประมาณ
-
- Q11 ผู้รับผิดชอบสามารถวางแผนการใช้จ่ายเงินตามกลยุทธ์ของโรงเรียน
- Q12 การจัดสรรงบประมาณของเขตพื้นที่ควรกระจายอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม
- Q13 ลดขั้นตอนการดำเนินการด้านการเงิน โดยตัดขั้นตอนที่ไม่จำเป็นออก

3. ด้านการบริหารงานบุคคล

3.1 หลักนิติธรรม

- L1 วิเคราะห์นโยบายการศึกษา ระเบียบและกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล
- L2 จัดทำแผนการพัฒนากุศลกรตามนโยบายอย่างชัดเจน
- L3 การคัดเลือก บรรจุ แต่งตั้ง ตามความรู้ความสามารถของบุคคล
- L4 จัดทำข้อมูลอัตราค่าจ้างที่เป็นจริงนำเสนอต่อเขตพื้นที่การศึกษา
- L5 การบรรจุแต่งตั้งข้าราชการ ลูกจ้างเป็นไปตามกฎระเบียบ
- L6 สถานศึกษามีการปฐมนิเทศอาจารย์ บุคลากรที่บรรจุใหม่ทุกปี
- L7 การวางแผนอัตราค่าจ้างวิชาเอกที่ขาดแคลนตามความเป็นจริง
- L8 สถานศึกษากำหนดกฎระเบียบในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน
- L9 ให้ความเสมอภาคในการพัฒนาตนเองของครูเพื่อความก้าวหน้าทางวิชาการ
- L10 การทำผิดของบุคลากรให้ดำเนินการทางวินัยตามกฎหมาย
- L11 ส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนาอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง
- L12 การเลื่อนขั้นเงินเดือน เป็นไปตามระเบียบ หลักเกณฑ์และความเป็นธรรม
- L13 การจัดสวัสดิการควรพิเศษกว่าพื้นที่อื่น
- L14 รัฐบาลควรเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้กับครูในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้เป็นพิเศษ
- L15 ในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้การพัฒนาครูเป็นไปอย่างล่าช้าเนื่องจากความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน
- L16 ต้องมีหลักประกัน คุ้มครองความปลอดภัยของครูในการปฏิบัติงาน
- L17 มีการดำเนินการกับผู้กระทำผิดอย่างรวดเร็วและยุติธรรม
- L18 ส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนทำงานอย่างมีความสุข

3.2 คุณธรรม

- M1 การบรรจุแต่งตั้งบุคลากรดำเนินการอย่างเป็นธรรมตามความรู้ความสามารถ
- M2 ผู้บริหารต้องบริหารงานแบบกัลยาณมิตรกับบุคลากร
- M3 ยกย่องชมเชย ให้กำลังใจแก่ครูที่ปฏิบัติงานดีเด่น
- M4 ส่งเสริมให้บุคลากรทำงานด้วยความรัก ซื่อสัตย์ในอาชีพ
- M5 การลงโทษบุคลากรที่กระทำผิดเหมือนกันใช้มาตรฐานเดียวกัน
- M6 การลงโทษทำด้วยความเป็นกลางไม่อคติ
- M7 ใช้ระบบคุณธรรมในการปกครองคน
- M8 ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้มีความหลากหลายของวัฒนธรรมผู้บริหารต้องวางตัวเป็นกลาง
- M9 ผู้บริหารเป็นตัวอย่างที่ดีในการปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพครู
- M10 ผู้บริหารต้องเป็นคนในพื้นที่จะเข้าใจวัฒนธรรมและปรับตัวได้ดี
- M11 ผู้บริหารเป็นตัวอย่างในการปฏิบัติตามมาตรฐานวิชาชีพ
- M12 กระตุ้นให้บุคลากรรักการพัฒนาดตนเอง
- M13 คนเป็นปัจจัยหลักในการพัฒนาโดยเฉพาะการพัฒนาทางวิชาการเพื่อประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียน
- M14 การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการพัฒนาความรู้ของครู
- M15 การเลื่อนขั้นเงินเดือนของบุคลากรพิจารณาตามผลงานและคุณธรรม
- M16 มีการสร้างขวัญกำลังใจให้กับครูในโรงเรียน โดยเฉพาะในโรงเรียนที่เป็นพื้นที่สีแดง
- M17 ให้ครูได้พัฒนาตนเองในด้านต่าง ๆ ตามความชอบ สนใจและรายวิชาที่สอน
- M18 มีการเอาใจใส่ดูแลบุคลากรให้ปฏิบัติตามระเบียบวินัยอย่างเคร่งครัด
- M19 ระบบการตอบแทนบุคลากรสอดคล้องกับผลการปฏิบัติงาน

3.3 หลักความโปร่งใส

- T1 มีการทำงานในรูปของคณะกรรมการ
- T2 การบริหารงานบุคคลมีความโปร่งใสทุกขั้นตอน
- T3 การแต่งตั้งผู้รับผิดชอบด้านการบริหารงานบุคคลมีคำสั่งเป็นลายลักษณ์อักษร
- T4 ในการบริหารยึดข้อเท็จจริงมากกว่าความรู้สึก
- T5 สามารถแจ้งหลักเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบแก่บุคลากรในสถานศึกษาทราบอย่างทั่วถึง
- T6 มีการนิเทศ กำกับ ดูแล ติดตามและประเมินบุคลากรตามความรู้ความสามารถ
- T7 ส่งเสริมครูและข้าราชการทางการศึกษาทุกคนให้ร่วมประชุม อบรม สัมมนา ศึกษาดูงานในส่วนที่เกี่ยวข้องสม่ำเสมอและต่อเนื่อง
- T8 แต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนแต่ละครั้งอย่างยุติธรรมและโปร่งใส

- T9 การเลื่อนขึ้นเงินเดือนยึดหลักคุณภาพคุณธรรมโปร่งใสและคุณธรรม
- T10 มีการคำนวณจำนวนนักเรียนและจำนวนครูในการวางแผนอัตรากำลังของสถานศึกษา
- T11 เปิดโอกาสให้บุคลากรในสถานศึกษาได้ศึกษาต่อ คุงาน อบรมตามความเหมาะสม
- T12 มีคณะกรรมการของสถานศึกษา กลั่นกรองคุณสมบัติของบุคลากรในการพิจารณาขึ้นเงินเดือน
- T13 มีการวางแผนอัตรากำลังและการวางแผนการบรรจุแต่งตั้งอย่างคุณธรรม โปร่งใส
- T14 พิจารณาความสามารถของบุคลากรจาก การทำงาน มาตรฐาน คุณภาพของงาน
- T15 มีการขออัตรากำลังครูในภาพที่ขาดแคลน เพื่อจะได้ครูที่ตรงกับสาขาที่ด้องสอน
- T16 มีการนิเทศ ติดตามผลเป็นระยะและให้คำแนะนำแก่ครู เพื่อพัฒนากระบวนการเรียนการสอน
- T17 มีกฎระเบียบ ข้อตกลงร่วมกันในการพิจารณาและชื้อหุ่นตามความเหมาะสม
- T18 มีการพิจารณาขึ้นเงินเดือนตามความสามารถและความคุณธรรม
- T19 ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการพัฒนาอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง
- T20 มีสถานศึกษาวิเคราะห์และวางแผนอัตรากำลังคนตามเกณฑ์ที่กำหนดและดำเนินการตามที่ อ.ก.ค.ศ.กำหนด

3.4 หลักการมีส่วนร่วม

- P1 มีคณะกรรมการระดับสถานศึกษา กลุ่ม โรงเรียนและเขตพื้นที่เพื่อกำหนดนโยบายทางการศึกษา
- P2 ส่งครูไปอบรมตามโครงการเสริมสร้างประกันคุณภาพการปฏิบัติงานอย่างทั่วถึง
- P3 เปิดโอกาสให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกคนเสนอแนะความคิดในการพัฒนาโรงเรียน
- P4 สร้างความตระหนักให้ครูรับรู้ว่าโรงเรียนเป็นส่วนหนึ่งของวิถีชีวิต
- P5 มีการประชุมประจำปีร่วมกันในคณะกรรมการของสถานศึกษา
- P6 ผู้บริหารนำหลักการร่วมคิด ร่วมทำและร่วมรับผิดชอบมาใช้ในการบริหารงานบุคคล
- P7 มีการสร้างรูปแบบการทำงานเป็นทีมของคณะครู เพื่อความสำเร็จของการบริหารงานบุคคล
- P8 สถานศึกษาแจ้งข้อมูลข่าวสารแก่สาธารณชนอยู่เสมอ
- P9 ให้ตัวแทนของบุคลากรมีส่วนร่วมในการประเมินบุคลากร

3.5 หลักความรับผิดชอบ

- A1 ผู้บริหารมีจิตสำนึกของการทำงานเพื่อพัฒนาให้ประสบความสำเร็จของสถานศึกษา
- A2 มีการวางแผนอัตรากำลังและวางแผนการบรรจุอย่างเพียงพอ
- A3 มีการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการอย่างดีเยี่ยม
- A4 มีการรักษาระเบียบวินัยอย่างเคร่งครัด
- A5 มีการพัฒนาบุคลากรและให้ความสำคัญกับการเลื่อนขึ้นเงินเดือนเป็นประจำทุกปี
- A6 กำหนดความรับผิดชอบของบุคลากรตามภาระงาน

- A7 กำหนดเป้าหมายของการปฏิบัติงานและแจ้งบุคลากรทุกคนทราบ
- A8 มอบหมายหน้าที่ในการทำงานและมีการติดตามผลอยู่เสมอ
- A9 สร้างความตระหนักให้กับบุคลากรในการรับผิดชอบตามภาระงาน
- A10 ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการรับผิดชอบงาน
- A11 ให้มีการประเมินผลงานจากองค์กรหรือหน่วยงานภายนอกสถานศึกษา

3.6 หลักความคุ้มค่า

- Q1 การมอบหมายงานต้องสอดคล้องความรู้ความสามารถของผู้รับมอบ
- Q2 แบ่งความรับผิดชอบในแต่ละงานต้องยุติธรรมแก่ผู้ปฏิบัติ
- Q3 ใช้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในการทำงานและการดำรงชีวิต
- Q4 ระบบการตอบแทนบุคลากรให้สอดคล้องกับงานที่ปฏิบัติ
- Q5 เปิดโอกาสให้นักเรียนได้ประเมินการปฏิบัติงานของครู
- Q6 มีการนำผลการประเมินจากนักเรียนมาใช้ในการพัฒนาการปฏิบัติงานของครู
- Q7 ผู้บริหารมีคำแนะนำให้กับบุคลากรในการทำงานท่ามกลางเหตุการณ์ความไม่สงบ
- Q8 การพัฒนาบุคลากรคำนึงถึงผลที่จะนำมาใช้จริงในการทำงาน
- Q9 การเลื่อนขั้นเงินเดือนครูในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ควรเป็นกรณีพิเศษเนื่องจากความเสี่ยงในความปลอดภัย

4. การบริหารงานทั่วไป

4.1 หลักนิติธรรม

- L1 การดำเนินงานทุกอย่างต้องเป็นไปตามระเบียบ ข้อบังคับ
- L2 แต่งตั้งผู้มีความรับผิดชอบดูแลพัฒนาอาคารสถานที่ให้เหมาะสมบรรยากาศของสถานศึกษาแห่งการเรียนรู้
- L3 แต่งตั้งคณะกรรมการสถานศึกษาและบุคลากรดูแลและจัดทำแผนพัฒนาความก้าวหน้าของสถานศึกษา
- L4 จัดทำโครงสร้างภารกิจงานตามปริมาณและคุณภาพของสถานศึกษา
- L5 แต่งตั้งผู้รับผิดชอบ ดำเนินการปรับปรุงดูแลและพัฒนาอาคารสถานที่ให้พร้อมใช้ สะดวก สดชื่น สว่าง
- L6 ให้นักเรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง ผิดปกติและเกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง
- L7 มีการจัดทำข้อมูลสารสนเทศให้เป็นปัจจุบันและเผยแพร่แก่ชุมชน
- L8 มีการจัดทำระเบียบของงานสารบรรณให้เหมาะสมกับการดำเนินงานของสถานศึกษา

- L9 มีการวางแผนการดูแลอาคารสถานที่ให้สวยงามอยู่เสมอ
- L10 จัดทำระเบียบของงานธุรการให้ชัดเจนสามารถปฏิบัติได้จริง
- L11 มีโครงสร้างการบริหารงานตามสายการบังคับบัญชาอย่างชัดเจน
- L12 มีการดำเนินงานธุรการของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ
- L13 กำหนดภารกิจของครูและบุคลากรตามความรู้ความสามารถ
- L14 มีการบริการวิชาการแก่ชุมชนตามความเหมาะสม
- L15 ยึดหลักการปฏิบัติงาน สะดวก รวดเร็ว ถูกต้องและประหยัด

4.2 หลักคุณธรรม

- M1 สถานศึกษาเป็นศูนย์กลางในการเสริมสร้างและประสานความรักความสามัคคีของคนในชุมชน
- M2 ผู้บริหารมีความเป็นธรรมและให้ความเสมอภาคในแต่ละเรื่องตามความเหมาะสม
- M3 ห้ามลงโทษนักเรียนด้วยความรุนแรง
- M4 มีการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจแก่ครูและนักเรียน โดยเฉพาะเหตุการณ์ความไม่สงบในพื้นที่
- M5 มีการพัฒนาด้านเทคโนโลยีด้านการเรียนการสอน
- M6 การโยกย้าย ปรับเปลี่ยนครูควรปฏิบัติอย่างเหมาะสมและยุติธรรม
- M7 ผู้บริหารรับฟังเรื่องราวร้องทุกข์จากบุคลากรอย่างกัลยาณมิตร
- M8 การลงโทษผู้กระทำผิดต้องเป็นไปตามกระบวนการยุติธรรมและกฎระเบียบ

4.3 หลักความโปร่งใส

- T1 มีการกำหนดกฎระเบียบในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน
- T2 มีการกำหนดโครงสร้างการทำงานอย่างชัดเจน
- T3 มีการจัดทำข้อมูลให้เป็นปัจจุบันให้การบริหารจัดการคล่องตัว
- T4 มีข้อมูลสารสนเทศของการศึกษาและจัดเก็บอย่างเป็นระบบ
- T5 มีการวางแผนการจัดการศึกษาให้ทุกคนที่เกี่ยวข้องได้รับทราบ
- T6 มีการมอบอำนาจให้แต่ละหน่วยงานตามความสามารถในการปฏิบัติ
- T7 มีแผนการบริหารอาคารสถานที่อย่างชัดเจน
- T8 มีการพัฒนาเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศอย่างต่อเนื่อง
- T9 มีการรายงานผลการปฏิบัติงานต่อเขตพื้นที่การศึกษาทุกปี

4.4 หลักการมีส่วนร่วม

- P1 ส่งเสริมให้นักเรียนได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ตามความเหมาะสม
- P2 มีการดึงชุมชนมาเป็นส่วนร่วมในการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา
- P3 ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ผู้ปกครองเด็กมีความหลากหลายทางวัฒนธรรมการเข้าร่วมในกิจกรรมต้องพิจารณาตามความเหมาะสม
- P4 ใ้บุคลากรทุกฝ่ายเข้าร่วมกิจกรรมตามความเหมาะสม
- P5 ให้นักเรียนได้เข้าร่วมกิจกรรมอย่างหลากหลายและให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง
- P6 ฝึกให้เด็กคิดเป็นทำเป็น แก้ปัญหาเป็นและพัฒนาการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง
- P7 เชิญผู้ปกครองหรือบุคคลที่มีความสามารถเข้ามาเป็นวิทยากรให้กับเด็กตามความเหมาะสม
- P8 จัดทำโครงการเพื่อขอรับทุนอุดหนุนด้านวัสดุอุปกรณ์การเรียน
- P9 มีการพัฒนาบุคลากร และจัดทัศนศึกษาเพื่อพัฒนาความรู้ในทุกด้าน
- P10 สร้างความร่วมมือกับชุมชนในการดูแลความปลอดภัยของสถานศึกษาท่ามกลางเหตุการณ์ความไม่สงบ
- P11 มีการส่งเสริมการเป็นผู้นำ ความสามัคคี มีประชาธิปไตย และพัฒนาความคิดสร้างสรรค์
- P12 โรงเรียนได้ไปสนับสนุนด้านทรัพยากร จากชุมชนท้องถิ่นหน่วยงานต่าง ๆ ของทางราชการ

4.5 หลักการรับผิดชอบ

- A1 สถานศึกษาดำเนินการพัฒนาระบบข้อมูลข่าวสารให้สอดคล้องกับข้อมูลของนักศึกษา
- A2 มีการให้บริการข้อมูลข่าวสารแก่บุคลากร ชุมชนอย่างเหมาะสม
- A3 มีการดำเนินการจัดระบบบริหารโดยการวิเคราะห์โครงสร้าง ภารกิจและดำเนินงานตามปริมาณและคุณภาพ และสภาพของสถานศึกษา
- A4 มีการวางแผนออกแบบและจัดระเบียบโครงสร้างดำเนินการ ติดตามและประเมินผล
- A5 มีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะ ความสามารถอย่างเท่าเทียมกัน
- A6 มีการพัฒนาสถานศึกษาให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ของการจัดการศึกษา
- A7 ส่งเสริมให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการวางแผนกิจกรรมนักเรียน
- A8 การดูแลอาคารสถานที่ควรมี เวรยามดูแล 24 ชั่วโมง
- A9 สถานศึกษาปรับสิ่งแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนรู้
- A10 มีการจัดทำข้อมูลข่าวสารตามบริบทของท้องถิ่น
- A11 ให้ความสำคัญกับนักเรียนและจัดกิจกรรมตามความต้องการของผู้เรียน

4.6 หลักความคุ้มค่า

- Q1 มีการจัดทำข้อมูลสารสนเทศที่เป็นปัจจุบัน
- Q2 ดูแลอาคารเรียนตลอดเวลา 24 ชั่วโมง
- Q3 สร้างบรรยากาศสิ่งแวดล้อมให้สวยงามอยู่เสมอและให้มีประสิทธิภาพในการเรียนรู้
- Q4 มีการใช้วัสดุอุปกรณ์ให้คุ้มค่าเกิดประโยชน์สูงสุด
- Q5 ส่งเสริมให้นักเรียนมีกิจกรรมด้านต่าง ๆ ตามวัยและพัฒนาการ
- Q6 มีการพัฒนาอาคารเรียนและสถานที่ต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง
- Q7 มีการระดมทรัพยากรทางการศึกษา ชุมชน พ้องถิ่นให้เกิดประโยชน์กับผู้เรียน
- Q8 พัฒนาบุคลากรครูให้มีความสามารถในการผลิตสื่อ การใช้สื่อ
- Q9 มีการพัฒนาการจัดเก็บเอกสาร และการใช้ข้อมูลสารสนเทศให้สะดวกรวดเร็ว
- Q10 ผู้บริหารใช้หลักการบริหารในการพัฒนาระบบองค์กรให้มีประสิทธิภาพ
- Q11 ส่งเสริมการพัฒนาศึกษาให้มีคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนด

จากข้อมูลข้างต้นพบว่า พบว่าสภาพทั่วไปในการบริหารสถานศึกษาตามภารกิจของสถานศึกษา คือ การบริหารงานวิชาการ ด้านนิติธรรมมีจำนวน 21 ข้อ ด้านคุณธรรมจำนวน 15 ข้อ ด้านความโปร่งใส จำนวน 16 ข้อ ด้านการมีส่วนร่วม จำนวน 15 ข้อ ด้านความรับผิดชอบจำนวน 27 ข้อและด้านความคุ้มค่า จำนวน 18 ข้อ การบริหารงานบุคคลด้านนิติธรรมมีจำนวน 18 ข้อ ด้านคุณธรรมจำนวน 19 ข้อ ด้านความโปร่งใส จำนวน 20 ข้อ ด้านการมีส่วนร่วม จำนวน 9 ข้อ ด้านความรับผิดชอบจำนวน 11 ข้อและด้านความคุ้มค่า จำนวน 9 ข้อ การบริหารงานงบประมาณด้านนิติธรรมมีจำนวน 22 ข้อ ด้านคุณธรรมจำนวน 15 ข้อ ด้านความโปร่งใส จำนวน 18 ข้อ ด้านการมีส่วนร่วม จำนวน 12 ข้อ ด้านความรับผิดชอบจำนวน 9 ข้อและด้านความคุ้มค่า จำนวน 13 ข้อ และการบริหารงานทั่วไปด้านนิติธรรมมีจำนวน 15 ข้อ ด้านคุณธรรมจำนวน 8 ข้อ ด้านความโปร่งใส จำนวน 9 ข้อ ด้านการมีส่วนร่วม จำนวน 12 ข้อ ด้านความรับผิดชอบจำนวน 11 ข้อ และด้านความคุ้มค่า จำนวน 11 ข้อ ข้อมูลดังกล่าวเป็นข้อมูลทั้งที่ยังเป็นปัญหาในการบริหารจัดการและแสดงให้เห็นถึงสภาพของปัญหาในการจัดการศึกษาของสถานศึกษาและยากในการดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามพระราชบัญญัติการศึกษา และจากปัญหาดังกล่าวผู้วิจัยจึงได้นำเสนอร่างการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักธรรมาภิบาลในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้และนำเสนอผู้ทรงคุณวุฒิต่อไป

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพทั่วไปจากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างในระยะที่ 2

ตาราง 2 จำนวนและร้อยละของข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง

ข้อมูลพื้นฐาน	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	9	100.0
หญิง	-	-
รวม	9	100
2. ตำแหน่งทางวิชาการ		
รองศาสตราจารย์	2	22.2
ผู้ช่วยศาสตราจารย์	1	11.1
อาจารย์	1	11.1
ผู้อำนวยการ/รองผู้อำนวยการ	3	33.4
ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ	2	22.2
	-	
รวม	9	100
3. วุฒิการศึกษา		
ปริญญาตรี	3	33.4
ปริญญาโท	1	11.1
ปริญญาเอก	5	55.5
รวม	9	100
4. ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน		
ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	-	
รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	2	22.2
อาจารย์ระดับอุดมศึกษา	4	44.4
ผู้บริหารสถานศึกษา	3	33.4
รวม	9	100

จากตาราง 2 พบว่า กลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 9 คน เป็นเพศชาย จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 100.0 ในด้านตำแหน่งทางวิชาการ รองศาสตราจารย์ จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 22.2 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 11.1 อาจารย์ จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 11.1 ผู้อำนวยการ/รองผู้อำนวยการ จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 33.4 ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 22.2

คิดเป็นร้อยละ 33.4 ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 22.2 ในด้านวุฒิการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 33.3 ปริญญาโท จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 11.1 ปริญญาเอก จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 55.6 ในด้านตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 22.2 อาจารย์ระดับอุดมศึกษา จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 44.4 ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 33.4

ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีต่อร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักธรรมาภิบาลในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้โดยแสดงความเห็นด้วยและไม่เห็นด้วย ระยะที่ 2

ผู้วิจัยได้รวบรวมหลักข้อมูลเกี่ยวกับสภาพทั่วไปของการบริหารสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ในรอบที่ 1 จากผู้บริหารสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้จาก 21 โรงเรียน ตามรูปแบบของการบริหารสถานศึกษาตามภารกิจ 4 งานประกอบด้วย การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานงบประมาณและการบริหารงานทั่วไปแต่ละด้านประกอบด้วยหลักธรรมาภิบาล 6 หลัก ซึ่งผู้วิจัยต้องการศึกษาว่ารูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ควรเป็นรูปแบบใด

ตาราง 3 ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิในการร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของ
สถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

ร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ของสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ด้านการบริหารงานวิชาการ	ความคิดเห็น	
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
1. หลักนิติธรรม		
1.1 มีการแต่งตั้งคณะกรรมการในการบริหารหลักสูตรเพื่อพัฒนา หลักสูตรสถานศึกษาให้เหมาะสมกับสภาพของโรงเรียนและท้องถิ่น	100.0	0.0
1.2 แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนบริหารวิชาการเพื่อ วิเคราะห์เกี่ยวกับหลักสูตร สภาพแวดล้อม จัดทำโครงสร้างหลักสูตร การนิเทศ และติดตามผล	80.0	20.0
1.3 สถานศึกษามีการคิดและพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น ให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง	80.0	20.0
1.4 การพัฒนาหลักสูตรได้รับการพิจารณาจากคณะกรรมการ จากต้นสังกัดและได้จัดทำหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของ ท้องถิ่นโดยยึดหลักการกระจายอำนาจและความเป็นนิติบุคคลของสถานศึกษา	70.0	30.0
1.5 การทำแผนการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและ สื่อการสอนให้เหมาะสมกับผู้เรียนและสาระการเรียนรู้	80.0	20.0
1.6 มีการศึกษาเอกสารหลักสูตร วิเคราะห์สภาพแวดล้อม นำมาเป็นข้อมูลจัดทำโครงสร้างหลักสูตร การปรับปรุงและ การพัฒนาหลักสูตร	80.0	20.0
1.7 กำหนดหลักเกณฑ์ให้ครูพัฒนาการเรียนรู้และมีการพัฒนา วิชาชีพครูโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	90.0	10.0

ตาราง 4 ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิในการร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

ร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ของสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ด้านการบริหารงานวิชาการ	ความคิดเห็น	
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
2.หลักคุณธรรม		
2.1 สถานศึกษาสร้างความตระหนักให้เห็นคุณค่าของ จรรยาบรรณวิชาชีพครู	90.0	10.0
2.2 สถานศึกษาส่งเสริมและยกย่องเกียรติภูมิของครูที่มีความรู้ ความสามารถ และเป็นตัวอย่างที่ดี	100.0	0.0
2.3 ผู้บริหารเป็นแบบอย่างในการบริหารจัดการอย่างมืออาชีพ	90.0	10.0
2.4 ครูส่งเสริมการพัฒนาการเรียนรู้ที่ยังไม่เต็มศักยภาพของผู้เรียนใน ด้านต่างๆอย่างเข้าใจ	70.0	30.0
2.5 ส่งเสริมให้ครูมีค่านิยมในการทำงานเป็นทีมและพัฒนากระบวนการ การเรียนการสอนอยู่เสมอ	100.0	0.0
2.6 ครูมีการพัฒนาตนเองให้มีจรรยาบรรณในวิชาชีพ และมาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษา	100.0	0.0
2.7 ผู้บริหารเปิดโอกาสในการแสดงความรู้ ความสามารถของครู อย่างเป็นธรรมชาติ	90.0	10.0
2.8 สถานศึกษามีการกระจายอำนาจในการบริหารแก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง อย่างเป็นธรรมชาติ	80.0	20.0
3. หลักความโปร่งใส		
3.1 ผู้บริหารประเมินผลงานทางวิชาการของครูสามารถตรวจสอบได้ทุกขั้นตอน	100.0	0.0
3.2 ผู้บริหารกำหนดให้มีหลักเกณฑ์ และวิธีการในการ วัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนอย่างโปร่งใส	100.0	0.0
3.3 สถานศึกษากระบวนการจัดการเรียนรู้ถึงแม้มีปัญหาด้าน การมาโรงเรียนทั้งครูและนักเรียน โรงเรียนปรับให้เหมาะสม กับสภาวะและเหตุการณ์	60.0	40.0
3.4 จัดการเรียนการสอนสอดคล้องกับประเพณีวัฒนธรรมท้องถิ่น	70.0	30.0
3.5 สถานศึกษามีการแจ้งผลการเรียนของนักเรียนให้ผู้ปกครอง ได้ทราบทุกภาคการศึกษา	100.0	0.0

ตาราง 5 ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิในการร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

ร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ของสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ด้านการบริหารงานวิชาการ	ความคิดเห็น	
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
3. หลักความโปร่งใส		
3.6 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ครูมีการตรวจสอบเพื่อพัฒนาการบริหารงาน วิชาการของโรงเรียนได้ทุกชั้นตอน	90.0	10.0
4. หลักการมีส่วนร่วม		
4.1 กระจายอำนาจในการบริหารงานให้บุคลากรทุกคนได้มี ส่วนร่วมตาม หน้าที่และฝึกให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้และพัฒนาการเรียนรู้	100.0	0.0
4.2 พัฒนาเด็กให้เกิดความสมดุล ด้าน กาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา เน้นการพัฒนาจิตใจ จิตสำนึกให้เอื้ออาทรต่อท้องถิ่น	90.0	10.0
4.3 เปิดโอกาสให้กรรมการสถานศึกษา ประชาชน ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม ในกระบวนการกำหนดนโยบายบริหารงานวิชาการ	90.0	10.0
4.4 กำหนดโครงสร้างหลักสูตรที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ การกิจและเป้าหมาย ของสถานศึกษาโดยตัวแทนครูและบุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการทำหลักสูตร	100.0	90.0
4.5 มีการพัฒนาหลักสูตรโดยการมีส่วนร่วมของครูในการจัดทำหลักสูตรและ พัฒนาให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง	90.0	10.0
4.6 ครูเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการสรุปแก้ไขปัญหาละ พัฒนากระบวนการเรียนรู้ต่อผู้เรียนเพื่อให้สอดคล้องกับ สภาพของนักเรียน โดยภาพรวมและรายบุคคล	90.0	10.0
5. หลักความรับผิดชอบ		
5.1 ผู้บริหารมีคุณลักษณะของความเป็นผู้นำทางวิชาการ	100.0	0.0
5.2 สร้างความตระหนักให้กับครูในการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน	100.0	0.0
5.3 ผู้บริหารประชุมปรึกษาหารือกับครูเกี่ยวกับแผนการการวัดและ ประเมินผล การเรียนรู้อย่างหลากหลายและสอดคล้องกับสภาพจริง	90.0	10.0
5.4 ครูใช้กระบวนการเรียนรู้ที่หลากหลายและเน้นการ ใช้กระบวนการเรียนรู้แบบใหม่เหมาะสมกับวัยผู้เรียน	80.0	20.0
5.5 ครูพัฒนาการใช้เทคโนโลยีเพื่อมาใช้ในการกระบวนการเรียนการสอน เพื่อกระตุ้นความสนใจในการเรียนรู้ให้กับนักเรียน	100.0	0.0

ตาราง 6 ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิในการร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของ
สถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

ร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ของสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ด้านการบริหารงานวิชาการ	ความคิดเห็น	
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
5.หลักความรับผิดชอบ		
5.6 ผู้บริหารออกคำสั่งมอบหมายงานแก่บุคลากรและ แบ่งงานอย่างชัดเจน	100.0	0.0
5.7 สถานศึกษาพัฒนานักเรียนให้เกิดความสมดุล ด้าน กาย อารมณ์ สังคม สติปัญญาเน้นการพัฒนาจิตใจ จิตสำนึกให้เอื้ออาทร	90.0	10.0
6. หลักความคุ้มค่า		
6.1 สถานศึกษาพัฒนาหลักสูตรในสถานศึกษาให้สอดคล้องกับ สภาพท้องถิ่น	90.0	10.0
6.2 ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูมีการวิจัยในชั้นเรียนเพื่อนำมาพัฒนาการเรียน การสอนในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้	100.0	0.0
6.3 สถานศึกษานำทรัพยากรในท้องถิ่นมาประยุกต์ใช้เพื่อประกอบ การพัฒนาการเรียนการสอน	100.0	0.0
6.4 ครูพัฒนาสื่อในท้องถิ่นที่สามารถส่งเสริมการเรียนรู้ได้จริง และนักเรียนสามารถนำไปใช้ในชีวิตประจำวันได้	100.0	0.0
6.5 สถานศึกษากำหนดให้ครูใช้กระบวนการเรียนการสอน ที่ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้	80.0	20.0
6.6 มีการปรับปรุงพัฒนาแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ ในสถานศึกษา เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพของผู้เรียน	100.0	0.0

จากตาราง3-6 พบว่า จากจำนวนทั้งหมด 40 ข้อ พบว่ามีจำนวนข้อที่ผ่านเกณฑ์37 ข้อ
คือเป็นข้อที่ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยร้อยละ 80 ขึ้นไป มีจำนวน 37 ข้อ มีข้อที่ไม่ผ่านเกณฑ์ จำนวน 3 ข้อ ได้แก่
หลักนิติธรรมข้อที่ 4 คือการพัฒนาหลักสูตรได้รับการพิจารณาจากคณะกรรมการจากต้นสังกัดและได้จัดทำ
หลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน(ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วย 70.0 ไม่เห็นด้วย 30.0) หลัก
คุณธรรมข้อที่ 4ครูส่งเสริมพัฒนาการเรียนรู้ที่ยังไม่เต็มศักยภาพของผู้เรียนใน ด้านต่างๆอย่างเข้าใจ
และหลักความโปร่งใส(ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วย 70.0 ไม่เห็นด้วย 30.0) ข้อที่ 4คือจัดการเรียนการสอน

สอดคล้องกับประเพณีวัฒนธรรมท้องถิ่น(ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วย 70.0 ไม่เห็นด้วย 30.0) ในเคลฟายรอบที่ 2
ร่างรูปแบบการบริหารงานวิชาการ จึงมี 37 ข้อ

นอกจากนี้ผู้ทรงคุณวุฒิมีการเสนอให้ หลักการมีส่วนร่วมข้อที่ 4.2 มาอยู่ในหลักความ
รับผิดชอบข้อที่ 5.7และมีบางข้อมีการปรับข้อความแต่ยังคงความหมายเดิม

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ตาราง 7 ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิในการร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของ
สถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

ร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ของสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ด้านการบริหารงานบุคคล	ความคิดเห็น	
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
1.หลักนิติธรรม		
1.1 ผู้บริหารวิเคราะห์นโยบายการศึกษา ระเบียบและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง กับการบริหารงานบุคคล	100.0	0.0
1.2 สถานศึกษาจัดทำแผนการพัฒนามูลฐานตามนโยบาย การคัดเลือก บรรจุแต่งตั้ง ตามความรู้ความสามารถของบุคคล	100.0	0.0
1.3 สถานศึกษาปฐมนิเทศอาจารย์ บุคลากรที่บรรจุใหม่ทุกปี	80.0	20.0
1.4 รัฐบาลควรเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน ให้กับครูในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้เป็นพิเศษ	100.0	0.0
1.5 รัฐจัดสวัสดิการควรพิเศษกว่าพื้นที่อื่นเนื่องจาก ในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้การพัฒนาคูเป็นไป อย่างลำบากเนื่องจากความไม่ปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน	80.0	20.0
1.6 รัฐมีหลักประกันคุ้มครองความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน และส่งเสริมให้ครูทุกคนทำงานอย่างมีความสุข	90.0	10.0
1.7 สถานศึกษาส่งเสริมให้ครูได้รับการพัฒนาอย่างสม่ำเสมอและ ต่อเนื่อง	90.0	10.0
1.8 การเลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นไปตามหลักเกณฑ์และเป็นธรรม	90.0	10.0
2. หลักคุณธรรม		
2.1 การบรรจุแต่งตั้งบุคลากรดำเนินการอย่างเป็นธรรมตาม ความรู้ความสามารถ	100.0	10.0
2.2 ผู้บริหารต้องบริหารงานแบบกัลยาณมิตรยกย่องชมเชย ให้กำลังใจแก่ครูที่ปฏิบัติงานทุกคน	90.0	10.0

ตาราง 8 ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิในการร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของ
สถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

ร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ของสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ด้านการบริหารงานบุคคล	ความคิดเห็น	
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
2. หลักคุณธรรม		
2.3 ผู้บริหารต้องวางตัวเป็นกลางในการประสานเชื่อมความแตกต่าง และความหลากหลายทางวัฒนธรรม	80.0	20.0
2.4 ผู้บริหารเป็นตัวอย่างที่ดีในการปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพครู	80.0	20.0
2.5 ผู้บริหารให้ความเสมอภาคในการพัฒนาตนเองของครู เพื่อความก้าวหน้าทางวิชาการ	90.0	10.0
2.6 ผู้บริหารส่งเสริมสร้างขวัญกำลังใจให้กับครูในโรงเรียน โดยเฉพาะ โรงเรียนที่มีความเสี่ยงต่อความปลอดภัยของครูสูง	90.0	10.0
2.7 ผู้บริหาร มีการเอาใจใส่ดูแลบุคคลกรให้ปฏิบัติตามระเบียบ วินัยอย่างเคร่งครัด	90.0	10.0
3.หลักความโปร่งใส		
3.1 มีการแต่งตั้งคณะกรรมการตามโครงสร้างของการบริหารงาน และมีคำสั่งเป็นลายลักษณ์อักษร	100.0	0.0
3.2 มีการนิเทศ กำกับ ดูแล ติดตามและประเมินบุคลากร ตามความรู้ความสามารถ	100.0	0.0
3.3 แต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนแต่ละครั้ง อย่างยุติธรรมและโปร่งใส	100.0	0.0
3.4 มีขั้นตอนการวิเคราะห์และวางแผนอัตรากำลังคนตามเกณฑ์ ที่กำหนดและดำเนินการตามที่ อ.ก.ค.ศ.กำหนด	90.0	10.0
3.5 ผู้บริหารประกาศหลักเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบแก่บุคลากร ในสถานศึกษาให้รับทราบอย่างทั่วถึงก่อนการประเมิน	100.0	0.0

ตาราง 9 ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิในการร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

ร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ของสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ด้านการบริหารงานบุคคล	ความคิดเห็น	
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
4.หลักการมีส่วนร่วม		
4.1 มีคณะกรรมการระดับสถานศึกษา และระดับเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อร่วมกันกำหนดนโยบายของสถานศึกษากำกับ ติดตามและเสนอแนะ	80.0	20.0
4.2 เปิดโอกาสให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องในสถานศึกษา เสนอแนะความคิดเห็นในการพัฒนาโรงเรียน	100.0	0.0
4.3 ผู้บริหารนำหลักการร่วมคิด ร่วมทำและร่วมรับผิดชอบ มาใช้ในการบริหารงานบุคคล	100.0	0.0
4.4 สถานศึกษาสร้างรูปแบบการทำงานเป็นทีมของคณะครู เพื่อความสำเร็จของการบริหารงานบุคคล	100.0	0.0
4.5 สถานศึกษาแจ้งข้อมูลข่าวสารการบริหารงานบุคคล แก่สาธารณชนอยู่เสมอ	100.0	0.0
4.6 ผู้บริหารให้ตัวแทนของบุคลากรมีส่วนร่วมในการประเมินบุคลากร	100.0	0.0
5.หลักความรับผิดชอบ		
5.1 ผู้บริหารมีจิตสำนึกของการทำงานเพื่อพัฒนาให้ประสบ ความสำเร็จตามจุดมุ่งหมาย	90.0	10.0
5.2 ผู้บริหารมีการพัฒนาบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ	90.0	10.0
5.3 ผู้บริหารสร้างความตระหนักให้กับบุคลากรในการรับผิดชอบตามภาระงาน	90.0	10.0
5.4 ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายของการปฏิบัติงานและแจ้ง บุคลากรทุกคนทราบ	100.0	0.0
5.5 ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการรับผิดชอบงาน	100.0	0.0
5.6 สถานศึกษายอมรับผลการประเมินผลงานจากองค์กรหรือหน่วยงาน ภายนอกสถานศึกษา	70.0	30.0
6.หลักความคุ้มค่า		
6.1 ผู้บริหารมอบหมายงานต้องสอดคล้องความรู้ความสามารถของผู้รับมอบ	100.0	0.0
6.2 ผู้บริหารและครูใช้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในการทำงานและ การดำรงชีวิต	100.0	0.0

ตาราง 10 ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิในการร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของ
สถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

ร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ของสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ด้านการบริหารงานบุคคล	ความคิดเห็น	
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
6.หลักความคุ้มค่า		
6.3 ผู้บริหารมีคำแนะนำให้กับบุคลากรในการทำงาน ท่ามกลางเหตุการณ์ความไม่สงบ	100.0	0.0
6.4 การพัฒนาบุคลากรคำนึงถึงผลที่จะนำมาใช้จริงในการทำงาน	100.0	0.0
6.5 ระบบการตอบแทนบุคลากรให้สอดคล้องกับงานที่ปฏิบัติ	90.0	10.0
6.6สถานศึกษา เปิดโอกาสให้นักเรียนได้ประเมินการ ปฏิบัติงานของครูและมีการนำผลการประเมินจาก นักเรียนมาใช้ในการพัฒนาการปฏิบัติงานของครู	100.0	0.0

จากตาราง 7-10 พบว่า จากจำนวน 38 ข้อ ผ่านเกณฑ์ทุกข้อ กล่าวคือ ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วย
ร้อยละ 80 ขึ้นไปทุกข้อ

ตาราง 11 ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิในการร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

ร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ของสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ด้านการบริหารงานงบประมาณ	ความคิดเห็น	
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
1.หลักนิติธรรม		
1.1 ผู้บริหารมีการวิเคราะห์แนวโน้มนโยบาย กฎหมาย ระเบียบในการจัดทำแผนอย่างมีขั้นตอนที่ชัดเจน	100.0	0.0
1.2 ผู้บริหารและคณะครูต้องศึกษากฎระเบียบที่ต้องรู้ ในการจัดทำงบประมาณ	100.0	0.0
1.3 สถานศึกษาดำเนินการจัดทำงบประมาณและขอ งบประมาณเป็นไป ตามระเบียบและขั้นตอน	100.0	0.0
1.4 สถานศึกษามีการวิเคราะห์และจัดทำงบประมาณให้สอดคล้อง กับพัฒนาตามนโยบายของสถานศึกษา	100.0	0.0
1.5 มีระเบียบและแนวทางการปฏิบัติว่าด้วยงบประมาณและทรัพย์สินของโรงเรียน	90.0	10.0
1.6 ผู้บริหารต้องมีอำนาจบริหารงบประมาณฉุกเฉินในกรณี สถานการณ์ความไม่สงบ	70.0	30.0
1.7 ผู้บริหารและบุคลากรมีการพัฒนาความรู้ ในการบริหารจัดการงบประมาณอยู่เสมอ	90.0	10.0
1.8 มีการกำหนดปฏิทินในการบริหารงานงบประมาณ และปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด	100.0	0.0
2.หลักคุณธรรม		
2.1 สถานศึกษาวิเคราะห์สภาพปัญหาตามโครงสร้างและภารกิจ ของสถานศึกษาในการจัดสรรงบประมาณ	100.0	0.0
2.2 สถานศึกษากำหนดมาตรฐานในการป้องกันความเสี่ยงใน การบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษา	100.0	0.0
2.3 ผู้บริหารมีคุณธรรมจริยธรรมเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ชุมชน	100.0	0.0
2.4 สร้างวัฒนธรรมความซื่อสัตย์และเป็นธรรมเพื่อผล ประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียนและสถานศึกษา	100.0	0.0
2.5 ผู้บริหารสนับสนุนและส่งเสริมบุคลากรในด้านความซื่อสัตย์ ควบคู่กับการปฏิบัติตามหลักศาสนา	100.0	0.0

ตาราง 12 ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิในการร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

ร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ของสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ด้านการบริหารงานงบประมาณ	ความคิดเห็น	
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
3.หลักความโปร่งใส		
3.1 สถานศึกษาจัดทำรายละเอียดชี้แจงงบประมาณ แผนงาน และโครงการให้สอดคล้องกับตัวชี้วัดของสถานศึกษา	100.0	0.0
3.2 ผู้บริหารกำหนดงบประมาณของแต่ละฝ่ายงานให้เป็น ไปตามกรอบของแผนปฏิบัติการ	100.0	0.0
3.3 สถานศึกษาดำเนินการตรวจสอบตามระเบียบกระทรวงการคลัง เป็นขั้นตอนคือ เบิกเงิน → รับเงิน → เก็บรักษาเงิน → การจ่ายเงิน	100.0	0.0
3.4 ผู้บริหารตรวจสอบติดตามการใช้จ่ายเงินและผลการดำเนินงาน ของสถานศึกษา	100.0	0.0
3.5 สถานศึกษามีความพร้อมให้ตรวจสอบได้ทุกเวลา ในเรื่องงบประมาณ	100.0	0.0
3.6 เลือบบุคลากรที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสมมารับผิดชอบ ด้านการเงินและการใช้งบประมาณ	100.0	0.0
4.หลักการมีส่วนร่วม		
4.1 สถานศึกษาจัดทำแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการประจำปีและ แผนการใช้งบประมาณ โดยอาศัยการมีส่วนร่วมในการพิจารณา ของบุคลากรตามความเหมาะสม	100.0	0.0
4.2 บุคลากรได้ร่วมคิด วางแผนในกระบวนการใช้งบประมาณ	100.0	0.0
4.3 สถานศึกษามีการจัดทำแผนการใช้งบประมาณโดย ความร่วมมือของคณะครู กรรมการสถานศึกษา	100.0	0.0
4.4 จัดทำฐานข้อมูลการใช้งบประมาณของสถานศึกษา	100.0	0.0
4.5 สถานศึกษา เปิดโอกาสให้บุคคลที่เกี่ยวข้องได้นำเสนอการ ใช้งบประมาณของสถานศึกษา	100.0	0.0
4.6 การดำเนินการจัดของงบประมาณและ จัดสรรแต่ละครั้งเป็นการทำงาน ร่วมกันของผู้บริหารและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง	100.0	0.0

ตาราง 13 ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิในการร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

ร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ของสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ด้านการบริหารงานงบประมาณ	ความคิดเห็น	
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
5.หลักความรับผิดชอบ		
5.1 ผู้บริหารสถานศึกษามีหน้าที่รับผิดชอบในการบริหารจัดการและ การใช้งบประมาณในสถานศึกษา	100.0	0.0
5.2 ผู้บริหาร แต่งตั้งบุคคลทำหน้าที่ทางการเงินอย่างเป็นลายลักษณ์อักษร	100.0	0.0
5.3 ผู้บริหารสร้างความตระหนักให้บุคลากรเห็นคุณค่าของการใช้เงิน และประโยชน์ที่ได้รับ	90.0	10.0
5.4 ผู้บริหารกำหนดนโยบายด้านการใช้เงินที่ชัดเจนและแจ้ง บุคลากรทุกคนทราบ	100.0	0.0
5.5 บุคลากรทุกคนในสถานศึกษาต้องรู้กฎระเบียบด้านการใช้เงิน	80.0	20.0
6.หลักความคุ้มค่า		
6.1 บุคลากรที่ดูแลงบประมาณ ต้องมีความรู้ในการจัดท่างบประมาณ เสนองบประมาณและการใช้งบประมาณ	100.0	0.0
6.2 มีคณะกรรมการตรวจสอบการประเมินผลการใช้งบประมาณ การใช้จ่ายเงินของสถานศึกษา	100.0	0.0
6.3 การกำหนดงบประมาณที่กำหนดต้องสอดคล้องกับกิจกรรม ในแผนปฏิบัติการ	90.0	10.0
6.4 ผู้บริหารเสนอให้มีงบประมาณเฉพาะกิจกรรมฉุกเฉิน ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้	90.0	10.0
6.5 ผู้บริหารวิเคราะห์ความคุ้มค่าของการใช้งบประมาณของสถานศึกษา เพื่อคุณภาพและประสิทธิผล	90.0	10.0
6.6 ผู้บริหารสร้างความตระหนักให้บุคลากรเห็นคุณค่า ของการใช้เงินและประโยชน์ที่ได้รับ	80.0	20.0
6.7 สถานศึกษามีผลลัพธ์ของความสำเร็จในการใช้ งบประมาณแสดงต่อชุมชนได้	70.0	30.0

จากตาราง 11-13 พบว่า จากจำนวน 37 ข้อ มีจำนวนข้อที่ผ่านเกณฑ์ 35 ข้อ ไม่ผ่านเกณฑ์ จำนวน 2 ข้อ ได้แก่หลักนิตรณข้อที่ 6 คือผู้บริหรต้องกันเงินงบประมาณฉุกเฉินในกรณี สถานการณ์ความไม่สงบ และหลักความคุ้มค่า ข้อที่ 6 คือมีการวิจัยของสถานศึกษาเพื่อคูประสิทธิภาพของการใช้งบประมาณ ในเคลฟายรอบที่ 2 ร่างรูปแบบการบริหารงานงบประมาณจึงมี 35 ข้อและมีบางข้อผู้ทรงคุณวุฒิให้ปรับ ข้อความให้เหมาะสม จากหลักความรับผิดชอบข้อที่ 5.3มาเป็นหลักความคุ้มค่าข้อที่ 6.6

ตาราง 14 ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิในการร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

ร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ของสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ด้านการบริหารงานทั่วไป	ความคิดเห็น	
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
1.ด้านนิติธรรม		
1.1 การดำเนินงานทุกอย่างต้องเป็นไปตามระเบียบ ข้อบังคับ	90.0	10.0
1.2 แต่งตั้งคณะกรรมการสถานศึกษาและบุคลากรดูแลและ จัดทำแผนพัฒนาความก้าวหน้าของสถานศึกษา	80.0	20.0
1.3 แต่งตั้งผู้รับผิดชอบ ดำเนินการปรับปรุงดูแลและ พัฒนาอาคารสถานที่ให้พร้อมใช้ สะดวก สดชื่น สง่างาม	100.0	0.0
1.4 สถานศึกษามีการจัดทำระเบียบของงานสารบรรณให้เหมาะสมกับ การดำเนินงานของสถานศึกษา	100.0	0.0
1.5 สถานศึกษามีโครงสร้างการบริหารงานตามสายการบังคับ บัญชาอย่างชัดเจน	100.0	0.0
1.6 สถานศึกษากำหนดภารกิจของครูและบุคลากรตามความรู้ความสามารถ	100.0	0.0
1.7 สถานศึกษายึดหลักการปฏิบัติงาน สะดวก รวดเร็ว ถูกต้องและประหยัด	100.0	0.0
2.หลักคุณธรรม		
2.1 สถานศึกษาเป็นแหล่งเรียนรู้ในการเสริมสร้างและประสานความ รักความสามัคคีของคนในชุมชน	100.0	0.0
2.2 ผู้บริหารเสริมสร้างขวัญและกำลังใจแก่ครูและนักเรียน โดยเฉพาะเหตุการณ์ความไม่สงบในพื้นที่	80.0	20.0
2.3 การโยกย้าย ปรับเปลี่ยนครูควรปฏิบัติอย่างเหมาะสมและยุติธรรม	70.0	30.0
2.4 ผู้บริหารรับฟังเรื่องราวร้องทุกข์จากบุคลากรอย่างกัลยาณมิตร	80.0	20.0
2.5 การลงโทษผู้กระทำความผิดต้องเป็นไปตามกฎระเบียบกระบวนการยุติธรรม	70.0	30.0
2.6 ผู้บริหารมีการวางแผนกำหนดนโยบายในการนำนวัตกรรม เทคโนโลยีมาใช้ในสถานศึกษา	80.0	20.0

ตาราง 15 ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิในการร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

ร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ของสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ด้านการบริหารงานทั่วไป	ความคิดเห็น	
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
3.หลักความโปร่งใส		
3.1 สถานศึกษากำหนดกฎระเบียบในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน	100.0	0.0
3.2 สถานศึกษามีข้อมูลสารสนเทศของการศึกษาและจัดเก็บอย่างเป็นระบบ	100.0	0.0
3.3 สถานศึกษาประกาศแจ้งให้ฝ่ายต่างๆ ได้รับทราบเกี่ยวกับการวางแผนการศึกษา	90.0	0.0
3.4 สถานศึกษามีการพัฒนาเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศอย่างต่อเนื่อง	100.0	0.0
3.5 สถานศึกษามีการรายงานผลการปฏิบัติงานต่อเขตพื้นที่การศึกษาทุกปี	90.0	10.0
3.6 การลงโทษผู้กระทำความผิดต้องเป็นไปตามกระบวนการยุติธรรมและตรวจสอบได้	90.0	10.0
4.หลักการมีส่วนร่วม		
4.1 สถานศึกษาส่งเสริมให้นักเรียนได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ตามความเหมาะสม	100.0	0.0
4.2 ให้นักเรียนได้เข้าร่วมกิจกรรมอย่างหลากหลายและให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง	90.0	10.0
4.3 สถานศึกษา ดึงชุมชนมาเป็นส่วนร่วมในการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา	100.0	0.0
4.4 สถานศึกษามีการประชาสัมพันธ์กิจกรรมต่างๆ โดยการมีส่วนร่วมของชุมชนและองค์กรในท้องถิ่น	80.0	20.0
4.5 เชิญผู้ปกครองหรือบุคคลที่มีความสามารถเข้ามาเป็นวิทยากรให้กับเด็กตามความเหมาะสม	90.0	10.0
4.6 มีการส่งเสริมการเป็นผู้นำ ความสามัคคี มีประชาธิปไตย และพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ของนักเรียน	90.0	10.0
4.7 สถานศึกษาคำนึงถึงความหลากหลายทางวัฒนธรรมของผู้ปกครองนักเรียนในการจัดกิจกรรมต่างๆ	90.0	10.0

ตาราง 16 ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิในการร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

ร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ของสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ด้านการบริหารงานทั่วไป	ความคิดเห็น	
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
5. หลักความรับผิดชอบ		
5.1 มีการพัฒนาสถานศึกษาให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ของการจัดการศึกษา	90.0	10.0
5.2 การดูแลอาคารสถานที่ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ควรมี เวรยามดูแลความปลอดภัย 24 ชั่วโมง	100.0	0.0
5.3 ให้ความสำคัญกับนักเรียนและจัดกิจกรรมตาม ความต้องการของผู้เรียน	100.0	0.0
5.4 สถานศึกษาปรับสิ่งแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนรู้และ มีการจัดทำข้อมูลข่าวสารตามบริบทของท้องถิ่น	100.0	0.0
5.5 มีการดำเนินการจัดระบบบริหารโดยการวิเคราะห์โครงสร้าง ภารกิจและดำเนินงานตามปริมาณและคุณภาพ และสภาพของสถานศึกษา	100.0	0.0
5.6 ประสานงานกับชุมชนและท้องถิ่นในการสำรวจข้อมูล จำนวนนักเรียนที่จะรับบริการของสถานศึกษาในเขตบริการ	5.00	1.00
5.7 สถานศึกษาร่วมกับเขตพื้นที่การศึกษาในการกำหนดแผนการรับนักเรียน	5.00	1.00
5.8 มีการกำกับ ติดตาม การดำเนินงานของบุคลากรที่ได้รับมอบหมายงาน อย่างเป็นรูปธรรม	5.00	1.00
6. หลักความคุ้มค่า		
6.1 ผู้บริหารใช้หลักการบริหารในการพัฒนาระบบองค์กรให้มี ประสิทธิภาพ	100.0	0.0
6.2 ผู้บริหารสร้างบรรยากาศสิ่งแวดล้อมให้สวยงามอยู่เสมอและให้มี ประสิทธิภาพในการเรียนรู้	100.0	0.0
6.3 สถานศึกษามีการระดมทรัพยากรทางการศึกษา ชุมชน ท้องถิ่นให้เกิดประโยชน์กับผู้เรียน	100.0	0.0
6.4 สถานศึกษาจัดทำข้อมูลสารสนเทศที่เป็นปัจจุบันและพร้อมใช้งาน	90.0	10.0
6.5 สถานศึกษาให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน	90.0	10.0

จากตาราง 14-16 พบว่า จากจำนวน 38 ข้อ มีจำนวนข้อที่ผ่านเกณฑ์ 36 ข้อ ไม่ผ่านเกณฑ์ จำนวน 2 ข้อ ได้แก่หลักคุณธรรมข้อที่ 3 คือ การโยกย้าย ปรับเปลี่ยนครุควรปฏิบัติอย่างเหมาะสมและยุติธรรมข้อที่ 5 การลงโทษผู้กระทำผิดต้องเป็นไปตามกระบวนการยุติธรรมและกฎระเบียบในเคลฟายรอบที่ 2 ร่างรูปแบบการบริหารงานทั่วไปจึงมี 36 ข้อและบางข้อมีการปรับข้อความเพื่อให้สละสลวยแต่คงความหมายเดิม

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

คำชี้แจง ขอให้ท่านพิจารณาข้อความในร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ว่าท่านเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยที่จะนำไปกำหนดเป็นรูปแบบการบริหารตามหลัก ธรรมาภิบาลของสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ กรุณาทำเครื่องหมาย ในช่องความคิดเห็น

ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลจากการตอบแบบสอบถามของท่านในรอบที่ 1 และวิเคราะห์ด้วยคำร้อยละที่ท่านเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยกับข้อความต่างๆของการบริหารในแต่ละด้าน และผู้วิจัยได้ตัดข้อความที่มีผู้ไม่เห็นด้วยไม่ถึงร้อยละ 80 ออกไปและในบางประเด็นได้ปรับข้อความเพื่อความเหมาะสมของเนื้อหาตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญและจัดหมวดหมู่ตามความเหมาะสม

ในการตอบแบบสอบถามรอบที่ 2นี้ ขอให้ท่านพิจารณาว่ารูปแบบที่เป็นวิธีการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลที่ผ่านการเห็นชอบของผู้ทรงคุณวุฒิและเชี่ยวชาญตามเกณฑ์ร้อยละ 80 มาแล้ว โดยพิจารณาว่ารูปแบบการบริหารนั้นท่านเห็นด้วยที่จะนำไปกำหนดเป็นรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในระดับใด ตามแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ คือ

ระดับ 5 หมายถึง ข้อความนั้นท่านเห็นด้วยที่จะนำไปกำหนดเป็นรูปแบบในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง ข้อความนั้นท่านเห็นด้วยที่จะนำไปกำหนดเป็นรูปแบบในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง ข้อความนั้นท่านเห็นด้วยที่จะนำไปกำหนดเป็นรูปแบบในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง ข้อความนั้นท่านเห็นด้วยที่จะนำไปกำหนดเป็นรูปแบบในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง ข้อความนั้นท่านเห็นด้วยที่จะนำไปกำหนดเป็นรูปแบบในระดับน้อยที่สุด

ตาราง 17 คำมัยฐานและคำพิสัยระหว่างควอไทล์ของเดลฟายรอบที่2ของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความคิดเห็นต่อ
ร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ด้าน
การบริหารงานวิชาการ

ร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล		
ของสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้	Mdn.	I.R.
ด้านการบริหารงานวิชาการ		
1.หลักนิติธรรม		
1.1 มีการแต่งตั้งคณะกรรมการในการบริหารหลักสูตรเพื่อพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้เหมาะสมกับสภาพของโรงเรียนและท้องถิ่น	5.00	1.00
1.2 มีการแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนบริหารวิชาการเพื่อวิเคราะห์เกี่ยวกับหลักสูตร สภาพแวดล้อมจัดทำโครงร่างหลักสูตร การนิเทศ และการติดตามผล	5.00	1.00
1.3 สถานศึกษาคิดและพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นให้สอดคล้อง กับหลักสูตรแกนกลางและความต้องการของท้องถิ่น	5.00	1.00
1.4 การทำแผนการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและสื่อการสอนให้เหมาะสมกับผู้เรียนและสาระการเรียนรู้	5.00	1.00
1.5 มีการศึกษาเอกสารหลักสูตร วิเคราะห์สภาพแวดล้อมนำมาเป็นข้อมูลในการจัดทำโครงสร้างหลักสูตร การปรับปรุงและการพัฒนาหลักสูตร	5.00	1.00
1.6 ส่งเสริมให้ครูพัฒนาการเรียนรู้และมีการพัฒนาวิชาชีพครูโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	5.00	1.00
2.หลักคุณธรรม		
2.1 สถานศึกษาสร้างความตระหนักให้เห็นคุณค่าของจรรยาบรรณวิชาชีพครู	5.00	1.00
2.2 สถานศึกษาส่งเสริมและยกย่องเกียรติภูมิของครูที่มีความรู้ความสามารถและเป็นตัวอย่างที่ดี	5.00	1.00
2.3 ผู้บริหารเป็นแบบอย่างในการบริหารจัดการอย่างมืออาชีพ	5.00	1.00
2.4 ส่งเสริมให้ครูมีค่านิยมในการทำงานเป็นทีมและพัฒนากระบวนการเรียนการสอนอยู่เสมอ	5.00	1.00
2.5 ครูมีการพัฒนาตนเองให้มีจรรยาบรรณทางวิชาชีพและมาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษา	5.00	1.00
2.6 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูแสดงความรู้ความสามารถอย่างเป็นธรรมชาติ	5.00	1.00
2.7 สถานศึกษามีการกระจายอำนาจในการบริหารวิชาการแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องอย่างเป็นธรรมชาติ	5.00	1.00

ตาราง 18 คำมัยฐานและคำพิสัยระหว่างควอไทล์ของเดลฟายรอบที่2ของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความคิดเห็นต่อ
ร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ด้าน
การบริหารงานวิชาการ

ร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ของสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ด้านการบริหารงานวิชาการ		
	Mdn.	I.R.
3.หลักความโปร่งใส		
3.1 ผู้บริหารประเมินผลงานทางวิชาการของครูและตรวจสอบได้ทุกขั้นตอน	5.00	1.00
3.2 ผู้บริหารกำหนดให้มีหลักเกณฑ์ และวิธีการในการวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ของนักเรียนอย่างเหมาะสม	5.00	1.00
3.3 สถานศึกษาปรับกระบวนการจัดการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับสภาวะ ที่มีปัญหาด้านการมาโรงเรียนของครูและนักเรียน	5.00	1.00
3.4 สถานศึกษามีการแจ้งผลการเรียนของนักเรียนให้ผู้ปกครองทราบ ทุกภาคการศึกษา	5.00	1.00
3.5 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้มีการตรวจสอบการบริหารทางวิชาการของโรงเรียน ได้ทุกขั้นตอน	5.00	1.00
4.หลักการมีส่วนร่วม		
4.1 กระจายอำนาจในการบริหารงานให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมตามหน้าที่ และฝึกให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้และพัฒนาการเรียนรู้	5.00	1.00
4.2 เปิดโอกาสให้กรรมการสถานศึกษา ประชาชน ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม ในกระบวนการกำหนดนโยบายบริหารงานวิชาการ	5.00	1.00
4.3 กำหนดโครงสร้างหลักสูตรที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ภารกิจ และเป้าหมายของสถานศึกษาโดยตัวแทนของครูและบุคลากร เข้าร่วมในการทำหลักสูตร	5.00	1.00
4.4 มีการพัฒนาหลักสูตรโดยการมีส่วนร่วมของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ในการจัดทำหลักสูตรและพัฒนาให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง	5.00	1.00
4.5 ครูเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการสรุป แก้ไขปัญหา และพัฒนากระบวนการเรียนรู้ต่อผู้เรียนเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพของนักเรียน โดยภาพรวมและรายบุคคล	5.00	1.00

ตาราง 19 คำขวัญฐานและคำพิสัยระหว่างควอไทล์ของเดลฟายรอบที่2ของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความคิดเห็นต่อ
ร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ด้าน
การบริหารงานวิชาการ

ร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล		
ของสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้	Mdn.	I.R.
ด้านการบริหารงานวิชาการ		
5.หลักความรับผิดชอบ		
5.1 ผู้บริหารมีคุณลักษณะของความเป็นผู้นำทางวิชาการ	5.00	1.00
5.2 สร้างความตระหนักให้กับครูในการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์ สูงสุดกับผู้เรียน	5.00	1.00
5.3 ผู้บริหารประชุมปรึกษาหารือเกี่ยวกับแผนการจัดการเรียนรู้และการวัดและ ประเมินผลการเรียนรู้อย่างหลากหลายและสอดคล้องกับสภาพจริง	5.00	1.00
5.4 ครูใช้กระบวนการเรียนรู้ที่หลากหลายและเน้นการใช้กระบวนการเรียนรู้ รูปแบบใหม่	5.00	1.00
5.5 ครูพัฒนาการใช้เทคโนโลยีในกระบวนการเรียนการสอนเพื่อกระตุ้น ความสนใจในการเรียนรู้ให้กับนักเรียน	5.00	1.00
5.6 ผู้บริหารออกคำสั่งมอบหมายงานแก่บุคลากรและแบ่งงานอย่างชัดเจน	5.00	1.00
5.7 สถานศึกษาพัฒนานักเรียนให้เกิดความสมดุล ด้าน กาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา เน้นการพัฒนาจิตใจ จิตสำนึกให้เสียสละและื้ออาทร	5.00	1.00
6.หลักความคุ้มค่า		
6.1 สถานศึกษาการพัฒนาหลักสูตรในสถานศึกษาให้สอดคล้องกับสภาพท้องถิ่น	5.00	1.00
6.2 ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูมีการวิจัยในชั้นเรียนเพื่อนำมาพัฒนาการเรียนการสอน ในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้	5.00	1.00
6.3 สถานศึกษานำทรัพยากรในท้องถิ่นมาประยุกต์ใช้เพื่อประกอบการพัฒนา การเรียนการสอน	5.00	1.00
6.4 ครูพัฒนาสื่อในท้องถิ่นที่สามารถส่งเสริมการเรียนรู้ได้จริงและนักเรียน สามารถนำไปใช้ในชีวิตประจำวันได้	5.00	1.00
6.5 สถานศึกษา กำหนดให้ครูใช้กระบวนการเรียนการสอนที่ผู้เรียน มีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้	5.00	1.00
6.6 มีการปรับปรุงพัฒนาแหล่งเรียนรู้ในสถานศึกษาเพื่อให้สอดคล้อง กับสภาพผู้เรียน	5.00	1.00

จากตาราง 17-19 พบว่าร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ด้านการบริหารงานวิชาการ จำนวน 36 ข้อซึ่งแยกตามหลักธรรมาภิบาลทั้ง 6 หลัก ผ่านเกณฑ์การตัดสินจากผู้ทรงคุณวุฒิทุกข้อมีค่ามัธยฐาน (Mdn.) เท่ากับ 5.00 ทุกข้อและมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (I.R) เท่ากับ 1.00 ทุกข้อคือ

หลักนิติธรรม เช่น มีการแต่งตั้งคณะกรรมการในการบริหารหลักสูตรเพื่อพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้เหมาะสมกับสภาพของโรงเรียนและท้องถิ่น มีการแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนบริหารวิชาการเพื่อวิเคราะห์เกี่ยวกับหลักสูตร สภาพแวดล้อมจัดทำโครงสร้างหลักสูตร การนิเทศ และการติดตามผลสถานศึกษาคิดและพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นให้สอดคล้อง กับหลักสูตรแกนกลางและความต้องการของท้องถิ่นและข้ออื่นๆอีก 4 ข้อ

คุณธรรม เช่น สถานศึกษาสร้างความตระหนักให้เห็นคุณค่าของจรรยาบรรณวิชาชีพครูสถานศึกษาส่งเสริมและยกย่องเกียรติภูมิของครูที่มีความรู้ความสามารถและเป็นตัวอย่างที่ดี ผู้บริหารเป็นแบบอย่างในการบริหารจัดการอย่างมีอาชีพ และข้ออื่นๆอีก 4 ข้อ

หลักความโปร่งใส เช่น ผู้บริหารประเมินผลงานทางวิชาการของครูและตรวจสอบได้ทุกขั้นตอน ผู้บริหารกำหนดให้มีหลักเกณฑ์ และวิธีการในการวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนอย่างเหมาะสม สถานศึกษาปรับกระบวนการจัดการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับสถานะที่มีปัญหาด้านการมาโรงเรียนของครูและนักเรียนและข้ออื่นๆอีก 2 ข้อ

หลักการมีส่วนร่วม เช่น กระจายอำนาจในการบริหารงานให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมตามหน้าที่และฝึกให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้และพัฒนาการเรียนรู้ เปิดโอกาสให้กรรมการสถานศึกษาประชาชนชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการกำหนดนโยบายบริหารงานวิชาการ กำหนดโครงสร้างหลักสูตรที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ภารกิจและเป้าหมายของสถานศึกษาโดยตัวแทนของครูและบุคลากรเข้าร่วมในการทำหลักสูตรและข้ออื่นๆ อีก 2 ข้อ

หลักความรับผิดชอบ เช่น ผู้บริหารมีคุณลักษณะของความเป็นผู้นำทางวิชาการ สร้างความตระหนักให้กับครูในการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน ผู้บริหารประชุมปรึกษาหารือเกี่ยวกับแผนการจัดการเรียนรู้และการวัดและประเมินผลการเรียนรู้อย่างหลากหลายและสอดคล้องกับสภาพจริงและข้ออื่นๆอีก 4 ข้อ

หลักความคุ้มค่า เช่น สถานศึกษาการพัฒนาหลักสูตรในสถานศึกษาให้สอดคล้องกับสภาพท้องถิ่น ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูมีการวิจัยในชั้นเรียนเพื่อนำมาพัฒนาการเรียนการสอนในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ สถานศึกษานำทรัพยากรในท้องถิ่นมาประยุกต์ใช้เพื่อประกอบการพัฒนาการเรียนการสอนและข้ออื่นๆ อีก 3 ข้อ

ตาราง 20 คำขวัญฐานและคำพิสัยระหว่างควอไทล์ของเดลฟายรอบที่2ของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความคิดเห็นต่อ
ร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ด้าน
การบริหารงานบุคคล

ร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ของสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ด้านการบริหารงานบุคคล	Mdn.	I.R.
1.หลักนิติธรรม		
1.1 ผู้บริหารวิเคราะห์นโยบายการศึกษา ระเบียบและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง กับการบริหารงานบุคคล	5.00	1.00
1.2 สถานศึกษาจัดทำแผนการพัฒนามูลฐานตามนโยบาย การคัดเลือก บรรจุ แต่งตั้ง ตามความรู้ความสามารถของบุคคล	5.00	1.00
1.3สถานศึกษาปฐมนิเทศ บุคลากรที่บรรจุใหม่ทุกปี	5.00	1.00
1.4 รัฐควรเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้กับครู ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้เป็นพิเศษ	5.00	1.00
1.5 รัฐจัดสวัสดิการควรพิเศษกว่าพื้นที่อื่นเนื่องจากใน พื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้การพัฒนาคูเป็นไป อย่างลำบากเนื่องจากความไม่ปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน	5.00	1.00
1.6 รัฐมีหลักประกันคุ้มครองความปลอดภัยของครูในการปฏิบัติงาน และส่งเสริมให้ครูทุกคนทำงานอย่างมีความสุข	5.00	1.00
1.7 สถานศึกษาส่งเสริมให้ครูได้รับการพัฒนาอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง	1.00	1.00
1.8 การเลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นไปตามหลักเกณฑ์และเป็นธรรม		
2.หลักคุณธรรม		
2.1 การบรรจุแต่งตั้งบุคลากรดำเนินการอย่างเป็นธรรมตามความรู้ความสามารถ	5.00	1.00
2.2 ผู้บริหารต้องบริหารงานแบบกัลยาณมิตรยกย่องชมเชย ให้กำลังใจแก่ครูที่ปฏิบัติงานทุกคน	5.00	1.00
2.3 ผู้บริหารต้องวางตัวเป็นกลางในพื้นที่ที่มีความหลากหลายทางวัฒนธรรม	5.00	1.00
2.4 ผู้บริหารเป็นตัวอย่างที่ดีในการปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพครู	5.00	1.00
2.5ผู้บริหารให้ความเสมอภาคในการพัฒนาตนเองของครูเพื่อก้าวหน้าทางวิชาการ	5.00	1.00
2.6 ผู้บริหารส่งเสริมสร้างขวัญกำลังใจให้กับครูในโรงเรียน โดยเฉพาะ โรงเรียนที่มีความเสี่ยงต่อความปลอดภัยของครูสูง	5.00	1.00
2.7 ผู้บริหารเอาใจใส่ดูแลบุคลากรให้ปฏิบัติตามระเบียบวินัยอย่างเคร่งครัด	5.00	1.00

ตาราง 21 คำมัชฐานและคำพิสัยระหว่างควอไทล์ของเดลฟายรอบที่ 2 ของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความคิดเห็นต่อ
ร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ด้าน
การบริหารงานบุคคล

ร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล		
ของสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้	Mdn.	I.R.
ด้านการบริหารงานบุคคล		
3.หลักความโปร่งใส		
3.1 มีการแต่งตั้งคณะกรรมการตามโครงสร้างของการบริหารงาน และมีคำสั่งเป็นลายลักษณ์อักษร	5.00	1.00
3.2 มีการนิเทศ กำกับ ดูแล ติดตามและประเมินบุคลากรตามความรู้ความสามารถ	5.00	1.00
3.3 แต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนแต่ละครั้งอย่างยุติธรรมและโปร่งใส	5.00	1.00
3.4 มีขั้นตอนการวิเคราะห์และวางแผนอัตรากำลังคนตามเกณฑ์ที่กำหนด และดำเนินการตามที่ อ.ก.ค.ศ.กำหนด	5.00	1.00
3.5 ผู้บริหารประกาศหลักเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบแก่บุคลากร ให้รับทราบอย่างทั่วถึงก่อนการประเมิน	5.00	1.00
4.หลักการมีส่วนร่วม		
4.1 มีคณะกรรมการระดับสถานศึกษา และระดับเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อร่วมกันกำหนดนโยบายของสถานศึกษา กำกับ ติดตามและเสนอแนะ	5.00	1.00
4.2 เปิดโอกาสให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกคนเสนอแนะ ความคิดในการพัฒนาโรงเรียน	5.00	1.00
4.3 ผู้บริหารนำหลักการร่วมคิด ร่วมทำและร่วมรับผิดชอบมา ใช้ในการบริหารงานบุคคล	5.00	1.00
4.4 สถานศึกษาสร้างรูปแบบการทำงานเป็นทีมของคณะครู เพื่อความสำเร็จของการบริหารงานบุคคล	5.00	1.00
4.5 สถานศึกษาแจ้งข้อมูลข่าวสารการบริหารงานบุคคลแก่สาธารณชนอยู่เสมอ	5.00	1.00
4.6 ผู้บริหารให้ตัวแทนของบุคลากรมีส่วนร่วมในการประเมินบุคลากร	5.00	1.00
5.หลักความรับผิดชอบ		
5.1 ผู้บริหารมีจิตสำนึกของการทำงานเพื่อพัฒนาสถานศึกษา ให้ประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมาย	5.00	1.00
5.2 ผู้บริหารมีการพัฒนาบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ	5.00	1.00
5.3 สร้างความตระหนักให้กับบุคลากรในการรับผิดชอบตามภาระงาน	5.00	1.00

ตาราง 22 คำมาตรฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของเดลฟายรอบที่2ของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความคิดเห็นต่อ
ร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ด้าน
การบริหารงานบุคคล

ร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล		
ของสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้	Mdn.	I.R.
ด้านการบริหารงานบุคคล		
5.หลักความรับผิดชอบ		
5.4ผู้บริหรกำหนดเป้าหมายของการปฏิบัติงานและแจ้งบุคลากรทุกคนทราบ	5.00	1.00
5.5 ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการรับผิดชอบงาน	5.00	1.00
5.6 สถานศึกษายอมรับผลการประเมินผลงานจากองค์กรหรือหน่วยงาน ภายนอกสถานศึกษา	5.00	1.00
6.หลักความคุ้มค่า		
6.1 ผู้บริหารการมอบหมายงานต้องสอดคล้องความรู้ความสามารถของผู้รับมอบ	5.00	1.00
6.2 ผู้บริหารและครูใช้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในการทำงานและการดำรงชีวิต	5.00	1.00
6.3 ผู้บริหารมีคำแนะนำให้กับบุคลากรในการทำงานท่ามกลางเหตุการณ์ ความไม่สงบ	5.00	1.00
6.4 ในการพัฒนาบุคลากรคำนึงถึงผลที่จะนำมาใช้จริงในการทำงาน	5.00	1.00
6.5 มีระบบการตอบแทนบุคลากรให้สอดคล้องกับงานที่ปฏิบัติ	5.00	1.00
6.6 สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ตัวแทนนักเรียนและบุคคลภายนอกสถานศึกษา ได้ประเมินการปฏิบัติงานของครูและมีการนำผล การประเมิน จากนักเรียนมาใช้ในการพัฒนาการปฏิบัติงานของครู	5.00	1.00

จากตาราง 20-22 พบว่าร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ด้านการบริหารงานบุคคล จำนวน 38 ข้อซึ่งแยกตามหลักธรรมาภิบาลทั้ง 6 หลัก ผ่านเกณฑ์การตัดสินจากผู้ทรงคุณวุฒิทุกข้อมีค่ามัธยฐาน (Mdn.) เท่ากับ 5.00 ทุกข้อและมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (I.R) เท่ากับ 1.00 ทุกข้อคือ

หลักนิติธรรม เช่น ผู้บริหารวิเคราะห์นโยบายการศึกษาระเบียบและกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล สถานศึกษาจัดทำแผนการพัฒนามูลฐานตามนโยบายการคัดเลือกบรรจุแต่งตั้ง ตามความรู้ความสามารถของบุคคล สถานศึกษาปฐมนิเทศ บุคลากรที่บรรจุใหม่ทุกปีและข้ออื่นๆอีก 5 ข้อ

คุณธรรม เช่น การบรรจุแต่งตั้งบุคลากรดำเนินการอย่างเป็นธรรมตามความรู้ความสามารถ ผู้บริหารต้องบริหารงานแบบกัลยาณมิตรยกย่องชมเชย ให้กำลังใจแก่ครูที่ปฏิบัติงานทุกคน ผู้บริหารต้องวางตัวเป็นกลางในพื้นที่ที่มีความหลากหลายทางวัฒนธรรม และข้ออื่นๆอีก 4 ข้อ

หลักความโปร่งใส เช่น มีการแต่งตั้งคณะกรรมการตามโครงสร้างของการบริหารงานและมีคำสั่งเป็นลายลักษณ์อักษร มีการนิเทศกำกับดูแลติดตามและประเมินบุคลากรตามความรู้ความสามารถ แต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนแต่ละครั้งอย่างยุติธรรมและโปร่งใสและข้ออื่นๆอีก 2 ข้อ

หลักการมีส่วนร่วม เช่น มีคณะกรรมการระดับสถานศึกษา และระดับเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อร่วมกันกำหนดนโยบายของสถานศึกษา กำกับ ติดตามและเสนอแนะ เปิดโอกาสให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกคนเสนอแนะ ความคิดในการพัฒนาโรงเรียน ผู้บริหารนำหลักการร่วมคิด ร่วมทำและร่วมรับผิดชอบมาใช้ในการบริหารงานบุคคล และข้ออื่นๆ อีก 3 ข้อ

หลักความรับผิดชอบ เช่น ผู้บริหารมีจิตสำนึกของการทำงานเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมาย ผู้บริหารมีการพัฒนามูลฐานอย่างสม่ำเสมอ สร้างความตระหนักให้กับบุคลากรในการรับผิดชอบตามภาระงาน และข้ออื่นๆอีก 3 ข้อ

หลักความคุ้มค่า เช่น ผู้บริหารการมอบหมายงานต้องสอดคล้องความรู้ความสามารถของผู้รับมอบ ผู้บริหารและครูใช้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในการทำงานและการดำรงชีวิต ผู้บริหารมีคำแนะนำให้กับบุคลากรในการทำงานท่ามกลางเหตุการณ์ความไม่สงบ และข้ออื่นๆ อีก 3 ข้อ

ตาราง 23 คำมัยฐานและคำพิสัยระหว่างควอไทล์ของเดลฟายรอบที่2ของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความคิดเห็นต่อ
ร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ด้าน
การบริหารงานงบประมาณ

ร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล		
ของสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้	Mdn.	I.R.
ด้านการบริหารงานงบประมาณ		
1.หลักนิติธรรม		
1.1 ผู้บริหารมีการวิเคราะห์แนวนโยบาย กฎหมาย ระเบียบในการจัดทำแผน อย่างมีขั้นตอนอย่างชัดเจน	5.00	1.00
1.2 ผู้บริหารและคณะครูต้องศึกษากฎระเบียบที่ค้องรู้ ในการจัดทำงบประมาณ	5.00	1.00
1.3 สถานศึกษาดำเนินการจัดทำงบประมาณและของงบประมาณเป็นไป ตามระเบียบและขั้นตอน	5.00	1.00
1.4 สถานศึกษามีการวิเคราะห์และจัดทำงบประมาณให้ สอดคล้องกับพัฒนาตามนโยบายของสถานศึกษา	5.00	1.00
1.5 สถานศึกษาระเบียบและแนวทางการปฏิบัติว่าด้วยงบประมาณ และทรัพย์สินของโรงเรียน	5.00	1.00
1.6 ผู้บริหารและบุคลากรมีการพัฒนาความรู้ในการบริหารจัดการ งบประมาณอยู่เสมอ	5.00	1.00
1.7 มีการกำหนดปฏิทินในการบริหารงานงบประมาณและ ปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด	5.00	1.00
2.หลักคุณธรรม		
2.1 สถานศึกษาวิเคราะห์สภาพปัจจุบันปัญหาตามโครงสร้างและภารกิจ ของสถานศึกษาในการจัดสรรงบประมาณ	5.00	1.00
2.2 สถานศึกษากำหนดมาตรฐานในการป้องกันความเสี่ยงในการดำเนินงาน การบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษา	5.00	1.00
2.3 ผู้บริหารมีคุณธรรมจริยธรรมเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ชุมชน	5.00	1.00
2.4 ผู้บริหารสร้างวัฒนธรรมความซื่อสัตย์และเป็นธรรมเพื่อ ผลประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียนและสถานศึกษา	5.00	1.00
2.5 ผู้บริหารสนับสนุนและส่งเสริมบุคลากรในด้านความซื่อสัตย์ ควบคู่กับการปฏิบัติตามหลักศาสนา	5.00	1.00

ตาราง 24 คำมัญฐานและคำพิสัยระหว่างควอไทล์ของเดลฟายรอบที่2ของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความคิดเห็นต่อ
ร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ด้าน
การบริหารงานงบประมาณ

ร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล		
ของสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้	Mdn.	I.R.
ด้านการบริหารงานงบประมาณ		
3.หลักความโปร่งใส		
3.1 สถานศึกษาจัดทำรายละเอียดชี้แจงงบประมาณ แผนงานและโครงการให้สอดคล้องกับตัวชี้วัดของสถานศึกษา	5.00	1.00
3.2 ผู้บริหารกำหนดงบประมาณของแต่ละฝ่ายงานให้เป็นไปตามกรอบของแผนปฏิบัติการ	5.00	1.00
3.3 สถานศึกษาดำเนินการตรวจสอบตามระเบียบกระทรวงการคลังเป็นขั้นตอนคือ เบิกเงิน→รับเงิน→เก็บรักษาเงิน→การจ่ายเงิน	5.00	1.00
3.4 ผู้บริหารตรวจสอบติดตามการใช้จ่ายเงินและผลการดำเนินงานของสถานศึกษา	5.00	1.00
3.5 สถานศึกษามีความพร้อมให้ตรวจสอบตามขั้นตอนได้ตลอดระยะเวลาตามกฎหมายกำหนด	5.00	1.00
3.6 สถานศึกษาเลือกบุคลากรที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสมมารับผิดชอบด้านการเงินและการใช้งบประมาณ	5.00	1.00
4.หลักการมีส่วนร่วม		
4.1 สถานศึกษาจัดทำแผนกลยุทธ์แผนปฏิบัติการประจำปีและแผนการใช้งบประมาณ โดยอาศัยการมีส่วนร่วมในการพิจารณาของบุคลากรตามความเหมาะสม	5.00	1.00
4.2 บุคลากรได้ร่วมคิด วางแผนในกระบวนการใช้งบประมาณ	5.00	1.00
4.3 สถานศึกษาจัดทำแผนการใช้งบประมาณโดยความร่วมมือของคณะครู คณะกรรมการสถานศึกษา	5.00	1.00
4.4 จัดทำฐานข้อมูลการใช้งบประมาณของสถานศึกษา	5.00	1.00
4.5 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคคลที่เกี่ยวข้องได้นำเสนอการใช้งบประมาณของสถานศึกษา	5.00	1.00
4.6 การดำเนินการจัดของงบประมาณและ จัดสรรแต่ละครั้งเป็นการทำงานร่วมกันของผู้บริหารและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง	5.00	1.00

ตาราง 25 คำขวัญฐานและคำพิสัยระหว่างควอไทล์ของเดลฟายรอบที่2ของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความคิดเห็นต่อ
ร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ด้าน
การบริหารงานงบประมาณ

ร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล		
ของสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้	Mdn.	I.R.
ด้านการบริหารงานงบประมาณ		
5.หลักความรับผิดชอบ		
5.1 ผู้บริหารสถานศึกษามีหน้าที่รับผิดชอบในการบริหารจัดการ	5.00	1.00
และการใช้งบประมาณในสถานศึกษา		
5.2 ผู้บริหารแต่งตั้งบุคคลทำหน้าที่ทางการเงินอย่างเป็นลายลักษณ์อักษร	5.00	1.00
5.3 ผู้บริหารกำหนดนโยบายด้านการใช้เงินที่ชัดเจนและแจ้งบุคลากรทุกคนทราบ	5.00	1.00
5.4 บุคลากรทุกคนในสถานศึกษาต้องรู้กฎระเบียบด้านการใช้เงิน	5.00	1.00
6.หลักความคุ้มค่า		
6.1 บุคลากรที่ดูแลงบประมาณ ต้องมีความรู้ในการจัดทำงบประมาณ	5.00	1.00
เสนองบประมาณและการใช้งบประมาณ		
6.2 มีคณะกรรมการตรวจสอบการประเมินผลการใช้งบประมาณ	5.00	1.00
การใช้จ่ายเงินของสถานศึกษา		
6.3 การกำหนดงบประมาณที่กำหนดต้องสอดคล้องกับกิจกรรมในแผนปฏิบัติการ	5.00	1.00
6.4 ผู้บริหารเสนองบประมาณเฉพาะกิจกรรมฉุกเฉินในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้	5.00	1.00
6.5 ผู้บริหารวิเคราะห์ความคุ้มค่าการใช้งบประมาณของสถานศึกษา	5.00	1.00
เพื่อดูประสิทธิภาพและประสิทธิผล		
6.6 สถานศึกษามีผลลัพธ์ของความสำเร็จในการใช้งบประมาณแสดงต่อชุมชนได้	5.00	1.00

จากตาราง 23-25 พบว่าร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ด้านการบริหารงานงบประมาณ จำนวน 34 ข้อซึ่งแยกตามหลักธรรมาภิบาลทั้ง 6 หลัก ผ่านเกณฑ์การตัดสินจากผู้ทรงคุณวุฒิทุกข้อมีค่ามัธยฐาน (Mdn.) เท่ากับ 5.00 ทุกข้อและมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (I.R) เท่ากับ 1.00 ทุกข้อคือ

หลักนิติธรรม เช่น ผู้บริหารมีการวิเคราะห์แนวนโยบาย กฎหมาย ระเบียบในการจัดทำแผนอย่างมีขั้นตอนอย่างชัดเจน ผู้บริหารและคณะครูต้องศึกษากฎระเบียบที่ต้องรู้ในการจัดทำงบประมาณสถานศึกษาคำเนิการจัดทำงบประมาณและของงบประมาณเป็นไปตามระเบียบและขั้นตอนและข้ออื่นๆอีก 4 ข้อ

คุณธรรม เช่น สถานศึกษาวิเคราะห์สภาพปัจจุบันปัญหาตามโครงสร้างและภารกิจของสถานศึกษาในการจัดสรรงบประมาณ สถานศึกษากำหนดมาตรฐานในการป้องกันความเสี่ยงในการดำเนินงานการบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษา ผู้บริหารมีคุณธรรมจริยธรรมเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ชุมชน และข้ออื่นๆอีก 2 ข้อ

หลักความโปร่งใส เช่น สถานศึกษาจัดทำรายละเอียดชี้แจงงบประมาณ แผนงานและโครงการให้สอดคล้องกับตัวชี้วัดของสถานศึกษา ผู้บริหารกำหนดงบประมาณของแต่ละฝ่ายงานให้เป็นไปตามกรอบของแผนปฏิบัติการ สถานศึกษาคำเนิการตรวจสอบตามระเบียบกระทรวงการคลังเป็นขั้นตอนคือ เบิกเงิน → รับเงิน → เก็บรักษาเงิน → การจ่ายเงินและข้ออื่นๆอีก 3 ข้อ

หลักการมีส่วนร่วม เช่น สถานศึกษาจัดทำแผนกลยุทธ์แผนปฏิบัติการประจำปีและแผนการใช้งบประมาณโดยอาศัยการมีส่วนร่วมในการพิจารณาของบุคลากรตามความเหมาะสม บุคลากรได้ร่วมคิดวางแผนในกระบวนการใช้งบประมาณ สถานศึกษาจัดทำแผนการใช้งบประมาณโดยความร่วมมือของคณะครู คณะกรรมการสถานศึกษา และข้ออื่นๆ อีก 3 ข้อ

หลักความรับผิดชอบ เช่น ผู้บริหารสถานศึกษามีหน้าที่รับผิดชอบในการบริหารจัดการและการใช้งบประมาณในสถานศึกษา ผู้บริหารแต่งตั้งบุคคลทำหน้าที่ทางการเงินอย่างเป็นลายลักษณ์อักษร ผู้บริหารกำหนดนโยบายด้านการใช้เงินที่ชัดเจนและแจ้งบุคลากรทุกคนทราบ และข้ออื่นๆอีก 4 ข้อ

หลักความคุ้มค่า เช่น บุคลากรที่ดูแลงบประมาณ ต้องมีความรู้ในการจัดทำงบประมาณ เสนองบประมาณและการใช้งบประมาณ มีคณะกรรมการตรวจสอบการประเมินผลการใช้งบประมาณการใช้เงินของสถานศึกษา การกำหนดงบประมาณที่กำหนดต้องสอดคล้องกับกิจกรรมในแผนปฏิบัติการ และข้ออื่นๆ อีก 3 ข้อ

ตาราง 26 คำมาตรฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของเดลฟาย ของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความคิดเห็นต่อร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ด้านการบริหารงานทั่วไป

ร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล		
ของสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้	Mdn.	I.R.
ด้านการบริหารงานทั่วไป		
1.หลักนิติธรรม		
1.1 การดำเนินงานทุกอย่างถูกต้องตามระเบียบ ข้อบังคับ	5.00	1.00
1.2 แต่งตั้งคณะกรรมการสถานศึกษาและบุคลากรดูแลและจัดทำแผนพัฒนาความก้าวหน้าของสถานศึกษา	5.00	1.00
1.3 แต่งตั้งผู้รับผิดชอบดำเนินการปรับปรุงดูแลและพัฒนาอาคารสถานที่ให้พร้อมใช้ สะดวก สดชื่น สง่างาม	5.00	1.00
1.4 สถานศึกษามีการจัดทำระเบียบของงานสารบรรณให้เหมาะกับการดำเนินงานของสถานศึกษา	5.00	1.00
1.5สถานศึกษา มีโครงสร้างการบริหารงานตามสายการบังคับบัญชาอย่างชัดเจน	5.00	1.00
1.6 สถานศึกษากำหนดภารกิจของครูและบุคลากรตามความรู้ความสามารถ	5.00	1.00
1.7 สถานศึกษายึดหลักการปฏิบัติงาน สะดวก รวดเร็ว ถูกต้องและประหยัด	5.00	1.00
2.หลักคุณธรรม		
2.1 สถานศึกษาเป็นแหล่งเรียนรู้ในการเสริมสร้างและประสานความรักความสามัคคีของคนในชุมชน	5.00	1.00
2.2 ผู้บริหารเสริมสร้างขวัญและกำลังใจแก่ครูและนักเรียนในทุกกรณีของเหตุการณ์ความไม่สงบในพื้นที่	5.00	1.00
2.3 ผู้บริหารรับฟังเรื่องราวร้องทุกข์จากบุคลากรอย่างกัลยาณมิตร	5.00	1.00
3.หลักความโปร่งใส		
3.1 สถานศึกษามีการกำหนดกฎระเบียบในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน	5.00	1.00
3.2สถานศึกษา มีข้อมูลสารสนเทศของการศึกษาและจัดเก็บอย่างเป็นระบบ	5.00	1.00
3.3 สถานศึกษาประกาศแจ้งให้ฝ่ายต่างๆ ได้รับทราบเกี่ยวกับการวางแผนการจัดการศึกษาของสถานศึกษา	5.00	1.00
3.4 สถานศึกษามีการพัฒนาเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศอย่างต่อเนื่อง	5.00	1.00
3.5 สถานศึกษามีการรายงานผลการปฏิบัติงานต่อเขตพื้นที่การศึกษาทุกปี	5.00	1.00
3.6 การลงโทษผู้กระทำผิดต้องเป็นไปตามกระบวนการอย่างยุติธรรมและตรวจสอบได้	5.00	1.00

ตาราง 27 คำมาตรฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของเดลฟายรอบที่ 2 ของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความคิดเห็นต่อ
ร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ด้าน
การบริหารงานทั่วไป

ร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล		
ของสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้	Mdn.	I.R.
ด้านการบริหารงานทั่วไป		
4.หลักการมีส่วนร่วม		
4.1 สถานศึกษาส่งเสริมให้นักเรียนได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ	5.00	1.00
ตามความเหมาะสม		
4.2 ให้นักเรียนได้เข้าร่วมกิจกรรมอย่างหลากหลายและ	5.00	1.00
ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง		
4.3 สถานศึกษาดึงชุมชนมาเป็นส่วนร่วมในการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา	5.00	1.00
4.4 สถานศึกษามีการประชาสัมพันธ์กิจกรรมต่างๆ โดยการมีส่วนร่วม	5.00	1.00
ของชุมชนและองค์กรในท้องถิ่น		
4.5 เชิญผู้ปกครองหรือบุคคลที่มีความสามารถเข้ามาเป็นวิทยากร	5.00	1.00
ให้กับเด็กตามความเหมาะสม		
4.6 สถานศึกษาควรส่งเสริมการเป็นผู้นำ ความสามัคคี มีประชาธิปไตย	5.00	1.00
และพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ของนักเรียน		
4.7 สถานศึกษาควรคำนึงถึงความหลากหลายทางวัฒนธรรม	5.00	1.00
ของผู้ปกครองนักเรียนในการทำกิจกรรมต่างๆ		
5.หลักความรับผิดชอบ		
5.1 มีการพัฒนาสถานศึกษาให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ของการจัดการศึกษา	5.00	1.00
5.2 ควรมีเวรยามดูแลความปลอดภัยของอาคารสถานที่ของสถานศึกษา	5.00	1.00
ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ตลอด 24 ชั่วโมง		
5.3 สถานศึกษาให้ความสำคัญกับนักเรียนและจัดกิจกรรมตามความ	5.00	1.00
ต้องการของผู้เรียน		
5.4 สถานศึกษาปรับสิ่งแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนรู้และ	5.00	1.00
มีการจัดทำข้อมูลข่าวสารตามบริบทของท้องถิ่น		
5.5สถานศึกษาวิเคราะห์โครงสร้าง ภารกิจและดำเนินงาน	5.00	1.00
ตามปริมาณและคุณภาพ และสภาพของสถานศึกษา		

ตาราง 28 คำมาตรฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของเดลฟายรอบที่ 2 ของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความคิดเห็นต่อ
ร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ด้าน
การบริหารงานทั่วไป

ร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล		
ของสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้	Mdn.	I.R.
ด้านการบริหารงานทั่วไป		
5.6 สถานศึกษาประสานงานกับชุมชนและท้องถิ่นในการสำรวจข้อมูล	5.00	1.00
จำนวนนักเรียนที่จะรับบริการของสถานศึกษาในเขตบริการ		
5.7 สถานศึกษาร่วมกับเขตพื้นที่การศึกษาในการกำหนดแผนการรับนักเรียน	5.00	1.00
5.8 ผู้บริหารมีการกำกับ ติดตาม การดำเนินงานของบุคลากรที่ได้รับมอบหมายงาน	5.00	1.00
อย่างเป็นรูปธรรม		
6.หลักความคุ้มค่า		
6.1 ผู้บริหารใช้หลักการบริหารในการพัฒนาระบบองค์กรให้มีประสิทธิภาพ	5.00	1.00
6.2 ผู้บริหารสร้างบรรยากาศสิ่งแวดล้อมให้สวยงามอยู่เสมอและ	5.00	1.00
ให้มีประสิทธิภาพในการเรียนรู้		
6.3สถานศึกษามีการระดมทรัพยากรทางการศึกษา ชุมชน ท้องถิ่นให้เกิด	5.00	1.00
ประโยชน์กับผู้เรียน		
6.4 สถานศึกษาจัดทำข้อมูลสารสนเทศที่เป็นปัจจุบันและสามารถนำมาใช้ได้ทันที	5.00	1.00
6.5 สถานศึกษาให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน	5.00	1.00

จากตาราง 26-28 พบว่าร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ด้านการบริหารงานทั่วไป จำนวน 36 ข้อซึ่งแยกตามหลักธรรมาภิบาลทั้ง 6 หลัก ผ่านเกณฑ์การตัดสินจากผู้ทรงคุณวุฒิทุกข้อมีค่ามัธยฐาน (Mdn.) เท่ากับ 5.00 ทุกข้อและมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (I.R) เท่ากับ 1.00 ทุกข้อคือ

หลักนิติธรรม เช่น การดำเนินงานทุกอย่างถูกต้องตามระเบียบ ข้อบังคับ แต่งตั้งคณะกรรมการสถานศึกษาและบุคลากรดูแลและ จัดทำแผนพัฒนาความก้าวหน้าของสถานศึกษา แต่งตั้งผู้รับผิดชอบดำเนินการปรับปรุงดูแลและพัฒนาอาคารสถานที่ให้พร้อมใช้สะดวกสดชื่นสว่างและข้ออื่นๆอีก 4 ข้อ

คุณธรรม เช่น สถานศึกษาเป็นแหล่งเรียนรู้ในการเสริมสร้างและประสานความรักความสามัคคีของคนในชุมชน ผู้บริหารเสริมสร้างขวัญและกำลังใจแก่ครูและนักเรียนในทุกกรณีของเหตุการณ์ความไม่สงบในพื้นที่ ผู้บริหารรับฟังเรื่องราวร้องทุกข์จากบุคลากรอย่างกัลยาณมิตร

หลักความโปร่งใส เช่น สถานศึกษามีการกำหนดกฎระเบียบในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน สถานศึกษา มีข้อมูลสารสนเทศของการศึกษาและจัดเก็บอย่างเป็นระบบ สถานศึกษาประกาศแจ้งให้ฝ่ายต่างๆได้รับทราบเกี่ยวกับการวางแผนการจัดการศึกษาของสถานศึกษาและข้ออื่นๆอีก 3 ข้อ

หลักการมีส่วนร่วม เช่น สถานศึกษาส่งเสริมให้นักเรียนได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ตามความเหมาะสม ให้นักเรียนได้เข้าร่วมกิจกรรมอย่างหลากหลายและให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง สถานศึกษาดึงชุมชนมาเป็นส่วนร่วมในการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา และข้ออื่นๆ อีก 4 ข้อ

หลักความรับผิดชอบ เช่น มีการพัฒนาสถานศึกษาให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ของการจัดการศึกษา ควรมีเวรยามดูแลความปลอดภัยของอาคารสถานที่ของสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ตลอด 24 ชั่วโมง สถานศึกษาให้ความสำคัญกับนักเรียนและจัดกิจกรรมตามความต้องการของผู้เรียน และข้ออื่นๆ อีก 5 ข้อ

หลักความคุ้มค่า เช่น ผู้บริหารใช้หลักการบริหารในการพัฒนาระบบองค์กรให้มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสร้างบรรยากาศสิ่งแวดล้อมให้สวยงามอยู่เสมอและให้มีประสิทธิภาพในการเรียนรู้ สถานศึกษามีการระดมทรัพยากรทางการศึกษา ชุมชน ท้องถิ่นให้เกิดประโยชน์กับผู้เรียน และข้ออื่นๆ อีก 2 ข้อ

ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลกับการบริหารงานตามภารกิจของสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้โดยการประเมินจากผู้บริหารสถานศึกษา

ในการตอบแบบสอบถามรอบ นี้ ขอให้ท่านพิจารณาว่ารูปแบบที่เป็นวิธีการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลที่ผ่านการเห็นชอบของผู้ทรงคุณวุฒิและเชี่ยวชาญตามเกณฑ์ร้อยละ 80 มาแล้ว โดยพิจารณาว่ารูปแบบการบริหารนั้นท่านเห็นด้วยที่จะนำไปกำหนดเป็นรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในระดับใด ตามแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ คือ

- ระดับ 5 หมายถึง ข้อความนั้นท่านเห็นด้วยที่จะนำไปกำหนดเป็นรูปแบบในระดับมากที่สุด
- ระดับ 4 หมายถึง ข้อความนั้นท่านเห็นด้วยที่จะนำไปกำหนดเป็นรูปแบบในระดับมาก
- ระดับ 3 หมายถึง ข้อความนั้นท่านเห็นด้วยที่จะนำไปกำหนดเป็นรูปแบบในระดับปานกลาง
- ระดับ 2 หมายถึง ข้อความนั้นท่านเห็นด้วยที่จะนำไปกำหนดเป็นรูปแบบในระดับน้อย
- ระดับ 1 หมายถึง ข้อความนั้นท่านเห็นด้วยที่จะนำไปกำหนดเป็นรูปแบบในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 แสดงข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง

ตาราง 29 จำนวนและร้อยละของข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง

ข้อมูลพื้นฐาน	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	152	36.7
หญิง	262	63.3
รวม	414	100
2. อายุ		
ต่ำกว่า 30 ปี	45	10.9
31-39 ปี	175	42.3
40-49 ปี	108	26.1
50 ปีขึ้นไป	86	20.8
รวม	414	100
3. วุฒิการศึกษา		
ปริญญาตรี	220	53.1
ปริญญาโท	193	46.6
ปริญญาเอก	1	0.2
รวม	414	100
4. ประสบการณ์ด้านการบริหาร		
ต่ำกว่า 5 ปี	70	16.9
6-10ปี	201	48.6
11-15	50	12.1
16 ปีขึ้นไป	93	22.5
รวม	414	100

จากตาราง 29 พบว่า กลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 414 คน เป็นเพศชาย จำนวน 152 คน คิดเป็นร้อยละ 36.7 เพศหญิง จำนวน 262 คน คิดเป็นร้อยละ 63.3 ในด้านอายุ ต่ำกว่า 30 ปี จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 10.9 อายุ 31-39 ปี จำนวน 175 คน คิดเป็นร้อยละ 42.3 อายุ 40-49 จำนวน 108 คน คิดเป็นร้อยละ 26.1 อายุ 50 ปีขึ้นไป จำนวน 86 คน คิดเป็นร้อยละ 20.8 ในด้านวุฒิการศึกษา ปริญญาตรี จำนวน 220 คน คิดเป็นร้อยละ 53.1 ปริญญาโท จำนวน 193 คน คิดเป็นร้อยละ 46.6 ปริญญาเอก จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.2 ในด้าน

ประสบการณ์ด้านการบริหาร ต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 16.9 ประสบการณ์ 6-10 ปี จำนวน 201 คน คิดเป็นร้อยละ 48.6 ประสบการณ์ 11-15 ปี จำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 12.1 ประสบการณ์ 16 ปีขึ้นไป จำนวน 93 คน คิดเป็นร้อยละ 22.5

ตอนที่ 2 ผลการประเมินรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจากผู้บริหาร

ตาราง 30 แสดงผลการประเมินความเหมาะสมของรูปแบบตามความคิดเห็นของผู้บริหาร

ข้อ	รูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้	$\bar{X}$	SD	ระดับความเหมาะสมของรูปแบบ
	ด้านการบริหารงานวิชาการ			
1.	หลักนิติธรรม			
	1.1 มีการแต่งตั้งคณะกรรมการในการบริหารหลักสูตรเพื่อพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้เหมาะสมกับสภาพของโรงเรียนและท้องถิ่น	4.20	.75	ระดับมาก
	1.2 มีการแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนบริหารวิชาการเพื่อวิเคราะห์เกี่ยวกับหลักสูตร สภาพแวดล้อม จัดทำโครงสร้างหลักสูตร การนิเทศ และการติดตามผล	4.26	.71	ระดับมาก
	1.3 สถานศึกษาคิดและพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นให้สอดคล้อง กับหลักสูตรแกนกลางและความต้องการของท้องถิ่น	4.21	.70	ระดับมาก
	1.4 การทำแผนการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและสื่อการสอนให้เหมาะสมกับผู้เรียนและสาระการเรียนรู้	4.11	.69	ระดับมาก
	1.5 มีการศึกษาเอกสารหลักสูตร วิเคราะห์สภาพแวดล้อมนำมาเป็นข้อมูลในการจัดทำโครงสร้างหลักสูตร การปรับปรุงและการพัฒนาหลักสูตร	4.10	.73	ระดับมาก
	1.6 กำหนดหลักเกณฑ์ให้ครูพัฒนาการเรียนรู้และมีการพัฒนาวิชาชีพครูโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	4.02	.72	ระดับมาก

ตาราง 31 แสดงผลการประเมินความเหมาะสมของรูปแบบตามความคิดเห็นของผู้บริหาร

ข้อ	รูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของ สถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้	$\bar{X}$	SD	ระดับความ เหมาะสม ของรูปแบบ
	ด้านการบริหารงานวิชาการ			
2.	หลักคุณธรรม			
	2.1สถานศึกษาสร้างความตระหนักให้เห็นคุณค่าของ จรรยาบรรณวิชาชีพครู	4.19	.67	ระดับมาก
	2.2 สถานศึกษาส่งเสริมและยกย่องเกียรติภูมิของครูที่มี ความรู้ ความสามารถและเป็นตัวอย่างที่ดี	4.19	.69	ระดับมาก
	2.3 ผู้บริหารเป็นแบบอย่างในการบริหารจัดการอย่างมี อาชีพ	4.13	.72	ระดับมาก
	2.4 ครูมีการพัฒนาตนเองและมีจรรยาบรรณในวิชาชีพ	4.07	.68	ระดับมาก
	2.5 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูแสดงความรู้ความสามารถ อย่างเป็นธรรม	4.14	.68	ระดับมาก
	2.6 สถานศึกษามีการกระจายอำนาจในการบริหาร วิชาการแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องอย่างเป็นธรรม	4.19	.68	ระดับมาก
3.	หลักความโปร่งใส			
	3.1 มีการประเมินผลงานทางวิชาการของครูสามารถ ตรวจสอบได้ทุกขั้นตอน	4.15	.68	ระดับมาก
	3.2 ผู้บริหารกำหนดให้มีหลักเกณฑ์ และวิธีการในการ วัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนอย่างเหมาะสม	4.27	.64	ระดับมาก
	3.3 สถานศึกษาปรับกระบวนการจัดการเรียนรู้ให้ เหมาะสมกับสถานะที่มีปัญหาด้านการมาโรงเรียนของครู และนักเรียน	4.29	.68	ระดับมาก
	3.4 สถานศึกษาดูแลกับผู้ปกครองอยู่เสมอและแจ้งผล การเรียนของนักเรียนให้ผู้ปกครองทราบทุกภาคการศึกษา	4.25	.66	ระดับมาก
	3.5 ผู้บริหาร เปิดโอกาสให้มีการตรวจสอบเพื่อพัฒนาการ บริหารงานวิชาการของโรงเรียนได้ทุกขั้นตอน	4.21	.63	ระดับมาก

ตาราง 32 แสดงผลการประเมินความเหมาะสมของรูปแบบตามความคิดเห็นของผู้บริหาร

ข้อ	รูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของ สถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้	$\bar{X}$	SD	ระดับความ เหมาะสม ของรูปแบบ
	ด้านการบริหารงานวิชาการ			
4.	หลักหลักการมีส่วนร่วม			
	4.1 กระจายอำนาจในการบริหารงานให้บุคลากรได้มีส่วน ร่วมตามหน้าที่และฝึกให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการจัดการ เรียนรู้และพัฒนาการเรียนรู้	4.14	.68	ระดับมาก
	4.2 เปิดโอกาสให้กรรมการสถานศึกษา ประชาชน ชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการกำหนดนโยบาย บริหารงานวิชาการ	4.23	.69	ระดับมาก
	4.3 กำหนดโครงสร้างหลักสูตรที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ภารกิจ และเป้าหมายของสถานศึกษาโดยตัวแทนของครู และบุคลากรเข้าร่วมในการทำหลักสูตร	4.21	.65	ระดับมาก
	4.4 มีการพัฒนาหลักสูตรโดยการมีส่วนร่วมของบุคลากร ที่เกี่ยวข้องในการจัดทำหลักสูตรและพัฒนาให้สอดคล้อง กับหลักสูตรแกนกลาง	4.09	.68	ระดับมาก
	4.5 ครูเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการสรุป แก้ไขปัญหา และพัฒนากระบวนการเรียนรู้ต่อผู้เรียน เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพของนักเรียน โดยภาพรวมและ รายบุคคล	4.14	.66	ระดับมาก
5.	หลักความรับผิดชอบ			
	5.1 ผู้บริหารมีคุณลักษณะของความเป็นผู้นำทางวิชาการ	4.19	.66	ระดับมาก
	5.2 สร้างความตระหนักให้กับครูในการใช้ทรัพยากรให้ เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน	4.16	.59	ระดับมาก
	5.3 ผู้บริหารประชุมปรึกษาหารือกับครูเกี่ยวกับแผนการ จัดการเรียนรู้และการวัดและประเมินผลการเรียนรู้อย่าง หลากหลายและสอดคล้องกับสภาพจริง	4.19	.66	ระดับมาก
	5.4 ครูใช้กระบวนการเรียนรู้ที่หลากหลายและเน้นการใช้ กระบวนการเรียนรู้แบบใหม่เหมาะสมกับวัยของผู้เรียน	4.24	.65	ระดับมาก

ตาราง 33 แสดงผลการประเมินความเหมาะสมของรูปแบบตามความคิดเห็นของผู้บริหาร

ข้อ	รูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของ สถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้	$\bar{X}$	SD	ระดับความ เหมาะสม ของรูปแบบ
	ด้านการบริหารงานวิชาการ			
5.	หลักความรับผิดชอบ			
	5.5 ครูพัฒนาการใช้เทคโนโลยีในกระบวนการเรียนการสอนเพื่อกระตุ้นความสนใจในการเรียนรู้ให้กับนักเรียน	4.22	.64	ระดับมาก
	5.6 ผู้บริหารออกคำสั่งมอบหมายงานแก่บุคลากรและแบ่งงานอย่างชัดเจน	4.24	.64	ระดับมาก
	5.7 สถานศึกษาพัฒนานักเรียนให้เกิดความสมดุล ด้าน กาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา เน้นการพัฒนาจิตใจ จิตสำนึกให้เสียสละและเอื้ออาทร	4.28	.69	ระดับมาก
6.	หลักความคุ้มค่า			
	6.1 สถานศึกษาพัฒนาหลักสูตรในสถานศึกษาให้ สอดคล้องกับสภาพท้องถิ่น	4.25	.70	ระดับมาก
	6.2 ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูมีการวิจัยในชั้นเรียนเพื่อนำมา พัฒนาการเรียนการสอนในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้	4.28	.66	ระดับมาก
	6.3 สถานศึกษานำทรัพยากรในท้องถิ่นมาประยุกต์ใช้เพื่อ ประกอบการพัฒนาการเรียนการสอน	4.21	.63	ระดับมาก
	6.4 สถานศึกษากำหนดให้ครูใช้กระบวนการเรียนการสอน ที่ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้	4.22	.73	ระดับมาก
	6.5 มีการปรับปรุงพัฒนาแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ ใน สถานศึกษา เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพของผู้เรียน	4.20	.67	ระดับมาก
	6.6 มีการปรับปรุงพัฒนาแหล่งเรียนรู้ต่างๆ ในสถานศึกษา เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพของผู้เรียน	4.20	.67	ระดับมาก

จากตาราง 31-33 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเห็นว่ารูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลัก
ธรรมาภิบาลของสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ด้านการบริหารงานวิชาการมีความเหมาะสม
นำไปปฏิบัติทุกข้อ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า

หลักนิติธรรมทุกข้อมีความเหมาะสมในระดับมากทุกข้อเมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยที่มากที่สุด พบว่า มีการแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนบริหารวิชาการเพื่อวิเคราะห์เกี่ยวกับหลักสูตร สภาพแวดล้อม จัดทำโครงสร้างหลักสูตร การนิเทศ และการติดตามผลรองลงมาได้แก่สถานศึกษาคิดและพัฒนาหลักสูตร ท้องถิ่นให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางและความต้องการของท้องถิ่น มีการแต่งตั้งคณะกรรมการในการบริหารหลักสูตรเพื่อพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้เหมาะสมกับสภาพของโรงเรียนและท้องถิ่น การทำแผนการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและสื่อการสอนให้เหมาะสมกับผู้เรียนและสาระการเรียนรู้ มีการศึกษาเอกสารหลักสูตรวิเคราะห์สภาพแวดล้อมนำมาเป็นข้อมูลในการจัดทำโครงสร้างหลักสูตรการปรับปรุงและการพัฒนาหลักสูตรและกำหนดหลักเกณฑ์ให้ครูพัฒนาการเรียนรู้และมีการพัฒนาวิชาชีพครู โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามลำดับ

หลักคุณธรรมทุกข้อมีความเหมาะสมในระดับมากทุกข้อเมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยที่มากที่สุด เท่ากันคือ สถานศึกษาสร้างความตระหนักให้เห็นคุณค่าของจรรยาบรรณวิชาชีพครู สถานศึกษาส่งเสริมและยกย่องเกียรติภูมิของครูที่มีความรู้ ความสามารถและเป็นตัวอย่างที่ดีและสถานศึกษามีการกระจายอำนาจในด้านการบริหารวิชาการแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องอย่างเป็นธรรม ($\bar{X}=4.19$)รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูแสดงความรู้ความสามารถอย่างเป็นธรรม ผู้บริหารเป็นแบบอย่างในการบริหารจัดการอย่างมีอาชีพและครูมีการพัฒนาตนเองและมีจรรยาบรรณในวิชาชีพ ตามลำดับ

หลักความโปร่งใสทุกข้อมีความเหมาะสมในระดับมากทุกข้อเมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยที่มากที่สุด พบว่าสถานศึกษาปรับกระบวนการจัดการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับสถานะที่มีปัญหาด้านการมาโรงเรียนของครูและนักเรียน รองลงมาได้แก่ผู้บริหารกำหนดให้มีหลักเกณฑ์ และวิธีการในการวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนอย่างเหมาะสม สถานศึกษาคิดต่อกับผู้ปกครองอยู่เสมอและแจ้งผลการเรียนของนักเรียนให้ผู้ปกครองทราบทุกภาคการศึกษา ผู้บริหาร เปิดโอกาสให้มีการตรวจสอบเพื่อพัฒนาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนได้ทุกขั้นตอนและมีการประเมินผลงานทางวิชาการของครูสามารถตรวจสอบได้ทุกขั้นตอน ตามลำดับ

หลักการมีส่วนร่วมทุกข้อมีความเหมาะสมในระดับมากทุกข้อเมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยที่มากที่สุด พบว่าเปิดโอกาสให้กรรมการสถานศึกษา ประชาชน ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการกำหนดนโยบายบริหารงานวิชาการรองลงมาได้แก่กำหนดโครงสร้างหลักสูตรที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ภารกิจ และเป้าหมายของสถานศึกษาโดยตัวแทนของครูและบุคลากรเข้าร่วมในการทำหลักสูตร ส่วนกระจายอำนาจในการบริหารงานให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมตามหน้าที่และฝึกให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้และพัฒนาการเรียนรู้และครูเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการสรุป แก้ไขปัญหา และพัฒนากระบวนการเรียนรู้ต่อผู้เรียนเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพของนักเรียน โดยภาพรวมและรายบุคคลมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน และมีการพัฒนาหลักสูตรโดยการมีส่วนร่วมของบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการจัดทำหลักสูตรและพัฒนาให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง ตามลำดับ

หลักความรับผิดชอบทุกข้อมีความเหมาะสมในระดับมากทุกข้อเมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยที่มากที่สุด พบว่าสถานศึกษาพัฒนานักเรียนให้เกิดความสมดุล ด้าน กาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา เน้นการพัฒนาจิตใจ จิตสำนึกให้เสียสละและื้ออาหาร รองลงมามีค่าเฉลี่ยเท่ากันได้แก่ครูใช้กระบวนการเรียนรู้ที่หลากหลายและเน้นการใช้กระบวนการเรียนรู้แบบใหม่เหมาะสมกับวัยของผู้เรียนและผู้บริหารออกคำสั่งมอบหมายงานแก่บุคลากรและแบ่งงานอย่างชัดเจน ครูพัฒนาการใช้เทคโนโลยีในกระบวนการเรียนการสอนเพื่อกระตุ้นความสนใจในการเรียนรู้ให้กับนักเรียน ผู้บริหารมีคุณลักษณะของความเป็นผู้นำทางวิชาการ ผู้บริหารประชุมปรึกษาหารือกับครูเกี่ยวกับแผนการจัดการเรียนรู้และการวัดและประเมินผลการเรียนรู้อย่างหลากหลายและสอดคล้องกับสภาพจริงและสร้างความตระหนักให้กับครูในการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน ตามลำดับ

หลักความคุ้มค่าทุกข้อมีความเหมาะสมในระดับมากทุกข้อเมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยที่มากที่สุด พบว่า ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูมีการวิจัยในชั้นเรียนเพื่อนำมาพัฒนาการเรียนการสอนในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ รองลงมาได้แก่สถานศึกษาพัฒนาหลักสูตรในสถานศึกษาให้สอดคล้องกับสภาพท้องถิ่น มีการปรับปรุงพัฒนาแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ ในสถานศึกษา เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพของผู้เรียน มีการปรับปรุงพัฒนาแหล่งเรียนรู้ต่างๆ ในสถานศึกษา เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพของผู้เรียน สถานศึกษานำทรัพยากรในท้องถิ่นมาประยุกต์ใช้เพื่อประกอบการพัฒนาการเรียนการสอน ตามลำดับ

ตาราง 34 แสดงผลการประเมินความเหมาะสมของรูปแบบตามความคิดเห็นของผู้บริหาร

ข้อ	รูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของ สถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้	$\bar{X}$	SD	ระดับความ เหมาะสม ของรูปแบบ
	ด้านการบริหารงานบุคคล			
1.	หลักนิติธรรม			
	1.1 ผู้บริหารวิเคราะห์นโยบายการศึกษา ระเบียบและ กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล	4.16	.63	ระดับมาก
	1.2 สถานศึกษาจัดทำแผนการพัฒนามุคตากรตามนโยบาย การ คัดเลือก บรรจุ แต่งตั้ง ตามความรู้ความสามารถของบุคคล	4.20	.64	ระดับมาก
	1.3สถานศึกษาปฐมนิเทศ บุคตากรที่บรรจุใหม่ทุกปี	4.22	.70	ระดับมาก
	1.4 รัฐควรเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้กับ ครูในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้เป็นพิเศษ	4.25	.70	ระดับมาก
	1.5 รัฐจัดสวัสดิการควรรพิเศษกว่าพื้นที่อื่นเนื่องจากใน พื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้การพัฒนาครูเป็นไปอย่าง ลำบากเนื่องจากความไม่ปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน	4.26	.67	ระดับมาก
	1.6 รัฐมีหลักประกันคุ้มครองความปลอดภัยของครูในการ ปฏิบัติงานและส่งเสริมให้ครูทุกคนทำงานอย่างมีความสุข	4.20	.67	ระดับมาก
	1.7 สถานศึกษาส่งเสริมให้ครูได้รับการพัฒนาอย่าง สม่ำเสมอและต่อเนื่อง	4.21	.63	ระดับมาก
	1.8 การเลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นไปตามหลักเกณฑ์และเป็น ธรรม	4.19	.71	ระดับมาก
2.	หลักคุณธรรม			
	2.1 การบรรจุแต่งตั้งบุคลากรดำเนินการอย่างเป็นธรรม ตามความรู้ความสามารถ	4.20	.77	ระดับมาก
	2.2 ผู้บริหารต้องบริหารงานแบบกัลยาณมิตรยกย่องชมเชย ให้กำลังใจแก่ครูที่ปฏิบัติงานทุกคน	4.21	.73	ระดับมาก
	2.3 ผู้บริหารต้องวางตัวเป็นกลางในการประสานเชื่อม ความแตกต่างและความหลากหลายทางวัฒนธรรม	4.19	.69	ระดับมาก
	2.4 ผู้บริหารเป็นตัวอย่างที่ดีในการปฏิบัติตาม จรรยาบรรณวิชาชีพครู	4.25	.71	ระดับมาก

ตาราง 35 แสดงผลการประเมินความเหมาะสมของรูปแบบตามความคิดเห็นของผู้บริหาร

ข้อ	รูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของ สถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้	$\bar{X}$	SD	ระดับความ เหมาะสม ของรูปแบบ
	ด้านการบริหารงานบุคคล			
2.	หลักคุณธรรม			
	2.5 ผู้บริหารให้ความเสมอภาคในการพัฒนาตนเองของครู เพื่อความก้าวหน้าทางวิชาการ	4.24	.71	ระดับมาก
	2.6 ผู้บริหารส่งเสริมสร้างขวัญกำลังใจให้กับครูใน โรงเรียน โดยเฉพาะ โรงเรียนที่มีความเสี่ยงต่อความ ปลอดภัยของครูสูง	4.24	.70	ระดับมาก
	2.7 ผู้บริหารมีการเอาใจใส่ดูแลบุคลากรให้ปฏิบัติตาม ระเบียบวินัยอย่างเคร่งครัด	4.22	.69	ระดับมาก
3.	หลักความโปร่งใส			
	3.1 มีการแต่งตั้งคณะกรรมการตามโครงสร้างของการ บริหารงานและมีคำสั่งเป็นลายลักษณ์อักษร	4.18	.70	ระดับมาก
	3.2 มีการนิเทศ กำกับ ดูแล ติดตามและประเมินบุคลากร ตามความรู้ความสามารถ	4.22	.72	ระดับมาก
	3.3 แต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนแต่ละ ครั้งอย่างยุติธรรมและโปร่งใส	4.28	.78	ระดับมาก
	3.4 มีขั้นตอนการวิเคราะห์และวางแผนอัตรากำลังคนตาม เกณฑ์ที่กำหนดและดำเนินการตามที่ อ.ก.ค.ศ.กำหนด	4.36	.66	ระดับมาก
	3.5 ผู้บริหารประกาศหลักเกณฑ์การพิจารณาความดี ความชอบแก่บุคลากรให้รับทราบอย่างทั่วถึงก่อนการ ประเมิน	4.27	.73	ระดับมาก

ตาราง 36 แสดงผลการประเมินความเหมาะสมของรูปแบบตามความคิดเห็นของผู้บริหาร

ข้อ	รูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของ สถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้	$\bar{X}$	SD	ระดับความ เหมาะสม ของรูปแบบ
	ด้านการบริหารงานบุคคล			
4.	หลักการมีส่วนร่วม			
	4.1 มีคณะกรรมการระดับสถานศึกษา และระดับเขตพื้นที่ การศึกษาเพื่อร่วมกันกำหนดนโยบายของสถานศึกษา กำกับ ติดตามและเสนอแนะ	4.29	.66	ระดับมาก
	4.2 เปิดโอกาสให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องในสถานศึกษา เสนอแนะความคิดในการพัฒนาโรงเรียน	4.22	.68	ระดับมาก
	4.3 ผู้บริหารนำหลักการร่วมคิด ร่วมทำและร่วม รับผิดชอบมาใช้ในการบริหารงานบุคคล	4.18	.74	ระดับมาก
	4.4 สถานศึกษาสร้างรูปแบบการทำงานเป็นทีมของคณะ ครู เพื่อความสำเร็จของการบริหารงานบุคคล	4.15	.72	ระดับมาก
	4.5 สถานศึกษาแจ้งข้อมูลข่าวสารการบริหารงานบุคคลแก่ สาธารณชนอยู่เสมอ	4.14	.67	ระดับมาก
	4.6 ผู้บริหารให้ตัวแทนของบุคลากรมีส่วนร่วมในการ ประเมินบุคลากร	4.19	.70	ระดับมาก
5.	หลักความรับผิดชอบต่อ			
	5.1 ผู้บริหารมีจิตสำนึกของการทำงานเพื่อพัฒนา สถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมาย	4.16	.68	ระดับมาก
	5.2 ผู้บริหารมีการพัฒนาบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ	4.18	.71	ระดับมาก
	5.3 ผู้บริหารสร้างความตระหนักให้กับบุคลากรในการ รับผิดชอบต่อภาระงาน	4.13	.68	ระดับมาก
	5.4 ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายของการปฏิบัติงานและแจ้ง บุคลากรทุกคนทราบ	4.14	.67	ระดับมาก
	5.5 ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการรับผิดชอบต่องาน	4.20	.64	ระดับมาก
	5.6 สถานศึกษาขอรับผลการประเมินผลงานจากองค์กร หรือหน่วยงานภายนอกสถานศึกษา	4.19	.68	ระดับมาก

ตาราง 37 แสดงผลการประเมินความเหมาะสมของรูปแบบตามความคิดเห็นของผู้บริหาร

ข้อ	รูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของ สถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้	$\bar{X}$	SD	ระดับความ เหมาะสม ของรูปแบบ
	ด้านการบริหารงานบุคคล			
6.	หลักหลักความคุ้มค่า			
	6.1 ผู้บริหารมอบหมายงานต้องสอดคล้องความรู้ ความสามารถของผู้รับมอบ	4.26	.68	ระดับมาก
	6.2 ผู้บริหารและครูใช้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงใน การทำงานและการดำรงชีวิต	4.33	.72	ระดับมาก
	6.3 ผู้บริหารมีคำแนะนำให้กับบุคลากรในการทำงาน ท่ามกลางเหตุการณ์ความไม่สงบ	4.32	.67	ระดับมาก
	6.4 ในการพัฒนาบุคลากรคำนึงถึงผลที่จะนำมาใช้จริงใน การทำงาน	4.33	.65	ระดับมาก
	6.5 มีระบบการตอบแทนบุคลากรให้สอดคล้องกับงานที่ ปฏิบัติ	4.29	.66	ระดับมาก
	6.6 สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ตัวแทนนักเรียนและ บุคลากรภายนอกสถานศึกษาได้ประเมินการปฏิบัติงานของ ครูและมีการนำผล การประเมินจากนักเรียนมาใช้ในการ พัฒนาการปฏิบัติงานของครู	4.23	.73	ระดับมาก

จากตาราง 34-37 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเห็นว่าการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ด้านการบริหารงานบุคคลมีความเหมาะสมนำไปปฏิบัติทุกข้อ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า

หลักนิติธรรมทุกข้อมีความเหมาะสมในระดับมากทุกข้อเมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยที่มากที่สุดพบว่ารัฐจัดสวัสดิการควรพิเศษกว่าพื้นที่อื่นเนื่องจากในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้การพัฒนาครูเป็นไปอย่างลำบากเนื่องจากความไม่ปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน รัฐควรเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้กับครูในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้เป็นพิเศษ สถานศึกษาปฐมนิเทศ บุคลากรที่บรรจุใหม่ทุกปี สถานศึกษาส่งเสริมให้ครูได้รับการพัฒนาอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูได้รับการพัฒนาอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่องสถานศึกษาจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากรตามนโยบาย การคัดเลือก บรรจุ แต่งตั้ง ตามความรู้ความสามารถของบุคคล และ รัฐมีหลักประกัน

คุ้มครองความปลอดภัยของครูในการปฏิบัติงานและส่งเสริมให้ครูทุกคนทำงานอย่างมีความสุข การเลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นไปตามหลักเกณฑ์และเป็นธรรมและผู้บริหารวิเคราะห์นโยบายการศึกษา ระเบียบและกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล ตามลำดับ

หลักคุณธรรมทุกข้อมีความเหมาะสมในระดับมากทุกข้อเมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยที่มากที่สุด พบว่า ผู้บริหารเป็นตัวอย่างที่ดีในการปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพครู ข้อที่มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน คือ ผู้บริหารให้ความเสมอภาคในการพัฒนาตนเองของครูเพื่อความก้าวหน้าทางวิชาการ และ ผู้บริหารส่งเสริมสร้างขวัญกำลังใจให้กับครูในโรงเรียน โดยเฉพาะโรงเรียนที่มีความเสี่ยงต่อความปลอดภัยของครูสูง ผู้บริหารมีการเอาใจใส่ดูแลบุคลากรทำให้ปฏิบัติตามระเบียบวินัยอย่างเคร่งครัด ผู้บริหารต้องบริหารงานแบบกัลยาณมิตรยกย่องชมเชย ให้กำลังใจแก่ครูที่ปฏิบัติงานทุกคน การบรรจุแต่งตั้งบุคลากรดำเนินการอย่างเป็นธรรมตามความรู้ความสามารถ และผู้บริหารต้องวางตัวเป็นกลางในการประสานเชื่อมความแตกต่างและความหลากหลายทางวัฒนธรรม ตามลำดับ

หลักความโปร่งใสทุกข้อมีความเหมาะสมในระดับมากทุกข้อเมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยที่มากที่สุด พบว่า มีขั้นตอนการวิเคราะห์และวางแผนอัตราค่าจ้างคนตามเกณฑ์ที่กำหนดและดำเนินการตามที่ อ.ก.ค.ศ.กำหนด แต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนแต่ละครั้งอย่างยุติธรรมและโปร่งใส ผู้บริหารประกาศหลักเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบแก่บุคลากรให้รับทราบอย่างทั่วถึงก่อนการประเมิน มีการนิเทศ กำกับ ดูแล ติดตามและประเมินบุคลากรตามความรู้ความสามารถ และมีการแต่งตั้งคณะกรรมการตามโครงสร้างของการบริหารงานและมีคำสั่งเป็นลายลักษณ์อักษร ตามลำดับ

หลักการมีส่วนร่วมทุกข้อมีความเหมาะสมในระดับมากทุกข้อเมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยที่มากที่สุด พบว่า มีคณะกรรมการระดับสถานศึกษา และระดับเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อร่วมกันกำหนดนโยบายของสถานศึกษา กำกับ ติดตามและเสนอแนะ รองลงมาได้แก่ เปิดโอกาสให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องในสถานศึกษาเสนอแนะความคิดในการพัฒนาโรงเรียน ผู้บริหารให้ตัวแทนของบุคลากรมีส่วนร่วมในการประเมินบุคลากร ผู้บริหารนำหลักการร่วมคิด ร่วมทำและร่วมรับผิดชอบมาใช้ในการบริหารงานบุคคล สถานศึกษาสร้างรูปแบบการทำงานเป็นทีมของคณะครู เพื่อความสำเร็จของการบริหารงานบุคคลและสถานศึกษาแจ้งข้อมูลข่าวสารการบริหารงานบุคคลแก่สาธารณชนอยู่เสมอ ตามลำดับ

หลักความรับผิดชอบทุกข้อมีความเหมาะสมในระดับมากทุกข้อเมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยที่มากที่สุด พบว่า ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการรับผิดชอบงาน สถานศึกษายอมรับผลการประเมินผลงานจากองค์กรหรือหน่วยงานภายนอกสถานศึกษา ผู้บริหารมีการพัฒนาบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ ผู้บริหารมีจิตสำนึกของการทำงานเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมาย ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายของการปฏิบัติงานและแจ้งบุคลากรทุกคนทราบและ ผู้บริหารสร้างความตระหนักให้กับบุคลากรในการรับผิดชอบต่อภาระงาน ตามลำดับ

หลักความคุ้มค่าทุกข้อมีความเหมาะสมในระดับมากทุกข้อเมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยที่มากที่สุดเท่ากันคือ ผู้บริหารและครูใช้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในการทำงานและการดำรงชีวิตและในการพัฒนาบุคลากรคำนึงถึงผลที่จะนำมาใช้จริงในการทำงาน รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารมีคำแนะนำให้กับบุคลากรในการทำงานท่ามกลางเหตุการณ์ความไม่สงบ มีระบบการตอบแทนบุคลากรให้สอดคล้องกับงานที่ปฏิบัติ ผู้บริหารมอบหมายงานต้องสอดคล้องความรู้ความสามารถของผู้รับมอบ และสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ตัวแทนนักเรียนและบุคคลภายนอกสถานศึกษาได้ประเมินการปฏิบัติงานของครูและมีการนำผลการประเมินจากนักเรียนมาใช้ในการพัฒนาการปฏิบัติงานของครู ตามลำดับ

ตาราง 38 แสดงผลการประเมินความเหมาะสมของรูปแบบตามความคิดเห็นของผู้บริหาร

ข้อ	รูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของ สถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้	$\bar{X}$	SD	ระดับความ เหมาะสม ของรูปแบบ
	ด้านการบริหารงานงบประมาณ			
1.	หลักนิติธรรม			
	1.1 ผู้บริหารมีการวิเคราะห์แนวโน้มนโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ในการจัดทำแผนอย่างมีขั้นตอนที่ชัดเจน	4.19	.72	ระดับมาก
	1.2 ผู้บริหารและคณะครูต้องศึกษากฎระเบียบที่ต้องรู้ใน การจัดทำงบประมาณ	4.20	.69	ระดับมาก
	1.3 สถานศึกษาดำเนินการจัดทำงบประมาณและขอ งบประมาณเป็นไป ตามระเบียบและขั้นตอน	4.22	.69	ระดับมาก
	1.4 สถานศึกษามีการวิเคราะห์และจัดทำงบประมาณให้ สอดคล้องกับพัฒนาตามนโยบายของสถานศึกษา	4.21	.69	ระดับมาก
	1.5 สถานศึกษากำหนดระเบียบและแนวทางการปฏิบัติว่า ด้วยงบประมาณและทรัพย์สินของโรงเรียน	4.15	.68	ระดับมาก
	1.6 ผู้บริหารและบุคลากรมีการพัฒนาความรู้ในการ บริหารจัดการงบประมาณอยู่เสมอ	4.18	.68	ระดับมาก
	1.7 ผู้บริหารมีการกำหนดปฏิทินในการบริหารงาน งบประมาณและปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด	4.22	.71	ระดับมาก
2.	หลักคุณธรรม			
	2.1 สถานศึกษาวิเคราะห์สภาพปัญหาตามโครงสร้าง และ ภารกิจของสถานศึกษาในการจัดสรรงบประมาณ	4.23	.70	ระดับมาก
	2.2 สถานศึกษากำหนดมาตรฐานในการป้องกันความเสี่ยง ในการบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษา	4.19	.71	ระดับมาก
	2.3 ผู้บริหารมีคุณธรรมจริยธรรมเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ชุมชน	4.29	.70	ระดับมาก
	2.4 ผู้บริหารสร้างวัฒนธรรมความซื่อสัตย์และเป็นธรรม เพื่อผลประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียนและสถานศึกษา	4.43	.69	ระดับมาก
	2.5 ผู้บริหารสนับสนุนและส่งเสริมบุคลากรในด้านความ ซื่อสัตย์ควบคู่กับการปฏิบัติตามหลักศาสนา	4.34	.72	ระดับมาก

ตาราง 39 แสดงผลการประเมินความเหมาะสมของรูปแบบตามความคิดเห็นของผู้บริหาร

ข้อ	รูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของ สถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้	$\bar{X}$	SD	ระดับความ เหมาะสม ของรูปแบบ
	ด้านการบริหารงานงบประมาณ			
3.	หลักความโปร่งใส			
	3.1 สถานศึกษาจัดทำรายละเอียดชี้แจงงบประมาณ แผนงานและโครงการให้สอดคล้องกับตัวชี้วัด	4.28	.71	ระดับมาก
	3.2 ผู้บริหารการกำหนดงบประมาณของแต่ละฝ่ายงานให้ เป็นไปตามกรอบของแผนปฏิบัติการ	4.31	.66	ระดับมาก
	3.3 สถานศึกษาดำเนินการตรวจสอบตามระเบียบ กระทรวงการคลังเป็นขั้นตอนคือ เบิกเงิน → รับเงิน → เก็บรักษาเงิน → การจ่ายเงิน	4.22	.78	ระดับมาก
	3.4 ผู้บริหารตรวจสอบ ติดตามการใช้เงินและผลการ ดำเนินงานของสถานศึกษา	4.319	.77	ระดับมาก
	3.5 สถานศึกษามีความพร้อมให้ตรวจสอบตามขั้นตอนได้ ตลอดระยะเวลาตามกฎหมายกำหนด	4.17	.73	ระดับมาก
	3.6 สถานศึกษาเลือกบุคลากรที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสมมา รับผิดชอบด้านการเงินและการใช้งบประมาณ	4.17	.72	ระดับมาก
4.	หลักการมีส่วนร่วม			
	4.1 สถานศึกษาจัดทำแผนกลยุทธ์แผนปฏิบัติการประจำปีและ แผนการใช้งบประมาณโดยอาศัยการมีส่วนร่วมในการพิจารณา ของบุคลากรตามความเหมาะสม	4.19	.70	ระดับมาก
	4.2 บุคลากรได้ร่วมคิด วางแผนในกระบวนการใช้ งบประมาณ	4.16	.69	ระดับมาก
	4.3 สถานศึกษาจัดทำแผนการใช้งบประมาณโดยความ ร่วมมือของคณะครู คณะกรรมการสถานศึกษา	4.13	.69	ระดับมาก
	4.4 จัดทำฐานข้อมูลการใช้งบประมาณของสถานศึกษา	4.16	.68	ระดับมาก
	4.5 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคคลที่เกี่ยวข้องได้นำเสนอ การใช้งบประมาณของสถานศึกษา	4.21	.69	ระดับมาก
	4.6 การดำเนินการจัดของงบประมาณและ จัดสรรแต่ละครั้งเป็นการ ทำงานร่วมกันของผู้บริหารและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง	4.20	.69	ระดับมาก

ตาราง 40 แสดงผลการประเมินความเหมาะสมของรูปแบบตามความคิดเห็นของผู้บริหาร

ข้อ	รูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของ สถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้	$\bar{X}$	SD	ระดับความ เหมาะสม ของรูปแบบ
	ด้านการบริหารงานงบประมาณ			
5.	หลักความรับผิดชอบ			
	5.1 ผู้บริหารสถานศึกษามีหน้าที่รับผิดชอบในการบริหารจัดการและการใช้งบประมาณในสถานศึกษา	4.20	.67	ระดับมาก
	5.2 ผู้บริหารแต่งตั้งบุคคลทำหน้าที่ทางการเงินอย่างเป็นลายลักษณ์อักษร	4.28	.71	ระดับมาก
	5.3 ผู้บริหารกำหนดนโยบายด้านการใช้เงินที่ชัดเจนและ แจ้งบุคลากรทุกคนทราบ	4.37	.68	ระดับมาก
	5.4 บุคลากรทุกคนในสถานศึกษาต้องรู้กฎระเบียบด้าน การใช้จ่ายเงิน	4.29	.77	ระดับมาก
6.	หลักความคุ้มค่า			ระดับมาก
	6.1 บุคลากรที่ดูแลงบประมาณ ต้องมีความรู้ในการจัดทำ งบประมาณ เสนองบประมาณและการใช้งบประมาณ	4.28	.68	ระดับมาก
	6.2 มีคณะกรรมการตรวจสอบการประเมินผลการใช้ งบประมาณการใช้จ่ายเงินของสถานศึกษา	4.26	.70	ระดับมาก
	6.3 การกำหนดงบประมาณต้องสอดคล้องกับกิจกรรมใน แผนปฏิบัติการ	4.21	.72	ระดับมาก
	6.4 ผู้บริหารเสนอให้มีงบประมาณเฉพาะกิจกรรมฉุกเฉิน ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้	4.15	.76	ระดับมาก
	6.5 ผู้บริหารสร้างความตระหนักให้บุคลากรเห็นคุณค่า ของการใช้จ่ายเงินและประโยชน์ที่ได้รับ	4.11	.68	ระดับมาก
	6.6 สถานศึกษามีผลลัพธ์ของความสำเร็จในการใช้ งบประมาณแสดงต่อชุมชนได้	4.21	.70	ระดับมาก

จากตาราง 38-40 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเห็นว่ารูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลัก
ธรรมาภิบาลของสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ด้านการบริหารงานงบประมาณมีความ
เหมาะสมนำไปปฏิบัติทุกข้อ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า

หลักนิติธรรมทุกข้อมีความเหมาะสมในระดับมากทุกข้อเมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยที่มากที่สุด พบว่ามีข้อที่มีค่าเท่ากันคือ สถานศึกษาดำเนินการจัดทำงบประมาณและของบประมาณเป็นไป ตามระเบียบ และขั้นตอนและผู้บริหารมีการกำหนดปฏิทินในการบริหารงานงบประมาณและปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด รองลงมาได้แก่ สถานศึกษามีการวิเคราะห์และจัดทำงบประมาณให้สอดคล้องกับพัฒนาตามนโยบายของ สถานศึกษา ผู้บริหารและคณะครูต้องศึกษากฎระเบียบที่ต้องรู้ในการจัดทำงบประมาณ ผู้บริหารมีการ วิเคราะห์แนวนโยบาย กฎหมาย ระเบียบในการจัดทำแผนอย่างมีขั้นตอนที่ชัดเจน ผู้บริหารและบุคลากรมี การพัฒนาความรู้ในการบริหารจัดการงบประมาณอยู่เสมอและสถานศึกษากำหนดระเบียบและแนวทางการ ปฏิบัติว่าด้วยงบประมาณและทรัพย์สินของโรงเรียนตามลำดับ

หลักคุณธรรมทุกข้อมีความเหมาะสมในระดับมากทุกข้อเมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยที่มากที่สุด พบว่า ผู้บริหารสร้างวัฒนธรรมความซื่อสัตย์และเป็นธรรมเพื่อผลประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียนและสถานศึกษา รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารสนับสนุนและส่งเสริมบุคลากรในด้านความซื่อสัตย์ควบคู่กับการปฏิบัติตามหลัก ศาสนา ผู้บริหารมีคุณธรรมจริยธรรมเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ชุมชน สถานศึกษาวิเคราะห์สภาพปัญหาตาม โครงสร้าง และภารกิจของสถานศึกษาในการจัดสรรงบประมาณ และสถานศึกษากำหนดมาตรฐานในการ ป้องกันความเสี่ยงในการบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษา ตามลำดับ

หลักความโปร่งใสทุกข้อมีความเหมาะสมในระดับมากทุกข้อเมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยที่มากที่สุด พบว่า ผู้บริหารการกำหนดงบประมาณของแต่ละฝ่ายงานให้เป็นไปตามกรอบของแผนปฏิบัติการ รองลงมาได้แก่ สถานศึกษาจัดทำรายละเอียดชี้แจงงบประมาณ แผนงานและโครงการให้สอดคล้องกับ ตัวชี้วัด สถานศึกษาดำเนินการตรวจสอบตามระเบียบกระทรวงการคลังเป็นขั้นตอนคือ เบิกเงิน → รับเงิน → เก็บรักษาเงิน → การจ่ายเงิน ผู้บริหารตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายเงินและผลการดำเนินงานของ สถานศึกษา ส่วนสถานศึกษามีความพร้อมให้ตรวจสอบตามขั้นตอนได้ตลอดระยะเวลาตามกฎหมาย กำหนดและสถานศึกษาเลือกบุคลากรที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสมมารับผิดชอบด้านการเงินและการ ใช้ งบประมาณมีค่าเท่ากัน ตามลำดับ

หลักการมีส่วนร่วมทุกข้อมีความเหมาะสมในระดับมากทุกข้อเมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยที่มากที่สุด พบว่า ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคคลที่เกี่ยวข้องได้นำเสนอการใช้งบประมาณของสถานศึกษา รองลงมาได้แก่ การดำเนินการจัดของงบประมาณและ จัดสรรแต่ละครั้งเป็นการทำงานร่วมกันของผู้บริหาร และบุคลากรที่เกี่ยวข้อง สถานศึกษาจัดทำแผนกลยุทธ์แผนปฏิบัติการประจำปีและแผนการใช้งบประมาณ โดยอาศัยการมีส่วนร่วมในการพิจารณาของบุคลากรตามความเหมาะสม ส่วนบุคลากรได้ร่วมคิด วางแผน ในกระบวนการใช้งบประมาณและจัดทำฐานข้อมูลการใช้งบประมาณของสถานศึกษามีค่าเท่ากันและ สถานศึกษาจัดทำแผนการใช้งบประมาณ โดยความร่วมมือของคณะครู คณะกรรมการสถานศึกษา ตามลำดับ

หลักความรับผิดชอบทุกข้อมีความเหมาะสมในระดับมากทุกข้อเมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยที่มากที่สุด พบว่า ผู้บริหารกำหนดนโยบายด้านการใช้เงินที่ชัดเจนและแจ้งบุคลากรทุกคนทราบ บุคลากรทุกคนในสถานศึกษาต้องรู้กฎระเบียบด้านการใช้เงิน ผู้บริหารแต่งตั้งบุคคลทำหน้าที่ทางการเงินอย่างเป็นลายลักษณ์อักษรและผู้บริหารสถานศึกษามีหน้าที่รับผิดชอบในการบริหารจัดการและการใช้งบประมาณในสถานศึกษา ตามลำดับ

หลักความคุ้มค่าทุกข้อมีความเหมาะสมในระดับมากทุกข้อเมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยที่มากที่สุด พบว่าบุคลากรที่ดูแลงบประมาณ ต้องมีความรู้ในการจัดทำงบประมาณ เสนองบประมาณและการใช้งบประมาณ รองลงมาได้แก่มีคณะกรรมการตรวจสอบการประเมินผลการใช้งบประมาณการใช้จ่ายเงินของสถานศึกษาส่วนข้อที่มีค่าเท่ากันคือการกำหนดงบประมาณต้องสอดคล้องกับกิจกรรมในแผนปฏิบัติการ และสถานศึกษามีผลลัพธ์ของความสำเร็จในการใช้งบประมาณแสดงต่อชุมชนได้ผู้บริหารเสนอให้มีงบประมาณเฉพาะกิจกรณีฉุกเฉินในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ และผู้บริหารสร้างความตระหนักให้บุคลากรเห็นคุณค่าของการใช้เงินและประโยชน์ที่ได้รับ ตามลำดับ

ตาราง 41 แสดงผลการประเมินความเหมาะสมของรูปแบบตามความคิดเห็นของผู้บริหาร

ข้อ	รูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของ สถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้	$\bar{X}$	SD	ระดับความ เหมาะสม ของรูปแบบ
	ด้านการบริหารงานทั่วไป			
1.	หลักนิติธรรม			
	1.1 การดำเนินงานทุกอย่างถูกต้องตามระเบียบ ข้อบังคับ	4.20	.69	ระดับมาก
	1.2 แต่งตั้งคณะกรรมการสถานศึกษาดูแลและจัดทำ แผนพัฒนาความก้าวหน้าของสถานศึกษา	4.21	.70	ระดับมาก
	1.3 แต่งตั้งผู้รับผิดชอบ ดำเนินการปรับปรุงดูแลและ พัฒนาอาคารสถานที่ให้พร้อมใช้ สะดวก สดชื่น สว่างาม	4.23	.69	ระดับมาก
	1.4 สถานศึกษามีการจัดทำระเบียบของงานสารบรรณให้ เหมาะสมกับการดำเนินงาน	4.29	.68	ระดับมาก
	1.5สถานศึกษามีโครงสร้างการบริหารงานตามสายการ บังคับบัญชาอย่างชัดเจน	4.29	.68	ระดับมาก
	1.6 สถานศึกษากำหนดภารกิจของครูและบุคลากรตาม ความรู้ความสามารถ	4.25	.67	ระดับมาก
	1.7 สถานศึกษาชี้แจงหลักการทำงาน สะดวก รวดเร็ว ถูกต้องและประหยัด	4.27	.73	ระดับมาก
2.	หลักคุณธรรม			
	2.1 สถานศึกษาเป็นแหล่งเรียนรู้ในการเสริมสร้างและ ประสานความรักความสามัคคีของคนในชุมชน	4.23	.77	ระดับมาก
	2.2 ผู้บริหารเสริมสร้างขวัญและกำลังใจแก่ครูและ นักเรียนในทุกกรณีของเหตุการณ์ความไม่สงบในพื้นที่	4.31	.73	ระดับมาก

ตาราง 42 แสดงผลการประเมินความเหมาะสมของรูปแบบตามความคิดเห็นของผู้บริหาร

ข้อ	รูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของ สถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้	$\bar{X}$	SD	ระดับความ เหมาะสม ของรูปแบบ
	ด้านการบริหารงานทั่วไป			
2.	หลักคุณธรรม			
	2.3 ผู้บริหารรับฟังเรื่องราวร้องทุกข์จากบุคลากรอย่าง กัลยาณมิตร	4.13	.77	ระดับมาก
	2.4 ผู้บริหารมีการวางแผน กำหนดนโยบายในการนำ นวัตกรรมเทคโนโลยีมาใช้ในการศึกษา	4.11	.79	ระดับมาก
3.	หลักความโปร่งใส			
	3.1 สถานศึกษามีการกำหนดกฎระเบียบในการปฏิบัติงานอย่าง ชัดเจน	4.17	.71	ระดับมาก
	3.2 สถานศึกษามีข้อมูลสารสนเทศของการศึกษาและ จัดเก็บอย่างเป็นระบบ	4.13	.69	ระดับมาก
	3.3 สถานศึกษาประกาศแจ้งให้ฝ่ายต่างๆ ได้รับทราบ เกี่ยวกับการวางแผนการจัดการศึกษา	4.23	.62	ระดับมาก
	3.4 สถานศึกษามีการพัฒนาเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศอย่าง ต่อเนื่อง	4.17	.64	ระดับมาก
	3.5 สถานศึกษารายงานผลการปฏิบัติงานต่อเขตพื้นที่ การศึกษาทุกปี	4.16	.62	ระดับมาก
	3.6 การลงโทษผู้กระทำผิดต้องเป็นไปตามกระบวนการ อย่างยุติธรรมและตรวจสอบได้	4.18	.65	ระดับมาก
4.	หลักการมีส่วนร่วม			
	4.1 สถานศึกษาส่งเสริมให้นักเรียนได้มีส่วนร่วมใน กิจกรรมต่าง ๆ ตามความเหมาะสม	4.29	.67	ระดับมาก
	4.2 ให้นักเรียนได้เข้าร่วมกิจกรรมอย่างหลากหลายและให้ ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง	4.23	.69	ระดับมาก
	4.3 สถานศึกษาดึงชุมชนมาเป็นส่วนร่วมในการระดม ทรัพยากรเพื่อการศึกษา	4.12	.97	ระดับมาก
	4.4 สถานศึกษามีการประชาสัมพันธ์กิจกรรมต่างๆ โดยการมีส่วน ร่วมของชุมชนและองค์กรในท้องถิ่น	4.30	.68	ระดับมาก

ตาราง 43 แสดงผลการประเมินความเหมาะสมของรูปแบบตามความคิดเห็นของผู้บริหาร

ข้อ	รูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของ สถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้	$\bar{X}$	SD	ระดับความ เหมาะสม ของรูปแบบ
	ด้านการบริหารงานทั่วไป			
4.	หลักการมีส่วนร่วม			
	4.5 เชิญผู้ปกครองหรือบุคคลที่มีความสามารถเข้ามาเป็น วิทยากรให้กับเด็กตามความเหมาะสม	4.34	.65	ระดับมาก
	4.6 สถานศึกษาควรส่งเสริมการเป็นผู้นำ ความสามัคคี มี ประชาธิปไตย และพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ของนักเรียน	4.22	.65	ระดับมาก
	4.7 สถานศึกษาคำนึงถึงความหลากหลายทางวัฒนธรรม ของผู้ปกครองนักเรียนในการจัดกิจกรรมต่างๆ	4.27	.65	ระดับมาก
5.	หลักความรับผิดชอบ			
	5.1 มีการพัฒนาสถานศึกษาให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ของ การจัดการศึกษา	4.36	.61	ระดับมาก
	5.2 ควรมียามดูแลความปลอดภัยของอาคารสถานที่ของ สถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ตลอด 24 ชั่วโมง	4.31	.62	ระดับมาก
	5.3 สถานศึกษาให้ความสำคัญกับนักเรียนและจัดกิจกรรม ตามความต้องการของผู้เรียน	4.27	.60	ระดับมาก
	5.4 สถานศึกษาปรับสิ่งแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนรู้และ มีการจัดทำข้อมูลข่าวสารตามบริบทของท้องถิ่น	4.28	.63	ระดับมาก
	5.5 สถานศึกษาวิเคราะห์โครงสร้าง ภารกิจและดำเนิน งานตามปริมาณและคุณภาพ และสภาพของสถานศึกษา	4.27	.65	ระดับมาก
	5.6 สถานศึกษาประสานงานกับชุมชนและท้องถิ่นในการ สำรวจข้อมูล จำนวนนักเรียนที่จะรับบริการของ สถานศึกษาในเขตบริการ	4.22	.61	ระดับมาก
	5.7 สถานศึกษาร่วมกับเขตพื้นที่การศึกษาในการกำหนด แผนการรับนักเรียน	4.14	.58	ระดับมาก
	5.8 ผู้บริหารมีการกำกับ ติดตาม การดำเนินงานของ บุคลากรที่ได้รับมอบหมายงานอย่างเป็นรูปธรรม	4.15	.57	ระดับมาก

ตาราง 44 แสดงผลการประเมินความเหมาะสมของรูปแบบตามความคิดเห็นของผู้บริหาร

ข้อ	รูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของ สถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้	$\bar{X}$	SD	ระดับความ เหมาะสม ของรูปแบบ
	ด้านการบริหารงานทั่วไป			
6.	หลักความคุ้มค่า			
	6.1 ผู้บริหารใช้หลักการบริหารในการพัฒนาระบบองค์กร ให้มีประสิทธิภาพ	4.22	.64	ระดับมาก
	6.2 ผู้บริหารสร้างบรรยากาศสิ่งแวดล้อมให้สวยงามอยู่ เสมอและให้มีประสิทธิภาพในการเรียนรู้	4.14	.61	ระดับมาก
	6.3 สถานศึกษาระดมทรัพยากรทางการศึกษา ชุมชน ท้องถิ่นให้เกิดประโยชน์กับผู้เรียน	4.06	.56	ระดับมาก
	6.4 สถานศึกษาจัดทำข้อมูลสารสนเทศที่เป็นปัจจุบันและ สามารถนำมาใช้ได้ทันที	4.14	.58	ระดับมาก
	6.5 สถานศึกษาให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์ กับชุมชน	4.19	.57	ระดับมาก

จากตาราง 41-44 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเห็นว่ารูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ด้านการบริหารงานทั่วไปมีความเหมาะสมนำไปปฏิบัติทุกข้อ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า

หลักนิติธรรมทุกข้อมีความเหมาะสมในระดับมากทุกข้อเมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยที่มากที่สุดเท่ากัน คือ สถานศึกษามีการจัดทำระเบียบของงานสารบรรณให้เหมาะกับการดำเนินงานและสถานศึกษามีโครงสร้างการบริหารงานตามสายการบังคับบัญชาอย่างชัดเจน รองลงมาได้แก่ สถานศึกษายึดหลักการปฏิบัติงาน สะดวก รวดเร็ว ถูกต้องและประหยัด สถานศึกษากำหนดภารกิจของครูและบุคลากรตามความรู้ความสามารถ แต่งตั้งผู้รับผิดชอบ ดำเนินการปรับปรุงดูแลและพัฒนาอาคารสถานที่ให้พร้อมใช้ สะดวก สดชื่น สว่างงาม แต่งตั้งคณะกรรมการสถานศึกษาดูแลและจัดทำแผนพัฒนาความก้าวหน้าของสถานศึกษา และการดำเนินงานทุกอย่างถูกต้องตามระเบียบ ข้อบังคับตามลำดับ

หลักคุณธรรมทุกข้อมีความเหมาะสมในระดับมากทุกข้อเมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยที่มากที่สุดคือ ผู้บริหารเสริมสร้างขวัญและกำลังใจแก่ครูและนักเรียนในทุกกรณีของเหตุการณ์ความไม่สงบในพื้นที่ รองลงมาได้แก่ สถานศึกษาเป็นแหล่งเรียนรู้ในการเสริมสร้างและประสานความรักความสามัคคีของคนในชุมชน ผู้บริหารรับฟังเรื่องราวร้องทุกข์จากบุคลากรอย่าง

กัลยาณมิตรและผู้บริหารมีการวางแผน กำหนดนโยบายในการนำนวัตกรรมเทคโนโลยีมาใช้ในสถานศึกษาตามลำดับ

หลักความโปร่งใสทุกข้อมีความเหมาะสมในระดับมากทุกข้อเมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยที่มากที่สุด พบว่า สถานศึกษาประกาศแจ้งให้ฝ่ายต่างๆ ได้รับทราบเกี่ยวกับการวางแผนการจัดการศึกษารองลงมาได้แก่ การลงโทษผู้กระทำความผิดต้องเป็นไปตามกระบวนการอย่างยุติธรรมและตรวจสอบได้ ส่วนข้อที่มีค่าเท่ากัน คือ สถานศึกษามีการกำหนดกฎระเบียบในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนและ สถานศึกษามีการพัฒนาเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศอย่างต่อเนื่อง สถานศึกษารายงานผลการปฏิบัติงานต่อเขตพื้นที่การศึกษาทุกปีและสถานศึกษามีข้อมูลสารสนเทศของการศึกษาและจัดเก็บอย่างเป็นระบบ ตามลำดับ

หลักการมีส่วนร่วมทุกข้อมีความเหมาะสมในระดับมากทุกข้อเมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยที่มากที่สุด พบว่า เชิญผู้ปกครองหรือบุคคลที่มีความสามารถเข้ามาเป็นวิทยากรให้กับเด็กตามความเหมาะสม รองลงมาได้แก่ สถานศึกษามีการประชาสัมพันธ์กิจกรรมต่างๆ โดยการมีส่วนร่วมของชุมชนและองค์กรในท้องถิ่น สถานศึกษาส่งเสริมให้นักเรียนได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ตามความเหมาะสม สถานศึกษาคำนึงถึงความหลากหลายทางวัฒนธรรมของผู้ปกครองนักเรียนในการจัดกิจกรรมต่างๆ ให้นักเรียนได้เข้าร่วมกิจกรรมอย่างหลากหลายและให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง สถานศึกษาควรส่งเสริมการเป็นผู้นำ ความสามัคคี มีประชาธิปไตย และพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ของนักเรียนและ สถานศึกษาดึงชุมชนมาเป็นส่วนร่วมในการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา ตามลำดับ

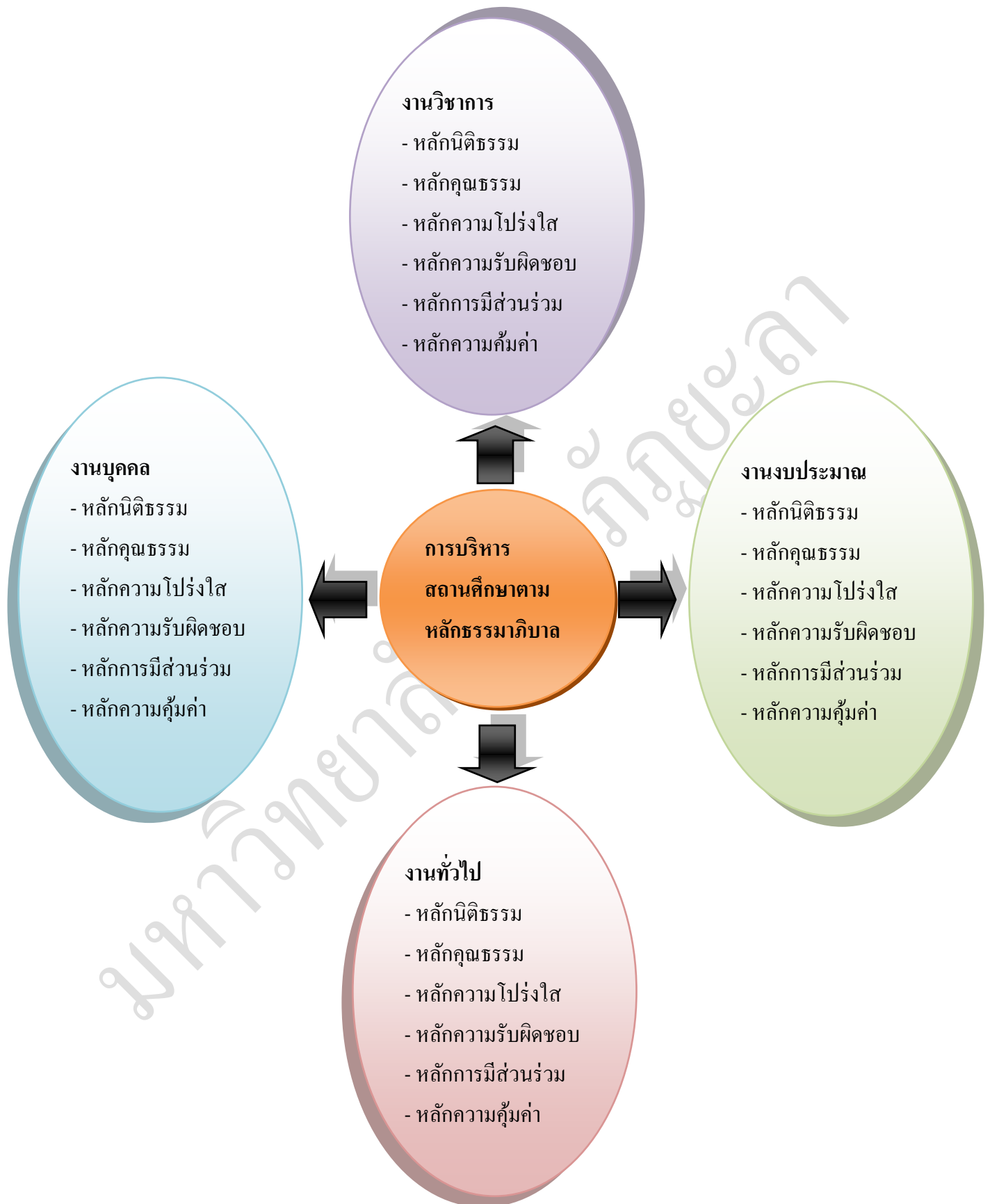
หลักความรับผิดชอบทุกข้อมีความเหมาะสมในระดับมากทุกข้อเมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยที่มากที่สุด พบว่า มีการพัฒนาสถานศึกษาให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ของการจัดการศึกษา ควรมียามดูแลความปลอดภัยของอาคารสถานที่ของสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ตลอด 24 ชั่วโมง สถานศึกษาปรับสิ่งแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนรู้และมีการจัดทำข้อมูลข่าวสารตามบริบทของท้องถิ่นส่วนข้อที่มีค่าเท่ากัน คือ สถานศึกษาให้ความสำคัญกับนักเรียนและจัดกิจกรรมตามความต้องการของผู้เรียนและสถานศึกษาวิเคราะห์โครงสร้าง ภารกิจและดำเนินงานตามปริมาณและคุณภาพ และสภาพของสถานศึกษา สถานศึกษาประสานงานกับชุมชนและท้องถิ่นในการสำรวจข้อมูล จำนวนนักเรียนที่จะรับบริการของสถานศึกษาในเขตบริการ ผู้บริหารมีการกำกับ ติดตาม การดำเนินงานของบุคลากรที่ได้รับมอบหมายงานอย่างเป็นรูปธรรมและลำดับสุดท้ายสถานศึกษาร่วมกับเขตพื้นที่การศึกษาในการกำหนดแผนการรับนักเรียนตามลำดับ

หลักความคุ้มค่าทุกข้อมีความเหมาะสมในระดับมากทุกข้อเมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยที่มากที่สุด พบว่าผู้บริหารใช้หลักการบริหารในการพัฒนาระบบองค์กรให้มีประสิทธิภาพ รองลงมาได้แก่สถานศึกษาให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน ส่วนข้อที่มีค่าเท่ากันคือ ผู้บริหารสร้างบรรยากาศสิ่งแวดล้อมให้สวยงามอยู่เสมอและให้มีประสิทธิภาพในการเรียนรู้ และสถานศึกษาจัดทำข้อมูลสารสนเทศ

ที่เป็นปัจจุบันและสามารถนำมาใช้ได้ทันทีและลำดับสุดท้ายสถานศึกษาระดมทรัพยากรทางการศึกษา
ชุมชน ท้องถิ่นให้เกิดประโยชน์กับผู้เรียน ตามลำดับ

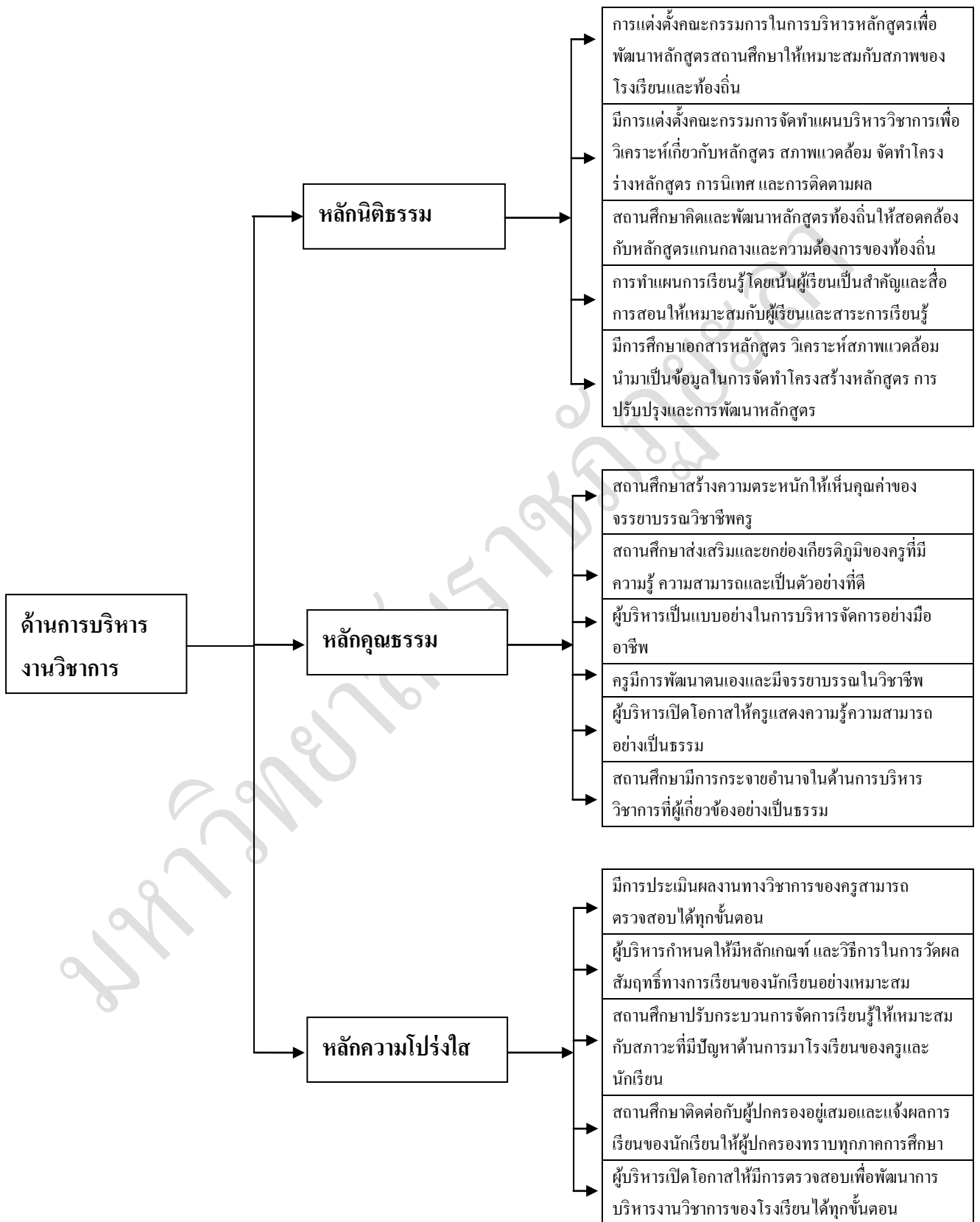
ผลการนำเสนอรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักธรรมาภิบาลในสามจังหวัด ชายแดนภาคใต้

ผู้วิจัยได้สร้างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยแสดงเป็นโมเดล ที่ได้จากการสังเคราะห์ เอกสาร และ
กระบวนการวิจัยทั้ง 3 ระยะ ตามภาระงาน 4 งาน ได้แก่ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การ
บริหารงานงบประมาณและการบริหารงานทั่วไป และตามหลักธรรมาภิบาล 6 หลัก ประกอบด้วย หลักนิติ
ธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความร่วมมือ หลักความรับผิดชอบ หลักการมีส่วนร่วมและ
หลักความคุ้มค่า ดังภาพประกอบ 5



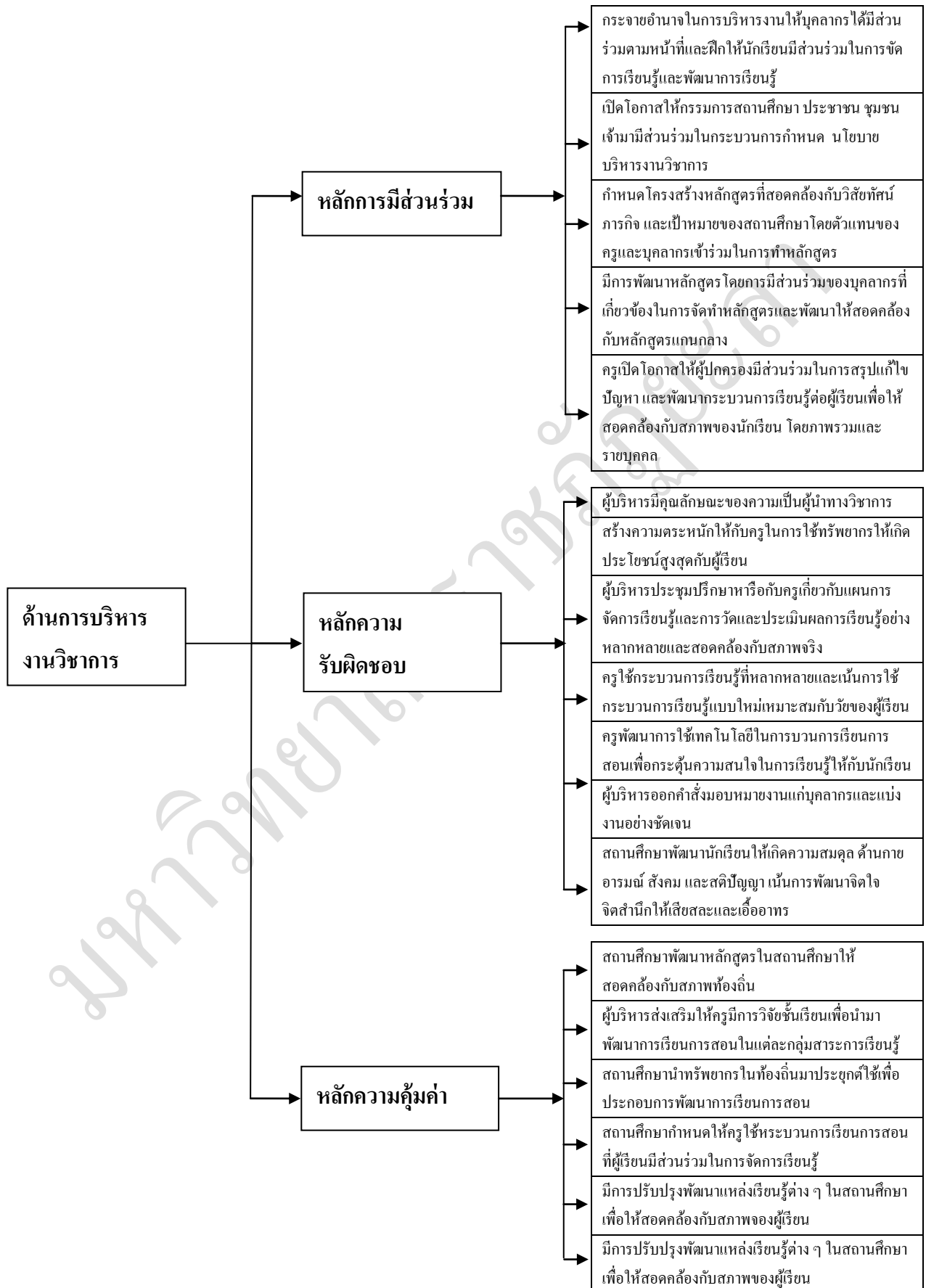
ภาพประกอบ 5 โมเดลรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักธรรมาภิบาล

รูปแบบ การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักธรรมาภิบาล

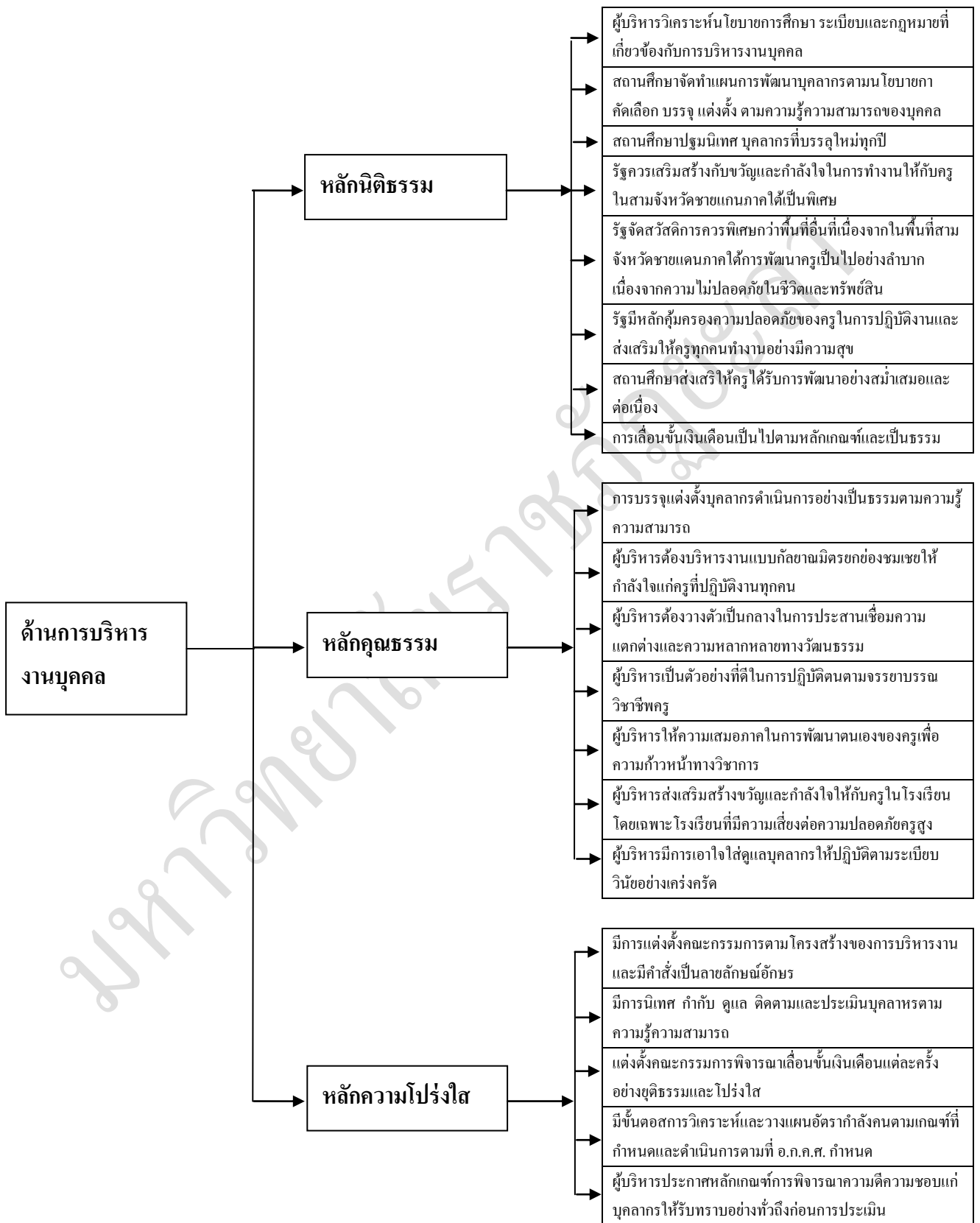


ภาพประกอบ 6 รูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักธรรมาภิบาล

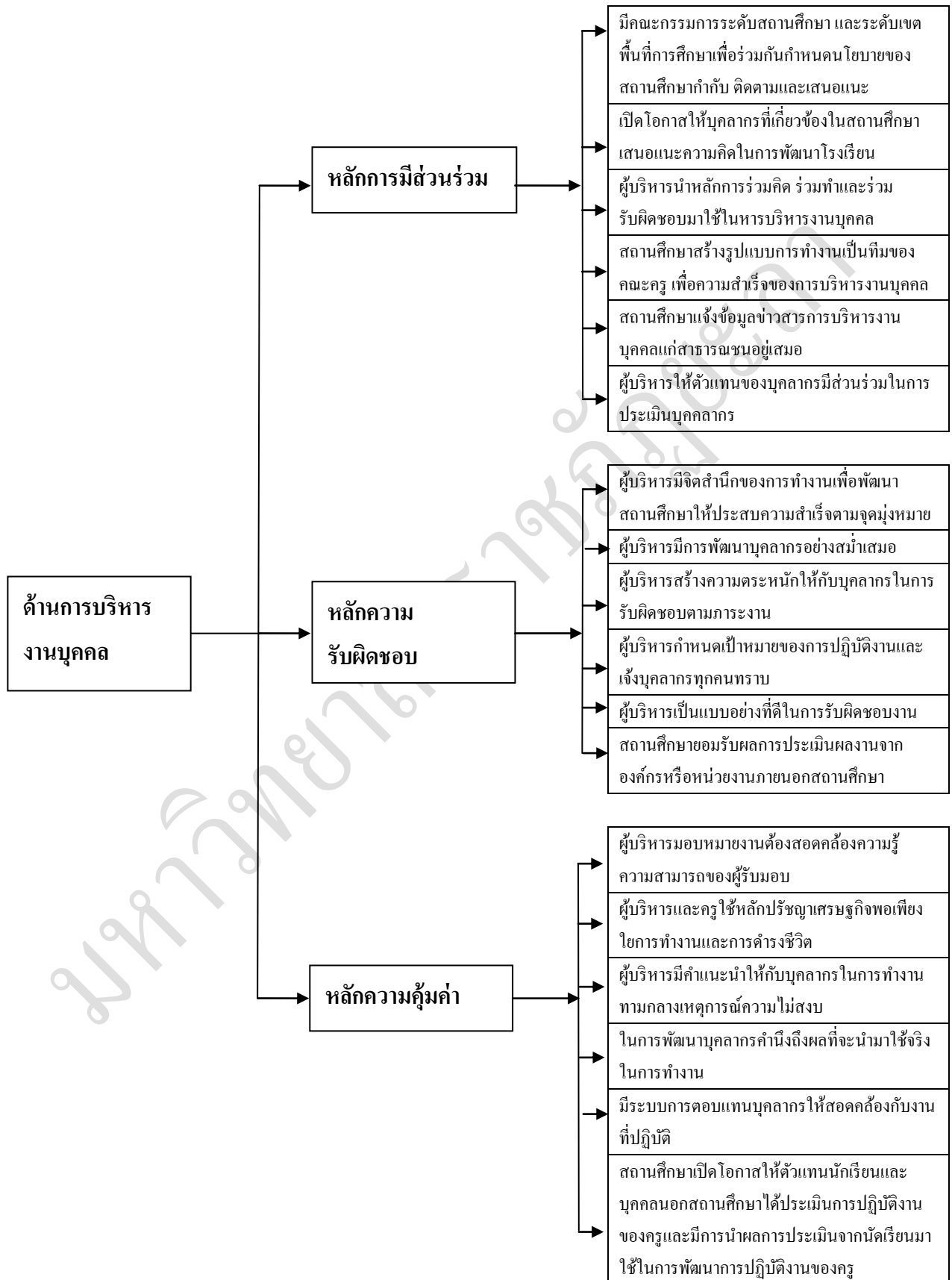
รูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักธรรมาภิบาล (ต่อ)



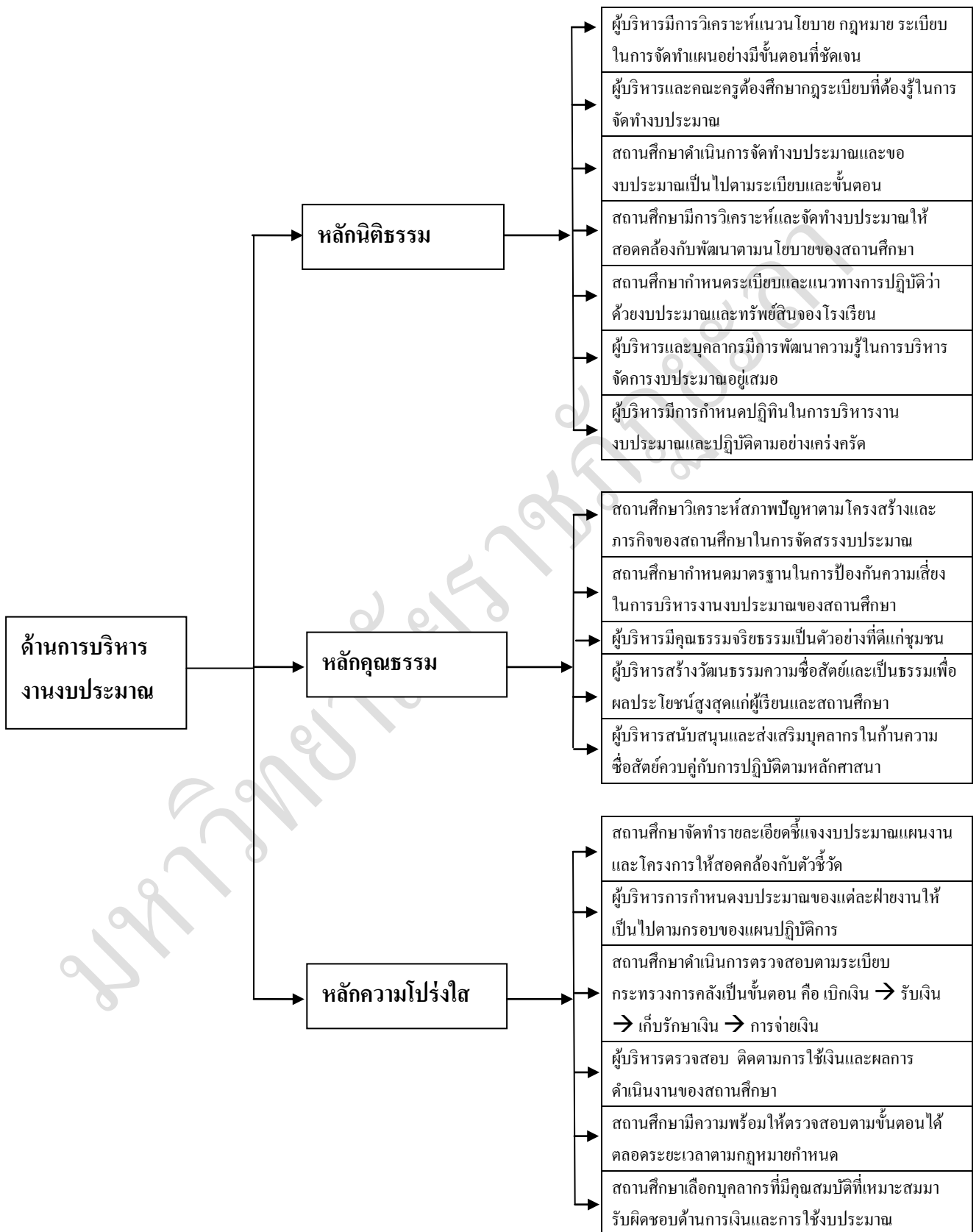
รูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักธรรมาภิบาล



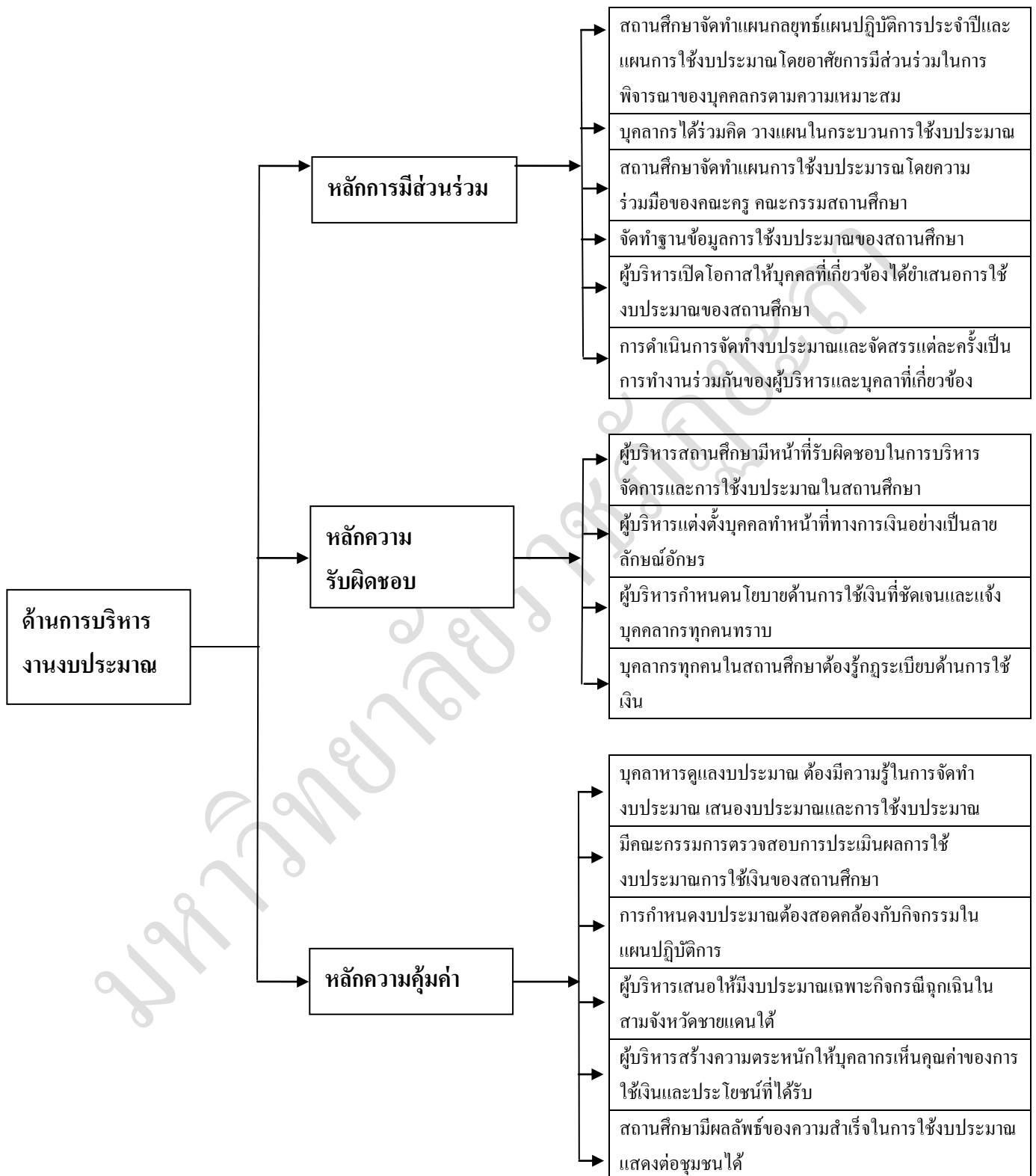
รูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักธรรมาภิบาล (ต่อ)



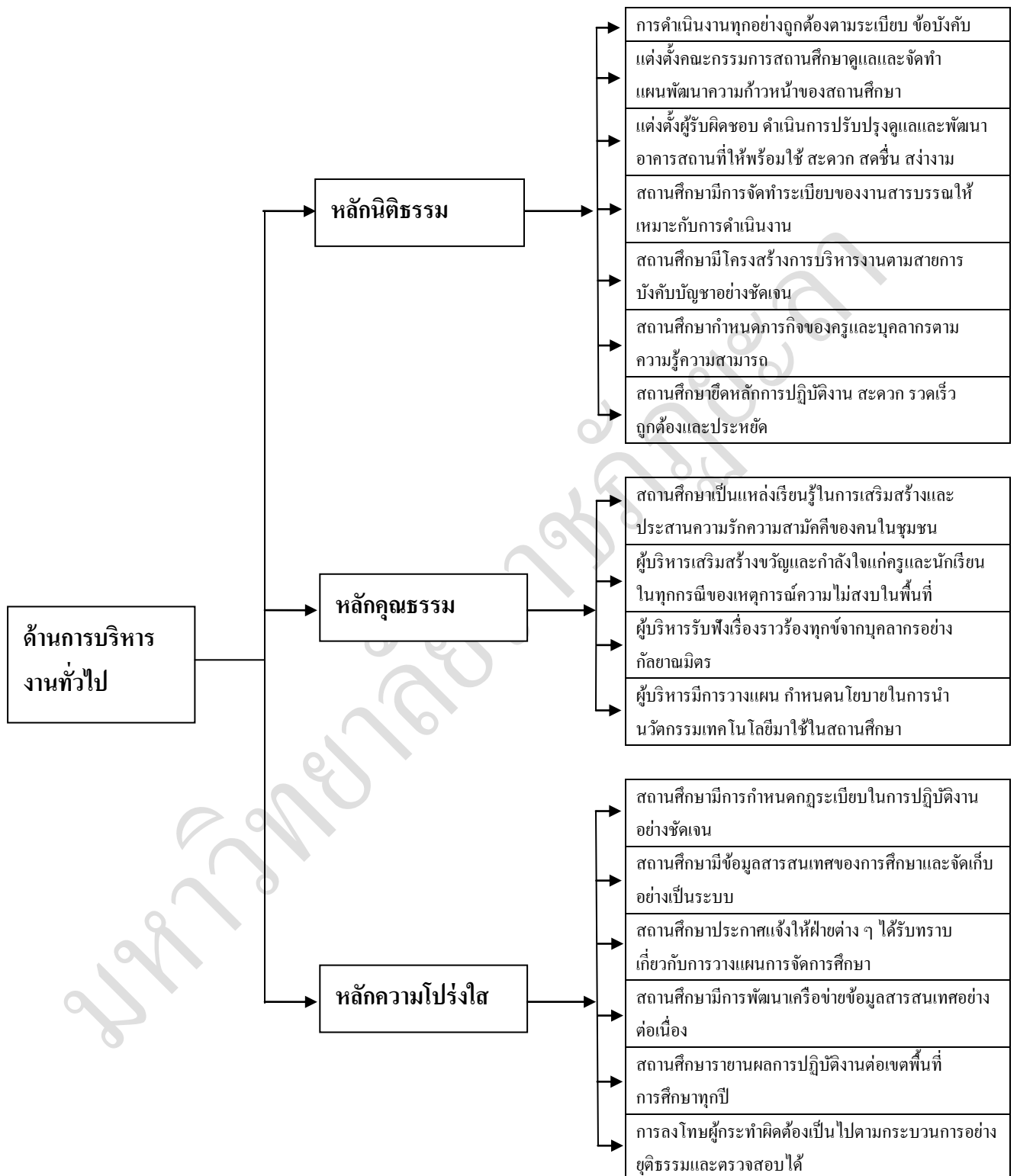
รูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักธรรมาภิบาล



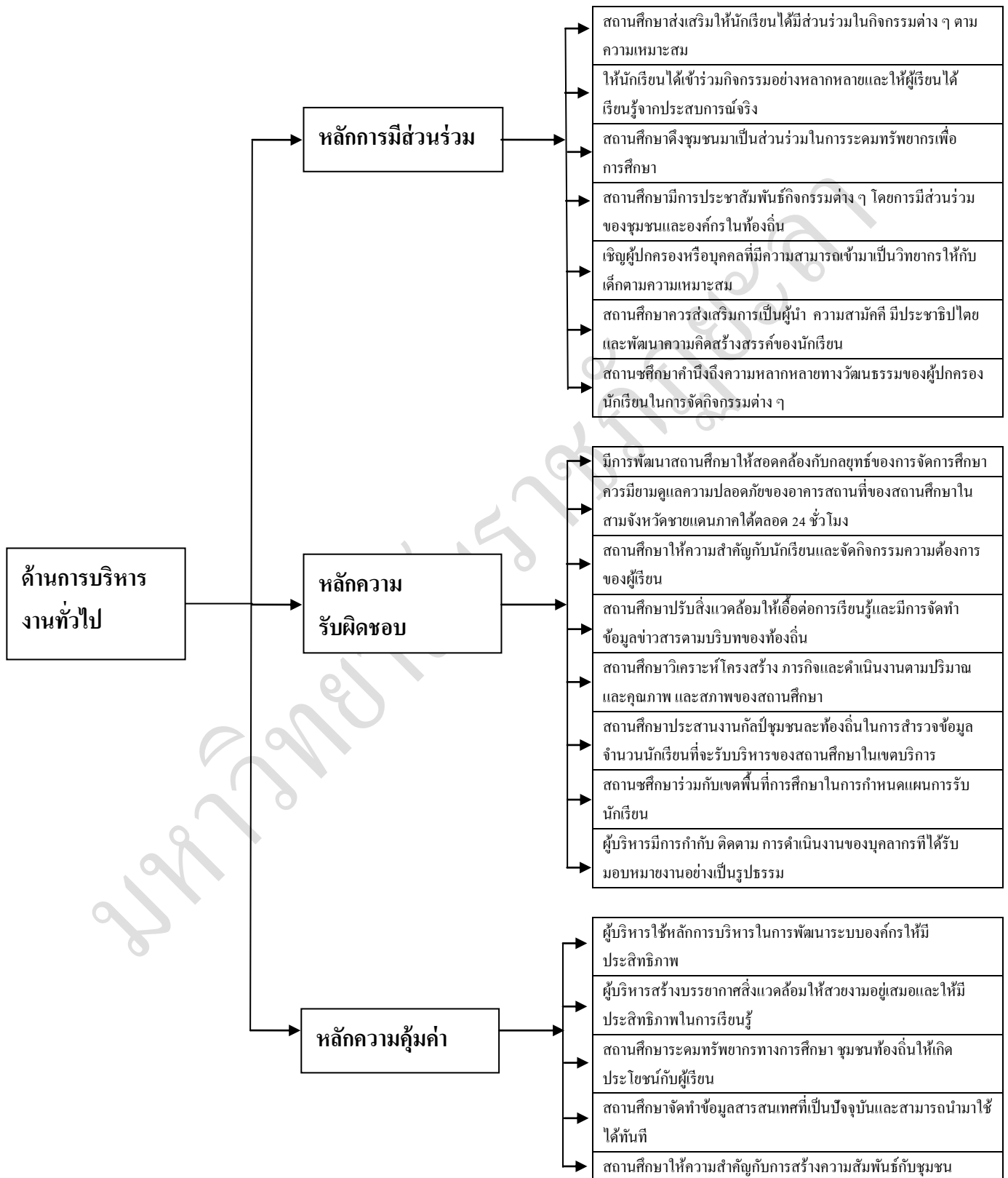
รูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักธรรมาภิบาล (ต่อ)



รูปแบบ การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักธรรมาภิบาล



รูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักธรรมาภิบาล (ต่อ)



บทที่ 5

สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

บทนี้กล่าวถึงการสรุปผลการวิจัย การอภิปรายผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ รวมทั้งวัตถุประสงค์การวิจัย ขอบเขตการวิจัย ขั้นตอนการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย การวิเคราะห์ข้อมูล สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผลและข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้และข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป ดังรายละเอียด

วัตถุประสงค์ของโครงการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักธรรมาภิบาล ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้
2. เพื่อสร้างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักธรรมาภิบาลในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้
3. เพื่อประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักธรรมาภิบาลในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ว่ามีความเหมาะสมในการนำไปปฏิบัติจริง

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาการพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักธรรมาภิบาลในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยมีขอบเขตการศึกษา ดังนี้

1.1 รูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ได้แก่

- 1) หลักนิติธรรม
- 2) หลักคุณธรรม
- 3) หลักความโปร่งใส
- 4) หลักการมีส่วนร่วม
- 5) หลักความรับผิดชอบ
- 6) หลักความคุ้มค่า

1.2 ภาระงานของสถานศึกษาในการบริหารจัดการ ได้แก่

- 1) การบริหารงานวิชาการ
- 2) การบริหารงานบุคคล
- 3) การบริหารงานงบประมาณ
- 4) การบริหารงานทั่วไป

3. ขอบเขตของตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

3.1 ตัวแปรอิสระ ได้แก่

รูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักธรรมาภิบาล
ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ประกอบด้วย

1) หลักธรรมาภิบาล จำแนกเป็น 6 หลัก ประกอบด้วย

- 1.1) หลักนิติธรรม
- 1.2) หลักคุณธรรม
- 1.3) หลักความโปร่งใส
- 1.4) หลักการมีส่วนร่วม
- 1.5) หลักความรับผิดชอบ
- 1.6) หลักความคุ้มค่า

2) ภารกิจของสถานศึกษา จำแนกเป็น 4 ด้าน ประกอบด้วย

- 2.1) การบริหารงานวิชาการ
- 2.2) การบริหารงานบุคคล
- 2.3) การบริหารงานงบประมาณ
- 2.4) การบริหารงานทั่วไป

3.2 ตัวแปรตาม ได้แก่

ความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
ตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

3.3 ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารสถานศึกษาที่ประเมินผลรูปแบบการบริหารสถานศึกษา
ที่ได้จากผู้ทรงคุณวุฒิ ประกอบด้วย

- 1.1) เพศ
- 1.2) อายุ
- 1.3) วุฒิการศึกษา
- 1.4) ประสบการณ์ทางการบริหาร

ขั้นตอนการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนในการวิจัย คือ

1. ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับหลักธรรมาภิบาล และภารกิจ การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อกำหนดเป็นกรอบ แนวความคิดในการวิจัยและตัวแปรที่ศึกษา

2. สร้างกรอบแนวความคิดและจำลองรูปแบบสมมติฐานที่แสดงถึงรูปแบบของหลัก ธรรมาภิบาลกับการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา

3. สร้างเครื่องมือและพัฒนาเครื่องมือ และหาคุณภาพเครื่องมือ เพื่อจะใช้ในการเก็บ ข้อมูล

4. การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติ หาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยใช้ โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อหาค่าทางสถิติของรูปแบบภาวะผู้นำกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหาร สถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

วิธีดำเนินการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้มุ่งสร้างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักธรรมาภิบาลของ สถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ มีขั้นตอนการศึกษาคือ

ระยะที่ 1 ศึกษาและสำรวจข้อมูลเบื้องต้น

เป็นการศึกษาและสำรวจข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับแนวคิดและหลักธรรมาภิบาลประกอบด้วย หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบและหลัก ความคุ้มค่า ที่นำมาใช้ในการบริหารจัดการควบคู่กับการปฏิบัติงานตามภารกิจของสถานศึกษาทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานงบประมาณและการ บริหารงานทั่วไป เพื่อกำหนดแนวคิดในการวิจัยโดยการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและการเก็บ ข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1) ประชากร

1.1 ผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษาที่ปฏิบัติงานอยู่ในสามจังหวัด ชายแดนภาคใต้

2) กลุ่มตัวอย่าง

2.1 ผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษาที่ปฏิบัติงานอยู่ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ จำนวน 21 คน โดยแบ่งตามขนาดของโรงเรียนๆขนาดเล็ก ขนาดกลางขนาดใหญ่รวม 21 คน โดยการเลือกแบบเฉพาะเจาะจง เนื่องจากต้องมีความพร้อมและเต็มใจในการให้ข้อมูลเพราะต้องใช้เวลาในการประมวลองค์ความรู้ในการเขียนความเรียง

3) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยได้ทบทวนจากเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและนำมาปรับให้เหมาะสมตามบริบทของสามจังหวัดชายแดนภาคใต้โดยขอคำปรึกษาจากผู้เชี่ยวชาญ โดยมีรายละเอียดคือ

3.1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ ตำแหน่งวิทยฐานะ ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน

3.2 เป็นแบบสอบถามแบบเติมคำโดยถามเกี่ยวกับสภาพการบริหารงานในภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาใน

ด้านการบริหารงานวิชาการ ประกอบด้วย 4 ประเด็น ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตร การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การจัดและการประเมินผลการเรียนรู้ และการพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

งานบุคคล ประกอบด้วย 4 ประเด็น ได้แก่ การวางแผนอัตรากำลัง การกำหนดตำแหน่ง การบรรจุและแต่งตั้งข้าราชการลูกจ้าง การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ วินัยการรักษาวินัย และการดำเนินการทางวินัย และการพัฒนาบุคลากรและการเลื่อนขั้นเงินเดือน

งานงบประมาณ ประกอบด้วย 4 ประเด็น ได้แก่ การจัดทำและเสนองบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ การตรวจสอบการติดตามประเมินผลและรายงานการใช้จ่ายเงิน การบริหารการเงินและบัญชี

งานบริหารงานทั่วไป ประกอบด้วย 5 ประเด็น ได้แก่ การพัฒนาเครือข่ายและข้อมูลสารสนเทศ การจัดระบบบริหารและการพัฒนาองค์กร การดูแลอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม การส่งเสริมงานกิจการนักเรียน และการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา

4) การวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 หาค่าความถี่ ค่าร้อยละของข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

4.2 การอ่านและสรุปใจความสำคัญของงานแต่ละงานว่าสภาพปัจจุบันงานแต่ละงานที่ผู้บริหารสถานศึกษาได้ปฏิบัติอยู่มีสภาพเป็นอย่างไรบ้าง

4.4 ผู้วิจัยสรุปรายละเอียดตามภารกิจของสถานศึกษา ว่า การบริหารงานวิชาการมีสภาพการบริหารเป็นอย่างไร การบริหารงานบุคคลมีสภาพการบริหารเป็นอย่างไร การบริหารงานงบประมาณมีสภาพการบริหารเป็นอย่างไร และการบริหารงานทั่วไปมีสภาพการบริหารเป็นอย่างไร

5) การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ ปรัชญาผู้เชี่ยวชาญ คือ

5.1 ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษาที่มีวุฒิปริญญาเอกด้านการบริหารการศึกษาหรือ

ดำรงตำแหน่งรองศาสตราจารย์ จำนวน 4 ท่านที่ปฏิบัติงานอยู่ในมหาวิทยาลัยในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

1.3 ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หรือรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเขต ปัตตานี นราธิวาส

ระยะที่ 2 เป็นการสร้างรูปแบบ

เป็นการสร้างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยมีขั้นตอนการดำเนินการคือ

1) ประชากร

1.1 ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษา คือ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหรือรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

1.2 ผู้ทรงคุณวุฒิทางด้านการบริหารการศึกษา จากสถาบันอุดมศึกษา ที่มีคุณวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอกสาขาการวิชาการบริหารการศึกษาหรือมีผลงานทางวิชาการตำแหน่งรองศาสตราจารย์และปฏิบัติราชการในพื้นที่ไม่น้อยกว่า 5 ปี

1.3 ผู้บริหารสถานศึกษา คือ ผู้อำนวยการโรงเรียนที่ปฏิบัติงานอยู่ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

2) กลุ่มตัวอย่าง

2.1 ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษา คือ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหรือรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยเลือกแบบเจาะจง จำนวน 2 คน

2.2 ผู้ทรงคุณวุฒิทางด้านการบริหารการศึกษา จากสถาบันอุดมศึกษา ที่มีคุณวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอกสาขาการวิชาการบริหารการศึกษาหรือมีผลงานทางวิชาการตำแหน่งรองศาสตราจารย์และปฏิบัติราชการในพื้นที่ไม่น้อยกว่า 5 ปีเลือกแบบเจาะจง จำนวน 4 คน

2.3 ผู้บริหารสถานศึกษา คือ ผู้อำนวยการโรงเรียนที่ปฏิบัติงานอยู่ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ จำนวน 3 คน

3) เครื่องมือในการวิจัย

3.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

3.2 ผู้วิจัยได้ประมวลงานแต่ละงานตามภารกิจของการบริหารสถานศึกษาและนำเสนอเป็นข้อมูลเบื้องต้นให้ผู้เชี่ยวชาญที่เป็นกลุ่มตัวอย่างได้นำมาสร้างเป็นรูปแบบที่เหมาะสมว่าจากสภาพการบริหารที่เป็นแบบนี้ ควรจะมีการสร้างรูปแบบที่เป็นอย่างไรตามหลักธรรมาภิบาลของงานตามภารกิจของสถานศึกษาโดยให้สอดคล้องกับธรรมาภิบาลทั้ง 6 ด้าน

3.3 นำข้อมูลที่ได้มาจัดเป็นลำดับโดยการสรุปงานทั้ง 4 งานตามภารกิจของสถานศึกษาในแต่ละงานว่าต้องมีหลักธรรมาภิบาลทั้ง 6 ด้านอย่างไรบ้าง โดยทำเป็นแบบสอบถามทำเป็นมาตรฐานประมาณค่า 5 ระดับ โดยใช้เทคนิคเดลฟาย

3.4 นำผลที่ได้มาจัดลำดับและทำเป็นมาตรฐานประมาณค่า 5 ระดับ เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้ประเมินรูปแบบดังกล่าว

4) การวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 หาค่าความถี่ ค่าร้อยละของข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

4.2 วัดแนวโน้มเข้าสู่ส่วนกลาง

4.3 หาค่าพิสัยควอไทล์ เพื่อดูการกระจายของคำตอบ

4.4 สรุปเป็นรูปแบบเพื่อทำเดลฟายครั้งต่อไป

4.5 ได้รูปแบบและนำมาเพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาประเมิน เป็นมาตรฐานประมาณค่า

ระยะที่ 3 ขั้นตรวจสอบและประเมินความเหมาะสมของรูปแบบ

การประเมินรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักธรรมาภิบาลในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้โดยผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

1) ประชากรได้แก่ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ จำนวน 2,248 คน

2) กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาที่ปฏิบัติงานอยู่ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 400 คน

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ได้รู้ถึงสภาพการบริหารของสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้
2. ได้รู้รูปแบบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้
3. สามารถนำรูปแบบไปใช้ในการพัฒนาระบบกลไกการบริหารของสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

4. เพื่อเป็นข้อมูลประกอบในการส่งเสริมบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

5. ช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้ทราบถึงแนวทางการดำเนินการด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล

6. เป็นการตอบสนองนโยบายการปฏิรูประบบราชการของกระทรวงศึกษาธิการ ในเขตพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้เพื่อจะได้นำสาระและรูปแบบการบริหารไปกำหนดเป็นนโยบายและวางมาตรฐานการบริหารสถานศึกษาให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล

7. เป็นประโยชน์ต่อการบริหารสถานศึกษาโดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารสถานศึกษาและผู้บริหารการศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ได้รู้รูปแบบการบริหารงานตามภารกิจของสถานศึกษาทั้ง 4 ด้านโดยบูรณาการเข้ากับการบริหารแบบธรรมาภิบาลและสามารถนำไปใช้ในการแก้ปัญหาการบริหารจัดการสถานศึกษาให้มีความสอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาลและมีความเป็นธรรมต่อบุคลากรทางการศึกษามากขึ้น

8. ผู้บริหารสถานศึกษาได้รูปแบบที่เป็นมาตรฐานของการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลและสามารถนำไปปรับใช้ให้เหมาะสมตามสภาพโรงเรียน สภาพพื้นที่และวัฒนธรรมของสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

สรุปผลการวิจัย

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้แบ่งการนำเสนอออกเป็น 3 ระยะ

ระยะที่ 1 ศึกษาและสำรวจข้อมูลเบื้องต้น

เป็นการศึกษาสภาพการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป พบว่า กลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 21 คนเป็นเพศหญิง จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 9.6 เพศชาย จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 90.4 ในด้านวุฒิการศึกษา มีวุฒิการศึกษาปริญญาโท จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 38.1 วุฒิการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 61.9 ในด้านขนาดของสถานศึกษา สถานศึกษาขนาดเล็ก จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 57.2 สถานศึกษาขนาดกลาง จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 28.5 สถานศึกษาขนาดใหญ่ จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 14.3 ในด้านจังหวัดที่ปฏิบัติงาน จังหวัดปัตตานี จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 28.5 จังหวัดยะลา จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 47.7 จังหวัดนราธิวาส จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 23.8 ผลการสัมภาษณ์สภาพทั่วไปของการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ (รายละเอียดอยู่ภาคผนวก ก)

ระยะที่ 2 ระยะสร้างรูปแบบ เดลฟายรอบที่ 1

พบว่า กลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 9 คนเป็นเพศชาย จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 100.0 ในด้านตำแหน่งทางวิชาการ รองศาสตราจารย์ จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 22.2 ผู้ช่วยศาสตราจารย์จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 11.1 อาจารย์จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 22.2 ผู้อำนวยการ/รองผู้อำนวยการจำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 33.4 ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 22.2 ในด้านวุฒิการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 33.3 ปริญญาโท จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 11.1 ปริญญาเอก จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 55.6 ในด้านตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 22.2 อาจารย์ระดับอุดมศึกษา จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 44.4 ผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 33.4

ผลการศึกษา ในด้านการบริหารงานวิชาการ พบว่า จากจำนวนทั้งหมด 40 ข้อ พบว่ามีจำนวนข้อที่ผ่านเกณฑ์ 37 ข้อคือเป็นข้อที่ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยร้อยละ 80 ขึ้นไป มีจำนวน 37 ข้อ มีข้อที่ไม่ผ่านเกณฑ์ จำนวน 3 ข้อ ได้แก่ หลักนิติธรรมข้อที่ 4 คือการพัฒนาหลักสูตรได้รับการพิจารณาจากคณะกรรมการจากต้นสังกัดและได้จัดทำหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของชุมชนหลักคุณธรรมข้อที่ 4 ครูส่งเสริมการพัฒนาการเรียนรู้ที่ยังไม่เต็มศักยภาพของผู้เรียนใน ด้านต่างๆอย่างเข้าใจ และหลักความโปร่งใส ข้อที่ 4 คือจัดการเรียนการสอนสอดคล้องกับประเพณีวัฒนธรรมท้องถิ่น ในด้านการบริหารงานบุคคล พบว่า จากจำนวน 38 ข้อ ผ่านเกณฑ์ทุกข้อ กล่าวคือ ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยร้อยละ 80 ขึ้นไปทุกข้อ ในด้านการบริหารงานงบประมาณ พบว่า จากจำนวน 37 ข้อ มีจำนวนข้อที่ผ่านเกณฑ์ 35 ข้อ ไม่ผ่านเกณฑ์ จำนวน 2 ข้อ ได้แก่หลักนิติธรรมข้อที่ 6 คือผู้บริหารต้องกั้นเงินงบประมาณลูกเงินในกรณี สถานการณ์ความไม่สงบและหลักความคุ้มค่า ข้อที่ 6 คือมีการวิจัยของสถานศึกษาเพื่อคุณประโยชน์ของการใช้งบประมาณในเคลฟายรอบที่ 2 ร่างรูปแบบการบริหารงานงบประมาณจึงมี 35 ข้อ และมีบางข้อผู้ทรงคุณวุฒิให้ปรับข้อความให้เหมาะสม จากหลักความรับผิดชอบข้อที่ 5.3 มาเป็นหลักความคุ้มค่าข้อที่ 6.6 ในด้านการบริหารงานทั่วไป พบว่า จากจำนวน 38 ข้อ มีจำนวนข้อที่ผ่านเกณฑ์ 36 ข้อ ไม่ผ่านเกณฑ์ จำนวน 2 ข้อ ได้แก่หลักคุณธรรมข้อที่ 3 คือ การโยกย้าย ปรับเปลี่ยนครูควรปฏิบัติอย่างเหมาะสมและยุติธรรมข้อที่ 5 การลงโทษผู้กระทำผิดต้องเป็นไปตามกระบวนการยุติธรรมและกฎระเบียบ

ระยะที่ 2 ระยะสร้างรูปแบบ เคลฟายรอบที่ 2

ในด้านการบริหารงานวิชาการ พบว่าร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขึ้นพื้นฐานตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ด้านการบริหารงานวิชาการ จำนวน 36 ข้อซึ่งแยกตามหลักธรรมาภิบาลทั้ง 6 หลัก ผ่านเกณฑ์การตัดสินจากผู้ทรงคุณวุฒิทุกข้อมีค่ามัธยฐาน (Mdn.) เท่ากับ 5.00 ทุกข้อและมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (I.R) เท่ากับ 1.00 ทุกข้อคือ

หลักนิติธรรม เช่น มีการแต่งตั้งคณะกรรมการในการบริหารหลักสูตรเพื่อพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้เหมาะสมกับสภาพของโรงเรียนและท้องถิ่น มีการแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนบริหารวิชาการเพื่อวิเคราะห์เกี่ยวกับหลักสูตร สภาพแวดล้อมจัดทำโครงสร้างหลักสูตร การนิเทศ และการติดตามผลสถานศึกษาคิดและพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นให้สอดคล้อง กับหลักสูตรแกนกลางและความต้องการของท้องถิ่นและข้ออื่นๆ หลักคุณธรรม เช่น สถานศึกษาสร้างความตระหนักให้เห็นคุณค่าของจรรยาบรรณวิชาชีพครูสถานศึกษาส่งเสริมและยกย่องเกียรติภูมิของครูที่มีความรู้ความสามารถและเป็นตัวอย่างที่ดี

ผู้บริหารเป็นแบบอย่างในการบริหารจัดการอย่างมีอาชีพ และข้ออื่นๆ หลักความโปร่งใส เช่น ผู้บริหารประเมินผลงานทางวิชาการของครูและตรวจสอบได้ทุกขั้นตอน ผู้บริหารกำหนดให้มีหลักเกณฑ์ และวิธีการในการวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนอย่างเหมาะสม สถานศึกษาปรับกระบวนการจัดการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับสถานะที่มีปัญหาด้านการมาโรงเรียนของครูและนักเรียนและข้อ

อื่นๆ หลักการมีส่วนร่วม เช่น กระจายอำนาจในการบริหารงานให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมตามหน้าที่และ ฝึกให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้และพัฒนาการเรียนรู้ เปิดโอกาสให้กรรมการสถานศึกษา ประชาชนชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการกำหนดนโยบายบริหารงานวิชาการ กำหนดโครงสร้าง หลักสูตรที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ภารกิจและเป้าหมายของสถานศึกษาโดยตัวแทนของครูและบุคลากรเข้าร่วมในการทำหลักสูตรและข้ออื่นๆ หลักความรับผิดชอบ เช่น ผู้บริหารมีคุณลักษณะของความเป็นผู้นำทางวิชาการ สร้างความตระหนักให้กับครูในการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน ผู้บริหาร ประชุมปรึกษาหารือเกี่ยวกับแผนการจัดการเรียนรู้และการวัดและประเมินผลการเรียนรู้อย่างหลากหลาย และสอดคล้องกับสภาพจริงและข้ออื่นๆ หลักความคุ้มค่า เช่น สถานศึกษากำหนดหลักสูตรใน สถานศึกษาให้สอดคล้องกับสภาพท้องถิ่น ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูมีการวิจัยในชั้นเรียนเพื่อนำมาพัฒนาการเรียนการสอนในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ สถานศึกษานำทรัพยากรในท้องถิ่นมาประยุกต์ใช้เพื่อ ประกอบการพัฒนาการเรียนการสอนและข้ออื่นๆ

ในด้านการบริหารงานบุคคล พบว่า ร่องรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขึ้นพื้นฐานตามหลัก ธรรมชาติของสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ด้านการบริหารงานบุคคล จำนวน 38 ข้อซึ่งแยก ตามหลักธรรมชาติทั้ง 6 หลัก ผ่านเกณฑ์การตัดสินจากผู้ทรงคุณวุฒิทุกข้อมีค่ามัธยฐาน (Mdn.) เท่ากับ 5.00 ทุกข้อและมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (I.R) เท่ากับ 1.00 ทุกข้อคือ หลักนิติธรรม เช่น ผู้บริหาร วิเคราะห์นโยบายการศึกษาระเบียบและกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล สถานศึกษาจัดทำ แผนการพัฒนาบุคลากรตามนโยบายการคัดเลือกบรรจุแต่งตั้ง ตามความรู้ความสามารถของบุคคล สถานศึกษาปฐมนิเทศ บุคลากรที่บรรจุใหม่ทุกปีและข้ออื่นๆ คุณธรรม เช่น การบรรจุแต่งตั้งบุคลากร ดำเนินการอย่างเป็นธรรมตามความรู้ความสามารถ ผู้บริหารต้องบริหารงานแบบกัลยาณมิตรยกย่องชมเชย ให้กำลังใจแก่ครูที่ปฏิบัติงานทุกคน ผู้บริหารต้องวางตัวเป็นกลางในพื้นที่ที่มีความหลากหลายทาง วัฒนธรรม และข้ออื่นๆ หลักความโปร่งใส เช่น มีการแต่งตั้งคณะกรรมการตามโครงสร้างของการ บริหารงานและมีคำสั่งเป็นลายลักษณ์อักษร มีการนิเทศกำกับดูแลติดตามและประเมินบุคลากรตามความรู้ ความสามารถ แต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนแต่ละครั้งอย่างยุติธรรมและโปร่งใสและข้อ อื่นๆ หลักการมีส่วนร่วม เช่น มีคณะกรรมการระดับสถานศึกษา และระดับเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อร่วมกัน กำหนดนโยบายของสถานศึกษา กำกับ ติดตามและเสนอแนะ เปิดโอกาสให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกคน เสนอแนะ ความคิดในการพัฒนาโรงเรียน ผู้บริหารนำหลักการร่วมคิด ร่วมทำและร่วมรับผิดชอบมา ใช้ในการบริหารงานบุคคล และข้ออื่นๆ หลักความรับผิดชอบ เช่น ผู้บริหารมีจิตสำนึกของการทำงานเพื่อ พัฒนาสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมาย ผู้บริหารมีการพัฒนาบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ สร้างความตระหนักให้กับบุคลากรในการรับผิดชอบตามภาระงาน และข้ออื่นๆ หลักความคุ้มค่า เช่น ผู้บริหารการมอบหมายงานต้องสอดคล้องความรู้ความสามารถของผู้รับมอบ ผู้บริหาร และครู ใช้หลัก

ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในการทำงานและการดำรงชีวิต ผู้บริหารมีคำแนะนำให้กับบุคลากรในการทำงานท่ามกลางเหตุการณ์ความไม่สงบ และข้ออื่นๆ

ในด้านการบริหารงานงบประมาณ พบว่า ร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ด้านการบริหารงานงบประมาณ จำนวน 34 ข้อซึ่งแยกตามหลักธรรมาภิบาลทั้ง 6 หลัก ผ่านเกณฑ์การตัดสินจากผู้ทรงคุณวุฒิทุกข้อมีค่ามาตรฐาน (Mdn.) เท่ากับ 5.00 ทุกข้อและมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (I.R) เท่ากับ 1.00 ทุกข้อคือ หลักนิติธรรม เช่น ผู้บริหารมีการวิเคราะห์แนวโน้มนโยบาย กฎหมาย ระเบียบในการจัดทำแผนอย่างมีขั้นตอนอย่างชัดเจน ผู้บริหารและคณะครูต้องศึกษากฎระเบียบที่ต้องรู้ในการจัดทำงบประมาณ สถานศึกษาดำเนินการจัดทำงบประมาณและของงบประมาณเป็นไปตามระเบียบและขั้นตอนและข้ออื่นๆ คุณธรรม เช่น สถานศึกษาวิเคราะห์สภาพปัจจุบันปัญหาตาม โครงสร้างและภารกิจของสถานศึกษาในการจัดสรรงบประมาณ สถานศึกษากำหนดมาตรฐานในการป้องกันความเสี่ยงในการดำเนินงานการบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษา ผู้บริหารมีคุณธรรมจริยธรรมเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ชุมชน และข้ออื่นๆ หลักความโปร่งใส เช่น สถานศึกษาจัดทำรายละเอียดชี้แจงงบประมาณ แผนงานและโครงการให้สอดคล้องกับตัวชี้วัดของสถานศึกษา ผู้บริหารกำหนดงบประมาณของแต่ละฝ่ายงานให้เป็นไปตามกรอบของแผนปฏิบัติการ สถานศึกษาดำเนินการตรวจสอบตามระเบียบกระทรวงการคลังเป็นขั้นตอนคือ เบิกเงิน → รับเงิน → เก็บรักษาเงิน → การจ่ายเงินและข้ออื่นๆ หลักการมีส่วนร่วม เช่น สถานศึกษาจัดทำแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการประจำปีและแผนการใช้งบประมาณโดยอาศัยการมีส่วนร่วมในการพิจารณาของบุคลากรตามความเหมาะสม บุคลากรได้ร่วมคิด วางแผนในกระบวนการใช้งบประมาณ สถานศึกษาจัดทำแผนการใช้งบประมาณโดยความร่วมมือของคณะครู คณะกรรมการสถานศึกษา และข้ออื่นๆ หลักความรับผิดชอบ เช่น ผู้บริหารสถานศึกษามีหน้าที่รับผิดชอบในการบริหารจัดการและการใช้งบประมาณในสถานศึกษา ผู้บริหารแต่งตั้งบุคคลทำหน้าที่ทางการเงินอย่างเป็นลายลักษณ์อักษร ผู้บริหารกำหนดนโยบายด้านการใช้เงินที่ชัดเจนและแจ้งบุคลากรทุกคนทราบ และข้ออื่นๆ หลักความคุ้มค่า เช่น บุคลากรที่ดูแลงบประมาณ ต้องมีความรู้ในการจัดทำงบประมาณ เสนองบประมาณและการใช้งบประมาณ มีคณะกรรมการตรวจสอบการประเมินผลการใช้งบประมาณการใช้จ่ายเงินของสถานศึกษา การกำหนดงบประมาณที่กำหนดต้องสอดคล้องกับกิจกรรมในแผนปฏิบัติการ และข้ออื่นๆ

ในด้านการบริหารงานทั่วไป พบว่าร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ด้านการบริหารงานทั่วไป จำนวน 36 ข้อซึ่งแยกตามหลักธรรมาภิบาลทั้ง 6 หลัก ผ่านเกณฑ์การตัดสินจากผู้ทรงคุณวุฒิทุกข้อมีค่ามาตรฐาน (Mdn.) เท่ากับ 5.00 ทุกข้อและมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (I.R) เท่ากับ 1.00 ทุกข้อคือ หลักนิติธรรม เช่น การดำเนินงานทุกอย่างถูกต้องตามระเบียบ ข้อบังคับ แต่งตั้งคณะกรรมการสถานศึกษาและบุคลากรดูแลการทำงานและการจัดทำแผนพัฒนาความก้าวหน้าของสถานศึกษา แต่งตั้งผู้รับผิดชอบดำเนินการปรับปรุงดูแลและพัฒนา

อาคารสถานที่ให้พร้อมใช้สะดวกสดชื่นสว่างและข้ออื่นๆ คุณธรรม เช่น สถานศึกษาเป็นแหล่งเรียนรู้ในการเสริมสร้างและประสานความรักความสามัคคีของคนในชุมชน ผู้บริหารเสริมสร้างขวัญและกำลังใจแก่ครูและนักเรียนในทุกกรณีของเหตุการณ์ความไม่สงบในพื้นที่ ผู้บริหารรับฟังเรื่องราวร้องทุกข์จากบุคลากรอย่างกัลยาณมิตร หลักความโปร่งใส เช่น สถานศึกษามีการกำหนดกฎระเบียบในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน สถานศึกษา มีข้อมูลสารสนเทศของการศึกษาและจัดเก็บอย่างเป็นระบบ สถานศึกษาประกาศแจ้งให้ฝ่ายต่างๆ ได้รับทราบเกี่ยวกับการวางแผนการจัดการศึกษาของสถานศึกษาและข้ออื่นๆ หลักการมีส่วนร่วม เช่น สถานศึกษาส่งเสริมให้นักเรียนได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ตามความเหมาะสม ให้นักเรียนได้เข้าร่วมกิจกรรมอย่างหลากหลายและให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง สถานศึกษาดึงชุมชนมาเป็นส่วนร่วมในการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา และข้ออื่นๆ หลักความรับผิดชอบ เช่น มีการพัฒนาสถานศึกษาให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ของการจัดการศึกษา ควรมีเวรยามดูแลความปลอดภัยของอาคารสถานที่ของสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ตลอด 24 ชั่วโมง สถานศึกษาให้ความสำคัญกับนักเรียนและจัดกิจกรรมตามความต้องการของผู้เรียน และข้ออื่นๆ หลักความคุ้มค่า เช่น ผู้บริหารใช้หลักการบริหารในการพัฒนาระบบองค์กรให้มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสร้างบรรยากาศสิ่งแวดล้อมให้สวยงามอยู่เสมอและให้มีประสิทธิภาพในการเรียนรู้ สถานศึกษามีการระดมทรัพยากรทางการศึกษาชุมชน ท้องถิ่นให้เกิดประโยชน์กับผู้เรียน และข้ออื่นๆ

ระยะที่ 3 ขั้นตรวจสอบและประเมินความเหมาะสมของรูปแบบ

1. ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

พบว่า กลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 414 คนเป็นเพศชาย จำนวน 152 คน คิดเป็นร้อยละ 36.7 เพศหญิง จำนวน 262 คน คิดเป็นร้อยละ 63.3 ในด้านอายุต่ำกว่า 30 ปี จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 10.9 อายุ 31-39 ปี จำนวน 175 คน คิดเป็นร้อยละ 42.3 อายุ 40-49 จำนวน 108 คน คิดเป็นร้อยละ 26.1 อายุ 50 ปีขึ้นไป จำนวน 86 คน คิดเป็นร้อยละ 20.8 ในด้านวุฒิการศึกษา ปริญญาตรี จำนวน 220 คน คิดเป็นร้อยละ 53.1 ปริญญาโท จำนวน 193 คน คิดเป็นร้อยละ 46.6 ปริญญาเอก จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.2 ในด้านประสบการณ์ด้านการบริหาร ต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 16.9 ประสบการณ์ 6-10 ปี จำนวน 201 คน คิดเป็นร้อยละ 48.6 ประสบการณ์ 11-15 ปี จำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 12.1 ประสบการณ์ 16 ปีขึ้นไป จำนวน 93 คน คิดเป็นร้อยละ 22.5

2. ระดับความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ที่มีต่อรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล

2.1 ในด้านการบริหารงานวิชาการ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเห็นว่ารูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ด้านการบริหารงานวิชาการมีความเหมาะสมนำไปปฏิบัติทุกข้อ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า

หลักนิติธรรมทุกข้อมีความเหมาะสมในระดับมากทุกข้อเมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยที่มากที่สุด พบว่า มีการแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนบริหารวิชาการเพื่อวิเคราะห์เกี่ยวกับหลักสูตร สภาพแวดล้อม จัดทำโครงสร้างหลักสูตร การนิเทศ และการติดตามผลรองลงมาได้แก่สถานศึกษาคิดและพัฒนาหลักสูตร ท้องถิ่นให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางและความต้องการของท้องถิ่น มีการแต่งตั้งคณะกรรมการในการบริหารหลักสูตรเพื่อพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้เหมาะสมกับสภาพของโรงเรียนและท้องถิ่น การทำแผนการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและสื่อการสอนให้เหมาะสมกับผู้เรียนและสาระการเรียนรู้ มีการศึกษาเอกสารหลักสูตรวิเคราะห์สภาพแวดล้อมนำมาเป็นข้อมูลในการจัดทำโครงสร้างหลักสูตรการปรับปรุงและการพัฒนาหลักสูตรและกำหนดหลักเกณฑ์ให้ครูพัฒนาการเรียนรู้และมีการพัฒนาวิชาชีพครู โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามลำดับ

หลักคุณธรรมทุกข้อมีความเหมาะสมในระดับมากทุกข้อเมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยที่มากที่สุด เท่ากันคือ สถานศึกษาสร้างความตระหนักให้เห็นคุณค่าของจรรยาบรรณวิชาชีพครู สถานศึกษาส่งเสริมและยกย่องเกียรติภูมิของครูที่มีความรู้ ความสามารถและเป็นตัวอย่างที่ดีและสถานศึกษามีการกระจายอำนาจในด้านการบริหารวิชาการแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องอย่างเป็นธรรม ($\bar{X}=4.19$)รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูแสดงความรู้ความสามารถอย่างเป็นธรรม ผู้บริหารเป็นแบบอย่างในการบริหารจัดการอย่างมีอาชีพและครูมีการพัฒนาตนเองและมีจรรยาบรรณในวิชาชีพ ตามลำดับ

หลักความโปร่งใสทุกข้อมีความเหมาะสมในระดับมากทุกข้อเมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยที่มากที่สุด พบว่าสถานศึกษาปรับกระบวนการจัดการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับสถานะที่มีปัญหาด้านการมาโรงเรียนของครูและนักเรียน รองลงมาได้แก่ผู้บริหารกำหนดให้มีหลักเกณฑ์ และวิธีการในการวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนอย่างเหมาะสม สถานศึกษาคิดต่อกับผู้ปกครองอยู่เสมอและแจ้งผลการเรียนของนักเรียนให้ผู้ปกครองทราบทุกภาคการศึกษา ผู้บริหาร เปิดโอกาสให้มีการตรวจสอบเพื่อพัฒนาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนได้ทุกขั้นตอนและมีการประเมินผลงานทางวิชาการของครูสามารถตรวจสอบได้ทุกขั้นตอน ตามลำดับ

หลักการมีส่วนร่วมทุกข้อมีความเหมาะสมในระดับมากทุกข้อเมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยที่มากที่สุด พบว่าเปิดโอกาสให้กรรมการสถานศึกษา ประชาชน ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการกำหนดนโยบายบริหารงานวิชาการรองลงมาได้แก่กำหนดโครงสร้างหลักสูตรที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ภารกิจ และเป้าหมายของสถานศึกษาโดยตัวแทนของครูและบุคลากรเข้าร่วมในการทำหลักสูตร ส่วนกระจายอำนาจในการบริหารงานให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมตามหน้าที่และฝึกให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้และพัฒนาการเรียนรู้และครูเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการสรุป แก้ไขปัญหา และพัฒนากระบวนการเรียนรู้ต่อผู้เรียนเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพของนักเรียน โดยภาพรวมและรายบุคคลมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน และมีการพัฒนาหลักสูตรโดยการมีส่วนร่วมของบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการจัดทำหลักสูตรและพัฒนาให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง ตามลำดับ

หลักความรับผิดชอบทุกข้อมีความเหมาะสมในระดับมากทุกข้อเมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยที่มากที่สุด พบว่าสถานศึกษาพัฒนานักเรียนให้เกิดความสมดุล ด้าน กาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา เน้นการพัฒนาจิตใจ จิตสำนึกให้เสียสละและื้ออาทร รองลงมามีค่าเฉลี่ยเท่ากันได้แก่ครูใช้กระบวนการเรียนรู้ที่หลากหลายและเน้นการใช้กระบวนการเรียนรู้แบบใหม่เหมาะสมกับวัยของผู้เรียนและผู้บริหารออกคำสั่งมอบหมายงานแก่บุคลากรและแบ่งงานอย่างชัดเจน ครูพัฒนาการใช้เทคโนโลยีในกระบวนการเรียนการสอนเพื่อกระตุ้นความสนใจในการเรียนรู้ให้กับนักเรียน ผู้บริหารมีคุณลักษณะของความเป็นผู้นำทางวิชาการ ผู้บริหารประชุมปรึกษาหารือกับครูเกี่ยวกับแผนการจัดการเรียนรู้และการวัดและประเมินผลการเรียนรู้อย่างหลากหลายและสอดคล้องกับสภาพจริงและสร้างความตระหนักให้กับครูในการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน ตามลำดับ

หลักความคุ้มค่าทุกข้อมีความเหมาะสมในระดับมากทุกข้อเมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยที่มากที่สุด พบว่า ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูมีการวิจัยในชั้นเรียนเพื่อนำมาพัฒนาการเรียนการสอนในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ รองลงมาได้แก่สถานศึกษาพัฒนาหลักสูตรในสถานศึกษาให้สอดคล้องกับสภาพท้องถิ่น มีการปรับปรุงพัฒนาแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ ในสถานศึกษา เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพของผู้เรียน มีการปรับปรุงพัฒนาแหล่งเรียนรู้ต่างๆ ในสถานศึกษา เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพของผู้เรียน สถานศึกษานำทรัพยากรในท้องถิ่นมาประยุกต์ใช้เพื่อประกอบการพัฒนาการเรียนการสอน ตามลำดับ

2.2 ในด้านการบริหารงานบุคคล จากตาราง 34-37 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเห็นว่ารูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ด้านการบริหารงานบุคคลมีความเหมาะสมนำไปปฏิบัติทุกข้อ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า

หลักนิติธรรมทุกข้อมีความเหมาะสมในระดับมากทุกข้อเมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยที่มากที่สุด พบว่ารัฐจัดสวัสดิการควรพิเศษกว่าพื้นที่อื่นเนื่องจากในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้การพัฒนาคูเป็นไปอย่างลำบากเนื่องจากความไม่ปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน รัฐควรเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้กับครูในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้เป็นพิเศษ สถานศึกษาปฐมนิเทศ บุคลากรที่บรรจุใหม่ทุกปี สถานศึกษาส่งเสริมให้ครูได้รับการพัฒนาอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง ข้อที่มีค่าเฉลี่ยเท่ากันคือสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูได้รับการพัฒนาอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่องสถานศึกษาจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากรตามนโยบาย การคัดเลือก บรรจุ แต่งตั้ง ตามความรู้ความสามารถของบุคคล และ รัฐมีหลักประกันคุ้มครองความปลอดภัยของครูในการปฏิบัติงานและส่งเสริมให้ครูทุกคนทำงานอย่างมีความสุข การเลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นไปตามหลักเกณฑ์และเป็นธรรมและผู้บริหารวิเคราะห์นโยบายการศึกษา ระเบียบและกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล ตามลำดับ

หลักคุณธรรมทุกข้อมีความเหมาะสมในระดับมากทุกข้อเมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยที่มากที่สุด พบว่า ผู้บริหารเป็นตัวอย่างที่ดีในการปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพครู ข้อที่มีค่าเฉลี่ยเท่ากันคือผู้บริหารให้ความเสมอภาคในการพัฒนาตนเองของครูเพื่อความก้าวหน้าทางวิชาการ และ ผู้บริหารส่งเสริม

สร้างขวัญกำลังใจให้กับครูในโรงเรียน โดยเฉพาะโรงเรียนที่มีความเสี่ยงต่อความปลอดภัยของครูสูง ผู้บริหารมีการเอาใจใส่ดูแลบุคลากรให้ปฏิบัติตามระเบียบวินัยอย่างเคร่งครัด ผู้บริหารต้องบริหารงานแบบกัลยาณมิตรยกย่องชมเชย ให้กำลังใจแก่ครูที่ปฏิบัติงานทุกคน การบรรจุแต่งตั้งบุคลากรดำเนินการอย่างเป็นธรรมตามความรู้ความสามารถ และผู้บริหรต้องวางตัวเป็นกลางในการประสานเชื่อมความแตกต่างและความหลากหลายทางวัฒนธรรม ตามลำดับ

หลักความโปร่งใสทุกข้อมีความเหมาะสมในระดับมากทุกข้อเมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยที่มากที่สุด พบว่า มีขั้นตอนการวิเคราะห์และวางแผนอัตรากำลังคนตามเกณฑ์ที่กำหนดและดำเนินการตามที่ อ.ก.ค.ศ.กำหนด แต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนแต่ละครั้งอย่างยุติธรรมและโปร่งใส ผู้บริหารประกาศหลักเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบแก่บุคลากรให้ทราบอย่างทั่วถึงก่อนการประเมิน มีการนิเทศ กำกับ ดูแล ติดตามและประเมินบุคลากรตามความรู้ความสามารถ และมีการแต่งตั้งคณะกรรมการตามโครงสร้างของการบริหารงานและมีคำสั่งเป็นลายลักษณ์อักษร ตามลำดับ

หลักการมีส่วนร่วมทุกข้อมีความเหมาะสมในระดับมากทุกข้อเมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยที่มากที่สุด พบว่า มีคณะกรรมการระดับสถานศึกษา และระดับเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อร่วมกันกำหนดนโยบายของสถานศึกษา กำกับ ติดตามและเสนอแนะ รองลงมาได้แก่ เปิดโอกาสให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องในสถานศึกษาเสนอแนะความคิดในการพัฒนาโรงเรียน ผู้บริหารให้ตัวแทนของบุคลากรมีส่วนร่วมในการประเมินบุคลากร ผู้บริหารนำหลักการร่วมคิด ร่วมทำและร่วมรับผิดชอบมาใช้ในการบริหารงานบุคคล สถานศึกษาสร้างรูปแบบการทำงานเป็นทีมของคณะครู เพื่อความสำเร็จของการบริหารงานบุคคลและสถานศึกษาแจ้งข้อมูลข่าวสารการบริหารงานบุคคลแก่สาธารณชนอยู่เสมอ ตามลำดับ

หลักความรับผิดชอบทุกข้อมีความเหมาะสมในระดับมากทุกข้อเมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยที่มากที่สุด พบว่า ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการรับผิดชอบงาน สถานศึกษายอมรับผลการประเมินผลงานจากองค์กรหรือหน่วยงานภายนอกสถานศึกษา ผู้บริหารมีการพัฒนาบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ ผู้บริหารมีจิตสำนึกของการทำงานเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมาย ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายของการปฏิบัติงานและแจ้งบุคลากรทุกคนทราบและ ผู้บริหารสร้างความตระหนักให้กับบุคลากรในการรับผิดชอบต่อภาระงาน ตามลำดับ

หลักความคุ้มค่าทุกข้อมีความเหมาะสมในระดับมากทุกข้อเมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยที่มากที่สุดเท่ากันคือ ผู้บริหารและครูใช้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในการทำงานและการดำรงชีวิตและในการพัฒนาบุคลากรคำนึงถึงผลที่จะนำมาใช้จริงในการทำงาน รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารมีคำแนะนำให้กับบุคลากรในการทำงานท่ามกลางเหตุการณ์ความไม่สงบ มีระบบการตอบแทนบุคลากรให้สอดคล้องกับงานที่ปฏิบัติ ผู้บริหารมอบหมายงานต้องสอดคล้องความรู้ความสามารถของผู้รับมอบ และสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ตัวแทนนักเรียนและบุคคลภายนอกสถานศึกษาได้ประเมินการปฏิบัติงานของครูและมีการนำผลการประเมินจากนักเรียนมาใช้ในการพัฒนาการปฏิบัติงานของครู ตามลำดับ

2.3 ในด้านการบริหารงานงบประมาณ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเห็นว่ารูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ด้านการบริหารงานงบประมาณมีความเหมาะสมนำไปปฏิบัติทุกข้อ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า

หลักนิติธรรมทุกข้อมีความเหมาะสมในระดับมากทุกข้อเมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยที่มากที่สุด พบว่ามีข้อที่มีค่าเท่ากันคือ สถานศึกษาดำเนินการจัดทำงบประมาณและของงบประมาณเป็นไป ตามระเบียบและขั้นตอนและผู้บริหารมีการกำหนดปฏิทินในการบริหารงานงบประมาณและปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด รองลงมาได้แก่ สถานศึกษามีการวิเคราะห์และจัดทำงบประมาณให้สอดคล้องกับพัฒนาตามนโยบายของสถานศึกษา ผู้บริหารและคณะครูต้องศึกษากฎระเบียบที่ต้องรู้ในการจัดทำงบประมาณ ผู้บริหารมีการวิเคราะห์แนวนโยบาย กฎหมาย ระเบียบในการจัดทำแผนอย่างมีขั้นตอนที่ชัดเจน ผู้บริหารและบุคลากรมีการพัฒนาความรู้ในการบริหารจัดการงบประมาณอยู่เสมอและสถานศึกษากำหนดระเบียบและแนวทางการปฏิบัติว่าด้วยงบประมาณและทรัพย์สินของโรงเรียนตามลำดับ

หลักคุณธรรมทุกข้อมีความเหมาะสมในระดับมากทุกข้อเมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยที่มากที่สุด พบว่า ผู้บริหารสร้างวัฒนธรรมความซื่อสัตย์และเป็นธรรมเพื่อผลประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียนและสถานศึกษารองลงมาได้แก่ ผู้บริหารสนับสนุนและส่งเสริมบุคลากรในด้านความซื่อสัตย์ควบคู่กับการปฏิบัติตามหลักศาสนา ผู้บริหารมีคุณธรรมจริยธรรมเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ชุมชน สถานศึกษาวิเคราะห์สภาพปัญหาตามโครงสร้าง และภารกิจของสถานศึกษาในการจัดสรรงบประมาณ และสถานศึกษากำหนดมาตรฐานในการป้องกันความเสี่ยงในการบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษา ตามลำดับ

หลักความโปร่งใสทุกข้อมีความเหมาะสมในระดับมากทุกข้อเมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยที่มากที่สุด พบว่า ผู้บริหารการกำหนดงบประมาณของแต่ละฝ่ายงานให้เป็นไปตามกรอบของแผนปฏิบัติการ รองลงมาได้แก่ สถานศึกษาจัดทำรายละเอียดชี้แจงงบประมาณ แผนงานและโครงการให้สอดคล้องกับตัวชี้วัด สถานศึกษาดำเนินการตรวจสอบตามระเบียบกระทรวงการคลังเป็นขั้นตอนคือ เบิกเงิน → รับเงิน → เก็บรักษาเงิน → การจ่ายเงิน ผู้บริหารตรวจสอบ ติดตามการใช้เงินและผลการดำเนินงานของสถานศึกษา ส่วนสถานศึกษามีความพร้อมให้ตรวจสอบตามขั้นตอนได้ตลอดระยะเวลาตามกฎหมายกำหนดและสถานศึกษาเลือกบุคลากรที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสมรับผิดชอบด้านการเงินและการใช้งบประมาณมีค่าเท่ากัน ตามลำดับ

หลักการมีส่วนร่วมทุกข้อมีความเหมาะสมในระดับมากทุกข้อเมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยที่มากที่สุด พบว่า ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคคลที่เกี่ยวข้องได้นำเสนอการใช้งบประมาณของสถานศึกษารองลงมาได้แก่ การดำเนินการจัดของงบประมาณและ จัดสรรแต่ละครั้งเป็นการทำงานร่วมกันของผู้บริหารและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง สถานศึกษาจัดทำแผนกลยุทธ์แผนปฏิบัติการประจำปีและแผนการใช้งบประมาณ โดยอาศัยการมีส่วนร่วมในการพิจารณาของบุคลากรตามความเหมาะสม ส่วนบุคลากรได้ร่วมคิด วางแผน ในกระบวนการใช้งบประมาณและจัดทำฐานข้อมูลการใช้งบประมาณของสถานศึกษามีค่าเท่ากันและ

สถานศึกษาจัดทำแผนการใช้งบประมาณโดยความร่วมมือของคณะครู คณะกรรมการสถานศึกษาตามลำดับ

หลักความรับผิดชอบทุกข้อมีความเหมาะสมในระดับมากทุกข้อเมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยที่มากที่สุด พบว่า ผู้บริหารกำหนดนโยบายด้านการใช้เงินที่ชัดเจนและแจ้งบุคลากรทุกคนทราบ บุคลากรทุกคนในสถานศึกษาต้องรู้กฎระเบียบด้านการใช้เงิน ผู้บริหารแต่งตั้งบุคคลทำหน้าที่ทางการเงินอย่างเป็นลายลักษณ์อักษรและผู้บริหารสถานศึกษามีหน้าที่รับผิดชอบในการบริหารจัดการและการใช้งบประมาณในสถานศึกษา ตามลำดับ

หลักความคุ้มค่าทุกข้อมีความเหมาะสมในระดับมากทุกข้อเมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยที่มากที่สุด พบว่าบุคลากรที่ดูแลงบประมาณ ต้องมีความรู้ในการจัดทำงบประมาณ เสนองบประมาณและการใช้งบประมาณ รองลงมาได้แก่มีคณะกรรมการตรวจสอบการประเมินผลการใช้งบประมาณการเงินของสถานศึกษาส่วนข้อที่มีค่าเท่ากันคือการกำหนดงบประมาณต้องสอดคล้องกับกิจกรรมในแผนปฏิบัติการ และสถานศึกษามีผลลัพธ์ของความสำเร็จในการใช้งบประมาณแสดงต่อชุมชนได้ผู้บริหารเสนอให้มีงบประมาณเฉพาะกิจกรรมฉุกเฉินในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ และผู้บริหารสร้างความตระหนักให้บุคลากรเห็นคุณค่าของการใช้เงินและประโยชน์ที่ได้รับ ตามลำดับ

2.4 ในด้านการบริหารงานทั่วไป พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเห็นว่ารูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ด้านการบริหารงานทั่วไปมีความเหมาะสมนำไปปฏิบัติทุกข้อ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า

หลักนิติธรรมทุกข้อมีความเหมาะสมในระดับมากทุกข้อเมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยที่มากที่สุดเท่ากัน คือ สถานศึกษามีการจัดทำระเบียบของงานสารบรรณให้เหมาะกับการดำเนินงานและสถานศึกษามีโครงสร้างการบริหารงานตามสายการบังคับบัญชาอย่างชัดเจน รองลงมาได้แก่ สถานศึกษายึดหลักการปฏิบัติงาน สะดวก รวดเร็ว ถูกต้องและประหยัด สถานศึกษากำหนดภารกิจของครูและบุคลากรตามความรู้ความสามารถ แต่งตั้งผู้รับผิดชอบ ดำเนินการปรับปรุงดูแลและพัฒนาอาคารสถานที่ให้พร้อมใช้ สะดวก สดชื่น สว่างงาม แต่งตั้งคณะกรรมการสถานศึกษาดูแลและจัดทำแผนพัฒนาความก้าวหน้าของสถานศึกษา และการดำเนินงานทุกอย่างถูกต้องตามระเบียบ ข้อบังคับตามลำดับ

หลักคุณธรรมทุกข้อมีความเหมาะสมในระดับมากทุกข้อเมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยที่มากที่สุดคือ ผู้บริหารเสริมสร้างขวัญและกำลังใจแก่ครูและนักเรียนในทุกกรณีของเหตุการณ์ความไม่สงบในพื้นที่ รองลงมาได้แก่ สถานศึกษาเป็นแหล่งเรียนรู้ในการเสริมสร้างและประสานความรักความสามัคคีของคนในชุมชน ผู้บริหารรับฟังเรื่องราวร้องทุกข์จากบุคลากรอย่าง
กล้าหาญและผู้บริหารมีการวางแผน กำหนดนโยบายในการนำนวัตกรรมเทคโนโลยีมาใช้ในสถานศึกษาตามลำดับ

หลักความโปร่งใสทุกข้อมีความเหมาะสมในระดับมากทุกข้อเมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยที่มากที่สุด พบว่า สถานศึกษาประกาศแจ้งให้ฝ่ายต่างๆ ได้รับทราบเกี่ยวกับการวางแผนการจัดการศึกษารองลงมาได้แก่ การลงโทษผู้กระทำผิดต้องเป็นไปตามกระบวนการอย่างยุติธรรมและตรวจสอบได้ ส่วนข้อที่มีค่าเท่ากัน คือ สถานศึกษามีการกำหนดกฎระเบียบในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนและ สถานศึกษามีการพัฒนาเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศอย่างต่อเนื่อง สถานศึกษารายงานผลการปฏิบัติงานต่อเขตพื้นที่การศึกษาทุกปีและสถานศึกษามีข้อมูลสารสนเทศของการศึกษาและจัดเก็บอย่างเป็นระบบ ตามลำดับ

หลักการมีส่วนร่วมทุกข้อมีความเหมาะสมในระดับมากทุกข้อเมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยที่มากที่สุด พบว่า เชิญผู้ปกครองหรือบุคคลที่มีความสามารถเข้ามาเป็นวิทยากรให้กับเด็กตามความเหมาะสม รองลงมาได้แก่ สถานศึกษามีการประชาสัมพันธ์กิจกรรมต่างๆ โดยการมีส่วนร่วมของชุมชนและองค์กรในท้องถิ่น สถานศึกษาส่งเสริมให้นักเรียนได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ตามความเหมาะสม สถานศึกษาคำนึงถึงความหลากหลายทางวัฒนธรรมของผู้ปกครองนักเรียนในการจัดกิจกรรมต่างๆ ให้นักเรียนได้เข้าร่วมกิจกรรมอย่างหลากหลายและให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง สถานศึกษาควรส่งเสริมการเป็นผู้นำ ความสามัคคี มีประชาธิปไตย และพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ของนักเรียนและ สถานศึกษาดึงชุมชนมาเป็นส่วนร่วมในการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา ตามลำดับ

หลักความรับผิดชอบทุกข้อมีความเหมาะสมในระดับมากทุกข้อเมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยที่มากที่สุด พบว่า มีการพัฒนาสถานศึกษาให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ของการจัดการศึกษา ควรมียามดูแลความปลอดภัยของอาคารสถานที่ของสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ตลอด 24 ชั่วโมง สถานศึกษาปรับสิ่งแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนรู้และมีการจัดทำข้อมูลข่าวสารตามบริบทของท้องถิ่น ส่วนข้อที่มีค่าเท่ากัน คือ สถานศึกษาให้ความสำคัญกับนักเรียนและจัดกิจกรรมตามความต้องการของผู้เรียนและสถานศึกษาวิเคราะห์โครงสร้าง ภารกิจและดำเนิน งานตามปริมาณและคุณภาพ และสภาพของสถานศึกษา สถานศึกษาประสานงานกับชุมชนและท้องถิ่นในการสำรวจข้อมูล จำนวนนักเรียนที่จะรับบริการของสถานศึกษาในเขตบริการ ผู้บริหารมีการกำกับ ติดตาม การดำเนินงานของบุคลากรที่ได้รับมอบหมายงานอย่างเป็นรูปธรรมและลำดับสุดท้ายสถานศึกษาร่วมกับเขตพื้นที่การศึกษาในการกำหนดแผนการรับนักเรียนตามลำดับ

หลักความคุ้มค่าทุกข้อมีความเหมาะสมในระดับมากทุกข้อเมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยที่มากที่สุด พบว่า ผู้บริหารใช้หลักการบริหารในการพัฒนาระบบองค์กรให้มีประสิทธิภาพ รองลงมาได้แก่ สถานศึกษาให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน ส่วนข้อที่มีค่าเท่ากันคือ ผู้บริหารสร้างบรรยากาศสิ่งแวดล้อมให้สวยงามอยู่เสมอและให้มีประสิทธิภาพในการเรียนรู้ และสถานศึกษาจัดทำข้อมูลสารสนเทศที่เป็นปัจจุบันและสามารถนำมาใช้ได้ทันทีและลำดับสุดท้ายสถานศึกษาระดมทรัพยากรทางการศึกษา ชุมชน ท้องถิ่นให้เกิดประโยชน์กับผู้เรียน ตามลำดับ

อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยเรื่องการสร้างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ นำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1. สภาพการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

1) สภาพการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ จากผลการวิจัย พบว่าในด้านการบริหารจัดการหลักสูตร พบว่าในการทำงานยังไม่มีกรมอบหมายภารกิจที่ชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษรและการวิเคราะห์หลักสูตรยังมีน้อย การจัดทำหลักสูตรท้องถิ่น การคิดและพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง ที่เป็นเช่นนี้อาจจะเกิดจากผู้บริหารและครูส่วนใหญ่ปฏิบัติในการบริหารจัดการหลักสูตรตามแนวที่เคยปฏิบัติมาคือจัดการเรียนการสอนตามที่หลักสูตรแกนกลางกำหนดและหลักเกณฑ์การทำงานที่ว่าไปตามบทบาทหน้าที่ของครูโดยไม่มีกรมอบหมายงานให้ชัดเจนว่าใคร ทำอะไร ที่ไหน อย่างไร ซึ่งทำให้สภาพการบริหารยังเกิดความคลุมเครือไม่ชัดเจนสำหรับผู้ปฏิบัติสอดคล้องกับการศึกษาของ บรรจง เจริญสุข (2552 : 251)พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาไม่สามารถทำให้ครูเข้าใจถึงกระบวนการบริหารหลักสูตรสอดคล้องกับแนวคิดของ รุ่งรัชชดาพร เวหะชาติ (2550 :29) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารงานวิชาการเป็นงานที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา เพราะงานวิชาการเกี่ยวข้องกับทุกงาน โดยเฉพาะการจัดการเรียนการสอนเพราะเป็นเครื่องชี้วัดคุณภาพของผู้บริหารสถานศึกษาและสอดคล้องกับ จันทานี สงวนนาม (2553 :148) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารงานวิชาการ เป็นหัวใจสำคัญของสถานศึกษาที่ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญและสนับสนุนให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้บรรลุจุดมุ่งหมายของหลักสูตร

2) สภาพการบริหารงานบุคคล พบว่า ครูต้องการขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน การดูแลเอาใจใส่จากผู้บริหารความโปร่งใสในการพิจารณาขึ้นเงินเดือนและการทำงานร่วมกัน เนื่องจากในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้เป็นพื้นที่เสี่ยงในการก่อการร้ายและสถานการณ์ความไม่สงบในพื้นที่ทำให้เกิดความไม่มั่นคงในชีวิตและทรัพย์สินและขาดกำลังใจในการทำงาน ดังนั้นผู้บริหารคือบุคคลที่เป็นที่พึ่งในยามคับขันของครูในการพูด การสั่งงานแบบกัลยาณมิตรซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของศิริพงษ์ เกาภายน (2553 : 59) กล่าวไว้ว่า ถ้าต้องการให้สถานศึกษามีประสิทธิภาพ ผู้บริหารจะต้องมีการสร้างปฏิสัมพันธ์กับครูหรือผู้ร่วมงานให้ผู้ร่วมงานรับรู้ถึงความสัมพันธ์ที่จะช่วยสร้างความมั่นใจในคุณค่าและความมั่นคงในชีวิตสอดคล้องกับ จอมพงศ์ มงคลวนิช(2554 : 38) กล่าวว่าในการบริหารงานบุคคลมีความสำคัญมากสำหรับผู้บริหารเพราะคนคือปัจจัยสำคัญในการดำเนินการถ้าครูมีความรู้ ความมั่นใจในตัวผู้บริหารประสิทธิภาพของงานก็สูง

3) สภาพการบริหารงานงบประมาณ จากการวิจัยพบว่า ในการบริหารจัดการด้าน

งบประมาณ ผู้บริหารยังขาดขั้นตอนในการดำเนินการที่เป็นรูปธรรมและครูก็ไม่รู้ขั้นตอนในการดำเนินการ ทุกคนรู้เฉพาะคนที่ทำหน้าที่โดยตรงนั่นคือในกระบวนการดำเนินการครูคือบุคคลที่ต้องรู้ว่าในกระบวนการเบิกเงิน รับเงิน การเบิกจ่ายเงินและการคืนเงิน และการตรวจสอบการใช้เงิน เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารและครูต้องทราบซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของจอมพงศ์ มงคลวนิช(2554 : 38) การบริหารงานการเงินมีความสำคัญมากเพราะการทำงานทุกอย่างต้องใช้เงินและบุคลากรต้องรู้จักกระบวนการบริหารจัดการการเงิน นอกจากนี้จำนวนเงินงบประมาณที่ได้รับค่อนข้างน้อยทำให้ยากในการบริหารจัดการงานที่สำคัญสอดคล้องกับสอดคล้องกับการศึกษาของ บรรจง เจริญสุข (2552 : 251)พบว่าการจัดสรรงบประมาณน้อยทำให้ยากในการบริหารจัดการและต้องมีวิธีการหาเงินเช่นเงินจากการบริจาค

4)สภาพ การบริหารงานทั่วไป จากผลการวิจัยพบว่า การดูแลอาคารสถานที่ให้พร้อมใช้ การจัดสถานศึกษาให้เป็นแหล่งการเรียนรู้ การพัฒนาข้อมูลข่าวสาร การให้ความสำคัญกับเด็กนักเรียน เป็นการบริหารงานที่หลากหลายมากในด้านนี้ ดังนั้นผู้บริหารต้องมีความสามารถในการบริหารจัดการทั้งแต่เรื่องนักเรียน อาคารสถานที่ ความสัมพันธ์กับชุมชนเป็นต้นเพราะงานเหล่านี้เกี่ยวข้องโดยตรงในการจัดการศึกษาสอดคล้องกับแนวคิดของจันทราณี สงวนนาม (2553 :147) พบว่าการบริหารและพัฒนาอาคารสถานที่ และการสร้างความรู้สึกลึกซึ้งให้กับสังคมเป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารเพราะการศึกษาในปัจจุบันมีความหลากหลายและแข่งขันสูงผู้บริหารสถานศึกษาต้องสร้างความเชื่อมั่นให้กับสังคมในการจัดการศึกษา

2. ผลการสร้างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ดังนี้

รูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ประกอบด้วยรูปแบบการบริหารงานวิชาการ งานบุคคล งานงบประมาณและงานบริหารทั่วไป รวม 146 ข้อ เมื่อพิจารณาแต่ละด้านปรากฏผลดังนี้

2.1 รูปแบบการบริหารงานวิชาการ ประกอบด้วยหลักธรรมาภิบาล 6 หลัก แต่ละหลักอยู่ในความเหมาะสมที่จะนำไปใช้อยู่ในระดับมาก เมื่อแยกพิจารณาแต่ละหลักเป็นรายข้อสรุปได้ดังนี้

2.1.1 หลักนิติธรรม พบว่ามีการแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนบริหารวิชาการเพื่อวิเคราะห์เกี่ยวกับหลักสูตร สภาพแวดล้อม จัดทำโครงสร้างหลักสูตร การนิเทศ และการติดตามผลสถานศึกษาคิดและพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางและความต้องการของท้องถิ่น มีการแต่งตั้งคณะกรรมการในการบริหารหลักสูตรเพื่อพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้เหมาะสมกับสภาพของโรงเรียนและท้องถิ่น การทำแผนการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและสื่อการสอนให้เหมาะสมกับผู้เรียนและสาระการเรียนรู้

2.1.2 หลักคุณธรรม สถานศึกษาสร้างความตระหนักให้เห็นคุณค่าของจรรยาบรรณวิชาชีพครู สถานศึกษาส่งเสริมและยกย่องเกียรติภูมิของครูที่มีความรู้ ความสามารถและเป็นตัวอย่างที่ดีและ

สถานศึกษามีการกระจายอำนาจในด้านการบริหารวิชาการแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องอย่างเป็นธรรม ($\bar{X} = 4.19$) รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูแสดงความรู้ความสามารถอย่างเป็นธรรม ผู้บริหารเป็นแบบอย่างในการบริหารจัดการอย่างมืออาชีพและครูมีการพัฒนาตนเองและมีจรรยาบรรณในวิชาชีพตามลำดับ

2.1.3 หลักความโปร่งใส พบว่า สถานศึกษาปรับกระบวนการจัดการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับสถานะที่มีปัญหาด้านการมาโรงเรียนของครูและนักเรียน ผู้บริหารกำหนดให้มีหลักเกณฑ์ และวิธีการในการวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนอย่างเหมาะสม สถานศึกษาดัดต่อกับผู้ปกครองอยู่เสมอและแจ้งผลการเรียนของนักเรียนให้ผู้ปกครองทราบทุกภาคการศึกษา

2.1.4 หลักการมีส่วนร่วม พบว่าเปิดโอกาสให้กรรมการสถานศึกษา ประชาชน ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการกำหนดนโยบายบริหารงานวิชาการรองลงมาได้แก่กำหนดโครงสร้างหลักสูตรที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ภารกิจ และเป้าหมายของสถานศึกษาโดยตัวแทนของครูและบุคลากรเข้าร่วมในการทำหลักสูตร ส่วนกระจายอำนาจในการบริหารงานให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมตามหน้าที่และฝึกให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้และพัฒนาการเรียนรู้

2.1.5 หลักความรับผิดชอบ พบว่าสถานศึกษาพัฒนานักเรียนให้เกิดความสมดุล ด้าน กาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา เน้นการพัฒนาจิตใจ จิตสำนึกให้เสียสละและื้ออาทร รองลงมามีค่าเฉลี่ยเท่ากันได้แก่ครูใช้กระบวนการเรียนรู้ที่หลากหลายและเน้นการใช้กระบวนการเรียนรู้แบบใหม่เหมาะสมกับวัยของผู้เรียนและผู้บริหารออกคำสั่งมอบหมายงานแก่บุคลากรและแบ่งงานอย่างชัดเจน

2.1.6 หลักความคุ้มค่า พบว่า ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูมีการวิจัยในชั้นเรียนเพื่อนำมาพัฒนาการเรียนการสอนในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ สถานศึกษาพัฒนาหลักสูตรในสถานศึกษาให้สอดคล้องกับสภาพท้องถิ่น มีการปรับปรุงพัฒนาแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ ในสถานศึกษา เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพของผู้เรียน

2.2 ในด้านการบริหารงานบุคคล จากตาราง 34-37 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเห็นว่ารูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ด้านการบริหารงานบุคคลมีความเหมาะสมนำไปปฏิบัติทุกข้อ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า

2.2.1 หลักนิติธรรม พบว่า รัฐจัดสวัสดิการควรพิเศษกว่าพื้นที่อื่นเนื่องจากในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้การพัฒนาครูเป็นไปอย่างลำบากเนื่องจากความไม่ปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน รัฐควรเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้กับครูในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้เป็นพิเศษ สถานศึกษาส่งเสริมให้ครูได้รับการพัฒนาอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง

2.2.2 หลักคุณธรรม พบว่า ผู้บริหารเป็นตัวอย่างที่ดีในการปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณวิชาชีพครู ข้อที่มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน คือผู้บริหารให้ความเสมอภาคในการพัฒนาตนเองของครูเพื่อความก้าวหน้า

ทางวิชาการ และ ผู้บริหารส่งเสริมสร้างขวัญกำลังใจให้กับครูในโรงเรียน โดยเฉพาะ โรงเรียนที่มีความเสี่ยงต่อความปลอดภัยของครูสูง

2.2.3 หลักความโปร่งใส พบว่า มีขั้นตอนการวิเคราะห์และวางแผนอัตรากำลังคนตามเกณฑ์ที่กำหนดและดำเนินการตามที่ อ.ก.ค.ศ.กำหนด แต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนแต่ละครั้งอย่างยุติธรรมและโปร่งใส ผู้บริหารประกาศหลักเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบแก่นุคลากรให้รับทราบอย่างทั่วถึงก่อนการประเมิน

2.2.4 หลักการมีส่วนร่วม พบว่า มีคณะกรรมการระดับสถานศึกษา และระดับเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อร่วมกันกำหนดนโยบายของสถานศึกษา กำกับ ติดตามและเสนอแนะ รองลงมาได้แก่ เปิดโอกาสให้นุคลากรที่เกี่ยวข้องในสถานศึกษาเสนอแนะความคิดในการพัฒนาโรงเรียน

2.2.5 หลักความรับผิดชอบ พบว่า ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการรับผิดชอบงานสถานศึกษายอมรับผลการประเมินผลงานจากองค์กรหรือหน่วยงานภายนอกสถานศึกษา ผู้บริหารมีการพัฒนาบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ ผู้บริหารมีจิตสำนึกของการทำงานเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมาย

2.2.6 หลักความคุ้มค่าผู้บริหารและครูใช้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในการทำงานและการดำรงชีวิตและในการพัฒนาบุคลากรคำนึงถึงผลที่จะนำมาใช้จริงในการทำงาน ผู้บริหารมีคำแนะนำให้กับบุคลากรในการทำงานท่ามกลางเหตุการณ์ความไม่สงบ มีระบบการตอบแทนบุคลากรให้สอดคล้องกับงานที่ปฏิบัติ

2.3 ในด้านการบริหารงานงบประมาณ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเห็นว่ารูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ด้านการบริหารงานงบประมาณมีความเหมาะสมนำไปปฏิบัติทุกข้อ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า

2.3.1 หลักนิติธรรม พบว่ามีข้อที่มีค่าเท่ากันคือ สถานศึกษาดำเนินการจัดทำงบประมาณและของงบประมาณเป็นไป ตามระเบียบและขั้นตอนและผู้บริหารมีการกำหนดปฏิทินในการบริหารงานงบประมาณและปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด สถานศึกษามีการวิเคราะห์และจัดทำงบประมาณให้สอดคล้องกับพัฒนาตามนโยบายของสถานศึกษา

2.3.2 หลักคุณธรรม พบว่า ผู้บริหารสร้างวัฒนธรรมความซื่อสัตย์และเป็นธรรมเพื่อผลประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียนและสถานศึกษา ผู้บริหารสนับสนุนและส่งเสริมบุคลากรในด้านความซื่อสัตย์

ควบคู่กับการปฏิบัติตามหลักศาสนา ผู้บริหารมีคุณธรรมจริยธรรมเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ชุมชน 2.3.3 หลักความโปร่งใส พบว่า ผู้บริหารการกำหนดงบประมาณของแต่ละฝ่ายงานให้เป็นไปตามกรอบของแผนปฏิบัติการ รองลงมาได้แก่ สถานศึกษาจัดทำรายละเอียดชี้แจงงบประมาณ แผนงานและโครงการให้สอดคล้องกับตัวชี้วัด สถานศึกษาดำเนินการตรวจสอบตามระเบียบกระทรวงการคลังเป็นขั้นตอนคือ เบิกเงิน → รับเงิน → เก็บรักษาเงิน → การจ่ายเงิน

2.3.4 หลักการมีส่วนร่วม พบว่า ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคคลที่เกี่ยวข้องได้นำเสนอการใช้งบประมาณของสถานศึกษา การดำเนินการจัดของงบประมาณและ จัดสรรแต่ละครั้งเป็นการทำงานร่วมกันของผู้บริหารและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง สถานศึกษาจัดทำแผนกลยุทธ์แผนปฏิบัติการประจำปีและแผนการใช้งบประมาณโดยอาศัยการมีส่วนร่วม

2.3.5 หลักการรับผิดชอบ พบว่า ผู้บริหารกำหนดนโยบายด้านการใช้เงินที่ชัดเจนและแจ้งบุคลากรทุกคนทราบ บุคลากรทุกคนในสถานศึกษาต้องรู้กฎระเบียบด้านการใช้เงิน ผู้บริหารแต่งตั้งบุคคลทำหน้าที่ทางการเงินอย่างเป็นลายลักษณ์อักษรและผู้บริหารสถานศึกษามีหน้าที่รับผิดชอบในการบริหารจัดการและการใช้งบประมาณในสถานศึกษา

2.3.6 หลักความคุ้มค่า พบว่าบุคลากรที่ดูแลงบประมาณ ต้องมีความรู้ในการจัดหางบประมาณ เสนองบประมาณและการใช้งบประมาณ มีคณะกรรมการตรวจสอบการประเมินผลการใช้งบประมาณการใช้จ่ายเงินของสถานศึกษาการกำหนดงบประมาณต้องสอดคล้องกับกิจกรรมในแผนปฏิบัติการ

2.4 ในด้านการบริหารงานทั่วไป พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเห็นว่ารูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ด้านการบริหารงานทั่วไปมีความเหมาะสมนำไปปฏิบัติทุกข้อ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า

2.4.1 หลักนิติธรรมทุก สถานศึกษามีการจัดทำระเบียบของงานสารบรรณให้เหมาะกับการดำเนินงานและสถานศึกษามีโครงสร้างการบริหารงานตามสายการบังคับบัญชาอย่างชัดเจน สถานศึกษายึดหลักการปฏิบัติงาน สะดวก รวดเร็ว ถูกต้องและประหยัด สถานศึกษากำหนดภารกิจของครูและบุคลากรตามความรู้ความสามารถ

2.4.2 หลักคุณธรรมทุก ผู้บริหารเสริมสร้างขวัญและกำลังใจแก่ครูและนักเรียนในทุกกรณีของเหตุการณ์ความไม่สงบในพื้นที่ สถานศึกษาเป็นแหล่งเรียนรู้ในการเสริมสร้างและประสานความรักความสามัคคีของคนในชุมชน ผู้บริหารรับฟังเรื่องราวร้องทุกข์จากบุคลากรอย่างกัลยาณมิตร

2.4.3 หลักความโปร่งใส สถานศึกษาประกาศแจ้งให้ฝ่ายต่างๆ ได้รับทราบเกี่ยวกับการวางแผนการจัดการศึกษา การลงโทษผู้กระทำผิดต้องเป็นไปตามกระบวนการอย่างยุติธรรมและตรวจสอบ สถานศึกษามีการกำหนดกฎระเบียบในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนและ สถานศึกษามีการพัฒนาเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศอย่างต่อเนื่อง

2.4.4 หลักการมีส่วนร่วม เชิญผู้ปกครองหรือบุคคลที่มีความสามารถเข้ามาเป็นวิทยากรให้กับเด็กตามความเหมาะสม สถานศึกษามีการประชาสัมพันธ์กิจกรรมต่างๆ โดยการมีส่วนร่วมของชุมชนและองค์กรในท้องถิ่น สถานศึกษาส่งเสริมให้นักเรียนได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ตามความเหมาะสม สถานศึกษาคำนึงถึงความหลากหลายทางวัฒนธรรมของผู้ปกครองนักเรียน

2.4.5 หลักการรับผิดชอบต่อ มีการพัฒนาสถานศึกษาให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ของการจัดการศึกษา ควรมียามดูแลความปลอดภัยของอาคารสถานที่ของสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ตลอด 24

ชั่วโมง สถานศึกษาปรับสิ่งแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนรู้และมีการจัดทำข้อมูลข่าวสารตามบริบทของท้องถิ่น

2.4.6 หลักความคุ้มค่าทุก ผู้บริหารใช้หลักการบริหารในการพัฒนาระบบองค์กรให้มีประสิทธิภาพ สถานศึกษาให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน ผู้บริหารสร้างบรรยากาศสิ่งแวดล้อมให้สวยงามอยู่เสมอและให้มีประสิทธิภาพในการเรียนรู้

3. การประเมินระดับการนำไปปฏิบัติตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ผลการประเมิน ดังรายละเอียดคือ

3.1 ระดับการการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยภาพรวมพบว่า อยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของว่าที่ร้อยตรีณรงค์ฤทธิ์ เชื้อมาก และคณะ (2551 : 67) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการเขต 1 โดยภาพรวมมีการปฏิบัติในระดับมาก เช่นเดียวกับงานวิจัยของ อนุสรณ์ กุ่มสมบัติ (2549 : 80) ที่ศึกษาภาวะผู้นำกับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาคร ศึกษากลุ่มตัวอย่างจากครูผู้สอน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมในการบริหารแบบธรรมาภิบาลอยู่ในระดับมากทุกด้าน ที่เป็นเช่นนี้เนื่องจาก ผู้บริหารมีความตระหนักถึงความสำคัญในการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารงานและส่งผลให้ข้าราชการครูเกิดความเลื่อมใสต่อผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 ที่ระบุถึงหลักสำคัญของธรรมาภิบาล 6 ประการ ได้แก่ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ หลักความคุ้มค่า เพื่อเป็นกรอบแนวทางให้หน่วยงานภาครัฐ เอกชน และภาคประชาชน ถือปฏิบัติ ด้วยเหตุผลดังกล่าวทำให้ครูมองว่าการบริหารงานตามภารกิจของสถานศึกษาจำเป็นต้องคำนึงถึงการใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา

3.2 ระดับการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ในด้านหลักนิติธรรม โดยรวมอยู่ในระดับมาก เนื่องจากในการบริหารสถานศึกษาเป็นการทำงานตามกฎหมายและมีระเบียบของสถานศึกษารองรับ ดังนั้นผู้บริหารต้องคำนึงถึงกฎระเบียบเป็นหลักจะช่วยให้การทำงานของผู้บริหารง่ายและถูกต้องมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สามารดี อินตามูล (2548 : 105) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่เขต 5 พบว่า หลักนิติธรรม ผู้บริหารสถานศึกษามีการใช้ธรรมาภิบาลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานอยู่ในระดับมาก งานวิจัยของ อนุสรณ์ กุ่มสมบัติ (2549 : 81) ที่ได้วิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำกับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาคร พบว่า หลักนิติธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสมุทรสาคร มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ รัชชวัญ ภาคภูมิ (2547:83) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษากับสุขภาพองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า หลักนิติธรรม มีการบริหารงานอยู่ในระดับมาก ที่เป็นเช่นนี้เพราะว่า ผู้บริหารมีการกำหนด กฎระเบียบ ข้อบังคับ กติกา ข้อตกลงภายในสถานศึกษา โดยให้ข้าราชการครูได้มีส่วนร่วมกำหนด พร้อมมีการชี้แจง และใช้กฎเกณฑ์อย่างมีความยุติธรรม ความเสมอภาค ความเป็นธรรม และมีความชอบธรรม ได้รับการยอมรับ และปฏิบัติตามจากครูได้เป็นอย่างดี สอดคล้องกับ สำนักคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2542 : 13) กล่าวถึงหลักนิติธรรมว่า เป็นกฎหมายและกฎเกณฑ์ต่างๆ ให้มีความเป็นธรรม สามารถปกป้องคนดีและลงโทษคนไม่ดีได้ มีการปฏิรูปกฎหมายอย่างสม่ำเสมอให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนไป การดำเนินงานของกระบวนการยุติธรรมเป็นไปอย่างรวดเร็ว โปร่งใสและตรวจสอบได้ และได้รับการยอมรับจากประชาชน ด้วยเหตุผลดังกล่าวทำให้กลุ่มมองว่าการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นมาก

3.3 ระดับการบริหารสถานศึกษาตามหลัก ธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ในด้านหลักคุณธรรม โดยรวมอยู่ในระดับมาก เนื่องจากการบริหารสถานศึกษาเป็นงานที่ต้องอาศัยความสัมพันธ์ระหว่างกันในการทำงานและผู้บริหารต้องมีคุณธรรมในการบริหารจัดการเพื่อสร้างความน่าเชื่อถือและความไว้วางใจให้กับครูจากผลการวิจัยสอดคล้องกับงานวิจัยของรัชชวัญ ภาคภูมิ (2547 : 80) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษากับสุขภาพองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำแพงเพชร เขต 1 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีระดับของการปฏิบัติตามหลักคุณธรรม อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ อนุสรณ์ กุ่มสมบัติ (2549 : 81) ที่ได้วิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำกับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาคร พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาสมุทรสาครยึดหลักคุณธรรมในการบริหาร อยู่ในระดับมากเช่นกัน ที่เป็นเช่นนี้เพราะ ผู้บริหารสถานศึกษามีการรับฟังความคิดเห็นจากข้าราชการครู โดยยึดมั่นในความถูกต้อง มีการส่งเสริมให้ครูนำหลักคุณธรรมจริยธรรมมาใช้ในการปฏิบัติงาน รวมทั้งปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเสมอภาคและยุติธรรม เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องปกครองบังคับบัญชาข้าราชการเป็นจำนวนมาก เพื่อให้ข้าราชการครูอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข ผู้บริหารจะต้องยึดมั่นในความถูกต้อง ดึงดูด ด้วยการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่ข้าราชการครู ซึ่งสอดคล้องกับ สำนักนายกรัฐมนตรี (2542 : 3) กล่าวถึงหลักคุณธรรมว่าเป็นการยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม โดยณรงค์ให้เจ้าหน้าที่ของรัฐยึดถือหลักนี้ในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อเป็นตัวอย่างแก่สังคม และส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชนพัฒนาตนเอง

ไปพร้อมกัน เพื่อให้คนไทยมีความซื่อสัตย์ จริงใจ ขยัน อดทน มีระเบียบวินัย ประกอบอาชีพสุจริตจนเป็นนิสัยประจำชาติและสามารถนำไปสอนนักเรียนผู้เป็นอนาคตของชาติต่อไป

3.4 ระดับการบริหารสถานศึกษาตามหลัก ธรรมชาติของผู้บริหารสถานศึกษาในสาม จังหวัดชายแดนภาคใต้ ในด้านหลักความโปร่งใส จากผลการวิจัยอยู่ในระดับมาก เพราะผู้บริหารต้องทำงานให้สามารถตรวจสอบได้เนื่องจากในปัจจุบันสถานศึกษาไม่ได้ทำงานอยู่เฉพาะในสถานศึกษาแต่มีบุคคลที่เข้ามาเกี่ยวข้องและตรวจสอบการทำงาน ผู้บริหารต้องโปร่งใสและพร้อมสำหรับการตรวจสอบอยู่ตลอดเวลา ผลการวิจัยสอดคล้องกับงานวิจัยของ อรุณ ตะหรี (2552 : 53) วิจัยเกี่ยวกับการใช้หลักธรรมชาติของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูในอำเภอบาเจาะ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานราธิวาส เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า การใช้หลักธรรมชาติของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูในอำเภอบาเจาะ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานราธิวาส เขต 1 ด้านหลักความโปร่งใส ภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ เปรมจิต ศิริวัฒน์ตระกูล และคณะ (2550 : 60) ที่ได้วิจัยเรื่องหลักธรรมชาติของผู้บริหารในทัศนะของข้าราชการสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา เห็นว่า ในด้านการรายงานผลการรับ จ่ายเงิน และจัดซื้อเป็นไปตามระเบียบ มีความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ มีความคิดเห็นในระดับมาก ที่ถูกเป็นเช่นนี้น่าจะเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลด้วยการเปิดเผย สามารถตรวจสอบได้และมีการแต่งตั้งคณะกรรมการในการตรวจสอบ มีการแจ้งผลการประเมินในการปฏิบัติงานด้วยความชัดเจน และพิจารณาความดีความชอบด้วยความโปร่งใส สอดคล้องกับ สำนักนายกรัฐมนตรี (2542 : 3) กล่าวถึง ความโปร่งใสว่า เป็นการสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันของคนในชาติ โดยปรับปรุงกลไกการทำงานขององค์กรทุกวงการให้มีความโปร่งใส มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์อย่างตรงไปตรงมาด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย ประชาชนเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวกและมีกระบวนการให้ประชาชนตรวจสอบความชัดเจน และความโปร่งใสได้ตลอดเวลา

3.5 ระดับการบริหารสถานศึกษาตามหลัก ธรรมชาติของผู้บริหารสถานศึกษาในสาม จังหวัดชายแดนภาคใต้ ในด้านการมีส่วนร่วม จากผลการวิจัยพบว่าอยู่ในระดับมากเนื่องจากผู้บริหารต้องบริหารงานแบบเน้นการมีส่วนร่วมของทีมงานเพื่อสร้างความสามัคคีและความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกันในการทำงานเพราะการทำงานในปัจจุบันต้องให้ทุกคนมีส่วนร่วมเพื่อรับรู้เรื่องต่างๆ ได้ตรงกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ รัชชัญญ์ ภาคภูมิ (2547 : 80) ที่พบว่า การบริหารงานตามหลักการมีส่วนร่วม อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ อรุณ ตะหรี (2552 : 54) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง การใช้หลักธรรมชาติของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูในอำเภอ บาเจาะ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานราธิวาส เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า การใช้หลักธรรมชาติของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูในอำเภอ บาเจาะ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานราธิวาส เขต 1 ด้านหลักการมีส่วนร่วม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ อนุสรณ์ กุ่มสมบัติ (2549 : 81) ที่ได้วิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำกับการบริหารจัดการตามหลักธรรมชาติในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุทสาคร

พบว่า หลักการมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาสมุทรสาคร มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ที่เป็นเช่นนี้น่าจะเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความตระหนักและเห็นความสำคัญของการมีส่วนร่วมของบุคลากรและส่งเสริมบุคลากรทำงานเป็นทีม และเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการบริหารงานบุคคล และร่วมแสดงความคิดเห็น ตัดสินใจ และส่งเสริมให้บุคลากรและชุมชนมีส่วนร่วมในการวางแผนการบริหารงานบุคคลในด้านต่างๆ เพราะปัจจุบันการกระจายอำนาจเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาประเทศ ผู้บริหารจึงต้องทำตามนโยบาย ซึ่งตรงกับคำกล่าวของ ธรรมรส โชติคุณุชร (2540 : 280) ที่กล่าวถึง การบริหารแบบมีส่วนร่วมว่า เป็นการบริหารที่ใช้ยุทธวิธีระดมกำลังความคิด จิตใจให้เกิดพลังทางการบริหาร สอดคล้องกับสำนักนายกรัฐมนตรีน (2542 : 3) ได้กล่าวว่า หลักการมีส่วนร่วม ได้แก่ การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้ และเสนอความเห็นในการตัดสินใจปัญหาสำคัญของประเทศ ไม่ว่าด้วยการแจ้งความเห็น การไต่สวนสาธารณะ การประชาพิจารณ์ การแสดงประชามติหรืออื่นๆ

3.6 ระดับการบริหารสถานศึกษาตามหลัก ธรรมชาติของผู้บริหารสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ในด้านหลักความรับผิดชอบ จากผลการวิจัย พบว่าอยู่ในระดับมากเพราะความรับผิดชอบเป็นการกระจายงานให้กับครูได้มีส่วนร่วมในการทำงานและสร้างความรู้สึกรักและสามัคคีในการทำงานทำงานร่วมกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อรุณ ตะหรี (2552 : 55) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง การใช้หลักธรรมชาติของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูในอำเภอ บาเจาะ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานราธิวาส เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า การใช้หลักธรรมชาติของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูในอำเภอ บาเจาะ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานราธิวาส เขต 1 ด้านหลักความรับผิดชอบ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และยังสอดคล้องกับของอนุสรณ์ คุ่มสมบัติ (2549 : 81) ที่ได้วิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำกับการบริหารจัดการตามหลักธรรมชาติในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุทสาคร พบว่า หลักความรับผิดชอบของผู้บริหารสถานศึกษาสมุทรสาคร มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่เป็นเช่นนี้น่าจะเป็นเพราะว่า ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรร่วมกันกำหนดนโยบาย จัดทำแผนงานโครงการต่างๆเพื่อสนับสนุนการจัดการศึกษา มีความรับผิดชอบต่องาน ตระหนักในสิทธิหน้าที่ความสำนึกในความรับผิดชอบต่อตนเอง ยึดมั่นในจรรยาบรรณวิชาชีพ เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย สอดคล้องกับ คุปตพงศ์ หนูประสงค์ (2550 : 7) กล่าวว่า ความรับผิดชอบ คือ ความมุ่งมั่นและตั้งใจปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการศึกษา โดยกล่าวถึงประโยชน์ของส่วนรวมเป็นสำคัญ ขอมรับผลดีและผลเสียจากการดำเนินงาน สามารถชี้แจงเหตุผล พร้อมทั้งแสดงข้อเท็จจริง และพร้อมรับการตรวจสอบจากผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย และยังสอดคล้องกับคำกล่าวของ โสมนัส ณ บางช้าง (2544:50) กล่าวว่า ผู้บริหารกิจการต้องปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปตามกฎหมายและข้อกำหนดอื่นๆที่เกี่ยวข้องกับกิจการอย่างเคร่งครัด การละเลยไม่ว่าจะเกิดจากจงใจหรือประมาทเลินเล่อ อาจจะนำมาซึ่งความเสียหายอย่างรุนแรงต่อสถานศึกษาและ ผู้บริหารคือบุคคลที่ต้องรับผิดชอบ

3.7 ระดับการบริหารสถานศึกษาตามหลัก ธรรมชาติของผู้บริหารสถานศึกษาในสาม จังหวัดชายแดนภาคใต้ ในด้านหลักความคุ้มค่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อรุณ ตะหรี (2552 : 56) เรื่อง การใช้หลักธรรมชาติของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูในอำเภอ บาเจาะ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานราธิวาส เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า การใช้หลัก ธรรมชาติของ ผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูในอำเภอ บาเจาะ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานราธิวาส เขต 1 ด้านหลักความคุ้มค่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ รับขวัญ ภาคภูมิ (2547 : 84) ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานตามหลักความคุ้มค่า อยู่ในระดับมาก และยังสอดคล้องกับวิจัยของ อนุสรณ์ คุ่มสมบัติ (2549 : 82) วิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำกับการบริหารจัดการตามหลักธรรมชาติใน สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุทสาคร พบว่า หลักความคุ้มค่าของ ผู้บริหารสถานศึกษามุทสาคร มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ที่เป็นเช่นนั้นน่าจะเป็นเพราะว่า ผู้บริหารมี ความตระหนักในการบริหารงานบุคคล โดยใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดที่มีจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ ส่วนร่วม มีการบริหารทรัพยากรอย่างคุ้มค่า โดยให้บุคลากรมีความประหยัดใช้วัสดุ อุปกรณ์อย่างคุ้มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด แก่องค์กรของตนเอง สอดคล้องกับ สำนักนายกรัฐมนตรี (2542 : 2) หลักความ คุ้มค่าเป็นการบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัด เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม โดยณรงค์ ให้คนไทยมีความประหยัด ใช้อย่าง สามารถแข่งขันได้ในเวทีนานาชาติ และพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติ ให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

1. การบริหารงานวิชาการ ผู้บริหารต้องเน้น หลักนิติธรรมคือการทำงานตามระเบียบของราชการ และผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับงานวิชาการเพราะเป็นหัวใจของสถานศึกษาและในการจัดการเรียนการสอนเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและมุ่งเน้นการจัดทำแผนการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและสื่อการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับผู้เรียนและสาระการเรียนรู้ หลักคุณธรรม ผู้บริหารสถานศึกษาต้องสร้างความตระหนัก ให้เห็นคุณค่าของจรรยาบรรณวิชาชีพครู หลักความโปร่งใส ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้มีการตรวจสอบเพื่อ พัฒนางานวิชาการของโรงเรียนได้ทุกขั้นตอน หลักการมีส่วนร่วม ผู้บริหารควรให้ครูและบุคลากรเข้าร่วม ในการกำหนดเป้าหมายและวิสัยทัศน์ในการทำงานของสถานศึกษา หลักความรับผิดชอบ ผู้บริหารต้อง สร้างความตระหนักให้กับครูในการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน หลักความคุ้มค่า ให้มีการ นำทรัพยากรในท้องถิ่นมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนมากขึ้น เพราะหาง่ายไม่เป็นภาระกับเด็กมากนัก

2. การบริหารงานบุคคล ผู้บริหารต้องเน้นหลักคุณธรรมเพราะการทำงานกับคนจำนวนมากจะทำ

ให้เกิดความขัดแย้ง ความมีคุณธรรม เข้าใจ และการสร้างความรู้สึที่ดีจะทำให้ผู้บริหารอยู่ในใจทีมงานตลอดไป หลักนิติธรรม ผู้บริหารต้องรู้จักวิเคราะห์นโยบายการศึกษา ระเบียบ กฎหมายที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล หลักคุณธรรม ผู้บริหารต้องเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพ หลักความโปร่งใส ในการทำงานผู้บริหารต้องมีการวิเคราะห์และวางแผนกำลังคนและวางแผนคนให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ หลักการมีส่วนร่วม ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ ครู นักเรียน ชุมชน กรรมการประจำสถานศึกษามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายเพื่อบริหารสถานศึกษา หลักความรับผิดชอบ ผู้บริหารควรเป็นแบบอย่างที่ดีในการรับผิดชอบต่องาน หลักความคุ้มค่า ในการพัฒนาบุคลากรผู้บริหารต้องคำนึงถึงผลที่จะนำมาใช้จริงในการเรียนการสอน

3. การบริหารงานงบประมาณ ผู้บริหารต้องเน้นกระบวนการจัดทำงบประมาณ การเบิกจ่ายให้ครู และบุคลากรทุกคนรับทราบและนำไปปฏิบัติได้ เมื่อจำแนกเป็น หลักนิติธรรมผู้บริหารและบุคลากรต้องพัฒนาตนเองในด้านความรู้ในการบริหารจัดการงบประมาณอยู่เสมอ หลักคุณธรรมผู้บริหารต้องสร้างวัฒนธรรมความซื่อสัตย์และความเป็นธรรมเพื่อประโยชน์ของบุคลากร หลักหลักความโปร่งใสผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับการกำหนดงบประมาณตามกรอบที่ได้กำหนดไว้ หลักการมีส่วนร่วมผู้บริหารต้องจัดทำฐานข้อมูลการใช้งบประมาณของสถานศึกษา หลักความรับผิดชอบผู้บริหารต้องกำหนดนโยบายด้านการใช้เงินให้ชัดเจน หลักความคุ้มค่าผู้บริหารต้องดูแลบุคลากรที่รับผิดชอบเรื่องการเงินให้มีความรู้ในการจัดทำงบประมาณ

4. การบริหารงานทั่วไป ผู้บริหารควรเน้นพัฒนาด้านอาคารสถานที่ และจัดให้เป็นแหล่งเรียนรู้สำหรับนักเรียนและให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมร่วมกับชุมชนและองค์กรในชุมชนหลักนิติธรรม ผู้บริหารต้องกำหนดสายการบังคับบัญชาและภาระหน้าที่ให้ชัดเจน หลักคุณธรรมผู้บริหารต้องเสริมสร้างกำลังใจให้ครูและบุคลากรอยู่เสมอ หลักหลักความโปร่งใสผู้บริหารต้องแจ้งข่าวสารเกี่ยวกับการจัดการศึกษาให้บุคลากรได้รับทราบ หลักการมีส่วนร่วม ผู้บริหารต้องคำนึงถึงความหลากหลายทางวัฒนธรรมของเด็กในการจัดกิจกรรม หลักความรับผิดชอบผู้บริหารต้องมีการกำกับติดตามการดำเนินงานของบุคลากรที่ได้รับมอบหมาย หลักความคุ้มค่าสถานศึกษาต้องระดมทรัพยากรในท้องถิ่นมาใช้ในการจัดการศึกษาเพื่อให้เกิดประโยชน์กับผู้เรียนมากที่สุด

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรวิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของหลักธรรมาภิบาลกับการบริหารงานตามภารกิจของสถานศึกษา
2. ควรวิจัยเชิงคุณภาพแบบสัมภาษณ์เพื่อดูข้อมูลที่ละเอียดเกี่ยวกับการนำหลักธรรมาภิบาลไปใช้
3. ควรวิจัยงานแต่ละงานตามภารกิจของสถานศึกษาเชิงองค์ประกอบว่าหลักธรรมาภิบาลแต่ละหลักเหมาะกับงานแบบใด

บรรณานุกรม

กระทรวงศึกษาธิการ. 2549. “บทความสำหรับผู้บริหาร”(ออนไลน์). สืบค้นจาก :

<http://www.moe.go.th/wijai/school> (12 พฤศจิกายน 2553)

คณาจารย์ภาควิชาบริหารรัฐกิจ. (2549). **สรุปเนื้อหาวิชาทฤษฎีองค์การ**. มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

จุฑา เทียนไทย,ดร. (2547). **การจัดการมุมมองนักบริหาร**. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ท็อปจำกัด.

ฉลอง มาปริดา .(2537). **คุณธรรมสำหรับผู้บริหาร**. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.

เฉลิมชัย สมท่า .(2547). **การบริหารโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาตามความ**

คิดเห็นของครูปฏิบัติการสอนในเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 1 รายงานการศึกษาระดับปริญญา
ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

ชัยอนันต์ สมุทรวานิช .2543). **ธรรมาภิบาลการมีส่วนร่วมของประชาชนและกระบวนการทางด้าน**

สิ่งแวดล้อม. กรุงเทพฯ : เดือนตุลาการพิมพ์.

เดิมนักดี ทองอินทร์ .(2547). **ความรู้เบื้องต้นทางการบริหารรัฐกิจ**. กรุงเทพฯ : มหาจุฬาลงกรณ์ราช
วิทยาลัย.

ถวิล เกื้อกุลวงษ์.(2530). **การบริหารการศึกษาสมัยใหม่ ทฤษฎีวิจัยละปฏิบัติ**. ม.ป.ท.

ธงชัย สันติวงษ์. (2537). **องค์การและการบริหาร**. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.

ธีระ รุญเจริญ. (2545). **สภาพและปัญหาการบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของ**

สถานศึกษาในประเทศไทย. พิมพ์ครั้งที่ 1. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. กรุงเทพฯ :
ห้างหุ้นส่วนจำกัด วิ.ที.ซี. คอมมิวนิเคชั่น.

----- (2547, ตุลาคม). **ประสิทธิภาพการนำธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการศึกษาใน**
โรงเรียน. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล. 1(1): 36-47.

----- (2548). **สู่ความเป็นผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพ**. กรุงเทพฯ : ข้างฟ้า.

ธีรยุทธ บุญมี .2541). **แนวคิดและวาทะกรรมว่าด้วยธรรมรัฐแห่งชาติ**. เอกสารประกอบการ
ประชุมทางวิชาการคณะรัฐศาสตร์. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ธีระรัตน์ กิจจักษ์. (2542). **เอกสารคำสอนวิชาการบริหารการศึกษา**. เพชรบูรณ์ : คณะครุศาสตร์
สถาบันราชภัฏ.

นฤมล ทับจุมพล .2541). **แนวคิดและวาทะกรรมว่าด้วยธรรมรัฐแห่งชาติในการปกครอง Good**
Governance. บรรณาธิการ.

นพพงษ์ บุญจิตราดุล .(2540). **เข้าสู่ผู้บริหารการศึกษา**. กรุงเทพฯ : บทวิชาการพิมพ์.

นิพนธ์ กิณาวาส .(2543). **หลักการบริหารการศึกษา**. พิษณุโลก : ตรีภูมิต.

บวรศักดิ์ อุวรรณโณ .2542) การสร้างธรรมาภิบาล(Good Governance)ในสังคมไทย. กรุงเทพฯ :
วิญญูชน จำกัด.

บรรจง เจริญสุข. (2552).การพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลใน
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตจังหวัดภาคใต้ตอนบน. วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัย
รามคำแหง.

บุษบง ชัยเจริญ และบุญมี ลี, 2544). ตัวชี้วัดธรรมาภิบาล. รายงานการวิจัย สถาบันพระปกเกล้า
พิมพ์ครั้งที่ 2.

ประดิษฐ์ บอดิฉิน .(2538). กระบวนการบริหารงานของคณะกรรมการอาชีวศึกษาจังหวัดกลุ่ม
ภาคเหนือ. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยนเรศวร.

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ.(2542). ราชกิจจานุเบกษา. เล่มที่ 116ตอน74 ก.
(19 สิงหาคม 2542.)

พนัส หันนาคินทร์. (2523). หลักการบริหารโรงเรียน. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.

พิษณุ ฟองศรี. (2549). การวิจัยทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : เทียมฟ้าการพิมพ์

ไพบูลย์ สำราญภูติ.(2547). คัมภีร์การบริหาร. กรุงเทพฯ : ดอกหญ้ากรู๊ป.

ไพบูลย์ เสี่ยงก้องและคณะ. (2546). คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล.
กรุงเทพฯ : กระทรวงศึกษาธิการ.

พวงรัตน์ เกสรแพทย์, ดร. (2543). การวางแผนกลยุทธ์สำหรับนักการศึกษา.
กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.

มัลลิกา ต้นสอน .2544). การจัดการยุคใหม่. กรุงเทพฯ : เอ็กสเปอร์เนท จำกัด.

เมธี ปิณฑนันทน์ .(2525). การบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : เมธีพิปส์.

วีระ ไชยธรรม. (2542). หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี. (เอกสารประกอบคำ
บรรยาย). นนทบุรี: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.

สมยศ นาวิการ. (2544). การบริหาร. กรุงเทพฯ :บรรณกิจ.

สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน. (2545). การบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี.(เอกสารสำเนา)
นนทบุรี: สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน.

สร้อยตระกูล อรรถมานะ.(2541).พฤติกรรมองค์การ: ทฤษฎีและการประยุกต์. กรุงเทพฯ :
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สุธี สุทธิสมบูรณ์ และสมาน รังสียกฤษฎ์ .(2536). หลักการบริหารเบื้องต้น. กรุงเทพฯ :
สวัสดิการสำนักพิมพ์ ก. พ.

สุธีระ ประเสริฐสรรพ. (2548). รู้จักวิจัย...ให้เป็น. กรุงเทพฯ : สำนักงานสนับสนุนกองทุนวิจัย

สุพจน์ พันธุ์เพชร. (2548). การศึกษากระบวนการบริหารของผู้อำนวยการสามัญศึกษาจังหวัด.

วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สุวิมล ว่องวาณิช. (2548). การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น. กรุงเทพฯ : ธรรมดาเพรส.

สุดจิต นิมิตรกุล. (2543). กระทบมหาดไทยกับการบริหารจัดการที่ดีการปกครองที่ดี (Good Governance). กรุงเทพฯ : บพิธการพิมพ์.

สุพจน์ สฤษฏ์วานิช, ร.ศ. (2546). การบริหารเชิงกลยุทธ์แนวคิดและทฤษฎี. กรุงเทพฯ :

สำนักนายกรัฐมนตรี (2542). ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

พ.ศ. 2542. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์กองกลางสำนักก.พ.มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2546). พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และ

วิธีการบริหาร กิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์สำนักงานก.พ.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2542). การสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและ

สังคมที่ดี. (เอกสารสำเนาประกอบการประชุมประจำปีระหว่างส่วนราชการกับสำนักงาน

คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน). นนทบุรี.

หวน พันธุ์พันธ์. (2548). การบริหารการศึกษานักบริหารมืออาชีพ. นนทบุรี : พันธุ์พันธ์การพิมพ์.

อมรา พงศาพิชญ์ และนิตยา ภัทรลือระพันธ์. (2521). องค์การให้ทุนเพื่อประชาสังคมในประเทศไทย.

ไทย. รายงานผลการวิจัย. สถาบันวิจัยสังคมจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ภาคผนวก ก

ครั้งที่ 1

ตอนที่ 1. ข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ☐ ที่อยู่หน้าข้อความที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่าน

1. เพศ

☐ ชาย☐ หญิง

2. วุฒิการศึกษา

☐ ปริญญาเอก☐ ปริญญาโท

3. ตำแหน่งทางวิชาการ

☐ รองศาสตราจารย์☐ ผู้ช่วยศาสตราจารย์☐ อาจารย์☐ ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญพิเศษ☐ ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ☐ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ☐ ผู้อำนวยการชำนาญการ☐ อื่น ๆ ระบุ.....

4. ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน

☐ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา☐ รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา☐ อาจารย์ระดับอุดมศึกษา☐ ผู้บริหารสถานศึกษา☐ อื่นๆ ระบุ.....

ตอนที่ 2 คำถามเพื่อแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
 คำชี้แจง จากสภาพการบริหารงานในปัจจุบันท่านคิดว่า ในการบริหารงาน **ด้านวิชาการ**
 จะนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการได้อย่างไรบ้าง

1.1 หลักนิติธรรม (rule of law)

.....

.....

.....

.....

.....

.....

1.2 หลักคุณธรรม (ethics)

.....

.....

.....

.....

.....

.....

1.3 หลักความโปร่งใส (transparency)

.....

.....

.....

.....

.....

.....

1.4 หลักความรับผิดชอบ (accountability)

.....

.....

.....

.....

.....

.....

1.5 หลักการมีส่วนร่วม (participation)

.....

.....

.....

.....

.....

1.6 หลักความคุ้มค่า (value ay money)

.....

.....

.....

.....

.....

2. จากสภาพการบริหารงานในปัจจุบันท่านคิดว่า ในการบริหารงาน **ด้านงบประมาณ** จะนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการได้อย่างไรบ้าง

2.1 หลักนิติธรรม (rule g law)

.....

.....

.....

.....

.....

2.2 หลักคุณธรรม (ethics)

.....

.....

.....

.....

.....

2.3 หลักความโปร่งใส (transparency)

.....

.....

.....

.....

.....

2.4 หลักความรับผิดชอบ (accountability)

.....

.....

.....

.....

.....

2.5 หลักการมีส่วนร่วม (participation)

.....

.....

.....

.....

.....

2.6 หลักความคุ้มค่า (value ay money)

.....

.....

.....

.....

.....

3. จากสภาพการบริหารงานในปัจจุบันท่านคิดว่า ในการบริหารงาน **ด้านงานบุคคล**
จะนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการได้อย่างไรบ้าง

3.1 หลักนิติธรรม (rule g law)

.....

.....

.....

3.2 หลักคุณธรรม (ethics)

3.3 หลักความโปร่งใส (transparency)

3.4 หลักความรับผิดชอบ (accountability)

3.5 หลักการมีส่วนร่วม (participation)

3.6 หลักความคุ้มค่า (value ay money)

.....

.....

.....

.....

.....

.....

4. จากสภาพการบริหารงานในปัจจุบันท่านคิดว่า ในการบริหารงาน **ด้านการบริหารงานทั่วไป** จะนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการได้อย่างไรบ้าง

4.1 หลักนิติธรรม (rule of law)

.....

.....

.....

.....

.....

.....

4.2 หลักคุณธรรม (ethics)

.....

.....

.....

.....

.....

.....

4.3 หลักความโปร่งใส (transparency)

.....

.....

.....

.....

.....

4.4 หลักความรับผิดชอบ (accountability)

.....

.....

.....

.....

.....

4.5 หลักการมีส่วนร่วม (participation)

.....

.....

.....

.....

.....

4.6 หลักความคุ้มค่า (value ay money)

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ผลการสอบถามข้อมูลสภาพการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในรอบที่ 1

1. การบริหารงานวิชาการ

1.1 นิติธรรม (L) มีจำนวน 20 ข้อ

- L1. ระบบบริหารจัดการตามนโยบายที่กำหนด โดยการวิเคราะห์เกี่ยวกับหลักสูตร สภาพแวดล้อม จัดทำโครงสร้างหลักสูตร การนิเทศ และติดตามผล
- L2. มีการแต่งตั้งคณะกรรมการในการบริหารหลักสูตรเพื่อพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้เหมาะสมกับสภาพของโรงเรียนและท้องถิ่น
- L3. มีการกำหนดระเบียบ ในการวัดผล มีการดำเนินการตามหลักของการวัดการประเมินผลการศึกษา
- L4. มีการดำเนินการการแบ่งอำนาจของบุคลากรตามความรู้ ความสามารถและความเชี่ยวชาญ
- L5. มีการกำหนดระเบียบให้ สามารถปฏิบัติได้จริงอย่างเป็นรูปธรรม
- L6. ในการวัดผลประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียนเครื่องมือต้องมีคุณภาพ เชื่อถือได้
- L7. การจัดทำแผนการสอนการเรียนรู้ แบบบูรณาการ โดย เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
- L8. กำหนดระเบียบแนวทางปฏิบัติให้ครูจัดทำแผนการเรียนรู้และการจัดผลการเรียนรู้
- L9. สถานศึกษามีการคิดและพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง
- L10. กำหนดให้มีการพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตรในทุกกลุ่มสาระทุกสิ้นปีการศึกษาอย่างต่อเนื่อง
- L11. ส่งเสริมให้ครูพัฒนาการเรียนรู้และมีการพัฒนาวิชาชีพครูโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
- L12. มีการวิเคราะห์มาตรฐานผู้เรียนและตัวชี้วัดตามสภาพความเป็นจริง
- L13. จัดกระบวนการจัดการเรียนการสอนหลากหลาย และทันกับความเจริญด้านเทคโนโลยี
- L14. กำหนดรูปแบบการประเมินผลหลากหลายเพื่อพัฒนาศักยภาพของผู้เรียน
- L15. การพัฒนาหลักสูตรได้รับการพิจารณาจากคณะกรรมการจากต้นสังกัดและได้จัดทำหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน
- L16. กระบวนการพัฒนาการเรียนรู้จัดให้มีการฝึกอบรมภายในองค์กรอย่างต่อเนื่อง และเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
- L17. สถานศึกษามีการแบ่งภาระงานและอำนาจอย่างชัดเจน
- L18. มีการศึกษาเอกสารหลักสูตร วิเคราะห์สภาพแวดล้อมจัดทำโครงสร้างหลักสูตร และปรับปรุงพัฒนา
- L19. มีการกำหนดระเบียบแผนการวัดและประเมินผลและแจกให้ครูทุกคนทราบ
- L20. การทำแผนการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและสื่อการสอนให้เหมาะสมกับผู้เรียน ส่งเสริมให้บุคลากรได้พัฒนาดนเองตามสาขาวิชา
- L21. มีการแต่งตั้งคณะกรรมการในการบริหารและพัฒนาหลักสูตรให้เหมาะสมกับสภาพท้องถิ่น

1.2 คุณธรรม

- M1 มีศูนย์เครือข่ายชุมชนในการระดมความคิดในเรื่องการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา โดยให้แต่ละโรงเรียนส่งตัวแทนครูในแต่ละกลุ่มสาระและไปปรับให้เหมาะสมกับบริบทของตน
- M2 ครูมีการพัฒนาตนเองและมีจรรยาบรรณในวิชาชีพ
- M3 เปิดโอกาสในการแสดงความรู้ ความสามารถของครูอย่างยุติธรรม
- M4 ส่งเสริมให้ครูผลิตสื่อให้เหมาะสมกับเนื้อหาและอำนวยความสะดวกในการดำเนินการ
- M5 ส่งเสริมให้ครูมีค่านิยมในการทำงานและพัฒนากระบวนการเรียนการสอนอยู่เสมอ
- M6 มีกิจกรรมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง
- M7 สร้างความตระหนักให้ครูเห็นคุณค่าของจรรยาบรรณวิชาชีพครู
- M8 ผู้บริหารเป็นแบบอย่างในการบริหารจัดการอย่างมืออาชีพ
- M9 ให้ความสำคัญในการจัดการเรียนการสอนของแต่ละกลุ่มสาระ
- M10 ทำความเข้าใจกับบุคคลที่ยังไม่เข้าใจในบทบาทหน้าที่ และแนวทางปฏิบัติ
- M11 ส่งเสริมและยกย่องเกียรติภูมิของครูที่มีความรู้ ความสามารถและเป็นตัวอย่างที่ดี
- M12 การดำเนินการพิจารณาความดีความชอบของครูต้องดำเนินการอย่างเป็นธรรม
- M13 สถานศึกษามีการกระจายอำนาจในด้านการบริหารแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องอย่างเป็นธรรม
- M14 ส่งเสริมการพัฒนาการเรียนรู้ยังไม่เต็มศักยภาพของผู้เรียนในด้านต่างๆอย่างเข้าใจ
- M15 ส่งเสริมให้ครูใช้เครื่องมือในการวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนอย่างถูกต้องตามหลักการวัด

4.3 ความโปร่งใส

- T1 กำหนดให้มีหลักเกณฑ์ และวิธีการในการวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนอย่างโปร่งใส
- T2 การประเมินผลงานทางวิชาการของครูสามารถตรวจสอบได้ทุกขั้นตอน
- T3 มีการแจ้งผลการเรียนของนักเรียนให้ผู้ปกครองได้ทราบทุกภาคการศึกษา
- T4 ครูสามารถแสดงผลการประเมินผลงานนักเรียนและผลการประเมินนักเรียนแก่ครอบครัวและสังคมได้
- T5 เปิดโอกาสให้มีการตรวจสอบการทำงานของผู้บริหารโรงเรียนได้
- T6 มีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานทั้ง 4 งานตามภารกิจของสถานศึกษาและสามารถปฏิบัติได้จริง
- T7 ให้ความสะดวกกับคณะครูในการดำเนินกิจกรรมด้านการเรียนการสอนอย่างเสมอภาค
- T8 การประเมินครูและการประเมินนักเรียนเป็นไปตามภาพความเป็นจริง
- T9 กระบวนการจัดการเรียนรู้ถึงแม้มีปัญหาด้านการมาโรงเรียนทั้งครูและนักเรียน โรงเรียนปรับให้เหมาะสมกับสภาวะและเหตุการณ์

- T10 มีการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ประกอบการจัดการเรียนการสอน
- T11 จัดการเรียนการสอนสอดคล้องกับประเพณี วัฒนธรรมของพื้นที่
- T12 การใช้ทรัพยากรในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ
- T14 มีการประเมินผลการเรียนรู้อย่างโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้
- T15 มีการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ตามหลักการวัดและประเมินผล
- T16 การดำเนินการทางการศึกษาของสถานศึกษาสามารถตรวจสอบได้

4.4 หลักการมีส่วนร่วม

- P1 มีการกระจายอำนาจในการบริหารงานให้บุคลากรทุกคนได้มีส่วนร่วมตามหน้าที่และความสามารถ ฝึกหัดให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้และพัฒนาการเรียนรู้
- P2 เน้นให้เด็กพัฒนาให้เกิดความสมดุล ด้าน กาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา เน้นการพัฒนาจิตใจ จิตสำนึกให้เอื้ออาทรต่อท้องถิ่น
- P3 มีระบบข้อมูลออนไลน์และเอกสารทางวิชาการให้ชุมชน สังคมได้รับรู้
- P4 มีการพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นให้เหมาะสมกับบริบททางสังคมและวัฒนธรรม
- P5 ส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้โดยให้นักเรียนได้มีส่วนร่วม
- P6 มีการประชุมและรับฟังความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษา
- P7 เปิดโอกาสให้ประชาชน ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการกำหนดนโยบายที่เกี่ยวข้องกับท้องถิ่น
- P8 การบริหารงานในสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคคลที่เกี่ยวข้องได้มีส่วนในการรับรู้และเข้าใจ กระบวนการดำเนินการ
- P9 กำหนดโครงสร้างหลักสูตรที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ภารกิจ และเป้าหมายของสถานศึกษา โดยครูและบุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการทำหลักสูตร
- P10 มีการพัฒนาหลักสูตรโดยการมีส่วนร่วมของครูในการจัดทำหลักสูตรและพัฒนาให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง
- P11 มีการบูรณาการเรียนรู้อยู่อาศัยความร่วมมือจากครูทุกคนตามกลุ่มสาระ
- P12 สร้างความร่วมมือระหว่างผู้ปกครองและท้องถิ่นในการจัดการศึกษา
- P13 ใช้หลักการมีส่วนร่วมในการดำเนินการของสถานศึกษา
- P14 ส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้เพื่อเป็นแนวทางในการสอน
- P15 ผู้ปกครองและครูมีส่วนร่วมในการหาจุดบกพร่องเพื่อพัฒนากระบวนการเรียนรู้ต่อผู้เรียนเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพของนักเรียน โดยภาพรวมและรายบุคคล

4.5 หลักความรับผิดชอบ

- A1 มีการออกคำสั่งในการมอบหมายงานแก่บุคลากร
- A2 ดำเนินการแบ่งภาระงานและอำนาจการบริหารอย่างชัดเจน
- A3 พัฒนาและจัดการศึกษาให้ได้คุณภาพตามที่กำหนดไว้
- A4 มีการวิจัยในด้านความพึงพอใจของท้องถิ่นต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียน
- A5 กำหนดให้ครูทำแผนการสอนเพื่อกำหนดความรับผิดชอบ
- A6 กำหนดบทบาทหน้าที่ของครูในการประกันคุณภาพภายใน
- A7 ผู้บริหารมีคุณลักษณะของความเป็นผู้นำทางวิชาการ
- A8 มีการกำกับ ติดตาม นิเทศในการจัดการการเรียนการสอนของครู
- A9 มีการนิเทศการจัดการเรียนการสอนและการทำงานของครู
- A10 เมื่อนักเรียนมีปัญหาแจ้งผู้ปกครองทราบและร่วมกันแก้ปัญหา
- A11 นำผลการประเมินทั้งภายในและภายนอกมาใช้ในการพัฒนาสถานศึกษา
- A12 กำหนดการเรียนรู้ของเด็กให้สามารถอ่านออกเขียนได้
- A13 เน้นกระบวนการพัฒนาด้านการคิด การตัดสินใจ
- A14 ทรัพยากรของสถานศึกษาต้องทำให้เกิดประโยชน์สูงสุด
- A15 สร้างความตระหนักให้กับครูในการใช้ทรัพยากรทางการศึกษา
- A16 ใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในท้องถิ่นให้เกิดประโยชน์สูงสุด
- A17 กำหนดมาตรฐานในการพัฒนาคุณภาพนักเรียน
- A18 กำหนดบทบาทหน้าที่ของครูในการพัฒนาคุณภาพนักเรียน
- A19 การประชุมปรึกษาหารือ เกี่ยวกับแผนการดำเนินการวัดและประเมินผลการเรียนรู้อย่างหลากหลาย และสอดคล้องกับสภาพจริง
- A20 ให้ครู พัฒนาการใช้เทคโนโลยีเพื่อมาใช้ในการบวนการเรียนการสอนเพื่อกระตุ้นความสนใจในการเรียนรู้ให้กับนักเรียน
- A21 จัดทำคำสั่งเพื่อมอบหมายหน้าที่ในการพัฒนาหลักสูตร
- A22 จัดทำโครงการพัฒนาสื่อการเรียนการสอนให้กับนักเรียนตามหลักสูตร
- A23 ครูและบุคลากรจัดทำแผนการเรียนรู้ตามสาระ มีการนิเทศ กับ ติดตาม
- A24 ส่งเสริมให้ครูได้รับการอบรมพัฒนาการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง
- A25 มีการนิเทศติดตามผลการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอ
- A26 สร้างความตระหนักให้ครูเห็นความสำคัญในการจัดทำสื่อ และนวัตกรรมทางการศึกษา
- A27 ให้ครูใช้กระบวนการเรียนรู้ที่หลากหลายและเน้นการใช้กระบวนการเรียนรู้แบบใหม่

1.6 หลักความคุ้มค่า

- Q1 การพัฒนาหลักสูตรในสถานศึกษาให้สอดคล้องกับสภาพของท้องถิ่น

- Q2 เน้นให้ครูพัฒนากระบวนการเรียนรู้มากกว่าเน้นเนื้อหา
- Q3 จัดทำมาตรฐานการเรียนรู้ของสถานศึกษา
- Q4 ส่งเสริมการใช้สื่อที่มีอยู่ในท้องถิ่น
- Q5 พัฒนาสื่อและมีการประเมินผลการใช้สื่อในกลุ่มสาระต่างๆอยู่เสมอ
- Q6 มีการวิจัยและพัฒนาสื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน
- Q7 ส่งเสริมให้ครูมีการวิจัยในชั้นเรียนเพื่อนำมาพัฒนาการเรียนการสอนในแต่ละกลุ่มสาระ
- Q8 ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีส่วนในการใช้สื่อที่มีในท้องถิ่น
- Q9 มีการประเมินการใช้สื่อในการเรียนการสอนอยู่เสมอ
- Q10 ศึกษาวิเคราะห์ ความจำเป็นในการใช้สื่อ เทคโนโลยีในด้านการเรียนการสอน
- Q11 ส่งเสริมการผลิตสื่อเพื่อนำไปใช้ในการเรียนการสอนอยู่ตลอดเวลา
- Q12 นำทรัพยากรในท้องถิ่น มาประยุกต์ ใช้เพื่อประกอบการพัฒนาการเรียนการสอน
- Q13 การพัฒนาสื่อให้เหมาะสมกับสภาพความต้องการของท้องถิ่น ชุมชนนักเรียนสามารถนำไปใช้ในชีวิตประจำวันได้
- Q14 กำหนดให้ครูใช้กระบวนการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
- Q15 หน่วยงานในเทศก์มานิเทศและให้ความรู้และกับครูด้านวิชาการให้มากขึ้น
- Q16 ส่งเสริมให้ครู ได้พัฒนาตนเองในด้านการใช้สื่อและในการพัฒนาสื่อ
- Q17 มีการปรับปรุงพัฒนาแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ ในสถานศึกษา เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพของผู้เรียน
- Q18 มีการพัฒนากระบวนการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

2. การบริหารงานงบประมาณ

2.2 หลักนิติธรรม

- L1 มีการวิเคราะห์ แนวนโยบาย กฎหมาย ระเบียบในการจัดทำแผน อย่างมีขั้นตอนที่ชัดเจน
- L2 มีการจัดงบประมาณตามความสำคัญของงานเพื่อให้มีความเหมาะสมกับโครงการที่จะดำเนินการ
- L3 ผู้บริหารมีการนิเทศ กำกับ ดูแล ประเมินผลการใช้งบประมาณ ตามระยะเวลาที่กำหนด
- L4 ผู้บริหารและคณะครูต้องศึกษากฎระเบียบ ที่ต้องรู้ในการจัดทำงบประมาณ
- L5 การดำเนินการจัดทำงบประมาณและของงบประมาณ ตามระเบียบและขั้นตอน
- L6 มีการจัดงบประมาณตามแผนงาน โครงการที่ได้กำหนดไว้ในแนวปฏิบัติราชการ
- L7 สถานศึกษามีการวิเคราะห์และจัดทำงบประมาณให้สอดคล้องกับพัฒนาตามนโยบายของสถานศึกษา
- L8 มีแผนการควบคุมการใช้งบประมาณและปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด
- L9 มีการจัดสรรงบประมาณตามกรอบที่กำหนดตามภารกิจของงานและแผนปฏิบัติการประจำปี

- L10 มีระเบียบและแนวทางการปฏิบัติว่าด้วยงบประมาณและทรัพย์สินของโรงเรียน
- L11 มีการกำหนดปฏิทินในการบริหารงานงบประมาณและปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด
- L12 กฎข้อบังคับในการใช้งบประมาณต้องเป็นปัจจุบันและเป็นธรรมในการเบิกจ่าย
- L13 บุคลากรในโรงเรียนควรหลีกเลี่ยงพฤติกรรมคอร์รัปชั่น
- L14 ผู้บริหารและบุคลากรในสถานศึกษามีความรู้ความเข้าใจระบบการบริหารงบประมาณ
- L15 มีคณะกรรมการที่มีหน้าที่ตรวจสอบการใช้งบประมาณของสถานศึกษา
- L16 ยึดระเบียบการเงินและพัสดุเป็นแนวทางในการดำเนินการ
- L17 ผู้รับผิดชอบในงานงบประมาณต้องมีความรู้ความเข้าใจในการบริหารงบประมาณ
- L18 ผู้บริหารต้องรู้จักการใช้งบประมาณในกรณีฉุกเฉินกรณีสถานการณ์ความไม่สงบ
- L19 การใช้งบประมาณเป็นไปตามแผนปฏิบัติการยกเว้นกรณีสถานการณ์ความไม่สงบ
- L20 ผู้บริหารต้องมีความรู้ความเข้าใจในกระบวนการบริหารงบประมาณ
- L21 ผู้บริหารและบุคลากรมีการพัฒนาความรู้ในการบริหารจัดการงบประมาณอยู่เสมอ
- L22 มีการมอบหมายงานอย่างชัดเจนให้ทำบัญชี รับผิดชอบมีการบันทึกแผนการใช้จ่ายเงิน

2.2 คุณธรรม

- M1 การจัดสรรงบประมาณตามความเหมาะสมตามแผนปฏิบัติการและเป็นธรรม
- M2 การใช้งบประมาณของแต่ละกิจกรรมตามความเหมาะสม ความจำเป็นและเป็นธรรม
- M3 จัดงบประมาณตามความเหมาะสม และความสำคัญของโครงการและกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการ
- M4 มีการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหาตามโครงสร้างของสถานศึกษาและ ภารกิจของสถานศึกษาในการจัดสรรงบประมาณ
- M5 มีการวิเคราะห์ความเสี่ยงและความสำเร็จของการใช้งบประมาณตามโครงการ
- M6 มีการกำหนดมาตรฐานในการป้องกันความเสี่ยงในการดำเนินงานของสถานศึกษาในการบริหารงานงบประมาณ
- M7 มีการควบคุมการใช้งบประมาณตามเกณฑ์ ของสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน
- M8 การจัดสรรงบประมาณอย่างทั่วถึงและเป็นธรรมโดยพิจารณาตามความเหมาะสม
- M9 มีการจัดสรรงบประมาณอย่างพอเพียงในการดำเนินการ
- M10 ผู้บริหารและครูทุกคนรักษาวินัยในการบริหารจัดการด้านงบประมาณ
- M11 สร้างวัฒนธรรมความซื่อสัตย์เป็นธรรมและผลประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียนและสถานศึกษา
- M12 มีการแบ่งอำนาจ แบ่งงานในการบริหารจัดการอย่างชัดเจน
- M13 สามารถตรวจสอบการใช้งบประมาณได้ทุกขั้นตอน
- M14 ผู้บริหารสนับสนุนและส่งเสริมบุคลากรในด้านความซื่อสัตย์ควบคู่กับการปฏิบัติตามหลักศาสนา

M15 ผู้บริหารและบุคลากรมีคุณธรรมจริยธรรมและเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ชุมชน

2.3 หลักความโปร่งใส

- T1 ดำเนินการตรวจสอบตามระเบียบของกระทรวงการคลังเป็นขั้นตอน คือ เบิกเงิน → รับเงิน → เก็บรักษาเงิน → การจ่ายเงิน
- T2 การจัดทำและเสนองบประมาณทุกครั้งเมื่อได้รับงบประมาณแล้วปฏิบัติตามแผนการใช้จ่ายเงิน
- T3 จัดสรรงบประมาณตามความสำคัญของแต่ละงานตามภารกิจของสถานศึกษา
- T4 มีการทำบัญชีการใช้จ่ายเงินทุกวันและรายงานผลการใช้จ่ายเงินทุกสิ้นเดือน
- T5 ผู้บริหารมีการตรวจสอบการใช้จ่ายเงินให้เป็นปัจจุบัน
- T6 มีการบริการการเงินและจัดทำบัญชีที่โปร่งใสสามารถตรวจสอบได้
-
- T7 จัดทำรายละเอียดชี้แจงงบประมาณ แผนงานและโครงการให้สอดคล้องกับตัวชี้วัดของสถานศึกษา
- T8 ผู้บริหารเป็นแบบอย่างของความโปร่งใสทางการเงิน
- T9 การกำหนดงบประมาณของแต่ละฝ่ายงานให้เป็นไปตามกรอบของแผนปฏิบัติการ
- T10 มีการตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายเงิน และผลการดำเนินงานของสถานศึกษา
- T11 มีการจัดทำแผนการตรวจสอบ ติดตามการใช้งบประมาณของสถานศึกษา
- T12 การเบิกจ่ายเงิน เป็นไปตามระเบียบ ที่กระทรวงการคลังกำหนด
- T13 มีการจัดทำระบบการควบคุมการใช้งบประมาณภายในสถานศึกษา
- T14 โครงการและงบประมาณที่เบิกจ่ายสามารถนำผลงานมาแสดงต่อสาธารณะชนได้
- T15 เลือคนบุคลากรที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสมมารับผิดชอบด้านการเงินและการใช้งบประมาณ
-
- T16 สถานศึกษามีความพร้อมให้ตรวจสอบได้ตลอดเวลาในเรื่องงบประมาณ
- T17 มีแผนการจัดทำงบประมาณและเสนองบประมาณให้แก่คณะครูได้ทราบ
- T18 การใช้งบประมาณเน้นประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียน

2.4 หลักการมีส่วนร่วม

- P1 บุคลากรในสถานศึกษาได้ร่วมคิด วางแผนในกระบวนการใช้งบประมาณ
- P2 จัดทำแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการประจำปี และแผนการใช้งบประมาณ โดยอาศัยการมีส่วนร่วมในการพิจารณางบประมาณตามความเหมาะสม
- P3 ผู้บริหารและบุคลากรร่วมกันเสนอปัญหาที่ทำให้ผลการดำเนินการไม่สำเร็จ
- P4 มีการรายงานผลการดำเนินการใช้งบประมาณให้คณะกรรมการสถานศึกษา
- P5 มีการพัฒนาบุคลากรในกระบวนการใช้งบประมาณของโรงเรียนอยู่เสมอ

- P6 มีการพัฒนาบุคลากรด้านทักษะ การใช้คอมพิวเตอร์ เพื่อนำมาใช้ในการบริหารจัดการงบประมาณ
- P7 ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการคิด วางแผนและการใช้เงินงบประมาณ
- P8 มีการจัดทำแผนการใช้งบประมาณโดยความร่วมมือของคณะครู กรรมการสถานศึกษา
- P9 รายงานผลการใช้งบประมาณของสถานศึกษาให้ชุมชนรับทราบ
- P10 สถานศึกษาจัดทำฐานข้อมูลการใช้งบประมาณของสถานศึกษา
- P11 เปิดโอกาสให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องได้นำเสนอการใช้งบประมาณของสถานศึกษา
- P12 การดำเนินการจัดของงบประมาณและ จัดสรรแต่ละครั้งเป็นการทำงานร่วมกันของผู้บริหารและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง

2.5 หลักความรับผิดชอบ

- A1 มีการแต่งตั้งบุคคลทำหน้าที่ทางการเงินอย่างเป็นลายลักษณ์อักษร
- A2 ผู้บริหารสถานศึกษามีหน้าที่รับผิดชอบในการบริหารจัดการและการใช้งบประมาณในสถานศึกษา
- A3 สถานศึกษามีการวางแผนการใช้จ่ายเงินอย่างเป็นระบบ
- A4 มีการจัดสรรงบประมาณในด้านต่างๆต้องมีความเหมาะสม
- A5 มีผลลัพธ์ของความสำเร็จในการใช้งบประมาณแสดงต่อชุมชนได้
- A6 มีการกระจายอำนาจให้บุคลากรเห็นคุณค่าของการใช้เงินและประโยชน์ที่ได้รับ
- A7 มีการกำหนดนโยบายด้านการใช้เงินชัดเจนและแจ้งบุคลากรทุกคนทราบ
- A8 ผู้บริหารอำนวยความสะดวกในการใช้เงินตามความเหมาะสม
- A9 บุคลากรทุกคนในสถานศึกษาต้องรู้กฎระเบียบด้านการใช้เงิน

2.6 หลักความคุ้มค่า

- Q1 มีการวิจัยเพื่อดูประสิทธิภาพของการใช้งบประมาณ
 - Q2 ส่งเสริมให้บุคลากรประหยัดสูงสุดในการใช้เงินงบประมาณ
 - Q3 ไม่นำทรัพยากรส่วนรวมไปใช้ส่วนตัว
 - Q4 งบประมาณที่กำหนดต้องสอดคล้องกับกิจกรรมในแผนปฏิบัติการ
 - Q5 มีคณะกรรมการตรวจสอบการประเมินผลการใช้งบประมาณการใช้จ่ายเงินของสถานศึกษา
 - Q6 การบริหารทางการเงินมีแบ่งเป็นฝ่ายเพื่อตรวจสอบติดตามการใช้จ่ายเงินทุกประเภทได้ง่าย
 - Q7 มีการจัดสรรงบประมาณในด้านต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลประโยชน์สูงสุดของผู้เรียน
 - Q8 ผู้ดูแลงบประมาณ ต้องมีความรู้ในการจัดทำงบประมาณ เสนองบประมาณและการใช้งบประมาณ
 - Q9 ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ควรมีงบประมาณเฉพาะกิจกรรมฉุกเฉิน
-

- Q10 ผู้บริหารมีการจัดอบรมพัฒนาครู ในการจัดการด้านงบประมาณ
-
- Q11 ผู้รับผิดชอบสามารถวางแผนการใช้เงินตามกลยุทธ์ของโรงเรียน
- Q12 การจัดสรรงบประมาณของเขตพื้นที่ควรกระจายอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม
- Q13 ลดขั้นตอนการดำเนินการด้านการเงิน โดยตัดขั้นตอนที่ไม่จำเป็นออก

3. ด้านการบริหารงานบุคคล

3.1 หลักนิติธรรม

- L1 วิเคราะห์นโยบายการศึกษา ระเบียบและกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล
- L2 จัดทำแผนการพัฒนามูลฐานตามนโยบายอย่างชัดเจน
- L3 การคัดเลือก บรรจุ แต่งตั้ง ตามความรู้ความสามารถของบุคคล
- L4 จัดทำข้อมูลอัตรากำลังที่เป็นจริงนำเสนอต่อเขตพื้นที่การศึกษา
- L5 การบรรจุแต่งตั้งข้าราชการ ลูกจ้างเป็นไปตามกฎระเบียบ
- L6 สถานศึกษามีการปฐมนิเทศอาจารย์ บุคลากรที่บรรจุใหม่ทุกปี
- L7 การวางแผนอัตรากำลังวิชาเอกที่ขาดแคลนตามความเป็นจริง
- L8 สถานศึกษากำหนดกฎระเบียบในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน
- L9 ให้ความเสมอภาคในการพัฒนาตนเองของครูเพื่อความก้าวหน้าทางวิชาการ
- L10 การทำผิดของบุคลากรให้ดำเนินการทางวินัยตามกฎหมาย
- L11 ส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนาอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง
- L12 การเลื่อนขั้นเงินเดือน เป็นไปตามระเบียบ หลักเกณฑ์และความเป็นธรรม
- L13 การจัดสวัสดิการควรพิเศษกว่าพื้นที่อื่น
- L14 รัฐบาลควรเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้กับครูในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้เป็นพิเศษ
- L15 ในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้การพัฒนาครูเป็นไปอย่างลำบากเนื่องจากความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน
- L16 ต้องมีหลักประกันคุ้มครองความปลอดภัยของครูในการปฏิบัติงาน
- L17 มีการดำเนินการกับผู้กระทำผิดอย่างรวดเร็วและยุติธรรม
- L18 ส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนทำงานอย่างมีความสุข

3.2 คุณธรรม

- M1 การบรรจุแต่งตั้งบุคลากรดำเนินการอย่างเป็นธรรมตามความรู้ความสามารถ
- M2 ผู้บริหารต้องบริหารงานแบบกัลยาณมิตรกับบุคลากร

- M3 ยกย่องชมเชย ให้กำลังใจแก่ครูที่ปฏิบัติงานดีเด่น
- M4 ส่งเสริมให้บุคลากรทำงานด้วยความรัก ซื่อสัตย์ในอาชีพ
- M5 การลงโทษบุคลากรที่กระทำผิดเหมือนกันใช้มาตรฐานเดียวกัน
- M6 การลงโทษทำด้วยความเป็นกลางไม่อคติ
- M7 ใช้ระบบคุณธรรมในการปกครองคน
- M8 ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้มีความหลากหลายของวัฒนธรรมผู้บริหารต้องวางตัวเป็นกลาง
- M9 ผู้บริหารเป็นตัวอย่างที่ดีในการปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณวิชาชีพครู
- M10 ผู้บริหารต้องเป็นคนในพื้นที่ที่จะเข้าใจวัฒนธรรมและปรับตัวได้ดี
- M11 ผู้บริหารเป็นตัวอย่างในการปฏิบัติตามมาตรฐานวิชาชีพ
- M12 กระตุ้นให้บุคลากรรักการพัฒนาดตนเอง
- M13 คนเป็นปัจจัยหลักในการพัฒนาโดยเฉพาะการพัฒนาทางวิชาการเพื่อประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียน
- M14 การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการพัฒนาความรู้ของครู
- M15 การเลื่อนขั้นเงินเดือนของบุคลากรพิจารณาตามผลงานและคุณธรรม
- M16 มีการสร้างขวัญกำลังใจให้กับครูในโรงเรียน โดยเฉพาะในโรงเรียนที่เป็นพื้นที่สีแดง
- M17 ให้ครูได้พัฒนาดตนเองในด้านต่าง ๆ ตามความชอบ สนใจและรายวิชาที่สอน
- M18 มีการเอาใจใส่ดูแลบุคลากรให้ปฏิบัติตามระเบียบวินัยอย่างเคร่งครัด
- M19 ระบบการตอบแทนบุคลากรสอดคล้องกับผลการปฏิบัติงาน

a. หลักความโปร่งใส

- T1 มีการทำงานในรูปของคณะกรรมการ
- T2 การบริหารงานบุคคลมีความโปร่งใสทุกขั้นตอน
- T3 การแต่งตั้งผู้รับผิดชอบด้านการบริหารงานบุคคลมีคำสั่งเป็นลายลักษณ์อักษร
- T4 ในการบริหารยึดข้อเท็จจริงมากกว่าความรู้สึก
- T5 สามารถแจ้งหลักเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบแก่บุคลากรในสถานศึกษาทราบอย่างทั่วถึง
- T6 มีการนิเทศ กำกับ ดูแล ติดตามและประเมินบุคลากรตามความรู้ความสามารถ
- T7 ส่งเสริมครูและข้าราชการทางการศึกษาทุกคนให้ร่วมประชุม อบรม สัมมนา ศึกษาดูงานในส่วนที่เกี่ยวข้องสม่ำเสมอและต่อเนื่อง
- T8 แต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนแต่ละครั้งอย่างยุติธรรมและโปร่งใส
- T9 การเลื่อนขั้นเงินเดือนยึดหลักคุณภาพคุณธรรมโปร่งใสและยุติธรรม
- T10 มีการคำนวณจำนวนนักเรียนและจำนวนครูในการวางแผนอัตรากำลังของสถานศึกษา
- T11 เปิดโอกาสให้บุคลากรในสถานศึกษาได้ศึกษาต่อ ดูงาน อบรมตามความเหมาะสม

- T12 มีคณะกรรมการของสถานศึกษา กลั่นกรองคุณสมบัติของบุคลากรในการพิจารณาขึ้นเงินเดือน
- T13 มีการวางแผนอัตราค่าจ้างและการวางแผนการบรรจุแต่งตั้งอย่างยุติธรรม โปร่งใส
- T14 พิจารณาความสามารถของบุคลากรจาก การทำงาน มาตรฐาน คุณภาพของงาน
- T15 มีการขอคำสั่งครูในภาพที่ขาดแคลน เพื่อจะได้ครูที่ตรงกับสาขาที่ต้องสอน
- T16 มีการนิเทศ ติดตามผลเป็นระยะและให้คำแนะนำแก่ครู เพื่อพัฒนากระบวนการเรียนการสอน
- T17 มีกฎระเบียบ ข้อตกลงร่วมกันในการพิจารณาและยืดหยุ่นตามความเหมาะสม
- T18 มีการพิจารณาขึ้นเงินเดือนตามความสามารถและความยุติธรรม
- T19 ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการพัฒนาอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง
- T20 มีสถานศึกษาวิเคราะห์และวางแผนอัตราค่าจ้างคนตามเกณฑ์ที่กำหนดและดำเนินการตามที่ อ.ก.ค.ศ.กำหนด

3.4 หลักการมีส่วนร่วม

- P1 มีคณะกรรมการระดับสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนและเขตพื้นที่เพื่อกำหนดนโยบายทางการศึกษา
- P2 ส่งครูไปอบรมตามโครงการเสริมสร้างประกันคุณภาพการปฏิบัติงานอย่างทั่วถึง
- P3 เปิดโอกาสให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกคนเสนอแนะความคิดในการพัฒนาโรงเรียน
- P4 สร้างความตระหนักให้ครูรับรู้ว่าโรงเรียนเป็นส่วนหนึ่งของวิถีชีวิต
- P5 มีการประชุมประจำปีร่วมกันในคณะกรรมการของสถานศึกษา
- P6 ผู้บริหารนำหลักการร่วมคิด ร่วมทำและร่วมรับผิดชอบมาใช้ในการบริหารงานบุคคล
- P7 มีการสร้างรูปแบบการทำงานเป็นทีมของคณะครู เพื่อความสำเร็จของการบริหารงานบุคคล
- P8 สถานศึกษาแจ้งข้อมูลข่าวสารแก่สาธารณชนอยู่เสมอ
- P9 ให้ตัวแทนของบุคลากรมีส่วนร่วมในการประเมินบุคลากร

3.5 หลักการรับผิดชอบ

- A1 ผู้บริหารมีจิตสำนึกของการทำงานเพื่อพัฒนาให้ประสบความสำเร็จของสถานศึกษา
- A2 มีการวางแผนอัตราค่าจ้างและวางแผนการบรรจุอย่างเพียงพอ
- A3 มีการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการอย่างดีเยี่ยม
- A4 มีการรักษาระเบียบวินัยอย่างเคร่งครัด
- A5 มีการพัฒนาบุคลากรและให้ความสำคัญกับการเลื่อนขึ้นเงินเดือนเป็นประจำทุกปี
- A6 กำหนดความรับผิดชอบของบุคลากรตามภาระงาน
- A7 กำหนดเป้าหมายของการปฏิบัติงานและแจ้งบุคลากรทุกคนทราบ
- A8 มอบหมายหน้าที่ในการทำงานและมีการติดตามผลอยู่เสมอ
- A9 สร้างความตระหนักให้กับบุคลากรในการรับผิดชอบตามภาระงาน

- A10 ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการรับผิดชอบงาน
- A11 ให้มีการประเมินผลงานจากองค์กรหรือหน่วยงานภายนอกสถานศึกษา

3.6 หลักความคุ้มค่า

- Q1 การมอบหมายงานต้องสอดคล้องความรู้ความสามารถของผู้รับมอบ
- Q2 แบ่งความรับผิดชอบในแต่ละงานต้องยุติธรรมแก่ผู้ปฏิบัติ
- Q3 ใช้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในการทำงานและการดำรงชีวิต
- Q4 ระบบการตอบแทนบุคลากรให้สอดคล้องกับงานที่ปฏิบัติ
- Q5 เปิดโอกาสให้นักเรียนได้ประเมินการปฏิบัติงานของครู
- Q6 มีการนำผลการประเมินจากนักเรียนมาใช้ในการพัฒนาการปฏิบัติงานของครู
- Q7 ผู้บริหารมีคำแนะนำให้กับบุคลากรในการทำงานท่ามกลางเหตุการณ์ความไม่สงบ
- Q8 การพัฒนาบุคลากรคำนึงถึงผลที่จะนำมาใช้จริงในการทำงาน
- Q9 การเลื่อนขั้นเงินเดือนครูในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ควรเป็นกรณีพิเศษเนื่องจากความเสี่ยงในความปลอดภัย

4. การบริหารงานทั่วไป

4.1 หลักนิติธรรม

- L1 การดำเนินงานทุกอย่างต้องเป็นไปตามระเบียบ ข้อบังคับ
- L2 แต่งตั้งผู้มีความรับผิดชอบดูแลพัฒนาอาคารสถานที่ให้เหมาะสมบรรยากาศของสถานศึกษาแห่งการเรียนรู้
- L3 แต่งตั้งคณะกรรมการสถานศึกษาและบุคลากรดูแลและจัดทำแผนพัฒนาความก้าวหน้าของสถานศึกษา
- L4 จัดทำโครงสร้างภารกิจงานตามปริมาณและคุณภาพของสถานศึกษา
- L5 แต่งตั้งผู้รับผิดชอบ ดำเนินการปรับปรุงดูแลและพัฒนาอาคารสถานที่ให้พร้อมใช้ สะดวก สดชื่น สว่าง
- L6 ให้นักเรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง ผิดปกติและเกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง
- L7 มีการจัดทำข้อมูลสารสนเทศให้เป็นปัจจุบันและเผยแพร่แก่ชุมชน
- L8 มีการจัดทำระเบียบของงานสารบรรณให้เหมาะสมกับการดำเนินงานของสถานศึกษา
- L9 มีการวางแผนการดูแลอาคารสถานที่ให้สวยงามอยู่เสมอ
- L10 จัดทำระเบียบของงานธุรการให้ชัดเจนสามารถปฏิบัติได้จริง
- L11 มีโครงสร้างการบริหารงานตามสายการบังคับบัญชาอย่างชัดเจน

- L12 มีการดำเนินงานธุรการของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ
- L13 กำหนดภารกิจของครูและบุคลากรตามความรู้ความสามารถ
- L14 มีการบริการวิชาการแก่ชุมชนตามความเหมาะสม
- L15 ยึดหลักการปฏิบัติงาน สะดวก รวดเร็ว ถูกต้องและประหยัด

4.2 หลักคุณธรรม

- M1 สถานศึกษาเป็นศูนย์กลางในการเสริมสร้างและประสานความรักความสามัคคีของคนในชุมชน
- M2 ผู้บริหารมีความเป็นธรรมและให้ความเสมอภาคในแต่ละเรื่องตามความเหมาะสม
- M3 ห้ามลงโทษนักเรียนด้วยความรุนแรง
- M4 มีการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจแก่ครูและนักเรียน โดยเฉพาะเหตุการณ์ความไม่สงบในพื้นที่
- M5 มีการพัฒนาด้านเทคโนโลยีด้านการเรียนการสอน
- M6 การโยกย้าย ปรับเปลี่ยนครูควรปฏิบัติอย่างเหมาะสมและยุติธรรม
- M7 ผู้บริหารรับฟังเรื่องราวร้องทุกข์จากบุคลากรอย่างกัลยาณมิตร
- M8 การลงโทษผู้กระทำผิดต้องเป็นไปตามกระบวนการยุติธรรมและกฎระเบียบ

4.3 หลักความโปร่งใส

- T1 มีการกำหนดกฎระเบียบในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน
- T2 มีการกำหนดโครงสร้างการทำงานอย่างชัดเจน
- T3 มีการจัดทำข้อมูลให้เป็นปัจจุบันให้การบริหารจัดการคล่องตัว
- T4 มีข้อมูลสารสนเทศของการศึกษาและจัดเก็บอย่างเป็นระบบ
- T5 มีการวางแผนการจัดการศึกษาให้ทุกคนที่เกี่ยวข้องได้รับทราบ
- T6 มีการมอบอำนาจให้แต่ละหน่วยงานตามความสามารถในการปฏิบัติ
- T7 มีแผนการบริหารอาคารสถานที่อย่างชัดเจน
- T8 มีการพัฒนาเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศอย่างต่อเนื่อง
- T9 มีการรายงานผลการปฏิบัติงานต่อเขตพื้นที่การศึกษาทุกปี

4.4 หลักการมีส่วนร่วม

- P1 ส่งเสริมให้นักเรียนได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ตามความเหมาะสม
- P2 มีการดึงชุมชนมาเป็นส่วนร่วมในการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา

- P3 ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ผู้ปกครองเด็กมีความหลากหลายทางวัฒนธรรมการเข้าร่วมในกิจกรรมต้องพิจารณาตามความเหมาะสม
- P4 ให้อุบลนครทุกฝ่ายเข้าร่วมกิจกรรมตามความเหมาะสม
- P5 ให้นักเรียนได้เข้าร่วมกิจกรรมอย่างหลากหลายและให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง
- P6 ฝึกให้เด็กคิดเป็นทำเป็น แก้ปัญหาเป็นและพัฒนาการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง
- P7 เชิญผู้ปกครองหรือบุคคลที่มีความสามารถเข้ามาเป็นวิทยากรให้กับเด็กตามความเหมาะสม
- P8 จัดทำโครงการเพื่อขอรับทุนอุดหนุนด้านวัสดุอุปกรณ์การเรียน
- P9 มีการพัฒนาบุคลากร และจัดทัศนศึกษาเพื่อพัฒนาความรู้ในทุกด้าน
- P10 สร้างความร่วมมือกับชุมชนในการดูแลความปลอดภัยของสถานศึกษาท่ามกลางเหตุการณ์ความไม่สงบ
- P11 มีการส่งเสริมการเป็นผู้นำ ความสามัคคี มีประชาธิปไตย และพัฒนาความคิดสร้างสรรค์
- P12 โรงเรียนได้ไปสนับสนุนด้านทรัพยากร จากชุมชนท้องถิ่นหน่วยงานต่าง ๆ ของทางราชการ

4.5 หลักความรับผิดชอบ

- A1 สถานศึกษาดำเนินการพัฒนาระบบข้อมูลข่าวสารให้สอดคล้องกับข้อมูลของนักศึกษา
- A2 มีการให้บริการข้อมูลข่าวสารแก่บุคลากร ชุมชนอย่างเหมาะสม
- A3 มีการดำเนินการจัดระบบบริหาร โดยการวิเคราะห์โครงสร้าง ภารกิจและดำเนินงานตามปริมาณ และคุณภาพ และสภาพของสถานศึกษา
- A4 มีการวางแผนออกแบบและจัดระเบียบโครงสร้างดำเนินการ ติดตามและประเมินผล
- A5 มีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะ ความสามารถอย่างเท่าเทียมกัน
- A6 มีการพัฒนาสถานศึกษาให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ของการจัดการศึกษา
- A7 ส่งเสริมให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการวางแผนกิจกรรมนักเรียน
- A8 การดูแลอาคารสถานที่ควรมี เวรยามดูแล 24 ชั่วโมง
- A9 สถานศึกษาปรับสิ่งแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนรู้
- A10 มีการจัดทำข้อมูลข่าวสารตามบริบทของท้องถิ่น
- A11 ให้ความสำคัญกับนักเรียนและจัดกิจกรรมตามความต้องการของผู้เรียน

4.6 หลักความคุ้มค่า

- Q1 มีการจัดทำข้อมูลสารสนเทศที่เป็นปัจจุบัน
- Q2 ดูแลอาคารเรียนตลอดเวลา 24 ชั่วโมง

- Q3 สร้างบรรยากาศสิ่งแวดล้อมให้สวยงามอยู่เสมอและให้มีประสิทธิภาพในการเรียนรู้
- Q4 มีการใช้วัสดุอุปกรณ์ให้คุ้มค่าเกิดประโยชน์สูงสุด
- Q5 ส่งเสริมให้นักเรียนมีกิจกรรมด้านต่าง ๆ ตามวัยและพัฒนาการ
- Q6 มีการพัฒนาอาคารเรียนและสถานที่ต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง
- Q7 มีการระดมทรัพยากรทางการศึกษา ชุมชน ท้องถิ่นให้เกิดประโยชน์กับผู้เรียน
- Q8 พัฒนานุเคราะห์ครูให้มีความสามารถในการผลิตสื่อ การใช้สื่อ
- Q9 มีการพัฒนาการจัดเก็บเอกสาร และการใช้ข้อมูลสารสนเทศให้สะดวกรวดเร็ว
- Q10 ผู้บริหารใช้หลักการบริหารในการพัฒนาระบบองค์กรให้มีประสิทธิภาพ
- Q11 ส่งเสริมการพัฒนาการศึกษาให้มีคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนด

ภาคผนวก ก

แบบสอบถามความคิดเห็น

การร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา

ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ (เดลฟายรอบที่ 1)

จุดประสงค์เพื่อ พัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา
ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

คำชี้แจง

ผู้วิจัยได้รวบรวมหลักข้อมูลเกี่ยวกับสภาพทั่วไปของการบริหารสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ในรอบที่ 1 จากผู้บริหารสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้จาก 21 โรงเรียน ตามรูปแบบของการบริหารสถานศึกษาตามภารกิจ 4 งานประกอบด้วย การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานงบประมาณและการบริหารงานทั่วไปแต่ละด้านประกอบด้วยหลักธรรมาภิบาล 6 หลัก ซึ่งผู้วิจัยต้องการศึกษาว่ารูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ควรเป็นรูปแบบใดและในรอบที่ 1 นี้ขอความกรุณาให้ท่านแสดงความคิดเห็นว่าเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยกับข้อความที่ผู้วิจัยได้เสนอร่างขึ้นมาและข้อที่ผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วย ร้อยละ 60 ขึ้นไป จะนำไปกำหนดเป็นรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ต่อไป

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี ขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ดร.จตุณี แก้วเอียน

คณะครุศาสตร์

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

คำชี้แจง ขอให้ท่านพิจารณาข้อความในร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ว่าท่านเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยที่จะนำไปกำหนดเป็นรูปแบบการบริหารตามหลัก ธรรมาภิบาลของสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ กรุณาทำเครื่องหมาย ในช่องความคิดเห็น

ข้อที่	ร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของ สถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ		
		เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย	ข้อเสนอแนะ
	ด้านการบริหารงานวิชาการ			
1.	หลักนิติธรรม			
	1.1 มีการแต่งตั้งคณะกรรมการในการบริหารหลักสูตรเพื่อพัฒนา หลักสูตรสถานศึกษาให้เหมาะสมกับสภาพของโรงเรียนและท้องถิ่น			
	1.2 แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนบริหารวิชาการเพื่อวิเคราะห์เกี่ยวกับหลักสูตร สภาพแวดล้อม จัดทำโครงร่างหลักสูตร การนิเทศ และติดตามผล			
	1.3 สถานศึกษามีการคิดและพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง			
	1.4 การพัฒนาหลักสูตรได้รับการพิจารณาจากคณะกรรมการจากต้นสังกัดและได้จัดทำหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน			
	1.5 การทำแผนการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและสื่อการสอนให้เหมาะสมกับผู้เรียน			
	1.6 มีการศึกษาเอกสารหลักสูตร วิเคราะห์สภาพแวดล้อมจัดทำโครงสร้างหลักสูตร และปรับปรุงพัฒนาหลักสูตร			
	1.7 ส่งเสริมให้ครูพัฒนาการเรียนรู้และมีการพัฒนาวิชาชีพครูโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน			

ข้อ	ร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของ สถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ		
		เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย	ข้อเสนอแนะ
	ด้านการบริหารงานวิชาการ			
2.	หลักคุณธรรม			
	2.1 สถานศึกษาสร้างความตระหนักให้เห็นคุณค่าของจรรยาบรรณวิชาชีพครู			
	2.2 สถานศึกษาส่งเสริมและยกย่องเกียรติภูมิของครูที่มีความรู้ ความสามารถและเป็นตัวอย่างที่ดี			
	2.3 ผู้บริหารเป็นแบบอย่างในการบริหารจัดการอย่างมีอาชีพ			
	2.4 ครูส่งเสริมการพัฒนการเรียนรู้ที่ยังไม่เต็มศักยภาพของผู้เรียน ในด้านต่างๆอย่างเข้าใจ			
	2.5 ส่งเสริมให้ครูมีค่านิยมในการทำงานและพัฒนากระบวนการ เรียนการสอนอยู่เสมอ			
	2.6 ครูมีการพัฒนาตนเองและมีจรรยาบรรณในวิชาชีพ			
	2.7ผู้บริหาร เปิดโอกาสในการแสดงความรู้ ความสามารถของครู อย่างยุติธรรม			
	2.8 สถานศึกษามีการกระจายอำนาจในการบริหารแก่ผู้ที่ เกี่ยวข้องอย่างเป็นธรรม			
3	หลักความโปร่งใส			
	3.1 ผู้บริหารการประเมินผลงานทางวิชาการของครูสามารถ ตรวจสอบได้ทุกขั้นตอน			
	3.2 ผู้บริหารกำหนดให้มีหลักเกณฑ์ และวิธีการในการวัดผล สัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนอย่างโปร่งใส			
	3.3 สถานศึกษากระบวนการจัดการเรียนรู้ถึงแม้มีปัญหาด้านการมา โรงเรียนทั้งครูและนักเรียน โรงเรียนปรับให้เหมาะสมกับสภาวะ และเหตุการณ์			
	3.4ครูจัดการเรียนการสอนสอดคล้องกับประเพณีวัฒนธรรมท้องถิ่น			
	3.5 สถานศึกษามีการแจ้งผลการเรียนของนักเรียนให้ผู้ปกครองได้ ทราบทุกภาคการศึกษา			
	3.6ผู้บริหารเปิดโอกาสให้มีการตรวจสอบการทำงานของผู้บริหาร โรงเรียนได้			

ข้อ	ร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของ สถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ		
		เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย	ข้อเสนอแนะ
	ด้านการบริหารงานวิชาการ			
4.	หลักการมีส่วนร่วม			
	4.1 กระจายอำนาจในการบริหารงานให้บุคลากรทุกคนได้มีส่วนร่วมตามหน้าที่และฝึกให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้และพัฒนาการเรียนรู้			
	4.2 พัฒนาเด็กให้เกิดความสมดุล ด้าน กาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา เน้นการพัฒนาจิตใจ จิตสำนึกให้เอื้ออาทรต่อท้องถิ่น			
	4.3 เปิดโอกาสให้กรรมการสถานศึกษา ประชาชน ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการกำหนดนโยบายที่เกี่ยวข้องกับท้องถิ่น			
	4.4 กำหนดโครงสร้างหลักสูตรที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ภารกิจ และเป้าหมายของสถานศึกษาโดยครูและบุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการทำหลักสูตร			
	4.5 มีการพัฒนาหลักสูตรโดยการมีส่วนร่วมของครูในการจัดทำหลักสูตรและพัฒนาให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง			
	4.6 ผู้ปกครองและครูมีส่วนร่วมในการหาจุดบกพร่องเพื่อพัฒนากระบวนการเรียนรู้ต่อผู้เรียนเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพของนักเรียน โดยภาพรวมและรายบุคคล			
5.	หลักความรับผิดชอบ			
	5.1 ผู้บริหารมีคุณลักษณะของความเป็นผู้นำทางวิชาการ			
	5.2 สร้างความตระหนักให้กับครูในการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน			
	5.3 ประชุมปรึกษาหารือเกี่ยวกับแผนการการวัดและประเมินผลการเรียนรู้อย่างหลากหลายและสอดคล้องกับสภาพจริง			
	5.4 ครูใช้กระบวนการเรียนรู้ที่หลากหลายและเน้นการใช้กระบวนการเรียนรู้แบบใหม่			
	5.5 ครูพัฒนาการใช้เทคโนโลยีเพื่อมาใช้ในการบวนการเรียนการสอนเพื่อกระตุ้นความสนใจในการเรียนรู้ให้กับนักเรียน			

ข้อที่	ร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของ สถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ		
		เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย	ข้อเสนอแนะ
	ด้านการบริหารงานวิชาการ			
5.	หลักความรับผิดชอบ			
	5.6 ออกคำสั่งมอบหมายงานแก่บุคลากรและแบ่งงานอย่าง ชัดเจน			
6.	หลักความคุ้มค่า			
	6.1 การพัฒนาหลักสูตรในสถานศึกษาให้สอดคล้องกับสภาพ ท้องถิ่นและให้ครูเน้นกระบวนการเรียนรู้มากกว่าเน้นเนื้อหา			
	6.2 ส่งเสริมให้ครูมีการวิจัยในชั้นเรียนเพื่อนำมาพัฒนาการ เรียนการสอนในแต่ละกลุ่มสาระ			
	6.3 นำทรัพยากรในท้องถิ่นมาประยุกต์ใช้เพื่อประกอบการ พัฒนาการเรียนการสอน			
	6.4 การพัฒนาสื่อให้เหมาะสมกับสภาพความต้องการของ ท้องถิ่น ชุมชน นักเรียนสามารถนำไปใช้ในชีวิตประจำวันได้			
	6.5 กำหนดให้ครูใช้กระบวนการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียน เป็นสำคัญ			
	6.6 มีการปรับปรุงพัฒนาแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ ในสถานศึกษา เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพของผู้เรียน			

ข้อ	ร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของ สถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ		
		เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย	ข้อเสนอแนะ
	ด้านการบริหารงานบุคคล			
1.	หลักนิติธรรม			
	1.1 วิเคราะห์นโยบายการศึกษา ระเบียบและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง กับการบริหารงานบุคคล			
	1.2 จัดทำแผนการพัฒนาบุคลากรตามนโยบาย การคัดเลือก บรรจุ แต่งตั้ง ตามความรู้ความสามารถของบุคคล			
	1.3 สถานศึกษาปฐมนิเทศอาจารย์ บุคลากรที่บรรจุใหม่ทุกปี			
	1.4 รัฐบาลควรเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้กับครู ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้เป็นพิเศษ			
	1.5 การจัดสวัสดิการควรพิเศษกว่าพื้นที่อื่นเนื่องจาก ในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้การพัฒนาคูเป็นไปอย่าง ลำบากเนื่องจากความไม่ปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน			
	1.6 มีหลักประกันคุ้มครองความปลอดภัยของครูในการ ปฏิบัติงานและส่งเสริมให้ครูทุกคนทำงานอย่างมีความสุข			
	1.7 ส่งเสริมให้ครูได้รับการพัฒนาอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่องการ เลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นไปตามหลักเกณฑ์และเป็นธรรม			
	1.8 ให้ความเสมอภาคในการพัฒนาตนเองของครูเพื่อ ความก้าวหน้าทางวิชาการ			
2.	หลักคุณธรรม			
	2.1 การบรรจุแต่งตั้งบุคลากรดำเนินการอย่างเป็นธรรมตาม ความรู้ความสามารถ			
	2.2 ผู้บริหารต้องบริหารงานแบบกัลยาณมิตรยกย่องชมเชย ให้ กำลังใจแก่ครูที่ปฏิบัติงานดีเด่น			
	2.3 ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้มีความหลากหลายของ วัฒนธรรมผู้บริหารต้องวางตัวเป็นกลาง			
	2.4 ผู้บริหารเป็นตัวอย่างที่ดีในการปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณ วิชาชีพควรเป็นคนในพื้นที่จะเข้าใจวัฒนธรรมและปรับตัวได้ดี			

ข้อที่	ร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของ สถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ		
		เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย	ข้อเสนอแนะ
	ด้านการบริหารงานบุคคล			
2.	หลักคุณธรรม			
	2.5 การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการพัฒนาความรู้ของครู เพราะครูเป็นปัจจัยหลักในการพัฒนาทางวิชาการเพื่อ ประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียน			
	2.6 การสร้างขวัญกำลังใจให้กับครูในโรงเรียน โดยเฉพาะใน โรงเรียนที่เป็นพื้นที่สีแดง			
	2.7 มีการเอาใจใส่ดูแลบุคคลกรให้ปฏิบัติตามระเบียบวินัยอย่าง เคร่งครัด ระบบการตอบแทนบุคลากรสอดคล้องกับผลการ ปฏิบัติงาน			
3.	หลักความโปร่งใส			
	3.1 มีการทำงานในรูปของคณะกรรมการ การแต่งตั้ง ผู้รับผิดชอบมีคำสั่งเป็นลายลักษณ์อักษร			
	3.2 มีการนิเทศ กำกับ ดูแล ติดตามและประเมินบุคลากรตาม ความรู้ความสามารถ			
	3.3 แต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนแต่ละครั้ง อย่างยุติธรรมและโปร่งใส			
	3.4 มีสถานศึกษาวิเคราะห์และวางแผนอัตรากำลังคนตาม เกณฑ์ที่กำหนดและดำเนินการตามที่ อ.ก.ค.ศ.กำหนด			
	3.5 สามารถแจ้งหลักเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบแก่ บุคลากรในสถานศึกษาให้รับทราบอย่างทั่วถึงก่อนการ ประเมิน			

ข้อที่	ร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของ สถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ		
		เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย	ข้อเสนอแนะ
	ด้านการบริหารงานบุคคล			
4.	หลักการมีส่วนร่วม			
	4.1 มีคณะกรรมการระดับสถานศึกษา ระดับกลุ่มโรงเรียนและ ระดับเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อร่วมกันกำหนดนโยบายทางการ ศึกษาของสถานศึกษา			
	4.2 เปิดโอกาสให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกคนเสนอแนะความคิด ในการพัฒนาโรงเรียน			
	4.3 ผู้บริหารนำหลักการร่วมคิด ร่วมทำและร่วมรับผิดชอบมา ใช้ในการบริหารงานบุคคล			
	4.4 มีการสร้างรูปแบบการทำงานเป็นทีมของคณะครู เพื่อ ความสำเร็จของการบริหารงานบุคคล			
	4.5 สถานศึกษาแจ้งข้อมูลข่าวสารแก่สาธารณชนอยู่เสมอ			
	4.6 ให้ตัวแทนของบุคลากรมีส่วนร่วมในการประเมินบุคลากร			
5.	หลักความรับผิดชอบ			
	5.1 ผู้บริหารมีจิตสำนึกของการทำงานเพื่อพัฒนาให้ประสบ ความสำเร็จของสถานศึกษา			
	5.2 ผู้บริหารมีการพัฒนาบุคลากรและให้ความสำคัญกับการ เลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นประจำทุกปี			
	5.3 สร้างความตระหนักให้กับบุคลากรในการรับผิดชอบตาม ภาระงาน			
	5.4 กำหนดเป้าหมายของการปฏิบัติงานและแจ้งบุคลากรทุกคน ทราบ			
	5.5 ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการรับผิดชอบงาน			
	5.6 ให้มีการประเมินผลงานจากองค์กรหรือหน่วยงานภายนอก สถานศึกษา			

ข้อ	ร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของ สถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ		
		เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย	ข้อเสนอแนะ
	ด้านการบริหารงานบุคคล			
6.	หลักความคุ้มค่า			
	6.1 การมอบหมายงานต้องสอดคล้องความรู้ความสามารถของ ผู้รับมอบ			
	6.2 ใช้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในการทำงานและการ ดำรงชีวิต			
	6.3 ผู้บริหารมีคำแนะนำให้กับบุคลากรในการทำงานท่ามกลาง เหตุการณ์ความไม่สงบ			
	6.4 การพัฒนาบุคลากรคำนึงถึงผลที่จะนำมาใช้จริงในการทำงาน			
	6.5 ระบบการตอบแทนบุคลากรให้สอดคล้องกับงานที่ปฏิบัติ			
	6.6 เปิดโอกาสให้นักเรียนได้ประเมินการปฏิบัติงานของครูและ มีการนำผลการประเมินจากนักเรียนมาใช้ในการพัฒนาการ ปฏิบัติงานของครู			

ข้อ	ร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของ สถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ		
		เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย	ข้อเสนอแนะ
	ด้านการบริหารงานงบประมาณ			
1.	หลักนิติธรรม			
	1.1 มีการวิเคราะห์แนวนโยบาย กฎหมาย ระเบียบในการจัดทำ แผนอย่างมีขั้นตอนที่ชัดเจน			
	1.2 ผู้บริหารและคณะครูต้องศึกษากฎระเบียบที่ต้องรู้ในการจัดทำ งบประมาณ			
	1.3 การดำเนินการจัดทำงบประมาณและของงบประมาณเป็นไป ตามระเบียบและขั้นตอน			
	1.4 สถานศึกษามีการวิเคราะห์และจัดทำงบประมาณให้ สอดคล้องกับพัฒนาตามนโยบายของสถานศึกษา			
	1.5 มีระเบียบและแนวทางการปฏิบัติว่าด้วยงบประมาณและ ทรัพย์สินของโรงเรียน			
	1.6 ผู้บริหารต้องกันเงินงบประมาณฉุกเฉินในกรณีสถานการณ์ ความไม่สงบ			
	1.7 ผู้บริหารและบุคลากรมีการพัฒนาความรู้ในการบริหารจัดการ งบประมาณอยู่เสมอ			
	1.8 มีการกำหนดปฏิทินในการบริหารงานงบประมาณและปฏิบัติ ตามอย่างเคร่งครัด			
2.	หลักคุณธรรม			
	2.1 วิเคราะห์สภาพปัจจุบันปัญหาตามโครงสร้างและภารกิจของ สถานศึกษาในการจัดสรรงบประมาณ			
	2.2 กำหนดมาตรฐานในการป้องกันความเสี่ยงในการดำเนินงาน การบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษา			
	2.3 ผู้บริหารมีคุณธรรมจริยธรรมเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ชุมชน			
	2.4 สร้างวัฒนธรรมความซื่อสัตย์และเป็นธรรมเพื่อผลประโยชน์ สูงสุดแก่ผู้เรียนและสถานศึกษา			
	2.5 ผู้บริหารสนับสนุนและส่งเสริมบุคลากรในด้านความซื่อสัตย์ ควบคู่กับการปฏิบัติตามหลักศาสนา			

ข้อ	ร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของ สถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ		
		เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย	ข้อเสนอแนะ
	ด้านการบริหารงานงบประมาณ			
3.	หลักความโปร่งใส			
	3.1 จัดทำรายละเอียดชี้แจงงบประมาณ แผนงานและโครงการ ให้สอดคล้องกับตัวชี้วัดของสถานศึกษา			
	3.2 การกำหนดงบประมาณของแต่ละฝ่ายงานให้เป็นไปตาม กรอบของแผนปฏิบัติการ			
	3.3 ดำเนินการตรวจสอบตามระเบียบกระทรวงการคลังเป็น ขั้นตอนคือ เบิกเงิน → รับเงิน → เก็บรักษาเงิน → การจ่ายเงิน			
	3.4 การตรวจสอบติดตามการใช้จ่ายเงินและผลการดำเนินงานของ สถานศึกษา			
	3.5 สถานศึกษามีความพร้อมให้ตรวจสอบได้ทุกเวลาในเรื่อง งบประมาณ			
	3.6 เลือกบุคลากรที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสมมารับผิดชอบด้าน การเงินและการใช้งบประมาณ			
4.	หลักการมีส่วนร่วม			
	4.1 จัดทำแผนกลยุทธ์แผนปฏิบัติการประจำปีและแผนการใช้ งบประมาณโดยอาศัยการมีส่วนร่วมในการพิจารณาของบุคลากร ตามความเหมาะสม			
	4.2 บุคลากรได้ร่วมคิด วางแผนในกระบวนการใช้งบประมาณ			
	4.3 มีการจัดทำแผนการใช้งบประมาณโดยความร่วมมือของคณะ ครู กรรมการสถานศึกษา			
	4.4 จัดทำฐานข้อมูลการใช้งบประมาณของสถานศึกษา			
	4.5 เปิดโอกาสให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องได้นำเสนอการใช้งบประมาณ ของสถานศึกษา			

ข้อ	ร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของ สถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ		
		เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย	ข้อเสนอแนะ
	ด้านการบริหารงานงบประมาณ			
5.	หลักความรับผิดชอบ			
	5.1 ผู้บริหารสถานศึกษามีหน้าที่รับผิดชอบในการบริหารจัดการ และการใช้งบประมาณในสถานศึกษา			
	5.2 แต่งตั้งบุคคลทำหน้าที่ทางการเงินอย่างเป็นลายลักษณ์อักษร			
	5.3 ผู้บริหารสร้างความตระหนักให้บุคลากรเห็นคุณค่าของการ ใช้เงินและประโยชน์ที่ได้รับ			
	5.4 กำหนดนโยบายด้านการใช้เงินที่ชัดเจนและแจ้งบุคลากรทุก คนทราบ			
	5.6 มีผลลัพธ์ของความสำเร็จในการใช้งบประมาณแสดงต่อ ชุมชนได้			
	5.7 บุคลากรทุกคนในสถานศึกษาต้องรู้กฎระเบียบด้านการใช้เงิน			
6.	หลักความคุ้มค่า			
	6.1 ผู้ดูแลงบประมาณ ต้องมีความรู้ในการจัดทำงบประมาณ เสนองบประมาณและการใช้งบประมาณ			
	6.2 การจัดสรรงบประมาณของเขตพื้นที่ควรกระจายอย่างทั่วถึง และเป็นธรรม			
	6.3 มีคณะกรรมการตรวจสอบการประเมินผลการใช้งบประมาณ การใช้จ่ายเงินของสถานศึกษา			
	6.4 งบประมาณที่กำหนดต้องสอดคล้องกับกิจกรรมใน แผนปฏิบัติการ			
	6.5 ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ควรมีงบประมาณเฉพาะกิจ กรณีฉุกเฉิน			
	6.6 มีการวิจัยของสถานศึกษาเพื่อดูประสิทธิภาพของการใช้ งบประมาณ			

ข้อ	ร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของ สถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ		
		เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย	ข้อเสนอแนะ
	ด้านการบริหารงานทั่วไป			
1.	หลักนิติธรรม			
	1.1 การดำเนินงานทุกอย่างต้องเป็นไปตามระเบียบ ข้อบังคับ			
	1.2 แต่งตั้งคณะกรรมการสถานศึกษาและบุคลากรดูแลและ จัดทำแผนพัฒนาความก้าวหน้าของสถานศึกษา			
	1.3 แต่งตั้งผู้รับผิดชอบ ดำเนินการปรับปรุงดูแลและพัฒนา อาคารสถานที่ให้พร้อมใช้ สะดวก สดชื่น สง่างาม			
	1.4 มีการจัดทำระเบียบของงานสารบรรณให้เหมาะกับการ ดำเนินงานของสถานศึกษา			
	1.5 มีโครงสร้างการบริหารงานตามสายการบังคับบัญชาอย่าง ชัดเจน			
	1.6 กำหนดภารกิจของครูและบุคลากรตามความรู้ความสามารถ			
	1.7 ยึดหลักการปฏิบัติงาน สะดวก รวดเร็ว ถูกต้องและประหยัด			
2.	หลักคุณธรรม			
	2.1 สถานศึกษาเป็นศูนย์กลางในการเสริมสร้างและประสานความ รักความสามัคคีของคนในชุมชน			
	2.2 การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจแก่ครูและนักเรียน โดยเฉพาะ เหตุการณ์ความไม่สงบในพื้นที่			
	2.3 การโยกย้าย ปรับเปลี่ยนครูควรปฏิบัติอย่างเหมาะสมและ ยุติธรรม			
	2.4 ผู้บริหารรับฟังเรื่องราวร้องทุกข์จากบุคลากรอย่างกัลยาณมิตร			
	2.5 การลงโทษผู้กระทำผิดต้องเป็นไปตามกระบวนการยุติธรรม และกฎระเบียบ			

ข้อ	ร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของ สถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ		
		เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย	ข้อเสนอแนะ
	ด้านการบริหารงานทั่วไป			
3.	หลักความโปร่งใส			
	3.1 มีการกำหนดกฎระเบียบในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน			
	3.2 มีข้อมูลสารสนเทศของการศึกษาและจัดเก็บอย่างเป็นระบบ			
	3.3 มีการวางแผนการจัดการศึกษาให้ทุกคนที่เกี่ยวข้องได้รับทราบ			
	3.4 มีการพัฒนาเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศอย่างต่อเนื่อง			
	3.5 มีการรายงานผลการปฏิบัติงานต่อเขตพื้นที่การศึกษาทุกปี			
4.	หลักการมีส่วนร่วม			
	4.1 ส่งเสริมให้นักเรียนได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ตามความเหมาะสม			
	4.2 ให้นักเรียนได้เข้าร่วมกิจกรรมอย่างหลากหลายและให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง			
	4.3 มีการดึงชุมชนมาเป็นส่วนร่วมในการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา			
	4.4 ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ผู้ปกครองเด็กมีความหลากหลายทางวัฒนธรรมการเข้าร่วมในกิจกรรมต้องพิจารณาตามความเหมาะสม			
	4.5 เชิญผู้ปกครองหรือบุคคลที่มีความสามารถเข้ามาเป็นวิทยากรให้กับเด็กตามความเหมาะสม			
	4.6 มีการส่งเสริมการเป็นผู้นำ ความสามัคคี มีประชาธิปไตย และพัฒนาความคิดสร้างสรรค์			

ข้อ	ร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของ สถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ		
		เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย	ข้อเสนอแนะ
	ด้านการบริหารงานทั่วไป			
5.	หลักความรับผิดชอบ			
	5.1 มีการพัฒนาสถานศึกษาให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ของการจัดการศึกษา			
	5.2 การดูแลอาคารสถานที่ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ควรมีเวรยามดูแลความปลอดภัย 24 ชั่วโมง			
	5.3 ให้ความสำคัญกับนักเรียนและจัดกิจกรรมตามความต้องการของผู้เรียน			
	5.4 สถานศึกษาปรับสิ่งแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนรู้และมีการจัดทำข้อมูลข่าวสารตามบริบทของท้องถิ่น			
	5.5 มีการดำเนินการจัดระบบบริหารโดยการวิเคราะห์โครงสร้างภารกิจและดำเนินงานตามปริมาณและคุณภาพ และสภาพของสถานศึกษา			
6.	หลักความคุ้มค่า			
	6.1 ผู้บริหารใช้หลักการบริหารในการพัฒนาระบบองค์กรให้มีประสิทธิภาพ			
	6.2 สร้างบรรยากาศสิ่งแวดล้อมให้สวยงามอยู่เสมอและให้มีประสิทธิภาพในการเรียนรู้			
	6.3 มีการระดมทรัพยากรทางการศึกษา ชุมชน ท้องถิ่นให้เกิดประโยชน์กับผู้เรียน			
	6.4 มีการจัดทำข้อมูลสารสนเทศที่เป็นปัจจุบันและพร้อมใช้งาน			

ภาคผนวก ง

แบบสอบถามความคิดเห็น

การร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล

ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

ด้วยเทคนิคเดลฟายรอบที่ 2

จุดประสงค์เพื่อ พัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

คำชี้แจง

ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลจากการตอบแบบสอบถามของท่านในรอบที่ 2 และวิเคราะห์ด้วยค่าร้อยละที่ท่านเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยกับข้อความต่างๆของการบริหารในแต่ละด้าน และผู้วิจัยได้ตัดข้อความที่มีผู้ไม่เห็นด้วยไม่ถึงร้อยละ 80 ออกไปและในบางประเด็นได้ปรับข้อความเพื่อความเหมาะสมของเนื้อหาตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญและจัดหมวดหมู่ตามความเหมาะสม

ในการตอบแบบสอบถามรอบที่ 3นี้ ขอให้ท่านพิจารณาว่ารูปแบบที่เป็นวิธีการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลที่ผ่านการเห็นชอบของผู้ทรงคุณวุฒิและเชี่ยวชาญตามเกณฑ์ร้อยละ 80 มาแล้ว โดยพิจารณาว่ารูปแบบการบริหารนั้นท่านเห็นด้วยที่จะนำไปกำหนดเป็นรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในระดับใด ตามแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ คือ

ระดับ 5 หมายถึง ข้อความนั้นท่านเห็นด้วยที่จะนำไปกำหนดเป็นรูปแบบในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง ข้อความนั้นท่านเห็นด้วยที่จะนำไปกำหนดเป็นรูปแบบในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง ข้อความนั้นท่านเห็นด้วยที่จะนำไปกำหนดเป็นรูปแบบในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง ข้อความนั้นท่านเห็นด้วยที่จะนำไปกำหนดเป็นรูปแบบในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง ข้อความนั้นท่านเห็นด้วยที่จะนำไปกำหนดเป็นรูปแบบในระดับน้อยที่สุด

วิธีการตอบให้ท่านทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความคิดเห็นที่ท่านมีต่อข้อความที่จะนำไปกำหนดรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี ขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ดร.จรรณี เก้าเอี้ยน

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

**ความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักธรรมาภิบาล
ของสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้**

ข้อที่	ร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้	ระดับความเหมาะสม ของรูปแบบ					
		1	2	3	4	5	ข้อเสนอแนะ
	ด้านการบริหารงานวิชาการ						
2.	หลักนิติธรรม						
	1.1 มีการแต่งตั้งคณะกรรมการในการบริหารหลักสูตรเพื่อพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้เหมาะสมกับสภาพของโรงเรียนและท้องถิ่น						
	1.2 แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนบริหารวิชาการเพื่อวิเคราะห์เกี่ยวกับหลักสูตร สภาพแวดล้อม จัดทำโครงสร้างหลักสูตร การนิเทศ และการติดตามผล						
	1.3 สถานศึกษาคิดและพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นให้สอดคล้อง กับหลักสูตรแกนกลางและความต้องการของท้องถิ่น						
	1.4 การพัฒนาหลักสูตรได้รับการพิจารณาจากคณะกรรมการจากต้นสังกัดและได้จัดทำหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่นโดยยึดหลักการกระจายอำนาจและความเป็นนิติบุคคลของสถานศึกษา						
	1.5 การทำแผนการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและสื่อการสอนให้เหมาะสมกับผู้เรียนและสาระการเรียนรู้						
	1.6 มีการศึกษาเอกสารหลักสูตร วิเคราะห์สภาพแวดล้อมนำมาเป็นข้อมูลในการจัดทำโครงสร้างหลักสูตร การปรับปรุงและการพัฒนาหลักสูตร						
	1.7 ส่งเสริมให้ครูพัฒนาการเรียนรู้และมีการพัฒนาวิชาชีพครูโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน						

ข้อ	ร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้	ระดับความเหมาะสม ของรูปแบบ					
		1	2	3	4	5	ข้อเสนอแนะ
	ด้านการบริหารงานวิชาการ						
2.	หลักคุณธรรม						
	2.1 สร้างความตระหนักให้เห็นคุณค่าของจรรยาบรรณวิชาชีพครู						
	2.2 ส่งเสริมและยกย่องเกียรติภูมิของครูที่มีความรู้ความสามารถและเป็นตัวอย่างที่ดี						
	2.3 ผู้บริหารเป็นแบบอย่างในการบริหารจัดการอย่างมืออาชีพ						
	2.4 ครูเข้าใจในศักยภาพของนักเรียนที่มีความแตกต่างกัน ส่งเสริมและพัฒนาการเรียนรู้ในด้านต่างๆอย่างเหมาะสม						
	2.5 ส่งเสริมให้ครูมีค่านิยมในการทำงานและพัฒนากระบวนการเรียนการสอนอยู่เสมอ						
	2.6 ครูมีการพัฒนาตนเองและมีจรรยาบรรณในวิชาชีพ						
	2.7 เปิดโอกาสในการแสดงความรู้ ความสามารถของครูอย่างเป็นธรรมชาติ						
	2.8 สถานศึกษามีการกระจายอำนาจในการบริหารวิชาการแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องอย่างเป็นธรรมชาติ						
3.	หลักความโปร่งใส						
	3.1 การประเมินผลงานทางวิชาการของครูสามารถตรวจสอบได้ทุกขั้นตอน						
	3.2 กำหนดให้มีหลักเกณฑ์ และวิธีการในการวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนอย่างเหมาะสม						
	3.3 โรงเรียนปรับกระบวนการจัดการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับสถานะที่มีปัญหาด้านการมาโรงเรียนของครูและนักเรียน						
	3.4 การประเมินผลจัดการเรียนการสอนของครูสามารถตรวจสอบได้ทุกขั้นตอน						

ข้อที่	ร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้	ระดับความเหมาะสม ของรูปแบบ					
		1	2	3	4	5	ข้อเสนอแนะ
	ด้านการบริหารงานวิชาการ						
3.	หลักความโปร่งใส						
	3.5 มีการแจ้งผลการเรียนของนักเรียนให้ผู้ปกครองทราบ ทุกภาคการศึกษา						
	3.6 เปิดโอกาสให้มีการตรวจสอบการบริหารทางวิชาการ ของโรงเรียนได้ทุกชั้นตอน						
4.	หลักการมีส่วนร่วม						
	4.1 กระจายอำนาจในการบริหารงานให้บุคลากรได้มีส่วน ร่วมตามหน้าที่และฝึกให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการจัดการ เรียนรู้และพัฒนาการเรียนรู้						
	4.2 เปิดโอกาสให้กรรมการสถานศึกษา ประชาชน ชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการกำหนดนโยบาย บริหารงานวิชาการ						
	4.3 กำหนดโครงสร้างหลักสูตรที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ภารกิจ และเป้าหมายของสถานศึกษาโดยตัวแทนของครู และบุคลากรเข้าร่วมในการทำหลักสูตร						
	4.4 มีการพัฒนาหลักสูตรโดยการมีส่วนร่วมของบุคลากร ที่เกี่ยวข้องในการจัดทำหลักสูตรและพัฒนาให้สอดคล้อง กับหลักสูตรแกนกลาง						
	4.5 ครูเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการสรุป แก้ไขปัญหา และพัฒนากระบวนการเรียนรู้ต่อผู้เรียน เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพของนักเรียน โดยภาพรวมและ รายบุคคล						
5.	หลักความรับผิดชอบ						
	5.1 ผู้บริหารมีคุณลักษณะของความเป็นผู้นำทางวิชาการ						
	5.2 สร้างความตระหนักให้กับครูในการใช้ทรัพยากรให้ เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน						

ข้อที่	ร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้	ระดับความเหมาะสม ของรูปแบบ					
		1	2	3	4	5	ข้อเสนอแนะ
	ด้านการบริหารงานวิชาการ						
5.	หลักความรับผิดชอบ						
	5.3 ประชุมปรึกษาหารือเกี่ยวกับแผนการจัดการเรียนรู้และการวัดและประเมินผลการเรียนรู้อย่างหลากหลายและสอดคล้องกับสภาพจริง						
	5.4 ครูใช้กระบวนการเรียนรู้ที่หลากหลายและเน้นการใช้กระบวนการเรียนรู้แบบใหม่						
	5.5 ครูพัฒนาการใช้เทคโนโลยีในกระบวนการเรียนการสอนเพื่อกระตุ้นความสนใจในการเรียนรู้ให้กับนักเรียน						
	5.6 ออกคำสั่งมอบหมายงานแก่บุคลากรและแบ่งงานอย่างชัดเจน						
	5.7 พัฒนานักเรียนให้เกิดความสมดุล ด้าน กาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา เน้นการพัฒนาจิตใจ จิตสำนึกให้เสียสละและเอื้ออาทร						
6.	หลักความคุ้มค่า						
	6.1 การพัฒนาหลักสูตรในสถานศึกษาให้สอดคล้องกับสภาพท้องถิ่น						
	6.2 ส่งเสริมให้ครูมีการวิจัยในชั้นเรียนเพื่อนำมาพัฒนาการเรียนการสอนในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้						
	6.3 นำทรัพยากรในท้องถิ่นมาประยุกต์ใช้เพื่อประกอบการพัฒนาการเรียนการสอน						
	6.4 พัฒนาสื่อให้เหมาะสมกับสภาพความต้องการของท้องถิ่น ชุมชนนักเรียนสามารถนำไปใช้ในชีวิตประจำวันได้						
	6.5 กำหนดให้ครูใช้กระบวนการเรียนการสอนที่ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้						
	6.6 มีการปรับปรุงพัฒนาแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ ในสถานศึกษา เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพของผู้เรียน						

ข้อที่	ร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้	ระดับความเหมาะสม ของรูปแบบ					
		1	2	3	4	5	ข้อเสนอแนะ
	ด้านการบริหารงานวิชาการ						
6.	หลักความคุ้มค่า						
	6.7 มีการวัดและประเมินผลการเรียนรู้อย่างเป็นรูปธรรม						
	ด้านการบริหารงานบุคคล						
1.	หลักนิติธรรม						
	1.1 วิเคราะห์นโยบายการศึกษา ระเบียบและกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล						
	1.2 จัดทำแผนการพัฒนาศักยภาพตามนโยบาย การคัดเลือก บรรจุ แต่งตั้ง ตามความรู้ความสามารถของบุคคล						
	1.3 สถานศึกษาปฐมนิเทศ บุคลากรที่บรรจุใหม่ทุกปี						
	1.4 รัฐควรเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้กับครูในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้เป็นพิเศษ						
	1.5 การจัดสวัสดิการควรพิเศษกว่าพื้นที่อื่นเนื่องจากในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้การพัฒนาครูเป็นไปอย่างลำบากเนื่องจากความไม่ปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน						
	1.6 มีหลักประกันคุ้มครองความปลอดภัยของครูในการปฏิบัติงานและส่งเสริมให้ครูทุกคนทำงานอย่างมีความสุข						
	1.7 ส่งเสริมให้ครูได้รับการพัฒนาอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง						
	1.8 การเลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นไปตามหลักเกณฑ์และเป็นธรรม						
2.	หลักคุณธรรม						
	2.1 การบรรจุแต่งตั้งบุคลากรดำเนินการอย่างเป็นธรรมตามความรู้ความสามารถ						
	2.2 ผู้บริหารต้องบริหารงานแบบกัลยาณมิตรยกย่องชมเชยให้กำลังใจแก่ครูที่ปฏิบัติงานทุกคน						

ข้อที่	ร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้	ระดับความเหมาะสม ของรูปแบบ					
		1	2	3	4	5	ข้อเสนอแนะ
	ด้านการบริหารงานบุคคล						
2.	หลักคุณธรรม						
	2.3 ผู้บริหารต้องวางตัวเป็นกลางในพื้นที่ที่มีความ หลากหลายทางวัฒนธรรม						
	2.4 ผู้บริหารเป็นตัวอย่างที่ดีในการปฏิบัติตาม จรรยาบรรณวิชาชีพครู						
	2.5 ให้ความเสมอภาคในการพัฒนาตนเองของครูเพื่อ ความก้าวหน้าทางวิชาการ						
	2.6 ส่งเสริมการพัฒนาความรู้ของครูอย่างเสมอภาคเพราะ ครูเป็นปัจจัยหลักในการพัฒนาทางวิชาการเพื่อประโยชน์ สูงสุดต่อผู้เรียน						
	2.7 ส่งเสริมสร้างขวัญกำลังใจให้กับครูในโรงเรียนโดย เฉพาะโรงเรียนที่มีความเสี่ยงต่อความปลอดภัยของครูสูง						
	2.8 มีการเอาใจใส่ดูแลบุคลากรให้ปฏิบัติตามระเบียบ วินัยอย่างเคร่งครัด						
	2.9 ระบบการตอบแทนบุคลากรสอดคล้องกับผลการ ปฏิบัติงาน						
3.	หลักความโปร่งใส						
	3.1 มีการแต่งตั้งคณะกรรมการตามโครงสร้างของการ บริหารงานและมีคำสั่งเป็นลายลักษณ์อักษร						
	3.2 มีการนิเทศ กำกับ ดูแล ติดตามและประเมินบุคลากร ตามความรู้ความสามารถ						
	3.3 แต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาเลื่อนขึ้นเงินเดือนแต่ละ ครั้งอย่างยุติธรรมและโปร่งใส						
	3.4 มีขั้นตอนการวิเคราะห์และวางแผนอัตรากำลังคนตาม เกณฑ์ที่กำหนดและดำเนินการตามที่ อ.ก.ค.ศ.กำหนด						

ข้อที่	ร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้	ระดับความเหมาะสม ของรูปแบบ					
		1	2	3	4	5	ข้อเสนอแนะ
	ด้านการบริหารงานบุคคล						
3.	หลักความโปร่งใส						
	3.5 ประกาศหลักเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบแก่บุคลากรให้รับทราบอย่างทั่วถึงก่อนการประเมิน						
4.	หลักการมีส่วนร่วม						
	4.1 มีคณะกรรมการระดับสถานศึกษา และระดับเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อร่วมกันกำหนดนโยบายของสถานศึกษา กำกับ ติดตามและเสนอแนะ						
	4.2 เปิดโอกาสให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกคนเสนอแนะ ความคิดในการพัฒนาโรงเรียน						
	4.3 ผู้บริหารนำหลักการร่วมคิด ร่วมทำและร่วม รับผิดชอบมาใช้ในการบริหารงานบุคคล						
	4.4 มีการสร้างรูปแบบการทำงานเป็นทีมของคณะครู เพื่อ ความสำเร็จของการบริหารงานบุคคล						
	4.5 สถานศึกษาแจ้งข้อมูลข่าวสารการบริหารงานบุคคลแก่ สาธารณชนอยู่เสมอ						
	4.6 ให้ตัวแทนของบุคลากรมีส่วนร่วมในการประเมิน บุคลากร						
5.	หลักความรับผิดชอบ						
	5.1 ผู้บริหารมีจิตสำนึกของการทำงานเพื่อพัฒนา สถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมาย						
	5.2 ผู้บริหารมีการพัฒนาบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ						
	5.3 สร้างความตระหนักให้กับบุคลากรในการรับผิดชอบต่อ ตามภาระงาน						

ข้อที่	ร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้	ระดับความเหมาะสม ของรูปแบบ					
		1	2	3	4	5	ข้อเสนอแนะ
	ด้านการบริหารงานบุคคล						
5.	หลักความรับผิดชอบ						
	5.4 กำหนดเป้าหมายของการปฏิบัติงานและแจ้งบุคลากร ทุกคนทราบ						
	5.5 ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการรับผิดชอบงาน						
	5.6 ยอมรับผลการประเมินผลงานจากองค์กรหรือ หน่วยงานภายนอกสถานศึกษา						
6.	หลักความคุ้มค่า						
	6.1 การมอบหมายงานต้องสอดคล้องความรู้ความสามารถ ของผู้รับมอบ						
	6.2 ใช้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในการทำงานและ การดำรงชีวิต						
	6.3 ผู้บริหารมีคำแนะนำให้กับบุคลากรในการทำงาน ท่ามกลางเหตุการณ์ความไม่สงบ						
	6.4 การพัฒนาบุคลากรคำนึงถึงผลที่จะนำมาใช้จริงในการ ทำงาน						
	6.5 ระบบการตอบแทนบุคลากรให้สอดคล้องกับงานที่ ปฏิบัติ						
	6.6 เปิดโอกาสให้ตัวแทนนักเรียนและบุคลากรภายนอก สถานศึกษาได้ประเมินการปฏิบัติงานของครูและมีการนำ ผล การประเมินจากนักเรียนมาใช้ในการพัฒนาการ ปฏิบัติงานของครู						

ข้อที่	ร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้	ระดับความเหมาะสม ของรูปแบบ					
		1	2	3	4	5	ข้อเสนอแนะ
	ด้านการบริหารงานงบประมาณ						
1.	หลักนิติธรรม						
	1.1 มีการวิเคราะห์แนวโน้มนโยบาย กฎหมาย ระเบียบในการ จัดทำแผนอย่างมีขั้นตอนที่ชัดเจน						
	1.2 ผู้บริหารและคณะครูต้องศึกษากฎระเบียบที่ต้องรู้ใน การจัดทำงบประมาณ						
	1.3 การดำเนินการจัดทำงบประมาณและของงบประมาณ เป็นไป ตามระเบียบและขั้นตอน						
	1.4 สถานศึกษามีการวิเคราะห์และจัดทำงบประมาณให้ สอดคล้องกับพัฒนาตามนโยบายของสถานศึกษา						
	1.5 มีระเบียบและแนวทางการปฏิบัติว่าด้วยงบประมาณ และทรัพย์สินของโรงเรียน						
	1.6 ผู้บริหารต้องมีอำนาจบริหารงบประมาณฉุกเฉินใน กรณีสถานการณ์ความไม่สงบ						
	1.7 ผู้บริหารและบุคลากรมีการพัฒนาความรู้ในการ บริหารจัดการงบประมาณอยู่เสมอ						
	1.8 มีการกำหนดปฏิทินในการบริหารงานงบประมาณและ ปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด						
2.	หลักคุณธรรม						
	2.1 วิเคราะห์สภาพปัจจุบันปัญหาตามโครงสร้างและ ภารกิจของสถานศึกษาในการจัดสรรงบประมาณ						
	2.2 กำหนดมาตรฐานในการป้องกันความเสี่ยงในการ ดำเนินงานการบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษา						
	2.3 ผู้บริหารมีคุณธรรมจริยธรรมเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ชุมชน						
	2.4 สร้างวัฒนธรรมความซื่อสัตย์และเป็นธรรมเพื่อ ผลประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียนและสถานศึกษา						

ข้อที่	ร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้	ระดับความเหมาะสม ของรูปแบบ					
		1	2	3	4	5	ข้อเสนอแนะ
	ด้านการบริหารงานงบประมาณ						
2.	หลักคุณธรรม						
	2.5ผู้บริหารสนับสนุนและส่งเสริมบุคลากรในด้านความ ซื่อสัตย์ควบคู่กับการปฏิบัติตามหลักศาสนา						
3.	หลักความโปร่งใส						
	3.1 จัดทำรายละเอียดชี้แจงงบประมาณ แผนงานและ โครงการให้สอดคล้องกับตัวชี้วัดของสถานศึกษา						
	3.2 การกำหนดงบประมาณของแต่ละฝ่ายงานให้เป็นไป ตามกรอบของแผนปฏิบัติการ						
	3.3 ดำเนินการตรวจสอบตามระเบียบกระทรวงการคลัง เป็นขั้นตอนคือ เบิกเงิน → รับเงิน → เก็บรักษาเงิน → การ จ่ายเงิน						
	3.4 มีการตรวจสอบติดตามการใช้จ่ายเงินและผลการ ดำเนินงานของสถานศึกษา						
	3.5 สถานศึกษามีความพร้อมให้ตรวจสอบตามขั้นตอนได้ ตลอดระยะเวลาตามกฎหมายกำหนด						
	3.6 เลือกบุคลากรที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสมมารับผิดชอบ ด้านการเงินและการใช้งบประมาณ						
4.	หลักการมีส่วนร่วม						
	4.1 จัดทำแผนกลยุทธ์แผนปฏิบัติการประจำปีและแผนการ ใช้งบประมาณโดยอาศัยการมีส่วนร่วมในการพิจารณา ของบุคลากรตามความเหมาะสม						
	4.2 บุคลากรได้ร่วมคิด วางแผนในกระบวนการใช้ งบประมาณ						
	4.3 มีการจัดทำแผนการใช้งบประมาณโดยความร่วมมือ ของคณะครู คณะกรรมการสถานศึกษา						
	4.4 จัดทำฐานข้อมูลการใช้งบประมาณของสถานศึกษา						

ข้อที่	ร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้	ระดับความเหมาะสม ของรูปแบบ					
		1	2	3	4	5	ข้อเสนอแนะ
	ด้านการบริหารงานงบประมาณ						
4.	หลักการมีส่วนร่วม						
	4.5 เปิดโอกาสให้บุคคลที่เกี่ยวข้องได้นำเสนอการใช้งบประมาณของสถานศึกษา						
	4.6 การดำเนินการจัดของงบประมาณและ จัดสรรแต่ละครั้งเป็นการทำงานร่วมกันของผู้บริหารและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง						
5.	หลักความรับผิดชอบ						
	5.1 ผู้บริหารสถานศึกษามีหน้าที่รับผิดชอบในการบริหารจัดการและการใช้งบประมาณในสถานศึกษา						
	5.2 แต่งตั้งบุคคลทำหน้าที่ทางการเงินอย่างเป็นลายลักษณ์อักษร						
	5.3 กำหนดนโยบายด้านการใช้เงินที่ชัดเจนและแจ้งบุคลากรทุกคนทราบ						
	5.4 บุคลากรทุกคนในสถานศึกษาต้องรู้กฎระเบียบด้านการใช้เงิน						
6.	หลักความคุ้มค่า						
	6.1 ผู้ดูแลงบประมาณ ต้องมีความรู้ในการจัดทำงบประมาณ เสนองงบประมาณและการใช้งบประมาณ						
	6.2 มีคณะกรรมการตรวจสอบการประเมินผลการใช้งบประมาณการใช้จ่ายเงินของสถานศึกษา						
	6.3 งบประมาณที่กำหนดต้องสอดคล้องกับกิจกรรมในแผนปฏิบัติการ						
	6.4 ควรมีงบประมาณเฉพาะกิจกรณีฉุกเฉินในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้						
	6.5 มีการวิเคราะห์ความคุ้มค่าการใช้งบประมาณของสถานศึกษาเพื่อคุณภาพและประสิทธิผล						

ข้อที่	ร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้	ระดับความเหมาะสม ของรูปแบบ					
		1	2	3	4	5	ข้อเสนอแนะ
	ด้านการบริหารงานงบประมาณ						
6.	หลักความคุ้มค่า						
	6.6 ผู้บริหารสร้างความตระหนักให้บุคลากรเห็นคุณค่า ของการใช้เงินและประโยชน์ที่ได้รับ						
	6.7 มีผลลัพธ์ของความสำเร็จในการใช้งบประมาณแสดง ต่อชุมชนได้						
	ด้านการบริหารงานทั่วไป						
1.	หลักนิติธรรม						
	1.1 การดำเนินงานทุกอย่างถูกต้องตามระเบียบ ข้อบังคับ						
	1.2 แต่งตั้งคณะกรรมการสถานศึกษาและบุคลากรดูแล และจัดทำแผนพัฒนาความก้าวหน้าของสถานศึกษา						
	1.3 แต่งตั้งผู้รับผิดชอบ ดำเนินการปรับปรุงดูแลและ พัฒนาอาคารสถานที่ให้พร้อมใช้ สะดวก สดชื่น สง่างาม						
	1.4 มีการจัดทำระเบียบของงานสารบรรณให้เหมาะกับการ ดำเนินงานของสถานศึกษา						
	1.5 มีโครงสร้างการบริหารงานตามสายการบังคับบัญชา อย่างชัดเจน						
	1.6 กำหนดภารกิจของครูและบุคลากรตามความรู้ ความสามารถ						
	1.7 ยึดหลักการปฏิบัติงาน สะดวก รวดเร็ว ถูกต้องและ ประหยัด						
2.	หลักคุณธรรม						
	2.1 สถานศึกษาเป็นแหล่งเรียนรู้ในการเสริมสร้างและ ประสานความรักความสามัคคีของคนในชุมชน						
	2.2 มีการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจแก่ครูและนักเรียนใน ทุกกรณีของเหตุการณ์ความไม่สงบในพื้นที่						

ข้อที่	ร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้	ระดับความเหมาะสม ของรูปแบบ					
		1	2	3	4	5	ข้อเสนอแนะ
	ด้านการบริหารงานทั่วไป						
3.	หลักคุณธรรม						
	2.3 สถานศึกษาส่งเสริมกิจการนักเรียนโดยให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการวางแผน						
	2.4 ส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน และองค์กร						
	2.5 มีการวางแผนการกำหนดนโยบายการนำนวัตกรรมเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา						
	2.6 การลงโทษผู้กระทำความผิดต้องเป็นไปตามกระบวนการยุติธรรมและกฎระเบียบ						
3.	หลักความโปร่งใส						
	3.1 มีการกำหนดกฎระเบียบในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน						
	3.2 มีข้อมูลสารสนเทศของการศึกษาและจัดเก็บอย่างเป็นระบบ						
	3.3 ประกาศแจ้งให้ฝ่ายต่างๆได้รับทราบเกี่ยวกับการวางแผนการจัดการศึกษาของสถานศึกษา						
	3.4 มีการพัฒนาเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศอย่างต่อเนื่อง						
	3.5 มีการรายงานผลการปฏิบัติงานต่อเขตพื้นที่การศึกษาทุกปี						
	3.6 การลงโทษผู้กระทำความผิดต้องเป็นไปตามกระบวนการอย่างยุติธรรมและตรวจสอบได้						
4.	หลักการมีส่วนร่วม						
	4.1 ส่งเสริมให้นักเรียนได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ตามความเหมาะสม						
	4.2 ให้นักเรียนได้เข้าร่วมกิจกรรมอย่างหลากหลายและให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง						

ข้อที่	ร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้	ระดับความเหมาะสม ของรูปแบบ					
		1	2	3	4	5	ข้อเสนอแนะ
	ด้านการบริหารงานทั่วไป						
4.	หลักการมีส่วนร่วม						
	4.3 มีการดึงชุมชนมาเป็นส่วนร่วมในการระดมทรัพยากร เพื่อการศึกษา						
	4.4 สถานศึกษามีการประชาสัมพันธ์กิจกรรมต่างๆ โดย การมีส่วนร่วมของชุมชนและองค์กรในท้องถิ่น						
	4.5 เชิญผู้ปกครองหรือบุคคลที่มีความสามารถเข้ามาเป็น วิทยากรให้กับเด็กตามความเหมาะสม						
	4.6 สถานศึกษาควรส่งเสริมการเป็นผู้นำ ความสามัคคี มี ประชาธิปไตย และพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ของ นักเรียน						
	4.7 ในการจัดกิจกรรม สถานศึกษาควรคำนึงถึงความ หลากหลายทางวัฒนธรรมของผู้ปกครองนักเรียน						
5.	หลักความรับผิดชอบ						
	5.1 มีการพัฒนาสถานศึกษาให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ของ การจัดการศึกษา						
	5.2 ควรมีเวรยามดูแลความปลอดภัยของอาคารสถานที่ ของสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ตลอด 24 ชั่วโมง						
	5.3 ให้ความสำคัญกับนักเรียนและจัดกิจกรรมตามความ ต้องการของผู้เรียน						
	5.4 สถานศึกษาปรับสิ่งแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนรู้และ มีการจัดทำข้อมูลข่าวสารตามบริบทของท้องถิ่น						
	5.5 มีการดำเนินการจัดระบบบริหารโดยการวิเคราะห์ โครงสร้าง ภารกิจและดำเนินงานตามปริมาณและคุณภาพ และสภาพของสถานศึกษา						

ข้อที่	ร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้	ระดับความเหมาะสม ของรูปแบบ					
		1	2	3	4	5	ข้อเสนอแนะ
	ด้านการบริหารงานทั่วไป						
5.	หลักความรับผิดชอบ						
	5.6 ประสานงานกับชุมชนและท้องถิ่นในการสำรวจข้อมูล จำนวนนักเรียนที่จะรับบริการของสถานศึกษาในเขต บริการ						
	5.7 สถานศึกษาร่วมกับเขตพื้นที่การศึกษาในการกำหนด แผนการรับนักเรียน						
	5.8 มีการกำกับ ติดตาม การดำเนินงานของบุคลากรที่ ได้รับมอบหมายงานอย่างเป็นรูปธรรม						
6.	หลักความคุ้มค่า						
	6.1 ผู้บริหารใช้หลักการบริหารในการพัฒนาระบบองค์กร ให้มีประสิทธิภาพ						
	6.2 สร้างบรรยากาศสิ่งแวดล้อมให้สวยงามอยู่เสมอและ ให้มีประสิทธิภาพในการเรียนรู้						
	6.3 มีการระดมทรัพยากรทางการศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น ให้เกิดประโยชน์กับผู้เรียน						
	6.4 มีการจัดทำข้อมูลสารสนเทศที่เป็นปัจจุบันและ สามารถนำมาใช้ได้ทันที						
	6.5 สถานศึกษาให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์ กับชุมชน						

ภาคผนวก จ

แบบสอบถามความคิดเห็น

รูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล
ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

จุดประสงค์เพื่อ พัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

คำชี้แจง

ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลจากการตอบแบบสอบถามของท่านในรอบที่ 2 และวิเคราะห์ด้วยค่ามัธยฐาน (median) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (interquartile range) ในแต่ละข้อของร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้และในบางประเด็น ได้ปรับข้อความเพื่อความเหมาะสมของเนื้อหาตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิในรอบที่ 2 และจัดหมวดหมู่ตามความเหมาะสม

ในการตอบแบบสอบถามรอบนี้ ผู้บริหารเห็นด้วยที่จะนำไปกำหนดเป็นรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในระดับใด ตามแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ คือ

ระดับ 5 หมายถึง ข้อความนั้นท่านเห็นด้วยที่จะนำไปกำหนดเป็นรูปแบบในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง ข้อความนั้นท่านเห็นด้วยที่จะนำไปกำหนดเป็นรูปแบบในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง ข้อความนั้นท่านเห็นด้วยที่จะนำไปกำหนดเป็นรูปแบบในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง ข้อความนั้นท่านเห็นด้วยที่จะนำไปกำหนดเป็นรูปแบบในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง ข้อความนั้นท่านเห็นด้วยที่จะนำไปกำหนดเป็นรูปแบบในระดับน้อยที่สุด

วิธีการตอบให้ท่านทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความคิดเห็นที่ท่านมีต่อข้อความที่จะนำไปกำหนดรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งที่จะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี ขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ดร.จรรณี เก้าเอี้ยน

คณะครุศาสตร์

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักธรรมาภิบาล
ของสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

ข้อที่	ร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้	ระดับความเหมาะสม ของรูปแบบ					
		1	2	3	4	5	ข้อเสนอแนะ
	ด้านการบริหารงานวิชาการ						
3.	หลักนิติธรรม						
	1.1 มีการแต่งตั้งคณะกรรมการในการบริหารหลักสูตรเพื่อพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้เหมาะสมกับสภาพของโรงเรียนและท้องถิ่น						
	1.2 แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนบริหารวิชาการเพื่อวิเคราะห์เกี่ยวกับหลักสูตร สภาพแวดล้อม จัดทำโครงสร้างหลักสูตร การนิเทศ และการติดตามผล						
	1.3 สถานศึกษาคิดและพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นให้สอดคล้อง กับหลักสูตรแกนกลางและความต้องการของท้องถิ่น						
	1.4 การพัฒนาหลักสูตรได้รับการพิจารณาจากคณะกรรมการจากต้นสังกัดและได้จัดทำหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่นโดยยึดหลักการกระจายอำนาจและความเป็นนิติบุคคลของสถานศึกษา						
	1.5 การทำแผนการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและสื่อการสอนให้เหมาะสมกับผู้เรียนและสาระการเรียนรู้						
	1.6 มีการศึกษาเอกสารหลักสูตร วิเคราะห์สภาพแวดล้อมนำมาเป็นข้อมูลในการจัดทำโครงสร้างหลักสูตร การปรับปรุงและการพัฒนาหลักสูตร						
	1.7 กำหนดหลักเกณฑ์ให้ครูพัฒนาการเรียนรู้และมีการพัฒนาวิชาชีพครูโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน						

ข้อ	ร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้	ระดับความเหมาะสม ของรูปแบบ					
		1	2	3	4	5	ข้อเสนอแนะ
	ด้านการบริหารงานวิชาการ						
2.	หลักคุณธรรม						
	2.1 สถานศึกษาสร้างความตระหนักให้เห็นคุณค่าของ คุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพครู						
	2.2 สถานศึกษาส่งเสริมและยกย่องเกียรติภูมิของครูที่มี ความรู้ ความสามารถและเป็นตัวอย่างที่ดี						
	2.3 ผู้บริหารเป็นแบบอย่างในการบริหารจัดการอย่างมี อาชีพ						
	2.4 ครูเข้าใจในศักยภาพของนักเรียนที่มีความแตกต่างกัน ส่งเสริมและพัฒนาการเรียนรู้ในด้านต่างๆอย่างเหมาะสม						
	2.5 ส่งเสริมให้ครูมีค่านิยมในการทำงานเป็นทีมและพัฒนา กระบวนการเรียนการสอนอยู่เสมอ						
	2.6 ครูมีการพัฒนาตนเองให้มีจรรยาบรรณทางวิชาชีพและ มาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษา						
	2.7 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูแสดงความรู้ความสามารถ อย่างเป็นธรรม						
	2.8 สถานศึกษามีการกระจายอำนาจในการบริหาร วิชาการแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องอย่างเป็นธรรม						
3.	หลักความโปร่งใส						
	3.1 ผู้บริหารประเมินผลงานทางวิชาการของครูและ ตรวจสอบได้ทุกขั้นตอน						
	3.2 ผู้บริหารกำหนดให้มีหลักเกณฑ์ และวิธีการในการ วัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนอย่างเหมาะสม						
	3.3 สถานศึกษาปรับกระบวนการจัดการเรียนรู้ให้เหมาะสม กับสถานะที่มีปัญหาด้านการมาโรงเรียนของครูและนักเรียน						
	3.4 ผู้บริหารประเมินผลจัดการเรียนการสอนของครูสามารถ ตรวจสอบได้ทุกขั้นตอน						

ข้อที่	ร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้	ระดับความเหมาะสม ของรูปแบบ					
		1	2	3	4	5	ข้อเสนอแนะ
	ด้านการบริหารงานวิชาการ						
3.	หลักความโปร่งใส (ต่อ)						
	3.5 สถานศึกษาดำเนินการกับผู้ปกครองอยู่เสมอและแจ้งผลการเรียนของนักเรียนให้ผู้ปกครองทราบทุกภาคการศึกษา						
	3.ผู้บริหาร เปิดโอกาสให้ครูมีการตรวจสอบเพื่อพัฒนาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนได้ทุกขั้นตอน						
4.	หลักการมีส่วนร่วม						
	4.1 กระจายอำนาจในการบริหารงานให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมตามหน้าที่และฝึกให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้และพัฒนาการเรียนรู้						
	4.2 เปิดโอกาสให้กรรมการสถานศึกษา ประชาชน ชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการกำหนดนโยบายบริหารงานวิชาการ						
	4.3 กำหนดโครงสร้างหลักสูตรที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ภารกิจ และเป้าหมายของสถานศึกษาโดยตัวแทนของครูและบุคลากรเข้าร่วมในการทำหลักสูตร						
	4.4 มีการพัฒนาหลักสูตรโดยการมีส่วนร่วมของบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการจัดทำหลักสูตรและพัฒนาให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง						
	4.5 ครูเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการสรุปแก้ไขปัญหา และพัฒนากระบวนการเรียนรู้ต่อผู้เรียน เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพของนักเรียน โดยภาพรวมและรายบุคคล						
5.	หลักความรับผิดชอบ						
	5.1 ผู้บริหารมีคุณลักษณะของความเป็นผู้นำทางวิชาการ						
	5.2 สร้างความตระหนักให้กับครูในการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน						

ข้อที่	ร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้	ระดับความเหมาะสม ของรูปแบบ					
		1	2	3	4	5	ข้อเสนอแนะ
	ด้านการบริหารงานวิชาการ						
5.	หลักความรับผิดชอบ (ต่อ)						
	5.3 ผู้บริหารประชุมปรึกษาหารือกับครูเกี่ยวกับแผนการจัดการเรียนรู้และการวัดและประเมินผลการเรียนรู้อย่างหลากหลายและสอดคล้องกับสภาพจริง						
	5.4 ครูใช้กระบวนการเรียนรู้ที่หลากหลายและเน้นการใช้กระบวนการเรียนรู้แบบใหม่เหมาะสมกับวัยของผู้เรียน						
	5.5 ครูพัฒนาการใช้เทคโนโลยีในกระบวนการเรียนการสอนเพื่อกระตุ้นความสนใจในการเรียนรู้ให้กับนักเรียน						
	5.6 ผู้บริหารออกคำสั่งมอบหมายงานแก่บุคลากรและแบ่งงานอย่างชัดเจน						
	5.7 สถานศึกษาพัฒนานักเรียนให้เกิดความสมดุล ด้านกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา เน้นการพัฒนาจิตใจ จิตสำนึกให้เสียสละและื้ออาหาร						
6.	หลักความคุ้มค่า						
	6.1 สถานศึกษาการพัฒนาหลักสูตรในสถานศึกษาให้สอดคล้องกับสภาพท้องถิ่น						
	6.2 ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูมีการวิจัยในชั้นเรียนเพื่อนำมาพัฒนาการเรียนการสอนในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้						
	6.3 สถานศึกษานำทรัพยากรในท้องถิ่นมาประยุกต์ใช้เพื่อประกอบการพัฒนาการเรียนการสอน						
	6.4 ครูพัฒนาสื่อในท้องถิ่นที่สามารถส่งเสริมการเรียนรู้ได้จริงและนักเรียนสามารถนำไปใช้ในชีวิตประจำวันได้						
	6.5 สถานศึกษากำหนดให้ครูใช้กระบวนการเรียนการสอนที่ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้						
	6.6 มีการปรับปรุงพัฒนาแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ ในสถานศึกษา เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพของผู้เรียน						

ข้อที่	ร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้	ระดับความเหมาะสม ของรูปแบบ					
		1	2	3	4	5	ข้อเสนอแนะ
	ด้านการบริหารงานวิชาการ						
6.	หลักความคุ้มค่า (ต่อ)						
	6.7 ครูมีการวัดและประเมินผลการเรียนรู้เป็นรูปธรรม						
	ด้านการบริหารงานบุคคล						
2.	หลักนิติธรรม						
	1.1 ผู้บริหารวิเคราะห์นโยบายการศึกษา ระเบียบและ กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล						
	1.2 สถานศึกษาจัดทำแผนการพัฒนาคณาจารย์ตามนโยบาย การคัดเลือก บรรจุ แต่งตั้ง ตามความรู้ความสามารถของ บุคคล						
	1.3 สถานศึกษาปฐมนิเทศ คณาจารย์ที่บรรจุใหม่ทุกปี						
	1.4 รัฐควรเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้กับ ครูในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้เป็นพิเศษ						
	1.5 รัฐจัดสวัสดิการควรพิเศษกว่าพื้นที่อื่นเนื่องจากใน พื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้การพัฒนาครูเป็นไปอย่าง ล่าช้าเนื่องจากความไม่ปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน						
	1.6 รัฐมีหลักประกันคุ้มครองความปลอดภัยของครูในการ ปฏิบัติงานและส่งเสริมให้ครูทุกคนทำงานอย่างมีความสุข						
	1.7 สถานศึกษาส่งเสริมให้ครูได้รับการพัฒนาอย่าง สม่ำเสมอและต่อเนื่อง						
	1.8 การเลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นไปตามหลักเกณฑ์และเป็น ธรรม						
2.	หลักคุณธรรม						
	2.1 การบรรจุแต่งตั้งบุคลากรดำเนินการอย่างเป็นธรรม ตามความรู้ความสามารถ						
	2.2 ผู้บริหารต้องบริหารงานแบบกัลยาณมิตรยกย่องชมเชย ให้กำลังใจแก่ครูที่ปฏิบัติงานทุกคน						

ข้อที่	ร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้	ระดับความเหมาะสม ของรูปแบบ					
		1	2	3	4	5	ข้อเสนอแนะ
	ด้านการบริหารงานบุคคล						
2.	หลักคุณธรรม (ต่อ)						
	2.3 ผู้บริหารต้องวางตัวเป็นกลางในการประสานเชื่อม ความแตกต่างและความหลากหลายทางวัฒนธรรม						
	2.4 ผู้บริหารเป็นตัวอย่างที่ดีในการปฏิบัติตาม จรรยาบรรณวิชาชีพครู						
	2.5 ผู้บริหารให้ความสำคัญในการพัฒนาตนเองของครู เพื่อความก้าวหน้าทางวิชาการ						
	2.6 สถานศึกษาส่งเสริมการพัฒนาความรู้ของครูอย่าง เสมอภาคเพราะครูเป็นปัจจัยหลักในการพัฒนาทาง วิชาการเพื่อประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียน						
	2.7 ผู้บริหารส่งเสริมสร้างขวัญกำลังใจให้กับครูใน โรงเรียน โดยเฉพาะ โรงเรียนที่มีความเสี่ยงต่อความ ปลอดภัยของครูสูง						
	2.8 ผู้บริหารมีการเอาใจใส่ดูแลบุคลากรให้ปฏิบัติตาม ระเบียบวินัยอย่างเคร่งครัด						
	2.9 สถานศึกษากำหนดระบบการตอบแทนบุคลากร สอดคล้องกับผลการปฏิบัติงาน						
3.	หลักความโปร่งใส						
	3.1 มีการแต่งตั้งคณะกรรมการตามโครงสร้างของการ บริหารงานและมีคำสั่งเป็นลายลักษณ์อักษร						
	3.2 มีการนิเทศ กำกับ ดูแล ติดตามและประเมินบุคลากร ตามความรู้ความสามารถ						
	3.3 แต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนแต่ละ ครั้งอย่างยุติธรรมและโปร่งใส						
	3.4 มีขั้นตอนการวิเคราะห์และวางแผนอัตรากำลังคนตาม เกณฑ์ที่กำหนดและดำเนินการตามที่ อ.ก.ค.ศ.กำหนด						

ข้อที่	ร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้	ระดับความเหมาะสม ของรูปแบบ					
		1	2	3	4	5	ข้อเสนอแนะ
	ด้านการบริหารงานบุคคล						
3.	หลักความโปร่งใส (ต่อ)						
	3.5 ผู้บริหารประกาศหลักเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบแก่บุคลากรให้รับทราบอย่างทั่วถึงก่อนการประเมิน						
4.	หลักการมีส่วนร่วม						
	4.1 มีคณะกรรมการระดับสถานศึกษา และระดับเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อร่วมกันกำหนดนโยบายของสถานศึกษา กำกับ ติดตามและเสนอแนะ						
	4.2 เปิดโอกาสให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องในสถานศึกษา เสนอแนะความคิดในการพัฒนาโรงเรียน						
	4.3 ผู้บริหารนำหลักการร่วมคิด ร่วมทำและร่วม รับผิดชอบมาใช้ในการบริหารงานบุคคล						
	4.4 สถานศึกษาสร้างรูปแบบการทำงานเป็นทีมของคณะ ครู เพื่อความสำเร็จของการบริหารงานบุคคล						
	4.5 สถานศึกษาแจ้งข้อมูลข่าวสารการบริหารงานบุคคลแก่ สาธารณชนอยู่เสมอ						
	4.6 ผู้บริหารให้ตัวแทนของบุคลากรมีส่วนร่วมในการ ประเมินบุคลากร						
5.	หลักความรับผิดชอบ						
	5.1 ผู้บริหารมีจิตสำนึกของการทำงานเพื่อพัฒนา สถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จตามจุดหมาย						
	5.2 ผู้บริหารมีการพัฒนาบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ						
	5.3 ผู้บริหารสร้างความตระหนักให้กับบุคลากรในการ รับผิดชอบต่อภาระงาน						

ข้อที่	ร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้	ระดับความเหมาะสม ของรูปแบบ					
		1	2	3	4	5	ข้อเสนอแนะ
	ด้านการบริหารงานบุคคล						
5.	หลักความรับผิดชอบ (ต่อ)						
	5.4 ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายของการปฏิบัติงานและแจ้ง บุคลากรทุกคนทราบ						
	5.5 ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการรับผิดชอบงาน						
	5.6 สถานศึกษายอมรับผลการประเมินผลงานจากองค์กร หรือหน่วยงานภายนอกสถานศึกษา						
6.	หลักความคุ้มค่า						
	6.1 ผู้บริหารมอบหมายงานต้องสอดคล้องความรู้ ความสามารถของผู้รับมอบ						
	6.2 ผู้บริหารและครูใช้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงใน การทำงานและการดำรงชีวิต						
	6.3 ผู้บริหารมีคำแนะนำให้กับบุคลากรในการทำงาน ท่ามกลางเหตุการณ์ความไม่สงบ						
	6.4 ในการพัฒนาบุคลากรคำนึงถึงผลที่จะนำมาใช้จริงใน การทำงาน						
	6.5 มีระบบการตอบแทนบุคลากรให้สอดคล้องกับงานที่ ปฏิบัติ						
	6.6 สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ตัวแทนนักเรียนและ บุคลากรภายนอกสถานศึกษาได้ประเมินการปฏิบัติงานของ ครูและมีการนำผล การประเมินจากนักเรียนมาใช้ในการ พัฒนาการปฏิบัติงานของครู						

ข้อที่	ร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้	ระดับความเหมาะสม ของรูปแบบ					
		1	2	3	4	5	ข้อเสนอแนะ
	ด้านการบริหารงานงบประมาณ						
4.	หลักนิติธรรม						
	1.1 ผู้บริหารมีการวิเคราะห์แนวโน้ม นโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ในการจัดทำแผนอย่างมีขั้นตอนที่ชัดเจน						
	1.2 ผู้บริหารและคณะครูต้องศึกษากฎระเบียบที่ต้องรู้ใน การจัดทำงบประมาณ						
	1.3 สถานศึกษาดำเนินการจัดทำงบประมาณและขอ งบประมาณเป็นไป ตามระเบียบและขั้นตอน						
	1.4 สถานศึกษามีการวิเคราะห์และจัดทำงบประมาณให้ สอดคล้องกับพัฒนาตามนโยบายของสถานศึกษา						
	1.5 สถานศึกษากำหนดระเบียบและแนวทางการปฏิบัติว่า ด้วยงบประมาณและทรัพย์สินของโรงเรียน						
	1.6 ผู้บริหารต้องมีอำนาจบริหารงบประมาณฉุกเฉินใน กรณีสถานการณ์ความไม่สงบ						
	1.7 ผู้บริหารและบุคลากรมีการพัฒนาความรู้ในการ บริหารจัดการงบประมาณอยู่เสมอ						
	1.8 ผู้บริหารมีการกำหนดปฏิทินในการบริหารงาน งบประมาณและปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด						
2.	หลักคุณธรรม						
	2.1 สถานศึกษาวิเคราะห์สภาพปัญหาตามโครงสร้าง และ ภารกิจของสถานศึกษาในการจัดสรรงบประมาณ						
	2.2 สถานศึกษากำหนดมาตรฐานในการป้องกันความเสี่ยง ในการบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษา						
	2.3 ผู้บริหารมีคุณธรรมจริยธรรมเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ชุมชน						
	2.4 ผู้บริหารสร้างวัฒนธรรมความซื่อสัตย์และเป็นธรรม เพื่อผลประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียนและสถานศึกษา						

ข้อที่	ร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้	ระดับความเหมาะสม ของรูปแบบ					
		1	2	3	4	5	ข้อเสนอแนะ
	ด้านการบริหารงานงบประมาณ						
2.	หลักคุณธรรม (ต่อ)						
	2.5 ผู้บริหารสนับสนุนและส่งเสริมบุคลากรในด้านความ ซื่อสัตย์ควบคู่กับการปฏิบัติตามหลักศาสนา						
3.	หลักความโปร่งใส						
	3.1 สถานศึกษาจัดทำรายละเอียดชี้แจงงบประมาณ แผนงานและโครงการให้สอดคล้องกับตัวชี้วัด						
	3.2 ผู้บริหารการกำหนดงบประมาณของแต่ละฝ่ายงานให้ เป็นไปตามกรอบของแผนปฏิบัติการ						
	3.3 สถานศึกษาดำเนินการตรวจสอบตามระเบียบ กระทรวงการคลังเป็นขั้นตอนคือ เบิกเงิน → รับเงิน → เก็บรักษาเงิน → การจ่ายเงิน						
	3.4 ผู้บริหารตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายเงินและผลการ ดำเนินงานของสถานศึกษา						
	3.5 สถานศึกษามีความพร้อมให้ตรวจสอบตามขั้นตอนได้ ตลอดระยะเวลาตามกฎหมายกำหนด						
	3.6 สถานศึกษาเลือกบุคลากรที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสมมา รับผิดชอบด้านการเงินและการใช้งบประมาณ						
4.	หลักการมีส่วนร่วม						
	4.1 สถานศึกษาจัดทำแผนกลยุทธ์แผนปฏิบัติการประจำปี และแผนการใช้งบประมาณโดยอาศัยการมีส่วนร่วมใน การพิจารณาของบุคลากรตามความเหมาะสม						
	4.2 บุคลากรได้ร่วมคิด วางแผนในกระบวนการใช้ งบประมาณ						
	4.3 สถานศึกษาจัดทำแผนการใช้งบประมาณโดยความ ร่วมมือของคณะครู คณะกรรมการสถานศึกษา						
	4.4 จัดทำฐานข้อมูลการใช้งบประมาณของสถานศึกษา						

ข้อที่	ร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้	ระดับความเหมาะสม ของรูปแบบ					
		1	2	3	4	5	ข้อเสนอแนะ
	ด้านการบริหารงานงบประมาณ						
4.	หลักการมีส่วนร่วม (ต่อ)						
	4.5 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคคลที่เกี่ยวข้องได้นำเสนอ การใช้งบประมาณของสถานศึกษา						
	4.6 การดำเนินการจัดของงบประมาณและ จัดสรรแต่ละครั้ง เป็นการทำงานร่วมกันของผู้บริหารและบุคลากรที่ เกี่ยวข้อง						
5.	หลักความรับผิดชอบ						
	5.1 ผู้บริหารสถานศึกษามีหน้าที่รับผิดชอบในการบริหาร จัดการและการใช้งบประมาณในสถานศึกษา						
	5.2 ผู้บริหารแต่งตั้งบุคคลทำหน้าที่ทางการเงินอย่างเป็น ลายลักษณ์อักษร						
	5.3 ผู้บริหารกำหนดนโยบายด้านการใช้เงินที่ชัดเจนและ แจ้งบุคลากรทุกคนทราบ						
	5.4 บุคลากรทุกคนในสถานศึกษาต้องรู้กฎระเบียบด้าน การเงิน						
6.	หลักความคุ้มค่า						
	6.1 บุคลากรที่ดูแลงบประมาณ ต้องมีความรู้ในการจัดทำ งบประมาณ เสนองบประมาณและการใช้งบประมาณ						
	6.2 มีคณะกรรมการตรวจสอบการประเมินผลการใช้ งบประมาณการเงินของสถานศึกษา						
	6.3 การกำหนดงบประมาณต้องสอดคล้องกับกิจกรรมใน แผนปฏิบัติการ						
	6.4 ผู้บริหารเสนอให้มีงบประมาณเฉพาะกิจกรณีฉุกเฉิน ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้						
	6.5 ผู้บริหารวิเคราะห์ความคุ้มค่าการใช้งบประมาณของ สถานศึกษาเพื่อคุณภาพและประสิทธิผล						

ข้อที่	ร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้	ระดับความเหมาะสม ของรูปแบบ					
		1	2	3	4	5	ข้อเสนอแนะ
	ด้านการบริหารงานงบประมาณ						
6.	หลักความคุ้มค่า (ต่อ)						
	6.6 ผู้บริหารสร้างความตระหนักให้บุคลากรเห็นคุณค่า ของการใช้เงินและประโยชน์ที่ได้รับ						
	6.7 สถานศึกษามีผลลัพธ์ของความสำเร็จในการใช้ งบประมาณแสดงต่อชุมชนได้						
	ด้านการบริหารงานทั่วไป						
1.	หลักนิติธรรม						
	1.1 การดำเนินงานทุกอย่างถูกต้องตามระเบียบ ข้อบังคับ						
	1.2 แต่งตั้งคณะกรรมการสถานศึกษาดูแลและจัดทำ แผนพัฒนาความก้าวหน้าของสถานศึกษา						
	1.3 แต่งตั้งผู้รับผิดชอบ ดำเนินการปรับปรุงดูแลและ พัฒนาอาคารสถานที่ให้พร้อมใช้ สะดวก สดชื่น สง่างาม						
	1.4 สถานศึกษามีการจัดทำระเบียบของงานสารบรรณให้ เหมาะสมกับการดำเนินงาน						
	1.5 สถานศึกษามีโครงสร้างการบริหารงานตามสายการ บังคับบัญชาอย่างชัดเจน						
	1.6 สถานศึกษากำหนดภารกิจของครูและบุคลากรตาม ความรู้ความสามารถ						
	1.7 สถานศึกษายึดหลักการปฏิบัติงาน สะดวก รวดเร็ว ถูกต้องและประหยัด						
5.	หลักคุณธรรม						
	2.1 สถานศึกษาเป็นแหล่งเรียนรู้ในการเสริมสร้างและ ประสานความรักความสามัคคีของคนในชุมชน						
	2.2 ผู้บริหารเสริมสร้างขวัญและกำลังใจแก่ครูและ นักเรียนในทุกกรณีของเหตุการณ์ความไม่สงบในพื้นที่						

ข้อที่	ร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้	ระดับความเหมาะสม ของรูปแบบ					
		1	2	3	4	5	ข้อเสนอแนะ
	ด้านการบริหารงานทั่วไป						
6.	หลักคุณธรรม (ต่อ)						
	2.3 ผู้บริหารส่งเสริมกิจการนักเรียนโดยให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการวางแผน						
	2.4 สถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชนและองค์กร						
	2.5 ผู้บริหารมีการวางแผนการกำหนดนโยบายการนำนวัตกรรมเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา						
	2.6 สถานศึกษาลงโทษผู้กระทำผิดต้องเป็นไปตามกฎระเบียบและกระบวนการยุติธรรม						
3.	หลักความโปร่งใส						
	3.1 สถานศึกษามีการกำหนดกฎระเบียบในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน						
	3.2 สถานศึกษามีข้อมูลสารสนเทศของการศึกษาและจัดเก็บอย่างเป็นระบบ						
	3.3 สถานศึกษาประกาศแจ้งให้ฝ่ายต่างๆ ได้รับทราบเกี่ยวกับการวางแผนการจัดการศึกษา						
	3.4 สถานศึกษามีการพัฒนาเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศอย่างต่อเนื่อง						
	3.5 สถานศึกษารายงานผลการปฏิบัติงานต่อเขตพื้นที่การศึกษาทุกปี						
	3.6 การลงโทษผู้กระทำผิดต้องเป็นไปตามกระบวนการอย่างยุติธรรมและตรวจสอบได้						
4.	หลักการมีส่วนร่วม						
	4.1 สถานศึกษาส่งเสริมให้นักเรียนได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ตามความเหมาะสม						

ข้อที่	ร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้	ระดับความเหมาะสม ของรูปแบบ					
		1	2	3	4	5	ข้อเสนอแนะ
	ด้านการบริหารงานทั่วไป						
4.	หลักการมีส่วนร่วม (ต่อ)						
	4.2 ให้นักเรียนได้เข้าร่วมกิจกรรมอย่างหลากหลายและให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง						
	4.3 สถานศึกษาดึงชุมชนมาเป็นส่วนร่วมในการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา						
	4.4 สถานศึกษามีการประชาสัมพันธ์กิจกรรมต่างๆ โดยการมีส่วนร่วมของชุมชนและองค์กรในท้องถิ่น						
	4.5 เชิญผู้ปกครองหรือบุคคลที่มีความสามารถเข้ามาเป็นวิทยากรให้กับเด็กตามความเหมาะสม						
	4.6 สถานศึกษาควรส่งเสริมการเป็นผู้นำ ความสามัคคี มีประชาธิปไตย และพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ของนักเรียน						
	4.7 สถานศึกษาคำนึงถึงความหลากหลายทางวัฒนธรรมของผู้ปกครองนักเรียนในการจัดกิจกรรมต่างๆ						
5.	หลักความรับผิดชอบ						
	5.1 มีการพัฒนาสถานศึกษาให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ของการจัดการศึกษา						
	5.2 ควรมียามดูแลความปลอดภัยของอาคารสถานที่ของสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ตลอด 24 ชั่วโมง						
	5.3 สถานศึกษาให้ความสำคัญกับนักเรียนและจัดกิจกรรมตามความต้องการของผู้เรียน						
	5.4 สถานศึกษาปรับสิ่งแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนรู้และมีการจัดทำข้อมูลข่าวสารตามบริบทของท้องถิ่น						
	5.5 สถานศึกษาวิเคราะห์โครงสร้าง ภารกิจและดำเนินงานตามปริมาณและคุณภาพ และสภาพของสถานศึกษา						

ข้อที่	ร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้	ระดับความเหมาะสม ของรูปแบบ					
		1	2	3	4	5	ข้อเสนอแนะ
	ด้านการบริหารงานทั่วไป						
5.	หลักความรับผิดชอบ (ต่อ)						
	5.6 สถานศึกษาประสานงานกับชุมชนและท้องถิ่นในการ สำรวจข้อมูล จำนวนนักเรียนที่จะรับบริการของ สถานศึกษาในเขตบริการ						
	5.7 สถานศึกษาร่วมกับเขตพื้นที่การศึกษาในการกำหนด แผนการรับนักเรียน						
	5.8 ผู้บริหารมีการกำกับ ติดตาม การดำเนินงานของ บุคลากรที่ได้รับมอบหมายงานอย่างเป็นรูปธรรม						
6.	หลักความคุ้มค่า						
	6.1 ผู้บริหารใช้หลักการบริหารในการพัฒนาระบบองค์กร ให้มีประสิทธิภาพ						
	6.2 ผู้บริหารสร้างบรรยากาศสิ่งแวดล้อมให้สวยงามอยู่ เสมอและให้มีประสิทธิภาพในการเรียนรู้						
	6.3 สถานศึกษาระดมทรัพยากรทางการศึกษา ชุมชน ท้องถิ่นให้เกิดประโยชน์กับผู้เรียน						
	6.4 สถานศึกษาจัดทำข้อมูลสารสนเทศที่เป็นปัจจุบันและ สามารถนำมาใช้ได้ทันที						
	6.5 สถานศึกษาให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์ กับชุมชน						

ภาคผนวก จ

ประวัติผู้วิจัย

1. ชื่อ – สกุล (ภาษาไทย) นางจรูณี เก้าเอี้ยน
ชื่อ – สกุล (ภาษาอังกฤษ) MRS. JARUNEE KAO-IAN
2. เลขหมายบัตรประจำตัวประชาชน 3-8013-00053-647
3. ตำแหน่งปัจจุบัน อาจารย์ระดับ 7
4. หน่วยงานและสถานที่ติดต่อได้สะดวก พร้อมหมายเลขโทรศัพท์ โทรสาร และไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ (e-mail)

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา 133 เทสบาล 3 ตำบลสะเตง อำเภอเมือง จังหวัดยะลา 95000
โทรศัพท์มือถือ 089-8760030; โทรสาร 073-363008;

E-mail kao-ian@hotmail.com

5. ประวัติการศึกษา

ศษ.ด. (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
ศศ.ม. (สังคมวิทยา) มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
ศษ.บ. (จิตวิทยาและการแนะแนว) มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

6. สาขาวิชาการที่มีความชำนาญพิเศษ (แตกต่างจากวุฒิการศึกษา) ระบุสาขาวิชาการ สาขาสังคมศาสตร์ (การพัฒนาชุมชน)
7. ประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิจัยทั้งภายในและภายนอกประเทศ โดยระบุสถานภาพในการทำการวิจัยว่าเป็นผู้อำนวยการแผนงานวิจัย หัวหน้าโครงการวิจัยหรือผู้ร่วมวิจัยในแต่ละผลงานวิจัย

7.1 ผู้อำนวยการแผนงานวิจัย : -

7.2 ชื่อโครงการวิจัยในฐานะหัวหน้าโครงการวิจัย -

7.3 ระบุชื่องานวิจัยที่ทำเสร็จแล้ว : ชื่อผลงานวิจัย ปีที่พิมพ์ การเผยแพร่และแหล่งทุน บทบาทมหาวิทยาลัยราชภัฏกับการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาท้องถิ่นใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ พ.ศ. 2545 (ทุนอุดหนุนของ สกว.)

7.4 งานวิจัยที่กำลังทำ -

ประวัติผู้ช่วยนักวิจัย

1. ชื่อ – สกุล (ภาษาไทย) นายกิตติพล แก้วคุณากร
ชื่อ – สกุล (ภาษาอังกฤษ) MR. KITIPON KAOKUNAKORN
2. เลขหมายบัตรประจำตัวประชาชน 3-9098-00431-051
3. ตำแหน่งปัจจุบัน ผู้ช่วยนักวิจัย
4. หน่วยงานและสถานที่ติดต่อได้สะดวก พร้อมหมายเลขโทรศัพท์ โทรสาร และไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ (e-mail) 26 ถนนจรัญรักษ์ ตำบลสะเตง อำเภอเมือง จังหวัดยะลา 95000 โทรศัพท์มือถือ 081-4792542; E-mail mind.pius@hotmail.com
5. ประวัติการศึกษา
สาขาวิชา เทคโนโลยีสารสนเทศ
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ ปี พ.ศ. 2553
6. สาขาวิชาการที่มีความชำนาญพิเศษ
-มีความสามารถด้านคอมพิวเตอร์
-มีความสามารถในการวิเคราะห์และประเมินผลทางคอมพิวเตอร์