

แผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา  
ที่มุ่งคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา  
(พ.ศ. 2559 - 2563)

โรงเรียนพรหมานุสรณ์จังหวัดเพชรบุรี.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10  
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน  
กระทรวงศึกษาธิการ

## คำนำ

โรงเรียนพรหมานุสรณ์จังหวัดเพชรบุรีเล็งเห็นถึงความสำคัญและความจำเป็นในการดำเนินงานโดยมีแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถานศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญในการนำยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม และเกิดประสิทธิผลต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการศึกษา ครอบคลุมมาตรฐานการประเมินคุณภาพภายในของต้นสังกัดและมาตรฐานการประเมินคุณภาพภายนอก ของสำนักงานรับรองมาตรฐานการศึกษา สอดคล้องตรงตามปรัชญา วิสัยทัศน์ของโรงเรียน ทำให้เกิดการขับเคลื่อนองค์กรอย่างมีคุณภาพและมีทิศทาง ซึ่งจะส่งผลให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาอย่างเต็มศักยภาพและสถานศึกษาสามารถพัฒนาไปสู่เป้าหมายตามวิสัยทัศน์

กลุ่มนโยบายและแผนโรงเรียนพรหมานุสรณ์จังหวัดเพชรบุรี มีความตระหนักถึงความจำเป็นและความสำคัญของการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถานศึกษาของโรงเรียนดังกล่าว จึงได้จัดทำโครงการอบรมเชิงปฏิบัติการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาสถานศึกษา เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา มีแนวทางการดำเนินจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษาให้ไปในแนวทางเดียวกันและมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และถ่ายทอดองค์ความรู้ซึ่งกัน ของบุคลากรโรงเรียนพรหมานุสรณ์ฯ

ขอขอบคุณผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้ากลุ่ม งาน คณะครู บุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนพรหมานุสรณ์จังหวัดเพชรบุรี ที่ช่วยให้การดำเนินงานสำเร็จลุล่วงด้วยดี

กลุ่มนโยบายและแผน

โรงเรียนพรหมานุสรณ์จังหวัดเพชรบุรี



กลยุทธ์โรงเรียน	34
มาตรฐานคุณภาพการศึกษาโรงเรียน	35

### สารบัญ(ต่อ)

เรื่อง	หน้า
<b>บทที่ 3 แผนปฏิบัติการ 3 ปี (พ.ศ.2559-2563) โรงเรียนพรหมานุสรณ์ฯ(ต่อ)</b>	
การเชื่อมโยงจุดเน้นการพัฒนาโรงเรียนพรหมาฯ ปี 2559-2563 กับสำนักงาน	37
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ รัฐบาล	38
และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 10	
<b>บทที่ 4 กรอบแผนกลยุทธ์</b>	
กรอบแผนกลยุทธ์	40
กลยุทธ์ระดับองค์กร	45
<b>บทที่ 5 แนวทางการติดตามและควบคุมภายใน</b>	51
ภาคผนวก	
คำรับรองแผนปฏิบัติการ ๓ ปี (พ.ศ.๒๕๕๙ – ๒๕๖๓)	
คำสั่งโรงเรียน	

# บทที่ 1

ประวัติและข้อมูลทั่วไป โรงเรียนพรหมานุสรณ์ฯ



ประวัติโดยย่อ โรงเรียนพรหมานุสรณ์จังหวัดเพชรบุรี

เดิมเป็นโรงเรียนของวัดพลับพลาชัย โดยพระอาจารย์ริด เจ้าอาวาส เป็นผู้ริเริ่มดำเนินการ ทั้งด้านการสอนและทุนทรัพย์ เมื่อ พ.ศ. 2437

•พ.ศ. 2444 พระสุวรรณมณี (หลวงปู่ฉุย) วัดคงคาราม แต่ครั้งเป็นพระผู้น้อยได้ดำเนินการสอนศิษย์วัดและลูกหลานชาวบ้านให้ได้อ่านเรียนภาษาไทยจนสามารถ ตั้งเป็นโรงเรียนประถมชื่อ บำรุงไทย ต่อมากิจการเจริญขึ้นเป็นลำดับและยังได้รับนักเรียนจากวัดพลับพลาชัยที่หยุดกิจการลงมารวมด้วย

•พ.ศ. 2454 กระทรวงธรรมการได้ยกฐานะโรงเรียนบำรุงไทยเป็นโรงเรียนของรัฐบาล เปลี่ยนชื่อเป็นโรงเรียนตัวอย่างประจำจังหวัดเพชรบุรี (วัดคงคาราม)

•พ.ศ.2473 กระทรวงศึกษาธิการได้เปลี่ยนชื่อเป็นโรงเรียนประจำจังหวัดเพชรบุรี (คงคาราม)

•พ.ศ.2494 กระทรวงศึกษาธิการได้เปลี่ยนชื่อใหม่เป็นโรงเรียนเพชรบุรี (คงคาราม)

•พ.ศ. 2497 - 2498 สมัยนายโกวิท ต่อวงศ์ เป็นอาจารย์ใหญ่ ได้ขออนุญาตย้ายโรงเรียนมาตั้ง ณ ที่ปัจจุบัน

•พ.ศ.2499 เปลี่ยนชื่อเป็นโรงเรียนพรหมานุสรณ์จังหวัดเพชรบุรี เพื่อเป็นอนุสรณ์แด่ พลเอกมังกร พรหมโยธี รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการสมัยนั้นที่ได้มาเป็นประธานพิธีเปิดอาคารเรียน โรงเรียนได้เปิดสอนตั้งแต่ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ถึงชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 โดยมัธยมศึกษาตอนต้นเป็นชาย และมัธยมศึกษาตอนปลายเป็นสหศึกษา

•พ.ศ. 2543 เปิดเป็นโรงเรียนสหศึกษาทั้งระดับมัธยมศึกษาตอนต้น และมัธยมศึกษาตอนปลาย รับนักเรียนหญิงในชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 เป็นรุ่นแรก ปัจจุบันโรงเรียนมีอายุครบ 100 ปี แห่งการก่อตั้งของกระทรวงศึกษาธิการ (นับจากปี พ.ศ. 2454 ที่ยกฐานะเป็นโรงเรียน)

## ข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียนพรหมานุสรณ์จังหวัดเพชรบุรี

ชื่อ	โรงเรียนพรหมานุสรณ์จังหวัดเพชรบุรี
อักษรย่อ	พ.บ.
ที่ตั้ง	เลขที่ 278 ถนนบันไดอิฐ ตำบลคลองกระแชง อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบุรี รหัสไปรษณีย์ 76000 โทรศัพท์ 0-3242-5070 โทรสาร 0-3242-5809
สังกัด	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ

ตราประจำโรงเรียน



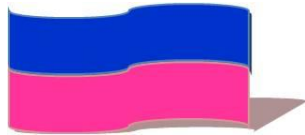
“ตราช่างหมอบชुकบเพลิง” ประกอบด้วย 3 ส่วนคือ

ส่วนล่างเป็นลักษณะครึ่งวงกลม เขียนอักษรว่า “พรหมานุสรณ์จังหวัดเพชรบุรี”

ส่วนกลางเป็นรูปช่างหมอบ หมายถึง วัดช่าง ซึ่งเป็นสถานที่ตั้งของโรงเรียน

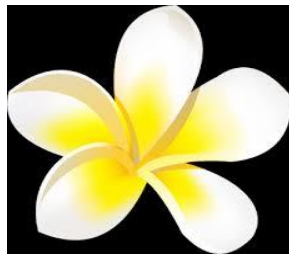
ส่วนบนเป็นคบเพลิง หมายถึง แสงสว่างแห่งความรู้

### สีประจำโรงเรียน



น้ำเงิน - ชมพู หมายถึง ความมีเกียรติ มีศักดิ์ศรี มีความร่าเริง มีความสามัคคี  
เป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน

### ดอกไม้ประจำโรงเรียน



ดอกลีลาวดี

### สัญลักษณ์



หลวงพ่อบ้าแก้ว พระพุทธรูปศักดิ์สิทธิ์เป็นที่เคารพสักการะอยู่คู่กับโรงเรียน

**คติธรรม** “วายนเมถว บุริโส” เกิดเป็นคนต้องมีความเพียร

**คำขวัญ** “ขยัน ประหยัด ซื่อสัตย์ อดทน มีระเบียบวินัย”

**ปรัชญา** “สุขภาพดี ความรู้เยี่ยม เปี่ยมคุณธรรม”

**ผู้บริหารโรงเรียน** นายพล อินทร์จันทร์

ทำเนียบผู้บริหารโรงเรียนพรหมานุสรณ์จังหวัดเพชรบุรี

ลำดับ	รายนาม	ชื่อตำแหน่ง	ช่วงเวลา	ระยะเวลา	หมายเหตุ
0.	หลวงพ่อริต (พระอาจารย์ ฤทธิ)	ครูใหญ่	<u>พ.ศ. 2429 - พ.ศ. 2447</u>	18 ปี	1.
0.	หลวงปู่ฉุย	ครูใหญ่	<u>พ.ศ. 2437 - พ.ศ. 2450</u>	13 ปี	2.
1.	นายลิ ธรรมรักษ์	ครูใหญ่	<u>พ.ศ. 2447 - พ.ศ. 2452</u>	5 ปี	3.
2.	นายฉิว ปริบูรณ์	รักษาการ ครูใหญ่	<u>พ.ศ. 2450 - พ.ศ. 2454</u>	4 ปี	3., 4.
3.	นายปลั่ง (ไม่ทราบนามสกุล)	ครูใหญ่	<u>พ.ศ. 2455 - พ.ศ. 2456</u>	1 ปี	
4.	นายสอน จินตวนิช (ขุนกัลยาณวาท)	ครูใหญ่	<u>พ.ศ. 2456 - พ.ศ. 2457</u>	1 ปี	
5.	นายถนอม จีระมะกร (ขุนอักษรสิทธิวินัย)	ครูใหญ่	<u>พ.ศ. 2457 - พ.ศ. 2461</u>	4 ปี	
6.	นายเที่ยง เหมะบุตร (ขุนประกาศวุฒิสาร)	ครูใหญ่	<u>พ.ศ. 2461 - พ.ศ. 2463</u>	2 ปี	
7.	นายอู่ย ทรัพย์วินิชย์	ครูใหญ่	<u>พ.ศ. 2463 - พ.ศ. 2465</u>	2 ปี	
8.	นายพล ไตละนันท์ (ขุนวิซชากรรรมพิเศษ)	ครูใหญ่	<u>พ.ศ. 2465 - พ.ศ. 2475</u>	10 ปี	
9.	นายลำไย แกวกก้อง (ลำไย เกียรติก้อง)	ครูใหญ่	<u>พ.ศ. 2475 - พ.ศ. 2485</u>	10 ปี	
10.	นายเกษม นิโลดม	อาจารย์ใหญ่	<u>พ.ศ. 2485 - พ.ศ. 2487</u>	2 ปี	
11.	นายโกวิทย์ ต่อวงษ์	อาจารย์ใหญ่	<u>พ.ศ. 2487 - พ.ศ. 2508</u>	20 ปี	

ลำดับ	รายนาม	ชื่อตำแหน่ง	ช่วงเวลา	ระยะเวลา	หมายเหตุ
12.	นายน้อม บุญดิเรก	รักษาการ อาจารย์ใหญ่	1 มิ.ย. พ.ศ. 2508 - 3 ต.ค. พ.ศ. 2508	4 เดือน	
13.	นายเจิม สืบขจร	อาจารย์ใหญ่	พ.ศ. 2508 - พ.ศ. 2516	8 ปี	
14.	นายจิตต์ ศรีสุโร	ผู้อำนวยการ	พ.ศ. 2516 - พ.ศ. 2525	9 ปี	
15.	นายแสวง เอี่ยมมงคล	ผู้อำนวยการ	พ.ศ. 2517- 2536	9 ปี	
16.	นายสุวิทย์ พ่วงลาภ	ผู้อำนวยการ	9 ธ.ค. พ.ศ. 2536 - 5 ม.ค. พ.ศ. 2543	7 ปี	
17.	นายบุรี แสงศิลา	ผู้อำนวยการ	6 ม.ค. พ.ศ. 2543 - 30 ก.ย. พ.ศ. 2547	3 ปี	
18.	นายสุวิทย์ พ่วงลาภ	ผู้อำนวยการ	1 ต.ค. พ.ศ. 2547 - 30 ก.ย. พ.ศ. 2549	2 ปี	
19.	ว่าที่ ร้อยโทยุทธ นุชสวัสดิ์	ผู้อำนวยการ	30 ต.ค. พ.ศ. 2549 - 30 ก.ย. พ.ศ. 2552	3 ปี	
20.	นายธีระพันธุ์ ธีรานันท์	ผู้อำนวยการ	พ.ศ. 2552 - พ.ศ. 2557	5 ปี	
21.	นายพล อินทร์จันทร์	ผู้อำนวยการ	09 พ.ย.พ.ศ. 2557 - 30 ก.ย 2559	2 ปี	
22.	นายธีรศักดิ์ พิงภักดิ์	ผู้อำนวยการ	1 พ.ย พ.ศ.2559-ปัจจุบัน		

## 2.สภาพแวดล้อม

### 2.1 สภาพแวดล้อมภายนอกโรงเรียน

โรงเรียนตั้งอยู่ในเขตชุมชนเมืองด้านหน้าและด้านข้างทิศตะวันออกของโรงเรียนมีบ้านเรือน ราษฎรอยู่หนาแน่น ประกอบด้วยร้านต่าง ๆ ตลอดแนวถนน

### 2.2 สภาพแวดล้อมทั่วไป

มีความร่มรื่นและสวยงามด้วยสวนหย่อม ไม้ดอกไม้ประดับ และไม้ยืนต้นชนิดต่างๆ จัดมาหินอ่อนให้เป็นที่นั่งอ่านหนังสือ/ทำงานของนักเรียน ตามบริเวณร่มไม้และทางเดิน ตามอาคารต่าง ๆ มีลานใต้ร่มไม้ที่ให้ร่มเงาและมีบรรยากาศที่ดี ทำให้นักเรียนมักใช้เป็นที่นั่งอ่าน หนังสือและพักผ่อนอยู่เป็นประจำ

## 3 ระดับชั้นที่เปิดสอน

ระดับชั้นที่เปิดสอนตั้งแต่ระดับมัธยมศึกษาปีที่ 1 ถึงระดับมัธยมศึกษาปีที่ 6

#### 4.เขตพื้นที่บริการ

มีเขตพื้นที่บริการเพื่อการรับนักเรียนเข้าศึกษาต่อ ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1

ในเขตเทศบาลเพชรบุรีได้แก่

หมู่ที่	ชื่อหมู่บ้าน/ตำบล/อำเภอ/จังหวัด
1	ตำบลช่องสะแก อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบุรี
0	ตำบลท่าราบ อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบุรี
0	ตำบลคลองกระแซง อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบุรี
0	ตำบลต้นมะพร้าว อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบุรี
0	ตำบลธงชัย อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบุรี
0	ตำบลนาุ้ง อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบุรี
0	ตำบลบ้านกุ่ม อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบุรี
0	ตำบลบ้านหม้อ อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบุรี
0	ตำบลโพพระ อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบุรี
0	ตำบลไร่ส้ม อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบุรี
0	ตำบลเวียงคอย อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบุรี
0	ตำบลหนองปลับ อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบุรี
0	ตำบลหัวสะพาน อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบุรี
0	ตำบลต้นมะม่วง อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบุรี
2	ตำบลช่องสะแก อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบุรี
3	ตำบลช่องสะแก อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบุรี
6	ตำบลช่องสะแก อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบุรี
8	ตำบลช่องสะแก อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบุรี

หมู่ที่	ชื่อหมู่บ้าน/ตำบล/อำเภอ/จังหวัด
10	ตำบลช่องสะแก อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบุรี
1	ตำบลโพไร่หวาน อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบุรี
2	ตำบลโพไร่หวาน อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบุรี
3	ตำบลโพไร่หวาน อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบุรี
4	ตำบลโพไร่หวาน อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบุรี
5	ตำบลโพไร่หวาน อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบุรี
7	ตำบลโพไร่หวาน อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบุรี
1	ตำบลหนองโสน อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบุรี
2	ตำบลหนองโสน อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบุรี
3	ตำบลหนองโสน อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบุรี
5	ตำบลหนองโสน อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบุรี
6	ตำบลหนองโสน อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบุรี
7	ตำบลหนองโสน อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบุรี
0	ตำบลไร่โคก อำเภอบ้านลาด จังหวัดเพชรบุรี
0	ตำบลโรงเข้ อำเภอบ้านลาด จังหวัดเพชรบุรี
0	ตำบลลาดโพธิ์ อำเภอบ้านลาด จังหวัดเพชรบุรี
0	ตำบลสะพานไกร อำเภอบ้านลาด จังหวัดเพชรบุรี
1	ตำบลสมอพลี อำเภอบ้านลาด จังหวัดเพชรบุรี
2	ตำบลสมอพลี อำเภอบ้านลาด จังหวัดเพชรบุรี
3	ตำบลสมอพลี อำเภอบ้านลาด จังหวัดเพชรบุรี
4	ตำบลสมอพลี อำเภอบ้านลาด จังหวัดเพชรบุรี

หมู่ที่	ชื่อหมู่บ้าน/ตำบล/อำเภอ/จังหวัด
5	ตำบลสมอพลือ อำเภอบ้านลาด จังหวัดเพชรบุรี
6	ตำบลสมอพลือ อำเภอบ้านลาด จังหวัดเพชรบุรี
7	ตำบลท่าเสน อำเภอบ้านลาด จังหวัดเพชรบุรี
8	ตำบลท่าเสน อำเภอบ้านลาด จังหวัดเพชรบุรี
9	ตำบลท่าเสน อำเภอบ้านลาด จังหวัดเพชรบุรี

สำหรับนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4 รับนักเรียนที่จบจากชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 เดิม ร้อยละ 80 ที่จบการศึกษา และตามความสมัครใจ จำนวน 16 ห้อง และรับจากนักเรียนโรงเรียนอื่นไม่เกินร้อยละ 20 รับเพิ่มอีก 2 ห้อง รวม ม.3 ปีการศึกษา 2560 เป็น

#### 5 ข้อมูลนักเรียน

ตาราง แสดงจำนวนนักเรียน ปีการศึกษา 2560

ชั้น/เพศ	ชาย	หญิง	รวม	ห้องเรียน
ม.1	222	225	447	10
ม.2	237	251	488	10
ม.3	235	247	482	10
รวมมัธยมต้น	<b>694</b>	<b>723</b>	<b>1,417</b>	<b>30</b>
ม.4	254	268	522	12
ม.5	215	285	500	12
ม.6	232	275	507	12
ปวช.1	0	0	0	0
ปวช.2	0	0	0	0
ปวช.3	0	0	0	0
รวมมัธยมปลาย	<b>701</b>	<b>828</b>	<b>1,529</b>	<b>36</b>
รวมทั้งหมด	<b>1,395</b>	<b>1,551</b>	<b>2,946</b>	<b>66</b>

ตารางที่ 2 แสดงจำนวนนักเรียนตามระดับช่วงชั้นที่ 2

แผนการเรียน	จำนวนห้องเรียน		
	ม.1	ม.2	ม.3
1.โครงการพัฒนาและส่งเสริมศักยภาพผู้มีความสามารถพิเศษ ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น(หลักสูตรห้องเรียนพิเศษวิทยาศาสตร์ ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น ตามแนวทาง สสวท. และ สอวน.)	1	1	1
2.โครงการส่งเสริมความสามารถด้านวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์และเทคโนโลยี (SMART Class Project)	2	2	2
3.โครงการส่งเสริมความเป็นเลิศด้านภาษาอังกฤษ คณิตศาสตร์ และวิทยาศาสตร์ English Math and Science (EMS)	1	1	1
4.โครงการภาษาจีน คณิตศาสตร์ และวิทยาศาสตร์ Chinese Math and Science (CMS)	1	-	-
5.ห้องเรียนปกติ	6	6	6

ตารางที่ 3 แสดงจำนวนนักเรียนตามระดับช่วงชั้นที่ 3

แผนการเรียน	จำนวนห้องเรียน		
	ม.4	ม.5	ม.6
1.โครงการห้องเรียนพิเศษวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ เทคโนโลยี และสิ่งแวดล้อม	1	1	1
2. โครงการส่งเสริมความสามารถด้านคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา	3	3	3
3. แผนการเรียนคณิตศาสตร์-วิทยาศาสตร์	4	4	4
4. แผนการเรียนคณิตศาสตร์-เทคโนโลยี	1	1	1
5. แผนการเรียนภาษาต่างประเทศ (Intensive)	1	1	1
6.แผนการเรียนทั่วไป	2	2	2

### 7 ข้อมูลบุคลากร

7.1 สัดส่วนของจำนวนนักเรียน : ครู 20 : 1 (นร2966./ครู148/)

7.2 สัดส่วนของจำนวนนักเรียน : ห้อง 45 : 1 (นร2966./ ห้อง66)

7.3 บุคลากรปีการศึกษา 2560 จำแนกตามตำแหน่ง

**ตารางที่ 4** แสดงจำนวนบุคลากรประจำปีการศึกษา 2560

ข้อมูลจำนวนข้าราชการครูและลูกจ้างประจำที่ปฏิบัติงานจริงในโรงเรียนพรหมานุสรณ์จังหวัดเพชรบุรี

จำแนกตามสายงาน ตำแหน่ง วิทยฐานะ วุฒิการศึกษา และเพศ

ประเภท	ตำแหน่ง	วุฒิการศึกษา												
		ป.เอก		ป.โท		ป.บัณฑิต		ป.ตรี		ต่ำกว่า ป.ตรี		รวมทั้งสิ้น		
		ช.	ญ.	ช.	ญ.	ช.	ญ.	ช.	ญ.	ช.	ญ.	ช.	ญ.	รวม
บริหาร	ผู้อำนวยการสถานศึกษา													
	(1) เชี่ยวชาญพิเศษ	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(2) เชี่ยวชาญ	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(3) ชำนาญการพิเศษ	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1
	(4) ชำนาญการ	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(5) ไม่มีวิทยฐานะ	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	รองผู้อำนวยการสถานศึกษา													
	(1) เชี่ยวชาญพิเศษ	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(2) เชี่ยวชาญ	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(3) ชำนาญการพิเศษ	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	2	0	2
	(4) ชำนาญการ	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	1	1	2
(5) ไม่มีวิทยฐานะ	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
การสอน	ครู													
	(1) เชี่ยวชาญพิเศษ	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(2) เชี่ยวชาญ	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	1	1
	(3) ชำนาญการพิเศษ	0	0	4	17	0	0	9	23	0	0	13	40	53
	(4) ชำนาญการ	0	0	4	15	0	0	11	17	0	0	15	32	47
	(5) ไม่มีวิทยฐานะ	0	0	1	4	0	0	4	7	0	0	5	11	16
	ครูผู้ช่วย	0	0	1	2	0	0	8	15	0	0	9	17	26
ลูกจ้าง	ลูกจ้างประจำ	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	พนักงานราชการ	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	ลูกจ้างชั่วคราว	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
รวมทั้งสิ้น		0	0	14	40	0	0	32	62	0	0	46	102	148

## 8 สภาพชุมชนโดยรวม

8.1 สภาพชุมชนรอบบริเวณโรงเรียนมีลักษณะเป็นชุมชนเมืองมีประชากรอยู่หนาแน่นร้านค้าทุกประเภทอยู่ตลอดสายถนน โดยเฉพาะโรงเรียนกวดวิชา มีปัญหาการจราจรติดขัดในช่วงเวลาเร่งด่วน มีประชากรในเขตเทศบาลเพชรบุรี หน่วยงานและสถานที่ราชการ ที่อยู่ใกล้โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนคงคาราม สำนักงานสภกรณ์ครูเพชรบุรี วัดคงคาราม วัดช้าง วัดพระนอน ชุมชนคือ ค้าขายและรับจ้าง ประชาชนส่วนใหญ่นับถือศาสนาพุทธ ประเพณี/ศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่นที่เป็นที่รู้จักโดยทั่วไป คือ งานพระนครคีรี

8.2 ผู้ปกครองส่วนใหญ่ จบการศึกษาระดับปริญญาตรี ประกอบอาชีพรับราชการและค้าขาย นับถือศาสนาพุทธ

8.3 โอกาสและข้อจำกัดของโรงเรียน อยู่ใกล้กับแหล่งเรียนรู้ท้องถิ่น เช่น วัดช้าง ศูนย์ศิลปวัฒนธรรม พิพิธภัณฑ์พระนครคีรี และแหล่งเรียนรู้อื่นๆ จึงสะดวกต่อการพานักเรียนไปปฏิบัติกิจกรรมทางศาสนาและศึกษาแหล่งเรียนรู้นอกสถานที่ โรงเรียนได้จัดกิจกรรมทำนุบำรุงศาสนาและกิจกรรมเสริมหลักสูตรอื่นๆ อย่างต่อเนื่องตลอดปี อย่างไรก็ตาม บริเวณรอบๆ โรงเรียนยังเป็นชุมชนแออัดที่ทำให้เกิดความเสียหายทางด้านยาเสพติด เครื่องดื่มมันเมา การพนันและการมั่วสุมในร้านเกมส์

## 9 แหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียน ข้อมูลคอมพิวเตอร์

<b>๑) จำนวนคอมพิวเตอร์เพื่อการเรียนการสอน</b>	
งบประมาณ สพฐ.	250 เครื่อง
จัดหาเอง/บริจาค:	0 เครื่อง
รวม	250 เครื่อง
ใช้งานได้:	250 เครื่อง
ใช้งานไม่ได้:	0 เครื่อง
<b>๒) จำนวนคอมพิวเตอร์เพื่อการบริหารจัดการ</b>	
งบประมาณ สพฐ.	24 เครื่อง
จัดหาเอง/บริจาค:	0 เครื่อง
รวม	24 เครื่อง
ใช้งานได้:	24 เครื่อง
ใช้งานไม่ได้:	0 เครื่อง
<b>๓) จำนวนคอมพิวเตอร์ทั้งหมด</b>	
คอมพิวเตอร์:	274 เครื่อง
ใช้งานได้:	274 เครื่อง

9.1 คอมพิวเตอร์ มีจำนวนทั้งหมด 274 เครื่อง

9.1.1 ใช้เพื่อการเรียนการสอน 130 เครื่อง

9.1.2 ใช้สืบค้นทางอินเทอร์เน็ต 120 เครื่อง

9.1.3 ใช้ในสำนักงานและงานบริหาร 24 เครื่อง

9.2 เว็บไซต์โรงเรียน <http://www.promma.ac.th>

9.3 ห้องสมุดขนาด 630 ตารางเมตร มีหนังสือจำนวน 30,607 เล่ม

9.3.1 การสืบค้นหนังสือและการยืม-คืน ใช้ระบบคอมพิวเตอร์เพื่อการสืบค้น

9.3.2 จำนวนนักเรียนที่ใช้ห้องสมุด คิดเป็น 1,500 คน/วัน

9.4 ห้องปฏิบัติการ จำนวน 26 ห้อง ได้แก่

ห้องปฏิบัติการวิทยาศาสตร์ ห้องปฏิบัติการคณิตศาสตร์ ห้องปฏิบัติการภาษาไทย ห้องปฏิบัติการภาษาต่างประเทศ

ห้องสมุด/ศูนย์สื่อกลุ่มสาระการเรียนรู้ 8 แห่ง

9.5 พื้นที่ปฏิบัติกิจกรรม/นันทนาการ ได้แก่

สนามกีฬา ศูนย์กีฬา โรงพลศึกษา หอประชุมอนุสรณ์สถาน ลานดนตรี/ศิลปะ หอประชุมเบญจานุสรณ์ หอประชุมสุนีย์-  
ตริยางกูรศรี ห้องโสตทัศนศึกษา ห้องสมุด

9.6 ศูนย์รวมใจ

1. หลวงพ่อป่าแก้ว 2. พระพิฆเนศ 3. พ่อปู่

## 10 แหล่งเรียนรู้ภายนอกโรงเรียน

10.1 อุทยานประวัติศาสตร์พระนครศรีอยุธยา (เขาวัง)

10.2 ถ้าเขาหลวง

10.3 พระรามราชนิเวศน์หรือพระราชวังบ้านปืน

10.4 วัดมหาธาตุวรวิหาร

10.5 วัดพระนอน

10.6 วัดใหญ่สุวรรณาราม

10.7 วัดเขานันไดอิฐ

10.8 วัดคงคาราม

10.9 วัดกำแพงแลง

10.10 วัดลั่นช้าง

10.10 หาดเจ้าสำราญ

10.11 โครงการศึกษาวิจัยและพัฒนาสิ่งแวดล้อมผักเป็ด อ้นเนื่องมาจากพระราชดำริ

ตำบลแหลมผักเป็ด อำเภอบ้านแหลม จังหวัดเพชรบุรี

- 10.12 มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี
- 10.13 ศูนย์กีฬาจังหวัดเพชรบุรี
- 10.14 องค์การบริหารส่วนจังหวัดเพชรบุรี
- 10.15 องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านหม้อ
- 10.16 องค์การบริหารส่วนตำบลธงชัย

#### 11 อาคารเรียน อาคารประกอบและสนามกีฬา

รายการ	ควรมี	มีแล้ว	ขาด/เกิน
1.อาคารเรียน	7	5	-2
2.ห้องเรียน	94	33	-66
3.ห้องพิเศษและห้องบริการ	8	8	-
4.ห้องเรียนโครงการ	24	24	-
5.อาคารโรงอาหาร	1	1	-
6.อาคารหอประชุม	1	1	-
7.อาคารโรงฝึกงานช่างโลหะ,ช่างไฟฟ้า,ช่างเขียนแบบ,	8	8	-
8.บ้านพักครู	10	10	-
9.บ้านพักภารโรง	-	-	-
10.ห้องน้ำ-ห้องส้วม	65	54	-11
11.สนามบาสเกตบอล	3	3	-
12.อาคารพลศึกษา	1	1	-

## 12. การสร้างเครือข่ายและความร่วมมือทางการศึกษา

ส่วนราชการ/องค์กรที่เกี่ยวข้อง	บทบาทหน้าที่ในการปฏิบัติร่วมกัน	ข้อกำหนดที่สำคัญในการปฏิบัติงานร่วมกัน	แนวทางและวิธีการสื่อสารระหว่างกัน
การผลิตนักเรียน			
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สพม.๑๐	กำหนดนโยบายและงบประมาณ	แนวทางปฏิบัติ/นโยบาย	- หนังสือราชการ - การประชุม - โทรศัพท์/โทรสาร
คณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน	- กำกับดูแล - ให้ความเห็นชอบ - สนับสนุน	- กฎหมายข้อระเบียบ บังคับ - แนวปฏิบัติ	- e-mail
กระทรวงศึกษาธิการ	- กำกับดูแล - กำหนดนโยบาย - การพัฒนาหลักสูตร - งบประมาณ - กำกับดูแล - นโยบาย - งบประมาณ	- มาตรฐานการศึกษา - หลักสูตร - งบพัฒนาการศึกษา - มาตรฐานการศึกษา - หลักสูตร - งบพัฒนาการศึกษา	
สมศ.	- ตรวจสอบประเมิน	- มาตรฐานการศึกษา - รับรองคุณภาพ	
สถาบันส่งเสริมการ สอนวิทยาศาสตร์และ เทคโนโลยี (สสวท.)	- บริการวิชาการ เกี่ยวกับการใช้เป็น แหล่งเรียนรู้ การ พัฒนาบุคลากร	- ดำเนินการตาม ข้อตกลง	

## บทที่ 2

บริบทที่เกี่ยวข้องและการวิเคราะห์สถานการณ์ (SWOT Analysis)

## 2.1 ทิศทางของการพัฒนาการศึกษาของโรงเรียนพรหมานุสรณ์จังหวัดเพชรบุรี

### นโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1. เร่งรัดปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงระบบ และกระบวนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานทั้งระบบให้มีประสิทธิภาพ ทันสมัย ทันเหตุการณ์ ทันโลก ให้สำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม
2. เร่งพัฒนาความแข็งแกร่งทางการศึกษา ให้ผู้เรียนทุกระดับทุกประเภท รวมถึงเด็กพิการ และด้อยโอกาส มีความรู้ และทักษะแห่งโลกยุคใหม่ควบคู่กันไป โดยเฉพาะทักษะการอ่าน เขียน และการคิดเพื่อให้ความพร้อมสู่การศึกษาระดับสูง และโลกของการทำงาน
3. เร่งปรับระบบสนับสนุนการจัดการศึกษา ที่สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน มีการประสานสัมพันธ์กับเนื้อหา ทักษะ และกระบวนการเรียนการสอน ประกอบด้วย มาตรฐานและการประเมิน หลักสูตรและการสอน การพัฒนาทางวิชาชีพ สภาพแวดล้อม การเรียนรู้
4. ยกกระดับความแข็งแกร่งมาตรฐานวิชาชีพครูและผู้บริหารสถานศึกษาให้ครูเป็นผู้ที่มีความสามารถและทักษะที่เหมาะสมกับการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน ผู้บริหารสถานศึกษา มีความสามารถในการบริหารจัดการ และเป็นผู้นำทางวิชาการ ครูและผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน สร้างความมั่นใจและไว้วางใจ ส่งเสริมให้รับผิดชอบต่อผลที่เกิดกับนักเรียน ที่สอดคล้องกับวิชาชีพ
5. เร่งสร้างระบบให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เป็นองค์กรคุณภาพที่แข็งแกร่ง และมีประสิทธิภาพ มีความสามารถรับผิดชอบการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีคุณภาพ และมาตรฐานได้เป็นอย่างดี
6. เร่งรัดปรับปรุงโรงเรียนให้เป็นองค์กรที่มีความเข้มแข็ง มีแรงบันดาลใจ และมีวิสัยทัศน์ในการ จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ชัดเจน เป็นสถานศึกษาคุณภาพและมีประสิทธิภาพ ที่สามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีคุณภาพและมาตรฐานระดับสากล
7. สร้างระบบการควบคุมการจัดการการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาที่มีข้อมูล สารสนเทศ และข่าวสาร เกี่ยวกับกระบวนการเรียนการสอนอย่างพร้อมบริบูรณ์ และมีนโยบายการประเมินผลอย่างเป็นรูปธรรม
8. สร้างวัฒนธรรมใหม่ในการทำงาน เร่งรัดการกระจายอำนาจและความรับผิดชอบ ปรับปรุงระบบของโรงเรียน ให้เป็นแบบร่วมคิดร่วมทำ การมีส่วนร่วม และการประสานงาน สามารถใช้เครือข่ายการพัฒนาการศึกษาระหว่างโรงเรียน กับโรงเรียน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรวิชาชีพ กลุ่มบุคคล องค์กรเอกชน องค์กรชุมชน และองค์กรสังคมอื่น

9. เร่งปรับระบบการบริหารงานบุคคล มุ่งเน้นความถูกต้อง เหมาะสมและเป็นธรรม ให้เป็นปัจจัยหนุนในการเสริมสร้างคุณภาพและประสิทธิภาพ ขวัญและกำลังใจ สร้างภาวะจูงใจ แรงแบนดาลใจ และความรับผิดชอบในความสำเร็จตามภาระหน้าที่

10. มุ่งสร้างพลเมืองดีที่ตื่นตัว และอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมพหุวัฒนธรรมได้ และทำให้การศึกษานำการแก้ปัญหาสำคัญของสังคม

11. พุ่มเทมาตรการเพื่อยกระดับคุณภาพสถานศึกษาที่พัฒนาแล้วและโรงเรียนขนาดเล็กที่ไม่ได้คุณภาพ เพื่อให้ผู้เรียนต้องเสียโอกาสได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพ

## นโยบายกระทรวงศึกษาธิการ

### 5 นโยบายทั่วไป

1. **การพัฒนาและปฏิรูปการศึกษา** จะต้องยึดหลักการมีส่วนร่วม การกระจายอำนาจ และความต้องการของทุกภาคส่วนในสังคม มีความสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาและเพิ่มศักยภาพการ

แข่งขันของประเทศ รวมทั้งเป็นตามกระบวนการของสภาปฏิรูปแห่งชาติ และสภานิติบัญญัติแห่งชาติ และแนวนโยบายของคณะรัฐมนตรี เพื่อให้การดำเนินงานเป็นที่ยอมรับและเกิดความมั่นคงยั่งยืนในระบบ

การศึกษาของไทย

2. **การสร้างโอกาสทางการศึกษาในสังคมไทย** จะต้องให้ความสำคัญกับการสร้างความเท่าเทียมและเป็นธรรม โดยการน้อมนำแนวทางการพัฒนาระบบการจัดการศึกษาของพระบาทสมเด็จพระ

เจ้าอยู่หัวและเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการศึกษาสมัยใหม่เข้ามาประยุกต์ใช้ เพื่อเป็นการส่งเสริมให้ประชาชนทุกกลุ่ม ได้มีโอกาสเข้าถึงองค์ความรู้ได้โดยสะดวก และสามารถพัฒนาและประยุกต์ใช้องค์ความรู้ในการดำเนินชีวิตได้อย่างต่อเนื่อง รวมทั้งเป็นการยกระดับคุณภาพการศึกษาอย่างเท่าเทียม

3. **การพัฒนากระบวนการจัดการศึกษาและการพัฒนาหลักสูตรทางการศึกษา** จะต้องให้ความสำคัญกับการยกระดับความรู้ให้มีคุณภาพและได้มาตรฐานสากล ควบคู่ไปกับการส่งเสริมการเรียนรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่น และปลูกฝังคุณธรรม การสร้างวินัย ปลูกฝังอุดมการณ์ความยึดมั่นในสถาบันชาติ ศาสนาและพระมหากษัตริย์ การมีจิตสาธารณะ ความตระหนักถึงผลประโยชน์ของส่วนรวมมากกว่าส่วนตน และเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องในหลักการประชาธิปไตย เคารพความคิดเห็นของผู้อื่น ยอมรับความแตกต่างหลากหลายทางความคิด อุดมการณ์ และความเชื่อ รวมทั้งรู้คุณค่าและสืบสานวัฒนธรรมและขนบประเพณีอันดีงามของไทย

4. **การส่งเสริมและยกสถานะของครูซึ่งเป็นบุคลากรหลักในระบบการศึกษา** จะต้องให้ความสำคัญกับการสร้างเสริมให้วิชาชีพครูเป็นวิชาชีพชั้นสูงในสังคมเป็นบุคลากรที่ได้รับการยกย่องว่าเป็นแบบอย่างที่ดีในเรื่องคุณธรรมและ

จริยธรรม มีภูมิความรู้และทักษะในการสื่อสารถ่ายทอดความรู้ที่เหมาะสม มีทัศนคติที่ดีต่อวิชาชีพครู ตลอดจนมีฐานและคุณภาพชีวิตที่ดีสอดคล้องกับสภาพทางเศรษฐกิจและสังคมไทยในปัจจุบัน

**5. การบริหารและการปฏิบัติราชการกระทรวงในทุกกระดับ** จะต้องให้ความสำคัญกับการบูรณาการการปฏิบัติของทุกหน่วยงานในสังกัดให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันและประสานสอดคล้องกับ

หน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชนและภาคประชาชนที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล ปราศจากการทุจริตคอร์รัปชัน ตลอดจนให้ความสำคัญกับการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับงานด้านการศึกษาที่

ถูกต้อง รวดเร็ว และตรงกับความต้องการของสังคม

#### 7 นโยบายเฉพาะ (ดำเนินการให้เห็นผลใน 1 ปี)

**1. การพัฒนาการศึกษาในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้และสนับสนุนการแก้ไขปัญหาและพัฒนาจังหวัดชายแดนภาคใต้**

เป้าหมายในการดำเนินนโยบาย

1.1 การพัฒนาการศึกษาและพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษาที่มีความเหมาะสมกับพื้นที่

1.2 สามารถยกระดับคุณภาพการศึกษาโดยอาศัยระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษาสมัยใหม่เข้ามาประยุกต์ใช้ และแก้ไขปัญหาการอ่านภาษาไทยไม่ออกและเขียนไม่ได้ของนักเรียนในพื้นที่อย่างจริงจัง

1.3 สามารถพัฒนาระบบการให้ค่าตอบแทน สิ่งจูงใจและสวัสดิการ สำหรับบุคลากรทางการศึกษาในพื้นที่เสี่ยงภัยได้อย่างเหมาะสม

1.4 มีมาตรการด้านความปลอดภัยที่ชัดเจนสำหรับนักเรียนนักศึกษา ครูอาจารย์ และสถานศึกษาโดยการบูรณาการแผนและการปฏิบัติร่วมกับหน่วยงานความมั่นคงในพื้นที่

1.5 มีกิจกรรมสนับสนุนการพัฒนาการศึกษาและการจัดการศึกษาโรงเรียนเอกชนในพื้นที่เสี่ยงภัย รวมทั้งกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ เพิ่มพูนประสบการณ์ เปิดโลกทัศน์และสร้าง

ความหวัง การยึดมั่นในหลักคุณธรรมและและสถาบันหลักของชาติ ให้กับนักเรียนนักศึกษาในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้อย่างต่อเนื่อง

1.6 สามารถเสริมสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องให้กับองค์การระหว่างประเทศโดยเฉพาะองค์การสหประชาชาติและยูเนสโก ประเทศกลุ่มประชาชาติมุสลิม ประเทศเพื่อนบ้าน และสื่อมวลชน

อย่างต่อเนื่อง

**2. การเตรียมความพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียนในปี 2558 และการดำรงความต่อเนื่องภายหลัง การก้าวเข้าสู่ประชาคมอาเซียน**

เป้าหมายในการดำเนินนโยบาย

2.1 โครงสร้างพื้นฐานทางการศึกษาของภาครัฐและเอกชน นักเรียน นักศึกษา ครูอาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา มีความพร้อมในการก้าวเข้าสู่ประชาคมอาเซียนในปี พ.ศ. 2558

2.2 มีกิจกรรมการเรียนรู้ ขยายความสัมพันธ์และพัฒนาความร่วมมือทางการศึกษา และการแลกเปลี่ยนทางการศึกษา กับประเทศสมาชิกอาเซียนอย่างต่อเนื่อง

2.3 สามารถพัฒนาและเสริมทักษะด้านภาษาอังกฤษและภาษาประเทศสมาชิกอาเซียน สร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับอาเซียน การยอมรับในความแตกต่างหลากหลายในลักษณะพหุสังคมวัฒนธรรม และให้ความเคารพในอุดมการณ์ ความเชื่อบนพื้นฐานของหลักสิทธิมนุษยชนและศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์ ให้กับนักเรียน นักศึกษา ครูอาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาทุกระดับ ให้เห็นผลอย่างเป็นรูปธรรม

### 3. การพัฒนาศักยภาพการแข่งขันและสนับสนุนการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน

3.1 มีแนวทางการส่งเสริมและดำเนินการเพื่อปรับสัดส่วนผู้เรียนอาชีวศึกษาและสามัญศึกษาให้เหมาะสมกับความต้องการกำลังคนในตลาดแรงงานรองรับการพัฒนาประเทศ

3.2 มีแนวทางการพัฒนาหลักสูตร ระบบการจัดการศึกษา และบุคลากรทางการศึกษา รองรับทิศทางการพัฒนาประเทศโดยใช้วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรมเป็นฐานการพัฒนา

3.3 มีกิจกรรมที่เป็นการส่งเสริมการวิจัย พัฒนา และการสร้างนวัตกรรมในสถาบันทางการศึกษา เพื่อการนำไปใช้ประโยชน์และสร้างมูลค่าสนับสนุนการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม

ของประเทศ

3.4 มีแผนงานและโครงการเพื่อส่งเสริมการผลิตกำลังคนด้านการอาชีวศึกษาตอบสนองต่อภาคการผลิตสินค้า และอาหาร ภาคการท่องเที่ยว ภาคการบริการ ภาคการขนส่ง บุคลากรทาง

การแพทย์และพยาบาล และอื่น ๆ ในสาขาที่มีความขาดแคลน ให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานทั้งด้าน ปริมาณและคุณภาพ โดยให้ความสำคัญกับการส่งเสริมการมีส่วนร่วมและการจัดทำความตก

ลงร่วมระหว่างภาครัฐและเอกชนในการสนับสนุนการผลิต การพัฒนาระบบการจัดการ และการพัฒนากำลังคน ทั้งระบบ

3.5 มีกิจกรรมเพื่อสนับสนุนและส่งเสริมการเผยแพร่ความรู้และการพัฒนาต่อยอดความรู้เพื่อใช้ประโยชน์ในเชิง พาณิชยกรรม วิสาหกิจ การประกอบอาชีพและดำเนินธุรกิจ ควบคู่ไปกับการเผยแพร่องค์ความรู้และ แนวทางการประยุกต์ใช้ หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการดำเนินชีวิตประจำวันในการศึกษาทั้งในระบบและนอกระบบอย่างเป็นรูปธรรม

### 4. การมุ่งเน้นการผลิตและพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพ

เป้าหมายในการดำเนินนโยบาย

4.1 มีแนวทางการพัฒนาระบบการผลิตครูให้เพียงพอต่อความต้องการและเหมาะสมกับอัตรากำลังข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา และปรับระบบการรับรองมาตรฐานวิชาชีพ

ครูให้เอื้อต่อการเพิ่มโอกาสให้บุคคลากรที่มีความรู้และประสบการณ์ที่เหมาะสมเข้ามาในระบบการศึกษา

4.2 ระบบการบริหารงานบุคคล การย้ายการบรรจุ และการประเมินวิทยฐานะของครูและบุคลากรทางการศึกษา มีมาตรฐานระดับสากล สามารถเพิ่มศักยภาพในการให้การศึกษาและลด

ภาระงานที่ไม่จำเป็นรวมทั้งไม่ส่งผลกระทบต่อการทำงานตามภารกิจหลัก

4.3 ครูและบุคลากรทางการศึกษามีจิตวิญญาณของความเป็นครู การเป็นครูมืออาชีพ และยึดมั่นในจรรยาบรรณของวิชาชีพ

4.4 สามารถกำหนดแนวทางการพัฒนาตามเส้นทางวิชาชีพและความก้าวหน้าในหน้าที่การงานได้อย่างเป็นระบบ มีระบบสนับสนุนการพัฒนาตนเองและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่าง

ต่อเนื่อง โดยอาศัยเทคโนโลยีสารสนเทศสมัยใหม่เข้ามาประยุกต์ใช้ในการระบบคลังความรู้ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการประเมินผลอย่างเป็นรูปธรรม

4.5 มีแผนงานและโครงการเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา โดยการพัฒนา ระบบสวัสดิการแก้ไขปัญหาและให้การช่วยเหลือที่ยั่งยืน และให้

ความสำคัญกับการแก้ไขปัญหาหนี้สินอย่างเป็นระบบ

## 5. การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษาให้ทันสมัย

### เป้าหมายในการดำเนินนโยบาย

5.1 น้อมนำแนวทางการพัฒนาระบบการศึกษาของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวมาเป็นหลักในการดำเนิน แผนงานและโครงการในการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา

5.2 การดำเนินแผนงานและโครงการในการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา จะต้องพิจารณาถึง ความพร้อมและความเหมาะสมกับหลักสูตรและระดับการเรียนการสอน

ความคุ้มค่า ความจำเป็นในการลดอุปสรรคและเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพ การยกระดับคุณภาพการศึกษา รวมทั้งความ เท่าเทียมและครอบคลุมพื้นที่

5.3 มีแผนงานและโครงการในการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศสนับสนุนการเรียนการสอนอย่างเต็มรูปแบบ โดยขยายโรงเรียนนำร่องในการจัดทำห้องเรียน Smart Classroom

ออกสู่ส่วนภูมิภาคมากขึ้น

5.4 สามารถใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการและบูรณาการเครือข่ายคอมพิวเตอร์ เครือข่ายต่าง ๆ เชื่อมโยงกับสถิติข้อมูลทางการศึกษา และประมวลผลข้อมูลที่

จำเป็นสำหรับใช้ประกอบการตัดสินใจในการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

#### วิสัยทัศน์

การศึกษาขั้นพื้นฐานของประเทศไทย มีคุณภาพและมาตรฐานระดับสากล บนพื้นฐานของความเป็นไทย

#### พันธกิจ

1. ส่งเสริมและสนับสนุนให้ประชากรวัยเรียนทุกคน ได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง และมีคุณภาพ
2. ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีคุณธรรมจริยธรรม มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตร
3. พัฒนาระบบบริหารจัดการที่เน้นการมีส่วนร่วม เพื่อเสริมสร้างความรับผิดชอบต่อคุณภาพการศึกษา

#### เป้าประสงค์

เพื่อให้การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของประเทศไทย มีคุณภาพและมาตรฐานระดับสากล บนพื้นฐานของความเป็นไทย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงกำหนดเป้าประสงค์ ดังนี้

1. นักเรียนระดับก่อนประถมศึกษาที่มีพัฒนาการที่เหมาะสมตามช่วงวัย และได้สมดุล และนักเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานทุกคน มีพัฒนาการเหมาะสมตามช่วงวัยและมีคุณภาพ
2. ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับโอกาสในการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง มีคุณภาพ และเสมอภาค
3. ครู ผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรทางการศึกษาอื่น มีทักษะที่เหมาะสม และมีวัฒนธรรม การทำงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์
4. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษามีประสิทธิภาพและเป็นกลไกขับเคลื่อนการศึกษา ขั้นพื้นฐานสู่คุณภาพระดับมาตรฐานสากล
5. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานบูรณาการการทำงาน เน้นการบริหารแบบมีส่วนร่วม กระจายอำนาจและความรับผิดชอบต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษา
6. พื้นที่พิเศษ ได้รับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาเป็นพิเศษ

## ยุทธศาสตร์ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

### ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาคุณภาพผู้เรียนทุกระดับทุกประเภท

**เป้าประสงค์ที่ 1** นักเรียนระดับก่อนประถมศึกษาที่มีพัฒนาการที่เหมาะสมตามช่วงวัยและได้สมดุล และนักเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานทุกคนมีพัฒนาการเหมาะสมตามช่วงวัยและมีคุณภาพ

#### กลยุทธ์

1. จัดระบบข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพของผู้เรียนทุกระดับ ทุกประเภท ให้มีประสิทธิภาพ
2. ประชาสัมพันธ์ สร้างความเข้าใจในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้แก่ผู้ปกครอง ชุมชน สังคม และสาธารณชน มุ่งพัฒนาผู้เรียนที่เหมาะสมกับวัย ทักษะ และคุณลักษณะที่จำเป็นของนักเรียน ที่สถานประกอบการต้องการ และที่จำเป็นต่อการใช้ชีวิตในอนาคต เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาไทยสู่มาตรฐานสากล บนพื้นฐานของความเป็นไทย
3. สนับสนุนการจัดสรรงบประมาณ ในรูปแบบที่ส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่สอดคล้องกับบริบทของพื้นที่ รวมถึงระดับและประเภทของผู้เรียน
4. ส่งเสริมการนำหลักสูตรไปสู่การปฏิบัติให้เกิดประสิทธิภาพ รวมถึงการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ให้สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน สังคม ท้องถิ่น และผู้เรียน
5. ใช้สื่อการเรียนการสอน เทคโนโลยี และนวัตกรรมที่หลากหลาย เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ทั้งในห้องเรียนและนอกห้องเรียน เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
6. จัดระบบนิเทศ ติดตาม และรายงานผล ให้มีความเข้มแข็งและต่อเนื่อง เป็นรูปธรรม และหลากหลายมิติ เน้นการนิเทศแบบกัลยาณมิตร
7. สนับสนุนให้มีการแนะแนวผู้เรียน ให้มีแรงจูงใจในการเรียน เพื่อการเรียนต่อและการมีอาชีพสุจริต เพื่อความมั่นคงในชีวิต ด้วยผู้แนะแนวที่หลากหลาย เช่น ครู ผู้ประกอบอาชีพต่าง ๆ ทั้งที่เป็นผู้ปกครอง ศิษย์เก่า ผู้ที่ทำงานสถานประกอบการใน/นอกพื้นที่
8. ส่งเสริมสนับสนุนการนำการทดสอบ O-NET การประเมินของ PISA และระบบการทดสอบกลางของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมาเป็นส่วนหนึ่งในการจัดการเรียนการสอน เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพและมาตรฐานที่ใกล้เคียงกัน
9. ส่งเสริมการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาให้มีความเข้มแข็ง เพื่อรองรับการประเมินภายนอก

10. จัดระบบการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้มีการเรียนการสอน ทั้งวิชาสามัญ และวิชาชีพ เพื่อรองรับการมีอาชีพ ตั้งแต่การเรียนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

11. ส่งเสริมการเรียนการสอนภาษาต่างประเทศ โดยเฉพาะภาษาอังกฤษ เพื่อการสื่อสารและภาษาอาเซียนอย่างน้อย 1 ภาษา เพื่อรองรับการก้าวสู่ประชาคมอาเซียน ในปี พ.ศ. 2558 และสู่มาตรฐานสากล

12. ประสานหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการคัดเลือกผู้เรียนที่จบการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อเรียนต่อ ให้มีวิธีการคัดเลือกที่หลากหลาย สอดคล้องกับหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน นอกเหนือจากการวัดความรู้

และความสามารถในการสอบแข่งขัน

**ยุทธศาสตร์ที่ 2 ขยายโอกาสเข้าถึงบริการการศึกษาขั้นพื้นฐานให้ทั่วถึง ครอบคลุมผู้เรียน ให้ได้รับโอกาสในการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ และมีคุณภาพ**

**เป้าประสงค์ที่ 2** ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับโอกาสในการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง มีคุณภาพ และเสมอภาค

**เป้าประสงค์ที่ 6** พื้นที่พิเศษ ได้รับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาเป็นพิเศษ

**กลยุทธ์**

1. พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศ นักเรียนเป็นรายบุคคล ทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ ให้มีประสิทธิภาพ

2. สนับสนุนการบริหารจัดการงบประมาณ ประเภทเงินอุดหนุนรายหัวให้ผู้เรียน เพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้แบบตามตัวผู้เรียน (Demand-side Financing) มีการเชื่อมโยงกับหน่วยงานที่

เกี่ยวข้อง และหน่วยงานที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน เน้นการบริหารงบประมาณที่มีประสิทธิภาพ

3. ส่งเสริมให้ผู้เรียนทุกระดับ และทุกประเภท มีโอกาสเข้าเรียนในโรงเรียนที่มีคุณภาพ เรียนจบหลักสูตร มีโอกาสเรียนต่อ มีอาชีพที่สุจริต และมั่นคงในชีวิต

4. สนับสนุนโรงเรียนดีมีคุณภาพ ทั้งในระดับประถมศึกษาและระดับมัธยมศึกษา ให้เป็นโรงเรียนที่มีรูปแบบการเรียนการสอนที่มุ่งสู่มาตรฐานสากล บนพื้นฐานของความเป็นไทย ให้ครอบคลุมทุก

จังหวัด อำเภอ ตำบล

5. สนับสนุนให้โรงเรียนที่จัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลายในพื้นที่พิเศษมีโอกาส จัดการศึกษาด้านวิชาชีพ ทั้งที่จัดเอง และสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานอื่น เพื่อเป็นการสร้างอาชีพสุจริต

ให้กับผู้เรียน

6. ส่งเสริมการจัดการศึกษาในรูปแบบที่หลากหลาย ทั้งในรูปแบบปกติ รูปแบบเพื่อความเป็นเลิศ รูปแบบเพื่อเด็กพิการ เด็กด้อยโอกาส และรูปแบบการศึกษาทางเลือก จัดให้มีความเหมาะสมและเต็ม

ศักยภาพของผู้เรียน และยังคงระดับคุณภาพตามมาตรฐาน

7. ส่งเสริมสนับสนุนระบบดูแลช่วยเหลือผู้เรียนให้มีความเข้มแข็งและต่อเนื่อง

8. ประสานหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง วางแนวทางการดูแลช่วยเหลือและจัดการศึกษาที่เหมาะสม แก่เด็กด้อยโอกาสที่ไม่อยู่ในทะเบียนราษฎร์ เช่น บุตรหลานของแรงงานต่างด้าว เด็กไร้สัญชาติ เด็กพลัด

ถิ่น เด็กต่างด้าว เด็กไทยที่ไม่มีเลขประจำตัวประชาชน

### **ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาคุณภาพครู และบุคลากรทางการศึกษา**

**เป้าประสงค์ที่ 3** ครู ผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรทางการศึกษาอื่นที่มีทักษะที่เหมาะสม และมีวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์

**เป้าประสงค์ที่ 6** พื้นที่พิเศษ ได้รับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาเป็นพิเศษ

#### **กลยุทธ์**

##### **1. กระจายอำนาจและความรับผิดชอบ**

1.1 ส่งเสริมสนับสนุนให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษา มีความสามารถและมีความเข้มแข็งในการบริหารจัดการด้วยตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 บูรณาการการทำงานพัฒนาคุณภาพการศึกษาระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ในส่วนกลาง เพื่อส่งเสริมให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา/สถานศึกษาพัฒนาคุณภาพ ตามบริบทได้เพิ่มขึ้น

1.3 พัฒนาระบบติดตามตรวจสอบ การบริหารจัดการงบประมาณที่มีประสิทธิภาพ

1.4 สร้างเครือข่าย/กลไกที่สามารถรับรู้ปัญหา และแก้ไขปัญหาการบริหารจัดการงบประมาณที่ไม่เหมาะสม/ถูกต้อง ตามหลักธรรมาภิบาลได้อย่างรวดเร็ว

##### **2. ส่งเสริมการมีส่วนร่วม**

2.1 เร่งสร้างความรู้ความเข้าใจให้กับผู้บริหารสถานศึกษา ถึงความจำเป็น และประโยชน์ ของการส่งเสริมการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงในการพัฒนาการศึกษา

2.2 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมสนับสนุนทรัพยากร

2.2.1 ประชาสัมพันธ์ให้สาธารณชนทราบถึงความต้องการได้รับการช่วยเหลือของโรงเรียน โดยเฉพาะโรงเรียนที่ขาดแคลน อยู่ในพื้นที่ห่างไกลทุรกันดาร

2.2.2 ประสานทุกภาคส่วนให้เข้ามาช่วยเหลือโรงเรียนที่มีความมุ่งมั่นพัฒนาคุณภาพการศึกษา แต่มี

ความขาดแคลนมาก

2.3 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการกำกับ ติดตาม ตรวจสอบ หน่วยงานในสังกัด โดยประชาชนทุกภาคส่วน

2.3.1 สร้างช่องทางรับฟังความคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ/เรื่องร้องเรียน ที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานในสังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และติดตามตรวจสอบอย่างต่อเนื่อง

2.3.2 ประชาสัมพันธ์ให้สาธารณชน เข้ามามีส่วนร่วมในการกำกับ ติดตาม ตรวจสอบการทำงานของ โรงเรียนในท้องถิ่น และหน่วยงานในสังกัดมากขึ้น

3. ส่งเสริมให้สถานศึกษาและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และองค์คณะบุคคล มีความรับผิดชอบต่อผลการดำเนินงาน

3.1 ส่งเสริมให้มีการเชิดชูเกียรติสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และองค์คณะบุคคลที่เกี่ยวข้อง ที่นักเรียนในพื้นที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น/อัตราการออกกลางคันลดลง/ มีพฤติกรรมเสี่ยงลดลง

3.2 สร้างช่องทางรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะเรื่องร้องเรียนที่เกี่ยวข้องกับองค์กร/องค์คณะบุคคลที่เกี่ยวข้อง และติดตามตรวจสอบอย่างต่อเนื่อง

#### **ผลผลิต สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน**

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ยังคงผลผลิตเดิมมี 6 ผลผลิต ได้แก่

1. ผู้จบการศึกษาก่อนประถมศึกษา
2. ผู้จบการศึกษาภาคบังคับ
3. ผู้จบการศึกษามัธยมศึกษาตอนปลาย
4. เด็กพิการได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานและพัฒนาสมรรถภาพ
5. เด็กด้อยโอกาสได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐาน
6. ผู้ที่มีความสามารถพิเศษได้รับการพัฒนาศักยภาพ

โดยมีหน่วยกำกับ ประสาน ส่งเสริมการจัดการศึกษา คือ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จำนวน 183 เขต สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จำนวน 42 เขต และสำนักบริหารงาน

การศึกษาพิเศษ ซึ่งมีสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นหน่วยปฏิบัติการจัดการศึกษา เพื่อให้ภารกิจดังกล่าวสามารถตอบสนองสภาพปัญหาและรองรับการขับเคลื่อนนโยบายกระทรวงศึกษาธิการและนโยบายรัฐบาล

#### **จุดเน้นสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน**

**มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา**

มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา พ.ศ. ๒๕๕๙

มีจำนวน ๔ มาตรฐาน คือ

มาตรฐานที่ ๑ คุณภาพของผู้เรียน

๑.๑ ผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการของผู้เรียน

๑.๒ คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน

มาตรฐานที่ ๒ กระบวนการบริหารและการจัดการของผู้บริหารสถานศึกษา

มาตรฐานที่ ๓ กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

มาตรฐานที่ ๔ ระบบการประกันคุณภาพภายในที่มีประสิทธิผล

### มาตรฐานที่ ๑ คุณภาพของผู้เรียน

๑.๑ ผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการของผู้เรียน

- ๑) ความสามารถในการอ่าน เขียน การสื่อสาร และการคิดคำนวณตามเกณฑ์ของแต่ละระดับชั้น
- ๒) ความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดวิจารณ์ ญาณ อภิปราย แลกเปลี่ยนความคิดเห็นและแก้ปัญหา
- ๓) ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร
- ๔) ความก้าวหน้าทางการเรียนตามหลักสูตร
- ๕) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและการพัฒนาการจากผลการสอบวัดระดับชาติ
- ๖) ความพร้อมในการศึกษาต่อ การฝึกงาน หรือการทำงาน

๑.๒ คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน

- ๑) มีคุณลักษณะและค่านิยมที่ดีตามที่สถานศึกษากำหนด โดยไม่ขัดกับกฎหมายและวัฒนธรรม

อันดีของสังคม

- ๒) ความภูมิใจในท้องถิ่น และความเป็นไทย
- ๓) ยอมรับที่จะอยู่ร่วมกันบนความแตกต่างและความหลากหลาย
- ๔) สุขภาวะทางร่างกาย และลักษณะจิตสังคม

### มาตรฐานที่ ๒ กระบวนการบริหารและการจัดการของผู้บริหารสถานศึกษา

๑. การมีเป้าหมาย วิสัยทัศน์ และพันธกิจ ที่สถานศึกษากำหนดชัดเจน
๒. การวางแผนพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

๑) การวางแผนและดำเนินงานพัฒนาวิชาการที่เน้นคุณภาพของผู้เรียนรอบด้าน ทุกกลุ่มเป้าหมาย และดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรม

๒) การวางแผนและดำเนินงานพัฒนาครูและบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพ

๓) การวางแผนและการจัดการข้อมูลสารสนเทศอย่างเป็นระบบ

๔) การวางแผนและจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพและสังคมที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ อย่างมีคุณภาพ

๓. การมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย และการร่วมรับผิดชอบต่อผลการจัดการศึกษา ให้มีคุณภาพและได้มาตรฐาน

๔. การกำกับ ติดตาม ประเมินผลการบริหารและการจัดการศึกษา

**มาตรฐานที่ ๓ กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ**

๑. การมีกระบวนการเรียนการสอนที่สร้างโอกาสให้ผู้เรียนทุกคนมีส่วนร่วม

๒. การจัดการเรียนการสอนที่ยึดโยงกับบริบทของชุมชนและท้องถิ่น

๓. การตรวจสอบและประเมินความรู้ความเข้าใจของผู้เรียนอย่างเป็นระบบ และมีประสิทธิภาพ

**มาตรฐานที่ ๔ ระบบการประกันคุณภาพภายในที่มีประสิทธิผล**

การใช้ระบบประกันคุณภาพภายในเพื่อยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาให้ดียิ่งขึ้น

**สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10**

### **วิสัยทัศน์**

สพม.10 เป็นองค์กรคุณภาพ ทันสมัย เครือข่ายเข้มแข็ง ยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในสังกัดขับเคลื่อนสถานศึกษา ให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา มุ่งสู่อาเซียนและสากลร่วมพัฒนาอาชีพท้องถิ่นตามวิถีไทย บนฐานหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

### **พันธกิจ**

1. พัฒนาบุคลากรใน สพม.10 ให้มีคุณภาพและปฏิบัติงานเต็มศักยภาพ
2. ส่งเสริมสถานศึกษาให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา
3. ส่งเสริมให้สถานศึกษายกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้

4. พัฒนาและส่งเสริมการศึกษา ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารให้ทันสมัย
5. ส่งเสริมทุกเครือข่ายในสังกัดให้มีคุณภาพเข้มแข็ง
6. ส่งเสริมให้สถานศึกษาพัฒนาคุณภาพสู่อาเซียนและสากล
7. ส่งเสริมสถานศึกษาให้จัดการศึกษาด้านงานอาชีพในท้องถิ่น
8. ส่งเสริมนักเรียน ข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา ให้ดำรงชีวิตตามวิถีไทย บนฐานหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
9. ส่งเสริมสถานศึกษาให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเฉลี่ยของนักเรียนในสังกัด เป็นอันดับ 1 ใน 10

### ค่านิยม

สพม.10 ได้กำหนดค่านิยมขององค์กรที่จะเป็นพลังในการขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ โดยใช้พยัญชนะตัวหน้าของจังหวัดในเขตพื้นที่ความรับผิดชอบ ได้แก่ เพชรบุรี ประจวบคีรีขันธ์ สมุทรสงคราม และสมุทรสาคร มากำหนดเป็นค่านิยมขององค์กร คือ ความเพียรพยายาม การใช้ปัญญา ความสามัคคี และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เรียกโดยย่อว่า “ พ ป ส ส “

### นโยบาย

1. ส่งเสริมสถานศึกษาพัฒนาคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา พัฒนาคณาจารย์ผู้เรียนเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ พร้อมเข้าสู่อาเซียนและสากล
2. พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 และสถานศึกษาในสังกัด พร้อมทั้งส่งเสริมความสามารถด้านเทคโนโลยีเพื่อเป็นเครื่องมือในการเรียนรู้
3. ส่งเสริมและพัฒนา นักเรียน ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดให้มีคุณธรรมสำนึกในความเป็นชาติไทยและท้องถิ่น และมีวิถีชีวิตตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง
4. ส่งเสริมสถานศึกษาจัดการศึกษาให้ทั่วถึง ครอบคลุม ผู้เรียนได้รับโอกาสในการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ และจัดการศึกษาด้านงานอาชีพในท้องถิ่น
5. ส่งเสริมและพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีคุณภาพ

## 2.2 การวิเคราะห์สถานการณ์ (SWOT Analysis)

### 1. สภาพแวดล้อมภายนอก

#### 1.1 โอกาส

##### 1.1.1 ปัจจัยด้านพฤติกรรมของผู้รับบริการ (Customer Behaviors : C)

- 1) ผู้ปกครองมีค่านิยมในการส่งบุตรหลานเข้ามาเรียน

2) ผู้ปกครองให้การสนับสนุนการศึกษาของบุตรหลานอย่างเต็มที่ โดยการดูแล ส่งเสริมการเรียนทั้งในและนอกห้องเรียนอย่างสม่ำเสมอ และให้ความร่วมมือการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนอย่างเต็มความสามารถ

3) ผู้ปกครองให้การยอมรับในคุณภาพของครู

4) ชุมชนตระหนักเห็นความสำคัญและสนับสนุนการจัดการศึกษา

5) อบจ.เพชรบุรี, อบต.บ้านหม้อ, เทศบาลเมืองเพชรบุรี ตระหนักเห็นความสำคัญและสนับสนุนการจัดการศึกษา

6) สื่อมวลชนท้องถิ่น(เพชรภูมิ, เพชรนิวส์, สวท.เพชรบุรี, ศูนย์ข่าวเทศบาล, Facebook สื่อท้องถิ่น)ตระหนักเห็นความสำคัญและสนับสนุนการศึกษารวมถึงมีจิตสำนึก ในการบริการ

### 1.1.2 ปัจจัยทางการเมืองและกฎหมาย (Political and Legal policy : P )

1)จุดเน้น นโยบายและโครงการของ สพฐ. เช่น โรงเรียนมาตรฐานสากล อาเซียนศึกษา EMS EIS ทำให้มีโอกาสพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนมากกว่าโรงเรียนที่ไม่ได้รับโอกาส

2)นโยบายเรียนฟรี 15 ปีอย่างมีคุณภาพ ของรัฐบาลส่งผลให้ลดภาระค่าใช้จ่ายของผู้ปกครอง

3)กฎหมายเอื้อต่อการอยู่ในสถานศึกษาของนักเรียนที่ไม่มีคุณภาพ คือ ครูห้ามตีเด็ก เด็กต้องไม่ตกชั้น ส่งผลให้

### 1.1.3 ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ (Economic factors : E)

1) สภาพเศรษฐกิจโดยรวมในชุมชนอยู่ในเกณฑ์ดี ส่งผลให้การระดมทรัพยากรได้เพียงพอต่อความต้องการ และให้การสนับสนุนการจัดการศึกษาการจัดการศึกษาของโรงเรียน

2) การขยายตัวทางด้านเศรษฐกิจ สามารถใช้เป็นแหล่งเรียนรู้ได้หลากหลายรูปแบบ

ความแตกต่างทางรายได้ของผู้ปกครอง ส่งผลต่อการระดมทรัพยากรเพิ่มเติมเพื่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน นอกเหนือจากที่รัฐจัดให้ในวงจำกัด และต้องเพิ่มมาตรการในการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

การประกอบอาชีพในชุมชนพื้นที่ใกล้โรงเรียนมีความเสี่ยงต่อพฤติกรรมนักเรียนและส่งผลเสียต่อระบบการดูแลนักเรียน เช่น ร้านเกม อินเทอร์เน็ต หอพัก

### 1.1.4 ปัจจัยด้านสังคมวัฒนธรรม (Socio - cultural factors : S)

1) มีแหล่งเรียนรู้ แหล่งท่องเที่ยวและวัฒนธรรมที่หลากหลาย

2) ภูมิปัญญาท้องถิ่น/ปราชญ์ชาวบ้านที่หลากหลายส่งผลให้โรงเรียนสามารถใช้เป็นแหล่งเรียนรู้/เป็นครูให้ความรู้/เป็นแบบอย่างการเรียนรู้ การดำรงชีวิตที่สอดคล้องกับท้องถิ่นและความเป็นชาติไทย

### 1.1.5 ปัจจัยด้านเทคโนโลยี (Technological factors : T)

1) ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสามารถใช้เป็นสื่อ การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่นักเรียนสามารถเรียนรู้ด้วยตนเองได้ตามความสนใจ

ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสามารถสื่อสารได้อย่างรวดเร็ว ส่งผลให้นักเรียนลอกเลียนแบบพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ได้ เกิดความเสียด้านปัญหาเรื่องเพศ การท้องในวัยเรียน การก่ออาชญากรรม

## 2.2 จุดอ่อน

### ปัจจัยด้านพฤติกรรมของผู้รับบริการ (Customer Behaviors : C)

1) ความจำเป็นในการให้บริการแก่หน่วยงานราชการ องค์กร ชุมชนและศิษย์เก่า มีผลกระทบต่อการจัดการเรียนการสอนและสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายด้านสาธารณูปโภค

2) การให้ความร่วมมือกับหน่วยงานราชการ องค์กรและชุมชนในการส่งนักเรียนและครูเข้าร่วมกิจกรรม มีผลกระทบต่อจัดการเรียนการสอน

### ปัจจัยทางด้านการเมืองและกฎหมาย (Political and Legal policy : P )

1) นโยบายของ สพฐ. มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ทำให้โรงเรียนในฐานะหน่วยงานในสังกัดต้องปรับการเรียนเปลี่ยนการสอนให้สอดคล้องบ่อยครั้ง ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียน

2) การจัดอัตราทดแทนของครูที่เกษียณอายุราชการล่าช้า ทำให้ขาดแคลนครูในช่วงรอยต่อ

3) กฎหมายเอื้อต่อการอยู่ในสถานศึกษาของนักเรียนที่ไม่มีคุณภาพ คือ ครูห้ามตีเด็ก เด็กต้องไม่ตกซ้ำชั้น ส่งผลให้มาตรการในการขจัดเกลาณ์นักเรียนไม่ชัดเจน และไม่เอื้ออำนวยในการสร้างเสริมคุณธรรมจริยธรรมให้กับนักเรียน

4) การเมืองระดับชาติและระดับท้องถิ่นแทรกแซงการจัดการศึกษาของโรงเรียน โดยการรับนักเรียนด้วยวิธีพิเศษ ทำให้จำนวนนักเรียนบางห้องสูงเกินมาตรฐาน ส่งผลต่อคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนในภาพรวม รวมถึงการจัดระบบดูแลช่วยเหลือได้อย่างทั่วถึง

### ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ (Economic factors : E)

1) ความแตกต่างทางรายได้ของผู้ปกครอง ส่งผลต่อการระดมทรัพยากรเพิ่มเติมเพื่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน นอกเหนือจากที่รัฐจัดไว้ในวงจำกัด และต้องเพิ่มมาตรการในการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

2) การประกอบอาชีพในชุมชนพื้นที่ใกล้โรงเรียนมีความเสี่ยงต่อพฤติกรรมนักเรียนและส่งผลเสียต่อระบบการดูแลนักเรียน เช่น ร้านเกม อินเทอร์เน็ต หอพัก

### ปัจจัยด้านสังคมวัฒนธรรม (Socio – cultural factors : S)

1) สังคมไทยบางส่วนเป็นสังคมบริโภคนิยมส่งผลให้นักเรียนมีค่านิยมที่ฟุ่มเฟือย มีผลต่อพฤติกรรมการลักทรัพย์ และปัญหาด้านชู้สาว

2) การแพร่ระบาดของสิ่งเสพติดและอบายมุข

3)ความอ่อนแอของวัฒนธรรมไทย ส่งผลให้นักเรียนมีพฤติกรรมและการแต่งกายไม่เหมาะสม และไม่ถูกต้องตามกาลเทศะ

ปัจจัยด้านเทคโนโลยี (Technological factors : T)

1) ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสามารถสื่อสารได้อย่างรวดเร็ว ส่งผลให้นักเรียนลอกเลียนแบบพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ได้ เกิดความเสี่ยงด้านปัญหาเรื่องเพศ การท้องในวัยเรียน การก่ออาชญากรรม

## 2. สภาพแวดล้อมภายใน

### 2.1จุดแข็ง

#### 2.1.1 โครงสร้างและนโยบายของโรงเรียน (Structure and policy : S1)

- 1) โครงสร้างการบริหารงานเป็นระบบได้มาตรฐาน มีการดำเนินงานตามระเบียบ และ กฎหมายกำหนด
- 2) สถานศึกษากำหนดบทบาท อำนาจหน้าที่ และมอบหมายงานบุคลากรทุกระดับชัดเจน
- 3) สถานศึกษาจัดบุคลากรให้ปฏิบัติงานได้ตรงความรู้ ความสามารถและสมรรถนะสอดคล้องกับระเบียบที่กำหนด
- 4) ขั้นตอนการนำแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ: ดำเนินการตามแผน

#### 2.1.2การให้บริการและคุณลักษณะของผู้เรียน (Service and products : S2)

- 1) นักเรียนมีคุณธรรมจริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์
- 2) โรงเรียนมีการจัดแผนการเรียนที่หลากหลาย มุ่งเน้นความเป็นเลิศทางวิชาการและมีผลงานเป็นที่ประจักษ์
- 3) โรงเรียนจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาผู้เรียนอย่างหลากหลาย และมีผลงานเป็นที่ประจักษ์
- 4) ภาษาไทย:ค่าเฉลี่ยของคะแนนผลการสอบระดับชาติ O-net มากกว่า 50 คะแนน
- 5) สังคมศึกษาฯค่าเฉลี่ยของคะแนนผลการสอบระดับชาติ O-net มากกว่า 50 คะแนน
- 6) สุขศึกษา พลศึกษาค่าเฉลี่ยของคะแนนผลการสอบระดับชาติ O-net มากกว่า 50 คะแนน
- 7) การงานอาชีพและเทคโนโลยีค่าเฉลี่ยของคะแนนผลการสอบระดับชาติ O-net มากกว่า 50 คะแนน
- 8) นักเรียนได้รับการส่งเสริมความสามารถอย่างเต็มตามศักยภาพ ทั้งด้านวิชาการ ดนตรี นาฏศิลป์ กีฬา
- 9) นักเรียนที่จบการศึกษา ได้ศึกษาต่อ ประกอบอาชีพที่สุจริต สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

10) นักเรียนมีทักษะและรู้จักวางแผนการทำงาน สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ และสามารถนำเสนอผลงานต่อสาธารณชน เช่น โครงการวิทยาศาสตร์ โครงการคณิตศาสตร์ โครงการคอมพิวเตอร์ โครงการคุณธรรม โครงการจิตอาสา โครงการIS กีฬาภายใน

11) นักเรียนรู้จักแสวงหาความรู้ด้วยตนเองจากแหล่งเรียนรู้ต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน

12) นักเรียนทุกคนได้รับการตรวจสุขภาพเป็นประจำทุกปีและมีการเฝ้าระวังโรคต่างๆ

13) จำนวนนักเรียนต่อห้องมีมากเป็นอุปสรรคต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน

### 2.1.3 บุคลากร (Man : M1)

1) บุคลากรมีความรู้ความสามารถ สอนตรงสาขาสอดคล้องกับความต้องการของโรงเรียน

2) อัตราส่วนครู : นักเรียน เป็นไปตามเกณฑ์ ทำให้สามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3) บุคลากรมีอุดมการณ์ในการทำงาน เต็มเวลา เต็มใจ เต็มความรู้ความสามารถ ทুমเท เสียสละ และเป็นแบบอย่างที่ดี

4) การจัดอบรมและศึกษาดูงานเพื่อพัฒนาบุคลากรสม่ำเสมอ

5) สถานศึกษามีระบบการพัฒนาบุคลากรสอดคล้องกับความต้องการและมาตรฐานความสามารถและความต้องการของสถานศึกษา

6) มีการทำงานเป็นทีมและสร้างขวัญกำลังใจ

7) ผู้บริหารมีความรู้ ความสามารถ มีประสบการณ์ในการจัดการศึกษา

8) สถานศึกษามีระบบการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร ที่ปฏิบัติหน้าที่ ครูอัตราจ้างชั่วคราว โปรงใส ตรวจสอบได้เนื่องจากการดำเนินการตามระเบียบ กฎหมายที่กำหนด

### 2.1.4 การเงิน (Money : M2)

1) สถานศึกษามีระบบบริหารจัดการด้านงบประมาณ ระบบบัญชี การเงิน และการพัสดุโปร่งใส ตรวจสอบได้เนื่องจากบริหารจัดการตามระเบียบกฎหมาย และระบบการควบคุมภายใน

2) มีการระดมทรัพยากรจากชุมชนผู้ปกครอง สมาคมนักเรียนเก่าฯ สมาคมผู้ปกครองและครูฯ

### 2.1.5 วัสดุอุปกรณ์ (Materials : M3)

1) โรงเรียนมีความพร้อมด้านสถานที่ให้บริการแก่ชุมชน

- 2) การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง ตามระเบียบ โปร่งใส ตรวจสอบได้
- 3) ได้รับการสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์จากชุมชน

#### 2.1.6 การบริหารจัดการ ( Management : M4)

- 1) มีกระบวนการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบและเน้นการมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาสู่โรงเรียนมาตรฐานสากล ระบบการนิเทศ กำกับ ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานในระดับโรงเรียนขาดความต่อเนื่อง ไม่ชัดเจน และไม่มี การนำผลการติดตามมาใช้ในการแก้ปัญหา หรือปรับปรุงระบบงานอย่างจริงจัง (นิเทศการเรียนการสอน,นิเทศการ ปฏิบัติงานตามโครงสร้าง)
- 2) ระบบสารสนเทศในการบริหารจัดการศึกษาไม่เป็นปัจจุบัน
- 3) โรงเรียนยังขาดระบบการติดต่อสื่อสาร และเทคโนโลยีสารสนเทศที่สนับสนุนการบริหารจัดการภายในอย่างมี ประสิทธิภาพ
- 4) การบังคับใช้กฎระเบียบทั้งในส่วนของครู บุคลากร นักการภารโรงและนักเรียนยังไม่ทั่วถึงและจริงจัง
- 5) ระบบการจัดการเรียนการสอนและการวัดผลประเมินผลยังขาดการบูรณาการ ทำให้เกิดภาระงานของผู้เรียน มากและซ้ำซ้อน

## 2. สภาพแวดล้อมภายใน

### 2.1จุดอ่อน

#### โครงสร้างและนโยบายของโรงเรียน (Structure and policy : S1)

- 1) โรงเรียนมีมาตรฐานการปฏิบัติงานของครู ในฝ่าย/กลุ่มสาระ/งานทำให้การวิเคราะห์ภาระงานของครู ชัดเจน และมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูอย่างต่อเนื่อง
- 2) ชั้นวางแผน:กระบวนการวางแผนไม่ได้ใช้สารสนเทศ/สารสนเทศที่ใช้ไม่สามารถรองรับการตัดสินใจได้ถูกต้อง/ ไม่ได้ใช้ผลการประเมินโครงการที่ผ่านมา
- 3) ชั้นติดตาม:สถานศึกษาขาดการประสานและติดตามผลการดำเนินงานกิจกรรม/โครงการที่มีประสิทธิภาพ
- 4) ประเมินผล :การกำหนดตัวชี้วัด เครื่องมือในการวัดและประเมินโครงการ ไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ

#### การให้บริการและคุณลักษณะของผู้เรียน (Service and products : S2)

- 1) ภาษาต่างประเทศ :ค่าเฉลี่ยของคะแนนผลการสอบระดับชาติ O-netต่ำกว่า 50 คะแนน

2) ศิลปะ :ค่าเฉลี่ยของคะแนนผลการสอบระดับชาติ O-netต่ำกว่า 50 คะแนน

3) คณิตศาสตร์:ค่าเฉลี่ยของคะแนนผลการสอบระดับชาติ O-netต่ำกว่า 50 คะแนน

4) วิทยาศาสตร์ :ค่าเฉลี่ยของคะแนนผลการสอบระดับชาติ O-netต่ำกว่า 50 คะแนน

5) นักเรียนประสบความสำเร็จในการเข้าร่วมการแข่งขันทักษะทางวิชาการและความสามารถด้านอื่นๆ ในเขตพื้นที่การศึกษา ระดับภาค และระดับประเทศ ต่ำกว่าร้อยละ 10 ของนักเรียนทั้งหมด (ไม่ผ่านเกณฑ์โรงเรียนมาตรฐานสากล)

#### **บุคลากร (Man : M1)**

1) ครูเพียงบางส่วนไม่ได้ใช้กระบวนการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้

2) ครูบางส่วนขาดการนำรูปแบบการจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการมาใช้ในการจัดการเรียนรู้ ทำให้เนื้อหาซ้ำซ้อนและมีภาระงานนักเรียนมากเกินไป

3) ครูบางส่วนขาดทักษะและประสบการณ์การสร้างเครื่องมือวัดผลประเมินผลที่มีคุณภาพ

4) ครูบางส่วนจัดการเรียนการสอนและวัดผลประเมินผลในรายวิชาเดียวกันไม่เป็นมาตรฐานเดียวกัน

5) ครูบางส่วนขาดการจัดทำและพัฒนาสื่อเทคโนโลยีที่ใช้ในการจัดการเรียนรู้

6) ครูบางส่วนไม่ปฏิบัติหน้าที่ตามคำสั่งที่ได้รับมอบหมาย รวมทั้งการไม่ปฏิบัติตามมติของที่ประชุม

#### **การเงิน (Money : M2)**

1) ระบบการเบิกจ่ายเงินของโรงเรียนล่าช้า

#### **วัสดุอุปกรณ์ (Materials : M3)**

1) ห้องเรียน อาคารเรียนและพื้นที่บริเวณโดยทั่วไปไม่สะอาด

2) การบริการซ่อมบำรุงอุปกรณ์ต่างๆ ล่าช้า

#### **การบริหารจัดการ ( Management : M4)**

1) ระบบการนิเทศ กำกับ ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานในระดับโรงเรียนขาดความต่อเนื่อง ไม่ชัดเจน และไม่มีการนำผลการติดตามมาใช้ในการแก้ปัญหา หรือปรับปรุงระบบงานอย่างจริงจัง (นิเทศการเรียนการสอน,นิเทศ การปฏิบัติงานตามโครงสร้าง)

2) ระบบสารสนเทศในการบริหารจัดการศึกษาไม่เป็นปัจจุบัน

3) โรงเรียนยังขาดระบบการติดต่อสื่อสาร และเทคโนโลยีสารสนเทศที่สนับสนุนการบริหารจัดการภายในอย่างมีประสิทธิภาพ

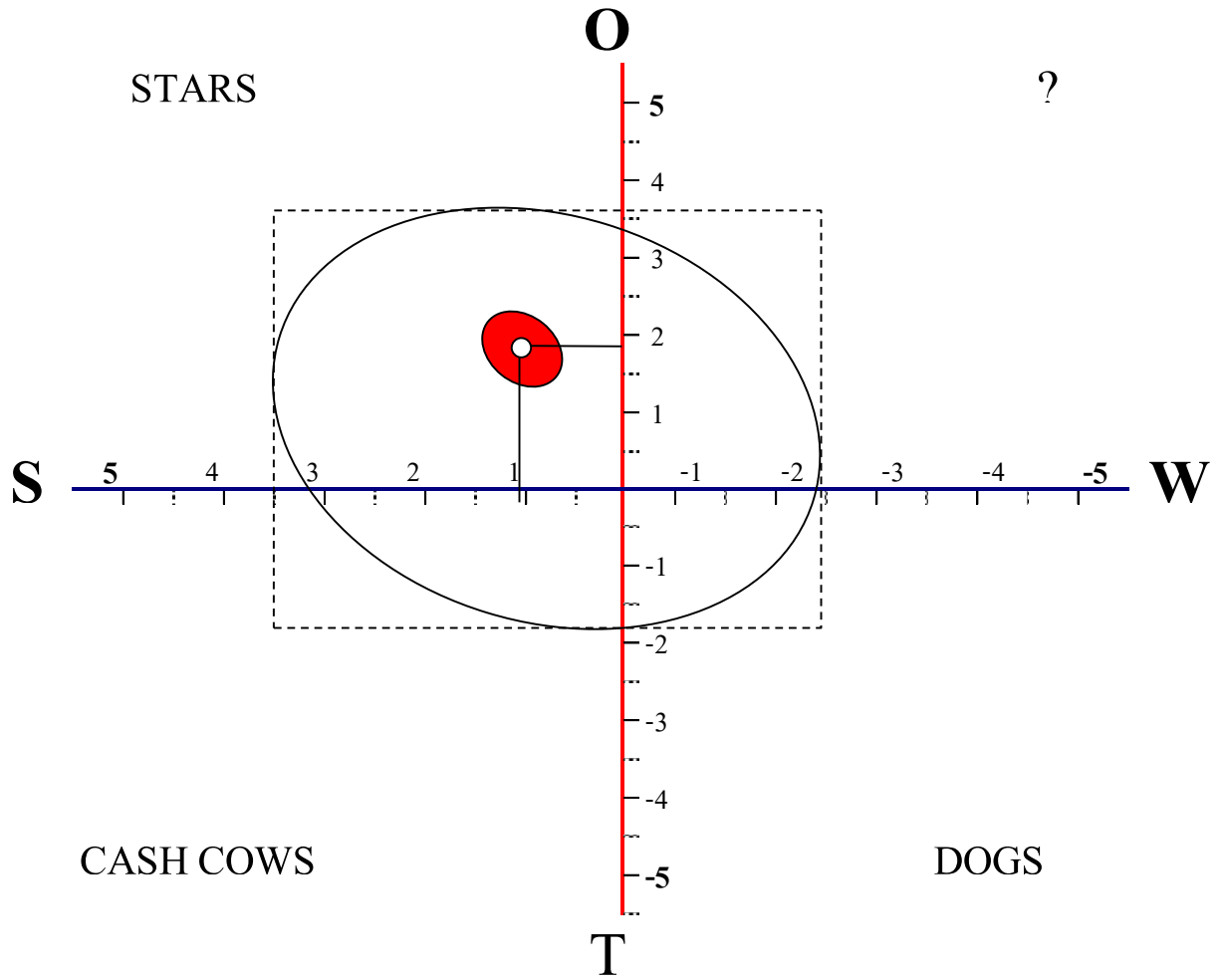
4) การบังคับใช้กฎระเบียบทั้งในส่วนของครู บุคลากร นักการภารโรงและนักเรียนยังไม่ทั่วถึงและจริงจัง

5) ระบบการจัดการเรียนการสอนและการวัดผลประเมินผลยังขาดการบูรณาการ ทำให้เกิดภาระงานของผู้เรียนมากและซ้ำซ้อน

## การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของโรงเรียนพรหมานุสรณ์จังหวัดเพชรบุรี

ประเด็นปัจจัย (5=มากที่สุด, 4=มาก, 3=ปานกลาง, 2=น้อย, 1=น้อยที่สุด)		คะแนนเฉลี่ย		น้ำหนัก x คะแนนเฉลี่ย			
		โอกาส	อุปสรรค	น้ำหนัก	โอกาส	อุปสรรค	สรุปผล
สภาพแวดล้อมภายนอก (C-PEST)							
1	ปัจจัยด้านพฤติกรรมของผู้รับบริการ (Customer Behaviors : C)	3.60	-0.71	0.30	1.08	-0.21	0.87
2	ปัจจัยทางด้านการเมืองและกฎหมาย (Political and Legal policy : P )	1.94	-1.83	0.25	0.48	-0.46	0.03
3	ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ (Economic factors : E)	3.47	-0.70	0.15	0.52	-0.11	0.42
4	ปัจจัยด้านสังคมวัฒนธรรม (Socio – cultural factors : S)	2.78	-1.27	0.15	0.42	-0.19	0.23
5	ปัจจัยด้านเทคโนโลยี (Technological factors : T)	3.07	-1.04	0.15	0.46	-0.16	0.30
	รวม			1.00	2.96	-1.12	1.84
สภาพแวดล้อมภายใน (2S 4M)							
1	โครงสร้างและนโยบายของโรงเรียน (Structure and policy : S1)	2.54	-1.52	0.15	0.38	-0.23	0.15
2	การให้บริการและคุณลักษณะของผู้เรียน (Service and products : S2)	3.49	-0.69	0.25	0.87	-0.17	0.70
3	บุคลากร (Man : M1)	1.78	-2.14	0.20	0.36	-0.43	-0.07
4	การเงิน (Money : M2)	3.31	-0.69	0.13	0.43	-0.09	0.34
5	วัสดุอุปกรณ์ (Materials : M3)	2.54	-1.34	0.10	0.25	-0.13	0.12
6	การบริหารจัดการ ( Management : M4)	1.37	-2.48	0.17	0.23	-0.42	-0.19
	รวม			1.00	2.53	-1.47	1.05

ผลการประเมินสถานภาพ  
โรงเรียนพรหมานุสรณ์จังหวัดเพชรบุรี



### บทที่ 3

แผนปฏิบัติราชการ 3 ปี (พ.ศ.2559-2563)

โรงเรียนพรหมานุสรณ์จังหวัดเพชรบุรี

ปรัชญา “สุขภาพดี ความรู้เยี่ยม เปี่ยมคุณธรรม”

พันธกิจ

1. ส่งเสริม ให้ผู้เรียน เก่ง ดี มีภาวะผู้นำ บนพื้นฐานความพอเพียง ร่วมกันรับผิดชอบต่อสังคมโลก
2. พัฒนาบุคลากร ให้เป็นแบบอย่างที่ดี เป็นครูมืออาชีพ มีคุณภาพตามมาตรฐานสากล
3. พัฒนาระบบการบริหารให้ได้มาตรฐานสากล
4. พัฒนาสิ่งแวดล้อม ให้เอื้อต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
5. พัฒนาหลักสูตร ให้มีความหลากหลาย ใส่ใจความเป็นไทย ก้าวไกลสู่สากล

เป้าประสงค์

ผู้เรียนได้รับการส่งเสริมตามศักยภาพ สู่ความเป็นเลิศ มีคุณธรรมจริยธรรม มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ และมีศักยภาพเป็นพลโลกบนพื้นฐานของความเป็นไทยตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

วิสัยทัศน์ โรงเรียนพรหมานุสรณ์จังหวัดเพชรบุรีเป็นองค์กรชั้นนำ ทำงานเป็นมาตรฐานสากล สร้างคนให้มีศักยภาพเป็นพลโลก

พันธกิจของโรงเรียน

วิสัยทัศน์ของโรงเรียน	พันธกิจของโรงเรียน	มาตรฐานการศึกษา ของสถานศึกษา(มฐ.ที่/ ข้อ)	กลยุทธ์/จุดเน้นสพฐ.
<p>ภายในปี พ.ศ. 2563 โรงเรียนพรหมานุสรณ์จังหวัดเพชรบุรี เป็นองค์กรชั้นนำ ทำงานเป็นมาตรฐานสากล สร้างคนให้มีศักยภาพเป็นพลโลก</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ส่งเสริม ให้ผู้เรียน เก่ง ดี มีภาวะผู้นำ บนพื้นฐานความพอเพียง ร่วมกันรับผิดชอบต่อสังคมโลก</li> <li>2. พัฒนาบุคลากร ให้เป็นแบบอย่างที่ดี เป็นครูมืออาชีพ มีคุณภาพตามมาตรฐานสากล</li> <li>3. พัฒนาระบบการบริหารให้ได้มาตรฐานสากล</li> <li>4. พัฒนาสิ่งแวดล้อม ให้เอื้อต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้</li> <li>5. พัฒนาหลักสูตร ให้มีความหลากหลาย ใส่ใจความเป็นไทย ก้าวไกลสู่สากล</li> </ol>		<p>มาตรฐานที่ ๑ คุณภาพของผู้เรียน</p> <p>๑.๑ ผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการของผู้เรียน</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>๑) ความสามารถในการอ่าน เขียน การสื่อสาร และการคิดคำนวณตามเกณฑ์ของแต่ละระดับชั้น</li> <li>๒) ความสามารถในการคิด วิเคราะห์ คิดวิจารณ์ญาณ อภิปราย แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และแก้ปัญหา</li> <li>๓) ความสามารถในการใช้ เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร</li> <li>๔) ความก้าวหน้าทางการเรียนตามหลักสูตร</li> <li>๕) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและ พัฒนาการจากผลการสอบวัดระดับชาติ</li> <li>๖) ความพร้อมในการศึกษาต่อ การฝึกงาน หรือการทำงาน</li> </ol> <p>๑.๒ คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>๑) มีคุณลักษณะและค่านิยมที่ดีตามที่สถานศึกษากำหนด โดยไม่ขัดกับกฎหมายและวัฒนธรรมอันดีของสังคม</li> </ol>

วิสัยทัศน์ของโรงเรียน	พันธกิจของโรงเรียน	มาตรฐานการศึกษา ของสถานศึกษา(มฐ.ที่/ ข้อ)	กลยุทธ์/จุดเน้นสพฐ.
			๒) ความภูมิใจในท้องถิ่น และ ความเป็นไทย  ๓) ยอมรับที่จะอยู่ร่วมกันบนความ แตกต่างและความหลากหลาย  ๔) สุขภาวะทางร่างกาย และ ลักษณะจิตสังคม

คติธรรม

“วายเมเถว ปุริโส” เกิดเป็นคนต้องมีความเพียร

เอกลักษณ์

พรหมานุสรณ์ฯเป็นโรงเรียนผู้นำด้านการพัฒนาผู้เรียนเต็มศักยภาพ

อัตลักษณ์ของนักเรียน

สำนึกดี มีความเป็นผู้นำ

ค่านิยม

รักสถาบัน

วัฒนธรรมองค์กร

องค์กรแห่งการมีส่วนร่วม

สมรรถนะหลัก

เสริมสร้างศักยภาพผู้เรียนสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ

คุณลักษณะอันพึงประสงค์

ค่านิยมหลักของคนไทย 12 ประการ ตามนโยบายของ คสช.

1. มีความรักชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์

2. ซื่อสัตย์ เสียสละ อดทน มีอุดมการณ์ในสิ่งที่ดีงามเพื่อส่วนรวม
3. กตัญญูต่อพ่อแม่ ผู้ปกครอง ครูบาอาจารย์
4. ใฝ่หาความรู้ หมั่นศึกษาเล่าเรียนทั้งทางตรง และทางอ้อม
5. รักษาวัฒนธรรมประเพณีไทยอันงดงาม
6. มีศีลธรรม รักษาความสัตย์ หวังดีต่อผู้อื่น เผื่อแผ่และแบ่งปัน
7. เข้าใจเรียนรู้การเป็นประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุขที่ถูกต้อง
8. มีระเบียบวินัย เคารพกฎหมาย ผู้น้อยรู้จักการเคารพผู้ใหญ่
9. มีสติรู้ตัว รู้คิด รู้ทำ รู้ปฏิบัติตามพระราชดำรัสของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว
10. รู้จักดำรงตนอยู่โดยใช้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงตามพระราชดำรัสของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว รู้จักอดออมไว้ใช้เมื่อยามจำเป็น มีไว้พอกินพอใช้ ถ้าเหลือก็แจกจ่ายจำหน่ายและพร้อมที่จะขยายกิจการ เมื่อมีความพร้อม เมื่อมีภูมิคุ้มกันที่ดี
11. มีความเข้มแข็งทั้งร่างกาย และจิตใจ ไม่ยอมแพ้ต่ออำนาจฝ่ายต่ำ หรือกิเลส มีความละอายเกรงกลัวต่อบาปตามหลักของศาสนา
12. คำนึงถึงผลประโยชน์ของส่วนรวม และของชาติมากกว่าผลประโยชน์ของตนเอง

กลยุทธ์ระดับองค์กรของโรงเรียนพรหมานุสรณ์จังหวัดเพชรบุรี

กลยุทธ์ที่ 1 การพัฒนาหลักสูตรและส่งเสริมการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพ

กลยุทธ์ที่ 2 สร้างความเป็นไทย ปลูกฝังคุณธรรมตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

กลยุทธ์ที่ 3 ขยายโอกาสทางการศึกษา

กลยุทธ์ที่ 4 พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งระบบ

กลยุทธ์ที่ 5 พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการและกระจายอำนาจ

มาตรฐานคุณภาพการศึกษา

มาตรฐานที่ 1 ผู้เรียนมีสุขภาวะที่ดีและมีสุนทรียภาพ

1.1 มีสุขนิสัยในการดูแลสุขภาพและออกกำลังกายสม่ำเสมอ

1.2 มีน้ำหนัก ส่วนสูง และมีสมรรถภาพทางกายตามเกณฑ์มาตรฐาน

1.3 ป้องกันตนเองจากสิ่งเสพติดให้โทษและหลีกเลี่ยงตนเองจากสภาวะที่เสี่ยงต่อความรุนแรงโรคร้าย อุบัติเหตุ และปัญหาทางเพศ

1.4 เห็นคุณค่าในตนเอง มีความมั่นใจ กล้าแสดงออกอย่างเหมาะสม

1.5 มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและให้เกียรติผู้อื่น

1.6 สร้างผลงานจากเข้าร่วมกิจกรรมด้านศิลปะ ดนตรี/นาฏศิลป์ / กีฬา/ นันทนาการ ตามจินตนาการ มาตรฐานที่ 2 ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์

2.1 มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามหลักสูตร

2.2 เอื้ออาทรผู้อื่นและกตัญญูทักท้วงต่อผู้มีพระคุณ

2.3 ยอมรับความคิดและวัฒนธรรมที่แตกต่าง

2.4 ตระหนัก รู้คุณค่า ร่วมอนุรักษ์และพัฒนาสิ่งแวดล้อม

มาตรฐานที่ 3 ผู้เรียนมีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รักเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

3.1 มีนิสัยรักการอ่านและแสวงหาความรู้ด้วยตนเองจากห้องสมุด แหล่งเรียนรู้และสื่อต่างๆ รอบตัว

3.2 มีทักษะในการอ่าน ฟัง ดู พูด เขียน และตั้งคำถามเพื่อค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติม

3.3 เรียนรู้ร่วมกันเป็นกลุ่ม แลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อการเรียนรู้ระหว่างกัน

3.4 ใช้เทคโนโลยีในการเรียนรู้และนำเสนอผลงาน

มาตรฐานที่ 4 ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดอย่างเป็นระบบ คิดสร้างสรรค์ ตัดสินใจแก้ปัญหาได้อย่างมีสติ สมเหตุสมผล

4.1 สรุปความคิดจากเรื่องที่อ่าน ฟัง และดู และสื่อสารโดยการพูดหรือเขียนตามความคิดของตนเอง

4.2 นำเสนอวิธีคิด วิธีแก้ปัญหาด้วยภาษาหรือวิธีการของตนเอง

4.3 กำหนดเป้าหมาย คาดการณ์ ตัดสินใจแก้ปัญหาโดยมีเหตุผลประกอบ

4.4 มีความคิดริเริ่ม และสร้างสรรค์ผลงานด้วยความภาคภูมิใจ

มาตรฐานที่ 5 ผู้เรียนมีความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร

5.1 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเฉลี่ยอยู่ในระดับดีขึ้น

5.2 ผลการประเมินสมรรถนะสำคัญอยู่ในระดับผ่านเกณฑ์

5.3 ผลการประเมินการอ่าน คิดวิเคราะห์ และเขียนอยู่ในระดับผ่านเกณฑ์

5.4 ผลการทดสอบระดับชาติเฉลี่ยมีพัฒนาการที่ดีขึ้นกว่าเดิม

มาตรฐานที่ 6 ผู้เรียนมีทักษะในการทำงาน รักการทำงาน สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้และมีเจตคติที่ดีต่ออาชีพสุจริต

6.1 วางแผนการทำงานและดำเนินการจนสำเร็จ

6.2 ทำงานอย่างมีความสุข มุ่งมั่นพัฒนางาน และภูมิใจในผลงานของตนเอง

6.3 ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้

6.4 มีความรู้สึกที่ดีต่ออาชีพสุจริตและหาความรู้เกี่ยวกับอาชีพที่ตนเองสนใจ

มาตรฐานที่ 7 ครูปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล

- 7.1 ครูมีการกำหนดเป้าหมายคุณภาพผู้เรียนทั้งด้านความรู้ ทักษะกระบวนการสมรรถนะ และคุณลักษณะที่พึงประสงค์
- 7.2 ครูมีการวิเคราะห์ผู้เรียนเป็นรายบุคคล และใช้ข้อมูลในการวางแผนการจัดการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาศักยภาพของผู้เรียน
- 7.3 ครูออกแบบและการจัดการเรียนรู้ที่ตอบสนองความแตกต่างระหว่างบุคคลและพัฒนาการทางสติปัญญา
- 7.4 ครูใช้สื่อและเทคโนโลยีที่เหมาะสมผนวกกับการนำบริบทและภูมิปัญญาของท้องถิ่นมาบูรณาการในการจัดการเรียนรู้
- 7.5 ครูมีการวัดและประเมินผลที่มุ่งเน้นการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน ด้วยวิธีการที่หลากหลาย
- 7.6 ครูให้คำแนะนำ คำปรึกษา และแก้ไขปัญหาให้แก่ผู้เรียนทั้งด้านการเรียน และคุณภาพชีวิตด้วยความเสมอภาค
- 7.7 ครูมีการศึกษา วิจัยและพัฒนาการจัดการเรียนรู้ในวิชาที่ตนรับผิดชอบ และใช้ผลในการปรับการสอน
- 7.8 ครูประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี และเป็นสมาชิกที่ดีของสถานศึกษา
- 7.9 ครูจัดการเรียนการสอนตามวิชาที่ได้รับมอบหมายเต็มเวลา เต็มความสามารถ

มาตรฐานที่ 8 ผู้บริหารปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล

- 8.1 ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ ภาวะผู้นำ และความคิดริเริ่มที่เน้นการพัฒนาผู้เรียน
- 8.2 ผู้บริหารใช้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมและใช้ข้อมูลผลการประเมินหรือผลการวิจัยเป็นฐานคิดทั้งด้านวิชาการและการจัดการ
- 8.3 ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการ
- 8.4 ผู้บริหารส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้พร้อมรับการกระจายอำนาจ
- 8.5 นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชนพึงพอใจผลการบริหารการจัดการศึกษา
- 8.6 ผู้บริหารให้คำแนะนำ คำปรึกษาทางวิชาการและเอาใจใส่การจัดการศึกษาเต็มศักยภาพและเต็มเวลา

มาตรฐานที่ 9 คณะกรรมการสถานศึกษา และผู้ปกครอง ชุมชน ปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล

- 9.1 คณะกรรมการสถานศึกษารู้และปฏิบัติหน้าที่ตามที่ระเบียบกำหนด
- 9.2 คณะกรรมการสถานศึกษากำกับติดตามดูแล และขับเคลื่อนการดำเนินงานของสถานศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย
- 9.3 ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษา

มาตรฐานที่ 10 สถานศึกษามีการจัดหลักสูตร กระบวนการเรียนรู้ และกิจกรรมพัฒนาคุณภาพผู้เรียนอย่างรอบด้าน

- 10.1 หลักสูตรสถานศึกษาเหมาะสมและสอดคล้องกับท้องถิ่น
- 10.2 จัดรายวิชาเพิ่มเติมที่หลากหลายให้ผู้เรียนเลือกเรียนตามความถนัดความสามารถ และความสนใจ
- 10.3 จัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนที่ส่งเสริมและตอบสนองความต้องการ ความสามารถความถนัด และความสนใจของผู้เรียน
- 10.4 สนับสนุนให้ครูจัดกระบวนการเรียนรู้ที่ให้ผู้เรียนได้ลงมือปฏิบัติจริงจนสรุปความรู้ได้ด้วยตนเอง
- 10.5 นิเทศภายใน กำกับ ติดตามตรวจสอบ และนำผลไปปรับปรุงการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอ

10.6 จัดระบบดูแลช่วยเหลือผู้เรียนที่มีประสิทธิภาพ และครอบคลุมถึงผู้เรียนทุกคน

มาตรฐานที่ 11 สถานศึกษามีการจัดสภาพแวดล้อมและการบริการที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนพัฒนาเต็มศักยภาพ

11.1 ห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ อาคารเรียนมั่นคง สะอาดและปลอดภัย มีสิ่งอำนวยความสะดวกเพียงพออยู่ในสภาพใช้การได้ดี สภาพแวดล้อมร่มรื่น และมีแหล่งเรียนรู้สำหรับผู้เรียน

11.2 จัดโครงการ กิจกรรมที่ส่งเสริมสุขภาพอนามัยและความปลอดภัยของผู้เรียน

11.3 จัดห้องสมุดที่ให้บริการสื่อและเทคโนโลยีสารสนเทศที่เอื้อให้ผู้เรียนเรียนรู้ด้วยตนเอง และหรือเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม

มาตรฐานที่ 12 สถานศึกษามีการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

12.1 กำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา

12.2 จัดทำและดำเนินการตามแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่มุ่งพัฒนาคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา

12.3 จัดระบบข้อมูลสารสนเทศและใช้สารสนเทศในการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา

12.4 ติดตามตรวจสอบ และประเมินคุณภาพภายในตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา

12.5 นำผลการประเมินคุณภาพทั้งภายในและภายนอกไปใช้วางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาย่างต่อเนื่อง

12.6 จัดทำรายงานประจำปีที่เป็นรายงานการประเมินคุณภาพภายใน

มาตรฐานที่ 13 สถานศึกษามีการสร้าง ส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษาเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้

13.1 มีการสร้างและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ภายในสถานศึกษาและใช้ประโยชน์จากแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนและบุคลากรของสถานศึกษา รวมทั้งผู้ที่เกี่ยวข้อง

13.2 มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคลากรภายในสถานศึกษา ระหว่างสถานศึกษากับครอบครัว ชุมชนและองค์กรที่เกี่ยวข้อง

มาตรฐานที่ 14 การพัฒนาสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ ปรัชญา และจุดเน้นที่กำหนดขึ้น

14.1 จัดโครงการ กิจกรรมที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนบรรลุตามเป้าหมาย วิสัยทัศน์ ปรัชญาและจุดเน้นของสถานศึกษา

14.2 ผลการดำเนินงานส่งเสริมให้ผู้เรียนบรรลุตามเป้าหมาย วิสัยทัศน์ ปรัชญา และจุดเน้นของสถานศึกษา

มาตรฐานที่ 15 การจัดกิจกรรมตามนโยบาย จุดเน้น แนวทางการปฏิรูปการศึกษาเพื่อพัฒนาและส่งเสริมสถานศึกษาให้ยกระดับคุณภาพสูงขึ้น

15.1 จัดโครงการ กิจกรรมพิเศษเพื่อตอบสนองนโยบาย จุดเน้น ตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษา

15.2 ผลการดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมายและพัฒนาดีขึ้นกว่าที่ผ่านมา

การเชื่อมโยงจุดเน้นการพัฒนาโรงเรียนพรหมานุสรณ์จังหวัดเพชรบุรี ปี 2561-2563 กับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ รัฐบาล และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 10

1. เน้นสร้างคุณธรรม จริยธรรมกับผู้เรียน

1.1) เน้นผู้เรียนมีระเบียบวินัย

1.2) เน้นผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม/ค่านิยม12ประการ

สนองนโยบาย สพฐ. ข้อ 3, 10

สนองนโยบายกระทรวงศึกษาธิการ

นโยบายทั่วไป ข้อ 3

นโยบายเฉพาะ ข้อ 1,2

นโยบายเร่งด่วน ข้อ 4

สนองนโยบายรัฐบาล ข้อ 1, 3.6 4.1, 4.4, 4.7, 4.8, 4.10, 5.5

สนองนโยบาย สพม. 10 ข้อ 1.2

2. เน้นความเป็นเลิศทางวิชาการและศักยภาพผู้เรียนตามมาตรฐานสากล

2.1) เน้นการพัฒนาคุณภาพวิชาการ เพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ O-NET PISA และการแข่งขันระดับชาติ

ระดับนานาชาติ ตลอดจนให้เป็นไปตามตัวชี้วัดของโรงเรียนมาตรฐานสากล

2.2) เน้นการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ สื่อ เทคโนโลยีและนวัตกรรม เพื่อให้เอื้อต่อการพัฒนานักเรียน

2.3) เน้นการเฝ้าระวังสุขภาพ ทั้งสุขภาพกาย สุขภาพจิตของนักเรียน ครู และบุคลากร

สนองนโยบาย สพฐ. ข้อ 1, 2, 3, 10

สนองนโยบายกระทรวงศึกษาธิการ

นโยบายทั่วไป ข้อ 2, 3

นโยบายเฉพาะ ข้อ 1, 2, 3

สนองนโยบายรัฐบาล ข้อ 4, 4.1, 4.2, 4.3, 4.4, 4.9, 9

สนองนโยบาย สพม.10 ข้อ 1.1, 1.3

3. เน้นการพัฒนาบุคลากร ให้มีความรู้ มีทักษะ เชี่ยวชาญในแต่ละสาขาวิชาที่ตนเองรับผิดชอบสอน และมีจิตสำนึกแห่ง  
การเป็นครูที่ดี เป็นครูมืออาชีพ

สนองนโยบาย สพฐ. ข้อ 3, 4, 10

สนองนโยบายกระทรวงศึกษาธิการ

นโยบายทั่วไป ข้อ 3, 4

นโยบายเฉพาะ ข้อ 1.3, 1.4, 2.2, 2.3, 3.2, 3.3, 4.2, 4.3, 4.4, 4.5,

นโยบายเร่งด่วน ข้อ 1

สนองนโยบายรัฐบาล ข้อ 1, 3.6, 4.4, 4.6, 4.7, 4.8, 4.9, 4.10, 10.4, 10.5

สนองนโยบาย สพม.10 ข้อ 2.1, 2.2, 2.3, 2.4

4. เน้นการบริหารจัดการศึกษาสู่มาตรฐานสากล

4.1) เน้นการพัฒนาระบบบริหารจัดการตามระบบคุณภาพ TQA

4.2) การจัดการศึกษาสู่อาเซียน

4.3) การปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

4.4) ความเป็นไทยตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

สนองนโยบาย สพฐ. ข้อ 1, 6, 8, 11

สนองนโยบายกระทรวงศึกษาธิการ

นโยบายทั่วไป ข้อ 1, 5

นโยบายเฉพาะ ข้อ 1, 1.1, 1.2, 1.4, 1.6, 2, 2.1, 3, 3.1

นโยบายเร่งด่วน ข้อ 1, 4, 4.2, 5, 6, 9, 10

สนองนโยบายรัฐบาล ข้อ 4, 4.1, 4.2, 4.3

สนองนโยบาย สพม 10 ข้อ 3.1, 3.2,

บทที่ 4  
กรอบแผนกลยุทธ์

กลยุทธ์ที่ 1 การพัฒนาหลักสูตรและส่งเสริมการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพ

มาตรฐานที่ 3 ผู้เรียนมีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รักเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องมาตรฐานที่ 10 สถานศึกษามีการจัดหลักสูตร กระบวนการเรียนรู้ และกิจกรรมพัฒนาคุณภาพผู้เรียนอย่างรอบด้าน

วัตถุประสงค์เชิง จุดมุ่งหมาย	ตัวชี้วัด	สภาพปัจจุบัน	กลยุทธ์ริเริ่ม	เป้าหมายเชิงปริมาณ-คุณภาพ/สถิติ/ ร้อยละ				
				2559	2560	2561	2562	2563
1. ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้สูง	1. ผลการเรียนรู้เฉลี่ยของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ 2. ร้อยละของนักเรียน ม.3 และ ม.6 ที่มีคะแนนผลทดสอบ O-NET สูงกว่าคะแนนขีดจำกัดล่างของทุกกลุ่มการเรียนรู้	1. ผลการเรียนรู้เฉลี่ยของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ 3.10 2. ร้อยละของนักเรียน ม.3 และ ม.6 ที่มีคะแนนผลทดสอบ O-NET สูงกว่าคะแนนขีดจำกัดล่าง 2.1 กลุ่มสาระฯ ภาษาไทย ร้อยละ 86.00 2.2 กลุ่มสาระฯ สังคมศึกษาฯ ร้อยละ 80.00 2.3 กลุ่มสาระฯ ภาษาอังกฤษ ร้อยละ 70.00 2.4 กลุ่มสาระฯ คณิตศาสตร์ ร้อยละ 75.00 2.5 กลุ่มสาระฯ วิทยาศาสตร์ ร้อยละ 78.00 2.6 กลุ่มสาระฯ สุขศึกษา ร้อยละ 88.00 2.7 กลุ่มสาระฯ ศิลปะ ร้อยละ 75.00 2.8 กลุ่มสาระฯ การงานอาชีพฯ ร้อยละ 83.00	1. ยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน 2. ส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของผู้เรียน 3. พัฒนาระบบการจัดการเรียนรู้ของครูผู้สอนด้านสื่อ วิจัย 4. พัฒนาแหล่งเรียนรู้ในโรงเรียน 5. พัฒนาหลักสูตร	3.15	3.20	3.25	3.30	3.45
				87.00	88.00	89.00	90.00	91.00
				81.00	82.00	83.00	84.00	85.00
				72.00	74.00	76.00	78.00	79.00
				76.00	77.00	78.00	79.00	80.00
				79.00	80.00	81.00	82.00	83.00
				89.00	90.00	91.00	92.00	93.00
				76.00	77.00	78.00	79.00	80.00
				84.00	85.00	86.00	87.00	88.00

กลยุทธ์ที่ 1 การพัฒนาหลักสูตรและส่งเสริมการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพ

มาตรฐานที่ 4 ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดอย่างเป็นระบบ คิดสร้างสรรค์ ตัดสินใจแก้ปัญหาได้อย่างมีสติ สมเหตุผล

วัตถุประสงค์เชิง จุดมุ่งหมาย	ตัวชี้วัด	สภาพปัจจุบัน	กลยุทธ์ริเริ่ม	เป้าหมายเชิงปริมาณ-คุณภาพ/สถิติ/ร้อยละ				
				2559	2560	2561	2562	2563
เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มี ทักษะการทำงานเป็นทีม	1.ร้อยละผู้เรียนที่ทำกิจกรรม เป็นทีม	1.ร้อยละ 100	1.พัฒนาหลักสูตรและ ส่งเสริมทักษะการ ทำงาน เป็นทีม	100	100	100	-	-
	2.ร้อยละผู้เรียนทำโครงการ เป็นทีม	2.ผู้เรียนที่ทำโครงการ ร่วมกับเพื่อนเป็นทีม		100	100	100	-	-
	3.ร้อยละของครูที่มีแผนการ จัดการเรียนรู้ที่ฝึกให้ผู้เรียน ทำงานเป็นทีม	3.ครูที่มีแผนการจัดการ เรียนรู้ที่ฝึกให้ผู้เรียนทำงาน เป็นทีม ร้อยละ 80.00	2.ส่งเสริมการเรียนรู้ที่ เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยการใช้ทักษะการ ทำงานเป็นทีม	82	84	86	88	90
	4.ร้อยละของกิจกรรมส่งเสริม วิชาการที่มีแผนการจัดการ กิจกรรมที่ฝึกให้นักเรียน ทำงานเป็นทีม	4.กิจกรรมส่งเสริมวิชาการที่ มีแผนการจัดการกิจกรรมที่ ฝึกให้นักเรียนทำงานเป็นทีม ร้อยละ 70.00		75	80	85	90	95

กลยุทธ์ที่ 2 สร้างความเป็นไทย ปลูกฝังคุณธรรมตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

มาตรฐานที่ 2 ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์

วัตถุประสงค์เชิง จุดมุ่งหมาย	ตัวชี้วัด	สภาพปัจจุบัน	กลยุทธ์เริ่ม	เป้าหมายเชิงปริมาณ-คุณภาพ/สถิติ/ร้อยละ				
				2559	2560	2561	2562	2563
1.ผู้เรียนผ่านเกณฑ์การ ประเมินคุณธรรม จริยธรรมและคุณลักษณะ อันพึงประสงค์ของโรงเรียน	ร้อยละของผู้เรียนที่ ผ่านเกณฑ์การ ประเมินด้านคุณธรรม จริยธรรมและ คุณลักษณะอันพึง ประสงค์	นักเรียนผ่านเกณฑ์ร้อยละ 95.00	1.ส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ของผู้เรียน	95	96	97	98	99
			2.ส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรม  - ค่ายคุณธรรมนำความรู้ (ม.1) - ค่ายคุณธรรมนำความรู้ (ม.4)	96	96	97	98	99
			3. ค่ายพัฒนาศักยภาพผู้เรียน	96	97	99		

กลยุทธ์ที่ 3 ขยายโอกาสทางการศึกษา

มาตรฐานที่ 1 ผู้เรียนมีสุขภาพที่ดีและมีสุนทรียภาพ

วัตถุประสงค์เชิง จุดมุ่งหมาย	ตัวชี้วัด	สภาพปัจจุบัน	กลยุทธ์ริเริ่ม	เป้าหมายเชิงปริมาณ-คุณภาพ/สถิติ/ร้อยละ				
				2559	2560	2561	2562	2563
เพื่อให้ผู้เรียนมีจิตสำนึกใน ระบอบการปกครองแบบ ประชาธิปไตยอันมี พระมหากษัตริย์เป็นประมุข	1. ร้อยละของผู้เรียนที่ ใช้สิทธิเลือกตั้ง คณะกรรมการนักเรียน	ผู้เรียนใช้สิทธิเลือกตั้ง ประธานนักเรียนร้อยละ 95.57	ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีจิตสำนึกใน ระบอบการปกครองแบบ ประชาธิปไตยอันมี พระมหากษัตริย์เป็นประมุข	96.50	97.50	98.50	99.50	100
	2. มีคณะกรรมการ นักเรียนครบ ตามโครงสร้างและ ปฏิบัติตามระเบียบ ข้อบังคับว่าด้วย คณะกรรมการนักเรียน	มีคณะกรรมการนักเรียน ครบ ตามโครงสร้างและปฏิบัติ ตามระเบียบข้อบังคับว่า ด้วยคณะกรรมการนักเรียน		คณะกรรมการนักเรียนครบตามโครงสร้าง				
	3. ร้อยละของนักเรียน เข้าร่วม กิจกรรม/โครงการที่ ส่งเสริมความ เป็นประชาธิปไตย	นักเรียนเข้าร่วมกิจกรรม มากกว่าร้อยละ 90.00		92	94	96	98	100

กลยุทธ์ที่ 4 พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งระบบ

มาตรฐานที่ 7 ครูปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล

วัตถุประสงค์เชิง จุดมุ่งหมาย	ตัวชี้วัด	สภาพปัจจุบัน	กลยุทธ์ริเริ่ม	เป้าหมายเชิงปริมาณ-คุณภาพ/สถิติ/ร้อยละ				
				2559	2560	2561	2562	2563
เพื่อพัฒนาครูให้เป็นครูมืออาชีพมีศักยภาพในการจัดการเรียนการสอนเทียบเคียงกับระดับสากล	ร้อยละของครูที่ได้รับการพัฒนาเพิ่มเติมตามศักยภาพ	ร้อยละ 80.00	พัฒนาครูให้เป็นครูมืออาชีพมีศักยภาพในการจัดการเรียนการสอนเทียบเคียงกับระดับสากล	83	85	87	89	91

กลยุทธ์ที่ 4 พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งระบบ

มาตรฐานที่ 7 ครูปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล

วัตถุประสงค์เชิง จุดมุ่งหมาย	ตัวชี้วัด	สภาพปัจจุบัน	กลยุทธ์ริเริ่ม	เป้าหมายเชิงปริมาณ-คุณภาพ/สถิติ/ร้อยละ				
				2559	2560	2561	2562	2563
เพื่อให้ครูผลิต สื่อ นวัตกรรมทางการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ	จำนวนสื่อ นวัตกรรม การเรียนการสอน ของครูแต่ละคน อย่างน้อย 1 รายการต่อภาคเรียน	ร้อยละ 80.00	ผลิต สื่อ นวัตกรรมทางการเรียน การสอนที่มีคุณภาพ	83	85	87	87	91

กลยุทธ์ที่ 4 พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งระบบ

มาตรฐานที่ 7 ครูปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล

วัตถุประสงค์เชิง จุดมุ่งหมาย	ตัวชี้วัด	สภาพปัจจุบัน	กลยุทธ์เริ่ม	เป้าหมายเชิงปริมาณ-คุณภาพ/สถิติ/ร้อยละ				
				2559	2560	2561	2562	2563
เพื่อส่งเสริมและสนับสนุน ให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียน และเผยแพร่ผลงาน	จำนวนงานวิจัยในชั้น เรียนของครูแต่ละคน อย่างน้อย 1รายการ ต่อภาคเรียน	ร้อยละ 80.00	สนับสนุนให้ครูทำวิจัยในชั้น เรียน และเผยแพร่ผลงาน	83	85	87	89	91

กลยุทธ์ที่ 5 พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการและกระจายอำนาจ

มาตรฐานที่ 14 การพัฒนาสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ ปรัชญา และจุดเน้นที่กำหนดขึ้น

วัตถุประสงค์เชิงจุดมุ่งหมาย	ตัวชี้วัด	สภาพปัจจุบัน	กลยุทธ์เริ่ม	เป้าหมายเชิงปริมาณ-คุณภาพ/สถิติ/ร้อยละ				
				2559	2560	2561	2562	2563
โรงเรียนมีระบบการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ TQA	ร้อยละของการนำระบบการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ TQA มาบริหารจัดการทุกกลุ่มงาน	1.โครงสร้างการบริหารมี 5 ฝ่าย 60 งาน	1.พัฒนาระบบการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ TQA ให้มีความชัดเจน คล่องตัว กระจายอำนาจและสามารถตรวจสอบได้	6 ฝ่าย 60 งาน				
		2.การจัดแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี (พ.ศ.2559-2563)	2.จัดทำแผนปฏิบัติราชการ 5 ปี					
		3.การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี 2559	3.จัดทำแผนปฏิบัติราชการ 1 ปี	แผนปฏิบัติการประจำปี				
		4.การกำกับติดตาม/ภายในสถานศึกษา/ต้นสังกัด/ภายนอก -งานนโยบายและแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา -งานประกันคุณภาพการศึกษา -งานบุคลากร	4.พัฒนาระบบการกำกับ ติดตาม และประเมินผลการพัฒนาการศึกษาของโรงเรียนตามมาตรฐานคุณภาพการศึกษาด้วยวงจรคุณภาพ PDCA					

กลยุทธ์ที่ 5 พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการและกระจายอำนาจ

มาตรฐานที่ 11 สถานศึกษามีการจัดสภาพแวดล้อมและการบริการที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนพัฒนาเต็มศักยภาพ

วัตถุประสงค์เชิง จุดมุ่งหมาย	ตัวชี้วัด	สภาพปัจจุบัน	กลยุทธ์ริเริ่ม	เป้าหมายเชิงปริมาณ-คุณภาพ/สถิติ/ร้อยละ				
				2559	2560	2561	2562	2563
เพื่อพัฒนาและใช้แหล่ง เรียนรู้ ทั้งในและนอกสถานศึกษา	บัญชีรายการแหล่ง เรียนรู้และการใช้ งานทั้งภายในและ ภายนอก	การจัดระบบสารสนเทศ เกี่ยวกับแหล่งเรียนรู้ ภายในและภายนอก สถานศึกษายังไม่ครบถ้วน สมบูรณ์และเป็นปัจจุบัน	จัดทำระบบสารสนเทศเกี่ยวกับ แหล่งเรียนรู้ภายในและ ภายนอกสถานศึกษา	บัญชีรายการแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและ ภายนอกทุกครบกลุ่มสาระฯ				

กลยุทธ์ที่ 5 พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการและกระจายอำนาจ

วัตถุประสงค์เชิง จุดมุ่งหมาย	ตัวชี้วัด	สภาพปัจจุบัน	กลยุทธ์ริเริ่ม	เป้าหมายเชิงปริมาณ-คุณภาพ/สถิติ/ร้อยละ				
				2559	2560	2561	2562	2563
เพื่อพัฒนาสภาพแวดล้อม และภูมิทัศน์ ให้เหมาะสม กับการจัดการเรียนรู้	ร้อยละความพึง พอใจของผู้เรียน ครู และบุคลากรใน ระดับดีขึ้นไป ต่อ สภาพแวดล้อมและ ภูมิทัศน์	การจัดสภาพแวดล้อม ภูมิ ทัศน์ และแหล่งเรียนรู้ ภายในโรงเรียนยังไม่ หลากหลาย	พัฒนาสภาพแวดล้อม ภูมิ ทัศน์ และแหล่งเรียนรู้ภายใน โรงเรียน	สภาพแวดล้อม ภูมิทัศน์ และแหล่งเรียนรู้เหมาะสมและเอื้อต่อ การเรียนรู้				

กลยุทธ์ที่ 5 พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการและกระจายอำนาจ

วัตถุประสงค์เชิง จุดมุ่งหมาย	ตัวชี้วัด	สภาพปัจจุบัน	กลยุทธ์ริเริ่ม	เป้าหมายเชิงปริมาณ-คุณภาพ/สถิติ/ร้อยละ				
				2559	2560	2561	2562	2563
เพื่อพัฒนา ปรับปรุง ดูแล รักษาอาคารเรียน อาคาร ประกอบห้องปฏิบัติการให้ พร้อมใช้งานและมีความ ปลอดภัยเอื้อต่อการ จัดบรรยากาศการเรียนรู้	1.ร้อยละการพัฒนา ปรับปรุง ดูแล รักษาอาคารเรียน อาคารประกอบ ห้องปฏิบัติการให้พร้อม ใช้งานและมี ความปลอดภัยเอื้อต่อ การจัดบรรยากาศการ เรียนรู้	ร้อยละ 85.00	ส่งเสริม พัฒนา ปรับปรุง ดูแล รักษาอาคารเรียน อาคาร ประกอบ ห้องปฏิบัติการให้พร้อม ใช้งานและมีความปลอดภัยเอื้อ ต่อการจัด บรรยากาศการเรียนรู้	88	90	92	94	96

กลยุทธ์ที่ 5 พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการและกระจายอำนาจ

วัตถุประสงค์เชิง จุดมุ่งหมาย	ตัวชี้วัด	สภาพปัจจุบัน	กลยุทธ์ริเริ่ม	เป้าหมายเชิงปริมาณ-คุณภาพ/สถิติ/ร้อยละ				
				2559	2560	2561	2562	2563
1.ส่งเสริมและพัฒนา ระบบการดูแลช่วยเหลือ ผู้เรียนแบบมีส่วนร่วมทั้ง ครู ผู้ปกครอง ชุมชน	1.ร้อยละความ ร่วมมือระหว่างครู ผู้ปกครองและ ชุมชนที่มีส่วน ร่วมกับกิจกรรม การดูแลช่วยเหลือ ผู้เรียน	1.ผู้ปกครองและชุมชนมี ส่วนร่วมในการดูแล ช่วยเหลือผู้เรียนคิดเป็น ร้อยละ 80.00	1.ส่งเสริม สนับสนุนให้ครู ผู้ปกครอง ชุมชนสร้างเครือข่าย ส่งเสริมและปรับเปลี่ยน พฤติกรรมของผู้เรียนตามระบบ การดูแล ช่วยเหลือผู้เรียน	85	90	93	94	95
	2.ร้อยละของ นักเรียนที่มีได้รับ การแก้ไข พฤติกรรมและ พัฒนาส่งเสริม หรือส่งต่อทั้ง ภายในและ ภายนอก	2.ร้อยละ 5.00		4	3	2	1	-

กลยุทธ์ที่ 5 พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการและกระจายอำนาจ

วัตถุประสงค์เชิง จุดมุ่งหมาย	ตัวชี้วัด	สภาพปัจจุบัน	กลยุทธ์ริเริ่ม	เป้าหมายเชิงปริมาณ-คุณภาพ/สถิติ/ร้อยละ				
				2559	2560	2561	2562	2563
สร้างค่านิยม 12 ประการ ให้เกิดกับผู้เรียนอย่าง ยั่งยืน	ร้อยละความสำเร็จ การดำเนินกิจกรรม ให้ผู้เรียนมีค่านิยม 12 ประการ ครบทุกตัว สอดคล้องตามช่วง วัย	นักเรียนร่วมกิจกรรม ร้อยละ 90.00	โครงการส่งเสริมและพัฒนาค่านิยม 12 ประการ สำหรับนักเรียน	93	94	95	96	97

## บทที่ 5

แนวทางการติดตามและควบคุมภายใน

## แนวทางการติดตามและควบคุมภายใน

### วัตถุประสงค์

วัตถุประสงค์ของระบบการควบคุมภายใน มีดังนี้

1. เพื่อให้การปฏิบัติงานในโรงเรียนพรหมานุสรณ์จังหวัดเพชรบุรี เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทำให้การใช้ทรัพยากรเป็นไปอย่างประหยัดและคุ้มค่า โดยลดขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ซ้ำซ้อน

หรือไม่จำเป็น ลดความเสี่ยงหรือผลเสียหายด้านการเงินหรือด้านอื่น ๆ ที่อาจมีขึ้นในหน่วยงาน ซึ่งจะช่วยลดต้นทุนการดำเนินงานแก่หน่วยงานในที่สุด

2. เพื่อให้มีข้อมูลและรายงานทางการเงินที่ถูกต้องครบถ้วนและเชื่อถือได้สร้างความมั่นใจ

แก่ผู้บริหารในการตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารและการปฏิบัติงานและบุคคลภายนอกที่เกี่ยวข้อง

3. เพื่อให้บุคลากรมีการปฏิบัติตามนโยบาย กฎหมาย เงื่อนไขสัญญา ข้อตกลง ระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ของหน่วยงานอย่างถูกต้องและครบถ้วน

### องค์ประกอบการควบคุมภายใน

การควบคุมภายใน มีองค์ประกอบ 5 ส่วน ดังนี้

1. สภาพแวดล้อมการควบคุม ( Control Environment )
2. การประเมินความเสี่ยง ( Risk Assessment )
3. กิจกรรมการควบคุม ( Control Activities )
4. สารสนเทศและการสื่อสาร ( Information and Communication )
5. การติดตามและประเมินผล ( Monitoring and Evaluation )

#### 1. สภาพแวดล้อมการควบคุม

สภาพแวดล้อมการควบคุม หมายถึง สภาพการณ์หรือปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลให้เกิดระบบการควบคุมในหน่วยงาน ในการดำเนินงานจะมีหลายปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดมาตรการการควบคุมภายในขึ้นในหน่วยงาน ซึ่งฝ่ายบริหารจะมีอิทธิพลสำคัญต่อการสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมการควบคุมภายในในหน่วยงาน เช่น จริยธรรมของการทำงาน ความซื่อสัตย์ ความไว้วางใจได้ ความโปร่งใส และการมีภาวะ

ผู้นำที่ดี ซึ่งรวมทั้งการกำหนดนโยบาย โครงสร้าง และระเบียบวิธีปฏิบัติที่เหมาะสม สำหรับตัวอย่างสภาพแวดล้อมการควบคุม ในหน่วยงาน เช่น

#### 1) ปรัชญาและลักษณะการทำงานของผู้บริหาร

ปรัชญาและลักษณะการทำงานของผู้บริหารแต่ละบุคคลย่อมแตกต่างกัน และจะเป็นปัจจัยที่ส่งผลถึงการกำหนดระบบการควบคุมภายในของหน่วยงาน เพราะผู้บริหารมีหน้าที่ในการกำหนด

นโยบาย มาตรการ และระบบการควบคุมภายใน แต่อย่างไรก็ตาม ผู้บริหารต้องรับผิดชอบในการเลือกปรัชญาและวิธีการทำงานที่เหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งรับผิดชอบต่อผลที่เกิดขึ้น ผู้บริหาร

สามารถส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดสภาพแวดล้อมการควบคุมที่ดี โดยดำเนินการ ดังนี้

(1) กำหนดนโยบายและกลยุทธ์การดำเนินงาน มาตรฐาน และแนวทางการปฏิบัติงานเป็นสายหลักซ์อักษรให้ชัดเจน และแจ้งให้บุคลากรทุกคนในหน่วยงานทราบ

(2) กำหนดโครงสร้างการจัดหน่วยงานให้เหมาะสม มีสายการ บังคับบัญชา และความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานภายในที่ชัดเจน รวมทั้งมอบหมายอำนาจหน้าที่และความ

รับผิดชอบให้แก่บุคลากรในแต่ละตำแหน่งอย่างเหมาะสม

(3) กำหนดคุณลักษณะงานเฉพาะตำแหน่ง ( Job Description ) ของบุคลากรทุกตำแหน่งหน้าที่ และระดับของความรู้ ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นต้องใช้ในแต่ละงาน

อย่างชัดเจน

(4) กำหนดให้มีนโยบายและแนวทางการปฏิบัติงานด้านการบริหารบุคลากร ตลอดจนการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างชัดเจน และเป็นธรรม รวมทั้งกำหนด

บทลงโทษทางวินัยให้ชัดเจน

(5) กำหนดให้มีคณะกรรมการบริหาร คณะกรรมการตรวจสอบ ( Audit Committee ) และหน่วยตรวจสอบภายใน

#### 2) ความซื่อสัตย์และจรรยาบรรณในการบริหารและการปฏิบัติงาน

การบริหารและการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์และมีจรรยาบรรณ เป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง ทั้งสองประการนี้ เป็นสิ่งที่ต้องสนับสนุนส่งเสริมให้เกิดขึ้น โดยการประชาสัมพันธ์

ฝึกรอบม หรือกำหนดสิ่งจูงใจ และผู้บริหารต้องเป็นตัวอย่างของเจ้าหน้าที่ในหน่วยงาน ทั้งนี้ ผู้บริหารต้องมีการสื่อสารให้เจ้าหน้าที่ทุกคนในหน่วยงานรับทราบ และตระหนักถึงคุณค่าในการปฏิบัติหน้าที่

ด้วยความซื่อสัตย์และมีจริยธรรม จนเป็นบรรทัดฐานหรือข้อตกลงร่วมกันที่ให้หน่วยงานถือปฏิบัติ เพราะความซื่อสัตย์และจริยธรรมเป็นปัจจัยพื้นฐานสำคัญของสภาพแวดล้อมการควบคุม โดยผู้บริหาร

ควรดำเนินการ ดังนี้

1) กำหนดนโยบาย มาตรฐานการปฏิบัติงานให้ชัดเจน และ ทำตัวให้เป็นตัวอย่างอย่างสม่ำเสมอ ทั้งโดยคำพูดและการกระทำ

(2) สื่อสารและแจ้งให้เจ้าหน้าที่ทุกคนได้รับทราบ ตลอดจนเข้าใจในหลักการของจริยธรรมดังกล่าว

(3) จัดทำข้อกำหนดจริยธรรมหรือแนวทางที่พึงปฏิบัติของหน่วยงานไว้ให้ชัดเจน โดยรวมถึงกรณีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับความขัดแย้งทางผลประโยชน์ด้วย

(4) ลดวิธีการหรือโอกาสที่จะก่อให้เกิดการกระทำผิดความซื่อสัตย์ และจริยธรรมเป็นปัจจัยเบื้องต้นที่สำคัญ ซึ่งจะส่งผลถึงการจัดโครงสร้างของหน่วยงาน การจัดการและการ

ติดตามประเมินผลองค์ประกอบของระบบการควบคุมภายในอื่น ๆ ด้วย

3) โครงสร้างของหน่วยงาน

โครงสร้างของหน่วยงานที่ได้รับการจัดไว้เป็นอย่างดี จะเป็นพื้นฐานสำคัญที่ทำให้ผู้บริหารสามารถวางแผนงาน สั่งการ และควบคุมการปฏิบัติงานได้ถูกต้อง รวดเร็ว และมี

ประสิทธิภาพ โดยการจัดโครงสร้างของหน่วยงานให้เหมาะสมกับลักษณะของกิจกรรมของหน่วยงานนั้น ๆ เช่น

(1) การรวมศูนย์อำนาจหรือกระจายศูนย์อำนาจการตัดสินใจในระดับต่าง ๆ หากกิจการเลือกใช้การรวมศูนย์อำนาจในการตัดสินใจ คุณสมบัติเฉพาะตัวของผู้ได้รับอำนาจย่อมมี

ความสำคัญ กรณีวิธีกระจายศูนย์อำนาจการตัดสินใจ ระบบและขั้นตอนการทำงาน รวมถึงกระบวนการในการติดตามผล ก็จะมีมีความสำคัญมากกว่าคุณสมบัติของตัวบุคคล

(2) การจัดโครงสร้างของหน่วยงานที่มีการผลิตโดยเครื่องจักร อาจใช้โครงสร้างและการควบคุมที่เป็นระเบียบแบบแผนแน่นอน แต่โครงสร้างที่มีรูปแบบแน่นอน อาจไม่เหมาะสมกับ

กิจกรรมการบริการหรืองานที่เกี่ยวกับการค้นคว้าวิจัยทางวิชาการ เป็นต้น

(3) การมอบอำนาจต้องให้เหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน และต้องชัดเจน

4) นโยบายการบริหารและการพัฒนาด้านบุคลากร

ปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้ระบบการควบคุมภายในมีประสิทธิภาพ คือบุคลากร

ในหน่วยงานนั่นเองที่เป็นตัวจักรสำคัญ ดังนั้น การมีนโยบายและระบบการบริหารบุคลากรที่ชัดเจน

และเหมาะสม จะช่วยให้ระบบการควบคุมภายในมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น เช่น

(1) กำหนดหลักเกณฑ์ที่ชัดเจนเกี่ยวกับการว่าจ้าง การพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงาน การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง รวมทั้งการจ่ายค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่น

(2) กำหนดคุณสมบัติและลักษณะงาน ( Job Description ) ของเจ้าหน้าที่ในแต่ละตำแหน่งให้ชัดเจน เพื่อใช้เป็นแนวทางสำหรับการปฏิบัติงาน

(3) กำหนดมาตรการเกี่ยวกับการประกันความซื่อสัตย์ของพนักงาน

(4) มีระบบการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง และติดตามผลการปฏิบัติงาน อย่างเป็นระบบและสม่ำเสมอ

(5) กำหนดแนวปฏิบัติกรณีที่มีการขัดแย้งของผลประโยชน์ ( Conflict of Interest ) ต่อหน่วยงาน

5) การกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ

การกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรในโรงเรียน เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของการควบคุมภายใน ดังนั้น ผู้บริหารควรกำหนดอำนาจหน้าที่

ความรับผิดชอบของบุคลากรแต่ละตำแหน่งให้ชัดเจน ดังนี้

(1) กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบในแต่ละตำแหน่งให้ชัดเจน โดยคำนึงถึงการกระจายอำนาจและระบบการสอบยันความถูกต้องระหว่างกัน

(2) กำหนดคู่มือปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบ

(3) กำหนดระบบการติดตามประเมินผล ซึ่งรวมถึงการจัดทำแผนงานและระบบการรายงานผลงานอย่างสม่ำเสมอ

6) คณะกรรมการตรวจสอบและการตรวจสอบภายใน

คณะกรรมการตรวจสอบและการตรวจสอบภายในเป็นกลไกและเครื่องมือ

ชนิดหนึ่งในการช่วยตรวจสอบและสอบทานงานให้เป็นไปตามแผนงานที่ฝ่ายบริหารวางไว้ คณะกรรมการตรวจสอบที่มีความรู้ความสามารถและมีความเป็นอิสระในการทำงาน จะช่วยส่งเสริมและสนับสนุน

สภาพแวดล้อมการควบคุมภายในหน่วยงานให้ดียิ่งขึ้น

สภาพแวดล้อมการควบคุม เป็นองค์ประกอบเกี่ยวกับการสร้างบรรยากาศในหน่วยงาน เพื่อให้บุคลากรในหน่วยงานเกิดจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงานตามความรับผิดชอบให้บรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งเป็นองค์ประกอบพื้นฐานที่จะไปเสริมองค์ประกอบ การควบคุมอื่น ๆ ต่อไป

## 2. การประเมินความเสี่ยง

ความเสี่ยง หมายถึง เหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์หรือการกระทำใด ๆ อันจะก่อให้เกิดผลลัพธ์ในด้านลบหรือเป็นผลลัพธ์ที่ไม่ต้องการ ทำให้งานไม่ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด ความเสี่ยงอาจเกิดจากลักษณะงานหรือกิจกรรมของหน่วยงาน การควบคุมภายใน การที่หน่วยงานตรวจไม่พบข้อผิดพลาด ฯลฯ

1) ความเสี่ยงจากลักษณะงานหรือกิจกรรมของหน่วยงาน ความเสี่ยงลักษณะนี้ เป็นความเสี่ยงที่มีอยู่โดยธรรมชาติในงานนั้น ๆ เองเมื่อใด ก็ตามที่ตัดสินใจที่จะทำงานหรือกิจกรรม ก็ย่อมจะมีความเสี่ยงเกิดขึ้น เช่น การทำธุรกิจการค้าขายกับ

ต่างประเทศหรือการสั่งซื้อของจากต่างประเทศของทางราชการ ความเสี่ยงก็คืออัตราแลกเปลี่ยนที่อาจเปลี่ยนแปลงไป ฯลฯ

### 2) ความเสี่ยงจากการควบคุมภายใน

ความเสี่ยงจากการควบคุมภายใน เป็นความเสี่ยงที่ระบบการควบคุมภายในของหน่วยงานไม่ครอบคลุม และไม่สามารถป้องกันข้อผิดพลาดจากการดำเนินงานของหน่วยงานได้ อาจเป็นเพราะหน่วยงานไม่มีระบบการควบคุมภายในที่ครอบคลุมเพียงพอที่จะลดความเสี่ยงในการดำเนินงาน หรือหน่วยงานนั้นไม่มีการปฏิบัติตามระบบการควบคุมภายในที่ได้จัดไว้ เป็นต้น

### 3) ความเสี่ยงจากการตรวจไม่พบข้อผิดพลาด

ความเสี่ยงลักษณะนี้ เป็นความเสี่ยงที่การตรวจสอบไม่สามารถค้นพบความผิดพลาดของรายการที่มีอยู่ เนื่องจากผู้ตรวจสอบไม่สามารถตรวจสอบทุกกิจกรรมใน หน่วยงานนี้ได้ และ

จำเป็นต้องใช้ระบบการตรวจสอบโดยเลือกสุ่มตัวอย่างหรืออาจเนื่องจากผู้ตรวจสอบไม่มีความอิสระเพียงพอหรือไม่อยู่ในวิสัยที่จะเข้าไปตรวจสอบได้

สาเหตุของความเสี่ยงอาจเกิดจากปัจจัยภายในและภายนอกหน่วยงาน

- ปัจจัยภายใน เช่น นโยบายของผู้บริหาร ความซื่อสัตย์ จริยธรรม คุณภาพของบุคลากร การเปลี่ยนแปลงระบบงาน ความเชื่อถือได้ของระบบสารสนเทศ การเปลี่ยนแปลง

ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่บ่อยครั้ง การควบคุมกำกับดูแลไม่ทั่วถึง และการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ หรือข้อบังคับของหน่วยงาน เป็นต้น

- ปัจจัยภายนอก เช่น กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับของทางราชการ การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีหรือสภาพการแข่งขัน สภาพแวดล้อมทั้งทางเศรษฐกิจและการเมือง เป็นต้น

การประเมินความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการระบุความเสี่ยงการวิเคราะห์ความเสี่ยง และการกำหนดแนวทางการควบคุม เพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยงในหน่วยงาน จะเป็นการประเมินการปฏิบัติงานในภาพรวม

ของหน่วยงาน เพื่อให้ทราบเหตุการณ์ของความเสี่ยงและหาทางแก้ไขและควบคุมให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่เกิดความเสียหายน้อยที่สุด

กระบวนการในการประเมินความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยงและการควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่หน่วยงานยอมรับได้ สามารถดำเนินการเป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้

(1) ศึกษาวัตถุประสงค์และเป้าหมายของหน่วยงาน

วัตถุประสงค์และเป้าหมายของหน่วยงาน จะต้องสอดคล้องกับภารกิจ ( Mission ) ของหน่วยงานนั้น ๆ ซึ่งโดยทั่วไป วัตถุประสงค์ของหน่วยงานจะแบ่งออกเป็น 2 ระดับ คือ

1. วัตถุประสงค์ในระดับหน่วยงาน ( Entity – Level objectives ) เป็นวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานในภาพรวมของหน่วยงาน โดยทั่วไปจะระบุไว้ในแผนกลยุทธ์ และแผนการ ปฏิบัติงานประจำปีของหน่วยงาน เช่นเดียวกับภารกิจ ( Mission ) และกลยุทธ์ในภาพรวมของหน่วยงาน เช่น ภารกิจหลักของหน่วยงาน โครงสร้างของหน่วยงาน แนวโน้มการดำเนินงานของหน่วยงาน ในอนาคต นโยบายการบริหารงานหรือนโยบายการเงินการคลัง เป็นต้น

2. วัตถุประสงค์ในระดับกิจกรรม ( Activity – Level objectives ) เป็นวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานที่เฉพาะเจาะจงสำหรับแต่ละกิจกรรมที่หน่วยงานกำหนด เพื่อให้บรรลุ วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ซึ่งวัตถุประสงค์ของแต่ละกิจกรรมจะต้องสนับสนุน และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในระดับหน่วยงาน เช่น ระบบการประมวลข้อมูลทางการเงินและบัญชี เป็นต้น

(2) ระบุปัจจัยเสี่ยง

ปัจจัยเสี่ยงของหน่วยงานสามารถเกิดขึ้นได้ทั้งจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ซึ่งปัจจัยเหล่านี้จะส่งผลกระทบต่อ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย หรือผลการดำเนินงานในหน่วยงาน เช่น

การเปลี่ยนตัวผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งที่สำคัญ ๆ บ่อยครั้ง การเปลี่ยนแปลงกฎหมายใหม่ ๆ ของรัฐบาลที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของหน่วยงาน เป็นต้น เนื่องจากปัจจัยเสี่ยงแต่ละชนิดมีผลกระทบต่อการทำงานและ การบรรลุ วัตถุประสงค์ของหน่วยงานไม่เท่ากัน บางชนิดมีผลกระทบทันที บางชนิดมีผลกระทบในระยะยาว ดังนั้น ผู้บริหารต้องติดตามพิจารณา และระบุปัจจัยความเสี่ยงที่เกิดขึ้นให้ครอบคลุมทุกประเด็นปัญหาที่คาดว่าจะเกิด ซึ่งควรครอบคลุมถึง

1. ผลกระทบจากปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง อุตุสัทธรรม และสิ่งแวดล้อมต่อการดำเนินงานของหน่วยงาน

2. ปัจจัยความเสี่ยงที่ได้ระบุไว้ในการวางแผน และการประมาณการของหน่วยงาน
3. ข้อตรวจพบที่ได้รับจากการตรวจสอบ การสอบทาน การติดตาม และประเมินผล
4. ปัจจัยอื่น ๆ ที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน เช่น ปัจจัยที่ทำให้การดำเนินงานในอดีตที่ผ่านมาไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์ คุณภาพของบุคลากร การ

เปลี่ยนแปลงบุคลากรที่รับผิดชอบในการบริหารหรือปฏิบัติงาน การเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากเงื่อนไขตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อกำหนดต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของ

หน่วยงาน ฯลฯ

### (3) การวิเคราะห์และจัดระดับความเสี่ยง

การวิเคราะห์ถึงผลกระทบของปัจจัยเสี่ยงที่มีต่อหน่วยงาน ซึ่งโดยปกติปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยมีผลกระทบต่อหน่วยงานมากน้อยไม่เท่ากัน การวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงมีหลายวิธีแตกต่างกัน ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญ และมีโอกาสเกิดขึ้นบ่อย ๆ จึงควรพิจารณาเลือกใช้วิธีการหรือเทคนิคที่ใช้วิเคราะห์ให้เหมาะสมกับขนาด ลักษณะการดำเนินงาน เพื่อให้สามารถประเมิน ระดับความสำคัญของความเสี่ยงได้ทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ รวมทั้งผลเสียหายที่อาจเกิดจากความเสี่ยงนั้น โดยทั่วไปขั้นตอนการวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยง จะเป็นดังนี้

1. ประเมินระดับความสำคัญของปัจจัยเสี่ยง คือ การนำปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยมาพิจารณาถึงความสำคัญว่า หากเกิดขึ้นแล้วมีผลกระทบต่อหน่วยงานมากน้อยแค่ไหน โดยอาจวัด เป็นระดับน้อย ปานกลาง สูง
2. ประเมินความถี่ที่ปัจจัยเสี่ยงจะเกิดขึ้น คือ การพิจารณาว่าปัจจัยเสี่ยงที่ได้เรียงลำดับความสำคัญไว้แล้ว มีโอกาสที่จะเกิดปัจจัยเสี่ยงนั้น ในระดับน้อยมาก น้อย ปานกลาง สูง การวิเคราะห์โดยการประเมินความสำคัญและการประเมินความถี่ที่ปัจจัยเสี่ยงจะเกิดขึ้น อาจใช้ผสมผสานกัน เช่น ปัจจัยเสี่ยงบางอย่างมีอัตราความถี่สูง เมื่อเกิดขึ้นแต่ละครั้งสูญเสียเงินน้อย แต่ถ้าเกิดบ่อย ๆ เข้า โดยรวมอาจมีจำนวนเงินสูงก็จะทำให้เกิดความสำคัญได้
3. เลือกใช้เทคนิคการวิเคราะห์ความเสี่ยงที่เหมาะสม โดยบางครั้งอาจไม่จำเป็นต้องวิเคราะห์ในรูปแบบตัวเลข แต่อาจวิเคราะห์ออกมาเป็นระดับต่าง ๆ เช่น สำคัญมาก ปานกลางหรือน้อย เป็นต้น

### (4) กำหนดวิธีการควบคุมความเสี่ยง

เมื่อหน่วยงานสามารถวิเคราะห์และจัดลำดับความเสี่ยงแล้ว ฝ่ายบริหารควรพิจารณาหาวิธี เพื่อป้องกันความเสี่ยงนั้น ๆ โดยต้องคำนึงถึงค่าใช้จ่ายที่ต้องใช้ว่าคุ้มกับประโยชน์ที่จะได้รับ

หรือไม่ ซึ่งในการกำหนดแนวทางในการป้องกันหรือลดความเสี่ยง ผู้บริหารควรพิจารณาว่าความเสี่ยงที่เกิดขึ้นนั้นเป็นความเสี่ยงในลักษณะใด เช่น

1. กรณีที่เป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับหน่วยงานโดยรวม ซึ่งเป็นความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายนอกที่มีได้อยู่ภายใต้การควบคุมของผู้บริหาร การป้องกันหรือลดความเสี่ยงกระทำได้โดย

การบริหารความเสี่ยง ซึ่งมีกลยุทธ์ ดังนี้

1) กำหนดโครงสร้างพื้นฐานของการบริหารความเสี่ยง กำหนดผู้รับผิดชอบกระบวนการบริหารความเสี่ยง และกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างหน้าที่การบริหารความเสี่ยงกับหน้าที่การประเมินความเสี่ยง การบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพจะเริ่มต้นด้วยการกำหนดวัตถุประสงค์ ซึ่งสัมพันธ์กับกลยุทธ์และโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญ เราจะประเมินความเสี่ยงด้วยการระบุผลกระทบ

ที่อาจเกิดขึ้น การจัดลำดับความสำคัญ และการวัดผลกระทบของความเสี่ยงเหล่านั้นที่อาจเกิดขึ้นต่อหน่วยงาน

2) ประเมินความเสี่ยงของหน่วยงาน กำหนดกรอบแนวคิด ซึ่งจะใช้ระบุความเสี่ยงทั้งหมดที่เป็นไปได้ เพื่อใช้เป็นจุดเริ่มต้นในการประเมินความเสี่ยง มองภาพรวมของความเสี่ยงที่มีความสำคัญที่สุดก่อน และจัดสรรทรัพยากรให้เหมาะสม

3) พัฒนากลยุทธ์การบริหารความเสี่ยง กลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงที่จะประสบความสำเร็จ ต้องมีความเกี่ยวเนื่องหรือสอดคล้องกับกลยุทธ์ของหน่วยงานโดยตรง กลยุทธ์การบริหารความเสี่ยง ต้องได้รับการพัฒนาให้เหมาะสมกับความเสี่ยงแต่ละประเภท เช่น กลยุทธ์การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง การลดความเสี่ยง การกระจายความเสี่ยง และการถ่ายโอนความเสี่ยง เป็นต้น

4) พัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารความเสี่ยง หน่วยงานต้องพัฒนาเทคนิคการบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ เพื่อใช้เป็นแนวปฏิบัติของหน่วยงาน โดยเฉพาะการ บริหารความเสี่ยงในกิจกรรมที่มีความเสี่ยงเฉพาะเรื่อง

5) การติดตามประเมินผลกระทบการบริหารความเสี่ยง เป็นขั้นตอนของหน่วยงาน ต้องอาศัยงานด้านตรวจสอบภายใน โดยในขั้นตอนนี้รวมถึงการติดตามการปฏิบัติงานในหน้าที่อื่น ๆ เช่น การปฏิบัติตามกฎหรือระเบียบ และการให้ความสำคัญต่อสภาพแวดล้อมและความปลอดภัย อย่างไรก็ตาม การบริหารความเสี่ยงที่สัมฤทธิ์ผล หมายรวมถึง การเสาะแสวงหาความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น การเชื่อมโยงการประเมินผลตอบแทนที่เพิ่มค่าให้แก่ผู้ถือหุ้น ( สำหรับธุรกิจ ) และหน่วยงาน หน้าที่การติดตามประเมินผลจะมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับการประเมินความเสี่ยงของหน่วยงานใน ข้อ (2)ดังกล่าว

6) การพัฒนาหรือปรับปรุงกระบวนการบริหารความเสี่ยง การปรับปรุง และพัฒนาการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการประสบความสำเร็จของ

หน่วยงานในที่สุด แหล่งข้อมูลที่สามารถนำมาใช้ในการปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงนั้น รวมถึงข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้อง เชื่อถือได้และข้อมูลที่เกิดจากการสะท้อนความเสี่ยงของหน่วยงาน การปรับปรุงต้อง

รวมถึงระบบการวัดเป็นจำนวนหน่วยที่ใช้ได้ในระยะยาว เช่น จำนวน และผลกระทบจากความเสียหายที่ได้รับการจัดการภายในกระบวนการ ฯลฯ ในการปรับปรุงพัฒนาการบริหารความเสี่ยงนั้น ระบบการวัดผลที่เชื่อถือได้จึงเป็นสิ่งจำเป็น และจะทำให้หน่วยงานสามารถทราบขนาดความเสี่ยง และผลกระทบ ที่หน่วยงานจะสามารถรับได้หรือไม่เพียงใด

2. กรณีที่เป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับการควบคุมภายใน ซึ่งเป็นความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายในและอยู่ภายใต้การควบคุมของผู้บริหาร การป้องกันหรือลดความเสี่ยงกระทำได้โดยจัดให้มีกิจกรรมการควบคุมอย่างเพียงพอและเหมาะสมการกำหนดวิธีการควบคุมเพื่อจัดการให้ความเสี่ยงอยู่ในสภาพที่เป็นผลดีกับหน่วยงานนั้น จะมีลักษณะการจัดการได้ 5 ลักษณะ คือ

1. การจัดการในลักษณะที่ยอมรับในความเสี่ยงนั้น
2. การจัดการในลักษณะที่ทำให้ลดความเสี่ยงจากระดับความเสี่ยงสูงไปสู่ระดับความเสี่ยงต่ำ
3. การจัดการในลักษณะที่เป็นการกระจายความเสี่ยง
4. การจัดการในลักษณะที่เป็นการถ่ายโอนความเสี่ยงหรือโยกย้ายความเสี่ยง
5. การจัดการในลักษณะที่เป็นการหลีกเลี่ยงความเสี่ยง

การจะใช้วิธีการใดในการจัดการความเสี่ยงดังกล่าวข้างต้น ขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมและความเหมาะสมของการดำเนินงานในหน่วยงานนั้น ๆ ด้วย ทั้งนี้ การจัดการความเสี่ยงจะต้องคำนึงถึงเรื่องดังต่อไปนี้

1. ต้องกำหนดวัตถุประสงค์ให้ชัดเจนว่าจะทำอะไร ณ จุดใด
2. ต้องปรับเปลี่ยนระบบการบริหารและระบบปฏิบัติงานในหน่วยงานหรือไม่ อย่างไร ณ จุดใด
3. กระบวนการจัดการความเสี่ยงเป็นอย่างไร ต้องดำเนินการให้เกิดความชัดเจน และต้องสื่อสารให้ผู้ที่เกี่ยวข้องในหน่วยงานทราบด้วย
4. ต้องมีการรายงานผล เมื่อดำเนินการเสร็จสิ้นแล้วโรงเรียนจึงต้องจัดให้มีการประเมินความเสี่ยงอยู่เสมอ และสร้างกลไกช่วยบริหารความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ หรือกำหนดมาตรการการควบคุมที่เหมาะสมต่อไป

#### (5) กิจกรรมการควบคุม

กิจกรรมการควบคุม เป็นองค์ประกอบหนึ่งของระบบการควบคุมภายในที่หน่วยงานต้องจัดให้มีขึ้นเพื่อลดความเสี่ยงและทำให้เกิดความคุ้มค่า ตลอดจนให้ฝ่ายบริหารเกิดความมั่นใจในประสิทธิผลของระบบการควบคุมภายในที่มีอยู่

ประเภทการควบคุม กิจกรรมการควบคุมอาจแยกตามความจำเป็นและลักษณะของการควบคุม ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมในการดำเนินงานของหน่วยงานนั้น ๆ เช่น

1. การควบคุมในลักษณะการป้องกันการผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นในทางปฏิบัติ( Preventive Control ) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้น เพื่อป้องกันมิให้เกิดความเสี่ยงและข้อผิดพลาดตั้งแต่แรก โดยเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงยังไม่เกิดขึ้น เช่น การแบ่งแยกหน้าที่ผู้รับเงิน ผู้จ่ายเงิน และผู้บันทึกบัญชี การกำหนดวงเงินสำหรับผู้มีอำนาจอนุมัติเงินในแต่ละระดับชั้น เป็นต้น

2. การควบคุมในลักษณะของการค้นพบข้อผิดพลาด ( Detective Control ) เป็นการควบคุมที่กำหนดขึ้น เพื่อค้นพบข้อผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน เช่น การทำงานกระทบยอดเงินฝากธนาคาร การตรวจนับพัสดุประจำปี การทบทวนการปฏิบัติงานของหน่วยงานในภาพรวม เป็นต้น

3. การควบคุมในลักษณะการเสนอแนะ ( Suggestive Control ) เป็นการควบคุมที่กำหนดขึ้น เพื่อเสนอแนะ ปรับปรุง และพัฒนาระบบการดำเนินงานและระบบการควบคุมภายในให้เหมาะสมกับสถานการณ์

4. อื่น ๆ ตามความจำเป็นและเหมาะสมในการดำเนินงานของหน่วยงานกิจกรรมการควบคุม ต้องทำอย่างสม่ำเสมอตลอดไป โดยเฉพาะอย่างยิ่งต้องสอดคล้องกับนโยบายและสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไป เพื่อให้มั่นใจว่าระบบการควบคุม ภายในของหน่วยงานเป็นไปอย่างเหมาะสมและเพียงพอ การจะใช้การควบคุมลักษณะใดลักษณะหนึ่งหรือหลายลักษณะรวมกัน ขึ้นอยู่กับดุลพินิจในการพิจารณาความเหมาะสมและความซับซ้อนของงานในแต่ละหน่วยงานนั้นๆ ซึ่งรายละเอียดของกิจกรรมการควบคุมจะปรากฏในตัวอย่างกิจกรรมการควบคุมในส่วนที่ 2 ต่อไป

#### (6) สารสนเทศและการสื่อสาร

สารสนเทศ หมายถึง ข้อมูลข่าวสารที่ใช้ในการบริหาร ซึ่งเป็นข้อมูลเกี่ยวกับการเงินและไม่ใช้การเงินรวมทั้งข้อมูลข่าวสารอื่น ๆ ทั้งจากแหล่งภายในและภายนอก

การสื่อสาร หมายถึง การรับและส่งข่าวสารระหว่างกัน เพื่อให้เกิดความเข้าใจอันดีระหว่างบุคคลที่มีหน้าที่ความรับผิดชอบในงานที่สัมพันธ์กัน การสื่อสารจะเกิดได้ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน ระบบการสื่อสารที่ดีและมีประสิทธิภาพ ควรเป็นการสื่อสารแบบสองทาง และติดต่อระหว่างหน่วยงานอย่างทั่วถึงครบถ้วนหน่วยงานควรจัดให้มีระบบสารสนเทศที่สามารถสนองความต้องการของ ผู้ใช้ข้อมูลอย่างเพียงพอ และเหมาะสมทันต่อการปฏิบัติงาน ตลอดจนการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ข่าวสารที่ถูกต้อง เชื่อถือได้ ทันเหตุการณ์ และสะดวกในการเข้าถึง และปลอดภัย รวมทั้งมีการจัดลำดับความสำคัญ และมีระบบการสื่อสารที่ดีจะส่งผลถึงการบริหารงานของผู้บริหาร โดยเฉพาะข่าวสารที่เป็นสัญญาณบอกเหตุ อันจะทำให้ผู้บริหารสามารถแก้ไขปัญหาได้ทันกาล และบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานการสื่อสารจึงเป็นเรื่องสำคัญที่ผู้บริหารต้องจัดให้มีขึ้นและควรเป็นระบบการสื่อสารสองทาง การสื่อสารภายในหน่วยงานที่ชัดเจน ไม่ว่าจะเป็นทางการหรือไม่ก็ตาม จะเป็นผลดีต่อการปฏิบัติงานให้สามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งปัจจัยสำคัญที่ทำให้การสื่อสารเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล คือ

1) เจ้าหน้าที่ทุกคน ต้องได้รับข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของตนอย่างชัดเจนและทันกาล ทั้งจากภายในหรือภายนอกหน่วยงาน รวมทั้งข้อมูลข่าวสารที่มีผลต่อความเสี่ยงที่อาจเกิดกับหน่วยงาน เช่น นโยบายของรัฐบาล การเปลี่ยนแปลงด้านกฎหมายใหม่ ๆ ฯลฯ

2) การกำหนดภาระหน้าที่และความรับผิดชอบในแต่ละตำแหน่งงานต้องชัดเจน เจ้าหน้าที่ทุกคนต้องเข้าใจถึงบทบาทที่เกี่ยวข้องกับงานของตนและของผู้อื่น รวมทั้งให้ความร่วมมือในการปฏิบัติตามระบบการควบคุมที่กำหนดไว้

3) การจัดให้มีช่องทางการสื่อสารข้อมูลที่ีระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน ทำให้สามารถทำความเข้าใจ และประสานงานกันได้เป็นอย่างดีในทำนองเดียวกัน ควรให้ความสำคัญกับการสื่อสารภายนอกหน่วยงาน ซึ่งจะมีผลกระทบต่อการบริหารงานของหน่วยงานด้วย ดังนั้น ประเด็นสำคัญที่ควร ดำเนินการ คือ

- 1) กำหนดช่องทางการสื่อสารกับบุคคลภายนอกที่เกี่ยวข้องให้ง่ายขึ้น
- 2) เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานภายนอก ต้องเรียนรู้วัฒนธรรมของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องด้วย
- 3) ผู้บริหารควรให้ความสนใจในข้อสังเกตหรือข้อเสนอแนะของผู้ตรวจสอบภายนอก
- 4) การติดต่อสื่อสารกับบุคคลภายนอก ต้องมีข้อมูลข่าวสารที่เพียงพอ และสัมพันธ์กัน ในอันที่จะทำให้เกิดความเข้าใจอันดีต่อกัน และเข้าใจถึงสภาพความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น สำหรับการควบคุมภายในของระบบสารสนเทศ โดยทั่วไปมักจะเกี่ยวข้องกับการควบคุมการนำข้อมูลเข้าสู่ระบบ การแบ่งแยกงาน การสอบทานความถูกต้องใน การประมวลผลการควบคุมการรับส่งข้อมูลระหว่างระบบงาน และการควบคุมทางด้านผลผลิต เป็นต้น

#### (7) การติดตามและประเมินผล

การติดตามผล หมายถึง การสอดส่องดูแลกิจกรรมที่อยู่ระหว่างการดำเนินงาน เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่า การดำเนินงานเป็นไปตามระบบการควบคุมภายในที่กำหนดการประเมินผล หมายถึง การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับระบบการควบคุมภายในที่กำหนดไว้ว่ามีความสอดคล้องหรือไม่ เพียงใด และประเมินระบบการควบคุมภายในที่มีอยู่แล้วยังมีความเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมในปัจจุบันหรือไม่ รวมทั้งการวิเคราะห์ การหาสาเหตุของความแตกต่างระหว่างแผนงานกับผลการดำเนินงาน สรุปผลและเสนอ ข้อเสนอแนะ เพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลการติดตามและประเมินผล เป็นกระบวนการประเมินความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบงานต่าง ๆ ของหน่วยงาน ซึ่งรวมถึงการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ หรือข้อบังคับ และการปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่ฝ่ายต่าง ๆ ในหน่วยงาน ทั้งนี้ เนื่องจากมาตรการต่าง ๆ และระบบการควบคุมภายในมีการเปลี่ยนแปลงหรือต้องพัฒนาตลอดเวลาผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีการติดตามและประเมินผล เพื่อให้ทราบประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบการควบคุมภายในว่าอยู่ในระดับที่เหมาะสมสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน เพียงใดสำหรับความถี่ในการติดตามประเมินผลจะมีมากน้อยเพียงใด ขึ้นกับผลการประเมินความเสี่ยงในเบื้องต้นและผลที่ได้จากการติดตามประเมินผลการดำเนินงานของหน่วยงานนั่นเอง

การติดตามประเมินผล โรงเรียนดำเนินการ ดังนี้

- 1) มีการสอบทานและรายงานผลเกี่ยวกับประสิทธิผลของแต่ละองค์ประกอบของการควบคุมภายใน ในทุกๆ ด้านอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งเป็นการรายงานจากภายในและจากบุคคลภายนอก เช่นผู้ตรวจสอบ ผู้ตรวจราชการ ผู้มาติดต่อ โดยเปรียบเทียบกับข้อมูลที่ปฏิบัติงานจริง

2) จำแนกเรื่องที่จะประเมินผล ซึ่งจะเป็นโยบายช้ต่อการควบคุมภายในเฉพาะจุด เช่น การประเมินประสิทธิภาพภายในหน่วยงาน การประเมินระบบงาน การประเมินการบรรลุตามวัตถุประสงค์ การประเมินบุคคล เป็นต้น ซึ่งการประเมินควรพิจารณาขอบเขตและความถี่ของการประเมินด้วย เพื่อให้มั่นใจถึงประสิทธิภาพของระบบการควบคุมภายในในเรื่องนั้น ๆ ว่าสามารถป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้ โดย เครื่องมือการประเมินผล รวมถึงการตรวจเช็คการตอบแบบสอบถาม และการวิเคราะห์เชิงปริมาณ นอกจากนี้ ตัวชี้วัดและการเปรียบเทียบกับผลงานของหน่วยงานอื่น หรือมาตรฐานที่ยอมรับกันโดยทั่วไป ก็เป็นเครื่องมือช่วยในการประเมินผลได้เช่นกัน

3) รายงานผลตามข้อเท็จจริงอย่างเป็นอิสระ ไม่ปิดบังสิ่งผิดปกติ

4) สั่งการให้มีการแก้ไขและติดตามผลอยู่เสมอสำหรับการกำหนดรูปแบบการติดตามประเมินผล มีอยู่ในทุกขั้นตอนของการปฏิบัติงาน และทำอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้รวมถึงกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการกำหนด กฎหมาย ระเบียบ การบริหารงาน และที่ปรึกษาต่าง ๆ โดยมีวิธีการ เช่น การเปรียบเทียบผลการดำเนินงาน การตรวจสอบ การกระหายอด ฯลฯ สำหรับบางโครงการ อาจกำหนดรูปแบบการติดตามประเมินผลโดยเฉพาะ แยกต่างหากจากที่ได้กำหนดการติดตาม ประเมินผลโดยปกติ การติดตามประเมินผลโครงการที่เป็นกรณีเฉพาะ อาจใช้แบบประเมินตนเอง การออกแบบควบคุมโดยเฉพาะ การทดสอบ หรืออาจจ้างผู้เชี่ยวชาญ หรือ ผู้ตรวจสอบภายนอกมาดำเนินการได้การติดตามประเมินผล เพื่อให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น จึงมีการสื่อสารกับบุคลากรที่รับผิดชอบงานนั้น ๆ ในหน่วยงาน และกรณีมีเรื่องที่สำคัญควรรายงานต่อผู้บังคับบัญชาระดับสูงด้วย นอกจากนี้การติดตามประเมินผลในระบบการควบคุมภายใน หมายรวมถึงการประเมินผลนโยบายกฎระเบียบ ระบบงานต่าง ๆ ของหน่วยงานด้วย เพื่อให้มั่นใจว่า

1. ได้มีการกำหนดกรอบระยะเวลาการปฏิบัติงานที่เหมาะสมและถูกต้อง และเป็นผลดีต่อการบริหารงานของหน่วยงาน
2. ได้มีการตรวจสอบและติดตามผล รวมทั้งรายงานของผู้ตรวจสอบที่ได้สอบทานงาน และตั้งข้อสังเกตไว้ต่อผู้บริหารของหน่วยงาน ข้อสังเกตเหล่านั้น ได้มีการแก้ไขปฏิบัติตามในระยะเวลาที่เหมาะสม
3. การดำเนินงานต่าง ๆ สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่หน่วยงานตั้งไว้
4. การจัดทำรายงานทางการเงินเป็นไปอย่างถูกต้องเชื่อถือได้ เมื่อได้ติดตามและประเมินผลแล้ว ผู้ประเมินผลจะต้องจัดทำรายงานเสนอผู้บริหารที่รับผิดชอบ โดยการจัดทำรายงานแสดงผลความคลาดเคลื่อนของการดำเนินงานเป็นระยะ ๆ โดยควรจัดทำคำชี้แจงหรืออธิบายให้ทราบถึงความแตกต่างระหว่างผลการดำเนินงานจริง กับตัวเลขตามประมาณการเกิดขึ้นเพราะเหตุใด และผู้ใดจะต้องรับผิดชอบหรือชอบกับการที่เกิดผลต่างนั้น และหาวิธีการแก้ไขที่เหมาะสมต่อไป

การติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่องและเป็นประจำ และมีการสั่งการให้แก้ไขข้อผิดพลาดอยู่เสมอ เป็นหัวใจสำคัญของการควบคุมทางการบริหารการติดตามและประเมินผล ไม่ควรจัดทำเฉพาะกับระบบ หรือมาตรการ ควบคุมภายในเท่านั้น แต่ควรจัดให้การติดตามและประเมินผลกับการปฏิบัติงานด้านอื่น ๆ ทุกด้าน จากผู้รับผิดชอบโดยตรงและอย่างอิสระ หรือโดยผู้

ไม่มีส่วนเกี่ยวข้องกับกำหนัดมาตรการหรือออกแบบระบบการควบคุมภายใน เพื่อให้สามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างเป็นอิสระ เช่น จากการตรวจสอบ

ภายใน อันเป็นเครื่องมือของฝ่ายบริหารในการประเมินผลและติดตามผลการปฏิบัติงาน เป็นต้น

ปัจจัยสำคัญที่ทำให้ระบบการควบคุมภายในของหน่วยงานประสบความสำเร็จ

ระบบการควบคุมภายในของหน่วยงานจะสำเร็จได้ ต้องมีปัจจัยเกื้อหนุนและปัจจัยผลักดัน ดังนี้

## 1. ปัจจัยเกื้อหนุน

1.1 ผู้บริหารระดับสูงต้องเป็นผู้ริเริ่ม ในการจัดให้มีระบบการควบคุมภายในขึ้นในหน่วยงาน และระบบการควบคุมภายในนั้น ต้องได้รับการยอมรับในระดับปฏิบัติ

1.2 มีการประเมินความเสี่ยงและบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ

1.3 มีการจัดการเกี่ยวกับทรัพยากรบุคคลอย่างเป็นระบบและเหมาะสม

1.4 ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับมีความซื่อสัตย์ รับผิดชอบในหน้าที่การงาน

## 2. ปัจจัยผลักดัน

ปัจจัยที่เป็นแรงผลักดันให้ระบบการควบคุมภายในเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ได้แก่

2.1 วัตถุประสงค์ ( Purpose ) หน่วยงานจะต้องมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนว่ากำลังจะทำอะไร เพื่อให้สามารถกำหนดทิศทางการทำงานและความก้าวหน้าของหน่วยงานได้

2.2 ข้อตกลงร่วมกัน ( Commitment ) เจ้าหน้าที่ทุกระดับควรมีการตกลงร่วมกันที่จะปฏิบัติงานตามระบบที่วางไว้ เพื่อบรรลุตามวัตถุประสงค์และเพิ่มคุณค่าแก่หน่วยงาน

2.3 ความสามารถในการบริหารงาน ( Capability ) เพื่อให้หน่วยงานมีระบบการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพ สามารถแข่งขันกับผู้อื่นได้ ผู้บริหารของหน่วยงานควรเพิ่มขีด ความสามารถในการด้านต่าง ๆ เช่น การบริหารงบประมาณ การจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ การจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่ให้มีการนำไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นต้น

2.4 ปฏิบัติการ ( Action ) เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบต้องลงมือปฏิบัติอย่างจริงจังและสม่ำเสมอ

2.5 การเรียนรู้ต่อเนื่อง ( Learning ) หน่วยงานต้องเสริมสร้างหรือสนับสนุนให้เจ้าหน้าที่ทุกระดับให้มีการศึกษาต่อเนื่อง เพื่อให้มีการเรียนรู้ที่จะพัฒนางานให้ดีขึ้น หรือพัฒนาระบบการ

ควบคุมใหม่ ๆ ให้กับหน่วยงาน ทั้งนี้ เพื่อให้หน่วยงานมีระบบการควบคุมภายในที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและปรับเปลี่ยนได้ทันเหตุการณ์

## ประโยชน์ที่ได้รับ

ประโยชน์ที่หน่วยงานจะได้รับ จากการมีระบบการควบคุมภายในที่ดี

1. การดำเนินงานของหน่วยงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้มีประสิทธิภาพ
2. การใช้ทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ประหยัด และคุ้มค่า
3. มีข้อมูลและรายงานทางการเงินที่ถูกต้อง ครบถ้วนและเชื่อถือได้ สามารถนำไปใช้ในการตัดสินใจ
4. การปฏิบัติในหน่วยงานเป็นไปอย่างมีระบบและอยู่ในกรอบของกฎหมายระเบียบ ข้อบังคับที่วางไว้
5. เป็นเครื่องมือช่วยผู้บริหารในการกำกับดูแลการปฏิบัติงานได้อย่างดียิ่ง

ข้อจำกัดของระบบการควบคุมภายใน

1. การตัดสินใจของฝ่ายบริหาร ในบางครั้งแม้ว่ามีระบบการควบคุมภายในที่เหมาะสม แต่หากฝ่ายบริหารตัดสินใจโดยใช้ดุลยพินิจที่ไม่ถูกต้อง อันเนื่องจากระบบข้อมูลที่มีอยู่ในขณะนั้น หรือเหตุ

จำเป็นที่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ ระบบการควบคุมภายในก็ไม่สามารถเป็นเครื่องมือที่จะช่วยได้ในสถานการณ์เช่นนั้น

2. การปฏิบัติงานของบุคลากร การที่บุคลากรละเว้นไม่ปฏิบัติตามวิธีการควบคุมภายในที่วางไว้ ระบบการควบคุมภายในที่มีอยู่ดังกล่าวก็ไม่สามารถเป็นกลไกและเครื่องมือช่วยในการปฏิบัติงานได้

3. เหตุการณ์ที่อยู่นอกเหนือการควบคุม ระบบการควบคุมภายในที่มีอยู่ อาจไม่สามารถรองรับเหตุการณ์ที่อยู่นอกเหนือการควบคุม โดยผลสืบเนื่องมาจากปัจจัยภายนอกหรือบางกรณีเกิดเหตุการณ์

พิเศษที่มีได้คาดคิดมาก่อน

4. การทุจริตในหน่วยงาน ในบางกรณีบุคลากรในหน่วยงานร่วมมือทุจริตเพื่อหาประโยชน์ร่วมกันซึ่งจะเป็นการทำลายระบบการควบคุมที่กำหนดไว้ได้

5. ต้นทุนค่าใช้จ่ายเมื่อเทียบกับผลตอบแทนที่ได้ บางครั้งผู้บริหารต้องยอมรับในอัตราความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเมื่อพิจารณาเห็นว่าต้นทุนค่าใช้จ่ายที่เสียไปในการป้องกันความเสี่ยงมากกว่าผลตอบแทนที่

จะได้รับ

นอกจากนี้ยังมีปัจจัยอีกมากมายที่เป็นข้อจำกัดของระบบการควบคุมภายใน อย่างไรก็ตาม ระบบการควบคุมภายใน เป็นเพียงกลไกที่สร้างความมั่นใจแก่ผู้บริหารในการบริหารงานให้บรรลุตามเป้าหมายได้ในระดับหนึ่งเท่านั้น

ภาคผนวก

- คำรับรองแผนปฏิบัติการ ๓ ปี (พ.ศ.๒๕๕๙ - ๒๕๖๑)



คำรับรอง

แผนปฏิบัติการราชการ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๕๙-๒๕๖๓)

โรงเรียนพรหมานุสรณ์จังหวัดเพชรบุรี

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๐ กระทรวงศึกษาธิการ

๑. รับรองระหว่าง

นายธีรศักดิ์ พิงภักดิ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนพรหมานุสรณ์ฯ ผู้ทำคำรับรอง และ  
ว่าที่ร้อยโทยุทธ นุชสวัสดิ์ ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้รับคำรับรอง

๒. คำรับรองนี้เป็นคำรับรองฝ่ายเดียว มิใช่สัญญาและใช้สำหรับระยะเวลา ๓ ปี เริ่มตั้งแต่วันที่ ๑ พฤษภาคม ๒๕๕๙ ถึงวันที่ ๓๐ เมษายน ๒๕๖๑

๓. รายละเอียดของคำรับรอง ได้แก่ แผนปฏิบัติการราชการ ๓ ปี (พ.ศ.๒๕๕๙-๒๕๖๑) ของโรงเรียนพรหมานุสรณ์ฯ ดังรายละเอียดที่ปรากฏ  
อยู่ในเอกสารแผนปฏิบัติการราชการ ๓ ปี (พ.ศ.๒๕๕๙-๒๕๖๑) ฉบับนี้

๔. ข้าพเจ้าว่าที่ร้อยโทยุทธ นุชสวัสดิ์ ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งประธานคณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน โรงเรียนพรหมานุสรณ์ฯ  
ได้พิจารณาและเห็นชอบกับแผนปฏิบัติการราชการ ๓ ปี (พ.ศ.๒๕๕๙-๒๕๖๑) ของโรงเรียนพรหมานุสรณ์ฯ ตามที่กำหนดในเอกสารแผนปฏิบัติการ  
ราชการ ๓ ปี (พ.ศ.๒๕๕๙-๒๕๖๑) ฉบับนี้ และข้าพเจ้ายินดีให้คำแนะนำ กำกับ และตรวจสอบผลการปฏิบัติงานของ นายธีรศักดิ์ พิงภักดิ์  
ผู้อำนวยการโรงเรียนพรหมานุสรณ์ฯ ให้เป็นไปตามคำรับรองที่จัดทำนี้

๕. ข้าพเจ้า นายธีรศักดิ์ พิงภักดิ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนพรหมานุสรณ์ฯ ได้ทำความเข้าใจคำรับรองตามข้อ ๒,๓,๔ แล้ว ขอให้คำรับรอง  
กับประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนพรหมานุสรณ์ฯ  
ว่าจะมุ่งมั่นปฏิบัติงานให้เกิดผลงานที่ดี เพื่อให้เกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชนตามที่ให้คำรับรองไว้

๖. ผู้รับคำรับรองและผู้ทำคำรับรอง ได้เข้าใจคำรับรองการปฏิบัติงานและเห็นพ้องกันแล้ว จึงได้ลงลายมือไว้เป็นสำคัญ

(นายธีรศักดิ์ พิงภักดิ์)

ผู้อำนวยการโรงเรียนพรหมานุสรณ์จังหวัดเพชรบุรี

วันที่ ๑๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๙

ว่าที่ร้อยโท

(ยุทธ นุชสวัสดิ์)

ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

วันที่ ๑๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๙



