กลยุทธ์การใช้หลักธรรมาภิบาลในงานวิชาการของโรงเรียน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

Good Governance Implementation Strategy in Academic Affairs of Schools in the Northeastern Region of Thailand

วัฒนา สายเชื้อ[1]
วาโร เพ็งสวัสดิ์[2]

บทคัดย่อ

งานวิชาการเป็นงานหลักที่สำคัญที่สุดในโรงเรียน ซึ่งโรงเรียนควรพัฒนากลยุทธ์สำหรับใช้ใน งานวิชาการของโรงเรียน เพื่อให้งานวิชาการมีคุณภาพเท่าที่ควร สำหรับกลยุทธ์การใช้หลักธรรมาภิบาล ในงานวิชาการของโรงเรียนภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ควรประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ โครงการ/กิจกรรม และตัวชี้วัดความสำเร็จ ในขณะที่หลักธรรมาภิบาลที่เหมาะสมสำหรับใช้ในแต่ละงานในขอบข่ายงานวิชาการของโรงเรียน ควรพิจารณาจากความเหมาะสมและความสอดคล้องกัน ประกอบด้วย 1) ด้านการพัฒนาหลักสูตร เหมาะในการใช้หลักความคุ้มค่า หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ 2) ด้านการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา เหมาะในการใช้หลักความคุ้มค่า หลักคุณธรรม และหลักการมี ส่วนร่วม 3) ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา เหมาะในการใช้หลักนิติธรรม หลักการมีส่วนร่วม หลักความคุ้มค่า หลักความโปร่งใส และหลักความรับผิดชอบ 4) ด้านการวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน เหมาะในการใช้หลักนิติธรรม และหลักความโปร่งใส 5) ด้านการนิเทศการศึกษา เหมาะในการใช้หลักความคุ้มค่า หลักการมีส่วนร่วม หลักคุณธรรม ละหลัก ความรับผิดชอบ 6) ด้านการส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ เหมาะในการใช้หลักหลักคุณธรรม หลักการมีส่วนร่วม หลักความคุ้มค่า และหลักความรับผิดชอบ และ 7) ด้านการพัฒนาสื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษา เหมาะในการใช้หลักความคุ้มค่า หลักความรับผิดชอบ และหลักความโปร่งใส

คำสำคัญ : กลยุทธ์, หลักธรรมาภิบาล, งานวิชาการ

ABSTRACT

Academic affair is a principle and the most important affair in schools which the schools should develop strategies for using in the schools' academic affairs to help supporting the academic affairs' quality as it should be. For the strategy using good governance in school academic affairs in the northeast of Thailand, it should include schools' vision, missions, goals, strategies. projects / activities, and indicators of success while principles of good governance which are suitable for using in each school academic affair should be considered from suitability and concordance with each other. Including, 1) Curriculum development is suitable for using principles of value for money, participation, and accountability. 2) Learning and teaching in schools is suitable for using principles of value for money, integrity, and participation. 3) Internal assurance system

---

[1]นักศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

[2] ประธานที่ปรึกษาดุษฎีนิพนธ์ สาขาบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

and education standards development are suitable for using principles of rule of law, participation. value for money, transparency, and accountability. 4) Learning assessment and transfer of learning outcomes are suitable for using principles of rule of law, and transparency. 5) Education supervision is suitable for using principles of value for money, participation. integrity, and accountability. 6) Community promoting to be smart in academic is suitable for using principles of integrity, participation, value for money, and accountability. And 7) Learning media and educational technology development are suitable for using principles of value for money, accountability, and transparency.

Keywords : Strategy, Good governance, Academic affairs

บทนำ

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่2) พ.ศ. 2545 มีเจตนารมณ์ให้มีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป ไปยังสถานศึกษา เพื่อให้สถานศึกษา มีความคล่องตัว เป็นอิสระ สามารถบริหารจัดการศึกษาในสถานศึกษาได้สะดวกรวดเร็วมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับหลักการบริหารจัดการโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐานในการบริหารจัดการ (School Based Management) ซึ่งนักการศึกษาบางท่านเชื่อว่าการกำหนดให้สถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีฐานะเป็นนิติบุคคล จะเป็นเครื่องมือสำคัญให้สถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความเป็นอิสระสามารถบริหารจัดการศึกษาในสถานศึกษาของตนเองได้อย่างสะดวกรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ กระทรวงศึกษาธิการ (2549 : 1) ด้วยเหตุดังกล่าวนี้เองรัฐบาลจึงได้กำหนดในพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 มาตรา 35 ว่า ให้สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีฐานะเป็นนิติบุคคล ในการนี้ กระทรวงศึกษาธิการมีนโยบายกระจายอำนาจไปยังสถานศึกษา ประกอบด้วย งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบุคคล และงานบริหารทั่วไป โดยให้ความสำคัญกับงานวิชาการในลำดับต้น เช่นเดียวกับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ให้ความสำคัญกับงานวิชาการว่าเป็นงานที่สำคัญที่สุดของโรงเรียน และการบริหารงานวิชาการเป็นงานที่สำคัญสำหรับผู้บริหารและบุคลากรในโรงเรียน เนื่องจากการบริหารงานวิชาการเกี่ยวข้องกับกิจกรรมทุกชนิดในโรงเรียน โดยเฉพาะเกี่ยวกับการปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอน ซึ่งเป็นจุดมุ่งหมายหลักของสถานศึกษา และเป็นเครื่องชี้ความสำเร็จและความสามารถของผู้บริหาร ชัชฎาภรณ์ อร่ามรุณ และคณะ (2556 : 38) สอดคล้องกับ ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553 : 1) รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2553 : 28) และจรุณี เก้าเอี้ยน (2557 : 5) ที่ต่างก็กล่าวไว้ในทำนองเดียวกันว่า งานวิชาการเป็นงานหลักของการบริหารสถานศึกษา ไม่ว่าสถานศึกษาจะเป็นประเภทใด มาตรฐานและคุณภาพของสถานศึกษาจะพิจารณาได้จากผลงานด้านวิชาการ เนื่องจากงานวิชาการเกี่ยวข้องกับหลักสูตรการจัดโปรแกรมการศึกษา และการจัดการเรียนการสอน ซึ่งเป็นหัวใจของสถานศึกษา และเกี่ยวข้องกับผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทุกระดับของสถานศึกษา ซึ่งอาจจะเกี่ยวข้องทางตรงหรือทางอ้อมก็อยู่ที่ลักษณะของงานนั้น

การประเมินผลนักเรียนไม่ว่าในระดับชาติหรือในระดับนานาชาติ (TIMSS / PISA) ชี้ว่านักเรียนไทยมีผลการประเมินต่ำทุกวิชาและมีแนวโน้มลดลง แสดงว่าระบบโรงเรียนยังไม่สามารถให้การศึกษาที่มีคุณภาพ และไม่สามารถเตรียมพร้อมนักเรียนให้เป็นต้นทุนกำลังคนที่มีศักยภาพในการแข่งขันในประชาคมโลกในอนาคต โรงเรียนคือสถานที่ที่เกิดการเรียนรู้เกือบทั้งหมด ทุกสิ่งที่เกิดขึ้นในโรงเรียนมีผลกระทบต่อการ

เรียนรู้ของนักเรียน และสิ่งที่เกิดขึ้นในโรงเรียนก็เป็นผลมาจากทรัพยากร นโยบาย และแนวปฏิบัติที่โรงเรียนได้รับมาจากการบริหารระดับสูงในระบบการศึกษาของประเทศอีกทอดหนึ่ง สถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (2554 : 1) ปัญหาคุณภาพผู้เรียนดังกล่าว ส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากการบริหารงานด้านวิชาการของสถานศึกษา ดังที่ภานุรัตน์ นันตา และธนิษฐา รัศมีเจริญ (2555 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เขตอำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย พบว่า ปัญหาการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านหลักสูตรและการบริหารหลักสูตร คือครูมีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องของหลักสูตรและการบริหารหลักสูตรไม่เท่าที่ควร ด้านการจัดการเรียนการสอน คือกิจกรรมของนักเรียนมีมากเกินไป ทำให้นักเรียนมีเวลาเรียนน้อย การเรียนการสอนจึงไม่ได้ผลตามที่ต้องการ ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ คือขาดบุคลากรที่มีความรู้อย่างแท้จริงในเรื่องการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ ด้านการนิเทศภายใน คือไม่มี การวางแผนการนิเทศภายในโรงเรียนให้เป็นระบบ ด้านการวัดและประเมินผลการศึกษา คือไม่มีการจัดทำคู่มือและระเบียบการวัดและประเมินผลการศึกษาที่ชัดเจน และด้านการประกันคุณภาพการศึกษา คือไม่มี การแต่งตั้งคณะกรรมการการประกันคุณภาพภายในที่ชัดเจน นอกจากนี้ ยังมีประเด็นสำคัญที่ควรนำมาพิจารณาเป็นอย่างยิ่งก็คือประเด็นของการปฏิรูปการศึกษาในด้านการกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษาที่ส่งเสริมให้โรงเรียนต้องมีธรรมาภิบาลในเรื่องของการใช้งบประมาณ พบว่า กระทรวงศึกษาธิการเป็นกระทรวงที่ใช้งบประมาณมากที่สุดเป็นอันดับหนึ่งในแต่ละปี แต่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของเด็กไทยก็ยังไม่ได้คุณภาพ เกษมวัฒนชัย (2556 : 15) โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อเทียบกับประเทศเพื่อนบ้าน ปัญหาเหล่านี้สะท้อนให้เห็นว่า เงินที่ลงทุนไปอย่างมากมายกับการศึกษายังใช้ไม่คุ้มค่า

ผู้บริหารมีอำนาจการบริหารสถานศึกษาตามกฎหมายกำหนดไว้ จึงมีความจำเป็นอย่างมากที่ผู้บริหารในสถานศึกษาต้องนำหลักการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี มาใช้ในการบริหารงานโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ ตามที่ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 ที่กำหนดให้ทุกหน่วยงานของรัฐ ดำเนินการบริหารจัดการโดยยึดหลักธรรมาภิบาล 6 หลัก ประกอบด้วย 1) หลักคุณธรรม (Integrity) 2) หลักนิติธรรม (Rule of law) 3) หลักความโปร่งใส (Transparency) 4) หลักความมีส่วนร่วม (Participation) 5) หลักความรับผิดชอบ (Accountability) และ 6) หลักความคุ้มค่า (Value for money) (สถาบันพระปกเกล้า 2544 : 12-13) โดยเฉพาะอย่างยิ่งการนำหลักธรรมาภิบาล มาใช้ในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อพัฒนากลยุทธ์การใช้หลักธรรมาภิบาลในงานวิชาการของโรงเรียนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

2. เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของกลยุทธ์การใช้หลักธรรมาภิบาลในงานวิชาการของโรงเรียนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

กลยุทธ์การใช้หลักธรรมาภิบาลในงานวิชาการของโรงเรียนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

จากความสำคัญของงานวิชาการในโรงเรียนคงไม่มีใครปฏิเสธว่างานวิชาการ เป็นงานหลักที่สำคัญที่สุดในโรงเรียน แต่จะมีแนวทางใดบ้างที่สามารถช่วยให้การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนประสบความสำเร็จสูงสุดได้ ในที่นี้จึงขอเสนอกลยุทธ์การใช้หลักธรรมาภิบาลในงานวิชาการของโรงเรียนที่ผู้เขียนได้พัฒนาขึ้นจากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญในด้านนี้ จำนวน 5 คน ผ่านการตรวจสอบความเหมาะสมของกลยุทธ์โดยเทคนิคการประชุมกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ (Experts Group Metting) ในด้านนี้ จำนวน 8 คน ตลอดจนสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูในโรงเรียนภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 420 คน ซึ่งผู้เขียนได้นำข้อมูลที่ได้หลังจากเสร็จสิ้นในแต่ละเทคนิคดังกล่าวมาปรับปรุงและพัฒนา กลยุทธ์การใช้หลักธรรมาภิบาลในงานวิชาการของโรงเรียนภาคตะวันออกเฉียงเหนือให้มีความเหมาะสมและสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

กลยุทธ์การใช้หลักธรรมาภิบาลในงานวิชาการของโรงเรียนภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่เหมาะสมในการนำไปใช้ในงานวิชาการของโรงเรียน ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ โครงการ/กิจกรรม และตัวชี้วัดความสำเร็จ ในขณะที่หลักธรรมาภิบาลที่เหมาะสมสำหรับใช้ในแต่ละงานในขอบข่ายงานวิชาการของโรงเรียนนั้น ควรพิจารณาจากความเหมาะสมและความสอดคล้องกัน ประกอบด้วย 1) ด้านการพัฒนาหลักสูตร เหมาะในการใช้หลักความคุ้มค่า หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ 2) ด้านการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา เหมาะในการใช้หลักความคุ้มค่า หลักคุณธรรม และหลักการมีส่วนร่วม 3) ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา เหมาะในการใช้หลักนิติธรรม หลักการมีส่วนร่วม หลักความคุ้มค่า หลักความโปร่งใส และหลักความรับผิดชอบ 4) ด้านการวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน เหมาะในการใช้หลักนิติธรรม และหลักความโปร่งใส 5) ด้านการนิเทศการศึกษา เหมาะในการใช้หลักความคุ้มค่า หลักการมีส่วนร่วม หลักคุณธรรม และหลักความรับผิดชอบ 6) ด้านการส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ เหมาะในการใช้หลักหลักคุณธรรม หลักการมีส่วนร่วม หลักความคุ้มค่า และหลักความรับผิดชอบ และ 7) ด้านการพัฒนาสื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษา เหมาะในการใช้หลักความคุ้มค่า หลักความรับผิดชอบ และหลักความโปร่งใส ดังแผนภูมิต่อไปนี้

กลยุทธ์การใช้หลักธรรมาภิบาลในงานวิชาการของโรงเรียนในภาค

วิสัยทัศน์

พันธกิจ

1. พัฒนากระบวนการพัฒนาหลักสูตร
2. เพิ่มประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา
3. สร้างความเข้มแข็งการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา
4. สร้างศักยภาพการวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน
5. พัฒนาคุณภาพการนิเทศการศึกษา
6. สร้างเครือข่ายการส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ

เป้าประสงค์

1. สถานศึกษามีหลักสูตรสถานศึกษาที่มีความสอดคล้องกันระหว่างวิสัยทัศน์ เป้าหมาย คุณลักษณะที่พึงประสงค์ โครงสร้างหลักสูตร และสาระต่างๆ
2. สถานศึกษามีการบริหารจัดการการใช้หลักสูตรสถานศึกษาอย่างเหมาะสม
3. สถานศึกษามีการส่งเสริมให้ครูออกแบบหน่วยการเรียนรู้ และจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ที่สอดคล้องกับหลักสูตรสถานศึกษา
4. สถานศึกษามีการส่งเสริมให้ครูจัดการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับแผนการจัดการเรียนรู้ที่จัดทำขึ้น
5. สถานศึกษามีระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาที่เข้มแข็ง
6. สถานศึกษามีการพัฒนางานตามแผน มีการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินคุณภาพภายในเพื่อปรับปรุง พัฒนาอย่างต่อเนื่อง
7. สถานศึกษามีการส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการวัดผลประเมินผลแต่ละรายวิชาที่สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาสาระการเรียนรู้ หน่วยการเรียนรู้ และแผนการจัดการเรียนรู้ที่จัดทำขึ้น
8. สถานศึกษามีการเทียบโอนความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ และผลการเรียนจากสถานศึกษาอื่น สถานประกอบการ และอื่นๆ ตามแนวทางที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด
9. สถานศึกษามีการจัดระบบการนิเทศงานวิชาการ และการเรียนการสอนภายในสถานศึกษา
10. สถานศึกษามีการนิเทศงานวิชาการ และการเรียนการสอนหลากหลายรูปแบบ สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา
11. สถานศึกษามีการเสริมสร้างความรู้ ความคิด และทักษะทางวิชาการ เพื่อการพัฒนาทักษะวิชาชีพและคุณภาพชีวิตของ ประชาชนในชุมชน และท้องถิ่น
12. สถานศึกษามีการส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ระหว่างบุคคล ครอบครัว ชุมชน และท้องถิ่น
13. สถานศึกษามีการส่งเสริมให้ครูจัดหา ผลิต และพัฒนาสื่อและนวัตกรรมการเรียนการสอน และการ

กลยุทธ์การใช้หลักธรรมาภิบาลในงานวิชาการของโรงเรียนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

หลักธรรมาภิบาล

1. หลักนิติธรรม
2. หลักคุณธรรม
3. หลักความโปร่งใส่
4. หลักการมีส่วนร่วม
5. หลักความรับผิดชอบ
6. หลักความคุ้มค่า

ขอบข่ายงานวิชาการ

1. การพัฒนาหลักสูตร
2. การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา
3. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา
4. การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน
5. การนิเทศการศึกษา
6. การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ

กลยุทธ์การใช้หลักธรรมาภิบาลในงานวิชาการของโรงเรียน

1. ด้านการพัฒนาหลักสูตร
2. ด้านการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา
3. ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา
4. ด้านการวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน
5. ด้านการนิเทศการศึกษา
6. ด้านการส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ

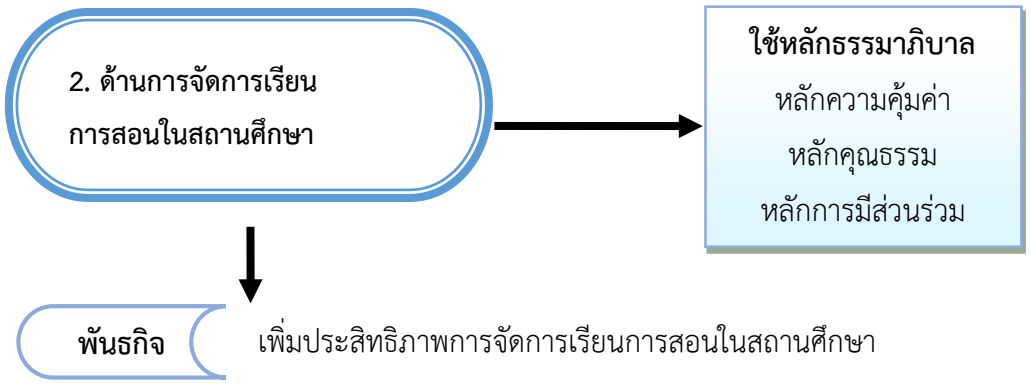
1. ด้านการพัฒนาหลักสูตร → **ใช้หลักธรรมาภิบาล**

หลักความคุ้มค่า
หลักการมีส่วนร่วม
หลักความรับผิดชอบ

พันธกิจ พัฒนากระบวนการพัฒนาหลักสูตร

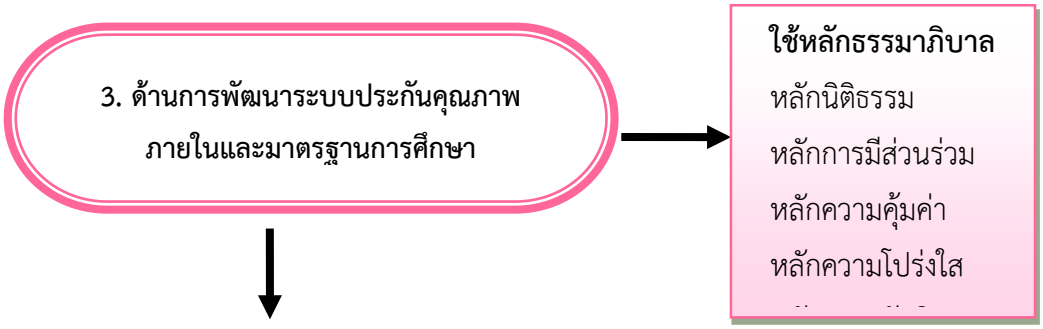
เป้าประสงค์ที่ 1 สถานศึกษามีหลักสูตรสถานศึกษาที่มีความสอดคล้องกันระหว่างวิสัยทัศน์ เป้าหมาย คุณลักษณะที่พึงประสงค์ โครงสร้างหลักสูตร และสาระต่างๆ			
กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	ตัวชี้วัดความสำเร็จ	หลักธรรมาภิบาล
1. จัดระบบข้อมูลสารสนเทศ เกี่ยวกับสภาพปัญหาและ ความต้องการของสังคม ชุมชน และท้องถิ่น	1. โครงการจัดระบบข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับสภาพปัญหาและความต้องการของสังคม ชุมชน และท้องถิ่น	1. ข้อมูลสารสนเทศครอบคลุมสภาพปัญหาและความต้องการของสังคม ชุมชน และท้องถิ่น	หลักความคุ้มค่า หลักการมีส่วนร่วม
2. **พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา โดย การมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย**	2. โครงการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา	2. หลักสูตรสถานศึกษามีความเหมาะสมที่จะนำไปปฏิบัติและสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา	หลักการมีส่วนร่วม

เป้าประสงค์ที่ 2 สถานศึกษามีการบริหารจัดการการใช้หลักสูตรสถานศึกษาอย่างเหมาะสม			
กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	ตัวชี้วัดความสำเร็จ	หลักธรรมาภิบาล
1. ขับเคลื่อนการนำหลักสูตรรสถานศึกษาไปสู่การปฏิบัติให้เกิดประสิทธิภาพ	1. กิจกรรมการขับเคลื่อนหลักสูตรสถานศึกษาไปสู่การปฏิบัติ	1. ร้อยละของครูที่นำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน	หลักความคุ้มค่า หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ
2. จัดระบบนิเทศติดตาม และรายงานผลการใช้หลักสูตรสถานศึกษา	2. โครงการนิเทศติดตาม และประเมินผลการใช้หลักสูตรสถานศึกษา	2. ร้อยละของนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและคุณลักษณะอันพึงประสงค์อยู่ในระดับน่าพอใจ	หลักความรับผิดชอบหลักความคุ้มค่า



เป้าประสงค์ที่ 3 สถานศึกษามีการส่งเสริมให้ครูออกแบบหน่วยการเรียนรู้ และจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ที่สอดคล้องกับหลักสูตรสถานศึกษา			
กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	ตัวชี้วัดความสำเร็จ	หลักธรรมาภิบาล
1. พัฒนาบุคลากรให้มีทักษะ /ความสามารถในการพัฒนากระบวนการเรียนรู้เชื่อมโยงกับหลักสูตรสถานศึกษา	1. กิจกรรมส่งเสริมการออกแบบหน่วยการเรียนรู้ และจัดทำแผนการจัด การเรียนรู้โดยเชื่อมโยงกับหลักสูตรสถานศึกษา	1. ร้อยละของครูที่ออกแบบหน่วยการเรียนรู้และจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ เชื่อมโยงกับหลักสูตรสถานศึกษา	หลักความคุ้มค่า หลักการมีส่วนร่วม
2. เพิ่มขีดความสามารถในการออกแบบหน่วยการเรียนรู้ และจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	2. โครงการพัฒนาบุคลากรด้านการออกแบบหน่วยการเรียนรู้ และจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	2. ร้อยละของครูที่ออกแบบหน่วยการเรียนรู้และจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	หลักความคุ้มค่า

เป้าประสงค์ที่ 4 สถานศึกษามีการส่งเสริมให้ครูจัดการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับแผนการจัดการเรียนรู้ที่จัดทำขึ้น			
กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	ตัวชี้วัดความสำเร็จ	หลักธรรมาภิบาล
1. กระตุ้นให้เกิดการจัดกระบวนการเรียนรู้โดยเน้นความรู้คู่คุณธรรม	1. โครงการพัฒนาบุคลากรด้านการจัดกระบวนการเรียนรู้โดยเน้นความรู้คู่คุณธรรม	1. ร้อยละของครูที่จัดกระบวนการเรียนรู้โดยเน้นความรู้คู่คุณธรรม	หลักคุณธรรม
2. สร้างแรงจูงใจให้เกิดชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community : PLC)	2. กิจกรรมการจัดตั้งชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community : PLC)	2. ร้อยละของครูที่เข้าร่วมเป็นสมาชิกในชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community : PLC) 3. ร้อยละของนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ อยู่ในระดับน่าพอใจ	หลักการมีส่วนร่วม

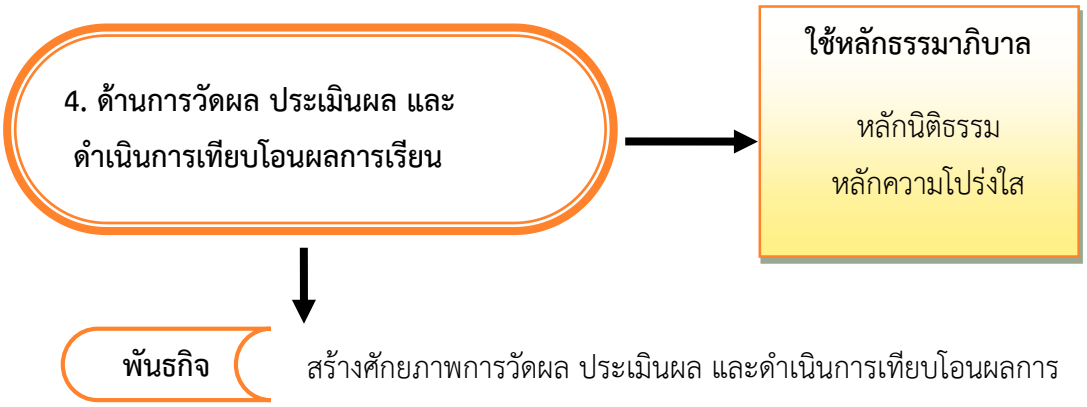


พันธกิจ สร้างความเข้มแข็งการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา

เป้าประสงค์ที่ 5 สถานศึกษามีระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาที่เข้มแข็ง			
กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	ตัวชี้วัดความสำเร็จ	หลักธรรมาภิบาล
1. กำหนดเกณฑ์ การประเมินและ เป้าหมายความสำเร็จของสถานศึกษา ตามมาตรฐานการศึกษา และตัวชี้วัดของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	1. กิจกรรมการกำหนดเกณฑ์การประเมินและเป้าหมายความสำเร็จของสถานศึกษา	1. เกณฑ์การประเมินและเป้าหมายความสำเร็จของสถานศึกษาสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษา และตัวชี้วัดของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	หลักนิติธรรม หลักการมีส่วนร่วม
2. ปรับระบบโครงสร้างองค์กรให้รองรับ การจัดระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา	2. กิจกรรมการปรับปรุงระบบโครงสร้างองค์กรของสถานศึกษาให้เอื้อต่อระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา	2. ระบบโครงสร้างองค์กรของสถานศึกษาเอื้อต่อระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา	หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ

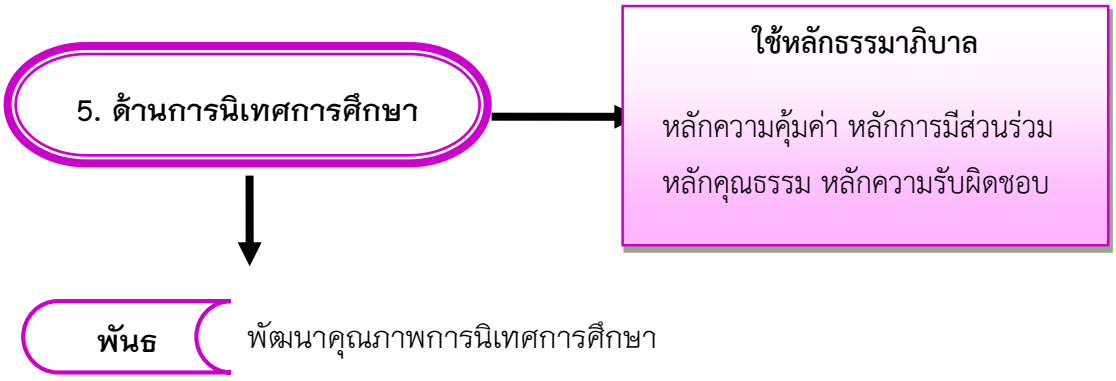
เป้าประสงค์ที่ 6 สถานศึกษามีการพัฒนางานตามแผน มีการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินคุณภาพภายในเพื่อปรับปรุง พัฒนาอย่างต่อเนื่อง			
กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	ตัวชี้วัดความสำเร็จ	หลักธรรมาภิบาล
1. ยกระดับคุณภาพการศึกษาตามระบบ การประกันคุณภาพการศึกษา	1. โครงการยกระดับคุณภาพการศึกษาตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษา	1. ร้อยละของนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และคุณลักษณะอันพึงประสงค์อยู่ในระดับสูงขึ้น	หลักความรับผิดชอบ
2. เพิ่มมาตรการระบบติดตาม ตรวจสอบ การ	2. กิจกรรมการติดตามตรวจสอบ การบริหาร	2. ระบบติดตาม ตรวจสอบการบริหารจัดการ	หลักความคุ้มค่า

บริหารจัดการงบประมาณในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ	จัดการงบประมาณในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา	งบประมาณในการพัฒนาคุณภาพการศึกษามีประสิทธิภาพ	หลักความโปร่งใส หลักนิติธรรม



เป้าประสงค์ที่ 7 สถานศึกษามีการส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการวัดผล ประเมินผลแต่ละรายวิชาที่สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษา สาระการเรียนรู้ หน่วยการเรียนรู้ และแผนการจัดการเรียนรู้ที่จัดทำขึ้น			
กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	ตัวชี้วัดความสำเร็จ	หลักธรรมาภิบาล
1. กำหนดระเบียบ แนวปฏิบัติการวัดผลประเมินผลของสถานศึกษา	1. กิจกรรมการกำหนดระเบียบ แนวปฏิบัติการวัดผล ประเมินผลของสถานศึกษา	1. ระเบียบ แนวปฏิบัติการวัดผลประเมินผลของสถานศึกษามีความสมบูรณ์และสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา	หลักนิติธรรม
2. ส่งเสริมการดำเนินการวัดผล ประเมินผลการเรียนการสอน โดยเน้นการประเมินตามสภาพจริง	2. โครงการพัฒนาบุคลากรเกี่ยวกับ การวัดผล ประเมินผลตามสภาพจริง	2. ร้อยละของครูที่วัดผลประเมินผลการเรียนรู้ตามสภาพจริง	หลักความโปร่งใส

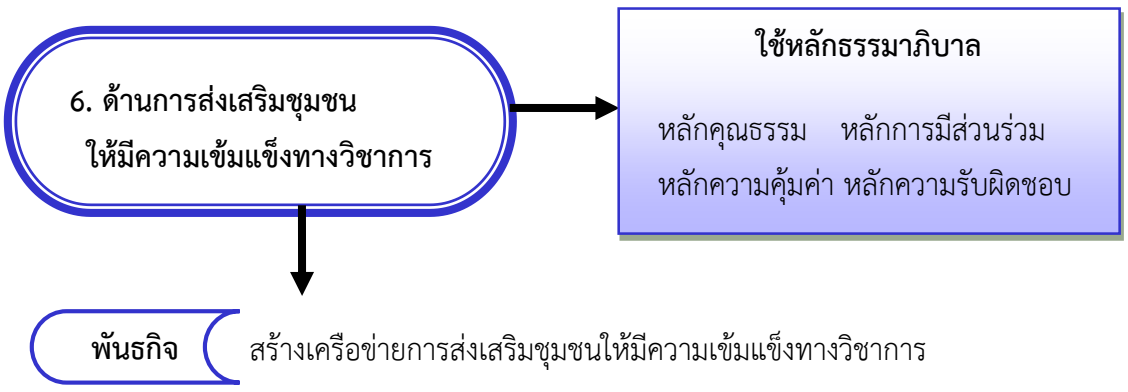
เป้าประสงค์ที่ 8 สถานศึกษามีการเทียบโอนความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ และผลการเรียนจาก สถานศึกษาอื่น สถานประกอบการ และอื่นๆ ตามแนวทางที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด			
กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	ตัวชี้วัดความสำเร็จ	หลักธรรมาภิบาล
1. กำหนดแนวทางการเทียบโอนผลการเรียนของนักเรียน ตามแนวทางที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด	1. กิจกรรมการกำหนด แนวทางการเทียบโอน ผลการเรียนของนักเรียน ตามแนวทางที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด	1. แนวทางการเทียบโอนผลการเรียนของนักเรียนสอดคล้องกับแนวทางที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด	หลักนิติธรรม
2. เพิ่มขีดความสามารถในการเทียบโอนผลการเรียนของนักเรียนตามแนวทางที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด	2. กิจกรรมการสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการเทียบโอนผลการเรียนของนักเรียนตามที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด	2. ร้อยละของนักเรียนที่ได้รับการเทียบโอน ผลการเรียนสอดคล้อง กับแนวทางที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด	หลักนิติธรรม



เป้าประสงค์ที่ 9 สถานศึกษามีการจัดระบบการนิเทศงานวิชาการ และการเรียนการสอนภายในสถานศึกษา			
กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	ตัวชี้วัดความสำเร็จ	หลักธรรมาภิบาล
1. สร้างกลไกการนิเทศงานวิชาการ และ การเรียนการสอน แบบร่วมมือช่วยเหลือกันอย่างกัลยาณมิตร	1. กิจกรรมการสร้างกลไกการนิเทศงานวิชาการ และการเรียนการสอนแบบร่วมมือ	1. แนวทางการนิเทศ งานวิชาการ และการเรียนการสอนของสถานศึกษา เอื้อต่อการร่วมมือช่วยเหลือกันอย่างกัลยาณมิตร	หลักการมีส่วนร่วม หลักคุณธรรม

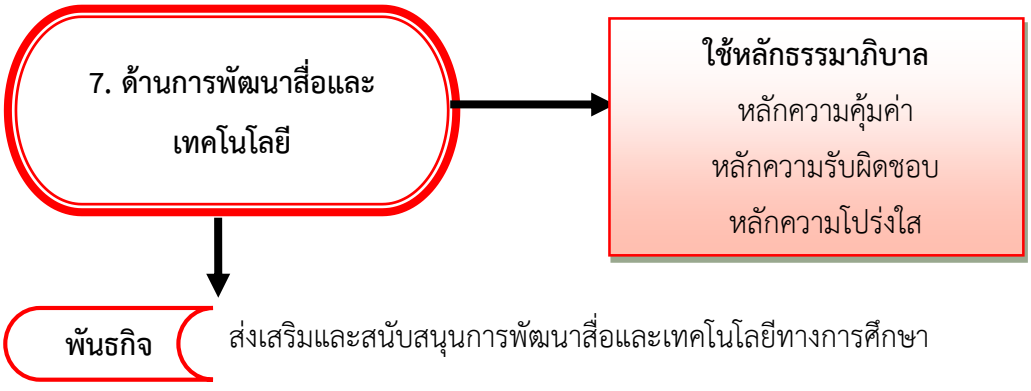
	ช่วยเหลือกันอย่างกัลยาณมิตร		
2. กำหนดปฏิทินและผู้รับผิดชอบการนิเทศงาน วิชาการ และการเรียนการสอนอย่างชัดเจน	2. กิจกรรมการกำหนดปฏิทินและผู้รับผิดชอบการนิเทศงานวิชาการและการเรียนการสอน	2. ปฏิทินและผู้รับผิดชอบการนิเทศงานวิชาการ และการเรียนการสอน มีความชัดเจน	หลักความรับผิดชอบ

เป้าประสงค์ที่ 10 สถานศึกษามีการนิเทศงานวิชาการ และการเรียนการสอนหลากหลายรูปแบบสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา			
กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	ตัวชี้วัดความสำเร็จ	หลักธรรมาภิบาล
1. เพิ่มศักยภาพการนิเทศ งานวิชาการ และการเรียนการสอน	1. โครงการพัฒนาศักยภาพการนิเทศงานวิชาการ และ การเรียนการสอน	1.ร้อยละของครูที่นิเทศงานวิชาการ และการเรียนการสอน	หลักความคุ้มค่า หลักการมีส่วนร่วม
2. สร้างแรงจูงใจให้เกิดการนิเทศงานวิชาการและการเรียนการสอนหลากหลายรูปแบบสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา	2. กิจกรรมการนิเทศ งานวิชาการ และการเรียนการสอนหลากหลายรูปแบบ สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา	2. ร้อยละของครูที่นิเทศงานวิชาการ และการเรียนการสอนหลากหลายรูปแบบ สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา	หลักคุณธรรม หลักความคุ้มค่า



เป้าประสงค์ที่ 11 สถานศึกษามีการเสริมสร้างความรู้ ความคิด และทักษะทางวิชาการ เพื่อการพัฒนาทักษะวิชาชีพและคุณภาพชีวิตของประชาชนในชุมชน และท้องถิ่น			
กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	ตัวชี้วัดความสำเร็จ	หลักธรรมาภิบาล
1. ศึกษา สำรวจความต้องการการสนับสนุนงานวิชาการของชุมชน	1. กิจกรรมการศึกษา สำรวจความต้องการการสนับสนุนงานวิชาการของชุมชน	1.ข้อมูลความต้องการ การสนับสนุนงานวิชาการของชุมชนมีความน่าเชื่อถือ	หลักความคุ้มค่า หลักการมีส่วนร่วม
2. สร้างโอกาสให้ประชาชนในชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมทางวิชาการของสถานศึกษา	2. กิจกรรมการมีส่วนร่วมของประชาชนในชุมชน ในกิจกรรมทางวิชาการของสถานศึกษา	2. ร้อยละของประชาชนในชุมชนที่เข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมทางวิชาการของสถานศึกษา	หลักคุณธรรม หลักการมีส่วนร่วม

เป้าประสงค์ที่ 12 สถานศึกษามีการส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ระหว่างบุคคล ครอบครัว ชุมชน และท้องถิ่น			
กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	ตัวชี้วัดความสำเร็จ	หลักธรรมาภิบาล
1. กระตุ้นให้เกิด การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ระหว่างบุคคล ครอบครัว ชุมชน และท้องถิ่น	1. กำหนดแนวทางการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ระหว่างบุคคล ครอบครัว ชุมชน และท้องถิ่น	1.บุคคล ครอบครัว ชุมชน และท้องถิ่นร่วมกำหนด แนวทางการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์	หลักความคุ้มค่า
2. สนับสนุนส่งเสริม การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ระหว่างบุคคล ครอบครัว ชุมชน และท้องถิ่น	2. โครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ระหว่างบุคคล ครอบครัว ชุมชน และท้องถิ่น	2. บุคคล ครอบครัว ชุมชน และท้องถิ่น แลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ซึ่งกันและกันอย่างหลากหลาย	หลักความรับผิดชอบ หลักการมีส่วนร่วม



เป้าประสงค์ที่ 13 สถานศึกษามีการส่งเสริมให้ครูจัดหา ผลิต และพัฒนาสื่อและนวัตกรรม การเรียนการสอน และการพัฒนางานวิชาการ			
กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	ตัวชี้วัดความสำเร็จ	หลักธรรมาภิบาล
1. ศึกษา วิเคราะห์ความจำเป็นในการใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการจัด การเรียนการสอน และ การพัฒนางานวิชาการ	1. กิจกรรมการวิเคราะห์ความจำเป็นในการใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการจัด การเรียนการสอน และการพัฒนางานวิชาการ	1. ข้อมูลความจำเป็นใน การใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อ การจัดการเรียนการสอน และการพัฒนางานวิชาการ มีความน่าเชื่อถือ	หลักความคุ้มค่า
2. จัดหา ผลิต และพัฒนาสื่อและนวัตกรรมการเรียนการสอน และการพัฒนางานวิชาการตามความจำเป็น	2. โครงการจัดหา ผลิต และพัฒนาสื่อ และนวัตกรรมการเรียน การสอน และ การพัฒนางานวิชาการ	2. สื่อและนวัตกรรมการเรียนการสอนมีคุณภาพ สอดคล้องกับความจำเป็นในการจัดการเรียนการสอน และ การพัฒนางานวิชาการ	หลักความคุ้มค่า หลักการมีส่วนร่วม

เป้าประสงค์ที่ 14 สถานศึกษามีการส่งเสริมให้ครูใช้สื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษา ในการจัดการเรียนการสอน และการพัฒนางานวิชาการ			
กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	ตัวชี้วัดความสำเร็จ	หลักธรรมาภิบาล
1. ส่งเสริมการใช้สื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษา เพื่อ การจัดการเรียนการสอน และการพัฒนางานวิชาการ	1. กิจกรรมการใช้สื่อนวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษาเพื่อการจัดการเรียนการสอน และการพัฒนางานวิชาการ	1. ร้อยละของครูที่ใช้สื่อนวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา เพื่อ การจัดการเรียนการสอน และการพัฒนางานวิชาการ	หลักความรับผิดชอบ
2. เสริมสร้างประสิทธิภาพการประเมินผลการใช้สื่อนวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา เพื่อการจัดการเรียนการสอน และการพัฒนางานวิชาการ	2. กิจกรรมการประเมินผลการใช้สื่อนวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษาเพื่อการจัดการเรียนการสอน และการพัฒนางานวิชาการ	2. ร้อยละของนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนอยู่ในระดับน่าพอใจ	หลักความโปร่งใส หลักความคุ้มค่า

อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีประเด็นสำคัญจากผลการวิจัยที่ควรนำมาอภิปรายผลดังนี้

1. กลยุทธ์การใช้หลักธรรมาภิบาลในงานวิชาการของโรงเรียนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือมี 7 ด้านๆ ละ 4 กลยุทธ์ รวม 28 กลยุทธ์ ซึ่งในแต่ละด้านควรใช้หลักธรรมาภิบาลที่เหมาะสมสำหรับใช้ในแต่ละกลยุทธ์

2. ผู้บริหารสถานศึกษาและครู มีความคิดเห็นว่ากลยุทธ์มีความเหมาะสมโดยรวมในระดับมากที่สุด ทั้งนี้เพราะกลยุทธ์การใช้หลักธรรมาภิบาลในงานวิชาการของโรงเรียนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผ่านกระบวนการทางการวิจัยในหลายขั้นตอนคือการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ การประชุมกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ การทดสอบแบบสอบถามจากผู้ทรงคุณวุฒิ การทดลองใช้ (Try out) ซึ่งเป็นการพัฒนากลยุทธ์ที่ทำให้เกิดกระบวนการปรับปรุงแก้ไขจนทำให้มีความเชื่อมั่นในระดับที่มากขึ้น ทำให้กลยุทธ์นั้นสามารถนำไปใช้ได้จริง

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การใช้หลักธรรมาภิบาลในงานวิชาการของโรงเรียนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

1. ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์การใช้หลักธรรมาภิบาลในงานวิชาการของโรงเรียนมี 28 กลยุทธ์ ผู้บริหารควรนำไปใช้ให้ครบทั้ง 28 กลยุทธ์ โดยทำแผนปฏิบัติการที่สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียนก่อนนำไปปฏิบัติและมีการตั้งคณะกรรมการในการติดตามประเมินผลการปฏิบัติการด้วย

2. การใช้หลักธรรมาภิบาลในงานวิชาการของโรงเรียนผู้บริหารและครูควรใช้หลักธรรมาภิบาลที่เหมาะสมกับขอบข่ายงานที่ต้องการบริหารและสอดคล้องกับกลยุทธ์ที่กำหนดไว้

3. ในการนำกลยุทธ์การใช้หลักธรรมาภิบาลในงานวิชาการของโรงเรียนไปใช้ ผู้บริหารและครูจะต้องมีการจัดทำแผนปฏิบัติการก่อน โดยมีการประชุมชี้แจงถึงนโยบาย หลักการ ความต้องการของผู้ที่เกี่ยวข้องและความสำคัญของหลักธรรมาภิบาล เพื่อให้เกิดความเข้าใจและสามารถนำแผนปฏิบัติการไปใช้ได้อย่างเป็นรูปธรรม

4. ควรนำกลยุทธ์การใช้หลักธรรมาภิบาลในงานวิชาการของโรงเรียนไปใช้ในแต่ละปีการศึกษาเพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องจนทำให้เกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่เรียกว่า “วัฒนธรรมธรรมาภิบาล”

เอกสารอ้างอิง

กระทรวงศึกษาธิการ. **คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล.** กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุ, 2549.

เกษม วัฒนชัย. **ธรรมาภิบาลกับบทบาทของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.**กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี, 2556.

จรุณี เก้าเอี้ยน, **การพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักธรรมาภิบาลในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้.** งานวิจัยฉบับสมบูรณ์ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา, 2557.

ชัชฎาภรณ์ อร่ามรุณ และคณะ. กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการใน สถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 และ เขต 2. **วารสารศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยนเรศวร,***15*(4), 37, 2556.

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. **การบริหารงานวิชาการ.** กรุงเทพฯ : ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ, 2553.

ภานุรัตน์ นันตา และธนิษฐา รัศมีเจริญ. **ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนระดับมัธยมศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เขตอำเภอเมืองจังหวัดเชียงราย.** วิทยานิพนธ์ กศ.ม. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา เชียงราย : มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง, 2555.

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ. **การบริหารงานวิชาการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.** สงขลา : โรงพิมพ์นำศิลป์, 2553.

สถาบันพระปกเกล้า, **ตัวชี้วัดธรรมาภิบาล.** กรุงเทพมหานคร : สถาบันพระปกเกล้า, 2544.

สถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี, **ปัจจัยที่ทำให้ระบบโรงเรียนประสบความสำเร็จข้อมูลพื้นฐานจากโครงการ PISA 2009.** กรุงเทพมหานคร : ห้างหุ้นส่วนจำกัดอรุณการพิมพ์, 2554.