



โรงเรียนมาตรฐานสากล

คู่มือการบริหารจัดการระบบคุณภาพ

สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
กระทรวงศึกษาธิการ



คู่มือการบริหารจัดการระบบคุณภาพ

ปีที่พิมพ์ พุทธศักราช 2553

จำนวนพิมพ์ 5,000 เล่ม

ลิขสิทธิ์เป็นของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาระดับขั้นพื้นฐาน
กระทรวงศึกษาธิการ

พิมพ์ที่ โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด
79 ถนนงามวงศ์วาน แขวงลาดยาว เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร 10900
โทร. 0-2561-4567 โทรสาร 0-2579-5101
นายโชคดี ออสุวรรณ ผู้พิมพ์ผู้โฆษณา

คำนำ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ขับเคลื่อนการพัฒนา
ยกระดับโรงเรียนชั้นนำที่มีความพร้อมสู่โรงเรียนดีมีมาตรฐาน
สากล โดยเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
(นายชินภัทร ภูมิรัตน) ได้มอบนโยบายแก่โรงเรียนในโครงการ
และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องพร้อมกันทั่วประเทศ ผ่านการประชุมทางไกล
(Tele Conference) พร้อมกับสำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลายและ
คณะทำงานได้จัดทำแนวทางการดำเนินงานโรงเรียนมาตรฐานสากล
เพื่อสื่อสารและสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับทิศทางและแนวทางการดำเนินงาน
เบื้องต้นให้รับทราบแล้วนั้น และเพื่อให้เกิดความเชื่อมโยงในการนำแนวทาง
ไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม จึงได้จัดทำเอกสาร “คู่มือแนวทางการ
ดำเนินงานโรงเรียนมาตรฐานสากล” ขึ้นจำนวน 5 รายการ ประกอบด้วย
การขับเคลื่อนกลยุทธ์ การพัฒนาหลักสูตรและการสอน การบริหารจัดการ
ระบบคุณภาพ การสร้างเครือข่ายร่วมพัฒนาและการส่งเสริมศักยภาพผู้เรียน
และการนิเทศเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา

ขอขอบคุณสำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย
ศูนย์ประสานงานการจัดการมัธยมศึกษา เครือข่ายการนิเทศการมัธยมศึกษา
และคณะทำงาน ที่ได้จัดทำคู่มือการดำเนินงานชุดนี้ขึ้น เพื่อประโยชน์
ในการใช้เป็นแนวทางการดำเนินงานเพื่อยกระดับคุณภาพโรงเรียน
สู่มาตรฐานสากลต่อไป

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

สารบัญ

เรื่อง คู่มือการบริหารจัดการระบบคุณภาพ โรงเรียนมาตรฐานสากล

1	หน้า
3	หลักการและแนวคิด
7	องค์ประกอบของระบบบริหารจัดการองค์กรคุณภาพ
16	แนวทางการดำเนินการบริหารจัดการระบบคุณภาพ
17	หมวดที่ 1 การนำองค์กร
25	หมวดที่ 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์
33	หมวดที่ 3 การมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
43	หมวดที่ 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้
51	หมวดที่ 5 การมุ่งเน้นบุคลากร
61	หมวดที่ 6 การจัดการกระบวนการ
68	หมวดที่ 7 พลัสเวิร์



บทนำ

การบริหารจัดการระบบคุณภาพ เป็นกลไกสำคัญในการผลักดันการพัฒนาโรงเรียนสู่มาตรฐานสากล ซึ่งจะทำให้เกิดคุณลักษณะต่อการจัดการเรียนการสอน อันจะส่งผลกระทบต่อนักเรียนอันเป็นเป้าหมายปลายทางของการจัดการศึกษา ระบบบริหารจัดการ ซึ่งได้รับการยอมรับว่าเป็นระบบที่จะพัฒนาองค์กรให้มีผลการดำเนินการที่เป็นเลิศ โดยอิงแนวทางการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award-TQA) มาพัฒนาขีดความสามารถด้านการบริหารจัดการขององค์กร เพื่อให้มีวิถีปฏิบัติและผลการดำเนินการในระดับมาตรฐานโลก เนื่องจากระบบดังกล่าวมีพื้นฐานทางด้านเทคนิคและกระบวนการตัดสินรางวัลเช่นเดียวกับรางวัลคุณภาพแห่งชาติของสหรัฐอเมริกา (Malcolm Baldrige National Quality Award-MBNQA) ซึ่งเป็นต้นแบบรางวัลคุณภาพแห่งชาติที่ประเทศต่าง ๆ หลายประเทศทั่วโลกนำไปประยุกต์โดยเรียกชื่อแตกต่างกันไป เช่น ประเทศออสเตรเลีย เรียกว่า Australian Business Excellence Award (ABEA) สิงคโปร์ เรียกว่า Singapore Quality Award (SQA) ญี่ปุ่น เรียกว่า Japan Quality Award (JQA) สหภาพยุโรป เรียกว่า European Quality Award (EOA) ส่วนประเทศไทยเรียกรางวัลนี้ว่า Thailand Quality Award (TQA) ซึ่งมีหน่วยงานที่รับผิดชอบในการดำเนินการประเมิน คือ สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ



ในด้านการศึกษามีการนำแนวทางดังกล่าวมาประยุกต์ใช้ในองค์กร สถาบัน และสถานศึกษาต่าง ๆ โดยได้กำหนดกรอบเกณฑ์ด้านการจัดการศึกษาเพื่อผลงานที่เป็นเลิศ (Baldrige Education Criteria for Performance Excellence) ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2541 เพื่อช่วยให้มีการทำความเข้าใจและปรับใช้ในวงการศึกษาก่อนการปรับปรุงคุณภาพของโรงเรียน โดยยึดหลักการดำเนินงานเชิงระบบเพื่อช่วยให้องค์กร โรงเรียนสร้างการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบ ทั้งนี้เพื่อผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ

สำหรับในประเทศไทยยังไม่ได้กำหนดเกณฑ์การประเมินสำหรับองค์กรที่จัดการศึกษาไว้โดยเฉพาะ ดังนั้นกรอบในการบริหารจัดการโรงเรียนให้มีคุณภาพสำหรับการยกระดับโรงเรียนสู่มาตรฐานสากล จึงประยุกต์แนวทางเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA) มาเป็นแนวทางในการพัฒนาระบบบริหารจัดการคุณภาพของโรงเรียน ซึ่งโรงเรียนสามารถดำเนินการได้ใน 2 ระดับ คือ นำประเด็นตามข้อคำถามของเกณฑ์มาแปลงเป็นกลไกในการพัฒนาการบริหารจัดการของโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศและได้มาตรฐานสากล และหากโรงเรียนประสงค์จะเสนอเพื่อขอรับการประเมินเพื่อขอรับรางวัล โรงเรียนสามารถเสนอต่อสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติเพื่อขอรับการประเมินตามเกณฑ์ต่อไป



หลักการและแนวคิด (Core Value and Concepts)

กำหนดเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศ มีพื้นฐานจากแนวคิดและค่านิยมหลัก 11 ประการ ดังนี้



1

การนำที่มีวิสัยทัศน์ร่วม (Visionary Leadership)

ผู้นำระดับสูงจะต้องเป็นผู้กำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ของโรงเรียนที่มุ่งเน้นคุณภาพผู้เรียน และมีการสื่อสารทิศทางวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติ และสร้างแรงจูงใจกระตุ้นบุคลากรมีส่วนร่วมในการทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จ

2

การศึกษาที่ยึดการเรียนรู้เป็นแกนกลาง (Learning-Centered Education)

โรงเรียนมุ่งเน้นการจัดการศึกษาไปที่ การเรียนรู้และความต้องการของผู้เรียน ความต้องการคุณลักษณะของผู้เรียนในอนาคตของสังคมโลก การสร้างความสัมพันธ์ที่ดี และความพึงพอใจของผู้เรียน และแปลงความต้องการเหล่านั้นมาเป็นหลักสูตร และการพัฒนาการเรียนรู้ที่เหมาะสม



3 การเรียนรู้ขององค์กรและบุคคล (Organizational and Personal Learning)

โรงเรียนจัดระบบการเรียนรู้ให้มีบรรยากาศเอื้อต่อการเรียนรู้ร่วมกัน และการเรียนรู้รายบุคคลในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับภารกิจการทำงานของโรงเรียน ซึ่งจะเป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาโรงเรียนไปสู่ความสำเร็จ และส่งผลให้เกิดมูลค่าเพิ่มให้แก่ผู้เรียน



4 การให้คุณค่ากับคณะครู บุคลากร และผู้มีส่วนร่วม (Valuing Faculty, Staff and Partners)

โรงเรียนแสดงถึงการเห็นคุณค่าของครูและบุคลากร โดยการสร้างความผูกพัน ความพึงพอใจ แรงจูงใจ สภาพแวดล้อมการทำงาน สวัสดิการ ฯลฯ จะทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จ

5 ความคล่องแคล่ว กระจือรื้อรับ (Agility)

ความคล่องแคล่ว กระจือรื้อรับ เป็นความสามารถในการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว มีความยืดหยุ่น และปรับเปลี่ยนความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จะทำให้สามารถลดรอบเวลาและต้นทุนในการพัฒนาคุณภาพ



6 การมุ่งอนาคต (Focus on The Future)

การพัฒนาโรงเรียนให้มีความยั่งยืนต้องอาศัยความเข้าใจปัจจัยต่าง ๆ ทั้งในระยะสั้นและระยะยาวที่มีผลกระทบต่อการจัดการศึกษาและส่วนแบ่งทางการศึกษา ตลอดจนการจัดหลักสูตรที่สนองตอบต่อความต้องการ กำลังคนในการพัฒนาประเทศและการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก โรงเรียนจึงต้องมีแนวคิดที่มุ่งอนาคตอย่างจริงจัง และสร้างความผูกพันในระยะยาวกับผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้รับบริการ โดยการพัฒนาศักยภาพของครูและบุคลากร สร้างโอกาสทางนวัตกรรม เพื่อส่งเสริมให้นักเรียนได้เตรียมตัวมุ่งอนาคตที่เป็นเป้าหมายทางเลือกอย่างเหมาะสม



7 การจัดการเพื่อให้เกิดนวัตกรรม (Managing for Innovation)

โรงเรียนต้องแสวงหา สร้าง พัฒนา และใช้องค์ความรู้ และนวัตกรรม เพื่อให้เกิดนวัตกรรมของหลักสูตร การจัดการกระบวนการเรียนรู้และการบริการให้เกิดขึ้นกับผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้รับบริการ ตลอดจนผู้เกี่ยวข้องอื่น ๆ



8 การบริหารจัดการบนพื้นฐานของข้อมูลจริง (Management by Fact)

โรงเรียนได้วางแผน ตัดสินใจ และดำเนินการต่าง ๆ โดยใช้ข้อมูลสารสนเทศที่ผ่านการวิเคราะห์เป็นข้อเท็จจริงที่เชื่อถือได้มากที่สุด ซึ่งการบริหารระบบพื้นฐานข้อมูลจริงนี้จะมุ่งสู่การเรียนรู้ของผู้เรียน การปรับปรุงผลการดำเนินการ และการเปรียบเทียบกับคู่เทียบเคียงหรือระดับเทียบเคียงของ “วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ”

9 ความรับผิดชอบต่อสาธารณะ/สังคม และความเป็นพลเมืองดี (Public/Social Responsibility and Citizenship)

โรงเรียนมีบทบาทในการรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชน ด้วยการมุ่งเน้นการดูแลสุขอนามัย สภาพแวดล้อมของชุมชน และสร้างความเข้มแข็งให้ชุมชน รวมทั้งบุคลากรของโรงเรียน ประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีจริยธรรมและจรรยาบรรณต่อสาธารณะ



10 การมุ่งเน้นผลลัพธ์และการสร้างคุณค่า (Focus on Result and Creating Value)

โรงเรียนได้วางแผน ปฏิบัติ และประเมินผลลัพธ์ที่สำคัญในทุกกระบวนงานที่แสดงให้เห็นว่ามุ่งเน้นการสร้างคุณค่าและผลสำเร็จของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้รับบริการ

11 มุมมองเชิงระบบ (System Perspective)

โรงเรียนสร้างระบบบริหารจัดการที่เชื่อมโยงแผนปฏิบัติงาน กระบวนการตัวชี้วัดและกิจกรรมต่าง ๆ ให้มีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน และบูรณาการเพื่อให้บรรลุผลลัพธ์ของโรงเรียน

องค์ประกอบของระบบบริการจัดการ องค์กรคุณภาพ

จากแนวคิดและค่านิยมหลัก 11 ประการ เพื่อนำไปสู่ผลการปฏิบัติการที่เป็นเลิศขององค์กร (โรงเรียน) ได้ถูกนำมาผนวกเป็นองค์ประกอบของระบบบริหารคุณภาพ 7 หมวด คือ



1 การนำองค์กร (Leadership)

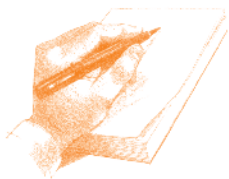
2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning)

3 การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Student and Stakeholder Focus)



4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (Measurement, Analysis and Knowledge Management)

5 การมุ่งเน้นบุคลากร (Faculty and Staff Focus)

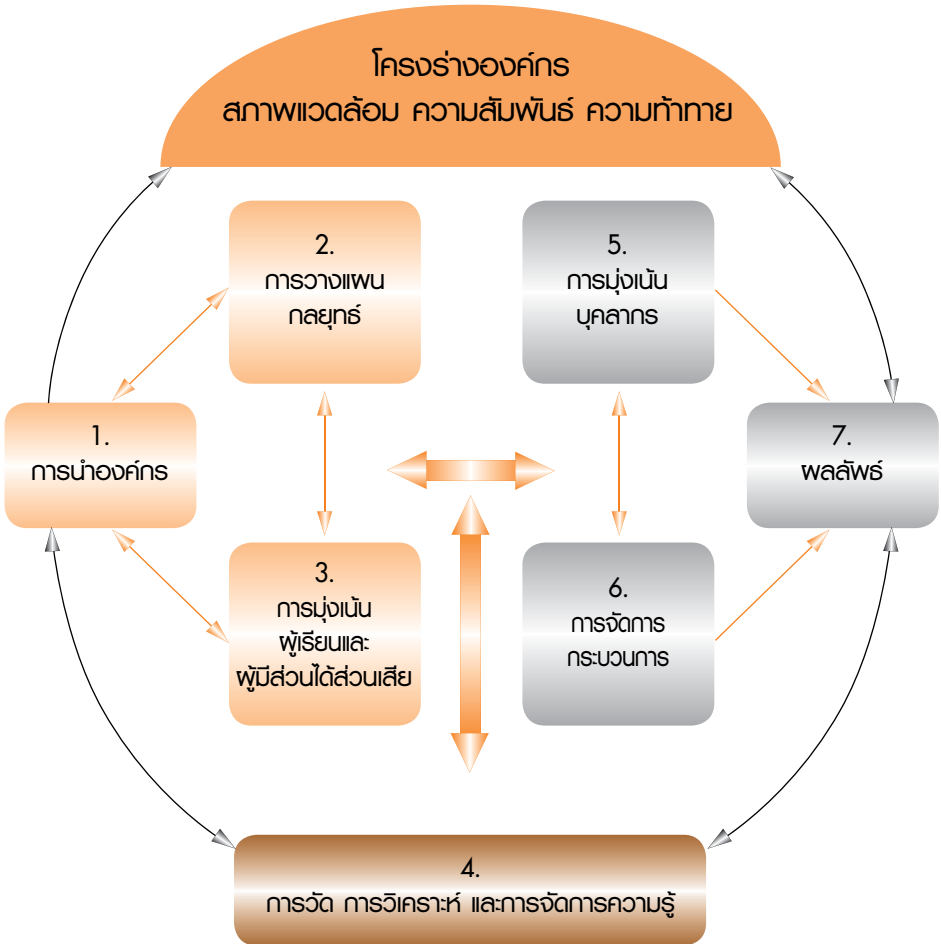


6 การจัดการกระบวนการ (Process Management)

7 ผลลัพธ์ (Performance Results)

องค์ประกอบทั้ง 7 ทมวด

มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกัน ดังแผนภูมิ



ความเชื่อมโยงสัมพันธ์และการบูรณาการขององค์ประกอบทั้ง 7 หมวดจะเริ่มจาก การนำองค์กร (หมวดที่ 1) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (หมวดที่ 2) และการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (หมวดที่ 3) ประกอบกันเป็นกลุ่มของการนำองค์กรว่าการนำองค์กรต้องมุ่งที่กลยุทธ์ และนักเรียน ผู้บริหารระดับสูง หรือฝ่ายบริหารของโรงเรียน ต้องกำหนด ทิศทางการจัดการศึกษาของโรงเรียนและเป็นผู้ดำเนินการปรับปรุง เปลี่ยนแปลงพัฒนาการศึกษาของโรงเรียน เพื่อให้บรรลุตามทิศทางที่กำหนดไว้



การมุ่งเน้นบุคลากร (หมวดที่ 5) การจัดการกระบวนการ (หมวดที่ 6) และผลลัพธ์ (หมวดที่ 7) ประกอบกันเป็นกลุ่มผลลัพธ์ โดยบุคลากรและกระบวนการที่สำคัญมีบทบาท ทำให้การดำเนินการสำเร็จและนำไปสู่ผลการดำเนินการ โดยรวมขององค์กร (โรงเรียน)

ส่วนการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (หมวดที่ 4) มีความสำคัญอย่างยิ่งในการทำให้องค์กรมีการจัดการที่มีประสิทธิผลและมีการปรับปรุงผลการดำเนินงาน โดยใช้ระบบที่ใช้ข้อมูลจริงและองค์ความรู้เป็นแรงผลักดัน การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ เป็นพื้นฐานของระบบการจัดการผลการดำเนินการโดยรวม



ความหมายของโครงสร้างองค์กร และองค์ประกอบทั้ง 7 หมวด มีดังนี้

โครงสร้างองค์กร (Organization Profile)

โครงสร้างองค์กร หมายถึง ภาพรวมของโรงเรียนที่มีผลต่อการดำเนินการและความท้าทายที่สำคัญของโรงเรียน ภาพรวมของโรงเรียนจะแสดงให้เห็นถึงความพร้อมของโรงเรียนในด้านต่าง ๆ ซึ่งอาจจะเป็นจุดแข็งหรือจุดอ่อนของโรงเรียนในการดำเนินการให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ ประกอบด้วย ลักษณะขององค์กรและความท้าทายต่อองค์กร

1 ลักษณะขององค์กร (Organization Description)

หมายถึง สภาพแวดล้อมของโรงเรียน และความสัมพันธ์ที่สำคัญระหว่างโรงเรียนกับผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้รับบริการ และเครือข่ายความร่วมมือกับโรงเรียน โดยมีประเด็นการพิจารณาที่โรงเรียนต้องแสดง ดังต่อไปนี้

ก. สภาพแวดล้อมภายในโรงเรียน (Organization on Environment) ประกอบด้วย

- 1) ประเภทหรือชนิดของหลักสูตรการศึกษาระดับบริหาร ส่งเสริมการเรียนรู้ และบริการทางการศึกษาของโรงเรียน เป็นต้น
- 2) วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ค่านิยม ปรัชญา คติพจน์ และลักษณะวัฒนธรรมของโรงเรียน เป็นต้น
- 3) ข้อมูลลักษณะโดยรวมของโรงเรียน เช่น จำนวน เพศ อายุ ตำแหน่งวิทยฐานะ อัตราส่วนนักเรียนต่อครู ระดับการศึกษาของครูในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ ครูอัตราจ้าง ครูพิเศษ ลูกจ้างประจำ และสวัสดิการที่สำคัญ เป็นต้น

4) อาคารสถานที่ เทคโนโลยี และอุปกรณ์ที่สำคัญของโรงเรียน เช่น จำนวนอาคารเรียน อาคารประกอบต่าง ๆ ห้องปฏิบัติการ สนามกีฬา ห้องสมุด อุปกรณ์เทคโนโลยี อุปกรณ์อำนวยความสะดวก เป็นต้น

5) กฎระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการของโรงเรียน เช่น พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ เป็นต้น

ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์กร (Organizational Relationship)

1) ลักษณะโครงสร้างองค์กร และระบบธรรมาภิบาลขององค์กร ระบบการติดตามและรายงานจากโรงเรียนไปยังหน่วยงานต้นสังกัดทุกระดับ

2) ลักษณะของกลุ่มผู้เรียน กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และกลุ่มผู้รับบริการของโรงเรียน ลักษณะความต้องการ และความคาดหวังที่สำคัญของกลุ่มต่าง ๆ ต่อการจัดการเรียนการสอน และการบริการทางการศึกษา

3) บทบาทของโรงเรียน และหน่วยงานเครือข่ายความร่วมมือของโรงเรียนในกระบวนการจัดการเรียนการสอน กระบวนการสนับสนุนการจัดการเรียนการสอน และบทบาทในกระบวนการนวัตกรรมของโรงเรียน

4) ลักษณะความสัมพันธ์ และกลไกการสื่อสารที่ก่อให้เกิดการร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับโรงเรียน สถาบันระดับอุดมศึกษา สถานประกอบการ และเครือข่ายความร่วมมืออื่น ๆ

5) ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้รับบริการและชุมชน



2 ความท้าทายต่อองค์กร (Organizational Challenges)

ก. สภาพแวดล้อมแข่งขัน (Competitive Environment)

1) จำนวนประเภทโรงเรียนที่เทียบเคียงกัน ลำดับที่ของโรงเรียนในวงการศึกษาเมื่อเทียบกับโรงเรียนที่เท่าเทียมกันทั้งขนาด ประเภท ส่วนแบ่งของนักเรียนในเขตพื้นที่บริการ และการเจริญเติบโตของโรงเรียน

2) ปัจจัยที่สำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จของโรงเรียนเมื่อเทียบกับโรงเรียนที่มีลักษณะเดียวกัน รวมทั้งผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ ๆ ที่เกิดขึ้นต่อสภาพการแข่งขันของโรงเรียน

3) แหล่งข้อมูลสำคัญเชิงเปรียบเทียบและเชิงแข่งขันภายในชุมชนและภายนอกชุมชนของโรงเรียนประเภทเดียวกัน และปัญหาหรืออุปสรรคหรือข้อจำกัดในการหาข้อมูลดังกล่าว

ข. ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Challenges)

ลักษณะประเภทของความท้าทายเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญของโรงเรียนในด้านการศึกษาคือ การเรียนรู้ ทักษะการบุคคล ความสัมพันธ์กับชุมชน และความยั่งยืนของโรงเรียน

ค. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินงาน (Performance Improvement System)

วิธีการและแนวทางในการที่โรงเรียนทำการปรับปรุงผลการดำเนินงานและกระบวนการเรียนรู้ของโรงเรียน การประเมินผลและการปรับปรุงกระบวนการสำคัญ ๆ ของโรงเรียนอย่างเป็นระบบ





หมวดที่ 1 การนำองค์กร (Leadership)

การบริหารจัดการเกี่ยวกับวิธีการที่ผู้บริหารโรงเรียนซึ่งนำการกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยม ผลการดำเนินการที่คาดหวังของโรงเรียนของผู้ในระดับสูง รวมทั้งระบบธรรมาภิบาลของโรงเรียน และการดำเนินการเกี่ยวกับจริยธรรม กฎหมาย และความรับผิดชอบต่อชุมชน วิธีการที่ผู้ในระดับสูงสื่อสารกับบุคลากร การพัฒนาผู้นำในอนาคต การวัดผลการดำเนินงานในระดับองค์กร และการสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมที่มีจริยธรรม และวิธีปฏิบัติที่แสดงถึงความเป็นพลเมืองดี

หมวดที่ 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning)

การบริหารจัดการเกี่ยวกับการจัดทำวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการของโรงเรียน การถ่ายทอดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติ การจัดสรรทรัพยากรให้เพียงพอที่จะทำให้แผนปฏิบัติการบรรลุผลสำเร็จ การจะปรับเปลี่ยนแผนเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลงไป รวมถึงวิธีการวัดความสำเร็จ และการรักษาความยั่งยืนของโรงเรียนในระยะยาว



หมวดที่ 3 การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Student and Stakeholder Focus)

การบริหารจัดการเกี่ยวกับการสร้างความผูกพันกับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อความสำเร็จด้านการพัฒนาการศึกษาของโรงเรียนในและครอบคลุมวิธีการสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงวิธีการที่โรงเรียนรับฟังความคิดเห็น ความต้องการของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และใช้สารสนเทศนี้เพื่อปรับปรุงและค้นหาโอกาสในการสร้างนวัตกรรม



หมวดที่ 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (Measurement, Analysis, and Knowledge Management)

การบริหารจัดการเกี่ยวกับการเลือก รวบรวม วิเคราะห์ จัดการ และปรับปรุงข้อมูล สารสนเทศ และสินทรัพย์ทางความรู้ และการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมทั้งการทบทวนผลการดำเนินการ และใช้ผลการทบทวนในการปรับปรุงผลการดำเนินการ เพื่อผลักดันให้เกิดการปรับปรุงผลการเรียนรู้ของผู้เรียน ผลการดำเนินงาน และเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของโรงเรียน



หมวดที่ 5 การมุ่งเน้นบุคลากร (Faculty and Staff Focus)

เป็นการบริหารจัดการเกี่ยวกับการผูกใจ การพัฒนา และการจัดการบุคลากร เพื่อให้มีการใช้ศักยภาพของบุคลากรอย่างเต็มที่ และสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกับพันธกิจ กลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการโดยรวมของโรงเรียน รวมถึงการประเมินขีดความสามารถและอัตรากำลัง และการสร้างสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงานที่จะก่อให้เกิดผลการดำเนินงานที่ดี



หมวดที่ 6 การจัดการกระบวนการ (Process Management)

การบริหารจัดการเกี่ยวกับการกำหนดสมรรถนะหลัก และระบบงาน และการออกแบบการจัดการ และปรับปรุงกระบวนการที่สำคัญเพื่อนำระบบงานไปใช้สร้างคุณค่าให้ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและโรงเรียนประสบความสำเร็จ รวมทั้งการเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน

หมวดที่ 7 ผลลัพธ์ (Performance Results)

การบริหารจัดการเกี่ยวกับการประเมินผลการดำเนินงานของโรงเรียน และการปรับปรุงในด้านที่สำคัญ ได้แก่ ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน (Student Learning Outcomes) ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Customer-Focused Outcomes) ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ และการเงิน (Budgetary and Financial, Outcomes) ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร (Workforce Outcomes) ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการ (Process Effectiveness Outcomes) ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร (Leadership Outcomes) นอกจากนี้ยังเป็นการตรวจประเมินระดับผลการดำเนินการ เมื่อเปรียบเทียบกับโรงเรียนและสถาบันการศึกษาอื่นที่จัดการศึกษาและ บริการในลักษณะเดียวกัน โดยจะแสดงข้อมูลสำคัญของระดับ (Levels) แนวโน้ม (Trends) ผลผลิตภาพ (Productivity) ประสิทธิภาพ (Effective) ในรอบเวลา (Cycle Time) ของการดำเนินงานของโรงเรียนในปัจจุบัน ผลลัพธ์ที่ได้จากการตรวจประเมินจะเป็นสารสนเทศ ตัวชี้วัดความก้าวหน้า เพื่อประเมิน ปรับปรุงกระบวนการจัดการศึกษาและบริการ โดยมีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับกลยุทธ์ของโรงเรียน



แนวทางการดำเนินการ บริหารจัดการระบบคุณภาพ



การประเมินการบริหารจัดการระบบคุณภาพเพื่อพัฒนาโรงเรียน
สู่มาตรฐานสากล ได้นำเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติมาประยุกต์ใช้
โดยกำหนดลักษณะการตั้งคำถามเพื่อชี้ให้เห็นแนวทางการบริหารจัดการ
ของโรงเรียนในด้านต่าง ๆ ที่โรงเรียนจะต้องดำเนินการและสะท้อนให้เห็นถึง
การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สำหรับแนวทาง
การดำเนินการที่นำเสนอต่อไปนี้เป็นเพียงแนวทางกว้าง ๆ หรือเป็นตัวอย่าง
เท่านั้น ทั้งนี้โรงเรียนสามารถกำหนดแนวทางการดำเนินการที่แตกต่างกันไป
ตามบริบทและศักยภาพของแต่ละโรงเรียน



หมวดที่ 1 การนำองค์กร

1.1 การนำองค์กร : ผู้บริหารโรงเรียนนำองค์กรอย่างไร

ให้อธิบายการดำเนินการที่ผู้บริหารโรงเรียนชั้นนำและทำให้โรงเรียนมีความยั่งยืน รวมทั้งอธิบายการดำเนินการที่ผู้บริหารโรงเรียนสื่อสารกับบุคลากร และกระตุ้นให้มีผลการดำเนินการที่ดี

ก. วิสัยทัศน์และค่านิยม

(1) ผู้บริหารโรงเรียนดำเนินการอย่างไรในการกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยม รวมถึงถ่ายทอดวิสัยทัศน์และค่านิยมเพื่อนำไปปฏิบัติโดยผ่านระบบการนำโรงเรียนไปยังบุคลากรนักเรียน รวมทั้งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ การปฏิบัติตนของผู้บริหารโรงเรียนได้แสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นต่อค่านิยมของโรงเรียนอย่างไร

(2) ผู้บริหารโรงเรียนดำเนินการด้วยตนเองอย่างไรในการสร้างบรรยากาศในโรงเรียนเพื่อส่งเสริม กำกับ และส่งผลให้มีการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและมีจริยธรรม

(3) ผู้บริหารโรงเรียนดำเนินการอย่างไรที่จะทำให้โรงเรียนมีความยั่งยืน ผู้บริหารโรงเรียนดำเนินการอย่างไรในการสร้างบรรยากาศเพื่อให้เกิดการปรับปรุงผลการดำเนินการ การบรรลุพันธกิจและวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ การสร้างนวัตกรรม ความคล่องตัวของโรงเรียน และมีผลการดำเนินการที่เป็นแบบอย่างที่ดีให้กับโรงเรียนอื่น ๆ รวมทั้งการสร้างบรรยากาศเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ทั้งในระดับโรงเรียนและระดับบุคคล นอกจากนี้ผู้บริหารโรงเรียนมีส่วนร่วมโดยตรงอย่างไรในการวางแผนสืบทอดตำแหน่ง และการพัฒนาผู้นำของโรงเรียนในอนาคต

แนวทางดำเนินการ/วิธีการ

- 1 กำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียนจากการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง โดยใช้ข้อมูลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกโรงเรียนทั้งสภาพจริงในปัจจุบันและสภาพการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต
- 2 กำหนดค่านิยมของโรงเรียนในการทำงานให้มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจ โดยการมีส่วนร่วมของบุคลากร
- 3 ผู้บริหารโรงเรียนสร้างศรัทธาโดยเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานตามค่านิยมของโรงเรียนเพื่อพัฒนาบุคลากรสู่ผู้นำขององค์กรนี้ในอนาคต
- 4 ผู้บริหารโรงเรียนมีระบบให้บุคลากรได้ใช้ศักยภาพในการทำงานอย่างเต็มที่ภายใต้การกระจายอำนาจและการบริหารแบบมีส่วนร่วม
- 5 สร้างบรรยากาศให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ กระตุ้นให้เกิดการสร้างนวัตกรรมเพื่อเพิ่มพูนศักยภาพการปฏิบัติงานและให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้
- 6 จัดระบบการสื่อสารเพื่อให้ทราบและเกิดการยอมรับในวิสัยทัศน์ค่านิยมและผลการดำเนินการที่คาดหวังของโรงเรียนแบบสองทิศทางอย่างหลากหลายรูปแบบ
- 7 ผู้บริหารโรงเรียนสร้างบรรยากาศภายในโรงเรียน เพื่อให้เกิดการปรับปรุงผลการดำเนินการ การบรรลุพันธกิจ และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ รวมทั้งส่งเสริมและกำกับให้บุคลากรประพฤติปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ และมีจริยธรรม

ข. การสื่อสารและผลการดำเนินการ

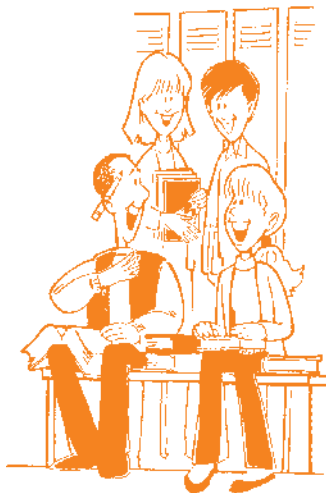
(1) ผู้บริหารโรงเรียนดำเนินการอย่างไรในการสื่อสารและสร้างความผูกพันกับบุคลากรทุกคนทั่วทั้งโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนกระตุ้นให้เกิดการสื่อสารที่ตรงไปตรงมาและเป็นไปในลักษณะสองทิศทางทั่วทั้งโรงเรียนอย่างไร ผู้บริหารโรงเรียนสื่อสารการตัดสินใจที่สำคัญ ๆ อย่างไม่เป็นทางการอย่างไร ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทเชิงรุกอย่างไรในการให้รางวัลและยกย่องชมเชยบุคลากรเพื่อเสริมสร้างให้มีผลการดำเนินการที่ดี รวมทั้งการให้ความสำคัญกับนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(2) ผู้บริหารโรงเรียนดำเนินการอย่างไรในการมุ่งเน้นให้เกิดการลงมือทำ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ ปรับปรุงผลการดำเนินการ และบรรลุวิสัยทัศน์ของโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนทบทวนตัววัดผลการดำเนินการอะไรบ้างเป็นประจำ เพื่อสื่อให้ผู้ปฏิบัติงานทราบถึงสิ่งที่ต้องทำ ในการตั้งความคาดหวังต่อผลการดำเนินการ ผู้บริหารโรงเรียนคำนึงถึง และดำเนินการอย่างไร ในการนำเรื่องการสร้างคุณค่าและทำให้เกิดความสมดุลของคุณค่าระหว่างนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มาพิจารณา



แนวทางดำเนินการ/วิธีการ

- 1 ผู้บริหารโรงเรียนสื่อสารและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคลากร
ในโรงเรียนแบบสองทิศทาง เพื่อสร้างความรักและผูกพันของ
บุคลากรกับโรงเรียน
- 2 ผู้บริหารโรงเรียนดำเนินการเชิงรุกในการสร้างแรงจูงใจและสื่อสาร
การตัดสินใจที่สำคัญให้บุคลากรทราบเพื่อการปฏิบัติงานอย่าง
มีคุณภาพ ให้เกิดผลการดำเนินการที่ดีกับโรงเรียน
- 3 ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดผลการดำเนินการให้บรรลุวิสัยทัศน์
เป้าประสงค์ของโรงเรียนโดยมุ่งเน้นการสร้างคุณค่ากับนักเรียน
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 4 ผู้บริหารโรงเรียนทบทวนผลการดำเนินการของแผนงาน/โครงการ/
กิจกรรม โดยนำผลการประเมินการดำเนินงานมาเทียบกับเป้าหมาย
ของตัวชี้วัดในแผนกลยุทธ์



1.2 ระบบธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม : โรงเรียน ดำเนินการอย่างไรในเรื่องการกำกับดูแลโรงเรียน และความรับผิดชอบต่อสังคม

ให้อธิบายถึงระบบธรรมาภิบาลของโรงเรียน และวิธีการที่โรงเรียน แสดงความรับผิดชอบต่อสังคม และทำให้มั่นใจว่าโรงเรียนมีการปฏิบัติอย่าง มีจริยธรรมและทำหน้าที่พลเมืองดี



ก. ระบบธรรมาภิบาลของโรงเรียน

(1) โรงเรียนดำเนินการอย่างไรในการทบทวนและ ทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จในเรื่องต่าง ๆ ที่สำคัญของ ระบบธรรมาภิบาล ในด้านความรับผิดชอบต่อสังคม การกระทำของ ผู้บริหารระดับสูง ความรับผิดชอบต่อด้านการเงิน ความโปร่งใส ในการดำเนินการ รวมถึงการคัดเลือกคณะกรรมการกำกับ ดูแลโรงเรียน และนโยบายในเรื่องการเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร ของคณะกรรมการกำกับดูแลโรงเรียนการตรวจสอบภายใน และภายนอกที่เป็นอิสระ การปกป้องผลประโยชน์ของ นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

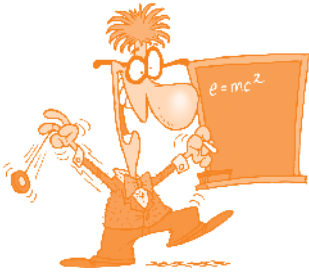
(2) โรงเรียนดำเนินการอย่างไรในการประเมินผลการ ดำเนินงานของผู้บริหารระดับสูงของโรงเรียน คณะกรรมการ บริหารโรงเรียน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ของโรงเรียน และใช้ผลการประเมินไปพัฒนาและปรับปรุง ประสิทธิภาพการนำองค์กรอย่างไร



แนวทางดำเนินการ/วิธีการ

- 1 ผู้บริหารระดับสูงของโรงเรียนแสดงความรับผิดชอบต่อการกระทำในด้านการเงิน ความโปร่งใสในการดำเนินงาน และการตัดสินใจที่เกิดจากการบริหารจัดการ
- 2 ผู้บริหารระดับสูงของโรงเรียนมีนโยบายในเรื่องการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารและบริหารจัดการด้วยความโปร่งใส สามารถตรวจสอบภายในและภายนอกที่เป็นอิสระ
- 3 ผู้บริหารระดับสูงของโรงเรียนยึดหลักธรรมาภิบาลในการบริหารและการปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพ
- 4 จัดดำเนินการประเมินผลการดำเนินงานของผู้บริหารระดับสูงของโรงเรียน คณะกรรมการบริหารโรงเรียนและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยการนำผลการประเมินการปฏิบัติงานไปพัฒนาและปรับปรุงระบบการนำองค์กร





ข. การประพฤติดำเนินการตามกฎหมายและมีจริยธรรม

(1) โรงเรียนดำเนินการอย่างไรในกรณีที่มีการจัดการเรียนการสอน การให้บริการ และการปฏิบัติงานมีผลกระทบต่อในเชิงลบต่อสังคม โรงเรียนคาดการณ์ล่วงหน้าถึงปัญหาสถานการณ์ที่มีต่อการจัดการเรียนการสอน การให้บริการ และการปฏิบัติงานทั้งในปัจจุบันและในอนาคตอย่างไร โรงเรียนมีการเตรียมการเชิงรุกในประเด็นดังกล่าวอย่างไร ทั้งนี้รวมถึงการใช้กระบวนการที่ใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและรักษาสິงแวดล้อม โรงเรียนมีกระบวนการ ตัวชี้วัด และเป้าประสงค์ที่สำคัญอะไร ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับข้อกำหนดด้านกฎระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมาย เพื่อให้เป็นไปตามระเบียบข้อบังคับที่กำหนด และโรงเรียนมีกระบวนการ ตัวชี้วัด และเป้าประสงค์ที่สำคัญอะไรในการดำเนินการเรื่องความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอน การให้บริการ และการปฏิบัติงาน

(2) โรงเรียนบริหารจัดการอย่างไรในการส่งเสริมและสร้างความมั่นใจว่าการดำเนินงานทุกด้านของโรงเรียนเป็นไปอย่างมีจริยธรรม โรงเรียนมีกระบวนการ และตัวชี้วัดที่สำคัญอะไรในการส่งเสริมและกำกับดูแลให้มีการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมภายใต้โครงสร้างระบบธรรมาภิบาลและตลอดทั่วทั้งโรงเรียน รวมทั้งในการปฏิสัมพันธ์กับนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการกำกับดูแล และดำเนินการในกรณีที่มีการกระทำที่ขัดต่อการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม

แนวทางดำเนินการ/วิธีการ

- 1 ระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบริหารลู่วัตถุประสงค์ หรือผลการดำเนินการของโรงเรียนทั้งในปัจจุบันและอนาคต
- 2 กำหนดมาตรการ กระบวนการ ตัวชี้วัด และเป้าประสงค์ในการจัดการ ความเสี่ยงที่คาดการณ์หรือที่เกิดขึ้นแล้วในการดำเนินการและการให้บริการของโรงเรียนและกำกับดูแลให้บุคลากรทำงานให้ถูกต้อง ตามระเบียบ ข้อบังคับ หลักจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ
- 3 จัดดำเนินการส่งเสริมและกำกับให้บุคลากรทำงานอย่างถูกต้อง ตามระเบียบ ข้อบังคับ หลักจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ
- 4 กำกับดูแลและดำเนินการต่อการประพฤติปฏิบัติที่ขัดต่อกฎระเบียบ ข้อบังคับ และหลักจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพของบุคลากร

ก. การสนับสนุนจากชุมชนที่สำคัญ

โรงเรียนดำเนินการอย่างไรในการสนับสนุนและสร้าง ความเข้มแข็งให้แก่ชุมชนที่สำคัญต่อโรงเรียนอย่างจริงจัง มีวิธีการเลือกชุมชนที่สำคัญต่อโรงเรียน และกำหนดกิจกรรม ที่โรงเรียนเข้าไปมีส่วนร่วมและสนับสนุนชุมชนนั้น ๆ อย่างไร ชุมชนที่สำคัญของโรงเรียนมีอะไรบ้าง ผู้บริหารโรงเรียน และบุคลากรร่วมมือกันในการพัฒนาชุมชนนั้นอย่างไร



แนวทางดำเนินการ/วิธีการ

- 1 กำหนดชุมชนที่สำคัญและกิจกรรมที่โรงเรียนจะเข้าไปมีส่วนร่วม และสนับสนุนชุมชนนั้น ๆ
- 2 ผู้บริหารโรงเรียนและบุคลากรของโรงเรียนดำเนินการสนับสนุน และสร้างความเข้มแข็งแก่ชุมชนที่สำคัญ

หมวดที่ 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์

2.1 การจัดทำกลยุทธ์ : โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการจัดทำกลยุทธ์

ให้อธิบายวิธีการที่โรงเรียนใช้ในการกำหนดความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ อธิบายการสร้างกลยุทธ์ และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนที่ให้ความสำคัญต่อความท้าทาย และเสริมสร้างความได้เปรียบ สรุปวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญของโรงเรียนและเป้าประสงค์ที่เกี่ยวข้อง

ก. กระบวนการจัดทำกลยุทธ์

(1) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ขั้นตอนที่สำคัญของกระบวนการจัดทำกลยุทธ์ มีอะไรบ้าง และผู้เกี่ยวข้องที่สำคัญมีใครบ้าง กระบวนการดังกล่าวสามารถระบุจุดบอดที่อาจเกิดขึ้นได้อย่างไร โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ที่อธิบายไว้ในโครงร่างองค์กร กรอบเวลาของการวางแผนระยะสั้นและระยะยาวคืออะไร โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดกรอบเวลา และทำให้กระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์มีความสอดคล้องกับกรอบเวลา ดังกล่าว



(2) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรเพื่อให้มั่นใจว่าได้นำปัจจัยที่สำคัญต่อไปนี้เป็นประกอบการวางแผนเชิงกลยุทธ์ โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลและสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยเหล่านี้มาเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์



- ★ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของโรงเรียน
- ★ สัญญาณบ่งชี้ที่เด่นชัด เช่น การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญด้านเทคโนโลยี องค์ความรู้ใหม่ที่เกิดจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ทิศทางการพัฒนาประเทศหรือสภาพแวดล้อมด้านกฎระเบียบ ข้อบังคับ
- ★ ความยั่งยืนของโรงเรียนในระยะยาว ความสามารถของโรงเรียน
- ★ ในการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

แนวทางดำเนินการ/วิธีการ

- 1 วิเคราะห์ปัจจัยและสถานะต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนทั้งภายนอกและภายในโรงเรียนด้วยเครื่องมือต่าง ๆ ที่เหมาะสม
- 2 กำหนดทิศทางของโรงเรียนต้องการมุ่งไปสู่ผลลัพธ์ที่โรงเรียนต้องการที่จะบรรลุ ได้แก่ การกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยม เป้าประสงค์
- 3 กำหนดกลยุทธ์ในระดับต่าง ๆ ที่จะทำให้โรงเรียนสามารถบรรลุวิสัยทัศน์ และพันธกิจที่กำหนดไว้
- 4 สื่อสารและถ่ายทอดทิศทางของโรงเรียนให้บุคลากรของโรงเรียนและผู้เกี่ยวข้องอย่างทั่วถึง

ข. การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

(1) วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญของโรงเรียนมีอะไรบ้าง ให้ระบุตารางเวลาที่จะบรรลุวัตถุประสงค์เหล่านั้น เป้าประสงค์ที่สำคัญที่สุดของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์เหล่านั้นมีอะไรบ้าง

(2) วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนตอบสนององความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์อย่างไร วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนตอบสนองอย่างไรต่อโอกาสในการสร้างนวัตกรรมการจัดการศึกษา โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรเพื่อทำให้มั่นใจว่าวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์สร้างสมดุลระหว่างความท้าทายและโอกาสในระยะสั้นและระยะยาว รวมทั้งสร้างสมดุลระหว่างความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญทั้งหมด



แนวทางดำเนินการ/วิธีการ

- 1 กำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ โดยพิจารณาสิ่งที่โรงเรียนคาดหวังตอบสนองความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ ต่อโอกาสในการสร้างนวัตกรรม รวมถึงความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ
- 2 กำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่จะสะท้อนได้ว่าโรงเรียนสามารถดำเนินงานได้บรรลุวัตถุประสงค์
- 3 กำหนดเป้าหมาย หรือตัวเลขที่โรงเรียนต้องการจะบรรลุของตัวชี้วัด โดยควรนำผลการดำเนินการของโรงเรียนที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน (Baseline data) ไปเทียบเคียงกับเป้าหมายที่กำหนด
- 4 กำหนดกรอบระยะเวลาของโครงการ/กิจกรรมที่จะบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่กำหนดไว้

2.2 การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ : โรงเรียนถ่ายทอดกลยุทธ์ เพื่อนำไปปฏิบัติอย่างไร

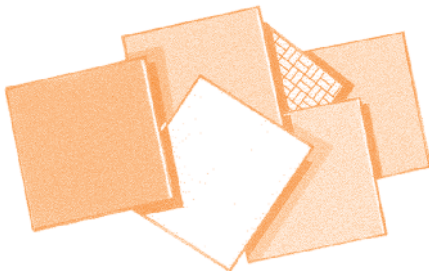
ให้อธิบายวิธีการแปลงวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ไปสู่แผนปฏิบัติการ ให้สรุปแผนปฏิบัติการและตัววัดหรือดัชนีชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งคาดการณ์ผลการดำเนินการในอนาคตของโรงเรียน เปรียบเทียบกับตัววัดหรือดัชนีชี้วัดดังกล่าว โดยตอบคำถามต่อไปนี้



ก. การจัดทำแผนปฏิบัติการ และการถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ

(1) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการจัดทำแผนปฏิบัติการ และการถ่ายทอดเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติทั่วทั้งโรงเรียน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรเพื่อทำให้มั่นใจว่าผลการดำเนินการที่สำคัญ ตามแผนปฏิบัติการนี้จะมีความยั่งยืน

(2) โรงเรียนทำอย่างไรให้มั่นใจว่ามีทรัพยากรด้านการเงินและด้านอื่น ๆ เพียงพอและพร้อมใช้ในการสนับสนุนแผนปฏิบัติการจนประสบความสำเร็จ โรงเรียนมีวิธีการจัดสรรทรัพยากรเหล่านี้อย่างไรเพื่อสนับสนุนให้แผนปฏิบัติการบรรลุผล โรงเรียนประเมินความเสี่ยงด้านการเงินและด้านอื่นที่เกี่ยวข้องกับแผนดังกล่าวอย่างไร โรงเรียนมีวิธีการสร้างสมดุลของทรัพยากรอย่างไรเพื่อทำให้มั่นใจว่ามีทรัพยากรเพียงพอที่จะบรรลุพันธกิจในปัจจุบัน



(3) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการปรับเปลี่ยนแผน และถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติอย่างรวดเร็ว ในกรณีที่สถานการณ์เปลี่ยนแปลง

(4) แผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้นและระยะยาวที่สำคัญของโรงเรียนมีอะไรบ้าง การเปลี่ยนแปลงในด้านการจัดการศึกษา รวมทั้งผู้รับบริการและส่วนแบ่งนักเรียนในพื้นที่บริการที่ได้วางแผนไว้มีอะไรบ้าง และโรงเรียนจะดำเนินการตามแผนอย่างไร

(5) แผนด้านทรัพยากรบุคคลที่สำคัญมีอะไรบ้างที่ทำให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้นและระยะยาว แผนดังกล่าวได้คำนึงถึงผลกระทบและความเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นเกี่ยวกับความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากรอย่างไร

(6) ตัวชี้วัดผลการดำเนินการที่สำคัญที่ใช้ติดตามความก้าวหน้าของแผนปฏิบัติการมีอะไรบ้าง โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรเพื่อทำให้มั่นใจว่าระบบการวัดผลโดยรวมของแผนปฏิบัติการเสริมสร้างให้โรงเรียนสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรเพื่อทำให้มั่นใจว่าระบบการวัดผลดังกล่าวครอบคลุมเรื่องที่เกี่ยวข้องไปสู่การปฏิบัติและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ ๆ ทั้งหมด



แนวทางดำเนินการ/วิธีการ

- 1 กำหนดแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมที่จะดำเนินการเพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายของตัวชี้วัดที่ตั้งไว้ตามแผนกลยุทธ์ โดยการพิจารณาและวิเคราะห์โครงการต่าง ๆ นั้น จะพิจารณาทั้งในด้านผลผลิต ผลลัพธ์ ความเสี่ยง ความเกี่ยวเนื่องกับโครงการอื่น ๆ รวมทั้งงบประมาณ ผู้รับผิดชอบ และระยะเวลาของแต่ละแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม
- 2 ใช้การบริหารความเสี่ยงเข้ามาร่วมจัดทำแผนปฏิบัติการ เพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่มีผลกระทบต่อการดำเนินการ รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงที่มีผลจากนักเรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้รับบริการและส่วนแบ่งนักเรียนในพื้นที่บริการ
- 3 พัฒนาระบบการทำงานของโรงเรียนให้มีความสอดคล้องและเชื่อมโยงกับกลยุทธ์ รวมทั้งทำให้กระบวนการทำงานมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล
- 4 พัฒนาสมรรถนะ ทักษะ ความสามารถ ทศนคติของบุคลากรให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ เพื่อให้สามารถดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์



ข. การคาดการณ์ผลการดำเนินการ

การคาดการณ์ผลการดำเนินการตามกรอบเวลาของการวางแผนทั้งระยะสั้นและระยะยาวของโรงเรียนตามตัวชี้วัดผลการดำเนินการที่สำคัญมีอะไรบ้าง โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการคาดการณ์ ผลดังกล่าวเป็นอย่างไร เมื่อเปรียบเทียบกับผลของโรงเรียนคู่เทียบเคียง และเมื่อเปรียบเทียบกับเป้าประสงค์ และผลการดำเนินการที่ผ่านมา โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรเพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินการมีความก้าวหน้าตามที่คาดการณ์ไว้ โรงเรียนจะทำการใดหากพบว่ามีความแตกต่างระหว่างผลการดำเนินการปัจจุบันหรือที่คาดการณ์ไว้เมื่อเปรียบเทียบกับโรงเรียนคู่เทียบเคียง

แนวทางดำเนินการ/วิธีการ

- 1 กำหนดค่าเป้าหมายของตัวชี้วัดที่ใช้ในการติดตามแผนปฏิบัติการ โดยการคาดการณ์ผลการดำเนินการเปรียบเทียบของโรงเรียนคู่เทียบเคียงและผลการดำเนินการที่ผ่านมา
- 2 การคาดการณ์ผลการดำเนินการจะเป็นข้อมูลพื้นฐานที่ผู้บริหารใช้ในการตัดสินใจ ในการจะทำให้เห็นว่าเป้าหมายที่ตั้งไว้สูงหรือต่ำเกินไปหรือไม่ ซึ่งจะส่งผลต่อการตัดสินใจในการจัดสรรทรัพยากร และควรมีช่วงระยะเวลาของการคาดการณ์ผลการดำเนินการ
- 3 วางแผนดำเนินการพัฒนาเพื่อลดความแตกต่างระหว่างผลดำเนินการในปัจจุบันกับที่คาดการณ์ไว้ของโรงเรียนและกับโรงเรียนคู่เทียบเคียง

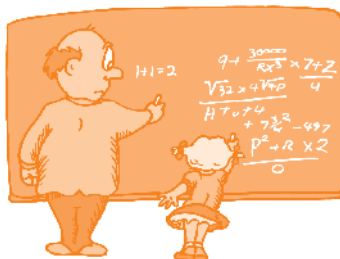
หมวดที่ 3 การมุ่งเน้นนักเรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

3.1 ความรู้เกี่ยวกับนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย : โรงเรียน มีวิธีการอย่างไรในการเสาะหาและใช้ความรู้เกี่ยวกับนักเรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ให้อธิบายวิธีการที่โรงเรียนกำหนดความต้องการ ความจำเป็นและความคาดหวังของนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน และส่วนแบ่งนักเรียนในพื้นที่บริการ เพื่อให้มั่นใจว่าการจัดการศึกษาและบริการยังคงสอดคล้องกับความต้องการของนักเรียน และสามารถสร้างโอกาสใหม่ทางการศึกษา โดยตอบคำถามต่อไปนี้

ก. ความรู้เกี่ยวกับนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(1) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการระบุนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่อยู่ในพื้นที่ความรับผิดชอบของโรงเรียน โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดกลุ่มนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อชักชวนให้มารับบริการทั้งในปัจจุบันและอนาคต รวมทั้งมีวิธีการอย่างไรในการนำข้อมูลนักเรียนของโรงเรียนคู่เทียบเคียงและสังคมโลกในอนาคตมาประกอบการพิจารณาดังกล่าว



(2) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการใช้ “เสียงของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย” เพื่อกำหนดความต้องการ ความจำเป็น และความคาดหวังที่เปลี่ยนแปลงไปของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ รวมทั้งความสำคัญเชิงเปรียบเทียบที่ส่งผลให้นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตัดสินใจรับบริการ และสร้างความสัมพันธ์ โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการรับฟัง “เสียงของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย” ที่เหมาะสมสำหรับนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่แตกต่างกัน โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการใช้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องและข้อมูลป้อนกลับจากนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปัจจุบันและอดีต รวมทั้งทิศทางของสังคมโลก ข้อมูลเกี่ยวกับความรักและผูกพันต่อสถาบัน รวมถึงข้อมูลเกี่ยวกับการร้องเรียน เพื่อใช้ในการวางแผนการจัดการเรียนรู้ และให้บริการ การปรับปรุงระบบงานและกระบวนการทำงาน ตลอดจนการพัฒนาโอกาสใหม่ทางการศึกษา

(3) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการใช้สารสนเทศจาก “ความต้องการของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย” และข้อมูลป้อนกลับเพื่อให้เกิดการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมากขึ้น เพื่อสามารถตอบสนองของความจำเป็นและความปรารถนาของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้ดีขึ้น รวมทั้งเพื่อหาโอกาสในการสร้างนวัตกรรม

(4) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการทำให้วิธีการรับฟังและเรียนรู้เกี่ยวกับนักเรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทันท่วงที ความต้องการและทิศทางของการศึกษาอยู่เสมอ รวมถึงการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในสังคมโลก

แนวทางดำเนินการ/วิธีการ

1. สำรวจ ตรวจสอบพันธกิจของโรงเรียนเพื่อนำมากำหนดนักเรียนกลุ่มนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
2. ระบุนักเรียน กำหนดกลุ่มนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยการจัดทำฐานข้อมูลของนักเรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในปัจจุบัน และในอนาคต รวบรวมข้อมูลที่เป็นเพิ่มเติมและทบทวนปรับปรุงฐานข้อมูลให้มีความเป็นปัจจุบัน
3. จำแนกกลุ่มนักเรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยพิจารณาจากความท้าทายเชิงกลยุทธ์ นวัตกรรม โครงสร้างประชากร สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป โดยคำนึงถึงบริบทความพร้อมของโรงเรียนด้วย
4. กำหนดกลยุทธ์ วิธีการรับฟัง และเรียนรู้ความต้องการคาดหวังของนักเรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งในอดีตปัจจุบันของโรงเรียน คู่เทียบเคียง
5. วิเคราะห์ข้อมูล โดยหาประเด็นความต้องการและนำข้อมูลไปปรับกระบวนการทำงาน และการให้บริการให้สอดคล้องกับทิศทางการจัดการศึกษาของสังคมโลก



3.2 ความสัมพันธ์กับนักเรียนและความพึงพอใจของนักเรียน : โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการสร้างความสัมพันธ์กับนักเรียน และเพิ่มความพึงพอใจ ความรักและผูกพันต่อสถาบัน

ให้อธิบายวิธีการที่โรงเรียนสร้างความสัมพันธ์ เพื่อให้ได้และรักษา และสร้างความพึงพอใจต่อนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพิ่มความรัก และผูกพันต่อสถาบัน รวมทั้งให้อธิบายวิธีการประเมินความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจของนักเรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



ก. การสร้างความสัมพันธ์กับนักเรียน

(1) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการสร้างความสัมพันธ์ตอบสนองตามความคาดหวัง การสร้างความรัก และผูกพันของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(2) กลไกสำคัญของโรงเรียนที่ช่วยให้นักเรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สามารถเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศ และการร้องเรียนได้อย่างไร กลไกเหล่านี้มีอะไรบ้าง โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการระบุข้อกำหนดในการติดต่อแต่ละรูปแบบ โรงเรียนมั่นใจได้อย่างไรว่าข้อกำหนดดังกล่าวได้ถ่ายทอดไปยังทุกคนและทุกกระบวนการที่เกี่ยวข้องเพื่อนำไปปฏิบัติ

(3) โรงเรียนมีวิธีการจัดการกับข้อร้องเรียนของนักเรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างไร โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรที่ทำให้มั่นใจได้ว่าจะแก้ไขข้อร้องเรียนเหล่านั้นอย่างมีประสิทธิภาพและทันท่วงที โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการลดเรื่องต่อไปให้น้อยที่สุด ความไม่พึงพอใจของนักเรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การสูญเสียโอกาสทางการศึกษาและการกล่าวถึงโรงเรียนในทางที่ไม่ดี โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการพิจารณาและวิเคราะห์ข้อร้องเรียนเพื่อใช้ในการปรับปรุงการดำเนินงานของโรงเรียน

(4) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรเพื่อให้แนวทางในการสร้างความสัมพันธ์กับนักเรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และช่องทางที่นักเรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียติดต่อประสานงานกับโรงเรียน ทันกับความต้องการและทิศทางของการจัดการศึกษาอยู่เสมอ

แนวทางดำเนินการ/วิธีการ

- 1 จัดทำข้อมูลนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยใช้ข้อมูลด้านความต้องการ ความคาดหวัง และความนิยมชมชอบของนักเรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งในอดีตและปัจจุบัน
- 2 กำหนดและจำแนกข้อมูลเชิงความต้องการ เชิงพฤติกรรม เชิงจิตวิทยา จากระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างรอบด้าน
- 3 จัดกิจกรรมที่สร้างความสัมพันธ์อย่างหลากหลายรูปแบบอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ เพื่อเรียนรู้ความต้องการใหม่ ๆ ของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 4 จัดระบบบริการ การเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร การให้บริการ การรับฟัง การรับข้อร้องเรียนโดยเปิดช่องทางเลือกหลายช่องทางที่สะดวกรวดเร็ว
- 5 สร้างมาตรฐานการปฏิบัติงานและนำไปกำหนดเป็นตัวชี้วัดการดำเนินงานโดยประกาศให้นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทราบ

ข. การประเมินความพึงพอใจและความผูกพัน ของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(1) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความรักและผูกพันต่อโรงเรียน วิธีการเหล่านี้มีความแตกต่างกันอย่างไรในนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่ม โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรที่ทำให้มั่นใจว่าการวัดดังกล่าวจะได้สารสนเทศที่สามารถนำไปใช้ตอบสนองความคาดหวังของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรที่ทำให้มั่นใจว่าการวัดดังกล่าวให้สารสนเทศที่สามารถนำไปใช้เพื่อให้ได้มาซึ่งคุณภาพการจัดการศึกษาในอนาคตของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และสนับสนุนให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดี โรงเรียนใช้สารสนเทศด้านความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อให้เกิดการปรับปรุงอย่างไร

(2) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการติดตามความคิดเห็นของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในเรื่องคุณภาพการจัดการเรียนการสอน การบริการ เพื่อให้ได้ข้อมูลป้อนกลับอย่างทันเวลาที่และสามารถนำไปใช้ดำเนินการต่อไปได้

(3) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการค้นหาและใช้สารสนเทศที่เกี่ยวกับความพึงพอใจของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อโรงเรียนโดยเปรียบเทียบกับโรงเรียนคู่เทียบเคียง

(4) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรเพื่อให้แนวทางในการประเมินความพึงพอใจของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทันกับความต้องการและทิศทางการจัดการศึกษา

แนวทางดำเนินการ/วิธีการ

1. สำรวจพันธกิจเพื่อระบุคุณภาพการจัดการเรียนการสอนและบริการที่จะวัดความพึงพอใจ ไม่พึงพอใจ และความผูกพันต่อโรงเรียน
2. กำหนดวิธีการและเครื่องมือในการวัดความพึงพอใจ ไม่พึงพอใจ และความผูกพันต่อโรงเรียนให้สอดคล้องกับคุณภาพการจัดการเรียนการสอน บริการแต่ละประเภท รวมถึงกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
3. ดำเนินการสำรวจความพึงพอใจ ไม่พึงพอใจ และความผูกพันต่อโรงเรียนของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อนำมาใช้ในการกำหนดแนวทางแก้ไขปรับปรุง คุณภาพการจัดการเรียนการสอน การบริการในแต่ละประเภท รวมทั้งการวางแผนการจัดการเรียนการสอนและการให้บริการในอนาคต
4. นำข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจไปปรับปรุงและพัฒนาเพื่อให้เกิดการบริการ อันเป็นการสร้างความประทับใจและภาพลักษณ์ที่ดีของโรงเรียน และนำไปเปรียบเทียบกับโรงเรียนคู่เทียบเคียง
5. นำข้อมูลเกี่ยวกับความไม่พึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาใช้ในการปรับปรุงการบริการให้ดีขึ้นรวมทั้งเพื่อให้เกิดนวัตกรรม และเพิ่มความพึงพอใจให้กับผู้รับบริการ



ก. การวิเคราะห์และใช้ข้อมูลของนักเรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(1) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการใช้สารสนเทศของนักเรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และส่วนแบ่งนักเรียนในพื้นที่บริการรวมถึงหลักสูตรบริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้และบริการการศึกษาอื่น ๆ เพื่อกำหนดกลุ่มและส่วนของนักเรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและส่วนแบ่งนักเรียนในพื้นที่บริการทั้งในปัจจุบันและอนาคต โรงเรียนได้คำนึงถึงนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโรงเรียนคู่แข่งหรือที่จะมีมาในอนาคตในการจำแนกนี้ได้อย่างไร โรงเรียนกำหนดอย่างไรว่ากลุ่มนักเรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและส่วนแบ่งนักเรียนในพื้นที่บริการส่วนใดที่จะชักจูงให้มาศึกษาในหลักสูตร บริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้ และบริการการศึกษาอื่น ๆ ทั้งในปัจจุบันและอนาคต



(2) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการใช้สารสนเทศของนักเรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และส่วนแบ่งนักเรียนในพื้นที่บริการ รวมถึงหลักสูตร บริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้และบริการการศึกษาอื่น ๆ เพื่อกำหนดและคาดการณ์ด้านความต้องการหลักของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ซึ่งรวมถึงลักษณะของหลักสูตร บริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้ และบริการการศึกษาอื่น ๆ) รวมถึงความคาดหวังที่เปลี่ยนแปลงไป และความสำคัญในการทำให้นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตัดสินใจเลือกเข้าเรียน หรือสร้างความสัมพันธ์กับโรงเรียน โรงเรียนกำหนด และคาดการณ์อย่างไรถึงความต้องการและความคาดหวังที่เปลี่ยนแปลงไปจะมีความแตกต่างกันในระหว่างกลุ่มนักเรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและส่วนแบ่งนักเรียนในพื้นที่บริการ รวมถึงตลอดช่วงระยะเวลาในการสานสัมพันธ์กับโรงเรียน

(3) โรงเรียนใช้สารสนเทศเกี่ยวกับนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และเกี่ยวกับหลักสูตร บริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้และบริการการศึกษาอื่น ๆ เพื่อปรับปรุงด้านส่วนแบ่งนักเรียนในพื้นที่บริการ เสริมสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และกำหนดโอกาสในการสร้างนวัตกรรม

(4) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการทำให้แนวทางการเรียนรู้จากนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การประเมินความพึงพอใจ ไม่พึงพอใจ ความผูกพัน รวมถึงการใช้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มดังกล่าวทันต่อความต้องการและทิศทางของโรงเรียนอยู่เสมอ

แนวทางดำเนินการ/วิธีการ

1 นำสารสนเทศที่ได้มาจำแนกกลุ่มผู้ใช้บริการ ซึ่งได้แก่ความต้องการ
ของนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน การจำแนกกลุ่มอาจแบ่งได้ดังนี้

- ★ ตามลักษณะภูมิศาสตร์ (Geographic segmentation) เช่น ประเทศ ภาค จังหวัด อำเภอ ตำบล
- ★ ตามหลักประชากรศาสตร์ (Demographic Segmentation) เช่น ภาษา เพศ เชื้อชาติ ครอบครัว รายได้ การศึกษา อาชีพ
- ★ ตามหลักจิตวิทยา (Psychographic Segmentation) เช่น ทักษะคติ วิถีในการดำเนินชีวิต ความเชื่อ
- ★ ตามพฤติกรรม (Behavioristic Segmentation) การใช้บริการ

2 การจำแนกกลุ่มผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีในอนาคต
ควรพิจารณา ดังนี้

- ★ ปัจจัยประเด็นความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์
- ★ สภาพสังคม เศรษฐกิจ สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป

3 ศึกษาข้อมูลการเปลี่ยนแปลงด้านการรับนักเรียนของโรงเรียนเทียบเคียง

4 ทบทวนกลยุทธ์ด้าน

- ★ การพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้ การพัฒนาหลักสูตร กิจกรรมส่งเสริมการจัดการเรียนการสอน เพื่อรองรับกลุ่มเป้าหมาย จากการวิเคราะห์โดยกำหนดระยะเวลาการพัฒนายให้ชัดเจนทั้งระยะสั้น ระยะยาว เพื่อรองรับกลุ่มผู้ใช้บริการในแต่ละกลุ่มเป้าหมาย

5 ประชาสัมพันธ์บริการที่เกิดขึ้น

หมวดที่ 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการ : โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการวัด วิเคราะห์ และนำไป ปรับปรุงผลการดำเนินการของโรงเรียน

ให้อธิบายวิธีการที่โรงเรียนใช้ในการวัด วิเคราะห์ ปรับให้สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน ตลอดจนทบทวนและปรับปรุงผลการดำเนินการโดยใช้ข้อมูลและสารสนเทศในทุกระดับและทุกส่วนของโรงเรียน ให้อธิบายวิธีการนำผลการทบทวนไปใช้ในการประเมินผลและปรับปรุงกระบวนการอย่างเป็นระบบ



ก. การวัดผลการดำเนินการ

(1) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการเลือก รวบรวม และบูรณาการข้อมูลและสารสนเทศให้สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน รวมถึงการติดตามความก้าวหน้าเทียบกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ โรงเรียนมีตัวชี้วัดผลการดำเนินการทั้งระยะสั้นและระยะยาวอะไรบ้าง โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการใช้ข้อมูลและสารสนเทศเหล่านี้ เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจในระดับโรงเรียน และสร้างนวัตกรรม



(2) โรงเรียนมีวิธีการเลือกและสร้างความมั่นใจได้อย่างไรว่าได้ใช้ข้อมูลและสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบที่สำคัญ เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจในระดับปฏิบัติการและระดับกลยุทธ์ รวมทั้งเพื่อสร้างนวัตกรรมอย่างมีประสิทธิภาพ

(3) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการทำให้ระบบการวัดผลการดำเนินการทันกับความต้องการและทิศทางของการศึกษาอยู่เสมอ โรงเรียนสร้างความมั่นใจได้อย่างไรว่าระบบการวัดผลการดำเนินการดังกล่าวมีความไวต่อความเปลี่ยนแปลงทั้งภายในหรือภายนอกโรงเรียนที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วหรือที่ไม่ได้คาดคิด

แนวทางการดำเนินการ/วิธีการ

1 คัดเลือก รวบรวมข้อมูลและสารสนเทศที่จะนำไปติดตามผลการดำเนินงานของโรงเรียน

- ★ ข้อมูลผลการดำเนินการจากแผนงาน/โครงการ และผลการใช้งบประมาณ
- ★ ข้อมูลความต้องการ/ความพึงพอใจ/การร้องเรียนจากผู้รับบริการ
- ★ ข้อมูลด้านทรัพยากรบุคคล เช่น ความพึงพอใจของบุคลากร
- ★ ข้อมูลจากผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอก
- ★ ข้อมูลจากการทำ Benchmarking และการศึกษา Best Practices จากโรงเรียน/สถาบันคู่เทียบเคียงทั้งภายในและภายนอกประเทศ

- 2 นำผลการวิเคราะห์มาทบทวนเพื่อหาจุดบกพร่องการปฏิบัติงาน แล้ววิเคราะห์/ค้นหาปัจจัยที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ รวมทั้งเป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจของการบริหาร และการสร้างนวัตกรรมใหม่ให้เกิดขึ้น
- 3 ทบทวนวิธีการ ระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูลให้ทันต่อระบบ การวัดผลการดำเนินการให้ทันต่อความต้องการและทิศทางของโรงเรียนที่เปลี่ยนแปลงไป รวมทั้งสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยภายในและภายนอกที่ไม่สามารถคาดการณ์ได้



ข. การวิเคราะห์ ทบทวน และปรับปรุงผลการดำเนินการ

(1) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการทบทวนผลการดำเนินการและขีดความสามารถของโรงเรียน โรงเรียนทำการวิเคราะห์ในเรื่องอะไรบ้าง เพื่อนำมาใช้สนับสนุนการทบทวน และเพื่อทำให้มั่นใจว่าผลสรุปนั้นมีเหตุมีผล โรงเรียนใช้ผลการทบทวนเหล่านี้อย่างไรในการตรวจประเมินผลสำเร็จของโรงเรียน ผลการดำเนินการในเชิงแข่งขัน และความก้าวหน้าเทียบกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ รวมทั้งใช้ในการตรวจประเมินความสามารถที่จะตอบสนองอย่างรวดเร็วต่อความต้องการของโรงเรียนและความท้าทายในสภาพแวดล้อมด้านการปฏิบัติการที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

(2) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการแปลงผลการทบทวนผลการดำเนินการไปใช้จัดลำดับความสำคัญสำหรับการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและอย่างก้าวกระโดด รวมทั้งเป็นโอกาสในการสร้างนวัตกรรม โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติในเรื่องที่จัดลำดับความสำคัญไว้ และโอกาสในการสร้างนวัตกรรมไปสู่กลุ่มงานและระดับปฏิบัติการทั่วทั้งโรงเรียน เพื่อช่วยให้บุคคลเหล่านั้นตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติในเรื่องดังกล่าวไปสู่ความร่วมมือของโรงเรียน เพื่อทำให้มั่นใจว่าสอดคล้องไปแนวทางเดียวกันกับโรงเรียน

(3) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการนำผลการทบทวนการดำเนินการของโรงเรียนไปใช้ในการประเมินผลและปรับปรุงกระบวนการที่สำคัญอย่างเป็นระบบ

แนวทางการดำเนินการ/วิธีการ

- 1 วิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการ โดยดูขีดความสามารถขององค์กร เปรียบเทียบกับโรงเรียนคู่แข่งที่มีบริบทที่ใกล้เคียงกัน และมีผลการดำเนินงานที่สูงกว่า จัดลำดับความสำคัญสำหรับการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและอย่างก้าวกระโดด โดยข้อมูลที่นำมาใช้เปรียบเทียบนั้นอาจพิจารณาได้ทั้งที่เป็นผลการดำเนินงานโดยรวม และผลการดำเนินงานที่เป็นรายกระบวนการ
- 2 สื่อสารผลการวิเคราะห์และทบทวนให้บุคลากรทุกระดับในโรงเรียนรับรู้ เข้าใจในผลการวิเคราะห์ และนำไปใช้ในการปฏิบัติงาน
- 3 นำผลการวิเคราะห์มาปรับปรุงการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ของโรงเรียน

4.2 การจัดการข้อมูลสารสนเทศและการจัดการความรู้ : โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการจัดการสารสนเทศ เทคโนโลยีสารสนเทศ และความรู้อย่างองค์

ให้อธิบายวิธีการที่โรงเรียนดำเนินการ เพื่อให้มั่นใจได้ว่าข้อมูลสารสนเทศที่จำเป็นสำหรับการพัฒนาการศึกษาของโรงเรียนให้มีคุณภาพรวมทั้งมีอุปกรณ์/ครุภัณฑ์ ซอฟต์แวร์ และฮาร์ดแวร์ที่มีคุณภาพพร้อมใช้ และให้อธิบายวิธีการที่โรงเรียนสร้างและจัดการความรู้ของโรงเรียน



ก. การจัดการข้อมูล สารสนเทศ

- (1) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรเพื่อให้ข้อมูลและสารสนเทศที่จำเป็นมีความพร้อมใช้งาน และทำให้บุคลากรของโรงเรียน นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน สามารถเข้าถึงข้อมูลได้
- (2) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรเพื่อให้มั่นใจได้ว่าฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์มีความเชื่อถือได้ ปลอดภัย และใช้งานง่าย
- (3) ในกรณีฉุกเฉิน โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการทำให้มั่นใจว่าข้อมูลและสารสนเทศ รวมทั้งระบบฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์มีความพร้อมใช้งานอย่างต่อเนื่อง
- (4) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการรักษาความปลอดภัยที่ทำให้ข้อมูลและสารสนเทศมีความพร้อมใช้งาน รวมทั้งระบบฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ทันกับความต้องการและทิศทางของการจัดการศึกษา และการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีในสภาพแวดล้อมที่โรงเรียนดำเนินงานอยู่เสมอ

แนวทางการดำเนินการ/วิธีการ

- 1 รวบรวมข้อมูลและสารสนเทศที่ต้องการใช้ ได้แก่
 - ★ หมวดที่ 1 ข้อมูลของการติดตามและทบทวนการดำเนินงานของโรงเรียน
 - ★ หมวดที่ 2 ข้อมูลเชิงยุทธศาสตร์เกี่ยวกับปัจจัย แนวโน้ม การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบต่าง ๆ เพื่อใช้ในการวางแผน ทบทวนยุทธศาสตร์ หรือกลยุทธ์
 - ★ หมวดที่ 3 ข้อมูลในการเรียนรู้ รับฟัง และขอรับบริการของนักเรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้รับบริการ
 - ★ หมวดที่ 5 ข้อมูลการเรียนรู้และการพัฒนาบุคลากร

โดยรวบรวมข้อมูลจากทุกแหล่งไว้ในที่เดียวกัน และต้องมีการสำรองข้อมูลไว้ด้วย ดำเนินการประมวลผลแบบ Real Time เพื่อให้ข้อมูลมีความทันสมัยมากที่สุด ติดตั้งระบบป้องกันข้อมูลสูญหาย และข้อมูลถูกทำลาย เพื่อให้สามารถเรียกดูข้อมูลได้ทุกเวลาที่ต้องการ
- 2 กำหนดระดับการเข้าถึงข้อมูลได้ และรูปแบบของข้อมูลตามความต้องการใช้ข้อมูล โดยออกแบบระบบการเข้าใช้และเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศในระดับต่าง ๆ
- 3 ประเมินและปรับปรุงระบบข้อมูลสารสนเทศ รวมถึง Hardware และ Software เพื่อให้ระบบสามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้ และก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงของความต้องการและทิศทางของโรงเรียน

ข. การจัดการทรัพยากรสารสนเทศและเทคโนโลยีสารสนเทศและการจัดการความรู้

(1) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการทำให้มั่นใจว่าข้อมูลสารสนเทศและองค์ความรู้ของโรงเรียนมีคุณสมบัติแม่นยำ ถูกต้อง และเชื่อถือได้ ทันการและปลอดภัย

(2) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการจัดการความรู้ของโรงเรียนเพื่อให้บรรลุผลดังต่อไปนี้

- ★ การรวบรวมและถ่ายทอดความรู้ของบุคลากร
- ★ การถ่ายทอดความรู้ที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนระหว่างโรงเรียนกับนักเรียน
- ★ ความรวดเร็วในการค้นหาและระดมการแบ่งปันและการนำวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศไปดำเนินการ
- ★ การรวบรวมความรู้และถ่ายทอดความรู้ที่เกี่ยวข้องไปใช้ในกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์



แนวทางการดำเนินการ/วิธีการ

- 1 ตรวจสอบข้อมูลสารสนเทศให้เป็นปัจจุบัน ถูกต้อง เชื่อถือได้ และนำไปใช้งานได้ง่าย รวมทั้งมีการรักษาความปลอดภัยของข้อมูล
- 2 สร้างระบบดูแลรักษาอุปกรณ์ ฮาร์ดแวร์ ซอฟต์แวร์ และเครือข่าย เชื่อมโยงอินเทอร์เน็ต อินทราเน็ต ให้สามารถทำงานได้อย่างคล่องตัว อยู่เสมอ
- 3 จัดหาอุปกรณ์ ฮาร์ดแวร์ ซอฟต์แวร์ ที่ได้รับการรับรองมาตรฐานระดับสากล เป็นโปรแกรมที่มีลิขสิทธิ์ และสามารถประยุกต์กับโปรแกรมอื่นได้สะดวก
- 4 สร้างกระบวนการการจัดการความรู้ โดยมีกระบวนการ 7 ขั้นตอน ดังนี้
 - (1) บ่งชี้ความรู้และข้อมูล
 - (2) สร้างและแสวงหาความรู้
 - (3) จัดเก็บองค์ความรู้
 - (4) ประมวลและกลั่นกรองความรู้
 - (5) การเข้าถึงความรู้
 - (6) การแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้
 - (7) การเรียนรู้

หมวดที่ 5 การมุ่งเน้นบุคลากร

5.1 ความผูกพันของบุคลากร : โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการสร้างความผูกพันของบุคลากรเพื่อให้บรรลุความสำเร็จในระดับองค์กรและระดับบุคคล

ให้อธิบายว่าโรงเรียนสร้างความผูกพัน จ่ายค่าตอบแทน และให้รางวัลบุคลากรอย่างไรเพื่อให้มีผลการดำเนินการที่ดี อธิบายว่ามีการพัฒนาบุคลากรและผู้นำอย่างไรเพื่อให้เกิดผลการดำเนินการที่ดี อธิบายว่าโรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการประเมินความผูกพันของบุคลากร และใช้ผลการประเมินนั้นมาทำให้ผลการดำเนินการดียิ่งขึ้น

ก. การสร้างคุณค่าของบุคลากร

(1) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความผูกพัน และความพึงพอใจของบุคลากร รวมทั้งมีวิธีการที่แตกต่างในการกำหนดปัจจัยเหล่านี้สำหรับแต่ละกลุ่มของบุคลากรอย่างไร

(2) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการเสริมสร้างวัฒนธรรมในองค์กร เพื่อนำไปสู่ผลการดำเนินการที่ดีและทำให้บุคลากรมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

(3) โรงเรียนมีระบบการวัดผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่สนับสนุนให้เกิดผลการดำเนินการที่ดีและสร้างความผูกพันของบุคลากรอย่างไร และได้พิจารณาถึงการบริหารค่าตอบแทน การให้รางวัล การยกย่องชมเชย และการสร้างแรงจูงใจอย่างไร รวมทั้งเสริมสร้างการมุ่งเน้นคุณภาพนักเรียนและบรรลุผลสำเร็จของแผนปฏิบัติการอย่างไร

แนวทางดำเนินการ/วิธีการ

- 1 กำหนดปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร โดยคำนึงถึงความเสมอภาค ความโปร่งใส และเป็นธรรม รวมทั้งการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกกลุ่ม ทุกระดับ
- 2 นำผลจากการสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรมากำหนดเป็นนโยบายสวัสดิการ การให้บริการ รวมถึงการจัดสภาพแวดล้อมการทำงานให้ตรงกับความต้องการของบุคลากร
- 3 การจัดระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรโดยกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติที่ชัดเจน คำนึงถึงผลสำเร็จและผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก และจัดทำข้อตกลงในการปฏิบัติงานร่วมกัน ซึ่งจะต้องถ่ายทอดตัวชี้วัดนี้สู่ระดับบุคคล
- 4 ให้มีคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดมาตรฐาน และความเป็นธรรม โดยเปิดเผยหลักเกณฑ์การประเมินและผลการประเมินให้บุคลากรรับทราบ
- 5 นำผลการประเมินไปใช้ประกอบการให้คำปรึกษาแนะนำแก่บุคลากร ในการพัฒนาสมรรถนะและปรับปรุงการปฏิบัติงาน และพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน ให้รางวัลจูงใจ และการบริหารบุคคลอื่น ๆ
- 6 การจัดระบบยกย่องชมเชย การให้รางวัลโดยกำหนดหลักเกณฑ์ให้สอดคล้องกับการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี โดยยึดหลัก คุณธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้ และสื่อสารหลักเกณฑ์การยกย่องชมเชย จูงใจให้กับบุคลากรได้รับทราบทั่วทั้งโรงเรียน
- 7 ส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรที่ได้รับการยกย่องชมเชยในระดับโรงเรียน ให้ได้รับโอกาสนำเสนอและเผยแพร่ผลงานในระดับที่สูงขึ้น

ข. การพัฒนาบุคลากรและผู้นำ

(1) ระบบการเรียนรู้และการพัฒนาสำหรับบุคลากรของโรงเรียนได้ดำเนินการเกี่ยวกับเรื่องต่อไปนี้อย่างไร

- ★ การระบุความจำเป็นและความปรารถนาในการเรียนรู้และการพัฒนา โดยบุคลากรทุกระดับในโรงเรียน
- ★ ความสามารถพิเศษ ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ และการบรรลุผลสำเร็จของแผนปฏิบัติการของโรงเรียนทั้งในระยะสั้นและระยะยาว
- ★ การปรับปรุงผลการดำเนินการของโรงเรียน การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม
- ★ ขอบเขตของโอกาสในการพัฒนา รวมทั้ง การศึกษา การฝึกอบรม การสอนงาน และการเป็นพี่เลี้ยง รวมทั้งประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับงาน
- ★ การถ่ายโอนความรู้จากบุคลากรที่ลาออกหรือเกษียณอายุ
- ★ การส่งเสริมให้มีการใช้ความรู้และทักษะใหม่ในการปฏิบัติงาน



(2) ระบบการเรียนรู้และการพัฒนาสำหรับกลุ่มผู้นำ
ของโรงเรียนได้ดำเนินการเกี่ยวกับเรื่องต่อไปนี้

- ★ การพัฒนาคุณสมบัติของการเป็นผู้นำ
เฉพาะบุคคล
- ★ การพัฒนาความรู้ระดับโรงเรียน
- ★ วิธีปฏิบัติทางการจัดการศึกษาอย่างมีจริยธรรม
ความสามารถพิเศษ ความท้าทายเชิงกลยุทธ์
และการบรรลุผลสำเร็จของแผนปฏิบัติการ
ของโรงเรียน ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว
- ★ การปรับปรุงผลการดำเนินการของโรงเรียน
การเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ และนวัตกรรม
- ★ ขอบเขตของโอกาสในการพัฒนาภาวะผู้นำ
รวมทั้งการศึกษา การฝึกอบรม การสอนงาน
และการเป็นพี่เลี้ยง รวมทั้งประสบการณ์
ที่เกี่ยวข้องงาน

(3) โรงเรียนมีวิธีประเมินประสิทธิผลของระบบ
การเรียนรู้และการพัฒนาของบุคลากรและผู้นำอย่างไร

(4) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการจัดการความ
ก้าวหน้าในอาชีพการงานของบุคลากรทั่วทั้งโรงเรียนอย่างมี
ประสิทธิผล โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการวางแผนการ
สืบทอดตำแหน่งของตำแหน่งผู้นำอย่างมีประสิทธิภาพ

แนวทางดำเนินการ/วิธีการ

- 1 จัดทำแผน/โครงการ/กิจกรรม ของระบบการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร โดยวิเคราะห์ความต้องการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ความสำเร็จตามกลยุทธ์ ปัญหาด้านทรัพยากรบุคคล สถานภาพปัจจุบันของสมรรถนะวัฒนธรรม การทำงานของบุคลากร ความต้องการของบุคลากร การถ่ายทอดความรู้จากผู้ปฏิบัติที่จะลาออกหรือเกษียณอายุ และความก้าวหน้าในการทำงาน
- 2 วิเคราะห์ปัจจัยแห่งความสำเร็จ และนำปัจจัยนั้นมากำหนดเป็นตัวชี้วัดอย่างเชื่อมโยงเป็นเหตุเป็นผลกับปัจจัยแห่งความสำเร็จนั้น
- 3 ดำเนินการจัดระบบการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากรตามแผนเพื่อให้บุคลากรมีสมรรถนะตรงตามคุณลักษณะและหน้าที่ความรับผิดชอบ โดยครอบคลุมประเด็น สมรรถนะหลัก ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ การปรับปรุงผลการดำเนินงาน การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี และนวัตกรรม รวมถึงจริยธรรมในวิชาชีพ
- 4 กำหนดมาตรการประเมิน และจัดการประเมินประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพของระบบการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร
- 5 ส่งเสริมนำความรู้และทักษะที่ได้จากการศึกษาและฝึกอบรมมาใช้ในการปฏิบัติงาน โดยมอบหมายให้บุคลากรปฏิบัติงานสำคัญที่มีความท้าทายหรือรับผิดชอบใหม่ ๆ การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ การถ่ายทอดและประสบการณ์ใหม่ ๆ ให้บุคลากรได้นำไปใช้ปฏิบัติงานอย่างทั่วถึงและมีความก้าวหน้าในวิชาชีพ
- 6 เตรียมบุคลากรสำหรับตำแหน่งสำคัญต่อภารกิจหลัก โดยวิเคราะห์โรงเรียนและวิเคราะห์งาน เพื่อหาตำแหน่งที่มีความสำคัญต่อภารกิจหลักของโรงเรียน กำหนดงานและสมรรถนะแต่ละตำแหน่งงาน กำหนดแผนการเตรียมบุคลากรในตำแหน่งบริหารและตำแหน่งที่มีความสำคัญต่อภารกิจหลักของโรงเรียน เพื่อให้โรงเรียนดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง



ก. การประเมินความผูกพันของบุคลากร

(1) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการประเมินความผูกพันของบุคลากร ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ และมีตัวชี้วัดอะไรบ้างที่ใช้ในการประเมินความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร วิธีการและตัวชี้วัดเหล่านี้มีความแตกต่างกันอย่างไร เพื่อให้ครอบคลุมทุกกลุ่มของบุคลากร โรงเรียนใช้ตัวชี้วัดอื่น ๆ เช่น การรักษาให้บุคลากรอยู่กับโรงเรียน การขาดงาน การร้องทุกข์ ความปลอดภัยอย่างไร เพื่อตรวจประเมินและปรับปรุงความผูกพันของบุคลากรอย่างไร

(2) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการนำผลตรวจประเมินมาเชื่อมโยงกับผลลัพธ์ที่รายงานในหมวด 7 เพื่อการปรับปรุงความผูกพันของบุคลากรและผลลัพธ์ของโรงเรียน

แนวทางดำเนินการ/วิธีการ

- 1 ผู้บริหารและบุคลากรร่วมกันกำหนดปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพัน ความพึงพอใจของบุคลากร กำหนดผู้รับผิดชอบทำหน้าที่ในการสำรวจ ดำเนินการสำรวจความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร
- 2 วิเคราะห์ข้อมูลจากผลการสำรวจมาเชื่อมโยงกับผลลัพธ์ของโรงเรียน เพื่อปรับปรุงแก้ไขและกำหนดเป็นนโยบาย
- 3 จัดลำดับของแนวทางการสร้างความผูกพันและความพึงพอใจ และสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน โดยการคำนึงถึงความเป็นไปได้ในการปรับปรุงและวิธีการที่เหมาะสมกับสถานการณ์

5.2 สภาพแวดล้อมในการทำงาน : โรงเรียนมีวิธีการอย่างไร ในการสร้างสภาพแวดล้อมที่มีประสิทธิภาพและที่สนับสนุนบุคลากร

ให้อธิบายว่าโรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการบริหารขีดความสามารถ และอัตรากำลังบุคลากร เพื่อให้งานของโรงเรียนบรรลุผลสำเร็จ ให้อธิบายว่าโรงเรียนดำเนินการอย่างไรเพื่อรักษาบรรยากาศในการทำงานที่มีความปลอดภัย มั่นคง และเกื้อหนุนต่อการทำงาน

ก. ขีดความสามารถและอัตรากำลัง

(1) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร รวมทั้งทักษะ สมรรถนะ และกำลังคนที่มีอยู่

(2) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการสรรหา ว่าจ้าง บรรจุ และรักษาบุคลากรใหม่ไว้ โรงเรียนมั่นใจได้อย่างไรว่าบุคลากรเป็นตัวแทนที่สะท้อนให้เห็นถึงความหลากหลายทางความคิด วัฒนธรรมของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้เกี่ยวข้อง



(3) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการบริหารและจัดโครงสร้างของบุคลากรเพื่อให้งานของโรงเรียนบรรลุผลใช้ประโยชน์จากความสามารถพิเศษของโรงเรียน เสริมสร้างการมุ่งเน้นนักเรียนและการศึกษา ให้มีผลการดำเนินการที่เหนือกว่าความคาดหมาย ตอบสนองต่อความท้าทายเชิงกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการ และให้เกิดความคล่องตัวที่จะตอบสนองต่อความต้องการทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไป

(4) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการเตรียมบุคลากรให้พร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลงความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการบริหารบุคลากร บริหารความต้องการของบุคลากร และของโรงเรียนเพื่อให้มั่นใจว่าสามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง ป้องกันการลดจำนวนของบุคลากร และลดผลกระทบหากเกิดกรณีดังกล่าว



แนวทางดำเนินการ/วิธีการ

- 1 ประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถและศักยภาพที่จำเป็นของบุคลากร โดยวิเคราะห์ระบบงาน วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ โครงสร้าง อัตรากำลัง และจัดสรรสถานะของกลุ่มสายงานให้สอดคล้องกับภารกิจและบทบาทของงานเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง
- 2 สรรหา จัดจ้างบุคลากรโดยวิเคราะห์ความต้องการกำลังคนที่มีคุณลักษณะและทักษะตรงตามขอบข่ายงานและสมรรถนะหลักที่ต้องการ ด้วยระบบคุณธรรมหรือระบบความสามารถ และคำนึงถึงพฤติกรรมทางจริยธรรม และผลประโยชน์ของโรงเรียน
- 3 รักษามูลค่าบุคลากรโดยการกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าของตำแหน่งให้ชัดเจน โดยจัดกลุ่มงาน จัดทำรูปแบบเส้นทางความก้าวหน้าของตำแหน่ง รวมทั้งหลักเกณฑ์และมาตรฐานตำแหน่ง สร้างคุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน
- 4 จัดโครงสร้างของบุคลากรของโรงเรียนโดยการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน และการคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงในอนาคตทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน และคำนึงถึงการตอบสนองของความท้าทายเชิงกลยุทธ์และความคล่องตัวในการเปลี่ยนแปลง
- 5 จัดทำแผนการเตรียมความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงของความสามารถ สมรรถนะของบุคลากรทั้งระยะสั้นและระยะยาว ดำเนินการตามแผนและประเมินผลความสำเร็จของแผนเป็นระยะอย่างต่อเนื่อง

ข. การสร้างบรรยากาศการทำงาน

(1) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการปรับปรุงและทำให้มั่นใจว่าสถานที่ทำงานมีสุขอนามัย ความปลอดภัย และมีการป้องกันภัย มีตัวชี้วัดผลการดำเนินการของแต่ละปัจจัยดังกล่าว และมีการตั้งเป้าประสงค์ในการปรับปรุงอะไรบ้าง มีความแตกต่างที่สำคัญของปัจจัยตัวชี้วัดผลดำเนินการหรือเป้าประสงค์อะไรบ้าง สำหรับสภาพแวดล้อมของสถานที่ทำงานที่แตกต่างกัน

(2) โรงเรียนสนับสนุนบุคลากรโดยการกำหนดนโยบาย การบริการ และสิทธิประโยชน์อย่างไร สิ่งดังกล่าวได้มีการออกแบบให้เหมาะสมตามความต้องการของบุคลากรที่หลากหลาย รวมทั้งความแตกต่างของกลุ่มบุคลากรอย่างไร

แนวทางการดำเนินการ/วิธีการ

- 1 วิเคราะห์ปัจจัยและจัดสภาพแวดล้อมของการทำงาน ที่เกี่ยวข้องกับสุขอนามัย ความปลอดภัย การป้องกันภัย ให้เหมาะสำหรับทุกกลุ่มของบุคลากร โดยกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายในการปรับปรุงแต่ละปัจจัยอย่างมีส่วนร่วม
- 2 กำหนดนโยบายของการบริการและสิทธิประโยชน์ให้เหมาะสมกับความต้องการและความแตกต่างของแต่ละกลุ่มบุคคล

หมวดที่ 6 การจัดการกระบวนการ

6.1 การออกแบบระบบงาน : โรงเรียนมีวิธีการออกแบบระบบงานอย่างไร

ให้อธิบายวิธีการที่ใช้ในการกำหนดสมรรถนะหลักของโรงเรียน การออกแบบระบบงานและกระบวนการที่สำคัญเพื่อสร้างคุณค่าให้นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทำให้เกิดผลสูงสุดต่อการเรียนรู้และความสำเร็จของนักเรียน ทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จและยั่งยืน รวมทั้งเตรียมความพร้อมสำหรับภาวะฉุกเฉินที่อาจเกิดขึ้น

ก. การออกแบบระบบงาน

(1) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการออกแบบและสร้างนวัตกรรมในระบบงานโดยรวม รวมทั้งกำหนดว่ากระบวนการใดในระบบงานโดยรวมเป็นกระบวนการภายในโรงเรียน (กระบวนการทำงานหลักของโรงเรียน) และกระบวนการใดจะใช้ทรัพยากรจากแหล่งภายนอก

(2) ระบบงานและกระบวนการทำงานหลักของโรงเรียนมีความสัมพันธ์และใช้ประโยชน์จากสมรรถนะหลักของโรงเรียนอย่างไร



แนวทางดำเนินการ/วิธีการ

- 1 ออกแบบระบบงานที่ครอบคลุมภารกิจทุกด้าน ได้แก่ ด้านวิชาการ บุคคล งบประมาณ และบริหารทั่วไป โดยมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อนำสู่การบรรลุวิสัยทัศน์
- 2 กระบวนการในระบบงานต้องมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกันโดยใช้ประโยชน์จากสมรรถนะหลัก

ข. กระบวนการทำงานหลักและกระบวนการสนับสนุน

(1) กระบวนการทำงานหลักและกระบวนการสนับสนุนของโรงเรียนมีอะไรบ้าง กระบวนการดังกล่าวมีผลอย่างไรต่อ

กระบวนการหลัก

- การจัดทำหลักสูตร
- การจัดการเรียนการสอน
- ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน
- การพัฒนาบุคลากร

กระบวนการสนับสนุน

- เทคโนโลยีและสารสนเทศ
- การเงินและพัสดุ
- กิจกรรมพัฒนานักเรียน
- ภาควิชาเครือข่าย



(2) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการจัดทำข้อกำหนดของกระบวนการทำงานหลักและกระบวนการสนับสนุน โดยใช้ข้อมูลจากนักเรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการดังกล่าวคืออะไร โรงเรียนมีการคาดการณ์และเตรียมการอย่างไรสำหรับนักเรียนแต่ละคน ซึ่งมีความแตกต่างในด้านขีดความสามารถ อัจฉริยภาพ และวิธีการเรียนรู้ ในการออกแบบกระบวนการทำงานหลักและกระบวนการสนับสนุนดังกล่าวได้นำสารสนเทศของประเภทนักเรียนและของนักเรียนแต่ละคนมาใช้อย่างไรเพื่อให้ นักเรียนทุกคนมุ่งมั่นต่อการเรียนแบบใฝ่รู้

แนวทางดำเนินการ/วิธีการ

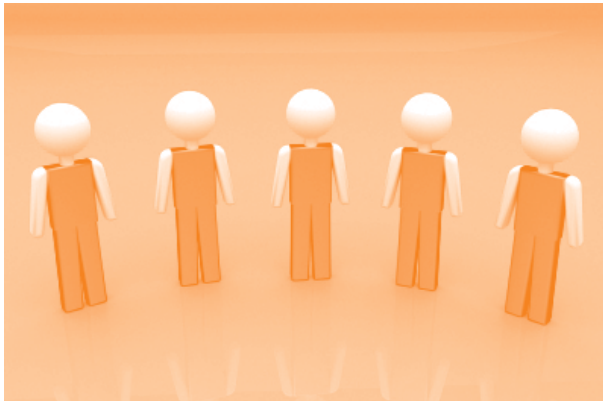
- 1 กำหนดกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุนที่สอดคล้องกับพันธกิจและส่งเสริมความเป็นเลิศของโรงเรียน
- 2 จัดทำข้อกำหนดของกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุนที่ตอบสนองความต้องการของกลุ่มนักเรียน ชุมชน และสังคมโลกในปัจจุบันและอนาคต
- 3 ออกแบบและสร้างนวัตกรรมของกระบวนการทำงานเพื่อตอบสนองข้อกำหนดที่สำคัญ โดยใช้สารสนเทศกลุ่มนักเรียนและนักเรียนรายบุคคล
- 4 ควบคุมและปรับปรุงกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุน

ก. ความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน

โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรเพื่อให้มั่นใจว่าระบบงานและสถานที่ทำงานมีการเตรียมพร้อมต่อภัยพิบัติหรือภาวะฉุกเฉิน ระบบการเตรียมความพร้อมดังกล่าวได้คำนึงถึงการป้องกันการจัดการ ความต่อเนื่องของการดำเนินการ และการฟื้นฟูสภาพอย่างไร

แนวทางดำเนินการ/วิธีการ

จัดระบบเตรียมความพร้อมเพื่อรับมือต่อภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉิน โดยคำนึงถึงการป้องกันการจัดการ การแก้ไข และการฟื้นฟูอย่างต่อเนื่อง ภายใต้มาตรการที่เหมาะสมและรัดกุม



6.2 การจัดการและการปรับปรุงกระบวนการทำงาน

ก. การออกแบบกระบวนการทำงาน

โรงเรียนออกแบบและสร้างนวัตกรรมในกระบวนการทำงานเพื่อให้ตอบสนองข้อกำหนดหลักอย่างไร โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ ความรู้ของโรงเรียน และความคล่องตัว มาพิจารณาในการออกแบบกระบวนการต่าง ๆ โรงเรียนนำเรื่องรอบเวลา การเพิ่มคุณภาพ ความคุ้มค่า ประสิทธิภาพอื่น ๆ และปัจจัยที่เกี่ยวกับประสิทธิภาพ มาพิจารณาในการออกแบบกระบวนการต่าง ๆ อย่างไร

แนวทางดำเนินการ/วิธีการ

- 1 ออกแบบและสร้างนวัตกรรมในกระบวนการการทำงานที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดหลัก โดยคำนึงถึงเทคโนโลยี สารสนเทศ องค์ความรู้ และความคล่องตัวในการปฏิบัติงานของโรงเรียน
- 2 ออกแบบกระบวนการทำงานให้ครอบคลุมประเด็นหลักที่สำคัญ ได้แก่ การควบคุมคุณภาพ การควบคุมต้นทุนและทรัพยากร การควบคุมความเสี่ยงและการสูญเสีย และการควบคุมระยะเวลา

ข. การจัดการกระบวนการทำงาน

(1) โรงเรียนนำกระบวนการทำงานไปปฏิบัติและจัดการอย่างไร เพื่อให้มั่นใจว่าเป็นไปตามข้อกำหนดที่ใช้ในการออกแบบ และมั่นใจได้อย่างไรว่าการปฏิบัติงานประจำวันของกระบวนการเหล่านี้ เป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการโรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการนำข้อมูลจากผู้ปฏิบัติงาน นักเรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้รับบริการ มาใช้ในการจัดการกระบวนการดังกล่าว ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่สำคัญและตัวชี้วัดภายในกระบวนการที่นำมาใช้ในการควบคุมและปรับปรุงกระบวนการทำงานของโรงเรียนคืออะไร

(2) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการจัดการกระบวนการทำงานไปปฏิบัติกับกลุ่มนักเรียนที่มีความแตกต่างของการเรียนรู้และศักยภาพของนักเรียน โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการตรวจสอบกระบวนการหรือผลการดำเนินการ โรงเรียนมีวิธีอย่างไรในการป้องกันไม่ให้เกิดความบกพร่องหรือการทำงานซ้ำ



แนวทางดำเนินการ/วิธีการ

- 1 การนำกระบวนการทำงานไปปฏิบัติงานประจำวันให้เป็นไปตามข้อกำหนดของการออกแบบ โดยใช้ข้อมูลจากผู้ปฏิบัติ นักเรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้รับบริการ
- 2 กำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินการและตัวชี้วัดภายในในกระบวนการ เพื่อการควบคุม การแก้ไขปัญหาในข้อผิดพลาดของกระบวนการ และขั้นตอนการดำเนินงานในส่วนของกิจกรรม กระบวนการ และระบบงาน
- 3 จัดการกระบวนการทำงานไปสู่การปฏิบัติ โดยคำนึงถึงความแตกต่างของการเรียนรู้และศักยภาพของนักเรียน
- 4 จัดระบบการควบคุมและตรวจสอบการทำงานทุกขั้นตอน ได้แก่ การควบคุมคุณภาพ, การควบคุมต้นทุนและทรัพยากร, การควบคุมความเสี่ยงและการสูญเสีย และการควบคุมระยะเวลา

ค. การปรับปรุงกระบวนการทำงาน

โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อให้นักเรียนประสบความสำเร็จสูงสุด ปรับปรุงหลักสูตร บริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้ และบริการทางการศึกษาอื่น ๆ และทำให้กระบวนการเหล่านี้ทันต่อความจำเป็นและทิศทางการจัดการศึกษาอยู่เสมอ

แนวทางดำเนินการ/วิธีการ

แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ศึกษาประสบการณ์และวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนเพื่อนำมาปรับปรุงพัฒนาให้เกิดการปฏิบัติงานที่ดีที่สุดความเป็นเลิศอย่างก้าวกระโดด

หมวดที่ 7 พลััพท์

หมวดผลลัพธ์ แสดงถึงการมุ่งเน้นผลลัพธ์ที่ครอบคลุมการเรียนรู้ของนักเรียน การประเมินของนักเรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อหลักสูตร บริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้และบริการทางการศึกษาอื่น ๆ ของสถาบัน ภาพรวมผลการดำเนินการดำเนินงานประมาณ สถานะทางการเงิน ผลลัพธ์ด้านผู้ปฏิบัติงาน ผลลัพธ์ด้านระบบการนำองค์การและความรับผิดชอบต่อสังคม และผลลัพธ์ของกระบวนการและกิจกรรมปรับปรุงกระบวนการที่สำคัญ โดยการมุ่งเน้นผลลัพธ์ดังกล่าวจะอ้างไว้ซึ่งจุดมุ่งหมายของเกณฑ์ อันประกอบด้วยคุณค่าที่เหนือกว่าของการจัดการศึกษาในมุมมองของนักเรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การมีผลการดำเนินการที่ดีเยี่ยม ซึ่งสะท้อนผ่านตัวบ่งชี้ด้านการปฏิบัติ ผู้ปฏิบัติงาน กฎหมาย จริยธรรม และการเงิน รวมทั้งตัวบ่งชี้ด้านการเรียนรู้ระดับองค์การและระดับผู้ปฏิบัติงาน



แนวทางการดำเนินการ/วิธีการ

หมวดผลลัพธ์การดำเนินการในหมวดที่ 7 สิ่งที่ต้องนำมาเสนอที่สำคัญ

- 1 สิ่งที่ต้องนำเสนอ เช่น ข้อมูล สารสนเทศ งานวิเคราะห์ต่าง ๆ ของผลของการดำเนินการ
- 2 การนำเสนอต้องให้ความสำคัญกับข้อกำหนดดังนี้
 - 2.1 รายงานผล เป็นการแสดงข้อมูลในปัจจุบัน โดยเปรียบเทียบกับเป้าหมายเกี่ยวกับผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome)
 - 2.2 แนวโน้มของผลของการดำเนินการ เป็นการแสดงข้อมูล สารสนเทศที่เป็นตัวเลข เพื่อแสดงให้เห็นทิศทางของผลลัพธ์ตามลำดับช่วงเวลาที่ผ่านมา
 - 2.3 ผลการดำเนินงานเปรียบเทียบ เพื่อแสดงผลลัพธ์เมื่อเปรียบเทียบกับโรงเรียนกลุ่มสังกัด/ต่างสังกัด, ในพื้นที่/ต่างพื้นที่/ระดับที่สูงกว่า นอกเหนือการนำเสนอในเชิงเปรียบเทียบ สิ่งที่ต้องดำเนินการของโรงเรียน คือ การวิเคราะห์สารสนเทศนั้น ๆ เพื่อให้รู้ถึงผลของการดำเนินการโดยรวม และนำผลการวิเคราะห์มาจัดลำดับความสำคัญในการปรับปรุงผลการดำเนินการ
 - 2.4 ความครอบคลุมและความสำคัญของผลลัพธ์ เพื่อแสดงว่ามีกรรายงานผลลัพธ์ที่สำคัญทั้งหมด
- 3 การแสดงผล ควรทำในรูปแบบที่เข้าใจง่าย เช่น รูปแบบกราฟหรือตาราง



7.1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของนักเรียน : ผลการดำเนินการด้านการเรียนรู้ของนักเรียนเป็นอย่างไร

เป็นการตรวจประเมินผลลัพธ์หลัก ๆ ด้านการเรียนรู้ของนักเรียน เพื่อแสดงถึงประสิทธิผลของหลักสูตรการศึกษาและกิจกรรมต่าง ๆ สำหรับนักเรียนทุกกลุ่ม

สาระการนำเสนอผลลัพธ์

โรงเรียนแสดงผลลัพธ์ที่สำคัญด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ได้แก่ ผลการเรียนรู้ ผลการทดสอบระหว่างชาติ ผลการเรียนรู้ในระดับที่สูงขึ้น ทั้งในและต่างประเทศ ผลการแข่งขันกับนานาชาติ ฯลฯ และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียนตามมาตรฐานสากล ได้แก่ เป็นเลิศวิชาการ สื่อสารสองภาษา ล้ำหน้าทางความคิด ผลิตงานอย่างสร้างสรรค์ ร่วมกันรับผิดชอบต่อสังคมโลก จำแนกตามความแตกต่างของกลุ่มผู้เรียน

7.2 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย : ผลการดำเนินการด้านการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างไร

เป็นการตรวจประเมินผลลัพธ์ของการดำเนินการด้านการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อแสดงให้เห็นว่าโรงเรียนดำเนินการได้ดีเพียงใด ในการสร้างความพึงพอใจแก่นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการสร้างความผูกพันในระยะยาว

สาระการนำเสนอผลลัพธ์

โรงเรียนแสดงผลลัพธ์ที่สำคัญด้านความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ การสร้างความสัมพันธ์และความผูกพันของนักเรียน บุคลากรในโรงเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และผู้รับบริการอื่น ๆ เช่น ด้านหลักสูตร การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ กิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ ด้านการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ความรักความศรัทธา ค่านิยม ความภูมิใจในโรงเรียน ฯลฯ

7.3 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และส่วนแบ่งนักเรียน ในพื้นที่บริการ : ผลการดำเนินการด้านงบประมาณ การเงิน และส่วนแบ่งนักเรียนในพื้นที่บริการเป็นอย่างไรบ้าง

หัวข้อนี้ตรวจสอบประเมินผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และส่วนแบ่งนักเรียนในพื้นที่บริการ เพื่อแสดงให้เห็นถึงการบริหารจัดการและประสิทธิผลของการใช้ทรัพยากรด้านการเงิน ความมั่นคงทางการเงิน รวมทั้งความท้าทายและโอกาสในส่วนแบ่งนักเรียนในพื้นที่บริการ

สาระนำเสนอผลลัพธ์

โรงเรียนแสดงผลลัพธ์ที่สำคัญด้านงบประมาณ การเงิน และส่วนแบ่งนักเรียนในเขตพื้นที่บริการ เช่น การวัดต้นทุนต่อหน่วย ความคุ้มค่าของเงิน การลดหรือประหยัดค่าใช้จ่าย เงินทุนสำรองและกองทุน ร้อยละของค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการโครงการ ค่าใช้จ่ายต่อหัวของนักเรียน อัตราการเพิ่มของจำนวนนักเรียน ฯลฯ

7.4 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร : ผลการดำเนินการ ด้านการมุ่งเน้นบุคลากรเป็นอย่างไรบ้าง

เป็นการตรวจสอบประเมินผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากรผู้ปฏิบัติงานในโรงเรียน เพื่อแสดงให้เห็นว่าโรงเรียนสามารถสร้างและรักษาสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี โดยมุ่งให้เกิดการเรียนรู้ การพัฒนา การสร้างความผูกพัน และมีความเอื้ออาทรให้แก่บุคลากรทั้งหมดได้ดีเพียงใด

สาระนำเสนอผลลัพธ์

โรงเรียนแสดงผลลัพธ์ที่สำคัญด้านการมุ่งเน้นบุคลากรที่สำคัญในเรื่องการผูกพันกับโรงเรียน สภาพแวดล้อมในการทำงาน โดยจำแนกตามความแตกต่างของกลุ่มบุคลากร เช่น การส่งเสริมการเรียนรู้ หลักสูตรที่ได้เรียนรู้ การฝึกอบรม การสร้างแรงจูงใจ, การบริหารสวัสดิการ การสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการทำงาน

7.5 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพของกระบวนการ

เป็นการตรวจประเมินผลลัพธ์ด้านปฏิบัติการที่สำคัญของโรงเรียน ที่เพิ่มโอกาสการเรียนรู้ของผู้เรียน และเพิ่มประสิทธิผลของโรงเรียน รวมทั้งความพร้อมของโรงเรียนต่อภาวะฉุกเฉิน โดยจำแนกผลลัพธ์ตามประเภทของหลักสูตรและบริการส่งเสริมการเรียนรู้ประเภทผู้เรียน

สาระการนำเสนอผลลัพธ์

โรงเรียนแสดงผลลัพธ์ที่สำคัญด้านประสิทธิผลและนวัตกรรมของกระบวนการ โดยจำแนกตามความแตกต่างของกลุ่มนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น การจัดทำหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน การพัฒนาบุคลากร เทคโนโลยีและสารสนเทศ การเงินและพัสดุ กิจกรรมพัฒนานักเรียน ภาควิเคราะห์ฯ

7.6 ผลลัพธ์ด้านภาวะผู้นำ

เป็นตรวจประเมินผลลัพธ์ด้านธรรมาภิบาลและภาวะผู้นำของฝ่ายบริหารของโรงเรียน รวมทั้งความสำเร็จตามแผนกลยุทธ์และความรับผิดชอบด้านการเงิน การประพฤติปฏิบัติตนอย่างมีจริยธรรม ความรับผิดชอบต่อสังคมและการสนับสนุนชุมชน

สาระการนำเสนอผลลัพธ์

โรงเรียนแสดงผลลัพธ์ที่สำคัญด้านธรรมาภิบาลและภาวะผู้นำของฝ่ายบริหารของโรงเรียน เช่น การบรรลุลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม ความรับผิดชอบต่อทางการเงินทั้งภายในและภายนอก การสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ ฯลฯ



คณะกรรมการจัดทำคู่มือการดำเนินงาน โรงเรียนมาตรฐานสากล

ที่ปรึกษา

นายชินภัทร ภูมิรัตน

เลขาธิการ

คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

นายเสน่ห์ ขาวโต

รองเลขาธิการ

คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

นางอ่องจิต เมธยะประภาส

ที่ปรึกษาด้านนโยบายและแผน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

นางสาวเสาวนิตย์ ชัยมุสิก

ข้าราชการบำนาญ

เรียบเรียงต้นฉบับ

นายสมศักดิ์ ฉันทานุรักษ์

ผู้อำนวยการโรงเรียนโพธาวัดมาเสนี

จังหวัดราชบุรี

นางสาวอัญชลี ประกายเกียรติ

ผู้อำนวยการโรงเรียนสวนอนันต์

กรุงเทพมหานคร

นางศิริวรรณ อาจศรี

ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านแท่นวิทยา

จังหวัดชัยภูมิ

นายมนต์ชัย ปาณรูป

ผู้อำนวยการโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษา

น้อมเกล้า อุตรดิตถ์ จังหวัดอุตรดิตถ์

นายบุญชิต รอดแก้ว

ผู้อำนวยการโรงเรียนนวมราชานุสรณ์

จังหวัดนครนายก

นางสาวสุพัตรา ไม้แก้ว

รองผู้อำนวยการโรงเรียนหอวัง

กรุงเทพมหานคร

นางกาญจนา ชุมศรี

รองผู้อำนวยการโรงเรียนบดินทรเดชา

(สิงห์ สิงหเสนี) กรุงเทพมหานคร

นายรังสรรค์ เฟิงนู	ศึกษานิเทศก์ เครือข่ายการนิเทศการมัธยมศึกษา เครือข่ายที่ 5 จังหวัดเพชรบุรี
นายชัช บุญญา	ศึกษานิเทศก์ เครือข่ายการนิเทศการมัธยมศึกษา เครือข่ายที่ 15 จังหวัดเชียงใหม่
นางสมลักษณ์ พรหมมีเนตร	ศึกษานิเทศก์ เครือข่ายการนิเทศการมัธยมศึกษา เครือข่ายที่ 17 จังหวัดพิษณุโลก
นายอรุณ ก้วพานิช	ศึกษานิเทศก์ เครือข่ายการนิเทศการมัธยมศึกษา เครือข่ายที่ 8 จังหวัดสงขลา
นายวันชัย คงเพชร	ศึกษานิเทศก์ เครือข่ายการนิเทศการมัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร
นายภาสกร เกิดอ่อน	ศึกษานิเทศก์ เครือข่ายการนิเทศการมัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร
นางสาวสุชพัชรา ชิมเจริญ	ศึกษานิเทศก์ เครือข่ายการนิเทศการมัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร
นายปกาศิต จำปาทอง	ศึกษานิเทศก์ เครือข่ายการนิเทศการมัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร
นางเกศรี วิวัฒน์ปฐพี	ศึกษานิเทศก์ เครือข่ายการนิเทศการมัธยมศึกษา เครือข่ายที่ 10 จังหวัดอุดรธานี
นายสัมพันธ์ คำฝอย	ศึกษานิเทศก์ เครือข่ายการนิเทศการมัธยมศึกษา เครือข่ายที่ 12 จังหวัดมหาสารคาม

นางสาวสมล นาคบรรพ์	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน ชำนาญการพิเศษ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดำรง เขต 2
นายไตรรงค์ มณีสุธรรม	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน ชำนาญการพิเศษ สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย
นางสาวขวัญชีวา วรรณพินทุ	นักวิชาการศึกษานักวิชาการศึกษาชำนาญการพิเศษ สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย

ฝ่ายประมวลผลภาพรวมข้อมูลโรงเรียนและจัดพิมพ์ต้นฉบับ

นางสาวอุษา หลักดี	นักวิชาการศึกษานักวิชาการศึกษาชำนาญการ สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย
นางสาวสิริรักษ์ ชูสวัสดิ์	นักวิชาการศึกษานักวิชาการศึกษาชำนาญการ สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย
นางสาวสมพิศ นัยนิตย์	ครูผู้ช่วยโรงเรียนทวีธาภิเศก 2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 3
นางสาวอังคณา จบศรี	นักวิชาการศึกษาปฏิบัติการ สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย
นางปาริตา ศุภการกำจร	นักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย
นางสาวสุวลี สาคำ	นักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย
นายวิวรรธน์ สวดมาลัย	นักจัดการงานทั่วไปปฏิบัติการ สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย
นางสาวลาวัลย์ พรหมสวน	สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย

บรรณาธิการกิจ

นายรังสรรค์ เพ็งหนู	ศึกษานิเทศก์ เครือข่ายการนิเทศการมัธยมศึกษา เครือข่ายที่ 5 จังหวัดเพชรบุรี
นายไตรรงค์ มณีสุธรรม	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน ชำนาญการพิเศษ สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย
นายภาสกร เกิดอ่อน	ศึกษานิเทศก์ เครือข่ายการนิเทศการมัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร
นางสาวขวัญชวีชา วรรณพินทุ	นักวิชาการศึกษาชำนาญการพิเศษ สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย
นางสติธา ปัญจมาลา	นักประชาสัมพันธ์ชำนาญการ ศูนย์สารนิเทศการศึกษาระดับพื้นฐาน สำนักอำนวยการ

รูปเล่มและปก

นายพงษ์ศักดิ์ ผุยพอกสิน	ผู้ทรงคุณวุฒิ
นางสติธา ปัญจมาลา	นักประชาสัมพันธ์ชำนาญการ ศูนย์สารนิเทศการศึกษาระดับพื้นฐาน สำนักอำนวยการ

ขอบขอบคุณ

นายพงษ์ศักดิ์ ผุยพอกสิน	ที่ปรึกษาภคิตติมศักดิ์คณะกรรมการ สิทธิมนุษยชน สิทธิเสรีภาพ และ สิทธิผู้บริโภคของวุฒิสภา ที่สนับสนุน แนวความคิดในการจัดทำเอกสาร องค์การแพธ (PATH) ที่สนับสนุนข้อมูล และเนื้อหาสาระเกี่ยวกับ Global Education and Youth Development
นางสาววรรณุช ชินวรโสภาค	