

โครงสร้างองค์กร(Profile Organization) ตามประเด็นพิจารณาคำถาม (Basic Question/Requirement)

Pก. สภาพแวดล้อมขององค์กร (Organizational Environment)

Pก1. ลักษณะองค์กร: คุณลักษณะที่สำคัญของโรงเรียน คืออะไร ?

โรงเรียน.....มีลักษณะที่สำคัญคือเป็นโรงเรียน.....ประจำจังหวัด.....ประจำอำเภอในพระบรมราชูปถัมภ์ จัดการศึกษาในระดับชั้น มัธยมศึกษา เป็นโรงเรียนต้นแบบด้าน

Pก1(1) หลักสูตร (Product Offerings)

Pก1(1) **หลักสูตร** โรงเรียนมีหลักสูตรหรือแผนการจัดการเรียนการสอนที่สำคัญอะไรบ้าง (ข้อ3.2ก1)

-โรงเรียนมีหลักสูตรหรือโปรแกรมการจัดการเรียนการสอนที่สำคัญปรากฏในตารางที่ 1 ดังนี้

ตารางที่ 1 แสดงหลักสูตร/แผนการเรียนที่สำคัญ และความสำเร็จเชิงเปรียบเทียบ

หลักสูตร/แผนการเรียน/โปรแกรมการเรียน	ค่าเฉลี่ยผลสัมฤทธิ์(เรียงจากสูงไปต่ำ)		
	ปี พ.ศ.2561	พ.ศ.2562	พ.ศ.2563
ระดับชั้นประถม/มัธยมศึกษาตอนต้น			
1			
2			
3			
ระดับชั้นประถม/มัธยมศึกษาตอนปลาย			
1			
2			
3			
4			

Pก1(1)(1.1) ความสำคัญ**เชิงเปรียบเทียบ**ของแต่ละหลักสูตรหรือโปรแกรมการเรียนการสอนที่ส่งผลต่อความสำเร็จของโรงเรียน คืออะไร

ความสำเร็จเชิงเปรียบเทียบของโรงเรียนในการพัฒนาคุณภาพของหลักสูตรที่สำคัญในช่วง 3 ปีที่ผ่านมาพบว่า ในระดับชั้น ประถม/ม.1- 3 หลักสูตรที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงสุดคือ.....
..... และในระดับชั้นประถม/ม.4- 6 หลักสูตรที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงสุดคือ.....ซึ่งหลักสูตรดังกล่าวส่งผลถึงความสำเร็จในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียน

นอกจากผลสำเร็จที่เกิดจากด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนแล้ว หลักสูตรดังกล่าว ยังส่งผลให้นักเรียนสามารถสอบคัดเลือกเข้าศึกษาต่อในระดับสูงขึ้น (**ถ้าโรงเรียนมีข้อมูล**) ดังตาราง 2

ตารางที่ 2 แสดงความสำคัญเชิงเปรียบเทียบของหลักสูตรในการเข้าศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น

หลักสูตร/แผนการเรียน	สอบเข้าเรียนต่อในระดับ								
	ปี พ.ศ.2561 (ร้อยละ)			พ.ศ.2562(ร้อยละ)			พ.ศ.2563(ร้อยละ)		
ระดับชั้น ประถม/ม.1-3	ม.1	ม.4	อุดมศึกษา	ม.1	ม.4	อุดมศึกษา	ม.1	ม.4	อุดมศึกษา
1									
2									
3									
ระดับชั้น ประถม/ม.4-6	ปี พ.ศ.2561 (ร้อยละ)			พ.ศ.2562(ร้อยละ)			พ.ศ.2563(ร้อยละ)		
1									
2									
3									

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จเชิงเปรียบเทียบที่เกิดจากการดำเนินการ มีดังนี้

ความสำเร็จเชิงเปรียบเทียบของหลักสูตรและการเรียนการสอน	
หลักสูตร.....	หลักสูตร.....

Pk1(1)(1.2)กลไกที่โรงเรียนใช้ในการจัดการการเรียนการสอนให้นักเรียนจบการศึกษาอย่างมีคุณภาพตามหลักสูตร คืออะไร

ความสำเร็จการจัดการเรียนการสอนให้นักเรียนจบการศึกษาอย่างมีคุณภาพตามหลักสูตรของโรงเรียนเกิดจากกลไกสำคัญดังนี้ คือ

Pk1(2) วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยม (VISION, MISSION and VALUES)

Pk1(2.1)• วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยม ที่โรงเรียนได้ประกาศไว้คืออะไร (ข้อ 1.1ก(1))

- วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยม ที่โรงเรียนได้ประกาศไว้ มีดังนี้

วิสัยทัศน์ คือ.....

.....

พันธกิจ คือ.....

.....

.....

ค่านิยม คือ.....

หมายเหตุ ค่านิยมของโรงเรียน แนะนำให้เลือกจากตัวเลือกต่อไปนี้

1. มุมมองเชิงระบบ 2. การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ 3. ความเป็นเลิศที่มุ่งเน้นนักเรียน
4. การให้ความสำคัญกับบุคลากร 5. การเรียนรู้ระดับองค์กรและความคล่องตัว
6. การมุ่งเน้นความสำเร็จ 7. การจัดการเพื่อนวัตกรรม 8. การจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง
9. ความรับผิดชอบต่อสังคม 10. จริยธรรมและความโปร่งใส 11. การส่งมอบคุณค่าและผลลัพธ์
- 12 แนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

Pn1(2.2)•สมรรถนะหลักของโรงเรียนคืออะไรและมีความเกี่ยวข้องกับอย่างไรกับพันธกิจของโรงเรียน

(ข้อ 2.1ก(4))

-สมรรถนะหลักของโรงเรียน (CORE COMPETENCIES) มีความสัมพันธ์กับพันธกิจของโรงเรียน ดังนี้(โปรดศึกษาจาก

ภาคผนวก น.13 เพิ่มเติม)

สมรรถนะหลักของโรงเรียน	พันธกิจ (ระบุคำสำคัญในพันธกิจ)
1. ความเชี่ยวชาญในการสอนโครงงาน	
2. ความเชี่ยวชาญในการสอน STEM	
3. ความเชี่ยวชาญในการฝึกทักษะอาชีพ.....	
4. ความเชี่ยวชาญในการระดมทุนทรัพย์	
5. ความเชี่ยวชาญในการจัดการเรียนรู้วิถีพุทธ	
6. ความเป็นผู้นำด้านนวัตกรรม	
7.ความเป็นผู้นำด้านเทคโนโลยี	
8.การบริการที่ดี การทำงานเป็นทีม	
9. เป็นผู้นำการพัฒนาหลักสูตร	

หมายเหตุ ให้โรงเรียนพิจารณาเลือกสมรรถนะที่สำคัญเด่นชัดที่สุดที่ทำให้โรงเรียนประสบผลสำเร็จมีชื่อเสียงในด้านนั้น ๆ

(1- 2 สมรรถนะ) หากโรงเรียนมีอยู่แล้วก็สามารถนำมาใช้ได้

Pn1(3) ลักษณะโดยรวมของบุคลากร(WORKFORCE Profile) ลักษณะโดยรวมของบุคลากรคืออะไร (ข้อ 5.1ก(1))

(3.1) • มีการจำแนกบุคลากรออกเป็นกลุ่ม และประเภทอะไรบ้าง และกลุ่มเหล่านี้มีข้อกำหนดด้านการศึกษาระดับใด

ลักษณะโดยรวมของบุคลากร เป็นข้าราชการครู ปฏิบัติหน้าที่จัดการเรียนการสอน ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 3 แสดงลักษณะโดยรวมของบุคลากร ข้อกำหนดด้านการศึกษา สิทธิประโยชน์และข้อกำหนดพิเศษ

ด้านสุขภาพและความปลอดภัยของโรงเรียน

ประเภท/กลุ่ม	ข้อกำหนด ด้านการศึกษา	ร้อยละ	สิทธิประโยชน์และข้อกำหนดพิเศษ ด้านสุขภาพและความปลอดภัย
กลุ่มบริหาร	ปริญญาโทและใบประกอบวิชาชีพ		อยู่ภายใต้ข้อกำหนดของระเบียบ
ครู ผู้ช่วย	ป.ตรี และใบประกอบวิชาชีพ		สิทธิประโยชน์ สวัสดิการ สุขภาพ
ครู คศ.1	ป.ตรี และใบประกอบวิชาชีพ		และความปลอดภัยของครูโรงเรียน
ครู คศ.2	ป.ตรี และใบประกอบวิชาชีพ	 ปี พ.ศ. เช่น
ครู คศ.3	ป.ตรี และใบประกอบวิชาชีพ		การตรวจสุขภาพทุกภาคเรียน/ปี
ครู คศ.4	ป.ตรี และใบประกอบวิชาชีพ		การศึกษานอกเหนือ/มากกว่า

ลูกจ้างประจำ/ชั่วคราว	อนุฯ-ป.ตรี และใบประกอบวิชาชีพ		ระเบียบทางราชการ
-----------------------	-------------------------------	--	------------------

Pk1(3.2) • ปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้บุคลากรมุ่งมั่นในการทำงานเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจของโรงเรียนคืออะไร (ข้อ 4.1ข, 4.1ค, และ ข้อ 5.1ก(3))

- ปัจจัยสำคัญที่ทำให้บุคลากรมุ่งมั่นในการทำงานเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจของโรงเรียนคือ การยึดถือปฏิบัติตามค่านิยมด้าน...(เช่น ความเป็นเลิศมุ่งเน้นนักเรียนและความรับผิดชอบต่อสังคม ฯลฯ) และการส่งเสริมความผูกพันของครูบุคลากรให้เกิดขึ้นกับโรงเรียน

Pk1(3.3) • มีกลุ่มอะไรบ้างที่จัดตั้งให้ทำหน้าที่เจรจาสิทธิประโยชน์กับโรงเรียน (ข้อ 5.1ข(2))

กลุ่มจัดตั้งที่สำคัญที่ทำหน้าที่เจรจาสิทธิประโยชน์กับโรงเรียน ได้แก่..

ชมรมเครือข่ายผู้ปกครอง สมาคมนักเรียนเก่าๆ ชมรมรถยนต์รับ-ส่งนักเรียน

ชมรมผู้ประกอบการอาหาร ชมรมลูกจ้างชั่วคราว ชมรมครูเก่า

ชมรม.....(ตัวเลือกใดไม่ใช้ให้ลบทิ้ง).....

Pk1(3.4) • สิทธิประโยชน์และข้อกำหนดพิเศษด้านสุขภาพและความปลอดภัยที่สำคัญของบุคลากรมีอะไรบ้าง (ข้อ 5.1ข(2)) (ที่ไม่ปรากฏในระเบียบขอทางราชการ โรงเรียนกำหนดขึ้นมาเอง)

สิทธิประโยชน์ได้แก่.....

ข้อกำหนดพิเศษด้านสุขภาพที่สำคัญได้แก่.....

ข้อกำหนดพิเศษด้านความปลอดภัยที่สำคัญได้แก่.....

Pk1(4) สินทรัพย์ (Assets) (ข้อ 2.2ก(3))

-โรงเรียนมีอาคารสถานที่ เทคโนโลยี ครุภัณฑ์ และอุปกรณ์ที่สำคัญต่อการบริหารจัดการหลักสูตรอะไรบ้าง

อาคารสถานที่ เทคโนโลยี ครุภัณฑ์ และอุปกรณ์ที่สำคัญต่อการบริหารจัดการหลักสูตรปรากฏดังตารางที่ 4 ตารางที่ 4 แสดงอาคารสถานที่ เทคโนโลยี ครุภัณฑ์และอุปกรณ์ที่สำคัญต่อการบริหารจัดการหลักสูตร

อาคารสถานที่	จำนวนหลัง/ชุด	ครุภัณฑ์	จำนวนชิ้น/ชุด
1. อาคารเรียนถาวร		ก่อสร้าง	
2. อาคารฝึกงาน		การเกษตร	
3. อาคารศูนย์พลศึกษา		ไฟฟ้าและวิทยุ	
4. อาคารอเนกประสงค์ / หอประชุม/โรงอาหาร/ส้วม		ยานพาหนะและขนส่ง	
5. บ้านพักครู/นักเรียน/ภารโรง		สำนักงาน	
6. สนามกีฬา		วิทยาศาสตร์	
		โรงงาน	
เทคโนโลยี	จำนวนเครื่อง/ชุด	อุปกรณ์ที่สำคัญ	ชิ้น/ชุด
-ระบบสารสนเทศการเรียนการสอน		-หม้อแปลงไฟฟ้าขนาด.....	
-การสอนทางไกลผ่านดาวเทียม		-เครื่องคอมพิวเตอร์	
-การประชุมทางไกลระบบจอภาพ		-ระบบอินเทอร์เน็ต	

-ระบบฐานข้อมูลการศึกษา		-เครื่องกรองน้ำบาดาล	
-ระบบสารสนเทศเอกสาร			

Pn1(5) กฎระเบียบข้อบังคับ

(ข้อ 1.1ก(2), ข้อ 1.2ข(1), ข้อ 1.2ข(2), 5.1ข(1))

โรงเรียนดำเนินงานภายใต้สภาพแวดล้อมด้านกฎระเบียบข้อบังคับที่สำคัญอะไรบ้างในด้านต่อไปนี้

- (5.1)• กฎระเบียบด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัย
- (5.2)• ข้อกำหนดด้านมาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษา
- (5.3)• กฎ ระเบียบเกี่ยวกับหลักสูตร การจัดการเรียนการสอนและการบริการเสริมการศึกษา
- (5.4)• กฎระเบียบเกี่ยวกับการปฏิบัติงานทางการศึกษา
- (5.5)• กฎระเบียบข้อบังคับด้านการเงินและสิ่งแวดล้อม

โรงเรียนดำเนินงานภายใต้สภาพแวดล้อมด้านกฎระเบียบข้อบังคับที่สำคัญดังตารางที่ 5

(ตัวอย่าง) ตารางที่ 5 แสดงกฎระเบียบข้อบังคับที่สำคัญด้านต่าง ๆ (✓ ให้เลือกตามบริบทของโรงเรียน)

กฎระเบียบด้าน	รายชื่อกฎระเบียบที่สำคัญ
อาชีวอนามัยและความปลอดภัย	<input type="checkbox"/> พ.ร.บ.ความปลอดภัย อาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน พ.ศ.2554 <input type="checkbox"/> พ.ร.บ.วัตถุอันตราย พ.ศ.2535, พ.ร.บ.สาธารณสุข พ.ศ.2535 <input type="checkbox"/> ISO 14001 และ OHSAS 18001 เพิ่มเติมได้.....
มาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษา	<input type="checkbox"/> มาตรฐานการศึกษาของ สพฐ. และ สมศ. <input type="checkbox"/> ระเบียบการตรวจประเมินคุณภาพและการอนุญาตใช้สื่อการเรียนรู้อุในการศึกษา ชั้นพื้นฐานและการศึกษาปฐมวัย พ.ศ. 2522 เพิ่มเติมได้.....
ด้านหลักสูตรการจัดการเรียนการสอนและการบริการเสริมพิเศษ	<input type="checkbox"/> หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2551 <input type="checkbox"/> หลักสูตรเทียบเคียงมาตรฐานสากล <input type="checkbox"/> แนวปฏิบัติการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษา ขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2551 สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา <input type="checkbox"/> พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติพ.ศ.2542; ฉบับที่ 3 พ.ศ.2553 เพิ่มเติมได้.....
ด้านการปฏิบัติงานทางการศึกษา	<input type="checkbox"/> มาตรฐานการปฏิบัติงานโรงเรียนมัธยมศึกษา พ.ศ.2552 ปรับปรุง พ.ศ.2560 <input type="checkbox"/> มาตรฐานการปฏิบัติงานโรงเรียนประถมศึกษา <input type="checkbox"/> มาตรฐานวิชาชีพครู และจรรยาบรรณวิชาชีพครู <input type="checkbox"/> พ.ร.บ.ว่าด้วยการกระทำผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ พ.ศ. 2560 .เพิ่มเติมได้.....
ด้านการเงินและสิ่งแวดล้อม	<input type="checkbox"/> ระเบียบกระทรวงการคลัง การบริหารงบประมาณ การเงิน การคลัง และการพัสดุ <input type="checkbox"/> พ.ร.บ.ส่งเสริมและรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อมแห่งชาติ พ.ศ.2535 เพิ่มเติมได้.....

Pข. ความสัมพันธ์ระดับองค์กร (Organizational Relationships)

Pข(1) โครงสร้างองค์กร

(ข้อ 1.2ก(1))

Pข(1.1)• โครงสร้างองค์กรและระบบการกำกับดูแลองค์กร (GOVERNANCE system) ของโรงเรียนมีลักษณะอย่างไร

(1) โครงสร้างองค์กร (Organizational Structure) โครงสร้างองค์กรและระบบการกำกับดูแลองค์กร (GOVERNANCE system) ของโรงเรียนมีลักษณะดังแผนภาพ 1

องค์กรสำคัญที่โรงเรียนนำมาออกแบบเพื่อการกำกับดูแลองค์กรด้วยระบบธรรมาภิบาล มีดังนี้
องค์กรประกันคุณภาพการศึกษา ได้แก่

- 1) คณะกรรมการติดตามการประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษา (สพม.สพป.คศจ.และโรงเรียน)
- 2) สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา(องค์การมหาชน) สมศ.
- 3) สถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ (องค์การมหาชน) (สทศ.)

องค์กรที่ติดตามตรวจสอบความโปร่งใสด้านการเงิน การบริหารงบประมาณของโรงเรียน ได้แก่

- 1) สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน (ส.ต.ง.)
- 2) คณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (ป.ป.ช.)
- 3) คณะกรรมการตรวจสอบภายใน (สพม.,สพป., โรงเรียน)

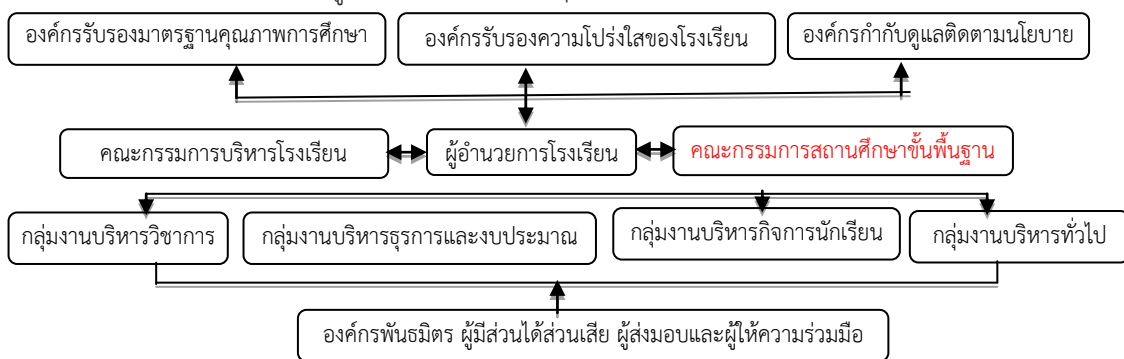
องค์กรที่ทำหน้าที่ติดตามกำกับดูแลโรงเรียนตามนโยบายการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ได้แก่

- 1) สพฐ. 2) สพม., 3) สพป., 4) คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 5)

องค์กรที่ทำหน้าที่สนับสนุน ช่วยเหลือการจัดการศึกษาของโรงเรียน เช่น

- 1) สมาคมนักเรียนเก่า 2) สมาคมครู ผู้ปกครองโรงเรียน 3) สมาคม/ชมรมครูเก่าโรงเรียน
- 4) สถาบันการศึกษาต่าง ๆ ที่โรงเรียนทำบันทึกข้อตกลง/ช่วยจำ (MOU)

หมายเหตุ ให้โรงเรียนนำองค์กรที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนมาออกแบบโครงสร้างการกำกับดูแลโรงเรียนด้วยระบบธรรมาภิบาล ซึ่งจะมีความคล้ายคลึงหรือแตกต่างกันขึ้นอยู่กับบริบทโรงเรียนนั้น ๆ ตัวอย่าง เช่น



(ตัวอย่าง) แผนภาพ 1 แสดงโครงสร้างการกำกับดูแลองค์กรด้วยธรรมาภิบาลและระบบการรายงาน

ระหว่างคณะกรรมการการกำกับดูแลองค์กรผู้นำระดับสูง หน่วยงานต้นสังกัด และองค์กรที่เกี่ยวข้องด้านคุณภาพ การศึกษาและธรรมาภิบาล

Pข(1.2)• ระบบการรายงานระหว่างคณะกรรมการการกำกับดูแลองค์กรผู้นำระดับสูง หน่วยงานต้นสังกัด มีลักษณะเช่นใด (*)

.....

.....

Pข(2) นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(ข้อ 3.2ก(3))

Pข(2.1)•ส่วนตลาดหรือเขตพื้นที่บริการกลุ่มนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญจำแนกตามหลักสูตรมีดังนี้
ตารางที่.....แสดงส่วนตลาดหรือเขตพื้นที่บริการกลุ่มนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ ได้แก่

หลักสูตร/แผนการเรียน/	ในเขตพื้นที่บริการ		นอกเขตพื้นที่บริการ	
	โรงเรียน	ร้อยละ	โรงเรียน	ร้อยละ
ระดับชั้น ป/ม.1-3				
1.				
2.				
3.				
ระดับชั้น ป/ม.4-6				
1				
2				
3				

Pข(2.2)• ความต้องการและความคาดหวังที่สำคัญของกลุ่มนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อหลักสูตรและการบริการต่างๆ มีอะไรบ้างและมีความแตกต่างกันอย่างไร

• ความต้องการและความคาดหวังที่สำคัญของกลุ่มนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อหลักสูตรและการบริการต่างๆ มีความแตกต่างกัน ดังตารางที่ 6 และ 7

ตารางที่ 6 แสดงความต้องการและความคาดหวังที่สำคัญของกลุ่มนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อหลักสูตรและการบริการต่างๆระดับชั้น ประถม/มัธยมศึกษาตอนต้น (โปรดศึกษาเพิ่มเติมภาคผนวก น.13-14)

ความต้องการ	1.หลักสูตรปกติ	2.หลักสูตรห้องเรียนพิเศษ	3. หลักสูตร EP, MEP
	1	1	1
	2	2	2
	3	3	3
ความคาดหวัง	1	1	1
	2	2	2
	3	3	3

ตารางที่ 7 แสดงความต้องการและความคาดหวังที่สำคัญของกลุ่มนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อหลักสูตรและการบริการต่างๆระดับชั้น ระดับชั้นประถมศึกษา/มัธยมศึกษาตอนปลาย

ความต้องการ	1.หลักสูตรปกติ	2.หลักสูตรห้องเรียนพิเศษ	3. หลักสูตร EP, MEP
	1	1	1
	2	2	2
	3	3	3
ความคาดหวัง	1	1	1
	2	2	2
	3	3	3

Pข(3) ผู้ส่งมอบและพันธมิตร (Suppliers and PARTNERS)

(ข้อ 2.1ก4, ข้อ 6.2ข)

ผู้ส่งมอบ พันธมิตรและผู้ให้ความร่วมมือที่สำคัญมีประเภทใดบ้างและมีบทบาทอะไรในระบบงานของโรงเรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอน การจบหลักสูตรของนักเรียนและการยกระดับความสามารถในการแข่งขันของโรงเรียน

(3.1)• โรงเรียนมีกลไกที่สำคัญอะไรในการสื่อสารแบบสองทิศทางกับผู้ส่งมอบพันธมิตรและผู้ให้ความร่วมมือ

(3.2)• ผู้ส่งมอบ พันธมิตรและผู้ให้ความร่วมมือมีส่วนร่วมอะไรในการสร้างนวัตกรรมให้แก่โรงเรียน

(3.3)• ข้อกำหนดที่สำคัญของห่วงโซ่อุปทาน(Supply-chain)ของโรงเรียนคืออะไร(พิจารณาจากระบบการบริหารจัดการหลักสูตร)

(ตัวอย่าง)ตารางที่ 8 แสดงกลุ่มประเภทผู้ส่งมอบ พันธมิตร ผู้ให้ความร่วมมือที่สำคัญในบทบาทของ

ระบบงานของโรงเรียน กลไกการสื่อสาร

กลุ่ม/ประเภท	บทบาทในระบบงานและนวัตกรรม	การจบหลักสูตร	การยกระดับการแข่งขัน	กลไกการสื่อสารสองทิศทาง
ผู้ส่งมอบ ร้านวัสดุ เครื่องเขียน บ.คอมพิวเตอร์ ไฟฟ้า-ประปา ภูมิภาค Tutor	-สื่อ อุปกรณ์การสอน -โครงสร้างพื้นฐานน้ำ/ไฟฟ้า -แหล่งการเรียนรู้ -ฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ -ความรู้ ทักษะและเจตคติ	-การจบหลักสูตรตามกำหนดระยะเวลา -ผลิิตภาพ	- ส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน	การติดต่อโดยตรง/ จดหมายราชการ โทรศัพท์/โทรสาร จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ ประชุม/เว็บไซต์
พันธมิตร
-สมาคม/ชมรม นักเรียนเก่า
-สมาคม/ชมรม ผู้ปกครอง-ครู
ผู้ให้ความร่วมมือ
-
-

(ตัวอย่าง)ตารางที่ 9 แสดงกลุ่มประเภทผู้ส่งมอบ พันธมิตร ผู้ให้ความร่วมมือที่สำคัญและข้อกำหนดที่สำคัญของห่วงโซ่อุปทาน (Supply-chain) ของโรงเรียน

กลุ่ม/ประเภท	ข้อกำหนดที่สำคัญของห่วงโซ่อุปทาน
ผู้ส่งมอบ ร้านวัสดุเครื่องเขียน บ.คอมพิวเตอร์	-การส่งมอบวัสดุ สื่ออุปกรณ์การเรียนการสอนทุกชนิดที่มีคุณภาพ ถูกต้องตามกฎระเบียบทางราชการที่กำหนด

ไฟฟ้า-ประปาภูมิภาค Tutor	-การส่งมอบไฟฟ้า น้ำประปา และการแจ้งเตือนในการสำรองไฟฟ้าและน้ำประปา -การส่งมอบความรู้ในเนื้อหาที่สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษา และตรงต่อเวลา
พันธมิตร -สมาคม/ชมรมนักเรียนเก่า -สมาคม/ชมรมผู้ปกครอง-ครู	สนับสนุนงบประมาณแก่โครงการที่สำคัญต่อการเรียนการสอนของนักเรียน สนับสนุนงบประมาณเพื่อการพัฒนาครู และศักยภาพของนักเรียนที่เรียนดีแต่ขาดทุนทรัพย์
ผู้ให้ความร่วมมือ - -	

P2. สถานการณ์ขององค์กร (Organizational Situation) :

- สถานการณ์เชิงกลยุทธ์ของโรงเรียน คืออะไร **(ข้อ 2.1ก(1))**

สถานการณ์เชิงกลยุทธ์ของโรงเรียน คือ

P2ก. สภาพแวดล้อมของการแข่งขัน (Competitive Environment)

- P2ก(1) ลำดับในการแข่งขัน (Competitive Position) **(ข้อ 4.1ก(2))**

(1.1)• โรงเรียนอยู่ในลำดับที่เท่าใดในการแข่งขัน

(ตัวอย่าง) ตารางที่ 10 แสดงลำดับการแข่งขันเมื่อเปรียบเทียบกับโรงเรียนคู่แข่งหรือคู่แข่งเปรียบเทียบ

ประเภทการแข่งขัน	โรงเรียนที่เป็นคู่แข่ง	อันดับของการแข่งขัน		
		พ.ศ.2560	พ.ศ.2561	พ.ศ.2562
1. การสอบ ONET ระดับชั้น				
ม.ต้น/ม.ปลาย	1			
	2			
	3			
2. การสอบเข้าเรียนต่อ ม.1/ม.4	1			
	2			
	3			
3. การสอบเข้าเรียนต่อระดับ อุดมศึกษา	1			
	2			
	3			
4. การจัดอันดับโรงเรียน	1			
	2			
	3			
5. การสมัครเข้าเรียนต่อในระดับ ม.ต้น/ม.ปลาย	1			
	2			
	3			
6. การสมัครเข้าเรียนต่อโครงการ ห้องเรียนพิเศษในระดับ ม.ต้น/ม.ปลาย	1			
	2			
	3			

หมายเหตุ เลือกประเภทตามที่โรงเรียนได้มีการจัดทำข้อมูลสารสนเทศไว้แล้ว

(1.2)• ให้อธิบายขนาดและการเติบโตของโรงเรียนเมื่อเปรียบเทียบกับโรงเรียนที่มีหลักสูตรลักษณะเดียวกันหรือตลาดเดียวกัน

(1.3)• โรงเรียนที่เป็นคู่แข่งมีจำนวนเท่าไร และประเภทอะไรบ้าง

โรงเรียน	จำนวนนักเรียนหลักสูตร			จำนวนนักเรียนหลักสูตร			หมายเหตุ
	
	2561	2562	2563	2561	2562	2563	
1.							
2.							
3.							

P2ก(2) การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขันที่สำคัญซึ่งมีผลต่อสถานการณ์ในการแข่งขันของโรงเรียน รวมถึงการเปลี่ยนแปลงที่สร้างโอกาสสำหรับการสร้างนวัตกรรมและความร่วมมือดังนี้ (ข้อ 2.1ข(1))

- 1)
- 2)

P2ก(3) แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ (Comparative Data) (ข้อ 4.1ก(2))

(3.1)• ระบุแหล่งที่มาสำคัญสำหรับข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ และเชิงแข่งขันทางการศึกษามีอะไรบ้าง

(3.2)• มีข้อจำกัดอะไรบ้างในการได้มาซึ่งข้อมูลเหล่านี้ หรือมีข้อจำกัดอะไรในการใช้ข้อมูลเหล่านี้

แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ	ข้อมูลที่ใช้ในการเปรียบเทียบ	ข้อจำกัดในการได้มาข้อมูล/ ข้อจำกัดในการใช้ข้อมูล
1. เว็บไซต์ของ สทศ.	ผลการสอบ ONET ระดับประถม/มัธยม	<input type="checkbox"/> ระบบข้อมูลกระจายไม่รวมศูนย์ <input type="checkbox"/> การเข้าถึงระบบข้อมูล สทศ.สพ. <input type="checkbox"/> การเข้าถึงข้อมูลของมหาวิทยาลัย <input type="checkbox"/> การเข้าถึงข้อมูลของโรงเรียนคู่แข่งจากแหล่ง สทศ และ อุดมศึกษา <input type="checkbox"/> การกระจายของแหล่งข้อมูล
2. เว็บไซต์ของ สพม./สพป	ผลทดสอบ National Test : NT	
3. เว็บไซต์ของมหาวิทยาลัย	ผลสอบเข้าเรียนต่ออุดมศึกษา	
4. โรงเรียนคู่แข่ง	จำนวนนักเรียนที่สมัครเข้าเรียน ม.1,ม.4	
5.....		

P2ข. บริบทเชิงกลยุทธ์ (Strategic Context) (ข้อ2.1ก(3))

• ระบุความท้าทายเชิงกลยุทธ์และความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญด้านการจัดการหลักสูตร ด้านการปฏิบัติการ ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและด้านทรัพยากรบุคคลของโรงเรียน

ประเด็น	ความท้าทายเชิงกลยุทธ์	ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์
1.ด้านการจัดการหลักสูตร	1.....	1.....
	2.....	2.....
	3.....	3.....
2.ด้านการ	1.....	1.....
	2.....	2.....

ปฏิบัติการ	3.....	3.....
3.ด้านทรัพยากรบุคคล	1..... 2..... 3.....	1..... 2..... 3.....
4. ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม	1..... 2..... 3.....	1..... 2..... 3.....

หมายเหตุ ความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ อาจเกี่ยวข้องกับเทคโนโลยี หลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอน การเงิน โครงสร้างและวัฒนธรรมองค์กร ชีตความสามารถของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา นักเรียนและตลาด ชื่อเสียงและการเป็นที่ยอมรับโรงเรียน การปฏิบัติการบริการที่สนับสนุนนักเรียนและผู้ปกครองรูปแบบการจัดการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียน โลกาภิวัตน์ ห่วงโซ่คุณค่าและผู้ที่เกี่ยวข้อง รวมถึงสิ่งที่ทำให้โรงเรียนมีความโดดเด่น เช่น การเป็นผู้นำด้านหลักสูตร การพัฒนาหลักสูตร การให้บริการ อัตราของการสร้างนวัตกรรม สถานที่ตั้งของโรงเรียน (ความสะดวกในการเดินทางของนักเรียน) รวมถึงระบบการประกันคุณภาพการศึกษา สัดส่วนต้นทุนการบริหารจัดการ ชื่อเสียงในด้านการส่งมอบโปรแกรมหรือการบริการ และระยะเวลาที่รอรับบริการ

ให้โรงเรียนหรือคณะกรรมการร่วมกันพิจารณาจากภาคผนวกของเอกสารฉบับนี้ วิเคราะห์และนำมาตอบคำถามให้สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน

P2ค. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินงาน (Performance Improvement System) (ข้อ 4.1ค(1-3))

• ระบุองค์ประกอบสำคัญของระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ รวมถึงกระบวนการของโรงเรียนสำหรับการประเมินผลและปรับปรุงกระบวนการที่สำคัญของโรงเรียน (โปรดศึกษาเพิ่มเติมภาคผนวก น.16)

ตัวอย่างการระบุองค์ประกอบสำคัญ

องค์ประกอบสำคัญของระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ ประกอบด้วย 4 ด้าน คือ

- (1) ด้านหลักสูตรและบริการ (2) ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและลูกค้า
(3) ด้านการปฏิบัติการ (4) ด้านงบประมาณ การเงิน และตลาด

(1) ผลดำเนินการด้านหลักสูตรและบริการ คือ

- 1) ความมีประสิทธิภาพของหลักสูตร วิธีการสอนและบริการเสริมการศึกษา
2) การวัดผลการเรียนรู้ของผู้เรียน 3) การเข้าร่วมในกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน
4) การได้ศึกษาต่อ หรือมีงานทำเมื่อสำเร็จการศึกษา

(2) ผลดำเนินการด้านการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คือ

- 1) การรับนักเรียนเข้าศึกษาต่อในโรงเรียน 2) การคงอยู่ของนักเรียน
3) ข้อร้องเรียนของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
4) ผลการสำรวจนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเกี่ยวกับความพึงพอใจ ไม่พึงพอใจและความผูกพันต่อหลักสูตรและบริการการศึกษา

(3) ผลดำเนินการด้านการปฏิบัติการ คือ

- 1) ผลการดำเนินการด้านบริหารบุคลากร ด้านการนำองค์กร
- 2) ผลการดำเนินการสนับสนุน ส่งเสริมจริยธรรมและการปฏิบัติตามกฎหมาย
- 3) รอบเวลาการเพิ่มผลผลิต(ผลิตภาพ)
- 4) การรับรองมาตรฐานการลดของเสีย(นร.ไม่จบ)
- 5) อัตราการลาออกของครู บุคลากร
- 6) อัตราการฝึกอบรมข้ามสายงานของบุคลากร
- 7) การปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ
- 8) ความรับผิดชอบด้านการเงิน
- 9) การบรรลุแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ
- 10) ความรับผิดชอบต่อชุมชน

(4) ผลดำเนินการด้านงบประมาณ การเงิน และตลาด คือ

- 1) ร้อยละของค่าใช้จ่ายต่อหัวนักเรียนในด้านการบริหารและด้านการสอนต่องบประมาณ

รายได้ ค่าใช้จ่ายต่าง ๆ เงินทุนสำรองและกองทุน เงินรางวัลและเงินสมทบประจำปี

- 2) ร้อยละของค่าใช้จ่ายหลักสูตรต่องบประมาณ ผลการดำเนินการต่องบประมาณที่ได้รับ

การเพิ่มขึ้นหรือลดลงของงบประมาณประจำปี การผันทรัพยากรมาจากแหล่งอื่นเพื่อใช้

ในการศึกษา และทุนการศึกษาที่เพิ่มขึ้น

- 3) ร้อยละของงบประมาณสำหรับการวิจัยสถาบันและชั้นเรียน ตลอดจนงบประมาณสำหรับการ

บริการสังคมและการเพิ่มส่วนแบ่งตลาด

กระบวนการสำหรับการประเมินผลและปรับปรุงกระบวนการที่สำคัญของโรงเรียน ได้แก่ (PDCA

Balance Scorecard, Lean, SigmaX etc.) โดยการประเมินผลและเปรียบเทียบกับผลการดำเนินการที่เกิดขึ้นกับ

ผลการดำเนินการที่คาดการณ์ไว้มาตรฐาน ผลลัพธ์ในอดีต เป้าประสงค์และกับผลลัพธ์ขององค์กรคู่แข่ง

ภาคผนวก

1. สมรรถนะหลัก หรือความสามารถพิเศษ

หมายถึง เรื่องที่โรงเรียนมีความเชี่ยวชาญที่สุด เป็นขีดความสามารถที่สำคัญเชิงกลยุทธ์ซึ่งทำได้เปรียบในตลาดหรือในการให้บริหาร และมักจะเป็นสิ่งที่คู่แข่ง ผู้ส่งมอบ ลอกเลียนได้ยาก ทำให้องค์กรได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน

ตัวอย่าง ตาราง แสดงวิธีการวิเคราะห์การกำหนดสมรรถนะหลัก หรือความสามารถพิเศษของโรงเรียน

สมรรถนะหลัก=ความสามารถพิเศษ	เป็นเรื่องที่โรงเรียนเชี่ยวชาญที่สุด (เชี่ยวชาญ)	เป็นสิ่งที่คู่แข่งลอกเลียนแบบได้ยาก (ชื่นชม)	เป็นสิ่งที่ทำให้โรงเรียนได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน(ชนะ)	รวม
หลักสูตรครบวงจร(เชื่อมต่อป.ตรีได้)	15	20	15	50
หลักสูตรหรือแผนการเรียนที่มีคุณภาพ	20	20	20	60
มีภาพลักษณ์ที่น่าเชื่อถือ	15	20	20	55
มีพันธมิตรทางการศึกษามาก	20	20	20	60
มีระบบการบริหารจัดการที่ดี	20	20	20	60
มีตราสัญลักษณ์โรงเรียนที่ได้รับการยอมรับ	15	15	20	50
มีโรงเรียนในเครือข่ายที่เกื้อหนุนซึ่งกันและกัน	20	20	20	60
มีความน่าเชื่อถือในมาตรฐาน จรรยาบรรณวิชาชีพ	15	20	20	55

2. ความต้องการและความคาดหวังของนักเรียนและผู้ปกครอง

ให้โรงเรียนพิจารณาความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า ซึ่งโรงเรียนจะทราบได้เมื่อใช้เครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูล เช่น แบบสำรวจ แบบสอบถาม หรือแบบสัมภาษณ์ แบบ ฯลฯ ซึ่งโรงเรียนสามารถแบ่งกลุ่มนักเรียนออกเป็นกลุ่มตามหลักสูตรหรือประเภทของลูกค้าที่มีความต้องการหรือคาดหวัง ต่อไปนี้เป็นตัวอย่างที่โรงเรียนสามารถวิเคราะห์และนำไปใช้เป็นแนวทางตอบคำถาม

๑) กลุ่มลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในพื้นที่บริการ

๑.๑) นักเรียน

- ครูรักนักเรียนและตั้งใจสอน
- มีคุณภาพด้านความรู้ ความเข้าใจ คุณลักษณะอันพึงประสงค์ สมรรถนะตามมาตรฐานของหลักสูตรชาติ
- มีคุณภาพการศึกษาเทียบเคียงมาตรฐานสากล
- มีผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาและจบการศึกษาตามกรอบเวลาของหลักสูตรชาติทุกคน
- มีความรู้ ความสามารถสอบเข้าเรียนต่อในสถาบันระดับสูงในคณะหรือสาขาวิชาที่ต้องการ
- มีความสามารถประกอบอาชีพตามศักยภาพและความรู้ที่ได้รับจากสถานศึกษา
- มีทักษะพื้นฐานเพื่อการประกอบอาชีพในอนาคต
- ครูจัดการเรียนการสอนสนุก ได้ความรู้และทักษะการคิด

- เรียนในหลักสูตรที่ต้องการและนำไปใช้สอบเข้าเรียนต่อในระดับสูงขึ้น
- มีความปลอดภัย มีอาหารที่มีคุณภาพ และมีบริการ wifi ที่มีประสิทธิภาพ
- ข้อมูลสารสนเทศของโรงเรียนเกี่ยวกับหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน คุณภาพของครู กิจกรรมต่าง ๆ เช่น ชมรม/กลุ่มสนใจ

๑.๒) ผู้ปกครอง หรือเครือข่ายผู้ปกครองนักเรียน

- นักเรียนมีการศึกษาที่ดี สำเร็จการศึกษาตามเกณฑ์และระยะเวลาของหลักสูตร
- ให้ความร่วมมือในการระดมทรัพยากรพัฒนาการศึกษาของโรงเรียน
- ส่งเสริม สนับสนุน ช่วยเหลือนักเรียนให้ทำกิจกรรมร่วมกับครู
- ร่วมมือกับโรงเรียนในการจัดตั้งเครือข่ายผู้ปกครอง
- ร่วมประชุม ปรึกษาหารือกับโรงเรียนและองค์กรที่เกี่ยวข้องเพื่อจัดหาแหล่งการเรียนรู้ หรือ ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะสาขามาร่วมพัฒนาความรู้ ความสามารถของนักเรียน
- ร่วมมือกับโรงเรียนจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาและความร่วมมือกับสถาบันศึกษาต่าง ๆ
- ผู้ปกครองชุมชนมีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรฐานการศึกษาภายในสถานศึกษา
- โรงเรียนดูแล และให้ความปลอดภัยต่อนักเรียนในช่วงที่อยู่ในโรงเรียน
- ครูจัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ และไม่มอบหมายการบ้านมากเกินไปแก่นักเรียน
- ครูสนใจและดูแลนักเรียนด้วยความรัก ความเอาใจใส่สม่ำเสมอ
- ครูมีบุคลิกภาพที่ดี มีมาตรฐานและจรรยาบรรณวิชาชีพครู

3. ตัวอย่างความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญด้านการศึกษา และการเรียนรู้ด้านการปฏิบัติการ ด้านทรัพยากรบุคคล และด้านชุมชนของโรงเรียนคืออะไร ความท้าทายเชิงกลยุทธ์และความได้เปรียบที่สำคัญที่เกี่ยวข้องกับความยั่งยืนของโรงเรียน

ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ ด้านพันธกิจ เช่น

1. การรักษาอันดับโรงเรียนที่ดีของอำเภอ/จังหวัด/ประเทศ
2. การรักษาความเป็นผู้นำด้านหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน และการบริหาร
3. การพัฒนานักเรียนที่ความรู้ความสามารถต่างกันมากให้มีคุณภาพได้มาตรฐานการศึกษา
4. การส่งเสริมให้มีการพัฒนาครู และบุคลากรเป็นมืออาชีพอย่างทั่วถึงทั้งโรงเรียน
5. การควบคุมคุณภาพการจัดการเรียนการสอนสาระมาตรฐานการศึกษา

ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ ด้านการศึกษา เช่น

1. การยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนจากกลุ่มต่ำให้ลดน้อยลงไปเพิ่มในกลุ่มสูง
2. การเพิ่มจำนวนนักเรียนที่ได้คะแนนเกินครึ่งหนึ่งของคะแนนเต็มของการสอบ ONET แต่ละวิชา
3. การแข่งขันในด้านต่าง ๆ ที่มีระดับและปริมาณการได้รับรางวัลสูงขึ้น เช่น รางวัลระดับภูมิภาค

ระดับประเทศ ระดับนานาชาติหรือสากล

ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ ด้านการปฏิบัติการ เช่น -ระบบงาน การจัดการเรียนการสอน การบริหารงานต่าง ๆ ที่มีการปฏิบัติและขับเคลื่อนพร้อมไปกับการใช้โอกาสปรับปรุงทุก ๆ ภาคเรียน หรือปีการศึกษา ที่แสดงถึงความก้าวหน้าของการใช้ระบบดังกล่าว เช่นระบบการเรียนรู้ ระบบการนิเทศ ระบบการกระจายอำนาจบริหารสู่

กลุ่มสาระ การลดต้นทุนการดำเนินการ และการลด/เพิ่มจำนวนนักเรียนต่อห้องให้อยู่ในเกณฑ์ การยกระดับระบบบริหารโดยใช้เกณฑ์คุณภาพสู่ความเป็นเลิศขององค์กร การพัฒนานวัตกรรมโครงสร้างกลยุทธ์การบริหาร คุณภาพใหม่ การมุ่งเน้นด้านเทคโนโลยีเพื่อพัฒนาและสร้างโอกาสการเรียนรู้ของนักเรียนได้ตลอดเวลา สถานที่ ฯลฯ

ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ ด้านทรัพยากรบุคคล เช่น

1. การสรรหา ว่าจ้าง และรักษาครู บุคลากรที่มีคุณสมบัติตามต้องการไว้
2. การลดภาระงานอื่นที่ไม่ใช่งานสอนของครู
3. การพัฒนาวิธีการสอน การผลิตสื่อ และการวิจัยในชั้นเรียน
4. การสร้างความเข้มแข็งด้านวิชาการ ศาสตร์การสอน สมรรถนะหลักของครูที่บรรจุใหม่ และย้ายเข้ามาให้เกิดทักษะเชี่ยวชาญในการสอน

ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม เช่น

1. การเป็นตัวอย่งที่ดีของผู้บริหาร ครู และนักเรียน เช่น การเข้าร่วมกิจกรรมวันสำคัญทางพุทธศาสนา วันสำคัญของชาติ ประเพณีวัฒนธรรมท้องถิ่น
2. การดูแลช่วยเหลือสังคมด้านบริการวิชาการ อาชีพ การสนับสนุนให้นักเรียนปฏิบัติกิจกรรมสาธารณะ ประโยชน์ต่อท้องถิ่น ชุมชน สังคม
3. การจัดทำแผนพัฒนาชุมชน สังคมโดยคำนึงถึงความผาสุกของชุมชน สังคม

ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญด้านการศึกษา ได้แก่ บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ เช่น ครูดีเด่น ครูต้นแบบ ครูแห่งชาติ ครูดีในดวงใจ ครูแสนดีมีเป็นแสนคน หลักสูตรสถานศึกษาที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ของจังหวัด ประเทศ สังคม สื่อเทคโนโลยี ระบบดูแลช่วยเหลือผู้เรียน ทำเลที่ตั้งของโรงเรียน การเข้าถึงบริการทางการศึกษาของชุมชน การประกันคุณภาพการศึกษาจาก สมศ. รางวัลที่นักเรียนได้รับในระดับประเทศ นานาชาติ คุณภาพผู้เรียน ความเป็นผู้นำทางการศึกษา จำนวนงานวิจัยของครูและโรงเรียน ความหลากหลายของแผนการเรียนหรือโปรแกรมการเรียน ชื่อเสียงของโรงเรียน ฯลฯ)

ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ด้านกระบวนการ ได้แก่ การใช้ PDCA หรือ PDSA ในทุกระบบปฏิบัติ การในทุกละเอียด การใช้ ISO9001-14000 มาบริหารงาน การมีระบบปฏิบัติการที่ทุกคนยอมรับและสามารถปฏิบัติได้อย่างทั่วถึง ฯลฯ

ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ได้แก่ ความศรัทธาของชุมชนที่มีต่อโรงเรียน ทำเลที่ตั้ง ความพร้อมของอาคาร สถานที่ที่ชุมชนต้องพึ่งพาโรงเรียนหรือมาใช้บริการสถานที่ในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ โรงเรียนเป็นผู้นำทางความคิดและการปฏิบัติที่เป็นแบบอย่างของชุมชน ท้องถิ่น การอนุรักษ์ทรัพยากรและการลดความสูญเสียวัยทรัพยากรด้านพลังงาน น้ำ ในโรงเรียน การวางแผนปฏิบัติการมีการคาดการณ์ล่วงหน้าถึงผลกระทบในเชิงลบที่อาจเกิดขึ้นจากการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน

4. ตัวอย่างการเปลี่ยนแปลงหลักที่กำลังเกิดขึ้นซึ่งส่งผลกระทบต่อสภาพการแข่งขัน

การเปลี่ยนแปลงหลัก	ผลกระทบต่อกระบวนการ	ผลกระทบต่อลูกค้า	การสร้างสภาพสมดุลการแข่งขัน
ปัจจัยภายใน			
ครูเกษียณอายุ	การจัดการเรียนการสอนระบบงาน	-ความไม่ต่อเนื่องกิจกรรม -ขาดผู้รับผิดชอบ	จัดครูสอนคู่ขนาน จัดครูสืบทอดหน้าที่งาน

ครูบรรจุนใหม่, ย้ายเข้า	การจัดการเรียนการสอน ระบบงาน	-การเรียนรู้ -ประสิทธิภาพลดลง	การนิเทศแบบเข้มข้น การเรียนรู้ระหว่างฝึกงาน
ผู้บริหาร	รูปแบบและลีลาการบริหาร	-กิจกรรมและโอกาสการ พัฒนาผู้เรียน	การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่าง บุคลากร ผู้บริหาร
ปัจจัยภายนอก			
คำสั่ง/นโยบาย ศธ.ต่อรูปแบบการบริหารโรงเรียน	หลักสูตรและการบริหารงาน	-การสนับสนุน ส่งเสริมการ พัฒนาผู้เรียน	กระบวนการนิเทศและการมีส่วนร่วม
การเปิดโรงเรียนมัธยมแห่งใหม่	การจัดการเรียนการสอน การปรับหลักสูตร	-จำนวนและคุณภาพผู้เรียน	การปรับเปลี่ยนหลักสูตรและการ จัดการเรียนการสอนให้มีคุณภาพ มากขึ้น
การเคลื่อนย้ายประชากร ของกลุ่มอาเซียน	หลักสูตรและการจัดการเรียน การสอน	-ความหลากหลายของลูกค้	การเตรียมความพร้อมครู และการ บริหาร

5.ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ

ส่วนประกอบที่สำคัญของระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ ซึ่งรวมถึงการประเมินผลการเรียนรู้ระดับ
องค์การ และกระบวนการสร้างนวัตกรรมของโรงเรียน

ให้พิจารณาว่าในเป้าหมาย กระบวนการหลัก กระบวนการสนับสนุน และผลลัพธ์ของโรงเรียนมีอะไรบ้าง
ที่ยังไม่บรรลุเป้าหมาย หรือดีวันดีคืนสู่ความเป็นเลิศมากกว่ามาตรฐานขั้นต่ำที่โรงเรียนได้กำหนดประกาศเป็น
นโยบาย มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการบูรณาการความรู้ร่วมกันของครู บุคลากร(เช่น การประชุม สรุปผลงาน
เพื่อนำไปสู่การพัฒนาปรับปรุงระบบ หรือกระบวนการปฏิบัติการ) โดยเฉพาะกระบวนการที่ทำให้นักเรียนมี
คุณภาพตามวิสัยทัศน์และพันธกิจ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเกิดความพึงพอใจ และผูกพันกับโรงเรียน รวมทั้งครูและ
บุคลากรทุกฝ่ายในโรงเรียนด้วย (ควรจะกล่าวถึงเครื่องมือที่นำมาใช้ในการปรับปรุงผลการดำเนินการ เช่น การใช้
Lean Enterprise System, Six Sigma, มาตรฐาน ISO (เช่น 9000 หรือ 14000) แนวทางในการปรับปรุง
ผลการดำเนินการที่เป็นระบบตามกรอบของเกณฑ์นี้ อาจรวมถึง

- การใช้วงจรการปรับปรุง – P (วางแผน) – D (ปฏิบัติ) – C (ตรวจสอบ)– A (ปรับปรุงพัฒนา)
- การจัดทำรายงานประเมินตนเองเพื่อการรับรองคุณภาพ
- การสมัครเข้าสู่ระบบการรับรองระดับชาติเพื่อปรับปรุงการสอน
- การดำเนินการประเมินอย่างอิสระในระดับโรงเรียน กลุ่มสาระ หรือกลุ่มงาน
- การใช้เครื่องมือปรับปรุงกระบวนการและสร้างนวัตกรรมต่างๆ มีจำนวนสถาบันเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ ที่ได้ใช้

กระบวนการเฉพาะต่างๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายการสร้างนวัตกรรมของหลักสูตร บริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้และ
บริการทางการศึกษาอื่นๆ

(1) ผลดำเนินการด้านหลักสูตรและบริการ คือ ผลการดำเนินการซึ่งสัมพันธ์กับคุณลักษณะของตัววัด
และตัวบ่งชี้ของ หลักสูตรและบริการ ซึ่งมีความสำคัญต่อผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น เช่น ความมีประสิทธิภาพของ
หลักสูตรและวิธีการสอน การวัดผลการเรียนรู้ของผู้เรียน การเข้าร่วมในกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน และการได้ศึกษาต่อ
หรือมีงานทำเมื่อสำเร็จการศึกษา

(2) **ผลดำเนินการด้านการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย** คือ ผลการดำเนินการซึ่งสัมพันธ์กับคุณลักษณะของตัววัด และตัวบ่งชี้ด้านการรับรู้การตอบสนอง และพฤติกรรมของนักเรียน เช่น การรับนักเรียนเข้าศึกษาต่อในโรงเรียน การคงอยู่ของนักเรียน ข้อร้องเรียนของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผลการสำรวจนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเกี่ยวกับความพึงพอใจ ไม่พึงพอใจต่อหลักสูตรและบริการการศึกษา

(3) **ผลดำเนินการด้านการปฏิบัติการ** คือ ผลการดำเนินการด้านบุคลากร ด้านการนำองค์กร และผลการดำเนินการของทั้งองค์การ(รวมถึงจริยธรรมและการปฏิบัติตามกฎหมาย)ซึ่งเกี่ยวข้องกับตัววัดหรือตัวบ่งชี้ด้านประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ และความรับผิดชอบต่อสังคม เช่น รอบเวลาการเพิ่มผลผลิต (ผลิตภาพ) การรับรองมาตรฐาน การลดของเสีย อัตราการลาออกของครู บุคลากร อัตราการฝึกอบรมข้ามสายงานของบุคลากร การปฏิบัติตามกฎระเบียบ ความรับผิดชอบต่อด้านการเงิน การบรรลุแผนกลยุทธ์ การมีส่วนร่วมในชุมชน ผลการดำเนินการด้านการปฏิบัติการอาจวัดที่ระดับองค์การ ระดับกระบวนการหลัก และระดับหลักสูตร กลุ่มสาระ ชั้นเรียน หรือตัวบุคคล

(4) **ผลดำเนินการด้านงบประมาณ การเงินและตลาด** คือ ผลการดำเนินการซึ่งสัมพันธ์กับคุณลักษณะของตัววัด ด้านการควบคุมต้นทุน รายได้และอันดับตำแหน่งแข่งขันในตลาด รวมถึงการใช้งบประมาณ การเติบโตของสินทรัพย์และส่วนแบ่งตลาด เช่น ร้อยละของค่าใช้จ่ายต่อหัวนักเรียนในด้านการบริหารและด้านการสอนต่องบประมาณ รายได้ ค่าใช้จ่ายต่าง ๆ เงินทุนสำรองและกองทุน เงินรางวัลและเงินสมทบประจำปี ร้อยละของค่าใช้จ่ายหลักสูตรต่องบประมาณ ผลการดำเนินการต่องบประมาณที่ได้รับ การเพิ่มขึ้นหรือลดลงของงบประมาณประจำปี การผันทรัพยากรมาจากแหล่งอื่นเพื่อใช้ในการศึกษา ทุนการ ศึกษาที่เพิ่มขึ้น ร้อยละของงบประมาณสำหรับการวิจัยสถาบันและชั้นเรียน ตลอดจนงบประมาณสำหรับการบริการสังคมและการเพิ่มส่วนแบ่งตลาด.