



เกณฑ์รางวัลคุณภาพ

แห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

OBECQA

ปี 2565 - 2568

สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

คำนำ

ในการพัฒนาประเทศให้เจริญทัดเทียมนานาชาติอารยประเทศ จำเป็นต้องพัฒนาระบบการจัดการศึกษาของประเทศให้ทันสมัย มีคุณภาพตอบสนองความต้องการของสังคมและเป็นสากล สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงได้ขับเคลื่อนโรงเรียนมาตรฐานสากล มาตั้งแต่ปีการศึกษา 2553 มีเป้าหมายเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีคุณภาพเทียบเคียงมาตรฐานระดับสากล โครงการโรงเรียนมาตรฐานสากลจึงเป็นนวัตกรรมจัดการศึกษาที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน นำมาใช้เป็นมาตรการในการยกระดับคุณภาพการศึกษา โดยมีองค์ประกอบสำคัญสองประการ ได้แก่ การบริหารด้วยระบบคุณภาพ และการจัดการเรียนสอนที่มุ่งเน้นการพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะในศตวรรษที่ 21

เพื่อให้การขับเคลื่อนดังกล่าวเป็นไปตามเป้าหมายสำคัญ “คุณภาพการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ” สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ใช้แนวทางเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน OBECQA ปี 2559-2560 ซึ่งประยุกต์ให้มีความสอดคล้องตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award : TQA) มาตั้งแต่ปี 2559 ทั้งนี้ เพื่อให้เกณฑ์ดังกล่าวมีความถูกต้องและมีความทันสมัย จึงได้มีการปรับปรุงเกณฑ์ดังกล่าว ซึ่งได้จัดทำเป็นเอกสารเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน OBECQA ปี 2565-2568 ซึ่งพัฒนาเชื่อมต่อมาจากเกณฑ์ OBECQA ปี 2559-2560 และมีการอ้างอิงเกณฑ์ TQA ปี 2563-2564 และ ปี 2565-2566 ของสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติเป็นหลัก ทั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อให้โรงเรียนนำแนวทางของเกณฑ์ไปประยุกต์ใช้ โดยเทียบเคียงให้เหมาะสมกับบริบทการบริหารจัดการของโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาตนเองสู่ความเป็นเลิศอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ถือเป็นนโยบายสำคัญในการให้โรงเรียนในสังกัดนำเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน OBECQA ของปี 2565 - 2568 ของโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากลไปใช้ขับเคลื่อนการบริหารจัดการศึกษาให้โรงเรียนมีคุณภาพเทียบเคียงมาตรฐานระดับสากลและมีสมรรถนะในการแข่งขันสู่เวทีโลก โดยให้ใช้แนวทางเกณฑ์ฉบับนี้ ตั้งแต่ปีการศึกษา 2565 เป็นต้นไป

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ขอขอบคุณสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชี่ยวชาญ ผู้บริหาร ครู และนักวิชาการศึกษาที่ร่วมกันดำเนินการทำให้เอกสารฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน OBECQA ปี 2565 - 2568 ฉบับนี้จะเป็นประโยชน์สำหรับสถานศึกษาในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการที่เป็นเลิศสืบไป

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

สารบัญ

	หน้า
ส่วนที่ 1 เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปี 2565 – 2568	1
กรอบความคิดของเกณฑ์	9
โครงสร้างเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ (Criteria for Performance Excellence Structure)	10
รูปแบบของหัวข้อ	11
หัวข้อของเกณฑ์	12
คำอธิบายเพื่อการอ่านเกณฑ์	13
เนื้อหาเกณฑ์	14
บทนำ : โครงร่างองค์กร (Organizational Profile)	16
1. ลักษณะองค์กร (Organizational Description)	16
ก. สภาพแวดล้อมขององค์กร (Organizational Environment)	16
ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์กร (Organizational Relationships)	17
2. สถานการณ์ขององค์กร (Organizational Situation)	20
ก. สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน (Competitive Environment)	20
ข. บริบทเชิงกลยุทธ์ (Strategic Context)	20
ค. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ (Performance Improvement)	20
หมวด 1 การนำองค์กร (Leadership)	22
1.1 การนำองค์กรของผู้บริหารระดับสูง (Senior Leadership)	22
ก. วิสัยทัศน์ และค่านิยม (Vision and Values)	22
ข. การสื่อสาร (Communication)	22
ค. พันธกิจและผลการดำเนินการของโรงเรียน (MISSION and School PERFORMANCE)	23
1.2 การกำกับดูแลองค์กรและการตอบแทนสังคม (Governance and Societal Contributions)	26
ก. การกำกับดูแลองค์กร (Organizational GOVERNANCE)	26
ข. การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม	27
ค. การตอบแทนสังคม (Societal Contributions)	27

สารบัญ(ต่อ)

	หน้า
หมวด 2 กลยุทธ์ (Strategy)	30
2.1 การจัดทำกลยุทธ์ (Strategy Development)	30
ก. กระบวนการจัดทำกลยุทธ์ (Strategy Development PROCESS)	30
ข. วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (STRATEGIC OBJECTIVES)	31
2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation)	35
ก. การจัดทำแผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ (ACTION PLAN Development and DEPLOYMENT)	35
ข. การปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ (ACTION PLAN Modification)	36
หมวด 3 นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	38
3.1 ความคาดหวังของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Expectations OF THE STUDENT and Stakeholders)	38
ก. การรับฟังนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (STUDENT and Stakeholders Listening)	38
ข. การจำแนกนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และหลักสูตร (STUDENT and Stakeholders Segmentation and Product Offerings)	39
3.2 ความผูกพันของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Student and Stakeholders Engagement):	41
ก. ความสัมพันธ์และการสนับสนุนนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	41
ข. การประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	42
ค. การใช้ข้อมูลเสียงของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และส่วนตลาด	43
หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (Measurement, Analysis and Knowledge Management)	45
4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการของโรงเรียน (Measurement, Analysis, and Improvement of Organization Performance)	45
ก. การวัดผลการดำเนินการ (PERFORMANCE Measurement)	45
ข. การวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการ (PERFORMANCE ANALYSIS and Review)	46
ค. การปรับปรุงผลการดำเนินการ (PERFORMANCE Improvement)	46

สารบัญ(ต่อ)

	หน้า
4.2 การจัดการสารสนเทศ และการจัดการความรู้ (Information, and Knowledge Management)	49
ก. ข้อมูล และสารสนเทศ (Data and Information)	49
ข. ความรู้ขององค์กร (Organizational Knowledge)	49
หมวด 5 บุคลากร (Workforce)	52
5.1 สภาพแวดล้อมของบุคลากร (WORKFORCE Environment)	52
ก. ชีตความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร (WORKFORCE CAPABILITY and CAPACITY)	52
ข. บรรยากาศการทำงานของบุคลากร (WORKFORCE Climate)	53
5.2 ความผูกพันของบุคลากร (Workforce Engagement)	56
ก. การประเมินความผูกพันของบุคลากร (Assessment of WORKFORCE ENGAGEMENT)	56
ข. วัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture)	56
ค. การจัดการผลการปฏิบัติงานและการพัฒนา (PERFORMANCE Management and Development)	57
หมวด 6 การปฏิบัติการ (Operations)	59
6.1 กระบวนการทำงาน (Work Processes)	59
ก. การออกแบบหลักสูตรและกระบวนการทำงาน (Product and PROCESS Design)	59
ข. การจัดการและการปรับปรุงกระบวนการ (PROCESS Management and Improvement)	59
ค. การจัดการเครือข่ายอุปทาน (Supply - Network Management)	60
ง. การจัดการนวัตกรรม (INNOVATION Management)	61
6.2 ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ (Operational Effectiveness)	63
ก. ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการ (PROCESS Efficiency and EFFECTIVENESS)	63
ข. ความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยบนโลกไซเบอร์ (Security and Cybersecurity)	63
ค. การเตรียมความพร้อมด้านความปลอดภัยและต่อภาวะฉุกเฉิน	64

สารบัญ(ต่อ)

	หน้า
หมวด 7 ผลลัพธ์ (RESULTS)	66
7.1 ผลลัพธ์ด้านหลักสูตร กระบวนการจัดการเรียนรู้ และกระบวนการทำงานที่สำคัญ (Product and Process Results)	66
ก. ผลลัพธ์ด้านหลักสูตร กระบวนการจัดการเรียนรู้ กระบวนการทำงานที่สำคัญ และ การบริการที่มุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Student and Stakeholders – Focused Product and Service RESULTS)	66
ข. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพของกระบวนการทำงาน (WORK PROCESS EFFECTIVENESS RESULTS)	67
ค. ผลลัพธ์ด้านการจัดการเครือข่ายอุปทาน (Supply - Network Management RESULTS)	67
7.2 ผลลัพธ์ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Student and Stakeholder RESULTS)	70
ก. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Student and Stakeholder RESULTS)	70
7.3 ผลลัพธ์ด้านบุคลากร (Workforce Results)	71
ก. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร (WORKFORCE - Focused RESULTS)	71
7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร (Leadership and Governance Results)	73
ก. ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร และการตอบแทนสังคม (Leadership, Governance and Societal Contribution Results)	73
7.5 ผลลัพธ์ด้านการเงิน ตลาด และกลยุทธ์ (Financial, Market, and Strategy RESULTS)	75
ก. ผลลัพธ์ด้านการเงิน ตลาด (Financial and Market RESULTS)	75
ข. ผลลัพธ์ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation RESULTS)	75

สารบัญ(ต่อ)

	หน้า
ส่วนที่ 2 รายละเอียดที่เกี่ยวข้องกับเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (Office of The Basic Education Commission Quality Award: OBECQA)	77
การปรับเปลี่ยนที่สำคัญของหมวดต่าง ๆ ในเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) ปี 2565 – 2568	81
แนวทางการตอบเกณฑ์ (How to Respond to the Criteria)	83
แนวทางการตอบหัวข้อในหมวดกระบวนการ (Responding to Process Items) (หมวด 1 - 6)	85
แนวทางการตอบหัวข้อในหมวดผลลัพธ์ (Responding to Results Items) (หมวด 7)	87
การตอบเกณฑ์อย่างมีประสิทธิภาพ (Responding Efficiently)	88
ค่านิยมและแนวคิดหลัก (Core Values and Concepts)	91
อภิธานศัพท์ (Glossary)	103
จากการตั้งรับปัญหาสู่การสร้างนวัตกรรม (from Fighting Fires to Innovation)	123
ระบบการให้คะแนน	126
แนวทางการดำเนินการพัฒนาและประเมินโรงเรียนในโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากลตามแนวทางเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับ ScQA และ ระดับ OBECQA ของปี 2565	137
การดำเนินการเป็นพี่เลี้ยงเพื่อพัฒนาและแนวทางการประเมินตามแนวทางเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ระดับ ScQA	138
การดำเนินการเป็นพี่เลี้ยงเพื่อพัฒนาและแนวทางการประเมินตามแนวทางเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ระดับ OBECQA	141
คณะทำงานผู้จัดทำเอกสารเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน OBECQA ปี 2565 - 2568	145

ส่วนที่ 1

เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
OBECQA ปี 2565 - 2568

เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปี 2565 – 2568

เกณฑ์เพื่อผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ

เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) มีการพัฒนาตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award : TQA) ซึ่งสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติให้การยอมรับ เกณฑ์มีวัตถุประสงค์เพื่อยกระดับการบริหารจัดการภายในโรงเรียนของตนเอง ให้เปี่ยมด้วยประสิทธิภาพและมุ่งสู่การปรับปรุงพัฒนากระบวนการดำเนินงานให้มีมาตรฐานทัดเทียมระดับสากล โรงเรียนจะต้องกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และแนวทาง การขับเคลื่อนสู่ความเป็นเลิศ โดยการนำของผู้บริหาร และได้รับการตอบสนองการร่วมคิด ร่วมทำ และร่วมรับผิดชอบของคณะกรรมการบริหารโรงเรียน คณะครู และบุคลากรของโรงเรียน รวมทั้งพันธมิตรและผู้ส่งมอบ โดยมีคณะทำงานที่มีศักยภาพ มีความคล่องตัว ดำเนินการตามแผนงานที่กำหนดไว้ โรงเรียนต้องมีความคาดหวังถึงประโยชน์และการพัฒนาที่สำคัญจากการใช้เกณฑ์ รวมถึงผลลัพธ์ของการบริหารจัดการที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน และนำเสนอแนะจากการประเมิน มาเป็นแนวทางการวางแผนพัฒนาโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

โรงเรียนที่ได้รับรางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้รับการยอมรับว่าเป็นโรงเรียนต้นแบบระดับประเทศ โรงเรียนเหล่านี้จะมีการเผยแพร่และแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศเพื่อเป็นแรงบันดาลใจให้โรงเรียนอื่น ๆ ในการปรับปรุงการปฏิบัติการและปรับปรุงผลลัพธ์ การดำเนินการของตนเองให้ดีขึ้น ซึ่งจะส่งผลดีต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของประเทศไทย

เกณฑ์มีเจตจำนงที่เรียบง่าย

เจตจำนงของเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน คือ การช่วยโรงเรียน ไม่ว่าขนาดใดหรืออยู่ในสังกัดใด ตอบคำถามที่ท้าทาย 3 ข้อ ดังนี้

- 1) โรงเรียนดำเนินการได้ดีเท่าที่ควรเป็นหรือไม่
- 2) โรงเรียนรู้ได้อย่างไร
- 3) โรงเรียนควรปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงอะไร ด้วยวิธีการอย่างไร

จากการท้าทายตนเองด้วยการตอบคำถามของเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ โรงเรียนจะได้สำรวจตนเองว่าได้สำเร็จในสิ่งที่สำคัญต่อโรงเรียนแล้วหรือไม่ คำถามของเกณฑ์ครอบคลุม 7 ด้านที่สำคัญ ในการจัดการและการดำเนินการของโรงเรียน (แบ่งย่อยออกเป็นกระบวนการ 6 หมวด และผลลัพธ์ 1 หมวด) ได้แก่

1. การนำองค์กร

ผู้นำองค์กรถ่ายทอดวิสัยทัศน์และนำองค์กรอย่างไร และทำให้มั่นใจถึงการกำกับดูแลองค์กรที่ดีอย่างไร

2. กลยุทธ์

โรงเรียนเตรียมความพร้อมสำหรับอนาคตอย่างไร

3. นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

โรงเรียนรับฟังนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สร้างความพึงพอใจและสร้างความผูกพันอย่างไร

4. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

โรงเรียนใช้ข้อมูลและสารสนเทศที่เชื่อถือได้ เพื่อการตัดสินใจอย่างไร

5. บุคลากร

โรงเรียนสร้างความผูกพันและเอื้ออำนาจในการตัดสินใจ (Empowerment) ของบุคลากรอย่างไร

6. การปฏิบัติการ

โรงเรียนมั่นใจได้อย่างไรว่า การปฏิบัติการสามารถตอบสนองความต้องการ และสร้างความพึงพอใจแก่นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

7. ผลลัพธ์

โรงเรียนดำเนินการได้ดีเพียงใด

เกณฑ์ส่งเสริมให้เกิดมุมมองเชิงระบบ

มุมมองเชิงระบบ หมายถึง การบริหารจัดการองค์ประกอบทั้งหมดของโรงเรียนให้เป็นหนึ่งเดียว เพื่อให้เกิดความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง โดยอาศัยโครงสร้างและกลไกการบูรณาการเชิงระบบ ได้แก่ ค่านิยมและแนวคิดหลัก เกณฑ์ 7 หมวด ที่มีการปฏิบัติที่เกี่ยวเนื่องกันและแนวทางการให้คะแนน

ลักษณะที่สำคัญของเกณฑ์

การมุ่งเน้นที่ค่านิยมและแนวคิดหลัก

เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีพื้นฐานมาจาก “ค่านิยมและแนวคิดหลัก 11 ประการ” ได้แก่

1. มุมมองเชิงระบบ (Systems perspective)
2. การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ (Visionary leadership)
3. ความเป็นเลิศที่มุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Customer - focused excellence)
4. การให้ความสำคัญกับบุคลากร (Valuing people)
5. ความคล่องตัวและความสามารถในการฟื้นตัว (Agility and resilience)
6. การเรียนรู้ระดับองค์กร (Organizational learning)
7. การมุ่งเน้นความสำเร็จและการจัดการเพื่อนวัตกรรม (Focus on success and innovation)
8. การจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง (Management by fact)

9. การตอบแทนสังคม (Societal contributions)
10. จริยธรรมและความโปร่งใส (Ethics and transparency)
11. การส่งมอบคุณค่าและผลลัพธ์ (Delivering value and results)

ค่านิยมและแนวคิดหลักดังกล่าวเป็นรากฐานสำหรับการบูรณาการผลการดำเนินการที่สำคัญ และข้อกำหนดการปฏิบัติการภายใต้กรอบที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ ซึ่งจะสร้างพื้นฐานสำหรับการปฏิบัติ ข้อมูลป้อนกลับ และความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง

การมุ่งเน้นกระบวนการ

กระบวนการ

หมายถึง วิธีการต่าง ๆ ที่โรงเรียนใช้เพื่อทำให้งานสำเร็จ เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วยให้โรงเรียนตรวจประเมินและปรับปรุงกระบวนการ ตาม 4 มิติ ดังนี้

1. แนวทาง (Approach)

หมายถึง โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการทำให้งานของโรงเรียนประสบความสำเร็จ ความเป็นระบบและประสิทธิผลของแนวทางที่สำคัญของโรงเรียนเป็นอย่างไร

2. การถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ (Deployment)

หมายถึง โรงเรียนนำแนวทางที่สำคัญไปใช้อย่างคงเส้นคงวาในส่วนงานที่เกี่ยวข้องอย่างไร แนวทางกำหนดไว้อย่างไรการปฏิบัติต้องเป็นไปตามนั้น

3. การเรียนรู้ (Learning)

หมายถึง โรงเรียนประเมินและปรับปรุงแนวทางที่สำคัญของโรงเรียนได้อย่างไร การปรับปรุงต่าง ๆ มีการแบ่งปันภายในองค์กรได้ดีเพียงไร องค์ความรู้ใหม่ ๆ ได้นำไปสู่การสร้างนวัตกรรมหรือไม่

4. การบูรณาการ (Integration)

หมายถึง แนวทางต่าง ๆ ของโรงเรียนสอดคล้องกับความต้องการจำเป็นของโรงเรียนทั้งในปัจจุบันและอนาคตอย่างไร

การมุ่งเน้นผลลัพธ์

เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ชี้นำให้โรงเรียนประเมินผลลัพธ์จาก 3 มุมมอง

- มุมมองภายนอก : นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น มองโรงเรียนอย่างไร
- มุมมองภายใน : การปฏิบัติการของโรงเรียนมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างไร
- มุมมองอนาคต : โรงเรียนมีการเรียนรู้และเติบโตหรือไม่

เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กำหนดให้แสดงผลลัพธ์ที่ครอบคลุมทุกประเด็นสำคัญของโรงเรียน เนื่องจาก องค์ประกอบของตัววัดเป็นสิ่งที่ทำให้มั่นใจว่ากลยุทธ์

ของโรงเรียนมีความสมดุลระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญกับวัตถุประสงค์ต่าง ๆ ตลอดจนเป้าประสงค์ระยะสั้นและระยะยาว เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานช่วยให้โรงเรียนประเมินผลลัพธ์ตาม 4 มิติ ดังนี้

1. ระดับ (Level)

หมายถึง ระดับผลการดำเนินการปัจจุบันตามตัววัดที่เหมาะสมเป็นอย่างไร

2. แนวโน้ม (Trend)

หมายถึง ผลลัพธ์มีการเปลี่ยนแปลงอย่างไร เช่น ดีขึ้นหรือเหมือนเดิมหรือต่ำกว่าเดิม

3. การเปรียบเทียบ (Comparison)

หมายถึง ผลการดำเนินการของโรงเรียนเมื่อเทียบกับโรงเรียนอื่นที่เหมาะสมเป็นอย่างไร เช่น เทียบกับคู่แข่ง หรือระดับเทียบเคียง หรือผู้นำทางการศึกษา

4. การบูรณาการ (Integration)

หมายถึง โรงเรียนติดตามดูผลลัพธ์ที่สำคัญของโรงเรียนหรือไม่ โรงเรียนใช้ผลลัพธ์นั้นในการตัดสินใจหรือไม่

การมุ่งเน้นการปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง

การปฏิบัติที่เกี่ยวข้องเนื่องกันระหว่างเกณฑ์หมวดต่าง ๆ เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของมุมมองเชิงระบบในเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตัวอย่างการปฏิบัติที่เกี่ยวข้องเนื่องกัน เช่น

- 1) การปฏิบัติที่เกี่ยวข้องเนื่องกันระหว่างแนวทางของโรงเรียนในหมวด 1 - 6 และผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นในหมวด 7
- 2) ความจำเป็นของข้อมูลในกระบวนการวางแผนกลยุทธ์และการปรับปรุงการปฏิบัติการ
- 3) การปฏิบัติที่เกี่ยวข้องเนื่องกันระหว่างการวางแผนบุคลากรกับการวางแผนกลยุทธ์
- 4) ความจำเป็นของความรู้เกี่ยวกับนักเรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ความต้องการของชุมชนและสังคมในการสร้างกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ
- 5) การปฏิบัติที่เกี่ยวข้องเนื่องกันระหว่างแผนปฏิบัติการและการเปลี่ยนแปลงที่จำเป็นในระบบงานของโรงเรียน

การมุ่งเน้นการปรับปรุง

เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วยให้โรงเรียนเข้าใจและตรวจประเมินโรงเรียนว่าประสบผลสำเร็จในสิ่งที่สำคัญต่อโรงเรียนในระดับใด โรงเรียนมีการถ่ายทอดกระบวนการไปสู่การปฏิบัติในระดับพัฒนาการใด ผลลัพธ์ของโรงเรียนดีในระดับใด โรงเรียนได้เรียนรู้และปรับปรุงหรือไม่ และแนวทางของโรงเรียนตอบสนองความจำเป็นของโรงเรียนได้ดีในระดับใด แนวทางการให้คะแนน (หน้า 136) แสดงให้เห็นถึงมิติของกระบวนการและผลลัพธ์ที่อธิบายข้างต้นอย่างไร

ในขณะที่โรงเรียนตอบคำถามตามเกณฑ์ และประเมินผลการตอบของตนเองกับแนวทางการให้คะแนน โรงเรียนจะสามารถระบุจุดแข็งและโอกาสในการปรับปรุง ทั้งภายในเกณฑ์แต่ละหมวดและระหว่างหมวด เมื่อโรงเรียนใช้เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อบริหารจัดการผลการดำเนินการของโรงเรียน จะเกิดการทำงานประสานกันระหว่างกระบวนการที่สำคัญและข้อมูลป้อนกลับระหว่างกระบวนการกับผลลัพธ์ ซึ่งจะนำไปสู่วงจรการปรับปรุง และเมื่อโรงเรียนใช้เกณฑ์นี้อย่างต่อเนื่อง โรงเรียนจะได้เรียนรู้เกี่ยวกับตนเองมากขึ้น และจะสามารถระบุวิธีที่ดีที่สุดในการเสริมสร้างจุดแข็ง ปิดช่องว่างและสร้างนวัตกรรม

เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เหมาะสมกับทุกโรงเรียน

เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สามารถปรับใช้ได้ตามความจำเป็นของทุกโรงเรียน เกณฑ์ไม่ได้กำหนดว่าโรงเรียนควรจัดโครงสร้างหรือการปฏิบัติการณ์อย่างไรในโครงร่างองค์กร (หน้า 16) โรงเรียนจะอธิบายว่าอะไรเป็นสิ่งสำคัญต่อโรงเรียน (สภาพแวดล้อม การปฏิบัติการความสัมพันธ์ที่สำคัญ สภาพแวดล้อมเชิงแข่งขัน และบริบทเชิงกลยุทธ์) เกณฑ์สนับสนุนให้โรงเรียนใช้แนวทางที่สร้างสรรค์ ปรับเปลี่ยนได้และยืดหยุ่น ซึ่งจะเอื้อให้เกิดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและก้าวกระโดดด้วยนวัตกรรม เกณฑ์สนับสนุนให้โรงเรียนเลือกใช้เครื่องมือที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพที่สุดเพื่อช่วยให้โรงเรียนปรับปรุง (เช่น Lean, Six Sigma, ISO 9000, Balanced Scorecard, Plan – Do – Check – Act [PDCA]) หากใช้งานอย่างเหมาะสม เครื่องมือเหล่านี้จะช่วยสร้างเสริมความสามารถให้โรงเรียนบรรลุความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน

เกณฑ์มีบทบาท 3 ประการ คือ

- 1) ช่วยปรับปรุงกระบวนการ ชีตความสามารถ และผลลัพธ์
- 2) ช่วยกระตุ้นการสื่อสารและแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศระหว่างโรงเรียนต่าง ๆ ผ่านการเข้าร่วมเวทีศักยภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล และการเยี่ยมชมศึกษาดูงานโรงเรียนที่ได้รับรางวัล
- 3) เป็นเครื่องมือที่นำมาใช้ในการทำความเข้าใจ และใช้ในการบริหารจัดการผลการดำเนินการของโรงเรียน ชี้นำความคิดในเชิงกลยุทธ์และสร้างโอกาสในการเรียนรู้ในการบริหารจัดการ

ประเทศไทยมีการใช้เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติเพื่อช่วยให้องค์กรปรับปรุงขีดความสามารถในการแข่งขันและผลลัพธ์ผ่านระบบการพัฒนาและประเมินองค์กรต่าง ๆ ได้แก่ ระบบการรับรองมาตรฐานโรงพยาบาล (Hospital Accreditation : HA) ระบบการประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Performance Appraisal: SEPA) ระบบคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award: PMQA) เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ (Education Criteria for Performance Excellence: EdPEX) สำหรับการศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานใช้เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA)

วิธีการใช้เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ทุกโรงเรียนสามารถใช้เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อปรับปรุงพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้ เกณฑ์จะช่วยให้โรงเรียนตัดสินใจได้ว่า จะเริ่มต้นอย่างไร

ก. กรณีโรงเรียนเริ่มต้นเรียนรู้เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

วิธีการที่จะเป็นประโยชน์สำหรับโรงเรียนที่เริ่มต้นใช้เกณฑ์เพื่อปรับปรุงพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนดำเนินการ ดังนี้

1) ศึกษาคำถามในโครงร่างองค์กร (หน้า 16)

อภิปรายเพื่อหาคำตอบ โดยถามคำถามเหล่านี้กับคณะผู้บริหารระดับสูง อาจถือเป็นการตรวจประเมินตนเองครั้งแรกของโรงเรียน

2) ศึกษาค่านิยมและแนวคิดหลัก 11 ประการ (หน้า 91)

เทียบเคียงโรงเรียนกับค่านิยมเหล่านี้ ว่ามีประเด็นอะไรบ้างที่โรงเรียนควรปรับปรุง

3) ตอบคำถามตาม 17 หัวข้อของเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อทำความเข้าใจพื้นฐานเกี่ยวกับเกณฑ์ และผลการดำเนินการของโรงเรียน

4) ศึกษากรอบภาพรวมของระบบบริหารจัดการ ผลการดำเนินการ โดยศึกษาหัวข้อหลักต่าง ๆ ในแต่ละหัวข้อคำถาม (หน้า 12)

โรงเรียนพิจารณาถึงประเด็นเหล่านี้ (ตัวหนังสือตัวหนา ในเนื้อหาเกณฑ์) ในการวางระบบการนำองค์กรและการวัดผลการดำเนินการ

5) ใช้เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและเนื้อหาคำอธิบาย เป็นแหล่งข้อมูลในการปรับปรุงผลการดำเนินการของโรงเรียน

เกณฑ์และคำอธิบายอาจช่วยให้โรงเรียนคิดด้วยวิธีที่แตกต่าง หรือให้กรอบการอ้างอิงใหม่ ๆ

6) เข้าร่วมการฝึกอบรมหรือสัมมนาเกี่ยวกับเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อเรียนรู้แนวทางการนำเกณฑ์ไปใช้ในการพัฒนาโรงเรียนให้เกิดคุณภาพ

7) เข้าร่วมการฝึกอบรมหรือสัมมนาเกี่ยวกับเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ

(รายละเอียดตาม www.tqa.or.th)

เพื่อเรียนรู้แนวทางที่เป็นแบบอย่างที่ดีจากองค์กรที่ได้รับรางวัล องค์กรเหล่านี้ได้ใช้เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ เพื่อปรับปรุงผลการดำเนินการ สร้างนวัตกรรม และบรรลุผลลัพธ์มาแล้ว

8) นำเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานสู่การปฏิบัติในโรงเรียน

ข. กรณีโรงเรียนมีความพร้อมสำหรับการสมัครขอรับการตรวจประเมินเพื่อรับรางวัลตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

เมื่อโรงเรียนนำเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานสู่การปฏิบัติในโรงเรียนอย่างน้อย 1 ปีการศึกษาแล้ว ดำเนินการดังนี้

1) จัดทำโครงร่างองค์กรให้สมบูรณ์

ให้คณะผู้บริหารระดับสูงตอบคำถามในโครงร่างองค์กร หากพบว่ามีส่วนไหนที่ประเด็นใดที่ขัดแย้งกัน หรือมีข้อมูลน้อย หรือไม่มีเลย ให้ใช้ประเด็นเหล่านี้ในการลงมือวางแผน เพื่อให้เกิดการปฏิบัติ มีโรงเรียนส่วนใหญ่ที่ใช้โครงร่างองค์กรเป็นจุดเริ่มต้นในการประเมินตนเอง

2) ใช้คำถามของเกณฑ์แบบเต็มรูปแบบ เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินการทุกเรื่องที่สำคัญในการนำองค์กร

(ใช้คำถามของเกณฑ์ทั้ง 3 ระดับ คือ คำถามพื้นฐาน (Basic Questions) คำถามโดยรวม (Overall Questions) และ คำถามย่อย (Multiple Questions) เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินการทุกเรื่องที่สำคัญ โรงเรียนอาจค้นพบจุดที่ควรปรับปรุง พัฒนา หรือประเด็นที่ควรให้ความสำคัญเพิ่มเติม)

3) ทบทวนแนวทางการให้คะแนน (หน้า 134 และ 136)

แนวทางนี้จะช่วยให้โรงเรียนประเมินระดับพัฒนาการของโรงเรียน.

4) ตอบคำถามในหมวดที่โรงเรียนตระหนักว่าจำเป็นต้องปรับปรุง

ตอบด้วยตนเอง หรือกับคณะผู้บริหารระดับสูง จากนั้นตรวจประเมินจุดแข็งและโอกาส ในการปรับปรุงและจัดทำแผนปรับปรุง อย่างไรก็ตามวิธีการประเมินโดยการเลือกตอบเฉพาะหมวด อาจทำให้เกิดความจำกัดของประโยชน์ที่พึงจะได้จากมุมมองเชิงระบบของเกณฑ์

5) ให้คณะผู้บริหารระดับสูงตรวจประเมินโรงเรียน

โดยตอบคำถามโครงร่างองค์กรและเกณฑ์ทั้ง 7 หมวด เพื่อให้ทราบถึงจุดแข็งและโอกาส ในการปรับปรุง แล้วจัดทำแผนปรับปรุงโรงเรียน

6) ตรวจประเมินโรงเรียนแบบเต็มรูปแบบด้วยตนเอง

โดยจัดตั้งคณะทำงานภายในโรงเรียนเพื่อตรวจประเมินองค์กรตามเกณฑ์ทั้ง 7 หมวด

7) เขียนรายงานวิธีการและผลการดำเนินงานเมื่อสิ้นปีการศึกษา และสมัครเข้ารับการประเมินรางวัลระดับ ScQA หรือ OBECQA

ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด

ค. กรณีโรงเรียนที่ผ่านการประเมินตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับ OBECQA สามารถพัฒนาให้มีความยั่งยืน / ต่อยอดเพื่อบ่มงูสู่การรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA) จากสำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ กระทรวงอุตสาหกรรมได้ ทั้งนี้ให้ศึกษาจากคู่มือสมัครรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติประจำปีนั้น ๆ จากเว็บไซต์ www.tqa.or.th

เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) ปี 2565 - 2568

กรอบความคิดของเกณฑ์

เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) เพื่อผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ : มุมมองเชิงระบบ

ระบบของการดำเนินการที่เป็นเลิศ ประกอบด้วยเกณฑ์ 6 หมวดที่อยู่ส่วนกลางของภาพซึ่งระบุกระบวนการและผลลัพธ์ที่โรงเรียนบรรลุ

ผลการดำเนินการที่เป็นเลิศต้องอาศัยการนำองค์กรที่เข้มแข็ง และแสดงให้เห็นผ่านผลลัพธ์ที่โดดเด่น คำว่า “**บูรณาการ**” ที่กลางภาพ แสดงให้เห็นว่า ทุกองค์ประกอบของระบบเชื่อมโยงกัน

ลูกศรแนวนอนตรงกลาง แสดงการเชื่อมโยงที่สำคัญระหว่างกลุ่มการนำองค์กร (หมวด 1, 2, และ 3) กับกลุ่มผลลัพธ์ (หมวด 5, 6, และ 7) และยังแสดงถึงความสัมพันธ์โดยตรงระหว่างกลุ่มการนำองค์กร และกลุ่มผลลัพธ์

ลูกศรแนวตั้งที่กลางภาพ แสดงความสัมพันธ์แบบ 2 ทิศทาง ระหว่างพื้นฐานของระบบ ซึ่งให้สารสนเทศและข้อมูลป้อนกลับสำหรับกระบวนการที่สำคัญกับสภาพแวดล้อมขององค์กร



ภาพ 1 Criteria for Performance Excellence Framework* : OBECQA

โครงสร้างเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ (Criteria for Performance Excellence Structure)

เกณฑ์ทั้ง 7 หมวดประกอบด้วยหัวข้อและประเด็นพิจารณา

หัวข้อ

เกณฑ์มีทั้งหมด 17 หัวข้อ และอีก 2 หัวข้อในโครงร่างองค์กร แต่ละหัวข้อมีจุดมุ่งเน้นที่เฉพาะเจาะจง หัวข้อเหล่านี้แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ตามประเภทของสารสนเทศที่ต้องการ คือ

- **โครงร่างองค์กร** ถามเพื่อให้โรงเรียนระบุสภาพแวดล้อมของโรงเรียน
- **หัวข้อที่เป็นกระบวนการ (หมวด 1 - 6)** ถามเพื่อให้โรงเรียนระบุกระบวนการต่าง ๆ ของโรงเรียน
- **หัวข้อที่เป็นผลลัพธ์ (หมวด 7)** ถามเพื่อให้โรงเรียนรายงานผลลัพธ์ของกระบวนการต่าง ๆ ของโรงเรียน (สำหรับรายชื่อหัวข้อและคะแนน ดูหน้า 12)

หมายเหตุของหัวข้อ

หมายเหตุของหัวข้อมีเพื่อ

- 1) อธิบายคำหรือข้อกำหนดของแต่ละหัวข้อ
- 2) ชี้แนะและให้ตัวอย่างวิธีการตอบตามข้อกำหนดของหัวข้อ
- 3) ชี้ให้เห็นถึงการปฏิบัติที่เกี่ยวข้องเนื่องกันที่สำคัญกับหัวข้ออื่น ๆ

ประเด็นพิจารณา

ในแต่ละหัวข้อมีประเด็นพิจารณาอย่างน้อยหนึ่งประเด็น (ใช้ตัวอักษร ก. , ข. และ ค.)

คำถาม

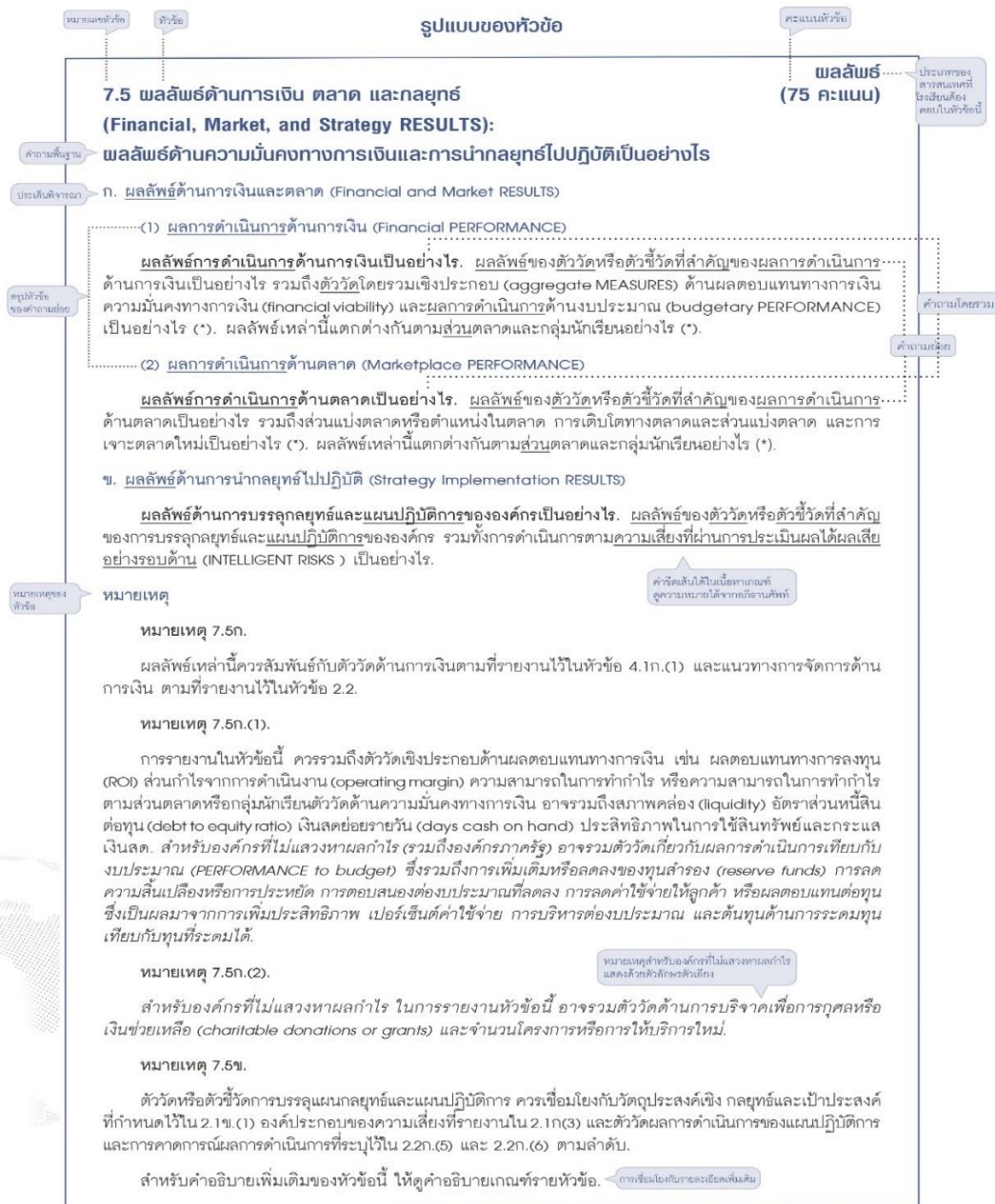
ในเกณฑ์ แสดงด้วยคำถามหรือการให้อธิบายโดยแบ่งออกเป็น 3 ระดับ

- **คำถามพื้นฐาน (Basic questions)** คือ คำถามที่ตามหลังหัวข้อหลัก
- **คำถามโดยรวม (Overall questions)** แสดงด้วยคำถามตัวอักษรเข้ม คำถามชั้นนำเหล่านี้เป็นจุดเริ่มต้นในการตอบคำถามของเกณฑ์
- **คำถามย่อย (Multiple questions)** เป็นชุดคำถามที่อยู่ต่อกันจากคำถามโดยรวม โดยคำถามแรกแสดงถึงสิ่งที่สำคัญที่สุดในชุดคำถามนั้น

อภิธานศัพท์

คำที่ขีดเส้นใต้ในเนื้อหาเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สามารถดูความหมายได้จากอภิธานศัพท์ท้ายเล่ม

รูปแบบของหัวข้อ



ภาพประกอบ 2 รูปแบบของหัวข้อ

หัวข้อของเกณฑ์

โครงสร้างองค์กร

1. ลักษณะองค์กร
2. สภาพการณ์ขององค์กร

<u>หมวดและหัวข้อต่าง ๆ</u>		<u>คะแนน</u>
หมวด 1	การนำองค์กร	<u>110</u>
	1.1 การนำองค์กรของผู้นำระดับสูง	60
	1.2 การกำกับดูแลองค์กรและการตอบสนองสังคม	50
หมวด 2	กลยุทธ์	<u>95</u>
	2.1 การจัดทำกลยุทธ์	45
	2.2 การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ	50
หมวด 3	นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	<u>95</u>
	3.1 ความคาดหวังของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	45
	3.2 ความผูกพันของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	50
หมวด 4	การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้	<u>100</u>
	4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการของโรงเรียน	55
	4.2 การจัดการสารสนเทศ และการจัดการความรู้	45
หมวด 5	บุคลากร	<u>100</u>
	5.1 สภาพแวดล้อมของบุคลากร	45
	5.2 ความผูกพันของบุคลากร	55
หมวด 6	การปฏิบัติการ	<u>100</u>
	6.1 กระบวนการทำงาน	55
	6.2 ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ	45
หมวด 7	ผลลัพธ์	<u>400</u>
	7.1 ผลลัพธ์ด้านหลักสูตรและกระบวนการ	120
	7.2 ผลลัพธ์ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	70
	7.3 ผลลัพธ์ด้านบุคลากร	70
	7.4 ผลลัพธ์การนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร	65
	7.5 ผลลัพธ์ด้านการเงิน ตลาด และกลยุทธ์	75
<u>คะแนนรวม</u>		<u>1,000</u>

คำอธิบายเพื่อการอ่านเกณฑ์

1. คำศัพท์ที่สำคัญ เพื่อใช้ในเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังเกตได้จาก

1.1 คำที่ขีดเส้นใต้

1.2 คำที่พิมพ์เป็นตัวพิมพ์ใหญ่ คำเหล่านี้สามารถดูความหมายได้จากอภิธานศัพท์ หน้า103

2. หัวข้อต่าง ๆ ในเนื้อหาเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่

บทนำ อธิบายสภาพแวดล้อมขององค์กร

หมวด 1 - 6 อธิบายกระบวนการต่าง ๆ ขององค์กร

หมวด 7 แสดงผลลัพธ์จากกระบวนการต่าง ๆ ขององค์กร

3. คำที่เป็นตัวเอียงในหมายเหตุ เป็นคำอธิบายสำหรับองค์กรไม่แสวงหาผลกำไร

4. (*) หมายถึง การตอบในประเด็นนี้ ให้พิจารณาตามความเหมาะสม

5. ในคำถามย่อยของประเด็นพิจารณา ที่มีตัวเลขในวงเล็บ เช่น 1.1ก.(3) ประกอบด้วยคำถามหลายคำถาม คำถามเหล่านี้มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกัน และไม่จำเป็นต้องแยกตอบแต่ละคำถาม คำถามย่อยเหล่านี้ใช้เป็นแนวทางในการทำความเข้าใจว่าต้องใช้สารสนเทศใดในการตอบ

6. หมายเหตุท้ายเกณฑ์แต่ละหัวข้อมีจุดประสงค์ 3 ประการ คือ

1) อธิบายคำ หรือข้อกำหนดของแต่ละหัวข้อให้ชัดเจน

2) แนะนำและให้ตัวอย่างวิธีการตอบตามคำถามของหัวข้อ

3) ชี้ให้เห็นการปฏิบัติที่เกี่ยวเนื่องกันที่สำคัญกับหัวข้ออื่น

โดยสรุปจุดประสงค์ของหมายเหตุ คือ เพื่อช่วยให้โรงเรียนสามารถตอบคำถามต่าง ๆ ตามคำถามของหัวข้อได้ชัดเจนยิ่งขึ้น

7. เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานประจำปี 2565 – 2568 จะใช้ในการดำเนินงานตั้งแต่ปีการศึกษา 2565 เป็นต้นไป สำหรับโรงเรียนที่สนใจสมัครขอรับการประเมินเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สามารถพิจารณารายละเอียดได้จากคู่มือการสมัครขอรับรางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานปีนั้น ๆ โดย Download เอกสารได้ที่ www.secondary.obec.go.th

เนื้อหาเกณท์

เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA)

เริ่มต้นด้วยโครงร่างองค์กร

(Begin with the Organizational Profile)

โครงร่างองค์กร

เป็นการเริ่มต้นที่เหมาะสมที่สุดในการประเมินตนเองของโรงเรียน และในการเขียนรายงานเพื่อสมัครขอรับการประเมินเพื่อรับรางวัล โครงร่างองค์กรมีความสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจาก

- โรงเรียนสามารถใช้โครงร่างองค์กรเพื่อการประเมินตนเองเบื้องต้น หากพบว่าประเด็นใดมีความขัดแย้ง หรือข้อมูลน้อย หรือไม่มีเลย ให้ใช้ประเด็นเหล่านี้ในการวางแผน เพื่อให้เกิดการปฏิบัติ
- โครงร่างองค์กรเป็นสิ่งที่กำหนดบริบท เพื่อทำความเข้าใจองค์กรและวิถีปฏิบัติการ และทำให้โรงเรียนสามารถระบุลักษณะที่เฉพาะเจาะจงของโรงเรียน เพื่อประโยชน์ในการตอบคำถามของเกณฑ์ในหมวด 1 – 7 การตอบคำถามต่าง ๆ ในเกณฑ์ควรสัมพันธ์กับบริบทขององค์กรที่ท่านอธิบายไว้ในโครงร่างองค์กร
- โครงร่างองค์กรช่วยให้โรงเรียน สามารถระบุสารสนเทศสำคัญที่อาจขาดหายไป และช่วยให้โรงเรียนเน้นที่การตอบคำถามและผลลัพธ์การดำเนินการที่สำคัญ

บทนำ : โครงร่างองค์กร (Organizational Profile)

โครงร่างองค์กร คือ ภาพบริบทโดยย่อของโรงเรียน และสภาพแวดล้อมเชิงกลยุทธ์

1 ลักษณะองค์กร (Organizational Description)

คุณลักษณะที่สำคัญของโรงเรียน คืออะไร

ก. สภาพแวดล้อมขององค์กร (Organizational Environment)

(1) หลักสูตร (Product Offerings)

โรงเรียนมีหลักสูตรหรือแผนการเรียนที่สำคัญอะไรบ้าง

- หลักสูตรหรือแผนการเรียนที่ส่งผลต่อความสำเร็จของโรงเรียน เรียงตามลำดับความสำคัญ คืออะไร
- โรงเรียนมีกลไก รูปแบบ หรือวิธีการในการจัดการเรียนรู้ และการให้บริการทางการศึกษาที่ส่งผลต่อความสำเร็จของโรงเรียนอะไรบ้าง

(2) พันธกิจ วิสัยทัศน์ ค่านิยม และวัฒนธรรมองค์กร

(MISSION, VISION, VALUES and CULTURE)

พันธกิจ วิสัยทัศน์ ค่านิยมของโรงเรียนคืออะไร ค่านิยมใดบ้างที่สอดคล้องกับค่านิยมหลัก

11 ประการ (ถ้ามี) คุณลักษณะของวัฒนธรรมองค์กรที่เพิ่มเติมจากค่านิยมคืออะไร (ถ้ามี) สมรรถนะหลักของโรงเรียน (CORE COMPETENCIES) คืออะไร และมีความเกี่ยวข้องอย่างไรกับพันธกิจของโรงเรียน

(3) ลักษณะโดยรวมของบุคลากร (WORKFORCE Profile)

ลักษณะโดยรวมของบุคลากร คืออะไร มีการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับองค์ประกอบและความจำเป็นด้านบุคลากรอย่างไร

- มีการจำแนกบุคลากรออกเป็นกลุ่มอะไรบ้าง แต่ละกลุ่มเหล่านี้มีข้อกำหนดด้านการศึกษาระดับใด
- ปัจจัยขับเคลื่อนสำคัญที่ทำให้บุคลากรมีความผูกพันกับองค์กร คืออะไร
- มีกลุ่มใดบ้างที่ทำหน้าที่เจรจาสิทธิประโยชน์กับโรงเรียน เช่น ชมรมครู (ถ้ามี)
- สิทธิประโยชน์และข้อกำหนดพิเศษด้านสุขภาพและความปลอดภัยที่สำคัญของบุคลากรมีอะไรบ้าง (ถ้ามี)

(4) สินทรัพย์ (Assets)

โรงเรียนมีอาคารสถานที่ เทคโนโลยี ครุภัณฑ์ และอุปกรณ์ที่สำคัญต่อกระบวนการจัดการเรียนรู้ และกระบวนการทำงานที่สำคัญ อะไรบ้าง

(5) สภาพแวดล้อมด้านกฎระเบียบข้อบังคับ (Regulatory Environment)

โรงเรียนดำเนินงานภายใต้กฎระเบียบข้อบังคับที่สำคัญ อะไรบ้าง ในด้านต่อไปนี้

- กฎกระทรวงว่าด้วยการประกันคุณภาพการศึกษา
- กฎระเบียบ เกี่ยวกับหลักสูตร การจัดการเรียนรู้ การวัดผลและประเมินผลการศึกษา

และการบริการเสริมพิเศษ

- กฎระเบียบเกี่ยวกับการปฏิบัติงานทางการศึกษา
- กฎระเบียบข้อบังคับด้านการเงินและสิ่งแวดล้อม
- กฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับเรื่องเทคโนโลยีสารสนเทศข้อมูลข่าวสาร
- กฎระเบียบด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัย

ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์กร (Organizational Relationships)

(1) โครงสร้างองค์กร (Organizational Structure)

โครงสร้างองค์กรและระบบการกำกับดูแลองค์กร (GOVERNANCE System) ของโรงเรียน มีลักษณะอย่างไร โครงสร้างและกลไกระบบการนำองค์กรมีอะไรบ้าง ระบบการรายงานระหว่างคณะกรรมการการกำกับดูแลองค์กร ผู้นำระดับสูง หน่วยงานต้นสังกัด มีลักษณะเช่นใด (*)

(2) นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (STUDENTS and STAKEHOLDERS)

กลุ่มนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของโรงเรียน จำแนกตามหลักสูตร หรือแผนการเรียนของโรงเรียนมีอะไรบ้าง (*)

- กลุ่มดังกล่าวมีความต้องการและความคาดหวังที่สำคัญต่อหลักสูตร การบริการทางการศึกษา และการปฏิบัติการอย่างไร และมีความแตกต่างกันระหว่างกลุ่มต่าง ๆ อย่างไร

(3) ผู้ส่งมอบ พันธมิตร และคู่ความร่วมมือ

(Suppliers, PARTNERS, and COLLABORATORS)

ผู้ส่งมอบ พันธมิตร และคู่ความร่วมมือ (COLLABORATORS) ที่สำคัญมีประเภทใดบ้าง แต่ละกลุ่มมีบทบาทอะไร ในเรื่องต่อไปนี้

- มีส่วนที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนรู้ การบริการทางการศึกษาและการจบหลักสูตรของนักเรียน

- การยกระดับความสามารถในการแข่งขันของโรงเรียน
- มีส่วนร่วมในการสร้างนวัตกรรมให้แก่โรงเรียน
- ข้อกำหนดที่สำคัญของเครือข่ายอุปทาน (supply - network) ของโรงเรียน คืออะไร

หมายเหตุ

หมายเหตุ 1.ก.(1)

หลักสูตร หมายถึง หลักสูตรสถานศึกษาซึ่งประกอบด้วยหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน สาระการเรียนรู้ระดับท้องถิ่น และสาระศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง (Independent Study: IS)

แผนการเรียนรู้ หมายถึง แผนการจัดการเรียนรู้ เพื่อส่งเสริมศักยภาพของนักเรียนด้านต่าง ๆ เช่น แผนการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ - คณิตศาสตร์ แผนการเรียนรู้ศิลปะ - คำนวณ แผนการเรียนรู้ธุรกิจ แผนการเรียนรู้เตรียมแพทย์ แผนการเรียนรู้ทวิศึกษา โครงการจัดการเรียนการสอนภาคภาษาอังกฤษ (English Program) หรือโครงการห้องเรียนพิเศษที่เน้นเฉพาะด้าน เช่น ด้านดนตรี กีฬา ศิลปะ ภาษาจีน ภาษาญี่ปุ่น ภาษาฝรั่งเศส เป็นต้น

โรงเรียนใช้วิธีการหรือรูปแบบใดในการจัดการเรียนรู้ เช่น โรงเรียนจัดเองทั้งหมด หรือ โรงเรียนร่วมมือกับสถาบันการศึกษา สถานประกอบการ หรือการจัดการเรียนการสอนผ่านช่องทางสื่อออนไลน์ หรือผ่านเครือข่ายพันธมิตร หรือคู่ความร่วมมือด้วยกิจกรรมต่าง ๆ หรือรูปแบบการจัดการเรียนรู้อื่น ๆ ที่โรงเรียนกำหนดขึ้น เป็นต้น

หมายเหตุ 1.ก.(2)

กรณีโรงเรียนกำหนดเจตจำนงหรือพันธกิจ โรงเรียนควรอธิบายถึงสิ่งเหล่านั้นในการตอบคำถาม บางโรงเรียนอาจจะระบุเจตจำนงและพันธกิจ บางโรงเรียนใช้คำเหล่านี้แทนกัน บางโรงเรียนระบุเจตจำนง หมายถึง เหตุผลพื้นฐานในการดำรงอยู่ของโรงเรียน ซึ่งสิ่งเหล่านี้มีบทบาทในการสร้างแรงบันดาลใจ และชี้นำการกำหนดค่านิยม

วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง ทศนคติ ค่านิยมและความเชื่อที่ทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วม และทั้งหมดนี้ยังเป็นสิ่งที่ช่วยสร้างเป้าหมายขององค์กร ให้เป็นภาพที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ทั้งยังเป็นสิ่งที่กำหนดวิธีการทำงานของทุกคนให้เป็นไปตามกลยุทธ์เพื่่อมุ่งสู่ความสำเร็จ

ค่านิยม เป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร คุณลักษณะอื่นของวัฒนธรรมองค์กรอาจรวมถึง ความเชื่อ และบรรทัดฐาน (norms) ร่วมกันซึ่งนำไปสู่ความเป็นเอกลักษณ์ของสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียน

สมรรถนะหลักของโรงเรียน (Core Competencies) หมายถึง เรื่องที่โรงเรียนมีความเชี่ยวชาญมากที่สุด เป็นความสามารถเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญซึ่งเป็นแกนหลักในการทำให้โรงเรียนบรรลุพันธกิจ หรือทำให้ได้เปรียบในสภาพแวดล้อมของการให้บริการทางการศึกษาของตนเอง

หมายเหตุ 1.ก.(3)

กลุ่มของบุคลากร (รวมถึงกลุ่มที่ทำหน้าที่เจรจาสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ เช่น ชมรมครู ชมรมลูกจ้างประจำ ชมรมลูกจ้างชั่วคราว) อาจแบ่งตามลักษณะงาน สัญญาจ้าง และให้รวมถึงนักศึกษาฝึกประสบการณ์

หมายเหตุ 1.ข.(1)

ระบบการกำกับดูแลองค์กรสำหรับโรงเรียน อาจประกอบด้วย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน มูลนิธิที่ให้การสนับสนุนการจัดการศึกษาของโรงเรียน หรือหน่วยงานอื่นที่ทำหน้าที่กำกับดูแลโรงเรียน

คำถามในโครงร่างองค์กร ถามว่า ระบบการนำองค์กรคือ “อะไร” (What) (โครงสร้างและกลไก) คำถามในหมวด 1 และหมวด 5 ถาม “วิธีการ” ใช้ระบบการนำองค์กร (How)

หมายเหตุ 1.ข.(2)

ความต้องการและความคาดหวังของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทำให้โรงเรียนตระหนักและเตรียมการต่อความเสี่ยงของการหยุดชะงักการจัดการเรียนการสอนและกระบวนการทำงานที่สำคัญและเครือข่ายอุปทาน รวมถึงการหยุดชะงักที่มาจากภัยพิบัติทางธรรมชาติ สถานการณ์โรคอุบัติใหม่ โรคอุบัติซ้ำ และภาวะฉุกเฉินอื่น ๆ

กลุ่มนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อาจแบ่งตามความคาดหวัง พฤติกรรม ความนิยม ต่อหลักสูตรหรือแผนการเรียนและบริการต่าง ๆ หรือลักษณะที่คล้ายคลึงกันในแต่ละกลุ่ม และยังสามารถแบ่งออกตามความแตกต่างหรือลักษณะร่วม หรือทั้ง 2 แบบ

หมายเหตุ 1.ข.(3)

เครือข่ายอุปทาน (Supply - network) ประกอบด้วยหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการจัดการเรียนการสอนและกระบวนการทำงานที่สำคัญของโรงเรียน สำหรับบางโรงเรียนนั้น หน่วยงานเหล่านี้จะก่อให้เกิดห่วงโซ่ โดยที่หน่วยงานหนึ่งเป็นผู้จัดหาให้อีกหน่วยงานหนึ่งโดยตรง อย่างไรก็ตาม หน่วยงานเหล่านี้จะมีความโยงใยเข้าด้วยกันและพึ่งพาซึ่งกันและกันมากขึ้น ไม่เพียงแต่เป็นความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงเกณฑ์ใช้คำว่า “เครือข่ายอุปทาน” (supply - network) แทน “ห่วงโซ่อุปทาน” (Supply Chain) เพื่อชี้ให้เห็นถึงการพึ่งพาซึ่งกันและกันระหว่างโรงเรียนและผู้ส่งมอบ

2. สถานการณ์ขององค์กร (Organizational Situation):

สถานการณ์เชิงกลยุทธ์ของโรงเรียน คืออะไร

ก. สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน (Competitive Environment)

(1) ลำดับในการแข่งขัน (Competitive Position)

โรงเรียนอยู่ในลำดับที่เท่าใดในการแข่งขัน เมื่อเปรียบเทียบกับโรงเรียนที่มีหลักสูตรลักษณะเดียวกัน หรือขนาดใกล้เคียงกัน หรืออยู่ในชุมชนเดียวกัน หรือเขตพื้นที่การศึกษา หรือจังหวัดเดียวกัน โรงเรียนที่เป็นคู่แข่งมีจำนวนเท่าไร และประเภทอะไรบ้าง

(2) การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน (Competitiveness Changes)

การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ (ถ้ามี) ซึ่งมีผลต่อสถานการณ์ในการแข่งขันของโรงเรียนคืออะไร รวมถึงการเปลี่ยนแปลงที่สร้างโอกาสสำหรับการสร้างนวัตกรรมและความร่วมมือคืออะไร เช่น ปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรให้ทันสมัย พัฒนาเทคโนโลยีที่ทันสมัย พัฒนาคณาจารย์ให้มีทักษะการปฏิบัติงาน เป็นต้น

(3) ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ (Comparative Data)

ระบุข้อมูลสำคัญเชิงเปรียบเทียบและเชิงแข่งขันทางการศึกษามีอะไรบ้าง มีข้อจำกัดอะไรบ้าง ในการได้ข้อมูลเหล่านี้ หรือมีข้อจำกัดอะไรบ้างในการใช้ประโยชน์จากข้อมูลเหล่านี้

ข. บริบทเชิงกลยุทธ์ (Strategic Context)

ระบุสภาพปัญหาที่เป็นความท้าทายเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนที่ต้องการแก้ไขและพัฒนา รวมทั้งระบุจุดแข็งและโอกาสที่เป็นความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญของโรงเรียน

ค. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ (Performance Improvement)

ระบุระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ รวมถึงกระบวนการที่ใช้ในการประเมินผล และการปรับปรุงกระบวนการจัดการเรียนรู้และกระบวนการทำงานที่สำคัญของโรงเรียน

หมายเหตุ

หมายเหตุ 2.ก.

ความเข้าใจว่าคู่แข่ง คือใคร มีจำนวนกี่ราย และคุณลักษณะที่สำคัญของคู่แข่งเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง ในการกำหนดว่าอะไรเป็นความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ขององค์กรในการจัดการศึกษาและขอขยายการให้บริการ (ตลาด) โรงเรียนควรศึกษาตัวอย่างจากโรงเรียนชั้นนำที่มีความเข้าใจอย่างลึกซึ้งในสภาพแวดล้อมด้านการแข่งขันในปัจจุบัน รวมถึงปัจจัยต่าง ๆ ที่อาจมีผลกระทบต่อการดำเนินการในอนาคต

หมายเหตุ 2.ข.

ความท้าทายเชิงกลยุทธ์และความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ อาจเป็นด้านการจัดการศึกษา ด้านการปฏิบัติการ ด้านการตอบสนองสังคม และด้านบุคลากร อาจเกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีที่เกิดขึ้นใหม่ (emerging technology) หลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนรู้ การเงิน โครงสร้างและวัฒนธรรมองค์กร นักเรียน ความต้องการของตลาด ชื่อเสียงของโรงเรียน การยอมรับของชุมชน การบริการที่สนับสนุนนักเรียน และผู้ปกครอง รูปแบบการจัดการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียน โลกาภิวัตน์ เครือข่ายอุปทาน ห่วงโซ่คุณค่า และผู้ที่เกี่ยวข้อง รวมถึงสิ่งที่ทำให้โรงเรียนมีความโดดเด่น เช่น การเป็นผู้นำด้านหลักสูตร การพัฒนาหลักสูตร การให้บริการ อัตราของการสร้างนวัตกรรม สถานที่ตั้งของโรงเรียน (ความสะดวกในการเดินทางของนักเรียน) สิ่งแวดล้อมและสภาพภูมิอากาศ รวมถึงระบบการประกันคุณภาพการศึกษา สัดส่วนต้นทุนการบริหารจัดการ

หมายเหตุ 2.ค.

ระบบการให้คะแนนของเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พิจารณาการปรับปรุงผลการดำเนินการ ผ่านการเรียนรู้และการบูรณาการ เป็นมิติการตรวจประเมินระดับพัฒนาการของแนวทางและการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติของโรงเรียนตามระบบการให้คะแนน เพื่อประเมินความสมบูรณ์ของแนวทางและวิธีการนำไปปฏิบัติ คำถามนี้ช่วยให้โรงเรียนและผู้ประเมินคุณภาพกำหนดบริบทในภาพรวมของแนวทางที่ใช้ปรับปรุงผลการดำเนินการของโรงเรียนที่สอดคล้องกับแนวทางที่เป็นระบบตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน อาจรวมถึงการใช้ระบบ Lean Enterprise, Six Sigma, Plan – Do – Check – Act (PDCA), มาตรฐาน ISO (เช่น 9000 หรือ 14000) หรือการประกันคุณภาพภายนอก ของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.)

หมวด 1 การนำองค์กร (Leadership)

(110 คะแนน)

ในหมวดการนำองค์กรนี้ เกณฑ์ถามถึงวิธีการปฏิบัติตนของผู้นำระดับสูงของโรงเรียน กำหนดนโยบายและทำให้องค์กรมีความยั่งยืนอย่างไร นอกจากนี้ เกณฑ์ยังถามถึงระบบการกำกับดูแลองค์กร (GOVERNANCE System) และวิธีการที่โรงเรียนใช้เพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ และความรับผิดชอบต่อด้านกฎหมาย จริยธรรม และการตอบแทนสังคม

1.1 การนำองค์กรของผู้นำระดับสูง (Senior Leadership): ผู้นำระดับสูงมีระบบการนำองค์กรอย่างไร (60 คะแนน)

กระบวนการ

ก. วิสัยทัศน์ และค่านิยม (Vision and Values)

(1) กำหนดวิสัยทัศน์ และค่านิยม (Establishing Vision and Values)

ผู้นำระดับสูง (SENIOR LEADERS) ดำเนินการอย่างไรในการกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยม

- ผู้นำระดับสูงดำเนินการอย่างไรในการถ่ายทอดวิสัยทัศน์และค่านิยมสู่การปฏิบัติ
โดยผ่านระบบการนำองค์กร (LEADERSHIP SYSTEM) ไปยังบุคลากร ผู้ส่งมอบ และพันธมิตรที่สำคัญ นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (*)

- การปฏิบัติตนของผู้นำระดับสูงแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นต่อค่านิยมขององค์กร
อย่างไร

(2) การส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมาย และการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม (PROMOTING LEGAL and ETHICAL BEHAVIOR)

การปฏิบัติตนของผู้นำระดับสูงแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นต่อการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมาย
และการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมอย่างไร

- ผู้นำระดับสูงสร้างสภาพแวดล้อมในโรงเรียนเพื่อสร้างสิ่งเหล่านี้อย่างไร

ข. การสื่อสาร (Communication)

ผู้นำระดับสูง (SENIOR LEADERS) ดำเนินการอย่างไรในการสื่อสารและสร้างความผูกพัน
กับบุคลากร (WORKFORCE) ทุกคนในโรงเรียน รวมทั้งนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
และดำเนินการอย่างไรในเรื่องดังต่อไปนี้

- กระตุ้นให้มีการสื่อสารอย่างตรงไปตรงมา และเป็นไปในลักษณะ 2 ทิศทาง รวมทั้งการใช้สื่อสังคมออนไลน์อย่างมีประสิทธิภาพ
- สื่อสารให้ทราบถึงการตัดสินใจที่สำคัญและความจำเป็นต่อการเปลี่ยนแปลงของโรงเรียน
- มีบทบาทโดยตรงในการจูงใจบุคลากร เพื่อให้มีผลการดำเนินการที่ดี และให้ความสำคัญกับนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการจัดการเรียนการสอน

ค. พันธกิจและผลการดำเนินการของโรงเรียน (MISSION and School PERFORMANCE)

(1) การสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อความสำเร็จ (Creating and Environment for Success)

ผู้นำระดับสูง (SENIOR LEADERS) ดำเนินการอย่างไรในการสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อให้โรงเรียนประสบความสำเร็จทั้งในปัจจุบันและในอนาคต ผู้นำระดับสูงดำเนินการในเรื่องนี้อย่างไร

- สร้างสภาพแวดล้อมเพื่อให้เกิดการบรรลุพันธกิจ และความคล่องตัวของโรงเรียน
- สร้างและเสริมสร้างให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรและวัฒนธรรมที่ส่งเสริม ความผูกพันของนักเรียนและบุคลากร
- ปลุกฝังความคล่องตัวของโรงเรียน ภาวะความรับผิดชอบ การเรียนรู้ระดับองค์กร และของบุคลากรแต่ละคน นวัตกรรม และยอมรับความเสี่ยงที่ผ่านการประเมินผลได้ผลเสียอย่างรอบด้าน (INTELLIGENT RISK taking)
- มีส่วนร่วมในการวางแผนในการสืบทอดตำแหน่ง (succession planning) และพัฒนาผู้นำในอนาคตของโรงเรียน

(2) การทำให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจัง (2Creating a Focus on Action)

ผู้นำระดับสูง (SENIOR LEADERS) ดำเนินการอย่างไรให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจังเพื่อให้บรรลุพันธกิจของโรงเรียน ผู้นำระดับสูงดำเนินการอย่างไรในเรื่องดังต่อไปนี้

- ทำให้เกิดการปฏิบัติที่ส่งผลต่อการปรับปรุง ผลการดำเนินการของโรงเรียนอย่างจริงจัง
- ระบุสิ่งที่ต้องการให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจัง
- ในการตั้งความคาดหวังต่อผลการดำเนินการได้พิจารณาถึงการสร้าง คุณค่า (VALUE) ให้แก่นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ อย่างสมดุล
- แสดงให้เห็นถึงภาวะความรับผิดชอบต่อส่วนตนต่อการดำเนินการของโรงเรียน

หมายเหตุ

หมายเหตุ 1.1

ผลลัพธ์การดำเนินการของโรงเรียนควรรายงาน ในหัวข้อ 7.1 – 7.5 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของการนำองค์กรและระบบการนำองค์กรควรรายงานในหัวข้อ 7.4

หมายเหตุ 1.1ก.(1)

วิสัยทัศน์และค่านิยมของโรงเรียน ควรเป็นตัวกำหนดบริบทของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการที่ได้อธิบายไว้ในทั้งข้อ 2.1 และ 2.2

หมายเหตุ 1.1ข.

การสื่อสารในลักษณะ 2 ทิศทางอาจรวมถึงการใช้สื่อสังคมออนไลน์ เช่น การส่งข่าวสารเป็นระยะ ๆ ทั้งภายในและภายนอกผ่านเว็บไซต์ ทวิต (tweet) บล็อก (blogging) และวงสนทนาอิเล็กทรอนิกส์ (electronic forums) ของนักเรียนและครูรวมทั้งการติดตามเว็บไซต์และบล็อกภายนอกและตอบกลับ (*)

บทบาทโดยตรงของผู้นำระดับสูงในการสร้างแรงจูงใจแก่บุคลากรรวมถึงการมีส่วนร่วมในการให้รางวัลและยกย่องชมเชย

หมายเหตุ 1.1ข.(1)

สำหรับโรงเรียนที่จำเป็นต้องพึ่งพาอาสาสมัคร หรือนักศึกษาฝึกประสบการณ์เป็นอย่างมากในการทำงาน ควรจะกล่าวถึงวิธีการที่โรงเรียนใช้ในการสื่อสารและสร้างความผูกพันกับบุคลากรที่เป็นอาสาสมัคร หรือนักศึกษาฝึกประสบการณ์ เหล่านั้นด้วย

หมายเหตุ 1.1ค.(1)

โรงเรียนที่ประสบความสำเร็จต้องสามารถตอบสนองต่อความต้องการการจัดการศึกษาในปัจจุบัน การจัดการกับความเสี่ยง ความคล่องตัว และการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ และโรงเรียนต้องมีความสามารถเตรียมพร้อมต่อสภาพแวดล้อมทางการศึกษา ตลาด และการปฏิบัติการในอนาคต ในการสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อความสำเร็จ ผู้นำระดับสูงควรคำนึงถึงปัจจัยภายในและภายนอกด้วย ปัจจัยเหล่านี้อาจรวมถึงระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (risk appetite) และโอกาสของความเสี่ยงที่ยอมรับได้เฉพาะกรณี (risk tolerance) วัฒนธรรมองค์กร ระบบงาน ความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกโฉม (transformational change) ในด้านโครงสร้างและวัฒนธรรมองค์กรที่อาจเกิดขึ้น ชีตความสามารถ และอัตรากำลังบุคลากร การมีทรัพยากรพร้อมใช้งาน สมรรถนะหลักของโรงเรียน และความจำเป็นในการสร้างนวัตกรรมด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมระดับโรงเรียน ปัจจัยอื่น ๆ รวมถึงความเสี่ยงและโอกาสต่าง ๆ ที่เกิดจาก

เทคโนโลยีที่เกิดขึ้นใหม่ การบูรณาการข้อมูลความปลอดภัย ด้านข้อมูลและสารสนเทศรวมทั้งการพิจารณาปัจจัยสิ่งแวดล้อม

หมายเหตุ 1.1ค.(2)

การมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างจริงจังของผู้บริหารระดับสูง ต้องคำนึงถึงกลยุทธ์ บุคลากร ระบบงาน และสินทรัพย์ของโรงเรียน ทั้งนี้ รวมถึงความเสี่ยงที่ผ่านการประเมินผลได้ผลเสียอย่างรอบด้าน การสร้างนวัตกรรมและปรับปรุงผลิตภาพอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารระดับสูงต้องคำนึงถึงสิ่งที่ต้องการการปฏิบัติอย่างจริงจังเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของโรงเรียน (Strategic Objective) (ดูใน 2.2ก.(1)) และอาจเกี่ยวข้องกับการวางแผนบริหารเพื่อจัดการการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ หรือการตอบสนองอย่างรวดเร็วต่อสารสนเทศที่สำคัญ

1.2 การกำกับดูแลองค์กรและการตอบแทนสังคม (Governance and Societal Contributions) โรงเรียนดำเนินการอย่างไรในการกำกับดูแลองค์กรและการตอบแทนสังคม (คะแนน 50)

กระบวนการ

ก. การกำกับดูแลองค์กร (Organizational GOVERNANCE)

(1) ระบบการกำกับดูแลองค์กร (GOVERNANCE System)

โรงเรียนดำเนินการอย่างไรเพื่อให้มั่นใจว่ามีระบบการกำกับดูแลที่มีความรับผิดชอบ

โรงเรียนดำเนินการอย่างไรในการทบทวนและทำให้ประสบความสำเร็จในเรื่องต่าง ๆ ที่สำคัญ
ในระบบการกำกับดูแลองค์กรต่อไปนี้

- ภาระความรับผิดชอบในการกระทำของผู้บริหารระดับสูง (SENIOR LEADERS)
- ภาระความรับผิดชอบต่อแผนกลยุทธ์
- ภาระความรับผิดชอบด้านการเงิน
- ความโปร่งใสของการดำเนินการ
- การคัดเลือกคณะกรรมการกำกับดูแลองค์กร และนโยบายในเรื่องการเปิดเผยข้อมูล

ข่าวสารของคณะกรรมการกำกับดูแลองค์กร (*)

- การตรวจสอบภายในและภายนอกที่เป็นอิสระและมีประสิทธิภาพ
- การปกป้องผลประโยชน์ของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (*)
- การวางแผนสืบทอดตำแหน่งสำหรับผู้บริหารระดับสูง (succession planning)

(2) การประเมินผลการดำเนินการ (PERFORMANCE Evaluation)

โรงเรียนประเมินผลการดำเนินการของผู้บริหารระดับสูง (SENIOR LEADERS) และ
คณะกรรมการกำกับดูแลองค์กรอย่างไร

- โรงเรียนใช้การประเมินผลการดำเนินการเพื่อกำหนดค่าตอบแทน (เช่น เงินเดือนให้รางวัล) และยกย่องชมเชยการดำเนินการของผู้บริหารระดับสูงอย่างไร
- ผู้บริหารระดับสูงและคณะกรรมการกำกับดูแลองค์กรใช้ผลการประเมินผลการดำเนินการเพื่อการพัฒนาตนเองและปรับปรุงประสิทธิภาพของผู้นำ คณะกรรมการ และระบบการนำองค์กรอย่างไร (*)

ข. การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม

(Legal and ETHICAL BEHAVIOR)

(1) การปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบ (Legal and Regulatory Compliance)

โรงเรียนพิจารณาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตรและการปฏิบัติต่อไปนี้อย่างไร กฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ ทั้งที่มีอยู่ในปัจจุบัน และที่คาดการณ์ว่าจะมีในอนาคต และความกังวลของสาธารณะ (Public Concerns) โรงเรียนดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้

- ดำเนินการในกรณีที่หลักสูตรและการปฏิบัติมีผลกระทบเชิงลบต่อสังคม
- คาดการณ์ล่วงหน้าถึงความกังวลของสาธารณะ (public concerns) ที่มีหลักสูตรและการปฏิบัติที่สำคัญในอนาคต
- เตรียมการเชิงรุกต่อความกังวลและผลกระทบเหล่านี้
- โรงเรียนมีกระบวนการ ตัววัด และเป้าประสงค์ที่สำคัญอะไร เพื่อให้การดำเนินการเป็นไปตามระเบียบข้อบังคับที่กำหนด หรือดีกว่าที่กำหนด (*)

โรงเรียนมีกระบวนการ ตัววัด และเป้าประสงค์ที่สำคัญอะไรในการดำเนินการเรื่องความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตร และการปฏิบัติที่สำคัญ

(2) การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม (ETHICAL BEHAVIOR)

โรงเรียนดำเนินการอย่างไรในการส่งเสริมและสร้างความมั่นใจว่าปฏิสัมพันธ์ทุกด้านของโรงเรียนเป็นไปอย่างมีจริยธรรม

- โรงเรียนมีกระบวนการ ตัววัด หรือตัวชี้วัดที่สำคัญอะไรในการส่งเสริมและกำกับดูแลให้มีการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมภายใต้โครงสร้างระบบการกำกับดูแลองค์กร รวมทั้งการปฏิสัมพันธ์กับบุคลากร นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พันธมิตร และผู้ส่งมอบ
- โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการติดตามและดำเนินการในกรณีที่มีการกระทำที่ขัดต่อการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม

ค. การตอบแทนสังคม (Societal Contributions)

(1) ความผาสุกของสังคม (Societal Well - Being)

โรงเรียนคำนึงถึงความผาสุกและผลประโยชน์ของสังคมที่เป็นส่วนหนึ่งในกลยุทธ์และการปฏิบัติการประจำวันอย่างไร

- โรงเรียนมีส่วนร่วมอย่างไรในการสร้างความสมบูรณ์แก่ระบบสิ่งแวดล้อม สังคม และเศรษฐกิจ

(2) การสนับสนุนชุมชน (Community Support)

โรงเรียนดำเนินการสนับสนุนและสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชนที่สำคัญ (KEY communities) ของโรงเรียนอย่างไร

- ชุมชนที่สำคัญของโรงเรียนมีอะไรบ้าง และมีวิธีการในการกำหนดชุมชนที่สำคัญดังกล่าวอย่างไร รวมทั้งวิธีการกำหนดเรื่องที่โรงเรียนจะเข้าไปมีส่วนร่วม
- ผู้นำระดับสูง และบุคลากร ร่วมมือกันในการพัฒนาชุมชนนั้นอย่างไร

หมายเหตุ

หมายเหตุ 1.2

ควรนำเรื่องการตอบสนองสังคมในประเด็นที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จของด้านการตอบสนองความต้องการของสังคมและชุมชน ไปใช้ประกอบการจัดทำกลยุทธ์ (หัวข้อ 2.1) และในการมุ่งเน้นการปฏิบัติการ (หมวด 6) ด้วย และการกำกับดูแลองค์กร ควรประกอบด้วยผลลัพธ์ที่สำคัญเช่น ผลการปฏิบัติตามระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมาย (รวมถึงผลการตรวจสอบด้านการเงินตามข้อบังคับ) การลดผลกระทบต่อสภาพแวดล้อม การปรับปรุงสิ่งแวดล้อม โดยใช้เทคโนโลยีที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม (Green Technology) การอนุรักษ์ทรัพยากร หรือวิธีการอื่น ๆ หรือการปรับปรุงผลกระทบต่อสังคมโดยกิจกรรมการมีส่วนร่วมระหว่างชุมชนและโรงเรียน ควรรายงานเป็นผลลัพธ์ของหมวดการนำองค์กร (ข้อ 7.4) หัวข้อนี้ไม่ครอบคลุมเรื่องสุขอนามัยและความปลอดภัยของบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน จึงควรอธิบายเรื่องนี้ใน หัวข้อ และ หัวข้อ 1.5.6.2 ตามลำดับ

หมายเหตุ 1.2ก.

หากคณะกรรมการกำกับดูแลองค์กรมีการทบทวนผลการดำเนินการ และความก้าวหน้าขององค์กร ให้รายงานใน 4.1(ข)

ความโปร่งใสในการดำเนินการของระบบการกำกับดูแลองค์กร ควรครอบคลุมเรื่องการควบคุมภายในของกระบวนการกำกับดูแลองค์กร สำหรับโรงเรียน ซึ่งเป็นองค์กรที่ไม่แสวงหาผลกำไรคณะกรรมการที่ปรึกษาภายนอกอาจทำหน้าที่ของคณะกรรมการกำกับดูแลองค์กรทั้งหมดหรือบางส่วน

หมายเหตุ 1.2ก.(2)

การประเมินผลการดำเนินการของผู้ในระดับสูง อาจใช้ข้อมูลที่ได้จากการประเมินโดยผู้ร่วมงาน ผลการทบทวนผลการดำเนินการของผู้บริหารอย่างเป็นทางการ รวมทั้งใช้ข้อมูลป้อนกลับและผลสำรวจที่ได้จากบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ ที่ดำเนินการอย่างเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการ สำหรับบริษัทเอกชนบางแห่ง รวมทั้งองค์กรที่ไม่แสวงหาผลกำไรและองค์กรภาครัฐ คณะกรรมการที่ปรึกษาภายนอกอาจเป็นผู้ประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ในระดับสูงและคณะกรรมการกำกับดูแลองค์กร

หมายเหตุ 1.2ข.(1)

การเตรียมการเชิงรุกต่อผลกระทบเชิงลบและความกังวลของสังคม อาจรวมถึงการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและกระบวนการจัดการเครือข่ายอุปทานที่มีประสิทธิภาพ โรงเรียนควรอธิบายถึงวิธีการที่ดำเนินการตามหรือเหนือกว่าข้อกำหนดและมาตรฐานของกฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับที่ใช้ในการกำกับดูแลองค์กร

หมายเหตุ 1.2ข.(2)

ตัววัดหรือตัวชี้วัดของการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม อาจรวมถึง อัตราส่วนของกรรมการอิสระในคณะกรรมการกำกับดูแลองค์กร ตัววัดที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เหตุการณ์ของการละเมิดจริยธรรมของการฝ่าฝืนกฎเกณฑ์และการตอบสนองต่อเหตุการณ์นั้น ๆ ผลสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรต่อจริยธรรมขององค์กร การใช้โทรศัพท์สายด่วนจริยธรรม รวมทั้งผลการทบทวนและการตรวจสอบด้านจริยธรรม ตัววัดหรือตัวชี้วัดของการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม อาจรวมถึงหลักฐานที่แสดงให้เห็นว่าโรงเรียนมีนโยบายการฝึกอบรมบุคลากรและระบบการติดตามเฝ้าระวังในเรื่องผลประโยชน์ทับซ้อน การป้องกันและการใช้สารสนเทศที่มีประเด็นความอ่อนไหว และองค์ความรู้ที่เกิดจากการสังเคราะห์และหาความสัมพันธ์ของข้อมูลเหล่านั้นตลอดจนการใช้งบประมาณอย่างเหมาะสม

หมายเหตุ 1.2ค.(1)

ควรรายงานความผาสุกและผลประโยชน์ของสังคมที่นอกเหนือจากการปฏิบัติตามกฎหมายที่อธิบายใน 1.2ข.(1) ซึ่งอาจรวมถึงความพยายามของโรงเรียนหรือคู่ความร่วมมือ ในการปรับปรุงสิ่งแวดล้อม สร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชนในงานบริการการศึกษา สุขอนามัย และการเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน การแก้ไขปัญหาความไม่เท่าเทียมทางสังคม รวมทั้งปรับปรุงแนวทางปฏิบัติการทำงานร่วมกับหน่วยงานต่าง ๆ

หมายเหตุ 1.2ค.(2)

การมีส่วนสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ อาจรวมถึงเรื่องที่ใช้ประโยชน์จากสมรรถนะหลักของโรงเรียน

หมวด 2 กลยุทธ์ (Strategy)

(95 คะแนน)

ในหมวดกลยุทธ์ เกณฑ์ถามว่าโรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการจัดทำกลยุทธ์และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการของโรงเรียน การนำไปปฏิบัติ การปรับเปลี่ยนเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนไป ตลอดจนวิธีการวัดผลความก้าวหน้า

2.1 การจัดทำกลยุทธ์ (Strategy Development):

โรงเรียนมีวิธีการในการจัดทำกลยุทธ์อย่างไร (45 คะแนน)

กระบวนการ

ก. กระบวนการจัดทำกลยุทธ์ (Strategy Development PROCESS)

(1) กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ (Strategy Planning PROCESS)

โรงเรียนมีวิธีการอย่างไร ในการวางแผนกลยุทธ์

ขั้นตอนที่สำคัญของกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์มีอะไรบ้าง ผู้ที่เกี่ยวข้องที่สำคัญมีใครบ้าง กรอบเวลาของการวางแผนระยะสั้นและระยะยาวคืออะไร โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการทำให้กระบวนการวางแผนกลยุทธ์มีความสอดคล้องกับกรอบเวลาดังกล่าว กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ได้คำนึงถึงความจำเป็นที่อาจเกิดขึ้นในโรงเรียนในเรื่องต่อไปนี้หรือไม่

- การเปลี่ยนแปลงแบบพลิกโฉม และลำดับความสำคัญของแผนงานด้านต่าง ๆ ในการเปลี่ยนแปลง
- ความคล่องตัวของโรงเรียน (organizational agility)

(2) นวัตกรรม (INNOVATION)

กระบวนการจัดทำกลยุทธ์ของโรงเรียนกระตุ้นและทำให้เกิดนวัตกรรมได้อย่างไร

- โรงเรียนกำหนดโอกาสเชิงกลยุทธ์ (STRATEGIC OPPORTUNITIES) อย่างไร
- โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการตัดสินใจว่าจะเลือกโอกาสเชิงกลยุทธ์ในเรื่องใดเป็นความเสี่ยงที่ผ่านการประเมินผลได้ผลเสียอย่างรอบด้าน (INTELLIGENT RISK)
- โอกาสเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญของโรงเรียน คืออะไร

(3) การพิจารณากลยุทธ์ (Strategy Considerations)

โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการรวบรวม และวิเคราะห์ข้อมูลที่มีความสำคัญและจัดทำสารสนเทศเพื่อใช้ในการกระบวนการวางแผนกลยุทธ์

ในการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล โรงเรียนคำนึงถึงองค์ประกอบที่สำคัญของความเสี่ยงต่อไปนี้

- ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ และความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์
- ความเปลี่ยนแปลงที่มีโอกาสจะเกิดขึ้นในสภาพแวดล้อม ด้านกฎระเบียบ ข้อบังคับ และด้านการจัดการศึกษา
- จุดบอดที่อาจเกิดขึ้นในกระบวนการวางแผนกลยุทธ์และสารสนเทศ
- ความสามารถของโรงเรียนในการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

(4) ระบบงานและสมรรถนะหลักของโรงเรียน (WORK SYSTEMS and CORE COMPETENCIES)

โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการตัดสินใจว่ากระบวนการที่สำคัญใดจะดำเนินการโดยบุคลากรของโรงเรียนและกระบวนการใดดำเนินการโดยผู้ส่งมอบ พันธมิตร และคู่ความร่วมมือ

- การตัดสินใจเหล่านี้ได้คำนึงถึงวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ สมรรถนะหลักของโรงเรียน (CORE COMPETENCIES) และสมรรถนะหลักของผู้ส่งมอบ พันธมิตร และคู่ความร่วมมือที่มีศักยภาพอย่างไร
- โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดสมรรถนะหลัก (CORE COMPETENCIES) และระบบงานในอนาคตที่จำเป็นของโรงเรียน

ข. วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (STRATEGIC OBJECTIVES)

(1) วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ (KEY STRATEGIC OBJECTIVES)

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญของโรงเรียนมีอะไรบ้าง ให้ระบุตารางเวลาที่จะบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์เหล่านั้น

- เป้าประสงค์ (GOALS) ที่สำคัญที่สุดของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์เหล่านั้นมีอะไรบ้าง
- การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ (ถ้ามี) ในด้านหลักสูตร การจัดการเรียนรู้ นักเรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ความต้องการของตลาด ผู้ส่งมอบ พันธมิตร และการปฏิบัติการที่ได้วางแผนไว้มีอะไรบ้าง

(2) การพิจารณาวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (STRATEGIC OBJECTIVES Considerations)

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของโรงเรียน สามารถสร้างสมดุลที่เหมาะสมระหว่างความต้องการที่หลากหลาย และการแข่งขันได้อย่างไร วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้

- ตอบสนองความท้าทายเชิงกลยุทธ์ และใช้ประโยชน์จากสมรรถนะหลักของโรงเรียน
- ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ และโอกาสเชิงกลยุทธ์
- สร้างความสมดุลระหว่างกรอบเวลา ระยะสั้น และระยะยาวอย่างไร
- คำนึงถึงและสร้างความสมดุลระหว่างความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญทั้งหมด

หมายเหตุ

หมายเหตุ 2.1

หัวข้อนี้กล่าวถึงกลยุทธ์โดยรวมของโรงเรียน ซึ่งอาจรวมถึงการเปลี่ยนแปลงในหลักสูตร และกระบวนการสร้างความผูกพันกับนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อย่างไรก็ตามโรงเรียนควรอธิบายวิธีการออกแบบกระบวนการจัดการเรียนรู้ กระบวนการทำงานที่สำคัญ และการสร้างความผูกพันกับนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในหัวข้อ 6.1 และ 3.2 (*)

“**การจัดทำกลยุทธ์**” (Strategy Development) หมายถึง วิธีการหรือแนวทางของโรงเรียนที่เตรียมการสำหรับอนาคต การจัดทำกลยุทธ์อาจจะใช้การคาดการณ์ การคาดคะเนทางเลือก สถานการณ์จำลององค์ความรู้ (ดูข้อ 4.2x เกี่ยวกับความรู้ขององค์กร) หรือวิธีการอื่น ๆ ที่ช่วยให้เห็นภาพในอนาคต การจัดทำกลยุทธ์ ควรพิจารณาถึงระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ของโรงเรียน เพื่อการตัดสินใจ การจัดสรรทรัพยากร และอาจเกี่ยวข้องกับความร่วมมือของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

คำว่า “**กลยุทธ์**” ควรตีความให้ครอบคลุมอย่างกว้าง ๆ กลยุทธ์อาจมาจากหรือนำไปสู่สิ่งต่อไปนี้ได้แก่

- การปรับปรุง พัฒนาหลักสูตรและการบริการทางการศึกษา
- การปรับปรุงกระบวนการจัดการเรียนการสอน
- การเปลี่ยนแปลงวิธีการวัดผลและประเมินผล หรือนำมาตรฐานใหม่มาใช้
- การใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ
- คำนิยามหรือการกำหนดนิยามใหม่ของระบบนิเวศทางการศึกษา (เครือข่ายพันธมิตร ผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือ คู่แข่ง นักเรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ชุมชน และองค์กรที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกกระบวนการศึกษา)
- การสร้างจุดเน้นที่สำคัญของหลักสูตร แผนการเรียน และบริการทางการศึกษา
- สมรรถนะหลักใหม่ของโรงเรียน
- พันธมิตรใหม่ แนวร่วมใหม่ คู่ความร่วมมือใหม่

- ความสัมพันธ์ในรูปแบบใหม่กับบุคลากร อาสาสมัคร หรือนักศึกษาฝึกประสบการณ์
- การมุ่งตอบสนองต่อความต้องการใหม่ ๆ ของตลาด โลกอาชีพใหม่

หมายเหตุ 2.1ก.(1)

ความคล่องตัวของโรงเรียน หมายถึง ความสามารถในการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์อย่างรวดเร็ว

ความยืดหยุ่นในการปฏิบัติการ หมายถึง ความสามารถในการปรับเปลี่ยนการปฏิบัติการของโรงเรียน เมื่อมีโอกาส หรือมีความจำเป็น

หมายเหตุ 2.1ก.(2)

โอกาสเชิงกลยุทธ์เกิดจากการคิดนอกกรอบ การระดมสมอง การใช้ประโยชน์จากโอกาสที่เกิดขึ้นโดยบังเอิญ การวิจัยและกระบวนการสร้างนวัตกรรม การคาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นจากสถานการณ์ปัจจุบัน ด้วยวิธีการที่ไม่ใช่เชิงเส้นตรง และแนวทางอื่น ๆ เพื่อจินตนาการอนาคตที่แตกต่างออกไป การสร้างแนวคิดที่นำไปสู่โอกาสเชิงกลยุทธ์เกิดจากสภาพแวดล้อมที่กระตุ้นให้เกิดการคิดอย่างอิสระ การเลือกว่าจะดำเนินการตามโอกาสเชิงกลยุทธ์ใดเกี่ยวข้องกับการพิจารณาถึงความเสี่ยงที่สัมพันธ์กัน กล่าวคือ การเงิน และอื่น ๆ จากนั้นจึงตัดสินใจเลือกดำเนินการ (คู่อภิธานศัพท์ “Intelligent Risks ความเสี่ยงที่ผ่านการประเมินผลได้ผลเสียอย่างรอบด้าน”)

หมายเหตุ 2.1ก.(3)

การบูรณาการข้อมูลจากทุกแหล่ง เพื่อสร้างสารสนเทศเชิงกลยุทธ์ถือเป็นข้อพิจารณาที่สำคัญ ข้อมูลและสารสนเทศอาจเกี่ยวข้องกับ

- ความต้องการ ความคาดหวัง โอกาส และความเสี่ยงในด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ความต้องการของชุมชนและสังคม
- โอกาสและความเสี่ยงด้านการเงิน สังคม จริยธรรม กฎระเบียบ ข้อบังคับ เทคโนโลยี ความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยบนโลกไซเบอร์ (cybersecurity) รวมถึงความเสี่ยงและโอกาสอื่นที่อาจเกิดขึ้น
- สมรรถนะหลักของโรงเรียน
- สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน และผลการดำเนินงานของโรงเรียนในปัจจุบันและอนาคต เมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่ง และโรงเรียนที่เทียบเคียงกันได้
- การพัฒนาการของหลักสูตร และกระบวนการจัดการเรียนการสอน
- นวัตกรรมด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่สำคัญด้านอื่น ๆ หรือการเปลี่ยนแปลง ที่อาจมีผลกระทบต่อหลักสูตร การจัดการเรียนรู้ และการบริการทางการศึกษา ตลอดจนการปฏิบัติการ รวมทั้งอัตราการสร้างนวัตกรรม

- ความต้องการด้านทรัพยากรบุคคล และทรัพยากรอื่น ๆ
- ความสามารถในการใช้ประโยชน์จากความหลากหลายของบุคลากร
- การปรับแผนปฏิบัติการเพื่อนำทรัพยากรที่มีอยู่ไปใช้กับกิจกรรมอื่น ๆ ที่มีความสำคัญกว่า
- ความสามารถของโรงเรียนในการป้องกัน และตอบสนองต่อภาวะฉุกเฉิน รวมทั้งภัยพิบัติทางธรรมชาติและอื่น ๆ
- การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง ทั้งในระดับท้องถิ่น ระดับประเทศ และระดับโลก
- ข้อกำหนด รวมทั้งจุดแข็ง จุดอ่อนของพันธมิตร และเครือข่ายอุปทาน
- ปัจจัยอื่น ๆ ที่เป็นลักษณะเฉพาะขององค์กร

หมายเหตุ 2.1ก.(4)

ระบบงานของโรงเรียน คือ การรวมกันของกระบวนการทำงานภายในและทรัพยากรภายนอกที่โรงเรียนต้องการพัฒนา และการจัดกระบวนการจัดการเรียนรู้ การบริการทางการศึกษาให้กับนักเรียน เพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จในการตอบสนองความต้องการของตลาด ทรัพยากรภายนอก อาจรวมถึง พันธมิตร ผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือ คู่แข่ง นักเรียน และองค์กรอื่น ๆ ที่เป็นส่วนหนึ่งของระบบเครือข่ายทางการศึกษา การตัดสินใจเกี่ยวกับระบบงานเป็นส่วนหนึ่งของทรัพย์สินทางปัญญา การใช้ประโยชน์จากสมรรถนะหลักของโรงเรียนและการบรรเทาความเสี่ยง

สมรรถนะหลัก คูใน โครงร่างองค์กร หมายเหตุ 1ก.(2)

หมายเหตุ 2.1ข.(1)

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ควรมุ่งเน้นความท้าทาย ความได้เปรียบ และโอกาสที่เป็นลักษณะเฉพาะของโรงเรียน ซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จ และต่อการส่งเสริมให้ผลการดำเนินการโดยรวมของโรงเรียนดีขึ้นทั้งในปัจจุบันและอนาคต

หมายเหตุ 2.1ข.(2)

ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ โอกาสเชิงกลยุทธ์ คูในอธิธานศัพท์

2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation)

โรงเรียนนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติอย่างไร (50 คะแนน)

กระบวนการ

ก. การจัดทำแผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ

(ACTION PLAN Development and DEPLOYMENT)

(1) แผนปฏิบัติการ (ACTION PLAN)

แผนปฏิบัติการที่สำคัญทั้งระยะสั้นและระยะยาวของโรงเรียนมีอะไรบ้าง

- แผนดังกล่าวมีความสัมพันธ์กับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (STRATEGIC OBJECTIVES) ของโรงเรียนอะไรบ้าง

- โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการจัดทำแผนปฏิบัติการ

(2) การนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติ (ACTION PLAN Implementation)

โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการสู่การปฏิบัติ

- โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการสู่การปฏิบัติไปยังบุคลากร ผู้ส่งมอบ พันธมิตร และคู่ความร่วมมือที่สำคัญ (*) เพื่อให้มั่นใจว่าโรงเรียนบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ

- โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรเพื่อทำให้มั่นใจว่าผลการดำเนินการที่สำคัญตามแผนปฏิบัติการนี้จะมีความยั่งยืน

(3) การจัดสรรทรัพยากร (Resource Allocation)

โรงเรียนทำอย่างไรให้มั่นใจว่ามีทรัพยากรด้านการเงินและด้านอื่น ๆ พร้อมใช้ในการสนับสนุนแผนปฏิบัติการจนประสบความสำเร็จและบรรลุพันธะผูกพันในปัจจุบัน

- โรงเรียนมีวิธีการจัดสรรทรัพยากรเหล่านี้ได้อย่างไรเพื่อสนับสนุนแผนปฏิบัติการ
- โรงเรียนจัดการความเสี่ยงต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับแผนดังกล่าวอย่างไร เพื่อทำให้เกิดความมั่นใจถึงความมั่นคงทางการเงิน (financial viability) ของโรงเรียน

(4) แผนด้านบุคลากร (WORKFORCE Plans)

แผนด้านบุคลากรที่สำคัญที่สนับสนุนวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้นและระยะยาวมีอะไรบ้าง

- แผนดังกล่าวได้คำนึงถึงผลกระทบต่อบุคลากร และความเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นที่เกี่ยวข้องกับความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากรอย่างไร

(5) ตัววัดผลการดำเนินการ (PERFORMANCE MEASURES)

ตัววัดหรือตัวชี้วัดผลการดำเนินการที่สำคัญ (KEY PERFORMANCE MEASURES or INDICATORS) ที่ใช้ติดตามความสำเร็จและประสิทธิผล (EFFECTIVENESS) ของแผนปฏิบัติการ มีอะไรบ้าง

- โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรเพื่อให้ระบบการวัดผลโดยรวมของแผนปฏิบัติการ เสริมสร้างให้โรงเรียน ดำเนินการสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน (ALIGNMENT)

(6) การคาดการณ์ผลการดำเนินการ (PERFORMANCE PROJECTIONS)

การคาดการณ์ผลการดำเนินการตามกรอบเวลาของการวางแผนทั้งระยะสั้นและระยะยาว ของโรงเรียนตามตัววัดหรือตัวชี้วัดผลการดำเนินการที่สำคัญที่ระบุไว้มีอะไรบ้าง

- โรงเรียนจะอย่างไรกับแผนปฏิบัติการหากพบว่าผลการดำเนินการที่คาดการณ์ไว้ มีความแตกต่าง เมื่อเทียบกับคู่แข่ง (Competitors) หรือกับโรงเรียนในระดับที่เทียบเคียงกันได้

ข. การปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ (ACTION PLAN Modification)

โรงเรียนรับรู้และตอบสนองอย่างไร ในกรณีที่สถานการณ์บังคับให้ต้องปรับแผนปฏิบัติการ และนำไปปฏิบัติอย่างรวดเร็ว

หมายเหตุ

หมายเหตุ 2.2

การจัดทำกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ รวมทั้งการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติมีความเกี่ยวเนื่องกัน อย่างใกล้ชิดกับหัวข้ออื่น ในเกณฑ์ ตัวอย่างการปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกัน มีดังนี้

- **หัวข้อ 1.1** เรื่องวิธีการของผู้นำระดับสูงในการกำหนดและสื่อสารทิศทางของโรงเรียน
- **หมวด 3** เรื่องวิธีการรวบรวมความรู้เกี่ยวกับนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และความต้องการของตลาด เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการของโรงเรียน รวมทั้งการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการสู่การปฏิบัติ
- **หมวด 4** เรื่องวิธีการวัด การวิเคราะห์ข้อมูล และการจัดการความรู้ เพื่อตอบสนองความต้องการด้านสารสนเทศที่สำคัญ เพื่อสนับสนุนการจัดทำกลยุทธ์ของโรงเรียน เพื่อเป็นพื้นฐานที่เหมาะสม (effective basis) ในการวัดผลการดำเนินการ และเพื่อติดตามความก้าวหน้าในการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ

- **หมวด 5** เรื่องวิธีการตอบสนองความต้องการของโรงเรียนด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังของบุคลากร และเรื่องการดำเนินการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร ซึ่งเป็นผลจากแผนปฏิบัติการ
- **หมวด 6** เรื่องวิธีการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงานซึ่งเป็นผลจากแผนปฏิบัติการของโรงเรียน
- **หัวข้อ 7.1** เรื่องการบรรลุวัตถุประสงค์เฉพาะที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการของโรงเรียน
- **หัวข้อ 7.5** ผลลัพธ์ภาพรวมของการบรรลุกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ

หมายเหตุ 2.2ก.(6)

ผลการดำเนินการที่คาดการณ์ไว้อาจพิจารณาถึงการปรับปรุงหรือการเปลี่ยนแปลงหลักสูตรใหม่ การตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจให้นักเรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลาดกลุ่มใหม่ การบังคับใช้กฎหมายใหม่ หลักเกณฑ์การพัฒนามูลฐานใหม่ ข้อกำหนดตามกฎหมายหรือมาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษา การบริการด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่สำคัญที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต

หมวด 3 นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Student and Stakeholders)

(95 คะแนน)

ในหมวดนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เกณฑ์ถามถึงโรงเรียนมีวิธีการอย่างไร ในการสร้างความผูกพันกับนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อตอบสนองความต้องการ และความพึงพอใจของตลาดอย่างต่อเนื่อง ครอบคลุมถึงวิธีการที่โรงเรียนรับฟังเสียงของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตอบสนองความต้องการและทำให้เหนือกว่าความคาดหวัง และสร้างความสัมพันธ์กับนักเรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระยะยาว

3.1 ความคาดหวังของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Expectations OF THE STUDENT and Stakeholders): โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการรับฟังนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การกำหนดหลักสูตร และการบริการเพื่อตอบสนองความต้องการของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (45 คะแนน)

กระบวนกร

ก. การรับฟังนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (STUDENT and Stakeholders Listening)

(1) นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในปัจจุบัน (Current STUDENT and Stakeholders)

โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการรับฟัง มีปฏิสัมพันธ์ และสังเกตนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้ได้สารสนเทศที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ต่อไปได้

- วิธีการรับฟังมีความแตกต่างกันอย่างไร ระหว่างนักเรียน กลุ่มนักเรียน หรือตลาด วิธีการรับฟังมีความแตกต่างกันอย่างไร ภายในช่วงเวลาของการเป็นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการค้นหาข้อมูลป้อนกลับจากนักเรียนอย่างทันท่วงที และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ต่อไปได้ ในเรื่องคุณภาพของหลักสูตร การสนับสนุนนักเรียนในเรื่องการบริการทางการศึกษา และการทำธุรกรรม

(2) นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในอนาคต (Potential STUDENT and Stakeholders)

โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการรับฟังนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในอนาคต เพื่อให้ได้สารสนเทศที่นำไปใช้ต่อไปได้

- โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการรับฟังนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในอดีต และในอนาคต นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของคู่แข่ง เพื่อให้ได้สารสนเทศที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ต่อไปได้เกี่ยวกับหลักสูตร การสนับสนุนนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในเรื่องการบริการทางการศึกษา และการทำธุรกรรม (*)

ข. การจำแนกนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และหลักสูตร

(STUDENT and Stakeholders Segmentation and Product Offerings)

(1) การจำแนกนักเรียน (STUDENT Segmentation)

โรงเรียนมีวิธีการอย่างไร ในการจำแนกกลุ่มนักเรียนและส่วนตลาด โรงเรียนดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้อย่างไร

- ใช้สารสนเทศเกี่ยวกับนักเรียน และหลักสูตร แผนการเรียน เพื่อจำแนกกลุ่มนักเรียนในปัจจุบันและในอนาคต
- กำหนดว่านักเรียนใด กลุ่มนักเรียนใด ที่โรงเรียนจะให้ความสำคัญในการตอบสนองความต้องการ และสร้างความพึงพอใจเพื่อการเติบโตและยั่งยืนของโรงเรียน

(2) หลักสูตร (Product Offerings)

โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดหลักสูตร หรือแผนการเรียน โรงเรียนดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้อย่างไร

- กำหนดความจำเป็น (need) ความต้องการของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลาดสำหรับหลักสูตร แผนการเรียน และการบริการทางการศึกษา
- กำหนดและปรับหลักสูตร แผนการเรียน เพื่อตอบสนองความต้องการ และทำให้เหนือกว่าความคาดหวังของกลุ่มนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และส่วนตลาด
- ค้นหาและปรับหลักสูตร แผนการเรียน เพื่อตอบสนองความต้องการของนักเรียนในอนาคต ส่วนตลาดกลุ่มใหม่ เพื่อดึงดูดนักเรียนใหม่ และสร้างโอกาสในการขยายความสัมพันธ์กับนักเรียนในปัจจุบัน (*)

หมายเหตุ

หมายเหตุ 3.1

“การรับฟังนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย” หมายถึง กระบวนการคัดกรองสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กระบวนการเหล่านี้ควรจะเป็นเชิงรุกและสร้างสรรค์อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ได้ความต้องการ ความคาดหวัง และความปรารถนา ทั้งที่ระบุอย่างชัดเจน ไม่ได้ระบุชัดเจน และที่คาดหมายไว้ของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยมีเป้าหมายเพื่อให้ได้ความผูกพันของนักเรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การรับฟังนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อาจรวมถึง การรวบรวมและบูรณาการ ข้อมูลชนิดต่าง ๆ ของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น ข้อมูลการสำรวจ ข้อมูลจากการสนทนากลุ่ม (Focus Group Findings) กล้องรับความคิดเห็น และข้อมูลจากสื่อสังคมออนไลน์อื่น ๆ ข้อมูลความพึงพอใจ และข้อร้องเรียนที่มีผลกระทบต่อการตัดสินใจสมัครเข้าเรียน

หมายเหตุ 3.1ก.(1)

วิธีการรับฟังนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อาจรวมถึงสื่อสังคมออนไลน์และเทคโนโลยีบนเว็บไซต์ การรับฟังสื่อสังคมออนไลน์ อาจรวมถึงการติดตามข้อคิดเห็นผ่านช่องทางสื่อสังคมออนไลน์ที่โรงเรียนเป็นผู้ดูแล และช่องทางต่าง ๆ ที่โรงเรียนไม่มีสิทธิ์ควบคุม ช่วงเวลาของการเป็นนักเรียน หมายถึง เริ่มตั้งแต่การเข้ามาเป็นนักเรียนไปจนกระทั่งจบการศึกษาจากโรงเรียน

หมายเหตุ 3.1ข.(2)

ในการกำหนดหลักสูตร โรงเรียนควรคำนึงถึงลักษณะที่สำคัญทั้งหมดของหลักสูตรและการบริการ รวมทั้งผลการดำเนินการ ตลอดช่วงเวลาของการเป็นนักเรียน จุดมุ่งเน้นควรอยู่ที่ลักษณะพิเศษของหลักสูตรที่มีผลต่อความชอบและความผูกพันของนักเรียนที่มีต่อโรงเรียนหรือตราสัญลักษณ์ของโรงเรียน ตัวอย่างเช่น ลักษณะพิเศษที่ทำให้หลักสูตรของโรงเรียนมีความแตกต่างจากโรงเรียนคู่แข่งหรือบริการด้วยความเป็นเอกลักษณ์ หรือนวัตกรรม ลักษณะพิเศษเหล่านี้ อาจรวมถึงเงินบำรุงการศึกษา (ค่าหน่วยกิต) ความน่าเชื่อถือ คุณค่า การส่งมอบ ความทันกาล หลักสูตรที่ปรับเพื่อตอบสนองความต้องการเฉพาะ การสนับสนุนนักเรียน หรือการบริการด้านเทคนิค ลักษณะพิเศษที่สำคัญ อาจพิจารณาถึงการทำธุรกรรม และปัจจัยอื่น ๆ เช่น เทคโนโลยีที่เกิดขึ้นใหม่ และการรักษาความลับและความปลอดภัยของข้อมูลส่วนตัวของนักเรียน

3.2 ความผูกพันของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Student and Stakeholders Engagement) : โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการสร้างความสัมพันธ์กับนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและ ประเมินความพึงพอใจและความผูกพัน (50 คะแนน)

กระบวนการ

ก. ความสัมพันธ์และการสนับสนุนนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(STUDENT and Stakeholders Relationships and Support)

(1) การจัดการความสัมพันธ์ (Relationship Management)

โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการสร้างและจัดการความสัมพันธ์กับนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการตอบสนองความต้องการ และความพึงพอใจให้แก่ นักเรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ส่วนตลาดเพื่อ

- ให้นักเรียนกลุ่มใหม่ หรือจำนวนนักเรียนเพิ่มขึ้น
- จัดการและยกระดับภาพลักษณ์ของโรงเรียน
- การจูงใจให้นักเรียนเรียนจนจบหลักสูตร
- รักษา นักเรียน ปัจจุบันไว้ ตอบสนองความต้องการและทำให้เหนือกว่าความคาดหวังใน

แต่ละช่วงเวลาของการเป็นนักเรียน

(2) การเข้าถึงและการสนับสนุนนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(STUDENT and Stakeholders Access and Support)

โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการทำให้นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถสืบค้นสารสนเทศ และได้รับการสนับสนุน

- โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการทำให้นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สามารถทำธุรกรรมกับโรงเรียน
- วิธีการที่สำคัญในการสนับสนุนนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการสื่อสารมีอะไรบ้าง วิธีการ และกลไกเหล่านี้มีความแตกต่างกันอย่างไร ระหว่างนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กลุ่มนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- โรงเรียนมีวิธีการดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้
 ระบุข้อกำหนดที่สำคัญในการสนับสนุนนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
ถ่ายทอดข้อกำหนดดังกล่าวไปยังบุคลากรทุกคนและทุกกระบวนการที่เกี่ยวข้องในการสนับสนุนนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้เกิดการปฏิบัติ

(3) การจัดการกับข้อร้องเรียน (Complaint Management)

โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการจัดการกับข้อร้องเรียนของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการทำให้ข้อร้องเรียนได้รับการแก้ไขอย่างทันท่วงที และมีประสิทธิภาพ
- การจัดการข้อร้องเรียนสามารถเรียกความเชื่อมั่นของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กลับคืนมา และสร้างเสริมความพึงพอใจและความผูกพันของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และหลีกเลี่ยงไม่ให้ข้อร้องเรียนลักษณะเดียวกันเกิดซ้ำในอนาคตได้อย่างไร

ข. การประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(Determination of STUDENT and Stakeholders Satisfaction and ENGAGEMENT)

(1) ความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพัน

(Satisfaction, Dissatisfaction and ENGAGEMENT)

โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- วิธีการประเมินเหล่านี้มีความแตกต่างกันอย่างไรระหว่างกลุ่มนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและส่วนตลาด
- การวัดผลดังกล่าวให้สารสนเทศที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ต่อได้อย่างไร

(2) ความพึงพอใจเปรียบเทียบกับโรงเรียนอื่น

(Satisfaction Relative to Other Organizations)

โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการเสาะหาสารสนเทศด้านความพึงพอใจของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อโรงเรียนเปรียบเทียบกับโรงเรียนอื่น

โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการเสาะหาสารสนเทศด้านความพึงพอใจของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อโรงเรียน โดย

- เปรียบเทียบกับระดับความพึงพอใจของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อโรงเรียน คู่แข่ง
- เปรียบเทียบกับระดับความพึงพอใจของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อหลักสูตรที่คล้ายคลึงกัน หรือกับระดับเทียบเคียงของมาตรฐานทางการศึกษา (BENCHMARKS) (*)

ค. การใช้ข้อมูลเสียงของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และส่วนตลาด

(Use of VOICE - OF - THE - STUDENT Stakeholder and Market Data)

โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการเลือกและใช้ข้อมูลสารสนเทศจากเสียงของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย และส่วนตลาด

- โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการเลือกและใช้ข้อมูลสารสนเทศจากเสียงของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และส่วนตลาด เพื่อสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นนักเรียนยิ่งขึ้น และเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจในการปฏิบัติการ

หมายเหตุ

หมายเหตุ 3.2

“ความผูกพันของนักเรียน” หมายถึง ลักษณะความผูกพันรวมถึงการคงอยู่และความจงรักภักดีของผู้เรียนความเต็มใจของผู้เรียนที่เจาะจงเลือกและยังคงศึกษาอยู่ที่โรงเรียน รวมถึงความเต็มใจที่จะอุทิศตนสนับสนุน แนะนำผู้อื่นให้รู้จักโรงเรียนและหลักสูตรรวมทั้งบริการต่าง ๆ อย่างแข็งขัน

หมายเหตุ 3.2ก.

“คุณลักษณะของหลักสูตรหรือแผนการเรียน ที่ส่งเสริมการเรียนรู้และบริการการศึกษาอื่น ๆ” หมายถึง ลักษณะที่สำคัญทั้งหมดของหลักสูตร บริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้และบริการการศึกษาอื่น ๆ ที่มีให้กับนักเรียนตลอดช่วงระยะเวลาที่ทั้งสองกลุ่มมีการสานสัมพันธ์ให้กับโรงเรียน จุดเน้นควรอยู่ที่องค์ประกอบที่ทำให้หลักสูตรและบริการการศึกษาอื่น ๆ ของโรงเรียนแตกต่างจากโรงเรียนคู่แข่ง หรือโรงเรียนอื่น ๆ องค์ประกอบดังกล่าวอาจรวมถึง จุดเน้นของหลักสูตร การจัดหางานให้นักเรียนหลังจากที่สำเร็จตามเป้าหมายของการศึกษา หรือวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม องค์ประกอบของผู้ปฏิบัติงาน กิจกรรมเสริมหลักสูตร หรือค่าเล่าเรียน และค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้อง หลักสูตรที่ส่งเสริมการเรียนรู้และบริการการศึกษาอื่น ๆ ที่สำคัญอาจต้องคำนึงถึงวิธีการในการสื่อสารระหว่างกัน รวมถึงปัจจัยต่าง ๆ เช่น การรักษาความลับและความปลอดภัยเกี่ยวกับข้อมูลเฉพาะของนักเรียน ควรรายงานผลลัพธ์ของการดำเนินการที่เกี่ยวกับคุณลักษณะของหลักสูตรที่ส่งเสริมและบริการการศึกษาอื่น ๆ ควรรายงานไว้ในหัวข้อ 7.1 ส่วนประเด็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับมุมมองและพฤติกรรม (ผลสัมฤทธิ์) ของนักเรียนควรรายงานไว้ในหัวข้อ 7.2

หมายเหตุ 3.2ก.(1)

การสร้างความสัมพันธ์กับนักเรียน อาจะรวมถึงการพัฒนาความเป็นคู่ความร่วมมือหรือการเป็นพันธมิตร

หมายเหตุ 3.2ก.(2)

เป้าประสงค์ของการสนับสนุนนักเรียน คือ การทำให้หลักสูตรที่ส่งเสริมการเรียนรู้ และการบริการ การศึกษาอื่น ๆ ของโรงเรียนง่ายต่อการเข้าถึง และตอบสนองต่อความคาดหวังของนักเรียน

หมายเหตุ 3.2ข.(1)

การประเมินความพึงพอใจ และความไม่พึงพอใจของนักเรียน อาจรวมถึงการใช้วิธีการบางอย่าง หรือทุกวิธี ดังต่อไปนี้ คือ การสำรวจข้อมูลย้อนกลับทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ อัตราการลาออก กลางคัน การขาดเรียน ข้อมูลเกี่ยวกับความขัดแย้งของนักเรียน ตลอดจนข้อร้องเรียน โรงเรียนอาจรวบรวม สารสนเทศเหล่านี้ได้จากเว็บไซต์ จากการติดต่อโดยตรง จากกลุ่มบุคคลที่สาม หรือทางไปรษณีย์

การประเมินความไม่พึงพอใจของนักเรียนควรพิจารณามากกว่าเพียงแค่การดูคะแนนความพึงพอใจ ที่ได้น้อย และควรถูกประเมินแยกต่างหากเพื่อวิเคราะห์ถึงสาเหตุรากเหง้าของความไม่พึงพอใจ และสนับสนุน การแก้ไขอย่างเป็นระบบ เพื่อหลีกเลี่ยงความไม่พึงพอใจในอนาคต

หมายเหตุ 3.2ข.(2)

สารสนเทศเกี่ยวกับการประเมินความพึงพอใจของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเชิงเปรียบเทียบ อาจได้จากการเปรียบเทียบกับคู่แข่ง หรือกับโรงเรียนที่มีหลักสูตรหรือแผนการเรียนที่คล้ายคลึงกัน แต่ไม่ใช่ เป็นคู่แข่งชั้น นอกจากนี้ สารสนเทศนี้ อาจรวมถึงการค้นหาสารสนเทศว่าทำไมนักเรียนจึงเลือกโรงเรียนคู่แข่ง มากกว่าโรงเรียนของตน

หมายเหตุ 3.2ค.

โรงเรียนควรใช้ข้อมูลสารสนเทศของนักเรียนเพื่อสนับสนุนการทบทวนผลการดำเนินการโดยรวม ที่ระบุไว้ใน 4.1ข. ข้อมูลสารสนเทศจากเสียงของนักเรียน ตลาดที่ใช้ อาจรวมถึงข้อมูลที่ประมวลผลเกี่ยวกับ ข้อร้องเรียน รวมทั้งข้อมูลและสารสนเทศจากสื่อสังคมออนไลน์ (*)

หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (100 คะแนน) (Measurement, Analysis and Knowledge Management)

ในหมวดการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ เกณฑ์ถามว่าโรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการเลือก รวบรวม วิเคราะห์ จัดการ และปรับปรุงข้อมูลสารสนเทศ และสินทรัพย์ทางความรู้ (KNOWLEDGE ASSETS) โรงเรียนใช้ผลการทบทวนเพื่อปรับปรุงผลการดำเนินการอย่างไร และโรงเรียนมีการเรียนรู้อย่างไร

4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการของโรงเรียน (Measurement, Analysis, and Improvement of Organization Performance) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการวัด วิเคราะห์ และปรับปรุงผลการดำเนินการของโรงเรียน (55 คะแนน)

กระบวนการ

ก. การวัดผลการดำเนินการ (PERFORMANCE Measurement)

(1) ตัววัดผลการดำเนินการ (PERFORMANCE MEASURE)

โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการใช้ข้อมูลและสารสนเทศเพื่อติดตามการปฏิบัติการประจำวัน และผลการดำเนินการโดยรวมของโรงเรียน โรงเรียนดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้อย่างไร

- เลือก รวบรวม ปรับให้สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน และบูรณาการข้อมูลสารสนเทศ เพื่อติดตามการปฏิบัติการประจำวันและผลการดำเนินการโดยรวมของโรงเรียน
- ติดตามความก้าวหน้าในการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ
โรงเรียนมีตัววัดผลการดำเนินการที่สำคัญอะไรบ้าง รวมทั้งตัววัดด้านการเงินที่สำคัญ ทั้งระยะสั้นและระยะยาว ตัววัดเหล่านี้ได้รับการติดตามบ่อยเพียงใด

(2) ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ (Comparative Data)

โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการเลือกและใช้ข้อมูลและสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลจริง

(3) ความคล่องตัวของการวัดผล (Measurement Agility)

โรงเรียนทำอย่างไรเพื่อให้มั่นใจว่าระบบการวัดผลการดำเนินการของโรงเรียนสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว หรือที่ไม่ได้คาดคิด ทั้งภายในหรือภายนอกโรงเรียน และให้ข้อมูลที่ทันเวลา

ข. การวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการ (PERFORMANCE ANALYSIS and Review)

โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการทบทวนผลการดำเนินการและขีดความสามารถของโรงเรียน

- โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการใช้ตัววัดผลการดำเนินการที่สำคัญของโรงเรียน รวมทั้งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบในการทบทวนเหล่านี้
- โรงเรียนมีการวิเคราะห์ห้ะไรบ้างเพื่อสนับสนุนการทบทวนเหล่านี้และเพื่อให้มั่นใจว่าผลสรุปนั้นใช้ได้

- โรงเรียนและผู้นำระดับสูงใช้ผลการทบทวนในเรื่องต่อไปนี้อย่างไร

- ประเมินผลสำเร็จของโรงเรียน ผลการดำเนินการในเชิงแข่งขัน ความมั่นคงทางการเงิน และความก้าวหน้าในการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ

- ตอบสนองอย่างรวดเร็วต่อความเปลี่ยนแปลงในด้านความต้องการของโรงเรียน และความท้าทายในสภาพแวดล้อมที่โรงเรียนดำเนินงานอยู่

คณะกรรมการกำกับดูแลองค์กร มีวิธีการอย่างไรในการทบทวนผลการดำเนินการของโรงเรียน และความก้าวหน้าเมื่อเทียบกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ (*)

ค. การปรับปรุงผลการดำเนินการ (PERFORMANCE Improvement)

(1) ผลการดำเนินการในอนาคต (Future PERFORMANCE)

โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการคาดการณ์ผลการดำเนินการในอนาคตของโรงเรียน

- โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการใช้ผลการทบทวนผลการดำเนินการ และข้อมูลเชิงเปรียบเทียบและเชิงแข่งขันที่สำคัญเพื่อคาดการณ์ผลการดำเนินการ

(2) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและนวัตกรรม

(Continuous Improvement and INNOVATION)

โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการนำผลการทบทวนผลการดำเนินการ ไปใช้จัดลำดับความสำคัญของเรื่องที่ต้องนำไปปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และนำไปเป็นโอกาสในการสร้างนวัตกรรม และโรงเรียนมีวิธีการในการถ่ายทอดลำดับความสำคัญดังกล่าวไปสู่การปฏิบัติในกลุ่มต่อไปนี้อย่างไร

- คณะทำงานหรือการปฏิบัติของส่วนงานต่าง ๆ
- ผู้ส่งมอบ พันธมิตร และคู่ความร่วมมือของโรงเรียน เพื่อให้มั่นใจว่ามีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับโรงเรียน (*)

หมายเหตุ

หมายเหตุ 4.1

คำถามในหัวข้อนี้มีการเชื่อมโยงใกล้ชิดระหว่างกันและระหว่างหัวข้ออื่นในเกณฑ์ ตัวอย่างของการเชื่อมโยงที่สำคัญ มีดังนี้

- การวัดผลการดำเนินการของโรงเรียน (4.1ก.) รวมถึงข้อมูลสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบที่โรงเรียนและตัววัดผลการดำเนินการที่รายงานในเกณฑ์หัวข้ออื่น ๆ ควรรายงานในการทบทวนผลการดำเนินการของโรงเรียน (4.1ข.)
- การทบทวนผลการดำเนินการของโรงเรียน (4.1ข.) ควรสะท้อนถึงวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ (หมวด 2) และผลลัพธ์ของการวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการระดับโรงเรียน ควรสนับสนุนการจัดทำกลยุทธ์และการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ รวมถึงลำดับความสำคัญในการปรับปรุงและโอกาสสำหรับสร้างนวัตกรรม (4.1ค.)
- การคาดการณ์ผลการดำเนินการของแผนปฏิบัติการที่สำคัญของโรงเรียน ควรรายงานใน 2.2ก.(6)
- ควรรายงานผลการดำเนินการของโรงเรียนในหัวข้อ 7.1 ถึง 7.5

หมายเหตุ 4.1ก

ข้อมูลและสารสนเทศจากการวัดผลการดำเนินการ ควรนำมาใช้สนับสนุนการตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูลจริงเพื่อกำหนดและปรับให้สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันในเรื่องทิศทางของโรงเรียน และทรัพยากรที่ใช้ในหน่วยงาน กระบวนการที่สำคัญ ระดับฝ่าย และระดับโรงเรียน

หมายเหตุ 4.1ก.(2)

ข้อมูลและสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบที่โรงเรียนเลือกมา ควรนำมาใช้สนับสนุนการตัดสินใจในระดับปฏิบัติการ และในระดับกลยุทธ์ ข้อมูลและสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบได้มาจากการเทียบเคียงกับโรงเรียนอื่น ด้วยกระบวนการเทียบเคียงและการค้นหาตัวเปรียบเทียบในเชิงแข่งขัน กระบวนการเทียบเคียงเป็นการค้นหากระบวนการและผลลัพธ์ที่แสดงถึงวิธีปฏิบัติและผลการดำเนินการที่เป็นเลิศในกิจกรรมที่คล้ายคลึงกัน ทั้งภายในกลุ่มหรือนอกกลุ่มการจัดการศึกษาของโรงเรียน การเปรียบเทียบในเชิงแข่งขันเป็นการเปรียบเทียบผลการดำเนินการระหว่างโรงเรียนกับคู่แข่ง และโรงเรียนอื่นที่มีหลักสูตรและการทำงานที่คล้ายคลึงกัน

หมายเหตุ 4.1ก.(3)

โรงเรียนอาจจำเป็นต้องมีความคล่องตัวในเรื่องระบบการวัดผลเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ในด้านกฎระเบียบข้อบังคับ รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงอื่น ๆ ของสภาพแวดล้อมด้านการเมือง นวัตกรรมในกระบวนการหรือการจัดการศึกษาของโรงเรียน หลักสูตรของคู่แข่งรายใหม่ หรือการปรับปรุงผลิตภาพ

ตัวอย่างการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว เช่น การใช้ตัววัดผลการดำเนินการที่แตกต่างกัน หรือการปรับช่วงเวลาของการวัดผล

หมายเหตุ 4.1ข

การวิเคราะห์ผลการดำเนินการ ประกอบด้วย การประเมินแนวโน้มของผลการดำเนินการ การคาดการณ์ในระดับโรงเรียน การจัดการศึกษาของโรงเรียนและเทคโนโลยี การเปรียบเทียบความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล และการหาค่าปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน การวิเคราะห์ดังกล่าวควรสนับสนุนการทบทวนผลการดำเนินการ เพื่อช่วยให้ทราบต้นเหตุของปัญหา และช่วยจัดลำดับความสำคัญของการใช้ทรัพยากร ด้วยเหตุนี้การวิเคราะห์จึงต้องใช้ข้อมูลทุกประเภท เช่น ข้อมูลผลการดำเนินการของหลักสูตร ข้อมูลเกี่ยวกับนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน ข้อมูลการเงินและพื้นที่บริการทางการศึกษา ข้อมูลการปฏิบัติการ และข้อมูลเชิงแข่งขัน การวิเคราะห์นี้ควรคำนึงถึงตัววัดที่เป็นมาตรการบังคับจากภาครัฐด้วย (*) รวมทั้งอาจมาจากผลการประเมินคุณภาพภายในของโรงเรียน หรือภายนอกของสำนักงานรับรองมาตรฐานและคุณภาพการศึกษา (สมศ.)

การตอบสนองอย่างรวดเร็วต่อความเปลี่ยนแปลงด้านความต้องการของโรงเรียนและความท้าทาย อาจรวมถึงการตอบสนองความจำเป็นเรื่องการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกโฉมในโครงสร้างและระบบงานของโรงเรียน

4.2 การจัดการสารสนเทศ และการจัดการความรู้ (Information, and Knowledge Management) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไร ในการจัดการสารสนเทศและสินทรัพย์ทางความรู้ของโรงเรียน (45 คะแนน)

กระบวนการ

ก. ข้อมูล และสารสนเทศ (Data and Information)

(1) คุณภาพ (Quality)

โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการทวนสอบและทำให้มั่นใจถึงคุณภาพของข้อมูลและสารสนเทศของโรงเรียน

- โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรเพื่อให้มั่นใจว่าข้อมูลและสารสนเทศในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์และในรูปแบบอื่นมีความถูกต้อง (accuracy) เป็นไปตามวัตถุประสงค์ (validity) ความคงสภาพ (integrity) ความเชื่อถือ (reliability) และความเป็นปัจจุบัน

(2) ความพร้อมใช้งาน (Availability)

โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการทำให้มั่นใจว่าข้อมูลและสารสนเทศของโรงเรียนพร้อมใช้งาน

- โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรเพื่อให้ข้อมูลและสารสนเทศที่จำเป็นมีความพร้อมใช้งานด้วยรูปแบบที่ใช้งานง่ายและทันเวลาในการใช้งานสำหรับ บุคลากร ผู้ส่งมอบ พันธมิตร คู่ความร่วมมือ รวมทั้งนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน (*)
- โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการทำให้มั่นใจว่าระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของโรงเรียนเชื่อถือได้และใช้งานง่าย

ข. ความรู้ขององค์กร (Organizational Knowledge)

(1) การจัดการความรู้ (Knowledge Management)

โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการสร้างและจัดการความรู้ของโรงเรียน และโรงเรียนดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้อย่างไร

- รวบรวมและถ่ายทอดความรู้ของ บุคลากร
- ผสานและหาความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ เพื่อสร้างความรู้ใหม่
- ถ่ายทอดความรู้ที่เกี่ยวข้องระหว่างโรงเรียนกับ นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน ผู้ส่งมอบพันธมิตร และ คู่ความร่วมมือ
- รวบรวมและถ่ายทอดความรู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้ในการสร้าง นวัตกรรม และ กระบวนการวางแผนกลยุทธ์

(2) วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices)

โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศในโรงเรียน

- โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการค้นหาหน่วยงานหรือหน่วยปฏิบัติการ ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนที่มีผลการดำเนินการที่ดี
- โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการค้นหาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และนำไปปฏิบัติในส่วนอื่น ๆ ของโรงเรียน (*)

(3) การเรียนรู้ระดับองค์กร (Organizational LEARNING)

โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการใช้องค์ความรู้และทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อให้การเรียนรู้ฝังลึกลงไปในการปฏิบัติงานของโรงเรียน

หมายเหตุ

หมายเหตุ 4.2ก.(2)

ตัวอย่างระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ได้แก่ ระบบต่าง ๆ ฮาร์ดแวร์ ซอฟต์แวร์ แพลตฟอร์ม และแอปพลิเคชัน ระบบสารสนเทศภายนอก เช่น ระบบที่จัดเก็บบนคลาวด์ (cloud) หรือสถานที่นอกเหนือการควบคุมของโรงเรียน

ตัวอย่างข้อมูลสารสนเทศที่สำคัญของโรงเรียน เช่น สารสนเทศด้านการเงิน สารสนเทศด้านบุคลากร สารสนเทศของนักเรียน เป็นต้น

หมายเหตุ 4.2ก.(2)

ความปลอดภัยของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของโรงเรียนไม่ได้อยู่ในเกณฑ์หัวข้อนี้ โรงเรียนควรตอบเรื่องนี้เป็นส่วนหนึ่งของความปลอดภัยโดยรวมและการรักษาความปลอดภัยบนโลกไซเบอร์ในหัวข้อ 6.2

หมายเหตุ 4.2ข.(2)

การผสมผสานและหาความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ อาจเกี่ยวข้องกับการจัดการชุดข้อมูลขนาดใหญ่และประเภทข้อมูลสารสนเทศที่แตกต่างกัน เช่น ตารางข้อมูล วิดีโอ และข้อความและอาจเกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์ข้อมูล (data analytics) และเทคนิควิทยาการข้อมูล (data science) ความรู้ของโรงเรียนที่สร้างขึ้นจากข้อมูลเหล่านี้อาจเป็นเพียงการประมวลผลจากความคิดเห็นและอาจเปิดเผยสารสนเทศที่อ่อนไหวของโรงเรียนหรือของบุคคลซึ่งต้องมีการปกป้องจากการนำไปใช้งานด้วยจุดมุ่งหมายอื่น

หมายเหตุ 4.2ข.(3)

การเรียนรู้ต้องถูกปลูกฝังลงไปในวิถีการปฏิบัติงานของโรงเรียน ซึ่งหมายความว่า การเรียนรู้ควรเป็น

- ส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานประจำวันที่ทำจนเป็นกิจวัตร
- สิ่งส่งผลต่อการแก้ปัญหาที่ต้นเหตุโดยตรง
- การเน้นการสร้างองค์ความรู้และแบ่งปันความรู้ทั่วทั้งโรงเรียน
- สิ่งที่เกิดจากการมองเห็นโอกาสในการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญและมีความหมาย รวมทั้ง

การสร้างนวัตกรรม

หมวด 5 บุคลากร (Workforce)

(100 คะแนน)

ในหมวดบุคลากร เกณฑ์ถามถึงโรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังของบุคลากร และในการสร้างสภาพแวดล้อมของบุคลากรที่ก่อให้เกิดผลการดำเนินงานที่ดี หมวดนี้ยังถามถึงวิธีการสร้างความผูกพัน จัดการ และการพัฒนาบุคลากร เพื่อนำศักยภาพของบุคลากรมาใช้อย่างเต็มที่ให้สอดคล้องไปในทางเดียวกันกับความต้องการในการจัดการศึกษาโดยรวมของโรงเรียน

กระบวนการ

5.1 สภาพแวดล้อมของบุคลากร (WORKFORCE Environment):โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการสร้างสภาพแวดล้อมของบุคลากรที่เกื้อหนุนและมีประสิทธิภาพ (45 คะแนน)

กระบวนการ

ก. ขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร (WORKFORCE CAPABILITY and CAPACITY)

(1) ความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลัง (CAPABILITY and CAPACITY)

โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถ และอัตรากำลังบุคลากร

- โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการประเมินทักษะ สมรรถนะ และหนังสือรับรองคุณวุฒิ (certifications) และจำนวนบุคลากรที่จำเป็นต้องมีในแต่ละงาน หรือกลุ่มงาน (staffing levels)

(2) บุคลากรใหม่ (New WORKFORCE Members)

โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการสรรหา ว่าจ้าง และดูแล (onboard) บุคลากรใหม่

- โรงเรียนทำให้มั่นใจได้อย่างไรว่าบุคลากรใหม่ที่ได้รับการสรรหาจะเป็นตัวแทนที่สะท้อนให้เห็นถึงความหลากหลายทางมุมมอง (ideas) วัฒนธรรม และวิธีคิด (thinking) ของชุมชนของบุคลากรที่ได้รับการสรรหาและที่โรงเรียนจ้าง และชุมชนของนักเรียนและผู้ปกครอง
- โรงเรียนทำให้มั่นใจได้อย่างไรว่าบุคลากรใหม่เข้ากันได้กับวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียน

(3) การจัดการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร (WORKFORCE Change Management)

โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการเตรียมบุคลากรให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลัง และโรงเรียนดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้อย่างไร

- สร้างความสมดุลด้านความต้องการของบุคลากรและของโรงเรียน เพื่อให้มั่นใจว่าสามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง ป้องกันการลดจำนวนของบุคลากร และลดผลกระทบ ในกรณีที่จำเป็นต้องลดจำนวนบุคลากร
- เตรียมการและบริหารในช่วงที่มีการเพิ่มจำนวนของบุคลากร
- เตรียมบุคลากรสำหรับการเปลี่ยนแปลงในโครงสร้างโรงเรียนและระบบงานเมื่อจำเป็น

(4) ความสำเร็จของงาน (Work Accomplishment)

โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการจัดรูปแบบการทำงาน และบริหารบุคลากร และโรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการจัดรูปแบบการทำงาน และบริหารบุคลากรเพื่อให้

- งานของโรงเรียนบรรลุผลสำเร็จ
- ใช้ประโยชน์อย่างเต็มที่จากสมรรถนะหลักของโรงเรียน
- ส่งเสริมสนับสนุนการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการจัดการศึกษาของโรงเรียน
- มีผลการดำเนินการที่เหนือกว่าความคาดหวัง

ข. บรรยากาศการทำงานของบุคลากร (WORKFORCE Climate)

(1) สภาพแวดล้อมของการทำงาน (Workplace Environment)

โรงเรียนดำเนินการอย่างไรเพื่อสร้างความมั่นใจด้านสุขภาพ ความปลอดภัย (security) และความสะดวกในการเข้าถึงสถานที่ทำงานของบุคลากร

- ตัววัดผลการดำเนินงานและเป้าประสงค์ในการปรับปรุงปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานมีอะไรบ้าง

(2) นโยบาย และสิทธิประโยชน์สำหรับบุคลากร (WORKFORCE Benefits and Policies)

โรงเรียนมีนโยบายสนับสนุนบุคลากรโดยจัดให้มีการบริการ สิทธิประโยชน์อย่างไร

- โรงเรียนได้ออกแบบสิ่งดังกล่าวให้เหมาะสมตามความต้องการของบุคลากรที่หลากหลาย รวมทั้งความแตกต่างของกลุ่มและประเภทของบุคลากรอย่างไร

หมายเหตุ

หมายเหตุ 5

ผลลัพธ์เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมของบุคลากรและความผูกพันของบุคลากรควรรายงานในหัวข้อ 7.3 สำหรับพนักงานที่อยู่ในความควบคุมดูแลโดยผู้รับจ้างเหมาบริการ ควรอธิบายในหมวด 2 และหมวด 6 โดยให้เป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ด้านระบบงาน และกระบวนการทำงานภายในโรงเรียน สำหรับโรงเรียนที่ต้องพึ่งพาอาสาสมัคร หรือนักศึกษาฝึกประสบการณ์ คำว่าบุคลากรรวมถึงอาสาสมัคร หรือนักศึกษาฝึกประสบการณ์ เหล่านี้ด้วย

หมายเหตุ 5.1ก.(1)

การประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังของบุคลากร ควรคำนึงถึงความจำเป็นในปัจจุบันและในอนาคต สอดคล้องตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการที่ระบุในหมวด 2 และการคาดการณ์ผลการดำเนินการที่อธิบายใน 4.1ค.(1)

หมายเหตุ 5.1ก.(3)

การเตรียมบุคลากรให้พร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลงความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลัง อาจครอบคลุมการฝึกอบรม การศึกษา การสื่อสารอย่างสม่ำเสมอ การพิจารณาเกี่ยวกับการสรรหา การจ้างบุคลากรและความพร้อมปฏิบัติงานในตำแหน่ง / หน้าที่ใหม่ของบุคลากร การให้คำปรึกษาเกี่ยวกับความก้าวหน้า (career) รวมถึงการช่วยพนักงานหางานใหม่ (outplacement) และบริการอื่น ๆ

หมายเหตุ 5.1ก.(4)

การจัดรูปแบบการทำงานและบริหารบุคลากรอาจเกี่ยวข้องกับการจัดโครงสร้างบุคลากร สำหรับการเปลี่ยนแปลงที่โรงเรียนระบุในด้านเทคโนโลยี สภาพแวดล้อมภายนอก วัฒนธรรม หรือวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

หมายเหตุ 5.1ข.(1)

ความสะดวกในการเข้าถึงสถานที่ทำงานสามารถทำให้ผลิตภาพเพิ่มขึ้นด้วยการขจัดอุปสรรคต่อผู้พิการให้ทำงานได้ตามศักยภาพของตน สถานที่ทำงานที่มีความพร้อมต้องสามารถเข้าถึงได้ทั้งทางกายภาพ เทคโนโลยี และทัศนคติ (attitudinally accessible)

หากปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานและตัววัดผลการดำเนินงานหรือเป้าหมายมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ สำหรับสภาพแวดล้อมการทำงานที่แตกต่างกัน โรงเรียนควรอธิบายถึงความแตกต่างเหล่านี้ในการรายงานด้วย โรงเรียนควรอธิบายเรื่องความปลอดภัยของสถานที่ทำงานในหัวข้อ 6.2 โดยเป็นส่วนหนึ่งของระบบความปลอดภัยโดยรวม

5.2 ความผูกพันของบุคลากร (Workforce Engagement):

โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการสร้างความผูกพันของบุคลากรเพื่อรักษาบุคลากรไว้ และมีผลการดำเนินการที่ดี (55 คะแนน)

กระบวนการ

ก. การประเมินความผูกพันของบุคลากร (Assessment of WORKFORCE ENGAGEMENT)

(1) ปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพัน (Drivers of ENGAGEMENT)

โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดปัจจัยที่สำคัญที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากร

- วิธีการกำหนดปัจจัยขับเคลื่อนเหล่านี้แตกต่างกันอย่างไรในแต่ละกลุ่มและประเภทของบุคลากร

(2) การประเมินความผูกพัน (Assessment of ENGAGEMENT)

โรงเรียนประเมินความผูกพันของบุคลากรอย่างไร

- มีวิธีการและตัววัด ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการอะไรบ้างที่ใช้ในการประเมินความพึงพอใจของบุคลากร รวมทั้งความผูกพันของบุคลากร
- วิธีการและตัววัดเหล่านี้มีความแตกต่างกันอย่างไรในแต่ละกลุ่มและประเภทของบุคลากร
- โรงเรียนใช้ตัวชี้วัดอื่น ๆ เพื่อประเมินและการปรับปรุงความผูกพันของบุคลากรอย่างไร

ข. วัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture)

โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้เกิดการสื่อสารที่เปิดกว้าง การทำงานที่ให้ผลการดำเนินการที่ดี และบุคลากรมีความผูกพัน

- โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร
- โรงเรียนทำให้มั่นใจได้อย่างไรว่าวัฒนธรรมองค์กรสนับสนุนวิสัยทัศน์และค่านิยม รวมทั้งได้ใช้ประโยชน์จากความหลากหลายของมุมมอง (ideas) วัฒนธรรม และวิธีคิด (thinking) ของบุคลากร
- โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการให้อำนาจการตัดสินใจแก่บุคลากร

ค. การจัดการผลการปฏิบัติงานและการพัฒนา (PERFORMANCE Management and Development)

(1) การจัดการผลการปฏิบัติงาน

ระบบการจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากรสนับสนุนให้เกิดการทำงานที่ให้ผลการดำเนินการที่ดีอย่างไร และระบบการจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเสริมสร้างในเรื่องต่อไปนี้อย่างไร

- การบริหารค่าตอบแทน การให้รางวัล การยกย่องชมเชย และการสร้างแรงจูงใจ
- การยอมรับความเสี่ยงที่ผ่านการประเมินผลได้ผลเสียอย่างรอบด้าน (INTELLIGENT RISK taking)
- การมุ่งเน้นนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และรูปแบบการจัดการศึกษาของโรงเรียน
- การบรรลุผลสำเร็จของแผนปฏิบัติการ

(2) การพัฒนาผลการปฏิบัติงาน (PERFORMANCE Development)

ระบบการเรียนรู้และการพัฒนาสนับสนุนความต้องการพัฒนาตนเองของบุคลากรและความต้องการของโรงเรียนอย่างไร และระบบการเรียนรู้และการพัฒนาของโรงเรียนได้พิจารณาถึงเรื่องต่อไปนี้อย่างไร

- ความต้องการในการเรียนรู้และการพัฒนาของบุคลากร
- สนับสนุนการปรับปรุงผลการดำเนินการของโรงเรียน และความเสี่ยงที่ผ่านการประเมินผลได้ผลเสียอย่างรอบด้าน
- สนับสนุนจริยธรรม และวิถีปฏิบัติในการจัดการศึกษาอย่างมีจริยธรรม

(3) ประสิทธิภาพของการเรียนรู้และการพัฒนา

(LEARNING and development EFFECTIVENESS)

โรงเรียนมีวิธีประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างไร และโรงเรียนดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้อย่างไร

- เชื่อมโยงผลลัพธ์การเรียนรู้และการพัฒนากับผลการประเมินความผูกพันของบุคลากร และกับผลลัพธ์ทางด้านการจัดการศึกษาที่สำคัญ
- ใช้ผลความเชื่อมโยงนี้เพื่อระบุโอกาสในการปรับปรุงความผูกพันของบุคลากร และปรับปรุงการเรียนรู้และการพัฒนา

(4) การพัฒนาหน้าที่การงาน (Career Development)

โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการจัดการการพัฒนาหน้าที่การงานของบุคลากรและผู้นำในอนาคตของโรงเรียน

- โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการวางแผนการพัฒนาผู้นำ และตำแหน่งอื่นที่สำคัญ

(5) ความก้าวหน้าในวิชาชีพของบุคลากร (Career Advancement)

โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการพัฒนาบุคลากรให้มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกับความก้าวหน้าในวิชาชีพของบุคลากร

- โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการสนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองเพื่อความก้าวหน้าในวิชาชีพ

หมายเหตุ

หมายเหตุ 5.2ก.(1)

ตัวขับเคลื่อนความผูกพันของบุคลากร ตามที่ระบุในโครงสร้างองค์กร 1ก.(3) หมายถึง สิ่งที่ขับเคลื่อนความมุ่งมั่นทั้งทางอารมณ์และสติปัญญาเพื่อให้งานสำเร็จ บรรลุพันธกิจ และวิสัยทัศน์ของโรงเรียน

หมายเหตุ 5.2ก.(2)

ตัวชี้วัดอื่น ๆ ที่ใช้ประเมินและปรับปรุงความผูกพันของบุคลากร เช่น อัตราการคงอยู่ของบุคลากร การขาดงาน การร้องทุกข์ ความปลอดภัย และผลผลิตภาพ

หมายเหตุ 5.2ค.(1)

ระบบการบริหารค่าตอบแทนขององค์กรภาครัฐบางแห่งถูกกำหนดโดยกฎหมาย หรือกฎระเบียบข้อบังคับ ดังนั้น การให้รางวัล และการยกย่องชมเชยต้องใช้ทางเลือกอื่น

หมายเหตุ 5.2ค.(2)

สำหรับการตอบคำถามในหัวข้อนี้ ควรรวมถึงการพิจารณาเป็นการเฉพาะในเรื่องการพัฒนาการเรียนรู้ และความก้าวหน้าในหน้าที่การงานของบุคลากรที่เป็นเอกลักษณ์หรือมีลักษณะเฉพาะของโรงเรียน และอาจรวมถึงโอกาสในการพัฒนาที่ตอบสนองสมรรถนะหลักของโรงเรียน ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการการเปลี่ยนแปลงระดับโรงเรียนและนวัตกรรม การปรับปรุงเรื่องการมุ่งเน้นนักเรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การเสริมสร้างความรู้และทักษะใหม่ในการปฏิบัติงาน โรงเรียนควรพิจารณาถึงขอบเขตของโอกาสในการพัฒนาที่โรงเรียนจัดให้ รวมถึงการศึกษา การฝึกอบรม การสอนงาน การเป็นพี่เลี้ยง และประสบการณ์ที่เกี่ยวกับงานด้วย

หมวด 6 การปฏิบัติการ

(100 คะแนน)

(Operations)

ในหมวดการปฏิบัติการ เกณฑ์ถามว่าโรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการออกแบบ จัดการ ปรับปรุง และสร้างนวัตกรรม ด้านหลักสูตร กระบวนการจัดการเรียนการสอน และกระบวนการทำงานที่สำคัญ รวมทั้งปรับปรุงประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ เพื่อตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจแก่นักเรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง

6.1 กระบวนการทำงาน (Work Processes)

โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการออกแบบ จัดการ และปรับปรุงด้านหลักสูตร กระบวนการจัดการเรียนการสอน และกระบวนการทำงานที่สำคัญ (55 คะแนน)

กระบวนการ

ก. การออกแบบหลักสูตร และกระบวนการทำงาน (Product and PROCESS Design)

(1) การจัดทำข้อกำหนดของหลักสูตร และกระบวนการทำงาน

(Determination of Product and PROCESS Requirements)

โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการจัดทำข้อกำหนดที่สำคัญของหลักสูตร และกระบวนการทำงาน

(2) กระบวนการทำงานที่สำคัญ (KEY WORK PROCESSES)

กระบวนการทำงานที่สำคัญของโรงเรียนมีอะไรบ้าง อะไรคือข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการทำงานเหล่านี้

(3) แนวคิดในการออกแบบ (Design Concepts)

โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการออกแบบหลักสูตร และกระบวนการทำงานเพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนด

- โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการนำเทคโนโลยีใหม่ ความรู้ขององค์กร ความเป็นเลิศของหลักสูตร คุณค่าในมุมมองของนักเรียน การคำนึงถึงความเสี่ยงและความคล่องตัวที่ต้องการในอนาคต มาพิจารณาในการออกแบบหลักสูตร และกระบวนการทำงานเหล่านี้

ข. การจัดการและการปรับปรุงกระบวนการ (PROCESS Management and Improvement)

(1) กระบวนการจัดการประกันคุณภาพภายในของโรงเรียน

โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการบริหารจัดการการประกันคุณภาพภายในของโรงเรียน

(2) การนำกระบวนการไปปฏิบัติ (PROCESS Implementation)

โรงเรียนมั่นใจได้อย่างไรว่าการปฏิบัติงานประจำวันของกระบวนการทำงานเหล่านี้จะเป็นไปตามข้อกำหนดของกระบวนการที่สำคัญ

- โรงเรียนใช้ตัววัดหรือตัวชี้วัดผลการดำเนินการที่สำคัญ และตัววัดในกระบวนการอะไรในการควบคุม และปรับปรุงกระบวนการทำงาน ตัววัดเหล่านี้เชื่อมโยงกับตัววัดผลการดำเนินการ และคุณภาพของหลักสูตร และกระบวนการจัดการเรียนการสอนอย่างไร

(3) การจัดการเรียนการสอนสาระการศึกษา ค้นคว้าด้วยตนเอง (Independent Study : IS)

โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการจัดการเรียนการสอนสาระการศึกษา ค้นคว้าด้วยตนเอง (Independent Study : IS)

(4) กระบวนการสนับสนุน (Support Process)

โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญ

- กระบวนการสนับสนุนที่สำคัญของโรงเรียนมีอะไรบ้าง
- โรงเรียนมั่นใจได้อย่างไรว่าการปฏิบัติงานประจำวันของกระบวนการเหล่านี้ตอบสนองกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่สำคัญ

(5) การปรับปรุงหลักสูตร และกระบวนการทำงาน (Product and PROCESS Improvement)

โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการปรับปรุงด้านหลักสูตร กระบวนการทำงานที่สำคัญ และกระบวนการสนับสนุนเพื่อเสริมสร้างความแข็งแกร่งของสมรรถนะหลักของโรงเรียน และลดความแปรปรวนของกระบวนการ

ค. การจัดการเครือข่ายอุปทาน (Supply - Network Management)

โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการจัดการเครือข่ายอุปทาน โรงเรียนดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้

- เลือกผู้ส่งมอบที่มีคุณสมบัติที่ตอบสนองความต้องการด้านการปฏิบัติการ
- ช่วยยกระดับผลการดำเนินการของโรงเรียน
- สนับสนุนวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของโรงเรียน
- ยกระดับความพึงพอใจของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ส่งเสริมความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันและความร่วมมือในเครือข่ายอุปทาน
- ทำให้มั่นใจว่าเครือข่ายอุปทานมีความคล่องตัวในการตอบสนองต่อความต้องการของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลาด และของโรงเรียนที่เปลี่ยนแปลงไป
- สื่อสารความคาดหวังต่อผลการดำเนินการ วัดและประเมินผลการดำเนินการของผู้ส่งมอบ ให้ข้อมูลป้อนกลับแก่ผู้ส่งมอบเพื่อช่วยให้เกิดการปรับปรุง และจัดการกับผู้ส่งมอบที่มีผลการดำเนินงานที่ไม่ดี

ง. การจัดการนวัตกรรม (INNOVATION Management)

โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการดำเนินการกับโอกาสในการสร้างนวัตกรรม

- โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการดำเนินการตามโอกาสเชิงกลยุทธ์ที่โรงเรียนกำหนดว่าเป็นความเสี่ยงที่ผ่านการประเมินผลได้ผลเสียอย่างรอบด้าน (INTELLIGENT RISK)
- โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการทำให้ทรัพยากรด้านการเงินและด้านอื่น ๆ ที่พร้อมใช้ในการดำเนินการในการสนับสนุนโอกาสเหล่านี้
- โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการตัดสินใจพิจารณายุติการดำเนินงานตามโอกาสเหล่านี้ในเวลาที่เหมาะสม

หมายเหตุ

หมายเหตุ 6.1

ควรรายงานผลลัพธ์ของการปรับปรุงผลการดำเนินการด้านหลักสูตร กระบวนการจัดการเรียนรู้ และกระบวนการในหัวข้อ 7.1

หมายเหตุ 6.1ก.(2)

ตัวอย่างกระบวนการทำงานที่สำคัญ เช่น การจัดการเรียนรู้ การวัดประเมินผล การประกันคุณภาพ ภายใน การจัดการเรียนการสอนสาระการศึกษาขั้นพื้นฐานด้วยตนเอง (Independent Study : IS)

หมายเหตุ 6.1ก.(3)

การออกแบบกระบวนการยังรวมถึงความจำเป็นในการออกแบบกระบวนการใหม่อย่างขนานใหญ่ เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงข้อกำหนดหรือปัจจัยอื่น ๆ ความคล่องตัวอาจจำเป็นเมื่อจำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงาน ซึ่งเป็นผลมาจากการเปลี่ยนแปลงระบบงานโดยรวม เช่น การที่โรงเรียนนำกระบวนการต่าง ๆ ของเครือข่ายอุปทานมาดำเนินการเอง เพื่อหลีกเลี่ยงสภาวะการณ์หยุดชะงักของการจัดหาทรัพยากร อันเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงเหตุการณ์ภายนอกที่คาดเดาไม่ได้ หรือการจ้างหน่วยงานภายนอก จัดกระบวนการเรียนรู้หรือกระบวนการทำงานซึ่งก่อนหน้านี้ดำเนินการเองภายในโรงเรียน

หมายเหตุ 6.1ข.(2)

กระบวนการสนับสนุนที่สำคัญควรสนับสนุนกระบวนการที่สร้างคุณค่าของโรงเรียน กระบวนการเหล่านี้ อาจรวมถึงกระบวนการที่สนับสนุนผู้นำและบุคลากรอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องในกระบวนการ ตัวอย่างเช่น การออกแบบเพื่อตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การปฏิสัมพันธ์กับนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการจัดการเรียนการสอนและกิจกรรมอื่น ๆ ของโรงเรียน

หมายเหตุ 6.1ข.(3)

แนวทางในการปรับปรุงผลการดำเนินการของกระบวนการและลดความแปรปรวน ควรเป็นส่วนหนึ่งของระบบการปรับปรุงผลการดำเนินงานของโรงเรียนตามระบุไว้ในโครงสร้างองค์กร ข้อ 2 ค

หมายเหตุ 6.1ค

ผู้ส่งมอบหมายถึง ผู้ที่โรงเรียนเลือกให้เข้ามามีส่วนในการจัดการศึกษา โดยที่โรงเรียนสามารถควบคุมได้ เช่น ผู้ให้บริการอินเทอร์เน็ต บริษัทที่ให้บริการครูต่างชาติ เป็นต้น

การทำให้มั่นใจว่าผู้ส่งมอบที่โรงเรียนเลือกสามารถตอบสนองความจำเป็นด้านปฏิบัติการ และความพึงพอใจของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โรงเรียนอาจเป็นพันธมิตรกับผู้ส่งมอบ หรือจัดตั้งกลุ่มพันธมิตรระหว่างองค์กรต่าง ๆ ภายในเครือข่ายการส่งมอบ เพื่อผลประโยชน์ร่วมกัน การสื่อสารความคาดหวัง และข้อมูลป้อนกลับแก่ผู้ส่งมอบควรเป็นการสื่อสารแบบสองทิศทางเพื่อให้ผู้ส่งมอบอธิบายถึงสิ่งที่ต้องการได้จากโรงเรียนและจากองค์กรอื่นภายในเครือข่ายอุปทาน สำหรับหลาย ๆ โรงเรียน กลไกเหล่านี้ อาจเปลี่ยนแปลงตามความต้องการของชุมชนและสังคม นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

หมายเหตุ 6.1ง

กระบวนการจัดการโอกาสสำหรับนวัตกรรม ควรใช้ประโยชน์จากโอกาสเชิงกลยุทธ์ ที่อธิบายใน 2.1ก.(2)

6.2 ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ (Operational Effectiveness)

โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการทำให้มั่นใจว่ามีการบริหารจัดการการปฏิบัติการที่มีประสิทธิภาพ (45 คะแนน)

กระบวนการ

ก. ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการ (PROCESS Efficiency and EFFECTIVENESS)

โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการจัดการต้นทุนประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติการ
โรงเรียนดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้อย่างไร

- นำเรื่องของปัจจัยด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลอื่น ๆ มาใช้ในการพิจารณากระบวนการทำงาน เช่น ลดรอบเวลา ลดขั้นตอน เพิ่มผลิตภาพ
- ป้องกันไม่ให้เกิดความสูญเสีย ความสูญเปล่า ความผิดพลาดของการให้บริการการทำงานซ้ำซ้อน
- ลดต้นทุนค่าใช้จ่ายในการดำเนินการ หรือการสูญเสียผลิตภาพของนักเรียนให้น้อยที่สุด (*)
- ลดทรัพยากรโดยรวมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการ และการตรวจสอบกระบวนการหรือผลการดำเนินการ (PROCESS or PERFORMANCE audits) (*)
- สร้างความสมดุลระหว่างความต้องการการควบคุมต้นทุนและประสิทธิภาพกับความต้องการของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ข. ความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยบนโลกไซเบอร์ (Security and Cybersecurity)

โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการทำให้มั่นใจว่าข้อมูลสารสนเทศที่อ่อนไหวหรือสำคัญและสินทรัพย์ที่สำคัญ มีความปลอดภัยและมีการป้องกันภัยบนโลกไซเบอร์

โรงเรียนมีวิธีการอย่างไร ในการดำเนินการสิ่งต่อไปนี้

- การทำให้มั่นใจว่าข้อมูลและสารสนเทศทั้งในรูปแบบที่จับต้องได้และอิเล็กทรอนิกส์รวมทั้งระบบการปฏิบัติการที่สำคัญเป็นความลับและสามารถเข้าถึงได้ในทางกายภาพ และทางอิเล็กทรอนิกส์ตามสิทธิที่เหมาะสม
- เฝ้าระวังสิ่งคุกคามความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยบนโลกไซเบอร์ที่เกิดขึ้น

- ทำให้มั่นใจว่าบุคลากร นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พันธมิตร และผู้ส่งมอบ เข้าใจ และปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบของตนด้านความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยบนโลกไซเบอร์
- ระบุและจัดลำดับความสำคัญของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และระบบปฏิบัติการที่สำคัญ เพื่อให้มีความปลอดภัย
- ป้องกันระบบเหล่านี้จากเหตุการณ์ที่อาจกระทบความปลอดภัยบนโลกไซเบอร์ ตรวจสอบ ตอบสนอง และกู้คืนการถูกโจมตีบนโลกไซเบอร์

ค. การเตรียมความพร้อมด้านความปลอดภัยและต่อภาวะฉุกเฉิน

(Safety and Emergency Preparedness)

(1) ความปลอดภัย (Safety)

โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการทำให้เกิดสภาพแวดล้อมการปฏิบัติที่ปลอดภัย

- ระบบความปลอดภัยของโรงเรียนได้คำนึงถึงการป้องกันอุบัติเหตุ การตรวจสอบ (Inspection) การวิเคราะห์ต้นเหตุของความล้มเหลว และการทำให้ฟื้นคืนสู่สภาพเดิมอย่างไร

(2) ความต่อเนื่องในการเรียนรู้ (Learning Continuity)

โรงเรียนมีวิธีการอย่างไร เพื่อทำให้เกิดความมั่นใจว่า โรงเรียนมีการเตรียมความพร้อมต่อภัยพิบัติ สถานการณ์โรคอุบัติใหม่หรือภาวะฉุกเฉิน

- ระบบการเตรียมความพร้อมต่อภัยพิบัติ สถานการณ์โรคอุบัติใหม่และภาวะฉุกเฉินของโรงเรียน ได้คำนึงถึงการป้องกัน ความต่อเนื่องของการดำเนินการ และการทำให้ฟื้นคืนสู่สภาพเดิมได้อย่างไร
- ระบบการเตรียมความพร้อมต่อภัยพิบัติ สถานการณ์โรคอุบัติใหม่ และภาวะฉุกเฉินดังกล่าวได้คำนึงถึงการพึ่งพาบุคลากรของโรงเรียน เครือข่ายอุปทานและพันธมิตรอย่างไร
- โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการทำให้มั่นใจว่าระบบเทคโนโลยีและสารสนเทศของโรงเรียนมีความปลอดภัยและ พร้อมใช้งานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถบริการนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และตอบสนองความต้องการการจัดการเรียนการสอนได้

หมายเหตุ

หมายเหตุ 6.2ข

ตัวอย่างระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่โรงเรียนควรอธิบายถึง ให้ดูหมายเหตุ 4.2ก.(2)

หมายเหตุ 6.2ข

การจัดการความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยบนโลกไซเบอร์ (Cyber security) หมายถึง การปกป้องมิให้เกิดการสูญเสียข้อมูลที่มีความอ่อนไหวเกี่ยวกับบุคลากร นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และโรงเรียน การปกป้องทรัพย์สินทางปัญญา การปกป้องมิให้เกิดการรั่วไหล และนำข้อมูลไปใช้ในทางที่ผิด ที่ส่งผลด้านการเงิน กฎหมาย และชื่อเสียงของโรงเรียน อันจะเกิดขึ้นในอนาคต

หมายเหตุ 6.2ค.(2)

ภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉิน อาจเกี่ยวกับสภาพอากาศ ภูมิอากาศ สาธารณูปโภค การป้องกันภัย หรือเกิดจากภาวะฉุกเฉินในระดับท้องถิ่นหรือระดับชาติ ความครอบคลุมในการเตรียมความพร้อมต่อภัยพิบัติ สถานการณ์โรคอุบัติใหม่ และภาวะฉุกเฉินขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมของโรงเรียนและความอ่อนไหวต่อการหยุดชะงักของการปฏิบัติการ ระดับการยอมรับความเสี่ยงของโรงเรียนขึ้นอยู่กับลักษณะของหลักสูตร กระบวนการจัดการเรียนการสอน การบริการ เครือข่ายอุปทาน รวมทั้งความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

หมวด 7 ผลลัพธ์

(400 คะแนน)

(RESULTS)

ในหมวดผลลัพธ์ เกณฑ์ถามถึงผลการดำเนินการและการปรับปรุงในด้านที่สำคัญทุกด้านของโรงเรียน ได้แก่ ผลลัพธ์ด้านหลักสูตร กระบวนการจัดการเรียนรู้ และกระบวนการทำงานที่สำคัญ ผลลัพธ์ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผลลัพธ์ด้านบุคลากร ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร และการกำกับดูแลองค์กร ผลลัพธ์ด้านการเงิน ตลาด และกลยุทธ์

7.1 ผลลัพธ์ด้านหลักสูตร กระบวนการจัดการเรียนรู้ และกระบวนการทำงานที่สำคัญ

(Product and Process Results)

ผลการดำเนินงานด้านหลักสูตร กระบวนการจัดการเรียนรู้ กระบวนการทำงานที่สำคัญ และประสิทธิผลของกระบวนการเป็นอย่างไร (120 คะแนน)

ผลลัพธ์

ก. ผลลัพธ์ด้านหลักสูตร กระบวนการจัดการเรียนรู้ กระบวนการทำงานที่สำคัญ และการบริการที่มุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(Student and Stakeholders – Focused Product and Service RESULTS)

(1) หลักสูตร กระบวนการจัดการเรียนรู้ และกระบวนการทำงานที่สำคัญ

ผลลัพธ์ด้านหลักสูตร กระบวนการจัดการเรียนรู้ กระบวนการทำงานที่สำคัญ และกระบวนการที่ให้บริการนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นอย่างไร

- ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการด้านหลักสูตร หรือแผนการเรียน กระบวนการจัดการเรียนรู้ กระบวนการทำงานที่สำคัญ และการบริการที่มีความสำคัญที่ตอบสนองโดยตรงต่อนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นอย่างไร

- ผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกันตามหลักสูตรหรือแผนการเรียน กลุ่มนักเรียน ตลาดอย่างไร

(2) การประกันคุณภาพภายใน

ผลลัพธ์ด้านการบริหารจัดการการประกันคุณภาพภายในของโรงเรียนเป็นอย่างไร

- ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการการประกันคุณภาพภายใน เปรียบเทียบกับเป้าหมายตามมาตรฐานการประกันคุณภาพภายในของโรงเรียนเป็นอย่างไร

(3) การจัดการเรียนการสอนสาระการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง (independent study)

ผลลัพธ์ด้านการจัดการเรียนการสอนสาระการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง (independent study) ของโรงเรียนเป็นอย่างไร

ข. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการทำงาน (WORK PROCESS EFFECTIVENESS RESULTS)

(1) ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการ

(PROCESS EFFECTIVENESS and Efficiency)

ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลและประสิทธิภาพของกระบวนการเป็นอย่างไร

- ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการด้านการปฏิบัติการของกระบวนการทำงานและกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญ รวมทั้งผลผลิตภาพ รอบเวลา และตัววัดอื่น ๆ ที่เหมาะสมด้านประสิทธิผล ประสิทธิภาพ ความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยบนโลกไซเบอร์ และนวัตกรรมของกระบวนการเป็นอย่างไร
- ผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกันตามประเภทของกระบวนการอย่างไร (*)

(2) ความปลอดภัยและการเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน

(Safety and Emergency Preparedness)

ผลลัพธ์ด้านความปลอดภัย และการเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉินเป็นอย่างไร

- ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของประสิทธิผลในระบบความปลอดภัย และการเตรียมพร้อมต่อภัยพิบัติ สถานการณ์โรคอุบัติใหม่ และภาวะฉุกเฉินเป็นอย่างไร
- ผลลัพธ์เหล่านี้ แตกต่างกันตามสถานการณ์หรือประเภทของกระบวนการอย่างไร (*)

ค. ผลลัพธ์ด้านการจัดการเครือข่ายอุปทาน (Supply - Network Management RESULTS)

ผลลัพธ์ด้านการจัดการเครือข่ายอุปทานเป็นอย่างไร

- ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการด้านเครือข่ายอุปทาน รวมทั้งการมีส่วนร่วมในการยกระดับผลการดำเนินการของโรงเรียนเป็นอย่างไร

หมายเหตุ

หมายเหตุ 7

ไม่มีความเชื่อมโยงแบบ 1 ต่อ 1 ระหว่างหัวข้อในหมวดผลลัพธ์กับเกณฑ์ หมวด 1 - 6 โรงเรียนควรพิจารณาผลลัพธ์อย่างเป็นระบบ ผลลัพธ์แต่ละตัวในหมวดผลลัพธ์ มักมาจากกระบวนการมากกว่า 1 หมวด ระบบการให้คะแนน (หน้า 126) ถ้ามองถึงข้อมูลปัจจุบัน แนวโน้ม การเปรียบเทียบ และแบ่งกลุ่ม ตามความเหมาะสม เพื่อแสดงสารสนเทศที่สำคัญ เพื่อใช้สำหรับการวิเคราะห์และการทบทวนผลการดำเนินการของโรงเรียน (หัวข้อ 4.1) แสดงถึงการนำความรู้ขององค์กรมาใช้ (หัวข้อ 4.2) และใช้เป็นพื้นฐานในการปฏิบัติการสำหรับผลลัพธ์ด้านการมุ่งนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (หัวข้อ 7.2) รวมทั้ง ด้านการเงิน ตลาด และด้านกลยุทธ์ (หัวข้อ 7.5) ผลลัพธ์บางตัวอาจเป็นเรื่องเชิงคุณภาพ หรือไม่สามารถรายงานเป็นแนวโน้มได้

ตัวอย่างเช่น ผลลัพธ์ด้านภาระความรับผิดชอบในการกำกับดูแลองค์กร จำนวนชั่วโมงการฝึกอบรม ผู้ส่งมอบเกี่ยวกับหลักสูตร กระบวนการจัดการเรียนรู้ หรือกระบวนการใหม่ และผลลัพธ์สำหรับโครงการหรือกระบวนการที่ดำเนินการเพียงครั้งเดียว ข้อมูลและสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบได้มาจากกระบวนการเทียบเคียง (benchmarking) (ภายในหรือภายนอกองค์กรตามความเหมาะสม) และจากการค้นหาข้อมูลเปรียบเทียบเชิงแข่งขัน ในบางกรณี เช่น ผลลัพธ์สำหรับโครงการหรือกระบวนการที่เป็นเอกลักษณ์ในโรงเรียน อาจไม่มีข้อมูลเชิงเปรียบเทียบหรือไม่มีที่เหมาะสม

หมายเหตุ 7.1ก

ผลลัพธ์ด้านหลักสูตรและกระบวนการที่สำคัญที่ให้บริการนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ควรเชื่อมโยงกับความต้องการและความคาดหวังของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามที่ระบุไว้ในโครงสร้างองค์กร หัวข้อ 1.ข.(2) โดยอ้างอิงตามสารสนเทศที่รวบรวมไว้ในหมวด 3 ตัววัดหรือตัวชี้วัดเหล่านี้ ควรตอบสนองปัจจัยที่มีผลต่อความนิยมของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น ปัจจัยต่าง ๆ ที่ระบุไว้ในหมายเหตุของโครงสร้างองค์กร หัวข้อ 1.ข.(2) และหัวข้อ 3.2ข

สำหรับโรงเรียนที่มีผู้ให้ทุนสนับสนุน แหล่งผู้ให้ทุน อาจเป็นผู้กำหนดตัววัดผลการดำเนินการด้านหลักสูตร กระบวนการทำงานที่สำคัญ และการบริการทางการศึกษา จึงควรระบุตัววัดเหล่านี้ และรายงานผลไว้ในข้อนี้ด้วย

หมายเหตุ 7.1ข

ผลลัพธ์ที่รายงานในหัวข้อ 7.1ข ควรตอบสนองข้อกำหนดที่สำคัญในการปฏิบัติการ ตามที่ระบุไว้ในโครงสร้างองค์กร และหมวด 6

หมายเหตุ 7.1ข.(1)

ตัววัดและตัวชี้วัดที่เหมาะสมของประสิทธิผลของกระบวนการทำงาน อาจรวมถึงอัตราการสูญเสีย ผลลัพธ์ของการสร้างนวัตกรรมด้านหลักสูตร กระบวนการจัดการเรียนรู้ กระบวนการทำงานที่สำคัญ การบริการ และระบบงาน ผลลัพธ์ของการลดความซ้ำซ้อนของภาระงานภายในและการจำแนกภาระงาน การลดการสูญเสีย การปรับปรุงการวางแผนงาน การเปลี่ยนแปลงสัดส่วนของการบังคับบัญชา รายงานอุบัติการณ์ภายใต้เรื่อง ความปลอดภัยและอาชีวอนามัย ตัววัดหรือตัวชี้วัดผลสำเร็จของการฝึกซ้อมหรือจำลองภาวะฉุกเฉิน เช่น ระยะเวลา การควบคุม และการปฏิบัติตามมาตรฐาน และผลลัพธ์ในการชักซ้อมโยกย้ายสถานที่ทำงาน หรือการเตรียมพร้อมอื่น ๆ

หมายเหตุ 7.1ค

ตัววัดและตัวชี้วัดที่เหมาะสมของผลการดำเนินการด้านการจัดการเครือข่ายอุปทาน รวมถึงผลการตรวจสอบผู้ส่งมอบและพันธมิตร (supplier and partner audits) การส่งมอบที่ทันเวลา ผลการตรวจรับกระบวนการจัดการเรียนรู้ การทำงานที่สำคัญ การบริการ และกระบวนการ ตัววัดและตัวชี้วัดของการยกระดับผลการดำเนินการ อาจรวมถึงการปรับปรุงผลของส่วนประกอบย่อย (subassembly) และการบริการของผู้ส่งมอบที่ให้แก่นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

7.2 ผลลัพธ์ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Student and Stakeholder RESULTS)

ผลการดำเนินการด้านการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นอย่างไร(70 คะแนน)

ผลลัพธ์

ก. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Student and Stakeholder RESULTS)

(1) ความพึงพอใจของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(Student and Stakeholder Satisfaction)

ผลลัพธ์ด้านความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นอย่างไร

- ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นอย่างไร
- ผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกันตามหลักสูตรหรือแผนการเรียน ของกลุ่มนักเรียนอย่างไร(*)

((2ความผูกพันของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(Student and Stakeholder ENGAGEMENT)

ผลลัพธ์ด้านความผูกพันของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นอย่างไร

- ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านการสร้างความผูกพันและความสัมพันธ์กับนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นอย่างไร
- ผลลัพธ์เหล่านี้เมื่อเปรียบเทียบกับช่วงเวลาของการเป็นนักเรียนเป็นอย่างไร (*)
- ผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกันตามหลักสูตรหรือแผนการเรียน ของกลุ่มนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อย่างไร

หมายเหตุ

หมายเหตุ 7.2

ผลลัพธ์ด้านความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ความผูกพันของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่รายงานไว้ในหัวข้อนี้ ควรเชื่อมโยงกับกลุ่มนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่ระบุไว้ในโครงสร้างองค์กร 1.ข.(2) รวมทั้งวิธีการรับฟังและประเมินตามที่ระบุไว้ในหัวข้อ 3.1

7.3 ผลลัพธ์ด้านบุคลากร (Workforce Results)

ผลการดำเนินการด้านการมุ่งเน้นบุคลากรเป็นอย่างไร (70 คะแนน)

ผลลัพธ์

ก. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร (WORKFORCE - Focused RESULTS)

(1) ขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร (WORKFORCE CAPABILITY and CAPACITY)

ผลลัพธ์ด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากรเป็นอย่างไร

- ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร รวมถึงจำนวนบุคลากรที่จำเป็นต้องมีในแต่ละงานหรือกลุ่มงาน (Staffing LEVELS) และทักษะที่เหมาะสมของบุคลากรเป็นอย่างไร

- ผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกันตามความหลากหลายของกลุ่มบุคลากรอย่างไร (*)

(2) บรรยากาศการทำงาน (WORKFORCE Climate)

ผลลัพธ์ด้านบรรยากาศการทำงานเป็นอย่างไร

- ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านบรรยากาศการทำงาน รวมถึงสุขภาพความปลอดภัย การเข้าถึงสถานที่ทำงาน การบริการและสิทธิประโยชน์สำหรับบุคลากรเป็นอย่างไร

- ผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกันตามความหลากหลายของกลุ่มบุคลากรอย่างไร (*)

(3) ความผูกพันของบุคลากร (WORKFORCE ENGAGEMENT)

ผลลัพธ์ด้านความผูกพันของบุคลากรเป็นอย่างไร

- ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านความพึงพอใจและความผูกพันของบุคลากร เป็นอย่างไร

- ผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกันตามความหลากหลายของกลุ่มบุคลากรอย่างไร (*)

(4) การพัฒนาบุคลากร (WORKFORCE Development)

ผลลัพธ์ด้านการพัฒนาบุคลากรและผู้นำในอนาคตของโรงเรียนเป็นอย่างไร

- ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านการพัฒนาบุคลากรและผู้นำในอนาคต ของโรงเรียนเป็นอย่างไร

- ผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกันตามความหลากหลายของกลุ่มบุคลากรอย่างไร (*)

(5) ความก้าวหน้าในวิชาชีพของบุคลากร (Career Advancement)
ผลลัพธ์ด้านการพัฒนาบุคลากรให้มีความก้าวหน้าในวิชาชีพเป็นอย่างไร

หมายเหตุ

หมายเหตุ 7.3

ผลลัพธ์ที่รายงานในหัวข้อนี้ ควรสัมพันธ์กับกระบวนการ ตัววัด และตัวชี้วัด ที่รายงานไว้ในหมวด 5 รวมทั้งตอบสนองความจำเป็นของกระบวนการทำงานที่สำคัญที่อธิบายไว้ในหมวด 6 และต่อแผนปฏิบัติการของโรงเรียน และแผนด้านบุคลากรตามที่รายงานไว้ในหัวข้อ 2.2 สำหรับโรงเรียนที่ต้องอาศัยอาสาสมัครหรือนักศึกษาฝึกประสบการณ์ ควรรายงานผลลัพธ์ของบุคลากรที่เป็นอาสาสมัครด้วย (*)

7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร

(Leadership and Governance Results)

ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กรเป็นอย่างไร (65 คะแนน)

ผลลัพธ์

ก. ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร และการตอบแทนสังคม

(Leadership, Governance and Societal Contribution Results)

(1) การนำองค์กร (Leadership)

ผลลัพธ์ด้านการสื่อสารของผู้นำระดับสูงและการสร้างความผูกพันกับบุคลากร นักเรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นอย่างไร

- ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดสำคัญของผู้นำระดับสูงในการสื่อสารและการสร้างความผูกพันกับบุคลากร พันธมิตร นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อถ่ายทอดวิสัยทัศน์ และค่านิยมสู่การปฏิบัติ การกระตุ้นให้เกิดการสื่อสารในลักษณะสองทิศทาง และการทำให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจังเป็นอย่างไร

- ผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกันตามหน่วยงานต่าง ๆ ของโรงเรียน กลุ่มนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างไร (*)

(2) การกำกับดูแลองค์กร (GOVERNANCE)

ผลลัพธ์ด้านภาระความรับผิดชอบในการกำกับดูแลองค์กรเป็นอย่างไร

- ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านการกำกับดูแลองค์กร และภาระความรับผิดชอบด้านการเงินภายในและภายนอกเป็นอย่างไร (*)

(3) กฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับ (Law and Regulation)

ผลลัพธ์ด้านกฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับเป็นอย่างไร

- ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญที่ได้ปฏิบัติตามหรือปฏิบัติตามได้เหนือกว่าข้อกำหนดด้านกฎระเบียบข้อบังคับและกฎหมายเป็นอย่างไร

- ผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกันตามหน่วยงานต่าง ๆ ของโรงเรียนอย่างไร

(4) จริยธรรม (Ethics)

ผลลัพธ์ด้านการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมเป็นอย่างไร

- ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม พฤติกรรมที่ละเมิดการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม และความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อผู้นำระดับสูงและการกำกับดูแลองค์กรเป็นอย่างไร
- ผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกันตามหน่วยงานต่าง ๆ ของโรงเรียนอย่างไร (*)

(5) สังคม (Society)

ผลลัพธ์ด้านความผาสุกของสังคม และการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญเป็นอย่างไร

- ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านการตอบสนองสังคม และการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญเป็นอย่างไร

หมายเหตุ

หมายเหตุ 7.4

การรายงานในหัวข้อนี้ ควรสัมพันธ์กับกระบวนการสื่อสารที่ระบุไว้ในหัวข้อ 1.1 และกระบวนการและตัววัดด้านการกำกับดูแลองค์กร กฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับ จริยธรรม และการตอบสนองสังคม ที่รายงานในหัวข้อ 1.2 ผลลัพธ์ด้านอาชีพนามัยและความปลอดภัยของบุคลากร ตัวอย่างเช่น การรายงานการอุบัติการณ์เกี่ยวกับความปลอดภัย อาชีพนามัย หรือโรคอุบัติใหม่ ควรรายงานไว้ในหัวข้อ 7.1ข.(2) และหัวข้อ 7.3ก.(2)

หมายเหตุ 7.4ก.(2)

การรายงานในหัวข้อนี้ อาจรวมถึงประเด็นที่เกี่ยวข้องกับรายงานทางการเงินและความเสี่ยง คำแนะนำที่มีความสำคัญของผู้ตรวจสอบภายในและภายนอก และการตอบสนองของผู้บริหารในเรื่องดังกล่าว

หมายเหตุ 7.4ก.(4)

ตัวอย่างตัววัดของการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม และความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ให้ดูหมายเหตุของหัวข้อ 1.2ข.(2)

หมายเหตุ 7.4ก(5)

ตัววัดการสนับสนุนให้เกิดความผาสุกของสังคม อาจรวมถึงการลดการใช้พลังงาน การใช้พลังงานหมุนเวียน การหมุนเวียนน้ำเพื่อกลับมาใช้ใหม่ การลดคาร์บอนฟุตพริ้นต์ การลดและการใช้ประโยชน์จากของเสีย และทางเลือกอื่นสำหรับการอนุรักษ์ทรัพยากร เช่น เพิ่มการประชุมแบบเสมือนจริง (Virtual Meeting) และการปฏิบัติต่อบุคลากร นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ให้เป็นที่ยอมรับในระดับสากล

7.5 ผลลัพธ์ด้านการเงิน ตลาด และกลยุทธ์ (Financial, Market, and Strategy RESULTS)

ผลลัพธ์ด้านความมั่นคงทางการเงินและการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติเป็นอย่างไร (75 คะแนน)

ผลลัพธ์

ให้แสดงข้อมูลและสารสนเทศเพื่อตอบคำถามต่อไปนี้

ก. ผลลัพธ์ด้านการเงิน ตลาด (Financial and Market RESULTS)

(1) ผลการดำเนินการด้านการเงิน (Financial PERFORMANCE)

ผลลัพธ์การดำเนินการด้านการเงินเป็นอย่างไร

- ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการด้านการเงินเป็นอย่างไร
- ความมั่นคงทางการเงิน (financial viability) และผลการดำเนินการด้านงบประมาณ (budgetary PERFORMANCE) เป็นอย่างไร (*)
- ผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกัน ตามกลุ่มนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างไร (*)

(2) ผลการดำเนินการด้านตลาด (Marketplace PERFORMANCE)

ผลลัพธ์การดำเนินการตอบสนองความต้องการของชุมชนและสังคมเป็นอย่างไร

- ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการด้านการตอบสนองความต้องการของชุมชนและสังคมเป็นอย่างไร
- การตอบสนองความต้องการของตลาดกลุ่มใหม่เป็นอย่างไร (*)
- ผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกันตามตลาด กลุ่มนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างไร (*)

ข. ผลลัพธ์ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation RESULTS)

ผลลัพธ์ด้านการบรรลุกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการของโรงเรียนเป็นอย่างไร

- ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของการบรรลุกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการของโรงเรียน รวมทั้งการดำเนินการตามความเสี่ยงที่ผ่านการประเมินผลได้ผลเสียอย่างรอบด้าน (INTELLIGENT RISKS) เป็นอย่างไร

หมายเหตุ

หมายเหตุ 7.5ก

ผลลัพธ์เหล่านี้ควรสัมพันธ์กับตัววัดด้านการเงินตามที่รายงานไว้ในหัวข้อ 4.1ก.(1) และแนวทางการจัดการด้านการเงิน ตามที่รายงานไว้ในหัวข้อ 2.2

หมายเหตุ 7.5ก.(1)

การรายงานในหัวข้อนี้ ควรรวมถึงตัววัดด้านความมั่นคงทางการเงิน สภาพคล่อง (liquidity) ประสิทธิภาพในการใช้สินทรัพย์และกระแสเงินสด

สำหรับผลการดำเนินการด้านการเงินและสินทรัพย์อาจรวมตัววัดเกี่ยวกับผลการดำเนินการเทียบกับงบประมาณ (PERFORMANCE to budget) ซึ่งรวมถึงการเพิ่มเติมหรือลดลงของทุนสำรอง (Reserve Funds) การลดความเสี่ยงหรือการประหยัด การตอบสนองต่องบประมาณที่ลดลง การลดค่าใช้จ่ายให้นักเรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หรือผลตอบแทนต่อทุนซึ่งเป็นผลมาจากการเพิ่มประสิทธิภาพ เปอร์เซ็นต์ค่าใช้จ่ายการบริหารต่องบประมาณ และต้นทุนด้านการระดมทุนเทียบกับทุนที่ระดมได้

หมายเหตุ 7.5ก.(2)

การรายงานในหัวข้อนี้ อาจรวมตัววัดด้านการบริจาคเพื่อการกุศลหรือเงินช่วยเหลือ (charitable donations or grants) และจำนวนโครงการหรือการให้บริการใหม่

หมายเหตุ 7.5 ข

ตัววัดหรือตัวชี้วัดการบรรลุแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ ควรเชื่อมโยงกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ใน 2.1ข.(1) องค์ประกอบของความเสี่ยงที่รายงานใน 2.1ก.(3) และตัววัดผลการดำเนินการของแผนปฏิบัติการและการคาดการณ์ผลการดำเนินการที่ระบุไว้ใน 2.2ก.(5) และ 2.2ก.(6) ตามลำดับ

ส่วนที่ 2

รายละเอียดที่เกี่ยวข้องกับเกณฑ์รางวัลคุณภาพ
แห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
(Office of The Basic Education Commission Quality Award: OBECQA)

รายละเอียดที่เกี่ยวข้องกับเกณฑ์รางวัลคุณภาพ
 แห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
 (Office of The Basic Education Commission Quality Award: OBECQA)

การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญจากเกณฑ์รางวัลคุณภาพ
 แห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) ปี 2559 – 2560

การปรับเปลี่ยนของเกณฑ์ในครั้งนี้ มาจากวัตถุประสงค์ที่สำคัญ คือ เกณฑ์ต้องสะท้อนถึงแนวทางปฏิบัติที่นำสมัยของระบบการนำและผลการดำเนินการที่พิสูจน์แล้วว่าใช้ได้ผล เพื่อให้สอดคล้องกับเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ปี 2563 – 2564 และ ปี 2565 – 2566 ของสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ

จากเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) ปี พ.ศ. 2559 – 2560 และยังคงใช้ต่อเนื่องมาจนถึงปี 2564 นั้น เกณฑ์มีวิวัฒนาการตามปัจจัยขับเคลื่อนด้านความสามารถในการแข่งขันและความสำเร็จระยะยาวขององค์กร เกณฑ์ยังคงนำเสนอกรอบการบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศสำหรับโรงเรียนทุกโรงเรียน ซึ่งเป็นแนวทางการนำองค์กรและการบริหารจัดการที่ปรับใช้ได้ที่จะช่วยให้เกิดแนวทางการดำเนินงานที่เป็นระบบเพื่อความเป็นเลิศทั้งองค์กร โดยยังคงคำนึงถึงความสมดุลที่สำคัญ 2 ประการ คือ เกณฑ์ต้องสะท้อนถึงมาตรฐานระดับชาติเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ให้ความรู้ในทุกแง่มุมของการสร้างระบบการจัดการผลการดำเนินงานแบบบูรณาการ และเกณฑ์ต้องทำให้ทุกโรงเรียนที่มีระดับการพัฒนาที่แตกต่างกันสามารถเข้าถึงและใช้งานง่าย การเปลี่ยนแปลงของเกณฑ์ OBECQA ปี 2565 – 2568 มุ่งเน้นในการเพิ่มความตระหนักของโรงเรียนเกี่ยวกับ ระบบนิเวศการเรียนรู้ (learning ecosystems) วัฒนธรรมองค์กร เครือข่ายอุปทาน และการรักษาความปลอดภัยบนโลกไซเบอร์ (cybersecurity) และมุ่งเน้นในการทำให้เกณฑ์นี้สามารถเข้าถึงได้ในมุมมองของผู้ใช้เกณฑ์

เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปี 2565 – 2568 ยังคงให้ความสำคัญกับมุมมองเชิงระบบของเกณฑ์ การปรับค่านิยมและแนวคิดหลักให้สอดคล้องกับ เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ปี 2565 – 2566 ตลอดทั้งมีแผนภาพองค์รวม (Overview Diagram) (หน้า 9) ที่แสดงถึงธรรมชาติของการบูรณาการองค์ประกอบของเกณฑ์ นอกจากนี้ ยังมีอภิธานศัพท์ ซึ่งประกอบด้วยนิยามและคำอธิบาย ซึ่งเป็นการอธิบายมุมมองที่สำคัญของวิธปฏิบัติและผลการดำเนินการของการเป็นผู้นำในยุคนี้ คำอธิบายถึงการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ และการเปลี่ยนแปลงที่เฉพาะเจาะจงของเกณฑ์ดังข้างล่างนี้

ระบบนิเวศการเรียนรู้ (learning ecosystems)

ในขณะที่โรงเรียนต่าง ๆ นำเสนอหลักสูตรและการบริหารที่หลากหลายซับซ้อนมากขึ้น ผู้นำระดับสูงจำเป็นต้องนำองค์กรของตนให้เป็นส่วนหนึ่งของการเชื่อมโยงข้ามประเภทหรือระดับการจัดการศึกษาทั้งในระดับท้องถิ่น ระดับประเทศ หรือระดับโลก ซึ่งเรียกว่า ระบบนิเวศเครือข่ายความร่วมมือที่กว้างขวางและพึ่งพาซึ่งกันและกันเหล่านี้ อาจรวมถึงพันธมิตรและคู่ความร่วมมือแบบดั้งเดิม และอาจรวมถึงคู่แข่งองค์กรนอกภาคส่วน ชุมชน และกลุ่มนักเรียน การเติบโตหรือพัฒนาการของโรงเรียนอาจขึ้นอยู่กับการเติบโตโดยรวมของระบบนิเวศและความสามารถของโรงเรียนในการเตรียมพร้อมสำหรับอนาคต

เครือข่ายอุปทาน (Supply network)

จากแนวคิดของระบบนิเวศการเรียนรู้ วิธีการของโรงเรียนในการกำหนดหลักสูตรและการให้บริการกับนักเรียน เกี่ยวข้องมากกว่าเป็นเพียงห่วงโซ่อุปทานง่าย ๆ จากผู้ส่งมอบไปยังโรงเรียน โรงเรียนที่มีหลักสูตรหลากหลาย อาจต้องประสานกิจกรรมต่าง ๆ กับผู้ส่งมอบจำนวนมาก โรงเรียนบางแห่งอาจมีความเชื่อมโยงกันและพึ่งพาซึ่งกันและกันมากกว่าจะเป็นความสัมพันธ์เชิงเส้นตรง ความสำเร็จขึ้นอยู่กับการรับรู้และการจัดการพึ่งพาซึ่งกันและกันเหล่านี้ เพื่อให้มีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน เกณฑ์ใช้คำว่า “เครือข่ายอุปทาน” เพื่อกล่าวถึงหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกันในการจัดการหลักสูตรและการบริการของโรงเรียน ความสอดคล้องของเครือข่ายอุปทาน คู่ความร่วมมือ และความคล่องตัวมีความสำคัญเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ ในปัจจุบัน

วัฒนธรรมองค์กร (Culture)

วัฒนธรรมองค์กร ความเชื่อร่วมกัน บรรทัดฐาน และค่านิยมที่สร้างสภาพแวดล้อมที่เป็นเอกลักษณ์ภายในโรงเรียน มีผลกระทบอย่างมากต่อการตัดสินใจ ความผูกพันของบุคลากร ความผูกพันของนักเรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และความสำเร็จของโรงเรียน เกณฑ์ถามถึงค่านิยม ซึ่งเป็นส่วนประกอบสำคัญของวัฒนธรรมองค์กร และลักษณะอื่น ๆ ของวัฒนธรรมองค์กร และวิธีที่ผู้นำระดับสูงเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร

ความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยบนโลกไซเบอร์ (Security and cybersecurity)

เกณฑ์ได้ถามถึงความปลอดภัยของระบบสารสนเทศและการรักษาความลับของสารสนเทศ เนื่องจากการรักษาความปลอดภัยบนโลกไซเบอร์มีความสำคัญเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องในทุกองค์กร เกณฑ์จึงมีการขยายคำถามเกี่ยวกับการรักษาความปลอดภัยบนโลกไซเบอร์

การทำให้เข้าใจง่าย (Simplification)

เกณฑ์มีการปรับปรุงให้ง่ายขึ้นหลายรายการ มีการเพิ่มเติมบางประการให้สอดคล้องกับภารกิจหลักของโรงเรียน จัดระเบียบ ปรับปรุง ย้ายที่ หรือเปลี่ยนถ้อยคำเพื่อช่วงสร้างความเข้าใจ ปรับคำอธิบายหมายเหตุบางข้อให้กระชับ พร้อมมีตัวอย่างประกอบ

ค่านิยมและแนวคิดหลัก (Core Values and Concepts)

ค่านิยมและแนวคิดหลักได้มีการปรับให้สอดคล้องกับเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งประเทศไทย ปี 2565 – 2566 สิ่งสำคัญที่สุดประการแรก คือ เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานนำเสนอมุมมองเชิงระบบ (Systems perspective) ที่ต้องมีการนำองค์การอย่างมีวิสัยทัศน์ (Visionary leadership) ซึ่งเป็นค่านิยมสำคัญที่สุด 2 ประการแรก ค่านิยมอีก 9 ข้อถัดมา คือ ความเป็นเลิศที่มุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Student and stakeholders – focused excellence) การให้ความสำคัญกับบุคลากร (Valuing people) ความคล่องตัวและความสามารถในการฟื้นตัว (Agility and resilience) การเรียนรู้ระดับองค์กร (Organizational learning) การมุ่งเน้นความสำเร็จและการจัดการเพื่อนวัตกรรม (Focus on success and innovation) การจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง (Management by fact) การตอบแทนสังคม (Societal contributions) จริยธรรมและความโปร่งใส (Ethics and transparency) และการส่งมอบคุณค่าและผลลัพธ์ (Delivering value and result)

คำถามของเกณฑ์ (ข้อกำหนดของเกณฑ์)

คำถามพื้นฐาน คำถามโดยรวม และคำถามย่อย ในเกณฑ์เป็นคำถามเกี่ยวกับกระบวนการ วิธีปฏิบัติ และผลลัพธ์ ที่พบในองค์กรที่มีผลการดำเนินการที่ดี คำถามเหล่านี้มีความสำคัญแตกต่างกันไปในแต่ละองค์กร ขึ้นอยู่กับปัจจัยที่สนับสนุนและทำให้องค์กรประสบความสำเร็จและยั่งยืน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในระดับคำถามย่อย เกณฑ์ยังคงคาดหวังให้ผู้สมัครขอรับรางวัลตอบคำถามเหล่านี้

การปรับเปลี่ยนที่สำคัญของหมวดต่าง ๆ
 ในเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
 (OBECQA) ปี 2565 – 2568
 สรุปได้ดังนี้

บทนำ: โครงร่างองค์กร (Organizational Profile)

หัวข้อ 1. ลักษณะองค์กร (Organizational Description)

ถามถึงลักษณะของวัฒนธรรมองค์กร นอกเหนือจากค่านิยม และถามเกี่ยวกับโครงสร้าง และกลไกของระบบการนำองค์กร

หมวด 1 การนำองค์กร (Leadership)

หัวข้อ 1.1 การนำองค์กรของผู้บริหารระดับสูง (Senior Leadership)

ถามถึงการสร้างและเสริมวัฒนธรรมองค์กร

หัวข้อ 2.1 การกำกับดูแลองค์กรและการตอบแทนสังคม

(Governance and Societal Contributions) และหัวข้ออื่น ๆ

“ความรับผิดชอบต่อสังคม” เปลี่ยนเป็น “การตอบแทนสังคม”

เมื่อแนวคิด เรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมได้รับการยอมรับ องค์กรที่มีผลการดำเนินการที่ดีเห็นว่าการตอบแทนสังคมเป็นสิ่งที่พวกเขาต้องทำมากกว่าสิ่งอื่นใด การทำให้เหนือกว่าความรับผิดชอบต่อสังคม ในการตอบแทน อาจเป็นตัวขับเคลื่อนความผูกพันของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และบุคลากร และเป็นสิ่งสร้างความแตกต่างในตลาด

หมวด 3 นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (STUDENT and Stakeholder)

ประเด็นพิจารณาในหมวด 3 ถูกจัดระเบียบใหม่ เพื่อให้เกณฑ์เป็นเหตุเป็นผลมากขึ้นจากมุมมองของผู้ใช้

หัวข้อ 3.1 เปลี่ยนชื่อเป็น “ความคาดหวังของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Expectations OF THE STUDENT and Stakeholders)” ประกอบด้วย 2 ประเด็นพิจารณา ได้แก่ การรับฟังนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการจําแนกนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และหลักสูตร

หัวข้อ 3.2 ความผูกพันของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(STUDENT and Stakeholders Engagement)

ประกอบด้วย 3 ประเด็นพิจารณา ได้แก่ การสร้างความสัมพันธ์และการสนับสนุนนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการใช้ข้อมูลเสียงของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และตลาด

หมวด 5 บุคลากร (Workforce)

หัวข้อ 5.2 ความผูกพันของบุคลากร (Workforce Engagement)

ถามถึงการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร จากความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดระหว่างการจัดการผลการปฏิบัติงานและการพัฒนาบุคลากร จึงกำหนดประเด็นพิจารณาใหม่ ได้แก่ จัดการผลการปฏิบัติงานและการพัฒนาบุคลากร ซึ่งรวมคำถามเกี่ยวกับการเรียนรู้และพัฒนา ประสิทธิภาพของการเรียนรู้และพัฒนา และการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพการงาน

หมวด 6 การปฏิบัติการ (Operations)

หัวข้อ 6.1 กระบวนการทำงาน (Work Processes)

ในประเด็นพิจารณาที่ 3 เรียกว่า “การบริหารจัดการเครือข่ายอุปทาน” ได้รวมคำถามเกี่ยวกับความสอดคล้องของเครือข่ายอุปทาน คู่ความร่วมมือ และความคล่องตัว และการสื่อสารกับผู้ส่งมอบ

หัวข้อ 6.2 ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ (Operational Effectiveness)

ประเด็นพิจารณาที่ 2 ได้รวมคำถามเกี่ยวกับบทบาทของบุคลากร นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้ส่งมอบ เพื่อทำให้มั่นใจถึงความปลอดภัยบนโลกไซเบอร์ และเกี่ยวกับการป้องกันทรัพย์สินที่สำคัญ

หมวด 7 ผลลัพธ์ (Results)

ระบบการให้คะแนน (หน้า 126) ถามถึงข้อมูลปัจจุบัน แนวโน้ม การเปรียบเทียบ และแบ่งกลุ่มเพื่อตอบสนองต่อรายการผลลัพธ์ เพื่อลดความสับสนเกี่ยวกับความซ้ำซ้อนระหว่างคำถามของเกณฑ์และแนวทางการให้คะแนนผลลัพธ์ ข้อความที่สะท้อนถึงปัจจัยการประเมินระดับ แนวโน้มและการเปรียบเทียบ ถูกตัดทิ้งออกจากหัวข้อผลลัพธ์ องค์กรยังควรรายงานข้อมูลเหล่านี้ตามความเหมาะสมในการตอบเกณฑ์

หัวข้อ 7.5 ผลลัพธ์ด้านการเงิน ตลาด และกลยุทธ์

(Financial, Market, and Strategy RESULTS)

ถามถึงผลลัพธ์ขององค์กรในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ โดยตระหนักว่าการดำเนินการตามกลยุทธ์นั้นเกี่ยวข้องกับความสำเร็จด้านการเงินและตลาดอย่างใกล้ชิด

แนวทางการตอบเกณฑ์ (How to Respond to the Criteria)

ในการเตรียมเอกสารขอรับรางวัล โรงเรียนที่สมัครขอรับรางวัลควรทำความเข้าใจกับรายละเอียดในหัวข้อนี้ เพื่อช่วยให้โรงเรียนสามารถตอบข้อกำหนดในเกณฑ์ทั้ง 7 หมวดได้อย่างมีประสิทธิภาพ โรงเรียนจะต้องจัดทำรายงานวิธีการและผลการดำเนินงาน (Application Report) โดยตอบข้อกำหนดของเกณฑ์ 17 หัวข้อ ทั้งกระบวนการและผลลัพธ์ พร้อมทั้งศึกษา “ระบบการให้คะแนน” ประกอบกับแนวทางการให้คะแนน (หน้า 85) ซึ่งจะอธิบายวิธีการตรวจประเมินการตอบเกณฑ์และตัดสินการบรรลุผลการดำเนินการขององค์กร

เริ่มต้น (First Steps)

1. เรียนรู้เกี่ยวกับเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (Learn about the OBECQA framework)

โรงเรียนควรทำความเข้าใจกับส่วนต่าง ๆ ดังต่อไปนี้ เพื่อทำความเข้าใจเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

- เนื้อหาเกณฑ์ (หน้า 14)
- ระบบการให้คะแนน (หน้า 126)
- อภิธานศัพท์ (หน้า 103)

2. ทำความเข้าใจวิธีการอ่านและตอบข้อกำหนดของหัวข้อต่าง ๆ ของเกณฑ์ (Understand how to read and respond to a Criteria item)

บทวนโครงสร้างของเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) (หน้า 10) ซึ่งแสดงประเภทของหัวข้อ ส่วนต่าง ๆ ของหัวข้อ และบทบาทของแต่ละส่วน ควรให้ความสำคัญกับข้อกำหนดย่อยของแต่ละประเด็นพิจารณา รวมทั้งหมายเหตุด้วย

ส่วนประเด็นพิจารณาอาจมีหลายคำถาม โรงเรียนต้องตอบคำถามทุกประเด็น เนื่องจากสารสนเทศที่ขาดหายไปจะถือว่าเป็นความบกพร่องในระบบการจัดการผลการดำเนินการขององค์กร โรงเรียนอาจรวมการตอบหลายคำถามในประเด็นพิจารณาเดียวกันเป็นกลุ่มตามความเหมาะสม โดยไม่จำเป็นต้องแยกตอบทีละคำถาม

3. ทบทวนแนวทางการให้คะแนน (Review the scoring guidelines)

การตอบคำถามตามหัวข้อกระบวนการและผลลัพธ์ให้อ่านทบทวนหัวข้อของเกณฑ์ร่วมกับแนวทางการให้คะแนน (หน้า 131 และ 133) ในการตอบคำถามในหัวข้อกระบวนการ (หมวด 1 - 6) ให้พิจารณาถึงปัจจัยการประเมินกระบวนการทั้ง 4 ของแนวทางการให้คะแนน ซึ่งให้ความสำคัญกับระดับความสมบูรณ์ของแนวทางความครอบคลุมของการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ ความครอบคลุมและทั่วถึงของการเรียนรู้ และการบูรณาการกับองค์ประกอบอื่น ๆ ในระบบการจัดการผลการดำเนินการ

เช่นเดียวกัน ในการตอบคำถามในหัวข้อผลลัพธ์ (หมวด 7) ให้พิจารณาถึงปัจจัยการประเมินผลลัพธ์ทั้ง 4 ของแนวทางการให้คะแนน ซึ่งให้ความสำคัญกับระดับผลการดำเนินการจริง ความสำคัญของแนวโน้มของผลลัพธ์ ข้อมูลเปรียบเทียบที่เหมาะสม การบูรณาการกับองค์ประกอบที่สำคัญของระบบการจัดการผลการดำเนินการขององค์กร และผลลัพธ์ของการปรับปรุงกระบวนการ

“ความสมบูรณ์” ของการตอบคำถามตามเกณฑ์ พิจารณาจากของมิติการประเมิน (ADLI / LeTCI) ให้อ่าน “แนวทางการตอบหัวข้อในหมวดกระบวนการ” และ “แนวทางการตอบหัวข้อในหมวดผลลัพธ์”

4. ทำความเข้าใจความหมายของคำสำคัญ (Understand the meaning of key terms)

คำที่ใช้ในเกณฑ์อาจมีความหมายแตกต่างจากคำจำกัดความมาตรฐาน หรือคำจำกัดความที่ใช้ในโรงเรียน คำที่ขีดเส้นใต้สามารถอ่านเพิ่มเติมได้ในอภิธานศัพท์ (หน้า 103) การทำความเข้าใจคำเหล่านี้จะช่วยให้โรงเรียนประเมินตนเองได้อย่างแม่นยำ และสื่อสารกระบวนการและผลลัพธ์ของโรงเรียนแก่ผู้ตรวจประเมินทั้งภายในและภายนอกองค์กรได้อย่างถูกต้อง

5. จัดทำโครงร่างองค์กร (Start with the Organizational Profile)

โครงร่างองค์กร (หน้า 16) เป็นจุดเริ่มต้นที่เหมาะสมที่สุดในการจัดทำรายงานวิธีการและผลการดำเนินงาน การจัดทำโครงร่างองค์กรหรือแม้แต่การทบทวนหัวข้อต่าง ๆ ของโครงร่างองค์กร จะช่วยให้องค์กรนั้นเข้าใจว่าอะไรคือสิ่งที่เกี่ยวข้องและสำคัญที่สุดต่อการจัดการศึกษา พันธกิจ และผลการดำเนินการขององค์กร

แนวทางการตอบหัวข้อในหมวดกระบวนการ

(Responding to Process Items)

(หมวด 1 - 6)

แม้ว่าเกณฑ์จะมุ่งเน้นผลลัพธ์การดำเนินการที่สำคัญของโรงเรียน แต่เฉพาะตัวผลลัพธ์เองมีคุณค่าทางด้านวินิจัยองค์ร่น้อยมาก ตัวอย่างเช่น ถ้าโรงเรียนมีผลลัพธ์ไม่ดี หรือมีอัตราการปรับปรุงช้ากว่าคู่แข่ง หรือโรงเรียนที่เทียบเคียงกันได้ โรงเรียนจำเป็นต้องเข้าใจถึงสาเหตุว่า “ทำไม” จึงเป็นเช่นนั้น และควรทำ “อะไร” เพื่อเร่งการปรับปรุงให้ดีขึ้น

เจตจำนงของหัวข้อในหมวดกระบวนการ (หมวด 1 - 6) กำหนดไว้เพื่อวินิจัยกระบวนการที่สำคัญที่สุดของโรงเรียนที่ส่งผลต่อการปรับปรุงผลการดำเนินการของโรงเรียนได้มากที่สุด และนำไปสู่ผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินการที่สำคัญ

การวินิจัยและคุณภาพของการให้ข้อมูลป้อนกลับขึ้นอยู่กับเนื้อหาและความสมบูรณ์ของรายงานวิธีการและผลการดำเนินการ ดังนั้น โรงเรียนจึงควรตอบหัวข้อต่าง ๆ โดยเน้นสารสนเทศของกระบวนการที่สำคัญเป็นหลักตามแนวทางการจัดทำและทบทวนสารสนเทศดังต่อไปนี้

1. เข้าใจความหมายของคำถาม “อย่างไร”

(Understand the meaning of how)

ในการตอบหัวข้อในหมวดกระบวนการ ที่มีคำถาม “อย่างไร” องค์กรควรตอบคำถามดังกล่าวด้วยการนำเสนอสารสนเทศของกระบวนการที่สำคัญที่แสดงถึงแนวทาง การถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ การเรียนรู้ และการบูรณาการ (ดูระบบการให้คะแนน หน้า 126)

คำตอบที่ขาดสารสนเทศดังกล่าวหรือคำตอบที่เพียงแต่ยกตัวอย่างเท่านั้นจะถูกประเมินว่า “มีสารสนเทศน้อย ไม่ชัดเจน และไม่ตรงประเด็น” (Anecdotal Information)

แสดงให้เห็นถึงแนวทางที่เป็นระบบ (Show that approaches are systematic)

แนวทางที่เป็นระบบ คือ แนวทางนั้นสามารถทำ / ใช้ซ้ำได้ และใช้ข้อมูลและสารสนเทศ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ หรืออาจกล่าวได้ว่า แนวทางมีความเป็นระบบ เมื่อแนวทางนั้นมีการประเมิน มีการปรับปรุง มีการสร้างนวัตกรรม และมีการแบ่งปันความรู้รวมอยู่ด้วย ซึ่งจะส่งผลให้แนวทางนั้นมีระดับความสมบูรณ์มากขึ้น

แสดงการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ (Show deployment)

ในการตอบเกณฑ์ ควรสรุปวิธีการนำแนวทางไปปฏิบัติในส่วนต่าง ๆ ขององค์กร

แสดงหลักฐานการเรียนรู้ (Show evidence of learning)

แสดงหลักฐานของวงจรการประเมินและการปรับปรุงกระบวนการ รวมทั้งโอกาสของการสร้างนวัตกรรม แสดงให้เห็นว่ามีการแบ่งปันการปรับปรุงกระบวนการกับหน่วยงานอื่น ๆ ขององค์กรที่เหมาะสม เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ระดับองค์กร

แสดงการบูรณาการ (Show integration)

การบูรณาการแสดงความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันและความกลมกลืนระหว่างกระบวนการ แผนงาน ตัววัด การปฏิบัติการ และผลลัพธ์ ซึ่งทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของโรงเรียน

การแสดงถึงความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันในหมวดกระบวนการและการติดตามตัววัดที่สอดคล้องกันในหมวดผลลัพธ์จะปรับปรุงผลการดำเนินการของโรงเรียน การตอบเกณฑ์ให้แสดงถึงความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน 4 ประการ คือ

- ในส่วนโครงสร้างองค์กร ควรระบุให้ชัดเจนว่าอะไรบ้างที่สำคัญต่อองค์กร
- ในส่วนกลยุทธ์ (หมวด 2) รวมทั้งวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ และสมรรถนะหลักขององค์กร (Core Competencies) ต้องแสดงให้เห็นอย่างเด่นชัดถึงประเด็นที่มุ่งเน้นมากที่สุด และอธิบายว่าการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติบรรลุผลได้อย่างไร
- ในส่วนการวิเคราะห์และการทบทวนในระดับองค์กร (หัวข้อ 4.1) ต้องแสดงถึงวิธีการที่โรงเรียนวิเคราะห์และทบทวนสารสนเทศเกี่ยวกับผลการดำเนินการ เพื่อกำหนดลำดับความสำคัญ
- ในส่วนกลยุทธ์ (หมวด 2) และการปฏิบัติการ (หมวด 6) ควรแสดงให้เห็นอย่างเด่นชัดถึงระบบงาน และกระบวนการทำงานที่มีความสำคัญต่อผลการดำเนินการโดยรวมของโรงเรียน

2. เข้าใจความหมายของคำถาม “อะไร”

(Understand the meaning of what)

หัวข้อในหมวด 1 - 6 มีคำถาม “อะไร” อยู่ 2 แบบ ดังนี้

คำถามแบบที่ 1

เป็นการถามถึงสารสนเทศพื้นฐานเกี่ยวกับกระบวนการที่สำคัญและขั้นตอนการดำเนินการ การตอบแต่เพียงว่า “ใคร” เป็นผู้รับผิดชอบอาจมีประโยชน์บ้าง แต่การตรวจประเมินหรือข้อมูลป้อนกลับต้องการให้อธิบายวิธีการทำงานของกระบวนการนั้น

คำถามแบบที่ 2

เป็นการถามให้รายงานผล แผน วัตถุประสงค์ เป้าประสงค์ หรือตัววัดที่สำคัญของโรงเรียนว่า คือ “อะไร” คำถามเหล่านี้กำหนดบริบทเพื่อให้โรงเรียนแสดงให้เห็นถึงความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันตลอดทั้งการบูรณาการกันของระบบการจัดการผลการดำเนินการ ตัวอย่างเช่น เมื่อโรงเรียนกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์แล้ว แผนปฏิบัติการ ตัววัดผลการดำเนินการและผลลัพธ์บางตัวที่รายงานไว้ในหมวด 7 ต้องสัมพันธ์กับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ระบุไว้ด้วย

แนวทางการตอบหัวข้อในหมวดผลลัพธ์

(Responding to Results Items)

(หมวด 7)

1. มุ่งเน้นผลลัพธ์การดำเนินการของโรงเรียนที่สำคัญที่สุด

(Focus on Your Organization's most Critical Performance Results)

การรายงานผลลัพธ์ต้องครอบคลุมข้อกำหนดที่สำคัญที่สุดต่อความสำเร็จของโรงเรียน ตามที่แสดงไว้อย่างเด่นชัดแล้วในโครงสร้างองค์กร หมวดการนำองค์กร กลยุทธ์ นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย บุคลากร รวมทั้งการปฏิบัติการ

2. รายงานผลการดำเนินการ แนวโน้ม และการเปรียบเทียบ และแสดงการบูรณาการ

(Report Levels, Trends, Comparisons and Show Integration)

รายงานระดับผลการดำเนินการ (Report performance levels)

โดยใช้มาตรวัดที่สื่อความหมายได้ชัดเจน

รายงานแนวโน้ม (Report Trends levels)

เพื่อแสดงทิศทางของผลลัพธ์ อัตราการเปลี่ยนแปลง และขอบเขตของการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ ต้องมีข้อมูลย้อนหลังอย่างน้อย 3 ชุดข้อมูล เพื่อให้เห็นแนวโน้มชัดเจน แนวโน้มควรแสดงผลการดำเนินการที่ผ่านมาในอดีตและปัจจุบัน โดยไม่รวมผลการดำเนินการที่คาดการณ์ไว้ (ในอนาคต)

นอกจากนี้ ไม่มีการจำกัดช่วงเวลาขั้นต่ำของข้อมูลแนวโน้ม แต่ช่วงเวลาระหว่างชุดข้อมูลควรสื่อความหมายของตัววัดที่รายงานข้อมูลแนวโน้มของตัววัดบางตัวอาจมีระยะนานถึง 5 ปี หรือมากกว่า หรือน้อยกว่า 1 ปี ขึ้นอยู่กับความสำคัญของตัววัด สำหรับผลลัพธ์ที่สำคัญ ๆ โรงเรียนควรรายงานข้อมูลใหม่เท่าที่มีถึงแม้ว่าจะยังไม่เห็นแนวโน้ม

ทั้งนี้ ควรอธิบายแนวโน้มที่ดีหรือแนวโน้มในทางลบด้วย

รายงานการเปรียบเทียบ (Report comparisons)

เพื่อแสดงผลลัพธ์การเปรียบเทียบกับโรงเรียนอื่นที่เลือกมาอย่างเหมาะสม หรือระดับเทียบเคียงที่สำคัญ

รายงานการบูรณาการ (Show integration)

โดยแสดงผลลัพธ์ที่สำคัญทั้งหมด และจำแนกตามกลุ่มที่จัดไว้ เช่น กลุ่มนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย บุคลากร กระบวนการ และกลุ่มหลักสูตรหรือแผนการเรียนที่สำคัญ ซึ่งควรระบุไว้ในโครงสร้างองค์กร

การตอบเกณฑ์อย่างมีประสิทธิภาพ (Responding Efficiently)

1. อ้างอิงหัวข้ออื่นตามความเหมาะสม (Cross - reference when appropriate)

เพื่อให้มั่นใจว่าคำตอบในแต่ละหัวข้อมีความสมบูรณ์ในตัวเองมากที่สุด และคำตอบของเกณฑ์ในหัวข้อต่าง ๆ มีความสอดคล้องกัน เพื่อบรรลุเป้าหมายนี้ ให้โรงเรียนอ้างอิงคำตอบในหัวข้ออื่น ๆ ตามความเหมาะสมแทนการกล่าวซ้ำถึงสารสนเทศเดิม ในกรณีดังกล่าว ควรรายงานสารสนเทศของกระบวนการที่สำคัญไว้ในหัวข้อที่ต้องการสารสนเทศนั้น เช่น ระบบการพัฒนาและการเรียนรู้ของบุคลากร ควรรายงานอย่างละเอียดไว้ในหัวข้อ 5.2 และหากต้องกล่าวถึงเรื่องการพัฒนาและการเรียนรู้ในหัวข้ออื่นอีก ควรอ้างอิงหัวข้อ 5.2 โดยไม่ต้องอธิบายรายละเอียดซ้ำเดิม

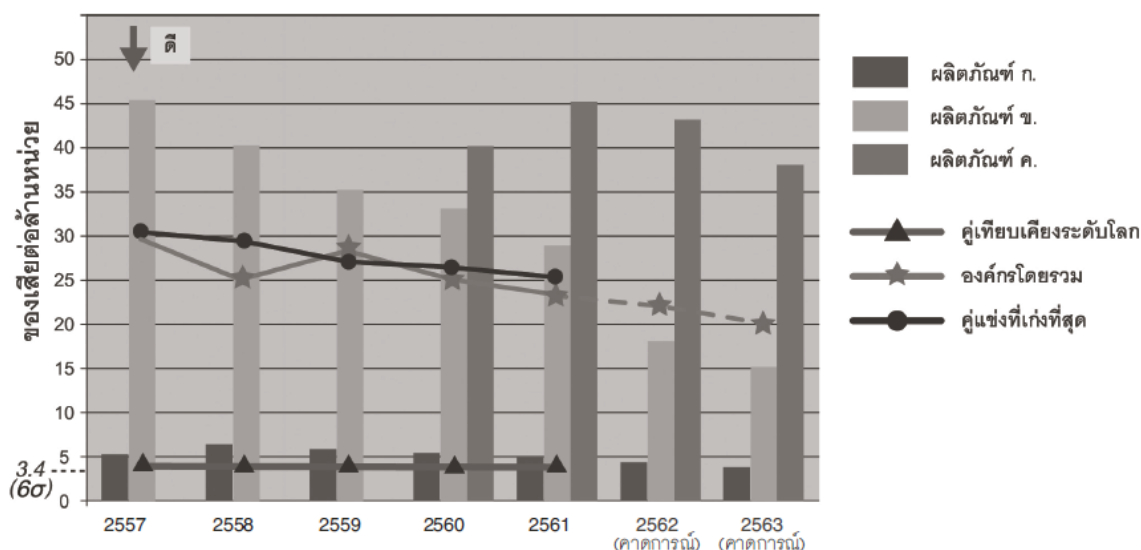
2. ใช้รูปแบบที่กระชับ (Use a compact format)

เพื่อการใช้พื้นที่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ควรนำเสนอสารสนเทศให้กระชับโดยใช้แผนภูมิแสดงการไหลของงาน (Flowcharts) ตาราง และหัวข้อสั้น ๆ (Lists) การจำกัดจำนวนหน้าของรายงานวิธีการและผลการดำเนินการนั้น กำหนดไว้มีวัตถุประสงค์เพื่อบังคับให้โรงเรียนพิจารณาถึงสิ่งที่สำคัญที่สุดในการบริหารจัดการโรงเรียนและการรายงานผลลัพธ์

3. ใช้กราฟ และตาราง (Use graphs and tables)

ผลลัพธ์ส่วนใหญ่อาจนำเสนอในรูปแบบที่กระชับโดยใช้กราฟและตาราง ผลลัพธ์ที่แสดงความต่อเนื่องในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่งหรือเปรียบเทียบกับโรงเรียนอื่นควร “ปรับให้เป็นฐานเดียวกัน” ได้แก่ การนำเสนอในรูปอัตราส่วนสำหรับข้อมูลที่มีความแตกต่างของขนาด

ตัวอย่างเช่น การรายงานแนวโน้มความปลอดภัยเป็นจำนวนวันทำงานที่สูญเสียต่อจำนวนพนักงาน 100 คน จะมีความหมายมากกว่าการรายงานจำนวนวันทำงานที่สูญเสียไปทั้งหมด โดยเฉพาะถ้าจำนวนพนักงานไม่คงที่ในช่วงเวลาที่รายงานผล หรือในกรณีที่องค์กรมีการเปรียบเทียบผลลัพธ์กับองค์กรอื่นที่มีจำนวนพนักงานต่างกัน ตัวอย่างกราฟ หน้า 89 แสดงถึงข้อมูลที่ต้องกรอกรายงานเป็นส่วนหนึ่งของคำตอบหัวข้อ 7.1 ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการ ในส่วนโครงสร้างองค์กร มีการระบุว่า Six Sigma เป็นองค์ประกอบที่สำคัญในระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ โดยมีของเสียต่อล้านหน่วยเป็นตัววัดที่สำคัญตัวหนึ่ง (Defects per million opportunities)



ภาพประกอบ 3 ของเสียต่อล้านหน่วย (Defects per million opportunities)

ที่มา : สำนักงานเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. (2563). รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ปี 2563 - 2564. หน้า 74.

ตัวอย่างกราฟภาพประกอบ 3 แสดงถึงข้อมูลที่องค์กรอาจนำเสนอเป็นส่วนหนึ่งของคำตอบหัวข้อ 7.1 ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการ ในส่วนโครงสร้างองค์กร มีการระบุว่า Six Sigma เป็นองค์ประกอบที่สำคัญในระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ โดยมีของเสียต่อล้านหน่วย (defects per million opportunities) เป็นตัววัดที่สำคัญตัวหนึ่ง กราฟดังกล่าวเป็นตัวอย่างที่ดีในการรายงานผลได้ชัดเจนและมีประสิทธิผล ดังนี้

- ให้ข้อมูลรายละเอียดของแกนทั้งสองแกนและหน่วยวัดอย่างชัดเจน
- มีการแสดงระดับและแนวโน้มข้อมูลของตัววัดผลการดำเนินการที่สำคัญ เช่น ของเสียต่อล้านหน่วย
- แสดงผลลัพธ์ในช่วงเวลาหลาย ๆ ปี
- ลูกศรชี้ลงแสดงให้เห็นแนวโน้มที่ดีสำหรับตัววัดนี้
- แสดงข้อมูลเปรียบเทียบที่เหมาะสมอย่างชัดเจน
- เพียงกราฟเดียว องค์กรสามารถแสดงให้เห็นว่ามีการจัดกลุ่มออกเป็น 3 สายผลิตภัณฑ์ โดยมีการติดตามผลในแต่ละสายผลิตภัณฑ์

- มีการคาดการณ์ผลการดำเนินการที่ปรับปรุงให้ดีขึ้น รวมทั้งการปรับปรุงอย่างฉีกแนวหรือก้าวกระโดด ในปี 2562 เมื่อเทียบกับผลการดำเนินการที่ผ่านมาของสายผลิตภัณฑ์ ข. ทั้งนี้ ข้อมูลเนื้อหาควรอธิบายถึงการเปลี่ยนแปลงอย่างก้าวกระโดด และอาจอ้างว่าเป็นผลจากการเรียนรู้ที่สำคัญจากสายผลิตภัณฑ์ ก.

การอธิบายกราฟโดยใช้แนวทางการให้คะแนน จะทำให้เป็นที่สังเกตเกี่ยวกับการดำเนินการขององค์กรและรักษาระดับความสมบูรณ์ขององค์กร ดังนี้

- ผลการดำเนินการโดยรวมขององค์กรในปัจจุบันอยู่ในระดับดีเยี่ยม ซึ่งสรุปได้จากการเปรียบเทียบกับคู่แข่งในอุตสาหกรรมเดียวกัน และกับองค์กร “ระดับโลก” ในสายผลิตภัณฑ์ ก.
- ผลการดำเนินการโดยรวมขององค์กรแสดงถึงแนวโน้มการปรับปรุงที่ดีและยั่งยืน
- สายผลิตภัณฑ์ ก. เป็นผู้นำด้านผลการดำเนินการในปัจจุบัน แสดงถึงผลการดำเนินการที่ดีและยั่งยืน (ของเสียต่อล้านหน่วยประมาณ 5) และมีแนวโน้มที่ดีขึ้นตั้งแต่ปี 2558
- สายผลิตภัณฑ์ ข. มีการปรับปรุงที่รวดเร็ว โดยมีผลการดำเนินการใกล้เคียงกับคู่แข่งที่เก่งที่สุดในอุตสาหกรรมเดียวกัน แต่ยังคงตามหลังสายผลิตภัณฑ์ ก.
- สายผลิตภัณฑ์ ค. ซึ่งระบุในรายงานวิธีการและผลการดำเนินงานว่าเป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ประสบปัญหาเกี่ยวกับของเสียในช่วงต้น แต่คาดการณ์ว่าจะมีการปรับปรุงที่ดีขึ้น (องค์กรควรอธิบายปัญหาที่เกิดขึ้นในช่วงต้นนี้อย่างสั้น ๆ และสาเหตุของการปรับปรุงที่ดีขึ้น)
- องค์กรมีการคาดการณ์ถึงการลดลงของอัตราของเสียในทุกสายผลิตภัณฑ์
- สายผลิตภัณฑ์ ค. ยังคงมีการปรับปรุงที่ล่าช้ากว่าสายผลิตภัณฑ์อื่น ๆ
- องค์กรคาดการณ์ว่าสายผลิตภัณฑ์ ก. จะบรรลุเป้าหมาย Six Sigma ภายในปี 2563

ค่านิยมและแนวคิดหลัก (Core Values and Concepts)

ค่านิยมและแนวคิดหลักของเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) เป็นความเชื่อและพฤติกรรมที่พบว่า ฝังลึกอยู่ในองค์กรที่มีผลการดำเนินการที่เป็นเลิศหลายแห่ง ค่านิยมและแนวคิดหลักเหล่านี้ เป็นรากฐานการบูรณาการระหว่างผลการดำเนินการที่สำคัญและข้อกำหนดของการปฏิบัติการภายใต้การมุ่งเน้นผลลัพธ์ ก่อให้เกิดพื้นฐานการปฏิบัติ การป้อนกลับ และความยั่งยืนขององค์กร

เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) จัดทำขึ้นโดยอาศัยค่านิยมและแนวคิดหลักต่าง ๆ ดังนี้

- มุมมองในเชิงระบบ
- การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์
- ความเป็นเลิศที่มุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- การให้ความสำคัญกับบุคลากร
- ความคล่องตัวและความสามารถในการปรับตัว
- การมุ่งเน้นความสำเร็จ และการจัดการเพื่อนวัตกรรม
- การจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง
- การตอบสนองสังคม
- จริยธรรมและความโปร่งใส
- การส่งมอบคุณค่าและผลลัพธ์

มุมมองในเชิงระบบ (Systems Perspective)

มุมมองในเชิงระบบ หมายถึง การจัดการกับองค์ประกอบทุกส่วนขององค์กรให้เป็นองค์กรหนึ่งเดียว เพื่อบรรลุพันธกิจความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง และผลการดำเนินการที่เป็นเลิศ มุมมองเชิงระบบ ยังหมายถึง

การจัดการองค์การภายใต้บริบทของระบบนิเวศที่เชื่อมโยงซึ่งกันและกัน ซึ่งแสดงให้เห็นถึงโอกาสสำหรับความสัมพันธ์ใหม่ และอาจเป็นความสัมพันธ์ที่เป็นนวัตกรรม

การจัดการผลการดำเนินการโดยรวมขององค์กรจะประสบความสำเร็จได้ต้องอาศัยการตระหนักรู้ว่าองค์กรเป็นระบบที่มีการปฏิบัติการที่เชื่อมโยงกัน การสังเคราะห์ในประเด็นเฉพาะของแต่ละองค์การความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน และการบูรณาการเป็นสิ่งที่ทำให้ระบบประสบความสำเร็จ

“การสังเคราะห์” (synthesis) หมายถึง การมองภาพรวมขององค์กรโดยใช้ความต้องการที่สำคัญทางการศึกษารวมถึงสมรรถนะหลักของโรงเรียน วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ ระบบงาน และความต้องการของบุคลากร **“ความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน”** หมายถึง การปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกันของบุคลากรเพื่อทำให้มั่นใจว่า แผนงาน กระบวนการ ตัววัด และการปฏิบัติการต่าง ๆ มีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน **“การบูรณาการ”** เป็นการต่อยอดจากความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน เพื่อให้องค์ประกอบแต่ละส่วนของระบบการจัดการของผลการดำเนินการขององค์กร มีการปฏิบัติแบบเชื่อมโยงกันเต็มที่แบบครบวงจรและเป็นประโยชน์ร่วมกันเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ต้องการ

นอกจากนี้องค์กรอยู่ภายในระบบนิเวศทางการศึกษา – เครือข่ายองค์กรต่าง ๆ รวมถึงพันธมิตร ผู้ส่งมอบ ผู้ให้ความร่วมมือ คู่แข่ง นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ชุมชน และองค์กรที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ ทั้งภายในและภายนอกภาคส่วนทางการศึกษา ภายในระบบขนาดใหญ่นี้ บทบาทระหว่างองค์กรอาจเป็นไปอย่างสลับไหล เมื่อมีโอกาสเกิดขึ้นและจำเป็นต้องเปลี่ยนแปลง สำหรับระบบนิเวศทางการศึกษา

การสังเคราะห์ หมายถึง การเข้าใจว่าองค์กรเป็นส่วนหนึ่งของภาพรวมใหญ่ ซึ่งรวมคุณสมบัติที่สำคัญที่องค์กรมีส่วนร่วมในการให้และต้องได้รับจากพันธมิตร ผู้ให้ความร่วมมือ คู่แข่ง นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ชุมชนและองค์กรที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ รวมทั้งผู้ที่เดิมไม่ถือว่าเป็นคู่ความร่วมมือกัน

แนวคิดดังกล่าวข้างต้นนี้ แสดงให้เห็นในภาพรวมการบริหารจัดการตามแนวทางเกณฑ์รางวัลคุณภาพ แห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) (หน้า 9) มุมมองในเชิงระบบครอบคลุมถึงการที่ผู้นำระดับสูงขององค์กรให้ความสำคัญต่อทิศทางเชิงกลยุทธ์และการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งหมายความว่า ผู้นำระดับสูงต้องตรวจติดตาม ตอบสนอง และจัดการผลการดำเนินการโดยอาศัยผลลัพธ์เป็นพื้นฐาน นอกจากนี้ มุมมองเชิงระบบ ยังหมายรวมถึงการใช้ตัววัด ตัวชี้วัด สมรรถนะหลักขององค์กร และความรู้ขององค์กร เพื่อสร้างกลยุทธ์ที่สำคัญและเชื่อมโยงกลยุทธ์เหล่านั้นเข้ากับระบบงาน และกระบวนการที่สำคัญ จัดการความเสี่ยง และจัดสรรทรัพยากรให้มีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน เพื่อปรับปรุงผลการดำเนินการโดยรวม และทำให้นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียพึงพอใจ ค่านิยมและแนวคิดหลักเกณฑ์ทั้ง 7 หมวด และแนวทางการให้คะแนน เป็นองค์ประกอบพื้นฐานของกลไกการบูรณาการระบบเข้าด้วยกัน

การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership)

ผู้นำระดับสูงขององค์กรควรกำหนดวิสัยทัศน์ สร้างบรรยากาศที่มุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สร้างค่านิยมและจริยธรรมขององค์กรที่มีความชัดเจนและเป็นรูปธรรม รวมทั้งกำหนดความคาดหวังที่สูงสำหรับบุคลากร วิสัยทัศน์ ค่านิยม และความคาดหวังขององค์กร ควรมีความสมดุลระหว่างความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม ผู้นำต้องกำกับให้มีการสร้างกลยุทธ์ ระบบ และวิธีการต่าง ๆ เพื่อการสร้างความรู้และขีดความสามารถให้อำนาจการตัดสินใจแก่บุคลากร ใช้ประโยชน์อย่างเต็มที่จากความหลากหลาย กระตุ้นให้เกิดการสร้างนวัตกรรม จัดการความเสี่ยง ทำให้มั่นใจถึงความสามารถในการฟื้นฟู มีภาระความรับผิดชอบ (accountability) บรรลุผลการดำเนินการที่เป็นเลิศ ซึ่งจะนำไปสู่ความสำเร็จอย่างต่อเนื่องขององค์กร

ค่านิยมและกลยุทธ์ที่ได้กำหนดไว้ ควรช่วยชี้นำการดำเนินกิจกรรมและการตัดสินใจขององค์กร ผู้นำระดับสูง ต้องสร้างแรงบันดาลใจ กระตุ้นและส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ มีการพัฒนาและเรียนรู้ มีนวัตกรรม และสามารถยอมรับการเปลี่ยนแปลง ผู้นำระดับสูง ต้องมีความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติการและผลการดำเนินการของคณะกรรมการกำกับดูแลองค์กร โดยคณะกรรมการชุดนี้ต้องรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม ทั้งในด้านการจริยธรรม การปฏิบัติการ รวมทั้งผลการดำเนินการขององค์กรและของผู้นำระดับสูงด้วย

ผู้นำระดับสูงควรปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี โดยการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม และมีส่วนร่วมด้วยตนเองในเรื่องการวางแผนการสร้างสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการสร้างนวัตกรรม การสื่อสาร การสอนงาน และสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากร การพัฒนาผู้นำในอนาคต การยกย่องชมเชยบุคลากร การส่งเสริมความเท่าเทียมและการมีส่วนร่วม และการทบทวนผลการดำเนินการขององค์กร ผู้นำระดับสูง ควรแสดงให้เห็นถึงความจริงใจและการยอมรับความผิดพลาด รวมทั้งโอกาสในการปรับปรุงพัฒนาตนเอง นอกจากนี้ ในเรื่องการเป็นแบบอย่างที่ดี ผู้นำระดับสูงมุ่งมั่นส่งเสริมจริยธรรม ค่านิยม และความคาดหวังขององค์กรไปพร้อม ๆ กับการสร้างภาวะผู้นำ ความมุ่งมั่น และความคิดริเริ่มให้เกิดขึ้นทั่วทั้งองค์กร

ความเป็นเลิศที่มุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(Student and Stakeholder Excellence)

เนื่องจากนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ของโรงเรียนเป็นผู้ตัดสินผลการดำเนินการและคุณภาพของหลักสูตรและบริการ ดังนั้น โรงเรียนจึงต้องคำนึงถึงคุณลักษณะและลักษณะทั้งหมดของหลักสูตรและบริการ รวมทั้งช่องทางในการเข้าถึงและสนับสนุนนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และค่านิยมและพฤติกรรมทั้งหมดของโรงเรียน เพื่อเป็นการส่งมอบคุณค่าให้แก่นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเหล่านี้ ซึ่งจะนำไปสู่การได้นักเรียนใหม่ ความพึงพอใจ ความนิยม ความเชื่อมั่น และความภักดีของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การกล่าวถึงในทางที่ดี รวมทั้งความสำเร็จอย่างต่อเนื่องในที่สุด ความเป็นเลิศที่มุ่งเน้นนักเรียน

และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประกอบด้วยส่วนที่เป็นปัจจุบันและอนาคต คือ การเข้าใจความปรารถนาของนักเรียนในปัจจุบัน และการคาดการณ์ความปรารถนาของนักเรียนและโอกาสของตลาดในอนาคต

คุณค่าและความพึงพอใจของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อาจได้รับอิทธิพลจากปัจจัยต่าง ๆ ที่มาจากประสบการณ์ทั้งหมดที่นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีกับโรงเรียน ปัจจัยดังกล่าวรวมถึงความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งช่วยสร้างความไว้วางใจ ความเชื่อมั่น และความภักดีของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ความเป็นเลิศที่มุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีความหมายมากกว่าการลดของเสียและความผิดพลาด หรือการทำตามคุณสมบัติที่กำหนดไว้ หรือการลดข้อร้องเรียนจากนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อย่างไรก็ตาม ปัจจัยเหล่านี้เป็นสิ่งที่มัลลต่อมุมมองนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อโรงเรียน และเป็นสิ่งสำคัญในเรื่องความเป็นเลิศที่มุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นอกจากนี้ ความสำเร็จของโรงเรียนในการแก้ปัญหาของเสีย ความผิดพลาดของการให้บริการ และข้อบกพร่อง การส่งเสริมความเท่าเทียม และการมีส่วนร่วม การปรับตัวต่อการพลิกผันทางการศึกษา และการพิทักษ์ข้อมูลสารสนเทศของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งในการรักษานักเรียน และการสร้างความสัมพันธ์กับนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระยะยาว

โรงเรียนที่มุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไม่เพียงแต่ให้ความสำคัญต่อลักษณะของหลักสูตรและบริการที่ตอบสนองความต้องการพื้นฐานของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเท่านั้น แต่ยังต้องให้ความสำคัญต่อคุณลักษณะและลักษณะที่ทำให้โรงเรียนแตกต่างจากคู่แข่ง ความแตกต่างนั้นอาจเกิดจากการที่โรงเรียนเร่งพัฒนาหลักสูตร เสนอสิ่งใหม่หรือสิ่งที่ปรับปรุงใหม่ตามความต้องการของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเฉพาะราย หรือประสบการณ์นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การนำเสนอหลักสูตรพร้อมบริการ และการตอบสนองสังคม หรือความสัมพันธ์พิเศษกับนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งอาจรวมถึงการมีส่วนร่วมในเครือข่ายพันธมิตรหรือเครือข่ายความร่วมมือ เครือข่ายพหุภาคี (ระบบนิเวศทางการศึกษา) ของโรงเรียนที่ขับเคลื่อนประสิทธิภาพประสิทธิผลและนวัตกรรม

ดังนั้น ความเป็นเลิศที่มุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจึงเป็นแนวคิดเชิงกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นการให้นักเรียนใหม่ การรักษานักเรียนเดิมและการทำให้นักเรียนเกิดความภักดี ระดับการรับรู้ของชื่อเสียงของโรงเรียนที่แข็งแกร่ง การเพิ่มส่วนแบ่งตลาด รวมถึงการเติบโตของโรงเรียน นอกจากนี้ โรงเรียนต้องมีความไวต่อความต้องการของ ตลาด นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เปลี่ยนแปลงและเกิดขึ้นใหม่ รวมทั้งปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลต่อความผูกพันของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โรงเรียนต้องรับฟังเสียงของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียอย่างตั้งใจ และต้องคาดการณ์ความเปลี่ยนแปลงในตลาด ดังนั้น ความเป็นเลิศที่มุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจึงต้องประกอบด้วยวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและความคล่องตัว

การให้ความสำคัญกับบุคลากร (Valuing People)

ความสำเร็จขององค์กรขึ้นกับบุคลากรที่มีความผูกพัน ซึ่งเกิดจากการได้ทำงานที่มีความหมาย ทิศทางโรงเรียนที่ชัดเจน โอกาสในการเรียนรู้ ภาระความรับผิดชอบในผลการดำเนินการ รวมทั้งสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัย มีความไว้วางใจ และให้ความร่วมมือซึ่งกันและกัน โรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ จะต้องมีความมีวัฒนธรรม ความเท่าเทียม และการมีส่วนร่วมที่ใช้ประโยชน์จากความหลากหลายของภูมิหลัง และคุณลักษณะ ความรู้ ทักษะ ความคิดสร้างสรรค์ และแรงจูงใจของบุคลากร พันธมิตร และผู้ให้ความร่วมมือ

การส่งเสริมความเท่าเทียม หมายถึง การทำให้มั่นใจว่านักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และบุคลากรทั้งหมดได้รับการปฏิบัติที่เป็นธรรม และบุคลากรทั้งหมดสามารถบรรลุศักยภาพสูงสุดของตน

การมีส่วนร่วม หมายถึง การให้อำนาจการตัดสินใจต่อการมีส่วนร่วมและการส่งเสริมความรู้สึกรับเป็นเจ้าของ นอกจากนี้ โรงเรียนที่ประสบความสำเร็จจะให้ความสำคัญแก่บุคลากรทุกคนที่มีส่วนร่วมในโรงเรียนเช่นเดียวกับที่ให้ความสำคัญแก่นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ชุมชน ผู้ถือหุ้น และคนอื่น ๆ ที่ได้รับผลกระทบจากการดำเนินงานของโรงเรียน

การให้ความสำคัญกับบุคลากร หมายถึง ความมุ่งมั่นต่อการสร้างความผูกพัน การพัฒนา และความผาสุกของบุคลากร ความท้าทายที่สำคัญในการให้ความสำคัญกับบุคลากร มีดังนี้

- 1) การแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นของผู้นำองค์กรที่มีต่อความสำเร็จของบุคลากร
- 2) การสร้างระบบจูงใจและยกย่องชมเชย หรือให้รางวัลที่นอกเหนือไปจากระบบการให้ผลตอบแทนตามปกติ
- 3) สนับสนุนความสมดุลของชีวิตและการทำงานผ่านการปฏิบัติงานแบบยืดหยุ่น ซึ่งปรับให้เหมาะกับสถานที่ทำงานและความจำเป็นในชีวิตที่แตกต่างกัน
- 4) การสร้างสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนการมีส่วนร่วม ความเท่าเทียม สำหรับบุคลากรที่มีความหลากหลาย
- 5) ข้อเสนอแนะด้านการพัฒนาและความก้าวหน้าของบุคลากรที่มีในโรงเรียน
- 6) การให้การสนับสนุนระหว่างการพัฒนาทางการศึกษาและการเปลี่ยนผ่าน
- 7) การแบ่งปันความรู้ขององค์กรเพื่อให้บุคลากรสามารถให้บริการนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และช่วยให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ได้ดียิ่งขึ้น
- 8) การสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้บุคลากรยอมรับความกล้าเสี่ยงที่ผ่านการประเมินผลได้ผลเสียอย่างรอบด้าน เพื่อทำให้เกิดนวัตกรรม

9) การสร้างระบบความรับผิดชอบในผลการดำเนินการของบุคลากรและโรงเรียน

ด้วยการทำงานจากระยะทางไกลที่เพิ่มมากขึ้น ความท้าทายที่เพิ่มขึ้นมาคือการทำให้มั่นใจว่าบุคลากร ที่แยกย้ายกันอยู่ตามภูมิลำเนาต่าง ๆ ได้รับประโยชน์จากการได้ทำงานที่มีความหมาย ทิศทางองค์กรที่ชัดเจน โอกาสในการเรียนรู้ ภาระความรับผิดชอบในผลการดำเนินการ

ความสำเร็จของบุคลากร รวมทั้งผู้นำ ขึ้นอยู่กับการที่บุคลากรมีโอกาที่จะเรียนรู้ การเรียนรู้ หมายรวมถึงการเตรียมบุคลากรสำหรับสมรรถนะหลักในอนาคตของโรงเรียนด้วย การสอนงานในขณะปฏิบัติงานเป็นวิธีการพัฒนาบุคลากรที่มีความคุ้มค่า โดยเชื่อมโยงกับเรื่องการฝึกอบรมกับความจำเป็นด้านอัตรากำลังของโรงเรียนในโรงเรียนที่มีอาสาสมัคร การพัฒนาตนเองและการเรียนรู้ของอาสาสมัคร แต่ละคนถือเป็นสิ่งสำคัญที่ควรพิจารณาเช่นกัน

โรงเรียนต้องสร้างและให้คุณค่ากับระบบนิเวศทางการศึกษาทั้งการเป็นพันธมิตรและคู่ความร่วมมือ ภายในและภายนอก และพันธมิตรแบบพหุภาคี ทั้งกับบุคลากรและองค์กรอื่น เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าประสงค์โดยรวมได้ดีขึ้น ความร่วมมือภายในองค์กร อาจรวมถึงความร่วมมือระหว่างบุคลากรและผู้บริหาร การสร้างความร่วมมือภายในโรงเรียนอาจเกี่ยวข้องกับการสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรข้ามสายงานในหน่วยงานต่าง ๆ และสาขาต่าง ๆ หรือระหว่างพนักงานและอาสาสมัคร เพื่อทำให้เกิดความยืดหยุ่นมากขึ้น การตอบสนอง การเรียนรู้ และการแบ่งปันความรู้ เมื่อหลักสูตรและบริการ มีความเป็นสหวิทยาการมากขึ้นเรื่อย ๆ โรงเรียนอาจต้องการรูปแบบการบริหารจัดการและระบบนิเวศทางการศึกษาใหม่ ๆ รวมถึงการเป็นพันธมิตรกับคู่แข่ง หรือองค์กรนอกขอบเขตการศึกษา สมาคม และเครือข่ายที่มีคุณค่า

ความคล่องตัวและความสามารถในการฟื้นตัว (Agility and Resilience)

ความสำเร็จในภาวะปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาและมีการแข่งขันในระดับโลก จำเป็นต้องอาศัยความคล่องตัวและความสามารถในการฟื้นตัวของโรงเรียน

ความคล่องตัว หมายถึง ชีตความสามารถในการเปลี่ยนแปลงอย่างฉับไวและความยืดหยุ่นในการปฏิบัติการ

ความสามารถในการฟื้นตัวของโรงเรียน หมายถึง ความสามารถในการคาดการณ์ เตรียมรับมือ และกู้คืนสู่สภาพเดิมจากภัยพิบัติ เหตุฉุกเฉิน และการพลิกผันทางธุรกิจต่าง ๆ และเมื่อเกิดการพลิกผันทางธุรกิจ คือการปกป้องและยกระดับความผูกพันของบุคลากรและนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เครือข่ายอุปทานและผลการดำเนินการด้านการเงินขององค์กร รวมทั้งความผาสุกของชุมชน ความสามารถในการฟื้นตัว รวมถึงความคล่องตัวในการปรับเปลี่ยนแผน กระบวนการ และความสัมพันธ์ เมื่อสถานการณ์บังคับ

หลายโรงเรียนต้องลดระยะเวลาในการนำหลักสูตรหรือบริการใหม่หรือที่ปรับปรุงใหม่เข้าสู่ตลาด และเพื่อตอบสนองอย่างรวดเร็วต่อประเด็นปัญหาสังคมใหม่ ๆ เหตุการณ์ที่ทำให้เกิดภาวะชะงักงันบ่อยครั้ง ซึ่งอาจสืบเนื่องมาจากการเกิดขึ้นของนวัตกรรม เทคโนโลยี หรือการเกิดหลักสูตรใหม่ วิฤตเศรษฐกิจ เหตุการณ์รุนแรงจากสภาพภูมิอากาศ หรือเสียงเรียกร้องจากชุมชนหรือสังคม ดังนั้น โรงเรียนจึงต้องมีความสามารถในการรับมือกับการจัดการความเสี่ยง และการเปลี่ยนแปลงด้วยรอบเวลาที่สั้นลง การปรับปรุงเรื่องเวลาในการตอบสนองมักต้องอาศัยระบบงานใหม่ การตัดสินใจอย่างรวดเร็ว ลดระบบบริหาร แบบมีพิธีรีตอง การปรับโครงสร้างของกระบวนการทำงานให้เรียบง่ายขึ้น เครือข่ายผู้ส่งมอบและพันธมิตร ที่คล่องตัว และมีประสิทธิภาพ หรือความสามารถในการปรับเปลี่ยนจากกระบวนการหนึ่งไปสู่อีกกระบวนการหนึ่ง หรือจากสถานที่หนึ่งไปสู่อีกสถานที่หนึ่งอย่างรวดเร็ว

ตัววัดที่เกี่ยวกับเวลาในทุกแง่มุมมีความสำคัญมากขึ้น และตัววัดรอบเวลากลายเป็นตัววัดที่สำคัญตัวหนึ่งของกระบวนการ การให้ความสำคัญเรื่องเวลายังก่อให้เกิดประโยชน์สำคัญอื่น ๆ เช่น การปรับปรุงเวลาที่ใช้ในการดำเนินงาน จะส่งผลต่อการปรับปรุงหรือการเปลี่ยนแปลงระบบงานโรงเรียน คุณภาพ ต้นทุน การบูรณาการห่วงโซ่อุปทาน ผลผลิตภาพ และความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง ในสภาพเศรษฐกิจที่ท้าทายไปพร้อม ๆ กัน ปัจจัยความสำเร็จในการตอบสนองความท้าทายเชิงแข่งขัน คือ ระยะเวลาตั้งแต่ออกแบบจนออกสู่ตลาด หรือรอบเวลาในการสร้างนวัตกรรม โรงเรียนจำเป็นต้องบูรณาการกิจกรรมต่าง ๆ จากขั้นตอนหนึ่งไปสู่อีกขั้นตอนหนึ่งอย่างรวดเร็ว จากการวิจัยและแนวความคิดไปสู่การนำไปใช้ในเชิงการบริหารจัดการได้ เพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาของตลาด เหตุการณ์ที่ทำให้เกิดการพลิกผันทางการศึกษาบ่อยครั้ง ซึ่งอาจสืบเนื่องมาจากการเกิดขึ้นของวิกฤตเศรษฐกิจ เหตุการณ์รุนแรงจากสภาพภูมิอากาศ เสียงเรียกร้องจากชุมชนหรือสังคม หรือนวัตกรรม เทคโนโลยี หรือการเกิดหลักสูตรใหม่ เพื่อให้โรงเรียนมีความสามารถในการฟื้นตัว คณะผู้บริหารต้องปลูกฝังความคล่องตัวในการคาดการณ์โอกาสและภัยคุกคาม ปรับกลยุทธ์ให้เข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง และมีการกำกับดูแลที่แข็งแกร่งด้วยวัฒนธรรมแห่งความไว้วางใจ โรงเรียนต้องยอมรับกระบวนการคิดที่มีข้อมูลสนับสนุนและจัดให้บุคลากรต่อเนื่อง มีการเรียนรู้ทักษะใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง

ความคล่องตัวและความสามารถในการฟื้นตัว อาจประสบความสำเร็จ ตลอดระบบนิเวศทางการศึกษาของโรงเรียน โดยผ่านความร่วมมือพันธมิตรเชิงกลยุทธ์ ซึ่งอาจมีสมรรถนะหลักที่เติมเต็มให้แก่โรงเรียน และอาจทำให้โรงเรียนสามารถตอบสนองได้อย่างรวดเร็วต่อการพลิกผันทางการศึกษาต่าง ๆ การเข้าสู่ตลาดใหม่ หรือการคิดทบทวนใหม่ถึงการนำเสนอหลักสูตรและบริการให้แก่นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในบริบทที่กว้างขึ้น ระบบนิเวศทางการศึกษาของโรงเรียนอาจช่วยผสมผสานและเสริมความแข็งแกร่งและสมรรถนะหลักของโรงเรียนหรือขีดความสามารถของผู้นำของทั้งสองโรงเรียน ในประเด็นที่เป็นความสนใจร่วมกันได้อย่างรวดเร็ว นำมาซึ่งความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ใหม่ ๆ ขององค์กรอีกด้วย ผลลัพธ์ที่ได้อาจเป็นระบบนิเวศทางการศึกษาที่กว้างขวาง พึ่งพาซึ่งกันและกัน และคล่องตัว ซึ่งรวมถึงพันธมิตรและคู่ความร่วมมือแบบดั้งเดิม รวมทั้งคู่แข่ง นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ชุมชน และองค์กรภายนอกภาคส่วนทางการศึกษา

การเรียนรู้ระดับองค์กร (Organizational Learning)

การบรรลุผลการดำเนินการของโรงเรียนในระดับสูงสุด โรงเรียนจำเป็นต้องมีแนวทางการนำไปปฏิบัติ เป็นอย่างดีในเรื่องการเรียนรู้ระดับโรงเรียน ซึ่งรวมถึงการแบ่งปันความรู้ผ่านกระบวนการที่เป็นระบบ ดังนั้น บุคลากรที่ได้รับการอบรมข้ามสายงาน และได้รับการให้อำนาจในการตัดสินใจ รวมทั้งการจัดการองค์ความรู้ของโรงเรียนให้ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งในบรรยากาศการเปลี่ยนแปลง ในปัจจุบันการเรียนรู้ระดับโรงเรียน ประกอบด้วย การปรับปรุงแนวทางที่มีอยู่แล้วอย่างต่อเนื่อง การปรับใช้วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศและนวัตกรรม และการไม่ทำการเปลี่ยนแปลงหรือนวัตกรรมต่อ หรือการสร้างนวัตกรรมที่นำไปสู่เป้าประสงค์ใหม่ แนวทางใหม่ หลักสูตรและตลาดใหม่

การเรียนรู้ต้องถูกปลูกฝังลงไปในวิถีการปฏิบัติงานขององค์กร ซึ่งหมายความว่า การเรียนรู้ควรเป็น

- 1) ส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานประจำวันที่ทำจนเป็นกิจวัตร
- 2) สิ่งที่ส่งผลต่อการแก้ปัญหาที่ต้นเหตุโดยตรง (รากเหง้าของปัญหา)
- 3) การเน้นการสร้างองค์ความรู้และแบ่งปันความรู้ทั่วทั้งองค์กร
- 4) สิ่งที่เกิดจากการมองเห็นโอกาสในการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญและมีความหมาย รวมทั้งการสร้างนวัตกรรม แหล่งการเรียนรู้ในโรงเรียน ได้แก่ ความคิดของบุคลากรและอาสาสมัคร ผลการวิจัยและพัฒนาข้อมูลจากนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การแบ่งปันวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ ผลการดำเนินการของคู่แข่ง และกระบวนการเทียบเคียงรวมทั้งระบบนิเวศทางการศึกษาขององค์กร

การเรียนรู้ระดับองค์กร ส่งผลดังนี้

- 1) การเพิ่มมูลค่าให้แก่นักเรียนผ่านหลักสูตรใหม่หรือที่ปรับปรุงใหม่ และการบริการนักเรียน
- 2) การสร้างโอกาสใหม่ ๆ ทางการศึกษา
- 3) การสร้างและปรับปรุงกระบวนการใหม่หรือรูปแบบทางการศึกษาใหม่ ๆ หรือที่ปรับปรุงขึ้นใหม่
- 4) การลดความผิดพลาด ของเสีย ความสูญเสีย และต้นทุนที่เกี่ยวข้อง
- 5) การเพิ่มผลิตภาพและประสิทธิผลในการใช้ทรัพยากรทั้งหมดขององค์กร
- 6) การเพิ่มความสามารถในการดำเนินการขององค์กรเพื่อการตอบสนองสังคม
- 7) ความคล่องตัวอย่างสูงในการจัดการการเปลี่ยนแปลงและการพลิกผันทางการศึกษา

การมุ่งเน้นความสำเร็จและนวัตกรรม (Focus on Success and Innovation)

การสร้างโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในปัจจุบันและในอนาคตต้องอาศัยความเข้าใจปัจจัยต่าง ๆ ทั้งในระยะสั้น และระยะยาวที่มีผลกระทบต่อองค์กรและตลาด นอกจากนี้ ยังต้องอาศัยความสามารถในการขับเคลื่อนนวัตกรรมขององค์กร

ในการรักษาความสำเร็จอย่างยั่งยืน โรงเรียนต้องจัดการกับความไม่แน่นอนของสภาพแวดล้อม รวมถึงการสร้างสมดุลระหว่างความต้องการระยะสั้นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียบางกลุ่มกับความจำเป็นในการลงทุนในระยะยาวเพื่อความสำเร็จในการสร้างความยั่งยืนและเป็นผู้นำด้านผลการดำเนินการ โรงเรียนต้องมีแนวทางที่มุ่งเน้นอนาคตอย่างชัดเจน และมีความมุ่งมั่นที่จะสร้างพันธมิตรระยะยาวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ ได้แก่ นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย บุคลากร ผู้ส่งมอบ พันธมิตร ผู้ถือหุ้น สาธารณชน และชุมชนของโรงเรียน ซึ่งต้องอาศัยความคล่องตัวในการปรับเปลี่ยนแผน กระบวนการ และความสัมพันธ์เมื่อสถานการณ์บังคับ

การวางแผนงานของโรงเรียนและการจัดสรรทรัพยากรจึงควรคาดการณ์ล่วงหน้าถึงปัจจัยต่าง ๆ กล่าวคือ ความคาดหวังของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งในระยะสั้นและระยะยาว โอกาสในการสร้างรูปแบบทางการศึกษาใหม่ และความร่วมมือหรือการเป็นพันธมิตรใหม่ ๆ วิกฤตที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต รวมทั้งเหตุการณ์ที่ทำให้เกิดภาวะชะงักงันของสภาพเศรษฐกิจและสังคม การพัฒนาด้านเทคโนโลยี ความจำเป็นด้านอัตรากำลังและขีดความสามารถ ความต้องการและความคาดหวังของชุมชนและสังคม ตลาดที่มีการ

แข่งขันสูง ความเสี่ยงด้านความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยบนโลกไซเบอร์ การเปลี่ยนแปลงของกฎระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ รวมทั้งการปรับเปลี่ยนเชิงกลยุทธ์ของคู่แข่ง ดังนั้น วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และการจัดสรรทรัพยากรของโรงเรียน จึงต้องรองรับปัจจัยดังกล่าวด้วย การมุ่งเน้นความสำเร็จ ครอบคลุมถึงการทำให้อย่างมั่นใจ ถึงความสามารถในการฟื้นตัว การพัฒนาผู้นำ บุคลากร และผู้ส่งมอบ การวางแผนเตรียมผู้รับหน้าที่ต่อเนื่อง

สำหรับผู้มีระดับสูงที่มีประสิทธิภาพ การสร้างสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนความกล้าเสี่ยงที่ผ่านการประเมินผล ตลอดจนการคาดการณ์ถึงประเด็นการตอบสนองสังคมและความกังวลของสังคม

นอกจากนี้ การมุ่งเน้นความสำเร็จ ยังครอบคลุมถึงการมุ่งเน้นนวัตกรรม นั่นคือ การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญเพื่อปรับปรุงหลักสูตร บริการ โปรแกรม กระบวนการ การปฏิบัติการ รูปแบบทางการศึกษาของโรงเรียน หรือความผาสุกของสังคม เพื่อสร้างคุณค่าใหม่ให้นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นวัตกรรมควรมุ่งเน้นการไปสู่มิติใหม่ในการดำเนินการ และความสำเร็จ นวัตกรรมอาจมีอยู่ในองค์กรทุกขนาดทุกประเภท และทุกระดับพัฒนาการ ในบางกรณี นวัตกรรมอาจเป็นจุดกำเนิดขององค์กร ในระบบงานและกระบวนการทำงานที่พัฒนาขึ้นตามระดับพัฒนาการของโรงเรียน

นวัตกรรมมีความสำคัญต่อการปฏิบัติการ ระบบงาน และกระบวนการทำงานขององค์กรในทุก ๆ ด้านการสร้างนวัตกรรมใช้ประโยชน์จากสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุน กระบวนการในการระบุโอกาสเชิงกลยุทธ์และความกล้าเสี่ยงที่ผ่านการประเมินผลได้ผลเสียอย่างรอบด้าน นวัตกรรมและการปรับปรุงให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่องเป็นแนวคิดที่แตกต่างกันแต่เติมเต็มซึ่งกันและกัน โรงเรียนที่ประสบความสำเร็จใช้ทั้ง 2 แนวทางในการปรับปรุงผลการดำเนินการ ผู้นำองค์กรจึงควรชี้แนะและบริหารโรงเรียนเพื่อระบุโอกาสเชิงกลยุทธ์และเพื่อให้ความกล้าเสี่ยงที่ผ่านการประเมินผลได้ผลเสียอย่างรอบด้านกลายเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมการเรียนรู้ของโรงเรียน รวมทั้งบูรณาการนวัตกรรมเข้าไว้ในการทำงานประจำวัน โดยมีระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการของโรงเรียนช่วยเกื้อหนุนให้เกิดนวัตกรรม กระบวนการระบุโอกาสเชิงกลยุทธ์อย่างเป็นระบบต้องมีการปฏิบัติอย่างทั่วถึงทั้งองค์กร และควรค้นหาพันธมิตรเชิงกลยุทธ์ที่สามารถเติมเต็มให้แก่โรงเรียน และกับโรงเรียนที่เดิมอยู่นอกระบบนิเวศทางการศึกษาของโรงเรียน

นวัตกรรมอาจเกิดจากการปรับใช้นวัตกรรมทางการศึกษาอื่นเพื่อทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างก้าวกระโดดของโรงเรียน นวัตกรรมเกิดจากการสั่งสมความรู้ขององค์กรและบุคลากร และนวัตกรรมของพันธมิตร ผู้ให้ความร่วมมือ คู่แข่ง นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และองค์กรที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ รวมทั้งองค์กรภายนอกภาคส่วน นวัตกรรมอาจเป็นความร่วมมือระหว่างบุคลากรซึ่งปกติไม่ได้ทำงานด้วยกันและอยู่ในหน่วยงานที่แตกต่างกันในองค์กร ซึ่งสามารถเพิ่มพูนการเรียนรู้ผ่านสารสนเทศที่แบ่งปันกัน และความเต็มใจที่จะใช้แนวคิดใหม่ ๆ จากภายนอกองค์กรจุดประกายความคิด ดังนั้น ความสามารถในการเผยแพร่และใช้ประโยชน์จากความรู้ใหม่และที่สั่งสมมาเหล่านี้อย่างรวดเร็วจึงมีความสำคัญต่อการผลักดันนวัตกรรมและความสำเร็จขององค์กร

การจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง (Management by Fact)

การจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง ต้องมีการวัดและการวิเคราะห์ผลการดำเนินการของโรงเรียน ทั้งภายในโรงเรียนและในสภาพแวดล้อมการแข่งขัน การวัดผลควรพัฒนาจากความต้องการและกลยุทธ์ทางการศึกษา และควรสื่อถึงข้อมูลและสารสนเทศที่สำคัญอย่างยิ่งเกี่ยวกับกระบวนการ ผลผลิต ผลลัพธ์ และผลสัมฤทธิ์ที่สำคัญ รวมทั้ง ผลการดำเนินการของคู่แข่ง การบริหารผลการดำเนินการของโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ ต้องอาศัยข้อมูลและสารสนเทศหลากหลายรูปแบบประกอบกัน ข้อมูลสารสนเทศอาจอยู่ในหลายรูปแบบ เช่น ตัวเลข กราฟ หรือข้อมูลเชิงคุณภาพ และมาจากหลายแหล่ง ทั้งกระบวนการภายใน ผลสำรวจ และอินเทอร์เน็ต (รวมทั้งสื่อสังคมออนไลน์) ระบบการวัดผลการดำเนินการควรครอบคลุมถึง

- ผลการดำเนินการด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หลักสูตร และกระบวนการ
- การเปรียบเทียบผลการดำเนินการด้านการปฏิบัติการ ด้านตลาด และการแข่งขัน
- ผลการดำเนินการด้านผู้ส่งมอบ บุคลากร พันธมิตร ต้นทุน และการเงิน
- ผลลัพธ์ด้านการกำกับดูแลองค์กรและการปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ และการบรรลุวัตถุประสงค์ เชิงกลยุทธ์

ในการปรับปรุงผลการดำเนินการและการจัดการการเปลี่ยนแปลง โรงเรียนควรให้ความสำคัญกับการเลือก และใช้ตัววัดหรือตัวชี้วัดผลการดำเนินการ “ตัววัดหรือตัวชี้วัดที่เลือกมาต้องเป็นตัวที่ดีที่สุดในการสะท้อน ถึงปัจจัยที่นำไปสู่ผลการดำเนินการที่ดีขึ้นในด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การปฏิบัติการ การเงิน และสังคม กลุ่มตัววัดหรือตัวชี้วัดควรผ่านการคัดเลือกมาอย่างรอบคอบ โดยต้องเชื่อมโยงกับความต้องการของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผลการดำเนินการขององค์กรจึงจะช่วยให้กระบวนการทั้งหมดสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับเป้าประสงค์ของโรงเรียน ” โรงเรียนอาจจำเป็นต้องใช้ตัววัดและตัวชี้วัดเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจในสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากกระบวนการติดตามจะทำให้โรงเรียนสามารถประเมินและปรับเปลี่ยนตัววัดหรือตัวชี้วัดเหล่านั้นเพื่อให้สนับสนุนเป้าประสงค์ของโรงเรียนยิ่งขึ้น

การวิเคราะห์ หมายถึง การสกัดสาระสำคัญของข้อมูลและสารสนเทศออกมา เพื่อใช้สนับสนุนการประเมินผล การตัดสินใจ การปรับปรุง และการสร้างนวัตกรรม ในการวิเคราะห์องค์กร จำเป็นต้องใช้ข้อมูลเพื่อกำหนดแนวโน้ม การคาดการณ์ ตลอดจนความเป็นเหตุเป็นผลกัน ซึ่งโดยปกติแล้วอาจไม่เห็นเด่นชัด การวิเคราะห์จะสนับสนุนจุดมุ่งหมายหลายประการ เช่น การวางแผน การทบทวนผลการดำเนินการโดยรวม การปรับปรุงการปฏิบัติการ การเปรียบเทียบผลการดำเนินการกับระดับเทียบเคียงของคู่แข่ง หรือของ “วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ” และการจัดการการเปลี่ยนแปลง เพื่ออำนวยความสะดวกในการวิเคราะห์อาจต้องมีการรวบรวมข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ ทั้งนี้ อาจต้องมีการจำแนกข้อมูลตามตลาด หลักสูตรและกลุ่มบุคลากร เพื่อความเข้าใจที่ลึกซึ้งขึ้น

การตอบแทนสังคม (Societal Contributions)

ผู้นำองค์กรควรให้ความสำคัญต่อความรับผิดชอบต่อสังคม และการคำนึงถึงความผาสุกและประโยชน์ของสังคม ผู้นำควรเป็นแบบอย่างที่ดีแก่โรงเรียนและบุคลากรในการคุ้มครองป้องกันสุขอนามัยความปลอดภัย และสิ่งแวดล้อมของสาธารณะ ซึ่งครอบคลุมถึงผลกระทบของการปฏิบัติการของโรงเรียนและวงจรชีวิตของหลักสูตร นอกจากนี้ โรงเรียนควรให้ความสำคัญต่อการอนุรักษ์ทรัพยากร การนำกลับมาใช้ใหม่ และการลดความสูญเสีย ตั้งแต่ต้นทาง การวางแผนจึงควรคาดการณ์ล่วงหน้าถึงผลกระทบในเชิงลบที่อาจเกิดขึ้นจากการจัดการเรียนรู้ การจัดทำหลักสูตร การใช้และการยกเลิกหลักสูตร การวางแผนที่มีประสิทธิผลควรลดหรือป้องกันมิให้เกิดปัญหา แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างตรงไปตรงมา และจัดให้มีสารสนเทศและการสนับสนุนที่จำเป็นเพื่อให้สาธารณะ มีความตระหนักในเรื่องดังกล่าวอยู่เสมอ รวมทั้ง รักษาความปลอดภัยและความเชื่อมั่นของสาธารณะ

โรงเรียนควรปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับของท้องถิ่น จังหวัด หรือประเทศ และควรถือเอาข้อบังคับเหล่านั้นเป็นโอกาสในการทำให้เหนือกว่าสิ่งที่จำเป็นต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบ

การคำนึงถึงความผาสุกและประโยชน์ของสังคม หมายถึง การแสดงภาวะผู้นำและการสนับสนุนความต้องการที่สำคัญ (เท่าที่ทำได้ตามข้อจำกัดทางทรัพยากรขององค์กร) ในเรื่องสิ่งแวดล้อม สังคม และเศรษฐกิจในขอบข่ายที่โรงเรียนสามารถสร้างการเปลี่ยนแปลงได้ ภาวะผู้นำและการสนับสนุนดังกล่าวอาจรวมถึงการปรับปรุงด้านการศึกษา การรักษาพยาบาล และบริการอื่นของชุมชน การสร้างความเป็นเลิศด้านสิ่งแวดล้อม การเป็นแบบอย่างที่ดีของสังคมในประเด็นที่มีความสำคัญ เช่น ความหลากหลาย ความเท่าเทียม และการมีส่วนร่วม การอนุรักษ์ทรัพยากร การลดคาร์บอนฟุตพริ้นท์ การให้บริการชุมชน และกิจกรรมเพื่อการกุศล การปรับปรุง

วิธีปฏิบัติและการแบ่งปันสารสนเทศที่ไม่เป็นความลับทางการศึกษา การสนับสนุนทางสังคมดังกล่าวเป็นความต้องการของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมากขึ้นเรื่อย ๆ

ทั้งนี้ การแสดงภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นโรงเรียนต้นแบบสามารถส่งผลต่อโรงเรียนอื่นทั้งภาค รัฐ และเอกชน ในการสร้างความร่วมมือเพื่อให้บรรลุเจตจำนงดังกล่าวด้วย ในการจัดการตอบแทนสังคมองค์กรต้องใช้ตัววัดที่เหมาะสม และผู้นำต้องรับผิดชอบต่อตัววัดดังกล่าว

จริยธรรมและความโปร่งใส (Ethics and Transparency)

โรงเรียนควรแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมต่อการทำธุรกรรมและการปฏิสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม คณะกรรมการกำกับดูแลองค์กรต้องมีจริยธรรมสูง และตรวจติดตามการดำเนินการทั้งหมด ผู้นำระดับสูงควรปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีของการประพฤติปฏิบัติ อย่างมีจริยธรรม และแสดงให้เห็นอย่างชัดเจนถึงความคาดหวังต่อบุคลากรในเรื่องดังกล่าว

แนวปฏิบัติเรื่องการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมขององค์กรเป็นพื้นฐานสำหรับวัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กรและเป็นสิ่งที่แยกแยะ “ความถูกต้อง” ออกจาก “ความไม่ถูกต้อง” การกำหนด

หลักจริยธรรม ที่ออกแบบเป็นอย่างดีและค่านิยมองค์กรจะเอื้ออำนาจในการตัดสินใจแก่บุคลากรเพื่อให้สามารถตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพด้วยความมั่นใจยิ่งขึ้น และอาจทำหน้าที่เป็นขอบเขตในการกำหนดบรรทัดฐานและข้อห้ามของโรงเรียน

คุณลักษณะของความโปร่งใส คือ ความตรงไปตรงมาอย่างคงเส้นคงวาและการนำองค์กรและการบริหารจัดการด้วยการสื่อสารอย่างเปิดเผย ภาวะความรับผิดชอบ และการแบ่งปันข้อมูลที่ชัดเจนและถูกต้อง ความโปร่งใสมีประโยชน์ต่อโรงเรียนหลายประการ และเป็นปัจจัยที่สำคัญในการสร้างความผูกพันของบุคลากร และทำให้บุคลากรเข้าใจเหตุผลของการกระทำและสิ่งที่จะพวกเขาจะมีส่วนร่วมได้ ความโปร่งใสและการะความรับผิดชอบต่อสังคมยังมีความสำคัญในการปฏิสัมพันธ์กับนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ทำให้เกิดการมีส่วนร่วม ความผูกพัน และความเชื่อมั่น ในโรงเรียน

การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมและความโปร่งใสจะสร้างความไว้วางใจให้แก่องค์กรและผู้นำ สร้างความเชื่อเรื่องความเท่าเทียมและความสง่างาม ซึ่งเป็นสิ่งที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญให้คุณค่า

การส่งมอบคุณค่าและผลลัพธ์ (Delivering Value and Results)

การส่งมอบคุณค่าให้แก่นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ และสร้างสมดุลของคุณค่าระหว่างกลุ่มเหล่านั้น จะช่วยในเรื่องการสร้างความรักดีต่อโรงเรียน มีส่วนร่วมในการเติบโตทางการศึกษา และช่วยเหลือสังคมด้วย ในการตอบสนองต่อเป้าหมายที่เปลี่ยนแปลงและขัดแย้งกันในบางครั้ง เพื่อสร้างสมดุลระหว่างคุณค่าของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไว้ อาจหมายถึงว่า กลยุทธ์ของโรงเรียนต้องระบุความต้องการของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญไว้ให้ชัดเจน เพื่อช่วยให้มั่นใจว่าแผนและการปฏิบัติต่าง ๆ สนองความต้องการของทุกฝ่าย โดยหลีกเลี่ยงการเกิดผลกระทบด้านลบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง การใช้ตัววัดผลการดำเนินการแบบนำและแบบตาม (leading & lagging measures) ร่วมกันอย่างสมดุล เป็นวิธีการที่มีประสิทธิภาพในการสื่อสารถึงจุดเน้นสำคัญ ในระยะสั้นและระยะยาวของโรงเรียน การตรวจติดตามผลการดำเนินการจริงและเป็นพื้นฐานเพื่อการปรับปรุงผลลัพธ์

การวัดผลการดำเนินการของโรงเรียน จำเป็นต้องมุ่งเน้นผลลัพธ์ที่สำคัญ ซึ่งนำไปใช้เพื่อสร้างคุณค่า และรักษาความสมดุลของคุณค่าให้แก่ นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย บุคลากร ผู้ส่งมอบ พันธมิตร และผู้ให้ความร่วมมือ สาธารณะ และชุมชน ดังนั้น ผลลัพธ์จึงต้องประกอบด้วยตัววัดต่าง ๆ ที่ไม่ใช่ตัววัดเฉพาะด้านการเงิน แต่รวมถึงด้านหลักสูตรและกระบวนการ ความพึงพอใจและความผูกพันของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และบุคลากร รวมทั้งผลการดำเนินการด้านการนำองค์กร กลยุทธ์ และด้านสังคม

อภิธานศัพท์ (Glossary)

อภิธานศัพท์จะอธิบายคำศัพท์ในเกณฑ์ และแนวทางการให้คะแนนที่ขีดเส้นใต้ไว้ประโยคแรก ต่อจากอภิธานศัพท์แต่ละคำจะแสดงความหมายด้วยตัวอักษรตัวเข้มประโยคถัดมาในย่อหน้าแรกเป็นการขยายความย่อหน้าถัดมาเป็นการให้ตัวอย่างสารสนเทศรายละเอียด หรือการปฏิบัติที่ เกี่ยวเนื่องกันที่สำคัญกับเกณฑ์ ราชวิทยาลัยแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ACTION PLANS : แผนปฏิบัติการ

“แผนปฏิบัติการ” หมายถึง แผนการดำเนินการที่เฉพาะเจาะจงซึ่งองค์กรใช้ในการบรรลุ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ทั้งระยะสั้นและระยะยาว แผนปฏิบัติการระบุรายละเอียดของทรัพยากรที่ต้องใช้ และกรอบเวลาที่ต้องทำให้สำเร็จ การจัดทำแผนปฏิบัติการถือว่าเป็นขั้นตอนที่สำคัญอย่างยิ่งในการวางแผน หลังจากที่มีการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และเป้าประสงค์อย่างชัดเจนแล้ว ทั้งนี้ เพื่อให้บุคลากรทั่วทั้ง องค์กรมีความเข้าใจและนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ ในเกณฑ์นี้การถ่ายทอดแผนปฏิบัติการสู่การ ปฏิบัติครอบคลุมถึงการสร้างตัววัดให้สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งหมด และในการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติอาจจำเป็นต้องให้การฝึกอบรมที่เฉพาะเจาะจงแก่บุคลากรบางคน หรือมีการ สรรหาบุคลากรใหม่ด้วย

ตัวอย่างเช่น วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของผู้ส่งมอบในธุรกิจที่มีการแข่งขันสูง คือ การสร้าง และรักษาการเป็นผู้นำด้านราคา ดังนั้น แผนปฏิบัติการควรเป็นการออกแบบกระบวนการที่มีประสิทธิภาพ การสร้างระบบบัญชีที่ตรวจสอบต้นทุนในระดับกิจกรรม การมีกระบวนการและระบบบัญชีที่สอดคล้องไปใน แนวทางเดียวกันทั่วทั้งโรงเรียน และการเป็นพันธมิตรกับผู้ส่งมอบ การถ่ายทอดแผนปฏิบัติการสู่การปฏิบัติ อาจรวมถึง การฝึกอบรมหน่วยงานและทีมงานของผู้ส่งมอบในการจัดลำดับความสำคัญตามต้นทุน และผลประโยชน์ การวิเคราะห์และการทบทวน ในระดับโรงเรียนจึงควรเน้นที่การเพิ่มผลผลิตภาพ การควบคุม ต้นทุน และคุณภาพ

ALIGNMENT : ความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน

“ความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน” หมายถึง ความสอดคล้องของแผนงาน กระบวนการ สารสนเทศ การตัดสินใจที่เกี่ยวกับทรัพยากร บุคลากร การปฏิบัติการ ผลลัพธ์ และการวิเคราะห์ เพื่อสนับสนุนเป้าประสงค์ที่สำคัญขององค์กร ความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องมีความเข้าใจร่วมกันในเจตจำนงและเป้าประสงค์ รวมทั้งต้องใช้ตัววัดและสารสนเทศที่เสริมกัน เพื่อช่วยในการวางแผน การติดตาม การวิเคราะห์ และการปรับปรุงใน 3 ระดับ คือ ระดับองค์กร ระดับ กระบวนการที่สำคัญ และระดับหน่วยงาน

ANALYSIS : การวิเคราะห์

“การวิเคราะห์” หมายถึง การตรวจสอบข้อเท็จจริงและข้อมูลเพื่อใช้เป็นพื้นฐานในการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ การวิเคราะห์มักเกี่ยวข้องกับการหาความสัมพันธ์ในเชิงเหตุและผล การวิเคราะห์ระดับองค์กรโดยรวมจะช่วยชี้แนะการบริหารจัดการระบบงานและกระบวนการทำงานเพื่อให้บรรลุผลลัพธ์ที่สำคัญและวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

ถึงแม้ข้อเท็จจริงและข้อมูลแต่ละตัวจะมีความสำคัญ แต่ไม่ใช่องค์ประกอบหลักที่มีประสิทธิภาพต่อการปฏิบัติการหรือการจัดลำดับความสำคัญเสมอไป เนื่องจากการปฏิบัติการที่มีประสิทธิภาพขึ้นอยู่กับความเข้าใจในความสัมพันธ์ข้างต้น ซึ่งได้จากการวิเคราะห์ข้อเท็จจริงและข้อมูล

ANECDOTAL : มีสารสนเทศน้อยและไม่ชัดเจน

“มีสารสนเทศน้อยและไม่ชัดเจน” หมายถึง สารสนเทศด้านกระบวนการที่ขาดความเฉพาะเจาะจงในด้านวิธีการ ตัวอย่าง กลไกการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ และปัจจัยการประเมิน การปรับปรุง และการเรียนรู้ สารสนเทศน้อยและไม่ชัดเจนนี้มักเป็นการใช้ตัวอย่างและการอธิบายกิจกรรมแต่ละเรื่องมากกว่ากระบวนการที่เป็นระบบ

ตัวอย่าง เช่น การตอบที่มีสารสนเทศน้อยและไม่ชัดเจน ในเรื่องวิธีการที่ผู้นำระดับสูงถ่ายทอดสู่การปฏิบัติเกี่ยวกับผลการดำเนินการที่คาดหวัง อาจอธิบายถึงเหตุการณ์ที่ผู้นำระดับสูงคนหนึ่งไปตรวจเยี่ยมหน่วยงานต่าง ๆ ของโรงเรียน ในขณะที่การตอบด้วยกระบวนการที่เป็นระบบ จะอธิบายถึงวิธีการที่ผู้นำระดับสูงทั้งหมดใช้ในการสื่อสารถึงผลการดำเนินการที่คาดหวังไปยังทุกพื้นที่ทำการ และบุคลากรทุกคนอย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งอธิบาย ถึงตัววัดที่ผู้นำใช้ในการตรวจประเมินประสิทธิภาพของวิธีการ รวมถึงเครื่องมือและเทคนิคที่ใช้ในการประเมินและปรับปรุง

APPLICATION REPORT : รายงานวิธีการและผลการดำเนินงาน

“รายงานวิธีการและผลการดำเนินงาน” หมายถึง เอกสารเพื่อใช้ในการสมัครรับรางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้งนี้ โรงเรียนที่สมัครจะต้องเป็นผู้ดำเนินการจัดทำและจัดส่งภายในวัน เวลา และสถานที่ที่กำหนด

APPROACH : แนวทาง

“แนวทาง” หมายถึง วิธีการที่โรงเรียนใช้ในการดำเนินกระบวนการ (หมวด 1 - 6) ในเกณฑ์นี้ แนวทางยังหมายถึงความเหมาะสมของวิธีการต่อข้อกำหนดของหัวข้อ และสภาพแวดล้อมการดำเนินงานของโรงเรียน รวมทั้งประสิทธิภาพของการใช้แนวทางนั้น

แนวทางเป็นมิติหนึ่งในการประเมินหัวข้อในหมวด 1 - 6

BASIC REQUIREMENTS : ข้อกำหนดพื้นฐาน

“ข้อกำหนดพื้นฐาน” หมายถึง แนวคิดที่เป็นแกนสารที่สำคัญของหัวข้อนั้น ในเกณฑ์นี้ข้อกำหนดพื้นฐานของแต่ละหัวข้อแสดงไว้ที่ “ชื่อหัวข้อ”

BENCHMARKS : ระดับเทียบเคียง

“ระดับเทียบเคียง” หมายถึง กระบวนการและผลลัพธ์ ซึ่งมีผลการดำเนินการและวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศของกิจกรรมที่คล้ายคลึงกันภายในวงการการศึกษา

การที่โรงเรียนเข้าร่วมการจัดระดับเทียบเคียงเพื่อให้เข้าใจถึงผลการดำเนินการในปัจจุบัน และเพื่อให้บรรลุผลการปรับปรุงอย่างก้าวกระโดด

ระดับเทียบเคียงเป็นรูปแบบหนึ่งของข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบอื่น ๆ รวมถึงข้อมูลธุรกิจซึ่งรวบรวมโดยแหล่งข้อมูลที่เชื่อถือได้ ข้อมูลผลการดำเนินการของคู่แข่งและการเปรียบเทียบกับโรงเรียนที่คล้ายคลึงกันที่อยู่ในพื้นที่ภูมิศาสตร์เดียวกัน หรือที่นำเสนอหลักสูตรและโปรแกรมการจัดการเรียนการสอนที่คล้ายกัน ในพื้นที่ภูมิศาสตร์อื่น

CAPABILITY, WORKFORCE : ชีตความสามารถ, บุคลากร

ดูคำจำกัดความของ “Workforce Capability” “ชีตความสามารถของบุคลากร” ในหน้า 52

CAPACITY, WORKFORCE : อัตรากำลัง, บุคลากร

ดูคำจำกัดความของ “Workforce CAPACITY” “อัตรากำลังบุคลากร” ในหน้า 122

COLLABORATORS : ผู้ให้ความร่วมมือ

“ผู้ให้ความร่วมมือ” หมายถึง หน่วยงานหรือบุคคลที่มีความร่วมมือในการดำเนินการกับองค์กรที่จะสนับสนุนในการจัดงานหรือกิจกรรมบางส่วน หรือผู้ที่ร่วมดำเนินการเป็นครั้งคราวเมื่อมีเป้าหมายระยะสั้นที่สอดคล้องกันหรือเหมือนกัน โดยทั่วไป ความร่วมมือในลักษณะนี้มักไม่มีข้อตกลงหรือรูปแบบที่เป็นทางการ

CORE COMPETENCIES : สมรรถนะหลักของโรงเรียน

“สมรรถนะหลักของโรงเรียน” หมายถึง เรื่องที่โรงเรียนมีความชำนาญที่สุด เป็นชีตความสามารถที่สำคัญเชิงกลยุทธ์ เป็นแกนหลักที่ทำให้โรงเรียนบรรลุพันธกิจ ซึ่งสร้างความได้เปรียบในการให้แก่องค์กรหรือสภาพแวดล้อมของการบริการ สมรรถนะหลักของโรงเรียน มักเป็นสิ่งที่คู่แข่ง หรือผู้ส่งมอบและพันธมิตรลอกเลียนแบบได้ยาก และสมรรถนะหลักของโรงเรียนอาจสร้างความได้เปรียบอย่างต่อเนื่อง

ในการแข่งขัน หากขาดสมรรถนะหลักที่จำเป็นของโรงเรียน อาจส่งผลต่อความท้าทายเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ หรือการเสียเปรียบในวงการ

สมรรถนะหลักของโรงเรียนเป็นเรื่องที่โรงเรียนมีความเชี่ยวชาญมากที่สุดเป็นความสามารถเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญซึ่งเป็นแกนหลักในการทำให้โรงเรียนบรรลุพันธกิจ หรือทำให้ได้เปรียบในสภาพแวดล้อมของการให้บริการทางการศึกษาของตนเอง

CYCLE TIME : รอบเวลา

“รอบเวลา” หมายถึง เวลาที่ต้องใช้เพื่อบรรลุตามข้อผูกพันหรือทำงานให้เสร็จสมบูรณ์ ผลการดำเนินการด้านเวลาและความเร็วมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการปรับปรุงความสามารถในการแข่งขันและผลการดำเนินการโดยรวม

DEPLOYMENT : การถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ

“การถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ” หมายถึง ความครอบคลุมและทั่วถึงของการนำแนวทางไปดำเนินการเพื่อตอบสนองข้อกำหนดในเกณฑ์ การถ่ายทอดสู่การปฏิบัติจะประเมินจากความครอบคลุมและความลึกในการนำแนวทางไปใช้กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั่วทั้งโรงเรียน

การถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ เป็นมิติหนึ่งในการประเมินหัวข้อกระบวนการในหมวด 1 – 6

DIVERSITY : ความหลากหลาย

“ความหลากหลาย” หมายถึง ความแตกต่างระหว่างบุคลากรที่ทำให้เกิดสภาพแวดล้อมการทำงานที่เป็นประโยชน์และเป็นตัวแทนของบุคลากร ชุมชน นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ความแตกต่างของบุคลากร ครอบคลุมถึงตัวแปรต่าง ๆ เช่น เชื้อชาติ ศาสนา สีผิว เพศ สัญชาติ ความพิการ แนวโน้มทางเพศ อายุ และพฤติกรรมที่แตกต่างกันตามยุคสมัย การศึกษา ถิ่นกำเนิด และทักษะ รวมทั้งความแตกต่างทางความคิด ความคิดเห็น สาขาการศึกษา และมุมมอง

เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) ให้คุณค่าและการใช้ประโยชน์จากความหลากหลายของบุคลากร ชุมชน นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การใช้ประโยชน์จากความหลากหลายนี้ จะเพิ่มโอกาสในการมีผลการดำเนินการที่ดี สร้างความพึงพอใจและสร้างความผูกพันให้แก่บุคลากร ชุมชน นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

EFFECTIVE : ประสิทธิภาพ

“ประสิทธิภาพ” หมายถึง การประเมินว่ากระบวนการหรือมาตรการที่ใช้สามารถตอบสนองเจตจำนงที่ตั้ง ไว้ได้ดีเพียงใด การประเมินประสิทธิภาพต้อง

(1) ประเมินว่าแนวทางนั้นมีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับความต้องการของโรงเรียน และองค์กรสามารถถ่ายทอดเพื่อนำแนวทางสู่การปฏิบัติได้ดีเพียงใด หรือ

(2) ประเมินผลลัพธ์ของมาตรการที่ใช้ โดยเป็นตัวบ่งชี้ของกระบวนการหรือผลการดำเนินการของหลักสูตรและโปรแกรมการจัดการเรียนการสอน

EMPOWERMENT : การเอื้ออำนาจในการตัดสินใจ

“การเอื้ออำนาจในการตัดสินใจ” หมายถึง การให้อำนาจและความรับผิดชอบในการตัดสินใจ และการปฏิบัติการแก่บุคลากร เมื่อบุคลากรใดได้รับการเอื้ออำนาจในการตัดสินใจ บุคลากรนั้นจะพยายามใช้ความรู้และความเข้าใจที่ตนมีอยู่เกี่ยวกับเรื่องงานนั้น ๆ ในการตัดสินใจอย่างมีคุณภาพมากที่สุด

การเอื้ออำนาจในการตัดสินใจมีจุดมุ่งหมายในการช่วยบุคลากรให้สามารถสร้างความพึงพอใจ ให้แก่นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตั้งแต่การติดต่อครั้งแรก ปรับปรุงกระบวนการและเพิ่มผลิตภาพ รวมทั้งปรับปรุงผลการดำเนินการของโรงเรียน บุคลากรที่ได้รับอำนาจในการตัดสินใจจะต้องมีสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจที่เหมาะสม ดังนั้น โรงเรียนจึงต้องจัดให้มีสารสนเทศที่ทันกาลและเป็นประโยชน์อยู่เสมอ

ETHICAL BEHAVIOR : การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม

“การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม” หมายถึง การกระทำที่โรงเรียนทำให้มั่นใจว่าทุกการตัดสินใจ การปฏิบัติการ และการปฏิสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นไปตามหลักจรรยาบรรณของวิชาชีพ

หลักการเหล่านี้ ควรสนับสนุนกฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับทั้งหมดของโรงเรียน รวมทั้งเป็นพื้นฐานสำหรับค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งจะตัดสิน “ความถูก” และ “ความผิด”

ผู้นำระดับสูงควรประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีของการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม หลักการนี้ใช้กับทุกคนที่เกี่ยวข้องในองค์กร ตั้งแต่ลูกจ้างชั่วคราวจนถึงคณะกรรมการบริหาร และจำเป็นต้องมีการสื่อสารและการเสริมสร้างอย่างสม่ำเสมอ แม้ว่าเกณฑ์ไม่ได้กำหนดรูปแบบที่เฉพาะเจาะจงเพื่อให้มั่นใจว่าบุคลากรมีพฤติกรรมที่มีจริยธรรม ผู้นำระดับสูงมีหน้าที่รับผิดชอบในการทำให้วิสัยทัศน์และพันธกิจของโรงเรียนสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับหลักจริยธรรม ทั้งนี้พฤติกรรมที่มีจริยธรรม รวมถึงการปฏิสัมพันธ์ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด

การกำหนดหลักจริยธรรมที่ออกแบบเป็นอย่างดีและมีความชัดเจนจะเอื้ออำนาจในการตัดสินใจแก่บุคลากร เพื่อให้สามารถตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพด้วยความมั่นใจยิ่งขึ้น บางโรงเรียนใช้หลักจริยธรรมเป็นกรอบในการจำกัดพฤติกรรมที่อาจทำให้เกิดผลกระทบทางลบต่อโรงเรียนและ / หรือสังคม

EXCELLENCE : ความเป็นเลิศ

ดูคำจำกัดความของ “PERFORMANCE EXCELLENCE” “การดำเนินการที่เป็นเลิศ” ในหน้า 114

GOALS : เป้าประสงค์

“เป้าหมาย” หมายถึง สภาพในอนาคตหรือระดับผลของการดำเนินการที่โรงเรียนต้องการที่จะบรรลุ เป้าประสงค์เป็นได้ทั้งระยะสั้นและระยะยาว เป้าประสงค์เป็นจุดหมายปลายทางที่ชี้นำการปฏิบัติการ เป้าประสงค์เชิงปริมาณที่แสดงค่าเป็นจุดหรือเป็นช่วงที่เป็นตัวเลขมักเรียกว่า “เป้าหมาย” เป้าหมายอาจเป็นผลการดำเนินการที่โรงเรียนต้องการ โดยพิจารณาจากข้อมูลเชิงเปรียบเทียบหรือข้อมูลเชิงแข่งขัน

“เป้าหมายที่ท้าทายอย่างยิ่ง (Stretch Goals)” หมายถึง เป้าหมายของการปรับปรุงที่ยิ่งใหญ่ การฉีกแนว หรือการปรับปรุงอย่าง “ก้าวกระโดด” ในเรื่องที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จในอนาคตของโรงเรียน

ประโยชน์ของเป้าประสงค์ รวมถึง

- การทำให้วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการมีความชัดเจน เพื่อให้สามารถวัดความสำเร็จได้
- การสนับสนุนการทำงานเป็นทีมด้วยการมุ่งเน้นจุดหมายปลายทางร่วมกัน
- การสนับสนุนให้มีความคิดนอกกรอบ (นวัตกรรม) เพื่อบรรลุเป้าหมายที่ท้าทายอย่างยิ่ง
- การเป็นพื้นฐานสำหรับวัดความก้าวหน้าและเร่งให้บรรลุผล

GOVERNANCE : การกำกับดูแลโรงเรียน

“การกำกับดูแลโรงเรียน” หมายถึง ระบบของการบริหารจัดการและการควบคุมต่าง ๆ ในการปกครองโรงเรียน รวมทั้ง ความรับผิดชอบในด้านต่าง ๆ ของคณะกรรมการบริหาร คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และผู้นำระดับสูงของโรงเรียน

กฎระเบียบ และนโยบายของโรงเรียนจะระบุเป็นลายลักษณ์อักษรถึงสิทธิและความรับผิดชอบของผู้ที่เกี่ยวข้องแต่ละกลุ่ม รวมทั้งอธิบายวิธีการกำหนดทิศทาง และการควบคุมเพื่อสร้างหลักประกันในด้าน

- (1) ภาระความรับผิดชอบต่อนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- (2) ความโปร่งใสของการปฏิบัติการ
- (3) การปฏิบัติอย่างยุติธรรมต่อนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม

กระบวนการต่าง ๆ ด้านการกำกับดูแล อาจรวมถึงการอนุมัติทิศทางเชิงกลยุทธ์ การตรวจติดตามและประเมินผลการดำเนินการของผู้บริหารโรงเรียน การกำหนดค่าตอบแทนและผลประโยชน์ของระดับบริหาร การวางแผนการสืบทอดตำแหน่ง การตรวจสอบทางการเงินและความซื่อสัตย์สุจริต (Fiduciary) อื่น ๆ การจัดการความเสี่ยง การเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร รวมทั้งการรายงานการดำเนินการต่อคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน การทำให้มั่นใจว่า การกำกับดูแลโรงเรียนมีประสิทธิภาพ มีความสำคัญต่อความเชื่อถือของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและสังคมโดยรวม ตลอดจนต่อประสิทธิภาพของโรงเรียน

HIGH – PERFORMANCE : ผลการดำเนินการที่ดี

“ผลการดำเนินการที่ดี” หมายถึง การทำงานที่มุ่งให้ผลการดำเนินการของโรงเรียนและบุคลากร มีระดับดีขึ้นตามลำดับอย่างเป็นระบบ รวมถึงผลการดำเนินการด้านคุณภาพ ผลผลิตภาพ อัตราการสร้างนวัตกรรมและรอบเวลา ซึ่งจะส่งผลให้การให้บริการและการสร้างคุณค่าแก่นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียดีขึ้น แนวทางที่นำไปสู่ผลการดำเนินการที่ดีมีรูปแบบ หน้าที่ และระบบงานที่แตกต่างกันไป ผลการดำเนินการที่ดีเกิดจากความผูกพันของบุคลากร และช่วยเสริมสร้างความผูกพันกับบุคลากร และยังเกี่ยวข้องกับความร่วมมือระหว่างฝ่ายบริหารและบุคลากร ซึ่งอาจเกี่ยวข้องกับกลุ่มที่ทำหน้าที่ต่อรองให้เกิดความร่วมมือระหว่างหน่วยงานที่ทำงานต่าง ๆ การเอื้ออำนาจในการตัดสินใจแก่บุคลากร รวมถึงภาวะความรับผิดชอบส่วนบุคคล การนำข้อมูลของบุคลากรมาใช้ในการวางแผน การเรียนรู้และการสร้างทักษะระดับบุคคล และระดับโรงเรียน การเรียนรู้จากองค์กรอื่น ความยืดหยุ่นในการออกแบบภาระงานและการมอบหมายงาน การรักษาโครงสร้างองค์กรแนวราบ (Flattened Organizational Structure) เพื่อให้มีการเอื้ออำนาจในการตัดสินใจและมีการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพที่สุด รวมทั้งการใช้ตัววัดผลการดำเนินการและการเปรียบเทียบผลการดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ

หลายโรงเรียนที่มีผลการดำเนินการที่ดีใช้สิ่งจูงใจทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงินโดยพิจารณาจากปัจจัยต่าง ๆ เช่น ผลการดำเนินการขององค์กร สิ่งทีบุคคลและกลุ่มทำให้องค์กรและการเพิ่มทักษะ นอกจากนี้กระบวนการทำงานที่ให้ผลการดำเนินการที่ดีต้องพยายามทำให้โครงสร้างองค์กร สมรรถนะหลักขององค์กร (core competencies) งาน ลักษณะงาน การพัฒนาบุคลากร และการให้สิ่งจูงใจมีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน

HOW : อย่างไร

“อย่างไร” หมายถึง ระบบและกระบวนการที่โรงเรียนใช้เพื่อบรรลุพันธกิจ ในการตอบคำถาม “อย่างไร” ในข้อกำหนดของหัวข้อในหมวดกระบวนการ (หมวด 1 - 6) ควรรวมถึงสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับแนวทาง (วิธีการและตัววัด) การถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ การเรียนรู้ และการบูรณาการด้วย

INDICATORS : ตัวชี้วัด

ดูคำจำกัดความของ “Measures and Indicators” “ตัววัดและตัวชี้วัด” ในหน้า 112

INNOVATION : การสร้างนวัตกรรม

“การสร้างนวัตกรรม” หมายถึง การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญเพื่อปรับปรุงหลักสูตร และกระบวนการ หรือประสิทธิผลของโรงเรียน รวมทั้งสร้างมูลค่าใหม่ให้นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การสร้างนวัตกรรมเป็นการรับเอาความคิด กระบวนการ เทคโนโลยี หลักสูตรและโปรแกรมการจัดการเรียนการสอน หรือแนวทางในการดำเนินธุรกิจ ซึ่งอาจเป็นของใหม่หรือนำมาปรับเพื่อการใช้งานในรูปแบบใหม่ ผลลัพธ์

ของการสร้างนวัตกรรม เป็นการฉีกแนวหรือการเปลี่ยนแปลงอย่างก้าวกระโดด ในด้านผลลัพธ์ หลักสูตร หรือกระบวนการ การสร้างนวัตกรรมใช้ประโยชน์จากสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุน กระบวนการในการระบุ โอกาสเชิงกลยุทธ์ และความเต็มใจที่จะดำเนินการตามความกล้าเสี่ยงที่ผ่านการประเมินผลได้ผลเสีย อย่างรอบด้าน

การสร้างนวัตกรรมที่ประสบความสำเร็จในระดับโรงเรียน เป็นกระบวนการที่ประกอบด้วย หลายขั้นตอนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาและการแบ่งปันความรู้ การตัดสินใจที่จะนำไปใช้ การดำเนินการ การประเมินผลและการเรียนรู้ แม้ว่าการสร้างนวัตกรรมมักเกี่ยวข้องกับเทคโนโลยี แต่การสร้างนวัตกรรม สามารถเกิดได้ในทุกกระบวนการที่สำคัญของโรงเรียน ซึ่งอาจได้ประโยชน์จากการเปลี่ยนแปลงผ่านการสร้าง นวัตกรรมไม่ว่าจะเป็นการปรับปรุงอย่างก้าวกระโดด หรือการเปลี่ยนแปลงแนวทางหรือผลผลิต การสร้าง นวัตกรรม อาจรวมถึงการเปลี่ยนแปลงพื้นฐานของโครงสร้างโรงเรียนเพื่อให้สำเร็จในงานของโรงเรียน อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

INTEGRATION : การบูรณาการ

“การบูรณาการ” หมายถึง การประสานกลมกลืนกันของแผน กระบวนการ สารสนเทศ การจัดสรรทรัพยากร ชีตความสามารถและอัตรากำลังของบุคลากร การปฏิบัติการ ผลลัพธ์ และการ วิเคราะห์ เพื่อสนับสนุนเป้าประสงค์ที่สำคัญขององค์กร การบูรณาการที่มีประสิทธิผลเป็นมากกว่า ความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน และจะสำเร็จได้ต่อเมื่อการดำเนินการของแต่ละองค์ประกอบภายใน ระบบการจัดการผลการดำเนินการขององค์กรมีการปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกันเป็นหนึ่งเดียวอย่างสมบูรณ์

การบูรณาการเป็นมิติหนึ่งในการประเมินทั้งหมวดกระบวนการและหมวดผลลัพธ์ ดูคำอธิบาย เพิ่มเติมเกี่ยวกับการบูรณาการ ในเรื่อง “ระบบการให้คะแนน” หน้า 126

INTELLIGENT RISKS : ความกล้าเสี่ยงที่ผ่านการประเมินผลได้ผลเสียอย่างรอบด้าน

“ความกล้าเสี่ยงที่ผ่านการประเมินผลได้ผลเสียอย่างรอบด้าน” หมายถึง โอกาสที่จะได้รับ ประโยชน์สูงกว่าโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย หรือหากไม่นำโอกาสนั้นมาพิจารณาจะบั่นทอน ความสำเร็จ ในอนาคตของโรงเรียน

ความกล้าเสี่ยงที่ผ่านการประเมินผลได้ผลเสียอย่างรอบด้าน โรงเรียนต้องสามารถยอมรับ ความล้มเหลว และต้องยอมรับว่าไม่สามารถคาดหวังให้เกิดนวัตกรรมหากดำเนินการเฉพาะเรื่องที่มีโอกาส สำเร็จเท่านั้น ระดับของความเสี่ยงที่จะรับได้อาจแตกต่างกันตามจังหวะและระดับของภัยคุกคามและโอกาส โรงเรียนที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในเรื่องของหลักสูตร แผนการเรียนใหม่ หรือกระบวนการใหม่ อาจจำเป็นต้องลงทุนด้านทรัพยากรมากขึ้น ควรมีการประเมินความเสี่ยงด้านต่าง ๆ อย่างเหมาะสม ประกอบการตัดสินใจดำเนินการ

KEY : ที่สำคัญ

“ที่สำคัญ” หมายถึง สิ่งที่สำคัญมากหรือสำคัญที่สุดมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการบรรลุผลลัพธ์ที่ต้องการของโรงเรียน ตัวอย่าง เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) กล่าวถึงความท้าทายที่สำคัญ แผนงานที่สำคัญ กระบวนการทำงานที่สำคัญ และตัววัดที่สำคัญ ซึ่งเป็นสิ่งที่มีความสำคัญที่สุดต่อความสำเร็จของโรงเรียน สิ่งเหล่านี้เป็นองค์ประกอบที่จำเป็นต่อการมุ่งไปสู่หรือตรวจติดตามผลลัพธ์ที่ต้องการ โดยทั่วไปมักระบุสิ่งที่สำคัญที่สุดประมาณ 5 ประเด็น (เช่น ความท้าทายที่สำคัญ 5 ประเด็น)

KNOWLEDGE ASSETS : สินทรัพย์ทางความรู้

“สินทรัพย์ทางความรู้” หมายถึง ทรัพยากรทางปัญญาที่มีการสั่งสมภายในโรงเรียน โดยเป็นความรู้ที่ทั้งโรงเรียนและบุคลากรเก็บรวบรวมไว้ในรูปแบบของสารสนเทศ ความคิด การเรียนรู้ ความเข้าใจ ความจำ ความเข้าใจอย่างถ่องแท้ ทักษะด้านการรับรู้และด้านเทคนิค รวมทั้งขีดความสามารถต่าง ๆ

บุคลากร ซอฟต์แวร์ สิทธิบัตร ฐานข้อมูล เอกสาร แนวทางปฏิบัติ นโยบายและวิธีปฏิบัติ รวมทั้งแผนภาพทางเทคนิคเป็นที่เก็บสินทรัพย์ทางความรู้ของโรงเรียนไว้ นอกจากนี้ สินทรัพย์ทางความรู้ยังอยู่ที่นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้ส่งมอบ และพันธมิตรด้วย

สินทรัพย์ทางความรู้เป็น “ความรู้ในภาคปฏิบัติ” (Know How) ที่โรงเรียนสามารถนำไปใช้ประโยชน์ เพื่อลงทุน และเพื่อการเติบโต การสร้างและการจัดการสินทรัพย์ทางความรู้จึงเป็นส่วนประกอบสำคัญสำหรับโรงเรียน ในการสร้างคุณค่าให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโรงเรียน และช่วยรักษาความได้เปรียบเชิงแข่งขันอย่างยั่งยืน

LEADERSHIP SYSTEM : ระบบการนำองค์กร

“ระบบการนำองค์กร” คือ

- 1) วิธีการนำองค์กรอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการที่ถูกใช้ทั่วทั้งโรงเรียน
- 2) เป็นรากฐานสำหรับการตัดสินใจที่สำคัญ
- 3) เป็นกระบวนการในการตัดสินใจ และนำผลการตัดสินใจไปสื่อสารและปฏิบัติ

ระบบการนำองค์กร ประกอบด้วยโครงสร้างและกลไกในการตัดสินใจ การทำให้นั่นใจเรื่องการสื่อสาร 2 ทิศทาง การเลือกและการพัฒนาผู้นำ การเสริมสร้างค่านิยม การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม ทิศทาง และความคาดหวังต่อผลการดำเนินการ

ระบบการนำองค์กรที่มีประสิทธิภาพ ต้องคำนึงถึงความสามารถและความต้องการของบุคลากร นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น และต้องตั้งความคาดหวังต่อผลการดำเนินการและการปรับปรุงผลการดำเนินการให้สูง ระบบการนำองค์กรสร้างความภาคภูมิใจและการทำงานเป็นทีม โดยขึ้นอยู่กับวิสัยทัศน์

และค่านิยม รวมทั้งการมุ่งไปสู่เป้าประสงค์ร่วมของโรงเรียน ระบบการนำองค์กรกระตุ้นและสนับสนุน ความคิดริเริ่ม การสร้างนวัตกรรมและการเสี่ยงที่เหมาะสม การจัดโครงสร้างสายการบังคับบัญชาตามเจตจำนง และหน้าที่ รวมทั้งหลีกเลี่ยงการมีสายการบังคับบัญชาที่ต้องผ่านการตัดสินใจหลายขั้นตอน ระบบการนำองค์กรที่มีประสิทธิภาพต้องมีกลไกที่ผู้นำใช้ในการ ประเมินตนเอง การรับข้อมูลป้อนกลับ และการปรับปรุง

LEARNING : การเรียนรู้

“การเรียนรู้” หมายถึง ความรู้หรือทักษะใหม่ที่ได้รับจากการประเมิน การศึกษา ประสบการณ์ และนวัตกรรม

เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) กล่าวถึงการเรียนรู้ทั้ง 2 ส่วน คือ การเรียนรู้ระดับโรงเรียนและระดับบุคคล

การเรียนรู้ระดับโรงเรียน ได้มาจากการวิจัยและพัฒนาวงจรการประเมินและการปรับปรุง ความคิด และมุมมองจากบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การแบ่งปันวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ และการจัดระดับเทียบเคียง

การเรียนรู้ระดับบุคคล ได้มาจากการศึกษา การฝึกอบรม และโอกาสในการพัฒนา เพื่อความเจริญก้าวหน้าของบุคลากรแต่ละบุคคล เพื่อความมีประสิทธิภาพการเรียนรู้ควรถูกปลูกฝัง อยู่ในวิถีการทำงานของโรงเรียน ซึ่งส่งผลให้เกิดการ ได้เปรียบเชิงแข่งขันและความสำเร็จอย่างต่อเนื่องของโรงเรียนและบุคลากร

ดูคำอธิบายเพิ่มเติมของ **“การเรียนรู้ระดับโรงเรียนและระดับบุคคล”** ในค่านิยมและแนวคิด หลักการเรียนรู้ เป็นมิติหนึ่งในการประเมินหัวข้อในหมวด 1 – 6

LEVELS : ระดับ

“ระดับ” หมายถึง สารสนเทศที่เป็นตัวเลข ที่ทำให้ทราบว่าผลลัพธ์และผลการดำเนินการขององค์กรอยู่ในตำแหน่งหรืออันดับใดในมาตรวัดที่เหมาะสม ระดับผลการดำเนินการทำให้สามารถตรวจประเมินผลเปรียบเทียบกับผลการดำเนินการที่ผ่านมา การคาดการณ์ เป้าประสงค์ และตัวเปรียบเทียบอื่น ๆ ที่เหมาะสม

MEASURES AND INDICATORS : ตัววัดและตัวชี้วัด

“ตัววัดและตัวชี้วัด” หมายถึง สารสนเทศเชิงตัวเลขที่บอกจำนวนปัจจัยนำเข้า และผลการดำเนินการของกระบวนการ หลักสูตรและโปรแกรมการจัดการเรียนการสอน / แผนงาน โครงการ บริการ และผลการดำเนินการของโรงเรียนโดยรวม ตัววัดและตัวชี้วัดอาจเป็นแบบไม่ซับซ้อน (ได้จากการวัดแต่ละครั้ง) หรือแบบหลายตัวประกอบกัน

เกณฑ์ไม่ได้แบ่งแยกอย่างชัดเจนระหว่างตัววัดและตัวชี้วัด อย่างไรก็ตาม บางคนชอบใช้คำว่า **“ตัวชี้วัด”** ในกรณีดังนี้

(1) เมื่อการวัดนั้นมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินการ แต่ไม่ใช่ตัววัดโดยตรงของผลการดำเนินการนั้น (เช่น จำนวนข้อร้องเรียน เป็นตัวชี้วัดของความไม่พึงพอใจ แต่ไม่ใช่ตัววัดโดยตรงของความไม่พึงพอใจ)

(2) เมื่อการวัดนั้นเป็นตัวทำนาย (ตัวชี้วัดนำ - Leading Indicator) ของผลการดำเนินการด้านอื่น ๆ ที่มีนัยสำคัญมากกว่า (เช่น ความพึงพอใจของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เพิ่มขึ้น อาจเป็นตัวชี้วัดนำของการเพิ่มส่วนแบ่งตลาด)

MISSION : พันธกิจ

“พันธกิจ” หมายถึง หน้าที่โดยรวมของโรงเรียน พันธกิจเป็นการตอบคำถามว่า “โรงเรียนพยายามบรรลุอะไร” พันธกิจอาจกำหนดกลุ่มนักเรียนหรือเขตพื้นที่บริการ สมรรถนะหลักขององค์กร (Core Competencies) หรือเทคโนโลยีที่โรงเรียนใช้

MULTIPLE QUESTIONS : คำถามย่อย

“คำถามย่อย” หมายถึง คำถามย่อย ๆ ในแต่ละประเด็นพิจารณา คำถามแรกสุดในชุดคำถามของคำถามย่อยแสดงถึงคำถามที่สำคัญที่สุดในชุดคำถามนั้น คำถามต่าง ๆ ที่ตามมาจะขยายความคำถามแรก โรงเรียนที่มีผลการดำเนินการดี มีคะแนนสูง อาจไม่สามารถตอบสนองข้อกำหนดย่อยทั้งหมดได้ด้วยความสามารถหรือความสำเร็จที่เท่าเทียมกัน

OVERALL QUESTIONS : คำถามโดยรวม

“คำถามโดยรวม” หมายถึง นัยสำคัญของแต่ละหัวข้อ แสดงด้วยคำถามแรก (คำถามนำที่เป็นตัวอักษรตัวเข้ม) ในแต่ละย่อหน้าของประเด็นพิจารณา

PARTNERS : พันธมิตร

“พันธมิตร” หมายถึง โรงเรียน องค์กร หรือกลุ่มบุคคลที่สำคัญที่ตกลงทำงานร่วมกับโรงเรียน เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ร่วมกัน หรือเพื่อปรับปรุงผลการดำเนินการ โดยทั่วไป มักเป็นความร่วมมือในลักษณะที่เป็นทางการเพื่อจุดมุ่งหมายหรือจุดประสงค์เฉพาะเจาะจง เช่น เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ หรือเพื่อส่งมอบ

PERFORMANCE : ผลการดำเนินการ

“ผลการดำเนินการ” หมายถึง ผลผลิต และผลลัพธ์ที่ได้จากกระบวนการ หลักสูตรและแผนการจัดการเรียนการสอน นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งทำให้สามารถประเมินและเปรียบเทียบผลลัพธ์กับการคาดการณ์ผลการดำเนินการ มาตรฐาน ผลลัพธ์ที่ผ่านมา เป้าประสงค์ และผลลัพธ์ขององค์กรอื่น ๆ ผลการดำเนินการอาจแสดงในรูปแบบการเงิน และที่ไม่ใช่การเงิน

เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ครอบคลุมผลการดำเนินการ 5 ด้าน ได้แก่

- (1) ด้านหลักสูตรและกระบวนการ
- (2) ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- (3) ด้านบุคลากร
- (4) ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร
- (5) ด้านการเงินและตลาด

“ผลการดำเนินการด้านหลักสูตรและกระบวนการ” หมายถึง ผลการดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับลักษณะของตัววัดและตัวชี้วัดของหลักสูตรและโปรแกรมการจัดการเรียนการสอนที่มีความสำคัญต่อนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตัวอย่างเช่น ความเชื่อถือได้ของหลักสูตรและโปรแกรมการจัดการเรียนการสอน การส่งมอบที่ตรงเวลา ระดับของเสียจากประสบการณ์นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และเวลาในการตอบสนองการให้บริการ

“ผลการดำเนินการด้านการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย” หมายถึง ผลการดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับตัววัดและตัวชี้วัดในเรื่องการยอมรับ ปฏิบัติ และพฤติกรรมของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตัวอย่างเช่น การรักษานักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไว้ ขอร้องเรียนและผลจากการสำรวจนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

“ผลการดำเนินการด้านบุคลากร” หมายถึง ผลการดำเนินการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังของบุคลากร ด้านการสร้างบรรยากาศ สร้างความผูกพัน การพัฒนาบุคลากร ตัวชี้วัดด้านประสิทธิผล ประสิทธิภาพ และภาระความรับผิดชอบ ตัวอย่างเช่น การลาออกของบุคลากร อัตราการฝึกอบรมข้ามสายงาน การปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ

“ผลการดำเนินการด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร” หมายถึง ผลการดำเนินการเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม และการสื่อสารของผู้นำระดับสูงกับบุคลากร นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ความรับผิดชอบในการกำกับดูแลองค์กร ด้านกฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับ การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม การสนับสนุนชุมชน และด้านการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ

“ผลการดำเนินการด้านการเงินและตลาด” หมายถึง ผลการดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับตัววัดและตัวชี้วัดในเรื่องต้นทุน รายรับ และลำดับที่ในการแข่งขัน รวมทั้งประสิทธิภาพในการใช้สินทรัพย์ การเติบโตของสินทรัพย์ และส่วนแบ่งตลาด

PERFORMANCE EXCELLENCE : ผลการดำเนินการที่เป็นเลิศ

“ผลการดำเนินการที่เป็นเลิศ” หมายถึง แนวทางการจัดการผลการดำเนินการของโรงเรียนอย่างบูรณาการ ซึ่งส่งผลให้เกิด

- (1) การส่งมอบคุณค่าที่ดีขึ้นอยู่เสมอให้แก่ นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งจะส่งผลต่อความสำเร็จอย่างต่อเนื่องของโรงเรียน

(2) การปรับปรุงประสิทธิภาพและขีดความสามารถของโรงเรียนโดยรวม

(3) การเรียนรู้ระดับองค์กรและระดับบุคคลของบุคลากร

เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ซึ่งประกอบด้วยโครงสร้างองค์กร ค่านิยม แนวคิดหลัก และแนวทางการให้คะแนน สามารถนำมาใช้เป็นกรอบการทำงานและเครื่องมือในการตรวจประเมินที่ทำให้เข้าใจถึงจุดแข็งและโอกาสในการปรับปรุงเพื่อเป็นแนวทางในการวางแผนให้บรรลุผลการดำเนินการที่ดียิ่งขึ้น และการมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ

PERFORMANCE PROJECTIONS : การคาดการณ์ผลการดำเนินการ

“การคาดการณ์ผลการดำเนินการ” หมายถึง การคาดคะเนผลการดำเนินการในอนาคต การคาดการณ์ควรอยู่บนพื้นฐานความเข้าใจถึงผลการดำเนินการที่ผ่านมา อัตราการปรับปรุง และสมมติฐานเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงภายในและการสร้างนวัตกรรมในอนาคต รวมทั้งสมมติฐานเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมภายนอก ซึ่งส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงภายใน ดังนั้น การคาดการณ์ผลการดำเนินการสามารถใช้เป็นเครื่องมือที่สำคัญอย่างหนึ่งในการจัดการการปฏิบัติการ การพัฒนาและการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ การคาดการณ์ผลการดำเนินการเป็นการแถลงถึงผลการดำเนินการในอนาคตที่คาดหวังไว้ เป้าประสงค์เป็นการระบุชัดเจนถึงผลการดำเนินการในอนาคตที่โรงเรียนต้องการ

การคาดการณ์ผลการดำเนินการของคู่แข่งหรือโรงเรียนในระดับที่เทียบเคียงกันได้ อาจชี้ให้เห็นถึงความท้าทายที่โรงเรียนเผชิญอยู่ และเรื่องที่จะต้องมีการดำเนินการที่ก้าวกระโดดหรือนวัตกรรม เมื่อโรงเรียนมุ่งหวังผลการดำเนินการที่ก้าวกระโดดหรือนวัตกรรม การคาดการณ์ผลการดำเนินการและเป้าหมายอาจเหลื่อมซ้อนกันได้

PROCESS : กระบวนการ

“กระบวนการ” หมายถึง กิจกรรมที่เชื่อมโยงกันทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน โดยมีเจตจำนงที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอนและบริการให้แก่นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยทั่วไปกระบวนการเป็นขั้นตอนหรือการกระทำที่มีลำดับชัดเจน ซึ่งเกิดจากการผสมผสานระหว่างการทำงานของเครื่องมือ เทคนิค วัสดุ และการปรับปรุง นอกจากนี้ แทบจะไม่มีกระบวนการใดเลยที่สามารถดำเนินการได้โดยลำพัง ดังนั้น จึงต้องพิจารณาความสัมพันธ์กับกระบวนการอื่นที่ส่งผลกระทบกัน ในบางสถานการณ์ กระบวนการอาจต้องดำเนินตามลำดับขั้นตอนที่กำหนดไว้เฉพาะเจาะจงอย่างเคร่งครัด ตามเอกสารวิธีปฏิบัติการและข้อกำหนด (ที่อาจเป็นทางการ) รวมทั้งการวัดและขั้นตอนการควบคุมที่ชัดเจน

ในกรณีที่เป็นบริการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเกี่ยวข้องโดยตรงกับการให้บริการนั้น คำว่า **“กระบวนการ”** จะมีความหมายที่กว้างมากขึ้นในการระบุว่าต้องทำอะไรในการบริการ ซึ่งอาจรวมถึงลำดับขั้นตอนก่อนหลังที่พึงประสงค์หรือคาดหวังไว้ ถ้าหากขั้นตอนนั้นมีความสำคัญ การบริการจะต้องให้สารสนเทศที่ช่วยให้นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้าใจและปฏิบัติตาม

ขั้นตอนดังกล่าวได้ กระบวนการบริการดังกล่าวจำเป็นต้องมีแนวทางสำหรับผู้ให้บริการในการจัดการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าที่เกี่ยวกับการกระทำหรือพฤติกรรมของผู้รับบริการ

ในงานที่ใช้ความรู้ เช่น การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การวิจัย การพัฒนา และการวิเคราะห์ คำว่า “กระบวนการ” อาจไม่ได้หมายความถึงลำดับขั้นตอนที่กำหนดไว้อย่างเป็นทางการ แต่หมายความถึงความเข้าใจโดยรวมเกี่ยวกับการดำเนินการที่ต้องใช้ความสามารถ เช่น จังหวะเวลา ทางเลือกที่กำหนดไว้ การประเมินผล และการรายงานผล ทั้งนี้ ลำดับขั้นตอนของกระบวนการ อาจเป็นผลที่เกิดขึ้นภายหลังที่มีความเข้าใจในเรื่องดังกล่าวแล้ว

กระบวนการเป็นมิติ 1 ใน 2 มิติ ในการตรวจประเมินตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปัจจัยทั้ง 4 ประการ ที่ใช้ในการตรวจประเมินกระบวนการ ได้แก่ แนวทางการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ การเรียนรู้ และการบูรณาการ

PRODUCTIVITY : ผลิตภาพ

“ผลิตภาพ” หมายถึง การวัดประสิทธิภาพของการใช้ทรัพยากร แม้คำว่า “ผลิตภาพ” มักใช้กับปัจจัยใดปัจจัยหนึ่งเพียงอย่างเดียว เช่น บุคลากร (ผลิตภาพแรงงาน) เครื่องมือ วัสดุอุปกรณ์ พลังงาน และทุน แต่แนวคิดเกี่ยวกับผลิตภาพยังสามารถนำไปพิจารณาถึงการใช้ทรัพยากรทั้งหมดในการสร้างผลผลิต การวัด “ผลิตภาพโดยรวม” โดยใช้ตัววัดเชิงประกอบทำให้สามารถประเมินผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงทั้งหมดในกระบวนการ ซึ่งอาจรวมถึงการเลือกใช้ทรัพยากรว่ามีประโยชน์หรือไม่

RESULTS : ผลลัพธ์

“ผลลัพธ์” หมายถึง ผลลัพธ์ของโรงเรียน การประเมินผลลัพธ์จะพิจารณาจากผลการดำเนินการในปัจจุบัน ผลการดำเนินการเมื่อเปรียบเทียบกับตัวเปรียบเทียบที่เหมาะสม รวมทั้งอัตรา ความครอบคลุม และความสำคัญของการปรับปรุงผลการดำเนินการ รวมถึงความสัมพันธ์ระหว่างตัววัดผลลัพธ์กับข้อกำหนดด้านผลการดำเนินการที่สำคัญของโรงเรียน

ผลลัพธ์เป็นมิติ 1 ใน 2 มิติ ในการตรวจประเมินตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปัจจัยทั้ง 4 ประการ ที่ใช้ในการตรวจประเมินผลลัพธ์ ได้แก่ ผลการดำเนินการในปัจจุบัน แนวโน้ม การเปรียบเทียบ และการบูรณาการ

SEGMENT : ส่วน (ประเภท ใช้กับบุคลากร)

“ส่วน” หมายถึง ส่วนใดส่วนหนึ่งของกลุ่มนักเรียน เขตพื้นที่บริการ หลักสูตรหรือแผนการจัดการเรียนการสอน หรือบุคลากร

โดยปกติ “ส่วน” จะมีคุณลักษณะร่วมกันที่สามารถจัดเป็นกลุ่มได้อย่างมีเหตุผลในหัวข้อในหมวดผลลัพธ์ คำว่า “ส่วน” หมายถึง ข้อมูลด้านผลลัพธ์ที่แบ่งเป็นส่วน ๆ ในรูปแบบที่ทำให้สามารถวิเคราะห์ผล

การดำเนินการของโรงเรียนได้อย่างเหมาะสม แต่ละโรงเรียนสามารถกำหนดปัจจัยของตนเองที่ใช้ในการแบ่งส่วนของกลุ่มนักเรียน ตลาด หลักสูตรหรือแผนการจัดการเรียนการสอน และบุคลากร

ความเข้าใจในเรื่อง “ส่วน” มีความสำคัญอย่างยิ่งในการจำแนกความต้องการและความคาดหวังเฉพาะที่แตกต่างกันอย่างชัดเจนของกลุ่มนักเรียน ตลาด และกลุ่มบุคลากร และสำคัญอย่างยิ่งในการทำให้หลักสูตรหรือแผนการจัดการเรียนการสอน สามารถตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของกลุ่มต่าง ๆ ดังกล่าว

SENIOR LEADERS : ผู้นำระดับสูง

“ผู้นำระดับสูง” หมายถึง กลุ่มหรือทีมผู้บริหารระดับสูงของโรงเรียน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน หัวหน้าฝ่าย / กลุ่มสาระการเรียนรู้ / ระดับชั้น และหัวหน้างานตามโครงสร้างการบริหารโรงเรียน

Stakeholder : ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

“ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย” หมายถึง ผู้ปกครองนักเรียน ชุมชน ตลอดจนหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียน

STRATEGIC ADVANTAGES : ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์

“ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์” หมายถึง ความได้เปรียบในเรื่องต่าง ๆ ที่เป็นตัวตัดสินว่าโรงเรียนจะประสบความสำเร็จในอนาคตหรือไม่ โดยทั่วไปมักเป็นปัจจัยที่ช่วยให้โรงเรียนประสบความสำเร็จในการแข่งขันทั้งในปัจจุบันและอนาคต เมื่อเทียบกับโรงเรียนอื่นที่มีหลักสูตรและแผนการจัดการเรียนการสอนที่คล้ายคลึงกัน ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์มักมาจาก

(1) สมรรถนะหลักขององค์กร (Core Competencies) ที่มุ่งเน้นการสร้างและเพิ่มพูนขีดความสามารถภายในของโรงเรียน และ

(2) ทรัพยากรภายนอกที่สำคัญในเชิงกลยุทธ์ ซึ่งเกิดจากการปรับและใช้ประโยชน์จากความสัมพันธ์กับโรงเรียนภายนอกและกับพันธมิตร

เมื่อโรงเรียนเข้าใจที่มาของความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ทั้ง 2 แหล่งแล้ว โรงเรียนสามารถเพิ่มพูนขีดความสามารถภายในที่เป็นเอกลักษณ์นี้ โดยการใช้ประโยชน์จากขีดความสามารถที่เกื้อหนุนกันจากโรงเรียนอื่นเชิงกลยุทธ์ และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ซึ่งเป็นสิ่งที่โรงเรียนระบุอย่างชัดเจนในการตอบสนองต่อความท้าทายและความได้เปรียบดังกล่าว

STRATEGIC CHALLENGES : ความท้าทายเชิงกลยุทธ์

“ความท้าทายเชิงกลยุทธ์” หมายถึง แรงกดดันต่าง ๆ ที่มีผลอย่างชัดเจนต่อความสำเร็จในอนาคตของโรงเรียน ความท้าทายเหล่านี้มักเกิดจากแรงผลักดันของตำแหน่งในการแข่งขันที่คาดหวังในอนาคตของโรงเรียน เมื่อเปรียบเทียบกับโรงเรียนอื่นที่มีหลักสูตรและแผนการจัดการเรียนการสอนที่คล้ายคลึงกัน

โดยทั่วไป ความท้าทายเชิงกลยุทธ์เกิดจากแรงผลักดันภายนอก อย่างไรก็ตาม ในการตอบสนองต่อความท้าทายเชิงกลยุทธ์ที่มาจากแรงผลักดันภายนอกโรงเรียน อาจต้องเผชิญกับความท้าทายเชิงกลยุทธ์ภายในโรงเรียนเองด้วย ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ภายนอก อาจเกี่ยวข้องกับความต้องการ หรือความคาดหวังของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การเปลี่ยนแปลงของหลักสูตรและแผนการจัดการเรียนการสอน หรือเทคโนโลยี รวมถึงความเสี่ยงด้านการเงิน สังคม และความเสี่ยงหรือความจำเป็นอื่น ๆ ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ภายใน อาจเกี่ยวกับขีดความสามารถของโรงเรียน หรือทรัพยากรบุคคล และทรัพยากรอื่น ๆ ของโรงเรียน

STRATEGIC OBJECTIVES : วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

“วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์” หมายถึง จุดมุ่งหมายที่ชัดเจนของโรงเรียน หรือการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงหรือการปรับปรุงที่สำคัญ ความสามารถในการแข่งขันหรือประเด็นทางสังคม และการได้เปรียบทางการบริหารจัดการศึกษา

โดยทั่วไป วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์จะมุ่งเน้นทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน และเกี่ยวข้องกับโอกาสและความท้าทายที่สำคัญในด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เขตพื้นที่บริการ หลักสูตร และแผนการจัดการเรียนการสอน หรือเทคโนโลยี (ความท้าทายเชิงกลยุทธ์) กล่าวอย่างกว้าง ๆ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ คือ สิ่งที่ต้องกระตือรือร้นเพื่อรักษาหรือทำให้เกิดความสามารถในการแข่งขัน และทำให้มั่นใจถึงความสำเร็จในระยะยาว วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์จะกำหนดทิศทางระยะยาวของโรงเรียน และชี้แนะในการจัดสรรทรัพยากร และปรับเปลี่ยนการจัดสรรทรัพยากร

STRATEGIC OPPORTUNITIES : โอกาสเชิงกลยุทธ์

“โอกาสเชิงกลยุทธ์” หมายถึง ภาพอนาคตที่เกิดจากการคิดนอกกรอบ การระดมสมอง การใช้ประโยชน์จากความบังเอิญ กระบวนการวิจัยและสร้างนวัตกรรม การประมาณอย่างฉีกแนวจากสภาพปัจจุบัน และแนวทางอื่น ๆ เพื่อมองอนาคตที่แตกต่างออกไป

การเกิดความคิดที่นำไปสู่โอกาสเชิงกลยุทธ์ มักเกิดจากสภาพแวดล้อมที่กระตุ้นให้เกิดความคิดอย่างอิสระโดยไม่ถูกชี้นำ การเลือกว่าจะดำเนินการตามโอกาสเชิงกลยุทธ์ใด ต้องพิจารณาถึงความเสี่ยงสัมพัทธ์ (Relative Risk) ด้านการเงินและด้านอื่น ๆ จากนั้นจึงตัดสินใจอย่างรอบคอบ (ความกล้าเสี่ยงที่ผ่านการประเมินผลได้ผลเสียอย่างรอบด้าน)

STUDENT : นักเรียน

“นักเรียน” หมายถึง นักเรียนในอดีต ปัจจุบัน และในอนาคต

STUDENT and Stakeholder ENGAGEMENT :

ความผูกพันของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

“ความผูกพันของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย” หมายถึง ความเชื่อถือ ความศรัทธา ของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่สนับสนุน ทุ่มเท ให้กับชื่อเสียงและหลักสูตรของโรงเรียน ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับความสามารถของโรงเรียนในการตอบสนองความต้องการ และการสร้างความสัมพันธ์กับนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างต่อเนื่อง

SYSTEMATIC : เป็นระบบ

“เป็นระบบ” หมายถึง แนวทางซึ่งมีการจัดขั้นตอนไว้เป็นลำดับ สามารถทำซ้ำได้ และแสดงการใช้ข้อมูลและสารสนเทศเพื่อให้เกิดการเรียนรู้

แนวทางจะมีความเป็นระบบ ถ้าหากมีการสร้างโอกาสในการประเมิน การปรับปรุง และการแบ่งปัน รวมอยู่ด้วย จนส่งผลให้แนวทางนั้นมีระดับความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

TRENDS : แนวโน้ม

“แนวโน้ม” หมายถึง สารสนเทศที่เป็นตัวเลขที่แสดงให้เห็นทิศทางและอัตราการเปลี่ยนแปลง ของผลลัพธ์ของโรงเรียนหรือความคงเส้นคงวาของผลการดำเนินการในช่วงเวลาหนึ่ง

แนวโน้มแสดงผลการดำเนินการของโรงเรียนตามลำดับช่วงเวลาที่เปลี่ยนไป โดยทั่วไป การแสดงแนวโน้มต้องมีข้อมูลในอดีตอย่างน้อย 3 ชุดข้อมูล (ที่มีใช้การคาดการณ์) ทั้งนี้ อาจจำเป็นต้องแสดงข้อมูล เพิ่มขึ้นเพื่อยืนยันผลในเชิงสถิติ ช่วงเวลาที่ใช้เพื่อให้เห็นแนวโน้มจะสามารถกำหนดได้ จากกรอบเวลาในการวัด กระบวนการ รอบเวลาที่สั้นลงทำให้ต้องมีการวัดบ่อยขึ้น ในขณะที่รอบเวลาที่ยาวกว่าอาจต้องใช้ช่วงเวลานานกว่าจึงจะทราบแนวโน้มที่สื่อความหมายได้ชัดเจน

ตัวอย่างของแนวโน้มที่ต้องตอบตามเกณฑ์และแนวทางการให้คะแนน ได้แก่ ข้อมูลที่เกี่ยวกับการดำเนินการด้านผลิตภัณฑ์ ผลลัพธ์ด้านความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และบุคลากร ผลการดำเนินการด้านการเงิน ผลการดำเนินการด้านตลาด และผลการดำเนินการด้านการปฏิบัติการ เช่น รอบเวลา และผลิตภาพ

VALUE : คุณค่า

“คุณค่า” หมายถึง ความคุ้มค่าของหลักสูตรและแผนการจัดการเรียนการสอน กระบวนการ สิ้นทรัพย์ หรือการใช้งาน เมื่อเทียบกับค่าใช้จ่ายและทางเลือกอื่น ๆ

โรงเรียนมักพิจารณาคุณค่าเพื่อประเมินผลประโยชน์ของทางเลือกต่าง ๆ เทียบกับต้นทุนค่าใช้จ่าย เช่น คุณค่าที่นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับจากหลักสูตรและแผนการจัดการเรียนการสอนและบริการต่าง ๆ ร่วมกัน โรงเรียนจำเป็นต้องเข้าใจว่าคุณค่าต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่มคืออะไร จากนั้นส่งมอบคุณค่าให้แต่ละกลุ่มนั้น การกระทำดังนี้ โรงเรียนต้องสร้างความสมดุลของคุณค่าที่มีต่อนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นด้วย

VALUES : ค่านิยม

“ค่านิยม” หมายถึง หลักการและพฤติกรรมชั้นนำที่สื่อถึงความคาดหวังให้โรงเรียนและบุคลากร ปฏิบัติ ค่านิยมสะท้อนและหนุนเสริมวัฒนธรรมที่พึงประสงค์ของโรงเรียน ค่านิยมสนับสนุนและชี้นำ การตัดสินใจของบุคลากรทุกคน และช่วยให้โรงเรียนบรรลุพันธกิจและวิสัยทัศน์ด้วยวิธีการที่เหมาะสม

ตัวอย่างของค่านิยม อาจรวมถึงการแสดงให้เห็นถึงความมีคุณธรรมและความยุติธรรมในการ ปฏิสัมพันธ์กับทุกกรณี การทำให้เหนือกว่าความคาดหวังของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การให้คุณค่า ต่อบุคคลแต่ละคน และต่อความหลากหลาย การพิทักษ์สิ่งแวดล้อม และความมุ่งมั่นให้มีผลการดำเนินการ ที่เป็นเลิศทุกวัน

VISION : วิสัยทัศน์

“วิสัยทัศน์” หมายถึง สถานะที่โรงเรียนต้องการเป็นในอนาคต วิสัยทัศน์อธิบายถึงทิศทาง ที่โรงเรียนจะมุ่งไป สิ่งที่โรงเรียนต้องการจะเป็น หรือภาพลักษณ์ที่โรงเรียนต้องการให้ผู้อื่นรับรู้ในอนาคต

VOICE OF THE STUDENT and Stakeholder : เสียงของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

“เสียงของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย” หมายถึง กระบวนการในการค้นหาสารสนเทศ ที่เกี่ยวกับนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กระบวนการด้าน “เสียงของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย” เป็นกระบวนการเชิงรุกและสร้างสรรค์อย่างต่อเนื่อง ในการค้นหาความต้องการ ความคาดหวัง และความปรารถนาของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งที่ชัดเจน ไม่ชัดเจน และที่คาดการณ์ไว้ โดยมีเป้าหมาย เพื่อให้ให้นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเกิดความผูกพัน

การรับฟังเสียงของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อาจรวมถึงการรวบรวมและการบูรณาการข้อมูล ต่าง ๆ ของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น ข้อมูลที่ได้จากการสำรวจ ผลจากการสอบถามกลุ่มตัวอย่าง ข้อคิดเห็นบนเว็บไซต์ ข้อร้องเรียนที่มีผลต่อการที่นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจะตัดสินใจใช้บริการ

WORK PROCESSES : กระบวนการทำงาน

“กระบวนการทำงาน” หมายถึง กระบวนการสร้างคุณค่าที่สำคัญที่สุดภายในโรงเรียน ซึ่งอาจรวมถึงการออกแบบหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน และการส่งมอบ การสนับสนุนนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การจัดการห่วงโซ่อุปทาน กระบวนการบริหารจัดการของโรงเรียน และกระบวนการสนับสนุนกระบวนการทำงานเป็นกระบวนการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรส่วนใหญ่ของโรงเรียน กระบวนการทำงานที่สำคัญของโรงเรียนมักเกี่ยวข้องกับสมรรถนะหลักของโรงเรียน ปัจจัยที่กำหนดความสำเร็จของโรงเรียนเมื่อเทียบกับคู่แข่ง และปัจจัยที่ผู้นำระดับสูงใช้พิจารณาว่าสำคัญต่อการเติบโตของโรงเรียน กระบวนการทำงานที่สำคัญของโรงเรียนต้องดำเนินการให้สำเร็จโดยบุคลากรของโรงเรียนเสมอ

WORK SYSTEMS : ระบบงาน

“ระบบงาน” หมายถึง วิธีการที่โรงเรียนใช้ในการทำงานให้สำเร็จ ประกอบด้วย กระบวนการทำงานภายในและแหล่งทรัพยากรต่าง ๆ จากภายนอกที่จำเป็นต่อการพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนให้แก่นักเรียน ทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จและมีชื่อเสียง

ระบบงานเกี่ยวข้องกับบุคลากรของโรงเรียน ผู้ส่งมอบและพันธมิตรที่สำคัญ คู่สัญญา ผู้ให้ความร่วมมือและส่วนอื่น ๆ ในห่วงโซ่อุปทานที่จำเป็นต่อการจัดการเรียนการสอน รวมทั้งกระบวนการบริหารจัดการและกระบวนการสนับสนุน

การตัดสินใจเกี่ยวกับระบบงานเป็นเรื่องในระดับกลยุทธ์ ซึ่งครอบคลุมถึงการปกป้องและใช้ประโยชน์จากสมรรถนะหลักของโรงเรียน และการตัดสินใจว่าสิ่งใดที่โรงเรียนไม่ต้องดำเนินงานเอง หรือให้หน่วยงานภายนอกเข้ามาดำเนินงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและความสำเร็จในปัจจุบันและอนาคต

WORKFORCE : บุคลากร

“บุคลากร” หมายถึง บุคคลทุกคนที่โรงเรียนเป็นผู้ดูแล และมีส่วนร่วมโดยตรงในการปฏิบัติงานที่จะทำให้งานของโรงเรียนประสบความสำเร็จ รวมทั้งพนักงานที่โรงเรียนจ่ายค่าตอบแทน เช่น ครูอัตราจ้าง เจ้าหน้าที่สำนักงาน พนักงานจ้างเหมาบริการ นักศึกษาฝึกประสบการณ์ และอาสาสมัคร (ถ้ามี) ฯลฯ

WORKFORCE CAPABILITY : ชีตความสามารถของบุคลากร

“ชีตความสามารถของบุคลากร” หมายถึง ความสามารถของโรงเรียนที่จะทำงานให้สำเร็จตามกระบวนการทำงาน ด้วยความรู้ ทักษะ ความสามารถ และสมรรถนะ (Competencies) ของบุคลากร ชีตความสามารถ อาจรวมถึงความสามารถในการสร้างและรักษาความสัมพันธ์กับนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การสร้างนวัตกรรมและการเปลี่ยนผ่านสู่เทคโนโลยีใหม่ การพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการทำงานใหม่รวมทั้งการตอบสนองภารกิจและความต้องการของกฎระเบียบข้อบังคับที่เปลี่ยนแปลงไป

WORKFORCE CAPACITY : อัตรากำลังบุคลากร

“อัตรากำลังบุคลากร” หมายถึง จำนวนบุคลากรที่ต้องการในแต่ละภาระงานของโรงเรียนที่จะทำให้มั่นใจได้ว่าโรงเรียนมีจำนวนผู้ปฏิบัติงานที่เพียงพอต่อการทำให้กระบวนการทำงานสำเร็จ และสามารถจัดการเรียนการสอนและบริการให้แก่นักเรียนได้สำเร็จ

WORKFORCE ENGAGEMENT : ความผูกพันของบุคลากร

“ความผูกพันของบุคลากร” หมายถึง ระดับความมุ่งมั่นของบุคลากรทั้งในด้านความรู้สึกและสติปัญญา เพื่อให้วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมของโรงเรียนบรรลุผล โรงเรียนที่มีระดับความผูกพันของบุคลากรสูง แสดงให้เห็นเด่นชัดด้วยสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้มีการทำงานที่ให้ผลการดำเนินการที่ดี ทำให้บุคลากรมีแรงจูงใจที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ เพื่อผลประโยชน์ของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและความสำเร็จของโรงเรียน

โดยทั่วไป บุคลากรในโรงเรียนจะรู้สึกมีความผูกพันกับโรงเรียนเมื่อมีแรงจูงใจและได้ทำงานที่มีความหมายต่อตน และเมื่อได้รับการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงานและในสถานที่ทำงาน ประโยชน์ของความผูกพันของบุคลากร คือ การทำให้เกิดบรรยากาศความไว้วางใจซึ่งกันและกัน สภาพแวดล้อมที่มีความปลอดภัยและให้ความร่วมมือซึ่งกันและกัน การสื่อสารและแลกเปลี่ยนสารสนเทศที่ดี การเอื้ออำนาจในการตัดสินใจ และการมีภาระความรับผิดชอบต่อผลการดำเนินการของตน

ปัจจัยแห่งความสำเร็จที่จะนำมาซึ่งความผูกพัน ได้แก่ การฝึกอบรมและการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพการงาน ระบบการยกย่องชมเชย และระบบการให้รางวัลที่มีประสิทธิภาพ โอกาสที่เท่าเทียมกัน และการได้รับการปฏิบัติอย่างเป็นธรรม รวมทั้งการมีมิติชีวิตต่อครอบครัวของบุคลากร

จากการตั้งรับปัญหาสู่การสร้างนวัตกรรม

(From Fighting Fires to Innovation)

ตัวอย่างการประยุกต์ใช้จากการดับเพลิงสู่นวัตกรรมป้องกันอัคคีภัย

การเรียนรู้ถือได้ว่าเป็นคุณลักษณะสำคัญขององค์กรที่มีสมรรถนะสูง. การเรียนรู้และการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพจะช่วยผลักดันองค์กรจากระดับเบื้องต้นที่มุ่งตั้งรับปัญหาไปสู่ระดับสูงสุดของการปรับปรุงอย่างทั่วถึง การพัฒนา และการสร้างนวัตกรรม.

ขั้นที่ 1 การตั้งรับปัญหา

(Reacting to the Problem) (0-5%)

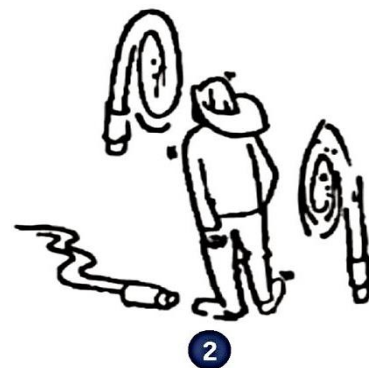
ผู้ที่รับผิดชอบโดยตรงเกิดความตระหนักตกใจกับปัญหาที่เกิดขึ้น เน้นการหาทางแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า เพื่อคลี่คลายสถานการณ์นั้น ให้กลับสู่สภาวะปกติอย่างรวดเร็ว. คล้ายกับเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบ เร่งวิ่งลากสายดับเพลิงเพื่อดับเพลิงให้เร็วที่สุด เท่าที่จะทำได้.



ขั้นที่ 2 รณรงค์ให้เกิดการปรับปรุง

(General Improvement Orientation) (10-25%)

องค์กรโดยผู้ที่รับผิดชอบแสวงหาเครื่องมือหรือกำหนดมาตรการในการแก้ไขปัญหามาเพื่อให้สามารถรับมือกับปัญหาได้อย่างรวดเร็ว และลดผลกระทบของความเสียหายที่เกิดขึ้น. เทียบได้กับการที่องค์กรติดตั้งท่อและสายดับเพลิงจำนวนมากขึ้นเพื่อช่วยเพิ่มความเร็วในการดับเพลิงและลดความเสียหายที่อาจเกิดขึ้น.



ขั้นที่ 3 การปรับปรุงและประเมินผลอย่างเป็นระบบ

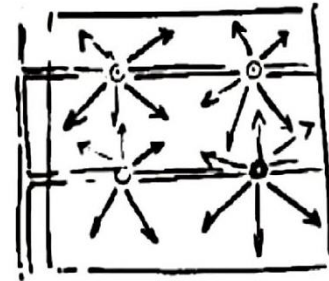
(Systematic Evaluation and Improvement) (30-45%)

องค์กรเริ่มมีการประชุมหารือร่วมกันเพื่อประเมินจุดที่เป็นความเสี่ยงหรือสาเหตุของปัญหา เพื่อหาทางรับมือกับความผิดปกติที่อาจเกิดขึ้นตรงจุดนั้นได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น. เทียบได้กับการที่องค์กรประเมินว่าพื้นที่ใดมีความเสี่ยงในการเกิดเพลิงไหม้ และติดตั้งอุปกรณ์ตรวจจับความร้อนและหัวรดน้ำ (Heat Sensors and a Sprinkler System) เป็นพิเศษ พร้อมทั้งแผนการรับมืออัคคีภัยที่อาจเกิดขึ้นในพื้นที่บริเวณนั้น.



ขั้นที่ 4 การเรียนรู้บทวนและกำหนดกลยุทธ์ปรับปรุง (Learning and Strategic Improvement) (50-65%)

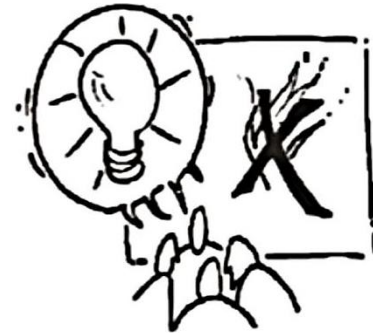
องค์กรดำเนินการบริหารจัดการเชิงป้องกันการเกิดอุบัติเหตุอย่างเป็นระบบมากขึ้น. เทียบได้กับการที่องค์กรติดตั้งระบบตรวจจับความร้อนและควันไฟในบริเวณกว้าง เพื่อช่วยเตือนภัยให้ทราบเมื่อระดับอุณหภูมิเพิ่มสูงขึ้นจนสามารถทำให้เกิดเพลิงไหม้และควันดับไฟได้.



4

ขั้นที่ 5 การวิเคราะห์องค์กรและสร้างนวัตกรรม (Organizational Analysis and Innovation) (70-100%)

องค์กรเริ่มมีการประชุมหารือร่วมกันเพื่อประเมินจุดที่เป็นความเสี่ยงหรือสาเหตุของปัญหา เพื่อหาทางรับมือกับความผิดปกติที่อาจเกิดขึ้นตรงจุดนั้นได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น. เทียบได้กับการที่องค์กรประเมินว่าพื้นที่ใดมีความเสี่ยงในการเกิดเพลิงไหม้ และติดตั้งอุปกรณ์ตรวจจับความร้อนและควันไฟ (Heat Sensors and a Sprinkler System) เป็นพิเศษ พร้อมทั้งแผนการรับมืออุบัติเหตุที่อาจเกิดขึ้นในพื้นที่บริเวณนั้น.



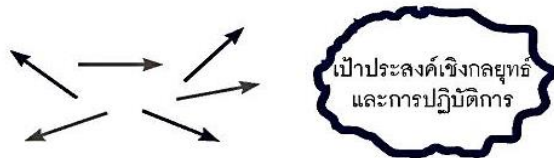
5

ขั้นตอนการพัฒนาระบบการ

(Steps toward Mature Processes)

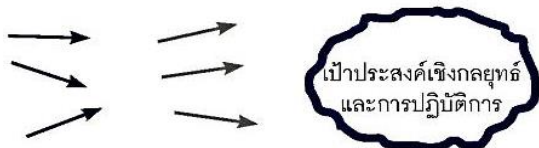
ตัวช่วยในการตรวจสอบประเมินและให้คะแนนในหมวดกระบวนการ (หมวด 1-6)

1. ตั้งรับปัญหา (Reacting to Problems) (0–25%)



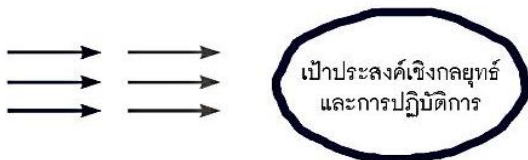
การปฏิบัติการมีในลักษณะเป็นกิจกรรมมากกว่าเป็นกระบวนการ และส่วนใหญ่จะตอบสนองความต้องการหรือปัญหาเฉพาะหน้า. ขาดการกำหนดเป้าประสงค์ที่ดี.

2. แนวทางเริ่มเป็นระบบ (Early Systematic Approaches) (30 – 45%)



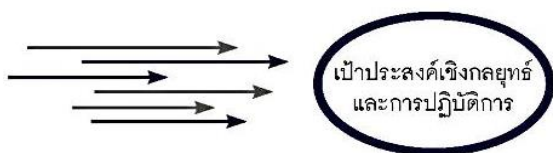
องค์กรอยู่ในขั้นเริ่มต้นของการปฏิบัติการ โดยกระบวนการที่สามารถทำซ้ำได้. มีการประเมินผลและการปรับปรุง และเริ่มมีการประสานงานบ้างระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ภายในองค์กร. มีการกำหนดกลยุทธ์และเป้าประสงค์เชิงปริมาณ.

3. แนวทางสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน (Aligned Approaches) (50–65%)



การปฏิบัติการมีลักษณะเป็นกระบวนการที่สามารถทำซ้ำได้ และมีการประเมินผลอย่างสม่ำเสมอเพื่อการปรับปรุง. โดยมีการแบ่งปันความรู้และการประสานงานระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ภายในองค์กร. กระบวนการตอบสนองกลยุทธ์และเป้าประสงค์ที่สำคัญขององค์กร.

4. แนวทางที่มีบูรณาการ (Integrated Approaches) (70–100%)



การปฏิบัติการมีลักษณะเป็นกระบวนการที่สามารถทำซ้ำได้ และมีการประเมินผลอย่างสม่ำเสมอเพื่อการเปลี่ยนแปลงและการปรับปรุงให้ดีขึ้น. โดยร่วมมือกับหน่วยงานอื่นที่ได้รับผลกระทบ. การวิเคราะห์ นวัตกรรม และการแบ่งปันสารสนเทศและความรู้ ส่งผลให้การทำงานข้ามหน่วยงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ. ใช้กระบวนการและตัววัดในการติดตามความก้าวหน้าของเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์และการปฏิบัติการที่สำคัญ.

ระบบการให้คะแนน

การให้คะแนนคำตอบในแต่ละหัวข้อ และการให้ข้อมูลป้อนกลับให้แก่ผู้สมัครรับรางวัล จะขึ้นอยู่กับ
การประเมินใน มิติ คือ 2

กระบวนการ (1)

ผลลัพธ์ (2)

ผู้ที่นำเกณฑ์ไปใช้จะต้องให้ข้อมูลที่สัมพันธ์กับมิติเหล่านี้ ซึ่งสามารถศึกษารายละเอียดได้จาก
แนวทางการให้คะแนน (Scoring Guidelines) (หน้า 131 และ 133) ซึ่งปัจจัยของแต่ละมิติมีดังนี้

มิติการให้คะแนน

กระบวนการ

“กระบวนการ” หมายถึง วิธีการที่โรงเรียนใช้และปรับปรุง เพื่อตอบสนองข้อกำหนดต่าง ๆ
ของหัวข้อในหมวด 1 -) ที่ใช้ประเมินกระบวนการ ได้แก่ แนวทาง 4 ปัจจัยทั้ง 6 Approach – A) การถ่ายทอด
สู่การปฏิบัติ (Deployment – D) การเรียนรู้ (Learning – L) และการบูรณาการ (Integration – I)

“แนวทาง” (Approach – A) หมายถึง

- วิธีการที่ใช้เพื่อให้บรรลุผลตามกระบวนการ
- ความเหมาะสมของวิธีการที่ใช้ตอบข้อกำหนดของหัวข้อต่าง ๆ ของเกณฑ์
และสภาพแวดล้อมการดำเนินงานของโรงเรียน
- ความมีประสิทธิภาพของการใช้วิธีการต่าง ๆ ของโรงเรียน
- ระดับของการที่แนวทางนั้นนำไปใช้ได้ และอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลและสารสนเทศ
ที่เชื่อถือได้ (ซึ่งหมายถึง การดำเนินการอย่างเป็นระบบ)

“การถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ” (Deployment – D) หมายถึง ความครอบคลุมและทั่วถึงของ

- การใช้แนวทางเพื่อตอบสนองข้อกำหนดของหัวข้อที่มีความเกี่ยวข้องและสำคัญ
ต่อโรงเรียน
- การใช้แนวทางอย่างคงเส้นคงวา
- การนำแนวทางไปใช้ (สู่การปฏิบัติ) ในทุกหน่วยงานที่เหมาะสม

“การเรียนรู้” (Learning - L) หมายถึง

- การปรับปรุงแนวทางให้ดีขึ้น โดยใช้วงจรการประเมินและการปรับปรุง
- การกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างก้าวกระโดดของแนวทาง ผ่านการสร้างนวัตกรรม
- การแบ่งปันความรู้ที่ได้จากการปรับปรุง และการสร้างนวัตกรรมกับหน่วยงานและกระบวนการอื่นที่เกี่ยวข้องภายในโรงเรียน

“การบูรณาการ” (Integration - I) หมายถึง ความครอบคลุมและทั่วถึง ของ

- แนวทางที่ใช้สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับความต้องการของโรงเรียน ตามที่ระบุไว้ในโครงสร้างองค์กร และข้อกำหนดของหัวข้อต่าง ๆ ในเกณฑ์ (หมวด 1 - หมวด 6)
- การใช้ตัววัด สารสนเทศ และระบบการปรับปรุง ที่ช่วยเสริมซึ่งกันและกันทั้งระหว่างกระบวนการและระหว่างหน่วยงานทั่วทั้งโรงเรียน
- แผนงาน กระบวนการ ผลลัพธ์ การวิเคราะห์ การเรียนรู้ และการปฏิบัติการ มีความสอดคล้องกลมกลืนกันในทุกกระบวนการและหน่วยงาน เพื่อสนับสนุนเป้าประสงค์ระดับโรงเรียน

ผลลัพธ์

“ผลลัพธ์” หมายถึง ผลผลิตและผลลัพธ์ของโรงเรียนที่บรรลุผลตามข้อกำหนดในหัวข้อที่ 1.7- 5.7 (หมวด 4 ปัจจัยทั้ง 7ที่ใช้ในการประเมินผลลัพธ์ ได้แก่ ระดับ (Level - L) แนวโน้ม (Trend - T) การเปรียบเทียบ (Comparison - C) และการบูรณาการ (Integration - I) (LeTCI) โดยมีความหมายดังต่อไปนี้

“ระดับ” (Level - Le) หมายถึง ผลการดำเนินการในปัจจุบันของตัววัดด้วยมาตรวัดที่เหมาะสม

“แนวโน้ม” (Trend - T) หมายถึง

- อัตราของการปรับปรุงผลการดำเนินการ หรือความต่อเนื่องของผลการดำเนินงานที่ดีในประเด็นที่สำคัญ (ความลาดชันของแนวโน้มของข้อมูล)
- ความครอบคลุมของผลการดำเนินการของโรงเรียนในเรื่องต่างๆ (ความครอบคลุมและทั่วถึงของการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ) ของผลลัพธ์

“การเปรียบเทียบ” (Comparison - C) หมายถึง

- ผลการดำเนินการของโรงเรียนเปรียบเทียบกับสารสนเทศของโรงเรียนอื่นอย่างเหมาะสม เช่น โรงเรียนที่มีการจัดการเรียนการสอนที่คล้ายคลึงกัน
- ผลการดำเนินการของโรงเรียนเทียบกับระดับเทียบเคียง หรือโรงเรียนที่เป็นผู้นำทางการศึกษา

“การบูรณาการ” (Integration - I) หมายถึง ความครอบคลุมและทั่วถึง ของ

- ตัววัดผลต่าง ๆ (มักมีการจำแนกประเภท) ที่ระบุผลการดำเนินการด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ หลักสูตรและแผนการจัดการเรียนการสอน กระบวนการและแผนปฏิบัติการ ที่ระบุผลการดำเนินการที่ต้องการ ตามที่ปรากฏอยู่ในโครงร่างองค์กร และหัวข้อที่อยู่ในหมวด 1 - 6
- ผลลัพธ์ รวมถึงตัวชี้วัดที่เชื่อถือได้สำหรับผลการดำเนินการในอนาคต
- ผลลัพธ์มีการสอดประสานอย่างกลมกลืนในทุกกระบวนการและหน่วยงาน เพื่อสนับสนุนเป้าประสงค์ระดับโรงเรียน

การจำแนกหัวข้อและมิติการให้คะแนน

หัวข้อต่าง ๆ จำแนกตามชนิดของสารสนเทศ และข้อมูลที่โรงเรียนต้องนำเสนอตามมิติการประเมิน ทั้ง มิติ 2 ดังกล่าวข้างต้น หัวข้อแบ่งเป็น ประเภท ได้แก่ 2

1. กระบวนการ
2. ผลลัพธ์

1 หัวข้อที่อยู่ในหมวด - นั้น 6 “แนวทาง (A) – การถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ (D) – การเรียนรู้ (L) – การบูรณาการ (I)” มีความเชื่อมโยงกัน เพื่อเน้นว่าเมื่อมีการอธิบายถึงแนวทางทุกครั้ง โรงเรียนต้องชี้ให้เห็นถึงการนำแนวทางนั้น ๆ ไปถ่ายทอดสู่การปฏิบัติด้วย และคงเส้นคงวากับข้อกำหนดที่ระบุไว้ในหัวข้อนั้น ๆ และโรงเรียนเสมอ เมื่ออธิบายถึงระดับความสมบูรณ์ของกระบวนการ ควรแสดงให้เห็นว่าวงจรการเรียนรู้ (รวมทั้งการสร้างนวัตกรรม) และการบูรณาการกับกระบวนการและหน่วยงานอื่นเกิดขึ้นได้อย่างไร ถึงแม้ว่าปัจจัยอันได้แก่ แนวทาง – การถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ – การเรียนรู้ - การบูรณาการ จะมีความเชื่อมโยงกันก็ตาม ข้อมูลป้อนกลับที่ส่งให้แก่ผู้สมัครรับรางวัล จะสะท้อนจุดแข็งและโอกาสในการปรับปรุงในปัจจุบัน ปัจจัยหนึ่ง หรือทุกปัจจัยก็ได้

หัวข้อที่อยู่ในหมวด กำหนดให้ต้องแสดงผลของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของการดำเนินการ 7 ของโรงเรียนในรูปแบบของ “ระดับ” “แนวโน้ม” และ “การเปรียบเทียบ” รวมทั้ง “การบูรณาการ” ของผลลัพธ์กับข้อกำหนดที่สำคัญของโรงเรียน หัวข้อที่อยู่ในหมวด ยังกำหนดให้รายงานผลลัพธ์ 7 การดำเนินการที่มีข้อมูลครอบคลุม ซึ่งสัมพันธ์โดยตรงกับการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติและการเรียนรู้ของโรงเรียน

หากมีการแบ่งปันความรู้ในเรื่องกระบวนการปรับปรุง และมีการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติอย่างกว้างขวาง ควรจะแสดงผลลัพธ์ที่สอดคล้องกันด้วย ดังนั้น คะแนนของผลลัพธ์แต่ละหัวข้อในหมวด จะเป็นตัวเลข 7 เชิงรวม โดยพิจารณาองค์ประกอบในปัจจัยทั้ง 4 (LeTCl) ของผลการดำเนินการ

“ความสำคัญ” ในการพิจารณาคะแนน

2 การประเมิน มิติดังกล่าวข้างต้น เป็นหัวใจสำคัญในการประเมินและให้ข้อมูลป้อนกลับ ประเด็นสำคัญที่ต้องพิจารณา คือ “ความสำคัญ” ของกระบวนการและผลลัพธ์ต่อปัจจัยสำคัญทางการศึกษา การที่แสดงไว้ในรายงานวิธีการและผลการดำเนินงานที่ใช้สมัครรับรางวัล โรงเรียนควรระบุเรื่องที่เห็นว่าสำคัญที่สุดไว้ในโครงร่างองค์กรและหัวข้อต่าง ๆ เช่น หัวข้อ 1.2, 2.2, 2.3, 1.5, โดยเฉพาะอย่างยิ่ง 1.6 และ 2.5 เรื่องความต้องการที่สำคัญของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน ความต้องการของบุคลากร วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ และแผนปฏิบัติการ

การให้คะแนน

การให้คะแนนในแต่ละหัวข้อ ควรยึดแนวทางดังต่อไปนี้

- คำตอบของแต่ละหัวข้อ ควรอธิบายประเด็นพิจารณาทั้งหมด และควรสะท้อนสิ่งที่สำคัญต่อโรงเรียน
- การให้คะแนนในแต่ละหัวข้อ ให้เริ่มด้วยการกำหนดช่วงคะแนนที่อธิบาย “ระดับความสำเร็จของโรงเรียนได้ใกล้เคียงที่สุด” (เช่น ร้อยละ 50 - 65) ดังที่รายงานไว้ใน การตอบในหัวข้อนั้น ระดับดังกล่าวอาจยังมีความไม่สมบูรณ์ในบางปัจจัยที่ใช้ในการตรวจประเมิน ในหมวด 1 -6 (ADLI) หรือในหมวด 7 (LeTCl) ก็ได้ การประเมินระดับความสำเร็จของโรงเรียน เป็นการประเมินภาพรวมของปัจจัยทั้ง 4 ของกระบวนการ หรือปัจจัยทั้ง 4 ของผลลัพธ์ โดยไม่เป็นการเจาะนับ หรือการเฉลี่ยผลของการตรวจประเมินทีละปัจจัย เมื่อกำหนดช่วงคะแนนแล้ว การตัดสินใจว่าจะให้คะแนนจริงเท่าไร ต้องประเมินว่าคำตอบในหัวข้อนั้น ๆ ใกล้เคียงกับเนื้อหาที่อธิบาย ในช่วงคะแนนที่สูงขึ้นไปหรือต่ำลงมาเพียงใด
- หัวข้อที่อยู่ในหมวด 1 - 6 ที่ได้คะแนนร้อยละ 50 แสดงว่า โรงเรียนมีแนวทางที่ตอบสนองข้อกำหนดโดยรวมของหัวข้อนั้น มีการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติอย่างคงเส้นคงวา ในหน่วยงานส่วนใหญ่ที่ดำเนินการเกี่ยวข้องกับหัวข้อนั้น ๆ โดยใช้วงจรการปรับปรุงและการเรียนรู้ รวมทั้งตอบสนองความต้องการที่สำคัญของโรงเรียน หากจะให้ได้รับคะแนนสูงขึ้น ต้องมีการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติอย่างครอบคลุมมากขึ้น มีการเรียนรู้ของโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญชัดเจน และมีการบูรณาการมากขึ้น
- หัวข้อที่อยู่ในหมวด 7 ที่ได้คะแนนร้อยละ 50 แสดงว่า โรงเรียนมีระดับผลการดำเนินการที่ชัดเจน มีแนวโน้มที่ดี พร้อมด้วยข้อมูลเชิงเปรียบเทียบที่เหมาะสมในผลลัพธ์

เกือบทุกหัวข้อที่มีความสำคัญต่อการศึกษา หรือพันธกิจ หากจะให้ได้รับคะแนนสูงขึ้นต้องมีอัตราการปรับปรุง และ / หรือระดับของผลการดำเนินการที่ดีขึ้น มีผลการดำเนินการเชิงเปรียบเทียบที่ดีขึ้น รวมทั้งมีความครอบคลุมมากขึ้น และมีการบูรณาการกับความต้องการทางการศึกษา หรือพันธกิจมากขึ้น

ในรายงานป้อนกลับที่ให้แก่ผู้สมัครรับรางวัล จะระบุช่วงคะแนนในแต่ละหัวข้อ และจะทราบคะแนนรวม สำหรับ 1 มิติ คือ มิติกระบวนการสำหรับหัวข้อในหมวด 2 - และมิติผลลัพธ์สำหรับหัวข้อ 6 ในหมวด 7

คำอธิบายของช่วงคะแนน แสดงให้เห็นถึงความก้าวหน้าโดยรวมของโรงเรียน และระดับความสมบูรณ์ในมิติกระบวนการและผลลัพธ์

แนวทางการให้คะแนนกระบวนการ หมวด 1 – 6

ระดับ	คะแนน	กระบวนการ (หมวด 1 - 6)
1	0 % หรือ 5%	● ไม่มีแนวทางอย่างเป็นระบบที่ตอบคำถามของหัวข้ออย่างชัดเจน มีสารสนเทศน้อย / ไม่ชัดเจน / ไม่ตรงประเด็น (A) ● แทบไม่ปรากฏหลักฐานการนำแนวทางที่เป็นระบบไปถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ (D) ● ไม่ปรากฏหลักฐานว่ามีแนวคิดในการปรับปรุง (Improvement Orientation) มีการปรับปรุงเมื่อเกิดปัญหา (L) ● ไม่แสดงให้เห็นว่ามีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันในระดับองค์กร แต่ละพื้นที่หน่วยงาน ดำเนินการอย่างเอกเทศ (I)
2	10%, 15%, 20% หรือ 25%	● ปรากฏหลักฐานว่าเริ่มมีแนวทางอย่างเป็นระบบที่ตอบคำถามพื้นฐานของหัวข้ออย่างชัดเจน (A) ● การนำแนวทางไปถ่ายทอดสู่การปฏิบัติยังอยู่ในขั้นเริ่มต้นในเกือบทุกพื้นที่หรือหน่วยงาน ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุคำถามพื้นฐานของหัวข้อ (D) ● ปรากฏหลักฐานว่าเริ่มเปลี่ยนแปลงจากการปรับปรุงเมื่อเกิดปัญหามาเป็นแนวคิดในการปรับปรุงทั่วไป (L) ● มีแนวทางที่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับพื้นที่หรือหน่วยงานอื่น โดยส่วนใหญ่เกิดจากการร่วมกันแก้ปัญหา (I)
3	30%, 35%, 40% หรือ 45%	● ปรากฏหลักฐานว่ามีแนวทางอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพที่ตอบคำถามพื้นฐานของหัวข้อ (A) ● มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ ถึงแม้ว่าบางพื้นที่หรือบางหน่วยงานเพิ่งอยู่ในขั้นเริ่มต้นของการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ (D) ● ปรากฏหลักฐานว่าเริ่มมีแนวทางอย่างเป็นระบบในการประเมินและปรับปรุงกระบวนการที่สำคัญ (L) ● เริ่มมีแนวทางที่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับความต้องการพื้นฐานขององค์กร ตามที่ระบุไว้ในโครงสร้างองค์กร และในหัวข้อกระบวนการอื่น ๆ (I)

ระดับ	คะแนน	กระบวนการ (หมวด 1 - 6)
4	50%, 55%, 60% หรือ 65%	• ปรากฏหลักฐานว่ามี<u>แนวทาง</u>อย่างเป็น<u>ระบบ</u>และมี<u>ประสิทธิผล</u>ที่ตอบ<u>คำถามโดยรวม</u>ของหัวข้อ (A) • มีการนำ<u>แนวทาง</u>ไป<u>ถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ</u>เป็นอย่างดี ถึงแม้ว่าอาจแตกต่างกันในบางพื้นที่หรือบางหน่วยงาน (D) • มี<u>กระบวนการ</u>ประเมินและปรับปรุงอย่าง<u>เป็นระบบ</u>โดยใช้ข้อมูลจริง และมีการ<u>เรียนรู้</u>ในระดับองค์กรรวมถึงการสร้างนวัตกรรมในบางเรื่อง เพื่อการปรับปรุงประสิทธิภาพและ<u>ประสิทธิผล</u>ของ<u>กระบวนการที่สำคัญ</u> (L) • มี<u>แนวทางที่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน</u>กับความต้องการโดยรวมขององค์กร ตามที่ระบุไว้ในโครงสร้างองค์กร และในหัวข้อกระบวนการอื่น ๆ (I)
5	70%, 75%, 80% หรือ 85%	• ปรากฏหลักฐานว่ามี<u>แนวทาง</u>อย่างเป็น<u>ระบบ</u>และมี<u>ประสิทธิผล</u>ที่ตอบ<u>คำถามย่อย</u>ของหัวข้อ (A) • มีการนำ<u>แนวทาง</u>ไป<u>ถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ</u>เป็นอย่างดีโดยไม่มี ความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ (D) • มีกระบวนการประเมินและปรับปรุงอย่าง<u>เป็นระบบ</u>โดยใช้ข้อมูลจริง และมีการ<u>เรียนรู้</u>ในระดับองค์กร รวมถึงการสร้าง<u>นวัตกรรม</u>เป็นเครื่องมือที่<u>สำคัญ</u>ในการจัดการ ปรากฏหลักฐานอย่างชัดเจนถึงการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นอันเป็นผลจากการ<u>วิเคราะห์</u>และการแบ่งปัน ระดับองค์กร (L) • มี<u>แนวทางที่บูรณาการ</u>กับความต้องการขององค์กรในปัจจุบันและอนาคต ตามที่ระบุไว้ในโครงสร้างองค์กร และในหัวข้อกระบวนการอื่น ๆ (I)
6	90%, 95%, หรือ 100%	• ปรากฏหลักฐานว่ามี<u>แนวทาง</u>อย่าง<u>เป็นระบบ</u>และมี<u>ประสิทธิผล</u>ที่ตอบ<u>คำถามย่อย</u>ของหัวข้ออย่างครบถ้วน (A) • มีการนำ<u>แนวทาง</u>ไป<u>ถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ</u>อย่างทั่วถึงโดยไม่มีจุดอ่อนหรือความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญในพื้นที่หรือหน่วยงานใด ๆ (D) • มีกระบวนการประเมินและปรับปรุงอย่าง<u>เป็นระบบ</u>โดยใช้ข้อมูลจริง และ<u>การเรียนรู้</u>ในระดับองค์กรผ่าน<u>การสร้างนวัตกรรม</u>เป็นเครื่องมือที่<u>สำคัญ</u>ในการจัดการทั่วทั้งองค์กร ปรากฏหลักฐานว่าการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นและ<u>นวัตกรรม</u>ทั้งทั้งองค์กร เป็นผลมาจากการ<u>วิเคราะห์</u>และการแบ่งปัน (L) • มี<u>แนวทางที่บูรณาการ</u>กับความต้องการขององค์กรในปัจจุบันและอนาคตเป็นอย่างดี ตามที่ระบุไว้ในโครงสร้างองค์กร และในหัวข้อกระบวนการอื่น ๆ (I)

แนวทางการให้คะแนนผลลัพธ์ หมวด 7

ระดับ	คะแนน	ผลลัพธ์ (หมวด 7)
1	0 % หรือ 5%	● ไม่มีการรายงานผลการดำเนินการขององค์กร หรือมีผลลัพธ์ที่ไม่ดีในหัวข้อที่รายงาน (Le) ● ไม่แสดงแนวโน้มของข้อมูล หรือแสดงแนวโน้มเชิงลบเป็นส่วนใหญ่ (T) ● ไม่มีการรายงานสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ (C) ● ไม่มีการรายงานผลลัพธ์ในเรื่องที่มีความสำคัญต่อการบรรลุพันธกิจขององค์กร (I)
2	10%, 15%, 20% หรือ 25%	● มีการรายงานผลการดำเนินการขององค์กรเพียงบางเรื่องที่ตอบคำถามพื้นฐานของหัวข้อ และมีระดับผลการดำเนินการที่เริ่มดี (Le) ● มีการรายงานแนวโน้มของข้อมูลในบางเรื่อง โดยบางเรื่องแสดงแนวโน้มเชิงลบ (T) ● แทบไม่มีการรายงานสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ (C) ● มีการรายงานผลลัพธ์เพียงบางเรื่องที่มีความสำคัญต่อการบรรลุพันธกิจขององค์กร (I)
3	30%, 35%, 40% หรือ 45%	● มีการรายงานผลการดำเนินการที่ดี ตอบคำถามพื้นฐานของหัวข้อ (Le) ● มีการรายงานแนวโน้มของข้อมูลในบางเรื่อง และข้อมูลส่วนใหญ่ที่แสดงนั้นมีแนวโน้มที่ดี (T) ● เริ่มมีการแสดงสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ (C) ● มีการรายงานผลลัพธ์หลายเรื่องที่มีความสำคัญต่อการบรรลุพันธกิจขององค์กร (I)
4	50%, 55%, 60% หรือ 65%	● มีการรายงานระดับผลการดำเนินการที่ดี ตอบคำถามโดยรวมของหัวข้อ (Le) ● แสดงถึงแนวโน้มที่ดีในเรื่องที่มีความสำคัญต่อการบรรลุพันธกิจขององค์กร (T) ● ผลการดำเนินการในปัจจุบันบางเรื่องดีกว่าคู่เทียบ และ/หรือ ระดับเทียบเคียงที่เหมาะสม (C) ● มีการรายงานผลการดำเนินการขององค์กรที่ครอบคลุมความต้องการของลูกค้าที่สำคัญส่วนใหญ่ ความต้องการของตลาดที่สำคัญส่วนใหญ่ และข้อกำหนดของกระบวนการที่สำคัญส่วนใหญ่ (I)
5	70%, 75%, 80% หรือ 85%	● มีการรายงานระดับผลการดำเนินการที่ดีถึงดีเลิศ ตอบคำถามย่อยของหัวข้อ (Le) ● มีแนวโน้มที่ดีอย่างต่อเนื่องในเรื่องที่สำคัญส่วนใหญ่ซึ่งจะทำให้บรรลุพันธกิจขององค์กร (T) ● มีแนวโน้มและระดับผลการดำเนินการในปัจจุบันหลายเรื่องถึงส่วนใหญ่ดีกว่าคู่เทียบ และ / หรือ ระดับเทียบเคียง และมีผลการดำเนินการที่แสดงถึงความเป็นผู้นำในระดับดีมาก (C) ● มีการรายงานผลการดำเนินการขององค์กรที่ครอบคลุมความต้องการของลูกค้าที่สำคัญส่วนใหญ่ ความต้องการของตลาดที่สำคัญส่วนใหญ่ และข้อกำหนดของกระบวนการและแผนปฏิบัติการส่วนใหญ่ (I)

ระดับ	คะแนน	ผลลัพธ์ (หมวด 7)
6	90%, 95%, หรือ 100%	● มีการรายงาน<u>ระดับผลการดำเนินการ</u>ที่ดีเลิศ ตอบ<u>คำถามย่อย</u>ของหัวข้ออย่างครบถ้วน (Le) ● มี<u>แนวโน้ม</u>ที่ดีอย่างต่อเนื่องในเรื่องที่สำคัญทุกเรื่องซึ่งจะทำให้บรรลุ<u>พันธกิจ</u>ขององค์กร (T) ● แสดงถึงความเป็นผู้นำทั้งในธุรกิจและเป็นผู้นำสำหรับการ<u>เทียบเคียง</u>ในหลายด้าน (C) ● มีการรายงาน<u>ผลการดำเนินการ</u>และ<u>การคาดการณ์ผลการดำเนินการ</u>ขององค์กรที่ครอบคลุมความต้องการของ<u>ลูกค้าที่สำคัญ</u>ส่วนใหญ่ ความต้องการของตลาด<u>ที่สำคัญ</u>ส่วนใหญ่ และข้อกำหนดของ<u>กระบวนการและแผนปฏิบัติการ</u>ส่วนใหญ่ (I)

ตารางการเทียบคะแนน

หมวด	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%
6	5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
55	3.00	6.00	9.00	12.00	15.00	18.00	21.00	24.00	27.00	30.00	33.00	36.00	39.00	42.00	45.00	48.00	51.00	54.00	57.00	60.00
45	2.50	5.00	7.50	10.00	12.50	15.00	17.50	20.00	22.50	25.00	27.50	30.00	32.50	35.00	37.50	40.00	42.50	45.00	47.50	50.00
	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%
7	5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
120	6.00	12.00	18.00	24.00	30.00	36.00	42.00	48.00	54.00	60.00	66.00	72.00	78.00	84.00	90.00	96.00	102.00	108.00	114.00	120.00
70	3.50	7.00	10.50	14.00	17.50	21.00	24.50	28.00	31.50	35.00	38.50	42.00	45.50	49.00	52.50	56.00	59.50	63.00	66.50	70.00
70	3.50	7.00	10.50	14.00	17.50	21.00	24.50	28.00	31.50	35.00	38.50	42.00	45.50	49.00	52.50	56.00	59.50	63.00	66.50	70.00
65	3.25	6.50	9.75	13.00	16.25	19.50	22.75	26.00	29.25	32.50	35.75	39.00	42.25	45.50	48.75	52.00	55.25	58.50	61.75	65.00
75	3.75	7.50	11.25	15.00	18.75	22.50	26.25	30.00	33.75	37.50	41.25	45.00	48.75	52.50	56.25	60.00	63.75	67.50	71.25	75.00
400	20.00	40.00	60.00	80.00	100.00	120.00	140.00	160.00	180.00	200.00	220.00	240.00	260.00	280.00	300.00	320.00	340.00	360.00	380.00	400.00

**แนวทางการดำเนินการพัฒนาและประเมินโรงเรียนในโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล
ตามแนวทางการเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
ระดับ ScQA และ ระดับ OBECQA ของปี 2565**

ตามที่สำนักบริหารการมัธยมศึกษาตอนปลาย ได้ประกาศใช้เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) ปี 2559 – 2560 ซึ่งได้ประเมินคุณภาพโรงเรียนในโครงการมาแล้วจำแนกเป็น

1. การประเมินระดับ ScQA จำนวน 4 รุ่น 706 โรงเรียน
2. การประเมินระดับ OBECQA จำนวน 4 รุ่น 403 โรงเรียน

ในปีการศึกษา 2565 ได้มอบหมายให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา (สพม.) และเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษามัธยมศึกษาจังหวัด ดำเนินการพัฒนาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) และการจัดการเรียนการสอนรายวิชาเพิ่มเติมการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง (Independent Study : IS) (รายละเอียดตามหนังสือคู่มือเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) ปี 2559 – 2560)

เพื่อให้การพัฒนาโรงเรียนที่อยู่ในโครงการนี้หรือโรงเรียนทั่วไปที่มีความประสงค์ขอรับการประเมินตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานบริหารการมัธยมศึกษาตอนปลายจึงได้กำหนดแนวทางสำหรับสำนักงานเขตพื้นที่ (สพม./สพป.) ดำเนินการร่วมกันขับเคลื่อนการพัฒนาโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) ดังนี้

**การดำเนินการเป็นพี่เลี้ยงเพื่อพัฒนา และแนวทางการประเมิน
ตามแนวทางการเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
ระดับ ScQA**

รูปแบบการเป็นพี่เลี้ยง (Coaching and Mentoring) โรงเรียนระดับ ScQA

1. การกำหนดโครงสร้างคณะกรรมการ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการปฏิบัติหน้าที่เป็นพี่เลี้ยง ตามโครงสร้างที่ สพฐ. กำหนด ประกอบด้วย)

- 1.1 ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เป็นที่ปรึกษา
- 1.2 ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เป็นที่ปรึกษา
- 1.3 ประธานเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการมัธยมศึกษาจังหวัด เป็นประธานคณะกรรมการ
- 1.4 ผู้บริหารของโรงเรียนที่ผ่านการประเมินระดับ OBECQA หรือ ScQA ทั้งระดับมัธยมศึกษา และประถมศึกษาที่อยู่ภายในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัศึกษานั้น ๆ เป็นรองประธานคณะกรรมการ หรือคณะกรรมการ
- 1.5 ผู้ที่เคยเป็นคณะกรรมการพัฒนาและประเมินตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ระดับ OBECQA ที่ สพฐ. แต่งตั้ง ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2559 เป็นต้นมา เป็นคณะกรรมการหรือผู้ทรงคุณวุฒิ
- 1.6 ศึกษาธิการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เป็นคณะกรรมการหรือฝ่ายเลขานุการ
17. ครูของโรงเรียนที่ผ่านการประเมินระดับ OBECQA หรือ ScQA ที่อยู่ภายในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานั้น ๆ เป็นคณะกรรมการ หรือฝ่ายเลขานุการ

2. คุณสมบัติของคณะกรรมการ

ทั้งนี้การคัดเลือกคณะกรรมการควรเป็น

- 2.1 ผู้ที่ผ่านการอบรม วิทยากรแกนนำจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน หรือ
- 2.2 ผู้ที่ผ่านการอบรมการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพตามเกณฑ์ TQA จากสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ และ / หรือ
- 2.3 ผู้ที่เคยทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงในการพัฒนาการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพตามเกณฑ์ OBECQA หรือ
- 2.4 ผู้ที่เคยเป็นคณะกรรมการการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3. บทบาทและหน้าที่

3.1 สร้างความรู้ความเข้าใจเรื่องการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน การเขียนรายงาน วิธีการ และผลการดำเนินงาน และการจัดการเรียนการสอนการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง (Independent Study : IS)

3.2 จัดระบบพี่เลี้ยงให้การดูแล เป็นที่ปรึกษาและแนะนำโรงเรียน เพื่อนำเกณฑ์ไปสู่การปฏิบัติ และการขอรับการประเมิน โดยมอบหมายให้โรงเรียนที่ผ่านการประเมินระดับ ScQA / OBECQA ปฏิบัติหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงให้แก่โรงเรียนที่กำลังสมัครขอรับการประเมินระดับ ScQA

3.3 ทำหน้าที่แนะนำ ประสานงาน จัดหาวิทยากรหรือผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้และเป็นที่ปรึกษาให้แก่โรงเรียนในโครงการ โรงเรียนทั่วไปที่สนใจ และโรงเรียนที่ยื่นความจำนขอรับการประเมินระดับ ScQA

3.4 ทำหน้าที่เป็นคณะกรรมการการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานโรงเรียนระดับ ScQA

รูปแบบการประเมินโรงเรียนที่จะขอรับการประเมินระดับ ScQA

1. คุณสมบัติของโรงเรียนที่จะขอรับการประเมินระดับ ScQA

1.1 โรงเรียนต้องมีการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) อย่างน้อย 1 ปีการศึกษา

1.2 โรงเรียนต้องมีการจัดการเรียนการสอนการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง (Independent Study :IS) อย่างน้อย 1 ปีการศึกษา

1.3 โรงเรียนต้องดำเนินการจัดทำรายงานวิธีการและผลการดำเนินงานการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (โครงสร้างองค์กร หมวด 1 - 7)

2. รูปแบบการประเมินโรงเรียนที่จะขอรับการประเมินระดับ ScQA

2.1 กรณีสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาที่กำกับดูแลจังหวัดเดียว ให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชิญผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิจากเขตพื้นที่อื่น มาเป็นคณะกรรมการการประเมิน มีจำนวนชุดละ 3 - 5 คน

2.2 กรณีสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาที่กำกับดูแลมากกว่าหนึ่งจังหวัด การดำเนินการประเมินเป็นการประเมินแบบหมุนเวียนข้ามจังหวัด คณะกรรมการการประเมิน มีจำนวน ชุดละ 3 - 5 คน

หมายเหตุ กรณีสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานครมี 2 เขตพื้นที่การศึกษา ให้ดำเนินการประเมินตาม ข้อ 2.1

3. การส่งเอกสารเพื่อรับการประเมินระดับ ScQA

3.1 โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ให้ส่งเอกสารรายงานวิธีการและผลการดำเนินงานที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จำนวน 5 เล่ม ระหว่างวันที่ 1 - 31 กรกฎาคม

3.2 โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ให้ส่งเอกสารรายงานวิธีการและผลการดำเนินงานที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จำนวน 5 เล่ม ระหว่างวันที่ 1 - 31 กรกฎาคม และให้ทำหนังสือรายงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพื่อทราบด้วย

**การดำเนินการเป็นพี่เลี้ยงเพื่อพัฒนา และแนวทางการประเมิน
ตามแนวทางการเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
ระดับ OBECQA**

รูปแบบการเป็นพี่เลี้ยงโรงเรียนที่ขอรับการประเมินระดับ OBECQA

1. การกำหนดโครงสร้างคณะกรรมการ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจังหวัดแต่งตั้งคณะกรรมการปฏิบัติหน้าที่เป็นพี่เลี้ยง (ตามโครงสร้าง ที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด) ซุดเดียวกับคณะกรรมการพี่เลี้ยงระดับ ScQA ประกอบด้วย

- 1.1 ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจังหวัด เป็นที่ปรึกษา
- 1.2 ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เป็นที่ปรึกษา
- 1.3 ประธานเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการมัธยมศึกษาจังหวัด เป็นประธานคณะกรรมการ
- 1.4 ผู้บริหาร ของโรงเรียนที่ผ่านการประเมินระดับ OBECQA หรือ ScQA ทั้งระดับมัธยมศึกษาและประถมศึกษาที่อยู่ในจังหวัดนั้น ๆ เป็นรองประธานคณะกรรมการ หรือคณะกรรมการ
- 1.5 ผู้ที่เคยเป็นคณะกรรมการ ระดับภาคหรือกลุ่มจังหวัด (cluster) โครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล ของปี 2559 - 2560 เป็นคณะกรรมการหรือผู้ทรงคุณวุฒิ
- 1.6 ศิษยานุศิษย์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจังหวัดเป็นคณะกรรมการและเลขานุการ
- 1.7 ครูของโรงเรียนที่ผ่านการประเมินระดับ OBECQA หรือ ScQA ที่อยู่ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจังหวัดนั้นๆ เป็นคณะกรรมการ หรือฝ่ายเลขานุการ

2. คุณสมบัติของคณะกรรมการ

ทั้งนี้การคัดเลือกคณะกรรมการควรเป็น

- 2.1 ผู้ที่ผ่านการอบรม วิทยากรแกนนำจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน หรือ
- 2.2 ผู้ที่ผ่านการอบรมการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพตามเกณฑ์ TQA จากสถาบันเพิ่มผลผลิต แห่งชาติ และหรือ
- 2.3 ผู้ที่เคยทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงในการพัฒนาการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพตามเกณฑ์ OBECQA หรือ
- 2.4 ผู้ที่เคยเป็นคณะกรรมการการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานการบริหาร จัดการด้วยระบบคุณภาพตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3. บทบาทหน้าที่

3.1 สร้างความรู้ ความเข้าใจ เรื่องการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน การเขียนรายงานวิธีการและผลการดำเนินงาน และการจัดการเรียนการสอนการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

3.2 จัดระบบพี่เลี้ยงให้การดูแลโรงเรียนที่ขอรับการประเมิน โดยมอบหมายให้โรงเรียนที่ผ่านการประเมินระดับ OBECQA ปฏิบัติหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงให้แก่โรงเรียนที่ขอรับการประเมินระดับ OBECQA

3.3 ทำหน้าที่ประสานงานจัดหาผู้เชี่ยวชาญเฉพาะหรือผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อมาให้ความรู้และเป็นที่ปรึกษาให้แก่โรงเรียนที่กำลังสมัครเข้ารับการประเมินระดับ OBECQA

รูปแบบการประเมินโรงเรียนที่จะขอรับการประเมินระดับ OBECQA

1. คุณสมบัติของโรงเรียนที่จะขอรับการประเมินระดับ OBECQA

1.1 โรงเรียนต้องมีการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพตามเกณฑ์คุณภาพ OBECQA และได้รับรางวัลระดับ ScQA มาแล้ว อย่างน้อย 1 ปีการศึกษา

1.2 โรงเรียนต้องมีการจัดการเรียนการสอนรายวิชา IS และมีผลงานของนักเรียนเชิงประจักษ์

1.3 ผลลัพธ์ของการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่แสดงไว้ในหมวด 7 ควรแสดงให้เห็นถึงแนวโน้มของชุดข้อมูล และข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

2. คณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินโรงเรียนระดับ OBECQA

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานแต่งตั้งคณะกรรมการให้ปฏิบัติหน้าที่ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินโรงเรียนที่ขอรับการประเมินระดับ OBECQA โดยกำหนดจำนวนชุดคณะกรรมการให้เหมาะสมกับจำนวนโรงเรียนที่สมัครเข้ารับการประเมิน ทั้งนี้ จะต้องมียุทธศาสตร์ดังนี้

2.1 ต้องผ่านการอบรมหลักสูตรการบริหารจัดการโรงเรียนด้วยระบบคุณภาพตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA)

2.2 มีประสบการณ์ในการเป็นกรรมการประเมิน และ / หรือ เป็นผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์รับการประเมินโรงเรียนระดับ OBECQA มาแล้ว

2.3 องค์ประกอบคณะกรรมการการประเมิน มีจำนวนชุดละ 3 - 5 คน

3. รายละเอียดการขอรับการติดตาม ตรวจสอบ และประเมิน ระดับ OBECQA

3.1 โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจังหวัดให้ส่งเอกสารรายงานวิธีการและผลการดำเนินงานที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจังหวัด จำนวน 5 เล่ม พร้อมแผ่นซีดีบันทึกไฟล์เอกสารรายงานผลการดำเนินงาน ระหว่างวันที่ 1 - 31 กรกฎาคม

3.2 โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาให้ส่งเอกสารรายงานวิธีการและผลการดำเนินงานที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจังหวัด ระหว่างวันที่ 1 - 31 กรกฎาคม พร้อมแผ่นซีดีบันทึกไฟล์เอกสารรายงานผลการดำเนินงาน และให้ทำหนังสือแจ้งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพื่อทราบด้วย

3.3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจังหวัดสรุปรวบรวมข้อมูลและส่งแผ่นซีดีบันทึกไฟล์เอกสารรายงานผลการดำเนินงาน ต่อสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3.4 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานแต่งตั้งคณะกรรมการประเมิน

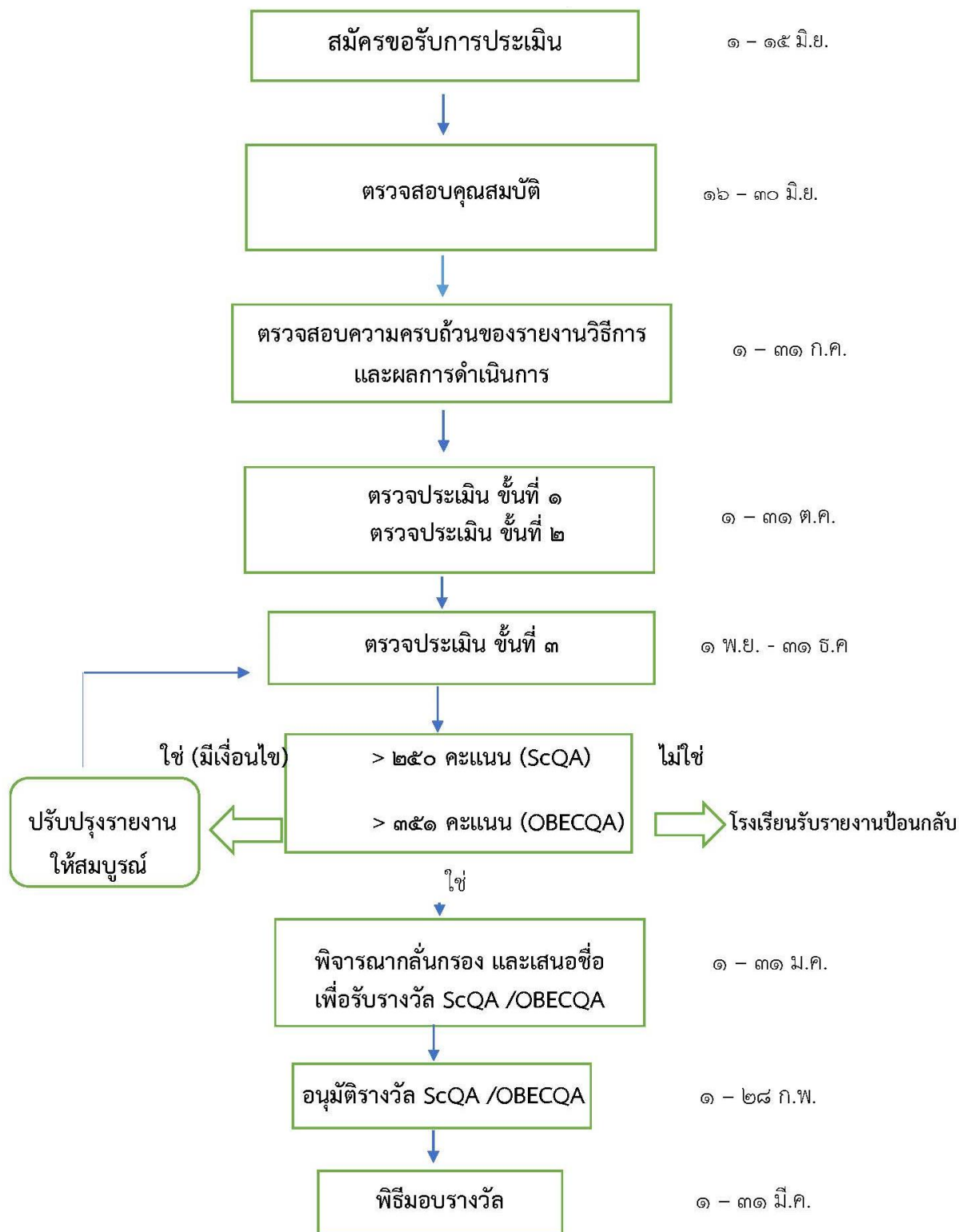
3.5 คณะกรรมการประเมิน ขั้นตอนที่ 1 - 2 ระหว่างวันที่ 1 - 31 ตุลาคม

3.6 โรงเรียนใดที่มีผลการประเมิน ขั้นตอนที่ 1 - 2 ได้คะแนนตั้งแต่ 351 คะแนนขึ้นไป คณะกรรมการจะประเมินขั้นตอนที่ 3 ณ โรงเรียน ระหว่างวันที่ 1 พฤศจิกายน - 31 ธันวาคม

3.7 คณะกรรมการประเมินสรุปผลการเข้าตรวจสอบโรงเรียน พร้อมรายงานการสะท้อนกลับให้สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานทราบ ภายใน 31 ธันวาคม

3.8 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานประกาศผลการประเมินโรงเรียนที่ได้รับรางวัลคุณภาพระดับ OBECQA ต่อไป ภายในวันที่ 28 กุมภาพันธ์

กระบวนการและกรอบเวลา การตรวจประเมินและอนุมัติรางวัล ScQA / OBECQA



คณะกรรมการผู้จัดทำเอกสารเกณฑ์รางวัลคุณภาพ
แห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน OBECQA ปี 2565 – 2568

ที่ปรึกษา

1. นายอัมพร	พินะสา	เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. นายนิพนธ์	ก้องเวหา	ผู้ช่วยเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
3. นายบุญเลิศ	ค่อนข้างอด	ที่ปรึกษาสานักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านมาตรฐานการศึกษา

ผู้จัดทำเอกสาร

1. นายไพฑูรย์	จารุสาร	ผู้อำนวยการสำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย
2. นายธีระพันธุ์	ธีรานันท์	ข้าราชการบำนาญ
3. นายทรงวิทย์	นิลเทียน	ข้าราชการบำนาญ
4. นายนิพนธ์	เสือก้อน	ข้าราชการบำนาญ
5. นายพรชัย	ยัมพงษ์	ข้าราชการบำนาญ
6. นายปรีดา	ลำนะนา	ข้าราชการบำนาญ
7. นายสมชัย	ชลิตธาดา	ข้าราชการบำนาญ
8. นางทรงพร	พนมวัน ณ อยู่ธยา	ข้าราชการบำนาญ
9. นางสมจิต	มุงกลาง	ข้าราชการบำนาญ
10. นายขอบ	ธาระมนต์	ข้าราชการบำนาญ
11. นายอำนาจ	เดชสุภา	ข้าราชการบำนาญ
12. นายไตรรงค์	มณีสุธรรม	ข้าราชการบำนาญ
13. นางจารุวัลย์	สุทธิสานนท์	ข้าราชการบำนาญ
14. นางศิริวรรณ	อาจศรี	ข้าราชการบำนาญ
15. นางสาวลลิตา	ทองคำ	ข้าราชการบำนาญ
16. นางจิตราภรณ์	ไยศิลป์	ข้าราชการบำนาญ
17. นายภักดี	รัตวิชานันท์	ข้าราชการบำนาญ
18. นายสุนทรสส์	เพชรรัชต์คำด้วง	ข้าราชการบำนาญ
19. นายวัชร	การสมพจน์	ข้าราชการบำนาญ
20. นายสาโรจน์	แก้วอรุณ	ข้าราชการบำนาญ

21. นายวรากร	รื่นกมล	ข้าราชการบำนาญ
22. ว่าที่ ร.ต.ทรงเกียรติ	พีชมงคล	ข้าราชการบำนาญ
23. นายจงชัย	เจนหัตถการกิจ	ข้าราชการบำนาญ
24. นายชัยวัฒน์	ใจภักดี	ข้าราชการบำนาญ
25. นายมานิต	เขี้ยวศรี	ข้าราชการบำนาญ
26. นางสาววิตรี	ชาตา	ข้าราชการบำนาญ
27. นายสมศักดิ์	เลิศรัตนพันธุ์	ข้าราชการบำนาญ
28. นายวันชัย	ทองเกิด	ข้าราชการบำนาญ
29. นางวรรณดี	นาคสุขปาน	ผู้อำนวยการโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษา
30. นางสาวจินตนา	ศรีสารคาม	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ผู้อำนวยการโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ
31. นางนิตยา	มันขำนาญ	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ผู้อำนวยการโรงเรียนราชประชาสมาสัย ฝ่ายมัธยม รัชดาภิเษก ในพระบรมราชูปถัมภ์
32. นายวุฒิชัย	วันทมาตย์	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสมุทรปราการ ผู้อำนวยการโรงเรียนสตรีสมุทรปราการ
33. นางสาวมุกิตา	แพทย์ประทุม	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสมุทรปราการ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านท่าเรือจ้าง (ประชาชนูปถัมภ์)
34. นางสาวกนกวรรณ	โกนาคม	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดนิคมยาตรา
35. นายธรรมวิทย์	ธรรมพิธี	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 ผู้อำนวยการโรงเรียนพิบูลวิทยาลัย
36. นายณัฐวุฒิ	รัตนอรุณ	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลพบุรี ผู้อำนวยการโรงเรียนเบญจมราชูทิศ
37. นางพรทิพย์	อุปถัมภ์	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัศึกษานครศรีธรรมราช ผู้อำนวยการโรงเรียนท่านครุณณวโรภาสอุทิศ
38. นายสุรสิทธิ์	ลาภอินทรีย์	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัศึกษานครศรีธรรมราช ผู้อำนวยการโรงเรียนเฉลิมขวัญสตรี
39. นายบัญชา	จันทร์ดา	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนอุตรดิตถ์
40. นายวิลาส	ปริญญาเนียม	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลภูเก็ต

41. นางสาวสุพรรณรัตน์	สัตตธนชัยภัทร	ผู้อำนวยการโรงเรียนราชวินิต สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร
42. นางนัยนา	ใหม่คามิ	ผู้อำนวยการโรงเรียนประโคนชัยพิทยาคม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์
43. นางสาวอมรรัตน์	โสธาร์ตน์	รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่นบุรี
44. นางสาวสกวารัตน์	จรุงนันทกาล	ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่นบุรี
45. นายสวัสด์	จันทร์ไตรรัตน์	ครู โรงเรียนขอนแก่นวิทยายน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น
46. นางเอี่ยมเดือน	ถิ่นปัญญา	ครู โรงเรียนกัลยาณวัตร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น
47. นางดวงจันทร์	อาจศัตรู	ครู โรงเรียนเลยพิทยาคม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู
48. นายเกียรติชัย	ธรรมโชติ	ครู โรงเรียนพะเยาพิทยาคม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา
49. นางอรชร	จันทร์ผ่อง	ครู โรงเรียนอุดรดิตถ์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุดรดิตถ์
50. นายศุภฤกษ์	วัฒนศรี	ครู โรงเรียนเฉลิมพระเกียรติ สมเด็จพระศรีนครินทร์ ระยอง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง
51. นางสาวอนุดาพร	เลิศกำจรวัฒน์	ครู โรงเรียนโพธิสารพิทยากร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1
52. นายจิณณวัตร	ปานจัน	ครู โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2
53. นางจรัสพร	ฉัตรทอง	สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย
54. นางสาวขวัญชีวา	วรรณพินทุ	สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย
55. นางนวลจันทร์	ปกป้อง	สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย
56. นางสาวนวลแข	บุญนาถ	สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย
57. นางสาวอุษา	หลักดี	สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย
58. นางสาวมิ่งขวัญ	เทียมพัฒน์	สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย
59. นางสาวจิระวดี	สินทร	สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย
60. นางสาวบุญยบุษ	สายรัตน์	สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย
61. นางสาวพัชรียา	สีบพงศ์เอื้อ	สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย

62. นางสาวเกศรัชนี	یینวงษ์	สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย
63. นางสาวภัททิยา	ฤกษ์ศิริ	สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย
64. นางสาวสิริพัคตร์	พรหมเวค	สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย
65. นางสาวอุษา	ชยางกูร	สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย
66. นายฉณ	กันชัย	สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย
67. นางสาววิศรา	วิวรรณตระกูล	สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย

บรรณาธิการกิจ

1. นายทรงวิทย์	นิลเทียน	ข้าราชการบำนาญ
2. นางนิตยา	มันชำนาญ	ผู้อำนวยการโรงเรียนราชประชาสมาสัย ฝ่ายมัธยม รัชดาภิเษก ในพระบรมราชูปถัมภ์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสมุทรปราการ
3. นางสาวกนกวรรณ	โกนาคม	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดนิยมยาตรา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามัธยมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2
4. นางสาวขวัญชีวา	วรรณพินทุ	สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย
5. นางสาวบุญยณูช	สายรัตน์	สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย
6. นางสาวภัททิยา	ฤกษ์ศิริ	สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย

เกณฑ์รางวัลคุณภาพ แห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน



OBECQA

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ถือเป็นนโยบายสำคัญในการให้โรงเรียนในสังกัด
นำเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน OBECQA ปี 2565 - 2568
ไปใช้ในการขับเคลื่อนการบริหารจัดการศึกษา ให้โรงเรียนมีคุณภาพเทียบเคียงมาตรฐานสากล
และมีสมรรถนะในการแข่งขันสู่เวทีโลก