



วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)
โครงการพัฒนานวัตกรรมการบริหารโรงเรียนแบบ
ประเสริฐ โมเดล SPC-NDCA



นายประเสริฐ ชำนาญพันธ์
ผู้อำนวยการโรงเรียนนิคมศิลป่อนุสรณ์

โรงเรียนนิคมศิลป่อนุสรณ์ อำเภวิเชียรบุรี จังหวัดเพชรบูรณ์
สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 40
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
กระทรวงศึกษาธิการ

สรุปผลการดำเนินการตาม โครงการพัฒนานวัตกรรมการบริหารโรงเรียน ประเสริฐโมเดล SPC-NDCA โรงเรียนนิคมศิลป์อนุสรณ์ ประจำปี 2556 – 2557

โรงเรียนนิคมศิลป์อนุสรณ์ ได้เริ่มดำเนินการพัฒนานวัตกรรมการบริหารโรงเรียนประเสริฐโมเดล โดยเริ่มเข้าสู่กระบวนการพัฒนาคุณภาพการบริหารสถานศึกษาประเสริฐโมเดล SPC-NDCA ในเดือน ตุลาคม พ.ศ.2556 โดยเริ่มจากการการตรวจสอบทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจและประเมินตนเอง และดำเนินการตามขั้นตอนการพัฒนานวัตกรรมการบริหารโรงเรียน ประเสริฐโมเดล SPC-NDCA มาเป็นลำดับ ทั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ประเมินองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารโรงเรียนประเสริฐโมเดล SPC-NDCA 2) เพื่อเพิ่มขีดความสามารถขององค์กรไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ 3) เพื่อปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล และ 4) เพื่อเพิ่มทักษะด้านการบริหารจัดการสมัยใหม่ให้แก่บุคลากร จึงได้นำระบบการบริหารคุณภาพองค์กร ตามแนวคิดของประเทศสหรัฐอเมริกา (Malcolm Baldrige) และของประเทศไทยมาประยุกต์ใช้ โดย โรงเรียนได้ดำเนินการ ดังนี้

สภาพปัญหา/ความเป็นมา

สืบเนื่องจากการปฏิรูปการศึกษา สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ได้สรุป และรายงานว่า “พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 เป็นกรอบนโยบายแนวทางในการปฏิรูปการศึกษาของประเทศ ซึ่งหน่วยงานทางการศึกษาได้ดำเนินการปฏิรูปการศึกษาตามกรอบแนวทางที่กำหนดดังกล่าว ตั้งแต่ปี 2542 จนถึงปัจจุบัน (สำนักเลขาธิการ สภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, 2552 : 1) โดยประเด็นการพัฒนาคุณภาพการศึกษา/ผู้เรียน ในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า คะแนนเฉลี่ยผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนลดลงอย่างต่อเนื่อง และในข้อเสนอการปฏิรูปการศึกษาในศตวรรษที่สอง (พ.ศ.2552 -2561) รัฐบาลจะมุ่งเน้นให้คนไทยเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ โดยมีเป้าหมายหลักสามประการ คือพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาและเรียนรู้ของคนไทย เพิ่มโอกาสทางการศึกษา และเรียนรู้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ และส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนของสังคมในการบริหารจัดการศึกษา และมีกรอบแนวทางการปฏิรูปการศึกษา 4 ประการ คือ พัฒนาคุณภาพคนไทยยุคใหม่ พัฒนาคุณภาพครูยุคใหม่ พัฒนาคุณภาพสถานศึกษาและแหล่งเรียนรู้ยุคใหม่ และพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการยุคใหม่(สำนักงานเลขาธิการ สภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, 2552 :1)

แนวคิด หรือแรงจูงใจในการบริหารจัดการโรงเรียน ประเสริฐโมเดล SPC-NDCA

โรงเรียนนิคมศิลป์อนุสรณ์ ได้ตระหนักถึงความสำคัญของการยกระดับคุณภาพขององค์กร ซึ่งจะเป็นการยกระดับมาตรฐานการปฏิบัติราชการ ส่งเสริม และสนับสนุนให้ครูและบุคลากรในโรงเรียนนำไปใช้ในการยกระดับการปฏิบัติงาน และใช้ในการประเมินการปฏิบัติงานด้วยตนเองอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น จึงได้นำเทคนิคและเครื่องมือบริหารจัดการสมัยใหม่ตามแนวคิดของประเทศสหรัฐอเมริกา (Malcolm Baldrige) และ รูปแบบการบริหารจัดการประเสริฐโมเดล SPC-NDCA มาประยุกต์ใช้กับโรงเรียนโรงเรียนนิคมศิลป์อนุสรณ์ โดยบริหารจัดการบนพื้นฐานปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงบูรณาการ ในการดำเนินการ ตั้งแต่การวิเคราะห์ ความพอประมาณในด้านงบประมาณที่จะต้องใช้ในการดำเนินโครงการ ความสามารถและความพอเพียงของครูและบุคลากร หลักการและเหตุผลในการดำเนินโครงการ ความคุ้มค่า ประสิทธิภาพและประสิทธิภาพ มีการวางแผนการทำงานตามวงจร PDCA เพื่อสร้างภูมิคุ้มกันที่ดีให้กับการทำงาน นอกจากนี้ยังบริหารจัดการโดยใช้หลักธรรมาภิบาล มีความโปร่งใส ชัดเจน

สามารถตรวจสอบได้ ตามเงื่อนไขคุณธรรม และใช้ความรู้ที่ถูกต้องตามหลักวิชาในการกำกับ ติดตามและประเมินผล อย่างรอบคอบ ระมัดระวัง เพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการพัฒนาโรงเรียนให้มีคุณภาพการปฏิบัติงานสูงขึ้น และมีมาตรฐานการทำงานเทียบเคียงกับมาตรฐานสากล มองเห็นความสำคัญกับการปฏิบัติราชการที่มุ่งเน้นให้การ นำองค์กรเป็นไปอย่างมีวิสัยทัศน์ มีความรับผิดชอบต่อสังคมให้ความสำคัญกับผู้เรียนและและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปรับปรุงระบบบริหารจัดการให้มีความยืดหยุ่นคล่องตัว ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรของโรงเรียนพัฒนาตนเอง มีความคิดริเริ่มและเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ตัดสินใจโดยอาศัยข้อมูลสารสนเทศ อย่างแท้จริง และทำงานโดยมุ่งเน้น ผลลัพธ์เป็นสำคัญ

เป้าหมายในการพัฒนา

เป้าหมายเชิงคุณภาพ

1. เพื่อให้โรงเรียนมีรูปแบบการบริหารจัดการ/กระบวนการทำงานด้วยระบบคุณภาพทั้งองค์กร
2. เพื่อให้โรงเรียนมีผลการปฏิบัติงานแบบเจริญก้าวหน้า
3. เพื่อให้โรงเรียนมีมาตรฐานการจัดการเรียนรู้แบบมาตรฐานสากล
4. เพื่อให้ครู บุคลากร นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับโรงเรียนได้ร่วมมือพัฒนาโรงเรียนเพื่อให้ทันต่อการ ปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่ 2 ในปี พ.ศ. 2558 และความร่วมมือของประชาคมอาเซียน (ASEAN Community)

เป้าหมายเชิงปริมาณ

1. การศึกษาดูงาน องค์กรที่ได้รับรางวัล การบริหารมีคุณภาพทั้งองค์กรทั้งในและนอก ประเทศ จำนวน 5 แห่ง
 2. การศึกษาดูงานโรงเรียนที่มีระบบการบริหารจัดการที่สามารถเป็นแบบอย่างได้ จำนวน 4 โรงเรียน คือ โรงเรียนระยองวิทยาคม จังหวัดระยอง, โรงเรียนนครสวรรค์ จังหวัดนครสวรรค์, โรงเรียน กัลยาวิวัฒน์ จังหวัด ขอนแก่น โรงเรียนวัดป่าประดู่ จังหวัดระยอง
 3. โรงเรียนมีการกำหนดตัวชี้วัดในระดับองค์กรและในระดับกลุ่มงานทุกกลุ่มงาน
 4. ครูและบุคลากรในโรงเรียนทุกคนมีการกำหนดตัวชี้วัดระดับบุคคล
- ระยะเวลา เริ่มดำเนินการตั้งแต่ 1 ตุลาคม 2555 - 30 กันยายน 2557

วิธีการพัฒนา

ขั้นตอนที่ 1 การจัดทำ Swot วิเคราะห์บริบท สรุปได้ดังนี้

บริบทที่สำคัญขององค์กร โรงเรียนนิยมนิลปอนุสรณ์ ตั้งอยู่เลขที่ 290 หมู่ที่ 13 ถนน บุศราคม ตำบล ท่าโรง อำเภอนิคมบงบุรี จังหวัดเพชรบูรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต. 40 รหัสไปรษณีย์ 67130 โทรศัพท์ (256) - 791426 โทรสาร (256) - 792132 E-mail niyomsilp50@hotmail.com Website <http://School.obec.go.th/niyomsilp> เปิดสอนตั้งแต่ระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นถึงระดับชั้น มัธยมศึกษาตอนปลาย เนื้อที่ 67 ไร่ 3 งาน 26 ตารางวา

ประวัติโรงเรียนนิคมศิลปอนุสรณ์

โรงเรียนนิคมศิลปอนุสรณ์เป็นโรงเรียนของรัฐบาล สังกัดกรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ เป็นโรงเรียนแบบสหศึกษา ตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 15 กุมภาพันธ์ 2509 โดยนายสุนันท์ นิยมศิลป์ คหบดีชาววิเชียรบุรี บริจาคที่ดิน จำนวน 19 ไร่ 2 งาน 5 ตารางวา เพื่อก่อสร้างโรงเรียน ฉะนั้น เพื่อเป็นเกียรติแก่วงศ์ตระกูล จึงตั้งชื่อโรงเรียนว่า “โรงเรียนนิคมศิลปอนุสรณ์” จนทุกวันนี้ ปัจจุบัน มีที่ดิน 3 แปลง จำนวน 67 ไร่ 3 งาน 26 ตารางวา เริ่มทำการสอนครั้งแรกเมื่อวันที่ 28 พฤษภาคม 2509 โดยมีนายวัชร โพธิ์รัมย์ ศึกษาธิการอำเภอ วิเชียรบุรี ทำการแทนครูใหญ่ และนางทัศนีย์ เกียรติณรงค์ ครูโรงเรียนวิเชียรบุรี ทำหน้าที่ครูประจำชั้น มีนักเรียน รุ่นแรกชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 จำนวน 1 ห้อง มีนักเรียน 14 คน เป็นชาย 8 คน เป็นหญิง 6 คน วันที่ 26 มิถุนายน 2509 กรมสามัญศึกษาแต่งตั้งให้นายนิติ ม่วงเล็ก ครูโท โรงเรียนเพชรพิทยาคมมาดำรงตำแหน่ง ครูใหญ่ ปัจจุบัน สพฐ. ได้มีคำสั่งแต่งตั้งนายประเสริฐ ชำนาญพันธ์ ดำรงตำแหน่ง ผู้อำนวยการ

วิสัยทัศน์ (Vision)

โรงเรียนนิคมศิลปอนุสรณ์เป็นสถานศึกษาที่พัฒนาอย่างยั่งยืนตามมาตรฐานการศึกษา ใช้คุณธรรมนำความรู้ ควบคู่ ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

พันธกิจ (Mission)

ขยายโอกาสทางการศึกษาให้กับประชากรวัยเรียน พัฒนานักเรียนทุกคนให้เป็นบุคคล ที่มีคุณธรรมนำความรู้ ตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง ยกระดับคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา กระจายอำนาจการบริหาร เน้นการมีส่วนร่วม

เป้าประสงค์ (Goal)

1. ผู้เรียนทุกคนได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหารจัดการ
3. สถานศึกษามีความเพียบพร้อมในการจัดการศึกษา
4. บรรยากาศในสถานศึกษาเอื้อต่อการเรียนรู้

กลยุทธ์ (Strategy)

1. ปฏิรูปการศึกษาโดยยึดคุณธรรมนำความรู้ ตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง
2. พัฒนาคุณภาพนักเรียน และบุคลากรทางการศึกษา ให้มีมาตรฐานการศึกษา
3. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง ชุมชน ภาคเอกชน และท้องถิ่นในการจัดการศึกษา
4. สร้างความตระหนักในการอยู่ร่วมในสังคมตามวิถีประชาธิปไตย
5. ส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีกับชุมชน ร่วมพัฒนาสังคม และสิ่งแวดล้อม

เป้าหมายโรงเรียน

- 1) นักเรียนที่จบการศึกษา เป็นคนดี มีปัญญา มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีและสารสนเทศ เพื่อบูรณาการในการใช้ชีวิตในสังคมไทยอย่างมีคุณภาพ

- 2) นักเรียนมีความรักชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ และมีความสามารถในด้านกีฬา ศิลปะ และดนตรี รวมทั้งมีทักษะการทำงานเพื่อใช้ประกอบอาชีพในอนาคตได้
- 3) ผู้บริหาร ครู อาจารย์และบุคลากรในโรงเรียนปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 4) โรงเรียนมีบรรยากาศ สิ่งแวดล้อม แหล่งเรียนรู้ สื่ออุปกรณ์ และเทคโนโลยี และสารสนเทศที่ทันสมัย เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน
- 5) นักเรียนเป็นคนดี มีความเป็นไทย และใช้ชีวิตร่วมกันในโรงเรียน และสังคมอย่างมีความสุข นักเรียนมีความสามารถทางด้านวิชาการ และงานอาชีพโดย

ขั้นตอนที่ 2 วางแผน P : Plan สรุปได้ดังนี้

1. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Setting Objectives)
2. พัฒนาข้อตกลงที่เป็นตัวกำหนดขอบเขตในการวางแผน (Developing the Planning Promises)
3. พิจารณาข้อจำกัดต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นในการวางแผน (Reviewing all Possible Limitations on Planning)
4. พัฒนาทางเลือกที่จะเป็นแนวทางในการดำเนินการตามแผนนั้น (Developing Alternatives)
5. ประเมินทางเลือก (Evaluating Alternatives)
6. เปลี่ยนแปลงแผนสู่การปฏิบัติ (Converting Plans into Action)

ขั้นตอนที่ 3 การบริหารการเปลี่ยนแปลงแบบมีส่วนร่วม C : Change Management สรุปได้ดังนี้

1. การกระตุ้นให้ผู้คนเคลื่อนไหวสร้างเป้าหมายจุดประสงค์ที่เป็นจริง (Establishing a greater sense of urgency)
2. สร้างทีมงานที่เข้มแข็ง (Creating the guiding coalition) โดยการนำคนที่เหมาะสม มีความเชี่ยวชาญ มีอารมณ์ร่วมกับงานและมีความสามารถฝีมือที่จะเข้ามาทำงานที่ได้รับมอบหมาย
3. มียุทธศาสตร์ที่ถูกต้อง (Developing a vision and strategy) นำพาทีมงานมาร่วมกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ในการทำงาน และควรที่จะตั้งมั่นบนความรู้สึกและสิ่งสร้างสรรค์เพื่อที่เป็นปัจจัยสำคัญที่จะก่อให้เกิดประสิทธิผล
4. การสื่อสารต้องมีการให้คนเข้ามามีส่วนร่วมให้ได้มากที่สุด (Communicating the change vision) สื่อสารในสิ่งที่ประโยชน์ได้ใจความเข้าใจง่ายและตอบสนองความต้องการของผู้คน
5. ให้อำนาจในการตัดสินใจการกระทำ (Empowering others to act) โดยการกำจัดอุปสรรคที่ขัดขวาง ต้องทำให้เกิดผลตอบรับและได้รับการสนับสนุนจากผู้นำ ต้องมีผลตอบแทนเมื่อสำเร็จและการรับรู้ต่อความคืบหน้าและสิ่งที่ประสบผลสำเร็จ
6. ต้องสร้างชัยชนะในระยะสั้น (Creating short-term wins) กำหนดเป้าหมายที่สามารถบรรลุได้ง่าย ต้องมีการเริ่มบริหารสิ่งใหม่ๆ และต้องประสบผลสำเร็จให้ได้ระดับหนึ่งก่อนที่จะไปเริ่มทำสิ่งใหม่เป็นอันดับต่อไป
7. ต้องสร้างแรงบันดาลใจและความเพียรพยายามที่จะเปลี่ยนแปลง (Consolidating gains and producing even more change) มีการสนับสนุนให้ทำรายงานความก้าวหน้า
8. ต้องสร้างวัฒนธรรมการเปลี่ยนแปลง (Institutionalizing changes in the culture) ต้องมีการตอกย้ำค่านิยมของความสำเร็จจากการเปลี่ยนแปลงผู้นำใหม่ โดยการตอกย้ำการเปลี่ยนแปลงในวัฒนธรรมขององค์กร

ขั้นตอนที่ 4 การสร้างเครือข่าย ระหว่างองค์กรภาครัฐ เอกชน ชุมชนผู้ปกครองและท้องถิ่น

N : Network Building สรุปได้ดังนี้

1. ช่วยสร้างแรงจูงใจและกระตุ้นสมาชิกรวมตัวกันทำงาน โดยมีกิจกรรมเป็นสื่อ เช่นการประชุมประจำปี การจัดเวทีแลกเปลี่ยนข้อมูล การแก้ปัญหาาร่วมกัน การวางแผนและดำเนินการจัดกิจกรรมใหม่
2. สมาชิกแกนนำต้องเปิดโอกาสให้มีการสื่อสารระหว่างกัน ส่งข่าวผ่านจดหมาย ข่าวของเครือข่าย มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกัน เก็บรวบรวมข้อมูลและตั้งเป็นศูนย์ข้อมูลของเครือข่ายเพื่อให้สมาชิกเข้าถึง
3. สร้างความรักความผูกพันและความไว้วางใจระหว่างคนในกลุ่มสมาชิก เริ่มจัดกิจกรรมง่ายๆที่มีโอกาสประสบความสำเร็จร่วมกันก่อน มีกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในกลุ่มสมาชิกเป็นประจำ จัดเวทีให้มีการพูดคุยกันอย่างตรงไปตรงมาเมื่อเกิดปัญหาขัดแย้งระหว่างกลุ่มสมาชิก จัดกิจกรรมส่งต่องานที่เกี่ยวข้อง
4. จัดให้มีกระบวนการตัดสินใจโดยให้สมาชิกทุกกลุ่มมีส่วนร่วม พยายามสร้างสภาพแวดล้อมให้มีการเสนอความคิดเห็นอย่างเป็นอิสระ ไม่รวบอำนาจ ควรแบ่งกันเป็นผู้นำตามความถนัด ทำการรวบรวมข้อมูลจากสมาชิกทุกกลุ่มก่อนการตัดสินใจเพื่อทำให้เกิดการยอมรับและเต็มใจที่จะนำผลการตัดสินใจของเครือข่ายไปปฏิบัติ
5. วางแผนในการประสานงานระหว่างสมาชิก และเชื่อมต่อกับเครือข่ายอื่นๆ จัดระบบการประสานงานให้คล่องตัวและทั่วถึง การประสานงานถือเป็นหน้าที่หลักของสมาชิกแกนนำ เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการสนับสนุนทุกระดับให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี

ขั้นตอนที่ 5 D : Do เป็นการดำเนินการตามแผน สรุปได้ดังนี้

กำหนดโครงสร้างของแผนงานรองรับ การดำเนินการ มีวิธีการดำเนินการ เช่น มีการประชุมของคณะกรรมการ มีการจัดการบริหารสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ และมีผลของการดำเนินการของงาน/โครงการต่างๆ

ขั้นตอนที่ 6 C คือ Check ตรวจสอบนิเทศติดตาม เป็นการการประเมินแผน ประกอบด้วย

การประเมินโครงสร้างของแผนที่รองรับ การดำเนินการ การประเมินขั้นตอนการดำเนินงาน และการประเมินผลของ การดำเนินงานตามแผนที่ได้ตั้งไว้ โดยในการประเมินดังกล่าวสามารถ ทำได้เอง โดยคณะกรรมการที่รับผิดชอบแผนการดำเนินงานนั้นๆ ซึ่งเป็นลักษณะของการประเมินตนเอง โดยไม่จำเป็นต้องตั้งคณะกรรมการอีกชุดมาประเมินแผน หรือไม่จำเป็นต้องคิดเครื่องมือหรือแบบประเมิน ที่ยุ่งยากซับซ้อน

ขั้นตอนที่ 7 A คือ Activity ปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เป็นการนำผลการประเมินมาพัฒนาแผน

ประกอบด้วย การนำผลการ ประเมินมาวิเคราะห์ว่ามีโครงสร้าง หรือขั้นตอนการปฏิบัติงานใดที่ควรปรับปรุงหรือพัฒนาสิ่งที่ได้อยู่แล้วให้ดียิ่งขึ้นไปอีก และสังเคราะห์รูปแบบ การดำเนินการใหม่ที่เหมาะสม สำหรับการดำเนินการในปีต่อไป

มีผลงานเป็นที่ปรากฏและเป็นที่ยอมรับ

จากการที่ข้าพเจ้าได้ใช้การบริหารโรงเรียน ตามแบบ SPC-NDCA Model มาประกอบในการบริหารราชการ และมีส่วนร่วมในการปฏิบัติภาระกิจการบริหารจัดการศึกษา ปรากฏผลเป็นความเจริญก้าวหน้า ทั้งในงานที่ปฏิบัติและเกิดผลสัมฤทธิ์ในสถานศึกษาทำให้เกิดผลจากการดำเนินงานดังนี้คือ ครูและบุคลากรทางการศึกษามีส่วนร่วมในการคิดวิเคราะห์ศักยภาพของโรงเรียน ทำให้แก้ปัญหาและพัฒนางานให้สอดคล้องกับความต้องการและสภาพจริงของโรงเรียนได้ ครูที่ได้รับมอบหมายงานใหม่ในหน้าที่ได้รับการนิเทศมีความเข้าใจเรื่องต่างๆ จนเกิด

ประสิทธิภาพในการทำงาน รู้บทบาทหน้าที่และประสิทธิภาพของตนเองตามระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข บุคลากรในโรงเรียนได้รับความรัก ความจริงใจจากข้าพเจ้า โรงเรียนมีความรัก ความศรัทธาต่อผู้อำนวยการ ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติหน้าที่ ทั้งงานในหน้าที่และงานพิเศษอย่างเต็มความสามารถ บุคลากรได้รับการยกย่องชมเชยเป็นประกาศเกียรติคุณ จนเกิดขวัญกำลังใจในการทำงาน เป็นการสร้างความสามัคคีในหมู่คณะ ครูมีวิทยฐานะสูงขึ้น ครูได้รับการศึกษาต่อระดับปริญญาโทเพิ่มขึ้น โรงเรียนมีความพร้อมด้านอาคารสถานที่ มีอาคารเรียนและห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ เพียงพอและได้นำความรู้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ และ พบว่า มีนักเรียนเพิ่มมากขึ้นและมีคุณภาพ เช่น

1. วัฒนธรรม : การทำงานเป็นทีม การช่วยเหลือเกื้อกูล การเรียนรู้ต่อเนื่อง ความขยัน ความสามารถในการรับการเปลี่ยนแปลง
2. ค่านิยม : 1. มีการแสวงสิ่งใหม่ที่มีคุณค่าให้กับนักเรียนเป็นหลัก 2. ทำสิ่งต่างๆ ด้วยความมุ่งมั่น ไม่กลัวอุปสรรค 3. การได้เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ แล้วนำมาปรับใช้กับโรงเรียน
3. ความสามารถพิเศษขององค์กร
 - 1) ระบบการเรียนการสอนแบบ e-learning (มีคลังสื่อ e-learning ตาม 8 กลุ่มสาระ ที่อาจารย์สามารถดึงข้อมูลไปสอนได้)
 - 2) ความสามารถของบุคลากรกลุ่มสาระคณิตศาสตร์ ที่สามารถเป็นวิทยากรของ สพฐ.
 - 3) การสร้างเครือข่ายทั้งในระดับองค์กรและกลุ่มสาระวิชา
4. ลักษณะโดยรวมของผู้ปฏิบัติงาน : มีครูประจำ 70 คน ครูต่างชาติ 4 คน (ห้องถิ่นสนับสนุนทางการเงินให้) ครูอัตราจ้าง 14 คน พนักงานข้าราชการ 2 คน พนักงานธุรการ 1 คน แบ่งบุคลากรเป็นชาย 35 คน หญิง 54 คน อายุเฉลี่ย 45 ปี แบ่งตามอายุงานเป็นสองกลุ่ม ได้แก่ กลุ่มที่ 1 คนที่ผูกพันกับโรงเรียนมานานตั้งแต่ก่อตั้งโรงเรียน ซึ่งมีมากกว่าครึ่ง (วัยกลางคนถึงใกล้เกษียณ) และ กลุ่มที่ 2 คนรุ่นใหม่ที่ย้ายเข้ามา
5. ปัจจัยที่สร้างความผูกพันของบุคลากร: ความรักความผูกพันกับโรงเรียน การได้ทำงานใหม่ ๆ โอกาสการเรียนรู้และพัฒนา การมีส่วนร่วม การจูงใจบนผลตอบแทนตามภาระงาน ระบบประเมินผลที่เป็นรูปธรรม
6. ปัจจัยจูงใจ คือ เงินเดือน สวัสดิการ การมีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียน ทำให้รู้สึกโรงเรียนเป็นของอาจารย์ทุกคน และใช้ทฤษฎีของ Taylor ในการจูงใจคือ ใครทำมากได้มาก และสร้างระบบการประเมินการปฏิบัติงานให้เป็นรูปแบบ เปิดโอกาสให้อาจารย์ได้พัฒนา แต่เรียงตามความสำคัญกลุ่มสาระ มีงบสวัสดิการเท่ากัน
7. อาคารสถานที่ เทคโนโลยี อุปกรณ์: อาคารเรียน 5 หลัง คอมพิวเตอร์จำนวน 100 เครื่อง ศูนย์การเรียนรู้เป็น 8 กลุ่มสาระ มีระบบ ICT ออนไลน์ และ LCD Projector เพิ่มมากขึ้น
8. กฎระเบียบข้อบังคับ : สพฐ , สพท. สตง, สมศ.
9. โครงสร้างองค์กรประกอบด้วย ผู้อำนวยการ 1 คน รองผู้อำนวยการ 3 คน แบ่งการบริหารออกเป็น 4 กลุ่มงาน คือ งานบริหารวิชาการ บริหารงานบุคลากร บริหารงานทั่วไป และบริหารงบประมาณ และหัวหน้ากลุ่มสาระ มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วยศิษย์เก่า ผู้ทรงคุณวุฒิ ตัวแทนศาสนา ตัวแทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้ปกครอง และครู ทำหน้าที่เสนอแนะและให้ความเห็นชอบในเรื่องการทำงาน การบริหาร และการติดตามผล นอกจากนี้ ยังมีคณะกรรมการบริหารหลักสูตร คณะกรรมการวัดผล และคณะกรรมการประกันคุณภาพทางการศึกษา มีคณะกรรมการของเขตและพื้นที่ การศึกษาตรวจประเมินประสิทธิภาพของสถานศึกษาและประสิทธิผลของการบริหาร
10. ความต้องการ : การเรียนการสอนด้วยเครื่องมือที่ทันสมัย ความรู้ และสามารถศึกษาต่อมากขึ้น

11. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและความต้องการ:

ผู้ปกครอง : เด็กสามารถเรียนจบ และเรียนต่อในสถาบันอุดมศึกษา มีงานสุจริตที่ดี ทำองค์กรท้องถิ่น
นายกเทศมนตรี นายก อบต. : การสร้างความรักท้องถิ่น มีการนำความรู้มาพัฒนาท้องถิ่น อยากให้เด็กเป็นคนดี ไม่
สร้างความเดือดร้อนให้แก่ท้องถิ่น (เป็นคนดี เก่ง และสามารถอยู่ได้สังคมอย่างมีความสุข)

12. คู่ความร่วมมือ :- เครือข่ายโรงเรียนในเขตพื้นที่บริการ พัฒนาการเรียนการสอน, เครือข่ายกับสถาบันอุดมศึกษา
องค์กรเอกชน หน่วยงานราชการ พัฒนาการให้ทุนสนับสนุน

13. คู่แข่ง : โรงเรียนทั้งจังหวัดมี 39 โรงเรียน จำนวนนักเรียนระดับมัธยมทั้งจังหวัด จำนวน 25,710 คน คู่แข่งที่
สำคัญได้แก่โรงเรียนประจำจังหวัด 2 โรงเรียน มีโรงเรียนเอกชนแต่ไม่ได้มองว่าเป็นคู่แข่ง

14. ปัจจัยแห่งความสำเร็จ :

- คุณภาพอาจารย์ มีความรู้ความสามารถ ทุ่มเทในการดูแลนักเรียนในด้านการสอน
และเอาใจใส่เรื่องความประพฤติของนักเรียน พยายามเปิดโอกาสในการเรียนรู้และเวทีแสดง
ความสามารถให้กับเด็ก สามารถใช้ IT ดีกว่า ทันสมัยกว่า
- มีการจัดแหล่งเรียนรู้ที่มีคุณภาพ เน้นการสอนที่หลากหลาย สิ่งแวดล้อมทางวิชาการที่เอื้อ
- มีทีมบริหาร รองผู้อำนวยการที่มีความสามารถในการบริหารงาน ทำให้ ผู้อำนวยการมีเวลาไปหรือติดต่อ
ทำงานร่วมกับภายนอก
- มีสมาคมครู ผู้ปกครองและศิษย์เก่า ที่เข้มแข็งที่สามารถสนับสนุนงบประมาณเพิ่มเติม จากงบประมาณ
เดิมที่ตั้งไว้
- มีความสัมพันธ์ที่ใกล้ชิดกับท้องถิ่นและเทศบาล (เทศบาล อบต. สนับสนุนงบประมาณและบางครั้งให้
ท้องถิ่นจัดทำโครงการเสนอเพื่อขอของบประมาณ เช่น
การจ้างอาจารย์ต่างชาติ และมีกิจกรรมร่วมกันตลอด)
- ทีมครูที่เข้มแข็ง

15. การเปลี่ยนแปลงหลักที่เกิดขึ้น : เปลี่ยนแปลงด้านอาคารสถานที่สะอาด รมรื่น สวยงาม ปลอดภัย ด้าน
วิชาการ ด้านบุคลากร ด้านระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน ด้านงานกิจการนักเรียน ความมีระเบียบวินัยของนักเรียน
สร้างความภูมิใจให้แก่ ครู ผู้ปกครอง ชุมชน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและนักเรียน เป็นการสร้างค่านิยม
และวัฒนธรรมซึ่งส่งผลการดำเนินการของโรงเรียน

16. แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ : ไม่มี

17. ความท้าทายเชิงกลยุทธ์:

ด้านการเรียนการสอน : การยกระดับผลสัมฤทธิ์ให้สูงขึ้น เนื่องจากโรงเรียนต้องรับนักเรียน 100%

จากพื้นฐานที่หลากหลายพัฒนานักเรียนตามระดับความสามารถในแต่ละกลุ่ม

ด้านยุทธศาสตร์ : การทำให้โรงเรียนมีชื่อเสียงและเป็นที่ยอมรับของผู้ปกครองและชุมชน

ด้านบุคลากร : การจูงใจบุคลากรทุกกลุ่มให้พัฒนาและมีส่วนร่วม

18. ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ :

มีอุปกรณ์และคลังสื่อ e-learning 8 กลุ่มสาระที่ครูสามารถดึงข้อมูลไปสอนได้ เครือข่ายที่เข้มแข็ง
ทั้งเครือข่ายชุมชน และเครือข่ายความร่วมมือ

19. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ:

- 1) กระบวนการทบทวนของ 4 กลุ่มงาน บนพื้นฐานของระบบสารสนเทศที่เก็บรวบรวม การปรับปรุงงานจะพิจารณาจากฐานข้อมูลที่มี
- 2) กระบวนการเรียนรู้และแบ่งปันจาก Practices ของแต่ละกลุ่มสาระ แล้วเรียนรู้ถ่ายทอดกันในลักษณะ KM เช่น การทำแผนการสอน การวัดผลที่มีคุณภาพ การทำสื่อ ICT โดยเปิดเป็นเวทีแลกเปลี่ยนในทุกภาคเรียนและจัดเก็บกระบวนการทำงานที่ดีเป็นเอกสาร
- 3) การประชุมและติดตามงานของฝ่ายบริหารประจำสัปดาห์ และการประชุมในฝ่าย
- 4) การประชุมเตรียมงานและสรุปงานในแต่ละโครงการ
- 5) ระบบข้อเสนอแนะผ่าน Web Blog ของครู นักเรียน ศิษย์เก่า

การตรวจประเมินตนเอง สรุปได้ดังนี้

ผลการตรวจประเมิน ความครบถ้วนของกระบวนการบริหารจัดการองค์กร

หัวข้อการประเมิน	สรุปภาพรวม
1. การนำองค์กร 1.1 การขึ้นนำองค์กรของผู้บริหาร 1.2 การสร้างบรรยากาศด้านจริยธรรมและกฎหมาย 1.3 การสร้างความยั่งยืนขององค์กร 1.4 การสื่อสารและสร้างความผูกพัน 1.5 การทำให้เกิดการปฏิบัติเพื่อความสำเร็จขององค์กร	มีการนำองค์อย่างเป็นระบบครอบคลุมข้อกำหนดพื้นฐาน เช่น การขึ้นนำองค์กร สร้างบรรยากาศด้านจริยธรรมและกฎหมาย สร้างความยั่งยืนขององค์กร ทำให้เกิดการปฏิบัติเพื่อความสำเร็จขององค์กร
ผลการปฏิบัติ	
1) โรงเรียนมีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมาย จากการระดมความคิดเห็นจากบุคลากรทุกคน เพื่อสำรวจปัญหาของโรงเรียน และมีการทบทวนวิสัยทัศน์ สื่อสารด้วยการแจ้งในการที่ประชุม มีกระบวนการที่ชัดเจนในการกำหนดค่านิยม การสื่อสารวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยม เพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้าใจโรงเรียน 2) ผู้บริหารมีการกระตุ้นให้เกิดการปรับปรุงผลการดำเนินงานในรูปแบบต่างๆ ที่ชัดเจน ว่าได้ดำเนินการเพื่อให้เกิดการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ การสร้างนวัตกรรม และมีผลการดำเนินการที่เหนือกว่าคู่แข่ง รวมทั้งการสร้างบรรยากาศเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ในระดับองค์กร 3) มีการกำหนดแผนงานและผู้รับผิดชอบไว้ชัดเจน มีการสื่อสารเพื่อให้ครูทุกคนรับทราบ และผู้บริหารจะมีการทบทวนผลการดำเนินการอย่างสม่ำเสมอ มีความชัดเจนว่า มีตัวชี้วัดสำคัญใดบ้างที่ผู้นำต้องติดตามประจำ ซึ่งทำให้มีผลต่อการประเมินความสำเร็จ และการค้นหาสิ่งที่จะต้องดำเนินการเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และความยั่งยืนขององค์กร มีความชัดเจนว่ามีวิธีการอย่างไรในการพิจารณาถึงการสร้างสมดุลของคุณค่าที่ให้กับผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม	

หัวข้อการประเมิน	สรุปภาพรวม
2 การกำกับดูแลและความรับผิดชอบต่อสังคม 2.1 การกำกับดูแลองค์กร 2.2 การประเมินผลผู้นำและกรรมการกำกับดูแล 2.3 ผลกระทบเชิงลบและความกังวลของสาธารณะ 2.4 การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม 2.5 ความรับผิดชอบต่อสังคม 2.6 การสนับสนุนชุมชนสำคัญ	มีการกำกับดูแลและรับผิดชอบต่อสังคม และมีระบบเป็นบางส่วนครอบคลุมข้อกำหนดพื้นฐาน เช่น มีการประเมินผล วิเคราะห์ผลกระทบ การปฏิบัติงาน รับผิดชอบต่อสังคม ให้และรับการสนับสนุนชุมชน
ผลการปฏิบัติ	
1) ผู้บริหารจะพิจารณาและวิเคราะห์ตนเอง เพื่อพัฒนาช่องว่างและปัญหาที่พบ และมีการพูดคุยปรึกษาหารือระหว่างกันในกลุ่ม มีการหมุนเวียนระหว่าง รองผู้อำนวยการ เพื่อเรียนรู้งานในด้านอื่นๆ การดำเนินการดังกล่าว มีความชัดเจนว่า คณะผู้บริหารของโรงเรียนได้ มีการใช้ผลการประเมินผล การดำเนินการงานไปพัฒนาและปรับปรุงประสิทธิผลของ ภาวะผู้นำเป็นรายบุคคล ได้อย่างมีประสิทธิภาพ 2) โรงเรียนจะมีการติดตามดูแลให้มีการดำเนินการตามกฎหมายและระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ตามที่กำหนด มีความชัดเจนว่า โรงเรียนมีกระบวนการ ตัววัดและเป้าประสงค์หลักสำคัญอะไรบ้าง ในการในการส่งเสริมและกำกับดูแลให้มีการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมตลอดทั่วทั้งโรงเรียน รวมทั้งในการปฏิสัมพันธ์กับผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และ คู่ความร่วมมือ 3) โรงเรียนมีกิจกรรมที่สร้างสัมพันธ์กับชุมชนท้องถิ่นที่หลากหลาย ทั้งกิจกรรมทางประเพณี วัฒนธรรมไทย สังคมและสิ่งแวดล้อม ตลอดจนการนำชุมชนต่าง ๆ เข้ามาให้มีส่วนร่วมและการเป็นคู่ความร่วมมือ มีการคำนึงถึงเรื่องความผาสุกและประโยชน์ของสังคมเป็นส่วนหนึ่งในกลยุทธ์และการปฏิบัติงานประจำวัน ทั้งนี้ เพื่อสร้างความสมบูรณ์ให้กับสภาพแวดล้อม เศรษฐกิจ และสังคมที่โรงเรียนตั้งอยู่ ซึ่งจะช่วยเหลือหล่อหลอมระบบความคิดของนักเรียน ให้เกิดความรักท้องถิ่น และประโยชน์ในการที่โรงเรียนเติบโตควบคู่ไปกับชุมชน	

หัวข้อการประเมิน	สรุปภาพรวม
3. การจัดทำกลยุทธ์ 3.1 กระบวนการจัดทำกลยุทธ์ 3.2 ปัจจัยประกอบการจัดทำกลยุทธ์ 3.3 วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ 3.4 ความสอดคล้องของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	มีการจัดทำกลยุทธ์ ระบบเป็นบางส่วน ครอบคลุมข้อกำหนดพื้นฐาน และกำกับ ติดตามการใช้แผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์
ผลการปฏิบัติ	
1) มีการวางแผนกลยุทธ์ระยะยาว 3 ปี โดยพิจารณาจากวิสัยทัศน์ นโยบายจาก สพฐ. และรัฐบาล จากการประชุมฝ่ายบริหาร เพื่อระดมความคิดเห็นและสรุปร่วมกัน มีความชัดเจนว่า โรงเรียนมีวิธีการอย่างไร ในการในการกำหนดสมรรถนะหลักของการบริหารองค์กร ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ และความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ รวมถึงการหาจุดบกพร่องของกลยุทธ์ อันอาจส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของการกำหนดกลยุทธ์ และการตอบสนองต่อปัญหา อุปสรรค และเป้าหมายที่แท้จริงของโรงเรียน 2) มีการใช้ SWOT เพื่อวิเคราะห์จุดอ่อนจุดแข็งของโรงเรียน พบว่า จุดแข็งคือ เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน มีระบบ internetอย่างทั่วถึง การมีส่วนร่วมของชุมชน มีโอกาสในระดมทรัพยากรจากเครือข่าย ส่วนจุดอ่อน คือไม่สามารถคัดเลือกเด็กนักเรียนได้มากนัก อย่างไรก็ตามไม่มีความชัดเจนว่า กระบวนการดังกล่าว สามารถบ่งชี้ถึงแต่เนิ่นๆ ถึงความเสี่ยงหรือการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญของเทคโนโลยี หลักสูตร ผู้เรียน ข้อมูลประชากรของผู้เรียนและชุมชน การแข่งขัน หรือการบังคับใช้กฎระเบียบข้อบังคับต่างๆ ซึ่งอาจมีผลต่อปัจจัยแห่งความสำเร็จ ขององค์กรทั้งในปัจจุบันและอนาคต 3) มีความชัดเจนว่าโรงเรียนได้ใช้ปัจจัยที่สำคัญด้านความยั่งยืนของโรงเรียนในระยะยาว และสมรรถนะหลัก ที่จำเป็นขององค์กร มาใช้ประกอบในการวางแผนกลยุทธ์อย่างไร 4) โรงเรียนจะมีการกำหนดแผนกลยุทธ์ ออกเป็น 4 ด้าน มีความชัดเจนเรื่องวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และความสอดคล้องของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์กับความท้าทาย ความได้เปรียบ และความสามารถพิเศษ ตลอดจนการสร้างความเป็นเลิศและยั่งยืนให้แก่โรงเรียน	

หัวข้อการประเมิน	สรุปภาพรวมในระดับหมวด
4. การนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ 4.1 แผนปฏิบัติการที่สำคัญ 4.2 การจัดทำและถ่ายทอดแผนปฏิบัติการ 4.3 การจัดสรรทรัพยากรและการจัดการความเสี่ยง 4.4 การปรับแผนปฏิบัติการ 4.5 แผนด้านทรัพยากรบุคคลที่สำคัญ 4.6 ตัวชี้วัดที่ใช้ติดตามแผนปฏิบัติการ 4.7 การคาดการณ์ผลการดำเนินการ	มีการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ มีระบบเป็นบางส่วนครอบคลุมข้อกำหนดพื้นฐาน เช่น มีแผนปฏิบัติราชการและปฏิบัติตามแผน มีการประเมินผลการใช้แผนอย่างต่อเนื่อง
ผลการปฏิบัติ	
1) ในการจัดทำแผนงานและโครงการประจำปี มีการปรับหลักสูตรและการบริการส่งเสริมการเรียนรู้ผ่านการปรับปรุงและเสนอแนะของกลุ่มสาระต่าง ๆ มีการเพิ่มวิชาภาษาจีน ตามแนวโน้มความนิยมของผู้เรียนมีความชัดเจนว่า การเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ เป็นการตอบสนองต่อยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการที่ได้วางไว้และนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ได้ 2) มีความชัดเจนว่าโรงเรียนมีกระบวนการในการจัดหาทรัพยากรด้านต่าง ๆ เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการสนับสนุนแผนปฏิบัติการต่าง ๆ ให้บรรลุผล ตลอดจนการประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น เพื่อเตรียมพร้อมหากต้องมีการปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ 3) มีความชัดเจนว่า มีการพิจารณาแผนด้านผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และ แผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้นและระยะยาว อีกทั้งชัดเจนว่าโรงเรียนมีตัววัดที่สำคัญอะไรที่ใช้ติดตามผลสำเร็จและประสิทธิผลของแผนปฏิบัติการ และครอบคลุมหน่วยงาน ประเภทผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่สำคัญทั้งหมด 4) มีความชัดเจนว่า โรงเรียนได้ใช้ตัวชี้วัดสำคัญ เพื่อเทียบเคียงกับคู่แข่ง ตลอดจนการคาดการณ์ ของผลการดำเนินการที่สำคัญเมื่อเปรียบเทียบ เป้าประสงค์ และผลการดำเนินการที่ผ่านมา	

หัวข้อการประเมิน	สรุปภาพรวม
5. ความผูกพันของครู นักเรียน ผู้ปกครอง 5.1 การกำหนดและสร้างนวัตกรรมของครู 5.2 การกำหนดกลไกสนับสนุนจากครู นักเรียน ผู้ปกครอง 5.3 การทำให้แนวทางตามนวัตกรรมที่ทันสมัย 5.4 การสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นนักเรียน 5.5 การสร้างความสัมพันธ์กับครู นักเรียน ผู้ปกครอง	มีความผูกพันของครู นักเรียน ผู้ปกครอง มีระบบครอบคลุมข้อกำหนดพื้นฐาน และมีการกำหนดและสร้างนวัตกรรมของครู กำหนดกลไกและแนวทางสนับสนุนจากครู นักเรียน ผู้ปกครอง สร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นนักเรียน และสร้างความสัมพันธ์กับครู นักเรียน ผู้ปกครอง
ผลการปฏิบัติ	
1) โรงเรียนได้กำหนดจุดเด่นของโรงเรียนคือ การเน้นเรื่องเทคโนโลยีสารสนเทศในการเรียนการสอน จึงกำหนดโปรแกรมการเรียนการสอนให้มีการใช้ ICT ในทุกวิชา มีการกำหนดทักษะด้าน ICT ที่นักเรียนต้องสามารถทำได้แต่ละชั้นปี มีการสำรวจความต้องการของนักเรียน และจากครู ชุมชน กรรมการสถานศึกษา เพื่อนำมาใช้ในการออกแบบและปรับปรุงหลักสูตรการเรียนการสอน บูรณาการการจัดการเรียนรู้ร่วมกับทุกฝ่ายและทุกกลุ่มสาระ มีการติดตามผลการเรียนโดยใช้ฐานข้อมูลนักเรียน และข้อมูลแต่ละวิชา มีความชัดเจนว่า กระบวนการดังกล่าวสามารถตอบสนองความต้องการและและทำให้ดีกว่าความคาดหวังของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 2) จากการระดมสมองจากครู, นักเรียน, ผู้ปกครองและชุมชน ร่วมกันโรงเรียนได้พัฒนาแหล่งเรียนรู้ตามแนวทางโดยจัดทำแหล่งเรียนรู้ ให้สอดคล้องและรองรับกับการใช้งาน ICT ประกอบด้วย ห้องปฏิบัติการ แบบ E-Classroom เครือข่ายและฐานความรู้ เพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ รวบรวม สื่อที่ใช้ในการจัดการเรียนรู้ให้นักเรียน ส่งเสริมการใช้ ICT ให้แก่นักเรียน โดยทุกห้องมีคอมพิวเตอร์ระบบ WIFI ถ้าอยากรู้ข้อมูลอะไรก็สามารถสืบค้นข้อมูลได้ทันที จัดบรรยากาศการเรียนรู้ในโรงเรียนให้มีบรรยากาศที่ดี มีกิจกรรมทางวิชาการ มีการจัดกลุ่มนักเรียนตามความสามารถ มีความชัดเจนว่า กระบวนการดังกล่าวจะกำหนดความต้องการหลักในการส่งเสริมผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้ทันต่อทิศทางการเปลี่ยนแปลงและความต้องการขององค์กร 3) โรงเรียนจะมีการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และเน้นผลลัพธ์ที่เกิดแก่ผู้เรียน ให้ผู้เรียนได้เรียนตามความถนัด และมีการติดตามประเมินผลการเรียนรู้ ตลอดจนการพัฒนาครูให้มีทักษะในการสอนและการใช้สื่อ ICT และผู้นำได้มีการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง มีความชัดเจนว่าโรงเรียนสามารถสร้างให้เกิดวัฒนธรรมในการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4) โรงเรียนได้มีการกิจกรรมที่หลากหลายในการสร้างสัมพันธ์กับผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แต่ไม่มีความชัดเจนว่าแนวทางดังกล่าว ตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของกลุ่มต่าง ๆ และช่วยสานสัมพันธ์และสร้างความผูกพันอย่างมีประสิทธิภาพ และทันต่อการเปลี่ยนแปลงในทิศทางการความต้องการของกลุ่มต่าง ๆ	

หัวข้อการประเมิน	สรุปภาพรวม
6. ความพึงพอใจ 6.1 การรับฟังความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้เสีย 6.2 การรับฟังความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้เสียในอดีต อนาคต 6.3 การประเมินความผูกพันและความพอใจของผู้มีส่วนได้เสีย 6.4 การหาข้อมูลเชิงเปรียบเทียบด้านของผู้มีส่วนได้เสีย 6.5 การประเมินความพึงพอใจ 6.6 การใช้สารสนเทศเพื่อกำหนดกลุ่มของผู้มีส่วนได้เสีย 6.7 การใช้สารสนเทศเพื่อกำหนดความต้องการของผู้มีส่วนได้เสีย 6.8 การใช้สารสนเทศเพื่อปรับปรุงวัฒนธรรมและนวัตกรรม 6.9 การทำให้แนวทางพัฒนาองค์กรให้ทันสมัย	มีการประเมินความพึงพอใจจากการบริหารจัดการ มีระบบเป็นบางส่วนครอบคลุมข้อกำหนดพื้นฐาน เช่น มีการการรับฟังความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้เสีย มีการใช้สารสนเทศเพื่อกำหนดความต้องการ ปรับปรุงวัฒนธรรมและนวัตกรรมของผู้มีส่วนได้เสีย ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาองค์กรให้ดียิ่งขึ้น
ผลการปฏิบัติ	
1) โรงเรียนมีกลไกในการรับฟังเสียงจากผู้เรียนผ่านครูผู้สอน การสังเกตการณ์ทั้งทางตรงทางอ้อม กรรมการนักเรียน สมาคมครูผู้ปกครอง กรรมการโรงเรียน มีความชัดเจนว่า กลไกการรับฟังดังกล่าวจะช่วยให้ได้มา ซึ่งข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับหลักสูตร การส่งเสริมการเรียนรู้ที่สามารถนำไปแก้ไขปัญหาคือ 2) พบแนวทางหรือกระบวนการที่โรงเรียนใช้รับฟังเสียงจากกลุ่มเด็กนักเรียน ผู้ปกครอง ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งในอดีตและในอนาคต ตลอดจนนักเรียน/ผู้ปกครองของโรงเรียนอื่นๆที่เป็นคู่แข่งหรือคู่เปรียบเทียบ ซึ่งอาจเป็นข้อมูลสำคัญในการกำหนดปัจจัยความสำเร็จในการแข่งขัน 3) โรงเรียนจะมีกลไกการแก้ไขข้อร้องเรียนร่วมกับครูและหัวหน้าระดับ ชัดเจนว่า มีการติดตามประเมินประสิทธิผลของการแก้ไข และมีการวิเคราะห์ข้อร้องเรียน เพื่อนำมาปรับปรุงระบบงานต่าง ๆ ในโรงเรียน 4) โรงเรียนมีการวัดความพึงพอใจของนักเรียนผ่าน 4 กลุ่มงาน และ มีคำถามปลายเปิดเพื่อให้นักเรียนเขียนข้อเสนอแนะเพื่อทางโรงเรียนจะนำไปปรับปรุงต่อไปผ่านคณะกรรมการห้องเรียน มีความชัดเจนว่า โรงเรียนได้ใช้เทียบเคียงกับคู่แข่ง หรือ มีข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ ในการประเมินความพึงพอใจของนักเรียนและของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งอาจให้ข้อมูลและสารสนเทศที่ช่วยในการพัฒนาการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 5) โรงเรียนจะมีการรวบรวมข้อมูลของนักเรียน เพื่อใช้ในการติดตามประเมินผลการเรียนรู้ มีความชัดเจนว่า ได้มีการใช้สารสนเทศของผู้เรียน รวมทั้งของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและของประชากรในจังหวัดมาเพื่อกำหนด กลุ่มผู้เรียนทั้งในปัจจุบันและในอนาคต และการกำหนดโอกาสในการสร้างนวัตกรรม มีความชัดเจนว่า แนวทางการเรียนรู้จากผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการประเมินความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจ และการใช้ข้อมูลได้มีการปรับปรุงเพื่อให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง	

หัวข้อการประเมิน	สรุปภาพรวม
7. การวัด วิเคราะห์และปรับปรุงผลการดำเนินการ 7.1 การคัดเลือก รวบรวม ทำให้สอดคล้องของตัวชี้วัด 7.2 การหาและใช้ข้อมูลสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ 7.3 การทำให้แนวทางตามการบริหารที่ทันสมัย 7.4 การวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการ 7.5 การปรับปรุงผลการดำเนินการ	มีการวัด วิเคราะห์และปรับปรุงผลการดำเนินการ มีระบบเป็นบางส่วนครอบคลุมข้อกำหนดพื้นฐาน เช่น การคัดเลือก รวบรวม ทำให้สอดคล้องของตัวชี้วัด การวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการ การปรับปรุงผลการดำเนินการให้มีความเจริญอย่างต่อเนื่อง
ผลการปฏิบัติ	
1) ระบบตัวชี้วัด : โรงเรียนมีการกำหนดตัววัด เพื่อใช้ในการติดตามกระบวนการทำงาน เช่น การเรียนการสอน การติดตามความก้าวหน้าของแผนกลยุทธ์ รวมทั้ง การรายงานผลในระบบการประกันคุณภาพ มีความชัดเจนว่ามีกระบวนการที่เป็นระบบในการเลือกและบูรณาการตัววัด ข้อมูลและสารสนเทศ เพื่อติดตาม และตอบสนองวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว เพื่อใช้สนับสนุนการตัดสินใจในระดับปฏิบัติการและระดับกลยุทธ์และเพื่อสร้างนวัตกรรม 2) การวิเคราะห์: โรงเรียนมีการติดตามประเมินผลสัมฤทธิ์ของการเรียนรู้ และอัตราการขาดเรียน มีความชัดเจนว่าโรงเรียนได้มีการวิเคราะห์ข้อมูล โรงเรียน ชุมชน นักเรียน เพื่อนำมาสนับสนุนการทบทวนผลการดำเนินการ และเพื่อ ใช้ตรวจประเมินผลความสำเร็จและความก้าวหน้าของโรงเรียนเทียบกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ 3) การปรับปรุงระบบงาน มีการประชุมของผู้บริหารและกลุ่มงานต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ มีความชัดเจนว่า ได้มีการทบทวนผลการดำเนินการและแปลงผลการทบทวนไปใช้จัดลำดับความสำคัญของเรื่องที่ต้องนำไปปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและอย่างก้าวกระโดด รวมทั้งโอกาสในการสร้างนวัตกรรมทั่วทั้งโรงเรียน	

หัวข้อการประเมิน	สรุปภาพรวม
8. การจัดการข้อมูล สารสนเทศและองค์ความรู้ 8.1 การจัดการคุณสมบัติของข้อมูล สารสนเทศ และความรู้ 8.2 ความพร้อมใช้งานและการเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศ 8.3 การจัดการความรู้ 8.4 ความน่าเชื่อถือ ปลอดภัย ใช้งานง่ายของ 8.5 การใช้งานได้อย่างต่อเนื่องของ	มีการจัดการข้อมูล สารสนเทศและองค์ความรู้ มีระบบเป็นบางส่วนครอบคลุมข้อกำหนดพื้นฐาน เช่น มีการจัดการความรู้ มีความน่าเชื่อถือ ปลอดภัย ใช้งานง่าย มีการใช้งานได้อย่างต่อเนื่องของ
ผลการปฏิบัติ	
1) โรงเรียนมีการจัดเก็บข้อมูลและสารสนเทศเพื่อ ใช้ในการติดตามความก้าวหน้าของแผนงานและโครงการ รวมทั้ง การรายงานผลในระบบการประกันคุณภาพ มีความชัดเจน ในการดำเนินการด้านความปลอดภัย และการรักษาความลับ รวมทั้งการระบุความต้องการและความพร้อมในการใช้งานเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงาน ผู้เรียน และกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถเข้าถึงข้อมูลดังกล่าวได้ 2) การจัดการความรู้ โรงเรียนมีการประชุมกลุ่มสาระ กลุ่มงาน การรวบรวม Best practices กิจกรรม แลกเปลี่ยนเรียนรู้ กระดานสนทนา web Gotoknow มีการสร้างเครือข่ายของกลุ่มสาระวิชา เพื่อกระตุ้น ให้เกิดการถ่ายทอดความรู้ที่เป็นประโยชน์ ระหว่างผู้บริหาร ครู กับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีความชัดเจน ว่าวิธีการต่าง ๆ สามารถถ่ายทอดความรู้ที่เป็นประโยชน์ ไปใช้ในกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียน 3) โรงเรียนจะมีการมุ่งเน้นการใช้ระบบ ICT เป็นสื่อกลางในการเรียนการสอนและสร้างวัฒนธรรม ในการใช้ ICT ให้กับนักเรียน มีความชัดเจนว่า โรงเรียนได้ดำเนินการปรับปรุงระบบ ICT ในการเตรียมการ เมื่อมีกรณีฉุกเฉิน เพื่อให้ข้อมูลและสารสนเทศทั้งระบบฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์มีความพร้อมใช้งาน อย่างต่อเนื่อง รวมทั้งชัดเจนว่า ได้มีการวางแผนเพื่อให้ระบบทั้งฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ ทันกับความต้องการและทิศทาง ของบริการทางการศึกษา และการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี	

หัวข้อการประเมิน	สรุปภาพรวม
9. ความผูกพันของบุคลากร 9.1 การกำหนดปัจจัยความผูกพันของบุคลากร 9.2 การสร้างวัฒนธรรมที่เอื้อให้เกิดผลการดำเนินการที่ดี 9.3 ระบบการจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากร 9.4 ระบบการพัฒนาและเรียนรู้ของบุคลากรและผู้นำ 9.5 ระบบการพัฒนาศักยภาพบุคลากร 9.6 การประเมินระบบการเรียนรู้และพัฒนา 9.7 ความก้าวหน้าในอาชีพและการสืบทอดตำแหน่ง 9.8 การประเมินความผูกพันของบุคลากร 9.9 การเชื่อมโยงผลการประเมินความผูกพันกับผลลัพธ์	มีความผูกพันกันของบุคลากร มีระบบเป็นบางส่วนครอบคลุมข้อกำหนดพื้นฐาน เช่น มีกิจกรรมสร้างความผูกพัน สร้างวัฒนธรรมที่เอื้อให้เกิดผลการดำเนินการที่ดี พัฒนาและเรียนรู้ของบุคลากรและผู้นำ ประเมินระบบการเรียนรู้และพัฒนา ส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพและการสืบทอดตำแหน่ง
ผลการปฏิบัติ	
1) ผู้บริหารจะมีการกำหนดกลุ่มผู้ปฏิบัติงานออกเป็นสองกลุ่ม รวมทั้งปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพัน และได้ เปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมโดยสื่อสารเรื่องที่ต้องรู้ทุกเรื่องตลอดเวลา ให้ทำงานด้วยความสบายใจ มีความชัดเจนว่า มีวิธีการที่เป็นระบบในการกำหนดปัจจัยที่สำคัญที่ส่งผลต่อ ความผูกพันของผู้ปฏิบัติงาน รวมทั้ง การกำหนดปัจจัยที่สำคัญที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งอาจเป็นผลต่อ การจูงใจผู้ปฏิบัติงานที่มีคุณค่าให้อยู่กับองค์กร 2) มีการประชุมร่วมกันทุกเดือนระหว่างกลุ่มผู้บริหาร กลุ่มงานและกลุ่มสาระ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ ครู อาจารย์ ทุกคนได้แสดงความคิดเห็น มีการกำหนดเกณฑ์การประเมินผลงานที่ชัดเจน มีความชัดเจนว่า มีกระบวนการที่เป็นระบบในการเสริมสร้างวัฒนธรรมที่ส่งผลให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ดีและสร้างความผูกพันของบุคลากรต่อโรงเรียน 3) มีการกำหนดเกณฑ์การประเมินผลงานที่ชัดเจน ผ่านการทำประชาพิจารณ์ โดยแบ่งออกเป็นสี่ส่วน ได้แก่ ผลการปฏิบัติงาน ผลงานดีเด่น การกระจายตามกลุ่มงาน และความถี่ ในการได้รับค่าตอบแทนที่ผ่านมา มีการยกย่องชมเชยผู้ปฏิบัติงานดีเด่นในสามกลุ่มหลัก ได้แก่ สอนดี ดูแลนักเรียนดี และบำเพ็ญประโยชน์/ อุทิศตน นอกจากนี้ยังมีการกระตุ้นด้วยการให้สิ่งจูงใจพิเศษ เช่นรางวัลไปเที่ยวต่างประเทศเป็นต้น แต่ยังไม่ชัดเจนถึงการประเมินประสิทธิผลของระบบดังกล่าว 4) ระบบการพัฒนาบุคลากร: อาจารย์ประเมินตนเอง เพื่อนอาจารย์ประเมิน และผู้บริหารประเมินแล้วจัดทำ Individual Development Plan เพื่อนำมาค้นหาปัญหาอุปสรรคและสิ่งที่ต้องปรับปรุง หัวข้อให้ ในการพัฒนาอาจารย์แบ่งออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ ความรู้ด้านการจัดการเรียนการสอน การใช้เทคโนโลยี และ คุณภาพชีวิต เช่น ผลงานทางวิชาการ ผู้บริหารระดับ ผอ. และ รอง ผอ. ผ่านหลักสูตรการฝึกอบรมทักษะ การบริหารจากสพฐ. ระบบการเรียนรู้ของอาจารย์ผ่านกลุ่มสาระ ฐานข้อมูลสื่อ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ กิจกรรมเครือข่าย การฝึกอบรม และการดูงาน แต่ยังไม่มีความชัดเจนว่าระบบดังกล่าว ได้พิจารณาประเด็น ที่สอดคล้องกับความสามารถพิเศษ และความท้าทายเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนเพื่อการบรรลุแผนปฏิบัติการ ทั้งระยะสั้นและระยะยาว	

- 5) มีความชัดเจนว่าระบบการเรียนรู้ของบุคลากรได้ตอบสนองปัจจัยดังต่อไปนี้
ความต้องการด้านการเรียนรู้ทั้งเรื่องที่เป็นความต้องการของตนเอง และเรื่องที่กำหนดโดยหัวหน้างาน
การถ่ายทอดความรู้จากผู้ปฏิบัติงานที่จะลาออกหรือเกษียณอายุ
การส่งเสริมการนำความรู้และทักษะใหม่มาใช้ในการทำงาน
- 6) มีความชัดเจนว่า โรงเรียนได้มีการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบการเรียนรู้และการพัฒนาบุคลากร
- 7) โรงเรียนจะมีกิจกรรมหลากหลายในการตอบสนองความต้องการและการสร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากร และมีตัววัดที่ไม่เป็นทางการเช่น ความเสียสละทุ่มเท การทำงานนอกเวลาหรือล่วงเวลาโดยไม่มีค่าตอบแทน การเสนอกิจกรรมที่ทำนอกเหนือจากแผนปกติ การส่งเสริมให้นักเรียนได้แข่งขันความสามารถนอกเหนือจากกิจกรรมในชั้นเรียน อัตราการแต่งงานของอาจารย์ในที่ทำงาน มีความชัดเจนว่ามีวิธีการในการประเมิน ที่เป็นระบบ ซึ่งจะสามารถนำผลมาใช้ในการปรับปรุงและสร้างความผูกพันของบุคลากรในทุกกลุ่ม

หัวข้อการประเมิน	สรุปภาพรวม
8. สภาพแวดล้อมของบุคลากร 8.1 การประเมินขีดความสามารถและอัตรากำลัง 8.2 การสรรหา ว่าจ้าง บรรจุ รักษาพนักงานใหม่ 8.3 การบริหารและจัดการบุคลากร 8.4 การเตรียมความพร้อมของบุคลากร 8.5 สุขภาพ ความปลอดภัย และสวัสดิภาพของบุคลากร 8.6 การสนับสนุนและสวัสดิการของบุคลากร	จัดสภาพแวดล้อมของบุคลากร มีระบบเป็นบางส่วนครอบคลุมข้อกำหนดพื้นฐาน เช่น การประเมินขีดความสามารถและอัตรากำลัง การสรรหา ว่าจ้าง บรรจุ รักษาพนักงานใหม่ ดูแลสุขภาพ ความปลอดภัย และสวัสดิภาพของบุคลากร มีการสนับสนุนและสวัสดิการของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง
ผลการปฏิบัติ	
1) โรงเรียนมีการกำหนดอัตรากำลังตามเกณฑ์มาตรฐานของสพฐ. และมีการว่าจ้างครูต่างชาติ และครูอัตราพิเศษมาช่วยสอน พบว่ามีการประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถ ทักษะ สมรรถนะของบุคลากรที่มีอยู่ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของความท้าทายเชิงกลยุทธ์ 2) โรงเรียนได้กำหนดแนวทางการพัฒนาโรงเรียนให้มีบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่ดีในโรงเรียน โดยเน้น ที่บรรยากาศทางวิชาการ เป็นหลักได้แก่ ความสะอาด ความร่มรื่น ความปลอดภัย ความสะดวก ความสวยงาม ความอบอุ่น สร้างบรรยากาศในห้องเรียนและห้องพัก ครู อาจารย์จ่นจัดให้มีพื้นที่การทำงานที่เหมาะสม อาจารย์มีห้องเป็นสัดส่วน มีตัวชี้วัดและเป้าประสงค์ ที่ใช้เพื่อการติดตามผลและในการปรับปรุงพัฒนาบุคลากรได้ 3) ผู้บริหารกำหนดนโยบายในการให้อิสระภาพในการทำงานแก่ครู อาจารย์ ให้มีส่วนร่วมในการพัฒนาห้องเรียนและศูนย์การเรียนรู้ โรงเรียนมีการจัดอุปกรณ์ สวัสดิการยามเจ็บไข้ การทัศนศึกษา ดูงาน มีสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ออกมาเหมาะสมกับความต้องการที่หลากหลายของบุคลากร และตอบสนองความต้องการของบุคลากรทุกกลุ่มอย่างมีประสิทธิภาพ	

หัวข้อการประเมิน	สรุปภาพรวม
9. ระบบงาน 9.1 การออกแบบและสร้างนวัตกรรมด้านระบบงาน 9.2 ความสัมพันธ์ของระบบงานและกระบวนการทำงานที่สำคัญกับความสามารพพิเศษ 9.3 ความสำคัญของกระบวนการทำงานที่สำคัญต่อองค์กร 9.4 การจัดทำข้อกำหนดสำคัญของกระบวนการทำงาน 9.5 การเตรียมพร้อมสำหรับภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉิน	มีการพัฒนาระบบงาน มีระบบเป็นบางส่วนครอบคลุมข้อกำหนดพื้นฐาน เช่น การออกแบบและสร้างนวัตกรรมด้านระบบงาน ความสัมพันธ์ของระบบงานและกระบวนการทำงานที่สำคัญกับความสามารถพิเศษ และเตรียมพร้อมสำหรับภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉิน ให้เกิดประโยชน์คุ้มค่า
ผลการปฏิบัติ	
1) การจัดระบบงานของโรงเรียน สามารถแบ่งกลุ่มงานที่ทำทั้งหมดในโรงเรียนออกเป็น 3 กลุ่มได้แก่ ระบบการจัดการเรียนการสอน ระบบสนับสนุนจัดการเรียนการสอน และระบบการบริการกับคนในองค์กร เช่น อำนวยความสะดวก การจัดการสถานที่เพื่อให้การเรียนการสอนดำเนินไปได้ ส่วนการบริหารงาน แบ่งออก 4 กลุ่มงาน ได้แก่ การบริหารงานวิชาการ งานบริหารบุคคล การบริหารงบประมาณ และงานบริหารทั่วไป ส่วนการเรียนการสอนแบ่งออกเป็น 8 กลุ่มสาระ แต่ไม่มีความชัดเจนว่าโรงเรียนมีการออกแบบระบบงานโดยรวมอย่างไร และมีการสร้างนวัตกรรมอย่างไร รวมทั้งการพิจารณาว่าระบบงานใดที่จะใช้ทรัพยากรจากแหล่งภายนอก 2) โรงเรียนจะมีการสนับสนุนให้เน้น ICT ในการเรียนการสอน มีความชัดเจนว่า ระบบงาน และกระบวนการทำงานหลักของโรงเรียนมีความสัมพันธ์และใช้ประโยชน์จากสมรรถนะหลักอื่นๆ ของโรงเรียน 3) โรงเรียนจะมีการกำหนดกระบวนการหลักไว้สามกระบวนการ และกระบวนการบริหารไว้ 4 กระบวนการ และมีการจัดกลุ่มนักเรียนออกตามความสามารถ มีความชัดเจนว่าได้จัดทำข้อกำหนดของกระบวนการสนับสนุนให้เน้น ICT ในการเรียนการสอน โดยการใช้ข้อมูลจากผู้ส่งมอบ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและคู่ความร่วมมือมาออกแบบกระบวนการ 4) โรงเรียนจะเน้นการเรียนการสอนในระบบ ICT และการใช้ระบบคอมพิวเตอร์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลและสื่อการสอนต่าง ๆ พบว่าโรงเรียนได้มีการเตรียมพร้อมในระบบการจัดการ การเรียน การสอน ต่อภัยพิบัติหรือภาวะฉุกเฉิน เพื่อให้การเรียนการสอนต่อเนื่อง รวมทั้งมาตรการฟื้นฟูสภาพ หลังเกิดเหตุการณ์	

หัวข้อการประเมิน	สรุปภาพรวม
10. การจัดการกระบวนการ 10.1 การออกแบบกระบวนการ 10.2 การนำกระบวนการทำงานสู่การปฏิบัติ 10.3 การลดต้นทุนโดยรวมของกระบวนการทำงาน 10.4 การปรับปรุงกระบวนการทำงาน	มีการจัดการกระบวนการ มีระบบเป็นบางส่วนครอบคลุมข้อกำหนดพื้นฐาน เช่น การออกแบบกระบวนการ การนำกระบวนการทำงานสู่การปฏิบัติ การลดต้นทุนโดยรวมของกระบวนการทำงาน การปรับปรุงกระบวนการทำงาน ได้ผลดีอย่างต่อเนื่อง
ผลการปฏิบัติ	
1) มีความชัดเจนว่า โรงเรียนได้ออกแบบและสร้างนวัตกรรมในกระบวนการทำงานเป็นระบบ ตลอดจนการนำปัจจัยดังต่อไปนี้มาพิจารณา ● เทคโนโลยีใหม่ ๆ ความรู้ขององค์กร และความคล่องตัว รอบเวลา การเพิ่มผลผลิต การควบคุมต้นทุน ประสิทธิภาพอื่น ๆ และประสิทธิภาพ 2) ในกระบวนการสอน ครูแต่ละคนจะเตรียมแผนการสอน โดยยึดตามหลักสูตรของสถานศึกษา และมีกรรมการนิเทศและกลุ่มสาระตรวจสอบเนื้อหาว่าครอบคลุมหรือไม่ มีการสร้างแนวทางการปฏิบัติที่ชัดเจน เช่น คู่มือครู (การสอน) และคู่มือนักเรียน มีการติดตามประเมินผลว่าครู ได้ดำเนินการสอนและการใช้สารสนเทศตามวัตถุประสงค์และแผนที่ตั้งไว้ มีการประเมินผล การเรียน ของผู้เรียน แม้ว่าในกระบวนการเรียนการสอนจะมีตัวชี้วัดที่ใช้ในการติดตามกระบวนการ ทั้งตัวนักเรียน และการสอน มีความชัดเจนว่า ตัวชี้วัดดังกล่าวตอบสนองข้อกำหนดในการออกแบบ รวมทั้ง มีความชัดเจนว่ามีตัวชี้วัดใดที่ใช้ในการควบคุมกระบวนการอื่น ๆ 3) โรงเรียนมีการประเมินความสามารถและจัดกลุ่มนักเรียนเพื่อดูแลได้ มีการติดตามผลการสอน โดยนิเทศ และการตรวจประเมินโดยกรรมการประกันคุณภาพ มีความชัดเจนว่ามีกระบวนการ ที่เป็นระบบในการลดความแปรปรวนของการเรียนรู้หรือความสำเร็จของผู้เรียน 4) โรงเรียนมีการปรับปรุงกระบวนการผ่านการประเมินในระบบต่าง ๆ ตั้งแต่การประเมินในชั้นเรียน การประเมินของหัวหน้าวิชา และกลุ่มงาน และการประชุมของผู้บริหาร มีการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรเสนอโครงการปรับปรุง และมีการจูงใจด้วยรางวัลต่าง ๆ จนปรากฏผลในรูปของรางวัลต่างๆ ที่โรงเรียนได้รับ แต่ยังไม่มีความชัดเจนว่าการปรับปรุงต่าง ๆ นั้น ได้ใช้ข้อมูลและผลการประเมิน โดยรวมมาใช้วางแผน ติดตามและปรับปรุงระบบงานอย่างไร มีการปรับปรุงหลักสูตร การบริการ และกระบวนการงานอย่างไร เพื่อมุ่งให้ผู้เรียนประสบความสำเร็จสูงสุด รวมทั้งการสร้างนวัตกรรมในระดับสถาบัน	

การเลือกวิธีการแก้ปัญหาและทำแผนปรับปรุง สรุปได้ดังนี้

แผนการปรับปรุงองค์กรเพื่อแก้ปัญหา

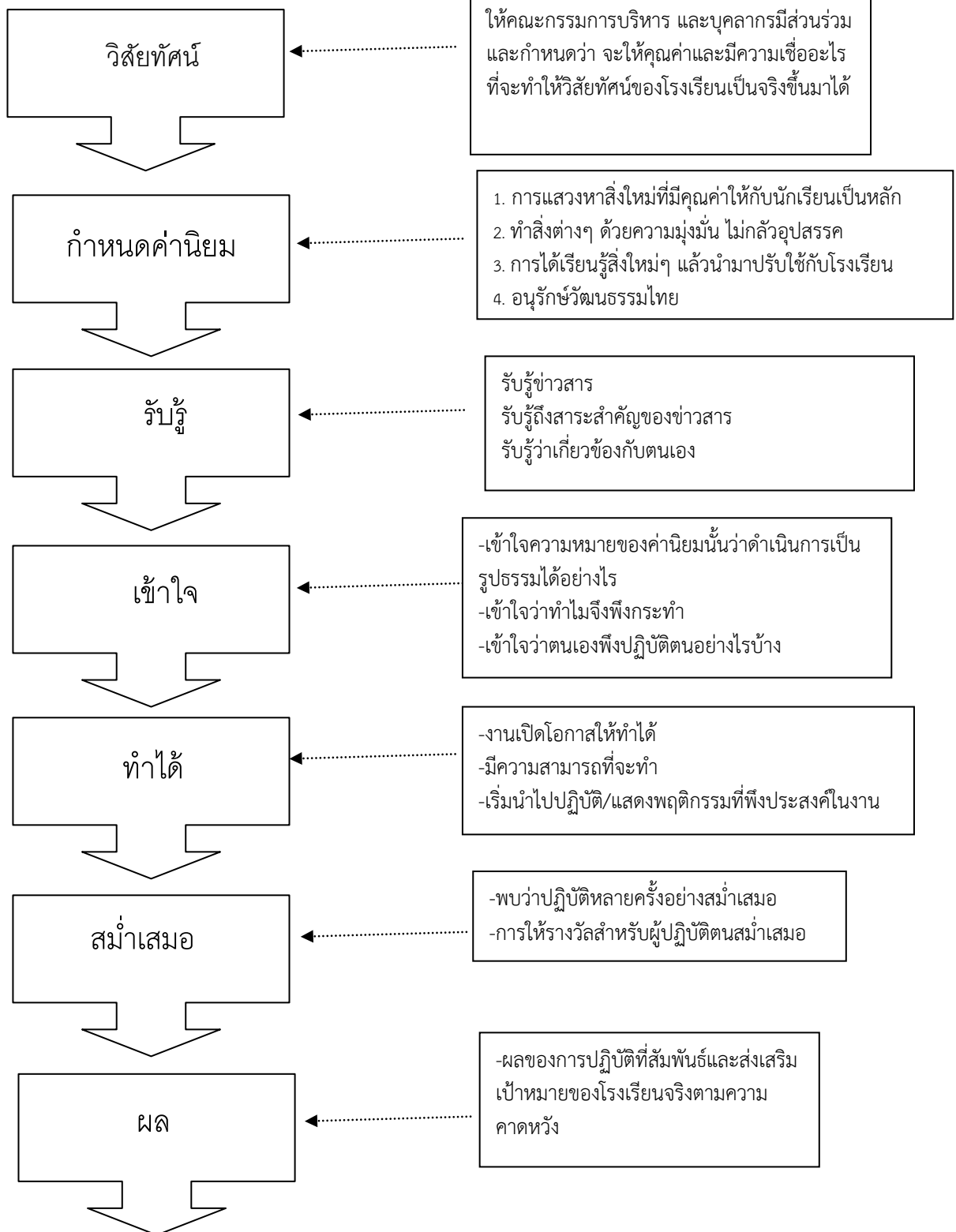
1. โรงเรียนมีการกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายจากการระดมความคิดเห็นจากทุกคน เพื่อสำรวจปัญหาของโรงเรียนและมีการทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ ทุกปี สื่อสารด้วยการแจ้งในที่ประชุม ติดป้ายนิเทศ เว็บไซต์ แต่ยังไม่มีการบวนการที่ชัดเจนในการกำหนดค่านิยม ตลอดจนการสื่อสารวิสัยทัศน์ พันธกิจและค่านิยม เพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้าใจโรงเรียน

กิจกรรมสำคัญ	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลา ดำเนินการ	กำหนดการ แล้วเสร็จ	หมายเหตุ
1. ทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ ของโรงเรียน ได้ดำเนินการโดยยึดกระบวนการ PDCA (P) : วางแผนกำหนดผู้รับผิดชอบ (D) : ดำเนินการทบทวนวิสัยทัศน์ (C) : ตรวจสอบความถูกต้อง ครอบคลุมวิสัยทัศน์ (A) : ปรับปรุงแก้ไข	รองฯ กลุ่ม บุคคล	ส.ค.	ส.ค.56	พิจารณา ตัวชี้วัด 1. นักเรียนรับรู้ เข้าใจวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม ของโรงเรียน เกณฑ์ร้อยละ 80
2. กำหนดค่านิยมของโรงเรียน ได้ดำเนินการโดยยึดกระบวนการ PDCA (P) : วางแผนกำหนดผู้รับผิดชอบ (D) : ดำเนินการกำหนดค่านิยมของโรงเรียนโดยการประชุมกลุ่มย่อย (C) : ตรวจสอบความถูกต้อง ครอบคลุมวิสัยทัศน์ (A) : ปรับปรุงแก้ไข	ฝ่ายบริหาร	ก.ย. 56	ก.ย. 56	2. ครูรับรู้เข้าใจ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมของ โรงเรียน เกณฑ์ร้อยละ 80
3. สื่อสารวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมให้ครูและนักเรียนทราบได้ดำเนินการโดยยึดกระบวนการPDCA (P) : วางแผนกำหนดผู้รับผิดชอบและแนวทางการสื่อสาร (D) : สื่อสารวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม โดยการแจ้งในที่ประชุม หน้าเสาธง ติดป้ายนิเทศ ประชาสัมพันธ์เสียงตามสาย เว็บไซต์โรงเรียน (C) : ตรวจสอบการรับรู้ เข้าใจวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม ของครู นักเรียน (A) : ปรับปรุงแก้ไข	งานชุมชน	ต.ค. – ธ.ค.56	ธ.ค. 56	

กิจกรรมสำคัญ	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลา ดำเนินการ	กำหนดการ แล้วเสร็จ	หมายเหตุ
4. สื่อสารวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมให้ผู้ปกครอง ชุมชนและคณะกรรมการสถานศึกษาทราบได้ ดำเนินการโดยยึดกระบวนการ PDCA (P) : วางแผนกำหนดผู้รับผิดชอบและแนวทางการสื่อสาร (D) : สื่อสารวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม โดยการแจ้งในที่ประชุมผู้ปกครอง ติดป้ายนิเทศ ประชาสัมพันธ์เสียงตามสาย เว็บไซต์โรงเรียน (C) : ตรวจสอบการรับรู้ เข้าใจวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม ของผู้ปกครอง ชุมชน และคณะกรรมการสถานศึกษา (A) : ปรับปรุงแก้ไข	งาน ประชาสัมพันธ์	ม.ค.-ก.พ.57	มี.ค.57	3. ผู้ปกครอง ชุมชน คณะกรรมการสถานศึกษา รับรู้ เข้าใจวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมของโรงเรียน เกณฑ์ ร้อยละ 60

กระบวนการในการกำหนดค่านิยมของโรงเรียนนิยมศิลป์อนุสรณ์

ลำดับขั้นตอนการกำหนดค่านิยม



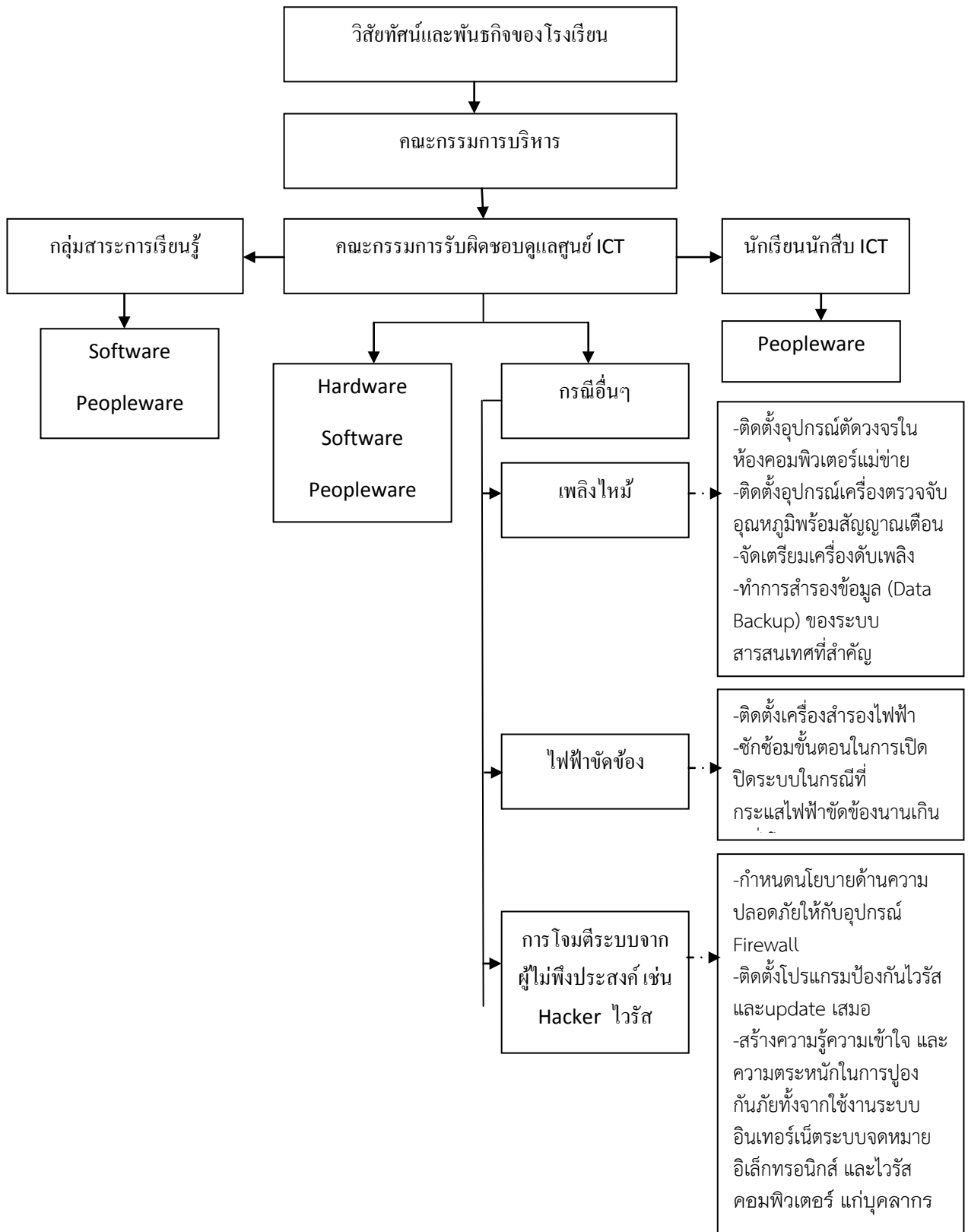
หมายเหตุ

- ขั้นตอนที่ 2 ถึง 5 สามารถประเมินผลได้จากแบบสำรวจ
- ขั้นตอนที่ 6 สามารถประเมินผลด้วยแบบสำรวจหรือโดยการสังเกต
- ขั้นตอนที่ 7 ต้องอาศัยทั้งการสำรวจและการวิเคราะห์ ผลการวิเคราะห์จะช่วยให้ทราบถึง
ความคุ้มค่าของสิ่งที่ได้ดำเนินการไป และยืนยันว่าค่านิยมที่ระบุนั้นส่งเสริมกลยุทธ์หลัก
ขององค์กรมากน้อย เพียงใด

2. แม้โรงเรียนจะมีการมุ่งเน้นการใช้ระบบ ICT เป็นสื่อกลางในการเรียนการสอนและสร้างวัฒนธรรมในการใช้ ICT ให้กับนักเรียน แต่ยังไม่มีความชัดเจนว่าโรงเรียนได้ดำเนินการอย่างไรในการเตรียมการเมื่อมีกรณีฉุกเฉิน เพื่อให้ข้อมูลและสารสนเทศทั้งระบบฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ทันกับความต้องการและทิศทางของบริการทางการศึกษา และการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี

กิจกรรมสำคัญ	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลา ดำเนินการ	กำหนดการ แล้วเสร็จ	หมายเหตุ
1. แต่งตั้งผู้รับผิดชอบ ระบบ ICT โดยเฉพาะ 2. จัดซื้อ จัดหา เซิร์ฟเวอร์ สำหรับเก็บข้อมูลและจัดทำระบบสำรองข้อมูล 3. จัดซื้อ จัดหาซอฟต์แวร์ให้เหมาะสมกับงานด้านต่างๆ ของโรงเรียน 4. จัดทำระบบการเตรียมการเมื่อมีกรณีฉุกเฉินในการใช้ข้อมูลและสารสนเทศทั้งระบบฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ 4. กำหนดระยะเวลาตรวจเช็คระบบทุกวัน ทุกสัปดาห์ อย่างสม่ำเสมอ	รองฯกลุ่ม งบประมาณ	ต.ค.56 - ก.พ.57	มี.ค.57	พิจารณาตัวชี้วัดจาก 1.ประสิทธิภาพของระบบฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ในการใช้พัฒนางานการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียน เกณฑ์ ร้อยละ 80 2.ตรวจสอบประสิทธิภาพของระบบฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์เมื่อมีกรณีฉุกเฉิน เกณฑ์ 1 ครั้ง/ 3 เดือน 3.ความพึงพอใจของครูและนักเรียนต่อระบบฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ เกณฑ์ ร้อยละ 80

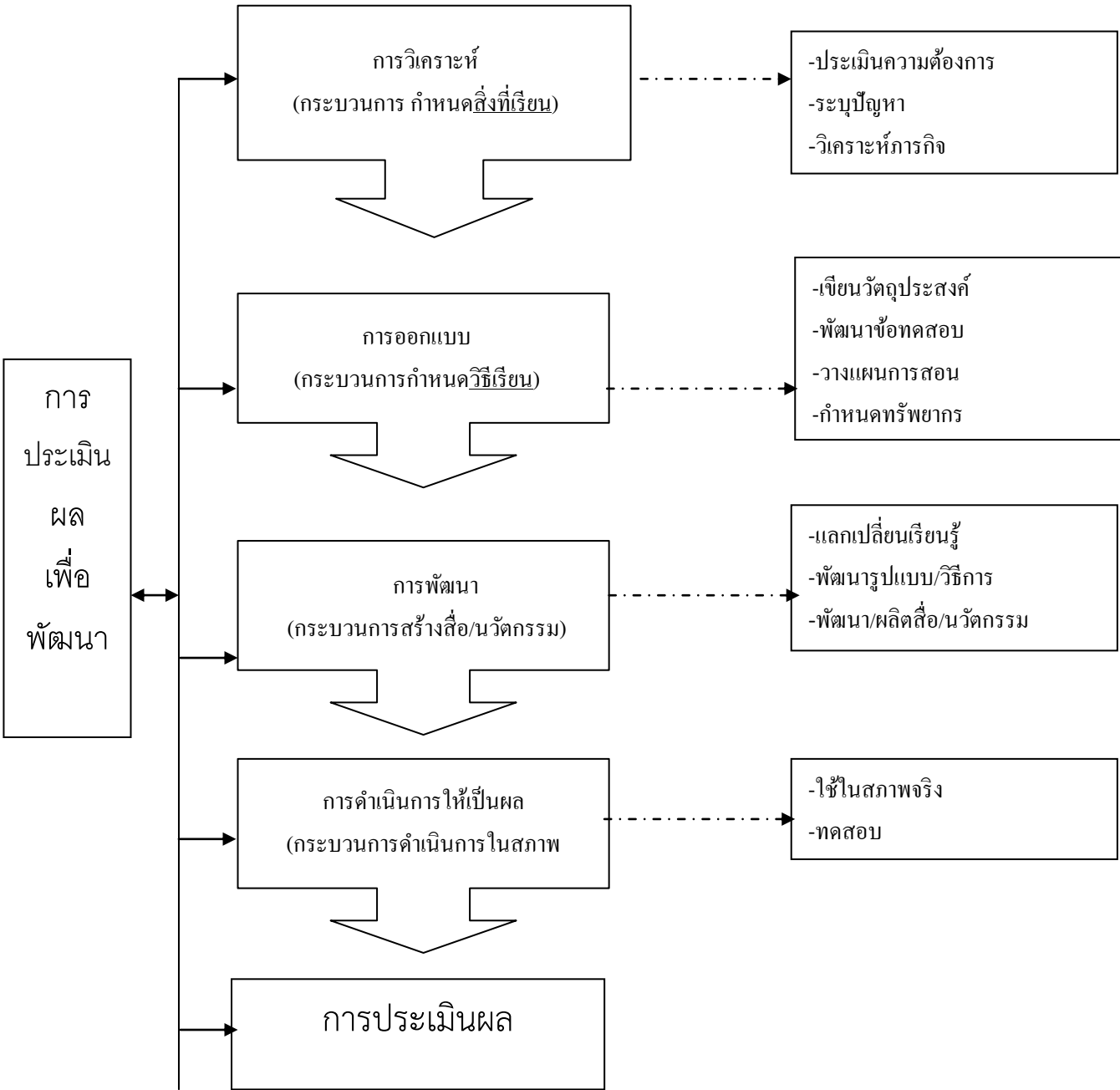
กระบวนการในการเตรียมการเมื่อมีกรณีฉุกเฉิน
 เพื่อให้ข้อมูลและสารสนเทศทั้งระบบฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ทันกับความต้องการและทิศทาง ของบริการทาง
 การศึกษาและการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีของโรงเรียนนियมศิลป์อนุสรณ์



3. ในกระบวนการสอนครูแต่ละคนจะเตรียมแผนการสอนโดยยึดตามหลักสูตรของสถานศึกษาและมี
 กรรมการนิเทศและกลุ่มสาระการเรียนรู้ตรวจสอบเนื้อหาว่าครอบคลุมหรือไม่มีการสร้างแนวทางการปฏิบัติที่ ชัดเจน
 เช่น คู่มือครู และคู่มือนักเรียน มีการติดตามประเมินผลว่าครูได้ดำเนินการสอน และใช้สารสนเทศตามวัตถุประสงค์
 และแผนที่ตั้งไว้หรือไม่ มีการประเมินผลของผู้เรียน แม้ว่าในกระบวนการเรียนการสอนจะมีตัวชี้วัดที่ใช้ในการติดตาม
 กระบวนการทั้งตัวนักเรียนและครูผู้สอน แต่ไม่มีความชัดเจนว่าตัวชี้วัดดังกล่าวตอบสนองข้อกำหนดในการออกแบบ
 หรือไม่ รวมทั้งไม่ชัดเจนว่ามีตัวชี้วัดใดที่ใช้ในการควบคุมกระบวนการอื่นๆ

กิจกรรมสำคัญ	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลา ดำเนินการ	กำหนดการ แล้วเสร็จ	หมายเหตุ
1.การวัดและประเมินผล 1.1 กำหนดแนวทางปฏิบัติการวัดและประเมินผล 1.2 กำหนดปฏิทินวัดและประเมินผล 1.3 ออกแบบสร้างเครื่องมือวัดผลแต่ละวิชา 1.4 การวิเคราะห์หาประสิทธิภาพเครื่องมือวัดผล 1.5 การนำไปปฏิบัติ	รองฯ วิชาการ	ต.ค.56 - ก.พ.57	มี.ค.57	พิจารณาตัวชี้วัดจาก 1.ผลการประเมินตาม ตัวชี้วัดในแต่ละ มาตรฐานการเรียนรู้ ของแต่ละกลุ่มสาระ การเรียนรู้ เกณฑ์ ผ่านร้อยละ60 2.ผลสัมฤทธิ์ทางการ เรียนของนักเรียนแต่ละ ภาคเรียน เกณฑ์ ผ่านร้อยละ 60 ในทุกสาระการ เรียนรู้
2.การนิเทศการสอนของครู 2.1 แต่งตั้งกรรมการนิเทศแต่ละกลุ่มสาระการ เรียนรู้ 2.2 กำหนดรูปแบบการนิเทศ 2.3 ออกแบบเครื่องมือนิเทศ 2.4 การวิเคราะห์หาประสิทธิภาพของเครื่องมือ นิเทศ 2.5 การนำไปปฏิบัติ				
3. การควบคุมการปฏิบัติงาน 3.1 แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงาน 3.2 กำหนดขอบข่ายการควบคุม ติดตาม การ ปฏิบัติงาน 3.3 ติดตามการดำเนินงาน เดือนละ 1 ครั้ง 3.4 สรุปประเมินผลการปฏิบัติงาน				

กระบวนการในการออกแบบการเรียนรู้



กระบวนการบริหารสู่การปฏิบัติ สรุปได้ ดังนี้

1. การจัดทำตัวชี้วัดหลักของโรงเรียนนิคมศิลปอนุสรณ์ สรุปได้ดังนี้

วิสัยทัศน์ : “โรงเรียนนิคมศิลปอนุสรณ์เป็นสถานศึกษาที่พัฒนาอย่างยั่งยืนตามมาตรฐานการศึกษาใช้คุณธรรมนำความรู้ ควบคู่ ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง”



ปีการศึกษา 2556 - 2557

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	โครงการ
ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน	ผลสัมฤทธิ์ด้านการเรียนวิชาวิทยาศาสตร์	เพิ่มขึ้น 3% /ปีการศึกษา	ยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์
	ผลสัมฤทธิ์ด้านการเรียนวิชาคณิตศาสตร์	เพิ่มขึ้น 3% /ปีการศึกษา	ยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์
	ผลสัมฤทธิ์ด้านการเรียนวิชาคอมพิวเตอร์	เพิ่มขึ้น 3% /ปีการศึกษา	ยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกลุ่มสาระการเรียนรู้การงานอาชีพและเทคโนโลยี
	จำนวนนักเรียนที่ใช้เทคโนโลยีในการสืบค้นข้อมูล, การใช้โปรแกรมสำเร็จรูปในการสร้างชิ้นงาน	ใช้เทคโนโลยี 100% ในระดับคุณภาพดีขึ้น	การพัฒนาหลักสูตร ICT
	สัดส่วนครูวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์และคอมพิวเตอร์ต่อนักเรียน	1 : 20	การจ้างครูพิเศษ

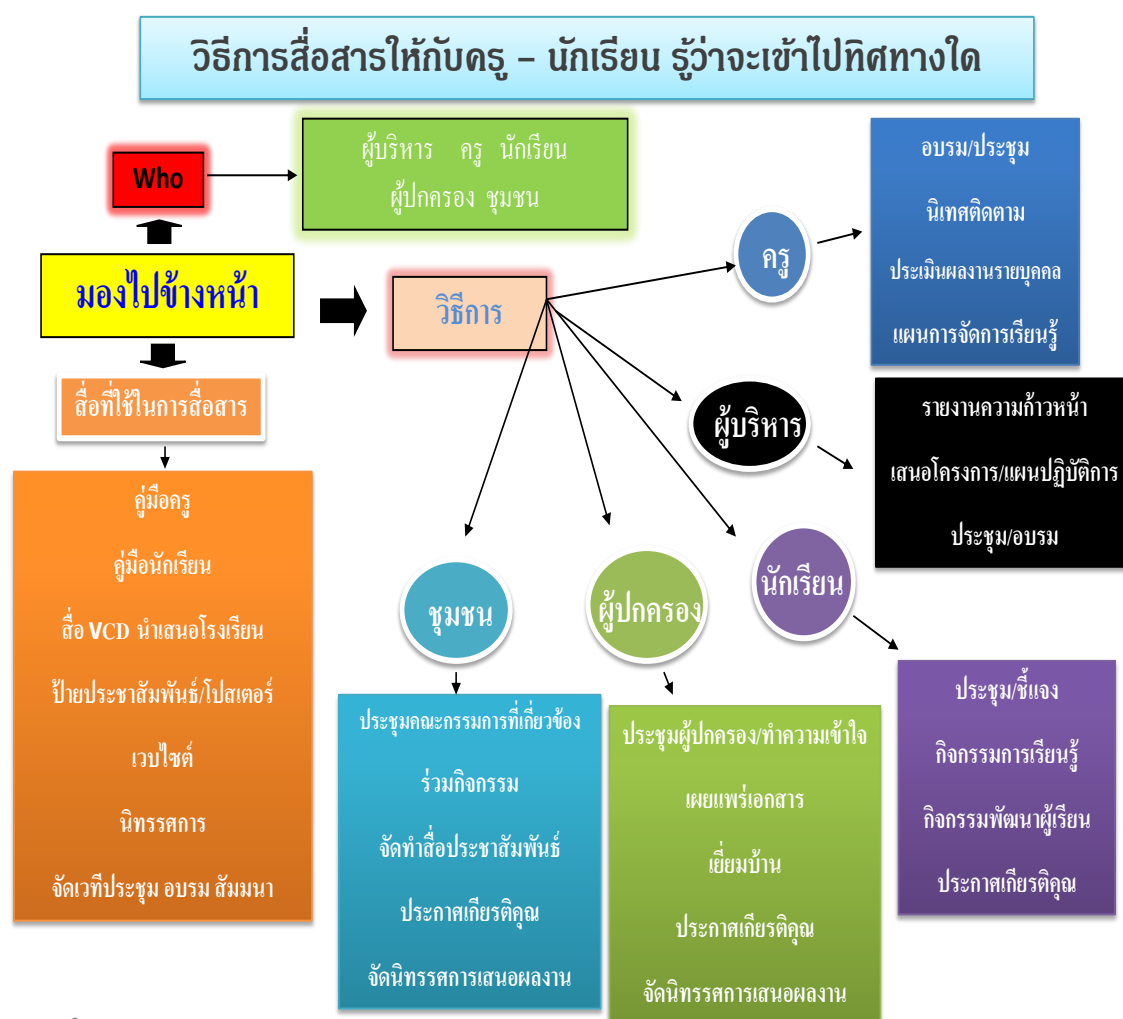
ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ความพึงพอใจต่อการเรียนรู้	ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 80% พึงพอใจในระดับดีมาก	โครงการพัฒนาบุคลากร
	ความพึงพอใจที่มีต่อแหล่งเรียนรู้ ห้องศูนย์การเรียนรู้		โครงการพัฒนาแหล่งเรียนรู้
	ความพึงพอใจที่มีต่อสภาพแวดล้อมบรรยากาศการเรียนรู้		โครงการพัฒนาสภาพแวดล้อม
ผลลัพธ์ด้านงบประมาณและการเงิน	รายได้จากเงินในงบประมาณ		
	รายได้จากเงินนอกงบประมาณ (การบริจาค/ห้องเรียนพิเศษ)	เพิ่มขึ้น 3% /ปีการศึกษา	
	งบประมาณที่ใช้สนับสนุนส่งเสริมพัฒนาผู้เรียนโดยตรง	ไม่ต่ำกว่า 60%	
	งบประมาณที่ใช้ในทางพัฒนาทางวิทยาศาสตร์และไอซีที	ไม่ต่ำกว่า 60% ของงบประมาณที่ใช้สนับสนุนส่งเสริมพัฒนาผู้เรียนโดยตรง	
ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร	ความพึงพอใจของบุคลากร	บุคลากร 80% พึงพอใจในระดับดีมาก	โครงการสร้างขวัญ กำลังใจ และดูแล สวัสดิภาพครูและบุคลากร
	ความรู้ความสามารถของครู ในด้าน -วุฒิการศึกษา/ระดับการศึกษา -วิทยฐานะ -จำนวนชั่วโมงในการพัฒนาตนเอง/คน/ปี -รางวัลที่ครูได้รับ	-ครูมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโทไม่น้อยกว่า 20% -จำนวนครูที่มีวิทยฐานะสูงขึ้น 5% ของครูที่มีคุณสมบัติ -ไม่ต่ำกว่า 30 ชั่วโมง(เกณฑ์ 20 ชั่วโมง) -ระดับประเทศ	โครงการพัฒนาบุคลากร

ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการ	ต้นทุนการจัดการศึกษาต่อหัว (ด้านวิทยาศาสตร์และ ICT)		
	นวัตกรรมการเรียนการสอน	-ครูทุกคนมี 1 นวัตกรรม/ปีการศึกษา	โครงการพัฒนาบุคลากร
	ความถูกต้องชัดเจน/ความรวดเร็ว/ มีประสิทธิภาพในการวัดและประเมินผล	-นักเรียนส่วนมาก ปลอด 0, ร, มส.	การนิเทศ กำกับติดตามการวัดและประเมินผล
	ครูใช้กระบวนการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นนักเรียนเป็นสำคัญ	ครูทุกคนสอน ตามแผนการเรียนรู้	การนิเทศ กำกับติดตามการเรียนการสอนและการวัดและประเมินผล
	ผลการดูแลระบบ ICT	ระบบ ICT มีประสิทธิภาพทั้งด้าน hardware software และ people ware	การพัฒนาระบบ ICT
ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร	ความสำเร็จตามกลยุทธ์	100%	การนิเทศ กำกับติดตาม
	การมีส่วนร่วมของชุมชนกับโรงเรียน	100%	โครงการสร้างความร่วมมือกับชุมชน
	เครือข่ายภาคีระหว่างโรงเรียนกับหน่วยงานต่างๆ	-ระดับนานาชาติ -ระดับประเทศ -ระดับท้องถิ่น	โครงการสร้างความร่วมมือด้านการเรียนการสอน
	ความไว้วางใจของชุมชน	100%	โครงการสร้างความร่วมมือกับชุมชน
	ปัญหาต่างๆ ในชุมชน เช่น ยาเสพติด, พฤติกรรมเสี่ยงต่างๆ	ลดลง 10% / ปี	โครงการสร้างความร่วมมือกับชุมชน

ตัวชี้วัดที่ต้องควบคุม แต่ไม่นำมาใช้เป็นตัวชี้วัดหลัก

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	โครงการ
เพื่อควบคุมให้การดำเนินงาน ของโรงเรียนดำเนินไปตามปกติ และเกิดประสิทธิภาพ	จำนวนห้องเรียน E-classroom	100%	โครงการพัฒนาแหล่งเรียนรู้
	ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน	100%	โครงการระบบดูแลช่วยเหลือ นักเรียน
	การทำวิจัยในชั้นเรียนของครู	100%	โครงการพัฒนาบุคลากร
	ผลการอบรมเรื่องการป้องกันอุบัติเหตุ	1 ครั้ง/ภาค เรียน	โครงการการป้องกันอุบัติเหตุใน โรงเรียน

2. กระบวนการสื่อสารในองค์กร



6

3. กระบวนการนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ

โรงเรียนนิยมศิลปอนุสรณ์ โดยคณะกรรมการบริหารโรงเรียน ร่วมมือกับครูและบุคลากรทางการศึกษา ทำการแปลงนโยบายของสถานศึกษาเป็นเป้าประสงค์ที่จำเพาะ แผนปฏิบัติการ และระเบียบปฏิบัติที่จำเป็นถ่ายทอดลงเป็นลำดับขั้น ดังนี้

- คณะกรรมการบริหารโรงเรียน ร่วมมือกับครูและบุคลากรทางการศึกษา รวบรวมข้อมูลนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย รวมทั้งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบในปีการศึกษาที่ผ่านมา
- คณะกรรมการบริหารโรงเรียน ร่วมกันทำการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้ เพื่อทบทวน

เป้าประสงค์และแผนงานตลอดจนค้นหาจุดอ่อน จุดแข็ง และร่วมกันกำหนดเป้าประสงค์ในปีการศึกษาต่อไป โดยใช้ข้อมูลเทียบเคียงประกอบ กำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ตัวชี้วัดใหญ่และตัวชี้วัดย่อย รวมทั้งโครงการเชิงกลยุทธ์ที่จำเป็น

- คณะกรรมการดำเนินงานแต่ละฝ่ายดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ และกำหนดแผนด้านทรัพยากรบุคคล ตลอดจนงบประมาณที่จำเป็นต้องใช้

- ผู้บริหารทำการทบทวนผลงานแยกตามกลุ่มบริหารงาน กลุ่มงานและงาน เพื่อประเมินความก้าวหน้าและวางแผนงานเชิงกลยุทธ์ระดับกลุ่มบริหารงานต่อไป

- คณะกรรมการบริหารโรงเรียนทำการสื่อสารวัตถุประสงค์ เป้าประสงค์ และโครงการพัฒนาให้คณะครู นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทราบผ่านการประชุมและลายลักษณ์อักษร

- ผู้บริหารและคณะครูดำเนินการปรับปรุงการเรียนการสอนหลักสูตร ปรับปรุงมาตรฐานการปฏิบัติงานตามแผนงานที่กำหนดภายใต้กรอบแนวคิดห้องเรียนคุณภาพ

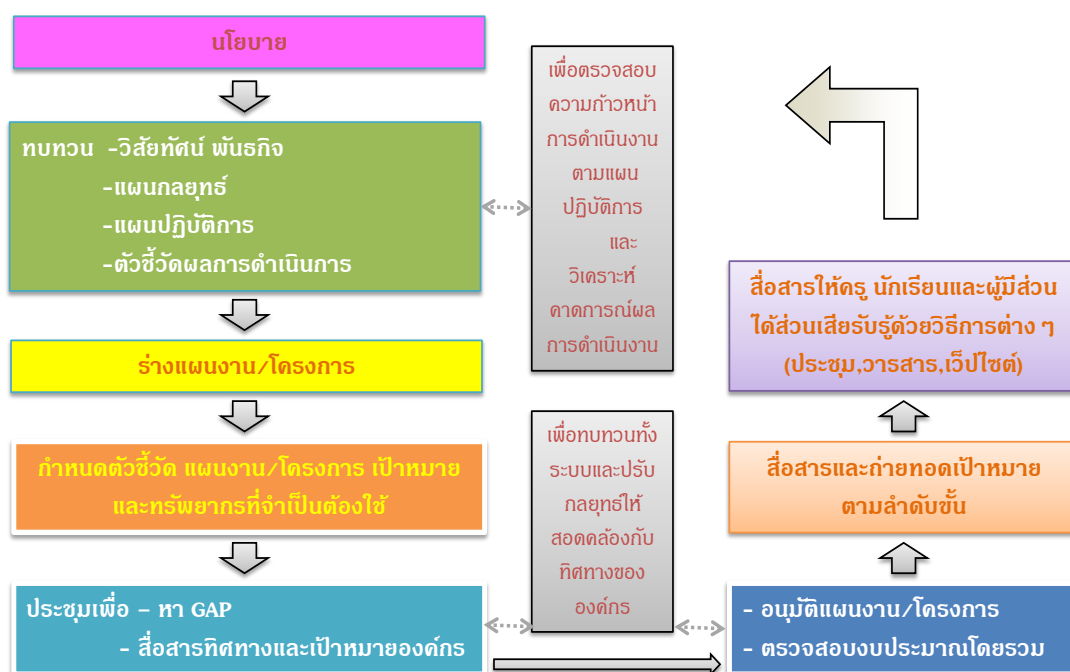
- ผู้บริหารจัดประชุมประจำเดือนเพื่อทบทวนและติดตามความก้าวหน้าตามวัตถุประสงค์มีการประชุมสนทนากลุ่ม เพื่อนำไปสู่การปรับอัตราค่าจ้าง โปรแกรมการเรียนการสอน และการพัฒนาบุคลากร เพื่อให้ยังคงสามารถบรรลุตามกลยุทธ์ที่กำหนด

- คณะกรรมการบริหารโรงเรียนร่วมวางแผนงบประมาณปีถัดไป โดยพิจารณาจากผลงานกลางปีการศึกษา ผลการประเมินนักศึกษาและข้อมูลการประเมินจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการสถานศึกษา

- เมื่อสิ้นสุดปีการศึกษา ทุกฝ่ายทำการทบทวนผลลัพธ์หลักที่ได้และเริ่มดำเนินการตามขั้นตอนแรกอีกครั้ง

จากลำดับในการนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติภายในองค์กร สามารถสรุปได้ ดังแผนภาพ

กระบวนการการนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ



7

แผนภาพ แสดงการนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ

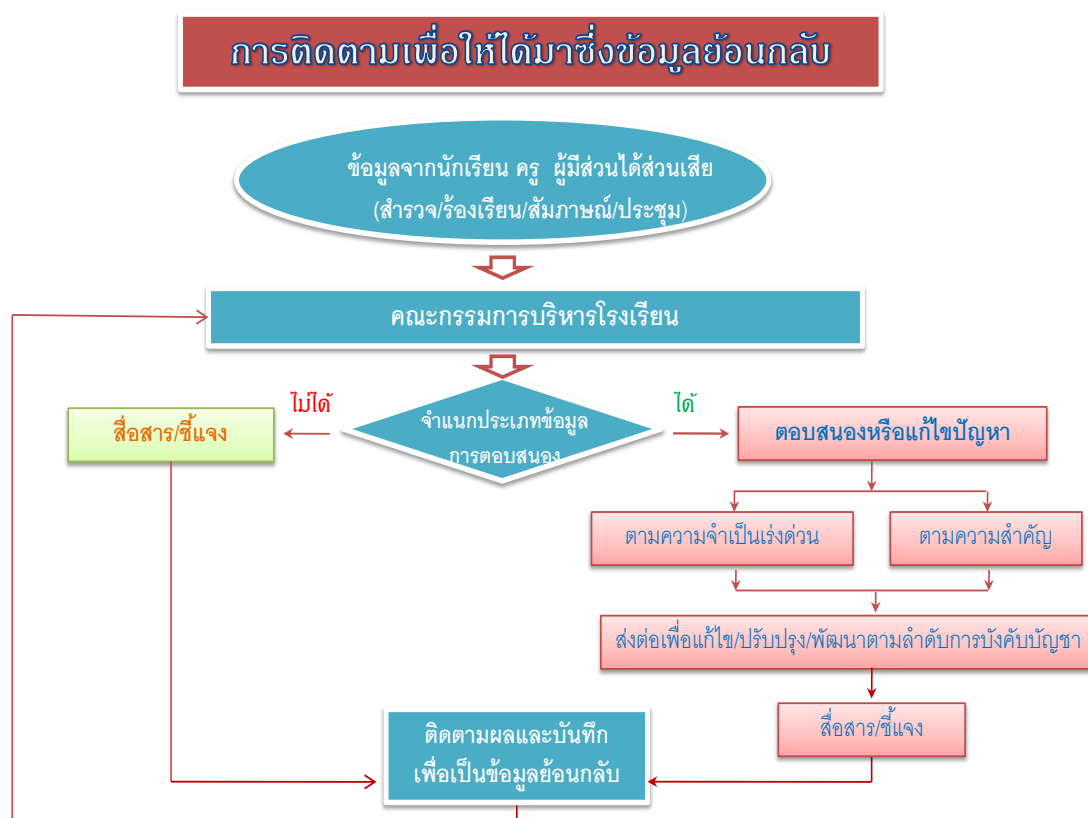
4. การติดตามเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลย้อนกลับ

โรงเรียนโรงเรียนนิคมศิลปอนุสรณ์ มีการจัดการประชุม ซึ่งวาระการประชุม ประกอบด้วย การนำเสนอผลการดำเนินงาน ผลการวิเคราะห์ ผลการทดสอบความรู้ ผลสำรวจต่างๆ ความก้าวหน้าของการดำเนินงานตามแผน หรือโครงการประจำปี ปัญหาด้านบุคลากร ความจำเป็นในการปรับปรุงงบประมาณ ผลการสำรวจสภาพแวดล้อมและการรายงานความก้าวหน้าของงานต่างๆ นอกจากนี้ยังมีแนวทางการติดตามเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลย้อนกลับเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง โดยใช้การพัฒนากระบวนการอย่างต่อเนื่อง ดังนี้

- การนำเสนอข้อมูลข่าวสารและผลการเรียนผ่าน website ของโรงเรียนและวารสารโรงเรียน
- การฝึกคณะครูและบุคลากรทางการศึกษาที่เกี่ยวข้องให้ค้นหาและแก้ไข ปัญหาข้อกังวลหรือข้อคำถามที่เกิดขึ้นจากการวิเคราะห์ข้อมูล

- การนำเสนอเข้าที่ประชุมเพื่ออภิปราย ค้นหาประเด็น
- การติดตามผลรายบุคคลของครู นักเรียนและศิษย์เก่าเป็นกรณีเฉพาะ
- การสัมภาษณ์นักเรียนที่ลาออก
- การติดตามดูแลศิษย์เก่า และผู้บริหารของโรงเรียน

จากการดำเนินการดังกล่าวในการติดตามข้อมูลย้อนกลับของโรงเรียนนิยมศิลปอนุสรณ์สามารถสรุปเป็นแผนภาพ ได้ดังนี้

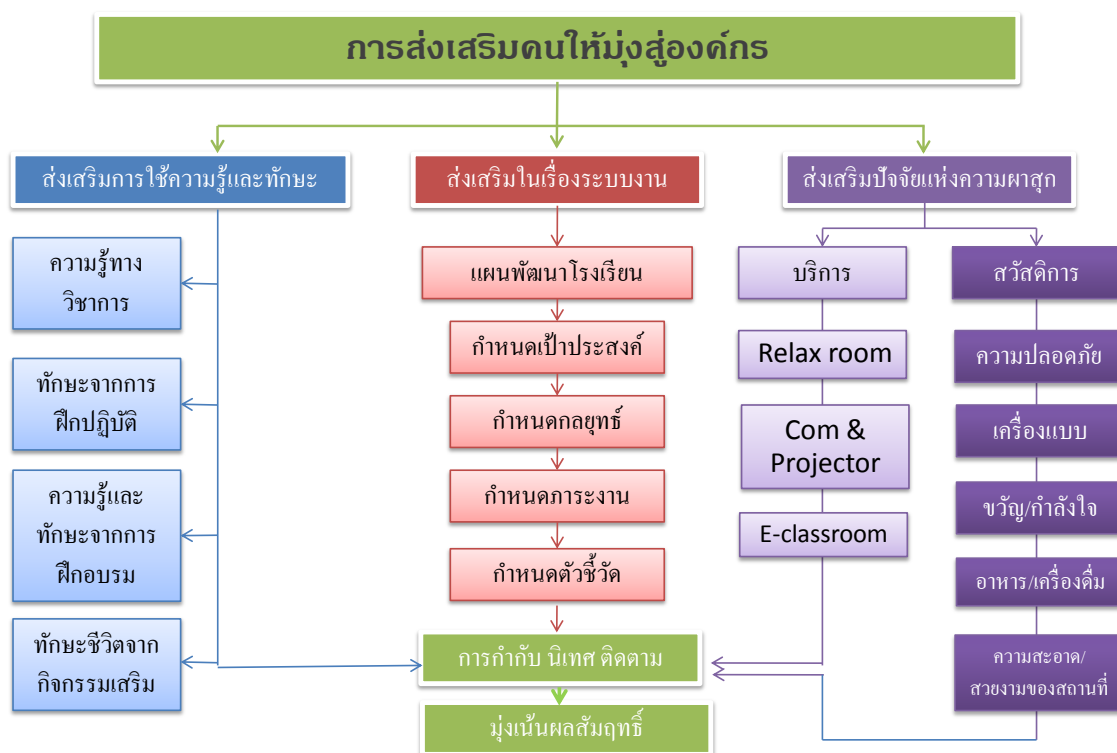


แผนภาพ แสดงการติดตามเพื่อให้ได้ข้อมูลย้อนกลับ

5. การส่งเสริมให้คนมุ่งสู่องค์กร

โรงเรียนนิคมศิลปอนุรักษ์ มีการดำเนินการเพื่อส่งเสริมให้ครู บุคลากร นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมุ่งสู่องค์กร ดังนี้

- ส่งเสริมในเรื่องของระบบงาน โดยจัดทำแผนพัฒนาโรงเรียนโดยมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนตามเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ เริ่มจากกำหนดระดับเป้าประสงค์ด้านผลสัมฤทธิ์ที่ต้องการ ต่อมากำหนดกลยุทธ์ที่จะใช้ โดยกำหนดงานและภาระงานของบุคลากรให้เหมาะสมกับความสามารถ สอนตรงกับวิชาเอก จำนวนชั่วโมงสอนโดยเฉลี่ยไม่เกิน 20 ชั่วโมง/สัปดาห์ ภาระงานพิเศษ โดยเฉลี่ย 1 คน/ภาระงานพิเศษ กำหนดตัวชี้วัดที่จะใช้ติดตามความสำเร็จ มีการยกย่องชมเชยเพื่อกระตุ้นให้บุคลากรทั้งหมดปฏิบัติงานในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและเต็มความสามารถ ส่งผล ให้มีการเรียนรู้ของแต่ละบุคคลและองค์กร รวมทั้งทำให้สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง ซึ่งจะส่งผลต่อความยั่งยืนขององค์กร
- ส่งเสริมให้เกิดการใช้ความรู้และทักษะที่ได้เรียนรู้จากการฝึกอบรม สัมมนา
- ส่งเสริมปัจจัยแห่งความสุขให้กับบุคลากร เช่น บริการห้องออกกำลังกาย การจัดคอมพิวเตอร์และโปรเจคเตอร์ให้ครูทุกห้องเรียน การบริการห้องสืบค้นข้อมูล การดูแล เรื่องความสะอาด และปลอดภัยของสถานที่ทำงาน การจัดสวัสดิการน้ำดื่ม เครื่องแบบ ฯลฯ



แผนภาพ แสดงการส่งเสริมให้คนมุ่งสู่องค์กร

6. การออกแบบระบบงานสร้างคุณค่าให้นักเรียน

โรงเรียนนิคมศิลปอนุรักษ์ มีการดำเนินการในการออกแบบระบบงานที่ส่งผลให้เกิดคุณค่าแก่องค์กร เพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ดังนี้

- กระบวนการออกแบบและพัฒนาหลักสูตร

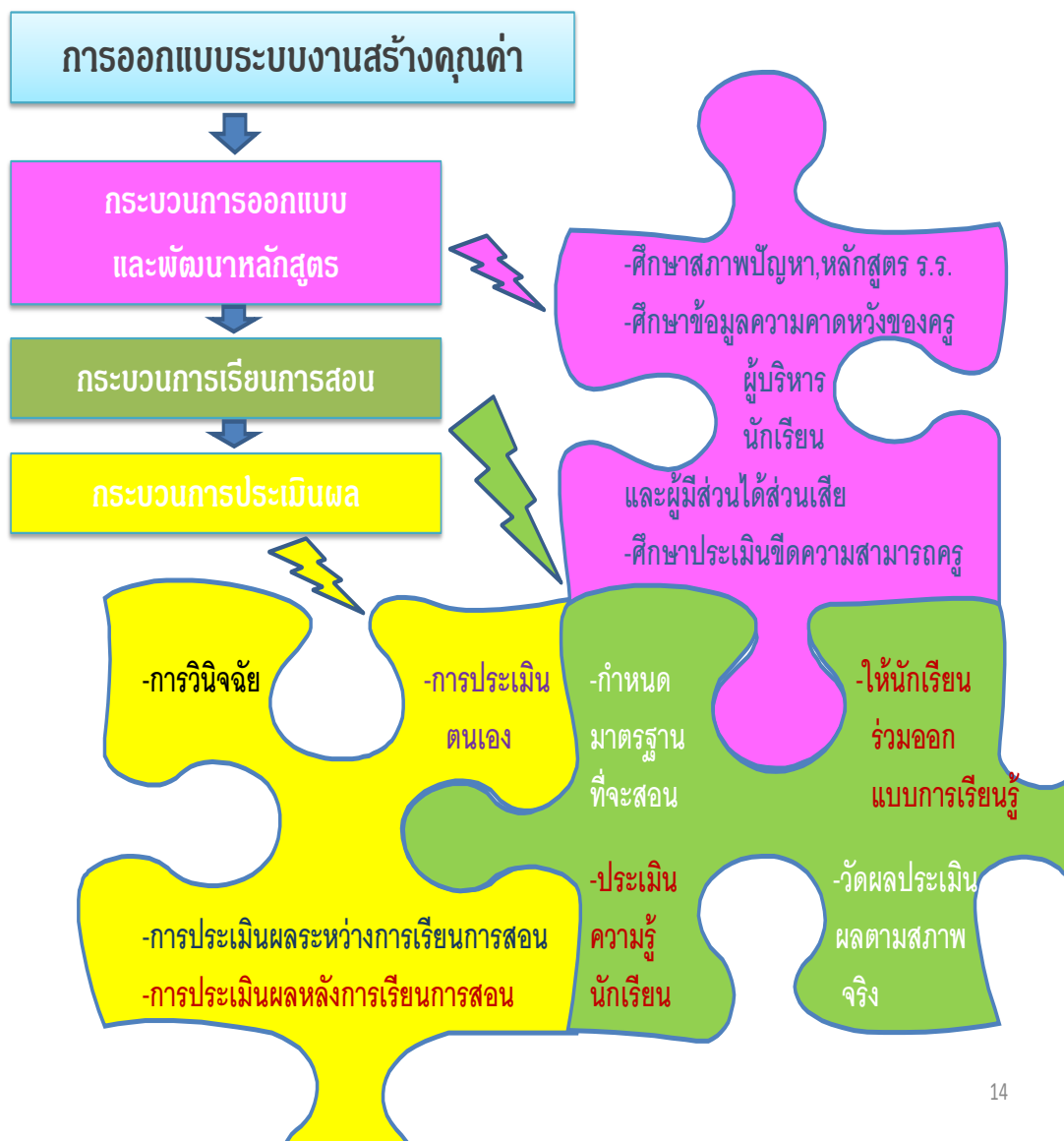
ได้มาจากการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับสภาพและปัญหาการใช้หลักสูตรเดิมของโรงเรียน การศึกษาข้อมูลจากหลักสูตรแกนกลาง พ.ศ.2551 การศึกษาข้อมูลจากความคาดหวังของผู้บริหาร ครู นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม และการศึกษาข้อมูลจากการประเมินขีดความสามารถของบุคลากร

- กระบวนการเรียนการสอน

เริ่มจากการกำหนดมาตรฐานที่จะใช้สอน จากนั้นประเมินความรู้ความสามารถของนักเรียนเพื่อกำหนดหน่วยการเรียนรู้ และให้นักเรียนมาร่วมให้ความคิดเห็น และข้อเสนอแนะเพื่อทำให้การเรียนการสอนให้น่าสนใจมากขึ้นโดยในการกำหนดหรือออกแบบบทเรียน จะคำนึงถึงความต้องการและความสนใจรายบุคคลร่วมด้วย เช่น อาจใช้วิธีการสอนที่แตกต่างกัน การมอบหมายกิจกรรมเสริมที่แตกต่างกัน หลังจากทำการสอนแล้ว ครูทำการประเมิน ว่านักเรียนมีความรู้ความเข้าใจตามมาตรฐานที่กำหนดไว้หรือไม่ มีการสอนซ่อมกรณีที่ผ่านไม่ผ่าน รวมทั้งมีการเพิ่มเติมกิจกรรมพิเศษสำหรับนักเรียนที่มีความกระตือรือร้นสูง

- กระบวนการประเมินผล

ประกอบด้วย การวินิจฉัย(Diagnosis) การประเมินผลระหว่างการเรียนการสอน (Formative-In process) การประเมินผลหลังการเรียนการสอน (Summative) และการประเมินตนเอง



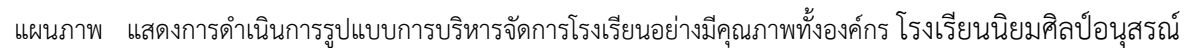
14

แผนภาพ แสดงการออกแบบระบบงานสร้างคุณค่า

ลักษณะสำคัญขององค์กร
ความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ ปัจจัยความสำเร็จ SWOT ความสามารถปฏิบัติตามแผน
หมวด 4 การวัดการวิเคราะห์และการปรับปรุงการดำเนินการ
-ติดตามเพื่อวัดผลและประเมินผลกระทบบนต่างๆ -นำข้อมูลจากการติดตามมาวิเคราะห์และปรับปรุง/พัฒนาผลการดำเนินงาน

หมวด 4 การวัดการวิเคราะห์และการปรับปรุงการดำเนินการ

-นำข้อมูลจากการติดตามมาวิเคราะห์และปรับปรุง/พัฒนาผลการดำเนินงาน



การดำเนินงานตามรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนประเสริฐโมเดล SPC-NDCA

โรงเรียนนิคมศิลปอนุสรณ์ มีดังนี้

ผลที่เกิดจากการพัฒนา

1 การนำองค์กร

1.1 การนำองค์กร

- 1) ผู้บริหารมีการกระตุ้นให้เกิดการปรับปรุงผลการดำเนินงานในรูปแบบต่าง ๆ มีกระบวนการที่ชัดเจนว่า ได้ดำเนินการเพื่อให้เกิดการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ การสร้างนวัตกรรม และมีผลการดำเนินการที่เหนือกว่าคู่แข่ง รวมทั้งการสร้างบรรยากาศเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ในระดับองค์กร
- 2) มีการกำหนดแผนงานและผู้รับผิดชอบไว้ชัดเจน มีการสื่อสารเพื่อให้ครูทุกคน รับทราบ และผู้บริหารจะมีการทบทวนผลการดำเนินการอย่างสม่ำเสมอ มีความชัดเจนของมีตัวชี้วัดที่ผู้นำต้องติดตามประจำ

1.2 การกำกับดูแลและรับผิดชอบต่อสังคม

- 1) ผู้บริหารโรงเรียนจะพิจารณาและวิเคราะห์ตนเอง เพื่อพัฒนาช่องว่างที่พบ และ มีการพูดคุยและปรึกษาหารือระหว่างกันในกลุ่ม มีการหมุนเวียนระหว่าง รองผู้อำนวยการเพื่อเรียนรู้งาน ใน ด้านอื่นๆ คณะผู้บริหารของโรงเรียนได้มีการใช้ผลการประเมินผลการดำเนินงานไปพัฒนา และปรับปรุง ประสิทธิภาพของภาวะผู้นำเป็นรายบุคคล ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 2) โรงเรียนมีการติดตามดูแลให้มีการดำเนินการตามกฎหมายและระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ตามที่กำหนด มีการส่งเสริมและกำกับดูแลให้มีการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมตลอดทั่ว ทั้งโรงเรียน รวมทั้งในการปฏิสัมพันธ์กับผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและคู่ความร่วมมือ
- 3) โรงเรียนมีกิจกรรมที่สร้างสัมพันธ์กับชุมชนท้องถิ่นที่หลากหลายทั้งกิจกรรมทาง ประเพณี วัฒนธรรมไทย สังคมและสิ่งแวดล้อม ตลอดจนการนำชุมชนต่าง ๆ เข้ามาให้มีส่วนร่วมและ การเป็น คู่ความร่วมมือ มีการคำนึงถึงเรื่องความผาสุกและประโยชน์ของสังคมเป็นส่วนหนึ่งในกลยุทธ์และการ ปฏิบัติงานประจำวัน ทั้งนี้เพื่อสร้างความสมบูรณ์ให้กับสภาพแวดล้อม เศรษฐกิจ และสังคมที่โรงเรียนตั้งอยู่ ซึ่งจะช่วยเหลือหล่อหลอมระบบความคิดของนักเรียน ให้เกิดความรักท้องถิ่น และประโยชน์ ในการที่โรงเรียน เติบโตควบคู่ไปกับชุมชน

2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

2.1 การจัดทำกลยุทธ์

- 1) มีการวางแผนกลยุทธ์ระยะยาว 4 ปี โดยพิจารณาจากวิสัยทัศน์ นโยบายจาก สภฯ และรัฐบาล จากการประชุมฝ่ายบริหารเพื่อระดมความคิดเห็นและสรุป กำหนดสมรรถนะหลัก ของ องค์กร ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ และความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ รวมถึงการหาจุดบอดของกลยุทธ์ อันอาจส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของการกำหนดกลยุทธ์ และการตอบสนองต่อปัญหา อุปสรรค และ เป้าหมายที่แท้จริงของโรงเรียน
- 2) มีการใช้ SWOT เพื่อวิเคราะห์จุดอ่อนจุดแข็งของโรงเรียน พบว่าจุดแข็ง คือ

เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน (อัตราส่วน นักเรียน/คอม 1/20 มีระบบ internet) การมีส่วนร่วมของชุมชน มีโอกาสในระดมทรัพยากรจากเครือข่าย ส่วนจุดอ่อน คือไม่สามารถคัดเลือกเด็กนักเรียนได้

2.2 การนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ

1) ในการจัดทำแผนงานและโครงการประจำปี มีการปรับหลักสูตร และการบริการส่งเสริมการเรียนรู้ผ่านการปรับปรุงและเสนอแนะของกลุ่มสาระต่าง ๆ มีการเพิ่มวิชา ตามแนวโน้มความนิยมของผู้เรียน เป็นการตอบสนองต่อยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการที่ได้วางไว้ และนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

2) โรงเรียนมีกระบวนการในการจัดหาทรัพยากรด้านต่าง ๆ เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการสนับสนุนแผนปฏิบัติการต่าง ๆ ให้บรรลุผล ตลอดจนการประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น เพื่อเตรียมพร้อมหากต้องมีการปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ

3) มีการพิจารณาแผนด้านผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้นและระยะยาว โรงเรียนมีตัวชี้วัดที่ใช้ติดตามผลสำเร็จและประสิทธิผลของแผนปฏิบัติการ และครอบคลุมหน่วยงาน ประเภทผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่สำคัญทั้งหมด

3) โรงเรียนมีการเทียบเคียงกับคู่แข่ง ตลอดจนการคาดการณ์ของผลการดำเนินการที่สำคัญเมื่อเปรียบเทียบ เป้าประสงค์ และผลการดำเนินการที่ผ่านมา

3 การมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

3.1 ความผูกพันของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

1) โรงเรียนได้กำหนดจุดเด่นของโรงเรียนคือการเน้นเรื่องเทคโนโลยีสารสนเทศในการเรียนการสอน จึงกำหนดโปรแกรมการเรียนการสอนให้มีการใช้ ICT ในทุกวิชา มีการกำหนดทักษะด้าน ICT ที่นักเรียนต้องสามารถทำได้แต่ละชั้นปี มีการสำรวจความต้องการของนักเรียน และจากครู ชุมชน กรรมการสถานศึกษา เพื่อนำมาใช้ในการออกแบบและปรับปรุงหลักสูตรการเรียน การสอน บูรณาการการจัดการเรียนรู้ร่วมกับทุกฝ่ายและทุกกลุ่มสาระ มีการติดตามผลการเรียน โดยใช้ฐานข้อมูลนักเรียน และข้อมูลแต่ละวิชา เพื่อสามารถตอบสนองความต้องการ และทำให้ดีกว่า ความคาดหวังของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและส่วนตลาด

2) จากการระดมสมองจากครู, นักเรียน, ผู้ปกครองและชุมชน ร่วมกัน โรงเรียนได้พัฒนาแหล่งเรียนรู้ตามแนวทาง Modern school โดยจัดทำแหล่งเรียนรู้ให้สอดคล้อง และรองรับกับการใช้งาน ICT ประกอบด้วย ห้องปฏิบัติการ แบบ E-Classroom เครือข่ายและฐานความรู้ เพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ รวบรวมสื่อที่ใช้ในการจัดการเรียนรู้ให้นักเรียน ส่งเสริมการใช้ ICT ให้แก่นักเรียน โดยทุกห้องมีคอมพิวเตอร์ระบบ Lan ตั้งอยู่หลังห้อง สามารถสืบค้นข้อมูลได้ทันที จัดบรรยากาศการเรียนรู้ในโรงเรียนให้มีบรรยากาศที่ดี มีกิจกรรมทางวิชาการ มีการจัดกลุ่มนักเรียนตามความสามารถ สร้างให้เกิดวัฒนธรรมในการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

3.2 เสียงของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- 1) โรงเรียนมีกลไกในการรับฟังเสียงจากผู้เรียนผ่านครูผู้สอน การสังเกตการณ์ ทั้งทางตรงทางอ้อม กระทำในกระดานข่าว กรรมการนักเรียน กรรมการเครือข่ายผู้ปกครองโรงเรียน กรรมการสถานศึกษา เพื่อให้ได้ข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับหลักสูตร การส่งเสริมการเรียนรู้ที่สามารถนำไปแก้ไขปัญหาได้
- 2) โรงเรียนมีการวัดความพึงพอใจของนักเรียนผ่าน 4 กลุ่มงาน และมีคำถาม ปลายเปิดเพื่อให้นักเรียนเขียนข้อเสนอแนะเพื่อทางโรงเรียนจะนำไปปรับปรุงต่อไป โรงเรียนได้ใช้ข้อมูลเชิง เทียบเคียงกับคู่แข่ง และมีการประเมินความไม่พึงพอใจของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งอาจให้ ข้อมูลและสารสนเทศที่ช่วยในการพัฒนาการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 3) โรงเรียนจะมีการรวบรวมข้อมูลของนักเรียนเพื่อใช้ในการติดตาม ประเมินผลการเรียนรู้ มีการใช้สารสนเทศของผู้เรียน รวมทั้งของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและของประชากร ในจังหวัดมาเพื่อกำหนดกลุ่มผู้เรียนทั้งในปัจจุบันและในอนาคต และการกำหนดโอกาสในการสร้างนวัตกรรม
- 4) โรงเรียนมีการกำหนดแนวทางการเรียนรู้จากผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการประเมินความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจ และการใช้ข้อมูลได้มีการปรับปรุงเพื่อให้ทันกับการ เปลี่ยนแปลงของความต้องการของตลาดและทิศทางการพัฒนาของโรงเรียนอยู่เสมอ

4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

4.1 การวัดวิเคราะห์และปรับปรุงผลการดำเนินการ

- 1) ระบบตัวชี้วัด: โรงเรียนมีการกำหนดตัววัดเพื่อใช้ในการติดตาม กระบวนการทำงาน เช่น การเรียนการสอน การติดตามความก้าวหน้าของแผนกลยุทธ์ รวมทั้งการรายงานผล ในระบบการประกันคุณภาพ มีกระบวนการที่เป็นระบบในการเลือกและบูรณาการตัววัด ข้อมูล และ สารสนเทศ เพื่อติดตามและตอบสนองวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว เพื่อใช้สนับสนุน การตัดสินใจในระดับปฏิบัติการและระดับกลยุทธ์และเพื่อสร้างนวัตกรรม
- 2) การวิเคราะห์: โรงเรียนมีการติดตามประเมินผลสัมฤทธิ์ของการเรียนรู้ และอัตราการขาดเรียน เพื่อนำมาสนับสนุนการทบทวนผลการดำเนินการและเพื่อใช้ตรวจประเมินผล ความสำเร็จและความก้าวหน้าของโรงเรียนเทียบกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์
- 3) การปรับปรุง: มีการประชุมของผู้บริหารและกลุ่มงานต่าง ๆ อย่าง สม่าเสมอ เพื่อทบทวนผลการดำเนินการและแปลงผลการทบทวนไปใช้จัดลำดับความสำคัญของเรื่อง ที่ต้อง นำไปปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและอย่างก้าวกระโดด รวมทั้งโอกาสในการสร้างนวัตกรรมทั่วทั้งโรงเรียน

4.2 การจัดการข้อมูลสารสนเทศและองค์ความรู้

- 1) โรงเรียนมีการจัดเก็บข้อมูลและสารสนเทศเพื่อใช้ในการติดตาม ความก้าวหน้าของแผนงานและโครงการ รวมทั้งการรายงานผลในระบบการประกันคุณภาพ การดำเนินการด้านความปลอดภัยและการรักษาความลับ รวมทั้งการระบุความต้องการและความพร้อมในการ ใช้งานเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงาน ผู้เรียนและกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถเข้าถึงข้อมูลดังกล่าวได้

2) การจัดการความรู้: โรงเรียนมีการประชุมกลุ่มสาระ กลุ่มงาน การรวบรวม Best practices กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ กระดานสนทนา web Gotoknow มีการสร้างเครือข่ายของกลุ่มสาระวิชา เพื่อกระตุ้นให้เกิดการถ่ายทอดความรู้ที่เป็นประโยชน์ ระหว่างผู้บริหาร ครู กับ ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สามารถถ่ายทอดความรู้ที่เป็นประโยชน์ ไปใช้ในกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ของโรงเรียน

3) โรงเรียนมีการมุ่งเน้นการใช้ระบบ ICT เป็นสื่อกลางในการเรียนการสอน และสร้างวัฒนธรรมในการใช้ ICT ให้กับนักเรียน มีการเตรียมการเมื่อมีกรณีฉุกเฉิน เพื่อให้ข้อมูล และ สารสนเทศทั้งระบบฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์มีความพร้อมใช้งานอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งการวางแผนพัฒนา เพื่อให้ระบบทั้งฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ ทันกับความต้องการและทิศทางของบริการทางการศึกษาและการ เปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี

5. การมุ่งเน้นบุคลากร

5.1 ความผูกพันของบุคลากร

1) ผู้บริหารมีการกำหนดกลุ่มผู้ปฏิบัติงานออกเป็นสองกลุ่ม รวมทั้งปัจจัย ที่มีผลต่อความผูกพัน และได้เปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมโดยสื่อสารเรื่องที่ควรรู้ทุกเรื่องตลอดเวลา ให้ ทำงานด้วยความสบายใจ มีการกำหนดปัจจัยที่สำคัญที่ส่งผลต่อ ความผูกพันของผู้ปฏิบัติงาน รวมทั้งการ กำหนดปัจจัยที่สำคัญที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน

2) มีการประชุมร่วมกันทุกเดือนระหว่างกลุ่มผู้บริหาร กลุ่มงานและกลุ่มสาระ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูทุกคนได้แสดงความคิดเห็น มีการกำหนดเกณฑ์การประเมินผลงานที่ชัดเจน เป็น ระบบเพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมที่ส่งผลให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ดีและสร้างความผูกพันของบุคลากรต่อ โรงเรียน

3) มีการกำหนดเกณฑ์การประเมินผลงานที่ชัดเจน ผ่านการทำประชาพิจารณ์ โดยแบ่งออกเป็นสี่ส่วน ได้แก่ ผลการปฏิบัติงาน ผลงานดีเด่น การกระจายตามกลุ่มงาน และความถี่ในการ ได้รับคำตอบแทนที่ผ่านมา มีการยกย่องชมเชยผู้ปฏิบัติงานดีเด่นในสามกลุ่มหลัก ได้แก่ สอนดี ดูแลนักเรียน ดี และบำเพ็ญประโยชน์/อุทิศตน นอกจากนี้ยังมีการกระตุ้นด้วยการให้สิ่งจูงใจพิเศษ เช่นรางวัลไปเที่ยว ต่างประเทศ เป็นต้น

4) ระบบการพัฒนาบุคลากร: ครูประเมินตนเอง เพื่อนครูประเมิน และผู้บริหารประเมินแล้วจัดทำ Individual Development Plan เพื่อนำมาค้นหาปัญหาอุปสรรค และสิ่งที่ต้องปรับปรุง หัวข้อที่ใช้ในการพัฒนาครูแบ่งออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ ความรู้ด้านการจัดการเรียน การสอน การใช้เทคโนโลยี และคุณภาพชีวิต เช่น ผลงานทางวิชาการ ผู้บริหารระดับผู้อำนวยการ และรอง ผู้อำนวยการ ผ่านหลักสูตรการฝึกอบรมทักษะการบริหารจากสพฐ. ระบบการเรียนรู้ของครู ผ่านกลุ่มสาระ

ฐานข้อมูลสื่อ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ กิจกรรมเครือข่าย การฝึกอบรม และการดูงานโดยพิจารณาประเด็นที่สอดคล้องกับความสามารถพิเศษ และความท้าทายเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียน เพื่อการบรรลุแผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้นและระยะยาว

5.2 สภาพแวดล้อมบุคลากร

1) โรงเรียนมีการกำหนดอัตรากำลังตามเกณฑ์มาตรฐานของสพฐ. และมีการว่าจ้างครูต่างชาติและครูอัตราพิเศษมาช่วยสอน มีการประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถ ทักษะสมรรถนะของบุคลากรที่มีอยู่ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของความท้าทายเชิงกลยุทธ์

2) โรงเรียนได้กำหนดแนวทางการพัฒนาโรงเรียนให้มีบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่ดีในโรงเรียนโดยเน้นที่บรรยากาศทางวิชาการ เป็นหลักได้แก่ ความสะอาด ความร่มรื่น ความปลอดภัย ความสะดวก ความสวยงาม ความอบอุ่น สร้างบรรยากาศในห้องเรียนและห้องพักครูจนได้รับรางวัลจากกรมอนามัยในการเป็นสถานที่ทำงานน่าอยู่ จัดให้มีพื้นที่การทำงานที่เหมาะสม ครุมีห้องเป็นสัดส่วน

3) ผู้บริหารกำหนดนโยบายในการให้อิสระภาพในการทำงานแก่ครูทุกคนให้มีส่วนร่วมในการพัฒนาห้องเรียนและศูนย์การเรียนรู้ โรงเรียนมีการจัดอุปกรณ์ สวัสดิการยามเจ็บไข้ การศึกษาดูงาน เพื่อให้เหมาะสมกับความต้องการที่หลากหลายของบุคลากรตอบสนองความต้องการของบุคลากรทุกกลุ่มอย่างมีประสิทธิภาพ

6. การจัดการกระบวนการ

1.1 ระบบงาน

1) การจัดระบบงานของโรงเรียน สามารถแบ่งกลุ่มงานที่ทำทั้งหมดในโรงเรียนออกเป็น 3 กลุ่มได้แก่ ระบบการจัดการเรียนการสอน ระบบสนับสนุนจัดการเรียนการสอน และระบบการบริการกับคนในองค์กร เช่น อำนวยความสะดวก การจัดการสถานที่เพื่อให้การเรียนการสอนดำเนินไปได้ ส่วนการบริหารงานแบ่งออกเป็น 4 กลุ่มงาน ได้แก่ การบริหารงานวิชาการ งานบริหารบุคคลและงบประมาณ งานบริหารกิจการนักเรียน และงานบริหารทั่วไป ส่วนการเรียนการสอนแบ่งออกเป็น 8 กลุ่มสาระ

2) โรงเรียนมีการสนับสนุนให้เน้น ICT ในการเรียนการสอน และมีการจัดกลุ่มนักเรียนออกตามความสามารถ มีการเตรียมพร้อมในระบบการจัดการ การเรียนการสอน ต่อภัยพิบัติ หรือภาวะฉุกเฉิน เพื่อให้การเรียนการสอนต่อเนื่อง รวมทั้งมาตรการฟื้นฟูสภาพหลังเกิดเหตุการณ์

1.2 การจัดการกระบวนการ

1) โรงเรียนมีการออกแบบและสร้างนวัตกรรมในกระบวนการ ตลอดจนการนำปัจจัยด้านเทคโนโลยีใหม่ ๆ ความรู้ขององค์กร และความคล่องตัว รอบเวลา การเพิ่มผลผลิต การควบคุมต้นทุน ประสิทธิภาพอื่นๆ และประสิทธิภาพ มาพิจารณา

2) ในกระบวนการสอน ครูแต่ละคนจะเตรียมแผนการสอน โดยยึดตามหลักสูตรของสถานศึกษา และมีกรรมการนิเทศและกลุ่มสาระตรวจสอบเนื้อหาว่าครอบคลุมหรือไม่ มีการสร้างแนวทางการปฏิบัติที่ชัดเจน เช่น แผนการจัดการเรียนรู้ และคู่มือนักเรียน มีการติดตามประเมินผลว่า ครูได้

ดำเนินการสอนและการใช้สารสนเทศตามวัตถุประสงค์และแผนที่ตั้งไว้หรือไม่ มีการประเมินผลการเรียนของผู้เรียน

3) โรงเรียนมีการประเมินความสามารถและจัดกลุ่มนักเรียนเพื่อดูแลได้มี การติดตามผลการสอนโดยนิเทศ และการตรวจประเมินโดยกรรมการประกันคุณภาพ โรงเรียนมีการปรับปรุง กระบวนการผ่านการประเมินในระบบต่าง ๆ ตั้งแต่การประเมินในชั้นเรียน การประเมินของหัวหน้ากลุ่มสาระ การเรียนรู้ และกลุ่มงาน และการประชุมของผู้บริหาร มีการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรเสนอโครงการ ปรับปรุง และมีการจูงใจด้วยรางวัลต่าง ๆ จนปรากฏผลในรูปของรางวัลต่าง ๆ ที่โรงเรียนได้รับ เพื่อมุ่งให้ ผู้เรียนประสบความสำเร็จสูงสุด รวมทั้งการสร้างนวัตกรรมในระดับสถาบัน

7. ผลลัพธ์

จากการดำเนินการตามรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนในฝันอย่างมีคุณภาพ ทั้งองค์กร โรงเรียน เตรียมอุดมศึกษาน้อมเกล้า อุดรดิตถ์ สามารถสรุปได้ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านผลที่เกิดกับผู้เรียน ด้านผลที่เกิดกับ ผู้บริหาร ครูและบุคลากร และเมื่อจำแนกเป็นรายด้านพบว่า จากการดำเนินการสามารถ จำแนกผลลัพธ์ได้ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านผู้เรียน ด้านผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา ด้านสถานศึกษาและและด้านความ เชื่อมมั่นและศรัทธาโรงเรียน มีดังนี้

1. ด้านผู้เรียน

1) นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น โดยเมื่อคิดจากจำนวนนักเรียนที่มี คะแนนการสอบวัดความรู้พื้นฐานในระดับดี จากการทดสอบวัดความรู้พื้นฐานระดับชาติ (O-Net) ในปี 2553 พบว่า มีพัฒนาการของจำนวนผู้ที่ได้คะแนนสอบในระดับดีเพิ่มขึ้น จำนวน 6 กลุ่มสาระการเรียนรู้ จาก 8 กลุ่ม สาระการเรียนรู้ ได้แก่ วิทยาศาสตร์ สังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม สุขศึกษาและพลศึกษา ศิลปะ การงาน อาชีพและเทคโนโลยี และภาษาต่างประเทศ ดังตาราง

ตารางที่ 1 แสดงคะแนนจากแบบทดสอบวัดความรู้พื้นฐานระดับชาติ ระหว่าง ปีการศึกษา 2555 - 2557 ของนักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 โรงเรียนนิคมศิลปป้อนุสรณ์

กลุ่มสาระการเรียนรู้	ปีการศึกษา 2555	ปีการศึกษา 2556	ปีการศึกษา 2557
คณิตศาสตร์	21.99	20.55	29.11
วิทยาศาสตร์	24.73	27.40	28.96
ภาษาอังกฤษ	18.22	13.04	26.78
ภาษาไทย	34.01	39.73	46.46
สังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม	38.89	37.86	42.23
สุขศึกษาและพลศึกษา	55.63	70.02	50.66
ศิลปะ	30.90	28.22	42.64
การงานอาชีพและเทคโนโลยี	32.24	46.11	46.32
รวมเฉลี่ย	32.08	35.37	39.15

ตารางที่ 2 แสดงคะแนนจากแบบทดสอบวัดความรู้พื้นฐานระดับชาติ ระหว่างปีการศึกษา
2555 - 2557 ของนักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนนิคมศิลปอนุสรณ์

กลุ่มสาระการเรียนรู้	ปีการศึกษา 2555	ปีการศึกษา 2556	ปีการศึกษา 2557
คณิตศาสตร์	21.76	17.43	19.72
วิทยาศาสตร์	32.53	29.18	30.96
ภาษาอังกฤษ	20.13	22.58	21.21
ภาษาไทย	45.56	47.70	50.88
สังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม	35.99	32.13	35.21
สุขศึกษาและพลศึกษา	53.79	60.35	52.39
ศิลปะ	31.90	28.16	33.82
การงานอาชีพและเทคโนโลยี	44.74	51.05	49.15
รวมเฉลี่ย	35.80	288.58	36.07

2) นักเรียนมีเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์โดยเป็นผู้มีวินัย มีความรับผิดชอบ และปฏิบัติตามหลักธรรมเบื้องต้นของศาสนาที่ตนนับถือมีความซื่อสัตย์สุจริต มีความกตัญญูทวดที่มีเมตตา กรุณา เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่และเสียสละเพื่อส่วนรวมประหยัด รู้จักใช้ทรัพย์ สิ่งของส่วนตน และส่วนรวมอย่าง คุ่มค่า ภูมิใจในความเป็นไทย เห็นคุณค่าภูมิปัญญาไทย นิยมไทย และดำรงไว้ ซึ่งความเป็นไทย โดยมีระดับ การปฏิบัติโดยรวมไม่ต่ำกว่า ร้อยละ 90

3) ผลงานนักเรียน

ลำดับที่	กิจกรรมการประกวดแข่งขัน
1	เด็กชายวายุภัทร ทัดเศษ และเด็กชายศุภกฤต ชินศรี เหริยญทองชนะเลิศ การแข่งขัน Cross word ระดับชั้น ม.1-ม.3 งานศิลปหัตถกรรมนักเรียน ระดับชาติ ครั้งที่ 63 ประจำปีการศึกษา 2556 เมืองทองธานี
2	นายชูเกียรติ คำโสภา เหริยญทองชนะเลิศ การแข่งขัน Cross word ระดับชั้น ม.4-ม.6 งานศิลปหัตถกรรมนักเรียน ระดับชาติ ครั้งที่ 63 ประจำปีการศึกษา 2556 เมืองทองธานี
3	รางวัลเหริยญทอง ชนะเลิศ ขับร้องเพลงสากล ประเภทชาย ระดับชั้น ม.4-ม.6 งานศิลปหัตถกรรมนักเรียน ระดับชาติ ครั้งที่ 62 ประจำปีการศึกษา 2555 เมืองทองธานี
4	รางวัลเหริยญเงิน ขับร้องเพลงไทยสากล ประเภทชาย ระดับชั้น ม.4-ม.6 งานศิลปหัตถกรรมนักเรียน ระดับชาติ ครั้งที่ 62 ประจำปีการศึกษา 2555 เมืองทองธานี
5	รางวัลเหริยญเงิน วงดนตรีลูกทุ่ง ประเภท ก ระดับชั้น ม.1-ม.6 งานศิลปหัตถกรรมนักเรียน ระดับชาติ ครั้งที่ 62 ประจำปีการศึกษา 2555 เมืองทองธานี
6	รางวัลเหริยญเงิน วงดนตรีลูกทุ่ง ประเภท ข ระดับชั้น ม.1-ม.6 งานศิลปหัตถกรรมนักเรียน ระดับชาติ ครั้งที่ 61 ประจำปีการศึกษา 2554 เมืองทองธานี

2. ด้านผู้บริหาร ครูและบุคลากรในโรงเรียน

ผลงานผู้บริหาร

ลำดับที่	ผลงาน/รางวัล
1	นายประเสริฐ ชำนาญพันธ์ รางวัลผู้อำนวยการสถานศึกษาดีเด่น ประจำปี 2556
2	นายประเสริฐ ชำนาญพันธ์ รางวัลผู้กำกับนักศึกษาวิชาทหารพิเศษดีเด่น ประจำปี 2557
3	นายสรสิข แขวงแข่งขัน รางวัลผู้กำกับนักศึกษาวิชาทหารดีเด่น ประจำปี 2555
4	นายสรสิข แขวงแข่งขัน รางวัลผู้กำกับนักศึกษาวิชาทหารดีเด่น ประจำปี 2556
5	นางชัชฎา อุดมสิทธิ รางวัลรอง ผู้อำนวยการสถานศึกษาดีเด่น ประจำปี 2557

ผลงานครูและบุคลากรในโรงเรียน

ลำดับที่	ผลงาน/รางวัล
1	นางสุระพี อาคมคง รางวัลเหรียญทอง OBEC AWARDS ระดับชาติ ครั้งที่ 3 ประจำปีการศึกษา 2556 เมืองทองธานี
2	นางผุสดี กินขุนทด รางวัลเหรียญทอง OBEC AWARDS ระดับภาคเหนือ ครั้งที่ 3 ประจำปีการศึกษา 2556 จังหวัดเพชรบูรณ์
3	นางปาลิกา ทัดเศษ ครูผู้ฝึกสอน เหรียญทองชนะเลิศ การแข่งขัน Cross word ระดับชั้น ม.1-ม.3 งานศิลปหัตถกรรมนักเรียน ระดับชาติ ครั้งที่ 63 ประจำปีการศึกษา 2556 เมืองทองธานี
4	นางรณณ ชมชื่น ครูผู้ฝึกสอน เหรียญทองชนะเลิศ การแข่งขัน Cross word ระดับชั้น ม.4-ม.6 งานศิลปหัตถกรรมนักเรียน ระดับชาติ ครั้งที่ 63 ประจำปีการศึกษา 2556 เมืองทองธานี
5	นายพิพัฒน์ ตันติพันธ์พิพัฒน์ ครูผู้ฝึกสอน รางวัลเหรียญทอง ชนะเลิศ ขับร้องเพลงสากล ประเภทชาย ระดับชั้น ม.4 - ม.6 งานศิลปหัตถกรรมนักเรียน ระดับชาติ ครั้งที่ 62 ประจำปีการศึกษา 2555 เมืองทองธานี
6	นายพิพัฒน์ ตันติพันธ์พิพัฒน์ ครูผู้ฝึกสอน รางวัลเหรียญเงิน ขับร้องเพลงไทยสากล ประเภทชาย ระดับชั้น ม.4-ม.6 งานศิลปหัตถกรรมนักเรียน ระดับชาติ ครั้งที่ 62 ประจำปีการศึกษา 2555 เมืองทองธานี
7	นายพิพัฒน์ ตันติพันธ์พิพัฒน์และนายไพโรจน์ ผิวเณรและคณะครู 25 คน ครูผู้ฝึกสอน รางวัลเหรียญเงิน วงดนตรีลูกทุ่ง ประเภท ก ระดับชั้น ม.1-ม.6 งานศิลปหัตถกรรมนักเรียน ระดับชาติ ครั้งที่ 62 ประจำปีการศึกษา 2555 เมืองทองธานี
8	นายพิพัฒน์ ตันติพันธ์พิพัฒน์และนายไพโรจน์ ผิวเณรและคณะครู 25 คน รางวัลเหรียญเงิน วงดนตรีลูกทุ่ง ประเภท ข ระดับชั้น ม.1-ม.6 งานศิลปหัตถกรรมนักเรียน ระดับชาติ ครั้งที่ 61 ประจำปีการศึกษา 2554 เมืองทองธานี
9	รางวัลหนึ่งแสนครูดี ประจำปี 2555-2557 จำนวน 36 คน
10	รางวัลครูสอนดี ประจำปี 2555 จำนวน 4 คน
11	ครูดีในดวงใจ
12	รางวัลครูดีเด่น
13	

3. ด้านสถานศึกษา

ลำดับที่	รางวัลที่โรงเรียนได้รับ
1	รางวัลสถานศึกษาวิชาทหารดีเด่น ประจำปี 2557
2	สถานศึกษาพอเพียง ประจำปี 2555
3	โรงเรียนส่งเสริมสุขภาพ ระดับทอง 2556

4. ด้านความเชื่อมั่นและศรัทธาโรงเรียน

- จำนวนนักเรียนที่เพิ่มขึ้น ดังนี้

ปีการศึกษา 2555	จำนวน	1,714 คน
ปีการศึกษา 2556	จำนวน	1,696 คน
ปีการศึกษา 2557	จำนวน	1,719 คน
ปีการศึกษา 2558	จำนวน	1,754 คน

- โรงเรียนสามารถระดมทรัพยากรจากผู้ปกครองนักเรียนและชุมชนในการบริหารโรงเรียนได้
ประมาณ ปีละ 532,6005.-บาท