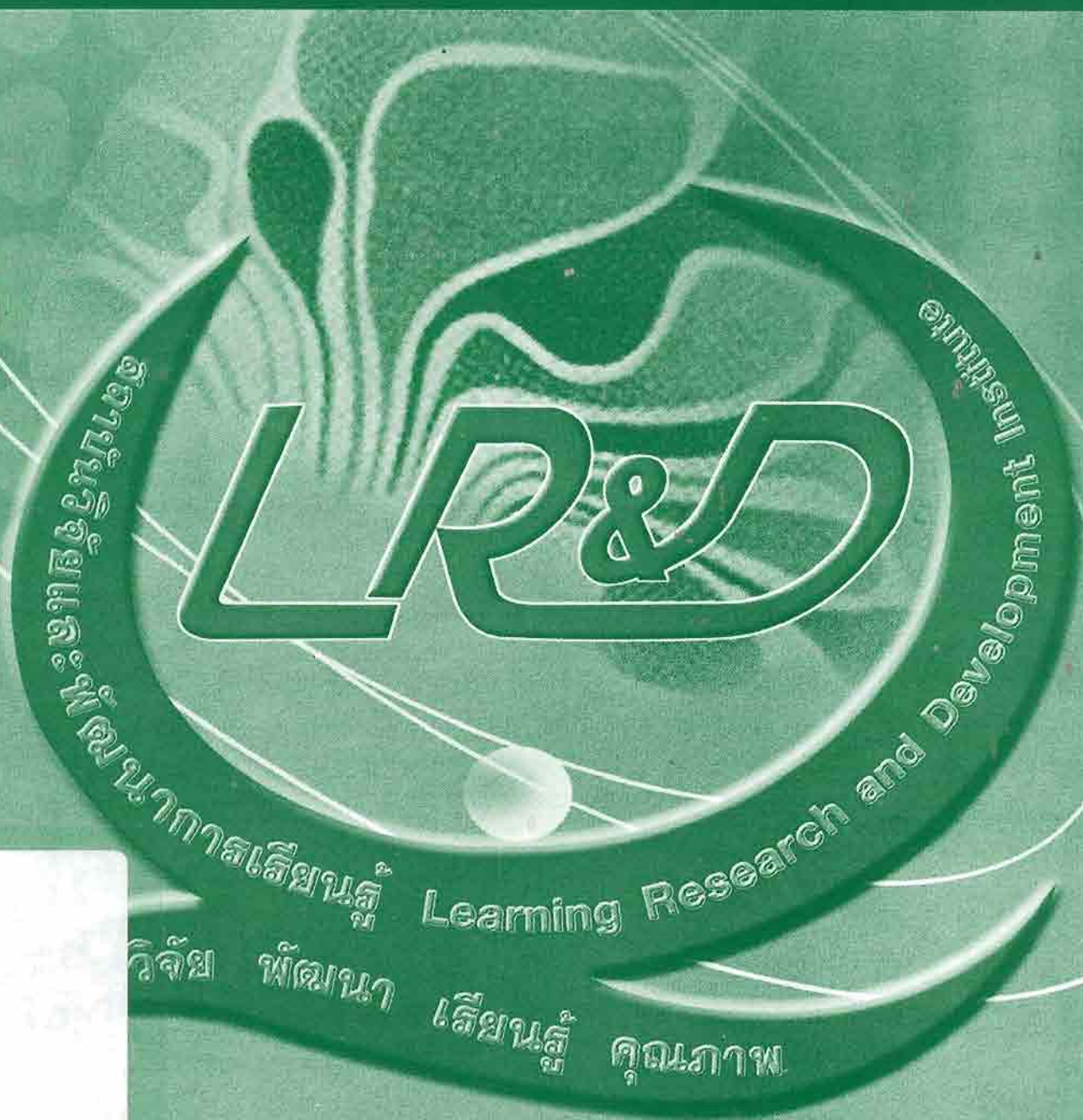


เรียนรู้...สู่คุณภาพสถานศึกษา



สนับสนุนโดย

สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย

The Thailand Research Fund

TOPSTAR

System

Planning

Team

Thinking over

Assessment

and **R**eflection

คำนำ

เอกสารฉบับนี้ จัดทำขึ้นเพื่อใช้เป็นแนวทางกว้าง ๆ ในการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในโรงเรียน เพื่อรองรับการประเมินคุณภาพจากภายนอกภายใต้ระบบทศรัณ "การพัฒนาประสานการประเมิน" โดยคณะนักวิจัยได้พัฒนาขึ้นจากการเรียนรู้ร่วมกับโรงเรียนในโครงการวิจัยและพัฒนาการเรียนรู้เพื่อคุณภาพการศึกษา ในปี 2546 จำนวน 216 โรงเรียน และใช้ประกอบการประชุมปฏิบัติการสำหรับผู้บริหารโรงเรียนและทีมพัฒนาคุณภาพของโรงเรียนต่างๆ ที่ร่วมโครงการในระยะต่อ ๆ มา รวมทั้งเป็นเอกสารหลักสำหรับนักวิจัยและเครือข่ายวิทยากร ในการทำความเข้าใจแนวคิดพื้นฐานและกระบวนการพัฒนาระบบคุณภาพในโรงเรียนสู่การปฏิบัติจริง ตามกระบวนการทศรัณข้างต้น ไปสู่การประเมินตนเองอย่างสร้างสรรค์ของโรงเรียนให้ต่อเนื่องจนเป็นวัฒนธรรมขององค์กร ตามที่ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายคาดหวัง และตอบสนองมาตรฐานคุณภาพการศึกษา

นอกจากนี้แล้ว คณะนักวิจัยยังคาดหวังว่า เอกสารฉบับนี้จะเป็นประเด็นเริ่มต้นในเวทีการเรียนรู้เพื่อพัฒนาระบบคุณภาพและการประกันคุณภาพภายในโรงเรียน ของคณะครูในโรงเรียน รวมทั้งผู้รับผิดชอบในเขตพื้นที่การศึกษา ผู้ประเมินจากภายนอก และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายต่อไป

คณะนักวิจัย

สถาบันวิจัยและพัฒนาการเรียนรู้

พฤษภาคม 2548

สารบัญ

คำนำ

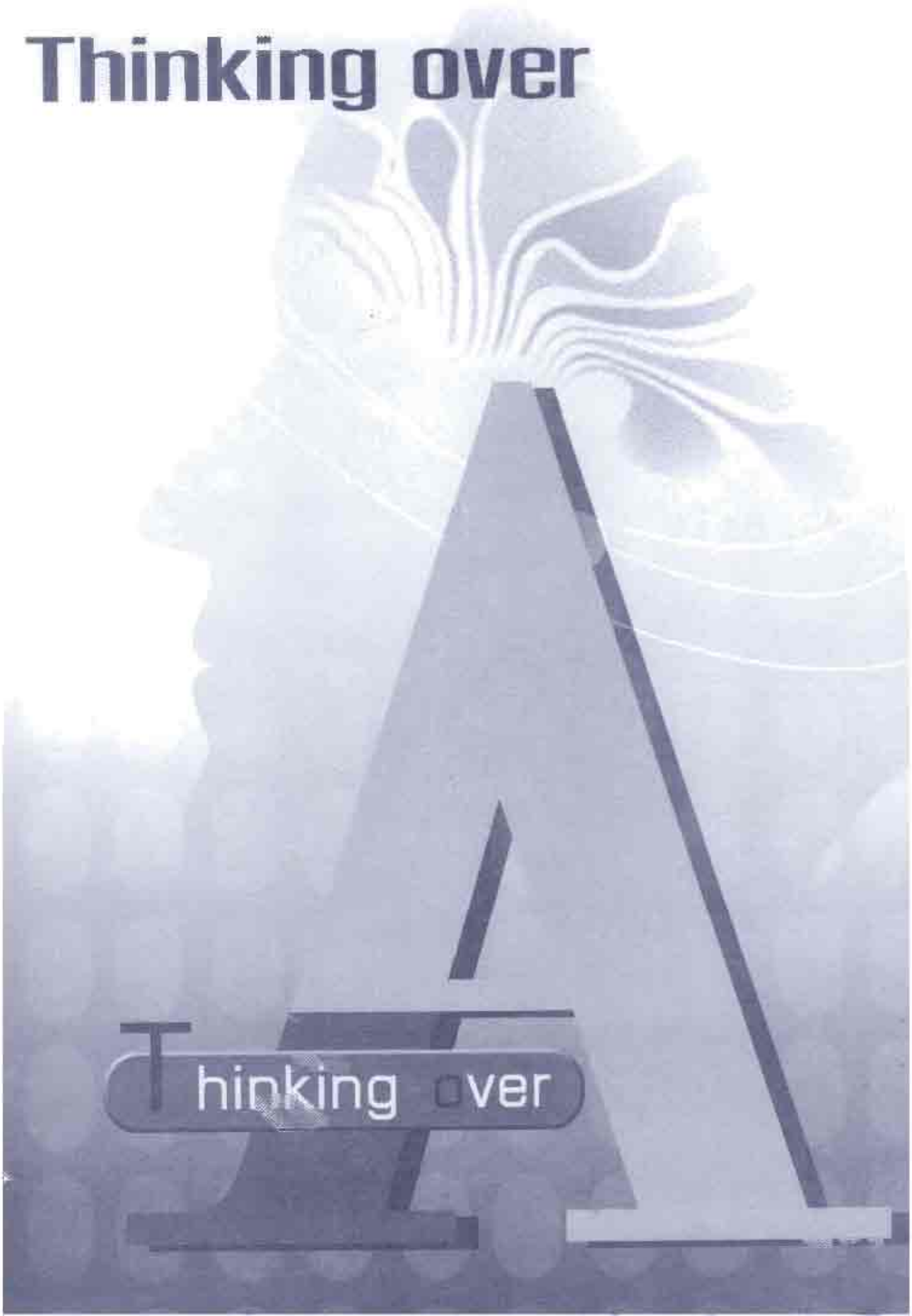
สารบัญ

กระบวนการทัศน์ของการพัฒนาคุณภาพ	3
-การพัฒนาคุณภาพการศึกษา	3
-การประกันคุณภาพการศึกษา	4
-แนวคิดเชิงระบบในโรงเรียน	6
-การพัฒนาประสานการประเมิน	9
-เส้นทางสู่การประกันคุณภาพ	10
-ปัจจัยความสำเร็จในการประกันคุณภาพ	11
แผนยุทธศาสตร์	15
-การจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพโรงเรียนเชิงระบบ	16
-ตัวอย่างการกำหนดยุทธศาสตร์เชิงระบบ	24
-มิติคุณภาพ	36
• การบริหารความเสี่ยง	37
• การประกันคุณภาพด้วยการบริหารระบบคุณภาพ	38
• การพัฒนาคุณภาพต่อเนื่อง	39
การบริหารระบบคุณภาพ	45
-การออกแบบระบบคุณภาพ	48
-วิธีการเขียน Flow Chart	50
-ตารางการออกแบบระบบ	52
-คำสำคัญในการออกแบบระบบ	54
-คุณภาพของระบบ	58
-ตัวอย่างการออกแบบระบบ	61
-การเขียนคู่มือระบบ	121
การจัดโครงสร้างและทีมพัฒนาคุณภาพ	125
-กระบวนการศึการทำงานเป็นทีม	126
-ทีมในโรงเรียน	127
-ทีมพัฒนาคุณภาพ	129
-ทักษะการทำงานเป็นทีม	130
-กระบวนการพัฒนาดำเนินงานในโรงเรียน	132
การประเมินทบทวน	137
-คำสำคัญ	137
-การประเมินทบทวน	138
-ระบบประเมินทบทวน	139

สารบัญ (ต่อ)

- การพิจารณาตัดสินการประเมินผลงาน	149
- เกณฑ์ที่ใช้ในการจัดระดับคุณภาพระบบ	150
ภาคผนวก	158
- เครื่องมือในการประเมินคุณภาพระบบ	159
- แบบประเมินจุดบ่งชี้วัด	167
คณะทำงาน	171
รายชื่อโรงเรียน โครงการพัฒนาเชิงระบบเพื่อปฏิรูปการเรียนรู้ และคุณภาพโรงเรียน	176

Thinking over



Thinking over

กระบวนการทัศน์ของการประกันคุณภาพ

กระบวนการทัศน์ของการประกันคุณภาพ

- การพัฒนาคุณภาพการศึกษา
- การประกันคุณภาพการศึกษา
- แนวคิดเชิงระบบในโรงเรียน
- การพัฒนาประสานกับการประเมิน
- เส้นทางสู่การประกันคุณภาพ
- ปัจจัยความสำเร็จในการประกันคุณภาพ

การพัฒนาคุณภาพการศึกษา

คุณภาพการศึกษา เป็นสิ่งที่มีความสำคัญมากที่สุดในปัจจุบัน เพราะประเทศไทยเป็นหนึ่งในไม่กี่ประเทศที่ได้ทุ่มเทงบประมาณด้านการศึกษา ณ UNDP ซึ่งเป็นหน่วยงานของสหประชาชาติ ที่ดูแลเรื่องการศึกษา จัดจัดประเทศไทยเป็น 1 ใน 3 ของประเทศกลุ่มแรก ที่ได้ลงทุนด้านการศึกษามากที่สุด แต่ผลการประเมินคุณภาพการศึกษาเป็น 1 ใน 3 ของประเทศกลุ่มท้าย ซึ่งมีเพียงไม่กี่ประเทศที่การลงทุนกับผลนั้นอยู่ตรงกันข้าม ลักษณะเช่นนี้ทำให้เกิดการเรียกร้องต้องการมากที่จะให้การจัดการศึกษามีคุณภาพ

ในมิติคุณภาพที่เป็นที่รับรู้และยอมรับกันนั้น คำว่า "คุณภาพ" หมายถึง ผลงานที่ได้มาตรฐาน คุณค่าที่เหมาะสมกับความต้องการ กระบวนการผลิตตามระบบควบคุมคุณภาพ ความคงทนถาวรในการใช้งานของผลงาน ตลอดจนความน่าเชื่อถือต่อการยอมรับในชื่อเสียง

สถาบันพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล ได้ให้ความหมาย "คุณภาพ" เป็น 3 มิติ คือ

1. ความต้องการและความคาดหวัง (Need and Expectation) คุณภาพคือ การตอบสนองความต้องการจำเป็นและความคาดหวังของผู้รับผลงาน
2. คุณภาพที่ดีต้องมี กับคุณภาพที่ประทับใจ (Must-be Quality and Attractive Quality) ตัวอย่างคุณภาพที่ดีต้องมี เช่น การทำคลอดตามและสุขภาพคงปลอดภัย ส่วนคุณภาพที่ประทับใจ เช่น สามารถอยู่กับการรักษาตลอด เป็นต้น
3. คุณภาพคือ การปฏิบัติตามข้อกำหนดหรือมาตรฐานวิชาชีพ

คุณภาพการศึกษา หมายถึง คุณสมบัติ หรือคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนและกระบวนการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ซึ่งแสดงถึงความสามารถในการตอบสนองความต้องการและความจำเป็นสำหรับผู้เรียนและสังคมปัจจุบัน

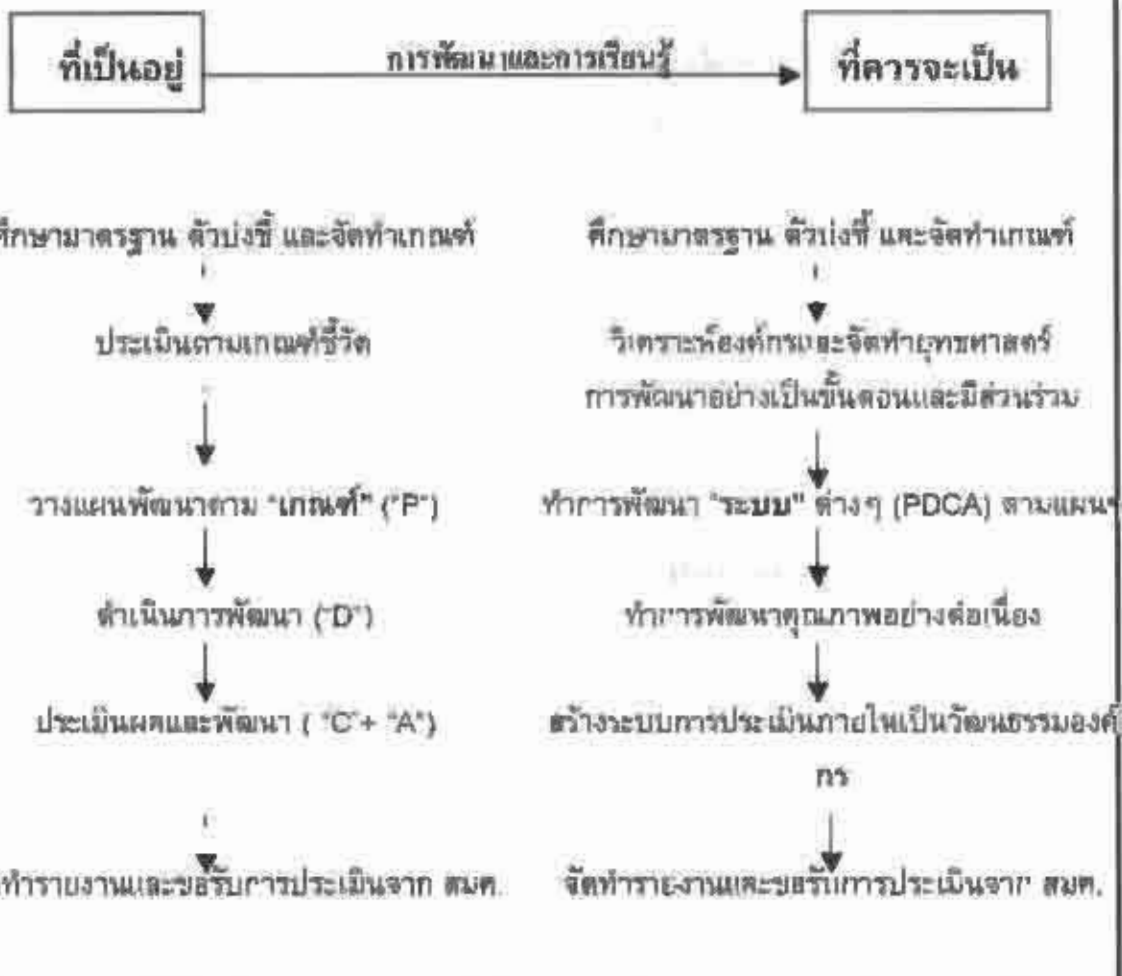
เป้าหมายของการพัฒนาคุณภาพการศึกษา คือ “คน” โดยมีความเชื่อว่า มนุษย์มีศักยภาพที่จะเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ตลอดชีวิต นอกจากจะให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพของคนโดยตรงแล้ว ยังจำเป็นต้องคำนึงถึงกลไกและสภาพแวดล้อมที่จะส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาอย่างเต็มที่เพื่อเตรียมคนให้มีคุณลักษณะ: รู้จักคิดวิเคราะห์ รู้จักแก้ปัญหา มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ สามารถเผชิญกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นและที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วได้ นั่นคือจะต้องให้ผู้เรียน ได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพ ตามมาตรา 22 ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่ได้กำหนดไว้ รวมทั้งกำหนดให้มีระบบการประกันคุณภาพไว้ในมาตรา 48 โดยให้สถานศึกษาปฏิบัติ ดังนี้

“ให้หน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษาจัดให้มีระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและให้ถือว่าการประกันคุณภาพภายใน เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยมีการจัดทำรายงานประจำปี เสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และเปิดเผยสู่สาธารณชน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพมาตรฐานการศึกษาเพื่อรองรับการประกันคุณภาพภายนอก”

การประกันคุณภาพการศึกษา

สถานศึกษาทุกแห่งต้องรับการประเมินคุณภาพการจัดการศึกษาในขอบเขตจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา ภายในปี พ.ศ. 2548 ซึ่งเป็นประเมินจากภายนอก ตามข้อกําหนดของกฎหมายเพื่อยืนยันสภาพจริง และเป็นภาระกระตุ้น ตลอดจนส่งเสริมการประกันคุณภาพในสถานศึกษาเอง เพื่อให้สถานศึกษาจัดการศึกษาที่ได้มาตรฐานตอบสนองความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง และความคาดหวังของสังคม ซึ่งปัญหาที่พบคือ สถานศึกษาก่อนใหญ่ จักเน้นการ ในลักษณะที่ให้นิยามการประเมินมากกว่าการพัฒนาคุณภาพอย่างเป็นระบบให้เกิดความยั่งยืน

การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา



การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาที่เป็นอยู่ มีข้อเสียเกิดขึ้นอย่างน้อย 3 ประการที่สำคัญ คือ

- (1) แนวโน้มจะเกิดการประเมินคุณภาพเป็นจุดหลัก โดยประเมินคุณภาพแบบแยกส่วน คือแยกไปตามรายมาตรฐานและตัวบ่งชี้ทั้งที่หลายมาตรฐานอาจต้องทำงานร่วมกันในงานเดียวกัน หรือระบบเดียวกัน
- (2) การพัฒนาคุณภาพในลักษณะขาดความต่อเนื่องว่าสถานศึกษาจะพัฒนาหรือปรับปรุงตัวเองที่ระบบใด ขณะรอการประเมินรอบใหม่ และ
- (3) การประกันคุณภาพมิได้บรรลุวัตถุประสงค์ในการที่ทำให้สถานศึกษาจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพและยั่งยืน

สิ่งที่ควรจะเป็น คือการเปลี่ยนวิธีคิดเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษาเสียใหม่ โดยไม่ต้องแยกส่วน ไม่จัดทำตามรายมาตรฐานและตัวบ่งชี้ ซึ่งมีสิ่งที่ควรทำอยู่ 3 ประการ คือ

(1) ให้ระบบเป็นตัวตั้ง โดยมาตรฐานและตัวบ่งชี้จะต้องจัดเป็นกลุ่มตามระบบสำคัญๆ ให้ระบบเป็นตัวตั้งในการประกันคุณภาพภายในและระบบเป็นตัวตั้งการประเมินคุณภาพภายนอก

(2) การที่สถานศึกษาจะพัฒนาโดยใช้ระบบเป็นตัวตั้งจะต้องอาศัยระยะเวลาและต้องอาศัยการสนับสนุนขององค์กร มีผู้นำและมียุทธศาสตร์ที่ดี ถ้าเกิดยุทธศาสตร์ที่ดีในการพัฒนาสถานศึกษาและหรือไม่สามารถนำมาใช้งานได้จริง ย่อมที่จะประสบความสำเร็จได้ยาก

(3) การประกันคุณภาพเริ่มต้นเกิดขึ้นจากความมุ่งมั่นของครู อาจารย์ทุกคน ก่อนที่จะพูดถึงการมีส่วนร่วมที่กว้างกว่า เช่น การมีส่วนร่วมของนักเรียน การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง การมีส่วนร่วมของชุมชน อันดับแรกที่ต้องพูดถึง คือ การมีส่วนร่วมของครูในโรงเรียนเอง

แนวคิดเชิงระบบในโรงเรียน

ความหมายของคำว่า "ระบบ" ที่มักได้ยินบ่อยๆ คือ Input, Process, Output และ Context ซึ่งมักใช้วางระบบขององค์กร แต่ระบบยังหมายถึงระบบงาน (function) ต่าง ๆ ในองค์กร ซึ่งจะจัดว่าเป็นระบบก็ต่อเมื่อมี 3 องค์ประกอบ คือ มี ปัจจัยนำเข้า (input) มีการเปลี่ยนแปลงปัจจัยนำเข้า (transformation) และผลผลิต (output)

แนวคิดเชิงระบบ

1. ทนึ่งองค์กรหลายระบบ

องค์กรประกอบด้วยหลายระบบที่ปฏิสัมพันธ์กัน เพื่อเป้าหมายขององค์กร

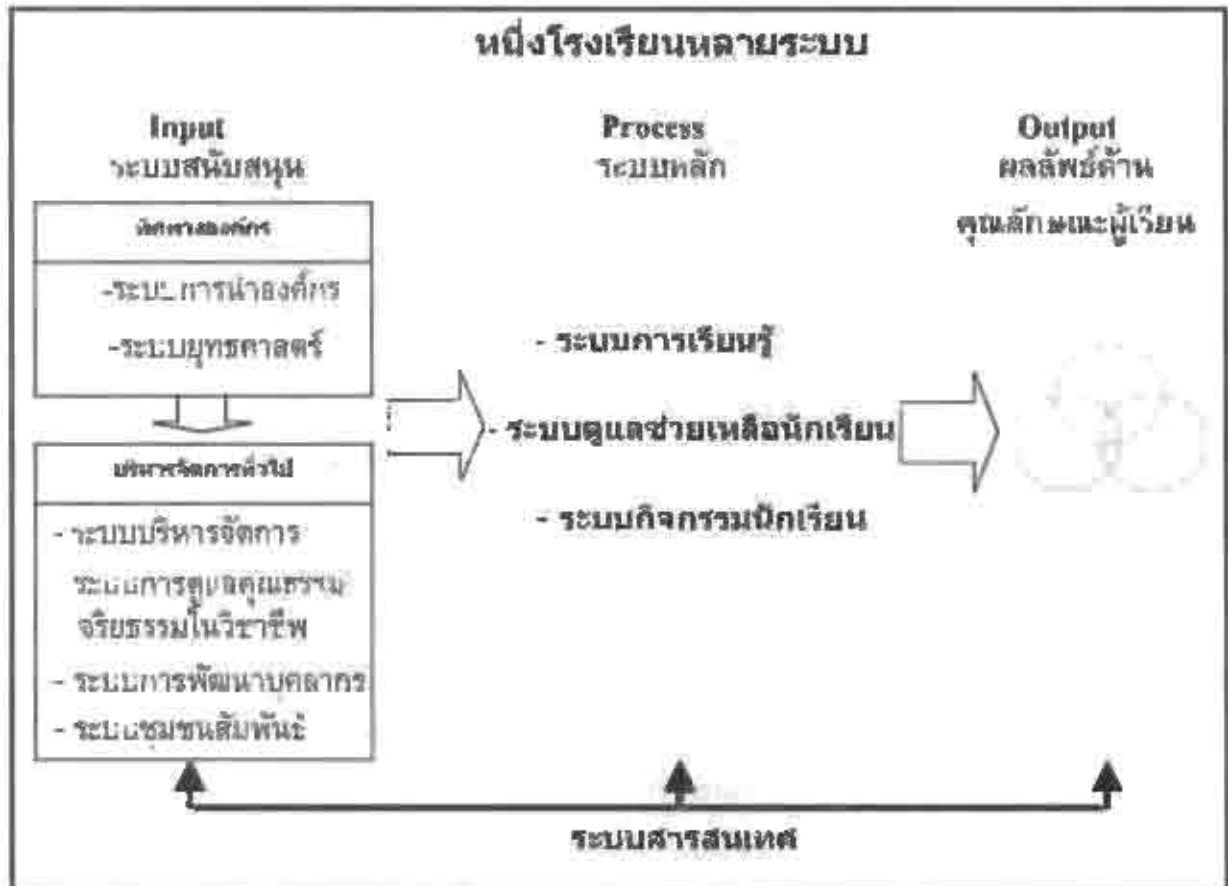
2. ระบบที่ดี = ระบบคุณภาพ

แต่ละระบบจะมีกระบวนการต่าง ๆ ซึ่งประกอบด้วยชุดกิจกรรมพัฒนาคุณภาพ ที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องสัมพันธ์กัน ระบบคุณภาพช่วยวางระบบให้ดำเนินการอย่างมีคุณภาพสม่ำเสมอ (ผลิตซ้ำคุณภาพ) เมื่อทำครบวงจร คือ ทำตามระบบ ประเมินระบบ และปรับปรุงระบบ ก็จะทำให้เกิดการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

3. ข้อมูลย้อนกลับของระบบนำไปสู่การปรับปรุง-แก้ไขจริง

ระบบที่ดีจะมีข้อมูลและสารสนเทศ ซึ่งให้ข้อมูลย้อนกลับก็นำไปสู่การปรับปรุงระบบ

ความคิดเชิงระบบข้างต้น นำไปสู่งานวิจัยพัฒนาของสถาบันฯ ที่ผลการดำเนินงานพบว่างานทั้งหลายในโรงเรียนสามารถจัดกลุ่มเป็นระบบย่อย ๆ ได้ 10 ระบบ ซึ่งสถานศึกษาเล็กหรือใหญ่อาจจะมีการจัดระบบแตกต่างกันในรายละเอียด แต่จะมีภาพรวมคล้ายกันดังในแผนภาพต่อไปนี้



จะเห็นว่ามีการแบ่งประเภทเป็นระบบหลัก และระบบสนับสนุน ระบบหลัก คือ ระบบที่ทำให้เกิดผลตามวิสัยทัศน์และพันธกิจของโรงเรียน ในที่นี้คือโรงเรียนคาดหวังว่าจะผลิตนักเรียนตามมาตรฐานด้านผลผลิต 12 มาตรฐานของ สมศ. และ 12 องค์ประกอบ ของสถาบันวิจัยและพัฒนาการเรียนรู้ ซึ่งผลผลิตเหล่านี้เกิดจาก 3 ระบบหลัก คือ

(1) ระบบเรียนรู้ หรือ ระบบการเรียนการสอนให้เด็กมีความรู้ เจตคติ และทักษะ ใน 8 กลุ่มสาระ แต่ระบบนี้ระบบเดียวไม่เพียงพอที่ทำให้เรามีคุณภาพตาม 12 มาตรฐานของ สมศ. ต้องอาศัยอีก 2 ระบบสำคัญที่ตอบสนองความแตกต่างของเด็กแต่ละคนที่มีคามประพฤติและมีรากฐานครอบครัวที่แตกต่างกัน คือ (2) ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน ที่จะทำให้เรารู้จักเด็กเป็นรายบุคคล และให้การช่วยเหลือและพัฒนาเด็กไปตามความต้องการของเด็กแต่ละบุคคลโดยครูที่ปรึกษา ถ้ามี

ปัญหาจะส่งต่อครูปกครอง ครูแนะแนว นี่ถือว่าเป็นระบบใหญ่ที่สำคัญและถือว่าเป็น ระบบหลัก ระบบที่สอง และ (3) ระบบกิจกรรมนักเรียน เป็นระบบที่ตอบสนองต่อพหุปัญญา (Multiple intelligence) คือ เด็กแต่ละคนมีความสามารถที่หลากหลาย บ่อมไม่สามารถที่จะตอบสนองได้ โดยการเรียนการสอนใน 8 กลุ่มสาระเท่านั้น เพราะฉะนั้นระบบกิจกรรมนักเรียนจะตอบสนองให้นักเรียนพัฒนาพหุปัญญาได้ไปตามความสนใจของแต่ละคน รวมทั้งตอบสนองความต้องการของชุมชนด้วย

ส่วนระบบสนับสนุนนั้นจะเห็นได้ว่า แบ่งเป็น 3 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 กิตทางองค์กร ส่วนที่ 2 การบริหารจัดการทั่วไป และ ส่วนที่ 3 ระบบที่เชื่อมโยงทุกระบบในโรงเรียนเข้าด้วยกัน

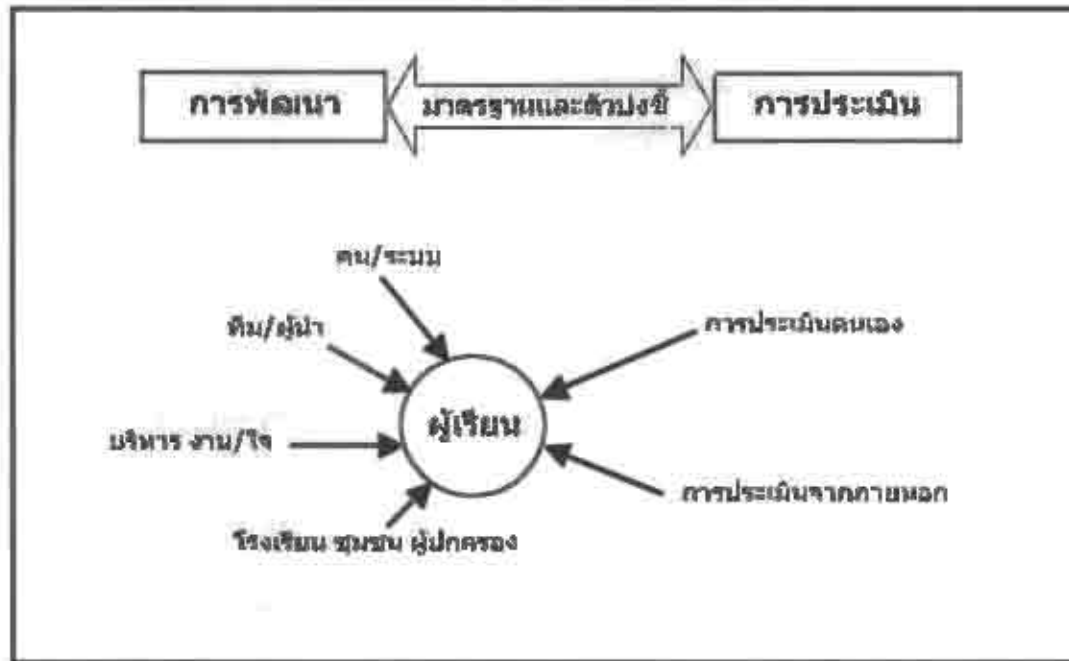
ส่วนที่ 1 ประกอบด้วยการนำองค์กรและยุทธศาสตร์องค์กร โรงเรียนหลายโรงเรียนที่ทำโครงการแล้วอาจไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร เริ่มตั้งอาจจะมีปัญหา คือ การนำของผู้บริหาร และผู้บริหารโรงเรียน แล้วยุทธศาสตร์โรงเรียนไม่มีความมั่นคงเพียงพอจะทำให้โรงเรียนเกิดการพัฒนาคุณภาพได้

ส่วนที่ 2 การบริหารจัดการซึ่งแบ่งเป็น 4 ระบบย่อย 1) ระบบบริหารทั่วไปคือ ดูแลเรื่องเงิน คน ของ สถานที่ และสื่อ 2) ระบบการดูแลคุณธรรมจริยธรรมวิชาชีพ การศึกษานั้นเป็นการผลิตสิ่งที่สำคัญ คือ มนุษย์ให้เขาเป็นบุคคลที่มีคุณค่าแกสังคม เรื่องนี้ต้องมีระบบในการให้ผู้ที่ทำการบริหาร และผู้ที่ทำการจัดการเรียนการสอนคงให้ซึ่งคุณธรรมและจริยธรรมแห่งวิชาชีพให้เต็มที่ เช่นเดียวกับวิชาชีพอื่นๆ เช่น แพทย์ เป็นต้น 3) เราต้องมีระบบการพัฒนาบุคลากร เนื่องจากโรงเรียนอยู่ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา เพราะฉะนั้นการพัฒนาบุคลากรที่มีคุณภาพจะทำให้ ระบบประสบความสำเร็จได้ และ 4) ระบบชุมชนสัมพันธ์ที่จะให้โรงเรียนสามารถดึงความร่วมมือผู้ปกครองชุมชนตลอดจนศิษย์เก่าได้

ส่วนที่ 3 ระบบสารสนเทศ เป็นระบบที่จะเชื่อมโยงทุกระบบเข้าด้วยกันว่าเราอยู่ตรงไหนของการพัฒนา ปัญหาเราคืออะไร และเราจะพัฒนาอะไรต่อไป โรงเรียนมีระบบสารสนเทศที่ดีจะมีคำตอบเหล่านี้อยู่ในโรงเรียน

เพราะฉะนั้นแนวคิดเชิงระบบกล่าวในที่นี้หมายความว่า โรงเรียนที่มีคุณภาพต้องดีทุกระบบ การประเมินเพื่อรองรับจึงเป็น All all none กล่าวคือ โรงเรียนต้องมีระบบคุณภาพที่ดีทุกระบบ ไม่มีบกพร่อง เพราะแนวคิดเชิงระบบนั้น ถ้าระบบใดระบบหนึ่งมีปัญหาอาจจะส่งผลให้ระบบและคุณภาพของโรงเรียนนั้นเกิดปัญหาได้

การพัฒนาประสานการประเมิน



การประกันคุณภาพที่ควรจะเป็นนั้น ควรเน้น “การพัฒนาประสานการประเมิน” ซึ่งประสานด้วยสิ่งเดียวกันก็คือ มาตรฐานและตัวบ่งชี้

การพัฒนา

คนกับระบบ

การพัฒนาคุณภาพคือการปรับปรุงคุณภาพงาน การปรับปรุงระบบงาน ซึ่งต้องอาศัยคนจึงต้องมีการเตรียมคนไว้พร้อม และมีศักยภาพที่จะมาร่วม กันปรับปรุงระบบงาน

ทีมกับผู้นำ

แต่ละคนควรมีบทบาทในการทำงานร่วมกัน และมีศักยภาพในการทำตามบทบาทของตนเอง

บริหารงาน/ใจ

การบริหารจัดการในโรงเรียนนั้น มิใช่มุ่งให้เกิดผลงานเพียงอย่างเดียว แต่ต้องได้การร่วมระร่วมใจ และความรู้สึกร่วมเป็นเจ้าของงานนั้นด้วย

โรงเรียน/ชุมชน ผู้ปกครอง

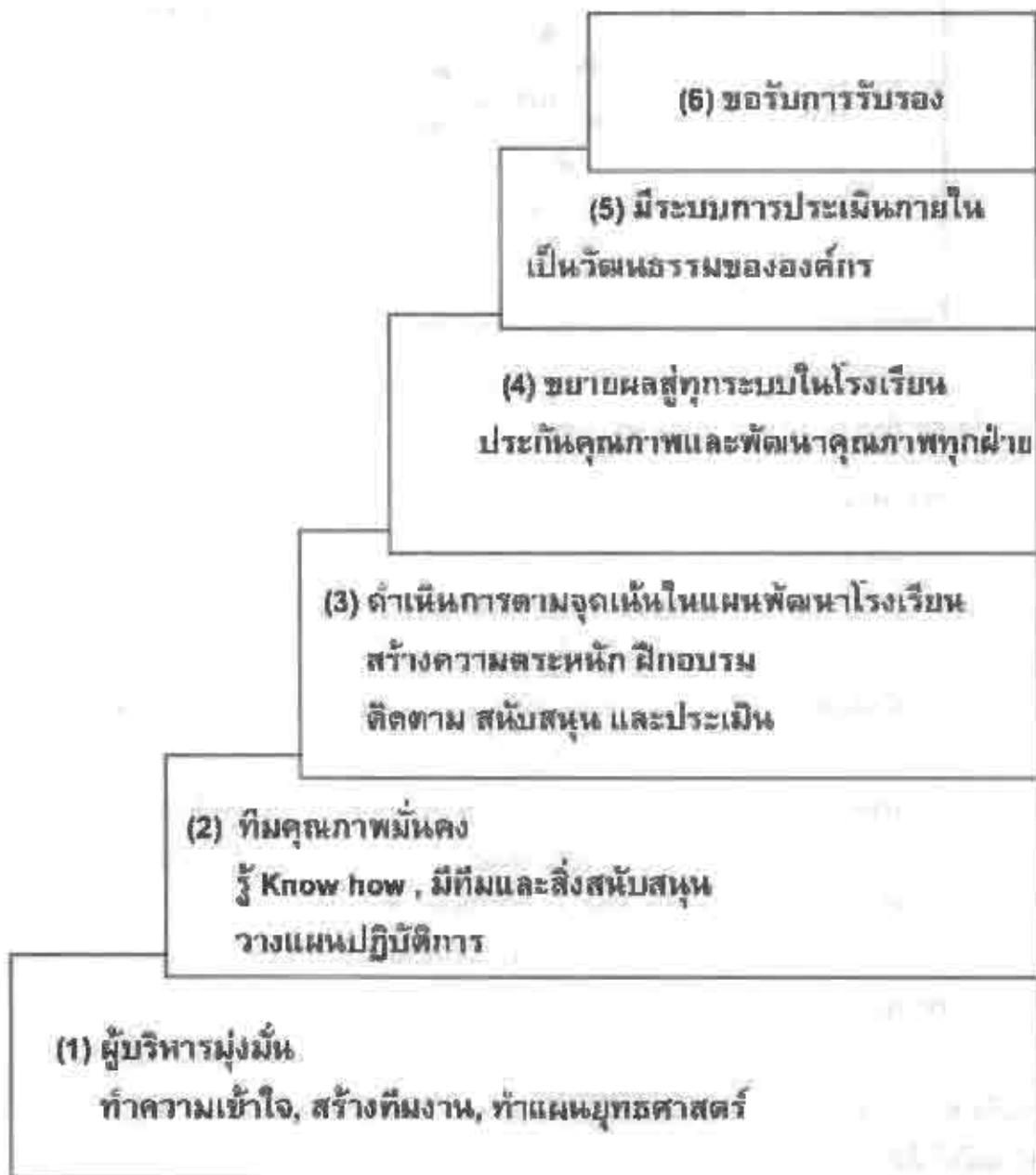
การดำเนินการของโรงเรียน ควรได้รับการเห็นดีเห็นงาม การร่วมมือ และการมีส่วนร่วมจากชุมชน ผู้ปกครองนักเรียนด้วย

การประเมิน

การประเมินตนเอง และ การประเมินจากภายนอก นั้น แท้ที่จริงคือเรื่องเดียวกัน นั่นคือ การส่งเสริมสะท้อนการทำงานของตนเอง และการให้ผู้อื่นช่วยส่งเสริม เพื่อเป็นการประกันความมั่นใจให้กับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

เส้นทางสู่การประกันคุณภาพ (Road map)

เส้นทางสู่ การประกันคุณภาพสถานศึกษานั้น มีขั้นตอนสำคัญ 6 ขั้นตอน ดังแผนภาพต่อไปนี้ เมื่อจะเริ่มดำเนินการประกันคุณภาพ ผู้บริหารและครูทุกคนจะต้องมองภาพตลอดแนว ตั้งแต่มีความมุ่งมั่น สร้างทีม ทำแผนฯ ... ไปจนถึงการมีระบบประเมินภายในอย่างเป็นวัฒนธรรมขององค์กร นำไปสู่ขอรับการรับรองจาก สมศ. ในที่สุด



ปัจจัยความสำเร็จในการประกันคุณภาพ

ปัจจัยความสำเร็จในการประกันคุณภาพ	
คน	ภาวะผู้นำ (leadership) ทัศนคติและทักษะ (attitude and skills) ทีมงาน (teamwork)
ระบบ	คู่มือระบบ (manual) ระบบคุณภาพ (QA system) ขอบข่ายความรับผิดชอบ (responsibility)
การจัดการ	การสื่อสาร (communication) การกำกับติดตาม (controlling) ความร่วมมือ (cooperative)

ในการประกันคุณภาพ มีปัจจัยหลักที่นำไปสู่ความสำเร็จ ดังนี้

คน

ภาวะผู้นำ ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้นำในการบริหารจัดการคุณภาพ ส่งเสริมสนับสนุนและประสานให้ครูมีการทำงานเป็นทีม และสร้างภาวะผู้นำในงานหรือตามบทบาทหน้าที่ให้เกิดกับครูด้วย

ทัศนคติและทักษะ การสร้างทัศนคติและความเข้าใจการประกันคุณภาพการศึกษากับทีมงานว่าเป็นสิ่งจำเป็นที่จะพัฒนาคุณภาพการทำงาน โรงเรียน และผู้เรียน โดยไม่ใช่เป็นการเพิ่มภาระ แต่เป็นงานในหน้าที่ที่จะต้องดำเนินการ และพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความเข้าใจทันต่อการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

ทำงานเป็นทีม ภาระงานของสถานศึกษามียุทธศาสตร์ที่มีความเชื่อมโยงกันหลายระบบย่อย เช่นระบบการเรียนรู้ ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ระบบกิจกรรม เป็นต้น ซึ่งโรงเรียนต้องกำหนดทีมผู้รับผิดชอบระบบย่อยเพื่อร่วมกันกำหนดเป้าหมายวางแผนการทำงาน ออกแบบการประเมิน แล้วช่วยกันทำ และพัฒนาปรับปรุงระบบให้ดีขึ้น โดยมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ปรึกษาหารือ ฟังพินิจซึ่งกันและกัน ซึ่งสิ่งเหล่านี้ถ้าทำได้จะส่งผลให้การทำงานเป็นทีมมีความเข้มแข็ง

ระบบ

คู่มือระบบ การดำเนินการที่มีประสิทธิภาพ ต้องมีคู่มือระบบที่มีขั้นตอน วิธีการมาตรฐาน และวิธีบันทึกที่ชัดเจน โดยคู่มือระบบนี้ต้องเขียนขึ้นโดยการมีส่วนร่วม และคนในโรงเรียนเห็นพ้องต้องกันที่จะทำตามระบบนี้

ระบบคุณภาพ ในการทำงานให้สำเร็จรวดเร็ว เรียบร้อยจะต้องมีระบบที่ติดตั้งที่เขียนไว้ในคู่มือระบบแล้ว โรงเรียนยังจะต้องดำเนินการให้ครบวงจร ของระบบคุณภาพ คือวางแผน ทำตามระบบ ประเมินระบบ และปรับปรุงระบบ จึงจะเป็นหลักประกันได้ว่าผลงานที่เกิดขึ้นมีคุณภาพ

ขอบข่ายความรับผิดชอบ ระบบที่ดีต้องกำหนดขอบข่ายความรับผิดชอบของแต่ละคนไว้อย่างชัดเจน เพราะโรงเรียนมีหลายระบบ แต่ละระบบจะมีขอบข่ายที่เหลื่อมกัน ดังนั้นต้องกำหนดขอบข่ายของแต่ละระบบให้ชัดเจน เพื่อไม่ให้เกิดความสับสนเมื่อลงมือปฏิบัติ

การจัดการ

การสื่อสาร หัวใจสำคัญของการจัดการระบบการประกันคุณภาพ ก็คือ การสื่อสารให้ทุกคนในโรงเรียนเข้าใจตรงกัน และเป็นการสื่อสารเชิงบวกที่เสริมสร้างพลังร่วมในการทำงานตามระบบ และกระตุ้นให้มีการเรียนรู้ตลอดเวลา

การกำกับติดตาม การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในจำเป็นต้องมีการวางแผน และการกำกับติดตามอย่างเป็นระบบ ต่อเนื่องสม่ำเสมอตามระยะเวลาที่กำหนด เพื่อรายงานความก้าวหน้างานที่ทำไปแล้วและช่วยกันพัฒนางานที่จะทำต่อไป

ความร่วมมือของทุกคน ในการประกันคุณภาพให้ประสบความสำเร็จนั้นความร่วมมือ และการมีส่วนร่วมเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุด ดังนั้นโรงเรียนจึงต้องมีการบริหารจัดการให้เกิดการพัฒนากระบวนการในโรงเรียนอย่างมีส่วนร่วม เป็นการเปิดโอกาสให้ทุกคนเป็นเจ้าของระบบ ซึ่งจะนำไปสู่การทำงานเป็นทีมร่วมกัน ส่งผลให้เกิดการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพ

Planning

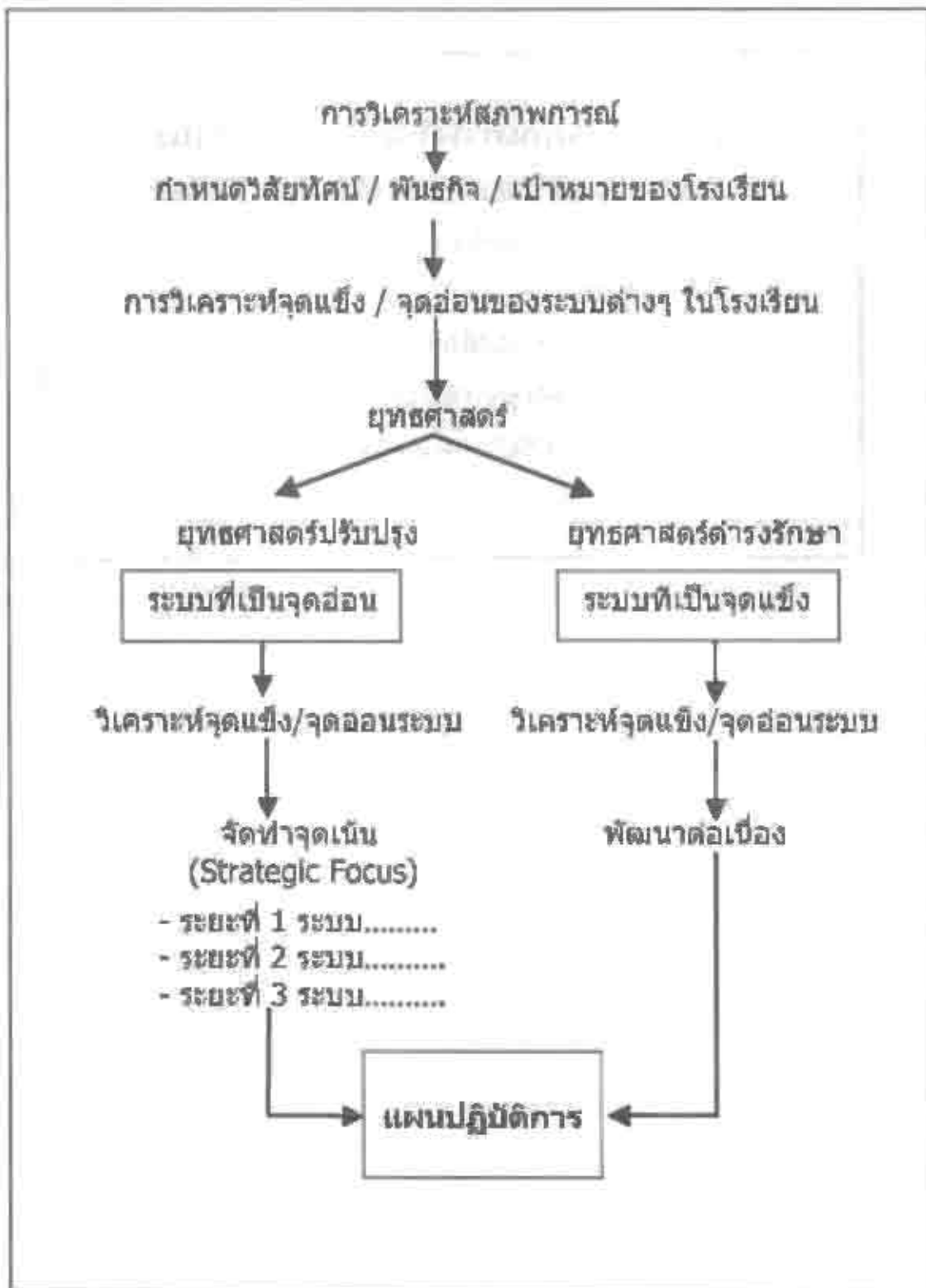


P
lanning

แผนพัฒนาคุณภาพโรงเรียนเชิงระบบ

- การจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพโรงเรียนเชิงระบบ
- ตัวอย่างการกำหนดยุทธศาสตร์เชิงระบบ
- มิติคคุณภาพ
 - 1) การบริหารความเสี่ยง
 - 2) การประกันคุณภาพด้วยการบริหารระบบคุณภาพ
 - 3) การพัฒนาคุณภาพต่อเนื่อง

การจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพโรงเรียนเชิงระบบ





การวางแผนพัฒนายุทธศาสตร์ (Strategic Planning) เป็นกระบวนการที่บุคลากรในโรงเรียนร่วมกันคิดตัดสินใจเพื่อกำหนด สภาพอนาคตที่พึงประสงค์ของโรงเรียนซึ่งประกอบด้วยการวิเคราะห์สภาพการณ์ การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย การวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนของระบบต่าง ๆ ในโรงเรียนซึ่งมีกระบวนการทำงานดังนี้

1) การวิเคราะห์สภาพการณ์

การวิเคราะห์ควรวิเคราะห์ใน 2 ส่วน คือ สภาพการณ์ทั่วไป และสภาพการณ์เฉพาะ

สภาพการณ์ทั่วไป เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก ที่มีผลหรือจะมีผลต่อการกำหนดทิศทางการพัฒนาโรงเรียน เช่น แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายรัฐบาล ความคาดหวังของสังคมต่อคุณลักษณะนักเรียน ทิศทางการปฏิรูปการศึกษา หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน กฎหมายระเบียบปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียน รวมทั้งจะแสวงหาเปลี่ยนแปลงด้านเศรษฐกิจการเมือง วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี เป็นต้น

สภาพการณ์เฉพาะโรงเรียน หมายถึง การที่โรงเรียนจะต้องศึกษาสภาพบริบทชุมชนที่โรงเรียนตั้งอยู่ว่ามีสภาพอย่างไรทั้งด้านสังคม การเมือง วัฒนธรรม เทคโนโลยี หรือการประกอบอาชีพ ชุมชนมีปัญหาอะไรบ้าง รวมทั้งความต้องการหรือความคาดหวังของชุมชนที่มีต่อโรงเรียนเป็นอย่างไร เป็นต้น นอกจากนี้ โรงเรียนต้องวิเคราะห์สภาพที่เป็นอยู่ภายในโรงเรียนว่าอยู่ ณ จุดใด ซึ่งอาจใช้วิธีเทียบเคียงกับโรงเรียนอื่นๆ ในเขตพื้นที่การศึกษาเดียวกัน ทั้งในด้านการจัดหลักสูตร สถานศึกษา การวัดกิจกรรมการเรียนการสอน การจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ การมีส่วนร่วมของชุมชน และสิ่งที่ต้องพิจารณาเป็นพิเศษ ได้แก่ ด้านผลการจัดการศึกษาที่เกิดขึ้นกับตัวนักเรียน เช่น ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน จำนวนปัญหาพฤติกรรม หรือคุณลักษณะอื่นๆ

อย่างไรก็ตามในการวิเคราะห์สภาพการณ์นั้น ต้องอาศัยข้อมูลหรือพื้นฐานเชิงประจักษ์เป็นตัวบ่งบอกสภาพการณ์ ดังนั้นจึงต้องหลีกเลี่ยงการใช้ความคิดเห็นหรือความรู้สึกส่วนตัวตัดสินสภาพการณ์

2) การจัดวางทิศทางของโรงเรียน

การจัดวางทิศทางของโรงเรียนเป็นกระบวนการที่บุคลากรทุกฝ่ายร่วมกันตั้งเป้าหมาย ความมุ่งหวังที่จะพัฒนาโรงเรียนไปสู่ความสำเร็จ โดยร่วมกันระดมพลังปัญญา และแรงบันดาลใจ สร้างภาพที่พึงประสงค์ของโรงเรียน โดยร่วมกันกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของโรงเรียน

วิสัยทัศน์ (Vision) เป็นสิ่งที่แสดงถึง จุดมุ่งหวังที่ต้องการไปให้ถึง ความตั้งใจ ความมุ่งมั่นหรือสิ่งที่ดีที่จะเป็นในอนาคต โดยมองจากสภาพการณ์ที่แท้จริงทั้งจากภายใน และภายนอก โดยความร่วมมือร่วมใจของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทั้งหมด ซึ่งการกำหนดวิสัยทัศน์ จะเป็นการตอบคำถาม “What to be” และ ลักษณะของวิสัยทัศน์ที่ดีต้องมีความชัดเจน สามารถนำไปปฏิบัติได้ มีความสอดคล้องกับแนวโน้มในอนาคต เป็นภาพเชิงบวกที่สะท้อนความเป็นเลิศขององค์กร ต้องท้าทายความสามารถของสมาชิกทุกคนในโรงเรียน และคำนึงถึงผู้รับบริการ (นักเรียน) เป็นสำคัญ

พันธกิจ (Mission) เป็นแนวทางที่องค์กรจะดำเนินงานให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ ที่กำหนด และควรแสดงถึงค่านิยม จุดมุ่งหมายหลักขององค์กร ตลอดจนขอบเขตการปฏิบัติงานขององค์กร ส่วนการกำหนดพันธกิจจะเป็นการตอบของคำถาม “What to do” และ องค์ประกอบของข้อความ พันธกิจ ควรครอบคลุมสาระสำคัญ ของลักษณะของผลผลิตและบริการ ผู้รับผลประโยชน์ และรับบริการโดยตรงจากการดำเนินงาน วิธีการดำเนินงาน ประโยชน์ที่จะได้รับจากโรงเรียน ความเชื่อ ค่านิยมพื้นฐานในการดำเนินงานของบุคลากร และหลักการพื้นฐานของโรงเรียน

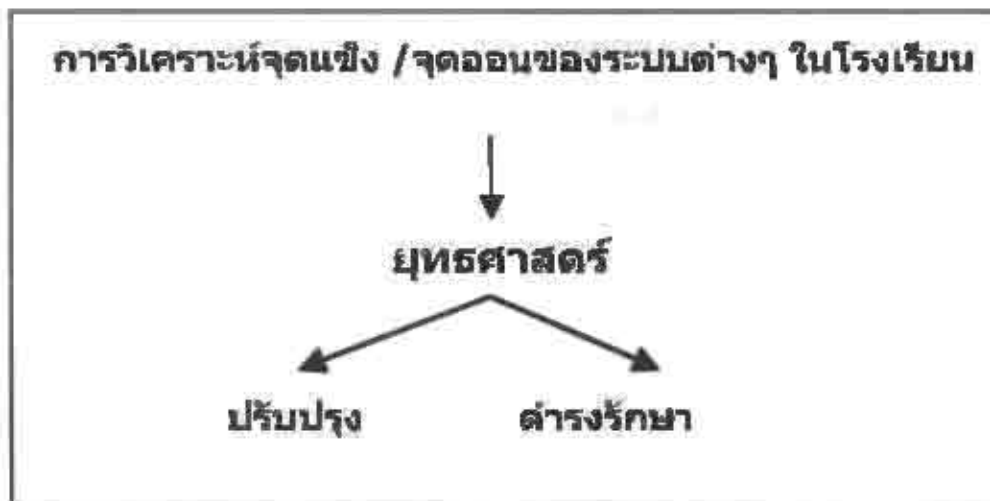
เป้าหมาย (Goal) เป็นความคาดหวังที่สำคัญที่ต้องการให้เกิดขึ้นโดยสอดคล้อง กับ พันธกิจและวิสัยทัศน์ เพื่อใช้เป็นกรอบในการกำหนดยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ

เป้าหมายของโรงเรียนมีอยู่ 2 ส่วน คือ

- 1) **เป้าหมายทั่วไป (General Goals)** คือ เป้าหมายในการจัดการศึกษาซึ่งมุ่งเน้น ความคาดหวังของสังคมที่มีต่อผู้เรียนผ่านกระบวนการจัดการศึกษาของโรงเรียน ตามมาตรฐานและตัวบ่งชี้สำหรับการประเมินภายนอก
- 2) **เป้าหมายเฉพาะ (Specific Goals)** คือ เป้าหมายที่โรงเรียนกำหนดขึ้นเพื่อตอบสนองความคาดหวังของชุมชนและท้องถิ่นที่มีต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียน

ลักษณะของเป้าหมายที่ดี ต้องไม่เป็นนามธรรม ไม่ซับซ้อน เข้าใจง่าย สะท้อนต่อการมอบหมายกระจายงานความเป็นไปได้ในการใช้ทรัพยากรและกำลังงาน สามารถจัดการแก้ปัญหาเรื่องต่าง ๆ ได้หลายเรื่องในคราวเดียวกัน ไม่ใช่แก้ปัญหาเฉพาะหน้า

การวิเคราะห์ระบบต่าง ๆ ในโรงเรียน



การวิเคราะห์จุดแข็ง / จุดอ่อนของระบบต่าง ๆ ในโรงเรียน

โรงเรียนต้องวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนในภาพรวมของโรงเรียน โดยวิเคราะห์ระบบหลักและระบบสนับสนุนต่าง ๆ ของโรงเรียนตามมาตรฐานและตัวบ่งชี้ที่สัมพันธ์กับระบบนั้นๆ โดยแยกวิเคราะห์ตามปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาระบบในด้านการ ระบบ และการจัดการ และจุดอ่อน / จุดแข็งของผลผลิตด้านผู้เรียน เพื่อนำไปสู่การกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนา โรงเรียนให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งในส่วนที่เป็นจุดแข็งจะดำรงรักษาให้คงอยู่ได้ อย่างไร ส่วนที่เป็นจุดอ่อนจะต้องปรับปรุงให้ได้มาตรฐานด้วยวิธีการใด ส่วนที่เป็นปัจจัยภายนอก ได้แก่ สิ่งที่ชุมชนต้องการ หรือสิ่งที่เป็นโอกาสที่จะพัฒนามีความเป็นไปได้มากน้อยเพียงใด มีปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานอย่างไร วิธีการใดที่จะชนะอุปสรรคต่างๆ ได้

การวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนจะนำไปสู่ยุทธศาสตร์ในการพัฒนาโรงเรียน ดังนี้

จุดอ่อนของโรงเรียน	----->	ยุทธศาสตร์ปรับปรุง
จุดแข็งของโรงเรียน	----->	ยุทธศาสตร์ดำรงรักษา

ตารางวิเคราะห์ จุดแข็ง – จุดอ่อน ของระบบ.....
โรงเรียน.....

รายการ	ผลการวิเคราะห์		ข้อมูลประกอบการวิเคราะห์
	เป็น จุดแข็ง	เป็น จุดอ่อน	
1. มาตรฐาน / ข้อกำหนด			
... 1			
... 2			
... 3			
... 4			
... 5			
... 6			
รวม			
2. การวางระบบ			
3. การบริหารระบบคุณภาพครบวงจร PDCA			
สรุป (เป็นจุดอ่อนหรือจุดแข็ง)			

หมายเหตุ ให้ใส่เครื่องหมาย ✓ ในผลการวิเคราะห์ และบันทึกข้อมูลประกอบการวิเคราะห์ ดังนี้

- เมื่อวิเคราะห์ว่าเป็นจุดแข็งให้ระบุตัวชี้วัดความสำเร็จ
- เมื่อวิเคราะห์ว่าเป็นจุดอ่อนให้ระบุปัญหาและแนวทางการพัฒนา

การกำหนดยุทธศาสตร์

จากแนวคิดที่ว่าสิ่งใดที่มีการปฏิบัติอยู่แล้วให้คงสภาพหรือดำรงรักษาสิ่งที่ดีๆ เหล่านั้นไว้ และหากสิ่งใดที่ยังไม่ได้คุณภาพหรือเป็นจุดอ่อนของการดำเนินงานให้ปรับปรุงให้ดีขึ้นกว่าเดิม ดังนั้น การกำหนดยุทธศาสตร์ในการพัฒนาโรงเรียนสามารถทำได้ดังนี้

ยุทธศาสตร์ปรับปรุง คือ การนำระบบแต่ละระบบที่วิเคราะห์ในภาพรวมของโรงเรียนแล้ว พบว่าเป็นจุดอ่อน มาเป็นยุทธศาสตร์ปรับปรุงโดยการวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนภายในระบบนั้นอีกครั้ง แล้วกำหนดเป็นจุดเน้นที่จะดำเนินการ และจัดทำเป็นแผนปฏิบัติการกิจกรรมคุณภาพที่ใช้ก็ถึงการประกันคุณภาพระบบ (QA) ในกรณีที่มียุทธศาสตร์เป็นจุดอ่อนหลายระบบ ต้องมีการพิจารณาร่วมกัน ก่อนที่จะเริ่มวางจุดเน้นที่ระบบใดก่อนหลัง

จุดเน้นเป็นการวางลำดับความสำคัญการพัฒนาระบบในระยะหนึ่งๆ เช่น ใน 1 ภาคเรียน ควรมีจุดเน้นที่ระบบสำคัญๆ เพียงระบบเดียว เพราะครูคนหนึ่งรับผิดชอบหลายระบบ หากปรับปรุงไปพร้อม ๆ กัน จะเป็นการระดมลดการให้ความสำคัญ ยิ่งกว่านั้นการมีจุดเน้นยังเป็นการเพิ่มความเข้มข้นในการเรียนรู้ ขององค์กร เพื่อให้ คนและระบบ บรรลุมาตรฐาน เช่น มีการฝึกอบรม แลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีกลไกประเมินผลอย่างต่อเนื่องในช่วงที่เป็นจุดเน้นของระบบนั้นๆ

ยุทธศาสตร์ดำรงรักษา คือ การนำเอาระบบแต่ละระบบที่วิเคราะห์ในภาพรวมของโรงเรียน แล้วพบว่าเป็นจุดแข็ง มาเป็นยุทธศาสตร์ดำรงรักษา โดยการวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนภายในระบบนั้นอีกครั้ง แล้วกำหนดแผนปฏิบัติการเพื่อทำการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง กิจกรรมคุณภาพที่ใช้ ก็คือ การพัฒนาคุณภาพของระบบนั้นอย่างต่อเนื่อง (CQI)

การกำหนดยุทธศาสตร์ของโรงเรียน.....

จุดเน้น	ยุทธศาสตร์ปรับปรุง		ยุทธศาสตร์ดำรงรักษา	
	ระบบหลัก	ระบบสนับสนุน ที่จะดำเนินการ ควบคู่ระบบหลัก	ระบบหลัก	ระบบสนับสนุน ที่จะดำเนินการ ควบคู่ระบบหลัก
ปีการศึกษา..... ภาคเรียนที่.....	ระบบที่...I.....	ระบบ... 1..... ระบบ... 2..... ระบบ... 3.....		
ปีการศึกษา..... ภาคเรียนที่.....	ระบบที่...II.....	ระบบ... 4..... ระบบ... 5.....	ระบบที่...I.....	ระบบ... 1..... ระบบ... 2..... ระบบ... 3.....
ปีการศึกษา..... ภาคเรียนที่.....	ระบบที่...III.....	ระบบ... 6.....	ระบบที่...I..... ระบบที่...II.....	ระบบ... 1..... ระบบ... 2..... ระบบ... 3..... ระบบ... 4..... ระบบ... 5.....
ปีการศึกษา..... ภาคเรียนที่.....			ทุกระบบ	ทุกระบบ

แผนปฏิบัติการ (Action Plan) เป็นแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา ที่พึงระดมและเอื้อคชของโครงการกิจกรรม วัตถุประสงค์ เป้าหมาย ตัวชี้วัด และผลผลิต ซึ่งจะต้องสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของสถานศึกษา

การวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนของระบบแต่ละระบบในโรงเรียน สามารถวิเคราะห์ตามมาตรฐาน และตัวบ่งชี้ของระบบนั้น โดยโรงเรียนสามารถกำหนดเกณฑ์ขึ้นมาเพื่อตัดสินว่าระบบใดเป็นจุดแข็ง ระบบใดเป็นจุดอ่อนของโรงเรียนได้เอง

เมื่อทราบจุดแข็ง / จุดอ่อนของระบบแต่ละระบบในโรงเรียนแล้วจะนำไปสู่การกำหนดยุทธศาสตร์ของโรงเรียน กล่าวคือ ระบบที่เป็นจุดแข็งก็จะกำหนดยุทธศาสตร์ดำรงรักษาและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ส่วนระบบที่เป็นจุดอ่อนของโรงเรียนก็กำหนดยุทธศาสตร์ปรับปรุง ดังได้กล่าวแล้วข้างต้น

เมื่อวิเคราะห์จุดแข็ง-จุดอ่อน กำหนดยุทธศาสตร์ และกำหนดจุดเน้นแล้ว ขั้นตอนต่อไปคือ การกำหนดเงิน แผนปฏิบัติการ ของโรงเรียน แผนปฏิบัตินั้นจะมีการทบทวนทุกภาคเรียน เพื่อให้ระบบใดที่ได้รับการปรับปรุงจนกลายเป็นระบบที่เป็นจุดแข็ง ก็จะย้ายมาอยู่ด้านยุทธศาสตร์ดำรงรักษา ซึ่งต้องทำการพัฒนาให้ดีขึ้น โดยกิจกรรมคุณภาพในลักษณะการพัฒนาคู่มือแต่ละเรื่อง (CQI) ส่วนระบบที่เป็นจุดอ่อนและเป็นจุดเน้นก็จะไปกันมาปรับปรุงโดยกิจกรรมคุณภาพแบบการประกันคุณภาพ (QA)

ตัวอย่างการกำหนดยุทธศาสตร์ (Plan)

กรอบความคิด

1. ประเมิน ทบทวน วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย
ตามความสอดคล้องกับสภาพการณ์ของโรงเรียน
2. วิเคราะห์จุดอ่อน/จุดแข็งของระบบ
3. นำผลการวิเคราะห์มาจัดทำยุทธศาสตร์เชิงระบบ

กรณีศึกษา 1

1. โรงเรียนป่าเต็ง เป็นโรงเรียนระดับประถมศึกษา มีนักเรียน 300 คน ครู 20 คน

1) ทบทวนสภาพการณ์ (โลก ไทย ท้องถิ่น) ตามลำดับความสำคัญ ที่นำไปสู่
การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย

สภาพการณ์ทั่วไป (โลก , ไทย)	สภาพการณ์เฉพาะ (ท้องถิ่น)
1. การศึกษาเสรี การแข่งขันทางการค้า	1. ความไม่สงบในพื้นที่ชายแดน
2. การบริหารงานบูรณาการแบบ CEO	2. ผู้ปกครองสนใจอิสลามศึกษา นิยม ส่งลูกไปเรียนปอเนาะมากกว่าสามัญ
3. การประกันคุณภาพการศึกษา	3. นักเรียนส่วนใหญ่พูดภาษาเขมร
4. การกระจายอำนาจการศึกษาสู่องค์กร ท้องถิ่น	4. เป็นสังคม 2 ศาสนา ที่มีความแตกต่างทางวัฒนธรรม
5. โรงเรียนในสังคม	5. ชุมชนยากจน มีปัญหาสารเสพติด

- 2) ทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายที่สอดคล้องกับสภาพการณ์

วิสัยทัศน์โรงเรียน . ภายในปี 2550 โรงเรียนป่าเต็งจะร่วมกับชุมชนในการสร้างเยาวชน
ที่มีศักดิ์ศรีความเป็นไทย ภูมิใจในท้องถิ่น และอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุขตามหลักธรรม
ในศาสนา

พันธกิจโรงเรียน

1. จัดกระบวนการเรียนรู้ให้นักเรียนมีความสามารถในการสื่อสาร การแสวงหาความรู้และการใช้เทคโนโลยี
2. ส่งเสริมให้นักเรียนมีคุณธรรม จริยธรรม ตามความเชื่อของศาสนาตนและเข้าใจศาสนาอื่น
3. ประสานความร่วมมือกับผู้นำศาสนาและภูมิปัญญาท้องถิ่น ในการปฏิรูปหลักสูตร และการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับปัญหาและความต้องการของท้องถิ่น

เป้าหมาย

1. นักเรียนมีคุณภาพตามมาตรฐานด้านผู้เรียนในมาตรฐาน เพื่อการประเมินคุณภาพภายนอก
2. นักเรียนสื่อสารทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษได้
3. นักเรียนสามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศแสวงหาความรู้ทั้งในและนอกห้องเรียน
4. ผู้นำศาสนาและภูมิปัญญาท้องถิ่นมีบทบาทสำคัญในการจัดการศึกษา และสร้างความร่วมมือกับผู้ปกครองและชุมชน

ตารางทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของโรงเรียน

หัวข้อ	ประเด็นที่สอดคล้องกับเกณฑ์ที่กำหนด	ประเด็นที่ควรปรับปรุง
วิสัยทัศน์	1. มีระยะเวลาแน่นอน 2. สอดคล้องกับสภาพการณ์เฉพาะที่สำคัญ 3. มีการมีส่วนร่วม 4. แสดงความมุ่งหวังในอนาคตชัดเจน	1. ไม่ครอบคลุมสภาพการณ์ที่สำคัญ 2. ปรับภาษาให้ชัดเจน ความคิดสร้างสรรค์
พันธกิจ	1. สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ 2. ครอบคลุมด้านผู้เรียนและผู้เกี่ยวข้อง	ควรพิจารณาพันธกิจที่เกี่ยวกับบุคลากรและสิ่งแวดล้อมภายใน และดูแลชุมชนร่วมมือผู้ปกครองและ องค์การอื่น ๆ
เป้าหมาย		ควรเพิ่มเติมเป้าหมายด้านบุคลากร สิ่งแวดล้อม องค์การ ชุมชน ที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียน

หมายเหตุ ให้ประเมินทบทวน ความสอดคล้องของวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย ของโรงเรียน กับสภาพการณ์ ตามเกณฑ์ วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายที่ดี

**ตารางวิเคราะห์จุดอ่อนจุดแข็ง ระบบการเรียนรู้
โรงเรียน ปาเต๊ะ**

มาตรฐานที่กำหนด	ผลการวิเคราะห์		ข้อมูลประกอบการวิเคราะห์
	เป็นจุดอ่อน	เป็นจุดแข็ง	
8.1	✓		- ไม่สอดคล้องกับท้องถิ่น ต้อง ทบทวนหลักสูตร และร่วมกับภูมิ ปัญญาท้องถิ่นในเชิงบูรณาการ
8.2		✓	- มีข้อมูลนักเรียนละเอียดเพียงพอ แต่ควรหารูปแบบการสังเกตเพื่อ ประโยชน์ต่อการเรียนรู้
8.3	✓		- ครูอาจารย์ขาดความสามารถในการ ออกแบบการสอน A และ K ขึ้นสูง
8.4		✓	- มีการบันทึกการใช้แผนการเรียนรู้ เป็นวัฒนธรรมองค์กรและกำหนด ประเด็นชัดเจน
8.5		✓	- งานวิจัยมีน้อยและไม่สัมพันธ์กับ ปัญหาสำคัญ
การวางระบบ	✓		- ยังไม่ได้วางระบบ
การบริหารระบบ คุณภาพวงจร PDCA	✓		- ยังไม่ได้ประเมินบทบาท
สรุป เป็นจุดอ่อน			

**ตารางวิเคราะห์จุดอ่อนจุดแข็ง ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน
โรงเรียน ปาเต๊ะ**

มาตรฐานหรือกำหนด	ผลการวิเคราะห์		ข้อมูลประกอบการวิเคราะห์
	เป็นจุดอ่อน	เป็นจุดแข็ง	
9.1		✓	- ใช้ข้อมูลนักเรียนจากบันทึกต่าง ๆ ขาดข้อมูลรายละเอียดในครอบครัว
9.2	✓		- ไม่มีเครื่องมือคัดกรอง - ครู อาจารย์ ควรได้รับการศึกษา อบรมเครื่องมือและความตระหนัก ในการดูแลนักเรียน
9.3	✓		- กิจกรรมส่งเสริมมีหลากหลายแต่ ขาดการประเมินประสิทธิภาพและ ผลจากกิจกรรม
9.4	✓		- ขาดเทคนิควิธีในการทำงานร่วมกับ ผู้ปกครองและชุมชน - ผู้ปกครอง ชุมชน มีส่วนร่วมน้อย
การวางระบบ	✓		- วางระบบแล้ว แต่วิธีการ ดำชีวิต และความสอดคล้องกับมาตรฐานยัง ไม่สัมพันธ์กัน
PDCA	✓		- ดำเนินการตามระบบแล้วแต่ยังไม่ได้ ประเมินบทเรียนตามแนวทางของระบบคุณ ภาพ
สรุป	เป็นจุดอ่อน		

**ตารางวิเคราะห์จุดอ่อนจุดแข็ง ระบบกิจกรรมนักเรียน
โรงเรียน ปาเต๊ะ**

มาตรฐานที่กำหนด	ผลการวิเคราะห์		ข้อมูลประกอบการวิเคราะห์
	เป็นจุดอ่อน	เป็นจุดแข็ง	
10.1		✓	- มีชุมชนตามกลุ่มสนใจที่นักเรียน รวมตัวกันเอง บังขาดกิจกรรมส่งเสริม ความสามารถพิเศษรายบุคคล
10.2	✓		- กิจกรรมบางอย่างขัดแย้งกับความ คิดความเชื่อของชุมชนผู้ปกครอง
10.3	✓		- กิจกรรมบึงชาตการบูรณาการใน กลุ่มกิจกรรมย่อย
10.4	✓		- มีปัญหาในการประสานงานกับ ชุมชนกับผู้ปกครอง
10.5	✓		- บังขาดเครื่องมือในการวัดแนว ความถนัด ความสนใจ และรูปแบบ การส่งเสริม
การทางระบบ	✓		- ยังไม่ได้วัดระบบ
PDCA	✓		- ยังไม่ได้ประเมินทบทวนตามแนว ทางของระบบคุณภาพ
สรุป	เป็นจุดอ่อน		

การกำหนดยุทธศาสตร์ของโรงเรียนป่าเต็ง

จุดเน้น	ยุทธศาสตร์ปรับปรุง		ยุทธศาสตร์ดำรงรักษา	
	ระบบหลัก	ระบบสนับสนุน ที่จะดำเนินการ ควบคู่ระบบหลัก	ระบบหลัก	ระบบสนับสนุน ที่จะดำเนินการ ควบคู่ระบบหลัก
ปีการศึกษา 2548 ภาคเรียน 1	ระบบดูแลช่วย เหลือนักเรียน	-ระบบพัฒนาบุคลากร -ระบบสารสนเทศ -ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน -ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน	-	-
ปีการศึกษา 2548 ภาคเรียน 2	ระบบการเรียนรู้	-ระบบการบริหารจัดการ	-ระบบดูแล ช่วยเหลือ นักเรียน	ระบบพัฒนา บุคลากร -ระบบสารสนเทศ -ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน -ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน
ปีการศึกษา 2547 ภาคเรียน 1	ระบบกิจกรรม นักเรียน	-ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน	-ระบบดูแล ช่วยเหลือ นักเรียน -ระบบการเรียนรู้	-ระบบพัฒนา บุคลากร -ระบบสารสนเทศ -ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน -ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน -ระบบการบริหารจัดการ
ปีการศึกษา 2547 ภาคเรียน 2 และ ปีการศึกษา 2548 – 2549	-	-	ทุกระบบ	ทุกระบบ

กรณีศึกษา 2

1. โรงเรียนไทยพัฒนา เป็นโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ มีครู 180 คน นักเรียน 3,500 คน ตั้งอยู่ในเขตเทศบาลเมือง ของจังหวัดนนทบุรี ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

1) ทบทวนสภาพการณ์ (โลก ไทย ท้องถิ่น) ตามลำดับความสำคัญ ที่นำไปสู่การกำหนดวิสัยทัศน์พันธกิจและเป้าหมาย

สภาพการณ์ทั่วไป (โลก , ไทย)	สภาพการณ์เฉพาะ (ท้องถิ่น)
-การปฏิรูปการศึกษาตาม พ.ร.บ. ข - การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา - การตั้งเขตพื้นที่การศึกษา - การเปิดโอกาสให้โรงเรียนเป็นนิติบุคคล - การกระจายอำนาจให้การปกครองท้องถิ่น - ผู้ว่า CEO	- เป็นโรงเรียนเก่าแก่ - ประชาชนมีความคาดหวังสูงในด้านสัมฤทธิ์ผลและการเข้ามหาวิทยาลัย - เขตบริการกว้างมีนักเรียนกระจายอยู่ทั้งจังหวัดและจังหวัดใกล้เคียง - มีโครงการต่าง ๆ มากมาย - ชุมชนใช้บริการของโรงเรียนในด้านต่าง ๆ

2) ทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายที่สอดคล้องกับสภาพการณ์

วิสัยทัศน์ “ภายในปี 2544 โรงเรียนไทยพัฒนาจะเป็นแบบอย่างโรงเรียนแห่งคุณภาพของจังหวัด”

พันธกิจโรงเรียน

1. พัฒนาการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
2. จัดระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนเพื่อให้นักเรียนมีคุณธรรม จริยธรรม วินัย และปราศจากอบายมุขและสิ่งเสพติด
3. ปรับปรุงกิจกรรมและสภาพแวดล้อมทั้งในและนอกห้องเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้
4. สร้างความสัมพันธ์กับชุมชน องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น และหน่วยงานอื่นให้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

เป้าหมาย

1. นักเรียนมีคุณภาพตามมาตรฐานด้านผู้เรียนในมาตรฐานเพื่อการประเมินคุณภาพภายนอก
2. นักเรียนผ่านเกณฑ์มาตรฐานความรู้-ทักษะพื้นฐานตามหลักสูตร
3. นักเรียนสามารถใช้ทักษะ-เครื่องมือในการแสวงหาความรู้ได้
4. ผู้ปกครองและชุมชนมีบทบาทสำคัญในการจัดการศึกษาและดูแลนักเรียน

ตารางทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของโรงเรียนไทยพัฒนา

หัวข้อ	ประเด็นที่สอดคล้องกับเกณฑ์ที่กำหนด	ประเด็นที่ควรปรับปรุง
วิสัยทัศน์	1. มีระยะเวลาแน่นอน 2. ผ่านการมีส่วนร่วม 3. แสดงความมุ่งมั่นในอนาคต	1. ไม่ครอบคลุมสภาพการณ์ที่สำคัญ 3. ขยายความคำว่า "คุณภาพ"
พันธกิจ	1. สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ 2. ครอบคลุมด้านผู้เรียน ชุมชน สภาพแวดล้อม และการจัดระบบ	
เป้าหมาย	- ชัดเจน เข้าใจง่าย	

หมายเหตุ ให้ประเมินทบทวน ความสอดคล้องของวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย ของโรงเรียนกับสภาพการณ์ ตามเกณฑ์ วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายที่ดี

**ตารางวิเคราะห์จุดอ่อนจุดแข็ง ระบบการเรียนรู้
โรงเรียน ไทยพัฒน์**

มาตรฐานข้อกำหนด	ผลการวิเคราะห์		ข้อมูลประกอบการวิเคราะห์
	เป็นจุดอ่อน	เป็นจุดแข็ง	
8.1		✓	- ไม่สอดคล้องกับท้องถิ่น ต้อง ทบทวนหลักสูตร และร่วมกับภูมิ ปัญญาท้องถิ่นในเชิงบูรณาการ
8.2		✓	- มีข้อมูลนักเรียนละเอียดเพียงพอ แต่ควรหารูปแบบการสังเกตเพื่อ ประโยชน์ต่อการเรียนรู้
8.3	✓		- ครูอาจารย์ยังใช้วิธีเดิมสอนในการ ออกแบบกิจกรรมการสอนที่เน้น หนังสือเรียนเป็นหลัก
8.4	✓		- มีการบันทึกการใช้แผนการเรียนรู้ อยู่บ้าง
8.5	✓		- มีงานวิจัยน้อย
การวางระบบ	✓		- การวางระบบ การกำหนดวิธีการไม่ สัมพันธ์กับตัวชี้วัด และตัวชี้วัดกำหนด แต่เชิงปริมาณ
การบริหารระบบ คุณภาพครบวงจร PDCA	✓		- ทำงานเป็นโครงการย่อยๆ ไม่สัมพันธ์กัน - ไม่ได้นำระบบที่วางไว้มาดำเนินการ - ไม่มีการประเมินบทวน
สรุป	เป็นจุดอ่อน		

**ตารางวิเคราะห์จุดอ่อนจุดแข็ง ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน
โรงเรียน ไทยพัฒน์**

มาตรฐานข้อกำหนด	ผลการวิเคราะห์		ข้อมูลประกอบการวิเคราะห์
	เป็นจุดอ่อน	เป็นจุดแข็ง	
9.1		✓	- มีข้อมูลนักเรียนจากบันทึกต่าง ๆ ข้อมูลรายละเอียดในครอบครัวได้จาก การเยี่ยมบ้าน 100 %
9.2		✓	- มีกิจกรรมป้องกัน ส่งเสริม และกิจ กรรมแก้ปัญหาพฤติกรรมนักเรียนที่ ได้ผลดี มีบันทึกกรณีปัญหาและการ แก้ไขชัดเจน
9.3		✓	
9.4		✓	- มีกิจกรรมส่งเสริมหลากหลาย - ผู้ปกครอง ชุมชน มีส่วนร่วมดี
การวางแผน	✓		- ครูทุกคนเข้าใจขั้นตอนการดำเนินการ และ ปฏิบัติตามระบบเป็นอย่างดี
PDCA	✓		- ยังไม่ได้ใช้ จะเป็นบทบาทตามแนว ทางของระบบคุณภาพ
สรุป		เป็นจุดแข็ง	

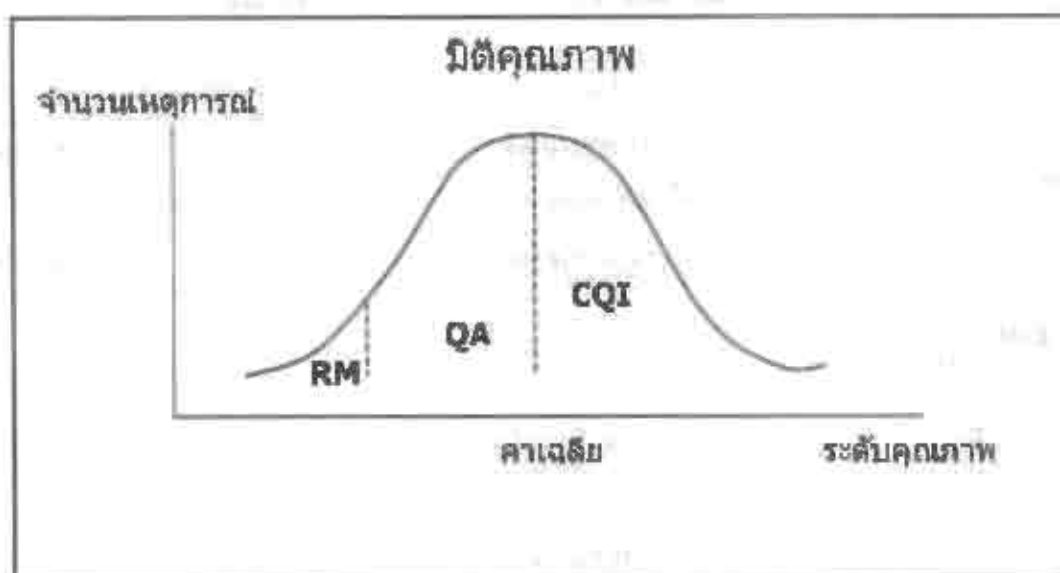
**ตารางวิเคราะห์จุดอ่อนจุดแข็ง ระบบกิจกรรมนักเรียน
โรงเรียน ไทยพัฒน์**

มาตรฐานข้อกำหนด	ผลการวิเคราะห์		ข้อมูลประกอบ การวิเคราะห์
	เป็นจุดอ่อน	เป็นจุดแข็ง	
10.1		✓	- มีชุมชน ชวยร่วมตามกลุ่มสาระสนใจ ที่นักเรียนรวมตัวกันเอง มีกิจกรรม ส่งเสริมความสามารถพิเศษรายบุคคล
10.2	✓		- ยังขาดครูที่มีความชำนาญและกำลัง จัดหอวิทยากรมาเสริม
10.3	✓		- ยังขาดกิจกรรมการบูรณาการใน กลุ่มกิจกรรมย่อย
10.4	✓		- ขาดการประสานงานกับชุมชนกับ-ผู้ ปกครองในการสร้างแหล่งเรียนรู้ใน ชุมชน
10.5	✓		- ยังขาดเครื่องมือในการวัดแนว ความถนัด ความสนใจ และรูปแบบ การส่งเสริม
การวางระบบ		✓	- จัดระบบได้ดี ครูทำหน้าที่เป็น พี่เลี้ยงและผู้ประสานงาน
PDCA		✓	- ประเมินทบทวนตามแนวทางของ ระบบคุณภาพ
สรุป	เป็นจุดอ่อน		

การกำหนดยุทธศาสตร์ของโรงเรียนไทยพัฒนา

จุดเน้น	ยุทธศาสตร์ปรับปรุง		ยุทธศาสตร์ดำรงรักษา	
	ระบบหลัก	ระบบสนับสนุน ที่จะดำเนินการ ควบคุมระบบหลัก	ระบบหลัก	ระบบสนับสนุน ที่จะดำเนินการควบคุม ต่อระบบหลัก
ปีการศึกษา 2546 ภาคเรียน 1	ระบบการเรียนรู้	-ระบบพัฒนาบุคลากร -ระบบการบริหารจัดการ -ระบบสารสนเทศ	-ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน	-
ปีการศึกษา 2546 ภาคเรียน 2	-ระบบกิจกรรมนักเรียน	-ระบบชุมชนสัมพันธ์	-ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน -ระบบการเรียนรู้	-ระบบพัฒนาบุคลากร -ระบบการบริหารจัดการ -ระบบสารสนเทศ
ปีการศึกษา 2547 ภาคเรียน 1	-	-ระบบดูแลคุณธรรม จริยธรรมในวิชาชีพ-	-ทั้ง 3 ระบบ	-ระบบพัฒนาบุคลากร -ระบบสารสนเทศ -ระบบชุมชนสัมพันธ์ -ระบบการบริหารจัดการ
ปีการศึกษา 2547 ภาคเรียน 2 และ ปีการศึกษา 2548-2549	-	-	ทุกระบบ	ทุกระบบ

มิติคคุณภาพ



กิจกรรมคุณภาพ เป็นเหตุการณ์ที่ต่อเนื่องกัน 3 เหตุการณ์ คือ การบริหารความเสี่ยง การประกันคุณภาพ และการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ซึ่งอยู่กับว่าขณะนั้นโรงเรียนมีคุณภาพอยู่ในระดับใด

1) การบริหารความเสี่ยง (Risk Management หรือ RM) ใช้กับกรณีที่คุณภาพอยู่ในระดับที่ต่ำ เช่น นักเรียนเกิดอุบัติเหตุ ถูกทำร้าย ไข้หวัดติด เป็นต้น สิ่งที่ต้องทำคือ การค้นหาและวางมาตรการป้องกันความเสี่ยงนั้น

2) การประกันคุณภาพ (Quality Assurance หรือ QA) ในระบบแต่ละระบบ เมื่อมีการนำคุณภาพของกิจกรรมในระบบอยู่ต่ำหรือใกล้เคียงค่าเฉลี่ย เช่น ในระบบการเรียนรู้ การจัดการเรียนการสอนยังเป็นแบบท่องจำ กิจกรรมที่นักเรียนเป็นผู้ปฏิบัติมีน้อย เป็นต้น กิจกรรมที่ควรทำ คือ การปรับปรุงคุณภาพให้ได้ตามมาตรฐาน

3) การพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง (Continuous Quality Improvement หรือ CQI) ในกรณีที่คุณภาพของกิจกรรมในระบบนั้นอยู่สูงกว่าค่าเฉลี่ย เช่น ครูมีการเรียนการสอนแบบบูรณาการ มีกิจกรรมที่นักเรียนเรียนรู้หลากหลาย กิจกรรมที่ควรทำคือ การกระตุ้นให้เกิดความมุ่งมั่นและพัฒนาต่อไปอย่างต่อเนื่อง

จะเห็นได้ว่า การบริหารความเสี่ยง : RM เป็นเรื่องของปัญหาที่มีความเสี่ยงสูง ขณะที่การประกันคุณภาพ : QA และการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง : CQI เป็นเรื่องของการวางระบบ โดยที่การประกันคุณภาพ : QA เน้นเรื่องการวางระบบ (P) ขณะที่การพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง : CQI เน้นการวิจัยในชั้นเรียน / หรือวิจัยขององค์กร จะเน้นเรื่องการพัฒนาคุณภาพให้ดีขึ้นไปอีก โดยเริ่มจากการตรวจสอบ (C) ผลงานเทียบกับความต่องานหรือความคาดหวังของโรงเรียน

ในองค์กรที่คุณภาพในระดับต่ำ การดำเนินกิจกรรมบริหารความเสี่ยง (RM) และการประกันคุณภาพ (QA) เป็นหลัก เมื่อดำเนินการจนองค์กรมีคุณภาพดีขึ้นแล้ว กิจกรรมต่อไปที่สำคัญคือ

การพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง (CQI) ซึ่งการดำเนินการในสองกรณีหลังคือการประกันคุณภาพ (QA) และการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง (CQI) จำเป็นต้องมีความเข้าใจและมีพื้นฐานเรื่องระบบหรือกระบวนการทำงานอย่างไร

การพัฒนาคุณภาพ ให้มีความสำคัญกับการเก็บ รวบรวมการของระบบมากกว่าการมองปัญหาอยู่ที่ตัวบุคคล การพัฒนาคุณภาพทั้ง 3 ด้าน มีวิธีการที่สำคัญดังนี้

1) การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)

การบริหารความเสี่ยง

- การค้นหา
- การป้องกัน
- การแก้ปัญหา
- การบันทึก

ความเสี่ยง คือ โอกาสที่จะประสบกับสิ่งที่ไม่พึงประสงค์ เช่นการบาดเจ็บ เหตุร้าย ความหวาดกลัว เป็นต้น การบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วย

(1) **การค้นหาความเสี่ยง** คือกำหนดค่าอะไรบางอย่างที่เป็นความเสี่ยงของโรงเรียนและค้นหา โดย

- การทบทวน เช่น ระเบียบและแผน (พบว่า มีนักเรียนที่กระโดดจากชั้น)
- รายงาน เช่น อุบัติการณ์ของอุบัติเหตุ
- ทำเรื่องเริ่มต้น ของนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน
- การสืบสวน เช่น โครงสร้างหรือสถานที่ ที่ทำให้เกิดการบาดเจ็บ

(2) **การป้องกันความเสี่ยง** การจัดการเพื่อป้องกันความเสี่ยง อาจทำได้โดยการหลีกเลี่ยง ไม่ทำกิจกรรมที่ทำให้เกิดความสูญเสีย หรือหาทางป้องกันโดยอุปกรณ์คุ้มครอง หรือมาตรการที่จะลดและป้องกันความเสี่ยง

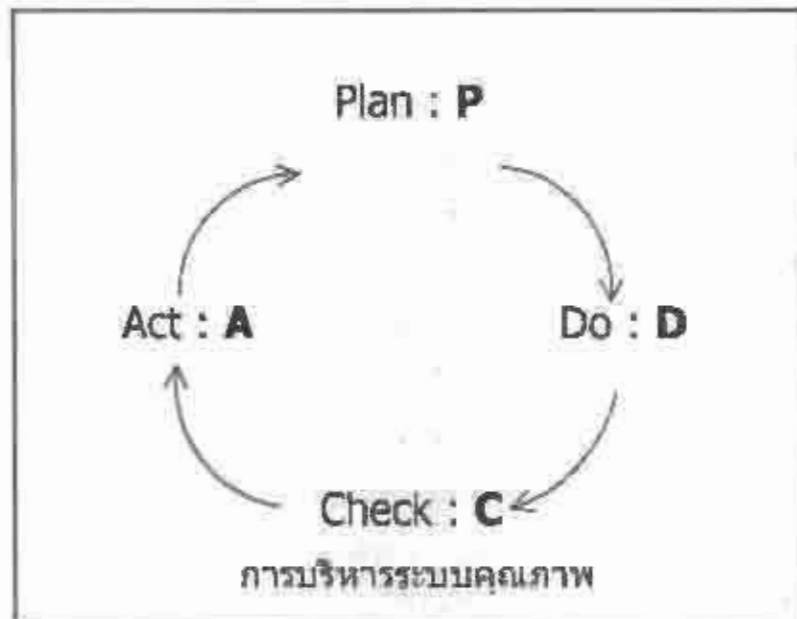
(3) **การแก้ปัญหา** เช่น ความเสี่ยงเกิดขึ้นจะต้องมีการดำเนินการควบคุมความเสี่ยงหาย ได้แก่

- รายงานผู้รับผิดชอบทราบทันที
- แก้ไขโดยเร็วที่สุด
- สื่อสารกับผู้ที่เกี่ยวข้อง เช่น ผู้ปกครอง โดยเน้นการรับฟังคำอธิบายโดยไม่แก้ตัว การให้ความเห็นอกเห็นใจ การช่วยเหลือด้านทุนการศึกษาแก่ผู้เรียน เป็นต้น

(4) **การบันทึก** หลังเหตุการณ์จะต้องบันทึกข้อมูลไว้ และเก็บไว้ในแฟ้มเฉพาะ ข้อมูล ควรครอบคลุมกับข้อมูลทั่วไป (ใคร เกิดอะไร เมื่อไร) รายละเอียดเหตุการณ์ วิธีการแก้ไข ตั้งแต่ต้นจนจบ และ ความเห็นของผู้ที่เกี่ยวข้อง โดยจัดทำเป็นแบบฟอร์มบันทึก และแบ่งหมวดหมู่ในแฟ้มตามประเภทของความผิด เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงต่อไป

2) การประกันคุณภาพด้วยการบริหารระบบคุณภาพ (Quality Assurance QA)

ระบบคุณภาพ เป็นการวางระบบหลักและระบบสนับสนุนในโรงเรียนให้เกิดคุณภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านกระบวนการเพื่อให้เกิดผลดีขึ้นตามมาตรฐานตัวชี้วัด การบริหารระบบคุณภาพนั้น จะทำเป็นวงจร เรียกว่า วงจร **PDCA** ซึ่งพัฒนามาจากแนวคิดเชิงระบบของ ดร. เดมมิง (Dr. W. Edwards Deming, 1900-1993) ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ดังแผนภาพต่อไปนี้



การนำหลัก PDCA มาใช้ นั้น PDCA ที่บางองค์กรทำอยู่อาจไม่ใช่ PDCA เพราะคำว่า PDCA นั้นเป็นเรื่องการจัดระบบ ทุกอย่างต้องเริ่มต้นด้วยความหมายเชิงระบบทั้งสิ้น บางองค์กรเข้าใจว่า P คือ การวางแผน แล้วทำตามแผนเพื่อให้เข้ากับมาตรฐานและตัวบ่งชี้ เมื่อทำแล้วก็จะทำการประเมิน ประเมินแล้วจึงนำไปสู่การเขียนรายงาน วงจรอย่างนี้จะไม่เกิดผลเชิงระบบ เพราะว่า P ในเรื่องของวงจรคุณภาพมาจาก Plan แต่มีความหมาย ในการบริหารระบบคุณภาพนั้น P แปลว่า วางระบบ ระบบการศึกษาจะต้องถูกวางอย่างดี ระบบการดูแลช่วยเหลือเด็กเรียนต้องถูกวางอย่างดี ระบบกิจกรรมเด็กเรียนต้องถูกวางอย่างดี เป็นต้น ทุกค่าในวงจรจะมีค่าว่าระบบอยู่ด้วย ดังนี้ 1) P วางระบบ 2) D ทำตามระบบ 3) C ประเมินระบบ 4) A แก้ไขปรับปรุงระบบ วงจร PDCA นั้น บางองค์กรปรับเปลี่ยน เป็น PDCA แทน โดยใช้คำว่า Study แทนคำว่า Check เพื่อปรับกระบวนการคิดแบบเก่าที่เน้นการตรวจสอบจับผิด มาสู่การเรียนรู้และพัฒนา

ซึ่งแท้จริงแล้ว Check ก็คือ การประเมินเพื่อการเรียนรู้พัฒนาตนเอง สำหรับรายละเอียดจะได้นำเสนอในเรื่องการจัดระบบคุณภาพต่อไป

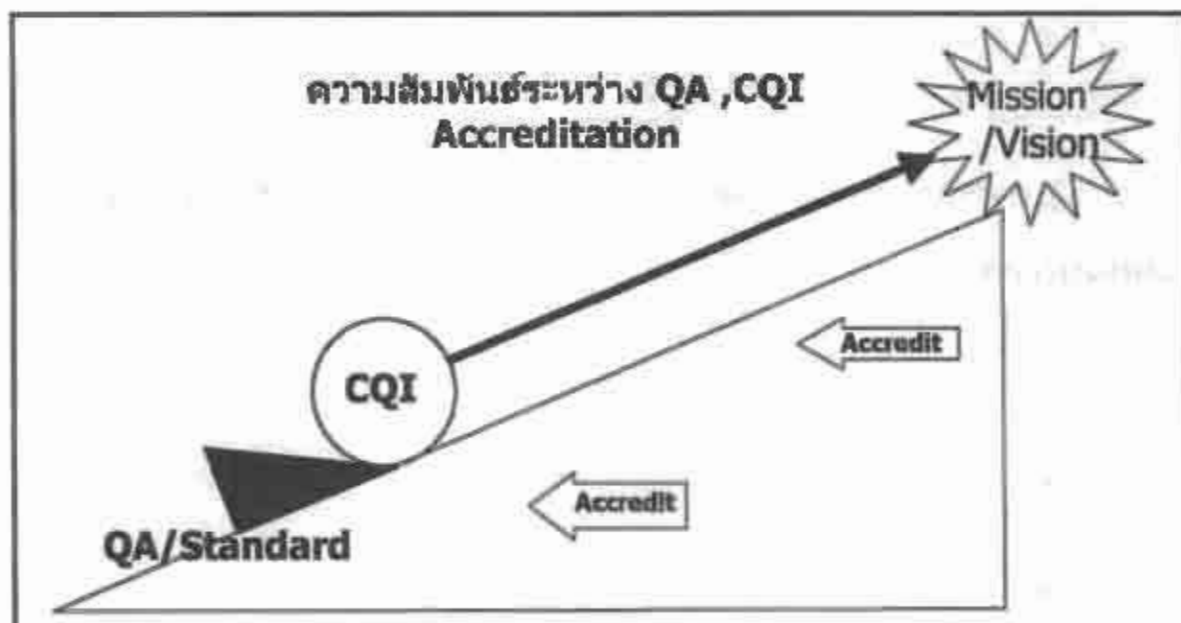
3) การพัฒนาคุณภาพต่อเนื่อง (Continuous Quality Improvement: CQI)

ขั้นตอนการพัฒนาคุณภาพ

1. หาปัญหา / โอกาสพัฒนา
2. ศึกษากระบวนการ
3. ประเมินสถานการณ์ช่วงปรับปรุง
4. วิเคราะห์สาเหตุ
5. วิเคราะห์ทางเลือก
6. ทดลองทางเลือก
7. ศึกษาผล
8. ทำให้การปรับปรุงเป็นมาตรฐาน
9. วางแผนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

เมื่อดำเนินการประกันคุณภาพโดยการบริหารระบบ จนคุณภาพของกิจกรรมในระบบต่าง ๆ อยู่ในระดับที่ได้มาตรฐานแล้ว สิ่งที่ต้องทำก็คือ การพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง เพื่อกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาต่อไป เป็นการส่งเสริมศักยภาพและการเรียนรู้ของคนในองค์กร โดยน่าจะยอมมาเป็นตัวตั้ง

การพัฒนาคุณภาพต่อเนื่องจะเน้นการเลือกเฉพาะขั้นตอนหรือกิจกรรมมาพัฒนา โดยเริ่มจากการตรวจสอบตัวชี้วัดของระบบ ว่ามีขั้นตอนหรือกิจกรรมใดที่ควรปรับปรุง เครื่องมือที่ใช้ก็คือ กระบวนการทางวิทยาศาสตร์ควบคู่ไปกับการคิดสร้างสรรค์ โดยการมีส่วนร่วมของบุคลากร ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น ก็คือ การมีวิธีการ(วิธีปฏิบัติ)ใหม่ของขั้นตอนหรือกิจกรรมนั้นๆ ซึ่งมีผลต่อมาตรฐานของทั้งระบบ ทั้งนี้เพราะขั้นตอนต่าง ๆ ในกระบวนการจะมีผลกระทบซึ่งกันและกันตามแนวคิดว่าเชิงระบบ



การประกันคุณภาพและการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

ในขณะที่การจัดการความเสี่ยงเป็นเรื่องของเหตุการณ์ที่เป็นปัญหา การประกันคุณภาพและ
พัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่องจะเป็นเรื่องของระบบ

1. การประกันคุณภาพ (QA) เริ่มต้นด้วยการวางระบบ โดยกำหนดเป็นกระบวนการ
วิธีการ และบันทึกของวิธีการสำคัญ ตามด้วยการทำตามระบบที่วางไว้ และมีการติดตามตรวจสอบ
หากไม่เป็นไปตามที่กำหนดไว้ก็ต้องดำเนินการแก้ไข (PDCA)

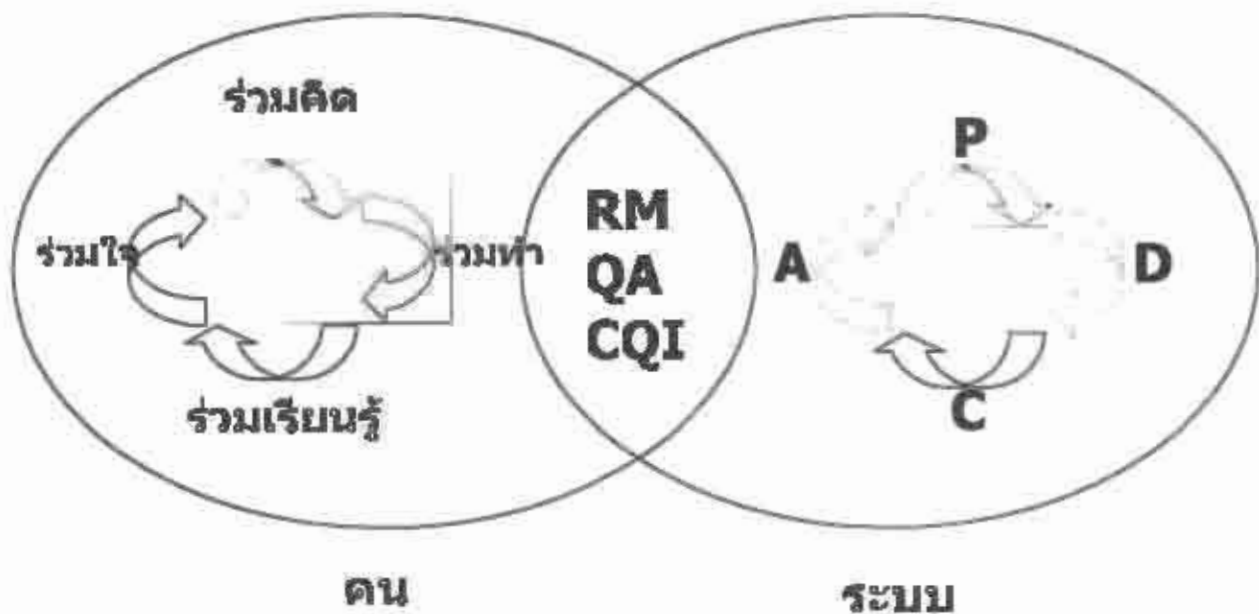
2. การพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง (CQI) เริ่มต้นด้วยการตรวจสอบสิ่งที่ทำได้กับเป้าหมาย
ซึ่งจะต้องหาสาเหตุและนำไปสู่การปรับปรุงและพัฒนาด้วยการวางระบบ หรือ มาตรฐานการทำงาน
ที่ดีกว่าเดิม (PDCA) ที่ครูทุกคนรู้จักกันดี คือ การวิจัยชั้นเรียน ก็คือ CQI นั่นเอง

การประกันคุณภาพ หรือ QA และการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง หรือ CQI คือ สิ่งมีอยู่
แล้วในการจัดการเชิงระบบตามปกติ หากระบบยังไม่มีคุณภาพเท่าที่ควร ก็จะเน้นที่การประกันคุณภาพ
(QA) เมื่อระบบมีคุณภาพแล้ว ก็เน้นที่การพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง (CQI) ซึ่งจะเน้น
เครื่องมือในการพัฒนาคุณภาพไปสู่เป้าหมายตามพันธกิจ และวิสัยทัศน์ โดยมีการประกันคุณภาพ
(QA) รองรับให้อยู่ได้ในระบบดังภาพข้างต้น

ตัวอย่างเปรียบเทียบ QA และ CQI

	QA	CQI
ความสำคัญ	เมื่อยังไม่ได้วางระบบหรือยังไม่ได้คุณภาพ	เมื่อระบบมีคุณภาพแล้ว
จุดเน้น	ทั้งระบบ	เฉพาะกิจกรรมหรือขั้นตอนในระบบ
วงจรคุณภาพ	PDCA	CAPD
เครื่องมือ	Flowchart	การวิจัยชั้นเรียนหรือกระบวนการทาง วิทยาศาสตร์อื่น ๆ

ความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาคนกับระบบ

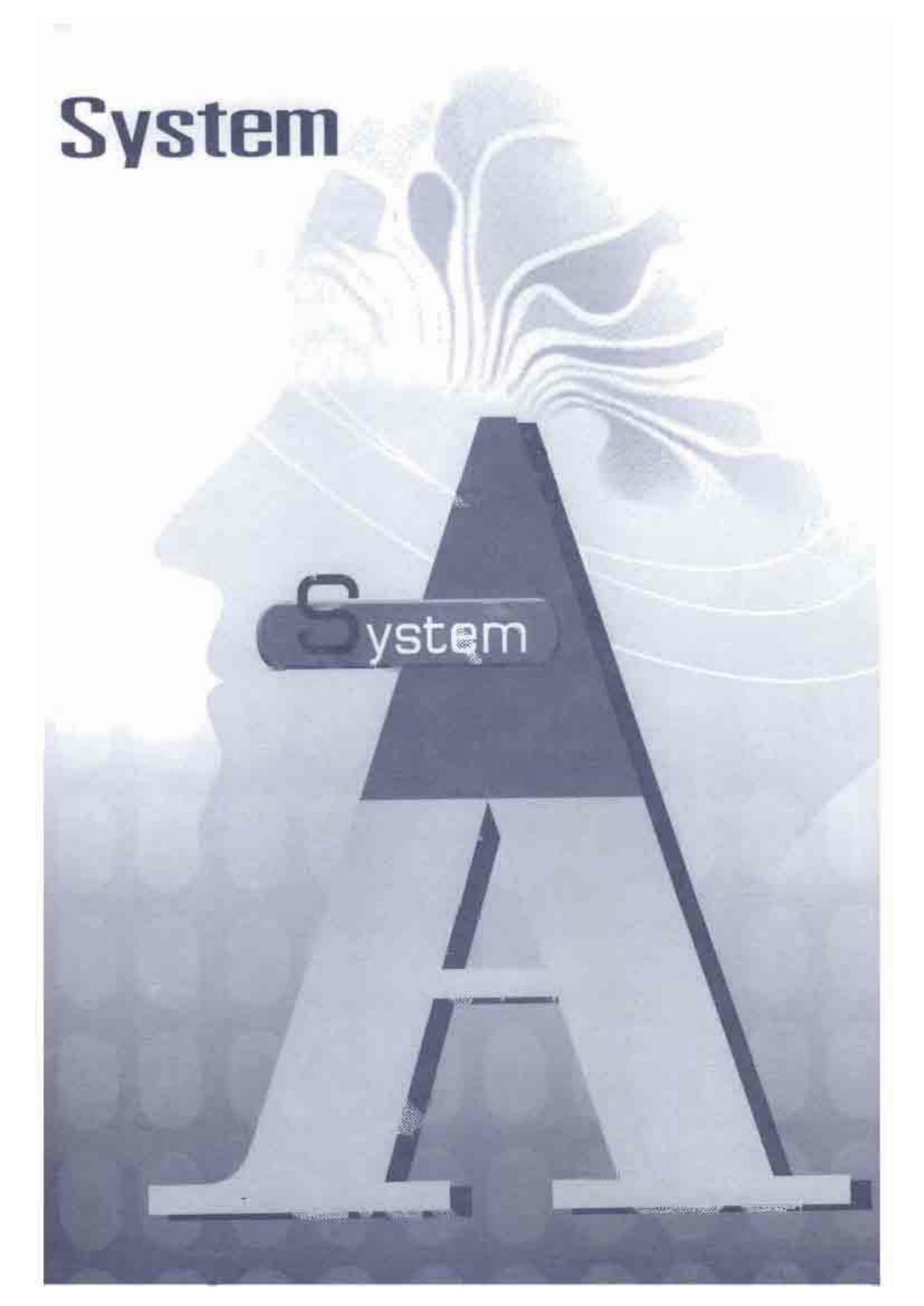


กระบวนการการพัฒนาคุณภาพไม่ว่าจะเรียกว่าอะไร ล้วนส่งผลให้เกิดขึ้น 2 ประการคือ การพัฒนาคน และการพัฒนาระบบงาน

การพัฒนาคน เกิดจากการทำงานเป็นทีม ร่วมใจ ร่วมคิด ร่วมทำ และร่วมเรียนรู้ผลของการกระทำ และมุ่งไปสู่เป้าหมายของโรงเรียนร่วมกัน

การพัฒนาระบบ เกิดจากการศึกษาสภาพการณ์ปัจจุบัน ศึกษานโยบายของโรงเรียน วางระบบที่เป็นจุดเน้น ทำตามระบบ ประเมินระบบ ปรับปรุงระบบที่เป็นจุดอ่อนให้ดีขึ้น และดำรงรักษาระบบที่เป็นจุดแข็งไว้ และร่วมกันวางระบบอื่นต่อไป

System



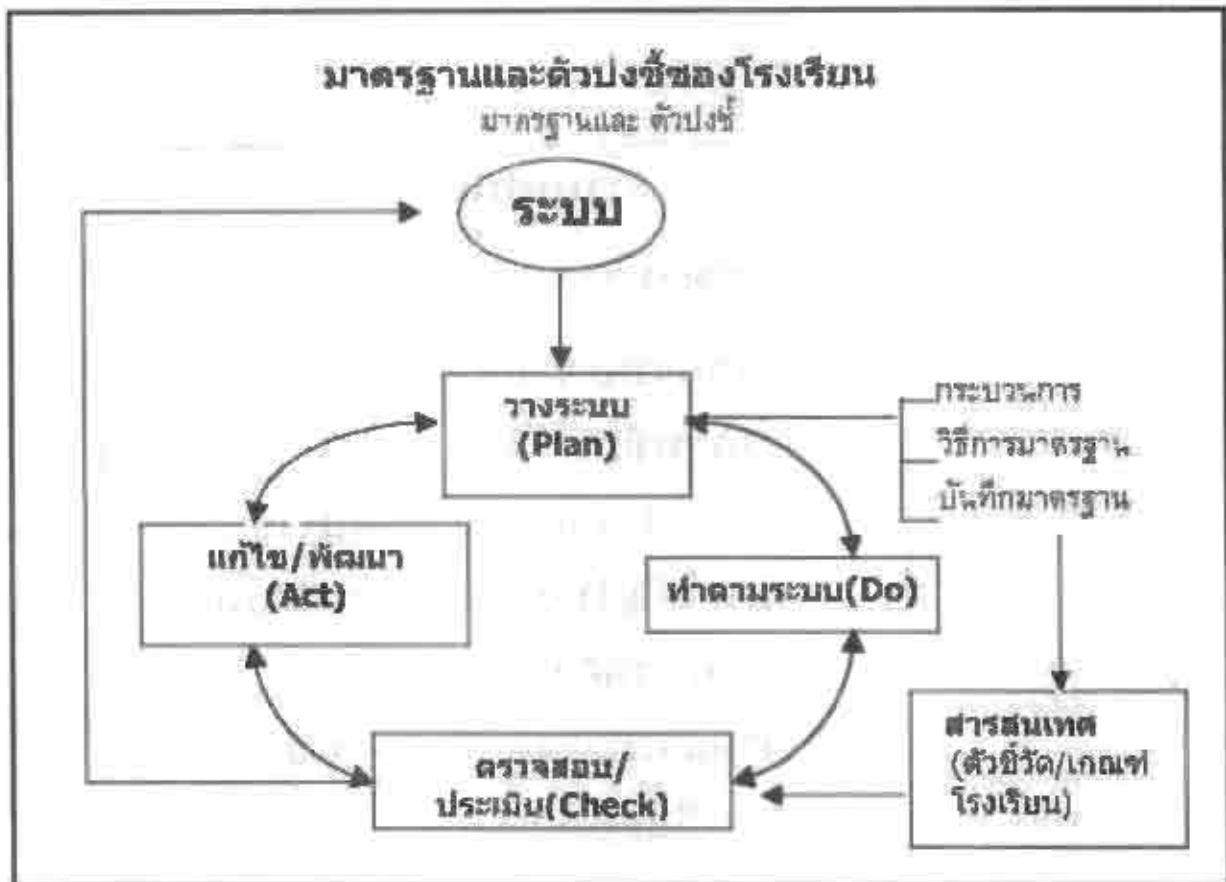
System

ระบบคุณภาพ

- การบริหารระบบคุณภาพ
- การออกแบบระบบคุณภาพ
 - วิธีการเขียน Flow Chart
 - ตารางการออกแบบระบบ
 - ค่าสำคัญในการออกแบบระบบ
 - คุณภาพของระบบ
 - ตัวอย่างการออกแบบระบบ
 - การเขียนคู่มือระบบ

การบริหารระบบคุณภาพ (PDCA)

การบริหารจัดการระบบย่อยให้เกิดคุณภาพ ควรดำเนินการตามวงจรข้างล่างดังนี้



การวางแผน (Plan)

เป็นองค์ประกอบแรกที่สำคัญที่สุด การวางแผนแตกต่างจากการวางแผน การวางแผนที่ดีจะต้องกำหนดขั้นตอนการทำงาน เป็นกระบวนการมาตรฐานแต่ละขั้นตอน มีวิธีการปฏิบัติที่เป็นมาตรฐาน และการบันทึกการทำงานทุกขั้นตอนเป็นปัจจุบัน ข้อมูลจากบันทึกนี้จะนำไปสู่การตรวจสอบ ประเมินตนเอง และให้ผู้อื่นตรวจสอบได้เพราะข้อมูลที่ได้จะเป็นสารสนเทศที่สะท้อนให้เห็นคุณภาพตามมาตรฐานและตัวบ่งชี้ของระบบแต่ละระบบ เมื่อหลาย ๆ ระบบรวมกันก็จะเห็นคุณภาพรวมของโรงเรียนทั้งหมด ดังนั้น การวางแผนจึงจำเป็นต้องเกิดจากการรับรู้ เข้าใจ และยอมรับจากบุคลากรส่วนใหญ่ขององค์กร

ดังนั้น การวางแผน (Plan) จึงเป็นการกำหนดขั้นตอนการทำงานที่เป็น "กระบวนการมาตรฐาน" ซึ่งแต่ละขั้นตอนมีวิธีดำเนินการที่เป็น "วิธีการมาตรฐาน" เมื่อดำเนินการไปแล้วจะต้องบันทึกไว้เป็นหลักฐานและเป็นปัจจุบันเป็น "บันทึกมาตรฐาน" ที่ให้ตรวจสอบประเมินตนเองและให้ผู้อื่นตรวจสอบได้ ในการวางแผนนี้เราสามารถวิเคราะห์ตัวชี้วัดจากขั้นตอนและวิธีการตาม Flowchart ได้ ซึ่งจะรวบรวมไว้เป็นสารสนเทศที่สะท้อนให้เห็นคุณภาพของระบบแต่ละระบบนั้น และรวมกันเป็นภาพรวมคุณภาพของทุกระบบในโรงเรียนดังที่ได้กล่าวไว้แล้วว่าการวางแผน

ระบบคุณภาพเพื่อการประกันคุณภาพการศึกษานั้น องค์ประกอบสำคัญก็คือ การมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายในโรงเรียน ดังนั้นการวางระบบให้มี "กระบวนการมาตรฐาน" "วิธีการมาตรฐาน" และ "บันทึกมาตรฐาน" จำเป็นต้องได้รับการรับรู้ ยอมรับและเข้าใจตรงกันของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกคนในโรงเรียน ที่เป็นเจ้าของระบบซึ่ง อาจเรียกได้ว่าเป็น "กระบวนการของโรงเรียนเรา" "วิธีการของพวกเรา" และ "บันทึกของเรา"

การทำตามระบบ (Do)

เป็นการปฏิบัติร่วมกันของทุกคนโดยใช้ฐานโรงเรียน ตามกระบวนการ วิธีการและบันทึกข้อมูลทั้ง เป็นอันเกิดมาจากการปฏิบัติตามข้อตกลงที่กำหนดไว้ในคู่มือระบบ ซึ่งการปฏิบัติของทุกคนในองค์กรหรือผู้ที่รับผิดชอบในระบบแต่ละระบบควรคำนึงการอยู่รอดเนื่องและเป็นปัจจุบันอยู่เสมอ

การตรวจสอบ / ประเมินผลระบบ (Check)

เป็นการประเมินตนเอง รวมทั้งประเมิน หรือผลัดเปลี่ยนกันประเมินภายใน ระหว่างบุคคล ระหว่างทีมย่อยในโรงเรียนว่าบรรลุมาตรฐานของโรงเรียนเพียงใด (ปกติทำภาพเรียนละ 1 ครั้ง) องค์ประกอบนี้เป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นมากที่จะพัฒนาคุณภาพ (Quality Improvement) โดยสร้างวัฒนธรรมการประเมินอย่างสร้างสรรค์ หรือที่เพื่อก่อ ยอมรับความจริงเพื่อพัฒนาให้ต่อเนื่อง จนเป็นวิถีของโรงเรียน มีข้อสังเกตว่าขึ้นตอนนี้เป็นจุดอ่อนขององค์กรส่วนใหญ่ที่ละเลยขั้นตอนนี้ไปเป็นจำนวนมาก

การแก้ไขพัฒนาระบบ (Act)

เป็นการนำผลการประเมินมาแก้ไขพัฒนาระบบ ซึ่งอาจจะแก้ไขพัฒนาในส่วนที่เป็นกระบวนการ หรือการบันทึกให้ดีขึ้นจนระบบคุณภาพหมุนเข้าสู่วงจรคุณภาพรอบต่อ ๆ ไป จนกลายเป็นวัฒนธรรมการทำงานขององค์กรต่อไป



การออกแบบระบบคุณภาพ

ผลการดำเนินงานวิจัยและพัฒนาพบว่า งานทั้งหลายในโรงเรียนสามารถจัดกลุ่มพัฒนาเป็นระบบย่อย ๆ และดำเนินการประกันคุณภาพตามมาตรฐานการประเมินภายนอกได้โดยโรงเรียนต้องดำเนินการอย่างน้อย 10 ระบบ ซึ่งแบ่งเป็น 2 กลุ่มดังนี้

1) ระบบหลัก (Core system) ได้แก่ ระบบการเรียนรู้ ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนและระบบกิจกรรมนักเรียน โดยระบบหลักทั้ง 3 ระบบ จะนำไปสู่ผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นจากการทำงานตามระบบ ซึ่งก็คือ มาตรฐานด้านผลลัพธ์ 12 มาตรฐานของ สมศ. หรือ มาตรฐานผลลัพธ์ องค์ประกอบที่ 12 ของสถาบันวิจัยฯ (สวร.)

2) ระบบสนับสนุน (Support system) ได้แก่ ระบบการนำองค์กร ระบบยุทธศาสตร์ ระบบบริหารจัดการ ระบบการดูแลคุณธรรมจริยธรรมในวิชาชีพ ระบบการพัฒนาบุคลากร ระบบชุมชนสัมพันธ์ และระบบสารสนเทศ

เมื่อบุคลากรในโรงเรียนเข้าใจตรงกันว่า เราสามารถจัดกลุ่มงานโครงการ (Cluster) ให้เป็นระบบต่าง ๆ ได้ครอบคลุมงานทั้งหมดของโรงเรียนในภาพรวม ตามความจำเป็น อาจเป็น 10 ระบบ ดังกล่าวข้างต้น ซึ่งเป็นการแบ่งตามระบบงาน (Function) มิใช่โครงสร้าง (Structure) ส่วนโครงสร้างนั้นโรงเรียนแต่ละระดับ แต่ละขนาดจะมีลักษณะเฉพาะของตนเอง ในระบบทั้ง 10 ระบบนี้ ในโรงเรียนแต่ละประเภท แต่ละขนาด อาจจะมีระบบย่อย ๆ ลงไป ได้อีกเช่นระบบการบริหารทั่วไป อาจแยกเป็นระบบการเงิน ระบบอาคารสถานที่และระบบงานพัสดุ บางโรงเรียนขนาดใหญ่ก็แบ่งระบบเรียนรู้ไปตามรายกลุ่มสาระ แต่ละรายกลุ่มสาระก็มีการวางระบบของตนเอง บางโรงเรียนก็มีระบบเฉพาะเช่นห้องสมุด เป็นต้น

ในการออกแบบระบบสามารถพัฒนาขึ้นได้ โดยที่มพัฒนาคุณภาพของแต่ละระบบในโรงเรียนร่วมกันดำเนินการ ดังนี้

1) กำหนดกระบวนการขั้นตอนสำคัญที่ต่อเนื่องกันตั้งแต่เริ่มต้นไปจนจบกระบวนการทำงานในระบบนั้น ๆ ซึ่งสามารถช่วยกระบวนการขั้นตอนที่สำคัญดังกล่าวนี้ ในลักษณะของผังกระบวนการ (Process Flow Chart) ซึ่งมักเรียกกันย่อ ๆ ว่า "Flow Chart" ซึ่งรายละเอียดจะนำเสนอในลำดับต่อไป

2) กำหนดวิธีการมาตรฐานที่เราจะใช้ทำงานตามระบบนี้ให้สำเร็จซึ่งจะแตกต่างกันไปตามบริบทของแต่ละโรงเรียน และเป็นที่ยอมรับจากคณะครูในโรงเรียนว่า วิธีการต่าง ๆ เหล่านี้สามารถปฏิบัติได้จริง ส่งผลสะท้อนไปสู่องค์ประกอบและข้อกำหนดที่สัมพันธ์กับระบบ

3) กำหนดตัวชี้วัดทั้งด้านปริมาณและคุณภาพให้ครอบคลุมอย่างเพียงพอ สอดคล้องกับขั้นตอน วิธีการมาตรฐาน และข้อกำหนด

4) กำหนดเกณฑ์ หรือระดับคุณภาพความสำเร็จของการดำเนินงานของโรงเรียน โดยสามารถกำหนดได้เองในแต่ละโรงเรียนให้เหมาะสม และท้าทายให้เกิดความพยายามในการปฏิบัติให้ดีกว่าเดิมอยู่เสมอ เกณฑ์ที่ดีต้องไม่สูงเกินไปจนไม่สามารถปฏิบัติได้ และไม่ต่ำเกินไปจนสามารถปฏิบัติได้ง่าย ๆ

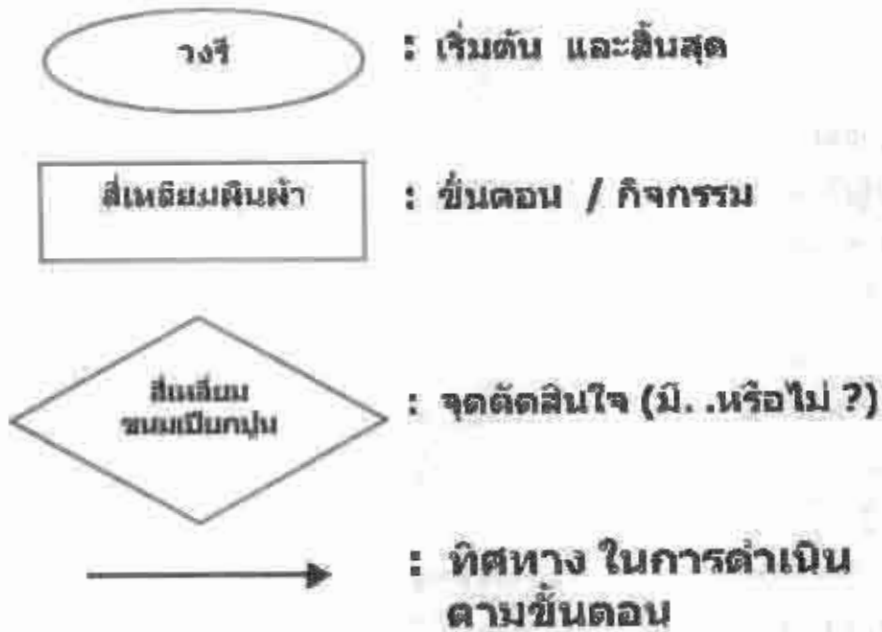
5) กำหนดหรือออกแบบ ระบบบันทึกข้อมูลที่ได้จากการดำเนินงานที่สำคัญ ๆ โดยพยายามตั้งเป้าเพื่อให้ครอบคลุมแต่ไม่มากจนเกินไป ให้ง่ายต่อการปฏิบัติ และใช้เวลาน้อย

6) นำเสนอผลการออกแบบระบบให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องรับทราบ และมีส่วนร่วมในการแก้ไขเพิ่มเติมให้สมบูรณ์ อภิปรายจนเข้าใจตรงกัน แล้วนำไปจัดทำเป็นคู่มือระบบแต่ละระบบของโรงเรียนที่ทุกคนรู้สึกเป็นเจ้าของ

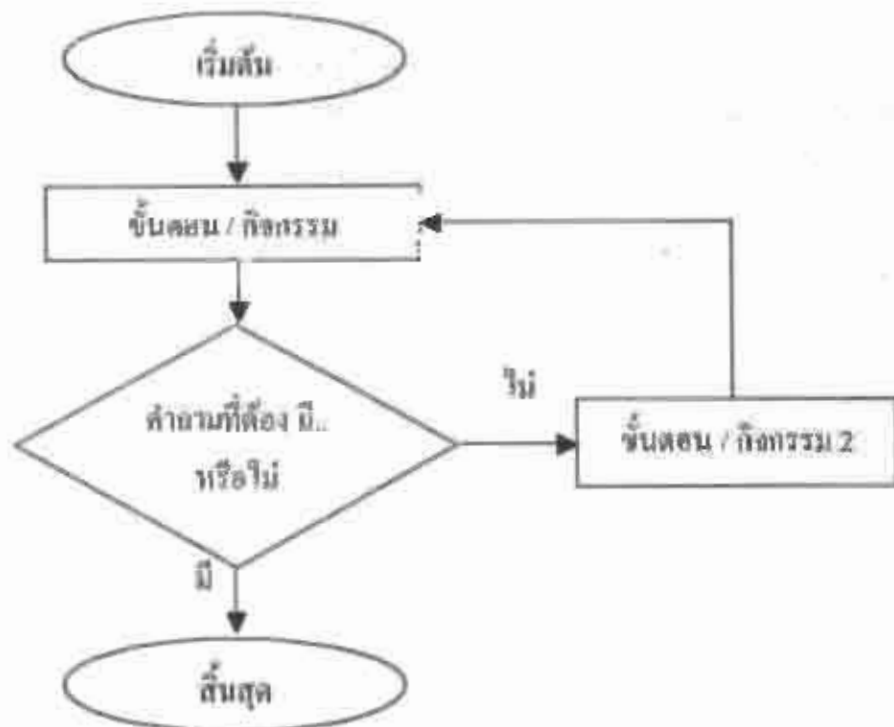
ในการออกแบบระบบ จำเป็นต้องทำให้ทุกคนในองค์กรได้ศึกษาทำความเข้าใจกระบวนการทำงานในแต่ละระบบได้อย่างง่าย ๆ และเป็นรูปธรรม จึงได้นำวิธีการเขียน FLOW CHART มาช่วยในการนำเสนอกระบวนการทำงานของระบบดังนี้

วิธีการเขียน FLOW CHART

- 1) การเขียน Flow Chart กระบวนการของระบบ
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเขียนมีดังนี้



รูปแบบการเขียน ดังภาพ



2) ข้อควรคำนึงในการเขียน Flow Chart

1. ในระบบหนึ่ง ๆ อาจจะมี Flow Chart เดียว หรือหลาย Flow Chart ขึ้นอยู่กับกระบวนการทำงานในระบบงานนั้น ๆ ถ้ากระบวนการต่างกันก็มี Flow Chart ต่างกันได้ เรียกได้ว่าเป็นระบบย่อย เช่น Flow Chart ระบบการบริหารการเงินจะต่างกับ Flow Chart งานบริหารหลักสูตร เป็นต้น สำหรับโรงเรียนขนาดใหญ่ระบบอาจแบ่งย่อยเป็นอีกหลายระบบก็ได้ เช่น ระบบเรียนรู้อาจแบ่งเป็น 8 ระบบย่อยตามกลุ่มสาระที่มีกระบวนการวิธีการและบันทึกของตนเอง เป็นต้น

2. แยก Flow Chart ให้มีขั้นตอนการทำงานที่เหมาะสม ไม่ซ้ำซ้อน

3. กิจกรรมตาม Flow Chart ขั้นตอนใดที่ทำโดยคนคนเดียวและในเวลาเดียวกันได้ควรจบรวมอยู่ในขั้นตอนเดียวกัน

4. ขั้นตอนที่เป็นการตัดสินใจใช้สัญลักษณ์  ให้มีเฉพาะในขั้นตอนที่จำเป็นและสำคัญ ๆ ถ้ามีมากเกินไปจะทำให้ระบบ ซับซ้อนเกินไป

5. กิจกรรมแต่ละขั้นตอนมีลำดับเป็นเหตุผลต่อกัน ข้อมูลจากขั้นตอนแรกมีประโยชน์ต่อการทำกิจกรรมในขั้นตอนต่อไปเป็นลำดับ

6. กิจกรรมใน  ที่ระบุด้านข้างของ  เมื่อทำแล้วจะโยง ขึ้นหรือลง ขึ้นอยู่กับรายละเอียดของวิธีการปฏิบัติใน  นั้น ๆ

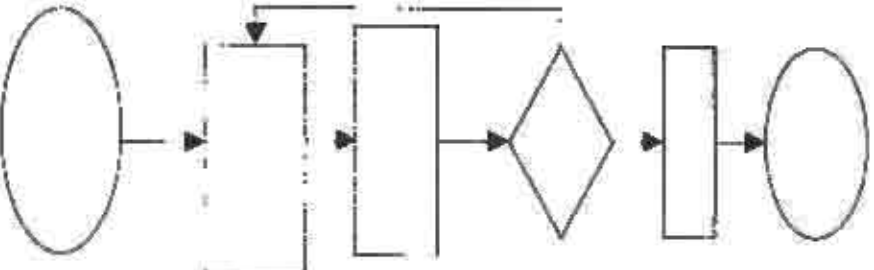
7. การเชื่อมโยงด้วยลูกศร ขึ้นหรือลงไม่ควรข้ามกิจกรรมขั้นตอน ที่เกี่ยวข้องติดต่อกันมากเกินไป นอกจากมีเหตุผลประกอบที่จำเป็น

8. Flow Chart ของระบบหนึ่ง ควรจะได้รับการพิจารณาปรับปรุง จากการบริหารระบบคุณภาพ (PDCA) ทุก ๆ ปีการศึกษา ทั้งนี้ต้องไม่ลืมว่าคุณภาพจะถูกกำหนดจากวิธีการในแต่ละขั้นตอนเป็นสำคัญ

9. กิจกรรมตามขั้นตอนใน Flow Chart จะตอบสนองข้อกำหนดในระบบอื่น ๆ ในเชิงบูรณาการได้ตามความเหมาะสม

ตารางการออกแบบระบบ

ระบบ.....โรงเรียน.....

กระบวนการตามFlow Chart (1)	วิธีการมาตรฐาน (3)	ตัวชี้วัด (2)	เกณฑ์ (5)	ข้อเสนอแนะที่ก มาตรฐาน (4)	สอดคล้องกับ องค์ประกอบ/ ข้อกำหนด (6)
	1.เขียนเป็นข้อๆตามลำดับ 2.แต่ละข้อให้รายละเอียด ใครทำอะไร ได้อย่างไร	- มีตัวชี้วัด ทำที่จำเป็นไม่ครบเกิน 1-2 ตัวชี้วัด พยายามเขียนจนพอจะรู้ได้ - เขียนไม่สอดคล้องกับข้อกำหนด - มีรายละเอียดทั้งต้นปริมาณและคุณภาพ	- พิจารณามาตรฐานการบริหารของโรงเรียน - ไม่ควรตั้งเกณฑ์สูงหรือต่ำเกินไป	- พยายามสังเคราะห์แบบนั้นทำให้มีข้อที่ชัดเจน - แต่ง่ายต่อการปฏิบัติ - บันทึกข้อมูลที่ได้จากวิธีการมาตรฐาน	- ด้านกระบวนการนั้นตามลำดับ - ด้านผลลัพธ์ที่จับและการบูรณาการพิจารณาความเหมาะสม

คำอธิบายวิธีการใช้ตารางในการออกแบบระบบ

1. ตรวจสอบกระบวนการตาม Flow Chart (1) ว่ากิจกรรมใน Flow Chart นั้น สอดคล้องกับข้อกำหนดในมาตรฐานของระบบ (6)

2. ตรวจสอบตัวชี้วัด(2) ว่าเป็นตัวชี้วัดให้สัมพันธ์กับข้อกำหนด (พิจารณารายละเอียด วิธีการเขียนตัวชี้วัด) สะท้อนทั้งปริมาณและคุณภาพ และตรวจสอบด้วยว่าเป็นตัวชี้วัดประเภทใด

3. ตรวจสอบวิธีการมาตรฐาน(3) ว่าเขียนวิธีการมาตรฐานเป็นข้อย่อย ๆ ตามลำดับการปฏิบัติหรือไม่ และทุกข้อควรระบุรายละเอียดที่เข้าใจได้ว่าใครทำอะไร ทำอย่างไร ได้อะไร จากการปฏิบัติในขั้นตอนนั้น (ถ้ามีรายละเอียดมาให้อ้างถึงคู่มือวิธีการปฏิบัติที่ออกแบบไว้)

4. กำหนดและออกแบบบันทึกมาตรฐาน(4) จากข้อมูลที่ได้อ่านขั้นตอนที่ 3 โดยแบบบันทึกต้องง่ายต่อการบันทึก ไม่ซ้ำซ้อน และไม่ซับซ้อน แต่ให้รายละเอียดข้อมูลการปฏิบัติในข้อ 3 ได้สมบูรณ์ แล้วระบุชื่อแบบบันทึกไว้ในตาราง ส่วนรายละเอียดให้เขียนไว้ในคู่มือระบบ

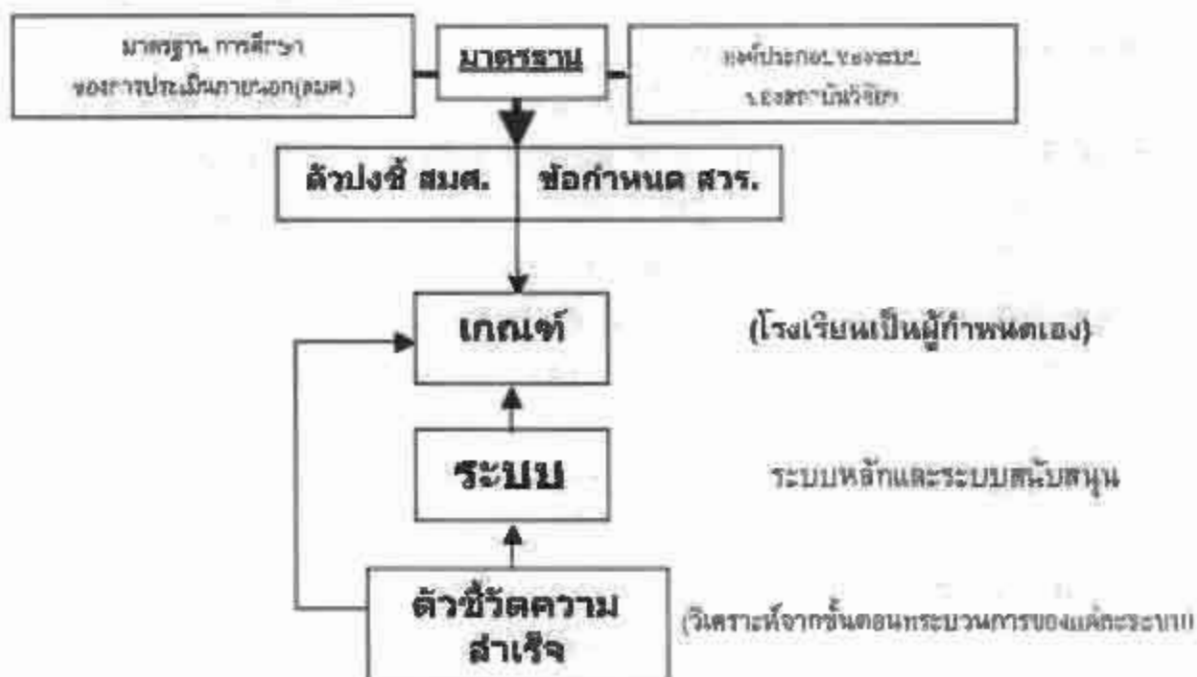
5. กำหนดเกณฑ์(5) จากข้อกำหนดตัวชี้วัดตามบริบทของโรงเรียน โดยผ่านขั้นตอนการมีส่วนร่วมของทีมงานต่าง ๆ

6. วิเคราะห์ความสอดคล้องกับมาตรฐานหรือข้อกำหนดอื่นๆ โดยพิจารณาความสอดคล้องของการดำเนินงานในขั้นตอนต่างๆ ว่าสัมพันธ์กับ มาตรฐาน ตัวชี้วัด หรือข้อกำหนดใดบ้าง ให้เพิ่มตารางช่องด้านขวาต่อออกไปเมื่อวิเคราะห์ความสอดคล้องกับมาตรฐานต่าง ๆ เช่น มาตรฐานของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา (สพฐ.) เป็นต้น

หมายเหตุ การออกแบบระบบเน้นที่การออกแบบให้ วิสัยมาตรฐาน ตัวชี้วัด เกณฑ์ บันทึกมาตรฐาน และข้อกำหนด (ในตาราง 6 ข้าง) ตามตัวอย่างให้มีความสัมพันธ์กันในแนวนอนและในแนวตั้งตามลำดับกระบวนการใน Flow Chart

ค่าสำคัญในการออกแบบระบบ

ในการออกแบบระบบดังกล่าวข้างต้นนั้น มีค่าสำคัญต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับอุปสรรคความ จึงขอขยายความให้เข้าใจตรงกันดังต่อไปนี้



ระบบ หมายถึง ระบบหลักและระบบสนับสนุนต่างๆ ในโรงเรียนจะต้องวิเคราะห์และออกแบบ เพื่อให้เชื่อมโยงกับมาตรฐาน ตัวบ่งชี้ของ สมศ. หรือองค์ประกอบของสวร. ข้อกำหนด

มาตรฐาน ในที่นี้หมายถึง มาตรฐานการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน คือ ข้อความที่อธิบายถึง คุณภาพของการจัดการศึกษา ซึ่งในการประเมินภายนอกมุ่งเน้น 3 ส่วนคือ ด้านผู้เรียน (Output) ด้านกระบวนการ (Process) และด้านปัจจัย (Input) อาจเรียกว่าเป็น มาตรฐานขั้นต่ำที่แต่ละโรงเรียนจะต้องมี แต่จุดสำคัญอยู่ที่ผลลัพธ์ คือ ผู้เรียน สถานที่ที่เป็น ปัจจัยหรือตัวป้อนในด้านทรัพยากร กระบวนการบริหารจัดการ และกระบวนการเรียนการสอน สามารถจัดให้หลากหลายได้ โดยจะต้องคำนึงถึงผู้รับการศึกษาเป็นสำคัญ

ข้อกำหนด หมายถึง คำอธิบายองค์ประกอบของมาตรฐานโดยมีรายละเอียดของสิ่งที่ถูกประเมิน ซึ่งเป็นตัวบ่งชี้ถึงความสำเร็จในการดำเนินงานของโรงเรียน เป็นการขยายความ เพื่อให้องค์ประกอบของระบบสามารถวัดได้อย่างชัดเจนยิ่งขึ้น โรงเรียนต่าง ๆ สามารถพัฒนา ข้อกำหนดเพิ่มเติมจากที่ระบุไว้ และควรพยายามเชื่อมโยงให้ข้อกำหนดในการประกันคุณภาพ ภายใน มีตัวร่วมหรือสัมพันธ์กับข้อกำหนดที่ใช้ได้กับการประกันคุณภาพภายนอก สำหรับเป็น มาตรฐานเพื่อการประเมินภายนอกของ สมศ. ใช้คำว่า ตัวบ่งชี้

เกณฑ์ หมายถึง ระดับคุณภาพที่ใช้ในการตัดสินความสำเร็จของการดำเนินงานตามข้อกำหนด ทั้งนี้โรงเรียนสามารถระบุได้เองทั้งที่เป็นเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ

คู่มือระบบ หมายถึง เอกสารอธิบายขั้นตอนการดำเนินงานตามกระบวนการของระบบนั้น ๆ ซึ่งขบยายความให้เห็นวิธีการทำงานโดยละเอียดในแต่ละขั้นตอน การกำหนดสภาพความสำเร็จในลักษณะของตัวชี้วัด และเกณฑ์ของแต่ละโรงเรียน การกำหนดแบบบันทึกที่เตรียมไว้ให้กับข้อมูลสำคัญ ๆ ของระบบที่เป็นร่องรอยการปฏิบัติงาน เพื่อสะท้อนสภาพจริงของกระบวนการหรือผลลัพธ์ที่เกิดจากการดำเนินการระบบนี้ รวมทั้งความสอดคล้องสัมพันธ์ของการดำเนินการตามระบบนี้กับองค์ประกอบเชิงระบบของสถานบันวิจัยฯ มาตรฐานการประเมินภายนอกของ สมศ. และหรือมาตรฐานของ ทสฐ. เป็นต้น จุดประสงค์สำคัญของการจัดทำคู่มือระบบ คือ เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการสร้างความเข้าใจให้กับบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการตามระบบนั้น ๆ เกิดความเข้าใจตรงกันเพื่ดำเนินการตามระบบให้มีประสิทธิภาพ ดังนั้นคู่มือระบบของแต่ละโรงเรียนจึงแตกต่างกันไปตามบริบทของโรงเรียนนั้น ๆ

ตัวชี้วัดความสำเร็จ คือ สิ่งที่คาดหวังว่าจะปรากฏ หรือบรรลุผล ในการดำเนินการในแต่ละขั้นตอนของกระบวนการ (Flow Chart) ในระบบหลักและระบบสนับสนุนที่ออกแบบไว้

คุณสมบัติของตัวชี้วัดที่ดี

1. การใช้ข้อมูลที่มีอยู่ในระบบ ทำให้ไม่ค่าใช้จ่ายต่ำ และใช้เวลาของบุคลากรน้อย
2. มีความหมายและมีศักยภาพในการปรับปรุงคุณภาพ ทั้งในระดับบุคคล (ครู) ระบบ และโรงเรียน
3. ใช้ค้นหาการทำงานที่ต่ำกว่ามาตรฐาน หรือระบุปัญหาที่เกิดขึ้น และมีสาเหตุที่ป้องกันได้
4. มีความน่าเชื่อถือ (Reliability) จากการเก็บข้อมูลต่อครั้ง และต่างคน ควรคู่กับความถูกต้อง(Validity) คือ แสดงถึงสิ่งที่ต้องการประเมินได้

การทำให้ตัวชี้วัดมีความน่าเชื่อถือ

1. ข้อมูลมาจากบันทึกของระบบซึ่งผู้ปฏิบัติงานภายใต้วิธีการทำงานที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน
2. มีการค้นหาข้อมูลที่เกิดขึ้น
3. เวลาประเมินภายในพิจารณาข้อมูลที่เก็บรวบรวมตามที่ตกลงกันไว้

การทำให้ข้อมูลมีความถูกต้อง

1. ถูกต้องตามเนื้อหา โดยอาศัยความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ
2. ถูกต้องตามการผูกโยง (Construct Validity)

ค่าของตัวชี้วัด

ค่าของตัวชี้วัดที่แสดงเป็นตัวเลข มี 6 ลักษณะ ดังนี้

1. ร้อยละ (Percentage) คือจำนวนของ สมาชิกกลุ่มหนึ่ง ซึ่งนำมาเปรียบเทียบกับเลขอีกกลุ่มหนึ่ง โดยปรับให้กลุ่มหลังมีค่าเท่ากับ 100 เช่น ประชากรในวัยเรียนของเขตพื้นที่การศึกษา มี 600 คน และจำนวนประชากรวัยเรียนทั้งจังหวัดมี 60,000 คน ดังนั้นร้อยละของประชากรในวัยเรียนในเขตพื้นที่ฯ ต่อประชากรวัยเรียนทั้งจังหวัด จึงเท่ากับ 600หารด้วย 60,000 แล้ว คูณด้วย 100 หรือเท่ากับ ร้อยละ 10 เป็นต้น

2. อัตราส่วน (Ratio) คือข้อมูลที่แสดงความสัมพันธ์เปรียบเทียบระหว่างจำนวนของสองกลุ่มขึ้นไป ซึ่งอยู่ในเหตุการณ์เดียวกัน หรือเกี่ยวข้องกัน เช่น จำนวนนักเรียนในโรงเรียนมี 2,000 คน และจำนวนครูในโรงเรียนมี 100 คน ดังนั้นอัตราส่วนของนักเรียนต่อครู เท่ากับ 2,000 : 100 หรือเท่ากับ 20 : 1

3. สัดส่วน (Proportion) คือ ข้อมูลที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างจำนวนสองจำนวน โดยที่จำนวนของกลุ่มแรกนั้น เป็นส่วนหนึ่ง หรือรวมอยู่ในจำนวนของกลุ่มหลังไว้ด้วย เช่น นักเรียนในโรงเรียนจำนวน 1,200 คน ได้รับการดูแลช่วยเหลือโดยการเยี่ยมบ้าน และนักเรียนทั้งโรงเรียน มี 2,000 คน ดังนั้นนักเรียนที่ได้รับการเยี่ยมบ้านมีสัดส่วนเท่ากับ 1,200 หารด้วย 2,000 หรือเท่ากับ 3 ใน 5 ของนักเรียนทั้งโรงเรียน

4. อัตรา (Rate) หมายถึง อัตราส่วนระหว่าง จำนวนสองจำนวน ภายในระยะเวลาหนึ่ง กล่าวคือ เป็นการนำเอาจำนวนของเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในระยะเวลาหนึ่งเป็นตัวตั้งหารด้วย ประชากรทั้งหมดที่เกี่ยวข้องกับเหตุการณ์นั้นแล้วปรับฐานให้เท่ากับ 100/1,000/10,000/ หรือ 100,000 เช่น อัตราการไม่ผ่านผลการประเมินวิชาคณิตศาสตร์ของนักเรียนโรงเรียนหนึ่งเท่ากับ 5 ต่อนักเรียนทั้งหมด 100 คน หมายถึง นักเรียนที่เข้าประเมินผลวิชาคณิตศาสตร์ทุก 100 คน จะมีนักเรียนที่ไม่ผ่านการประเมินจำนวน 5 คน บางอัตราอาจต้องปรับฐานให้เท่ากับ 10,000 หรือ 100,000 ในกรณีนี้ตัวตั้งมีจำนวนน้อยและตัวหารมีจำนวนมาก เช่น อัตราการป่วยของนักเรียนด้วยโรค ใช้เลือดออกต่อนักเรียนทั้งจังหวัด 100,000 คน ทั้งนี้เพื่อให้ผลการคำนวณเป็นจำนวนเต็ม และสะดวกในการอธิบายเปรียบเทียบให้เข้าใจง่าย

5. จำนวน (Number) คือ ตัวเลขที่แสดงถึงจำนวนสิ่งใดสิ่งหนึ่ง เช่น จำนวนกิจกรรมในโครงการ จำนวนครูที่จัดการเรียนการสอนเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ จำนวนผลงานวิจัยในชั้นเรียน เป็นต้น

6. ค่าเฉลี่ย (Average or Mean) คือตัวเลขจำนวนหนึ่งซึ่งเฉลี่ยจากกลุ่มตัวเลขจำนวนหนึ่งที่เป็นประเภทเดียวกัน เป็นค่าตัวเลขค่าหนึ่ง ซึ่งได้มาจากการรวมค่าของจำนวนตัวเลขของกลุ่มตัวอย่างหนึ่ง แล้วหารด้วยจำนวนตัวอย่างนั้นทั้งหมด เช่น ผลการเรียนวิชาภาษาไทยของนักเรียน จำนวน 300 คน ซึ่งมีระดับผลการเรียนแตกต่างกัน ตั้งแต่ 0,1,2,3, และ 4 ผลรวมของระดับผลการเรียนวิชาภาษาไทย 300 จำนวน หารด้วยจำนวนนักเรียน คือ 300 ก็จะเป็นค่าเฉลี่ยผลการเรียนวิชาภาษาไทยของนักเรียนกลุ่มนี้ หรือ ในการประเมินความพึงพอใจ

ของผู้ปกครองในการมีส่วนร่วมจัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน พิจารณาคำเฉลี่ยระดับความพึงพอใจของผู้ปกครองนักเรียน 580 คนต่อการจัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน ซึ่งประเมินด้วยแบบสอบถามประมาณค่า 5 ระดับ ได้จากผลรวมของระดับคะแนนแต่ละระดับซึ่งคูณด้วยความถี่ของจำนวนผู้ตอบ ทหารด้วยจำนวนผู้ปกครองทั้งหมดที่ตอบแบบประเมิน คือ 580 คน ก็จะเป็นค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของผู้ปกครองในการมีส่วนร่วมจัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน

การจัดทำรายละเอียดของตัวชี้วัด

เมื่อโรงเรียนกำหนดตัวชี้วัดของระบบต่าง ๆ เพื่อให้สอดคล้องสัมพันธ์และส่งผลถึงตัวบ่งชี้ในแต่ละมาตรฐานแล้ว โรงเรียนจะต้องจัดทำรายละเอียดของตัวชี้วัด (Measurement Template) เพื่อแสดงรายละเอียดของตัวชี้วัด และเป็นการสื่อสารให้เกิดความเข้าใจตัวชี้วัดให้ตรงกัน การจัดทำรายละเอียดของตัวชี้วัดของแต่ละโรงเรียน อาจจะมีรายละเอียดหรือองค์ประกอบแตกต่างกันไปสำหรับสถาบันวิจัยและพัฒนาการเรียนรู้กำหนดรายละเอียดไว้ ดังนี้

1. ชื่อของตัวชี้วัด
2. วัตถุประสงค์ เป็นการแสดงรายละเอียดว่าตัวชี้วัด ที่จัดทำนั้นเน้นวัดวัตถุประสงค์ที่จะวัดหรือประเมินอะไร
3. มาตรฐาน / ตัวบ่งชี้ที่เกี่ยวข้อง ระบุมาตรฐานและตัวบ่งชี้ที่เกี่ยวข้องกับตัวชี้วัดนั้น ๆ
4. หลักการและเหตุผล เป็นการแสดงเหตุผลหรือหลักสำคัญที่เกี่ยวข้องกับตัวชี้วัดนั้น ๆ
5. ประเภทของตัวชี้วัด ระบุว่าตัวชี้วัดนั้น ๆ เป็นตัวชี้วัดด้านปัจจัย ด้านกระบวนการหรือด้านผลผลิต
6. สูตรคำนวณ เป็นการแสดงรายละเอียดสูตรในการคำนวณตัวชี้วัด
7. มิติของคุณภาพ ระบุมิติคุณภาพที่เกี่ยวข้องกับตัวชี้วัดนั้น ๆ
8. ข้อเสนอแนะในการแสดงผล เป็นการแสดงรายละเอียดของวิธีการ หรือเทคนิคในการแสดงผลการใช้ตัวชี้วัดหรือประเมิน เช่น แสดงผลโดยการนำเสนอด้วยตาราง หรือแผนภูมิ เป็นต้น
9. ข้อเสนอแนะอื่น ๆ (ถ้ามี)

คุณภาพของระบบ

พิจารณาได้จากประเด็นต่าง ๆ ต่อไปนี้

1. ความสามารถ ระดับความรู้ ทักษะ เทคโนโลยีของครูและบุคลากร เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ตามต้องการ
2. ประสิทธิภาพ การบรรลุผลลัพธ์ของระบบ โดยให้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า
3. ความต่อเนื่อง การได้รับการดูแลอย่างต่อเนื่อง และมีการประสานงานที่ดี
4. ความเหมาะสม ความถูกต้องตามความต้องการของผู้เรียน และตามหลักวิชาการ
5. ประสิทธิภาพ การที่ผู้เรียนได้รับผลโดยบุคลากรที่มีความสามารถ และตอบสนองความต้องการของผู้เรียน
6. การเข้าถึงบริการ ผู้เรียนสามารถเข้าถึงกิจกรรม หรือบริการที่จำเป็นตามข้อเท็จจริงและในเวลาที่เหมาะสม
7. ความรับผิดชอบ กิจกรรม/การบริการเป็นที่ยอมรับ มีความรับผิดชอบต่อสังคม สามารถตรวจสอบและอธิบายได้
8. ความมุ่งมั่น โรงเรียนแสดงให้เห็นว่าทีมงานทุกระดับมีความมุ่งมั่นในการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

ระเบียบปฏิบัติการ : ระบบการเรียนรู้

รหัสเอกสาร.....วันที่มีผล.....

1. ความมุ่งหมาย เพื่อให้โรงเรียนมีระบบคุณภาพและครูทุกคนมีกระบวนการ วิธีการ และ ขั้นตอนการจัดการเรียนรู้ที่เป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งให้เป็นข้อมูลสารสนเทศจะนำไปสู่การพัฒนาองค์กรและนักเรียนโดยภาพรวมได้

2. ขอบข่าย เป็นระบบที่ครูในแต่ละกลุ่มสาระได้วิเคราะห์ข้อดีข้อเสียรายวิชาจากหลักสูตร สถานศึกษา วิเคราะห์ผู้เรียน ออกแบบและจัดการเรียนรู้ ตลอดจนประเมินผลขั้นสุดท้ายที่การรายงานผลระบบการเรียนรู้ ทั้งส่วนที่ผลลัพธ์ด้านผู้เรียน และด้านกระบวนการของระบบ

3. คำจำกัดความ

1. **การวิเคราะห์คำอธิบายรายวิชา** หมายถึง การวิเคราะห์เนื้อหา กิจกรรม และ วัตถุประสงค์ของรายวิชาเพื่อวางแผนการจัดการเรียนรู้

2. **การวิเคราะห์ผู้เรียน** หมายถึง การวิเคราะห์ความพร้อมของผู้เรียนของรายวิชานั้นๆ ก่อนการเรียนรู้เพื่อซ่อมเสริมและออกแบบการเรียนรู้ ออกแบบกลุ่ม และการมีส่วนร่วมและการประเมินผล

3. **การจัดการเรียนรู้** หมายถึง การวางแผนในการจัดการเรียนรู้ในเนื้อหา สาระ จำนวน คาบผลการเรียนรู้ ความสอดคล้องกับมาตรฐานตัวชี้วัด กิจกรรม กิจกรรมการจัดการเรียนรู้ สื่อแหล่งเรียนรู้ การวัดผล ประเมินผล และการบูรณาการ

4. **การนิเทศและประเมินเรียนรู้** หมายถึง การประชุม การนิเทศ การสังเกตการสอน การพิจารณาแผนการจัดการเรียนรู้ การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น แนวทางการพิจารณาในการปรับปรุงการจัดการเรียนรู้

4. ความรับผิดชอบ ฝ่ายวิชาการและทีมพัฒนาคุณภาพระบบการเรียนรู้เป็นผู้ประสานการนำไปใช้

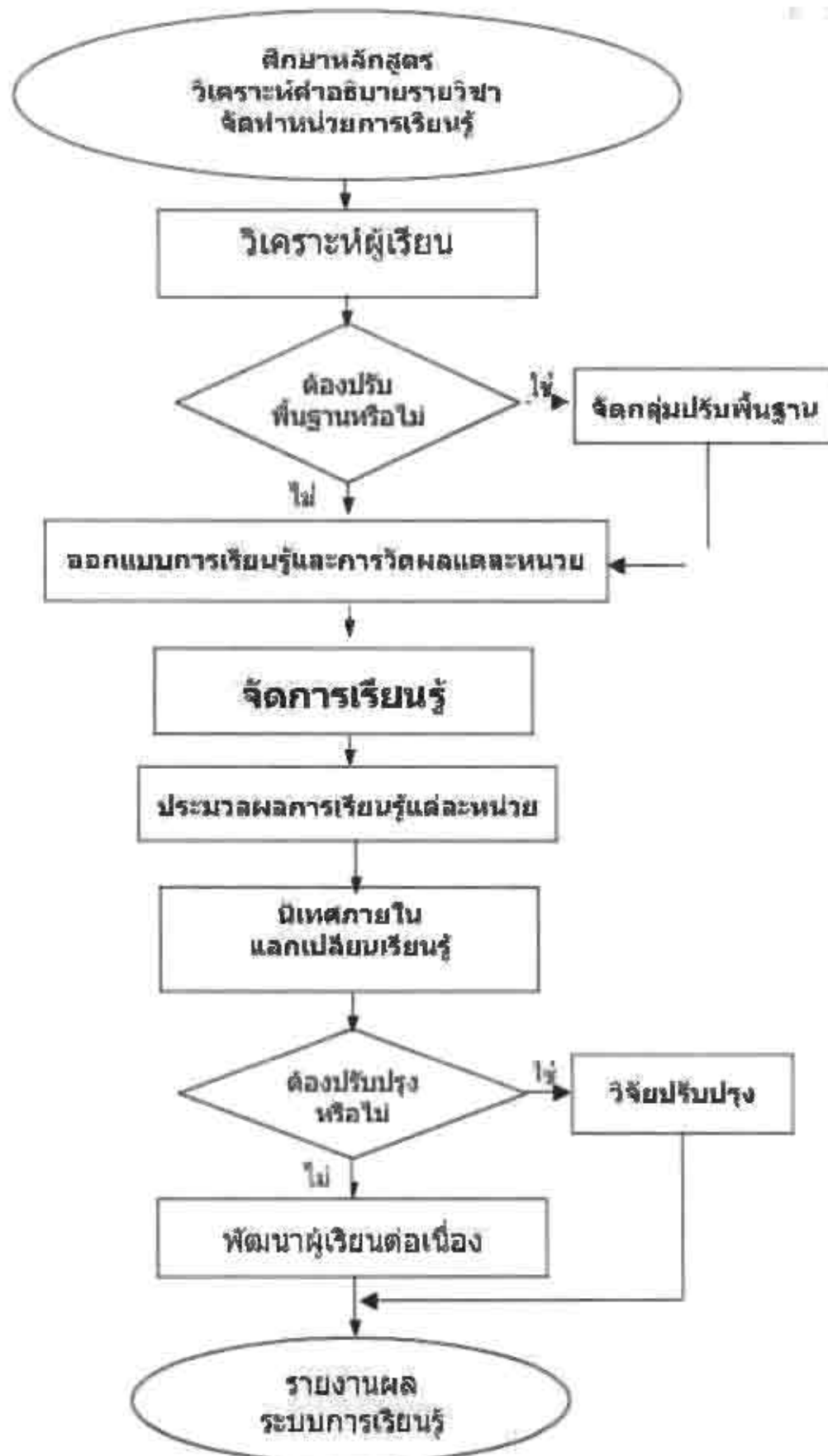
ติดตามผล ประเมินบททวน ปรับปรุงแก้ไข

5. รายละเอียดของการปฏิบัติ แสดงไว้แล้วตาม Flowchart และตารางกำหนดวิธีการมาตรฐาน ตัวชี้วัด/การบันทึก

6.บันทึกมาตรฐาน

1. บันทึกการวิเคราะห์ด้วยวิธีมาตรฐานและการจัดทำหน่วยการเรียนรู้
2. บันทึกการวิเคราะห์ผลลัพธ์การเรียนรู้กับมาตรฐานด้านผู้เรียน
3. แบบบันทึกการวิเคราะห์ผู้เรียน
4. แบบบันทึกการปรับพื้นฐาน
5. บันทึกการทำเนาว์ ผลการจัดการเรียนรู้และการวัดผลของหน่วย
6. บันทึกการทำแผนการเรียนรู้
7. การประมวลผลการเรียนรู้แต่ละหน่วย
8. การนิเทศภายในและผลการแลกเปลี่ยนเรียนรู้
9. ผลการทบทวนวิจัยชั้นเรียน
10. แบบประเมินความพึงพอใจสมรรถนะผู้เรียน
11. แบบบันทึกสารสนเทศระบบเรียนรู้

ตัวอย่าง การออกแบบ Flow Chart ระบบการเรียนรู้



ตัวอย่างการออกแบบระบบการเรียนรู้

กระบวนการ	วิธีการมาตรฐาน	ตัวชี้วัด	เกณฑ์	บันทึกมาตรฐาน	องค์ประกอบ/ ข้อกำหนด
1. การวิเคราะห์ คำอธิบาย รายวิชาและ จัดทำหน่วย การเรียนรู้	1. ศึกษาหลักสูตร คำอธิบายรายวิชา วิเคราะห์ ผลการเรียนรู้ที่คาดหวัง (KAP) สาระการ เรียนรู้ กระบวนการเรียนรู้ และแนวทางการ วัด ประเมินผล 2. นำสาระการเรียนรู้และผลการเรียนรู้ที่คาดหวัง มากำหนดเป็นหน่วยการเรียนรู้ และ รายละเอียดการจัดทำหน่วยตามแบบบันทึก ที่กำหนด 3. นำหน่วยการเรียนรู้ไปหาวิชาที่รับไม่ชอบ เข้าประชุมสายชั้นเพื่อกำหนดหน่วยการเรียนรู้ รูปแบบบูรณาการแบบต่าง ๆ ตามนโยบายของ โรงเรียน 4. สังเคราะห์ผลการเรียนรู้จากทุกหน่วยเป็นผล การเรียนรู้ใน ป.พ. 5 กำหนดจุดประสงค์ ประสงค์การเรียนรู้ที่อ่านเขียนที่เหมาะสม กับรายวิชาที่สอน พร้อมทั้งกำหนดเกณฑ์ การประเมินผล	- ร้อยละของรายวิชา/ หน่วยการเรียนรู้ที่ได้ วิเคราะห์ตามวิธีการที่ กำหนด - จำนวนหน่วยบูรณาการ ในแต่ละสัปดาห์ต่อปีการ ศึกษาที่สอดคล้องกับบริบท ของท้องถิ่นและชุมชน - ร้อยละของผลการเรียนรู้ ที่คาดหวังจากทุกหน่วยการ เรียนรู้ที่สัมพันธ์กับผลการ เรียนรู้ที่คาดหวังและ คุณลักษณะของผู้เรียน ที่กำหนดใน ป.พ. 5	80	บันทึกการวิเคราะห์ คำอธิบายรายวิชาและ การจัดทำหน่วย การเรียนรู้ (ร.ร.1) หน่วย การเรียนรู้ 90 บันทึกการวิเคราะห์ ผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้ (จ.ร. ป.พ. 5) กับ มาตรฐานค่าผู้เรียน (2.1-12.12) (ร.ร.2)	8.1 9.1

กระบวนการ	วิธีการมาตรฐาน	ตัวชี้วัด	เกณฑ์ บัณฑิตมาตรฐาน	องค์ประกอบ/ชี้แจงกำหนด
2.การวิเคราะห์ผู้เรียน	- ศึกษาข้อมูลพื้นฐานผู้เรียนเป็นรายบุคคลจากแหล่งข้อมูลหลากหลาย เช่น จาก 6.พ.5 , 6.พ.8 , 6.3 , 6.02 , บัณฑิตสุขภาพ - สังเกต สัมภาษณ์ สอบถามผู้เรียนเกี่ยวกับกิจกรรมที่ฝึกและสนใจ และเป็นประโยชน์ต่อการจัดการเรียนรู้ - ทดสอบทักษะ ความรู้ พื้นฐาน ตามความเหมาะสมกับรายวิชา - นำข้อมูลจากข้อ 1-3 ที่จำเป็นต่อการจัดการเรียนรู้อย่างเหมาะสมตามเกณฑ์ที่กำหนด - ประชุมกลุ่มสาระหัดยสยขึ้นเพื่อจัดตั้งผู้เรียนที่ต้องรับพื้นฐานตามสภาพปัญหาและสาเหตุ	- ร้อยละของผู้เรียนตามวิเคราะห์ผู้เรียนตามวิธีการและแบบบันทึก - จำนวนนักเรียนที่ต้องปรับพื้นฐานได้รับการวิเคราะห์ปัญหาและสาเหตุชัดเจน	95 ทุกคน -แบบบันทึกการวิเคราะห์ผู้เรียน (จ.ร.3) -แบบบันทึกข้อมูลนักเรียนที่ปรับพื้นฐาน (จ.ร.4)	8.2

กระบวนการ	วิธีการมาตรฐาน	ตัวชี้วัด	เกณฑ์	บันทึกมาตรฐาน	องค์ประกอบ/ ข้อกำหนด
3 การปรับปรุงพื้นฐาน ผู้เรียน	1. ทบทวนปัญหาและสาเหตุของนักเรียนที่จำเป็นต้องปรับปรุงพื้นฐานก่อนเรียน				8.3
	2. ประชุมกลุ่มสาระ/สายชั้นเพื่อเลือกกำหนดรูปแบบและผู้รับผิดชอบในการปรับปรุงพื้นฐาน				8.4
	3. กำหนดกิจกรรมการปรับปรุงพื้นฐานตามรูปแบบที่กำหนดให้ใช้วิธีการมีส่วนร่วมระหว่างนักเรียนและผู้ปกครองตามความเหมาะสมกับปัญหาและสาเหตุ		8.10	แบบบันทึกการปรับปรุงพื้นฐาน ผู้เรียน (ร.ร.5)	
	4. ประเมินผลการปรับปรุงพื้นฐาน		8.0	- ร้อยละของนักเรียนที่ปรับปรุงพื้นฐานบรรลุตามเกณฑ์ที่กำหนด	
	5. นำผลการปรับปรุงพื้นฐานมากำหนดข้อเสนอแนะในการออกแบบการเรียนรู้และการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ ในกลุ่มเรียนปกติ				

กระบวนกร	วิธีการมาตรฐาน	คำชี้ชัด	บันทึกมาตรฐาน	องค์ประกอบ/ ข้อกำหนด
4. การออกแบบ การเรียนรู้และ การวัดผลในแต่ ละหน่วย	- นำข้อมูลจากการกำหนดหน่วยการเรียนรู้ การวิเคราะห์ผู้เรียน การปรับพื้นฐานผู้เรียนมาศึกษา ทบทวน - กำหนดแผนการเรียนรู้ย่อย ๆ ของแต่ละหน่วยโดยจะบอกการเรียนรู้ที่คาดหวัง (KAP) และสาระการเรียนรู้ในแผนนั้น ๆ - กำหนดพฤติกรรมการเรียนรู้ย่อย ๆ ที่สัมพันธ์กับ KAO 1.0 และกำหนดแนวทางการวัดผลที่สอดคล้องกับพฤติกรรมการเรียนรู้ - ออกแบบกิจกรรม สื่อการเรียนรู้ ที่เน้นการเรียนรู้แบบผู้รู้ (Active Learning) สอดคล้องกับศักยภาพพื้นฐานและการวิเคราะห์ผู้เรียน และมีประสิทธิภาพให้เกิดพฤติกรรมการเรียนรู้สอดคล้องกับผลการเรียนรู้ที่คาดหวังบรรลุ KAP ได้จริง (Maximum performance) - แต่จะกิจกรรมการเรียนรู้ออกแบบกลุ่มเรียนรู้และเวลาที่เหมาะสม เพื่อให้เกิดจุดสังเกตและชี้แจงประสงค์และทักษะต่าง ๆ สูงสุด (Maximum participation)			B.3

กระบวนการ	วิธีการมาตรฐาน	ตัวชี้วัด	เกณฑ์	บันทึกมาตรฐาน	องค์ประกอบ/ ข้อกำหนด
	6. สอดแบบการวัดและการประเมินผลตามสภาพจริง จากกิจกรรมชิ้นงานที่นักเรียนปฏิบัติและสอดคล้องกับ แนวทางการวัดที่ออกแบบไว้จากข้อ 3 7. ผู้ช่วยผู้สอนจะวัดการประเมิน 2-8 มาจัดทำแผนการจัด การเรียนรู้และการวัดผลในแต่ละหน่วยตามแบบฉบับที่ที่กำหนด 8. นำข้อมูลจากข้อ 7 มาประมวลและแต่ละแผนการเรียนรู้จะเชื่อมโยงกันทั้งที่ที่กำหนด 9. ประเมินการออกแบบแผนการจัดการเรียนรู้ตามแบบ ประเมินที่กำหนดตัวคะแนน	-ร้อยละของครูที่ ออกแบบการเรียนรู้ ตามวิธีการที่ กำหนด -ร้อยละของแผน การเรียนรู้ที่ออก แบบและประเมินดี คุณภาพระดับดี	90 80	-บันทึกการพิจารณาทาง การจัดการเรียนรู้และ การวัดผลของหน่วย (ร.ร.6) -แบบบันทึกการจัดทำ แผนการเรียนรู้ (ร.ร.7) -แบบประเมินคุณภาพ การออกแบบแผน การเรียนรู้ (ร.ร.8)	8.3

กระบวนการ	วิธีการมาตรฐาน	ตัววัด	เกณฑ์	บันทึกมาตรฐาน	องค์ประกอบ/ ข้อกำหนด
5. การจัดการ เรียนรู้	เมื่อ นำแผนการจัดการเรียนรู้ไปใช้ในแต่ละห้องเรียน ให้บันทึกการจัดการเรียนรู้ตามตัวชี้บ่งดังนี้ ๑) การปรับเปลี่ยนรายละเอียดในแผนการจัดการเรียนรู้ ให้เหมาะสมกับธรรมชาติผู้เรียนในแต่ละห้อง (ถ้าจำเป็น) 2) บรรยายสาระหว่างเรียนรู้ เช่น ความเหมาะสมของ กิจกรรม สื่อ พฤติกรรมนักเรียนในการเรียนรู้ ความเหมาะสมตามเนื้อหา เป็นต้น 3) ประเมินผลการเรียนรู้โดยแยกแยะให้แจ้งการบรรลุ KAP คุณลักษณะพึงประสงค์กับระดับจิตวิทยา อ่านเขียน ในแผนนั้น 4) ใ้ยกทำข้อเสนอแนะในทางพัฒนาแผนการเรียนรู้ ได้ดังนี้ 5) พิจารณารายงานที่ค้นพบและควรพัฒนาตนเอง ต่อไป	- ร้อยละของแผน การจัดการเรียนรู้ที่ บันทึกการจัดการ เรียนรู้ตามวิธีการที่ กำหนด - ร้อยละของ นักเรียนที่บรรลุผล การเรียนรู้ตาม เกณฑ์การประเมิน ผลสัมฤทธิ์และการ เรียนรู้	80	บันทึกการจัดการ เรียนรู้ (ร.ร.9)	84
			90		12.1-12.12

กระบวนการ	วิธีกามาตรฐาน	ตัวชี้วัด	เกณฑ์	บันทึกมาตรฐาน	องค์ประกอบ/ ชื่อกำหนด
6. การประมวลผลการเรียนรู้ในแต่ละหน่วย	ในแต่ละหน่วยการเรียนรู้ให้เน้นผลการเรียนรู้จากแผนย่อย ๆ มาประมวลผล ที่สามารถให้รายละเอียดของนักเรียนแต่ละคน ดังนี้ 1) พัฒนาการของการบรรลุผลการเรียนรู้ (KAP) คุณลักษณะที่พึงประสงค์ทักษะการจิตวิเคราะห์ ผ่านเขียน จากแผนสู่แผนในหน่วยนั้น ๆ 2) วิจัยอุปสรรคที่ไม่บรรลุผล(สำหรับนักเรียนที่ไม่ผ่านตามเกณฑ์ที่กำหนด) 3) มีข้อมูลเสนอแนะทางการพัฒนาหรือปรับปรุงนักเรียนที่ไม่ผ่าน 4) ประมวลผลนักเรียนที่ตัดสินผ่านในหน่วยนั้นให้ เชื่อมโยงกับข้อมูลที่ต้องการใน ป.พ 5	- ร้อยละของครูที่ประมวลผลการเรียนรู้ในแต่ละหน่วยตามวิธีการที่กำหนด - ร้อยละของรายวิชาที่ได้ประเมินผล การเรียนรู้ครบทุกหน่วยตามวิธีการที่กำหนดและได้ออ มูลสมบูรณืทกรายการ	90	บันทึกการประมวลผล การเรียนรู้แต่ละ หน่วย (ร.ร 10)	8.5
			90		12.1-12.12

กระบวนการ	วิธีการมาตรฐาน	ตัวชี้วัด	เกณฑ์	บันทึกมาตรฐาน	องค์ประกอบ/ ข้อกำหนด
8. การวิจัยปรับปรุง	1 ทบทวนการประมวลผลการเรียนรู้แต่ละหน่วยและการนิเทศแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายใน 2 วิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเรียนรู้ สำหรับกลุ่มที่ตัดสินผลไม่ผ่าน นำมาปรับแก้ 3 ศึกษาวิเคราะห์ วิธีการวิจัยชั้นเรียน จากคู่มือที่กำหนด 4 ออกแบบการวิจัย ตามแบบแผนที่กำหนด อาจจะทำเป็นรายบุคคล กลุ่ม รายวิชา หรือ ทีมสายชั้น ตามสภาพปัญหาที่สามารถรวบรวมการได้ 5 ดำเนินการวิจัย ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการวิจัย 6 นำผลงานวิจัยมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในกลุ่มสาระฯ ชั้น หรือในโรงเรียนตามความเหมาะสม	- จัดส่วนชิ้นงานวิจัยที่สอดคล้องกับปัจจัยและปัญหาการเขียนของผู้เรียน - จัดส่วนของนักเรียนที่สามารถแก้ไขปัญหาการวิจัยชั้นเรียนได้	9/10	บันทึกการจัดทำ เค้าโครงการวิจัย ชั้นเรียน (ร.ร.12)	8.6 8.4 12.1-12.12

กระบวนการ	วิธีการมาตรฐาน	ตัวชี้วัด	เกณฑ์	บันทึกมาตรฐาน	องค์ประกอบ/ ข้อกำหนด
9. การพัฒนา ต่อเนื่อง	1. พบทวนการประมวลผลการเรียนรู้แต่ละหน่วย และการ การนี้เหตุผลกัปถ่ายเรียนรู้ 2. รวบรวมรายชื่อย ผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนกลุ่มสูง 3. ประชุมกลุ่มสาระ/สายชั้น ร่วมกับนักเรียนกลุ่ม เป้าหมายเพื่อเลือกและกำหนดกิจกรรมเพิ่มเติม ตามความสนใจ 4. กลุ่มสาระฯ/สายชั้น จัดอาจารย์ที่ปรึกษาฯ-กิจกรรม ประสานกับคู่ปกครอง แห่ส่งประกบการและทีมฯ ในระดับดูแลนักเรียน และระบบกิจกรรมนักเรียน 5. ทำอาจารย์ที่ปรึกษาฯ ติดตามให้คำปรึกษาารายงานผล การดำเนินการ 6. นำผลงานนักเรียนมาแลกเปลี่ยนภายใน ภายนอก และประกาศเกียรติคุณตามความเหมาะสม	- สัดส่วนของ นักเรียนที่มีผล- สัมฤทธิ์ทางการ เรียนที่ดีที่ได้รับการ ส่งเสริมการพัฒนา - สัดส่วนความพึง พอใจในระดับดี นักเรียน ผู้ปกครอง ผู้ประกอบกรต่อ ผลงานนักเรียน	9/10	เป็นที่ทราบงานการ พัฒนาสำหรับนักเรียน ที่ ผลสัมฤทธิ์ สูง (ร.ร.14) แบบประเมินความ พึงพอใจของผู้มี ส่วนเกี่ยวข้องกับ ผลงานนักเรียน (ร.ร.15)	8.6
			9/10		บูรณาการกับองค์ ประกอบที่ 9.10.6

กระบวนการ	วิธีการมาตรฐาน	ตัวชี้วัด	เกณฑ์	บันทึกมาตรฐาน	องค์ประกอบ/ ข้อกำหนด
10. การรายงาน ผลระบบการเรียนรู้	1 ประชุมรวมกันกำหนด บันทึกสำคัญและตัวชี้วัดที่สำคัญ ในการจัดทำสารสนเทศระบบการเรียนรู้ 2 คอลัมน์ของการจัดทำสารสนเทศระบบการเรียนรู้ (เพื่อการรายงานของครูแต่ละคนในแต่ละภาคเรียน) โดยสารสนเทศควรมีรายละเอียดให้เห็นในประเด็นต่อไปนี้ - ความสัมพันธ์ระหว่างตัวชี้วัดที่เกิดขึ้นตามกระบวนการของระบบตามลำพัง - ความสัมพันธ์ระหว่างตัวชี้วัดด้านปัจจัย กระบวนการ และผลผลิต ผลลัพธ์ และผลกระทบ - จุดเด่น จุดพัฒนาที่ค้นพบจากผลงานของครู/อาจารย์ - ผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนจาก ป.พ.5 ที่สอดคล้องกับข้อกำหนด 12.1-12.12 3. จัดทำสารสนเทศเป็นรากบุคคลตามแบบบันทึกที่กำหนด 4. รวมเสนอรายงานกลุ่มสาระเพื่อจัดทำสารสนเทศรวมในชั้นต่อไป	- ร้อยละของครูที่จัดทำรายงานสารสนเทศระบบการเรียนรู้ตามวิธีการและเกณฑ์ที่กำหนด - ร้อยละของนักเรียนที่บรรลุผลสัมฤทธิ์ตามข้อกำหนด	90	แนบท้ายที่ระบบสารสนเทศระบบการเรียนรู้ (ร.ร.16)	7.1-7.5
					12.1-12.12

ตัวอย่าง
แบบบันทึกการจัดทำ หน่วยการเรียนรู้

(3.1.1)

วิชา..... ช่วงชั้นที่..... ระดับชั้น.....

ที่	ชื่อหน่วย	ผลลัพธ์การเรียนรู้ (KAP)	สาระการเรียนรู้	เวลา	แหล่งการเรียนรู้	กระบวนการ

**ตัวอย่างการวิเคราะห์
ผลลัพธ์การเรียนรู้ใน ป.พ.5 กับมาตรฐาน/ข้อกำหนดด้านผู้เรียน**

รายวิชา.....ระดับชั้น.....

ข้อมูลจาก ป.พ.5 ของรายวิชา	ผลลัพธ์ด้านใด			สอดคล้องกับข้อกำหนดด้าน ผู้เรียนชั้น 12.1-2.12
	K	A	P	
ผลลัพธ์จากรายวิชานวอ				
1.				
2.				
3.				
4.				
5.				
6.				
คุณสมบัติที่พึงประสงค์				
1.				
2.				
3.				
4.				
5.				
ทักษะการคิดวิเคราะห์ อ่าน เขียน				
1.				
2.				
3.				
4.				
5.				

ระเบียบปฏิบัติการ : ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน

รหัสเอกสาร.....วันที่มีผล.....

1. ความมุ่งหมาย

1. เพื่อให้โรงเรียนมีระบบทุกภาพในการดำเนินงานดูแลช่วยเหลือนักเรียนของโรงเรียนเป็นไปอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ โดยมีฝ่ายปกครอง งานแนะแนว งานอนามัย งานโภชนาการ และ ทีมคณะครูที่ปรึกษาที่มีความรู้ มีทักษะ เจตคติในการดูแลช่วยเหลือ ส่งเสริมให้ผู้เรียนทุกคนให้มีทักษะชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นอย่างมีความสุข สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542

2. เพื่อให้โรงเรียน ผู้ปกครอง หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและชุมชน มีการทำงานร่วมกัน โดยผ่านกระบวนการทำงานที่มีระบบ พร้อมทั้งเอกสาร หลักฐานการปฏิบัติงาน สามารถตรวจสอบ ติดตาม และประเมินได้

2. ขอบข่าย

เป็นระบบที่เน้นกระบวนการ วิธีการดำเนินงานดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างมีขั้นตอน พร้อมทั้งตัวเครื่องมือการทำงานที่ชัดเจน โดยมีคณะครูที่ปรึกษา งานปกครอง งานแนะแนว งานอนามัย และ งานโภชนาการ เป็นบุคลากรหลักในการดำเนินการส่งเสริมดูแลช่วยเหลือนักเรียนในด้านต่าง ๆ ภายในโรงเรียน และประสานความร่วมมือกับผู้ปกครองและองค์กรภายนอก

3. คำจำกัดความ

1. การดูแลช่วยเหลือ หมายถึง การส่งเสริม การป้องกันและการช่วยเหลือแก้ไขปัญหา โดยวิธีการและเครื่องมือสำหรับครูที่ปรึกษา บุคลากรที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การดำเนินงานพัฒนานักเรียนโดยเน้นให้ นักเรียนเป็นคนดี คนเก่ง ปอดภัยจากสารเสพติดและมีความสุขในการดำรงชีวิต

2. เกณฑ์การคัดกรอง เป็นการนำเสนอข้อมูลที่ได้จากเครื่องมือและแหล่งข้อมูลต่าง ๆ มากำหนดร่วมกัน เพื่อการตัดสินใจในการส่งเสริมหรือให้การช่วยเหลือ

3. กลุ่มเสี่ยงมีปัญหา นักเรียนที่มีปัญหาด้านความสามารถ ด้านสุขภาพ ด้านครอบครัวและด้านอื่น ๆ ตามเกณฑ์ที่โรงเรียนกำหนด

4. การส่งต่อ การส่งนักเรียนที่มีปัญหาที่ครูช่วยเหลือแล้วนักเรียนไม่ดีขึ้นและยากต่อการช่วยเหลือ จึงดำเนินการส่งต่อไปยังผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านต่อไป

5. การส่งต่อภายใน ครูที่ปรึกษาส่งต่อไปยังผู้ที่เกี่ยวข้องภายในโรงเรียน โดยพิจารณาจากปัญหาของผู้เรียน เช่น อาจารย์แนะแนว อาจารย์พยาบาล งานโภชนาการ อาจารย์ประจำวิชา หรือฝ่ายปกครอง เป็นต้น

6. การส่งต่อภายนอก ผู้ที่เกี่ยวข้องภายในโรงเรียนดำเนินการส่งต่อไปยังผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านในกรณีที่นักเรียนที่มีปัญหายากต่อการช่วยเหลือ

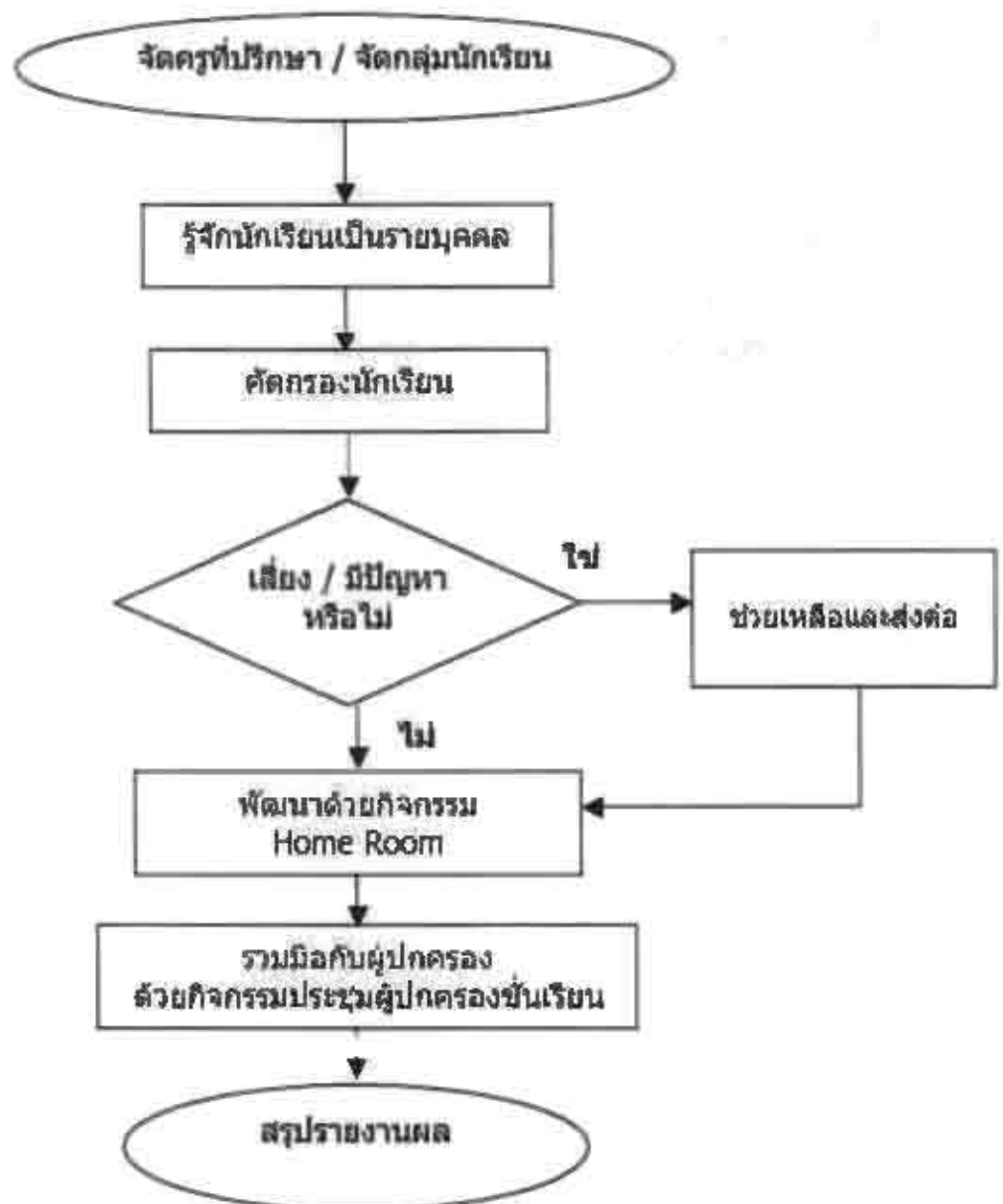
4. **ความรับผิดชอบ** ฝ่ายปกครองฝ่ายกิจการนักเรียน ที่พัฒนาคูณภาพระบบดูแลช่วยเหลือ-นักเรียนเป็นผู้รับผิดชอบการนำระบบนี้ไปใช้ติดตามผล ประเมินผลการทำงานและดำเนินการปรับปรุงแก้ไข

5. **รายละเอียดของการปฏิบัติ** แสดงไว้ตาม **Flowchart** และตารางกำหนด

6. **บันทึกมาตรฐาน**

1. ระเบียบสละตม (ป.พ.8)
2. บันทึกการเยี่ยมบ้านนักเรียนเป็นรายบุคคล
3. แบบประเมินพฤติกรรมนักเรียน (SDQ)
4. แบบสรุปผลการคัดกรอง
5. แบบบันทึกกิจกรรมโฮมรูม
6. สรุปประเมินความพึงพอใจของนักเรียนในการรับการช่วยเหลือ
7. สรุปประเมินความพึงพอใจของผู้ปกครองในการดูแลช่วยเหลือนักเรียนและการจัดกิจกรรมประชุมผู้ปกครองขึ้นเรียน

ตัวอย่าง Flow Chart ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน



กระบวนการ	วิธีการมาตรฐาน	ตัวชี้วัดความสำเร็จ / เกณฑ์ประเมิน	บันทึกมาตรฐาน	องค์ประกอบ/ ข้อกำหนด
วัดครูที่ปรึกษา / วัดกลุ่มนักเรียน	1. ประชุมชี้แจงครูทั้งโรงเรียนให้ทราบถึง - นโยบายการจัดการจัดกลุ่มครูที่ปรึกษาและกลุ่มนักเรียน - วิธีดำเนินการตามระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนของโรงเรียนที่เป็นปัจจุบัน - แบ่งกลุ่มนักเรียนและครูที่ปรึกษา	1. มีครูที่ปรึกษา : นักเรียนในอัตราส่วน 1 : 25 คน	1. คำสั่งแต่งตั้งครูที่ปรึกษาและกลุ่มนักเรียน	9.1
	1. ครูที่ปรึกษาแต่ละกลุ่มดำเนินการจัด นักเรียนเป็นรายบุคคล โดย - ให้นักเรียนตอบคำถามแบบประเมินในรายบุคคล - ครูผู้จัดทำสมุดบันทึกเรียนจากกรณีเยี่ยมสถานะประจวบที่แจ้งครูที่ปรึกษาร่วมกันวางแผนการเยี่ยมบ้านนักเรียน - ครูที่ปรึกษา แลกเปลี่ยนกับนักเรียน ทำบันทึกการเยี่ยมบ้านนักเรียน 2. ศึกษาข้อมูลผลการเยี่ยม ปี.ศ. 5.6 และปัญหาสุขภาพ 3. นำข้อมูลจากข้อ 1-2 มาจัดทำประเมินสถานะ (ปี.ศ. 8) และบันทึกข้อมูลในระเบียนสถานะอย่างถูกต้อง	1. ร้อยละ 100 ของระดับต้นสถานะมี ข้อมูลครบถ้วนสมบูรณ์ 2. นำลิ้งค์และ 80 ใต้รับการเยี่ยมบ้าน (บันทึกการสังเกตบ้าน / บันทึกการสัมภาษณ์ผู้ปกครอง ที่มีข้อมูลนักเรียนเป็นรายบุคคล)	1 ระเบียนสถานะ (ปี.ศ. 8) 2 แผนบ่งชี้กำหนดการเยี่ยมบ้าน 3. บันทึกการเยี่ยมบ้านบันทึกเรียนเป็นรายบุคคล	9.1

กระบวนการ	วิธีการมาตรฐาน	ตัวชี้วัดความสำเร็จ / เกณฑ์โรงเรียน	บันทึกมาตรฐาน	องค์ประกอบ/ ข้อกำหนด
3. หากมีปัญหาลงทะเบียนให้ครูที่ปรึกษาแจ้งคือนักเรียนให้เข้าร่วมกิจกรรมช่วยเหลือเด็ก	เจ ๓.๒ เช่น - จัดเก็บบัตร (ด้านหน้าสภพจิต) - คัดนิเทศแบบมา กิจกรรมพัฒนาชีวิต หรือพัฒนาตนเอง	5. นักเรียนร้อยละ 80 ปกครอง ถึงสภพจิต ให้ไทยและสังคมยอมรับ 6. นักเรียนร้อยละ 80 ขงหมดละกลุ่ม ที่เข้าร่วมกิจกรรมมีความพึงพอใจ	6. แบบบันทึกการจัดกิจกรรมทุก กิจกรรม (ที่สะท้อนทุกตัวชี้วัด และเกณฑ์ที่กำหนดไว้) 7. แผนสรุปประเมินความพึงพอใจ ของผู้ปกครอง 8. แผนสรุปประเมินพฤติกรรมเด็ก (SDQ)	
4. ประเมินพฤติกรรมการนักเรียนที่สภพจิต หลังการจัดกิจกรรมป้องกันและจัดการ ช่วยเหลือ ให้นักเรียนกลุ่มเสี่ยง / มีปัญหา และระยะทางแล้วดำเนินการดังนี้ ในกรณีที่ 1. ถ้าปรับตัวดีขึ้น ให้เข้าร่วม กิจกรรมป้องกันและส่งเสริมร่วมกับ นักเรียนปกติ		6. ข้อ ข ๓ - ๘๐ ข ๔ ผู้ปกครอง นักเรียนกลุ่มเสี่ยงมีความพึงพอใจ ต่อการจัดกิจกรรมช่วยเหลือ ระดับมาก 8. ร้อยละ 70 ของนักเรียนที่ได้ รับการช่วยเหลือมีพฤติกรรมดีขึ้น		

กระบวนการ	วิสัยการมาตรฐาน	ตัวชี้วัดความสำเร็จ / เกณฑ์ประเมิน	บันทึกมาตรฐาน	องค์ประกอบ/ ข้อกำหนด
	ในการปีที่ ๒ ถ้าปรับตัวได้ให้ส่งผลกระทบ ในหรือภายนอกดังนี้ - ส่งผลกระทบต่อ เช่น - ส่งผลกระทบต่อแนว - ส่งผลกระทบต่อโครง - ส่งผลกระทบต่อรวม - ส่งผลกระทบต่อ เช่น - สาธารณสุข / โรงพยาบาล - พัฒนาศักยภาพความมั่นคงของมนุษย์ - จังหวัด(พมอ) - ดำเนิน	9.ร้อยละ ๙๐ ของนักเรียนที่ได้รับ ทราบถึงค่านิยมพึงพอใจในการส่ง ต่อไปในระดับมาก	9.ระบบบันทึกการส่งต่อ 10 ผลสุภาพการประเมินความพึง พอใจของนักเรียน	9.2

กระบวนการ	วิธีการมาตรฐาน	ตัวชี้วัดความสำเร็จ / เกณฑ์ประเมิน	บันทึกมาตรฐาน	องค์ประกอบ/ ข้อกำหนด
พัฒนาด้วยกิจกรรม ไฮบริด	1. ประชุมกลุ่มย่อยเพื่อกำหนดเรื่องและ กิจกรรม ไฮบริดตามสภาพปัญหาความ ต้องการของผู้เรียน / ผู้ปกครอง	ร้อยละของนักเรียนที่พึงพอใจ กิจกรรม ไฮบริด	แบบบันทึกการจัดกิจกรรม ไฮบริด และผลการจัดกิจกรรม	9.3
	2. ร่วมกันออกแบบกิจกรรมไฮบริดที่เน้น การพัฒนาทักษะชีวิตและทักษะการตรวจ บันทึก 3. จัดกิจกรรมไฮบริดตามกำหนดการและ รายงานผลการพัฒนาของนักเรียนเป็นราย บุคคล / กลุ่ม 4. ร่วมกันประเมินพบทานและแก้ไข กิจกรรมไฮบริดที่สอดคล้องกับสภาพ ปัญหาและความต้องการของผู้เรียนอย่าง ถูกต้อง 5. ประสานงานกับหน่วยงานหรือองค์กรภายนอก ที่จะพัฒนารูปแบบการเรียนรู้และ กิจกรรมไฮบริดให้ดีขึ้นและต่อเนื่อง ระหว่างชั้นปี และช่วงชั้น			

กระบวนการ	วิธีการมาตรฐาน	ตัวชี้วัดความสำเร็จ / เกณฑ์โรงเรียน	บันทึกมาตรฐาน	แหล่งประกอบ/ ข้อกำหนด
ร่วมมือกับผู้ปกครอง ศึกษาดูงานประชุม ผู้ปกครองชั้นเรียน (classroom meeting)	1. จัดให้มี คณะกรรมการผู้ปกครองของ เครือข่าย ระดับชั้นเรียน ปฏิบัติหน้าที่ระดม ทรัพยากรแบบ 3C ใน การพัฒนานักเรียน ร่วมกัน และจัดทำโครงการร่วมกัน 2. เตรียมประชุมผู้ปกครองโดยเน้นให้เป็น กิจกรรมที่ผู้ปกครองมีส่วนร่วม และ ประชุมเตรียมความพร้อมร่วมกันกับครู ที่ปรึกษาในการจัดการเรียน 3. จัดประชุมผู้ปกครองจริงสร้างสรรค์เพื่อ แลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับนักเรียนเพื่อนำ มาเป็นแนวทางและแก้ไขร่วมกัน 4. จัดกิจกรรมระหว่างครูที่ปรึกษา / โรงเรียน / ผู้ปกครอง ตามโครงการ ที่กำหนด 5. รายงานผลการพัฒนาผู้เรียนร่วมกัน ระหว่างครูที่ปรึกษากับผู้ปกครอง	ร้อยละ 80 ของผู้ปกครองที่พึงพอใจ การจัดประชุมผู้ปกครองชั้นเรียน	บันทึกการจัดประชุมผู้ปกครอง และผลการดำเนินงาน โครงการ	9.4

กระบวนการ	วิธีการมาตรฐาน	ตัวชี้วัดความสำเร็จ / เกณฑ์โรงเรียน	บันทึกมาตรฐาน	องค์ประกอบ/ ข้อกำหนด
	1. ครูที่ปรึกษาพบปะตัวแทนนักเรียน สรุปผล รายงานผลการดำเนินการดูแลช่วย- เหลียนนักเรียน 2. ประชุมครูที่ปรึกษาแต่ละระดับชั้นเพื่อ สรุปผลการดำเนินงานของระดับชั้น	1. ร้อยละ 80 ของครูที่ปรึกษาที่มีสรุป รายงานผลการดำเนินการในระบบ ดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่สมบูรณ์ 2. มีรายงานสรุปผลการดำเนินการ ของแต่ละระดับชั้นในแต่ละภาคเรียน	1. บันทึกสรุปผลการดำเนินการใน ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนของ หน้าที่ปรึกษา 2. บันทึกสรุปผลการดำเนินการ ของแต่ละระดับชั้น	12.6-12.9

ระเบียบปฏิบัติการ : ระบบกิจกรรมนักเรียน

รหัสเอกสาร.....วันที่มีผล.....

1. ความมุ่งหมาย เพื่อให้โรงเรียนมีระบบที่จะส่งเสริมศักยภาพผู้เรียนที่มีความถนัดและความสนใจพิเศษได้รับการส่งเสริมศักยภาพและความเป็นเลิศจากความร่วมมือระหว่างโรงเรียน ผู้ปกครองและองค์กรชุมชน

2. ขอบข่าย เป็นระบบที่เน้นให้ผู้เรียนรวมกลุ่มจัดชมรมตามความสนใจ อาจจัดตามเวลาที่กำหนดในเวลาเรียนหรือนอกเวลาเรียน โดยมีอาจารย์ที่ปรึกษาชมรม เป็นผู้ประสานงานและอำนวยความสะดวกให้ผู้เรียนดำเนินกิจกรรมได้ตามวัตถุประสงค์

3. คำจำกัดความ

กิจกรรมกลุ่มสนใจ เป็นกิจกรรมที่นอกเหนือจากกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนที่จัดขึ้นตามข้อกำหนดของหลักสูตรสถานศึกษา เน้นการเติมเต็มศักยภาพ ความถนัด ของผู้เรียนเฉพาะกลุ่มหรือบุคคล

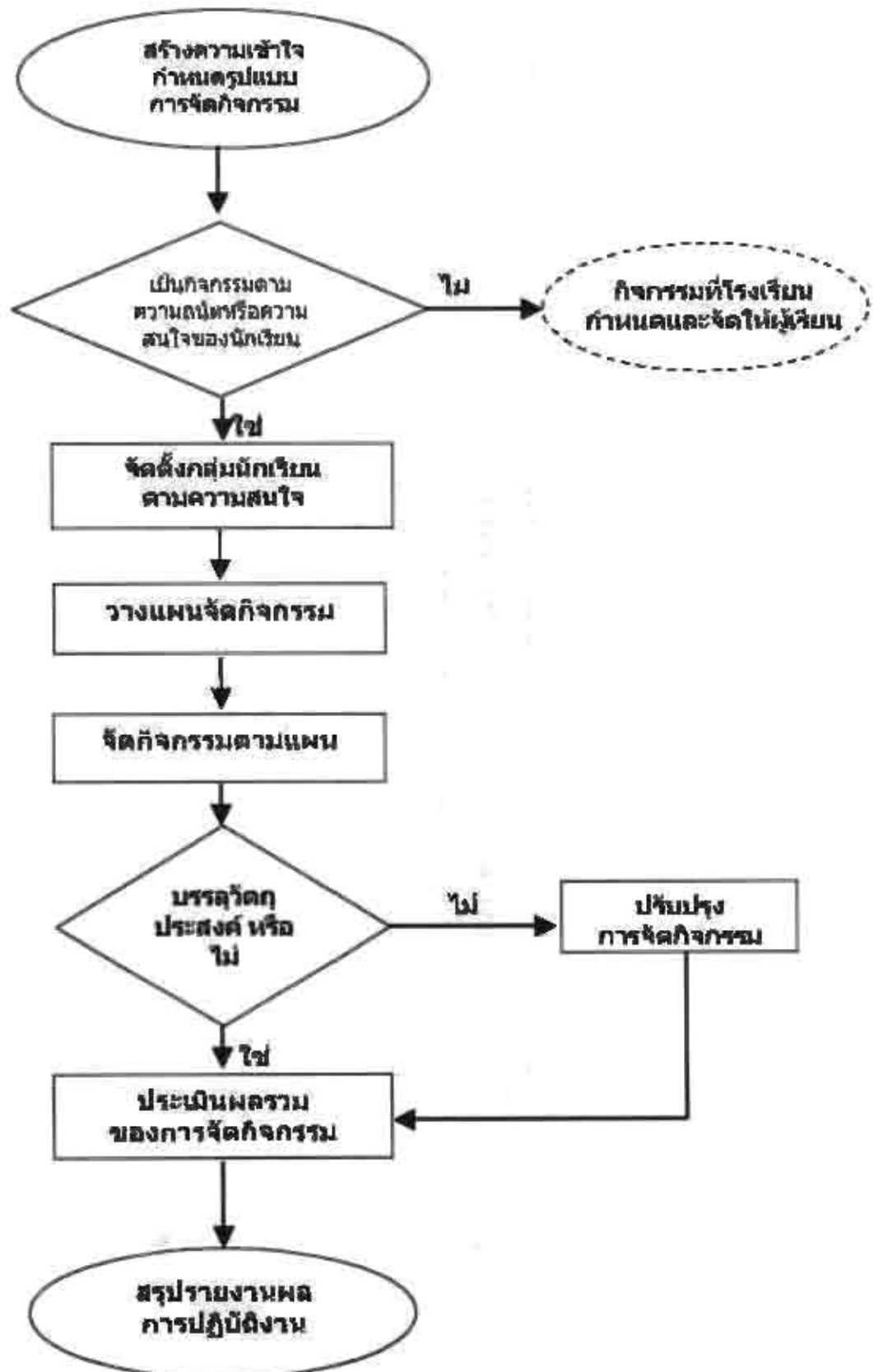
4. ผู้รับผิดชอบ หัวหน้างานกิจกรรมและทีมพัฒนาคุณภาพระบบกิจกรรมนักเรียนเป็นผู้ติดตามประเมินทบทวนและปรับปรุงแก้ไข

5. รายละเอียดตามระเบียบปฏิบัติ แสดงไว้ตาม Flowchart และตารางกำหนดวิธีการปฏิบัติและขั้นตอน

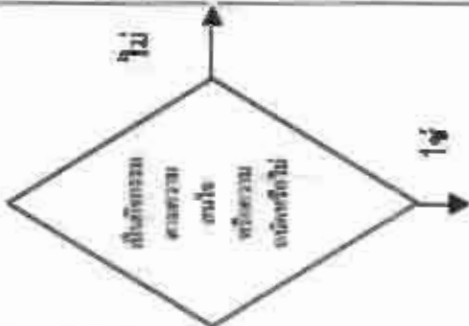
6. บันทึกมาตรฐาน

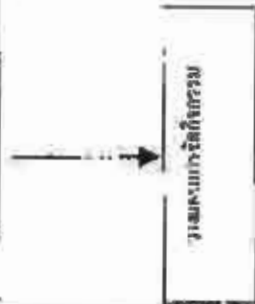
1. บันทึกการสำรวจความถนัด ความสนใจ
2. บันทึกการจัดกลุ่มสนใจ
3. บันทึกการจัดกิจกรรม/โครงการของกลุ่ม
4. บันทึกการทำงานตามโครงการและประเมินผลการดำเนินการแต่ละโครงการ/กิจกรรม
5. บันทึกการปรับปรุงกิจกรรมที่ต้องพัฒนา
6. บันทึกประเมินผลรวมการจัดกิจกรรมของกลุ่ม

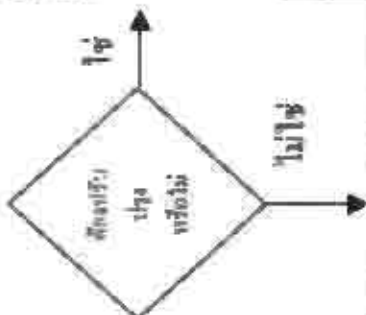
ตัวอย่าง
Flow Chart ระบบกิจกรรมนักเรียน



กระบวนการ	วิธีการมาตรฐาน	ตัวชี้วัด	เกณฑ์	บันทึกมาตรฐาน	องค์ประกอบ/ ชื่อผ่านผล
สร้างแรงจูงใจ การเรียนรู้แบบ การจัดการรวม	1. คณะกรรมการระบบกิจกรรม นักเรียนจัดประชุมนักเรียน ครู ผู้ปกครอง	1. ร้อยละของนักเรียน ครู และผู้ปกครองมีความเข้าใจ กิจกรรมนักเรียนในแต่ละ ประเภท(ประเภทส่งเสริม เรียนรู้ประเภทสาระการเรียนรู้ และความสนใจ, ประเภท ปลูกฝังและบำเพ็ญ ประโยชน์, ประเภทการฝึก ให้บริการ)	1. นักเรียน ครู และผู้ปกครอง มีความเข้าใจร้อยละ 80	บันทึกประเภท กิจกรรมของ โรงเรียน	8.3
	2. สรุปผลการประชุมเพื่อกำหนด ประเภทและชนิดของกิจกรรมที่ ส่งเสริมการพัฒนานักเรียน				

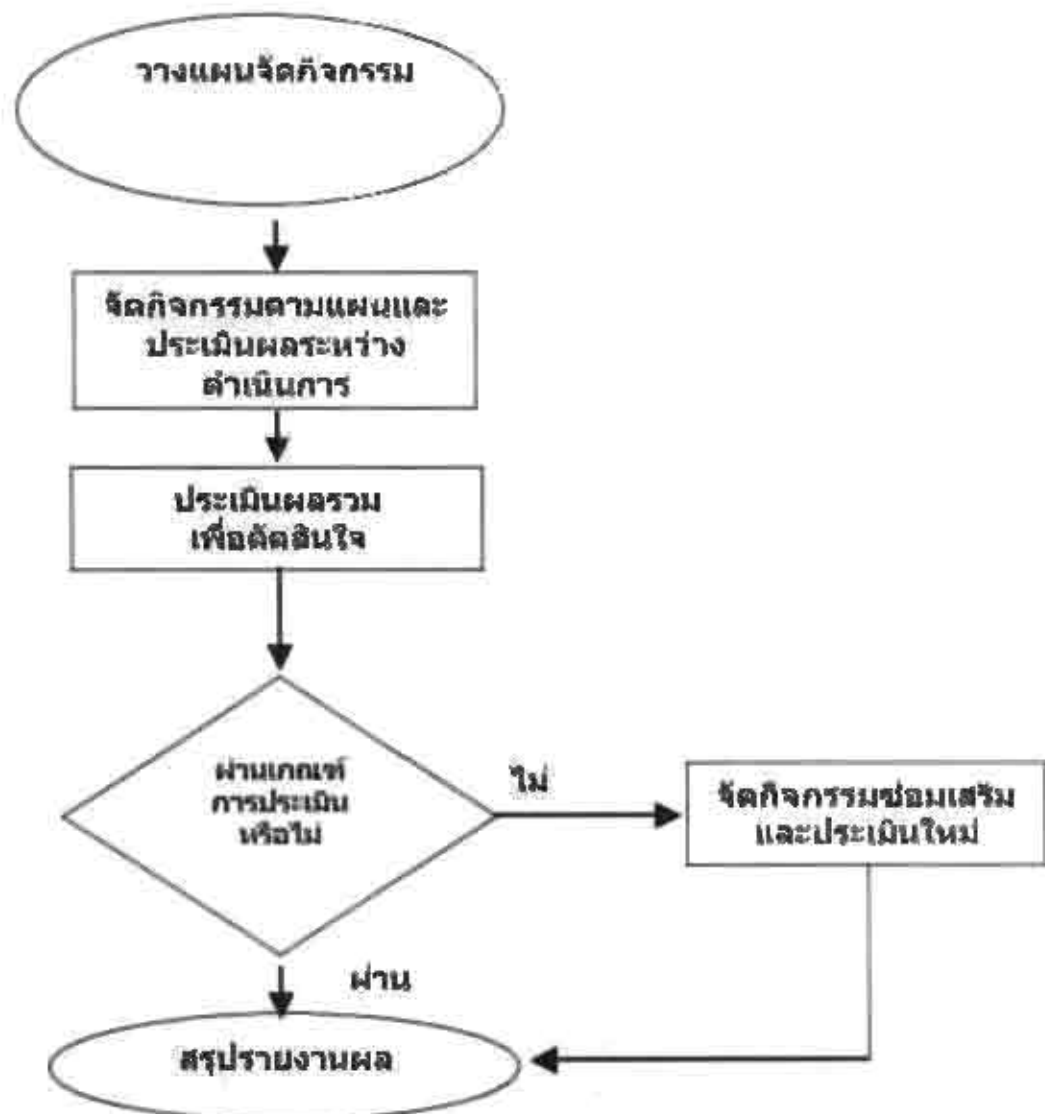
กระบวนการ	วิธีการมาตรฐาน	ตัวชี้วัด	เกณฑ์	บันทึกมาตรฐาน	องค์ประกอบ/ ชื่อกำหนด
	1. ในกรณีที่เป็นการดำเนินงานตามแผนหรือไม่ 2. ในกรณีที่เป็นการดำเนินงานตามแผนหรือไม่ 3. ในกรณีที่เป็นการดำเนินงานตามแผนหรือไม่ 4. ในกรณีที่เป็นการดำเนินงานตามแผนหรือไม่	จำนวนกิจกรรมที่ดำเนินการตามแผน จำนวนกิจกรรมที่ดำเนินการตามแผน จำนวนกิจกรรมที่ดำเนินการตามแผน จำนวนกิจกรรมที่ดำเนินการตามแผน	ทุกกิจกรรม ทุกกิจกรรม ทุกกิจกรรม ทุกกิจกรรม	บันทึกการตรวจสอบเอกสาร บันทึกการตรวจสอบเอกสาร บันทึกการตรวจสอบเอกสาร บันทึกการตรวจสอบเอกสาร	10.1 10.1 10.2 10.3

กระบวนการ	วิธีการมาตรฐาน	ตัวชี้วัด	เกณฑ์	บันทึกมาตรฐาน	องค์ประกอบ/ ข้อกำหนด
	1. คณะกรรมการชมรม ประชุมเขียนโครงการ วางแผนการจัดกิจกรรมและจัดทำปฏิทินปฏิบัติการตามข้อตกลงภาคเรียน / ปีการศึกษา 2. ดำรวจแหล่งเรียนรู้และบุคลากรที่ปรึกษาและองค์กรที่เกี่ยวข้อง 3. กรรมการประสานงานวิทยากรและอาจารย์ที่ปรึกษาประจำกลุ่ม	1. ระดับความเหมาะสมของโครงการกับจุดประสงค์ของกลุ่ม 2. ระดับความเหมาะสมของแหล่งเรียนรู้ วิทยากร และอาจารย์ที่ปรึกษาในแต่ละกลุ่ม	1. โครงการมีความเหมาะสมและสอดคล้องกับจุดประสงค์ของกลุ่มในระดับมาก 2. แหล่งเรียนรู้ วิทยากร และอาจารย์ที่ปรึกษาในแต่ละกลุ่มมีความเหมาะสมในระดับมาก	1. บันทึกผลการประชุมกลุ่ม 2. โครงการชมรม	10.1 10.2 10.3
	1. คณะกรรมการชมรมดำเนินการตามแผนงานโครงการและปฏิทินปฏิบัติงาน 2. ประเมินผลกิจกรรมย่อยระหว่างการจัดกิจกรรมของกลุ่มสนใจ	ร้อยละของแหล่งเรียนรู้ (ชมรม) ที่ดำเนินการตามแผนหรือปฏิบัติตามที่กำหนด	ร้อยละ 80	บันทึกการจัดกิจกรรม	10.1 10.2 10.3 10.4

กระบวนการ	วิธีการมาตรฐาน	ตัวชี้วัด	เกณฑ์	บันทึก มาตรฐาน	องค์ประกอบ/ ข้อกำหนด
 ประเมินผลรวมกิจกรรม ของแต่ละกลุ่ม	1. คณะกรรมการนำกระบวนการ และผล ลัพธ์ที่ไม่บรรลุผลมาหาแนวทางในการ พัฒนาปรับปรุงแก้ไข 2. ออกแบบกิจกรรมเพื่อปรับปรุงพัฒนา 3. จัดกิจกรรมตามแนวทางที่ปรับปรุง พัฒนาเพื่อหับบรรลุผลลัพธ์ที่กำหนด	ร้อยละของกิจกรรม ที่ต้องปรับปรุงพัฒนา ร้อยละ 20	1. มีกิจกรรมที่ได้รับการ ปรับปรุงพัฒนา กิจกรรม	1. บันทึกการ ปรับปรุงพัฒนา กิจกรรม	10.5
	1. คณะกรรมการกลุ่มนำผลการจัด กิจกรรม, วัตถุประสงค์, ตามแบบวิเคราะห์ กระบวนการ และผลลัพธ์ 2. คณะกรรมการกลุ่มประชุมสมาชิก เพื่อ ระดมสมองหาแนวทางการพัฒนา กิจกรรมที่ดี มีความเป็นเลิศ 3. แต่ละกลุ่มสนใจ(ชมรม) จัดแสดงผลงาน ที่เกิดจากการดำเนินงานของกลุ่ม 4. กรรมการประเมินผลของโรงเรียน ร่วมกับ : อาจารย์ที่ปรึกษาประจำแผนก กิจกรรมแต่ละกลุ่ม	ร้อยละของนักเรียนที่ บรรลุจุดประสงค์ใน แต่ละกิจกรรม	ร้อยละ 80	แบบบันทึก การวิเคราะห์ กระบวนการ และผลลัพธ์ ของกิจกรรมที่ สัมพันธ์กับ จุดประสงค์ที่ ของกลุ่ม	12.1-12.2 12.10-12.12 7.8

กระบวนการ	วิธีการมาตรฐาน	ตัวชี้วัด	เกณฑ์	บันทึกมาตรฐาน	องค์ประกอบ/ ข้อกำหนด
สรุปรายงานแผน ระบบกิจกรรม	1. จัดทำรายงานผลการดำเนินงาน ของภาค	1. ร้อยละของแต่ละ กลุ่มสนใจที่จัดทำ ผลการดำเนินงาน	1. ทุกกลุ่มสนใจทำ รายงาน การดำเนิน งาน	1. รายงานผลการ ดำเนินงานของ กลุ่มสนใจแต่ละ ภาคเรียน	10.5
	2. สรุปความพึงพอใจของสมาชิก กลุ่ม อาจารย์ที่ปรึกษา และ วิทยากร	2. ระดับความพึงพอใจ ของสมาชิกกลุ่ม อาจารย์ที่ปรึกษา และวิทยากร ต่อราย งานและการดำเนิน งาน	2. สถานการณ์ที่เกี่ยวข้อง กับกลุ่มสนใจที่พึงพอใจ ต่อการดำเนินงานของ กลุ่มในระดับมาก		7.4

Flow Chart กิจกรรมที่โรงเรียนกำหนดและจัดให้ผู้เรียน



กระบวนการ	วิธิการมาตรฐาน	ตัวชี้วัด	เกณฑ์	บันทึกมาตรฐาน	องค์ประกอบ / ข้อกำหนด
วางแผน การจัดกิจกรรม	1. อนุกรรมการกิจกรรมกำหนดกระบวนการจัดกิจกรรมและขออนุญาตให้พื้นที่ของกิจกรรมแต่ละประเภท ซึ่งเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานร่วมกัน กิจกรรมให้วิทยากรได้ทราบโดยกำหนดให้นักเรียนเข้าร่วมกิจกรรม ดังนี้ 1.1 กิจกรรมตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ 1.2 กิจกรรมตามนโยบายของโรงเรียน กิจกรรมเลือก ได้แก่ กิจกรรมชมรมชุมนุมต่าง ๆ 2. นักเรียนทุกคนสมัครเข้าร่วมชมรม ชุมนุมตามความสนใจ ด้านกิจกรรมบังคับให้เข้าร่วมตามที่โรงเรียนกำหนด 3. อาจารย์ที่ปรึกษากิจกรรมและคณะกรรมการทั้งกิจกรรมบังคับและที่สมัครเลือกเข้าร่วมนักเรียนเลือกกรรมการดำเนินการกิจกรรมจากนักเรียนที่เป็นสมาชิก	- ร้อยละของโครงการที่มีความสอดคล้องกับ กรอ. การจัดกิจกรรม และวัตถุประสงค์ของกิจกรรม	80	บันทึกสรุปการประชุมโครงการกิจกรรม	10.1 - 10.3

กระบวนการ	วิธีการมาตรฐาน	ตัวชี้วัด	เกณฑ์	บันทึกมาตรฐาน	องค์ประกอบ / ข้อกำหนด
	4.คณะกรรมการกิจกรรมเขียนโครงการกิจกรรมจะแผนปฏิบัติการรวมรายชื่อสถาบันที่ตลอดปีการศึกษา 5.อาจารย์ที่ปรึกษากิจกรรมตรวจสอบโครงการกิจกรรมและแผนปฏิบัติการรวมรายชื่อโครงการรวมและตรวจสอบกับกรอบการจัดกิจกรรมและวัตถุประสงค์ของโครงการจัดกิจกรรมนั้นหรือไม่				
จัดทำกิจกรรมตามแผนและประเมินผลระหว่างดำเนินการกิจกรรม	1.อาจารย์ที่ปรึกษาเข้าร่วมกับนักเรียนสำหรับการจัดกิจกรรมแต่ละสัปดาห์ตามปฏิทินที่กำหนด 2.อาจารย์ที่ปรึกษาเข้าร่วมกับนักเรียนทำกับ ติดตาม 1.จะเน้นการรวมกิจกรรมแต่ละสัปดาห์จากเราในการเข้าร่วมกิจกรรมของนักเรียนและมีส่วนร่วมในการปฏิบัติกิจกรรมและบันทึกผลการประเมิน	-ร้อยละของกิจกรรมที่ดำเนินการตามแผนและบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์	ร้อยละ 80	-บันทึกสรุปผลการนิเทศ ติดตาม การจัดการรวม	10.4 8.5 – 8.6

กระบวนการ	วิธีการมาตรฐาน	ตัวชี้วัด	เกณฑ์	บันทึกมาตรฐาน	องค์ประกอบ / ข้อกำหนด
ประเมินผลรวม เพื่อตัดสินใจ ↓	เป็นระบบ ทั้งในแง่เนื้อหาวิชาเป็น ผู้ปฏิบัติกิจกรรมและทำกิจกรรมตามด้วย ตนเองให้มากที่สุด				
	1.อาจารย์ที่ปรึกษากิจกรรมตรวจสอบ เวลาในการเข้าร่วมกิจกรรมของนักเรียน ตลอดปีการศึกษาว่าเป็นไปตามเกณฑ์ขึ้น ค่าหรือไม่ 2. จัดให้มีการนำเสนอผลงานอันเกิดจาก การร่วมกิจกรรมต่อสหวิทยาการศึกษาใน 3. ปลายทางของปีการศึกษาและสำรวจ ความพึงพอใจของนักเรียนที่ร่วมกิจกรรม 3. อาจารย์ที่ปรึกษาหารือกับกรรมการกิจ กรรมตัดสินผลการร่วมกิจกรรมรายบุคคล				

กระบวนการ	วิธีการมาตรฐาน	ตัวชี้วัด	เกณฑ์	บันทึกมาตรฐาน	องค์ประกอบ/ ข้อกำหนด
<pre> graph TD A{เกินเกณฑ์ ค่าประจักษ์ ดัชนีรวม หรือไม่} -- ไม่ --> B[] A -- ใช่ --> C([สรุปเกณฑ์]) </pre>	1. ถ้า "ไม่ผ่าน" การประเมิน อาจารย์ที่ปรึกษาจะเข้าร่วมกับกรรมการพิจารณาและนักเรียนกำหนดกิจกรรมให้นักเรียนปฏิบัติและเข้าร่วมประเมินเพื่อตัดสินผลใหม่ ทั้งนี้ต้องดำเนินการภายในเดือนแรกของปีการศึกษาใหม่ (ยกเว้นนักเรียนที่เรียนในปีที่ 3 ของช่วงชั้นให้ดำเนินการภายในสัปดาห์ที่ 1 หลังจากตัดสินผล) 2. ถ้า "ผ่าน" ให้อาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณาเข้าร่วมกับกรรมการดำเนินการรายงานผลต่อไป 1. อาจารย์ที่ปรึกษากิจกรรมรวบรวมข้อมูลรายงานที่เข้าร่วมกิจกรรม-ผลงานที่นักเรียนนำเสนอ ผลการตัดสินการร่วมกิจกรรมของนักเรียนรายบุคคล ผลการสำรวจความพึงพอใจของนักเรียน	ร้อยละของนักเรียนที่ไม่ผ่านกิจกรรมได้รับการซ่อมเสริมและปรับแก้โครงการรวมเป็นผ่าน ความพึงพอใจของนักเรียนในการร่วมกิจกรรม	ร้อยละ 100 80	-บันทึกสรุปผลการนิเทศ กำกับ ติดตามการรวมกิจกรรม -ปพ 5 (กิจกรรม) -รายงานสรุปผลการจัดการรวมประจำปี	12.10 12.11 12.12 10.5

กระบวนการ	วิธีการมาตรฐาน	ตัวชี้วัด	เกณฑ์	บันทึกมาตรฐาน	ลงศัประกอบ /ชื่อกำหนด
	มาตรฐานสะท้อนภาพการปฏิบัติงานในประเด็นต่อไปนี้ - ผู้เรียนที่มีคุณลักษณะพึงประสงค์ตามจุดเน้นของกิจกรรม - จุดเด่น - จุดที่ควรปรับปรุง - ข้อเสนอแนะในการพัฒนาปรับปรุงต่อไป 3. จัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินงานส่งมอบการกิจกรรมภายในสัปดาห์ถัดไปแล้วจัดสันผลการจัดกิจกรรม	และนำเสนอแนวทางการพัฒนาชัดเจน 2. ร้อยละของนักเรียนที่มีคุณลักษณะพึงประสงค์ตามจุดเน้นของกิจกรรม	ร้อยละ 80		

ระเบียบปฏิบัติการ : ระบบยุทธศาสตร์

รหัสเอกสาร.....วันที่มีผล.....

1. ความมุ่งหมาย เพื่อให้โรงเรียนมีระบบคุณภาพในการจัดทำยุทธศาสตร์ในการพัฒนาให้ทุกฝ่ายได้เข้าใจตรงกันและร่วมกันดำเนินการไปสู่เป้าหมายเดียวกัน

2. ขอบข่าย เป็นระบบที่เน้นกระบวนการ วิธีการทำงานที่ชัดเจน พร้อมเครื่องมือ/บันทึกมาตรฐาน มีฝ่ายบริหารและทีมพัฒนาคุณภาพได้ร่วมกับคณะครูทุกฝ่ายจัดทำวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ทำแผนพัฒนาคุณภาพ แผนปฏิบัติการ โดยมีการกำกับ ติดตาม และประเมินผล และสรุปรายงาน โดยมีคณะกรรมการสถานศึกษาเป็นพี่เลี้ยง

3. คำจำกัดความ

ยุทธศาสตร์ดำรงรักษา หมายถึง ระบบที่โรงเรียนประเมินว่าเป็นจุดแข็ง มีคุณภาพที่ใช้กับการพัฒนาระบบอย่างต่อเนื่อง (CQI)

ยุทธศาสตร์ปรับปรุง หมายถึง ระบบที่โรงเรียนประเมินพบว่าเป็นจุดอ่อน มาตรฐานคุณภาพที่ใช้ คือ ประเมินคุณภาพ (QA)

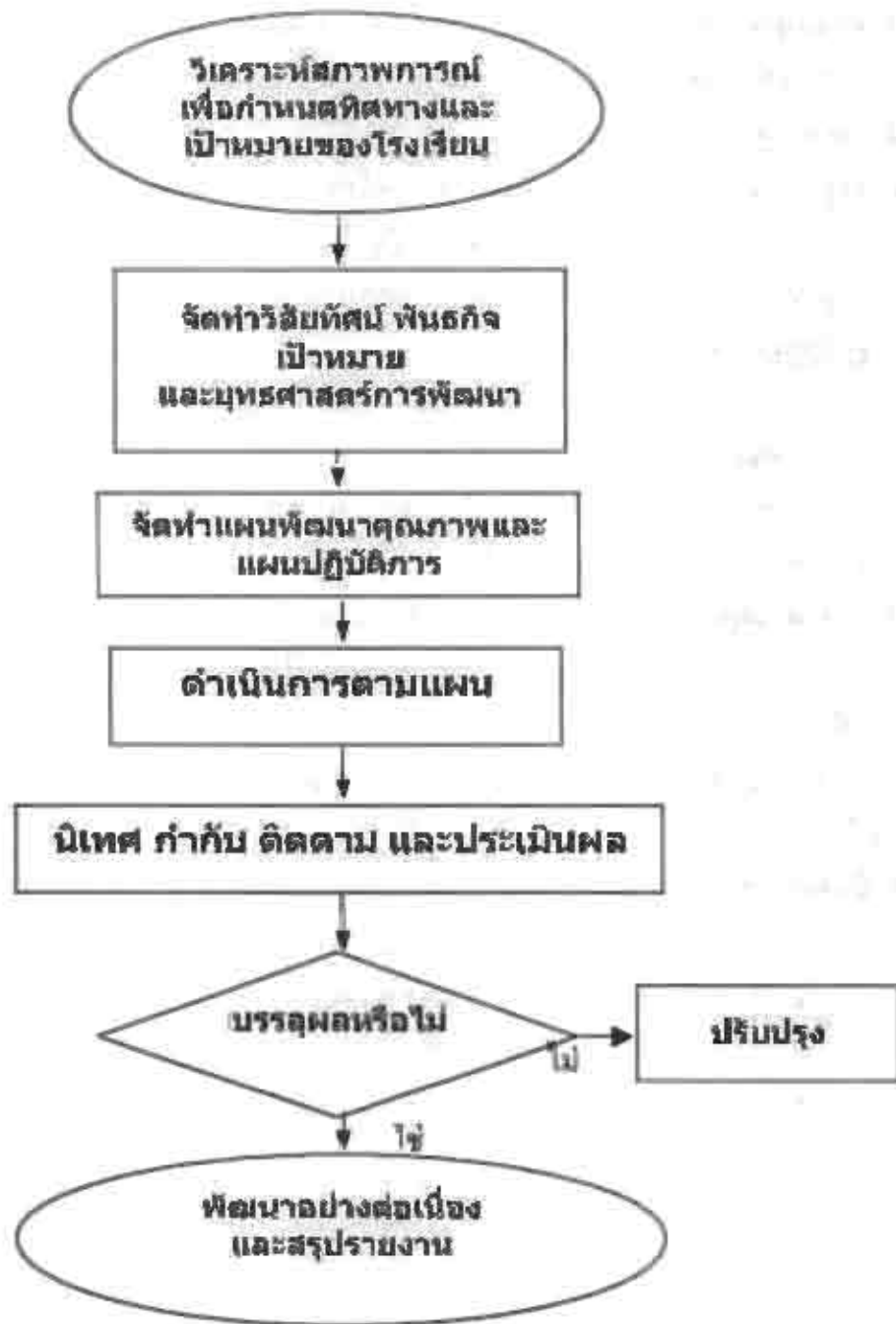
4. ความรับผิดชอบ ฝ่ายบริหาร วางแผนงาน หัวหน้ากลุ่มสาระ หัวหน้างาน ทีมพัฒนาคุณภาพระบบยุทธศาสตร์ รับผิดชอบการนำระบบนี้ไปสู่การปฏิบัติ ติดตาม ประเมินทบทวน และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

5. รายละเอียดตามระเบียบปฏิบัติ ตาม Flowchart และตารางกำหนดวิธีการ/ตัวชี้วัด/บันทึก

6. บันทึกมาตรฐาน

1. แบบวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและปัญหา
2. แบบประเมินจุดแข็ง จุดอ่อนของระบบ
3. แบบประเมินแผนยุทธศาสตร์
4. แบบประเมินแผนปฏิบัติการ

ตัวอย่าง Flow Chart ระบบยุทธศาสตร์



กระบวนการ	วิธีการมาตรฐาน	ตัวชี้วัด	เกณฑ์	บันทึกมาตรฐาน	องค์ประกอบ/ ข้อกำหนด
วิเคราะห์สถานการณ์ การเผชิญเหตุ ที่สหภาพและเป้า หมายของรร.	1. ศึกษาและพัฒนาศักยภาพร่วมกัน วิเคราะห์สถานการณ์ทั่วไปและสหภาพ เฉพาะของโรงเรียน	วิเคราะห์ของทีมงานและ ทีมพัฒนาศักยภาพวิเคราะห์ สถานการณ์ทั่วไปและสหภาพ เฉพาะเฉพาะที่สหพันธ์ปัญหา และความเสี่ยงการที่เป็น ประโยชน์ต่อการพัฒนาเด็ก ทางและเป้าหมายของโรงเรียน	ร้อยละ 60	พ.ร.บ. 4 พ.ร.บ. ประเด็นที่เป็นสภาพ การณ์ทั่วไปและ สหพันธ์เฉพาะที่ สหพันธ์ปัญหาและ ความเสี่ยงของรร.4 โรงเรียน	2.1
จัดทำวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และยุทธศาสตร์ ด้านการพัฒนา	1. ศึกษาและพัฒนาศักยภาพ สหพันธ์ทั้งหมดที่โรงเรียนตั้งอยู่ 2. ศึกษาความพึงพอใจในการศึกษาของ นักเรียนผู้ปกครอง และชุมชน 3. จัดทำข้อมูลวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และยุทธศาสตร์	ความสอดคล้องของวิสัยทัศน์ ของวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และยุทธศาสตร์	ร้อยละ 100 ของ องค์ประกอบของ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และ ยุทธศาสตร์ ความสอดคล้อง กัน	วิสัยทัศน์ 1. วิสัยทัศน์ 2. พันธกิจ 3. เป้าหมาย 4. ยุทธศาสตร์	2.1

กระบวนการ	วิธีการมาตรฐาน	ตัวชี้วัด	เกณฑ์	บันทึกมาตรฐาน	องค์ประกอบ/ ข้อกำหนด
จัดทำแผนพัฒนา คุณภาพและแผน ปฏิบัติการ	1. การวิเคราะห์สภาพปัจจุบันปัญหาและหาความต้องการในการ จัดการศึกษาของนักเรียน ครู ชุมชน และผู้เกี่ยวข้อง	ร้อยละองค์ประกอบที่มี ความสอดคล้องตั้งแต่ต้นถึง ของแผนพัฒนาคุณภาพ และแผนปฏิบัติการ	ร้อยละ 80	1. แบบวิเคราะห์ สภาพปัจจุบันและ ปัญหา	2.2
	2. วิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง ในการจัดการศึกษาของโรงเรียน			2. แบบบันทึกจุด อ่อนจุดแข็ง	7.1-2
	3. กำหนดแนวทางการพัฒนาและระดมการปฏิบัติ			3. แบบประเมิน แผนพัฒนา ภาพ	
ดำเนินการตาม แผนปฏิบัติการ	1. ทบทวนกิจกรรมในแผนปฏิบัติการและวัดผลความสำเร็จพร้อม	ร้อยละของครูที่ปฏิบัติ ตามแผนไปในทิศทาง เดียวกัน	ร้อยละ 100	4. แบบประเมิน แผนปฏิบัติงาน	2.2
	2. สืบค้นการตามแผน			5. แผนพัฒนา แผนพัฒนา แผนพัฒนาโรงเรียน	
				6. แผนปฏิบัติงาน ของโรงเรียน	

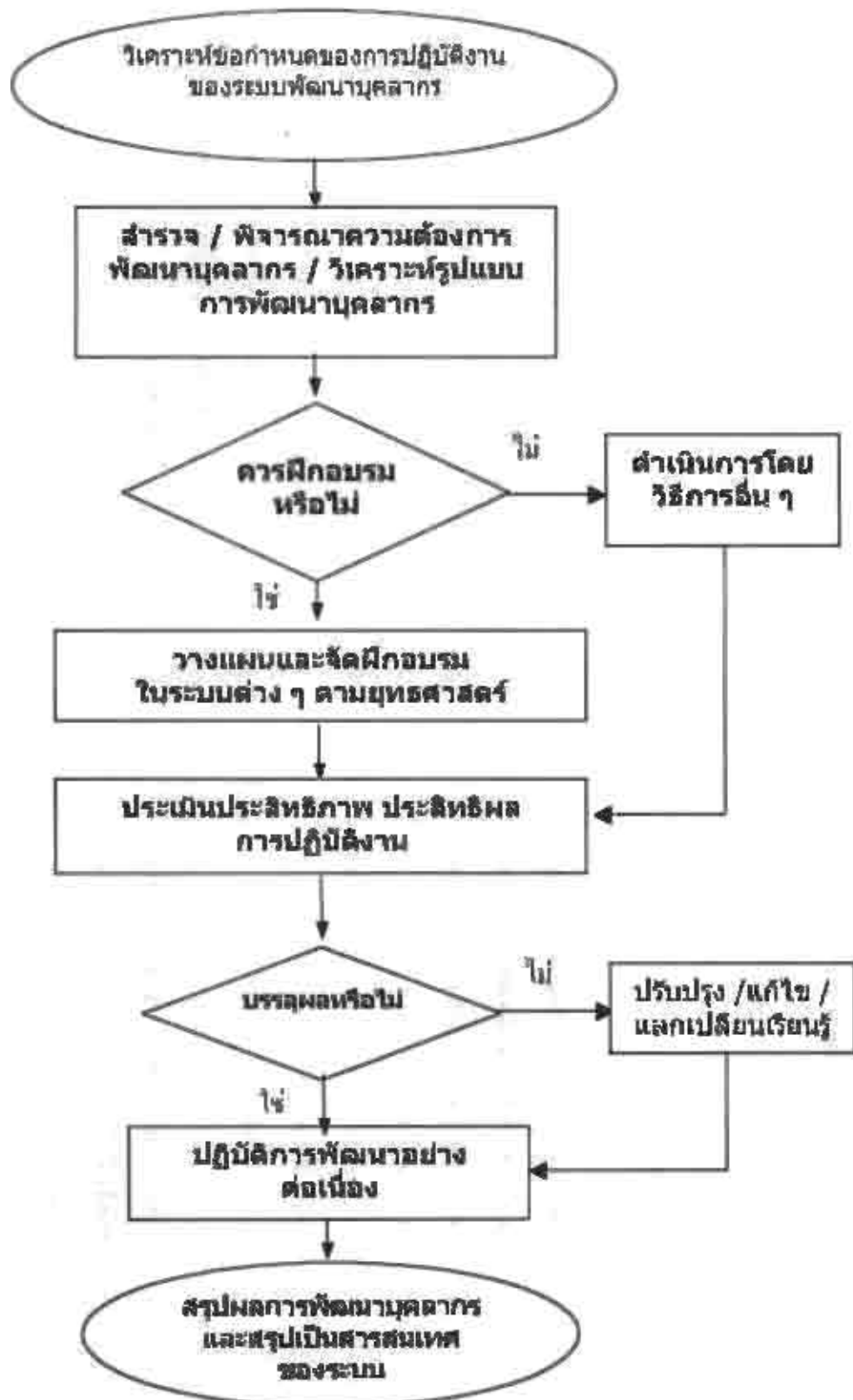
กระบวนการ	วิธีการมาตรฐาน	ตัวชี้วัด	เกณฑ์	บันทึกมาตรฐาน ฐาน	องค์ประกอบ/ ข้อกำหนด
บริษัท กำหนด และ ประเมินผล	1. กำหนดเกณฑ์การบริษัท กำกับ ติดตาม และประเมินผล 2. สร้างเครื่องมือบริษัท กำกับ ติดตาม และประเมินผล	ร้อยละของเครื่องมือบริษัท กำกับ ติดตาม และประเมิน ผล ที่สอดคล้องกับต้นฉบับ กิจกรรมในแผนปฏิบัติการ	ร้อยละ 100	เครื่องมือ ๆ ที่ ครอบคลุมถึง กรรมในแผน ปฏิบัติการ	2.3 11.5
พัฒนาอย่างต่อเนื่อง และมาปฏิบัติงาน	1. วิเคราะห์จุดอ่อนจุดแข็งขององค์กรดำเนินการตามแผน 2. ระบุจุดแข็งหรือปัจจัยที่ทำให้ประสบความสำเร็จ 3. ระบุจุดอ่อนที่ควรจะต้องแก้ไขปรับปรุง			แบบสรุปจุด อ่อนแต่ละจุดทั้ง	7.3 7.4

ระเบียบปฏิบัติการ : ระบบพัฒนาบุคลากร

รหัสเอกสาร.....วันที่มีผล.....

1. ความมุ่งหมาย เพื่อให้ครูได้รับการพัฒนาให้มีความรู้ความสามารถที่จะทำหน้าที่จัดการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล พัฒนางานที่ได้รับมอบหมาย ให้ส่งผลกระทบต่อคุณภาพผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพประสิทธิผล
2. ขอบข่าย มีระเบียบปฏิบัติที่ใช้กับกระบวนการ ดำรงและวิเคราะห์รูปแบบการพัฒนาบุคลากร วางแผนและการจัดการฝึกอบรม หรือจะใช้กระบวนการพัฒนาบุคลากรโดยวิธีอื่น จนสรุปเป็นสารสนเทศของการพัฒนาได้
3. คำจำกัดความ การพัฒนาบุคลากร เป็นกระบวนการพัฒนาความรู้ ทักษะ เจตคติ ให้บุคลากรสามารถพัฒนาคุณภาพการศึกษาด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่น การฝึกอบรม การศึกษาดูงาน การประชุม การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เป็นต้น
4. ความรับผิดชอบ ทีมพัฒนาคุณภาพระบบพัฒนาบุคลากรประสานกับบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับระบบต่าง ๆ ในโรงเรียน นำระบบสู่การปฏิบัติ ติดตาม และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
5. รายละเอียดของกระบวนการปฏิบัติ แสดงไปตาม Flowchart และตารางกำหนดวิธีการ/ตัวชี้วัดบันทึก
6. บันทึกมาตรฐาน
 1. บันทึกกำหนดตัวชี้วัดที่สัมพันธ์กับการพัฒนาคุณภาพและระบบที่เกี่ยวข้อง
 2. บันทึกเรื่องที่ฝ่ายต่าง ๆ เสนอเพื่อพัฒนาบุคลากร
 3. แบบบันทึกการพัฒนาบุคลากร
 4. แบบบันทึกการอบรมสัมมนา
 5. ปฏิทินปฏิบัติงานของโรงเรียน
 6. บันทึกการประเมินการปฏิบัติงาน

ตัวอย่าง ระบบพัฒนานุเคราะห์



กระบวนการ	วิธีการมาตรฐาน	ตัวชี้วัด	เกณฑ์	บันทึกมาตรฐาน	องค์ประกอบ / ข้อกำหนด
วิเคราะห์ข้อกำหนดของกฎบัตรโรงเรียน	1. คณะกรรมการระบบพัฒนามูลค่าควรประชุมศึกษาทฤษฎีและข้อกำหนดของระบบพัฒนามูลค่า 2. คณะกรรมการระบบพัฒนามูลค่าควรจัดแต่ละกลุ่มที่สอดคล้องกับมาตรฐานและข้อกำหนดของระบบพัฒนามูลค่าและการบูรณาการกับระบบอื่น ๆ	จำนวนตัวชี้วัดของระบบพัฒนามูลค่าที่สัมพันธ์กับระบบที่เกี่ยวข้อง		บันทึก กำหนด ตัวชี้วัด ที่สัมพันธ์กับการพัฒนามูลค่าและระบบที่เกี่ยวข้อง	5.1
สำรวจ / พิจารณาความต้องการพัฒนามูลค่า / วิเคราะห์รูปแบบการพัฒนามูลค่า	1. ประสานงานหัวหน้าฝ่ายต่าง ๆ เพื่อหาข้อผูกพันเกี่ยวกับข้อและเรื่องที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ 2. พิจารณาความเหมาะสมและหาความเห็นในหัวข้อ / เรื่องที่แต่ละฝ่ายเสนอเพื่อกำหนดแผนการพัฒนา	1. จำนวนหัวข้อ / เรื่องที่แต่ละฝ่ายพัฒนา 2. จำนวนหัวข้อ / เรื่องที่แต่ละฝ่ายเสนอเพื่อพัฒนา	1. หัวข้อ / เรื่องที่แต่ละฝ่ายต้องการพัฒนา 2. จำนวนหัวข้อ / เรื่องที่แต่ละฝ่ายเสนอเพื่อพัฒนา	บันทึกหัวข้อเรื่องที่เกี่ยวข้องกับฝ่ายแต่ละฝ่ายเสนอเพื่อการพัฒนา	5.1.5.2

กระบวนการ	วิธีการมาตรฐาน	ตัวชี้วัด	เกณฑ์	บันทึกมาตรฐาน	องค์ประกอบ/ข้อกำหนด
ควรฝึกอบรมหรือไม่	พิจารณารูปแบบและความเหมาะสม การพัฒนาบุคลากรเข้าสมควรจัดอบรมใน รร. -วางแผน / กำหนดเวลา การอบรมเพื่อปรับทัศนคติปฏิบัติงานของโรงเรียน ชี้แจงสมควรจัดอบรมใน รร. -สนับสนุน / ส่งเสริมให้บุคลากรเข้าร่วม การอบรมตามหน่วยงานภายนอก -สรรหา / คัดเลือก เอกสารข้อมูลความรู้ให้บุคลากร ได้ศึกษาลานหาภาระงานที่รับผิดชอบ	1. ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการสนับสนุน / ส่งเสริมให้เข้ารับการอบรมสัมมนา ทั้งในและนอกสถาบัน	1. บุคลากรได้รับการสนับสนุน / ส่งเสริมให้เข้ารับการอบรมสัมมนา ทั้งในและนอกสหกรณ์ คิดเป็นร้อยละ 85	-ระบบบันทึกการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร / กลุ่มงาน / ระดับ / ฝ่ายต่าง ๆ -ระบบบันทึกการอบรม (มท 3)	5.1 5.2 5.3

กระบวนการ	วิธีการมาตรฐาน	ตัวชี้วัด	เกณฑ์	บันทึกมาตรฐาน	องค์ประกอบ / ข้อกำหนด
วางแผน / จัดการฝึกอบรม ระบบต่าง ๆ ตามคู่มือ ศาสตร์	1. การจัดการระบบที่ทันสมัย / ปฏิบัติการวิจัยเพื่อพัฒนาบุคลากร - ประสานงานฝ่ายต่าง ๆ เพื่อกำหนดหัว ข้อและระยะเวลาการฝึกอบรมเพื่อพัฒนา บุคลากร - สนับสนุนงบประมาณ / โครงการเพื่อสนับสนุน งบประมาณของคณะบริหารมหาวิทยาลัย โรงเรียน - ตรวจสอบวิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิมาให้ความรู้ แก่บุคลากร	1. ร้อยละของบุคลากรที่ ได้รับการพัฒนา ตามแผนผู้ฝึกอบรม งานที่ได้รับมอบหมาย	1. บุคลากรได้รับ การพัฒนาตาม แผนผู้ฝึกอบรม ที่ได้รับมอบหมาย ร้อยละ 100	- ปฏิบัติปฏิบัติงาน ของโรงเรียน - บันทึกการอบรม สนับสนุนบุคลากร - แผนปฏิบัติงาน / โครงการประจำปี	5.1 5.2 5.3

กระบวนการ	วิธีการมาตรฐาน	ตัวชี้วัด	เกณฑ์	บันทึกมาตรฐาน	องค์ประกอบ/ ข้อกำหนด
ประเมินประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	การประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผล การปฏิบัติงานมีดังนี้ 1.1 การประเมินผลการปฏิบัติงานของ บุคลากรที่ต่าง ๆ ที่อยู่ในระหว่างทดลอง งาน - หัวหน้าฝ่าย / หัวหน้างาน / หัวหน้ากลุ่ม / ระดับ นิเทศติดตามการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด 2. ครั้ง และนำเสนอผลงานปฏิบัติงานส่งหัวหน้า บุคลากร หัวหน้างานบุคลากรรวบรวมประเมิน ผลนำเสนอเรื่องผู้อำนวยการฝ่ายการเงินและ บุคลากรเพื่อเสนอข้อที่ประชุมคณะ กรรมการบริหาร โรงพยาบาล พิจารณาบรรจุ เป็นบุคลากรของโรงพยาบาล	1.1 ร้อยละของบุคลากรที่ ระหว่างทดลองงานผ่าน การประเมินและได้รับการ บรรจุเป็นบุคลากรของ โรงพยาบาล	1. บุคลากรที่ อยู่ ระหว่างทดลองงาน ผ่านการประเมิน ได้รับการบรรจุเป็น บุคลากรของ โรงพยาบาล วัดผลเป็น ร้อยละ 96	แบบประเมินผลการ ปฏิบัติงาน ของ บุคลากร	6.4

กระบวนการ	วิธีการมาตรฐาน	ตัวชี้วัด	เกณฑ์	บันทึก มาตรฐาน	องค์ประกอบ/ ข้อกำหนด
	1.2 การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรประจำ - หัวหน้าฝ่าย / หัวหน้างาน / หัวหน้ากลุ่ม / ระดับ ประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากรในสาขาทุกภาคเรียนและนำส่งหัวหน้างานบุคลากร - หัวหน้างานบุคลากรรวบรวมแบบประเมิน นำเสนอรองผู้อำนวยการฝ่ายการเงินและบุคลากรเพื่อเสนอต่อคณะกรรมการบริหารโรงเรียนเพื่อพิจารณา	1.2 วัตถุประสงค์ของยุทธศาสตร์ที่ได้ รับการประเมินอยู่ในระดับดี	1.2 บุคลากรได้รับทราบประเมินอยู่ในระดับดี คิดเป็นร้อยละ 85		

กระบวนการ	วิธีการมาตรฐาน	ตัวชี้วัด	เกณฑ์	บันทึกมาตรฐาน	องค์ประกอบ/ ข้อกำหนด
บรรลุหรือไม่	1. ศึกษาแบบประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านบรรทัดฐานเป้าหมาย ส่งเสริมและสนับสนุนการปฏิบัติงานของ บุคลากร ถ้าไม่บรรลุผลการเป้าหมาย - ประสานงาน / กลุ่ม / ระดับ เพื่อแก้ไข / ปรับปรุง / พัฒนาการปฏิบัติงานของ บุคลากรในแต่ละฝ่าย - แต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อพิจารณาตรวจสอบการปฏิบัติงานของบุคลากรในบาง กรณี	1. จำนวนของบุคลากรที่ รับการสนับสนุนหรือ สั่ง ปรังปรุงแก้ไข	1.บุคลากรทุกคน ของโรงเรียน ได้รับ การสนับสนุนหรือ สั่งปรับปรุงแก้ไข	- บันทึกการประเมิน ผลการปฏิบัติงาน / ข้อเสนอแนะตาม ภาระงาน	6.4

กระบวนการ	วิธีการมาตรฐาน	ตัวชี้วัด	เกณฑ์	บันทึกมาตรฐาน	องค์ประกอบ/ ข้อกำหนด
ปฏิบัติการพัฒนาอย่าง ต่อเนื่อง	1. คณะกรรมการระบบประชุมและ ประสานงานกับสื่อต่าง ๆ นำผลการ ปฏิบัติงานของบุคลากรพัฒนาก้าวหน้า การดำเนินงานสรุปผลการพัฒนา บุคลากรของมีค่าไป	1. ร้อยละของผลสัมฤทธิ์ การพัฒนาระบบที่เข้า มาว่าประชุมสรุปผล การพัฒนารายไตรมาส รวมปีและกำหนดแผน ปฏิบัติการของปี ศึกษาต่อไป	1. คณะกรรมการ ระบบที่เข้าร่วม ประชุมสรุปผล การพัฒนา บุคลากรรายไตรมาส กำหนดแผนปฏิบัติ งานของปี ศึกษาต่อไปคิดเป็น ร้อยละ 90	รายงานประจำปี	6.1 6.2 6.3 6.4
	1. จัดประชุมทบทวนระบบทุกภาคส่วน	1. ร้อยละของผลสัมฤทธิ์ การพัฒนาระบบที่เข้า มาว่าประชุมทบทวน	1. คณะกรรมการ ระบบที่เข้าร่วม ประชุมเพื่อทบทวน ระบบที่เกิดขึ้น ร้อยละ 100		6
	2. บันทึกข้อเสนอแนะที่ส่งมา จากบุคลากร	2. ร้อยละของข้อเสนอแนะ ที่ส่งมา	2. ร้อยละของข้อเสนอแนะ ที่ส่งมา		4
	3. บันทึกข้อเสนอแนะที่ส่งมา จากบุคลากร	3. ร้อยละของข้อเสนอแนะ ที่ส่งมา	3. ร้อยละของข้อเสนอแนะ ที่ส่งมา		4

ระเบียบปฏิบัติการ : ระบบสารสนเทศ

รหัสเอกสาร.....วันที่มีผล.....

1. ความมุ่งหมาย เพื่อให้โรงเรียนมีระบบการจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศที่จำเป็น และสอดคล้องกับสารสนเทศของทุกระบบภายในโรงเรียนสามารถให้บริการแก่บุคลากรทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนนำไปใช้เป็นประโยชน์ ต่อการปรับปรุงและพัฒนางานที่เกี่ยวข้อง

2. ขอบข่าย เน้นการออกแบบเครื่องมือ การคัดเลือก การวัดเก็บข้อมูลสารสนเทศ อย่างมีคุณภาพ เป็นปัจจุบันพร้อมต่อการให้บริการและการตรวจสอบความถูกต้อง

3. คำจำกัดความ

สารสนเทศ คือ ข้อมูลข่าวสารที่ผ่านการประมวลผลให้ง่ายต่อการนำมาใช้ประโยชน์ นำมาใช้ในการตัดสินใจ นำมาใช้ในการบริหาร โดยมีเครือข่ายข้อมูล การสื่อสารข้อมูลที่รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

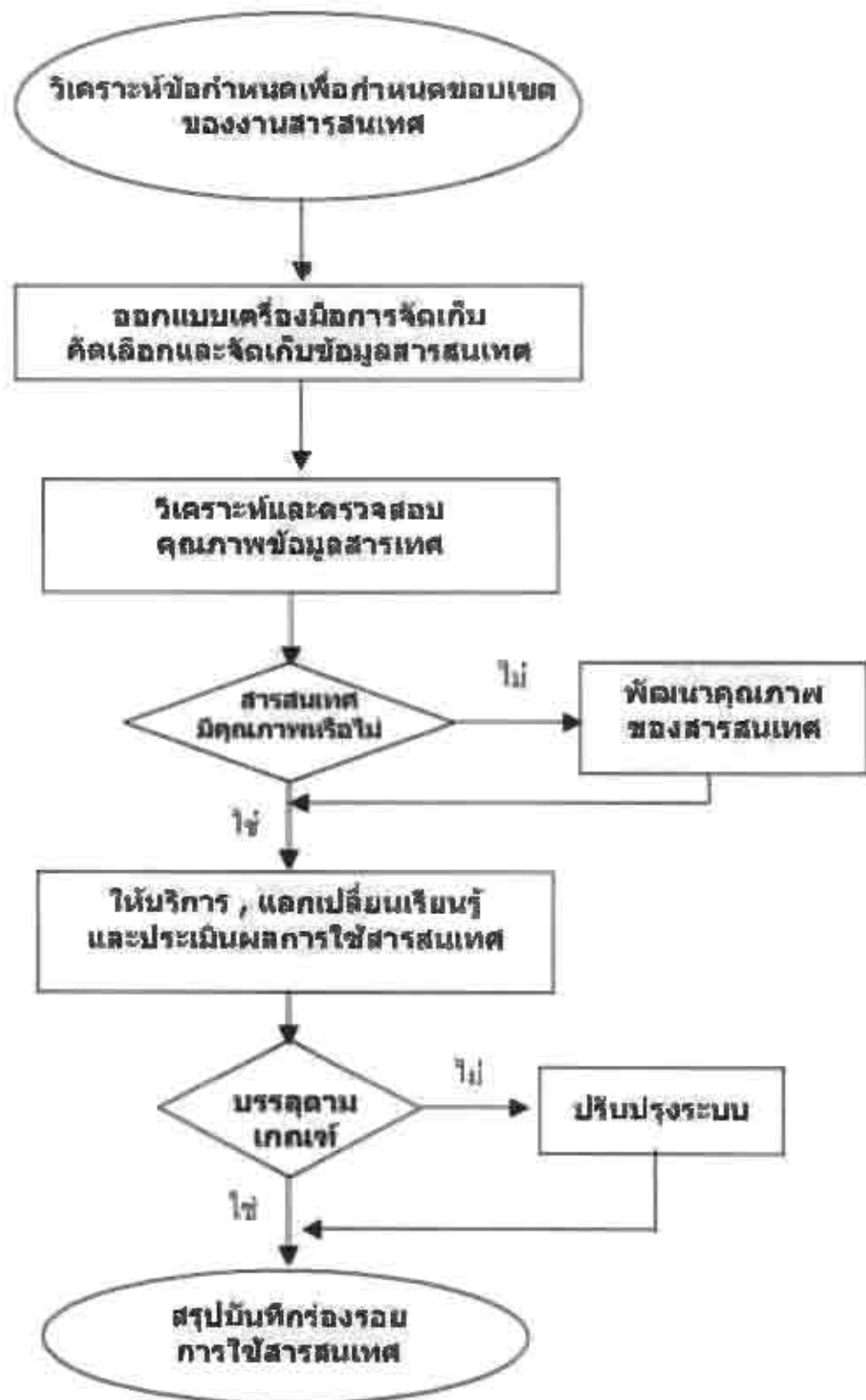
4. ความรับผิดชอบ ทีมพัฒนาคู่มือระบบสารสนเทศ เป็นผู้รับผิดชอบในการประสานกับทุกฝ่ายทุกงานทุกกลุ่มสาระ ในการนำระบบนี้ไปสู่การปฏิบัติและการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

5. รายละเอียดของการทำงาน แสดงไปตาม Flowchart และตารางกำหนดวิธีการ/ตัวชี้วัด/บันทึก

6. บันทึกมาตรฐาน

1. แบบบันทึกการเก็บข้อมูลสารสนเทศในรูปเอกสารและตัวชี้วัด
2. บันทึกการรวบรวมข้อมูลสารสนเทศ
3. บันทึกการดำเนินการ การใช้ และการประเมินระบบสารสนเทศ
4. แบบสรุปรายงานการดำเนินงานสารสนเทศ

ตัวอย่าง Flow Chart ระบบสารสนเทศ



ตัวอย่างการออกแบบระบบสารสนเทศ

กระบวนการ	วิธีการมาตรฐาน	ตัวชี้วัด/เกณฑ์	บันทึกมาตรฐาน	องค์ประกอบ/ ข้อกำหนด
วิเคราะห์ มาตรฐานเพื่อ กำหนดขอบเขต งานสารสนเทศ	- วิเคราะห์มาตรฐานเชิงระบบกับกำหนดขอบเขตงานสารสนเทศที่ต้องดำเนินการประกอบแล้ว 1) สารสนเทศจากระบบสนับสนุน 6 ระบบ 2) สารสนเทศจากระบบหลัก 3 ระบบ ทั้งสองส่วนจะรวมกันสารสนเทศ ผ่านกระบวนการระบบและผลลัพธ์ จากการดำเนินการตามระบบ - แต่งตั้งคณะกรรมการสารสนเทศของ โรงเรียน - ประชุมคณะกรรมการฯ กำหนด แนวทางนโยบาย, โครงสร้าง, การดำเนินการงาน ตามกำหนดงานสารสนเทศแบ่งโรงเรียน	- 95% ของสารสนเทศที่ โรงเรียนดำเนินการถูกบรรจุ ไว้ในโครงสร้างงาน สารสนเทศของโรงเรียน	- ศักดิ์ณรงค์ คณะกรรมการ สาร สนเทศ ของโรงเรียน - แบบนโยบาย, โครงสร้างบทบาท หน้าที่ของคณะกรรมการ	7.1

กระบวนการ	วิธีการมาตรฐาน	ตัวชี้วัด/เกณฑ์	บันทึกมาตรฐาน	องค์ประกอบ/ ข้อกำหนด
ออกแบบเครื่องมือ การจัดเก็บ คัดเลือก และจัดเก็บข้อมูล สารสนเทศ	- คณะกรรมการสารสนเทศลงแบบเครื่องมือการจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศ ทั้งในรูปแบบเอกสาร, ภาพถ่าย, วิดีโอ/ซีดี หรือดิจิทัล (ถ้ามี) ทุกส่วนงาน - กำหนดผู้มีหน้าที่ในการจัดทำข้อมูลสารสนเทศ โดยอาจกำหนดให้คณะครู, อาจารย์, เจ้าหน้าที่หรือคณาจารย์เป็นผู้จัดทำ - จัดการฝึกอบรมบุคลากรที่ทำงานนี้ให้มีความรู้ และทักษะในการเก็บข้อมูลสารสนเทศ - จัดตั้งระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ทุกส่วนงาน(ถ้ามี) - คำนึงการ, คัดเลือก, จัดเก็บ, จัดส่งข้อมูลสารสนเทศตามที่กำหนด	95 % ของข้อมูล สารสนเทศที่ได้รับเก็บ ค่านับงาน สัปดาห์, จัดเก็บ และรายงาน	- แบบบันทึกการเก็บข้อมูลสาร - สมทศทำใบรูปแบบเอกสารและดิจิทัล (ถ้ามี)	7.2

กระบวนการ	วิธีการมาตรฐาน	ตัวชี้วัด/เกณฑ์	บันทึกมาตรฐาน	องค์ประกอบ/ ข้อกำหนด
วิเคราะห์แต่ละตัว สอบ คุณภาพ ของ ข้อมูลสาร สนเทศ	- คณะกรรมการกลางจัดระเบียบข้อมูลเฉพาะทุกส่วนของระบบข้อดีเป็นสารสนเทศกลางของโรงเรียน - วิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศในส่วนที่เป็น 1) ข้อมูลพื้นฐาน 2) ความเคลื่อนไหวของข้อมูล 3) คุณภาพของข้อมูล 4) ลักษณะข้อมูลเพื่อการจัดเก็บและการพัฒนา	- 50% ของสารสนเทศได้ รับการวิเคราะห์ให้พร้อมใช้งาน	- บันทึกการรวบรวม ข้อมูลสารสนเทศ	7.2

กระบวนการ	วิธีการมาตรฐาน	ตัวชี้วัด/เกณฑ์	บันทึกมาตรฐาน	องค์ประกอบ/ ข้อกำหนด
พัฒนาคุณภาพ สารสนเทศ	- คณะกรรมการสารสนเทศของแต่ละระบบ - พัฒนาข้อมูลสารสนเทศให้เป็นไปตาม - มาตรฐาน/ข้อกำหนด - จัดเก็บผลิตภัณฑ์ให้พร้อมใช้งาน	- 85% ของสารสนเทศที่ได้รับ - การพัฒนาให้มีคุณภาพตาม - มาตรฐานที่กำหนด	-	7.3

กระบวนการ	วิธีการมาตรฐาน	ตัวชี้วัด/เกณฑ์	บันทึกมาตรฐาน	องค์ประกอบ/ ข้อกำหนด
ให้บริการนอก เขตพื้นที่เรียนรู้และ ประเมินผลการใช้ สารสนเทศ	- ให้บริการในลักษณะ 1) คอมพิวเตอร์ข้อมูลทั่วไป 2) แจ้งข้อมูลข่าวสารตามขั้นตอนและ กำหนด 3) นำเสนอข้อมูลเชิงสถิติและเชิงวิเคราะห์ 4) บริการข้อมูลในระบบเครือข่ายสื่อสาร- คอมพิวเตอร์ (อินเทอร์เน็ต) - การเผยแพร่สารสนเทศ 1) นำข้อมูลเสนอต่อที่ประชุม 2) นำข้อมูลเผยแพร่ทางเอกสาร ทางวารสาร วารสาร โรงเรียนและชุมชน - คณะกรรมการกลางประเมินผล การดำเนินงานของระบบสารสนเทศ	- 95 % ของผู้ใช้บริการ สารสนเทศมีความพึงพอใจ ในระดับดี	- บันทึกผลการดำเนินงานการ ใช้ และการประเมินระบบสารสนเทศ	7.4

กระบวนการ	วิธีการมาตรฐาน	ตัวชี้วัด/เกณฑ์	บันทึกมาตรฐาน	องค์ประกอบ/ ข้อกำหนด
การปรับปรุง ระบบ	- นำผลการประเมินในส่วนที่พึงประสงค์ไปเร่งแก้ไข - ศึกษาพิจารณาข้อเสนอก่อนจะดำเนินการปรับปรุง - ดำเนินการปรับปรุงไปเร่งหารวบรวมโครงสร้าง/การจัดเก็บ/การวิเคราะห์และการใช้สารสนเทศ	95 % ของสารสนเทศและ สถิติที่ได้รับมีการปรับปรุงให้ เป็นไปตามข้อกำหนด		7.1-7.4
สรุปบันทึก ร่องรอยการไหล สารสนเทศ	- คณะกรรมการสารสนเทศของโรงเรียนร่วมกันประมวลผลการดำเนินงาน สรุป เป็น เอกสาร/ภาพถ่าย (ถ้ามี) และจัดพิมพ์หรือ เผยแพร่ต่อสาธารณะชน	90 % ของผู้เกี่ยวข้องมีความ พึงพอใจต่อการดำเนินงาน ด้านสารสนเทศ	- ระบบสรุปของเหตุการณ์ด้านงาน สารสนเทศ	

การเขียนคู่มือระบบ

เมื่อโรงเรียนดำเนินการออกแบบระบบต่างๆ แต่ละระบบเสร็จเรียบร้อยแล้ว สามารถจัดทำเป็นคู่มือระบบแต่ละระบบไว้เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการสื่อสารให้เกิดความเข้าใจตรงกันของผู้เกี่ยวข้อง ดังนั้นจึงขอเสนอแนวทางกำหนดสาระสำคัญในการเขียนระเบียบปฏิบัติของระบบไว้ในคู่มือระบบ ซึ่งควรมีสาระหลักๆ ประกอบด้วย

1. หัวกระดาษ ซึ่งระบุระเบียบปฏิบัติ ชื่อระบบ วันที่บังคับใช้
2. ความหมายหรือวัตถุประสงค์ ซึ่งระบุว่าทำไมต้องมีคู่มือฉบับนี้ ควรมีความชัดเจนพอสมควรว่าจะใช้เพื่อประโยชน์ และหรือป้องกันปัญหาอะไรบ้าง
3. ขอบข่าย ระบุว่าคู่มือฉบับนี้จะใช้ที่, คนบ้าง กับใครบ้าง
4. คำนิยามศัพท์ (ถ้ามี) และเอกสารอ้างอิง (ถ้ามี)
5. ความรับผิดชอบ ระบุว่าหน่วยงานใดมีหน้าที่รับผิดชอบอะไร
6. วิธีปฏิบัติ ซึ่งระบุว่าจะมีขั้นตอนในการปฏิบัติอย่างไร (How) ในระดับนี้จะเป็นการระบุแนวทางปฏิบัติทั่วไป ถ้าจำเป็นต้องลงรายละเอียดให้เขียนวิธีปฏิบัติ (Work Instruction) แยกต่างหากโดยระบุชื่อ วิธีปฏิบัติ วัตถุประสงค์ และขั้นตอนการปฏิบัติเป็นข้อๆ และตัวชี้วัดความสำเร็จ ตามความจำเป็นที่จะต้องมีการติดตามตัวชี้วัดคุณภาพของระเบียบปฏิบัตินี้
7. บันทึกมาตรฐาน ระบุ หลักฐาน ร่องรอยในการทำงานในรูปแบบของบันทึกข้อมูลจำเป็นและสารสนเทศที่ต่อเอาตัวชี้วัดความสำเร็จของระบบ

อย่างไรก็ตาม เนื่องจากการออกแบบระบบเป็นหน้าที่ของโรงเรียนที่จะดำเนินการให้สอดคล้องกับบริบทความเป็นจริงของแต่ละโรงเรียน เป็นการกำหนดงานที่สามารถนำไปใช้ได้จริง มีหลักที่จัดสำคัญว่า ต้องเริ่มจากสิ่งที่เป็นอยู่ และกิจกรรมดำเนินการต้องทำให้อย่างเพียงพอเหมาะสมกับศักยภาพของโรงเรียน และที่สำคัญก็คือต้องการการมีส่วนร่วมของทุกคนในโรงเรียนที่จะเป็นเจ้าของระบบ เพื่อทุกคนที่เป็นส่วนหนึ่งของระบบจะได้เต็มใจดำเนินงานเชิงระบบได้อย่างมีประสิทธิภาพ

Team



การจัดโครงสร้างและทีมพัฒนาคุณภาพ

การพัฒนาทีมงานในโรงเรียน

- การพัฒนาคุณภาพกับการทำงานเป็นทีม
- กระบวนการพัฒนการทำงานเป็นทีม
- ทีมในโรงเรียน
- ทีมพัฒนาคุณภาพ
- ทักษะการทำงานเป็นทีม
- กติกาการทำงานเป็นทีม
- กระบวนการพัฒนาทีมงานในโรงเรียน

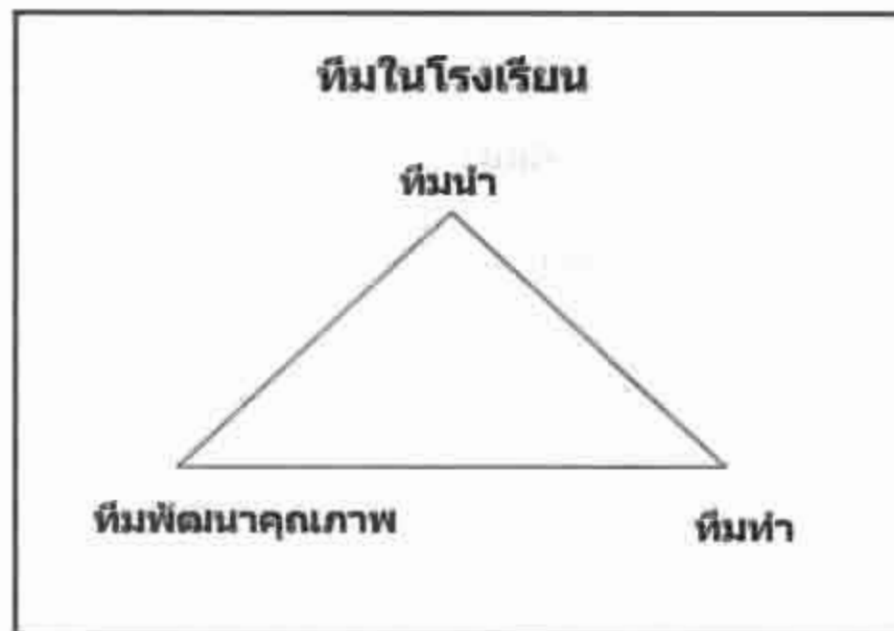
การพัฒนาคุณภาพกับการทำงานเป็นทีม

แนวคิดการพัฒนาคุณภาพปัจจุบันให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีมด้วยเหตุผลที่ว่า

- 1 ทีมงานเป็นเวทีแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ และความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งนำมาสู่การเรียนรู้ระหว่างสมาชิกในทีม และทำให้เกิด Synergy effect หรือผลรวมที่มากกว่าการรวมทางคณิตศาสตร์
- 2 ทีมงานเป็นเวทีของการประสานงาน และการช่วยเหลือเพื่อลงมือปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด การทำงานเป็นทีมที่ผ่านมายังไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควรด้วยเหตุผลที่
 - 1) การประชุมระหว่างทีมไม่มีผลผลิตภาพ (Productivity) อย่างที่ควรจะเป็น มีความขัดแย้งไม่รับฟังความเห็น
 - 2) ไม่ได้สร้างกระบวนการเรียนรู้ขึ้นระหว่างการทำงานเป็นทีม ไม่มีการมองตนเอง และวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนของทีมเพื่อนำไปสู่การปรับเปลี่ยนพฤติกรรม
 - 3) สาเหตุส่วนหนึ่งเกิดจากการใช้วิธีการคิดแบบเก่า และไม่มีแบบแผน หรือวัฒนธรรมในการทำงานที่ดี

กระบวนการทัศนการทำงานเป็นทีม

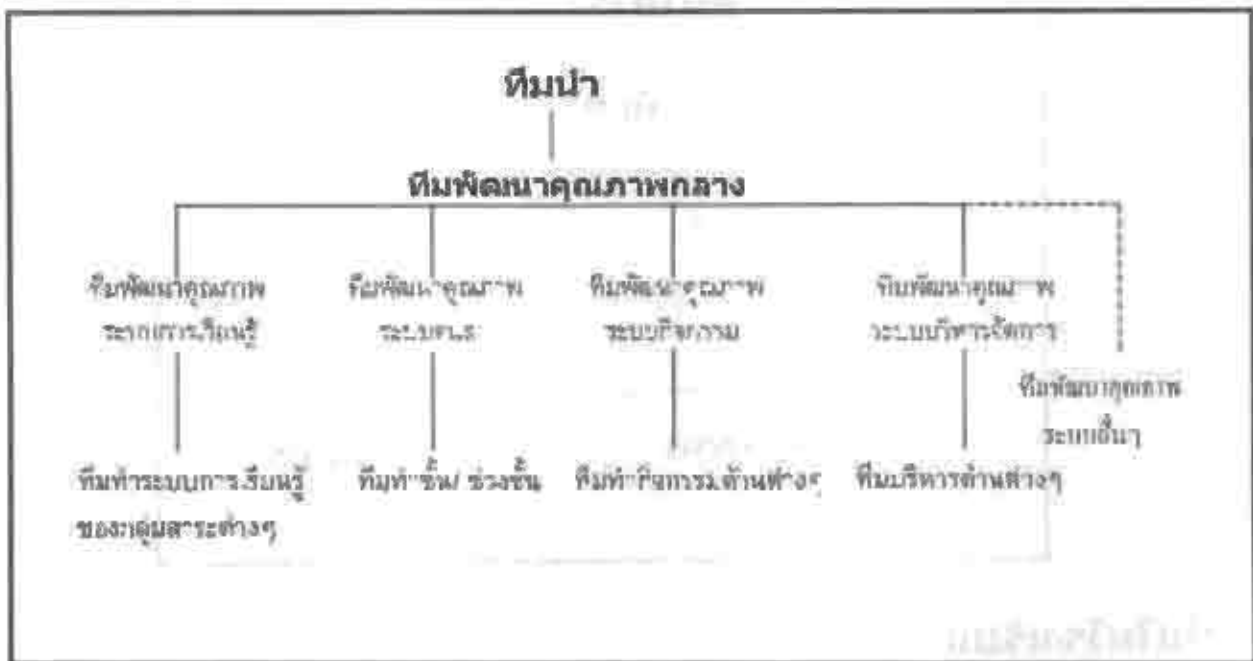
กระบวนการทัศนเดิม	กระบวนการทัศนใหม่
หัวหน้า (สาย. ระบบ) เป็นผู้ที่ดีที่สุด จึงเป็น ผู้ตัดสินใจ สั่งการและควบคุม	ครูคือผู้รู้พื้นฐานและปัญหาดีที่สุด จึงควรเป็นผู้ ตัดสินใจ โดยหัวหน้าเป็นทีเลียงให้คำปรึกษาและ เปิดโอกาสให้ครูมีความคิดสร้างสรรค์
ไม่มีโครงสร้างการประสานงาน	ประสานทีม 3 ทีมในการทำงาน ทีมหัว : กำหนดเป้าหมาย ยุทธศาสตร์ และ จุดเน้น ทีมพัฒนาคุณภาพ : ให้ความช่วยเหลือด้าน กระบวนการและวิธีการ ทีมทำ : ลงมือวิเคราะห์ปัญหาและหาทางออก
การทำงานโดยเน้นสายบังคับบัญชา	ทำงานในลักษณะ Matrix ครูคนหนึ่งอยู่ทั้งทีม ระบบดูแลฯ ทีมระบบการเรียนรู และทีม กิจกรรม เป็นต้น
ครูต่างคนต่างสอนและรับผิดชอบงานในหน้าที่ ของตนให้ดีที่สุด	ต่างคนต่างทำจะยิ่งทำให้เกิดการสูญเปล่า การเรียนรู้ร่วมกันทำให้เกิดการเพิ่มพลัง
การประชุมบ่อยๆทำให้ขาดอิสระและเสียเวลา	อาจเสียเวลาบ้างในช่วงแรกแต่ในระยะหลังจะได้ เรียนรู้และพัฒนา และยังสามารมีมีการคิด ตัดสินใจและยืดหยุ่นได้ตามความเหมาะสม



ทีมในโรงเรียน

การทำงานในองค์กรที่มีการแบ่งบทบาทหน้าที่ชัดเจน มีส่วนสำคัญในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จ ในองค์กรของโรงเรียนก็เช่นเดียวกัน ซึ่งสามารถแบ่งบทบาทตามภาระและหน้าที่ของทุกคนได้ดังนี้

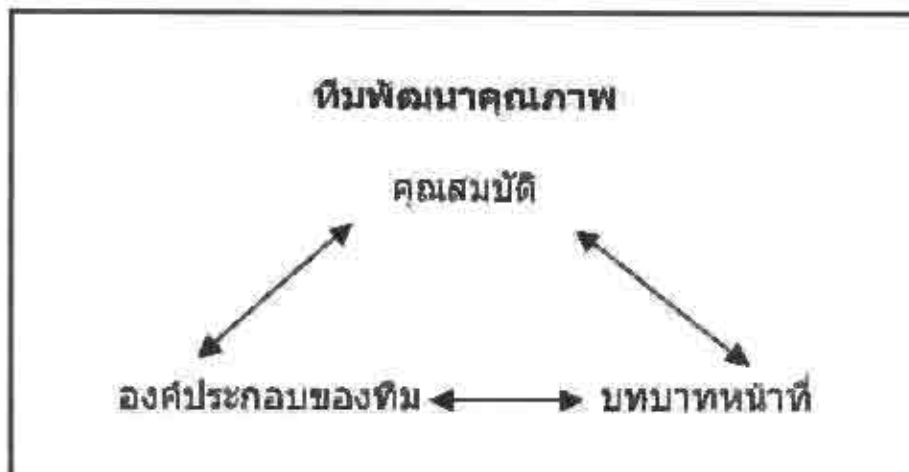
- ทีมนำ** เป็นทีมที่มีบทบาทชี้แนะ กำหนดทิศทางการพัฒนา และนำเพื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียน ขณะเดียวกันก็มีบทบาทในการเสริมสร้างพลังร่วม (empowerment) ในการทำงานให้ทุกคน
- ทีมพัฒนาคุณภาพ** มีบทบาทในการสนับสนุน ประสานงาน และคอยช่วยเหลือให้กับทีมอื่นๆ รวมทั้งต้องวิเคราะห์สังเคราะห์ และดำเนินการเชิงกลยุทธ์ให้เกิดการพัฒนาคุณภาพขึ้นมา และปรับปรุงพัฒนาต่อเนื่องในโรงเรียน
- ทีมทำ** มีบทบาทหน้าที่ในการพัฒนาคุณภาพในระบบย่อยต่างๆ ที่ตนเองมีส่วนรวมและที่รับผิดชอบ โดยมีส่วนร่วมในการร่วมวางแผน ร่วมลงมือทำ ร่วมประเมินผล และร่วมปรับปรุงพัฒนาระบบให้ดีขึ้น



ในโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่จะมีการรวมกลุ่มกันทำงานเป็นทีมอยู่แล้วตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ หรือโครงการ หรือชุมนุม ชมรมต่างๆ ซึ่งบุคลากรในตำแหน่งต่างๆ เหล่านี้ก็คือ "ทีมทำ" นั่นเอง เพียงแต่ได้รับการตั้งเสริมให้มีการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศนคติเข้ามามีส่วนร่วมและเป็นพันธมิตรสำคัญในการพัฒนาคุณภาพของแต่ละระบบ ก็สามารถสร้างเป็นทีมงานตามระบบต่างๆ เพื่อเป็นผู้ประสานงานและสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาระหว่างทีมทำต่างๆ ในระบบเดียวกัน โดยมีทีมคุณภาพกลางเป็นผู้สนับสนุนด้านแนวคิดและวิธีการต่างๆ ซึ่งทีมคุณภาพกลางนี้จะเป็นผู้ที่ได้ผ่านการเรียนรู้ด้านการบริหารด้านคุณภาพมาอย่างดี มีเทคนิควิธีการ (Know how) ในการพัฒนาคุณภาพ และบูรณาการกิจกรรมพัฒนาคุณภาพต่างๆ เข้าด้วยกันและดำเนินการประสานกับการประเมิน

เนื่องจากครูเป็นพันธมิตรสำคัญมากกว่า 1 ระบบ หรือเกือบทุกระบบ ดังนั้นหากกำหนดยุทธศาสตร์และจุดเน้นว่าจะมุ่งดำเนินการพัฒนาในด้านใด มีการชี้แนะและช่วยสนับสนุนให้ถูกลง ดังนั้น ทีมนำจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จของการพัฒนาในการก้าวเข้าสู่การรับรางวัลคุณภาพ

ทีมพัฒนาคุณภาพ



การพัฒนาระบบคุณภาพที่เกิดขึ้นในโรงเรียน ทีมพัฒนาคุณภาพมีความสำคัญมาก เปรียบเสมือนทีมเสนาธิการในกองทัพ ดังนั้นทีมพัฒนาคุณภาพจะต้องมี "ประสิทธิภาพ" และ "ความลงตัว" ของทีมสูง ซึ่งมี 3 ส่วนสำคัญ ดังนี้

คุณสมบัติ ผู้ที่จะเป็นทีมพัฒนาคุณภาพควรมีคุณสมบัติดังนี้

- (1) มีความเป็นผู้นำ ทั้งในบทบาทหน้าที่ และเป็นผู้นำตามธรรมชาติ
- (2) กล้าเผชิญปัญหา และชอบทำงานที่ท้าทาย
- (3) มีมนุษยสัมพันธ์ดีเยี่ยม เป็นมิตร และได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน
- (4) มีทักษะทางวิชาการ สามารถคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ได้ดี

องค์ประกอบของทีม ในทีมควรประกอบด้วยบุคคลต่อไปนี้

- (1) ผู้นำที่รับผิดชอบงานแผนหรือวิชาการของโรงเรียน เช่น ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายแผนหรือฝ่ายวิชาการ หัวหน้าสายชั้น ครูหรือหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้
- (2) ผู้ที่มีทักษะและได้รับการยอมรับในทางวิชาการ
- (3) ผู้ที่มีความสามารถและคล่องตัวในการประสานงานต่างๆ

บทบาทหน้าที่ ทีมพัฒนาคุณภาพต้องทำหน้าที่ดังนี้

- (1) สนับสนุนการพัฒนาคุณภาพทั้งวางแผน ประเมิน และปรับปรุงพัฒนา
- (2) ประสานงาน อำนาจความสะดวก และคอยช่วยเหลือทีมอื่นๆ
- (3) วิเคราะห์ สังเคราะห์ และดำเนินการเชิงกลยุทธ์ให้เกิดการพัฒนากระบวนการ

ทักษะการทำงานเป็นทีม

ทักษะการทำงานเป็นทีม

- การฟัง
- การโต้ตอบ
- การสะท้อน

ทักษะที่จำเป็นสำหรับสมาชิกในทีม

สมาชิกทีมต้องมีทักษะด้านบุคลิกสัมพันธ์หลายอย่างเพื่อให้สามารถทำงานเป็นทีมอย่างได้ผล ได้แก่

1. **การฟัง** ความยากลำบากในการฟังที่ดีเกิดจากการที่ใจของผู้ฟังคิดไป ได้เร็วกว่าการพูดของ ผู้พูด 3-4 เท่า ดังนั้นจึงต้องรับฟังอย่างใส่ใจโดยสบตาและภาษากายที่รับฟัง สังเกตความรู้สึกของผู้พูดด้วยหรือที่เรียกว่าฟังใจทั้งความดีและความชั่ว การทบทวนและสรุปประเด็นเป็นระยะ การสนใจพฤติกรรมอื่นๆ ร่วมด้วยจะช่วยให้ทักษะการฟังดีขึ้น

2. การโต้ตอบ

2.1 **สร้างบรรยากาศให้อากาศพูด** ทำให้ทุกคนเชื่อมั่นอย่างจริงจังว่าทุกคนมีความสำคัญ ความคิดของทุกคนจะได้รับการเคารพและได้รับการพิจารณาไม่มีการควบคุม หรือ กำหนดผลลัพธ์ไว้ล่วงหน้า

2.2 **ท้าทายความคิดแต่ไม่คุกคาม** ความสามารถนำเสนอความคิดที่ขัดแย้งกันต่อกลุ่มโดยไม่ทำให้สมาชิกเกิดความรู้สึกหวั่นไหวหรือรู้สึกถูกคุกคามเป็นการมุ่งวิพากษ์ในประเด็นเนื้อหาและหลีกเลี่ยงการวิพากษ์บุคคลที่เป็นเจ้าของความคิด

2.3 **ถามแบบเปิด** ใช้คำถามปลายเปิด เป็นอะไร อย่างไร เพื่อการเรียนรู้มากกว่าจะถามปลายปิด (..... ใช่ไหม) ซึ่งจะเป็นการคาดคั้น

2.4 **ยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น** เริ่มต้นด้วยการยอมรับคุณค่าของทุกคน ดังนั้นเมื่อคนนั้นให้ความคิดแก่เราก็ต้องยอมรับ

3. สะท้อนกลับ (Feed back) การสะท้อนกลับมี 2 รูปแบบ คือ การประเมินผล
 ผลิทธิการทำงานของทีม และการสังเกตปฏิสัมพันธ์ของทีมโดยสมาชิกทีมหมุนเวียนตัวเปลี่ยนกัน
 ทำหน้าที่ผู้สังเกตแล้วนำเสนอในช่วงท้ายของการประชุม เพื่อให้สมาชิกพิจารณาว่าควรมีการปรับ
 ปรงอย่างไร เป็นการสร้างบรรยากาศเพื่อให้ทีมได้เรียนรู้วิธีการเรียน

ทักษะเหล่านี้ควรได้รับการฝึกปฏิบัติจนเป็นธรรมชาติ นั่นคือจุดเริ่มต้นของการที่จะเรียนรู้
 วิธีการเรียน พร้อมทั้งจะก้าวไปสู่การเรียนรู้ในทีมและองค์กร

กติกการทำงานเป็นทีม

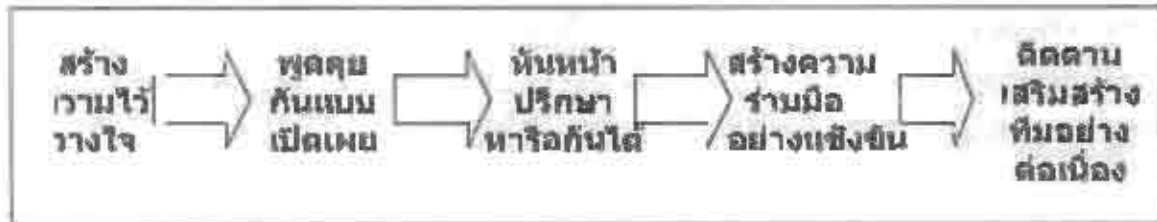
อุปทานิยธรรม

1. หมั่นประชุมเนืองนิตย์
2. พร้อมเพรียงกันประชุม เลิกประชุม และทำกิจที่พึงทำ
3. ไม่ลืมหลักการที่ตกลงไว้ ไม่เสนอสิ่งที่ขัดกับหลักการเดิม
4. นับถือผู้ใหญ่
5. เคารพความเห็นของสตรีและผู้ช้วนวัยกว่า
6. เคารพผู้นิยบุคคล
7. ปกป้องคุ้มครองคนดี

แนวกติกการทำงานเป็นทีมมีมาแต่สมัยพุทธกาล พระพุทธเจ้าเคยแสดงไว้แก่ เจ้าวัชชี เรียก
 ว่า "อุปทานิยธรรม" หมายถึง ธรรมอันไม่เป็นที่ตั้งของความเลื่อม หรือเป็นไปเพื่อความเจริญแห่ง
 หมู่ชน (ทีม) ซึ่งมีอยู่ 7 ประการ ข้อความข้างล่างได้ดัดแปลงภาษา เพื่อให้เข้ากับบริบทของ
 ชีวิตชีวิตในปัจจุบัน

กระบวนการพัฒนาทีมงานในโรงเรียน

การพัฒนาการทำงานเป็นทีมให้เกิดขึ้นในโรงเรียนนั้น สามารถใช้กระบวนการต่อไปนี้



1. การสร้างความไว้วางใจ จุดเริ่มต้นของทีมงานคือ ความไว้วางใจ และการไม่ระแวงกัน เพราะจะไปสู่การปฏิบัติต่อกันด้วยความจริงใจ ความคิดเห็นไม่ตรงกันไม่ใช่ปัญหาใหญ่ แต่จะกระตุ้นให้นำไปสู่วิธีการทำงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2. การพหุคูณกันอย่างเปิดเผย การโอภาปราศรัยอย่างเปิดเผย เป็นบันไดที่เปิดโอกาสในการประสานน้ำใจ และประสานความร่วมมือที่ดีต่อกัน การพหุคูณใจอย่างกันเอง รู้วิธีพหุคูณที่เหมาะสม รับประทานอาหาร การพหุคูณ และการแสดงออกที่เหมาะสมภายในกลุ่ม จะช่วยทำให้เกิดความรู้สึกที่ดีต่อกัน

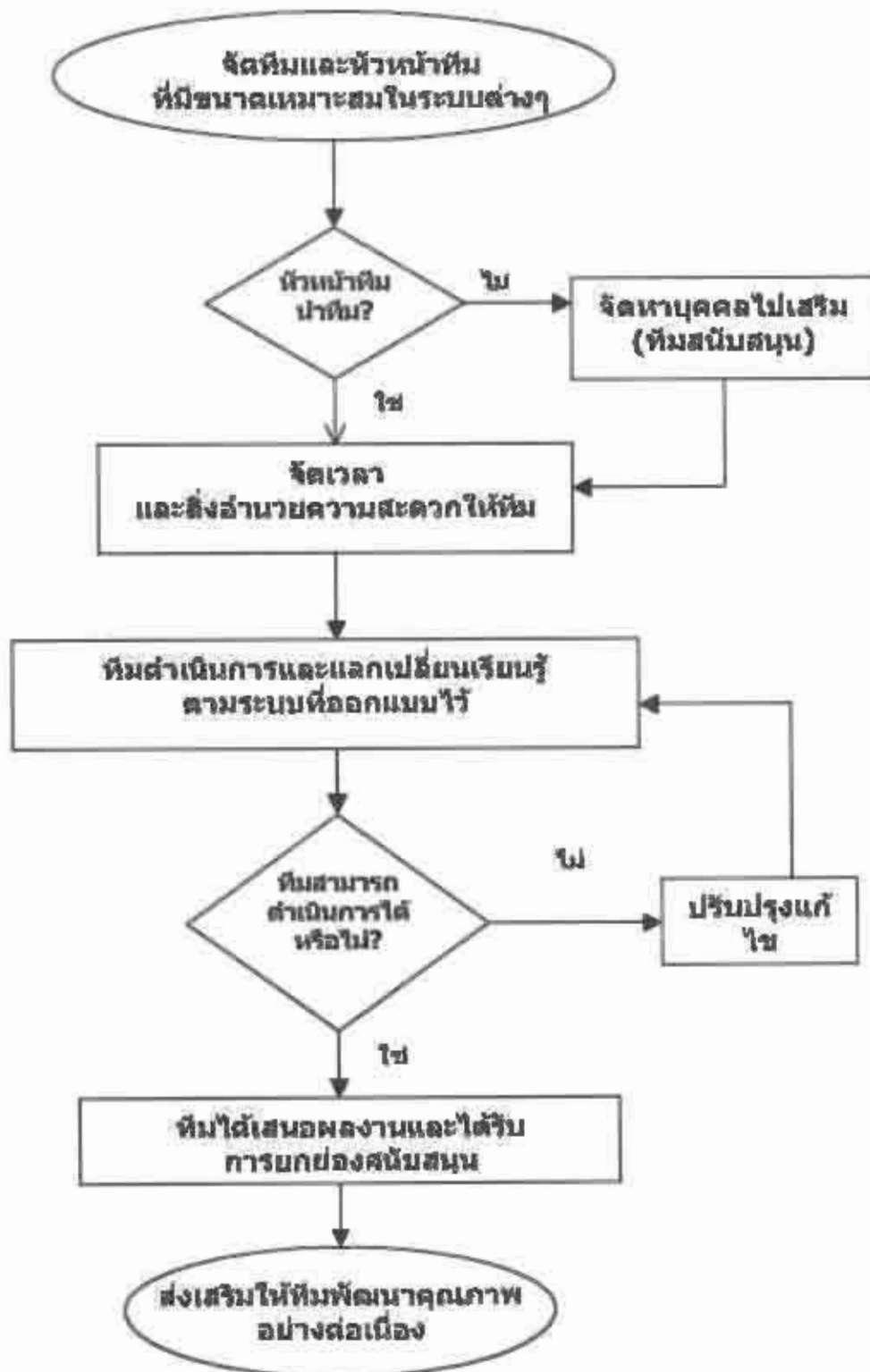
3. การหันหน้าเข้าปรึกษาหารือกัน เมื่อเกิดปัญหาหรือรู้สึกลังเล ยัง ควรจัดให้มีการพหุคูณกันแบบเปิดเผย โดยนำประเด็นข้อขัดแย้งมาตีแผ่ มารวมกันพิจารณา พหุคูณใจกันที่ ทำให้ทุกคนพร้อมที่จะเผชิญปัญหาาร่วมกัน และร่วมกันคิดแก้ไข เพื่่นำไปสู่การบรรลุงานที่ต้องการของกลุ่ม โดยใช้กระบวนการกลุ่ม

4. การสร้างความร่วมมืออย่างแข็งขัน ทำได้โดยอาศัยกิจกรรมร่วมทำงานเป็นทีม โดยให้สมาชิกมีส่วนร่วมตามขอบเขต และบทบาทที่เหมาะสมกับของแต่ละบุคคลในทีมงาน ซึ่งจะนำไปสู่ความก้าวหน้า และอาจจะเ็นนวัตกรรมหรือเทคโนโลยีใหม่เกิดขึ้นจากการทำงานเป็นทีม การมีส่วนร่วมและการร่วมกันคิดอย่างสร้างสรรค์จะช่วยให้การทำงานมีชีวิตชีวา และเสริมสร้างพฤติกรรมกันความ ร่วมมือ ซึ่งหัวหน้าทีมต้องพยายามสร้างขึ้น

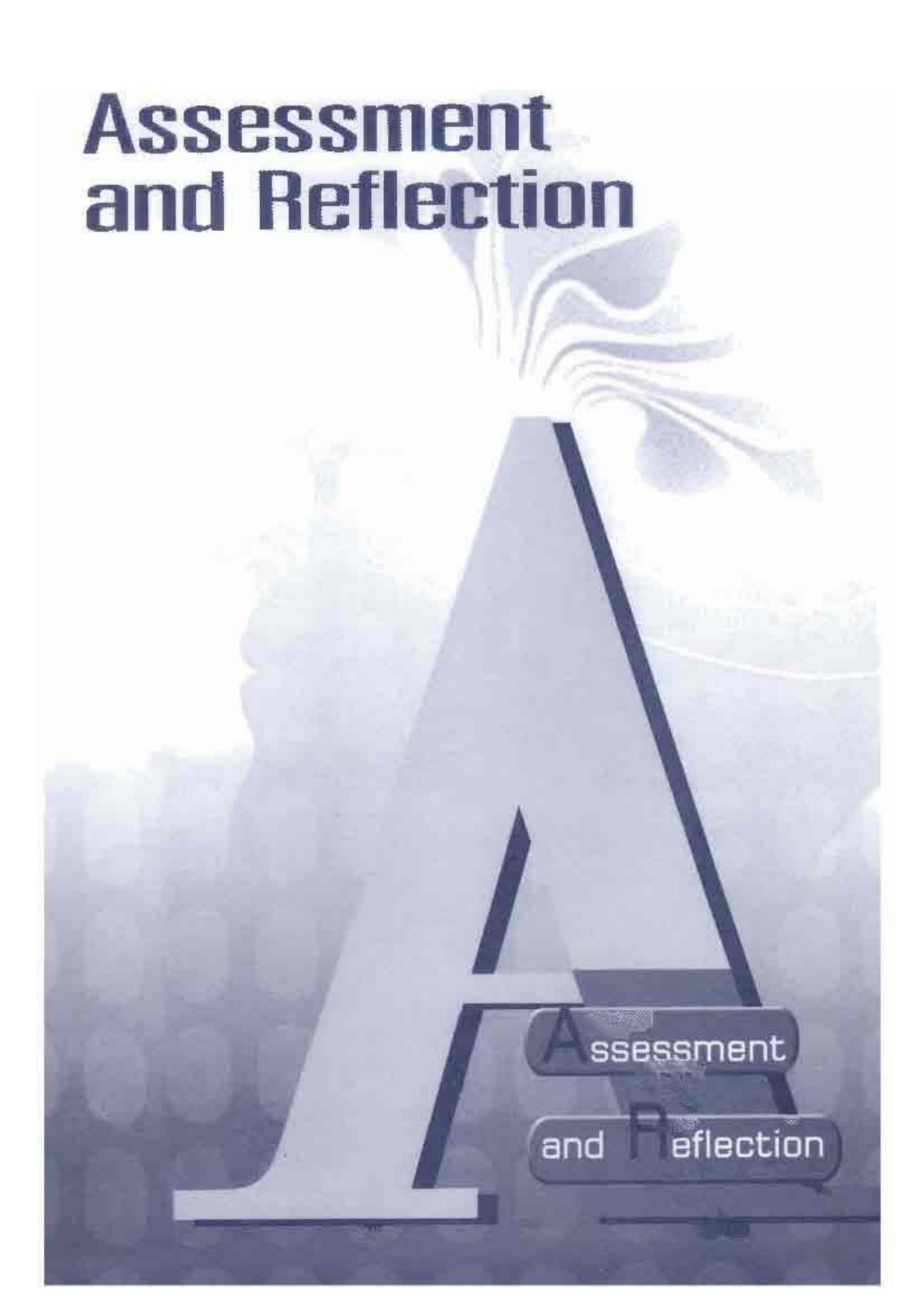
5. การติดตามสร้างเสริมการพัฒนาทีมงาน อาจทำโดยผู้บริหาร หรือผู้รับผิดชอบระบบงาน ต้องติดตามเอาใจใส่สม่ำเสมอ ด้วยการ สติมแรงจูงใจในการทำงานเป็นทีม ให้รางวัลเป็นทีมให้กำลังใจต่อทีมในโอกาสอันควร มีการเสริมความรู้และเทคนิคใหม่ๆ ให้แก่ทีมในเรื่องที่ทีมสนใจ และเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาทีมงาน เป็นต้น

โรงเรียนสามารถมาเป็นระบบการทำงานเป็นทีมของโรงเรียนได้ โดยจัดให้เป็นกิจกรรมที่เป็นรูปธรรมดังตัวอย่างต่อไปนี้

ตัวอย่างระบบการทำงานเป็นทีม



Assessment and Reflection



A ssessment

and R eflection

การประเมินบทวน

- เป็นการประเมินผลภายในสถานศึกษา (Internal Evaluation)
- เป็นขั้นตอนการตรวจสอบ (Check) ในกระบวนการบริหารคุณภาพระบบ (PDCA)
- มุ่งเน้นประเมิน “การบริหารคุณภาพระบบ” “กระบวนการของระบบ” และ “ผลลัพธ์ของระบบ” ในโรงเรียน

คำสำคัญ

ในการประเมินบทวนการดำเนินงานเชิงระบบในโรงเรียน มีคำสำคัญที่ต้องสร้างความเข้าใจให้ตรงกันในเรื่องดังต่อไปนี้

- การประเมินบทวน หมายถึง การตรวจสอบกระบวนการที่เป็นระบบ เป็นอิสระ โดยไม่ใช้ความรู้สึกส่วนตัวในการประเมิน ใช้การรวบรวมข้อมูลจากบันทึกมาตรฐานของระบบ และการดำเนินการตามสภาพจริง เพื่อดูว่ากระบวนการเป็นไปตามตัวชี้วัดและเกณฑ์ที่กำหนดไว้ และบรรลุตามข้อกำหนดหรือไม่ เพียงใด เป็นวิธีการที่ใช้ในการประเมินระบบ (Check - C) ดำเนินการโดยคณะกรรมการประเมินของหน่วยที่ปฏิบัติงานระบบนั้น ๆ ของโรงเรียน ข้อมูลที่ได้รับจะเป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงแก้ไขจุดอ่อน และเสริมจุดแข็งของโรงเรียนให้ดียิ่งขึ้น
- การประเมินคุณภาพภายใน (หรือ การประเมินตนเอง) หมายถึง การตรวจสอบกระบวนการที่เป็นระบบ เป็นอิสระ โดยไม่ใช้ความรู้สึกส่วนตัวในการประเมิน รวบรวมข้อมูลจากบันทึกมาตรฐานของระบบ รายงานการประเมินบทวนระบบของหน่วยปฏิบัติ และการดำเนินการตามสภาพจริง เพื่อดูว่ากระบวนการเป็นไปตามตัวชี้วัดและเกณฑ์ที่กำหนดไว้ และบรรลุตามข้อกำหนดหรือไม่ เพียงใด เป็นวิธีการที่ใช้ในการประเมินระบบ (Check - C) ดำเนินการโดยคณะกรรมการประเมินที่เป็นทีมพัฒนาคุณภาพของโรงเรียน และ/หรือ คณะกรรมการประเมินจากต้นสังกัด ข้อมูลที่ได้รับจะเป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงแก้ไขจุดอ่อน และเสริมจุดแข็งของโรงเรียนให้ดียิ่งขึ้น เพื่อพร้อมรับการประเมินจากภายนอก

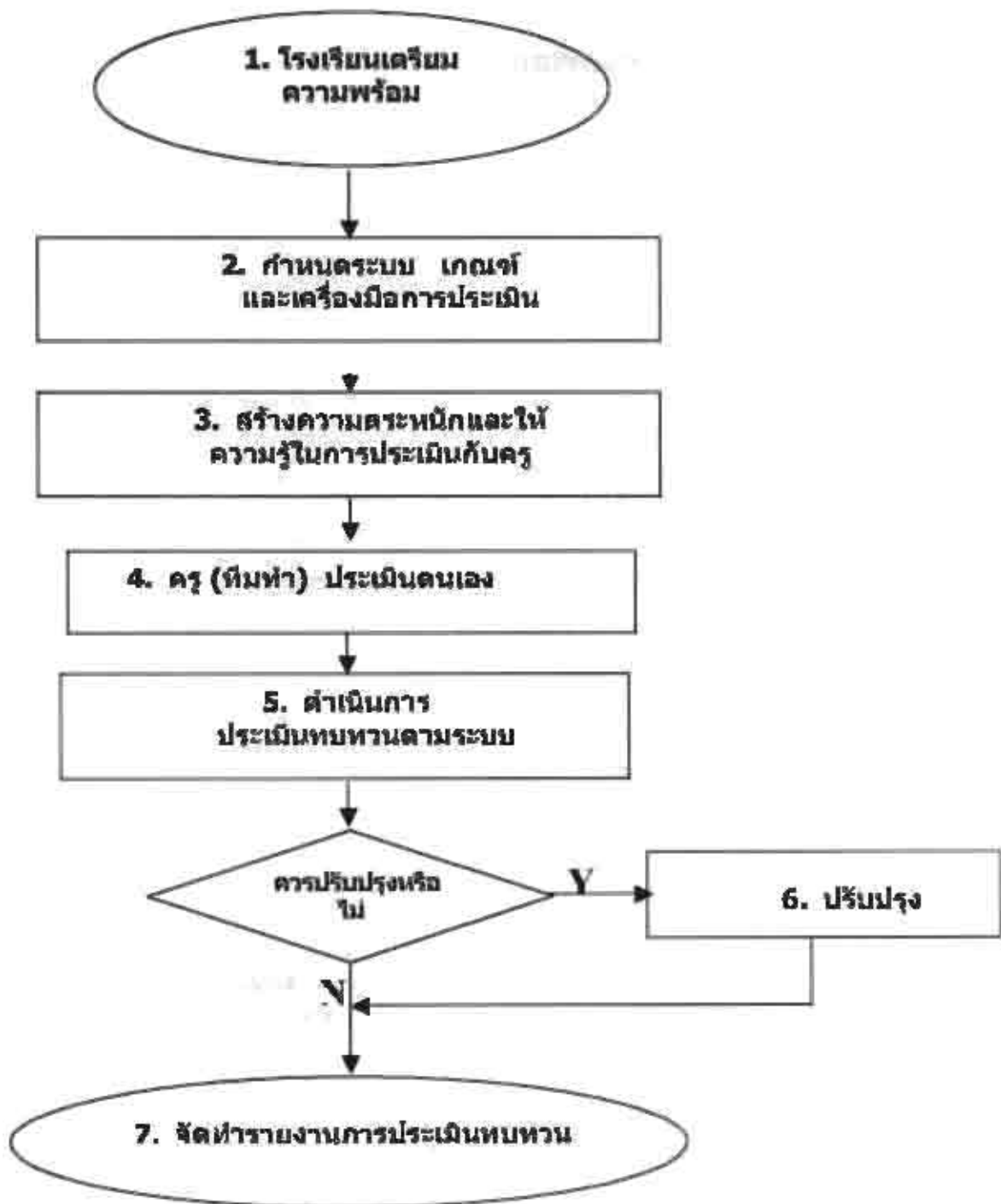
- **การประเมินคุณภาพภายนอก** หมายถึง การตรวจสอบกระบวนการที่เป็นระบบ เป็นอิสระ โดยไม่ใช้ความรู้ทัศนคติส่วนตัวในการประเมิน เพื่อหาว่ากระบวนการเป็นไปตามตัวชี้วัดความสำเร็จและเกณฑ์ที่กำหนดไว้ และบรรลุตามข้อกำหนดหรือไม่ เพียงใด เป็นวิธีการที่ใช้ในการประเมินระบบ ด้วยการรวบรวมข้อมูลสภาพการดำเนินงานตามหลักฐานร่องรอยที่โรงเรียนจัดเก็บตามวิธีการที่โรงเรียนกำหนด และร่องรอยที่ผู้ประเมินภายนอกเก็บรวบรวมเพิ่มเติมตามสภาพจริง ดำเนินการโดยคณะกรรมการที่เป็นผู้ประเมินจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) - สมศ. ผลการประเมินภายนอกจะนำไปเป็นสารสนเทศในการตัดสินใจรับรองคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน
- **ผลลัพธ์ของระบบ** หมายถึง ผลการดำเนินการตามกระบวนการของระบบ และผลผลิตตามผู้เรียนที่ได้รับจากการดำเนินการตามระบบ พิจารณาจากองค์ประกอบและข้อกำหนด (ที่ได้จากการวิจัยฯ กำหนดขึ้นให้โรงเรียนนำโครงการใช้เป็นเครื่องมือในการประเมินเพื่อพัฒนาเชิงระบบ) ในการประเมินผลลัพธ์จะพิจารณาจากผลที่ดำเนินการบรรลุตามตัวชี้วัดและ ผลลัพธ์ตามข้อกำหนดขององค์ประกอบในระบบนั้น ๆ ในสภาพปัจจุบัน และแนวโน้มที่พัฒนามาจากการที่เคยปฏิบัติมาก่อน
- **การบูรณาการ** หมายถึง การประสานกลมกลืนของ กระบวนการ วิธีการมาตรฐาน มั่นที่มาตรฐาน สารสนเทศเพื่อการตัดสินใจเกี่ยวกับทรัพยากร การปฏิบัติงาน ผลลัพธ์ การวิเคราะห์ และการเรียนรู้ เพื่อสนับสนุนเป้าหมายหลักของทั้งองค์กร การบูรณาการที่มีประสิทธิผลจะสำเร็จได้ เมื่อจัดการให้ข้อกำหนดขององค์ประกอบแต่ละส่วนของระบบต่าง ๆ ที่สัมพันธ์กัน มีการดำเนินการที่เชื่อมต่อกันอย่างสมบูรณ์

การประเมินทบทวน

การประเมินทบทวน ถือเป็นการประเมินผลภายใน (Internal Evaluation) ในโรงเรียน ซึ่งเป็นกระบวนการการประเมินผลการดำเนินงาน เพื่อให้ได้ข้อมูลที่จะช่วยในการปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง การประเมินทบทวน เป็นกระบวนการ ตรวจสอบการทำงานของตนเอง (Self - Evaluation) ของโรงเรียนอย่างค่อยเป็นค่อยไป ตามยุทธศาสตร์และจุดเน้นที่กำหนดไว้เพื่อนำผลการประเมินไปปรับปรุงพัฒนางานให้ดียิ่งขึ้นอยู่เสมอ เช่น ประเมินทุก ๆ ภาคเรียนและนำผลไปปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงานในภาคเรียนต่อไป เป็นต้น

สำหรับการประเมินทบทวนในโรงเรียน สามารถดำเนินการเชิงระบบได้โดยการวางระบบการประเมินทบทวน ดังนี้

ระบบประเมินทบทวน



ในแต่ละขั้นตอนของกระบวนการตาม Flow Chart ของระบบประเมินทบทวนมีรายละเอียดการดำเนินการดังนี้

1. โรงเรียนเตรียมความพร้อม

วิธีการมาตรฐาน

โรงเรียนควรมีการดำเนินการเตรียมความพร้อม 3 ส่วนด้วยกัน คือ

1) การเตรียมระบบที่จะประเมินทบทวน โดยโรงเรียนควรกำหนดระบบหลักและระบบสนับสนุนที่จะทำการประเมินทบทวนตามยุทธศาสตร์และจุดเน้นของโรงเรียนที่กำหนดไว้

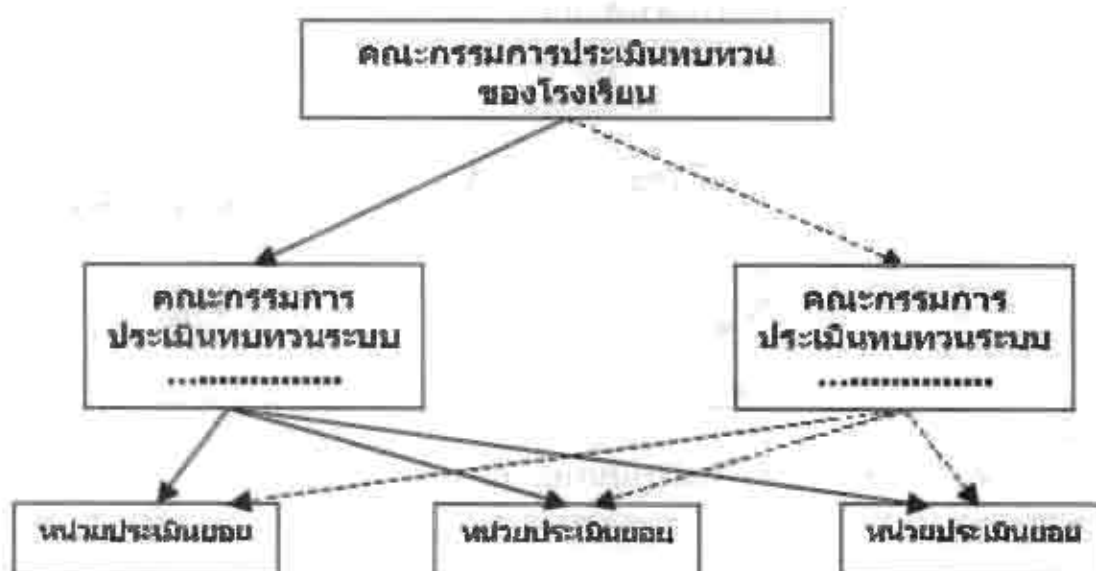
2) กำหนดวัตถุประสงค์ของการประเมินทบทวน ว่าโรงเรียนต้องการประเมินอะไร และต้องการนำผลไปใช้เพื่ออะไร

3) แต่งตั้งคณะกรรมการประเมินทบทวน กำหนดบทบาทหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบ และกำหนดตารางเวลาปฏิบัติงานที่ชัดเจน

ในโรงเรียนขนาดใหญ่ ควรมีคณะกรรมการ 3 คณะดังนี้

1. คณะกรรมการประเมินทบทวนของโรงเรียน
2. คณะกรรมการประเมินทบทวนของแต่ละระบบ
3. คณะกรรมการประเมินทบทวนของหน่วยประเมินย่อย

โดยมีแผนภูมิการทำงานดังนี้



พจนานุกรม: ถ้าเป็นโรงเรียนขนาดเล็ก หรือขนาดกลาง อาจจะไม่จำเป็นต้องมีคณะกรรมการประเมินทบทวนหน่วยประเมินย่อย

4) วางแผนการประเมินไขว้ภายในโรงเรียน โดยอาจออกแบบให้เหมาะสมกับสภาพของแต่ละโรงเรียน เช่น การประเมินทบทวนระบบการเรียนรู้ อาจดำเนินการดังนี้

- กรณีโรงเรียนขนาดเล็กซึ่งพัฒนาเพียงระบบเดียว อาจแบ่งหน่วยประเมินย่อยตามช่วงชั้นคือ 2 ช่วงชั้นเป็น 1 หน่วยประเมิน เลือกบุคคลซึ่งได้รับผิดชอบการดำเนินงานของระบบนั้น ทำหน้าที่เป็นผู้ประเมินไขว้ระหว่างช่วงชั้น
- กรณีโรงเรียนซึ่งพัฒนหลายระบบไปพร้อมๆกัน อาจแบ่งหน่วยประเมินย่อยตามที่มพัฒนาคุณภาพ และหรือผู้รับผิดชอบระบบ ทำหน้าที่เป็นผู้ตรวจสอบการประเมินไขว้ระหว่างระบบ
- กรณีโรงเรียนขนาดใหญ่ซึ่งพัฒนาเพียงระบบเดียว อาจแบ่งหน่วยประเมินย่อยตามสายชั้นทุกระดับชั้นเช่น ม.1 ถึง ม.6 เลือกบุคคลซึ่งเป็นผู้รับผิดชอบการดำเนินงานระบบนั้นของแต่ละระดับชั้นทำหน้าที่เป็นผู้ตรวจสอบการดำเนินงานไขว้ระหว่างช่วงชั้น

5) จัดทำบันทึกต่าง ๆ ไว้เป็นหลักฐาน เช่น บันทึกการประชุม ตารางการปฏิบัติงาน คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการ สรุปรายงานผลการดำเนินงานต่าง ๆ เป็นต้น

2. การกำหนดระบบ เกณฑ์และเครื่องมือประเมิน

วิธีการมาตรฐาน

คณะกรรมการประเมินทบทวนของโรงเรียน ร่วมกันดำเนินการดังต่อไปนี้

- 1) กำหนดระบบที่จะดำเนินการประเมินทบทวน
- 2) กำหนดเกณฑ์ที่จะใช้ในการวัดระดับคุณภาพของการพัฒนาระบบ เกณฑ์ดังกล่าวแยกเป็นเกณฑ์การบริหารคุณภาพระบบ (PDCA) เกณฑ์คุณภาพด้านกระบวนการ และเกณฑ์คุณภาพด้านผลลัพธ์
- 3) กำหนดเครื่องมือที่จะใช้ในการประเมินทบทวนประกอบด้วยแบบบันทึกต่าง ๆ คือ
 - 3.1 แบบบันทึกการรวบรวมข้อมูลทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ
 - 3.2 แบบบันทึกการประเมินระดับคุณภาพของการพัฒนาระบบ
 - 3.3 แบบบันทึกสรุปผลการประเมินทบทวนรายระบบ
 - 3.4 แบบบันทึกประมวลผลการประเมินทบทวนทุกระบบของโรงเรียน

3.1 แบบบันทึกการรวบรวมข้อมูล

ระบบ.....		วิธีการ / แหล่งข้อมูล		
ตัวชี้วัด ในแต่ละ ข้อกำหนด	เชิงปริมาณ	วิเคราะห์ คุณภาพของ สาระจากเอกสาร บันทึกของครู	เชิงคุณภาพ	
	ตรวจสอบจาก เอกสารบันทึก ต่าง ๆ ของครู		สัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง	สังเกตจากการ ปฏิบัติงานจริง ของครู/นักเรียน
1				
2				
3				
4				
5				

- หมายเหตุ : 1. ช่องที่ 1 ให้เด็กเขียนตัวชี้วัดเฉพาะที่สำคัญ ที่ตรงและสอดคล้องกับข้อกำหนดของหลักสูตร
ประกอบ ตัวกระบวนการ และ/หรือด้านผลลัพธ์
2. ช่องที่ 2 การตรวจสอบข้อมูลเชิงปริมาณจากเอกสารบันทึกต่าง ๆ ของครู ให้ระบุชื่อเอกสาร ที่เป็น
บันทึกมาตรฐาน และ/หรือสารสนเทศ นับจำนวนเอกสาร
3. ช่องที่ 3 วิเคราะห์คุณภาพของสาระจากเอกสารการบันทึกของครู ตรวจสอบผลการดำเนินงาน ว่า
สอดคล้องหรือสอดคล้องกับตัวชี้วัดอย่างไร คุณภาพของบันทึกมีค่าเชื่อถือเพียงใด
4. ช่องที่ 4 การสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง ให้ระบุประเภทของผู้เกี่ยวข้อง และผลการสัมภาษณ์ว่ามีการ
ปฏิบัติงานตามวิธีการมาตรฐาน อย่างไร และมีผลสอดคล้องกับตัวชี้วัดอย่างไร
5. ช่องที่ 5 สังเกตการปฏิบัติงาน ให้ระบุว่าสังเกตการปฏิบัติงานของใคร วิธีการปฏิบัติหรือผลการ
ปฏิบัติสอดคล้องกับตัวชี้วัดและผลการสัมภาษณ์ อย่างไร

3.2 แบบบันทึกการประเมินระดับคุณภาพของการพัฒนาระบบ

ระบบ

รายการประเมิน	ระดับคุณภาพ			ร่องรอยการพัฒนา คุณภาพ
	ดี	พอใช้	ปรับปรุง	
1. การบริหารคุณภาพ ระบบ P D C A I				
สรุป				
2. ข้อกำหนดด้าน กระบวนการ ...1 ... 2 ... 3 ... 4 ... 5 ... 6				
สรุป				
3. ข้อกำหนดด้าน ผลลัพธ์ ... 1 ... 2 ... 3 ... 4				
สรุป				

- หมายเหตุ :
- ผลการประเมินให้ใส่เครื่องหมาย ✓ ในช่องระดับคุณภาพที่เลือก (ดี - พอใช้, ปรับปรุง)
 - ให้เขียนบรรยายประกอบการตัดสินระดับคุณภาพและหลักฐานประกอบในช่อง “ร่องรอยการพัฒนา” เช่น เอกสาร /หลักฐานที่พบ, ผลการสัมภาษณ์, สถานการณ์ที่สังเกต, ภาพจริงที่พบเห็น, พฤติกรรมของบุคคลที่ปรากฏ เป็นต้น

3.4 แบบประเมินผลการประเมินทบทวนทุกระบบของโรงเรียน

โรงเรียน.....

ระบบ	ระดับคุณภาพ			ประเด็น ,ข้อเสนอแนะ ในการปรับปรุง
	การบริการ คุณภาพของระบบ	ข้อกำหนดด้าน กระบวนการ	ข้อกำหนดด้าน ผลลัพธ์	
1. การนำองค์กร				
2. ยุทธศาสตร์				
3. การบริหารจัดการ				
4. พัฒนาบุคลากร				
5. ดูแลคุณธรรม จริยธรรมวิชาชีพครู				
6. ชุมชนสัมพันธ์				
7. สารสนเทศ				
8. การเรียนรู้				
9. ดูแลช่วยเหลือนักเรียน				
10. กิจกรรมนักเรียน				

- หมายเหตุ : 1. ในทั้งระดับคุณภาพ นำผลการประเมินจากแบบบันทึก 3.7 มาได้เป็นข้อความระดับคุณภาพ แสดงผล
จากระดับ ประเมิน แต่ละด้าน (จี, พอใช้, ปรับปรุง)
2. ในช่องประเด็น ข้อเสนอแนะในการปรับปรุง/พัฒนา ให้สรุปโดยรวมเน้นการให้ข้อเสนอแนะต่อการ
ปรับปรุง/พัฒนาแต่ละระบบให้สอดคล้องกับผลการประเมิน จากแบบบันทึก 3.3 โดยย่อ

4. ทีมทำ (ครู) ประเมินตนเอง

วิธีการมาตรฐาน

- 1) ทีมพัฒนาคุณภาพของแต่ละระบบที่จะทำการประเมินทบทวน 1. ระดมข้ามกันและออกแบบบันทึกการประเมินการทำงานของตนเองของทีมทำ (ครู) ซึ่งบันทึกนั้นต้องสอดคล้องกับตัวชี้วัดและเกณฑ์โรงเรียนที่กำหนดไว้ว่าจะทำการประเมินจากกระบวนการที่ 2 ของ Flow Chart
- 2) ทีมทำดำเนินการประเมินตนเองโดยใช้แบบบันทึกที่ทีมพัฒนาคุณภาพกำหนดขึ้น

แบบบันทึก การประเมินตนเองของทีมทำ

ระบบ

รายการประเมิน	ระดับคุณภาพ			ร่องรอยการพัฒนาคุณภาพ
	ดี	พอใช้	ปรับปรุง	
1. การบริหารคุณภาพระบบ P D C A I				
สรุป				
2. ข้อกำหนดด้านกระบวนการ...				
... 1				
... 2				
... 3				
... 4				
... 5				
... 6				
สรุป				
3. ข้อกำหนดด้านผลลัพธ์				
... 1				
... 2				
... 3				
... 4				
สรุป				

- หมายเหตุ :
1. ผลการประเมินให้ใส่เครื่องหมาย ✓ ในช่องระดับคุณภาพที่เลือก (ดี , พอใช้ , ปรับปรุง)
 2. ให้เขียนบรรยายประกอบการตัดสินระดับคุณภาพและหลักฐานประกอบในช่อง "ร่องรอยการพัฒนา" เช่น เอกสาร /หลักฐานที่พบ, ผลการสัมภาษณ์ , สถานการณ์ที่เกิดขึ้น, สภาพจริงที่พบเห็น, พฤติกรรมของบุคคลที่ปรากฏ เป็นต้น

5. ดำเนินการประเมินทบทวนตามระบบ

วิธีการมาตรฐาน

1. คณะผู้ประเมินดำเนินการประเมินอย่างเป็นทางการหลังจากที่ทีมทำ (ครู) ประเมินตนเอง แล้วตามตารางปฏิบัติการ ซึ่งควรหลีกเลี่ยงไม่ ให้กระทบการเรียนการสอน หรืองานปกติอื่น ๆ ของโรงเรียน
2. คณะกรรมการประเมินทบทวน รวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ บันทึกลงในแบบ บันทึกการรวบรวมข้อมูล แล้วดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อสรุปผลการประเมิน
3. เมื่อดำเนินการประเมินเสร็จสิ้น ให้จัดประชุมกลุ่มผู้รับการประเมินเพื่อรับทราบและ แลกเปลี่ยนความเห็นต่อผลการประเมิน

3.1 แบบบันทึกการรวบรวมข้อมูล

ระบบ.....

ตัวชี้วัด ในแต่ละ ช้อย์กำหนด	วิธีการ / แหล่งข้อมูล			
	เชิงปริมาณ		เชิงคุณภาพ	
	ตรวจสอบจาก เอกสารบันทึก ต่าง ๆ ของครู	วิเคราะห์ คุณภาพของ สาระจากเอกสาร บันทึกของครู	สัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง	สังเกตจากการ ปฏิบัติงานจริง ของครู/นักเรียน
1				
2				
3				
4				
5				

การบันทึกข้อมูลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

เชิงปริมาณ	เชิงคุณภาพ
พิจารณาตรวจสอบจาก บันทึกมาตรฐาน ที่ครูทำไว้ โดยวิเคราะห์ว่า - ทำ / ไม่ทำ - เป็นสาเหตุแทนไม่ใช่สาเหตุ - นับจำนวน คาคะเน	พิจารณาตัดสินโดยใช้ วิธีการมาตรฐาน เป็นแนวทาง พิจารณาว่าสอดคล้องกับตัวชี้วัดความจำเริญ และตรวจสอบข้อมูลเชิงคุณภาพจากแหล่งข้อมูลดังนี้ - อ่านบันทึกมาตรฐานที่ครูเขียนไว้ - สัมภาษณ์ครูเกี่ยวกับการปฏิบัติตามวิธีการมาตรฐาน - สังเกตพฤติกรรมนักเรียนผู้เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการได้รับการปฏิบัติตามวิธีการมาตรฐาน

การพิจารณาตัดสินผลการประเมินทบทวน

คณะกรรมการประเมินแต่ละหน่วยประเมินย่อยดำเนินการดังนี้

1. รวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลทั้งหมดที่รวบรวมมาจากแหล่งต่าง ๆ ตามวิธีการที่กำหนดไว้
2. ในกรณีที่ผู้ประเมินพิจารณาว่า การปฏิบัติตามวิธีการมาตรฐานของผู้เรียน การประเมินในกระบวนการให้ยังไม่เรียบร้อย หรือควรมีการปรับปรุง ..จะสามารถดำเนินการได้ทันที ให้ผู้ประเมินเสนอแนะผู้รับการประเมินปรับปรุงแก้ไข และดำเนินการรวบรวมข้อมูลตามวิธีการที่กำหนดไว้อีกครั้งหนึ่ง
3. พิจารณาตัดสินผลการประเมินโดยใช้เกณฑ์ในการจัดระดับคุณภาพ 3 ระดับ คือ กระบวนการคุณภาพระบบ ข้อกำหนดด้านกระบวนการ และข้อกำหนดด้านผลลัพธ์ โดยคุณภาพ 3 ระดับ คือ ดี พอใช้ และปรับปรุง
4. จัดทำแบบสรุปผลการประเมินทบทวนของหน่วยประเมินย่อย พร้อมทั้งจัดทำแนวทางพัฒนาระบบในการพัฒนาการประเมินได้ในระดับคุณภาพดี ส่วนกรณีที่ได้ระดับคุณภาพ พอใช้ หรือปรับปรุง ก็เสนอแนวทางให้ปรับปรุงแก้ไข

เกณฑ์ที่ใช้ในการจัดระดับคุณภาพระบบ

1. เกณฑ์ด้านบริหารคุณภาพระบบ

รายการ	ระดับคุณภาพ		
	ดี	พอใช้	ปรับปรุง
1. การวางระบบ (1) การกำหนดกระบวนการทำงานตามระบบสะท้อนองค์ประกอบและข้อกำหนดที่รองรับระบบ (2) การกำหนดตัวชี้วัดของการทำงานสะท้อนกระบวนการทำงานตามกระบวนการของระบบและสามารถวัดผลลัพธ์จากวิธีการทำงานได้ (3) ขั้นตอนของวิธีการมาตรฐานตามกระบวนการมีความละเอียดชัดเจน และหรือ/สะท้อนองค์ประกอบ/ข้อกำหนดที่รองรับ (4) แบบบันทึกผลการทำงานตามกระบวนการของระบบสามารถใช้เป็นสารสนเทศสำหรับการประเมินกระบวนการและผลลัพธ์การทำงานตามตัวชี้วัดได้ (6) การกำหนดเกณฑ์โรงเรียนมีความเหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา สอดคล้องกับตัวชี้วัดของการทำงานและสะท้อนองค์ประกอบ/ ข้อกำหนดที่รองรับระบบ	สถานศึกษา ดำเนินการตาม รายการได้ดี ทุกข้อ	สถานศึกษา ดำเนินการตาม รายการได้ดี ในข้อ 1, 2 และ 3	สถานศึกษา ดำเนินการตาม รายการได้ดี ใน ข้อ 1 และ 2
2. การดำเนินการตามระบบ (1) ผู้มีตำแหน่งเกี่ยวข้องกับระบบส่วนใหญ่ มีการปฏิบัติตามขั้นตอนของระบบ (2) ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับระบบส่วนใหญ่ มีการปฏิบัติตามวิธีการทำงาน (3) มีการบันทึกการทำงานตามระบบของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับระบบเป็นส่วนใหญ่ (4) ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับระบบ ส่วนใหญ่ มีการแลกเปลี่ยน เรียนรู้ในระหว่างการทำงาน	สถานศึกษา ดำเนินงานตาม รายการได้ดี ทุกข้อ	สถานศึกษา ดำเนินการได้ดี ในข้อ 1,2, และ 3	สถานศึกษา ดำเนินการตาม รายการได้ดี ใน ข้อ 1 และ 2

รายการ	ระดับคุณภาพ		
	ดี	พอใช้	ปรับปรุง
3. การประเมินทบทวน (1) มีการกำหนดกระบวนการทำงานประเมิน ทบทวน (2) มีการประเมินทบทวนกระบวนการและผลลัพธ์ตาม ระบบระหว่างดำเนินการ (3) มีการประเมินทบทวนกระบวนการและผลลัพธ์ เมื่อสิ้นสุดกิจกรรม (4) ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับระบบส่วนใหญ่มีส่วนร่วมใน กระบวนการประเมินทบทวนทุกขั้นตอน (5) การรายงานผลการประเมินทบทวนมีรักค้นพบ และข้อควรพัฒนา ส่งเนื่องชัดเจน	สถานศึกษา ดำเนินการตาม รายการได้ดี ทุกข้อ	สถานศึกษา ดำเนินการได้ดี ในข้อ 1,2,3 และ 4	สถานศึกษา ดำเนินการได้ ข้อ 1,2 และ 3
4. การปรับปรุงพัฒนาระบบ (1) มีการใช้ผลการประเมินทบทวนมาปรับปรุงพัฒนา กระบวนการทำงานตามระดับและระดับต่อไป (2) มีกิจกรรมพัฒนาคุณภาพ ของโรงเรียนโดยใช้ข้อมูล จากระบบ (3) ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับระบบส่วนใหญ่มีส่วนร่วมใน การพัฒนาระบบในลักษณะทีมงาน	สถานศึกษา ดำเนินการตาม รายการได้ดี ทุกข้อ	สถานศึกษา ดำเนินการตาม รายการได้ดี ใน ข้อ 1 และข้อ อื่น ๆ อีก 1 ข้อ	สถานศึกษา ดำเนินการตาม รายการได้ดี ใน ข้อ 1 เพียงข้อ เดียว
5. การบูรณาการ (1) มีตัวชี้วัดที่ระบุความสัมพันธ์และเชื่อมโยงกับระบบ อื่น ๆ ชัดเจน (2) มีการปฏิบัติตามวิธีการทำงานที่สัมพันธ์กับ ระบบอื่น (3) มีการนำข้อมูลจากระบบอื่นมาใช้ประโยชน์ในการ ปฏิบัติงานระบบนี้	สถานศึกษา ดำเนินการตาม รายการได้ดี ทุกข้อ	สถานศึกษา ดำเนินการตาม รายการได้ดี ในข้อ 1 และ ข้อ 2	สถานศึกษา ดำเนินการตาม รายการได้ดี ในข้อ 1 เพียง ข้อเดียว

หมายเหตุ

ผู้เกี่ยวข้องกับระบบส่วนใหญ่ หมายถึง

- ทีมทั้ง 3 ทีมในโรงเรียน (ทีมหน้า, ทีมพัฒนาคูณภาพ, ทีมหลัง)
- ปริมาณของผู้เกี่ยวข้องส่วนใหญ่ หมายถึง จำนวนประมาณร้อยละ 75 ขึ้นไปของ ผู้เกี่ยวข้องกับระบบนั้น

2. เกณฑ์การประเมินบททวนตามข้อกำหนดด้านกระบวนการ (องค์ประกอบที่ 1-10)

รายการ	ระดับคุณภาพ		
	ดี	พอใช้	ปรับปรุง
ลักษณะการปฏิบัติงานตามข้อกำหนดแต่ละข้อ	ครูส่วนใหญ่ทำตามขั้นตอนที่สัมพันธ์กับข้อกำหนดที่วางระบบไว้ มีการประเมินบททวน วิธีการตามขั้นตอน ระหว่างการดำเนินการ มีการนำผลการประเมินไปปรับปรุง / พัฒนาบางส่วน และ พบว่า ตัวชี้วัดบางตัวต่ำกว่าเกณฑ์ที่กำหนด	ครูส่วนใหญ่ทำตามขั้นตอนที่สัมพันธ์กับข้อกำหนดที่วางระบบไว้ มีการประเมินบททวน ระหว่างการดำเนินการ มีการนำผลการประเมินไปปรับปรุง / พัฒนาบางส่วน และ พบว่า ตัวชี้วัดบางตัวต่ำกว่าเกณฑ์เล็กน้อย	ครูส่วนใหญ่ทำตามขั้นตอนที่สัมพันธ์กับข้อกำหนดที่วางระบบไว้ แต่ไม่มีการประเมินบททวน หรือ ถ้ามีการประเมินบททวนแต่ยังขาดการนำผลการประเมินไปปรับปรุง / พัฒนา และยังพบว่า ตัวชี้วัดบางตัวต่ำกว่าเกณฑ์มาก

หมายเหตุ : ให้อาจารย์กำหนดเกณฑ์ของ “บางส่วน” “เล็กน้อย” และ “มาก” ตามความเหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน

3. เกณฑ์การประเมินบททวนตามข้อกำหนดด้านผลลัพธ์ (องค์ประกอบที่ 11-12)

รายการ	ระดับคุณภาพ		
	ดี	พอใช้	ปรับปรุง
ลักษณะการปฏิบัติงานตามข้อกำหนดแต่ละข้อ	ผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดทุกตัวตามเกณฑ์ที่โรงเรียนกำหนด	ผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดบางตัวต่ำกว่าเกณฑ์ที่โรงเรียนกำหนดเล็กน้อย	ผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดบางตัวต่ำกว่าเกณฑ์ ที่โรงเรียนกำหนดมาก

หมายเหตุ : 1. ให้อาจารย์กำหนดเกณฑ์ของ “เล็กน้อย” และ “มาก” ตามความเหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน

2. การประเมินบททวนหาข้อบกพร่องด้านกระบวนการและด้านผลลัพธ์ ในกรณีที่ตัวชี้วัดหลายตัวใน 1 ข้อกำหนด ให้ประเมินโดยใช้เกณฑ์ข้างต้นกับตัวชี้วัดทุกตัว แล้วประมวลผลโดยใช้ฐานนิยม (Mode) ในแต่ละข้อกำหนด แล้วจึงสรุปเป็นภาพรวมระบบ โดยใช้ฐานนิยม (Mode) อีกครั้ง

3.2 แบบบันทึกการประเมินระดับคุณภาพของการพัฒนาระบบ ระบบ.....

รายการประเมิน	ระดับคุณภาพ			ร่องรอยการพัฒนา คุณภาพ
	ดี	พอใช้	ปรับปรุง	
1. การบริหารคุณภาพ ระบบ P D C A I				
สรุป				
2. ข้อกำหนดด้าน กระบวนการ...				
... 1				
... 2				
... 3				
... 4				
... 5				
... 6				
สรุป				
3. ข้อกำหนดด้านผล ลัพธ์				
... 1				
... 2				
... 3				
... 4				
สรุป				

- หมายเหตุ: 1. ผลการประเมินให้ใส่เครื่องหมาย ✓ ในช่องระดับคุณภาพที่เลือก (ดี , พอใช้, ปรับปรุง)
2. ให้เขียนบรรยายประกอบการตัดสินระดับคุณภาพแต่ละหลักฐานประกอบในช่อง “ร่องรอยการพัฒนา” เช่น เอกสาร /หลักฐานที่พบ, ผลการสัมภาษณ์, สถานการณ์ที่สังเกต, สภาพจริงที่พบเห็น, พฤติกรรมของบุคคลที่ปรากฏ เป็นต้น
3. ให้ตารางให้มีการบรรยายเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการประเมินการบริหารคุณภาพระบบ ให้บรรยายระดับคุณภาพจากร่องรอยการประเมินแยกตาม PDCA และ I โดยใช้หัวข้อจากรายการในเกณฑ์การบริหารคุณภาพระบบ เน้นประเด็นและยกตัวอย่างสภาพจริงในระดับคุณภาพดี และคุณภาพปรับปรุงเป็นสำคัญให้ชัดเจนจากร่องรอยที่พบ

ตอนที่ 2 ผลการประเมินข้อกำหนดด้านกระบวนการ ให้บรรยายระดับคุณภาพที่ดีและปรับปรุงให้ชัดเจนในแต่ละข้อกำหนด ให้เขียนเชื่อมโยงไปถึงมาตรฐานการประเมินภายนอกของ สมท. (ขณะนี้ยังอยู่ที่ 27 มธ.) เน้นตัวชี้วัดและเกณฑ์โรงเรียนที่ชัดเจนด้านกระบวนการ (องค์ประกอบที่ 1-10) ว่าการดำเนินการตามข้อ

กำหนดดังกล่าวในระบบ ให้สามารถแสดงผลหรือบรรทัดฐานที่ สมค. กำหนด (เน้นการดำเนินการเชิงระบบ เป็นกระบวนการ โดยมีการมีส่วนร่วมของทีมงานและผู้เกี่ยวข้อง) โดยยกตัวอย่างที่ชัดเจน

ตอนที่ 3 ผลการประเมินข้อกำหนดด้านผลลัพธ์ ให้บรรยายผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นต่อผู้เรียนว่า เกิดจากการดำเนินการตามระบบ ในตอนที่ 3.1 และตามข้อกำหนดในตอนที่ 3.2 (ยกตัวอย่างเชื่อมโยงรายข้อกำหนดที่ สอดคล้องกับผลลัพธ์ผู้เรียนโดยตรง) พยายามตอบผลลัพธ์ผู้เรียนที่เป็นทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพเทียบเคียง กับตัวชี้วัดและเกณฑ์ โรงเรียนที่กำหนดไว้ด้านผู้เรียน แล้วพิจารณาตามเกณฑ์การประเมินทบทวนตาม กำหนดด้านผลลัพธ์ (องค์ประกอบ ที่ 11 - 12)

3.3 แบบบันทึกสรุปผลการประเมินทบทวนรายระบบ

ระบบ.....

จุดเด่นของการดำเนินการ ตามระบบ	จุดที่ควรพัฒนาของการ ดำเนินการตามระบบ	แนวทางการพัฒนา/ ปรับปรุง/แก้ไขระบบ

- หมายเหตุ :**
1. จุดเด่นของการดำเนินการตามระบบให้พิจารณาจากผลการประเมินใน แบบบันทึก 3.1 การประเมินระดับคุณภาพของการพัฒนาระบบ โดยบรรยายในส่วนผลการประเมินที่ได้ระดับดี ตามลำดับทั้ง 3 ด้าน คือ การบริหารคุณภาพระบบ ข้อกำหนดด้านกระบวนการ และข้อกำหนดด้านผลลัพธ์
 2. จุดที่ควรพัฒนาของการดำเนินการตามระบบให้พิจารณาจากผลการประเมินใน แบบบันทึก 3.1 การประเมินระดับคุณภาพของการพัฒนาระบบ โดยบรรยายในส่วนผลการประเมินที่ได้ระดับ และ/หรือพอใช้ปรับปรุงตามลำดับทั้ง 3 ด้าน คือ การบริหารคุณภาพระบบ ข้อกำหนดด้านกระบวนการ และข้อกำหนดด้านผลลัพธ์
 3. แนวทางการพัฒนาปรับปรุงแก้ไขระบบ ให้เสนอแนะแนวทางการพัฒนา/การแก้ไขเป็นจุดเด่น และเสนอแนวทางการปรับปรุงแก้ไข ในกรณีที่เป็นจุดที่ควรพัฒนา โดยระบุประเด็นให้ออกผลลงกับ การบริหารคุณภาพระบบและ การปฏิบัติให้ได้ครบถ้วนตามองค์ประกอบและข้อกำหนดตามระบบ

3.4 แบบบันทึกสรุปผลการประเมินทบทวนทุกระบบของโรงเรียน

โรงเรียน.....

ระบบ	ระดับคุณภาพ		ประเด็น ,ข้อเสนอนะ ในการปรับปรุง
	การบริหาร คุณภาพระบบ	ข้อกำหนดด้าน กระบวนการ ผลลัพธ์	
1. การนำองค์กร			
2. ยุทธศาสตร์			
3.การบริหารจัดการ			
4. พัฒนาบุคลากร			
5. คู่มือคุณธรรม จริยธรรมวิชาชีพครู			
8. ชุมชนสัมพันธ์			
9. สารสนเทศ			
10. การเรียนรู้			
11. คู่มือช่วยเหลือนักเรียน			
10. กิจกรรมนักเรียน			

- หมายเหตุ: 1. ในช่องระดับคุณภาพ นำมาสรุปภาพประเมินจากแบบบันทึก 3.2 มาได้เป็นข้อความระดับคุณภาพ แสดงผลการประเมิน แต่ละด้าน (ดี, พอใช้, ปรับปรุง)
2. ในช่องประเด็น ข้อเสนอนะในการปรับปรุง/พัฒนา ให้สรุปโดยรวมในการให้ข้อเสนอแนะต่อการปรับปรุง/พัฒนาแต่ละระบบให้สอดคล้องกับผลการประเมิน จากแบบบันทึก 3.3 โดยย่อ
3. จัดตารางนี้ ให้บรรยาย ผลสรุปการประมวลผลการประเมินทบทวน ตามระดับคุณภาพ แต่ละด้านเป็นรายระบบ โดยย่อในภาพรวม และสรุปเขียนข้อเสนอแนะในการปรับปรุง/พัฒนาในแต่ละระบบให้สอดคล้องกับระดับผลการประเมินแต่ละระบบตามลำดับ

7. การจัดทำรายงานการประเมินทบทวน

วิธีการมาตรฐาน

1. คณะกรรมการประเมินทบทวนของโรงเรียนแต่ละระบบดำเนินการรวบรวมข้อมูล รายงานการประเมินของหน่วยประเมินย่อย แล้วจัดทำรายงานการประเมินทบทวนระบบเสนอต่อโรงเรียน เพื่อจัดทำรายงานการประเมินทบทวนของโรงเรียนในภาพรวม
2. เมื่อจัดทำรายงานประเมินทบทวนของโรงเรียนเรียบร้อยแล้ว นำเสนอรายงานต่อที่ประชุมโรงเรียน ในการประเมินทบทวนนี้ ควรมีการประเมินทุกภาคเรียน
3. เมื่อสิ้นปีการศึกษา ให้ทีมพัฒนาคุณภาพนำผลการประเมินทบทวนมารวบรวมจัดทำรายงานประเมินคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน (Self Assessment Report - SAR) หรือรายงานการประเมินตนเอง (Self Study Report - SSR) เสนอหน่วยงานและผู้ที่เกี่ยวข้อง

ภาคผนวก

**เครื่องมือใช้ในการประเมินคุณภาพระบบ
องค์ประกอบและข้อกำหนดเชิงระบบ**

องค์ประกอบด้านกระบวนการ

หมวด 1 ระบบสนับสนุน

องค์ประกอบที่ 1 : การนำองค์กร / สถานศึกษามีผู้บริหารที่มีคามสามารถในการนำองค์กร
(19,20)

ข้อกำหนดที่ 1 มีการกำหนดทิศทางและเป้าหมายของสถานศึกษา
(20.1)

ข้อกำหนดที่ 2 มีการสื่อสารและส่งเสริมการดำเนินการตามทิศทางและเป้าหมายของ
(20.2) สถานศึกษาไปสู่ครู-อาจารย์ และผู้เกี่ยวข้องอื่น ๆ

ข้อกำหนดที่ 3 มีการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ ทั้งในระดับหน่วยงาน และระดับ
(20.3) ผู้ปฏิบัติงาน

ข้อกำหนดที่ 4 มีกระบวนการในการบริหารงานแบบประชาธิปไตยที่โปร่งใส ยุติธรรม
(19,20.4.20.5) ..จะมีส่วนร่วม

องค์ประกอบที่ 2 : การวางแผนยุทธศาสตร์ / สถานศึกษามียุทธศาสตร์ที่เน้นการพัฒนา(13)

ข้อกำหนดที่ 1 มีการวิเคราะห์สภาพการณ์ทั่วไปและสภาพการณ์เฉพาะ เพื่อกำหนด
(13.2) วิสัยทัศน์พันธกิจ เป้าหมายที่ครอบคลุมทุกด้านสอดคล้องกับสภาพการณ์
และชี้เี่ยวการพัฒนาได้จริง

ข้อกำหนดที่ 2 มีการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ
(13.2 13.3) เป้าหมาย โดยการมีส่วนร่วม และมีแผนปฏิบัติการที่นำไปสู่การปฏิบัติ

ข้อกำหนดที่ 3 มีการดำเนินงานตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา กำกับ ติดตาม
(13.2) ประเมินผล และนำมาใช้ในการประเมินความสำเร็จและปรับปรุงแผนเป็นระยะ ๆ

องค์ประกอบที่ 3 : การบริหารงาน / สถานศึกษามีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ
(13,15,24,25)

ข้อกำหนดที่ 1 มีการจัดองค์กร โครงสร้าง และการบริหารงานอย่างเป็นระบบ
(13)

ข้อกำหนดที่ 2 มีการจัดวางตัวบุคคลให้ตรงกับความรู้ ความสามารถ และคุณวุฒิหรือ
(24) ประสมการณ์ตรงกับภาระงานที่ได้รับมอบหมาย

ข้อกำหนดที่ 3 มีการพัฒนาบุคลากรสถานศึกษาที่สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา
(25) ความต้องการของผู้เรียนและท้องถิ่น

ข้อกำหนดที่ 4 (13.4)	มีการควบคุมภายใน ตรวจสอบและถ่วงดุล
ข้อกำหนดที่ 5 (15, 28)	มีระบบการจัดการสถานที่ แสวงหาเรียนรู้ สภาพแวดล้อม และสิ่งอำนวยความสะดวกให้เอื้อต่อการเรียนรู้ เสริมสร้างสุขภาพอนามัย มีความปลอดภัยและใช้อย่างคุ้มค่า กิจประตักยภาพสูงสุด
ข้อกำหนดที่ 6	มีระบบจัดการคุณภาพในการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
องค์ประกอบที่ 4	: การดูแลคุณธรรมจริยธรรม / สถานศึกษามีการจัดระบบเพื่อให้ครูมีคุณธรรม จริยธรรม (19.21)
ข้อกำหนดที่ 1	มีกระบวนการสร้างเสริมเจตคติที่ดีต่ออาชีพและกำหนดแนวปฏิบัติการวางตนที่เหมาะสมของครูตามจรรยาบรรณ และคุณธรรมจริยธรรมในวิชาชีพครู
ข้อกำหนดที่ 2	มีการจัดกระบวนการรับข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมของครูจากเพื่อนครูนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน
ข้อกำหนดที่ 3	มีการประเมินและติดตามผลการปฏิบัติงานตามจรรยาบรรณและคุณธรรมจริยธรรมในวิชาชีพครู
ข้อกำหนดที่ 4	มีการส่งเสริมและให้ขวัญกำลังใจครูที่วางตนเหมาะสมเป็นแบบอย่างที่ดีตามจรรยาบรรณ และคุณธรรม จริยธรรมในวิชาชีพครู
องค์ประกอบที่ 8	: การพัฒนาบุคลากร / สถานศึกษาลงเสริมและพัฒนาบุคลากรอย่างเหมาะสม (16)
ข้อกำหนดที่ 1	มีการวิเคราะห์ความรู้ ความสามารถที่บุคลากรควรได้รับการพัฒนาเพื่อการปฏิบัติงานในหน้าที่
ข้อกำหนดที่ 2 (16.2)	มีแนวทางในการพัฒนาและดำเนินการพัฒนาที่หลากหลายได้อย่างเหมาะสมกับแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา
ข้อกำหนดที่ 3 (16.3)	จัดการให้บุคลากรเรียนรู้ และมีการพัฒนางานร่วมกันเป็นทีม
ข้อกำหนดที่ 4	ดำเนินการประเมินผลการพัฒนาบุคลากรและนำผลการประเมินมาใช้ในการปรับปรุงการพัฒนาครูอย่างต่อเนื่อง

องค์ประกอบที่ 6 : ชุมชนสัมพันธ์ / สถานศึกษาส่งเสริมความสัมพันธ์และความร่วมมือ
กับชุมชนในการพัฒนา (14)

- ข้อกำหนดที่ 1 มีการวิเคราะห์และดำเนินการให้เป็นไปตาม ระเบียบ กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับ
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในชุมชน
- ข้อกำหนดที่ 2 มีการกำหนดกลไกในการส่งเสริมความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชน
(14.1)
- ข้อกำหนดที่ 3 สถานศึกษามีการส่งเสริมความสัมพันธ์และความร่วมมือกับผู้ปกครองและ
ชุมชนในการพัฒนาการศึกษาและชุมชน
(14.2)
- ข้อกำหนดที่ 4 มีการร่วมมือกับชุมชนในการประเมินผลการดำเนินงานและปรับปรุงอย่าง
ต่อเนื่อง

องค์ประกอบที่ 7 : ระบบสารสนเทศ / สถานศึกษามีระบบข้อมูลสารสนเทศที่มี
ประสิทธิภาพ (13)

- ข้อกำหนดที่ 1 สถานศึกษามีกำหนดระบบสารสนเทศให้ครอบคลุมโครงสร้างการบริหารงาน
เพื่อให้บรรลุเป้าหมายการศึกษา
- ข้อกำหนดที่ 2 มีการคัดเลือก รวบรวมและจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้องตามความต้องการ
จากระบบต่าง ๆ
- ข้อกำหนดที่ 3 มีการวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศเพื่อการวางแผนของผู้บริหาร และการตัดสินใจ
ทำงานของบุคลากร
- ข้อกำหนดที่ 4 มีการนำข้อมูลสารสนเทศมาพัฒนาองค์ความรู้ในองค์กร ตลอดจนมีการ
แลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกขององค์กร

หมวด 2 ระบบหลัก

องค์ประกอบที่ 8 : การเรียนรู้ สถานศึกษามีการจัดการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับหลักสูตร
สถานศึกษาโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ (17,18,22,23)

- ข้อกำหนดที่ 1 มีการจัดแนวการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับหลักสูตรสถานศึกษา ความ
(17.2) ต้องการของผู้เรียนท้องถิ่น และการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจสังคม ให้
สามารถเชื่อมโยงปัญหาท้องถิ่นได้และนำไปปฏิบัติได้จริง
- ข้อกำหนดที่ 2 มีการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานที่เกี่ยวข้องกับการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็น
(23.3) รายบุคคลเพื่อจัดการเรียนรู้
- ข้อกำหนดที่ 3 มีแผนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ นำไปใช้จริง และนำผล
(22.2) การประเมินการใช้แผนไปปรับปรุงวิธีการจัดการเรียนรู้
- ข้อกำหนดที่ 4 มีการจัดการเรียนรู้ พัฒนาสื่อและนวัตกรรมโดยให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมใน
(18,22) การเรียนรู้ และมีการเรียนรู้แบบใฝ่รู้

- ข้อกำหนดที่ 5 (18.8,22.9) มีการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ ตามสภาพจริง และอิงพัฒนาการของ ผู้เรียนมีการประเมินเพื่อวินิจฉัยจุดเด่น จุดด้อยมีการประเมินเพื่อ ปรับปรุงการจัดการเรียนการสอน และการประเมิน เพื่อตัดสินผลการ เรียน
- ข้อกำหนดที่ 6 (22.10,23.2) มีการนำผลการประเมินการเรียนรู้มาพิจารณาการจัดการเรียนรู้ เพื่อการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

องค์ประกอบที่ 9 : การดูแลช่วยเหลือนักเรียน สถานศึกษาจัดระบบดูแลช่วยเหลือผู้เรียน เพื่อพัฒนาป้องกันและแก้ไขปัญหา (18.21,23.27)

- ข้อกำหนดที่ 1 (21.1,21.3) มีการรู้จักผู้เรียนเป็นรายบุคคล และจัดกลุ่มผู้เรียนตามสภาพปัญหา
- ข้อกำหนดที่ 2 (18.1,23.3) มีการวิเคราะห์ปัญหาและ-แก้ไขสถานการณ์ ตลอดจนช่วยเหลือและ ประสานความร่วมมือกับฝ่ายต่างๆ
- ข้อกำหนดที่ 3 (18.4,18.7) มีการพัฒนาทักษะชีวิตที่เชื่อมโยงกับวิถีของชีวิต
- ข้อกำหนดที่ 4 (27.7) ร่วมมือและส่งเสริมให้ผู้ปกครองมีความรัก ความเข้าใจ เอาใจใส่ในการอบรมสั่งสอนบุตรหลานและเป็นแบบอย่างที่ดี

องค์ประกอบที่ 10 : กิจกรรมนักเรียน สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมนักเรียนที่ส่งเสริม ศักยภาพและความเป็นผู้นำของผู้เรียน (18.22)

- ข้อกำหนดที่ 1 (18.22) มีการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรที่พัฒนาผู้เรียนอย่างหลากหลาย ส่งเสริม ความเป็นประชาธิปไตย ปลูกฝังค่านิยมที่ดีงาม รวมทั้งความสามัคคีและ ความกตัญญูของผู้เรียน
- ข้อกำหนดที่ 2 (18.22) มีการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรที่ส่งเสริมสุนทรียภาพด้านทัศนศิลป์ ดนตรี นาฏศิลป์และกีฬา
- ข้อกำหนดที่ 3 (18.22) มีการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรที่ส่งเสริมความเป็นผู้นำ การทำงาน ร่วมกับผู้อื่นและความรับผิดชอบโดยรวม
- ข้อกำหนดที่ 4 (18.22) มีการจัดกิจกรรมเสริม หลักสูตรอย่างต่อเนื่องให้ผู้เรียนมีความกระตือรือร้นในการเรียนรู้ รักสถานศึกษาและท้องถิ่น
- ข้อกำหนดที่ 5 (18.22) มีข้อมูลที่แสดงถึงความกตัญญู และความสนใจที่หลากหลายของผู้เรียน

องค์ประกอบด้านผลลัพธ์

หมวดที่ 1 ระบบสนับสนุน

องค์ประกอบที่ 11 : ผลของระบบสนับสนุน / สถานศึกษามีความสามารถในการ ดำเนินงานจนบรรลุผลความสำเร็จตามเป้าหมาย

- ข้อกำหนดที่ 1 การนำองค์กร : ผู้เกี่ยวข้องมีความพึงพอใจต่อการนำองค์กร

(19)	
ข้อกำหนดที่ 2 (17)	การวางแผนยุทธศาสตร์ : ผลการดำเนินงานของฝ่าย/งานต่าง ๆ ในโรงเรียนมุ่งไปสู่ทิศทางเดียวกัน
ข้อกำหนดที่ 3 (20,6)	การบริหารงาน : การบริหารงานมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ และผู้เกี่ยวข้องมีความพึงพอใจในระบบการบริหาร
ข้อกำหนดที่ 4 (21)	การดูแลคุณธรรม จริยธรรม : ครูได้คุณธรรมจริยธรรมตามจรรยาบรรณในวิชาชีพครู
ข้อกำหนดที่ 5 (23)	การพัฒนาบุคลากร : บุคลากรมีความรู้ความสามารถตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบและรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง
ข้อกำหนดที่ 6 (27.2)	ชุมชนสัมพันธ์ : ชุมชนและผู้ปกครองเห็นความสำคัญและมีความรู้สึกเป็นเจ้าของสถานศึกษา
ข้อกำหนดที่ 7	ระบบสารสนเทศ : สถานศึกษามีสัมฤทธิ์ผลจากการใช้สารสนเทศในการพัฒนา

หมวดที่ 2 ระบบหลัก

องค์ประกอบที่ 12 : ผลของระบบหลัก ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถทางวิชาการ มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ และมีทักษะที่จำเป็นสำหรับการดำรงชีวิต ตอบสนองต่อความกดดันและความสนใจ

รวมทุกระบบ

ข้อกำหนดที่ 1 (1)	มีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์
ข้อกำหนดที่ 2 (9)	มีทักษะในการทำงาน รักการทำงาน สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ และมีเจตคติที่ดีต่ออาชีพสุจริต

เน้นระบบการเรียนรู้

ข้อกำหนดที่ 3 (5)	มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ตามหลักสูตรสถานศึกษาและผลการเรียนรวมยอดเยี่ยมระดับชาติ (NT)
ข้อกำหนดที่ 4 (6)	มีทักษะในการแสวงหาความรู้ ใฝ่รู้ รักการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอย่างตักเตือน
ข้อกำหนดที่ 5 (4)	มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ คิดสร้างสรรค์ คิดไตร่ตรอง และคิดอย่างมีวิจารณญาณ

เน้นระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน

- ข้อกำหนดที่ 6 (10) มีสุขนิสัย สุขภาพกาย และสุขภาพจิตที่ดี
- ข้อกำหนดที่ 7 (2) เป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัว ชุมชน สังคม และปฏิบัติตามจรรยาบรรณ
ประชาธิปไตย
- ข้อกำหนดที่ 8 (8) รู้จักตนเอง พึ่งตนเองและมีบุคลิกภาพดี
- ข้อกำหนดที่ 9 (11) ปลอดภัยจากสิ่งเสพติดให้โทษ และสิ่งมอมเมา

เน้นระบบกิจกรรมนักเรียน

- ข้อกำหนดที่ 10 (3) มีจิตสำนึกที่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม อนุรักษ์ และพัฒนาสิ่งแวดล้อม
- ข้อกำหนดที่ 11 (7) เห็นคุณค่า ภูมิใจ และสืบสานภูมิปัญญาไทย ศิลปวัฒนธรรมที่งดงามของไทย
- ข้อกำหนดที่ 12 (12) มีสุนทรียภาพ และลักษณะนิสัยด้านทัศนศิลป์ ดนตรี นาฏศิลป์ และกีฬา

แบบประเมินจุดยืนชีวิต

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความข้างล่าง แล้วพิจารณาว่าข้อความใดเป็นความจริง ความถี่ หรือการ
แสดงออกด้านต่าง ๆ สำหรับท่าน แล้วทำเครื่องหมาย ✓ บนค่าคะแนนนั้น

- คะแนน 0 หมายถึง ข้อความนั้นไม่เป็นจริงเลย
 คะแนน 1 หมายถึง ข้อความมีส่วนจริงบ้างเล็กน้อย
 คะแนน 2 หมายถึง ข้อความส่วนจริงบ้างไม่จริงบ้าง
 คะแนน 3 หมายถึง ข้อความนั้นค่อนข้างจริง
 คะแนน 4 หมายถึง ข้อความนั้นเป็นจริงเสมอ

ข้อ	รายการ	ระดับคะแนน				
1.	ถ้าท่านจะต้องรับผิดชอบงานอย่างใดอย่างหนึ่งท่านดูว่างานนั้นท้าทายพอ ท่านเพียงใด	0	1	2	3	4
2.	คนที่อายุน้อยกว่าท่านล้วนแต่เกรงใจ และเชื่องกับท่าน	0	1	2	3	4
3.	เมื่อท่านตั้งใจจะทำอะไรแล้ว ท่านจะต้องทำให้ได้ไม่ว่าจะต้องลงทุนลงแรง สักเท่าใดก็ตาม	0	1	2	3	4
4.	เพื่อน ๆ มักจะคอยเข้าใจท่านเท่าไรนัก	0	1	2	3	4
5.	บ่อยครั้งที่ท่านมีอธิบายใจหลายเรื่องพร้อมกันแม้ว่าความไม่สบายใจนั้นจะ เกิดขึ้นเพียงเวลาอันสั้นก็ตาม	0	1	2	3	4
6.	ถ้าท่านจะต้องดูแลให้เพื่อน ๆ ทำงาน ท่านต้องเป็นคนวางแผนและตรวจ ผลงานให้กับพวกเขา	0	1	2	3	4
7.	ท่านคิดว่าท่านได้ใช้เวลาในแต่ละวันอย่างมีคุณค่า	0	1	2	3	4
8.	เวลาคุยกับเพื่อน ๆ มีอยู่บ่อยครั้งที่ท่านรู้สึกว่าคุยสนุกกับเพื่อน ๆ ไม่ได้	0	1	2	3	4
9.	ท่านรู้สึกว่ามีชีวิตของท่านวุ่นวาย หากความสงบไม่ได้	0	1	2	3	4
10.	เวลาคุยกับเพื่อน ๆ ท่านเปิดโอกาสให้เพื่อนได้พูดอยู่เสมอ	0	1	2	3	4
11.	ท่านรู้สึกสนใจในการแก้ปัญหาของตนเองและปัญหาของคนอื่นที่เข้ามา ขอความช่วยเหลือ	0	1	2	3	4
12.	ท่านลืมการกระทำที่ผิดพลาดหรือล้มเหลวของชีวิตตนเองได้ยาก	0	1	2	3	4
13.	ท่านรู้สึกว่าเพื่อน ๆ มองตัวท่านดีกว่าความเป็นจริง	0	1	2	3	4
14.	ถ้าท่านจะต้องดูแลให้เพื่อน ๆ ทำงาน ท่านจะดูแลเพื่อนที่บกพร่องหรือไม่ รับผิดชอบงาน	0	1	2	3	4
15.	การพบปะกับบุคคลอื่น ๆ ทำให้ท่านมีความสุขมาก	0	1	2	3	4
16.	ท่านเป็นคนแรกที่ชื่นชมความสำเร็จของเพื่อนแม้ว่าจะเป็นเรื่องเล็กน้อย ก็ตาม	0	1	2	3	4

ข้อ	รายการ	ระดับคะแนน				
17.	ท่านเห็นด้วยกับคติที่ว่า "ชีวิตคือการต่อสู้ และไม่มีใครแพ้และศัตรูที่ถาวร"	0	1	2	3	4
18.	บ่อยครั้งที่ท่านเห็นว่าการอยู่เฉย ๆ เป็นวิธีที่ดีที่สุดในชีวิต	0	1	2	3	4
19.	ท่านรู้สึกว่าการที่หาอยู่แต่ปากเกินความสามารถของท่าน	0	1	2	3	4
20.	ท่านมักจะเกิดความรู้สึกว่าชีวิตทุกวันนี้น่าเบื่อหน่ายไม่มีจุดหมาย	0	1	2	3	4
21.	ท่านสามารถรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ทั้ง ๆ ที่ท่านไม่เห็นด้วยกับความคิดเห็นของเขา	0	1	2	3	4
22.	โดยปกติท่านมักจะไม่วางแผนกับคนอื่นด้วยคำพูดหรือการกระทำต่าง ๆ	0	1	2	3	4
23.	ผู้ใหญ่มักใช้คติเสมอ ทั้งในด้านการงานและชีวิตครอบครัว	0	1	2	3	4
24.	ท่านคิดว่าตนเองมีปัญหาด้านสุขภาพ	0	1	2	3	4
25.	ท่านรู้สึกลำบากใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น ที่ความสามารถน้อยกว่า	0	1	2	3	4
26.	ท่านมีความไม่สบายใจในการที่ต้องทำงานร่วมกับผู้อื่น	0	1	2	3	4
27.	ท่านเป็นผู้ที่เห็นด้วยกับความคิดที่ว่า "คนเราเกิดมาเป็นทุกข์ตายแล้วนั้นแหละจึงหมดทุกข์"	0	1	2	3	4
28.	เพื่อน ๆ มักให้ท่านลำบากใจอยู่เสมอ	0	1	2	3	4

ตารางกรอกคะแนน ประเมินจุดยืนชีวิต

ชุดที่

1

1	7	10	15	16	21	22	รวม

ชุดที่

2

2	3	6	14	17	25	28	รวม

ชุดที่

3

4	8	12	13	19	23	24	รวม

ชุดที่

4

5	9	11	18	20	26	27	รวม

เจลบแบบประเมินจุดยืนชีวิต

1. รวมคะแนนในตารางการออกคะแนน แต่ละชุดตามค่าระดับคะแนนที่กำหนด แต่ละชุดจะมีคะแนนเต็ม 28 คะแนน
2. พิจารณาคะแนนรวมแต่ละชุดว่า ชุดใดมีคะแนนสูงสุดถือว่า เป็นคุณลักษณะ ตัวตน หรือ ศักยภาพของผู้ตอบ ดังนี้

ชุดที่ 1 ฉันดี เธอก็ดี (I am OK, You are OK) คือ การเป็นคนมองโลกในแง่ดี เป็นความดีของตนเอง และผู้อื่น คุณเป็นคนที่พร้อมที่จะทำงานร่วมกับคนอื่นและมีโอกาสในการทำงานเป็นทีมที่ประสบความสำเร็จสูง

ชุดที่ 2 ฉันดี เธอแย่ (I am OK, You are not OK) คือ การเป็นคนมองเห็นแต่ความดีของตนเอง คิดว่า คนอื่นไม่ดีเท่าตน ดังนั้นในการทำงานร่วมกัน คุณจะเชื่อมือตนเองมากกว่า และไม่เชื่อว่าคนอื่นจะสามารถทำงานได้ดี ในกรณีอย่างนี้คุณจะเหนื่อยมากในการทำงาน เพราะคุณอาจ ต้องทำงานคนเดียว เนื่องจากกลัวผลงานที่คนอื่นร่วมทำด้วยจะไม่ดีเท่าที่ควร

ชุดที่ 3 ฉันแย่ เธอแน่ (I am not OK, You are OK) คือ การเป็นคนที่ไม่มองตนเองในแง่ลบ และคิดว่าคนอื่น ๆ ดีกว่าตน คิดว่าตนเองไม่มีตามสามารถทำงานคนอื่นไม่ได้ เพราะคนอื่นสามารถได้ดีกว่าเสมอ คุณจะน้อยเนื้อต่ำใจ และไม่กล้าแสดงตน ความสามารถในการทำงาน โอกาสนี้จะได้รับความเชื่อถือจากผู้อื่นในการทำงานมีน้อย

ชุดที่ 4 ฉันแย่ เธอก็แย่ (I am not OK, You are not OK) คือ การเป็นคนที่ไม่มองโลกในแง่ร้าย คิดว่าทั้งตนเองและผู้อื่นไม่มีความสามารถในการทำงานให้สำเร็จ ถ้ามีคนเช่นนี้ในองค์กรมาก ๆ องค์กรนั้นคงอยู่ยาก เพราะพวกคุณจะก่อเหตุในการทำงานและไม่เชื่อมั่นผู้อื่นจะสามารถ ทำงานได้ดี

คณะกรรมการ โครงการวิจัยและพัฒนาการเรียนรู้เพื่อคุณภาพการศึกษา

นายแพทย์บังมูท	วงศ์ภิรมย์ ศานติ	ผู้อำนวยการโครงการวิจัยฯ
นายประริต	เอราวรรณ	ผู้จัดการโครงการวิจัยฯ

ทีมผู้ประสานงานเครือข่าย

นางสาวจงกล	ทวีย์สมบุญ	สำนักงานโครงการ
นายพิชิตพล	สุทธิสานนท์	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่ เขต 1
ดร.นุชวรา	เหลืองอังกูร	มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
นายวิธาน	กาญจน์ไพโรจน์	สำนักงานโครงการ
นายไกรเดช	ไกรสกุล	มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา

ทีมนักจัดการการเรียนรู้

นายสมควร	วราสันต์	สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ
นายวีระ	อุสาหะ	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่ เขต 1
นายโสภณ	จุไรทอง	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงราย เขต 1
นางศศิพัฒน์	ไกรว่อง	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิจิตร เขต 1
ดร.โกวิทย์	เทศบุตร	มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
นางศิริรัตน์	บุญตานนท์	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 1
นายชัยรัตน์	สุขพันธ์	สำนักงานโครงการ
นายประเสริฐ	ศรีจันทร์	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 4
นางสาวกาญจน์กมล	สุวิทย์รัตน์	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพัทลุง
นางสาวนิษฐา	สุวรรณศิริ	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษสงขลา เขต 1
นายธนิต	ตาเมือง	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1
นายวิโรจน์	ภูมิสินศิริ	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่ เขต 1
ดร.สมภาพ	เจ็มขุนทด	มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์
ดร.จินตนา	ฉันทิก	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1

ทีมสนับสนุนการวิจัยและสารสนเทศ

นางรุ่งทิพย์	ทองประดิษฐ์	สำนักงานโครงการ
นางอาราภรณ์	เอราวรรณ	สำนักงานโครงการ
นางสาวจิตรัตน์	ปิ่นพันธุ์ฉาย	สำนักงานโครงการ
นางสาวศิริ พินิจ	สุวรรณภูม	สำนักงานโครงการ
นายธีรเจต	รัตนโชติ	สำนักงานโครงการ

คณะทำงาน

โครงการพัฒนาเชิงระบบเพื่อปฏิรูปการเรียนรู้และคุณภาพโรงเรียน

นายแพทย์ยงยุทธ	วงศ์ภิรมย์ศาลนท์	ผู้อำนวยการโครงการ ฯ
นางสาวจงกล	ทรัพย์สมบัติ	ผู้จัดการโครงการ ฯ
ผศ.ประวิต	เสาวรรณ	มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
นายไกรเดช	ไกรสกุล	มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา
ดร. จันทนา	เนติกร	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1
นายชัยรัตน์	อูยพันธ์	สำนักงานโครงการ ฯ
นายสมควร	วรสันต์	สำนักงานเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร เขต 1
จร. นุชนา	เหลืองอังกูร	มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

นักวิจัยเครือข่าย

นายดำรง	อินจันทร์	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1
นายรัชชัย	บุญยะบูรณ์	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1
นายเชื้อ	จวนทอง	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก
นางวิมลภา	สังวิฬาร	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีนคร เขต 1
นายอมล	ปิยภัณฑ	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุทสาคร เขต 1
นางสุภาณี	สายรัตน์	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก
นายเจษฎา	เข้มประเสริฐ	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษารุงเทพ ฯ เขต 3
นางนุชรี	ทองไผ่	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3
นางวราพร	ขุนแก้ว	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา/พุมธานี เขต 1
นายมานพ	ชนาวิมล	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 2
นางศศิพัฒน์	ไกรว่อง	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1
นายวิระ	อุสาทะ	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่ เขต 1
นางพรรณิ	ช่างเงิน	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาน่าน เขต 1
นายชาญยุทธ	ฉิ่งตั้ง	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา อุตรดิตถ์ เขต 1
น.ส. มยุรี	เรืองเดช	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1
นางภาณุจนา	แสงแก้ว	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดก เขต 1
น.ส. วาสนา	ศิลากร	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลำปาง เขต 1

นายอิทธิพงษ์	ตั้งสกุลเรืองไธ	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 2
นายประเสริฐ	ประดิษฐ์	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา แม่ฮ่องสอน
น.ส.ชนิษฐ์	สุวรรณศรี	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลงขลา เขต 1
นายเทพพร	พิทยาภินันท์	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปัตตานี เขต 2
น.ส. กาญจน์กมล	สุวิทย์รัตน์	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพัทลุง
นายณรงค์	ทิตโกเมศ	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3
นายสมควร	ฉิมอุทัย	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพังงา เขต 1
นายประเสริฐ	ศรีจันทร์	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 4
นางศิริรัตน์	บุญदानนท์	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา นครราชสีมา เขต 1
นายพิชัย	ญาณศิริ	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 1
น.ส. ศุภลักษณ์	อุทาทอง	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานี เขต 1
นายวิชัย	กันตารณ	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 2
นางสุมาลัย	วิธาทานัง	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 1
นายศรายุทธ	วิงะสาต	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหาร เขต 1
นายสัมฤทธิ์	ชาวชาติ	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอำนาจเจริญ เขต 1
นายโกวิทย์	ไภยสิทธิ์	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 1
นายวิระ	โพธิ์ทอง	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 1
นายอำพล	ใจวาน	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 1
นางปภากรินทร์	เรืองประจวบกุล	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายุทธยานี
นางอินทิรา	ศิริญาลัย	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปัตตานี เขต 2
นายสมพงษ์	อินทรสุวรรณ	ผู้อำนวยการโรงเรียนสอาดเผดิมวิทยา

ทีมสนับสนุนการวิจัย

นางรุ่งทิพย์	ทองประดิษฐ์	สำนักงานโครงการ ฯ
นางชจิตรัตน์	ชวนประเสริฐ	สำนักงานโครงการ ฯ
นางสาววิญญาพร	กระศิริ	สำนักงานโครงการ ฯ
นายปฐม	แสงไคว	สำนักงานโครงการ ฯ
นางสาววาสนา	กุ่มภักพันธ์	สำนักงานโครงการ ฯ

นักวิจัยเครือข่าย

นางวิชาณ	กาญจน์ไพโรจน์	สถาบันวิจัยฯ / กทม.
ดร. อรรถพร	จีนะวัฒน์	มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
ดร. ชัยฤทธิ์	ศิลาเดช	มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง
นางปรารภนา	สงวนวงษ์	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 1
ผศ. พิมพ์	สุวรรณหุทธิ	มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี
ดร. สมภพ	เจริญนทท	มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์
ดร. มณฑิยา	ชมตอกไม้	มหาวิทยาลัยบูรพา
นายโสภณ	จุลธก	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงราย เขต 1
นางสาววรรณภ	เนตรศุภลักษณ์	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่ เขต 1
นายประยงค์	คันปานแก้ว	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 1
นายชาญ	เพิ่มไทย	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1
นายเทศา	พดกันยัม	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1
นายชนิต	ลาเมือง	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุราษฎร์ธานี
นายวินัย	รัตนะ	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชุมพร เขต 2
นางธัญมาศ	คันเสถียร	โรงเรียนสอาดบ่อเดิม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชุมพร
นางประครอง	เกื้อเอมการ	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตรัง เขต 1
นายบริตา	สุวรรณณี	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสงขลา เขต 1
นายสุภาพ	จันทร์ณี	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปัตตานี เขต 1
นายสมมาศ	ประชุมวัลย์	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานราธิวาส เขต 1
นายชัยรัตน์	สุพันธ์	สถาบันวิจัยฯ / กทม.
นายสัมภาภณ	คำมุย	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี 1
นายนิรมิตร	ชาวะระนอง	มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี
นางสาวระพีพรณ	ศรีสุข	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหาร เขต 3
นายบัวเย็น	พดกราม	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยภูมิ
นายเทียนสิน	กบศิลป์	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 3
นายประจักษ์	เมะระมา	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองบัวลำภู 1

ทีมสนับสนุนการวิจัย

นางสาวเทียนทอง	พันธ์	สำนักงานโครงการ ฯ
นางสาววาสนา	กุ่มภาพันธุ์	สำนักงานโครงการ ฯ
นายอภิรักษ์	บรรพตเดช	สำนักงานโครงการ ฯ

คณะกรรมการปรับปรุงเอกสาร

นายแพทย์ยังยุทธ	วงศ์ภิมย์ตานดี	ผู้อำนวยการโครงการ ฯ
นางสาวจงกล	ทรัพย์สมบูรณ์	ผู้จัดการโครงการ ฯ
ผศ.ประวิต	เอราวรรณ	มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
นายไกรเดช	ไกรสกุล	มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา
นายวิชาณ	กาญจน์ไพโรจน์	มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา
ดร. จันทนา	เนนทิก	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1
นายชัยรัตน์	สุขพันธ์	สำนักงานโครงการ ฯ
นายสมควร	วรพันธ์	สำนักงานเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร เขต 1
ดร. นุชนา	เหลืองอังกูร	มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
นายโสภณ	จุไรตก	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงราย เขต 1
นางศศิพัฒน์	ไกรว่อง	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 2
ดร. รัชฎฤทธิ์	ศิลาเดช	มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง
ดร. มรณเจียร	ชมตอกไม้	มหาวิทยาลัยบูรพา

รายชื่อโรงเรียน โครงการพัฒนาเชิงระบบเพื่อปฏิรูปการเรียนรู้และคุณภาพโรงเรียน

ภาคกลาง

ที่	โรงเรียน	จังหวัด	ที่	โรงเรียน	จังหวัด
1	สทวิทยา 2	กรุงเทพมหานคร	32	เกษมรุดา	ราชบุรี
2	สังคีตราชวิทยาลัย	กรุงเทพมหานคร	31	ระสาทวีปราชกิจ	ราชบุรี
3	สาปัญญา	กรุงเทพมหานคร	32	ท้าวโศภนวิทยานิคม	ราชบุรี
4	สทวิทยารัตนสาร	กรุงเทพมหานคร	23	เกษมวิทย	ราชบุรี
5	ปทุมธานีวิทยาลัย	กรุงเทพมหานคร	34	เกษมวิทย	ราชบุรี
6	วิเศษวิทย	กรุงเทพมหานคร	35	วิเศษวิทย (ฝ่ายสูง)	ราชบุรี
7	นิคมวิทย	กรุงเทพมหานคร	36	วิเศษวิทย	ราชบุรี
8	เกษมวิทย	นนทบุรี	37	วิเศษวิทย	ราชบุรี
9	วิเศษวิทย	นนทบุรี	38	วิเศษวิทย	ราชบุรี
10	วิเศษวิทย	นนทบุรี	39	วิเศษวิทย	ราชบุรี
11	วิเศษวิทย	นนทบุรี	40	วิเศษวิทย	ราชบุรี
12	สทวิทยา	กรุงเทพมหานคร	41	วิเศษวิทย	ราชบุรี
13	กรุงเทพมหานคร	กรุงเทพมหานคร	42	วิเศษวิทย	ราชบุรี
14	สทวิทยา	กรุงเทพมหานคร	43	วิเศษวิทย	ราชบุรี
15	วิเศษวิทย	นนทบุรี	44	วิเศษวิทย	ราชบุรี
16	วิเศษวิทย	นนทบุรี	45	วิเศษวิทย	ราชบุรี
17	วิเศษวิทย	นนทบุรี	46	วิเศษวิทย	ราชบุรี
18	วิเศษวิทย	นนทบุรี	47	วิเศษวิทย	ราชบุรี
19	วิเศษวิทย	นนทบุรี	48	วิเศษวิทย	ราชบุรี
20	วิเศษวิทย	นนทบุรี	49	วิเศษวิทย	ราชบุรี
21	วิเศษวิทย	นนทบุรี	50	วิเศษวิทย	ราชบุรี
22	วิเศษวิทย	นนทบุรี	51	วิเศษวิทย	ราชบุรี
23	วิเศษวิทย	นนทบุรี	52	วิเศษวิทย	ราชบุรี
24	วิเศษวิทย	นนทบุรี	53	วิเศษวิทย	ราชบุรี
25	วิเศษวิทย	นนทบุรี	54	วิเศษวิทย	ราชบุรี
26	วิเศษวิทย	นนทบุรี	55	วิเศษวิทย	ราชบุรี
27	วิเศษวิทย	นนทบุรี	56	วิเศษวิทย	ราชบุรี
28	วิเศษวิทย	นนทบุรี	57	วิเศษวิทย	ราชบุรี
29	วิเศษวิทย	นนทบุรี	58	วิเศษวิทย	ราชบุรี

ภาคกลาง (ต่อ)

ที่	โรงเรียน	จังหวัด	ที่	โรงเรียน	จังหวัด
59	เสนาฯ.สน.ประสิทธิ์	ขอนแก่น	68	เทพาแปงประชาธรรม	นครสวรรค์
60	สังขีโย(ทอมบงศิริวิทยา)	กาญจนบุรี	69	สุโขทัยวิทยาคม	สุโขทัย
61	สส.ลาดจาน	สุโขทัย	70	ชุมชนนิคมกสิกรรมสงเคราะห์ 1	สระบุรี
62	ศรีสโมสรวินยา	ฉะเชิงเทรา	71	ท่ามะพร้าววิทยา	สระบุรี
63	อนุล.สพัตถา	ฉะเชิงเทรา	72	วัดหนองคณสี(อ.ส.สุรน)	สระบุรี
64	ชุมชนวัดม่วง	ฉะเชิงเทรา	73	เมืองสมเด็จเจ้าพระยารัตนบุรี	สระบุรี
65	ศรีวิไลวิทยาคม	ฉะเชิงเทรา	74	ปิยะบุรุษ	สระบุรี
66	วิเศษทอง	ฉะเชิงเทรา	75	หนองบัววิทยาคม	สระบุรี
67	อ.โมรวิทย์วิทยาคม	ฉะเชิงเทรา			

ภาคเหนือ

ที่	โรงเรียน	จังหวัด	ที่	โรงเรียน	จังหวัด
1	พิชญ์โลกวิทยาเขต	พิจิตร	21	เนินมะปรางศึกษา	พิจิตร
2	อนุบาลบ้านไร่ (ชุมชนร่วมจิต)	อุตรดิตถ์	22	บ้านเนินสุวรรณ	พิจิตร
3	วิจิตรวิทยา	กำแพงเพชร	23	วัดโสดาศึกษา	พิจิตร
4	บ้านวังยางพิทยกิจบวช	กำแพงเพชร	24	พิสิษฐวิทยาคม	พิจิตร
5	สิรินธรวิทยาคม	เชียงใหม่	25	บ้านไร่วิทยาสรรค์	พิจิตร
6	บ้านสันป่าสัก	เชียงใหม่	26	บ้านดงวิทยาคม	พิจิตร
7	ศึกษานนทบุรี	ลำพูน	27	บ้านแม่ข่าพัฒนา	พิจิตร
8	บ้านดงก๊ก	ลำพูน	28	ดงวิทยาคม	พิจิตร
9	พระยาวิชาเยนทร์	ลำพูน	29	ดงวิทยาคม	พิจิตร
10	บ้านดงก๊ก	เชียงใหม่	30	บ้านดงวิทยาคม	พิจิตร
11	สิรินธรวิทยาคม	เชียงใหม่	31	บ้านดงวิทยาคม	พิจิตร
12	ดงวิทยาคม	เชียงใหม่	32	บ้านดงวิทยาคม	พิจิตร
13	สวนกุหลาบวิทยาลัยเพชรบูรณ์	เพชรบูรณ์	33	บ้านดงวิทยาคม	พิจิตร
14	ดงวิทยาคม	เพชรบูรณ์	34	บ้านดงวิทยาคม	พิจิตร
15	บ้านดงวิทยาคม	เพชรบูรณ์	35	บ้านดงวิทยาคม	พิจิตร
16	ดงวิทยาคม	ลำพูน	36	ดงวิทยาคม	พิจิตร
17	ดงวิทยาคม	ลำพูน	37	ดงวิทยาคม	พิจิตร
18	ดงวิทยาคม	ลำพูน	38	ดงวิทยาคม	พิจิตร
19	ดงวิทยาคม	ลำพูน	39	ดงวิทยาคม	พิจิตร
20	ดงวิทยาคม	ลำพูน			

ภาคใต้

ที่	โรงเรียน	จังหวัด
1	พรหมพิริยพิทยาคม	นครศรีธรรมราช
2	ไทยรัฐวิทยา 74	นครศรีธรรมราช
3	คณะครูร่วมนิเทศ (นิคมพัฒนา)	ตรัง
4	ไทยรัฐวิทยา 40	ตรัง
5	พิทลุง	พัทลุง
6	โกนสีนประยูร	พัทลุง
7	วิเชียรเกษมเจริญธรรม	สงขลา
8	ไพจิตรวิทยารักษ์	สงขลา
9	คณะครูที่โรงเรียน 2	ยะลา
10	คณะครูโรงเรียน	ยะลา
11	บ้านจะเร่	ปัตตานี
12	เทพพรพาณัฏฐธรรม	ปัตตานี
13	ศาสนสถานมหิต	ปัตตานี
14	นราธิวาส	นราธิวาส
15	วัดไทยมะม่วง	นราธิวาส
16	ตำรวจตระเวนชายแดน	กระบี่
17	คลองพน	กระบี่
18	ครูโรงเรียนพรหม	พังงา
19	บ้านเกาะยาว	พังงา

ที่	โรงเรียน	จังหวัด
20	สุราษฎร์ธานี 2	สุราษฎร์ธานี
21	วิเศษวิทยารักษ์	สุราษฎร์ธานี
22	บ้านนาสาร	สุราษฎร์ธานี
23	วัดควนเมา	สุราษฎร์ธานี
24	พรหมพิริยพิทยาคม	สุราษฎร์ธานี
25	สภานุรักษ์	ภูเก็ต
26	เกาะสีชัง	ภูเก็ต
27	บ้านนาสาร	ระนอง
28	ราชครูสุวิทย์	ระนอง
29	บ้านหนองหญ้า	นครศรีธรรมราช
30	บ้านทรายทอง	นครศรีธรรมราช
31	เขื่อนใหญ่	นครศรีธรรมราช
32	สภานุรักษ์วิทยา	ชุมพร
33	บ้านโนนหมื่น	ชุมพร
34	ศรีนคร	สงขลา
35	บ้านนาวิก	สงขลา
36	บ้านนาวิกวิทยา	สงขลา
37	บ้านนาวิกวิทยา	สงขลา
38	ประจักษ์ศิลปาคม	พัทลุง

ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ที่	โรงเรียน	จังหวัด
1	ท่าขอนยาง	มหาสารคาม
2	บ้านหนองโก	มหาสารคาม
3	ภักดีราษฎร์	อุดรธานี
4	พิบูลย์สวัสดิการ(วิภาวดีวิทยา)	อุดรธานี
5	สตรีศึกษา	ร้อยเอ็ด
6	โรงเรียนศึกษานารี	ร้อยเอ็ด
7	ขอนแก่นพัฒนาศึกษา	ขอนแก่น
8	บ้านหนองกุงใหญ่	ขอนแก่น
9	สตรี(สตรีสังฆวิทยา)	นครราชสีมา
10	อนุบาลสุริยาอุทิศพัฒนา	นครราชสีมา
11	สตรีวิทยา	นครราชสีมา
12	เลออนุบาลวิทยา	เดช
13	สุภาพวิมลวิทยา	เดช
14	หนองบัวบานวิทยาคม	หนองบัวลำภู
15	กุศลนิมิตวิทยาคม	หนองบัวลำภู
16	อุบลวิทยานุกูล	อุดรธานี
17	อนุบาลอุบลราชธานี	อุดรธานี
18	บุญมีวิทยาคม	อุดรธานี
19	สหราษฎร์วิทยา	อุดรธานี
20	สุรินทร์วิทยาส์	สุรินทร์
21	บ้านชุมพลบุรี	สุรินทร์
22	หนองบัววิทยา	สุรินทร์
23	บ้านกระหวาด	บุรีรัมย์
24	บวรโคกขี้เหล็กวิทยาคม	บุรีรัมย์
25	สังฆวิทยาคม	บุรีรัมย์
26	เมืองนาศิษยาภิบาล	บุรีรัมย์
27	เสียมทองพิทยาคม	อุบลราชธานี
28	โนนสูงพิทยาคม	อุบลราชธานี
29	บ้านคำสำราญ	อุบลราชธานี
30	วิม.ใหญ่วิทยา	อำนาจเจริญ
31	พัฒนาสาธิตที่	อำนาจเจริญ

ที่	โรงเรียน	จังหวัด
32	บ้านป่าสีระหนองสี	อุดรธานี
33	บ้านผดุงคง	ขอนแก่น
34	จางเขนวิทยาคม	ขอนแก่น
35	บ้านลาดใหญ่	ชัยภูมิ
36	บ้านนาวิทยา	ชัยภูมิ
37	ภูผานิคมมิตรผลอุบลภูมิ	ชัยภูมิ
38	บ้านหนองบัวสูง	นครราชสีมา
39	บ้านชัยกานต์เหลือง	นครราชสีมา
40	สระบัวเขียว	นครราชสีมา
41	ระพีวิทยาคม	นครราชสีมา
42	จำเริญ.ไวทัญญูรัมย์	บุรีรัมย์
43	บ้านสำน	บุรีรัมย์
44	โกวิทวิทยาคม	บุรีรัมย์
45	สระบัววิทยาคม	บุรีรัมย์
46	บ้านสระบัว	บุรีรัมย์
47	หนองบัววิเศษวิทยาคม	บุรีรัมย์
48	สาธิตพัฒนศึกษา	สระแก้ว
49	วังโคกวิทยาคม	สระแก้ว
50	บ้านนาศรีวิเศษ	สระแก้ว
51	สังขวิทยาคม	บึงกาฬ
52	บ้านท่ามะพร้าว	บึงกาฬ
53	อนุบาลศรี	กาฬสินธุ์
54	บ้านนา	กาฬสินธุ์
55	บ้านนา	กาฬสินธุ์
56	บ้านนา	กาฬสินธุ์
57	บ้านนา	กาฬสินธุ์
58	บ้านนา	กาฬสินธุ์
59	บ้านนา	กาฬสินธุ์
60	บ้านนา	กาฬสินธุ์
61	บ้านนา	กาฬสินธุ์