



คู่มือ การบริหารจัดการ โรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ INTERSECT model

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

คำนำ

การศึกษาเอกชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนซึ่งเป็นพื้นฐานในการพัฒนาประเทศมาเป็นระยะเวลานาน แต่ในสถานการณ์ปัจจุบันโรงเรียนเอกชนเริ่มทยอยปิดตัวลง เนื่องจากประชากรลดน้อยลง การแข่งขันด้านคุณภาพเพิ่มมากขึ้น จึงมีความจำเป็นต้องเร่งรัดด้านคุณภาพของโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ โดยมีคู่มือเป็นแนวทางในการดำเนินการสู่ความสำเร็จ

คู่มือการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ INTERSECT model ประกอบด้วยแนวทางและวิธีปฏิบัติ ตัวชี้วัด และเกณฑ์การประเมินผล 9 แนวทาง คือ 1) การใช้นวัตกรรม (Innovation : I) 2) การสร้างเครือข่าย (Networking : N) 3) การใช้เทคนิคเชิงบริหาร (Administrative Techniques : T) 4) การให้ความสำคัญกับภาษาอังกฤษ (English language : E) 5) การให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนและหน่วยงานอื่น (Relationship Building : R) 6) จัดการเรียนรู้ที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญ (Student – centered learning : S) 7) การให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อม (Environment : E) 8) การพัฒนาหลักสูตร (Curriculum : C) 9) การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ (Team : T)

สำหรับการประเมินผลตามคู่มือการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ INTERSECT model สมควรนำเสนอคณะกรรมการบริหารโรงเรียนเพื่อตั้งเป้าหมายและประเมินตามตัวชี้วัด ตลอดจนประสานสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดในการขอรับการนิเทศน์เป็นระยะจนประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

ขอขอบคุณทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการดำเนินการจัดทำคู่มือฉบับนี้จนมีความสมบูรณ์และจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาต่อไป

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

สารบัญ

	หน้า
คำนำ	ก
สารบัญ	ข
บทที่ 1 บทนำ	1
- สภาพทั่วไปของการจัดการศึกษาเอกชน	1
- วัตถุประสงค์	9
- ขอบเขต	9
- ความรับผิดชอบของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดและโรงเรียนเอกชน	9
- ขอบข่ายงานโรงเรียนเอกชน	14
- ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	14
บทที่ 2 ความหมายและความสำคัญความเป็นเลิศของสถานศึกษา	15
- โครงสร้างและการบริหารสถานศึกษา	15
- บทบาทหน้าที่ของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดในการบริหารโรงเรียนเอกชน	27
- ความหมายของความเป็นเลิศ	29
- ลักษณะความเป็นเลิศของสถานศึกษา	30
บทที่ 3 แนวทางและวิธีปฏิบัติ “INTERSECT model”	32
บทที่ 4 ตัวชี้วัดการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ INTERSECT model	83
- หลักฐาน ร่องรอย ข้อมูลประกอบการประเมินผล	95
บทที่ 5 เกณฑ์การประเมินผลการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ INTERSECT model	120
บรรณานุกรม	164

บทที่ 1 บทนำ

สภาพทั่วไปของการจัดการศึกษาเอกชน

การศึกษาเอกชนเป็นระบบการศึกษาที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการศึกษาของประเทศมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพของคนไทยให้เป็นกำลังสำคัญของการพัฒนาประเทศมาเป็นระยะเวลายาวนาน บทบาทของการศึกษาเอกชนที่สำคัญ ได้แก่ (สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน. 1-2)

1) ช่วยยกระดับคุณภาพการศึกษาของประเทศ การจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชนเป็นระบบที่เอื้อต่อการจัดการศึกษาบนหลักความรับผิดชอบ (Accountability) โดยโรงเรียนต้องรับผิดชอบต่อผู้ปกครองและนักเรียน การอุดหนุนค่าใช้จ่ายในการจัดการศึกษาสำหรับนักเรียนในโรงเรียนเอกชนมีลักษณะที่สนับสนุนต่อหลักการจัดสรรงบประมาณผ่านด้านอุปสงค์ (Demand - Side Financing) จำนวนงบประมาณจะผันแปรตามจำนวนนักเรียนที่เข้าเรียน ช่วยส่งเสริมให้เกิดการบริหารจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ โรงเรียนจำเป็นต้องจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพอยู่ตลอดเวลา เพื่อแข่งขันในการดึงดูดผู้เรียน

2) ช่วยสร้างโอกาสทางการศึกษาให้กับผู้เรียนในการเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพมาตรฐาน สร้างคุณภาพที่แตกต่างตามความต้องการของผู้เรียน ทั้งในส่วนของการศึกษาในระบบ ประเภทสามัญศึกษา (ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน) นอกจากนี้ยังมีการจัดการศึกษาในประเภทโรงเรียนนานาชาติที่มีมาตรฐานเทียบเท่าหลักสูตรในต่างประเทศ และโรงเรียนเอกชนนอกระบบที่ช่วยสร้างโอกาสในการเรียนรู้ตลอดชีวิตทั้งในด้านวิชาการ ทักษะชีวิต และทักษะอาชีพ

3) ช่วยแบ่งเบาภาระของรัฐ การจัดการศึกษาเอกชนช่วยประหยัดงบประมาณด้านการศึกษาของประเทศ โรงเรียนเอกชนเป็นผู้ลงทุนด้านที่ดินและสิ่งก่อสร้างเอง ประกอบกับการบริหารจัดการที่มีความคล่องตัวและสามารถระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาจากผู้ปกครองและนักเรียนได้ส่วนหนึ่ง ทำให้สามารถจัดการศึกษาที่มีคุณภาพใกล้เคียงหรือสูงกว่าโรงเรียนของรัฐโดยใช้งบประมาณที่น้อยกว่าปัจจุบันมีโรงเรียนเอกชนในการกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จำนวน 14,681 แห่ง ประกอบด้วย (1) โรงเรียนประเภทสามัญศึกษา 3,884 โรงเรียน (2) โรงเรียนประเภทนานาชาติ 228 โรงเรียน (3) โรงเรียนนอกระบบ 10,067 โรงเรียน ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 จำนวนโรงเรียน นักเรียน ครู ในโรงเรียนเอกชน ปีการศึกษา 2562

ระบบและประเภท	โรงเรียน	นักเรียน	ครู
1. การศึกษาในระบบโรงเรียน	4,112	2,163,782	100,307
1.1 ประเภทสามัญศึกษา	3,884	2,140,519	97,690
1.1.1 ก่อนประถมศึกษา	3,329	550,755	26,941
1.1.2 ประถมศึกษา	2,560	1,079,059	45,857
1.1.3 มัธยมศึกษาตอนต้น	1,413	339,881	16,052
1.1.4 มัธยมศึกษาตอนปลาย	783	170,824	8,840
1.2 ประเภทนานาชาติ	228	23,263	2,617
2. โรงเรียนนอกระบบ	10,067	1,287,958	26,393
2.1 หลักสูตรระยะสั้น	7,416	1,064,034	14,888
2.1.1 สอนศาสนา	190	13,425	245
2.1.2 ศิลปะและกีฬา	770	57,439	653
2.1.3 วิชาชีพ	3,694	484,478	7,104
2.1.4 กวดวิชา	2,508	453,809	3,644
2.1.5 เสริมสร้างทักษะชีวิต	254	54,883	3,242
2.2 สถาบันการศึกษาปอเนาะ	519	34,963	1,438
2.3 ศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด (ตาดีกา)	2,132	188,961	10,067
รวม	14,179	3,451,740	126,700

ข้อมูล ณ วันที่ 10 สิงหาคม 2563 จากระบบศูนย์กลางการบูรณาการข้อมูลทะเบียนโรงเรียนและประวัติผู้เรียน ครู บุคลากร โรงเรียนเอกชน Private Education Data Center (PEDC)

สภาพการณ์และบริบทที่มีผลต่อการพัฒนาการศึกษาเอกชน

1. สถานการณ์และแนวโน้มด้านเศรษฐกิจและสังคม

(1.1) การเปลี่ยนแปลงด้านเศรษฐกิจ สถานการณ์เศรษฐกิจโลกโดยรวมมีความอ่อนไหวและเปราะบางเพิ่มขึ้นมาก จากปัญหาความขัดแย้งทางการค้าที่ส่งผลกระทบต่อภาวะเศรษฐกิจโลกโดยรวม เช่นเดียวกับเศรษฐกิจของประเทศไทยที่ประสบปัญหาทางด้านการค้าที่การส่งออกลดลงและเผชิญกับปัญหาเชิงโครงสร้างของระบบเศรษฐกิจอย่างเช่น ปัญหาความเหลื่อมล้ำและหนี้ครัวเรือนที่สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง ขณะที่ภาคบริการซึ่งมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศมาอย่างต่อเนื่องได้รับผลกระทบจากการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (Covid-19) ส่งผลให้เศรษฐกิจของประเทศหดตัวลงในปี 2563 และอาจต้องใช้ระยะเวลาถึง 2 ปีที่เศรษฐกิจของประเทศจะกลับเข้าสู่ภาวะเดิมก่อนเกิดวิกฤติ ซึ่งภาวะเศรษฐกิจดังกล่าวอาจส่งผลกระทบต่อ

ฐานะทางคลังของรัฐบาลในการจัดทำงบประมาณรายจ่ายด้านการศึกษา และรายได้ของผู้ปกครองในการเลือกรับบริการทางการศึกษาจากโรงเรียนเอกชน

(1.2) การปฏิวัติดิจิทัล (Digital Revolution) ความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัลแบบก้าวกระโดด การเข้าสู่ยุคอินเทอร์เน็ตแห่งสรรพสิ่ง (Internet of Things) ส่งผลการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมกรรมการเรียนรู้ และวิถีการดำเนินชีวิตโดยฉับพลันสิ้นเชิง (Disruption) เกิดเป็นความท้าทายของกระแสโลกาภิวัตน์รอบใหม่ที่ทุกประเทศในโลกจะต้องเตรียมพร้อมรับมือให้ทัน และสามารถสร้างสรรค์ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลและสารสนเทศที่มีอยู่อย่างมหาศาล เพื่อความเป็นต่อทางด้านเศรษฐกิจภายใต้การแข่งขันอย่างเสรีและไร้พรมแดน

(1.3) การเปลี่ยนแปลงด้านโครงสร้างของประชากร ความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีและระบบสาธารณสุขทำให้ประชากรมีอายุขัยโดยเฉลี่ยมากขึ้น ประกอบกับอัตราการเกิดของประเทศไทยน้อยลง ทำให้ประชากรวัยเด็กหรือวัยเรียนลดลง ส่งผลให้โครงสร้างของประชากรเปลี่ยนแปลงเข้าสู่สังคมสูงวัยอย่างสมบูรณ์ และมีจำนวนแรงงานลดลงเรื่อย ๆ ทำให้มีอัตราการพึ่งพิงหรือการที่วัยแรงงานต้องแบกรับภาระการดูแลผู้สูงวัยสูงขึ้น ส่งผลกระทบกับผลิตภาพของเศรษฐกิจของประเทศและฐานะการคลังของรัฐบาลที่ในอนาคต งบประมาณการดูแลผู้สูงอายุจะสูงขึ้นมาก การพัฒนาการศึกษาเอกชนจึงจำเป็นต้องวางแผนในการรองรับผลกระทบจากประชากรวัยเรียนที่ลดลง การวางพื้นฐานในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีทักษะและสมรรถนะสูง การส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตผ่านการพัฒนาการศึกษาของโรงเรียนนอกระบบ เพื่อให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงลดอัตราการพึ่งพิง และเป็นกลไกหนึ่งในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ

(1.4) ปัญหาสิ่งแวดล้อมและโรคอุบัติใหม่ การขยายตัวของอุตสาหกรรมและชุมชนเมือง ส่งผลให้ทรัพยากรธรรมชาติถูกทำลายและเสื่อมโทรมอย่างรวดเร็ว สร้างมลพิษ เกิดภาวะโลกร้อน มีปัญหาฝุ่นละอองขนาดเล็กไม่เกิน 2.5 ไมครอน (PM 2.5) นอกจากนี้ ยังมีการโรคอุบัติใหม่โดยมีการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (Covid-19) การจัดการศึกษาเอกชนจึงต้องคำนึงการถ่ายทอดกระบวนการเรียนรู้ของการเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ให้ความรู้และทักษะ รวมถึงการจัดการในการป้องกัน รับมือ และแก้ไขปัญหาด้านสิ่งแวดล้อมและผลกระทบจากการเกิดโรคอุบัติใหม่

(1.5) คุณภาพคนไทยทุกกลุ่มวัยยังมีปัญหา โดยเด็กเล็กยังมีปัญหาพัฒนาการไม่สมวัย กลุ่มเด็กวัยเรียนมีปัญหาด้านความสามารถทางเชาวปัญญาและความฉลาดทางอารมณ์ วัยรุ่นมีปัญหาการตั้งครรภ์ก่อนวัยอันควร กลุ่มวัยแรงงานมีปัญหาผลิตภาพแรงงานต่ำ และผู้สูงวัยส่วนใหญ่เป็นวัยพึ่งพิงทั้งในเชิงเศรษฐกิจ สังคมและสุขภาพ นอกจากนี้ คนไทยยังมีปัญหาด้านคุณธรรม จริยธรรม ความมีวินัย ความซื่อสัตย์สุจริต การมีจิตสาธารณะ ยอมรับคนที่ฐานะมากกว่าคนดีมีคุณธรรม ขาดทักษะในการคัดกรองและเลือกรับวัฒนธรรมที่ดี การศึกษาจึงจำเป็นต้องให้ความสำคัญต่อการวางรากฐานบนค่านิยมของสังคมไทย

ชาญวิทย์ ทับสุพรรณ รองเลขาธิการรักษาราชการแทนเลขาธิการคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนเปิดเผยว่า ได้วิเคราะห์คะแนนผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติดการศึกษาระดับพื้นฐาน (O-NET) ปี พ.ศ.2554 พบว่า มีพัฒนาการที่ดีขึ้น โดยเฉพาะในระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 มีคะแนนเฉลี่ย ปีการศึกษา 2554 สูงกว่าปีการศึกษา 2553 ในทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้โดยเฉพาะภาษาไทย สังคมศึกษา คณิตศาสตร์ มีคะแนนเฉลี่ยสูง

เกินร้อยละ 50 ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 มีคะแนนเฉลี่ย ปีการศึกษา 2554 สูงกว่าปีการศึกษา 2553 ถึง 6 สาระการเรียนรู้ ได้แก่ ภาษาไทย สังคมศึกษา ภาษาอังกฤษ คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และศิลปะ และระดับชั้นมัธยมศึกษาชั้นปีที่ 6 มีคะแนนเฉลี่ยปีการศึกษา 2554 สูงกว่า ปีการศึกษา 2553 จำนวน 3 กลุ่มสาระการเรียนรู้ ได้แก่ ภาษาอังกฤษ คณิตศาสตร์ และการงานพื้นฐานอาชีพและเทคโนโลยี ซึ่งระดับชั้นมัธยมศึกษาชั้นปีที่ 3 และมัธยมศึกษาชั้นปีที่ 6 ยังมีค่าคะแนนเฉลี่ยยังไม่ถึงร้อยละ 50 ซึ่งกำหนดเป้าหมายให้โรงเรียนเอกชนต้องเพิ่มเป้าหมาย คะแนนเฉลี่ยให้ผ่านเกณฑ์ร้อยละ 50 ขึ้น ในกลุ่มสาระหลัก 5 วิชาภายในปี พ.ศ. 2558 ชาญวิทย์ ทับสุพรรณ กล่าวไว้ว่า เมื่อพิจารณาคะแนนผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติดการศึกษาระดับชั้นพื้นฐาน (O-NET) ปีการศึกษา 2554 ของโรงเรียนเอกชนเทียบกับระดับประเทศแล้ว พบว่า ระดับประถมศึกษาปีที่ 6 คะแนนเฉลี่ยสูงกว่าคะแนนเฉลี่ยระดับประเทศในทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ส่วนระดับมัธยมศึกษาชั้นปีที่ 3 คะแนนเฉลี่ยของโรงเรียนเอกชนมีคะแนนเฉลี่ยไม่แตกต่างจากประเทศมากนัก แต่สำหรับกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาอังกฤษคะแนนเฉลี่ยของโรงเรียนเอกชนยังคงสูงกว่าคะแนนเฉลี่ยระดับประเทศและมัธยมศึกษาชั้นปีที่ 6 คะแนนเฉลี่ยของโรงเรียนเอกชนสูงกว่าคะแนนเฉลี่ยระดับประเทศถึง 4 กลุ่มสาระการเรียนรู้ ได้แก่ สังคมศึกษา ภาษาอังกฤษ วิทยาศาสตร์ (มติชน 2 กรกฎาคม 2555)

ด้านสถานศึกษา ผลการประเมินคุณภาพภายนอกของสำนักรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา ณ วันที่ 10 พฤศจิกายน พ.ศ.2551 พบว่า โรงเรียนเอกชนระดับการศึกษาชั้นพื้นฐานได้รับการประเมินจาก สมศ. จำนวน 1,370 โรงเรียน ได้รับการรับรองร้อยละ 86.93 ซึ่งสูงกว่าภาพรวมของผลการประเมินสถานศึกษาระดับการศึกษาชั้นพื้นฐานรอบสองโดยสถานศึกษาระดับการศึกษาพื้นฐานรวมทุกสังกัดได้รับรองมาตรฐานคุณภาพการศึกษาร้อยละ 79.68

ด้านงบประมาณ โรงเรียนเอกชนช่วยลดงบประมาณของรัฐในการจัดการศึกษาคิดเป็นร้อยละ 10.43 หากพิจารณาย้อนหลัง 10 ปี โรงเรียนเอกชนได้ช่วยแบ่งเบาภาระของรัฐในการจัดการศึกษาชั้นพื้นฐานถึง 202,831.6 ล้านบาท (สมศักดิ์ อัมพรวิสิทธิ์โสภา 2552: 6)

แต่ในปัจจุบัน ได้เกิดวิกฤตในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน ดังนี้ คือ

1. อัตราการเกิดลดลงของประชากรไทย ในช่วง 9 ปีที่ผ่านมา ประชากรไทยลดลงดังนี้

พ.ศ. 2547 มีประชากรไทยเกิด 822,575 คน

พ.ศ. 2548 มีประชากรไทยเกิด 809,774 คน

พ.ศ. 2549 มีประชากรไทยเกิด 802,924 คน

พ.ศ. 2550 มีประชากรไทยเกิด 811,384 คน

พ.ศ. 2551 มีประชากรไทยเกิด 797,356 คน

พ.ศ. 2552 มีประชากรไทยเกิด 787,739 คน

พ.ศ. 2553 มีประชากรไทยเกิด 766,370 คน

พ.ศ. 2554 มีประชากรไทยเกิด 796,104 คน

พ.ศ. 2555 มีประชากรไทยเกิด 760,573 คน

(สำนักงานบริหารการทะเบียนกรมการปกครอง. 2556 : <http://203.113.86.149/xstat/tran/bstat.htm>)

จากการที่ประชากรไทยเกิดลดลงตามลำดับ ก็เกิดผลกระทบต่อโดยตรงกับจำนวนนักเรียนที่เข้าเรียนในโรงเรียนต่าง ๆ ลดลง

2. การลดลงของจำนวนนักเรียนที่ศึกษาในโรงเรียนเอกชน

2.1 พ.ศ. 2550 มีนักเรียนที่เรียนในโรงเรียนเอกชนทั้งประเทศก่อนประถม - มัธยมศึกษาปีที่ 6 จำนวน 2,003,531 คน

2.2 พ.ศ. 2551 มีนักเรียนที่เรียนในโรงเรียนเอกชนทั้งประเทศก่อนประถม - มัธยมศึกษาปีที่ 6 จำนวน 2,004,552 คน

2.3 พ.ศ. 2552 มีนักเรียนที่เรียนในโรงเรียนเอกชนทั้งประเทศก่อนประถม - มัธยมศึกษาปีที่ 6 จำนวน 1,944,168 คน

2.4 พ.ศ. 2553 มีนักเรียนที่เรียนในโรงเรียนเอกชนทั้งประเทศก่อนประถม - มัธยมศึกษาปีที่ 6 จำนวน 1,694,597 คน

(กลุ่มพัฒนาระบบสารสนเทศ ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2556 : <http://www.mis.moe.go.th/mis-th>)

3. โครงการพัฒนาทางการศึกษาของรัฐที่มีผลกระทบต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน

3.1 โครงการเรียนฟรี 15 ปี รัฐบาลจัดสรรตั้งแต่ระดับอนุบาลจนถึงระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย รวมทั้งประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) และการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย (กศน.) ให้กับโรงเรียนรัฐบาล โรงเรียนเอกชน และโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ถ้าเป็นโรงเรียนรัฐบาลค่าเล่าเรียนฟรี 100 % ส่วนโรงเรียนเอกชนรัฐจะจ่ายเงินอุดหนุนช่วยเหลือมากขึ้น โดยผู้ปกครองจ่ายลดลงจากร้อยละ 40 เหลือจ่ายเพียงร้อยละ 30 รัฐอุดหนุนให้กับนักเรียนโรงเรียนเอกชนในอัตราประมาณร้อยละ 70 ของค่าใช้จ่ายรายบุคคลสำหรับนักเรียนภาครัฐ ผู้ปกครองจะเสียค่าธรรมเนียมการศึกษาส่วนหนึ่งประมาณร้อยละ 30 สำหรับการอุดหนุนอีก 4 รายการ คือ ค่าหนังสือเรียน อุปกรณ์การเรียน เครื่องแบบนักเรียน และกิจกรรมพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้การอุดหนุนเช่นเดียวกับภาครัฐจะเห็นได้ว่าการเหลื่อมล้ำกันระหว่างโรงเรียนรัฐบาลและโรงเรียนเอกชนในนโยบายเดียวกัน

3.2 การส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงดึงดูดใจให้ผู้ปกครองส่งบุตรหลานไปเรียนโดยให้บริการฟรีในหลาย ๆ ประเด็น ดังนี้ รถรับ - ส่งฟรี เสื้อผ้า เครื่องแต่งกายฟรี อาหารกลางวันฟรี

3.3 การขยายตัวของโรงเรียนตีประจำตำบล ซึ่งประกาศรายชื่อโรงเรียนในโครงการ 6,351 แห่ง ตามรายชื่อโรงเรียนตีประจำตำบล ปี พ.ศ. 2554-พ.ศ. 2557 (โครงการโรงเรียนตีประจำตำบล, 2554 : http://www.dtambon.net/plan/dtambon_sch_2.pdf) ในขณะที่มีเด็กไทยเกิดเพียง 760,573 คน ใน พ.ศ. 2555

3.4 การรับข้าราชการครูระหว่างปี ซึ่งทำให้ครูโรงเรียนเอกชนลาออกเพื่อไปสอบเป็นข้าราชการทำให้ขาดครูกลางภาคเรียน ก่อให้เกิดปัญหาในด้านการเรียนการสอน

4. การแข่งขันระหว่างโรงเรียนเอกชนด้วยกันเองซึ่งมีรายละเอียดของจำนวนนักเรียนเอกชนที่เพิ่มขึ้นในแต่ละปี ดังนี้

4.1 พ.ศ. 2551 มีโรงเรียนเอกชนในประเทศไทย (ประเภทสามัญศึกษา) ทั้งหมด 3,440 แห่ง

4.2 พ.ศ. 2552 มีโรงเรียนเอกชนในประเทศไทย (ประเภทสามัญศึกษา) ทั้งหมด 3,517 แห่ง

4.3 พ.ศ. 2555 มีโรงเรียนเอกชนในประเทศไทย (ประเภทสามัญศึกษา) ทั้งหมด 3,777 แห่ง

(สำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน, 2556 : <http://203.146.75.17/opecmis/index.php>)

5. พระราชบัญญัติการศึกษาเอกชนปี 2550 ซึ่งกำหนดให้ผู้ประกอบการสามารถจัดเก็บรายได้จากผลประกอบการเพียงร้อยละ 40 โดยที่เหลือร้อยละ 60 จะต้องเก็บใช้เป็นทุนกองกลางในการบริหารโรงเรียน เป็นเหตุให้ผู้ประกอบการส่วนหนึ่งโดยเฉพาะโรงเรียนขนาดเล็กที่มีนักเรียน 200 - 300 คน เริ่มทบทวนตนเองและหันไปประกอบธุรกิจอื่นที่สร้างรายได้มากกว่า (ตะวัน สื่อกระแสร์; 2556 : 5) และเช่นเดียวกับ สมศักดิ์ อัมพรวิสิทธิ์โสภา ประธานชมรมผู้รับใบอนุญาตและครูโรงเรียนเอกชนแห่งประเทศไทย ได้ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับพระราชบัญญัติการศึกษาเอกชน พ.ศ. 2550 ไว้ว่า พระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2550 บังคับให้โรงเรียนเอกชนทั้งหมดต้องเป็นนิติบุคคลและมีคณะกรรมการบริหารโดยไม่ได้คำนึงถึงความแตกต่างความหลากหลายทั้งในสภาพและบริบทของโรงเรียนทั้งในเรื่องของ 1) ประเภทของโรงเรียนที่รับเงินอุดหนุนและไม่รับเงินอุดหนุน 2) ระดับการศึกษา เช่น อนุบาล ประถม มัธยม อาชีวศึกษา และโรงเรียนนานาชาติ 3) ขนาดของโรงเรียน (มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 30 - 10,000 คน) 4) ที่มาของเงินทุนที่ใช้ในการจัดการศึกษาซึ่งมาจากทรัพย์สินของผู้รับใบอนุญาตหรือครอบครัวตลอดจนผู้ร่วมลงทุนและจากการกู้ยืมจากสถาบันการเงินต่าง ๆ เพื่อนำมาใช้ในการจัดและพัฒนาคุณภาพการศึกษาภายในโรงเรียนของตน จะเห็นได้ว่าสภาพจริงของโรงเรียนเอกชนอยู่ในสภาพพึ่งพาตนเอง จึงส่งผลให้มีหลายโรงเรียนปิดกิจการลงอันส่งผลกระทบต่อนักเรียนผู้ปกครองและบุคลากรภายในโรงเรียนกล่าวคือ ทำให้เกิดผลกระทบต่อความสมดุลของ “ระบบนิเวศทางด้านการศึกษาของชุมชนและท้องถิ่น” คือโรงเรียนที่เกิดขึ้นเพื่อรองรับการขยายตัวของเมืองซึ่งมีความสำคัญและสัมพันธ์กับวิถีชีวิตจริงของคนในชุมชนและตอบสนองความแตกต่างที่หลากหลายของคนในชุมชนเป็นโรงเรียนที่มีส่วนร่วมในการประคับประคองสังคมลดภาระในการเดินทางระหว่างบ้านและโรงเรียน คินเวลาให้แก่เด็กได้มีโอกาสใช้วัยเด็กได้อย่างเหมาะสมกับวัยคินเวลาให้กับชีวิตครอบครัวให้เด็กและครอบครัวได้ใช้เวลาร่วมกันมากขึ้นและ

ลดภาระค่าใช้จ่ายในการเดินทางอันจะส่งผลให้สถาบันครอบครัวเข้มแข็งเป็นรากฐานในการพัฒนาสังคมและเศรษฐกิจของประเทศให้เข้มแข็งต่อไป

มาตรา 86 การยกเลิกการประกันสังคมของบุคลากรโรงเรียนเอกชนกว่า 100,000 คน ต้องขาดสวัสดิการในการคุ้มครองชีวิตแม้จะมีการเยียวยาเบื้องต้นให้บุคลากรสามารถประกันตนเองตามมาตรา 39 ได้แต่ก็มีบุคลากรอีกไม่ต่ำกว่า 40,000 คน ไม่สามารถประกันตนเองตามมาตรา 39 ได้เนื่องจากประกันตนเองตามมาตรา 33 ไม่ครบ 1 ปี จึงไม่มีสิทธิประกันตนเองได้และผู้ที่สามารถประกันตนเองตามมาตรา 39 ได้ก็ทำให้เสียสิทธิอันพึงจะได้รับไปหลายประการ

มาตรา 159 การบังคับให้ผู้รับใบอนุญาตต้องโอนหรือส่งมอบการครอบครองทรัพย์สินสิ่งปลูกสร้างและที่ดินให้แก่โรงเรียนซึ่งเป็นนิติบุคคลทั้งที่

1. ผู้รับใบอนุญาตจัดตั้งโรงเรียนเอกชนก่อนที่พระราชบัญญัตินี้ใช้บังคับเป็นสิทธิที่ผู้รับใบอนุญาตได้รับอยู่แล้วโดยบทบัญญัติของกฎหมายที่กระทรวงศึกษาธิการตรากฎหมายขึ้นภายหลังบังคับให้ผู้ได้รับสิทธิอยู่แล้วต้องดำเนินการตามบทบัญญัติดังกล่าว มิฉะนั้นจะถูกเพิกถอนใบอนุญาตนั้นเท่ากับเป็นการตรากฎหมายจำกัดสิทธิของบุคคลย้อนหลังอันขัดต่อปรัชญาพื้นฐานของการปกครองในระบบประชาธิปไตยขัดต่อรัฐธรรมนูญและไม่เป็นไปตามหลักนิติธรรม

2. ผู้รับใบอนุญาตส่วนหนึ่งได้ใช้ที่ดินที่เป็นที่ตั้งโรงเรียนรวมถึงอาคารสิ่งปลูกสร้างต่าง ๆ เป็นหลักประกันในการกู้เงินเพื่อมาลงทุนในกิจการซึ่งเป็นเครดิตที่สถาบันการเงินให้แก่ผู้ประกอบการทั้งในฐานะบุคคลธรรมดาและนิติบุคคล การที่กฎหมายบังคับให้โอนหนี้โดยเปลี่ยนตัวลูกหนี้จากผู้รับใบอนุญาตมาเป็นโรงเรียนนั้นสถาบันการเงินเจ้าหนี้ไม่ยินยอม

หากภาครัฐมิได้เข้ามาช่วยเหลือหรือแก้ไขปัญหาก่เกิดขึ้นจากการออกกฎหมายก็คงส่งผลกระทบต่อนักเรียน ผู้ปกครอง ครู และบุคลากรที่ได้รับผลกระทบคงน่าเป็นห่วงมาตรฐานการศึกษาของชาติที่ต้องผูกขาดโดยรัฐเท่านั้น

6. นโยบายของรัฐเกี่ยวกับการเป็นศูนย์กลางของการศึกษาในภูมิภาค (Education Hub) กล่าวคือใน พ.ศ. 2558 ประเทศไทยจะเป็นศูนย์กลางการศึกษาอาเซียนซึ่งให้ความสำคัญกับการศึกษาซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญของสังคมในทุกระดับครอบครัว หมู่บ้าน จังหวัด ประเทศ กลุ่มประเทศ เพื่อการแลกเปลี่ยนและบูรณาการองค์ความรู้ระหว่างกันของอาเซียน ซึ่งส่งผลให้โรงเรียนเอกชนต้องบริหารจัดการอย่างมีคุณภาพเพื่อรองรับการเป็นประชาคมอาเซียน (Asean - Community) ต่างมีความหลากหลายอย่างมากในด้านต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นภาษา วัฒนธรรม สังคม การเมืองการปกครอง สภาพภูมิประเทศ ระบบการศึกษา รวมทั้งประวัติศาสตร์ที่แต่ละประเทศต่างมีเนื้อหาที่แตกต่างกันออกไปเมื่ออาเซียนรวมกันเป็นประชาคม จะมีผลกระทบตามมามากมายซึ่งเป็นไปในทางด้านลบและด้านบวกต่อกลุ่มคนต่าง ๆ จำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้ได้รับผลกระทบจะปรับตัวต่อ

การเปลี่ยนแปลงที่กำลังจะเกิดการสร้างความเข้าใจและการศึกษาถือเป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยให้สามารถปรับตัวต่อการเป็นประชาคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เมื่อวันที่ 8 กันยายน พ.ศ. 2552 โรงเรียนเรวดี มีหนังสือแจ้งผู้ปกครองทราบถึงการปิดสถานศึกษา โดยระบุว่ามีความจำเป็นที่จะต้องหยุดการเรียนการสอนในปีการศึกษา 2553 ซึ่งปกติจะเปิดภาคเรียนในวันที่ 16 พฤษภาคม พ.ศ. 2553 ตั้งแต่ชั้นเตรียมอนุบาลถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 เนื่องจากสาเหตุดังนี้

1. ตามพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2550 มาตรา 159 กำหนดให้ผู้ได้รับอนุญาตต้องโอนกรรมสิทธิ์ครอบครองที่ดินให้แก่โรงเรียนและจัดตั้งเป็นนิติบุคคล (บริษัท) นอกจากนี้พระราชบัญญัตินี้ยังกล่าวถึงปัญหาในทางปฏิบัติอีกหลายด้านที่โรงเรียนไม่สามารถปฏิบัติตามได้

2. ในสภาพเศรษฐกิจและสังคมปัจจุบันอัตราการเกิดของประชากรลดลงมากทำให้ในแต่ละปีมีจำนวนนักเรียนน้อยลงปละกว่าร้อยละยี่สิบและมีโรงเรียนใหม่เกิดขึ้นเป็นจำนวนมากอีกทั้งรัฐบาลยังได้ขยายและให้การสนับสนุนโรงเรียนรัฐบาลในด้านต่าง ๆ เพิ่มมากขึ้น รวมถึงโครงการเรียนฟรี 15 ปี ทำให้ระยะหลังโรงเรียนประสบปัญหาหลายด้านรวมถึงเกิดปัญหาสภาพขาดทุนอย่างต่อเนื่อง

3. การขาดแคลนบุคลากรที่มีคุณภาพในด้านต่าง ๆ โดยเฉพาะบุคลากรครูที่มีใจรักและมีคุณสมบัติเหมาะสมนั้นหาได้ยากขึ้น ในปัจจุบันนิสิตนักศึกษาที่จบครุมาแล้วเป็นครูน้อยลงซึ่งทำให้เป็นผลกระทบต่อการบริหารจัดการของโรงเรียน

จากสาเหตุดังกล่าวข้างต้นทำให้เห็นว่าการบริหารจัดการกิจการโรงเรียนเกิดความไม่คล่องตัว โรงเรียนไม่สามารถยอมรับและปฏิบัติตามกฎระเบียบต่าง ๆ ตามมาตราต่าง ๆ ในพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชนฉบับนี้ได้ จึงจำเป็นต้องปิดสถานศึกษาลง (ตะวัน สื่อกระแสร์, 2556 :)

จะเห็นได้ว่าโรงเรียนเอกชนมีความจำเป็นต้องพัฒนาคุณภาพ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ปกครองส่งบุตรหลานเข้าเรียนในสถานศึกษา และเป็นหน้าที่ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการที่จะต้องป้องกันการปิดกิจการของโรงเรียนเอกชน ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษารูปแบบในการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ในการพัฒนา ปรับปรุง เปลี่ยนแปลง การบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และมีความเป็นเลิศเพื่อความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน

วัตถุประสงค์

1. เพื่อเป็นคู่มือให้ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ
2. เพื่อให้ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนใช้เป็นคู่มือในการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนให้สอดคล้องกับนโยบาย วิสัยทัศน์ ภารกิจ และเป้าหมายของกระทรวงศึกษาธิการในการพัฒนาการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ
3. เพื่อให้ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนใช้เป็นเอกสารอ้างอิงในการทำงาน และเป็นสื่อในการประสานงานได้งานที่มีคุณภาพตามกำหนด
4. เพื่อใช้ประโยชน์ในการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ อย่างถูกต้องชัดเจน เป็นระบบระเบียบเรียบร้อย

ขอบเขต

คู่มือการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ INTERSECT model ประกอบด้วยแนวทางและวิธีปฏิบัติ ตัวชี้วัด และเกณฑ์การประเมินผล 9 แนวทาง คือ 1) การใช้นวัตกรรม (Innovation: I) 2) การสร้างเครือข่าย (Networking : N) 3) การใช้เทคนิคเชิงบริหาร (Administrative Techniques : T) 4) การให้ความสำคัญกับภาษาอังกฤษ (English language : E) 5) การให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนและหน่วยงานอื่น (Relationship Building : R) 6) จัดการเรียนรู้ที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญ (Student – centered learning : S) 7) การให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อม (Environment : E) 8) การพัฒนาหลักสูตร (Curriculum : C) 9) การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ (Team : T)

ความรับผิดชอบของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดและโรงเรียนเอกชน

ขอบข่ายงานสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด มีกลุ่มงานประกอบด้วย กลุ่มอำนวยการ กลุ่มบริหารงานบุคคล กลุ่มนโยบายและแผน กลุ่มพัฒนาการศึกษา กลุ่มลูกเสือ ยุวกาชาดและกิจการนักเรียน กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผล กลุ่มส่งเสริมการศึกษาเอกชน และหน่วยงานตรวจสอบภายใน บุคลากรทุกกลุ่มปฏิบัติหน้าที่ภายใต้การบังคับบัญชาของศึกษาธิการจังหวัด ซึ่งปฏิบัติงานเกี่ยวกับการบริหารการศึกษาเอกชนตามคำสั่ง คสช. ที่ 19/2560 ข้อ 14 วรรค 2 ความว่า “ให้เลขาธิการคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน มอบอำนาจในการปฏิบัติราชการ ตามกฎหมายว่าด้วยโรงเรียนเอกชนให้ศึกษาธิการจังหวัดเป็นผู้ดำเนินการแทนในเรื่องนั้น”

กลุ่มอำนวยการ

- งานธุรการของ กศจ.
- งานราชการประจำทั่วไปและประสานงาน
- งานบริหารทั่วไป
- งานบริหารการเงิน
- งานบัญชี
- งานพัสดุ

- การบริหารงานและการควบคุมภายใน
- งานประชาสัมพันธ์
- อาคารสถานที่สิ่งแวดล้อมและยานพาหนะ
- งานบริหารงานบุคคลภายใต้องค์กร
- งานพัฒนาองค์กร

กลุ่มบริหารงานบุคคล

- งานธุรการของคณะอนุกรรมการศึกษาธิการจังหวัด (อกศจ.) และคณะทำงานที่เกี่ยวข้องรวมทั้งปฏิบัติงานราชการที่เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของ อกศจ. และตามที่ อกศจ. มอบหมาย
 - เสนอแนะเกี่ยวกับงานที่กำหนดจำนวนและอัตราตำแหน่งให้สอดคล้องกับนโยบายการบริหารงานบุคคล ระเบียบ หลักเกณฑ์ และวิธีการที่ ก.ค.ศ.
 - เสนอแนะเกี่ยวกับการพิจารณาวิทยฐานะ ความดีความชอบ การเสริมสร้างขวัญกำลังใจ การยกย่องเชิดชูเกียรติ และสิทธิประโยชน์อื่นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
 - เสนอแนะเกี่ยวกับการส่งเสริมการพัฒนาเสริมสร้างและปกป้องระบบคุณธรรมของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
 - งานสรรหา บรรจุ และแต่งตั้งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
 - พิจารณาเสนอความดีความชอบของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารการศึกษาในหน่วยงานการศึกษาและข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในจังหวัด
 - เสริมสร้างขวัญกำลังใจ การยกย่องเชิดชูเกียรติ และสิทธิประโยชน์อื่นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
 - ดำเนินการทางวินัย การออกจากราชการ การอุทธรณ์ และการร้องทุกข์ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
 - จัดทำแผนและส่งเสริมการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในหน่วยงานสถานศึกษา
 - จัดทำทะเบียนประวัติข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในพื้นที่รับผิดชอบ
 - จัดทำมาตรฐานคุณภาพงาน กำหนดภาระงานขั้นต่ำ และเกณฑ์การประเมินผลงานสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในพื้นที่รับผิดชอบ
 - ประเมินคุณภาพการบริหารงานบุคคล และจัดทำรายงานการบริหารงานบุคคลเสนอ อกศจ. เพื่อเสนอ กศจ.
 - ส่งเสริม สนับสนุนและพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีความเป็นเลิศทางวิชาการและวิชาชีพ

กลุ่มนโยบายและแผน

- งานเลขานุการคณะกรรมการเกี่ยวกับการพัฒนาการศึกษา
- งานจัดทำข้อเสนอยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาการศึกษาจังหวัด
- งานเลขานุการคณะกรรมการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ในส่วนของอำนาจหน้าที่คณะกรรมการศึกษาธิการจังหวัดเกี่ยวกับภารกิจของกลุ่มนโยบายและแผน
- งานแผนพัฒนาการศึกษาธิการจังหวัด (แผนระยะปานกลาง)
- งานจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการศึกษาของจังหวัดประจำปีงบประมาณ
- งานจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดเพื่อเสนอขอตั้งงบประมาณ
- งานติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการดำเนินงานการพัฒนาการศึกษา
- งานวิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณ
- งานจัดทำส่งเสริม สนับสนุน ระบบฐานข้อมูลและสารสนเทศทางการศึกษา เพื่อการวางแผนการบริหารจัดการศึกษา การติดตาม ประเมินผล และรายงาน
- งานติดตามการใช้จ่ายงบประมาณตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีและงบประมาณอื่น ๆ ที่ได้รับจัดสรร เพื่อให้ผู้รับผิดชอบดำเนินการให้บรรลุตามเป้าหมาย
- งานร่วมกับสนับสนุนการปฏิบัติงานด้านการขอตั้งงบประมาณของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

- งานวิจัยเพื่อแก้ปัญหาหรือพัฒนางานด้านนโยบายและแผน

กลุ่มพัฒนาการศึกษา

- งานร่วมรับผิดชอบงานธุรการของคณะกรรมการเกี่ยวกับการพัฒนาการศึกษาและคณะทำงานที่เกี่ยวข้อง
- การพัฒนาการศึกษาและคณะทำงานที่เกี่ยวข้องรวมทั้งปฏิบัติงานราชการที่เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการศึกษาธิการจังหวัด (กศจ.) มอบหมายร่วมกับกลุ่มนโยบายและแผน
- งานดำเนินการเกี่ยวกับการจัดตั้ง ยุบ รวม เลิก และโอนสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
- งานจัดระบบ ส่งเสริม และประสานงานเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศและเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการศึกษา พัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการศึกษาและระบบบริการอิเล็กทรอนิกส์ที่มีประสิทธิภาพและสามารถให้บริการโดยสะดวก รวมถึงการพัฒนาบุคลากรให้ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างสร้างสรรค์และรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง
- งานระบบและประสานงานเครือข่ายเทคโนโลยีข้อมูลสารสนเทศและเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการศึกษา
- งานส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรเพื่อการใช้ข้อมูลสารสนเทศและเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการศึกษา
- งานผลิต พัฒนา และวิจัยเพื่อการศึกษาและระบบบริการอิเล็กทรอนิกส์เพื่อการศึกษา
- งานสนับสนุนการศึกษาเพื่อคนพิการ ผู้ด้อยโอกาส และผู้มีความสามารถพิเศษ

- งานส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษาเพื่อคนพิการและผู้ด้อยโอกาสทางการศึกษา
- งานประสาน ส่งเสริม และสนับสนุนผู้ที่มีความสามารถพิเศษ
- งานทุนการศึกษา
- งานระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา
- งานประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และดำเนินการวิจัยและพัฒนาเพื่อสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรม
การศึกษา
 - งานส่งเสริม สนับสนุนกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษา
 - งานจัดระบบการประสาน สนับสนุน ช่วยเหลือ และการรายงานเหตุพิบัติและภาวะวิกฤตทางการศึกษา
 - งานส่งเสริม สนับสนุน และดำเนินการเกี่ยวกับการป้องกันและการแก้ไขปัญหาเสพติดในสถานศึกษา
 - งานส่งเสริม สนับสนุนการให้ความรู้ในด้านการป้องกันและแก้ไขปัญหาเสพติดในสถานศึกษา
 - งานส่งเสริม สนับสนุนโครงการสถานศึกษาสีขาวปลอดยาเสพติดและอบายมุข
 - งานส่งเสริม สนับสนุนให้หน่วยงานทางการศึกษา สถานศึกษาจัดกิจกรรมป้องกันและแก้ไขปัญหา
ยาเสพติดในสถานศึกษา
 - งานส่งเสริมและประสานงานการศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม และการกีฬาเพื่อการศึกษา
 - งานส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษาทุกระดับและทุกประเภทประสานและส่งเสริมการบริหารและ
การจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาของบุคคล
ครอบครัว องค์กรชุมชน สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา เพื่อสร้างโอกาส
ความเสมอภาคและความเท่าเทียมกันทางสังคม
 - งานส่งเสริมและพัฒนาการจัดการศึกษาเฉพาะกิจ เฉพาะรุ่น และเฉพาะพื้นที่
- กลุ่มลูกเสือ ยุวกาชาดและกิจการนักเรียน
 - งานส่งเสริม การน้อมนำพระบรมราโชบายด้านการศึกษา
 - งานส่งเสริม สนับสนุนการน้อมนำพระบรมราโชบายด้านการศึกษา พระราชปณิธาน พระราชกระแส
ด้านการศึกษาและโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริที่เกี่ยวกับการศึกษา
 - งานส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างความมั่นคง ของสถาบันหลักของชาติและ
ความปรองดองสมานฉันท์
 - งานสร้างจิตสำนึกรักษ์สิ่งแวดล้อม มีคุณธรรม จริยธรรม และนำแนวคิดตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจ
พอเพียงสู่การปฏิบัติในการดำเนินชีวิต
 - งานส่งเสริมความประพฤตินักเรียน

กลุ่มส่งเสริมการศึกษาเอกชน

- งานส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนเอกชน
- งานส่งเสริมการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาเอกชน
- งานดำเนินการเกี่ยวกับการออกใบอนุญาตจัดตั้งโรงเรียนเอกชน
- งานดำเนินการเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงกิจการโรงเรียนเอกชน
- งานส่งเสริมการอุดหนุน กองทุนสงเคราะห์ และสวัสดิการ
- งานข้อมูลสารสนเทศและแผนสถานศึกษาเอกชน
- งานเลขานุการคณะกรรมการประสานและส่งเสริมการศึกษาเอกชนในระดับจังหวัด

กลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผล

- งานปฏิบัติงานสนับสนุนการตรวจราชการ
- งานปฏิบัติบูรณาการนิเทศ ติดตาม และประเมินผล
- งานบริหารราชการเชิงยุทธศาสตร์
- งานพัฒนามาตรฐาน และประกันคุณภาพการศึกษา
- งานพัฒนาระบบการจัดการศึกษาตลอดชีวิต

หน่วยตรวจสอบภายใน

- การปฏิบัติงานตรวจสอบ
- รายงานผลการปฏิบัติงานตรวจสอบ
- การสอบทานและประเมินผลการควบคุมภายใน
- การสอบทานการปฏิบัติงานด้านบัญชีตามเกณฑ์กรมบัญชีกลาง
- การติดตามการใช้จ่ายงบประมาณในส่วนของงบลงทุน
- การประเมินผลและการประกันคุณภาพงานตรวจสอบภายใน

ขอบข่ายงานโรงเรียนเอกชน



แผนภาพที่ 1 ขอบข่ายงานโรงเรียนเอกชนฯ

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนมีความมั่นใจ ทราบถึงเทคนิคในการทำงาน ลดข้อผิดพลาดจากการทำงานที่ยังไม่เป็นระบบ ช่วยให้การดำเนินงานเป็นมืออาชีพ โรงเรียนเกิดการพัฒนาด้านวิชาการ ด้านบริหารงานบุคคล ด้านงบประมาณ และด้านบริหารงานทั่วไป จนส่งผลถึงคุณภาพของผู้เรียน และได้รับความเชื่อมั่นของผู้ปกครองในการส่งบุตรหลานเข้าเรียนในสถานศึกษาเอกชนต่อไป

บทที่ 2

ความหมายและความสำคัญความเป็นเลิศของสถานศึกษา

โครงสร้างสถานศึกษา

ธีระ รุญเจริญ อ่างถึงใน อุทัย บุญประเสริฐ และจิราภรณ์ จันทรสุพัฒน์ ได้ดำเนินการวิจัยภารกิจ โครงสร้าง และอัตรากำลังของสถานศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 เพื่อนำไปสู่ ประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการจัดการศึกษา ผลการวิจัยพบว่า การออกแบบโครงสร้างสถานศึกษา ควรคำนึงถึงควมมีอิสระ คล่องตัวในการบริหารทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ บุคคล และการบริหารทั่วไป โดย ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมและจัดระบบบุคลากรหลักได้ปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ โดยได้เสนอโครงสร้าง รายละเอียดดังแผนภาพที่ 2



แผนภาพที่ 2 โครงสร้างสถานศึกษา

การบริหารสถานศึกษา

หน้าที่การบริหาร

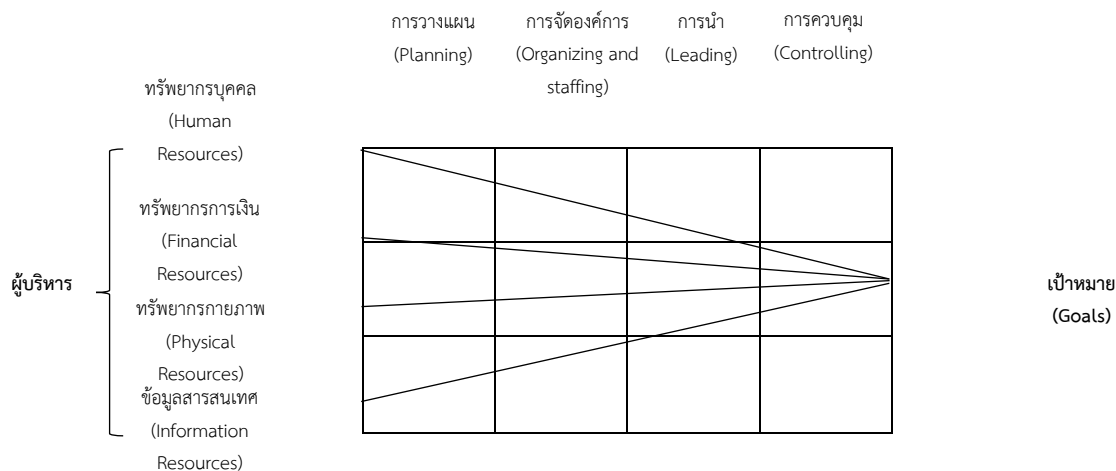
1. ความหมายของหน้าที่การบริหาร

การบริหาร (Management) หมายถึง กระบวนการทำงานร่วมกันของบุคคลและทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สำหรับกิจกรรมที่ทำให้การบริหารประสบความสำเร็จ เรียกว่าหน้าที่ของผู้บริหาร หรือหน้าที่การบริหาร (functions of management) หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า ผู้บริหารที่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มักเป็นผู้ที่ปฏิบัติตามหน้าที่ของการบริหาร หรือใช้กระบวนการของการบริหารจัดการ (Management Processes)

โฮลท์ (Holt) กล่าวว่า ผู้บริหารมีหน้าที่ 4 อย่าง คือ 1) Planning 2) Organizing 3) Leading 4) Controlling
 แบทแมน และสเนล (Bateman and Snell) กล่าวว่า ผู้บริหารต้องดำเนินกิจการที่เกี่ยวข้องและหลากหลาย รวมทั้ง Planning, Organizing, Leading and Controlling ซึ่งกิจกรรมเหล่านี้นับว่าเป็นหน้าที่ของผู้บริหาร

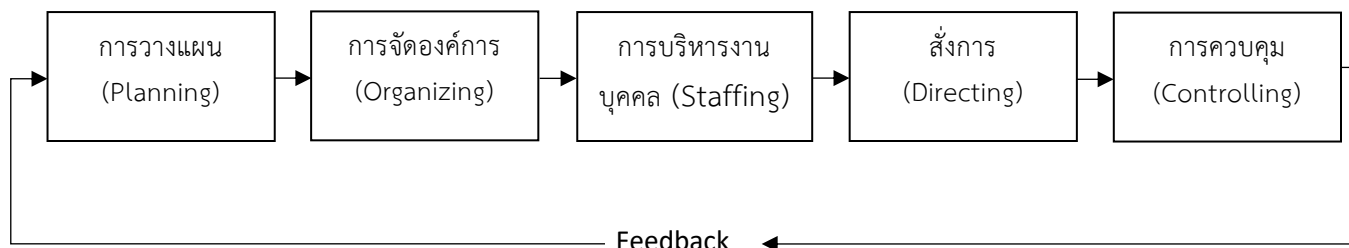
روبีน และดีเซนโซ (Robbins and Decenzo) สรุปว่า หน้าที่การบริหารมี 4 อย่าง คือ การวางแผน การจัดองค์การ การนำ และการควบคุม ซึ่งสอดคล้องกับ روبีน และดีเซนโซ

ดูบริน (Dubrin) ให้ความเห็นว่าหน้าที่ของผู้บริหาร 4 อย่าง คือ 1) Planning 2) Organizing and Staffing 3) Leading 4) Controlling ซึ่งทั้ง 4 ประการ เกี่ยวข้องกับทรัพยากรบริหาร ดังแผนภาพที่ 3



แผนภาพที่ 3 หน้าที่ของผู้บริหาร

สุกัญญา โขวิไลกุล สรุปว่า กระบวนการบริหารเป็นหัวใจสำคัญของความมีประสิทธิภาพของระบบในการศึกษากระบวนการบริหารจะเน้นศึกษาถึงส่วนประกอบและหน้าที่การบริหารแต่ละส่วน คือ ศึกษาการวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การบริหารงานบุคคล (Staffing) สั่งการ (Directing) และการควบคุม (Controlling) ดังแผนภาพที่ 4



แผนภาพที่ 4 องค์ประกอบของหน้าที่การบริหาร

จากแนวคิดของ 1) โฮลท์ (Holt) 2) แบทแมน และสเนล (Bateman and Snell) 3) ดูบริน (Dubrin) ให้ข้อสรุปเกี่ยวกับความหมายและกิจกรรมในหน้าที่การบริหารดังนี้

1. การวางแผน (Planning) หมายถึง กระบวนการกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์กรและตัดสินใจล่วงหน้าว่าจะดำเนินการอย่างไรให้บรรลุเป้าหมายที่คาดหวังไว้กิจกรรมการวางแผนประกอบด้วย การวิเคราะห์สภาพปัจจุบันขององค์กร ความคาดหวังในอนาคต การกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ การเลือกมาตรการและกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับทรัพยากรขององค์กรที่มีอยู่

2. การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง กระบวนการจัดการทรัพยากรต่าง ๆ ที่จำเป็นและสำคัญที่จะทำให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายขององค์กร กิจกรรมการจัดองค์การ ประกอบด้วย การจัดทำโครงสร้าง การจัดบุคลากรรับผิดชอบงานต่าง ๆ การจัดทำมาตรฐาน และรายละเอียดการปฏิบัติงาน การจัดระบบการบังคับบัญชาและการประสานงาน การกำหนดภารกิจองค์กร การจัดระบบทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมในองค์กร

3. การนำ (Leading) หมายถึง การอำนวยการและการประสานงาน กระตุ้น ส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายองค์กร ซึ่งอาศัยภาวะผู้นำของผู้บริหาร กิจกรรมการนำประกอบด้วย การจูงใจ การตัดสินใจสั่งการ การสื่อสาร และการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งของบุคคล

4. การควบคุม (Controlling) หมายถึง การกำกับให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ กิจกรรมควบคุม ประกอบด้วย การตรวจสอบ ติดตาม การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้ และการปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงาน

การบริหารงานวิชาการ

การบริหารงานวิชาการ คือ การจัดการผสมผสานทรัพยากรและกิจกรรมทางการศึกษาเพื่อให้เกิดการพัฒนาปรับปรุงการเรียนการสอนให้ได้ผลดี มีประสิทธิภาพ และเกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน ส่วนกมล ภูประเสริฐ ได้กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารที่เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษา อันเป็นเป้าหมายสูงสุดของภารกิจของสถานศึกษา

หลักการและแนวคิดการบริหารงานวิชาการ

1. ยึดหลักให้สถานศึกษาจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาให้เป็นไปตามกรอบหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานและสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของชุมชนและสังคมอย่างแท้จริง โดยมีครู ผู้บริหาร ผู้ปกครอง และชุมชนมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน

2. มุ่งส่งเสริมสถานศึกษาให้จัดกระบวนการเรียนรู้โดยถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญสูงสุด

3. มุ่งส่งเสริมให้ชุมชนและสังคมมีส่วนร่วมในการกำหนดหลักสูตร กระบวนการเรียนรู้ รวมทั้งเป็นเครือข่ายและแหล่งการเรียนรู้

4. มุ่งการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐาน โดยให้มีดัชนีชี้วัดคุณภาพการจัดการหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ และสามารถตรวจสอบคุณภาพการจัดการศึกษาได้ในทุกช่วงชั้น ทั้งระดับเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษา

5. มุ่งส่งเสริมให้มีการร่วมมือเป็นเครือข่ายเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและคุณภาพในการจัดและพัฒนาศึกษา

ขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ

แฟเบอร์ และเชียรรอน (Faber and Shearron) แบ่งขอบข่ายงานวิชาการออกเป็น 6 ด้าน คือ การจัดวัตถุประสงค์ของหลักสูตร การจัดเนื้อหาของหลักสูตร การนำหลักสูตรไปใช้ การจัดอุปกรณ์การสอน การนิเทศการสอน และการส่งเสริมครูประจำการ ส่วนกมล ภูประเสริฐ กำหนดขอบข่ายงานวิชาการไว้ 9 ประการ คือ การบริหารหลักสูตร การบริหารการเรียนการสอน การบริหารประเมินผลการเรียน การบริหารการนิเทศภายในโรงเรียน การบริหารการพัฒนาบุคลากรทางวิชาการ การบริหารการวิจัยและพัฒนา การบริหารการพัฒนาบุคลากรทางวิชาการ การบริหารการวิจัยและพัฒนา การบริหารโครงการวิชาการ การบริหารระบบข้อมูลและสารสนเทศ และการบริหารงานประเมินผลงานด้านวิชาการ เช่น การกำหนดหลักสูตร แผนการสอน สื่อ อุปกรณ์การเรียนการสอน การวัดผล ประเมินผล การจัดครูเข้าสอน การนิเทศการสอน สำหรับรุ่งรัชดาพร เวหาชาติ กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารสถานศึกษา และเป็นส่วนที่ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญ ส่งเสริมสนับสนุนให้งานวิชาการดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุจุดมุ่งหมายของหลักสูตร โดยมีการจัดกิจกรรมที่เป็นการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดีและมีประสิทธิภาพ สำหรับ ปรียาพร สงศ์อนุตรโรจน์ กำหนดขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ ดังนี้ 1) การวางแผนเกี่ยวกับงานวิชาการ

แบ่งออกเป็นการจัดทำแผนการบริหารงานวิชาการ ได้แก่ การประชุมเกี่ยวกับหลักสูตร การจัดปฏิทินการศึกษา ความรับผิดชอบตามภาระหน้าที่ของการจัดชั้นตอน และระยะเวลาในการทำงาน การจัดทำโครงการสอน และการจัดทำบันทึกการสอน 2) การจัดดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอนแบ่งออกเป็น การจัดตารางสอน การจัดชั้นเรียน การจัดครูเข้าสอน การจัดแบบเรียน การปรับปรุงการเรียนการสอน และการฝึกงาน 3) การจัดการเกี่ยวกับการเรียนการสอน แบ่งออกเป็น การจัดสื่อการเรียนการสอน การจัดห้องสมุด และการนิเทศการสอน 4) การวัดและการประเมินผลการเรียนการสอน ส่วนสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการได้แบ่งขอบข่ายงานวิชาการออกเป็น 5 ด้าน คือ งานแผนงานวิชาการ งานจัดการเรียนการสอน งานการพัฒนาและส่งเสริมการเรียนการสอน งานการวัดและประเมินผล และงานอื่น ๆ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. งานแผนงานวิชาการ ได้แก่ การจัดทำโครงการสอน แผนการสอน คู่มือประมวลการสอน จัดทำข้อมูลสถิตินักเรียน จัดทำนำเสนอนโยบายแนวการจัดการศึกษาของสถานศึกษา จัดทำแผนการดำเนินงานและหรือธรรมนูญโรงเรียน (School Charter) จัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานวิชาการ และอื่น ๆ

2. งานจัดการเรียนการสอน ได้แก่ จัดบริการการศึกษาสำหรับคนพิการ ผู้ด้อยโอกาส และผู้มีความสามารถพิเศษ (มาตรา 10) ดำเนินการจัดการศึกษาทั้งในระบบ นอกกระบบ และตามอัธยาศัย ตามที่เห็นสมควร โดยให้ตอบสนองต่อนโยบายของชาติและความต้องการของท้องถิ่นเป็นสำคัญ (มาตรา 15) กำหนดคาบเวลาเรียน ตามเกณฑ์ขั้นต่ำ กำหนดวันปิด - เปิดภาคเรียนของสถานศึกษา จัดตารางสอน จัดชั้นเรียน จัดครูเข้าสอน จัดสอนซ่อมเสริม และอื่น ๆ

3. งานพัฒนาและส่งเสริมการเรียนการสอน ได้แก่ จัดทำและพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น (มาตรา 27 วรรค 2) เทียบโอนผลการเรียน (มาตรา 15 วรรคท้าย) จัดทำมาตรฐานหน่วยงานต้นสังกัด และแนวทางการจัดการศึกษา ตาม พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 พัฒนาปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ (มาตรา 30) ประชุมอบรมทางวิชาการเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน ส่งเสริมให้ผู้สอนทำการศึกษา วิเคราะห์ วิจัย เพื่อพัฒนาการแก่ครู คัดเลือก หนังสือแบบเรียนที่กระทรวงฯ และหรือเขตพื้นที่ได้รับอนุมัติให้ใช้ในสถานศึกษา อนุมัติให้ใช้หนังสือแบบเรียนที่เกี่ยวกับหลักสูตรท้องถิ่นที่สถานศึกษาจัดทำหรือพัฒนาขึ้น จัดทำตำราเรียนในวิชาที่สถานศึกษาเป็นผู้จัดทำหลักสูตร จัดหาวิทยากร และแหล่งประกอบการฝึกงาน จัดบริการห้องสมุด และที่อ่านหนังสืออื่น ๆ นอกเหนือจากห้องสมุด จัดมุมค้นคว้าศึกษาในห้องเรียน จัดห้องวิชาการสำหรับการค้นคว้าของครู และอื่น ๆ

4. งานการวัดและประเมินผล ได้แก่ จัดการประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียนโดยพิจารณาจากพัฒนาการของผู้เรียน ความประพฤติ การสังเกตพฤติกรรมการเรียน การร่วมกิจกรรมและการทดสอบควบคู่ไปในกระบวนการเรียนการสอน (มาตรา 26) ดำเนินการให้มีการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา (มาตรา 48) อันได้แก่ การประเมินผลและการติดตามตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาจากภายใน

โดยบุคลากรของสถานศึกษานั้นเอง อนุมัติการจบการศึกษา ออกหลักฐานทางวิชาการ จัดทำทะเบียนวัดผล ติดตาม และรายงานผลการปฏิบัติงานด้านวิชาการ และอื่น ๆ

5. งานอื่น ๆ ได้แก่ ให้ความร่วมมือในการจัดเตรียมเอกสารหลักฐานต่าง ๆ ทางด้านวิชาการของสถานศึกษา ตามคำร้องขอของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษาหรือบุคคลหรือหน่วยงานภายนอกที่สำนักงานดังกล่าวรับรองที่ทำการประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษา (มาตรา 50) ประสาน ส่งเสริม และดำเนินการเกี่ยวกับสิทธิการจัดการศึกษาของครอบครัวและชุมชน (มาตรา 12) รณรงค์ให้เด็กทุกคนในพื้นที่บริการได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (มาตรา 10) นำเสนอการแต่งตั้งกรรมการหรืออนุกรรมการด้านวิชาการ (ถ้ามี)

ส่วนธีระ รุณเจริญ กำหนดให้การบริหารงานวิชาการมีขอบข่ายภารกิจ 8 ด้าน คือ

1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
2. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
3. การวัดผล การประเมินผล และการเทียบโอนผลการเรียน
4. การประกันคุณภาพภายใน และมาตรฐานการศึกษา
5. การพัฒนาและใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
6. การพัฒนา และส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้
7. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
8. การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ

การบริหารงบประมาณ

การบริหารงบประมาณ หมายถึง การจัดการเพื่อให้การใช้จ่ายงบประมาณเป็นไปตามแผนที่ได้รับอนุมัติ โดยมีขั้นตอนสำคัญ 3 ขั้นตอน คือ การควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณ การเปลี่ยนแปลงงบประมาณ การจัดทำข้อตกลงผลการปฏิบัติงาน

หลักการและแนวคิดการบริหารงานงบประมาณ

ธีระ รุณเจริญ ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับหลักการและแนวคิดการบริหารงานงบประมาณไว้ 5 ด้าน คือ

1. ยึดหลักความเท่าเทียมกัน และความเสมอภาคทางโอกาสการศึกษาของผู้เรียน ในการจัดสรรงบประมาณเพื่อจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรัฐจัดสรรเงินอุดหนุนเป็นค่าใช้จ่ายรายบุคคลสำหรับผู้เรียนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานให้แก่สถานศึกษาของรัฐและเอกชนอย่างเท่าเทียมกัน และจัดสรรเพิ่มเติมให้แก่ผู้เรียนที่มีลักษณะพิเศษตามความจำเป็น

2. มุ่งเน้นการเสริมสร้างประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของระบบการจัดการงบประมาณ โดยให้เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษามีความเป็นอิสระในการตัดสินใจ มีความคล่องตัว ควบคู่กับความโปร่งใส และความรับผิดชอบ ซึ่งตรวจสอบได้จากผลสำเร็จของงานและทรัพยากรที่ใช้

3. ยึดหลักการกระจายอำนาจในการบริหารจัดการงบประมาณ โดยจัดสรรงบประมาณให้เป็นวงเงินรวมแก่เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา

4. มุ่งพัฒนาขีดความสามารถในการบริหารจัดการงบประมาณตามมาตรฐานการจัดการทางการเงินทั้ง 7 ด้าน คือ 1) การวางแผนงบประมาณ 2) การคำนวณต้นทุนผลผลิต 3) การจัดระบบการจัดหาพัสดุ 4) การบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ 5) การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน 6) การบริหารสินทรัพย์ 7) การตรวจสอบภายใน

5. มุ่งส่งเสริมการระดมทรัพยากร และการลงทุนด้านงบประมาณ การเงิน และทรัพย์สินจากทุกส่วนของสังคมมาใช้ในการจัดและพัฒนาการศึกษา

ขอบข่ายการบริหารงบประมาณ

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ได้แบ่งขอบข่ายงานงบประมาณเป็นดังนี้

1. งานบริหารงบประมาณและการเงิน ได้แก่ จัดตั้งงบประมาณหรือจัดทำแผนการใช้จ่ายเงิน พิจารณานำเสนอเพื่อขออนุมัติแผนการใช้จ่ายเงินต่อคณะกรรมการสถานศึกษา บริหารงบประมาณให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ ติดตามรายงานผลการใช้งบประมาณ การจัดทำบัญชีการใช้จ่ายเงิน ตรวจสอบภายใน เก็บรักษาเงิน การเลือกประเภทการฝากเงิน การเบิกจ่ายเงินประเภทต่าง ๆ บรรดารายได้และผลประโยชน์ของสถานศึกษาของรัฐที่ไม่เป็นนิติบุคคล รวมทั้งผลประโยชน์ที่เกิดจากที่ราชพัสดุ เบี้ยปรับที่เกิดจากการผิดสัญญา และเบี้ยปรับที่เกิดจากการผิดสัญญาซื้อทรัพย์สินหรือจ้างทำของที่ดำเนินการโดยใช้งบประมาณให้สถานศึกษาสามารถจัดสรรเป็นค่าใช้จ่ายในการจัดการศึกษาของสถานศึกษานั้น ๆ ได้ตามระเบียบที่กระทรวงการคลังกำหนด (มาตรา 59 วรรค 4) อื่น ๆ

2. งานวัสดุ ครุภัณฑ์ ได้แก่ เปลี่ยนแปลงแก้ไขรายการครุภัณฑ์ กำหนดคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์ จัดซื้อ จัดจ้างตามแผนการใช้จ่าย มีอำนาจในการสั่งซื้อ สั่งจ้างเพิ่มขึ้น แต่งตั้งกรรมการจัดซื้อจัดจ้าง แต่งตั้งกรรมการควบคุมการก่อสร้าง แต่งตั้งกรรมการตรวจการจ้าง แต่งตั้งกรรมการตรวจรับพัสดุ สั่งจำหน่ายวัสดุ ครุภัณฑ์ สั่งทำลายเอกสารที่ไม่เกี่ยวกับการเงิน การเบิกจ่ายเงิน วัสดุ ครุภัณฑ์ และอุปกรณ์การศึกษา จัดทำทะเบียนควบคุมวัสดุ ครุภัณฑ์ อื่น ๆ

3. งานอื่น ๆ ได้แก่ ดำเนินการด้านกองทุนให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา (ระดับมัธยมปลาย) ระดมทรัพยากรจากองค์กรและสถาบันต่าง ๆ ในชุมชนและสังคมเพื่อใช้ในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา (มาตรา 58) อื่น ๆ

ส่วนธีระ รุญเจริญ ได้แบ่งขอบข่ายการบริหารงบประมาณไว้ 7 กลุ่ม คือ

1. การจัดตั้งงบประมาณ

2. การจัดสรรงบประมาณ การเบิกจ่ายเงิน และการอนุมัติงบประมาณ การโอน และการเปลี่ยนแปลงงบประมาณ การรายงานผล

3. การตรวจสอบ ติดตาม และประเมินประสิทธิภาพการใช้จ่ายงบประมาณ การตรวจสอบติดตามการใช้งบประมาณ การตรวจสอบการใช้ผลผลิต

4. การระดมทรัพยากร และการลงทุนเพื่อการศึกษา ทุนการศึกษา กองทุนกู้ยืมเพื่อการศึกษา กองทุนสวัสดิการเพื่อการศึกษา การจัดการทรัพยากร การส่งเสริมการบริหาร การจัดหารายได้ และผลประโยชน์ในรูปแบบที่หลากหลาย

5. การบริหารการเงิน การเบิกเงินจากคลัง การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน การจ่ายเงิน และการนำส่งเงิน

6. การบริหารบัญชี การจัดทำบัญชีการเงิน การจัดทำทะเบียนทางการเงิน การจัดทำรายงานทางการเงิน และงบการเงิน การจัดทำและจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียนและรายงาน

7. การบริหารวัสดุและสินทรัพย์ การวางแผนจัดหาวัสดุ การกำหนดแบบรูปรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะ การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศ เพื่อการจัดทำและการจัดหาวัสดุ การจัดหาวัสดุ การควบคุม ดูแล บำรุงรักษา และจำหน่ายวัสดุ การจัดหาผลประโยชน์สินทรัพย์

สมเดช สีแสง ได้กล่าวว่า การบริหารงบประมาณ ประกอบด้วยขอบข่ายดังนี้ การควบคุมงบประมาณ การเบิกจ่ายเงิน การตรวจสอบการใช้จ่ายเงิน การรายงานผล

พรจันท์ พรศักดิ์กุล ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบกระบวนการงบประมาณของโรงเรียนที่บริหารงบประมาณแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า 1. ปัจจุบันโรงเรียนประถมศึกษามีการดำเนินการเกี่ยวกับกระบวนการงบประมาณ 4 ขั้นตอน ในขั้นตอนของการจัดทำงบประมาณมีการกำหนดนโยบายงบประมาณ การทบทวนแผนกลยุทธ์ การจัดทำแผนปฏิบัติการ และการประมาณรายรับ - รายจ่าย ปัญหาที่พบคือ โรงเรียนส่วนใหญ่ไม่มีการจัดทำแผนงบประมาณระยะกลาง และไม่ได้จัดทำปฏิทินกระบวนการงบประมาณ ในขั้นของการอนุมัติงบประมาณ มีการนำเสนอแผนงบประมาณให้คณะกรรมการสถานศึกษาพิจารณา และส่วนใหญ่จะเห็นชอบตามที่โรงเรียนเสนอ ในขั้นของการบริหารงบประมาณ มีการควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณ มีการเปลี่ยนแปลงงบประมาณ และมีการจัดทำข้อตกลงผลการปฏิบัติงาน ปัญหาที่พบคือ ไม่มีเกณฑ์ที่ชัดเจนในการเปลี่ยนแปลงงบประมาณและไม่มีแรงจูงใจให้ทำตามข้อตกลงผลการปฏิบัติงาน ในขั้นของการประเมินผลงบประมาณ มีการประเมินผลการใช้งบประมาณแต่ส่วนใหญ่ไม่มีการประเมินผลผลิต ผลลัพธ์ และต้นทุน ส่วนการมีส่วนร่วมในกระบวนการงบประมาณ พบว่า ผู้ปกครองไม่มีส่วนร่วมใด ๆ ในกระบวนการงบประมาณ ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาและหัวหน้าสายชั้น/กลุ่มสาระมีส่วนร่วมในการให้ข้อมูล ข้อเสนอแนะ ความคิดเห็น ผู้สอนและกรรมการในคณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการรับรู้ รับทราบข้อมูล 2. ได้รูปแบบกระบวนการงบประมาณของโรงเรียนที่บริหารงบประมาณแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน ซึ่งมีขั้นตอนที่สำคัญ 4 ขั้นตอน คือ 1) การจัดทำงบประมาณ ประกอบด้วย การกำหนดแนวทางการจัดทำงบประมาณ การทบทวนแผนระยะยาว การจัดทำแผนระยะสั้น การประมาณการรายรับ - รายจ่าย 2) การอนุมัติงบประมาณ ประกอบด้วย การพิจารณางบประมาณ การจัดทำเอกสารงบประมาณ 3) การบริหาร

งบประมาณ ประกอบด้วย การควบคุมการใช้งบประมาณ การเปลี่ยนแปลงงบประมาณ การจัดทำข้อตกลงผล การปฏิบัติงาน 4) การประเมินผลงบประมาณ ประกอบด้วย การประเมินผลและการรายงานผลและได้นำเสนอ รูปแบบการมีส่วนร่วมในกระบวนการงบประมาณของหัวหน้าสายชั้น/กลุ่มสาระ ครูผู้สอน ผู้ปกครอง ประธาน คณะกรรมการสถานศึกษา กรรมการในคณะกรรมการสถานศึกษา

การบริหารงานบุคคล

หลักการและแนวคิดการบริหารงานบุคคล

1. ยึดหลักการบริหารเพื่อให้เกิดการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง
2. ยึดหลักความเป็นอิสระในการบริหารงานบุคคลของเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาตามนโยบาย กฎหมาย และหลักเกณฑ์ที่กำหนด
3. ยึดหลักธรรมาภิบาล

ขอบข่ายการบริหารงานบุคคล

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนดขอบข่ายการบริหารงานบุคคล ประกอบด้วย วางแผน อัตรากำลัง สรรหาบุคลากร บรรจุและแต่งตั้งบุคลากร จัดทำทะเบียนประวัติบุคลากร พัฒนาบุคลากร พิจารณา ความดีความชอบ มอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบแก่บุคลากร ปฐมนิเทศบุคลากรใหม่ อนุญาตการลา ลาป่วย ลากิจ ลาพักผ่อน ของบุคลากรในสถานศึกษาอนุญาตการลาไปเข้ารับการฝึกอบรม คุมงานในประเทศ อนุญาต การลาศึกษาต่อในประเทศ พัฒนาระบบข้อมูลบุคลากร การจัดองค์การในสถานศึกษา จัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน ประเมินผลการปฏิบัติงาน ดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้องกับใบประกอบวิชาชีพตามที่ได้รับมอบหมาย จัดสวัสดิการ แก่บุคลากรในสถานศึกษา ให้ความร่วมมือในการจัดเตรียมเอกสารหลักฐานต่าง ๆ ทางด้านบุคลากรของ สถานศึกษา ตามคำร้องขอของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษาหรือบุคคลหรือหน่วยงาน ภายนอกที่สำนักงานดังกล่าวรับรองที่ทำการประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษา (มาตรา 50) อื่น ๆ

ธีระ รุญเจริญ ได้อธิบายว่า การบริหารงานบุคคลมีขอบข่าย 25 ประการ คือ 1) การวางแผนอัตรากำลัง 2) การกำหนดตำแหน่งและวิทยฐานะข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา 3) การเกลี้ยอัตรากำลัง ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา 4) การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง การทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ และการเตรียมความพร้อมและการพัฒนาอย่างเข้มแข็ง 5) การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษา การย้ายข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษาต่างเขตพื้นที่การศึกษา 6) การเปลี่ยนแปลงสถานภาพวิชาชีพ 7) เงินเดือนและค่าตอบแทน 8) การเลื่อนขั้นเงินเดือน 9) การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา 10) การลาศึกษาต่อ 11) การประเมินผลการปฏิบัติงาน 12) การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ 13) มาตรฐานวิชาชีพและ จรรยาบรรณวิชาชีพ 14) การส่งเสริมวินัยข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา 15) การดำเนินการทางวินัย และการลงโทษข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การดำเนินการทางวินัยแก่ข้าราชการครูและบุคลากร

ทางการศึกษาผู้กระทำความผิดวินัยอย่างร้ายแรง 16) การสั่งพักราชการ การสั่งออกจากราชการไว้ก่อน 17) การรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ 18) การอุทธรณ์ 19) การร้องทุกข์ 20) การออกจากราชการ 21) การขอรับใบอนุญาตและการขอต่อใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ 22) งานทะเบียนประวัติข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา 23) งานยกเว้นคุณสมบัติ 24) งานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ 25) งานเลขานุการ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา

นิชาภา ประสพอารยา ได้ศึกษาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร พบว่า สถานศึกษาส่วนใหญ่มีการจัดทำแผนกำลังคนเพื่อการวางแผนการพัฒนากำลังคนในระยะเวลาต่าง ๆ เป็นแผนปฏิบัติการ 1 - 2 ปี มีการดำเนินการสรรหาโดยผู้บริหารใช้อำนาจตัดสินใจในการคัดเลือกในขอบเขตที่พึงกระทำได้โดยการเปลี่ยนแปลงตำแหน่งบุคลากรที่มีความสามารถในโรงเรียนขึ้นมาแทน และจะดำเนินการสรรหาเพื่อบรรจุในตำแหน่งที่ว่างโดยการสรรหาจากบุคคลภายนอกที่มีคุณสมบัติเหมาะสม มีการดำเนินการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน ใช้เกณฑ์การคัดเลือกโดยพิจารณาจากคุณวุฒิ บุคลิกภาพ ความสามารถและความรู้ตรงตามสาขาวิชาที่ต้องการ มีการนำบุคคลเข้าสู่หน่วยงาน โดยผู้บริหารแต่ละฝ่ายและหัวหน้างานแนะนำการปฏิบัติงานและรายละเอียดอื่น ๆ มีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรใหม่ โดยการให้รับมอบหมายติดตามและรายงานการปฏิบัติงานเป็นระยะ มีการวิเคราะห์ความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร โดยการนำความเคลื่อนไหวใหม่ ๆ ทางการศึกษามาดำเนินการพัฒนาให้บุคลากรเข้าใจและนำไปปฏิบัติ และพัฒนาบุคลากรโดยการฝึกอบรมมีการจัดผลประโยชน์เกื้อกูลที่นอกจากเงินเดือน โดยการแจ้งรายละเอียดเกี่ยวกับสวัสดิการต่าง ๆ ที่บุคลากรมีสิทธิได้รับ มีการมอบหมายที่ทำให้ผู้ปฏิบัติมีความรู้สึกรักอยากทำงานต่อเอง โดยการพิจารณาถึงความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ของบุคลากร มีการดำเนินการที่ทำให้บุคลากรเกิดความมั่นคงในการปฏิบัติงาน โดยการที่ผู้บริหารให้คำปรึกษาต่าง ๆ จัดบริการด้านสุขภาพ อนามัย ความปลอดภัยในโรงเรียน มีการดำเนินการในเรื่องการไกล่เกลี่ยปัญหาด้านบุคคลในโรงเรียน โดยการจัดประชุมบุคลากรเป็นประจำทุกเดือน มีการบันทึกข้อมูลเกี่ยวกับโรงเรียนและบุคคลที่ทันสมัย ส่วนปัญหาพบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่มีปัญหาในการบริหารจำแนกเป็น 12 ระดับ ได้แก่ กลุ่มที่มีปัญหาอยู่ในระดับน้อย มีปัญหาในด้านการวางแผนกำลังคน การสรรหา การคัดเลือก การประเมินผล การปฏิบัติงาน การพัฒนา และค่าตอบแทนหรือสิ่งจูงใจ และกลุ่มที่มีปัญหาอยู่ในระดับน้อยที่สุด มีปัญหาในการนำเข้าสู่หน่วยงาน การปฏิบัติงานต่อเนื่อง ความมั่นคงในการปฏิบัติงาน การไกล่เกลี่ยปัญหาด้านสุขภาพ และการบริการข้อมูลข่าวสาร

การบริหารงานทั่วไป

หลักการและแนวคิดการบริหารทั่วไป

1. ยึดหลักในสถานศึกษามีความอิสระในการบริหาร และการจัดการศึกษาด้วยตนเองให้มากที่สุด โดยเขตพื้นที่การศึกษามีหน้าที่กำกับ ดูแล ส่งเสริม สนับสนุน และประสานงานในเชิงนโยบายให้สถานศึกษาจัดการศึกษาให้เป็นไปตามนโยบายและมาตรฐานการศึกษาของชาติ

2. มุ่งส่งเสริมประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการบริหารและการจัดการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาตามหลักการบริหารงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก โดยเน้นความโปร่งใส ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ตามกฎเกณฑ์ กติกา ตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชน และองค์กรที่เกี่ยวข้อง

3. มุ่งพัฒนาองค์กรทั้งระดับเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาให้เป็นองค์กรสมัยใหม่ โดยนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้อย่างเหมาะสม สามารถเชื่อมโยง ติดต่อสื่อสารกันได้อย่างรวดเร็วด้วยระบบเครือข่ายและเทคโนโลยีที่ทันสมัย

4. การบริหารงานทั่วไปเป็นกระบวนการสำคัญที่ช่วยประสาน ส่งเสริม และสนับสนุนให้การบริหารงานอื่น ๆ บรรลุตามมาตรฐานคุณภาพ และมาตรฐานที่กำหนดไว้โดยมีบทบาทหลักในการประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการให้บริการการศึกษาทุกระดับทั้งการศึกษาในระบบ นอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย ตามบทบาทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา ตลอดจนการจัดและให้บริการการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่น

ขอบข่ายการบริหารงานทั่วไป

ธีระ รุญเจริญ ได้กำหนดขอบข่ายภารกิจการบริหารทั่วไป 23 ประการ คือ 1) การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ 2) การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา 3) การวางแผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษา หรือแผนกลยุทธ์ แผนพัฒนาการศึกษาประจำปี และแผนปฏิบัติการประจำปี 4) งานวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผน 5) การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร 6) การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน 7) งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา 8) งานเลขานุการคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา 9) การดำเนินงานธุรการด้านการเงิน การคลัง บัญชี และวัสดุ 10) การอำนวยความสะดวกด้านบุคลากร 11) การดูแลอาคาร สถานที่ และสภาพแวดล้อม 12) การจัดทำสำมะโนผู้เรียน 13) การรับนักเรียน 14) การจัดตั้ง ยุบ รวม หรือเลิกสถานศึกษา 15) การอำนวยความสะดวกและประสานงานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย 16) การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา 20) การส่งเสริม สนับสนุน และการประสานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา 21) งานประสานราชการกับส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น 22) งานกำกับดูแลสถานศึกษา : ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล และรายงาน 23) การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ได้แบ่งขอบข่ายการบริหารทั่วไป 5 ด้าน คือ

1. งานธุรการและสารบรรณ ได้แก่ ผลิตและจัดทำเอกสาร การส่งและการรับเอกสาร การเก็บรักษาและการยืม การทำลายเอกสาร การออกระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ คำสั่งของสถานศึกษา การประชุมครู และงานอื่น ๆ

2. งานทะเบียน สถิติ และรายงาน ได้แก่ จัดทำทะเบียนสถิติครูและลูกจ้าง รายงานผลการเรียนของนักเรียนเป็นระยะ ๆ จัดทำรายงานผลการดำเนินงานของสถานศึกษา รายงานข้อมูลผลการดำเนินงาน หรือกิจการต่าง ๆ ต่อหน่วยงานที่กำกับดูแลและสาธารณชน เก็บรักษาข้อมูลต่าง ๆ ของโรงเรียน จัดให้มีตารางการปฏิบัติงานของโรงเรียน และงานอื่น ๆ

3. งานอาคารสถานที่ ได้แก่ งานวางแผนบริเวณสถานศึกษา ปรับปรุงบริเวณสถานศึกษา กำหนดแผนการใช้อาคารสถานที่ ควบคุมการก่อสร้างและการปรับปรุงอาคารสถานที่และห้องเรียน กำหนดมาตรการป้องกันอัคคีภัย ภัยธรรมชาติและอุบัติเหตุอื่น ๆ รักษาความปลอดภัย จัดทำทะเบียนประวัติการใช้และการซ่อมแซมอาคารสถานที่ ส่งเสริมให้นักเรียนได้ร่วมกันทำความสะอาดห้องเรียนและบริเวณสถานศึกษา และงานอื่น ๆ

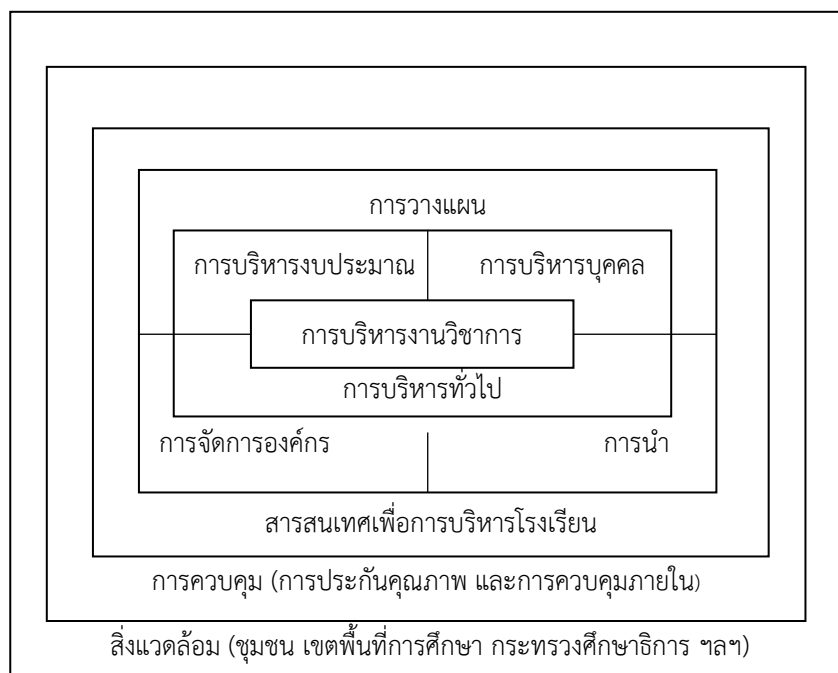
4. งานกิจการนักเรียนและบริการต่าง ๆ ได้แก่ ควบคุมดูแลความประพฤติและระเบียบวินัย แนะนำด้านการศึกษาและอาชีพ และให้คำปรึกษา จัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร บริการอาหารกลางวัน บริการด้านสุขภาพ นำนักเรียนนักศึกษาไปทัศนศึกษานอกสถานที่ ประสานงานกับผู้ปกครองนักเรียนนักศึกษา จัดหาทุนการศึกษา จัดพาหนะรับส่งนักเรียน/นักศึกษา (ถ้ามี) บริการด้านกีฬาและแหล่งพักผ่อน เกณฑ์เด็กเข้าเรียนการศึกษาภาคบังคับ กำหนดแผนชั้นเรียน รับนักเรียนนักศึกษาเข้าเรียน จัดบริการโสตทัศนูปกรณ์ จัดบริการน้ำดื่ม น้ำใช้ ปฐมนิเทศนักเรียนใหม่ จัดโครงการป้องกันสารเสพติดในสถานศึกษา และงานอื่น ๆ

5. งานด้านชุมชนสัมพันธ์ ได้แก่ ให้บริการด้านอาคารสถานที่ของโรงเรียนแก่ชุมชน ร่วมมือและส่งเสริมกิจกรรมของชุมชน ส่งเสริมการจัดกิจกรรมด้านศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรม ประเพณีโดยเฉพาะในท้องถิ่น ประชาสัมพันธ์โรงเรียน จัดทำให้บริการข้อมูลสารสนเทศของโรงเรียนชุมชน ส่งเสริมและสนับสนุนกิจการของสมาคมผู้ปกครองและครู สมาคมศิษย์ครูมูลนิธิ เสนอแต่งตั้งและจัดประชุมคณะกรรมการการศึกษาของสถานศึกษา จัดทำเอกสารสำคัญให้แก่ผู้มีอุปการะคุณต่อสถานศึกษา รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลของชุมชน ระดมความร่วมมือในชุมชนเพื่อการจัดการศึกษา สรรวจแหล่งวิทยากร ภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อสร้างเป็นเครือข่ายในการจัดการศึกษา จัดการประชุมผู้ปกครองนักเรียน สรรวจความต้องการด้านบริการการศึกษาของชุมชน เสริมสร้างศูนย์การเรียนรู้ของชุมชนให้แพร่หลายยิ่งขึ้น และนำการศึกษาเสริมสร้างให้ชุมชนเข้มแข็ง จัดหรือประสานการจัดบริการด้านการอบรมเลี้ยงดูเด็กแก่ผู้ปกครอง และหรือชุมชนอื่น ๆ

แผนผังความสัมพันธ์ขององค์ประกอบ

ดิเรก วรณเดียร ได้ศึกษาการพัฒนาแบบจำลองแบบสมบูรณ์ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่ามีองค์ประกอบ 6 ด้าน คือ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณ

การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป และหน้าที่การบริหารทำให้การบริหารทั้ง 4 ด้านบรรลุเป้าหมาย คือ การวางแผน การจัดองค์กร และการนำ และการควบคุม โดยได้สรุปความสัมพันธ์ของทุกองค์ประกอบ ดังแผนภาพที่ 5



แผนภาพที่ 5 ความสัมพันธ์เชิงบูรณาการขององค์ประกอบในแบบจำลอง

ที่มา : ดิเรก วรรณเศียร, “การพัฒนาแบบจำลองแบบสมบูรณในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน” (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2545), 174.

บทบาทหน้าที่สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดในการบริหารโรงเรียนเอกชน

สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด เกิดขึ้นจาก คำสั่งหัวหน้าคณะรักษาความสงบแห่งชาติ ที่ 19/2560 เรื่อง การปฏิรูปการศึกษาในภูมิภาคของกระทรวงศึกษาธิการ ข้อ 11 ให้มีสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงศึกษาธิการเพื่อปฏิบัติการกิจของกระทรวงศึกษาธิการเกี่ยวกับการบริหารและการจัดการศึกษาตามที่กฎหมายกำหนด การปฏิบัติราชการตามอำนาจหน้าที่ นโยบาย และยุทธศาสตร์ของส่วนราชการต่าง ๆ ที่มีอบหมายและให้มีอำนาจหน้าที่ในเขตจังหวัด ดังต่อไปนี้

(1) รับผิดชอบงานธุรการของ กศจ. ออกศจ. คณะอนุกรรมการบริหารราชการเชิงยุทธศาสตร์ คณะอนุกรรมการเกี่ยวกับการพัฒนาการศึกษา คณะอนุกรรมการและคณะทำงาน รวมทั้งปฏิบัติงานราชการที่เป็นไปตามอำนาจและหน้าที่ของ กศจ. และตามที่ กศจ. มอบหมาย

(2) จัดทำแผนพัฒนาการศึกษาและแผนปฏิบัติการ

(3) สั่งการ กำกับ ดูแล เร่งรัด ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานของส่วนราชการหรือหน่วยงานและสถานศึกษาในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการให้เป็นไปตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ

- (4) จัดระบบ ส่งเสริม และประสานงานเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศและเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการศึกษา
- (5) ส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษาเพื่อคนพิการ ผู้ด้อยโอกาส และผู้มีความสามารถพิเศษ
- (6) ดำเนินงานเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
- (7) ส่งเสริม สนับสนุน และดำเนินการเกี่ยวกับงานด้านวิชาการ การนิเทศ และแนะแนวการศึกษาทุกระดับและทุกประเภท รวมทั้งติดตามและประเมินผลระบบบริหารและการจัดการศึกษา
- (8) ดำเนินการเกี่ยวกับการตรวจสอบด้านการบริหาร การเงิน และการบัญชีของส่วนราชการหรือหน่วยงานและสถานศึกษาในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ
- (9) ส่งเสริมและประสานงานการศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม และการกีฬาเพื่อการศึกษา
- (10) ส่งเสริม สนับสนุน และดำเนินการเกี่ยวกับการจัดการศึกษาเอกชน
- (11) ปฏิบัติภารกิจตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการหรือตามที่ได้รับมอบหมาย รวมทั้งปฏิบัติภารกิจเกี่ยวกับราชการประจำทั่วไปของกระทรวงศึกษาธิการ และประสานงานต่าง ๆ ในจังหวัด

ข้อ 12 ให้มีศึกษาธิการจังหวัด เป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของศึกษาธิการภาค มีอำนาจหน้าที่รับผิดชอบการดำเนินงานของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด รวมทั้งให้มีอำนาจหน้าที่ตามที่กฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาและผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เฉพาะงานที่เกี่ยวข้องกับ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา และ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา และให้มีรองศึกษาธิการจังหวัด เพื่อช่วยเหลืองานศึกษาธิการจังหวัด จำนวนสามคน

ให้ศึกษาธิการจังหวัด รองศึกษาธิการจังหวัด และข้าราชการที่ปฏิบัติงานในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ทั้งนี้ ให้ศึกษาธิการจังหวัดดำรงตำแหน่งเทียบเท่ากับข้าราชการพลเรือนสามัญ ประเภทอำนวยการระดับสูง และผู้ที่ดำรงตำแหน่งศึกษาธิการจังหวัดต้องเป็นผู้ที่ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการ ประเภทผู้บริหารการศึกษา หรือเป็นผู้ที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่รองศึกษาธิการภาค อยู่ก่อนวันที่คำสั่งนี้ใช้บังคับ ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์ วิธีการและเงื่อนไข ที่ ก.ค.ศ. กำหนด

ข้อ 13 การบรรจุและแต่งตั้งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในจังหวัดหรือกรุงเทพมหานคร ตามมาตรา 53 (3) และ (3) แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2551 ให้ศึกษาธิการจังหวัดโดยความเห็นชอบของ กศจ. เป็นผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้ง

ข้อ 14 เพื่อประโยชน์ในการบริหารงาน กำกับดูแล และบูรณาการการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ในจังหวัดหรือกรุงเทพมหานคร ให้เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เลขาธิการคณะกรรมการการอาชีวศึกษา เลขาธิการคณะกรรมการการอุดมศึกษา เลขาธิการคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากร

ทางการศึกษา เลขาธิการสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย และเลขาธิการ คณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน มอบอำนาจเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล วิชาการ การบริหารทั่วไป งบประมาณ และทรัพย์สินให้กับศึกษาธิการจังหวัดเป็นผู้ปฏิบัติราชการแทนในเรื่องนั้น

ให้เลขาธิการคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย มอบอำนาจในการปฏิบัติราชการตามกฎหมายว่าด้วยโรงเรียนเอกชนให้ศึกษาธิการจังหวัดเป็นผู้ดำเนินการแทน

จาก คำสั่งหัวหน้าคณะรักษาความสงบแห่งชาติ ที่ 19/2560 ข้อที่ 10 (10) ได้มอบให้สำนักงาน ศึกษาธิการจังหวัด ส่งเสริม สนับสนุน และดำเนินการเกี่ยวกับการจัดการศึกษาเอกชน และข้อ 14 วรรคสอง ปฏิบัติราชการตามกฎหมายว่าด้วยโรงเรียนเอกชน ศึกษาธิการจังหวัดเป็นผู้ดำเนินการแทนเลขาธิการ คณะกรรมการส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ซึ่งการศึกษาเอกชนเป็นระบบการศึกษาที่มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งต่อ การศึกษาของประเทศมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เป็นทุนมนุษย์ที่มีศักยภาพ เป็นกำลัง สำคัญของการพัฒนาประเทศมาอย่างต่อเนื่องยาวนาน การมีส่วนร่วมของการศึกษาเอกชนได้ถูกกำหนดไว้ใน รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย กฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติ และกฎหมายว่าด้วยโรงเรียนเอกชน (สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษานอกระบบ 2560 : ก) ประกอบกับโรงเรียนเอกชนในระบบประเภทสามัญ ศึกษาเป็นการจัดการศึกษาในระดับก่อนประถมศึกษา (เตรียมอนุบาล) ระดับประถมศึกษา ระดับมัธยมศึกษา (มัธยมศึกษาตอนต้น มัธยมศึกษาตอนปลาย) ถือเป็นจุดเริ่มต้นของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญอย่างยิ่ง

ความหมายของความเป็นเลิศ

ความหมายของความเป็นเลิศ มีความหมายหลายด้านและเป็นการยากที่คนส่วนใหญ่จะเห็นพ้องต้องกัน ให้เป็นกรอบมีโน้ตทัศน์ที่เป็นสากล

อุไรพรรณ เจนวาณิชยานนท์ (2536) กล่าวสรุปไว้ว่า การมองความเป็นเลิศหรือคุณภาพจะแตกต่างกันไป กล่าวคือ ทางด้านเศรษฐศาสตร์จะมองคุณภาพในเชิงความสัมพันธ์ของปัจจัยนำเข้าและผลผลิตโดยดูว่าผลผลิต ที่ได้ออกไปนั้นอยู่ในความต้องการของแรงงานตลาดมากน้อยเพียงใด คำนึงค่ากับการลงทุนการผลิตหรือไม่ สำหรับ ทางการศึกษาจะมองคุณภาพในลักษณะของประสิทธิผลและประสิทธิภาพของกระบวนการเรียนการสอน ความสามารถของนักเรียนในการแก้ปัญหาวิเคราะห์

Peter, Waterman and Phillips (1980) และ Longman (1987) ให้ความหมายความเป็นเลิศ (excellence) ว่าหมายถึง คุณภาพ

Donabedian (1980) เห็นว่าหมายถึง การมีคุณภาพสูง

พจนานุกรมของ Webster (1981) ให้ความหมายความเป็นเลิศ (excellence) ว่าหมายถึง สิ่งที่ดีที่สุด สมบูรณ์ที่สุด หรือการกระทำที่ประกอบด้วยคุณภาพสูงสุดจนเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป

BNET Business Dictionary (2000) ให้ความหมายความเป็นเลิศ (excellence) ว่าหมายถึง การแสดงสถานะผลสำเร็จขององค์การที่บ่งบอกถึงการเป็นองค์การที่ดีที่สุด ที่เหนือชั้นกว่าคู่แข่งอื่นหรือเป็นองค์การที่ได้เปรียบในการแข่งขัน สามารถยึดครองตลาดในธุรกิจงานประเภทเดียวกันได้มากกว่าอย่างยั่งยืน

Sentell (1994) ให้ความหมายความเป็นเลิศขององค์การ ว่าหมายถึง องค์การที่มีสมรรถนะในการบริหารจัดการ มีศักยภาพในการดำเนินธุรกิจ บริการ และผลผลิตขององค์การมีคุณภาพและมาตรฐาน สอนองความคาดหวังและความพึงพอใจของผู้รับบริการหรือผู้บริโภคมีเกณฑ์โดยที่ Cobb (2003) เห็นว่าเป็นองค์การที่มีการดำเนินงานที่ประสบผลสำเร็จอย่างดีเยี่ยม สอดคล้องกับสำนักงานมาตรฐานการศึกษาของประเทศอังกฤษ (Office for Standard in Education: OFSTED) (2007) ให้นิยามความเป็นเลิศ (excellence) ว่าหมายถึง ยอดเยี่ยมดีเด่น อยู่ระดับที่หนึ่งมีประสิทธิภาพระดับสูงในด้านความรวดเร็วและความก้าวหน้าของกระบวนการ

ลักษณะความเป็นเลิศของสถานศึกษา

การอธิบายลักษณะความเป็นเลิศของสถานศึกษานั้นจะเห็นได้ว่าการใช้คำที่แตกต่างกันแต่มีความหมายที่คล้ายคลึงกัน ยกตัวอย่างเช่น ในต่างประเทศเรียกรูปแบบของสถานศึกษาที่มีความเป็นเลิศ/ลักษณะความเป็นเลิศของสถานศึกษาว่า effective school, efficient school, successful and high-successful school, high - performing school, world class school และ school excellence model เป็นต้น ส่วนในประเทศไทยเรียกตามรูปแบบที่กำหนดเฉพาะ เช่น สถานศึกษาที่มีมาตรฐานสากล สถานศึกษาที่มีความอัจฉริยะ สถานศึกษาที่มีคุณภาพ สถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ สถานศึกษาสมบูรณ์แบบ สถานศึกษาตามโครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝัน สถานศึกษารางวัลโรงเรียนพระราชทาน หรือ โรงเรียนดีเด่น เป็นต้น ตลอดจนรูปแบบของสถานศึกษาที่มีตามระดับคุณภาพการจัดการศึกษาของ Mckensy (2010) ได้แก่ good school, great school, excellent school เป็นต้น

บทบาทการสร้างคุณภาพโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ

คุณภาพของโรงเรียน/สถานศึกษาเป็นประเด็นปัญหาหนึ่งที่สังคมไทยกำลังให้ความสำคัญในอันดับต้น ๆ กระทรวงศึกษาธิการกำลังพยายามที่จะปรับปรุงคุณภาพของโรงเรียน/สถานศึกษาด้วยการปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ซึ่งเป็นกฎหมายแม่บทที่จะช่วยพัฒนาคุณภาพโรงเรียนและเพื่อหาแนวทางหรือวิธีการแก้ไขวิกฤตในเรื่องคุณภาพการศึกษาโดยรวม ซึ่งผู้ที่มีบทบาทสำคัญต่อการแก้ไขปัญหาลและพัฒนาโรงเรียนก็คือผู้บริหารโรงเรียนนั่นเอง

รัฐจวน อินทรกำแหง (2537 อ้างใน ตะวัน สือกระแสร, 2546) ที่กล่าวไว้ว่า ผู้นำสถานศึกษาทุกระดับมีบทบาทความรับผิดชอบอย่างสำคัญ ตั้งแต่ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ ผู้อำนวยการ เพราะเป็นผู้ที่มีอำนาจสูงสุดในสถานศึกษานั้นทั้งในการสร้างสรรค์ในการทำลาย

สงบ ประเสริฐพันธ์ (2543 : 90) ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารทั้ง ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ หรือผู้อำนวยการที่มีต่อการพัฒนาคุณภาพโรงเรียน/สถานศึกษา ไว้ที่น่าสนใจว่า ยุคโลกาภิวัตน์ ความรู้คืออำนาจ

ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนในยุคปัจจุบันจะต้องสร้างภาพพจน์ใหม่ให้เป็นผู้นำทางวิชาการ มีหน้าที่ในการนำแนวคิดใหม่ ๆ ไปสู่การปฏิบัติเพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนในด้านต่าง ๆ ต้องทำตัวเป็นผู้จุดประกายความคิดในการพัฒนาคุณภาพงานวิชาการในโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนยุคใหม่จะต้องนำให้บุคลากรในโรงเรียนได้ตระหนักและให้ความสำคัญทั้งงานวิชาการ งานวิจัย ศึกษาหาความรู้

การสร้างและพัฒนาคุณภาพของโรงเรียนเพื่อก้าวสู่ความเป็นเลิศนั้น ถือได้ว่าเป็นบทบาทภารกิจของผู้บริหารโดยตรง

สุพล วังสินธุ์ (2537 : อ่างใน ตะวัน สี่กระแสน์, 2556) กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนคือผู้นำความเป็นเลิศมาสู่โรงเรียน โดยค่อย ๆ กำหนดระดับประสิทธิภาพและประสิทธิผลของโรงเรียนให้สูงขึ้นเรื่อย ๆ ทั้งมาตรฐานของตนเองและมาตรฐานที่ใช้กับผู้อื่น การพัฒนาคุณภาพสู่ความเป็นเลิศจะต้องกำหนดนโยบายและสร้างบรรยากาศการบริหารไปพร้อม ๆ กันผู้บริหารต้องมีทักษะความสามารถพื้นฐานสำคัญ 6 ประการ คือ 1) มีความคิดสร้างสรรค์ลึกซึ้ง 2) การมีความรู้ลึกไวกว 3) การมองการณ์ไกล 4) การเปลี่ยนแปลงได้ 5) การมุ่งมั่น และ 6) การอดทน

บทที่ 3

แนวทางและวิธีปฏิบัติ “INTERSECT model”

จากการศึกษาค้นคว้าเอกสารงานวิจัย การวิเคราะห์ข้อมูลจากการตอบแบบสอบถามและการประชุม
กลุ่มเฉพาะ ผู้วิจัยจัดทำเป็นแนวทางการบริหารจัดการเอกชนสู่ความเป็นเลิศ INTERSECT model

- I : Innovation (การใช้นวัตกรรม)
- N : Networking (การสร้างเครือข่าย)
- T : Administrative Techniques (การใช้เทคนิคเชิงบริหาร)
- E : English language (การส่งเสริมความเป็นเลิศด้านภาษาอังกฤษ)
- R : Relationship Building (การให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนและหน่วยงานอื่น)
- S : Student – centered learning (จัดการเรียนรู้ที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญ)
- E : Environment (การให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อม)
- C : Curriculum (การพัฒนาหลักสูตร)
- T : Team (การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ)

1. การใช้นวัตกรรม (Innovation: I) การบริหารโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ ต้องใช้นวัตกรรมที่ต่างจากโรงเรียนทั่วไป ซึ่งสอดคล้อง อวยชัย ศรีตระกูล ที่ได้ให้ทัศนะไว้ว่า โรงเรียนเอกชนต้องมีนวัตกรรมในการขับเคลื่อนกำกับในแต่ละเรื่องที่จะช่วยได้ เรื่องที่ไม่น่าห่วงของโรงเรียนเอกชนคือการบริหารทั่วไปแต่ห่วงเรื่องการใช้นวัตกรรมในเชิงวิชาการ การบริหาร และการติดตามผล

นวัตกรรมจะเป็นตัวเพิ่มคุณค่าและเพิ่มผลผลิต ซึ่งสอดคล้องกับ เพ็ญจันทร์ พลายเพชร (2553) กล่าวว่าการจัดการเรียนการสอนโดยใช้สื่อและดำเนินการกำกับนิเทศ ติดตาม ประเมินผลการใช้สื่ออย่างมีระบบ ควรเพิ่มงบประมาณในการจัดซื้อวัสดุ อุปกรณ์ในการผลิตสื่อการสอนให้มากขึ้น

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 มาตรา 39 (กระทรวงศึกษาธิการ, 2553) ได้กำหนดให้กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจการบริหารและจัดการศึกษา 4 ด้าน คือ ด้านบริหารงานวิชาการ ด้านบริหารงบประมาณ ด้านบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารงานทั่วไป

ผู้วิจัยจึงจัดทำแนวทางการใช้นวัตกรรมในการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ ดังนี้

- 1.1 แนวทางการใช้นวัตกรรมเพื่อการบริหารงานวิชาการ
- 1.2 แนวทางการใช้นวัตกรรมเพื่อการบริหารงบประมาณ
- 1.3 แนวทางการใช้นวัตกรรมเพื่อการบริหารงานบุคคล
- 1.4 แนวทางการใช้นวัตกรรมเพื่อการบริหารงานทั่วไป

แนวทาง	วิธีปฏิบัติ
1. แนวทางการใช้นวัตกรรมเพื่อการบริหารงานวิชาการ	<p>1.1 วิจัยชั้นเรียน</p> <p><u>ขั้นที่ 1</u> การสำรวจและวิเคราะห์ปัญหา</p> <p>การสำรวจและวิเคราะห์ปัญหา เป็นขั้นตอนแรกของการทำวิจัย เพราะการมองปัญหาจะนำไปสู่ความต้องการในการแก้ไข ปรับปรุง หรือการพัฒนาได้ การสำรวจและวิเคราะห์ ครูสามารถดำเนินการได้หลายลักษณะ</p> <p><u>ขั้นที่ 2</u> การกำหนดและเลือกวิธีการในการแก้ปัญหา</p> <p>เมื่อครูได้วิเคราะห์ปัญหาจากการศึกษาในขั้นที่ 1 แล้ว ขั้นตอนต่อไปคือการค้นหาวิธีการในการแก้ไขปัญหา นั้น ๆ การจะให้ได้ว่ามีแนวทางในการแก้ไขปัญหา ครูจะต้องศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง เช่น วารสาร บทความ หลักรัฐธรรมนูญ ผลงานวิจัย เอกสารทางวิชาการ แนวคิดทฤษฎีต่าง ๆ และประสบการณ์ของครูเอง ผลจากการแก้ปัญหาเป็นอย่างไรจะทำให้ครูเห็นแนวทางในการแก้ปัญหาได้ชัดเจนขึ้น ซึ่งอาจเป็นวิธีสอนแบบใหม่ เทคนิคการจัดกิจกรรม หรือการใช้นวัตกรรมเข้ามาช่วยในการจัดประสบการณ์การเรียนรู้</p>

แนวทาง	วิธีปฏิบัติ
	<p><u>ขั้นที่ 3</u> การพัฒนาวิธีการหรือนวัตกรรม</p> <p>จากขั้นที่ 2 ครูจะได้ทางเลือกในการแก้ปัญหาหรือพัฒนา ซึ่งอาจเป็นวิธีการปัญหาและหาประสิทธิภาพของสิ่งที่สร้าง เช่น นวัตกรรมประเภทเกม การหาประสิทธิภาพ ทำได้โดยให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเนื้อหา และความสำเร็จถูกต้อง แล้วจึงนำผลมาปรับปรุงให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น เพื่อนำไปใช้แก้ปัญหาหรือพัฒนาต่อไป และในกรณีที่นวัตกรรมคือ วิธีการสอนหรือเทคนิคการสอน ครูสามารถนำไปใช้ในการออกแบบการสอนหรือการเขียนแผนการจัดกิจกรรม</p> <p><u>ขั้นที่ 4</u> นำวิธีการหรือนวัตกรรมไปจัดกระบวนการเรียนรู้</p> <p>ขั้นนี้เป็นการนำวิธีการ หรือนวัตกรรมที่สร้างขึ้นในขั้นที่ 3 ไปจัดกระบวนการเรียนรู้ตามที่ได้วางแผนไว้ โดยอาจารย์เป็นขั้นตอนไว้ว่า จะใช้กับใคร เมื่อไร อย่างไร และเก็บรวบรวมข้อมูล เช่น สังเกตพฤติกรรมเริ่มต้นของนักเรียนก่อนใช้นวัตกรรม เมื่อนำไปใช้จะสังเกตพฤติกรรมของผู้เรียนเป็นระยะ ๆ เพื่อจะได้นำข้อมูลมาวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เรียนต่อไป</p> <p>การจัดกระบวนการเรียนรู้ ครูควรดำเนินการดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) สังเกตพฤติกรรมการเรียนรู้ของนักเรียน หรือสิ่งที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องและจดบันทึกไว้ การสังเกตอาจจะกำหนดรายการไว้ล่วงหน้าว่าจะสังเกตอะไรบ้าง เช่น การกล้าตัดสินใจ การกล้าแสดงออก ฯลฯ หรือไม่กำหนดไว้ก็ได้ แต่เมื่อมีอะไรเกิดขึ้นจึงบันทึกไว้ เช่น ความสามารถในการเรียนรู้ของนักเรียนจากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ เป็นต้น 2) พุดคุยซักถาม เป็นการดำเนินการเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลเกี่ยวกับความรู้สึก ความคิดเห็น ค่านิยม ความเชื่อ หรือความเข้าใจของนักเรียน การพุดคุยซักถามระหว่างครูและนักเรียนสามารถเกิดขึ้นได้ในระหว่างที่สอน ขณะที่นักเรียนทำกิจกรรมหรือเมื่อทำกิจกรรมเสร็จสิ้นแล้ว โดยอาจจะใช้แบบสอบถามหรือไม่ใช้ก็ได้ ข้อมูลต่าง ๆ ที่ได้ครูจะต้องจดบันทึกและรวบรวมไว้ และนำไปใช้ในการพัฒนาการจัดกิจกรรมต่อไป 3) การตรวจผลงาน (ชิ้นงาน) ที่เป็นผลจากการปฏิบัติของนักเรียน เช่น รายงานผลการศึกษาค้นคว้า การเขียนเรื่องประกอบภาพและสิ่งประดิษฐ์

แนวทาง	วิธีปฏิบัติ
	<p>เป็นต้น</p> <p><u>ขั้นที่ 5</u> สรุปผล</p> <p>ขั้นตอนนี้เป็นกรนำข้อมูลที่รวบรวมไว้ได้ในการจัดกระบวนการเรียนรู้ มาวิเคราะห์ การวิเคราะห์อาจใช้การวิเคราะห์เนื้อหาจากสิ่งที่บันทึก หรือ ถ้าจะใช้สถิติวิเคราะห์ ก็เป็นสถิติขั้นพื้นฐาน เช่น ค่าสัดส่วน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับข้อมูลที่รวบรวมได้ หลังจากนั้นจึงนำผลมาสะท้อนความคิด (Reflect) กับครูคนอื่น หากยังไม่สามารถแก้ปัญหาได้ตามต้องการ ก็ต้องปรับปรุงแก้ไข โดยย้อนกลับไปค้นหาวิธีการหรือนวัตกรรมใหม่ แล้วจึงนำข้อมูลต่าง ๆ มาเขียนรายงาน สรุปผลการปรับปรุงการพัฒนาการเรียนรู้</p> <p>ส่วนการรายงานผล เป็นการรายงานผลการพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน เพื่อเป็นข้อมูลให้ครู ผู้บริหาร หรือผู้ที่เกี่ยวข้องได้ใช้ประโยชน์ รายงานที่ดีควรระบุข้อค้นพบหรือวิธีการแก้ปัญหาหรือพัฒนาให้ชัดเจน และในกรณีที่ครูต้องการจะทำรายงาน ใส่ในแฟ้มสะสมงาน การเขียนอาจเขียนเป็นเรื่อง ๆ แต่ละเรื่องควรประกอบด้วยเนื้อหาสาระ ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> - ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา - วัตถุประสงค์ - วิธีการแก้ปัญหา - ผลที่เกิดจากการแก้ปัญหา (หรือผลพัฒนาการเรียนรู้) - ผลการสะท้อนความคิดร่วมกันเพื่อครู <p>1.2 นวัตกรรมการสร้างค่านิยมร่วมความเป็นเลิศทางวิชาการ</p> <p><u>(1) การสร้างค่านิยมองค์กร</u></p> <p>การสร้างค่านิยมองค์กรมี 5 ขั้น ดังนี้</p> <p>ขั้นที่ 1 ระดมความคิดของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเกี่ยวกับการบริหาร องค์กรที่ต้องการให้เป็น โดยการรวมพลังกันเองหรือโดยอาศัยเว็บไซต์ http://corevalueslist.com</p> <p>ขั้นที่ 2 คัดเลือกค่านิยมที่สะท้อนถึงตัวตนที่แท้จริงขององค์กรให้ ได้มากที่สุด (อย่างน้อย 20 คำ)</p> <p>ขั้นที่ 3 หาความสัมพันธ์ที่เชื่อมโยงกันระหว่างแต่ละคำเพื่อจัดเป็น</p>

แนวทาง	วิธีปฏิบัติ
	<p>หมวดหมู่ที่น่าสนใจ และไม่ทับซ้อนระหว่างกลุ่ม ประมาณ 4 - 7 กลุ่ม</p> <p>ขั้นที่ 4 อธิบายความหมายของแต่ละกลุ่มให้ครอบคลุมหลากหลายแง่มุมเพื่อสะท้อนถึงลักษณะองค์กรที่ต้องการให้เป็น หากไม่สามารถอธิบายได้เต็มที่ แสดงว่าค่า ๆ นั้นอาจไม่ใช่ค่านิยมขององค์กร</p> <p>ขั้นที่ 5 จัดเรียงรูปแบบของค่านิยมหลักที่คัดเลือกไว้ เพื่อให้บุคลากรทุกคนเข้าใจได้ง่าย จดจำได้เร็ว และสามารถนำไปปรับใช้ในการทำงานได้ทันที</p> <p><u>(2) การเชื่อมโยง “ค่านิยมองค์กร” สู่วัฒนธรรมองค์กร</u></p> <p>กำหนดภาพวัฒนธรรมองค์กรที่อยากเห็นในอนาคต ควรกำหนดภาพของวัฒนธรรมองค์กรที่สะท้อนผ่านพฤติกรรมคนออกมาให้ชัดเจน และเฉพาะเจาะจงว่าในแต่ละสถานการณ์ อยากเห็นวัฒนธรรมองค์กรที่สอดคล้องกับ Core Value แต่ละเรื่องเป็นอย่างไร ถือเป็นจุดเริ่มต้นที่สำคัญมาก เพราะถ้ากำหนดได้ชัดเจน ละเอียดย และครอบคลุมมากเท่าใด โอกาสจะนำไปปฏิบัติจริงก็มีมากขึ้นเท่านั้น กำหนดหัวข้อการประเมินความสำเร็จของภาพวัฒนธรรมองค์กร เมื่อสรุปได้ว่ามีภาพอะไรบ้างที่ต้องการสร้างให้เป็นวัฒนธรรมองค์กร ขั้นตอนต่อไปคือ จะต้องกำหนดหัวข้อและแนวทางในการประเมินความคืบหน้าหรือความสำเร็จที่สามารถนำไปใช้ได้จริง</p> <p><u>(3) กำหนดแนวทางและจัดทำแผนการปรับเปลี่ยนคนสู่วัฒนธรรมองค์กรที่ต้องการ</u></p> <p>เมื่อกำหนดชัดเจนแล้วว่าภาพวัฒนธรรมองค์กรมีอะไรบ้างจะวัดประเมินความคืบหน้าหรือวัดความสำเร็จจากอะไร ขั้นตอนต่อไปคือ การกำหนดแนวทาง แผนการสร้างวัฒนธรรมองค์กร พร้อมทั้งรายละเอียดของแต่ละแผนงานว่าจะทำเมื่อไหร่ ใครเป็นผู้รับผิดชอบ และต้องใช้งบประมาณเท่าใด หลังจากนั้นให้รวบรวมแผนงานทั้งหมดมาจัดทำเป็นแผนหลัก (Master Plan) ในการสร้างวัฒนธรรมองค์กร เพื่อแสดงให้เห็นว่าแต่ละช่วงเวลาองค์กรจะเน้นเรื่องอะไรบ้าง ต้องใช้เวลากี่ปี จึงสามารถดำเนินการแล้วเสร็จตามแผน จะเห็นการเปลี่ยนแปลง หรือ เริ่มเห็นผลแห่ง</p>

แนวทาง	วิธีปฏิบัติ												
	<p>ความสำเร็จในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรได้เมื่อใด เป็นต้น</p> <p><u>(4) การสร้างค่านิยมให้ฝังลึกในองค์กร</u></p> <p>ประกอบด้วย 6 ขั้นตอน</p> <table border="1" data-bbox="607 428 1406 1150"> <thead> <tr> <th data-bbox="607 428 873 499">1. รับรู้</th> <th data-bbox="889 428 1143 499">2. เข้าใจ</th> <th data-bbox="1159 428 1406 499">3. ทำได้</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="607 499 873 772"> <ul style="list-style-type: none"> • ได้รับข่าวสาร • รับรู้ถึงสาระสำคัญของข่าวสาร • รับทราบว่าเกี่ยวข้องกับตน </td> <td data-bbox="889 499 1143 772"> <ul style="list-style-type: none"> • เข้าใจความหมายของค่านิยมนั้นว่าดำเนินการเป็นรูปธรรมได้อย่างไร </td> <td data-bbox="1159 499 1406 772"> <ul style="list-style-type: none"> • งานเปิดโอกาสให้ทำได้ทำ • มีความสามารถที่จะทำ </td> </tr> <tr> <th data-bbox="607 779 873 850">4. ลงมือทำ</th> <th data-bbox="889 779 1143 850">5. สม่ำเสมอ</th> <th data-bbox="1159 779 1406 850">6. ผล</th> </tr> <tr> <td data-bbox="607 850 873 1150"> <ul style="list-style-type: none"> • เริ่มนำไปปฏิบัติ/แสดงพฤติกรรมที่พึงประสงค์ในงาน </td> <td data-bbox="889 850 1143 1150"> <ul style="list-style-type: none"> • ปฏิบัติหลายครั้งอย่างสม่ำเสมอ </td> <td data-bbox="1159 850 1406 1150"> <ul style="list-style-type: none"> • ผลการปฏิบัติงานสัมพันธ์และส่งเสริมเป้าหมายองค์กรจริงตามความคาดหวัง </td> </tr> </tbody> </table> <p><u>หมายเหตุ</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - ขั้นตอนที่ 1 ถึง 4 สามารถประเมินผลได้จากแบบสำรวจ - ขั้นตอนที่ 5 ให้ประเมินผลด้วยแบบสำรวจหรือโดยการสังเกต - ขั้นตอนที่ 6 ต้องอาศัยทั้งการสำรวจและการวิเคราะห์ ผลการวิเคราะห์จะช่วยให้ทราบถึงความคุ้มค่าของสิ่งที่ได้ดำเนินการไป และยืนยันว่าค่านิยมที่ระบุนั้นส่งเสริมกลยุทธ์หลักขององค์กรมากน้อยเพียงใด <p>ความสำเร็จในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรได้เมื่อใด เป็นต้น</p>	1. รับรู้	2. เข้าใจ	3. ทำได้	<ul style="list-style-type: none"> • ได้รับข่าวสาร • รับรู้ถึงสาระสำคัญของข่าวสาร • รับทราบว่าเกี่ยวข้องกับตน 	<ul style="list-style-type: none"> • เข้าใจความหมายของค่านิยมนั้นว่าดำเนินการเป็นรูปธรรมได้อย่างไร 	<ul style="list-style-type: none"> • งานเปิดโอกาสให้ทำได้ทำ • มีความสามารถที่จะทำ 	4. ลงมือทำ	5. สม่ำเสมอ	6. ผล	<ul style="list-style-type: none"> • เริ่มนำไปปฏิบัติ/แสดงพฤติกรรมที่พึงประสงค์ในงาน 	<ul style="list-style-type: none"> • ปฏิบัติหลายครั้งอย่างสม่ำเสมอ 	<ul style="list-style-type: none"> • ผลการปฏิบัติงานสัมพันธ์และส่งเสริมเป้าหมายองค์กรจริงตามความคาดหวัง
1. รับรู้	2. เข้าใจ	3. ทำได้											
<ul style="list-style-type: none"> • ได้รับข่าวสาร • รับรู้ถึงสาระสำคัญของข่าวสาร • รับทราบว่าเกี่ยวข้องกับตน 	<ul style="list-style-type: none"> • เข้าใจความหมายของค่านิยมนั้นว่าดำเนินการเป็นรูปธรรมได้อย่างไร 	<ul style="list-style-type: none"> • งานเปิดโอกาสให้ทำได้ทำ • มีความสามารถที่จะทำ 											
4. ลงมือทำ	5. สม่ำเสมอ	6. ผล											
<ul style="list-style-type: none"> • เริ่มนำไปปฏิบัติ/แสดงพฤติกรรมที่พึงประสงค์ในงาน 	<ul style="list-style-type: none"> • ปฏิบัติหลายครั้งอย่างสม่ำเสมอ 	<ul style="list-style-type: none"> • ผลการปฏิบัติงานสัมพันธ์และส่งเสริมเป้าหมายองค์กรจริงตามความคาดหวัง 											
2. แนวทางการใช้นวัตกรรมเพื่อการบริหารงบประมาณ	<p>2.1 นำนวัตกรรมสื่อและเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดทำงบประมาณ ใช้ระบบงบประมาณในการบริหารจัดการซึ่งระบบที่ได้รับความนิยมและยอมรับในประสิทธิภาพในการบริหาร คือ ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ ซึ่งเริ่มใช้ในปีงบประมาณ 2547 โดยมุ่งเน้นผลสำเร็จตามเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ เน้นหลักธรรมาภิบาล เน้นการมอบอำนาจการบริหารจัดการงบประมาณ เพิ่มขอบเขตความครอบคลุม</p>												

แนวทาง	วิธีปฏิบัติ
	<p>ของงบประมาณ และจัดกรอบงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง</p> <p>2.2 นำนวัตกรรม สื่อและเทคโนโลยีมาใช้ในการลดความผิดพลาดในการคำนวณ</p> <p>นำโปรแกรมที่มีความแม่นยำมาใช้โดยเฉพาะอย่างยิ่งโปรแกรมสำเร็จรูป เช่น โปรแกรมบัญชีสำเร็จรูป iBunchee โปรแกรม GL47 ซึ่งเป็นโปรแกรมระบบบัญชีโรงเรียนเอกชน เว็บไซต์ Flow Account ซึ่งเป็นระบบบัญชีออนไลน์</p> <p>2.3 นำนวัตกรรม สื่อและเทคโนโลยีมาใช้ในการลดขั้นตอนและอำนวยความสะดวกในการทำงาน</p> <p>ใช้ระบบข้อมูลสารสนเทศในการดาวน์โหลดเอกสารหรือแจ้งรายการเบิกจ่ายพัสดุผ่านระบบออนไลน์ ใช้ตลาดอิเล็กทรอนิกส์ ใช้ระบบการประกวดราคาอิเล็กทรอนิกส์ในการจัดซื้อจัดจ้าง ใช้โปรแกรมพัสดุโรงเรียน พรบ. 60 ซึ่งเป็นโปรแกรมสำเร็จรูปตามระเบียบของพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 ที่ช่วยให้ลดงานจากภาระงานที่ซับซ้อน ทำให้ทำงานได้สะดวกและรวดเร็ว ใช้โปรแกรมสำเร็จรูปในการชำระค่าธรรมเนียมการศึกษาผ่านบัญชีธนาคารใช้ธนาคารอิเล็กทรอนิกส์เพื่อช่วยอำนวยความสะดวกในการตรวจสอบยอดเงินตรวจสอบประวัติการใช้จ่ายเงิน โอนเงิน จ่ายค่าสินค้าและบริการ สอบถามสถานะเช็ค อายัดเช็ค ขอสินเชื่อ ทั้งสามารถพิมพ์รายการเดินบัญชี และพิมพ์หลักฐานการโอนเงินได้ โดยที่ผู้ใช้บริการไม่ต้องเดินทางไปธนาคารสามารถตรวจสอบข้อมูลทางการเงินที่เป็นปัจจุบัน และสามารถใช้บริการได้ตลอด 24 ชั่วโมง</p> <p>2.4 นำนวัตกรรม สื่อและเทคโนโลยีมาใช้ในการติดตาม ตรวจสอบ</p> <p>ควรมีการติดตาม ตรวจสอบการจัดทำบัญชีรับจ่าย การลงหลักฐาน และการตรวจสอบภายในให้เป็นปัจจุบัน เพื่อง่ายต่อการตรวจสอบและป้องกันการทุจริต (พัชรา ประवालพิทย, 2561) นวัตกรรม สื่อและเทคโนโลยีมาใช้ในการติดตามตรวจสอบ เช่น ใช้ธนาคารอิเล็กทรอนิกส์ตรวจสอบประวัติรายการเดินบัญชี มีการตรวจสอบบัญชีโดยผู้สอบบัญชีที่ได้รับอนุญาตปีละ 1 ครั้ง โดยจะต้องตรวจสอบบัญชีภายใน 60 วันตั้งแต่วันสิ้นรอบบัญชี</p>

แนวทาง	วิธีปฏิบัติ
3. แนวทางการใช้นวัตกรรมเพื่อการบริหารงานบุคคล	<p>3.1 นวัตกรรม สื่อ และเทคโนโลยีที่ใช้ในการกำหนดความต้องการด้านบุคลากรใช้ระบบข้อมูลสารสนเทศในการวิเคราะห์ภารกิจและประเมินสภาพความต้องการกำลังคนกับภารกิจของสถานศึกษา ใช้คอมพิวเตอร์พร้อมอุปกรณ์ต่อพ่วง และโปรแกรม Microsoft Excel ในการวางแผนกำหนดความต้องการอัตรากำลัง และคำนวณโครงสร้าง ค่าตอบแทน</p> <p>3.2 นวัตกรรม สื่อ และเทคโนโลยีที่ใช้ในการตอบสนองความต้องการด้านบุคลากร ประชาสัมพันธ์การรับสมัครบุคลากร เช่น ป้ายโฆษณา ประกาศ หนังสือพิมพ์ เว็บไซต์ เครือข่ายสังคม ฯลฯ นวัตกรรม สื่อและเทคโนโลยีที่ใช้ในการคัดเลือกบุคลากร เช่น คอมพิวเตอร์ โปรแกรม Powerpoint เครื่องฉายภาพ 3 มิติ เครื่องฉายภาพข้ามศีรษะ จอภาพ โทรทัศน์ ไมโครโฟน เครื่องเสียง ลำโพง ฯลฯ และนวัตกรรม สื่อและเทคโนโลยีที่ใช้ในการมอบหมายงาน เช่น ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ ข้อความสั้นที่ส่งผ่านโทรศัพท์มือถือ (Short Message Service : SMS) โปรแกรมสำเร็จรูปเครือข่ายสังคม ฯลฯ</p> <p>3.3 นวัตกรรม สื่อ และเทคโนโลยีที่ใช้ในการพัฒนาบุคลากร ใช้คอมพิวเตอร์พร้อมอุปกรณ์ต่อพ่วง โปรแกรม Microsoft Excel โปรแกรม google Calendar ในการวางแผนและกำหนดตารางการพัฒนาบุคลากร ใช้กระดานสนทนาในการสนทนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับวิชาชีพ แบบสอบถามออนไลน์ที่ใช้ในการสำรวจความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรในสถานศึกษา รวมทั้งวิธีที่ใช้ในการพัฒนาบุคลากร เช่น การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ การจัดการเรียนการสอนผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ การพัฒนาบุคลากรโดยใช้ฐานสมรรถนะ ฯลฯ</p> <p>นอกจากนี้ยังมีนวัตกรรมสื่อและเทคโนโลยีที่ช่วยให้บุคลากรพัฒนาตนเอง ที่จัดเตรียมไว้ให้บุคลากรได้พัฒนาตนเองตามอัธยาศัย ทั้งที่เป็นสิ่งพิมพ์ ตำรา วารสารวิชาการ สารานุกรม ฯลฯ การเรียนรู้ระบบทางไกล เช่น ชุดฝึกทางไกล รายการโทรทัศน์เพื่อการศึกษา คอร์สออนไลน์ ฯลฯ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ เช่น หนังสืออิเล็กทรอนิกส์ ไฟล์อิเล็กทรอนิกส์ รวมทั้งการอำนวยความสะดวกในการสืบค้นข้อมูลโดยเชื่อมโยงแหล่งเรียนรู้ภายนอกเข้ากับเว็บไซต์ของโรงเรียน เช่น ห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ของ</p>

แนวทาง	วิธีปฏิบัติ
	<p>มหาวิทยาลัยต่าง ๆ ฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ เว็บไซต์ของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ฯลฯ</p> <p>3.4 นวัตกรรม สื่อ และเทคโนโลยีที่ใช้ในการดำรงรักษาบุคลากรใช้คอมพิวเตอร์พร้อมอุปกรณ์ต่อพ่วง SmartArt ในโปรแกรม Microsoft Word ในการวางแผนและทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ใช้เครือข่ายสังคมในการรับฟังปัญหาและความต้องการของบุคลากรแล้วหาทางแก้ไขปัญหาให้บุคลากรมีความพึงพอใจและเกิดความผูกพันต่อสถานศึกษา ใช้แบบประเมินผลการปฏิบัติงานในการประเมินบุคลากรเพื่อพิจารณาความดีความชอบเลื่อนขั้นเงินเดือนเลื่อนตำแหน่ง และแจ้งผลประเมินให้ผู้ถูกประเมินทราบว่ามีจุดดีและจุดที่ต้องปรับปรุงอย่างไร ฯลฯ</p> <p>การใช้ตัวแบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ใช้ในการบริหารจัดการบุคลากร เช่น ตัวแบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์แบบฮาร์วาร์ด (Harvard Model of Human Resource Management) หรือตัวแบบมนุษยนิยมเชิงพัฒนาการ (Developmental Humanism) ตัวแบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์แบบมิชิแกน (Michigan Model of Human Resource Management) หรือตัวแบบการจัดการนิยม (Managerialism) ตัวแบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์แบบเกสต์ (Guest Model of Human Resource Management)</p>
4. แนวทางการในนวัตกรรมเพื่อการบริหารงานทั่วไป	<p>4.1 นำนวัตกรรม สื่อ และเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการสำนักงาน นำสำนักงานอัตโนมัติ (Office Automation) ซึ่งเป็นกระบวนการในการนำเทคโนโลยีมาใช้งานเพื่อสามารถควบคุมอุปกรณ์ต่าง ๆ ได้จากจุดเดียว เช่น การพิมพ์เอกสารจากเครื่องคอมพิวเตอร์ บันทึกเอกสารนั้นไว้ในแฟ้มคอมพิวเตอร์ ส่งให้โทรสารจากคอมพิวเตอร์ไปยังผู้รับ เช่น การส่ง คำสั่งประกาศ หรือรายงานไปยังบุคลากรทั้งหมด รวมถึงการสั่งพิมพ์เอกสารและทำสำเนาเอกสาร การส่งจ่ายเงินทางบัญชีออนไลน์ การเปลี่ยน ข้อความบนป้ายไฟวิ่งเพื่อประชาสัมพันธ์สถานศึกษา การบันทึกเสียงผู้ที่ติดต่อเข้ามาทางโทรศัพท์ การตรวจสอบการทำงานของฝ่ายต่าง ๆ ด้วยกล้องวงจรปิด</p>

แนวทาง	วิธีปฏิบัติ
	<p>4.2 นำนวัตกรรม สื่อ และเทคโนโลยีมาใช้ในการประชาสัมพันธ์งาน การศึกษา การออกแบบและจัดทำสิ่งที่จะประชาสัมพันธ์การดำเนินงาน ของสถานศึกษา เช่น แผ่นพับ จดหมายข่าว วารสารอิเล็กทรอนิกส์ ป้าย นิเทศประชาสัมพันธ์โรงเรียน เว็บไซต์ เฟซบุ๊ก ฯลฯ</p> <p>4.3 นำนวัตกรรม สื่อ และเทคโนโลยีเพื่อการบริหารสาธารณะ</p> <p>ใช้คอมพิวเตอร์พร้อมอุปกรณ์ต่อพ่วงควบคู่กับโปรแกรม Microsoft Excel ในการจัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปี ใช้กล้องดิจิทัล กล้องวิดีโอ เครื่องบันทึกเสียง เครื่องถ่ายเอกสาร สแกนเนอร์ ในการบันทึกหลักฐาน การให้บริการข้อมูล ข่าวสารและบริการอื่น ๆ แก่สาธารณชน ใช้ Google form หรือโปรแกรม SurveyMonkey ในการประเมินความพึงพอใจ งานบริการสาธารณะจากผู้รับบริการ ฯลฯ</p> <p>4.4 นำนวัตกรรม สื่อ และเทคโนโลยีมาใช้ในการประเมินผล การดำเนินกิจกรรม</p> <p>การประเมินผลเป็นช่องทางหนึ่งที่จะช่วยให้ทราบว่ากิจกรรมที่จัด เช่น กิจกรรมนักเรียน การประชาสัมพันธ์ การบริการสาธารณะ ฯลฯ ว่าประสบความสำเร็จและได้รับความพึงพอใจหรือไม่ เพื่อนำข้อมูลที่ได้รับมาปรับปรุงการดำเนินงานให้ดียิ่งขึ้น การประเมินผลสามารถทำได้ ทั้งการแจกแบบสอบถามเพื่อประเมินความพึงพอใจในการรับบริการ หรือ ร่วมกิจกรรมของสถานศึกษา ใช้โปรแกรมประมวลผล และการใช้ Google Form ซึ่งเป็นโปรแกรมที่ใช้สร้างแบบสอบถามออนไลน์ และรวบรวมข้อมูล การตอบแบบสอบถามออนไลน์ ช่วยให้รวบรวมและประมวลผลข้อมูลได้อย่าง รวดเร็วและโดยไม่ต้องเสียค่าใช้จ่าย</p>

2. การสร้างเครือข่าย (Networking : N) การบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศต้องสร้างเครือข่ายระหว่างโรงเรียนเอกชนและหน่วยงานของรัฐ (ตะวัน สือกระแสร, 2556)

จากกรอบความคิดการสร้างเครือข่ายและโรงเรียนร่วมพัฒนาสู่มาตรฐานสากล จำแนกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ เครือข่ายที่เป็นทางการ คือ เป็นเครือข่ายที่มีข้อตกลง ระบบระเบียบของความสัมพันธ์และมีวัตถุประสงค์ร่วมกัน และเครือข่ายที่ไม่เป็นทางการ คือ เครือข่ายความสัมพันธ์ทางสังคมมีข้อตกลงเฉพาะกิจกรรม มีวัตถุประสงค์และเรื่องแต่ไม่มีข้อตกลงระบบ ระเบียบของความสัมพันธ์ให้เป็นเครือข่ายประเภทใด ขึ้นอยู่กับระดับความสัมพันธ์และวัตถุประสงค์ขององค์กรนั้น ๆ

ผู้วิจัยจัดทำแนวทางการสร้างเครือข่ายร่วมพัฒนาโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศโดยมีขั้นตอน ดังนี้

2.1 ขั้นตอนเตรียมการและแสวงหาผู้ร่วมพัฒนา

2.2 สร้างข้อตกลงและร่วมวางแผน

2.3 ร่วมดำเนินงานและกำกับติดตาม

2.4 ขันทบทวนผลการดำเนินงาน

แนวทาง	วิธีปฏิบัติ
1. ขั้นตอนเตรียมการและแสวงหาผู้ร่วมพัฒนา	<p>สร้างความตระหนักให้กับบุคลากรหลักและผู้เกี่ยวข้องหลักของโรงเรียนในการศึกษาแสวงหาเครือข่ายที่มีความเข้าใจ เหมาะสม สอดคล้อง นำไปสู่ความสัมพันธ์ ความร่วมมือที่ดี และสามารถประสานผลประโยชน์ให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของบุคคลและองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ โรงเรียนดำเนินการ ดังนี้</p> <p>1.1 ผู้บริหารโรงเรียนประชุมชี้แจง อภิปราย รับฟังข้อเสนอแนะเกี่ยวกับนโยบายและแนวทางการสร้างเครือข่ายและโรงเรียนร่วมพัฒนาสู่มาตรฐานสากลให้กับบุคลากรหลักของโรงเรียน คณะกรรมการสถานศึกษา และผู้เกี่ยวข้องหลักเพื่อสร้างความตระหนักร่วมกัน</p> <p>1.2 แต่งตั้งคณะทำงาน โรงเรียนแต่งตั้งคณะทำงานด้านเครือข่าย (Partnership Committee) ประกอบด้วยผู้บริหารและบุคลากรหลักของโรงเรียน รวมทั้งผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์ทั้งในและต่างประเทศ อาจจะเป็นศิษย์เก่าที่มีประสบการณ์หรือผู้นำองค์กรที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐและเอกชน ผู้บริหารโรงเรียนเครือข่ายร่วมพัฒนาเพื่อกำหนดแผน เป้าหมาย และแหล่งร่วมพัฒนา ตลอดจนแนวทางการสนับสนุนจากชุมชน สถานศึกษา และองค์กรต่าง ๆ โดยคำนึงถึงความต้องการและโอกาสของนักเรียนว่าจะมีส่วนเข้าถึงกิจกรรมและบริการร่วมพัฒนาได้ทั่วถึงทุกคนหรือเฉพาะกลุ่ม</p>

แนวทาง	วิธีปฏิบัติ
	<p>ซึ่งมีแนวทางการดำเนินการ ดังนี้</p> <p>1.2.1 ศึกษา ทำความเข้าใจร่วมกันเกี่ยวกับทิศทางและกลยุทธ์การพัฒนาโรงเรียน โดยคำนึงถึงคุณประโยชน์ของทั้งสองฝ่ายที่อาจได้รับหรือเรียนรู้จากโรงเรียนร่วมพัฒนาทั้งในระยะสั้นและระยะยาว</p> <p>1.2.2 สำรวจ ทบทวนว่ามีโรงเรียนที่เป็นคู่พัฒนาอยู่ในท้องถิ่น พื้นที่ใกล้เคียงอยู่เดิมแล้ว หรือโรงเรียนที่จะสามารถเข้าร่วม แลกเปลี่ยน เรียนรู้พัฒนาได้ตามกำหนดเป้าหมายไว้หรือไม่ หรืออาจแสวงหาแนวทางสร้างคู่พัฒนาในลักษณะกลุ่มร่วมพัฒนา (Cluster Partnerships) กับโรงเรียนในท้องถิ่นหรือภูมิภาคอื่นเพิ่มเติม</p> <p>1.2.3 ประสานงานขอความร่วมมือจากครู บุคลากร หรือผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อใช้สัมพันธภาพส่วนตัวในการแสวงหาคู่ร่วมพัฒนาทั้งในประเทศและต่างประเทศ ซึ่งเป็นทางเลือกที่ดีประการหนึ่งในการได้มาซึ่งคู่ร่วมพัฒนาที่หลากหลาย ตรงตามความต้องการเฉพาะทางด้านของโรงเรียน</p> <p>1.2.4 แสวงหาโรงเรียนร่วมพัฒนาในต่างประเทศโดยสามารถติดต่อองค์กรที่ให้การสนับสนุนโดยตรง หรือองค์กรการกุศล หรือองค์กรเพื่อการพัฒนาที่ไม่แสวงหากำไรซึ่งจะช่วยระบบโรงเรียนที่เป็นแหล่งร่วมพัฒนาผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต</p>
2. สร้างข้อตกลงและร่วมวางแผน	<p>2.1 วางแผนสร้างเครือข่ายและโรงเรียนร่วมพัฒนาให้คณะทำงานศึกษาสำรวจข้อมูลพื้นฐาน จัดทำทะเบียนองค์กรเครือข่าย จำแนกประเภทเครือข่ายทั้งประเภทที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ กำหนดผู้รับผิดชอบ วัตถุประสงค์ งบประมาณ วิธีการดำเนินการ กิจกรรมและการประเมินผล ให้มองเห็นภาพการปฏิบัติงานที่เป็นรูปธรรม เพื่อสร้างความเข้มแข็ง ความต่อเนื่องของเครือข่าย มุ่งเน้นการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ เพื่อการบริหารจัดการและการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ โดยใช้มาตรฐานใดมาตรฐานหนึ่งเป็นแนวทาง โดยผ่านหลายช่องทาง และมีช่องทางที่สำคัญ คือ ผ่านกระบวนการของระบบ ICT เป็นการเชื่อมโยงความสัมพันธ์กันด้วยระบบอินเทอร์เน็ต ซึ่งผู้บริหารและครูต้องมีความรู้และทักษะพื้นฐานด้านภาษาอังกฤษและการใช้ ICT ข้อมูล แนวคิด เพื่อประกอบการจัดทำแผนงาน โครงการในการสร้างเครือข่ายและโรงเรียนร่วมพัฒนา</p>

แนวทาง	วิธีปฏิบัติ
	<p>มีดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> - การติดต่อสื่อสาร แลกเปลี่ยนสารสนเทศเพื่อการทำความรู้จักและร่วมทำความเข้าใจเกี่ยวกับวัตถุประสงค์และแนวทางการร่วมเป็นคู่พัฒนา - มีการศึกษาหลักสูตรร่วมกันเพื่อกำหนดแนวทางในการดำเนินงานจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับการสร้างเครือข่ายและโรงเรียนร่วมพัฒนา - จัดให้นักเรียนแต่ละโรงเรียนได้จัดทำโครงการเล็ก ๆ ระยะเวลาสั้นเพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสร้างกระแสความสนใจของนักเรียนในวงกว้าง - จัดให้ผู้แทนของโรงเรียนได้พบปะ เยี่ยมเยียนโรงเรียนร่วมพัฒนาในกรณีที่เป็นโรงเรียนภายในประเทศ เพื่อร่วมปรึกษาหารือในรายละเอียดการร่วมดำเนินการ - จัดทำและลงนามข้อตกลงร่วมระหว่างโรงเรียน - ร่วมกันจัดทำแผนการดำเนินงานร่วมระหว่างโรงเรียนทั้งในระยะสั้นและระยะยาว - เลือกรูปแบบ วิธีการสร้างเครือข่ายในแต่ละประเภทได้ตามความเหมาะสมตามบริบทของแต่ละโรงเรียน <p>2.2 สร้างเครือข่ายส่งเสริมการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ เป็นเครือข่ายในการส่งเสริมสนับสนุนทั้งในและต่างประเทศเป็นเครือข่ายอุปถัมภ์ ซึ่งหมายถึงบุคคล องค์กร สถาบัน ชุมชน ที่มีส่วนร่วมให้การสนับสนุน และร่วมพัฒนาโรงเรียนทั้งในด้านการระดม สรรพกำลัง ทรัพยากร และองค์ความรู้และเทคโนโลยี เช่น สถาบันอุดมศึกษา สถาบันการเงิน องค์กรต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนชุมชน ภูมิปัญญาท้องถิ่น</p>
3. ชั้นร่วมดำเนินงานและกำกับติดตาม	<p>เป็นขั้นตอนสำคัญในการนำแผนงาน/โครงการที่เตรียมการไว้มาปฏิบัติเพื่อสร้างเครือข่ายตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ซึ่งมีกิจกรรมสำคัญ ดังนี้</p> <p>3.1 คณะทำงานเครือข่ายของโรงเรียนศึกษารายละเอียด วิเคราะห์ตรวจสอบ ทบทวนแผนงาน โครงการประชุมชี้แจง เผยแพร่สร้างความเข้าใจผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้เข้าใจ มีความพร้อมที่จะปฏิบัติตามแผน</p> <p>3.2 คณะกรรมการบริหาร/คณะทำงานของเครือข่าย ผู้รับผิดชอบระหว่างเครือข่าย นำข้อตกลง กิจกรรมนำมาปฏิบัติ เพื่อขับเคลื่อนโรงเรียนสู่มาตรฐานสากล ตัวอย่างกิจกรรม เช่น</p> <ul style="list-style-type: none"> - ร่วมจัดกิจกรรมหรือจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรที่ได้กำหนด

แนวทาง	วิธีปฏิบัติ
	<p>ร่วมกัน</p> <ul style="list-style-type: none"> - จัดกิจกรรมการเยี่ยมชม แลกเปลี่ยนระหว่างนักเรียน - เชิญชวนผู้ปกครองนักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้นำชุมชน ทั้งถิ่นทั้งสองฝ่ายให้เข้ามามีส่วนร่วมอย่างจริงจัง - ร่วมกันแสวงหาภาคีเครือข่ายสนับสนุนการดำเนินงานร่วมกับคู่พัฒนา - ร่วมกันติดตามการดำเนินงานของคู่พัฒนาและการพัฒนาของนักเรียน ที่เข้าร่วมกิจกรรม - จัดให้มีการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างผู้ปฏิบัติและนักเรียน ตลอดจนผู้เกี่ยวข้องอย่างสม่ำเสมอ - การใช้แหล่งเรียนรู้ระหว่างโรงเรียนเครือข่ายเพื่อพัฒนาร่วมกัน - ร่วมมือกันพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา <p>3.3 การกำกับ ติดตาม และประเมินผล ในข้อตกลงควรกำหนดเรื่องของการกำกับ ติดตาม และประเมินผล กำหนดผู้รับผิดชอบ วัตถุประสงค์ เครื่องมือ วิธีการ งบประมาณและระยะเวลา เพื่อต้องการให้รู้ว่าการดำเนินงานของเครือข่ายบรรลุตามวัตถุประสงค์หรือไม่ อย่างไร จะนำผลการประเมินให้คณะกรรมการบริหารเครือข่ายรับทราบ จะได้นำไปศึกษา วิเคราะห์เพื่อการปรับปรุงพัฒนาเครือข่ายให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นต่อไป</p>
4. ขึ้นทบทวนผลการดำเนินงาน	<p>เป็นขั้นนำการประเมินมาใช้ในการทบทวนปรับปรุงพัฒนาเครือข่าย</p> <p>4.1 คณะกรรมการบริหารเครือข่ายร่วมกันทบทวนผลการดำเนินงานของคู่พัฒนาว่ามีความก้าวหน้าหรือประสบผลสำเร็จตามที่ร่วมกันกำหนดไว้ อย่างไรบ้าง มีผลกระทบต่อการดำเนินการอย่างไรบ้าง ทั้งนี้ควรมีการแสดงผลข้อมูล หลักฐาน ร่องรอยผลการปฏิบัติงานมาใช้ประกอบการพิจารณา</p> <p>4.2 ทบทวนแผนการดำเนินงานและข้อตกลงร่วมกันเพื่อพิจารณาปรับปรุง พัฒนา หรือดำเนินการตามที่เห็นสมควรร่วมกันต่อไป</p> <p>4.3 ผลการตรวจสอบทบทวนนำไปเป็นมาตรฐานในการปฏิบัติงานหรือพัฒนาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นต่อไป ถ้าหากเห็นว่าเป็นปัญหา</p>

3. การใช้เทคนิคเชิงบริหาร (Administrative Techniques : T) การบริหารจัดการโรงเรียนเอกชน
สู่ความเป็นเลิศโดยใช้เทคนิคการบริหารแนวทศพิธราชธรรม ดังนี้ (พระจักรี บางเจริญ, 2554)

- 3.1 แนวทางการใช้ด้านทาน (การให้)
- 3.2 แนวทางการใช้ด้านศีล (ความประพฤติดีงาม)
- 3.3 แนวทางการใช้ด้านบริจาค (การบริจาค)
- 3.4 แนวทางการใช้ด้านอาชชวะ (ความซื่อตรง)
- 3.5 แนวทางการใช้ด้านมัทวะ (ความอ่อนโยน)
- 3.6 แนวทางการใช้ตปะ (การระงับจิตใจไม่หลงหมกมุ่นลาภยศ)
- 3.7 แนวทางการใช้ด้านอักโธระ (ความไม่โกรธ)
- 3.8 แนวทางการใช้ด้านอวิหิงสา (ความไม่เบียดเบียน)
- 3.9 แนวทางการใช้ด้านขันติ (ความอดทน)
- 3.10 แนวทางการใช้ด้านอวิโรธนะ (ความธำรง รักษาความยุติธรรม)

แนวทาง	วิธีปฏิบัติ
1. แนวทางการใช้ด้านทาน (การให้)	<ol style="list-style-type: none"> 1. ช่วยเหลือครู บุคลากรในโรงเรียน หน่วยงาน สถานศึกษาอื่น ชุมชน เช่น ทรัพย์สิน การใช้แรงงาน ความรู้ ความคิดเห็นแก่ทุกคนทุกองค์กร ด้วยความเต็มใจ 2. ประกาศนโยบายคุณภาพ เน้นบริการเป็นเลิศ เสียสละเวลาปฏิบัติหน้าที่ให้แก่โรงเรียนและชุมชนอย่างเต็มใจ 3. มีเหตุผลในการใช้จ่าย ลดความสูญเปล่า เน้นคุณภาพในราคาที่เหมาะสม 4. เต็มใจให้คำปรึกษา แก่นักเรียนและผู้ปกครอง 5. มีการประชุมทีมบริหารและบุคลากรทั้งโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ
2. แนวทางการใช้ด้านศีล (ความประพฤติดีงาม)	<ol style="list-style-type: none"> 1. รู้จักสำรวมกาย วาจา ใจ อยู่ตลอดเวลา ไม่ให้เกิดการทุจริตหรือก้าวร้าว ข่มขู่ ผู้อื่น 2. มีมารยาทอันดีงาม เป็นแบบอย่างแก่บุคคลทั่วไป 3. ประพฤติตนให้เหมาะสมกับขนบธรรมเนียม ประเพณี วัฒนธรรมของท้องถิ่น 4. ยึดมั่นและศรัทธาในหลักคุณธรรมแห่งศาสนาของตนและไม่ดูถูกเหยียดหยาม ศรัทธา ความเชื่อถือของผู้นับถือศาสนา 5. หมั่นทบทวนการรักษาศีลของตนในแต่ละวัน
3. แนวทางการใช้ด้านบริจาค (การบริจาค)	<ol style="list-style-type: none"> 1. ร่วมมือต่อองค์การ หน่วยงานการกุศลหรือสาธารณประโยชน์อย่างสม่ำเสมอ

แนวทาง	วิธีปฏิบัติ
	<ol style="list-style-type: none"> 2. เสียสละความสุขส่วนตัวเพื่อประโยชน์สุขของส่วนรวม 3. รู้จักแบ่งปันผลประโยชน์ให้แก่เพื่อนร่วมงานที่ควรจะได้รับ 4. ไม่ขโมยเอาผลงานของผู้อื่นมาเป็นของตน
4. แนวทางการใช้ด้านอาชชวะ (ความซื่อตรง)	<ol style="list-style-type: none"> 1. ยึดหลักความโปร่งใสในการปฏิบัติงานโดยไม่พะวงกับชื่อเสียง ลาภยศ หรือตำแหน่ง 2. รักษาความสัตย์และต้องปฏิบัติตามคำพูด คำสัญญาโดยไม่กลับกลอก 3. วิเคราะห์ใคร่ครวญ ก่อนกระทำการใดแล้วจึงตัดสินใจดำเนินการในเรื่องนั้น ๆ อย่างรอบคอบ ละเอียด ถี่ถ้วน 4. ระมัดระวัง สำรวมคำพูดต่อหน้าผู้อื่นหรือต่อที่ประชุม ไม่เพ้อเจ้อ ไร้สาระ
5. แนวทางการใช้ด้านมัททวะ (ความอ่อนโยนx	<ol style="list-style-type: none"> 1. ต้องรู้จักให้เกียรติ ยกย่อง ชมเชยผู้อื่นด้วยความจริงใจ 2. ไม่ใช้อำนาจที่มีอยู่โดยไม่จำเป็น 3. รู้จักให้ความเคารพผู้ที่มีตำแหน่งเหนือกว่า ผู้ที่อาวุโสกว่าและรู้จักให้เกียรติผู้ที่อ่อนอาวุโสกว่า หรือมีตำแหน่งต่ำกว่าตนตามสมควร 4. ควรนอบน้อมถ่อมตนและฝึกให้เป็นบุคลิกภาพประจำอยู่เสมอ
6. แนวทางการใช้ตปะ (การระงับจิตใจไม่หลงหมกมุ่น ลาภยศ)	<ol style="list-style-type: none"> 1. ควรหมั่นพิจารณาว่าตนเองและโรงเรียนยังมีข้อบกพร่องอะไรบ้าง และใช้ความเพียรพยายามปรับปรุงแก้ไขอยู่เสมอ 2. ก่อนจะลงมือทำสิ่งใด ๆ จะต้องพิจารณารอบคอบแล้วว่าเป็นสิ่งดีที่ควรทำหรือไม่ควรทำ 3. หากเกิดความขัดแย้งภายในโรงเรียน ควรมีความอดทนในการแก้ปัญหาต่าง ๆ เพื่อลดความขัดแย้ง 4. ไม่หลงตามสิ่งชั่วร้ายหรือกระแสนิยมที่ผิด ๆ 5. ไม่ประมาทในการตัดสินใจในการทำงาน
7. แนวทางการใช้ด้านอักโธระ (ความไม่โกรธ)	<ol style="list-style-type: none"> 1. ไม่แสดงอาการโกรธ เกลียด หรืออาฆาต พยาบาทต่อผู้อื่นแม้จะไม่พอใจเพียงใดก็ตาม 2. ไม่ใช้อารมณ์ในการแก้ไขปัญหาหรือความขัดแย้ง 3. เฉยชยต่อการขู่ขู่หรือทำร้ายด้วยสติ สัมปชัญญะ 4. ฝึกบุคลิกภาพของตนให้มีความสุขุมคัมภีรภาพจนเป็นเอกลักษณ์ประจำตน 5. รู้จักให้อภัยผู้ที่ล่วงเกินทางกาย วาจา ด้วยการปล่อยวาง

แนวทาง	วิธีปฏิบัติ
8. แนวทางการใช้ด้านอวิสิงหา (ความไม่เบียดเบียน)	<ol style="list-style-type: none"> 1. ระมัดระวังในการกระทำใด ๆ ไม่ให้กระทบกระเทือน และทำให้ผู้อื่นต้องเสียประโยชน์ 2. ไม่เอาไรต์เอาเปรียบ รังแก กลั่นแกล้งเพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา 3. หากตนเองจะได้รับผลประโยชน์แต่ทำให้ผู้อื่นเดือดร้อน ผู้บริหารต้องไม่ปฏิบัติ 4. จัดคนให้เหมาะสมกับงาน ลดสายงานบังคับบัญชาไม่ใช้อำนาจสั่งการ ลูกน้องนอกเหนือภาระหน้าที่เพื่อประโยชน์ส่วนตน
9. แนวทางการใช้ด้านขันติ (ความอดทน)	<ol style="list-style-type: none"> 1. มีความอดทนต่อความยากลำบากในการปฏิบัติหน้าที่ที่ต้องใช้สติปัญญาในการแก้ไขปัญหา ใช้กลยุทธ์พิเศษแก้ปัญหาตามสถานการณ์ 2. ไม่หวั่นไหว ท้อแท้ เมื่อถูกกล่าวร้ายป้ายสี ว่ากล่าวตำหนิติเตียนโดยปราศจากมูลความจริง 3. แม้เผชิญกับปัญหาต่างงบประมาณก็ยังคงตั้งมั่นอยู่ในความสุจริต ไม่หวั่นไหว เน้นธุรกิจการศึกษาเป็นหน่วยงานเล็กแต่มีคุณภาพ 4. ระมัดระวังความรู้สึกหวั่นไหวเมื่อได้รับลาภ ยศ เกียรติ การสรรเสริญ เสื่อมลาภ เสื่อมยศ เสียเกียรติ หรือการนินทาว่าร้าย
10. แนวทางการใช้ด้านอวิโรธนะ (ความอหังการ รักษาความยุติธรรม)	<ol style="list-style-type: none"> 1. ไม่ทำสิ่งที่ขัดต่อวิถีชีวิตอันดีงามของสังคม ชุมชน 2. สร้างข้อตกลงกับชุมชนผู้รับบริการ ปฏิบัติหน้าที่โดยยึดหลักการที่ถูกต้องเป็นสำคัญ 3. แยกความเป็นส่วนตัวออกจากภาระงานที่ทำ เพื่อไม่ให้มีความโลภเข้าครอบงำ 4. ควบคุมพฤติกรรมของตนให้อยู่ในกรอบวัฒนธรรม ประเพณีอันดีงาม และจรรยาบรรณที่ดี

4. การให้ความสำคัญกับภาษาอังกฤษ (English Language : E) การบริหารจัดการโรงเรียนเอกชน
สู่ความเป็นเลิศต้องให้ความสำคัญกับภาษาอังกฤษ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ภาษาอังกฤษเป็นภาษาที่สองที่นักเรียน
ต้องเรียนรู้เพื่อเป็นเครื่องมือในการศึกษาในระดับสูงต่อไป จำนวนผู้เรียนภาษาอังกฤษทั่วโลกจะขยายตัวเพิ่มขึ้น
อย่างต่อเนื่องคาดว่าในอีก 10 - 15 ปีข้างหน้า จำนวนผู้เรียนจะเพิ่มขึ้นสูงสุดถึง 2 พันล้านคน แสดงให้เห็นว่า
พลโลกตระหนักถึงความสำคัญของภาษาอังกฤษในสังคมโลกยุคใหม่ (พงศปณต พรหมมา และคณะ : 2557)

- 4.1 แนวทางการบริหารงาน 4 องค์ประกอบ (การวางแผน, การจัดองค์กร, การนำ, การควบคุม)
- 4.2 แนวทางการจัดการเรียนการสอน
- 4.3 แนวทางหลักสูตรการเรียนการสอน
- 4.4 แนวทางการสรรหาครูผู้สอน
- 4.5 แนวทางการกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ และกลยุทธ์
- 4.6 แนวทางการมีส่วนร่วมของชุมชน
- 4.7 แนวทางการจัดโครงสร้างการบริหาร
- 4.8 แนวทางการสร้างเครือข่ายทางการศึกษา
- 4.9 แนวทางการพัฒนาครู และบุคลากร

แนวทาง	วิธีปฏิบัติ
1. การบริหารงาน 4 องค์ประกอบ (การวางแผน, การจัดองค์กร, การนำ, การควบคุม)	<ol style="list-style-type: none"> 1. การวางแผน การวางแผนด้านทรัพยากร (บุคคล งบประมาณ วัสดุ ครุภัณฑ์) ให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน บริหารจัดการ บุคลากร สื่อ วัสดุ อุปกรณ์ ห้องปฏิบัติการด้านภาษาอังกฤษ และสถานที่ต่าง ๆ ให้ครู และนักเรียนทุกคนได้ใช้ประโยชน์ร่วมกัน และอย่างเท่าเทียมกัน 2. การจัดองค์กร การจัดการบังคับบัญชาที่มีการกำหนดขั้นตอน วิธีปฏิบัติที่ชัดเจน และมีการปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัดมีความสำคัญต่อการบริหารการส่งเสริม ภาษาอังกฤษ การกำหนดความรับผิดชอบที่ชัดเจนและแน่นอน มีเกณฑ์ ในการตรวจสอบใช้เป็นแนวทางขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน และ โครงสร้างที่กำหนดขึ้นเพื่อตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ของโรงเรียน 3. การนำ ใช้การสื่อสารหลากหลายช่องทาง เพื่อให้บุคลากรในโรงเรียน มีความเข้าใจซึ่งกันและกัน ทราบเป้าหมายและวิธีการดำเนินการ ที่ชัดเจน ผู้บริหารใส่ใจและในการเป็นผู้เริ่มต้นในการใช้ภาษาพูดคุย กับครูต่างชาติ สื่อสารได้หลายช่องทาง นอกจากนี้ การสื่อสารระหว่าง

แนวทาง	วิธีปฏิบัติ
	<p>โรงเรียนกับชุมชนยังมีส่วนให้เกิดการสนับสนุนและส่งเสริมความเข้าใจในด้านการจัดการศึกษาภาษาอังกฤษ เชิญชวนผู้ปกครองให้การสนับสนุน จัดหาทรัพยากร ตลอดจนให้ร่วมมือในการพัฒนาการศึกษาของโรงเรียนได้ด้วยงานประชาสัมพันธ์และสื่อสารของโรงเรียน โดยการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการดำเนินงานต่าง ๆ ของโรงเรียนให้ชุมชนทราบ เพื่อสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชน เข้าร่วมกิจกรรมของชุมชนที่เป็นประโยชน์เท่าที่โรงเรียนสามารถทำได้ และอยู่ในวิสัยที่เป็นไปได้ เชิญชวนให้บุคคลต่างๆ ได้เข้าร่วมกิจกรรมในโรงเรียนและการให้บริการแก่ชุมชนตามกำลังความสามารถที่โรงเรียนจะดำเนินการได้</p> <p>4. การควบคุม</p> <p>การจัดทำคู่มือของโรงเรียน โดยขยายรายละเอียดตามองค์ประกอบ การดำเนินงานบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศด้านภาษา ควรมีการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับเกณฑ์ต่างๆ ที่กำหนดไว้ เช่น เกณฑ์มาตรฐานประกันคุณภาพ เกณฑ์มาตรฐานประกันคุณภาพ</p>
2. การจัดการเรียนการสอน	จัดให้มีห้องเรียน ห้องปฏิบัติการทางภาษา ห้องสมุด สภาพแวดล้อมและบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ภาษาห้องปฏิบัติการทางภาษา และห้องสมุดที่มีสื่อทางด้านในภาษาที่พร้อมสำหรับครูนำมาใช้และนักเรียนสามารถเข้าถึงได้ การสอนที่ให้ผู้เรียนเข้าไปอยู่ในสภาพแวดล้อมที่พูดภาษาอังกฤษ
3. หลักสูตรและการสอน	มาตรฐานและตัวชี้วัดที่สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางของกระทรวงศึกษาธิการ
4. ครูผู้สอน	ต้องมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีในสาขาที่สอน หรือสาขาที่เกี่ยวข้องเป็นอย่างน้อย เป็นปัจจัยการดำเนินการในการบริหารโรงเรียนด้านครูผู้สอนภาษาอังกฤษ มีประสบการณ์ในการสอน
5. นโยบาย วิสัยทัศน์ และกลยุทธ์	โรงเรียนควรมีนโยบาย วิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ที่ชัดเจนและสอดคล้องกับการจัดการศึกษาที่เน้นภาษาอังกฤษ ผู้บริหารจึงต้องใส่ใจในการบริหาร โครงการภาษาที่เป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียนให้บรรลุผลตามนโยบาย
6. การมีส่วนร่วมของชุมชน	ส่งเสริมความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนในการพัฒนาการสอนภาษา

แนวทาง	วิธีปฏิบัติ
7. โครงสร้างการบริหาร	โรงเรียนมีโครงสร้างการบริหารโรงเรียนที่มีความคล่องตัวสูงปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสม มีแผนปฏิบัติงานประจำปี มีระบบประกันคุณภาพ และการประเมินผลการทำงานของโรงเรียน
8. เครือข่ายทางการศึกษา	การสร้างเครือข่ายทางการศึกษาระหว่างโรงเรียน เพื่อสนับสนุนและส่งเสริมให้การเรียนการสอนภาษาที่มีความเข้มแข็งมากขึ้น
9. การพัฒนาครูและบุคลากร	การพัฒนาครูให้มีจิตวิญญาณของความเป็นครูซึ่งปัจจัยสำคัญของการบริหารการศึกษาให้มีจิตสำนึกในความเป็นครูมีความรู้ความสามารถทางด้านภาษา มีทักษะในการถ่ายทอดความรู้ มีทักษะในการวางแผนการสอนที่มีประสิทธิภาพ สามารถพัฒนาการเรียนการสอนโดยใช้การวิจัยในชั้นเรียนได้อย่างถูกต้อง

5. การให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนและหน่วยงานอื่น (Relationship Building : R) การบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศต้องให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกับผู้ปกครอง ชุมชน สถาบันการศึกษา และหน่วยงานอื่นๆ ในชุมชน

5.1 การประชาสัมพันธ์

5.2 การให้บริการชุมชน

5.3 การเข้าร่วมกิจกรรมชุมชน

5.4 การให้ความช่วยเหลือสนับสนุนร่วมมือในการพัฒนาชุมชน

5.5 การเสริมสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนและหน่วยงานอื่น

แนวทาง	วิธีปฏิบัติ
1. การประชาสัมพันธ์	จัดทำวารสาร สิ่งพิมพ์ เผยแพร่ เสนอข้อมูล ของโรงเรียน ให้ผู้ปกครองทราบและเข้าใจ การจัดทำรายงานผลการเรียนของผู้เรียน จัดปฐมนิเทศผู้ปกครองนักเรียนก่อนเปิดเรียนภาคต้นของทุกปี เสนอ การเปลี่ยนแปลงของโรงเรียนเผยแพร่ความเคลื่อนไหวในการบริหาร โรงเรียน เผยแพร่ข่าวสารที่เกี่ยวกับการดำเนินงานของโรงเรียน จัดการประชุม ผู้ปกครอง เพื่อชี้แจงการปฏิบัติงาน กฎ ระเบียบของโรงเรียนให้ผู้ปกครอง ทราบ โทรศัพท์ติดต่อผู้ปกครองเพื่อแจ้งและรับทราบข้อมูลของนักเรียน จากผู้ปกครอง จัดงานนิทรรศการเผยแพร่ผลงานนักเรียนประจำปี การออกข่าวสื่อสารมวลชน จัดทำข่าวเสียงตามสาย จัดทำป้ายนิเทศ เสนอผลงานนักเรียน
2. การให้บริการชุมชน	ให้ชุมชนเข้ามาใช้บริการอาคารของโรงเรียน ให้ชุมชนเข้ามาใช้ บริการสนามกีฬาของโรงเรียน ให้ชุมชนเข้ามาใช้บริการห้องประชุมของ โรงเรียนให้ชุมชนเยี่ยมโต๊ะ เก้าอี้ ของโรงเรียน ให้คำแนะนำ คำปรึกษาหารือทางด้านวิชาการ ให้ธนาคารมาเปิดในโรงเรียน เป็นสำนักงาน นำนักเรียนไปช่วยชุมชน ทำความสะอาดวัด ในชุมชน นำนักเรียนช่วยกันปลูกต้นไม้ในชุมชน โรงเรียนจัดอบรมความรู้ ด้านภาษา ให้กับผู้ปกครอง และบุคคลในชุมชน
3. การเข้าร่วมกิจกรรมของชุมชน	เข้าร่วมกิจกรรมที่ชุมชนจัดขึ้นในเครือข่ายของชุมชน ผู้บริหาร ครู นำนักเรียนเข้าร่วมกิจกรรมวันสำคัญทางศาสนา การนำนักเรียนไปช่วย ชุมชนทำความสะอาดวัด นำนักเรียนช่วยกันปลูกต้นไม้ในชุมชน ผู้บริหาร ครู นำนักเรียนเข้าร่วมกิจกรรมวัฒนธรรม ประเพณีของ

แนวทาง	วิธีปฏิบัติ
	<p>ท้องถิ่น ผู้บริหาร ครู นำนักเรียนเข้าร่วมกิจกรรมประเพณีของท้องถิ่น ผู้บริหาร ครู นำนักเรียนไปช่วยพัฒนาชุมชนโดยการปลูกข้าว ทำนา ร่วมมือกับผู้ปกครอง วางแผนและช่วยแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นกับนักเรียน</p>
<p>4. การรับความช่วยเหลือสนับสนุนของชุมชน</p>	<p>คณะกรรมการสถานศึกษาร่วมกันวางแผนจัดกิจกรรมให้สอดคล้องและตอบสนองความต้องการของชุมชน ผู้นำทางศาสนาในชุมชนมาเป็นที่ปรึกษาและส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรมในโรงเรียน ชุมชนจัดแหล่งเรียนรู้ให้นักเรียนเยี่ยมชมและศึกษา วิทยากรจากชุมชนเข้ามาให้ความรู้แก่นักเรียนส่งเสริมการประกอบอาชีพ ผู้นำชุมชนเข้าร่วมเป็นเกียรติเป็นประธานในงานกิจกรรมของโรงเรียน ตัวแทนชุมชนเข้าร่วมเป็นสมาชิกคณะกรรมการโรงเรียน เชิญชวนบริจาคการเงินสนับสนุนกิจกรรมของโรงเรียน เชิญผู้ปกครองมาให้ความรู้แก่นักเรียนด้านการทำอาหาร ด้านการตัดผม มอบทุนการศึกษาแก่นักเรียน ผู้ปกครอง</p>
<p>5. การเสริมสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนและหน่วยงานอื่น</p>	<p>ครูและนักเรียนนำการแสดงด้านดนตรี นาฏศิลป์ หรือความสามารถพิเศษอื่น ๆ ร่วมงานกับชุมชน ผู้บริหารเป็นวิทยากรฝึกอบรม และการประสานความร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานอื่น ประสานความร่วมมือและให้ความช่วยเหลือของชุมชนและหน่วยงานอื่น เชิญคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครองนักเรียน ศิษย์เก่าเข้ามาจัดตั้งกลุ่มชมรม สมาคม เชิญคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครองมาร่วมงานวันปีใหม่ เชิญคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครองมาร่วมงานวันลอยกระทง เชิญคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครองมาร่วมงานวันพ่อ งานวันแม่ และร่วมงานไหว้ครู เชิญคณะกรรมการสถานศึกษาร่วมกันวางแผนจัดกิจกรรมให้สอดคล้องความต้องการของชุมชน</p>

6. จัดการเรียนรู้ที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญ (Student – centered learning : S) การเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

การบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศโดยจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ (สำนักวิชาการ และประมวลผล : 2556 และธเนศ ขำเกิด : 2555)

- 6.1 การบริหารงานการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
- 6.2 เทคนิคการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
- 6.3 การวัดและประเมินผลที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
- 6.4 การปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรมแก่นักเรียน

แนวทาง	วิธีปฏิบัติ
1. การบริหารงานการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	<p>1.1 กำหนดทิศทางของนักเรียนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ประกอบด้วย</p> <ul style="list-style-type: none"> - การกำหนดเป้าหมายการพัฒนาที่มีจุดเน้นคุณภาพนักเรียนอย่างชัดเจน - การกำหนดแผนยุทธศาสตร์สอดคล้องกับเป้าหมาย - การกำหนดแผนการดำเนินงานในทุกองค์ประกอบของโรงเรียนสอดคล้องกับเป้าหมายและเป็นไปตามแผนยุทธศาสตร์ - การจัดให้มีระบบประกันคุณภาพภายในที่เข้มแข็ง - การจัดทำรายงานประจำปีเพื่อรายงานผู้เกี่ยวข้องและสอดคล้องกับแนวทางการประกันคุณภาพภายนอก <p>1.2 การสร้างความเข้าใจกับครูและนักเรียน</p> <p><u>บทบาทของครูผู้สอน</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. การเรียนรู้เป็นงานเฉพาะบุคคลทำแทนกันไม่ได้ ผู้สอนที่ต้องการให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ต้องเปิดโอกาสให้เขาได้มีประสบการณ์การเรียนรู้ด้วยตัวของเขาเอง 2. การเรียนรู้เป็นกระบวนการทางสติปัญญาที่ต้องมีการใช้กระบวนการคิด สร้างความเข้าใจความหมายของสิ่งต่าง ๆ ดังนั้นผู้สอนจึงควรกระตุ้นให้ผู้เรียนใช้กระบวนการคิดทำให้เข้าใจสิ่งต่าง ๆ 3. การเรียนรู้เป็นกระบวนการทางสังคม เพราะเรื่องเดียวกันอาจคิดได้หลายแง่หลายมุมทำให้เกิดการขยาย เติมเต็มความรู้ ตรวจสอบความถูกต้องของการเรียนรู้ตามที่สังคมยอมรับด้วย ดังนั้นผู้สอนที่ปรารถนาให้เกิดการเรียนรู้จะต้องเปิดโอกาสให้ผู้เรียนมีปฏิสัมพันธ์

แนวทาง	วิธีปฏิบัติ
	<p>ทางสังคมกับบุคคลอื่นหรือแหล่งข้อมูลอื่น ๆ</p> <p>4. การเรียนรู้เป็นกิจกรรมที่สนุกสนาน เป็นความรู้สึกที่เบิกบานเพราะหลุดพ้นจาก ความไม่รู้ นำไปสู่ความใฝ่รู้ อยากรู้อีกเพราะเป็นเรื่องที่น่าสนุกผู้สอนจึงควรสร้างภาวะที่กระตุ้นให้เกิดความอยากรู้หรือคับข้องใจบ้าง ผู้เรียนจะหาคำตอบเพื่อให้หลุดพ้นจากความข้องใจ และเกิดความสุขขึ้นจากการได้เรียนรู้เมื่อพบคำตอบด้วยตนเอง</p> <p>5. การเรียนรู้เป็นงานต่อเนื่องตลอดชีวิต ขยายพรมแดนความรู้ได้อย่างไม่สิ้นสุด ผู้สอนจึงควรสร้างกิจกรรมที่กระตุ้นให้เกิดการแสวงหาความรู้ไม่รู้จักจบ</p> <p>6. การเรียนรู้เป็นการเปลี่ยนแปลงเพราะได้รู้มากขึ้นทำให้เกิดการนำความรู้ไปใช้ในการเปลี่ยนแปลงสิ่งต่างๆ เป็นการพัฒนาไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น ผู้สอนควรเปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้รับรู้ผลการพัฒนาของตัวเองด้วย</p> <p><u>การจัดประสบการณ์การเรียนรู้ของผู้สอน</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ให้ผู้เรียนมีโอกาสกำหนดเป้าหมายของการเรียนรู้และร่วมวางแผนการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ในบรรยากาศที่ยืดหยุ่น 2. จัดประสบการณ์การเรียนรู้ที่ช่วยให้ผู้เรียนสร้างความรู้ ความเข้าใจในการเรียนรู้ด้วยวิธีการที่หลากหลาย 3. จัดประสบการณ์การเรียนรู้ที่กระตุ้นและส่งเสริมการคิด การค้นคว้าหาความรู้และการแสดงออกของผู้เรียน ฝึกให้ผู้เรียนค้นคว้าจากแหล่งเรียนรู้หรือแหล่งข้อมูลที่หลากหลายด้วยตนเอง 4. จัดประสบการณ์การเรียนรู้ที่เปิดโอกาสให้ผู้เรียนเลือกและสร้างผลงานจากการเรียนรู้ ตามความถนัดและความสนใจของตนเองและของกลุ่ม 5. จัดประสบการณ์การเรียนรู้ที่เปิดโอกาสให้ใช้เทคโนโลยีเพื่อเข้าถึงแหล่งข้อมูลและการจัดการกระทำข้อมูล 6. จัดประสบการณ์การเรียนรู้ให้ผู้เรียนได้เชื่อมโยงหรือประยุกต์ใช้สิ่งที่เรียนในชีวิตจริงหรือสถานการณ์ที่เป็นจริงให้มากที่สุด 7. จัดประสบการณ์การเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนฝึกคิด ฝึกปฏิบัติ และฝึกปรับปรุงตนเอง

แนวทาง	วิธีปฏิบัติ
	<p>8. จัดประสบการณ์การเรียนรู้ที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีปฏิสัมพันธ์ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันจากเพื่อนในกลุ่ม</p> <p>9. ส่งเสริมให้มีโอกาสฝึกการทำงานเป็นทีมความมีวินัยและความรับผิดชอบ</p> <p>10. จัดสิ่งแวดล้อมและบรรยากาศการเรียนการสอนที่เป็นกัลยาณมิตร มีชีวิตชีวาและมีความสุข</p> <p>11. ใช้สื่อและแหล่งการเรียนรู้ที่หลากหลายเพื่อส่งเสริมการคิด การแก้ไขปัญหาและการค้นพบความรู้</p> <p>12. ประเมินผลการเรียนรู้และพัฒนาการทุกด้านของผู้เรียน อย่างต่อเนื่องและตรงสภาพจริง</p> <p>13. เปิดโอกาสให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมประเมินและสะท้อนผลการเรียนของตนเองและเพื่อน</p> <p><u>บทบาทของผู้เรียน</u></p> <p>1. กำหนดเป้าหมายการเรียนรู้และวางแผนการจัดประสบการณ์การเรียนรู้</p> <p>2. แสวงความรู้ จากแหล่งการเรียนรู้ที่หลากหลายเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจในการเรียนการรู้ด้วยตนเอง</p> <p>3. แสวงหาความรู้ โดยการใช IT เพื่อเข้าถึงแหล่งข้อมูล และการจัดกระทำข้อมูล</p> <p>4. คิด ทำ และแสดงออกเพื่อแก้ปัญหาหรือสร้างผลงาน</p> <p>5. มีปฏิสัมพันธ์ช่วยกันเรียนรู้กับเพื่อนและกลุ่ม</p> <p>6. สร้างผลงานจากการเรียนรู้ตามความถนัดและความสนใจของตนเอง (มีผลงานจากการเรียนรู้)</p> <p>7. ประยุกต์ใช้ในชีวิตจริงหรือสถานการณ์จริง</p> <p>8. นำเสนอและสะท้อนผลงานในรูปแบบต่าง ๆ</p> <p>9. ชื่นชมกับความสำเร็จของตนเองและทีมงาน</p> <p>10. ฝึกความมีวินัยและความรับผิดชอบ</p> <p>11. มีส่วนร่วมและได้รับการประเมินผลการเรียนรู้ด้วยวิธีการที่หลากหลาย</p>

แนวทาง	วิธีปฏิบัติ
<p>2. เทคนิคการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ</p>	<p>2.1 จัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนสร้างความรู้ด้วยตนเอง การจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ พยายามจัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้สร้างความรู้ โดยมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคล สื่อ และสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ โดยใช้กระบวนการต่าง ๆ เป็นเครื่องมือในการเรียนรู้และผู้เรียนมีโอกาสนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในสถานการณ์อื่น ผู้สอนเตรียมจัดสถานการณ์และกิจกรรมต่าง ๆ นำทางไปสู่การเรียนรู้ โดยไม่ใช้วิธีบอกความรู้โดยตรงหรือถ้าจะจัดสถานการณ์ให้ผู้เรียนได้ค้นพบความรู้โดยใช้ห้องสมุดเป็นแหล่งข้อมูล ผู้สอนจะต้องสำรวจให้รู้ก่อนว่า ภายในห้องสมุดมีข้อมูลอะไรอยู่บ้าง อยู่ที่ใด จะค้นหาอย่างไร แล้วจึงวางแผนสั่งการ ผู้เรียนต้องรู้เป้าหมายของการค้นหาจากคำสั่งที่ผู้สอน</p> <p>2.2 เทคนิคการจัดการกิจกรรมที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนทำงานร่วมกับคนอื่น เมื่อผู้เรียนจะต้องทำงานร่วมกัน จัดเก้าอี้ให้นั่งรวมกันเป็นกลุ่ม การจัดการเรียนการสอนที่แบ่งผู้เรียนออกเป็นกลุ่มย่อยๆ กลุ่มละ 4 - 5 คน โดยสมาชิกในกลุ่มมีระดับความสามารถแตกต่างกัน สมาชิกทุกคนมีบทบาทหน้าที่ร่วมกันในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายมีเป้าหมายและมีโอกาสได้รับรางวัลของความสำเร็จร่วมกัน วิธีการแบบนี้ผู้เรียนจะมีโอกาสสร้างปฏิสัมพันธ์ร่วมกันในเชิงบวก มาปฏิสัมพันธ์แบบได้พัฒนาทักษะทางสังคมและได้ใช้ได้มีโอกาสรับผิดชอบงานที่ได้รับมอบหมายจากกลุ่มเผชิญหน้ากันกระบวนการกลุ่มในการทำงานเพื่อสร้างความรู้ให้กับตนเอง</p> <p>2.3 เทคนิคการจัดการกิจกรรมที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวัน</p> <ol style="list-style-type: none"> (1) ผู้เรียนได้เรียนรู้เรื่องใดเรื่องหนึ่งที่ตนเองสนใจ (2) ผู้เรียนได้เรียนรู้หรือหาคำตอบด้วยตนเองโดยการคิดและปฏิบัติจริง (3) วิธีการหาคำตอบมีความหลากหลายจากแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย (4) นำข้อมูลหรือข้อความรู้จากการศึกษามาสรุปเป็นคำตอบหรือข้อค้นพบของตนเอง (5) มีระยะเวลาในการศึกษาหรือแสวงหาคำตอบพอสมควร (6) คำตอบหรือข้อค้นพบเชื่อมโยงต่อการพัฒนาความรู้ต่อไป

แนวทาง	วิธีปฏิบัติ
	<p>(7) ผู้เรียนมีโอกาสเลือก วางแผน และจัดการนำเสนอคำตอบ</p> <p>2.4 การแนะนำให้ผู้เรียนจัดทำแฟ้มสะสมงาน แฟ้มสะสมงานของผู้เรียนนอกจากจะแสดงพัฒนาการของผู้เรียนแล้ว ยังเป็นการสะท้อนการสอนของผู้สอน เพื่อจะนำไปปรับปรุงการเรียนการสอนต่อไป</p> <p>หลักการเบื้องต้นของการจัดทำแฟ้มสะสมงาน มีดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> (1) รวบรวมผลงานที่แสดงถึงพัฒนาการด้านต่าง ๆ (2) รวบรวมผลงานที่แสดงลักษณะเฉพาะของผู้เรียน (3) ดำเนินการควบคุมกับการเรียนการสอน (4) เก็บหลักฐานที่เป็นตัวอย่างที่แสดงความสามารถในด้านกระบวนการและผลผลิต (5) มุ่งเน้นในสิ่งที่ผู้เรียนเรียนรู้
<p>3. การวัดและประเมินผลที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ</p>	<p>3.1 การวัดและประเมินผลผู้เรียนตามสภาพจริง</p> <ol style="list-style-type: none"> (1) เน้นการประเมินที่ดำเนินการไปพร้อม ๆ กับการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ซึ่งสามารถทำได้ตลอดเวลาทุกสภาพการณ์ (2) เน้นการประเมินที่ยึดพฤติกรรมการแสดงออกของผู้เรียนจริง ๆ (3) เน้นการพัฒนาจุดเด่นของผู้เรียน (4) ใช้ข้อมูลที่หลากหลาย ด้วยเครื่องมือที่หลากหลายและสอดคล้องกับวิธีการประเมินตลอดจนจุดประสงค์ในการประเมิน (5) เน้นคุณภาพผลงานของผู้เรียนที่เกิดจากการบูรณาการความรู้ความสามารถหลาย ๆ ด้าน (6) การประเมินด้านความคิด เน้นความคิดเชิงวิเคราะห์ สังเคราะห์ (7) เน้นให้ผู้เรียนประเมินตนเอง และการมีส่วนร่วมในการประเมินของผู้เรียนผู้ปกครองและผู้สอน <p>3.2 วิธีการและเครื่องมือการวัดและประเมินผลที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ</p> <ol style="list-style-type: none"> (1) ศึกษาวัตถุประสงค์ของการประเมิน เป็นการประเมินผลเพื่อพัฒนาผู้เรียนรอบด้าน ดังนั้น จึงใช้วิธีการที่หลากหลาย ขึ้นอยู่กับจุดประสงค์ เช่น การสังเกต สัมภาษณ์ การตรวจผลงาน การทดสอบ บันทึกรายงานตนเองของผู้เรียน แฟ้มสะสมงาน เป็นต้น

แนวทาง	วิธีปฏิบัติ
	<p>(2) กำหนดเครื่องมือในการประเมิน เมื่อกำหนดวัตถุประสงค์ของการประเมิน ให้เป็นการประเมินพัฒนาการของผู้เรียนรอบด้านตามสภาพจริงแล้ว ในการกำหนดเครื่องมือจึงเป็นเครื่องมือที่หลากหลาย เช่น</p> <ul style="list-style-type: none"> - การบันทึกข้อมูล จากการศึกษา ผลงาน โครงการ หนังสือที่ผู้เรียนผลิต แบบบันทึกต่างๆ ได้แก่ แบบบันทึกความรู้สึก บันทึกความคิด บันทึกของผู้เกี่ยวข้อง (นักศึกษา เพื่อน อาจารย์ ผู้ปกครอง) หลักฐานร่องรอยหรือผลงานจากการร่วมกิจกรรม เป็นต้น - แบบสังเกต เป็นการสังเกตพฤติกรรม การร่วมกิจกรรมในสถานการณ์ต่างๆ
<p>4. การปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรมแก่นักเรียน</p>	<p>4.1 หลักสำคัญในการปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรมแก่นักเรียน</p> <p>(1) ส่งเสริมให้ครูเป็นต้นแบบ (Modelling) ที่ดีให้แก่เด็กเพื่อให้เด็กเกิดความศรัทธาและอยากทำตามเพราะกระบวนการกลมกลืนทางสังคม (Social Learning) เชื่อว่าต้นแบบเป็นเครื่องมือสำคัญที่สุดในการปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม</p> <p>(2) การใช้กระบวนการกลุ่มในการกลมกลืน (Group Process)</p> <p>(3) ครูทุกคนแม้จะสอนวิชาใดก็ตามควรตระหนักว่าต้องมีหน้าที่ในการสอนคุณธรรม จริยธรรมด้วย</p> <p>(4) ควรเลือกวิธีสอนให้เหมาะสมกับเรื่องที่สอน ไม่ควรใช้การบรรยายอย่างเดียว ควรใช้วิธีการเชิงเหตุผลให้คิด วิเคราะห์ ใช้ตรรกะ ใช้การสร้างจุดสะท้อนใจ ใช้การอนุমান การอุปมา อุปไมย เป็นต้น</p> <p>(5) ควรมีนิทาน ข่าว หรือเรื่องตัวอย่างประกอบเพื่อชี้ให้เห็นสิ่งที่ต้องการสอนอย่างชัดเจนยิ่งขึ้น</p> <p>(6) ใช้สื่อการสอนอย่างเหมาะสม</p> <p>(7) การวัดประเมินผลด้านคุณลักษณะของผู้เรียนที่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมมากกว่าวัดด้านความรู้</p> <ul style="list-style-type: none"> - การส่งเสริมให้ครูและนักเรียนเข้าเรียนและสอบตามหลักสูตรธรรมศึกษา (นักธรรมตรี - โท - เอก) โดยการสมัครเข้าเรียนและสอบตามหลักสูตรนักธรรมตรี - โท - เอก ซึ่งจะได้ทั้งความรู้และกลมกลืนด้านจิตใจไปด้วย

แนวทาง	วิธีปฏิบัติ
	<p>- การใช้สื่อคอมพิวเตอร์ช่วยสอนธรรมะ ปัจจุบันแหล่งการเรียนรู้มีมากมาย แต่สื่อคอมพิวเตอร์เป็นสื่อที่ทันสมัยสามารถสืบค้นหาความรู้ได้มากมายและเข้าถึงได้ง่ายซึ่งครูสามารถสร้างเป็นบทเรียน (E-Learning) ให้นักเรียนเรียนเรื่องที่เหมาะสม รวมทั้งอาจมีเกมธรรมะ สื่อธรรมะที่สนุก ๆ ให้นักเรียนเกิดความสนใจมากกว่าการเล่นเกมที่มอมเมา เป็นต้น</p> <p>- การจัดบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมเป็นครูที่พูดไม่ได้ เป็นการจัดบรรยากาศภายในโรงเรียนให้เป็นสถานที่ที่น่าอยู่ น่าเรียนและช่วยกล่อมเกลาคิดใจนักเรียน เช่น สอนจริยธรรมนักเรียน ต้นไม้พูดได้ เป็นต้น</p> <p>4.2 กิจกรรมปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรมแก่นักเรียน</p> <p>(1) การจัดกิจกรรมเข้าค่ายนักเรียนหรือบรรพชาสามเณรภาคฤดูร้อน เป็นกิจกรรมกล่อมเกลาย่างหนึ่งที่น่าสนใจแต่ควรมีการวางแผนและดูแลให้บรรลุตามเป้าหมายด้วย</p> <p>(2) การใช้ดนตรี กีฬา ศิลปะและวัฒนธรรมเป็นเครื่องมือกล่อมเกลาคิดใจนักเรียน เป็นเครื่องมือสร้างความสุนทรีย์ในจิตใจและกล่อมเกลานักเรียนได้เป็นอย่างดี แต่ครูหรือผู้ฝึกต้องวางแผนและดูแลอย่างดีด้วย</p> <p>(3) การจัดกิจกรรมประกวด แข่งขัน ยกย่องคนดี โดยกำหนดเกณฑ์กติกา และมีวิธีดำเนินการที่มีความหมายทำให้คนทำความดีเกิดกำลังใจและคนอื่นอยากทำความดีด้วย</p> <p>4.3 การปรับพฤติกรรมนักเรียน (V.C.) และการปรับพฤติกรรมโดยใช้ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนผ่านทางครูที่ปรึกษาและชั่วโมงโฮมรูม 1) การกระตุ้น/เสริมสร้างให้นักเรียนแต่ละคนตระหนักในพฤติกรรมที่เป็นปัญหาของตนเอง 2) การส่งเสริมให้นักเรียนแต่ละคนวางแผนแก้ปัญหา/พัฒนาพฤติกรรมที่ตนยืนยันว่ายังเป็นปัญหา 3) การติดตามการปฏิบัติตามแผนที่นักเรียนกำหนดเอง โดยใช้หลักการเสริมแรงเป็นระยะ ๆ จนนักเรียนมีพฤติกรรมที่ดีขึ้น</p>

7. การให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อม (Environment : E) การบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศโดยให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อม

- 7.1 แนวทางตามหลักพัฒนาการของผู้เรียน
- 7.2 แนวทางตามหลักความสวยงามเป็นระเบียบ
- 7.3 แนวทางตามหลักการใช้สอย
- 7.4 แนวทางตามหลักความประหยัด
- 7.5 แนวทางตามหลักความปลอดภัย
- 7.6 แนวทางตามหลักการมีส่วนร่วม

แนวทาง	วิธีปฏิบัติ
1. หลักพัฒนาการของผู้เรียน	<p>การจัดสภาพแวดล้อมคำนึงถึงพัฒนาการและวัยของเด็ก และเลือกใช้วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ สิ่งประดิษฐ์ และวิธีการที่เหมาะสมกับพัฒนาการของเด็กอย่างรอบด้านทั้งทางด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม และสติปัญญา เช่น ใช้เฟอร์นิเจอร์ที่เหมาะสมกับขนาดร่างกายของเด็ก มีขนาดที่เอื้อให้เด็กจะหยิบจับหรือทำกิจกรรมต่าง ๆ ได้ถนัดเหมาะสมกับแรงกำลังของเด็ก มีน้ำหนักเบาเพื่อให้เด็กสามารถเคลื่อนย้ายด้วยตนเองได้โดยสะดวก ไม่มีกลไกซับซ้อนหรือยากเกินความสามารถของเด็ก จัดวางวัสดุอุปกรณ์อยู่ในระดับพอดีที่เด็กจะเอื้อมมือถึงได้สะดวก ป้ายและสิ่งชี้แนะทางสายตาต้องมีขนาดที่เห็นได้ชัดเจน และควรมีภาพประกอบคำบรรยายติดอยู่ในระดับสายตาเด็ก จัดพื้นที่และวัสดุอุปกรณ์ที่หลากหลายเหมาะสมกับวัยให้เด็กได้เลือกทำและประสบความสำเร็จในสิ่งที่ทำ จัดวัสดุอุปกรณ์ และแหล่งเรียนรู้ในโรงเรียนให้เด็กได้สำรวจและใช้ประสาทสัมผัสรับรู้ และจัดพื้นที่ที่เอื้อให้เด็กได้ทำงานร่วมกับผู้อื่น</p>
2. หลักความสวยงามเป็นระเบียบ	<p>การจัดสภาพแวดล้อมจะต้องคำนึงถึงความสวยงาม สะอาดสะอาด เป็นระเบียบเรียบร้อย เป็นสัดส่วน จัดให้มีพื้นที่เป็นธรรมชาติ มีสนามหญ้า จัดสวนหย่อม ปลูกไม้ดอกไม้ประดับในบริเวณต่าง ๆ หากมีพื้นที่ควรปลูกต้นไม้ให้ร่มเงา เพื่อให้เกิดความร่มรื่น สวยงาม เจริญหูเจริญตา เกิดความจรรโลงใจ มีความสบายตาสบายใจ เพื่อให้เด็กได้ซึมซับความงามของสิ่งต่าง ๆ ที่อยู่รอบตัว ช่วยสร้างบรรยากาศที่ดี จูงใจให้เด็กอยากมาโรงเรียน อยากร่วมทำกิจกรรมต่าง ๆ และช่วยพัฒนา</p>

แนวทาง	วิธีปฏิบัติ
	<p>สุนทรียภาพ นอกจากนี้การจัดเก็บของอย่างเป็นระเบียบยังช่วยให้ “หยิบก็ง่าย หายก็รู้ ดูก็งามตา” กล่าวคือ เด็กก็จะสามารถหยิบใช้วัสดุ อุปกรณ์ได้จากที่ใดและสามารถนำมาเก็บที่เดิมได้อย่างถูกต้อง หลังจากใช้งานเสร็จ สามารถตรวจสอบได้ว่าสิ่งใดหายไปและดูสวยงามสบายตา ทั้งนี้ในการจัดของอย่างเป็นระบบ ครูอาจติดรูปภาพป้ายสัญลักษณ์ ชื่อหรือระบบสีเพื่อช่วยให้เด็กสามารถหยิบใช้และจัดเก็บให้ถูกที่</p>
<p>3. หลักการใช้สอย</p>	<p>หลักการใช้สอยที่ดีต้องคำนึงถึงประโยชน์ในการใช้สอย การเลือกใช้นวัตกรรม สื่อและเทคโนโลยีต้องมีจุดมุ่งหมาย จัดวัสดุอุปกรณ์ให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน และให้เด็กได้ใช้งานจริง ๆ เช่น ในระดับอนุบาล จัดหมอนอิง เบาะนุ่ม ๆ ไว้ที่มุมหนังสือ เพื่อให้เชิญชวนให้เด็กเข้าไปอ่านหนังสือ จัดป้ายที่สอดคล้องกับสิ่งที่เด็กสนใจหรือสรุปเนื้อหาที่เด็กได้เรียนรู้ จัดเตรียมอุปกรณ์ตกทรายหลากหลายชนิดไว้ให้เด็กเล่นที่บ่อทราย ฯลฯ นอกจากนี้ควรจัดวางวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ให้สามารถใช้สอยได้ตามจุดประสงค์ที่ตั้งไว้และต้องคำนึงถึงความสะดวกในการใช้งาน เช่น จัดกระดาษเช็ดมือไว้ใกล้อ่างล้างมือ จัดชั้นวางรองเท้าไว้ใกล้ประตูห้อง จัดถังใส่เศษอาหารไว้ใกล้บริเวณเก็บจานอาหาร จัดอ่างล้างมือไว้ใกล้บริเวณเล่นน้ำเล่นทราย</p>
<p>4. หลักความประหยัด</p>	<p>การจัดสภาพแวดล้อมควรใช้วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือที่หาให้ได้ในท้องถิ่น ราคาไม่แพง ดูแลรักษาได้ง่าย และมีประโยชน์ใช้สอยหลายอย่าง เช่น โต๊ะที่สามารถใช้ทานข้าวและใช้ทำกิจกรรมอื่น ๆ ได้ ฉากกั้นที่ใช้พื้นที่ห้องเป็นสัดส่วนสามารถใช้เป็นกระดานหรือพื้นที่จัดแสดงผลงานได้ ฯลฯ การใช้วัสดุอุปกรณ์ที่ลดการใช้พลังงาน เช่น เครื่องใช้ไฟฟ้าประหยัดพลังงาน การใช้ปลั๊กไฟตั้งเวลา หลอดไฟที่เปิดปิดอัตโนมัติในช่วงเวลากลางคืนที่ที่ไม่มีแสงไฟแล้วจะดับอีกครั้งตอนเช้าหรือเมื่อมีแสงสว่างที่เพียงพอ ฯลฯ นอกจากนี้อาจประหยัดค่าใช้จ่ายโดยจัดเฟอร์นิเจอร์ อุปกรณ์ต่างๆเพื่อลดการใช้พลังงาน เช่น การใช้มู่ลี่ปรับแสงสว่างจากธรรมชาติให้เหมาะสมกับการใช้งานแทนการใช้แสงสว่างจากหลอดไฟ การจัดเฟอร์นิเจอร์ที่ไม่บังทิศทางลม ทำให้อากาศมี</p>

แนวทาง	วิธีปฏิบัติ
	<p>การถ่ายเท ห้องเย็นสบาย ช่วยลดการใช้พัดลมหรือเครื่องปรับอากาศ ฯลฯ และให้บุคลากรทำสิ่งของเครื่องใช้ต่างๆเอง เช่น ทำกระถางต้นไม้ จากขวดพลาสติก เย็บซองผ้าหลายช่องสำหรับเด็กเก็บแปรงสีฟันและ ยาสีฟัน ฯลฯ</p>
<p>5. หลีกเลี่ยงความปลอดภัย</p>	<p>ในวัยเด็กและเยาวชนมักจะชอบเคลื่อนไหว ไม่อยู่นิ่ง ชอบสำรวจสิ่งรอบตัว จึงอาจทำให้เกิดอุบัติเหตุหรือได้รับบาดเจ็บ ดังนั้นการใช้วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือต่าง ๆ ต้องปลอดภัย ไม่อันตรายต่อสุขภาพ ไม่มีชิ้นส่วนที่เป็นอันตราย แหลมคม แตกหักง่ายหรือมีชิ้นส่วนขนาดเล็ก ดูแลไม่ให้มีของเกะกะขวางทางเดินเพื่อป้องกันการสะดุดหรือหกล้ม จัดเก็บสิ่งของที่เป็นอันตราย เช่น น้ำยาทำความสะอาด สเปรย์ปรับอากาศ ยารักษาโรค ของมีคม ฯลฯ ให้มิดชิดและพ้นมือเด็ก ถ้าหากมีประตูหน้าต่างที่เป็นกระจกควรเป็นกระจกนิรภัยและควรมีราวกันหรือติดสัญลักษณ์เพื่อป้องกันอันตรายจากการที่เด็กชนหรือกระแทกกระจก เครื่องใช้ต่าง ๆ ต้องไม่มีสารที่ก่อให้เกิดอาการแพ้ ควรหมั่นสำรวจและแก้ไขจุดเสี่ยงก่อให้เกิดอุบัติเหตุ เช่น มุมลับตาในห้องเรียน หลุมพื้นที่สนาม เครื่องเล่นสนามที่ชำรุด ฯลฯ นอกจากนี้ควรหมั่นทำความสะอาด ห้องเรียน วัสดุ อุปกรณ์ และเครื่องมือต่าง ๆ จัดให้อากาศถ่ายเทได้สะดวก ไม่อับชื้น เพื่อไม่ให้เป็นแหล่งกักฝุ่นและเป็นที่อยู่ของสัตว์และแมลงต่าง ๆ</p>
<p>6. หลักการมีส่วนร่วม</p>	<p>การจัดสภาพแวดล้อมที่มีประสิทธิภาพและยั่งยืนขึ้นนั้น จำเป็นต้องอาศัยการมีส่วนร่วมจากผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งครู เด็ก ผู้ปกครอง ชุมชนและหน่วยงานต้นสังกัดในการระดมทรัพยากรทั้งเงิน บุคคล วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ สิ่งประดิษฐ์ และการร่วมกิจกรรมต่างๆ เพื่อจัดสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม บำรุงรักษาให้อยู่ในสภาพที่ดีปรับปรุงและซ่อมแซมส่วนที่ชำรุดเสียหาย เพื่อให้สภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนมีความสวยงามร่มรื่น เป็นระเบียบ สะดวกต่อการใช้งาน</p>

8. การพัฒนาหลักสูตร (Curriculum : C) การบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศโดย
การพัฒนาหลักสูตร

แนวทางการพัฒนาหลักสูตร

ขั้นที่ 1 การศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน

ขั้นที่ 2 การร่างหลักสูตร

2.1 การกำหนดจุดประสงค์ของหลักสูตร

2.2 การกำหนดเนื้อหาสาระ

2.3 การจัดการเรียนการสอน กิจกรรม และสื่อต่างๆ

2.4 การกำหนดวิธีวัดและประเมินผลผู้เรียน

ขั้นที่ 3 การตรวจสอบคุณภาพหลักสูตร

ขั้นที่ 4 การนำหลักสูตรไปใช้

ขั้นที่ 5 การประเมินผลหลักสูตร

แนวทาง	วิธีปฏิบัติ
ขั้นที่ 1 การศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน	<p>(1) ข้อมูลสภาพทั่วไปของชุมชน แผนที่ชุมชน แสดงที่ตั้งของสถานที่ต่าง ๆ เช่น สิ่งสำคัญในชุมชนเช่น วัด โรงเรียน เทศบาล ธนาคาร ฯลฯ รวมทั้งลักษณะการตั้งบ้านเรือนภายในชุมชน ประวัติความเป็นมาและสภาพของชุมชน จำนวนประชากร แยกตามเพศ อายุ จำนวนครัวเรือน ศาสนา สถานที่ท่องเที่ยว เป็นต้น</p> <p>(2) ข้อมูลด้านการศึกษา จำนวนผู้จบการศึกษาในระดับต่าง ๆ จำนวนนักเรียนในระดับต่าง ๆ เช่น ประถม มัธยม ฯลฯ จำนวนครูที่สอนในระดับต่าง ๆ จำนวนผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการศึกษา เช่น ศึกษานิเทศก์ ฯลฯ</p> <p>(3) ข้อมูลศิลปวัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณีของชุมชน ภาษาท้องถิ่น โบราณสถาน โบราณวัตถุภายในชุมชน ดนตรี เพลง การแสดงพื้นบ้านของชุมชน วรรณกรรม ตำนานพื้นบ้านของชุมชน</p> <p>(4) ข้อมูลพื้นฐานทางเศรษฐกิจ อาชีพ/รายได้ของคนในชุมชน ปฏิทิน การปฏิบัติงานของชุมชน เช่น ช่วงเดือนการเกี่ยวข้าว ช่วงเวลาการเก็บเงาะ การตัดยาง เป็นต้น รวมทั้งทรัพยากรที่มีในชุมชน เช่น ป่าไม้ แร่ธาตุ แหล่งน้ำ และพืช เศรษฐกิจหลักของชุมชน</p> <p>(5) ภูมิปัญญาท้องถิ่น ทำเนียบชื่อ ที่อยู่ ความรู้ความสามารถ</p>

แนวทาง	วิธีปฏิบัติ
	<p>ความชำนาญของแต่ละบุคคลปัญหาชุมชน</p> <p>(6). ปัญหาที่เกิดขึ้นภายในชุมชน เช่น ยาเสพติด พืชผลราคาตก โจรผู้ร้ายชุกชุม</p> <p>นอกจากการศึกษาและสำรวจสภาพแวดล้อมและความต้องการของชุมชน รวมทั้งข้อมูลที่สำคัญของชุมชนแล้ว ต้องมีการสำรวจสภาพและความต้องการของผู้เรียน ทั้งด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม ซึ่งข้อมูลเหล่านี้สามารถได้จากครูในโรงเรียน ผู้ปกครอง และตัวนักเรียนเอง</p>
<p>ขั้นที่ 2 การร่างหลักสูตร</p>	<p>2.1. การกำหนดจุดประสงค์ของหลักสูตร</p> <p>(1) จุดประสงค์ทั่วไป เป้าหมายหรือสิ่งที่มุ่งหวังให้เกิดกับผู้เรียนหลัก จากที่ผู้เรียนได้เรียนรู้สิ่งนั้น ๆ แล้ว ต้องนำข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวม ในขั้นที่1 มากำหนดเป็นจุดประสงค์ทั่วไป ต้องพิจารณาให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง การกำหนดจุดประสงค์ต้องเขียนด้วยภาษาที่ชัดเจน เข้าใจง่ายและสามารถนำไปปฏิบัติได้จริงภายใต้ศักยภาพของแต่ละสถานศึกษา</p> <p><u>ตัวอย่าง</u> การกำหนดจุดประสงค์ทั่วไปของหลักสูตร “การทำผลไม้แปรรูป คือ ให้นักเรียนมีความรู้และทักษะในการทำผลไม้แปรรูป”</p> <p>(2) จุดประสงค์การเรียนรู้</p> <ul style="list-style-type: none"> - บอกความหมายของ “ผลไม้แปรรูป” ได้ - สามารถทำผลไม้แปรรูปได้ - มีเจตคติที่ดีต่ออาชีพการทำผลไม้แปรรูป - สามารถตั้งราคาขายที่เหมาะสมได้ <p>ฯลฯ</p> <p>2.2 การกำหนดเนื้อหาสาระ</p> <p>เนื้อหาสาระเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการพัฒนาหลักสูตร ทั้งนี้ เนื่องจากเนื้อหาสาระเป็นเครื่องมือหรือสื่อกลางที่จะพาผู้เรียนไปยังวัตถุประสงค์ที่วางไว้ การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาใช้เนื้อหาสาระที่เกี่ยวข้องกับชุมชนที่เป็นบริบทของโรงเรียนให้สอดคล้องกับจุดประสงค์ที่วางไว้ มีความยากง่ายสอดคล้องเหมาะสมกับวัยหรือลำดับขั้นตอนของการพัฒนาการทั้งทางร่างกายและจิตใจ รวมทั้งประสบการณ์เดิมของ</p>

แนวทาง	วิธีปฏิบัติ
	<p>ผู้เรียน มีประโยชน์ต่อผู้เรียนที่จะนำไปใช้ในชีวิตรประจำวัน เนื้อหาที่เลือกมาสามารถจัดให้ผู้เรียนได้โดยพิจารณาถึงความพร้อม ศักยภาพ ในโรงเรียน บุคลากรที่เป็นผู้สอน วัสดุ อุปกรณ์ต่างๆ ตัวอย่างการพัฒนาหลักสูตร “การทำผลไม้แปรรูป” ประกอบด้วยเนื้อหาสาระดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> - ลักษณะและชนิดของผลไม้ที่นำมาแปรรูป - ขั้นตอนการทำผลไม้แปรรูป - การทำความสะอาดเครื่องใช้ - การบรรจุหีบห่อ - การตั้งราคาขาย <p>2.3 การจัดการเรียนการสอน กิจกรรม และสื่อต่างๆ</p> <p>กิจกรรมการเรียนการสอน คือ มีกิจกรรมที่ทั้งผู้เรียนเป็นผู้กระทำ และกิจกรรมที่ผู้สอนเป็นผู้กระทำ มีการใช้สื่อการเรียนการสอนต่าง ๆ เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้กิจกรรมในการจัดการเรียนการสอน การบรรยาย การสาธิต ผู้เรียนที่มีการซักถามโต้ตอบ การลงมือปฏิบัติ ซึ่งสอดคล้องกับ จุดประสงค์ และเนื้อหาสาระที่กำหนดขึ้น ครูต้องคำนึงถึงพื้นฐานและ ประสบการณ์เดิมของผู้เรียน การกำหนดกิจกรรมการเรียนการสอนต้อง สอดคล้องกับประสบการณ์เดิมของผู้เรียน ซึ่งอาจมีการนำสื่อทั้งใน ด้านวัสดุอุปกรณ์และบุคคล สถานที่ที่อยู่ในชุมชน เข้ามากำหนดเป็น กิจกรรมที่เป็นรูปธรรม เพื่อให้การเรียนรู้เชื่อมโยงกับชุมชน ส่งผลต่อ การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เรียนอันเนื่องมาจากการเรียนรู้ชุมชน จุดประสงค์ที่กำหนดไว้ได้มีกิจกรรมการเรียนการสอน ได้แก่ กิจกรรม ในลักษณะต่อไปนี้คือ ศึกษา ทดลอง ฝึกปฏิบัติ วิเคราะห์ อภิปราย สัมมนา ระดมความคิด ฯลฯ</p> <p>2.4 มีการกำหนดวิธีวัดและประเมินผลผู้เรียน</p> <p>เนื่องจากการพัฒนาหลักสูตรให้เกิดกับผู้เรียน รวมทั้งวิธีการดำเนินการ เพื่อให้บรรลุจุดประสงค์ที่กำหนดไว้ มีวิธีการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ ของผู้เรียน รวมทั้งเครื่องมือที่ใช้วัดและประเมินผล ซึ่งการวัดและประเมิน ต่อผู้สอนที่ช่วยแก้ไขข้อบกพร่องของผู้เรียนรวมทั้งตัวผู้สอนเองช่วยให้ ผู้สอนทราบคุณภาพการจัดการเรียนการสอน ซึ่งรวมถึงคุณภาพของ</p>

แนวทาง	วิธีปฏิบัติ
	<p>หลักสูตร นำไปสู่การปรับปรุงหลักสูตรให้เหมาะสมยิ่งขึ้น ซึ่งการวัดและประเมินผลผู้เรียนมีทั้งก่อนการจัดการเรียนการสอน ระหว่างและสิ้นสุดการจัดการเรียนการสอน แล้วแต่ความเหมาะสม</p>
<p>ขั้นที่ 3 การตรวจสอบคุณภาพของหลักสูตร</p>	<p>เมื่อร่างหลักสูตรเรียบร้อยแล้ว ก่อนที่จะนำไปใช้กับนักเรียน จำเป็นต้องมีการตรวจสอบคุณภาพของหลักสูตรก่อน เพื่อหาข้อบกพร่อง และปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสมและสมบูรณ์ที่สุด สิ่งที่ต้องพิจารณาในการตรวจสอบคุณภาพของหลักสูตรคือ ความสอดคล้องขององค์ประกอบต่าง ๆ ได้แก่ จุดประสงค์ เนื้อหาสาระ การจัดการเรียนการสอน กิจกรรม และสื่อการเรียนรู้ วิธีวัดและประเมินผลผู้เรียน ซึ่งวิธีการตรวจสอบกระทำได้อย่างไร</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. คณะทำงานร่างหลักสูตร เป็นกลุ่มบุคคลที่พัฒนาหลักสูตรขึ้นมา เช่น คณะครู ผู้บริหาร ผู้ปกครอง คนในชุมชน เป็นผู้ให้ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ 2. ผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งอาจเป็นผู้เชี่ยวชาญในด้านต่าง ๆ เช่น ด้านเนื้อหาสาระ ด้านสื่อการเรียนรู้ ด้านหลักสูตรและการสอน เป็นผู้ให้ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ 3. การรับฟังความคิดเห็นของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ซึ่งอาจอยู่ในลักษณะของการจัดประชุม/สัมมนา เพื่อรับฟังข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงหลักสูตร
<p>ขั้นที่ 4 การนำหลักสูตรไปใช้</p>	<p>ครูที่เป็นผู้ปฏิบัติหลักในการพัฒนาหลักสูตรเป็นผู้นำหลักสูตรไปใช้ ด้วยการแปลงหลักสูตรไปสู่การสอน ครูกำหนดวิธีการจัดการเรียนการสอน กำหนดรายละเอียดกิจกรรมในแต่ละคาบ พร้อมทั้งจัดเตรียมวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ การประสานงานกับบุคคลที่จะเข้ามาช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้รวมทั้งการจัดเตรียมสื่อการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับสภาพของชุมชน</p> <p>กลยุทธ์และเครื่องมือการเรียนรู้ เช่น การเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม (participatory learning : pl) กระบวนการทางปัญญา 10 ขั้น ของ ศ.นพ. ประเวศ วาสี ซึ่งได้แก่ การสังเกต การบันทึก การนำเสนอ การฟัง การถาม - ตอบ การตั้งสมมติฐาน การค้นหาคำตอบ การวิจัย การเชื่อมโยง</p>

แนวทาง	วิธีปฏิบัติ
	การบูรณาการ และการเรียบเรียง
<p>ขั้นที่ 5 การประเมินหลักสูตร</p>	<p>การตัดสินคุณค่าของหลักสูตรที่พัฒนาขึ้นโดยใช้ผลจากการรวบรวมข้อมูลในแง่มุมต่าง ๆ เพื่อหาคำตอบว่าหลักสูตรมีผลสัมฤทธิ์ตามที่กำหนดไว้หรือไม่เพียงใด สิ่งใดที่ควรต้องทำการปรับปรุงเพื่อให้หลักสูตรดียิ่งขึ้น</p> <p>การประเมินผลหลักสูตร ให้ครูประเมินจากสิ่ง ๆ ต่อไปนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ผลที่เกิดขึ้นกับนักเรียน ได้แก่ ความรู้ ทักษะ เจตคติ และค่านิยมต่าง ๆ มีการประเมินเป็น 2 ระยะ คือ <ul style="list-style-type: none"> - ประเมินระหว่างการจัดการเรียนการสอน เป็นการประเมินตามจุดประสงค์เชิงพฤติกรรม ที่กำหนดไว้ในแต่ละคาบของการจัดการเรียนการสอน - ประเมินเมื่อสิ้นสุดการเรียนการสอน ตามที่กำหนดไว้ในหลักสูตรว่านักเรียนมีผลสัมฤทธิ์เป็นไปจุดประสงค์ที่กำหนดไว้ในหลักสูตรหรือไม่อย่างไร 2. ประเมินการจัดการเรียนการสอน เพื่อตรวจสอบว่าเมื่อนำหลักสูตรไปใช้การจัดการเรียนการสอนในสถานการณ์จริงแล้วเป็นอย่างไร มีปัญหา/อุปสรรคอย่างไร การจัดการเรียนการสอนให้คำนึงถึงการประเมินสิ่งต่าง ๆ ต่อไปนี้ <ul style="list-style-type: none"> - การประเมินเนื้อหาสาระที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอน เหมาะสมและสอดคล้องกับพัฒนาการของผู้เรียน ผู้เรียนสนใจเนื้อหาสาระเรื่องราวที่นำมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนหรือไม่ อย่างไร - ประเมินสื่อที่ใช้ในการเรียนการสอนว่าเหมาะสม ชัดเจน เข้าใจง่าย และดึงดูดความสนใจของผู้เรียนเพียงใด - ประเมินกิจกรรมการจัดการเรียนการสอนว่าเป็นไปตามลำดับจากง่ายไปยาก ผู้เรียนมีความรู้ ความเข้าใจและมีทักษะตามที่กำหนดไว้ในแผนการจัดการเรียนรู้หรือไม่อย่างไร

9. การให้ความสำคัญกับการใช้ทีมงาน (TEAM : T) การบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ โดยการให้ความสำคัญกับการใช้ทีมงาน

- 9.1 การสร้างทีมงานตามวัตถุประสงค์
- 9.2 การพัฒนาทีมงาน
- 9.3 การพัฒนาผู้นำทีม
- 9.4 การสร้างสัมพันธภาพที่ดีของทีมงาน
- 9.5 การบริหารความขัดแย้งภายในทีม
- 9.6 เทคนิคการตัดสินใจโดยทีมงาน

แนวทาง	วิธีปฏิบัติ
1. การสร้างทีมงานตามวัตถุประสงค์	<p>1.1 ประเภททีมแก้ปัญหา (Problem-solving team)</p> <p>- ประกอบไปด้วยกลุ่มของบุคลากรหรือผู้บริหารซึ่งเข้ามารวมกันด้วยความสมัครใจและประชุมกันอย่างสม่ำเสมอ เพื่ออภิปรายหาวิธีในการแก้ไขปัญหา งาน ซึ่งส่วนใหญ่ทีมแก้ปัญหาทำหน้าที่เป็นเพียงให้คำแนะนำการทำงานเท่านั้น โดยไม่สามารถทำการเปลี่ยนแปลงการทำงานต่าง ๆ ซึ่งต้องได้รับความเห็นชอบจากฝ่ายบริหารก่อน</p> <p>1.2 ประเภททีมจุดมุ่งหมายพิเศษ (Special-purpose team)</p> <p>- หรือบางครั้งเรียกว่า ทีมข้ามสายงานตามหน้าที่ (Cross – functional team) เป็นการรวมของสมาชิกที่มาจากบุคคลหลากหลายความรู้และประสบการณ์ เพื่อทำงานร่วมกันในกิจกรรมเฉพาะเจาะจง เช่น ในหน่วยงานบริการประชาชนจัดให้มีการพัฒนาคู่มือการบริการประชาชนด้านทะเบียนราษฎร แบบจุดเดียวเบ็ดเสร็จ (OSS หรือ One stop Service) ซึ่งจะให้สมาชิกที่มาจากหลากหลายแผนกที่มีความเกี่ยวข้องกับ การให้บริการประชาชนไม่ต้องเสียเวลาไปลงทะเบียนที่จุดงานสารบรรณ เดินไปถ่ายรูป ณ ห้องถ่ายภาพ ชำระค่าธรรมเนียมที่กองคลัง ฯลฯ เป็นต้น ทีมจุดมุ่งหมายพิเศษนี้จะมุ่งสู่การปรับปรุงคุณภาพการทำงาน การยกระดับคุณภาพการทำงาน ออกแบบงานระบบใหม่ การแนะนำ การเปลี่ยนแปลงงานด้วยเทคโนโลยี การเชื่อมโยงงานที่มีความซ้ำซ้อนกัน หรือแตกกระจายให้เป็นงานเดียวกันหรือการสร้างเส้นทางการทำงานใหม่ ๆ หรือการรวมตัวกันในการช่วยผู้บริหารตัดสินใจในสิ่งสำคัญ ๆ เป็นต้น</p> <p>1.3 ประเภททีมบริหารตนเอง (Self-managing team)</p> <p>- เป็นทีมงานที่สมาชิกทั้งหมดจะมีความรับผิดชอบต่อกระบวนการ</p>

แนวทาง	วิธีปฏิบัติ
	<p>ทำงานทั้งหมดอย่างจริงจัง ทีมจะบริหารตนเองอย่างจริงจังให้เหมาะสม และเป็นอิสระปราศจากการบงการจากผู้บริหารซึ่งทีมบริหารตนเองจะมีการแบ่งหน้าที่ แบ่งงานกันทำ ทีมบริหารตนเองมักเป็นที่ยอมรับในประเทศต่าง ๆ ในฐานะเป็นทีมที่มีผลการปฏิบัติงานสูงกว่าทีมงานประเภทอื่น ๆ โดยทีมแต่ละทีมจะเลือกสมาชิกทีมที่มีมนุษยสัมพันธ์ในการทำงานที่ดี โดยสมาชิกทีมมีโอกาสในการเรียนรู้การทำงานและเรียนรู้ทักษะต่าง ๆ ร่วมกัน ซึ่งสมาชิกทีมจะช่วยกันกำหนดตามวันเวลาในการทำงาน หรือแม้กระทั่งวันหยุดเพื่อให้ผลการปฏิบัติงานให้ออกมาอย่างที่ดีที่สุด ให้ผลงานไหลลื่นด้วยความรวดเร็ว ไม่ติดขัด ซึ่งในภาคราชการไทยหลายหน่วยงานได้เริ่มมีการสร้างทีมบริหารตนเองขึ้นมาบ้าง แต่ไม่เต็มรูปแบบนัก เช่น ทีมบริหารตนเองรายได้ลักษณะพิเศษ เป็นต้น</p>
2. การพัฒนาทีมงาน	<p>การพัฒนาทีมงานให้เกิดความยั่งยืน ปกติการทำงานที่มีประสิทธิภาพนั้นจะประกอบด้วยหลักการ (Principles) ซึ่งแสดงถึงองค์ประกอบสำคัญในการทำงานนั้น ๆ และส่วนประกอบทางด้านเทคนิค (Technique) ซึ่งจะช่วยส่งเสริมให้เราสามารถพัฒนาทีมทำงานได้ผลดียิ่งขึ้น ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> - การสร้างความไว้วางใจระหว่างกัน - การสื่อสารระหว่างกันแบบเปิดเผย - การปรึกษาหารือกัน - การสร้างความร่วมมือกันอย่างแข็งขัน - การติดตามและการส่งเสริมการพัฒนาทีมงาน <p><u>การสร้างความไว้วางใจระหว่างกัน</u></p> <p>ความไว้นื้อเชื่อใจ การไม่ระแวงซึ่งกันและกัน เป็นบันไดขั้นแรกที่น่าไปสู่การเปิดเผยและการปฏิบัติต่อกันด้วยความจริงใจ ซึ่งจะช่วยให้สมาชิกร่วมมือกันแก้ปัญหา และพัฒนางานที่เกี่ยวข้องให้มีประสิทธิภาพ</p> <p><u>การสื่อสารระหว่างกันแบบเปิดเผย</u></p> <p>จะเป็นบันไดขั้นสำคัญในการเปิดโอกาสในการประสานความรู้สึก และประสานความร่วมมือกันระหว่างสมาชิก โดยเริ่มต้นด้วยการทำความคุ้นเคยจากการพูดคุย ชักถาม และตอบโต้กันอย่างเปิดเผยและจริงใจ ซึ่งจะช่วยปิดช่องทาง (Gap) ของความเหมาะสมและความรู้สึก</p>

แนวทาง	วิธีปฏิบัติ
	<p>ที่ไม่ปลอดภัยของแต่ละบุคคลหรือเรียกตามภาษาพูดว่า “พูดคุยกันอย่างเป็นกันเอง”</p> <p><u>การปรึกษาหารือกัน</u></p> <p>โดยเปิดโอกาสให้มีการพูดคุยและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันได้อย่างเปิดเผย เมื่อเกิดปัญหาหรือความรู้สึกรู้สึกขัดแย้งระหว่างกัน โดยการนำประเด็นปัญหาหรือข้อขัดแย้งมาแจกแจง วิเคราะห์ และร่วมกันพิจารณา</p> <p><u>การสร้างความร่วมมือกันอย่างแข็งขัน</u></p> <p>อาจทำได้โดยการอาศัยกิจกรรมการทำงานแบบเป็นทีม โดยให้สมาชิกแต่ละคนมีส่วนร่วม (Participation) ตามขอบเขต และบทบาทหน้าที่ที่เหมาะสมของแต่ละคน</p> <p><u>การติดตามและการส่งเสริมการพัฒนาทีมงาน</u></p> <p>เป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารต้องติดตามเอาใจใส่อย่างสม่ำเสมอ โดยอาจทำได้โดยการให้รางวัลหรือยกย่องทีมที่ประสบความสำเร็จให้เป็นทีมงานตัวอย่าง เปิดโอกาสให้ทีมงานนำเสนอผลงานในโอกาสพิเศษ ตลอดจนต้องเสริมสร้างความรู้และเทคนิคใหม่ๆในการทำงานแก่ทีมงาน</p>
3. การพัฒนาผู้นำทีม	<p>3.1 ผู้นำทีมควรจะต้องเน้นย้ำให้สมาชิกในทีมรับทราบ เข้าใจ เป้าหมายของทีมอยู่เสมอ สร้างความมุ่งมั่นที่จะบรรลุเป้าหมายแก่สมาชิก โดยเน้นการบรรลุเป้าหมายความตระหนักในการเป็นทีมงาน</p> <p>3.2 ผู้นำทีมควรให้สมาชิกมีความเข้าใจและบทบาทอยู่เสมอ ในบทบาทหน้าที่ของแต่ละคนและทั้งบทบาทหน้าที่ของสมาชิกคนอื่น ภายใต้โครงสร้างของบทบาทหน้าที่สัมพันธ์กัน รวมทั้งระบบและกลไกต่าง ๆ ของกระบวนการทำงานในทีม</p> <p>3.3 ผู้นำทีมมีการบริหารจัดการทีมงานโดยให้สมาชิกมีส่วนร่วม ทั้งนี้สามารถพิจารณาความเหมาะสมกับระดับความรู้ความสามารถหรือระดับความรับผิดชอบ ความคิดเห็นใด ๆ ของสมาชิก ต้องถือเป็นความคิดที่มีคุณค่าที่ควรรับฟัง แต่ในการพิจารณานำไปใช้ในทีม ก็ขึ้นอยู่กับเหตุผลสถานการณ์ หรือความเหมาะสมในเงื่อนไข</p> <p>3.4 ผู้นำทีมและสมาชิกร่วมทีมควรคำนึงถึงและให้ความเคารพในความแตกต่างระหว่างบุคคลของสมาชิกร่วมทีม เนื่องจากผู้ร่วมทีม</p>

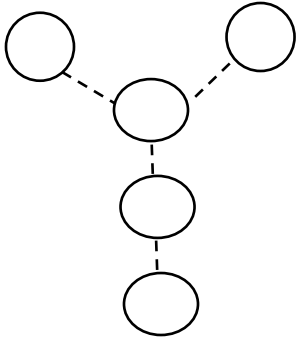
แนวทาง	วิธีปฏิบัติ
	<p>พื้นฐานและคุณลักษณะที่แตกต่างกัน เช่น มีการศึกษาต่างระดับกันจบ การศึกษาต่างสถาบัน มีความรู้ต่างสาขาวิชา เจตคติและค่านิยมบางอย่างที่แตกต่างกัน แต่สมาชิกที่มีความแตกต่างกันนั้นต่างมาร่วมกันเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในทีมเดียวกัน จึงควรมีมุมมองต่อสมาชิกว่า “หาความเหมือนและความแตกต่าง” เพื่อให้เห็นว่าคนที่มีความแตกต่างกัน สามารถมาทำงานร่วมกันได้เป็นอย่างดี หากมีความเหมือนกันเป็นหลัก “การให้ความเคารพซึ่งกันและกัน” และไม่นำความแตกต่างมาเป็นเงื่อนไขในการทำงาน ขณะเดียวกัน อาจพิจารณาได้ว่า สมาชิกแต่ละคนมีความโดดเด่นทางความสามารถที่ต่างกันในขณะที่ตนเองอาจจะไม่มีเหมือนอย่างคนอื่น มีแต่เมื่อมาทำงานร่วมกันก็จะนำความโดดเด่นของแต่ละคนออกมาใช้กัน อย่างลงตัว</p> <p>3.5 เปิดใจกว้างอยู่เสมอว่า ความขัดแย้งไม่ใช่อุปสรรคหรือเป็นสิ่งที่ไม่พึงปรารถนาเสมอไป บางครั้งความขัดแย้งในทีมอาจกลายเป็นการพลิกวิกฤตเป็นโอกาสและนำมาซึ่งการสร้างสรรคแนวคิดหรือวิธีการใหม่ ๆ ที่ลงตัวในทีมงานได้ โดยเฉพาะเมื่อสมาชิกทุกคน มีการยอมรับและเคารพซึ่งกันและกัน มีการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ก็จะหาทางร่วมมือกัน แก้ไขปัญหาความขัดแย้งบนพื้นฐานของการบรรลุเป้าหมายร่วมกัน</p> <p>3.6 อย่ากลัวความคิดเห็นที่แตกต่างแปลกแยกของสมาชิกกลุ่ม อย่ายึดติดกับความคิดที่ว่า ทีมที่ดีจะต้องมีความคิดเป็น “เอกฉันท์” เสมอไป ซึ่งเป็นคนละเรื่องกับ “ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน” เพราะการยึดความเป็นเอกฉันท์จะทำให้ความคิดของสมาชิกทีมงานแคบลง ๆ เพราะปิดกั้นการเปิดความคิดหรือวิธีการใหม่ ๆ ที่แตกต่างกันไปจากที่ทีมคิด สมาชิกที่คิดต่าง จะเกิดความรู้สึกอึดอัดใจจนในที่สุดอาจอยู่ในสภาพการนั่งเงียบ ไม่เสนอความคิดใด ๆ ทั้งสิ้น และในที่สุด ทีมอาจจะเสียสมาชิกคนนั้นไป “ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน” คือ การดำเนินกิจกรรมใด ๆ บนพื้นฐานของการอยู่ร่วมกันและยึดมั่นในวิธีการเดียวกันตามที่ได้พิจารณาและกำหนดร่วมกัน ทั้งนี้ ในการพิจารณาย่อมเป็นไปได้ว่า อาจมีการนำเสนอแนวคิดที่ต่างกัน และเมื่อได้มีความคิดที่ยุติแล้ว สมาชิกจะยอมรับและยึดถือเป็นแนวปฏิบัติเดียวกัน</p>

แนวทาง	วิธีปฏิบัติ
	<p>3.7 ผู้นำทีมจะต้องมีการสื่อสารกับสมาชิกร่วมทีมอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันและความรู้สึกอันเป็นหนึ่งอันเดียวกัน แม้ว่าบางครั้งอาจรู้สึกว่ พุดซ้ำ ๆ อีกแล้ว หรือรู้ ๆ กันอยู่แล้ว จะพูดอะไรกันอีก ทั้งนี้เพราะการสื่อสารในทีมให้เห็นถึงการเน้นย้ำของเป้าหมาย กระบวนการ และวิธีการ รวมทั้งเป็นการทบทวน ปรีกษา ปรับแผน ทำความเข้าใจในงานให้เกิดความชัดเจน ให้ข้อมูลป้อนกลับ การชี้แนะ ปรับปรุงทักษะของสมาชิกร่วมทีมบางคนหรือทุกคน ตลอดจนการให้คำชมเชยให้กำลังใจ การขาดการสื่อสารกันในทีมมีโอกาสูงที่จะทำให้เกิดความสับสน เข้าใจกันไปคนละอย่าง นำไปสู่ความไม่ไว้วางใจ ขาดความร่วมมือ และเกิดความขัดแย้งได้ในที่สุด</p>
4. การสร้างความสัมพันธ์ในทีมงาน	<p>4.1 ปรับทัศนคติให้เข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล</p> <p>คนเราทุกคนจะมีเอกลักษณ์ของตนทั้งกายภาพและบุคลิกภาพ โดยเขาจะมีความแตกต่างจากบุคคลอื่น และเราจะต้องรับทราบสถานะของเราว่าอยู่ระดับใดในกลุ่มหรือองค์การ เพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างสอดคล้องกัน และบรรลุเป้าหมายที่ต้องการถึงจะต้องมีการฝึกอบรมและให้ความรู้ เพื่อให้สมาชิกทราบสถานะของตน และเข้าใจความแตกต่างระหว่างกัน เพื่อจะมีปฏิสัมพันธ์และทำงานร่วมกันกับคนอื่น ๆ ในทีมได้อย่างสอดคล้องและมีประสิทธิภาพ การเข้าใจ ความแตกต่างของสมาชิกทีมมีส่วนสำคัญอย่างยิ่ง เพราะคนเรามีความแตกต่างกัน ได้แก่ การศึกษา อายุ เพศ ภูมิลำเนา สถานภาพทางครอบครัว ซึ่งส่งผลให้เราล้วนมีการแสดงออก การนึกคิดที่แตกต่างกัน เป็นพฤติกรรมที่ส่งผลกระทบต่อทีมงาน หากแต่สมาชิกทีมได้ทำความเข้าใจเหตุผลในแต่ละมุมมองของสมาชิกทีมท่านอื่นอย่างเอาใจเขามาใส่ใจเรา พยายามทำความเข้าใจถึงอีกฝ่ายหนึ่ง และมองให้เห็นคุณค่าของความแตกต่างเหล่านั้น ก็จะส่งผลให้เราสามารถนำคุณค่าที่มองเห็นบนความแตกต่างเหล่านั้นมาผสานเห็นพลังมุ่งมั่นให้ทีมงานประสบความสำเร็จ โดยการรับฟังและทำความเข้าใจ เหตุผลของกันและกัน และร่วมกันผสานความคิดเห็นที่แตกต่างเหล่านั้นให้ออกมาเป็นผลงานของทีมงานการรู้จัก ค้นเคย ความสนิทสนม ความเชื่อใจ และความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงาน เป็นปัจจัยสำคัญ</p>

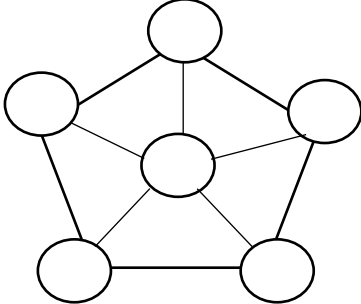
แนวทาง	วิธีปฏิบัติ
	<p>ในการทำงานและประสานงานระหว่างกันอย่างสร้างสรรค์ รวมถึงการสละเวลาในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมทีม ทั้งก่อนและระหว่างการปฏิบัติงานเป็นทีม ล้วนมีความสำคัญต่ออนาคตและความสำเร็จของทีม ซึ่งความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงาน โดยการฝึกการเข้าใจเรา เข้าใจเขา การเข้าใจกันและกันนี้ เป็นการเข้าใจในบทบาทหน้าที่และภารกิจของกันและกันในฐานะผู้ปฏิบัติงานว่าขั้นตอนการทำงาน ภาระงานล้วนส่งผลให้ต้องแสดงความเห็นอกเห็นใจช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เพื่อผลสำเร็จของทีมงานเป็นหลัก ไม่แสดงความเห็นแก่ตัวเลือกเฉพาะงานเบาางานง่ายแล้วผลักงานยุ่งยากซับซ้อนให้ผู้อื่น หากเราอยู่ในฐานะที่พึงกระทำได้ควรแสดงตนให้ความช่วยเหลือและแบ่งเบาภาระงานของทีมให้สำเร็จโดยเร็ว</p> <p>4.2 สร้างความสัมพันธ์ในงาน</p> <p>สมาชิกในทีมงานจะช่วยเหลือซึ่งกันและกัน โดยระดมกำลังกาย กำลังใจ และกำลังความคิด ตลอดจนความรู้ ทักษะ ความสามารถ และประสบการณ์ของสมาชิกเข้าเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ซึ่งจะก่อให้เกิดความสัมพันธ์และผูกพันในฐานะสมาชิกของทีม หรือที่เรียกว่า “One for all, all for one.” ทำให้บุคคล ทีม และงานมีความผูกพันกันใกล้ชิดซัดกัน และบรรลุเป้าหมายที่ต้องการร่วมกัน</p> <p>4.3 เพิ่มพูนการยอมรับนับถือระหว่างกัน</p> <p>เนื่องจากสมาชิกทีมงานจะต้องกำหนดและจัดสรรตำแหน่ง อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของสมาชิก เช่น หัวหน้าทีม นักวิเคราะห์ ผู้ประสานงานของทีม และสมาชิกอื่น ๆ โดยสมาชิกที่ร่วมทีมจะรับรู้ยอมรับ และมีความเข้าใจต่อกันว่าเขาจะต้องแสดงบทบาท (Roles) อย่างไร และในช่วงเวลาใดให้เหมาะสม</p> <p>4.4 บรรยากาศในการทำงาน</p> <p>ซึ่งเป็นความพอใจที่เกิดขึ้นของสมาชิกในทีม การสร้างบรรยากาศที่ดีของทีมงานนั้น จะส่งผลให้สมาชิกมีความสุขและพอใจที่จะทำงานให้บรรลุผลสำเร็จ ซึ่งบรรยากาศที่ดีในการทำงานเป็นทีมนั้น ควรสร้างให้คึกคัก สนุกสนาน ให้มีบรรยากาศของการแข่งขันการทำงานเพื่อมุ่ง</p>

แนวทาง	วิธีปฏิบัติ
	<p>ผลสำเร็จยิ่งขึ้นเรื่อย ๆ โดยทำให้ทุกคนมีความคาดหวัง คาดหวังในผลสำเร็จ ให้ทุกคนมองเห็นคุณค่าและความสามารถของตนเองที่มีต่อทีมงาน โดยการสร้างขวัญและกำลังใจและจุดประกายความมุ่งมั่นให้เกิดขึ้น โดยมองหาวิธีการทำงานที่ดีที่สุดที่เร็วที่สุด เพื่อให้เกิดความสำเร็จและความสมบูรณ์แบบมากที่สุด ควรสร้างให้สมาชิกทีมมีบรรยากาศการทำงานที่แปลกใหม่ให้ทุกคนได้ตื่นตัวในการทำงาน และสร้างความเข้าใจให้ความรู้ และความรับผิดชอบต่องานที่ทำ โดยลักษณะของทีมที่มีความสุข สมาชิกควรสร้างบรรยากาศให้เกิดขึ้นได้แก่</p> <ol style="list-style-type: none"> (1) สร้างแนวคิดให้เกิดขึ้นกับสมาชิก “ฉันก็ดี เธอก็เก่ง” (2) ยอมรับความแตกต่างอย่างเข้าใจ (3) เอาใจกันและกัน (4) แบ่งปันผลประโยชน์อย่างเท่าเทียม (5) ให้อภัย จริงใจ และให้ออกาสกันและกัน (6) สนับสนุน ประสาน ส่งเสริม และเกื้อกูลการทำงานร่วมกัน (7) ผู้รัก ผู้ใจให้เกิดขึ้นระหว่างสมาชิกทีม โดยเป็นผู้ให้มากกว่าผู้รับ (8) มุ่งเน้นให้สมาชิกฉลาดปัญญา อย่าใช้อารมณ์ในการตัดสินใจทำงาน
5. เทคนิคการสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดี	<p>การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสมาชิกในทีม ได้แก่ การเปิดโอกาสให้มีช่วงเวลาทีสมาชิกจะทำความรู้จักและคุ้นเคยกัน การให้เวลาสมาชิกในการสื่อสารเกี่ยวกับความต้องการและจุดมุ่งหมาย การสื่อสารเกี่ยวกับวงจรชีวิตของทีม สร้างเสียงหัวเราะและอารมณ์ขันในการทำงานเป็นทีม ให้เวลาในการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน และจัดลำดับความสำคัญของกิจกรรมของทีมงาน โดยผู้นำทีมจะต้องกำหนดกิจกรรมอย่างต่อเนื่องและทำงานเป็นธรรมเนียมปฏิบัติสืบเนื่อง เช่น จัดกิจกรรมร่วมร้องเพลงอวยพรวันครบรอบวันเกิดของสมาชิกทุกคน จัดให้มีธรรมเนียมปฏิบัติในการแสดงความคิดเห็นในที่ประชุมด้วยเทคนิคการคิดแบบหมวก 6 ใบ จัดให้มีผู้นำทีมงานย่อย ๆ และให้มีการจัดเวลาให้สมาชิกได้รับรู้ผลการดำเนินงานของทีมย่อย มีการชื่นชมยินดี และร่วมกันคิดปรับปรุงแก้ไขงานให้มีความสืบเนื่อง ให้มีการสนับสนุนส่งเสริมสมาชิกทีมที่นำเสนอความคิดดี ๆ ที่</p>

แนวทาง	วิธีปฏิบัติ
	<p>เป็นประโยชน์ต่อทีม ส่งเสริมให้สมาชิกทีมมองเห็นที่แตกต่างจากตนเองเป็นอีกมุมมองที่สามารถมองเห็นถึงคุณค่าและนำมาเรียนรู้เพื่อใช้ประโยชน์ในการปรับปรุง เปลี่ยนแปลง ผสมผสานหรือพัฒนากับทีมงานได้บ้าง โดยอาจใช้หลักสามเปิดในการสร้างสัมพันธภาพที่ดีให้เกิดขึ้น ได้แก่ เปิดใจ เปิดตัว เปิดรับการเรียนรู้ ผู้นำทีมควรสนับสนุนให้สมาชิกมีลักษณะเป็นผู้ใจกว้าง มองเห็นความสำคัญของผู้อื่นที่มีผลต่อความสำเร็จในการทำงานของทีม ฝึกให้มีการเปิดตัว โดยให้มีบรรยากาศในการให้สมาชิกทีมมีเวทีหรือมีช่วงเวลาในแสดงความคิดเห็น หรือศักยภาพของตนเองที่ส่งผลให้ในการทำงานของทีมงาน และเปิดรับการเรียนรู้ โดยเฉพาะสนับสนุนผู้ที่มีความคิดใหม่ ๆ เพื่อรับมือกับการแก้ปัญหา หรือการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพให้มากขึ้น เป็นต้น</p>
6. การสื่อสารของทีม	<p>การสื่อสารของทีม เราอาจกล่าวได้ว่า “ การติดต่อสื่อสาร (Communication)” จะเป็นกระบวนการที่มีความสำคัญกับการทำงานและการอยู่ร่วมกันเป็นทีม การสื่อสารจะช่วยให้ทีมงานมีความคิดแนวทางปฏิบัติและการแก้ไขปัญหาาร่วมกัน การสื่อสารของทีมเป็นการส่งข่าวสารจากผู้หนึ่งไปอีกผู้หนึ่ง หรือจากผู้ส่งไปให้ผู้รับ ซึ่งกระบวนการในการส่งหรือการถ่ายทอดจะต้องอาศัยช่องทางการติดต่อสื่อสารและสัญลักษณ์ต่าง ๆ เพื่อให้ผู้รับด้วยความรวดเร็วและถูกต้องการสื่อสารภายในทีมคือการแจ้งความต้องการขององค์กรในเรื่องงานเป็นการแจ้งความต้องการขององค์กรในเรื่องงาน เพื่อต้องการผลสำเร็จเกี่ยวกับงานขององค์กร และในสถานการณ์ปัจจุบันที่แต่ละองค์กรมีการแข่งขันกันมากขึ้น องค์กรจึงไม่เพียงต้องการผลสัมฤทธิ์ของงาน และประสิทธิภาพของงานเพียงอย่างเดียวแต่ยังต้องการถึงความต่อเนื่อง และการพัฒนางาน พัฒนางองค์กรไปพร้อม ๆ กันด้วย หัวหน้าและทีมงานจึงต้องรับผิดชอบต่อผลสำเร็จของงานที่ได้รับมอบหมายจากองค์กร</p> <p>- รูปแบบของการสื่อสารในทีม ปกติการสื่อสารระหว่างบุคคลมีหลายลักษณะ ซึ่งอาจมีความเหมาะสมแตกต่างกันในหลายสถานการณ์ และจะมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่างกัน โดยการสื่อสารแต่ละรูปแบบจะมีคุณลักษณะที่แตกต่างกัน เรียกว่า “ เครือข่ายการสื่อสาร ” (Communication Network)” ซึ่งเราสามารถแบ่งการติดต่อสื่อสาร</p>

แนวทาง	วิธีปฏิบัติ
	<p>ภายในกลุ่มหรือทีมแบ่งออกเป็น 5 ประเภท คือ</p> <p>การสื่อสารแบบลูกโซ่ (Chain Network) เป็นเครือข่ายการสื่อสารที่สมาชิกแต่ละคนจะติดต่อสื่อสารกับสมาชิกคนอื่นที่อยู่ถัดจากเขาเท่านั้น ทำให้การเคลื่อนที่ของข้อมูลไม่เป็นอิสระ เนื่องจากมีข้อจำกัดในการประสานงานและเชื่อมโยงระหว่างบุคคลกับเพื่อนร่วมงานที่ถัดไปเท่านั้น ทำให้ข้อมูลในการสื่อสารอาจเบี่ยงเบนได้ เนื่องจากขึ้นอยู่กับลักษณะเฉพาะของบุคคล เช่น ความจำสั้น ความคลาดเคลื่อนในการฟัง การพูด</p> <p>การสื่อสารแบบตัว Y (Y Network) เป็นเครือข่ายการสื่อสารที่สมาชิกคนกลางจะทำหน้าที่รับและกระจายข่าวสารให้กับสมาชิกคนอื่นๆ และสมาชิกคนอื่นก็จะติดต่อสื่อสารแบบลูกโซ่สมาชิกที่อยู่ถัดจากเขา โดยสมาชิกที่อยู่ ณ จุดตัดที่คอของ Y จะเป็นศูนย์กลางและมีบทบาทสำคัญในการสร้างความสำเร็จ หรือความล้มเหลวในการสื่อสารของทีม ซึ่งอาจจะใช้สมาชิกมากกว่า 1 คน มาช่วยปฏิบัติงาน ดังนั้น สมาชิกที่อยู่จุดตัดที่คอของ Y จึงต้องเป็นผู้ที่มีทักษะในการฟังการถ่ายทอดข้อมูลข่าวสารที่ดี ไม่นำทัศนคติ ความอคติ หรือแนวคิดขยายรวมเข้าไปเกี่ยวข้อง ซึ่งอาจส่งผลถึงประสิทธิภาพการสื่อสารได้</p>  <ul style="list-style-type: none"> ● แบบตัว Y ขยายมาจาก แบบ “ลูกโซ่” ● มีสมาชิกอยู่ในระดับบนสองกลุ่มเท่ากัน หรือระดับล่างเท่ากันสองกลุ่ม <p>- การสื่อสารแบบวงล้อ (Wheel Network) หรือ การสื่อสารแบบดาว (Star Network) เป็นเครือข่ายการสื่อสารที่มีสมาชิกคนหนึ่งทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางในการติดต่อสื่อสารของทีมโดยเขาจะเป็นผู้รับ - ส่งข่าวสาร</p>

แนวทาง	วิธีปฏิบัติ
	<p>และสร้างความเข้าใจกับสมาชิกคนอื่น ซึ่งบางครั้งเขาอาจเป็นผู้ตัดสินใจ และสั่งงานให้กับสมาชิกคนอื่นปฏิบัติตาม หรือเป็นผู้นำของกลุ่มนั่นเอง การสื่อสารรูปแบบนี้เช่นเดียวกัน จุดศูนย์กลางจำต้องระมัดระวังอย่างสูงที่จะไม่ปิดเปิดข้อมูลและต้องเป็นผู้ฟัง ผู้แยกแยะวิเคราะห์ และสรุปความ ถ้ายทอดทัศนคติที่เป็นธรรม</p> <div data-bbox="868 651 1136 903" style="text-align: center;"> </div> <p>- การสื่อสารแบบวงกลม (Circle) เป็นเครือข่ายการสื่อสารที่สมาชิกแต่ละคนจะติดต่อสื่อสารกับสมาชิกที่อยู่ถัดไปทั้งสองข้างในเครือข่าย การติดต่อสื่อสาร โดยทุกคนในกลุ่มจะมีฐานะเท่าเทียมกัน ซึ่งสมาชิกส่วนใหญ่จะมีความพึงพอใจกัน แต่อาจมีปัญหาในการปฏิบัติงานร่วมกัน เนื่องจากสมาชิกแต่ละคนจะเท่าเทียมกัน จึงไม่มีคนสั่งงานและตัดสินใจอย่างเด็ดขาด</p> <div data-bbox="836 1386 1201 1680" style="text-align: center;"> </div> <p>- การสื่อสารแบบทุกช่องทาง (All-channel Network) เป็นเครือข่ายการสื่อสารที่มีสมาชิกทุกคนสามารถติดต่อสื่อสารระหว่างกันได้โดยตรง ทำให้ข้อมูลข่าวสารสามารถเคลื่อนที่ได้อย่างอิสระ สมาชิกสามารถพูดจาปรับความเข้าใจและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกัน โดยไม่ต้องผ่านบุคคล</p>

แนวทาง	วิธีปฏิบัติ
	<p>ที่สาม ทำให้ข่าวสารข้อมูลถูกส่งจากต้นทางไปยังผู้รับสารแต่ละคน ซึ่งจะมีความถูกต้องและไม่เบี่ยงเบน</p> 
<p>7. การบริหารความขัดแย้งภายในทีม</p>	<p>การจัดการกับความขัดแย้งมีวิธีการโดยทั่วไป ได้แก่ การหลีกเลี่ยง (avoidance) การแข่งขัน (competition) การยอมเสียสละ (accommodation) การประนีประนอม (compromise) การร่วมมือกัน (collaboration)</p> <p>1) การหลีกเลี่ยง เป็นวิธีการที่ทีมงานพยายามทำกิจกรรมใด ๆ เพื่อหลีกเลี่ยงเงื่อนไขที่จะนำมาสู่ความขัดแย้งในทีม ซึ่งผู้นำหรือสมาชิกมีประสบการณ์หรือมีข้อมูลเพียงพอที่จะนำพยากรณ์ได้ว่าเงื่อนไขนั้นจะนำมาสู่การเกิดความขัดแย้งได้ จึงอาจมีการสื่อสาร เพื่อให้สมาชิกในทีมทราบเงื่อนไขดังกล่าว</p> <p>2) การแข่งขัน เป็นวิธีการบริหารความขัดแย้งภายในทีมได้อีกวิธีหนึ่ง โดยการกระตุ้นให้สมาชิกใช้ความสามารถสูงสุดเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันของกลุ่ม ผู้ชนะจะเป็นผู้ได้รับรางวัลหรือผลประโยชน์ส่วนหนึ่ง และรางวัลหรือผลประโยชน์อีกส่วนหนึ่งจะให้กับสมาชิกในทีมทุกคน ซึ่งการแข่งขันจะทำให้สมาชิกทุกคนมุ่งมั่นทำงานเพื่อให้ได้บรรลุเป้าหมาย จึงมักปรากฏว่า ผลงานโดยเฉลี่ยของทีมมักมีระดับสูง อย่างไรก็ตาม ฟังตระหนักถึงความเหมาะสมของรางวัลหรือผลประโยชน์ของผู้ชนะให้มีความสมดุลกับรางวัลหรือผลประโยชน์โดยรวมที่ทีมจะได้รับ หากให้ความสำคัญของรางวัลของผู้ชนะมากเกินไป การแข่งขันอาจนำมาสู่การขัดแย้งได้ เนื่องจากผู้ร่วมทีมบางคนอาจได้รับรางวัลหรือผลประโยชน์น้อยเกินไปหรือไม่ได้เลย</p> <p>3) การยอมเสียสละ เป็นการบริหารความขัดแย้งโดยมีสมาชิกบางส่วน</p>

แนวทาง	วิธีปฏิบัติ
	<p>เป็นฝ่ายถอย เพื่อตอบสนองความคิดเห็นหรือแนวคิดของสมาชิกที่มีความขัดแย้งอย่างมีเหตุผล เป็นการเปิดทางให้สมาชิกที่มีความคิดเห็นขัดแย้งได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นหรือแนวคิดและนำไปสู่การปฏิบัติตามแนวทางนั้นได้ ทั้งนี้ ผู้ยินยอมเสียสละอาจจะกลายเป็นฝ่ายเพิกเฉยแล้วยืนดูแนวทางของฝ่ายที่ขัดแย้ง ซึ่งอาจไม่เป็นผลดี เพราะจะถูกมองว่าไม่ให้ความร่วมมือ ดังนั้น ผู้เสียสละจะต้องมีใจกว้าง พยายามรับฟัง ทำความเข้าใจและพยายามปฏิบัติตามแนวคิดนั้น ซึ่งจะทำให้การเรียนรู้วิธีการทำงานร่วมกันในมุมมองที่กว้างขึ้น</p> <p>4) การประนีประนอม เป็นการบริหารความขัดแย้งในลักษณะ Win - Win หรือถอยหลังกันคนละครึ่งก้าวเป็นการลดราวาศอก เพื่อลดความกดดันซึ่งกันและกัน และตอบสนองแนวคิดและความต้องการซึ่งกันและกัน แต่ขณะเดียวกันก็จะไม่อาจตอบสนองแนวคิดหรือความต้องการบางส่วนที่ต้องยอมลดละ วิธีการนี้ อาจเป็นแนวทางวิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้งที่ดีได้ในระดับหนึ่ง แต่เป็นในระยะยาว หากสมาชิกไม่มีการปรับตัวหรือเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ความขัดแย้งก็อาจจะกลับมาสู่ทีมงานได้อีก เพราะความต้องการบางส่วนยังคงไม่ได้รับการตอบสนอง</p> <p>5) การร่วมมือ เป็นวิธีการบริหารความขัดแย้งที่มุ่งการทำความเข้าใจในเป้าหมายร่วมกัน โดยมีการเปิดรับฟังและวิเคราะห์หาจุดเด่นจุดด้อยของแต่ละความคิดแล้วนำมาสังเคราะห์หรือบูรณาการร่วมกันเป็นเป้าหมายหรือวิธีการที่เหมาะสมเป็นที่ยอมรับกันในหมู่สมาชิกทีมงาน ซึ่งอาจจะนำมาสู่วิธีการเชิงสร้างสรรค์หรือวิธีการใหม่ๆ ที่แปลกไปจากกรอบแนวคิดการทำงานแบบเดิม ๆ ก็ได้ วิธีการนี้ จะทำให้สมาชิกรู้สึกถึงความเป็นเจ้าของร่วมกันของความคิดและวิธีการที่ทีมเลือกใช้ มีความภูมิใจร่วมกันในผลงานและความสำเร็จของทีมและมีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาและเรียนรู้วิธีการทำงานในทีมในโอกาสต่อไป</p>
8. เทคนิคในการตัดสินใจโดยทีมงาน	<p>การตัดสินใจเกิดขึ้นเป็นประจำในชีวิตประจำวันของเรา เมื่อพบสถานการณ์ที่ต้องเลือกสิ่งทีตามมาคือ ต้องตัดสินใจเพื่อเลือกในการทำงานเป็นการตัดสินใจของทีมงานมีความยุ่งยากในการตัดสินใจ</p>

แนวทาง	วิธีปฏิบัติ
	<p>ซึ่งมีความยุ่งยากมากกว่าการตัดสินใจ โดยบุคคลคนเดียว</p> <p>เทคนิคในการปรับปรุงการตัดสินใจของทีม โดยอาจใช้เทคนิคการประชุมที่หลากหลายเพื่อช่วยให้การตัดสินใจของทีมงานมีประสิทธิภาพ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. การระดมความคิด (Brainstorming) คือการเปิดโอกาสให้สมาชิกทุกคนในทีมเสนอความคิดและทางเลือกต่างๆ ที่เป็นไปได้ตามความเห็นของตน โดยปราศจากการขัดขวางและวิจารณ์ความคิดของเขา ผู้ประสานงานจะรวบรวมทุกความคิดที่เสนอมา ทีมจึงร่วมกันแสดงความคิดเห็นและตัดสินใจ ซึ่งการใช้วิธีนี้ช่วยลดความกังวลและความกลัวต่อคำวิพากษ์วิจารณ์ อีกทั้งยังได้ความคิดที่มีประสิทธิภาพอีกทางหนึ่งด้วย 2. การตั้งกลุ่มสมมุติ (Normal Group Technique) ปกติทีมขนาดใหญ่ที่จะต้องตัดสินใจภายใต้สถานการณ์ขัดแย้งของสมาชิกหรือการแบ่งทีมเป็นทีมขนาดเล็ก มักจะมีอุปสรรคและความไม่ลงตัวในการเลือกทางปฏิบัติ ซึ่งเรามีวิธีการแก้ไขโดยการจัดโครงสร้างของทีมเพื่อลดการกระทบกระทั่งระหว่างกัน ซึ่งมีขั้นตอนการดำเนินการดังนี้ 3. เทคนิค Delphi (Delphi Technique) เทคนิค Delphi เป็นการปรับปรุงการตัดสินใจสำหรับสถานการณ์ที่สมาชิกของทีมไม่สามารถเผชิญหน้ากันได้โดยตรง และเหมาะสมกับสถานการณ์ที่สมาชิกประชุมรวมกันเป็นทีมได้ยากโดยผู้ประสานงานจะประมวลข้อมูลและสร้างแบบสอบถามให้ทีมตัดสินใจ แล้วจึงรวบรวมคำตอบมาประมวลผล และส่งข้อมูลกลับให้สมาชิกร่วมกันพิจารณาและแก้ไขจนกว่าจะได้คำตอบที่เหมาะสม 4. การตัดสินใจโดยใช้วิธีหาข้อสรุปร่วม (consensus) คือ วิธีการตัดสินใจโดยการเลือกที่คนส่วนใหญ่เห็นด้วย ซึ่งอาจจะมากกว่าหนึ่งทางเลือก และนำมาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกัน จนสมาชิกอื่นที่คัดค้านก็จะรับฟังยอมรับ และตกลงทำตามด้วย 5. การตัดสินใจแบบเอกฉันท์ (Decision by Unanimity) คือ การตัดสินใจที่สมาชิกทุกคนตกลงยอมรับการตัดสินใจของกลุ่มเป็นเอกฉันท์ด้วยความเข้าใจและเห็นด้วยกับแนวความคิดของกลุ่ม ซึ่งเป็นการตัดสินใจที่ค่อนข้างเป็นอุดมคติและเกิดขึ้นยากในชีวิตจริง

แนวทาง	วิธีปฏิบัติ
9. กระบวนการประชุมทีมงานเพื่อการตัดสินใจ	<p>กระบวนการประชุมทีมงานที่ดีประกอบไปด้วย การประชุมที่มีข้อมูลสนับสนุนมีข้อมูลที่มาจากการณ์จริง เหตุการณ์จริง และข้อเท็จจริง โดยการตัดสินใจของทีมที่เกิดจากการประชุมทีม ซึ่งส่วนใหญ่มักมีมติการประชุมออกมาเป็น 4 ลักษณะดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. การตัดสินใจโดยขาดการตอบสนอง (Decision by Lack Response) คือ การตัดสินใจของกลุ่มเมื่อเกิดปัญหาขึ้น และก็จะมีความคิดหนึ่งที่เสนอขึ้นมา โดยกลุ่มยอมรับโดยปราศจากการโต้เถียงกัน ทำให้ความคิดอื่นถูกมองเลยผ่านไปอาจจะทำให้สูญเสียโอกาสในการวิเคราะห์ และเลือกทางอื่นที่เหมาะสมกว่า 2. การตัดสินใจโดยบุคคลที่มีอำนาจหน้าที่ (Decision by Authority Rule) คือ การตัดสินใจที่เกิดขึ้นจากผู้มีอำนาจหรือตำแหน่งในการตัดสินใจและมักจะเป็นผู้นำทีม ดังนั้นการตัดสินใจที่เกิดขึ้นหรือไม่ขึ้นอยู่กับผู้มีอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจว่าเขามีทักษะและวิธีการที่ดีได้รับการยอมรับ ตลอดจนนำความคิดไปปฏิบัติได้จริงเพียงใด 3. การตัดสินใจโดยคนกลุ่มน้อย (Decision by Minority Rule) คือ การตัดสินใจโดยคนกลุ่มน้อยที่มีอำนาจหน้าที่และอิทธิพลในทีม ปกติจะบุคคล 2 - 3 คน ที่สามารถครอบงำหรือชักจูงการตัดสินใจของกลุ่ม โดยชี้แนะ กระตุ้นหรือผลักดันให้บุคคลอื่นในทีมยอมรับปฏิบัติตามที่พวกเขาต้องการ ทั้งที่เต็มใจหรือไม่เต็มใจก็ตาม ทำให้คุณภาพของการตัดสินใจในอนาคตของทีมอยู่ในมือของคนกลุ่มน้อย 4. การตัดสินใจโดยใช้เสียงส่วนใหญ่ (Decision by Majority Rule) คือ การตัดสินใจโดยยึดตามมติของเสียงส่วนใหญ่ในกลุ่มที่อาจจะให้วิธีการทางตรงหรือทางอ้อม ปกติการตัดสินใจโดยใช้เสียงส่วนใหญ่จะมีคู่ไปกับระบบการเมืองแบบประชาธิปไตยในองค์การซึ่งจะทำให้เกิดการมีส่วนร่วมและความเต็มใจที่จะนำผลการตัดสินใจไปปฏิบัติ

บทที่ 4

ตัวชี้วัดการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ INTERSECT model

รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ INTERSECT model ได้กำหนดแนวทางปฏิบัติในการบริหาร ตัวชี้วัด และเกณฑ์การประเมินผล ซึ่งบทที่ 4 เป็นเรื่อง ตัวชี้วัดการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ INTERSECT model รายละเอียดดังต่อไปนี้

1. การใช้นวัตกรรม (Innovation: I)

1. แนวทางการใช้นวัตกรรมเพื่อการบริหารงานวิชาการ
2. แนวทางการใช้นวัตกรรมเพื่อการบริหารงบประมาณ
3. แนวทางการใช้นวัตกรรมเพื่อการบริหารงานบุคคล
4. แนวทางการใช้นวัตกรรมเพื่อการบริหารงานทั่วไป

แนวทาง	ตัวชี้วัด
1. แนวทางการใช้นวัตกรรมเพื่อการบริหารงานวิชาการ	1. ครูมีรายงานการวิจัยในชั้นเรียน 2. โรงเรียนมีรายงานการใช้นวัตกรรม ที่สร้างค่านิยมสู่วัฒนธรรมองค์กร เพื่อส่งเสริมความเป็นเลิศทางวิชาการ
2. แนวทางการใช้นวัตกรรมเพื่อการบริหารงบประมาณ	โรงเรียนมีจำนวนการนำนวัตกรรม สื่อ และเทคโนโลยี มาใช้ในการจัดทำงบประมาณ ลดความผิดพลาดในการคำนวณ ลดขั้นตอนอำนวยความสะดวก และติดตาม ตรวจสอบในการทำงาน
3. แนวทางการใช้นวัตกรรมเพื่อการบริหารงานบุคคล	โรงเรียนมีจำนวนการนำนวัตกรรม สื่อ และเทคโนโลยี มาใช้ในการกำหนด ตอบสนองความต้องการด้านบุคลากร รวมถึงพัฒนาและธำรงรักษาบุคลากร
4. แนวทางการใช้นวัตกรรมเพื่อการบริหารงานทั่วไป	โรงเรียนมีจำนวนการนำนวัตกรรม สื่อ และเทคโนโลยี มาใช้ในการบริหารจัดการสำนักงาน ประชาสัมพันธ์งานการศึกษา การบริการสาธารณะ และประเมินผลการดำเนินกิจกรรม

2. การสร้างเครือข่าย (Networking : N)

1. ขั้นตอนเตรียมการและแสวงหาผู้ร่วมพัฒนา
2. สร้างข้อตกลงและร่วมวางแผน
3. ร่วมดำเนินงานและกำกับติดตาม
4. ทบทวนผลการดำเนินงาน

แนวทาง	ตัวชี้วัด
1. ขั้นตอนเตรียมการและแสวงหาผู้ร่วมพัฒนา	1. จำนวนครั้งของการประชุมชี้แจงการสร้างเครือข่ายให้แก่ บุคลากร คณะกรรมการสถานศึกษา และผู้เกี่ยวข้องของโรงเรียน 2. มีการแต่งตั้งคณะทำงานด้านเครือข่ายเพื่อแสวงหาผู้ร่วมพัฒนา
2. สร้างข้อตกลงและร่วมวางแผน	มีการจัดทำข้อตกลงร่วมกัน (MOU) เพื่อเป็นเครือข่ายการพัฒนา ร่วมกัน
3. ร่วมดำเนินงานและกำกับติดตาม	มีการตรวจสอบ วิเคราะห์ ทบทวนแผนงาน โครงการด้านการสร้าง เครือข่าย มีการจัดทำคู่มือหรือแนวทางการดำเนินงานและมีการกำกับ ติดตาม ตรวจสอบ การดำเนินงานด้านการสร้างเครือข่าย
4. ทบทวนผลการดำเนินงาน	มีคณะกรรมการเครือข่ายหรือโรงเรียนคู่พัฒนามีการทบทวนผลการ ดำเนินงานตามแผนและมีรายงานผลการดำเนินงานของเครือข่ายหรือ ของโรงเรียนคู่พัฒนา

3. การใช้เทคนิคเชิงบริหาร (Administrative Techniques : T)

1. แนวทางการใช้ด้านทาน (การให้)
2. แนวทางการใช้ด้านศีล (ความประพฤติดีงาม)
3. แนวทางการใช้ด้านบริจาคะ (การบริจาค)
4. แนวทางการใช้ด้านอาชชวะ (ความซื่อตรง)
5. แนวทางการใช้ด้านมัททวะ (ความอ่อนโยน)
6. แนวทางการใช้ด้านตปะ (การระงับจิตใจไม่หลงหมกมุ่นลาภยศ)
7. แนวทางการใช้ด้านอักโกธะ (ความไม่โกรธ)
8. แนวทางการใช้ด้านอวิหิงสา (ความไม่เบียดเบียน)
9. แนวทางการใช้ด้านขันติ (ความอดทน)
10. แนวทางการใช้ด้านอวิโรธนะ (ความอ้างความอ้าง รักษาความยุติธรรม)

แนวทาง	ตัวชี้วัด
1. แนวทางการใช้ด้านทาน (การให้)	มีการให้การช่วยเหลือแก่ครูและบุคลากรทางการศึกษา นักเรียน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ตามความสามารถและด้วยความเต็มใจ ด้านทรัพย์สิน ด้านร่างกาย สติปัญญา และรู้จักให้อภัย
2. แนวทางการใช้ด้านศีล (ความประพฤติดีงาม)	มีการรักษาระเบียบวินัยอย่างเคร่งครัด มีความซื่อสัตย์สุจริต ต่อหน้าที่ ประพฤติตนตามขนบธรรมเนียมประเพณี วัฒนธรรม และ ละเว้นจากการกระทำผิดศีลธรรม
3. แนวทางการใช้ด้านบริจาคะ (การบริจาค)	มีการให้ความร่วมมือต่อองค์การ มีความเสียสละเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม แบ่งปันตามโอกาสอันสมควร
4. แนวทางการใช้ด้านอาชชวะ (ความซื่อตรง)	มีการบริหารงานอย่างโปร่งใส น่าเชื่อถือ ซื่อสัตย์ต่อตนเองและผู้อื่น และให้บริการแก่สังคมด้วยความชอบธรรม
5. แนวทางการใช้ด้านมัททวะ (ความอ่อนโยน)	มีความเคารพผู้อาวุโส มีความอ่อนน้อมถ่อมตน และให้เกียรติ ยกย่องผู้อื่น
6. แนวทางการใช้ด้านตปะ (การระงับจิตใจไม่หลงหมกมุ่นลาภยศ)	รู้จักตนเองและผู้อื่น ลดความขัดแย้งในองค์กร ไม่หมกมุ่น ในชื่อเสียงลาภยศ
7. แนวทางการใช้ด้านอักโกธะ (ความไม่โกรธ)	มีความสุขรอบคอบ มีสติ รู้จักให้อภัย ปล่อยวาง ไม่มุ่งร้ายต่อผู้อื่น
8. แนวทางการใช้ด้านอวิหิงสา (ความไม่เบียดเบียน)	ไม่เอารัดเอาเปรียบผู้ร่วมงาน ไม่ใช่อำนาจเกินขอบเขต วางตัว เป็นกลาง ให้ความเป็นธรรม และจัดคนให้เหมาะสมกับงาน

แนวทาง	ตัวชี้วัด
9. แนวทางการใช้ด้านซันติ (ความอดทน)	มีความอดทนอดกลั้น ไม่ย่อท้อต่อปัญหา และอุปสรรคในการบริหารงาน ไม่หวั่นไหวต่อคำนิทา และคำสรรเสริญ
10. แนวทางการใช้ด้านอิโรณะ (ความฮำรง รักษาความยุติธรรม)	ตั้งมั่นในความยุติธรรม ปฏิบัติตามหลักจรรยาบรรณวิชาชีพ ผู้บริหาร ยึดผลประโยชน์ของส่วนรวมอย่างเสมอต้นเสมอปลาย

4. การให้ความสำคัญกับภาษาอังกฤษ (English language : E)

1. แนวทางการบริหารงาน 4 องค์ประกอบ (การวางแผน การจัดองค์กร การนำ และการควบคุม)
2. แนวทางการจัดการเรียนการสอน
3. แนวทางหลักสูตรการเรียนการสอน
4. แนวทางการสรรหาครูผู้สอน
5. แนวทางการกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ และกลยุทธ์
6. แนวทางการมีส่วนร่วมชุมชน
7. แนวทางการจัดโครงสร้างการบริหาร
8. แนวทางการสร้างเครือข่ายทางการศึกษา
9. แนวทางการพัฒนาครู และบุคลากร

แนวทาง	ตัวชี้วัด
1. แนวทางการบริหารงาน 4 องค์ประกอบ (การวางแผน การจัดองค์กร การนำ และการควบคุม)	<ol style="list-style-type: none"> 1. มีการวางแผนด้านทรัพยากรที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน 2. มีการจัดองค์กร มีการกำหนดขั้นตอน วิธีปฏิบัติ ความรับผิดชอบที่ชัดเจน และมีโครงสร้างที่ตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ของโรงเรียน 3. มีการสื่อสารที่หลากหลายช่องทาง เพื่อให้บุคลากรในโรงเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน มีความเข้าใจ ทราบเป้าหมายและวิธีที่ดำเนินงานที่ชัดเจน 4. มีการจัดทำคู่มือของโรงเรียน และวิธีการปฏิบัติงานที่ชัดเจน
2. แนวทางการจัดการเรียนการสอน	มีห้องเรียน ห้องปฏิบัติการต่าง ๆ ที่พร้อมสำหรับครูนำมาใช้และนักเรียนสามารถเข้าถึงได้
3. แนวทางหลักสูตรการเรียนการสอน	มีมาตรฐานและตัวชี้วัดที่สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2551 ของกระทรวงศึกษาธิการ
4. แนวทางการสรรหาครูผู้สอน	<ol style="list-style-type: none"> 1. มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีในสาขาที่สอน หรือสาขาที่เกี่ยวข้อง 2. มีประสบการณ์ในการสอนภาษาอังกฤษ
5. แนวทางการกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ และกลยุทธ์	<ol style="list-style-type: none"> 1. มีนโยบาย วิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ที่ชัดเจนและสอดคล้องกับการศึกษาที่เน้นภาษาอังกฤษ 2. ผู้บริหารมีความใส่ใจในการบริหารโครงการภาษาอังกฤษให้บรรลุผลตามเป้าหมายของนโยบาย
6. แนวทางการมีส่วนร่วมชุมชน	<ol style="list-style-type: none"> 1. มีการปฏิสัมพันธ์กันของบุคลากรในโรงเรียน 2. มีความร่วมมือกันระหว่างโรงเรียนกับชุมชนในการสอนภาษาอังกฤษ

แนวทาง	ตัวชี้วัด
7. แนวทางการจัดโครงสร้างการบริหาร	1. โรงเรียนมีโครงสร้างการบริหารที่มีความยืดหยุ่น สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสมตามบริบท 2. โรงเรียนมีแผนปฏิบัติงานประจำปี 3. โรงเรียนมีระบบประกันคุณภาพภายใน
8. แนวทางการสร้างเครือข่ายทางการศึกษา	มีการสร้างเครือข่ายทางการศึกษาระหว่างโรงเรียน เพื่อสนับสนุนและส่งเสริมการเรียนการสอนภาษาอังกฤษ
9. แนวทางการพัฒนาครูและบุคลากร	1. ครูมีจิตวิญญาณและจิตสำนึกในความเป็นครู 2. ครูมีทักษะในการจัดการเรียนการสอน และมีความสามารถในการจัดการเรียนรู้ภาษาอังกฤษ 3. ครูมีวิจัยในชั้นเรียน เพื่อใช้พัฒนาการเรียนการสอนภาษาอังกฤษ

5. การให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนและหน่วยงานอื่น (Relationship Building : R)

1. การประชาสัมพันธ์
2. การให้บริการชุมชน
3. การเข้าร่วมกิจกรรมชุมชน
4. การรับความช่วยเหลือสนับสนุนร่วมมือในการพัฒนาชุมชน
5. การเสริมสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนและหน่วยงานอื่น

แนวทาง	ตัวชี้วัด
1. การประชาสัมพันธ์	มีการจัดทำวารสาร และช่องทางการเผยแพร่ผลงานการบริหารจัดการของโรงเรียนต่อสาธารณะ จัดปฐมนิเทศนักเรียน และประชุมผู้ปกครอง
2. การให้บริการชุมชน	มีการให้บริการด้านอาคารสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ และการบริการทางวิชาการแก่ชุมชนทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน
3. การเข้าร่วมกิจกรรมชุมชน	เข้าร่วมกิจกรรมวันสำคัญทางศาสนา ประเพณี วัฒนธรรม และบำเพ็ญสาธารณประโยชน์ของชุมชนในท้องถิ่น
4. การรับความช่วยเหลือสนับสนุนร่วมมือในการพัฒนาชุมชน	ได้รับความร่วมมือในการพัฒนาโรงเรียนจากคณะกรรมการสถานศึกษา ภูมิปัญญาท้องถิ่น ผู้นำศาสนา ผู้นำชุมชน มีส่วนร่วมในการวางแผน และจัดกิจกรรมการเรียนรู้ รวมทั้งการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา
5. การเสริมสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนและหน่วยงานอื่น	มีความร่วมมือกันระหว่างโรงเรียน คณะกรรมการสถานศึกษา ชุมชน และหน่วยงานอื่นในการร่วมวางแผน จัดกิจกรรมการเรียนรู้ เพื่อให้นักเรียนได้แสดงออกทางวิชาการและความสามารถพิเศษอื่น ๆ ตามบริบทของชุมชน

6. การจัดการเรียนรู้ที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญ (Student centered learning : S)

1. การบริหารงานการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
2. เทคนิคการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
3. การวัดและประเมินผลที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
4. การปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรมแก่นักเรียน

แนวทาง	ตัวชี้วัด
1. การบริหารงานการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	<ol style="list-style-type: none"> 1. มีการกำหนดเป้าหมายของนักเรียนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 2. มีการส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 3. มีการบริหารจัดการชั้นเรียนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
2. เทคนิคการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	<ol style="list-style-type: none"> 1. มีแผนการจัดการเรียนรู้ที่ส่งเสริมให้นักเรียนเรียนรู้ด้วยตนเอง โดยการเรียนรู้แบบร่วมมือ (Co-operative learning) และมีเทคนิคการส่งเสริมให้นักเรียนนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวัน 2. มีการส่งเสริมการจัดทำแฟ้มสะสมผลงานของผู้เรียนเป็นรายบุคคล
3. การวัดและประเมินผลที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	<ol style="list-style-type: none"> 1. มีการวัดและประเมินผลตามสภาพจริง (Formative Assessment) 2. มีวิธีการและเครื่องมือการวัดและประเมินผลที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
4. การปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรมแก่นักเรียน	<ol style="list-style-type: none"> 1. มีโครงการที่ส่งเสริม สนับสนุน กิจกรรมการปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม และส่งเสริมการปรับพฤติกรรมของนักเรียน 2. มีกิจกรรมที่สอดแทรกในแผนการจัดการเรียนรู้เชิงบูรณาการ เพื่อปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรมแก่นักเรียน

7. การให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อม (Environment : E)

1. แนวทางตามหลักพัฒนาการของผู้เรียน
2. แนวทางตามหลักความสวยงามเป็นระเบียบ
3. แนวทางตามหลักการใช้สอย
4. แนวทางตามหลักความประหยัด
5. แนวทางตามหลักความปลอดภัย
6. แนวทางตามหลักการมีส่วนร่วม

แนวทาง	ตัวชี้วัด
1. แนวทางตามหลักพัฒนาการของผู้เรียน	สถานศึกษาจัดสภาพแวดล้อมทั้งภายในภายนอก ห้องเรียนโดยคำนึงถึงความพร้อม และพัฒนาการของผู้เรียน
2. แนวทางตามหลักความสวยงามเป็นระเบียบ	สถานศึกษาจัดสภาพแวดล้อมให้มีความสวยงาม สะอาด เป็นระเบียบ ร่มรื่น น่าอยู่ น่าดู น่าเรียน เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้
3. แนวทางตามหลักการใช้สอย	สถานศึกษาเลือกใช้นวัตกรรม สื่อและเทคโนโลยี จัดวัสดุ อุปกรณ์ให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้งานและผู้เรียนสามารถใช้งานได้จริง
4. แนวทางตามหลักความประหยัด	สถานศึกษามีการจัดสภาพแวดล้อมโดยใช้วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือที่หาง่าย มุ่งเน้นความประหยัด ดูแลรักษาง่าย มีประโยชน์ใช้สอยหลายอย่างเพื่อลดการใช้พลังงาน
5. แนวทางตามหลักความปลอดภัย	สถานศึกษาจัดสภาพแวดล้อม จัดหาเครื่องมือ วัสดุ อุปกรณ์ ให้เหมาะสมกับวัยเด็ก โดยคำนึงถึงหลักความปลอดภัยเป็นสำคัญ
6. แนวทางตามหลักการมีส่วนร่วม	สถานศึกษามีการจัดสภาพแวดล้อมที่มีประสิทธิภาพและยั่งยืน โดยอาศัยการมีส่วนร่วมจากผู้เกี่ยวข้องทั้งครู เด็ก ผู้ปกครอง ชุมชนและหน่วยงานต้นสังกัดในการระดมทรัพยากร

8. การพัฒนาหลักสูตร (Curriculum : C)

1. แนวทางการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน
2. แนวทางการร่างหลักสูตร
3. แนวทางการตรวจสอบคุณภาพหลักสูตร
4. แนวทางการนำหลักสูตรไปใช้
5. แนวทางการประเมินผลหลักสูตร

แนวทาง	ตัวชี้วัด
1. แนวทางการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน	<ol style="list-style-type: none"> 1. มีการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพและความต้องการ ของชุมชน และวิเคราะห์ศักยภาพของโรงเรียน 2. มีการวิเคราะห์หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 และมาตรฐานการเรียนรู้และตัวชี้วัด (ปรับปรุง พ.ศ. 2560)
2. แนวทางการร่างหลักสูตร	<p>สถานศึกษามีการจัดทำร่างหลักสูตร ประกอบด้วย จุดประสงค์ เนื้อหาสาระ การจัดการเรียนการสอน กิจกรรมและสื่อการเรียนรู้ และวิธีวัดและประเมินผลผู้เรียนตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 และมาตรฐานการเรียนรู้และตัวชี้วัด (ปรับปรุง พ.ศ.2560)</p>
3. แนวทางการตรวจสอบคุณภาพหลักสูตร	<ol style="list-style-type: none"> 1. สถานศึกษามีการแต่งตั้งคณะทำงานในการร่างหลักสูตร และแต่งตั้งผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพหลักสูตร 2. มีการรับฟังความคิดเห็นของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการใช้หลักสูตร
4. แนวทางการนำหลักสูตรไปใช้	<ol style="list-style-type: none"> 1. สถานศึกษามีการบริหาร การบริการหลักสูตร และ การเตรียมบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการใช้หลักสูตร 2. มีการนิเทศ ติดตามการใช้หลักสูตรในโรงเรียน
5. แนวทางการประเมินผลหลักสูตร	<p>สถานศึกษามีการประเมินหลักสูตรก่อน ระหว่าง และหลังการนำหลักสูตรไปใช้</p>

9. การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ (Team : T)

1. การสร้างทีมตามวัตถุประสงค์
2. การพัฒนาทีมงาน
3. การพัฒนาผู้นำทีม
4. การสร้างสัมพันธภาพที่ดีของทีมงาน
5. เทคนิคการสร้างสัมพันธภาพที่ดี
6. การสื่อสารของทีม
7. การบริหารความขัดแย้งภายในทีม
8. เทคนิคการตัดสินใจโดยทีมงาน
9. กระบวนการประชุมทีมงานเพื่อตัดสินใจ

แนวทาง	ตัวชี้วัด
1. การสร้างทีมตามวัตถุประสงค์	มีการวางแผนกำหนดเป้าหมาย ส่งเสริมให้ครูทำงานเป็นทีม สร้างความรู้ความเข้าใจในการทำงานเป็นทีม และตรวจสอบ การปฏิบัติงานเป็นทีม
2. การพัฒนาทีมงาน	มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ และมีส่วนร่วมในการวางแผน การทำงานเป็นทีม ส่งเสริมให้สมาชิกมีการพัฒนา มอบหมายงานให้ ตรงกับความรู้และความถนัด มีการประเมินผลสมาชิกในทีมอย่างต่อเนื่อง
3. การพัฒนาผู้นำทีม	ผู้นำทีมมีจิตสำนึก ให้เกียรติ ยอมรับความรู้ ความสามารถของ สมาชิกในทีม ผู้นำทีมมีการมอบหมายงานที่ชัดเจน ครบถ้วน เป็น ตัวแทนในการประสานงาน ประสานประโยชน์ และประสาน ความสัมพันธ์ทั้งภายในและภายนอกทีม นำพาทีมไปสู่เป้าหมาย ที่กำหนด
4. การสร้างสัมพันธภาพที่ดีของ ทีมงาน	มีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและ มอบหมายงานให้แก่ สมาชิกในทีมอย่างเสมอภาค สร้างจิตสำนึกในยอมรับฟังความคิดเห็น ของสมาชิกในทีม มีการติดต่อสื่อสาร แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร ให้ทัน กับเหตุการณ์ ยกย่อง ชมเชย แสดงความยินดีกับผลงานที่ ประสบผลสำเร็จของสมาชิกในทีมตามโอกาสอันควร
5. เทคนิคการสร้างสัมพันธภาพที่ดี	การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสมาชิกในทีม เทคนิคและ วิธีการ การสนับสนุนแนวคิดใหม่ เพื่อรับมือการแก้ปัญหา
6. การสื่อสารของทีม	มีการแจ้งเรื่องงาน นโยบาย ระเบียบข้อบังคับ การทำงานและ ความต้องการขององค์กร การสื่อสารย้อนกลับเพื่อแจ้งความเข้าใจ

แนวทาง	ตัวชี้วัด
	หรือแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารซึ่งกันและกัน
7. การบริหารความขัดแย้งภายในทีม	ส่งเสริมสมาชิกในทีมมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา สร้างจิตสำนึก และเข้าใจความคิดเห็นที่แตกต่างของสมาชิกในทีมมีการจัดบรรยากาศการทำงานที่เป็นกันเอง
8. เทคนิคการตัดสินใจโดยทีมงาน	ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจโดยปราศจากอำนาจหรืออิทธิพล มีรูปแบบการตัดสินใจที่เหมาะสมกับสถานการณ์ สามารถนำข้อตกลงในทีมงานไปสู่การปฏิบัติจริง
9. กระบวนการประชุมทีมงานเพื่อการตัดสินใจ	มีการประชุมทีมงานเพื่อระดมความคิดเห็นของสมาชิกไปสู่การตัดสินใจ

**หลักฐาน ร่องรอย ข้อมูลประกอบการประเมินผล
ตามตัวชี้วัด การใช้นวัตกรรม (Innovation : I) Model 1**

หลักฐาน ร่องรอย ข้อมูล ประกอบการพิจารณาของตัวชี้วัดตามที่มีแนวทาง วิธีปฏิบัติในการบริหาร
แนวทางการประเมินผล เกณฑ์การประเมินผลของการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ INTERSECT
model มีหลักฐาน ร่องรอย ข้อมูล ประกอบการประเมินผลตามตัวชี้วัด ดังรายละเอียดดังนี้

1. การใช้นวัตกรรม (Innovation : I)

1) แนวทางการใช้นวัตกรรมเพื่อการบริหารงานวิชาการ

ตัวชี้วัด

ครูมีรายงานการวิจัยในชั้นเรียน

หลักฐาน ร่องรอย ข้อมูลประกอบการพิจารณา

- 1) รายงานการวิจัยในชั้นเรียน (5 เล่ม/คน/ปี)
 - 2) นวัตกรรมที่ใช้ในการแก้ปัญหา
 - 3) แผนการจัดการเรียนรู้
 - 4) สื่อการจัดการเรียนรู้
 - 5) รายงานผลการปฏิบัติงาน
 - 6) โล่ เกียรติบัตร หรือรางวัลที่ได้รับของครู
 - 7) แฟ้มสะสมผลงานนักเรียน
2. โรงเรียนมีรายงานการใช้นวัตกรรม ที่สร้างค่านิยมสู่วัฒนธรรมองค์กร เพื่อส่งเสริมความเป็นเลิศ

ทางวิชาการ

หลักฐาน ร่องรอย ข้อมูลประกอบการพิจารณา

- 1) รายงานการใช้นวัตกรรม (5 เล่ม/โรงเรียน/ปี)
- 2) รายงานผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน
- 3) โล่ เกียรติบัตร หรือรางวัลที่ได้รับของโรงเรียน

2) แนวทางการใช้นวัตกรรมเพื่อการบริหารงบประมาณ

ตัวชี้วัด

โรงเรียนมีจำนวนการนำนวัตกรรม สื่อ และเทคโนโลยี มาใช้ในการจัดทำงบประมาณ ลดความผิดพลาดในการคำนวณ ลดขั้นตอนอำนวยความสะดวก และติดตาม ตรวจสอบในการทำงาน

หลักฐาน ร่องรอย ข้อมูลประกอบการพิจารณา

- 1) ระบบการบริหารงบประมาณที่ใช้
- 2) โปรแกรมที่นำมาใช้ในการบริหารงบประมาณ เช่น โปรแกรมบัญชีสำเร็จรูป iBunchee, โปรแกรม GL47, ระบบบัญชีออนไลน์ Flow Account, โปรแกรมสำเร็จรูปต่าง ๆ
- 3) ระบบข้อมูลสารสนเทศ
- 4) ระบบการประกวดราคาอิเล็กทรอนิกส์
- 5) ระบบธนาคารอิเล็กทรอนิกส์

3) แนวทางการใช้นวัตกรรมเพื่อการบริหารงานบุคคล

ตัวชี้วัด

โรงเรียนมีจำนวนการนำนวัตกรรม สื่อ และเทคโนโลยี มาใช้ในการกำหนด ตอบสนองความต้องการ ด้านบุคลากร รวมถึงพัฒนาและอำนวยการรักษาบุคลากร

หลักฐาน ร่องรอย ข้อมูลประกอบการพิจารณา

- 1) ระบบข้อมูลสารสนเทศ
- 2) รูปแบบนวัตกรรม สื่อ และเทคโนโลยี ที่ใช้ในการประชาสัมพันธ์ เช่น ป้ายโฆษณา, ประกาศ, หนังสือพิมพ์, เว็บไซต์, เครือข่ายสังคม, ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์, ข้อความสั้นที่ส่งผ่านโทรศัพท์มือถือ, หนังสืออิเล็กทรอนิกส์, ไฟล์อิเล็กทรอนิกส์, ห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์
- 3) โปรแกรมการบริหารงานบุคคล เช่น โปรแกรม Microsofe Excel, โปรแกรม Powerpoint โปรแกรมสำเร็จรูปเครือข่ายสังคม, โปรแกรม Microsolf Word, โปรแกรม google Calendar, กระดานสนทนา, แบบสอบถามออนไลน์
- 4) ตัวแบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เช่น แบบฮาร์วาร์ด, แบบมนุษยนิยมเชิงพัฒนาการ, แบบมิชิแกน, แบบการจัดการนิยม, แบบเกสท์
- 5) โล่ เกียรติบัตร หรือรางวัลที่ได้รับจากการพัฒนาตนเองของครู
- 6) รายงานการอบรมสัมมนา หรือการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

4. แนวทางการใช้นวัตกรรมเพื่อการบริหารงานทั่วไป

ตัวชี้วัด

โรงเรียนมีจำนวนการนำนวัตกรรม สื่อ และเทคโนโลยี มาใช้ในการบริหารจัดการสำนักงาน ประชาสัมพันธ์งานการศึกษา การบริการสาธารณะ และประเมินผลการดำเนินงาน

หลักฐาน ร่องรอย ข้อมูลประกอบการพิจารณา

- 1) โปรแกรมที่นำมาใช้ในการบริหารทั่วไป เช่น โปรแกรม Microsoft Excel, ระบบสำนักงานอัตโนมัติ (Office Automation), โปรแกรม SurveyMonkey
- 2) บันทึก หรือหลักฐาน การให้บริการ ข้อมูลข่าวสาร และบริการอื่นๆ แก่สาธารณชน
- 3) การประชาสัมพันธ์โรงเรียนผ่านช่องทางต่างๆ เช่น แผ่นพับ, จดหมายข่าว, วารสาร, ป้ายนิเทศ, เว็บไซต์, Facebook, Line, ป้ายไฟ
- 4) รายงานการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการ โดยใช้นวัตกรรม เช่น Google Form
- 5) โล่ เกียรติบัตร หรือรางวัลที่ได้รับของโรงเรียน

**หลักฐาน ร่องรอย ข้อมูลประกอบการประเมินผล
ตามตัวชี้วัด การสร้างเครือข่าย (Networking : N) Model 2**

หลักฐาน ร่องรอย ข้อมูล ประกอบการพิจารณาของตัวชี้วัดตามที่มีแนวทาง วิธีปฏิบัติในการบริหาร แนวทางการประเมินผล เกณฑ์การประเมินผลของการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ INTERSECT model มีหลักฐาน ร่องรอย ข้อมูล ประกอบการประเมินผลตามตัวชี้วัด ดังรายละเอียดดังนี้

2. การสร้างเครือข่าย (Networking: N)

1) ขั้นตอนเตรียมการและแสวงหาผู้ร่วมพัฒนา

ตัวชี้วัด

1. จำนวนครั้งของการประชุมชี้แจงการสร้างเครือข่ายให้แก่ บุคลากร คณะกรรมการสถานศึกษา และผู้เกี่ยวข้อง ของโรงเรียน

2. มีการแต่งตั้งคณะทำงานด้านเครือข่ายเพื่อแสวงหาผู้ร่วมพัฒนา

หลักฐาน ร่องรอย ข้อมูลประกอบการพิจารณา

1. แผนปฏิบัติการของสถานศึกษา
2. คำสั่งแต่งตั้งคณะทำงาน
3. เอกสารเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์
4. บันทึกการประชุมบุคลากรที่เกี่ยวข้อง
5. รายงานผลการดำเนินงาน/กิจกรรม

2) สร้างข้อตกลงและร่วมวางแผน

ตัวชี้วัด

มีการจัดทำข้อตกลงร่วมกัน (MOU) เพื่อเป็นเครือข่ายการพัฒนาร่วมกัน

หลักฐาน ร่องรอย ข้อมูลประกอบการพิจารณา

1. โครงการ สร้างเครือข่าย
2. คู่มือ/เอกสารในการปฏิบัติงาน
3. บันทึกข้อตกลง (MOU) โรงเรียนในเครือข่ายด้านการศึกษาและอื่น ๆ
4. ทะเบียนองค์กรและเครือข่าย
5. ทะเบียนเยี่ยมเยียน แลกเปลี่ยนระหว่างโรงเรียน

3) ขั้นร่วมดำเนินงานและกำกับติดตาม

ตัวชี้วัด

มีการตรวจสอบ วิเคราะห์ ทบทวนแผนงาน โครงการด้านการสร้างเครือข่าย มีการจัดทำคู่มือหรือแนวทางการดำเนินงานและมีการกำกับ ติดตาม ตรวจสอบ การดำเนินงานด้านการสร้างเครือข่าย

หลักฐาน ร่องรอย ข้อมูลประกอบการพิจารณา

1. ร่องรอยหลักฐานการลงนามร่วมกันของเครือข่าย
2. รายงานผลการประเมินความพึงพอใจ/ความพึงพอใจ
3. สรุปรายงานผลดำเนินงานตามโครงการ/การจัดกิจกรรม
4. หลักฐานและร่องรอยในการปฏิบัติงาน
5. รายงานผลการประเมินความพึงพอใจ/ความพึงพอใจ
6. บันทึก และรายงานการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษา
7. รูปภาพการจัดกิจกรรมของโรงเรียนที่แสดงให้เห็นถึงการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน
8. รายงานผลการดำเนินงาน การจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมการทำงานแบบมีส่วนร่วม
9. มีการนิเทศ กำกับติดตาม การดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ

4) ขั้นทบทวนผลการดำเนินงาน

ตัวชี้วัด

มีคณะกรรมการเครือข่ายหรือโรงเรียนคู่พัฒนามีการทบทวนผลการดำเนินงานตามแผนและมีรายงานผลการดำเนินงานของเครือข่ายหรือของโรงเรียนคู่พัฒนา

หลักฐาน ร่องรอย ข้อมูลประกอบการพิจารณา

1. ทบทวนแผนการดำเนินงานและข้อตกลงร่วมกัน
2. ทบทวนความก้าวหน้าและผลการดำเนินโครงการ
3. วิเคราะห์ข้อมูลและรายงานผลทบทวนกลุ่มเป้าหมาย
4. มีการให้ความรู้แก่ครูและบุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียนเอกชนในสังกัด ตามหลักพัฒนาการ

ของผู้เรียนและวัยของเด็ก

หลักฐาน ร่องรอย ข้อมูลประกอบการประเมินผล
ตามตัวชี้วัด การใช้เทคนิคเชิงบริหาร (Administrative Techniques : T) Model 3

หลักฐาน ร่องรอย ข้อมูล ประกอบการพิจารณาของตัวชี้วัดตามที่มีแนวทาง วิธีปฏิบัติในการบริหาร แนวทางการประเมินผล เกณฑ์การประเมินผลของการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ INTERSECT model มีหลักฐาน ร่องรอย ข้อมูล ประกอบการประเมินผลตามตัวชี้วัด ดังรายละเอียดดังนี้

3. การใช้เทคนิคเชิงบริหาร (Administrative Techniques : T) ตามหลักทศพิธราชธรรม

1) ด้านทาน (การให้)

ตัวชี้วัด

มีการให้การช่วยเหลือแก่ครูและบุคลากรทางการศึกษา นักเรียน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ตามความสามารถและด้วยความเต็มใจ ด้านทรัพย์สิน ด้านร่างกาย สติปัญญา และรู้จักให้อภัย

หลักฐาน ร่องรอย ข้อมูลประกอบการพิจารณา

1. ภาพถ่าย/ภาพกิจกรรม
2. ใบอนุโมทนาบัตร/หนังสือขอบคุณ
3. บันทึกการให้คำแนะนำ ปรีกษา
4. สมุดบันทึกการให้ทุนการศึกษานักเรียน
5. โครงการ/กิจกรรมช่วยเหลือนักเรียน ผู้ใต้บังคับบัญชาและบุคคล
6. บอร์ดประชาสัมพันธ์
7. วาระการประชุม/รายงานการประชุม
8. ข้อมูลการสัมภาษณ์ จากเพื่อนร่วมงานและผู้เกี่ยวข้อง
9. แบบประเมินความพึงพอใจการบริหารงานโดยใช้เทคนิคการบริหารตามหลักทศพิธราชธรรม

2) ด้านศีล (ความประพฤติดีงาม)

ตัวชี้วัด

มีการรักษาระเบียบวินัยอย่างเคร่งครัด มีความซื่อสัตย์สุจริตต่อหน้าที่ ประพฤติตนตามขนบธรรมเนียมประเพณี วัฒนธรรม และละเว้นจากการกระทำผิดศีลธรรม

หลักฐาน ร่องรอย ข้อมูลประกอบการพิจารณา

1. ภาพถ่าย/ภาพกิจกรรม
2. โฉ่ เกียรติบัตร ยกย่องเชิดชูเกียรติ
3. สมุดบันทึกการปฏิบัติงาน
4. โครงการ/กิจกรรม/รายงานผลการดำเนินงานโครงการ/กิจกรรม

5. บอร์ดประชาสัมพันธ์
6. วาระการประชุม/รายงานการประชุม
7. ข้อมูลการสัมภาษณ์ จากเพื่อนร่วมงานและผู้เกี่ยวข้อง
8. แบบประเมินความพึงพอใจการบริหารงานโดยใช้เทคนิคการบริหารตามหลักทศพิธราชธรรม

3) ด้านบริจาตะ (การบริจาค)

ตัวชี้วัด

มีการให้ความร่วมมือต่อองค์การ มีความเสียสละเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม แบ่งปันตามโอกาสอัน

สมควร

หลักฐาน ร่องรอย ข้อมูลประกอบการพิจารณา

1. ภาพถ่าย/ภาพกิจกรรม
2. ใบอนุโมทนาบัตร/หนังสือขอบคุณ
3. โครงการ/กิจกรรม/รายงานผลการดำเนินงานโครงการ/กิจกรรม
4. บอร์ดประชาสัมพันธ์
5. วาระการประชุม/รายงานการประชุม
6. ข้อมูลการสัมภาษณ์จากเพื่อนร่วมงานและผู้เกี่ยวข้อง
7. แบบประเมินความพึงพอใจการบริหารงานโดยใช้เทคนิคการบริหารตามหลักทศพิธราชธรรม

4) ด้านอาชวะ (ความซื่อตรง)

ตัวชี้วัด

มีการบริหารงานอย่างโปร่งใส น่าเชื่อถือ ซื่อสัตย์ต่อตนเองและผู้อื่น และให้บริการแก่สังคม

ด้วยความชอบธรรม

หลักฐาน ร่องรอย ข้อมูลประกอบการพิจารณา

1. ภาพถ่าย/ภาพกิจกรรม
2. โล่ เกียรติบัตร ยกย่องเชิดชูเกียรติ
3. สมุดบันทึกการปฏิบัติงาน
4. โครงการ/กิจกรรม/รายงานผลการดำเนินงานโครงการ/กิจกรรม
5. บอร์ดประชาสัมพันธ์
6. วาระการประชุม/รายงานการประชุม
7. ข้อมูลการสัมภาษณ์ จากเพื่อนร่วมงานและผู้เกี่ยวข้อง
8. บัตรสนทนา/หนังสือร้องเรียน
9. แบบประเมินความพึงพอใจการบริหารงานโดยใช้เทคนิคการบริหารตามหลักทศพิธราชธรรม

5) ด้านมีทวะ (ความอ่อนโยน)

ตัวชี้วัด

มีความเคารพผู้อาวุโส มีความอ่อนน้อมถ่อมตน และให้เกียรติยกย่องผู้อื่น

หลักฐาน ร่องรอย ข้อมูลประกอบการพิจารณา

1. ภาพถ่าย/ภาพกิจกรรม
2. โฉล่ เกียรติบัตร ยกย่องเชิดชูเกียรติ
3. สมุดบันทึกการปฏิบัติงาน
4. โครงการ/กิจกรรม/รายงานผลการดำเนินงานโครงการ/กิจกรรม
5. บอร์ดประชาสัมพันธ์
6. วาระการประชุม/รายงานการประชุม
7. ข้อมูลการสัมภาษณ์ จากเพื่อนร่วมงานและผู้เกี่ยวข้อง
8. แบบประเมินความพึงพอใจการบริหารงานโดยใช้เทคนิคการบริหารตามหลักทศพิธราชธรรม

6) ด้านตปะ (การระงับจิตใจไม่หลงหมกมุ่นลาภยศ)

ตัวชี้วัด

รู้จักตนเองและผู้อื่น ลดความขัดแย้งในองค์กรไม่หมกมุ่นในชื่อเสียงลาภยศ

หลักฐาน ร่องรอย ข้อมูลประกอบการพิจารณา

1. ภาพถ่าย/ภาพกิจกรรม
2. โฉล่ เกียรติบัตร ยกย่องเชิดชูเกียรติ
3. สมุดบันทึกการปฏิบัติงาน
4. โครงการ/กิจกรรม/รายงานผลการดำเนินงานโครงการ/กิจกรรม
5. บอร์ดประชาสัมพันธ์
6. วาระการประชุม/รายงานการประชุม
7. ข้อมูลการสัมภาษณ์ จากเพื่อนร่วมงานและผู้เกี่ยวข้อง
8. แบบประเมินความพึงพอใจการบริหารงานโดยใช้เทคนิคการบริหารตามหลักทศพิธราชธรรม

7) ด้านอักโธระ (ความไม่โกรธ)

ตัวชี้วัด

มีความสุขรอบคอบ มีสติ รู้จักให้อภัย ปล่อยวาง ไม่มุ่งร้ายต่อผู้อื่น

หลักฐาน ร่องรอย ข้อมูลประกอบการพิจารณา

1. ภาพถ่าย/ภาพกิจกรรม
2. โฉล่ เกียรติบัตร ยกย่องเชิดชูเกียรติ

3. สมุดบันทึกการปฏิบัติงาน
4. โครงการ/กิจกรรม/รายงานผลการดำเนินงานโครงการ/กิจกรรม
5. บอร์ดประชาสัมพันธ์
6. วาระการประชุม/รายงานการประชุม
7. ข้อมูลการสัมภาษณ์จากเพื่อนร่วมงานและผู้เกี่ยวข้อง
8. แบบประเมินความพึงพอใจการบริหารงานโดยใช้เทคนิคการบริหารตามหลักทศพิธราชธรรม

8) ด้านอิทธิงสา (ความไม่เบียดเบียน)

ตัวชี้วัด

ไม่เอาเปรียบเปรียบผู้ร่วมงาน ไม่ใช้อำนาจเกินขอบเขต วางตัวเป็นกลาง ให้ความเป็นธรรม และจัดคนให้เหมาะสมกับงาน

หลักฐาน ร่องรอย ข้อมูลประกอบการพิจารณา

1. ภาพถ่าย/ภาพกิจกรรม
2. โล่ เกียรติบัตร ยกย่องเชิดชูเกียรติ
3. สมุดบันทึกการปฏิบัติงาน
4. โครงการ/กิจกรรม/รายงานผลการดำเนินงานโครงการ/ กิจกรรม
5. บอร์ดประชาสัมพันธ์
6. วาระการประชุม/รายงานการประชุม
7. ข้อมูลการสัมภาษณ์ จากเพื่อนร่วมงานและผู้เกี่ยวข้อง
8. บัตรสนทนา/หนังสือร้องเรียน
9. บัญชีแสดงรายการหนี้สิน และค่าใช้จ่ายในชีวิตประจำวัน
10. แบบประเมินความพึงพอใจการบริหารงานโดยใช้เทคนิคการบริหารตามหลักทศพิธราชธรรม

9) ด้านขันติ (ความอดทน)

ตัวชี้วัด

มีความอดทนอดกลั้น ไม่ย่อท้อต่อปัญหา และอุปสรรคในการบริหารงาน ไม่หวั่นไหวต่อคำนิทาและคำสรรเสริญ

หลักฐาน ร่องรอย ข้อมูลประกอบการพิจารณา

1. ภาพถ่าย/ภาพกิจกรรม
2. โล่ เกียรติบัตร ยกย่องเชิดชูเกียรติ
3. สมุดบันทึกการปฏิบัติงาน

4. โครงการ/กิจกรรม/รายงานผลการดำเนินงานโครงการ/กิจกรรม
5. บอร์ดประชาสัมพันธ์
6. วาระการประชุม/รายงานการประชุม
7. ข้อมูลการสัมภาษณ์ จากเพื่อนร่วมงานและผู้เกี่ยวข้อง
8. บัตรสนทนา/หนังสือร้องเรียน
9. แบบประเมินความพึงพอใจการบริหารงานโดยใช้เทคนิคการบริหารตามหลักทศพิธราชธรรม

10) ด้านอิโรธนะ (ความธำรง รักษาความยุติธรรม)

ตัวชี้วัด

ตั้งมั่นในความยุติธรรม ปฏิบัติตามหลักจรรยาบรรณวิชาชีพผู้บริหาร ยึดผลประโยชน์

ของส่วนรวมอย่างเสมอต้นเสมอปลาย

หลักฐาน ร่องรอย ข้อมูลประกอบการพิจารณา

1. ภาพถ่าย/ภาพกิจกรรม
2. โล่ เกียรติบัตร ยกย่องเชิดชูเกียรติ
3. สมุดบันทึกการปฏิบัติงาน
4. โครงการ/กิจกรรม/รายงานผลการดำเนินงานโครงการ/กิจกรรม
5. บอร์ดประชาสัมพันธ์
6. วาระการประชุม/รายงานการประชุม
7. ข้อมูลการสัมภาษณ์ จากเพื่อนร่วมงานและผู้เกี่ยวข้อง
8. บัตรสนทนา/หนังสือร้องเรียน
9. แบบประเมินความพึงพอใจการบริหารงานโดยใช้เทคนิคการบริหารตามหลักทศพิธราชธรรม

หลักฐาน ร่องรอย ข้อมูลประกอบการประเมินผล
ตามตัวชี้วัด การให้ความสำคัญกับภาษาอังกฤษ (English language : E) Model 4

หลักฐาน ร่องรอย ข้อมูล ประกอบการพิจารณาของตัวชี้วัดตามที่มีแนวทาง วิธีปฏิบัติในการบริหาร แนวทางการประเมินผล เกณฑ์การประเมินผลของการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ INTERSECT model มีหลักฐาน ร่องรอย ข้อมูล ประกอบการประเมินผลตามตัวชี้วัด ดังรายละเอียดดังนี้

4. การให้ความสำคัญกับภาษาอังกฤษ (English language : E)

1) แนวทางการบริหารงาน 4 องค์ประกอบ (การวางแผน การจัดองค์กร การนำ และการควบคุม)

ตัวชี้วัด

1. มีการวางแผนด้านทรัพยากรที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน
2. มีการจัดองค์กร มีการกำหนดขั้นตอน วิธีปฏิบัติ ความรับผิดชอบที่ชัดเจน และมีโครงสร้างที่ตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ของโรงเรียน
3. มีการสื่อสารที่หลากหลายช่องทาง เพื่อให้บุคลากรในโรงเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน มีความเข้าใจ ทราบเป้าหมายและวิธีที่ดำเนินงานที่ชัดเจน
4. มีการจัดทำคู่มือของโรงเรียน และวิธีการปฏิบัติงานที่ชัดเจน

หลักฐาน ร่องรอย ข้อมูลประกอบการพิจารณา

1. แผนปฏิบัติการ
2. คู่มือการปฏิบัติงานของสถานศึกษา
3. คำสั่งมอบหมายงาน/ปฏิบัติงาน
4. บันทึกการประชุม
5. ป้ายประชาสัมพันธ์ ภาพถ่าย

2) แนวทางการจัดการเรียนการสอน

ตัวชี้วัด

มีห้องเรียน ห้องปฏิบัติการต่าง ๆ ที่พร้อมสำหรับครูนำมาใช้และนักเรียนสามารถเข้าถึงได้

หลักฐาน ร่องรอย ข้อมูลประกอบการพิจารณา

1. แผนจัดการเรียนรู้
2. บันทึก/ตารางการใช้ห้องปฏิบัติการ
3. ภาพถ่าย

3) แนวทางหลักสูตรการเรียนการสอน

ตัวชี้วัด

มีมาตรฐานและตัวชี้วัดที่สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2551 ของกระทรวงศึกษาธิการ

หลักฐาน ร่องรอย ข้อมูลประกอบการพิจารณา

1. หลักสูตรสถานศึกษา
2. แผนการจัดการเรียนรู้

4) แนวทางการสรรหาครูผู้สอน

ตัวชี้วัด

1. มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีในสาขาที่สอน หรือสาขาที่เกี่ยวข้อง
2. มีประสบการณ์ในการสอนภาษาอังกฤษ

หลักฐาน ร่องรอย ข้อมูลประกอบการพิจารณา

1. คำสั่งมอบหมายงาน/ปฏิบัติงาน
2. ผลงาน/รายงานผลการปฏิบัติงานของครู

5) แนวทางการกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ และกลยุทธ์

ตัวชี้วัด

1. มีนโยบาย วิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ที่ชัดเจนและสอดคล้องกับการศึกษาที่เน้นภาษาอังกฤษ
2. ผู้บริหารมีความใส่ใจในการบริหารโครงการภาษาอังกฤษให้บรรลุผลตามเป้าหมายของนโยบาย

หลักฐาน ร่องรอย ข้อมูลประกอบการพิจารณา

1. แผนกลยุทธ์
2. แผนปฏิบัติการ

6) แนวทางการมีส่วนร่วมชุมชน

ตัวชี้วัด

1. มีการปฏิสัมพันธ์กันของบุคลากรในโรงเรียน
2. มีความร่วมมือกันระหว่างโรงเรียนกับชุมชนในการสอนภาษาอังกฤษ

หลักฐาน ร่องรอย ข้อมูลประกอบการพิจารณา

1. บันทึกการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษา
2. บันทึกการบริจาค การให้บริการแหล่งเรียนรู้ของสถานศึกษา
3. แผนปฏิบัติการ/โครงการการมีส่วนร่วมของชุมชน
4. ภาพถ่าย

7) แนวทางการจัดโครงสร้างการบริหาร

ตัวชี้วัด

1. โรงเรียนมีโครงสร้างการบริหารที่มีความยืดหยุ่น สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสม

ตามบริบท

2. โรงเรียนมีแผนปฏิบัติงานประจำปี

3. โรงเรียนมีระบบประกันคุณภาพภายใน

หลักฐาน ร่องรอย ข้อมูลประกอบการพิจารณา

1. แผนปฏิบัติการประจำปี

2. โครงสร้างการบริหารงาน

3. รายงานผลการปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา/ครู (SAR)

8) แนวทางการสร้างเครือข่ายทางการศึกษา

ตัวชี้วัด

มีการสร้างเครือข่ายทางการศึกษาระหว่างโรงเรียน เพื่อสนับสนุนและส่งเสริมการเรียนการสอน

ภาษาอังกฤษ

หลักฐาน ร่องรอย ข้อมูลประกอบการพิจารณา

1. โครงการความสัมพันธ์ชุมชน

2. เอกสารการเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์

3. หนังสือราชการ/คำสั่งเกี่ยวกับการส่งเสริมสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ภาษาอังกฤษ

4. ภาพถ่าย

9) แนวทางการพัฒนาครู และบุคลากร

ตัวชี้วัด

1. ครูมีจิตวิญญาณและจิตสำนึกในความเป็นครู

2. ครูมีทักษะในการจัดการเรียนการสอน และมีความสามารถในการจัดการเรียนรู้ภาษาอังกฤษ

3. ครูมีวิจัยในชั้นเรียน เพื่อใช้พัฒนาการเรียนการสอนภาษาอังกฤษ

หลักฐาน ร่องรอย ข้อมูลประกอบการพิจารณา

1. แผนการจัดการเรียนรู้

2. สื่อ นวัตกรรม

3. วิจัยในชั้นเรียน

**หลักฐาน ร่องรอย ข้อมูลประกอบการประเมินผล
ตามตัวชี้วัด การให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน และหน่วยงานอื่น (Relationship
Building : R) Model 5**

หลักฐาน ร่องรอย ข้อมูล ประกอบการพิจารณาของตัวชี้วัดตามที่มีแนวทาง วิธีปฏิบัติในการบริหาร
แนวทางการประเมินผล เกณฑ์การประเมินผลของการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ INTERSECT
model มีหลักฐาน ร่องรอย ข้อมูล ประกอบการประเมินผลตามตัวชี้วัด ดังรายละเอียดดังนี้

5. การให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน และหน่วยงานอื่น (Relationship Building : R)

1) การประชาสัมพันธ์

ตัวชี้วัด

มีการจัดทำวารสาร และช่องทางการเผยแพร่ผลงานการบริหารจัดการของโรงเรียนต่อสาธารณะ
จัดปฐมนิเทศนักเรียน และประชุมผู้ปกครอง

หลักฐาน ร่องรอย ข้อมูลประกอบการพิจารณา

1. เอกสารประชาสัมพันธ์
2. เว็บไซต์โรงเรียน
3. กลุ่มไลน์โรงเรียน
4. Facebook โรงเรียน

2) การให้บริการชุมชน

ตัวชี้วัด

มีการให้บริการด้านอาคารสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ และการบริการทางวิชาการแก่ชุมชนทั้งภายในและ
ภายนอกโรงเรียน

หลักฐาน ร่องรอย ข้อมูลประกอบการพิจารณา

1. บันทึกการให้บริการชุมชน
2. รายงานการจัดกิจกรรมต่าง ๆ
3. เอกสารที่เกี่ยวข้องกับการบริหารชุมชน

3) การเข้าร่วมกิจกรรมชุมชน

ตัวชี้วัด

เข้าร่วมกิจกรรมวันสำคัญทางศาสนา ประเพณี วัฒนธรรม และบำเพ็ญสาธารณประโยชน์ของ
ชุมชนในท้องถิ่น

หลักฐาน ร่องรอย ข้อมูลประกอบการพิจารณา

1. รายงานการเข้าร่วมกิจกรรมชุมชนในวันสำคัญต่าง ๆ
2. ภาพถ่ายกิจกรรมต่าง ๆ

4) การรับความช่วยเหลือสนับสนุนร่วมมือในการพัฒนาชุมชน

ตัวชี้วัด

ได้รับความร่วมมือในการพัฒนาโรงเรียนจากคณะกรรมการสถานศึกษา ภูมิปัญญาท้องถิ่น ผู้นำศาสนา ผู้นำชุมชน มีส่วนร่วมในการวางแผน และจัดกิจกรรมการเรียนรู้ รวมทั้งการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา

หลักฐาน ร่องรอย ข้อมูลประกอบการพิจารณา

1. รายงานการรับความช่วยเหลือจากชุมชน
2. ภาพถ่ายและเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการรับมอบความช่วยเหลือชุมชน

5) การเสริมสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนและหน่วยงานอื่น

ตัวชี้วัด

มีความร่วมมือกันระหว่างโรงเรียน คณะกรรมการสถานศึกษา ชุมชน และหน่วยงานอื่นในการร่วมวางแผน จัดกิจกรรมการเรียนรู้ เพื่อให้นักเรียนได้แสดงออกทางวิชาการและความสามารถพิเศษอื่น ๆ ตามบริบทของชุมชน

หลักฐาน ร่องรอย ข้อมูลประกอบการพิจารณา

1. บันทึกการให้บริการชุมชน
2. รายงานการจัดกิจกรรมต่าง ๆ
3. เอกสารที่เกี่ยวกับการบริหารชุมชน

หลักฐาน ร่องรอย ข้อมูลประกอบการประเมินผล ตามตัวชี้วัด
การจัดการเรียนรู้ที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญ (Student centered learning : S) Model 6

หลักฐาน ร่องรอย ข้อมูล ประกอบการพิจารณาของตัวชี้วัดตามที่มีแนวทาง วิธีปฏิบัติในการบริหาร แนวทางการประเมินผล เกณฑ์การประเมินผลของการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ INTERSECT model มีหลักฐาน ร่องรอย ข้อมูล ประกอบการประเมินผลตามตัวชี้วัด ดังรายละเอียดดังนี้

6. การจัดการเรียนรู้ที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญ (Student centered learning : S)

1) การบริหารงานการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

ตัวชี้วัด

1. มีการกำหนดเป้าหมายของนักเรียนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
2. มีการส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
3. มีการบริหารจัดการชั้นเรียนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

หลักฐาน ร่องรอย ข้อมูลประกอบการพิจารณา

1. แผนกลยุทธ์ของโรงเรียน
2. แผนปฏิบัติการประจำปี
3. คำสั่งการปฏิบัติงานประจำปี หรือคำสั่งการอบรมการจัดการเรียนรู้ที่เกี่ยวกับการเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
4. แผนการจัดการเรียนรู้ของครู
5. รายงานวิจัยการเรียนการสอนในชั้นเรียน
6. ปพ.5

2) เทคนิคการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

ตัวชี้วัด

1. มีแผนการจัดการเรียนรู้ที่ส่งเสริมให้นักเรียนเรียนรู้ด้วยตนเอง โดยการเรียนรู้แบบร่วมมือ (Co-operative learning) และมีเทคนิคการส่งเสริมให้นักเรียนนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวัน

2. มีการส่งเสริมการจัดทำแฟ้มสะสมผลงานของผู้เรียนเป็นรายบุคคล

หลักฐาน ร่องรอย ข้อมูลประกอบการพิจารณา

1. แผนกลยุทธ์ของโรงเรียน
2. แผนปฏิบัติการประจำปี
3. แผนการจัดการเรียนรู้ของครู
4. รายงานวิจัยการเรียนการสอนในชั้นเรียน
5. ปพ.5

3) การวัดและประเมินผลที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

ตัวชี้วัด

1. มีการวัดและประเมินผลตามสภาพจริง (Formative Assessment)
2. มีวิธีการและเครื่องมือการวัดและประเมินผลที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

หลักฐาน ร่องรอย ข้อมูลประกอบการพิจารณา

1. แผนการจัดการเรียนรู้
2. รายงานวิจัยการเรียนการสอนในชั้นเรียนของครู
3. ปพ.5

4) การปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรมแก่นักเรียน

ตัวชี้วัด

1. มีโครงการที่ส่งเสริม สนับสนุน กิจกรรมการปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม และส่งเสริมการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของนักเรียน

2. มีกิจกรรมที่สอดแทรกในแผนการจัดการเรียนรู้เชิงบูรณาการ เพื่อปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรมแก่นักเรียน

หลักฐาน ร่องรอย ข้อมูลประกอบการพิจารณา

1. แผนการจัดการเรียนรู้ของครู
2. รายงานวิจัยการเรียนการสอนในชั้นเรียน
3. ปพ.5
4. รายงานโครงการคุณธรรม จริยธรรม

หลักฐาน ร่องรอย ข้อมูลประกอบการประเมินผล ตามตัวชี้วัด การให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อม (Environment : E) Model 7

หลักฐาน ร่องรอย ข้อมูล ประกอบการพิจารณาของตัวชี้วัดตามที่มีแนวทาง วิธีปฏิบัติในการบริหาร
แนวทางการประเมินผล เกณฑ์การประเมินผลของการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ INTERSECT
model มีหลักฐาน ร่องรอย ข้อมูล ประกอบการประเมินผลตามตัวชี้วัด ดังรายละเอียดดังนี้

7. การให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อม (Environment : E)

1) แนวทางตามหลักพัฒนาการของผู้เรียน

ตัวชี้วัด

สถานศึกษาจัดสภาพแวดล้อมทั้งภายในภายนอก ห้องเรียนโดยคำนึงถึงความพร้อม และพัฒนาการ
หลักฐาน

หลักฐาน ร่องรอย ข้อมูลประกอบการพิจารณา

1. แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณปัจจุบันและ 2 ปีย้อนหลัง
2. คำสั่งปฏิบัติงานตามกิจกรรม/โครงการ
3. รูปภาพการจัดกิจกรรม/โครงการ
4. การประชุมประจำเดือน/รายงานการประชุม
5. มีรายงานผลการจัดกิจกรรมของผู้เรียน

2) แนวทางตามหลักความสวยงามเป็นระเบียบ

ตัวชี้วัด

สถานศึกษาจัดสภาพแวดล้อมให้มีความสวยงาม สะอาด เป็นระเบียบ รมรื่น น่าอยู่ น่าดู
น่าเรียน เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้

หลักฐาน ร่องรอย ข้อมูลประกอบการพิจารณา

1. แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณปัจจุบันและ 2 ปีย้อนหลัง
2. คำสั่งปฏิบัติงานตามกิจกรรม/โครงการ
3. รูปภาพการจัดกิจกรรม/โครงการ
4. การประชุมประจำเดือน/รายงานการประชุม
5. มีรายงานผลการจัดกิจกรรมของผู้เรียน

3) แนวทางตามหลักการใช้สอย

ตัวชี้วัด

สถานศึกษาเลือกใช้นวัตกรรม สื่อและเทคโนโลยี จัดวัสดุ อุปกรณ์ให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้งานและ
ผู้เรียนสามารถใช้งานได้จริง

หลักฐาน ร่องรอย ข้อมูลประกอบการพิจารณา

1. แผนงานโครงการ กิจกรรมที่ส่งเสริมการใช้สอยทรัพยากรในสถานศึกษาอย่างคุ้มค่า
2. รูปภาพการจัดกิจกรรมของโรงเรียน
3. สื่อ นวัตกรรมในการจัดการศึกษาให้เหมาะสมแก่พัฒนาการและวัยของเด็ก
4. จัดกระดาษเช็ดมือไว้ใกล้อ่างล้างมือ จัดชั้นวางรองเท้าไว้ใกล้ประตูห้อง จัดถังใส่เศษอาหาร

ไว้ใกล้บริเวณที่เก็บจานอาหาร เป็นต้น

5. มีป้ายที่สอดคล้องกับสิ่งที่เด็กสนใจหรือสรุปเนื้อหาที่เด็กได้เรียนรู้
6. คู่มือการใช้งานสื่อการจัดการเรียนการสอน

4) แนวทางตามหลักความประหยัด

ตัวชี้วัด

สถานศึกษามีการจัดสภาพแวดล้อมโดยใช้วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือที่หาง่าย มุ่งเน้นความประหยัด ดูแลรักษาง่าย มีประโยชน์ใช้สอยหลายอย่างเพื่อลดการใช้พลังงาน

หลักฐาน ร่องรอย ข้อมูลประกอบการพิจารณา

1. แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณปัจจุบันและ 2 ปีย้อนหลัง
2. มาตรการประหยัดพลังงานและวัสดุอุปกรณ์
3. กิจกรรมส่งเสริมการประหยัดพลังงาน
4. รูปภาพการจัดกิจกรรมส่งเสริมการประหยัดพลังงาน
5. รายงานการใช้พลังงานประจำเดือน
6. แผนงาน โครงการ กิจกรรมที่น้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน
7. สถานศึกษามีคู่มือแนวทางในการจัดกิจกรรมตามหลักความประหยัด
8. นวัตกรรมในการบริหารจัดการที่มุ่งเน้นตามหลักความประหยัด
9. บุคลากรทำสิ่งของเครื่องใช้ต่างๆ เอง

5) แนวทางตามหลักความปลอดภัย

ตัวชี้วัด

สถานศึกษาจัดสภาพแวดล้อม จัดหาเครื่องมือ วัสดุ อุปกรณ์ ให้เหมาะสมกับวัยเด็ก โดยคำนึงถึงหลักความปลอดภัยเป็นสำคัญ

หลักฐาน ร่องรอย ข้อมูลประกอบการพิจารณา

1. แผนงาน โครงการ กิจกรรมที่สร้างเสริมความปลอดภัยในสถานศึกษา
2. คู่มือการใช้อาคารสถานที่แนวทางในการจัดกิจกรรมตามหลักความปลอดภัย

3. บันทึกการใช้งาน ซ่อมแซม และการบำรุงรักษา วัสดุ อุปกรณ์ และเครื่องมือ
4. รูปภาพการจัดกิจกรรมของโรงเรียนที่แสดงให้เห็นถึงการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน
5. มีป้ายประชาสัมพันธ์เผยแพร่ผลงานด้านความปลอดภัยในสถานศึกษา
6. เอกสารเผยแพร่ความรู้ ประชาสัมพันธ์กิจกรรมตามหลักความปลอดภัยในสถานศึกษา
7. นวัตกรรมที่ส่งเสริมงานด้านความปลอดภัยในสถานศึกษา
8. ผลงานของครู นักเรียน ที่ทำสิ่งของเครื่องใช้ง่ายๆเองได้
9. รายงานผลการจัดกิจกรรม

6) แนวทางตามหลักการมีส่วนร่วม

ตัวชี้วัด

สถานศึกษามีการจัดสภาพแวดล้อมที่มีประสิทธิภาพและยั่งยืน โดยอาศัยการมีส่วนร่วมจาก ผู้เกี่ยวข้องทั้งครู เด็ก ผู้ปกครอง ชุมชนและหน่วยงานต้นสังกัดในการระดับทรัพยากร

หลักฐาน ร่องรอย ข้อมูลประกอบการพิจารณา

1. แผนงานโครงการ/กิจกรรม ที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของนักเรียน และบุคลากรในสถานศึกษา
2. แผนงานโครงการ/กิจกรรม ที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมระหว่างโรงเรียนกับผู้ปกครองและชุมชน
3. แผนงานโครงการ/กิจกรรม ที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมก่อให้เกิดความร่วมมือกันระหว่างหน่วยงานต้นสังกัด และหรือหน่วยงานอื่นๆ
4. แผนงานโครงการ/กิจกรรม ที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา เพื่อระดมทรัพยากรทางการศึกษา
5. บันทึก และรายงานการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษา
6. รูปภาพการจัดกิจกรรมของโรงเรียนที่แสดงให้เห็นถึงการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน
7. รายงานผลการดำเนินงาน การจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมการทำงาน

หลักฐาน ร่องรอย ข้อมูลประกอบการประเมินผล ตามตัวชี้วัด การพัฒนาหลักสูตร (Curriculum : C) Model 8

หลักฐาน ร่องรอย ข้อมูล ประกอบการพิจารณาของตัวชี้วัดตามที่มีแนวทาง วิธีปฏิบัติในการบริหาร แนวทางการประเมินผล เกณฑ์การประเมินผลของการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ INTERSECT model มีหลักฐาน ร่องรอย ข้อมูล ประกอบการประเมินผลตามตัวชี้วัด ดังรายละเอียดดังนี้

8. การพัฒนาหลักสูตร (Curriculum : C)

1) แนวทางการศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน

ตัวชี้วัด

1. มีการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพและความต้องการของชุมชน และวิเคราะห์ศักยภาพของโรงเรียน
2. มีการวิเคราะห์หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 และมาตรฐานการเรียนรู้ และตัวชี้วัด (ปรับปรุง พ.ศ. 2560)

หลักฐาน ร่องรอย ข้อมูลประกอบการพิจารณา

1. เอกสารการวิเคราะห์หลักสูตร
2. เอกสารหลักสูตรสถานศึกษารวมถึงหลักสูตรกลุ่มสาระการเรียนรู้
3. เอกสารคำสั่งคณะกรรมการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา
4. คำสั่ง/หนังสือเชิญประชุม หนังสือเชิญเป็นวิทยากร หนังสือขอบคุณ
5. วาระการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษา/รายงานการประชุมที่เกี่ยวข้องในการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพและความต้องการของชุมชน และวิเคราะห์ศักยภาพของโรงเรียน

2) แนวทางการร่างหลักสูตร

ตัวชี้วัด

สถานศึกษามีการจัดทำร่างหลักสูตร ประกอบด้วย จุดประสงค์ เนื้อหาสาระ การจัดการเรียนการสอน กิจกรรมและสื่อการเรียนรู้ และวิธีวัดและประเมินผลผู้เรียนตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 และมาตรฐานการเรียนรู้และตัวชี้วัด (ปรับปรุง พ.ศ. 2560)

หลักฐาน ร่องรอย ข้อมูลประกอบการพิจารณา

1. รายงานกิจกรรม/โครงการ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
2. เอกสารหลักสูตรสถานศึกษารวมถึงหลักสูตรกลุ่มสาระการเรียนรู้และเอกสารแผนการสอน
3. คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำร่างหลักสูตรสถานศึกษา

3) แนวทางการตรวจสอบคุณภาพหลักสูตร

ตัวชี้วัด

1. สถานศึกษามีการแต่งตั้งคณะกรรมการในการร่างหลักสูตร และแต่งตั้งผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพหลักสูตร

2. มีการรับฟังความคิดเห็นของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการใช้หลักสูตร

หลักฐาน ร่องรอย ข้อมูลประกอบการพิจารณา

1. คำสั่งการแต่งตั้งคณะกรรมการในการร่างหลักสูตรระดับสถานศึกษา
2. เอกสาร/คำสั่ง/หนังสือแต่งตั้งผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพหลักสูตร
3. แบบรายงานความพึงพอใจของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการใช้หลักสูตร

4) แนวทางการนำหลักสูตรไปใช้

ตัวชี้วัด

1. สถานศึกษามีการบริหาร การบริการหลักสูตร และการเตรียมบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการใช้หลักสูตร

2. มีการนิเทศ ติดตามการใช้หลักสูตรในโรงเรียน

หลักฐาน ร่องรอย ข้อมูลประกอบการพิจารณา

1. รายงานกิจกรรม/โครงการ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา/การบริหาร การบริการหลักสูตร และการเตรียมบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการใช้หลักสูตร
2. เอกสารการนิเทศการสอน รวมถึงนิเทศแผนการสอน

5) แนวทางการประเมินผลหลักสูตร

ตัวชี้วัด

สถานศึกษามีการประเมินหลักสูตรก่อน ระหว่าง และหลังการนำหลักสูตรไปใช้

หลักฐาน ร่องรอย ข้อมูลประกอบการพิจารณา

1. เอกสารแบบประเมินหลักสูตร
2. รายงานกิจกรรม/โครงการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
3. รูปภาพกิจกรรม

หลักฐาน ร่องรอย ข้อมูลประกอบการประเมินผล ตามตัวชี้วัด การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ (Team : T) Model 9

ร่องรอย ข้อมูล ประกอบการพิจารณาของตัวชี้วัดตามที่มีแนวทาง วิธีปฏิบัติในการบริหาร แนวทาง การประเมินผล เกณฑ์การประเมินผลของการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ INTERSECT model มีหลักฐาน ร่องรอย ข้อมูล ประกอบการประเมินผลตามตัวชี้วัด ดังรายละเอียดดังนี้

9. การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ (Team : T)

1) การสร้างทีมตามวัตถุประสงค์

ตัวชี้วัด

มีการวางแผนกำหนดเป้าหมาย ส่งเสริมให้ครูทำงานเป็นทีม สร้างความรู้ความเข้าใจในการทำงาน เป็นทีม และตรวจสอบการปฏิบัติงานเป็นทีม

หลักฐาน ร่องรอย ข้อมูลประกอบการพิจารณา

1. โครงการ/กิจกรรม/คำสั่งที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนกำหนดเป้าหมาย ส่งเสริมให้ครูทำงานเป็นทีม สร้างความรู้ความเข้าใจในการทำงานเป็นทีม และตรวจสอบการปฏิบัติงานเป็นทีม

2) การพัฒนาทีมงาน

ตัวชี้วัด

มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ และมีส่วนร่วมในการวางแผนการทำงานเป็นทีม ส่งเสริมให้สมาชิกมีการพัฒนา มอบหมายงานให้ตรงกับความรู้และความถนัด มีการประเมินผลสมาชิกในทีมอย่างต่อเนื่อง

หลักฐาน ร่องรอย ข้อมูลประกอบการพิจารณา

1. คำสั่งมอบหมายงานในกิจกรรม/โครงการต่างๆของสถานศึกษา/แผนการปฏิบัติราชการของสถานศึกษา
2. รายงานการจัดโครงการ/รายงานการเข้าร่วมกิจกรรมการอบรมของบุคลากรในสถานศึกษา
3. รายงานการประเมินผลการดำเนินงาน/กิจกรรม/รายงานการปฏิบัติหน้าที่ในรอบปี

3) การพัฒนาผู้นำทีม

ตัวชี้วัด

ผู้นำทีมมีจิตสำนึก ให้เกียรติ ยอมรับความรู้ ความสามารถของสมาชิกในทีม ผู้นำทีมมีการมอบหมายงานที่ชัดเจน ครบถ้วน เป็นตัวแทนในการประสานงาน ประสานประโยชน์ และประสานความสัมพันธ์ทั้งภายในและภายนอกทีม นำพาทีมไปสู่เป้าหมายที่กำหนด

หลักฐาน ร่องรอย ข้อมูลประกอบการพิจารณา

1. แผนการปฏิบัติงานของสถานศึกษา
2. บันทึกการทำ PLC ของบุคลากรในสถานศึกษา
3. คำสั่งมอบหมายงานในกิจกรรม/โครงการต่างๆของสถานศึกษา/แผนการปฏิบัติราชการของสถานศึกษา

4) การสร้างสัมพันธภาพที่ดีของทีมงาน

ตัวชี้วัด

มีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและ มอบหมายงานให้แก่สมาชิกในทีมอย่างเสมอภาค สร้างจิตสำนึกในยอมรับฟังความคิดเห็นของสมาชิกในทีม มีการติดต่อสื่อสาร แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารให้ทัน กับ เหตุการณ์ ยกย่อง ชมเชย แสดงความยินดีกับผลงานที่ประสบผลสำเร็จของสมาชิกในทีมตามโอกาสอันควร

หลักฐาน ร่องรอย ข้อมูลประกอบการพิจารณา

1. แผนการปฏิบัติงานของสถานศึกษา
2. บันทึกการทำ PLC ของบุคลากรในสถานศึกษา
3. คำสั่งมอบหมายงานในกิจกรรม/โครงการต่างๆของสถานศึกษา/แผนการปฏิบัติราชการของสถานศึกษา
4. ภาพกิจกรรม/รูปถ่ายในการทำงานเป็นทีม/ภาพที่เกี่ยวข้องกับการสร้างสัมพันธภาพที่ดีของทีมงาน

5) เทคนิคการสร้างสัมพันธภาพที่ดี

ตัวชี้วัด

ส่งเสริมสมาชิกในทีมมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา สร้างจิตสำนึก และเข้าใจความคิดเห็นที่แตกต่างของสมาชิกในทีมมีการจัดบรรยากาศการทำงานที่เป็นกันเอง

หลักฐาน ร่องรอย ข้อมูลประกอบการพิจารณา

1. บันทึกการทำ PLC ของบุคลากรในสถานศึกษา
2. คำสั่งมอบหมายงานในกิจกรรม/โครงการต่างๆของสถานศึกษา/แผนการปฏิบัติราชการของสถานศึกษา
3. ภาพกิจกรรม/รูปถ่ายในการทำงานเป็นทีม

6) การสื่อสารของทีม

ตัวชี้วัด

มีการแจ้งเรื่องงาน นโยบาย ระเบียบข้อบังคับ การทำงานและความต้องการขององค์กรการสื่อสารย้อนกลับเพื่อแจ้งความเข้าใจ หรือแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารซึ่งกันและกัน

หลักฐาน ร่องรอย ข้อมูลประกอบการพิจารณา

1. บันทึกการประชุมของสถานศึกษา
2. ป้ายนิเทศ/ป้ายประชาสัมพันธ์ต่างภายในสถานศึกษา

7) การบริหารความขัดแย้งภายในทีม

ตัวชี้วัด

ส่งเสริมสมาชิกในทีมมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา สร้างจิตสำนึก และเข้าใจความคิดเห็นที่แตกต่างของสมาชิกในทีมมีการจัดบรรยากาศการทำงานที่เป็นกันเอง

หลักฐาน ร่องรอย ข้อมูลประกอบการพิจารณา

1. บันทึกการทำ PLC ของบุคลากรในสถานศึกษา
2. คำสั่งมอบหมายงานในกิจกรรม/โครงการต่างๆของสถานศึกษา/แผนการปฏิบัติราชการของสถานศึกษา
3. ภาพกิจกรรม/รูปถ่ายในการทำงานเป็นทีม

8) เทคนิคการตัดสินใจโดยทีมงาน

ตัวชี้วัด

ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจโดยปราศจากอำนาจหรืออิทธิพล มีรูปแบบการตัดสินใจที่เหมาะสมกับสถานการณ์ สามารถนำข้อตกลงในทีมงานไปสู่การปฏิบัติจริง

หลักฐาน ร่องรอย ข้อมูลประกอบการพิจารณา

1. บันทึกการทำ PLC ของบุคลากรในสถานศึกษา
2. คำสั่งมอบหมายงานในกิจกรรม/โครงการต่างๆของสถานศึกษา/แผนการปฏิบัติราชการของสถานศึกษา
3. ภาพกิจกรรม/รูปถ่ายในการทำงานเป็นทีม

9) กระบวนการประชุมทีมงานเพื่อการตัดสินใจ

ตัวชี้วัด

มีการประชุมทีมงานเพื่อระดมความคิดเห็นของสมาชิกไปสู่การตัดสินใจ

หลักฐาน ร่องรอย ข้อมูลประกอบการพิจารณา

1. บันทึกการทำ PLC ของบุคลากรในสถานศึกษา
2. คำสั่งมอบหมายงานในกิจกรรม/โครงการต่างๆของสถานศึกษา/แผนการปฏิบัติราชการของสถานศึกษา
3. ภาพกิจกรรม/รูปถ่ายในการทำงานเป็นทีม

บทที่ 5

เกณฑ์การประเมินผล

การบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ INTERSECT model

รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ INTERSECT model ได้กำหนดแนวทางวิธีปฏิบัติในการบริหาร ตัวชี้วัด และเกณฑ์การประเมินผล ซึ่งบทที่ 5 เป็นเรื่องเกณฑ์การประเมินผลการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ INTERSECT model จึงกำหนดเกณฑ์การประเมินผลการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ INTERSECT model รายละเอียดดังต่อไปนี้

1. การใช้นวัตกรรม (Innovation: I)

1. แนวทางการใช้นวัตกรรมเพื่อการบริหารงานวิชาการ
2. แนวทางการใช้นวัตกรรมเพื่อการบริหารงบประมาณ
3. แนวทางการใช้นวัตกรรมเพื่อการบริหารงานบุคคล
4. แนวทางการใช้นวัตกรรมเพื่อการบริหารงานทั่วไป

แนวทาง	ตัวชี้วัด	เกณฑ์การประเมินผล
1.แนวทางการใช้นวัตกรรมเพื่อการบริหารงานวิชาการ	1. ครูมีรายงานการวิจัยในชั้นเรียน	5 คะแนน หมายถึง มีจำนวน 5 เล่มขึ้นไป 4 คะแนน หมายถึง มีจำนวน 4 เล่ม 3 คะแนน หมายถึง มีจำนวน 3 เล่ม 2 คะแนน หมายถึง มีจำนวน 2 เล่ม 1 คะแนน หมายถึง มีจำนวน 1 เล่ม 0 คะแนน ไม่มีเลย
	2. โรงเรียนมีรายงานการใช้นวัตกรรมที่สร้างค่านิยมสู่วัฒนธรรมองค์กร เพื่อส่งเสริมความเป็นเลิศทางวิชาการ	5 คะแนน หมายถึง มีจำนวน 5 เล่มขึ้นไป 4 คะแนน หมายถึง มีจำนวน 4 เล่ม 3 คะแนน หมายถึง มีจำนวน 3 เล่ม 2 คะแนน หมายถึง มีจำนวน 2 เล่ม 1 คะแนน หมายถึง มีจำนวน 1 เล่ม 0 คะแนน ไม่มีเลย
2. แนวทางการใช้นวัตกรรมเพื่อการบริหารงบประมาณ	โรงเรียนมีจำนวนการนำนวัตกรรม สื่อ และเทคโนโลยี มาใช้ในการจัดทำงบประมาณ ลดความผิดพลาดในการคำนวณ ลดขั้นตอนอำนวยความสะดวก และติดตาม ตรวจสอบในการทำงาน	5 คะแนน หมายถึง มีจำนวน 5 รูปแบบขึ้นไป 4 คะแนน หมายถึง มีจำนวน 4 รูปแบบ 3 คะแนน หมายถึง มีจำนวน 3 รูปแบบ 2 คะแนน หมายถึง มีจำนวน 2 รูปแบบ 1 คะแนน หมายถึง มีจำนวน 1 รูปแบบ 0 คะแนน ไม่มีเลย

แนวทาง	ตัวชี้วัด	เกณฑ์การประเมินผล
3. แนวทางการใช้นวัตกรรมเพื่อการบริหารงานบุคคล	โรงเรียนมีจำนวนการนำนวัตกรรมสื่อและเทคโนโลยี มาใช้ในการกำหนดตอบสนองความต้องการด้านบุคลากร รวมถึงพัฒนาและธำรงรักษาบุคลากร	5 คะแนน หมายถึง มีจำนวน 5 รูปแบบขึ้นไป 4 คะแนน หมายถึง มีจำนวน 4 รูปแบบ 3 คะแนน หมายถึง มีจำนวน 3 รูปแบบ 2 คะแนน หมายถึง มีจำนวน 2 รูปแบบ 1 คะแนน หมายถึง มีจำนวน 1 รูปแบบ 0 คะแนน ไม่มีเลย
4. แนวทางการใช้นวัตกรรมเพื่อการบริหารงานทั่วไป	โรงเรียนมีจำนวนการนำนวัตกรรมสื่อและเทคโนโลยี มาใช้ในการบริหารจัดการสำนักงาน ประชาสัมพันธ์งาน การศึกษา การบริการสาธารณะ และประเมินผลการดำเนินงานกิจกรรม	5 คะแนน หมายถึง มีจำนวน 5 รูปแบบขึ้นไป 4 คะแนน หมายถึง มีจำนวน 4 รูปแบบ 3 คะแนน หมายถึง มีจำนวน 3 รูปแบบ 2 คะแนน หมายถึง มีจำนวน 2 รูปแบบ 1 คะแนน หมายถึง มีจำนวน 1 รูปแบบ 0 คะแนน ไม่มีเลย

2. การสร้างเครือข่าย (Networking: N)

1. ขั้นตอนเตรียมการและแสวงหาผู้ร่วมพัฒนา
2. สร้างข้อตกลงและร่วมวางแผน
3. ร่วมดำเนินงานและกำกับติดตาม
4. ขึ้นทบทวนผลการดำเนินงาน

แนวทาง	ตัวชี้วัด	เกณฑ์การประเมิน
1. ขั้นตอนเตรียมการและแสวงหาผู้ร่วมพัฒนา	1. มีการประชุมชี้แจงการสร้างเครือข่ายให้แก่ บุคลากรคณะกรรมการสถานศึกษาและผู้เกี่ยวข้องของโรงเรียน	<p>5 คะแนน หมายถึง โรงเรียนมีการประชุมชี้แจงการสร้างเครือข่ายให้แก่บุคลากรคณะกรรมการสถานศึกษา และผู้เกี่ยวข้องของโรงเรียน โดยมีการอภิปรายและรับฟังข้อเสนอแนะเกี่ยวกับนโยบายและแนวทางการสร้างเครือข่าย แล้วมีบันทึกการประชุมอย่างชัดเจนของบุคลากร คณะกรรมการสถานศึกษา และผู้เกี่ยวข้องร้อยละ 100</p> <p>4 คะแนน หมายถึง โรงเรียนมีการประชุมชี้แจงการสร้างเครือข่ายให้แก่บุคลากรคณะกรรมการสถานศึกษา และผู้เกี่ยวข้องของโรงเรียน โดยมีการอภิปรายและรับฟังข้อเสนอแนะเกี่ยวกับนโยบายและแนวทางการสร้างเครือข่าย แล้วมีบันทึกการประชุมอย่างชัดเจนของบุคลากร คณะกรรมการสถานศึกษา และผู้เกี่ยวข้องของโรงเรียนบางส่วนเกิดความตระหนัก</p> <p>3 คะแนน หมายถึง โรงเรียนมีการประชุมชี้แจงการสร้างเครือข่ายให้แก่บุคลากรคณะกรรมการสถานศึกษา และผู้เกี่ยวข้องของโรงเรียน โดยมีการอภิปรายและรับฟังข้อเสนอแนะเกี่ยวกับนโยบายและแนวทางการสร้างเครือข่าย แล้วมีบันทึกการประชุมอย่างชัดเจน</p> <p>2 คะแนน หมายถึง โรงเรียนมีการประชุมชี้แจงการสร้างเครือข่ายให้แก่บุคลากรคณะกรรมการสถานศึกษา และผู้เกี่ยวข้องของโรงเรียน โดยมีการอภิปรายและรับฟังข้อเสนอแนะเกี่ยวกับนโยบายและแนวทางการสร้างเครือข่าย</p> <p>1 คะแนน หมายถึง โรงเรียนมีการประชุมชี้แจงการสร้างเครือข่ายให้แก่บุคลากรคณะกรรมการสถานศึกษา และผู้เกี่ยวข้องของโรงเรียน</p>

แนวทาง	ตัวชี้วัด	เกณฑ์การประเมิน
		0 คะแนน หมายถึง โรงเรียนไม่มีการประชุมชี้แจง การสร้างเครือข่ายให้แก่บุคลากรคณะกรรมการ สถานศึกษา และผู้เกี่ยวข้องของโรงเรียน
	2. มีการแต่งตั้งคณะกรรมการด้านเครือข่าย เพื่อแสวงหาผู้ร่วมพัฒนา	<p>5 คะแนน หมายถึง โรงเรียนมีการแต่งตั้ง คณะทำงานด้านเครือข่ายที่ประกอบไปด้วย ผู้บริหาร บุคลากร และผู้ทรงคุณวุฒิ แล้วมี การกำหนดแผน เป้าหมายการร่วมพัฒนาและ แหล่งร่วมพัฒนา ตลอดจนแนวทาง การสนับสนุนจากแหล่งร่วมพัฒนาต่าง ๆ อย่างชัดเจน โดยคำนึงถึงความต้องการและ โอกาสการเข้าถึงกิจกรรมและบริการร่วมพัฒนา อย่างทั่วถึงของนักเรียน</p> <p>4 คะแนน หมายถึง โรงเรียนมีการแต่งตั้ง คณะทำงานด้านเครือข่าย ที่ประกอบไปด้วย ผู้บริหาร บุคลากร และผู้ทรงคุณวุฒิ แล้ว มีการกำหนดแผน เป้าหมายการร่วมพัฒนา และแหล่งร่วมพัฒนา ตลอดจนแนวทางการสนับสนุน จากแหล่งร่วมพัฒนาต่าง ๆ อย่างชัดเจน</p> <p>3 คะแนน หมายถึง โรงเรียนมีการแต่งตั้ง คณะทำงานด้านเครือข่าย ที่ประกอบไปด้วย ผู้บริหาร บุคลากร และผู้ทรงคุณวุฒิ แล้ว มีการกำหนดแผน เป้าหมายการร่วมพัฒนา อย่างชัดเจน</p> <p>2 คะแนน หมายถึง โรงเรียนมีการแต่งตั้ง คณะทำงานด้านเครือข่าย ที่ประกอบไปด้วย ผู้บริหาร บุคลากร และผู้ทรงคุณวุฒิ</p> <p>1 คะแนน หมายถึง โรงเรียนมีการแต่งตั้ง คณะทำงานด้านเครือข่าย</p> <p>0 คะแนน หมายถึง โรงเรียนไม่มีการแต่งตั้ง คณะทำงานด้านเครือข่าย</p>
2. สร้างข้อตกลงและ ร่วมวางแผน	มีการจัดทำบันทึกข้อตกลง (MOU) และวางแผนการดำเนินงานร่วมกัน	<p>5 คะแนน หมายถึง มีการจัดทำบันทึกข้อตกลงเป็น เครือข่ายการพัฒนาาร่วมกัน (MOU) ซึ่งมีทั้ง เครือข่ายที่เป็นหน่วยงานภาครัฐและเอกชน พร้อมทั้งมีการกำหนดผู้รับผิดชอบ วัตถุประสงค์ งบประมาณ กิจกรรม วิธีการดำเนินงาน และ การประเมินผลอย่างชัดเจน สามารถปฏิบัติได้ อย่างเป็นรูปธรรม</p> <p>4 คะแนน หมายถึง มีการจัดทำบันทึกข้อตกลงเป็น เครือข่ายการพัฒนาาร่วมกัน (MOU) ซึ่งมีทั้ง</p>

แนวทาง	ตัวชี้วัด	เกณฑ์การประเมิน
		<p>เครือข่ายที่เป็นหน่วยงานภาครัฐและเอกชน พร้อมทั้งมีการกำหนดผู้รับผิดชอบ วัตถุประสงค์ งบประมาณ กิจกรรม วิธีการดำเนินงาน และการประเมินผลอย่างชัดเจน</p> <p>3 คะแนน หมายถึง มีการจัดทำบันทึกข้อตกลงเป็นเครือข่ายการพัฒนาาร่วมกัน (MOU) ซึ่งมีเฉพาะเครือข่ายที่เป็นหน่วยงานภาครัฐ พร้อมทั้งมีการกำหนดผู้รับผิดชอบ วัตถุประสงค์ งบประมาณ กิจกรรม วิธีการดำเนินงาน และการประเมินผลอย่างชัดเจน</p> <p>2 คะแนน หมายถึง มีการจัดทำบันทึกข้อตกลงเป็นเครือข่ายการพัฒนาาร่วมกัน (MOU) ซึ่งมีทั้งเครือข่ายที่เป็นหน่วยงานภาครัฐและเอกชน</p> <p>1 คะแนน หมายถึง มีการจัดทำบันทึกข้อตกลงเป็นเครือข่ายการพัฒนาาร่วมกัน (MOU) ซึ่งมีเฉพาะเครือข่ายที่เป็นหน่วยงานภาครัฐ</p> <p>0 คะแนน หมายถึง ไม่มีการจัดทำบันทึกข้อตกลงเป็นเครือข่ายการพัฒนาาร่วมกัน (MOU)</p>
3. ชั้นร่วมดำเนินงาน และกำกับติดตาม	มีการตรวจสอบ วิเคราะห์ ทบทวน แผนงาน โครงการด้านการสร้างเครือข่าย รวมทั้งกำหนดกิจกรรมที่จะดำเนินการ การกำกับ ติดตาม และ ประเมินผล	<p>5 คะแนน หมายถึง คณะทำงานด้านเครือข่ายของโรงเรียนมีการศึกษารายละเอียด วิเคราะห์ ตรวจสอบ ทบทวนแผนงานโครงการแล้วดำเนินการประชุมชี้แจงสร้างความเข้าใจให้กับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและนำข้อตกลงหรือ กิจกรรมตามแผนงานโครงการนั้นไปปฏิบัติได้ตั้งแต่ 4 กิจกรรมขึ้นไป พร้อมทั้งกำหนดผู้รับผิดชอบ วัตถุประสงค์ เครื่องมือ วิธีการ งบประมาณ และระยะเวลาในการกำกับ ติดตาม และ ประเมินผลอย่างชัดเจน</p> <p>4 คะแนน หมายถึง คณะทำงานด้านเครือข่ายของโรงเรียนมีการศึกษารายละเอียด วิเคราะห์ ตรวจสอบ ทบทวนแผนงานโครงการแล้ว ดำเนินการประชุมชี้แจงสร้างความเข้าใจให้กับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและนำข้อตกลงหรือ กิจกรรมตามแผนงานโครงการนั้นไปปฏิบัติได้ 3 กิจกรรม พร้อมทั้งกำหนดผู้รับผิดชอบ</p>

แนวทาง	ตัวชี้วัด	เกณฑ์การประเมิน
		<p>วัตถุประสงค์ เครื่องมือ วิธีการ งบประมาณ และระยะเวลาในการกำกับ ติดตาม และ ประเมินผลอย่างชัดเจน</p> <p>3 คะแนน หมายถึง คณะทำงานด้านเครือข่ายของ โรงเรียนมีการศึกษารายละเอียด วิเคราะห์ ตรวจสอบ ทบทวนแผนงานโครงการแล้ว ดำเนินการประชุมชี้แจงสร้างความเข้าใจให้กับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและนำข้อตกลงหรือ กิจกรรม ตามแผนงานโครงการนั้นไปปฏิบัติได้ 2 กิจกรรม พร้อมทั้งกำหนดผู้รับผิดชอบ วัตถุประสงค์ เครื่องมือ วิธีการ งบประมาณ และระยะเวลาในการกำกับ ติดตาม และ ประเมินผลอย่างชัดเจน</p> <p>2 คะแนน หมายถึง คณะทำงานด้านเครือข่ายของ โรงเรียนมีการศึกษารายละเอียด วิเคราะห์ ตรวจสอบ ทบทวนแผนงานโครงการแล้ว ดำเนินการประชุมชี้แจงสร้างความเข้าใจให้กับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและนำข้อตกลงหรือ กิจกรรม ตามแผนงานโครงการนั้นไปปฏิบัติได้ 1 กิจกรรม พร้อมทั้งกำหนดผู้รับผิดชอบ วัตถุประสงค์ เครื่องมือ วิธีการ งบประมาณ และระยะเวลาในการกำกับ ติดตาม และ ประเมินผลอย่างชัดเจน</p> <p>1 คะแนน หมายถึง คณะทำงานด้านเครือข่ายของ โรงเรียนมีการศึกษารายละเอียด วิเคราะห์ ตรวจสอบ ทบทวนแผนงานโครงการแล้ว ดำเนินการประชุมชี้แจงสร้างความเข้าใจให้กับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและไม่สามารถนำข้อตกลงหรือ กิจกรรมตามแผนงานโครงการนั้นไปปฏิบัติได้ พร้อมทั้งกำหนดผู้รับผิดชอบ วัตถุประสงค์ เครื่องมือ วิธีการ งบประมาณ และระยะเวลาในการกำกับ ติดตาม และประเมินผลอย่างชัดเจน</p> <p>0 คะแนน หมายถึง คณะทำงานด้านเครือข่ายของ โรงเรียนไม่มีการศึกษารายละเอียด วิเคราะห์ ตรวจสอบ ทบทวนแผนงานโครงการแล้ว ดำเนินการประชุมชี้แจงสร้างความเข้าใจให้กับ</p>

แนวทาง	ตัวชี้วัด	เกณฑ์การประเมิน
		<p>ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และไม่มีการกำหนด ผู้รับผิดชอบ วัตถุประสงค์ เครื่องมือ วิธีการงบประมาณ และระยะเวลาในการกำกับติดตาม และประเมินผลอย่างชัดเจน</p>
<p>4. ^{ชั้น}ขั้นทบทวนผลการดำเนินงาน</p>	<p>มีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารเครือข่ายและทบทวนผลการดำเนินงาน</p>	<p>5 คะแนน หมายถึง โรงเรียนมีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารเครือข่ายอย่างชัดเจน และคณะกรรมการบริหารเครือข่ายได้ดำเนินการทบทวนผลการดำเนินงาน แผนการดำเนินงาน ข้อตกลงร่วมกันที่จะดำเนินการและนำผลการดำเนินงานไปใช้ในการวางแผนดำเนินการต่อไปของคู่พัฒนา ตามแนวทางกิจกรรมที่ร่วมกันกำหนดไว้ พร้อมทั้งแสดงข้อมูล หลักฐาน ร่องรอย ผลการปฏิบัติงานประกอบอย่างชัดเจน</p> <p>4 คะแนน หมายถึง โรงเรียนมีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารเครือข่ายอย่างชัดเจน และคณะกรรมการบริหารเครือข่ายได้ดำเนินการทบทวนผลการดำเนินงาน แผนการดำเนินงาน ข้อตกลงร่วมกันที่จะดำเนินการ และนำผลการดำเนินงานไปใช้ในการวางแผนดำเนินการต่อไปของคู่พัฒนา ตามแนวทางกิจกรรมที่ร่วมกันกำหนดไว้พร้อมทั้งแสดงข้อมูล หลักฐาน ร่องรอยผลการปฏิบัติงานประกอบแต่ไม่ชัดเจน</p> <p>3 คะแนน หมายถึง โรงเรียนมีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารเครือข่ายอย่างชัดเจน และคณะกรรมการบริหารเครือข่ายได้ดำเนินการทบทวนผลการดำเนินงาน แผนการดำเนินงาน ข้อตกลงร่วมกันที่จะดำเนินการ และนำผลการดำเนินงานไปใช้ในการวางแผนดำเนินการต่อไปของคู่พัฒนา ตามแนวทางกิจกรรมที่ร่วมกันกำหนดไว้</p> <p>2 คะแนน หมายถึง โรงเรียนมีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารเครือข่ายอย่างชัดเจน และคณะกรรมการบริหารเครือข่ายได้ดำเนินการทบทวนผลการดำเนินงาน</p>

แนวทาง	ตัวชี้วัด	เกณฑ์การประเมิน
		<p>แผนการดำเนินงาน ข้อตกลงร่วมกันที่จะดำเนินการ</p> <p>1 คะแนน หมายถึง โรงเรียนมีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารเครือข่ายอย่างชัดเจน</p> <p>0 คะแนน หมายถึง โรงเรียนไม่มีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารเครือข่าย</p>

3. การใช้เทคนิคเชิงบริหาร (Administrative Techniques : T)

1. แนวทางการใช้ด้านทาน (การให้)
2. แนวทางการใช้ด้านศีล (ความประพฤติดีงาม)
3. แนวทางการใช้ด้านบริจาคะ (การบริจาค)
4. แนวทางการใช้ด้านอาชชวะ (ความซื่อตรง)
5. แนวทางการใช้ด้านมัททวะ (ความอ่อนโยน)
6. แนวทางการใช้ด้านตปะ (การระงับจิตใจไม่หลงหมกมุ่นลาภยศ)
7. แนวทางการใช้ด้านอักโกธะ (ความไม่โกรธ)
8. แนวทางการใช้ด้านอวิหิงสา (ความไม่เบียดเบียน)
9. แนวทางการใช้ด้านขันติ (ความอดทน)
10. แนวทางการใช้ด้านอวิโรธนะ (ความธำรง รักษาความยุติธรรม)

แนวทาง	ตัวชี้วัด	เกณฑ์การประเมินผล
1. แนวทางการใช้ด้านทาน (การให้)	มีการให้การช่วยเหลือแก่ครูและบุคลากรทางการศึกษา นักเรียน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ตามความสามารถ และด้วยความเต็มใจ ด้านทรัพย์สิน ด้านร่างกาย สติปัญญา และรู้จักให้อภัย	<p>5 คะแนน หมายถึง มีพฤติกรรมเชิงบวกในการให้บริการ ให้ความรู้และวิธีปฏิบัติตน ที่ถูกต้อง ต่อบุคลากรทางการศึกษา นักเรียน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ตามความสามารถและด้วยความเต็มใจ ทั้งทางด้านทรัพย์สิน ด้านร่างกาย สติปัญญา และรู้จักให้อภัย</p> <p>4 คะแนน หมายถึง มีพฤติกรรมเชิงบวก ในการให้บริการ ให้ความรู้และวิธีปฏิบัติตน ที่ถูกต้อง ต่อบุคลากรทางการศึกษา นักเรียน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ตามความสามารถและด้วยความเต็มใจ</p> <p>3 คะแนน หมายถึง มีพฤติกรรมเชิงบวก ในการให้บริการ ให้ความรู้และวิธีปฏิบัติตน ที่ถูกต้อง ต่อบุคลากรทางการศึกษา นักเรียน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับ</p> <p>2 คะแนน หมายถึง มีพฤติกรรมเชิงบวก ในการให้บริการ ต่อบุคลากรทางการศึกษา นักเรียน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับ</p> <p>1 คะแนน หมายถึง ให้บริการ ต่อบุคลากรทางการศึกษา นักเรียน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง</p>

แนวทาง	ตัวชี้วัด	เกณฑ์การประเมินผล
		<p>ในบางครั้ง</p> <p>0 คะแนน หมายถึง ไม่เคยให้บริการ ต่อบุคลากรทางการศึกษา นักเรียน</p>
<p>2. แนวทางการใช้ ด้านศีล (ความประพฤติดีงาม)</p>	<p>มีการรักษาระเบียบวินัยอย่างเคร่งครัด มีความซื่อสัตย์สุจริตต่อหน้าที่ประพฤติดน ตามขนบธรรมเนียม ประเพณี วัฒนธรรม และละเว้นจากการกระทำผิดศีลธรรม</p>	<p>5 คะแนน หมายถึง ไม่มีการลงโทษทางวินัย หรือเรื่องร้องเรียน</p> <p>4 คะแนน หมายถึง มีการลงโทษทางวินัยหรือ เรื่องร้องเรียนจำนวน 2 ครั้ง</p> <p>3 คะแนน หมายถึง มีการลงโทษทางวินัยหรือ เรื่องร้องเรียนจำนวน 3 ครั้ง</p> <p>2 คะแนน หมายถึง มีการลงโทษทางวินัยหรือ เรื่องร้องเรียนจำนวน 4 ครั้ง</p> <p>1 คะแนน หมายถึง มีการลงโทษทางวินัยหรือ เรื่องร้องเรียนจำนวน 5 ครั้ง</p> <p>0 คะแนน หมายถึง มีการลงโทษทางวินัยหรือ เรื่องร้องเรียนจำนวน 6 ครั้งขึ้นไป</p>
<p>3. แนวทางการใช้ ด้านบริจาค (การบริจาค)</p>	<p>มีการให้ความร่วมมือต่อองค์การ มีความเสียสละเพื่อประโยชน์ของ ส่วนรวมแบ่งปัน ตามโอกาสอันสมควร</p>	<p>5 คะแนน หมายถึง ร่วมกิจกรรมที่ส่งเสริม วัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณีที่ดีงาม ขององค์กรสังคมและสถานศึกษา ร่วมกิจกรรมด้านสิ่งแวดล้อมและประโยชน์ สาธารณะ ปฏิบัติต่อผู้รับบริการ เพื่อน ร่วมงานและประชาชน ปฏิบัติตนเพื่อ เสริมสร้างความสามัคคีช่วยเหลือเกื้อกูล ในการทำงาน ร่วมกับผู้อื่นด้วยความเต็มใจ เต็มความสามารถ</p> <p>4 คะแนน หมายถึง ร่วมกิจกรรมที่ส่งเสริม วัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณีที่ดีงาม ขององค์กรสังคมและสถานศึกษา ร่วมกิจกรรมด้านสิ่งแวดล้อมและประโยชน์ สาธารณะ ปฏิบัติต่อผู้รับบริการ เพื่อน ร่วมงานและประชาชน ปฏิบัติตนเพื่อ เสริมสร้างความสามัคคีช่วยเหลือเกื้อกูล ในการทำงาน ร่วมกับผู้อื่น</p> <p>3 คะแนน หมายถึง ร่วมกิจกรรมที่ส่งเสริม วัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณีที่ดีงาม ขององค์กรสังคมและสถานศึกษา ร่วมกิจกรรมด้านสิ่งแวดล้อมและประโยชน์ สาธารณะ ปฏิบัติต่อผู้รับบริการ เพื่อน ร่วมงานและประชาชน ตามบทบาทหน้าที่</p>

แนวทาง	ตัวชี้วัด	เกณฑ์การประเมินผล
		<p>ที่ได้รับมอบหมาย</p> <p>2 คะแนน หมายถึง ร่วมกิจกรรมที่ส่งเสริมวัฒนธรรมขนบธรรมเนียมประเพณีที่ดีงามขององค์กรสังคมและสถานศึกษา ร่วมกิจกรรมด้านสิ่งแวดล้อมและประโยชน์สาธารณะ ปฏิบัติต่อผู้รับบริการ เพื่อนร่วมงานและประชาชน ในบางกิจกรรม</p> <p>1 คะแนน หมายถึง ร่วมกิจกรรมด้านสิ่งแวดล้อมและประโยชน์สาธารณะ ปฏิบัติต่อผู้รับบริการ เพื่อนร่วมงานและประชาชน ในบางกิจกรรม</p> <p>0 คะแนน หมายถึง ไม่เคยร่วมกิจกรรมกับชุมชน</p>
<p>4. แนวทางการใช้ด้านอาชวะ (ความซื่อตรง)</p>	<p>มีการบริหารงานอย่างโปร่งใส น่าเชื่อถือ ซื่อสัตย์ต่อตนเองและผู้อื่น และให้บริการ แก่สังคมด้วยความชอบธรรม</p>	<p>5 คะแนน หมายถึง ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริตและเที่ยงธรรมได้รับการยอมรับจากผู้ร่วมงาน ด้านความซื่อสัตย์ สุจริตรักษาผลประโยชน์ของทางราชการ ไม่แสวงหาผลประโยชน์ที่เกิดจากช่องว่างทางกฎหมายจากผู้ปกครองและนักเรียน</p> <p>4 คะแนน หมายถึง ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริตและเที่ยงธรรมได้รับการยอมรับจากผู้ร่วมงาน ด้านความซื่อสัตย์สุจริตรักษาผลประโยชน์ของทางราชการ</p> <p>3 คะแนน หมายถึง ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริตและเที่ยงธรรมได้รับการยอมรับจากผู้ร่วมงาน</p> <p>2 คะแนน หมายถึง ปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่งานที่ได้รับผิดชอบ</p> <p>1 คะแนน หมายถึง ปฏิบัติงานขาดความรับผิดชอบ</p> <p>0 คะแนน หมายถึง ขาดการปฏิบัติงาน</p>
<p>5. แนวทางการใช้ด้านมัทวะ (ความอ่อนโยน)</p>	<p>มีความเคารพผู้อาวุโส มีความอ่อนน้อมถ่อมตนและให้เกียรติยกย่องผู้อื่น</p>	<p>5 คะแนน หมายถึง วางตัวเหมาะสม สร้างความเป็นกันเองกับบุคคลอื่น คิดดี พูดดี ทำดี อ่อนน้อมถ่อมตน ทำจิตใจให้เป็นกลางไม่เอนเอียงตามกระแส ยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดี และปรารถนาให้ผู้อื่นพ้นจากทุกข์ ประสบสุข</p> <p>4 คะแนน หมายถึง วางตัวเหมาะสม สร้าง</p>

แนวทาง	ตัวชี้วัด	เกณฑ์การประเมินผล
		<p>ความเป็นกันเองกับบุคคลอื่น คิดดี พูดดี ทำดี อ่อนน้อมถ่อมตน ทำจิตใจให้เป็นกลางไม่เอนเอียงตามกระแส ยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดี</p> <p>3 คะแนน หมายถึง วางตัวเหมาะสม สร้างความเป็นกันเองกับบุคคลอื่น คิดดี พูดดี ทำดี อ่อนน้อมถ่อมตน</p> <p>2 คะแนน หมายถึง วางตัวเหมาะสม สร้างความเป็นกันเองกับบุคคลอื่น</p> <p>1 คะแนน หมายถึง วางตัวเหมาะสม</p> <p>0 คะแนน หมายถึง ไม่มีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น</p>
<p>6. แนวทางการใช้ด้านตะปะ (การระงับจิตใจไม่หลงหมกมุ่นลาภยศ)</p>	<p>รู้จักตนเองและผู้อื่น ลดความขัดแย้งในองค์กรไม่หมกมุ่น ในชื่อเสียงลาภยศ</p>	<p>5 คะแนน หมายถึง สวดมนต์นั่งสมาธิเพื่อให้ออกจิตใจสงบ สร้างจิตสำนึกความละเอียดและเกรงกลัวให้มีขึ้นในตัว รู้จักอดทน อดกลั้นต่ออารมณ์ที่มากกระทบรักษาจิตไม่ให้มีความโลภ โกรธ หลง ครอบงำ ไม่หลงในลาภยศและคำสรรเสริญเยินยอ</p> <p>4 คะแนน หมายถึง สวดมนต์นั่งสมาธิเพื่อให้ออกจิตใจสงบ สร้างจิตสำนึกความละเอียดและเกรงกลัวให้มีขึ้นในตัว รู้จักอดทน อดกลั้นต่ออารมณ์ที่มากกระทบรักษาจิตไม่ให้มีความโลภ โกรธ หลง ครอบงำ</p> <p>3 คะแนน หมายถึง สวดมนต์นั่งสมาธิเพื่อให้ออกจิตใจสงบ สร้างจิตสำนึกความละเอียดและเกรงกลัวให้มีขึ้นในตัว รู้จักอดทน</p> <p>2 คะแนน หมายถึง สวดมนต์นั่งสมาธิเพื่อให้ออกจิตใจสงบ</p> <p>1 คะแนน หมายถึง ร่วมกิจกรรมทางศาสนาในบางกิจกรรม</p> <p>0 คะแนน หมายถึง ไม่เข้าร่วมกิจกรรมใด ๆ ที่เกี่ยวกับทางศาสนา</p>
<p>7. แนวทางการใช้ด้านอักโธระ (ความไม่โกรธ)</p>	<p>มีความสุขุมรอบคอบ มีสติ รู้จักให้อภัย ปล่อยวาง ไม่มุ่งร้าย ต่อผู้อื่น</p>	<p>5 คะแนน หมายถึง มีจิตใจที่ดีไม่มุ่งร้ายต่อผู้อื่น ด้วยกาย วาจา และใจ รู้เท่าทันอารมณ์ ปัจจุบันที่เราทำอะไรอยู่ ถึงมีผู้กล่าวร้ายก็สามารถทำจิตใจให้เป็นปกติได้ แม่เมตตาจิตไปให้ผู้อื่นอย่างสม่ำเสมอ รู้จักให้อภัย และทำความเข้าใจผู้อื่น</p> <p>4 คะแนน หมายถึง มีจิตใจที่ดีไม่มุ่งร้ายต่อผู้อื่น</p>

แนวทาง	ตัวชี้วัด	เกณฑ์การประเมินผล
		<p>ด้วยกาย วาจา และใจ รู้เท่าทันอารมณ์ ปัจจุบันว่าเราทำอะไรอยู่ ถึงมีผู้กล่าวร้ายก็ สามารถทำจิตใจให้เป็นปกติได้ แม้เมตตา จิตไปให้ผู้อื่นอย่างสม่ำเสมอ</p> <p>3 คะแนน หมายถึง มีจิตใจที่ดีไม่มุ่งร้ายต่อผู้อื่น ด้วยกาย วาจา และใจ รู้เท่าทันอารมณ์ ปัจจุบันว่าเราทำอะไรอยู่ ถึงมีผู้กล่าวร้ายก็ สามารถทำจิตใจให้เป็นปกติได้</p> <p>2 คะแนน หมายถึง มีจิตใจที่ดีไม่มุ่งร้ายต่อผู้อื่น ด้วยกาย วาจา และใจ รู้เท่าทันอารมณ์ ปัจจุบันว่าเราทำอะไรอยู่</p> <p>1 คะแนน หมายถึง จิตใจที่ดีไม่มุ่งร้ายต่อผู้อื่น ด้วยกาย วาจา และใจ</p> <p>0 คะแนน หมายถึง ไม่ระงับความโลภ โกรธ หลง</p>
<p>8. แนวทางการใช้ ด้านอวิหิงสา (ความไม่เบียดเบียน)</p>	<p>ไม่เอาर्डเอาเปรียบผู้ร่วมงาน ไม่ใช่ อำนาจเกินขอบเขต วางตัวเป็นกลางให้ ความเป็นธรรมและจัดคนให้เหมาะสม กับงาน</p>	<p>5 คะแนน หมายถึง ไม่เอาर्डเอาเปรียบผู้ที่เสีย โอกาสและด้อยกว่า ไม่สร้างหนี้ให้แก่ตน และครอบครัว ไม่เลือกปฏิบัติกับเพื่อนร่วม วิชาชีพ ไม่ใช่อำนาจเกินขอบเขต วางตัว เป็นกลางได้และให้ความเป็นธรรมกับ ทุกฝ่าย</p> <p>4 คะแนน หมายถึง ไม่เอาर्डเอาเปรียบผู้ที่เสีย โอกาสและด้อยกว่า ไม่สร้างหนี้ให้แก่ตน และครอบครัว ไม่เลือกปฏิบัติกับเพื่อนร่วม วิชาชีพ ไม่ใช่อำนาจเกินขอบเขต</p> <p>3 คะแนน หมายถึง ไม่เอาर्डเอาเปรียบผู้ที่เสีย โอกาสและด้อยกว่า ไม่สร้างหนี้ให้แก่ตน และครอบครัว ไม่เลือกปฏิบัติกับเพื่อนร่วม วิชาชีพ</p> <p>2 คะแนน หมายถึง ไม่เอาर्डเอาเปรียบผู้ที่เสีย โอกาสและด้อยกว่า ไม่สร้างหนี้ให้แก่ตน และครอบครัว</p> <p>1 คะแนน หมายถึง ไม่เอาर्डเอาเปรียบผู้ที่เสีย โอกาสและด้อยกว่า</p> <p>0 คะแนน หมายถึง ไม่ร่วมกิจกรรม</p>

แนวทาง	ตัวชี้วัด	เกณฑ์การประเมินผล
<p>9. แนวทางการใช้ ด้านขันติ (ความอดทน)</p>	<p>มีความอดทนอดกลั้น ไม่ย่อท้อต่อ ปัญหา และอุปสรรคในการบริหารงาน ไม่หวั่นไหวต่อคำนิทา และคำสรรเสริญ</p>	<p>5 คะแนน หมายถึง มีความอดทนต่อการเจ็บไข้ ไม่สบายกาย ไม่หวั่นไหวต่อคำนิทาและ สรรเสริญ ไม่ละทิ้งการทำงานหน้าที่ไปโดย มิชอบ มีความอดทนต่อปัญหาและอุปสรรค ในการบริหารงาน มีความอดทนต่ออำนาจ กิเลสตน</p> <p>4 คะแนน หมายถึง มีความอดทนต่อการเจ็บไข้ ไม่สบายกาย ไม่หวั่นไหวต่อคำนิทาและ สรรเสริญ ไม่ละทิ้งการทำงานหน้าที่ไปโดย มิชอบ มีความอดทนต่อปัญหาและอุปสรรค ในการบริหารงาน</p> <p>3 คะแนน หมายถึง ความอดทนต่อการเจ็บไข้ ไม่สบายกาย ไม่หวั่นไหวต่อคำนิทาและ สรรเสริญ ไม่ละทิ้งการทำงานหน้าที่ไปโดย มิชอบ</p> <p>2 คะแนน หมายถึง ความอดทนต่อการเจ็บไข้ ไม่สบายกาย ไม่หวั่นไหวต่อคำนิทาและ สรรเสริญ</p> <p>1 คะแนน หมายถึง ความอดทนต่อการเจ็บไข้</p> <p>0 คะแนน หมายถึง ไม่อดทนต่ออุปสรรค</p>
<p>10. แนวทางการใช้ ด้านอวิโรธนะ (ความจ้ำรง รักษาความ ยุติธรรม)</p>	<p>ตั้งมั่นในความยุติธรรม ปฏิบัติตาม หลักจรรยาบรรณ วิชาชีพผู้บริหาร ยึดผลประโยชน์ของส่วนรวมอย่างเสมอ ต้นเสมอปลาย</p>	<p>5 คะแนน หมายถึง มีความรู้ ทักษะ คุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ ยึดผลประโยชน์ของส่วนรวมอย่างเสมอต้น เสมอปลาย ปรากฏผลดีมากและสามารถ ตรวจสอบได้</p> <p>4 คะแนน หมายถึง มีความรู้ ทักษะ คุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ ยึดผลประโยชน์ของส่วนรวมอย่างเสมอต้น เสมอปลาย ปรากฏผลดีและสามารถ ตรวจสอบได้</p> <p>3 คะแนน หมายถึง มีความรู้ ทักษะ คุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ ยึดผลประโยชน์ของส่วนรวมอย่างเสมอต้น เสมอปลาย ปรากฏผลดี</p> <p>2 คะแนน หมายถึง มีความรู้ ทักษะ คุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ</p>

แนวทาง	ตัวชี้วัด	เกณฑ์การประเมินผล
		<p>ยึดผลประโยชน์ของส่วนรวมอย่างเสมอต้นเสมอปลาย</p> <p>1 คะแนน หมายถึง มีความรู้ ทักษะ คุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ</p> <p>0 คะแนน หมายถึง ขาดความรู้ ทักษะ คุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ</p>

4. การให้ความสำคัญกับภาษาอังกฤษ (English language: E)

1. แนวทางการบริหารงาน 4 องค์ประกอบ (การวางแผน การจัดองค์กร การนำ และการควบคุม)
2. แนวทางการจัดการเรียนการสอน
3. แนวทางหลักสูตรการเรียนการสอน
4. แนวทางการสรรหาครูผู้สอน
5. แนวทางการกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ และกลยุทธ์
6. แนวทางการมีส่วนร่วมชุมชน
7. แนวทางการจัดโครงสร้างการบริหาร
8. แนวทางการสร้างเครือข่ายทางการศึกษา
9. แนวทางการพัฒนาครู และบุคลากร

แนวทาง	ตัวชี้วัด	เกณฑ์การประเมินผล
1. แนวทางการบริหารงาน 4 องค์ประกอบ (การวางแผน การจัดองค์กร การนำ และการควบคุม)	การวางแผนด้านทรัพยากรการจัดองค์กร มีโครงสร้างที่ตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ของโรงเรียน รวมทั้งการสื่อสารที่หลากหลายช่องทาง เพื่อให้บุคลากรในโรงเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน มีความเข้าใจ ทราบเป้าหมาย และวิธีที่ดำเนินงานที่ชัดเจน	<ol style="list-style-type: none"> 1) มีการวางแผนด้านทรัพยากรที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน 2) มีการจัดองค์กร มีการกำหนดขั้นตอน วิธีปฏิบัติ ความรับผิดชอบที่ชัดเจน และมีโครงสร้างที่ตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ของโรงเรียน 3) มีการสื่อสารที่หลากหลายช่องทาง เพื่อให้บุคลากรในโรงเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน มีความเข้าใจ ทราบเป้าหมายและวิธีที่ดำเนินงานที่ชัดเจน 4) มีการจัดทำคู่มือของโรงเรียน และวิธีการปฏิบัติงานที่ชัดเจน <p>เกณฑ์การให้คะแนน</p> <ol style="list-style-type: none"> 5 คะแนน หมายถึง มีการดำเนินการครบทั้ง 4 ตัวชี้วัด อย่างต่อเนื่องและเป็นแบบอย่างได้ 4 คะแนน หมายถึง มีการดำเนินการครบทั้ง 4 ตัวชี้วัด และเป็นแบบอย่างได้ 3 คะแนน หมายถึง มีการดำเนินการ 3 ตัวชี้วัด 2 คะแนน หมายถึง มีการดำเนินการ 2 ตัวชี้วัด 1 คะแนน หมายถึง มีการดำเนินการ 1 ตัวชี้วัด 0 คะแนน หมายถึง ไม่มีมีการดำเนินการทุกตัวชี้วัด
2. แนวทางการจัดการเรียนการสอน	มีห้องเรียน ห้องปฏิบัติการต่าง ๆ ที่พร้อมสำหรับครูนำมาใช้และนักเรียนสามารถเข้าถึงได้	<ol style="list-style-type: none"> 5 คะแนน หมายถึง มีการจัดห้องเรียน และห้องปฏิบัติการต่าง ๆ ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ มีความทันสมัย มีสื่อเทคโนโลยีที่พร้อมในการนำมาใช้จัดกิจกรรมการเรียนการสอน

แนวทาง	ตัวชี้วัด	เกณฑ์การประเมินผล
		<p>ของครูและนักเรียนสามารถเข้าถึงได้</p> <p>4 คะแนน หมายถึง มีการจัดห้องเรียน และห้องปฏิบัติการต่าง ๆ ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ มีความทันสมัย และพร้อมในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครูและนักเรียนสามารถเข้าถึงได้</p> <p>3 คะแนน หมายถึง มีการจัดห้องเรียน และห้องปฏิบัติการต่าง ๆ ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครูและนักเรียนสามารถเข้าถึงได้</p> <p>2 คะแนน หมายถึง มีการจัดห้องเรียน และห้องปฏิบัติการต่าง ๆ ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครูและนักเรียนสามารถเข้าถึงได้</p> <p>1 คะแนน หมายถึง มีการจัดห้องเรียน และห้องปฏิบัติการต่าง ๆ ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครู</p> <p>0 คะแนน หมายถึง ไม่มีการจัดห้องเรียนและห้องปฏิบัติการต่าง ๆ ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครู</p>
3. แนวทางหลักสูตรการเรียนการสอน	มีมาตรฐานและตัวชี้วัดที่สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง การศึกษาขั้นพื้นฐาน 2551 ของกระทรวงศึกษาธิการ	<p>5 คะแนน หมายถึง มีการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาที่มีมาตรฐานและตัวชี้วัดสอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2551 นำหลักสูตรไปใช้ ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ตามหลักสูตร มีการประเมินการใช้หลักสูตร ปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง</p> <p>4 คะแนน หมายถึง มีการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาที่มีมาตรฐานและตัวชี้วัดสอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2551 นำหลักสูตรไปใช้ ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ตามหลักสูตร มีการประเมินการใช้หลักสูตร ปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตร</p> <p>3 คะแนน หมายถึง มีการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาที่มีมาตรฐานและตัวชี้วัด</p>

แนวทาง	ตัวชี้วัด	เกณฑ์การประเมินผล
		<p>สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษา ขั้นพื้นฐาน 2551 นำหลักสูตรไปใช้ ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ตาม หลักสูตร มีการประเมินการใช้หลักสูตร</p> <p>2 คะแนน หมายถึง มีการจัดทำหลักสูตร สถานศึกษาที่มีมาตรฐานและตัวชี้วัด สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษา ขั้นพื้นฐาน 2551 นำหลักสูตรไปใช้ ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ตาม หลักสูตร</p> <p>1 คะแนน หมายถึง มีการจัดทำหลักสูตร สถานศึกษาที่มีมาตรฐานและตัวชี้วัด สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษา ขั้นพื้นฐาน 2551 นำหลักสูตรไปใช้</p> <p>0 คะแนน หมายถึง ไม่มีการจัดทำหลักสูตร สถานศึกษาที่มีมาตรฐานและตัวชี้วัด สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษา ขั้นพื้นฐาน 2551</p>
<p>4. แนวทางการสรรหา ครูผู้สอน</p>	<p>1. มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีใน สาขาที่สอน หรือสาขาที่เกี่ยวข้อง</p> <p>2. มีประสบการณ์ในการสอนภาษาอังกฤษ</p>	<p>5 คะแนน หมายถึง มีกระบวนการสรรหาที่ ชัดเจน ครูผู้สอนมีวุฒิการศึกษาระดับ ปริญญาตรีหรือสูงกว่าระดับปริญญาตรี ในสาขาที่สอน หรือสาขาที่เกี่ยวข้อง ครูมีประสบการณ์และทักษะในการสอน ภาษาอังกฤษและพัฒนาตนเองอย่าง ต่อเนื่อง</p> <p>4 คะแนน หมายถึง มีกระบวนการสรรหาที่ ชัดเจน ครูผู้สอนมีวุฒิการศึกษาระดับ ปริญญาตรีในสาขาที่สอน หรือสาขา ที่เกี่ยวข้อง ครูมีประสบการณ์และทักษะ ในการสอนภาษาอังกฤษ</p> <p>3 คะแนน หมายถึง มีกระบวนการสรรหาที่ ชัดเจน ครูผู้สอนมีวุฒิการศึกษาระดับ ปริญญาตรีในสาขาที่สอน หรือสาขา ที่เกี่ยวข้อง ครูมีประสบการณ์ในการสอน ภาษาอังกฤษ</p> <p>2 คะแนน หมายถึง มีกระบวนการสรรหา</p>

แนวทาง	ตัวชี้วัด	เกณฑ์การประเมินผล
		<p>ที่ชัดเจน ครูผู้สอนมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีในสาขาที่สอน หรือสาขาที่เกี่ยวข้อง</p> <p>1 คะแนน หมายถึง มีกระบวนการสรรหาครูผู้สอนมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีในสาขาที่สอน</p> <p>0 คะแนน หมายถึง ไม่มีกระบวนการสรรหาครูผู้สอนมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีไม่ตรงกับในสาขาที่สอน</p>
<p>5.แนวทางการกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ และกลยุทธ์</p>	<p>1. มีนโยบาย วิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ที่ชัดเจนและสอดคล้องกับการศึกษาที่เน้นภาษาอังกฤษ</p> <p>2. ผู้บริหารมีความใส่ใจในการบริหารโครงการภาษาอังกฤษให้บรรลุผลตามเป้าหมายของนโยบาย</p>	<p>5 คะแนน หมายถึง โรงเรียนมีการกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ที่ชัดเจนและสอดคล้องกับการจัดการศึกษาที่เน้นภาษาอังกฤษ โดยผู้บริหารได้มีแผนการกำกับ ติดตาม และประเมินผลโครงการอย่างต่อเนื่อง เป็นแบบอย่างได้</p> <p>4 คะแนน หมายถึง โรงเรียนมีการกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ที่ชัดเจนและสอดคล้องกับการจัดการศึกษาที่เน้นภาษาอังกฤษ โดยผู้บริหารได้มีแผนการกำกับ ติดตาม และประเมินผลโครงการอย่างต่อเนื่อง</p> <p>3 คะแนน หมายถึง โรงเรียนมีการกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ที่ชัดเจนและสอดคล้องกับการจัดการศึกษาที่เน้นภาษาอังกฤษ โดยผู้บริหารได้มีแผนการกำกับ ติดตาม และประเมินผลโครงการ</p> <p>2 คะแนน หมายถึง โรงเรียนมีการกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ที่ชัดเจนและสอดคล้องกับการจัดการศึกษาที่เน้นภาษาอังกฤษ โดยผู้บริหารได้มีแผนการกำกับ ติดตาม โครงการ</p> <p>1 คะแนน หมายถึง โรงเรียนมีการกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ที่ชัดเจนและสอดคล้องกับการจัดการศึกษาที่เน้นภาษาอังกฤษ</p> <p>0 คะแนน หมายถึง โรงเรียนไม่มีการกำหนด</p>

แนวทาง	ตัวชี้วัด	เกณฑ์การประเมินผล
6. แนวทางการมีส่วนร่วมชุมชน	1. มีการปฏิสัมพันธ์กันของบุคลากรในโรงเรียน 2. มีความร่วมมือกันระหว่างโรงเรียนกับชุมชนในการสอนภาษาอังกฤษ	นโยบาย วิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับการจัดการศึกษาที่เน้นภาษาอังกฤษ 5 คะแนน หมายถึง โรงเรียนมีการทำงานเป็นทีมจนเกิดเป็นวัฒนธรรมการทำงานเชิงสร้างสรรค์โดยทุกคนมีส่วนร่วม และชุมชนให้การสนับสนุน ร่วมมือในการส่งเสริมการเรียนการสอนภาษาอังกฤษที่เข้มแข็งและเป็นแบบอย่างได้ 4 คะแนน หมายถึง โรงเรียนมีการทำงานเป็นทีมจนเกิดเป็นวัฒนธรรมการทำงานเชิงสร้างสรรค์โดยทุกคนมีส่วนร่วม และชุมชนให้การสนับสนุน ร่วมมือในการส่งเสริมการเรียนการสอนภาษาอังกฤษที่เข้มแข็ง 3 คะแนน หมายถึง โรงเรียนมีการทำงานเป็นทีมจนเกิดเป็นวัฒนธรรมการทำงานเชิงสร้างสรรค์โดยทุกคนมีส่วนร่วม และชุมชนให้การสนับสนุน ร่วมมือในการส่งเสริมการเรียนการสอนภาษาอังกฤษ 2 คะแนน หมายถึง โรงเรียนมีการทำงานเป็นทีม โดยทุกคนมีส่วนร่วม และชุมชนให้การสนับสนุน ร่วมมือในการส่งเสริมการเรียนการสอนภาษาอังกฤษ 1 คะแนน หมายถึง โรงเรียนมีการทำงานเป็นทีม ชุมชนให้การสนับสนุน 0 คะแนน หมายถึง โรงเรียนและชุมชนไม่มีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนภาษาอังกฤษ
7. แนวทางการจัดโครงสร้างการบริหาร	มีโครงสร้างการบริหารที่มีความยืดหยุ่นสามารถปรับ เปลี่ยนได้ตามความเหมาะสมตามบริบท	1) โรงเรียนมีโครงสร้างการบริหารที่มีความยืดหยุ่น สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสมตามบริบท 2) โรงเรียนมีแผนปฏิบัติงานประจำปี 3) โรงเรียนมีระบบประกันคุณภาพภายใน เกณฑ์การให้คะแนน

แนวทาง	ตัวชี้วัด	เกณฑ์การประเมินผล
		<p>5 คะแนน หมายถึง มีการดำเนินการครบทั้ง 3 ตัวชี้วัด อย่างต่อเนื่องและเป็นแบบอย่างได้</p> <p>4 คะแนน หมายถึง มีการดำเนินการครบทั้ง 3 ตัวชี้วัดอย่างต่อเนื่อง</p> <p>3 คะแนน หมายถึง มีการดำเนินการครบทั้ง 3 ตัวชี้วัด</p> <p>2 คะแนน หมายถึง มีการดำเนินการ 2 ตัวชี้วัด</p> <p>1 คะแนน หมายถึง มีการดำเนินการ 1 ตัวชี้วัด</p> <p>0 คะแนน หมายถึง ไม่มีการดำเนินการทุกตัวชี้วัด</p>
8. แนวทางการสร้างเครือข่ายทางการศึกษา	มีการสร้างเครือข่ายทางการศึกษาระหว่างโรงเรียน เพื่อสนับสนุนและส่งเสริมการเรียนการสอนภาษาอังกฤษ	<p>5 คะแนน หมายถึง มีการสร้างเครือข่ายทางการศึกษาระหว่างโรงเรียนและจัดทำ MOU เพื่อสนับสนุน ส่งเสริม และแลกเปลี่ยนรูปแบบหรือวิธีการจัดการเรียนการสอนภาษาอังกฤษที่มีประสิทธิภาพและเป็นแบบอย่างได้</p> <p>4 คะแนน หมายถึง มีการสร้างเครือข่ายทางการศึกษาระหว่างโรงเรียนและจัดทำ MOU เพื่อสนับสนุน ส่งเสริม และแลกเปลี่ยนรูปแบบหรือวิธีการจัดการเรียนการสอนภาษาอังกฤษที่มีประสิทธิภาพ</p> <p>3 คะแนน หมายถึง มีการสร้างเครือข่ายทางการศึกษาระหว่างโรงเรียนและจัดทำ MOU เพื่อสนับสนุน ส่งเสริม และแลกเปลี่ยนรูปแบบหรือวิธีการจัดการเรียนการสอนภาษาอังกฤษ</p> <p>2 คะแนน หมายถึง มีการสร้างเครือข่ายทางการศึกษาระหว่างโรงเรียน เพื่อแลกเปลี่ยนรูปแบบหรือวิธีการจัดการเรียนการสอนภาษาอังกฤษ</p> <p>1 คะแนน หมายถึง มีการสร้างเครือข่ายทางการศึกษาระหว่างโรงเรียน</p> <p>0 คะแนน หมายถึง ไม่มีการสร้างเครือข่ายทางการศึกษาระหว่างโรงเรียน</p>

แนวทาง	ตัวชี้วัด	เกณฑ์การประเมินผล
9. แนวทางการพัฒนาครู และบุคลากร	การมีจิตวิญญาณและจิตสำนึกในความเป็นครูทักษะในการจัดการเรียนการสอน และมีความสามารถในการจัดการเรียนรู้ภาษาอังกฤษและการมีวิจัยในชั้นเรียน	1) ครูมีจิตวิญญาณและจิตสำนึกในความเป็นครู 2) ครูมีทักษะในการจัดการเรียนการสอน และมีความสามารถในการจัดการเรียนรู้ภาษาอังกฤษ 3) ครูมีวิจัยในชั้นเรียน เพื่อใช้พัฒนาการเรียนการสอนภาษาอังกฤษ เกณฑ์การให้คะแนน 5 คะแนน หมายถึง มีการดำเนินการครบทั้ง 3 ตัวชี้วัด อย่างต่อเนื่องและเป็นแบบอย่างได้ 4 คะแนน หมายถึง มีการดำเนินการครบทั้ง 3 ตัวชี้วัดอย่างต่อเนื่อง 3 คะแนน หมายถึง มีการดำเนินการครบทั้ง 3 ตัวชี้วัด 2 คะแนน หมายถึง มีการดำเนินการ 2 ตัวชี้วัด 1 คะแนน หมายถึง มีการดำเนินการ 1 ตัวชี้วัด 0 คะแนน หมายถึง ไม่มีการดำเนินการทุกตัวชี้วัด

5. การให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน และหน่วยงานอื่น (Relationship Building: R)

1. การประชาสัมพันธ์
2. การให้บริการชุมชน
3. การเข้าร่วมกิจกรรมชุมชน
4. การให้ความช่วยเหลือสนับสนุนร่วมมือในการพัฒนาชุมชน
5. การเสริมสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนและหน่วยงานอื่น

แนวทาง	ตัวชี้วัด	เกณฑ์การประเมินผล
1. การประชาสัมพันธ์	มีการจัดทำวารสาร และช่องทางการเผยแพร่ ผลงานการบริหารจัดการของโรงเรียนต่อสาธารณะจัดปฐมนิเทศนักเรียน และประชุมผู้ปกครอง	5 คะแนน หมายถึง มีจำนวน 5 เล่มหรือช่องทางขึ้นไป 4 คะแนน หมายถึง มีจำนวน 4 เล่มหรือช่องทาง 3 คะแนน หมายถึง มีจำนวน 3 เล่มหรือช่องทาง 2 คะแนน หมายถึง มีจำนวน 2 เล่มหรือช่องทาง 1 คะแนน หมายถึง มีจำนวน 1 เล่มหรือช่องทาง 0 คะแนน หมายถึง ไม่มีเลย
2. การให้บริการชุมชน	มีการให้บริการด้านอาคารสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ และการบริการทางวิชาการแก่ชุมชนทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน	5 คะแนน หมายถึง มีจำนวน 5 ครั้งขึ้นไป 4 คะแนน หมายถึง มีจำนวน 4 ครั้ง 3 คะแนน หมายถึง มีจำนวน 3 ครั้ง 2 คะแนน หมายถึง มีจำนวน 2 ครั้ง 1 คะแนน หมายถึง มีจำนวน 1 ครั้ง 0 คะแนน หมายถึง ไม่มีเลย
3. การเข้าร่วมกิจกรรมชุมชน	เข้าร่วมกิจกรรมวันสำคัญทางศาสนา ประเพณี วัฒนธรรม และบำเพ็ญสาธารณะประโยชน์ของชุมชนในท้องถิ่น	5 คะแนน หมายถึง มีจำนวน 5 ครั้งขึ้นไป 4 คะแนน หมายถึง มีจำนวน 4 ครั้ง 3 คะแนน หมายถึง มีจำนวน 3 ครั้ง 2 คะแนน หมายถึง มีจำนวน 2 ครั้ง 1 คะแนน หมายถึง มีจำนวน 1 ครั้ง 0 คะแนน หมายถึง ไม่มีเลย
4. การให้ความช่วยเหลือสนับสนุนร่วมมือในการพัฒนาชุมชน	ได้รับความร่วมมือในการพัฒนาโรงเรียน จากคณะกรรมการ การสถานศึกษา ภูมิปัญญา ท้องถิ่น ผู้นำศาสนา ผู้นำชุมชน มีส่วนร่วม ในการวางแผน และจัดกิจกรรมการเรียนรู้ รวมทั้งการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา	5 คะแนน หมายถึง มีจำนวน 5 ครั้งขึ้นไป 4 คะแนน หมายถึง มีจำนวน 4 ครั้ง 3 คะแนน หมายถึง มีจำนวน 3 ครั้ง 2 คะแนน หมายถึง มีจำนวน 2 ครั้ง 1 คะแนน หมายถึง มีจำนวน 1 ครั้ง 0 คะแนน หมายถึง ไม่มีเลย

แนวทาง	ตัวชี้วัด	เกณฑ์การประเมินผล
5. การเสริมสร้าง ความสัมพันธ์กับชุมชน และหน่วยงานอื่น	มีความร่วมมือกันระหว่างโรงเรียน คณะกรรมการสถานศึกษา ชุมชน และ หน่วยงานอื่นในการร่วมวางแผน จัดกิจกรรมการเรียนรู้ เพื่อให้นักเรียน ได้แสดงออกทางวิชาการและความสามารถ พิเศษอื่น ๆ ตามบริบทของชุมชน	5 คะแนน หมายถึง มีจำนวน 5 ครั้งขึ้นไป 4 คะแนน หมายถึง มีจำนวน 4 ครั้ง 3 คะแนน หมายถึง มีจำนวน 3 ครั้ง 2 คะแนน หมายถึง มีจำนวน 2 ครั้ง 1 คะแนน หมายถึง มีจำนวน 1 ครั้ง 0 คะแนน หมายถึง ไม่มีเลย

6. การจัดการเรียนรู้ที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญ (Student centered learning: S)

1. การบริหารงานจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
2. เทคนิคการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
3. การวัดและประเมินผลที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
4. การปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรมแก่นักเรียน

แนวทาง	ตัวชี้วัด	เกณฑ์การประเมินผล
<p>1. การบริหารงาน การจัดการเรียนรู้ที่เน้น ผู้เรียนเป็นสำคัญ</p>	<p>1. มีการกำหนดเป้าหมายของนักเรียน ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ</p>	<p>5 คะแนน หมายถึง ผู้บริหารมีแผนการปฏิบัติการ ได้ลงมือปฏิบัติการตามแผนที่ได้วางไว้ ครบถ้วน และมีการประเมินผลการปฏิบัติการ ในระดับมากที่สุด</p> <p>4 คะแนน หมายถึง ผู้บริหารมีแผนการปฏิบัติการ ได้ลงมือปฏิบัติการตามแผนที่ได้วางไว้ ครบถ้วน และมีการประเมินผลการปฏิบัติการ ในระดับปานกลาง</p> <p>3 คะแนน หมายถึง ผู้บริหารมีแผนการปฏิบัติการ ได้ลงมือปฏิบัติการตามแผนที่ได้วางไว้ บางส่วน และมีการประเมินผลการปฏิบัติการ เป็นบางครั้ง</p> <p>2 คะแนน หมายถึง ผู้บริหารมีแผนการปฏิบัติการ ได้ลงมือปฏิบัติการตามแผนที่ได้วางไว้ บางส่วน แต่ไม่มีการประเมินผลการปฏิบัติการ</p> <p>1 คะแนน หมายถึง ผู้บริหารมีแผนการปฏิบัติการ ไม่ได้ลงมือปฏิบัติการตามแผนที่ได้วางไว้</p> <p>0 คะแนน หมายถึง ผู้บริหารไม่มีแผนการปฏิบัติการ ไม่ได้ลงมือปฏิบัติการ และไม่มีประเมินผล การปฏิบัติการ</p>
	<p>2. มีการส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ</p>	<p>5 คะแนน หมายถึง ครูมีแผนการสอนที่เน้น ผู้เรียนเป็นสำคัญ ได้ลงมือปฏิบัติการตาม แผนที่ได้วางไว้ครบถ้วน และผู้บริหาร มีการประเมินผลการปฏิบัติการในระดับ มากที่สุด</p> <p>4 คะแนน หมายถึง ครูมีแผนการสอนที่เน้น ผู้เรียนเป็นสำคัญ ได้ลงมือปฏิบัติการตาม แผนที่ได้วางไว้ครบถ้วน และผู้บริหาร มีการประเมินผลการปฏิบัติการในระดับ ปานกลาง</p> <p>3 คะแนน หมายถึง ครูมีแผนการสอนที่เน้น ผู้เรียนเป็นสำคัญ ได้ลงมือปฏิบัติการตาม แผนที่ได้วางไว้บางส่วน และผู้บริหาร</p>

แนวทาง	ตัวชี้วัด	เกณฑ์การประเมินผล
		<p>มีการประเมินผลการปฏิบัติการเป็นบางครั้ง</p> <p>2 คะแนน หมายถึง ครูมีแผนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญได้ลงมือปฏิบัติการตามแผนที่ได้วางไว้บางส่วน แต่ผู้บริหารไม่มีการประเมินผลการปฏิบัติการ</p> <p>1 คะแนน หมายถึง ครูมีแผนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ แต่ไม่ได้ลงมือปฏิบัติการตามแผนที่ได้วางไว้</p> <p>0 คะแนน หมายถึง ครูไม่มีแผนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ไม่ได้ลงมือปฏิบัติการ และไม่มีการประเมินผลการปฏิบัติการ</p>
	3. มีการบริหารจัดการชั้นเรียนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	<p>5 คะแนน หมายถึง นักเรียน ได้ลงมือปฏิบัติการตามแผนที่ได้วางไว้ครบถ้วน และครูมีการประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียนร้อยละ 100</p> <p>4 คะแนน หมายถึง นักเรียน ได้ลงมือปฏิบัติการตามแผนที่ได้วางไว้ครบถ้วน และครูมีการประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียนมากกว่าร้อยละ 50</p> <p>3 คะแนน หมายถึง นักเรียนได้ลงมือปฏิบัติการตามแผนที่ได้วางไว้บางส่วน และครูมีการประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียนน้อยกว่าร้อยละ 50</p> <p>2 คะแนน หมายถึง นักเรียนได้ลงมือปฏิบัติบางส่วน และได้ปฏิบัตินอกเหนือจากแผนที่ได้วางไว้และไม่มีการประเมินผลการเรียนรู้</p> <p>1 คะแนน หมายถึง นักเรียนไม่ได้ลงมือปฏิบัติการ และไม่ปฏิบัติตามแผนที่วางไว้ ไม่มีการประเมินผลการเรียนรู้</p> <p>0 คะแนน หมายถึง ไม่มีแผนการปฏิบัติการ ไม่ได้ลงมือปฏิบัติการการเรียนรู้ที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญ และไม่มีการประเมินผลการเรียนรู้</p>
2. เทคนิคการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	1. มีแผนการจัดการเรียนรู้ที่ส่งเสริมให้นักเรียนเรียนรู้ด้วยตนเอง โดยการเรียนรู้แบบร่วมมือ (Co-operative learning) และมีเทคนิคการส่งเสริมให้นักเรียนนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวัน	<p>5 คะแนน หมายถึง ครูมีภาระในแผนการจัดการเรียนรู้ ได้ลงมือปฏิบัติการตามแผนที่ได้วางไว้ครบถ้วน และมีการประเมินผลการปฏิบัติการในระดับมากที่สุด</p> <p>4 คะแนน หมายถึง ครูมีภาระในแผนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ได้ลงมือ</p>

แนวทาง	ตัวชี้วัด	เกณฑ์การประเมินผล
		<p>ปฏิบัติการตามแผนที่ได้วางไว้ครบถ้วน และมีการประเมินผลการปฏิบัติการ ในระดับปานกลาง</p> <p>3 คะแนน หมายถึง ครูมีการระบุในแผนการจัดการ การเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ได้ลงมือ ปฏิบัติการตามแผนที่ได้วางไว้บางครั้ง และมีการประเมินผลการปฏิบัติการ ปานกลาง</p> <p>2 คะแนน หมายถึง ครูมีแผนการปฏิบัติการ ได้ ลงมือปฏิบัติการตามแผนที่ได้วางไว้บางครั้ง แต่ไม่มีการประเมินผลการปฏิบัติการ</p> <p>1 คะแนน หมายถึง ครูมีในแผนการสอนแต่ ไม่ได้ลงมือปฏิบัติการตามแผนที่ได้วางไว้ เลยไม่มีการประเมินผล</p> <p>0 คะแนน หมายถึง ครูไม่มีในแผนการสอน ไม่ได้ลงมือปฏิบัติการ และไม่มีการประเมินผล การปฏิบัติการ</p>
	<p>2. มีการส่งเสริมการจัดทำแฟ้มสะสม ผลงานของผู้เรียนเป็นรายบุคคล</p>	<p>5 คะแนน หมายถึง ครูระบุในแผนการสอน เรื่องการทำแฟ้มสะสมผลงาน ได้ลงมือ ปฏิบัติการตามแผนที่ได้วางไว้ครบถ้วน และมีการประเมินผลแฟ้มสะสมผลงาน นักเรียนครบร้อยละ 100</p> <p>4 คะแนน หมายถึง ครูระบุในแผนการสอน เรื่องการทำแฟ้มสะสมผลงาน ได้ลงมือ ปฏิบัติการตามแผนที่ได้วางไว้ครบถ้วน และมีการประเมินผลแฟ้มสะสมผลงาน นักเรียนมากกว่าร้อยละ 50</p> <p>3 คะแนน หมายถึง มีแผนการปฏิบัติการ ได้ลงมือปฏิบัติการตามแผนที่ได้วางไว้ บางส่วน และมีการประเมินผลแฟ้มสะสม ผลงานนักเรียนน้อยกว่าร้อยละ 50</p> <p>2 คะแนน หมายถึง มีในแผนการสอน ได้ลงมือปฏิบัติการตามแผนที่ได้วางไว้ บางส่วน แต่ไม่มีการประเมินผลแฟ้มสะสม ผลงานนักเรียนเลย</p> <p>1 คะแนน หมายถึง มีในแผนการสอน ไม่ได้ลงมือปฏิบัติการตามแผนที่ได้วางไว้</p> <p>0 คะแนน หมายถึง ไม่มีแผนการปฏิบัติการ ไม่ได้ลงมือปฏิบัติการ และไม่มีการประเมิน แฟ้มสะสมผลงานนักเรียนเลย</p>

แนวทาง	ตัวชี้วัด	เกณฑ์การประเมินผล
3. การวัดและประเมินผลที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	1. มีการวัดและประเมินผลตามสภาพจริง (Formative Assessment) 2. มีวิธีการและเครื่องมือการวัดและประเมินผลที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	5 คะแนน หมายถึง มีการระบุในแผนการสอน ได้ลงมือปฏิบัติการตามแผนที่ได้วางไว้ ครบถ้วน และมีการประเมินผลกับนักเรียน ร้อยละ 100 4 คะแนน หมายถึง มีการระบุในแผนการสอน ได้ลงมือปฏิบัติการตามแผนที่ได้วางไว้ ครบถ้วนและมีการประเมินผลกับนักเรียน เกินร้อยละ 50 3 คะแนน หมายถึง มีการระบุในแผนการสอน ได้ลงมือปฏิบัติการตามแผนที่ได้วางไว้บางครั้ง และมีการประเมินผลกับนักเรียนบางคน 2 คะแนน หมายถึง มีการระบุในแผนการสอน ได้ลงมือปฏิบัติการตามแผนที่ได้วางไว้ครบถ้วน บางครั้ง แต่ไม่มีการประเมินผลกับนักเรียน 1 คะแนน หมายถึง มีแผนการปฏิบัติการ มีการประเมินกับนักเรียนบางคน 0 คะแนน หมายถึง ไม่มีแผนการปฏิบัติการ ไม่ได้ลงมือปฏิบัติการ และไม่มีการประเมินผลกับนักเรียนเลย
4. การปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรมแก่นักเรียน	1. มีโครงการที่ส่งเสริม สนับสนุน กิจกรรมการปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม และส่งเสริมการปรับพฤติกรรมของนักเรียน 2. มีกิจกรรมที่สอดแทรกในแผนการจัดการเรียนรู้เชิงบูรณาการเพื่อปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรมแก่นักเรียน	5 คะแนน หมายถึง มีการระบุในแผนการสอน ได้ลงมือปฏิบัติการตามแผนที่ได้วางไว้ ครบถ้วนกับนักเรียนร้อยละ 100 และมีการประเมินผล 4 คะแนน หมายถึง มีการระบุในแผนการสอน ได้ลงมือปฏิบัติการตามแผนที่ได้วางไว้กับนักเรียนเกินร้อยละ 50 และมีการประเมินผล 3 คะแนน หมายถึง มีการระบุในแผนการสอน ได้ลงมือปฏิบัติการตามแผนที่ได้วางไว้กับนักเรียนน้อยกว่าร้อยละ 50 และมีการประเมินผล 2 คะแนน หมายถึง มีการระบุในแผนการสอน ได้ลงมือปฏิบัติการตามแผนที่ได้วางไว้ บางส่วน แต่ไม่มีการประเมินผล 1 คะแนน หมายถึง มีการระบุในแผนการสอน ได้ลงมือปฏิบัติการตามแผนที่ได้วางไว้ ไม่ได้ลงมือ ตามแผนที่ได้วางไว้ 0 คะแนน หมายถึง ไม่มีการระบุในแผน การสอน ไม่ได้ลงมือปฏิบัติการ และไม่มีการประเมินผล

7. การให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อม (Environment : E)

1. แนวทางตามหลักพัฒนาการของผู้เรียน
2. แนวทางตามหลักความสวยงามเป็นระเบียบ
3. แนวทางตามหลักการใช้สอย
4. แนวทางตามหลักความประหยัด
5. แนวทางตามหลักความปลอดภัย
6. แนวทางตามหลักการมีส่วนร่วม

แนวทาง	ตัวชี้วัด	เกณฑ์การประเมินผล
1. แนวทางตามหลักพัฒนาการของผู้เรียน	สถานศึกษาจัดสภาพแวดล้อมให้มีความสวยงาม สะอาด เป็นระเบียบ ร่มรื่น น่าอยู่ น่าดู น่าเรียนเอื้อต่อการจัดการเรียนรู้	<ol style="list-style-type: none"> 1) สถานศึกษาจัดสภาพแวดล้อมโดยคำนึงพัฒนาการและวัยของเด็ก 2) สถานศึกษาเลือกใช้วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ และสิ่งประดิษฐ์ ได้เหมาะสมกับพัฒนาการของเด็กอย่างรอบด้าน ทั้งทางด้านร่างกาย อารมณ์จิตใจ สังคม และสติปัญญา 3) สถานศึกษาจัดพื้นที่และวัสดุที่หลากหลายและเหมาะสมกับวัยให้เด็กได้เลือกทำและประสบความสำเร็จในสิ่งที่ทำ 4) สถานศึกษาจัดพื้นที่ให้เด็กได้ทำงานร่วมกับผู้อื่น 5) สถานศึกษามีนวัตกรรมเพื่อส่งเสริมการพัฒนาของผู้เรียน <p>การให้คะแนน</p> <ol style="list-style-type: none"> 5 คะแนน หมายถึง มีพฤติกรรมการแสดงออกครบ ทั้ง 5 ข้อ 4 คะแนน หมายถึง มีพฤติกรรมการแสดงออก ข้อ1-4 ข้อ 3 คะแนน หมายถึง มีพฤติกรรมการแสดงออก ข้อ1-3 ข้อ 2 คะแนน หมายถึง มีพฤติกรรมการแสดงออก 1- 2 ข้อ 1 คะแนน หมายถึง มีพฤติกรรมการแสดงออก 1 ข้อ 0 คะแนน หมายถึง ไม่มีพฤติกรรมการแสดงออก
2. แนวทางตามหลักความสวยงามเป็นระเบียบ	สถานศึกษาจัดสภาพแวดล้อมให้มีความสวยงาม สะอาด เป็นระเบียบ ร่มรื่น น่าอยู่ น่าดู น่าเรียน เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้	<ol style="list-style-type: none"> 1) สถานศึกษามีแผนงาน โครงการ กิจกรรมที่ส่งเสริมระเบียบวินัยของนักเรียน 2) สถานศึกษาจัดสภาพแวดล้อมโดยคำนึงถึงความสวยงาม สะอาด เป็นสัดส่วน

แนวทาง	ตัวชี้วัด	เกณฑ์การประเมินผล
		<p>เป็นระเบียบ</p> <p>3) สถานศึกษาจัดให้มีพื้นที่ธรรมชาติ เช่น สนามหญ้า จัดสวนหย่อม ปลูกไม้ดอกไม้ประดับ หรือมีพื้นที่ปลูกต้นไม้ให้ร่มเงา เพื่อให้เกิดความร่มรื่น สวยงาม</p> <p>4) ครูสามารถบริหารชั้นเรียนได้อย่างเป็นระบบ เช่น ครูตีตราภาพป้ายสัญลักษณ์ ชื่อหรือระบบสีเพื่อช่วยให้เด็กสามารถหยิบใช้และจัดเก็บสิ่งของให้ถูกที่</p> <p>5) สถานศึกษา ครูผู้สอนมีกิจกรรมที่ส่งเสริมเด็กนักเรียนในเพื่อพัฒนาสุนทรียะ อย่างหลากหลาย</p> <p>การให้คะแนน</p> <p>5 คะแนน หมายถึง มีพฤติกรรมการแสดงออกครบ ทั้ง 5 ข้อ</p> <p>4 คะแนน หมายถึง มีพฤติกรรมการแสดงออก ข้อ1-4 ข้อ</p> <p>3 คะแนน หมายถึง มีพฤติกรรมการแสดงออก ข้อ1-3 ข้อ</p> <p>2 คะแนน หมายถึง มีพฤติกรรมการแสดงออก 1- 2 ข้อ</p> <p>1 คะแนน หมายถึง มีพฤติกรรมการแสดงออก 1 ข้อ</p> <p>0 คะแนน หมายถึง ไม่มีพฤติกรรมการแสดงออก</p>
3. แนวทางตามหลักการใช้สอย	สถานศึกษาจัดสภาพแวดล้อม จัดหาเครื่องมือ วัสดุ อุปกรณ์ ให้เหมาะสมกับวัยเด็ก โดยคำนึงถึงหลักความปลอดภัยเป็นสิ่งสำคัญ	<p>1) สถานศึกษามีแผนงานโครงการ กิจกรรมที่ส่งเสริมการใช้สอยทรัพยากรในสถานศึกษาอย่างคุ้มค่า</p> <p>2) สถานศึกษาสามารถเลือกใช้นวัตกรรมในการจัดการศึกษาให้เหมาะสมแก่พัฒนาการและวัยของเด็ก</p> <p>3) สถานศึกษา มีสื่อและส่งเสริมให้บุคลากรจัดหาสื่อ หรือผลิตสื่อในการจัดการเรียนการสอน</p> <p>4) สถานศึกษาควรจัดวางวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ให้สามารถใช้สอยได้ตามจุดประสงค์ที่ตั้งไว้ และคำนึงถึงความสะดวกในการใช้งาน เช่น จัดกระดาษเช็ดมือไว้ใกล้อ่างล้างมือ จัดชั้นวางรองเท้าไว้ใกล้ประตูห้อง จัดถังใส่เศษอาหารไว้ใกล้บริเวณที่เก็บจานอาหาร เป็นต้น</p>

แนวทาง	ตัวชี้วัด	เกณฑ์การประเมินผล
		5) สถานศึกษาจัดให้มีป้ายที่สอดคล้องกับ สิ่งที่ได้กสนใจหรือสรุปเนื้อหาที่เด็กได้ เรียนรู้ การให้คะแนน 5 คะแนน หมายถึง มีพฤติกรรมการ แสดงออก ครบ ทั้ง 5 ข้อ 4 คะแนน หมายถึง มีพฤติกรรมการ การแสดงออกข้อ1-4 ข้อ 3 คะแนน หมายถึง มีพฤติกรรมการ แสดงออก ข้อ1-3 ข้อ 2 คะแนน หมายถึง มีพฤติกรรมการ แสดงออก1- 2 ข้อ 1 คะแนน หมายถึง มีพฤติกรรมการ แสดงออก 1 ข้อ 0 คะแนน หมายถึง ไม่มีพฤติกรรมการ การแสดงออก
4. แนวทางตามหลัก ความประหยัด	สถานศึกษามีการจัดสภาพแวดล้อมโดย ใช้วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือที่หาง่าย มุ่งเน้น ความประหยัด ดูแลรักษาง่าย มีประโยชน์ใช้ สอยหลายอย่างเพื่อลดการใช้พลังงาน	1) สถานศึกษามีแผนงาน โครงการ กิจกรรม ที่น้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง มาประยุกต์ใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียน การสอน 2) สถานศึกษามีคู่มือแนวทางในการจัด กิจกรรมตามหลักความประหยัด 3) สถานศึกษามีการจัดสภาพแวดล้อม ใช้ วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือที่หาได้ในท้องถิ่น มาประยุกต์ใช้ตามหลักความประหยัด 4) สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรทำสิ่งของ เครื่องใช้ง่ายๆ เอง 5) สถานศึกษามีนวัตกรรมในการบริหาร จัดการที่มุ่งเน้นตามหลักความประหยัด การให้คะแนน 5 คะแนน หมายถึง มีพฤติกรรมการแสดงออก ครบ ทั้ง 5 ข้อ 4 คะแนน หมายถึง มีพฤติกรรมการแสดงออก ข้อ 1-4 ข้อ 3 คะแนน หมายถึง มีพฤติกรรมการแสดงออก ข้อ 1-3 ข้อ 2 คะแนน หมายถึง มีพฤติกรรมการแสดงออก 1- 2 ข้อ 1 คะแนน หมายถึง มีพฤติกรรมการแสดงออก 1 ข้อ 0 คะแนน หมายถึง ไม่มีพฤติกรรมการแสดงออก

แนวทาง	ตัวชี้วัด	เกณฑ์การประเมินผล
5. แนวทางตามหลักความปลอดภัย	สถานศึกษาจัดสภาพแวดล้อม จัดหาเครื่องมือ วัสดุ อุปกรณ์ ให้เหมาะสมกับวัยเด็ก โดยคำนึงถึงหลักความปลอดภัยเป็นสำคัญ	<ol style="list-style-type: none"> 1) สถานศึกษามีแผนงาน โครงการ กิจกรรม ที่สร้างเสริมความปลอดภัยในสถานศึกษา 2) สถานศึกษามีคู่มือการใช้อาคารสถานที่ แนวทางในการจัดกิจกรรมตามหลักความปลอดภัย 3) สถานศึกษามีการจัดสภาพแวดล้อม ไม่ให้มีจุดเสี่ยง ใช้วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ ที่มีความสะอาด บำรุง ซ่อมแซม วัสดุ อุปกรณ์ ให้อยู่ในสภาพที่ใช้งานได้โดยคำนึงถึงหลักความปลอดภัย 4) สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรสามารถทำสิ่งของเครื่องใช้ต่างๆ เอง 5) สถานศึกษามีนวัตกรรมในการบริหารจัดการที่มุ่งเน้นตามหลักความปลอดภัย <p>การให้คะแนน</p> <ol style="list-style-type: none"> 5 คะแนน หมายถึง มีพฤติกรรมการแสดงออกครบ ทั้ง 5 ข้อ 4 คะแนน หมายถึง มีพฤติกรรมการแสดงออก ข้อ1-4 ข้อ 3 คะแนน หมายถึง มีพฤติกรรมการแสดงออก ข้อ1-3 ข้อ 2 คะแนน หมายถึง มีพฤติกรรมการแสดงออก 1- 2 ข้อ 1 คะแนน หมายถึง มีพฤติกรรมการแสดงออก 1 ข้อ 0 คะแนน หมายถึง ไม่มีพฤติกรรมการแสดงออก
6. แนวทางตามหลักการมีส่วนร่วม	สถานศึกษามีการจัดสภาพแวดล้อม ที่มีประสิทธิภาพและยั่งยืน โดยอาศัยการมีส่วนร่วม จากผู้เกี่ยวข้องทั้งครู เด็ก ผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานต้นสังกัดในการระดมทรัพยากร	<ol style="list-style-type: none"> 1) สถานศึกษาแผนงาน โครงการ กิจกรรม ที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของนักเรียน และบุคลากรในสถานศึกษา 2) สถานศึกษามีการดำเนินงานเกี่ยวกับคณะกรรมการสถานศึกษา 3) สถานศึกษาจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมระหว่างโรงเรียนกับผู้ปกครอง และชุมชน 4) สถานศึกษาจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมก่อให้เกิดความร่วมมือกันระหว่างหน่วยงานต้นสังกัด และหรือหน่วยงานอื่นๆ 5) สถานศึกษาจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง

แนวทาง	ตัวชี้วัด	เกณฑ์การประเมินผล
		<p>กับการจัดการศึกษา เพื่อระดมทรัพยากรทางการศึกษา</p> <p>การให้คะแนน</p> <p>5 คะแนน หมายถึง มีพฤติกรรมการแสดงออกครบ ทั้ง 5 ข้อ</p> <p>4 คะแนน หมายถึง มีพฤติกรรมการแสดงออก ข้อ1-4 ข้อ</p> <p>3 คะแนน หมายถึง มีพฤติกรรมการแสดงออก ข้อ1-3 ข้อ</p> <p>2 คะแนน หมายถึง มีพฤติกรรมการแสดงออก 1- 2 ข้อ</p> <p>1 คะแนน หมายถึง มีพฤติกรรมการแสดงออก 1 ข้อ</p> <p>0 คะแนน หมายถึง ไม่มีพฤติกรรมการแสดงออก</p>

8. การพัฒนาหลักสูตร (Curriculum: C)

1. แนวทางการศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน
2. แนวทางการร่างหลักสูตร
3. แนวทางการตรวจสอบคุณภาพหลักสูตร
4. แนวทางการนำหลักสูตรไปใช้
5. แนวทางการประเมินผลหลักสูตร

แนวปฏิบัติ	ตัวชี้วัด	เกณฑ์การประเมินผล
1. แนวทางการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน	1. มีการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพและความต้องการ ของชุมชน และวิเคราะห์ศักยภาพของโรงเรียน 2. มีการวิเคราะห์หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 และมาตรฐานการเรียนรู้และตัวชี้วัด (ปรับปรุง พ.ศ. 2560)	1) สถานศึกษามีการวิเคราะห์ ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพและความ ต้องการของชุมชน 2) สถานศึกษามีการวิเคราะห์ศักยภาพของโรงเรียน 3) สถานศึกษามีการวิเคราะห์ หลักสูตรแกนกลางการศึกษา ขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 และมาตรฐานการเรียนรู้และตัวชี้วัด (ปรับปรุง พ.ศ. 2560) การให้คะแนน 5 คะแนน หมายถึง สถานศึกษาดำเนินการครบทั้ง 3 ข้อ อย่างเป็นทางการและเป็นแบบอย่างได้ 4 คะแนน หมายถึง สถานศึกษาดำเนินการครบทั้ง 3 ข้อ อย่างเป็นทางการ หรือสถานศึกษาดำเนินการครบทั้ง 3 ข้อ และเป็นแบบอย่างได้ 3 คะแนน หมายถึง สถานศึกษาดำเนินการ 3 ข้อ แต่ขาดการวิเคราะห์และความสมบูรณ์ของข้อมูล 2 คะแนน หมายถึง สถานศึกษาดำเนินการ 2 ข้อ 1 คะแนน หมายถึง สถานศึกษา ดำเนินการ 1 ข้อ 0 คะแนน หมายถึง สถานศึกษา ไม่มีการดำเนินการทั้ง 3 ข้อ
2. แนวทางการร่างหลักสูตร	สถานศึกษามีการจัดทำร่างหลักสูตรประกอบด้วย จุดประสงค์ เนื้อหาสาระ การจัดการเรียนการสอน กิจกรรมและสื่อการเรียนรู้ และวิธีวัดและประเมินผล ผู้เรียนตามหลักสูตรแกนกลาง การศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 และมาตรฐานการเรียนรู้ และตัวชี้วัด (ปรับปรุง พ.ศ. 2560)	1) สถานศึกษามีการกำหนดจุดประสงค์ สาระของหลักสูตร 2) สถานศึกษามีการกำหนดการจัดการเรียน การสอน กิจกรรม และสื่อการเรียนรู้ ประกอบหลักสูตร 3) สถานศึกษามีการกำหนดวิธีวัด และประเมินผลผู้เรียน

แนวปฏิบัติ	ตัวชี้วัด	เกณฑ์การประเมินผล
		<p>การให้คะแนน</p> <p>5 คะแนน หมายถึง สถานศึกษาดำเนินการครบทั้ง 3 ข้อ อย่างเป็นกระบวนการและเป็นแบบอย่างได้</p> <p>4 คะแนน หมายถึง สถานศึกษาดำเนินการครบทั้ง 3 ข้อ อย่างเป็นกระบวนการ <u>หรือ</u> สถานศึกษาดำเนินการครบทั้ง 3 ข้อ และเป็นแบบอย่างได้</p> <p>3 คะแนน หมายถึง สถานศึกษาดำเนินการ 3 ข้อ แต่ขาดการวิเคราะห์และความสมบูรณ์ของข้อมูล</p> <p>2 คะแนน หมายถึง สถานศึกษาดำเนินการ 2 ข้อ</p> <p>1 คะแนน หมายถึง สถานศึกษาดำเนินการ 1 ข้อ</p> <p>0 คะแนน หมายถึง สถานศึกษาไม่มีการดำเนินการทั้ง 3 ข้อ</p>
3. แนวทางการตรวจสอบคุณภาพหลักสูตร	<p>1. สถานศึกษามีการแต่งตั้งคณะทำงานในการร่างหลักสูตร และแต่งตั้งผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพหลักสูตร</p> <p>2. มีการรับฟังความคิดเห็นของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการใช้หลักสูตร</p>	<p>1) สถานศึกษามีการแต่งตั้งคณะทำงานในการร่างหลักสูตร</p> <p>2) สถานศึกษามีการแต่งตั้งผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพหลักสูตร</p> <p>3) สถานศึกษามีการรับฟังความคิดเห็นของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการใช้หลักสูตร</p> <p>การให้คะแนน</p> <p>5 คะแนน หมายถึง สถานศึกษาดำเนินการครบทั้ง 3 ข้อ อย่างเป็นกระบวนการและเป็นแบบอย่างได้</p> <p>4 คะแนน หมายถึง สถานศึกษาดำเนินการครบทั้ง 3 ข้อ อย่างเป็นกระบวนการ <u>หรือ</u> สถานศึกษาดำเนินการครบทั้ง 3 ข้อ และเป็นแบบอย่างได้</p> <p>3 คะแนน หมายถึง สถานศึกษาดำเนินการ 3 ข้อ แต่ขาดการวิเคราะห์และความสมบูรณ์ของข้อมูล</p> <p>2 คะแนน หมายถึง สถานศึกษาดำเนินการ 2 ข้อ</p> <p>1 คะแนน หมายถึง สถานศึกษาดำเนินการ 1 ข้อ</p> <p>0 คะแนน หมายถึง สถานศึกษาไม่มีการดำเนินการทั้ง 3 ข้อ</p>

แนวปฏิบัติ	ตัวชี้วัด	เกณฑ์การประเมินผล
4. แนวทางการนำหลักสูตรไปใช้	1. สถานศึกษามีการบริหาร การบริการ หลักสูตร และการเตรียมบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการใช้หลักสูตร 2. มีการนิเทศ ติดตามการใช้หลักสูตรในโรงเรียน	1) สถานศึกษามีการบริหารและบริหารหลักสูตร 2) สถานศึกษามีการเตรียม บุคลากรที่เกี่ยวข้องในการใช้หลักสูตร 3) สถานศึกษามีการดำเนินการนำหลักสูตรไปใช้อย่างเป็นระบบ 4) สถานศึกษามีการส่งเสริมและ สนับสนุนการใช้หลักสูตร 5) สถานศึกษามีการนิเทศ ติดตามการใช้หลักสูตรในโรงเรียน การให้คะแนน 5 คะแนน หมายถึง สถานศึกษาดำเนินการครบทั้ง 5 ข้อ 4 คะแนน หมายถึง สถานศึกษาดำเนินการ 4 ข้อ 3 คะแนน หมายถึง สถานศึกษาดำเนินการ 3 ข้อ 2 คะแนน หมายถึง สถานศึกษาดำเนินการ 2 ข้อ 1 คะแนน หมายถึง สถานศึกษาดำเนินการ 1 ข้อ 0 คะแนน หมายถึง สถานศึกษาไม่มีการดำเนินการทั้ง 5 ข้อ
5. แนวทางการประเมินผลหลักสูตร	สถานศึกษามีการประเมินหลักสูตรก่อนระหว่าง และหลังการนำหลักสูตรไปใช้	1) สถานศึกษามีการประเมิน หลักสูตรก่อนนำหลักสูตรไปใช้ 2) สถานศึกษามีการประเมินหลักสูตรระหว่างดำเนินการใช้ หลักสูตร 3) สถานศึกษามีการประเมินหลักสูตรหลังนำหลักสูตรไปใช้ การให้คะแนน 5 คะแนน หมายถึง สถานศึกษามีการดำเนินการครบทั้ง 3 ข้อ อย่างเป็นกระบวนการและเป็นแบบอย่างได้ 4 คะแนน หมายถึง สถานศึกษาดำเนินการครบทั้ง 3 ข้อ อย่างเป็นกระบวนการ หรือสถานศึกษาดำเนินการครบทั้ง 3 ข้อ และเป็นแบบอย่างได้ 3 คะแนน หมายถึง สถานศึกษาดำเนินการ 3 ข้อ แต่ขาดความสมบูรณ์ของข้อมูล 2 คะแนน หมายถึง สถานศึกษาดำเนินการ

แนวปฏิบัติ	ตัวชี้วัด	เกณฑ์การประเมินผล
		2 ข้อ 1 คะแนน หมายถึง สถานศึกษาดำเนินการ 1 ข้อ 0 คะแนน หมายถึง สถานศึกษาไม่มีการดำเนินการ ทั้ง 3 ข้อ

9. การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ (Team : T)

1. การสร้างทีมตามวัตถุประสงค์
2. การพัฒนาทีมงาน
3. การพัฒนาผู้นำทีม
4. การสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีของทีมงาน
5. เทคนิคการสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดี
6. การสื่อสารของทีม
7. การบริหารความขัดแย้งภายในทีม
8. เทคนิคการตัดสินใจโดยทีมงาน
9. กระบวนการประชุมทีมงานเพื่อตัดสินใจ

แนวปฏิบัติ	ตัวชี้วัด	เกณฑ์การประเมินผล
1. การสร้างทีมตามวัตถุประสงค์	มีการวางแผนกำหนดเป้าหมายส่งเสริมให้ครูทำงานเป็นทีม สร้างความรู้ความเข้าใจในการทำงานเป็นทีม และตรวจสอบการปฏิบัติงานเป็นทีม	<ol style="list-style-type: none"> 1) มีการวางแผน ภารกิจและ เป้าหมาย เพื่อให้การทำงาน สำเร็จภายในเวลาที่กำหนด 2) ส่งเสริมสมาชิกในทีมให้มีส่วนร่วมในการกำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบและวัตถุประสงค์ในการ ปฏิบัติงาน 3) สร้างความรู้ ความเข้าใจต่อ ทิศทางการทำงานที่ชัดเจน ตรงประเด็น 4) มีการตรวจสอบ ปรับปรุง แก้ไข ข้อบกพร่องในการ ปฏิบัติงาน 5) มีการสร้างทีมเป็นที่ยอมรับ สามารถเผยแพร่ได้ <p>การให้คะแนน</p> <ol style="list-style-type: none"> 5 คะแนน หมายถึง มีการดำเนินการครบ ทั้ง 5 กระบวนการ 4 คะแนน หมายถึง มีการดำเนินการครบ 4 กระบวนการ 3 คะแนน หมายถึง มีการดำเนินการครบ 3 กระบวนการ 2 คะแนน หมายถึง มีการดำเนินการครบ 2 กระบวนการ 1 คะแนน หมายถึง มีการดำเนินการครบ 1 กระบวนการ 0 คะแนน หมายถึง ไม่มีการดำเนินการตามกระบวนการ
2. การพัฒนาทีมงาน	มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ และมีส่วนร่วมในการวางแผนการทำงานเป็นทีมส่งเสริมให้สมาชิกมีการพัฒนามอบหมาย งานให้ตรง	<ol style="list-style-type: none"> 1) กำหนดบทบาทหน้าที่และ ให้มีส่วนร่วมในการวางแผนการทำงานร่วมกันของสมาชิกในทีม

แนวปฏิบัติ	ตัวชี้วัด	เกณฑ์การประเมินผล
	กับความรู้และความถนัด มีการประเมินผลสมาชิกในทีมอย่างต่อเนื่อง	2) ส่งเสริมสมาชิกในทีมเข้ารับการอบรมพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถตามความถนัดและความสนใจ 3) มีการมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ ความสามารถ และความถนัดของสมาชิกในทีม 4) มีการประเมินผลงานสมาชิก ในทีมอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ 5) มีการเผยแพร่ผลงานของ สมาชิกในทีม การให้คะแนน 5 คะแนน หมายถึง มีการดำเนินการครบทั้ง 5 กระบวนการ 4 คะแนน หมายถึง มีการดำเนินการครบ 4 กระบวนการ 3 คะแนน หมายถึง มีการดำเนินการครบ 3 กระบวนการ 2 คะแนน หมายถึง มีการดำเนินการครบ 2 กระบวนการ 1 คะแนน หมายถึง มีการดำเนินการครบ 1 กระบวนการ 0 คะแนน หมายถึง ไม่มีการดำเนินการ
3. การพัฒนาผู้นำทีม	ผู้นำทีมมีจิตสำนึก ให้เกียรติ ยอมรับความรู้ ความสามารถของสมาชิกในทีม ผู้นำทีม มีการมอบหมายงานที่ชัดเจน ครอบคลุมเป็นตัวแทนในการประสานงาน ประสานประโยชน์ และประสานความสัมพันธ์ ทั้งภายในและภายนอกทีม นำพาทีมไปสู่เป้าหมายที่กำหนด	1) ผู้นำทีมมีการมอบหมายงาน ที่ชัดเจน กำหนดระเบียบวิธีปฏิบัติงานที่สำคัญ และครบถ้วน 2) ผู้นำทีมทำหน้าที่เป็นตัวแทน ในการประสานงาน ประสานประโยชน์ และประสานความสัมพันธ์ทั้งภายใน และภายนอกทีม 3) ผู้นำทีมสามารถนำพาทีม ไปสู่เป้าหมาย และประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติงานได้ 4) ผู้นำทีมมีจิตสำนึกในการให้ เกียรติ ยอมรับความรู้ ความสามารถของสมาชิกในทีม 5) ผู้นำทีมมีกระบวนการใหม่ ๆ ในการพัฒนาทีม การให้คะแนน 5 คะแนน หมายถึง มีการดำเนินการครบทั้ง 5 กระบวนการ 4 คะแนน หมายถึง มีการดำเนินการครบ 4 กระบวนการ

แนวปฏิบัติ	ตัวชี้วัด	เกณฑ์การประเมินผล
		3 คะแนน หมายถึง มีการดำเนินการครบ 3 กระบวนการ 2 คะแนน หมายถึง มีการดำเนินการครบ 2 กระบวนการ 1 คะแนน หมายถึง มีการดำเนินการครบ 1 กระบวนการ 0 คะแนน หมายถึง ไม่มีการดำเนินการ
4. การสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีของทีมงาน	มีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน และ มอบหมายงานให้แก่สมาชิกในทีมอย่างเสมอภาค สร้างจิตสำนึกในยอมรับฟังความคิดเห็นของสมาชิกในทีม มีการติดต่อสื่อสาร แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารให้ทัน กับเหตุการณ์ ยกย่อง ชมเชย แสดงความยินดีกับผลงานที่ประสบผลสำเร็จของสมาชิกในทีมตามโอกาสอันควร	1) มีการกำหนดมาตรฐานการ ปฏิบัติงาน และมอบหมายงาน ให้แก่สมาชิกในทีมอย่างเสมอภาค 2) สร้างจิตสำนึกในการยอมรับข้อผิดพลาดของตนเองและยอมรับฟังความคิดเห็นของสมาชิกในทีม 3) มีการติดต่อสื่อสาร แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารให้ทัน กับเหตุการณ์กับสมาชิกในทีมอย่างเปิดเผย 4) มีการยกย่อง ชมเชย แสดงความยินดีกับผลงานที่ประสบผลสำเร็จของสมาชิกในทีมตามโอกาสอันควร 5) มีกลวิธีการสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดี การให้คะแนน 5 คะแนน หมายถึง มีการดำเนินการครบทั้ง 5 กระบวนการ 4 คะแนน หมายถึง มีการดำเนินการครบ 4 กระบวนการ 3 คะแนน หมายถึง มีการดำเนินการครบ 3 กระบวนการ 2 คะแนน หมายถึง มีการดำเนินการครบ 2 กระบวนการ 1 คะแนน หมายถึง มีการดำเนินการครบ 1 กระบวนการ 0 คะแนน หมายถึง ไม่มีการดำเนินการ
5. เทคนิคการสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดี	การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสมาชิกในทีม เทคนิคและวิธีการ การสนับสนุนแนวคิดใหม่ เพื่อรับมือการแก้ปัญหา	1) สร้างความสัมพันธ์ที่ดีในระหว่างสมาชิกในทีม เปิดโอกาสให้ทีมทำความรู้จักคุ้นเคย สื่อสารเข้าใจสร้างความ ต้องการ และจุดประสงค์ร่วมกัน 2) สร้างบรรยากาศหรือทำกิจกรรมร่วมกัน เพื่อสร้าง สัมพันธภาพที่ดีระหว่างสมาชิกในทีม

แนวปฏิบัติ	ตัวชี้วัด	เกณฑ์การประเมินผล
		3) ส่งเสริมให้สมาชิกในทีมมองเห็นคุณค่าของแนวคิด หรือความคิดเห็นดี ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อทีม 4) ส่งเสริมสนับสนุนให้สมาชิกทีม แสดงความคิดเห็น หรือศักยภาพของตนและเปิดรับการเรียนรู้ร่วมกัน 5) มีเทคนิคหรือวิธีการใหม่ๆ ในการสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีภายในทีมและเผยแพร่เทคนิคหรือวิธีการใหม่ การให้คะแนน 5 คะแนน หมายถึง มีการดำเนินการครบทั้ง 5 กระบวนการ 4 คะแนน หมายถึง มีการดำเนินการครบ 4 กระบวนการ 3 คะแนน หมายถึง มีการดำเนินการครบ 3 กระบวนการ 2 คะแนน หมายถึง มีการดำเนินการครบ 2 กระบวนการ 1 คะแนน หมายถึง มีการดำเนินการครบ 1 กระบวนการ 0 คะแนน หมายถึง ไม่มีการดำเนินการ
6. การสื่อสารของทีม	มีการแจ้งเรื่องงาน นโยบาย ระเบียบข้อบังคับ การทำงานและความต้องการขององค์กร การสื่อสารย้อนกลับเพื่อแจ้งความเข้าใจหรือแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารซึ่งกันและกัน	1) มีการสร้างความเข้าใจวัฒนธรรมเครื่องหมาย สัญลักษณ์ เพื่อใช้ในการสื่อสาร ของทีม 2) มีกระบวนการการสื่อสารที่ชัดเจน 3) มีเครือข่ายการสื่อสารในทีมหลากหลายรูปแบบ แต่ละรูปแบบเหมาะสมกับสถานการณ์ต่างกัน 4) มีการสนับสนุนส่งเสริมใช้ เทคโนโลยีเป็นช่องทางของการสื่อสารที่ทันสมัยรวดเร็ว และ หลากหลาย 5) มีการใช้รูปแบบการสื่อสารในรูปแบบใหม่ เพื่อประสิทธิภาพของการทำงาน และเผยแพร่ การให้คะแนน 5 คะแนน หมายถึง มีการดำเนินการครบทั้ง 5 กระบวนการ 4 คะแนน หมายถึง มีการดำเนินการครบ 4 กระบวนการ 3 คะแนน หมายถึง มีการดำเนินการครบ

แนวปฏิบัติ	ตัวชี้วัด	เกณฑ์การประเมินผล
		3 กระบวนการ 2 คะแนน หมายถึง มีการดำเนินการครบ 2 กระบวนการ 1 คะแนน หมายถึง มีการดำเนินการครบ 1 กระบวนการ 0 คะแนน หมายถึง ไม่มีการดำเนินการ
7. การบริหาร ความขัดแย้งภายในทีม	ส่งเสริมสมาชิกในทีมมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา สร้างจิตสำนึก และเข้าใจความคิดเห็นที่แตกต่างของสมาชิกในทีม มีการจัดบรรยากาศการทำงานที่เป็นกันเอง	1) ส่งเสริมสมาชิกในทีมมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างมีเหตุผล 2) สร้างจิตสำนึกในการยอมรับ และเข้าใจความคิดเห็นที่แตกต่างของสมาชิกในทีม 3) มีการจัดบรรยากาศการทำงานยืดหยุ่น เป็นกันเอง ปราศจากความตึงเครียด 4) มีช่องทางของการสื่อสารเพื่อให้เข้าใจ เจือใจในทำงานร่วมกัน 5) มีวิธีการใหม่ๆหรือวิธีการเชิงสร้างสรรค์ ในการดำเนินงานบนความขัดแย้งภายในทีม การให้คะแนน 5 คะแนน หมายถึง มีการดำเนินการครบทั้ง 5 กระบวนการ 4 คะแนน หมายถึง มีการดำเนินการครบ 4 กระบวนการ 3 คะแนน หมายถึง มีการดำเนินการครบ 3 กระบวนการ 2 คะแนน หมายถึง มีการดำเนินการครบ 2 กระบวนการ 1 คะแนน หมายถึง มีการดำเนินการครบ 1 กระบวนการ 0 คะแนน หมายถึง ไม่มีการดำเนินการ ตามกระบวนการ
8. เทคนิคการตัดสินใจ โดยทีมงาน	ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจโดยปราศจากอำนาจหรืออิทธิพล มีรูปแบบการตัดสินใจที่เหมาะสมกับสถานการณ์ สามารถนำข้อตกลงในทีมงานไปสู่การปฏิบัติจริง	1) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจโดยปราศจากอำนาจหรืออิทธิพล 2) กำหนดรูปแบบการตัดสินใจเหมาะสมกับสถานการณ์ 3) สามารถนำข้อตกลงในทีมงานไปสู่การปฏิบัติจริง 4) มีเทคนิคการตัดสินใจใหม่ ๆ เชิงสร้างสรรค์ เพื่อการทำงานของทีมมีประสิทธิภาพ 5) มีกระบวนการการตัดสินใจอย่างเป็น

แนวปฏิบัติ	ตัวชี้วัด	เกณฑ์การประเมินผล
		<p>ระบบ เป็นที่ยอมรับและเผยแพร่</p> <p>การให้คะแนน</p> <p>5 คะแนน หมายถึง มีการดำเนินการครบทั้ง 5 กระบวนการ</p> <p>4 คะแนน หมายถึง มีการดำเนินการครบ 4 กระบวนการ</p> <p>3 คะแนน หมายถึง มีการดำเนินการครบ 3 กระบวนการ</p> <p>2 คะแนน หมายถึง มีการดำเนินการครบ 2 กระบวนการ</p> <p>1 คะแนน หมายถึง มีการดำเนินการครบ 1 กระบวนการ</p> <p>0 คะแนน หมายถึง ไม่มีการดำเนินการตามกระบวนการ</p>
<p>9. กระบวนการประชุมทีมงานเพื่อการตัดสินใจ</p>	<p>มีการประชุมทีมงานเพื่อระดมความคิดเห็นของสมาชิกไปสู่การตัดสินใจ</p>	<p>1) มีกระบวนการหรือลำดับขั้นตอนการประชุมที่ชัดเจน</p> <p>2) การประชุมมีประเด็น มีเหตุและผลในการเสนอแนวคิดบนพื้นฐานข้อเท็จจริง</p> <p>3) มีการยอมรับฟังข้อคิดเห็นซึ่งกันและกัน เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการพิจารณาข้อเท็จจริง</p> <p>4) มีการระดมแนวคิด (คิดสร้างสรรค์) หรือความคิดเห็น เพื่อพัฒนางานร่วมกันอย่างน้อย 3 คนขึ้นไป โดยพิจารณาเหตุและผลของแนวคิด</p> <p>5) มีการสร้างพลังงานทางบวก ในการประชุมทีมเพื่อนำไปสู่การตัดสินใจของงานอย่างมีคุณภาพและมีเทคนิคใหม่ของการประชุมร่วมกัน</p> <p>การให้คะแนน</p> <p>5 คะแนน หมายถึง มีการดำเนินการครบทั้ง 5 กระบวนการ</p> <p>4 คะแนน หมายถึง มีการดำเนินการครบ 4 กระบวนการ</p> <p>3 คะแนน หมายถึง มีการดำเนินการครบ 3 กระบวนการ</p> <p>2 คะแนน หมายถึง มีการดำเนินการครบ</p>

แนวปฏิบัติ	ตัวชี้วัด	เกณฑ์การประเมินผล
		2 กระบวนการ 1 คะแนน หมายถึง มีการดำเนินการครบ 1 กระบวนการ 0 คะแนน หมายถึง ไม่มีการดำเนินการ ตามกระบวนการ

บรรณานุกรม

- คณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน.สำนักงาน.(2563). แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2564. กรุงเทพฯ : เอกสารอัดสำเนา
- ตะวัน สี่อกระแสร .(2556). ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ. เชียงใหม่ : บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่.
- ธเนศ ขำเกิด.(2555). เสนอแนวทางการสร้างเสริมคุณธรรมจริยธรรมนักเรียน. Coloknow. ออนไลน์
- พงศปณิต พรหมมา และคณะ.(2557). การพัฒนาองค์ประกอบการบริหารโรงเรียนสองภาษาในประเทศไทย. ปทุมธานี : มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
- เพ็ญจันทร์ พลายเพชร.(2553). ทรรศนะของครูต่อการจัดการเรียนการสอนโดยใช้สื่อในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษาเมืองพัทยา (Teacher’s View of using the Instructional Service. วารสารวิชาการบัณฑิตวิทยาลัยสวนดุสิต,6,2 /2553 พิเศษ. (พฤษภาคม-สิงหาคม 2553). บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.
- พระจักรี บางประเสริฐ.(2554). ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแนวศัพทราชธรรมกับการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงธนใต้” .Veeridian Silpakorno University E-Journal,4,ฉบับที่ 1 (พฤษภาคม - สิงหาคม 2554).
- เลขาธิการสภาการศึกษา. สำนักงาน.(2559). แผนส่งเสริมและถ่ายทอดค่านิยม สกศ. (oecway). กรุงเทพฯ : พริกหวานกราฟฟิค
- สำนักงาน ก.พ. (2559). การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ.กรุงเทพฯ. หนังสืออิเล็กทรอนิกส์
- สำนักวิชาการและประมวลผล.(2556). คู่มือการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ. ร้อยเอ็ด : มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด

The background features a light gray grid pattern that is partially obscured by a large yellow triangle in the bottom right corner. Two circular shapes with diagonal stripes are positioned in the upper left and upper right corners. The left circle has red and white stripes, while the right circle has blue and white stripes.

**กระทรวงศึกษาธิการ
แขวงดุสิต เขตดุสิต กรุงเทพมหานคร 10300**