



การออกแบบระบบคุณภาพในโรงเรียนประถมศึกษาตามเกณฑ์คุณภาพ
การบริหารจัดการภาครัฐ (กรณีศึกษาโรงเรียนเทศบาล ๒
(บ้านหาดใหญ่) อ.หาดใหญ่ จ.สงขลา)

**Design of a Quality System in a Primary School based on the Public Sector Management
Quality Award (PMQA) (A Case Study of Tessaban 2 School
(Ban Hatyai) in Hatyai, Songkhla Province)**

ภาคภูมิ ชีร์สันติกุล

Pakpoom Teerasantikul

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาวิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาวิศวกรรมอุตสาหกรรมและระบบ
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

**A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of
Master of Engineering in Industrial and Systems Engineering
Prince of Songkla University**

2553

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

ชื่อวิทยานิพนธ์ การออกแบบระบบคุณภาพในโรงเรียนตามเกณฑ์คุณภาพ
 การบริหารจัดการภาครัฐ (กรณีศึกษา โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่)
 อ.หาดใหญ่ จ.สงขลา)
 ผู้เขียน นายภาคภูมิ ชีร์สันติกุล
 สาขาวิชา วิศวกรรมอุตสาหการและระบบ

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

คณะกรรมการสอบ

.....
 (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กลางเดือน โพนนา)

.....ประธานกรรมการ
 (ดร.สุธรรม สุขมณี)

.....กรรมการ
 (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กลางเดือน โพนนา)

.....กรรมการ
 (รองศาสตราจารย์ นवलจิรา ภัทรรังรอง)

.....กรรมการ
 (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพียงใจ พานิชกุล)

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ อนุมัติให้นับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ เป็น
 ส่วนหนึ่งของการศึกษา ตามหลักสูตรปริญญาวิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิศวกรรม
 อุตสาหการและระบบ

.....
 (รองศาสตราจารย์ ดร.เกริกชัย ทองหนู)
 คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

| | |
|-----------------|---|
| ชื่อวิทยานิพนธ์ | การออกแบบระบบคุณภาพในโรงเรียนประถมศึกษาตามเกณฑ์คุณภาพ การบริหารจัดการภาครัฐ (กรณีศึกษาโรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) อ.หาดใหญ่ จ.สงขลา) |
| ผู้เขียน | นายภาคภูมิ ชีรสันติกุล |
| สาขาวิชา | วิศวกรรมอุตสาหการและระบบ |
| ปีการศึกษา | 2552 |

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาข้อมูลสถานศึกษาต้นแบบได้แก่ โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) ประเมินสถานะและความพร้อมของระบบบริหารจัดการคุณภาพของโรงเรียน ๒ (บ้านหาดใหญ่) ตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ตามแนวทางของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) จากประเด็นคำถาม (105 คำถาม) ของปี พ.ศ.2551 ประยุกต์กับรหัสประเมิน (52 รหัสประเมิน) ของปี พ.ศ.2552 โดยมีการจัดทำลักษณะสำคัญขององค์กร (15 คำถาม) และประเมินตามหมวดหลัก 7 หมวด (90 คำถาม) ได้แก่ การนำองค์กร การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล การจัดการกระบวนการและผลลัพธ์ดำเนินการ โดยได้จัดทำโปรแกรมคอมพิวเตอร์เพื่อช่วยในการประเมินระดับคะแนนและพัฒนาเว็บไซต์รายงานผลแบบตอบสนองทางเดียวเพื่อช่วยในการรายงานผลการดำเนินการจากการประเมินผลนำมาวิเคราะห์จุดแข็ง โอกาสในการปรับปรุง และจัดลำดับความสำคัญ พบว่า 5 อันดับแรกของรหัสประเมินที่มีระดับคะแนนลำดับความสำคัญและโอกาสในการปรับปรุงสูงสุด ได้แก่ LD 6 PM 6 SP7 IT7 และ HR 4 ตามลำดับ ซึ่งจากผลการวิเคราะห์ดังกล่าวนำมาเสนอแนวทางในการออกแบบระบบตามเกณฑ์ PMQA ได้ 2 ส่วนได้แก่ ส่วนฝั่งงานมีความครอบคลุมกระบวนการทำงานที่สำคัญตามเกณฑ์ PMQA ทั้ง 7 หมวด โดยดำเนินการเพื่อให้สอดคล้องกับการจัดลำดับความสำคัญของรหัสประเมิน PM 6 และ HR 4 และในส่วนที่สองของการออกแบบคือการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงซึ่งสอดคล้องตามรหัสประเมิน LD 6 และ SP 7

จากการวิจัยทำให้โรงเรียนต้นแบบทราบสถานะและความพร้อมของระบบบริหารจัดการคุณภาพครบถ้วนตามเกณฑ์ PMQA ได้โปรแกรมประเมินผล เว็บไซต์สำหรับรายงานผลการปฏิบัติงานของโรงเรียน ฝั่งกระบวนการและแผนบริหารความเสี่ยงที่ช่วยให้ระบบบริหารจัดการคุณภาพของโรงเรียนมีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

| | |
|----------------------|---|
| Thesis Title | Design of a Quality System in a Primary School based on the Public Sector Management Quality Award (PMQA) (A Case Study of Tessaban 2 School (Ban Hatyai) in Hatyai, Songkhla Province) |
| Author | Mr.Pakpoom Teerasantikul |
| Major Program | Industrial and Systems Engineering |
| Academic Year | 2009 |

ABSTRACT

The aim of this research was to study data in Tessaban 2 School (Ban Hatyai) in Hatyai, Songkhla where was selected as the representative of primary schools in this area. The status and readiness of this school were evaluated based on Public Sector Management Quality Award (PMQA) criteria which was proposed by the Public Sector Development Commission Office. According to transition period of PMQA criteria, the criteria of the year 2008 which consisted of 105 questions was combined with the criteria of the year 2009 which included 52 assessment codes. The organization profile of the school was drafted in accordance with 15 questions of PMQA. Moreover, 90 questions in 7 categories, which were, Leadership, Strategic Planning Management, Customer & Stakeholder Focus, Measurement Analysis and Knowledge Management, Human Resource Focus, Process Management and Results (performance) were answered. In order to simplify scoring process, computer program for evaluation was developed. Furthermore static website for displaying the results (performance) of school based on PMQA criteria was also established. Imperative opportunities for improvement (OFI) in five assessment codes (LD 6, PM 6, SP 7, IT 7 and HR 4) were depicted. Two main tools which were flowchart (for PM 6 and HR 4) and risk management (for LD 6 and SP 7), were introduced in order to fulfill PMQA criteria.

This research resulted in systematic assessment of the status and readiness of the school's quality system based on PMQA criteria. The development of computer program for score evaluation, website for demonstration of the school's performance, process flowchart, and organizational risk management could fruitfully excel quality management system of the school.

สารบัญ

| | หน้า |
|---|------|
| สารบัญ | (6) |
| รายการตาราง | (8) |
| รายการภาพประกอบ | (10) |
| สัญลักษณ์คำย่อและตัวย่อ | (11) |
| บทที่ | |
| 1 บทนำ | 1 |
| 1.1 ความสำคัญและที่มาของปัญหา | 1 |
| 1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย | 3 |
| 1.3 ประโยชน์ที่ได้รับจากงานวิจัย | 4 |
| 1.4 ขอบเขตการวิจัย | 4 |
| 2 ทฤษฎีและหลักการที่เกี่ยวข้อง | 5 |
| 2.1 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง | 5 |
| 2.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง | 19 |
| 2.3 การบริหารเทศบาลและประวัติความเป็นมา | 30 |
| 3 วิธีดำเนินการวิจัย | 34 |
| 3.1 การจัดทำลักษณะสำคัญขององค์กร | 34 |
| 3.2 การประเมินผลระบบปัจจุบันตามเกณฑ์ PMQA ทั้ง 7 หมวด | 35 |
| 3.3 การวิเคราะห์จุดแข็ง โอกาสในการปรับปรุง และจัดลำดับความสำคัญ | 41 |
| 3.4 การเสนอแนะแนวทางในการปรับปรุง | 42 |
| 3.5 การพัฒนาเว็บไซต์เพื่อรายงานผลภายใต้เกณฑ์ PMQA | 45 |
| 4 ผลการดำเนินการวิจัย | 46 |
| 4.1 ลักษณะสำคัญขององค์กร | 46 |
| 4.2 การประเมินสภาพปัจจุบันของโรงเรียนตามเกณฑ์ PMQA | 56 |
| 4.3 โปรแกรมการประเมินและรายงานผล | 100 |
| 4.4 ผลการประเมินหมวด 1-7 | 110 |
| 4.5 ผลการวิเคราะห์จุดแข็ง โอกาสในการปรับปรุง และจัดลำดับความสำคัญ | 125 |
| 4.6 แนวทางการออกแบบระบบ | 126 |
| | (6) |

สารบัญ (ต่อ)

| | หน้า |
|--|------|
| 5 สรุปและอภิปรายผลการวิจัย | 134 |
| 5.1 สรุปผลการดำเนินงานวิจัย | 134 |
| 5.2 ข้อเสนอแนะ | 141 |
| 5.2.1 ปัญหาในการดำเนินงานวิจัย | 141 |
| 5.2.2 ข้อเสนอแนะสำหรับโรงเรียนและสถาบันการศึกษา | 141 |
| 5.2.3 ข้อเสนอแนะสำหรับการทำงานวิจัย | 142 |
| บรรณานุกรม | 143 |
| ภาคผนวก | 147 |
| ภาคผนวก ก รายละเอียดรหัสประเมิน | 148 |
| ภาคผนวก ข รายละเอียดประเด็นตอบคำถามหมวด 1-7 | 158 |
| ภาคผนวก ค แบบสอบถามเกี่ยวกับการจัดแบ่งค่าลำดับความสำคัญ และโอกาสในการปรับปรุง | 225 |
| ภาคผนวก ง แนวทางการออกแบบระบบ | 234 |
| ประวัติผู้เขียน | 324 |

รายการตาราง

| ตาราง | หน้า | |
|-------|---|-----|
| 2-1 | แนวทางการให้คะแนนของเกณฑ์ PMQA(หมวด 1-6) | 12 |
| 2-2 | แนวทางการให้คะแนนตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ(หมวด 7) | 14 |
| 2-3 | ความเชื่อมโยงระหว่างงานวิจัยและเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ 7 หมวด | 19 |
| 3-1 | ความเชื่อมโยงระหว่างลักษณะสำคัญขององค์กรกับหมวด 1 ถึง หมวด 6 | 37 |
| 3-2 | ความเชื่อมโยงระหว่างหมวดต่างๆ | 40 |
| 4-1 | ผลการประเมินตัวชี้วัดหลักจากการประเมินคุณภาพภายนอก | 58 |
| 4-2 | วิธีการเลือกชุมชนของโรงเรียนเทศบาล ๒(บ้านหาดใหญ่) | 62 |
| 4-3 | กระบวนการในการวางแผนยุทธศาสตร์ของโรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) | 63 |
| 4-4 | ประเด็นเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์หลักที่มีความท้าทายต่อเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) | 66 |
| 4-5 | การดำเนินการเพื่อการถ่ายทอดกลยุทธ์หลักเพื่อนำไปปฏิบัติ | 67 |
| 4-6 | ความต้องการและความคาดหวังจากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | 71 |
| 4-7 | การสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | 72 |
| 4-8 | การศึกษาและฝึกอบรมของบุคลากร โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) | 81 |
| 4-9 | การหาความจำเป็นและความต้องการในการฝึกอบรม | 83 |
| 4-10 | การกำหนดกระบวนการที่สร้างคุณค่า | 87 |
| 4-11 | ข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการที่สร้างคุณค่า | 89 |
| 4-12 | การออกแบบกระบวนการสร้างคุณค่า | 91 |
| 4-13 | วิธีการตรวจสอบ การทดสอบและการตรวจประเมินกระบวนการสร้างคุณค่า | 93 |
| 4-14 | ข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการสนับสนุน | 95 |
| 4-15 | ปัจจัยของกระบวนการสนับสนุนและการออกแบบ | 98 |
| 4-16 | วิธีการตรวจสอบ การทดสอบและการตรวจประเมินกระบวนการสร้างสนับสนุน | 99 |
| 4-17 | ผลการประเมินหมวด 1 การนำองค์กร | 115 |
| 4-18 | ผลการประเมินหมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ | 116 |
| 4-19 | ผลการประเมินหมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | 117 |

รายการตาราง (ต่อ)

| ตาราง | | หน้า |
|-------|--|------|
| 4-20 | ผลการประเมินหมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ | 118 |
| 4-21 | ผลการประเมินหมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล | 119 |
| 4-22 | ผลการประเมินหมวด 6 การจัดการกระบวนการ | 120 |
| 4-23 | ผลการประเมินหมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ | 122 |
| 4-24 | ผลระดับคะแนนรวมเทียบระดับค่าน้ำหนักที่เท่ากัน | 124 |
| 4-25 | การระบุเหตุการณ์และประเมินความเสี่ยง | 132 |
| 4-26 | แนวทางตอบสนองความเสี่ยงของโรงเรียนเทศบาล ๒(บ้านหาดใหญ่) | 133 |

รายการภาพประกอบ

| ภาพประกอบ | หน้า |
|---|------|
| 2-1 กรอบแนวคิดเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ | 10 |
| 2-2 วงจรการจัดการ 4 ขั้นตอน: ADLI | 11 |
| 2-3 ระบบผลลัพธ์ 4 มิติ: LeTCLi | 14 |
| 2-4 การจัดลำดับความสำคัญแบบ 2 ปีจ๊ัย | 19 |
| 3-1 ขั้นตอนการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง | 44 |
| 4-1 โครงสร้างการบริหารงานโรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) สังกัดกรมส่งเสริมปกครอง กระทรวงมหาดไทย | 52 |
| 4-2 แผนผังกระบวนการของโปรแกรมประเมินผล | 101 |
| 4-3 หน้าต่างคู่มือการใช้งาน โปรแกรม | 101 |
| 4-4 หน้าต่างการประเมินระดับคะแนน | 102 |
| 4-5 หน้าต่างการประเมินระดับคะแนนหมวด 7 | 103 |
| 4-6 หน้าต่างสรุปกราฟ | 106 |
| 4-7 แผนผังกระบวนการของเว็บไซต์รายงานผล | 107 |
| 4-8 หน้าต่างความรู้พื้นฐาน PMQA | 108 |
| 4-9 หน้าต่าง PMQA 7 หมวด | 109 |
| 4-10 หน้าต่างแสดงผลระดับคะแนนรวมรายหมวด | 125 |
| 4-11 แผนผังโรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) ตามเกณฑ์ PMQA | 129 |
| 4-12 แผนภาพความเสี่ยง (Risk Profile) | 130 |

สัญลักษณ์คำย่อและตัวย่อ

| | | |
|--------|---|--|
| ADLI | = | Approach Deployment Learning Integration |
| CS | = | Customer & Stakeholders |
| HR | = | Human Resource |
| HTML | = | HyperText Markup Language |
| IT | = | Information & Technology |
| LD | = | Leadership |
| LeTCLi | = | Level Trend Compare Linkage |
| MBNQA | = | Malcolm Baldrige National Quality Award |
| OFI | = | Opportunity for Improvement |
| OP | = | Organizational Profile |
| PM | = | Process Management |
| PMQA | = | Public Sector Management Quality Award |
| RM | = | Result Management |
| SP | = | Strategic Planning |
| TQA | = | Thailand Quality Award |

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความสำคัญและที่มาของปัญหา

การศึกษาในอดีตและความเป็นมาต่อเนื่องกันนับเป็นเวลาช้านานจึงอาจกล่าวได้ว่าการศึกษามีความเป็นมาควบคู่กับความเจริญของมนุษยชาติเกิดจากการสั่งสมและถ่ายทอดกันมาจากรุ่นหนึ่งไปยังอีกรุ่นหนึ่งซึ่งสิ่งนี้จัดเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาศักยภาพของมนุษย์ เพราะการศึกษาจัดเป็นปัจจัยหลักในการสร้างความรู้ พัฒนาความคิด รวมถึงการสอดแทรกจริยธรรม และศีลธรรมให้กับบุคคล ก่อให้เกิดความรู้ความสามารถในการประกอบอาชีพ การพึ่งพาตนเอง การดำรงอยู่ร่วมกันกับผู้อื่นในสังคมซึ่งเป็นส่วนที่ช่วยในการพัฒนาสังคมได้เป็นอย่างดี เพื่อให้การจัดการศึกษามีความสอดคล้องตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่ต้องการให้การจัดการศึกษามีคุณภาพ สร้างความเสมอภาคกับทุกบุคคลเน้นการตรวจสอบ และการมีส่วนร่วมจากทุกองค์กรของสังคม มีการกระจายอำนาจไปสู่ระดับปฏิบัติการในสถานศึกษาและเขตพื้นที่การศึกษา สิ่งเหล่านี้จะเกิดขึ้นได้ต้องอาศัยระบบการบริหารจัดการที่ดีและมีคุณภาพประกอบกับการที่พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ได้กำหนดให้สถานศึกษาเป็นนิติบุคคล ทั้งนี้เพื่อให้มีความเป็นอิสระ คล่องตัว สามารถบริหารจัดการการศึกษาในสถานศึกษาได้ถูกต้อง สะดวก รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ ดังนั้นรูปแบบของการบริหารการศึกษาจะมีลักษณะที่แตกต่างไปจากเดิม โดยสถานศึกษาจะมีอำนาจในการบริหารและจัดการศึกษาด้วยตัวเองมากขึ้น ทำให้ผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษาต้องปรับเปลี่ยนบทบาทหน้าที่เพื่อบริหารจัดการศึกษาโดยใช้วิธีการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้มารับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในการกำหนดนโยบายและแผน การตัดสินใจ การกำหนดหลักสูตร การร่วมคิดร่วมทำ เพื่อให้การบริหารและการจัดการศึกษาเป็นไปตามมาตรฐานของชาติและสามารถบริหารคุณภาพได้ดียิ่งขึ้น

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการการศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพของผู้เรียนพบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนในสถานศึกษาขนาดเล็กจำแนกได้เป็น 3 ปัจจัย (กาญจนา พรหมวงศ์, 2546) โดยปัจจัยแรกคือจำนวนบุคลากร สถานศึกษาขนาดเล็กเกือบทุกแห่งมี

ความขาดแคลนด้านบุคลากร มีครูสอนไม่ครบชั้นเรียน ขาดครูที่มีความชำนาญเฉพาะสาขาวิชา เพราะการจัดสรรอัตรากำลังของหน่วยงานต้นสังกัดให้กับสถานศึกษา ใช้เกณฑ์จำนวนครูต่อจำนวนผู้เรียน 1:25 เมื่อผู้เรียนมีจำนวนน้อยจำนวนครูที่ได้รับจัดสรรก็น้อยตามเกณฑ์ และไม่ได้จัดสรรตามแผนการจัดชั้นเรียนของสถานศึกษา ปัจจัยต่อมาคือ งบประมาณ งบประมาณของสถานศึกษาขนาดเล็กได้รับจัดสรรงบประมาณต่างๆ โดยใช้เกณฑ์จำนวนผู้เรียนต่อปีการศึกษาคือ 1:1,100 บาท ซึ่งมีจำนวนน้อยไม่เพียงพอต่อการบริหารจัดการในสภาพปกติ จึงต้องพึ่งพาตนเอง การจัดหางบประมาณเป็นค่าใช้จ่ายในการจัดการของสถานศึกษาที่วัสดุครุภัณฑ์มีอยู่อย่างจำกัด ไม่เพียงพอกับการให้บริการแก่ผู้เรียนได้อย่างทั่วถึง และปัจจัยสุดท้ายคือ การให้ความสำคัญของหน่วยงานต้นสังกัดในด้านคุณภาพของสถานศึกษา จะเน้นให้ความสำคัญด้านคุณภาพของหน่วยงานหรือสภาพแวดล้อมทางการเรียนรู้มากกว่าคำนึงถึงคุณภาพด้านผู้เรียนที่จบหลักสูตรของสถาบันขนาดเล็ก หน่วยงานต้นสังกัดไม่มีแผนที่ชัดเจนในการพัฒนาบุคลากร มักเรียกบุคลากรเข้ารับการอบรมในเวลาซ้ำซ้อนกับช่วงเวลาจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ทำให้เวลาในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้กับนักเรียนไม่เพียงพอและจัดได้ไม่เต็มศักยภาพ

กระทรวงมหาดไทย โดยกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นในฐานะหน่วยงานส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษามีนโยบายที่จะเร่งพัฒนาคุณภาพการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้สอดคล้องกับแนวทางปฏิรูปการศึกษาตามที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ กำหนด จึงได้ดำเนินการจัดทำเครื่องมือประเมินคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา เพื่อให้สถานศึกษาในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นใช้ดำเนินการประเมินอย่างเป็นระบบและมาตรฐานเดียวกัน ซึ่งจากการศึกษาพบว่าสภาพปัญหาในการจัดการคุณภาพการศึกษา ของสถานศึกษาที่ยังไม่ได้รับการประเมินมีสภาพปัญหามากกว่าสถานศึกษาที่ผ่านการประเมินแล้ว ในด้านผู้เรียน ด้านกระบวนการเกี่ยวกับครู ด้านกระบวนการเกี่ยวกับผู้บริหาร ด้านปัจจัยเกี่ยวกับครู และด้านปัจจัยเกี่ยวกับผู้บริหาร การจัดการคุณภาพการศึกษาสถานศึกษาของสถานศึกษาที่ผ่านการประเมินและสถานศึกษาที่ยังไม่ได้รับการประเมิน พบว่ามีความแตกต่างกันโดยสถานศึกษาที่ผ่านการประเมินมีค่าเฉลี่ยของคะแนนผลสัมฤทธิ์ปลายภาคเรียนและผลสอบระดับชาติของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 มากกว่าโรงเรียนที่ยังไม่ได้รับการประเมิน (สมศักดิ์ อภัยภาวี, 2548) จึงจัดได้ว่าการประเมินคุณภาพสถานศึกษาเป็นพื้นฐานของการบริหารจัดการที่สำคัญในการพัฒนาระบบคุณภาพให้สถานศึกษา สร้างความสัมพันธ์กับแนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐซึ่งเป็น โครงการตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย และพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการ

บ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อที่จะยกระดับการปฏิบัติงานส่วนราชการให้มีระบบบริหารจัดการที่เป็นเลิศ มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลเทียบเท่ามาตรฐานสากล ดังนั้นจึงได้พัฒนารางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award: PMQA) เพื่อประยุกต์ใช้ในการประเมินหน่วยงานส่วนราชการระดับกระทรวง กรม เช่น สำนักที่ปรึกษา กรมอนามัย (<http://advisor.anamai.moph.go.th>) กรมทรัพยากรน้ำบาดาล (<http://www.dgr.go.th/>) เป็นต้น ระดับจังหวัด เช่น จังหวัดตรัง (<http://www.trang.go.th>) จังหวัดภูเก็ต (<http://www.phuket.go.th>) เป็นต้น และระดับมหาวิทยาลัย เช่น มหาวิทยาลัยขอนแก่น (<http://www.kku.ac.th>) เป็นต้น

อย่างไรก็ตามในปัจจุบันยังไม่มีการศึกษาการประยุกต์ใช้ PMQA ในงานระดับปฏิบัติการเช่น ระดับโรงเรียน ระดับสำนักงาน ดังนั้นผู้วิจัยจึงเล็งเห็นความสำคัญในการนำแนวความคิดดังกล่าวมาประยุกต์ใช้กับระบบบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งจัดว่าเป็นหลักสูตรขั้นพื้นฐานที่มุ่งพัฒนาให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ เป็นคนดี มีปัญญา มีความสุข และมีความเป็นไทย มีศักยภาพในการศึกษาต่อ และประกอบอาชีพ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2545) เพื่อประเมินระบบการบริหารจัดการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยสถานศึกษาขั้นพื้นฐานต้นแบบในการศึกษาซึ่งได้แก่โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) โดยเป็นโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีผลการตรวจสอบจากภายนอกในระดับดีที่สุดในเมื่อเปรียบเทียบผลการตรวจสอบกับโรงเรียนภายใต้สังกัดการปกครองส่วนท้องถิ่นเดียวกัน (สังกัดเทศบาลนครหาดใหญ่) (พรเพ็ญ พิตรพิบูลย์พันธุ์, 2550) เพื่อทำการสนับสนุนให้สถานศึกษาดังกล่าวมีประสิทธิภาพมากขึ้นเป็นต้นแบบที่ดีสำหรับโรงเรียนในสังกัด และโรงเรียนอื่นๆให้มีการพัฒนาเพื่อยกระดับคุณภาพให้สูงขึ้นตรงตามวัตถุประสงค์และเจตนารมณ์ของพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.2.1 เพื่อทราบสถานะและความพร้อมของระบบบริหารจัดการคุณภาพตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

1.2.2 เพื่อออกแบบระบบบริหารจัดการคุณภาพตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

1.2.3 เพื่อพัฒนาระบบรายงานผลการปฏิบัติงานตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจากสถานศึกษาที่เป็นต้นแบบให้สามารถดำเนินงานโดยใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

1.3 ประโยชน์ที่ได้รับจากงานวิจัย

1.3.1 ได้ระบบบริหารจัดการคุณภาพครบถ้วนตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐเพื่อให้ทางสถานศึกษาต้นแบบมีโอกาสในการพัฒนา และเสนอเข้ารับรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

1.3.2 ได้ระบบรายงานผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจากสถานศึกษาต้นแบบผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้สถานศึกษาขั้นพื้นฐานต่างๆ ใช้เป็นแบบอย่างและแนวทางในการพัฒนาระบบบริหารของตนเอง

1.4 ขอบเขตการวิจัย

1.4.1 การประเมินระบบบริหารของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจากโรงเรียนที่เป็นต้นแบบเป็นกรณีศึกษาของโรงเรียนเทศบาล 2 (บ้านหาดใหญ่) โดยครอบคลุมตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐทั้ง 7 หมวดคือ การนำองค์กร การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล การจัดการกระบวนการ และผลลัพธ์การดำเนินการ

1.4.2 ระบบรายงานผลการปฏิบัติงานโดยใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ครอบคลุมเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐทั้ง 7 หมวดนำเสนอในรูปแบบของเว็บไซต์ที่ตอบสนองทางเดียว

1.4.3 สถานศึกษาต้นแบบ ได้แก่ โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) ซึ่งระบบครอบคลุมระดับการศึกษาของช่วงชั้นที่ 1 (ป.1-ป.3) และช่วงชั้นที่ 2 (ป.4-ป.6)

บทที่ 2

ทฤษฎีและหลักการที่เกี่ยวข้อง

2.1 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยการออกแบบระบบคุณภาพในโรงเรียนตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (กรณีศึกษาโรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) อ.หาดใหญ่ จ.สงขลา) เป็นงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับระบบคุณภาพในด้านการบริหารจัดการซึ่งในส่วนนี้ได้รวบรวมรายละเอียดความเป็นมาของเกณฑ์การบริหารจัดการคุณภาพที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศไทย เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศไทย ซึ่งทั้ง 2 เป็นพื้นฐานหลักในการนำเกณฑ์ดังกล่าวมาประยุกต์เป็นเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ นอกจากนี้ยังมีรายละเอียดของคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐทั้งในด้านของความเป็นมา เกณฑ์เพื่อประเมินองค์กร ตัวอย่างเครื่องมือและวิธีการประกอบการบริหารจัดการภาครัฐ และแนวคิดการจัดลำดับความสำคัญของโอกาสในการปรับปรุงองค์กร

2.1.1 การบริหารจัดการภาครัฐและรางวัลคุณภาพแห่งชาติ

ความเป็นมาของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2546-2550) กำหนดให้มีการปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงานเพื่อยกระดับขีดความสามารถและมาตรฐานการทำงานของหน่วยงานราชการให้อยู่ในระดับสูงเทียบเท่ามาตรฐานสากล โดยยึดหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีเป็นหลักการบริหารราชการที่ได้รับการตราขึ้นเป็นกฎหมาย ดังที่ปรากฏในพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 มาตรา 3/1 และต่อมาได้มีการออกพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 เพื่อให้มีแนวทางการปฏิบัติที่เป็นรูปธรรมชัดเจนมากยิ่งขึ้น โดยกำหนดเป้าหมายของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีว่าให้เป็นไปได้เพื่อประโยชน์สุขของประชาชน เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐมีประสิทธิภาพ และเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ ลดขั้นตอนการ

ปฏิบัติงานที่เกินจำเป็น ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวกและได้รับการตอบสนองความต้องการ รวมทั้งมีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอการบริหารราชการให้บรรลุเป้าหมายดังกล่าวจำเป็นต้องมีเกณฑ์การประเมินกระบวนการทำงานและผลการปฏิบัติงานที่เป็นที่ยอมรับกันทั่วไป ดังนั้น สำนักงาน ก.พ.ร. โดยความร่วมมือของสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ จึงได้ดำเนินโครงการศึกษาเพื่อยกระดับมาตรฐานการพัฒนาระบบราชการ โดยมีเป้าหมายเพื่อศึกษาและพัฒนาคุณภาพของระบบการบริหารจัดการภาครัฐตามวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี และกำหนดเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ โดยใช้แนวทางซึ่งสามารถเทียบเคียงกับการบริหารจัดการในระดับสากล เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติเป็นแนวทางหนึ่งที่ได้รับการยอมรับในระดับนานาชาติ ว่าเป็นเกณฑ์ที่สามารถประเมินจุดแข็งและโอกาสในการปรับปรุงของกระบวนการทำงานและผลการปฏิบัติงานขององค์กรต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2549)

2.1.1.1 เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติของสหรัฐอเมริกา

ในช่วงทศวรรษ 1980 ประเทศสหรัฐอเมริกาสูญเสียความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจ เนื่องจากคู่แข่งจากประเทศอื่น ๆ มีการพัฒนามาตรฐานและคุณภาพของการบริหารจัดการผ่านกระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะบริษัทคู่แข่งจากประเทศญี่ปุ่นซึ่งส่งสินค้าเข้าไปตีตลาดประเทศสหรัฐอเมริกา ไม่ว่าจะเป็นรถยนต์ สินค้าอุปโภคบริโภค เครื่องใช้ไฟฟ้า ตลอดจนผลิตภัณฑ์อิเล็กทรอนิกส์ในปี ค.ศ. 1987 ประเทศสหรัฐอเมริกาจึงได้ริเริ่มสร้างเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติขึ้นเพื่อส่งเสริมให้เกิดการบริหารจัดการที่ดี และเป็นแนวทางในการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กรอเมริกัน โดยให้ชื่อว่า Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA) กรอบแนวคิดของเกณฑ์ดังกล่าวเกิดจากการระดมสมองจากผู้บริหารและนักวิชาการระดับแนวหน้าของประเทศว่าเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติควรประกอบด้วยองค์ประกอบที่ บูรณาการกันอย่างไรบ้าง

MBNQA ก่อให้เกิดการปรับปรุงและมุ่งเน้นคุณภาพของผลิตภัณฑ์และบริการของประเทศสหรัฐอเมริกาอย่างไม่เคยเป็นมาก่อน คุณประโยชน์อย่างใหญ่หลวงของการมี MBNQA คือ การที่มีกรอบการบริหารจัดการที่เป็นกรอบเดียวกัน มีภาษาในการบริหารจัดการที่สื่อสารกันได้ นอกจากนี้ ยังเป็นการกระตุ้นให้องค์กรต่าง ๆ มีการแลกเปลี่ยนข้อมูล ความรู้ และทักษะ เพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกันให้มีแนวทางการบริหารจัดการที่ดีขึ้น

ปัจจุบัน MBNQA ได้รับการยอมรับว่าเป็นแนวทางในการบริหารองค์กรที่มีประสิทธิผลที่สุด ความยอดเยี่ยมของเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติอยู่ตรงที่สามารถประยุกต์ใช้ได้กับองค์กรทุกขนาดทุกประเภท ทั้งองค์กรภาคธุรกิจและภาครัฐ ทั้งองค์กรที่แสวงหาผลกำไรและองค์กรที่ไม่แสวงหาผลกำไรและสามารถประยุกต์ใช้ได้กับองค์กรทุกภาคส่วน ทั้งองค์กรธุรกิจ องค์กรการศึกษา และองค์กรด้านสาธารณสุข รวมถึงหน่วยงานราชการ และหน่วยงานด้านทหาร

ผลของการส่งเสริมให้องค์กรต่าง ๆ มีการประเมินตนเองและปรับปรุงตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติส่งผลให้ประเทศสหรัฐอเมริกามีเศรษฐกิจที่มั่นคง กลายเป็นผู้นำที่ยิ่งใหญ่ในตลาดโลกในเวลาต่อมา และเป็นแนวทางให้ประเทศต่าง ๆ ประยุกต์ไปพัฒนาเป็นเกณฑ์รางวัลคุณภาพของชาติตนมากกว่า 70 ประเทศ โดยอาจกล่าวได้ว่า MBNQA ได้กลายเป็นกรอบการบริหารจัดการองค์กรในระดับโลก (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2549)

2.1.1.2 เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศไทย

ประเทศไทยเป็นประเทศหนึ่งที่เล็งเห็นถึงประโยชน์ที่จะได้รับในการนำแนวทางเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award - TQA) ซึ่งมีพื้นฐานทางด้านเทคนิคและกระบวนการเช่นเดียวกับรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกา มากระตุ้นให้องค์กรทุกระดับหันมาใส่ใจในการพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์หรือบริการของตนเอง ตลอดจนมุ่งพัฒนาสู่ความเป็นเลิศในทุก ๆ ด้าน

รางวัลคุณภาพแห่งชาติ เป็นส่วนหนึ่งของยุทธศาสตร์เพิ่มผลผลิตแห่งชาติ ที่ระบุไว้ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545 – 2549) และได้เริ่มประกาศมอบรางวัลคุณภาพแห่งชาติให้แก่องค์กรที่มีวิสัยปฏิบัติและผลการดำเนินการในระดับโลก เมื่อปี พ.ศ. 2545 รวมทั้งให้องค์กรที่ได้รับรางวัลนำเสนอวิธีปฏิบัติที่นำไปสู่ความสำเร็จ เผยแพร่เป็นแบบอย่างให้องค์กรอื่น ๆ นำไปประยุกต์ใช้เพื่อให้ประสบผลสำเร็จเช่นเดียวกัน โดยมุ่งหวังว่าการกระตุ้นให้องค์กรธุรกิจปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพื่อส่งมอบคุณค่าที่ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต้องการนั้น จะนำไปสู่การยกระดับความสามารถในการแข่งขันของประเทศต่อไป (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2549)

2.1.1.3 เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ได้นำแนวคิดและโครงสร้างของรางวัลคุณภาพของประเทศสหรัฐอเมริกา (The Malcolm Baldrige National Quality Award – MBNQA) มาปรับใช้ให้สอดคล้องกับบริบทของราชการไทย และสอดคล้องกับวิปฏิบัติราชการตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์ และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ซึ่งมีพื้นฐานทางเทคนิคและกระบวนการเทียบเท่ากับเกณฑ์รางวัลของนานาชาติ เป็นกรอบแนวคิดในการบริหารจัดการที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้กับการพัฒนาการบริหารราชการเพื่อให้องค์กรภาครัฐมีกระบวนการทำงานและผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลดียิ่งขึ้น โดยมีเป้าหมายคือประโยชน์สุขของประชาชนและประโยชน์สูงสุดของประเทศชาติ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2549) การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ประกอบด้วย 2 ส่วน ได้แก่

1) ลักษณะสำคัญขององค์กร เป็นการอธิบายวิธีการดำเนินการขององค์กร สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติภารกิจ ความสัมพันธ์กับหน่วยงานอื่นในการปฏิบัติราชการ ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์และระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการซึ่งเป็นแนวทางที่ครอบคลุมระบบการบริหารจัดการดำเนินการขององค์กรโดยรวม

2) เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ประกอบด้วยเกณฑ์ 7 หมวด (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2550) ดังนี้

หมวด 1 การนำองค์กร เป็นการตรวจประเมินว่าผู้บริหารส่วนราชการดำเนินการอย่างไรในเรื่องวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ระยะสั้นและระยะยาว ค่านิยม และความคาดหวังในผลการดำเนินการ รวมถึงการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหลาย การกระจายอำนาจการตัดสินใจ การสร้างนวัตกรรม และการเรียนรู้ในส่วนราชการ รวมทั้งการตรวจประเมินว่าส่วนราชการมีการกำกับดูแลตนเองที่ดี และดำเนินการเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมและชุมชนอย่างไร

หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ เป็นการตรวจประเมินวิธีการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์หลัก รวมทั้งแผนปฏิบัติราชการของส่วนราชการ และการถ่ายทอดเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์หลัก รวมถึงแผนปฏิบัติราชการที่ได้จัดทำไว้ เพื่อนำไปปฏิบัติและการวัดผลความก้าวหน้า

หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นการตรวจประเมินว่าส่วนราชการกำหนดความต้องการ ความคาดหวัง และความนิยมชมชอบของผู้รับบริการ

และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างไร รวมถึงส่วนราชการมีการดำเนินการอย่างไรในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความพึงพอใจและนำไปสู่การกล่าวถึงส่วนราชการในทางที่ดี

หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ เป็นการตรวจประเมินว่าส่วนราชการเลือก รวบรวม วิเคราะห์ จัดการและปรับปรุงข้อมูลและสารสนเทศ และจัดการความรู้อย่างไร

หมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล เป็นการตรวจประเมินว่าระบบงาน และระบบการเรียนรู้ของบุคลากรและการสร้างแรงจูงใจ ช่วยให้บุคลากรพัฒนาตนเองและใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่เพื่อให้มุ่งไปในแนวทางเดียวกันกับเป้าประสงค์แผนปฏิบัติการ โดยรวมของส่วนราชการอย่างไร รวมทั้งการตรวจประเมินความใส่ใจในการสร้างและรักษาสภาพแวดล้อมในการทำงาน สร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร ซึ่งจะนำไปสู่ผลการดำเนินการที่เป็นเลิศและเจริญก้าวหน้าของบุคลากรและส่วนราชการ

หมวด 6 การจัดการกระบวนการ เป็นการตรวจประเมินแง่มุมที่สำคัญทั้งหมดของการจัดการกระบวนการ การให้บริการ และกระบวนการสำคัญอื่นที่สำคัญที่ช่วยเสริมสร้างคุณค่าแก่ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และบรรลุปันธกิจของส่วนราชการ ตลอดจนกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญต่างๆ หมวดนี้ครอบคลุมกระบวนการที่สำคัญและหน่วยงานทั้งหมด

หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ เป็นการตรวจประเมินผลการดำเนินงาน และแนวโน้มของส่วนราชการในมิติต่างๆ ได้แก่ มิติประสิทธิผล มิติด้านคุณภาพการให้บริการ มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ และมิติด้านการพัฒนาองค์กร นอกจากนี้ยังตรวจประเมินผลการดำเนินการของส่วนราชการโดยเปรียบเทียบกับส่วนราชการหรือองค์กรอื่นที่มีภารกิจคล้ายคลึงกัน ผลลัพธ์การดำเนินการนี้แสดงในรูปแบบที่เข้าใจง่าย เห็นภาพชัด เช่น กราฟ ตาราง เป็นต้น ในการนำเสนอข้อมูลให้ส่วนราชการพิจารณาตัวชี้วัดที่สำคัญๆ ที่จะสะท้อนผลการดำเนินงานของส่วนราชการมาแสดง และอาจนำข้อมูลจากคำรับรองการปฏิบัติราชการมาประกอบด้วยก็ได้ซึ่งตัวชี้วัดที่คัดเลือกมานั้น ควรเป็นตัวชี้วัดที่แสดงถึงผลลัพธ์เชิงปริมาณ

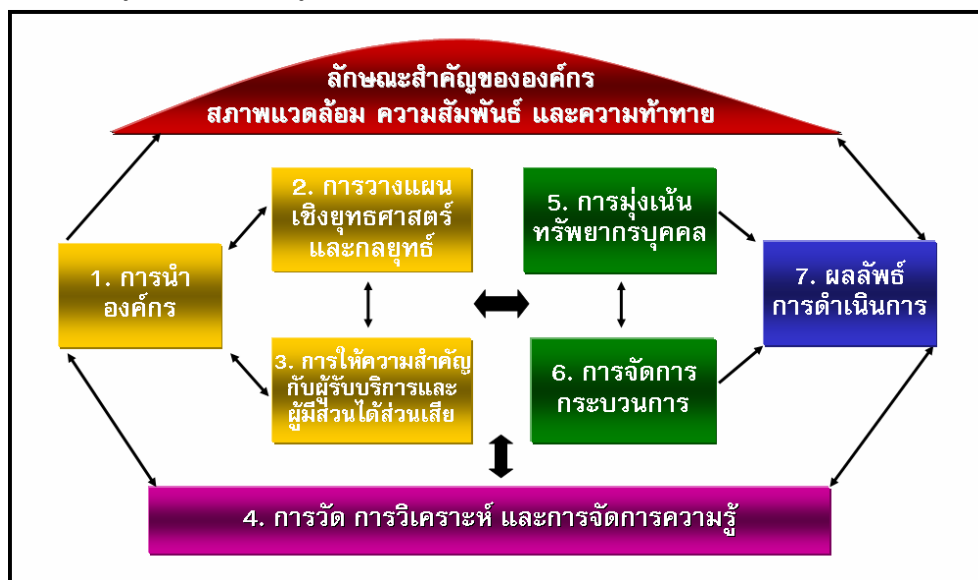
เกณฑ์ทั้ง 7 หมวด มีความเชื่อมโยงในเชิงระบบ โดยสามารถอธิบายเป็น 2 ส่วนดังแสดงในภาพประกอบที่ 2-1 กรอบแนวคิดเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ได้แก่

1) ส่วนที่เป็นกระบวนการ

ส่วนที่เป็นกระบวนการ แบ่งตามลักษณะการปฏิบัติการได้ 3 กลุ่มย่อย ดังนี้

กลุ่มการนำองค์กร ได้แก่ หมวด 1 การนำองค์กร หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ และหมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

เกณฑ์เหล่านี้ถูกจัดเข้าไว้ด้วยกันเพื่อเน้นให้เห็นความสำคัญว่า ในการนำองค์กร ผู้บริหารของส่วนราชการต้องกำหนดทิศทางของส่วนราชการ โดยต้องมีการมุ่งที่ยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ และการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



ภาพประกอบที่ 2-1 กรอบแนวคิดเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ
ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2549)

กลุ่มปฏิบัติการ ได้แก่ หมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล และหมวด 6 การจัดการกระบวนการกลุ่มนี้แสดงให้เห็นว่า ทั้งบุคลากรและกระบวนการมีบทบาทในการทำให้การดำเนินงานสำเร็จ และนำไปสู่ผลลัพธ์การดำเนินการของส่วนราชการ

กลุ่มพื้นฐานของระบบ ได้แก่ หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ กลุ่มนี้ส่งผลให้ส่วนราชการมีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิผล และมีการปรับปรุงผลการดำเนินการโดยใช้ข้อมูลจริงและองค์ความรู้เป็นแรงผลักดัน

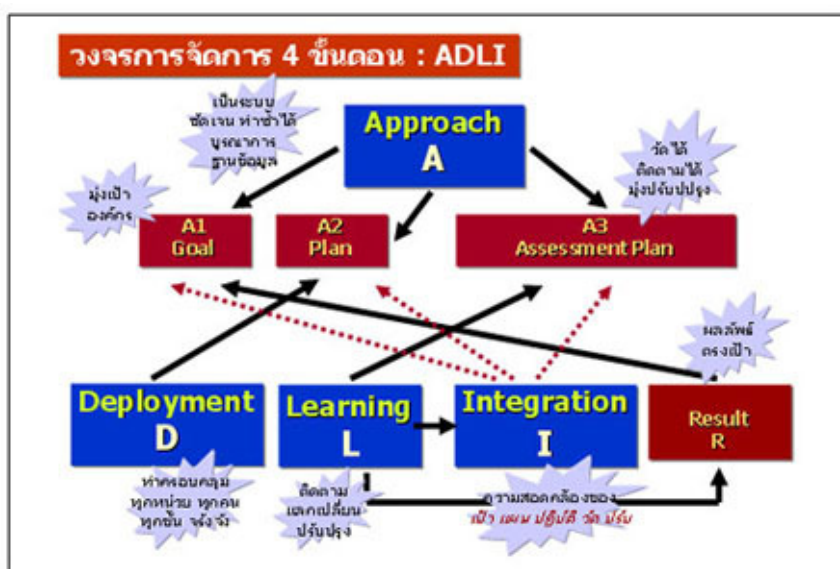
2) ส่วนที่เป็นผลลัพธ์ ได้แก่ หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ

ส่วนนี้เป็นการตรวจประเมินใน 4 มิติ ที่สอดคล้องกับคำรับรองการปฏิบัติราชการ ได้แก่ มิติด้านประสิทธิผลตามพันธกิจ มิติด้านคุณภาพการให้บริการ มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ และมิติด้านการพัฒนาองค์กร

2.1.2 เกณฑ์เพื่อประเมินองค์กรคุณภาพบริหารจัดการภาครัฐ

หลักการจัดการที่ดี โดยใช้หลัก ADLI (หมวด 1-6) และ LeTCLi (หมวด 7) ซึ่งหลัก ADLI สามารถแสดงเป็นวงจรจัดการ 4 ขั้นตอน ดังแสดงในภาพประกอบที่ 2-2 ประกอบด้วย

- 1) Approach - A คือ มีวิธีการหรือแผน และระบบที่ชัดเจนที่มุ่งบรรลุผลองค์กร
- 2) Deployment - D คือ ดำเนินการครอบคลุมทุกขั้นตอนตามแผนทุกหน่วยงาน
- 3) Learning - L คือ ติดตามประเมินผลลัพธ์ แลกเปลี่ยนเรียนรู้และนำสู่การปรับปรุง
- 4) Integration - I คือ ความสอดคล้องระหว่างแผน ปฏิบัติ วัตถุประสงค์ วิเคราะห์ ปรับปรุงมุ่งสู่เป้าหมายองค์กร



ภาพประกอบที่ 2-2 วงจรการจัดการ 4 ขั้นตอน: ADLI

ที่มา : http://202.129.37.110/pmqa/modules.php?name=News&new_topic=1 (2551)

โดยในแต่ละขั้นตอนของการให้คะแนนในหมวด 1-6 นั้นมีรายละเอียดแสดงในตารางที่ 2-1

ตารางที่ 2-1 แนวทางการให้คะแนนของเกณฑ์ PMQA (หมวด 1- 6)

| คะแนน | ผลลัพธ์ |
|------------------------------------|---|
| 0% หรือ 5% | <ul style="list-style-type: none"> • ไม่มีแนวทางอย่างเป็นระบบ มีสารสนเทศน้อยและไม่ชัดเจน (A) • ไม่มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติหรือมีเพียงเล็กน้อย (D) • ไม่แสดงให้เห็นว่ามีแนวคิดในการปรับปรุงมีการปรับปรุงเมื่อเกิดปัญหา (L) • ไม่แสดงให้เห็นว่ามีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันในระดับองค์กร แต่ละพื้นที่ หรือหน่วยงานดำเนินการอย่างเอกเทศ (I) |
| 10%, 15%, 20% หรือ 25% | <ul style="list-style-type: none"> • แสดงให้เห็นว่าเริ่มมีแนวทางอย่างเป็นระบบตอบสนองข้อกำหนดพื้นฐาน (A) • มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติเพียงแคในขั้นเริ่มต้นในเกือบทุกพื้นที่หรือหน่วยงาน ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุข้อกำหนดพื้นฐานของหัวข้อ (D) • แสดงให้เห็นว่าเริ่มมีการเปลี่ยนแปลงจากการตั้งรับปัญหามาเป็นแนวคิดในการปรับปรุงทั่ว ๆ ไป (L) • มีแนวทางที่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันโดยส่วนใหญ่เกิดจากการร่วมกันแก้ปัญหา (I) |
| 30%, 35%, 40% หรือ 45% | <ul style="list-style-type: none"> • แสดงให้เห็นว่ามีแนวทางอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิผลที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดพื้นฐานของหัวข้อ (A) • มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ ถึงแม้ว่าบางพื้นที่หรือบางหน่วยงานเพียงอยู่ในขั้นเริ่มต้น (D) • แสดงให้เห็นว่าเริ่มมีแนวทางอย่างเป็นระบบในการประเมินและปรับปรุงกระบวนการที่สำคัญ (L) • เริ่มมีแนวทางที่สอดคล้องไปแนวทางเดียวกันความต้องการพื้นฐานขององค์กรตามที่ระบุไว้ในเกณฑ์หมวดอื่นๆ (I) |
| 50%, 55%, 60% หรือ 65% | <ul style="list-style-type: none"> • แสดงให้เห็นว่ามีแนวทางอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิผลที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดโดยรวมของหัวข้อ (A) • มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติเป็นอย่างดี ถึงแม้ว่าอาจแตกต่างกันในบางพื้นที่หรือบางหน่วยงาน (D) • มีกระบวนการประเมินและปรับปรุงอย่างเป็นระบบโดยใช้ข้อมูลจริง และเริ่มมีการใช้การเรียนรู้ในระดับองค์กรไปปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการที่สำคัญ (L) • มีแนวทางที่สอดคล้องกับความต้องการขององค์กรตามที่ระบุไว้ในเกณฑ์อื่นๆ (I) |

ตารางที่ 2-1 แนวทางการให้คะแนนของเกณฑ์ PMQA (หมวด 1- 6) (ต่อ)

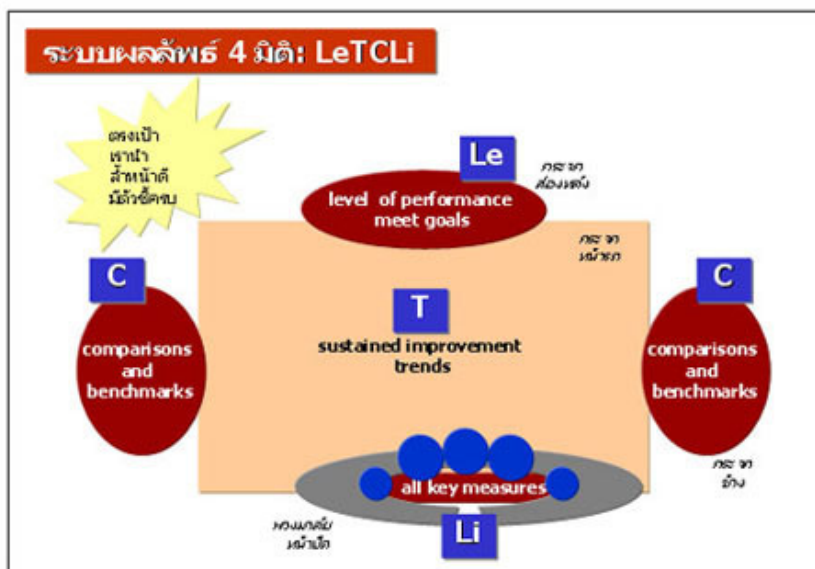
| คะแนน | ผลลัพธ์ |
|------------------------------------|---|
| 70%, 75%, 80% หรือ 85% | <ul style="list-style-type: none"> • แสดงให้เห็นว่ามีแนวทางอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิผลที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดต่างๆ ของหัวข้อ (A) • มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติเป็นอย่างดีโดยไม่มีความแตกต่างที่สำคัญ (D) • มีการประเมินและปรับปรุงอย่างเป็นระบบโดยใช้ข้อมูลจริงและมีการใช้การเรียนรู้ในระดับองค์กรเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการจัดการ มีการแสดงให้เห็นอย่างชัดเจนว่าการวิเคราะห์และการแบ่งปันความรู้ในระดับองค์กรส่งผลต่อการปรับปรุงให้ดีขึ้นและการสร้างนวัตกรรม (L) • มีแนวทางที่บูรณาการกับความต้องการของส่วนราชการตามที่ระบุไว้ในเกณฑ์หัวข้ออื่นๆ (I) |
| 90%, 95% หรือ 100% | <ul style="list-style-type: none"> • แสดงให้เห็นว่ามีแนวทางอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิผลที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดต่างๆ ของหัวข้ออย่างสมบูรณ์ (A) • มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติอย่างสมบูรณ์โดยไม่มีจุดอ่อนหรือความแตกต่างที่สำคัญในพื้นที่หรือหน่วยงานใด ๆ (D) • มีกระบวนการประเมินและปรับปรุงอย่างเป็นระบบโดยใช้ข้อมูลจริง และมีการใช้การเรียนรู้ในระดับองค์กรเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการจัดการทั่วทั้งส่วนราชการ มีการแสดงให้เห็นอย่างชัดเจนว่าการวิเคราะห์และการแบ่งปันความรู้ในระดับองค์กรผลักดันให้เกิดการปรับปรุงให้ดีขึ้นและการสร้างนวัตกรรมทั่วทั้งส่วนราชการ (L) • มีแนวทางที่บูรณาการกับความต้องการของส่วนราชการเป็นอย่างดีตามที่ระบุไว้ในเกณฑ์หัวข้ออื่นๆ (I) |

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2549)

สำหรับหลัก LeTCLi แสดงเป็นระบบผลลัพธ์ 4 มิติ ดังแสดงในภาพประกอบที่ 2-3 ประกอบด้วย

- Level - Le คือ ผลการดำเนินการในปัจจุบันเปรียบเทียบกับเป้าหมาย
- Trend - T คือ แนวโน้มของผลการดำเนินการ
- Compare - C คือ เปรียบเทียบกับองค์กรอื่น

- Linkage - Li คือ เชื่อมโยงกับตัวชี้วัดผลต่าง ๆ



ภาพประกอบที่ 2-3 ระบบผลลัพธ์ 4 มิติ: LeTCLi

ที่มา : http://202.129.37.110/pmqa/modules.php?name=News&new_topic=1 (2551)

โดยในแต่ละขั้นตอนของการให้คะแนนในหมวดที่ 7 นั้นมีรายละเอียดแสดงในตารางที่ 2 ตารางที่ 2-2 แนวทางการให้คะแนนตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (หมวด 7)

| คะแนน | ผลลัพธ์ |
|------------------------------------|--|
| 0% หรือ 5% | <ul style="list-style-type: none"> • ไม่มีการรายงานผลลัพธ์ หรือมีผลลัพธ์ที่ไม่ดีในเรื่องที่รายงานไว้ • ไม่มีการรายงานข้อมูลที่แสดงแนวโน้ม หรือมีข้อมูลที่แสดงแนวโน้มในทางลบ • ไม่มีการรายงานสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ • ไม่มีการรายงานผลลัพธ์ในเรื่องที่มีความสำคัญต่อความต้องการทางธุรกิจที่สำคัญของส่วนราชการ |
| 10%, 15%, 20% หรือ 25% | <ul style="list-style-type: none"> • มีการรายงานผลลัพธ์ทางธุรกิจน้อยเรื่อง มีการปรับปรุงบ้าง และ/หรือเริ่มมีระดับผลการดำเนินการที่ดีน้อยเรื่อง • ไม่มีการรายงานข้อมูลที่แสดงแนวโน้ม • ไม่มีการรายงานสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ • มีการรายงานผลลัพธ์น้อยเรื่องที่มีความสำคัญต่อความต้องการทางธุรกิจที่สำคัญของส่วนราชการ |

ตารางที่ 2-2 แนวทางการให้คะแนนตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (หมวด 7)
(ต่อ)

| คะแนน | ผลลัพธ์ |
|------------------------------------|---|
| 30%, 35%, 40% หรือ 45% | <ul style="list-style-type: none"> • มีการรายงานถึงการปรับปรุงต่างๆ และ/หรือ มีระดับผลการดำเนินการที่ดีในหลายเรื่อง ตามที่ระบุไว้ในข้อกำหนดของหัวข้อ • แสดงให้เห็นว่าเริ่มมีการพัฒนาของแนวโน้ม • แสดงให้เห็นว่าเริ่มมีสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ • มีการรายงานผลลัพธ์ในหลายเรื่องที่มีความสำคัญต่อความต้องการทางธุรกิจที่สำคัญของส่วนราชการ |
| 50%, 55%, 60% หรือ 65% | <ul style="list-style-type: none"> • มีการรายงานถึงแนวโน้มของการปรับปรุง และ/หรือ มีระดับผลการดำเนินการที่ดีในเกือบทุกเรื่องตามที่ระบุไว้ในข้อกำหนดของหัวข้อ • ไม่มีลักษณะของแนวโน้มในทางลบ และไม่มีระดับผลการดำเนินการที่ไม่ดีในเรื่องที่มีความสำคัญต่อความต้องการทางธุรกิจที่สำคัญของส่วนราชการ • แนวโน้ม และ/หรือ ระดับผลการดำเนินการในปัจจุบันบางเรื่องดีถึงดีมาก เมื่อเปรียบเทียบกับตัวเปรียบเทียบ และ/หรือ ระดับเทียบเคียง • ผลลัพธ์ทางธุรกิจตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และกระบวนการที่สำคัญเป็นส่วนใหญ่ |
| 70%, 75%, 80% หรือ 85% | <ul style="list-style-type: none"> • มีผลการดำเนินการในปัจจุบันที่ดีถึงดีเลิศในเรื่องที่มีความสำคัญของข้อกำหนดของหัวข้อเป็นส่วนใหญ่ • สามารถรักษาแนวโน้มการปรับปรุง และ/หรือ ระดับ ผลการดำเนินการในปัจจุบันไว้ได้เป็นส่วนใหญ่ • แนวโน้ม และ/หรือ ระดับผลการดำเนินการในปัจจุบันจำนวนมากหรือส่วนมากแสดงถึงความเป็นผู้นำและมี ผลการดำเนินการที่ดีมาก เมื่อเปรียบเทียบกับตัวเปรียบเทียบ และ/หรือระดับเทียบเคียง • ผลลัพธ์ตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กระบวนการ และแผนปฏิบัติการที่สำคัญเป็นส่วนใหญ่ |

ตารางที่ 2-2 แนวทางการให้คะแนนตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (หมวด 7)
(ต่อ)

| คะแนน | ผลลัพธ์ |
|-------------|---|
| 90%, 95% | <ul style="list-style-type: none"> • มีผลการดำเนินการในปัจจุบันที่ดีเลิศในเรื่องที่มีความสำคัญของข้อกำหนดของหัวข้อเป็นส่วนใหญ่ • มีการรายงานแนวโน้มการปรับปรุงที่ดีเลิศ และ/หรือสามารถรักษาระดับผลการดำเนินการที่ดีเลิศเป็นส่วนใหญ่ • แสดงถึงความเป็นผู้นำและเป็นระดับเทียบเคียงให้องค์กรอื่นในหลายเรื่อง • ผลลัพธ์ตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กระบวนการ และแผนปฏิบัติการที่สำคัญอย่างสมบูรณ์ |

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2549)

2.1.3 ตัวอย่างเครื่องมือและวิธีการประกอบการบริหารจัดการภาครัฐ

ตัวอย่างเครื่องมือและวิธีการประกอบการบริหารจัดการภาครัฐทั้ง 7 หมวด (ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์, 2550) อาทิ

หมวด 1 การนำองค์กร อาทิ การสร้างทีมผู้นำที่เข้มแข็ง ผู้บริหารมีปฏิสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญทุกกลุ่มอย่างเป็นประจำ และสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ทำให้องค์กรบรรลุค่านิยมที่ต้องการเป็น เป็นต้น

ตัวอย่างเครื่องมือในหมวด 1 การนำองค์กร อาทิ การบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management)

หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ อาทิ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในการดำเนินการโดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์สถานะแวดล้อม (SWOT) การกำหนดวิสัยทัศน์และภารกิจที่ชัดเจน มีการระบุปัจจัยแห่งความสำเร็จ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ เป็นต้น

ตัวอย่างเครื่องมือในหมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ อาทิ แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategic Planning Concept / Process), แผนผังแสดงเหตุและผล (Cause & Effect Diagram), การบริหารเชิงคุณภาพ (Balanced Scorecard: BSC), การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)

หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อาทิ มีการแบ่งกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างชัดเจน มีการประเมินและปรับปรุงวิธีการในการพิจารณาความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างต่อเนื่อง กำหนดมาตรฐานในการให้บริการที่สามารถวัดได้ มีการติดตามและแก้ไขกับทุกข้อร้องเรียนอย่างรวดเร็วและรวบรวมข้อมูลทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไว้ที่ศูนย์กลาง เพื่อให้ทุกคนได้มีโอกาสได้ใช้ประโยชน์จากข้อมูลนั้นได้ และเพื่อผลักดันให้เกิดการปรับปรุง เป็นต้น

ตัวอย่างเครื่องมือในหมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อาทิ การวิเคราะห์ผู้รับบริการ (Stakeholder Analysis), การสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการ (Customer Relationship Management: CRM)

หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ อาทิ ตัวชี้วัดมีความเชื่อมโยงกับภารกิจและกลยุทธ์ขององค์กร สร้างความสัมพันธ์ระหว่างตัวชี้วัดที่เป็นเหตุเป็นผล ใช้ระบบการสื่อสารภายในสื่ออิเล็กทรอนิกส์ เพื่อสื่อสารข้อมูลในเวลาที่เหมาะสม และมีการจัดทำมาตรฐานสำหรับวิธีการเก็บข้อมูลและการทำรายงาน เพื่อที่จะมั่นใจว่าข้อมูลนั้นมีความถูกต้อง เป็นต้น

ตัวอย่างเครื่องมือในหมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ อาทิ การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management), ห้องปฏิบัติการทางการจัดการ (Management Cockpit Room), การเทียบเคียงสมรรถนะ (Benchmarking), การจัดการความรู้ (Knowledge Management)

หมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล อาทิ มีการออกแบบงานและหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ เพื่อส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือ ความคิดริเริ่ม และมีพฤติกรรมที่สอดคล้องกับค่านิยม และวัฒนธรรมองค์กร มีการยกย่องชมเชยและบริหารผลตอบแทนที่เหมาะสม เพื่อช่วยผลักดันให้เจ้าหน้าที่มีความจงรักภักดี และมีผลการดำเนินงานที่ดี และมุ่งเน้นการทำให้เจ้าหน้าที่มีความสุขเหนือความต้องการมากกว่าการสร้างควมพึงพอใจ เป็นต้น

ตัวอย่างเครื่องมือในหมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล อาทิ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management)

หมวด 6 การจัดการกระบวนการ อาทิ การวัด การวิเคราะห์ความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในปัจจุบัน และเป้าหมายในอนาคต การกำหนดตัวชี้วัดกระบวนการจัดการ และพื้นฐานความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และมีกระบวนการสนับสนุนตามแนวทางของรัฐ เป็นต้น

ตัวอย่างเครื่องมือในหมวด 6 การจัดการกระบวนการ อาทิ แนวคิดการเพิ่มผลผลิต (Productivity Concept), เทคนิคการเพิ่มผลผลิต (Productivity Techniques)

หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ อาทิ มีข้อมูลด้านความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และเชื่อมโยงให้เห็นถึงความเป็นเหตุเป็นผลกันของการปรับปรุงในด้านต่างๆกับผลการดำเนินการ เป็นต้น

ตัวอย่างเครื่องมือในหมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ อาทิ ดัชนีวัดผลการดำเนินงานหลัก (Key Performance Indicator: KPI)

2.1.4 แนวคิดการจัดลำดับความสำคัญของโอกาสในการปรับปรุงองค์กร (Opportunity for Improvement: OFI)

เกณฑ์ที่ใช้ในการจัดลำดับความสำคัญของโอกาสในการปรับปรุงองค์กรโดยวิเคราะห์จากระดับความยากง่ายของการปรับปรุง และระดับผลกระทบ โดยนำผลมาจัดลำดับความสำคัญของโอกาสในการปรับปรุงองค์กร (Opportunity for Improvement: OFI) ตามประเด็นความรุนแรงของปัญหา ความถี่ของปัญหา โอกาสของความสำเร็จ โดยนำมาจัดลำดับความสำคัญของโอกาสในการปรับปรุงองค์กร

การจัดลำดับความสำคัญของโอกาสในการปรับปรุงองค์กรเป็นการนำผลที่ได้จากการประเมินองค์กรด้วยตนเองและทราบถึงจุดแข็งและโอกาสในการปรับปรุงของแต่ละหมวดมาจัดลำดับความสำคัญของโอกาสในการปรับปรุง และดำเนินการปรับปรุงพร้อมทั้งทำการประเมินผลองค์กรอย่างต่อเนื่อง

โอกาสในการปรับปรุงที่พบจากการประเมินองค์กรอาจกระจายในประเด็นที่หลากหลาย เมื่อพิจารณาถึงความเป็นไปได้ องค์กรอาจไม่สามารถแก้ไขทุกประเด็นปัญหาได้ในเวลาเดียวกัน ดังนั้น จึงมีการจัดลำดับความสำคัญในการปรับปรุง โดยใช้เทคนิค Vital Few (โอกาสในการปรับปรุงที่ทำให้องค์กรมีสัมฤทธิ์ผลสูงที่สุด) เพื่อให้สามารถจัดสรรการใช้ทรัพยากรตามลำดับความสำคัญและความจำเป็นได้

ระดับผลกระทบหากไม่ดำเนินการ

| | | | |
|------------------|------|---|--|
| ระดับการปรับปรุง | | น้อย | มาก |
| | ง่าย | ปรับปรุง <u>ง่าย</u> ผลกระทบ <u>น้อย</u> | ปรับปรุง <u>ง่าย</u> ผลกระทบ <u>มาก</u> |
| | ยาก | ปรับปรุง <u>ยาก</u> ผลกระทบ <u>น้อย</u> | ปรับปรุง <u>ยาก</u> ผลกระทบ <u>มาก</u> |

ภาพประกอบที่ 2-4 การจัดลำดับความสำคัญแบบ 2 ปัจจัย
ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2552)

หลังจากที่ได้โอกาสในการปรับปรุงองค์กร Opportunity for Improvement (OFI) แล้ว จึงนำไปสู่กระบวนการจัดการ โดยเลือกใช้เครื่องมือบริหารจัดการต่าง ๆ ดังที่กล่าวในหัวข้อ 2.1.3

2.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ โดยตรงในปัจจุบัน ยังไม่ปรากฏให้เห็นอย่างชัดเจน ดังนั้นเพื่อความสะดวกและความเหมาะสมในการทำวิจัย ผู้วิจัยจึงทำการศึกษางานวิจัยโดยเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของงานวิจัยกับเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ 7 หมวด ได้แก่ หมวด 1 การนำองค์กร หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ หมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล หมวด 6 การจัดการกระบวนการ และ หมวด 7 ผลลัพธ์ดำเนินการ ดังแสดงในตารางที่ 2-3

ตารางที่ 2-3 ความเชื่อมโยงระหว่างงานวิจัยและเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ 7 หมวด

| ชื่องานวิจัย | ชื่อผู้วิจัย (ปี) | หมวด | | | | | | |
|--|-------------------------|------|---|---|---|---|---|---|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| โรงเรียนเทศบาลในอนาคด | อรชร อุบลเลิศ (2538) | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ○ |
| คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดเทศบาลนครเชียงใหม่ | จิรภา สงวนสุข (2540) | ● | ○ | ○ | | | | |

ตารางที่ 2-3 ความเชื่อมโยงระหว่างงานวิจัยและเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ 7 หมวด
(ต่อ)

| ชื่องานวิจัย | ชื่อผู้วิจัย (ปี) | หมวด | | | | | | |
|---|----------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| ระบบการศึกษาไทยในยุคโลกาภิวัตน์ | ดวงรัตน์ ศรีวิมลกุล (2540) | <input type="radio"/> | | | <input checked="" type="radio"/> | | <input checked="" type="radio"/> | <input checked="" type="radio"/> |
| การสร้างเครื่องมือประกอบการประเมินคุณภาพ การศึกษาด้านปัจจัยทางการศึกษา | จินตนา กันธวัช (2543) | <input checked="" type="radio"/> | <input type="radio"/> | | <input checked="" type="radio"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="radio"/> | |
| การนำผลการประเมินมาใช้ปรับปรุงคุณภาพใน โรงเรียนตามมาตรฐานโรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร | เพ็ญศรี คชศิลา (2543) | <input checked="" type="radio"/> | | | <input type="radio"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="radio"/> | |
| คุณภาพการปฏิบัติงานด้านมาตรฐานการบริหาร โรงเรียนตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนประถมศึกษา พ.ศ.2541 ของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาฬสินธุ์ | เมืองคร สิริสาร (2544) | <input checked="" type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input checked="" type="radio"/> | | | <input checked="" type="radio"/> | |
| ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ครูเทศบาลสังกัดโรงเรียนเทศบาลเมืองชลบุรี | วิวัฒน์พล สิทธิโชคสกุล (2545) | | | | | <input checked="" type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| กระบวนการกำหนดนโยบายและแผนพัฒนา สถานศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กรณีศึกษาโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษากว๊านพะเยา | สุภาภรณ์ ยูคุณธร (2547) | <input type="radio"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input checked="" type="radio"/> | | | <input checked="" type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| คุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษานานาชาติ สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาศุวราชบุรีธานี เขต 2 ตามเกณฑ์มาตรฐานด้านผู้บริหารของสมศ. พ.ศ. 2547 | ปณิธาน เรืองไชย (2548) | <input checked="" type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input checked="" type="radio"/> | |
| ปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการคุณภาพโดยรวม ของผู้บริหารโรงเรียน | สมชาย เทพแสง (2548) | <input checked="" type="radio"/> | | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | | <input checked="" type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| การจัดการคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา แพร่ เขต 1 | สมศักดิ์ อภัยภาวิ (2548) | <input checked="" type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="radio"/> | |
| การพัฒนาดัชนีชี้วัดการดำเนินงานของโรงงาน ในกลุ่มอุตสาหกรรมส่งออกโดยเชื่อมโยง รางวัลคุณภาพกับดัชนีคุณภาพ | ไพโรจน์ ยอดคำปา (2549) | <input checked="" type="radio"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input checked="" type="radio"/> |
| การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรีเขต 1 | เดือนใจ โพธิ์ทอง (2551) | <input checked="" type="radio"/> | <input type="radio"/> | | <input type="radio"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="radio"/> | |

ตารางที่ 2-3 ความเชื่อมโยงระหว่างงานวิจัยและเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ 7 หมวด (ต่อ)

| ชื่องานวิจัย | ชื่อผู้วิจัย (ปี) | หมวด | | | | | | |
|--|-----------------------|------|---|---|---|---|---|---|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| สัมฤทธิ์ผลในเป้าหมายของการวางแผนโรงเรียน ประถมศึกษาในมลรัฐวิสคอนซิน | Carlson (1973) | | ● | | ○ | | ○ | |
| ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญในการปฏิบัติงาน | Davis (1975) | ● | | ○ | ○ | ● | ○ | ○ |
| การบริหารงานแบบ TQM ในโรงเรียนประถมศึกษา | Rigsby (1994) | ○ | | ● | ● | | ○ | |
| ลักษณะการมีส่วนร่วมของโรงเรียนครอบครัว และชุมชนที่ประสบความสำเร็จ | Brittingham (1998) | | | ● | | | ○ | ○ |
| การบริหารคุณภาพทั้งองค์กร (TQM) ในโรงเรียนประถมศึกษา | Newby (1998) | | | ● | ○ | ● | ● | ● |
| กระบวนการตรวจสอบประเมินคุณภาพ | Stufflebeam (1999) | | | | ● | ● | ○ | ● |
| แนวทางการสร้างสัมพันธ์ภาพที่เหมาะสมระหว่าง โรงเรียน ครอบครัว และชุมชน | Ubben (1999) | | | ● | | ● | | ○ |
| ความต้องการร่วมมือและการเพิ่มการสื่อสารระหว่าง บ้านกับโรงเรียน | Sanders (2002) | | | ● | ○ | | ○ | ○ |
| ○ หัวข้อที่มีการเชื่อมโยงกันโดยอ้อม | | | | | | | | |
| ● หัวข้อที่มีการเชื่อมโยงกันโดยตรง | | | | | | | | |

อรรถ อุบลเลิศ (2538) ได้ทำการศึกษาโรงเรียนเทศบาลในอนาคตโดยเก็บรวบรวมข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์และมีตำแหน่งหน้าที่เกี่ยวกับการวางแผนทางการศึกษา หรือเป็นนักวิชาการของสำนักการบริหารการศึกษาท้องถิ่น หรือเป็นนักวิชาการของสำนักบริหารการศึกษาท้องถิ่น หรือเป็นนักบริหารการศึกษาของเทศบาล หรือเป็นผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาล พบว่า (1) ด้านปรัชญาการศึกษา จะเป็นการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อประชาชนให้มีคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนด เน้นคุณภาพของมนุษย์ เพื่อนำไปใช้ในการดำรงชีวิต เน้นการสร้างคนดีมีคุณธรรม และวิธีการดำรงชีวิตแบบประชาธิปไตย จัดการศึกษาให้เด็กสามารถปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม และตามทันความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ปลูกจิตสำนึกของนักเรียน ให้จงรักภักดีต่อชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์ ให้เป็นคนทันโลก ทันเหตุการณ์ รู้เท่าทันในอนาคต (2) ด้านนโยบาย จะจัดระบบสื่อสารทางการศึกษาให้

ทันสมัยโดยนำระบบสื่อสารผ่านดาวเทียม และระบบคอมพิวเตอร์มาใช้ในการเรียนการสอนอย่างทั่วถึง จัดการศึกษาหลายระดับตามความเหมาะสม และความสามารถของแต่ละเทศบาล สร้างเครือข่ายการเรียนรู้เพื่อการศึกษาตลอดชีวิตเพื่อให้ประชาชนทันต่อการเปลี่ยนแปลงในสังคมเมือง จัดขยายบริการขั้นพื้นฐานให้ครอบคลุมเด็กทุกกลุ่ม ทั้งด้วยโอกาส ชุมชนแออัด อพยพย้ายที่อยู่บ่อย และเด็กต่างวัฒนธรรม โรงเรียนเทศบาลจะมีอิสระในการกำหนดนโยบายการศึกษาทั้งด้านปริมาณ และคุณภาพ (3) ด้านการบริหาร ผู้บริหารระดับเทศบาลจะให้ความสำคัญและความสนใจด้านนักเรียนเทศบาลเพิ่มขึ้น สนับสนุนด้านงบประมาณที่เป็นรายได้ของเทศบาลเพิ่มมากขึ้น เพื่อนำไปพัฒนาการเรียนการสอน ผู้บริหารโรงเรียนเทศบาลจะเป็นนักบริหารและนักวิชาการที่ผ่านการสรรหาโดยการสอบคัดเลือกและเข้ารับการศึกษาอบรมอย่างมีประสิทธิภาพ และจะนำระบบคุณธรรมมาใช้ให้เกิดความเป็นธรรม เพื่อปลูกฝังความสามัคคี มีวินัยและเป็นแบบอย่างการมีประชาธิปไตย (4) ด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน จะมุ่งเน้นพัฒนาผู้เรียนทุกด้าน ทั้งด้านปัญญา จิตใจ ร่างกาย และสังคม มุ่งสร้างคนในชาติให้เป็นพลเมืองดี มีวัฒนธรรม คุณธรรม จริยธรรม เสริมสร้างวิถีทางประชาธิปไตยแก่เด็กเพื่อปลูกฝังประชาธิปไตยในสังคม สอนให้เด็กคิดแบบวิทยาศาสตร์ ใฝ่หาความรู้ รู้จักคิดริเริ่ม มีความสามารถในการวิเคราะห์ สังเคราะห์และมีเหตุผลสอดคล้องกับหลักสูตร แผนการศึกษาแห่งชาติ และแผนพัฒนาเทศบาล (5) ด้านการพัฒนาบุคลากร จะจัดอัตราตำแหน่งพนักงานครูต่อนักเรียนให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานอย่างเพียงพอ และตรงกับความต้องการของโรงเรียน มุ่งเน้นการจัดสวัสดิการให้แก่บุคลากรให้ทัดเทียมกับหน่วยงานอื่น ส่งเสริมให้พนักงานครูลาศึกษาต่อ พนักงานครูเทศบาลจะเป็นผู้รอบรู้และทันสมัย ในการพัฒนาตนเองให้มีคุณภาพ คุณธรรม จริยธรรม และแบบอย่างแก่สังคม

จिरภา สงวนสุข (2540) ได้ศึกษาเรื่องคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครเชียงใหม่ พบว่า พนักงานครูเทศบาลนครเชียงใหม่มีความเห็นว่าคุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่สำคัญหรือจำเป็นอย่างยิ่งของผู้บริหารโรงเรียนมีดังต่อไปนี้คือ คุณลักษณะส่วนตัวด้านบุคลิกภาพ คือความเชื่อมั่นในตนเอง สามารถวินิจฉัยตัดสินใจโดยใช้เหตุผล ด้านมนุษยสัมพันธ์คือใจกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ด้านคุณธรรมในการแก้ปัญหาการปฏิบัติงานและด้านภาวะผู้นำคือ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล ส่วนในด้านคุณลักษณะวิชาชีพในด้านความรู้เกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีความรู้เกี่ยวกับแผนพัฒนาแห่งชาติ นโยบายการศึกษาของสำนักบริหารการศึกษาท้องถิ่นและสามารถถ่ายทอดความรู้ที่ได้รับและปฏิบัติได้ สำหรับในด้านความสามารถในการบริหารจะต้องสามารถวางบุคลากรได้อย่างเหมาะสมกับงานเพื่อให้สามารถดำเนินไปได้อย่างราบรื่น

ดวงรัตน์ ศรีวงษ์กุล (2540) ได้ทำการศึกษาระบบการศึกษาไทยในยุคโลกาภิวัตน์ พบว่าสังคมไทยในยุคโลกาภิวัตน์มีการเปลี่ยนแปลงมากมายทางเทคโนโลยี เศรษฐกิจ การเมือง และวัฒนธรรมอย่างรวดเร็วย่อมนำมาซึ่งปัญหาและความสับสน จึงมีเพียงการศึกษาเท่านั้นที่จะเป็นกระบวนการปรับเปลี่ยนให้เกิดความเข้าใจ ดังนั้นการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพต่อประชากรต้องวิเคราะห์ (1) การศึกษาเป็นเชิงเหตุผลหรือความจำ (2) กระบวนการเรียนการสอนในห้องเรียนแต่ละระดับ (3) การตระหนักถึงการปฏิรูประบบการศึกษา (4) การประเมินผลการบริหารและการจัดการอย่างเป็นระบบ โดยเฉพาะในยุคแห่งเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลง การเรียนรู้ได้อย่างตลอดชีวิตอย่างมีประสิทธิภาพ คือ ปรัชญาการศึกษาที่สำคัญทั้งต่อผู้เรียนและครูผู้สอน

จินตนา กันธวัช (2543) ได้ทำการศึกษาการสร้างเครื่องมือประกอบการประเมินคุณภาพการศึกษาด้านปัจจัยทางการศึกษาของโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครเชียงใหม่ โดยมีการประเมินภายในสถานศึกษาในด้านปัจจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบสภาพของโรงเรียนว่ามีปัจจัยทางการศึกษาใดที่เกี่ยวข้องการแบบประเมินที่จัดทำทั้ง 3 ด้าน พบว่า (1) ด้านแบบประเมินพฤติกรรมผู้บริหาร มีความเชื่อมั่นสูงเพราะครูเป็นผู้ประเมินผู้บริหารในฐานะเป็นผู้ที่ใกล้ชิดร่วมปฏิบัติงานเกี่ยวข้องในสายงานกับผู้บริหารในโรงเรียนมากที่สุดจึงทำให้สามารถประเมินพฤติกรรมของผู้บริหารได้ถูกต้องและคงที่ถึงแม้จะใช้ระยะเวลาห่างกันจากการประเมินครั้งแรกและครั้งที่ 2 นานถึง 2 สัปดาห์ (2) ด้านแบบประเมินพฤติกรรมครู มีความเชื่อมั่นสูงเพราะหัวหน้าสายชั้น หรือหัวหน้ากลุ่มประสบการณ์ หรือหัวหน้าหมวดวิชาเป็นผู้ประเมิน และผู้บริหารจะเป็นผู้ประเมินครูที่ทำหน้าที่เป็นหัวหน้ากลุ่มประสบการณ์ หัวหน้าหมวดวิชาซึ่งเป็นผู้ใกล้ชิดร่วมปฏิบัติงานเกี่ยวข้องในสายงานมากที่สุด จึงทำให้สามารถประเมินพฤติกรรมของผู้บริหารได้ถูกต้องและคงที่ถึงแม้จะใช้ระยะเวลาห่างกันจากการประเมินครั้งแรกและครั้งที่ 2 นานถึง 2 สัปดาห์ (3) ด้านแบบตรวจสอบรายการ มีความเชื่อมั่นสูง เพราะข้อรายการและเกณฑ์การให้คะแนนมีความเป็นปรนัย เนื่องจากลักษณะแบบตรวจสอบรายการในมาตรฐานต่างๆ เป็นข้อความที่กำหนดว่าโรงเรียนมีหรือไม่มีตามสภาพที่เป็นจริงของโรงเรียนที่เป็นรูปธรรมสามารถมองเห็นได้ชัดเจน

เพ็ญศรี คชศิลา (2543) ได้ทำการศึกษาการนำผลการประเมินมาใช้ปรับปรุงคุณภาพในโรงเรียนตามมาตรฐานโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานครเพื่อศึกษาสภาพและปัญหาการนำผลการประเมินมาตรฐานมาใช้ปรับปรุงคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษา พบว่า (1) ผู้บริหารโรงเรียนได้นำผลการประเมินมาใช้ในทุกประเด็น โคนเฉพาะมาตรฐานที่ไม่ผ่านการประเมินด้านปัจจัย คือ ครูมีลักษณะตามเกณฑ์มาตรฐาน วิชาชีพครู และผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความสามารถและคุณลักษณะในการบริหารสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ด้านกระบวนการคือ โรงเรียนจัดการเรียนการสอนสอดคล้องกับหลักสูตรและความต้องการของท้องถิ่น

ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (2) ปัญหาที่พบ คือ การขาดงบประมาณ ครูมีชั่วโมงสอนมาก ครูไม่เห็นความสำคัญของการเป็นสมาชิก ชมรม วิชาชีพ ครูขาดการยอมรับซึ่งกันและกัน ขาดการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ๆ ขาดการวิจัยและนำผลการวิจัยในชั้นเรียนมาใช้

เมืองคร สิริสาร (2544) ได้ทำการศึกษาคุณภาพการปฏิบัติงานด้านมาตรฐานการบริหารโรงเรียนตามเกณฑ์มาตรฐาน โรงเรียนประถมศึกษา พ.ศ.2541 ของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาฬสินธุ์ พบว่า (1) ผู้บริหารโรงเรียนประถม โดยรวมและจำแนกตามขนาดโรงเรียนมีคุณภาพการปฏิบัติงานด้านมาตรฐานการบริหารโรงเรียน ตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนประถมศึกษา พ.ศ. 2541 โดยรวมและรายมาตรฐานทุกมาตรฐาน อยู่ในระดับคุณภาพน่าพอใจค่อนข้างสูง ยกเว้นมาตรฐานที่ 1 โรงเรียนใช้แผนเป็นเครื่องมือในการบริหารอย่างมีคุณภาพ ผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่มีระดับคุณภาพการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน่าพอใจขั้นสูง (2) ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา มีระดับคุณภาพการปฏิบัติงานด้านมาตรฐานการบริหารโรงเรียนอยู่ในระดับน่าพอใจค่อนข้างสูง โดยเรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรกคือ จัดระบบงานชัดเจนคล่องตัวในการปฏิบัติงาน มอบหมายตรงตามความรู้ความสามารถ ส่งเสริมให้มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกันแผนของโรงเรียนเกิดจากการมีส่วนร่วมของชุมชน สอดคล้องกับสภาพของโรงเรียนมีเป้าหมายชัดเจน และมุ่งเน้นนักเรียน และดำเนินการเพื่อประสานความร่วมมือกับกรรมการ โรงเรียน ชุมชน และหน่วยงานอื่นในการพัฒนาโรงเรียน (3) ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกันมีคุณภาพการปฏิบัติงานด้านมาตรฐานการบริหารโรงเรียนตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนประถมศึกษา พ.ศ. 2541 โดยรวมและเป็นรายด้านไม่แตกต่างกัน

วัฒนพล สิทธิโชคสกุล (2545) ได้ทำการศึกษาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาลสังกัดโรงเรียนเทศบาลเมืองชลบุรี พบว่า (1) ด้านลักษณะประชากร ปัจจัยเกี่ยวกับ เพศ อายุราชการ สถานภาพสมรสและคุณวุฒิทางการศึกษาไม่มีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจการปฏิบัติงาน (2) ด้านการปฏิบัติงาน ปัจจัยจูงใจให้มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ความพึงพอใจในสภาพการปฏิบัติงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา และการได้รับความยุติธรรมในหน่วยงาน ส่วนด้านความพึงพอใจของรายได้จากการปฏิบัติงาน ด้านโอกาสก้าวหน้า และด้านความพึงพอใจในสวัสดิการของหน่วยงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

สุภาภรณ์ ยุคุณธร (2547) ได้ทำการศึกษากระบวนการกำหนดนโยบายและแผนพัฒนาสถานศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กรณีศึกษาโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภูเก็ต พบว่าในกระบวนการกำหนดนโยบายและแผนพัฒนา

สถานศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในโรงเรียนกรณีศึกษานั้นมีการดำเนินงาน 6 ขั้นตอน คือขั้นเตรียมการ ขั้นกำหนดนโยบายและแนวทางการพัฒนา ขั้นนำเสนอ ขั้นจัดทำแผนพัฒนา ขั้นปฏิบัติการตามแผน และขั้นติดตามการใช้แผน โดยทีมงานที่ปรึกษาซึ่งเป็นคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 7 คน เป็นผู้กำหนดนโยบายและแนวทางการพัฒนาสถานศึกษา และกำหนดคณะบุคคลที่เกี่ยวข้องโรงเรียนอย่างไม่เป็นทางการในกระบวนการดำเนินการดังกล่าวไว้ จำนวน 3 กลุ่ม คือ ทีมงานที่ปรึกษาเป็นกลุ่มคิดและวางแผน ครูและผู้บริหารในโรงเรียนเป็นกลุ่มกลั่นกรองและนำเสนอ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 15 คน เป็นกลุ่มพิจารณาตัดสินใจ สำหรับเงื่อนไขที่มีความสัมพันธ์ต่อการเข้าร่วมในการกำหนดนโยบายและแผนพัฒนาสถานศึกษาของทีมงานที่ปรึกษาคือ ระดับการพัฒนาที่แตกต่างระหว่างชุมชนกับโรงเรียน ความเป็นกลุ่มคณะบุคคลกลุ่มเดียวกันในระบบบริหารจัดการชุมชน ความสำเร็จในการบริหารจัดการพัฒนาชุมชน ความสัมพันธ์ในประสบการณ์การทำงานร่วมกันเพื่อพัฒนาและช่วยเหลือสังคมอื่นๆมาก่อนและคุณลักษณะส่วนบุคคลที่คล้ายคลึงกัน

ปณิธาน เรื่องไชย (2548) ได้ทำการศึกษาคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ตามเกณฑ์มาตรฐานด้านผู้บริหารของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การเอกชน) พ.ศ. 2547 ใน พบว่า (1) การจัดแผนภูมิ โครงสร้างการบริหาร คำสั่งมอบหมายงานและการกำหนดบทบาทหน้าที่ตามโครงสร้างการบริหารที่ชัดเจนมีผลต่อการจัดระบบการศึกษาของสถานศึกษาให้มีคุณภาพมากขึ้น การใช้ข้อมูลสารสนเทศ การนิเทศ ติดตาม และการประเมินส่วนมากไม่ได้นำข้อมูลที่ได้ไปใช้ในการตัดสินใจและปรับปรุงพัฒนางาน และข้อมูลที่ได้ตามความเห็นของผู้บริหารสถานศึกษามีการกระจายอาจทำให้ข้อมูลที่ได้ไม่ครอบคลุมถึงสภาพปัญหา เมื่อนำไปใช้ประกอบกับการตัดสินใจพัฒนาที่แท้จริงของสถานศึกษาก็จะส่งผลให้ไม่สามารถพัฒนาได้ดี (2) กลไกที่ดีในการส่งเสริมสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือในการพัฒนาการจัดการศึกษาคควรร่วมมือทางด้านกายภาพ เช่น การดูแลสิ่งแวดล้อมบริเวณสถานศึกษา สิ่งก่อสร้าง และสนับสนุนด้านปัจจัย เป็นผลให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดีของสถานศึกษาและการเปิด โอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาสามารถทำให้ชุมชนรับทราบการบริหารจัดการแผนงาน โครงการ ส่งเสริมความสัมพันธ์ในการพัฒนาการศึกษาได้มากขึ้น (3) การศึกษามีการจัดกิจกรรมการบริหารตามแผนงาน โครงการชัดเจน ทำให้กิจกรรมการเรียนการสอนไม่มีปัญหา การที่ครูไม่เพียงพอสามารถแก้ไขโดยการจัดกิจกรรมบูรณาการในลักษณะการเรียนร่วมกันซึ่งส่งผลต่อการคิดวิเคราะห์ของผู้เรียนได้ดีขึ้น และการส่งเสริมให้ผู้เรียนพบความสำเร็จ ปลุกฝังกิจกรรมกระตุ้นการเรียนรู้ จัดสภาพแวดล้อมการเกี่ยวกับ

การเรียนการสอน รักผูกพันภูมิโงสถานศึกษา และพัฒนาสิ่งแวดล้อม ทำให้ภาพรวมผลการวิจัย คุณภาพการบริหารจัดการอยู่ในระดับดี

สมชาย เทพแสง (2548) ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการคุณภาพ โดยรวมของผู้บริหาร โรงเรียน พบว่าปัจจัยด้านประสิทธิภาพในการบริหาร ส่งผลต่อคุณภาพ โดยรวมของผู้บริหารโรงเรียน ประสิทธิภาพในการบริหารจะช่วยสนับสนุนการบริหารงานให้ ประสบผลสำเร็จ โดยเฉพาะผู้บริหารที่สะสมประสบการณ์ ความเชี่ยวชาญมานาน จะช่วยพัฒนา คุณลักษณะพฤติกรรมและบุคลิกภาพของตนให้มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับ โดยทั่วไป อีกทั้งยังช่วย ส่งเสริมความก้าวหน้าของผู้บริหารโรงเรียน การพัฒนาระบบบริหาร การส่งเสริมกระบวนการผลิต และการบริการที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้า สามารถออกแบบกระบวนการบริหารงานให้ สอดคล้องกับความต้องการ และความจำเป็นของลูกค้า พัฒนาความรู้ความสามารถของตนเอง ปรับปรุงผลผลิต และการบริการให้ก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง และนำมาพัฒนาการบริหารงานให้เกิด คุณภาพ

สมศักดิ์ อภัยกาวิ (2548) ได้ทำการศึกษาการจัดการคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาแพร่ เขต 1 พบว่า (1) สภาพปัญหาในการจัดการคุณภาพ การศึกษา ของโรงเรียนที่ยังไม่ได้รับการประเมินมีสภาพปัญหามากกว่าโรงเรียนที่ผ่านการประเมิน แล้ว ได้แก่ ด้านผู้เรียน ด้านกระบวนการเกี่ยวกับครู ด้านกระบวนการเกี่ยวกับผู้บริหาร ด้านปัจจัย เกี่ยวกับครู และด้านปัจจัยเกี่ยวกับผู้บริหาร (2) การจัดการคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน ของโรงเรียนที่ผ่านการประเมินและโรงเรียนที่ยังไม่ได้รับการประเมิน พบว่ามีความแตกต่างกันโดย โรงเรียนที่ผ่านการประเมินมีค่าเฉลี่ยของคะแนนผลสัมฤทธิ์ปลายภาคเรียนและผลสอบระดับชาติ ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ในวิชาหลักสำคัญ คือ ภาษาไทย คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และ ภาษาอังกฤษ ปีการศึกษา 2546 มากกว่าโรงเรียนที่ยังไม่ได้รับการประเมิน

ไพโรจน์ ยอดคำปา (2549) ได้ทำการศึกษาการพัฒนาดัชนีชี้วัดการดำเนินงานของ โรงงานในกลุ่มอุตสาหกรรมส่งออกโดยเชื่อมโยงรางวัลคุณภาพกับดัชนีคุณภาพ พบว่าในการ วิเคราะห์ปัจจัย สามารถแบ่งปัจจัยด้านการเงินได้ 4 ปัจจัยคือ กำไรสุทธิ ต้นทุนและกำไรต่อยอดขาย ยอดขายสินค้าและมูลค่าสูญเสีย และต้นทุนการผลิตและการดำเนินการ ปัจจัยด้านลูกค้าแบ่งได้เป็น 4 ปัจจัยคือ การสร้างภาพลักษณ์แก่องค์กร การแก้ไขข้อร้องเรียนของลูกค้า ส่วนแบ่งในการขาย สินค้า และความพึงพอใจของลูกค้าและความใส่ใจด้านสิ่งแวดล้อม ปัจจัยด้านกระบวนการภายใน แบ่งได้เป็น 5 ปัจจัยคือ การจัดการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ กระบวนการผลิต การจัดการคุณภาพ สินค้า การจัดการด้านวัตถุดิบและการส่งมอบสินค้า และค่าใช้จ่ายด้านพลังงานและความปลอดภัย ในการทำงาน ปัจจัยด้านการเรียนรู้และพัฒนาแบ่งได้เป็น 4 ปัจจัย คือ การอบรมพนักงาน วิทยุทัศน์

กลยุทธ์และการวางแผน ความพึงพอใจของพนักงาน และการพัฒนาสินค้าใหม่ การแบ่งปัจจัยดังกล่าวจะช่วยให้การประเมินการดำเนินงานมีความชัดเจนขึ้น สามารถปรับปรุงไปใช้ในการประเมินการดำเนินงานของโรงงานอุตสาหกรรมทั้งสี่ประเภทนี้ได้และดัชนีชี้วัดการดำเนินงานที่พัฒนาขึ้นจะเป็นตัววัดการดำเนินงานของโรงงานอุตสาหกรรมได้ว่าอยู่ในระดับใด

เดือนใจ โปธิ์ทอง (2551) ได้ทำการศึกษาการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 1 พบว่า (1) การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษา เกิดจากปัจจัยในด้านของตำแหน่งงานหรือภาระงาน ความพึงพอใจในการทำงานร่วมกันของทีมงานโดยประสิทธิผลในการเลือกทีมงานจากความสมัครใจมีมากกว่าการกำหนดทีมงานอย่างเฉพาะเจาะจงโดยผู้บริหารสถานศึกษา (2) ปัจจัยที่มีผลต่อการเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ ความชัดเจนของวัตถุประสงค์ การมีส่วนร่วม การสื่อสารที่เปิดเผย และการประเมินผลงานของตนเอง (3) ปัจจัยในการเปรียบเทียบการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษาต่างๆ โดยรวมและรายด้านไม่ขึ้นอยู่กับขนาดของสถานศึกษา

Carlson (1973) ได้ศึกษาสัมฤทธิ์ผลในเป้าหมายของการวางแผนโรงเรียนประถมศึกษาในมลรัฐวิสคอนซินในช่วงปี 1960-1970 ผลการวิจัยพบว่า เป้าหมายของแผนในช่วงเวลาดังกล่าวมีอุปสรรคที่คิดกันที่สำคัญ สรุปได้ 3 ประการ คือ ขาดการสนับสนุนการเงินจากรัฐอย่างเพียงพอ ขาดเครื่องมือและเครื่องอำนวยความสะดวก และขาดบุคลากรที่ได้รับการฝึกฝนด้านการวางแผน

Davis (1975) ได้กำหนดปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญในการปฏิบัติงานไว้ว่า ประกอบด้วยสภาพการปฏิบัติงาน ความเพียงพอของรายได้ต่อการปฏิบัติงาน ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา การติดต่อสื่อสารอย่างเพียงพอ ความมั่นคงปลอดภัย สถานภาพและการยอมรับนับถือ การเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน ความพึงพอใจในการทำงานร่วมกัน ความเป็นมิตร และการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน การอุทิศตนเพื่องานของบุคคลภายในองค์กร สภาพความพึงพอใจในหน่วยงาน ความสอดคล้องระหว่างงานกับความถนัด สภาพความพอใจในงาน ความเหมาะสมของปริมาณงานในหน้าที่รับผิดชอบ ความยุติธรรมในหน่วยงานและสวัสดิการของหน่วยงาน

Rigsby (1994) ได้ทำการศึกษาเรื่องการบริหารงานแบบ TQM ในโรงเรียนประถมศึกษาพบว่าคณะกรรมการที่มีความเข้มแข็ง สนับสนุนการพัฒนาให้มีคุณภาพในระดับชุมชน โรงเรียน ครู ผู้ใหญ่บ้าน และนักเรียน เป็นส่วนร่วมสำคัญในการจัดการ การสร้างทีมงานในการพัฒนาคุณภาพครอบคลุมหัวข้อที่ศึกษา 12 หัวข้อ คือ คณะกรรมการดำเนินการ การตัดสินใจ

ครูและนักเรียน การคิดอย่างเป็นระบบ จุดเน้นของวรรณกรรม การเรียนรู้ของผู้ใหญ่ การสร้างทีมงาน การใช้เทคโนโลยี เครื่องมือที่มีคุณภาพ กระบวนการฝึกสอน สิ่งแวดล้อมและบรรยากาศ การตอบสนองของลูกค้าทั้งภายในและภายนอก รูปแบบคุณภาพที่ใช้ คือ “ The Organizational Energy System (ODES)” ผลจากการศึกษาพบว่า การมีพันธะผูกพันอย่างเหนียวแน่น (Strong Commitment) จะสนับสนุนให้วัฒนธรรมคุณภาพยังคงมีอยู่ทั้งในระดับเขตพื้นที่การศึกษาและโรงเรียน กระบวนการของโรงเรียนจะมีผลอย่างมากต่อการพัฒนาลักษณะทางวัฒนธรรมที่แสดงให้เห็นว่าน่าเชื่อถือมาก คือ การบริหารแบบร่วมมือ การทำงานเป็นทีม และการทำงานร่วมกัน (Collaboration) วัฒนธรรมของการทำงานที่ปรากฏอีกอย่างหนึ่งคือ การปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

Brittingham (1998) ได้สรุปลักษณะการมีส่วนร่วมของโรงเรียนครอบครัวและชุมชนที่ประสบความสำเร็จพบว่า ผู้ปกครองมีความสำคัญต่อการจัดการศึกษาและเป็นความคาดหวังที่สำคัญที่จะทำให้ห้องเรียนมีคุณภาพ พัฒนาปรับปรุงอย่างมีคุณภาพ และพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ครูจะต้องประชาสัมพันธ์ให้ผู้ปกครองเข้าใจในการจัดการเรียนการสอนว่าจะสอนอะไร สอนอย่างไร และผู้ปกครองจะเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาอย่างไร ซึ่งสิ่งที่ผู้ปกครองและชุมชนต้องตระหนักคือ การเข้ามามีส่วนร่วมในการส่งเสริมด้านสังคม อารมณ์ และความก้าวหน้าในด้านวิชาการของเด็ก การพัฒนาสภาวะของเด็ก เยาวชน และครอบครัวให้ดีขึ้นถือเป็นความจำเป็นขั้นพื้นฐานในการมีส่วนร่วมและความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนและชุมชน

Newby (1998) ได้ทำการศึกษาเรื่องการบริหารคุณภาพทั้งองค์กร (TQM) ในโรงเรียนประถมศึกษา จุดมุ่งหมายของการศึกษาเพื่อที่จะรวบรวมข้อมูลจากการวิเคราะห์เปรียบเทียบคุณภาพของโรงเรียนประถมศึกษาที่ใช้ระบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรและโรงเรียนที่ไม่ใช้ระบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์กร โดยจากการสำรวจจากโรงเรียนที่ใช้ระบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์กร จำนวน 4 โรงเรียนและโรงเรียนที่ไม่ใช้ระบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์กร จำนวน 4 โรงเรียน พบว่าบุคลากรในโรงเรียนทั้ง 2 ประเภทมีความรับผิดชอบต่องานในหน้าที่แตกต่างกัน คือ โรงเรียนที่นำระบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์กร มีการกำหนดแนวทางในการดำเนินงาน ควบคุม ตรวจสอบอย่างต่อเนื่องและประเมินผลการดำเนินงาน โดยนำผลการประเมินมาประยุกต์ปรับปรุงกระบวนการ จึงส่งผลให้โรงเรียนมีคุณภาพแตกต่างกันคือ โรงเรียนที่ใช้ระบบบริหารคุณภาพทั้งองค์กรจะบริหารงานตามความต้องการ ความพอใจของผู้ปกครอง ชุมชน และนักเรียน บุคลากรทุกฝ่ายมีความร่วมมือจึงทำให้โรงเรียนมีประสิทธิภาพ

Stufflebeam (1999) ได้ทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับกระบวนการตรวจสอบประเมินคุณภาพ สรุปได้ว่าการประเมินที่ได้มาตรฐานต้องมีการพัฒนาระบบและการบริหารจัดการให้เกิดระบบที่ดี

แต่เนื่องจากการประเมินผลเป็นวิธีที่ผู้เข้ามาเกี่ยวข้องต้องมีความรู้ความเข้าใจในกระบวนการทำงาน โดยเฉพาะการเก็บข้อมูลและการวิเคราะห์เพื่อให้ได้สารสนเทศที่นำไปใช้ได้ ความรู้เกี่ยวกับวิธีการประเมินไม่ใช่สิ่งที่เรียนรู้ได้ง่ายนัก การผลักดันให้เกิดการวางระบบที่ดีต้องเริ่มที่การพัฒนาบุคลากรทุกฝ่ายทุกระดับ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องซึ่งมีหน้าที่กำกับ การดำเนินงานของสถานศึกษา จึงต้องหาแนวทางในการส่งเสริมการดำเนินงานของสถานศึกษาโดยพัฒนาบุคลากรด้วยการจัดอบรมให้ความรู้ และยังคงกล่าวถึงความสำคัญของการประเมินคุณภาพของการประเมินซ้ำอีกครั้ง เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องมีความมั่นใจในผลการประเมินว่าได้ดำเนินการอย่างได้มาตรฐาน 4 ประการ คือ ประโยชน์จากการประเมิน ความเหมาะสมของกาประเมิน ความเป็นไปได้ของการประเมิน และความถูกต้องของการประเมิน

Ubben (1999) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง แนวทางการสร้างสัมพันธ์ภาพที่เหมาะสมระหว่างโรงเรียน ครอบครัว และชุมชน พบว่า ครูและบุคลากรในโรงเรียน ต้องทำงานใกล้ชิดกับพ่อแม่ ผู้ปกครอง ควรสร้างความสัมพันธ์ในลักษณะ 2 ทาง เปิดโอกาสและสร้างเงื่อนไขให้พ่อแม่ ผู้ปกครองมาร่วมกิจกรรมในโรงเรียนมากขึ้น เช่น การมาเป็นแขกเยี่ยมชมโรงเรียน การมาทำงานในฐานะอาสาสมัครของโรงเรียน การเข้าร่วมการตัดสินใจและผลักดันให้เกิดนโยบายที่ส่งเสริมสัมพันธ์ภาพของโรงเรียน ครอบครัว และชุมชน สัมพันธ์ภาพที่เหมาะสมจะต้องคำนึงถึงคน 4 กลุ่ม คือ พ่อแม่ ผู้ปกครอง ครู ชุมชน และนักเรียน ครูควรหลีกเลี่ยงสถานการณ์ที่ก่อให้เกิดวิกฤต หรือความขัดแย้งในระยะต้น โดยไม่จำเป็นเพราะว่าจะกระทบต่อสัมพันธ์ภาพโดยรวมได้ การสร้างความสัมพันธ์กับทุกฝ่ายจำเป็นต้องทำอย่างสม่ำเสมอ ในช่วงเวลาที่สันติ และมีการจัดการที่เป็นระบบ ครูต้องสนใจนักเรียน เพราะนักเรียนจะกลายเป็นผู้สื่อสารสำคัญนำเรื่องราวของโรงเรียนไปบอกพ่อแม่ ผู้ปกครอง และผู้ใหญ่ในชุมชน

Sanders (2002) ได้ทำการศึกษาความต้องการร่วมมือและการเพิ่มการสื่อสารระหว่างบ้านกับโรงเรียน ซึ่งจะนำไปสู่ความสำเร็จของการเรียนของนักเรียนอัฟริกัน อเมริกัน โดยจัดรายวิชาที่เกี่ยวข้องกับการลงปฏิบัติ เพื่อเพิ่มพูนความร่วมมือและการสื่อสารระหว่างบ้านกับโรงเรียนมัธยมแห่งหนึ่งในประเทศอเมริกา การวิจัยเป็นแบบการมีส่วนร่วมระหว่างผู้ปกครอง นักเรียน และบุคลากรของโรงเรียน โดยผู้เข้าร่วมโครงการของการวิจัยเชิงปฏิบัติการต้องปฏิบัติตามขั้นตอน 4 ขั้นตอน คือ การตั้งปัญหา การสำรวจ การลงมือปฏิบัติ และการประเมินผล การศึกษาพบว่า เมื่อให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในโรงเรียนมากยิ่งขึ้น จะทำให้มีการเพิ่มการสื่อสารและความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับผู้ปกครองมากยิ่งขึ้น ส่งผลให้นักเรียนมีผลการเรียนเพิ่มขึ้น

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับระบบคุณภาพการจัดการศึกษา สรุปได้ว่า การออกแบบระบบการศึกษาสำหรับอนาคตต้องมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา ทั้งใน

ส่วนของปัจจัย กระบวนการ และผลผลิต ซึ่งสถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต้องร่วมมือกันจัดการศึกษาให้ได้มาตรฐาน และมีคุณภาพทัดเทียมกันทั่วประเทศ เพื่อให้ผลผลิตทางการศึกษาคือผู้เรียนมีคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนด และสอดคล้องกับความต้องการของสังคม ดังนั้นโรงเรียนจึงต้องมีการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ มีการตรวจสอบ ทบทวน ปรับปรุงคุณภาพการศึกษา การประเมินผล ทั้งนี้การกำกับ ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลและรายงานต้องกระทำอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ

2.3 การบริหารเทศบาลและประวัติความเป็นมา

โรงเรียนต้นแบบในงานวิจัยนี้ได้แก่ โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) ซึ่งเป็นโรงเรียนเทศบาลในสังกัดการปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อให้ทราบถึงรายละเอียดที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนเทศบาลจึงมีความจำเป็นที่ต้องเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารเทศบาลและประวัติความเป็นมาของโรงเรียนเทศบาล ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

2.3.1 การบริหารเทศบาล

เทศบาลเป็นองค์กรหนึ่งในระเบียบบริหารราชการส่วนท้องถิ่นซึ่งเป็นการกระจายอำนาจการบริหารงานของรัฐบาลสู่ประชาชน โดยการมีส่วนร่วมของราษฎรในท้องถิ่นในการดำเนินกิจการโดยตนเองเพื่อตนเอง ปัจจุบันยึดหลักพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2546 เป็นหลักในการบริหารงาน โดยมีสมาชิกเทศบาลที่มาจากการเลือกตั้งอยู่ในตำแหน่งคราวละ 5 ปี ทำหน้าที่เป็นฝ่ายนิติบัญญัติหรือสภาเทศบาล และฝ่ายบริหารหรือคณะเทศมนตรี นอกจากนี้ยังมีพนักงานเจ้าหน้าที่ของเทศบาลปฏิบัติหน้าที่ในฝ่ายต่างๆ ตามที่กฎหมายกำหนด

การบริหารงานเทศบาลเป็นรูปแบบจำลองการปกครองระบอบประชาธิปไตย (วิชากร บัวหอม, 2531) ใจความว่า การบริหารงานเทศบาลมีองค์ประกอบที่สำคัญ 3 ประการคือ สภาเทศบาล คณะเทศมนตรี และพนักงานเทศบาล รับผิดชอบการบริหารงานภายในเขตเทศบาล โดยเฉพาะหน้าที่ต้องทำในเขตเทศบาลภายใต้บังคับแห่งกฎหมายหน้าที่ที่สำคัญหน้าที่หนึ่งคือการจัดการศึกษา ซึ่งเทศบาลจะต้องดำเนินการจัดตั้งหรือดูแลโรงเรียนในเขตความปกครอง จัดบุคลากรทางการศึกษามาดำเนินการและจัดงบประมาณสนับสนุนการศึกษา โดยการบริหารการศึกษาของเทศบาลนั้นจะดำเนินการภายใต้ความรับผิดชอบของสำนักงานการศึกษาเป็นหลักมีหน้าที่ดำเนินการเกี่ยวกับการให้การศึกษาแก่เด็กและเยาวชนในเขตเทศบาล ทั้งระดับก่อนวัยเรียนตามพระราช

บัญญัติการศึกษาปฐมวัย ระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาขั้นพื้นฐานและงานเกี่ยวกับการศาสนาขนบธรรมเนียม ประเพณี ศิลปวัฒนธรรม ตลอดจนงานอื่นๆที่เกี่ยวข้อง ในการดำเนินการต่างๆนั้นจะปฏิบัติภายใต้การส่งเสริมสนับสนุนของกระทรวงศึกษาธิการและกระทรวงมหาดไทยให้เทศบาลดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุวัตถุประสงค์ตามนโยบายของรัฐบาล

หน่วยงานกลางที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาของเทศบาล มีดังนี้

1) กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย มีหน้าที่และความรับผิดชอบส่งเสริมในด้านธุรการ เกี่ยวกับนโยบายและการจัดการศึกษาของท้องถิ่นให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย การจัดสรรเงินอุดหนุนจากรัฐบาลกลาง เป็นหน่วยประสานงานกับหน่วยราชการอื่นที่เกี่ยวข้อง ให้คำแนะนำส่งเสริมและช่วยเหลือหน่วยการปกครองส่วนท้องถิ่นในการแก้ปัญหาอุปสรรคและข้อขัดข้องต่างๆที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ของกระทรวงมหาดไทย

2) กระทรวงศึกษาธิการ มีหน้าที่รับผิดชอบควบคุมและส่งเสริมงานด้านวิชาการ และมาตรฐานการศึกษาของท้องถิ่น พิจารณาดำเนินการเกี่ยวกับวุฒิครู คุณภาพการศึกษา การกำหนดหลักสูตร แบบเรียน ตลอดจนการวัดผลช่วยเหลือในด้านการนิเทศการศึกษา

3) คณะกรรมการพนักงานเทศบาล มีหน้าที่ส่งเสริมและวางนโยบายด้านการบริหารงานบุคคล เช่น การบรรจุแต่งตั้ง การกำหนดตำแหน่งและวินัยของพนักงานครูเทศบาล

4) สำนักการศึกษาท้องถิ่น มีหน้าที่รับนโยบายจากรัฐบาลกระทรวงมหาดไทย นำมาบริหารการศึกษาของเทศบาล

2.3.2 ประวัติความเป็นมาของโรงเรียนเทศบาล

การจัดการศึกษาของท้องถิ่นที่อยู่ในเทศบาล เรียกว่า โรงเรียนเทศบาล เดิมเมื่อยังไม่ได้มีการยกฐานะขึ้นเป็นเทศบาล หน้าที่ในการจัดการศึกษาในท้องถิ่นนั้นก็ตกเป็นหน้าที่ของกระทรวงศึกษาธิการเป็นผู้ดำเนินการ เมื่อได้มีการจัดตั้งเทศบาลงานการศึกษาในท้องถิ่นที่อยู่ในเทศบาลก็ตกเป็นหน้าที่ของเทศบาลที่จะจัดดำเนินการต่อไป ทั้งนี้ก็ด้วยเหตุที่การศึกษานั้นถือว่าเป็นบริการสาธารณะอย่างหนึ่งเช่นเดียวกับกิจการสาธารณูปโภคอื่นๆดังจะเห็นได้จากพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2478 ได้กำหนดให้เทศบาลมีหน้าที่จัดการศึกษาเพื่อให้ราษฎรได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึงจึงทำให้หน้าที่การจัดการศึกษาของท้องถิ่นจึงตกอยู่ในความดูแลรับผิดชอบของท้องถิ่นนั้นๆ สอดคล้องกับพระราชบัญญัติประถมศึกษา พ.ศ. 2478 ก็ยังกำหนดให้มีการ โอน โรงเรียนและทรัพย์สินของโรงเรียนมาเป็นของเทศบาลทั้งหมด และท้องถิ่นใดมีปริมาณ โรงเรียนไม่เพียงพอ ก็

ให้เทศบาลจัดตั้งเพิ่มขึ้น และดำรงด้วยรายได้ของเทศบาลเอง ซึ่งผลของพระราชบัญญัติทั้งสองฉบับนี้ รัฐบาลจึงได้ตราพระราชกฤษฎีกามอบอำนาจในการจัดการศึกษาให้เทศบาลรับไปดำเนินการเมื่อ พ.ศ. 2497 และเทศบาลได้รับโอนโรงเรียนประชาบาลที่ตั้งอยู่ในเทศบาลไปดำเนินการเป็นครั้งแรกตั้งแต่ปี พ.ศ. 2480 โดยเทศบาลรับงานไปดำเนินการเองทั้งหมด การจัดการศึกษาของเทศบาลในระยะนั้นปรากฏว่าไม่ค่อยจะเรียบร้อยนักผู้บริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาลโดยทั่วไปปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนเองยังไม่ถูกต้อง ทั้งนี้เพราะให้ความสำคัญเกี่ยวกับการบริหารงานโรงเรียนแตกต่างกัน (อำพล เดชชัย, 2531) สำหรับครูที่ได้รับโอนไปด้วยนั้นก็คงแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งอยู่อย่างเดิมแต่มีฐานะเป็นพนักงานเทศบาล โดยเหตุที่เทศบาลรับเอางานไปจัดทำทั้งหมดในทันทีทันใดเป็นเหตุให้เกิดปัญหาและข้อบกพร่องขึ้นหลายประการ เช่น ความไม่เพียงพอของครูกับจำนวนของนักเรียน การขาดงบประมาณในการจัดการศึกษา ประกอบกับภารกิจของเทศบาลนั้นยังมีอีกมากมาย จึงทำให้เทศบาลมีการมองเห็นความสำคัญของการศึกษาน้อย ขาดความสนใจของเจ้าหน้าที่ผู้เกี่ยวข้องรวมถึงผู้บริหารเทศบาล จนกระทั่งในปี พ.ศ.2486 จึงได้มีการประชุมผู้แทนของกระทรวงศึกษาธิการกับกระทรวงมหาดไทย และผู้แทนของเทศบาลนครกรุงเทพขึ้นที่ประชุมได้ตกลงกันใหม่ว่า การที่เทศบาลต้องรับโอนโรงเรียนประชาบาลไปจัดทำด้วยนั้นเป็นการเพิ่มภาระให้กับเทศบาลเป็นอันมากเพราะทางเทศบาลยังมีรายได้ไม่เพียงพอและยังขาดเจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ ความสามารถ และความถนัดในเรื่องการศึกษาอยู่เป็นเหตุให้การจัดการศึกษาในเขตเทศบาลไม่เจริญก้าวหน้าเท่าที่ควร จึงมีมติให้กระทรวงศึกษาธิการรับคืนโรงเรียนไปจัดดำเนินการต่อไป กระทรวงศึกษาธิการจึงได้รับโอนโรงเรียนกลับมาดำเนินการ โดยให้อยู่ในความดูแลรับผิดชอบของศึกษาธิการจังหวัดและศึกษาธิการอำเภอ ต่อมามีการโอนโรงเรียนประชาบาลให้เทศบาลเป็นครั้งที่สอง โดยมีการประชุมร่วมระหว่างกระทรวงมหาดไทยและกระทรวง ศึกษาธิการและเทศบาลนครกรุงเทพ ผลการประชุมได้มีมติให้โอนโรงเรียนประชาบาลในเขตเทศบาล ให้เทศบาลไปดำเนินการตั้งแต่วันที่ 1 มีนาคม 2498 เป็นต้นไป ปรากฏว่าเทศบาลอีกจำนวนมากยังไม่พร้อมที่จะรับโอนการศึกษาประชาบาลมาดำเนินการตามข้อตกลงได้ เนื่องจากรายได้ของเทศบาลยังไม่เพียงพออันที่จะจัดการศึกษาให้เป็นไปได้ด้วยดี การศึกษาประชาบาลในเขตเทศบาลจึงยังคงเป็นหน้าที่ของกระทรวงศึกษาอยู่ แต่อย่างไรก็ดีนับว่าเทศบาลได้พยายามเข้าร่วมในการศึกษาประชาบาลมากขึ้น ด้วยการให้ความร่วมมือกับจังหวัดและอำเภอในกิจกรรมทางการศึกษาในโรงเรียนต่างๆมากขึ้น ผลของการ โอนโรงเรียนประชาบาลไปให้เทศบาลในครั้งนี้จะเห็นได้ว่าการจัดการศึกษาในเขตเทศบาลยังคงเป็นภาระและหน้าที่ของรัฐบาลอยู่อย่างมาก ทั้งนี้เนื่องมาจากความไม่เหมาะสมหลายประการ เช่น โรงเรียนเทศบาลยังคงมีครูที่เป็นราชการอยู่จำนวนมาก ทำให้ไม่สะดวกในการปกครองบังคับบัญชา เพราะขัดต่อพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน บาง

ครราวครูใหญ่หรือผู้อำนวยการโรงเรียนประชาบาลเป็นพนักงานเทศบาล แต่ครูน้อยที่อยู่ในบังคับบัญชาเป็นข้าราชการจึงทำให้เกิดปัญหาในการปกครองได้ ในด้านของงบประมาณรัฐบาลก็ยังคงต้องจ่ายเงินงบประมาณสำหรับการศึกษาประชาบาล ด้วยเหตุผลดังกล่าวจึงทำให้ในปี พ.ศ. 2503 สมัยรัฐบาลของ ฯณฯ จอมพล สฤษดิ์ ธนะรัชต์ เป็นนายกรัฐมนตรี ได้มีการพิจารณาร่วมกันระหว่างกระทรวงมหาดไทยและกระทรวงศึกษาธิการเกี่ยวกับเรื่องการศึกษาประชาบาลอีกครั้งซึ่งจัดว่าเป็นการโอนโรงเรียนประชาบาลให้เทศบาลเป็นครั้งที่สาม โดยมีหลักเกณฑ์ไว้ว่า เห็นควรแก่กฎหมายเลิกการให้ครูประชาบาลเป็นข้าราชการพลเรือน และวางโครงการพัฒนาท้องถิ่นโดยเอาเรื่องโรงเรียนเข้าร่วมด้วย และมุ่งหมายที่จะให้โรงเรียนเป็นของท้องถิ่น ราษฎรในท้องถิ่นเป็นผู้ออกค่าจ้างสอนและค่าใช้สอยอื่นๆ และรัฐมนตรีได้มีมติเกี่ยวกับการ โอนโรงเรียนไว้ดังนี้

พ.ศ. 2504 โอน โรงเรียนและข้าราชการครูที่สังกัดอยู่ในเทศบาลนครกรุงเทพและ
ธนบุรี

พ.ศ. 2505 โอนในเขตองค์การบริหารส่วนจังหวัดและองค์การบริหารส่วนอำเภอ

พ.ศ. 2506 โอนในเขตเทศบาลอื่นๆทั้งหมด

ปัจจุบัน โรงเรียนเทศบาลจัดการศึกษา 3 ระดับคือ ระดับปฐมวัย ระดับประถมศึกษา และระดับมัธยมศึกษาตามโครงการขยายโอกาสทางการศึกษา

บทที่ 3

วิธีการดำเนินการวิจัย

รายละเอียดของวิธีการดำเนินการวิจัย ประกอบด้วย การจัดทำลักษณะสำคัญขององค์กร เป็นการศึกษาลักษณะสำคัญขององค์กร ข้อมูลเบื้องต้นโดยภาพรวมขององค์กรในส่วนของคุณลักษณะสำคัญขององค์กรซึ่งประกอบไปด้วยข้อมูลลักษณะองค์กรและความท้าทายต่อองค์กร จากนั้นจึงทำการประเมินผลระบบปัจจุบันตามเกณฑ์การบริหารจัดการภาครัฐทั้ง 7 หมวดได้แก่ หมวด 1 การนำองค์กร หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ หมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล หมวด 6 การจัดการกระบวนการ และหมวด 7 ผลลัพธ์ การดำเนินการ โดยหมวด 1-6 ใช้เกณฑ์ ADLI ในการประเมิน และหมวด 7 ใช้เกณฑ์ LeTCLi โดยประเมินตามแนวทางของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) จากประเด็นคำถาม (90 คำถาม) ในปี พ.ศ.2551 ประยุกต์กับรหัสประเมิน (52 รหัสประเมิน) ปี พ.ศ.2552 จากผลการประเมินที่ได้จะนำมาทำการวิเคราะห์จุดแข็ง โอกาสในการปรับปรุง และจัดลำดับความสำคัญ โดยจะทำการเลือกจุดแข็ง โอกาสในการปรับปรุง 5 เรื่อง เพื่อเสนอแนะแนวทางในการปรับปรุงสำหรับโอกาสในการปรับปรุง โดยการใช้เครื่องมือการจัดการต่างๆ จากนั้นจึงประเมินผลระบบตามแนวทางที่ปรับปรุง เป็นการประเมินผลระบบตามเกณฑ์การบริหารจัดการภาครัฐของแนวทางที่ปรับปรุงเพื่อพิจารณาเปรียบเทียบผลที่เกิดขึ้นก่อนและหลังการออกแบบระบบ นอกจากนี้ในงานวิจัยนี้มีการพัฒนาเว็บไซต์เพื่อรายงานผลภายใต้เกณฑ์ PMQA เพื่อใช้รายงานผลการดำเนินงานในด้านต่างๆของโรงเรียนต้นแบบภายใต้เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

3.1 การจัดทำลักษณะสำคัญขององค์กร

ลักษณะสำคัญขององค์กรเป็นการอธิบายภาพรวมในปัจจุบันขององค์กร สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติการกิจขององค์กร ความสัมพันธ์ที่สำคัญกับประชาชนผู้รับบริการ องค์กรอื่นและประชาชนโดยรวม ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ รวมทั้งแนวทางในการปรับปรุงผลการดำเนินการ ซึ่งเป็นข้อมูลสารสนเทศพื้นฐานในการที่จะนำไปใช้ในการพัฒนาตามเกณฑ์ PMQA ซึ่งการศึกษาลักษณะองค์กรใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกประกอบด้วยประเด็นคำถาม 15 คำถาม

ดังแสดงในภาคผนวกที่ ก โดยเป็นคำถามประเภท “อะไร” เพื่อให้องค์กรให้ข้อมูลในภาพรวมถึงสิ่งที่องค์กรเป็นอยู่ในปัจจุบัน โดยข้อมูลที่ระบุในลักษณะสำคัญขององค์กรจะช่วยให้บุคลากรขององค์กรมีความเข้าใจองค์กรตรงกัน และเป็นจุดเริ่มต้นในการตรวจประเมินองค์กร

ในการจัดทำลักษณะสำคัญขององค์กรนั้น ทุกคนในองค์กรและคณะทำงานมีส่วนร่วมในการจัดทำตั้งแต่ต้น ควบคู่กับผู้นำองค์กรและคณะผู้บริหาร เนื่องจากลักษณะสำคัญขององค์กร เป็นการอธิบายถึงวิธีการปฏิบัติงานของหน่วยงาน สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติการกิจขององค์กร ความสัมพันธ์ที่สำคัญในการปฏิบัติงาน และความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ ซึ่งเป็นแนวทางที่ครอบคลุมระบบการจัดการผลการดำเนินการของส่วนราชการ เป็นภาพเชิงลึกที่สำคัญอย่างยิ่งขององค์กรในเรื่องของปัจจัยภายในและภายนอกที่สำคัญที่ส่งผลต่อลักษณะสภาพแวดล้อมด้านการปฏิบัติงานขององค์กร ปัจจัยเหล่านี้เช่น วิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบาย เป้าหมาย สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน และความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ มีผลต่อแนวทางการดำเนินงานและการตัดสินใจขององค์กร ดังนั้น ลักษณะสำคัญขององค์กรจะช่วยเป็นบริบทให้กับการประเมินตนเองตามเกณฑ์ PMQA ในทุกๆหมวด

3.2 การประเมินผลระบบปัจจุบันตามเกณฑ์การบริหารจัดการภาครัฐทั้ง 7 หมวด

ในการประเมินประสิทธิภาพขององค์กรตามเกณฑ์หมวด 1 ถึง หมวด 6 และประสิทธิผลขององค์กรในหมวด 7 เพื่อสำรวจระบบปัจจุบันขององค์กรนั้นจะต้องตอบคำถามทุกข้อตามเกณฑ์ PMQA ซึ่งแสดงความหมายของแต่ละหมวดดังนี้

3.2.1 หมวด 1 การนำองค์กร

หมวดการนำองค์กรเป็นการตรวจประเมินว่าผู้บริหารของส่วนราชการดำเนินการอย่างไรในเรื่องวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ระยะสั้นและระยะยาว ค่านิยม และความคาดหวังในผลการดำเนินการ รวมถึงการให้ความสำคัญ กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหลาย การกระจายอำนาจการตัดสินใจ การสร้างนวัตกรรม และการเรียนรู้ในส่วนราชการ รวมทั้งตรวจประเมินว่าส่วนราชการมีการกำกับดูแลตนเองที่ดี และดำเนินการเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมและชุมชนอย่างไร โดยประกอบด้วยประเด็นคำถาม 2 หัวข้อได้แก่ การนำองค์กร และธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม ประกอบด้วย 7 รหัสประเมิน ดังแสดงในภาคผนวกที่ ก

3.2.2 หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

ในหมวดการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์เป็นการตรวจประเมิน วิธีการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์หลัก รวมทั้งแผนปฏิบัติราชการของส่วนราชการ และการถ่ายทอดเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์หลัก รวมถึงแผนปฏิบัติราชการที่ได้จัดทำไว้ เพื่อนำไปปฏิบัติและการวัดผลความก้าวหน้า โดยประกอบด้วยประเด็นคำถาม 2 หัวข้อ ได้แก่ การวางยุทธศาสตร์ และการสื่อสารและถ่ายทอดยุทธศาสตร์เพื่อนำไปปฏิบัติ ประกอบด้วย 7 รหัสประเมิน ดังแสดงในภาคผนวกที่ ก

3.2.3 หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ในหมวดการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นการตรวจประเมินว่าส่วนราชการกำหนดความต้องการ ความคาดหวัง และความนิยมชมชอบของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างไร รวมถึงส่วนราชการมีการดำเนินการอย่างไร ในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การกำหนดปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีความพึงพอใจและนำไปสู่การกล่าวถึงส่วนราชการในทางที่ดี โดยประกอบด้วยประเด็นคำถาม 2 หัวข้อ ได้แก่ ความรู้เกี่ยวกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประกอบด้วย 10 รหัสประเมิน ดังแสดงในภาคผนวกที่ ก

3.2.4 หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

ในหมวดการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ เป็นการตรวจประเมินว่าส่วนราชการเลือก รวบรวม วิเคราะห์ จัดการ และปรับปรุงข้อมูลและสารสนเทศ และจัดการความรู้อย่างไร โดยประกอบด้วยประเด็นคำถาม 2 หัวข้อ ได้แก่ การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการ และการจัดการสารสนเทศ เทคโนโลยีสารสนเทศ และความรู้ ประกอบด้วย 7 รหัสประเมิน ดังแสดงในภาคผนวกที่ ก

3.2.5 หมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล

ในหมวดของการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคลนี้ เป็นการตรวจประเมินว่าระบบงาน และระบบการเรียนรู้ของบุคลากร และการสร้างแรงจูงใจช่วยให้บุคลากรพัฒนาตนเองและใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ เพื่อให้มุ่งไปในแนวทางเดียวกันกับเป้าประสงค์ และแผนปฏิบัติการ โดยรวมของส่วนราชการอย่างไร รวมทั้งตรวจประเมินความใส่ใจการสร้างและรักษาสภาพแวดล้อมในการทำงาน สร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร ซึ่งจะนำไปสู่ผลการดำเนินการที่เป็นเลิศ และความเจริญก้าวหน้าของบุคลากรและส่วนราชการ โดยประกอบด้วยประเด็นคำถาม 2 หัวข้อ ได้แก่ การสร้างบรรยากาศการทำงาน ความผาสุกและความพึงพอใจแก่บุคลากร เพื่อก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร และการพัฒนาบุคลากรและภาวะผู้นำ ประกอบด้วย 5 รหัสประเมิน ดังแสดงในภาคผนวกที่ ก

3.2.6 หมวด 6 การจัดการกระบวนการ

ในหมวดการจัดการกระบวนการ เป็นการตรวจประเมินแง่มุมที่สำคัญทั้งหมดของการจัดการกระบวนการ การให้บริการ และกระบวนการอื่นที่สำคัญที่ช่วยสร้างคุณค่า แก่ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการบรรลุพันธกิจของส่วนราชการ ตลอดจนกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญต่าง ๆ หมวดนี้ครอบคลุมกระบวนการที่สำคัญและหน่วยงานทั้งหมด โดยประกอบด้วยประเด็นคำถาม 2 หัวข้อ ได้แก่ การออกแบบกระบวนการ และการจัดการและการปรับปรุงกระบวนการ ประกอบด้วย 6 รหัสประเมิน ดังแสดงในภาคผนวกที่ ก

การสัมภาษณ์ในหมวด 1 ถึงหมวด 6 จำเป็นที่ผู้สัมภาษณ์และผู้ตอบต้องคำนึงถึงความเชื่อมโยงจากลักษณะองค์กรไปสู่การดำเนินงานในแต่ละเกณฑ์การประเมินในหมวด 1 ถึงหมวด 6 ดังแสดงในตารางที่ 3-1

ตารางที่ 3-1 ความเชื่อมโยงระหว่างลักษณะสำคัญขององค์กรกับหมวด 1 ถึง หมวด 6

| ลักษณะสำคัญขององค์กร | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
|-----------------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1. ลักษณะองค์กร | | | | | | | | |
| ก. ลักษณะพื้นฐานของโรงเรียน | | | | | | | | |
| (1) | - บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบหลักของโรงเรียนมีอะไรบ้าง | X | | X | | | X | |
| | - มีกลไกอย่างไรในการให้บริการหรือส่งมอบงานแก่ผู้รับบริการ | | | X | | | X | |

ตารางที่ 3-1 ความเชื่อมโยงระหว่างลักษณะสำคัญขององค์กรกับหมวด 1 ถึง หมวด 6 (ต่อ)

| ลักษณะสำคัญขององค์กร | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
|--|---|---|---|---|---|---|---|---|
| (2) | - วัฒนธรรมในโรงเรียนของท่านคืออะไร | X | X | | | X | | |
| | - วิสัยทัศน์คืออะไร | X | X | | | X | | |
| | - เป้าประสงค์หลักคืออะไร | X | X | | | X | | |
| | - พันธกิจคืออะไร | X | X | | | X | | |
| | - คำนิยามของโรงเรียนที่กำหนดไว้คืออะไร | X | X | | | X | | |
| (3) | ลักษณะโดยรวมของบุคลากรในโรงเรียนเป็นอย่างไร เช่น | | X | | X | X | | |
| | - ระดับการศึกษาของบุคลากร | | | | | | | |
| | - ความหลากหลายของบุคลากรในสายงานและหน้าที่ | | | | | | | |
| | - ข้อกำหนดพิเศษด้านสุขภาพ ความปลอดภัย และอื่น ๆ | | | | | | | |
| (4) | โรงเรียนมีเทคโนโลยี อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกที่สำคัญอะไรบ้าง | | | | X | | X | |
| (5) | โรงเรียนดำเนินการภายใต้กฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับที่สำคัญอะไรบ้าง | X | | | | X | X | |
| ข. ความสัมพันธ์ภายในและภายนอกองค์กร | | | | | | | | |
| (6) | โครงสร้างองค์กรที่แสดงถึงการกำกับดูแลตนเองที่ดีเป็นเช่นใด | X | | | | | | |
| (7) | โรงเรียนหรือองค์กรที่ปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกันในการให้บริการหรือส่งมอบงาน | | | | | | | |
| | - มีหน่วยงานใดบ้าง | | | | X | | X | |
| | - มีบทบาทอะไร | | | | X | | X | |
| | - ข้อกำหนดที่สำคัญในการปฏิบัติงานร่วมกันมีอะไรบ้าง | | | | X | | X | |
| | - กลไกการสื่อสารระหว่างกันคืออะไร | | | | X | | X | |
| (8) | - กลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลักของโรงเรียนคือใครบ้าง | | | X | | | X | |
| | - กลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเหล่านี้มีความต้องการและความ | | | | | | | |
| | - คาดหวังที่สำคัญอะไรบ้าง | | | X | | | X | |
| | - กลไกการสื่อสารระหว่างกันคืออะไร | | | X | | | X | |
| 2. ความท้าทายต่อองค์กร | | | | | | | | |
| ก. สภาพการแข่งขัน | | | | | | | | |
| (9) | - สภาพการแข่งขันทั้งภายในและภายนอกประเทศของโรงเรียนเป็นเช่นใด | | X | X | | | | |
| | - ขนาดและการเติบโตของการให้บริการหรือผลงาน เมื่อเปรียบเทียบกับ | | | | | | | |
| | - องค์กรที่มีการคิดคล้ายคลึงกันเป็นเช่นใด | | X | X | | | | |
| | - จำนวนและประเภทของคู่แข่งเป็นเช่นใด | | X | X | | | | |
| (10) | - ปัจจัยสำคัญที่ทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จเมื่อเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น | | | | | | | |
| | - หรือประเทศอื่นคืออะไร | | X | X | | | X | |
| | - ปัจจัยแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปซึ่งมีผลต่อสภาวะการแข่งขันของโรงเรียนคือ | | X | X | | | X | |
| (11) | - แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบสำหรับกระบวนการและเชิงแข่งขันที่สำคัญที่ | | | | | | | |
| | - โรงเรียนมีอยู่ที่อะไรบ้าง | | X | | X | | | |
| (12) | - แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบและเชิงแข่งขันสำหรับกระบวนการที่คล้ายคลึง | | | | | | | |
| | - กันจากองค์กรอื่นคืออะไร | | X | | X | | | |
| | - ข้อจำกัดในการหาข้อมูลเชิงเปรียบเทียบและเชิงแข่งขัน (ถ้ามี) | | X | | X | | | |

ตารางที่ 3-1 ความเชื่อมโยงระหว่างลักษณะสำคัญขององค์กรกับหมวด 1 ถึง หมวด 6 (ต่อ)

| ลักษณะสำคัญขององค์กร | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
|---------------------------------------|--|---|---|---|---|---|---|---|
| ข. ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ | | | | | | | | |
| (13) | ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ของโรงเรียนคืออะไร | | X | | | | X | |
| | - ความท้าทายตามภารกิจ | | X | | | | X | |
| | - ความท้าทายด้านปฏิบัติการ | | X | | | X | | |
| | - ความท้าทายด้านทรัพยากรบุคคลของโรงเรียน | | | | | | | |
| ค. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ | | | | | | | | |
| (14) | - แนวทางในการปรับปรุงผลการดำเนินการอย่างต่อเนื่องเป็นอย่างไร | X | X | X | X | X | X | |
| | - แนวทางในการประเมินและปรับปรุงกระบวนการทำงานหลักอย่างเป็นระบบ | X | X | X | X | X | X | |
| (15) | ภายในองค์กรมีแนวทางในการเรียนรู้ขององค์กรและมีการแลกเปลี่ยนความรู้ | X | X | X | X | X | X | |

ในการตอบคำถามในแต่ละประเด็นคำถามของเกณฑ์หมวด 1 ถึงหมวด 6 ซึ่งเป็นเกณฑ์ในกลุ่มกระบวนการ ต้องแสดงถึงปัจจัยที่แสดงให้เห็นว่าส่วนราชการมีแนวทางที่เป็นระบบ มีการถ่ายทอดแนวทางดังกล่าวไปสู่การปฏิบัติ และมีการเรียนรู้ ผ่านกระบวนการทบทวนและปรับปรุงตลอดจนบูรณาการส่วนต่างๆ ที่เกี่ยวข้องให้การดำเนินการประสบความสำเร็จ ซึ่งแบ่งออกเป็น 4 ปัจจัยได้แก่

แนวทาง (Approach: A) หมายถึง วิธีการที่ใช้เพื่อให้กระบวนการบรรลุผล ความเหมาะสมของวิธีการที่ตอบสนอง ความมีประสิทธิภาพของวิธีการต่างๆขององค์กร และระดับของการที่แนวทางนั้นนำไปใช้ซ้ำได้ และอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลสารสนเทศที่เชื่อถือได้อย่างเป็นระบบ

การนำไปปฏิบัติ (Deployment: D) หมายถึง การใช้แนวทางเพื่อตอบสนองข้อกำหนดต่างๆ ของหัวข้อที่มีความเกี่ยวข้องและสำคัญต่อองค์กร การใช้แนวทางอย่างสม่ำเสมอ และต่อเนื่อง และการใช้แนวทางกับทุกหน่วยงานที่ควรใช้

การเรียนรู้ (Learning: L) หมายถึง การปรับปรุงแนวทางให้ดีขึ้น โดยใช้วงจรการประเมินและการปรับปรุง การกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างก้าวกระโดดของแนวทาง โดยใช้นวัตกรรม การแบ่งปันความรู้จากการปรับปรุงที่ดีขึ้นและนวัตกรรมกับหน่วยงานและกระบวนการอื่นที่เกี่ยวข้องภายในองค์กร

การบูรณาการ (Integration: I) หมายถึง ความครอบคลุมและทั่วถึงของการใช้แนวทางที่สอดคล้องไปในทางเดียวกันกับความต้องการขององค์กรตามที่ระบุไว้ในข้อกำหนดของหัวข้อต่างๆ ในเกณฑ์ การใช้ตัวชี้วัด สารสนเทศ และระบบการปรับปรุง ที่ช่วยเสริมกระบวนการและหน่วยงานทั่วทั้งองค์กร และแผนงาน กระบวนการ ผลิตภัณฑ์ การวิเคราะห์ การเรียนรู้ และการ

ตารางที่ 3-2 ความเชื่อมโยงระหว่างหมวดต่างๆ (ต่อ)

| ลักษณะสำคัญขององค์กร | | 1 | | 2 | | 3 | | 4 | | 5 | | 6 | | 7 | | | |
|----------------------------------|----------------------------------|-----------------------------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| | | 1.1 | 1.2 | 2.1 | 2.2 | 3.1 | 3.2 | 4.1 | 4.2 | 5.1 | 5.2 | 6.1 | 6.2 | 7.1 | 7.2 | 7.3 | 7.4 |
| หมวด 6 การจัดการกระบวนการ | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6.1 | การออกแบบกระบวนการ | ○ | ○ | ○ | ● | ● | ● | ● | | ● | ● | ● | ● | | | | ● |
| 6.2 | การจัดการและการปรับปรุงกระบวนการ | ○ | ○ | ○ | ● | ● | ● | ○ | | ● | ● | ● | ● | | | | ● |
| ○ | | หัวข้อหลัก | | | | | | | | | | | | | | | |
| ○ | | หัวข้อที่มีการเชื่อมโยงกันโดยอ้อม | | | | | | | | | | | | | | | |
| ● | | หัวข้อที่มีการเชื่อมโยงกันโดยตรง | | | | | | | | | | | | | | | |

3.3 การวิเคราะห์จุดแข็ง โอกาสในการปรับปรุง และจัดลำดับความสำคัญ

เมื่อองค์กรได้ประเมินสถานะขององค์กรตามเกณฑ์การบริหารจัดการภาครัฐทั้ง โดยการจัดทำลักษณะสำคัญขององค์กร ประเมินผลระบบปัจจุบันของหมวด 1 ถึง หมวด 7 แล้ว ในขั้นตอนต่อมาก็ำนำผลจากการประเมินมาวิเคราะห์เพื่อสรุปหาจุดแข็งและโอกาสในการปรับปรุงขององค์กร จากการประเมินสถานะขององค์กรของหมวด 1 ถึง หมวด 6 หากพบว่าองค์กรมีการดำเนินการที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดของเกณฑ์โดยลักษณะมีแนวทางที่เป็นระบบ (ทำซ้ำได้) มีการถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ มีการทบทวน และปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และมีการแบ่งปันความรู้ และการทำให้หน่วยงานต่างๆ ดำเนินการสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน ในส่วนของหมวด 7 หากพบว่าองค์กรมีการแสดงระดับของผลการดำเนินการที่ดี มีการแสดงแนวโน้มของผลการดำเนินการ มีการแสดงตัวเปรียบเทียบและ/หรือระดับเทียบเคียง และมีการเชื่อมโยงของตัวชี้วัดผลต่างๆ ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญต่อความสำเร็จในการบรรลุเป้าประสงค์ขององค์กร หากพบปัจจัยใดปัจจัยหนึ่งให้ระบุว่า เป็นจุดแข็งขององค์กรได้ ในทางตรงกันข้ามหากพบว่า ในหมวด 1 ถึงหมวด 6 ผลการดำเนินการขององค์กรมีประเด็นไม่ครอบคลุมตามเกณฑ์ แนวทางไม่เป็นระบบ ปัจจัย ทิศทาง หรือ เป้าประสงค์ที่ระบุไว้ในลักษณะสำคัญขององค์กรไม่ได้ถูกนำมารายงานในประเด็นที่เกี่ยวข้องในหัวข้อต่างๆ สำหรับหมวด 7 หากพบว่าส่วนราชการมีผลลัพธ์การดำเนินการไม่ดี ไม่แสดงแนวโน้ม ไม่มีการเปรียบเทียบ ไม่มีความเชื่อมโยง ซึ่งอาจขัดขวางความสำเร็จขององค์กรให้ระบุว่าเป็นโอกาสในการปรับปรุงขององค์กร

จากนั้นจึงพิจารณาโอกาสในการปรับปรุงแต่ละประเด็นในรูปแบบสอบถามดังแสดงในภาคผนวกที่ 3 โดยมีขั้นตอนการดำเนินงาน 3 ขั้นตอนคือ

- (1) กำหนดเกณฑ์ในการคัดเลือกโอกาสในการปรับปรุง โดยกำหนดเกณฑ์ที่จะใช้ในการตัดสินใจมาจากระดับคะแนนจากการประเมินซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ส่วนได้แก่ คะแนนรายหมวด และคะแนนรายรหัสประเมิน จากนั้นใช้เทคนิคการระดมสมองเพื่อกำหนดเกณฑ์ที่ใช้ในการ

ตัดสินใจซึ่งในงานวิจัยนี้ใช้ตัดสินใจคัดเลือกโอกาสในการปรับปรุงจากประโยชน์ต่อส่วนราชการ ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ ความยากง่ายในการปรับปรุง และประโยชน์ต่อผู้รับบริการ

(2) กำหนดน้ำหนักของแต่ละเกณฑ์ เมื่อได้เกณฑ์ที่จะใช้ในการตัดสินใจ ได้กำหนดน้ำหนักของเกณฑ์โดยใช้วิธีการระดมสมองซึ่งการให้น้ำหนักมากหมายความว่าประเด็นนั้นมีความสำคัญอย่างยิ่งในการสนับสนุนให้ทางเลือกบรรลุผลสำเร็จ แต่การให้น้ำหนักน้อยหมายความว่าประเด็นนั้นมีความสำคัญรองลงมา ในงานวิจัยนี้อ้างอิงคะแนนการให้น้ำหนักเกณฑ์ตามเกณฑ์การกำหนดน้ำหนักแต่ละเกณฑ์ของกรมทรัพยากรบาดาล ซึ่งเป็นหน่วยงานที่มีการจัดทำระบบคุณภาพตามเกณฑ์ PMQA ในระดับกรม โดยเรียงลำดับน้ำหนักจากมากไปน้อยได้ดังนี้ ประโยชน์ต่อส่วนราชการ (29%) ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ (26%) ความยากง่ายในการปรับปรุง (26%) และประโยชน์ต่อผู้รับบริการ (16%)

(3) การจัดลำดับความสำคัญในการวิจัยนี้เลือกเกณฑ์มา 3-5 เกณฑ์ จากนั้นใช้แบบสอบถามให้ผู้บริหาร หัวหน้างาน และหัวหน้าสายชั้นจำนวน 25 คน เพื่อกำหนดระดับคะแนนสำหรับโอกาสในการปรับปรุงแต่ละด้าน โดยกำหนดมีระดับคะแนน 1-5 ดังนี้ 1 หมายถึง มีความสำคัญน้อยที่สุด 2 หมายถึง มีความสำคัญน้อย 3 หมายถึง มีความสำคัญปานกลาง 4 หมายถึง มีความสำคัญมาก 5 หมายถึง มีความสำคัญมากที่สุด

3.4 การเสนอแนะแนวทางในการปรับปรุง

การเสนอแนะแนวทางในการปรับปรุงเป็นขั้นตอนที่ต่อเนื่องมาจากการวิเคราะห์จุดแข็ง โอกาสในการปรับปรุง และการจัดลำดับความสำคัญ โดยในขั้นตอนนี้มีวิธีการในการเสนอแนะแนวทางในการปรับปรุง 2 แนวทาง ดังนี้

3.4.1 การออกแบบผังงาน (Flowchart)

การออกแบบผังงาน (Flowchart) ของระบบเป็นการออกแบบผังงานเพื่อใช้ในการวางแผนการทำงานให้เห็นขั้นตอนการทำงานอย่างชัดเจน เป็นลำดับว่าทำอะไรก่อนหลังเริ่มอย่างไร จบอย่างไร ขั้นตอนใดเป็นกิจกรรม ขั้นตอนใดเป็นการตรวจสอบ ขั้นตอนใดเป็นการสรุปผลหรือรายงานผล โดยนำมาประยุกต์ใช้กับการวางแผนการทำงานครบคลุมทั่วทั้งองค์กรภายใต้กรอบของเกณฑ์ PMQA ทั้ง 7 หมวด เพื่อแสดงขั้นตอนการปฏิบัติงานให้ผู้ปฏิบัติงานเห็นทิศทางในการดำเนินงานที่ชัดเจน มีความเข้าใจตรงกันมากกว่าการเขียนเป็นลายลักษณ์อักษรอย่างเดียวเพราะ

อาจจะตีความเป็นหลายแนวทางได้ จัดทำโดยการรวบรวมข้อมูลการปฏิบัติงานจากผู้เกี่ยวข้องตามในแต่ละหมวด PMQA จากนั้นผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้ออกแบบผังงานซึ่งประกอบด้วยกระบวนการวิธีการมาตรฐาน (การดำเนินการอย่างเป็นระบบ) มาตรฐานที่เกี่ยวข้องของโรงเรียน บันทึกมาตรฐาน และผู้รับผิดชอบหรือผู้เกี่ยวข้องหลัก เพื่อนำเสนอให้ผู้เกี่ยวข้องรับทราบต่อไป

3.4.2 การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

กระบวนการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง เป็นกระบวนการที่ใช้ระบุ วิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยง ที่มีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของกระบวนการทำงานของหน่วยงานหรือองค์กร รวมทั้งการบริหาร และหรือจัดการความเสี่ยงโดยกำหนดแนวทางการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ซึ่งกระบวนการดังกล่าวนี้จะสำเร็จได้ ต้องมีการสื่อสารให้คนในองค์กรมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการบริหารความเสี่ยงในทิศทางเดียวกัน ตลอดจนมีการจัดระบบสารสนเทศ เพื่อใช้ในกระบวนการบริหารความเสี่ยง ซึ่งประกอบด้วย 7 ขั้นตอน ดังนี้

(1) การกำหนดวัตถุประสงค์ เป็นขั้นตอนที่เป็นหัวใจที่ต้องทราบว่า องค์กรตั้งมาเพื่ออะไร มีวิสัยทัศน์ พันธกิจ กิจกรรมหลักอะไร การกำหนดวัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ที่ชัดเจนตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีของโรงเรียน แล้วถ่ายทอดความเชื่อมโยงลงสู่ แผนงาน งานโครงการ กิจกรรม

(2) การวิเคราะห์ความเสี่ยง คือการทำความเข้าใจกับความเสี่ยง ระบุความเสี่ยง เป็นการค้นหา ระบุเหตุการณ์ใดๆ ทั้งที่มีผลดีและผลเสียต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ ทั้งในระดับองค์กรและกิจกรรม ซึ่งค้นหาได้จากงาน โครงการ กิจกรรม กระบวนการที่มีสำคัญ จากข้อมูล สถิติ ที่เคยเกิดขึ้น หรือคาดว่าจะเกิดขึ้น โดยระบุด้วยว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใด อย่างไร และทำไม

(3) การประเมินความเสี่ยงเป็นขั้นตอนที่ต่อเนื่องจากการวิเคราะห์ เป็นการจัดลำดับความเสี่ยงที่ค้นพบได้ หรือระบุมาได้ นำมาระบุจัดระดับความเสี่ยง เรียงลำดับเพื่อประกอบการตัดสินใจในการจัดการกับความเสี่ยงต่อไป โดยพิจารณาจากการประเมินโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และความรุนแรงของผลกระทบจากเหตุการณ์ความเสี่ยง (Impact) โดยมีการกำหนดเกณฑ์ในเชิงคุณภาพเป็นส่วนใหญ่

(4) การประเมินมาตรการควบคุมที่ควรมี หรือมีอยู่แล้ว ว่าสามารถช่วยควบคุมความเสี่ยง หรือปัจจัยเสี่ยงได้เพียงพอหรือไม่ หรือเกิดประสิทธิผลตามวัตถุประสงค์ของการ

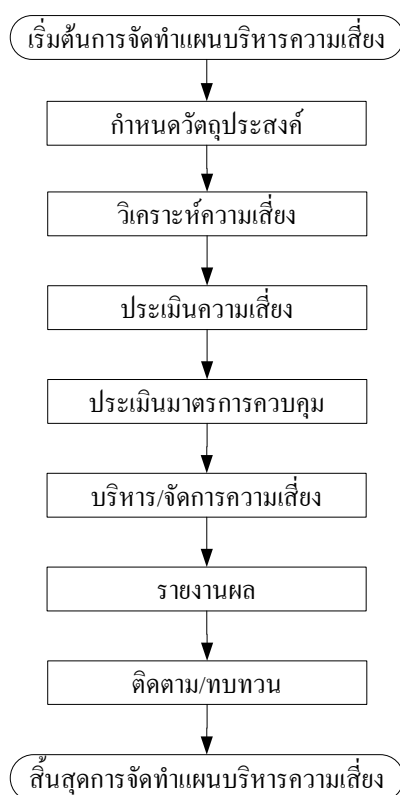
ควบคุมอย่างน้อยเพียงใด เพื่อให้สามารถมั่นใจได้ว่าจะสามารถควบคุมความเสี่ยงที่มีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

(5) การบริหาร/การจัดการความเสี่ยง เป็นการนำกลยุทธ์ มาตรการ หรือ แผนงาน มาใช้ปฏิบัติงานในโรงเรียน เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง หรือความเสียหายจากผลกระทบในการดำเนินงานต่างๆ ที่ไม่มีกิจกรรมควบคุม หรือมีไม่เพียงพอ

(6) การรายงาน การจัดทำรายงานผลการติดตามการดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยงที่ได้ดำเนินการตามลำดับ ให้ฝ่ายบริหารรับทราบ และสามารถดำเนินการแก้ไขปัญหาที่มีได้ทันที

(7) การติดตามประเมินผลและทบทวน เป็นการดำเนินการต่อเนื่องจากแผนบริหารความเสี่ยงมีความเหมาะสมกับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงไปหรือไม่ รวมถึงทบทวนประสิทธิภาพของแนวการบริหารความเสี่ยงในทุกชั้นตอน และพัฒนาระบบให้ดียิ่งขึ้นรวมทั้งทำให้มีการปรับปรุงการทำงานต่างๆ

เพื่อแสดงให้เห็นภาพของขั้นตอนการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงที่ชัดเจนขึ้นจึงแสดงเป็นแผนผังการไหลของการทำงาน ดังภาพประกอบ 3-1



ภาพประกอบ 3-1 ขั้นตอนการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

3.5 การพัฒนาเว็บไซต์เพื่อรายงานผลภายใต้เกณฑ์ PMQA

เมื่อองค์กรได้ดำเนินการในหัวข้อ 3.1 - 3.4 เรียบร้อยแล้ว จากนั้นจึงจัดทำระบบเทคโนโลยีที่ใช้ในการรายงานผลการดำเนินงานโดยภาพรวมในรูปแบบของเว็บไซต์ตอบสนองทางเดียวโดยประกอบไปด้วยหน้ารายงานผลต่างๆ ได้แก่ หน้าแรก หน้าความสำคัญและที่มา หน้าความรู้พื้นฐาน PMQA หน้าลักษณะสำคัญขององค์กร หน้า PMQA 7 หมวด หน้าผลการประเมิน หน้าโอกาสในการปรับปรุง หน้าคลังภาพ หน้าติดต่อผู้จัดทำ และหน้าเว็บไซต์ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเว็บไซต์รายงานผลนี้นอกจากจะเป็นระบบรายงานผลการดำเนินงานที่ครอบคลุมตามเกณฑ์ PMQA ยังจัดเป็นระบบฐานข้อมูลที่จัดเก็บและรวบรวมข้อมูล เอกสารอ้างอิงที่เกี่ยวข้องกับระบบตามเกณฑ์ PMQA อย่างครบถ้วน พัฒนาโดยโปรแกรมภาษา HTML

บทที่ 4

ผลการดำเนินการวิจัย

จากการเก็บรวบรวมข้อมูลต่างๆจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับ โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) เกี่ยวกับการบริหารจัดการตามเกณฑ์ PMQA สะท้อนให้เห็นว่าโรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) ควรมีการพัฒนาระบบคุณภาพให้มีความสอดคล้องตามเกณฑ์ PMQA โดยงานวิจัยนี้อาศัยการประเมินตามเกณฑ์ PMQA ซึ่งผลการดำเนินงานวิจัย ประกอบด้วย ลักษณะสำคัญขององค์กรสาระสำคัญในการประเมินระบบคุณภาพของโรงเรียนตามเกณฑ์ PMQA หมวด 1-7 โดยมีรายละเอียดที่สมบูรณ์อยู่ภาคผนวก ข รายละเอียดประเด็นตอบคำถามหมวด 1-7 ผู้วิจัยได้จัดทำโปรแกรม 2 โปรแกรม ได้แก่ โปรแกรมประเมินผล PMQA โดยประยุกต์โปรแกรมการประเมินปี 2551 เพื่อให้สามารถรองรับการประเมินในปี 2552 และเว็บไซต์รายงานผลครอบคลุมประเด็นต่างๆตามเกณฑ์ PMQA นอกจากนี้ยังมีสรุปผลการประเมินรายหมวดและรหัสการประเมินแล้วนำผลที่ได้มาวิเคราะห์จุดแข็ง โอกาสในการปรับปรุง และจัดลำดับความสำคัญ จากนั้นจึงเสนอแนวทางในการออกแบบระบบ

4.1 ลักษณะสำคัญขององค์กร

ลักษณะสำคัญขององค์กรเป็นการศึกษาองค์กรภายใต้วัตถุประสงค์เพื่อให้เข้าใจถึงภาพรวมของส่วนราชการและสิ่งที่ส่วนราชการนั้นเห็นว่าสำคัญช่วยในการระบุข้อมูลสำคัญที่อาจขาดหายไปและทำให้เกิดการมุ่งเน้นที่ผลสำเร็จของกระบวนการและผลลัพธ์การดำเนินการซึ่งเป็นจุดเริ่มต้นที่เหมาะสมในการตรวจประเมินองค์กรด้วยตนเอง หากพบว่าเรื่องใดไม่มีข้อมูลหรือมีข้อมูลไม่เพียงพอ หรือมีข้อมูลแต่ขัดแย้งกัน ให้ส่วนราชการจัดให้มีหรือหาข้อมูลเพิ่มเติม หรือหาข้อมูลแล้วแต่กรณีก่อนการประเมินตนเองต่อไป โดยความสำคัญของลักษณะสำคัญขององค์กรสามารถระบุออกได้เป็น 5 เรื่องคือ ทำให้ส่วนราชการรู้จักตนเองและสภาพแวดล้อม รู้จักมิตร รู้จักคู่แข่ง คู่เปรียบเทียบ หรือคู่เทียบเคียง รู้จักความท้าทายและความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ และรู้จักการปรับปรุง

4.1.1 ประวัติความเป็นมาของโรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่)

โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) เดิมชื่อ โรงเรียนประชาบาลตำบลหาดใหญ่ ตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 6 พฤศจิกายน 2465 โดยขุนเดชราชภักดี นายอำเภอหาดใหญ่

พ.ศ.2484 ได้ย้ายจากที่เดิมมาสร้างในที่ดินแปลงใหม่ ซึ่งเป็นที่ตั้งสถานีตำรวจ อำเภอหาดใหญ่ และอำเภอหาดใหญ่ได้ออนโรงเรียนให้เทศบาลเป็นผู้ดำเนินงาน ส่วนที่ดินแปลงเดิมใช้เป็นที่ตั้งโรงเรียนประจำอำเภอ ที่ดินแปลงใหม่มีเนื้อที่ทั้งหมด 5 ไร่ 2 งาน 62 ตารางวา

พ.ศ.2487 เทศบาลได้มอบโรงเรียนให้อำเภอหาดใหญ่ดำเนินการอีกวาระหนึ่ง และได้เปลี่ยนชื่อเป็นโรงเรียนบ้านหาดใหญ่

พ.ศ. 2506 เทศบาลรับโอนโรงเรียนมาอีกครั้งหนึ่ง และได้เปลี่ยนชื่อเป็นโรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) ซึ่งเป็นสถาบันการศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย จนถึงปัจจุบัน มีครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ และผู้อำนวยการ ดำรงตำแหน่งมาแล้ว 11 คน โดยนางวิภาดา วงศ์ช่วย เป็นผู้อำนวยการคนปัจจุบัน (พ.ศ. 2552)

4.1.2 ลักษณะพื้นฐานของโรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่)

โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) เป็นสถาบันการศึกษาระดับปฐมวัยถึงระดับพื้นฐาน(ระดับชั้นอนุบาล ถึง ระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6) สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย

4.1.2.1 พันธกิจ

ด้านผู้สอน มีการพัฒนาศักยภาพบุคลากร โดยจัดอบรม สัมมนาด้านวิชาการและด้านอื่นๆ ส่งเสริม สนับสนุน บุคลากรในการศึกษาต่อ ศึกษาคุณงาน การทำวิจัยในชั้นเรียน และจัดแสดงผลงาน เพื่อเผยแพร่สู่สาธารณชน จัดทำแผนการสอน วิเคราะห์ ปรับปรุง และพัฒนาแผนการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และมีการนิเทศการสอนของครูอย่างต่อเนื่อง เชิญวิทยากรท้องถิ่นมาให้ความรู้เกี่ยวกับภูมิปัญญาท้องถิ่น

ด้านผู้เรียน โดยจัดกระบวนการการเรียนการสอนและกิจกรรม เพื่อพัฒนาผู้เรียนด้านวิชาการ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านคุณธรรมจริยธรรม ด้านการส่งเสริมประชาธิปไตย

ด้านสุขอนามัย ด้านอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ด้านขนบธรรมเนียมประเพณี และวัฒนธรรม

ด้านความรู้ กายภาพและบริการชุมชน โดยจัดให้มีห้องสมุดของชุมชน จัดให้มีการฝึกอบรมและให้ความรู้แก่บุคลากรในชุมชน ด้านสุขภาพอนามัยและนันทนาการ เป็นศูนย์กลางด้านสุขภาพของนักเรียน เป็นสถานที่พักผ่อนและออกกำลังกายของชุมชน บริการรับฝากเงินเพื่อสะสมทรัพย์(ธนาคารโรงเรียน) บริการสหกรณ์ร้านค้า บริการให้ยืมพัสดุ ครุภัณฑ์ ให้บริการสถานที่ในการจัดกิจกรรมต่างๆของชุมชน

4.1.2.2 ปรัชญา วิสัยทัศน์ นโยบายและเป้าหมายการศึกษา

ปรัชญาโรงเรียน “การศึกษาพัฒนาชีวิต สัมฤทธิ์ผล”

วิสัยทัศน์ โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) เป็นโรงเรียนที่มีคุณภาพด้านการบริหารจัดการ นักเรียนเป็นผู้มีความรู้ ใฝ่รู้ สามารถนำความรู้ด้านวิชาการและเทคโนโลยีไปใช้ในการศึกษาต่อและเป็นพื้นฐานในการประกอบอาชีพ มีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์ เป็นโรงเรียนที่ปลอดจากสิ่งเสพติด บรรยากาศของโรงเรียนมีความร่มรื่นเป็นศรีสง่าแก่ชุมชน

นโยบาย โรงเรียนจัดทำนโยบายตามแนวทางพันธกิจของโรงเรียนดังนี้

ด้านผู้สอน นำเอานวัตกรรม และเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน พัฒนาระบบการเรียนการสอนและการบริหารให้มีคุณภาพ และพัฒนาครูให้มีความรู้ ความสามารถในการจัดการเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

ด้านผู้เรียน จัดการศึกษาชั้นปฐมวัยและการศึกษาขั้นพื้นฐาน 12 ปี อย่างมีคุณภาพ ส่งเสริมและสร้างสรรค์ประชาธิปไตยให้นักเรียน ได้เรียนรู้และใช้ภาษาอังกฤษได้ตามบริบท ส่งเสริมให้ประหยัดและอดออมตามแนวเศรษฐกิจพอเพียง พัฒนานักเรียนที่มีความบกพร่องในการเรียนรู้และสติปัญญาให้สามารถพัฒนาตนเองและอยู่ร่วมในสังคมได้อย่างมีความสุข ป้องกัน สร้างจิตสำนึกนักเรียนในด้านการต่อต้านสิ่งเสพติดทุกประเภท การใช้คอมพิวเตอร์ให้สามารถใช้ได้ตามระดับชั้นเรียนและวุฒิภาวะ เสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรมในทุกด้าน

ด้านความรู้ กายภาพและบริการชุมชน องค์กรชุมชน ภาคเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการจัดการศึกษา ปรับปรุงสภาพแวดล้อมของโรงเรียนเพื่อเป็นโรงเรียนสุขภาพ และรณรงค์ส่งเสริมการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม

4.1.2.3 บุคลากร

โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) มีบุคลากรรวม 94 คน (ข้อมูลวันที่ 10 มิถุนายน พ.ศ. 2551) เป็นชาย 25 คน หญิง 69 คน โดยแบ่งบุคลากรออกเป็น 4 ประเภท ได้แก่ ผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหารที่ได้รับการแต่งตั้ง 4 คน ครูประจำการ (ครูและครูในตำแหน่งผู้ช่วยสอน) 81 คน ครูอัตราจ้าง ผู้ช่วยครู และครูที่ไม่บรรจุ 5 คน นักการภารโรง 4 คน

4.1.2.4 เทคโนโลยี อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก

โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) มีเทคโนโลยี 2 ชนิด ได้แก่ ระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ 1 ระบบ เครือข่ายการให้บริการอินเทอร์เน็ตผ่านคอมพิวเตอร์ 70 เครื่อง อุปกรณ์ 6 ชนิด ได้แก่ เครื่องคอมพิวเตอร์ 98 เครื่อง เครื่องถ่ายเอกสาร 1 เครื่อง เครื่องเล่นวีดีโอ ซีดี 20 เครื่อง เครื่องโทรสาร 1 เครื่อง โทรศัพท์ 60 เครื่อง และวิทยุ 17 เครื่อง สิ่งอำนวยความสะดวก 4 ประเภท ได้แก่ อาคารเรียนถาวร 4 หลัง สนามกีฬา 2 สนาม ห้องเรียน 30 ห้อง ห้องประกอบการเรียนการสอน 21 ห้อง (ข้อมูลวันที่ 10 มิถุนายน พ.ศ. 2551)

4.1.2.5 กฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ

โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) ดำเนินการภายใต้ กฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับของ 3 องค์กรหลัก ได้แก่

กระทรวงศึกษาธิการ ใช้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และพระราชบัญญัติระเบียบเงินเดือน เงินวิทยฐานะ และเงินประจำตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547

กระทรวงมหาดไทย ใช้พระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 กฎหลักเกณฑ์ ก.ค.ศ มาตรฐานกรรมการท้องถิ่น (ก.ถ.) มาตรฐานทั่วไปของกรรมการจังหวัด (ก.จ.) กรรมการเทศบาล (ก.ท.) และกรรมการองค์การบริหารส่วนตำบล (ก.อบต.) และประกาศ ก.จ. ก.ท. และก.อบต.

ครุสภา ใช้พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 และพระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ.2546

4.1.2.6 โครงสร้างองค์กร

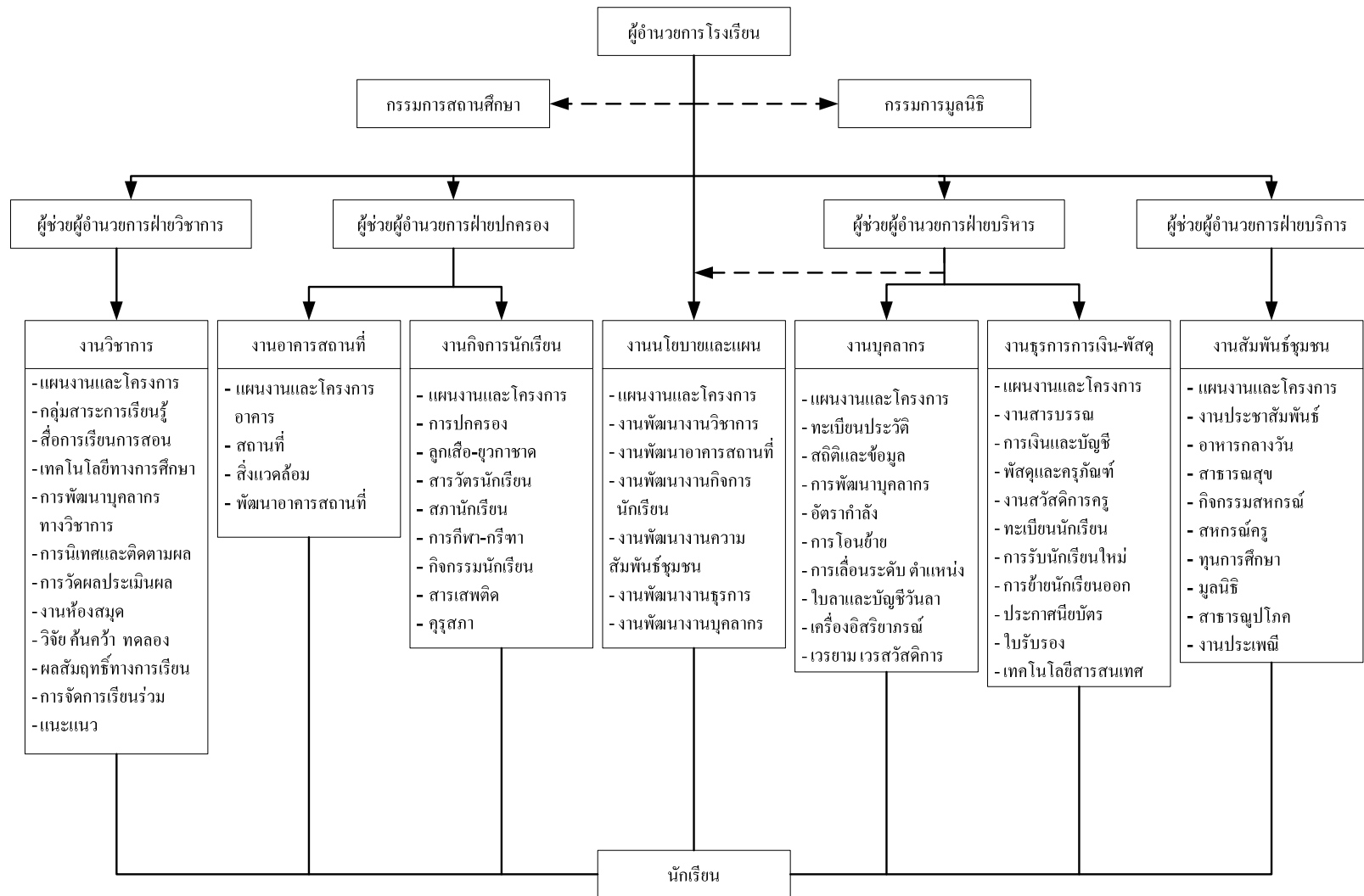
โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) มีระบบบริหารจัดการองค์กรเพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงานสอดคล้องและสัมพันธ์กับสังกัดเทศบาลนครหาดใหญ่ โดยแบ่งโครงสร้างการบริหารงานเป็น 6 งาน ได้แก่ งานวิชาการ งานอาคารสถานที่ งานกิจการนักเรียน งานสัมพันธ์ชุมชน งานบุคลากร และงานธุรการการเงินและพัสดุ โดยมีรองผู้บริหารรับผิดชอบดูแลการบริหาร 4 คน และมีหัวหน้างานทั้ง 6 งาน เป็นผู้ช่วย และในงานวิชาการยังมีคณะกรรมการสนับสนุนส่งเสริมงานวิชาการอีก จำนวน 23 คนทั้งในส่วนเป็นที่ปรึกษา และผู้ปฏิบัติงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบ เพื่อให้เกิดการพัฒนางานวิชาการ และแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น ดังแสดงในภาพประกอบที่ 4-1

4.1.2.7 การให้บริการหรือการส่งมอบ

การดำเนินงานของโรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) มีความเกี่ยวข้องกับหน่วยงานทั้งภายนอกและภายในโรงเรียนซึ่งต้องมีความร่วมมือกันและต้องมีการปฏิบัติหน้าที่ร่วมกันกับหน่วยงานและส่วนราชการอื่นดังนี้

- มูลนิธิ มีบทบาทด้านการสนับสนุนเงินทุนการศึกษา โดยดำเนินการจัดหาและสนับสนุนทุนในการศึกษาของนักเรียน
- คณะกรรมการการศึกษา มีบทบาทด้านการวางแผนนโยบายการศึกษา โดยวางแผนนโยบายและกำหนดวิธีการดำเนินการจัดการศึกษา
- สำนักงานการศึกษา เทศบาลนครหาดใหญ่ มีบทบาทด้านการประเมินภายใน โดยให้ความร่วมมือในการสนับสนุนข้อมูลในการดำเนินการการเรียนการสอนและปฏิบัติตามกรอบหรือแนวทางที่กำหนดร่วมกัน
- เทศบาลนครหาดใหญ่ มีบทบาทด้านการวางแผนนโยบาย กำกับดูแลมาตรฐานการศึกษาท้องถิ่น โดยกำหนดแนวทางในการบริหารงานและปฏิบัติตามกรอบหรือแนวทางที่กำหนดร่วมกัน
- คณะกรรมการท้องถิ่น มีบทบาทด้านการกำกับดูแลมาตรฐานบุคลากรและการพัฒนา โดยให้การสนับสนุนและปฏิบัติตามนโยบายขององค์กรร่วมกัน

- กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น มีบทบาทในการกำกับดูแลการผลิตนักเรียน พัฒนาบุคลากรทางการศึกษาและมาตรฐานตำแหน่ง โดยสนับสนุนการผลิตนักเรียน ภายใต้ข้อกำหนด และติดตามการปฏิบัติงานของบุคลากรสายการศึกษา



ภาพประกอบที่ 4-1 โครงสร้างการบริหารงานโรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่)

สังกัดกรมส่งเสริมปกครอง กระทรวงมหาดไทย

- สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) มีบทบาทด้านการประเมินภายนอก โดยดำเนินการประเมินตามมาตรฐานการศึกษาภายใต้กฎหมายเกี่ยวกับการศึกษาแห่งชาติ

- กระทรวงศึกษาธิการ มีบทบาทด้านการบัญญัติกฎระเบียบ ข้อบังคับ ในการดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา โดยมีการประเมิน ติดตาม และตรวจสอบการปฏิบัติตามระเบียบที่บัญญัติ

- กระทรวงมหาดไทย มีบทบาทด้านการกำกับดูแลมาตรฐานในการบริหารงาน โดยรวมทางการศึกษาของสถานศึกษาภายใต้การปกครองของกระทรวงมหาดไทย โดยกำหนดกฎระเบียบ ข้อบังคับในการปฏิบัติงานร่วมกัน

แนวทางและวิธีการสื่อสารระหว่างกันในการให้บริการและการส่งมอบโรงเรียน ใช้หนังสือราชการ การประชุม โทรสาร เว็บไซต์ จดหมาย อีเมลล์ ป้ายประกาศ และอื่นๆ

4.1.2.8 ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) ได้กำหนดผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามพันธกิจของโรงเรียนเป็นหลักซึ่งสามารถแบ่งได้เป็น 3 กลุ่มได้แก่

(1) ผู้สอน ประกอบด้วย ครูประจำการ ครูอัตราจ้าง ผู้ช่วยครู และครูที่ไม่บรรจุ โดยให้บริการความรู้ คำปรึกษางานวิชาการ สนับสนุนการจัดทำหลักสูตรการเรียนการสอน และการทำงานวิจัย ภายใต้ความต้องการและความคาดหวังที่จะให้ครูมีคุณภาพ ความรู้ ความสามารถที่ตอบสนองความต้องการต่อผู้รับบริการอื่นได้ มีการสื่อสารผ่านหนังสือราชการ การประชุม การเสนอผลงาน รายงานประเมินการสอนผลรายงานการวิจัย

(2) นักเรียน ประกอบด้วยนักเรียนระดับปฐมวัย และระดับชั้นพื้นฐาน (ประถมศึกษาปีที่ 1-6) โดยให้บริการด้านหลักสูตรการเรียน ความรู้ ทักษะ ประสบการณ์จากการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ผลดีนักเรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตรงตามความต้องการของชุมชนและสังคม ภายใต้ความต้องการและความคาดหวังที่จะให้นักเรียนสำเร็จการศึกษาตามกำหนด มีความรู้ความสามารถเพื่อนำไปประยุกต์ใช้ได้ในชีวิตประจำวัน และเป็นนักเรียนที่มีคุณลักษณะพึงประสงค์ (เก่ง ดี มีสุข) มีการสื่อสารผ่านกระบวนการจัดการเรียนการสอน ระบบครูประจำชั้น กิจกรรมการพัฒนาผู้เรียน เช่น ค่าคุณธรรมจริยธรรม การอบรม สัมมนา เป็นต้น

(3) ผู้ปกครอง หน่วยงานภายนอก ภาคเอกชน ภาคประชาชน เกี่ยวกับด้านความรู้ กายภาพ และบริการชุมชน โดยให้บริการเป็นสถานที่พักผ่อนหย่อนใจ ออกกำลังกาย ฝึกอบรมให้ ความรู้ ความเป็นอยู่และการประกอบอาชีพ และจัดกิจกรรมทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ภายใต้ความ ต้องการและความคาดหวังที่จะให้ชุมชนมีสถานที่พักผ่อนหย่อนใจ ออกกำลังกาย ได้รับความรู้ ความเข้าใจด้านความเป็นอยู่และการประกอบอาชีพ และมีกิจกรรมทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม มีการ สื่อสารผ่านการแสดงความคิดเห็น ข้อเสนอแนะในการจัดทำกิจกรรม การประชาสัมพันธ์ ป้าย ประกาศ การประชุม เว็บไซต์

4.1.3 ความท้าทายของโรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่)

ความท้าทายหลักของโรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) กำหนดความท้าทาย เฉพาะภายในองค์กรเป็นความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ โดยแบ่งเป็น 3 ด้านได้แก่

(1) ด้านพันธกิจ สิ่งที่ทำท้าทายคือ ความพึงพอใจของนักเรียนตามคุณลักษณะพึง ประสงค์ การพัฒนาหลักสูตรที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การให้บริการที่ตอบสนองและตรงตามความ ต้องการของชุมชน และการทำให้นักเรียนและประชาชนในชุมชนเข้าใจตระหนักในการอนุรักษ์ ศิลปะและวัฒนธรรมท้องถิ่น

(2) ด้านปฏิบัติการ สิ่งที่ทำท้าทายคือ การจัดการเรียนสอนที่เน้นเรียนเป็นสำคัญ ระบบข้อมูลสารสนเทศที่ไปใช้การบริหารและรายงานผลการดำเนินการ

(3) ด้านทรัพยากรบุคคล สิ่งที่ทำท้าทายคือ การรักษาคนดีและคนเก่งให้อยู่กับองค์กร การให้รางวัลและยกย่อง ส่งเสริมพัฒนาความรู้ทักษะทั้งสายผู้สอนและสายสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง เพิ่มพูนประสบการณ์วิชาการแก่บุคลากรในโรงเรียน และบุคลากรมีความสุขในการทำงาน

4.1.3.1 การแข่งขันและปัจจัยที่สำคัญ

โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) มีการกำหนดปัจจัยสำหรับการแข่งขันเป็น 2 ด้านได้แก่ ปัจจัยภายใน มีด้านศักยภาพของบุคลากรสายการสอนและสายสนับสนุน และ งบประมาณ ปัจจัยภายนอก มีผลการประเมินภายนอกจากการประเมินของสำนักงานรับรอง มาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรเอกชน)

4.1.3.2 ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบและข้อมูลเชิงแข่งขัน

โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) นำข้อมูลเชิงเปรียบเทียบและแข่งขันจาก ผลการประเมินคุณภาพภายในจากการประเมินของสำนักงานการศึกษา สังกัดกรมส่งเสริมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย และผลการประเมินคุณภาพภายนอกจากการประเมินของสำนักงานรับรอง มาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรเอกชน)

4.1.3.3 ข้อจำกัดในการได้มาซึ่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบและข้อมูลเชิงแข่งขัน

โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) มีข้อจำกัดในการได้มาซึ่งข้อมูลในการ เปรียบเทียบเนื่องจากไม่มีการเผยแพร่ข้อมูลทั้งหมดที่ต้องการ เพราะข้อมูลบางส่วนเป็นความลับไม่ สามารถเปิดเผยได้ และข้อมูลบางด้านไม่เป็นปัจจุบัน

4.1.3.4 แนวทางและวิธีการในการปรับปรุงประสิทธิภาพ

โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) มีแนวทางและวิธีการปรับปรุงประสิทธิภาพ การทำงานเพื่อให้เกิดผลการดำเนินการที่ดีอย่างต่อเนื่องโดยการทบทวนองค์กร ตรวจสอบผลการ ดำเนินงานตามมาตรฐานการศึกษา (สมศ.) แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไข การประเมินตนเองตามเกณฑ์ คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) และจัดทำรายงานการประเมินตนเอง แล้วจัดลำดับ ความสำคัญของปัญหาพร้อมแผนโครงการในการแก้ไข รายงานผลการดำเนินงานตามคำรับรอง การปฏิบัติราชการของกพร. รายงานผลการดำเนินงานประจำปี โดยผลการประเมินตนเองของ โรงเรียนควรเสนอที่ประชุมคณะผู้บริหารของโรงเรียนและมีการถ่ายทอดไปให้บุคลากรในการ ประชุมเดือนละ 1 ครั้ง นอกจากนี้ทางผู้บริหารควรมีการจัดประชุมเพื่อปรับปรุงงานในความ รับผิดชอบ เพื่อเปิดโอกาสให้มีการแสดงความคิดเห็นแบบมีส่วนร่วมและหาข้อสรุปร่วมกัน เพื่อ ปฏิบัติให้เป็นแนวทางเดียวกัน ในด้านแนวทางการเรียนรู้ขององค์กรใช้รูปแบบการจัด ประชุมสัมมนา โดยวิทยากรผู้เชี่ยวชาญ ส่งบุคลากรเข้าร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับโรงเรียนภายนอก สายงาน จัดประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้เป็นประจำทุกเดือน และนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมา ใช้ควบคู่กับการปฏิบัติงาน เช่น การประชาสัมพันธ์ ผ่านเว็บไซต์ การติดตามงานผ่าน ระบบ สารสนเทศภายใน เป็นต้น

4.2 การประเมินสภาพปัจจุบันของโรงเรียนตามเกณฑ์ PMQA

การประเมินสภาพปัจจุบันของโรงเรียนตามเกณฑ์ PMQA ทั้ง 7 หมวดมีรายละเอียดของการประเมินดังนี้

4.2.1 หมวด 1 การนำองค์กร

4.2.1.1 การนำองค์กร

ก. การกำหนดทิศทางของส่วนราชการ

(1) การกำหนดและถ่ายทอดวิสัยทัศน์และค่านิยม

ในการทบทวนวิสัยทัศน์ ผู้บริหารของโรงเรียนดำเนินการอย่างไรในการกำหนดในเรื่องวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม เป้าประสงค์ระยะสั้นและระยะยาว และผลการดำเนินการที่คาดหวังไว้ผู้บริหารได้นำปัจจัยที่ผ่านมาจากผลการประเมินของสมศ.และสภาพการแข่งขันมาเป็นแนวคิดในการกำหนดวิสัยทัศน์ โดยถ่ายทอดไปยังบุคลากรทั้งสายการเรียนการสอนและสายสนับสนุนให้มีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็นในที่ประชุมโรงเรียน โดยผู้บริหารโรงเรียนจะเป็นหลักในการกำหนดทิศทาง (ชูธง)ว่าจะดำเนินการด้านไหนเป็นหลักโดยประเด็นหลักที่นำมาพิจารณา 1.ด้านวิชาการ 2. ด้านคุณธรรมจริยธรรม 3. ด้านสารสนเทศและอบายมุข 4. ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ 5. ด้านบรรยากาศและสิ่งอำนวยความสะดวก จากประเด็นหลักผู้บริหารก็จะประกาศนโยบายหลักแล้วให้บุคลากรทุกคนร่วมกันดำเนินการในการช่วยจัดทำวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม เป้าประสงค์ระยะสั้นและระยะยาวผ่าน 6 สายงานหลักในการดำเนินการ ได้แก่ งานวิชาการ งานอาคารสถานที่ งานกิจการนักเรียน งานบุคลากร งานธุรการการงานและพัสดุ และงานสัมพันธ์ชุมชน ภายใต้ค่านิยม 2 ประเด็นหลักคือ การมองบริบทของโรงเรียนด้านต่างๆ และคุณลักษณะพึงประสงค์ภายใต้กรอบของกระทรวงศึกษาธิการ (เก่ง ดี มีสุข) จากนั้นเขียนออกมาเป็นคำขวัญให้สอดคล้องกับบริบทภาพรวมของโรงเรียน

(2) การสร้างบรรยากาศ

นอกจากการกำหนดทิศทางในการนำองค์กรแล้วผู้บริหารยังสร้างโอกาสให้เกิดการกระจายอำนาจในการตัดสินใจในการปฏิบัติงานซึ่งภาระหน้าที่ความรับผิดชอบต่างๆภายในโรงเรียนนั้นผู้บริหารจะจ่ายงานให้รองผู้อำนวยการทั้ง 3 ฝ่าย ได้แก่ รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ และรองผู้อำนวยการฝ่ายปกครอง ครอบคลุมงานทั้ง 6 สายงานโดยเมื่อ

ได้รับการจ้างงานรองผู้อำนวยการหรือผู้รับผิดชอบแต่ละส่วนงานก็จะทำการจัดหาและจัดตั้งทีมงาน โดยแต่ละงานจะประกอบด้วยรองผู้อำนวยการฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับงานนั้นๆ และหัวหน้างานที่ผ่านการคัดสรรเป็นแกนหลักแล้วแต่ละทีมงานก็จะมีการจัดทำแผนพัฒนาโรงเรียน เป็นรูปแบบของแผนงานและโครงการต่างๆ เช่น ฝ่ายวิชาการมีการจัดทำแผนงานวิชาการ โดยการร่างแผนหลักสูตรการเรียนการสอน จากนั้นก็มีรายละเอียดของงานแต่ละประเภทและบุคคลที่รับผิดชอบ เป็นต้น และเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ในระดับโรงเรียนและผู้ปฏิบัติงานนั้นทางผู้บริหารมีการนิเทศงานในลักษณะเป็นส่วนตัว ศึกษาจากเอกสาร เทคโนโลยีสารสนเทศต่างๆ รวมทั้งการเข้าร่วมสัมมนาจากองค์ความรู้ต่างๆเมื่อมีเนื้อหาและข้อมูลที่เป็นความรู้ก็จะมีการแจกจ่ายไปยังฝ่ายต่างๆที่เกี่ยวข้องทั้งในรูปแบบของการจัดนิทรรศการ ผลงานวิชาการ ประกาศทั่วไป เพื่อกระตุ้นให้เกิดการค้นคว้าและแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกันทั้งภายใน และภายนอก โรงเรียน

ข. การกำกับดูแลตนเองที่ดี

(3) การกำกับดูแลตนเอง

โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) ได้คำนึงถึงความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานของส่วนราชการซึ่งผู้บริหารจะมีคำสั่งให้รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการเป็นผู้รับผิดชอบหลักในการกำกับดูแลและมีการประเมิน ผลการปฏิบัติงานที่ครอบคลุม 6 สายงานหลักในการดำเนินการ ได้แก่ งานวิชาการ งานอาคารสถานที่ งานกิจการนักเรียน งานบุคลากร งานธุรการการงานและพัสดุ และงานสัมพันธ์ชุมชน เป็นรายเดือนและราย 3 เดือน ด้านการเงินของโรงเรียนอยู่ภายใต้การบริหารจัดการของเทศบาลเป็นหลัก เมื่อมีความต้องการสิ่งใดก็ต้องการร่างหนังสือเพื่อผ่านความเห็นชอบของเทศบาล ยกเว้นกิจกรรมที่ทางโรงเรียนจัดขึ้นเพื่อระดมทุนทรัพย์หรือกิจกรรมสนับสนุน เช่น การหล่อเทียน กิจกรรมตามเทศกาลต่างๆ เป็นต้น โรงเรียนมีการแต่งตั้งคณะกรรมการ 3 คน จากมติเสียงในที่ประชุมของโรงเรียนเพื่อเป็นผู้ดูแลด้านการเงิน โดยผ่านการอนุมัติจากผู้บริหาร โรงเรียน นอกจากนี้ผู้บริหารมีการปลูกฝังให้บุคลากรในโรงเรียนมีจิตสำนึกในการปกป้องผลประโยชน์ต่างๆทั้งของประเทศและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากการตั้งเป็นมติในการประชุมของโรงเรียนเพื่อเป็นวาระในการพิจารณาาร่วมกัน โดยทุกคนจะมีหน้าที่ในการผลประโยชน์ของประเทศและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ค. การทบทวนผลการดำเนินการของส่วนราชการ

(4) การทบทวนผลการดำเนินงาน

(4.1) ผู้บริหารใช้ผลการประเมินคุณภาพภายนอกจากการประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) เป็นหลักในการทบทวนเพื่อช่วยในการกำหนดแนวทางในการบริหารจัดการโรงเรียน ดังนี้

(4.2) การประชุมร่วมกันของผู้บริหาร รองผู้อำนวยการฝ่ายต่างๆและหัวหน้างาน ส่วนต่างๆที่เกี่ยวข้อง เพื่อทบทวนความคืบหน้าตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ (โดยลักษณะของ เป้าหมายเป็นรูปแบบนามธรรม) และหาวิธียกระดับคุณภาพการดำเนินงานตามระดับมาตรฐานการ ให้คะแนนของ สมศ.

(4.3) ผู้บริหารมีการมอบหมายให้รองผู้อำนวยการแต่ละฝ่ายจัดตั้งทีมงาน ผู้รับผิดชอบ จัดทำแผน โครงการ แล้วรวบรวมเสนอต่อที่ประชุมในการประชุมประจำเดือนของ โรงเรียนเดือนละครั้งเพื่อดำเนินการต่อไปตามแผนงานที่ได้วางไว้

(5) ตัวชี้วัดสำคัญ

โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) ใช้ตัวชี้วัดหลักจากการประเมินคุณภาพ ภายนอกและภายในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยการตัวชี้วัดหลักจากการประเมิน คุณภาพภายในจากการประเมินของสำนักงานการศึกษา สังกัดกรมส่งเสริมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย และตัวชี้วัดหลักจากการประเมินคุณภาพภายนอกจากการประเมินของ สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรเอกชน) ดังแสดงข้อมูลในตาราง ที่ 4-1 (แสดงเฉพาะตัวชี้วัดหลักจากการประเมินคุณภาพภายนอก)

ตารางที่ 4-1 ผลการประเมินตัวชี้วัดหลักจากการประเมินคุณภาพภายนอก

| ตัวชี้วัดมาตรฐาน | ค่าเฉลี่ย (เต็ม 4.00) | ผลการประเมิน |
|--|-----------------------|--------------|
| <u>ด้านผู้เรียน</u> | | |
| มาตรฐานที่ 1 ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึง ประสงค์ | 3.61 | ได้มาตรฐาน |
| มาตรฐานที่ 2 ผู้เรียนมีสุขนิสัย สุขภาพและสุขภาพจิตที่ดี | 3.73 | ได้มาตรฐาน |
| มาตรฐานที่ 3 ผู้เรียนมีสุนทรียภาพและลักษณะนิสัยด้าน ศิลปะ ดนตรี และกีฬา | 3.56 | ได้มาตรฐาน |
| มาตรฐานที่ 4 ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิด สังเคราะห์ มีวิจารณ์ญาณ มีความคิดสร้างสรรค์ คิดไตร่ตรอง คิดแบบองค์รวมทั้งระบบ และมีวิสัยทัศน์ | 3.49 | ได้มาตรฐาน |
| มาตรฐานที่ 5 ผู้เรียนมีความรู้และทักษะ ที่จำเป็นตาม หลักสูตร | 3.38 | ได้มาตรฐาน |
| มาตรฐานที่ 6 ผู้เรียนมีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วย ตนเอง รักการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง | 3.62 | ได้มาตรฐาน |

ตารางที่ 4-1 ผลการประเมินตัวชี้วัดหลักจากการประเมินคุณภาพภายนอก (ต่อ)

| ตัวชี้วัดมาตรฐาน | ค่าเฉลี่ย (เต็ม 4.00) | ผลการประเมิน |
|--|-----------------------|--------------|
| มาตรฐานที่ 7 ผู้เรียนมีทักษะในการทำงาน รักการทำงาน สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ และมีเจตคติที่ดีต่ออาชีพสุจริต | 3.73 | ได้มาตรฐาน |
| ด้านครู | | |
| มาตรฐานที่ 8 ครูมีวุฒิ / ความรู้ความสามารถตรงกับงานที่รับผิดชอบและมีครูเพียงพอ | 3.24 | ได้มาตรฐาน |
| มาตรฐานที่ 9 ครู มีความสามารถในการจัดการเรียนการสอน อย่างมีประสิทธิภาพและเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ | 3.55 | ได้มาตรฐาน |
| ด้านผู้บริหาร | | |
| มาตรฐานที่ 10 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ และมีความสามารถในการบริหารจัดการศึกษา | 3.77 | ได้มาตรฐาน |
| มาตรฐานที่ 11 สถานศึกษามีการจัดองค์กร โครงสร้าง ระบบ การบริหารและพัฒนาองค์กรอย่างเป็นระบบและครบวงจร ให้บรรลุเป้าหมายการศึกษา | 3.52 | ได้มาตรฐาน |
| มาตรฐานที่ 12 สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมและการเรียนการสอน โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ | 3.07 | ได้มาตรฐาน |
| มาตรฐานที่ 13 สถานศึกษามีหลักสูตรเหมาะสมกับผู้เรียน และท้องถิ่น มีสื่อการเรียนการสอนที่เอื้อต่อการเรียนรู้ | 3.05 | ได้มาตรฐาน |
| มาตรฐานที่ 14 สถานศึกษาส่งเสริมความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนในการพัฒนาการศึกษา | 3.64 | ได้มาตรฐาน |

ที่มา : รายงานประจำปี 2550 โรงเรียนเทศบาล 2 (บ้านหาดใหญ่) (2551)

(6) การจัดลำดับความสำคัญ

ผู้บริหารของโรงเรียนใช้วิธีการเรียกประชุมภายใน 1 เดือนหลังจากได้รับการประเมินย้อนกลับซึ่งวาระการประชุมมีความเกี่ยวข้องกับผลการประเมินที่ได้รับมาซึ่งจะมีการแจ้งเกี่ยวกับผู้เกี่ยวข้องในแต่ละมาตรฐานของการประเมินให้นำเอกสาร หรือข้อมูลที่เกี่ยวข้องเพื่อมา ร่วมกันวิเคราะห์ปัญหาของค่าเฉลี่ยในมาตรฐานที่ยังมีค่าน้อยกว่ามาตรฐานอื่นๆ โดยจะมีการ ร่วมกันวิเคราะห์ปัญหาดังกล่าวจากทั้งผู้รับผิดชอบมาตรฐานนั้นและผู้รับผิดชอบมาตรฐานอื่นเพื่อมี

การแลกเปลี่ยนแนวปฏิบัติที่เหมาะสมและจะมีการติดตามผลการดำเนินงานในการปรับปรุงแก้ไขของผู้รับผิดชอบหลักในมาตรฐานนั้นเป็นรายเดือน โดยในการนำผลการทบทวนไปปรับปรุงและนำไปสู่การปฏิบัติทั่วทั้งโรงเรียน รวมถึงผู้มีส่วนเกี่ยวข้องนั้น ผู้บริหารสื่อสารผ่านรองผู้ช่วยผู้อำนวยการทั้ง 3 ฝ่าย ได้แก่ ฝ่ายบริหาร(ควบตำแหน่งฝ่ายบริการ) ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายปกครอง เพื่อกระจายไปยังหัวหน้างานทั้ง 6 ส่วนทั้งในรูปแบบของการประชุม การออกประกาศ จัดทำเอกสารติดบอร์ด ประชาสัมพันธ์เสียงตามสาย และการจัดทำข้อมูลเฉพาะของแต่ละส่วนงาน เป็นต้น

(7) การประเมินผู้บริหาร

โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่)ถูกกำหนดให้มีการประเมินผู้บริหารโรงเรียนจาก 3 ส่วน ได้แก่

(7.1) การประเมินโดยใช้ผลการประเมินคุณภาพด้านผู้บริหารตามมาตรฐานการประเมินคุณภาพภายนอกจากการประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรเอกชน) และการประเมินด้านปัจจัยตามมาตรฐานการประเมินคุณภาพภายในจากการประเมินของสำนักงานการศึกษา สังกัดกรมส่งเสริมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย

(7.2) การประเมินโดยตรงจากสังกัด คือการประเมินผลการดำเนินงานโดยเทศบาลนครหาดใหญ่ ผ่านสำนักงานการศึกษาสังกัดกรมส่งเสริมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย

(7.3) การประเมินด้านการบริหารระบบการเงินจากกองตรวจสอบระบบการเงินบัญชีท้องถิ่น (ตบ.) สังกัดกรมส่งเสริมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย

4.2.1.2 ความรับผิดชอบต่อสังคม

ก. ความรับผิดชอบต่อสังคม

(8) ผลกระทบต่อสังคม

การบริการและปฏิบัติงานไม่มีผลกระทบต่อสังคมในทางลบ มีแต่ผลกระทบต่อสังคมในทางบวกทั้งด้านการพัฒนานักเรียนและชุมชนควบคู่กันแต่หากจะเกิดปัญหาทางลบด้านใดด้านหนึ่ง โรงเรียนมีแนวทางในการดำเนินการดังนี้

(8.1) จัดประชุมภายในของผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องกับปัญหาดังกล่าว

(8.2) จัดการประชุมร่วมกันระหว่างโรงเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่อยู่ในพื้นที่ปฏิบัติงานของโรงเรียน

(8.3) กำหนดแนวปฏิบัติ และวิธีช่วยเหลือแก้ไขอย่างเร่งด่วน

(8.4) ปรีกษา ทารือกับหน่วยงานในสังกัดของโรงเรียน เช่น เครือข่ายโรงเรียนเทศบาล สำนักการศึกษา เป็นต้น

(9) กระบวนการในการจัดการกับผลกระทบ

การกำหนดกระบวนการ ตัวชี้วัด และเป้าประสงค์หลัก ๆ ในการจัดการความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริการและการดำเนินการของโรงเรียนนั้นยังไม่ได้มีการกำหนดเป็นตัวชี้วัดเฉพาะแต่จะใช้ข้อมูลจากผลการประเมินคุณภาพภายในและภายนอกเป็นหลักโดยจัดให้มีการดำเนินการผ่านหน่วยงานต่างๆที่ได้รับการแต่งตั้ง มีการรายงานผลต่อหัวหน้างานทันทีเมื่อเกิดเหตุการณ์ใดขึ้น แล้วรายงานผลต่อผู้บริหารให้รับทราบ แต่งตั้งคณะทำงานตรวจสอบข้อเท็จจริงและกำหนดแนวทางไม่ให้เกิดเหตุการณ์ดังกล่าวซ้ำ

(10) การคาดการณ์ล่วงหน้าถึงผลกระทบ

โรงเรียนได้คาดการณ์ล่วงหน้าถึงผลกระทบที่จะเกิดขึ้นต่อสาธารณะทั้งในปัจจุบันและอนาคตเป็นไปในทิศทางบวกทั้งในด้านของการเป็นแหล่งความรู้ที่หลากหลายในรูปแบบของแหล่งค้นคว้ารูปแบบสื่ออิเล็กทรอนิกส์ มีวิทยบริการของโรงเรียนเพื่อบริการทั้งภายในและภายนอก มีศูนย์ออกกำลังกายที่เป็นแหล่งศูนย์รวมของชุมชน

ข. การดำเนินการอย่างมีจริยธรรม

(11) การดำเนินงานด้านจริยธรรม

ผู้บริหารได้แบ่งวิธีปฏิบัติในการดำเนินการอย่างมีจริยธรรมออกเป็น 2 กลุ่มได้แก่

(11.1) บุคลากรการเรียนการสอนและสนับสนุนมีการจัดทำคู่มือปฏิบัติงานด้านจริยธรรมครูที่จัดขึ้นโดยโรงเรียน และระเบียบข้อปฏิบัติวิชาชีพครูของคุรุสภา

(11.2) นักเรียน มีการจัดทำคู่มือนักเรียนโดยฝ่ายกิจการนักเรียนซึ่งระบุกฎระเบียบข้อบังคับ และข้อปฏิบัติต่างๆ โดยเมื่อมีความผิดใดๆเกิดขึ้นเกี่ยวกับความประพฤติหรือการปฏิบัติตนของนักเรียนครูผู้ดูแลจะเป็นผู้ถูกตรวจสอบก่อนเพื่อก่อให้เกิดความมีจิตสำนึกในการดูแลหรือรับผิดชอบนักเรียน ก่อนที่จะมีการเรียกนักเรียนมาตรวจสอบ

ค. การให้การสนับสนุนต่อชุมชนที่สำคัญ

(12) วิธีการเลือกชุมชน

โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) ได้กำหนดวิธีการเลือกชุมชนที่สำคัญที่มีผลต่อการสนับสนุนและเสริมสร้างความเข้มแข็งในการดำเนินการต่างๆดังแสดงในตารางที่ 4-2

ตารางที่ 4-2 วิธีการเลือกชุมชนของโรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่)

| วิธีการเลือกชุมชน | ชุมชนที่สำคัญ | วิธีการดำเนินการและวิธีการเลือกกิจกรรมที่สนับสนุนชุมชน | การมีส่วนร่วมของผู้บริหารและบุคลากร |
|--|--|--|---|
| ทำการเลือกชุมชนจากการชี้คักเรียนที่ศึกษาในโรงเรียนเป็นหลัก | ทุกชุมชนที่มีนักเรียนในโรงเรียนอาศัยอยู่ | 1. มองความเหมาะสมและบริบทของโรงเรียน - ลักษณะทางสังคมของพื้นที่นั้น - ขนบธรรมเนียมประเพณีของชุมชน 2. การประชุมร่วมของโรงเรียนกับเครือข่ายผู้ปกครอง หรือองค์กรต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมนั้นๆ | 1. ด้านการกำหนดนโยบายประสานงานร่วมกับชุมชน 2. การอนุมัติโครงการและจัดทำงบประมาณในการดำเนินการ 3. การอนุญาตและสนับสนุนให้ผู้เกี่ยวข้องสามารถเข้าร่วมการพัฒนาชุมชนได้อย่างต่อเนื่อง |

4.2.2 หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

4.2.2.1 การจัดทำยุทธศาสตร์

ก. กระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์

(1) กระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์

โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) มีกระบวนการในการวางแผนยุทธศาสตร์เป็นแนวทางเดียวกับเทศบาลนครหาดใหญ่ โดยมีกรอบแนวคิดตามนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ ของโรงเรียน ดังแสดงในตารางที่ 4-3

ตารางที่ 4-3 กระบวนการในการวางแผนยุทธศาสตร์ของโรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่)

| ขั้นตอน | ผู้เกี่ยวข้อง | กรอบ ระยะเวลา | เหตุผลที่เลือก กรอบระยะเวลา | ผลลัพธ์ที่ได้/ข้อมูล |
|---|--|-------------------------------|--|--|
| 1. รวบรวมข้อมูล ที่ใช้ในการ วางแผน | ทุกฝ่าย | พฤษภาคม | โรงเรียนเข้า โครงการ โรงเรียน สถานศึกษาที่เป็น เลิศของสถาบัน วิจัยการศึกษา (องค์กรเอกชน) ซึ่งมีการตรวจ เดือนมิถุนายน | ผลการประเมินการ ดำเนินงาน และ การวิเคราะห์จุด แข็ง จุดอ่อน อุปสรรค และ โอกาส (SWOT) |
| 2. กำหนด ประเด็น ยุทธศาสตร์/ เป้าประสงค์ | ผู้บริหาร/หัวหน้า งาน | มิถุนายน | ก่อนเริ่ม ปีงบประมาณ | ยุทธศาสตร์และ เป้าประสงค์ |
| 3. กำหนด โครงการ กิจกรรม/ งบประมาณ | ผู้บริหาร/คณะ ทีมงานที่ เกี่ยวข้อง | มิถุนายน | ให้ทันปีงบ ประมาณ | โครงการ/กิจกรรม/ งบประมาณ |
| 4. นำแผนไป ปฏิบัติ | รองผู้อำนวยการ ทั้ง 3 ฝ่าย/ บุคลากรทุกคน | ตุลาคม- กันยายนปี ถัดไป | ช่วงปีงบประมาณ | ผลลัพธ์ในรูปของ การประเมินและ การดำเนินงานของ แต่ละ โครงการ |
| 5. ติดตาม ประเมินผล | ผู้บริหาร | รายเดือน/ราย 3 เดือน | ช่วงปีงบประมาณ | ปัญหาและ อุปสรรค |

(2) ปัจจัยประกอบการวางแผนยุทธศาสตร์

การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) ได้นำปัจจัยเพื่อ
ประกอบการวางแผน 2 ปัจจัยหลักได้แก่

1. ปัจจัยภายใน ใช้หลักของ 2S4M มาการวิเคราะห์ซึ่งประกอบด้วย 6 ด้านได้แก่ ด้านโครงสร้าง/นโยบายของโรงเรียน (Structure) ด้านการให้บริการ/คุณลักษณะผู้เรียน (Service) ด้านบุคลากร (Man) ด้านการเงิน (Money) ด้านวัสดุอุปกรณ์ (Material) และด้านการบริหารจัดการ (Management)

2. ปัจจัยภายนอก ใช้หลักของ STEP มาวิเคราะห์ซึ่งประกอบด้วย 4 ด้านได้แก่ ด้านสังคมวัฒนธรรม (Social) ด้านเทคโนโลยี (Technology) ด้านเศรษฐกิจ (Economy) และด้านการเมืองการปกครอง (Political)

โดยทั้ง 2 ปัจจัยนี้อยู่ภายใต้เงื่อนไขของการศึกษา ซึ่งความต้องการและความคาดหวังแบ่งออกเป็น 3 ด้านหลักได้แก่ ด้านการศึกษาที่มีคุณภาพ เป็นการมุ่งเน้นการจัดการเรียนการสอนทั้งในส่วนกระบวนการสร้างคุณค่าและกระบวนการสนับสนุนให้มีคุณภาพ ด้านคุณลักษณะของนักเรียน เป็นมุ่งเน้นพื้นฐานคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียนของกระทรวงศึกษาธิการ คือ เก่ง ดี และมีสุข และด้านกิจกรรมชุมชน เป็นการสร้างเสริมความสัมพันธ์ของโรงเรียนต่อชุมชนผ่านโครงการ แผนงาน และกิจกรรมต่างๆ

ด้านการเปรียบเทียบโรงเรียนเทศบาล ๒ เป็นโรงเรียนรัฐบาลที่มีโรงเรียนในเครือเทศบาลอีก 4 โรงเรียน (โรงเรียนเทศบาล ๑, ๓, ๔ และ ๕) ซึ่งทั้ง 5 โรงเรียนไม่มีการเปรียบเทียบกันทางด้านการให้บริการทางด้านการศึกษาเนื่องจากเป็นโรงเรียนที่มีมาตรฐานเดียวกัน แต่จะเป็นการเปรียบเทียบกับโรงเรียนเอกชนซึ่งมีความแตกต่างกันค่อนข้างมากทั้งในด้านการบริหารจัดการ (มีงบประมาณที่ใช้ในการลงทุนสูง) และหลักสูตรการเรียนการสอนบ้างด้าน (มีการเรียนก่อนเกณฑ์ในส่วนของเด็กเตรียมอนุบาล) โดยถ้ามองสถานภาพและความสามารถนั้นยังไม่สามารถที่จะเป็นผู้นำได้เนื่องจากปัญหาเรื่องงบประมาณและบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะด้านเป็นหลัก

ด้านนวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญทางด้านเทคโนโลยีและด้านอื่น ๆ นั้นโรงเรียนเน้นด้านการนำมาใช้ประกอบการเรียนการสอนเป็นหลักโดยมีโครงการที่ทางเทศบาลนครหาดใหญ่ได้จัดทำแต่ยังไม่ได้นำมาดำเนินการจากโครงการดังกล่าว

ด้านจุดแข็งและจุดอ่อน รวมถึงทรัพยากรบุคคลและทรัพยากรอื่น ๆ ของโรงเรียนมีการจัดทำแนวทางในการพัฒนาโดยรวบรวมข้อมูลจากผลการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนของบุคลากรภายในโรงเรียน ผลการดำเนินงานจากการประเมินคุณภาพภายในผ่านสำนักการศึกษา สังกัดกรมส่งเสริมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย และผลการประเมินคุณภาพภายนอกจากการประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรเอกชน)

ด้านการศึกษาวิเคราะห์ถึงโอกาสในการปรับเปลี่ยนทรัพยากรพบว่าปัจจัยด้านบุคลากรเป็นปัจจัยหลักเนื่องจากโรงเรียนยังขาดบุคลากรที่เพียงพอ และบุคลากรที่มียังไม่มีความรู้

เฉพาะทางหรือเฉพาะด้านไม่มากนักโดยที่บุคลากรแต่ละคนจำเป็นต้องรับผิดชอบงานหลายประเภทจึงเป็นผลให้การดำเนินงานไม่สามารถเป็นไปตามแผนหรือสมบูรณ์ได้มากนัก จัดว่าเป็นโอกาสที่สำคัญถ้าหากโรงเรียนมีการบริหารจัดการที่เหมาะสมและจัดหา จัดจ้างบุคลากรให้สามารถรองรับกับงานด้านต่างๆ ได้อย่างถูกต้องเหมาะสมก็จะเป็นหนทางในการพัฒนาโรงเรียนให้ก้าวไปได้อีกขั้น

ด้านความเสี่ยงในด้านการเงิน สังคมและจริยธรรม กฎหมาย ข้อบังคับ โรงเรียนได้มีการจัดรวบรวมข้อมูลจากการประเมินด้านการบริหารระบบการเงินจากกองตรวจสอบระบบการเงินบัญชีท้องถิ่น (ตบ.) สังกัดกรมส่งเสริมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย ในด้านของสังคมและจริยธรรม กฎหมาย ข้อบังคับ และด้านอื่น ๆ โรงเรียนยึดตามผลการประเมินภายในและภายนอกเป็นหลักผ่านทางการจัดทำคู่มือปฏิบัติงานด้านจริยธรรมครูที่จัดขึ้นโดยโรงเรียน และระเบียบข้อปฏิบัติวิชาชีพครูของคุรุสภา

ด้านการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจระดับประเทศหรือระดับโลก โรงเรียนมีการวิเคราะห์ข้อมูลจากนโยบายรัฐบาล มติคณะรัฐมนตรี ข้อมูลต่างๆ จากข้อเสนอใน การประชุมผู้บริหารระดับสูงของท้องถิ่นและโรงเรียน รวมทั้งการศึกษาดูงานทั้งในและนอกสถานที่ของผู้บริหารกับการศึกษาจากสื่อประชาสัมพันธ์ต่างๆ เช่น เอกสาร จดหมายข่าว สิ่งพิมพ์ เว็บไซต์ เป็นต้น

ด้านลักษณะเฉพาะของโรงเรียนมี 3 ด้านหลักได้แก่ 1.สถานศึกษาที่มีห้องเรียนคู่ขนาน มีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เป็นแบบอย่างได้ 2.สถานศึกษาเป็นโรงเรียนนำร่องโรงเรียนที่วัยใส ใส่ใจน้องวัยชนห่างไกลเอดส์ 3.สถานศึกษาเป็นโรงเรียนแกนนำการจัดการเรียนการสอนร่วม

ข. เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

(3) การกำหนดประเด็นและเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) มีการดำเนินการตามพันธกิจหรือภารกิจหลัก (Mission) ของเทศบาลนครหาดใหญ่ ซึ่งเป็นขอบเขตของกิจกรรมที่มุ่งเน้นเป็นพิเศษ หรือเป็นวิถีทางเพื่อบรรลุผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ซึ่งด้านการศึกษานั้นมีความเกี่ยวข้องโดยตรงกับยุทธศาสตร์การพัฒนาที่ 1 ด้านการพัฒนาสังคม ภายใต้ วัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาการศึกษา ศาสนา ศิลปวัฒนธรรม และภูมิปัญญาท้องถิ่น โดยมีเป้าหมายในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนเทศบาลให้ได้มาตรฐานสากล

(4) การกำหนดประเด็น เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์หลักที่ทำอย่างต่อเนื่อง

โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) ได้กำหนดประเด็นเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์หลักให้มีความท้าทายต่อองค์กร ในการสร้างความมั่นใจต่อความสมดุลของโอกาสและความท้าทายในระยะสั้นและระยะยาว ความสมดุลของความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดังแสดงในตารางที่ 4-4

ตารางที่ 4-4 ประเด็นเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์หลักที่มีความท้าทายต่อเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่)

| ความท้าทาย | สิ่งที่ท้าทาย | การให้ความสำคัญกับความท้าทาย |
|---|--|---|
| ด้านพันธกิจ | <ul style="list-style-type: none"> - ความพึงพอใจของนักเรียนตามคุณลักษณะ - การพัฒนาหลักสูตรที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ - การให้บริการตอบสนองและตรงความต้องการของชุมชน - การทำให้นักเรียนและประชาชนในชุมชนเข้าใจและตระหนักในการอนุรักษ์ศิลปและวัฒนธรรมท้องถิ่น | กำหนดเป็นวิสัยทัศน์ พันธกิจ แผนยุทธศาสตร์ และมุ่งสู่ปฏิบัติ |
| ด้านปฏิบัติการ | <ul style="list-style-type: none"> - การจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ - ระบบข้อมูลสารสนเทศที่ใช้ในการบริหารจัดการและรายงานผลการดำเนินการ | |
| ด้านทรัพยากรบุคคล | <ul style="list-style-type: none"> - การรักษาคณดีและคนเก่งให้อยู่กับองค์กร ให้รางวัลและการยกย่อง - การส่งเสริมพัฒนาความรู้และทักษะทั้งบุคลากรสายการเรียนการสอนและสายสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง - การเพิ่มพูนประสบการณ์ วิชาการแก่บุคลากรในโรงเรียน - การสร้างให้บุคลากรมีความสุขในการทำงาน | |
| ลักษณะของความสมดุล | วิธีการทำให้มั่นใจได้ว่ามีความสมดุล | |
| ความสมดุลระหว่างโอกาสกับความท้าทายทั้งระยะสั้นและระยะยาว | โรงเรียนมีนโยบายในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์/โครงการ/กิจกรรม ที่ตอบสนองความท้าทายทั้ง 3 ด้านและตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จากการสำรวจความพึงพอใจต่อผู้ปกครองและนักเรียนอยู่ในระดับดีถึงดีมากทุกปี | |
| ความสมดุลของความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญทั้งหมด | | |

4.2.2.2 การถ่ายทอดกลยุทธ์หลักเพื่อนำไปปฏิบัติ

ก. การถ่ายทอดแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติ

(5) วิธีการถ่ายทอดกลยุทธ์

การถ่ายทอดแผนปฏิบัติการเพื่อนำไปปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์หลักรวมทั้งการจัดสรรทรัพยากรเพื่อให้แผนปฏิบัติสำเร็จ ทำให้ผลที่เกิดขึ้นมีความยั่งยืนมีการถ่ายทอดกลยุทธ์หลักเพื่อนำไปปฏิบัติ ดังแสดงในตารางที่ 4-5

ตารางที่ 4-5 การดำเนินการเพื่อการถ่ายทอดกลยุทธ์หลักเพื่อนำไปปฏิบัติ

| การทำให้แผนปฏิบัติการบรรลุผล | วิธีการดำเนินการ |
|---|---|
| การจัดทำแผนปฏิบัติการและถ่ายทอดแผนเพื่อนำไปปฏิบัติให้บรรลุเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ | <ul style="list-style-type: none"> - การประชุมบุคลากร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของทุกฝ่าย หัวหน้าสายชั้นใช้รูปแบบการถ่ายทอดในลักษณะของโรงเรียนเล็กในโรงเรียนใหญ่ - มีคำสั่งแต่งตั้งเพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของเทศบาล โดยมีการกำหนดโครงการ แผนงานงบประมาณ ผู้รับผิดชอบ - ผู้บริหาร ควบคุม กำกับ ดูแล และติดตามอย่างต่อเนื่อง - มีการจัดประชุมบุคลากรทั้งหมดเพื่อชี้แจงกลยุทธ์และแนวปฏิบัติของโรงเรียน |
| การจัดสรรทรัพยากร เพื่อให้มั่นใจว่าสามารถปฏิบัติตามแผนได้สำเร็จ | ส่วนกลาง (สำนักการศึกษา สังกัดกรมส่งเสริมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย) ตรวจสอบการดำเนินการตามแผนภายใต้การควบคุม กำกับ ดูแล และติดตามอย่างต่อเนื่องของผู้บริหาร และหัวหน้างานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง |
| การทำให้ผลที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติตามแผนมีความยั่งยืน | สร้างระบบติดตามประเมินผลที่มีประสิทธิภาพทั้งในรูปแบบปริมาณและคุณภาพเพื่อให้เกิดความพึงพอใจของบุคลากร ผู้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อนำผลการประเมินมาปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติ |

(6) แผนปฏิบัติการที่สำคัญ

โรงเรียนเทศบาล๒ (บ้านหาดใหญ่) ได้นำยุทธศาสตร์ของเทศบาลนครหาดใหญ่ มาประยุกต์ปฏิบัติให้เข้ากับสถานะทางสังคมและระบบการบริหารจัดการ โดยมีการจัดตั้ง แผนปฏิบัติราชการในรูปกิจกรรม 3 ด้านหลักได้แก่ ด้านโครงการ ครุภัณฑ์ และสิ่งก่อสร้าง โดยมี รายละเอียดดังนี้

ด้านโครงการ ประกอบด้วย 21 โครงการย่อยได้แก่ โครงการแข่งขันกีฬาใน โรงเรียน โครงการ ทักษะศึกษา โครงการส่งเสริมและพัฒนาศึกษาโครงการอยู่ค่ายพักแรม ลูกเสือยุวกาชาดและเนตรนารีโครงการประชุมผู้ปกครอง โครงการประชุมสัมมนาคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โครงการรักห้องสมุด โครงการประกันคุณภาพในโรงเรียน โครงการการจัด กิจกรรมเข้าค่ายคณิตศาสตร์และวิทยาศาสตร์ โครงการจัดกิจกรรมสร้างสรรค์งานศิลป์ โครงการ พัฒนาคุณภาพบุคลากรในโรงเรียน โครงการสร้างสื่อสัมพันธ์การศึกษา โครงการบริหารจัดการ หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษา โครงการจัดทำแผนปฏิบัติการสถานศึกษา โครงการ จัดกิจกรรมนักศึกษาพิเศษ โครงการถนนสีขาว โครงการอาหารกลางวันนักเรียนชั้นอนุบาล-ชั้น ประถมศึกษาปีที่ 6 โครงการ โรงเรียนสีขาว โครงการส่งเสริมกิจกรรมศาสนา ประเพณีและ วัฒนธรรม โครงการส่งเสริมกิจกรรมวันสำคัญ และโครงการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรม

ด้านครุภัณฑ์ ประกอบด้วย 1 โครงการย่อยได้แก่ โครงการจัดซื้อเครื่องมือ เครื่องใช้ในการปฏิบัติงาน

สิ่งก่อสร้าง ประกอบด้วย 4 โครงการย่อยได้แก่ โครงการปรับปรุงซ่อมแซมอาคาร สถานที่ โครงการปรับปรุงห้องพิเศษ โครงการปรับปรุงซ่อมแซมอาคารเรียน และโครงการก่อสร้าง อาคารเรียนและอาคารประกอบ

(7) แผนหลักด้านทรัพยากรบุคคล

แผนหลักด้านทรัพยากรบุคคล โรงเรียนได้คำนึงถึงบุคลากรทุกระดับชั้นและสาย งาน โดยแบ่งสายงานหลักเป็น 2 สายได้แก่ สายผู้สอน และสายสนับสนุน (บริหาร, ธุรการ, ปกครอง เป็นต้น)

สายผู้สอน ทุกกลุ่มวิชามีแผนการเรียนการสอนที่ชัดเจนและสอนกับมาตรฐาน กลางรวมทั้งโรงเรียนมีการสนับสนุนให้ผู้สอนได้เพิ่มพูนความรู้ ทักษะและประสบการณ์ทั้งในด้าน การศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น การศึกษาดูงาน การทำวิจัยในชั้นเรียน เป็นต้น

สายสนับสนุน บุคลากรทุกคนมีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการทำงานซึ่ง จัดทำออกมาทั้งในรูปแบบนามธรรม เช่น การฝึกงาน การพูดคุยแลกเปลี่ยน เป็นต้น และรูปธรรม เช่น การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน เป็นต้นซึ่งผลออกมาเป็นที่น่าพอใจ นอกจากนี้ทางโรงเรียนยังมี

นโยบายสนับสนุนให้ได้เพิ่มพูนความรู้ ทักษะและประสบการณ์ทั้งในด้านการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น การศึกษาดูงาน เป็นต้น เช่นเดียวกับสายผู้สอน

(8) การถ่ายทอดกลยุทธ์หลักเพื่อนำไปปฏิบัติ

โรงเรียนเทศบาล๒ (บ้านหาดใหญ่) ใช้ตัวชี้วัดหลักจากการประเมินคุณภาพภายในและภายนอกสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยตัวชี้วัดหลักจากการประเมินคุณภาพภายในจากการประเมินของสำนักงานการศึกษา สังกัดกรมส่งเสริมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย และตัวชี้วัดหลักจากการประเมินคุณภาพภายนอกจากการประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรเอกชน) ในการติดตามความคืบหน้าของแผนปฏิบัติการและการประเมินผลการปฏิบัติงานในปีงบประมาณดังกล่าวเป็นลักษณะของตัวชี้วัดหลักที่สำคัญที่ใช้ติดตามความคืบหน้าของแผนปฏิบัติการ และกำหนดแนวปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการในรูปแบบของระบบประกันคุณภาพการศึกษา มีการแต่งตั้งทีมงานผู้รับผิดชอบหลักของแต่ละแผนและมีการรายงานผลการปฏิบัติงานในที่ประชุมของโรงเรียนอย่างต่อเนื่องเดือนละครั้ง ในด้านการถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ นั้น โรงเรียนสื่อสารกับบุคลากรที่เกี่ยวข้องทั้งหมดโดยการจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงาน และการประเมินคุณภาพภายในเป็นประจำทุกปีการศึกษาแล้วจึงนำผลสรุปที่ได้แจ้งให้ผู้รับผิดชอบหลักและผู้บริหารทราบเพื่อทำให้ระบบการวัดผลสำเร็จของแผนปฏิบัติการโดยรวมสามารถนำมาเสริมให้โรงเรียนทั้งหมดมุ่งไปในแนวทางเดียวกัน

ข. การคาดการณ์ผลการดำเนินการ

(9) เป้าหมายการดำเนินการ

โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) มีเป้าหมายการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการในรูปแบบของระบบประกันคุณภาพการศึกษา มีการแต่งตั้งทีมงานผู้รับผิดชอบหลักของแต่ละแผนและมีการรายงานผลการปฏิบัติงานในที่ประชุมของโรงเรียนอย่างต่อเนื่องเดือนละครั้ง ในด้านการถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ นั้น โรงเรียนสื่อสารกับบุคลากรที่เกี่ยวข้องทั้งหมดโดยการจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงาน และการประเมินคุณภาพภายในเป็นประจำทุกปีการศึกษาแล้วจึงนำผลสรุปที่ได้แจ้งให้ผู้รับผิดชอบหลักและผู้บริหารรับทราบโดยแผนปฏิบัติการได้คาดการณ์เป้าหมายการดำเนินออกเป็น 2 แนวทางคือ เป้าหมายเชิงปริมาณ และเป้าหมายเชิงคุณภาพ ให้สัมพันธ์กับแผนปฏิบัติการในรูปแบบกิจกรรม 3 ด้านหลัก ได้แก่ ด้านโครงการ คุรุภัณฑ์ และสิ่งก่อสร้าง

4.2.3 หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

4.2.3.1 ความรู้เกี่ยวกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ก. ความรู้เกี่ยวกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(1) วิธีการกำหนดหรือจำแนกกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) ได้จำแนกกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามพันธกิจหลักและผลการจำแนกได้แก่งส่วไว้ในลักษณะสำคัญของค้กร วิธีการจำแนกนั้นได้ผ่านการทบทวนของคณะกรรมการสถานศึกษาและการเตรียมการประเมินตามเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐในการประชุมประจำเดือน

โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) ได้คำนึงถึงผู้รับบริการที่พึงมีในอนาคตามาประกอบการพิจารณาดังกล่าวในด้านต่างๆดังนี้

ด้านผู้สอน การจัดกลุ่มจะยึดหลักตามบทบาทหน้าที่และแบ่งตามแต่ละสาระการเรียนรู้ ผ่านการสื่อสารในรูปของหนังสือราชการ การประชุม การเสนอผลงาน รายงานการวิจัย รายงานประเมินผลการสอน

ด้านผู้เรียน การจัดกลุ่มจะยึดตามระบบช่วงชั้นและสายชั้น รวมทั้งแบ่งเป็นห้องเรียนปกติและห้องเรียนคู่ขนาน ผ่านการสื่อสารในรูปของกระบวนการจัดการเรียนการสอน ระบบครูประจำชั้น กิจกรรมพัฒนานักเรียน เช่น ค่าคุณธรรมจริยธรรม อบรม สัมมนา เป็นต้น

ด้านความรู้ ภายนอก และบริการชุมชน การจัดกลุ่มจะยึดหลักบุคคลในเขตชุมชนใกล้เคียงบริเวณโรงเรียน ในเขต 4 ของเทศบาลนครหาดใหญ่ มีการสื่อสารผ่านการแสดงความคิดเห็น/ข้อเสนอแนะในการจัดทำกิจกรรม การประชาสัมพันธ์/ป้ายประกาศ การประชุม เว็บไซต์

(2) มีวิธีการรับฟังความต้องการและความคาดหวัง

โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) มีการเปิดช่องทางเพื่อรับฟังข้อคิดเห็นความต้องการและความคาดหวังจากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดังแสดงในตารางที่ 4-6

ตารางที่ 4-6 ความต้องการและความคาดหวังจากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

| ผู้รับบริการหลักตามพันธกิจ | วิธีการรับฟังและเรียนรู้ความต้องการ | ข้อมูลที่ได้จากการรับฟัง |
|---|---|---|
| 1. ผู้สอน 2. ผู้เรียน 3. ชุมชนและประชาชน โดยรอบ โรงเรียน | - หนังสือราชการ - การประชุม สัมมนา - สัมภาษณ์/พูดคุย - โทรศัพท์/โทรสาร - E-mail - แบบสำรวจความพึงพอใจ - นิทรรศการ | - หลักสูตรการเรียนการสอน - ผลงานวิจัย และการบริการ วิชาการ - ความต้องการของสังคม - คุณภาพนักเรียน - ความพึงพอใจของ ผู้รับบริการ |

โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) ได้นำข้อมูลดังกล่าวมาใช้ในการวางแผนปฏิบัติงานและปรับปรุงกระบวนการ รวมถึงการพัฒนาการบริการใหม่ๆ โดยจำแนกข้อมูลที่ได้จากการรับฟังดังนี้

- ความต้องการในการเรียนการสอน
- ปัญหาและอุปสรรคต่างๆ
- ข้อเสนอแนะต่างๆ ในการถ่ายทอดเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ

(3) การทบทวนและปรับปรุงวิธีการรับฟังและเรียนรู้ความต้องการและความคาดหวัง

โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) มีการทบทวนและปรับปรุงวิธีการรับฟังและเรียนรู้ความต้องการและความคาดหวังจากผู้รับบริการ ด้วยการพัฒนาวิธีการรับข้อมูลข่าวสารจากผู้รับบริการ ดังนี้

- จัดตั้งคณะกรรมการเพื่อทบทวนและประเมินวิธีการได้มาซึ่งข้อมูลที่ได้รับจากการรับฟังว่าสอดคล้องกับปัญหาที่แท้จริงหรือไม่
- มีการแก้ไข ปรับปรุง และจัดทำโครงการเพื่อรองรับการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า
- ทบทวนแล้วนำไปปฏิบัติให้ถูกต้องตามที่กำหนด
- เปิดเว็บไซต์ให้ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามาซักถามไขข้อข้องใจ

4.2.3.2 ความสัมพันธ์และความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(ข) การสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(4) การสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) มีการสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อตอบสนองความคาดหวังและสร้างความประทับใจให้แก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดังแสดงในตารางที่ 4-7

ตารางที่ 4-7 การสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

| ด้านผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | วิธีการสร้างความสัมพันธ์ |
|---|---|
| 1. ด้านผู้สอน | การใช้หนังสือเวียน บอร์ดประชาสัมพันธ์ โทรศัพท์ภายใน ป้ายประกาศต่างๆ การประชุมสัมมนากลุ่มย่อย กิจกรรมสังสรรค์ในเทศกาลต่างๆ กิจกรรมสันทนาการ และสัมมนานอกสถานที่ |
| 2. ด้านผู้เรียน | การปฐมนิเทศ กิจกรรมวันไหว้ครู กิจกรรมแข่งขันทักษะ กิจกรรมพัฒนาศักยภาพนักเรียน เช่น การอบรมคอมพิวเตอร์เบื้องต้น การอบรมภาษาอังกฤษโดยครูเจ้าของภาษา เป็นต้น การจัดกิจกรรมด้านการบำเพ็ญประโยชน์ ด้านวิชาการ กีฬา และศิลปวัฒนธรรม |
| 3. ด้านความรู้ ภายนอก และบริการชุมชน | การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ทำทางและการพูดจาดี มารยาทและเป็นผู้ฟังที่ดี จัดการประชุมร่วมกับผู้รับบริการเพื่อปรับปรุงกระบวนการให้บริการ |

(5) วิธีการให้บริการแก่ผู้รับบริการ

โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) มีวิธีการให้บริการแก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามช่องทางต่างๆและมีแนวทางในการบริการกับผู้รับบริการดังต่อไปนี้

1. ในการขอข้อมูล ขอรับบริการ และขอร้องเรียนนั้น โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) กำหนดช่องทางในการให้บริการข้อมูล ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถติดต่อโดยตรงได้ เช่น ด้านการศึกษา ติดต่อทีมงานวิชาการ ด้านการบริหารจัดการ ติดต่องานบริหาร และธุรการ เป็นต้น

2. กำหนดช่องทางในการร้องเรียน ผ่านทางโทรศัพท์สายตรงผู้อำนวยการ เว็บไซต์ อีเมลล์ ผู้รับความคิดเห็นหรือขอร้องเรียน และจดหมาย

3. มีการประชาสัมพันธ์ให้แก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มรับทราบ มีการกำหนดผู้รับผิดชอบในการดำเนินการด้านต่างๆ เช่น มีคู่มือในการปฏิบัติงานเพื่อให้บุคลากรปฏิบัติตามได้ถูกต้อง มีคู่มือนักเรียน เป็นต้น

(6) กระบวนการจัดการข้อร้องเรียน

โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) มีกระบวนการจัดการข้อร้องเรียน โดยสรุป ดังนี้

1. กำหนดแนวทางและช่องทางในการจัดการข้อร้องเรียน
2. จัดตั้งคณะกรรมการเพื่อจัดการข้อร้องเรียน และสืบหาข้อเท็จจริง
3. กำหนดผู้รับผิดชอบแต่ละด้าน
4. ดำเนินการโดยมีขั้นตอนในการจัดการข้อร้องเรียน โดยการรวบรวม บันทึกเสนอต่อผู้บริหารเพื่อแก้ปัญหาต่อไป

(7) วิธีการสร้างความสัมพันธ์ และการติดต่อ

โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) มีการสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยกำหนดความถี่ในการสร้างสัมพันธ์รวมทั้งวิธีติดต่อที่เหมาะสมและทันสมัย อยู่เสมอ โดยเปิดช่องทางผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถเข้ามาติดต่อและสอบถามกับเจ้าหน้าที่ได้โดยตรงเมื่อต้องการข้อมูลหรือรายละเอียดของข้อมูล ด้านข้อมูลของนักเรียนการ จัดเก็บด้วยโปรแกรมฐานข้อมูลของนักเรียนซึ่งสามารถสืบค้นได้สะดวก รวดเร็ว อีกทั้งเป็นเอกสารของนักเรียนรายบุคคล มีการนำข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในการประชุมทุกครั้งมาปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอนและการทำงานของบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับข้อเสนอแนะดังกล่าว

ก. การวัดความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(8) การวัดความพึงพอใจและไม่พึงพอใจ

โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) มีการวัดความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยแบ่งการวัดความพึงพอใจตามพันธกิจของโรงเรียนได้ดังนี้

1. ด้านผู้สอน วัดความพึงพอใจจากแบบประเมินความพึงพอใจการรับบริการของบุคลากร

2. ด้านผู้เรียน วัดความพึงพอใจผ่านแบบประเมินการเรียนการสอน แบบประเมินการเข้าร่วมกิจกรรม เช่น กิจกรรมการเรียนเสริม หรือการอบรมต่างๆ เป็นต้น

3. ด้านความรู้ ภายนอกและบริการชุมชน วัดความพึงพอใจจากแบบสอบถามของโรงเรียน สัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่าง เป็นต้น

(9) การประเมินผล

โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) ใช้วิธีการแจกแบบสอบถามให้กับนักเรียนทุกคน ทุกระดับชั้น โดยเน้นการเขียนแสดงความคิดเห็นเป็นหลักทุกปีการศึกษาและสุ่มกลุ่มตัวอย่างเข้ารับการสัมภาษณ์พูดคุยเพื่อตรวจสอบข้อเท็จจริงของข้อมูลที่ได้รับ

(10) การหาข้อมูลและใช้ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบด้านความพึงพอใจ

โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) มีการเปรียบเทียบในด้านความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียดังนี้

1. ดูข้อมูลจากส่วนกลาง (สำนักงานการศึกษา สังกัดเทศบาลนครหาดใหญ่) ในด้านการประเมินคุณภาพการบริหารจัดการซึ่งเป็นหลักในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2. เปรียบเคียงข้อมูลกับโรงเรียนในเครือข่ายเทศบาล (รัฐบาล) ด้วยกันและอาจนำข้อมูลจากโรงเรียนเอกชนมาประกอบการพิจารณา

3. โรงเรียนเน้นการเปรียบเทียบข้อมูลภายในคือเปรียบเทียบผลประกอบการของโรงเรียนเป็นรายปียังไม่ได้มีการเปรียบเทียบด้านความพึงพอใจของกลุ่ม

4. ดำเนินงาน โดยผ่านผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการเพื่อกำหนดขั้นตอนและวิธีการปฏิบัติที่ชัดเจน

(11) การวัดความพึงพอใจที่ทันสมัย

โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) มีวิธีการวัดความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เหมาะสมและเป็นปัจจุบัน โดยการใช้แบบสอบถามที่มีความชัดเจนสั้นใช้สำนวนง่ายๆ เนื้อหาที่ใช้วัดสอดคล้องกับการให้บริการของเรียนรวมทั้งมีการปรับแบบสอบถามและช่วงเวลาให้มีความเหมาะสมกับความต้องการของข้อมูล

4.2.4 หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

4.2.4.1 การวัด การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานของส่วนราชการ

(ก) การวัดผลการดำเนินการ

(1) วิธีการเลือกและรวบรวมข้อมูลสารสนเทศที่สอดคล้องและเชื่อมโยงกัน

โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) มีวิธีการเลือกและรวบรวมข้อมูลสารสนเทศที่สอดคล้องและเชื่อมโยงกันเพื่อใช้ในการติดตามผลการปฏิบัติงานและผลการดำเนินการโดยรวม มีวิธีการในการใช้ข้อมูลสารสนเทศมาสนับสนุนการตัดสินใจและสนับสนุนให้เกิดนวัตกรรม โดยมีการวางแผนและกำหนดเป้าหมายในการเลือกและรวบรวมข้อมูลและสารสนเทศที่มีความสอดคล้องและเชื่อมโยงกัน โดยการจัดทำแผนดำเนินงานสารสนเทศ และแต่งตั้งผู้รับผิดชอบในการปฏิบัติงาน จัดทำโครงการและสรุปผลการดำเนินงานตามแผน และใช้ข้อมูลสารสนเทศมาสนับสนุนการตัดสินใจในโรงเรียนและสนับสนุนให้เกิดนวัตกรรมโดยการวิเคราะห์ข้อมูลดิบทั้งหมดแล้วกลั่นกรองให้เหลือเฉพาะข้อมูลที่สำคัญสำหรับการตัดสินใจผ่านการควบคุม กำกับ ดูแล และประเมินผลโดยผู้บริหารอย่างต่อเนื่อง

(2) วิธีการในการเลือกข้อมูลและสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ

โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) มีวิธีการเลือกข้อมูลและสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบในระดับกลุ่มงานต่างๆที่เป็นระดับปฏิบัติการ โดยอยู่ภายใต้นโยบายการดำเนินงานที่ใกล้เคียงและสอดคล้องกันมาเปรียบเทียบและวิเคราะห์ตัดสินใจเพื่อนำไปสู่การสนับสนุนให้เกิดนวัตกรรม

(3) ระบบการวัดผลการดำเนินการ

โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) มีวิธีการทำให้ระบบการวัดผลการดำเนินการเหมาะสม และทันสมัยอยู่เสมอโดยการจัดทำแผนปฏิบัติการ การจัดทำโครงการ และสรุปผลการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ ตามแบบฟอร์มที่โรงเรียนกำหนดเป็นประจำทุกปีการศึกษาและการทำให้ระบบการวัดผลการดำเนินการมีความไวในการบ่งชี้ถึงการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วหรือไม่ได้คาดการณ์ ทั้งจากภายในและภายนอกโรงเรียน โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) ได้ดำเนินการนำระบบเครือข่ายภายในโรงเรียน และระบบเครือข่ายของเทศบาลนครหาดใหญ่มาใช้ในการดำเนินงานต่างๆของโรงเรียนโดยปฏิบัติให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ

(ข) การวิเคราะห์ผลการดำเนินการ

(4) การวิเคราะห์นำผลการวิเคราะห์มาใช้ในการทบทวนผลการดำเนินการ

โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) ได้นำผลการปฏิบัติงานหรือผลการดำเนินงานตามโครงการต่างๆของโรงเรียนมาสรุปผล เปรียบเทียบและวิเคราะห์เนื้อหา จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค (SWOT) เพื่อนำมาเป็นปัจจัยในการกำหนดแผนยุทธศาสตร์

(5) วิธีการและการสื่อสารผลการวิเคราะห์การดำเนินงาน

โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) มีวิธีการและการสื่อสารผลการวิเคราะห์การดำเนินงานผ่านการประชุมชี้แจงอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง เพื่อเป็นการสื่อสารให้ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับรับทราบผลการวิเคราะห์การดำเนินการของโรงเรียนรวมทั้งการสื่อสารผ่านระบบสารสนเทศของโรงเรียน เพื่อใช้เป็นข้อมูลการปฏิบัติงาน และสนับสนุนการตัดสินใจวางแผนและปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

4.2.4.2 การจัดการสารสนเทศและความรู้

(ก) ความพร้อมใช้งานของข้อมูลและสารสนเทศ

(6) ความพร้อมใช้งานและการเข้าถึงข้อมูลและสารสนเทศ

โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) มีความพร้อมใช้งานและการเข้าถึงข้อมูลและสารสนเทศ โดยการจัดเก็บข้อมูลเพื่อเผยแพร่ผ่านทางระบบเครือข่ายภายในโรงเรียนและภายนอก (ผ่านเว็บไซต์โรงเรียน) เพื่อประโยชน์ในการทำให้ข้อมูลและสารสนเทศที่ต้องการมีความพร้อมใช้งาน และทำให้บุคลากรผู้รับบริการเช่น ครู นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน เป็นต้น สามารถเข้าถึงข้อมูลและสารสนเทศได้อย่างทั่วถึง

(7) ความเชื่อถือได้ของอุปกรณ์เกี่ยวกับสารสนเทศ

โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) แบ่งวิธีการในการทำให้อุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับสารสนเทศที่ใช้ในโรงเรียนมีความเชื่อถือได้ ปลอดภัย และใช้งานง่าย ออกเป็น 2 ด้าน

1. ด้านฮาร์ดแวร์ มีอุปกรณ์ป้องกันไฟฟ้าดับโดยใช้เครื่องสำรองไฟ

2. ด้านซอฟต์แวร์ ได้รับการพัฒนาการใช้งานโดยผ่านขั้นตอนกระบวนการที่ถูกต้องเหมาะสม และมีผู้เชี่ยวชาญคอยดูแลระบบ ในด้านของซอฟต์แวร์ที่ทางโรงเรียนไม่สามารถผลิตเองได้ เช่น ระบบงานทะเบียนนักเรียน เป็นต้น ทางโรงเรียนก็จะมึนโยบายในการจัดซื้อซอฟต์แวร์ที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพมาใช้เพื่อให้ตรงกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการใช้งาน

(8) ระบบการจัดการข้อมูลและสารสนเทศ และอุปกรณ์ทันสมัย

โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) มีวิธีการระบบการจัดการข้อมูลและสารสนเทศ และอุปกรณ์ทันสมัยโดยการแต่งตั้งเจ้าหน้าที่งานเทคโนโลยีสารสนเทศในการตรวจสอบระบบ ป้องกัน แก้ปัญหาระบบ และปรับปรุงระบบให้ทันสมัย พร้อมใช้งานตลอดเวลา

(ข) การจัดการความรู้

(9) วิธีการในการจัดการความรู้

โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) มีวิธีการในการจัดการความรู้โดยร่วมมือกับเทศบาลนครหาดใหญ่มีกลุ่มเครือข่ายความร่วมมือทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น โรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครหาดใหญ่ก็มีศูนย์เรียนรู้ ICT ที่เทศบาลนครหาดใหญ่ เป็นต้น แต่เนื่องจากยังมีปัญหาเรื่องงบประมาณจึงทำให้เทศบาลนครหาดใหญ่ยังไม่มีแผนหรือแนวทางที่ชัดเจนในการจัดทำส่งผลให้โรงเรียนไม่มีแนวทางอย่างเป็นระบบ และไม่ชัดเจนเช่นกัน

(10) มีวิธีการจัดการความรู้เพื่อให้ข้อมูล สารสนเทศ และความรู้ให้มีคุณลักษณะ ดังนี้ ครอบคลุม รวดเร็ว ถูกต้อง ทันสมัย เชื่อมโยง น่าเชื่อถือ สามารถเข้าถึงได้ ตรวจสอบได้ และมีส่วนร่วมในกระบวนการข้อมูล

โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) มีวิธีการดำเนินการเพื่อให้ข้อมูลและสารสนเทศ และความรู้ของโรงเรียนมีครอบคลุม รวดเร็ว ถูกต้อง ทันสมัย เชื่อมโยง น่าเชื่อถือ สามารถเข้าถึงได้ ตรวจสอบได้ และมีส่วนร่วมในกระบวนการข้อมูล โดยการจัดตั้งศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศของโรงเรียนเพื่อเป็นแหล่งรวบรวมข้อมูลข่าวสารด้านต่างๆของโรงเรียน และสามารถให้บริการหน่วยงานอื่นๆทั้งภาครัฐและเอกชนได้ด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ รวมทั้งมีการจัดประชุมสัมมนาแลกเปลี่ยนข้อมูล ความคิดเห็นด้านต่างๆเกี่ยวกับการนำข้อมูล ความคิดเห็นมาวิเคราะห์ใช้ประโยชน์เป็นแนวทางประกอบการปฏิบัติงานรวมถึงการประชุมคณะทำงาน คณะกรรมการที่เกี่ยวข้องเพื่อติดตามรายงานผลการดำเนินงานตามนโยบายจากผู้บริหารและแสดงความคิดเห็นร่วมกัน

4.2.5 หมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล

4.2.5.1 ระบบงาน

ก. การจัดและการบริหารงาน

(1) วิธีการจัดระบบการทำงาน

โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) มีวิธีการในการจัดระบบการทำงานเป็นทางการโดยมีผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการทั้ง 3 ฝ่ายได้แก่ รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ และรองผู้อำนวยการฝ่ายปกครอง ครอบคลุมงานทั้ง 6 สายงานหลักในการดำเนินการ ได้แก่ งานวิชาการ งานอาคารสถานที่ งานกิจการนักเรียน งานบุคลากร งานธุรการ

การเงินและพัสดุ และงานสัมพันธ์ชุมชนเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความร่วมมือ ความคิดริเริ่ม การกระจายอำนาจการตัดสินใจ นวัตกรรม ความคล่องตัว และทันต่อความต้องการของผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอยู่เสมอ

(2) วัฒนธรรมและความคิดของบุคลากร

โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) ได้ใช้พื้นฐานวัฒนธรรมและความคิดของบุคลากรและของชุมชนผ่านบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรในรูปแบบของข้อปฏิบัติของบุคลากรในการเรียนการสอนหรือสนับสนุนการเรียนการสอน โดยการประชุมเป็นการสื่อสารที่เป็นหลักหลักในการทำให้สามารถเข้าถึงข้อมูลได้อย่างถูกต้องและแม่นยำซึ่ง ข้อเสนอแนะและมติในการประชุมโรงเรียนนำมาปฏิบัติ แก่ไข ปรับปรุงอย่างเคร่งครัด โดยผ่านขั้นตอนดังนี้ 1.การปรับระบบงานให้สอดคล้องกับพันธกิจหรือนโยบายของโรงเรียน 2.จัดการประชุมแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นในด้านการเรียนการสอนและสนับสนุนโดยมีการเสนอความคิดเห็นร่วมกันในการบริหารและจัดระบบ 3.จัดทำเอกสารสรุปการประชุมโดยผ่านการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบให้กับบุคลากร ซึ่งแต่ละหน้าที่นั้นมีความสอดคล้องและสนับสนุนให้ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เนื่องจากทุกงานต้องสอดคล้องสัมพันธ์กับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

(3) การสื่อสาร การแลกเปลี่ยนเรียนรู้

โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) มีการจัดระบบบริหารงานบุคคลโดยใช้ระบบการกระจายอำนาจในการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมโดยบุคลากรทั้งสายการเรียนการสอนและสายสนับสนุนเป็นไปด้วยความเท่าเทียมกัน โดยมีการประชุมอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้งเพื่อให้การสื่อสาร การแลกเปลี่ยนความรู้หรือทักษะระหว่างบุคลากรภายในโรงเรียนมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้โรงเรียนยังใช้ช่องทางอื่นๆประกอบ เช่น การประกาศข่าวผ่านเว็บไซต์ของโรงเรียน หนังสือราชการ ประกาศประชาสัมพันธ์ผ่านเสียงตามสาย เป็นต้น

ข. ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

(4) ระบบการประเมิน

โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรปีละ 2 ครั้งช่วงเดือนเมษายน และสิงหาคมโดยจะประเมินตามปีงบประมาณเกี่ยวกับปีการศึกษา ลักษณะการประเมินแบ่งเป็น 3 ระดับเป็นรูปแบบลำดับขั้นโดยจะแบ่งออกได้แก่ ระดับปฏิบัติการ (แบ่งเป็น 3 ส่วน ได้แก่ กลุ่มงาน กลุ่มสาระการเรียนรู้และสายชั้น) ระดับรองผู้อำนวยการ และระดับผู้อำนวยการ ซึ่งการประเมินผลจะแบ่งตามระดับขั้นการประเมินได้แก่

1. ระดับปฏิบัติการ แบ่งเป็น 3 ส่วนได้แก่

- กลุ่มงาน มีหัวหน้างานเป็นผู้ประเมิน

- กลุ่มสาระการเรียนรู้ มีหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้เป็นผู้ประเมิน
- สายชั้น มีหัวหน้าสายชั้นเป็นผู้ประเมิน

2. ระดับรองผู้อำนวยการ มีผู้อำนวยการเป็นผู้ประเมิน

3. ระดับผู้อำนวยการ มีสำนักการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่เป็นผู้ประเมิน

โดยได้รับการสนับสนุนจากเทศบาลนครหาดใหญ่ในด้านการยกย่องชมเชย การให้รางวัลและสิ่งจูงใจในรูปแบบของ

1. รางวัลครูดีเด่นระดับผู้บริหาร โดยให้โรงเรียนเสนอรายชื่อ ซึ่งทางเทศบาลนครหาดใหญ่จะทำการคัดเลือกเพื่อมอบรางวัลเป็นเกียรติบัตรหรือ โล่ประกาศเกียรติคุณ

2. รางวัลครูดีเด่นสายผู้สอน โดยการเสนอรายชื่อแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ซึ่งทางเทศบาลนครหาดใหญ่จะทำการคัดเลือกเพื่อมอบรางวัลเป็นเกียรติบัตรหรือ โล่ประกาศเกียรติคุณ

โดยรางวัลที่ได้จะมีการมอบในวันที่ 24 เมษายน ของทุกปีซึ่งเป็นวันเทศบาล นอกจากนี้ยังมีการประเมินเลื่อนขั้นเงินเดือนและตำแหน่งเป็นประจำทุกปี โดยใช้ผลจากการปฏิบัติงานโดยการประเมินตามระดับขั้นการประเมิน

ค. การจ้างงานและความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

(5) วิธีการกำหนดคุณลักษณะ

โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) มีวิธีการกำหนดคุณลักษณะและทักษะที่จำเป็นของบุคลากรตามระเบียบการรับสมัครของเทศบาลนครหาดใหญ่

(6) การสรรหาและรักษาบุคลากร

โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) มีวิธีการการสรรหา และว่าจ้างเกิดจากการที่โรงเรียนพิจารณากำล้าง หรือความต้องการว่าขาดบุคลากรด้านไหนแล้วจึงแจ้งความต้องการไปยังเทศบาลเพื่อจัดบุคลากรด้านนั้นๆ โดยการขาดบุคลากรมี 2 ด้านได้แก่ ขาดบุคลากรกลุ่มวิชา (จัดหาหรือแลกเปลี่ยนโดยการโอนย้ายระหว่างโรงเรียนในเครือเทศบาลด้วยกัน) และขาดบุคลากรโดยภาพรวมตามอัตราครูต่อนักเรียน (ต้องจัดสรรเพิ่มซึ่งเกณฑ์อัตราครูต่อนักเรียนระดับประถมเป็น 1 ต่อ 25) ซึ่งในการคัดเลือกแต่ละครั้ง โรงเรียนจะเป็นผู้ดำเนินการพิจารณากำล้างหรือความต้องการบุคลากร และเสนอต่อเทศบาลนครหาดใหญ่ จากนั้นเทศบาลนครหาดใหญ่จะพิจารณา กำหนดรายละเอียดคุณสมบัติ กำหนดเกณฑ์การคัดเลือกและอัตราค่าจ้างตามมาตรฐานราชการ แต่งตั้งคณะกรรมการคัดเลือกเพื่อทำหน้าที่คัดเลือกให้เป็นไปด้วยความโปร่งใส ตรวจสอบได้ มีการประชาสัมพันธ์ผ่านป้ายประกาศ และอินเทอร์เน็ต

ในด้านการรักษาบุคลากร โรงเรียนมีสวัสดิการครบถ้วนตามระเบียบราชการ มีการเสนอเข้ารับรางวัลประจำปีในการปฏิบัติงานเพื่อเป็นขวัญกำลังใจ สร้างบรรยากาศในการทำงานโดย

ผู้บริหารและหัวหน้างาน ส่งเสริมให้ศึกษาต่อหรือสนับสนุนการวิจัยในชั้นเรียน และปลูกฝังความรักต่อองค์กรเช่น การมีชุดประจำโรงเรียนของครู เป็นต้น

(7) การเตรียมบุคลากรสำหรับตำแหน่งบริหาร

โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) พิจารณาการเตรียมบุคลากรสำหรับตำแหน่งผู้บริหารตาม โครงสร้างของเทศบาล โดยแบ่งเป็น ผู้อำนวยการ และรองผู้อำนวยการอีก 4 ฝ่ายได้แก่ รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร รองผู้อำนวยการฝ่ายบริการ และรองผู้อำนวยการฝ่ายปกครอง แต่โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) มีรองผู้อำนวยการ 3 คนจึงมีการรวมหน้าที่รับผิดชอบในส่วนของรองผู้อำนวยการฝ่ายบริการ และรองผู้อำนวยการฝ่ายปกครอง โดยการดำรงตำแหน่งมาจากการสอบระดับผู้บริหารภายใต้ระเบียบและเกณฑ์ที่กำหนด ซึ่งตำแหน่งด้านการบริหารตลอดอายุงานจนกว่าจะเปลี่ยนภาระงานหรือปลดเกษียณ

(8) การพัฒนาบุคลากรที่มาจากท้องถิ่น

โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) ให้การสนับสนุนบุคลากรทุกคนอย่างเท่าเทียมกันตามความรู้ความสามารถและความเหมาะสมมีการจัดอบรม สัมมนาให้แก่บุคลากรทุกระดับทั้งที่จัดภายในเรียน และภายนอก(จัดโดยเทศบาลนครหาดใหญ่หรือองค์กรอื่นๆในสายงานดังกล่าว) เช่น จัดการประชุมติดตามงาน จัดกิจกรรมงานวันวิชาการ เป็นต้น

4.2.5.2 การเรียนรู้ของบุคลากรและการสร้างแรงจูงใจ

ก. การพัฒนาบุคลากร

(9) แผนปฏิบัติการและผลการดำเนินการ

โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) มีวิธีการพัฒนาบุคลากร เพื่อให้ปฏิบัติการและผลการดำเนินการเป็นไปตามที่กำหนดไว้และให้เกิดความสมดุลระหว่างเป้าประสงค์ทั้งระยะสั้นและระยะยาวของส่วนราชการ กับความต้องการของบุคลากรในด้านการพัฒนาการเรียนรู้และความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน โดยแบ่งบุคลากรออกเป็น 2 สายงาน ได้แก่ สายผู้สอนและสายสนับสนุน โดยมีรายละเอียดดังนี้

(9.1) สายผู้สอน โรงเรียนมีการสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรในด้านต่างๆดังนี้

- สนับสนุนให้โอกาสศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นจากวุฒิกการศึกษาเดิม
- สนับสนุนทุนวิจัย เพื่อเป็นส่วนหนึ่งในการประเมินวิทยฐานะ และได้พัฒนา

ความรู้รวมทั้งได้นำความรู้ไปเสนอผลงานทางวิชาการ

- สนับสนุนการพัฒนาตนเองตามความต้องการ เช่น การเข้าร่วมสัมมนา ฝึกอบรม
 ดูงาน เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ให้เกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

(9.2) สายสนับสนุน โรงเรียนมีการสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรในด้านต่างๆดังนี้

- สนับสนุนการพัฒนาตนเองตามความต้องการ เช่น การเข้าร่วมสัมมนา ฝึกอบรม
 ดูงาน เพื่อพัฒนาผลการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

- สนับสนุนทุนวิจัย เพื่อเป็นพัฒนาความรู้และนำผลงานวิจัยไปเสนอขอผลงาน
 วิชาการเพื่อให้เกิดความก้าวหน้า ในหน้าที่การงานต่อไป

- สนับสนุนอุปกรณ์ เทคโนโลยีสำหรับการปฏิบัติงาน เช่น คอมพิวเตอร์
 อินเทอร์เน็ต โทรศัพท์สำนักงาน เป็นต้น

(10) การศึกษาและการฝึกอบรม

โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) มีวิธีการในการให้การศึกษาและการฝึกอบรม
 ซึ่งครอบคลุมในเรื่องสำคัญต่างๆ ได้แก่การอบรมบุคลากรใหม่ การอบรมด้านจริยธรรม การบริหาร
 จัดการ การพัฒนาภาวะผู้นำ ความปลอดภัย อาชีวอนามัย สิ่งแวดล้อมในการทำงาน การศึกษาและ
 ฝึกอบรมของบุคลากร โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) สรุปไว้ดังตารางที่ 4-8

ตารางที่ 4-8 การศึกษาและฝึกอบรมของบุคลากร โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่)

| ประเด็นในการ ให้การศึกษา และฝึกอบรม | กลุ่มบุคลากรที่เข้าอบรม | วิธีการในการให้การศึกษา และฝึกอบรม | ความถี่ในการ ฝึกอบรม (เฉลี่ย) |
|---|--|--|-------------------------------------|
| การอบรม บุคลากรใหม่ | บุคลากรที่ได้รับการบรรจุ ใหม่ภายใน 1 ปีที่ยังไม่เคย ผ่าน โครงการปฐมนิเทศ | ส่งบุคลากรเข้าร่วม โครงการ ปฐมนิเทศใหม่ของเทศบาล นครหาดใหญ่ในรูปแบบของ การปฐมนิเทศเบื้องต้น | ปีการศึกษาละ 1 ครั้ง |
| การอบรมด้าน จริยธรรม | - กลุ่มสนใจ - กลุ่มผู้สอน | - หนังสือราชการแจ้งเวียน การประกาศ - ประชาสัมพันธ์ซึ่งเนื้อหาจะ เกี่ยวข้องกับวิชาชีพครูหรือ การปฏิบัติอื่นๆที่เกี่ยวข้อง | ปีละ 3 ครั้ง |

ตารางที่ 4-8 การศึกษาและฝึกอบรมของบุคลากรโรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่)(ต่อ)

| ประเด็นในการให้การศึกษาและฝึกอบรม | กลุ่มบุคลากรที่เข้าอบรม | วิธีการในการให้การศึกษาและฝึกอบรม | ความถี่ในการฝึกอบรม (เฉลี่ย) |
|---|--|--|---------------------------------|
| การบริหารจัดการ | - ผู้บริหารของโรงเรียน - บุคลากรที่เกี่ยวข้อง | - การฝึกปฏิบัติเชิงปฏิบัติการตามที่เทศบาลนครหาดใหญ่กำหนด - การเสนอจากโรงเรียนเพื่อให้ทางเทศบาลนครหาดใหญ่จัด | ไม่ต่ำกว่า 1 ครั้งต่อปีงบประมาณ |
| การพัฒนาภาวะผู้นำ | - ผู้บริหารของโรงเรียน - หัวหน้างาน - หัวหน้าสาระการเรียนรู้ - หัวหน้าสายชั้น | - การอบรมสัมมนาเชิงปฏิบัติการตามที่เทศบาลนครหาดใหญ่กำหนด - การเสนอจากโรงเรียนเพื่อให้ทางเทศบาลนครหาดใหญ่จัด | ไม่ต่ำกว่า 1 ครั้งต่อปีงบประมาณ |
| ความปลอดภัย อาชีวอนามัย สิ่งแวดล้อมในการทำงาน | - บุคลากรทุกคน | โครงการ เช่น โครงการโภชนาการ โครงการตรวจสุขภาพประจำปี เป็นต้น | ปีละ 1 ครั้ง |

(11) การหาความจำเป็นและความต้องการในการฝึกอบรม

โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) มีวิธีการในการหาความจำเป็นและความต้องการในการฝึกอบรมจากบุคลากรทั่วไป หัวหน้างาน และผู้บังคับบัญชา แล้วนำความจำเป็นและความต้องการในการฝึกอบรมดังกล่าวมาประกอบการพัฒนาบุคลากร การหาความถี่ในการฝึกอบรม ดังแสดงในตารางที่ 4-9

ตารางที่ 4-9 การหาความจำเป็นและความต้องการในการฝึกอบรม

| วิธีการหาความจำเป็นและความต้องการในการฝึกอบรม | การนำความจำเป็นและความต้องการฝึกอบรมมาพัฒนาบุคลากร | วิธีการนำความรู้ที่มีอยู่มาช่วยในการพัฒนาบุคลากร |
|---|--|--|
| <p>บุคลากรสายผู้สอน</p> <p>1. ศึกษา ค้นคว้า และพิจารณาหัวข้อในการฝึกอบรมที่ตนเองสนใจและเสนอต่อผู้บริหาร</p> <p>2. มีงบประมาณสนับสนุนจากทั้งกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น เทศบาลนครหาดใหญ่ และ โรงเรียนเพื่อเข้าอบรมในด้านที่จำเป็นต่อวิชาชีพ</p> | <p>- บุคลากรที่ผ่านการฝึกอบรมให้กลับมาเสนอการพัฒนาและให้มีผลต่อการปฏิบัติงานจริง</p> <p>รวมทั้งมีการรวบรวมเอกสารการฝึกอบรมที่เป็นประโยชน์หรือนำสนใจมาเผยแพร่ให้บุคคลอื่นได้ทราบ</p> <p>การร่วมมือกับเทศบาลนครหาดใหญ่เพื่อจัดอบรม</p> | <p>- นำเอกสารประกอบการอบรมมาเผยแพร่ให้แก่บุคลากรในสายงานนั้นและบุคลากรทั่วไป</p> <p>บุคลากรสายสนับสนุน</p> <p>- นำเสนอในรูปแบบการประชุม สอบถาม และถ่ายทอดความรู้</p> |
| <p>บุคลากรสายสนับสนุน</p> <p>1. ผู้บริหารสำรวจความต้องการ เรื่อง ที่ บุ ค ล า ก ร ส น บั น ส นุ น ต อ ง ก า ร พ ั ท น า ต น เอง</p> <p>2. มีการเสนอโครงการที่สนใจต่อเทศบาลนครหาดใหญ่</p> <p>3. ผู้บริหารพิจารณาคัดเลือกบุคลากรไปอบรม</p> | <p>- มีการเชิญวิทยากรมาให้ความรู้ที่จัดขึ้นสอดคล้องกับความต้องการของบุคลากร</p> | <p>- จัดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการประชุมประจำเดือน</p> |

(12) การพัฒนาบุคลากร

โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) มีวิธีการพัฒนาบุคลากรทั้งอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ดังนี้

การพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นทางการ การจัดฝึกอบรม ประชุม สัมมนา วิจัยในชั้นเรียน การจัดโครงการร่วมกับเทศบาลนครหาดใหญ่เพื่อเชิญบุคลากรภายในและภายนอกมาให้

ความรู้ในเรื่องที่เป็นความต้องการของบุคลากรหรือตามโอกาสที่เหมาะสม รวมทั้งกับแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับโรงเรียนในเครือข่าย

การพัฒนาบุคลากรอย่างไม่เป็นทางการ จัดทำในรูปแบบของการให้คำปรึกษาทั้งในด้านการทำงาน สอนงาน การถ่ายทอดงาน รวมทั้งการนำความรู้ในการอบรมมาเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ผ่านเว็บไซต์หรือสรุปรายงานการวิจัยหรือโครงการเป็นรูปเล่ม

(13) การนำความรู้และทักษะมาใช้ในการปฏิบัติงาน

โรงเรียนเทศบาล๒ (บ้านหาดใหญ่) มีการกระตุ้นให้บุคลากรที่เข้ารับการอบรมทุกคนจัดทำสรุปรายงานการอบรมโดยขึ้นอยู่กับแหล่งงบประมาณที่ได้รับ หากได้รับงบประมาณโรงเรียนให้จัดทำสรุปรายงานการอบรม 1 ชุดเพื่อส่งให้กับผู้บริหารของโรงเรียน แต่หากได้รับงบประมาณสนับสนุนจากเทศบาลนครหาดใหญ่ทางบุคลากรที่เข้าอบรมจำเป็นต้องทำสรุปรายงานการอบรมออกเป็น 2 ชุดเพื่อให้เทศบาลนครหาดใหญ่ 1 ชุด และโรงเรียน 1 ชุด นอกจากนี้ยังมีการกำหนดแนวปฏิบัติให้บุคลากรที่เข้าอบรมต้องมีการสรุปการเข้าอบรมในที่ประชุมประจำเดือนและมีการกระตุ้นบุคลากรให้นำสิ่งที่ได้รับจากการอบรมใช้ในการปฏิบัติงาน รวมทั้งเป็นแนวทางหนึ่งในการพิจารณาวิทยฐานะในเรื่องการนำสิ่งใหม่ๆมาพัฒนางานทั้งในสายผู้สอนและสายสนับสนุน

(14) การประเมินผล

โรงเรียนเทศบาล๒ (บ้านหาดใหญ่) มีการประเมินผลโดยผู้บริหารหรือหัวหน้างานที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรที่เข้าร่วมการอบรมใช้วิธีการสังเกตความพัฒนาในการปฏิบัติงาน การสัมภาษณ์ พูดคุย เพื่อติดตามการดำเนินการหลังจากการเข้าร่วมอบรมซึ่งยังไม่ได้จัดทำเป็นลายลักษณ์อักษร

ข. การสร้างแรงจูงใจและการพัฒนาความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

(15) กระบวนการพัฒนาตนเอง

โรงเรียนเทศบาล๒ (บ้านหาดใหญ่) มีวิธีการช่วยให้บุคลากรพัฒนาตนเองให้เกิดความรู้ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ดังนี้

1. การสนับสนุนให้บุคลากรจัดทำผลงานเพื่อได้รับตำแหน่งและเงินเดือนที่สูงขึ้น
2. การสนับสนุนการฝึกอบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน และเพิ่มพูนความรู้ทางวิชาการในด้านที่บุคลากรสนใจ มีค่าตอบแทนพิเศษในการปฏิบัติงานล่วงเวลา
3. การจัดให้มีอุปกรณ์ เทคโนโลยีเพื่ออำนวยความสะดวกและเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เช่น คอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ต โทรศัพท์สำนักงาน เป็นต้น

4.2.5.3 การสร้างความผาสุกและความพึงพอใจแก่นักการ

ก. สภาพแวดล้อมในการทำงาน

(16) การส่งเสริมสุขอนามัยและการมีส่วนร่วม

โรงเรียนเทศบาล๒ (บ้านหาดใหญ่) มีวิธีการในการส่งเสริมสุขอนามัย ความปลอดภัย การป้องกันภัย การปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงานและอุปกรณ์ให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน โดยการจัดอบรมการให้ความรู้ด้านโภชนาการ การจัดกิจกรรมออกกำลังกายร่วมกับชุมชน เช่น แอโรบิก เป็นต้น จัดโครงการตรวจสุขภาพร่างกายประจำปี จัดหาอุปกรณ์ให้เพียงพอและเหมาะสมต่อนักการ ส่งเสริมให้มีห้องปฏิบัติธรรม มีห้องละหมาด กำหนดความรับผิดชอบด้านอาคารสถานที่ เมื่อเกิดเหตุการณ์ที่คาดไม่ถึง โดยมอบหมายให้หัวหน้างานอาคารสถานที่เป็นดูแลรับผิดชอบ มีเวรยามรักษาความปลอดภัยทั้งในส่วนของบุคลากรสายผู้สอน (ครู) และบุคลากรสายสนับสนุน(ภารโรง) ซึ่งดำเนินการตามตัวชี้วัดหลักจากการประเมินคุณภาพภายในจากการประเมินของสำนักงานการศึกษา สังกัดกรมส่งเสริมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย และตัวชี้วัดหลักจากการประเมินคุณภาพภายนอกจากการประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรเอกชน)

(17) การเตรียมความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน

โรงเรียนเทศบาล๒ (บ้านหาดใหญ่) มีการเตรียมความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน โดยแบ่งการเตรียมความพร้อม 2 ด้านหลัก ได้แก่ การเกิดไฟฟ้าดับหรือขัดข้อง จะมีระบบสำรองไฟฟ้าเมื่อเกิดไฟฟ้าดับ และน้ำประปาขัดข้อง จะมีถังเก็บน้ำสำรองเพื่อจ่ายน้ำในคราวจำเป็นเมื่อน้ำไม่ไหล โดยให้เวรยามรักษาความปลอดภัยทั้งในส่วนของบุคลากรสายผู้สอน (ครู) และบุคลากรสายสนับสนุน (ภารโรง) ดูแลตลอด 24 ชั่วโมง ในส่วนของแผนภัยพิบัติทางโรงเรียนยังไม่ได้มีการจัดเตรียมความพร้อมหรือจำแนกการดำเนินการในด้านนี้

ข. การสนับสนุนและการสร้างความพึงพอใจให้แก่บุคลากร

(18) ปัจจัยที่มีผลต่อความผาสุกความพึงพอใจ และแรงจูงใจ

โรงเรียนเทศบาล๒ (บ้านหาดใหญ่)มีการสนับสนุนการพัฒนาต่างๆรวมทั้งการปรับปรุงบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในการทำงาน มีการยกย่องชมเชย บุคลากร ตามสมควรเนื่องในวาระต่างๆทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เช่น งานเลี้ยงสังสรรค์ปีใหม่ งานเลี้ยงปิดภาคการศึกษา เป็นต้น โดยมีการมอบรางวัลเพื่อเป็นกำลังใจและเป็นตัวอย่างที่ดี มีการจัดประชุมบุคลากรทั้งโรงเรียนเป็นประจำทุกเดือน เดือนละ 1 ครั้งเพื่อแลกเปลี่ยน แสดงความคิดเห็น

(19) นโยบายสวัสดิการ และการบริการ

โรงเรียนเทศบาล๒ (บ้านหาดใหญ่) มีการจัดตั้งกลุ่มสวัสดิการเพื่อช่วยเหลือเพื่อน (สหกรณ์) โดยเป็นการลงทุนของครูในโรงเรียนเพื่อนร่วมลงทุนในการจัดตั้งกองทุนเพื่อสามารถช่วยสนับสนุนด้านการเงินในการกู้ยืมไปใช้เมื่อจำเป็นหรือเพื่อประโยชน์อื่นใดขึ้นอยู่กับภายใต้เงื่อนไขของการกู้เงิน มีงบประมาณทั้งภายในและส่วนกลางในการสนับสนุน การสัมมนา ศึกษาดูงานของบุคลากร มีการให้รางวัลครูตัวอย่าง ให้ทุนการศึกษากับบุตรบุคลากร สวัสดิการที่พักตามโควตาของโรงเรียน ที่จัดรถจักรยานยนต์ อาหารกลางวันและน้ำดื่ม สนับสนุนงบประมาณในการเยี่ยมชมบุคลากรในโรงเรียนที่เจ็บป่วย และคลอดบุตร สนับสนุนงบประมาณในงานศพของครอบครัวบุคลากรในโรงเรียน มีงบประมาณทั้งภายในและส่วนกลางในการสนับสนุนงานวันกีฬา เชื่อมสัมพันธ์ของภายในและหน่วยงานภายใต้เทศบาลทั้งหมด และมีงบประมาณการแต่งกาย(ชุดโรงเรียนของบุคลากร) ให้กับบุคลากร

(20) ตัวชี้วัดและวิธีการประเมินความผาสุก

โรงเรียนเทศบาล๒ (บ้านหาดใหญ่) ยังไม่ได้ดำเนินการกำหนดตัวชี้วัดที่ชัดเจน เนื่องจากมีปัจจัยหลายด้านที่มีผลต่อความผาสุกและแรงจูงใจของบุคลากร เช่น ปัญหาครอบครัว ปัญหาสุขภาพ เป็นต้น ซึ่งพิจารณาเห็นว่ามีผลต่อความผาสุกในการทำงาน

(21) การนำการประเมินความผาสุกมาเชื่อมโยงกับผลลัพธ์

โรงเรียนเทศบาล๒ (บ้านหาดใหญ่) ยังไม่ได้ดำเนินการอย่างจริงจังต่อการนำผลการประเมินความผาสุก ความพึงพอใจ และการสร้างแรงจูงใจของบุคลากรมาเชื่อมโยงกับผลลัพธ์ในการดำเนินการ เพื่อกำหนดลำดับความสำคัญในการปรับปรุงความผาสุก ความพึงพอใจ และการสร้างแรงจูงใจ รวมทั้งบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดีขึ้น ซึ่งมีผลกระทบโดยตรงต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

4.2.6 หมวด 6 การจัดการกระบวนการ

4.2.6.1 กระบวนการที่สร้างคุณค่า

ก. กระบวนการที่สร้างคุณค่า

(1) วิธีการกำหนดกระบวนการที่สร้างคุณค่า

โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) มีวิธีการในการกำหนดกระบวนการที่สร้างคุณค่าต่อผู้รับบริการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและการบรรลุพันธกิจ โดยยึดตามพันธกิจและวิสัยทัศน์ของโรงเรียน ดังแสดงในตารางที่ 4-10

ตารางที่ 4-10 การกำหนดกระบวนการที่สร้างคุณค่า

| กระบวนการที่สร้างคุณค่า | วิธีการกำหนดกระบวนการที่สร้างคุณค่า |
|---|--|
| <p>1. การจัดการเรียนการสอน</p> <p>1.1 กระบวนการจัดการหลักสูตร</p> <ul style="list-style-type: none"> - การจัดทำหลักสูตร - การจัดการเรียนการสอน - การพัฒนาปรับปรุงการเรียนการสอนรายปี - การประเมินผลการเรียนการสอน <p>1.2 กระบวนการประชาสัมพันธ์โรงเรียน</p> <ul style="list-style-type: none"> - การแนะนำประชาสัมพันธ์โรงเรียน <p>1.3 กระบวนการคัดเลือกนักเรียน</p> <ul style="list-style-type: none"> - การรับนักเรียนเข้าเรียน - การปฐมนิเทศนักเรียน - การพบผู้ปกครอง <p>1.4 กระบวนการจัดการเรียนการสอน</p> <ul style="list-style-type: none"> - จัดตารางสอน - การจัดชั้นเรียน - การจัดทำแผนการเรียนการสอน - ระบบครูประจำชั้น - การจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ - การอบรม สัมมนาครูภายในและนอกสถานที่ - การนิเทศงาน - การประเมินผล | <p>ผู้บริหาร ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษา และบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ประชุม ปรึกษาเพื่อศึกษาข้อมูลที่เกี่ยวข้องแล้วพิจารณาแผนนโยบายของโรงเรียน พัฒนาการเรียนการสอนให้ทันสมัยและเหมาะสม จัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรเพื่อให้นักเรียนเป็นผู้มีความพร้อมทุกๆด้าน สามารถนำไปใช้ในการศึกษาต่อได้ โดยมีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบตามกลุ่มสาระการเรียนรู้</p> |

ตารางที่ 4-10 การกำหนดกระบวนการที่สร้างคุณค่า (ต่อ)

| กระบวนการที่สร้างคุณค่า | วิธีการกำหนดกระบวนการที่สร้างคุณค่า |
|---|--|
| <p>1.5 กระบวนการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร การเรียนการสอน</p> <ul style="list-style-type: none"> - การจัดโครงการสร้างเสริมศักยภาพนักเรียน <p>1.6 กระบวนการสำเร็จการศึกษาช่วงชั้นที่ 2</p> <ul style="list-style-type: none"> - การตรวจสอบคุณสมบัติทางการศึกษา - การจัดปัจฉิมนิเทศ - ระยะเวลาที่สำเร็จการศึกษาช่วงชั้นที่ 2 <p>1.7 กระบวนการหลังสำเร็จการศึกษา</p> <ul style="list-style-type: none"> - การสำรวจการศึกษาต่อในระดับมัธยมศึกษา - การสำรวจความพึงพอใจของโรงเรียนที่รับนักเรียนเข้าเรียนต่อ - การสร้างความสัมพันธ์กับศิษย์เก่า | |
| <p>2. การวิจัย</p> <p>2.1 กระบวนการสนับสนุนทุนวิจัย</p> <ul style="list-style-type: none"> - แหล่งทุนมาจากภายในโรงเรียน - แหล่งทุนมาจากภายนอกโรงเรียน <p>2.2 กระบวนการสนับสนุนการเผยแพร่ งานวิจัย</p> <p>2.3 กระบวนการรายงานความก้าวหน้าของ งานวิจัย</p> <ul style="list-style-type: none"> - การนิเทศ | <p>ผู้บริหารพิจารณาข้อมูลจากวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ ตลอดจนดัชนีชี้วัดหลักจากการประเมินภายในและภายนอก เพื่อสร้างและพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถทางการวิจัย เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนานักเรียนและขอเลื่อนตำแหน่งและขึ้นเงินเดือน</p> |
| <p>3. การบริการวิชาการแก่สังคม</p> <p>3.1 กระบวนการจัดประชุม สัมมนา วิชาการ</p> <ul style="list-style-type: none"> - การกำหนดหลักสูตรการเรียนการสอน - การดำเนินการประชุม - การประเมินผล | <p>ผู้บริหารพิจารณาข้อมูลจากวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ ตลอดจนดัชนีชี้วัดหลักจากการประเมินภายในและภายนอก และนโยบายของโรงเรียน พิจารณาจากแผนยุทธศาสตร์ของ</p> |

ตารางที่ 4-10 การกำหนดกระบวนการที่สร้างคุณค่า (ต่อ)

| กระบวนการที่สร้างคุณค่า | วิธีการกำหนดกระบวนการที่สร้างคุณค่า |
|--|---|
| 3.2 กระบวนการให้บริการเป็นวิทยากร แลกเปลี่ยน ในการประชุม สัมมนา และอบรม - จัดร่วมกับเทศบาลนครหาดใหญ่และ โรงเรียนในเครือเทศบาล 3.3 การจัดนิทรรศการเผยแพร่การบริการ วิชาการ | เทศบาลนครหาดใหญ่ พิจารณาจากปัญหา ความ ต้องการของชุมชน และผู้ที่มารับบริการ รวมทั้ง ความพึงพอใจของผู้มารับบริการ |

โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) มีวิธีการในการจัดทำข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการที่สร้างคุณค่า โดยนำข้อมูลที่ได้จากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียประกอบในการจัดทำข้อกำหนดที่สำคัญดังแสดงในตารางที่ 4-11

ตารางที่ 4-11 ข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการที่สร้างคุณค่า

| การจัดทำข้อกำหนดที่สำคัญ ของกระบวนการที่สร้างคุณค่า | ข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการ | |
|--|--|---|
| | กระบวนการ | ข้อกำหนดที่สำคัญ |
| โรงเรียนเทศบาล๒ (บ้าน หาดใหญ่) จัดทำข้อกำหนดที่ สำคัญในแต่ละกระบวนการ โดยพิจารณา - กฎหมาย กฎระเบียบ และ ข้อบังคับ - พันธกิจตามกฎหมาย - ตัวชี้วัดในแต่ละด้านตาม นโยบาย - ความคาดหวังของสังคมใน ด้านมาตรฐานวิชาชีพ และ คุณธรรมจริยธรรมของ นักเรียน | ด้านการจัดการเรียนการสอน 1. กระบวนการจัดการ หลักสูตร 2. กระบวนการประชาสัมพันธ์ โรงเรียน 3. กระบวนการคัดเลือก นักเรียน 4. กระบวนการจัดการเรียนการ สอน 5. กระบวนการจัดกิจกรรม เสริมหลักสูตรการเรียนการ สอน 6. กระบวนการสำเร็จการศึกษา ช่วงชั้นที่ 2 | - ข้อกำหนดในการจัดการศึกษา ให้ได้มาตรฐาน การศึกษา พระราชบัญญัติการศึกษา แห่งชาติ พ.ศ.2542 - ข้อกำหนดตามหลักสูตร การศึกษาขั้นพื้นฐาน - มาตรฐานในการคัดเลือก นักเรียนตามข้อกำหนดของ สำนักการศึกษาเทศบาลนคร หาดใหญ่ - การประกันคุณภาพตามเกณฑ์ มาตรฐานของสำนักการศึกษา สังกัดกรมส่งเสริมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย |

ตารางที่ 4-8 ข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการที่สร้างคุณค่า (ต่อ)

| การจัดทำข้อกำหนดที่สำคัญ ของกระบวนการที่สร้างคุณค่า | ข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการ | |
|--|---|--|
| | กระบวนการ | ข้อกำหนดที่สำคัญ |
| | 7. กระบวนการหลังสำเร็จ การศึกษา | และสำนักงานรับรองมาตรฐาน และประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรเอกชน) - ข้อกำหนดของนักเรียนที่พึง ประสงค์ของโรงเรียน - แบบสอบถามความพึงพอใจ เชิงเปรียบเทียบในการ ดำเนินงาน |
| | ด้านการวิจัย 1. กระบวนการสนับสนุนทุน วิจัย 2. กระบวนการสนับสนุนการ เผยแพร่งานวิจัย 3. กระบวนการรายงานความ ก้าวหน้าของงานวิจัย | - เพื่อสนับสนุนการวิจัยที่ ก่อให้เกิดองค์ความรู้แก่ บุคลากร - เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรมีการ เผยแพร่วิชาการ - เพื่อทราบความก้าวหน้า และ ติดตามผลการดำเนินการวิจัยที่ สามารถต่อยอดเพื่อใช้เลื่อน ตำแหน่งและขึ้นเงินเดือนได้ |
| | ด้านการบริการวิชาการแก่ สังคม 1. กระบวนการจัดประชุม สัมมนา วิชาการ 2. กระบวนการให้บริการเป็น วิทยากรแลกเปลี่ยน ในการ ประชุม สัมมนา และอบรม 3. การจัดนิทรรศการเผยแพร่ การบริการวิชาการ | - ความต้องการของผู้รับบริการ - ปัญหาของชุมชนและท้องถิ่น - ความพึงพอใจของผู้รับบริการ |

โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) มีวิธีการในการออกแบบกระบวนการสร้างคุณค่า ตามกระบวนการต่างๆดังแสดงในตารางที่ 4-12

ตารางที่ 4-12 การออกแบบกระบวนการสร้างคุณค่า

| กระบวนการที่สร้างคุณค่าที่สำคัญ | วิธีการออกแบบกระบวนการสร้างคุณค่า | เรื่องที่น่าสนใจประกอบในการออกแบบกระบวนการที่สร้างคุณค่า |
|---------------------------------|--|--|
| 1. การจัดการเรียนการสอน | <ul style="list-style-type: none"> - แต่งตั้งให้รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการเป็นผู้รับผิดชอบหลักเกี่ยวกับกระบวนการจัดการเรียนการสอนและหลักสูตร และเสนอให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องรวมทั้งผู้บริหารรับทราบและให้ความเห็นชอบในวิธีการปฏิบัติ มีการแต่งตั้งผู้รับผิดชอบในการประกันคุณภาพแยกหมวดหมู่ตามตัวชี้วัดหลักจากการประเมินคุณภาพภายในและภายนอกเพื่อดำเนินงานและติดตามผลงานเกี่ยวกับการประเมินผลการจัดการเรียนการสอน - ในด้านการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรการเรียนการสอนจะมีฝ่ายวิชาการรับผิดชอบในการจัดกิจกรรมดังกล่าวโดยมีการแต่งตั้งบุคลากรที่เกี่ยวข้องเป็นผู้รับผิดชอบร่วมด้วย | <p>คำนึงถึงเป้าหมาย และผลสัมฤทธิ์ของกระบวนการจัดการเรียนการสอนและการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร โดยคำนึงถึงการเสริมสร้างนักเรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ (เก่ง ดี มีสุข) ตามมาตรฐานของโรงเรียนและ กระทรวงศึกษาธิการ รวมทั้งการพิจารณากิจกรรมพัฒนา นักเรียนที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาวิชาการทั้งในและนอกหลักสูตรการเรียนการสอน</p> |

ตารางที่ 4-12 การออกแบบกระบวนการสร้างคุณค่า (ต่อ)

| กระบวนการที่สร้างคุณค่าที่สำคัญ | วิธีการออกแบบกระบวนการสร้างคุณค่า | เรื่องที่น่ามาประกอบในการออกแบบกระบวนการที่สร้างคุณค่า |
|---------------------------------|--|--|
| 2. การวิจัย | แต่งตั้งให้รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหารและรองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการรับผิดชอบเกี่ยวกับการจัดการด้านการวิจัย และการพิจารณาจัดสรรงบประมาณรวมทั้งการประเมินผลงานวิจัยซึ่งจะดำเนินการร่วมกับสำนักการศึกษา ภายใต้สังกัดเทศบาลนครหาดใหญ่ | พิจารณาจากองค์ความรู้และประสบการณ์ของบุคลากรในโรงเรียน ประกอบกับงบประมาณและแหล่งเงินทุนจากทั้งภายในและภายนอก |
| 3. การบริการวิชาการแก่สังคม | กำหนดให้รองผู้อำนวยการฝ่ายปกครองเป็นผู้รับผิดชอบหลักมีหน้าที่กำกับดูแลร่วมกันในการบริการจัดการด้านการบริการวิชาการกับชุมชน และกำหนดให้รองผู้ช่วยผู้อำนวยการเป็นผู้รับผิดชอบในด้านเนื้อหาประกอบการให้บริการแก่สังคม โดยผ่านความเห็นชอบของผู้บริหารและสำนักการศึกษา ภายใต้สังกัดเทศบาลนครหาดใหญ่ | พิจารณาจากองค์ความรู้และประสบการณ์ของบุคลากรในโรงเรียน เช่น ความรู้ความสามารถเฉพาะด้านของบุคลากร ประกอบกับความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโรงเรียน |

(2) การควบคุมและปรับปรุงกระบวนการที่สร้างคุณค่า

โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) มีวิธีการควบคุมและปรับปรุงกระบวนการที่สร้างคุณค่าโดยใช้ตัวชี้วัดหลักจากการประเมินคุณภาพภายนอกและภายในสถานศึกษาระดับ

การศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยการตัวชี้วัดหลักจากการประเมินคุณภาพภายในจากการประเมินของ
สำนักงานการศึกษา สังกัดกรมส่งเสริมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย และตัวชี้วัดหลักจากการ
ประเมินคุณภาพภายนอกจากการประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพ
การศึกษา (องค์กรเอกชน)

โรงเรียนมีวิธีการนำกระบวนการดังกล่าวไปปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุผลตามมาตรฐาน
การปฏิบัติงาน ดังนี้

1. โรงเรียนรับแผนยุทธศาสตร์ และนโยบายจากเทศบาลนครหาดใหญ่ในการ
ดำเนินการ
2. ผู้บริหาร โรงเรียนกำหนดหรือแต่งตั้งผู้รับผิดชอบหลักในระดับผู้บริหาร
หัวหน้างาน
3. แต่ละกระบวนการมีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหาร ติดตาม ประเมินผล
ตลอดจนทบทวนผลการดำเนินงานเพื่อใช้ในการปรับปรุงกระบวนการให้ดีขึ้น
4. หัวหน้างานย่อยดูแล ควบคุม กำกับ และติดตามผลการดำเนินงาน
5. ผู้รับผิดชอบแต่ละกระบวนการย่อยรายงานผลการดำเนินงานให้หัวหน้างาน
เพื่อที่จะให้หัวหน้างานได้นำผลเสนอต่อผู้บริหารต่อไป

(3) การตรวจสอบ การทดสอบและการตรวจประเมินกระบวนการ

โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) มีวิธีการในการลดค่าใช้จ่ายในด้านการ
ตรวจสอบ การทดสอบ การตรวจประเมินกระบวนการหรือผลการดำเนินการและมีวิธีการในการ
ป้องกันไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดการทำงานซ้ำและความสูญเสียจากผลการดำเนินการ ดังแสดงใน
ตารางที่ 4-13

ตารางที่ 4-13 วิธีการตรวจสอบ การทดสอบและการตรวจประเมินกระบวนการสร้างคุณค่า

| วิธีการลดค่าใช้จ่ายในด้านการตรวจสอบ การ ทดสอบ และการตรวจประเมินกระบวนการ หรือผลการดำเนินการ | วิธีการป้องกันไม่ให้เกิดข้อผิดพลาด การทำงานซ้ำ และความสูญเสีย จากผลการดำเนินการ |
|--|--|
| 1. โรงเรียนมีการแบ่งผู้รับผิดชอบระบบประกัน คุณภาพภายในและได้มีการดำเนินการอย่าง ต่อเนื่อง โดยผู้รับผิดชอบจะทำหน้าที่ ประเมินผลการดำเนินการทุกปีการศึกษา | 1. โรงเรียนใช้วิธีการปรับโครงสร้างการ บริหารงานให้มีระบบการทำงานที่คล่องตัว ลด การซ้ำซ้อนในการทำงาน ผ่านการตรวจสอบที่ เป็นขั้นตอน |

ตารางที่ 4-13 วิธีการตรวจสอบ การทดสอบและการตรวจประเมินกระบวนการสร้างคุณค่า (ต่อ)

| วิธีการลดค่าใช้จ่ายในด้านการตรวจสอบ การทดสอบ และการตรวจประเมินกระบวนการ หรือผลการดำเนินการ | วิธีการป้องกันไม่ให้เกิดข้อผิดพลาด การทำงานซ้ำ และความสูญเสีย จากผลการดำเนินการ |
|---|--|
| <p>2. บุคลากรนำเทคโนโลยีระบบสารสนเทศมา เป็นส่วนช่วยในการพัฒนากระบวนการต่างๆ ทำให้ลดขั้นตอนการทำงาน</p> <p>3. การพัฒนาสื่อการสอนที่เป็นเอกสารและ เทคโนโลยีสารสนเทศ</p> | <p>2. มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างโรงเรียนใน เครือเทศบาล</p> <p>3. มีการประชุมอบรม สัมมนา เพื่อพัฒนา กระบวนการทำงาน</p> <p>4. มีการสอนงานระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติ</p> <p>5. การใช้ทรัพยากรร่วมกัน</p> <p>6. มีการประเมินการเรียนการสอนและความพึงพอใจในการทำงานและการรับบริการ</p> |

โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) มีวิธีการในการปรับปรุงกระบวนการที่สร้างคุณค่า เพื่อให้ผลการดำเนินการและการให้บริการที่ดีขึ้น ดังนี้

1. การทบทวนพันธกิจ วิสัยทัศน์ นโยบาย ระบบการประกันคุณภาพการศึกษา ผ่านการจัดประชุม สัมมนาบุคลากร ซึ่งมีการประเมินทศรอบปีการศึกษา เพื่อปรับปรุงพัฒนา หลักสูตรการเรียนการสอน

2. ระบบคำรับรองการปฏิบัติราชการ ผ่านการส่งบุคลากรเข้าร่วมอบรม ประชุม สัมมนาตามที่เทศบาลนครหาดใหญ่กำหนด ซึ่งโรงเรียนได้นำผลการประเมินคุณภาพการศึกษาและ รายงานการปฏิบัติราชการมาปรับปรุงกระบวนการต่างๆให้ดีขึ้น

3. การทบทวนขั้นตอนการดำเนินงานในระดับบริหารและปฏิบัติการ ผ่านการ นิเทศภายในเพื่อติดตามผลการดำเนินงานของบุคลากรทั้งสายผู้สอนและสายสนับสนุน 2 ครั้งต่อปี และการประชุมประจำเดือนเพื่อนำผลการประเมินมาปรับปรุงพัฒนาการดำเนินการให้ดียิ่งขึ้น

4. การประชุมแลกเปลี่ยนระหว่างผู้บริหารกับบุคลากรสายผู้สอนและสายสนับสนุนเพื่อรับทราบปัญหาและแนวทางแก้ไข ผ่านการประชุมซึ่งจัดขึ้นเดือนละ 1 ครั้ง เพื่อรับทราบปัญหา และติดตามผลการดำเนินงานรวมทั้งหาแนวทางในการแก้ไขร่วมกัน และมีวิธีการ ในการนำการปรับปรุงดังกล่าวมาเผยแพร่ แลกเปลี่ยนประสบการณ์ภายในหน่วยงานและระหว่าง หน่วยงาน โดยการจัดการประชุม สัมมนา ของบุคลากรภายใน และส่งบุคลากรเข้าร่วมประชุม อบรม สัมมนาภายนอก การได้รับเชิญบุคลากรเป็นวิทยากรในการประชุม อบรม สัมมนา การ

ประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่างๆ เช่น ประกาศ หนังสือเวียน เสียงตามสาย เว็บไซต์ของโรงเรียน เป็นต้น

4.2.6.2 กระบวนการสนับสนุน

ก. กระบวนการสนับสนุน

(4) การกำหนดกระบวนการ

โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) มีวิธีการในการกำหนดว่ากระบวนการใดเป็นกระบวนการสนับสนุน โดยได้กำหนดกำหนดตามโครงสร้างการปฏิบัติงานสายงานหลักของเทศบาลนครหาดใหญ่ พันธกิจ แผนการปฏิบัติงานของโรงเรียน และคำรับรองปฏิบัติราชการของโรงเรียน แบ่งออกเป็น 6 งาน ได้แก่ งานบริหาร นโยบาย แผน ธุรการการเงินและพัสดุ งานวิชาการ งานอาคารสถานที่ งานการปกครองและกิจการนักเรียน งานสัมพันธ์ชุมชน และงานบุคลากร

(5) ข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการสนับสนุน

โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) มีวิธีการในการจัดทำข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการสนับสนุน โดยนำข้อมูลที่ได้จากผู้รับบริการภายในและภายนอกมาประกอบในการจัดทำข้อกำหนดที่สำคัญ และมีข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการดังแสดงในตารางที่ 4-14

ตารางที่ 4-14 ข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการสนับสนุน

| กระบวนการ | ข้อกำหนด | วิธีจัดทำข้อกำหนด |
|---|---|---|
| 1. งานบริหาร นโยบาย แผน ธุรการการเงินและพัสดุ - จัดทำแผนงบประมาณ และวางแผนค่าใช้จ่ายงบประมาณ - วางแผนจัดทำแผนพัฒนาสถานศึกษา และแผนปฏิบัติการประจำปี | 1. กายบริการรวดเร็วได้ ผลลัพธ์ถูกต้องตามกำหนด 2. มีการลดขั้นตอนการปฏิบัติงานและค่าใช้จ่าย 3. มีการเก็บข้อมูลเพื่อใช้ในการปฏิบัติงานต่อไป | - ตรวจสอบความต้องการและความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งจากภายในและภายนอก |

ตารางที่ 4-14 ข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการสนับสนุน (ต่อ)

| กระบวนการ | ข้อกำหนด | วิธีจัดทำข้อกำหนด |
|--|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> - จัดทำแผนการปฏิบัติงานธุรการการเงินและพัสดุ การใช้งบประมาณ - ตรวจสอบ ติดตามประเมินผล และรายงานผลการใช้งบประมาณ - ระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา - บริหารพัสดุและทรัพย์สิน <p>2. งานวิชาการ</p> <ul style="list-style-type: none"> - จัดการเกี่ยวกับวิชาเรียน ตารางเรียน ห้องเรียน - จัดทำและจัดหาหรือหนังสือเอกสารประกอบการเรียนการสอน - เตรียมอุปกรณ์ สื่อประกอบการเรียนการสอน <p>4. งานการปกครองและกิจการนักเรียน</p> <ul style="list-style-type: none"> - จัดกิจกรรมและโครงการเพื่อให้นักเรียนประพฤติปฏิบัติได้ถูกต้อง - ส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมให้นักเรียนในรูปแบบของโครงการและกิจกรรม <p>5. งานสัมพันธ์ชุมชน</p> <ul style="list-style-type: none"> - สรรหา คัดเลือก คณะ กรรมการสถานศึกษา - จัดโครงการเกี่ยวกับชุมชน - การให้สนับสนุนทรัพยากรหรือปัจจัยในการพัฒนา | <p>4. ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศให้มากที่สุดในการปฏิบัติงาน</p> <p>5. มีความรู้ในขั้นตอนในการปฏิบัติงานอย่างดี และตอบคำถามผู้ใช้บริการได้</p> | <ul style="list-style-type: none"> - พิจารณาแผนยุทธศาสตร์ของเทศบาลนครหาดใหญ่ - พิจารณาแผนงบประมาณของโรงเรียนและการสนับสนุนของเทศบาลนครหาดใหญ่ |

ตารางที่ 4-14 ข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการสนับสนุน (ต่อ)

| กระบวนการ | ข้อกำหนด | วิธีจัดทำข้อกำหนด |
|---|----------|-------------------|
| <p>6. งานบุคลากร</p> <ul style="list-style-type: none"> - จัดทำแผนปฏิบัติการ - วางบุคลากรและมอบหมายภารกิจให้เหมาะสม - กำหนดขอบข่ายงาน ภาระงาน - ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการพัฒนาศักยภาพโดยการอบรม สัมมนา ศึกษา ดูงานอย่างต่อเนื่อง - สนับสนุนการทำงานเป็นทีม | | |

(6) การออกแบบกระบวนการสนับสนุน

โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) ได้มีวิธีการในการออกแบบกระบวนการสนับสนุนโดยใช้การปรับโครงสร้างให้มีความชัดเจนในการจำแนกกระบวนการสร้างคุณค่าและกระบวนการสนับสนุนโดยอยู่ภายใต้โครงสร้างของผู้บริหาร เพื่อสนับสนุนพันธกิจ วิสัยทัศน์ นโยบาย และเป้าหมายของโรงเรียน มีการนาระเบียบ ประกาศข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง ข้อเสนอแนะจากผู้รับบริการ รวมทั้งการสนับสนุนให้บุคลากรมีการพัฒนาระบบการเรียนการสอนหรือการทำงานในรูปแบบใหม่โดยผ่านเทคโนโลยีที่สนับสนุนกระบวนการทำงาน ตลอดจนการนำเป้าหมายของการปฏิบัติงานมาใช้ประกอบในการออกแบบกระบวนการสนับสนุน มีการตรวจสอบและทบทวนเพื่อปรับแก้กระบวนการเป็นระยะตามเหมาะสมเพื่อให้ติดตามทิศทางของการดำเนินการ โดยใช้ความรู้ในองค์กรมาช่วย

โรงเรียนได้นำเรื่องเหล่านี้มาประกอบในการออกแบบโดยปัจจัยที่นำมาใช้ในการออกแบบ ดังแสดงในตารางที่ 4-15

ตารางที่ 4-15 ปัจจัยของกระบวนการสนับสนุนและการออกแบบ

| ปัจจัย | การนำมาใช้ในการออกแบบ |
|--|--|
| ด้านองค์ความรู้ของโรงเรียน และเทคโนโลยีใหม่ ๆ | กำหนดกระบวนการ เช่น การเพิ่มงานตามศักยภาพของบุคลากร และนำเทคโนโลยีมาช่วยในการจัดบุคลากรให้ตรงกับงาน เป็นต้น |
| ด้านความต้องการของผู้รับบริการทั้งภายในและภายนอก | - แนวทางในการกำหนดกระบวนการและ กิจกรรมของกระบวนการ - ปรับปรุงกระบวนการให้ตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการทั้งภายในและภายนอก ให้เกิดความพึงพอใจ |
| ด้านขั้นตอน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ผลิตภาพ การควบคุมค่าใช้จ่าย และปัจจัยประสิทธิภาพประสิทธิผลอื่น ๆ | กำหนดกระบวนการให้มีขั้นตอนเท่าที่จำเป็นและต้องเป็นกระบวนการที่คุ้มค่ากับทรัพยากรและงบประมาณ |
| ด้านเป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ของภารกิจ | กำหนดกระบวนการที่จำเป็นต่อการบรรลุเป้าหมาย |

(7) ตัวชี้วัดสำคัญในการควบคุมและปรับปรุงกระบวนการสนับสนุน

โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) ใช้ตัวชี้วัดสำคัญในการควบคุมและปรับปรุงกระบวนการสนับสนุนจากตัวชี้วัดหลักจากการประเมินคุณภาพภายในจากการประเมินของสำนักงานการศึกษา สังกัดกรมส่งเสริมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย และตัวชี้วัดหลักจากการประเมินคุณภาพภายนอกจากการประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรเอกชน)

(8) การลดค่าใช้จ่ายในด้านการตรวจสอบ การทดสอบ และการตรวจประเมิน

โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) มีวิธีการในการลดค่าใช้จ่ายในด้านการตรวจสอบ การทดสอบ การตรวจประเมินกระบวนการหรือผลการดำเนินการและมีวิธีการในการป้องกันไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดการทำงานซ้ำและความสูญเสียจากผลการดำเนินการ ดังแสดงในตารางที่ 4-16

ตารางที่ 4-16 วิธีการตรวจสอบ การทดสอบและการตรวจประเมินกระบวนการสร้างสนับสนุน

| วิธีการลดค่าใช้จ่ายในด้านการตรวจสอบ การทดสอบ และการตรวจประเมินกระบวนการหรือผลการดำเนินการ | วิธีการป้องกันไม่ให้เกิดข้อผิดพลาด การทำงานซ้ำ และความสูญเสียจาก ผลการดำเนินการ |
|---|--|
| <p>1. โรงเรียนมีการดำเนินงานในการพัฒนากระบวนการอย่างสม่ำเสมอทำให้มีการปรับลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็นและให้มีความเหมาะสมกับสภาพปัจจุบันซึ่งส่งผลให้มีความประหยัดทั้งในด้านเวลาและงบประมาณ</p> <p>2. การพัฒนากระบวนการต่างๆ โดยใช้เทคโนโลยีระบบสารสนเทศมาเป็นส่วนช่วยในการพัฒนากระบวนการต่างๆ</p> <p>3. การพัฒนาสื่อการเรียนการสอน</p> <p>4. ระบบประกันคุณภาพภายในที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องทุกปีการศึกษา และบุคลากรภายในได้รับการพัฒนาเพื่อให้มีความสามารถในการตรวจประเมินควบคู่กับการประเมินจากสำนักงานการศึกษา สังกัดเทศบาลนครหาดใหญ่</p> | <p>1. การปรับโครงสร้าง และระบบการบริหารจัดการที่ทำให้บุคลากรสายสนับสนุนได้ร่วมในการพัฒนาทำให้เกิดระบบป้องกัน กำกับ ตรวจสอบ ในกระบวนการที่จำเป็น และเกี่ยวข้องกับระเบียบในระบบควบคุมการบริหาร</p> <p>2. วิธีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อลดการทำงานที่ผิดพลาด</p> <p>3. การประเมินประสิทธิภาพการสอนที่บุคลากรทุกคนต้องผ่านการประเมินอย่างน้อย 3 ครั้ง โดยประเมินในตำแหน่งกลุ่มงาน กลุ่มสาระการเรียนรู้ และสายชั้น รวมทั้งมีการประเมินนักเรียนในวันปัจฉิมนิเทศทำให้ช่วยในการรับรู้ถึงปัญหา ก่อให้เกิดการป้องกันและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ รวมทั้งยังสามารถนำข้อมูลไปช่วยปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอนได้</p> |

(9) การปรับปรุงกระบวนการสนับสนุน

โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) มีวิธีการในการปรับปรุงกระบวนการสนับสนุน เพื่อให้ผลการดำเนินการและการให้บริการที่ดีขึ้น ดังนี้

1. การแต่งตั้งรองผู้อำนวยการแต่ละฝ่ายรับผิดชอบกระบวนการสนับสนุนที่เกี่ยวข้องกับตนซึ่งครอบคลุมการบริหาร การจัดทำงบประมาณ แผนหรือโครงการต่างๆที่สอดคล้องกับพันธกิจและมีการติดตามผลการประเมินเพื่อปรับปรุงแผนอย่างต่อเนื่อง โดยมีการติดตามแผนและผลการปฏิบัติงานอย่างน้อย 2 ครั้งต่อปีผ่านการนิเทศ และภายในหน่วยงานต่างๆ ต้องมีการทบทวนการทำงานอย่างเป็นประจำทุกเดือน ซึ่งทำให้เกิดการทำงานอย่างเป็นระบบสามารถตรวจสอบผลการทำงานได้

2. การทบทวนขั้นตอนดำเนินงานโดยหัวหน้างานโดยการประชุมปรึกษาหารือร่วมกับรองผู้อำนวยการที่รับผิดชอบภาระงานนั้นเพื่อปรับกระบวนการทำงานเป็นประจำทุกเดือนอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้งเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้กระบวนการทำงานในด้านการบริหารและปฏิบัติการเพื่อนำความรู้ไปพัฒนาการดำเนินงาน

3. การจัดทำสรุปแผนปฏิบัติการแต่ละโครงการหรือกิจกรรม เพื่อดำเนินการและติดตามผล ในรูปแบบเอกสารสรุปโครงการหรือกิจกรรมที่ดำเนินการโดยนำข้อมูลจากการปฏิบัติงานและการประชุมบุคลากรประจำเดือนเดือนละ 1 ครั้ง และมีวิธีการในการนำการปรับปรุงดังกล่าวมาเผยแพร่ แลกเปลี่ยนประสบการณ์ภายในหน่วยงานและระหว่างหน่วยงาน โดยการจัดประชุม อบรม สัมมนาบุคลากรภายในและส่งบุคลากรเข้าร่วมประชุม อบรม สัมมนาภายนอกเพื่อระดมความคิดและเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาผลการปฏิบัติงานของโรงเรียน จัดทำเอกสารสรุปผลการดำเนินการของโครงการที่ดำเนินการแล้ว รวมทั้งการได้รับเชิญบุคลากรเป็นวิทยากรในการประชุม อบรม สัมมนา ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการสนับสนุนนั้นๆ

4.3 โปรแกรมการประเมินและรายงานผล

โปรแกรมเป็นส่วนที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นเพื่อใช้รองรับการประเมินผลระบบคุณภาพของโรงเรียนตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ โดยแบ่งโปรแกรมออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่ โปรแกรมประเมินผล เป็นโปรแกรมที่ใช้คำนวณค่าของการดำเนินการในหมวด 1-7 ของโรงเรียนต้นแบบ และเว็บไซต์รายงานผล เป็นระบบสารสนเทศที่ใช้รายงานผลการดำเนินการต่างๆที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนตามเกณฑ์ PMQA โดยโปรแกรมทั้งสองส่วนมีรายละเอียดดังนี้

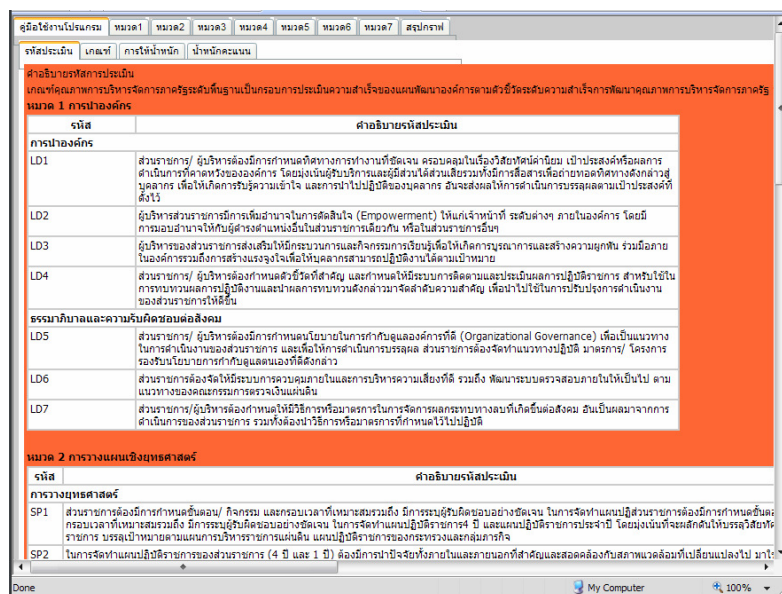
4.3.1 โปรแกรมการประเมินผล

โปรแกรมประเมินผลถูกพัฒนาเพื่อรองรับการประเมินในปีงบประมาณ 2552 โดยการนำประเด็นคำถามของการประเมินในปีงบประมาณ 2551 จำนวน 90 คำถามมาสร้างสำคัญกับรหัสประเมินทั้ง 52 รหัสประเมินที่ครอบคลุมหมวด 1-7 ตามการประเมินผลในปีงบประมาณ 2552 โดยแบ่งกระบวนการทำงานของโปรแกรมออกเป็น 3 ส่วนดังแสดงในภาพประกอบที่ 4-2 แผนผังกระบวนการของโปรแกรมประเมินผล

| โปรแกรมประเมินผล | | | | |
|------------------------|----------------------|------|--------|----------|
| คู่มือการใช้งานโปรแกรม | การประเมินระดับคะแนน | | | สรุปกราฟ |
| รหัสประเมิน | เกณฑ์การประเมิน | ADLI | LeTCLi | คะแนน |
| เกณฑ์ | LD1-LD7 | ✓ | - | กราฟ |
| การให้น้ำหนัก | SP1-SP7 | ✓ | - | |
| น้ำหนักคะแนน | CS1-CS10 | ✓ | - | |
| | IT1-IT7 | ✓ | - | |
| | HR1-HR5 | ✓ | - | |
| | PM1-PM6 | ✓ | - | |
| | RM1-RM10 | - | ✓ | |

ภาพประกอบที่ 4-2 แผนผังกระบวนการของโปรแกรมประเมินผล

(1) คู่มือการใช้งานโปรแกรม เป็นส่วนที่รวมเนื้อหาเกี่ยวกับการใช้งานโปรแกรม ประกอบด้วยส่วนของรหัสประเมินเป็นการอธิบายรายละเอียดรหัสการประเมินทั้ง 52 รหัสประเมิน ส่วนของเกณฑ์เป็นการอธิบายเกณฑ์การให้คะแนนโดยแบ่งออกเป็น 2 เกณฑ์ ได้แก่ เกณฑ์ ADLI ใช้ในการประเมินหมวด 1-6 และเกณฑ์ LeTCLi ใช้ในการประเมินหมวด 7 ส่วนของการให้น้ำหนักเป็นการอธิบายการให้น้ำหนักคะแนนในแต่ละรหัสการประเมินและหมวดการประเมินตามเกณฑ์ PMQA และส่วนของน้ำหนักคะแนนเป็นการประเมินระดับคะแนนตามเกณฑ์ PMQA ดังแสดงในภาพประกอบที่ 4-3 หน้าต่างคู่มือการใช้งานโปรแกรม



ภาพประกอบที่ 4-3 หน้าต่างคู่มือการใช้งานโปรแกรม

(2) การประเมินระดับคะแนน เป็นส่วนการป้อนข้อมูลระดับคะแนนตามเกณฑ์ PMQA โดยผู้ประเมินระบบจะทำการป้อนระดับคะแนนครบทั้ง 52 รหัสประเมินตามรหัสประเมิน ปีงบประมาณ 2552 และเกณฑ์การประเมินปีงบประมาณ 2551 ดังแสดงในภาพประกอบที่ 4-4 หน้าต่างการประเมินระดับคะแนน

การประเมินระดับคะแนนส่วนนี้จะแบ่งเกณฑ์การประเมินเป็น 2 ส่วนได้แก่ การประเมินตามเกณฑ์ ADLI สำหรับหมวด 1-6 เป็นการประเมินรหัสประเมินต่างๆทั้ง 6 หมวดโดยการประมวลผลของโปรแกรมมีส่วนประกอบโปรแกรมและการประเมินดังแสดงในภาพประกอบที่ 4-4 โดยประกอบด้วยตาราง 9 คอลัมน์ และการประเมินตามเกณฑ์ LeTCLi ในหมวด 7 ประกอบด้วยตาราง 7 คอลัมน์ ดังภาพประกอบที่ 4-5 โดยมีรายละเอียดดังนี้

| คู่มือใช้งานโปรแกรม | | | | | | | | | |
|---------------------|----------------|----------|----------|------------|------------------|-----------------|--------------------|-------------------|-----|
| หมวด1 | | | | | | | | | |
| การนำองค์กร | | | | | | | | | |
| รหัสการประเมิน | ประเภทของคำถาม | ข้อคำถาม | มิติย่อย | ค่าน้ำหนัก | ระดับคะแนน (0-5) | รวมคะแนนรายมิติ | รวมคะแนนรายประเด็น | รวมคะแนนทั้งคำถาม | |
| LD 1 | How | 1 | A 1 | 0.4 | 3 | 1.8 | 2.8000000 | 2.8000000 | |
| | | | A 2 | 0.4 | 1 | | | | |
| | | | A 3 | 0.2 | 1 | | | | |
| | | | D 1 | 0.2 | 2 | | | | 0.6 |
| | | | D 2 | 0.1 | 1 | | | | |
| | | | D 3 | 0.1 | 1 | | | | |
| | | | L 1 | 0.2 | 1 | | | | 0.2 |
| | | | L 2 | 0.1 | 0 | | | | |
| | | | L 3 | 0.1 | 0 | | | | |
| | | | I 1 | 0.1 | 2 | | | | 0.2 |
| | | | I 2 | 0.05 | 0 | | | | |
| | | | I 3 | 0.05 | 0 | | | | |
| | | | | | | | | | |
| LD 2 | How | 2 | A 1 | 0.4 | 3 | 1.8 | 2.5 | 2.5 | |
| | | | A 2 | 0.4 | 1 | | | | |
| | | | A 3 | 0.2 | 1 | | | | |
| | | | D 1 | 0.2 | 1 | | | | 0.2 |

ภาพประกอบที่ 4-4 หน้าต่างการประเมินระดับคะแนน

| คู่มือใช้งานโปรแกรม | | | | | | |
|---------------------|----------------|----------|------------|------------------|-----------------|-------------------|
| หมวด1 | | | | | | |
| หมวด2 | | | | | | |
| หมวด3 | | | | | | |
| หมวด4 | | | | | | |
| หมวด5 | | | | | | |
| หมวด6 | | | | | | |
| หมวด7 | | | | | | |
| สรุปกราฟ | | | | | | |
| ผลลัพธ์การดำเนินการ | | | | | | |
| รหัสการประเมิน | ประเภทของคำถาม | มิติย่อย | ค่าน้ำหนัก | ระดับคะแนน (0-5) | รวมคะแนนรายมิติ | รวมคะแนนทั้งคำถาม |
| RM 1 | Result | Le | 0.07 | 2 | 0.23 | 0.23 |
| | | I | 0.03 | 3 | | |
| RM 2 | Result | Le | 0.07 | 3 | 0.33 | 0.33 |
| | | T | 0.03 | 4 | | |
| RM 3 | Result | Le | 0.10 | 3 | 0.3000000 | 0.3000000 |
| RM 4 | Result | Le | 0.10 | 3 | 0.3000000 | 0.3000000 |
| RM 5 | Result | Le | 0.07 | 1 | 0.1 | 0.1 |
| | | T | 0.03 | 1 | | |
| RM 6 | Result | Le | 0.10 | 0 | 0 | 0 |
| RM 7 | Result | Le | 0.07 | 0 | 0 | 0 |
| | | T | 0.03 | 0 | | |

ภาพประกอบที่ 4-5 หน้าต่างการประเมินระดับคะแนนหมวด 7

(1) คอลัมน์รหัสการประเมิน เป็นส่วนแสดงรหัสประเมินตามเกณฑ์ PMQA ปี พ.ศ. 2552 แบ่งออกเป็น 7 หมวด ได้แก่ หมวด 1 การนำองค์กร รหัสประเมิน LD1-LD7 หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ รหัสประเมิน SP1-SP7 หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริหารและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รหัสประเมิน CS1-CS10 หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ รหัสประเมิน IT1-IT7 หมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล รหัสประเมิน HR1-HR5 หมวด 6 การจัดการกระบวนการ รหัสประเมิน PM1-PM6 และหมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ รหัสประเมิน RM 1-RM10

(2) คอลัมน์ประเภทของคำถาม แบ่งออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ คำถามประเภท “อย่างไร (How)” และคำถามประเภท “อะไร (What)” ซึ่งคอลัมน์นี้จะไม่แสดงในหมวด 7

(3) คอลัมน์ชื่อคำถาม เป็นส่วนแสดงประเด็นคำถามตามเกณฑ์ PMQA ปี พ.ศ. 2551 ที่สอดคล้องกับรหัสประเมินตามเกณฑ์ PMQA ปี พ.ศ. 2552 ซึ่งคอลัมน์นี้จะไม่แสดงในหมวด 7

(4) คอลัมน์มีติย่อ เป็นส่วนแสดงข้อมูลเกณฑ์ในการประเมินโดยการประเมินหมวด 1-6 ใช้เกณฑ์ ADLI สำหรับคำถามประเภท “อย่างไร (How)” ในเกณฑ์ PMQA ปี 2551 จะบ่งบอกวิธีการตอบคำถามตามเกณฑ์ ADLI ในแต่ละเกณฑ์เป็น 3 ประเด็น คือ

A1 หมายถึง การตั้งเป้าหมาย

A2 หมายถึง การวางแผนการดำเนินการ

A3 หมายถึง แผนการประเมินและตัวชี้วัด

D1 หมายถึง การปฏิบัติตามแผนดำเนินงาน

D2 หมายถึง ความรับผิดชอบของบุคลากร

D3 หมายถึง ความมุ่งมั่นตั้งใจของบุคลากร

L1 หมายถึง การติดตามประเมินผล และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

L2 หมายถึง การสรุปบทเรียนและสร้างนวัตกรรมสู่การปรับปรุงแบบก้าวกระโดด

L3 หมายถึง การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผลการปรับปรุงที่ดีขึ้นในอนาคต

I1 หมายถึง ความสอดคล้องกับระบบจัดการ (เป้า-แผน-ปฏิบัติ-วัด-ปรับ)

I2 หมายถึง การใช้ระบบตัวชี้วัด การประเมิน การปรับปรุง ที่สอดคล้องกับกระบวนการอื่น

I3 หมายถึง การมีแนวทางที่มุ่งสู่ผลสำเร็จตามความต้องการและเป้าหมายองค์กร

และใช้เกณฑ์ R สำหรับประเภทคำถาม “อะไร (What)” สำหรับคำถามประเภทคำถาม “อะไร (What)” ในเกณฑ์ PMQA ปี 2551 จะบ่งบอกวิธีการตอบคำถาม 3 ประเด็น คือ

R1 หมายถึง ตอบได้ครบถ้วนตามประเด็นคำถาม

R2 หมายถึง ตอบได้ถูกต้องตามประเด็นคำถาม

R3 หมายถึง การนำเสนอข้อมูลได้อย่างชัดเจนตามความเป็นจริง

ส่วนการประเมินในหมวด 7 ใช้ เกณฑ์ LeTCLi

(5) คอลัมน์ค่าน้ำหนัก เป็นค่าที่ผู้ใช้สามารถตั้งค่าหรือเปลี่ยนแปลงได้แต่ในโปรแกรมนี้มีการตั้งค่าเริ่มต้นค่าน้ำหนักตามโปรแกรม PMQA ปี พ.ศ.2551 (90 คำถาม) ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

(6) คอลัมน์ระดับคะแนน เป็นส่วนที่ผู้ใช้ป้อนข้อมูลเข้าไปในโปรแกรม โดยจะป้อนค่าตัวเลข 0-5 ตามระดับการให้คะแนนของเกณฑ์ PMQA ปีพ.ศ. 2551 ซึ่งส่วนนี้ผู้ใช้สามารถศึกษาเพิ่มเติมได้จากคู่มือการใช้งานในส่วนน้ำหนักคะแนน

(7) คอลัมน์รวมคะแนนรายมิติ เป็นส่วนแสดงผลการคำนวณของโปรแกรม โดยจะเป็นผลรวมของคะแนนในแต่ละเกณฑ์การประเมินได้แก่ หมวด 1-6 มีผลการประเมินดังนี้

$$A=A1+A2+A3$$

$$D=D1+D2+D3$$

$$L=L1+L1+L2$$

$$I=I1+I2+I3$$

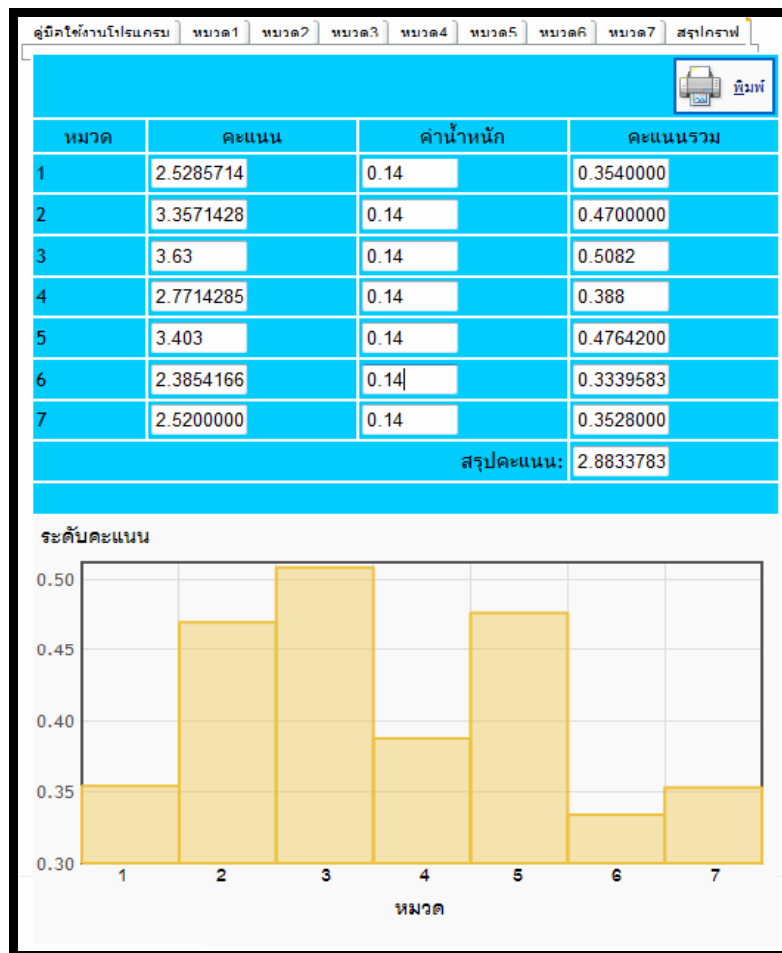
$$R=R1+R2+R3$$

หมวด 7 มีผลการประเมิน = $Le+T$ (จากประเมินผลไม่มีการให้คะแนนในส่วนเกณฑ์ C และ Li เพื่อสร้างความสอดคล้องการเกณฑ์การประเมินปี พ.ศ.2552)

(8) คอลัมน์รวมคะแนนรายประเด็น เป็นส่วนแสดงผลรวมของคะแนนแยกตามประเภทของคำถามตามคอลัมน์ประเภทของคำถามที่กล่าวข้างต้น ซึ่งคอลัมน์นี้จะไม่แสดงในหมวด 7

(9) คอลัมน์รวมคะแนนทั้งคำถาม เป็นส่วนแสดงคะแนนรวมของทุกประเภทคำถามตามเกณฑ์ PMQA ในแต่ละรหัสประเมินซึ่งคะแนนในแต่ละรหัสประเมินจะมีการคำนวณรวมคะแนนแยกตามหมวดตั้งแต่ หมวด 1-7 เพื่อนำค่าแสดงในส่วนสรุปกราฟต่อไป

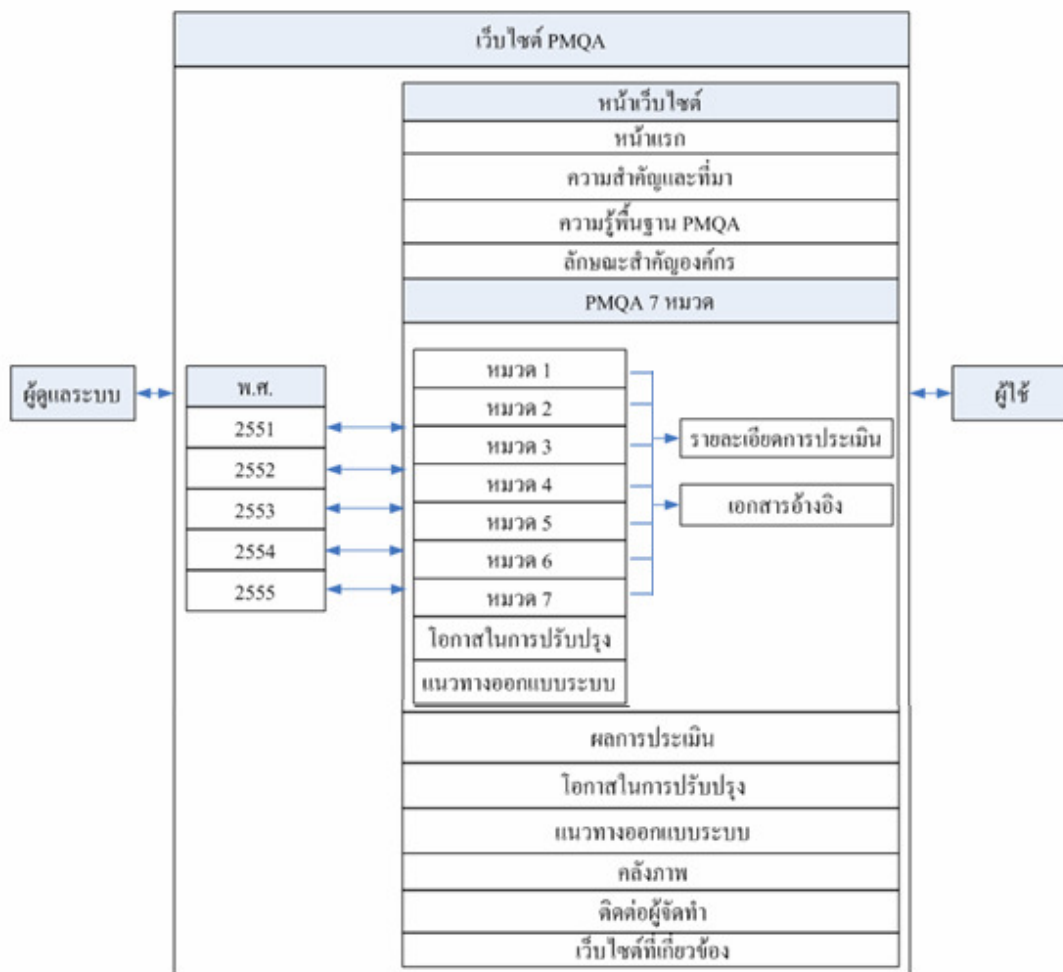
(3) สรุปกราฟ เป็นส่วนของการสรุปผลการประเมินโดยระบบจะแสดงระดับคะแนนรวมในแต่ละหมวด (หมวด 1-7) ซึ่งในส่วนนี้ผู้ประเมินระบบสามารถทำการกำหนดระดับน้ำหนักของแต่ละหมวดได้ตามเกณฑ์ PMQA หรือเกณฑ์การประเมินต่างๆ เช่น เกณฑ์ MBNQA เกณฑ์ TQA เป็นต้น เพื่อพิจารณาเปรียบเทียบระดับคะแนนของกราฟช่วยในการวิเคราะห์เปรียบเทียบในลำดับถัดไป ซึ่งในงานวิจัยนี้ผู้วิจัยใช้ระดับคะแนนน้ำหนักที่ค่า 0.14 เนื่องจากเกณฑ์ PMQA ในปี พ.ศ. 2551 ยังไม่มีค่าน้ำหนักรายหมวดที่ชัดเจนผู้วิจัยจึงคำนวณโดยการเฉลี่ยคะแนนเทียบกับค่าน้ำหนัก 1 ซึ่งเกณฑ์ PMQA มี 7 หมวด เมื่อเทียบน้ำหนักจาก 1 จะได้ค่าน้ำหนักในแต่ละหมวด มีค่าประมาณ 0.14 (1÷7) ดังแสดงในภาพประกอบที่ 4-6 หน้าต่างสรุปกราฟ



ภาพประกอบที่ 4-6 หน้าต่างสรุปกราฟ

4.3.2 โปรแกรมรายงานผล

โปรแกรมรายงานผลนำเสนอในลักษณะของเว็บไซต์รายงานผลซึ่งพัฒนาโดยภาษา HTML เป็นเว็บไซต์ตอบสนองทางเดียวเป็นกระบวนการการสื่อสารข้อมูลระหว่างผู้ดูแลระบบและผู้ใช้ โดยผู้ดูแลระบบสามารถติดต่อสื่อสารข้อมูลได้ทั้งการรับและส่งข้อมูล เป็นผู้แก้ไขเปลี่ยนแปลง พัฒนาระบบ ในขณะที่ด้านผู้ใช้สามารถสื่อสารกับผู้ดูแลระบบในการรับข้อมูลทั้งในด้านการอ่าน การดาวน์โหลดข้อมูลต่างๆ โดยแต่ละกระบวนการมีความสัมพันธ์ดังแสดงในภาพประกอบที่ 4-7 กระบวนการทำงานของเว็บไซต์รายงานผล



ภาพประกอบที่ 4-7 แผนผังกระบวนการของเว็บไซต์รายงานผล

การทำงานของเว็บไซต์รายงานผล แบ่งออกเป็น 11 ส่วนประกอบหลักได้แก่

(1) หน้าแรก เป็นการแสดงข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับระบบเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ และรายงานข่าวคราวความเคลื่อนไหวต่างๆเกี่ยวกับระบบเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของโรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่)

(2) ความสำคัญและที่มา เป็นการแสดงข้อมูลเกี่ยวกับความสำคัญและที่มาของการออกแบบระบบคุณภาพตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของโรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่)

(3) ความรู้พื้นฐาน PMQA เป็นการแสดงรายละเอียดข้อมูลพื้นฐานทั้งหมดของระบบ PMQA ทั้งในด้านของคำบรรยายสรุป วิดีโอประกอบการเรียนรู้พื้นฐาน เอกสารต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการเรียนรู้ซึ่งหน้านี้จะเชื่อมต่อโดยตรงกับสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบ

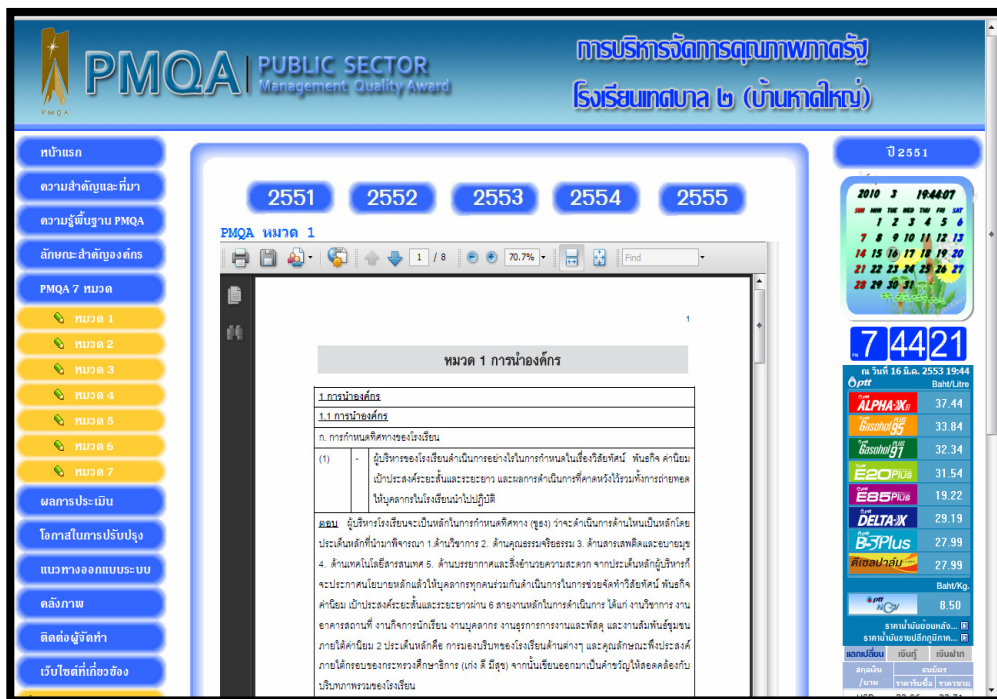
ราชการซึ่งเมื่อมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงข้อมูลโดยสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการก็ จะทำให้ข้อมูลต่างๆ ในหน้านี้ก็มีการเปลี่ยนแปลงด้วย ดังแสดงในภาพประกอบที่ 4-8



ภาพประกอบที่ 4-8 หน้าต่างความรู้พื้นฐาน PMQA

(4) ลักษณะสำคัญขององค์กร เป็นการอธิบายสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติการกิจของ โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) และความสัมพันธ์ที่สำคัญกับประชาชนผู้รับบริการ ผู้มีส่วน ได้ส่วนเสีย ส่วนราชการอื่น และประชาชนโดยรวม

(5) PMQA 7 หมวด เป็นการแสดงข้อมูลโดยภาพรวมเกี่ยวกับประเด็นถาม-ตอบ หมวด 1 - หมวด 7 ซึ่งในแต่ละหมวดประกอบด้วยรายละเอียด 2 ส่วน โดยส่วนแรกรายละเอียดการ ประเมิน เป็นการแสดงไฟล์ข้อมูลสำหรับการอ่านและสามารถดาวน์โหลดไฟล์เอกสารในแต่ละ หมวด และส่วนที่สองเอกสารอ้างอิง เป็นหน้ารวบรวมเอกสารอ้างอิงแต่ละหมวดที่ใช้ประกอบใน การประเมินผลของระบบ นอกจากนี้ยังประกอบด้วยส่วนของผลการประเมินซึ่งจัดทำเป็น โปรแกรมเพื่อนำเสนอผลในการประเมินครบทั้ง 7 หมวดและโอกาสและแนวทางในการปรับปรุง เป็นการนำเสนอไฟล์สำหรับการอ่านและสามารถดาวน์โหลดไฟล์เอกสารนี้ได้ดังแสดงใน ภาพประกอบที่ 4-9



ภาพประกอบที่ 4-9 หน้าต่าง PMQA 7 หมวด

(6) ผลการประเมิน เป็นการแสดงผลในลักษณะของโปรแกรมประกอบด้วยคู่มือการใช้โปรแกรม ผลการประเมินรหัสประเมินทั้ง 52 ประเด็นและกราฟสรุปผลหมวด 1 – หมวด 7 ดังแสดงรายละเอียดในหัวข้อ 4.3.1 โปรแกรมประเมินผล

(7) โอกาสในการปรับปรุง เป็นการนำเสนอผลในการวิเคราะห์แนวทางการจัดลำดับความสำคัญและแนวทางในการปรับปรุงระบบคุณภาพตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐในลักษณะของไฟล์สำหรับการอ่านและสามารถดาวน์โหลดไฟล์เอกสาร

(8) แนวทางออกแบระบบ เป็นการนำเสนอแนวทางในการออกแบบที่ต่อเนื่องมาจากการวิเคราะห์จุดแข็ง โอกาสในการปรับปรุง และการจัดลำดับความสำคัญในลักษณะของไฟล์สำหรับการอ่านและสามารถดาวน์โหลดไฟล์เอกสาร

(9) คลังภาพ เป็นการนำเสนอรูปภาพที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการจัดทำระบบคุณภาพตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

(10) ติดต่อผู้จัดทำ เป็นส่วนที่ใช้สำหรับติดต่อสื่อสารระหว่างผู้ใช้หรือผู้สนใจทั่วไปในการเสนอแนะแลกเปลี่ยนข้อมูลกับผู้ดูแลระบบคุณภาพตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

(11) เว็บไซต์ที่เกี่ยวข้อง เป็นส่วนนำเสนอลิงค์เชื่อมโยงไปยังเว็บไซต์ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ เว็บไซต์สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ กระทรวงศึกษาธิการ กระทรวงมหาดไทย เทศบาลนครหาดใหญ่ และโรงเรียนในเครือเทศบาลนครหาดใหญ่ (โรงเรียนเทศบาล ๑ ๓ ๔ และ ๕)

4.4 ผลการประเมินหมวด 1-7

จากการเก็บรวบรวมข้อมูล สัมภาษณ์เชิงลึก และระดมความคิด จากผู้เกี่ยวข้องในการออกแบบระบบคุณภาพตามเกณฑ์ PMQA สามารถนำข้อมูลที่ได้มาทำการประเมินผลการดำเนินการของโรงเรียนตามหมวดต่างๆ ทั้ง 7 หมวด โดยเกณฑ์ในการประเมินมี 2 ระบบ ได้แก่ การประเมินหมวด 1-6 ใช้เกณฑ์ ADLI และการประเมินหมวด 7 ใช้เกณฑ์ LeTCLi ซึ่งในการประเมินผู้วิจัยทำการประเมินร่วมกับผู้ประเมินคุณภาพภายในของโรงเรียนซึ่งแบ่งออกเป็น 2 หน่วยงานคือ หน่วยงานภายใน ได้แก่ งานวิชาการ และหน่วยงานภายนอก ได้แก่ ศิษยานุศิษย์ของสำนักการศึกษาสังกัดเทศบาลนครหาดใหญ่ ตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ตามแนวทางของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) จากประเด็นคำถาม (105 คำถาม) ของปี พ.ศ.2551 ประยุกต์กับรหัสประเมิน (52 รหัสประเมิน) ของปี พ.ศ.2552 เมื่อประเมินและตรวจสอบจนถูกต้องครบถ้วน ผู้วิจัยได้นำระดับคะแนนที่ประเมินส่งให้ผู้รับผิดชอบเกี่ยวกับการประเมินระบบคุณภาพตามเกณฑ์ PMQA สังกัดกรมทรัพยากรน้ำบาดาลตรวจสอบและทวนสอบความถูกต้องโดยสรุปผลการประเมิน ได้ดังนี้

4.4.1 หมวด 1 การนำองค์กร

การประเมินในหมวด 1 การนำองค์กร ในรหัสประเมิน LD 1 การกำหนดทิศทางองค์กรและการสื่อสารมีความสัมพันธ์กับประเด็นคำถามข้อ 1 ประเภทคำถาม “อย่างไร (How)” ตามเกณฑ์ PMQA ของปี พ.ศ. 2551 ในการประเมินใช้เกณฑ์คะแนนของ ADLI โดยแต่ละเกณฑ์คะแนนของ ADLI มี 3 ประเด็นประกอบการประเมิน ซึ่งรายละเอียดการประเมินดังนี้

การตั้งเป้าหมาย (A1) เป็นการประเมินการตั้งเป้าหมายของการกำหนดทิศทางองค์กรใน 4 ประเด็น คือ วิสัยทัศน์ ค่านิยม เป้าประสงค์ระยะสั้นและระยะยาว และผลการดำเนินการที่คาดหวัง ซึ่งโรงเรียนมีการกำหนดทิศทางองค์กร เพียง 2 ประเด็น ได้แก่ ด้านของวิสัยทัศน์ และพันธกิจ (ค่านิยม) ของโรงเรียน โดยยังไม่มีแนวทางในการกำหนดเป้าประสงค์ใน

การดำเนินการใดๆ ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว รวมทั้งยังไม่มีแนวทางในการคาดหวังผลการดำเนินการที่ชัดเจน ระดับคะแนนในส่วนนี้ของโรงเรียนได้ 3 คะแนน จากคะแนนเต็ม 5 คะแนน เนื่องจากสอดคล้องกับระดับการให้คะแนนของการมีการกำหนดเป้าหมายของทิศทางองค์กรเพียง 2 ประเด็นจาก 4 ประเด็น

การวางแผนการดำเนินการ (A2) เป็นการประเมินการวางแผนที่เป็นระบบเพื่อให้ได้ทิศทางองค์กรครบทั้ง 4 ประเด็นด้วยการดำเนินการใน 3 ขั้นตอนคือ การวิเคราะห์ข้อมูลความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งในและนอกองค์กรที่เกี่ยวข้อง การวางแผนขั้นตอนวิธีการดำเนินงาน ได้แก่ แผนการกำหนดทิศทางหรือแผนการทบทวนและแผนการสื่อสารเพื่อผลักดันให้บุคลากรเข้าใจและเต็มใจในการปฏิบัติตาม และการระบุผู้รับผิดชอบตามแผนในแต่ละข้อ ซึ่งแม้ว่าโรงเรียนจะมีการวางแผนในส่วนของการตั้งเป้าหมายของวิสัยทัศน์ และค่านิยม แต่การทำแผนดำเนินการของโรงเรียนมีเพียงในส่วนของค่านิยมเท่านั้น โดยมีการดำเนินการในบางขั้นตอนเท่านั้น ระดับคะแนนในส่วนนี้ของโรงเรียนได้ 1 คะแนน จากคะแนนเต็ม 5 คะแนน เนื่องจากสอดคล้องกับระดับการให้คะแนนของการมีการวางแผนการดำเนินการ โดยมีการทำแผนการดำเนินการเพียง 1 ประเด็นและมีการดำเนินการในบางขั้นตอน

แผนการประเมินและตัวชี้วัด (A3) เป็นการประเมินการกำหนดตัวชี้วัดและแผนประเมินที่เป็นระบบในการจัดการทิศทางองค์กรทั้ง 4 ประเด็นด้วยการดำเนินการ 2 ขั้นตอนคือ การกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายที่แสดงถึงความสำเร็จของงานตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และการวางแผนประเมินผลการดำเนินงาน เพื่อนำสู่การสรุปบทเรียนต่อไป ในการประเมินส่วนนี้โรงเรียนมีการสร้างความเชื่อมโยงตัวชี้วัดหลักจากการประเมินคุณภาพภายในจากการประเมินของสำนักงานการศึกษา สังกัดกรมส่งเสริมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย และตัวชี้วัดหลักจากการประเมินคุณภาพภายนอกจากการประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรเอกชน) โดยกำหนดแผนการประเมินและสร้างความเชื่อมโยงของตัวชี้วัดกับวิสัยทัศน์ของโรงเรียนซึ่งมีวิสัยทัศน์โรงเรียนยังไม่ครอบคลุมดัชนีชี้วัดหลักทั้งหมด ระดับคะแนนในส่วนนี้ของโรงเรียนได้ 1 คะแนน จากคะแนนเต็ม 5 คะแนน เนื่องจากสอดคล้องกับระดับการให้คะแนนของการมีการกำหนดแผนประเมินและตัวชี้วัดเพียง 1 ประเด็น และมีการดำเนินการในบางขั้นตอน

การปฏิบัติตามแผนดำเนินงาน (D1) เป็นการประเมินการปฏิบัติตามแผนการดำเนินงานที่กำหนดไว้ทั้ง 4 ประเด็นใน 3 ขั้นตอน คือ การอธิบายสื่อความเข้าใจในแผนให้ผู้เกี่ยวข้องเข้าใจอย่างครบถ้วน การจัดสรรทรัพยากรที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน และการปฏิบัติตามแผนงานที่วางไว้ได้ในทุกขั้นตอน ในการประเมินส่วนนี้มีความสืบเนื่องจากการประเมินในเกณฑ์ A1 จากการที่โรงเรียนมีกำหนดประเด็นของวิสัยทัศน์ และค่านิยม ทางโรงเรียนจึงสื่อความ

เข้าใจในแผนให้บุคลากรและผู้เกี่ยวข้องรับทราบโดยผ่านทั้งในส่วนของเอกสาร การประชุม ประภาศ รวมทั้งการติดตามผลอย่างต่อเนื่องของผู้บริหารจึงทำให้การจัดสรรทรัพยากรของ โรงเรียนมีความเหมาะสมต่องานและบุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้ตามแผนที่วางไว้ ระดับคะแนน ในส่วนนี้ของโรงเรียนได้ 2 คะแนน จากคะแนนเต็ม 5 คะแนน เนื่องจากสอดคล้องกับระดับการให้ คะแนนของการมีการการปฏิบัติตามแผนใน 2 ประเด็นและดำเนินการได้บางขั้นตอนหรือทุก ขั้นตอน

ความรับผิดชอบของบุคลากร (D2) เป็นการประเมินการบริหารจัดการให้บุคลากร ที่รับผิดชอบดำเนินการตามแผน และมีความรับผิดชอบตามที่กำหนดไว้ ในการประเมินส่วนนี้ โรงเรียนได้ 1 คะแนน จากคะแนนเต็ม 5 คะแนน เนื่องจากการปฏิบัติหน้าที่โรงเรียนยังไม่มี บุคลากรอย่างเพียงพอจึงทำให้บุคลากรต้องปฏิบัติหน้าที่มากกว่า 1 หน้าที่ซึ่งส่งผลให้บุคลากร สามารถทำงานตามภาระหน้าที่ได้บ้างเพียงบางส่วนแต่ยังไม่ครบถ้วนมากนักทำให้มีความล่าช้าใน การดำเนินการอยู่เสมอ สอดคล้องกับระดับการให้คะแนนของการบริหารจัดการให้บุคลากร ดำเนินการตามความรับผิดชอบเพียงบางส่วน (1-20%)

ความมุ่งมั่นตั้งใจของบุคลากร (D3) เป็นการประเมินการบริหารจัดการให้ บุคลากรที่เกี่ยวข้องมีความเพียรพยายามและมุ่งมั่นตั้งใจ มีความอดทนในการดำเนินการสู่ผลสำเร็จ อย่างไม่ย่อท้อ ในส่วนนี้ผู้บริหารมีการกระตุ้นความเพียรพยายามและมุ่งมั่นตั้งใจโดยใช้วิธีการ กระจายอำนาจและการให้สิทธิ เสรีภาพในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรภายใต้การดูแลและ ควบคุมของรองผู้อำนวยการทั้ง 3 ฝ่าย ได้แก่ รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร รองผู้อำนวยการฝ่าย วิชาการ และรองผู้อำนวยการฝ่ายปกครอง โดยรองทั้ง 3 ฝ่ายจะมีหน้าที่หลักในการจัดหาและจัดตั้ง ทีมงานซึ่งในแต่ละงานมีรองผู้อำนวยการฝ่ายต่างๆเป็นสมาชิกด้วยเพื่อเป็นการกระตุ้นให้บุคลากร ทำงานด้วยความเพียรและตั้งใจ แม้ว่าจะมีวิธีการกระจายอำนาจช่วยในการสร้างความเพียรและ ความมุ่งมั่นตั้งใจของบุคลากรแต่การบริหารจัดการในส่วนนี้สามารถเกิดผลได้เพียงบางส่วนในการ ประเมินส่วนนี้โรงเรียนได้ 1 คะแนน จากคะแนนเต็ม 5 คะแนน สอดคล้องกับระดับการให้คะแนน ของการบริหารจัดการให้บุคลากรทำงานด้วยความเพียรและมุ่งมั่นตั้งใจเพียงบางส่วน (1-20%)

การติดตามประเมินผล และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (L1) เป็นการประเมินผล ลัพท์ตามเป้าหมายของกระบวนการกำหนดทิศทาง 4 ประเด็นใน 3 ขั้นตอน คือ การติดตาม ประเมินผลตามแผนการประเมินที่กำหนดไว้ โดยใช้ข้อมูลจริง การเปรียบเทียบค่าของผลลัพธ์กับ ค่าเป้าหมาย ครอบคลุมตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ และการนำผลที่ได้ไปสู่การปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง (แก้ไข ป้องกัน ทำเป็นมาตรฐาน พัฒนาต่อยอด) โรงเรียนมีการติดตามประเมินผลตามผลการ ประเมินคุณภาพภายในจากการประเมินของสำนักงานการศึกษา สังกัดกรมส่งเสริมการปกครอง

กระทรวงมหาดไทย และผลการประเมินคุณภาพภายนอกจากการประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรเอกชน) โดยมีการเปรียบเทียบการดำเนินการในแต่ละปีแต่ไม่มีการเปรียบเทียบกับเป้าหมายเนื่องจากโรงเรียนยังไม่มีแนวทางในการตั้งเป้าหมายของตัวชี้วัดในการประเมินแต่ละตัว จากการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานในแต่ละปีมีการนำผลดังกล่าวเพื่อแก้ไข ปรับปรุงสำหรับผลลัพธ์ที่มีระดับคะแนนน้อยลง และศึกษาแนวทางเพื่อพัฒนาสำหรับผลลัพธ์ที่มีคะแนนเพิ่มขึ้น ในการประเมินส่วนนี้โรงเรียนได้ 1 คะแนน จากคะแนนเต็ม 5 คะแนน สอดคล้องกับระดับการให้คะแนนมีการติดตามประเมินผลกระบวนการกำหนดทิศทาง 1 ประเด็นในบางขั้นตอน

การสรุปบทเรียนและสร้างนวัตกรรมสู่การปรับปรุงแบบก้าวกระโดด (L2) เป็นการประเมินการสรุปบทเรียนที่ได้จากการดำเนินงานกระบวนการกำหนดทิศทาง นำไปสู่การสร้างนวัตกรรมทั้ง 4 ประเด็นใน 3 ขั้นตอนคือ การสรุปบทเรียนจากการปฏิบัติตามแผน การนำบทเรียนไปสร้างนวัตกรรม และการนำนวัตกรรมไปปรับปรุงงานแบบก้าวกระโดด ในเกณฑ์การประเมินส่วนนี้โรงเรียนไม่มีการดำเนินการใดๆ ในการสรุปบทเรียนและสร้างนวัตกรรมและไปปรับปรุงแบบก้าวกระโดด โรงเรียนได้ 0 คะแนน จากคะแนนเต็ม 5 คะแนน

การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผลการปรับปรุงที่ดีขึ้นในอนาคต (L3) เป็นการประเมินการนำผลสำเร็จของการปรับปรุงกระบวนการกำหนดทิศทางไปแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับกระบวนการอื่น และ/หรือองค์กรอื่น ในเกณฑ์การประเมินส่วนนี้โรงเรียนไม่มีการดำเนินการใดๆ ในการนำผลการปรับปรุงกระบวนการไปแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกองค์กร โรงเรียนได้ 0 คะแนน จากคะแนนเต็ม 5 คะแนน

ความสอดคล้องกับระบบจัดการ (เป้า-แผน-ปฏิบัติ-วัด-ปรับ) (I1) เป็นการประเมินกระบวนการกำหนดทิศทางมีความสอดคล้องกับ 4 ประเด็นใน 5 ขั้นตอน ได้แก่ กำหนดเป้าหมาย กำหนดแผนงาน การปฏิบัติตามแผนงาน การวัดประเมินผลลัพธ์ และการเรียนรู้สู่การปรับปรุง โรงเรียนมีการกำหนดเป้าหมาย แผนการ และปฏิบัติตามแผนงานบางประเด็นอย่างสอดคล้องกัน แต่ยังขาดการวัดประเมินผลลัพธ์อย่างเป็นระบบภายในเนื่องจากต้องอ้างอิงคะแนนการประเมินจากผลการประเมินคุณภาพภายในจากการประเมินของสำนักงานการศึกษา สังกัดกรมส่งเสริมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย และผลการประเมินคุณภาพภายนอกจากการประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรเอกชน) ซึ่งแม้ว่าจะมีการนำคะแนนจากการประเมินวิเคราะห์และเปรียบเทียบแต่ยังไม่มีการเรียนรู้ในการปรับปรุง ในการประเมินส่วนนี้โรงเรียนได้ 2 คะแนน จากคะแนนเต็ม 5 คะแนน สอดคล้องกับระดับการให้คะแนนกระบวนการกำหนดทิศทาง 1-3 ประเด็นมีความสอดคล้องที่ีระหว่างกัน 3 ขั้นตอน

การใช้ระบบตัวชี้วัด การประเมิน การปรับปรุง ที่สอดคล้องกับกระบวนการอื่น (I2) เป็นการประเมินการบูรณาการกระบวนการกำหนดทิศทาง 3 ระบบ คือ ระบบตัววัด ระบบประเมิน และระบบปรับปรุง ที่สอดคล้องและช่วยเสริมการทำงานให้กับกระบวนการอื่นที่เกี่ยวข้อง ในเกณฑ์การประเมินส่วนนี้โรงเรียนไม่มีการบูรณาการทั้ง 3 ระบบของกระบวนการกำหนดทิศทาง สอดคล้องและช่วยเสริมการทำงานให้กับกระบวนการอื่นที่เกี่ยวข้อง โรงเรียนได้ 0 คะแนน จากคะแนนเต็ม 5 คะแนน

การมีแนวทางที่มุ่งสู่ผลสำเร็จตามความต้องการและเป้าหมายขององค์กร (I3) เป็นการประเมินการมีแนวทางดำเนินงานหรือจัดการกระบวนการกำหนดทิศทางที่มุ่งสู่ผลสำเร็จตามความต้องการและเป้าหมายขององค์กร ในเกณฑ์การประเมินส่วนนี้โรงเรียนไม่มีการจัดการกระบวนการกำหนดทิศทางที่มุ่งสู่ผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร โรงเรียนได้ 0 คะแนน จากคะแนนเต็ม 5 คะแนน

แนวทางในการประเมินรหัสประเมินอื่นๆของหมวด 1-6 ที่เหลือใช้แนวทางประเมินเดียวกับรหัสประเมิน LD 1 งานวิจัยนี้จึงจะกล่าวเพียงการประเมินโดยภาพรวมของหมวด

โดยภาพรวมการบริหารจัดการระบบคุณภาพตามเกณฑ์ PMQA ของโรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) ในหมวด 1 การนำองค์กร ด้านแนวทาง (Approach-A) มีการแสดงให้เห็นว่าเริ่มมีแนวทางอย่างเป็นระบบในการกำหนดทิศทางขององค์กรในด้านของวิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบาย และผลการดำเนินการที่คาดหวัง (เป้าหมาย) โดยมีการนำแนวทางถ่ายทอด (Deployment-D) เพื่อนำไปปฏิบัติเพียงแค่นั้นในขั้นเริ่มต้นในเกือบทุกพื้นที่งานหรือส่วนงาน ซึ่งยังเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุข้อกำหนดพื้นฐานในแต่รหัสการประเมิน ส่งผลให้การเรียนรู้ (Learning-L) ส่วนใหญ่ไม่มีการแสดงแนวคิดในการปรับปรุงเมื่อเกิดปัญหาแต่ในบางรหัสการประเมินก็มีการแสดงให้เห็นว่าเริ่มมีการเปลี่ยนแปลงจากการตั้งรับปัญหาเป็นแนวคิดในการปรับปรุงต่างๆไปอย่างเช่นในกรณีรหัสประเมิน LD 4 ผู้บริหารได้นำผลตัวชี้วัดการประเมินคุณภาพภายนอกจากการประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรเอกชน) และการประเมินด้านปัจจัยตามมาตรฐานการประเมินคุณภาพภายในจากการประเมินของสำนักงานการศึกษา สังกัดกรมส่งเสริมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย มาสรุปเป็นบทเรียนและมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับหน่วยงานต่างๆภายในโรงเรียนและหน่วยงานภายนอกเช่นสำนักงานการศึกษา และโรงเรียนในเครือเทศบาลสังกัดเทศบาลนครหาดใหญ่เพื่อเรียนหรือค้นหาแนวทางปฏิบัติที่เหมาะสมเพื่อปรับปรุงกระบวนการบริหารจัดการของโรงเรียน แต่การประเมินไม่พบความสอดคล้อง (Integration-I) ของการบริหารจัดการหรือกระบวนการประเมินผู้บริหารรวมทั้งการใช้ประโยชน์จากผลการประเมิน ดังแสดงผลการประเมินหมวด 1 การนำองค์กร ในตารางที่ 4-17

ตารางที่ 4-17 ผลการประเมินหมวด 1 การนำองค์กร

| รหัสประเมิน | เรื่อง | ระดับคะแนนที่ได้ (เต็ม 10 คะแนน) |
|------------------------------------|---|-------------------------------------|
| การนำองค์กร | | |
| LD1 | การกำหนดทิศทางองค์กรและการสื่อสาร | 2.80 |
| LD2 | การเพิ่มอำนาจในการตัดสินใจ(Empowerment) | 2.50 |
| LD3 | การเรียนรู้ขององค์กร | 2.50 |
| LD4 | การทบทวนผลการดำเนินงาน | 2.80 |
| ธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม | | |
| LD5 | การกำกับดูแลองค์กรที่ดี (Organizational Governance) | 2.60 |
| LD6 | การจัดให้มีระบบการควบคุมภายในและการพัฒนาระบบการตรวจสอบภายใน | 2.50 |
| LD7 | การจัดการผลกระทบทางลบที่เกิดขึ้นต่อสังคม | 2.00 |
| ระดับคะแนนเฉลี่ย | | 2.53 |

4.4.2 หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

โดยภาพรวมการบริหารจัดการระบบคุณภาพตามเกณฑ์ PMQA ของโรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) ในหมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ องค์กร ด้านแนวทาง (Approach-A) มีการแสดงให้เห็นว่ามีแนวทางอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิผลที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดพื้นฐานโดยมีการกำหนดเป้าหมายของการวางแผนยุทธศาสตร์ 3 ปี และแผน 1 ปี ครอบคลุม 40% ของประเด็นที่กำหนดอย่างเช่นในกรณีรหัสประเมิน SP 1 มีการกำหนดขั้นตอนที่ชัดเจน 5 ขั้นตอนในการวางแผนยุทธศาสตร์ ได้แก่ (1) การรวบรวมข้อมูลที่ใช้ในการวางแผน (2) การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์ (3) การกำหนดโครงการ/กิจกรรม/งบประมาณ (4) การนำแผนไปปฏิบัติ และ (5) การประเมินผล โดยมีการนำแนวทางที่กำหนดถ่ายทอด (Deployment-D) เพื่อนำไปปฏิบัติ ผู้อำนวยการดำเนินการผ่านรองผู้อำนวยการทั้ง 3 ฝ่ายในการถ่ายทอดการบริหารจัดการให้บุคลากรกระทำตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ ถึงแม้ว่าบางพื้นที่หรือบางส่วนงานเพิ่งอยู่ในขั้นเริ่มต้น ส่งผลให้การเรียนรู้ (Learning-L) เริ่มมีแนวทางอย่างเป็นระบบในการประเมินและการปรับปรุงกระบวนการที่สำคัญ มีแนวทางที่สอดคล้อง

(Integration-I) ไปในแนวทางเดียวกันกับพื้นที่หรือส่วนงานอื่นโดยส่วนใหญ่เกิดจากการร่วมกันแก้ปัญหาตั้งแต่แสดงผลการประเมินหมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ ในตารางที่ 4-18

ตารางที่ 4-18 ผลการประเมินหมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

| รหัสประเมิน | เรื่อง | ระดับคะแนนที่ได้ (เต็ม 10 คะแนน) |
|--|--|-------------------------------------|
| การวางยุทธศาสตร์ | | |
| SP1 | การจัดทำแผนปฏิบัติราชการ 3 ปี และแผนปฏิบัติราชการประจำปี | 3.90 |
| SP2 | การนำปัจจัยภายในและภายนอกมาประกอบการวางแผนปฏิบัติราชการ (3 ปี และ 1 ปี) | 3.30 |
| SP3 | การวางแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล | 3.45 |
| การสื่อสารและถ่ายทอดยุทธศาสตร์เพื่อนำไปปฏิบัติ | | |
| SP4 | การถ่ายทอดแผนไปสู่การปฏิบัติ | 3.90 |
| SP5 | การถ่ายทอด (cascading) ตัวชี้วัดและเป้าหมายระดับองค์กรลงสู่ระดับหน่วยงาน (ทุกหน่วยงาน) และระดับบุคคล | 3.85 |
| SP6 | การติดตามผลการดำเนินงาน | 3.10 |
| SP7 | การวิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง | 2.00 |
| ระดับคะแนนเฉลี่ย | | 3.36 |

4.4.3 หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

โดยภาพรวมการบริหารจัดการระบบคุณภาพตามเกณฑ์ PMQA ของโรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) ในหมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านแนวทาง (Approach-A) มีการแสดงให้เห็นว่าเริ่มมีแนวทางอย่างเป็นระบบอย่างเช่นในกรณีรหัสประเมิน CS 1 การกำหนดพันธกิจของโรงเรียนมีการมุ่งเน้นการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จึงได้มีพันธกิจด้านความรู้ กายภาพและบริการชุมชน องค์กรชุมชน ภาคเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการจัดการศึกษา ปรับปรุงสภาพแวดล้อมของโรงเรียนเพื่อเป็นโรงเรียนสุภาพ และรณรงค์ส่งเสริมการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมซึ่งสามารถตอบสนองข้อกำหนดได้ มีการนำแนวทางถ่ายทอด (Deployment-D) เพื่อไปปฏิบัติ ถึงแม้ว่าบางส่วนงานเพิ่ง

อยู่ในขั้นเริ่มต้น ส่งผลให้เห็นว่าเริ่มมีการเปลี่ยนแปลงจากการตั้งรับปัญหาเป็นแนวคิดในการปรับปรุงต่างๆ ไป (Learning-L) และมีแนวทางที่สอดคล้อง (Integration-I) ไปในแนวทางเดียวกันกับส่วนงาน โดยส่วนใหญ่เกิดจากการร่วมกันแก้ปัญหา แสดงผลการประเมินหมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในตารางที่ 4-19

ตารางที่ 4-19 ผลการประเมินหมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

| รหัสประเมิน | เรื่อง | ระดับคะแนนที่ได้ (เต็ม 10 คะแนน) |
|--|--|-------------------------------------|
| ความรู้เกี่ยวกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | | |
| CS1 | การกำหนดกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามพันธกิจ | 3.40 |
| CS2 | การรับฟังและเรียนรู้ความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | 3.30 |
| การสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | | |
| CS3 | การรวบรวมข้อร้องเรียน/ข้อเสนอแนะ/ ข้อคิดเห็น/ คำชมเชย ของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | 2.90 |
| CS4 | การนำข้อร้องเรียน /ข้อเสนอแนะ/ ข้อคิดเห็น/ คำชมเชย มาวิเคราะห์และปรับปรุงคุณภาพการให้บริการ | 3.60 |
| CS5 | การสร้างเครือข่ายและจัดกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | 3.50 |
| CS6 | การเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม | 3.90 |
| CS7 | การวัดความพึงพอใจของผู้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในแต่ละกลุ่ม | 4.00 |
| CS8 | ส่วนราชการมีการวัดความไม่พึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในแต่ละกลุ่ม | 3.90 |
| CS9 | การกำหนดมาตรฐาน คู่มือ แนวทางการปฏิบัติของบุคลากรในการให้บริการ | 3.90 |
| CS10 | การติดตามคุณภาพการให้บริการ | 3.90 |
| ระดับคะแนนเฉลี่ย | | 3.63 |

4.4.4 หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

โดยภาพรวมการบริหารจัดการระบบคุณภาพตามเกณฑ์ PMQA ของโรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) ในหมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ด้านแนวทาง (Approach-A) มีการแสดงให้เห็นว่าเริ่มมีแนวทางอย่างเป็นระบบ โดยส่วนใหญ่ใช้สารสนเทศร่วมกันกับต้นสังกัด (สำนักงานการศึกษา เทศบาลนครหาดใหญ่) แต่บางรหัสประเมินยังไม่มีแนวทางอย่างเป็นระบบ และสารสนเทศที่ใช้ยังไม่ได้กำหนดอย่างชัดเจน เช่น รหัสประเมิน IT 7 เนื่องจากโรงเรียนยังไม่มีกำหนดแนวทางในการจัดทำแผนการจัดการความรู้ จึงส่งผลให้ไม่มีการถ่ายทอดเพื่อไปปฏิบัติ (Deployment-D) แต่ในรหัสประเมินอื่นมีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติเพียงแต่ในขั้นเริ่มต้นในเกือบทุกส่วนงาน ซึ่งยังเป็นอุปสรรคที่จะส่งผลให้การเรียนรู้ (Learning-L) จึงยังไม่เห็นแนวคิดในการปรับปรุง และไม่มีการปรับปรุงเมื่อเกิดปัญหา แสดงให้เห็นว่าไม่มีความสอดคล้อง (Integration-I) ไปในทางเดียวกันในระดับองค์กรจึงทำให้การดำเนินงานในแต่ละส่วนงานยังเป็นเอกเทศ ดังแสดงผลในตารางที่ 4-20

ตารางที่ 4-20 ผลการประเมินหมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

| รหัสประเมิน | เรื่อง | ระดับคะแนนที่ได้ (เต็ม 10 คะแนน) |
|--|--|-------------------------------------|
| การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการ | | |
| IT1 | การมีระบบฐานข้อมูลที่ครอบคลุม ถูกต้อง และทันสมัย | 2.50 |
| การจัดการสารสนเทศ เทคโนโลยีสารสนเทศ และความรู้ | | |
| IT2 | การทบทวน และเพิ่มเติมฐานข้อมูลสนับสนุนกระบวนการที่สร้างคุณค่า | 3.50 |
| IT3 | การมีฐานข้อมูลกระบวนการสนับสนุน | 3.50 |
| IT4 | การมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อให้ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้อย่างเหมาะสม | 4.30 |
| IT5 | การมีระบบการติดตาม เฝ้าระวัง และเตือนภัย (Warning System) | 2.20 |
| IT6 | การมีระบบบริหารความเสี่ยงของระบบฐานข้อมูลและสารสนเทศ | 3.40 |
| IT7 | แผนการจัดการความรู้ และนำแผนไปปฏิบัติ | 0.00 |
| ระดับคะแนนเฉลี่ย | | 2.77 |

4.4.5 หมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล

โดยภาพรวมการบริหารจัดการระบบคุณภาพตามเกณฑ์ PMQA ของโรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) ในหมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล ด้านแนวทาง (Approach-A) มีการตั้งเป้าหมายที่ครอบคลุมประเด็นของการจัดการระบบงานทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ 3 ประเด็นได้แก่ การกำหนดแนวทางเพื่อเกิดความร่วมมือ กระจายอำนาจ และความคล่องตัว ซึ่งสามารถดำเนินการตามขั้นตอนของการดำเนินงานได้เพียงการศึกษายุทธศาสตร์องค์กร ปีงบประมาณ 2551 เพื่อกำหนดกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลสอดคล้องรหัสประเมิน HR 3 และนำแนวทางถ่ายทอด (Deployment-D) ผ่านการระบุผู้รับผิดชอบตามแผนงานหรือโครงการซึ่งยังไม่มีที่ตั้งเป้าหมายความสำเร็จอย่างชัดเจนจึงจัดได้ว่าการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติเป็นเพียงแค่ในขั้นเริ่มต้นส่งผลให้เห็นว่าเริ่มมีการเปลี่ยนแปลงจากการตั้งรับปัญหาเป็นแนวคิดในการปรับปรุงทั่วไป (Learning-L) มีแนวทางที่สอดคล้อง (Integration-I) ไปในแนวทางเดียวกัน โดยส่วนใหญ่เกิดจากการร่วมกันแก้ปัญหา แสดงผลการประเมินหมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล ในตารางที่ 4-21

ตารางที่ 4-21 ผลการประเมินหมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล

| รหัสประเมิน | เรื่อง | ระดับคะแนนที่ได้ (เต็ม 10 คะแนน) |
|---|--|-------------------------------------|
| การสร้างบรรยากาศการทำงาน ความผาสุกและความพึงพอใจแก่บุคลากร เพื่อก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร | | |
| HR1 | การกำหนดปัจจัยที่มีผลต่อความผาสุก และความพึงพอใจของบุคลากร | 3.63 |
| HR2 | การมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรและการแจ้งผลการประเมิน | 4.30 |
| การพัฒนาบุคลากรและภาวะผู้นำ | | |
| HR3 | การดำเนินการตามแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล | 4.09 |
| HR4 | การมีระบบการประกันคุณภาพของการฝึกอบรม การประเมินประสิทธิผลและความคุ้มค่าของการพัฒนา/ฝึกอบรมบุคลากร | 2.00 |
| HR5 | การมีแผนการสร้างความรู้ในสายงานให้แก่บุคลากร | 3.00 |
| ระดับคะแนนเฉลี่ย | | 3.40 |

4.4.6 หมวด 6 การจัดการกระบวนการ

โดยภาพรวมการบริหารจัดการระบบคุณภาพตามเกณฑ์ PMQA ของโรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) ในหมวด 6 การจัดการกระบวนการ ด้านแนวทาง (Approach-A) แสดงให้เห็นว่าเริ่มมีแนวทางอย่างเป็นระบบที่ตอบสนองในขั้นพื้นฐานได้ แม้จะมีการกำหนดกระบวนการทำงานของแต่ละส่วนงานแต่ยังไม่มีการออกแบบกระบวนการจากข้อกำหนด และปัจจัยที่เกี่ยวข้องที่สำคัญเป็นประเด็นเกี่ยวกับรหัสประเมิน PM 3 จึงทำให้ผลการประเมินยังอยู่ในขั้นของการไม่มีแนวทางอย่างเป็นระบบ สำหรับแนวทางบางส่วนที่เป็นระบบนั้นเช่นกระบวนการสร้างคุณค่า ได้แก่ การรับสมัครนักเรียน การเรียนการสอน การจบการศึกษา เป็นต้นนั้นสามารถนำแนวทางของระบบถ่ายทอด (Deployment-D) เพื่อนำไปปฏิบัติได้แม้บางส่วนงานยังอยู่เพียงในขั้นเริ่มต้น ซึ่งไม่แสดงให้เห็นว่ามีแนวคิดในการปรับปรุง และไม่มีการปรับปรุงใดๆเมื่อเกิดปัญหา (Learning-L) จึงไม่มีความสอดคล้องไปในทางเดียวกัน (Integration-I) แสดงผลการประเมินในตารางที่ 4-22

ตารางที่ 4-22 ผลการประเมินหมวด 6 การจัดการกระบวนการ

| รหัสประเมิน | เรื่อง | ระดับคะแนนที่ได้ (เต็ม 10 คะแนน) |
|----------------------------------|--|-------------------------------------|
| การออกแบบกระบวนการ | | |
| PM1 | การกำหนดกระบวนการ | 3.50 |
| PM2 | การจัดทำข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการ | 2.00 |
| PM3 | การออกแบบกระบวนการจากข้อกำหนด และปัจจัยที่เกี่ยวข้องที่สำคัญ | 1.80 |
| PM4 | การมีระบบรองรับภาวะฉุกเฉิน | 2.10 |
| การจัดการและการปรับปรุงกระบวนการ | | |
| PM5 | การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน | 2.78 |
| PM6 | การปรับปรุงกระบวนการที่สร้างคุณค่าและกระบวนการสนับสนุน | 2.14 |
| ระดับคะแนนเฉลี่ย | | 2.39 |

4.4.7 หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ

การประเมินหมวด 7 เป็นการประเมินผลลัพธ์การดำเนินการเบื้องต้น (Early Results) ของโรงเรียนตามการประยุกต์การประเมินของเกณฑ์การประเมินปีงบประมาณ 2551 กับเกณฑ์ PMQA ระดับพื้นฐาน (Fundamental Level) ซึ่งผลการประเมินจึงสะท้อนถึงกระบวนการดำเนินการตามเกณฑ์ PMQA ในทุกกระบวนการตั้งแต่หมวด 1-6 ซึ่งกำหนดให้ทุกหมวดมีค่าน้ำหนักเท่ากัน โดยภาพรวมการบริหารจัดการระบบคุณภาพตามเกณฑ์ PMQA ของโรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) ในหมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ มีความสอดคล้องกับเกณฑ์การประเมินเพียงแค่ 2 ส่วน ได้แก่ ผลลัพธ์ของผลการดำเนินการในปัจจุบัน โดยเปรียบเทียบกับเป้าหมาย (Level-Le) และอัตราการเปลี่ยนแปลงและความครอบคลุมของการปรับปรุงผลการดำเนินการ (Trend-T) ซึ่งโรงเรียนยังไม่มีผลการแสดงผลในส่วนของการเปรียบเทียบกับผลการดำเนินการของส่วนราชการอื่นหรือองค์กรอื่นที่มีภารกิจคล้ายคลึงกัน และ/หรือระดับเทียบเคียงที่เหมาะสม (Compare-C) และส่วนการเชื่อมโยงของตัวชี้วัดผลต่างๆกับกระบวนการและแผนปฏิบัติการที่สำคัญ (Linkage-Li) คะแนนรวมในแต่ละรหัสการประเมินหมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการจะมีคะแนนเต็ม 0.5 คะแนน โดยการประเมินผลลัพธ์ของแผนพัฒนาองค์กร (ผลลัพธ์การดำเนินการ) น้ำหนักร้อยละ 4 (แต่ละแผนน้ำหนักร้อยละ 2) แต่ในการกำหนดน้ำหนักต้องกำหนดให้น้ำหนักทุกตัวเท่ากัน และรวมแล้วเท่ากับ 1 ซึ่งผลที่ได้จากการดำเนินการจะนำมาคำนวณ โดยคูณกับค่าน้ำหนักของเกณฑ์ PMQA หมวด 7 (คูณ 2) (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2551)

โดยภาพรวมการบริหารจัดการระบบคุณภาพตามเกณฑ์ PMQA ของโรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) ในหมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ จากการประเมินในเกณฑ์ Le พบว่ามีการรายงานถึงการปรับปรุงต่างๆ และมีระดับผลการดำเนินงานที่ดีในเกือบทุกเรื่องตามระบุไว้ในผลการประเมินตัวชี้วัดคุณภาพภายนอกจากการประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรเอกชน) และการประเมินด้านปัจจัยตามมาตรฐานการประเมินคุณภาพภายในจากการประเมินของสำนักงานการศึกษา สังกัดกรมส่งเสริมการปกครองกระทรวงมหาดไทย ซึ่งผลลัพธ์จากการประเมินกล่าวสอดคล้องกับการประเมินเกณฑ์ T ที่พบว่าไม่มีลักษณะของแนวโน้มในทางลบ และไม่มีระดับผลการดำเนินงานที่ไม่ดีในเรื่องที่มีความสำคัญต่อความต้องการของโรงเรียนผลประเมินดังตารางที่ 4-23

ตารางที่ 4-23 ผลการประเมินหมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ

| รหัสประเมิน | เรื่อง | ระดับคะแนนที่ได้ (เต็ม 0.5 คะแนน) |
|--|--|--------------------------------------|
| มิติด้านประสิทธิผล | | |
| RM1 | ร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของแผนปฏิบัติการที่ส่วนราชการดำเนินการได้สำเร็จตามเป้าหมาย | 0.23 |
| มิติด้านคุณภาพการให้บริการ | | |
| RM2 | ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการให้บริการและการดำเนินงานของส่วนราชการ | 0.33 |
| มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ | | |
| RM3 | ร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของความสำเร็จในการดำเนินการตามมาตรฐานระยะเวลาที่กำหนดของกระบวนการที่สร้างคุณค่า (จำนวน 2 กระบวนการที่ได้จัดทำคู่มือปฏิบัติงานในปีงบประมาณ 2551 หลักฐานที่ 39) | 0.30 |
| RM4 | ร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของความสำเร็จในการดำเนินการตามมาตรฐานระยะเวลาที่กำหนดของกระบวนการสนับสนุน (จำนวน 2 กระบวนการที่ได้จัดทำคู่มือปฏิบัติงานในปีงบประมาณ 2551 หลักฐานที่ 40) | 0.30 |
| RM5 | กรณีส่วนราชการมีงบประมาณรายจ่ายลงทุน - ร้อยละของอัตราการเบิกจ่ายเงินงบประมาณรายจ่ายลงทุน กรณีส่วนราชการไม่มีงบประมาณรายจ่ายลงทุน - ร้อยละของอัตราการเบิกจ่ายเงินงบประมาณรายจ่ายในภาพรวม | 0.10 |
| RM6 | ร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง | 0.00 |
| มิติด้านการพัฒนาองค์กร | | |
| RM7 | ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาขีดสมรรถนะตามแผนพัฒนาขีดสมรรถนะของบุคลากร หรือแผนพัฒนาบุคลากร | 0.00 |

ตารางที่ 4-23 ผลการประเมินหมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ (ต่อ)

| รหัสประเมิน | เรื่อง | ระดับคะแนนที่ได้ (เต็ม 0.5 คะแนน) |
|--------------------------|--|--------------------------------------|
| RM8 | ร้อยละของความครอบคลุม ถูกต้อง และทันสมัยของฐานข้อมูลที่สนับสนุนยุทธศาสตร์อย่างน้อย 1 ประเด็นยุทธศาสตร์ | 0.00 |
| RM9 | ร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักความสำเร็จของการดำเนินกิจกรรมตามแผนการจัดการความรู้ อย่างน้อย 3 องค์ความรู้ | 0.00 |
| RM10 | ร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักความสำเร็จของโครงการตามนโยบายการกำกับดูแลองค์กรที่อย่างน้อยด้านละ 1 โครงการ | 0.00 |
| คะแนนรวม (เต็ม 10 คะแนน) | | 2.52 |

4.4.8 ระดับคะแนนรวม

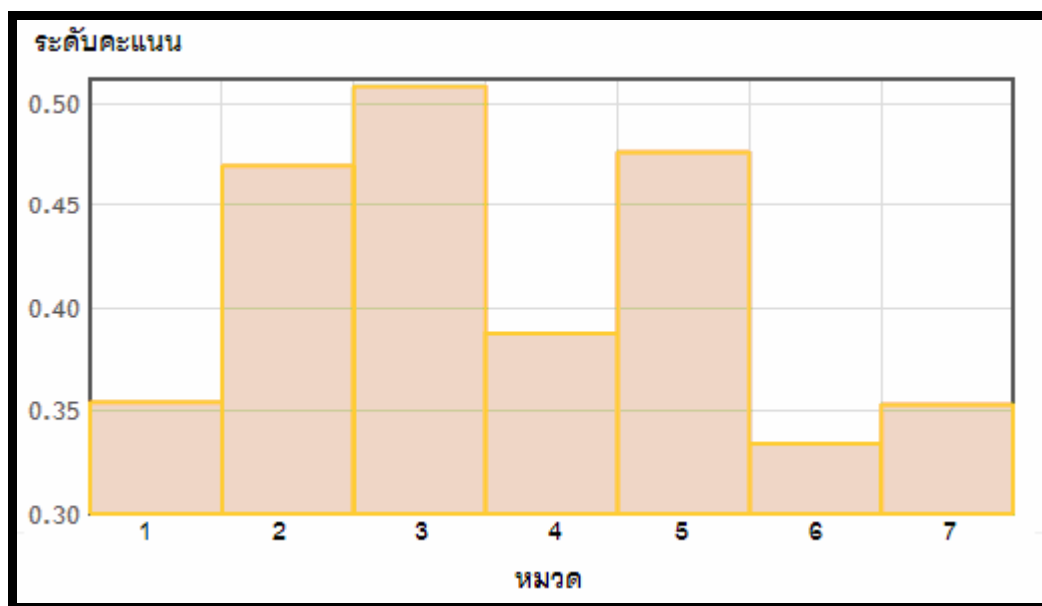
จากผลการประเมินในหัวข้อ 4.4.1-4.4.7 สามารถนำมาสรุปผลระดับคะแนนรวม โดยเทียบระดับค่าน้ำหนักของคะแนนที่เท่ากันเพื่อเปรียบเทียบผลการประเมิน ดังแสดงในตารางที่ 4-21 ผลระดับคะแนนรวมเทียบระดับค่าน้ำหนักที่เท่ากัน พบว่า การประเมินตามเกณฑ์ PMQA ของโรงเรียนต้นแบบมีผลการประเมินในหมวดที่ 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สูงที่สุดที่ระดับคะแนน 3.63 คะแนน (จากคะแนนเต็ม 10 คะแนน) และน้อยที่สุดในหมวด 6 การจัดการกระบวนการที่ระดับคะแนน 2.39 (จากคะแนนเต็ม 10 คะแนน) ซึ่งจากภาพรวมคะแนนสามารถสรุปได้ว่า ด้านกระบวนการโรงเรียนมีการแสดงให้เห็นว่าเริ่มมีแนวทางอย่างเป็นระบบที่ตอบสนองข้อกำหนดพื้นฐานของรหัสประเมิน (A) มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติเพียงแคในชั้นเริ่มต้นในเกือบทุกหน่วยงาน ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุข้อกำหนดพื้นฐานของรหัสประเมินต่างๆ ได้ (D) ในด้านการเรียนรู้ (L) ส่วนใหญ่แสดงให้เห็นว่าเริ่มมีการเปลี่ยนแปลงจากการตั้งรับปัญหาเป็นแนวคิดในการปรับปรุงทั่วไป แต่ไม่มีการแสดงให้เห็นว่ามีความสอดคล้อง (I) ไปในทางเดียวกันในระดับองค์กรส่งผลให้แต่ละส่วนงานยังดำเนินการอย่างเป็นเอกเทศ ด้านผลลัพธ์การดำเนินการมีการรายงานผลดัชนีชี้วัดคุณภาพภายนอกจากการประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรเอกชน) และการประเมินด้านปัจจัยตามมาตรฐานการประเมินคุณภาพภายในจากการประเมินของสำนักงานการศึกษา สังกัดกรมส่งเสริมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย ซึ่งมีการรายงานถึงผลการดำเนินงานในปัจจุบันเมื่อเทียบ

กับเป้าหมายดีในเกือบทุกเรื่อง (Le) และไม่มีแนวโน้ม (T) ในทางลบ แต่ยังไม่มีการรายงานสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ (C) และผลลัพธ์ในเรื่องที่มีความสำคัญ (Li) ต่อความต้องการที่สำคัญของโรงเรียน ซึ่งผลระดับคะแนนรวมเทียบระดับค่าน้ำหนักที่เท่ากัน ดังแสดงค่าในตารางที่ 4-24 และแสดงผลกราฟดังภาพประกอบที่ 4-10

การคำนวณค่าระดับคะแนนรวมคำนวณโดยการนำระดับคะแนนที่ได้ในแต่ละหมวด (หมวด 1-7) คูณค่าน้ำหนักในงานวิจัยนี้ใช้ระดับน้ำหนักของแต่ละหมวดเท่ากันเนื่องจากเกณฑ์ PMQA ในปี พ.ศ. 2551 ยังไม่มีค่าน้ำหนักรายหมวดที่ชัดเจนผู้วิจัยจึงคำนวณโดยการเฉลี่ยคะแนนเทียบกับค่าน้ำหนัก 1 ซึ่งเกณฑ์ PMQA มี 7 หมวด เมื่อเทียบน้ำหนักจาก 1 จะได้ค่าน้ำหนักในแต่ละหมวด มีค่าประมาณ 0.14 ($1 \div 7$)

ตารางที่ 4-24 ผลระดับคะแนนรวมเทียบระดับค่าน้ำหนักที่เท่ากัน

| หมวดในการประเมิน | ระดับคะแนนที่ได้ (10 คะแนน) | ค่าน้ำหนัก | ระดับคะแนนรวม (เต็ม 10 คะแนน) |
|--|--------------------------------|------------|----------------------------------|
| หมวด 1 การนำองค์กร | 2.53 | 0.14 | 0.35 |
| หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ | 3.36 | 0.14 | 0.47 |
| หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | 3.63 | 0.14 | 0.51 |
| หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ | 2.77 | 0.14 | 0.39 |
| หมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล | 3.40 | 0.14 | 0.48 |
| หมวด 6 การจัดการกระบวนการ | 2.39 | 0.14 | 0.33 |
| หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ | 2.52 | 0.14 | 0.35 |
| ระดับคะแนนรวม | | | 2.88 |



ภาพประกอบที่ 4-10 กราฟแสดงผลการระดับคะแนนรวมรายหมวด

4.5 การวิเคราะห์จุดแข็ง โอกาสในการปรับปรุง และจัดลำดับความสำคัญ

จากระดับคะแนนของผลการประเมินในหัวข้อที่ 4.4 เทียบค่าน้ำหนักเท่ากันตั้งแต่หมวด 1-หมวด 6 (หมวด 7 ไม่นำมาพิจารณาเนื่องจากเป็นผลลัพธ์การดำเนินการ) พบว่าระดับคะแนนรวมในหมวด 6 (2.39 คะแนนจากคะแนนเต็ม 10 คะแนน) และหมวด 1 (2.53 คะแนนจากคะแนนเต็ม 10 คะแนน) มีระดับคะแนนรวมน้อยที่สุดและน้อยรองลงมาตามลำดับ จึงสามารถสรุปได้ว่าในหมวด 6 การจัดการกระบวนการและหมวด 1 การนำองค์กรนี้สามารถเลือกมาเป็นแนวทางในการปรับปรุงเพื่อออกแบบระบบคุณภาพตามเกณฑ์ PMQA ซึ่งสอดคล้องกับการพิจารณารายรหัสการประเมินจากการคัดเลือกรหัสการประเมินที่มีระดับคะแนนน้อยที่สุด 15 รหัสการประเมิน ซึ่งข้อมูลที่ได้จากการประเมินผลรายหมวดและรายรหัสการประเมินนำมาจัดลำดับความสำคัญโดยผู้บริหาร รองผู้บริหาร หัวหน้างาน และผู้เกี่ยวข้องกับการออกแบบระบบคุณภาพตามเกณฑ์ PMQA ภายใต้งบเงิน 4 ด้าน ได้แก่ ประโยชน์ต่อส่วนราชการ ความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ ความยากง่ายในการปรับปรุง และประโยชน์ต่อผู้รับบริการ ตามแบบสอบถามในภาคผนวก ง แบบสอบถามการจัดแบ่งค่าลำดับความสำคัญและโอกาสในการปรับปรุง พบว่า 5 อันดับแรกของรหัสประเมินที่มีระดับคะแนนลำดับความสำคัญและโอกาสในการปรับปรุงสูงที่สุดได้แก่ LD 6 ส่วนราชการต้องจัดให้มีระบบการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงที่ดี รวมถึง พัฒนาระบบตรวจสอบภายในให้เป็นไป ตามแนวทางของคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน (86.61%) PM 6 ส่วนราชการ

ต้องมีการปรับปรุงกระบวนการที่สร้างคุณค่าและกระบวนการสนับสนุน เพื่อให้ผลการดำเนินการดีขึ้นและป้องกันไม่ให้เกิดข้อผิดพลาด การทำงานซ้ำและความสูญเสียจากผลการดำเนินการ (86.27%) SP7 ส่วนราชการต้องมีการวิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเพื่อเตรียมการรองรับสถานะการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น ซึ่งต้องครอบคลุมถึงความเสี่ยงเชิงยุทธศาสตร์ความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และด้านกระบวนการ (84.99%) IT 1 ส่วนราชการต้องมีระบบฐานข้อมูลผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติราชการ รวมทั้งผลการดำเนินงานของตัวชี้วัดตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ ที่ครอบคลุม ถูกต้อง และทันสมัย (84.95%) และ HR 4 ส่วนราชการต้องมีระบบการประกันคุณภาพของการฝึกอบรม รวมถึงการประเมินประสิทธิผลและความคุ้มค่าของการพัฒนา/ฝึกอบรมบุคลากร (84.59%) ตามลำดับ จึงนำผลการจัดลำดับความสำคัญที่ได้ดังกล่าวไปประกอบการเป็นแนวทางในการออกแบบระบบ

4.6 แนวทางการออกแบบระบบ

จากผลการวิเคราะห์จุดแข็ง โอกาสในการปรับปรุง และจัดลำดับความสำคัญ ผู้วิจัยและผู้เกี่ยวข้องกับระบบคุณภาพของโรงเรียนต้นแบบร่วมกันวิเคราะห์แนวทางและความเป็นไปได้ในการออกแบบระบบเพื่อเป็นพื้นฐานในการพัฒนาระบบ โดยแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่

4.6.1 การออกแบบผังงาน (Flowchart)

การออกแบบผังงานถูกออกแบบและพัฒนาขึ้นจากผลการจัดลำดับความสำคัญของจุดแข็งและโอกาสในการปรับปรุงพบว่ารหัสประเมินที่ถูกนำมาเป็นปัจจัยหลักในการออกแบบออกแบบผังงานได้แก่ รหัสประเมิน PM 6 ส่วนราชการต้องมีการปรับปรุงกระบวนการที่สร้างคุณค่าและกระบวนการสนับสนุน เพื่อให้ผลการดำเนินการดีขึ้นและป้องกันไม่ให้เกิดข้อผิดพลาด การทำงานซ้ำและความสูญเสียจากผลการดำเนินการ (86.27%) ซึ่งโดยหลักการในการออกแบบแนวทางต้องมีการออกแบบผังงานในส่วนของกระบวนการที่สร้างคุณค่า และสนับสนุนซึ่งสอดคล้องกับการสำรวจเอกสารประกอบการดำเนินการในหมวด 6 คือ สถานราชการต้องมีคู่มือปฏิบัติการของกระบวนการสร้างคุณค่าและสนับสนุนอย่างน้อย 2 กระบวนการ (อย่างน้อยต้องประกอบด้วยขั้นตอนการปฏิบัติงาน และระบบบันทึกมาตรฐานติดตามผล)และรหัสประเมิน HR 4 ส่วนราชการต้องมีระบบการประกันคุณภาพของการฝึกอบรม รวมถึงการประเมินประสิทธิผลและ

ความคุ้มค่าของการพัฒนา/ฝึกอบรมบุคลากร (84.59%) ในส่วนนี้การจัดให้มีระบบประกันคุณภาพ การฝึกอบรมที่สามารถแสดงได้อย่างชัดเจนและมีประสิทธิผล คือ การออกแบบผังงานเกี่ยวกับการ พัฒนา/ฝึกอบรมบุคลากรในหมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อ ความครอบคลุมในการออกแบบผังงานตามเกณฑ์ PMQA ผู้วิจัยจึงการออกแบบผังงานที่รองรับ หมวดต่างๆ ทั้ง 7 หมวดตามเกณฑ์ PMQA โดยได้ออกแบบผังงานดังแสดงในภาพประกอบที่ 4-11 ผังงานโรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) ตามเกณฑ์ PMQA ซึ่งรายละเอียดแต่ละกระบวนการ ตามหมวดดังแสดงในภาคผนวก ง แนวทางการออกแบบระบบ

4.6.2 การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงถูกจัดทำขึ้นจากผลการจัดลำดับความสำคัญของ จุดแข็งและโอกาสในการปรับปรุงพบว่ารหัสประเมินที่ถูกนำมาเป็นปัจจัยหลักในการจัดทำ ได้แก่ LD 6 ส่วนราชการต้องจัดให้มีระบบการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงที่ดี รวมถึง พัฒนา ระบบตรวจสอบภายในให้เป็นไป ตามแนวทางของคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน เนื่องจากใน ปัจจุบันโรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) ยังมีระบบการควบคุมภายในที่ไม่ชัดเจนและไม่มีแผน บริหารความเสี่ยงผู้วิจัยจึงได้ระดมความคิดร่วมวิเคราะห์กับผู้บริหารโรงเรียนและผู้เกี่ยวข้องเพื่อ ร่วมมือกันในการจัดทำ ซึ่งสอดคล้องกับรหัสประเมิน SP7 ที่กำหนดให้ส่วนราชการต้องมีการ วิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเพื่อเตรียมการรองรับสภาวะการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น จากการพิจารณายุทธศาสตร์เป้าหมายและวัตถุประสงค์ของโรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) รวมทั้งปัจจัยภายในและภายนอก โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) ได้กำหนดความเสี่ยงโดยการ ประชุมระดมสมองของผู้บริหารและหัวหน้างานต่างๆที่เกี่ยวข้องให้ครอบคลุมความเสี่ยงทุก ประเภท ซึ่งจำแนกไว้ 4 ประเภท ดังนี้

- (1) ความเสี่ยงด้านนโยบาย ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ การเมือง ภาพลักษณ์ ชื่อเสียง (Strategic Risk)
- (2) ความเสี่ยงด้านการดำเนินการ (Operational Risk)
- (3) ความเสี่ยงทางการบัญชีและการเงิน (Financial Risk)
- (4) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk)

จากการกำหนดความเสี่ยงของโรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) ทั้ง 4 ด้านได้นำ ความเสี่ยงต่าง ๆ มาวิเคราะห์และระบุปัจจัยเสี่ยงได้ข้อสรุปเรียงลำดับ ดังนี้

(1) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)

S1 แผนยุทธศาสตร์ไม่ครอบคลุมพันธกิจของโรงเรียน

(2) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)

O1 บุคลากรขาดการพัฒนาตนเอง

O2 การรักษาความปลอดภัยของอาคารสถานที่

O3 ความล่าช้าในการรับส่งเอกสารระหว่างโรงเรียนและเทศบาลนครหาดใหญ่

O4 การนำระบบสารสนเทศมาใช้ประกอบการเรียนการสอน

(3) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)

F1 การเบิกจ่ายเงินงบประมาณไม่ทันในปีงบประมาณ

F2 งบประมาณที่ได้รับจากการเบิกจ่ายไม่เพียงพอ

F3 การใช้จ่ายเงินงบประมาณผิดประเภท/วัตถุประสงค์

(4) ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบ (Compliance Risk)

C1 ขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่องกฎ ระเบียบอย่างเพียงพอในการปฏิบัติงาน

C2 ขาดการกำกับ ควบคุมการปฏิบัติตามระเบียบพัสดุ

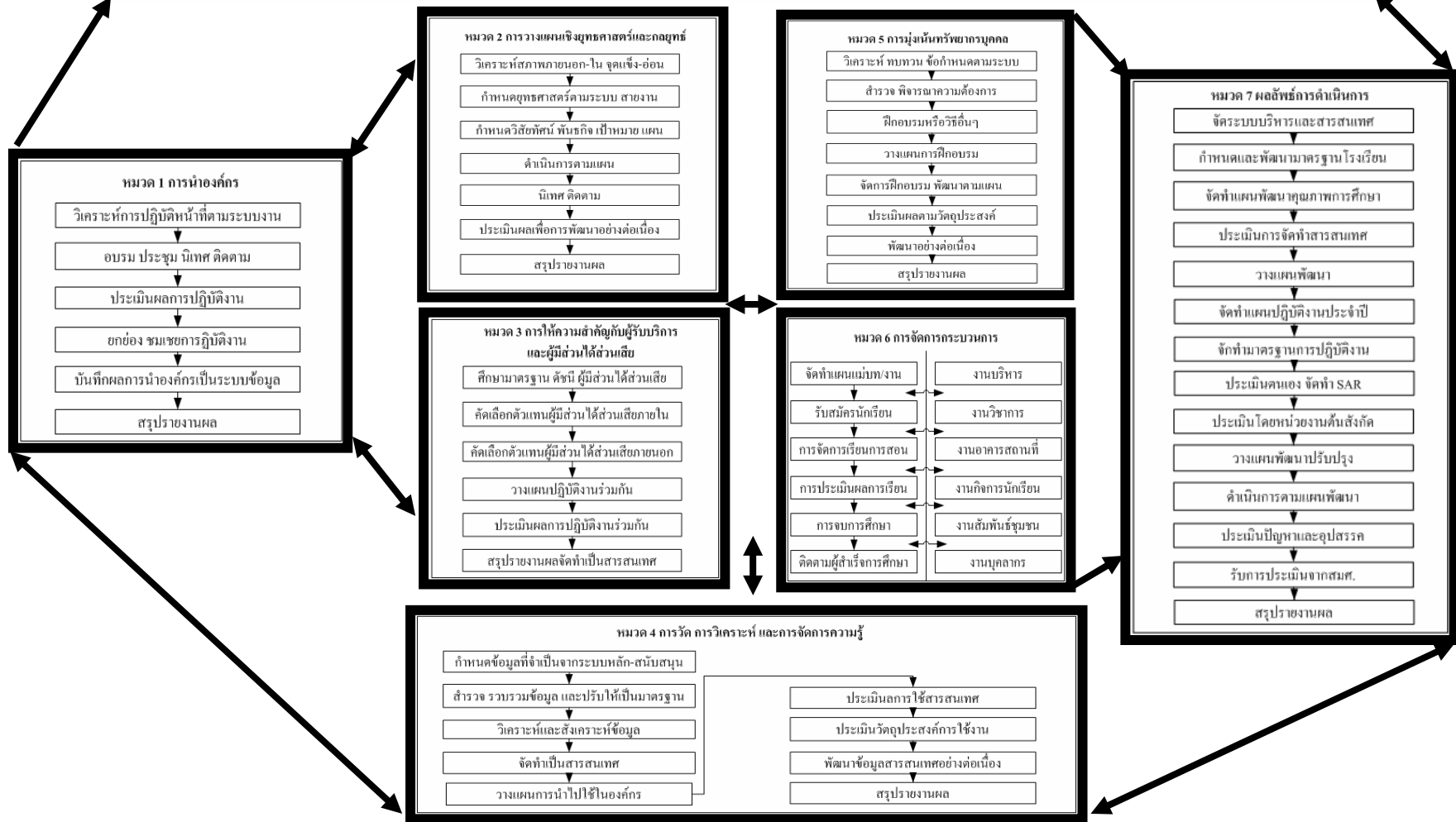
C3 ขาดการกำกับ ควบคุมการใช้สารสนเทศภายในโรงเรียน

จากการระบุความเสี่ยง ไว้ 4 ประเภท ได้มีการประเมินความเสี่ยง โดยประเมินว่าแต่ละปัจจัยเสี่ยงมีโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) มากน้อยเพียงใด และหากเกิดขึ้นแล้ว จะส่งผลกระทบต่อ (Impact) ต่อดังต่อไปนี้เพียงใด โดยมีการวัดและจัดลำดับความเสี่ยง โดยใช้หลักเกณฑ์ดังแสดงในภาคผนวก จ หลังจากนั้นการจัดทำแผนภูมิความเสี่ยง (Risk Profile) โดยโรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) ได้พิจารณาโอกาส/ความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood) และระดับผลกระทบ (Consequent) ของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแล้ว ได้นำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบของความเสี่ยงต่อส่วนราชการ ว่าก่อให้เกิดความเสี่ยงในระดับใด (ระดับความเสี่ยง=โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ x ผลกระทบที่เกิดจากความเสียหาย (Likelihood X Consequent)) ซึ่งจัดแบ่งเป็น 4 ระดับ สามารถแสดงเป็นแผนภาพความเสี่ยง (Risk Profile) ดังภาพประกอบที่ 4-12 โดยใช้เกณฑ์ในการแบ่ง ดังนี้

(1) ระดับความเสี่ยงต่ำ (Low) คะแนนระดับความเสี่ยง < หรือ = 3 คะแนน หมายถึง ระดับที่ยอมรับได้โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง ไม่ต้องมีการจัดการเพิ่มเติม

(2) ระดับความเสี่ยงปานกลาง (Medium) คะแนนระดับความเสี่ยง 4-9 คะแนน หมายถึง ระดับที่ยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไปยังระดับที่รับไม่ได้

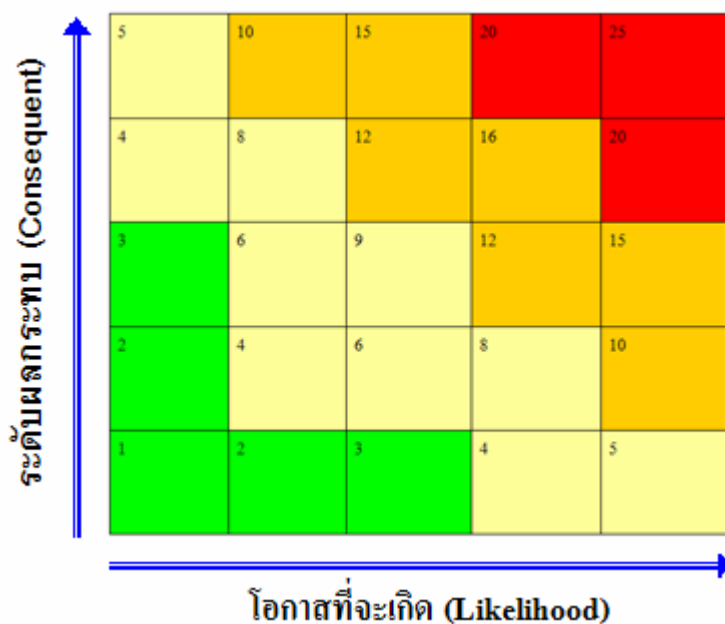
ลักษณะสำคัญของ
สภาพแวดล้อม ความสัมพันธ์และความท้าทาย



ภาพประกอบที่ 4-11 ผังงาน โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) ตามเกณฑ์ PMQA

(3) ระดับความเสี่ยงสูง (High) คะแนนระดับความเสี่ยง 10–16 คะแนน หมายถึง ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ โดยต้องจัดการลดความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

(4) ระดับความเสี่ยงสูงมาก (Extreme) คะแนนระดับความเสี่ยง 17–25 คะแนน หมายถึง ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้อยู่ระดับที่ยอมรับได้ทันที



ภาพประกอบที่ 4-12 แผนภาพความเสี่ยง (Risk Profile)

ผลที่ได้จะนำไปจัดทำกลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยงแบ่งออกเป็น 4 ระดับได้แก่

(1) Take (การยอมรับ) หมายถึง ยอมรับความเสี่ยงที่เกิดจากการปฏิบัติงานและภายใต้ระดับความเสี่ยงที่องค์กรสามารถยอมรับได้

(2) Treat (การลด) หมายถึง การดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อลดโอกาสเกิดหรือผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

(3) Terminate (การหลีกเลี่ยง) หมายถึง การดำเนินการเพื่อยกเลิกหรือหลีกเลี่ยงกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง ทั้งนี้หากทำการใช้กลยุทธ์นี้ อาจต้องทำการพิจารณาว่าต้นทุนประสงค์ว่าสามารถบรรลุได้หรือไม่เพื่อทำการปรับเปลี่ยนต่อไป

(4) Transfer (การร่วมจัดการ) หมายถึง การร่วมจัดการ โดยแบ่งความเสี่ยงบางส่วนกับบุคคลหรือองค์กรอื่น

จากผลการดำเนินการในส่วนต่างๆสามารถสรุปผลการประเมินดังแสดงในตารางที่ 4-25 การระบุเหตุการณ์และประเมินความเสี่ยง

จากตารางที่ 4-25 การระบุเหตุการณ์และประเมินความเสี่ยง พบว่าการตอบสนองความเสี่ยงของโรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) แบ่งออกเป็น 2 ระดับ ได้แก่ ระดับยอมรับความเสี่ยง (Take) และระดับลดความเสี่ยง (Treat) ซึ่งผลการประเมินดังกล่าวสามารถนำมาจัดทำแผนแสดงแนวทางตอบสนองความเสี่ยงของโรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) ดังแสดงตัวอย่างแผนในตารางที่ 4-26 โดยรายละเอียดของแผนความเสี่ยงและแผนตัวอย่างของประเด็นความเสี่ยงทั้งหมดแสดงในภาคผนวก ง.8 แผนบริหารความเสี่ยง

ตารางที่ 4-25 การระบุเหตุการณ์และประเมินความเสี่ยง

| ประเภทความเสี่ยง | L | C | ระดับความเสี่ยง | ระดับความเสี่ยง ที่คาดหวัง | การตอบสนอง ความเสี่ยง |
|---|------|--------|-----------------|-------------------------------|--------------------------|
| ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ | | | | | |
| S1 ยุทธศาสตร์ไม่ครอบคลุมพันธกิจขององค์กร | L5=4 | C4=4 | 16(สูง) | ต่ำ | Treat |
| ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน | | | | | |
| O1 บุคลากรขาดการพัฒนาตนเอง | L4=4 | C4=4 | 16(สูง) | ต่ำ | Treat |
| O2 การรักษาความปลอดภัยของอาคารสถานที่ | L4=2 | C2=3 | 6(ปานกลาง) | ต่ำ | Take |
| O3 ความล่าช้าในการรับส่งเอกสาร | L4=5 | C3.2=3 | 15(สูง) | ต่ำ | Treat |
| O4 การนำระบบสารสนเทศมาใช้ประกอบการเรียนการสอน | L4=3 | C3.2=2 | 6(ปานกลาง) | ต่ำ | Take |
| ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) | | | | | |
| F1 การเบิกจ่ายเงินงบประมาณไม่ทันในปีงบประมาณ | L5=4 | C4=4 | 16(สูง) | ต่ำ | Treat |
| F2 งบประมาณที่ได้รับจากการเบิกจ่ายไม่เพียงพอ | L5=5 | C4=3 | 15(สูง) | ต่ำ | Treat |
| F3 การใช้จ่ายเงินงบประมาณผิดประเภท/วัตถุประสงค์ | L5=4 | C4=4 | 16(สูง) | ต่ำ | Treat |
| ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบ (Compliance Risk) | | | | | |
| C1 ขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่องกฎระเบียบอย่างเพียงพอในการปฏิบัติงาน | L3=4 | C4=3 | 12(สูง) | ต่ำ | Treat |
| C2 ขาดการกำกับ ควบคุมการปฏิบัติตามระเบียบพัสดุ | L4=4 | C1=2 | 8(ปานกลาง) | ต่ำ | Take |
| C3 ขาดการกำกับ ควบคุมการใช้สารสนเทศภายใน | L4=4 | C3.2=4 | 16(สูง) | ต่ำ | Treat |

ตารางที่ 4-26 แนวทางตอบสนองความเสี่ยงของโรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่)

| (1) ประเภทความเสี่ยง | (2) ปัจจัยเสี่ยง | (3) แนวทางตอบสนองต่อความเสี่ยง | (4) แผนงาน/กิจกรรม | (5) ผู้รับผิดชอบ/ ผู้รับผิดชอบหลัก | (6) งบประมาณ | (7) ระยะเวลา ดำเนินการ |
|----------------------------|---|-----------------------------------|--|--|-----------------|------------------------------|
| 1. ความเสี่ยงด้านการกลยุทธ | S1 แผนยุทธศาสตร์ไม่ครอบคลุมพันธกิจขององค์กร | ลดความเสี่ยง (Treat) | <ol style="list-style-type: none"> 1. ให้มีการวิเคราะห์ห้องค์กร กำหนดพันธกิจสร้างค่านิยมร่วม 2. ให้นุคลากรมีส่วนร่วม ในการกำหนดเป้าประสงค์และกลยุทธ ครอบคลุมพันธกิจ และสอดคล้องกับค่านิยมร่วม 3. จัดทำโครงการตามกลยุทธและวิเคราะห์ความเสี่ยงของโครงการให้ครอบคลุมพันธกิจ 4. จัดทำประชาพิจารณ์แผนและประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรและทำความเข้าใจแผนกลยุทธ 5. มีการกระตุ้นเตือน กำหนดแผนการปฏิบัติงานให้ชัดเจน 6. เร่งรัดการปฏิบัติให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติงาน | ผู้อำนวยการโรงเรียน/ ฝ่ายบริหาร/ งานนโยบาย และแผน | * | * |

* หมายถึง ขึ้นอยู่กับปีงบประมาณ คุลยพินิจของผู้อำนวยการและทีมบริหารของโรงเรียน

บทที่ 5

สรุปและอภิปรายผลการดำเนินงานวิจัย

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ในการศึกษาข้อมูลสถานศึกษาด้านแบบเพื่อทราบสถานะและความพร้อมของระบบบริหารจัดการคุณภาพตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐทั้ง 7 หมวด ได้แก่ การนำองค์กร การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล การจัดการกระบวนการ และผลลัพธ์ดำเนินการ แล้วทำการประเมินผลโดยโปรแกรมที่พัฒนาขึ้น จากนั้นจึงนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์จุดแข็ง โอกาสในการปรับปรุง และจัดลำดับความสำคัญเพื่อออกแบบระบบตามลำดับความสำคัญที่เลือกภายใต้เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ และจัดทำระบบรายงานผลการปฏิบัติงานตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสถานศึกษาขึ้นพื้นฐานจากสถานศึกษาที่เป็นต้นแบบให้สามารถดำเนินงานโดยใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศแบบตอบสนองทางเดียว

5.1. สรุปผลการดำเนินงานวิจัย

การดำเนินงานวิจัยการออกแบบระบบคุณภาพในโรงเรียนตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQ□) (กรณีศึกษาโรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) อ.หาดใหญ่ จ.สงขลา) ซึ่งเป็นแนวทางการออกแบบที่ครอบคลุมการบริหารจัดการทั่วทั้งองค์กรตามหมวดทั้ง 7 ของเกณฑ์ PMQ□ โดยการออกแบบระบบถูกสร้างขึ้นมาจากการวิเคราะห์ผลประเมินการบริหารจัดการของโรงเรียน เพื่อเสนอแนะแนวทางประกอบการออกแบบระบบคุณภาพ จากการร่วมวิเคราะห์ ระดมความคิด และสำรวจความต้องการจริงของผู้เกี่ยวข้องทุกภาคส่วนของโรงเรียนจึงทำให้แนวทางการออกแบบระบบมีความเกี่ยวข้องและตอบสนองได้ตรงตามความต้องการของโรงเรียน

ผลการวิเคราะห์การประเมินระบบคุณภาพตามเกณฑ์ PMQ□พบว่า

หมวด 1 การนำองค์กร ผู้บริหารของโรงเรียนมีการกำหนดทิศทางโรงเรียนที่ชัดเจนครอบคลุมในเรื่องวิสัยทัศน์ พันธกิจ รวมถึงการทบทวนผลการดำเนินการที่ผ่านมาอย่าง

ต่อเนื่องเพื่อนำไปใช้ในการปรับปรุงการดำเนินการของโรงเรียนให้ดีขึ้น มุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งมีการสื่อสารเพื่อถ่ายทอดทิศทางดังกล่าวสู่บุคลากร ทำให้เกิดการรับรู้ สร้างความเข้าใจ และนำไปสู่การปฏิบัติของบุคลากร สอดคล้องกับการวิจัยเรื่องเกณฑ์การคัดเลือกผู้บริหาร โรงเรียนในระดับประถมศึกษา และมัธยมศึกษาของคณะกรรมการศึกษาในรัฐอิลลินอยส์ (Eckhardt, 1978) พบว่าคุณสมบัติประการหนึ่งที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีคือทักษะในการสื่อสารที่ดี เมื่อพิจารณาโอกาสในการปรับปรุงสำหรับหมวด 1 โรงเรียนควรมีการกำหนดวิธีการหรือมาตรการในการจัดการผลกระทบทางลบที่อาจเกิดขึ้นต่อสังคม อันเป็นผลจากการปฏิบัติราชการ ให้เป็นรูปธรรมที่ชัดเจนยิ่งขึ้น โดยอาจดำเนินโครงการที่แสดงถึงความรับผิดชอบขององค์กรต่อสังคมและการพัฒนาตัวชีวิตที่ช่วยจัดการกับผลกระทบที่จะเกิดขึ้น แม้ในปัจจุบัน โรงเรียนจะคาดการณ์ว่าผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตนั้นจะเป็นไปในทิศทางบวกก็ตาม

หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ โรงเรียนมีกระบวนการในการวางแผนยุทธศาสตร์เป็นแนวทางเดียวกับเทศบาลนครหาดใหญ่โดยการนำข้อมูลจากการใช้เทคนิค SWOT พิจารณาความสอดคล้องตามกรอบแนวคิดของนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ ของโรงเรียน กำหนดขั้นตอน กิจกรรม และกรอบเวลาที่เหมาะสมรวมทั้งระบุผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจน โดยมุ่งเน้นที่จะผลักดันให้บรรลุนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ ของโรงเรียนจากการปฏิบัติจริงสอดคล้องกับงานวิจัยกระบวนการวางแผนระยะยาวของโรงเรียนประจำท้องถิ่นของอาร์ชดีโอซีเซ ซิกาโก้ (Schoster, 1987) พบว่าการวางแผนจะได้ผลก็ต่อเมื่อเวลาได้ถูกใช้ไปตามแผนจริง คณะผู้วางแผนเลือกแผนอย่างระมัดระวัง มีที่ปรึกษาดำเนินขั้นตอนตามกระบวนการวางแผน และมีภาวะผู้นำที่ถูกใช้อย่างถูกต้อง ในส่วนนี้ผู้วิจัยเสนอแนะว่าควรมีการจัดตั้งหน่วยงานด้านการบริหารบุคคลเกี่ยวกับการวางแผนยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ของโรงเรียน เพื่อเป็นการระบุหน้าที่และรายละเอียดการทำงานที่ชัดเจนขึ้น ส่วนประเด็นที่ควรพิจารณาปรับปรุงเพื่อให้มีดำเนินการวางแผนยุทธศาสตร์และกลยุทธ์อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นคือการวิเคราะห์และการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบเพื่อเตรียมรองรับสภาวะการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น เพื่อมุ่งหวังให้การดำเนินการของโรงเรียนบรรลุผลตามเป้าประสงค์ที่วางไว้

หมวด 3 การให้ความสำคัญการผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โรงเรียนได้จำแนกกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามพันธกิจหลักอย่างชัดเจนได้แก่ ด้านผู้สอน ด้านผู้เรียน และด้านความรู้ กายภาพ และบริการชุมชน ส่งผลให้โรงเรียนมีการวัดความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในแต่ละกลุ่มตามที่กำหนดไว้ โดยมีการคำนึงถึงความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นหลัก ข้อมูลที่ได้รับฟังสามารถนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อลักษณะการมีส่วนร่วมของโรงเรียน ครอบครัว และชุมชนที่ประสบผลสำเร็จ Brittingham (1998)

พบว่า ผู้ปกครองมีความสำคัญต่อการจัดการศึกษาและเป็นความคาดหวังที่สำคัญที่จะทำให้ห้องเรียนมีคุณภาพ การพัฒนาปรับปรุงอย่างมีคุณภาพและต่อเนื่อง ครูจะต้องประชาสัมพันธ์ให้ผู้ปกครองเข้าใจในการจัดการเรียนการสอนและผู้ปกครองควรจะเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ซึ่งสิ่งที่ผู้ปกครองและชุมชนต้องตระหนักคือ การเข้ามามีส่วนร่วมในการส่งเสริมด้านสังคม อารมณ์ และความก้าวหน้าในด้านวิชาการของเด็ก การพัฒนาสถานะของเด็ก เยาวชน และครอบครัวให้ดีขึ้นถือเป็นความจำเป็นขั้นพื้นฐานในการมีส่วนร่วมและความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนและชุมชน แม้โรงเรียนจะมีการดำเนินการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมากเพียงใดแต่ก็มีโอกาสในการปรับปรุงในแง่ของการรวบรวมข้อร้องเรียน ข้อเสนอแนะ ข้อคิดเห็น คำชมเชย ซึ่งยังไม่สามารถตอบสนองได้อย่างทันท่วงที บางครั้งการตอบสนองมีความล่าช้าไม่เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น จึงควรมีวิธีการติดตามในเรื่องคุณภาพการบริการเพื่อให้ได้ข้อมูลย้อนกลับอย่างทันท่วงทีเหมาะสมกับสถานการณ์มากขึ้น และแม้ว่าโรงเรียนจะมีการวัดความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในแต่ละกลุ่มตามที่กำหนดไว้ แต่โรงเรียนควรมีการเพิ่มเติมหรือจัดทำในส่วนของการวัดความไม่พึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยอาจใช้คำถามปลายเปิดประกอบการสัมภาษณ์ สัมภาษณ์รายกลุ่ม หรือการสัมภาษณ์เชิงลึก ซึ่งรูปแบบของคำถามต้องออกแบบเพื่อให้ได้คำตอบจากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตรงตามความต้องการของโรงเรียน รวมทั้งข้อมูลที่ได้รับฟังสามารถนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ในการให้บริการ การปรับปรุงการดำเนินงานและการเตรียมการให้บริการในอนาคตของโรงเรียนแก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ โรงเรียนมีการจัดทำเว็บไซต์เพื่อเป็นแหล่งข้อมูลให้บุคคลภายนอกสามารถค้นหาข้อมูลข่าวสารได้อย่างสะดวกและรวดเร็วโดยสร้างเป็นเครือข่ายความร่วมมือกับเทศบาลนครหาดใหญ่ โดยมีระบบฐานข้อมูลด้านทรัพยากรบุคคล และข้อมูลพื้นฐานนักเรียนในลักษณะของโปรแกรมสำเร็จรูปที่ตอบสนองกระบวนการสนับสนุนของโรงเรียนได้เป็นอย่างดี แต่ระบบฐานข้อมูลดังกล่าวของโรงเรียนยังไม่ครอบคลุมถูกต้อง และทันสมัย เท่าที่ควร จึงจำเป็นที่จะต้องมีการปรับปรุงเพิ่มเติม การรายงานข้อมูลเป็นรายงานในลักษณะของเอกสารบรรยาย ตารางและแผนภูมิรูปภาพ ซึ่งการแสดงข้อมูลมีการนำเสนอในหลายรูปแบบ (ณัฐนันท์, 2545) เช่น ตัวอักษร ตาราง ภาพ เสียง และสื่อผสม ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะช่วยในการตัดสินใจในการจัดระบบสารสนเทศเพื่อพัฒนาระบบสารสนเทศที่สามารถแสดงผลและตอบสนองความต้องการของผู้ใช้ได้อย่างง่าย ในแนวทางที่ง่ายต่อการใช้งาน ซึ่งเพื่อให้ใช้งานได้สะดวกรวดเร็ว ควรเลือกใช้ ตารางแสดงผลกราฟ และใช้ภาษาที่ง่ายต่อความเข้าใจ ส่วนประเด็นการจัดทำแผนจัดการความรู้ และการนำแผนไปปฏิบัติ โรงเรียนยังไม่มีแนวคิดที่ชัดเจน ดังนั้นจึง

ควรจัดให้มีการจัดทำแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารจัดการความรู้ในองค์กรให้มีความสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ของโรงเรียน อย่างน้อย 3 องค์ความรู้ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2549) โดยมีรายละเอียดกิจกรรมการจัดการความรู้ต่างๆพร้อมระบุตัวชี้วัด และเป้าหมายของแต่ละกิจกรรม ตลอดจนระบุ เวลา และผู้รับผิดชอบ เพื่อให้แผนการจัดการความรู้ดังกล่าวสามารถถ่ายทอดไปสู่การปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จลุล่วงต่อไป ส่งผลให้บุคลากรในโรงเรียนมีช่องทางในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อถ่ายทอด เผยแพร่ ความรู้ และประสบการณ์ในการทำงาน

หมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล โรงเรียนได้ให้ความสำคัญกับประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรและผลการแจ้งประเมินตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 และกฎ ก.พ. ว่าด้วยการเลื่อนขั้นเงินเดือน พ.ศ.2544 นอกจากนี้โรงเรียนมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่สามารถจำแนกความแตกต่างและจัดลำดับผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล สอดคล้องกับนโยบายของเทศบาลนครหาดใหญ่ สำหรับโอกาสในการปรับปรุงของหมวด 5 คือ การมีระบบประกันคุณภาพการฝึกอบรม การประเมินประสิทธิผลและความคุ้มค่าการพัฒนาฝึกอบรมบุคลากร ซึ่งการประเมินผลการเลือกวิธีการจัดการอบรมส่งเสริมบุคลากรสามารถดำเนินการตามงานวิจัยเรื่องการประเมินผลการเลือกวิธีจัดอบรมส่งเสริมครูประจำการ Clark (1970) พบว่า วิธีการอบรมส่งเสริมครูประจำการที่มีประสิทธิภาพนั้นจะต้องสัมพันธ์กับวัตถุประสงค์และขอบเขตที่เหมาะสม โดยเสนอแนะว่า การวางแผนปรับปรุงคุณภาพครูประจำการที่ได้มีการกำหนดเป้าหมายเฉพาะอย่างและจำเป็นต้องมีการวางแผนในการประเมินผลอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งระบบการประกันคุณภาพการฝึกอบรมดังกล่าว ถือเป็นประกันคุณภาพที่โรงเรียนจะต้องดำเนินการจัดทำมาตรฐานการฝึกอบรมที่มีลักษณะการดำเนินการคล้ายคลึงกับการประกันคุณภาพภายใน

หมวด 6 การจัดการกระบวนการ โรงเรียนมีการกำหนดกระบวนการที่สร้างคุณค่าและกระบวนการสนับสนุน โดยคำนึงถึงการตอบสนองความต้องการและการบรรลุพันธกิจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโรงเรียน สอดคล้องกับงานวิจัยที่ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหาร (สมชาย,2548) ซึ่งพบว่าปัจจัยการพัฒนาระบบบริหาร การส่งเสริมกระบวนการผลิต และการบริการที่ตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การออกแบบกระบวนการของระบบการบริหารให้สอดคล้องความต้องการและความจำเป็นของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ส่งผลให้เกิดการพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากร การปรับปรุงผลผลิต และการบริการให้ก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง นำมาซึ่งการพัฒนาการบริหารงานให้เกิดคุณภาพ แม้โรงเรียนจะมีการกำหนดกระบวนการที่ชัดเจนแต่ยังไม่มีการจัดทำข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการที่สร้างคุณค่าส่งผลให้โรงเรียนยังไม่มีการออกแบบ

กระบวนการจากข้อกำหนดที่สำคัญและไม่มีการนำปัจจัยที่เกี่ยวข้องที่สำคัญมาประกอบการออกแบบกระบวนการ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่อง ซึ่งแนวทางในการดำเนินการออกแบบกระบวนการที่สร้างคุณค่า เพื่อส่งผลต่อผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการบรรลุพันธกิจของส่วนราชการตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ มีความสอดคล้องและเชื่อมโยงกับหลักการในพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์วิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 มาตรา 20 มาตรา 27 (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2551)

หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ โรงเรียนนำข้อมูลตัวชี้วัดหลักจากการประเมินคุณภาพภายในและภายนอกสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยนำตัวชี้วัดหลักจากการประเมินคุณภาพภายในจากการประเมินของสำนักการศึกษา สังกัดกรมส่งเสริมการปกครองกระทรวงมหาดไทย และตัวชี้วัดหลักจากการประเมินคุณภาพภายนอกจากการประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรเอกชน) มาประกอบการประเมินผลการดำเนินการและแนวโน้มของส่วนราชการในมิติด้านประสิทธิผล มิติด้านคุณภาพการให้บริการ มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ และมิติด้านการพัฒนาองค์กรที่ครบถ้วน โดยมีการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ตัวชี้วัดหลักกับมิติต่างๆ และครอบคลุมกิจกรรมที่ดำเนินการในแต่ละระยะเวลาตามแผน และมีการประเมินผลทุกเดือนเพื่อติดตามความคืบหน้าก่อนที่จะสรุปผลการดำเนินงานประจำปีการศึกษาเพื่อส่งสำนักงานต้นสังกัด แม้ผลดัชนีชี้วัดการประเมินคุณภาพภายนอกและภายในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนจะอยู่ในระดับที่ดีแต่เมื่อเชื่อมความสัมพันธ์ดัชนีชี้วัดดังกล่าวกับมิติด้านการพัฒนาองค์กร ยังไม่พบความเกี่ยวข้องหรือความสอดคล้องในมิติดังกล่าว จึงเป็นโอกาสในการปรับปรุงของโรงเรียนตามงานวิจัย เกี่ยวกับกระบวนการตรวจสอบประเมินคุณภาพ (Stufflebeam, 1999) สรุปได้ว่าการประเมินที่ได้มาตรฐานต้องมีการพัฒนาระบบและการบริหารจัดการให้เกิดระบบที่ดี แต่เนื่องจากการประเมินผลเป็นวิธีที่ผู้เข้ามาเกี่ยวข้องต้องมีความรู้ความเข้าใจในกระบวนการทำงาน โดยเฉพาะการเก็บข้อมูลและการวิเคราะห์เพื่อให้ได้สารสนเทศที่นำไปใช้ได้ ความรู้เกี่ยวกับวิธีการประเมินไม่ใช่สิ่งที่เรียนรู้ได้ง่าย การผลักดันให้เกิดการวางระบบที่ดีต้องเริ่มที่การพัฒนาบุคลากรทุกฝ่ายทุกระดับ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องซึ่งมีหน้าที่กำกับดูแลการดำเนินงานของสถานศึกษา จึงต้องหาแนวทางในการส่งเสริมการดำเนินงานของสถานศึกษาโดยพัฒนาบุคลากรด้วยการจัดอบรม ให้ความรู้ และยังคงกล่าวถึงความสำคัญของการประเมินคุณภาพของการประเมินซ้ำอีกครั้ง เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องมีความมั่นใจในผลการประเมินว่าได้ดำเนินการอย่างได้มาตรฐาน 4 ประการ คือ ประโยชน์จากการประเมิน ความเหมาะสมของการประเมิน ความเป็นไปได้ของการประเมิน และความถูกต้องของการประเมิน

โดยภาพรวมการประเมินด้านกระบวนการ (หมวด 1-6) โรงเรียนมีการแสดงให้เห็นว่าเริ่มมีแนวทางอย่างเป็นระบบที่ตอบสนองข้อกำหนดพื้นฐานของรหัสประเมิน (□) มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติเพียงแคในชั้นเริ่มต้นในเกือบทุกหน่วยงาน ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุข้อกำหนดพื้นฐานของรหัสประเมินต่างๆ ได้ (D) ในด้านการเรียนรู้ (L) ส่วนใหญ่แสดงให้เห็นว่าเริ่มมีการเปลี่ยนแปลงจากการตั้งรับปัญหาเป็นแนวคิดในการปรับปรุงทั่วไป แต่ไม่มีการแสดงให้เห็นว่ามีความสอดคล้อง (I) ไปในทางเดียวกันในระดับองค์กรส่งผลให้แต่ละส่วนงานยังดำเนินการอย่างเป็นเอกเทศ การประเมินด้านผลลัพธ์การดำเนินการ (หมวด 7) มีการรายงานผลการประเมินด้านปัจจัยตามมาตรฐานการประเมินคุณภาพภายในจากการประเมินของสำนักงานการศึกษา สังกัดกรมส่งเสริมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย และดัชนีชี้วัดคุณภาพภายนอกจากการประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรเอกชน) ซึ่งมีการรายงานถึงผลการดำเนินงานในปัจจุบันเมื่อเทียบกับเป้าหมายดีในเกือบทุกเรื่อง (Le) และไม่มีแนวโน้ม (T) ในทางลบ แต่ยังไม่มีการรายงานสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ (C) และผลลัพธ์ในเรื่องที่มีความสำคัญ (Li) ต่อความต้องการที่สำคัญของโรงเรียน

ผลการวิเคราะห์จุดแข็ง โอกาสในการปรับปรุง และจัดลำดับความสำคัญพบว่า 5 อันดับแรกของรหัสประเมินที่มีระดับคะแนนลำดับความสำคัญและโอกาสในการปรับปรุงสูงที่สุด ได้แก่ LD 6 การจัดให้มีระบบการควบคุมภายใน การบริหารความเสี่ยงที่ดี และการพัฒนาระบบตรวจสอบภายใน (86.61%) PM 6 การปรับปรุงกระบวนการที่สร้างคุณค่าและกระบวนการสนับสนุน (86.27%) SP7 การวิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง (84.99%) IT การมีระบบฐานข้อมูลผลการดำเนินงานที่ครอบคลุม ถูกต้อง และทันสมัย (84.95%) และ HR 4 การมีระบบประกันคุณภาพของการฝึกอบรม และการประเมินประสิทธิผล (84.59%)

ผลการพัฒนาโปรแกรมแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่ส่วนโปรแกรมประเมินผล โปรแกรมสามารถใช้คำนวณค่าของการดำเนินการในหมวด 1-7 รองรับการประเมินในปีงบประมาณ 2552 โดยการนำประเด็นคำถามของการประเมินในปีงบประมาณ 2551 จำนวน 90 คำถามมาสร้างความสำคัญกับรหัสประเมินทั้ง 52 รหัสประเมินที่ครอบคลุมหมวด 1-7 ตามการประเมินผลในปีงบประมาณ 2552 ได้อย่างถูกต้องแม่นยำ และส่วนเว็บไซต์รายงานผล เป็นระบบสารสนเทศที่ใช้รายงานผลการดำเนินการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนตามเกณฑ์ PMQ□ ซึ่งสามารถรองรับการพัฒนาโดยผู้ดูแลระบบของโรงเรียนและสามารถเป็นต้นแบบเว็บไซต์รายงานผลที่ครบถ้วนตามกระบวนการของเกณฑ์ PMQ□ แก่โรงเรียน สถาบันการศึกษา หรือหน่วยงานที่สนใจเรียนรู้หรือพัฒนาระบบคุณภาพตามเกณฑ์ PMQ□

ผลการออกแบบระบบจากการวิเคราะห์จุดแข็ง โอกาสในการปรับปรุง และ จัดลำดับความสำคัญ สามารถออกแบบระบบตามเกณฑ์ PMQ□ ได้ 2 ส่วน ได้แก่ ส่วนฝั่งงานมีความครอบคลุมกระบวนการทำงานที่สำคัญตามเกณฑ์ PMQ□ ทั้ง 7 หมวด โดยดำเนินการเพื่อให้ สอดคล้องกับการจัดลำดับความสำคัญของรหัสประเมิน PM 6 และ HR 4 และในส่วนที่สองของ การออกแบบคือการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงซึ่งสอดคล้องตามรหัสประเมิน LD 6 และ SP 7 มีการกำหนดความเสี่ยงของโรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) 4 ด้าน ได้แก่ (1) ความเสี่ยงด้าน นโยบาย ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ การเมือง ภาพลักษณ์ ชื่อเสียง (Strategic Risk) พบความเสี่ยงเกี่ยวกับ แผนยุทธศาสตร์ไม่ครอบคลุมพันธกิจของโรงเรียน (2) ความเสี่ยงด้านการดำเนินการ (Operational Risk) พบความเสี่ยงเกี่ยวกับบุคลากรขาดการพัฒนาตนเอง การรักษาความปลอดภัยของอาคาร สถานที่ ความล่าช้าในการรับส่งเอกสารระหว่างโรงเรียนและเทศบาลนครหาดใหญ่ และการนำ ระบบสารสนเทศมาใช้ประกอบการเรียนการสอน (3) ความเสี่ยงทางการบัญชีและการเงิน (Financial Risk) พบความเสี่ยงเกี่ยวกับการเบิกจ่ายเงินงบประมาณไม่ทันในปีงบประมาณ งบประมาณที่ได้รับจากการเบิกจ่ายไม่เพียงพอ และการใช้จ่ายเงินงบประมาณผิดประเภท/ วัตถุประสงค์ (4) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk) พบความเสี่ยง เกี่ยวกับการขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่องกฎระเบียบอย่างเพียงพอในการปฏิบัติงาน การขาดการ กำกับ ควบคุมการปฏิบัติตามระเบียบพัสดุ และการขาดการกำกับ ควบคุมการใช้สารสนเทศภายใน โรงเรียนซึ่งผลจากการประเมินความเสี่ยงพบการตอบสนองต่อความเสี่ยง 2 ระดับ ได้แก่ การ ยอมรับความเสี่ยง (Take) และการลดความเสี่ยง (Treat)

สำหรับปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดทำระบบการคุณภาพตามเกณฑ์ PMQ□ ประกอบด้วย การสนับสนุนอย่างจริงจังและแข็งขันจากผู้บริหารระดับสูง การมีทีมงานที่เข้าใจ ระบบและไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคในการขับเคลื่อนระบบให้ทั่วทั้งองค์กร การเชื่อมโยงการบริหารเข้า กับโครงสร้างระบบงานเดิม การนำระบบคุณภาพตามเกณฑ์ PMQ□ ไปใช้เป็นตัวบ่งชี้ให้เห็นถึง โอกาสและการปรับปรุงระบบงาน สร้างตัวชี้วัดที่ชัดเจนและเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์องค์กร การ สื่อสารถึงผลสัมฤทธิ์และประสิทธิผลให้ทั่วทั้งองค์กร

5.2 ข้อเสนอแนะ

5.2.1 ปัญหาในการดำเนินงานวิจัย

(1) ขั้นตอนในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่างๆ จากการสัมภาษณ์ และแบบสอบถาม เพื่อสรุปประเด็นและการให้ระดับความสำคัญต่างๆ ตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐมีความแปรปรวนของข้อมูลที่ได้รับ เนื่องจากความเข้าใจในคำถามและแบบสอบถามของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องแต่ละคนอาจเกิดความเข้าใจที่ไม่ตรงกับเป้าหมายที่ผู้วิจัยต้องการ

(2) ระยะเวลาในการสำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูลไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้ ทำให้เกิดความล่าช้าเนื่องจากผู้เกี่ยวข้องมีภาระหน้าที่และงานประจำที่ต้องทำทั้งในและนอกสถานที่ จึงต้องมีการยืดระยะเวลาในการรอข้อมูลตอบกลับออกไป

(3) การประชุมระดมสมองเพื่อจัดทำแนวทางในการพัฒนาระบบตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ เป็นงานที่ต้องอาศัยความร่วมมือจากหลายฝ่าย เพื่อให้เกิดหลากหลายของความคิดเห็นและมุมมอง แต่พบว่าผู้เข้าอภิปรายอาจมีจำนวนน้อยเกินไปในบางครั้ง เนื่องจากผู้เข้าร่วมอภิปรายมีภารกิจและเวลาว่างที่ไม่ตรงกัน จึงทำให้ไม่สามารถเข้าร่วมอภิปรายได้ครบ ซึ่งอาจจะทำให้ข้อมูลค่าความสัมพันธ์ที่ได้รับเกิดความผิดพลาดและคาดเคลื่อนได้

5.2.2 ข้อเสนอแนะสำหรับโรงเรียนและสถาบันการศึกษา

(1) การสร้างความเปลี่ยนแปลงโดยการนำเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐมาใช้ในโรงเรียนและสถานศึกษา ผู้บริหารจะต้องแสดงออกในเชิงนโยบาย และเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง อย่างแท้จริง พร้อมกับสร้างกระบวนการบริหาร โรงเรียนแบบมีส่วนร่วมของประชาคมเพื่อการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาให้เกิดขึ้นในสถานศึกษาโดยอาศัยความร่วมมือของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในทุกภาคส่วน

(2) การนำเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐมาใช้ในโรงเรียนและสถานศึกษานั้นผู้บริหารโรงเรียนต้องมีความตระหนักในการพัฒนาความรู้ ความเข้าใจของบุคลากรในทุกระดับของโรงเรียนให้มีความชัดเจนครอบคลุมเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ทั้ง 7 หมวด

(3) การนำเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐมาใช้ในโรงเรียนและสถานศึกษา เป็นงานที่ต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกภาคส่วน จึงควรมีการจัดตั้งทีมงานรับผิดชอบ และมอบหมายหน้าที่ในการดำเนินงานต่างๆ เพื่อความสะดวกรวดเร็วในการดำเนินงาน

(4) ในระยะแรกของการนำเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐมาใช้ในสถานศึกษา ผู้บริหารไม่ควรนำระบบการบริหารจัดการนี้ไปผูกติดกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้ความดีความชอบประจำปี ก่อนที่ระบบการบริหารแบบนี้จะกลายเป็นระบบบริหารหลัก และเกิดวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งเน้นผลงาน บริหารงาน พัฒนางาน หรือแก้ปัญหาต่างๆ โดยอาศัยข้อมูล สารสนเทศที่เป็นจริง

5.2.3 ข้อเสนอแนะสำหรับการทำงานวิจัย

(1) เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐยังเป็นระบบใหม่จึงมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา รวมถึงสถานการณ์ต่างๆ ที่จะมีผลกระทบต่อการประยุกต์พัฒนาระบบ ดังนั้นจึงต้องมีการเตรียมความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงที่อาจจะเกิดขึ้น เช่น มีการเชื่อมโยงข้อมูลกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ และควรมีทีมงานในการทำหน้าที่เก็บรวบรวมข้อมูลให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ เป็นต้น

(2) การเก็บรวบรวมข้อมูล ควรมีการวางแผนการดำเนินงานที่มีความชัดเจนมากขึ้น โดยควรมีการคาดการณ์ถึงปัญหาต่างๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นได้ในระหว่างการทำงาน และสร้างเป็นแผนสำรองเพื่อรองรับกับปัญหาที่จะเกิดขึ้นในกรณีที่ไม่สามารถดำเนินการได้ตามแผนที่วางไว้ และเพื่อความสะดวกและความรวดเร็วในการดำเนินงาน

(3) แนวทางในการออกแบบระบบตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ จากการวิเคราะห์จุดแข็ง โอกาสในการปรับปรุง และจัดลำดับความสำคัญนั้นมีความยืดหยุ่นค่อนข้างสูง ไม่ได้เป็นรูปแบบที่มีการกำหนดตายตัว ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์และผลลัพธ์ที่ต้องการ ดังนั้นในการนำแนวทางดังกล่าวไปใช้สามารถจะสร้างกระบวนการออกแบบและพัฒนาไปในรายละเอียดที่ลึกกลงไปมากกว่างานวิจัยนี้ได้ โดยมีการเก็บข้อมูลเฉพาะต้องการพัฒนาเป็นหลัก

(4) ควรมีการวิจัยและพัฒนาระบบประเมินตามเกณฑ์ PMQ□ ให้มีความทันสมัยตามการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น โดยเน้นการใช้งานง่ายและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในการใช้งาน และควรมีการจัดทำระบบฐานข้อมูลของโปรแกรมให้เชื่อมโยงกับระบบฐานข้อมูลของโรงเรียน เพื่อให้โปรแกรมนี้สามารถเลือกใช้ข้อมูลเหล่านี้ได้โดยไม่ต้องจัดทำฐานข้อมูลขึ้นมาใหม่

บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. 2545. คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์
- กาญจนา พรหมวงศ์. 2546. การบริหารโรงเรียนตามเกณฑ์มาตรฐานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดระนอง. การศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- จินตนา กันธวัจ. 2543. “การสร้างเครื่องมือประกอบการประเมินคุณภาพการศึกษาด้านปัจจัยทางการศึกษาของโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครเชียงใหม่”, การศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการวัดและประเมินผลการศึกษา. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- จิรภา สงวนสุข. 2540. คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดเทศบาลนครเชียงใหม่. การค้นคว้าแบบอิสระศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ณัฐนันท์ เขจรนันท์และคณะ. 2545. ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น
- ดวงรัตน์ ศรีวงษ์กุล. 2540. ระบบการศึกษาไทยในยุคโลกาภิวัตน์. ว.พระจอมเกล้าพระนครเหนือ 4: 46-53
- เดือนใจ โพธิ์ทอง. 2551. การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 1. การศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.
- ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. 2550. เครื่องมือการจัดการไทย. ใน เครื่องมือการจัดการ. หน้า 32-34. รัตนไทร. กรุงเทพฯ
- ปณิธาน เรืองไชย. 2548. คุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาสุราษฎร์ธานีเขต 2. การศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- พรเพ็ญ พิตรพิบูลย์พันธุ์. 2550. รายงานประจำปี 2550 สถานศึกษาในสังกัดเทศบาลนครหาดใหญ่. สำนักงานการศึกษา เทศบาลนครหาดใหญ่. สงขลา.
- เพ็ญศรี คชศิลา. 2543. การนำผลการประเมินมาใช้ปรับปรุงคุณภาพโรงเรียนตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร. การศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

- ไพโรจน์ ยอดคำปา. 2549. การพัฒนาดัชนีชี้วัดการดำเนินงานของโรงงานในกลุ่มอุตสาหกรรมส่งออกโดยเชื่อมโยงรายงานวัดคุณภาพกับดัชนีดุลยภาพ. วิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิศวกรรมอุตสาหกรรม. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- เมืองคร สิริสาร 2544. คุณภาพการปฏิบัติงานด้านมาตรฐานการบริหารโรงเรียนตามเกณฑ์มาตรฐาน โรงเรียนประถมศึกษา พ.ศ.2541 ของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาฬสินธุ์. การศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- วัฒนพล สิทธิโชคสกุล. 2545. ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาลสังกัดโรงเรียนเทศบาลเมืองชลบุรี. รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชานโยบายสาธารณะและการบริหารงานบุคคล. มหาวิทยาลัยศรีปทุม วิทยาเขตชลบุรี.
- วิชากร บัวหอม. 2531. การศึกษาสมรรถภาพในการบริหารโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียนเทศบาลตามทัศนะของผู้บริหาร โรงเรียนและครูอาจารย์สังกัดเทศบาลใน 14 จังหวัดภาคใต้. การศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ วิทยาเขตสงขลา.
- สมชาย เทพแสง. 2548. “ปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียน”. วารสารวิชาการ. 8(3): 13.
- สมศักดิ์ อภัยกาวิ. 2548. การจัดการคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาแพร่. ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์.
- สุภาภรณ์ ยุคุณธร. 2547. การศึกษากระบวนการกำหนดนโยบายและแผนพัฒนาสถานศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กรณีศึกษาโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภูเก็ต. การศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. 2549. เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ. 2550. สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. กรุงเทพฯ.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. 2550. การคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (ออนไลน์) สืบค้นจาก http://www.opdc.go.th/special.php?spc_id=4&content_id=153 (8 พฤศจิกายน 2551)
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. 2551. คู่มือคำอธิบายตัวชี้วัดการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ปีงบประมาณ พ.ศ.2552. กรุงเทพฯ: ซีโน พับลิชชิ่ง (ประเทศไทย)

- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. 2552. การคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (ออนไลน์) สืบค้นจาก <http://www.opdc.go.th/> (10 มกราคม 2552)
- อรชร อุบลเลิศ. 2538. โรงเรียนเทศบาลในอนาคต. การศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหาร การศึกษา. มหาวิทยาลัยสารคาม.
- อำพล เดชชัย. 2531. การศึกษาความคิดเห็นของครูที่มีต่อบทบาทการบริหารงานของผู้บริหารของ ผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดเทศบาลเมืองขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น. การศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- Brittingham, Kenneth Vernon. 1998. The Characterization of Successful School Family and Community Partnerships. *Dissertation Abstracts International*. 59(5), 1406-A
- Carlson, Jabam S. 1973. An Assessment of public elementary educational during decade of the sixties, with particular emphasis and planned goals and their achievement. *Dissertation Abstracts International*. 34, 6288-A
- Clark, A. R. 1980. A teacher evaluation of selected methods of in – service education. *Dissertation Abstracts International*. 31(6), 2767-A
- Davis, Keith. 1967. *Human Behavior At Work : Human Relations and Organization Behavior*. New Delhi: TATA Mc Graw-Hill.
- Eckhardt, Edward Emil Jr. 1978. Selection criteria practices and procedures of elementary and secondary school principals. *Dissertation Abstracts International*, 39 (2), 562-563
- Jolly, R. & Artlee, F. 1996. The effectiveness of secondary educational administration preparation programs at Kansas Regents Universities. *Dissertation Abstracts International*, 56, 4224-A.
- Magnuson, Watter C. 1971. The characteristics of successful school business managers. *Doctoral Dissertation*. University of Southern California, Los Angeles.
- Newby, Eark F. 1998. Total Quality Management and the Elementaty School. *Dissertation Abstracts International*.
- Rigsby, Kenneth.L. 1994. Total Quality Management and the Culture of Model Elementary School, *Dissertation Abstracts International* 05(55) 116-A.
- Schoster, Elsinie Marie. 1987. A study of the local school long – range planning process in the Archdiocese of Chicago. *Dissertation Abstracts International*. 48, 277-A

- Sanders, David Adam. 2002. The Dynamics of Parent-school Communication, Collaboration and African American Student Success: A Participatory Action Research Study. Dissertation Abstracts International. 63(06). 2118-A
- Stufflebeam, D. L. 1999. The Program evaluation standards – summary of the standards. Retrieved December 14, 2009, from The Evaluation Center, <http://www.wmich.edu/>.
- Ubben, Gerald C. Hughes. 1992. The Principle Creative Leadership for Effective School, 2nd.ed., USA : Allyn and Bacon
- Warren, F. M. F. 1994. An analysis of guideline for in – service teacher and education practice in selected school grade 5-9. Dissertation Abstracts International. 51, 3561-A

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
รายละเอียดรหัสประเมิน

ภาคผนวก ก.1 รายละเอียดครุฑสประเมินหมวด 1 การนำองค์กร

| รหัส | คำอธิบายรหัสประเมิน |
|------------------------------------|---|
| การนำองค์กร | |
| LD1 | ส่วนราชการ/ผู้บริหารต้องมีการกำหนดทิศทางการทำงานที่ชัดเจน ครอบคลุมในเรื่องวิสัยทัศน์ ค่านิยม เป้าประสงค์หรือผลการดำเนินการที่คาดหวังขององค์กร โดยมุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรวมทั้งมีการสื่อสารเพื่อถ่ายทอดทิศทางดังกล่าวสู่บุคลากร เพื่อให้เกิดการรับรู้ ความเข้าใจ และการนำไปปฏิบัติของบุคลากร อันจะส่งผลให้การดำเนินการบรรลุผลตามเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้ |
| LD2 | ผู้บริหารส่วนราชการมีการเพิ่มอำนาจในการตัดสินใจ(Empowerment)ให้แก่เจ้าหน้าที่ระดับต่างๆ ภายในองค์กร โดยมีการมอบอำนาจให้กับผู้ดำรงตำแหน่งอื่นในส่วนราชการเดียวกัน หรือในส่วนราชการอื่นๆ |
| LD3 | ผู้บริหารของส่วนราชการส่งเสริมให้มีกระบวนการและกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อให้เกิดการบูรณาการและสร้างความผูกพัน ร่วมมือภายในองค์กรรวมถึงการสร้างแรงจูงใจ เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมาย |
| LD4 | ส่วนราชการ/ผู้บริหารต้องกำหนดตัวชี้วัดที่สำคัญ และกำหนดให้มีระบบการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติราชการ สำหรับใช้ในการทบทวนผลการปฏิบัติงานและนำผลการทบทวนดังกล่าวมาจัดลำดับความสำคัญ เพื่อนำไปใช้ในการปรับปรุงการดำเนินงานของส่วนราชการให้ดีขึ้น |
| ธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม | |
| LD5 | ส่วนราชการ/ผู้บริหารต้องมีการกำหนดนโยบายในการกำกับดูแลองค์กรที่ดี (Organizational Governance) เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานของส่วนราชการ และเพื่อให้การดำเนินการบรรลุผล ส่วนราชการต้องจัดทำแนวทางปฏิบัติ มาตรการ/โครงการรองรับนโยบายการกำกับดูแลตนเองที่ดีดังกล่าว |
| LD6 | ส่วนราชการต้องจัดให้มีระบบการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงที่ดี รวมถึงพัฒนาระบบตรวจสอบภายในให้เป็นไป ตามแนวทางของคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน |
| LD7 | ส่วนราชการ/ผู้บริหารต้องกำหนดให้มีวิธีการหรือมาตรการในการจัดการผลกระทบทางลบที่เกิดขึ้นต่อสังคม อันเป็นผลมาจากการดำเนินการของส่วนราชการ รวมทั้งต้องนำวิธีการหรือมาตรการที่กำหนดไว้ไปปฏิบัติ |

ภาคผนวก ก.2 รายละเอียดครุฑสัประเมินหมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์

| รหัส | คำอธิบายรหัสประเมิน |
|--|---|
| การวางยุทธศาสตร์ | |
| SP1 | ส่วนราชการต้องมีการกำหนดขั้นตอน/กิจกรรม และกรอบเวลาที่เหมาะสมรวมถึง มีการระบุผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจน ในการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี และแผนปฏิบัติราชการประจำปี โดยมุ่งเน้นที่จะผลักดันให้บรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจของส่วนราชการ บรรลุเป้าหมายตามแผนการบริหารราชการแผ่นดิน แผนปฏิบัติราชการของกระทรวงและกลุ่มภารกิจ |
| SP2 | ในการจัดทำแผนปฏิบัติราชการของส่วนราชการ (4 ปี และ 1 ปี) ต้องมีการนำปัจจัยทั้งภายในและภายนอกที่สำคัญและสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป มาใช้ประกอบการวิเคราะห์ อย่างน้อยประกอบด้วย วิสัยทัศน์และพันธกิจของส่วนราชการ ความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา ความเสี่ยงในด้านต่าง ๆ รวมถึง กฎหมาย ระเบียบ และ โครงสร้างส่วนราชการ |
| SP3 | ส่วนราชการต้องมีการวางแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี และแผนปฏิบัติราชการประจำปีของส่วนราชการ รวมทั้ง ต้องมีการวางแผนเตรียมการจัดสรรทรัพยากรอื่น ๆ เพื่อรองรับการดำเนินการตามแผนปฏิบัติราชการ |
| การสื่อสารและถ่ายทอดยุทธศาสตร์เพื่อนำไปปฏิบัติ | |
| SP4 | ผู้บริหารต้องมีการสื่อสารและทำความเข้าใจในเรื่องยุทธศาสตร์และการนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ ไปยังบุคลากรที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้บุคลากรได้รับรู้เข้าใจและนำไปปฏิบัติ รวมทั้ง เพื่อให้มีการถ่ายทอดแผนไปสู่การปฏิบัติดังกล่าวบรรลุผล |
| SP5 | ส่วนราชการมีการถ่ายทอด (cascading) ตัวชี้วัดและเป้าหมายระดับองค์กรลงสู่ระดับหน่วยงาน (ทุกหน่วยงาน) และระดับบุคคลอย่างน้อย 1 สำนัก/กอง รวมทั้ง มีการจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงานเป็นลายลักษณ์อักษรอย่างชัดเจน เพื่อให้สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันกับเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ |
| SP6 | ส่วนราชการต้องจัดทำรายละเอียดโครงการเพื่อไปใช้ในการติดตามผลการดำเนินงาน ให้สามารถบรรลุเป้าหมายตามแผนปฏิบัติราชการได้สำเร็จซึ่งประกอบด้วย ระยะเวลา ผู้รับผิดชอบ การจัดสรรทรัพยากรให้แก่แผนงาน โครงการ/กิจกรรม |

ภาคผนวก ก.2 รายละเอียดรหัสประเมินหมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ (ต่อ)

| รหัส | คำอธิบายรหัสประเมิน |
|------|--|
| SP7 | ส่วนราชการต้องมีการวิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเพื่อเตรียมการรองรับสถานการณ์เปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น ซึ่งต้องครอบคลุมถึงความเสี่ยงเชิงยุทธศาสตร์ ความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และด้านกระบวนการ |

ภาคผนวก ก.3 รายละเอียดครหัสประเมินหมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

| รหัส | คำอธิบายรหัสประเมิน |
|--|--|
| ความรู้เกี่ยวกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | |
| CS1 | ส่วนราชการมีการกำหนดกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามพันธกิจ เพื่อให้ตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ครอบคลุมทุกกลุ่ม |
| CS2 | ส่วนราชการมีช่องทางการรับฟังและเรียนรู้ความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุงและเสนอรูปแบบการบริการต่าง ๆ โดยแสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพของช่องทางการสื่อสารดังกล่าว |
| การสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | |
| CS3 | ส่วนราชการมีการกำหนดผู้รับผิดชอบที่ชัดเจนในการรวบรวมข้อร้องเรียน/ข้อเสนอแนะ/ ข้อคิดเห็น/ คำชมเชย ของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งมีระบบการจัดการข้อร้องเรียน/ข้อเสนอแนะ/ ข้อคิดเห็น/ คำชมเชย เพื่อให้มั่นใจว่าสามารถตอบสนองต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างทันทั่วทั้ง |
| CS4 | ส่วนราชการได้นำข้อร้องเรียน /ข้อเสนอแนะ/ ข้อคิดเห็น/ คำชมเชย ใน CS3 มาวิเคราะห์เพื่อกำหนดวิธีการและปรับปรุงคุณภาพการให้บริการและหรือการปฏิบัติงานให้เหมาะสม |
| CS5 | ส่วนราชการมีการสร้างเครือข่ายและจัดกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย |
| CS6 | ส่วนราชการต้องเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม ตามระดับการมีส่วนร่วม 5 ระดับ คือ การให้ข้อมูล ปรีกษาหารือร่วมกัน การให้เข้ามาเกี่ยวข้อง การร่วมมือกัน และการเสริมอำนาจประชาชน ผ่านกิจกรรมต่างๆอย่างสม่ำเสมอรวมทั้งให้ข้อเสนอแนะ และร่วมติดตามประเมินผลการบริหารจัดการของส่วนราชการ |
| CS7 | ส่วนราชการมีการวัดความพึงพอใจของผู้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในแต่ละกลุ่มตามที่ได้กำหนดไว้ เพื่อนำผลไปปรับปรุงการให้บริการและการดำเนินงานของส่วนราชการ |
| CS8 | ส่วนราชการมีการวัดความไม่พึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในแต่ละกลุ่มตามที่ได้กำหนดไว้ เพื่อนำผลไปปรับปรุงการให้บริการและการดำเนินงานของส่วนราชการ |

ภาคผนวก ก.3 รายละเอียดรหัสประเมินหมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ต่อ)

| รหัส | คำอธิบายรหัสประเมิน |
|------|---|
| CS9 | ส่วนราชการต้องกำหนดมาตรฐาน คู่มือ แนวทางการปฏิบัติของบุคลากรในการให้บริการระยะเวลาแล้วเสร็จของงานบริการในแต่ละงานโดยมีการจัดทำแผนภูมิหรือคู่มือการติดต่อราชการ โดยประกาศให้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทราบเพื่อให้เกิดความพึงพอใจในการรับบริการ |
| CS10 | ส่วนราชการต้องกำหนดวิธีการติดตามคุณภาพการให้บริการเพื่อนำมาวิเคราะห์และปรับปรุงการบริการให้สามารถสนองตอบความต้องการได้อย่างเหมาะสม |

ภาคผนวก ก.4 รายละเอียดรหัสประเมินหมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

| รหัส | คำอธิบายรหัสประเมิน |
|--|--|
| การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการ | |
| IT1 | ส่วนราชการต้องมีระบบฐานข้อมูลผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติราชการ รวมทั้งผลการดำเนินงานของตัวชี้วัดตามคำรับรอง การปฏิบัติราชการ ที่ครอบคลุม ถูกต้อง และทันสมัย |
| การจัดการสารสนเทศ เทคโนโลยีสารสนเทศ และความรู้ | |
| IT2 | ส่วนราชการทบทวนฐานข้อมูลเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานของกระบวนการ ที่สร้างคุณค่า ที่จัดทำไว้ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2551 และต้องมีฐานข้อมูลเพื่อ สนับสนุนการปฏิบัติงานของกระบวนการที่สร้างคุณค่าเพิ่มเติม อย่างน้อย 2 กระบวนการ |
| IT3 | ส่วนราชการต้องมีฐานข้อมูลเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานของกระบวนการ สนับสนุน อย่างน้อย 2 กระบวนการ |
| IT4 | ส่วนราชการต้องมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อให้ประชาชนสามารถ เข้าถึงข้อมูลข่าวสาร ได้อย่างเหมาะสม |
| IT5 | ส่วนราชการต้องมีระบบการติดตาม เฝ้าระวัง และเตือนภัย (Warning System) เช่น การกำหนดระบบการเตือนภัยแบบสัญญาณไฟจราจร การจัดตั้ง ห้องปฏิบัติการ (Operation Room, Management Cockpit, WarRoom) ที่บ่งชี้ ถึงการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น |
| IT6 | ส่วนราชการต้องมีระบบบริหารความเสี่ยงของระบบฐานข้อมูลและ สารสนเทศ |
| IT7 | ส่วนราชการต้องจัดทำแผนการจัดการความรู้ และนำไปปฏิบัติ |

ภาคผนวก ก.5 รายละเอียดรหัสประเมินหมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล

| รหัส | คำอธิบายรหัสประเมิน |
|---|--|
| การสร้างบรรยากาศการทำงาน ความผาสุกและความพึงพอใจแก่บุคลากร เพื่อก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร | |
| HR1 | ส่วนราชการต้องกำหนดปัจจัยที่มีผลต่อความผาสุก และความพึงพอใจของบุคลากร รวมทั้งต้องมีการวิเคราะห์และปรับปรุงปัจจัย ดังกล่าวให้มีความเหมาะสม เพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร |
| HR2 | ส่วนราชการมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่มีประสิทธิผล และเป็นธรรม รวมทั้งมีการแจ้งผลการประเมินให้บุคลากรทราบ เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น |
| การพัฒนาศักยภาพและภาวะผู้นำ | |
| HR3 | ส่วนราชการต้องดำเนินการตามแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลที่กำหนดไว้ใน SP3 ไปปฏิบัติ เพื่อให้มีขีดสมรรถนะที่เหมาะสม สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุผลตามเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ |
| HR4 | ส่วนราชการต้องมีระบบการประกันคุณภาพของการฝึกอบรม รวมถึงการประเมินประสิทธิผลและความคุ้มค่าของการพัฒนา/ฝึกอบรมบุคลากร |
| HR5 | ส่วนราชการมีแผนการสร้างความรู้ความก้าวหน้าในสายงานให้แก่บุคลากร เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากร |

ภาคผนวก ก.6 รายละเอียดรหัสประเมินหมวด 6 การจัดการกระบวนการ

| รหัส | คำอธิบายรหัสประเมิน |
|----------------------------------|---|
| การออกแบบกระบวนการ | |
| PM1 | ส่วนราชการต้องกำหนดกระบวนการที่สร้างคุณค่าจากยุทธศาสตร์พันธกิจ และความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ของส่วนราชการ |
| PM2 | ส่วนราชการต้องจัดทำข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการที่สร้างคุณค่าจากความต้องการของผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ข้อกำหนดด้านกฎหมาย และข้อกำหนดที่สำคัญที่ช่วยวัดผลการดำเนินงาน และ/หรือปรับปรุงการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพและความคุ้มค่า |
| PM3 | ส่วนราชการต้องออกแบบกระบวนการจากข้อกำหนดที่สำคัญใน PM 2 และนำปัจจัยที่เกี่ยวข้องที่สำคัญ มาประกอบการออกแบบกระบวนการเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่อง |
| PM4 | ส่วนราชการต้องมีระบบรองรับภาวะฉุกเฉินต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อจัดการกระบวนการ เพื่อให้ส่วนราชการจะสามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง |
| การจัดการและการปรับปรุงกระบวนการ | |
| PM5 | ส่วนราชการต้องกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน ของกระบวนการที่สร้างคุณค่า และกระบวนการสนับสนุน โดยมีวิธีการในการนำมาตรฐานการปฏิบัติงานดังกล่าวให้บุคลากรนำไปปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุผลตามข้อกำหนดที่สำคัญ |
| PM6 | ส่วนราชการต้องมีการปรับปรุงกระบวนการที่สร้างคุณค่าและกระบวนการสนับสนุน เพื่อให้ผลการดำเนินการดีขึ้นและป้องกันไม่ให้เกิดข้อผิดพลาด การทำงานซ้ำและความสูญเสียจากผลการดำเนินการ |

ภาคผนวก ก.7 รายละเอียดครุภัณฑ์ประเมินหมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ

| รหัส | คำอธิบายรหัสประเมิน |
|--|--|
| มิติด้านประสิทธิผล | |
| RM1 | ร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของแผนปฏิบัติการที่ส่วนราชการดำเนินการได้สำเร็จตามเป้าหมาย |
| มิติด้านคุณภาพการให้บริการ | |
| RM2 | ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการให้บริการและการดำเนินงานของส่วนราชการ |
| มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ | |
| RM3 | ร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของความสำเร็จในการดำเนินการตามมาตรฐานระยะเวลาที่กำหนดของกระบวนการที่สร้างคุณค่า (จำนวน 2 กระบวนการที่ได้จัดทำคู่มือปฏิบัติงานในปี งบประมาณ 2551 หลักฐานที่ 39) |
| RM4 | ร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของความสำเร็จในการดำเนินการตามมาตรฐานระยะเวลาที่กำหนดของกระบวนการสนับสนุน (จำนวน 2 กระบวนการที่ได้จัดทำคู่มือปฏิบัติงานในปี งบประมาณ 2551 หลักฐานที่ 40) |
| RM5 | กรณีส่วนราชการมีงบประมาณรายจ่ายลงทุน - ร้อยละของอัตราการเบิกจ่ายเงินงบประมาณรายจ่ายลงทุน กรณีส่วนราชการไม่มีงบประมาณรายจ่ายลงทุน - ร้อยละของอัตราการเบิกจ่ายเงินงบประมาณรายจ่ายในภาพรวม |
| RM6 | ร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง |
| มิติด้านการพัฒนาองค์กร | |
| RM7 | ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาจิตสมรรถนะตามแผนพัฒนาจิตสมรรถนะของบุคลากร หรือแผนพัฒนามุคลากร |
| RM8 | ร้อยละของความครอบคลุม ถูกต้อง และทันสมัยของฐานข้อมูลสนับสนุนยุทธศาสตร์อย่างน้อย 1 ประเด็นยุทธศาสตร์ |
| RM9 | ร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักความสำเร็จของการดำเนินกิจกรรมตามแผนการจัดการความรู้ อย่างน้อย 3 องค์ความรู้ |
| RM10 | ร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักความสำเร็จของโครงการตามนโยบายการกำกับดูแลองค์กรที่คือน้อยด้านละ 1 โครงการ |

ภาคผนวก ข
รายละเอียดประเด็นตอบคำถามหมวด 1-7

ภาคผนวก ข.1 รายละเอียดประเด็นตอบคำถามหมวด 1 การนำองค์กร

| | |
|---|--|
| 1 การนำองค์กร | |
| 1.1 การนำองค์กร | |
| ก. การกำหนดทิศทางของโรงเรียน | |
| (1) | - ผู้บริหารของโรงเรียนดำเนินการอย่างไรในการกำหนดในเรื่องวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม เป้าประสงค์ระยะสั้นและระยะยาว และผลการดำเนินการที่คาดหวังไว้ รวมทั้งการถ่ายทอดให้บุคลากรในโรงเรียนนำไปปฏิบัติ |
| <p><u>ตอบ</u> ผู้บริหารโรงเรียนจะเป็นหลักในการกำหนดทิศทาง (ชูธง) ว่าจะดำเนินการด้านไหนเป็นหลัก โดยประเด็นหลักที่นำมาพิจารณา 1.ด้านวิชาการ 2. ด้านคุณธรรมจริยธรรม 3. ด้านสารสนเทศและ อบายมุข 4. ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ 5. ด้านบรรยากาศและสิ่งอำนวยความสะดวก จากประเด็นหลักผู้บริหารก็จะประกาศนโยบายหลักแล้วให้บุคลากรทุกคนร่วมกันดำเนินการในการช่วยจัดทำ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม เป้าประสงค์ระยะสั้นและระยะยาวผ่าน 6 สายงานหลักในการ ดำเนินการ ได้แก่ งานวิชาการ งานอาคารสถานที่ งานกิจการนักเรียน งานบุคลากร งานธุรการ การงานและพัสดุ และงานสัมพันธ์ชุมชน ภายใต้ค่านิยม 2 ประเด็นหลักคือ การมองบริบทของ โรงเรียนด้านต่างๆ และคุณลักษณะพึงประสงค์ภายใต้กรอบของกระทรวงศึกษาธิการ (เก่ง ดี มี สุข) จากนั้นเขียนออกมาเป็นคำขวัญให้สอดคล้องกับบริบทภาพรวมของโรงเรียน</p> | |
| | - ในการกำหนดผลการดำเนินการดังกล่าว ผู้บริหารของโรงเรียนได้คำนึงถึงความต้องการหรือผลประโยชน์ของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยยึดหลัก ความโปร่งใสและความชัดเจนอย่างไร |
| <p><u>ตอบ</u> ผู้บริหารมองผลประโยชน์ของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็น 3 ด้านซึ่งมีการ ดำเนินการในกำหนดตามด้านต่างๆ ได้แก่</p> <p>1.ด้านผู้ปกครอง โรงเรียนร่วมกับกรรมการสถานศึกษาจัดทำแบบสอบถามผู้ปกครองครอบคลุม ความพึงพอใจในการให้บริการของโรงเรียนทั้งผ่าน 6 สายงานหลักในการดำเนินการ ได้แก่ งาน วิชาการ งานอาคารสถานที่ งานกิจการนักเรียน งานบุคลากร งานธุรการ การงานและพัสดุ และงาน สัมพันธ์ชุมชน เพื่อนำผลลัพธ์ที่ได้มาเป็นแกนหลักในการกำหนดการดำเนินการในปีถัดไปเป็น รายปี</p> <p>2. ด้านนักเรียน ผู้บริหารโรงเรียนเคยจัดทำผลงานทางวิชาการจึงได้ทำการสุ่มกลุ่มตัวอย่างของ นักเรียนช่วงชั้นที่ 2 (ป.4-ป.6) เพื่อสอบถามเกี่ยวกับบรรยากาศทางด้านการเรียน สังคมการเรียนรู้ อาคารสถานที่ บุคลากรสายการสอน และสนับสนุน รวมทั้งพฤติกรรมกรรมการเรียนการสอน</p> | |

| | | |
|---|---|--|
| <p>3. ด้านสุขลักษณะอาชีวอนามัย ทางโรงเรียนได้ทำความร่วมมือกับคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์เพื่อทำการประเมินโรงเรียนด้านการส่งเสริมสุขภาพ สุขลักษณะ เป็นต้น เพื่อนำผลกระทบบที่เกิดขึ้นมาปรับปรุงแก้ไขให้เกิดการพัฒนาคุณภาพต่อไป</p> | | |
| | - | <p>ผู้บริหารของโรงเรียนดำเนินการอย่างไรในการสื่อสารในเรื่องดังกล่าวแบบ 2 ทิศทางอย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรมไปสู่บุคลากรทุกคน รวมทั้งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ โดยผ่านระบบการนำองค์กร</p> |
| <p>ตอบ หลังจากสถานศึกษาโดยผู้บริหาร ครู กรรมการสถานศึกษาและผู้ปกครอง ได้ร่วมกันวางแผน เพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้มีการจัดองค์กร โครงสร้าง แะะการบริหารอย่างเป็นระบบครบวงจรให้ บรรลุเป้าหมายของมาตรฐานการศึกษาทางผู้บริหารก็มีคำสั่งแบ่งงาน และการกำหนดหน้าที่ความ รับผิดชอบ และ โครงสร้างการบริหารงานซึ่งปิดไว้ที่อาคารธุรการ การบริหารงานเป็นระบบ ครู สามารถปฏิบัติงานได้คล่องตัวและมีประสิทธิภาพ รวมถึงจัดให้มีการดำเนินการประกันคุณภาพ ภายในอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง การดำเนินงานตามแผนเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม รับผิดชอบ จัดให้มีการนิเทศ ติดตามผลจากผู้บริหารและท้องถิ่นอย่างเสมอ โครงการดังกล่าวมี ความต่อเนื่อง เป็นระบบ ผู้เกี่ยวข้องมีความพึงพอใจในผลการดำเนินงานส่งผลให้บรรลุเป้าหมาย ของมาตรฐานที่วางไว้</p> | | |
| (2) | | <p>ผู้บริหารของโรงเรียนดำเนินการอย่างไรในการสร้างบรรยากาศ</p> |
| | - | <p>เพื่อให้เกิดการกระจายอำนาจตัดสินใจ นวัตกรรม และความคล่องตัวในการ ปฏิบัติงาน</p> |
| <p>ตอบ ภาระหน้าที่ความรับผิดชอบต่างๆภายในโรงเรียนนั้นผู้บริหารจะจ่ายงานให้รองผู้อำนวยการทั้ง 3 ฝ่ายได้แก่ รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ และรองผู้อำนวยการฝ่าย ปกครอง ครอบคลุมงานทั้ง 6 สายงานโดยเมื่อได้รับการจ่ายงานรองผู้อำนวยการหรือผู้รับผิดชอบ แต่ละส่วนงานก็จะทำการจัดหาและจัดตั้งทีมงาน โดยแต่ละงานจะประกอบด้วยรองผู้อำนวยการ ฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับงานนั้นๆและหัวหน้างานที่ผ่านการคัดสรรเป็นแกนหลักแล้วแต่ละทีมงานก็จะ มี การจัดทำแผนพัฒนาโรงเรียน เป็นรูปแบบของแผนงานและโครงการต่างๆ เช่น ฝ่ายวิชาการมีการ จัดทำแผนงานวิชาการ โดยการร่างแผนหลักสูตรการเรียนการสอน จากนั้นก็มีรายละเอียดของงาน แต่ละประเภทและบุคคลที่รับผิดชอบ เป็นต้น</p> | | |
| | - | <p>เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ ทั้งในระดับโรงเรียนและผู้ปฏิบัติงาน</p> |
| <p>ตอบ ผู้บริหารจะมีการนิเทศงานในลักษณะเป็นส่วนตัว ศึกษาจากเอกสาร เทคโนโลยีสารสนเทศ ต่างๆ รวมทั้งการเข้าร่วมสัมมนาจากองค์ความรู้ต่างๆเมื่อมีเนื้อหาและข้อมูลที่เป็นความรู้ก็จะมี การแจกจ่ายไปยังฝ่ายต่างๆที่เกี่ยวข้องทั้งในรูปแบบของการจัดนิทรรศการ ผลงานวิชาการ</p> | | |

| | | |
|--|---|---|
| ประกาศทั่วไป เพื่อกระตุ้นให้เกิดการค้นคว้าและแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกันทั้งภายใน และภายนอกโรงเรียน | | |
| | - | เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรทำงานอย่างถูกต้องตามกฎระเบียบและหลักจริยธรรม |
| <p>ตอบ ผู้บริหารดำเนินการในลักษณะของการประชุมชี้แจงนโยบายในแต่ละปี พร้อมทั้งออกคู่มือการปฏิบัติงาน และหน้าที่ของหัวหน้างานแต่ละฝ่าย ในด้านของจริยธรรม และจรรยาบรรณของวิชาชีพทางผู้บริหารได้ยึดหลักการตามระเบียบและข้อบังคับของกระทรวงศึกษาธิการเพื่อให้เป็นมาตรฐานเดียวกันกับผู้ประกอบวิชาชีพครูในประเทศแต่ได้นำมาประยุกต์ปฏิบัติให้เหมาะสมกับสังคม และความเป็นอยู่ของเขตการศึกษานี้ภายใต้กรอบการดูแลของกรมส่งเสริมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย</p> | | |
| ข. การกำกับดูแลตนเองที่ดี | | |
| (3) | | ในการกำกับดูแลตนเองที่ดี โรงเรียนดำเนินการอย่างไรเกี่ยวกับปัจจัยสำคัญต่อไปนี้ |
| | - | ความรับผิดชอบของผู้บริหารของโรงเรียนต่อการดำเนินการของโรงเรียน |
| <p>ตอบ ผู้บริหารจะมีคำสั่งให้รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการเป็นผู้รับผิดชอบหลักในการกำกับดูแล กล่าวคือเมื่อมีภาระงานใดๆเข้ามาผู้บริหารก็จะคำสั่งแต่งตั้ง ประชุมคณะทำงานทั้งหมดที่เกี่ยวข้องกับภาระงานนั้นๆ รวมทั้งมีการนิเทศในขณะทำงานของโดยผู้บริหาร และมีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ครอบคลุม 6 สายงานหลักในการดำเนินการ ได้แก่ งานวิชาการ งานอาคารสถานที่ งานกิจการนักเรียน งานบุคลากร งานธุรการการงานและพัสดุ และงานสัมพันธ์ชุมชน เป็นรายเดือนและราย 3 เดือน</p> | | |
| | - | ความรับผิดชอบด้านการเงิน |
| <p>ตอบ ด้านการเงินของโรงเรียนอยู่ภายใต้การบริหารจัดการของเทศบาลเป็นหลัก เมื่อมีความต้องการสิ่งใดก็ต้องมีการร่างหนังสือเพื่อผ่านความเห็นชอบของเทศบาล ยกเว้นกิจกรรมที่ทางโรงเรียนจัดขึ้นเพื่อระดมทุนทรัพย์หรือกิจกรรมสนับสนุน เช่น การหล่อเทียน กิจกรรมตามเทศกาลต่างๆ เป็นต้น โรงเรียนมีการแต่งตั้งคณะกรรมการ 3 คน จากมติเสียงในที่ประชุมของโรงเรียนเพื่อเป็นผู้ดูแลด้านการเงิน โดยผ่านการอนุมัติจากผู้บริหาร โรงเรียน</p> | | |
| | - | การปกป้องผลประโยชน์ของประเทศและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย |
| <p>ตอบ ผู้บริหารมีการปลูกฝังให้บุคลากรในโรงเรียนมีจิตสำนึกในการปกป้องผลประโยชน์ต่างๆทั้งของประเทศและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากการตั้งเป็นมติในการประชุมของโรงเรียนเพื่อเป็นวาระในการพิจารณาาร่วมกัน โดยทุกคนจะมีหน้าที่ในการผลประโยชน์ของประเทศและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</p> | | |
| ค. การทบทวนผลการดำเนินการของโรงเรียน | | |
| (4) | - | ผู้บริหารของโรงเรียนดำเนินการอย่างไรในการทบทวนผลการดำเนินการของ |

| | |
|--|---|
| | โรงเรียน |
| <p><u>ตอบ</u> ผู้บริหารใช้ผลการประเมินคุณภาพภายนอกจากการประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรเอกชน) เป็นหลักในการทบทวนเพื่อช่วยในการกำหนดแนวทางในการบริหารจัดการ โรงเรียน ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. การประชุมร่วมกันของผู้บริหาร รองผู้อำนวยการฝ่ายต่างๆและหัวหน้างานส่วนต่างๆที่เกี่ยวข้อง เพื่อทบทวนความคืบหน้าตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ (โดยลักษณะของเป้าหมายเป็นรูปแบบนามธรรม) และหาวิธียกระดับคุณภาพการดำเนินงานตามระดับมาตรฐานการให้คะแนนของ สมศ. 2. ผู้บริหาร รองผู้อำนวยการฝ่ายต่างๆและหัวหน้างานส่วนต่างๆที่เกี่ยวข้อง ประชุมร่วมกับผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้แก่ คณะกรรมการการศึกษา ตัวแทนผู้ปกครอง และผู้ทรงคุณวุฒิในด้านที่เกี่ยวข้อง 3. ผู้บริหารมีการมอบหมายให้รองผู้อำนวยการแต่ละฝ่ายจัดตั้งทีมงานผู้รับผิดชอบ จัดทำแผนโครงการ แล้วรวบรวมเสนอต่อที่ประชุมในการประชุมประจำเดือนของโรงเรียนเดือนละครั้งเพื่อดำเนินการต่อไปตามแผนงานที่ได้วางไว้ | |
| | - ผู้บริหารของโรงเรียนใช้ผลการประเมินและทบทวนดังกล่าวมาประเมินความสำเร็จของการบรรลุเป้าประสงค์ระยะสั้นและระยะยาวของโรงเรียนอย่างไร |
| <p><u>ตอบ</u> ผู้บริหารใช้ผลการประเมินและทบทวนมาประเมินความสำเร็จบรรลุเป้าประสงค์ระยะสั้นและระยะยาวของโรงเรียนผ่านแผนงานที่มีการแต่งตั้งผู้รับผิดชอบหรือผู้เกี่ยวข้อง โดยให้มีการสรุปเป็นลักษณะของการสรุปผลการดำเนินการแต่ละงานส่งตรงในที่ประชุมเพื่อชี้แจง และร่วมประเมินผลการดำเนินงานเพื่อนำข้อมูลที่ได้จากในที่ประชุมไปพัฒนาหรือดำเนินการต่อไป</p> | |
| | - ผู้บริหารของโรงเรียนนำผลการประเมินและทบทวนนี้มาใช้ในการประเมินความสามารถในการตอบสนองความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไปของโรงเรียนอย่างไร |
| <p><u>ตอบ</u> ผู้บริหารของโรงเรียนใช้รูปแบบการนิเทศเป็นการส่วนตัวกับแต่ละงานเพื่อทำการประเมินความสามารถในการตอบสนองความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไปของโรงเรียนทั้งในด้านของบุคลากรในสายการเรียนการสอน สายสนับสนุน นักเรียน บุคลากร เพื่อสอบถามข้อมูลย้อนกลับในการดำเนินงานดังกล่าวแล้วนำข้อมูลที่ได้ส่งต่อให้ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายบริหารเพื่อนำไปวิเคราะห์ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ให้สอดคล้องกับผลการประเมินและทบทวนที่เกิดขึ้น</p> | |
| (5) | - ตัวชี้วัดสำคัญที่ผู้บริหารของโรงเรียนทบทวนเป็นประจำมีอะไรบ้าง |
| <p><u>ตอบ</u> ตัวชี้วัดหลักจากการประเมินคุณภาพภายนอกและภายในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้น</p> | |

| | |
|---|--------------------------------|
| <p>พื้นฐาน โดยการตัวชี้วัดหลักจากการประเมินคุณภาพภายในจากการประเมินของสำนักงานการศึกษา สังกัดกรมส่งเสริมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย และตัวชี้วัดหลักจากการประเมินคุณภาพภายนอกจากการประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กร เอกชน)</p> | |
| - | ผลการทบทวนที่ผ่านมาเป็นอย่างไร |
| <p>ตอบ ด้านผู้เรียน</p> <p><u>มาตรฐานที่ 1</u> ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์ ค่าเฉลี่ย 3.61 ได้มาตรฐาน</p> <p><u>มาตรฐานที่ 2</u> ผู้เรียนมีสุขนิสัย สุขภาพและสุขภาพจิตที่ดี ค่าเฉลี่ย 3.73 ได้มาตรฐาน</p> <p><u>มาตรฐานที่ 3</u> ผู้เรียนมีสุนทรียภาพและลักษณะนิสัยด้านศิลปะ ดนตรี และกีฬา ค่าเฉลี่ย 3.56 ได้ มาตรฐาน</p> <p><u>มาตรฐานที่ 4</u> ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ มีวิจารณญาณ มีความคิด สร้างสรรค์ คิดไตร่ตรอง คิดแบบองค์รวมทั้งระบบ และมีวิสัยทัศน์ ค่าเฉลี่ย 3.49 ได้มาตรฐาน</p> <p><u>มาตรฐานที่ 5</u> ผู้เรียนมีความรู้และทักษะ ที่จำเป็นตามหลักสูตร ค่าเฉลี่ย 3.38 ได้มาตรฐาน</p> <p><u>มาตรฐานที่ 6</u> ผู้เรียนมีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รักการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง อย่างต่อเนื่อง ค่าเฉลี่ย 3.62 ได้มาตรฐาน</p> <p><u>มาตรฐานที่ 7</u> ผู้เรียนมีทักษะในการทำงาน รักการทำงาน สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ และมี เจตคติที่ดีต่ออาชีพสุจริต ค่าเฉลี่ย 3.73 ได้มาตรฐาน</p> <p>ด้านครู</p> <p><u>มาตรฐานที่ 8</u> ครูมีวุฒิ / ความรู้ความสามารถตรงกับงานที่รับผิดชอบและมีครูเพียงพอ ค่าเฉลี่ย 3.24 ได้มาตรฐาน</p> <p><u>มาตรฐานที่ 9</u> ครู มีความสามารถในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพและเน้นผู้เรียน เป็นสำคัญ ค่าเฉลี่ย 3.55 ได้มาตรฐาน</p> <p>ด้านผู้บริหาร</p> <p><u>มาตรฐานที่ 10</u> ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ และมีความสามารถในการบริหารจัดการศึกษา ค่าเฉลี่ย 3.77 ได้มาตรฐาน</p> <p><u>มาตรฐานที่ 11</u> สถานศึกษามีการจัดองค์กร โครงสร้าง ระบบการบริหารและพัฒนาองค์กรอย่างเป็นระบบและครบวงจร ให้บรรลุเป้าหมายการศึกษา ค่าเฉลี่ย 3.52 ได้มาตรฐาน</p> <p><u>มาตรฐานที่ 12</u> สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมและการเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ค่าเฉลี่ย 3.07 ได้มาตรฐาน</p> <p><u>มาตรฐานที่ 13</u> สถานศึกษามีหลักสูตรเหมาะสมกับผู้เรียนและท้องถิ่น มีสื่อการเรียนการสอนที่</p> | |

| | |
|---|--|
| <p>เพื่อต่อการเรียนรู้ ค่าเฉลี่ย 3.05 ได้มาตรฐาน มาตรฐานที่ 14 สถานศึกษาส่งเสริมความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนในการพัฒนา การศึกษา ค่าเฉลี่ย 3.64 ได้มาตรฐาน</p> | |
| (6) | - ผู้บริหารของโรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการนำผลการทบทวนดังกล่าวมาจัดลำดับ ความสำคัญ เพื่อให้เกิดการปรับปรุงทั้งอย่างต่อเนื่องและอย่างก้าวกระโดด รวมทั้ง ใช้เป็นโอกาสในการสร้างนวัตกรรม |
| <p>ตอบ ภายใน 1 เดือนหลังจากได้รับการประเมินทางโรงเรียนจะมีการประชุมเกี่ยวกับผลการ ประเมินที่ได้รับมาซึ่งจะมีการแจ้งเกี่ยวกับผู้เกี่ยวข้องในแต่ละมาตรฐานของการประเมินให้นำ เอกสาร หรือข้อมูลที่เกี่ยวข้องเพื่อมาร่วมกันวิเคราะห์ปัญหาของค่าเฉลี่ยในมาตรฐานที่ยังมีค่าน้อย กว่ามาตรฐานอื่นๆ โดยจะมีการร่วมกันวิเคราะห์ปัญหาดังกล่าวจากทั้งผู้รับผิดชอบมาตรฐานนั้น และผู้รับผิดชอบมาตรฐานอื่นเพื่อมีการแลกเปลี่ยนแนวปฏิบัติที่เหมาะสมและจะมีการติดตามผล การดำเนินงานในการปรับปรุงแก้ไขของผู้รับผิดชอบหลักในมาตรฐานนั้นเป็นรายเดือน</p> | |
| | - ผู้บริหารของโรงเรียนใช้วิธีการอย่างไรในการนำผลการทบทวนไปปรับปรุงและ นำไปสู่การปฏิบัติทั่วทั้งโรงเรียน รวมถึงผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง |
| <p>ตอบ ผ่านรองผู้ช่วยผู้อำนวยการทั้ง 3 ฝ่ายได้แก่ ฝ่ายบริหาร ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายปกครอง(ควบ ตำแหน่งฝ่ายบริการ เรียกว่า ฝ่ายปกครองและบริการ) เพื่อกระจายไปยังหัวหน้างานทั้ง 6 ส่วนทั้ง ในรูปแบบของการประชุม การออกประกาศ จัดทำเอกสารติดบอร์ด ประชาสัมพันธ์เสียงตามสาย และการจัดทำข้อมูลเฉพาะของแต่ละส่วนงาน เป็นต้น</p> | |
| (7) | - โรงเรียนประเมินผลงานของผู้บริหารของโรงเรียนอย่างไร |
| <p>ตอบ การประเมินผู้บริหาร โรงเรียนแบ่งออกเป็น 3 ส่วน</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.การประเมินโดยใช้ผลการประเมินคุณภาพด้านผู้บริหารตามมาตรฐานการประเมินคุณภาพ ภายนอกจากการประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กร เอกชน) และการประเมินด้านปัจจัยตามมาตรฐานการประเมินคุณภาพภายในจากการประเมินของ สำนักการศึกษา สังกัดกรมส่งเสริมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย 2. การประเมินโดยตรงจากสังกัด คือการประเมินผลการดำเนินงานโดยเทศบาลนครหาดใหญ่ ผ่าน สำนักการศึกษา สังกัดกรมส่งเสริมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย 3. การประเมินด้านการบริหารระบบการเงินจากกองตรวจสอบระบบการเงินบัญชีท้องถิ่น (ตบ.) สังกัดกรมส่งเสริมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย | |
| | - โรงเรียนนำผลจากการทบทวนของโรงเรียนไปปรับปรุงระบบการนำองค์กรของ คณะผู้บริหารของโรงเรียนและหัวหน้างานทุกระดับอย่างไร |

| | | |
|---|---|---|
| <p><u>ตอบ</u> โรงเรียนใช้สื่อกลางในการถ่ายทอดข้อมูลผ่านการประชุม การนิเทศงาน การจัดนิทรรศการ การจัดแสดงผลงานทางวิชาการลากรันคว้า รวมทั้งมีการติดตามการดำเนินงานเดือนละ 1 ครั้ง</p> | | |
| <p>1.2 ความรับผิดชอบต่อสังคม</p> | | |
| <p>ก. ความรับผิดชอบต่อสาธารณะ</p> | | |
| (8) | - | <p>ในกรณีที่การบริการและการปฏิบัติงานมีผลกระทบต่อสังคม โรงเรียนดำเนินการอย่างไร</p> |
| <p><u>ตอบ</u> การบริการและปฏิบัติงานไม่มีผลกระทบต่อสังคมในทางลบ มีแต่ผลกระทบต่อสังคมในทางบวกทั้งด้านการพัฒนานักเรียนและชุมชนควบคู่กันแต่หากจะเกิดปัญหาทางลบด้านใดด้านหนึ่ง โรงเรียนมีแนวทางในการดำเนินการดังนี้ 1. จัดประชุมภายในของผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องกับปัญหาดังกล่าว</p> <p>2. จัดการประชุมร่วมกันระหว่างโรงเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่อยู่ในพื้นที่ปฏิบัติงานของโรงเรียน</p> <p>3. กำหนดแนวปฏิบัติ และวิธีช่วยเหลือแก้ไขอย่างเร่งด่วน</p> <p>4. ปรึกษาหารือกับหน่วยงานในสังกัดของโรงเรียน เช่น เครือข่ายโรงเรียนเทศบาล สำนักการศึกษา เป็นต้น</p> | | |
| (9) | - | <p>กระบวนการ ตัวชี้วัด และเป้าประสงค์หลัก ๆ ในการจัดการความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริการและการดำเนินการของโรงเรียนคืออะไร</p> |
| <p><u>ตอบ</u> โรงเรียนไม่ได้มีการจัดตั้งเป็นตัวชี้วัดเฉพาะแต่จะใช้ข้อมูลจากผลการประเมินคุณภาพภายในและภายนอกเป็นหลัก โดยจัดให้มีการดำเนินการผ่านหน่วยงานต่างๆที่ได้รับการแต่งตั้ง มีการรายงานผลต่อหัวหน้างานทันทีเมื่อเกิดเหตุการณ์ใดขึ้น แล้วรายงานผลต่อผู้บริหารให้รับทราบแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบข้อเท็จจริง และกำหนดแนวทางไม่ให้เกิดเหตุการณ์ดังกล่าวซ้ำ</p> | | |
| (10) | - | <p>โรงเรียนได้คาดการณ์ล่วงหน้าถึงผลกระทบที่จะเกิดขึ้นต่อสาธารณะทั้งในปัจจุบันและอนาคตอย่างไร</p> |
| <p><u>ตอบ</u> โรงเรียนคาดการณ์ว่าผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตนั้นเป็นไปได้ในทิศทางบวกทั้งในด้านของการเป็นแหล่งความรู้ที่หลากหลายในรูปแบบของแหล่งค้นคว้ารูปแบบสื่ออิเล็กทรอนิกส์ มีวิทยบริการของโรงเรียนเพื่อบริการทั้งภายในและภายนอก มีศูนย์ออกกำลังกายที่เป็นแหล่งศูนย์รวมของชุมชน</p> | | |
| | - | <p>โรงเรียนมีการเตรียมการเชิงรุกในประเด็นดังกล่าวอย่างไร</p> |
| <p><u>ตอบ</u> ผ่านการศึกษาความเป็นไปได้ของทีมผู้บริหารของโรงเรียนภายใต้กรอบงบประมาณที่จะได้รับจากเทศบาล</p> | | |

| | | |
|---|---|---|
| ข. การดำเนินการอย่างมีจริยธรรม | | |
| (11) | - | ผู้บริหารของโรงเรียน ได้กำหนดวิธีปฏิบัติในการดำเนินการอย่างมีจริยธรรมอย่างไร |
| <p>ตอบ ผู้บริหารได้แบ่งวิธีปฏิบัติในการดำเนินการอย่างมีจริยธรรมออกเป็น 2 กลุ่มได้แก่</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. บุคลากรการเรียนการสอนและสนับสนุนมีการจัดทำคู่มือปฏิบัติงานด้านจริยธรรมครูที่จัดขึ้นโดยโรงเรียน และระเบียบข้อปฏิบัติวิชาชีพครูของคุรุสภา 2. นักเรียน มีการจัดทำคู่มือนักเรียนโดยฝ่ายกิจการนักเรียนซึ่งระบุกฎระเบียบ ข้อบังคับ และข้อปฏิบัติต่างๆ โดยเมื่อมีความผิดใดๆเกิดขึ้นเกี่ยวกับความประพฤติหรือการปฏิบัติตนของนักเรียนครูผู้ดูแลจะเป็นผู้ถูกตรวจสอบก่อนเพื่อก่อให้เกิดความมีจิตสำนึกในการดูแลหรือรับผิดชอบนักเรียน ก่อนที่จะมีการเรียกนักเรียนมาตรวจสอบ | | |
| ค. การให้การสนับสนุนต่อชุมชนที่สำคัญ | | |
| (12) | - | โรงเรียนดำเนินการอย่างไรในการสนับสนุนและเสริมสร้างความเข้มแข็งให้แกชุมชนที่สำคัญต่อโรงเรียน |
| <p>ตอบ โรงเรียนไม่สามารถลงไปเพื่อแสดงการสนับสนุนได้โดยตรงแต่โรงเรียนใช้นักเรียนเป็นสื่อกลางในการสนับสนุนและเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชน โดยช่องทางหลักมี 3 ช่องทางสำคัญได้แก่</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. นักเรียน โดยอยากให้ชุมชนเป็นอย่างไรต้องปลูกฝังที่นักเรียน เช่น ต้องการรถคันใหม่ให้มีการประหยัดไฟฟ้า ก็ทำการกำหนดเป็นแนวทางปฏิบัติโดยการสุมกลุ่มตัวอย่างนักเรียนให้มีการจดมิเตอร์ไฟฟ้าแล้วนำมาเปรียบเทียบการเปลี่ยนแปลงของใครที่สามารถประหยัดได้มากกว่าก็มีรางวัลหรือคำชื่นชมรวมทั้งให้ผู้ที่สามารถประหยัดได้มานำข้อมูลมาแลกเปลี่ยนกับผู้อื่นเป็นต้น 2. ผู้ปกครอง โดยการประชุมผู้ปกครองในการเปิดภาคการศึกษาซึ่งเป็นลักษณะการณรงค์ร่วมกันกับทางโรงเรียน 3. การประชาสัมพันธ์ โรงเรียนจะมีการประชาสัมพันธ์ในรูปแบบของแผ่นพับ แผ่นป้าย ประกาศ เป็นต้น เพื่อให้ชุมชนได้รับทราบรายละเอียดข้อมูลต่างๆที่ชัดเจน ทันสมัยและมีความถูกต้อง | | |
| | - | ใครคือชุมชนที่สำคัญกับโรงเรียนของท่าน และมีวิธีเลือกชุมชนดังกล่าวอย่างไร |
| <p>ตอบ ชุมชนที่สำคัญกับโรงเรียนได้แก่ ทุกชุมชนที่มีนักเรียนในโรงเรียนอาศัยอยู่ โดยโรงเรียนทำการเลือกชุมชนจากการย้คนักเรียนที่ศึกษาในโรงเรียนเป็นหลัก</p> | | |
| | - | มีวิธีการอย่างไรในการเลือกกิจกรรมที่จะสนับสนุนชุมชน |
| <p>ตอบ มองความเหมาะสมและบริบทของโรงเรียน ซึ่งทั้งหมดนั้นขึ้นอยู่กับลักษณะทางสังคมของพื้นที่นั้น รวมทั้งขนบธรรมเนียมประเพณีของชุมชน นอกจากนี้ยังมีการประชุมร่วมของโรงเรียน</p> | | |

| | |
|--|--|
| กับเครือข่ายผู้ประกอบการเพื่อลงเสนอ และลงมติเกี่ยวกับกิจกรรมที่เหมาะสมกับทาง โรงเรียน ซึ่งที่ผ่านมานั้นทางโรงเรียนได้จัดทำกิจกรรมในเทศกาลต่างๆเช่น วันแม่ วันขึ้นปีใหม่ การหล่อเทียนพรรษา เป็นต้น | |
| - | ผู้บริหารของโรงเรียนและบุคลากรมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนดังกล่าวอย่างไร |
| <p>ตอบ ด้านการกำหนดนโยบายประสานงานร่วมกับชุมชน การอนุมัติโครงการและจัดทำงบประมาณในการดำเนินการ รวมทั้งมีการอนุญาตและสนับสนุนให้ผู้เกี่ยวข้องสามารถเข้าร่วมการพัฒนาชุมชนได้อย่างต่อเนื่องซึ่งพื้นฐานหลักคือการสนับสนุนการทำงานเป็นทีมของโรงเรียนภายใต้การกำกับดูแลของผู้บริหาร</p> | |

ข้อมูลได้ผ่านการตรวจสอบและตรวจทาน
ความถูกต้องตรงตามข้อมูลที่ได้ผ่านการเก็บข้อมูล

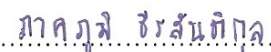
ลงชื่อ..... 

(นางวิภาดา วงศ์ช่วย)

ผู้อำนวยการ โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่)

ผู้ให้ข้อมูลหลักในหมวด 1 การนำองค์กร

ข้อมูลได้ผ่านการตรวจสอบและตรวจทานในวันที่ 25 เดือน สิงหาคม พ.ศ. 2552

ลงชื่อ..... 

(นายภาคภูมิ ธีรสันติกุล)

ผู้เก็บข้อมูล

ภาคผนวก ข.2 รายละเอียดประเด็นตอบคำถามหมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์

| 2.1 การจัดทำยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ | |
|---|--|
| ก. กระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ | |
| (1) | โรงเรียนมีกระบวนการในการวางแผนยุทธศาสตร์และกลยุทธ์โดยรวมอย่างไรให้ระบุ ดังนี้ |
| - | ขั้นตอนและผู้เกี่ยวข้องที่สำคัญในโรงเรียน สำหรับการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี และ 3 ปี |
| - | กรอบเวลาที่ใช้ในการวางแผนปฏิบัติการประจำปีและแผนปฏิบัติการ 4 ปี |
| - | โปรครระบุเหตุผลที่ใช้ในการกำหนดกรอบเวลาเช่นนั้น |
| <p>ตอบ</p> <p>โรงเรียนมีกระบวนการในการวางแผนยุทธศาสตร์เป็นแนวทางเดียวกับเทศบาลนครหาดใหญ่ โดยมีกรอบแนวคิดตามนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ ของโรงเรียน โดยแบ่งออกเป็น 5 ขั้นตอนได้แก่</p> <p>1. <u>ขั้นตอนการรวบรวมข้อมูลที่ใช้ในการวางแผน</u> โดยมีทุกฝ่ายซึ่งประกอบไปด้วยผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร(รวมฝ่ายบริการ) รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ รองผู้อำนวยการฝ่ายปกครอง และ 6 สายงานหลักในการดำเนินการ ได้แก่ งานวิชาการ งานอาคารสถานที่ งานกิจการนักเรียน งานบุคลากร งานธุรการการงานและพัสดุ และงานสัมพันธ์ชุมชน ภายใต้กรอบระยะเวลาเดือนพฤษภาคม เนื่องจากโรงเรียนเข้าโครงการโรงเรียนสถานศึกษาที่เป็นเลิศของสถาบันวิจัยการศึกษา (องค์กรเอกชน) ซึ่งจะมีการตรวจสอบเดือนมิถุนายนจึงต้องจัดทำข้อมูลให้แล้วเสร็จในเดือนพฤษภาคม และการเตรียมความพร้อมสำหรับการประเมินจากคณะกรรมการสำนักงานมาตรฐานการศึกษา (สมศ.) ซึ่งผลลัพธ์ที่ได้นั้นจะเป็นผลการประเมินการดำเนินงาน และการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน อุปสรรค และโอกาส (SWOT) ในการปรับปรุงพัฒนาต่อไป</p> <p>2. <u>ขั้นตอนการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์</u> โดยมีผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการทั้ง 3 ฝ่าย และหัวหน้างานหลักเป็นผู้ดำเนินการภายในเดือนมิถุนายน เนื่องจากเป็นช่วงก่อนเริ่มปีงบประมาณใหม่ซึ่งผลลัพธ์ที่ได้จะเป็นยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์ครอบคลุมด้านต่างๆของการบริหารจัดการ</p> <p>3. <u>ขั้นตอนการกำหนดโครงการ/กิจกรรม/งบประมาณ</u> โดยมีผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร(แผนและนโยบาย) รวมทั้งคณะทีมงานที่เกี่ยวข้องจะดำเนินการให้แล้วเสร็จในเดือนมิถุนายนเพื่อให้ทันปีงบประมาณใหม่ ซึ่งผลลัพธ์ที่ได้จะอยู่ในรูปของโครงการ/กิจกรรม/งบประมาณ</p> | |

| | |
|---|--|
| | <p>4. ขั้นตอนการนำแผนไปปฏิบัติ โดยรองผู้อำนวยการทั้ง 3 ฝ่ายและบุคลากรทุกคน ซึ่งจะดำเนินการในช่วงเดือนตุลาคมถึงกันยายนปีต่อไป เนื่องจากเป็นช่วงปีงบประมาณซึ่งจะเกิดผลลัพธ์ในรูปของการประเมินและการดำเนินงานของแต่ละโครงการ</p> <p>5. ขั้นตอนการประเมินผล โดยผู้อำนวยการ และรองผู้อำนวยการทั้ง 3 ฝ่ายภายใต้กรอบเวลาภายใน 3 เดือน เพื่อให้เหมาะสมกับปีงบประมาณและจะได้รับผลลัพธ์ในเชิงของปัญหาและอุปสรรคจากการดำเนินงาน</p> |
| (2) | <p>โรงเรียนได้นำปัจจัยต่อไปนีมาประกอบการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์อย่างไร ให้ระบุวิธีการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลและสารสนเทศที่เกี่ยวข้อง</p> |
| | <p>- ความต้องการ ความคาดหวัง ทั้งระยะสั้นและระยะยาว ของผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งโรงเรียนหรือองค์กรอื่นที่ปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกัน</p> |
| <p><u>ตอบ</u> ปัจจัยที่โรงเรียนใช้ในการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์แบ่งออกเป็น 2 ปัจจัยได้แก่</p> <p>1. ปัจจัยภายใน ใช้หลักของ 2S4M มาการวิเคราะห์ซึ่งประกอบด้วย 6 ด้านได้แก่ ด้านโครงสร้าง/นโยบายของโรงเรียน (Structure) ด้านการให้บริการ/คุณลักษณะผู้เรียน (Service) ด้านบุคลากร (Man) ด้านการเงิน (Money) ด้านวัสดุอุปกรณ์ (Material) และด้านการบริหารจัดการ (Management)</p> <p>2. ปัจจัยภายนอก ใช้หลักของ STEP มาวิเคราะห์ซึ่งประกอบด้วย 4 ด้านได้แก่ ด้านสังคมวัฒนธรรม (Social) ด้านเทคโนโลยี (Technology) ด้านเศรษฐกิจ (Economy) และด้านการเมืองการปกครอง (Political)</p> <p>โดยเป็นการนำบุคลากรทั้งสายการเรียนการสอนและสนับสนุนหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายมาร่วมวิเคราะห์แต่ละด้านเป็นการแสดงการมีส่วนร่วมทางการศึกษาภายใต้เงื่อนไขของการศึกษา ซึ่งความต้องการและความคาดหวังแบ่งออกเป็น 3 ด้านหลักได้แก่ 1. การศึกษาที่มีคุณภาพ 2. คุณลักษณะของนักเรียน 3. กิจกรรมชุมชน</p> | |
| | <p>- สภาพการแข่งขันและความสามารถของโรงเรียนเมื่อเปรียบเทียบกับโรงเรียนหรือองค์กรอื่นที่มีภารกิจใกล้เคียงกัน รวมทั้งสถานภาพและความสามารถในการแข่งขันของประเทศเชิงเปรียบเทียบ</p> |
| <p><u>ตอบ</u> ในด้านการเปรียบเทียบโรงเรียนเทศบาล ๒ เป็นโรงเรียนรัฐบาลที่มีโรงเรียนในเครือเทศบาลอีก 4 โรงเรียน (โรงเรียนเทศบาล ๑,๓,๔ และ ๕) ซึ่งทั้ง 5 โรงเรียนไม่มีการเปรียบเทียบกันทางการให้บริการทางการศึกษาเนื่องจากเป็นโรงเรียนที่มีมาตรฐานเดียวกัน แต่จะเป็นการเปรียบเทียบกับโรงเรียนเอกชนซึ่งมีความแตกต่างกันค่อนข้างมากทั้งในด้านการบริหารจัดการ (มีงบประมาณที่ใช้ในการลงทุนสูง) และหลักสูตรการเรียนการสอนบ้างด้าน (มีการเรียนก่อนเกณฑ์</p> | |

| | |
|---|---|
| | <p>ในส่วนของเด็กเตรียมอนุบาล) โดยถ้ามองสถานภาพและความสามารถนั้นยังไม่สามารถที่จะเป็นผู้นำได้เนื่องจากปัญหาเรื่องงบประมาณและบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะด้านเป็นหลัก</p> |
| - | <p>นวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญทางด้านเทคโนโลยีและด้านอื่น ๆ ซึ่งอาจมีผลต่อบริการและการดำเนินงานของโรงเรียนนั้น</p> |
| | <p><u>ตอบ</u> โรงเรียนเน้นด้านการนำมาใช้ประกอบการเรียนการสอนเป็นหลัก โดยมีโครงการที่ทางเทศบาลนครหาดใหญ่ได้จัดทำแต่ยังไม่ได้ดำเนินการจากโครงการดังกล่าว เพื่อให้มีความเหมาะสมในการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ทางโรงเรียนผ่านช่องทางจากข้อมูลของนักศึกษาฝึกงานที่เข้ามาฝึกงานในโรงเรียน จากการสำรวจความต้องการของผู้รับบริการ จากการประชาสัมพันธ์ขององค์กรต่างๆ จากการศึกษาดูงานของบุคลากรและนักเรียนรวมทั้งจากการศึกษานิตยสารต่างๆที่เกี่ยวข้องแล้วนำข้อมูลที่ได้มาสรุปเพื่อมาเผยแพร่และแลกเปลี่ยนกันต่อไป</p> |
| - | <p>จุดแข็งและจุดอ่อน รวมถึงทรัพยากรบุคคลและทรัพยากรอื่น ๆ ของโรงเรียน</p> |
| | <p><u>ตอบ</u> โรงเรียนนำจุดแข็งและจุดอ่อนรวมถึงทรัพยากรบุคคลและทรัพยากรอื่น ๆ ของโรงเรียนมาจัดทำเป็นแนวทางในการพัฒนาโดยรวบรวมข้อมูลจากผลการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนของบุคลากรภายใน โรงเรียน ผลการดำเนินงานจากการประเมินคุณภาพภายในผ่านสำนักการศึกษา สังกัดกรมส่งเสริมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย และผลการประเมินคุณภาพภายนอกจากการประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรเอกชน) ซึ่งในปัจจุบันนั้น โรงเรียนมีจุดแข็งในด้านของการเป็นสถานศึกษาที่มีห้องเรียนคู่ขนาน มีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เป็นแบบอย่างได้ สถานศึกษาเป็นโรงเรียนนำร่องโครงการพี่วัยใส ใส่ใจน้องวัยชนห่างไกลเอดส์ โครงการก้าวอย่างอย่างเข้าใจ และสถานศึกษาเป็นโรงเรียนแกนนำการจัดการเรียนร่วม</p> |
| - | <p>การศึกษาวิเคราะห์ถึงโอกาสในการปรับเปลี่ยนทรัพยากรที่มีอยู่ไปใช้กับบริการหรือกิจกรรมที่มีความสำคัญกว่า</p> |
| | <p><u>ตอบ</u> โรงเรียนได้ทำการรวบรวมข้อมูลจากการจัดตั้งนโยบายของผู้บริหาร การประชุมบุคลากรประจำเดือนรวมทั้งนโยบายที่สนับสนุนและสอดคล้องของเทศบาลนครหาดใหญ่และการศึกษาสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกโรงเรียน โดยเหตุผลหลักที่ไม่สามารถดำเนินการได้อย่างถูกต้องตรงตามแผนเนื่องจากปัจจัยหลักที่มาจากปัจจัยด้านบุคลากรเนื่องจากโรงเรียนยังขาดบุคลากรที่เพียงพอ และบุคลากรที่มียังไม่มีความรู้เฉพาะทางหรือเฉพาะด้านไม่มากนักโดยที่บุคลากรแต่ละคนจำเป็นต้องรับผิดชอบงานหลายประเภทจึงเป็นผลให้การดำเนินงานไม่สามารถเป็นไปตามแผนหรือสมบูรณ์ได้มากนัก จัดว่าเป็นโอกาสที่สำคัญถ้าหากโรงเรียนมีการบริหาร</p> |

| | |
|--|--|
| จัดการที่เหมาะสมและจัดหา จัดจ้างบุคลากรให้สามารถรองรับกับงานด้านต่างๆ ได้อย่างถูกต้องเหมาะสมก็จะเป็นหนทางในการพัฒนาโรงเรียนให้ก้าวไปได้อีกขั้น | |
| - | ความเสี่ยงในด้านการเงิน สังคมและจริยธรรม กฎหมาย ข้อบังคับ และด้านอื่น ๆ |
| <p>ตอบ โรงเรียนได้มีการจัดรวบรวมข้อมูลจากการประเมินด้านการบริหารระบบการเงินจากกองตรวจสอบระบบการเงินบัญชีท้องถิ่น (ตบ.) สังกัดกรมส่งเสริมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย ในด้านของสังคมและจริยธรรม กฎหมาย ข้อบังคับ และด้านอื่น ๆ โรงเรียนยึดตามผลการประเมินภายในและภายนอกเป็นหลักผ่านการการจัดทำคู่มือปฏิบัติงานครูที่จัดขึ้น โดยโรงเรียน และระเบียบข้อปฏิบัติวิชาชีพครูของคุรุสภา ซึ่งมีระบบการรายงานผลราย 3 เดือนและระบบตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน โดยหัวหน้างานแต่ละฝ่าย</p> | |
| - | การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจระดับประเทศหรือระดับโลก |
| <p>ตอบ โรงเรียนมีการวิเคราะห์ข้อมูลจากนโยบายรัฐบาล มติคณะรัฐมนตรี ข้อมูลต่างๆ จากข้อเสนอในการประชุมผู้บริหารระดับสูงของท้องถิ่นและโรงเรียน รวมทั้งการศึกษาดูงานทั้งในและนอกสถานที่ของผู้บริหารกับการศึกษาจากสื่อประชาสัมพันธ์ต่างๆ เช่น เอกสาร จดหมายข่าว สิ่งพิมพ์ เว็บไซต์ เป็นต้น</p> | |
| - | ลักษณะเฉพาะของโรงเรียน ได้แก่ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค ฯลฯ รวมถึงโรงเรียนหรือองค์กรอื่นที่ปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกัน (*) |
| <p>ตอบ ลักษณะเฉพาะของโรงเรียนมี 3 ด้านหลักได้แก่ 1.สถานศึกษาที่มีห้องเรียนคู่ขนาน มีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เป็นแบบอย่างได้ 2.สถานศึกษาเป็นโรงเรียนนำร่องโครงการที่วัยใสใส่ใจน้องวัยชนห่างไกลเอดส์ โครงการก้าวอย่างอย่างเข้าใจ 3.สถานศึกษาเป็นโรงเรียนแกนนำการจัดการเรียนร่วม โดยโรงเรียนนำข้อมูลการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค จากการตรวจประเมินคุณภาพจากภายในและภายนอกจากนั้นจะมีการรายงานผลการปฏิบัติงานให้แต่ละหน่วยงานได้รับทราบและรายงานต่อเทศบาลนครหาดใหญ่เพื่อนำข้อมูลย้อนกลับมาใช้ประกอบการวางแผนยุทธศาสตร์ และจัดทำจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค จากการระดมสมองของบุคลากรในโรงเรียนในปีถัดไป</p> | |
| ข. เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ | |
| (3) | - เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ที่สำคัญมีอะไรบ้าง |
| | - ให้ระบุตารางเวลาที่จะบรรลุเป้าประสงค์เหล่านั้น |
| | - ให้ระบุลำดับความสำคัญของเป้าประสงค์เหล่านั้น |
| <p>ตอบ โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) มีการดำเนินการตามพันธกิจหรือภารกิจหลัก (Mission) ของเทศบาลนครหาดใหญ่ ซึ่งเป็นขอบเขตของกิจกรรมที่มุ่งเน้นเป็นพิเศษ หรือเป็นวิถีทางเพื่อ</p> | |

| | |
|--|---|
| <p>บรรลุผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ซึ่งด้านการศึกษานั้นมีความเกี่ยวข้องโดยตรงกับยุทธศาสตร์การพัฒนาที่ 1 ด้านการพัฒนาสังคม ภายใต้ วัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาการศึกษา ศาสนา ศิลปวัฒนธรรม และภูมิปัญญาท้องถิ่น โดยมีเป้าหมายในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนเทศบาลให้ได้มาตรฐานสากล</p> | |
| (4) | - ในการกำหนดเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ โรงเรียนได้ให้ความสำคัญกับความท้าทายต่อองค์กรที่ระบุไว้ในลักษณะสำคัญขององค์กร ข้อ 2 อย่างไร |
| <p>ตอบ การกำหนดประเด็นและเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์หลัก ทางโรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) ได้ให้ความสำคัญกับความท้าทายต่อองค์กร โดยมอง 3 ด้านหลักได้แก่ 1. ด้านพันธกิจ สิ่งที่ทำทายเป็น ความพึงพอใจของนักเรียนตามคุณลักษณะ การพัฒนาหลักสูตรที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การให้บริการที่ตอบสนองและตรงตามความต้องการของชุมชน และการทำให้นักเรียนและประชาชนในชุมชนเข้าใจและตระหนักในการอนุรักษ์ศิลปและวัฒนธรรมท้องถิ่น 2. ด้านปฏิบัติการ สิ่งที่ทำทายเป็น การจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และระบบข้อมูลสารสนเทศที่ใช้ในการบริหารจัดการและรายงานผลการดำเนินการ 3. ด้านทรัพยากรบุคคล สิ่งที่ทำทายเป็น การรักษาคนดีและคนเก่งให้อยู่กับองค์กร การให้รางวัลและการยกย่อง การส่งเสริมพัฒนาความรู้และทักษะทั้งบุคลากรสายการเรียนการสอนและสายสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง การเพิ่มพูนประสบการณ์ วิชาการแก่บุคลากรในโรงเรียน และการสร้างให้บุคลากรมีความสุขในการทำงาน</p> | |
| | - โรงเรียนมั่นใจได้อย่างไรว่าเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ |
| | -- มีความสมดุลระหว่างโอกาสกับความท้าทายทั้งระยะสั้นและระยะยาวที่มีการกำหนดในแผนงานแล้ว |
| | -- มีความสมดุลของความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญทั้งหมด |
| <p>ตอบ วิธีการทำให้มั่นใจได้มาที่มีความสมดุลเกิดจากการที่โรงเรียนมีนโยบายในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์/โครงการ/กิจกรรม ที่ตอบสนองความท้าทายทั้ง 3 ด้านและตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จากการสำรวจความพึงพอใจต่อผู้ปกครองและนักเรียนอยู่ในระดับดีถึงดีมากทุกปี</p> | |
| <p>2.2 การถ่ายทอดกลยุทธ์เพื่อนำไปปฏิบัติ</p> | |
| <p>ก. การจัดทำแผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดแผนเพื่อนำไปปฏิบัติ</p> | |
| (5) | โรงเรียนมีวิธีการอย่างไร ในการ |
| | - จัดทำแผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดแผนเพื่อนำไปปฏิบัติให้บรรลุเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ |

| | |
|-----|---|
| | <p><u>ตอบ</u> โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) ดำเนินการถ่ายทอดกลยุทธ์หลักเพื่อนำไปปฏิบัติผ่านการประชุมบุคลากร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของทุกฝ่าย หัวหน้าสายชั้นใช้รูปแบบการถ่ายทอดในลักษณะของโรงเรียนเล็กในโรงเรียนใหญ่กล่าวคือแต่ละส่วนต่างมีการรับผิดชอบที่แตกต่างกันเสมือนการบริหารจัดการภายในของโรงเรียนขนาดเล็กแต่ทุกส่วนมีความสัมพันธ์หรือเกี่ยวข้องของงานที่ปฏิบัติซึ่งกันและกัน การบริหารของผู้บริหารและรองฝ่ายต่างๆเมื่อรวมกันจึงกลายเป็นโรงเรียนใหญ่ที่ประกอบด้วยโรงเรียนเล็กๆ(ฝ่ายต่างๆ)ซึ่งในแต่ละฝ่ายก็จะมีการรับคำสั่งแต่งตั้งเพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของเทศบาล โดยมีการกำหนดโครงการ แผนงาน งบประมาณ ผู้รับผิดชอบและเป้าหมายทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ และในทุกเดือน (เดือนละครั้ง) ผู้บริหารจะเป็นผู้รับผิดชอบหลักในการควบคุม กำกับ ดูแล และติดตามอย่างต่อเนื่องเมื่อมีการจัดทำแผนปฏิบัติการเสร็จสมบูรณ์จะมีการจัดประชุมบุคลากรทั้งหมดเพื่อชี้แจงกลยุทธ์และแนวปฏิบัติของโรงเรียน</p> |
| | <p>- จัดสรรทรัพยากร เพื่อให้มั่นใจว่าสามารถปฏิบัติตามแผนได้สำเร็จ</p> |
| | <p><u>ตอบ</u> เป็นภาระหน้าที่หลักของส่วนกลาง (สำนักการศึกษา สังกัดกรมส่งเสริมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย) ในการตรวจสอบการดำเนินการตามแผนภายใต้การควบคุม กำกับ ดูแล และติดตามอย่างต่อเนื่องของผู้บริหาร และหัวหน้างานต่างๆที่เกี่ยวข้อง</p> |
| | <p>- ทำให้ผลที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติตามแผนมีความยั่งยืน</p> |
| | <p><u>ตอบ</u> โรงเรียนเทศบาล๒ (บ้านหาดใหญ่) สร้างระบบติดตามประเมินผลที่มีประสิทธิภาพทั้งในรูปแบบปริมาณและคุณภาพเพื่อให้เกิดความพึงพอใจของบุคลากร ผู้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อนำผลการประเมินมาปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติ</p> |
| (6) | <p>- แผนปฏิบัติราชการระยะสั้นและระยะยาวที่สำคัญของโรงเรียนมีอะไรบ้าง</p> |
| | <p><u>ตอบ</u> โรงเรียนเทศบาล๒ (บ้านหาดใหญ่) ได้นำยุทธศาสตร์ของเทศบาลนครหาดใหญ่มาประยุกต์ปฏิบัติให้เข้ากับสถานะทางสังคมและระบบการบริหารจัดการ โดยมีการจัดตั้งแผนปฏิบัติราชการในรูปกิจกรรม 3 ด้านหลักได้แก่ ด้านโครงการ คุรุภัณฑ์ และที่ดิน สิ่งก่อสร้างโดยมีรายละเอียดดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ด้านโครงการ ประกอบด้วย 21 โครงการย่อยได้แก่ <ul style="list-style-type: none"> - โครงการแข่งขันกีฬาในโรงเรียน - โครงการทัศนศึกษา - โครงการส่งเสริมและพัฒนาการเรียนรู้ - โครงการอยู่ค่ายพักแรมลูกเสือยุวกาชาดและเนตรนารี |

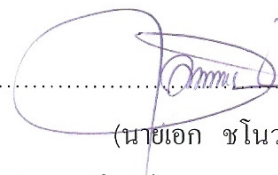
| | |
|--|--|
| | <ul style="list-style-type: none"> - โครงการประชุมผู้ปกครอง - โครงการประชุมสัมมนาคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน - โครงการรักห้องสมุด - โครงการประกันคุณภาพในโรงเรียน - โครงการการจัดกิจกรรมเข้าค่ายคณิตศาสตร์และวิทยาศาสตร์ - โครงการจัดกิจกรรมสร้างสรรค์งานศิลป์ - โครงการพัฒนาคุณภาพบุคลากรในโรงเรียน - โครงการสร้างสื่อสัมพันธ์การศึกษา - โครงการบริหารจัดการหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษา - โครงการจัดทำแผนปฏิบัติการสถานศึกษา - โครงการจัดกิจกรรมนักเรียนพิเศษ - โครงการถนนสีขาว - โครงการอาหารกลางวันนักเรียนชั้นอนุบาล-ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 - โครงการโรงเรียนสีขาว - โครงการส่งเสริมกิจกรรมศาสนา ประเพณีและวัฒนธรรม - โครงการส่งเสริมกิจกรรมวันสำคัญ - โครงการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรม <p>2. ด้านครุภัณฑ์ ประกอบด้วย 1 โครงการย่อยได้แก่</p> <ul style="list-style-type: none"> - โครงการจัดซื้อเครื่องมือเครื่องใช้ในการปฏิบัติงาน <p>3. ที่ดิน สิ่งก่อสร้าง ประกอบด้วย 4 โครงการย่อยได้แก่</p> <ul style="list-style-type: none"> - โครงการปรับปรุงซ่อมแซมอาคารสถานที่ - โครงการปรับปรุงห้องพิเศษ - โครงการปรับปรุงซ่อมแซมอาคารเรียน - โครงการก่อสร้างอาคารเรียนและอาคารประกอบ |
| | <p>- หากมีการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในการให้บริการ และผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โรงเรียนจะดำเนินการอย่างไรเพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว</p> |
| <p>ตอบ โรงเรียนเทศบาล๒ (บ้านหาดใหญ่) ได้มีความมั่นใจในการรับมือกับความเปลี่ยนแปลงดังกล่าวจากการสนับสนุนของทางเทศบาลเป็นหลักทั้งในด้านงบประมาณและอื่นๆซึ่งทางโรงเรียนมีการศึกษาและเก็บรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการ ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างต่อเนื่องจึงเป็นพื้นฐานในการรับมือและแก้ไขปัญหาจากนั้นจึงจะแจ้งให้ทาง</p> | |

| | |
|--|--|
| เทศบาลรับทราบการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวเพื่อเป็นการป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นภายในโรงเรียนหรือโรงเรียนเทศบาลอื่นๆในเครือข่ายเทศบาล | |
| (7) | แผนหลักด้านทรัพยากรบุคคลที่ตอบสนองเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์และแผนปฏิบัติราชการมีอะไรบ้าง |
| <p>ตอบ แผนหลักด้านทรัพยากรบุคคล โรงเรียนได้คำนึงถึงบุคลากรทุกระดับชั้นและสายงาน โดยแบ่งสายงานหลักเป็น 2 สายได้แก่ สายผู้สอน และสายสนับสนุน (บริหาร, ชุกรการ, ปกครอง เป็นต้น)</p> <p>1. สายผู้สอน ทุกกลุ่มวิชามีแผนการเรียนการสอนที่ชัดเจนและสอนกับมาตรฐานกลางรวมทั้งโรงเรียนมีการสนับสนุนให้ผู้สอนได้เพิ่มพูนความรู้ ทักษะและประสบการณ์ทั้งในด้านการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น การศึกษาดูงาน การทำวิจัยในชั้นเรียน เป็นต้น</p> <p>2. สายสนับสนุน บุคลากรทุกคนมีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการทำงานซึ่งจัดทำออกมาทั้งที่เป็นนามธรรม เช่น การฝึกงาน การพูดคุยแลกเปลี่ยน เป็นต้น และรูปธรรม เช่น การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน เป็นต้นซึ่งผลออกมาเป็นที่น่าพอใจ นอกจากนี้ทางโรงเรียนยังมีนโยบายสนับสนุนให้ได้เพิ่มพูนความรู้ ทักษะและประสบการณ์ทั้งในด้านการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น การศึกษาดูงาน เป็นต้น เช่นเดียวกับสายผู้สอน</p> | |
| (8) | - ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักที่สำคัญที่ใช้ติดตามความคืบหน้าของแผนปฏิบัติราชการ มีอะไรบ้าง |
| <p>ตอบ โรงเรียนเทศบาล๒ (บ้านหาดใหญ่) ใช้ตัวชี้วัดหลักจากการประเมินคุณภาพภายในและภายนอกสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยตัวชี้วัดหลักจากการประเมินคุณภาพภายในจากการประเมินของสำนักงานการศึกษา สังกัดกรมส่งเสริมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย และตัวชี้วัดหลักจากการประเมินคุณภาพภายนอกจากการประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรเอกชน) ในการติดตามความคืบหน้าของแผนปฏิบัติราชการและการประเมินผลการปฏิบัติงานในปีงบประมาณดังกล่าว</p> | |
| | - โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการทำให้ระบบการวัดผลสำเร็จของแผนปฏิบัติราชการโดยรวมสามารถนำมาเสริมให้โรงเรียนทั้งหมดมุ่งไปในแนวทางเดียวกัน |
| <p>ตอบ โรงเรียนมีการกำหนดแนวปฏิบัติตามแผนปฏิบัติราชการในรูปแบบของระบบประกันคุณภาพการศึกษา มีการแต่งตั้งทีมงานผู้รับผิดชอบหลักของแต่ละแผนและมีการรายงานผลการปฏิบัติงานในที่ประชุมของโรงเรียนอย่างต่อเนื่องเดือนละครั้ง ในด้านการถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัตินั้นโรงเรียนสื่อสารกับบุคลากรที่เกี่ยวข้องทั้งหมดโดยการจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงานและการประเมินคุณภาพภายในเป็นประจำทุกปีการศึกษาแล้วจึงนำผลสรุปที่ได้แจ้งให้</p> | |

| | |
|---|---|
| ผู้รับผิดชอบหลักและผู้บริหารทราบ | |
| ข. การคาดการณ์ผลการดำเนินการ | |
| (9) | - การคาดการณ์ผลการดำเนินการตามกรอบเวลาของการวางแผนระยะสั้นและระยะยาวของโรงเรียน โดยใช้ตัวชี้วัดตามที่ระบุในข้อ 2.2 ก.(8) มีอะไรบ้าง |
| | - ผลการดำเนินการที่คาดการณ์ไว้ของโรงเรียนเป็นเช่นใด เมื่อเปรียบเทียบกับ |
| | -- เป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ |
| | -- ผลการดำเนินการที่ผ่านมา |
| | -- ผลการดำเนินการที่คาดไว้ของคู่แข่ง |
| | -- เกณฑ์เปรียบเทียบที่สำคัญ |
| ตอบ โรงเรียนเทศบาล๒ (บ้านหาดใหญ่) ได้คาดการณ์เป้าหมายการดำเนินออกเป็น 2 แนวทางคือ เป้าหมายเชิงปริมาณ และเป้าหมายเชิงคุณภาพ ให้สัมพันธ์กับแผนปฏิบัติราชการในรูปกิจกรรม 3 ด้านหลัก ได้แก่ ด้านโครงการ คุรุภัณฑ์ และที่ดิน สิ่งก่อสร้างโดยมีรายละเอียดดังนี้ | |

ข้อมูลได้ผ่านการตรวจสอบและตรวจทาน
ความถูกต้องตรงตามข้อมูลที่ผ่านมาเก็บข้อมูล

ลงชื่อ.....



(นายเอก ชโนวรรณ)

รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหารและธุรการ โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่)

ผู้ให้ข้อมูลหลักในหมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

ข้อมูลได้ผ่านการตรวจสอบและตรวจทานในวันที่ 27 เดือน สิงหาคม พ.ศ. 2552

ลงชื่อ.....

ภาคภูมิ ธีรสันติกุล

(นายภาคภูมิ ธีรสันติกุล)

ผู้เก็บข้อมูล

ภาคผนวก ข.3 รายละเอียดประเด็นตอบคำถามหมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ
และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

| | |
|--|--|
| 3.1 ความรู้เกี่ยวกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | |
| ก. ความรู้เกี่ยวกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | |
| (1) | - โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดและจำแนกกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย |
| <p>ตอบ การจำแนกกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโรงเรียนเทศบาล๒(บ้านหาดใหญ่) แบ่งเป็น 3 กลุ่มตามพันธกิจของโรงเรียนได้แก่</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ด้านผู้สอน การจัดกลุ่มจะยึดหลักตามบทบาทหน้าที่และแบ่งตามแต่ละสาระการเรียนรู้ ผ่านการสื่อสารในรูปของหนังสือราชการ การประชุม การเสนอผลงาน รายงานการวิจัย รายงานประเมินผลการสอน 2. ด้านผู้เรียน การจัดกลุ่มจะยึดตามระบบช่วงชั้นและสายชั้น รวมทั้งแบ่งเป็นห้องเรียนปกติและห้องเรียนคู่ขนาน ผ่านการสื่อสารในรูปของกระบวนการจัดเรียนการสอน ระบบครูประจำชั้น กิจกรรมพัฒนานักเรียน เช่น ค่ายคุณธรรมจริยธรรม อบรม สัมมนา เป็นต้น 3. ด้านความรู้ ภายภาพ และบริการชุมชน การจัดกลุ่มจะยึดหลักบุคคลในเขตชุมชนใกล้เคียงบริเวณโรงเรียน ในเขต 4 ของเทศบาลนครหาดใหญ่ มีการสื่อสารผ่านการแสดงความคิดเห็น/ข้อเสนอแนะในการจัดทำกิจกรรม การประชาสัมพันธ์/ป้ายประกาศ การประชุม เว็บไซต์ | |
| | - โรงเรียนได้คำนึงถึงผู้รับบริการที่พึงมีในอนาคตมาประกอบการพิจารณาดังกล่าวอย่างไร |
| <p>ตอบ โรงเรียนมีการทบทวนแนวทางอย่างเป็นระบบผ่านการประชุมแบบมีส่วนร่วมของบุคลากรภายในโรงเรียน ตัวแทนชุมชน ผู้ปกครองและนักเรียนเพื่อหาแนวทางและวิธีนำไปปฏิบัติและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทุกปีการศึกษา รวมทั้งมีการทำ SWOT ของบุคลากรภายในโรงเรียนโดยนำข้อมูลที่ได้มาประกอบในการคำนึงถึงผู้รับบริการที่พึงมีในอนาคต</p> | |
| (2) | - โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการรับฟังและเรียนรู้ความต้องการและความคาดหวังหลัก ๆ ของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่ม |
| <p>ตอบ จากการจำแนกกลุ่มตามภารกิจของโรงเรียนนั้น โรงเรียนมีวิธีการรับฟังและเรียนรู้ความต้องการโดย</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.ด้านผู้สอน ผ่านหนังสือราชการ การประชุม สัมมนา พุศุคย นิเทศ แบบสำรวจความพึงพอใจ | |

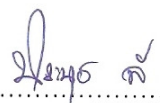
| | |
|--|---|
| เป็นต้น | |
| 2.ด้านผู้เรียน ผ่านการประชุมของครูประจำชั้น การประชุมสายชั้น การสัมภาษณ์ พุคคัย การสำรวจความพึงพอใจ เป็นต้น | |
| 3.ด้านความรู้ ภายนอก และบริการชุมชน ผ่านแบบสอบถาม การพูดคุยกับผู้ปกครอง รับเรื่องร้องทุกข์ใน โครงการประชุมผู้ปกครอง โครงการเยี่ยมบ้าน เป็นต้น | |
| - | โรงเรียนได้นำข้อมูลต่าง ๆ จากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาใช้ในการวางแผนปฏิบัติงาน และการปรับปรุงกระบวนการ รวมถึงการพัฒนาการบริการใหม่ ๆ อย่างไร |
| <u>ตอบ</u> นำข้อมูลที่ได้มาสังเคราะห์เพื่อจัดทำโครงการภายในโรงเรียนเพื่อแก้ปัญหา และนำโครงการที่จัดทำเข้ามาสู่แผนปฏิบัติในแต่ละปีการศึกษา | |
| (3) | - โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการทบทวนและปรับปรุงวิธีการรับฟังและเรียนรู้ให้เหมาะสมและทันสมัยอยู่เสมอ |
| <u>ตอบ</u> จัดคณะกรรมการเพื่อแก้ไขปรับปรุง และจัดทำโครงการใหม่ๆเพื่อรองรับการแก้ไขปัญหา เปิดเว็บไซต์ให้ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามาซักถามไขข้อข้องใจ | |
| 3.2 ความสัมพันธ์และความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | |
| ก. การสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | |
| (4) | - โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อตอบสนองความคาดหวังและสร้างความประทับใจให้แก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งจะส่งผลให้โรงเรียนมีภาพลักษณ์ที่ดี และมีผู้มาใช้บริการเพิ่มขึ้น (*) |
| <u>ตอบ</u> โรงเรียนเทศบาล๒ (บ้านหาดใหญ่) มีการสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามพันธกิจทั้ง 3 ด้านดังนี้ | |
| 1.ด้านผู้สอน มีการใช้หนังสือเวียน บอร์ดประชาสัมพันธ์ โทรศัพท์ภายใน ป้ายประกาศต่างๆ มีการจัดประชุมสัมมนากลุ่มย่อย กิจกรรมสังสรรค์ในเทศกาลต่างๆ กิจกรรมสันทนาการ และสัมมนาออกสถานที่ | |
| 2.ด้านผู้เรียน มีการปฐมนิเทศ กิจกรรมวันไหว้ครู กิจกรรมแข่งขันทักษะ กิจกรรมพัฒนาศักยภาพนักเรียน เช่น การอบรมคอมพิวเตอร์เบื้องต้น การอบรมภาษาอังกฤษโดยครูเจ้าของภาษา เป็นต้น การจัดกิจกรรมด้านการบำเพ็ญประโยชน์ ด้านวิชาการ กีฬา และศิลปวัฒนธรรม | |
| 3.ด้านความรู้ ภายนอก และบริการชุมชน การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ทำทางและการพูดจาดีมารยาท และเป็นผู้ฟังที่ดี จัดการประชุมร่วมกับผู้รับบริการเพื่อปรับปรุงกระบวนการให้บริการ | |

| | |
|---|---|
| (5) | - กลไกที่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถใช้ในการขอข้อมูล หรือขอรับบริการหรือร้องเรียนต่อโรงเรียนมีอะไรบ้าง |
| <p>ตอบ การขอข้อมูล หรือขอรับบริการหรือร้องเรียนต่อโรงเรียนสามารถติดต่อโดยตรงผ่านงานบริหารและธุรการ นอกจากนี้ยังมีการกำหนดช่องทางร้องเรียนผ่านทางเว็บไซต์ของโรงเรียน ผู้รับความคิดเห็นหรือข้อร้องเรียน หรือจดหมาย รวมทั้งมีคู่มือในการปฏิบัติงานเพื่อให้บุคลากรปฏิบัติตามได้ถูกต้อง มีคู่มือนักเรียน เป็นต้น</p> | |
| | - โรงเรียนมีแนวทางอย่างไรในการกำหนดวิธีปฏิบัติในการติดต่อกับผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในแต่ละรูปแบบการติดต่อ |
| <p>ตอบ 1. ในการขอข้อมูล หรือขอรับบริการให้เขียนคำขอในเรื่องที่ขอรับบริการ ล่วงหน้า 1-2 วัน 2. ในการร้องเรียน สามารถสื่อสารผ่านรูปแบบของจดหมาย ส่งข้อความผ่านเว็บไซต์ ผ่านโทรศัพท์ของโรงเรียน หรือผู้รับความคิดเห็นหรือข้อร้องเรียน</p> | |
| | - โรงเรียนมั่นใจได้อย่างไรว่าบุคลากรที่เกี่ยวข้องของทุกคนได้ปฏิบัติตามวิธีปฏิบัติที่กำหนดไว้ |
| <p>ตอบ โรงเรียนจัดการประชุมทุกเดือนเพื่อติดตามผลการดำเนินงานของสายงานต่างๆ ทั้งสายการสอนและสนับสนุน นอกจากนี้ยังมีการนิเทศโดยผู้บริหารทั้งส่วนตัวและทางการ รวมทั้งโรงเรียนมีการประเมินคุณภาพภายในจากการประเมินของสำนักการศึกษา สังกัดกรมส่งเสริมการปกครองกระทรวงมหาดไทย และการประเมินคุณภาพภายนอกจากการประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรเอกชน)</p> | |
| (6) | - โรงเรียนมีกระบวนการจัดการข้อร้องเรียนอย่างไร |
| <p>ตอบ กำหนดแนวทางและช่องทางในการโรงเรียน จัดตั้งคณะกรรมการเพื่อหาข้อมูลที่แท้จริง กำหนดผู้รับผิดชอบแต่ละด้านที่เกี่ยวข้องกับการร้องเรียน และดำเนินการโดยมีขั้นตอนในการจัดการข้อร้องเรียน โดยการรวบรวม บันทึก เสนอต่อผู้บริหารเพื่อแก้ปัญหาต่อไป</p> | |
| | - โรงเรียนมั่นใจได้อย่างไรว่าข้อร้องเรียนเหล่านั้นได้รับการแก้ไขอย่างมีประสิทธิภาพ และทันเวลาที่ตามกระบวนการที่กำหนดไว้ |
| <p>ตอบ ความพึงพอใจของผู้ที่มาร้องเรียน และสามารถแก้ไขข้อข้องใจของผู้ร้องเรียนได้</p> | |
| | - โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อร้องเรียนทั้งหมดเพื่อใช้ในการปรับปรุงการดำเนินการของโรงเรียนของท่านและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอื่น ๆ |
| <p>ตอบ จัดตั้งคณะกรรมการและทีมงานที่รับผิดชอบหลักขึ้นสอบสวนหาข้อเท็จจริง</p> | |
| (7) | โรงเรียนทำอย่างไรเพื่อให้แนวทางในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งช่องทางการติดต่อเหมาะสมและทันสมัยอยู่เสมอ |

| | |
|---|---|
| <p>ตอบ ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถเข้ามาติดต่อและสอบถามกับเจ้าหน้าที่ได้โดยตรง เมื่อต้องการข้อมูลหรือรายละเอียดของข้อมูล ด้านข้อมูลของนักเรียนการจัดเก็บด้วย โปรแกรมฐานข้อมูลของนักเรียนซึ่งสามารถสืบค้นได้สะดวก รวดเร็ว อีกทั้งเป็นเอกสารของนักเรียนรายบุคคล มีการนำข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการประชุมทุกครั้งมาปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอนและการทำงานของบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับข้อเสนอแนะดังกล่าว</p> | |
| <p>ข. การวัดความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</p> | |
| (8) | - โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการวัดความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่ม |
| <p>ตอบ 1.ด้านผู้สอน วัดความพึงพอใจจากแบบประเมินความพึงพอใจการรับบริการของบุคลากร 2.ด้านผู้เรียน วัดความพึงพอใจผ่านแบบประเมินการเรียนการสอน แบบประเมินการเข้าร่วมกิจกรรม เช่น กิจกรรมการเรียนเสริม หรือการอบรมต่างๆ เป็นต้น 3.ด้านความรู้ ทัศนคติและพฤติกรรมผู้เรียน วัดความพึงพอใจจากแบบสอบถามของโรงเรียน สัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่าง เป็นต้น</p> | |
| | - โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรเพื่อให้การวัดดังกล่าวได้ข้อมูลซึ่งสามารถนำไปใช้สร้างความประทับใจและทำให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดี |
| <p>ตอบ เครื่องมือที่ใช้วัดความพึงพอใจแต่ละด้านมาจากแบบสอบถามที่ผู้รับผิดชอบหรือคณะกรรมการในชุดนั้นเป็นผู้จัดทำโดยผ่านความเห็นชอบของผู้เกี่ยวข้องและที่ประชุม</p> | |
| | - โรงเรียนนำผลการวัดความพึงพอใจและไม่พึงพอใจไปปรับปรุงการดำเนินการของโรงเรียนอย่างไร |
| <p>ตอบ นำมาแก้ไขโดยเอาปัญหาที่ได้มาเข้าสู่คณะกรรมการของฝ่ายนั้นๆ เพื่อจัดหาทางแก้ไข แล้วเสนอต่อผู้บริหาร</p> | |
| (9) | โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการติดตามเพื่อให้ได้ข้อมูลป้อนกลับที่เกี่ยวกับคุณภาพการบริการอย่างรวดเร็ว และสามารถนำไปใช้ปรับปรุงการดำเนินการของโรงเรียน |
| <p>ตอบ แจกแบบสอบถามให้กับนักเรียนทุกคน ทุกระดับชั้น โดยเน้นการเขียนแสดงความคิดเห็นเป็นหลักทุกปีการศึกษาและสุ่มกลุ่มตัวอย่างเข้ารับการสัมภาษณ์พูดคุยเพื่อตรวจสอบข้อเท็จจริงของข้อมูลที่ได้รับ</p> | |
| (10) | โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการหาข้อมูลและใช้ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบในด้านความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย |
| <p>ตอบ 1.ดูข้อมูลจากส่วนกลาง(สำนักงานการศึกษา สังกัดเทศบาลนครหาดใหญ่) ในด้านการประเมิน</p> | |

| | |
|--|--|
| <p>คุณภาพการบริหารจัดการซึ่งเป็นหลักในการเก็บรวบรวมข้อมูล</p> <p>2. เทียบเคียงข้อมูลกับโรงเรียนในเครือข่ายเทศบาล(รัฐบาล)ด้วยกันและอาจนำข้อมูลจากโรงเรียนเอกชนมาประกอบการพิจารณา</p> <p>3. โดยโรงเรียนเน้นการเปรียบเทียบข้อมูลภายในคือเปรียบเทียบผลประกอบการของโรงเรียนเป็นรายปียังไม่ได้มีการเปรียบเทียบด้านความพึงพอใจของกลุ่ม</p> <p>4. ดำเนินงานโดยผ่านผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการเพื่อกำหนดขั้นตอนและวิธีการปฏิบัติที่ชัดเจน</p> | |
| (11) | <p>โรงเรียนทำอย่างไรเพื่อให้แนวทางในการวัดความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเหมาะสมและทันสมัยอยู่เสมอ</p> |
| <p><u>ตอบ</u> เครื่องมือที่ใช้คือ แบบสอบถามที่มีความชัดเจนสั้น ใช้สำนวนง่ายๆ เนื้อหาที่ใช้วัดสอดคล้องกับการให้บริการของเรียนรวมทั้งมีการปรับแบบสอบถามและช่วงเวลาให้มีความเหมาะสมกับความต้องการของข้อมูล</p> | |

ข้อมูลได้ผ่านการตรวจสอบและตรวจทาน
ความถูกต้องตรงตามข้อมูลที่ได้ผ่านการเก็บข้อมูล

ลงชื่อ..... 

(นางประนุช ลิชนกิจ)

หัวหน้างานธุรการ โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่)

ผู้ให้ข้อมูลหลักในหมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ข้อมูลได้ผ่านการตรวจสอบและตรวจทานในวันที่ 26 เดือน สิงหาคม พ.ศ. 2552

ลงชื่อ..... 

(นายภาคภูมิ ชีร์สันติกุล)

ผู้เก็บข้อมูล

ภาคผนวก ข.4 รายละเอียดประเด็นตอบคำถามหมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

| | |
|--|--|
| 4.1 การวัดและวิเคราะห์ผลการดำเนินการของโรงเรียน | |
| ก. การวัดผลการดำเนินการ | |
| (1) | - โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการเลือกและรวบรวมข้อมูลและสารสนเทศที่มีความสอดคล้องและเชื่อมโยงกัน เพื่อใช้ในการติดตามผลการปฏิบัติงาน และผลการดำเนินการของโรงเรียนโดยรวม |
| ตอบ โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) มีการวางแผนและกำหนดเป้าหมายในการเลือกและรวบรวมข้อมูลและสารสนเทศที่มีความสอดคล้องและเชื่อมโยงกัน โดยการจัดทำแผนดำเนินงานสารสนเทศ และแต่งตั้งผู้รับผิดชอบในการปฏิบัติงาน จัดทำโครงการและสรุปผลการดำเนินงานตามแผน | |
| | - โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการใช้ข้อมูลและสารสนเทศเหล่านี้มาสนับสนุนการตัดสินใจในโรงเรียนและสนับสนุนให้เกิดนวัตกรรม |
| ตอบ โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) มีการใช้ข้อมูลและสารสนเทศมาสนับสนุนการตัดสินใจในโรงเรียนและสนับสนุนให้เกิดนวัตกรรมโดยการวิเคราะห์ข้อมูลดิบทั้งหมดแล้วกลั่นกรองให้เหลือเฉพาะข้อมูลที่จำเป็นสำหรับการตัดสินใจผ่านการควบคุม กำกับ ดูแลและประเมินผลโดยผู้บริหารอย่างต่อเนื่อง | |
| (2) | - โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการเลือกข้อมูลและสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบมาสนับสนุนการตัดสินใจในโรงเรียน และสนับสนุนให้เกิดนวัตกรรม |
| ตอบ โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) มีวิธีการเลือกข้อมูลและสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบในระดับกลุ่มงานต่างๆที่เป็นระดับปฏิบัติการ โดยอยู่ภายใต้นโยบายการดำเนินงานที่ใกล้เคียงและสอดคล้องกันมาเปรียบเทียบและวิเคราะห์ตัดสินใจเพื่อนำไปสู่การสนับสนุนให้เกิดนวัตกรรม | |
| (3) | - โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการทำให้ระบบการวัดผลการดำเนินการเหมาะสม และทันสมัยอยู่เสมอ |
| ตอบ โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) มีวิธีการทำให้ระบบการวัดผลการดำเนินการเหมาะสมและทันสมัยอยู่เสมอโดยการจัดทำแผนปฏิบัติการ การจัดทำโครงการ และสรุปผลการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ ตามแบบฟอร์มที่โรงเรียนกำหนดเป็นประจำทุกปีการศึกษา | |
| | - โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการทำให้ระบบการวัดผลการดำเนินการมีความไวในการบ่งชี้ถึงการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วหรือไม่ได้คาดการณ์ ทั้งจากภายในและภายนอกโรงเรียน |

| | | |
|---|---|---|
| <p>ตอบ การทำให้ระบบการวัดผลการดำเนินการมีความไวในการบ่งชี้ถึงการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว หรือไม่ได้คาดการณ์ ทั้งจากภายในและภายนอกโรงเรียน โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) ได้ดำเนินการนำระบบเครือข่ายภายในโรงเรียน และระบบเครือข่ายของเทศบาลนครหาดใหญ่มาใช้ในการดำเนินงานต่างๆของโรงเรียน โดยปฏิบัติให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ</p> | | |
| <p>ข. การวิเคราะห์ผลการดำเนินการ</p> | | |
| (4) | - | โรงเรียนมีการวิเคราะห์ในเรื่องอะไรบ้าง เพื่อช่วยให้ผู้บริหารของโรงเรียนนำผลการวิเคราะห์มาใช้ในการทบทวนผลการดำเนินการของโรงเรียน และนำไปใช้ในการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ |
| <p>ตอบ โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) ได้นำผลการปฏิบัติงานหรือผลการดำเนินงานตามโครงการต่างๆของโรงเรียนมาสรุปผล เปรียบเทียบและวิเคราะห์เนื้อหา จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT) เพื่อนำมาเป็นปัจจัยในการกำหนดแผนยุทธศาสตร์</p> | | |
| (5) | - | โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการสื่อสารให้ผู้ปฏิบัติงานในทุกระดับได้รับทราบถึงผลการวิเคราะห์ เพื่อใช้เป็นข้อมูลสนับสนุนการตัดสินใจในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ |
| <p>ตอบ โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) มีการประชุมชี้แจงอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง เพื่อเป็นการสื่อสารให้ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับรับทราบผลการวิเคราะห์การดำเนินการของโรงเรียนรวมทั้งการสื่อสารผ่านระบบสารสนเทศของโรงเรียน เพื่อใช้เป็นข้อมูลการปฏิบัติงาน และสนับสนุนการตัดสินใจวางแผนและปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ</p> | | |
| <p>4.2 การจัดการสารสนเทศและความรู้</p> | | |
| <p>ก. ความพร้อมใช้งานของข้อมูลและสารสนเทศ</p> | | |
| (6) | | โรงเรียนทำอย่างไรเพื่อให้ข้อมูลและสารสนเทศที่ต้องการมีความพร้อมใช้งาน และทำให้นักกลาง ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และองค์กรอื่น ๆ ที่ปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกัน สามารถเข้าถึงข้อมูลและสารสนเทศดังกล่าว |
| <p>ตอบ โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) มีวิธีการจัดเก็บข้อมูลเพื่อเผยแพร่ผ่านทางระบบเครือข่ายภายในโรงเรียนและภายนอก (ผ่านเว็บไซต์โรงเรียน) เพื่อประโยชน์ในการทำให้ข้อมูลและสารสนเทศที่ต้องการมีความพร้อมใช้งาน และทำให้นักกลางผู้รับบริการเช่น ครู นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน เป็นต้น สามารถเข้าถึงข้อมูลและสารสนเทศได้อย่างทั่วถึง</p> | | |
| (7) | | โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการทำให้อุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับสารสนเทศที่ใช้ในโรงเรียนมีความเชื่อถือได้ ปลอดภัย และใช้งานง่าย |

| | |
|---|---|
| <p><u>ตอบ</u> โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) แบ่งวิธีการในการทำให้อุปกรณ์ที่เกี่ยวกับสารสนเทศที่ใช้ในโรงเรียนมีความเชื่อถือได้ ปลอดภัย และใช้งานง่าย ออกเป็น 2 ด้าน</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ด้านฮาร์ดแวร์ มีอุปกรณ์ป้องกันไฟฟ้าดับโดยใช้เครื่องสำรองไฟ 2. ด้านซอฟต์แวร์ ได้รับการพัฒนาการใช้งานโดยผ่านขั้นตอนกระบวนการที่ถูกต้องเหมาะสม และมีผู้เชี่ยวชาญคอยดูแลระบบ ในด้านของซอฟต์แวร์ที่ทางโรงเรียนไม่สามารถผลิตเองได้ เช่น ระบบงานทะเบียนนักเรียน เป็นต้น ทางโรงเรียนก็จะมีการจัดซื้อซอฟต์แวร์ที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพมาใช้เพื่อให้ตรงกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการใช้งาน | |
| (8) | โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการทำให้ข้อมูลและสารสนเทศที่ต้องการ และอุปกรณ์ที่เกี่ยวกับสารสนเทศนั้นเหมาะสมและทันสมัยอยู่เสมอ |
| <p><u>ตอบ</u> โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) มีเจ้าหน้าที่งานเทคโนโลยีสารสนเทศในการตรวจสอบระบบ ป้องกัน แก้ปัญหาระบบ และปรับปรุงระบบให้ทันสมัย พร้อมใช้งานตลอดเวลา</p> | |
| <p>ข. การจัดการความรู้</p> | |
| (9) | โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการจัดการความรู้เพื่อให้เรื่องต่อไปนี้มีบรรลุผล |
| | - การรวบรวม และถ่ายทอดความรู้ของบุคลากรในโรงเรียน |
| <p><u>ตอบ</u> โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) ได้กำหนดนโยบายและสร้างความเข้าใจกับบุคคลในภาพรวม มีการกำหนดแผนการดำเนินการรวมทั้งมีการอบรมทักษะการดำเนินการใช้ระบบ</p> | |
| | - การรับถ่ายทอดความรู้ที่มีประโยชน์จากผู้รับบริการและหน่วยงานอื่น |
| <p><u>ตอบ</u> โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) เปิดโอกาสให้ผู้รับบริการและหน่วยงานอื่นๆเข้ามารับการถ่ายทอดความรู้ที่มีประโยชน์ผ่านการจัดกิจกรรมของโรงเรียน และเว็บไซต์ของโรงเรียน</p> | |
| | - การแสวงหาและแลกเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ |
| <p><u>ตอบ</u> โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) ร่วมมือกับเทศบาลนครหาดใหญ่มีกลุ่มเครือข่ายความร่วมมือทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น โรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครหาดใหญ่ก็จะมีศูนย์เรียนรู้ ICT ที่เทศบาลนครหาดใหญ่ เป็นต้น</p> | |
| (10) | โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรเพื่อให้ข้อมูลและสารสนเทศ และความรู้ของโรงเรียนมีคุณลักษณะดังต่อไปนี้ |
| | - ครอบคลุม รวดเร็ว ถูกต้อง ทันสมัย เชื่อมโยง นำเชื่อถือ สามารถเข้าถึงได้ ตรวจสอบได้ และมีส่วนร่วมในกระบวนการข้อมูล |

ตอบ โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) ดำเนินการเพื่อให้ข้อมูลและสารสนเทศ และความรู้ของโรงเรียนมีครอบคลุม รวดเร็ว ถูกต้อง ทันสมัย เชื่อมโยง น่าเชื่อถือ สามารถเข้าถึงได้ ตรวจสอบได้ และมีส่วนร่วมในกระบวนการข้อมูล โดยการจัดตั้งศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศของโรงเรียนเพื่อเป็นแหล่งรวบรวมข้อมูลข่าวสารด้านต่างๆของโรงเรียน และสามารถให้บริการหน่วยงานอื่นๆทั้งภาครัฐและเอกชนได้ด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ รวมทั้งมีการจัดประชุมสัมมนาแลกเปลี่ยนข้อมูลความคิดเห็นด้านต่างๆเกี่ยวกับการนำข้อมูล ความคิดเห็นมาวิเคราะห์ใช้ประโยชน์เป็นแนวทางประกอบการปฏิบัติงานรวมถึงการประชุมคณะทำงาน คณะกรรมการที่เกี่ยวข้องเพื่อติดตามรายงานผลการดำเนินงานตามนโยบายจากผู้บริหารและแสดงความคิดเห็นร่วมกัน

ข้อมูลได้ผ่านการตรวจสอบและตรวจทาน

ความถูกต้องตรงตามข้อมูลที่ผ่านการเก็บข้อมูล

ลงชื่อ.....

(นางศันสุนิพร นิยมवास)

หัวหน้างานบุคลากรโรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่)

ผู้ให้ข้อมูลหลักในหมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

ข้อมูลได้ผ่านการตรวจสอบและตรวจทานในวันที่ 26 เดือน สิงหาคม พ.ศ. 2552

ลงชื่อ.....ภาคภูมิ ธีรสันติกุล

(นายภาคภูมิ ธีรสันติกุล)

ผู้เก็บข้อมูล

ภาคผนวก ข.5 รายละเอียดประเด็นตอบคำถามหมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล

| 5.1 ระบบบริหารงานบุคคล | |
|-----------------------------|---|
| ก. การจัดระบบบริหารงานบุคคล | |
| (1) | โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการจัดระบบบริหารงานบุคคล เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความร่วมมือ ความคิดริเริ่ม การกระจายอำนาจการตัดสินใจ นวัตกรรม ความคล่องตัว และทันต่อความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอยู่เสมอ |
| | <p><u>ตอบ</u> โรงเรียนเทศบาล๒ (บ้านหาดใหญ่) มีวิธีการในการจัดระบบการทำงานเป็นทางการโดยมีผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการทั้ง 3 ฝ่ายได้แก่ รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ และรองผู้อำนวยการฝ่ายปกครอง ครอบคลุมงานทั้ง 6 สายงานหลักในการดำเนินการ ได้แก่ งานวิชาการ งานอาคารสถานที่ งานกิจการนักเรียน งานบุคลากร งานธุรการ การเงินและพัสดุ และงานสัมพันธ์ชุมชนเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความร่วมมือ ความคิดริเริ่ม การกระจายอำนาจการตัดสินใจ นวัตกรรม ความคล่องตัว และทันต่อความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอยู่เสมอ</p> |
| (2) | ในการจัดระบบบริหารงานบุคคล โรงเรียนได้คำนึงถึงวัฒนธรรมและความคิดของบุคลากรและของชุมชนซึ่งโรงเรียนมีปฏิสัมพันธ์ด้วยมาพิจารณาอย่างไร (*) |
| | <p><u>ตอบ</u> โรงเรียนเทศบาล๒ (บ้านหาดใหญ่) ได้ใช้พื้นฐานวัฒนธรรมและความคิดของบุคลากรและของชุมชนผ่านบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรในรูปแบบของข้อปฏิบัติของบุคลากรในการเรียนการสอนหรือสนับสนุนการเรียนการสอน โดยการประชุมเป็นการสื่อสารที่เป็นหลักหลักในการทำให้สามารถเข้าถึงข้อมูลได้อย่างถูกต้องและแม่นยำซึ่ง ข้อเสนอแนะและมติในการประชุมโรงเรียนนำมาปฏิบัติ แก้ไข ปรับปรุงอย่างเคร่งครัดโดยผ่านขั้นตอนดังนี้ 1. การปรับระบบงานให้สอดคล้องกับพันธกิจหรือนโยบายของโรงเรียน 2. จัดการประชุมแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นในด้านการเรียนการสอนและสนับสนุน โดยมีการเสนอความคิดเห็นร่วมกันในการบริหารและจัดระบบ 3. จัดทำเอกสารสรุปการประชุมโดยผ่านการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบให้กับบุคลากร ซึ่งแต่ละหน้าที่นั้นมีความสอดคล้องและสนับสนุนให้ช่วยเหลือซึ่งกันและกันเนื่องจากทุกงานต้องสอดคล้องสัมพันธ์กับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง</p> |
| (3) | โรงเรียนทำอย่างไรเพื่อให้การสื่อสาร การแลกเปลี่ยนความรู้หรือทักษะระหว่างบุคลากรภายในโรงเรียนมีประสิทธิภาพ |

| | | |
|---|---|--|
| <p>ตอบ โรงเรียนเทศบาล๒ (บ้านหาดใหญ่) มีการจัดระบบบริหารงานบุคคลโดยใช้ระบบการกระจายอำนาจในการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมโดยบุคลากรทั้งสายการเรียนการสอนและสายสนับสนุนเป็นไปด้วยความเท่าเทียมกัน โดยมีการประชุมอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้งเพื่อการสื่อสาร การแลกเปลี่ยนความรู้หรือทักษะระหว่างบุคลากรภายในโรงเรียนมีประสิทธิผล นอกจากนี้โรงเรียนยังใช้ช่องทางอื่นๆประกอบ เช่น การประกาศข่าวผ่านเว็บไซต์ของโรงเรียน หนังสือราชการ ประกาศประชาสัมพันธ์ผ่านเสียงตามสาย เป็นต้น</p> | | |
| <p>ข. ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร</p> | | |
| (4) | - | <p>โรงเรียนมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร และมีการแจ้งผลเพื่อให้เกิดการพัฒนาและปรับปรุงการทำงานให้แก่บุคลากรรายบุคคลอย่างไร</p> |
| <p>ตอบ โรงเรียนเทศบาล๒ (บ้านหาดใหญ่) มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรปีละ 2 ครั้ง ช่วงเดือนเมษายน และสิงหาคม โดยจะประเมินตามปีงบประมาณเกี่ยวกับปีการศึกษา ลักษณะการประเมินแบ่งเป็น 3 ระดับเป็นรูปแบบลำดับขั้น โดยจะแบ่งออกได้แก่ ระดับปฏิบัติการ (แบ่งเป็น 3 ส่วนได้แก่ กลุ่มงาน กลุ่มสาระการเรียนรู้และสายชั้น) ระดับรองผู้อำนวยการ และระดับผู้อำนวยการ ซึ่งการประเมินผลจะแบ่งตามระดับขั้นการประเมินได้แก่</p> <ol style="list-style-type: none"> ระดับปฏิบัติการ แบ่งเป็น 3 ส่วนได้แก่ <ul style="list-style-type: none"> - กลุ่มงาน มีหัวหน้างานเป็นผู้ประเมิน - กลุ่มสาระการเรียนรู้ มีหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้เป็นผู้ประเมิน - สายชั้น มีหัวหน้าสายชั้นเป็นผู้ประเมิน ระดับรองผู้อำนวยการ มีผู้อำนวยการเป็นผู้ประเมิน ระดับผู้อำนวยการ มีสำนักการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่เป็นผู้ประเมิน | | |
| | - | <p>โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการยกย่องชมเชย การให้รางวัลและสิ่งจูงใจ เพื่อสนับสนุนให้บุคลากรมีขวัญกำลังใจ มีการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีจิตสำนึกในการทำงานที่มุ่งเน้นผลประโยชน์และความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</p> |
| <p>ตอบ โรงเรียน๒ (บ้านหาดใหญ่) ได้รับการสนับสนุนจากเทศบาลนครหาดใหญ่ในด้านการยกย่องชมเชย การให้รางวัลและสิ่งจูงใจในรูปแบบของ</p> <ol style="list-style-type: none"> รางวัลครูดีเด่นระดับผู้บริหาร โดยให้โรงเรียนเสนอรายชื่อ ซึ่งทางเทศบาลนครหาดใหญ่จะทำการคัดเลือกเพื่อมอบรางวัลเป็นเกียรติบัตรหรือโล่ประกาศเกียรติคุณ รางวัลครูดีเด่นสายผู้สอน โดยการเสนอรายชื่อแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ซึ่งทางเทศบาลนครหาดใหญ่จะทำการคัดเลือกเพื่อมอบรางวัลเป็นเกียรติบัตรหรือโล่ประกาศเกียรติคุณ | | |

| | | |
|--|---|---|
| <p>โดยรางวัลที่ได้จะมีการมอบในวันที่ 24 เมษายน ของทุกปีซึ่งเป็นวันเทศบาล นอกจากนี้ยังมีการประเมินเลื่อนขั้นเงินเดือนและตำแหน่งเป็นประจำทุกปีโดยใช้ผลจากการปฏิบัติงานโดยการประเมินตามระดับขั้นการประเมิน</p> | | |
| <p>ค. การจ้างงานและความก้าวหน้าในงาน</p> | | |
| (5) | | <p>โรงเรียนมีวิธีการกำหนดคุณลักษณะและทักษะที่จำเป็นของบุคลากรในแต่ละตำแหน่งอย่างไร</p> |
| <p><u>ตอบ</u> โรงเรียนเทศบาล๒ (บ้านหาดใหญ่) ยึดคุณลักษณะและทักษะที่จำเป็นของบุคลากรตามระเบียบการรับสมัครของเทศบาลนครหาดใหญ่</p> | | |
| (6) | - | <p>โรงเรียนมีวิธีการสรรหา ว่าจ้าง และรักษาบุคลากรไว้อย่างไร</p> |
| <p><u>ตอบ</u> การสรรหา และว่าจ้างเกิดจากการที่โรงเรียนพิจารณากำลัง หรือความต้องการว่าขาดบุคลากรด้านไหนแล้วจึงแจ้งความต้องการไปยังเทศบาลเพื่อจัดบุคลากรด้านนั้นๆ โดยการขาดบุคลากรมี 2 ด้านได้แก่ ขาดบุคลากรกลุ่มวิชา (จัดหาหรือแลกเปลี่ยน โดยการโอนย้ายระหว่างโรงเรียนในเครือเทศบาลด้วยกัน) และขาดบุคลากรโดยภาพร่วมตามอัตราครูต่อนักเรียน (ต้องจัดสรรเพิ่มซึ่งเกณฑ์อัตราครูต่อนักเรียนระดับประถมเป็น 1 ต่อ 25) ซึ่งในการคัดเลือกแต่ละครั้งโรงเรียนจะเป็นผู้ดำเนินการพิจารณากำลังหรือความต้องการบุคลากร และเสนอต่อเทศบาลนครหาดใหญ่ จากนั้นเทศบาลนครหาดใหญ่จะพิจารณา กำหนดรายละเอียดคุณสมบัติ กำหนดเกณฑ์การคัดเลือกและอัตราค่าจ้างตามมาตรฐานราชการ แต่งตั้งคณะกรรมการคัดเลือกเพื่อทำหน้าที่คัดเลือกให้เป็นที่ไปด้วยความโปร่งใส ตรวจสอบได้ มีการประชาสัมพันธ์ผ่านป้ายประกาศ และอินเทอร์เน็ต ในด้านการรักษาบุคลากร โรงเรียนมีสวัสดิการครบถ้วนตามระเบียบราชการ มีการเสนอเข้ารับรางวัลประจำปีในการปฏิบัติงานเพื่อเป็นขวัญกำลังใจ สร้างบรรยากาศในที่ทำงาน โดยผู้บริหารและหัวหน้างาน ส่งเสริมให้ศึกษาต่อหรือสนับสนุนการวิจัยในชั้นเรียน และปลูกฝังความรักต่อองค์กร เช่น การมีชุดประจำโรงเรียนของครู เป็นต้น</p> | | |
| | - | <p>ในการสรรหา ว่าจ้าง และรักษาบุคลากรนั้น โรงเรียนได้คำนึงถึงวัฒนธรรม และความคิดของบุคลากรและของชุมชนที่โรงเรียนตั้งอยู่อย่างไร</p> |
| <p><u>ตอบ</u> การสรรหา ว่าจ้าง และรักษาบุคลากรนั้นทางโรงเรียนยังไม่ได้คำนึงถึงวัฒนธรรม และความคิดของบุคลากรและของชุมชนที่โรงเรียนตั้งอยู่มากนักเนื่องจากการสรรหา และว่าจ้างเป็นหน้าที่หลักของเทศบาลนครหาดใหญ่ซึ่งโรงเรียนยังไม่มีบทบาทในด้านการสรรหาว่าจ้างโดยตรง ส่วนในด้านการรักษาบุคลากรเน้นการสร้างวัฒนธรรมขององค์กร และบรรยากาศในการทำงาน ปรับให้สอดคล้องกับภาระหน้าที่ของบุคลากรแต่ละตำแหน่ง</p> | | |

| | | |
|--|---|--|
| (7) | - | โรงเรียนมีแผนในการเตรียมบุคลากรสำหรับตำแหน่งผู้บริหาร หรือตำแหน่งที่มีความสำคัญต่อภารกิจหลักของโรงเรียนอย่างไร |
| <p>ตอบ ตำแหน่งบุคลากรสำหรับตำแหน่งผู้บริหารตาม โครงสร้างของเทศบาลจะแบ่งเป็น ผู้อำนวยการ และรองผู้อำนวยการอีก 4 ฝ่าย ได้แก่ รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร รองผู้อำนวยการฝ่ายบริการ และรองผู้อำนวยการฝ่ายปกครอง แต่โรงเรียนเทศบาล๒ (บ้านหาดใหญ่) มีรองผู้อำนวยการ 3 คนจึงมีการรวมหน้าที่รับผิดชอบในส่วนของผู้บริหาร รองผู้อำนวยการฝ่ายบริการ และรองผู้อำนวยการฝ่ายปกครอง โดยการดำรงตำแหน่งมาจากการสอบระดับผู้บริหารภายใต้ระเบียบและเกณฑ์ที่กำหนด ซึ่งตำแหน่งด้านการบริหารตลอดอายุงานจนกว่าจะเปลี่ยนภาระงานหรือปลดเกษียณ</p> | | |
| | - | โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการสร้างความก้าวหน้าให้แก่บุคลากรทั่วทั้งโรงเรียน |
| <p>ตอบ โรงเรียนร่วมมือกับเทศบาลนครหาดใหญ่จัดทำโครงการสร้างความก้าวหน้าให้แก่บุคลากร เช่น โครงการพัฒนาบุคลากรให้ก้าวหน้าทางวิชาชีพเป็นลักษณะโครงการต่างๆประมาณ 10 กว่าครั้งต่อปีงบประมาณ เป็นต้น นอกจากนี้ยังมีการอบรมจากภายนอกโดยงบประมาณสนับสนุนของเทศบาลนครหาดใหญ่ทั้งด้านสายการศึกษาและสายสนับสนุนโดยโรงเรียนเทศบาล๒ (บ้านหาดใหญ่) มีการหมุนเวียนบุคลากรในการเข้าอบรมตามภาระงานที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งการสนับสนุนให้บุคลากรทั้งสายการเรียนการสอนและสายสนับสนุนจัดทำกรวิจัยในชั้นเรียนหรือภาระงานที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้เป็นประเด็นประกอบการพิจารณาในการเลื่อนขั้นและเลื่อนเงินเดือนต่อไป</p> | | |
| (8) | | โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการพัฒนาบุคลากรที่มาจากท้องถิ่นนั้นให้มีโอกาสก้าวหน้าในการปฏิบัติราชการ |
| <p>ตอบ โรงเรียนเทศบาล๒ (บ้านหาดใหญ่) ให้การสนับสนุนบุคลากรทุกคนอย่างเท่าเทียมกันตามความรู้ความสามารถและความเหมาะสมมีการจัดอบรม สัมมนาให้แก่บุคลากรทุกระดับทั้งที่จัดภายในเรียน และภายนอก(จัดโดยเทศบาลนครหาดใหญ่หรือองค์กรอื่นๆในสายงานดังกล่าว) เช่น จัดการประชุมติดตามงาน จัดกิจกรรมงานวันวิชาการ เป็นต้น</p> | | |
| <p>ก. การพัฒนาบุคลากร</p> | | |
| (9) | | โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการพัฒนาบุคลากร เพื่อ |
| | - | ให้แผนปฏิบัติการและผลการดำเนินการเป็นไปตามที่กำหนดไว้ |
| | - | ให้เกิดความสมดุลระหว่างเป้าประสงค์ทั้งระยะสั้นและระยะยาวของโรงเรียน กับความต้องการของบุคลากร ในด้านการพัฒนา การเรียนรู้ และความก้าวหน้า ในการทำงาน |
| <p>ตอบ โรงเรียนแบ่งสายบุคลากรเป็น 2 สายได้แก่</p> | | |

| | |
|------|--|
| | <p>1. สายผู้สอน โรงเรียนมีการสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรในด้านต่างๆดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> - สนับสนุนให้โอกาสศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นจากวุฒิการศึกษาเดิม - สนับสนุนทุนวิจัย เพื่อเป็นส่วนหนึ่งในการประเมินวิทยฐานะ และได้พัฒนาความรู้รวมทั้งได้นำความรู้ไปเสนอผลงานทางวิชาการ - สนับสนุนการพัฒนาตนเองตามความต้องการ เช่น การเข้าร่วมสัมมนา ฝึกอบรม ศึกษาดูงาน เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ให้เกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น <p>2. สายสนับสนุน</p> <ul style="list-style-type: none"> - สนับสนุนการพัฒนาตนเองตามความต้องการ เช่น การเข้าร่วมสัมมนา ฝึกอบรม ศึกษาดูงาน เพื่อพัฒนาผลการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น - สนับสนุนทุนวิจัย เพื่อเป็นพัฒนาความรู้และนำผลงานวิจัยไปเสนอขอผลงานวิชาการ เพื่อให้เกิดความก้าวหน้า ในหน้าที่การงานต่อไป - สนับสนุนอุปกรณ์ เทคโนโลยีสำหรับการปฏิบัติงาน เช่น คอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ต โทรศัพท์สำนักงาน เป็นต้น |
| (10) | <p>โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการให้การศึกษาศึกษาและฝึกอบรม ซึ่งครอบคลุมในเรื่องต่อไปนี้ ได้แก่ การอบรมบุคลากรใหม่ จริยธรรม การบริหารจัดการ การพัฒนาภาวะผู้นำ ความปลอดภัย อาชีวอนามัย สิ่งแวดล้อมในการทำงาน</p> |
| | <p>ตอบ 1. การอบรมบุคลากรใหม่ กลุ่มบุคลากรที่เข้าอบรมได้แก่บุคลากรที่ได้รับการบรรจุใหม่ภายใน 1 ปีที่ยังไม่เคยผ่านโครงการปฐมนิเทศ ใช้วิธีการในการให้การศึกษาศึกษาและฝึกอบรมโดยส่งบุคลากรเข้าร่วมโครงการปฐมนิเทศใหม่ของเทศบาลนครหาดใหญ่ในรูปแบบของการปฐมนิเทศเบื้องต้นโดยผู้บริหารภายใต้กรมการปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งมีการจัดขึ้นปีการศึกษาละครั้ง</p> <p>2. จริยธรรม กลุ่มบุคลากรที่เข้าอบรมแบ่งออกเป็น 2 กลุ่มได้แก่ กลุ่มสนใจ และกลุ่มผู้สอน โดยใช้หนังสือราชการแจ้งเวียนหรือการประกาศ ประชาสัมพันธ์ซึ่งเนื้อหาจะเกี่ยวข้องกับวิชาชีพครูหรือการปฏิบัติอื่นๆที่เกี่ยวข้อง ซึ่งปกติจะมีการจัดปีละประมาณ 3 ครั้ง</p> <p>3. การบริหารจัดการ กลุ่มบุคลากรที่เข้าอบรมได้แก่ผู้บริหารของโรงเรียน และบุคลากรที่เกี่ยวข้องโดยใช้รูปแบบการฝึกปฏิบัติเชิงปฏิบัติการตามที่เทศบาลนครหาดใหญ่กำหนดหรือการเสนอจากโรงเรียนเพื่อให้ทางเทศบาลนครหาดใหญ่จัด ซึ่งจัดขึ้นไม่ต่ำกว่า 1 ครั้งต่อปีงบประมาณ</p> <p>4. การพัฒนาภาวะผู้นำ กลุ่มบุคลากรที่เข้าอบรมได้แก่ ผู้บริหารของโรงเรียน หัวหน้างาน หัวหน้าสาระการเรียนรู้ และหัวหน้าสายชั้น โดยมีการจัดโครงการในรูปแบบการอบรมสัมมนาเชิงปฏิบัติการตามที่เทศบาลนครหาดใหญ่กำหนดหรือการเสนอจากโรงเรียนเพื่อให้ทางเทศบาลนครหาดใหญ่จัด ซึ่งจัดขึ้นไม่ต่ำกว่า 1 ครั้งต่อปีงบประมาณ</p> |

| | | |
|---|---|--|
| <p>5. ความปลอดภัย อาชีวอนามัย สิ่งแวดล้อมในการทำงาน กลุ่มบุคลากรที่เข้าอบรมได้แก่ บุคลากรทุกคนใช้วิธีการในการให้การศึกษาและฝึกอบรมเป็นลักษณะของโครงการ เช่น โครงการโภชนาการ โครงการตรวจสุขภาพประจำปี เป็นต้น ซึ่งจัดขึ้น 1 ครั้งต่อปี</p> | | |
| (11) | - | โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการหาความจำเป็นและความต้องการในการฝึกอบรมจากบุคลากรทั่วไป หัวหน้างาน และผู้บังคับบัญชา |
| <p>ตอบ บุคลากรสายผู้สอน</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ศึกษา ค้นคว้า และพิจารณาหัวข้อในการฝึกอบรมที่ตนเองสนใจและเสนอต่อผู้บริหาร 2. มีงบประมาณสนับสนุนจากทั้งกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น เทศบาลนครหาดใหญ่ และโรงเรียนเพื่อเข้าอบรมในด้านที่จำเป็นต่อวิชาชีพ <p>บุคลากรสายสนับสนุน</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ผู้บริหารสำรวจความต้องการเรื่องที่บุคลากรสนับสนุนต้องการพัฒนาตนเอง 2. มีการเสนอโครงการที่สนใจต่อเทศบาลนครหาดใหญ่ 3. ผู้บริหารพิจารณาคัดเลือกบุคลากรไปอบรม | | |
| | - | โรงเรียนนำความจำเป็นและความต้องการในการฝึกอบรมดังกล่าวมาประกอบการพัฒนาบุคลากรอย่างไร |
| <p>ตอบ หลังการฝึกอบรมทุกครั้งบุคลากรที่ผ่านการฝึกอบรมให้กลับมาเสนอการพัฒนาและให้มีผลต่อการปฏิบัติงานจริง รวมทั้งมีการรวบรวมเอกสารการฝึกอบรมที่เป็นประโยชน์หรือน่าสนใจมาเผยแพร่ให้บุคคลอื่นได้ทราบ นอกจากนี้ยังมีการร่วมมือกับเทศบาลนครหาดใหญ่เพื่อจัดอบรมและมีการเชิญวิทยากรมาให้ความรู้ที่จัดขึ้นสอดคล้องกับความต้องการของบุคลากร</p> | | |
| | - | โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการนำความรู้ที่มีอยู่ในโรงเรียนมาช่วยในการพัฒนาบุคลากร |
| <p>ตอบ ด้านบุคลากรสายผู้สอนมีการนำเอกสารประกอบการอบรมมาเผยแพร่ให้แก่บุคลากรในสายงานนั้นและบุคลากรทั่วไป ในด้านบุคลากรสายสนับสนุนมีการนำเสนอในรูปแบบการประชุม สอบถาม สัมภาษณ์และการถ่ายทอดความรู้ รวมทั้งการจัดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการประชุมประจำเดือน</p> | | |
| (12) | | โรงเรียนมีวิธีการพัฒนาบุคลากรทั้งอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการอย่างไร |
| <p>ตอบ การพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นทางการนั้นมีการจัดฝึกอบรม ประชุม สัมมนา วิจัยในชั้นเรียน การจัดโครงการร่วมกับเทศบาลนครหาดใหญ่เพื่อเชิญบุคลากรภายในและภายนอกมาให้ความรู้ในเรื่องที่เป็นความต้องการของบุคลากรหรือตามโอกาสที่เหมาะสม รวมทั้งกับแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับโรงเรียนในเครือเทศบาล</p> | | |

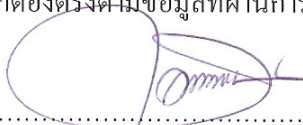
| | | |
|--|---|--|
| <p>การพัฒนาบุคลากรอย่างไม่เป็นทางการนั้นเป็นรูปแบบของการให้คำปรึกษาทั้งในด้านการทำงาน สอนงาน การถ่ายทอดงาน รวมทั้งการนำความรู้ในการอบรมมาเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ผ่านเว็บไซต์หรือสรุปรายงานการวิจัยหรือโครงการเป็นรูปเล่ม</p> | | |
| (13) | | โรงเรียนส่งเสริมให้มีการนำความรู้และทักษะใหม่ๆ ที่ได้จากการศึกษาและฝึกอบรม มาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างไร |
| <p><u>ตอบ</u> โรงเรียนเทศบาล๒ (บ้านหาดใหญ่) มีการกระตุ้นให้บุคลากรที่เข้ารับการอบรมทุกคนจัดทำสรุปรายงานการอบรมโดยขึ้นอยู่กับแหล่งงบประมาณที่ได้รับ หากได้รับงบประมาณโรงเรียนให้จัดทำสรุปรายงานการอบรม 1 ชุดเพื่อส่งให้กับผู้บริหารของโรงเรียน แต่หากได้รับงบประมาณสนับสนุนจากเทศบาลนครหาดใหญ่ทางบุคลากรที่เข้าอบรมจำเป็นต้องทำสรุปรายงานการอบรมออกเป็น 2 ชุดเพื่อให้เทศบาลนครหาดใหญ่ 1 ชุด และโรงเรียน 1 ชุด นอกจากนี้ยังมีการกำหนดแนวปฏิบัติให้บุคลากรที่เข้าอบรมต้องมีการสรุปการเข้าอบรมในที่ประชุมประจำเดือนและมีการกระตุ้นบุคลากรให้นำสิ่งที่ได้รับจากการอบรมใช้ในการปฏิบัติงาน รวมทั้งเป็นแนวทางหนึ่งในการพิจารณาวิทยฐานะในเรื่องการนำสิ่งใหม่ๆ มาพัฒนางานทั้งในสายผู้สอนและสายสนับสนุน</p> | | |
| (14) | | โรงเรียนมีวิธีการประเมินประสิทธิผลของการศึกษาและการฝึกอบรมของบุคลากรอย่างไร ทั้งนี้ ให้พิจารณาจากผลการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลและผลการปฏิบัติงานของโรงเรียนโดยรวม |
| <p><u>ตอบ</u> ผู้บริหารหรือหัวหน้างานที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรที่เข้าร่วมการอบรมใช้วิธีการสังเกตความพัฒนาในการปฏิบัติงาน การสัมภาษณ์ พูดคุย เพื่อติดตามการดำเนินการหลังจากการเข้าร่วมอบรม ซึ่งยังไม่ได้จัดทำเป็นลายลักษณ์อักษร</p> | | |
| <p>ข. การสร้างแรงจูงใจและการพัฒนาความก้าวหน้าในงาน</p> | | |
| (15) | - | โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรเพื่อช่วยให้นักบุคลากรพัฒนาตนเองให้เกิดความก้าวหน้าในการทำงาน |
| <p><u>ตอบ</u> การสนับสนุนให้บุคลากรจัดทำผลงานเพื่อได้รับตำแหน่งและเงินเดือนที่สูงขึ้น สนับสนุนการฝึกอบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน และเพิ่มพูนความรู้ทางวิชาการในด้านที่บุคลากรสนใจ มีค่าตอบแทนพิเศษในการปฏิบัติงานล่วงเวลา รวมทั้งการจัดให้มีอุปกรณ์ เทคโนโลยีเพื่ออำนวยความสะดวกและเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เช่น คอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ต โทรศัพท์สำนักงาน เป็นต้น</p> | | |
| | - | ผู้บริหารและผู้บังคับบัญชาตามสายงานมีบทบาทอย่างไรในการช่วยให้นักบุคลากรบรรลุเป้าประสงค์ดังกล่าว |

| | | |
|---|---|--|
| <p><u>ตอบ</u> ผู้บริหารมีการกำหนดเป็นโครงการในแผนปฏิบัติการประจำปี และมีการกำหนดไว้ในแผนยุทธศาสตร์</p> <p>ผู้บังคับบัญชาตามสายงานให้การนิเทศ ให้คำแนะนำในการพัฒนางานในสายงานที่รับผิดชอบ</p> | | |
| <p>5.3 การสร้างความผาสุกและความพึงพอใจแก่บุคลากร</p> | | |
| <p>ก. สภาพแวดล้อมในการทำงาน</p> | | |
| (16) | - | <p>โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการส่งเสริมสุขอนามัย ความปลอดภัย การป้องกันภัย การปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงานและอุปกรณ์ให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน</p> |
| <p><u>ตอบ</u> โรงเรียนเทศบาล๒ (บ้านหาดใหญ่) มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีสุขภาพอนามัยที่แข็งแรง โดยการจัดอบรมการให้ความรู้ด้านโภชนาการ การจัดกิจกรรมออกกำลังกายร่วมกับชุมชน เช่น แอโรบิก เป็นต้น จัดโครงการตรวจสุขภาพร่างกายประจำปี จัดหาอุปกรณ์ให้เพียงพอและเหมาะสมต่อบุคลากร ส่งเสริมให้มีห้องปฏิบัติธรรม มีห้องละหมาด กำหนดความรับผิดชอบด้านอาคารสถานที่ เมื่อเกิดเหตุการณ์ที่คาดไม่ถึง โดยมอบหมายให้หัวหน้างานอาคารสถานที่เป็นดูแลรับผิดชอบ มีเวรยามรักษาความปลอดภัยทั้งในส่วนของบุคลากรสายผู้สอน(ครู) และบุคลากรสายสนับสนุน (ภารโรง)</p> | | |
| | - | <p>โรงเรียนกำหนดเป้าหมายหรือตัวชี้วัดในเรื่องดังกล่าวอย่างไร</p> |
| <p><u>ตอบ</u> โรงเรียนเทศบาล๒ (บ้านหาดใหญ่) ดำเนินการตามตัวชี้วัดหลักจากการประเมินคุณภาพภายในจากการประเมินของสำนักงานการศึกษา สังกัดกรมส่งเสริมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย และตัวชี้วัดหลักจากการประเมินคุณภาพภายนอกจากการประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรเอกชน)</p> | | |
| | - | <p>บุคลากรมีส่วนร่วมในการส่งเสริมและปรับปรุงในเรื่องดังกล่าวอย่างไร</p> |
| <p><u>ตอบ</u> บุคลากรทุกคนจะได้รับการแจ้งให้รับทราบ และมีการแบ่งภาระงานตามหน้าที่รับผิดชอบ และทุกคนได้รับการดูแลที่เท่าเทียมกัน</p> | | |
| (17) | | <p>โรงเรียนมีวิธีอย่างไรในการทำให้สถานที่ทำงานมีการเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน และภัยพิบัติ เพื่อให้สามารถดำเนินภารกิจไปได้อย่างต่อเนื่อง</p> |
| <p><u>ตอบ</u> ด้านภาวะฉุกเฉินโรงเรียนได้แบ่งการเตรียมความพร้อม 2 ด้านหลัก ได้แก่ การเกิดไฟฟ้าดับหรือขัดข้อง จะมีระบบสำรองไฟฟ้าเมื่อเกิดไฟฟ้าดับ และน้ำประปาขัดข้อง จะมีถังเก็บน้ำสำรองเพื่อจ่ายน้ำในคราวจำเป็นเมื่อน้ำไม่ไหล โดยให้เวรยามรักษาความปลอดภัยทั้งในส่วนของบุคลากรสายผู้สอน(ครู) และบุคลากรสายสนับสนุน(ภารโรง) ดูแลตลอด 24 ชั่วโมง ในส่วนของแผนภัยพิบัติทางโรงเรียนยังไม่ได้มีการจัดเตรียมความพร้อมหรือจำแนกการดำเนินการในด้านนี้</p> | | |

| | | |
|---|---|---|
| ข. การให้การสนับสนุนและสร้างความพึงพอใจให้แก่บุคลากร | | |
| (18) | | โรงเรียนมีวิธีการในการกำหนดปัจจัยที่มีผลต่อความผาสุก ความพึงพอใจและแรงจูงใจของบุคลากรในแต่ละระดับและประเภทอย่างไร |
| <p>ตอบ โรงเรียนเทศบาล๒ (บ้านหาดใหญ่) มีการสนับสนุนการพัฒนาต่างๆรวมทั้งการปรับปรุงบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในการทำงาน มีการยกย่องชมเชย บุคลากร ตามสมควรเนื่องในวาระต่างๆทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เช่น งานเลี้ยงสังสรรค์ปีใหม่ งานเลี้ยงปิดภาคการศึกษา เป็นต้น โดยมีการมอบรางวัลเพื่อเป็นกำลังใจและเป็นตัวอย่างที่ดี มีการจัดประชุมบุคลากรทั้งโรงเรียนเป็นประจำทุกเดือน เดือนละ 1 ครั้งเพื่อแลกเปลี่ยน แสดงความคิดเห็น</p> | | |
| (19) | | นอกเหนือจากระเบียบสวัสดิการกลางที่กำหนดไว้ โรงเรียนมีการสนับสนุน โดยกำหนดให้มีการบริการ สวัสดิการ และนโยบายอย่างไรให้ตรงกับความต้องการของบุคลากรในแต่ละระดับและแต่ละประเภท |
| <p>ตอบ โรงเรียนเทศบาล๒ (บ้านหาดใหญ่) มีการจัดตั้งกลุ่มสวัสดิการเพื่อนช่วยเพื่อน(สหกรณ์) โดยเป็นการลงทุนของครูในโรงเรียนเพื่อนร่วมลงทุนในการจัดตั้งกองทุนเพื่อสามารถช่วยสนับสนุนด้านการเงินในการกู้ยืมไปใช้เมื่อจำเป็นหรือเพื่อประโยชน์อื่นใดขึ้นอยู่กับภายใต้เงื่อนไขของการกู้ยืมเงิน มีงบประมาณทั้งภายในและส่วนกลางในการสนับสนุน การสัมมนา ศึกษาดูงานของบุคลากร มีการให้รางวัลครูตัวอย่าง ให้ทุนการศึกษากับบุตรบุคลากร สวัสดิการที่พิกัดตามโควตาของโรงเรียน ที่จอดรถจักรยานยนต์ อาหารกลางวันและน้ำดื่ม สนับสนุนงบประมาณในการเยี่ยมชมบุคลากรในโรงเรียนที่เจ็บป่วย และคลอดบุตร สนับสนุนงบประมาณในงานศพของครอบครัวบุคลากรในโรงเรียน มีงบประมาณทั้งภายในและส่วนกลางในการสนับสนุนงานวันกีฬาเชื่อมสัมพันธ์ของภายในและหน่วยงานภายใต้เทศบาลทั้งหมด และมีงบประมาณการแต่งกาย(ชุดโรงเรียนของบุคลากร) ให้กับบุคลากร</p> | | |
| (20) | - | โรงเรียนมีการกำหนดตัวชี้วัดและวิธีการประเมินความผาสุก ความพึงพอใจและแรงจูงใจของบุคลากรแต่ละระดับและประเภททั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการอย่างไร |
| | - | โรงเรียนได้ใช้ตัวชี้วัดต่าง ๆ เช่น การสูญเสียบุคลากร การหยุดงาน การร้องเรียน การร้องทุกข์ ความปลอดภัย และผลผลิตภาพ เพื่อมาประเมินความผาสุก ความพึงพอใจ และการสร้างแรงจูงใจของบุคลากรอย่างไร |
| <p>ตอบ โรงเรียนเทศบาล๒ (บ้านหาดใหญ่) ยังไม่ได้ดำเนินการกำหนดตัวชี้วัดที่ชัดเจน เนื่องจากมีปัจจัยหลายด้านที่มีผลต่อความผาสุกและแรงจูงใจของบุคลากร เช่น ปัญหาครอบครัว ปัญหาสุขภาพ เป็นต้น ซึ่งพิจารณาเห็นว่ามีความผาสุกในการทำงาน</p> | | |

| | |
|---|---|
| (21) | โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรนำผลการประเมินความผาสุก ความพึงพอใจ และการสร้างแรงจูงใจของบุคลากรมาเชื่อมโยงกับผลลัพธ์ในการดำเนินการ เพื่อกำหนดลำดับความสำคัญในการปรับปรุงความผาสุก ความพึงพอใจ และการสร้างแรงจูงใจ รวมทั้งบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในการทำงาน |
| <p>ตอบ โรงเรียนเทศบาล๒ (บ้านหาดใหญ่) ยังไม่ได้ดำเนินการอย่างจริงจังต่อการนำผลการประเมินความผาสุก ความพึงพอใจ และการสร้างแรงจูงใจของบุคลากรมาเชื่อมโยงกับผลลัพธ์ในการดำเนินการ เพื่อกำหนดลำดับความสำคัญในการปรับปรุงความผาสุก ความพึงพอใจ และการสร้างแรงจูงใจ รวมทั้งบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดีขึ้น ซึ่งมีผลกระทบโดยตรงต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน</p> | |


ข้อมูลได้ผ่านการตรวจสอบและตรวจทาน
ความถูกต้องตรงตามข้อมูลที่ผ่านการเก็บข้อมูล

ลงชื่อ.....

(นายเอก ชโนวรรณ)

รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหารและธุรการ โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่)
ผู้ให้ข้อมูลหลักในหมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล

ข้อมูลได้ผ่านการตรวจสอบและตรวจทานในวันที่ 27 เดือน สิงหาคม พ.ศ. 2552

ลงชื่อ.....

(นายภาคภูมิ ชีร์สันติกุล)
ผู้เก็บข้อมูล

ภาคผนวก ข.6 รายละเอียดประเด็นตอบคำถามหมวด 6 การจัดการกระบวนการ

| | |
|--|---|
| 6.1 กระบวนการที่สร้างคุณค่า | |
| ก. กระบวนการที่สร้างคุณค่า | |
| (1) | โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดว่ากระบวนการใดเป็นกระบวนการที่สร้างคุณค่าที่ส่งผลต่อผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และโรงเรียน |
| <p><u>ตอบ</u> กระบวนการที่สร้างคุณค่าของโรงเรียนมี 3 กระบวนการได้แก่</p> <p>1. การจัดการเรียนการสอน ประกอบด้วย 7 กระบวนการย่อยดังนี้</p> <p>1.1 กระบวนการจัดการหลักสูตร มีการจัดทำหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การพัฒนาปรับปรุงการเรียนการสอนรายปี การประเมินผลการเรียนการสอน</p> <p>1.2 กระบวนการประชาสัมพันธ์โรงเรียน มีการแนะนำประชาสัมพันธ์โรงเรียนผ่านทางป้ายประกาศหน้าโรงเรียน และเทศบาลนครหาดใหญ่ แผ่นพับ โครงการโรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) พบประชาชน โครงการเทศบาล๒ พบประชาชนทุกๆเดือนตามชุมชนต่างๆ</p> <p>1.3 กระบวนการคัดเลือกนักเรียน มีการรับนักเรียนเข้าเรียน (รับทุกคนจนครบตามอัตราที่กำหนด) การปฐมนิเทศนักเรียน และการพบผู้ปกครอง</p> <p>1.4 กระบวนการจัดการเรียนการสอน จัดตารางสอนให้เป็นไปตามกำหนดวิชา เวลา ผู้สอนของแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ การจัดชั้นเรียนโดยฝ่ายวิชาการประสานงานกับฝ่ายอาคารสถานที่แล้วจัดครูเข้าชั้นเรียน มีการจัดทำแผนการเรียนการสอนครบทุกรายวิชา มีระบบครูประจำชั้น และมีการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีการอบรม สัมมนาครูภายในและนอกสถานที่ การนิเทศงาน และการประเมินผล</p> <p>1.5 กระบวนการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรการเรียนการสอน มีการจัดโครงการสร้างเสริมศักยภาพนักเรียน เช่น การจัดโครงการสอนเสริม โครงการนักเรียนช่างเผือก โครงการสอนเสริมภาษาอังกฤษ เป็นต้น</p> <p>1.6 กระบวนการสำเร็จการศึกษาช่วงชั้นที่ 2 มีการตรวจสอบคุณสมบัติทางการศึกษา มีการจัดปัจฉิมนิเทศ และระยะเวลาที่สำเร็จการศึกษาช่วงชั้นที่ 2</p> <p>1.7 กระบวนการหลังสำเร็จการศึกษา มีการสำรวจการศึกษาต่อในระดับมัธยมศึกษา การสำรวจความพึงพอใจของโรงเรียนที่รับนักเรียนเข้าเรียนต่อ และการสร้างความสัมพันธ์กับศิษย์เก่า</p> <p>การกำหนดกระบวนการเริ่มจากผู้บริหาร ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษาและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ประชุม ปรึกษาเพื่อศึกษาข้อมูลที่เกี่ยวข้องแล้วพิจารณาแผนนโยบายของโรงเรียน พัฒนาการเรียนการสอนให้ทันสมัยและเหมาะสม จัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรเพื่อให้นักเรียนเป็นผู้</p> | |

| | | |
|---|---|--|
| <p>มีความพร้อมทุกๆด้าน สามารถนำไปใช้ในการศึกษาต่อได้ โดยมีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบตามกลุ่มสาระการเรียนรู้</p> <p>2. การวิจัย ประกอบด้วย 3 กระบวนการย่อยดังนี้</p> <p>2.1 กระบวนการสนับสนุนทุนวิจัย มีการสนับสนุนทุนในการทำวิจัยในชั้นเรียนของบุคลากรที่สนใจซึ่งแหล่งทุนมาจากภายในและภายนอกโรงเรียน</p> <p>2.2 กระบวนการสนับสนุนการเผยแพร่งานวิจัย มีการสนับสนุนการเผยแพร่งานวิจัยโดยตรงจากเทศบาลนครหาดใหญ่</p> <p>2.3 กระบวนการรายงานความก้าวหน้าของงานวิจัย มีการนิเทศโดยผู้บริหารของโรงเรียนและสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ เพื่อใช้เป็นการติดตามหรือประเมินการจัดสรรงบประมาณและการบริหารงบประมาณที่ได้รับ</p> <p>ผู้บริหารพิจารณาข้อมูลจากวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ ตลอดจนดัชนีชี้วัดหลักจากการประเมินภายในและภายนอก เพื่อสร้างและพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถทางการวิจัยเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนานักเรียนและขอเลื่อนตำแหน่งและขึ้นเงินเดือน</p> | | |
| <p>3. การบริการวิชาการแก่สังคม ประกอบด้วย 2 กระบวนการย่อยดังนี้</p> <p>3.1 กระบวนการจัดประชุม สัมมนา วิชาการ โดยมีการกำหนดหลักสูตรการเรียนการสอน การดำเนินการประชุม และการประเมินผล</p> <p>3.2 กระบวนการให้บริการเป็นวิทยากรแลกเปลี่ยน ในการประชุม สัมมนา และอบรมที่ทางโรงเรียนจัดร่วมกับเทศบาลนครหาดใหญ่และโรงเรียนในเครือเทศบาล</p> <p>3.3 การจัดนิทรรศการเผยแพร่การบริการวิชาการของกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างๆ ภายใต้โครงการเทศบาลพบประชาชน</p> <p>ผู้บริหารพิจารณาข้อมูลจากวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ ตลอดจนดัชนีชี้วัดหลักจากการประเมินภายในและภายนอก และนโยบายของโรงเรียน พิจารณาจากแผนยุทธศาสตร์ของเทศบาลนครหาดใหญ่ พิจารณาจากปัญหา ความต้องการของชุมชน และผู้ที่มารับบริการ รวมทั้งความพึงพอใจของผู้มารับบริการ</p> | | |
| (2) | - | โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงานที่สำคัญสำหรับกระบวนการที่สร้างคุณค่า โดยนำข้อมูลที่ได้จากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาประกอบในการจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงานเหล่านั้น |
| | - | มาตรฐานการปฏิบัติงานที่สำคัญของกระบวนการดังกล่าวมีอะไรบ้าง |

ตอบ โรงเรียนเทศบาล๒ (บ้านหาดใหญ่) จัดทำข้อกำหนดที่สำคัญในแต่ละกระบวนการ โดยพิจารณากฎหมาย กฎระเบียบ และข้อบังคับ พันธกิจตามกฎหมาย ตัวชี้วัดในแต่ละด้านตามนโยบาย ความคาดหวังของสังคมในด้านมาตรฐานวิชาชีพ และคุณธรรมจริยธรรมจริยธรรมของนักเรียนในการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานที่สำคัญโรงเรียนพิจารณาข้อกำหนดที่สำคัญตามกระบวนการต่างๆดังนี้

1. การจัดการเรียนการสอน

1.1 กระบวนการจัดการหลักสูตร ใช้ข้อกำหนดในการจัดการศึกษาให้ได้มาตรฐานการศึกษาพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542

1.2 กระบวนการประชาสัมพันธ์โรงเรียน ใช้ข้อกำหนดตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.3 กระบวนการคัดเลือกนักเรียน ใช้มาตรฐานในการคัดเลือกนักเรียนตามข้อกำหนดของสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่

1.4 กระบวนการจัดการเรียนการสอน และ

1.5 กระบวนการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรการเรียนการสอน ใช้การประกันคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานของสำนักงานการศึกษา สังกัดกรมส่งเสริมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย และสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การเอกชน)

1.6 กระบวนการสำเร็จการศึกษาช่วงชั้นที่ 2 ใช้ข้อกำหนดของนักเรียนที่พึงประสงค์ของโรงเรียน

1.7 กระบวนการหลังสำเร็จการศึกษา นำข้อมูลแบบสอบถามความพึงพอใจเชิงเปรียบเทียบในการดำเนินงาน

2. การวิจัย

2.1 กระบวนการสนับสนุนทุนวิจัย ใช้เพื่อสนับสนุนการวิจัยที่ก่อให้เกิดองค์ความรู้แก่บุคลากร

2.2 กระบวนการสนับสนุนการเผยแพร่งานวิจัย เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรมีการเผยแพร่วิชาการ

2.3 กระบวนการรายงานความก้าวหน้าของงานวิจัย เพื่อทราบความก้าวหน้า และติดตามผลการดำเนินการวิจัยที่สามารถต่อยอดเพื่อใช้เลื่อนตำแหน่งและขึ้นเงินเดือนได้

3. การบริการวิชาการแก่สังคม

3.1 กระบวนการจัดประชุม สัมมนา วิชาการ ใช้ความต้องการของผู้รับบริการทั้งบุคลากรภายในและภายนอก ความพึงพอใจของผู้รับบริการ

3.2 กระบวนการให้บริการเป็นวิทยากรแลกเปลี่ยน เน้นการใช้ปัญหาของชุมชนและท้องถิ่นมาเป็นปัจจัยในการกำหนดความสำคัญของกระบวนการ

| | | |
|-----|---|--|
| (3) | - | โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการออกแบบกระบวนการที่สร้างคุณค่า |
|-----|---|--|

ตอบ โรงเรียนเทศบาล๒ (บ้านหาดใหญ่) มีวิธีการในการออกแบบกระบวนการที่สร้างคุณค่าโดยพิจารณาตามกระบวนการต่างๆดังนี้

1. การจัดการเรียนการสอน มีการแต่งตั้งให้รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการเป็นผู้รับผิดชอบหลักเกี่ยวกับกระบวนการจัดการเรียนการสอนและหลักสูตร และเสนอให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องรวมทั้งผู้บริหารรับทราบและให้ความเห็นชอบในวิธีการปฏิบัติ มีการแต่งตั้งผู้รับผิดชอบในการประกันคุณภาพแยกหมวดหมู่ตามตัวชี้วัดหลักจากการประเมินคุณภาพภายในโดยใช้แบบประเมินกรมส่งเสริมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย และตัวชี้วัดหลักจากการประเมินคุณภาพภายนอกจากการประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรเอกชน) เพื่อดำเนินงานและติดตามผลงานเกี่ยวกับการประเมินผลการจัดการเรียนการสอน ในด้านการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรการเรียนการสอนจะมีฝ่ายวิชาการรับผิดชอบในการจัดกิจกรรมดังกล่าว โดยมีการแต่งตั้งบุคลากรที่เกี่ยวข้องเป็นผู้รับผิดชอบร่วมด้วย

2. การวิจัย มีการแต่งตั้งให้รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหารและรองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการรับผิดชอบเกี่ยวกับการจัดการด้านการวิจัย และการพิจารณาจัดสรรงบประมาณรวมทั้งการประเมินผลงานวิจัยซึ่งจะดำเนินการร่วมกับสำนักการศึกษา ภายใต้สังกัดเทศบาลนครหาดใหญ่

3. การบริการวิชาการแก่สังคม มีการกำหนดให้รองผู้อำนวยการฝ่ายปกครองเป็นผู้รับผิดชอบหลักมีหน้าที่กำกับดูแลร่วมกันในการบริการจัดการด้านการบริการวิชาการกับชุมชน และกำหนดให้รองผู้ช่วยผู้อำนวยการเป็นผู้รับผิดชอบในด้านเนื้อหาประกอบการให้บริการแก่สังคม โดยผ่านความเห็นชอบของผู้บริหารและสำนักการศึกษา ภายใต้สังกัดเทศบาลนครหาดใหญ่

| | |
|----|--|
| - | โรงเรียนได้นำเรื่องเหล่านี้มาประกอบในการออกแบบอย่างไร |
| -- | องค์ความรู้ของโรงเรียน และเทคโนโลยีใหม่ ๆ |
| -- | ความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย |
| -- | ขั้นตอน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ผลิตภาพ การควบคุมค่าใช้จ่าย และปัจจัยประสิทธิภาพประสิทธิผลอื่น ๆ |
| -- | เป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ของภารกิจ |

ตอบ โรงเรียนเทศบาล๒ (บ้านหาดใหญ่) ได้นำเรื่องต่างๆข้างต้นที่ประกอบในการออกแบบกระบวนการต่างๆดังนี้

1. การจัดการเรียนการสอน โรงเรียนได้คำนึงถึงเป้าหมาย และผลสัมฤทธิ์ของกระบวนการจัดการเรียนการสอนและการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร โดยคำนึงถึงการเสริมสร้างนักเรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ (เก่ง ดี มีสุข) ตามมาตรฐานของโรงเรียนและกระทรวงศึกษาธิการ รวมทั้งการพิจารณากิจกรรมพัฒนานักเรียนที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาวิชาการทั้งในและนอก

| | |
|---|---|
| <p>หลักสูตรการเรียนการสอน</p> <p>2. การวิจัย โรงเรียน ได้พิจารณาจากองค์ความรู้และประสบการณ์ของบุคลากรในโรงเรียน ประกอบกับงบประมาณและแหล่งเงินทุนจากทั้งภายในและภายนอก</p> <p>3. การบริการวิชาการแก่สังคม โรงเรียนพิจารณาจากองค์ความรู้และประสบการณ์ของบุคลากรในโรงเรียน เช่น ความรู้ความสามารถเฉพาะด้านของบุคลากร ประกอบกับความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโรงเรียน</p> | |
| - | โรงเรียนมีแนวทางอย่างไรในการออกแบบและบูรณาการกระบวนการสร้างคุณค่าที่เกี่ยวข้องกับหลายโรงเรียน |
| <p>ตอบ โรงเรียนใช้การประชุม อบรม สัมมนาร่วมกันของโรงเรียนในเครือข่ายเทศบาล เพื่อรับทราบเรียนรู้และแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน ภายใต้การดูแลและควบคุมของสำนักงานการศึกษา ภายใต้สังกัดเทศบาลนครหาดใหญ่</p> | |
| (4) | โรงเรียนมีตัวชี้วัดอะไรบ้างที่แสดงถึงผลสำเร็จของกระบวนการที่สร้างคุณค่า |
| <p>ตอบ ตัวชี้วัดหลักจากการประเมินคุณภาพภายนอกและภายในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยการตัวชี้วัดหลักจากการประเมินคุณภาพภายในจากการประเมินของสำนักงานการศึกษา สังกัดกรมส่งเสริมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย และตัวชี้วัดหลักจากการประเมินคุณภาพภายนอกจากการประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรเอกชน)</p> | |
| - | โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการนำกระบวนการดังกล่าวไปปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุผลตามมาตรฐานการปฏิบัติงานนั้น |
| <p>ตอบ 1. โรงเรียนรับแผนยุทธศาสตร์ และนโยบายจากเทศบาลนครหาดใหญ่ในการดำเนินการ</p> <p>2. ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดหรือแต่งตั้งผู้รับผิดชอบหลักในระดับผู้บริหาร หัวหน้างาน</p> <p>3. แต่ละกระบวนการมีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหาร ติดตาม ประเมินผล ตลอดจนทบทวนผลการดำเนินงานเพื่อใช้ในการปรับปรุงกระบวนการให้ดีขึ้น</p> <p>4. หัวหน้างานย่อยดูแล ควบคุม กำกับ และติดตามผลการดำเนินงาน</p> <p>5. ผู้รับผิดชอบแต่ละกระบวนการย่อยรายงานผลการดำเนินงานให้หัวหน้างานเพื่อที่จะให้หัวหน้างานได้นำผลเสนอต่อผู้บริหารต่อไป</p> | |
| (5) | โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการลดค่าใช้จ่ายในด้านการตรวจสอบ การทดสอบ และการตรวจประเมินกระบวนการหรือผลการดำเนินการ |

| | |
|-----|---|
| | <p><u>ตอบ</u> โรงเรียนมีการแบ่งผู้รับผิดชอบระบบประกันคุณภาพภายในและได้มีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยผู้รับผิดชอบจะทำหน้าที่ประเมินผลการดำเนินการทุกปีการศึกษา บุคลากรนำเทคโนโลยีระบบสารสนเทศมาเป็นส่วนช่วยในการพัฒนากระบวนการต่างๆทำให้ลดขั้นตอนการทำงาน และมีการพัฒนาสื่อการสอนที่เป็นเอกสารและเทคโนโลยีสารสนเทศ</p> |
| | <p>- โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการป้องกันไม่ให้เกิดข้อผิดพลาด การทำงานซ้ำ และ ความสูญเสียจากผลการดำเนินการ</p> |
| | <p><u>ตอบ</u> โรงเรียนใช้วิธีการปรับโครงสร้างการบริหารงานให้มีระบบการทำงานที่คล่องตัว ลดการซ้ำซ้อนในการทำงาน ผ่านการตรวจสอบที่เป็นขั้นตอน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างโรงเรียนในเครือข่าย มีการประชุมอบรม สัมมนา เพื่อพัฒนากระบวนการทำงาน มีการสอนงานระหว่างผู้บริหารและปฏิบัติ การใช้ทรัพยากรร่วมกัน มีการประเมินการเรียนการสอนและความพึงพอใจในการทำงานและการรับบริการ</p> |
| (6) | <p>- โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการปรับปรุงกระบวนการที่สร้างคุณค่า เพื่อให้ผลการดำเนินการและการให้บริการดีขึ้น</p> |
| | <p><u>ตอบ</u> 1. การทบทวนพันธกิจ วิสัยทัศน์ นโยบาย ระบบการประกันคุณภาพการศึกษา ผ่านการจัดประชุม สัมมนาบุคลากร ซึ่งมีการประเมินในรอบปีการศึกษา เพื่อปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอน</p> <p>2. ระบบคำรับรองการปฏิบัติราชการ ผ่านการส่งบุคลากรเข้าร่วมอบรม ประชุม สัมมนาตามที่เทศบาลนครหาดใหญ่กำหนด ซึ่งโรงเรียนได้นำผลการประเมินคุณภาพการศึกษาและรายงานการปฏิบัติราชการมาปรับปรุงกระบวนการต่างๆให้ดีขึ้น</p> <p>3. การทบทวนขั้นตอนการดำเนินงานในระดับบริหารและปฏิบัติการ ผ่านการนิเทศภายในเพื่อติดตามผลการดำเนินงานของบุคลากรทั้งสายผู้สอนและสายสนับสนุน 2 ครั้งต่อปี และการประชุมประจำเดือนเพื่อนำผลการประเมินมาปรับปรุงพัฒนาการดำเนินการให้ดีขึ้น</p> <p>4. การประชุมแลกเปลี่ยนระหว่างผู้บริหารกับบุคลากรสายผู้สอนและสายสนับสนุนเพื่อรับทราบปัญหาและแนวทางแก้ไข ผ่านการประชุมซึ่งจัดขึ้นเดือนละ 1 ครั้ง เพื่อรับทราบปัญหา และติดตามผลการดำเนินงานรวมทั้งหาแนวทางในการแก้ไขร่วมกัน</p> |
| | <p>- โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการนำการปรับปรุงดังกล่าวมาเผยแพร่แลกเปลี่ยนประสบการณ์ภายในหน่วยงานและระหว่างหน่วยงาน</p> |
| | <p><u>ตอบ</u> การจัดการประชุม สัมมนา ของบุคลากรภายใน และส่งบุคลากรเข้าร่วมประชุม อบรม สัมมนาภายนอก การได้รับเชิญบุคลากรเป็นวิทยากรในการประชุม อบรม สัมมนา การประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่างๆ เช่น ประภาศ หนังสือเวียน เสียงตามสาย เว็บไซต์ของโรงเรียน</p> |

| | | |
|---|---|--|
| 6.2 กระบวนการสนับสนุน | | |
| ก. กระบวนการสนับสนุน | | |
| (7) | - | โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดว่ากระบวนการใดเป็นกระบวนการสนับสนุน |
| <p><u>ตอบ</u> ในการกำหนดกระบวนการสนับสนุน โรงเรียนมีการกำหนดตามโครงสร้างการปฏิบัติงานสายงานหลักของเทศบาลนครหาดใหญ่ พันธกิจ แผนการปฏิบัติงานของโรงเรียน และคำรับรองปฏิบัติราชการของโรงเรียน</p> | | |
| | - | กระบวนการสนับสนุนที่สำคัญมีอะไรบ้าง |
| <p><u>ตอบ</u> กระบวนการที่สนับสนุนของโรงเรียนมี 6 งาน ได้แก่</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. งานบริหาร นโยบาย แผน ชุรการการเงินและพัสดุ 2. งานวิชาการ 3. งานอาคารสถานที่ 4. งานการปกครองและกิจการนักเรียน 5. งานสัมพันธ์ชุมชน 6. งานบุคลากร | | |
| (8) | - | โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงานที่สำคัญ สำหรับกระบวนการสนับสนุน โดยนำข้อมูลที่ได้จากผู้รับบริการภายในและภายนอกมาประกอบในการจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงานเหล่านั้น |
| <p><u>ตอบ</u> โรงเรียนทำการสำรวจความต้องการและความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งจากภายในและภายนอก พิจารณาแผนงานด้านการจัดการเรียนการสอนของแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ และแผนยุทธศาสตร์ของเทศบาลนครหาดใหญ่ รวมทั้งพิจารณาแผนงบประมาณของโรงเรียนและการสนับสนุนของเทศบาลนครหาดใหญ่</p> | | |
| | - | มาตรฐานการปฏิบัติงานที่สำคัญของกระบวนการดังกล่าวมีอะไรบ้าง |
| <p><u>ตอบ</u> จากกระบวนการที่สนับสนุนของโรงเรียนมี 6 งาน โดยมีมาตรฐานการปฏิบัติงานที่สำคัญ ได้แก่</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. งานบริหาร นโยบายและแผน ชุรการ การเงินและพัสดุ โดยงานบริหาร นโยบายและแผน มีหน้าที่จัดทำแผนงบประมาณ และวางแผนค่าใช้จ่ายงบประมาณ เพื่อการจัดการกระบวนการรวมทั้งให้งานบริหารยังมีหน้าที่ในการสนับสนุนด้านอื่นให้กระบวนการเรียนการสอนบรรลุตามวัตถุประสงค์ และงานชุรการ การเงินและพัสดุ มีหน้าที่วางแผนจัดทำแผนพัฒนาสถานศึกษา และแผนปฏิบัติการประจำปี จัดทำแผนการปฏิบัติงานชุรการ การเงินและพัสดุ การใช้งบประมาณ | | |

| | |
|-----|---|
| | <p>ตรวจสอบ ติดตามประเมินผลและรายงานผลการใช้งบประมาณ ระดมทรัพยากรและการลงทุน เพื่อการศึกษา บริหารพัสดุและทรัพย์สิน</p> <p>2. งานวิชาการ มีหน้าที่จัดการเกี่ยวกับวิชาเรียน ตารางเรียน ห้องเรียน จัดทำและจัดหาหรือหนังสือ เอกสารประกอบการเรียนการสอน เตรียมอุปกรณ์ สื่อประกอบการเรียนการสอน รวมทั้ง ประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับกระบวนการสร้างคุณค่าของโรงเรียน</p> <p>3. งานอาคารสถานที่ มีหน้าที่วางแผนบริหารจัดการอาคารสถานที่ และสภาพแวดล้อมของ สถานศึกษา พัฒนาระบบสาธารณูปโภคการอนุรักษ์พลังงานและสิ่งแวดล้อมความปลอดภัย ปลอดภัย สารเสพติด สะอาดสวยงาม ติดตามตรวจสอบ การใช้อาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมให้คุ้มค่า และเอื้อต่อการเรียนรู้ สรุปประเมินผลและรายงานการใช้อาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม</p> <p>4. งานการปกครองและกิจการนักเรียน มีหน้าที่จัดกิจกรรมและ โครงการเพื่อให้นักเรียนประพฤติ ปฏิบัติได้ถูกต้องตามกฎระเบียบข้อบังคับของโรงเรียนและสังคมรวมทั้งส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรมให้นักเรียนในรูปแบบของโครงการและกิจกรรมได้แก่ โครงการส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม โครงการส่งเสริมกิจกรรมวันสำคัญ กิจกรรมวันไหว้ครู กิจกรรมเข้าแถวหน้าเสาธง โครงการอาหารกลางวัน โครงการโรงเรียนสีขาว โครงการถนนสีขาว โครงการสหกรณ์ฝึกหัด นักเรียน โครงการแข่งขันกีฬาเทศบาล และโครงการอิมท็องสมองใส</p> <p>5. งานสัมพันธ์ชุมชน มีหน้าที่สรรหา คัดเลือก คณะกรรมการสถานศึกษา และจัดโครงการที่ เกี่ยวข้องกับชุมชน ได้แก่ โครงการประชุมผู้ปกครอง โครงการส่งเสริมกิจกรรมศาสนา ประเพณี วัฒนธรรม โครงการประชาสัมพันธ์ข่าว โครงการเยี่ยมบ้าน และการให้สนับสนุนทรัพยากรหรือ ปัจจัยในการพัฒนา</p> <p>6. งานบุคลากร มีหน้าที่จัดทำแผนปฏิบัติการ วางบุคลากรและมอบหมายภารกิจให้เหมาะสม กำหนดขอบข่ายงาน ภาระงาน ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการพัฒนาศักยภาพโดยการ อบรม สัมมนา ศึกษา ดูงานอย่างต่อเนื่อง สนับสนุนการทำงานเป็นทีม จัดทำระบบสารสนเทศ บุคลากรในสถานศึกษา ส่งเสริมให้บุคลากรทำผลงานวิชาการ และส่งเสริมให้บุคลากรศึกษาต่อ</p> |
| (9) | - โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการออกแบบกระบวนการสนับสนุน |
| | <p><u>ตอบ</u> โรงเรียนเทศบาล๒ (บ้านหาดใหญ่) ใช้การปรับโครงสร้างให้มีความชัดเจนในการจำแนก กระบวนการสร้างคุณค่าและกระบวนการสนับสนุนโดยอยู่ภายใต้โครงสร้างของผู้บริหาร เพื่อ สนับสนุนพันธกิจ วิสัยทัศน์ นโยบาย และเป้าหมายของโรงเรียน มีการนำระเบียบ ประกาศ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง ข้อเสนอแนะจากผู้รับบริการ รวมทั้งการสนับสนุนให้บุคลากรมีการพัฒนา ระบบการเรียนการสอนหรือการทำงานในรูปแบบใหม่โดยผ่านเทคโนโลยีที่สนับสนุน กระบวนการทำงาน ตลอดจนการนำเป้าหมายของการปฏิบัติงานมาใช้ประกอบในการออกแบบ</p> |

| | |
|---|---|
| กระบวนการสนับสนุน มีการตรวจสอบและทบทวนเพื่อปรับแก้กระบวนการเป็นระยะตามเหมาะสมเพื่อให้ติดตามทิศทางของการดำเนินการโดยใช้ความรู้ในองค์กรมาช่วย | |
| - | โรงเรียนได้นำเรื่องเหล่านี้มาประกอบในการออกแบบอย่างไร |
| | -- องค์กรความรู้ของโรงเรียน และเทคโนโลยีใหม่ ๆ |
| | -- ความต้องการของผู้รับบริการทั้งภายในและภายนอก |
| | -- ขั้นตอน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ผลผลิตภาพ การควบคุมค่าใช้จ่าย และปัจจัยประสิทธิภาพประสิทธิผลอื่น ๆ |
| | -- เป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ของภารกิจ |
| <p>ตอบ -- ด้านองค์กรความรู้ของโรงเรียน และเทคโนโลยีใหม่ ๆ นำมาใช้ในการกำหนดกระบวนการ เช่น การเพิ่มงานตามศักยภาพของบุคลากร และนำเทคโนโลยีมาช่วยในการจัดบุคลากรให้ตรงกับงาน เป็นต้น</p> <p>-- ด้านความต้องการของผู้รับบริการทั้งภายในและภายนอก นำมาใช้เป็นแนวทางในการกำหนดกระบวนการและกิจกรรมของกระบวนการ พร้อมทั้งปรับปรุงกระบวนการให้ตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการทั้งภายในและภายนอกให้เกิดความพึงพอใจ</p> <p>-- ด้านขั้นตอน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ผลผลิตภาพ การควบคุมค่าใช้จ่าย และปัจจัยประสิทธิภาพประสิทธิผลอื่น ๆ นำมาใช้กำหนดกระบวนการให้มีขั้นตอนเท่าที่จำเป็น และต้องเป็นกระบวนการที่คุ้มค่ากับทรัพยากรและงบประมาณ</p> <p>-- ด้านเป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ของภารกิจ นำมาใช้กำหนดกระบวนการที่จำเป็นต่อการบรรลุเป้าหมาย</p> | |
| - | โรงเรียนมีแนวทางอย่างไรในการออกแบบและบูรณาการกระบวนการสนับสนุนที่เกี่ยวข้องกับหลายโรงเรียน |
| <p>ตอบ โรงเรียนใช้การประชุม อบรม สัมมนาร่วมกันของโรงเรียนในเครือข่ายเทศบาล เพื่อรับทราบเรียนรู้และแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน ภายใต้การดูแลและควบคุมของสำนักงานการศึกษา ภายใต้สังกัดเทศบาลนครหาดใหญ่</p> | |
| (10) | - โรงเรียนมีตัวชี้วัดอะไรบ้างที่แสดงถึงผลสำเร็จของกระบวนการสนับสนุน |
| <p>ตอบ ตัวชี้วัดหลักจากการประเมินคุณภาพภายในจากการประเมินของสำนักงานการศึกษา สังกัดกรมส่งเสริมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย และตัวชี้วัดหลักจากการประเมินคุณภาพภายนอกจากการประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรเอกชน)</p> | |
| - | โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการนำกระบวนการดังกล่าวไปปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุผลตามมาตรฐานการปฏิบัติงานนั้น |

| | | |
|--|---|---|
| <p>ตอบ กำหนดให้มีผู้รับผิดชอบตัวชี้วัดที่ตรงกับภาระงานเป็นรายบุคคล และติดตามประเมินผล ตลอดจนมีการทบทวนผลการดำเนินงานในระดับผู้บริหารเพื่อใช้ในการปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่อง</p> | | |
| (11) | - | โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการลดค่าใช้จ่ายในด้านการตรวจสอบ การทดสอบ และการตรวจประเมินกระบวนการหรือผลการดำเนินการ |
| <p>ตอบ โรงเรียนมีการดำเนินงานในการพัฒนากระบวนการอย่างสม่ำเสมอทำให้มีการปรับลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็นและให้มีความเหมาะสมกับสภาพปัจจุบันซึ่งส่งผลให้มีความประหยัดทั้งในด้านเวลาและงบประมาณ นอกจากนี้โรงเรียนยังมีระบบประกันคุณภาพภายในที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องทุกปีการศึกษา และบุคลากรภายในได้รับการพัฒนาเพื่อให้มีความสามารถในการตรวจประเมินควบคู่กับการประเมินจากสำนักการศึกษา สังกัดเทศบาลนครหาดใหญ่</p> | | |
| | - | โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการป้องกันไม่ให้เกิดข้อผิดพลาด การทำงานซ้ำ และความสูญเสียจากผลการดำเนินการ |
| <p>ตอบ โรงเรียนมีการปรับโครงสร้าง และระบบการบริหารจัดการที่ทำให้บุคลากรสายสนับสนุนได้ร่วมในการพัฒนาทำให้เกิดระบบป้องกัน กำกับ ตรวจสอบ ในกระบวนการที่จำเป็น และเกี่ยวข้องกับระเบียบในระบบควบคุมการบริหาร มีวิธีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อลดการทำงานที่ผิดพลาด และมีการประเมินประสิทธิภาพการสอนที่บุคลากรทุกคนต้องผ่านการประเมินอย่างน้อย 3 ครั้งโดยประเมินในตำแหน่งกลุ่มงาน กลุ่มสาระการเรียนรู้ และสายชั้น รวมทั้งมีการประเมินนักเรียนในวันปัจฉิมนิเทศทำให้ช่วยในการรับรู้ถึงปัญหา ก่อให้เกิดการป้องกันและแก้ไข ปัญหาที่เกิดขึ้นได้ รวมทั้งยังสามารถนำข้อมูลไปช่วยปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอนได้</p> | | |
| (12) | - | โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการปรับปรุงกระบวนการสนับสนุน เพื่อให้ผลการดำเนินการและการให้บริการดีขึ้น |
| <p>ตอบ 1. การแต่งตั้งรองผู้อำนวยการแต่ละฝ่ายรับผิดชอบกระบวนการสนับสนุนที่เกี่ยวข้องกับตน ซึ่งครอบคลุมการบริหาร การจัดทำงบประมาณ แผนหรือ โครงการต่างๆที่สอดคล้องกับพันธกิจ และมีการติดตามผลการประเมินเพื่อปรับปรุงแผนอย่างต่อเนื่อง โดยมีการติดตามแผนและผลการปฏิบัติงานอย่างน้อย 2 ครั้งต่อปีผ่านการนิเทศ และภายในหน่วยงานต่างๆต้องมีการทบทวนการทำงานอย่างเป็นประจำทุกเดือน ซึ่งทำให้เกิดการทำงานอย่างเป็นระบบ สามารถตรวจสอบผลการการทำงานได้</p> <p>2. การทบทวนขั้นตอนดำเนินงานโดยหัวหน้างาน โดยการประชุมปรึกษาหารือร่วมกับรองผู้อำนวยการที่รับผิดชอบภาระงานนั้นเพื่อปรับกระบวนการทำงานเป็นประจำทุกเดือนอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้งเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้กระบวนการทำงานในด้านการบริหารและปฏิบัติการเพื่อนำ</p> | | |

| | |
|--|--|
| ความรู้ไปพัฒนาการดำเนินงาน | |
| 3. การจัดทำสรุปแผนปฏิบัติการแต่ละโครงการหรือกิจกรรม เพื่อดำเนินการและติดตามผล ในรูปแบบเอกสารสรุปโครงการหรือกิจกรรมที่ดำเนินการโดยนำข้อมูลจากการปฏิบัติงานและการประชุมบุคลากรประจำเดือนเดือนละ 1 ครั้ง | |
| - | โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการนำการปรับปรุงดังกล่าวมาเผยแพร่แลกเปลี่ยนประสบการณ์ภายในหน่วยงานและระหว่างหน่วยงาน |
| <p>ตอบ การจัดประชุม อบรม สัมมนาบุคลากรภายในและส่งบุคลากรเข้าร่วมประชุม อบรม สัมมนาภายนอกเพื่อระดมความคิดและเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาผลการปฏิบัติงานของโรงเรียนจัดทำเอกสารสรุปผลการดำเนินการของโครงการที่ดำเนินการแล้ว รวมทั้งการได้รับเชิญบุคลากรเป็นวิทยากรในการประชุม อบรม สัมมนา ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการสนับสนุนนั้นๆ</p> | |

ข้อมูลได้ผ่านการตรวจสอบและตรวจทาน

ความถูกต้องตรงตามข้อมูลที่ได้ผ่านการเก็บข้อมูล

ลงชื่อ.....

(นางลัดดา ทักษิณาวงศ์สกุล)

รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการโรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่)

ผู้ให้ข้อมูลหลักในหมวด 6 การจัดการกระบวนการ

ข้อมูลได้ผ่านการตรวจสอบและตรวจทานในวันที่ 28 เดือน สิงหาคม พ.ศ. 2552

ลงชื่อ.....ภาคภูมิ ธีรสันติกุล

(นายภาคภูมิ ธีรสันติกุล)

ผู้เก็บข้อมูล

ภาคผนวก ข.7 ตารางรายละเอียดประเด็นตอบคำถามหมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ (ตัวชี้วัดตามมาตรฐานการศึกษาเพื่อการประเมินคุณภาพภายใน)

| มิติ/ตัวชี้วัด | | รายงานข้อมูลปัจจุบัน (ปี 2550) คิดเป็นเปอร์เซ็นต์ | รายงานข้อมูลเชิง แนวโน้ม (ปี 2551) คิดเป็นเปอร์เซ็นต์ | คะแนนประเมิน ตนเอง (ปี 2550) (ระดับคะแนน 1-4) |
|--------------------------------------|--|---|---|--|
| มิติที่ 1 มิติด้านประสิทธิผลองค์กร | | | | |
| 1 | มีอัตราส่วนจำนวนผู้เรียนต่อห้องเรียนตามเกณฑ์ที่กำหนด | 95.40 | 95.50 | 4 |
| 2 | ผู้เรียนมีเกณฑ์อายุตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ | 93.60 | 93.60 | 4 |
| มิติที่ 2 มิติด้านคุณภาพการให้บริการ | | | | |
| 3 | ครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทยและภาษาต่างประเทศ | 87.60 | 90.00 | 3 |
| 4 | ครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์ | 88.70 | 90.00 | 3 |
| 5 | ครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ | 92.00 | 93.00 | 4 |
| 6 | ครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษา | 83.30 | 91.00 | 3 |
| 7 | ครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้สุขศึกษา | 82.90 | 91.00 | 3 |
| 8 | ครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้ศิลปะ | 79.10 | 87.00 | 3 |
| 9 | ครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้การงานอาชีพและเทคโนโลยี | 81.10 | 92.00 | 3 |
| 10 | มีหลักสูตรที่เหมาะสมกับผู้เรียนและท้องถิ่น | 80.00 | 88.00 | 3 |

ภาคผนวก ข.7 ตารางรายละเอียดประเด็นตอบคำถามหมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ (ตัวชี้วัดตามมาตรฐานการศึกษาเพื่อประเมินคุณภาพภายใน) (ต่อ)

| มิติ/ตัวชี้วัด | | รายงานข้อมูลปัจจุบัน (ปี 2550) คิดเป็นเปอร์เซ็นต์ | รายงานข้อมูลเชิง แนวโน้ม (ปี 2551) คิดเป็นเปอร์เซ็นต์ | คะแนนประเมิน ตนเอง (ปี 2550) (ระดับคะแนน 0-5) |
|----------------|--|---|---|--|
| 11 | มีการส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการเรียนรู้ที่ตอบสนองความถนัดและ ความสามารถของผู้เรียน | 76.80 | 90.52 | 3 |
| 12 | มีรายวิชาให้ผู้เรียนเลือกเรียนตามความสนใจอย่างหลากหลาย | 84.70 | 89.35 | 3 |
| 13 | มีการพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ และสื่อการเรียนการสอนที่เอื้อ ต่อการเรียนรู้ | 81.30 | 87.42 | 3 |
| 14 | มีการจัดระบบการบันทึก การรายงานผล และการส่งต่อข้อมูลของผู้เรียน | 89.20 | 92.55 | 3 |
| 15 | มีระบบการนิเทศการเรียนการสอน และนำผลไปปรับปรุงการสอนอยู่ สม่ำเสมอ | 84.20 | 86.72 | 3 |
| 16 | มีการนำแหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ในการเรียนการสอน | 82.90 | 83.15 | 3 |
| 17 | ดำเนินการส่งเสริมการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ ติดตามผล และใช้ผลเพื่อ พัฒนาผู้เรียนให้เต็มศักยภาพ | 88.80 | 88.90 | 3 |
| 18 | มีการจัดและพัฒนาระบบการช่วยเหลือผู้เรียนที่ เข้มแข็งและทั่วถึง | 85.50 | 85.50 | 3 |
| 19 | มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมและตอบสนองความสามารถทางวิชาการ | 85.00 | 87.92 | 3 |

ภาคผนวก ข.7 ตารางรายละเอียดประเด็นตอบคำถามหมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ (ตัวชี้วัดตามมาตรฐานการศึกษาเพื่อการประเมินคุณภาพภายใน) (ต่อ)

| มิติ/ตัวชี้วัด | | รายงานข้อมูลปัจจุบัน (ปี 2550) คิดเป็นเปอร์เซ็นต์ | รายงานข้อมูลเชิง แนวโน้ม (ปี 2551) คิดเป็นเปอร์เซ็นต์ | คะแนนประเมิน ตนเอง (ปี 2550) (ระดับคะแนน 0-5) |
|----------------|---|---|---|--|
| 20 | มีการจัดกิจกรรมและส่งเสริมและตอบสนองความสามารถพิเศษพิเศษ และความถนัดของผู้เรียนให้เต็มตามศักยภาพ | 86.00 | 88.92 | 3 |
| 21 | มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมค่านิยมที่ดีงาม | 81.10 | 89.07 | 3 |
| 22 | มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมด้านศิลปะ ดนตรี นาฏศิลป์ และกีฬา/สันทนา การ | 87.00 | 89.37 | 3 |
| 23 | มีการจัดกิจกรรมสืบสานและสร้างสรรค์วัฒนธรรมประเพณีและภูมิปัญญา ไทย | 83.05 | 89.72 | 3 |
| 24 | มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมความเป็นประชาธิปไตย | 84.00 | 85.82 | 3 |
| 25 | มีการส่งเสริมสุขภาพอนามัยและความปลอดภัยของผู้เรียน | 95.10 | 95.20 | 4 |
| 26 | มีการให้บริการเทคโนโลยีสารสนเทศทุกรูปแบบที่เอื้อต่อการเรียนรู้ด้วย ตนเอง และการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม | 93.40 | 93.50 | 4 |
| 27 | มีวินัย มีความรับผิดชอบ และปฏิบัติตามหลักธรรมเบื้องต้นของศาสนาที่ ตนนับถือ | 76.10 | 88.00 | 3 |
| 28 | มีความซื่อสัตย์สุจริต | 80.90 | 86.00 | 3 |

ภาคผนวก ข.7 ตารางรายละเอียดประเด็นตอบคำถามหมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ (ตัวชี้วัดตามมาตรฐานการศึกษาเพื่อประเมินคุณภาพภายใน) (ต่อ)

| มิติ/ตัวชี้วัด | | รายงานข้อมูลปัจจุบัน (ปี 2550) คิดเป็นเปอร์เซ็นต์ | รายงานข้อมูลเชิง แนวโน้ม (ปี 2551) คิดเป็นเปอร์เซ็นต์ | คะแนนประเมิน ตนเอง (ปี 2550) (ระดับคะแนน 0-5) |
|----------------|--|---|---|--|
| 29 | มีความกตัญญูทวดเวที | 85.30 | 90.50 | 3 |
| 30 | มีเมตตา กรุณา เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ และเสียสละเพื่อส่วนรวม | 82.70 | 88.90 | 3 |
| 31 | ประหยัด และรู้จักใช้ทรัพย์สินของส่วนตนและส่วนรวมอย่างคุ้มค่า | 75.50 | 82.00 | 3 |
| 32 | นิยมไทย เห็นคุณค่าในภูมิปัญญาท้องถิ่น ภูมิปัญญาไทย ภูมิใจใน วัฒนธรรมและความเป็นไทย | 88.90 | 90.81 | 3 |
| 33 | รู้คุณค่าของสิ่งแวดล้อมและตระหนักถึงผลกระทบต่อตนเองและสังคมที่ เกิดจากการเปลี่ยนแปลงสิ่งแวดล้อม | 79.50 | 85.98 | 3 |
| 34 | เข้าร่วมหรือมีส่วนร่วมกิจกรรม/โครงการอนุรักษ์และพัฒนาสิ่งแวดล้อม | 83.50 | 90.00 | 3 |
| 35 | มีทักษะในการจัดการและทำงานให้สำเร็จ | 95.00 | 95.10 | 4 |
| 36 | พากเพียรพยายาม ขยัน อดทน ละเอียดยรอบคอบในการทำงาน | 95.10 | 95.10 | 4 |
| 37 | ทำงานอย่างมีความสุข พัฒนางานและภูมิใจในผลงานของตนเอง | 95.00 | 95.10 | 4 |
| 38 | ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ | 96.88 | 96.88 | 4 |
| 39 | มีความรู้สึกที่ดีต่ออาชีพสุจริต และหาความรู้เกี่ยวกับอาชีพที่ตนสนใจ | 95.05 | 95.50 | 4 |

ภาคผนวก ข.7 ตารางรายละเอียดประเด็นตอบคำถามหมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ (ตัวชี้วัดตามมาตรฐานการศึกษาเพื่อประเมินคุณภาพภายใน) (ต่อ)

| มิติ/ตัวชี้วัด | | รายงานข้อมูลปัจจุบัน (ปี 2550) คิดเป็นเปอร์เซ็นต์ | รายงานข้อมูลเชิง แนวโน้ม (ปี 2551) คิดเป็นเปอร์เซ็นต์ | คะแนนประเมิน ตนเอง (ปี 2550) (ระดับคะแนน 0-5) |
|----------------|--|---|---|--|
| 40 | สามารถเปรียบเทียบ วิเคราะห์ สังเคราะห์ และสรุปเป็นความคิดรวบยอด | 81.60 | 81.60 | 3 |
| 41 | สามารถคาดการณ์ กำหนดเป้าหมาย และแนวทางการตัดสินใจได้ | 76.00 | 80.10 | 3 |
| 42 | ประเมินและเลือกแนวทางการตัดสินใจ และแก้ไขปัญหาอย่างมีสติ | 84.80 | 84.84 | 3 |
| 43 | มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ คิดแบบองค์รวมทั้งระบบ และมีจินตนาการ | 81.63 | 84.90 | 3 |
| 44 | มีระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเฉลี่ยตามเกณฑ์ | 77.70 | 83.59 | 3 |
| 45 | สามารถสื่อความคิดผ่านการพูด เขียนหรือนำเสนอด้วยวิธีต่าง ๆ | 82.40 | 85.06 | 3 |
| 46 | สามารถใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารได้ทั้งภาษาไทยและภาษาต่างประเทศตามช่วงชั้นที่เหมาะสม | 84.50 | 86.04 | 3 |
| 47 | สามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ | 78.50 | 87.62 | 3 |
| 48 | มีนิสัยรักการอ่าน การเขียน และการฟัง รู้จักตั้งคำถามเพื่อหาเหตุผล สนใจแสวงหาความรู้จากแหล่งต่าง ๆ รอบตัว | 96.05 | 96.10 | 4 |
| 49 | มีวิธีการเรียนรู้ของตนเอง สามารถเรียนรู้ร่วมกับผู้อื่นได้ และสนุกกับการเรียนรู้ | 98.00 | 98 | 4 |

ภาคผนวก ข.7 ตารางรายละเอียดประเด็นตอบคำถามหมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ (ตัวชี้วัดตามมาตรฐานการศึกษาเพื่อประเมินคุณภาพภายใน) (ต่อ)

| มิติ/ตัวชี้วัด | | รายงานข้อมูลปัจจุบัน (ปี 2550) คิดเป็นเปอร์เซ็นต์ | รายงานข้อมูลเชิง แนวโน้ม (ปี 2551) คิดเป็นเปอร์เซ็นต์ | คะแนนประเมิน ตนเอง (ปี 2550) (ระดับคะแนน 0-5) |
|----------------|--|---|---|--|
| 50 | สามารถใช้ห้องสมุด ใช้แหล่งความรู้และสื่อต่าง ๆ ทั้งในและนอก สถานศึกษา | 97.63 | 97.65 | 4 |
| 51 | มีสุขนิสัยในการดูแลสุขภาพ และป้องกันตนเองไม่ให้เกิดอุบัติเหตุ | 98.00 | 98.10 | 4 |
| 52 | มีน้ำหนัก ส่วนสูง และมีสมรรถภาพทางกายตามเกณฑ์ | 98.00 | 98.10 | 4 |
| 53 | มีความมั่นใจ กล้าแสดงออกอย่างเหมาะสม และให้เกียรติผู้อื่น | 91.80 | 92.00 | 4 |
| 54 | ป้องกันตนเองจากสิ่งเสพติดให้โทษและหลีกเลี่ยงต่อความรุนแรง ไร้อภัย และอุบัติเหตุ | 95.50 | 95.50 | 4 |
| 55 | มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อเพื่อน ครู และชอบมาโรงเรียน | 99.01 | 99.10 | 4 |
| 56 | ชื่นชม ร่วมกิจกรรม และมีผลงานด้านศิลปะ | 92.30 | 96.13 | 4 |
| 57 | ชื่นชม ร่วมกิจกรรม และมีผลงานด้านดนตรี / นาฏศิลป์ | 93.20 | 95.10 | 4 |
| 58 | ชื่นชม ร่วมกิจกรรม และมีผลงานด้านกีฬา / นันทนาการ | 90.70 | 96.00 | 4 |
| 59 | เคารพและเทิดทูนสถาบันชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ | 92.40 | 96.80 | 4 |
| 60 | เคารพในสิทธิ เสรีภาพของผู้อื่น รักษาสิทธิ เสรีภาพของตนเอง และมี ความเป็นประชาธิปไตย | 93.70 | 92.80 | 4 |

ภาคผนวก ข.7 ตารางรายละเอียดประเด็นตอบคำถามหมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ (ตัวชี้วัดตามมาตรฐานการศึกษาเพื่อประเมินคุณภาพภายใน) (ต่อ)

| มิติ/ตัวชี้วัด | | รายงานข้อมูลปัจจุบัน (ปี 2550) คิดเป็นเปอร์เซ็นต์ | รายงานข้อมูลเชิง แนวโน้ม (ปี 2551) คิดเป็นเปอร์เซ็นต์ | คะแนนประเมิน ตนเอง (ปี 2550) (ระดับคะแนน 0-5) |
|--|---|---|---|--|
| 61 | รู้และปฏิบัติตามกฎหมาย สามารถอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข | 91.10 | 94.23 | 4 |
| 62 | เคารพและปฏิบัติตามคำสั่งสอน คำแนะนำของพ่อแม่ ครู ญาติและผู้ใหญ่ | 90.90 | 91.90 | 4 |
| 63 | เคารพและเทิดทูนสถาบันชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ | 92.40 | 90.00 | 4 |
| มิติที่ 3 มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ | | | | |
| 64 | มีการจัดระบบบริหารและสารสนเทศ | 95.10 | 95.10 | 4 |
| 65 | มีการพัฒนามาตรฐานการศึกษา | 95.01 | 95.01 | 4 |
| 66 | มีการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา | 95.01 | 95.10 | 4 |
| 67 | มีการดำเนินงานตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา | 95.00 | 95.10 | 4 |
| 68 | มีการตรวจสอบและทบทวนคุณภาพการศึกษา | 96.70 | 96.80 | 4 |
| 69 | มีการประเมินคุณภาพการศึกษา | 96.70 | 96.80 | 4 |
| 70 | มีการรายงานคุณภาพการศึกษาประจำปี | 94.70 | 94.90 | 4 |
| 71 | มีการผลุงระบบประกันคุณภาพการศึกษา | 95.00 | 96.00 | 4 |

ภาคผนวก ข.7 ตารางรายละเอียดประเด็นตอบคำถามหมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ (ตัวชี้วัดตามมาตรฐานการศึกษาเพื่อประเมินคุณภาพภายใน) (ต่อ)

| มิติ/ตัวชี้วัด | | รายงานข้อมูลปัจจุบัน (ปี 2550) คิดเป็นเปอร์เซ็นต์ | รายงานข้อมูลเชิง แนวโน้ม (ปี 2551) คิดเป็นเปอร์เซ็นต์ | คะแนนประเมิน ตนเอง (ปี 2550) (ระดับคะแนน 0-5) |
|----------------------------------|--|---|---|--|
| 72 | ผู้ปกครองและชุมชนมีความพึงพอใจ ยอมรับความรู้ ความสามารถ ทักษะ ด้านวิชาการ การกีฬา ความมีวินัย คุณธรรม จริยธรรมและพฤติกรรมที่พึง ประสงค์ของผู้เรียน | 95.01 | 95.01 | 4 |
| 73 | ผู้ปกครองและชุมชนมีความพึงพอใจในความประพฤติ การปฏิบัติตนตาม มาตรฐาน และจรรยาบรรณของวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาและครู | 94.70 | 94.70 | 4 |
| 74 | ผู้ปกครองและชุมชนมีความพึงพอใจ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในการ ให้คำปรึกษา แนะนำ ตลอดจนการช่วยเหลือด้านอื่น ๆ แก่ชุมชนและ ส่วนรวม | 90.23 | 90.23 | 4 |
| 75 | ผู้ปกครองและชุมชนมีความพึงพอใจในความสะอาด ความเป็นระเบียบ เรียบร้อย และให้บริการด้านสถานที่ วัสดุ อุปกรณ์ วิชาการและอื่น ๆ ของ สถานศึกษาแก่ชุมชน | 92.50 | 92.50 | 4 |
| 76 | ผู้ปกครองและชุมชนเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการสถานศึกษา | 85.20 | 85.20 | 3 |
| มิติที่ 4 มิติด้านการพัฒนาองค์กร | | | | |
| 77 | มีคุณธรรมจริยธรรม และปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณของวิชาชีพ | 97.50 | 97.70 | 4 |

ภาคผนวก ข.7 ตารางรายละเอียดประเด็นตอบคำถามหมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ (ตัวชี้วัดตามมาตรฐานการศึกษาเพื่อประเมินคุณภาพภายใน) (ต่อ)

| มิติ/ตัวชี้วัด | | รายงานข้อมูลปัจจุบัน (ปี 2550) คิดเป็นเปอร์เซ็นต์ | รายงานข้อมูลเชิง แนวโน้ม (ปี 2551) คิดเป็นเปอร์เซ็นต์ | คะแนนประเมิน ตนเอง (ปี 2550) (ระดับคะแนน 0-5) |
|----------------|---|---|---|--|
| 78 | มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชน | 97.00 | 97.05 | 4 |
| 79 | มีความมุ่งมั่นและอุทิศตนในการสอนและพัฒนาผู้เรียน | 95.50 | 95.50 | 4 |
| 80 | มีการแสวงหาความรู้และเทคนิควิธีการใหม่ๆ เป็นประจำ | 96.80 | 96.80 | 4 |
| 81 | จบการศึกษาระดับปริญญาตรีทางการศึกษาหรือเทียบเท่าขึ้นไป | 99.50 | 99.50 | 4 |
| 82 | สอนตรงตามวิชาเอก-โท หรือ ตรงตามความถนัด | 94.80 | 94.80 | 4 |
| 83 | มีจำนวนพอเพียง (หมายรวมทั้งครูและบุคลากรสนับสนุน) | 99.00 | 99.05 | 4 |
| 84 | มีคุณธรรม จริยธรรมและปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพบริหาร การศึกษา | 94.80 | 94.80 | 4 |
| 85 | มีความคิดริเริ่ม มีวิสัยทัศน์และเป็นผู้นำทางวิชาการ | 94.80 | 94.80 | 4 |
| 86 | มีความสามารถในการบริหารงานวิชาการและการจัดการ | 92.80 | 93.00 | 4 |
| 87 | การบริหารงานมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล ผู้เกี่ยวข้องพึงพอใจ | 93.20 | 93.50 | 4 |
| 88 | มีอาคารเรียนอาคารประกอบห้องเรียน ห้องพิเศษ วัสดุ ครุภัณฑ์เพียงพอ | 95.20 | 95.50 | 4 |
| 89 | มีการระดมงบประมาณและทรัพยากรเพื่อจัดการศึกษา | 93.10 | 93.50 | 4 |
| 90 | มีสื่อ เทคโนโลยี สารสนเทศและนวัตกรรมที่เหมาะสมต่อการจัดการศึกษา | 91.50 | 91.50 | 4 |

ภาคผนวก ข.7 ตารางรายละเอียดประเด็นตอบคำถามหมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ (ตัวชี้วัดตามมาตรฐานการศึกษาเพื่อการประเมินคุณภาพภายใน) (ต่อ)

| มิติ/ตัวชี้วัด | | รายงานข้อมูลปัจจุบัน (ปี 2550) คิดเป็นเปอร์เซ็นต์ | รายงานข้อมูลเชิง แนวโน้ม (ปี 2551) คิดเป็นเปอร์เซ็นต์ | คะแนนประเมิน ตนเอง (ปี 2550) (ระดับคะแนน 0-5) |
|----------------|---|---|---|--|
| 91 | มีสภาพแวดล้อม พื้นที่สีเขียวและแหล่งเรียนรู้ที่เอื้อต่อการจัดการศึกษา | 96.80 | 97.00 | 4 |
| 92 | มีการจัดองค์กร โครงสร้าง และระบบการบริหารงานที่เหมาะสม | 91.00 | 91.10 | 4 |
| 93 | มีการจัดข้อมูลสารสนเทศอย่างครอบคลุมและทันต่อการใช้งาน | 90.07 | 90.50 | 4 |
| 94 | มีการพัฒนาบุคลากร (ผู้บริหาร ครู และบุคลากรสนับสนุน) | 95.10 | 95.50 | 4 |
| 95 | มีการกระจายอำนาจ การบริหารและการจัดการศึกษา | 95.10 | 95.50 | 4 |
| 96 | มีการบริหารเชิงกลยุทธ์ และใช้หลักการมีส่วนร่วม | 95.10 | 95.50 | 4 |
| 97 | มีคณะกรรมการสถานศึกษาร่วมพัฒนาโรงเรียน | 95.00 | 95.10 | 4 |
| 98 | มีรูปแบบการบริหารที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน | 95.05 | 95.10 | 4 |
| 99 | มีการตรวจสอบและถ่วงดุล | 95.20 | 95.50 | 4 |
| 100 | มีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ มีอาคารสถานที่ที่เหมาะสม | 93.20 | 93.50 | 4 |
| 101 | มีห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ ห้องสมุด พื้นที่สีเขียว เพียงพอและสภาพดี | 91.00 | 91.10 | 4 |
| 102 | มีการจัดและใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกสถานศึกษา | 90.00 | 90.30 | 4 |
| 103 | มีการเชื่อมโยงและแลกเปลี่ยนข้อมูลกับแหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่น | 75.10 | 81.97 | 3 |

ภาคผนวก ข.7 ตารางรายละเอียดประเด็นตอบคำถามหมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ (ตัวชี้วัดตามมาตรฐานการศึกษาเพื่อประเมินคุณภาพภายใน) (ต่อ)

| มิติ/ตัวชี้วัด | | รายงานข้อมูลปัจจุบัน (ปี 2550) คิดเป็นเปอร์เซ็นต์ | รายงานข้อมูลเชิง แนวโน้ม (ปี 2551) คิดเป็นเปอร์เซ็นต์ | คะแนนประเมิน ตนเอง (ปี 2550) (ระดับคะแนน 0-5) |
|----------------|--|---|---|--|
| 104 | มีการสนับสนุนให้แหล่งเรียนรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่น และชุมชนเข้ามามี ส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตรระดับสถานศึกษา | 75.20 | 84.13 | 3 |
| 105 | มีการจัดแหล่งวิทยากรในการแสวงหาความรู้และบริการชุมชน | 80.10 | 84.71 | 3 |
| 106 | มีการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน | 80.10 | 88.86 | 3 |

ภาคผนวก ข.7 รายละเอียดประเด็นตอบคำถามหมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ (ตัวชี้วัดตามมาตรฐานการศึกษาเพื่อการประเมินคุณภาพภายนอก สมศ.)

| มิติ/ตัวชี้วัด | | รายงานข้อมูลปัจจุบัน (ปี 2550) คิดเป็นเปอร์เซ็นต์ | รายงานข้อมูลเชิง แนวโน้ม (ปี 2551) คิดเป็นเปอร์เซ็นต์ | คะแนนประเมิน ตนเอง (ปี 2550) (ระดับคะแนน 0-5) |
|--------------------------------------|---|---|---|--|
| มิติที่ 1 มิติด้านประสิทธิผลองค์กร | | | | |
| | - | | | |
| มิติที่ 2 มิติด้านคุณภาพการให้บริการ | | | | |
| 1 | ผู้เรียนมีวินัย มีความรับผิดชอบ | 89.00 | - | 4 |
| 2 | ผู้เรียนมีความซื่อสัตย์สุจริต | 72.67 | - | 2 |
| 3 | ผู้เรียนมีความกตัญญูกตเวที | 80.00 | - | 3 |
| 4 | ผู้เรียนมีเมตตากรุณา โอบเอื้ออารี เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ และไม่เห็นแก่ตัว | 85.00 | - | 3 |
| 5 | ผู้เรียนมีความประหยัด และใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า | 76.25 | - | 3 |
| 6 | ผู้เรียนปฏิบัติตนเป็นประ โยชน์ต่อส่วนรวม | 78.33 | - | 3 |
| 7 | ผู้เรียนรู้จักดูแลสุขภาพ สุขอนามัย และออกกำลังกายสม่ำเสมอ | 97.67 | - | 4 |
| 8 | ผู้เรียนมีน้ำหนักร่างกายส่วนสูง และมีสมรรถภาพทางกายตามเกณฑ์ | 82.81 | - | 3 |
| 9 | ผู้เรียนไม่เสเพลสิ่งเสเพลติด และสิ่งมอมเมา หลีกเลียงสภาวะปัญหาทางเพศ | 90.83 | - | 4 |
| 10 | ผู้เรียนมีความมั่นใจ กล้าแสดงออกอย่างเหมาะสมและให้เกียรติแก่ผู้อื่น | 81.50 | - | 3 |

ภาคผนวก ข.7 รายละเอียดประเด็นตอบคำถามหมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ (ตัวชี้วัดตามมาตรฐานการศึกษาเพื่อการประเมินคุณภาพภายนอก สมศ.) (ต่อ)

| | มิติ/ตัวชี้วัด | รายงานข้อมูลปัจจุบัน (ปี 2550) คิดเป็นเปอร์เซ็นต์ | รายงานข้อมูลเชิง แนวโน้ม (ปี 2551) คิดเป็นเปอร์เซ็นต์ | คะแนนประเมิน ตนเอง (ปี 2550) (ระดับคะแนน 0-5) |
|----|--|---|--|--|
| 11 | ผู้เรียนร่าเริง แจ่มใส มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อเพื่อน ครู และผู้อื่น | 78.75 | - | 3 |
| 12 | ผู้เรียนสนใจและเข้าร่วมกิจกรรมด้านศิลปะ | 82.50 | - | 3 |
| 13 | ผู้เรียนสนใจและเข้าร่วมกิจกรรมด้านดนตรีและการเคลื่อนไหว โดยไม่ขัด หลักศาสนา | 75.00 | - | 3 |
| 14 | ผู้เรียนสนใจและเข้าร่วมกิจกรรมด้านกีฬา/นันทนาการ | 78.75 | - | 3 |
| 15 | ผู้เรียนสนใจและเข้าร่วมกิจกรรมศิลปวัฒนธรรมและประเพณีที่ดั้งเดิมของ ท้องถิ่นและของไทย | 75.00 | - | 3 |
| 16 | ผู้เรียนมีทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ สรุปความคิดอย่างเป็นระบบ และมีการคิดแบบองค์รวม | 75.89 | - | 3 |
| 17 | ผู้เรียนมีทักษะการคิดอย่างมีวิจารณญาณ และคิดได้ตรง | 73.00 | - | 2 |
| 18 | ผู้เรียนมีทักษะการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และจินตนาการ | 75.20 | - | 3 |
| 19 | กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย | 74.37 | - | 2 |
| 20 | กลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์ | 62.58 | - | 2 |

ภาคผนวก ข.7 รายละเอียดประเด็นตอบคำถามหมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ (ตัวชี้วัดตามมาตรฐานการศึกษาเพื่อประเมินคุณภาพภายนอก สมศ.) (ต่อ)

| | มิติ/ตัวชี้วัด | รายงานข้อมูลปัจจุบัน (ปี 2550) คิดเป็นเปอร์เซ็นต์ | รายงานข้อมูลเชิง แนวโน้ม (ปี 2551) คิดเป็นเปอร์เซ็นต์ | คะแนนประเมิน ตนเอง (ปี 2550) (ระดับคะแนน 0-5) |
|----|--|---|--|--|
| 21 | กลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ | 70.75 | - | 2 |
| 22 | กลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม | 68.64 | - | 2 |
| 23 | กลุ่มสาระการเรียนรู้สุขศึกษา และพลศึกษา | 93.59 | - | 4 |
| 24 | กลุ่มสาระการเรียนรู้ศิลปะ | 56.06 | - | 2 |
| 25 | กลุ่มสาระการเรียนรู้การงานอาชีพและเทคโนโลยี | 71.44 | - | 2 |
| 26 | กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศ | 53.23 | - | 2 |
| 27 | ผู้เรียนมีนิสัยรักการอ่าน สนใจแสวงหาความรู้จากแหล่งต่างๆรอบตัว | 78.60 | - | 3 |
| 28 | ผู้เรียนใฝ่รู้ ใฝ่เรียน สนุกกับการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ | 78.40 | - | 3 |
| 29 | ผู้เรียนสามารถใช้ห้องสมุด ใช้แหล่งเรียนรู้ และสื่อต่างๆทั้งภายในและ ภายนอกสถานศึกษา | 85.00 | - | 3 |
| 30 | ผู้เรียนสามารถวางแผน ทำงานตามลำดับขั้นตอน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ | 85.00 | - | 3 |
| 31 | ผู้เรียนรักการทำงาน สามารถปรับตัวและทำงานเป็นทีมได้ | 78.75 | - | 3 |
| 32 | ผู้เรียนมีความรู้สึกที่ดีต่ออาชีพสุจริตและหาความรู้เกี่ยวกับอาชีพที่ตน สนใจ | 96.00 | - | 4 |

ภาคผนวก ข.7 รายละเอียดประเด็นตอบคำถามหมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ (ตัวชี้วัดตามมาตรฐานการศึกษาเพื่อการประเมินคุณภาพภายนอก สมศ.) (ต่อ)

| มติ/ตัวชี้วัด | | รายงานข้อมูลปัจจุบัน (ปี 2550) คิดเป็นเปอร์เซ็นต์ | รายงานข้อมูลเชิง แนวโน้ม (ปี 2551) คิดเป็นเปอร์เซ็นต์ | คะแนนประเมิน ตนเอง (ปี 2550) (ระดับคะแนน 0-5) |
|--|--|---|--|--|
| 33 | สถานศึกษามีหลักสูตรและการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ที่เหมาะสมสอดคล้องกับเป้าหมายการศึกษาและความต้องการของผู้เรียนและท้องถิ่น | 80.00 | - | 3 |
| 34 | สถานศึกษามีสื่อการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ที่เหมาะสมและเอื้อต่อการเรียนรู้ | 75.00 | - | 3 |
| มติที่ 3 มติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ | | | | |
| 35 | สถานศึกษามีการบริหารเชิงกลยุทธ์ | 60.00 | - | 2 |
| 36 | สถานศึกษามีการบริหารโดยใช้หลักการมีส่วนร่วม และมีการตรวจสอบถ่วงดุล | 85.71 | - | 3 |
| 37 | สถานศึกษามีระบบและดำเนินการประกันคุณภาพภายในเป็นไปตามกฎกระทรวง | 75.00 | - | 3 |
| 38 | สถานศึกษามีการจัดสภาพแวดล้อมและบริการที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนพัฒนาตามธรรมชาติเต็มศักยภาพ | 80.00 | - | 3 |
| 39 | สถานศึกษามีการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ | 83.33 | - | 3 |

ภาคผนวก ข.7 รายละเอียดประเด็นตอบคำถามหมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ (ตัวชี้วัดตามมาตรฐานการศึกษาเพื่อประเมินคุณภาพภายนอก สมศ.) (ต่อ)

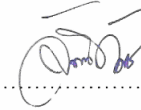
| | มิติ/ตัวชี้วัด | รายงานข้อมูลปัจจุบัน (ปี 2550) คิดเป็นเปอร์เซ็นต์ | รายงานข้อมูลเชิง แนวโน้ม (ปี 2551) คิดเป็นเปอร์เซ็นต์ | คะแนนประเมิน ตนเอง (ปี 2550) (ระดับคะแนน 0-5) |
|----|--|---|--|--|
| 40 | สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมส่งเสริมคุณภาพผู้เรียนอย่างหลากหลาย | 71.43 | - | 2 |
| 41 | สถานศึกษามีระบบและกลไกในการส่งเสริมความสัมพันธ์ และความ ร่วมมือกับชุมชนในการพัฒนาการศึกษา | 80.00 | - | 3 |
| 42 | สถานศึกษามีกิจกรรมที่ส่งเสริมความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชน ในการพัฒนาการศึกษา | 83.33 | - | 3 |
| 43 | ครูมีคุณลักษณะที่เหมาะสม | 94.29 | - | 4 |
| 44 | ครูที่จบปริญญาตรีทางการศึกษาขึ้นไปหรือเทียบเท่า | 98.57 | - | 4 |
| 45 | ครูที่สอนตรงตามวิชาเอก/โท หรือตามความถนัด | 91.43 | - | 4 |
| 46 | ครูได้รับการพัฒนาในวิชาที่สอนตามที่คุรุสภากำหนด | 75.71 | - | 3 |
| 47 | สถานศึกษามีจำนวนครูตามเกณฑ์ | 75.00 | - | 3 |
| 48 | ประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอนกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย | 81.82 | - | 4 |
| 49 | ประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอนกลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์ | 78.26 | - | 3 |
| 50 | ประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอนกลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ | 71.43 | - | 2 |

ภาคผนวก ข.7 รายละเอียดประเด็นตอบคำถามหมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ (ตัวชี้วัดตามมาตรฐานการศึกษาเพื่อการประเมินคุณภาพภายนอก สมศ.) (ต่อ)

| มิติ/ตัวชี้วัด | | รายงานข้อมูลปัจจุบัน (ปี 2550) คิดเป็นเปอร์เซ็นต์ | รายงานข้อมูลเชิง แนวโน้ม (ปี 2551) คิดเป็นเปอร์เซ็นต์ | คะแนนประเมิน ตนเอง (ปี 2550) (ระดับคะแนน 0-5) |
|----------------|---|---|--|--|
| 51 | ประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอนกลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม | 71.43 | - | 2 |
| 52 | ประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอนกลุ่มสาระการเรียนรู้สุขศึกษา พลศึกษา | 77.78 | - | 3 |
| 53 | ประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอนกลุ่มสาระการเรียนรู้ศิลปะ | 75.00 | - | 3 |
| 54 | ประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอนกลุ่มสาระการเรียนรู้การงานอาชีพ และเทคโนโลยี | 78.57 | - | 3 |
| 55 | ประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอนกลุ่มสาระการเรียนรู้ ภาษาต่างประเทศ | 83.33 | - | 3 |
| 56 | ผู้บริหารมีคุณธรรม จริยธรรม มีความมุ่งมั่น และอุทิศตนในการทำงาน | 100.00 | - | 4 |
| 57 | ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มและมีวิสัยทัศน์ | 100.00 | - | 4 |
| 58 | ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารวิชาการและเป็นผู้นำทางวิชาการ | 77.78 | - | 3 |
| 59 | ผู้บริหารมีการบริหารที่มีประสิทธิผลและผู้เกี่ยวข้องพึงพอใจการบริหาร | 75.00 | - | 3 |
| 60 | สถานศึกษามีการจัดองค์กร โครงสร้าง และระบบการบริหารที่มีคล่องตัว | 83.33 | - | 3 |

ข้อมูลได้ผ่านการตรวจสอบและตรวจทาน
ความถูกต้องตรงตามข้อมูลผ่านการเก็บข้อมูล

ลงชื่อ.....



(นางลัดดา ทักษิณวงศ์สกุล)

รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการโรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่)

ผู้ให้ข้อมูลหลักในหมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ

ได้ผ่านการตรวจสอบและตรวจทานในวันที่ 25 เดือน สิงหาคม พ.ศ. 2552

ลงชื่อ.....

ภาคภูมิ ธีรสันติกุล

(นายภาคภูมิ ธีรสันติกุล)

ผู้เก็บข้อมูล

ภาคผนวก ค

แบบสอบถามเกี่ยวกับการจัดแบ่งค่าลำดับความสำคัญและโอกาสในการปรับปรุง

ภาคผนวก ค แบบสอบถามเกี่ยวกับการจัดแบ่งค่าลำดับความสำคัญและโอกาสในการปรับปรุง

เลขที่แบบสอบถาม _____

แบบสอบถามเกี่ยวกับการจัดแบ่งค่าลำดับความสำคัญและโอกาสในการปรับปรุง

ตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

(กรณีศึกษาโรงเรียนเทศบาล ๒(บ้านหาดใหญ่) อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา)

แบบสอบถามชุดนี้ได้จัดทำขึ้นเพื่อใช้ในการจัดลำดับความสำคัญและโอกาสในการปรับปรุงโรงเรียนตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อออกแบบระบบบริหารจัดการคุณภาพให้ครบถ้วนตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ 2) เพื่อทราบสถานะและความพร้อมของระบบบริหารจัดการคุณภาพตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐที่ได้รับการออกแบบ

ขอความกรุณาตอบแบบสอบถามนี้ให้ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด และข้อมูลที่ได้จากท่านจะเก็บเป็นความลับและไม่เปิดเผยที่มาของข้อมูล โดยจะนำไปใช้ในการวิจัยนี้เท่านั้น

คำชี้แจง แบบสอบถามนี้ประกอบด้วยชุดคำถาม 2 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเพื่อจัดลำดับความสำคัญและโอกาสในการปรับปรุง

ส่วนที่ 3 ข้อมูลเพื่อแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

ส่วนที่ 1: ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง: โปรดระบุรายละเอียดในช่องว่างและทำเครื่องหมาย (✓) ลงใน ที่ตรงกับความเป็นจริงของท่านมากที่สุด

-
1. ชื่อ-สกุล
 2. เพศ ชาย หญิง
 3. อายุ ต่ำกว่า 25 ปี 26-35 ปี 36-45 ปี 46 ปีขึ้นไป
 4. ตำแหน่ง
 5. ประสบการณ์การทำงาน น้อยกว่า 2 ปี 2-5 ปี มากกว่า 5 ปี

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเพื่อจัดลำดับความสำคัญและโอกาสในการปรับปรุง

คำชี้แจง: ให้ทำเครื่องหมายถูก (✓) ลงบนค่าระดับความสำคัญที่สอดคล้องกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดในประเด็นพิจารณา 4 ประเด็น ได้แก่ ประโยชน์ต่อส่วนราชการ ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ ความยากง่ายในการปรับปรุง และประต่อผู้รับบริการ โดยใช้ข้อมูลตามข้อตกลงดังนี้

ข้อตกลง การจัดแบ่งค่าลำดับความสำคัญและโอกาสในการปรับปรุงมีดังนี้

- 1 = มีความสำคัญต่อองค์กรและมีโอกาสในการนำมาปรับปรุงน้อยที่สุด
- 2 = มีความสำคัญต่อองค์กรและมีโอกาสในการนำมาปรับปรุงน้อย
- 3 = มีความสำคัญต่อองค์กรและมีโอกาสในการนำมาปรับปรุงปานกลาง
- 4 = มีความสำคัญต่อองค์กรและมีโอกาสในการนำมาปรับปรุงมาก
- 5 = มีความสำคัญต่อองค์กรและมีโอกาสในการนำมาปรับปรุงมากที่สุด

| รหัสประเมิน | ประเด็นพิจารณา | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|-----------------------|---|---|---|---|----------------------------|---|---|---|---|--------------------------|---|---|---|---|-------------------------|---|---|---|---|
| | ประโยชน์ต่อส่วนราชการ | | | | | ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ | | | | | ความยากง่ายในการปรับปรุง | | | | | ประโยชน์ต่อผู้รับบริการ | | | | |
| | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| หมวด 1 การนำองค์กร | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| LD2 ผู้บริหารส่วนราชการมีการเพิ่มอำนาจในการตัดสินใจ(Empowerment) ให้แก่เจ้าหน้าที่ ระดับต่างๆ ภายในองค์กร โดยมีการมอบอำนาจให้กับผู้ดำรงตำแหน่งอื่นในส่วนราชการเดียวกัน หรือในส่วนราชการอื่นๆ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

| รหัสประเมิน | ประเด็นพิจารณา | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---------------------------|---|---|---|---|--------------------------------|---|---|---|---|------------------------------|---|---|---|---|-----------------------------|---|---|---|---|
| | ประโยชน์ ต่อส่วนราชการ | | | | | ความสอดคล้องเชิง ยุทธศาสตร์ | | | | | ความยากง่าย ในการปรับปรุง | | | | | ประโยชน์ ต่อผู้รับบริการ | | | | |
| | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| หมวด 1 การนำองค์กร (ต่อ) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| LD3 ผู้บริหารของส่วนราชการส่งเสริมให้มีกระบวนการและกิจกรรมการเรียนรู้ เพื่อให้เกิดการบูรณาการและสร้างความผูกพัน ร่วมมือภายในองค์กรรวมถึงการ สร้างแรงจูงใจเพื่อให้อุทิศตนสามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมาย | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| LD5 ส่วนราชการ/ผู้บริหารต้องมีการกำหนดนโยบายในการกำกับดูแลองค์กรที่ดี (Organizational Governance) เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานของส่วน ราชการ และเพื่อให้การดำเนินการบรรลุผล ส่วนราชการต้องจัดทำแนวทาง ปฏิบัติ มาตรการ/โครงการรองรับนโยบายการกำกับดูแลตนเองที่ดีดังกล่าว | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| LD6 ส่วนราชการต้องจัดให้มีระบบการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยง ที่ดี รวมถึง พัฒนาระบบตรวจสอบภายในให้เป็นไป ตามแนวทางของคณะ กรรมการตรวจเงินแผ่นดิน | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| LD7 ส่วนราชการ/ผู้บริหารต้องกำหนดให้มีวิธีการหรือมาตรการในการจัดการ ผลกระทบทางลบที่เกิดขึ้นต่อสังคม อันเป็นผลมาจากการดำเนินการของส่วน ราชการ รวมทั้งต้องนำวิธีการหรือมาตรการที่กำหนดไว้ไปปฏิบัติ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

| รหัสประเมิน | ประเด็นพิจารณา | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|---------------------------|---|---|---|---|--------------------------------|---|---|---|---|------------------------------|---|---|---|---|-----------------------------|---|---|---|---|
| | ประโยชน์ ต่อส่วนราชการ | | | | | ความสอดคล้องเชิง ยุทธศาสตร์ | | | | | ความยากง่าย ในการปรับปรุง | | | | | ประโยชน์ ต่อผู้รับบริการ | | | | |
| | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| SP7 ส่วนราชการต้องมีการวิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเพื่อเตรียมการรองรับสถานะการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น ซึ่งต้องครอบคลุมถึงความเสี่ยงเชิงยุทธศาสตร์ความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และด้านกระบวนการ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| IT1 ส่วนราชการต้องมีระบบฐานข้อมูลผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติราชการ รวมทั้งผลการดำเนินงานของตัวชี้วัดตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ ที่ครอบคลุม ถูกต้อง และทันสมัย | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| IT5 ส่วนราชการต้องมีระบบการติดตาม เฝ้าระวัง และเตือนภัย (Warning System) เช่น การกำหนดระบบการเตือนภัยแบบสัญญาณไฟจราจร การจัดตั้งห้องปฏิบัติการ (Operation Room, Management Cockpit, WarRoom) ที่บ่งชี้ถึงการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| IT7 ส่วนราชการต้องจัดทำแผนการจัดการความรู้ และนำแผนไปปฏิบัติ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

| รหัสประเมิน | ประเด็นพิจารณา | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|---------------------------|---|---|---|---|--------------------------------|---|---|---|---|------------------------------|---|---|---|---|-----------------------------|---|---|---|---|
| | ประโยชน์ ต่อส่วนราชการ | | | | | ความสอดคล้องเชิง ยุทธศาสตร์ | | | | | ความยากง่าย ในการปรับปรุง | | | | | ประโยชน์ ต่อผู้รับบริการ | | | | |
| | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| หมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| HR4 ส่วนราชการต้องมีระบบการประกันคุณภาพของการฝึกอบรม รวมถึงการประเมินประสิทธิผลและความคุ้มค่าของการพัฒนา/ฝึกอบรมบุคลากร | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| หมวด 6 การจัดการกระบวนการ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| PM2 ส่วนราชการต้องจัดทำข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการที่สร้างคุณค่า จากความต้องการของผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ข้อกำหนดด้านกฎหมาย และข้อกำหนดที่สำคัญที่ช่วยวัดผลการดำเนินงาน และ/หรือปรับปรุงการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพและความคุ้มค่า | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| PM3 ส่วนราชการต้องออกแบบกระบวนการจากข้อกำหนดที่สำคัญใน PM 2 และนำปัจจัยที่เกี่ยวข้องที่สำคัญ มาประกอบการออกแบบกระบวนการเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่อง | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| PM4 ส่วนราชการต้องมีระบบรองรับภาวะฉุกเฉินต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อจัดการกระบวนการ เพื่อให้ส่วนราชการจะสามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

| รหัสประเมิน | ประเด็นพิจารณา | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---------------------------|---|---|---|---|--------------------------------|---|---|---|---|------------------------------|---|---|---|---|-----------------------------|---|---|---|---|
| | ประโยชน์ ต่อส่วนราชการ | | | | | ความสอดคล้องเชิง ยุทธศาสตร์ | | | | | ความยากง่าย ในการปรับปรุง | | | | | ประโยชน์ ต่อผู้รับบริการ | | | | |
| | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| PM5 ส่วนราชการต้องกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน ของกระบวนการที่สร้าง คุณค่า และกระบวนการสนับสนุน โดยมีวิธีการในการนำมาตรฐานการ ปฏิบัติงานดังกล่าวให้บุคลากรนำไปปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุผลตามข้อกำหนดที่ สำคัญ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| PM6 ส่วนราชการต้องมีการปรับปรุงกระบวนการที่สร้างคุณค่าและกระบวนการ สนับสนุน เพื่อให้ผลการดำเนินการดีขึ้นและป้องกันไม่ให้เกิดข้อผิดพลาด การ ทำงานซ้ำและความสูญเสียจากผลการดำเนินการ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

ส่วนที่ 3 ข้อมูลเพื่อแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

คำชี้แจง: โปรดเขียนหมายเลขลงใน เรียงลำดับตามความสำคัญ

1. โปรดลำดับความสำคัญของหมวด 1-6 ตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐในทัศนคติของท่าน (โปรดระบุหมายเลข 1-6 ลงใน เรียงตามลำดับความสำคัญ)

- หมวด 1 การนำองค์กร
- หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์
- หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้
- หมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล
- หมวด 6 การจัดการกระบวนการ

2. ข้อเสนอแนะที่อยากให้โรงเรียนเทศบาล ๒(บ้านหาดใหญ่) อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา กำหนดเป็นมาตรการ/วิธีการ/การปรับปรุง ตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (โปรดระบุ).....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

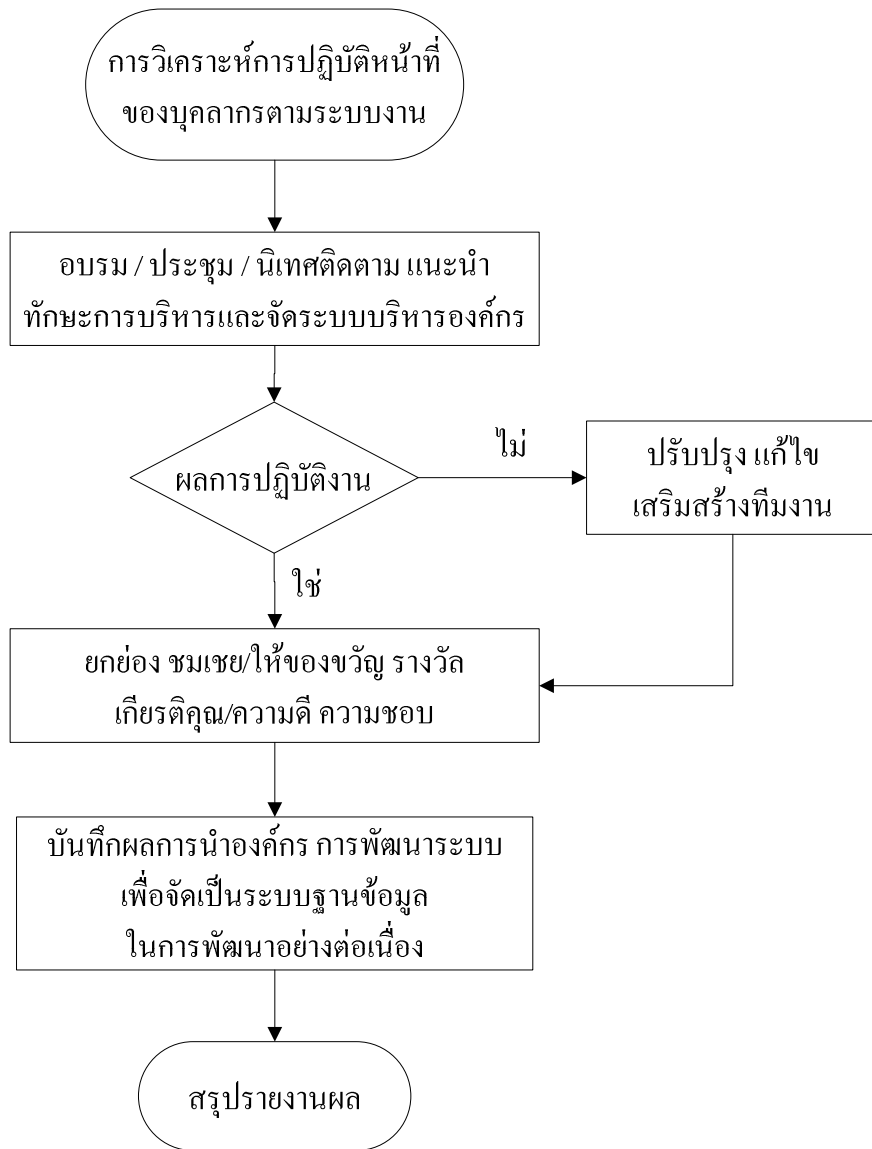
.....

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ที่กรุณาใช้เวลาอันมีค่าเพื่อตอบแบบสอบถามชุดนี้

นายภาคภูมิ ชีรสันติกุล
 นักศึกษาปริญญาโทภาควิชาวิศวกรรมอุตสาหกรรมและระบบ
 คณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
 ตำบลคอหงส์ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา ไปรษณีย์ 90110
 E-mail: t_pakpoom@hotmail.com หรือ SkyBlueSmile@gmail.com
 โทร: 083-5328247 โทรสาร: 074-212892

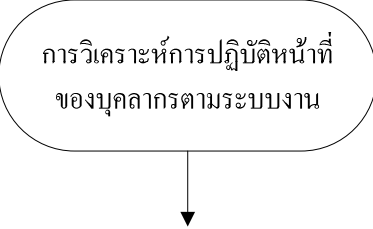
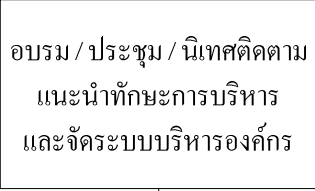
ภาคผนวก ง
แนวทางการออกแบบระบบ

ภาคผนวก ง.1 แนวทางการออกแบบระบบผังงานหมวด 1 การนำองค์กร

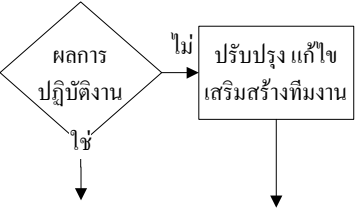


ภาพประกอบ ง.1-1 ระบบผังงานหมวด 1 การนำองค์กร

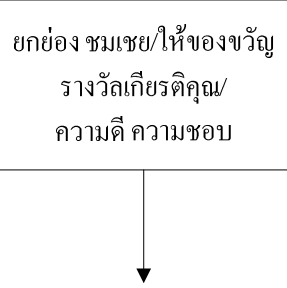
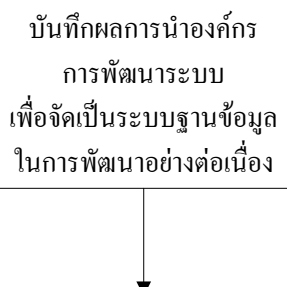
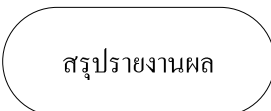
ตารางที่ ง.1-1 รายละเอียดระบบผังงาน หมวด 1 การนำองค์กร โรงเรียนเทศบาล ๒(บ้านหาดใหญ่) ตำบลหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา

| กระบวนการ (Flowchart) | วิธีการมาตรฐาน (การดำเนินการอย่างเป็นระบบ) | มาตรฐานที่เกี่ยวข้อง ของโรงเรียน | บันทึกมาตรฐาน (แบบบันทึก) | ผู้รับผิดชอบ /ผู้เกี่ยวข้องหลัก |
|---|--|---|--|---|
|  | <ol style="list-style-type: none"> วิเคราะห์ความถนัดของบุคลากร เพื่อจัดที่รับผิดชอบงาน สำรวจความพึงพอใจของท้องถิ่นที่มีต่อระบบบริหารจัดการ | <p>มาตรฐานที่ 10 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ และมีความสามารถในการบริหารจัดการศึกษา</p> <p>มาตรฐานที่ 11 สถานศึกษามีการจัดองค์กร โครงสร้าง ระบบการบริหารและพัฒนา องค์กรอย่างเป็นระบบ</p> <p>มาตรฐานที่ 14 สถานศึกษา ส่งเสริมความสัมพันธ์และ ความร่วมมือกับชุมชนในการ พัฒนาการศึกษ</p> | <ol style="list-style-type: none"> แบบสำรวจความถนัดของบุคลากร แบบสำรวจความพึงพอใจของท้องถิ่น | <p>ผู้อำนวยการโรงเรียน, รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร, รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ, รองผู้อำนวยการฝ่ายกิจการนักเรียน, งานบุคลากร, งานวิชาการ, งานสัมพันธ์ชุมชน</p> |
|  | <ol style="list-style-type: none"> อบรมบุคลากรตามสายงาน ตามหน้าที่ เฉพาะให้รู้จักการทำงานที่เป็นระบบ รู้จักการบริหารจัดการ เพื่อพัฒนางาน นิเทศ ติดตาม ให้คำปรึกษา การปฏิบัติงาน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ | <p>มาตรฐานที่ 10 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ และมีความสามารถในการบริหารจัดการศึกษา</p> <p>มาตรฐานที่ 11 สถานศึกษามีการจัดองค์กร โครงสร้าง</p> | <ol style="list-style-type: none"> สรุปรายงานผลการอบรม สรุปรายงานผลการนิเทศ บันทึกการประชุมที่เกี่ยวข้องกับงาน สรุปผลการปฏิบัติงาน | <p>ผู้อำนวยการโรงเรียน, รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร, รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ,</p> |

ตารางที่ ง.1-1 รายละเอียดระบบผังงาน หมวด 1 การนำองค์กร โรงเรียนเทศบาล ๒(บ้านหาดใหญ่) ตำบลหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา (ต่อ)

| กระบวนการ (Flowchart) | วิธีการมาตรฐาน (การดำเนินการอย่างเป็นระบบ) | มาตรฐานที่เกี่ยวข้อง ของโรงเรียน | บันทึกมาตรฐาน (แบบบันทึก) | ผู้รับผิดชอบ /ผู้เกี่ยวข้องหลัก |
|--|--|--|--|--|
| | <p>และการพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง ภาคเรียนละ 1 ครั้ง</p> <p>3. รายงานผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้ ผู้บริหารและเพื่อนครูทราบ เป็น ข้อมูลในการช่วยกันแก้ไข ปรับปรุงให้ได้มาตรฐานยิ่งขึ้น</p> | <p>ระบบการบริหารและพัฒนา องค์กรอย่างเป็นระบบ</p> <p>มาตรฐานที่ 13 สถานศึกษามี หลักสูตรเหมาะสมกับผู้เรียน และท้องถิ่น มีสื่อการเรียนการ สอนที่เอื้อต่อการเรียนรู้</p> | | <p>งานบุคลากร, งานวิชาการ</p> |
|  <pre> graph TD A{ผลการปฏิบัติงาน} -- ใช่ --> B[] A -- ไม่ --> C[ปรับปรุงแก้ไข เสริมสร้างทีมงาน] C --> D[] style B fill:none,stroke:none style D fill:none,stroke:none </pre> | <p>1. ตรวจสอบผลการปฏิบัติงานของ ครู ให้เป็นไปตามมาตรฐานที่ โรงเรียนกำหนด</p> <p>2. แก้ไขปรับปรุงงานที่ไม่สมบูรณ์ ให้ได้ตามมาตรฐานที่กำหนด</p> | <p>มาตรฐานที่ 12 สถานศึกษามี การจัดกิจกรรมและการเรียน การสอน โดยเน้นผู้เรียนเป็น สำคัญ</p> <p>มาตรฐานที่ 13 สถานศึกษามี หลักสูตรเหมาะสมกับผู้เรียน และท้องถิ่น มีสื่อการเรียนการ สอนที่เอื้อต่อการเรียนรู้</p> | <p>1. สรุปรายงานผลการ ปฏิบัติงาน</p> <p>2. สรุปผลการปรับปรุง แก้ไข เพื่อการพัฒนา</p> | <p>ผู้อำนวยการโรงเรียน, รองผู้อำนวยการฝ่าย วิชาการ, งานวิชาการ</p> |

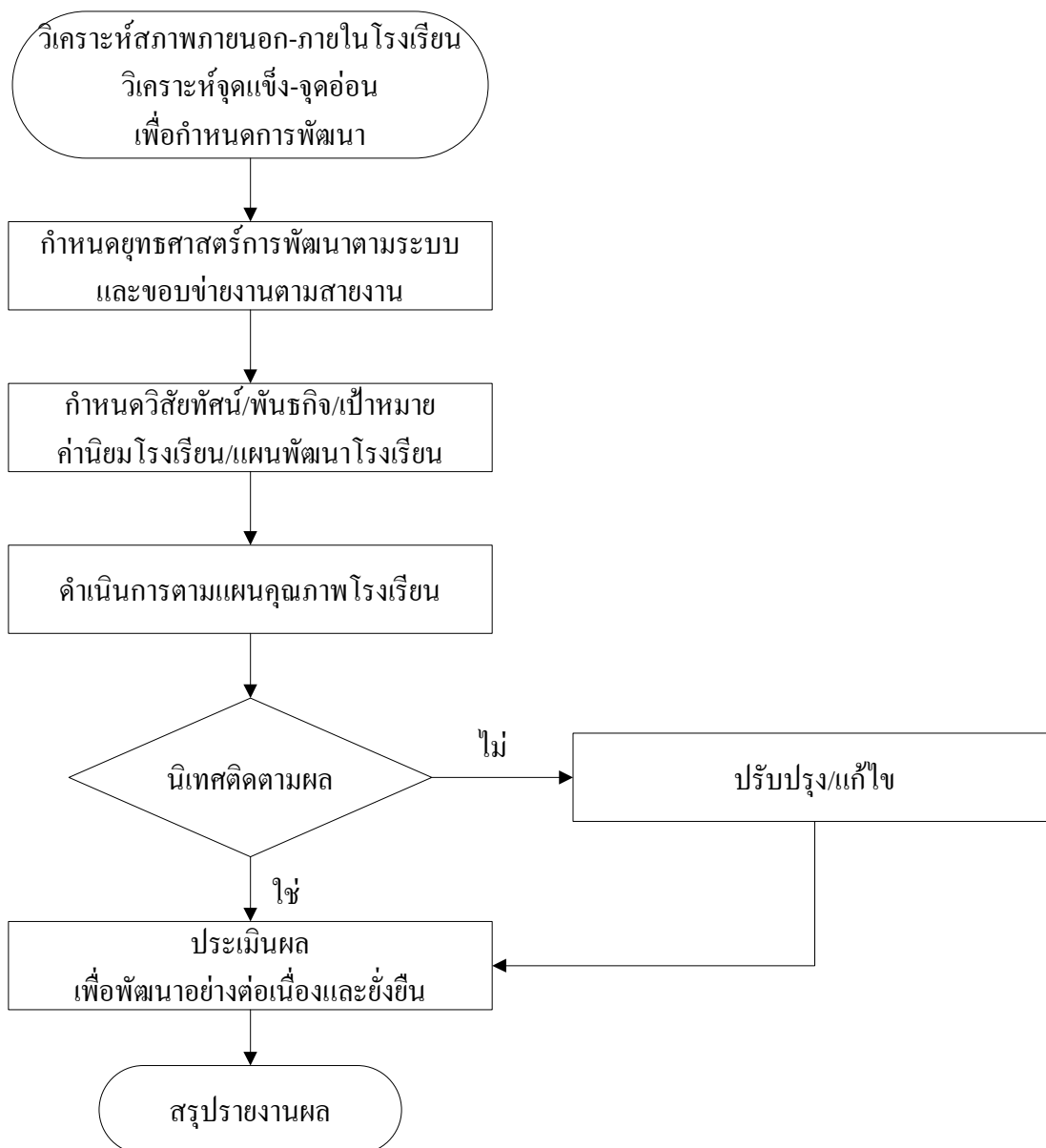
ตารางที่ ง.1-1 รายละเอียดระบบผังงาน หมวด 1 การนำองค์กร โรงเรียนเทศบาล ๒(บ้านหาดใหญ่) ตำบลหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา (ต่อ)

| กระบวนการ (Flowchart) | วิธีการมาตรฐาน (การดำเนินการอย่างเป็นระบบ) | มาตรฐานที่เกี่ยวข้อง ของโรงเรียน | บันทึกมาตรฐาน (แบบบันทึก) | ผู้รับผิดชอบ /ผู้เกี่ยวข้องหลัก |
|---|--|--|--|---|
|  <p>ยกย่อง ชมเชย/ให้ของขวัญ รางวัลเกียรติคุณ/ ความดี ความชอบ</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. ประกาศเกียรติคุณ ยกย่อง ชมเชย ให้ของขวัญรางวัล ครูที่ปฏิบัติงานมีคุณภาพ มีความมานะ อดทน มีความพยายาม 2. ให้รางวัล ความดี ความชอบ | <p>มาตรฐานที่ 10 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ และมีความสามารถในการบริหารจัดการศึกษา</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. สรุปรายงานการปฏิบัติงานของครู 2. ใบประกาศคุณบัตร 3. รางวัล ความดี ความชอบ | <p>ผู้อำนวยการโรงเรียน, รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร, งานบุคลากร, งานธุรการ</p> |
|  <p>บันทึกผลการนำองค์กร การพัฒนาระบบ เพื่อจัดเป็นระบบฐานข้อมูล ในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. จัดทำมาตรฐานการทำงานของครู 2. บันทึกผลการปฏิบัติงานของครูที่ได้มาตรฐาน 3. รวบรวมข้อมูลมาตรฐานเป็นระบบและเป็นหมวดหมู่ | <p>มาตรฐานที่ 10 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ และมีความสามารถในการบริหารจัดการศึกษา</p> <p>มาตรฐานที่ 11 สถานศึกษามีการจัดองค์กร โครงสร้าง ระบบการบริหารและพัฒนา องค์กรอย่างเป็นระบบ</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. แบบบันทึกผลการปฏิบัติงานที่ดีเด่น 2. บันทึกมาตรฐานของครูที่ประสบความสำเร็จในการพัฒนาองค์กร | <p>ผู้อำนวยการโรงเรียน, รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร, งานธุรการ</p> |
|  <p>สรุปรายงานผล</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. จัดทำสรุปรายงานการปฏิบัติงานของครู 2. รวบรวมข้อมูลเพื่อรายงานให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ | <p>มาตรฐานที่ 10 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ และมีความสามารถในการบริหารจัดการศึกษา</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. ใบประกาศเกียรติคุณของครู | <p>ผู้อำนวยการโรงเรียน, รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร,</p> |

ตารางที่ ง.1-1 รายละเอียดระบบผังงาน หมวด 1 การนำองค์กร โรงเรียนเทศบาล ๒(บ้านหาดใหญ่) ตำบลหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา (ต่อ)

| กระบวนการ (Flowchart) | วิธีการมาตรฐาน (การดำเนินการอย่างเป็นระบบ) | มาตรฐานที่เกี่ยวข้อง ของโรงเรียน | บันทึกมาตรฐาน (แบบบันทึก) | ผู้รับผิดชอบ /ผู้เกี่ยวข้องหลัก |
|-----------------------|---|--|--|---|
| | 3. เก็บข้อมูลระบบนำองค์กรเป็นระบบสารสนเทศ | มาตรฐานที่ 11 สถานศึกษามีการจัดองค์กร โครงสร้างระบบการบริหารและพัฒนาองค์กรอย่างเป็นระบบ มาตรฐานที่ 14 สถานศึกษาส่งเสริมความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนในการพัฒนาการศึกษา | 2. บันทึกข้อมูลระบบสารสนเทศของงานฝ่ายต่างๆ | รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ, งานบุคลากร, งานวิชาการ |


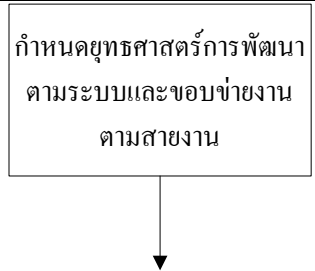
ภาคผนวก ง.2 แนวทางการออกแบบระบบผังงานหมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์




ภาพประกอบ ง.2-1 ระบบผังงานหมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์

ตารางที่ ง.2-1 รายละเอียดระบบผังงาน หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์โรงเรียนเทศบาล ๒(บ้านหาดใหญ่) ตำบลหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่

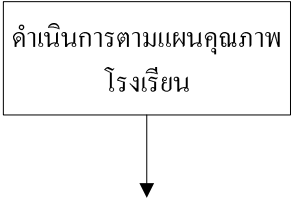
จังหวัดสงขลา

| กระบวนการ (Flowchart) | วิธีการมาตรฐาน (การดำเนินการอย่างเป็นระบบ) | มาตรฐานที่เกี่ยวข้อง ของโรงเรียน | บันทึกมาตรฐาน (แบบบันทึก) | ผู้รับผิดชอบ /ผู้เกี่ยวข้องหลัก |
|---|--|--|--|---|
|  | <ol style="list-style-type: none"> วิเคราะห์สภาพภายนอก-ภายในโรงเรียน เพื่อศึกษาสภาพการณ์ทั่วไปและสภาพการณ์เฉพาะของโรงเรียน วิเคราะห์จุดแข็ง-จุดอ่อน ของระบบหลัก ระบบสนับสนุน ระบบย่อยของโรงเรียน วิเคราะห์จุดเน้นในการพัฒนา เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของโรงเรียน | <p>มาตรฐานที่ 10 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ และมีความสามารถในการบริหารจัดการศึกษา</p> <p>มาตรฐานที่ 11 สถานศึกษามีการจัดองค์กร โครงสร้าง ระบบการบริหารและพัฒนา องค์กรอย่างเป็นระบบ</p> <p>มาตรฐานที่ 14 สถานศึกษา ส่งเสริมความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนในการพัฒนาการศึกษา</p> | <ol style="list-style-type: none"> บันทึกผลการวิเคราะห์สภาพทั่วไปและสภาพเฉพาะของโรงเรียน บันทึกผลการวิเคราะห์จุดแข็ง-จุดอ่อนของระบบต่างๆในโรงเรียน แผนพัฒนาคุณภาพโรงเรียน | <p>ผู้อำนวยการโรงเรียน, รองผู้อำนวยการ และหัวหน้างานทุกฝ่าย</p> |
|  | <ol style="list-style-type: none"> วิเคราะห์ยุทธศาสตร์ที่จะปรับปรุง และยุทธศาสตร์ดำรงรักษาของระบบหลัก ระบบสนับสนุน ระบบย่อย | <p>มาตรฐานที่ 10 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ และมีความสามารถในการบริหารจัดการศึกษา</p> | <ol style="list-style-type: none"> ผังโครงสร้างการบริหารองค์กร บันทึกผลการวิเคราะห์ยุทธศาสตร์ | <p>ผู้อำนวยการโรงเรียน, รองผู้อำนวยการ และหัวหน้างานทุกฝ่าย</p> |

ตารางที่ ง.2-1 รายละเอียดระบบผังงาน หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์โรงเรียนเทศบาล ๒(บ้านหาดใหญ่) ตำบลหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่
จังหวัดสงขลา (ต่อ)

| กระบวนการ (Flowchart) | วิธีการมาตรฐาน (การดำเนินการอย่างเป็นระบบ) | มาตรฐานที่เกี่ยวข้อง ของโรงเรียน | บันทึกมาตรฐาน (แบบบันทึก) | ผู้รับผิดชอบ /ผู้เกี่ยวข้องหลัก |
|---|--|--|---|--|
| | 2. กำหนดจุดเน้นของยุทธศาสตร์ที่ ต้องการปรับปรุงและยุทธศาสตร์ ดำรงรักษาระบบหลัก ระบบ สนับสนุน ระบบย่อย 3. กำหนดขอบข่ายในการทำงาน ตามยุทธศาสตร์ที่กำหนด | มาตรฐานที่ 11 สถานศึกษา มีการจัดองค์กร โครงสร้าง ระบบการบริหารและพัฒนา องค์กรอย่างเป็นระบบ | 3. บันทึกสรุปยุทธศาสตร์ที่ ต้องปรับปรุงตามลำดับ | |
| <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;"> กำหนดวิสัยทัศน์/พันธกิจ/ เป้าหมายค่านิยมโรงเรียน/ แผนพัฒนาโรงเรียน </div> <div style="text-align: center; margin-top: 10px;">  </div> | 1. กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย 2. ร่วมจัดทำธรรมนูญโรงเรียน 3. จัดทำแผนพัฒนาคุณภาพ ตาม แบบมาตรฐาน | มาตรฐานที่ 10 ผู้บริหารมีภาวะ ผู้นำ และมีความสามารถในการ บริหารจัดการศึกษา มาตรฐานที่ 11 สถานศึกษา มี การจัดองค์กร โครงสร้างระบบ การบริหารและพัฒนาองค์กร อย่างเป็นระบบ | 1. วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายของโรงเรียน 2. ธรรมนูญโรงเรียน 3. แผนพัฒนาคุณภาพ โรงเรียน 4. แผนปฏิบัติการราชการ โครงการประจำปี 5. คู่มือพรรณนางานของแต่ละ ฝ่าย | ผู้อำนวยการ โรงเรียน, รองผู้อำนวยการ และ หัวหน้างานทุกฝ่าย |

ตารางที่ ง.2-1 รายละเอียดระบบผังงาน หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์โรงเรียนเทศบาล ๒(บ้านหาดใหญ่) ตำบลหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่
จังหวัดสงขลา (ต่อ)

| กระบวนการ (Flowchart) | วิธีการมาตรฐาน (การดำเนินการอย่างเป็นระบบ) | มาตรฐานที่เกี่ยวข้อง ของโรงเรียน | บันทึกมาตรฐาน (แบบบันทึก) | ผู้รับผิดชอบ /ผู้เกี่ยวข้องหลัก |
|--|---|---|---|--|
|  | <ol style="list-style-type: none"> 1. ประชุมครูเพื่อทราบนโยบายในการพัฒนาระบบมาตรฐานของโรงเรียนตามจุดเน้นในยุทธศาสตร์ที่ต้องปรับปรุง 2. วางแผนการพัฒนาคูณภาพในระบบต่างๆตามยุทธศาสตร์ที่ต้องปรับปรุงและระบบที่ดำรงรักษา 3. จัดทำระยะของระบบที่ต้องปรับปรุง <ol style="list-style-type: none"> 3.1 ระยะที่ 1 ระบบที่ต้องปรับปรุงคือระบบหลัก ระบบสนับสนุน และระบบย่อยที่เหมาะสม 3.2 ระยะที่ 2 ระบบที่ต้องปรับปรุงคือระบบหลัก ระบบสนับสนุน ระบบย่อย และดำรงรักษาคือระบบที่ต้องปรับปรุงในระยะ 1 | <p>มาตรฐานที่ 10 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ และมีความสามารถในการบริหารจัดการศึกษา</p> <p>มาตรฐานที่ 11 สถานศึกษามีการจัดองค์กร โครงสร้าง ระบบการบริหารและพัฒนาองค์กรอย่างเป็นระบบ</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. บันทึกรายงานการประชุม 2. บันทึกผลการวิเคราะห์การพัฒนาคุณภาพในโรงเรียน 3. บันทึกความพึงพอใจผลการดำเนินการ | <p>ผู้อำนวยการโรงเรียน, รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร</p> |

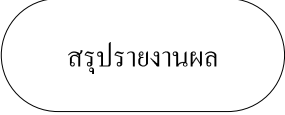
ตารางที่ ง.2-1 รายละเอียดระบบผังงาน หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์โรงเรียนเทศบาล ๒(บ้านหาดใหญ่) ตำบลหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่
จังหวัดสงขลา (ต่อ)

| กระบวนการ (Flowchart) | วิธีการมาตรฐาน (การดำเนินการอย่างเป็นระบบ) | มาตรฐานที่เกี่ยวข้อง ของโรงเรียน | บันทึกมาตรฐาน (แบบบันทึก) | ผู้รับผิดชอบ /ผู้เกี่ยวข้องหลัก |
|-----------------------|--|-------------------------------------|------------------------------|------------------------------------|
| | <p>3.3 ระยะที่ 3 ระบบที่ต้องปรับปรุง คือระบบหลัก ระบบสนับสนุน ระบบย่อยที่เหมาะสมและระบบ ที่ดำรงรักษาคือระบบที่ต้อง ปรับปรุงระยะที่ 1 และระยะที่ 2</p> <p>3.4 ระยะที่ 4 เป็นระยะระบบที่ดำรง รักษาในระยะที่ 1 ระยะที่ 2 และ ระยะที่ 3</p> <p>4. วิเคราะห์ผลการดำเนินงานตาม แผนพัฒนาคุณภาพ โรงเรียนเป็น ระยะ</p> <p>5. บันทึกผลการดำเนินงานตาม แผนการพัฒนาคุณภาพ โรงเรียน</p> | | | |

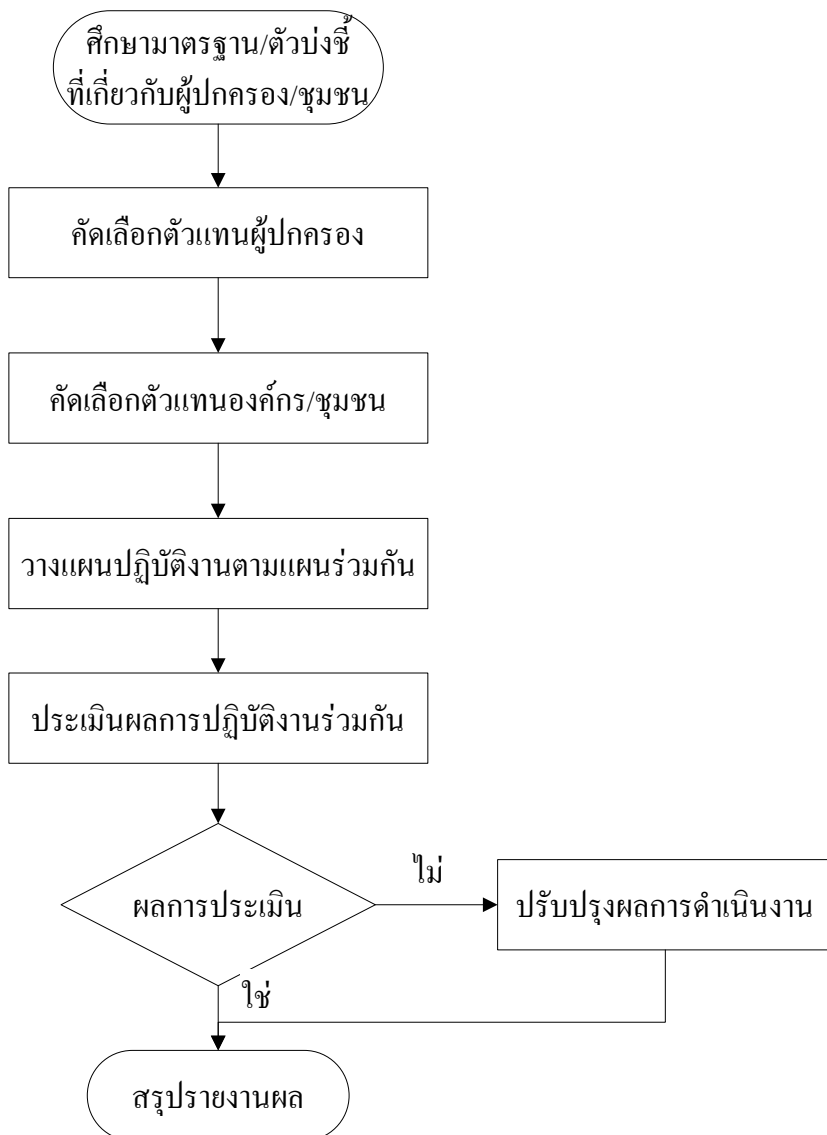
ตารางที่ ง.2-1 รายละเอียดระบบผังงาน หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์โรงเรียนเทศบาล ๒(บ้านหาดใหญ่) ตำบลหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่
จังหวัดสงขลา (ต่อ)

| กระบวนการ (Flowchart) | วิธีการมาตรฐาน (การดำเนินการอย่างเป็นระบบ) | มาตรฐานที่เกี่ยวข้อง ของโรงเรียน | บันทึกมาตรฐาน (แบบบันทึก) | ผู้รับผิดชอบ /ผู้เกี่ยวข้องหลัก |
|---|--|--|--|--|
|  | <ol style="list-style-type: none"> 1. จัดประชุมคณะกรรมการ นิเทศ 2. จัดการนิเทศติดตาม ชี้แนะ ขยกย่อ ชมเชย แลกเปลี่ยนเรียนรู้ 2 เดือนต่อ 1 ครั้ง 3. กำหนดแนวทางการแก้ไข ปรับปรุง 4. จัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาและแก้ไข (อบรม ประชุม) | <p>มาตรฐานที่ 10 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ และมีความสามารถในการบริหารจัดการศึกษา</p> <p>มาตรฐานที่ 11 สถานศึกษามีการจัดองค์กร โครงสร้าง ระบบการบริหารและพัฒนา องค์กรอย่างเป็นระบบ</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. บันทึกการนิเทศ ติดตาม ชี้แนะและแลกเปลี่ยน เรียนรู้ 2. บันทึกการแก้ไขปรับปรุง | <p>ผู้อำนวยการโรงเรียน, รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร</p> |
|  | <ol style="list-style-type: none"> 1. ศึกษาผลปฏิบัติงานจากแผนการดำเนินงานพัฒนาระบบย่อย 2. กำหนดแนวทางการพัฒนาอย่างต่อเนื่องที่ยั่งยืน 3. กำหนดการประเมินระบบ ภาคเรียนต่อ 1 ครั้ง 4. ประชุมกลุ่มย่อยเฉพาะระบบ เดือนละ 1 ครั้ง | <p>มาตรฐานที่ 10 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ และมีความสามารถในการบริหารจัดการศึกษา</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. บันทึกการประเมิน ทบทวน 2. บันทึกการร่วมกำหนด แนวทางการพัฒนา คุณภาพ | <p>ทุกฝ่าย</p> |

ตารางที่ ง.2-1 รายละเอียดระบบผังงาน หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์โรงเรียนเทศบาล ๒(บ้านหาดใหญ่) ตำบลหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่
จังหวัดสงขลา (ต่อ)


| กระบวนการ (Flowchart) | วิธีการมาตรฐาน (การดำเนินการอย่างเป็นระบบ) | มาตรฐานที่เกี่ยวข้อง ของโรงเรียน | บันทึกมาตรฐาน (แบบบันทึก) | ผู้รับผิดชอบ /ผู้เกี่ยวข้องหลัก |
|---|--|---|--|--|
|  | <ol style="list-style-type: none"> จัดทำรายงานผลการดำเนินงานเป็นระยะ เป็นระบบ ของแต่ละกลุ่มงาน สรุปความพึงพอใจของบุคลากรที่ร่วมพัฒนาคุณภาพ | <p>มาตรฐานที่ 10 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ และมีความสามารถในการบริหารจัดการศึกษา</p> <p>มาตรฐานที่ 11 สถานศึกษามีการจัดองค์กร โครงสร้าง ระบบการบริหารและพัฒนาองค์กรอย่างเป็นระบบ</p> | <ol style="list-style-type: none"> รายงานการประเมินตนเอง (SAR) | <p>ผู้อำนวยการโรงเรียน, รองผู้อำนวยการ ฝ่ายวิชาการ</p> |

ภาคผนวก ง.3 แนวทางการออกแบบระบบผังงานหมวด 3 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์



ภาพประกอบ ง.3-1 ระบบผังงานหมวด 3 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์

ตารางที่ ง.3-1 รายละเอียดระบบผังงาน หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ระบบชุมชนสัมพันธ์ โรงเรียนเทศบาล ๒(บ้านหาดใหญ่)
ตำบลหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา


| กระบวนการ (Flowchart) | วิธีการมาตรฐาน (การดำเนินการอย่างเป็นระบบ) | มาตรฐานที่เกี่ยวข้อง ของโรงเรียน | บันทึกมาตรฐาน (แบบบันทึก) | ผู้รับผิดชอบ /ผู้เกี่ยวข้องหลัก |
|---|--|---|--|--|
|  | <ol style="list-style-type: none"> 1. วางแผน สร้าง ความสัมพันธ์ ชุมชน โดยดำเนินการ ดังนี้ 2. ดำเนินการ สร้างความสัมพันธ์ ชุมชนตามแผน 3. วิเคราะห์ ตรวจสอบข้อมูล แก้ไข ให้เป็นข้อมูลที่ต้องการ 4. เก็บ ข้อมูล จัด เป็น ระบบ สารสนเทศ เตรียม นำเสนอข้อมูล มาใช้ เพื่อดำเนินการจัดกิจกรรม สร้างสัมพันธ์ชุมชนและพัฒนา ร่วมกับชุมชน | <p><u>มาตรฐานที่ 10</u> ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ และมีความสามารถในการบริหารจัดการศึกษา</p> <p><u>มาตรฐานที่ 11</u> สถานศึกษามีการจัดองค์กร โครงสร้าง ระบบการบริหารและพัฒนา องค์กรอย่างเป็นระบบ</p> <p><u>มาตรฐานที่ 14</u> สถานศึกษา ส่งเสริมความสัมพันธ์และ ความร่วมมือกับชุมชนในการ พัฒนาการศึกษา</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. แบบสรุปข้อมูลของ ชุมชน 2. สรุปข้อมูลภูมิปัญญา ท้องถิ่น | <p>ผู้อำนวยการ โรงเรียน, รองผู้อำนวยการฝ่าย กิจการนักเรียน, ฝ่ายบริการ, งานสัมพันธ์ชุมชน</p> |

ตารางที่ ง.3-1 รายละเอียดระบบผังงาน หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ระบบชุมชนสัมพันธ์ โรงเรียนเทศบาล ๒(บ้านหาดใหญ่)

ตำบลหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา (ต่อ)

| กระบวนการ (Flowchart) | วิธีการมาตรฐาน (การดำเนินการอย่างเป็นระบบ) | มาตรฐานที่เกี่ยวข้อง ของโรงเรียน | บันทึกมาตรฐาน (แบบบันทึก) | ผู้รับผิดชอบ /ผู้เกี่ยวข้องหลัก |
|---|---|--|---|---|
| <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;"> <p>เลือกตั้งคณะกรรมการ ประเภทต่างๆของโรงเรียน จากผู้ปกครองนักเรียน องค์กรชุมชน</p> </div> <p style="text-align: center;">↓</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. วางแผนคัดเลือกคณะกรรมการ ต่างๆของโรงเรียน 2. ดำเนินการแต่งตั้งคณะกรรมการ ต่างๆตามแผนดังนี้ <ol style="list-style-type: none"> 2.1 คณะกรรมการสถานศึกษาขั้น พื้นฐานตามระเบียบฯ 15 คน 2.2 คณะกรรมการผู้ปกครอง เครือข่ายตามระเบียบฯ 13 คน 2.3 คณะกรรมการห้องเรียน ห้องละ 10 คน ไม่ต่ำกว่า 25% ของ จำนวนนักเรียนของโรงเรียน 2.4 คณะกรรมการระบบดูแล ช่วยเหลือนักเรียน <ol style="list-style-type: none"> 2.4.1 คณะกรรมการอำนวยการ 2.4.2 คณะกรรมการประสานงาน | <p><u>มาตรฐานที่ 10</u> ผู้บริหารมีภาวะ ผู้นำ และมีความสามารถในการ บริหารจัดการศึกษา</p> <p><u>มาตรฐานที่ 11</u> สถานศึกษามีการ จัดองค์กร โครงสร้าง ระบบการบริหารและพัฒนา องค์กรอย่างเป็นระบบ</p> <p><u>มาตรฐานที่ 14</u> สถานศึกษา ส่งเสริมความสัมพันธ์และ ความร่วมมือกับชุมชนในการ พัฒนาการศึกษา</p> | <ol style="list-style-type: none"> 5. ใบสมัครคัดเลือก กรรมการสถานศึกษาขั้น พื้นฐาน 6. แบบสำรวจข้อมูลชุมชน ผู้ปกครอง | <p>ผู้อำนวยการโรงเรียน, รองผู้อำนวยการฝ่าย กิจการนักเรียน, ฝ่ายบริการ, งานสัมพันธ์ชุมชน</p> |

ตารางที่ ง.3-1 รายละเอียดระบบผังงาน หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ระบบชุมชนสัมพันธ์ โรงเรียนเทศบาล ๒(บ้านหาดใหญ่)
ตำบลหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา (ต่อ)

| กระบวนการ (Flowchart) | วิธีการมาตรฐาน (การดำเนินการอย่างเป็นระบบ) | มาตรฐานที่เกี่ยวข้อง ของโรงเรียน | บันทึกมาตรฐาน (แบบบันทึก) | ผู้รับผิดชอบ /ผู้เกี่ยวข้องหลัก |
|--|---|--|---|--|
| | 2.4.3 คณะกรรมการดำเนินงาน 3. ดำเนินการประชุมชี้แจง 4. คณะกรรมการเพื่อทราบบทบาท หน้าที่ในการปฏิบัติกิจกรรม พัฒนาโรงเรียนและชุมชน 5. สรุปบทบาทหน้าที่ของคณะ กรรมการกลุ่มต่างๆเตรียม ปฏิบัติงาน | | | |
| <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin-bottom: 10px;"> จัดกิจกรรมทางการศึกษา/ศาสนา/ วัฒนธรรมและอื่นๆ ร่วมกัน </div>  | 1. วางแผนการปฏิบัติงานและการ จัดกิจกรรมชุมชนสัมพันธ์ 2. ดำเนินการตามแผนชุมชน สัมพันธ์ 2.1 เผยแพร่กิจกรรมโรงเรียนสู่ ชุมชน | <u>มาตรฐานที่ 10</u> ผู้บริหารมีภาวะ ผู้นำ และมีความสามารถในการ บริหารจัดการศึกษา <u>มาตรฐานที่ 11</u> สถานศึกษา มีการจัดองค์กร โครงสร้าง ระบบการบริหารและพัฒนา | 1. แบบสรุปข้อมูลกิจกรรม ชุมชน 2. แบบบันทึกขอใช้สนาม กีฬา 3. แบบบันทึกขอยืมอุปกรณ์ | ผู้อำนวยการโรงเรียน, รองผู้อำนวยการฝ่าย กิจการนักเรียน, ฝ่ายบริการ, งานสัมพันธ์ชุมชน, งานอาคารสถานที่ |

ตารางที่ ง.3-1 รายละเอียดระบบผังงาน หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ระบบชุมชนสัมพันธ์ โรงเรียนเทศบาล ๒(บ้านหาดใหญ่)
ตำบลหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา (ต่อ)

| กระบวนการ (Flowchart) | วิธีการมาตรฐาน (การดำเนินการอย่างเป็นระบบ) | มาตรฐานที่เกี่ยวข้อง ของโรงเรียน | บันทึกมาตรฐาน (แบบบันทึก) | ผู้รับผิดชอบ /ผู้เกี่ยวข้องหลัก |
|-----------------------|---|--|------------------------------|------------------------------------|
| | 2.1.1 จัดทำวารสารเผยแพร่ 2.1.2 ทำแผ่นพับเผยแพร่งานที่ เกี่ยวข้องกับชุมชน 2.1.3 ร่วมงานกิจกรรมชุมชนทุก ประเภท ทุกกิจกรรม 2.1.4 ร่วมงานบุญผู้ปกครอง นักเรียนทุกงาน 2.1.5 ทำหนังสือแจ้งผู้ปกครองทุก ครั้งเมื่อนักเรียนมาร่วม กิจกรรมที่โรงเรียนและทำ หนังสือขอบคุณ เมื่อเสร็จ กิจกรรม 2.1.6 จัดทำแบบสอบถามความ ต้องการของผู้ปกครอง ชุมชน ในการพัฒนาโรงเรียนร่วมกัน | องค์กรอย่างเป็นระบบ มาตรฐานที่ 14 สถานศึกษา ส่งเสริมความสัมพันธ์และ ความร่วมมือกับชุมชนในการ พัฒนาการศึกษา | | |

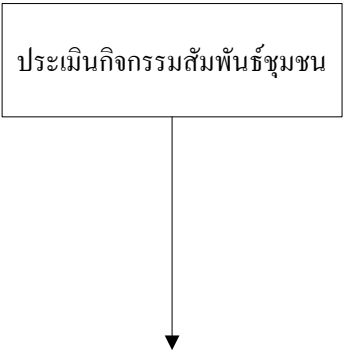
ตารางที่ ง.3-1 รายละเอียดระบบผังงาน หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ระบบชุมชนสัมพันธ์ โรงเรียนเทศบาล ๒(บ้านหาดใหญ่)
ตำบลหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา (ต่อ)

| กระบวนการ (Flowchart) | วิธีการมาตรฐาน (การดำเนินการอย่างเป็นระบบ) | มาตรฐานที่เกี่ยวข้อง ของโรงเรียน | บันทึกมาตรฐาน (แบบบันทึก) | ผู้รับผิดชอบ /ผู้เกี่ยวข้องหลัก |
|-----------------------|---|-------------------------------------|------------------------------|------------------------------------|
| | 2.2 บริการชุมชน 2.2.1 เปิดห้องสมุดเป็นห้องสมุดชุมชน 2.2.2 เปิดสนามกีฬาเป็นที่ฝึกซ้อมกีฬาของชุมชน 2.2.3 เปิดห้องคอมพิวเตอร์ให้มาศึกษาและสอนให้ รวมถึงการศึกษาค้นคว้าทางอินเทอร์เน็ต 2.2.4 เปิดให้ใช้อาคารสถานที่เพื่อจัดกิจกรรมต่างๆ 2.2.5 เปิดให้ยืมอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ต่างๆ 2.2.6 จัดบอร์ดความรู้สู่ประชาชนที่ศาลาหน้าโรงเรียน | | | |

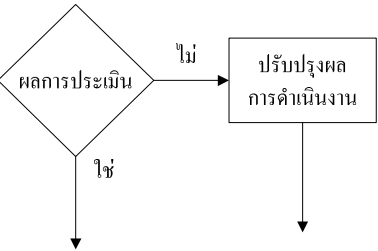
ตารางที่ ง.3-1 รายละเอียดระบบผังงาน หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ระบบชุมชนสัมพันธ์ โรงเรียนเทศบาล ๒(บ้านหาดใหญ่)
ตำบลหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา (ต่อ)

| กระบวนการ (Flowchart) | วิธีการมาตรฐาน (การดำเนินการอย่างเป็นระบบ) | มาตรฐานที่เกี่ยวข้อง ของโรงเรียน | บันทึกมาตรฐาน (แบบบันทึก) | ผู้รับผิดชอบ /ผู้เกี่ยวข้องหลัก |
|-----------------------|---|-------------------------------------|------------------------------|------------------------------------|
| | 2.3 จัดกิจกรรมร่วมกับชุมชน 2.3.1 กิจกรรมเกี่ยวกับชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ ประเพณีต่างๆ ในชุมชน 2.3.2 กิจกรรมพัฒนาชุมชน 2.3.3 กิจกรรมรณรงค์และสร้าง ชุมชนเข้มแข็ง 2.4 กิจกรรมพัฒนาโรงเรียน 2.4.1 กิจกรรมจัดทำแผน ยุทธศาสตร์ของโรงเรียน 2.4.2 กิจกรรมจัดทำหลักสูตร ท้องถิ่นของโรงเรียน 2.4.3 กิจกรรมเทศบาลสัมพันธ์ 2.4.4 กิจกรรมรณรงค์ป้องกัน ยาเสพติด | | | |

ตารางที่ ง.3-1 รายละเอียดระบบผังงาน หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ระบบชุมชนสัมพันธ์ โรงเรียนเทศบาล ๒(บ้านหาดใหญ่)
ตำบลหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา (ต่อ)

| กระบวนการ (Flowchart) | วิธีการมาตรฐาน (การดำเนินการอย่างเป็นระบบ) | มาตรฐานที่เกี่ยวข้อง ของโรงเรียน | บันทึกมาตรฐาน (แบบบันทึก) | ผู้รับผิดชอบ /ผู้เกี่ยวข้องหลัก |
|--|---|---|---|---|
| | 2.4.5 กิจกรรมระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน 3. ประชุมคณะกรรมการชุมชนสัมพันธ์เพื่อประเมินผลงาน 4. ปรับปรุงกิจกรรมเพื่อให้ได้มาตรฐานและพัฒนาความสัมพันธ์ชุมชน | | | |
|  | 1. วางแผนสร้างแบบประเมินความพอใจในการร่วมกิจกรรมสร้างสัมพันธ์ชุมชน 2. ดำเนินการประเมิน 2.1 ประเมินทุกกิจกรรม 2.2 ประมวล ภาพรวมสิ้นภาคเรียน 3. แยกผลการประเมินที่ดีไว้เป็นมาตรฐานในการทำงานต่อไป | มาตรฐานที่ 10 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ และมีความสามารถในการบริหารจัดการศึกษา มาตรฐานที่ 11 สถานศึกษามีการจัดองค์กร โครงสร้าง ระบบการบริหารและพัฒนาองค์กรอย่างเป็นระบบ มาตรฐานที่ 14 สถานศึกษา | 1. แบบประเมินความพอใจในการร่วมกิจกรรมสร้างสัมพันธ์ชุมชน | ผู้อำนวยการโรงเรียน, รองผู้อำนวยการฝ่ายกิจการนักเรียน, ฝ่ายบริการ, งานสัมพันธ์ชุมชน |

ตารางที่ ง.3-1 รายละเอียดระบบผังงาน หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ระบบชุมชนสัมพันธ์ โรงเรียนเทศบาล ๒(บ้านหาดใหญ่)
ตำบลหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา (ต่อ)

| กระบวนการ (Flowchart) | วิธีการมาตรฐาน (การดำเนินการอย่างเป็นระบบ) | มาตรฐานที่เกี่ยวข้อง ของโรงเรียน | บันทึกมาตรฐาน (แบบบันทึก) | ผู้รับผิดชอบ /ผู้เกี่ยวข้องหลัก |
|---|---|---|-------------------------------------|---|
| | 4. รวบรวมผลการประเมินที่ดีไว้เพื่อ แก้ไข พัฒนาต่อไป | ส่งเสริมความสัมพันธ์และ ความร่วมมือกับชุมชนในการ พัฒนาการศึกษา | | |
|  <pre> graph TD A{ผลการประเมิน} -- ใช่ --> B[] A -- ไม่ --> C[ปรับปรุงผลการดำเนินงาน] C --> D[] style B fill:none,stroke:none style D fill:none,stroke:none </pre> | <ol style="list-style-type: none"> 1. วางแผนการแก้ไขความสัมพันธ์ ชุมชน โดยการนำข้อมูลและผล การประเมินมาวิเคราะห์ 2. ดำเนินการวิเคราะห์ผลการ ประเมินภาพรวมของกิจกรรม <ol style="list-style-type: none"> 2.1 วิเคราะห์ถึงกิจกรรมที่สร้าง ความสัมพันธ์กับชุมชนที่ประสบ ความสำเร็จ 2.2 วิเคราะห์กิจกรรมที่สร้าง ความสัมพันธ์กับชุมชนที่ไม่ ประสบความสำเร็จหรือที่สำเร็จ น้อย | <p>มาตรฐานที่ 10 ผู้บริหารมีภาวะ ผู้นำ และมีความสามารถในการ บริหารจัดการศึกษา</p> <p>มาตรฐานที่ 11 สถานศึกษา มีการจัดองค์กร โครงสร้าง ระบบการบริหารและพัฒนา องค์กรอย่างเป็นระบบ</p> | 1. แบบสรุปผลการวิเคราะห์ กิจกรรม | ผู้อำนวยการโรงเรียน, รองผู้อำนวยการฝ่าย กิจการนักเรียน, งานสัมพันธ์ชุมชน |


ตารางที่ ง.3-1 รายละเอียดระบบผังงาน หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ระบบชุมชนสัมพันธ์ โรงเรียนเทศบาล ๒(บ้านหาดใหญ่)
ตำบลหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา (ต่อ)

| กระบวนการ (Flowchart) | วิธีการมาตรฐาน (การดำเนินการอย่างเป็นระบบ) | มาตรฐานที่เกี่ยวข้อง ของโรงเรียน | บันทึกมาตรฐาน (แบบบันทึก) | ผู้รับผิดชอบ /ผู้เกี่ยวข้องหลัก |
|--|---|--|---|---|
| | 3. นำผลการประเมินที่วิเคราะห์แล้ว ไม่ประสบความสำเร็จหรือ 4. สำเร็จน้อมมาปรับปรุง แก้ไข วิธีการ กระบวนการหรือบุคลากร ที่ดำเนินการ 5. พัฒนาความสัมพันธ์ชุมชนตาม แนวทางใหม่เฉพาะที่ปรับปรุง แก้ไข | <u>มาตรฐานที่ 14</u> สถานศึกษา ส่งเสริมความสัมพันธ์และ ความร่วมมือกับชุมชนในการ พัฒนาการศึกษา | | |
| <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;"> พัฒนากิจกรรมชุมชนสัมพันธ์ </div> <div style="text-align: center; margin-top: 10px;"> ↓ </div> | 1. วางแผนการดำเนินการจัด กิจกรรมพัฒนาความสัมพันธ์กับ ชุมชนมีส่วนร่วมมากขึ้น 2. ดำเนินการจัดกิจกรรมพัฒนา ความสัมพันธ์กับชุมชนตามแผน 2.1 จัดฝึกอบรมสร้างชุมชนเข้มแข็ง 2.2 จัดฝึกอบรมอาชีพเสริม | <u>มาตรฐานที่ 10</u> ผู้บริหารมีภาวะ ผู้นำ และมีความสามารถในการ บริหารจัดการศึกษา | 1. แบบสำรวจความต้องการ ของผู้ปกครองนักเรียน ชุมชน การส่งเสริมอาชีพ 2. แบบบันทึกการเยี่ยมบ้าน | ผู้อำนวยการโรงเรียน, รองผู้อำนวยการฝ่าย กิจการนักเรียน, งานสัมพันธ์ชุมชน |

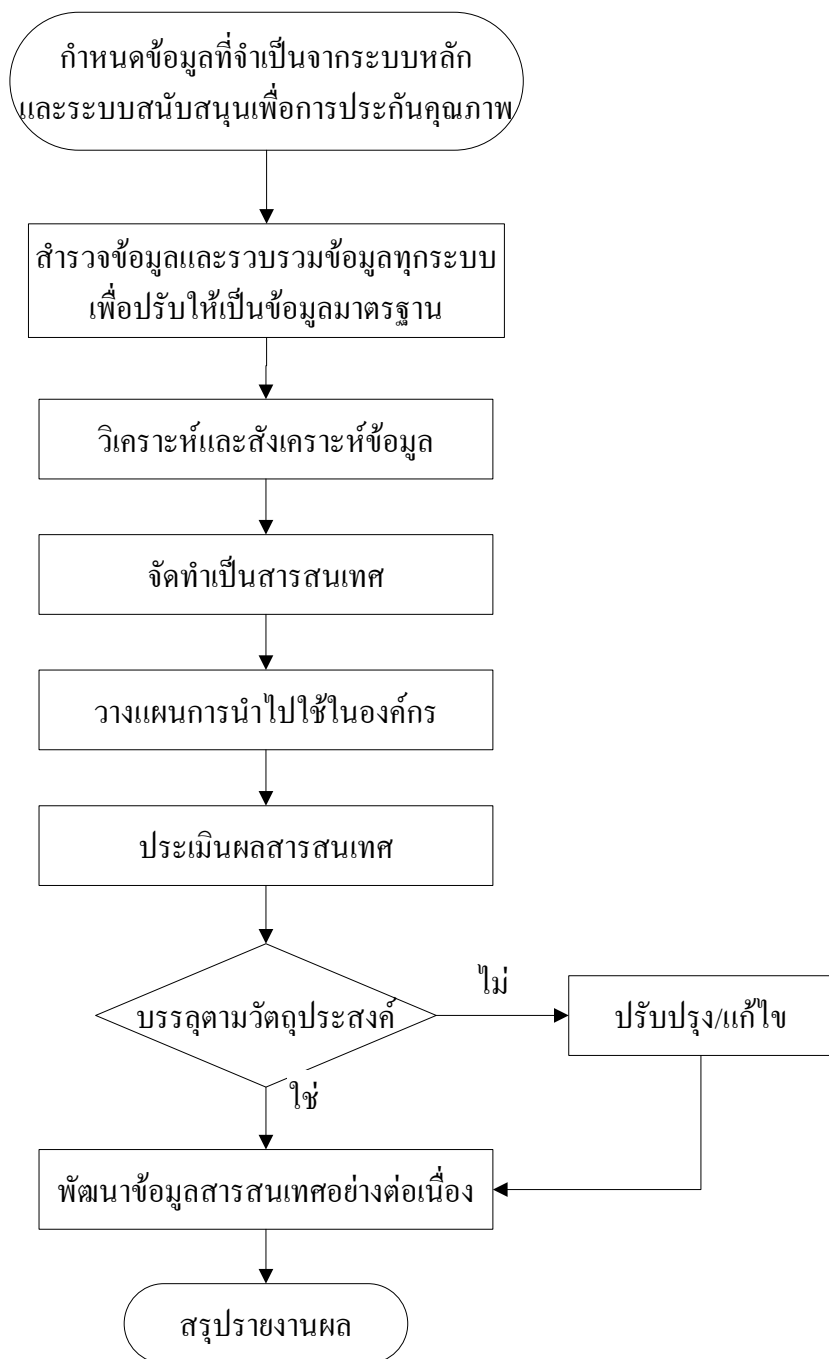
ตารางที่ ง.3-1 รายละเอียดระบบผังงาน หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ระบบชุมชนสัมพันธ์ โรงเรียนเทศบาล ๒(บ้านหาดใหญ่)
ตำบลหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา (ต่อ)

| กระบวนการ (Flowchart) | วิธีการมาตรฐาน (การดำเนินการอย่างเป็นระบบ) | มาตรฐานที่เกี่ยวข้อง ของโรงเรียน | บันทึกมาตรฐาน (แบบบันทึก) | ผู้รับผิดชอบ /ผู้เกี่ยวข้องหลัก |
|-----------------------|--|--|------------------------------|------------------------------------|
| | 2.3 จัดการแข่งขันกีฬาชุมชน 2.4 จัดกิจกรรมสัมพันธ์ครู นักเรียน ผู้ปกครอง 2.5 ครูร่วมกิจกรรมในชุมชน 2.6 ประชุมคณะกรรมการกลุ่มต่างๆ อย่างน้อยเดือนละครั้ง 3. ครูเยี่ยมบ้านนักเรียน 3.1 ครูประจำชั้นเยี่ยมบ้านนักเรียน 3.2 ผู้บริหารออกเยี่ยมบ้านผู้นำ ชุมชน 3.3 ครูประจำวิชาเยี่ยมบ้านที่เป็นภูมิ ปัญญาท้องถิ่นครูเยี่ยมบ้าน นักเรียน 4. จัดกลุ่มนักเรียนสร้างสรรค์สังคม หมู่บ้านประสานโรงเรียน ชุมชน | มาตรฐานที่ 11 สถานศึกษา มีการจัดองค์กร โครงสร้าง ระบบการบริหารและพัฒนา องค์กรอย่างเป็นระบบ มาตรฐานที่ 14 สถานศึกษา ส่งเสริมความสัมพันธ์และ ความร่วมมือกับชุมชนในการ พัฒนาการศึกษา | | |

ตารางที่ ง.3-1 รายละเอียดระบบผังงาน หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ระบบชุมชนสัมพันธ์ โรงเรียนเทศบาล ๒(บ้านหาดใหญ่)
ตำบลหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา (ต่อ)

| กระบวนการ (Flowchart) | วิธีการมาตรฐาน (การดำเนินการอย่างเป็นระบบ) | มาตรฐานที่เกี่ยวข้อง ของโรงเรียน | บันทึกมาตรฐาน (แบบบันทึก) | ผู้รับผิดชอบ /ผู้เกี่ยวข้องหลัก |
|---|---|---|---|--|
|  | <ol style="list-style-type: none"> 1. วางแผนการจัดทำรายงานผลของแผนกชุมชนสัมพันธ์ ในการจัดกิจกรรมสัมพันธ์ชุมชน 2. สรุปรายงานการจัดกิจกรรมและผลการประเมินความพอใจในภาพรวมที่แก้ไขแล้วของนักเรียน ครู ผู้ปกครอง ชุมชน และองค์กรที่เกี่ยวข้องเสนอผู้บริหารเพื่อทราบและดำเนินการต่อไป 3. จัดเก็บข้อมูลในการดำเนินการและผลการดำเนินการ ใช้ปีต่อไป 4. เผยแพร่ผลงานให้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทราบ เพื่อเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติ | <p><u>มาตรฐานที่ 10</u> ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ และมีความสามารถในการบริหารจัดการศึกษา</p> <p><u>มาตรฐานที่ 11</u> สถานศึกษามีการจัดองค์กร โครงสร้าง ระบบการบริหารและพัฒนา องค์กรอย่างเป็นระบบ</p> <p><u>มาตรฐานที่ 14</u> สถานศึกษา ส่งเสริมความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนในการพัฒนาการศึกษา</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. รายงานการจัดกิจกรรม สร้างสัมพันธ์ชุมชน | <p>ผู้อำนวยการโรงเรียน, รองผู้อำนวยการฝ่ายกิจการนักเรียน, งานสัมพันธ์ชุมชน</p> |


ภาคผนวก ง.4 แนวทางการออกแบบระบบฝังงานหมวด 4 การวัด การวิเคราะห์
และการจัดการความรู้





ภาพประกอบ ง.4-1 ระบบฝังงานหมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

ตารางที่ ง.4-1 รายละเอียดระบบผังงาน หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้โรงเรียนเทศบาล ๒(บ้านหาดใหญ่) ตำบลหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่


จังหวัดสงขลา

| กระบวนการ (Flowchart) | วิธีการมาตรฐาน (การดำเนินการอย่างเป็นระบบ) | มาตรฐานที่เกี่ยวข้อง ของโรงเรียน | บันทึกมาตรฐาน (แบบบันทึก) | ผู้รับผิดชอบ /ผู้เกี่ยวข้องหลัก |
|---|---|--|---|--|
|  | <ol style="list-style-type: none"> 1. ประชุมเพื่อชี้แจงการจัดทำและจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศตามระบบ 2. จัดกลุ่มข้อมูลสารสนเทศในแต่ละระบบตามบริบทของโรงเรียน 3. กำหนดรายละเอียดของสารสนเทศที่ต้องจัดเก็บ 4. ชี้แจงระบบข้อมูล กระบวนการวิธีการ และการใช้บันทึกระบบสารสนเทศ | <p><u>มาตรฐานที่ 10</u> ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ และมีความสามารถในการบริหารจัดการศึกษา</p> <p><u>มาตรฐานที่ 11</u> สถานศึกษามีการจัดองค์กร โครงสร้างระบบการบริหารและพัฒนาองค์กรอย่างเป็นระบบ</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. แบบประเมินผลความรู้ความเข้าใจ การจัดเก็บข้อมูลเชิงระบบ | <p>ผู้อำนวยการโรงเรียน, รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร, งานสารสนเทศ, งานธุรการ</p> |

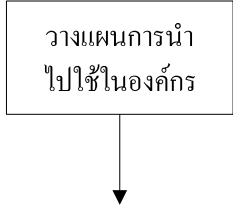
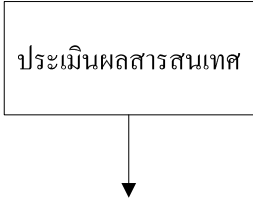
ตารางที่ ง.4-1 รายละเอียดระบบผังงาน หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้โรงเรียนเทศบาล ๒(บ้านหาดใหญ่) ตำบลหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา (ต่อ)

| กระบวนการ (Flowchart) | วิธีการมาตรฐาน (การดำเนินการอย่างเป็นระบบ) | มาตรฐานที่เกี่ยวข้อง ของโรงเรียน | บันทึกมาตรฐาน (แบบบันทึก) | ผู้รับผิดชอบ /ผู้เกี่ยวข้องหลัก |
|---|--|--|---|--|
|  <p>ตรวจสอบข้อมูลและรวบรวมข้อมูลทุกระบบเพื่อปรับให้เป็นข้อมูลมาตรฐาน</p> | <ol style="list-style-type: none"> กำหนดข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียนที่จำเป็นและสอดคล้องกับระบบ ออกแบบบันทึกการจัดเก็บข้อมูลพื้นฐาน โรงเรียนและข้อมูลพื้นฐานในแต่ละระบบ ดำเนินการจัดเก็บข้อมูลในแต่ละระบบตามแบบบันทึก สรุปข้อมูลที่ได้มาตรฐานแล้วไว้เป็นระบบ | <p>มาตรฐานที่ 11 สถานศึกษามีการจัดองค์กร โครงสร้างระบบการบริหารและพัฒนาองค์กรอย่างเป็นระบบ</p> | <ol style="list-style-type: none"> แบบบันทึกข้อมูลพื้นฐาน โรงเรียน ครู บุคลากร นักเรียน แบบบันทึกข้อมูลระบบ | <p>ผู้อำนวยการโรงเรียน, รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร, งานสารสนเทศ, งานธุรการ</p> |
|  <p>วิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูล</p> | <ol style="list-style-type: none"> ศึกษาข้อมูลพื้นฐานโรงเรียน ครู บุคลากร นักเรียน และข้อมูลทุกระบบคุณภาพ ตรวจสอบความสมบูรณ์ถูกต้องเหมาะสมของข้อมูลในระบบ | <p>มาตรฐานที่ 11 สถานศึกษามีการจัดองค์กร โครงสร้างระบบการบริหารและพัฒนาองค์กรอย่างเป็นระบบ</p> | <ol style="list-style-type: none"> แบบบันทึกข้อมูลของแต่ละระบบ | <p>ผู้อำนวยการโรงเรียน, รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร, งานสารสนเทศ, งานธุรการ</p> |

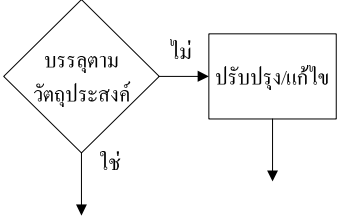
ตารางที่ ง.4-1 รายละเอียดระบบผังงาน หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้โรงเรียนเทศบาล ๒(บ้านหาดใหญ่) ตำบลหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา (ต่อ)

| กระบวนการ (Flowchart) | วิธีการมาตรฐาน (การดำเนินการอย่างเป็นระบบ) | มาตรฐานที่เกี่ยวข้อง ของโรงเรียน | บันทึกมาตรฐาน (แบบบันทึก) | ผู้รับผิดชอบ /ผู้เกี่ยวข้องหลัก |
|--|--|--|------------------------------|---|
| | 3. วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลในแต่ละระบบที่จัดเก็บกับมาตรฐานและข้อกำหนด 4. บันทึกข้อมูลการวิเคราะห์และการสังเคราะห์ตามแบบบันทึก | | | |
|  | 1. จัดทำเพิ่มข้อมูลสารสนเทศในทุกระบบ 2. จัดพิมพ์ข้อมูลสารสนเทศเป็นรูปเล่ม 3. ประสานงานกับครูในโรงเรียนในการตรวจสอบข้อมูลและรูปเล่ม | <u>มาตรฐานที่ 11</u> สถานศึกษามีการจัดองค์กร โครงสร้างระบบการบริหารและพัฒนาองค์กรอย่างเป็นระบบ | 1. รูปเล่มสารสนเทศ | ผู้อำนวยการโรงเรียน, รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร, รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ งานสารสนเทศ, งานธุรการ, งานวิชาการ |

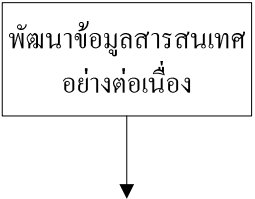

ตารางที่ ง.4-1 รายละเอียดระบบผังงาน หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้โรงเรียนเทศบาล ๒(บ้านหาดใหญ่) ตำบลหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา (ต่อ)

| กระบวนการ (Flowchart) | วิธีการมาตรฐาน (การดำเนินการอย่างเป็นระบบ) | มาตรฐานที่เกี่ยวข้อง ของโรงเรียน | บันทึกมาตรฐาน (แบบบันทึก) | ผู้รับผิดชอบ /ผู้เกี่ยวข้องหลัก |
|---|--|--|---|--|
|  | <ol style="list-style-type: none"> 1. คณะทำงานในแต่ละระบบประชุมสมาชิกเพื่อระดมสมองและตัดสินใจในการเลือกข้อมูลสารสนเทศไปใช้ 2. ทีมพัฒนาคุณภาพประสานงานกับครูภายในโรงเรียนและบุคลากรภายนอกองค์กรในการนำเสนอสารสนเทศไปใช้ 3. เผยแพร่สารสนเทศภายในและภายนอกองค์กร | <p><u>มาตรฐานที่ 8</u> ครูมีวุฒิ / ความรู้ความสามารถตรงกับงานที่รับผิดชอบและมีครูเพียงพอ</p> <p><u>มาตรฐานที่ 13</u> สถานศึกษามีหลักสูตรเหมาะสมกับผู้เรียนและท้องถิ่น มีสื่อการเรียนการสอนที่เอื้อต่อการเรียนรู้</p> | <ol style="list-style-type: none"> 3. บันทึกสารสนเทศของแต่ละระบบ | <p>ผู้อำนวยการโรงเรียน, รองผู้อำนวยการ และหัวหน้างานทุกฝ่าย</p> |
|  | <ol style="list-style-type: none"> 1. ศึกษาผลการนำข้อมูลสารสนเทศไปใช้ในการบริหารและพัฒนางานของฝ่ายต่างๆ 2. จำแนกข้อมูลสารสนเทศที่มีความเหมาะสมหรือไม่เหมาะสม | <p><u>มาตรฐานที่ 11</u> สถานศึกษามีการจัดองค์กร โครงสร้างระบบการบริหารและพัฒนาองค์กรอย่างเป็นระบบ</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. บันทึกผลการนำสารสนเทศไปใช้ | <p>ผู้อำนวยการโรงเรียน, รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร, งานสารสนเทศ, งานธุรการ</p> |

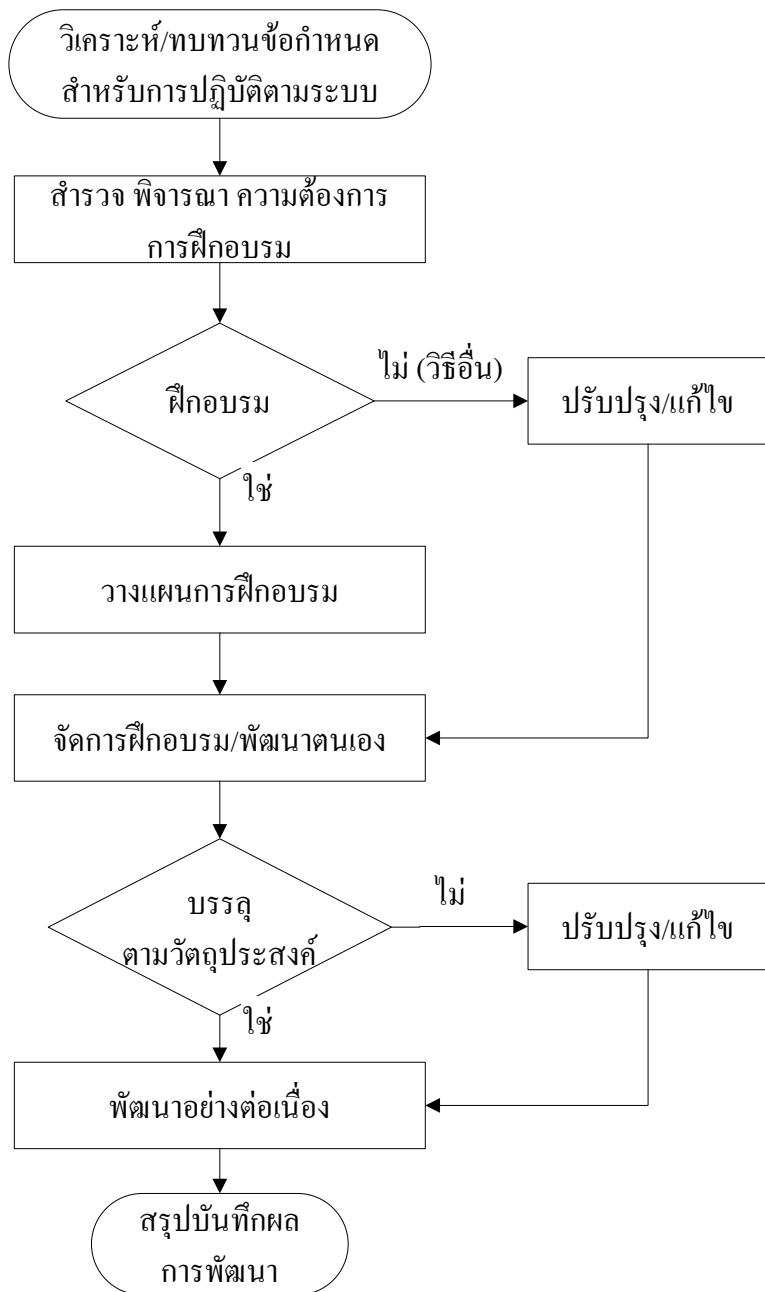
ตารางที่ ง.4-1 รายละเอียดระบบผังงาน หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้โรงเรียนเทศบาล ๒(บ้านหาดใหญ่) ตำบลหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา (ต่อ)

| กระบวนการ (Flowchart) | วิธีการมาตรฐาน (การดำเนินการอย่างเป็นระบบ) | มาตรฐานที่เกี่ยวข้อง ของโรงเรียน | บันทึกมาตรฐาน (แบบบันทึก) | ผู้รับผิดชอบ /ผู้เกี่ยวข้องหลัก |
|--|---|--|---|--|
|  <pre> graph TD A{บรรลุตาม วัตถุประสงค์} -- ใช่ --> B[] A -- ไม่ --> C[ปรับปรุงแก้ไข] C --> D[] style B fill:none,stroke:none style D fill:none,stroke:none </pre> | <p>กรณีไม่บรรลุวัตถุประสงค์ ดำเนินการดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ร่วมหาแนวทางพัฒนา แก้ปัญหา กระบวนการจะจัดเก็บข้อมูลที่ไม่เหมาะสม 2. ออกแบบเลือกสรรข้อมูลที่เป็น จำเป็น เพื่อพัฒนาข้อมูล 3. นำข้อมูลสารสนเทศที่พัฒนา ปรับปรุงไปใช้เพื่อให้บรรลุ วัตถุประสงค์ <p>กรณีบรรลุวัตถุประสงค์ ดำเนินการ พัฒนาข้อมูลสารสนเทศอย่างต่อเนื่อง</p> | <p><u>มาตรฐานที่ 10</u> ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ และมีความสามารถในการบริหารจัดการศึกษา</p> <p><u>มาตรฐานที่ 11</u> สถานศึกษามีการจัดองค์กร โครงสร้าง ระบบการบริหารและพัฒนา องค์กรอย่างเป็นระบบ</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. บันทึกการปรับปรุงข้อมูลสารสนเทศในแต่ละระบบ | <p>ผู้อำนวยการโรงเรียน, รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร, งานสารสนเทศ, งานธุรการ</p> |

ตารางที่ ง.4-1 รายละเอียดระบบผังงาน หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้โรงเรียนเทศบาล ๒(บ้านหาดใหญ่) ตำบลหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา (ต่อ)


| กระบวนการ (Flowchart) | วิธีการมาตรฐาน (การดำเนินการอย่างเป็นระบบ) | มาตรฐานที่เกี่ยวข้อง ของโรงเรียน | บันทึกมาตรฐาน (แบบบันทึก) | ผู้รับผิดชอบ /ผู้เกี่ยวข้องหลัก |
|---|---|--|--|--|
|  | <ol style="list-style-type: none"> บุคลากรทุกฝ่ายและทีมพัฒนาคุณภาพศึกษาทบทวนข้อมูลสารสนเทศที่จัดเก็บในทุกระบบ ทุกระบบกำหนดประเด็นที่ต้องพัฒนาร่วมกัน ดำเนินการพัฒนาการจัดเก็บข้อมูลในแต่ละระบบอย่างต่อเนื่อง นำผลการพัฒนาข้อมูลมาปรับปรุงแก้ไขตามวิธีการมาตรฐานของแต่ละระบบ | <p><u>มาตรฐานที่ 8</u> ครูมีวุฒิ / ความรู้ความสามารถตรงกับงานที่รับผิดชอบและมีครูเพียงพอ</p> <p><u>มาตรฐานที่ 9</u>ครูมีความสามารถในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพและเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ</p> | <ol style="list-style-type: none"> รายงานผลการพัฒนาข้อมูลในแต่ละระบบ | <p>ผู้อำนวยการโรงเรียน, รองผู้อำนวยการ และหัวหน้างานทุกฝ่าย</p> |
|  | <ol style="list-style-type: none"> สรุปความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อระบบสารสนเทศ จัดทำรายงานผลการดำเนินงานของระบบสารสนเทศ | <p><u>มาตรฐานที่ 11</u> สถานศึกษามีการจัดองค์กร โครงสร้าง และพัฒนาองค์กรอย่างเป็นระบบให้บรรลุเป้าหมายการศึกษา</p> | <ol style="list-style-type: none"> รายงานผลการประเมิน ทบทวนระบบสารสนเทศ | <p>ผู้อำนวยการโรงเรียน, รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร,งานสารสนเทศ,งานธุรการ</p> |

ภาคผนวก ง.5 แนวทางการออกแบบระบบผังงานหมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล



ภาพประกอบ ง.5-1 ระบบผังงานหมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล

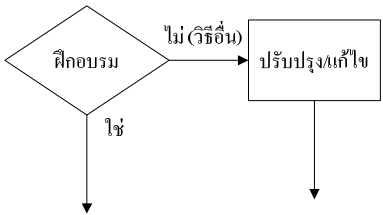
ตารางที่ ง.5-1 รายละเอียดระบบผังงาน หมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล โรงเรียนเทศบาล ๒(บ้านหาดใหญ่) ตำบลหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา

| กระบวนการ (Flowchart) | วิธีการมาตรฐาน (การดำเนินการอย่างเป็นระบบ) | มาตรฐานที่เกี่ยวข้อง ของโรงเรียน | บันทึกมาตรฐาน (แบบบันทึก) | ผู้รับผิดชอบ /ผู้เกี่ยวข้องหลัก |
|--|---|---|--|---|
|  <p>วิเคราะห์/ทบทวนข้อกำหนด สำหรับการปฏิบัติตามระบบ</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. ครู/งาน/กลุ่มสาระการเรียนรู้/ฝ่าย ดำรวจข้อกำหนด/ขอบข่ายของงานที่ปฏิบัติ 2. ครู/งาน/กลุ่มสาระการเรียนรู้/ฝ่าย วิเคราะห์ข้อกำหนด/ขอบข่ายของงานที่ปฏิบัติ 3. ประชุมพิจารณาข้อกำหนด/ขอบข่ายของงานที่ปฏิบัติ 4. เรียบเรียงข้อกำหนดให้ชัดเจนไม่ซ้ำซ้อนสะดวกต่อการปฏิบัติของครู/งาน/กลุ่มสาระการเรียนรู้/ฝ่าย 5. ครู/งาน/กลุ่มสาระการเรียนรู้/ฝ่าย จัดทำระบบผังงาน ของงานที่ปฏิบัติ | <p><u>มาตรฐานที่ 8</u> ครูมีวุฒิ / ความรู้ความสามารถตรงกับงานที่รับผิดชอบและมีครูเพียงพอ</p> <p><u>มาตรฐานที่ 10</u> ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ และมีความสามารถในการบริหารจัดการศึกษา</p> <p><u>มาตรฐานที่ 11</u> สถานศึกษามีการจัดองค์กร โครงสร้างระบบการบริหารและพัฒนาองค์กรอย่างเป็นระบบ</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. พรรณนางานครู/งาน/กลุ่มสาระการเรียนรู้/ฝ่าย 2. แผน/โครงการ/กิจกรรมพัฒนาบุคลากรประจำปี | <p>ผู้อำนวยการโรงเรียน, รองผู้อำนวยการฝ่าย บริหาร, งานทรัพยากรบุคคล</p> |

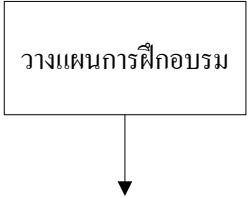
ตารางที่ ง.5-1 รายละเอียดระบบผังงาน หมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล โรงเรียนเทศบาล ๒(บ้านหาดใหญ่) ตำบลหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา (ต่อ)

| กระบวนการ (Flowchart) | วิธีการมาตรฐาน (การดำเนินการอย่างเป็นระบบ) | มาตรฐานที่เกี่ยวข้อง ของโรงเรียน | บันทึกมาตรฐาน (แบบบันทึก) | ผู้รับผิดชอบ /ผู้เกี่ยวข้องหลัก |
|--|--|---|---------------------------------------|---|
| | 6. ครู/งาน/กลุ่มสาระการเรียนรู้/ ฝ่าย จัดทำแผนปฏิบัติงานและ ปฏิทินปฏิบัติงานตามข้อกำหนด และขอบข่ายของงาน 7. ครู/งาน/กลุ่มสาระการเรียนรู้/ ฝ่าย ปฏิบัติตามแผนปฏิบัติงาน อย่างเป็นระบบ | | | |
|  | 1. สำรวจ/พิจารณาความรู้ ความสามารถว่าเป็นไปตาม ข้อกำหนดของงานที่ปฏิบัติ หรือไม่ 2. สำรวจความต้องการรูปแบบการ พัฒนาจากครูในข้อกำหนด 3. เรียบเรียงความต้องการในการ พัฒนา | <u>มาตรฐานที่ 8</u> ครูมีวุฒิ / ความรู้ ความสามารถตรงกับงานที่ รับผิดชอบและมีครูเพียงพอ | 1. แบบสำรวจความ ต้องการพัฒนาของครู | ผู้อำนวยการโรงเรียน, รองผู้อำนวยการฝ่าย บริหาร, งานทรัพยากรบุคคล |

ตารางที่ ง.5-1 รายละเอียดระบบผังงาน หมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล โรงเรียนเทศบาล ๒(บ้านหาดใหญ่) ตำบลหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา (ต่อ)

| กระบวนการ (Flowchart) | วิธีการมาตรฐาน (การดำเนินการอย่างเป็นระบบ) | มาตรฐานที่เกี่ยวข้อง ของโรงเรียน | บันทึกมาตรฐาน (แบบบันทึก) | ผู้รับผิดชอบ /ผู้เกี่ยวข้องหลัก |
|---|--|--|---|--|
|  <pre> graph TD A{ฝึกอบรม} -- ใช่ --> B[] A -- "ไม่ (วิธีอื่น)" --> C[ปรับปรุงแก้ไข] C --> D[] style B fill:none,stroke:none style D fill:none,stroke:none </pre> | <ol style="list-style-type: none"> 1. วิเคราะห์กระบวนการที่สนรูปแบบการพัฒนาและข้อกำหนดงาน 2. วิเคราะห์จุดเด่น-จุดด้อยของกระบวนการที่สนแต่ละอย่างเพื่อหาความคุ้มค่าในการพัฒนา 3. นำข้อกำหนดและทางเลือกในการพัฒนาที่ปรับปรุงกระบวนการที่สนแล้วมาจัดลำดับ <ol style="list-style-type: none"> 3.1 การประชุม ชี้แจง แจงให้ทราบ 3.2 การสัมมนา 3.3 การอบรมเชิงปฏิบัติการ 3.4 ส่งเข้าอบรมที่หน่วยงานอื่นจัด 3.5 การศึกษาดูงาน 3.6 การเรียนรู้ด้วยตนเอง 4. เลือกทางเลือกที่เหมาะสมในการพัฒนา | <p>มาตรฐานที่ 11 สถานศึกษามีการจัดองค์กร โครงสร้างระบบการบริหารและพัฒนาองค์กรอย่างเป็นระบบ</p> <p>มาตรฐานที่ 13 สถานศึกษามีหลักสูตรเหมาะสมกับผู้เรียน และท้องถิ่น มีสื่อการเรียนการสอนที่เอื้อต่อการเรียนรู้</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. บันทึกสรุปลำดับความต้องการพัฒนาตนเองของครูในงานหน้าที่ที่รับผิดชอบ | <p>ผู้อำนวยการโรงเรียน, รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร, งานทรัพยากรบุคคล</p> |

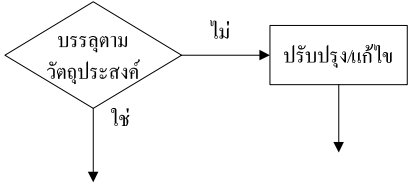
ตารางที่ ง.5-1 รายละเอียดระบบผังงาน หมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล โรงเรียนเทศบาล ๒(บ้านหาดใหญ่) ตำบลหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา (ต่อ)

| กระบวนการ (Flowchart) | วิธีการมาตรฐาน (การดำเนินการอย่างเป็นระบบ) | มาตรฐานที่เกี่ยวข้อง ของโรงเรียน | บันทึกมาตรฐาน (แบบบันทึก) | ผู้รับผิดชอบ /ผู้เกี่ยวข้องหลัก |
|---|---|---|---|---|
|  | <ol style="list-style-type: none"> 1. กำหนดการฝึกอบรมตามข้อกำหนดที่ครู/งาน/กลุ่มสาระการเรียนรู้/ฝ่ายต้องการหรือที่เห็นสมควรฝึกอบรม เพื่อพัฒนาครู พัฒนางาน 2. จัดทำหลักสูตรตามข้อกำหนดที่ครู/งาน/กลุ่มสาระการเรียนรู้/ฝ่ายต้องการฝึกอบรม 3. จัดทำปฏิทินการฝึกอบรมโดยใช้เวลาหรือวันหยุดราชการ 4. จัดเตรียมอุปกรณ์ เอกสารสถานที่ 5. ประชุมวางแผน/เตรียมความพร้อมวิทยากร | <p>มาตรฐานที่ 8 ครูมีวุฒิ / ความรู้ความสามารถตรงกับงานที่รับผิดชอบและมีครูเพียงพอ</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. แผน/โครงการการฝึกอบรม/วิธีอื่น 2. บันทึกการประชุม | <p>ผู้อำนวยการโรงเรียน, รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร, รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ, งานวิชาการ, งานทรัพยากรบุคคล</p> |

ตารางที่ ง.5-1 รายละเอียดระบบผังงาน หมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล โรงเรียนเทศบาล ๒(บ้านหาดใหญ่) ตำบลหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา (ต่อ)

| กระบวนการ (Flowchart) | วิธีการมาตรฐาน (การดำเนินการอย่างเป็นระบบ) | มาตรฐานที่เกี่ยวข้อง ของโรงเรียน | บันทึกมาตรฐาน (แบบบันทึก) | ผู้รับผิดชอบ /ผู้เกี่ยวข้องหลัก |
|--|---|--|---|---|
| <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">จัดการฝึกอบรม/ พัฒนาตนเอง</div> <p style="text-align: center;">↓</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. ดำเนินการฝึกอบรมตามลำดับความต้องการของครู/งาน/กลุ่มสาระการเรียนรู้/ฝ่าย <ol style="list-style-type: none"> 1.1 ฝึกอบรมการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 1.2 ฝึกอบรมการวิจัยในชั้นเรียนเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน 1.3 ฝึกอบรมการจัดทำแผนการเรียนรู้อการวิเคราะห์ผู้เรียน 1.4 ฝึกอบรมกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน 2. ตรวจสอบความพอใจของผู้เข้าอบรม เพื่อเป็นข้อมูลในการจัดอบรมครั้งต่อไป 3. วางแผนทำงานตามข้อกำหนด/ขอบข่ายของงาน หลังจากได้รับความรู้จากการฝึกอบรม | <p>มาตรฐานที่ 8 ครูมีวุฒิ / ความรู้ความสามารถตรงกับงานที่รับผิดชอบและมีครูเพียงพอ</p> <p>มาตรฐานที่ 9 ครูมีความสามารถในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพและเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ</p> <p>มาตรฐานที่ 11 สถานศึกษามีการจัดองค์กร โครงสร้างระบบการบริหารและพัฒนาองค์กรอย่างเป็นระบบ</p> | <ol style="list-style-type: none"> 3. บันทึกสรุปการจัดอบรม/ประชุม/สัมมนา 4. แบบสำรวจความพึงพอใจของครู | <p>ผู้อำนวยการโรงเรียน, รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร, รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ, งานวิชาการ, งานทรัพยากรบุคคล</p> |

ตารางที่ ง.5-1 รายละเอียดระบบผังงาน หมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล โรงเรียนเทศบาล ๒(บ้านหาดใหญ่) ตำบลหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา (ต่อ)

| กระบวนการ (Flowchart) | วิธีการมาตรฐาน (การดำเนินการอย่างเป็นระบบ) | มาตรฐานที่เกี่ยวข้อง ของโรงเรียน | บันทึกมาตรฐาน (แบบบันทึก) | ผู้รับผิดชอบ /ผู้เกี่ยวข้องหลัก |
|---|--|---|--|---|
| | 4. กำหนดการประเมิน/นิเทศ/ ติดตาม | | | |
|  <pre> graph TD A{บรรลุตาม วัตถุประสงค์} -- ใช่ --> B[] A -- ไม่ --> C[ปรับปรุงแก้ไข] C --> D[] style B fill:none,stroke:none style D fill:none,stroke:none </pre> | <p>กรณีไม่บรรลุวัตถุประสงค์ ดำเนินการดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ร่วมหาแนวทางพัฒนา/ แก้ปัญหาขั้นตอนกระบวนการ และผลลัพธ์ที่ไม่บรรลุผล 2. ออกแบบวิธีการปรับปรุง กิจกรรม/พัฒนากิจกรรม 3. จัดกิจกรรมตามแนวทางที่ ปรับปรุง/พัฒนา เพื่อให้บรรลุ ผลลัพธ์ที่กำหนดแล้วพัฒนา อย่างต่อเนื่อง <p>กรณีบรรลุวัตถุประสงค์ที่ดำเนินการ พัฒนาอย่างต่อเนื่อง</p> | <p>มาตรฐานที่ 10 ผู้บริหารมีภาวะ ผู้นำ และมีความสามารถในการ บริหารจัดการศึกษา</p> <p>มาตรฐานที่ 11 สถานศึกษา มีการจัดองค์กร โครงสร้าง ระบบการบริหารและพัฒนา องค์กรอย่างเป็นระบบ</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. บันทึกการปรับปรุง พัฒนากิจกรรม/แผนการ พัฒนาบุคลากร 2. บันทึกการนิเทศ/แนะนำ/ การแก้ไขข้อบกพร่อง 3. สรุปการประเมินการ ปฏิบัติงานของครู/งาน/ กลุ่มสาระการเรียนรู้/ฝ่าย | <p>ผู้อำนวยการโรงเรียน, รองผู้อำนวยการฝ่าย บริหาร, งานทรัพยากรบุคคล</p> |

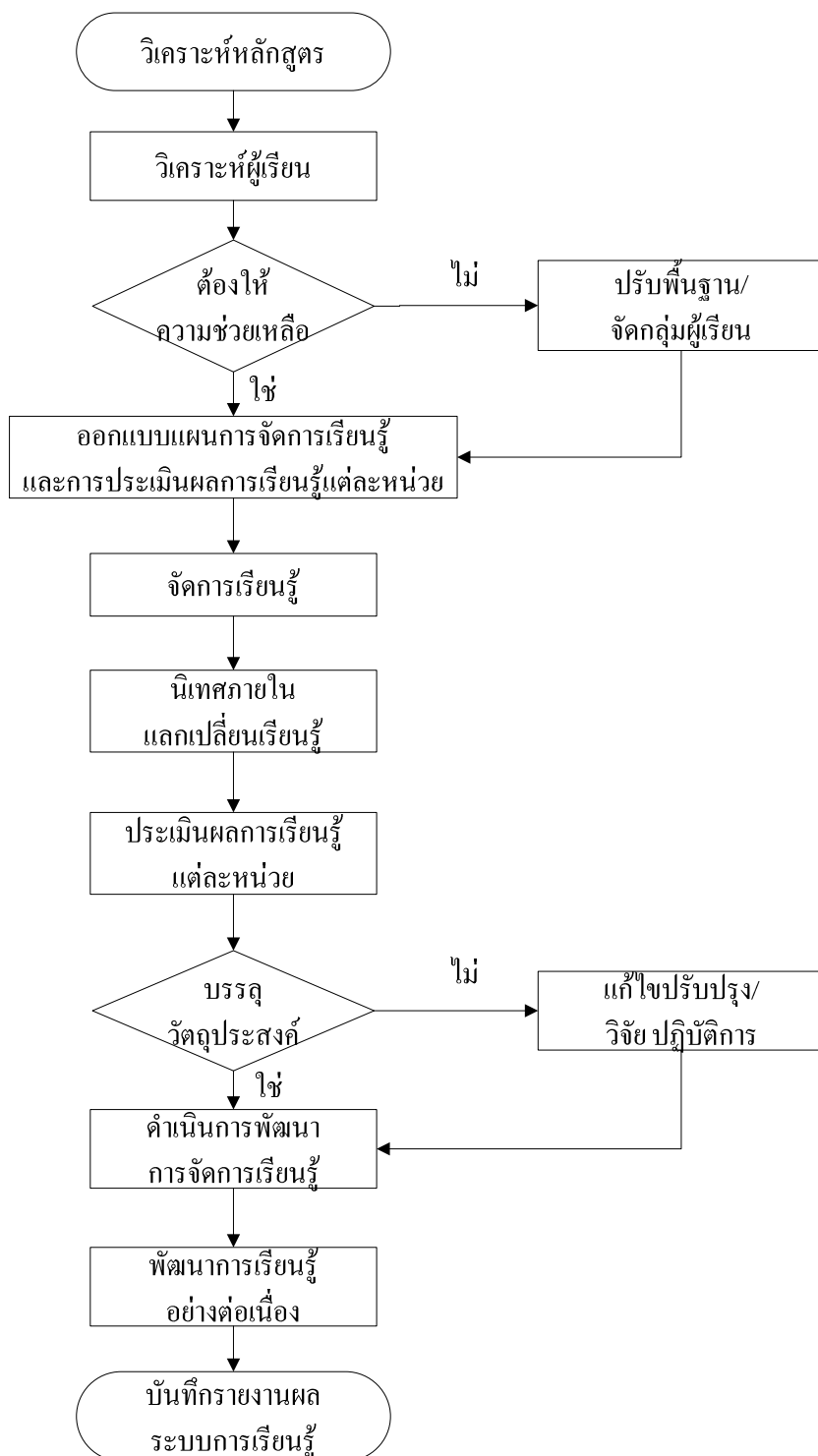
ตารางที่ ง.5-1 รายละเอียดระบบผังงาน หมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล โรงเรียนเทศบาล ๒(บ้านหาดใหญ่) ตำบลหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา (ต่อ)

| กระบวนการ (Flowchart) | วิธีการมาตรฐาน (การดำเนินการอย่างเป็นระบบ) | มาตรฐานที่เกี่ยวข้อง ของโรงเรียน | บันทึกมาตรฐาน (แบบบันทึก) | ผู้รับผิดชอบ /ผู้เกี่ยวข้องหลัก |
|--|---|--|--|---|
| <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">พัฒนาอย่างต่อเนื่อง</div> <div style="text-align: center; margin-top: 10px;">↓</div> | <ol style="list-style-type: none"> 1. นิเทศ ติดตาม ให้คำแนะนำ/ แก้ไข/ปรับปรุงงาน/ผลของงาน 2. ประเมินการพัฒนางานและ ผลสัมฤทธิ์ของงานตาม ข้อกำหนด/ขอบข่ายว่าเป็นไป ตามระบบมาตรฐานระบบผังงาน หรือไม่ 3. ครู/งาน/กลุ่มสาระการเรียนรู้/ ฝ่าย สรุปรงานที่ปฏิบัติตาม แผนงาน/ข้อกำหนด เพื่อเตรียม ปรับการประเมินจากคณะ กรรม- การประเมินคุณภาพ (ภายใน) 4. ผู้บริหารยกย่อง ชมเชย บุคลากรที่ ปฏิบัติงานดีเด่น และปฏิบัติตัว เป็นแบบอย่างที่ดี มีคุณธรรม จริยธรรม เอื้ออาทร | <p>มาตรฐานที่ 9 ครูมีความสามารถ ในการจัดการเรียนการสอน อย่างมีประสิทธิภาพและเน้น ผู้เรียนเป็นสำคัญ</p> <p>มาตรฐานที่ 10 ผู้บริหารมีภาวะ ผู้นำ และมีความสามารถในการ บริหารจัดการศึกษา</p> <p>มาตรฐานที่ 11 สถานศึกษามี การจัดองค์กร โครงสร้าง ระบบการบริหารและพัฒนา องค์กรอย่างเป็นระบบ</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. บันทึกการนิเทศ/แนะนำ/ การแก้ไขข้อบกพร่อง 2. สรุปรการประเมินงานของ ครู/งาน/กลุ่มสาระการ เรียนรู้/ฝ่าย | <p>ผู้อำนวยการโรงเรียน, รองผู้อำนวยการฝ่าย บริหาร, รองผู้อำนวยการฝ่าย วิชาการ, งานวิชาการ, งานทรัพยากรบุคคล</p> |

ตารางที่ ง.5-1 รายละเอียดระบบผังงาน หมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล โรงเรียนเทศบาล ๒(บ้านหาดใหญ่) ตำบลหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา (ต่อ)


| กระบวนการ (Flowchart) | วิธีการมาตรฐาน (การดำเนินการอย่างเป็นระบบ) | มาตรฐานที่เกี่ยวข้อง ของโรงเรียน | บันทึกมาตรฐาน (แบบบันทึก) | ผู้รับผิดชอบ /ผู้เกี่ยวข้องหลัก |
|--|--|--|---|--|
| <div style="border: 1px solid black; border-radius: 50%; width: 100px; height: 100px; display: flex; align-items: center; justify-content: center; margin: 0 auto;"> <p>สรุปบันทึก ผลการพัฒนา</p> </div> | <ol style="list-style-type: none"> 1. คณะกรรมการระบบพัฒนาบุคลากรรวบรวมการพัฒนาบุคลากร สรุปจัดทำรูปเล่ม 2 ชุด จัดเก็บ 1 ชุด มอบแผนกสารสนเทศโรงเรียน 1 ชุดเพื่อการตัดสินใจในการดำเนินการพัฒนาครั้งต่อไป (สรุปรายงานประจำปี/ภาค) 2. บันทึกรายงานผู้บริหารทุกครั้งที่มีการพัฒนา (อบรม/วิธีอื่น) 3. ประชุมสรุปงานการพัฒนาบุคลากรเดือนละครั้ง เพื่อแก้ไข/ปรับปรุง | <p>มาตรฐานที่ 10 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ และมีความสามารถในการบริหารจัดการศึกษา</p> <p>มาตรฐานที่ 11 สถานศึกษามีการจัดองค์กร โครงสร้างระบบการบริหารและพัฒนาระบบการบริการและพัฒนาระบบการบริการอย่างเป็นระบบ</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. รายงานผลการปฏิบัติงาน/ผลสัมฤทธิ์ของงานของครู/งาน/กลุ่มสาระการเรียนรู้/ฝ่าย 2. สรุปรายงานการพัฒนาครู/งาน/กลุ่มสาระการเรียนรู้/ฝ่าย | <p>ผู้อำนวยการโรงเรียน, รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร, งานทรัพยากรบุคคล, งานสารสนเทศ, งานธุรการ</p> |

ภาคผนวก ง.6 แนวทางการออกแบบระบบปฏิบัติงานหมวด 6 การจัดการกระบวนการ
(การจัดการเรียนการสอน)

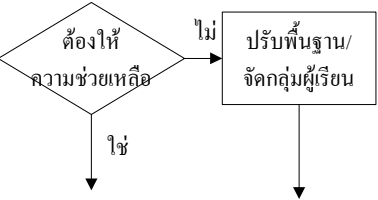


ภาพประกอบ ง.6-1 ระบบปฏิบัติงานหมวด 6 การจัดการกระบวนการ (การจัดการเรียนการสอน)

ตารางที่ ง.6-1 รายละเอียดระบบผังงานหมวด 6 การจัดการกระบวนการ โรงเรียนเทศบาล ๒(บ้านหาดใหญ่) ตำบลหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา

| กระบวนการ (Flowchart) | วิธีการมาตรฐาน (การดำเนินการอย่างเป็นระบบ) | มาตรฐานที่เกี่ยวข้อง ของโรงเรียน | บันทึกมาตรฐาน (แบบบันทึก) | ผู้รับผิดชอบ /ผู้เกี่ยวข้องหลัก |
|---|--|---|--|--|
|  | <p>วิเคราะห์หลักสูตรดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ประชุมชี้แจงทำความเข้าใจในการทำหลักสูตรและตัดสินใจเลือกรูปแบบและวิธีการจัดทำแผนการเรียนรู้ ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 2. วิเคราะห์คำอธิบายรายวิชา โดยระบุผลการเรียนรู้ที่คาดหวังสาระการเรียนรู้ กระบวนการเรียนรู้ และแนวทางการวัดประเมินผล 3. วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างผลการเรียนรู้ที่คาดหวังกับมาตรฐาน ตัวบ่งชี้การเรียนรู้ 4. กำหนดหน่วยการเรียนรู้ | <p><u>มาตรฐานที่ 9</u> ครูมีความสามารถในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพและเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ</p> <p><u>มาตรฐานที่ 10</u> ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ และมีความสามารถในการบริหารจัดการศึกษา</p> <p><u>มาตรฐานที่ 11</u> สถานศึกษามีการจัดองค์กร โครงสร้างระบบการบริหารและพัฒนาองค์กรอย่างเป็นระบบ</p> <p><u>มาตรฐานที่ 14</u> สถานศึกษาส่งเสริมความสัมพันธ์และร่วมมือชุมชนพัฒนาการศึกษา</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. หลักสูตรสถานศึกษา 2. บันทึกการประชุม ตกลงเลือกวิธีการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ 3. แบบบันทึกคำอธิบายรายวิชา 4. แบบบันทึกการออกแบบหน่วยการเรียนรู้ | <p>ผู้อำนวยการโรงเรียน, รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ, หัวหน้างานวิชาการ</p> |

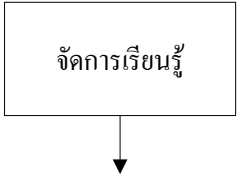
ตารางที่ ง.6-1 รายละเอียดระบบผังงานหมวด 6 การจัดการกระบวนการ โรงเรียนเทศบาล ๒(บ้านหาดใหญ่) ตำบลหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา (ต่อ)

| กระบวนการ (Flowchart) | วิธีการมาตรฐาน (การดำเนินการอย่างเป็นระบบ) | มาตรฐานที่เกี่ยวข้อง ของโรงเรียน | บันทึกมาตรฐาน (แบบบันทึก) | ผู้รับผิดชอบ /ผู้เกี่ยวข้องหลัก |
|---|---|---|--|---|
|  | <p>วิเคราะห์ผู้เรียนดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> ศึกษาข้อมูลจากผลการเรียนในภาคเรียน/ปีการศึกษาที่ผ่านมา ทดสอบพื้นฐานด้านความรู้ กระบวนการเรียนรู้ และทักษะที่จำเป็น สอบถามความถนัด ความสนใจ ในกิจกรรมที่บูรณาการกับวิธีการวิเคราะห์ผู้เรียน บันทึกข้อมูลการวิเคราะห์ผู้เรียน | <p><u>มาตรฐานที่ 9</u>มีความสามารถในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพและเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ</p> <p><u>มาตรฐานที่ 10</u> ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ และมีความสามารถในการบริหารจัดการศึกษา</p> <p><u>มาตรฐานที่ 11</u> สถานศึกษามีการจัดองค์กร โครงสร้าง และพัฒนาองค์กรอย่างเป็นระบบ</p> | <ol style="list-style-type: none"> แบบบันทึกข้อมูลการวิเคราะห์ผู้เรียน แบบทดสอบพื้นฐานการเรียนรู้และความถนัดทางการเรียน แบบสรุปผลการวิเคราะห์ผู้เรียน | <p>ผู้อำนวยการโรงเรียน, รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ, รองผู้อำนวยการฝ่ายกิจการนักเรียน, หัวหน้างานวิชาการ, ครูหัวหน้าสายชั้น, ครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้</p> |
|  | <p>หากผู้เรียนต้องการความช่วยเหลือ</p> <ol style="list-style-type: none"> จัดกลุ่มผู้เรียนตามสภาพความต้องการความช่วยเหลือจากข้อมูลการวิเคราะห์ผู้เรียน จัดกิจกรรมปรับพื้นฐานตามสภาพของบุคคล กลุ่มผู้เรียน โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ | <p><u>มาตรฐานที่ 8</u> ครูมีวุฒิ / ความรู้ความสามารถตรงกับงานที่รับผิดชอบและมีครูเพียงพอ</p> <p><u>มาตรฐานที่ 10</u> ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ สามารถในการบริหารจัดการศึกษา</p> | <ol style="list-style-type: none"> แบบบันทึกการจัดกลุ่มผู้เรียนตามสภาพที่ ต้องการให้การช่วยเหลือ แบบบันทึกวิธีการและผลการปรับพื้นฐานเป็นรายบุคคล กลุ่ม | <p>ผู้อำนวยการโรงเรียน, รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ, รองผู้อำนวยการฝ่ายกิจการนักเรียน, หัวหน้างานวิชาการ,</p> |


ตารางที่ ง.6-1 รายละเอียดระบบผังงานหมวด 6 การจัดการกระบวนการ โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) ตำบลหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา (ต่อ)

| กระบวนการ (Flowchart) | วิธีการมาตรฐาน (การดำเนินการอย่างเป็นระบบ) | มาตรฐานที่เกี่ยวข้อง ของโรงเรียน | บันทึกมาตรฐาน (แบบบันทึก) | ผู้รับผิดชอบ /ผู้เกี่ยวข้องหลัก |
|---|---|---|--|---|
| | 3. ประเมินผลการปรับปรุงฐาน ใน ลักษณะกลุ่มเพื่อนช่วยเพื่อน | <u>มาตรฐานที่ 11</u> สถานศึกษา มีการจัดองค์กร โครงสร้าง และ พัฒนาองค์กรอย่างเป็นระบบ | | ครูหัวหน้ากลุ่มสาระ การเรียนรู้, ครูประจำชั้น |
| <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;"> <p>ออกแบบแผน การจัดการเรียนรู้ และการประเมินผล การเรียนรู้แต่ละหน่วย</p> <p style="text-align: center;">↓</p> </div> | <ol style="list-style-type: none"> 1. กำหนดพฤติกรรมการเรียนรู้ที่ สอดคล้องกับผลการเรียนรู้ของ แต่ละหน่วย 2. ออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ กลุ่ม แหล่งเรียนรู้ที่สัมพันธ์กับ การออกแบบหน่วยและการ วิเคราะห์ผู้เรียน 3. ออกแบบการวัดผลตามสภาพ จริงที่สัมพันธ์กับกิจกรรมและ พฤติกรรมการเรียนรู้ 4. จัดทำแผนการเรียนรู้แต่ละหน่วย จากการวิเคราะห์ข้อมูลในข้อ 1,2,3 | <p><u>มาตรฐานที่ 8</u> ครูมีวุฒิ / ความรู้ ความสามารถตรงกับงานที่ รับผิดชอบและมีครูเพียงพอ</p> <p><u>มาตรฐานที่ 9</u> ครูมีความสามารถ ในการจัดการเรียนการสอน อย่างมีประสิทธิภาพและเน้น ผู้เรียนเป็นสำคัญ</p> <p><u>มาตรฐานที่ 10</u> ผู้บริหารมีภาวะ ผู้นำ และมีความสามารถในการ บริหารจัดการศึกษา</p> <p><u>มาตรฐานที่ 11</u> สถานศึกษา มีการจัดองค์กร โครงสร้าง และ พัฒนาองค์กรอย่างเป็นระบบ</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. แบบบันทึกการออกแบบ การเรียนรู้และผลการ ประเมินของแต่ละหน่วย 2. แผนการจัดการเรียนรู้แต่ ละหน่วย | ผู้อำนวยการโรงเรียน, รองผู้อำนวยการ ฝ่ายวิชาการ, รองผู้อำนวยการฝ่าย กิจการนักเรียน, หัวหน้างานวิชาการ, ครูหัวหน้าสายชั้น, ครูหัวหน้ากลุ่มสาระ การเรียนรู้ |

ตารางที่ ง.6-1 รายละเอียดระบบผังงานหมวด 6 การจัดการกระบวนการ โรงเรียนเทศบาล ๒(บ้านหาดใหญ่) ตำบลหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา (ต่อ)

| กระบวนการ (Flowchart) | วิธีการมาตรฐาน (การดำเนินการอย่างเป็นระบบ) | มาตรฐานที่เกี่ยวข้อง ของโรงเรียน | บันทึกมาตรฐาน (แบบบันทึก) | ผู้รับผิดชอบ /ผู้เกี่ยวข้องหลัก |
|---|--|---|--|---|
|  | <p>ครูจัดการเรียนรู้ตามแผนการจัดการเรียนรู้แล้วบันทึกผลหลังจากการเรียนรู้</p> <ol style="list-style-type: none"> บันทึกการปรับเปลี่ยนแผนการเรียนรู้ตามสภาพจริงของแต่ละกลุ่มผู้เรียน บันทึกผลการเรียนรู้ของผู้เรียนจากใบกิจกรรม ใบงาน การวัดผลจากเครื่องชี้วัด บันทึกปัญหา ข้อเสนอแนะในการใช้แผนการเรียนรู้ บันทึกพฤติกรรมครูที่เป็นครูที่ค้นพบและโอกาสพัฒนาตนเอง | <p><u>มาตรฐานที่ 8</u> ครูมีวุฒิ / ความรู้ความสามารถตรงกับงานที่รับผิดชอบและมีครูเพียงพอ</p> <p><u>มาตรฐานที่ 9</u>ครูมีความสามารถในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพและเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ</p> <p><u>มาตรฐานที่ 10</u> ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ และมีความสามารถในการบริหารจัดการศึกษา</p> <p><u>มาตรฐานที่ 11</u> สถานศึกษามีการจัดองค์กร โครงสร้างระบบการบริหารและพัฒนาองค์กรอย่างเป็นระบบ</p> | <ol style="list-style-type: none"> แบบบันทึกผลการจัดการเรียนรู้ แผนการจัดการเรียนรู้ | <p>ผู้อำนวยการโรงเรียน, รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ, รองผู้อำนวยการฝ่ายกิจการนักเรียน, หัวหน้างานวิชาการ, ครูหัวหน้าสายชั้น, ครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้, ครูประจำชั้น</p> |

ตารางที่ ง.6-1 รายละเอียดระบบผังงานหมวด 6 การจัดการกระบวนการ โรงเรียนเทศบาล ๒(บ้านหาดใหญ่) ตำบลหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา (ต่อ)

| กระบวนการ (Flowchart) | วิธีการมาตรฐาน (การดำเนินการอย่างเป็นระบบ) | มาตรฐานที่เกี่ยวข้อง ของโรงเรียน | บันทึกมาตรฐาน (แบบบันทึก) | ผู้รับผิดชอบ /ผู้เกี่ยวข้องหลัก |
|---|--|---|---|---|
|  | <p>คณะกรรมการฝ่ายวิชาการและ/หรือแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ จัดการนิเทศภายใน โดย</p> <ol style="list-style-type: none"> จัดประชุมกลุ่มย่อยตามกลุ่มสาระหรือรายวิชา แลกเปลี่ยนเรียนรู้จากข้อมูลในชั้นจัดการเรียนรู้ ประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้เดือนละอย่างน้อย 1 ครั้ง กำหนดแนวทางการแก้ปัญหาและพัฒนาาร่วมกัน จัดกิจกรรมการเรียนรู้กลุ่มย่อยจากวิทยากรภายใน/นอก เพื่อพัฒนาและแก้ปัญหการจัดการเรียนรู้ บันทึกการนิเทศและรายงานผลผู้เกี่ยวข้อง | <p><u>มาตรฐานที่ 8</u> ครูมีวุฒิ / ความรู้ความสามารถตรงกับงานที่รับผิดชอบและมีครูเพียงพอ</p> <p><u>มาตรฐานที่ 9</u>ครูมีความสามารถในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพและเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ</p> <p><u>มาตรฐานที่ 10</u> ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ และมีความสามารถในการบริหารจัดการศึกษา</p> <p><u>มาตรฐานที่ 11</u> สถานศึกษามีการจัดองค์กร โครงสร้างระบบการบริหารและพัฒนาองค์กรอย่างเป็นระบบ</p> | <ol style="list-style-type: none"> บันทึกผลการนิเทศภายใน แบบสรุปการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ | <p>ผู้อำนวยการโรงเรียน, รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ, หัวหน้างานวิชาการ,</p> |

ตารางที่ ง.6-1 รายละเอียดระบบผังงานหมวด 6 การจัดการกระบวนการ โรงเรียนเทศบาล ๒(บ้านหาดใหญ่) ตำบลหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา (ต่อ)

| กระบวนการ (Flowchart) | วิธีการมาตรฐาน (การดำเนินการอย่างเป็นระบบ) | มาตรฐานที่เกี่ยวข้อง ของโรงเรียน | บันทึกมาตรฐาน (แบบบันทึก) | ผู้รับผิดชอบ /ผู้เกี่ยวข้องหลัก |
|--|---|---|---|--|
|  | <ol style="list-style-type: none"> ประเมินผลการเรียนรู้ แผนการจัดการเรียนรู้ในแต่ละหน่วย ศึกษาผลการเรียนรู้ของผู้เรียนจากบันทึกการจัดการเรียนรู้ในแต่ละหน่วย | <p><u>มาตรฐานที่ 9</u>มีความสามารถในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพและเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ</p> <p><u>มาตรฐานที่ 11</u> สถานศึกษามีการจัดองค์กร โครงสร้าง ระบบการบริหารและพัฒนาองค์กรอย่างเป็นระบบ</p> | <ol style="list-style-type: none"> แบบบันทึกผลการประเมินแต่ละหน่วย | <p>รองผู้อำนวยการ ฝ่ายวิชาการ, หัวหน้างานวิชาการ, ครูหัวหน้าสายชั้น, ครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้, ครูประจำชั้น</p> |
|  | <ol style="list-style-type: none"> ศึกษา วิเคราะห์ พัฒนาผู้เรียนที่ไม่ผ่านผลการเรียนรู้ในหน่วยการเรียนรู้ตามสภาพปัญหาของแต่ละบุคคล/กลุ่ม จัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนที่ไม่ผ่านการเรียนรู้ในแต่ละด้านตามหน่วยการเรียนรู้ | <p><u>มาตรฐานที่ 8</u> ครูมีวุฒิ / ความรู้ความสามารถตรงกับงานที่รับผิดชอบและมีครูเพียงพอ</p> <p><u>มาตรฐานที่ 9</u>มีความสามารถในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพและเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ</p> | <ol style="list-style-type: none"> บันทึกผลการเรียนรู้แต่ละหน่วย บันทึกแก้ไขผู้เรียน บันทึกการแก้ไขปรับปรุง และรายการวิจัยปฏิบัติการ | <p>ผู้อำนวยการโรงเรียน, รองผู้อำนวยการ ฝ่ายวิชาการ, หัวหน้างานวิชาการ, ครูหัวหน้าสายชั้น, ครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้, ครูประจำชั้น</p> |

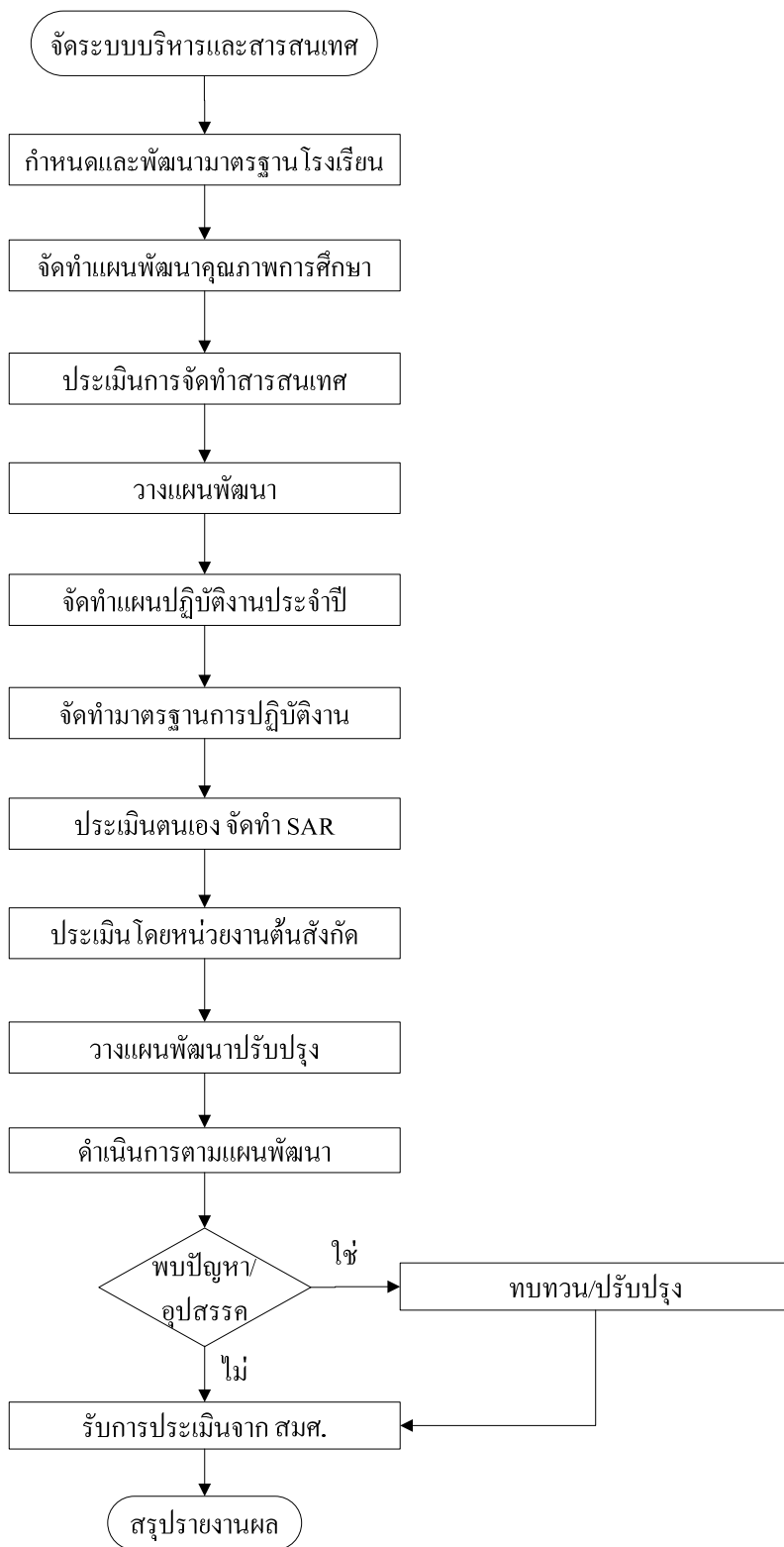
ตารางที่ ง.6-1 รายละเอียดระบบผังงานหมวด 6 การจัดการกระบวนการ โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) ตำบลหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา (ต่อ)

| กระบวนการ (Flowchart) | วิธีการมาตรฐาน (การดำเนินการอย่างเป็นระบบ) | มาตรฐานที่เกี่ยวข้อง ของโรงเรียน | บันทึกมาตรฐาน (แบบบันทึก) | ผู้รับผิดชอบ /ผู้เกี่ยวข้องหลัก |
|--|--|---|--|--|
| | <p>3. ทำวิจัยชั้นเรียน เพื่อหาวิธีปรับปรุงแก้ไขโดยร่วมมือ ระหว่างผู้สอน ผู้เรียน ผู้ปกครอง กรณีบรรลุดัตถุประสงค์</p> <p>1. จัดกิจกรรมส่งเสริมพัฒนาผู้เรียน</p> | <p>มาตรฐานที่ 10 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ และมีความสามารถในการบริหารจัดการศึกษา</p> <p>มาตรฐานที่ 11 สถานศึกษามีการจัดองค์กร โครงสร้าง ระบบการบริหารและพัฒนา องค์กรอย่างเป็นระบบ</p> | | |
| <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;"> <p>ดำเนินการพัฒนา การจัดการเรียนรู้</p> <p style="text-align: center;">▼</p> </div> | <p>ผู้เรียนที่ผ่านเกณฑ์การประเมินให้ดำเนินการ ดังนี้</p> <p>1. พัฒนาแผนการจัดการเรียนรู้ตามสภาพผู้เรียนรายบุคคล/กลุ่ม</p> <p>2. จัดกิจกรรมส่งเสริมความสามารถตามความถนัด ความสนใจตามกลุ่มสาระ</p> <p>3. พัฒนาสื่อการเรียนการสอน โดยนักเรียนมีส่วนร่วม</p> | <p>มาตรฐานที่ 9 ครูมีความสามารถในการจัดการเรียนการสอน อย่างมีประสิทธิภาพและเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ</p> <p>มาตรฐานที่ 11 สถานศึกษามีการจัดองค์กร โครงสร้าง ระบบการบริหารและพัฒนา องค์กรอย่างเป็นระบบ</p> | <p>1. แบบบันทึกการพัฒนาผู้เรียน (ปพ.5)</p> | <p>รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ, หัวหน้างานวิชาการ, ครูหัวหน้าสายชั้น, ครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้, ครูประจำชั้น</p> |

ตารางที่ ง.6-1 รายละเอียดระบบผังงานหมวด 6 การจัดการกระบวนการ โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) ตำบลหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา (ต่อ)



| กระบวนการ (Flowchart) | วิธีการมาตรฐาน (การดำเนินการอย่างเป็นระบบ) | มาตรฐานที่เกี่ยวข้อง ของโรงเรียน | บันทึกมาตรฐาน (แบบบันทึก) | ผู้รับผิดชอบ /ผู้เกี่ยวข้องหลัก |
|---|--|---|--|---|
|  | <ol style="list-style-type: none"> 1. ประชุมชี้แจงครูทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ เรื่องการวิจัย 2. บุคลากรทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ วางแผนการวิจัย 3. ดำเนินการวิจัยตามแผน 4. สรุปผลการวิจัย 5. นำผลการวิจัยมาปรับปรุงพัฒนาการสอนอย่างต่อเนื่อง | <p><u>มาตรฐานที่ 8</u> ครูมีวุฒิ / ความรู้ความสามารถตรงกับงานที่รับผิดชอบและมีครูเพียงพอ</p> <p><u>มาตรฐานที่ 10</u> ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ และมีความสามารถในการบริหารจัดการศึกษา</p> <p><u>มาตรฐานที่ 11</u> สถานศึกษามีการจัดองค์กร โครงสร้าง และพัฒนาองค์กรอย่างเป็นระบบ</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. รายงานผลการวิจัย พัฒนามาตามจุดเน้นที่ ต้องการคุณภาพ | <p>ผู้อำนวยการโรงเรียน, รองผู้อำนวยการ ฝ่ายวิชาการ, หัวหน้างานวิชาการ</p> |
|  | <ol style="list-style-type: none"> 1. รวบรวม ตรวจสอบข้อมูลทั้งระบบ 2. ประเมินบททวน 3. ประเมินความพอใจผู้เกี่ยวข้อง 4. สรุปรายงาน | <p><u>มาตรฐานที่ 10</u> ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ และมีความสามารถในการบริหารจัดการศึกษา</p> <p><u>มาตรฐานที่ 11</u> สถานศึกษามีการจัดองค์กร โครงสร้าง และพัฒนาองค์กรอย่างเป็นระบบ</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. แบบรายงานระบบการเรียนรู้ | <p>ผู้อำนวยการโรงเรียน, รองผู้อำนวยการ ฝ่ายบริหาร, ฝ่ายธุรการ รองผู้อำนวยการ ฝ่ายวิชาการ, หัวหน้างานวิชาการ</p> |

ภาคผนวก ง.7 แนวทางการออกแบบระบบผังงานหมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ



ภาพประกอบ ง.7-1 ระบบผังงานหมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ

ตารางที่ ง.7-1 รายละเอียดระบบผังงานหมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ โรงเรียนเทศบาล ๒(บ้านหาดใหญ่) ตำบลหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา

| กระบวนการ (Flowchart) | วิธีการมาตรฐาน (การดำเนินการอย่างเป็นระบบ) | มาตรฐานที่เกี่ยวข้อง ของโรงเรียน | บันทึกมาตรฐาน (แบบบันทึก) | ผู้รับผิดชอบ /ผู้เกี่ยวข้องหลัก |
|---|--|---|---|--|
|  <p>จัดระบบบริหาร และสารสนเทศ</p> | <ol style="list-style-type: none"> ประเมินสภาพปัจจุบัน/ปัญหา กำหนดโครงสร้างการบริหารงาน แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา | <p>มาตรฐานที่ 10 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ และมีความสามารถในการบริหารจัดการศึกษา</p> <p>มาตรฐานที่ 11 สถานศึกษามีการจัดองค์กร โครงสร้าง ระบบการบริหารและพัฒนาองค์กรอย่างเป็นระบบ</p> | <ol style="list-style-type: none"> บันทึกสภาพปัจจุบันโรงเรียน แผนผังโครงสร้างการบริหารงาน | <p>ผู้อำนวยการโรงเรียน, รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร, งานสารสนเทศ, งานธุรการ</p> |
|  <p>กำหนดและพัฒนา มาตรฐานโรงเรียน</p> | <ol style="list-style-type: none"> วิเคราะห์มาตรฐานการศึกษา 24 มาตรฐาน 106 ตัวบ่งชี้ วิเคราะห์กลยุทธ์ จุดเน้นของสำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) กำหนดมาตรฐานโรงเรียน | <p>มาตรฐานที่ 10 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ และมีความสามารถในการบริหารจัดการศึกษา</p> <p>มาตรฐานที่ 11 สถานศึกษามีการจัดองค์กร โครงสร้าง ระบบการบริหารและพัฒนาองค์กรอย่างเป็นระบบ</p> | <ol style="list-style-type: none"> คู่มือมาตรฐานการศึกษา มาตรฐานโรงเรียน | <p>ผู้อำนวยการโรงเรียน, รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร, รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ, งานธุรการ, งานวิชาการ</p> |

ตารางที่ ง.7-1 รายละเอียดระบบผังงานหมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ โรงเรียนเทศบาล ๒(บ้านหาดใหญ่) ตำบลหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา (ต่อ)

| กระบวนการ (Flowchart) | วิธีการมาตรฐาน (การดำเนินการอย่างเป็นระบบ) | มาตรฐานที่เกี่ยวข้อง ของโรงเรียน | บันทึกมาตรฐาน (แบบบันทึก) | ผู้รับผิดชอบ /ผู้เกี่ยวข้องหลัก |
|--|--|---|------------------------------|---|
| | | มาตรฐานที่ 13 สถานศึกษามี หลักสูตรเหมาะสมกับผู้เรียน และท้องถิ่น มีสื่อการเรียนการ สอนที่เอื้อต่อการเรียนรู้ | | งานสารสนเทศ |
| <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;"> <p>จัดทำแผนพัฒนา คุณภาพการศึกษา</p> </div> <p style="text-align: center;">▼</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. วิเคราะห์ลักษณะทั่วไปและ ลักษณะเฉพาะของโรงเรียน 2. วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนของ โรงเรียน 3. กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย 4. กำหนดเป้าหมาย จุดเน้นในการ พัฒนาโรงเรียน 5. เขียนแผนพัฒนาคุณภาพ การศึกษา/ธรรมนูญโรงเรียน | <p>มาตรฐานที่ 10 ผู้บริหารมีภาวะ ผู้นำ และมีความสามารถในการ บริหารจัดการศึกษา</p> <p>มาตรฐานที่ 11 สถานศึกษา มีการจัดองค์กร โครงสร้าง ระบบการบริหารและพัฒนา องค์กรอย่างเป็นระบบ</p> <p>มาตรฐานที่ 14 สถานศึกษา ส่งเสริมความสัมพันธ์และ ความร่วมมือกับชุมชนในการ พัฒนาการศึกษา</p> | 1. บันทึกมาตรฐาน SAR | ผู้อำนวยการโรงเรียน, รองผู้อำนวยการ และ หัวหน้างานทุกฝ่าย |

ตารางที่ ง.1-1 รายละเอียดระบบผังงานหมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ โรงเรียนเทศบาล ๒(บ้านหาดใหญ่) ตำบลหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา (ต่อ)

| กระบวนการ (Flowchart) | วิธีการมาตรฐาน (การดำเนินการอย่างเป็นระบบ) | มาตรฐานที่เกี่ยวข้อง ของโรงเรียน | บันทึกมาตรฐาน (แบบบันทึก) | ผู้รับผิดชอบ /ผู้เกี่ยวข้องหลัก |
|--|---|---|---|--|
|  | <ol style="list-style-type: none"> 1. จัดเก็บข้อมูลตามระบบงาน/มาตรฐาน 2. รวบรวมข้อมูลและจัดระบบข้อมูล 3. นำสารสนเทศไปใช้ | <p><u>มาตรฐานที่ 10</u> ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ และมีความสามารถในการบริหารจัดการศึกษา</p> <p><u>มาตรฐานที่ 11</u> สถานศึกษามีการจัดองค์กร โครงสร้าง ระบบการบริหารและพัฒนาองค์กรอย่างเป็นระบบ</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. บันทึกการดำเนินงานของครู/งาน/ฝ่าย/กลุ่มสาระการเรียนรู้ | <p>ผู้อำนวยการโรงเรียน, รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร, งานสารสนเทศ, งานธุรการ</p> |
|  | <ol style="list-style-type: none"> 1. ประชุมคณะกรรมการประกันคุณภาพวางแผนการปฏิบัติงาน 2. บันทึกผล ดำเนินการเขียนโครงการ | <p><u>มาตรฐานที่ 10</u> ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ และมีความสามารถในการบริหารจัดการศึกษา</p> <p><u>มาตรฐานที่ 11</u> สถานศึกษามีการจัดองค์กร โครงสร้าง ระบบการบริหารและพัฒนาองค์กรอย่างเป็นระบบ</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. บันทึกการประชุม | <p>ผู้อำนวยการโรงเรียน, รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร</p> |

ตารางที่ ง.7-1 รายละเอียดระบบผังงานหมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ โรงเรียนเทศบาล ๒(บ้านหาดใหญ่) ตำบลหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา (ต่อ)

| กระบวนการ (Flowchart) | วิธีการมาตรฐาน (การดำเนินการอย่างเป็นระบบ) | มาตรฐานที่เกี่ยวข้อง ของโรงเรียน | บันทึกมาตรฐาน (แบบบันทึก) | ผู้รับผิดชอบ /ผู้เกี่ยวข้องหลัก |
|--|---|---|---|--|
|  <p>จัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปี</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. ประชุมคณะกรรมการแผนงาน 2. ฝ่าย/งาน/กลุ่มสาระการเรียนรู้เสนอโครงการและงบประมาณ 3. คณะกรรมการแผนงานพิจารณาโครงการ จัดสรรงบประมาณ 4. ฝ่ายแผนงานจัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปี | <p><u>มาตรฐานที่ 8</u> ครูมีวุฒิ / ความรู้ความสามารถตรงกับงานที่รับผิดชอบและมีครูเพียงพอ</p> <p><u>มาตรฐานที่ 10</u> ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ และมีความสามารถในการบริหารจัดการศึกษา</p> <p><u>มาตรฐานที่ 11</u> สถานศึกษามีการจัดองค์กร โครงสร้างระบบการบริหารและพัฒนาองค์กรอย่างเป็นระบบ</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. แผนงานประจำปีระยะสั้น-ยาว 2. แผนงบประมาณประจำปี | ผู้อำนวยการโรงเรียน, รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร |
|  <p>จัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงาน</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. ประชุมบุคลากรทุกคน 2. บุคลากรฝ่าย/งาน/กลุ่มสาระการเรียนรู้ทุกคนเขียนขั้นตอนมาตรฐานการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ตนเองรับผิดชอบ | <p><u>มาตรฐานที่ 10</u> ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ และมีความสามารถในการบริหารจัดการศึกษา</p> <p><u>มาตรฐานที่ 11</u> สถานศึกษามีการจัดองค์กร โครงสร้าง และพัฒนาองค์กรอย่างเป็นระบบ</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. บันทึกการประชุม | ผู้อำนวยการโรงเรียน, รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร |

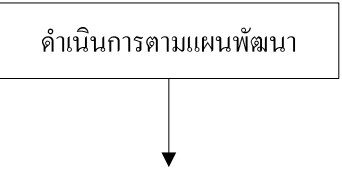
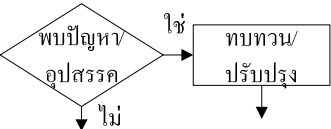
ตารางที่ ง.7-1 รายละเอียดระบบผังงานหมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ โรงเรียนเทศบาล ๒(บ้านหาดใหญ่) ตำบลหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา (ต่อ)

| กระบวนการ (Flowchart) | วิธีการมาตรฐาน (การดำเนินการอย่างเป็นระบบ) | มาตรฐานที่เกี่ยวข้อง ของโรงเรียน | บันทึกมาตรฐาน (แบบบันทึก) | ผู้รับผิดชอบ /ผู้เกี่ยวข้องหลัก |
|---|---|---|---|---|
|  <p>ดำเนินการตามแผน</p> | <ol style="list-style-type: none"> ฝ่าย/งาน/กลุ่มสาระการเรียนรู้ จัดกิจกรรมตามแผนและโครงการ ฝ่ายบริหาร/ผู้ที่ได้รับมอบหมาย นิเทศ กำกับ ติดตามงานตามแผนโครงการ ฝ่าย/งาน/กลุ่มสาระการเรียนรู้ สรุปประเมินผลและเขียนรายงานผลการดำเนินงานในรอบปีตามแผนและโครงการ | <p><u>มาตรฐานที่ 8</u> ครูมีวุฒิ / ความรู้ความสามารถตรงกับงานที่รับผิดชอบและมีครูเพียงพอ</p> <p><u>มาตรฐานที่ 10</u> ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ และมีความสามารถในการบริหารจัดการศึกษา</p> <p><u>มาตรฐานที่ 11</u> สถานศึกษามีการจัดองค์กร โครงสร้างระบบการบริหารและพัฒนาองค์กรอย่างเป็นระบบ</p> | <ol style="list-style-type: none"> แผน/โครงการของฝ่าย/งาน/กลุ่มสาระการเรียนรู้ | ทุกฝ่าย |
|  <p>ประเมินตนเอง จัดทำ SAR</p> | <ol style="list-style-type: none"> คณะกรรมการประเมินคุณภาพในแต่ละระบบ/มาตรฐาน ประเมินคุณภาพตามตัวบ่งชี้ เขียนรายงานการประเมินตนเอง (SAR) ทบทวน ตรวจสอบ SAR | <p><u>มาตรฐานที่ 10</u> ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ และมีความสามารถในการบริหารจัดการศึกษา</p> <p><u>มาตรฐานที่ 11</u> สถานศึกษามีการจัดองค์กร โครงสร้าง และพัฒนาองค์กรอย่างเป็นระบบ</p> | <ol style="list-style-type: none"> บันทึกการประเมินคุณภาพ SAR | ผู้อำนวยการโรงเรียน, รองผู้อำนวยการ ฝ่ายวิชาการ |


ตารางที่ ง.7-1 รายละเอียดระบบผังงานหมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ โรงเรียนเทศบาล ๒(บ้านหาดใหญ่) ตำบลหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา (ต่อ)

| กระบวนการ (Flowchart) | วิธีการมาตรฐาน (การดำเนินการอย่างเป็นระบบ) | มาตรฐานที่เกี่ยวข้อง ของโรงเรียน | บันทึกมาตรฐาน (แบบบันทึก) | ผู้รับผิดชอบ /ผู้เกี่ยวข้องหลัก |
|---|--|--|---|---|
| <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">ประเมินโดยหน่วยงานต้นสังกัด</div> <div style="text-align: center; margin: 5px 0;">↓</div> | <ol style="list-style-type: none"> 1. โรงเรียนส่ง SAR ต่อหน่วยงานต้นสังกัด 2. หน่วยงานต้นสังกัดนัดหมายประเมินโรงเรียน | <p><u>มาตรฐานที่ 10</u> ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ และมีความสามารถในการบริหารจัดการศึกษา</p> <p><u>มาตรฐานที่ 11</u> สถานศึกษามีการจัดองค์กร โครงสร้าง ระบบการบริหารและพัฒนาองค์กรอย่างเป็นระบบ</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. รายงานผล SAR ประจำปีการศึกษา | <p>ผู้อำนวยการโรงเรียน, รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ</p> |
| <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">วางแผนพัฒนาปรับปรุง</div> <div style="text-align: center; margin: 5px 0;">↓</div> | <ol style="list-style-type: none"> 1. ประชุมวิเคราะห์ผลการประเมินและข้อเสนอแนะของคณะกรรมการจากต้นสังกัด 2. พัฒนาและดำรงรักษาจุดแข็งของโรงเรียนไว้ให้ยั่งยืน 3. ปรับปรุงจุดอ่อนตามข้อเสนอแนะ | <p><u>มาตรฐานที่ 10</u> ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ และมีความสามารถในการบริหารจัดการศึกษา</p> <p><u>มาตรฐานที่ 11</u> สถานศึกษามีการจัดองค์กร โครงสร้าง และพัฒนาองค์กรอย่างเป็นระบบ</p> <p><u>มาตรฐานที่ 14</u> สถานศึกษาส่งเสริมความสัมพันธ์และร่วมมือชุมชนพัฒนาการศึกษา</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. บันทึกผลการวิเคราะห์ | <p>ผู้อำนวยการโรงเรียน, รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร</p> |


ตารางที่ ง.7-1 รายละเอียดระบบผังงานหมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ โรงเรียนเทศบาล ๒(บ้านหาดใหญ่) ตำบลหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา (ต่อ)

| กระบวนการ (Flowchart) | วิธีการมาตรฐาน (การดำเนินการอย่างเป็นระบบ) | มาตรฐานที่เกี่ยวข้อง ของโรงเรียน | บันทึกมาตรฐาน (แบบบันทึก) | ผู้รับผิดชอบ /ผู้เกี่ยวข้องหลัก |
|--|---|--|---|--|
|  | <ol style="list-style-type: none"> จัดกิจกรรมตามแผน/โครงการ เก็บรวบรวมสารสนเทศที่จำเป็น นิเทศ กำกับ ติดตามเป็นระยะ | <p><u>มาตรฐานที่ 10</u> ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ และมีความสามารถในการบริหารจัดการศึกษา</p> <p><u>มาตรฐานที่ 11</u> สถานศึกษามีการจัดองค์กร โครงสร้าง ระบบการบริหารและพัฒนา องค์กรอย่างเป็นระบบ</p> | <ol style="list-style-type: none"> แผน/โครงการของฝ่าย/งาน/กลุ่มสาระการเรียนรู้ | <p>ผู้อำนวยการโรงเรียน, รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร</p> |
|  | <ol style="list-style-type: none"> วิเคราะห์ปัญหา/อุปสรรค ดำเนินการแก้ไขจุดอ่อน พัฒนากิจกรรมตามแผน/โครงการต่อไป ปรับปรุงแก้ไขแบบรายงานการประเมินตนเอง (SAR) | <p><u>มาตรฐานที่ 10</u> ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ และมีความสามารถในการบริหารจัดการศึกษา</p> <p><u>มาตรฐานที่ 11</u> สถานศึกษามีการจัดองค์กร โครงสร้าง ระบบการบริหารและพัฒนา องค์กรอย่างเป็นระบบ</p> | <ol style="list-style-type: none"> แบบรายงานการประเมินตนเอง (SAR) | <p>ผู้อำนวยการโรงเรียน, รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร</p> |

ตารางที่ ง.7-1 รายละเอียดระบบผังงานหมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ โรงเรียนเทศบาล ๒(บ้านหาดใหญ่) ตำบลหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา (ต่อ)

| กระบวนการ (Flowchart) | วิธีการมาตรฐาน (การดำเนินการอย่างเป็นระบบ) | มาตรฐานที่เกี่ยวข้อง ของโรงเรียน | บันทึกมาตรฐาน (แบบบันทึก) | ผู้รับผิดชอบ /ผู้เกี่ยวข้องหลัก |
|---|--|---|---|--|
| <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;"> <p>รับการประเมินจาก สมศ.</p> </div> <div style="text-align: center; margin-top: 10px;">  </div> | <ol style="list-style-type: none"> 1. ส่งแบบรายงานตนเองให้ สมศ. 2. ดำเนินกิจกรรมตามปกติรองรับการนัดหมายการประเมิน สมศ. | <p><u>มาตรฐานที่ 8</u> ครูมีวุฒิ / ความรู้ความสามารถตรงกับงานที่รับผิดชอบและมีครูเพียงพอ</p> <p><u>มาตรฐานที่ 9</u>ครูมีความสามารถในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพและเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ</p> <p><u>มาตรฐานที่ 10</u> ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ และมีความสามารถในการบริหารจัดการศึกษา</p> <p><u>มาตรฐานที่ 11</u> สถานศึกษามีการจัดองค์กร โครงสร้างระบบการบริหารและพัฒนาองค์กรอย่างเป็นระบบ</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. แบบรายงานการประเมินตนเอง (SAR) | <p>ผู้อำนวยการโรงเรียน, รองผู้อำนวยการ ฝ่ายวิชาการ</p> |

ตารางที่ ง.7-1 รายละเอียดระบบผังงานหมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ โรงเรียนเทศบาล ๒(บ้านหาดใหญ่) ตำบลหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา (ต่อ)

| กระบวนการ (Flowchart) | วิธีการมาตรฐาน (การดำเนินการอย่างเป็นระบบ) | มาตรฐานที่เกี่ยวข้อง ของโรงเรียน | บันทึกมาตรฐาน (แบบบันทึก) | ผู้รับผิดชอบ /ผู้เกี่ยวข้องหลัก |
|---|--|--|---|--|
|  | <ol style="list-style-type: none"> คณะกรรมการประกันคุณภาพการศึกษาจัดทำสรุปรายงานประเมิน และรายงานผู้เกี่ยวข้อง จัดเก็บข้อมูลในระบบสารสนเทศ | <p>มาตรฐานที่ 11 สถานศึกษามีการจัดองค์กร โครงสร้าง ระบบการบริหารและพัฒนาองค์กรอย่างเป็นระบบและครบวงจร ให้บรรลุเป้าหมายการศึกษา</p> | <ol style="list-style-type: none"> สรุปรายงานประเมินการประเมินคุณภาพโรงเรียน | <p>ผู้อำนวยการโรงเรียน, รองผู้อำนวยการ ฝ่ายวิชาการ</p> |

ภาคผนวก ง.8 แผนบริหารความเสี่ยง โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่)

แผนบริหารความเสี่ยง
โรงเรียนเทศบาล ๒(บ้านหาดใหญ่)

ความเป็นมา

การบริหารงานขององค์กรทุกประเภท ทั้งภาครัฐ และภาคเอกชน ต่างมีวัตถุประสงค์และมุ่งหวังที่จะทำงานไปให้ถึงเป้าหมายที่วางไว้เป็นอย่างดีที่สุด แต่ก็ต้องประสบกับความเสี่ยง (Risk) อยู่เสมอ ซึ่งอาจปรากฏในลักษณะที่แตกต่างกันออกไป เช่น นโยบาย การเงิน ทรัพยากรมนุษย์ เทคโนโลยี การเมือง ความเสี่ยงเป็นภาวะคุกคาม ปัญหา อุปสรรคหรือการสูญเสียโอกาสซึ่งจะมีผลทำให้องค์กรไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ หรือก่อให้เกิดผลเสียหายต่อองค์กร ทั้งในด้านกลยุทธ์ การปฏิบัติงาน การดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ ดังนั้นความเสี่ยงจึงเป็นภาวะคุกคาม ปัญหา อุปสรรค หรือการสูญเสียโอกาสที่ทำให้องค์กรไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ หรือก่อให้เกิดผลเสียหายแก่องค์กร ทั้งในด้านยุทธศาสตร์ การดำเนินงาน การเงิน ทรัพยากรต่างๆ หรือแม้แต่ชื่อเสียง ภาพลักษณ์ โดยประเด็นที่สำคัญในเรื่องความเสี่ยง (Risk) คือ ความไม่แน่นอน (Uncertainty) ของผลลัพธ์ที่อาจเป็นในเชิงบวก หรือเชิงลบก็ได้ หากองค์กรสามารถเข้าไปบริหารความเสี่ยงได้อย่างถูกต้อง ภาวะคุกคาม ปัญหา อุปสรรคทั้งหลายที่คาดไว้ อาจก่อให้เกิดโอกาสและนำไปสู่ส่วนวัดกรรมได้ ทั้งยังเกิดโอกาสในการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน การบริหารความเสี่ยงจึงเป็นกระบวนการเชิงระบบเพื่อระบุ ประเมิน ควบคุม และสื่อสารความเสี่ยงต่าง ๆ ที่มีผลต่อชีวิต ทรัพย์สิน ที่มีผลกระทบโดยตรงต่อการบริหาร อุปสรรค ความไม่แน่นอนและโอกาสที่จะเกิดอย่างมีประสิทธิผล การบริหารความเสี่ยงองค์กรโดยรวม เป็นการผสมผสานของการบริหารความเสี่ยง โดยพิจารณาความเสี่ยงทั้งหมด ให้ครอบคลุมความเสี่ยงทั้งองค์กรให้มีความคิดมองไปข้างหน้าได้รับการสนับสนุนและมีส่วนร่วมของผู้บริหารและบุคลากรในองค์กรนั้น ๆ

โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) ตระหนักและเห็นความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงจึงจัดให้มีการจัดทำระบบบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนขึ้นเพื่อการบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการต่างๆ โดยลดโอกาส และผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคตให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ และเป้าหมายตามแผนการปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2552

วิสัยทัศน์

โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) เป็นโรงเรียนที่มีคุณภาพด้านการบริหารการ จัดการ นักเรียนเป็นผู้มีความรู้ ใฝ่รู้ สามารถนำความรู้ด้านวิชาการและเทคโนโลยีไปใช้ในการศึกษา

ต่อและเป็นพื้นฐานในการประกอบอาชีพ มีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์ เป็นโรงเรียนที่ปลอดจากสิ่งเสพติด บรรยากาศของโรงเรียนมีความร่มรื่นเป็นศรีสง่าแก่ชุมชน

พันธกิจ

ด้านผู้สอน มีการพัฒนาศักยภาพบุคลากร โดยจัดอบรม สัมมนาด้านวิชาการและด้านอื่นๆ ส่งเสริม สนับสนุน บุคลากรในการศึกษาต่อ ศึกษาคุณงาน การทำวิจัยในชั้นเรียน และจัดแสดงผลงาน เพื่อเผยแพร่สู่สาธารณชน จัดทำแผนการสอน วิเคราะห์ ปรับปรุง และพัฒนาแผนการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และมีการนิเทศการสอนของครูอย่างต่อเนื่อง เชิญวิทยากรท้องถิ่นมาให้ความรู้เกี่ยวกับภูมิปัญญาท้องถิ่น

ด้านผู้เรียน โดยจัดกระบวนการการเรียนการสอนและกิจกรรม เพื่อพัฒนาผู้เรียนด้านวิชาการ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านคุณธรรมจริยธรรม ด้านการส่งเสริมประชาธิปไตย ด้านสุขอนามัย ด้านอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ด้านขนบธรรมเนียมประเพณี และวัฒนธรรม

ด้านความรู้ ภายนอกและบริการชุมชน โดยจัดให้มีห้องสมุดของชุมชน จัดให้มีการฝึกอบรมและให้ความรู้แก่บุคลากรในชุมชน ด้านสุขภาพอนามัยและนันทนาการ เป็นศูนย์ด้านสุขภาพของนักเรียน เป็นสถานที่พักผ่อนและออกกำลังกายของชุมชน บริการรับฝากเงินเพื่อสะสมทรัพย์(ธนาคาร โรงเรียน) บริการสหกรณ์ร้านค้า บริการให้ยืมพัสดุ ครุภัณฑ์ ให้บริการสถานที่ในการจัดกิจกรรมต่างๆของชุมชน

วัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง

1. ให้มีการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรแบบบูรณาการ โดยมีการจัดการอย่างมีระบบและต่อเนื่อง
2. ให้มีการกำหนดกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่เป็นระบบมาตรฐานเดียวกันทั่วทั้งองค์กร
3. ให้มีการติดตามประเมินผลการบริหารความเสี่ยงที่มีการทบทวนและปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ
4. ให้มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดการที่ดี
5. ให้มีการบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานตามปกติ

นิยามความเสี่ยง

ความเสี่ยง คือ ความไม่แน่นอนที่อาจนำไปสู่ความสูญเสียทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน ความเสี่ยงมีทั้งประเภทที่เป็นความเสี่ยงที่แท้จริงที่เป็นความเสี่ยงที่มีโดยธรรมชาติ และความเสี่ยงที่เกิดจากการเก็งกำไร ความหมายของความเสี่ยงอาจมีการตีความแตกต่างกันไปหลายอย่างตามแต่ความเชี่ยวชาญ และอาชีพของผู้ให้คำจำกัดความ

การบริหารความเสี่ยง เป็นการบริหารปัจจัย และควบคุมกิจกรรม หรือกระบวนการต่าง ๆ เพื่อลดโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหาย หรือล้มเหลว ดังนั้นเพื่อควบคุมให้ระดับความเสียหาย และผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่สามารถรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และสามารถตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายตามภารกิจหลักตามกฎหมายจัดตั้งส่วนราชการ และเป้าหมายตามแผนปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณของส่วนราชการ

ความเสี่ยงในการบริหารองค์กร หมายถึง เหตุการณ์ที่ไม่มีความแน่นอน ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบในเชิงลบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กร

ปัจจัยเสี่ยง หมายถึง ต้นเหตุ หรือ สาเหตุที่มาของความเสี่ยงที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

การประเมินความเสี่ยง หมายถึง การคาดคะเน หรือคำนวณ โอกาสที่จะเป็นเหตุให้เกิดความเสียหาย และหรือความเสียหายที่จะส่งผลกระทบต่อการทำงานที่ไม่บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ เพื่อให้ทราบความสำคัญของความเสี่ยงที่แตกต่างกัน และใช้การพิจารณาในการกำหนดจุดควบคุมความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญ

กิจกรรมควบคุม หมายถึง กระบวนการปฏิบัติที่ทุกคนในองค์กรร่วมกันพิจารณา กำหนดขึ้นเพื่อสร้างความมั่นใจในระดับที่สมเหตุสมผล ในการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

ประเภทของความเสี่ยง

ความเสี่ยงมีอยู่มากมายหลายเรื่อง หลายแหล่งที่มา จึงมีการแบ่งกลุ่มความเสี่ยง ประเภทต่างๆ เพื่อสะดวกในการค้นหา ระบุ ประเมิน จัดลำดับ และกำหนดการควบคุม ซึ่งใน

การจัดทำระบบบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร ของโรงเรียนเทศบาล ๒(บ้านหาดใหญ่) แบ่งความเสี่ยงออกเป็น 4 ประเภท ดังนี้

(1) ความเสี่ยงด้านนโยบาย ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ การเมือง ภาพลักษณ์ ชื่อเสียง เช่น การจัดทำโครงการเร่งด่วนตามนโยบายภายใต้ข้อจำกัดต่างๆ ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ที่ไม่สอดคล้องกับปัญหาทางสังคม เป็นต้น

(2) ความเสี่ยงด้านการดำเนินการ เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติการ กระบวนการและคนในองค์กร เช่น การประมาณราคาซ่อมแซม การบริหารงานพัสดุ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์ เป็นต้น

(3) ความเสี่ยงทางด้านการบัญชีและการเงิน เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการผันผวนทางการเงิน เช่น ความปลอดภัยของทรัพย์สิน การเกิดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น ความน่าเชื่อถือได้ของรายงานการเงิน วิธีการงบประมาณ เป็นต้น

(4) ความเสี่ยงในด้านการปฏิบัติให้ถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ

แนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนเทศบาล ๒(บ้านหาดใหญ่)

โรงเรียนเทศบาล ๒(บ้านหาดใหญ่) มีเหตุผลและความจำเป็นในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงดังนี้

(1) เพื่อปฏิบัติตามพระราชกฤษฎีกา ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 หมวดที่ 3 มาตรา 9 (1) ที่กำหนดให้ส่วนราชการต้องจัดทำแผนปฏิบัติราชการไว้ล่วงหน้า

(2) ระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2544 ที่กำหนดให้ส่วนราชการต้องมีการประเมินความเสี่ยงและปรับปรุงระบบควบคุมภายใน

(3) มติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 27 มีนาคม 2550 ที่เห็นชอบให้กระทรวงที่มีผู้ตรวจราชการจัดให้มีการวิเคราะห์ความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาล โดยแผนงาน/โครงการที่จัดทำขึ้นตามนโยบายสำคัญของรัฐบาลต้องแนบผลการวิเคราะห์ความเสี่ยงไปพร้อมกับคำของบประมาณรายจ่าย

(4) เพื่อปฏิบัติตามนโยบายการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในโรงเรียนเทศบาล ๒(บ้านหาดใหญ่)

กระบวนการบริหารความเสี่ยง

กระบวนการบริหารความเสี่ยง เป็นกระบวนการที่ใช้ระบุ วิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยง ที่มีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของกระบวนการทำงานของหน่วยงาน หรือองค์กร รวมทั้งการบริหาร และหรือจัดการความเสี่ยง โดยกำหนดแนวทางการควบคุมเพื่อ ป้องกันหรือลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ซึ่งกระบวนการดังกล่าวนี้จะสำเร็จได้ ต้องมีการสื่อสารให้คนในองค์กรมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการบริหารความเสี่ยงในทิศทางเดียวกัน ตลอดจนมีการจัดระบบสารสนเทศ เพื่อใช้ในกระบวนการบริหารความเสี่ยง ซึ่งประกอบด้วย 7 ขั้นตอน ดังนี้

(1) การกำหนดวัตถุประสงค์ เป็นขั้นตอนที่เป็นหัวใจที่ต้องทราบว่า องค์กรตั้งมา เพื่ออะไร มีวิสัยทัศน์ พันธกิจ กิจกรรมหลักอะไร การกำหนดวัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ที่ชัดเจน ตามแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน แล้วถ่ายทอดความเชื่อมโยงลงสู่ แผนงาน โครงการ กิจกรรม

(2) การวิเคราะห์ความเสี่ยง คือการทำความเข้าใจกับความเสี่ยง ระบุความเสี่ยง เป็นการค้นหา ระบุเหตุการณ์ใดๆ ทั้งที่มีผลดีและผลเสียต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ ทั้งในระดับ องค์กรและกิจกรรมซึ่งค้นหาได้จากงาน โครงการ กิจกรรม กระบวนการที่มีสำคัญ จากข้อมูล สถิติ ที่เคยเกิดขึ้น หรือคาดว่าจะเกิดขึ้น โดยระบุว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใด อย่างไร และ ทำไม

(3) การประเมินความเสี่ยงเป็นขั้นตอนที่ต่อเนื่องจากการวิเคราะห์ เป็นการ จัดลำดับความเสี่ยงที่ค้นพบได้ หรือระบุมาได้ นำมาระบุจัดระดับความเสี่ยง เรียงลำดับเพื่อ ประกอบการตัดสินใจในการจัดการกับความเสี่ยงต่อไป โดยพิจารณาจากการประเมิน โอกาสที่จะ เกิดความเสี่ยง (Likelihood) และความรุนแรงของผลกระทบจากเหตุการณ์ความเสี่ยง (Impact) โดย มีการกำหนดเกณฑ์ในเชิงคุณภาพเป็นส่วนใหญ่

(4) การประเมินมาตรการควบคุมที่ควรมี หรือมีอยู่แล้ว ว่าสามารถช่วยควบคุม ความเสี่ยง หรือปัจจัยเสี่ยงได้เพียงพอหรือไม่ หรือเกิดประสิทธิผลตามวัตถุประสงค์ของการ ควบคุมมากน้อยเพียงใด เพื่อให้สามารถมั่นใจได้ว่าจะสามารถควบคุมความเสี่ยงที่มีผลต่อการ บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

(5) การบริหาร/การจัดการความเสี่ยง เป็นการนำกลยุทธ์ มาตรการ หรือ แผนงาน มาใช้ปฏิบัติงานในโรงเรียน เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง หรือความเสียหายจากผลกระทบในการดำเนินงานต่างๆ ที่ไม่มีกิจกรรมควบคุม หรือมีไม่เพียงพอ

(6) การรายงาน การจัดทำรายงานผลการติดตามการดำเนินการตามแผนการบริหาร ความเสี่ยงที่ได้ดำเนินการตามลำดับ ให้ฝ่ายบริหารรับทราบ และสามารถดำเนินการแก้ไขปัญหามีได้ทันทั่วทั้งที่

(7) การติดตามประเมินผลและทบทวน เป็นการดำเนินการต่อเนื่องว่าแผนบริหาร ความเสี่ยงมีความเหมาะสมกับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงไปหรือไม่ รวมถึงทบทวน ประสิทธิภาพของแนวการบริหารความเสี่ยงในทุกชั้นตอน และพัฒนาระบบให้ดียิ่งขึ้นรวมทั้งทำให้ มีการปรับปรุงการทำงานต่างๆ

กำหนดระดับขั้นของความสำเร็จ

โรงเรียนเทศบาล ๒(บ้านหาดใหญ่) ได้จัดทำระบบบริหารความเสี่ยง ซึ่งกำหนด ระดับขั้นของความสำเร็จ (Milestone) ในการจัดทำระบบบริหารความเสี่ยงเป็น 5 ชั้นตอน ดังแสดง ในตารางที่ ง.8-1

ตารางที่ ง.8-1 ชั้นตอนการดำเนินงานตามเป้าหมายแต่ละระดับ

| ชั้นตอน | รายละเอียดการดำเนินงาน |
|---------|---|
| 1 | มีคณะกรรมการหรือคณะทำงานบริหารความเสี่ยง ในการกำหนดแนวทางการบริหาร ความเสี่ยงให้บรรลุเป้าหมายตามแผนปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2552 |
| 2 | มีการสื่อสาร/ทำความเข้าใจ ทบทวนแผนบริหารความเสี่ยงในปีที่ผ่านมา และนำ ข้อมูลมาใช้เพื่อปรับปรุงการจัดทำระบบบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ 2552 |
| 3 | รายงานผลการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงตามแผนบริหารความเสี่ยงขององค์กร และนำเสนอผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้น |
| 4 | มีแนวทางการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ 2552 |
| 5 | จัดทำรายงานสรุปผลการประเมินผลลัพธ์ของแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปี งบประมาณ 2552 โดยจำแนกระหว่างปัจจัยเสี่ยงที่สามารถควบคุม/บริหารจัดการ และปัจจัยเสี่ยงที่ยังไม่สามารถควบคุม/บริหารจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ อย่าง ชัดเจน ทั้งนี้ จะต้องมีการกำหนดข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแผนบริหาร ความเสี่ยงฯ สำหรับการดำเนินงานในปีต่อไป และนำเสนอต่อผู้บริหารขององค์กร |

หลักเกณฑ์ในการประเมินความเสี่ยง

- ระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงว่า มีที่มาอย่างไร มีสาเหตุจากอะไร เช่น ความเสี่ยงในด้านกลยุทธ์ นโยบาย ความเสี่ยงด้านการเงิน/กระบวนการทางบัญชี ความเสี่ยงในการดำเนินงาน ความเสี่ยงในการปฏิบัติตามกฎระเบียบ วิธีปฏิบัติข้อบังคับต่างๆ เป็นต้น โดยหลักการวิเคราะห์สาเหตุ ทั้งภายในและภายนอก จะมีผลกระทบกับใคร อย่างไร

- จัดให้มีการสอดคล้อง เชื่อมโยงกับแนวทางการปฏิบัติตามมาตรฐานการควบคุมภายใน ของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน ที่โรงเรียนได้จัดทำแล้ว

- ประเมินค่าความเสี่ยง เป็นการประเมิน โอกาส (ความถี่) และระดับความรุนแรงของความเสียหายที่เกิดขึ้น เพื่อหาความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญที่องค์กรจะต้องจัดทำแผนรองรับความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นดังนั้นในการประเมินความเสี่ยง มีส่วนที่เกี่ยวข้อง 2 รายการ คือ (1) ระดับของโอกาส (ความถี่) ที่จะเกิดการความเสี่ยง และ (2) ความรุนแรงของผลกระทบของความเสียหายที่เกิดขึ้น โดยขึ้นอยู่กับข้อมูลสภาพแวดล้อมภายนอกโรงเรียน เป็นงานทางด้านสังคมและมีความหลากหลาย คณะทำงานฯ ให้กำหนดข้อมูลเชิงคุณภาพ เป็นลักษณะประมาณการ และอธิบายรายละเอียด ไว้ในใบประเมินความเสี่ยงในแต่ละความเสี่ยง และหากหน่วยงานใดสามารถกำหนดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบในเชิงปริมาณในกิจกรรมของตนได้ เช่น

(1) โอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ หรือระดับความถี่ในการเกิดความเสี่ยง แบ่งออกเป็น 5 ระดับจากโอกาสที่จะเกิดน้อยมากถึงโอกาสที่จะเกิดสูงมากตามลำดับ ดังแสดงในตารางที่ ง.8-2

ตารางที่ ง.8-2 ระดับความถี่ในการเกิดความเสี่ยง

| ระดับ | โอกาสที่จะเกิด | คำอธิบาย |
|-------|----------------|---|
| 5 | สูงมาก | 1 เดือนต่อครั้งหรือมากกว่า / มีโอกาสเกิดเกือบทุกครั้ง |
| 4 | สูง | 6 เดือนต่อครั้งแต่ไม่เกิน 5 ครั้ง / มีโอกาสเกิดค่อนข้างสูงหรือบ่อยๆ |
| 3 | ปานกลาง | 1 ปีต่อครั้ง / มีโอกาสเกิดบ้างบางครั้ง |
| 2 | น้อย | 2-3 ปีต่อครั้ง / มีโอกาสเกิดบ้างแต่นานๆ ครั้ง |
| 1 | น้อยมาก | 5 ปีต่อครั้ง / อาจมีโอกาสดังแต่นานๆ ครั้ง |

(2) ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสียหาย (Impact) หรือ ความเสียหาย แบ่งออกเป็น 5 ระดับจากระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นน้อยมากถึงระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นสูงมากตามลำดับ ดังแสดงในตารางที่ ง.8-3

ตารางที่ ง.8-3 ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสียหาย

| ระดับ | โอกาสที่จะเกิด | คำอธิบาย |
|-------|----------------|--|
| 5 | สูงมาก | มากกว่า 500,000 บาท / มีการสูญเสียทรัพย์สินอย่างหนัก |
| 4 | สูง | 500,000 – 100,000 บาท / มีการสูญเสียทรัพย์สินมาก |
| 3 | ปานกลาง | 100,000 – 50,000 บาท / มีการสูญเสียทรัพย์สินปานกลาง |
| 2 | น้อย | 50,000 – 5,000 บาท / มีการสูญเสียทรัพย์สินพอสมควร |
| 1 | น้อยมาก | ต่ำกว่า 5,000 บาท / มีการสูญเสียทรัพย์สินเล็กน้อย |

- กำหนดค่าความรุนแรงของความเสียหายตามแผนภูมิการวิเคราะห์ความเสี่ยง โดยจัดเรียงลำดับจากระดับความเสี่ยงจากระดับสูงมาก สูง ปานกลาง น้อย และเลือกความเสี่ยงที่มีค่าระดับคะแนนสูง หรือสูงมากมาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงฯ

สำหรับการพิจารณาระดับความสำคัญของความเสี่ยงโรงเรียน ได้นำค่าระดับคะแนนของโอกาส และค่าคะแนนของผลกระทบหรือความเสียหาย มาพิจารณาร่วมกัน เช่น กิจกรรมที่มีโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงที่มีค่าคะแนนในระดับ 3 และมีผลกระทบในระดับ 3 จะมีค่าระดับความสำคัญในระดับ 9 (โอกาส ระดับ 3 X ผลกระทบระดับ 3 = ค่าระดับความสำคัญ = 9) และนำผลระดับความสำคัญที่ได้มาเรียงลำดับจากน้อยไปหามาก เพื่อจัดลำดับความสำคัญ และจัดการกับความเสี่ยงตามลำดับความสำคัญ

ทางเลือกในการจัดการความเสี่ยง

ทางเลือกในการจัดการความเสี่ยงเป็นการเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยงที่มีหลายวิธีมาใช้ และสามารถปรับเปลี่ยน หรือผสมผสานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความเป็นไปได้ ระหว่างค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนในการจัดมาตรการควบคุม กับผลประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากประสิทธิภาพในการจัดทำมาตรการดังกล่าวว่าคุ้มหรือไม่ ทางเลือกสามารถจัดแบ่งได้ ดังนี้

1. การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance) เป็นความเสี่ยงที่หน่วยงานสามารถยอมรับ (Take) ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้ หรือเป็นความเสี่ยงที่มีต้นทุนในการกำจัดความเสี่ยงสูงมาก

จนไม่คุ้มกับผลที่จะได้รับ หรือไม่คุ้มค่าสำหรับค่าใช้จ่ายในการสร้างระบบในการจัดการหรือป้องกันความเสี่ยง หรือเป็นความเสี่ยงที่อยู่นอกเหนือการควบคุมขององค์กร คือมีสาเหตุมาจากปัจจัยภายนอกที่ไม่สามารถควบคุมได้ เช่น นโยบายรัฐบาล กฎหมาย แต่หากองค์กรเลือกทางเลือกนี้ต้องมีการติดตามเฝ้าระวังอย่างเคร่งครัดด้วย

2. การควบคุมความเสี่ยง (Risk Control) เป็นการลดความเสี่ยงจากปัจจัยภายในที่หน่วยงานสามารถควบคุมได้ โดยใช้วิธีควบคุมจากภายในองค์กร หรือนำกลยุทธ์ หรือมาตรการ เช่น การปรับปรุงระบบการทำงาน หรือออกแบบกระบวนการทำงานใหม่ เพื่อลด (Treat) โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย หรือผลกระทบที่อาจเกิดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่หน่วยงานยอมรับได้ เช่น การจัดอบรมเพิ่มทักษะ การจัดคู่มือการปฏิบัติงาน การจัดประชุมติดตามงาน เป็นต้น

3. การกระจายความเสี่ยง หรือการถ่ายโอนความเสี่ยง (Risk Sharing) เป็นกรณีที่ เป็นความเสี่ยงที่คาดเดาไม่ถึงหรือป้องกันได้ยากหน่วยงานอาจกระจาย หรือถ่ายโอนความเสี่ยงให้หน่วยงานอื่นช่วยแบ่งความรับผิดชอบไป เช่น การทำประกันภัย/การประกันทรัพย์สินกับบริษัท ประกันภัย หรือที่อาจเกิดจากความไม่ชำนาญงานของบุคลากรในหน่วยงาน จะจัดจ้างบริษัทภายนอกมาจัดการงานบางอย่างแทน เช่น งานทำความสะอาด งานรักษาความปลอดภัย

4. การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance) เป็นกรณีที่ความเสี่ยงนั้นที่ยอมรับไม่ได้ การจัดการความเสี่ยงไม่อยู่ในเงื่อนไขของการดำเนินงาน การจัดการความเสี่ยงที่มีความเสี่ยงสูงมาก และหน่วยงานไม่อาจรับความเสียหายที่เกิดขึ้น อาจหยุดดำเนินการ หรือยกเลิกโครงการ/กิจกรรม ที่ก่อให้เกิดความเสียหายได้ หรือปรับเปลี่ยนวัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน

บทบาทหน้าที่ของผู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยง

(1) ผู้บริหารระดับสูง ทำหน้าที่กำหนดนโยบายและแต่งตั้งคณะกรรมการและคณะทำงานการบริหารความเสี่ยงและกำกับดูแลให้มีการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง

(2) คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ทำหน้าที่กำหนดนโยบายและแนวทางในการบริหารความเสี่ยงของการบรรลุเป้าหมายตามภารกิจหลักของโรงเรียน และตามคำของบประมาณ ข้อเสนอแนะ ให้ความเห็นและให้คำปรึกษาในการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง รวมทั้งผลักดัน ติดตาม ประเมินผล และแก้ไขปัญหาอุปสรรคต่างๆ ในการจัดทำระบบบริหารความเสี่ยง

(3) คณะทำงานดำเนินการบริหารความเสี่ยง ทำหน้าที่ระบุปัจจัยเสี่ยง กำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยง จัดทำรายงานสรุปผลการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง จัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ประชาสัมพันธ์แผนการบริหารความเสี่ยง รวมทั้งติดตามความก้าวหน้าของการ

ดำเนินการและรายงานสรุปผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงของโรงเรียน ต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียน

(4) ผู้บริหารระดับหน่วยงานภายใน ทำหน้าที่ศึกษา ทำความเข้าใจกับการบริหารความเสี่ยง ให้ความรู้กับบุคลากรในหน่วยงานและจัดให้มีการบริหารความเสี่ยงในหน่วยงาน รวมทั้งติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

(5) บุคลากรในหน่วยงาน ทำหน้าที่ ทำความเข้าใจและดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยง

การระบุเหตุการณ์ (Event Identification)

จากการพิจารณายุทธศาสตร์เป้าหมายและวัตถุประสงค์ของโรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) รวมทั้งปัจจัยภายในและภายนอก โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) ได้กำหนดความเสี่ยงโดยการประจักษ์ระดมสมองของผู้บริหารและหัวหน้างานต่างๆที่เกี่ยวข้องให้ครอบคลุมความเสี่ยงทุกประเภท ซึ่งจำแนกไว้ 4 ประเภท ดังนี้

(1) ความเสี่ยงด้านนโยบาย ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ การเมือง ภาพลักษณ์ ชื่อเสียง (Strategic Risk)

(2) ความเสี่ยงด้านการดำเนินการ (Operational Risk)

(3) ความเสี่ยงทางการบัญชีและการเงิน (Financial Risk)

(4) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk)

จากการกำหนดความเสี่ยงของโรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) ทั้ง 4 ด้านได้นำความเสี่ยงต่าง ๆ มาวิเคราะห์และระบุปัจจัยเสี่ยงได้ข้อสรุปเรียงลำดับ ดังนี้

(1) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)

S1 แผนยุทธศาสตร์ไม่ครอบคลุมพันธกิจของโรงเรียน

(2) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)

O1 บุคลากรขาดการพัฒนาตนเอง

O2 การรักษาความปลอดภัยของอาคารสถานที่

O3 ความล่าช้าในการรับส่งเอกสารระหว่างโรงเรียนและเทศบาลนครหาดใหญ่

O4 การนำระบบสารสนเทศมาใช้ประกอบการเรียนการสอน

(3) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)

F1 การเบิกจ่ายเงินงบประมาณไม่ทันในปีงบประมาณ

F2 งบประมาณที่ได้รับจากการเบิกจ่ายไม่เพียงพอ

F3 การใช้จ่ายเงินงบประมาณผิดประเภท/วัตถุประสงค์

(4) ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบ (Compliance Risk)

C1 ขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่องกฎ ระเบียบอย่างเพียงพอในการปฏิบัติงาน

C2 ขาดการกำกับ ควบคุมการปฏิบัติตามระเบียบพัสดุ

C3 ขาดการกำกับ ควบคุมการใช้สารสนเทศภายในโรงเรียน

การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

จากการระบุความเสี่ยง ไว้ 4 ประเภท ได้มีการประเมินความเสี่ยง โดยประเมินว่าแต่ละปัจจัยเสี่ยง มีโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) มากน้อยเพียงใด และหากเกิดขึ้นแล้ว จะส่งผลกระทบต่อองค์กรรุนแรงเพียงใด จากการศึกษาและเก็บรวบรวมข้อมูลความเสี่ยงของโรงเรียนเทศบาล ๒(บ้านหาดใหญ่) ได้ระบุเหตุการณ์และประเมินความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ด้านการปฏิบัติงาน ด้านการเงิน และด้านการปฏิบัติงานตามกฎ ระเบียบ ดังนี้

ตารางที่ ง.8-3 การระบุเหตุการณ์และประเมินความเสี่ยง

| ประเภทความเสี่ยง | L | C | ระดับความเสี่ยง | ระดับความเสี่ยง ที่คาดหวัง | การตอบสนอง ความเสี่ยง |
|---|------|--------|-----------------|-------------------------------|--------------------------|
| ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ | | | | | |
| S1 ยุทธศาสตร์ไม่ครอบคลุมพันธกิจขององค์กร | L5=4 | C4=4 | 16(สูง) | ต่ำ | Treat |
| ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน | | | | | |
| O1 บุคลากรขาดการพัฒนาตนเอง | L4=4 | C4=4 | 16(สูง) | ต่ำ | Treat |
| O2 การรักษาความปลอดภัยของอาคารสถานที่ | L4=2 | C2=3 | 6(ปานกลาง) | ต่ำ | Take |
| O3 ความล่าช้าในการรับส่งเอกสาร | L4=5 | C3.2=3 | 15(สูง) | ต่ำ | Treat |
| O4 การนำระบบสารสนเทศมาใช้ประกอบการ เรียนการสอน | L4=3 | C3.2=2 | 6(ปานกลาง) | ต่ำ | Take |
| ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) | | | | | |
| F1 การเบิกจ่ายเงินงบประมาณไม่ทันใน ปีงบประมาณ | L5=4 | C4=4 | 16(สูง) | ต่ำ | Treat |
| F2 งบประมาณที่ได้รับจากการเบิกจ่ายไม่ เพียงพอ | L5=5 | C4=3 | 15(สูง) | ต่ำ | Treat |
| F3 การใช้จ่ายเงินงบประมาณผิดประเภท/ วัตถุประสงค์ | L5=4 | C4=4 | 16(สูง) | ต่ำ | Treat |

ตารางที่ ง.8-3 การระบุเหตุการณ์และประเมินความเสี่ยง (ต่อ)

| ประเภทความเสี่ยง | L | C | ระดับความเสี่ยง | ระดับความเสี่ยง ที่คาดหวัง | การตอบสนอง ความเสี่ยง |
|---|------|--------|-----------------|-------------------------------|--------------------------|
| ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบ (Compliance Risk) | | | | | |
| C1 ขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่องกฎระเบียบอย่าง เพียงพอในการปฏิบัติงาน | L3=4 | C4=3 | 12(สูง) | ต่ำ | Treat |
| C2 ขาดการกำกับ ควบคุมการปฏิบัติตามระเบียบ พัสดุ | L4=4 | C1=2 | 8(ปานกลาง) | ต่ำ | Take |
| C3 ขาดการกำกับ ควบคุมการใช้สารสนเทศ ภายใน | L4=4 | C3.2=4 | 16(สูง) | ต่ำ | Treat |

กลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยง

(1) Take (การยอมรับ) หมายถึง ยอมรับความเสี่ยงที่เกิดจากการปฏิบัติงานและภายใต้ระดับความเสี่ยงที่องค์กรสามารถยอมรับได้

(2) Treat (การลด) หมายถึง การดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อลดโอกาสเกิดหรือผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

(3) Terminate (การหลีกเลี่ยง) หมายถึง การดำเนินการเพื่อยกเลิกหรือหลีกเลี่ยงกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง ทั้งนี้หากทำการใช้กลยุทธ์นี้ อาจต้องทำการพิจารณาว่าต้นทุนที่จ่ายได้หรือไม่เพื่อทำการปรับเปลี่ยนต่อไป

(4) Transfer (การร่วมจัดการ) หมายถึง การร่วมจัดการโดยแบ่งความเสี่ยงบางส่วนกับบุคคลหรือองค์กรอื่น

การจัดทำแผนภูมิความเสี่ยง (Risk Profile)

โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) ได้พิจารณาโอกาส/ความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood) และระดับผลกระทบ (Consequent) ของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแล้ว ได้นำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบของความเสี่ยงต่อส่วนราชการ ว่าก่อให้เกิดความเสี่ยงในระดับใดซึ่งระดับความเสี่ยงคำนวณได้จาก

$$\text{ระดับความเสี่ยง} = \text{โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์} \times \text{ผลกระทบที่เกิดจากความเสียหาย}$$

(Likelihood x Consequent))

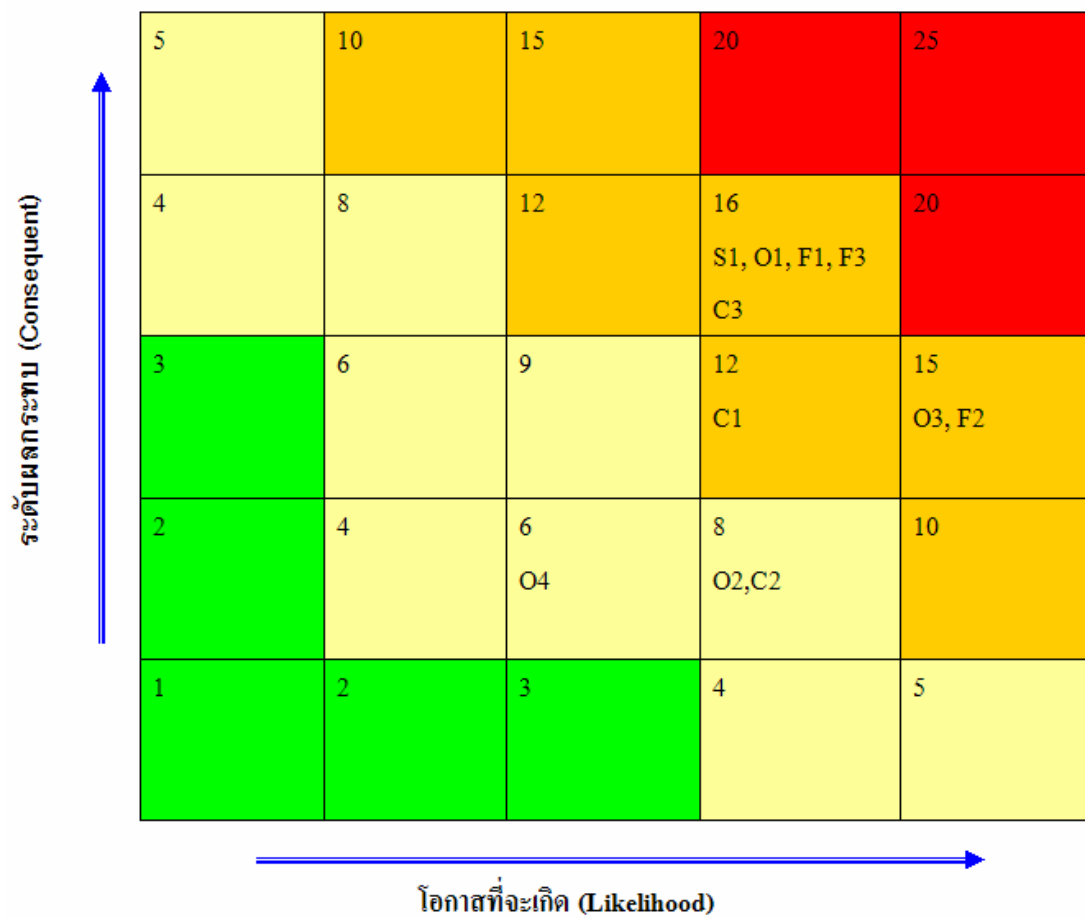
โดยสามารถจัดแบ่งเป็น 4 ระดับ สามารถแสดงเป็นแผนภูมิความเสี่ยง (Risk Profile) ดังแสดงในภาพประกอบที่ ๘.8-1 โดยมีรายละเอียดดังนี้

(1) ระดับความเสี่ยงต่ำ (Low) คะแนนระดับความเสี่ยง < หรือ = 3 คะแนน หมายถึง ระดับที่ยอมรับได้โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง ไม่ต้องมีการจัดการเพิ่มเติม

(2) ระดับความเสี่ยงปานกลาง (Medium) คะแนนระดับความเสี่ยง 4 – 9 คะแนน หมายถึง ระดับที่พอยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไปยังระดับที่รับไม่ได้

(3) ระดับความเสี่ยงสูง (High) คะแนนระดับความเสี่ยง 10 – 16 คะแนน หมายถึง ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ โดยต้องจัดการลดความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

(4) ระดับความเสี่ยงสูงมาก (Extreme) คะแนนระดับความเสี่ยง 17 – 25 คะแนน หมายถึง ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้อยู่ระดับที่ยอมรับได้ทันที



ภาพประกอบ ง.8-1 แผนภูมิความเสี่ยง (Risk Profile) ของโรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่)

ตารางที่ ง.8-4 แนวทางตอบสนองความเสี่ยงของโรงเรียนเทศบาล ๒(บ้านหาดใหญ่)

| (1) ประเภท ความเสี่ยง | (2) ปัจจัยเสี่ยง | (3) แนวทางตอบสนอง ต่อความเสี่ยง | (4) แผนงาน/กิจกรรม | (5) ผู้รับผิดชอบ/ ผู้รับผิดชอบหลัก | (6) งบประมาณ (บาท) | (7) ระยะเวลา ดำเนินการ |
|---|---|---------------------------------------|--|--|--------------------------|------------------------------|
| 1. ความ เสี่ยง ด้านการ กลยุทธ์ | S1 แผนยุทธศาสตร์ ไม่ครอบคลุมพันธ กิจขององค์กร | ลดความเสี่ยง (Treat) | <ol style="list-style-type: none"> 1. ให้มีการวิเคราะห์ห้องค์กร กำหนดพันธกิจสร้าง ค่านิยมร่วม 2. ให้นักลากรมีส่วนร่วม ในการกำหนด เป้าประสงค์และกลยุทธ์ ครอบคลุมพันธกิจ และสอดคล้องกับค่านิยมร่วม 3. จัดทำโครงการตามกลยุทธ์และวิเคราะห์ความ เสี่ยงของโครงการให้ครอบคลุมพันธกิจ 4. จัดทำประชาพิจารณ์แผนและประชาสัมพันธ์ ให้นักลากรและทำความเข้าใจแผนกลยุทธ์ 5. มีการกระตุ้นเตือน กำหนดแผนการปฏิบัติงาน ให้ชัดเจน 6. เร่งรัดการปฏิบัติให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติงาน | ผู้อำนวยการ โรงเรียน/ ฝ่ายบริหาร/ งานนโยบาย และแผน | 20,000 | * |

ตารางที่ ง.8-4 แนวทางตอบสนองความเสี่ยงของโรงเรียนเทศบาล ๒(บ้านหาดใหญ่) (ต่อ)

| (1) ประเภท ความเสี่ยง | (2) ปัจจัยเสี่ยง | (3) แนวทางตอบสนอง ต่อความเสี่ยง | (4) แผนงาน/กิจกรรม | (5) ผู้รับผิดชอบ/ ผู้รับผิดชอบหลัก | (6) งบประมาณ (บาท) | (7) ระยะเวลา ดำเนินการ |
|--|--------------------------------|---------------------------------------|--|--|--------------------------|------------------------------|
| 2. ความ เสี่ยง ด้านการ ปฏิบัติงาน | O1 บุคลากรขาด การพัฒนาตนเอง | ลดความเสี่ยง (Treat) | <ol style="list-style-type: none"> 1. สร้างความตระหนักและแรงจูงใจให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง 2. จัดให้มีคณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรและรายงานผลการดำเนินงานต่อผู้บริหาร 3. สนับสนุนงบประมาณ สื่อ สารสนเทศที่ช่วยในการพัฒนาตนเองของบุคลากร 4. ส่งเสริมให้บุคลากรเข้าร่วมประชุม อบรม สัมมนา แล้วจัดทำสรุปผลการเข้าร่วมกิจกรรมนั้นๆ เพื่อเผยแพร่ และถ่ายทอดสู่บุคลากรอื่น | ผู้อำนวยการ โรงเรียน/ ฝ่ายวิชาการ/ ฝ่ายบริหาร/ งานบุคลากร/ งานวิชาการ | 30,000 | * |

ตารางที่ ง.8-4 แนวทางตอบสนองความเสี่ยงของโรงเรียนเทศบาล ๒(บ้านหาดใหญ่) (ต่อ)

| (1) ประเภท ความเสี่ยง | (2) ปัจจัยเสี่ยง | (3) แนวทางตอบสนอง ต่อความเสี่ยง | (4) แผนงาน/กิจกรรม | (5) ผู้รับผิดชอบ/ ผู้รับผิดชอบหลัก | (6) งบประมาณ (บาท) | (7) ระยะเวลา ดำเนินการ |
|--|---|---------------------------------------|---|--|--------------------------|------------------------------|
| 2. ความ เสี่ยง ด้านการ ปฏิบัติงาน | O2 การรักษาความ ปลอดภัยของอาคาร สถานที่ | ยอมรับความเสี่ยง (Take) | <ol style="list-style-type: none"> 1. มีระบบแจ้งเตือนความปลอดภัย 2. มีการติดตั้งอุปกรณ์ช่วยในด้านความปลอดภัยในอาคารทุกอาคาร 3. จัดให้มีเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน ในการดูแลความปลอดภัยของอาคารในด้านการตรวจสอบสภาพ และขอปรับปรุงซ่อมแซม อาคารสถานที่และส่วนประกอบ 4. จัดทำแผนความปลอดภัยของอาคารสถานที่ 5. จัดอบรมบุคลากรให้ตระหนัก และเข้าใจในด้านการรักษาความปลอดภัยของอาคารสถานที่ 6. จัดฝึกอบรมเจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัยให้มีความรู้ ในการใช้อุปกรณ์ความปลอดภัยต่างๆ 7. รักษาอุปกรณ์ให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน | ผู้อำนวยการ โรงเรียน/ ฝ่ายปกครอง/ งานอาคาร สถานที่ | 250,000 | * |

ตารางที่ ง.8-4 แนวทางตอบสนองความเสี่ยงของโรงเรียนเทศบาล ๒(บ้านหาดใหญ่) (ต่อ)

| (1) ประเภท ความเสี่ยง | (2) ปัจจัยเสี่ยง | (3) แนวทางตอบสนอง ต่อความเสี่ยง | (4) แผนงาน/กิจกรรม | (5) ผู้รับผิดชอบ/ ผู้รับผิดชอบหลัก | (6) งบประมาณ (บาท) | (7) ระยะเวลา ดำเนินการ |
|--|------------------------------------|---------------------------------------|--|---|--------------------------|------------------------------|
| 2. ความ เสี่ยง ด้านการ ปฏิบัติงาน | O3 ความล่าช้าใน การรับส่งเอกสาร | ลดความเสี่ยง (Treat) | <ol style="list-style-type: none"> 1. จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานเพื่อลดรอบระยะเวลาการทำงาน 2. พัฒนาระบบสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์เพื่อใช้ในการรับส่งเอกสาร 3. จัดหาบุคลากรเฉพาะทางเพื่อปฏิบัติหน้าที่รับผิดชอบ 4. จัดอบรมให้ความรู้ที่เกี่ยวข้องแก่เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบให้เข้าใจ ดำเนินงานได้ถูกต้อง 5. จัดทำสรุปรายงานการปฏิบัติงานให้ผู้บริหารรับทราบทุกสิ้นเดือน 6. มอบหมายภาระงานอื่นๆด้วยเวลาที่เหมาะสม ไม่เป็นอุปสรรคต่องานในหน้าที่รับผิดชอบด้านการระยะเวลาการปฏิบัติงาน | ผู้อำนวยการ โรงเรียน/ ฝ่ายบริหาร/ งานธุรการ การเงินและพัสดุ | 12,000 | * |

ตารางที่ ง.8-4 แนวทางตอบสนองความเสี่ยงของโรงเรียนเทศบาล ๒(บ้านหาดใหญ่) (ต่อ)

| (1) ประเภท ความเสี่ยง | (2) ปัจจัยเสี่ยง | (3) แนวทางตอบสนอง ต่อความเสี่ยง | (4) แผนงาน/กิจกรรม | (5) ผู้รับผิดชอบ/ ผู้รับผิดชอบหลัก | (6) งบประมาณ (บาท) | (7) ระยะเวลา ดำเนินการ |
|--|---|---------------------------------------|---|---|--------------------------|------------------------------|
| 2. ความ เสี่ยง ด้านการ ปฏิบัติงาน | O4 การนำระบบ สารสนเทศมาใช้ ประกอบการเรียน การสอน | ยอมรับความเสี่ยง (Take) | <ol style="list-style-type: none"> 1. ปรับระบบสารสนเทศให้มีประสิทธิภาพต่อการเรียนการสอน 2. ฝึกอบรมการใช้ระบบสารสนเทศการเรียนการสอนให้บุคลากรผู้เกี่ยวข้อง 3. บำรุงรักษาระบบอย่างต่อเนื่องให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน 4. เผยแพร่ความรู้ ความเข้าใจ และความสำคัญของระบบสารสนเทศให้บุคลากรในโรงเรียนได้ทราบ 5. จัดให้มีผู้รับผิดชอบงานสารสนเทศที่เหมาะสมและชัดเจน 6. จัดทำแผนปฏิบัติงานสารสนเทศ 7. ปรับปรุงสารสนเทศให้เป็นปัจจุบัน | ผู้อำนวยการ โรงเรียน/ ฝ่ายวิชาการ/ งานสารสนเทศ | 40,000 | * |

ตารางที่ ง.8-4 แนวทางตอบสนองความเสี่ยงของโรงเรียนเทศบาล ๒(บ้านหาดใหญ่) (ต่อ)

| (1) ประเภท ความเสี่ยง | (2) ปัจจัยเสี่ยง | (3) แนวทางตอบสนอง ต่อความเสี่ยง | (4) แผนงาน/กิจกรรม | (5) ผู้รับผิดชอบ/ ผู้รับผิดชอบหลัก | (6) งบประมาณ (บาท) | (7) ระยะเวลา ดำเนินการ |
|----------------------------------|--|---------------------------------------|--|---|--------------------------|------------------------------|
| 3. ความ เสี่ยง ด้านการเงิน | F1 การเบิกจ่ายเงิน งบประมาณไม่ทัน ในปีงบประมาณ | ลดความเสี่ยง (Treat) | <ol style="list-style-type: none"> 1. ติดตามผล / รายงานผลการใช้จ่ายเงิน และการปฏิบัติงานตามแผน ทุกเดือนรวมทั้งจัดทำบัญชีคุมงบประมาณรายจ่ายให้เป็นปัจจุบัน 2. ติดตามทวงหนี้ เร่งรัดการคืนเงินยืมราชการที่ครบกำหนดเสมอ 3. จัดทำแผนการจัดซื้อ จัดจ้างให้รัดกุม 4. จัดทำตารางแสดงการใช้จ่ายเงินตามโครงการ 5. สำรองจ่ายงบประมาณส่วนกลางของโรงเรียน | ผู้อำนวยการ โรงเรียน/ ฝ่ายบริหาร/ งานธุรการ การเงินและพัสดุ | 36,000 | * |

ตารางที่ ง.8-4 แนวทางตอบสนองความเสี่ยงของโรงเรียนเทศบาล ๒(บ้านหาดใหญ่) (ต่อ)

| (1) ประเภท ความเสี่ยง | (2) ปัจจัยเสี่ยง | (3) แนวทางตอบสนอง ต่อความเสี่ยง | (4) แผนงาน/กิจกรรม | (5) ผู้รับผิดชอบ/ ผู้รับผิดชอบหลัก | (6) งบประมาณ (บาท) | (7) ระยะเวลา ดำเนินการ |
|----------------------------------|--|---------------------------------------|--|---|--------------------------|------------------------------|
| 3. ความ เสี่ยง ด้านการเงิน | F2 งบประมาณที่ ได้รับจากการ เบิกจ่ายไม่เพียงพอ | ลดความเสี่ยง (Treat) | <ol style="list-style-type: none"> 1. สร้างความตระหนักด้านการประหยัดและการใช้ประโยชน์อย่างคุ้มค่า 2. จัดอบรมให้ความรู้ในส่วนที่เกี่ยวข้องแก่เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบให้เข้าใจ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่คุ้มค่าอย่างแท้จริง 3. จัดบุคลากรที่เหมาะสมเข้าปฏิบัติหน้าที่รับผิดชอบ 4. จัดสรรงบประมาณส่วนต่างจากเงินกองกลางเพื่อสำรองจ่ายในกรณีที่จำเป็น | ผู้อำนวยการ โรงเรียน/ ฝ่ายบริหาร/ งานธุรการ การเงินและพัสดุ | 36,000 | * |

ตารางที่ ง.8-4 แนวทางตอบสนองความเสี่ยงของโรงเรียนเทศบาล ๒(บ้านหาดใหญ่) (ต่อ)

| (1) ประเภท ความเสี่ยง | (2) ปัจจัยเสี่ยง | (3) แนวทางตอบสนอง ต่อความเสี่ยง | (4) แผนงาน/กิจกรรม | (5) ผู้รับผิดชอบ/ ผู้รับผิดชอบหลัก | (6) งบประมาณ (บาท) | (7) ระยะเวลา ดำเนินการ |
|----------------------------------|---|---------------------------------------|--|---|--------------------------|------------------------------|
| 3. ความ เสี่ยง ด้านการเงิน | F3 การใช้จ่ายเงิน งบประมาณผิด ประเภท/ วัตถุประสงค์ | ลดความเสี่ยง (Treat) | <ol style="list-style-type: none"> 1. มีคณะกรรมการติดตามตรวจสอบการใช้จ่ายเงินให้ เป็นไปตามวัตถุประสงค์และคุ้มค่าอย่างแท้จริง 2. มีมาตรการตรวจสอบข้อเท็จจริงกรณีไม่ปฏิบัติ ตามข้อกำหนดซึ่งก่อให้เกิดความเสียหาย 3. มีมาตรการลงโทษกรณีฝ่าฝืนข้อกำหนด เมื่อได้ ดำเนินการตรวจสอบแล้วเป็นจริง 4. ให้ผู้เกี่ยวข้องรับทราบงบประมาณจัดสรรที่ ได้รับ เพื่อดำเนินงานอยู่ภายใต้กรอบที่ได้รับ การจัดสรร 5. จัดทำรายงานงบการเงินต่อผู้บริหารทุกสิ้นเดือน 6. จัดให้มีคณะกรรมการการเงิน การพิจารณา อนุมัติเบิกจ่ายต้องอยู่ในรูปแบบของคณะกรรมการ | ผู้อำนวยการ โรงเรียน/ ฝ่ายบริหาร/ งานธุรการ การเงินและพัสดุ | 36,000 | * |

ตารางที่ ง.8-4 แนวทางตอบสนองความเสี่ยงของโรงเรียนเทศบาล ๒(บ้านหาดใหญ่) (ต่อ)

| (1) ประเภท ความเสี่ยง | (2) ปัจจัยเสี่ยง | (3) แนวทางตอบสนอง ต่อความเสี่ยง | (4) แผนงาน/กิจกรรม | (5) ผู้รับผิดชอบ/ ผู้รับผิดชอบหลัก | (6) งบประมาณ (บาท) | (7) ระยะเวลา ดำเนินการ |
|--|--|---------------------------------------|--|---|--------------------------|------------------------------|
| 4. ความ เสี่ยง ด้าน กฎระเบียบ | C1ขาดความรู้ความ เข้าใจในเรื่อง กฎระเบียบอย่าง เพียงพอในการ ปฏิบัติงาน | ลดความเสี่ยง (Treat) | 1. ให้ความรู้เรื่องระเบียบ กฎหมาย แก่บุคลากร และผู้ปฏิบัติงานโดยมีการประเมินผลเป็นระยะ 2. ติดประกาศเผยแพร่ / แจกเวียนกฎ ระเบียบมติ ค.ร.ม. หนังสือสั่งการ 3. ให้ความรู้ กฎหมาย / ระเบียบเฉพาะเรื่อง ๆ แก่ บุคลากร 4. พัฒนาระบบเทคโนโลยีให้ทันสมัย | ผู้อำนวยการ โรงเรียน/ ฝ่ายบริหาร/ งานธุรการ การเงินและพัสดุ | 45,000 | * |

ตารางที่ ง.8-4 แนวทางตอบสนองความเสี่ยงของโรงเรียนเทศบาล ๒(บ้านหาดใหญ่) (ต่อ)

| (1) ประเภท ความเสี่ยง | (2) ปัจจัยเสี่ยง | (3) แนวทางตอบสนอง ต่อความเสี่ยง | (4) แผนงาน/กิจกรรม | (5) ผู้รับผิดชอบ/ ผู้รับผิดชอบหลัก | (6) งบประมาณ (บาท) | (7) ระยะเวลา ดำเนินการ |
|--|---|---------------------------------------|--|---|--------------------------|------------------------------|
| 4. ความ เสี่ยง ด้าน กฎระเบียบ | C2 ขาดการกำกับ ควบคุมการปฏิบัติ ตามระเบียบพัสดุ | ยอมรับความเสี่ยง (Take) | <ol style="list-style-type: none"> 1. สร้างความตระหนักในการใช้พัสดุอย่างคุ้มค่า 2. มีคณะตรวจสอบการใช้พัสดุให้เป็นไปตาม วัตถุประสงค์และความคุ้มค่า 3. ปรับปรุงระบบการเบิกจ่ายให้ชัดเจน โปร่งใส เป็นไปตามกฎระเบียบของโรงเรียน 4. จัดอบรมให้ความรู้ในส่วนที่เกี่ยวข้องแก่ เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบและบุคลากรเพื่อให้เข้าใจใน วิธีการและระเบียบ ข้อกำหนดเพื่อการปฏิบัติที่ ถูกต้อง 5. มีมาตรการสอบข้อเท็จจริงและการลงโทษใน กรณีฝ่าฝืนไม่ปฏิบัติตามข้อกำหนดที่ก่อให้เกิด ความเสียหายต่อทางราชการ 6. รายงานผลการดำเนินงานต่อผู้บริหารทุกเดือน | ผู้อำนวยการ โรงเรียน/ ฝ่ายบริหาร/ งานธุรการ การเงินและพัสดุ | 48,000 | * |

ตารางที่ ง.8-4 แนวทางตอบสนองความเสี่ยงของโรงเรียนเทศบาล ๒(บ้านหาดใหญ่) (ต่อ)

| (1) ประเภท ความเสี่ยง | (2) ปัจจัยเสี่ยง | (3) แนวทางตอบสนอง ต่อความเสี่ยง | (4) แผนงาน/กิจกรรม | (5) ผู้รับผิดชอบ/ ผู้รับผิดชอบหลัก | (6) งบประมาณ (บาท) | (7) ระยะเวลา ดำเนินการ |
|--|---|---------------------------------------|---|---|--------------------------|------------------------------|
| 4. ความ เสี่ยง ด้าน กฎระเบียบ | C3 ขาดการกำกับ ควบคุมการใช้ สารสนเทศภายใน | ลดความเสี่ยง (Treat) | 1. จัดประชุมวางแผนมาตรการในการจัดการ ระบบสารสนเทศ และซอฟต์แวร์ให้ถูกต้องตาม กฎหมาย 2. ศึกษาสภาพปัญหาในการจัดตั้งจัดหาระบบ สารสนเทศ 3. จัดทำแผนการขอจัดตั้งงบประมาณและปรับปรุง ระบบสารสนเทศ 4. ส่งเสริมการใช้ระบบสารสนเทศแบบ open source | ผู้อำนวยการ โรงเรียน/ ฝ่ายวิชาการ/ งานสารสนเทศ | 55,000 | * |

* หมายเหตุ ขึ้นอยู่กับปีงบประมาณ คุลยพินิจของผู้ผู้อำนวยการและทีมบริหารของโรงเรียน

แนวทางการติดตามและประเมินผล

การติดตามผล เป็นการติดตามผลภายหลังจากได้ดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยงแล้ว เพื่อให้มั่นใจว่า แผนการบริหารความเสี่ยงนั้นมีประสิทธิภาพ ทั้งสาเหตุของความเสี่ยงที่มีผลต่อความสำเร็จ ความรุนแรงของผลกระทบ วิธีการบริหารจัดการกับความเสี่ยง รวมถึงค่าใช้จ่ายของการควบคุม มีความเหมาะสมกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง โดยมีเป้าหมายในการติดตามผล คือ

(1) เป็นการประเมินคุณภาพและความเหมาะสมของวิธีการจัดการความเสี่ยงรวมทั้งติดตามผลการจัดการความเสี่ยงที่ได้มีการดำเนินการไปแล้ว ว่าบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง หรือไม่

(2) เป็นการตรวจสอบความคืบหน้าของมาตรการควบคุมที่มีการทำเพิ่มเติมว่าแล้วเสร็จตามกำหนดหรือไม่ สามารถลดโอกาสหรือผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือไม่

การประเมินผลการปฏิบัติงาน โรงเรียนเทศบาล ๒(บ้านหาดใหญ่) ได้กำหนดแนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงานใน 2 ลักษณะ คือ

(1) การประเมินผลระหว่างการปฏิบัติงาน (Ongoing Monitoring) โดยจะประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนบริหารความเสี่ยง เพื่อติดตามว่ากระบวนการต่าง ๆ ได้มีการดำเนินการตามมาตรการ/กิจกรรมควบคุมที่ได้กำหนดไว้หรือไม่ และสามารถลดความเสี่ยงที่เกิดขึ้นหรืออาจจะเกิดขึ้นได้หรือไม่ หรือมีเหตุการณ์/สถานการณ์ความเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นนอกเหนือจากที่ได้คาดการณ์ไว้ จะได้นำเสนอต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและคณะทำงานบริหารความเสี่ยง เพื่อปรับแผนบริหารความเสี่ยงและดำเนินการปรับแก้ไขได้อย่างทันท่วงที โดยความถี่ในการติดตามประเมินผลจากกิจกรรมควบคุมเป็นรายไตรมาสและในกรณีพิเศษหากพบว่ามี การเปลี่ยนแปลงที่มีสาระสำคัญอาจจัดให้มีการประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงเป็นกรณีพิเศษก็ได้

(2) การประเมินผลโดยการรายงานเมื่อสิ้นสุดระยะเวลาที่ได้กำหนดไว้ โดยคณะกรรมการจะประเมินผลว่ามีการปฏิบัติตามมาตรการ/กิจกรรมควบคุมที่ได้กำหนดไว้ อย่างครบถ้วนสมบูรณ์ หรือไม่ การปฏิบัติตามกิจกรรมควบคุมนั้น สามารถลดความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลหรือไม่ มีข้อบกพร่องหรือสถานการณ์ใด ๆ ที่มีผลกระทบต่อ การบริหารความเสี่ยงที่ควรได้รับความสนใจ แก้ไข หรือปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้นหรือไม่

จากนั้นคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงจะเสนอรายงานการประเมินผลการบริหารความเสี่ยงต่อผู้อำนวยการโรงเรียน เพื่อนำผลการประเมินที่ได้ไปปรับปรุงการจัดทำระบบ

บริหารความเสี่ยงในปีต่อ ๆ ไป ให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและคุ้มค่ายิ่งขึ้น และเสนอสำนักการศึกษาซึ่งเป็นต้นสังกัดเพื่อทราบและพิจารณาสั่งการตามความเห็นสมควร

ผลที่คาดว่าจะได้รับ

(1) มีแผนบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) ที่สามารถใช้ในการควบคุมกิจกรรมและกระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ จะต้องพยายามลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหาย เพื่อให้ระดับความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ

(3) การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2552 ให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่วางไว้

สรุปผลการดำเนินการ

ระบบการบริหารความเสี่ยงนอกจากจะช่วยให้การบริหารงานในองค์กรเกิดประสิทธิผลมากยิ่งขึ้นแล้ว ยังสามารถประยุกต์ใช้กับงานทุกอย่างได้ ตั้งแต่งานในภาพองค์รวมใหญ่ ไปจนถึงงานขนาดเล็ก ใช้ในการดำรงชีวิตประจำวัน การตระหนักถึงความผิดพลาด และเตรียมแผนรองรับก่อนที่จะเกิดขึ้นย่อมดีกว่าการแก้ปัญหาที่ปลายเหตุ ซึ่งอาจจะตัดสินใจผิดพลาดและไม่ทันต่อเหตุการณ์ ทำให้ประสบความล้มเหลวหรืออาจทำให้เสียค่าใช้จ่ายและทรัพยากรโดยไม่จำเป็น

สำหรับปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดทำระบบการบริหารความเสี่ยงนั้น ประกอบด้วย การสนับสนุนอย่างจริงจังและแข็งขันจากผู้บริหารระดับสูง การมีทีมงานที่เข้าใจระบบและไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคในการขับเคลื่อนระบบให้ทั่วทั้งองค์กร การเชื่อมโยงการบริหารความเสี่ยงเข้ากับโครงสร้างระบบงานเดิม การนำการบริหารความเสี่ยงไปใช้เป็นตัวบ่งชี้ให้เห็นถึงโอกาสและการปรับปรุงระบบงาน สร้างตัวชี้วัดที่ชัดเจนและเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์องค์กร การสื่อสารถึงผลสัมฤทธิ์และประสิทธิผลให้ทั่วทั้งองค์กร

ทั้งนี้ในองค์กรก็อาจมีข้อจำกัด ซึ่งจะส่งผลให้การดำเนินการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร ไม่บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ เช่น การตัดสินใจของฝ่ายบริหาร โดยใช้ดุลยพินิจที่ผิดพลาด การปฏิบัติงานของบุคลากรที่ไม่ปฏิบัติตามระบบการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรที่กำหนดไว้ เหตุการณ์ที่อยู่นอกเหนือการควบคุมอันเนื่องมาจากปัจจัยภายนอกหรือเกิดเหตุการณ์

พิเศษที่ไม่ได้คาดคิดมาก่อน การทุจริตในหน่วยงาน ในกรณีบุคลากรในหน่วยงานร่วมมือกันทำการทุจริต ต้นทุนค่าใช้จ่ายเมื่อเปรียบเทียบกับผลตอบแทนที่ได้ บางครั้งผู้บริหารต้องยอมรับในความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น เมื่อพิจารณาเห็นว่าต้นทุนค่าใช้จ่ายที่เสียไปในการป้องกันความเสี่ยงมากกว่าผลตอบแทนที่ได้

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ สกุล นายภาคภูมิ ชีรสันติกุล

รหัสประจำตัวนักศึกษา 5010120141

วุฒิการศึกษา

| วุฒิ | ชื่อสถาบัน | ปีที่สำเร็จการศึกษา |
|---|-------------------------------|---------------------|
| วิศวกรรมศาสตรบัณฑิต (วิศวกรรมคอมพิวเตอร์) | มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ | 2549 |
| ศึกษาศาสตรบัณฑิต (เทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษา) | มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช | 2552 |

ทุนการศึกษา (ที่ได้รับในระหว่างการศึกษา)

| | |
|-----------------|---|
| ทุนศึกษีก้นกฐิ | จากคณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ |
| ทุนค่าเล่าเรียน | จากคณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ |
| ทุนผู้ช่วยสอน | จากคณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ |

การตีพิมพ์เผยแพร่ผลงาน

ภาคภูมิ ชีรสันติกุล, กลางเดือน โภชนา. 2552. การประเมินระบบคุณภาพโรงเรียนตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (กรณีศึกษาโรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านหาดใหญ่) อ.หาดใหญ่ จ.สงขลา). การประชุมเสนอผลงานวิจัย ระดับบัณฑิต ครั้งที่ 2 มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต. กรุงเทพฯ, ประเทศไทย, 26 พฤศจิกายน 2552. หน้า 363-374.