

รูปแบบการบริหารนวัตกรรมสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน

สันติชัย ใจชุ่มชื่น

คู่มือฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

มิถุนายน 2561

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา

คณะกรรมการควบคุมคุษฎีนิพนธ์และคณะกรรมการสอบคุษฎีนิพนธ์ ได้พิจารณา
คุษฎีนิพนธ์ของ สันติชัย ใจชุ่มชื่น ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปรัชญาคุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้

คณะกรรมการควบคุมคุษฎีนิพนธ์

.....อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภารดี อนันต์นำวี)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เจริญวิษญ์ สมพงษ์ธรรม)

คณะกรรมการสอบคุษฎีนิพนธ์

.....ประธาน

(รองศาสตราจารย์ชารี มณีศรี)

.....กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภารดี อนันต์นำวี)

.....กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เจริญวิษญ์ สมพงษ์ธรรม)

.....กรรมการ

(ดร.สถาพร พฤษพิบูล)

คณะศึกษาศาสตร์อนุมัติให้รับคุษฎีนิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปรัชญาคุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยบูรพา

.....คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

(รองศาสตราจารย์ ดร.วิจิต สุรัตน์เรืองชัย)

วันที่...๕...เดือน...พฤษภาคม.....พ.ศ. 2561

กิตติกรรมประกาศ

คุษฎีนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้เป็นอย่างดี โดยได้รับความกรุณาอย่างดีเยี่ยมจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภารดี อนันต์นาวี อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เจริญวิญญู สมพงษ์ธรรม อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม รองศาสตราจารย์ชารี มณีศรี ประธานคณะกรรมการสอบ คุษฎีนิพนธ์ ดร.สถาพร พฤษพิบูล กรรมการสอบคุษฎีนิพนธ์ ที่เสียสละเวลาอันมีค่าในการให้ คำปรึกษาชี้แนะแนวทางที่ถูกต้อง ตลอดจนแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความละเอียดถี่ถ้วน และเอาใจใส่อย่างอบอุ่นด้วยดีเสมอมา ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งเป็นอย่างยิ่ง จึงขอกราบขอบพระคุณ เป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ ภาควิชาการบริหารการศึกษาทุกท่าน ที่ได้ประสิทธิ์ ประสาทวิชาความรู้แก่ผู้วิจัยในการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาคุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา

ขอขอบพระคุณ บาทหลวง ดร.ลือชัย จันทร์ไป๋ ผู้ลงนามแทนผู้รับใบอนุญาตโรงเรียน เทวรักษ์ จังหวัดปราจีนบุรี ดร.สัญญาลักษณ์ สุวรรณรัมย์ อดีตรองผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 นายนิคม หมดราณี ผู้รับใบอนุญาตโรงเรียนเครืออักษรกรู๊ป จังหวัดชลบุรี รองศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สม โภชน์ อเนกสุข อาจารย์ประจำ ภาควิชาวิจัยและ จิตวิทยาประยุกต์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ที่กรุณาตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ ของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ขอขอบพระคุณ ผู้เชี่ยวชาญและผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ และเสียสละเวลาอันมีค่าในการให้ข้อมูล รวมทั้งให้คำแนะนำการดำเนินงานวิจัยให้มีความสมบูรณ์ ทำให้คุษฎีนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดี

ขอกราบขอบพระคุณ คุณพ่อ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประเสริฐ ใจชุ่มชื่น ผู้ล่วงลับ และคุณแม่มานิตา ใจชุ่มชื่น ที่ให้การอบรมเลี้ยงดู อุ้มชู และขอขอบใจ ภรรยา น้องชาย น้องสะใภ้ ลูกหลาน และญาติพี่น้อง รวมถึงเพื่อนทุกท่านที่ให้กำลังใจ และสนับสนุนผู้วิจัยเสมอมา

คุณค่าและประโยชน์ของคุษฎีนิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นกตัญญูแก่เวทีแม่บพการี บูรพาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่านทั้งในอดีตและปัจจุบัน ที่ทำให้ข้าพเจ้าได้มีโอกาสในการศึกษา พัฒนาตนเองและประสบความสำเร็จมาจนตราบเท่าทุกวันนี้

สันติชัย ใจชุ่มชื่น

54810139: สาขาวิชา: การบริหารการศึกษา; ปร.ด. (การบริหารการศึกษา)

คำสำคัญ: รูปแบบ/ การบริหารนวัตกรรม/ ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ

สันติชัย ใจชุ่มชื่น: รูปแบบการบริหารนวัตกรรมสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (A MODEL OF INNOVATION MANAGEMENT FOR EXCELLENCE IN GENERAL EDUCATION PRIVATE SCHOOL UNDER THE OFFICE OF PRIVATE EDUCATION COMMISSION) คณะกรรมการควบคุมดูแลนิพนธ์: ภาวดี อนันต์นาวี, กศ.ด., เจริญวิทย์ สมพงษ์ธรรม, ค.ด. 430 หน้า. ปี พ.ศ. 2561.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อสร้างและตรวจสอบรูปแบบการบริหารนวัตกรรมสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน โดยมีวิธีดำเนินการวิจัย 2 ขั้นตอน คือ 1) สร้างรูปแบบการบริหารนวัตกรรมสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน โดยใช้เทคนิคเดลฟายจากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 17 คน 2) ตรวจสอบรูปแบบการบริหารนวัตกรรมสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน โดยกลุ่มผู้บริหารและครูในโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญด้วยการสนทนากลุ่ม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์

ผลการวิจัยพบว่า

1. รูปแบบการบริหารนวัตกรรมสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนมีองค์ประกอบ 7 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ มี 50 ประเด็น 2) ด้านการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร มี 45 ประเด็น 3) ด้านการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร มี 45 ประเด็น 4) ด้านการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ มี 45 ประเด็น 5) ด้านการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน มี 45 ประเด็น 6) ด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม มี 45 ประเด็น และ 7) ด้านการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา มี 45 ประเด็น โดยในองค์ประกอบแต่ละด้านมีกระบวนการบริหารจัดการตามหลักวงจรคุณภาพ 4 ขั้นตอนและ 15 ขั้นตอนย่อย ประกอบด้วย 1) การวางแผน มี 6 ขั้นตอนย่อย 2) การนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติมี 4 ขั้นตอนย่อย 3) การตรวจสอบผลการดำเนินงาน มี 2 ขั้นตอนย่อย และ 4) การแก้ไขพัฒนาระบบ มี 3 ขั้นตอนย่อย รวมทั้งหมด 320 ประเด็น

2. ผลการตรวจสอบรูปแบบการบริหารนวัตกรรมสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน พบว่า รูปแบบที่สร้างขึ้นมีความเหมาะสมและเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติและมีขั้นตอนเหมือนกับรูปแบบที่สร้างขึ้นตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

54810139: MAJOR: EDUCATIONAL ADMINISTRATION; Ph.D. (EDUCATIONAL ADMINISTRATION)

KEYWORDS: MODEL/ INNOVATION MANAGEMENT/ EXCELLENCE IN GENERAL EDUCATION PRIVATE SCHOOL

SANTICHAI JAICHUMCHUEN:A MODEL OF INNOVATIONMANAGEMENT FOR EXCELLENCE IN GENERAL EDUCATION PRIVATE SCHOOL UNDER THE OFFICE OF PRIVATE EDUCATION COMMISSION. DISSERTATION ADVISORS: PARADEE ANANNAWEE, Ed.D., CHAROENWIT SOMPONGTAM, Ph.D. 430 P. 2018.

This study aimed to develop and validate the model of innovation management for excellence in general education private schools under the Office of Private Education Commission. The method of this study comprised of two steps; 1. Review related literature to identify the conceptual framework, 2. Design the model of innovation management for excellence in general education private schools under the Office of Private Education Commission using Delphi Technique to get results from opinions of seventeen experts, and 3. Validate the model of innovation management for excellence in general education private schools under the Office of Private Education Commission using focus group technique. The statistics used for this study were percentage, median and interquartile range.

The result were;

1. The model of innovation management for excellence in general education private schools under the Office of Private Education Commission consist of 7 elements: 1. Development of students outcome, with 50 issues, 2. Development of administrators' leadership and good governance, with 45 issues, 3. Development of teachers and staffs, with 45 issues; 4. Development of curriculums and learning activities, with 45 issues, 5. Development of school management, with 45 issues, 6. Development of supporting environment for learning and innovation, with 45 issues, and 7. Development of academic cooperation network, with 45 issues. Each element consist of 4 steps with 15 sub-steps of Quality Cycle process: 1. Plan, with 6 sub-steps; 2. Do, with 4 sub-steps; 3. Check, with 2 sub-steps; and 4. Act, with 3 sub-steps, in total 320 issues.

2. The model of innovation management for excellence in general education private schools under the Office of Private Education Commission as validated by school administrators and teachers suggested the same model as it was validated by experts; consist of 7 elements.

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ช
สารบัญภาพ.....	ญ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาหรือความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	4
คำถามของการวิจัย.....	4
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	5
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย.....	8
ขอบเขตของการวิจัย.....	8
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	10
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	16
การจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ.....	16
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับนวัตกรรม.....	28
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารนวัตกรรมสู่ความเป็นเลิศ.....	38
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับรูปแบบ.....	75
เทคนิคเดลฟาย.....	83
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	92
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	100
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	100
สถิติและการวิเคราะห์ข้อมูล.....	103
การเก็บรวบรวมข้อมูลและสรุปข้อมูล.....	105
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	107

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลในการสร้างรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการ ความเป็นเลิศของ โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ ส่งเสริมการศึกษาเอกชน.....	107
ตอนที่ 2 การตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการ ความเป็นเลิศของ โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ ส่งเสริมการศึกษาเอกชน.....	185
5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	192
สรุปผลการวิจัย.....	193
อภิปรายผล.....	214
ข้อเสนอแนะ.....	242
บรรณานุกรม.....	246
ภาคผนวก.....	253
ภาคผนวก ก.....	254
ภาคผนวก ข.....	256
ภาคผนวก ค.....	259
ภาคผนวก ง.....	261
ภาคผนวก จ.....	397
ภาคผนวก ฉ.....	427
ประวัติย่อของผู้วิจัย.....	430

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบของแนวคิดการบริหารจัดการตามหลักวงจรคุณภาพ.	53
2	ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบของแนวคิดการบริหารนวัตกรรมการสู่ความเป็นเลิศ.....	73
3	จำนวนผู้เชี่ยวชาญและการลดลงของความคลาดเคลื่อน.....	86
4	ร้อยละของข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้เชี่ยวชาญ.....	108
5	ร้อยละของความคิดเห็นสอดคล้องและไม่สอดคล้องของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ในรอบที่ 1.....	109
6	คำมัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของคำตอบรอบที่ 2 และรอบที่ 3 ของผู้เชี่ยวชาญ เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียน เอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ในองค์ประกอบที่ 1 ด้านการพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์.....	112
7	คำมัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของคำตอบรอบที่ 2 และรอบที่ 3 ของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียน เอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ในองค์ประกอบที่ 2 ด้านการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร.....	119
8	คำมัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของคำตอบรอบที่ 2 และรอบที่ 3 ของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียน เอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ในองค์ประกอบที่ 3 ด้านการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร.....	125
9	คำมัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของคำตอบรอบที่ 2 และรอบที่ 3 ของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียน เอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ในองค์ประกอบที่ 4 ด้านการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้.....	131
10	คำมัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของคำตอบรอบที่ 2 และรอบที่ 3 ของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียน เอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ในองค์ประกอบที่ 5 ด้านการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน.....	138

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
<p>11 คำมีchyฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของค่าตอบรอบที่ 2 และรอบที่ 3 ของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ในองค์ประกอบที่ 6 ด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้ และนวัตกรรม.....</p>	144
<p>12 คำมีchyฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของค่าตอบรอบที่ 2 และรอบที่ 3 ของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ในองค์ประกอบที่ 7 ด้านการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา.....</p>	151

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	7
2 กระบวนการ PDCA.....	44
3 รูปแบบที่มีลักษณะบางประการของระบบเปิด.....	79
4 ขั้นตอนการวิจัย.....	106
5 รูปแบบการบริหารนวัตกรรมสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน.....	184

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

แนวโน้มสภาพการณ์การเปลี่ยนแปลงของโลกในปัจจุบันส่งผลอย่างมีนัยสำคัญต่อการบรรลุเป้าประสงค์หลักของการจัดการศึกษาไทยทั้งในด้านคุณภาพการศึกษาการเข้าถึงและเท่าเทียมประสิทธิภาพและปรับตัวเข้ากับกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคใหม่ในศตวรรษที่ 21 ดังนั้นประเทศไทยต้องก้าวเข้าสู่กระแสใหม่ของการเปลี่ยนแปลงโดยเฉพาะอย่างยิ่งระบบเศรษฐกิจฐานความรู้ (Knowledge-based economy) ซึ่งต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาทุนมนุษย์ (Human capital) การใช้และต่อยอดองค์ความรู้การให้ความสำคัญกับการวิจัยและพัฒนาการพัฒนาวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีและนวัตกรรม (Science, technology and innovation) (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2557, หน้า 9) ประเทศไทยจึงจำเป็นต้องมีการวางแผนพัฒนากำลังคนที่เหมาะสมและจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับกระแสการเปลี่ยนแปลงโดยร่างกรอบทิศทางแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2574 มีจุดมุ่งหมาย คือการมุ่งเน้นการประกัน โอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษา การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาและการศึกษาเพื่อการมีงานทำและสร้างงานได้ภายใต้บริบทเศรษฐกิจและสังคมของประเทศและของโลกที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์รวมทั้งมีความเป็นพลวัตภายใต้สังคมแห่งปัญญา (Wisdom-based society) สังคมแห่งการเรียนรู้ (Lifelong learning society) และการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ (Supportive learning environment) เพื่อให้พลเมืองสามารถแสวงหาความรู้และเรียนรู้ได้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิตเพื่อให้ประเทศไทยสามารถก้าวข้ามกับดักประเทศที่มีรายได้ปานกลางไปสู่ประเทศที่พัฒนาแล้วในอีก 15 ปีข้างหน้า (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2559, หน้า 3)

ภาคีเพื่อทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ซึ่งเป็นภาคีในประเทศสหรัฐอเมริกาที่เป็นความร่วมมือระหว่างบริษัทเอกชนชั้นนำขนาดใหญ่องค์กรวิชาชีพระดับประเทศและสำนักงานด้านการศึกษาของรัฐบาลมีจุดประสงค์ในการเตรียมความพร้อมของนักเรียนสหรัฐอเมริกาสำหรับศตวรรษที่ 21 ได้มีข้อเสนอแนะว่ากรอบความคิดเพื่อการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ควรมีองค์ประกอบที่สำคัญคือวิชาแกนและแนวคิดสำคัญในศตวรรษที่ 21 ทักษะด้านการเรียนรู้และนวัตกรรมทักษะด้านสารสนเทศสื่อและเทคโนโลยีทักษะชีวิตและอาชีพ และระบบสนับสนุน (Partnership for 21st century skills, 2008, p. 13) ลักษณะเด่นของกระบวนการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับบริบทการเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21 ได้แก่ การสอนให้น้อยเรียนรู้ให้มากกว่าไปไกลกว่าสาระ

วิชาการเรียนรู้ด้วยตัวผู้เรียน โดยตรงการร่วมมือกันมากกว่าการแข่งขันการเรียนรู้ด้วยการทำงาน เป็นทีมมากกว่าการเรียนรู้เฉพาะคนและกระบวนการทัศน์ใหม่แห่งการประเมินผลกล่าวคือไม่เน้น ถูก-ผิด เน้นการประเมินทีมและข้อสอบไม่เป็นการวัด (วิจารณ์พานิช, 2554, หน้า 64) จากกระแส การเปลี่ยนแปลงที่มุ่งเข้าสู่ยุคนวัตกรรมดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดตามพระราชบัญญัติการศึกษา แห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 หมวด 9 เทคโนโลยีทางการศึกษามาตราที่ 64 ที่กำหนดว่ารัฐจะต้องส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการผลิต และพัฒนาแบบเรียนตำราหนังสือทางวิชาการสื่อสิ่งพิมพ์อื่นวัสดุอุปกรณ์และเทคโนโลยี เพื่อการศึกษาอื่น โดยเร่งรัดพัฒนาขีดความสามารถในการผลิตจัดให้มีเงินสนับสนุนการผลิต และมีการให้แรงจูงใจแก่ผู้ผลิตและพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาทั้งนี้ โดยเปิดให้มีการแข่งขัน โดยเสรีอย่างเป็นธรรมและมาตรา 65 ให้มีการพัฒนาบุคลากรทั้งด้านผู้ผลิตและผู้ใช้เทคโนโลยี เพื่อการศึกษาเพื่อให้มีความรู้ความสามารถและทักษะในการผลิตรวมทั้งการใช้เทคโนโลยี ที่เหมาะสมมีคุณภาพและประสิทธิภาพหากมีการดำเนินการตามแนวคิดดังกล่าวจะทำให้เกิด เป็นนวัตกรรมที่สามารถนำมาใช้กับการบริหารและการจัดการศึกษาได้เป็นอย่างดีจากความสำคัญ ของนวัตกรรมดังกล่าวมาแล้วข้างต้นนั้นจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่สถานศึกษาต่าง ๆ จะต้องพัฒนา นวัตกรรมหรือนำนวัตกรรมต่าง ๆ มาใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา (สุกัญญา แซ่มซ้อย, 2555, หน้า 2)

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2550) กล่าวถึงลักษณะของการจัดการศึกษาในทศวรรษหน้า ว่า “การจัดการศึกษามีความเป็นสากลมากขึ้นสภาพโลกาภิวัตน์ที่มีการเชื่อมโยงในทุกด้านร่วมกัน ทั่วโลกส่งผลให้เกิดการเคลื่อนย้ายองค์ความรู้ถูกดัดแปลงการดำเนินการด้านต่าง ๆ ผลักดันให้ สถาบันการศึกษาไทยต้องพัฒนาการจัดการศึกษาที่มีความเป็นสากลที่เป็นที่ยอมรับ” สำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้ขับเคลื่อนนโยบายโรงเรียนมาตรฐานสากล เพื่อสนอง นโยบายการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สองมาตั้งแต่ปีการศึกษา 2553 โดยการผลักดันให้ โรงเรียนที่มีความพร้อมและศักยภาพเป็น โรงเรียนที่มีระบบการพัฒนาผู้เรียนสถานศึกษา แหล่งเรียนรู้สภาพแวดล้อมหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ที่เอื้ออำนวยให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ ด้วยตัวเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิตมีนิสัยใฝ่เรียนรู้มีความสามารถคิดวิเคราะห์แก้ปัญหา มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มีคุณธรรมนำความรู้รักความเป็นไทยและสามารถก้าวไกลในระดับ นานาชาติ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553, หน้า 6)

การบริหารจัดการระบบคุณภาพในระดับมาตรฐานโลกมีรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ของสหรัฐอเมริกา (Malcolm Baldrige National Quality Award-MBNQA) ซึ่งเป็นต้นแบบรางวัล คุณภาพแห่งชาติที่ประเทศต่าง ๆ หลายประเทศทั่วโลกนำไปประยุกต์โดยเรียกชื่อแตกต่างกันไป

เช่น Australian Business Excellence Award (ABEA) ของประเทศออสเตรเลีย Singapore Quality Award (SQA) ของสิงคโปร์สำหรับประเทศไทยนั้นเรียกรางวัลนี้ว่า Thailand Quality Award (TQA) โดยมีสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติเป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบในการดำเนินการประเมินรางวัล Thailand Quality Award (TQA) เริ่มในแวดวงธุรกิจและพัฒนามาสู่ระบบราชการในด้านการศึกษา ได้มีการริเริ่มนำแนวทางดังกล่าวมาประยุกต์ใช้ในสถาบันและสถานศึกษาต่าง ๆ โดยได้กำหนดกรอบแนวคิดด้านการจัดการศึกษา เพื่อผลงานที่เป็นเลิศ (Baldrige Education Criteria for Performance Excellence: EdPEX) ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2541 เพื่อช่วยให้มีการทำความเข้าใจและปรับใช้ในวงการศึกษาก่อนการปรับปรุงคุณภาพของโรงเรียน โดยยึดหลักการดำเนินงานเชิงระบบสู่ความเป็นเลิศและได้มาตรฐานสากล (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553, หน้า 28-43) โดยมีค่านิยมหลักและแนวคิดที่เป็นความเชื่อและพฤติกรรมที่ฝังลึกในองค์กรที่มีผลการดำเนินการที่เป็นเลิศ ค่านิยมหลักและแนวคิดจึงเป็นรากฐานที่ก่อให้เกิดความเชื่อมโยงระหว่างความต้องการหลักขององค์กรและกระบวนการปฏิบัติงานภายใน ภายใต้กรอบการจัดการที่เน้นผลลัพธ์ ซึ่งเป็นรากฐานสำคัญของการปฏิบัติ การให้ข้อมูลป้อนกลับ และความสำนึกอย่างต่อเนื่อง มี 11 ข้อ ประกอบด้วย มุมมองเชิงระบบ การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ความเป็นเลิศที่มุ่งเน้นผู้เรียน การให้ความสำคัญกับคนการเรียนรู้ระดับสถาบันและความคล่องตัว การมุ่งเน้นความสำเร็จการจัดการเพื่อนวัตกรรมจัดการ โดยใช้ข้อมูลจริง ความรับผิดชอบต่อสังคม จริยธรรมและความโปร่งใสและการส่งมอบคุณค่าและผลลัพธ์ (สำนักงานมาตรฐานและประเมินผลอุดมศึกษา, 2558, หน้า 81)

การศึกษาเอกชนได้เป็นส่วนหนึ่งในการจัดการศึกษาของประเทศ ซึ่งโรงเรียนเอกชนทุกโรงต่างมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่จะพัฒนาการศึกษาให้มีคุณภาพได้มาตรฐานเป็นที่ยอมรับ โดยการสรรหาสื่อ อุปกรณ์ นวัตกรรม เทคโนโลยี ครูที่มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์สูง จัดสถานที่บริเวณให้ร่มรื่น และอื่น ๆ ที่ทันสมัย เพื่อให้การจัดการเรียนรู้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และส่งผลให้นักเรียนมีความรู้สามารถแข่งขันได้ในระดับสากล สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนในฐานะเป็นหน่วยงานที่ดูแลและส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาเอกชนให้ เป็นไปตามพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน จึงได้จัดให้มีการประเมินโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษาที่มีคุณภาพสู่มาตรฐานสากลขึ้น โดยนิยามโรงเรียนที่มีคุณภาพสู่มาตรฐานสากล หมายถึง โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีการบริหารด้านการพัฒนาหลักสูตรและจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีการบริหารที่เน้นคุณภาพของความเป็นเลิศ และคำนึงถึงผลลัพธ์ที่เกิดกับนักเรียนในการพัฒนาศักยภาพให้เป็นพลโลก (World Citizen) ที่สมบูรณ์ (สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน, 2557, หน้า 3)

จากแนวโน้มการบริหารสถานศึกษาเอกชนสู่มาตรฐานสากล เน้นคุณภาพที่มีความเป็นเลิศ ผู้จัดการคณะกรรมการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ด้วยแนวคิดเชิงนวัตกรรม ภายใต้สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้เพื่อขับเคลื่อนสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม สอดคล้องตามร่างกรอบทิศทางแผนการศึกษาชาติ พ.ศ. 2560-2574 ซึ่งในปัจจุบันยังไม่มีการวิจัยเพื่อสร้างรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการศึกษาของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ผู้วิจัยได้เล็งเห็นถึงสภาพความจำเป็นและความสำคัญดังกล่าวข้างต้น ประกอบกับความสนใจของผู้วิจัยในแนวคิดเชิงนวัตกรรมสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ ผู้วิจัยจึงเห็นสมควรเสนอตนเองเพื่อทำการวิจัย ศึกษา และสร้างรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการศึกษาของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน เพื่อให้การบริหารนวัตกรรมการศึกษาในโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญมีรูปแบบกลไกใหม่ที่สำคัญและมีบทบาทในการช่วยขับเคลื่อนการพัฒนาโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญสู่ความเป็นเลิศตามมาตรฐานสากล สามารถเชื่อมโยงและบูรณาการกับกระบวนการปฏิรูประบบการศึกษาของประเทศไทยเพื่อเข้าสู่โลกแห่งศตวรรษที่ 21 ภายใต้บริบทเศรษฐกิจและสังคมของประเทศและของโลกที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ รวมทั้งมีความเป็นพลวัต ภายใต้สังคมแห่งปัญญา สังคมแห่งการเรียนรู้ และการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้อย่างมั่นคงและยั่งยืน สอดคล้องตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) 2553 สืบไปในอนาคต

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อสร้างรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการศึกษาของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน
2. เพื่อตรวจสอบรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการศึกษาของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน

คำถามของการวิจัย

รูปแบบการบริหารนวัตกรรมการศึกษาของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนควรเป็นอย่างไร

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาวิจัยเรื่องรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ผู้วิจัยได้ศึกษา ทบทวน และวิเคราะห์ เอกสาร แนวคิดและทฤษฎีทั้งในและต่างประเทศ ตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ครอบคลุมในการกำหนดรูปแบบและความสัมพันธ์ของรูปแบบในการบริหารนวัตกรรมการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนได้อย่างชัดเจน

ผู้วิจัยได้นำเสนอรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ซึ่งได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและได้สังเคราะห์กรอบแนวคิดการบริหารนวัตกรรมการสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดการจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ 5 แนวคิด คือ

1. แนวคิด Baldrige education criteria for performance excellence framework: EdPEx (Baldrige performance excellence program, 2013, pp. 37-41) มีองค์ประกอบ 11 ประการ คือ 1) การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ 2) การเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ทางการศึกษา 3) การเรียนรู้ขององค์กรและของบุคคล 4) การให้ความสำคัญกับผู้สอนเจ้าหน้าที่และหุ้นส่วน 5) ความคล่องตัว 6) มุ่งเน้นอนาคต 7) การจัดการเพื่อนวัตกรรม 8) จัดการโดยใช้ข้อมูลจริง 9) ความรับผิดชอบต่อสังคม 10) การมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์และการสร้างคุณค่าและ 11) มุมมองในเชิงระบบ

2. แนวคิดการประเมินสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทาน (สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา, 2550, หน้า 3) มีองค์ประกอบ 6 ประการ คือ 1) คุณภาพนักเรียน 2) การบริหารหลักสูตรและงานวิชาการ 3) การบริหารการจัดการ 4) ความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับผู้ปกครองและชุมชน 5) บุคลากรและการบริหารงานบุคลากร และ 6) ความดีเด่นของสถานศึกษา

3. แนวคิดการประเมินโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษาที่มีคุณภาพสู่มาตรฐานสากล (สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน, 2557, หน้า 3) มีองค์ประกอบ 3 ประการ คือ 1) ผลลัพธ์ที่เกิดกับนักเรียนในการพัฒนาศักยภาพให้เป็นพลโลกที่สมบูรณ์ 2) การบริหารด้านการพัฒนาหลักสูตรและจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลและ 3) การบริหารที่เน้นคุณภาพของความเป็นเลิศ

4. แนวคิดการจัดระบบสนับสนุนการเรียนรู้สำหรับศตวรรษที่ 21 (สำนักบริหารงานกรมมัธยมศึกษาตอนปลาย, 2557, หน้า 18-26) มีองค์ประกอบ 5 ประการ คือ 1) ระบบมาตรฐานการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 2) ระบบการประเมินทักษะในศตวรรษที่ 21 3) ระบบหลักสูตรและ

การสอนในศตวรรษที่ 21 4) ระบบพัฒนาทางวิชาชีพในศตวรรษที่ 21 และ 5) ระบบสภาพแวดล้อมทางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

5. แนวคิดการดำเนินงาน โรงเรียนพระราชรัฐ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2559) มีองค์ประกอบ 5 ประการ คือ 1) พัฒนาและยกระดับการจัดการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน รวมถึงการพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณลักษณะและสมรรถนะความเป็นผู้นำในการบริหารสถานศึกษา ทั้งด้านคุณธรรม จริยธรรมและสัมฤทธิ์ผลทางการศึกษา 2) จัดทำและเปิดเผยข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลที่โปร่งใสและตรวจสอบได้ 3) ส่งเสริม สนับสนุนและพัฒนาระบบ ICT เพื่อการศึกษาและการบริหารจัดการสื่อ 4) พัฒนารูปแบบการเรียนการสอน (Active learning, Critical thinking) จัดทำคู่มือการจัดการเรียนการสอน และการจัดทำกิจกรรมเสริมหลักสูตรที่เน้นพัฒนาจิตสาธารณะเพื่อการบริการชุมชนและสังคม และ 5) ยกระดับความสามารถด้านการเรียนการสอนภาษาอังกฤษในสถานศึกษาสู่ระดับนานาชาติ

จากแนวคิดข้างต้นสามารถสังเคราะห์แนวคิดการบริหารนวัตกรรมสู่ความเป็นเลิศ มีองค์ประกอบ 7 ประการ หรือ 7 ด้าน คือ 1) การพัฒนาผู้เรียนโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ 2) การพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร 3) การพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร 4) การพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ 5) การพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน 6) การพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม และ 7) การพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา

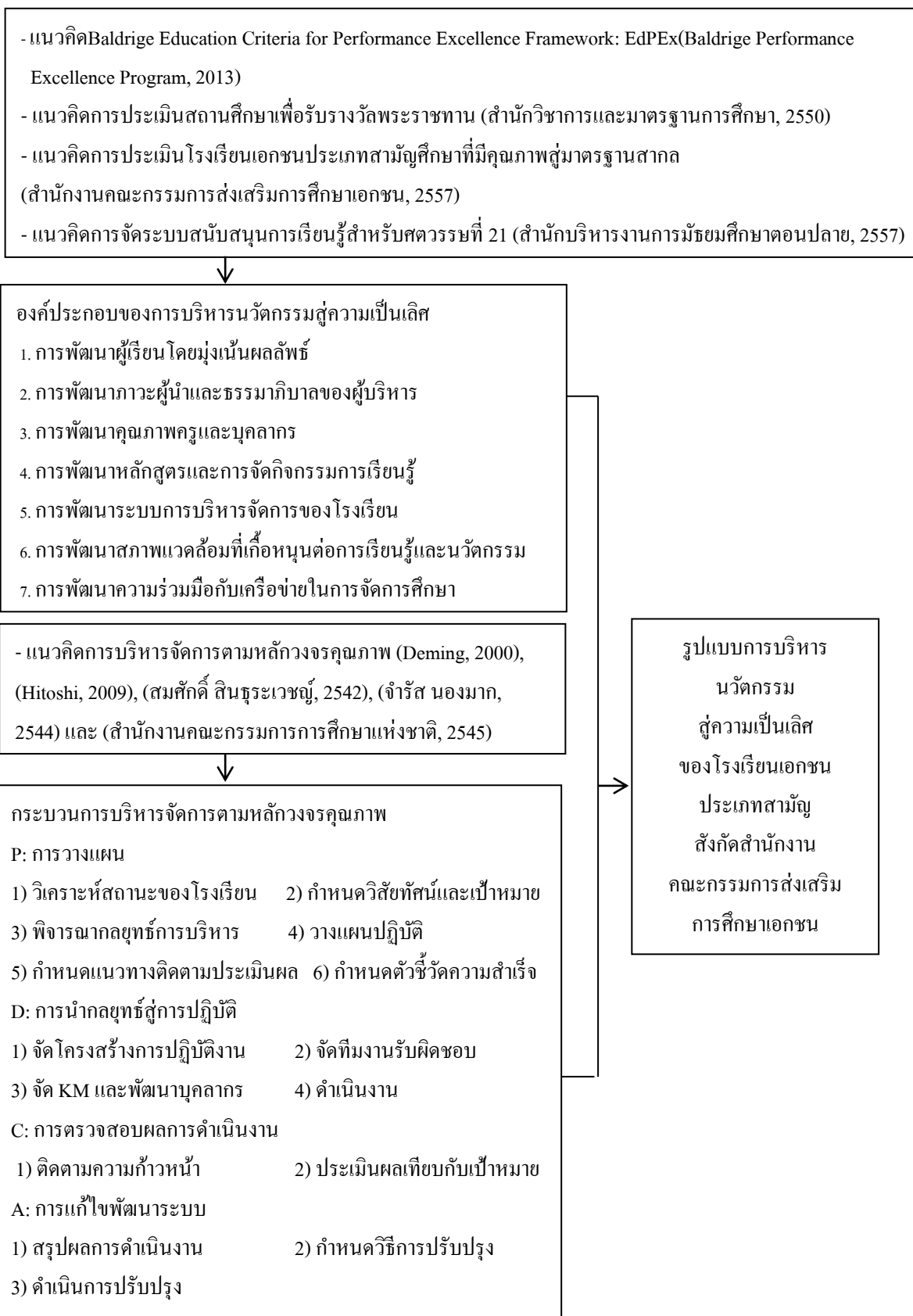
ในส่วนของกระบวนการบริหารจัดการ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์แนวคิดการบริหารจัดการตามหลักวงจรคุณภาพของ Deming (2000), Hitoshi (2009), สมศักดิ์ ลินธุระเวชญ์ (2542), จำรัส นองมาก (2544) และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2545) มี 4 ขั้นตอน คือ

1. การวางแผน (Plan) มี 6 ขั้นตอนย่อย คือ 1) วิเคราะห์สถานะของโรงเรียน 2) กำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมาย 3) พิจารณากลยุทธ์การบริหาร 4) วางแผนปฏิบัติ 5) กำหนดแนวทางติดตามประเมินผล และ 6) กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ

2. การนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ (Do) มี 4 ขั้นตอนย่อย คือ 1) จัดโครงสร้างการปฏิบัติงาน 2) จัดทีมงานรับผิดชอบ 3) จัด KM (Knowledge management) และพัฒนาบุคลากรและ 4) ดำเนินงาน

3. การตรวจสอบผลการดำเนินการ (Check) มี 2 ขั้นตอนย่อย คือ 1) ติดตามความก้าวหน้า และ 2) ประเมินผลเทียบกับเป้าหมาย

4. การแก้ไขพัฒนาระบบ (Act) มี 3 ขั้นตอนย่อย คือ 1) สรุปผลการดำเนินงาน 2) กำหนดวิธีการปรับปรุง และ 3) ดำเนินการปรับปรุง



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย

ผลของการวิจัยจะทำให้ได้รูปแบบการบริหารนวัตกรรมการศึกษาของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนที่เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ ซึ่งหน่วยงานและผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ดังนี้

1. สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนสามารถนำผลการวิจัยเกี่ยวกับการบริหารนวัตกรรมการศึกษาของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนไปใช้เป็นแนวในการกำหนดนโยบายที่เกี่ยวข้องรวมทั้งเป็นการเตรียมความพร้อมให้กับบุคลากรทั้งในปัจจุบันและอนาคต
2. หน่วยงานประสานงาน ได้แก่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทั่วประเทศ และหน่วยงานระดับปฏิบัติ ได้แก่ โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญทั่วประเทศ สามารถนำไปเป็นแนวทางการบริหาร และปรับใช้ให้เหมาะสมกับบริบทพื้นที่ เพื่อดำเนินงานบริหารนวัตกรรมการศึกษาของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ
3. หน่วยงานและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอื่นทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน ได้รับรู้ตื่นตัว และให้ความร่วมมือในการบริหารนวัตกรรมการศึกษาอย่างเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหาการวิจัยนี้ มุ่งศึกษารูปแบบการบริหารนวัตกรรมการศึกษาของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน โดยศึกษาและสังเคราะห์แนวคิดการบริหารนวัตกรรมการศึกษาตามค่านิยมและแนวคิดหลักของ Baldrige Education Criteria for Performance Excellence Framework: EdPEX (Baldrige Performance Excellence Program, 2013) เกณฑ์การประเมินสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทานระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา (สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา, 2550) เกณฑ์การประเมินโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษาที่มีคุณภาพสู่มาตรฐานสากล (สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน, 2557) แนวทางจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 (สำนักบริหารงานกรมมัธยมศึกษาตอนปลาย, 2557) และแนวทางการดำเนินงานโรงเรียนประชารัฐ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2559) ใต้อุปกรณ์ประกอบของการบริหารนวัตกรรมการศึกษา 7 ด้าน ได้แก่ ด้านการพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ ด้านการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร ด้านการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร ด้านการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ด้านการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน ด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อม

ที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม และด้านการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา

ในส่วนของกระบวนการบริหารจัดการได้ตั้งแระาะห์แนวคิดการบริหารจัดการตามหลักวงจรคุณภาพของ Deming (2000), Hitoshi (2009), สมศักดิ์ สินธุระเวชญ์ (2542), จำรัส นองมาก (2544) และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2545) ได้องค์ประกอบกระบวนการบริหารตามหลักวงจรคุณภาพ 4 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนการวางแผน ขั้นตอนการนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ ขั้นตอนการตรวจสอบผลการดำเนินการ และขั้นตอนการแก้ไขพัฒนาระบบ เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการสร้างรูปแบบการบริหารนวัตกรรมสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน

2. ผู้ให้ข้อมูลหลัก

2.1 ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 17 คน ที่ได้จากการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive sampling) ซึ่งผู้เชี่ยวชาญ จำนวนตั้งแต่ 17 คน ขึ้นไป มีค่าความคลาดเคลื่อนของความคิดเห็นน้อยที่สุดคงที่ (Macmillan, 1971) โดยมีเกณฑ์การเลือกผู้เชี่ยวชาญโดยเป็นผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารนวัตกรรมสู่ความเป็นเลิศในข้อใดข้อหนึ่ง ดังนี้ 1) เป็นผู้มีความรู้ระดับปริญญาโทขึ้นไป 2) เป็นผู้มึบทบาทและหน้าที่ในการกำหนดนโยบายด้านการบริหารนวัตกรรมสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน 3) เป็นผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการบริหารนวัตกรรมสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน 5 ปีขึ้นไป 4) เป็นผู้บริหารสถานศึกษาหรือครูที่รับผิดชอบการบริหารนวัตกรรมสู่ความเป็นเลิศและ 5) เป็นผู้มึงานวิจัยหรือผลงานทางวิชาการเกี่ยวกับการบริหารนวัตกรรมสู่ความเป็นเลิศ

2.2 ผู้ให้ข้อมูลในการสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) เพื่อตรวจสอบรูปแบบการบริหารนวัตกรรมสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนโดยเป็นกลุ่มผู้บริหารและครูในโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ จำนวน 10คน โดยมีเกณฑ์การเลือกตามข้อใดข้อหนึ่ง ดังนี้ 1) เป็นผู้มีความรู้ระดับปริญญาโทขึ้นไป 2) เป็นผู้มึบทบาทและหน้าที่ในการกำหนดนโยบายด้านการบริหารของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน 3) เป็นผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการบริหารโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน 5 ปีขึ้นไป

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. รูปแบบ หมายถึง สิ่งที่แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบที่สำคัญในการดำเนินการเรื่องใดเรื่องหนึ่ง เป็นการนำเสนออย่างกระชับเพื่อให้สามารถทำความเข้าใจได้อย่างชัดเจนเพื่อเป็นแนวปฏิบัติโดยผ่านกระบวนการทดสอบอย่างเป็นระบบ

2. การบริหารจัดการ หมายถึง กระบวนการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การโดยอาศัยทรัพยากรต่าง ๆ ผ่านกระบวนการหรือหน้าที่ทางการบริหารจัดการอย่างเป็นขั้นตอน โดยกระบวนการบริหารจัดการตามหลักวงจรคุณภาพ มี 4 ขั้นตอน คือ

2.1 การวางแผน (Plan) หมายถึง การเตรียมการไว้ล่วงหน้าเพื่อจะทำงานให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย 6 ขั้นตอน ดังนี้

2.1.1 วิเคราะห์สถานะของโรงเรียน หมายถึง การวิเคราะห์สภาพที่เป็นอยู่จริงของโรงเรียนเพื่อแสวงหาจุดที่เป็นปัญหา คือ จุดที่มีระดับความแตกต่างระหว่างจุดที่มุ่งหวังกับสภาพที่เป็นจริง

2.1.2 กำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมาย หมายถึง การกำหนดสิ่งที่แสดงถึงคุณลักษณะหรือคุณภาพที่ต้องการให้เกิดขึ้นในโรงเรียน ซึ่งจะครอบคลุมคุณลักษณะหรือคุณสมบัติของผู้เรียนที่พึงประสงค์ การบริหารจัดการ หลักสูตรและการเรียนการสอน ทรัพยากร สภาพแวดล้อม การประเมินผล การกำกับตรวจสอบ และการรายงาน

2.1.3 พิจารณากลยุทธ์การบริหาร หมายถึง การพิจารณาเลือกวิธีการ หรือรูปแบบที่จะเลือกใช้ปฏิบัติ ให้เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน และมุ่งสู่เป้าหมาย

2.1.4 วางแผนปฏิบัติ หมายถึง การนำเป้าหมายที่มีลักษณะเป็นความคิดเชิงนามธรรม มาทำให้เป็นรูปธรรมในทางปฏิบัติ โดยคิด โครงการหรือกิจกรรมที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการปฏิบัติ แผนที่ดีควรมีลักษณะ อยู่บนพื้นฐานของความเป็นจริง (Realistic) สามารถเข้าใจได้ (Understandable) สามารถวัดได้ (Measurable) สามารถปฏิบัติได้ (Behavioral) และสามารถบรรลุผลสำเร็จได้ (Achievable)

2.1.5 กำหนดแนวทางติดตามประเมินผล หมายถึง การกำหนดวิธีตรวจสอบเพื่อดูว่าแผนมีประสิทธิผลและมีการกระทำตามแผนและประสานกันกับแผนการเริ่มแรกหรือไม่ เพื่อสามารถปรับแก้ได้ทันทั่วทั้งที่

2.1.6 กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ หมายถึง เกณฑ์ที่ใช้สำหรับการเปรียบเทียบกับผลของประเมิน เพื่อตีค่าการดำเนินงานว่าดี มีความเหมาะสมหรือไม่ เพียงใด โดยมักจะใช้สภาพความสำเร็จของงานเป็นเกณฑ์

2.2 การนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ (Do) หมายถึง การดำเนินงานต่อเนื่องจากการวางแผน โดยบุคคลที่รับผิดชอบจะร่วมกันดำเนินการตามแผนที่จัดทำไว้ โดยในระหว่างการดำเนินงาน ต้องมีการเรียนรู้เพิ่มเติมตลอดเวลา และควรมุ่งเน้นประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับผู้เรียนเป็นสำคัญ ประกอบด้วย 4 ชั้นย่อย ดังนี้

2.2.1 จัดโครงสร้างการปฏิบัติงาน หมายถึง การจัดรูปแบบการปฏิบัติงานที่สามารถดึงเอาผู้ที่มีความสามารถหรือผู้เชี่ยวชาญหลายแขนงจากแหล่งต่าง ๆ มาได้ หรือสามารถช่วยประสานระหว่างฝ่ายต่าง ๆ

2.2.2 จัดทีมงานรับผิดชอบ หมายถึง การกำหนดผู้รับผิดชอบที่เหมาะสมในการดำเนินการแต่ละขั้นตอนหรือในกิจกรรมและโครงการต่าง ๆ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้สามารถดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.2.3 จัด KM และพัฒนานวัตกรรม หมายถึง การจัดระบบองค์ความรู้และพัฒนาขีดความสามารถในการทำงานของผู้ร่วมงาน โดยให้ผู้ร่วมงานเข้าใจถึงงานทั้งหมดและทราบเหตุผลที่ต้องกระทำมีความพร้อมในการใช้ดุลพินิจที่เหมาะสม และพัฒนาจิตใจให้รักการร่วมมือ

2.2.4 ดำเนินงาน หมายถึง การปฏิบัติตามแผนหรือทดลองปฏิบัติเป็นการนำร่องในส่วนย่อยด้วยความเข้าใจและมั่นใจ จากการเตรียมความพร้อมก่อนดำเนินงาน

2.3 การตรวจสอบผลการดำเนินงาน (Check) หมายถึง การประเมินผลการปฏิบัติตามแผน โดยจัดให้มีการประเมินผลตามแผนที่กำหนด วิเคราะห์ปัญหาและสาเหตุที่เกี่ยวข้องจากการเปรียบเทียบระหว่างเป้าหมายกับการดำเนินตามแผน เพื่อจะทราบว่าต้องปรับปรุงแก้ไขอย่างไร ประกอบด้วย 2 ชั้นย่อย ดังนี้

2.3.1 ติดตามความก้าวหน้า หมายถึง การติดตามทั้งระดับรายบุคคล รายกลุ่ม รายหมวด ฝ่าย เพื่อกระตุ้นและส่งเสริมให้มีการดำเนินงานตามแผน

2.3.2 ประเมินผลเทียบกับเป้าหมาย หมายถึง การเปรียบเทียบระหว่างผลลัพธ์กับค่าเป้าหมายซึ่งเป็นเกณฑ์ที่กำหนดระดับความสำเร็จตั้งนั้น ซึ่งเกณฑ์การประเมินควรจะดูพัฒนาการของโรงเรียนด้วย

2.4 การแก้ไขพัฒนาระบบ (Act) หมายถึง การนำผลการวิเคราะห์ปัญหาและสาเหตุที่เกี่ยวข้องมาปรับปรุงแก้ไข และหากผลการดำเนินงานยังไม่เป็นไปตามเป้าหมายก็ต้องปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินงานใหม่ให้เหมาะสมในการวางแผนระยะต่อไป แต่ถ้าผลการประเมินพบว่างานสำเร็จตามเป้าหมายแล้ว ในการวางแผนครั้งต่อไปต้องปรับเปลี่ยนเป้าหมายให้สูงขึ้นเพื่อให้เกิดการพัฒนา และจัดทำรายงานไว้เป็นหลักฐานประกอบด้วย 3 ชั้นย่อย ดังนี้

2.4.1 สรุปผลการดำเนินงานหมายถึง การสรุปผลเพื่อเป็นบทเรียนและพยากรณ์ เพื่อเป็นพื้นฐานในการคิดหาวิธีการใหม่ ๆ ควรนำข้อมูลที่ได้จากผลสรุปการดำเนินงานมาพัฒนาเป็นข้อมูลสารสนเทศที่สามารถใช้ได้สะดวก รวดเร็ว และเป็นปัจจุบัน ก็จะเป็นประโยชน์ในการบริหารงาน และประกอบการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ต่อไป

2.4.2 กำหนดวิธีการปรับปรุง หมายถึง การกำหนดแนวทางเพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องได้ปรับปรุงแก้ไข ทำให้การดำเนินงานในเรื่องนั้นเป็นผลดีมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นอาจจะปรับเปลี่ยนวิธีการทำงาน เพิ่มคน เพิ่มอุปกรณ์ หรือแนะนำวิธีปฏิบัติที่คิดว่าเหมาะสม

2.4.3 ดำเนินการปรับปรุง หมายถึง การปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงาน เป็นการปรับแก้ตามผลการตรวจสอบและประเมินเพื่อป้องกันมิให้มีความผิดปกติเกิดขึ้นซ้ำอีก

3. นวัตกรรม หมายถึง การทำสิ่งต่าง ๆ ด้วยวิธีใหม่ ๆ หรือใช้สิ่งใหม่ ๆ และรวมถึงการเปลี่ยนแปลงทางปรัชญา ความคิด วิธีการปฏิบัติ กระบวนการ โครงสร้าง หรือองค์การ ไม่ว่าจะการเปลี่ยนแปลงนั้นจะเกิดขึ้นจากการปฏิวัติโดยสิ่งที่ไม่เคยมีใช้มาก่อน การเปลี่ยนอย่างถอนรากถอนโคน หรือการพัฒนาต่อออกจากสิ่งที่มีอยู่เดิม

4. ความเป็นเลิศ หมายถึง คุณลักษณะขององค์การที่มีมาตรฐานสูงและตั้งใจจะทำให้เกิดผลลัพธ์ในด้านต่าง ๆ ไม่ต่ำกว่ามาตรฐานนั้น ซึ่งมีความโดดเด่นกว่าในคุณภาพ คือ เป็นระดับคุณภาพสูงสุดมีผลงานที่สอดคล้องเหนือกว่าธรรมดา สามารถเป็นแบบอย่างแก่ผู้อื่นได้

5. การบริหารนวัตกรรมสู่ความเป็นเลิศ หมายถึง การที่ผู้บริหาร โรงเรียน ครู และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องร่วมกันดำเนินงานด้วยกระบวนการบริหารจัดการตามหลักวงจรคุณภาพ โดยใช้หลักการ แนวคิด วิธีการ หรือสิ่งใหม่ ๆ ทั้งที่ยังไม่เคยมีใช้มาก่อน หรือพัฒนาต่อออกจากสิ่งที่มีอยู่เดิม ในการบริหารจัดการโรงเรียนให้บรรลุเป้าหมายที่ระดับคุณภาพสูงสุด สามารถเป็นต้นแบบที่ดีแก่โรงเรียนอื่นได้การบริหารนวัตกรรมสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 7 ด้าน คือ

5.1 ด้านการพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ หมายถึงการพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนให้มีความเป็นพลเมือง คือ เป็นคนดีมีวินัย เป็นพลเมืองที่ดีและมีคุณภาพของสังคมประเทศและของโลก มีทักษะความรู้ความสามารถและสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่ตอบสนองความต้องการของตลาดแรงงานและการพัฒนาประเทศสามารถเรียนรู้ได้ตามความถนัด ความสนใจและดำรงชีวิตในสังคมอย่างมีความสุข มีงานทำ มีอาชีพ มีรายได้ รวมทั้งสามารถปรับตัวและดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจและสังคมพหุวัฒนธรรมที่เป็นพลวัตในโลกศตวรรษที่ 21 ด้วยปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

5.2 ด้านการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร หมายถึง การพัฒนาผู้บริหาร โรงเรียนให้มีคุณลักษณะและสมรรถนะความเป็นผู้นำและธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการ โรงเรียน มีวิสัยทัศน์และมีเป้าหมายในการพัฒนาโรงเรียนให้มีคุณภาพเป็นเลิศทัดเทียมสากล เน้นการพัฒนาที่ทันสมัยและสอดคล้องกับบริบทกระตุ้นและพัฒนาภาวะผู้นำของบุคลากร โดยเปิดโอกาสให้ทุกคนแสดงความสามารถเต็มที่ ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีโดยการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมและเข้าร่วมในการวางแผน การสร้างบรรยากาศที่สนับสนุนให้เกิดนวัตกรรม อีกทั้งสื่อสาร สอนงานและสร้างแรงจูงใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน การพัฒนาผู้นำในอนาคต การทบทวนผลการดำเนินการของโรงเรียน และการยกย่องชมเชยผู้ปฏิบัติงานสามารถเสริมสร้างเรื่องจริยธรรมค่านิยมและความคาดหวังไปพร้อม ๆ กับการสร้างภาวะผู้นำความมุ่งมั่นและความคิดริเริ่มให้เกิดขึ้นทั่วทั้งองค์กร

5.3 ด้านการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร หมายถึง การพัฒนาครูผู้สอนให้เป็นผู้แนะนำและอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ ให้นักเรียนสามารถเรียนรู้ด้วยตนเองครูเป็นบุคคลที่มีความรู้ความเข้าใจหลักสูตรจิตวิทยาและพัฒนาการของนักเรียนสามารถนำความรู้ความเข้าใจมาส่งเสริมและพัฒนานักเรียนเป็นรายบุคคลมีทักษะในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ และเน้นนักเรียนเป็นสำคัญ จัดกิจกรรมการเรียนรู้ตามความสนใจของนักเรียน มีความสามารถในการจัดชั้นเรียน มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อนักเรียนและผู้ที่เกี่ยวข้องมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน อุทิศตนในการพัฒนานักเรียน มีคุณธรรมจริยธรรมเป็นแบบอย่างที่ดี มีการพัฒนาตนเองและมีการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา รวมถึงการพัฒนาบุคลากรให้เข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนและปฏิบัติงานด้วยความรับผิดชอบมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและให้ความร่วมมือกับโรงเรียน ตระหนักในการเป็นแบบอย่างที่ดีมีความรู้ความเข้าใจแนวทางการจัดการศึกษา

5.4 ด้านการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ หมายถึง การพัฒนาหลักสูตรที่หลากหลาย ตอบสนองความต้องการของนักเรียนและผู้ปกครอง สอดคล้องกับท้องถิ่นและสากล จัดกระบวนการสอนที่เน้นความเป็นเลิศสู่สากล พัฒนารูปแบบการเรียนการสอนจัดทำคู่มือการจัดการเรียนการสอนและการจัดทำกิจกรรมเสริมหลักสูตรที่เน้นพัฒนาจิตสาธารณะ เพื่อการบริการชุมชนและสังคม

5.5 ด้านการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน หมายถึง การพัฒนาระบบการบริหารจัดการ โรงเรียนให้มีความคล่องตัว จัดทำและเปิดเผยข้อมูลสารสนเทศ รวมทั้งพัฒนาระบบแสดงผลข้อมูลสารสนเทศของโรงเรียน เพื่อความโปร่งใสเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ โรงเรียน การจัดการเรียนรู้และการตรวจสอบ

5.6 ด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เอื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม หมายถึง การพัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพสูง พัฒนาระบบ ICT เพื่อสร้างโอกาสในการเข้าถึงสื่อเทคโนโลยีเครื่องมือหรือแหล่งการเรียนรู้ที่มีคุณภาพการแบ่งปัน สิ่งปฏิบัติที่เป็นเลิศระหว่างกัน รวมทั้งการบูรณาการหลอมรวมทักษะหลากหลายสู่การปฏิบัติ ในชั้นเรียน และในโรงเรียนด้วยบรรยากาศที่เอื้อให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเกิดการเรียนรู้และนวัตกรรม ไปพร้อมกัน

5.7 ด้านการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา หมายถึง การพัฒนา เครือข่ายในการร่วมพัฒนาการศึกษาของ โรงเรียนให้มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับ ร่วมส่งเสริมการสร้าง เครือข่าย โรงเรียนพี่-โรงเรียนน้อง ส่งเสริมให้ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดและ สนับสนุนการจัดการศึกษาเพื่อสร้างสัมฤทธิ์ผลทางการเรียนการสอนให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

6. รูปแบบการบริหารนวัตกรรมการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน หมายถึง องค์กรประกอบและกระบวนการ บริหารนวัตกรรมการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ ส่งเสริมการศึกษาเอกชน โดยองค์ประกอบของรูปแบบประกอบด้วย การพัฒนาผู้เรียนโดยมุ่งเน้น ผลลัพธ์ การพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร การพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร การพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ การพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน การพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เอื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม และการพัฒนาความร่วมมือกับ เครือข่ายในการจัดการศึกษาภายใต้กระบวนการบริหารจัดการตามหลักวงจรคุณภาพ ประกอบด้วย การวางแผน การนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ การตรวจสอบผลการดำเนินการ และการแก้ไขพัฒนา ระบบ

7. โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษา เอกชน หมายถึง โรงเรียนเอกชนในระบบประเภทสามัญศึกษาที่จัดการศึกษาตามหลักสูตร กระทรวงศึกษาธิการในระดับก่อนประถมศึกษา ประถมศึกษา และมัธยมศึกษา โดยอยู่ในกำกับ ของสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน

8. ผู้เชี่ยวชาญ หมายถึง ผู้ที่มีความรอบรู้และมีประสบการณ์ในการบริหารนวัตกรรมการ สู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษา เอกชน โดยมีคุณสมบัติเป็นผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารนวัตกรรมการสู่ความเป็นเลิศในข้อใด ข้อหนึ่ง ดังนี้ 1) เป็นผู้มีความรู้ระดับปริญญาโทขึ้นไป 2) เป็นผู้มีบทบาทและหน้าที่ใน การกำหนดนโยบายด้านการบริหารนวัตกรรมการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน 3) เป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในการบริหาร

นวัตกรรมการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน 5 ปีขึ้นไป 4) เป็นผู้บริหารสถานศึกษาหรือครูที่รับผิดชอบการบริหารนวัตกรรมการสู่ความเป็นเลิศและ 5) เป็นผู้มีงานวิจัยหรือผลงานทางวิชาการเกี่ยวกับการบริหารนวัตกรรมการสู่ความเป็นเลิศ

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการสร้างรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ผู้วิจัยขอเสนอเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องโดยแยกเป็นประเด็นและรายละเอียดตามลำดับดังต่อไปนี้

1. การจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับนวัตกรรม
3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารนวัตกรรมการสู่ความเป็นเลิศ
4. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับรูปแบบ
5. เทคนิคเดลฟาย
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ

การจัดการศึกษามีความจำเป็นต่อการพัฒนาคุณภาพของประชากรซึ่งมีความสำคัญต่อการพัฒนาประเทศ ขณะที่สังคมมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะพัฒนาคุณภาพของการจัดการศึกษาเพื่อให้มีศักยภาพสามารถที่จะแข่งขันกับประเทศอื่น ๆ ทำให้ทุกฝ่ายจะต้องมีความตระหนักถึงความสำคัญของการศึกษา รวมถึงการจัดการศึกษาในสถานศึกษาเอกชนด้วยและในการจัดการศึกษาของประเทศไทยนั้น เอกชน ได้เข้ามามีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในการให้บริการทางการศึกษาเพื่อแบ่งเบาภาระของรัฐมา โดยตลอดโดยเฉพาะอย่างยิ่งในส่วนที่รัฐไม่สามารถจัดได้หรือที่รัฐจัดได้ไม่เพียงพออันเนื่องมาจากข้อจำกัดทางด้านทรัพยากรของรัฐ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน, 2544, หน้า 3) ในการบริหารจัดการศึกษาเอกชนผู้ที่มีส่วนผลักดันให้เกิดความสำเร็จในสถานศึกษามีคุณภาพและก้าวเดินไปข้างหน้าได้อย่างรวดเร็วกงหนีไม่พ้นผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารเอกชนต้องรู้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นกับสถานศึกษาเอกชน การเปลี่ยนแปลงในยุคโลกาภิวัตน์กำลังเผชิญหน้ากับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว มีผลกระทบต่อการศึกษาส่งผลให้ระบบการศึกษาต้องทบทวนการจัดการศึกษาให้กระจายอำนาจทางการศึกษาให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารผู้สถานศึกษามากขึ้น (รุ่ง แก้วแดง, 2541, หน้า 3) และเนื่องจากสถานศึกษาเอกชนมีบทบาทสำคัญในการแบ่งเบาภาระความรับผิดชอบทางการจัดการศึกษา และตระหนักเสมอว่า การเปลี่ยนแปลงเป็นเรื่องสำคัญ

ของสถานศึกษา โดยให้ความสำคัญกับการปฏิรูปการศึกษา การพัฒนาการศึกษา พัฒนาคุณภาพ การศึกษา พัฒนาผู้เรียนอยู่เสมอ จึงเป็นความท้าทายต่อผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน (ศรีเรือน ลิขิตเดชาโรจน์, 2551, หน้า 24)

ประวัติและความเป็นมาของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ

การจัดการศึกษาในประเทศไทย เป็นภาระหน้าที่โดยตรงของรัฐ แต่จากอดีตที่ผ่านมา รัฐมีศักยภาพไม่เพียงพอที่จะจัดการศึกษาให้แก่ประชาชนได้อย่างทั่วถึง จึงเปิดโอกาสและส่งเสริม สนับสนุน ให้เอกชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาเพื่อแบ่งเบาภาระของรัฐบาล โดยสนับสนุน ให้จัดตั้งโรงเรียนเอกชนทุกระดับและทุกประเภท ตามประวัติความเป็นมา เอกชนมีส่วนร่วม ในการจัดการศึกษาตั้งแต่สมัยกรุงศรีอยุธยา (สมเด็จพระนารายณ์มหาราช พ.ศ. 2199-2231) และสมัยกรุงรัตนโกสินทร์ (พระบาทสมเด็จพระจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว พ.ศ. 2394-2411) ซึ่งผู้นำใน ระดับสูงของยุคนั้นให้ความสนใจที่จะแสวงหาความรู้ และวิทยาการทันสมัยต่าง ๆ ต่อมาจึงได้มีการ จัดตั้งเป็นโรงเรียนเอกชนที่จัดการศึกษาแบบใหม่ (แบบตะวันตก) และขยายเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ ตามความนิยมที่มากขึ้นตามลำดับ และดำรงกิจการอยู่จนถึงปัจจุบัน เช่น โรงเรียนกรุงเทพคริสเตียน วิทยาลัย จัดตั้งเมื่อ พ.ศ. 2395 โรงเรียนอรุณประดิษฐ จัดตั้งเมื่อปี พ.ศ. 2408 โรงเรียนวัฒนาวิทยาลัย จัดตั้งเมื่อ พ.ศ. 2417 โรงเรียนอัสสัมชัญ จัดตั้งเมื่อ พ.ศ. 2428 และโรงเรียนราชินี จัดตั้งเมื่อ พ.ศ. 2447 เป็นต้น

บทบาทของเอกชนมีส่วนสำคัญยิ่งต่อการพัฒนาประเทศ โดยแบ่งเบาภาระการจัดการ การศึกษาของรัฐที่รัฐไม่สามารถจัดได้ รัฐจึงมีนโยบายสนับสนุนการจัดการศึกษามาจนถึงปัจจุบัน ดังเห็นได้จากพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ, 2553) ได้ระบุไว้ในมาตรา 45 ให้สถาบันการศึกษาเอกชนจัดการศึกษาได้ทุกระดับ ทุกประเภทการศึกษา ตามที่กฎหมายกำหนด โดยรัฐต้องกำหนดนโยบายและมาตรการที่ชัดเจนเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของเอกชนในด้านการจัดการ การศึกษา การกำหนดนโยบายและแผนการจัดการศึกษาของรัฐของเขตพื้นที่การศึกษาหรือของ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้คำนึงถึงผลกระทบต่อการจัดการศึกษาของเอกชน โดยให้รัฐมนตรี หรือคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา หรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรับฟังความคิดเห็นของ เอกชนและประชาชนประกอบการพิจารณาด้วย และมาตรา 46 รัฐต้องให้การสนับสนุนด้านเงิน อุดหนุน การลดหย่อนหรือการเว้นภาษี และสิทธิประโยชน์อื่นที่เป็นประโยชน์ในทาง การศึกษาแก่สถานศึกษาเอกชนตามความเหมาะสม รวมทั้งส่งเสริมและสนับสนุนด้านวิชาการให้ สถานศึกษาเอกชนมีมาตรฐานและสามารถพึ่งตนเองได้

ความหมายและลักษณะโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ

ความหมายโรงเรียนเอกชนตามพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2550 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2554 (พระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน, 2554) มาตรา 4 หมายถึง สถานศึกษาของเอกชนที่จัดการศึกษาไม่ว่าจะเป็นโรงเรียนในระบบหรือโรงเรียนนอกระบบ ที่มีชื่อเป็นสถาบันอุดมศึกษาของเอกชนตามกฎหมายว่าด้วยสถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยระบุความหมายของโรงเรียนในระบบ คือ โรงเรียนที่จัดการศึกษาโดยกำหนดจุดมุ่งหมาย วิธีการศึกษา หลักสูตร ระยะเวลาของการศึกษา การวัดและประเมินผลซึ่งเป็นเงื่อนไขของการสำเร็จการศึกษาที่แน่นอน ส่วนความหมายของโรงเรียนนอกระบบ คือ โรงเรียนที่จัดการศึกษาโดยมีความยืดหยุ่นในการกำหนดจุดมุ่งหมาย รูปแบบ วิธีการจัดการศึกษา ระยะเวลาของการศึกษา การวัดและประเมินผลซึ่งเป็นเงื่อนไขสำคัญของการสำเร็จการศึกษา และให้หมายความรวมถึงศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด (ตาดีกา) และสถาบันศึกษาปอเนาะ

ประกาศคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน เรื่องกำหนดประเภทและระดับของโรงเรียนเอกชนในระบบ พ.ศ. 2552 (ประกาศคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน, 2552, หน้า 62-63) ได้แบ่งโรงเรียนเอกชนในระบบเป็น 3 ประเภท คือ

1. ประเภทสามัญศึกษา หมายถึง โรงเรียนที่จัดการศึกษาตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการในระดับต่าง ๆ ได้แก่

1.1 ระดับก่อนประถมศึกษา

1.1.1 เตรียมอนุบาล เป็นการมุ่งเน้นการอบรมเลี้ยงดูและส่งเสริมพัฒนาการทุกด้านรวมทั้งการประสานความร่วมมือระหว่างครอบครัว ชุมชน และท้องถิ่นให้เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาเด็ก เมื่อมีอายุครบสองปี

1.1.2 อนุบาล โดยปกติเป็นการจัดการศึกษาให้แก่เด็กที่มีอายุตั้งแต่สามปีถึงหกปี เพื่อเป็นรากฐานชีวิตและการเตรียมความพร้อมเด็กทั้งร่างกาย และจิตใจ สติปัญญา อารมณ์ บุคลิกภาพและการอยู่ร่วมในสังคม

1.2 ระดับประถมศึกษา เป็นการจัดการศึกษาที่มุ่งวางรากฐาน เพื่อให้ผู้เรียนได้พัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ทั้งในด้านคุณธรรม จริยธรรม ความรู้ และความสามารถขั้นพื้นฐาน โดยปกติใช้เวลาเรียนหกปี

1.3 ระดับมัธยมศึกษา แบ่งเป็น 2 ระดับ คือ

1.3.1 มัธยมศึกษาตอนต้น เป็นการศึกษาที่มุ่งให้ผู้เรียนได้พัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ในด้านต่าง ๆ ต่อจากระดับประถมศึกษา เพื่อให้รู้ความต้องการ ความสนใจและ

ความถนัดของตนเองทั้งในด้านวิชาการและวิชาชีพ ตลอดจนความสามารถในการประกอบ การงานและอาชีพตามควรแก่วัยโดยปกติใช้เวลาเรียนสามปี

1.3.2 มัธยมศึกษาตอนปลาย เป็นการศึกษาที่มุ่งส่งเสริมให้ผู้เรียนได้ศึกษา ตามความถนัดและความสนใจ เพื่อเป็นพื้นฐานสำหรับการศึกษาต่อหรือการประกอบอาชีพ รวมทั้งการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรม และทักษะทางสังคมที่จำเป็น โดยปกติใช้เวลาเรียนสามปี

2. ประเภทอาชีวศึกษา หมายถึง โรงเรียน ที่จัดการศึกษาตาม หลักสูตรกระทรวง ศึกษาธิการหรือหลักสูตรที่ได้รับอนุมัติจากกระทรวงศึกษาธิการในระดับต่าง ๆ ได้แก่

2.1 ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ เป็นการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาความรู้และทักษะ ในการประกอบอาชีพให้เป็นการดำเนินงานที่มีฝีมือ โดยศึกษาตามหลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพ โดยปกติใช้เวลาเรียนสามปี หลังจากจบระดับมัธยมศึกษาตอนต้นหรือเทียบเท่า

2.2 ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง เป็นการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาความรู้ และทักษะในการประกอบอาชีพให้เป็นการดำเนินงานระดับชำนาญการ โดยศึกษาตามหลักสูตร ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง โดยปกติใช้เวลาเรียนสองปีหลังจากจบหลักสูตรประกาศนียบัตร วิชาชีพ หรือจบระดับมัธยมศึกษาตอนปลายหรือเทียบเท่า

3. ประเภทนานาชาติ หมายถึง โรงเรียนที่จัดการศึกษาโดยใช้หลักสูตรต่างประเทศ หรือหลักสูตรต่างประเทศที่ปรับรายละเอียดเนื้อหาวิชาใหม่ หรือหลักสูตรที่จัดทำขึ้นเองที่ไม่ใช่ หลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการ และใช้ภาษาต่างประเทศเป็นสื่อในการเรียนการสอนให้กับ นักเรียนโดยไม่จำกัดเชื้อชาติ ศาสนา และไม่ขัดต่อศีลธรรมและความมั่นคงของประเทศ

ประกาศคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน เรื่อง การกำหนดประเภทและลักษณะ ของโรงเรียน การจัดการเรียนการสอนและหลักสูตรของโรงเรียนนอกระบบ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2558 (ประกาศคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน, 2558, หน้า 7-8) ได้แบ่งโรงเรียนเอกชน นอกระบบเป็น 7 ประเภท คือ

1. ประเภทสอนศาสนา เป็นโรงเรียนที่จัดตั้งขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์เฉพาะการสอน ศาสนา

2. ประเภทศิลปะและกีฬา เป็นโรงเรียนที่จัดตั้งขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์ให้การศึกษา เกี่ยวกับ ดนตรี ศิลปะ และกีฬา

3. ประเภทวิชาชีพ เป็นโรงเรียนที่จัดตั้งขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์ให้การศึกษาเกี่ยวกับ วิชาชีพ เพื่อให้ให้นักเรียนนำไปประกอบอาชีพหรือเพิ่มเติมทักษะในการประกอบอาชีพ

4. ประเภททวศึกษา เป็นโรงเรียนที่จัดตั้งขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์เสริมความรู้บางรายวิชา ตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน

5. ประเภทเสริมสร้างทักษะชีวิต เป็นโรงเรียนที่จัดตั้งขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์เสริมสร้างความคิด เขาวินิจฉัย และทักษะอื่น

6. ประเภทศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด (ตาดีกา) เป็นศูนย์การศึกษาที่จัดตั้งขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์ตามกฎหมายว่าด้วยศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด (ตาดีกา)

7. ประเภทสถาบันศึกษาปอเนาะ เป็นสถาบันที่จัดตั้งขึ้นให้เป็นทางเลือกหนึ่งของชุมชน โดยมีวัตถุประสงค์ตามกฎหมายว่าด้วยสถาบันศึกษาปอเนาะ

โดยสรุปโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ หมายถึง โรงเรียนเอกชนในระบบประเภทสามัญศึกษา ที่จัดการศึกษาตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการในระดับก่อนประถมศึกษา ประถมศึกษา และมัธยมศึกษา โดยอยู่ในกำกับของสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน

แนวนโยบายการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ

นโยบายของรัฐต่อการจัดการศึกษาเอกชนประเภทสามัญตามร่างกรอบทิศทางแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-พ.ศ. 2574 (สำนักเลขาธิการสภาการศึกษา, 2559, หน้า 6-11) โดยมีเป้าหมายของการพัฒนาการศึกษา 5 ประการ ได้แก่ การเข้าถึง (Access) ความเท่าเทียม (Equity) คุณภาพ (Quality) ประสิทธิภาพ (Efficiency) และการตอบโจทย์บริบทที่เปลี่ยนแปลง (Relevancy) ภายใต้บริบทเศรษฐกิจและสังคมของประเทศและของโลกที่เป็นพลวัต ซึ่งกำหนดวิสัยทัศน์ จุดมุ่งหมาย ความคาดหวัง เป้าหมายสุดท้ายของแผน ที่เกี่ยวข้องกับ โรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญสามารถสรุปได้ ดังนี้

1. วิสัยทัศน์ของแผนการศึกษาแห่งชาติ (Vision) ให้ความสำคัญกับการสร้างระบบการศึกษาที่มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ เพื่อเป็นกลไกหลักของการพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถของทุนมนุษย์ และรองรับการศึกษา การเรียนรู้ และความท้าทายที่เป็นพลวัตของโลกศตวรรษที่ 21

2. จุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษา (Goals) การศึกษาเป็นเครื่องมือหรือกลไกในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้ “มีความเป็นพลเมือง” คือ เป็นคนดี มีวินัย เป็นพลเมืองที่ดีและมีคุณภาพของสังคม ประเทศ และของโลก “มีทักษะ ความรู้ความสามารถ และสมรรถนะในการปฏิบัติงาน” ที่ตอบสนองความต้องการของตลาดแรงงานและการพัฒนาประเทศ คือ สามารถเรียนรู้ได้ตามความถนัดความสนใจ “และดำรงชีวิตในสังคมอย่างมีความสุข” คือ มีงานทำ มีอาชีพ มีรายได้ รวมทั้งสามารถปรับตัวและดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจและสังคมพหุวัฒนธรรมที่เป็นพลวัตในโลกศตวรรษที่ 21 ด้วยปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

3. ความคาดหวังของแผนการศึกษาแห่งชาติ (Aspiration) ในส่วนของ โรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ คือ 1) ลดความแตกต่างในคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาระหว่างสถานศึกษา

โดยสถานศึกษาทั้งของรัฐและเอกชนสามารถจัดการศึกษาที่มีคุณภาพไม่ต่ำกว่ามาตรฐานขั้นต่ำที่รัฐกำหนดอีกทั้งสถานศึกษามีความเชี่ยวชาญและความเป็นเลิศในการผลิตและพัฒนากำลังคน ที่สนองตอบความต้องการของตลาดแรงงานและการพัฒนาประเทศ รวมทั้งความท้าทายที่เป็นพลวัตของโลกศตวรรษที่ 21 ในอนาคต 2) เพิ่มโอกาสและความเสมอภาคในการเข้าถึงบริการการศึกษาที่มีคุณภาพและมาตรฐาน โดยประชากรทุกคนที่อยู่ในวัยเรียนได้รับการศึกษาไม่ต่ำกว่าการศึกษาภาคบังคับ ที่มีคุณภาพและมาตรฐาน เพื่อพัฒนาขีดความสามารถให้เต็มตามศักยภาพที่มีอยู่ในตัวของแต่ละบุคคล 3) กระจายอำนาจและความรับผิดชอบไปสู่สถานศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยสถานศึกษาที่มีคุณภาพมาตรฐาน มีศักยภาพและความพร้อมสามารถเปลี่ยนสถานะเป็นสถานศึกษานิตินุคคลในกำกับ เพื่อความเป็นอิสระคล่องตัว และรับผิดชอบต่อคุณภาพการศึกษาของผู้เรียน ส่วนสถานศึกษาที่มีคุณภาพมาตรฐาน แต่ขาดศักยภาพและความพร้อมได้รับการพัฒนาและเตรียมความพร้อมในการเปลี่ยนสถานะเป็นสถานศึกษานิตินุคคลในกำกับ 4) เพิ่มประสิทธิภาพและลดความสูญเปล่าของการบริหารจัดการ เพื่อรองรับการแข่งขันอย่างเป็นธรรมภายใต้การกำกับของรัฐ โดยลดบทบาท อำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบและขนาดของหน่วยงาน ส่วนกลางและส่วนภูมิภาค จากการเป็นผู้จัดการศึกษาเป็นหลักมาเป็นผู้กำกับนโยบาย แผนมาตรฐานส่งเสริม สนับสนุน ติดตามประเมินผล ควบคู่กับการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาไปสู่สถานศึกษา รวมถึงควรรวมสถานศึกษาที่มีขนาดและจำนวนผู้เรียนต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐาน และไม่อยู่ในสภาพและสถานะของความเป็นโรงเรียน มีครูไม่ครบชั้น ไม่ได้คุณภาพมาตรฐาน และประสิทธิภาพการบริหารจัดการเพื่อให้มีจำนวนและขนาดสถานศึกษาที่เหมาะสม ภายใต้บริบทของโครงสร้างประชากรที่ลดลงอย่างต่อเนื่องในอีก 30 ปีข้างหน้า โดยเปลี่ยนสถานภาพเป็นแหล่งเรียนรู้ของชุมชนตามความต้องการจำเป็นและ 5) สร้างการมีส่วนร่วมในการระดมทุนและการสนองทุนเพื่อการศึกษาจากทุกภาคส่วนของสังคม โดยส่งเสริมสนับสนุนให้ทุกภาคส่วนของสังคมที่มีศักยภาพและความพร้อมเข้ามามีส่วนร่วมในการระดมทุนและสนองทุนเพื่อการศึกษา โดยเฉพาะสถานประกอบการ สถาบันองค์กรต่าง ๆ ในสังคม และผู้เรียน

4. เป้าหมายสุดท้ายของแผนการศึกษาแห่งชาติ (Ends) คือ 1) ระบบการศึกษาที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพ สามารถเป็นกลไกในการพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถของทุนมนุษย์ (Productivity) ที่ตอบสนองความต้องการของตลาดแรงงานและการพัฒนาประเทศ เพื่อให้ประเทศสามารถก้าวข้ามกับดักรายได้ปานกลางไปสู่ประเทศที่พัฒนาแล้วอย่างยั่งยืน ภายใต้พลวัตของโลกศตวรรษที่ 21 ในอนาคต 2) ประชากรทุกช่วงวัยสามารถเข้าถึงโอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษาและการเรียนรู้ จากระบบการศึกษาที่มีความยืดหยุ่นหลากหลาย และสนองตอบความต้องการของผู้เรียน เพื่อยกระดับชนชั้นของสังคมภายใต้ระบบเศรษฐกิจ

ฐานความรู้ (Knowledge based economy) ที่เอื้อต่อการสร้างสังคมแห่งปัญญาและสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ที่ประชาชนสามารถแสวงหาความรู้และเรียนรู้ได้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต

3) ผู้เรียนแต่ละระดับการศึกษา ได้รับการพัฒนาขีดความสามารถเต็มตามศักยภาพที่มีอยู่ในตัวตนของแต่ละบุคคล และมีคุณลักษณะนิสัย/ พฤติกรรมที่พึงประสงค์ มีองค์ความรู้ที่สำคัญและทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 รวมทั้งทักษะการดำรงชีวิต และทักษะ ความรู้ความสามารถ และสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่ตอบสนองความต้องการของตลาดแรงงานและการพัฒนาประเทศ

4) ภาคการศึกษามีทรัพยากรและทุนที่เพียงพอสำหรับการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพมาตรฐาน จากความร่วมมือในการระดมทุนและสนองทุนเพื่อการศึกษาจากทุกภาคส่วนของสังคม ผ่านการเสียภาษีตามสิทธิและหน้าที่ของพลเมือง การบริจาค และการร่วมรับภาระค่าใช้จ่ายทางการศึกษา และ 5) สถานศึกษามีระบบการบริหารและการจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ ด้วยคุณภาพและมาตรฐานระดับสากล สามารถให้บริการการศึกษาที่ตอบสนองความต้องการของบริบทเชิงพื้นที่ระดับประเทศและระดับภูมิภาค ในฐานะที่เป็นศูนย์กลางของการบริการด้านการศึกษาในภูมิภาคอาเซียน (Hub for education) และเป็นภาคเศรษฐกิจหนึ่งของระบบเศรษฐกิจของประเทศและของภูมิภาคที่สร้างรายได้ให้กับประเทศไทย

ในส่วนของหลักการ แนวคิด แนวทาง และปัจจัยหรือเงื่อนไขความสำเร็จของการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ ร่างกรอบทิศทางแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-พ.ศ. 2574 (สำนักเลขาธิการสภาการศึกษา, 2559, หน้า 12-28) ได้ระบุไว้สามารถสรุปได้ ดังนี้

1. หลักการ/ แนวคิดการจัดการศึกษา (Conceptual design) คือ 1) รัฐมีหน้าที่จัดการให้พลเมืองทุกคน ได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพและมาตรฐาน สามารถพัฒนาขีดความสามารถที่มีอยู่ในตัวตนของแต่ละบุคคลให้เต็มตามศักยภาพ จากความร่วมมือร่วมใจของทุกภาคส่วนในสังคม เพื่อยกฐานะและชนชั้นในสังคม อันนำไปสู่การลดความเหลื่อมล้ำในการกระจายรายได้ 2) รัฐจะประกันโอกาสและความเสมอภาคในการเข้าถึงบริการการศึกษาที่มีคุณภาพและมาตรฐานตามศักยภาพและความสามารถของแต่ละบุคคล โดยไม่คำนึงถึงเพศ ศิวิสัย ชนชั้น เชื้อชาติ ศาสนาและวัฒนธรรม 3) แยกบทบาท อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของรัฐในฐานะผู้กำกับนโยบายและแผนผู้กำกับการศึกษา ผู้ประเมินผลการศึกษา ผู้ส่งเสริม สนับสนุน และผู้จัดการศึกษา ออกจากกัน เพื่อมิให้เกิดผลประโยชน์ทับซ้อน และนำมาซึ่งการแข่งขันเพื่อให้ได้มาซึ่งคุณภาพและมาตรฐานประสิทธิภาพและประสิทธิผล ภายใต้ความเป็นอิสระที่มาพร้อมกับความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ 4) รัฐพึงปฏิบัติต่อสถานศึกษา (ทั้งสถานศึกษาของรัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน สถานประกอบการ องค์กรเอกชน มูลนิธิเป็นต้น) ภายใต้กฎ กติกา ระเบียบ วิธีปฏิบัติที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน 5) ทุกภาคส่วนของสังคม ซึ่งเป็นผู้ได้รับประโยชน์ทั้งทางตรงและทางอ้อมจากการได้รับ

การศึกษาของพลเมือง ต้องมีส่วนร่วมระดมทุนและร่วมรับภาระค่าใช้จ่ายเพื่อการศึกษา ผ่านการเสียภาษีตามหลักความสามารถในการจ่าย (Ability to pay) ซึ่งเป็นหน้าที่ของพลเมือง และการบริจาค รวมทั้งมีส่วนร่วมรับภาระค่าใช้จ่ายตามอัตราค่าเล่าเรียนค่าธรรมเนียมการเรียนค่าบริการหรือสิ่งอำนวยความสะดวกอื่นที่ได้รับเกินกว่าคุณภาพมาตรฐานขั้นต่ำที่รัฐกำหนดตามอัตราที่สถานศึกษาเรียกเก็บ ตามหลักประโยชน์ที่ได้รับ (Benefit principle) 6) สถานศึกษาต้องบริหารและจัดการศึกษาที่แสดงความรับผิดชอบ (Accountability) ต่อคุณภาพและมาตรฐานของบริการการศึกษาที่ให้แก่วิทยาลัยไม่ต่ำกว่ามาตรฐานขั้นต่ำที่รัฐกำหนด 7) รัฐจะกำหนดกรอบทิศทางการพัฒนากำลังคนจำแนกตามระดับ/ ประเภทการศึกษา คณะ/ สาขาวิชา ที่สนองตอบความต้องการของตลาดแรงงานและการพัฒนาประเทศ เพื่อใช้เป็นกรอบในการส่งเสริมสนับสนุนทรัพยากรและการเงินเพื่อการศึกษา 8) หลักสูตรกระบวนการจัดการเรียนการสอน ต้องมีความยืดหยุ่น หลากหลายสนองตอบความต้องการของผู้เรียน โดยไม่จำกัดเวลา สถานที่ และเป็นไปเพื่อสร้างคุณลักษณะนิสัย/ พฤติกรรมที่พึงประสงค์ ทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 องค์กรความรู้ที่สำคัญในศตวรรษที่ 21 และทักษะการดำรงชีวิต รวมทั้งพัฒนาทักษะ ความรู้ความสามารถ และสมรรถนะในการปฏิบัติงาน

2. แนวทางการจัดการศึกษา (Means) ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ

2.1 การบริหารและการจัดการ โดย 1) กระจายอำนาจไปสู่สถานศึกษาเพื่อความเป็นอิสระคล่องตัวในการบริหารจัดการที่แสดงความรับผิดชอบต่อผู้เรียน ภายใต้การกำกับและการบริหารของคณะกรรมการสถานศึกษาที่มีความรู้ความสามารถ และการแบ่งบทบาทอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบที่ชัดเจน โดยให้สถานศึกษาที่มีศักยภาพและความพร้อมสามารถเปลี่ยนสถานะเป็นสถานศึกษานิติบุคคลในกำกับ 2) สถานศึกษาที่มีสถานะเป็นสถานศึกษานิติบุคคลในกำกับ จะมีอิสระและความคล่องตัวในการบริหารจัดการ โดยการสรรหาและคัดเลือกกรรมการสถานศึกษา เป็นอำนาจของหน่วยงานที่เป็นเจ้าของสถานศึกษา (Owner) หากกรรมการสถานศึกษาไม่สามารถบริหารและจัดการศึกษาให้บรรลุผลตามเป้าหมายหน่วยงานที่เป็นเจ้าของสถานศึกษา ต้องรับผิดชอบต่อส่วนของการสรรหาและคัดเลือกผู้บริหารสถานศึกษา เป็นอำนาจของคณะกรรมการสถานศึกษา หากผู้บริหารไม่สามารถบริหารจัดการให้บรรลุผลตามเป้าหมายกรรมการสถานศึกษาต้องรับผิดชอบต่อส่วนของการสรรหาและคัดเลือกครูและบุคลากรทางการศึกษา เป็นอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา หากครูและบุคลากรทางการศึกษาไม่สามารถดำเนินงานให้บรรลุผลตามเป้าหมาย ผู้บริหารสถานศึกษาต้องรับผิดชอบต่อ 3) สถานศึกษามีหน้าที่รวบรวม บันทึกข้อมูล และรายงานผลการพัฒนาการศึกษาที่บูรณาการและเชื่อมโยงกับระบบการประกันคุณภาพภายใน การประเมินคุณภาพภายนอก ผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและ

การสื่อสาร เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจด้านการบริหารจัดการของสถานศึกษา รวมทั้ง การติดตามประเมินผล การกำหนดนโยบายและแผน การกำกับการจัดการศึกษา และการส่งเสริม สนับสนุนของหน่วยงานส่วนกลางและส่วนภูมิภาค รวมทั้งเปิดเผยข้อมูลให้สาธารณชนได้รับ ทราบ ทั้งฝ่ายผู้จัดการศึกษาและผู้รับบริการการศึกษาซึ่งเป็นช่องทางหนึ่งของการส่งเสริม การทำงานของกลไกตลาดให้มีประสิทธิภาพ4)การบริหารและจัดการศึกษาของสถานศึกษา ให้ผู้อำนวยการสถานศึกษา (ครูใหญ่) เป็นผู้จัดการจัดการด้านวิชาการ ส่วนผู้จัดการศึกษา เป็นผู้บริหารและจัดการด้านบริหารทั่วไป โดยมีบุคลากรสนับสนุนเป็นผู้ดำเนินงานด้านการบริหาร จัดการและการบริหารงานทั่วไปและ 5) รัฐจะจัดให้มีสถาบันพัฒนากรรมการสถานศึกษา เพื่อทำหน้าที่อบรมและพัฒนาผู้ที่จะทำหน้าที่กรรมการสถานศึกษา และต้องผ่านการประเมิน เพื่อเป็นหลักประกันว่า กรรมการสถานศึกษาสามารถกำกับการบริหาร และจัดการศึกษาด้วยคุณภาพ มาตรฐาน เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2.2 หลักสูตร การจัดการเรียนการสอน โดย 1)สถานศึกษาสามารถจัดการศึกษา และการเรียนรู้ เพื่อให้บริการการศึกษาและการเรียนรู้แก่พลเมืองทั้งผู้ที่อยู่ในวัยเรียน 2) การพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษาต้องเชื่อมโยงกับตลาดแรงงาน ผ่านการพัฒนาหลักสูตรการจัดการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล โดยความร่วมมือระหว่าง สถานศึกษา สถานประกอบการ สมาคมวิชาชีพ เพื่อผลิตกำลังคนที่มีทักษะความรู้ความสามารถ และสมรรถนะในการปฏิบัติงาน 3) ระบบการทดสอบ วัดและประเมิน ต้องสามารถเทียบโอน ผลลัพธ์การเรียนรู้ (Learning outcome) ของผู้ที่ผ่านการศึกษาในระบบ โรงเรียน การศึกษานอก ระบบ โรงเรียน การศึกษาตามอัธยาศัย และการเรียนรู้จากประสบการณ์การทำงาน

2.3 ครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาโดย 1) สถาบันผลิตครูต้องผลิตบัณฑิต สาขาวิชาชีพครูตามมาตรฐานหลักสูตร และสอดคล้องกับความต้องการของสถานศึกษา 2) ระบบ การคัดเลือกเข้าศึกษาในวิชาชีพครู ต้องเป็นไปตามหลักเกณฑ์และคุณสมบัติที่กำหนดเพื่อให้ได้ ผู้เรียนที่มีศักยภาพและความสามารถตรงตามความต้องการ และมีจิตวิญญาณของความเป็นครู 3) การสรรหาคัดเลือกและบรรจุครูใหม่ ให้เปลี่ยนสถานะเป็นพนักงานของรัฐ ด้วยระบบสัญญาจ้าง และได้รับเงินเดือนค่าตอบแทนรวมทั้งสิทธิประโยชน์ไม่ต่ำกว่าการเป็นข้าราชการ 4) การดำรง ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ให้เปลี่ยนมาเป็นระบบการสรรหาและคัดเลือกโดยกรรมการ สถานศึกษา ซึ่งมีวาระการดำรงตำแหน่งไม่เกิน 4 ปี และมีสิทธิได้รับการแต่งตั้งเป็นผู้บริหาร สถานศึกษาหากได้รับการคัดเลือก หากพ้นวาระการดำรงตำแหน่งหรือมิได้อยู่ในตำแหน่งผู้บริหาร สถานศึกษา ให้กลับมาเป็นครูผู้สอนเช่นเดิม 5) ระบบการพัฒนาผู้บริหาร ครู คณาจารย์และ บุคลากรทางการศึกษา ต้องเป็นไปตามความต้องการของผู้บริหาร ครู คณาจารย์และบุคลากร

ทางการศึกษา และสามารถทดสอบ วัดและประเมินทักษะ ความรู้ความสามารถ และสมรรถนะ ตามมาตรฐานวิชาชีพครู เพื่อยกระดับสมรรถนะของวิชาชีพครูให้มีคุณภาพและมาตรฐาน ในระดับที่สูงขึ้น 6) เงินเดือน ค่าตอบแทนของผู้บริหาร ครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา เป็นไปตามผลงานและความสามารถ และมีระบบสัญญาจ้าง รวมทั้งสิทธิประโยชน์ต้องไม่น้อยกว่า ที่ข้าราชการได้รับ เพื่อให้สามารถเลือกครูที่เก่งเข้ามาสอนหรือเลือกผู้บริหารที่มีความสามารถ เข้ามาบริหาร

2.4 ระบบทรัพยากรและการเงินเพื่อการศึกษาโดย 1) ปรับระบบการจัดสรรเงินจาก เดิมที่จัดสรรผ่านด้านอุปทานหรือสถานศึกษา ไปสู่ด้านอุปสงค์หรือตัวผู้เรียน เพื่อให้รัฐมีเครื่องมือ ทางการเงินในการกำกับบทบาท ภารกิจ และอำนาจหน้าที่ของสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมาย ตามยุทธศาสตร์ชาติ แผนการศึกษาแห่งชาติ และแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ตลอดจนการผลิต และพัฒนากำลังคนที่ตอบสนองความต้องการของตลาดแรงงานและการพัฒนาประเทศ นอกเหนือจากการใช้เครื่องมือทางการเงินผ่านด้านอุปทาน 2) ให้สถานศึกษาสามารถเรียกเก็บ ค่าเล่าเรียน ค่าธรรมเนียมการเรียน หรือค่าบริการและสิ่งอำนวยความสะดวกอื่นที่ให้กับผู้เรียน ซึ่งเกินกว่าคุณภาพและมาตรฐานขั้นต่ำที่รัฐกำหนด เพื่อให้ผู้เรียน (ผู้ปกครอง) มีส่วนร่วมระดมทุน และลงทุนเพื่อการศึกษา ตามหลักประโยชน์ที่ได้รับ (Benefit principle) 3) ผู้เรียนที่มีศักยภาพ และความสามารถในการเรียน แต่ขาดแคลนทุนทรัพย์ รัฐสามารถให้การช่วยเหลือเป็นทุนการศึกษา ผ่านกองทุนเงินให้เปล่าที่ต้องดำเนินการจัดตั้งขึ้นในอนาคต เพื่อเป็นค่าใช้จ่ายสำหรับค่าเล่าเรียน ค่าธรรมเนียมการเรียน ค่าบริการและสิ่งอำนวยความสะดวกอื่นที่สถานศึกษาเรียกเก็บจากผู้เรียน รวมทั้งค่าใช้จ่ายในการเรียน และค่าใช้จ่ายในการครองชีพระหว่างเรียน ซึ่งผู้เรียนจะได้รับ ทุนการศึกษาที่แตกต่างกันตามความต้องการจำเป็นของแต่ละบุคคล 4) สถานศึกษาที่เก็บค่าเล่าเรียน เกินกว่าเงินอุดหนุนรายหัวที่รัฐให้ต้องแสดงให้เห็นว่าการบริหารและจัดการศึกษาของสถานศึกษา ส่งผลต่อคุณภาพมาตรฐานของบริการการศึกษาที่ผู้เรียนพึงได้รับจากสถานศึกษาเกินกว่าคุณภาพ และมาตรฐานขั้นต่ำที่รัฐกำหนด

3. ปัจจัย/ เงื่อนไขความสำเร็จ (Key success factors) ประกอบด้วย 1) เปลี่ยนกระบวนทัศน์ของการจัดการศึกษา จากการเป็นผู้จัดการศึกษาโดยรัฐ มาเป็นการจัดการศึกษาโดยทุก ภาคส่วนของสังคม ที่มุ่งการจัดการศึกษาเพื่อความเท่าเทียมและทั่วถึง (Inclusive education) ตลอดจนการส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตสำหรับทุกคน ซึ่งสอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable development goals) 2) ปรับระบบการบริหารจัดการภาครัฐให้เกิดประสิทธิภาพ โดยส่งเสริมการแข่งขันอย่างเป็นธรรม ภายใต้กลไกตลาดที่กำกับโดยรัฐ (Regulated market) รวมทั้งกระจายอำนาจและความรับผิดชอบไปสู่สถานศึกษา เพื่อรักษาคุณภาพมาตรฐานและ

สามารถดำรงอยู่ได้อย่างยั่งยืนและ 3) ระบบข้อมูลและสารสนเทศที่บูรณาการและเชื่อมโยงกับระบบการประกันคุณภาพภายในและการประเมินคุณภาพภายนอกผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการรายงานต่อสาธารณชนจะเป็นกลไกในการสร้างการรับรู้ของผู้จัดการศึกษาและผู้เรียนเพื่อการปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารจัดการ และความรับผิดชอบต่อผู้เรียน ผ่านระบบการกำกับตรวจสอบ ติดตามและประเมินผล

สำหรับยุทธศาสตร์สำหรับ โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ รุ่งกรอบทิศทางแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2574 (สำนักเลขาธิการสภาการศึกษา, 2559, หน้า 29-43) ได้ระบุไว้โดยสรุป ดังนี้

ยุทธศาสตร์เพื่อให้แผนการศึกษาแห่งชาติได้รับการตอบสนองจากทุกภาคส่วนของสังคม และนำไปสู่การปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายตามเจตนารมณ์ของแผนการศึกษาแห่งชาติ จึงได้กำหนดยุทธศาสตร์ มาตรการตัวชี้วัด และหน่วยงานรับผิดชอบ โดยแบ่งระยะเวลาการดำเนินงานของแผนการศึกษาเป็น 3 ระยะ ดังนี้

ระยะแรก: เป็นการวางระบบและกลไกการบริหารจัดการ โดยการกำหนดแผนและขั้นตอนการเปลี่ยนผ่าน (Transition period) ภายใต้แผนบริหารความเสี่ยง (Risk management) รวมทั้งการเปลี่ยนกระบวนทัศน์ (Paradigm/ mind set) ของบุคคลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา และการนำร่องเพื่อเป็นตัวอย่างของความสำเร็จในการขยายผลต่อในระยะที่สอง

ระยะที่สอง: เป็นการขับเคลื่อนและขยายผลตัวอย่างของความสำเร็จให้ครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมาย ภายใต้ระบบและกลไกการบริหารจัดการที่เปลี่ยนไป และแผนบริหารความเสี่ยงที่รองรับปัญหา อุปสรรคที่ไม่สามารถคาดการณ์ล่วงหน้าได้

ระยะที่สาม: เป็นการติดตามและประเมินผลในเชิงระบบและกลไกการบริหารจัดการเพื่อปรับปรุงแก้ไข และวางแนวทางการบริหารจัดการในลักษณะเชิงพื้นที่ กลุ่มเป้าหมายที่มีความแตกต่างกัน และขยายผลให้ครอบคลุมทุกพื้นที่ เพื่อให้เกิดการขับเคลื่อนและนำไปสู่การปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม มีผลผลิต ผลลัพธ์ที่วัดได้

โดยยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับ โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญได้แบ่งออกเป็นด้านต่าง ๆ 7 ด้าน ดังนี้

1. ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการศึกษาประกอบด้วย

- 1) ออกแบบและพัฒนาโครงสร้างระบบข้อมูลและสารสนเทศที่บูรณาการและเชื่อมโยงระหว่างหน่วยงานส่วนกลาง หน่วยงานส่วนภูมิภาค และสถานศึกษาภายในหน่วยงานและระหว่างหน่วยงาน เพื่อการกำกับ ติดตามประเมินผล การบริหารจัดการ และการตัดสินใจเชิงนโยบายของผู้บริหาร 2) พัฒนาระบบฐานข้อมูลและสารสนเทศที่บูรณาการและเชื่อมโยงกับระบบการประกัน

คุณภาพภายใน การประเมินคุณภาพภายนอก การติดตามประเมินผลของหน่วยงานส่วนกลางและส่วนภูมิภาค

2. ยุทธศาสตร์การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการระดับสถานศึกษา คือ การจัดทำแผนที่ตั้งสถานศึกษาขึ้นพื้นฐานทุกสังกัดโดยใช้ระบบ GIS เพื่อกำหนดจำนวนและที่ตั้งสถานศึกษาที่เหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน

3. ยุทธศาสตร์การกระจายอำนาจไปสู่สถานศึกษาประกอบด้วย 1) ปรับโครงสร้างการบริหารราชการส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และสถานศึกษาตามแนวทางการกระจายอำนาจไปสู่สถานศึกษา 2) เตรียมความพร้อมของหน่วยงานและบุคลากร (หน่วยงานส่วนกลางส่วนภูมิภาคและสถานศึกษา) เพื่อรองรับบทบาทและอำนาจหน้าที่ที่เปลี่ยนแปลงไป

4. ยุทธศาสตร์การส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนของสังคม ประกอบด้วย 1) ปฏิบัติต่อผู้จัดการศึกษา (สถานศึกษา) ภายใต้อำนาจ กติกา ที่เป็นมาตรฐานเดียวกันโดยไม่เลือกปฏิบัติ อาทิ การยกเว้นการเก็บภาษีโรงเรือนสำหรับสถานศึกษาเอกชน เป็นต้น 2) ปรับระบบการจัดสรรเงินอุดหนุนรายหัวของรัฐและเอกชนที่สะท้อนคุณภาพมาตรฐาน ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ตามความแตกต่างของคุณลักษณะสถานศึกษาและคุณลักษณะของผู้เรียนด้วยความเป็นธรรม 3) ส่งเสริมสนับสนุนให้สถานศึกษาเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา โดยการเข้าร่วมโครงการสถานศึกษาพันธะสัญญา (Chartered school) หรือการให้สัมปทาน (Privatization) แก่ภาคเอกชนที่มีศักยภาพและความพร้อมในการเข้ามาบริหารและจัดการศึกษา

5. ยุทธศาสตร์การปรับระบบและกลไกการบริหารงานบุคคลประกอบด้วย 1) พัฒนาครูประจำการให้มีทักษะ ความรู้ความสามารถและสมรรถนะในการจัดการเรียนการสอน รวมทั้งทักษะการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์และมีความเป็นพลเมืองให้แก่นักเรียน 2) พัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้สามารถบริหารและจัดการศึกษาทั้งด้านบุคลากร งบประมาณและการเงิน การบริหารจัดการ ที่มุ่งคุณภาพมาตรฐาน และประสิทธิภาพของการจัดการศึกษา

6. ยุทธศาสตร์การปฏิรูประบบทรัพยากรและการเงินเพื่อการศึกษาประกอบด้วย 1) ปรับเปลี่ยนระบบการจัดสรรเงินจากเดิมที่จัดสรรผ่านด้านอุปทานหรือสถานศึกษา (Supply side financing) มาเป็นการจัดสรรผ่านด้านอุปสงค์หรือตัวผู้เรียน (Demand side financing) ในสัดส่วนที่เหมาะสม 2) กำหนดแผนและขั้นตอนการเปลี่ยนผ่านระบบการจัดสรรเงินเพื่อการศึกษา เพื่อมิให้สถานศึกษาได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนระบบการจัดสรรเงิน และให้สถานศึกษาได้รับการพัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพที่แสดงความรับผิดชอบและรับผิดชอบต่อการตัดสินใจเชิงบริหารจัดการ 3) ทดลองนำร่องการเปลี่ยนผ่านระบบการจัดสรรเงินเพื่อการศึกษาจากด้านอุปทานไปสู่ด้านอุปสงค์

7. ยุทธศาสตร์การพัฒนาหลักสูตร กระบวนการจัดการเรียนการสอนการวัดและประเมินผลผู้เรียนประกอบด้วย 1) ปรับหลักสูตร กระบวนการจัดการเรียนการสอนให้มีความยืดหยุ่น หลากหลายสนองตอบความต้องการของผู้เรียน ทั้งผู้ที่อยู่ในวัยเรียน และผู้ที่อยู่ในกำลังแรงงาน 2) กำหนดมาตรฐานหลักสูตรตามระดับช่วงชั้น และมาตรฐานสมรรถนะวิชาชีพ เพื่อการจัดกระบวนการเรียนการสอนของสถานศึกษา และการฝึกปฏิบัติในสถานประกอบการ 3) พัฒนาระบบการวัดและประเมินผลลัพธ์การเรียนรู้ (Learning outcome) ของผู้เรียน

การจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญมีความสำคัญที่ต้องคำนึงถึงเป้าหมายในด้านการให้บริการทางการศึกษา และความต้องการของผู้ปกครองนักเรียน เพื่อการผลิตเยาวชนที่มีคุณภาพมุ่งสู่ความเป็นเลิศอันจะเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศเนื่องจาก โรงเรียนเป็นศูนย์รวมวิชาการต่าง ๆ โรงเรียนต้องทำให้ผู้ปกครอง นักเรียน และชุมชนมีความเข้าใจในการบริหารจัดการของโรงเรียน โดยเข้ามามีส่วนร่วม มีความรู้สึกที่ดีต่อโรงเรียนและยอมรับว่าโรงเรียนเป็นของชุมชน ประชาชนในชุมชนจะต้องร่วมแรงร่วมใจพัฒนาโรงเรียนและชุมชนให้มีความเจริญก้าวหน้า

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับนวัตกรรม

ความหมายและการเกิดนวัตกรรม

นวัตกรรมเกิดจากความคิดสร้างสรรค์ ดังนั้นความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมจึงมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกัน เมื่อมีความคิดสร้างสรรค์จึงย่อมมีนวัตกรรมเกิดขึ้น แต่นวัตกรรมอาจไม่ใช่นวัตกรรมที่สร้างสรรค์ก็ได้ นวัตกรรมเกิดจากความสำเร็จในการลงมือกระทำสิ่งใหม่ ๆ หรือบริการใหม่ ๆ ขึ้นอยู่กับบุคคลหรือทีมงานที่มีความคิดที่ดีและพัฒนาความคิดนั้นไปจากเดิมที่เริ่มไว้

Hughes, Bijker and Pinch (1999) ได้ให้ความหมายของนวัตกรรมว่า หมายถึง การนำเอาวิธีการใหม่มาปฏิบัติหลังจากที่ได้ผ่านการทดลอง และได้รับการพัฒนามาเป็นลำดับแล้ว และมีความแตกต่างจากการปฏิบัติเดิมที่เคยปฏิบัติมา นวัตกรรมไม่ใช่การจัดหรือสั้ดสิ่งเก่าให้หมดไป แต่จะเป็นการปรับปรุงเสริมแต่งและพัฒนาเพื่อความอยู่รอดของระบบ

Porter and Stern (2001) กล่าวว่า นวัตกรรม หมายถึง การก้าวไปจากความมั่นคงในปัจจุบันก้าวหนึ่ง และนวัตกรรมจะเป็นสิ่งผลักดันให้มีการเติบโตของผลิตภัณฑ์ในระยะยาว และสร้างความสามารถในการแข่งขันในอนาคต ซึ่งแสดงให้เห็นว่าสาเหตุของการเกิดนวัตกรรมนอกจากการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในระดับมหภาคและระดับจุลภาคแล้ว การแข่งขันในเชิงธุรกิจก็เป็นปัจจัยในการสร้างหรือเกิดนวัตกรรมเพราะการสร้างนวัตกรรมถือได้ว่าเป็นจุดแข็ง และเป็น

โอกาสขององค์กรธุรกิจที่จะสร้างความได้เปรียบเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งในอุตสาหกรรมหรือกลุ่มธุรกิจเดียวกัน

Drucker (2002) ให้ความหมายคำว่า “นวัตกรรม” ไว้ว่า “Innovation is the act of introducing something new” หมายถึง การสร้างสิ่งใหม่ หรือการทำให้แตกต่างจากคนอื่น โดยอาศัยการเปลี่ยนแปลงมาสร้างเป็นโอกาส ต้องมีความชัดเจน และมุ่งมั่นถึงการพัฒนา และที่สำคัญคือ ต้องมีการลงมือกระทำนวัตกรรมจึงจะเกิดขึ้น

Rogers (2003) ได้ให้ความหมายของคำว่า นวัตกรรม (Innovation) หมายถึง ความคิด การกระทำ หรือวัตถุใหม่ ๆ ซึ่งถูกรับรู้ว่าเป็นสิ่งใหม่ ๆ ด้วยตัวบุคคลแต่ละคนหรือหน่วยอื่น ๆ ของการยอมรับในสังคม (Innovation is a new idea, practice or object, that is perceived as new by the individual or other unit of adoption) การพิจารณาว่าสิ่งหนึ่งสิ่งใดเป็นนวัตกรรมนั้น Rogers ได้ชี้ให้เห็นว่าขึ้นอยู่กับความรู้ของแต่ละบุคคลหรือกลุ่มบุคคลว่าเป็นสิ่งใหม่สำหรับเขา ดังนั้น นวัตกรรมของบุคคลกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งอาจไม่ใช่ นวัตกรรมของบุคคลกลุ่มอื่น ๆ ก็ได้ ขึ้นอยู่กับความรู้ของบุคคลนั้นว่าเป็นสิ่งใหม่สำหรับเขาหรือไม่ และอีกประการหนึ่งความใหม่ (Newness) อาจขึ้นอยู่กับระยะเวลาด้วย สิ่งใหม่ ๆ ตามความหมายของนวัตกรรม ไม่จะเป็นจะต้องใหม่จริง ๆ แต่อาจจะหมายถึงสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่เป็นความคิดหรือการปฏิบัติที่เคยทำกันมา แล้วแต่ได้หยุดกันไป ระยะเวลาหนึ่ง ต่อมาได้มีการรื้อฟื้นขึ้นมาทำใหม่ เนื่องจากเห็นว่าสามารถช่วยแก้ปัญหาในสภาพการณ์ใหม่นั้นได้ ก็นับว่าสิ่งนั้นเป็นสิ่งใหม่ได้ ดังนั้น นวัตกรรมอาจหมายถึงสิ่งใหม่ ๆ ดังต่อไปนี้ 1) สิ่งใหม่ที่ไม่เคยมีผู้ใดเคยทำมาก่อนเลย 2) สิ่งใหม่ที่เคยทำมาแล้วในอดีตแต่ได้มีการรื้อฟื้นขึ้นมาใหม่ และ 3) สิ่งใหม่ที่มีการพัฒนามาจากของเก่าที่มีอยู่เดิม

UNESCO (2005) ให้ความหมายว่า นวัตกรรม หมายถึง การเปลี่ยนแปลง ซึ่งตามธรรมชาติอาจรวมถึงการเปลี่ยนแปลงในวิธีปฏิบัติงาน ระบบและกระบวนการ โครงสร้าง และองค์กร รวมไปถึงปรัชญาขององค์กร

McKeown (2008) ให้ความหมายว่า นวัตกรรม หมายถึง การทำสิ่งต่าง ๆ ด้วยวิธีใหม่ ๆ และยังสามารถหมายถึง การเปลี่ยนแปลงทางความคิด การผลิต กระบวนการหรือองค์กร ไม่ว่าจะการเปลี่ยนนั้นจะเกิดขึ้นจากการปฏิวัติการเปลี่ยนอย่างถอนรากถอนโคน หรือการพัฒนาต่อยอด ทั้งนี้ก็มีการแยกแยะความแตกต่างอย่างชัดเจนระหว่างการประดิษฐ์คิดค้น ความคิดริเริ่ม และนวัตกรรม อันหมายถึง ความคิดริเริ่มที่นำมาประยุกต์ใช้อย่างสัมฤทธิ์ผล และในหลายสาขา เชื่อกันว่าการที่สิ่งใดสิ่งหนึ่งจะเป็นนวัตกรรมได้นั้น จะต้องมีความแปลกใหม่อย่างเห็น ได้ชัดและไม่เป็นแค่เพียงการเปลี่ยนแปลงครั้งสำคัญ เป็นต้นว่า ในด้านศิลปะ เศรษฐศาสตร์ เศรษฐกิจ และนโยบายของรัฐ

ในเชิงเศรษฐศาสตร์นั้นการเปลี่ยนแปลงจะต้องเพิ่มมูลค่า มูลค่าของลูกค้านำหรือมูลค่าของผู้ผลิต เป้าหมายของนวัตกรรมคือการเปลี่ยนแปลงในเชิงบวก เพื่อให้สิ่งต่าง ๆ เกิดเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น นวัตกรรมก่อให้เกิดผลิตผลเพิ่มขึ้น และเป็นที่มาสำคัญของความมั่งคั่งทางเศรษฐกิจ

ธ สุนทรายุทธ (2553) กล่าวว่า นวัตกรรม หมายถึงความคิด การปฏิบัติหรือสิ่งใหม่ ๆ ที่ยังไม่เคยมีใช้มาก่อน หรือเป็นการพัฒนาตัดแปลงจากของเดิมที่มีอยู่แล้วให้ทันสมัย และใช้ได้ผลดียิ่งขึ้น เมื่อนำนวัตกรรมเข้ามาใช้จะช่วยให้งานนั้นได้ผลดีมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงกว่าเดิม ทั้งยังประหยัดเวลาและแรงงานด้วย

สรุปได้ว่า นวัตกรรม หมายถึง การทำสิ่งต่าง ๆ ด้วยวิธีใหม่ ๆ หรือใช้สิ่งใหม่ ๆ และรวมถึงการเปลี่ยนแปลงทางปรัชญา ความคิด วิธีการปฏิบัติ กระบวนการ โครงสร้างหรือองค์การ ไม่ว่าจะการเปลี่ยนนั้นจะเกิดขึ้นจากการปฏิวัติโดยสิ่งที่ไม่เคยมีใช้มาก่อน การเปลี่ยนแปลงอย่างถาวรจากคอนคอน หรือการพัฒนาต่อยอดจากสิ่งที่มีอยู่เดิม

องค์ประกอบของความมีนวัตกรรม

องค์ประกอบเป็นการรวมกันของสิ่งต่าง ๆ ที่ก่อให้เกิดสิ่งใดสิ่งหนึ่งขึ้น ดังนั้นความมีนวัตกรรม จึงเป็นการรวบรวมสิ่งที่จะต้องทำให้มีนวัตกรรมเกิดขึ้นในองค์การจะต้องมีหรือเป็นซึ่งได้มีผู้เขียนถึงองค์ประกอบขององค์การที่มีนวัตกรรมไว้หลายท่านมีรายละเอียด ดังนี้

Harvard business school (2003, pp. 80-129) ได้เสนอว่า องค์การจะต้องมีการสนับสนุนให้พนักงานมีความคิดสร้างสรรค์ เพื่อพัฒนาเป็นนวัตกรรมในองค์การซึ่งสามารถสรุปได้ว่า องค์การที่มีนวัตกรรมนั้นจะต้องประกอบไปด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ ดังนี้

1. กำหนดทิศทางและกลยุทธ์ที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม
2. มีวัฒนธรรมที่สนับสนุนให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม
3. ผู้นำในองค์การเห็นความสำคัญและสนับสนุนให้เกิดความคิดสร้างสรรค์

และนวัตกรรม

4. มีองค์การที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม
5. มีพนักงานและทีมงานที่มีความคิดสร้างสรรค์
6. มีระบบการให้รางวัลตอบแทนแก่พนักงาน
7. มีระบบการคัดเลือกบุคคลที่มีความเหมาะสมในการสร้างนวัตกรรม
8. มีช่องทางการสื่อสารที่เปิดกว้าง
9. มีการจัดการองค์ความรู้ภายในองค์การ

Holder and Matter (2008) เสนอองค์ประกอบขององค์การที่มีนวัตกรรมไว้ ดังนี้

1. วิสัยทัศน์ขององค์การ (Organizational visioning) การมุ่งเน้นสิ่งแวดล้อมและความสัมพันธ์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์การที่มีนวัตกรรมที่จะกำหนดทิศทางในอนาคตที่มีพื้นฐานมาจากความเป็นจริงในปัจจุบันองค์การนวัตกรรมมุ่งไปสู่ตลาดโลกและการมองหาโอกาสใหม่ ๆ ที่ไม่มีคู่แข่งเป้าหมายทางการเงินระยะยาวผู้บริหารระดับสูงจะต้องสื่อสารและมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนเพื่อแสดงให้เห็นความมุ่งมั่นและการสนับสนุนนวัตกรรมเช่นการสนับสนุนทางด้านทรัพยากรและการมีวัฒนธรรมที่สนับสนุนการสร้างนวัตกรรม
2. วัฒนธรรมองค์การ (Culture) องค์การนวัตกรรมต้องมีวัฒนธรรมที่เป็นแนวทางและความเชื่อในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะต้องสนับสนุนการทำงานเป็นทีมส่งเสริมให้มีการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์การและทำให้สมาชิกรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การทีมงานและอาชีพมีการกระจายอำนาจ (Share authority) ทำให้พนักงานรู้สึกมีความปลอดภัย (Personal security) มีอิสระและความคิดสร้างสรรค์ กล้าเสี่ยงยอมรับและเรียนรู้จากความผิดพลาดวัฒนธรรมองค์การและนวัตกรรมจะต้องมุ่งไปสู่เป้าหมายในการทำงานขององค์การ วัฒนธรรมองค์การจะต้องสนับสนุนให้เกิดความคิดใหม่ ๆ ทำให้รู้สึกสนุกในการทำงานซึ่งจะเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างแรงจูงใจให้พนักงานในองค์การเกิดความคิดสร้างสรรค์
3. ระบบข้อมูลข่าวสาร (Information system) ผู้บริหารระดับสูงจะต้องตระหนักถึงความสำคัญของระบบข้อมูลข่าวสาร ควรจะต้องมีการปรับปรุงข้อมูลข่าวสารอย่างต่อเนื่อง โดยการเชื่อมโยงกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและสิ่งแวดล้อม ซึ่งข้อมูลข่าวสารเหล่านี้จะช่วยในการตัดสินใจระบบข้อมูลข่าวสารที่ดีจะต้องไม่จำกัดการเข้าถึงข้อมูลของพนักงานและส่งเสริมให้มีเครือข่ายในการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกันซึ่งจะช่วยในการทำให้ได้มาซึ่งข้อมูล (Collection) และการเผยแพร่ (Dissemination) องค์การควรมองหาช่องทางการแลกเปลี่ยนข้อมูลให้กับพนักงานในองค์การเช่นระบบคอมพิวเตอร์ผู้ช่วยในการระดมสมอง (Computer-assisted brainstorming) ระบบผู้เชี่ยวชาญ (Expert system)
4. กิจกรรมที่ส่งเสริมนวัตกรรม (Energy and activity flow) องค์การที่มีนวัตกรรมต้องแสดงให้เห็นว่ากิจกรรมต่าง ๆ (Activity flow) นั้นไม่ได้เป็นเส้นตรงเหมือนกับองค์การในยุคคลื่นลูกที่สอง องค์การจะต้องมีกิจกรรมที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ที่นอกเหนือจากงานประจำ
5. การพัฒนาพลังงานในทรัพยากรมนุษย์ (Human energy development) การพัฒนาพลังงานทรัพยากรมนุษย์จะเชื่อมโยงสัมพันธ์กับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เกี่ยวข้องกับการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง การทดลองนวัตกรรม ความสนุกสนาน ความคิดสร้างสรรค์และการพัฒนาบุคคล

ในองค์กร การพัฒนาพลังงานทรัพยากรมนุษย์จะเน้นในการพัฒนาทักษะทางด้านเทคโนโลยี การเรียนรู้และพัฒนาตนเอง (Intrapersonal) และมนุษย์สัมพันธ์การสนับสนุนให้มีการปฏิสัมพันธ์กันระหว่างบุคคลที่มีความแตกต่างในด้านองค์การ วัฒนธรรมวิชาชีพ

6. รูปแบบของค์การ (Organizational form) จะต้องมีรูปแบบการทำงานที่เป็นอิสระ และมีการทำงานแบบทีมที่มีความหลากหลาย (Multifunctional) เพื่อความสำเร็จของงาน

7. การประเมินผลการทำงาน (Performance appraisal) จะต้องมีผลการประเมินผลการทำงานที่เชื่อมโยงกับความสำเร็จของพันธกิจและงานที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรม โดยเน้นการประเมินเพื่อการพัฒนาเพื่อให้พนักงานได้มีการปรับปรุงผลการปฏิบัติงานของตนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจะได้รับประโยชน์จากความสำเร็จขององค์กร

8. ผู้นำ (Leader) ผู้บริหารจะต้องมองหาค้นหาความคิดใหม่ของพนักงานแล้วช่วยสนับสนุนให้พนักงานได้สร้างสรรค์ความคิดใหม่อยู่เสมอ

Von Stamm (2008, pp. 1-2) ได้เสนอองค์ประกอบขององค์กรที่มีนวัตกรรมไว้ ดังนี้

1. กลยุทธ์และวิสัยทัศน์ (Strategy and vision) จะต้องมีชัดเจนสามารถบอกได้ว่าที่ไหนคือที่ที่องค์กรต้องการและอยากจะเป็นในอนาคต

2. รูปแบบผู้นำ (Leadership style) ผู้นำองค์กรต้องสนับสนุนและส่งเสริมนวัตกรรม มีความทุ่มเทมุ่งมั่นด้วยใจจริงในการพัฒนาสิ่งแวดล้อมที่ส่งเสริมให้พนักงานกล้าทดลองค้นหา ร่วมมือและอดทนกับความล้มเหลว ผู้นำลักษณะนี้ควรจะมีอยู่ในทุกระดับขององค์กร โดยควรจะเริ่มที่ผู้นำระดับสูงขององค์กรก่อนเป็นอันดับแรก

3. กระบวนการ (Process) องค์กรควรมีกระบวนการที่เอื้อต่อการสนับสนุนวัฒนธรรม นวัตกรรม

4. วัฒนธรรมองค์กร (Culture) เป็นสิ่งสำคัญในการผลักดันพฤติกรรมของผู้นำ ซึ่งจะได้รับการสนับสนุนจากเครื่องมือและการทำงานของฝ่ายบุคคลความท้าทายจากสถานการณ์ ปัจจุบันการร่วมมือการทดลองและการเรียนรู้จากความล้มเหลวสิ่งนี้เป็นสัญญาณของวัฒนธรรม นวัตกรรม

5. สิ่งแวดล้อมทางกายภาพของการทำงาน (Physical environment) สามารถมีบทบาท ในการสนับสนุนพฤติกรรมเพื่อนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมในองค์กรเช่นการร่วมมือโอกาส ในการเผชิญหน้ากับบุคคลอื่น ๆ การเปลี่ยนแปลงสิ่งแวดล้อมในการทำงานจะเป็นสัญญาณที่แท้จริงของการเปลี่ยนแปลงที่ถาวร

พสุ เดชะรินทร์ (2547, หน้า 166) ได้อธิบายว่า องค์ประกอบขององค์กรที่มีนวัตกรรม ต้องประกอบไปด้วยสิ่งสำคัญ ดังนี้

1. ทิศทางและกลยุทธ์ที่ชัดเจนที่จะพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรที่มีนวัตกรรม (Innovative organization) ความมุ่งมั่นและทุ่มเทของผู้บริหาร
2. โครงสร้างองค์กรที่มีความยืดหยุ่นในระดับที่เหมาะสมและกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม
3. บุคลากรที่จะทำหน้าที่ตามบทบาทต่าง ๆ ในกระบวนการนวัตกรรม
4. การทำงานเป็นทีม
5. การฝึกอบรมและพัฒนาพนักงานด้านนวัตกรรม
6. บรรยากาศและสภาวะแวดล้อมในการทำงานที่สร้างสรรค์
7. ความเชื่อมโยงกับปัจจัยภายนอกองค์กร
8. เครื่องมือต่าง ๆ ที่จะช่วยกระตุ้นให้เกิดนวัตกรรม
9. การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า องค์ประกอบของความมีนวัตกรรมเป็นการรวมกันของสิ่งต่าง ๆ ที่ก่อให้เกิดสิ่งใดสิ่งหนึ่งขึ้น โดยเริ่มจากวิสัยทัศน์ ทิศทาง และกลยุทธ์ที่ชัดเจนขององค์กรในการสร้างสรรค์นวัตกรรม มีผู้นำที่พร้อมจะสนับสนุนและผลักดัน ประกอบกับโครงสร้างและบรรยากาศขององค์กรที่เกื้อหนุนให้บุคลากรร่วมกันใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานจนกลายเป็นวัฒนธรรมขององค์กร มีการสื่อสารเชื่อมโยงทั้งภายในและภายนอกองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพจากการจัดองค์ความรู้ การนำเทคโนโลยี เครื่องมือ หรือวิธีการใหม่ ๆ มาใช้ภายในองค์กร

ประเภทของนวัตกรรมทางการศึกษา

สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร (2557) ได้เสนอประเภทของนวัตกรรมการศึกษา ที่นำมาใช้ทั้งที่ผ่านมาแล้วและที่จะมีในอนาคตมีหลายประเภทขึ้นอยู่กับการประยุกต์ใช้นวัตกรรมในด้านต่าง ๆ ในที่นี้จะกล่าวถึง นวัตกรรมทางการศึกษา 5 ประเภท คือ

1. นวัตกรรมทางด้านหลักสูตร เป็นการใช่วิธีการใหม่ ๆ ในการพัฒนาหลักสูตร ให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมในท้องถิ่นและตอบสนองความต้องการสอนบุคคลให้มากขึ้น เนื่องจากหลักสูตรจะต้องมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ เพื่อให้สอดคล้องกับความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีเศรษฐกิจและสังคมของประเทศและของโลก นอกจากนี้การพัฒนาหลักสูตรยังมีความจำเป็นที่จะต้องอยู่บนฐานของแนวคิดทฤษฎีและปรัชญาทางการจัดการศึกษาอีกด้วย การพัฒนาหลักสูตรตามหลักการและวิธีการดังกล่าวต้องอาศัยแนวคิดและวิธีการใหม่ ๆ

ที่เป็นนวัตกรรมการศึกษาเข้ามาช่วยเหลือจัดการให้เป็นไปในทิศทางที่ต้องการ นวัตกรรมทางด้านหลักสูตรในประเทศไทย ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตร ดังนี้

1.1 หลักสูตรบูรณาการ เป็นการบูรณาการส่วนประกอบของหลักสูตรเข้าด้วยกัน ทางด้านวิชาการในสาขาต่าง ๆ การศึกษาทางด้านจริยธรรมและสังคม โดยมุ่งให้ผู้เรียนเป็นคนดี สามารถใช้ประโยชน์จากองค์ความรู้ในสาขาต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับสภาพสังคมอย่างมีจริยธรรม

1.2 หลักสูตรรายบุคคล เป็นแนวทางในการพัฒนาหลักสูตร เพื่อการศึกษาตามอัธยาศัย เพื่อตอบสนองแนวความคิดในการจัดการศึกษารายบุคคล ซึ่งจะต้องออกแบบระบบ เพื่อรองรับความก้าวหน้าของเทคโนโลยีด้านต่าง ๆ

1.3 หลักสูตรกิจกรรมและประสบการณ์ เป็นหลักสูตรที่มุ่งเน้นกระบวนการในการจัดกิจกรรมและประสบการณ์ให้กับผู้เรียนเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ เช่น กิจกรรมที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในบทเรียน ประสบการณ์การเรียนรู้จากการสืบค้นด้วยตนเอง เป็นต้น

1.4 หลักสูตรท้องถิ่น เป็นการพัฒนาหลักสูตรที่ต้องการกระจายการบริหารจัดการ ออกสู่ท้องถิ่น เพื่อให้สอดคล้องกับศิลปวัฒนธรรมสิ่งแวดล้อมและความเป็นอยู่ของประชาชน ที่มีอยู่ในแต่ละท้องถิ่น แทนที่หลักสูตรในแบบเดิมที่ใช้วิธีการรวมศูนย์การพัฒนาอยู่ในส่วนกลาง

2. นวัตกรรมการเรียนการสอนเป็นการใช้วิธีระบบในการปรับปรุงและคิดค้นพัฒนาวิธีสอนแบบใหม่ ๆ ที่สามารถตอบสนองการเรียนรายบุคคล การสอนแบบผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง การเรียนแบบมีส่วนร่วม การเรียนรู้แบบแก้ปัญหา การพัฒนาวิธีสอนจำเป็นต้องอาศัยวิธีการและเทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามาจัดการและสนับสนุนการเรียนการสอน ตัวอย่างนวัตกรรมที่ใช้ในการเรียนการสอน ได้แก่ การสอนแบบศูนย์การเรียนรู้ การใช้กระบวนการกลุ่มสัมพันธ์ การสอนแบบเรียนรู้ร่วมกัน และการเรียนผ่านเครือข่ายคอมพิวเตอร์และอินเทอร์เน็ต การวิจัยในชั้นเรียน ฯลฯ

3. นวัตกรรมสื่อการสอนนักการศึกษาพยายามนำศักยภาพของเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ คอมพิวเตอร์เครือข่ายและเทคโนโลยีโทรคมนาคมมาใช้ในการผลิตสื่อการเรียนการสอนใหม่ ๆ ทั้งการเรียนด้วยตนเอง การเรียนเป็นกลุ่มและการเรียนแบบมวลชน ตลอดจนสื่อที่ใช้เพื่อสนับสนุนการฝึกอบรม ผ่านเครือข่ายคอมพิวเตอร์ตัวอย่างนวัตกรรมสื่อการสอน ได้แก่ คอมพิวเตอร์ช่วยสอน (CAI) มัลติมีเดีย (Multimedia) การประชุมทางไกล (Teleconference) ชุดการสอน (Instructional module) วิดีทัศน์แบบมีปฏิสัมพันธ์ (Interactive video) ฯลฯ

4. นวัตกรรมทางการประเมินผลเป็นนวัตกรรมที่ใช้เป็นเครื่องมือเพื่อการวัดผลและประเมินผลได้อย่างมีประสิทธิภาพและทำได้อย่างรวดเร็ว รวมไปถึงการวิจัยทางการศึกษา การวิจัยสถาบัน ด้วยการประยุกต์ใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์มาสนับสนุนการวัดผล ประเมินผลของสถานศึกษา ครู อาจารย์ ตัวอย่างนวัตกรรมทางการประเมินผล ได้แก่ การพัฒนาค้างข้อสอบ

การลงทะเบียนผ่านทางเครือข่ายคอมพิวเตอร์และอินเทอร์เน็ต การใช้บัตรสมาชิกการ์ด เพื่อการใช้บริการของสถาบันศึกษา การใช้คอมพิวเตอร์ในการตัดเกรดฯลฯ

5. นวัตกรรมการบริหารจัดการเป็นการใช้นวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับการใช้สารสนเทศ มาช่วยในการบริหารจัดการ เพื่อการตัดสินใจของผู้บริหารการศึกษาให้มีความรวดเร็วทันเหตุการณ์ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกนวัตกรรม การศึกษาที่นำมาใช้ทางด้านการบริหารจะเกี่ยวข้องกับระบบการจัดการฐานข้อมูลในหน่วยงานสถานศึกษา เช่น ฐานข้อมูล นักเรียน นักศึกษา ฐานข้อมูล คณะครูและบุคลากรในสถานศึกษา ด้านการเงิน บัญชี พัสดุ และครุภัณฑ์ ฐานข้อมูลเหล่านี้ต้องการออกกระบบที่สมบูรณ์มีความปลอดภัยของข้อมูลสูงนอกจากนี้ยังมีความเกี่ยวข้องกับการสารสนเทศภายนอกหน่วยงาน เช่น ระเบียบปฏิบัติ กฎหมาย พระราชบัญญัติ ที่เกี่ยวกับการจัดการศึกษา ซึ่งจะต้องมีการอบรม เก็บรักษาและออกแบบระบบการสืบค้นที่ดีพอซึ่งผู้บริหารสามารถสืบค้นข้อมูลมาใช้งานได้ทันทีตลอดเวลา

มนสิข สิทธิสมบูรณ์ (2550) ได้เสนอนวัตกรรมที่นำมาใช้ในทางการศึกษาทั้งการกระทำใหม่ใด ๆ การสร้างสิ่งใหม่ ๆ รวมทั้งการพัฒนาตัดแปลงจากสิ่งใด ๆ เพื่อใช้ในการเรียนการสอน เป็น 5 ประเภทคือ

1. นวัตกรรมด้านสื่อการสอนตัวอย่างเช่น บทเรียนคอมพิวเตอร์ช่วยสอน หนังสืออิเล็กทรอนิกส์บทเรียนการ์ตูนชุดเสริมความรู้/ ประสบการณ์ ชุดเสริมสร้างลักษณะนิสัย คู่มือการทำงานกลุ่ม คู่มือการเรียนรู้บทเรียน CD/ VCD คู่มือการพัฒนาตนเอง หนังสือเล่มเล็ก ชุดสอนซ่อมเสริม บทเรียนเครือข่าย เกมส์/ บทละคร/ บทเพลงชุดสื่อ VDO, CD, VCD ชุดเรียนรู้ด้วยตนเอง แบบเรียนเพิ่มเติม ชุดสื่อผสมแบบฝึกความพร้อม หนังสืออ่านเพิ่มเติม แบบฝึกทักษะต่าง ๆ ชุดการเรียนรู้ทางไกล ชุดฝึกอบรม ชุดครูช่วยสอนฯลฯ

2. นวัตกรรมด้านวิธีการจัดการเรียนการสอน ตัวอย่างเช่น การสอนแบบร่วมมือร่วมใจ (Cooperative learning) การสอนแบบอภิปราย (Discussion group) การสอนแบบโครงสร้างความรู้ (Graphic organizer) การสอนแบบพัฒนาความสามารถเฉพาะ (Talents unlimited) การสอนแบบศูนย์การเรียนรู้ (Learning center) การสอนแบบสืบเสาะหาความรู้ (Inquiry based) วิธีสอนแบบหน่วย (Unit teaching method) การสอนแบบบูรณาการ (Integrate teaching) วิธีสอนแบบบทบาทสมมุติ (Role playing) การสอนด้วยรูปแบบชิปปา (CIPPA model) การสอนแบบโครงการ (Project method) การเรียนการสอน โดยการแก้ปัญหา (Problem solving) การสอนด้วยรูปแบบการเรียนรู้เป็นคู่ (Learning cell) กิจกรรมที่ให้นักเรียนลงมือปฏิบัติ (Hands-on activity) การสอนโดยใช้กิจกรรมในแหล่งชุมชน (Community activities) เรียนจากของเล่น (Learning from toy) วิธีสอนแบบอุปนัย (Inductive method) วิธีสอนแบบนิรนัย (Deductive method) การสอนแบบทดลอง

(Laboratory method) วิธีการสอนโดยใช้หมวก 6 ใบวิธีการสอนโดยใช้ทักษะกระบวนการทางวิทยาศาสตร์การสอนแบบโครงการ (Project method) การสอนแบบแบ่งกลุ่มทำ (Committee work method) ฯลฯ

3. นวัตกรรมทางด้านหลักสูตรตัวอย่างเช่นหลักสูตรสาระเพิ่มเติมหลักสูตรท้องถิ่น หลักสูตรการฝึกอบรมหลักสูตรกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ฯลฯ

4. นวัตกรรมด้านการวัดและการประเมินผลตัวอย่างเช่นการสร้างแบบวัดต่าง ๆ การสร้างเครื่องมือการประยุกต์ใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ ฯลฯ

5. นวัตกรรมด้านการบริหารจัดการ ตัวอย่างเช่น การบริหารเชิงระบบ การบริหารเชิงกลยุทธ์ การบริหารแบบหลอมรวม การบริหารเชิงบูรณาการ การบริหารเชิงวิจัยปฏิบัติการ การบริหารแบบภาคีเครือข่าย การบริหารโดยใช้องค์กรเครือข่ายแบบร่วมทำการบริหารโดยใช้โรงเรียนบ้านวัดชุมชนและสถานประกอบการเป็นฐาน ฯลฯ

UNESCO (2005) ได้แบ่งประเภทของนวัตกรรมทางการศึกษาในหลายรูปแบบด้วยกัน ซึ่งการแบ่งประเภทโดยทั่วไปจะประกอบด้วย 4 ประเภท ได้แก่

1. นวัตกรรมเทคโนโลยี คือ นวัตกรรมที่ให้ความสำคัญกับการเปลี่ยนแปลงในสาระหลักสูตรและรูปแบบการจัดการเรียนการสอน อาจรวมถึงการเปลี่ยนแปลงจุดประสงค์ การวัดผล สื่อ กระบวนการเรียนการสอนภายในองค์กร และการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการศึกษา ตัวอย่างเช่น หลักสูตร สื่อและวิธีการสอน สื่อภาพและเสียง ช่องโทรทัศน์ทางการศึกษา ระบบการสอบ ฯลฯ

2. นวัตกรรมพฤติกรรม คือ นวัตกรรมที่ให้ความสำคัญหรือความต้องการความเปลี่ยนแปลงในพฤติกรรมของครู นักเรียน ผู้บริหาร ผู้ปกครอง ฯลฯ ตัวอย่างเช่น กฎระเบียบ การบริหารแบบมีส่วนร่วม การปฏิรูปชั้นเรียน การสอนเป็นทีม ฯลฯ

3. นวัตกรรมองค์กร คือ นวัตกรรมที่ให้ความสำคัญกับองค์กรและการจัดการระบบ/สถาบันการศึกษา รวมถึงการเปลี่ยนแปลงในโครงสร้าง กระบวนการตัดสินใจ เทคนิคการจัดการ บทบาทการปฏิสัมพันธ์ของมนุษย์ ตัวอย่างเช่น กระบวนการบริหาร เทคนิคควบคุมการจัดการ ให้นิยามใหม่ของความรับผิดชอบทางการบริหาร ระบบการสื่อสาร การจัดตารางกระบวนการ ฯลฯ

4. นวัตกรรมสังคม คือ นวัตกรรมที่ให้ความสำคัญกับวัตถุประสงค์และหน้าที่ของระบบการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับสังคมและเศรษฐกิจในวงกว้าง ซึ่งจะมีส่วนเกี่ยวข้องกับการกระจายอำนาจ ทรัพยากร และโอกาสภายในระบบ ตัวอย่างเช่น โรงเรียนที่ไม่มีการคัดเลือกนักเรียน การพัฒนาโรงเรียนชุมชน หลักสูตรหลังออกจากโรงเรียน การเปลี่ยนแปลงทางโครงสร้างการศึกษา ฯลฯ

นวัตกรรมทางการศึกษาสามารถแบ่งประเภทได้อีกแบบหนึ่ง ได้แก่ 1) ฮาร์ดแวร์ (Hardware) คือ อุปกรณ์ในโรงเรียน เช่น ห้องเรียน หนังสือ สนามเด็กเล่น ฯลฯ 2) ซอฟต์แวร์ (Software) คือ เนื้อหาและขอบเขตของหลักสูตร และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล คือ การเปลี่ยนแปลงบทบาทหน้าที่และความสัมพันธ์ระหว่างครูกับนักเรียน ครูกับผู้บริหาร โรงเรียน ครูกับครู

นวัตกรรมทางการศึกษาแบ่งประเภทตามระดับความต้องการเปลี่ยนแปลง มี 4 ประเภท คือ 1) เปลี่ยนแปลงขนาดและขอบเขตการปฏิบัติ จำเป็นต้องใช้ทรัพยากรงบประมาณ แรงงาน พื้นที่และอุปกรณ์ 2) แสวงหาทักษะใหม่ เช่น การใช้ประโยชน์ห้องปฏิบัติการทางภาษา การประยุกต์ใช้การบริหารจัดการห้องเรียนแบบครูประจำชั้นเพียงคนเดียว ฯลฯ 3) เปลี่ยนแปลงเป้าหมาย เช่น สื่อการเรียนรู้ด้วยตนเอง รายการวิทยุทางการศึกษา ฯลฯ และ 4) เปลี่ยนแปลงค่านิยมและการริเริ่มใหม่ที่เป็นการเติมพื้หลักการที่ยึดถือมานาน เช่น การยกเลิกการทดสอบ

การแบ่งประเภทนวัตกรรมตามความต้องการนำมาใช้เป็น 6 ประเภท คือ 1) การทดแทนของเดิม ซึ่งเป็นที่รู้จักของนวัตกรรมโดยทั่วไป เช่น อุปกรณ์ ครู ฯลฯ 2) การแก้ไขเปลี่ยนแปลง รวมถึงการปรับปรุงโครงสร้างเดิมมากกว่าการเปลี่ยนแปลงทั้งหมด เช่น การโอนหน้าที่พิเศษของครูอาวุโสให้กับผู้เชี่ยวชาญ การประกาศใช้บัณฑิตวิชาชีพครู ฯลฯ 3) เพิ่มโดยไม่เปลี่ยนแปลงรูปแบบของเดิม ซึ่งไม่รบกวนต่อระบบที่มีอยู่เดิมมากนัก เช่น การลงห้องปฏิบัติการ การทดสอบวินิจฉัย 4) ปรับโครงสร้าง เช่น การปรับการจัดเรียงสื่อและพื้นที่การทำงาน การปรับหลักสูตร คณิตศาสตร์สมัยใหม่หรือภาษาต่างประเทศภาษาใหม่ การปรับเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การช่วยเหลือทางการสอนของครูผู้ช่วยห้องเรียนคละระดับชั้น ฯลฯ 5) กำจัดพฤติกรรมเดิม เช่น การอบรมมนุษยสัมพันธ์ เพื่อลดความสงสัยและต่อต้านซึ่งกันและกัน และ 6) เสริมเน้นพฤติกรรมเดิม คือ การถ่ายทอดหรือยอมรับความรู้เพื่อเสริมในสิ่งที่ได้ปฏิบัติแล้ว เช่น ในหลักสูตรอบรม ทบสวนของครู

OECD (2014) ได้ให้คำนิยามของนวัตกรรมการศึกษาโดยอิงคู่มือ OECD/ Eurostat (2005) คือ 1) ผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ ตัวอย่างเช่น หลักสูตรใหม่ ตำราเรียน หรือทรัพยากรทางการศึกษา 2) กระบวนการใหม่ที่จะส่งมอบบริการ ตัวอย่างเช่น การใช้ ICT ใน e-learning 3) วิธีใหม่ในการจัดระเบียบกิจกรรมต่าง ๆ ตัวอย่างเช่น การใช้ ICT ในการสื่อสารกับนักเรียน และผู้ปกครองและ 4) เทคนิคใหม่ทางการตลาด ตัวอย่างเช่น ค่าเล่าเรียนที่แตกต่างกันในแต่ละหลักสูตร

ในทางปฏิบัติของการวัดความมีนวัตกรรมทางการศึกษา OECD (2014) ได้เสนอการจัดกลุ่มของนวัตกรรมการศึกษาเป็นสองกลุ่ม คือ นวัตกรรมระดับห้องเรียน และนวัตกรรมระดับโรงเรียน โดยแบ่งย่อยได้ ดังนี้

1. นวัตกรรมระดับห้องเรียน ประกอบด้วย 1) การปฏิบัติการเรียนการสอน เช่น นวัตกรรมรูปแบบการสอน นวัตกรรมการปฏิบัติการเรียนการสอน นวัตกรรมการจัดระเบียบในห้องเรียน นวัตกรรมวิธีการประเมินในห้องเรียน เป็นต้น 2) การใช้งานทรัพยากรทางการศึกษา เช่น นวัตกรรมการใช้ตำราเรียนในห้องเรียน นวัตกรรม การใช้คอมพิวเตอร์ในห้องเรียน เป็นต้น 3) ความเพียงพอของทรัพยากรสำหรับการสอน ได้แก่ นวัตกรรมการจัดสรรคอมพิวเตอร์และระบบอินเทอร์เน็ตในห้องเรียน

2. นวัตกรรมระดับโรงเรียนประกอบด้วย 1) การจัดโครงการพิเศษสำหรับนักเรียน เช่น การจัดการศึกษาพิเศษในโรงเรียน 2) แนวปฏิบัติใหม่ในการบริหารองค์กรและทรัพยากรมนุษย์ เช่น นวัตกรรมขอความช่วยเหลือของครูในโรงเรียน นวัตกรรมกลไกข้อมูลป้อนกลับในโรงเรียน นวัตกรรมการจ้างและประเมินผลงานในโรงเรียน 3) แนวทางใหม่ของการผูกใจหรือสร้างสัมพันธ์กับผู้ปกครอง เช่น นวัตกรรมความสัมพันธ์ภายนอกโรงเรียน

สรุปได้ว่า ประเภทของนวัตกรรมทางการศึกษาสามารถแบ่งได้หลายรูปแบบ ไม่ว่าจะเป็นการแบ่งประเภทของนวัตกรรมการศึกษาตามกิจกรรมต่าง ๆ ภายในโรงเรียน คือ หลักสูตร การจัดการเรียนการสอน สื่อการสอน การวัดและประเมินผล และการบริหารจัดการ โรงเรียน หรือจะเป็นการแบ่งประเภทของนวัตกรรมการศึกษาตามระดับการปฏิบัติงาน คือระดับห้องเรียน และระดับโรงเรียน หรือจะแบ่งประเภทตามระดับความต้องการนำมาใช้ คือ ทดแทนของเดิม แก้ไข คัดแปลง เพิ่มโดยไม่กระทบของเดิม ปรับโครงสร้าง กำจัดพฤติกรรมเดิม และเน้นพฤติกรรมเดิม

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารนวัตกรรมสู่ความเป็นเลิศ

ความหมายของความเป็นเลิศ

Pickett (2011) ให้ความหมายของคำว่าความเป็นเลิศ (Excellence) หมายถึง สภาพการณ์ คุณภาพ หรือภาวะที่ยอดเยี่ยม

Conrad and Blackburn (1986, p. 249) กล่าวว่า ความเป็นเลิศและคุณภาพนั้นมี ความหมายคล้ายกันใช้แทนกันได้ โดยทั้งสองคำคำนึงถึงมิติของรูป โดยไม่เพียงแต่คำนึงถึง ผลสำเร็จอันน่าชื่นชม แต่คำนึงถึงคุณลักษณะซึ่งทำให้เกิดผลสำเร็จด้วยทั้งคุณภาพและความเป็นเลิศ ต่างก็หมายถึง คุณลักษณะที่มีมาตรฐานสูงและตั้งใจจะทำให้เกิดผลสัมฤทธิ์ไม่ต่ำกว่ามาตรฐานนั้น

ดังนั้น กล่าวได้ว่ามาตรฐานคุณภาพและความเป็นเลิศทั้งสามคำมีความเกี่ยวข้องกันอยู่ แต่ก็มีมีความแตกต่างกันที่การจัดลำดับ กล่าวคือ มาตรฐานเป็นสิ่งที่ถือเอาเป็นหลักสำหรับเทียบ กำหนด (ราชบัณฑิตยสถาน, 2556) หรือเป็นข้อกำหนดขั้นต่ำที่ต้องมีหรือที่ระบุไว้ ส่วนคุณภาพ นั้นเป็นการยกระดับจากมาตรฐาน โดยนอกจากทำให้ตรงตามข้อกำหนดแล้ว ยังต้องคำนึงถึง ความพึงพอใจและทำให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าด้วย (สมศักดิ์ สินธุระเวชชัย, 2542, หน้า 157-158) หรืออาจกล่าวได้ว่ามาตรฐานเป็นเพียงส่วนหนึ่งของคุณภาพ (ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์, 2548, หน้า 167-168) และข้อแตกต่างที่สำคัญก็คือสินค้าหรือบริการที่ได้เกณฑ์ มาตรฐานไม่จำเป็นต้องเป็นสินค้าหรือบริการที่มีคุณภาพ แต่สินค้าหรือบริการที่มีคุณภาพ ควรจะมีคุณลักษณะที่ได้มาตรฐานในระดับหนึ่ง เพราะโดยทั่วไปแล้วการกำหนดมาตรฐานมักเป็น การกำหนดโดยผู้ผลิตเป็นส่วนใหญ่ มิได้คำนึงถึงความต้องการของลูกค้าสำหรับความเป็นเลิศนั้น กล่าวได้ว่ามีคุณภาพเป็นพื้นฐานสำคัญแต่ความเป็นเลิศมีความเหนือกว่าคุณภาพเพราะเมื่อ เปรียบเทียบกันแล้วจะมีความโดดเด่นกว่าเป็นระดับคุณภาพสูงสุดมีผลงานที่ยอดเยี่ยมเหนือกว่า ธรรมดาซึ่งสามารถเป็นแบบอย่างแก่ผู้อื่นได้ (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2548)

Baldrige Performance Excellence Program (2013) ได้ให้ความหมายของผลการดำเนินการ ที่เป็นเลิศ (Performance excellence) หมายถึง แนวทางการจัดการผลการดำเนินการของสถาบัน การศึกษาแบบบูรณาการ ที่ทำให้เกิดผลลัพธ์ในด้าน 1) การเพิ่มคุณค่าให้กับผู้เรียน ลูกค้ายุทธศาสตร์ และผู้มีส่วนได้เสียอย่างต่อเนื่อง ซึ่งนำไปสู่การปรับปรุงคุณภาพการศึกษา การเรียนรู้ของผู้เรียน ตลอดจนความสำเร็จอย่างต่อเนื่องของสถาบัน 2) การปรับปรุงประสิทธิผลและขีดความสามารถ โดยรวมของสถาบัน และ 3) การเรียนรู้ของสถาบัน และของแต่ละผู้คนในองค์กร

โดยสรุป ความเป็นเลิศ หมายถึงคุณลักษณะขององค์กรที่มีมาตรฐานสูงและตั้งใจจะทำให้เกิดผลลัพธ์ในด้านต่าง ๆ ไม่ต่ำไปกว่ามาตรฐานนั้น ซึ่งมีความโดดเด่นกว่าในคุณภาพคือ เป็นระดับคุณภาพสูงสุดมีผลงานที่ยอดเยี่ยมเหนือกว่าธรรมดาสามารถเป็นแบบอย่างแก่ผู้อื่นได้

ความหมายของการบริหารจัดการ

Bartol and Martin (1998, p. 6), Kreitner (1998, p. 5), Certo (2000, p. 6), Lewis, Goodman and Fandt (2001, p. 5), Schermerhorn (2002, p. 20), Rue and Byars (2007) และศิริพร พงศ์ศรีโรจน์ (2543, หน้า 12) ได้ให้ความหมายของการบริหารจัดการไว้ในแนวทางเดียวกันว่า การบริหารจัดการ หมายถึง กระบวนการที่เป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ โดยการทำงานผ่านบุคคล และทรัพยากรอื่น ๆ เพื่อให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ขององค์กรที่วางไว้

ซึ่ง สร้อยตระกูล อรรถมานะ (2545) กล่าวว่า กระบวนการบริหารจัดการ หมายถึง หน้าที่ การบริหารจัดการ ซึ่งจะต้องมีลักษณะเป็นกระบวนการ นั่นคือมีการเริ่มต้นและเป็นไปตามขั้นตอน ตามลำดับ

โดยสรุป การบริหารจัดการหมายถึง กระบวนการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ ขององค์การโดยอาศัยทรัพยากรต่าง ๆ ผ่านกระบวนการหรือหน้าที่ทางการบริหารจัดการ อย่างเป็นขั้นตอน

แนวคิดการบริหารจัดการตามหลักวงจรคุณภาพ

Deming (2000) กล่าวว่า การจัดการอย่างมีคุณภาพเป็นกระบวนการที่ดำเนินการต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดผลผลิตและบริการที่มีคุณภาพดีขึ้น โดยหลักการที่เรียกว่า วงจรคุณภาพ (PDCA) หรือวงจร Deming ซึ่งประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ การวางแผน การปฏิบัติตามแผน การตรวจสอบ และการปรับปรุงแก้ไข ดังนี้

Plan คือ กำหนดสาเหตุของปัญหา จากนั้นวางแผนเพื่อการเปลี่ยนแปลงหรือทดสอบ เพื่อการปรับปรุงให้ดีขึ้น

Do คือ ปฏิบัติตามแผนหรือทดลองปฏิบัติเป็นการนำร่องในส่วนย่อย

Check คือ ตรวจสอบเพื่อทราบว่าบรรลุผลตามแผนหรือหากมีสิ่งใดที่ผิดพลาดหรือได้ เรียนรู้อะไรมาแล้วบ้าง

Act คือ ขอมรับการเปลี่ยนแปลง หากบรรลุผลเป็นที่น่าพอใจหรือหากผลการปฏิบัติ ไม่เป็นไปตามแผน ให้ทำซ้ำวงจร โดยใช้การเรียนรู้จากการกระทำในวงจรที่ได้ปฏิบัติไปแล้ว

แม้ว่าวงจรคุณภาพจะเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องแต่สามารถเริ่มต้นจากขั้นตอนใดก็ได้ ขึ้นอยู่กับปัญหาและขั้นตอนการทำงานหรือจะเริ่มจากการตรวจสอบสภาพความต้องการ เปรียบเทียบกับสภาพที่เป็นจริงจะทำให้ได้ข้อสรุปว่าจะต้องดำเนินการอย่างไรในการแก้ไขปัญหา เพื่อให้เกิดการปรับเปลี่ยน ไปตามเป้าหมายที่วางไว้

Hitoshi (2009, pp. 57-64) กล่าวถึง การบริหารงานด้วยระบบวงจรคุณภาพ จัดเป็น กิจกรรมการปรับปรุงและการควบคุมที่ประกอบด้วย การวางแผน การนำไปปฏิบัติ การตรวจสอบ และการปฏิบัติแก้ไข โดยการวางแผน การนำแผนที่วางไว้มาปฏิบัติ ตรวจสอบผลลัพธ์ที่ได้ และถ้าผลลัพธ์ไม่ได้ตามที่คาดหมายไว้ จะมีการทบทวนแผนการเริ่มต้นใหม่อีกครั้งหนึ่ง ดังนั้น การควบคุมและการปรับปรุงสามารถอธิบายได้อีกแบบหนึ่งก็คือ การทำการวางแผน การกระทำ การตรวจสอบ และการแก้ไขซ้ำอีก การทำตามวงจรคุณภาพอย่างตั้งใจและถูกต้องจะช่วยให้เกิด ความเชื่อมั่นในการทำงาน เมื่อวงจรคุณภาพหมุนซ้ำจะทำให้เกิดการปรับปรุงและระดับของผลลัพธ์ สูงขึ้นเรื่อย ๆ และงานส่วนใหญ่จะกระทำซ้ำในสิ่งที่เคยทำมาก่อน ถึงแม้ว่างานนั้นจะดูเหมือนว่า

เป็นงานใหม่ทั้งหมดก็ยังคงมีส่วนประกอบหลายส่วนที่เหมือนหรือคล้ายกับสิ่งที่เคยทำมาก่อน การปรับปรุงคุณภาพส่วนใหญ่จะเป็นการพิจารณาวิธีการของงานที่กระทำซ้ำอย่างระมัดระวัง และเป็นระบบ ตรวจสอบผลลัพธ์ที่ได้ ตลอดจนมีการแก้ไขความไร้ประสิทธิภาพที่ค้นพบ ดังนี้

1. การวางแผน (Plan) ในบรรดาสวนประกอบทั้งสี่ส่วนของวงจรคุณภาพนั้น

ควรพิจารณาการวางแผนเป็นส่วนที่สำคัญที่สุด แต่ทั้งนี้มิได้หมายความว่าส่วนอื่นไม่มีความสำคัญ เพียงแต่ว่าส่วนการวางแผนจะเป็นส่วนที่ทำให้ส่วนอื่นสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ถ้าแผนการไม่เหมาะสม จะมีผลทำให้ส่วนอื่นไร้ประสิทธิผลตามไปด้วย แต่ถ้ามีการเริ่มต้นวางแผนที่ดี จะทำให้มีการแก้ไขน้อยและกิจกรรมจะมีประสิทธิภาพมากขึ้น

ระเบียบวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับการวางแผนในการปรับปรุงเป็นการลดช่องว่างระหว่างสิ่งที่ต้องการให้เป็นกับสิ่งที่เป็นอย่างจริง และกิจกรรมการปรับปรุงที่มีประสิทธิผลจำเป็นต้องมีมุมมองที่แม่นยำในทั้งสองสิ่ง เปรียบเสมือนการสร้างบ้านบนพื้นทราย ไม่ว่าจะออกความพยายามเพียงใดก็ตาม ถ้าภาพในมุมมองของสถานการณ์ที่ต้องการและสถานการณ์จริงไม่ชัดแล้ว ก็จะไม่ได้อะไรกลับมา ดังนั้น จึงควรสร้างวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับการวางแผนประกอบด้วย การวิเคราะห์สถานการณ์ และการจำแนกปัญหา การตั้งเป้าหมาย เข้าใจถึงข้อจำกัดและขอบเขต รวมถึงการนำมาพิจารณาถึงวิธีการปรับปรุงที่เป็นไปได้ ตัดสินใจถึงแผนปฏิบัติการ กำหนดวิธีสำหรับตรวจสอบและประเมินผลลัพธ์ที่ได้

การพัฒนาแผน โดยปกติปัญหาที่ถูกนำมาแก้ไขเพื่อปรับปรุงนั้นจะประกอบด้วยสาเหตุหลายประการ ในการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ ผู้นำขององค์กรต้องทำการจัดทำและพัฒนาแผนการปรับปรุง และการพัฒนาแผนประกอบด้วย การกำหนดกิจกรรมพื้นฐานที่ต้องการปรับปรุงอย่างชัดเจน แยกกิจกรรมออกตาม โครงสร้างองค์กร กระจายส่วนย่อยของกิจกรรมพื้นฐานไปตามฝ่ายต่าง ๆ ในองค์กร กำหนดวิธีการประเมินความสำเร็จในการบรรลุวัตถุประสงค์ของแต่ละฝ่ายให้ชัดเจน บุคคลที่มีตำแหน่งสูงสุดในองค์กรควรเป็นผู้ตัดสินใจในการมอบหมายงานและวิธีการประเมินผลโดยผ่านการพบปะสนทนากับแต่ละฝ่ายในองค์กร

ในทำนองเดียวกัน หัวหน้าฝ่ายงานแต่ละฝ่ายต้องออกแบบและพัฒนาแผนเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้รับมอบหมาย โดยแผนการจะได้รับการกระจายออกเป็นลำดับลงมาทั่วทั้งองค์กรด้วยวิธีนี้ และจะถูกพัฒนาอย่างเหมาะสมในแต่ละระดับในโครงสร้างองค์กรจนกระทั่งถึงระดับที่ไม่จำเป็นต้องกระจายลงอีกต่อไป ขั้นตอนสุดท้าย คือ การตัดสินใจของบุคลากรที่ต้องทำงานทรัพยากรที่ต้องการ และตารางเวลาที่ต้องปฏิบัติตาม และทำแผนการพัฒนาให้อยู่ในรูปของเอกสารทั้งหมดอย่างละเอียด ทั้งนี้เพื่อให้มั่นใจว่าจะมีการสื่อสารแผนการได้อย่างแม่นยำที่สุดขณะที่สร้างแผนการควรมีความระมัดระวังในแนวทางที่มีส่วนช่วยในการสร้างแผนการอย่างถูกต้อง

ประกอบด้วย ขณะที่สร้างแผนการจะต้องมีการชี้แจงให้ชัดเจนถึงข้อจำกัดด้านทรัพยากรและเวลาที่มี รวมทั้งต้องหาวิธีการทั้งหมดที่เป็นไปได้ภายใต้ข้อจำกัดเหล่านี้ อาจมีการผ่อนปรนข้อจำกัดเหล่านี้บ้าง หลังจากมีการพิจารณาข้อเสนอแนะทั้งหมดแล้ว ต้องทำการเลือกวิธีการที่ดีที่สุดเป็นแผนการปฏิบัติ ต้องมีการพัฒนาระเบียบวิธีการในการตรวจสอบและประเมินผลลัพธ์เพื่อดูว่าแผนการ มีประสิทธิผลและมีการกระทำตามแผนและประสานกันกับแผนการเริ่มแรกหรือไม่ ต้องมีการรวบรวมสารสนเทศอย่างสม่ำเสมอและจัดอย่างเป็นระบบตลอดจนมีการนำมาใช้งานอย่างเต็มที่ในการวางแผนงาน ต้องมีการพิจารณาถึงสิ่งที่จะต้องกระทำกับสิ่งที่น่ากระทำ ทรัพยากรมีอยู่อย่างจำกัด และเป็นไปไม่ได้ที่จะทำทุกสิ่งทุกอย่างในเวลาเดียวกัน ต้องพยายางความสมดุลระหว่างเป้าหมายกับทรัพยากร การตั้งเป้าหมายที่สูงเกินไปเป็นการสวนทางกับการเพิ่มผลผลิต จะต้องมีการสร้างระบบสารสนเทศที่มีประสิทธิผล เพื่อสื่อสารเป้าหมายของแผนการไปสู่ทุกส่วนขององค์กร ทรัพยากรทางด้านวัสดุอาจมีจำกัดแต่ความสามารถของมนุษย์มีไม่จำกัด ดังนั้นจึงมีทางเป็นไปได้เสมอในการปรับปรุง ซึ่งจำเป็นต้องมีการพัฒนาความสามารถของมนุษย์อย่างสม่ำเสมอ

2. การลงมือปฏิบัติ (Do) เพื่อให้มั่นใจว่ามีการนำแผนการมาปฏิบัติอย่างถูกต้อง จึงจำเป็นต้องมีขั้นตอนในการสร้างความมั่นใจว่าฝ่ายที่รับผิดชอบในการนำแผนการไปปฏิบัติ ได้รับทราบถึงความสำคัญและความจำเป็นในแผนการนั้น ๆ การสร้างความมั่นใจว่ามีการติดต่อสื่อสารไปยังฝ่ายที่มีหน้าที่ในการปฏิบัติอย่างเหมาะสม การจัดให้มีการศึกษาและการอบรมที่ต้องการเพื่อนำแผนการนั้น ๆ มาปฏิบัติ และการจัดหาทรัพยากรที่จำเป็นในเวลาที่เหมาะสม

3. การตรวจสอบ (Check) เมื่อทำการตรวจสอบและประเมินผลลัพธ์ของการปฏิบัติตามแผน ต้องมีการประเมินการปฏิบัติตามแผนหรือไม่ และตัวแผนการเองมีความเหมาะสมหรือไม่ การที่ไม่ประสบความสำเร็จตามที่ตั้งเป้าหมายไว้เป็นเพราะไม่ปฏิบัติตามแผนการ ความไม่เหมาะสมของแผนการหรือจากทั้งสองประการรวมกัน เป็นเรื่องที่จะต้องหาว่าสาเหตุมาจากประการไหน เนื่องจากการปฏิบัติที่แตกต่างจะแตกต่างกันอย่างสิ้นเชิง ถ้าความล้มเหลวมาจากแผนการไม่เหมาะสม อาจเป็นผลมาจากสาเหตุความผิดพลาดในการทำความเข้าใจกับสถานการณ์ที่เป็นอยู่ การเลือกเทคนิคที่ใช้ผิด เนื่องจากมีข้อมูลข่าวสารไม่เพียงพอและมีความรู้ในขั้นตอนการวางแผนไม่เพียงพอ การประเมินผลกระทบจากการปฏิบัติตามแผนผิดพลาด หรือประเมินความสามารถของบุคลากร ที่ต้องนำแผนมาใช้ผิดพลาดถ้าความล้มเหลวจากการไม่ปฏิบัติตามแผน อาจเป็นผลมาจากสาเหตุขาดความตระหนักถึงความจำเป็นในการปรับปรุง การติดต่อสื่อสารที่ไม่เหมาะสมและมีความเข้าใจในแผนไม่เพียงพอ การให้การศึกษาและการฝึกอบรมไม่เพียงพอ ปัญหาเกี่ยวกับตัวผู้นำ และการประสานงานระหว่างปฏิบัติการ หรือการประเมินทรัพยากรที่ต้องใช้น้อยเกินไป

4. การปฏิบัติการแก้ไข (Act) ขณะเมื่อทำการปฏิบัติการแก้ไขมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องแยกแยะให้ชัดเจนระหว่างการกำจัดปรากฏการณ์หรืออาการของปัญหาและการกำจัดสาเหตุ ดังที่ได้กล่าวมาแล้วว่า มีงานจำนวนมากมายที่ทำงานเป็นประจำในงานชนิดนี้ การกำจัดแค่อาการไม่ได้ช่วยแก้ปัญหาที่มีอยู่ เป็นเพียงแค่การเลื่อนการแก้ปัญหาออกไปเท่านั้น ดังนั้น ถ้าความล้มเหลวมาจากการวางแผนที่ไม่เหมาะสม การทบทวนแผนการเท่านั้นไม่เพียงพอต่อการแก้ปัญหา ต้องมีการปรับปรุงคุณภาพของกระบวนการวางแผนโดยการหาปัจจัยที่ไม่เหมาะสมสาเหตุของการวางแผน และทำการปฏิบัติการแก้ไข ความก้าวหน้าของการปรับปรุงจะเกิดขึ้นได้โดยการกำจัดสาเหตุมิใช่กำจัดอาการ และเมื่อไม่สามารถบรรลุถึงเป้าที่วางไว้ ควรมีการวิเคราะห์หาเหตุและมีการทบทวนแผนการ ดังเช่นที่กล่าวมาในหัวข้อการตรวจสอบ สาเหตุอาจมาจากตัวแผนการที่ไม่เหมาะสมหรือมีการปฏิบัติที่ไม่ถูกต้อง ดังนั้น เพื่อทำการปรับปรุง ต้องมีการชี้แจงสาเหตุแห่งความล้มเหลวอย่างถูกต้องและมีการเปลี่ยนแปลงแผนเพื่อให้สามารถดำเนินกิจกรรมไปได้อย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ควรมีการวางแผนการปรับปรุงคุณภาพเป็นรายปีและมี การทบทวนทุกปีเพื่อให้มั่นใจว่าแผนการดังกล่าวมีความวางใจได้และเหมาะสม

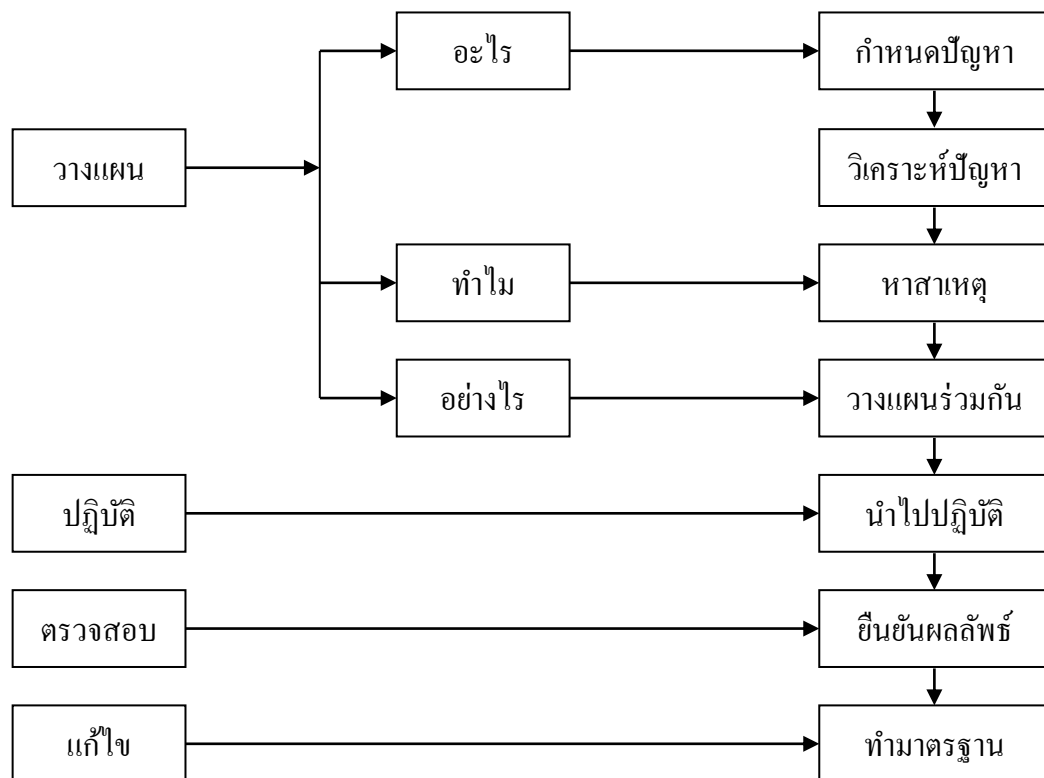
สมศักดิ์ สิ้นธุระเวชญ์ (2542, หน้า 188-190) กล่าวถึง จุดหมายที่แท้ของวงจรคุณภาพ (PDCA) ว่าเป็นกิจกรรมพื้นฐานในการบริหารคุณภาพนั้นมิใช่เพียงแค่การปรับแก้ผลลัพธ์ที่เบี่ยงเบนออกไปจากเกณฑ์มาตรฐานให้กลับมาอยู่ในเกณฑ์ที่ต้องการเท่านั้น แต่เพื่อก่อให้เกิดการปรับปรุงในแต่ละรอบของ PDCA อย่างต่อเนื่องเป็นระบบและมีการวางแผน PDCA ที่มีความได้สูงขึ้นไปเรื่อยๆ วงจรควบคุมคุณภาพ PDCA มีภารกิจหลัก 4 ขั้นตอนสามารถสรุปได้ดังภาพที่ 2

ขั้นตอนที่ 1 การวางแผน (Plan-P)

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินตามแผน (Do-D)

ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบ (Check-C)

ขั้นตอนที่ 4 การแก้ไขปัญหา (Act-A)



ภาพที่ 2 กระบวนการ PDCA (สมศักดิ์ สินธุระเวชญ์, 2542, หน้า 188)

ขั้นตอนที่ 1 การวางแผน (Plan) การวางแผนงานจะช่วยพัฒนาความคิดต่าง ๆ เพื่อนำไปสู่รูปแบบที่เป็นจริงขึ้นมาในรายละเอียดให้พร้อมในการเริ่มต้นลงมือปฏิบัติ แผนที่ดีควรมีลักษณะ 5 ประการคือ 1) อยู่บนพื้นฐานของความเป็นจริง (Realistic) 2) สามารถเข้าใจได้ (Understandable) 3) สามารถวัดได้ (Measurable) 4) สามารถปฏิบัติได้ (Behavioral) 5) สามารถบรรลุผลสำเร็จได้ (Achievable)

ในการวางแผนที่ดีควรมีองค์ประกอบดังนี้ คือ 1) กำหนดขอบเขตปัญหาให้ชัดเจน 2) กำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย และ 3) กำหนดวิธีการที่จะบรรลุถึงวัตถุประสงค์ และเป้าหมายให้ชัดเจนและถูกต้องแม่นยำที่สุดเท่าที่เป็นไปได้

ขั้นตอนที่ 2 ปฏิบัติ (Do) ประกอบด้วยการทำงาน 3 ระยะคือ

1. การวางแผนกำหนดการ ประกอบด้วย 1) การแยกกิจกรรมต่าง ๆ ที่ต้องการกระทำ 2) กำหนดเวลาที่คาดว่าจะต้องใช้ในกิจกรรมแต่ละอย่างและ 3) การจัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ
2. การจัดการแบบแมทริกซ์ (Matrix management) การจัดการแบบนี้สามารถช่วยดึงเอาผู้เชี่ยวชาญหลายแขนงจากแหล่งต่าง ๆ มาได้ และเป็นวิธีช่วยประสานระหว่างฝ่ายต่าง ๆ

3.การพัฒนาขีดความสามารถในการทำงานของผู้ร่วมงานประกอบด้วย 1) ให้ผู้ร่วมงานเข้าใจถึงงานทั้งหมดและทราบเหตุผลที่ต้องกระทำ 2) ให้ผู้ร่วมงานพร้อมในการใช้ดุลพินิจที่เหมาะสม และ 3) พัฒนาจิตใจให้รักการร่วมมือ

ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบ (Check) การตรวจสอบทำให้รับรู้สภาพการณ์ของงานที่เป็นอยู่เปรียบเทียบกับสิ่งที่วางแผน ซึ่งมีกระบวนการ ดังนี้

1. กำหนดวัตถุประสงค์ของการตรวจสอบ
2. รวบรวมข้อมูล
3. การทำงานเป็นตอน ๆ เพื่อแสดงจำนวน และคุณภาพของผลงานที่ได้รับในแต่ละขั้นตอนเปรียบเทียบกับที่ได้วางแผนไว้

4. การรายงานจะเสนอผลการประเมิน รวมทั้งมาตรการป้องกันความผิดพลาดหรือความล้มเหลวแบ่งเป็นรายงานเป็นทางการอย่างสมบูรณ์และรายงานแบบอย่างไม่เป็นทางการ

ขั้นตอนที่ 4 การแก้ไขปัญหา (Act) ผลของการตรวจสอบหากพบว่า เกิดข้อบกพร่องขึ้น ทำให้งานที่ได้ไม่ตรงตามเป้าหมายหรือผลงานไม่ได้มาตรฐาน ให้ปฏิบัติการแก้ไขปัญหาตามลักษณะปัญหาที่ค้นพบ ซึ่งถ้าผลงานเบี่ยงเบนไปจากเป้าหมายต้องแก้ไขที่ต้นเหตุ และถ้าพบความผิดปกติใด ๆ ให้สอบสวนค้นหาสาเหตุแล้วทำการป้องกัน เพื่อมิให้ความผิดปกตินั้นเกิดขึ้นซ้ำอีก ในการแก้ไขปัญหาเพื่อให้ผลงานได้มาตรฐานอาจใช้มาตรการ คือ 1) การย้ายนโยบาย 2) การปรับปรุงระบบหรือวิธีการทำงาน หรือ 3) การประชุมเกี่ยวกับกระบวนการทำงาน

จากหลักการวงจรคุณภาพที่กล่าวข้างต้นพอสรุปได้ว่า วงจรคุณภาพ (PDCA) ประกอบด้วย การวางแผน (Plan) การดำเนินการตามแผน (Do) การตรวจสอบ (Check) และการปรับปรุงแก้ไข (Act) โดยการวางแผน การลงมือปฏิบัติตามแผน การตรวจสอบผลลัพธ์ที่ได้ และหากไม่ได้ผลลัพธ์ตามที่คาดหมายไว้ จะต้องทำการทบทวนแผนโดยเริ่มต้นใหม่และทำตามวงจรคุณภาพซ้ำอีก เมื่อวงจรคุณภาพหมุนซ้ำไปเรื่อย ๆ จะทำให้เกิดการปรับปรุงงานและระดับผลลัพธ์ที่สูงขึ้นเรื่อย ๆ ซึ่งหลักการดังกล่าวหากนำมาปรับใช้ให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาจะช่วยพัฒนาบุคลากรและผู้เรียนให้มีคุณภาพ

จรัส นองมาก (2544, หน้า 115-127) กล่าวถึง การนำวงจรคุณภาพ (PDCA) มาใช้ในสถานศึกษาด้านประกันคุณภาพในแต่ละขั้นตอน ดังนี้

1. การวางแผนเพื่อเตรียมการปฏิบัติ (Plan-P) การวางแผนหรือการจัดทำแผนเป็นการเตรียมการอย่างฉลาดรอบคอบในการปฏิบัติงาน เป็นการเตรียมการในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับคน เกี่ยวข้องกับงาน และเกี่ยวข้องกับทรัพยากรต่าง ๆ ของหน่วยงานที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งผู้ปฏิบัติงานทุกอย่างไม่ว่าจะเป็นงานใหญ่หรืองานเล็กมากน้อยแค่ไหน ต้องอาศัยการวางแผน

หรือการเตรียมการเพื่ออนาคต เพื่อช่วยให้สามารถทำงานได้ดี มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น การวางแผนปฏิบัติงานจึงเป็นการกำหนดรายละเอียด เพื่อการทำงานในอนาคตของสถานศึกษาโดยรวมและระบบการวางแผนในการทำงานจะก่อให้เกิดประโยชน์มากมาย โดยเฉพาะในประเด็นต่อไปนี้

- 1.1 การทำงานมีจุดหมาย เพราะได้เตรียมการแก้ปัญหาล่วงหน้าไว้แล้ว
- 1.2 สามารถตรวจวัดความสำเร็จ และประเมินผลการดำเนินงานได้เป็นระยะ ๆ

และหากพบปัญหาหรืออุปสรรคก็สามารถปรับแก้ได้ทันที่

- 1.3 ใช้ทรัพยากรได้อย่างประหยัด และคุ้มค่า
- 1.4 ทำให้เกิดการประสานงานภายในหน่วยงาน
- 1.5 ช่วยผู้บริหารในการตัดสินใจ และทำให้เกิดการกระจายอำนาจรับผิดชอบ

2. การปฏิบัติตามแผน (Do-d) การปฏิบัติตามแผนเป็นการบริหารแผน แผนงาน

หรือโครงการของแต่ละคนตามลักษณะงานที่รับผิดชอบ บุคลากรในหน่วยงานต่างปฏิบัติภารกิจตามที่ได้เตรียมการหรือวางแผนล่วงหน้าไว้ในงานของตนเองที่ต่างก็มุ่งเพื่อพัฒนาให้ดีขึ้น อยู่ตลอดเวลา ฝ่ายบริหารสถานศึกษาจะทำหน้าที่ส่งเสริมสนับสนุน และอำนวยความสะดวก รวมทั้งการกำกับติดตามเพื่อให้บุคลากรฝ่ายปฏิบัติ ทั้งที่รับผิดชอบงานเฉพาะตัวหรืองานเป็นกลุ่ม ได้ปฏิบัติงานโดยราบรื่นมีประสิทธิภาพ ในขณะเดียวกันหากจำเป็นต้องมีผู้แทน แนะนำ เพื่อให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จดียิ่งขึ้น เป็นหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องคอยสอดส่องดูแล และพร้อมที่จะให้การสนับสนุนอยู่ตลอดเวลา

จุดบกพร่องของการดำเนินงานของสถานศึกษาในขั้นตอนนี้ คือ เมื่อได้มีการวางแผนการดำเนินงานไว้แล้ว ไม่ว่าจะนำไปในรูปแบบของแผน แผนงาน หรือโครงการต่าง ๆ ที่จัดเป็นรูปเล่มสวยหรู แต่ไม่ได้นำไปปฏิบัติอย่างจริงจังสมกับที่ได้ทุ่มเททรัพยากรอย่างมากมายเพื่อการนี้ บางแห่งวางแผนไว้อย่าง แต่ปฏิบัติจริงเป็นอีกอย่าง หรือบางแห่งมีการนำไปใช้เหมือนกัน แต่เป็นไปในลักษณะต่างคนต่างทำ ขาดการกำกับติดตาม หรือประสานงานการทำงานให้ไม่เกิดประสิทธิภาพเท่าที่ควร

ในการปฏิบัติตามแผน ถ้าเป็นสถานศึกษาที่มีปริมาณงานมาก มีบุคลากรมาก จำเป็นจะต้องมีระบบงานที่ตรวจสอบได้ว่าในห้วงเวลาหนึ่ง ๆ ใครกำลังทำโครงการอะไรอยู่ และในขณะเดียวกัน จะต้องมีการนิเทศเพื่อช่วยเหลือแนะนำในการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ การดำเนินงานในเรื่องไหน ขั้นตอนที่ค้างช้าหรือทำไม่ถูกต้องก็สามารถช่วยเหลือในการปรับปรุง แก้ไข หรือปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานได้ทันที่

3. การตรวจสอบและประเมินผล (Check-C) การตรวจสอบและประเมินผล เป็นขั้นตอนต่อเนื่องจากการปฏิบัติในกระบวนการประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อให้ทราบว่าการดำเนินงาน

ประสบผลสำเร็จเป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้มากนักน้อยเพียงใด เพื่อเป็นประโยชน์ในการปรับปรุงแก้ไขวิธีการทำงานหรือปรับเปลี่ยนวัตถุประสงค์และเป้าหมายของงานที่กำลังปฏิบัติอยู่ให้เหมาะสมสอดคล้องกับทรัพยากรที่มีอยู่ในหน่วยงาน

การตรวจสอบและประเมินผล เป็นการหาข้อมูลเพื่อใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงพัฒนา งาน กิจกรรมนี้จึงถือเป็นพื้นฐานของการพัฒนางาน ถ้าทำงานโดยไม่มุ่งหวังที่จะทำให้ดีขึ้นต่อไปก็ คงไม่ต้องตรวจสอบและประเมินผลให้เสียเวลา แต่ในวัฏจักรของการทำงานเราต้องการปรับเปลี่ยน และพัฒนาให้งานดีขึ้นอยู่ตลอดเวลา จึงต้องใช้ผลจากการตรวจสอบและประเมินเป็นข้อมูล เพื่อประโยชน์ในการดำเนินงานต่อไป ซึ่งในการดำเนินงานในการตรวจสอบและประเมินผล มีกิจกรรมที่ควรปฏิบัติมี 4 ขั้นตอน คือ

1. การระบุสภาพความสำเร็จของงานในช่วงเวลาที่จะตรวจสอบ โดยปกติแล้วในการปฏิบัติงานเรื่องใดเรื่องหนึ่งที่มีการวางแผนไว้ล่วงหน้า จะมีข้อมูลที่บอกให้เรารู้ว่างานนั้นมีวัตถุประสงค์และเป้าหมายอะไรบ้าง มากน้อยแค่ไหน ภายในระยะเวลาตามที่วางแผนไว้ ในการระบุความสำเร็จของงานในขั้นตอนนี้ก็ต้องดูช่วงเวลาที่ทำการตรวจสอบ

2. การตรวจสอบวัดผลการดำเนินงาน เป็นการตรวจวัดผลการปฏิบัติงานจริง ๆ ณ วันที่ทำการตรวจสอบว่าสำเร็จมากน้อยแค่ไหน ในการตรวจวัดก็อาศัยเครื่องมือและวิธีการในการตรวจวัดที่แตกต่างกัน เช่น การสังเกต การสัมภาษณ์ การใช้แบบสอบถาม การทดสอบเป็นลายลักษณ์อักษร การดูผลการปฏิบัติงานจริง เป็นต้น

3. การประเมินผลการดำเนินงาน เป็นการเปรียบเทียบ เพื่อตีค่าการดำเนินงานว่าดี มีความเหมาะสมหรือไม่ เพียงใด โดยการเปรียบเทียบผลจากการวัด (Measurement) กับเกณฑ์ (Criteria) ก็คือหลักของการประเมิน (Evaluation) โดยทั่วไป การประเมินกรณีนี้อาจกล่าวได้ว่าสภาพความสำเร็จของงานถือเป็นเกณฑ์ ผลการดำเนินงานถือเป็นการวัด ดังนั้น เมื่อจะทำการประเมินเรื่องใดก็ต้องคำนึงถึงองค์ประกอบทั้งสองอย่างของการประเมิน คือ เกณฑ์ และผลจากการตรวจวัด ถ้าองค์ประกอบทั้งสองอย่างไม่ครบถ้วนก็ไม่สามารถจะประเมินได้

4. การเสนอแนะ เป็นการเสนอข้อคิดเห็นของผู้ตรวจสอบและประเมินจากผลการประเมินในข้อ 3 เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องได้ปรับปรุงแก้ไข ทำให้การดำเนินงานในเรื่องนั้นเป็นผลดี มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น กล่าวคือ ถ้าผลการประเมินว่าดี มีความเหมาะสมอยู่แล้ว ก็อาจจะยกย่อง ชมเชย หรือให้กำลังใจผู้ปฏิบัติหรือปรับเป้าหมายการดำเนินงานให้สูงขึ้น ให้ยากขึ้น ถ้าผลการประเมินยังไม่ดี ยังไม่เหมาะสม ก็อาจจะเสนอแนะให้ปรับเปลี่ยนวิธีการทำงาน เพิ่มคน เพิ่มอุปกรณ์ หรือแนะนำวิธีปฏิบัติที่คิดว่าเหมาะสม ซึ่งข้อมูลจากการชี้แนะของผู้ประเมิน จะเป็นประโยชน์สำหรับผู้เกี่ยวข้องในการปฏิบัติเพื่อปรับปรุงพัฒนางานต่อไป

4. การปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงาน (Act-A) การปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงาน เป็นการปรับแก้ตามผลการตรวจสอบ และประเมินในขั้นตอนก่อนหน้านี้ ถ้าผลการประเมินพบว่า งานยังไม่สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ก็จะต้องเร่งรัด ปรับเปลี่ยนวิธีการทำงาน หรือใช้เวลาในการทำงานให้มากขึ้น เพื่อจะสามารถทำงานที่คาดหวังไว้แล้วให้สำเร็จ แต่ถ้าผลการประเมินพบว่า งานสำเร็จตามเป้าหมายแล้ว ในการดำเนินงานต่อไปก็จะได้ปรับเปลี่ยนตั้งเป้าหมายให้สูงขึ้น จะได้เป็นการท้าทายผู้ปฏิบัติ จึงเห็นได้ว่าการปรับปรุงการปฏิบัติงานสามารถทำได้ตลอดเวลา ไม่ว่าจะงานที่ทำมาแล้วประสบความสำเร็จตามเป้าหมายหรือไม่ ผลจากการปฏิบัติในลักษณะนี้ก็จะเกิดผลดีต่อสถานศึกษา ทำให้สถานศึกษาได้เปลี่ยนแปลงพัฒนาไปในทางที่ดี ที่พึงประสงค์มากยิ่งขึ้น อยู่ตลอดเวลา

ปัญหาที่พบเห็นอยู่ในสถานศึกษาขณะนี้ก็คือ ไม่ได้มีการปรับปรุงการดำเนินงานจากผลของการตรวจสอบกันอย่างจริงจัง หลายเรื่องที่ได้มีการประเมินผลการดำเนินงานพบข้อบกพร่องเรียบร้อยแล้วแต่ก็ยังทำใหม่อยู่เช่นเดิม ผู้มีอำนาจที่พอจะผลักดันให้มีการปรับปรุงแก้ไขก็ไม่เห็นความสำคัญของข้อเท็จจริงที่ได้จากการประเมิน หรือเมื่อมีการโยกย้ายเปลี่ยนแปลงตำแหน่งผู้บริหาร การดำเนินงานของสถานศึกษาก็มีการกำหนดงานใหม่ บางเรื่องก็แตกต่างไปจากที่เคยปฏิบัติเดิม กระบวนการที่จะปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องของการปฏิบัติงานให้เกิดความต่อเนื่อง จึงไม่ประสบความสำเร็จ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2545, หน้า 12-49) กล่าวว่า กระบวนการบริหารงานอย่างมีคุณภาพหรือวงจรคุณภาพ (PDCA) กับระบบการประกันคุณภาพภายในจัดเป็นเรื่องเดียวกันที่ผู้บริหารทราบกันดีอยู่แล้วไม่ใช่เรื่องใหม่ หรือแปลกแยกจากการทำงานตามปกติของสถานศึกษา แต่จะเป็นระบบที่ผสมผสานอยู่ในกระบวนการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่เกิดขึ้นในชีวิตประจำวันนั่นเอง การบริหารงานให้ประสบความสำเร็จนั้น ผู้บริหารจะต้องมีความตระหนักเข้ามามีส่วนส่งเสริม สนับสนุน และร่วมคิดร่วมทำ รวมทั้งจะต้องมีการทำงานเป็นทีม และในการดำเนินการควรมีการเตรียมการเพื่อสร้างความพร้อมให้แก่บุคลากร และจัดให้มีกลไกในการดำเนินงาน หลังจากนั้นบุคลากรทุกคนในสถานศึกษาและผู้เกี่ยวข้องต้องร่วมกันวางแผน ร่วมกันปฏิบัติ ร่วมกันตรวจสอบ และร่วมกันปรับปรุงอย่างมีขั้นตอน โดยมีขั้นตอนตามแนวทางการดำเนินงานสามารถสรุปได้ ดังนี้

1. การเตรียมการเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารและการจัดการเรียนการสอน ซึ่งควรมีการเตรียมการในเรื่องต่าง ๆ โดยการเตรียมการที่มีความสำคัญมากที่สุด คือ การเตรียมความพร้อมของบุคลากร โดยสร้างความตระหนัก และพัฒนาความรู้ ทักษะ และการแต่งตั้ง

คณะกรรมการหรือคณะทำงาน เพื่อร่วมมือกับผู้บริหารสถานศึกษาในการประสาน กระตุ้น กำกับ ดูแลให้บุคลากรภายในสถานศึกษา และบุคลากรภายนอกที่เกี่ยวข้อง เข้ามาร่วมกันดำเนินการ

2. การดำเนินการ ประกอบด้วยขั้นตอนหลัก 4 ขั้นตอน คือ 1) การวางแผน 2) การดำเนินการตามแผน 3) การตรวจสอบประเมินผล และ 4) การพัฒนาปรับปรุง ซึ่งทุกฝ่ายจะต้องดำเนินการร่วมกันในทุกขั้นตอน โดยมีรายละเอียดแต่ละขั้นตอน ดังนี้

2.1 การวางแผน (P) การวางแผนเป็นการคิดเตรียมการไว้ล่วงหน้า เพื่อจะทำงานให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพในการวางแผนจะต้องมีการกำหนดเป้าหมาย แนวทางการดำเนินงาน ผู้รับผิดชอบงาน ระยะเวลาและทรัพยากรที่จะต้องใช้ เพื่อทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่ต้องการ และควรวางแผนการประเมินผลไปพร้อมกันด้วย เพื่อใช้กำกับตรวจสอบการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผน โดยมีการตั้งเป้าหมายการประเมิน วิธีการ รูปแบบในการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล แผนการประเมินผลที่ดีควรสอดคล้องเป็นส่วนหนึ่งของการทำงานตามปกติในชีวิตประจำวันของผู้บริหาร ครูและนักเรียน ซึ่งมีขั้นตอนการวางแผน ดังนี้

2.1.1 การกำหนดเป้าหมายการวางแผนควรจะเริ่มจากการกำหนดเป้าหมายที่แสดงถึงคุณลักษณะหรือคุณภาพที่ต้องการให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา ซึ่งควรระบุให้ชัดเจนในธรรมนูญสถานศึกษาและใช้เป็นหลักหรือทิศทางในการดำเนินงานของสถานศึกษา หลังจากนั้นก็จัดทำแผนพัฒนาสถานศึกษาและแผนปฏิบัติการ ให้เป็นไปตามเป้าหมายหรือมาตรฐานการศึกษา ซึ่งควรครอบคลุมคุณลักษณะหรือคุณสมบัติที่พึงประสงค์ของผู้เรียน การบริหารจัดการหลักสูตร และการเรียนการสอน ทรัพยากร สภาพแวดล้อม การประเมินผล การกำกับตรวจสอบ และการรายงาน

2.1.2 การจัดอันดับความสำคัญของเป้าหมายจะช่วยให้การวางแผนมีประสิทธิภาพมากขึ้น เพราะสถานศึกษาจะได้ทราบลำดับความสำคัญของเป้าหมาย เพื่อกำหนดกิจกรรม บุคลากร ทรัพยากร และช่วงระยะเวลาดำเนินการในการพัฒนาเป้าหมายนั้น ๆ ให้เหมาะสม

2.1.3 กำหนดแนวทางการดำเนินงานหรือวิธีปฏิบัติงานคือการนำเป้าหมายที่มีลักษณะเป็นความคิดเชิงนามธรรม มาทำให้เป็นรูปธรรมในทางปฏิบัติ โดยคิดโครงการหรือกิจกรรมที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ รวมทั้งกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จหรือตัวบ่งชี้ให้มีความชัดเจนด้วย

2.1.4 การกำหนดระยะเวลาในการทำแผนควรมีการกำหนดระยะเวลาที่เหมาะสมสำหรับการดำเนินงานของโครงการหรือกิจกรรมต่าง ๆ ในแผนด้วยการกำหนดระยะเวลา จะช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพ เพราะผู้ปฏิบัติจะได้ทราบกำหนดแล้วเสร็จและลำดับของงาน อีกทั้งยังเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารหรือผู้กำกับดูแลและติดตามความก้าวหน้าตามแผนงาน

2.1.5 การกำหนดงบประมาณควรคิดงบประมาณที่จะต้องใช้ในการจัดซื้อวัสดุ อุปกรณ์ รวมทั้งค่าตอบแทน และค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ที่จำเป็นในการดำเนินโครงการหรือกิจกรรมต่าง ๆ ตามแผนอย่างรอบคอบและให้เป็นประโยชน์ต่อผู้เรียนมากที่สุด โดยคำนึงถึงความพอเพียงและความเหมาะสมระหว่างรายรับรายจ่าย เพื่อให้สามารถดำเนินงานได้บรรลุตามเป้าหมาย โดยมีการใช้งบประมาณอย่างคุ้มค่า

2.1.6 การกำหนดผู้รับผิดชอบการกำหนดผู้รับผิดชอบที่เหมาะสมในการดำเนินการแต่ละขั้นตอนหรือในกิจกรรมและโครงการต่าง ๆ เป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้แผนดังกล่าวสามารถดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงควรกำหนดไว้ในแผนให้ชัดเจนว่าเรื่องใดจะเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบใครบ้าง

2.2 การปฏิบัติตามแผน (D) เมื่อสถานศึกษาได้วางแผนการปฏิบัติงานเสร็จเรียบร้อยแล้ว บุคคลที่ร่วมกันดำเนินการตามแผนที่จัดทำไว้ โดยในระหว่างการทำงานต้องมีการเรียนรู้เพิ่มเติมตลอดเวลา และควรมุ่งเน้นประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับผู้เรียนเป็นสำคัญ นอกจากนี้ผู้บริหารสถานศึกษาคควรจะปฏิบัติ ดังนี้ 1) ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนทำงานอย่างมีความสุข 2) จัดตั้งอำนาจความสะดวก สนับสนุนทรัพยากรเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ 3) กำกับ ติดตาม (Monitoring) ทั้งระดับรายบุคคล รายกลุ่ม รายหมวด ฝ่าย เพื่อกระตุ้นและส่งเสริมให้มีการดำเนินงานตามแผน และ 4) ให้การนิเทศ

ในระหว่างปฏิบัติงานผู้บริหารต้องกำกับและติดตามว่าเป็นไปตามเป้าหมายหรือแผนที่กำหนดไว้ หรือมีปัญหาหรือไม่ หากไม่เป็นไปตามแผนหรือมีปัญหาจะได้ให้การนิเทศเพื่อปรับปรุงแก้ไข ผู้บริหารควรให้การนิเทศเพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งในเรื่องการจัดการเรียนการสอน การประเมินตนเอง และทักษะในด้านต่าง ๆ โดยผู้บริหารอาจนิเทศเอง หรือเชิญวิทยากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญแต่ละด้านมานิเทศ หรือส่งบุคลากรไปฝึกอบรม

2.3 การตรวจสอบประเมินผล (C) การประเมินผล เป็นกลไกสำคัญที่จะกระตุ้นให้เกิดการพัฒนา เพราะจะทำให้ได้ข้อมูลย้อนกลับ ที่จะสะท้อนให้เห็นถึงการดำเนินงานที่บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้สิ่งที่ต้องปรับปรุงแก้ไข ในระหว่างที่สถานศึกษาดำเนินการตามแผนปฏิบัติการควรมีการตรวจสอบประเมินผลเป็นระยะ ๆ เพื่อพิจารณาว่า การดำเนินการเป็นไปในทิศทางที่จะนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายหรือมาตรฐาน และตัวบ่งชี้ที่กำหนดในแผนพัฒนาและแผนปฏิบัติการ มีจุดอ่อน จุดแข็ง ข้อปรับปรุงเพื่อให้บรรลุเป้าหมายหรือมาตรฐานและตัวบ่งชี้ที่กำหนดมากที่สุด และเมื่อสิ้นภาคเรียนหรือสิ้นปีการศึกษาที่จะต้องมีการประเมินสรุปรวม

เพื่อนำผลมาพิจารณาแก้ไข ปรับปรุงการดำเนินการในระยะต่อไป ประกอบด้วยขั้นตอนการตรวจสอบ ประเมินผล ดังนี้

2.3.1 การวางกรอบการประเมินคณะกรรมการควรประชุมร่วมกันกับผู้เกี่ยวข้อง ในการวางกรอบการประเมิน เพื่อกำหนดแนวทางในการประเมิน ผู้ประเมิน และมีรูปแบบ การประเมิน กรอบการประเมินควรเชื่อมโยงกับเป้าหมายคุณภาพหรือมาตรฐานการศึกษาที่ระบุ ในแผนพัฒนาและแผนปฏิบัติการ เพื่อกำหนดสิ่งที่ประเมิน ตัวยังชี้ความสำเร็จของการดำเนินงาน ตามเป้าหมาย ต่อจากนั้นจึงพิจารณาต่อไปถึงข้อมูลสำหรับตัวบ่งชี้ นั้น แล้วสำรวจข้อมูลของ สถานศึกษามีข้อมูลนั้นจะนำมาใช้ได้หรือไม่ ถ้ามีข้อมูลอยู่แล้วก็ไม่ต้องเก็บข้อมูลใหม่ ถ้ายังไม่มี ข้อมูลหรือมีแต่เป็นข้อมูลที่ล้าสมัย ก็ต้องเก็บใหม่ โดยพิจารณาใช้เครื่องมือผู้ให้ข้อมูล การวิเคราะห์ ข้อมูล รวมทั้งกำหนดเกณฑ์การประเมิน ช่วงเวลาและผู้รับผิดชอบในการประเมินเพื่อสะดวก ในการกำกับ ติดตามงานของคณะกรรมการและผู้บริหาร

2.3.2 การจัดหา/ จัดทำเครื่องมือคณะกรรมการควรประชุมร่วมกันกับผู้เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดเครื่องมือที่จะใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล หลังจากนั้นก็จะหาหรือจัดทำเครื่องมือ การประเมินผลภายในอาจใช้เครื่องมือได้หลากหลาย การกำหนดเครื่องมือที่จะใช้ต้องให้เหมาะสม กับลักษณะของตัวบ่งชี้ที่จะวัด เครื่องมือที่กำหนดสำหรับใช้ในการเก็บข้อมูลนั้น ให้สำรวจดู เครื่องมือปัจจุบัน ถ้ามีอยู่แล้วและเป็นเครื่องมือที่ได้มาตรฐาน ก็สามารถนำไปใช้ได้เลย แต่ถ้ายัง ไม่ได้มาตรฐานก็ต้องพัฒนาและปรับปรุงให้มีคุณภาพ โดยการนำไปทดลองและปรับปรุงก่อน นำไปใช้จริง การสร้างและปรับปรุงเครื่องมือ จะต้องคำนึงถึงความสามารถในการวัดได้ตรงกับ สิ่งที่ต้องการวัด

2.3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูลในการเก็บข้อมูลนั้น หากข้อมูลใดมีอยู่แล้วใน สถานศึกษาให้นำข้อมูลมาประมวลผล วิเคราะห์ แล้วนำไปใช้ได้เลย หรือจัดเก็บข้อมูลให้ สอดคล้องกับการทำงานปกติของสถานศึกษาให้มากที่สุด

2.3.4 การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิเคราะห์ข้อมูลของสถานศึกษานั้น ผู้รับผิดชอบ ควรร่วมมือกันพิจารณากรอบการวิเคราะห์ข้อมูลในแต่ละประเด็นถึงระดับบุคคล ระดับห้องเรียน หรือระดับภาพรวมของสถานศึกษา ผู้วิเคราะห์ ช่วงเวลาวิเคราะห์เพื่อจะได้นำผลมาใช้

2.3.5 การแปลความหมายข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์จะนำมาใช้ประโยชน์ได้ หลังจากสถานศึกษาได้แปลความหมายของข้อมูล โดยมีการเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนด และก่อนที่คณะกรรมการจะแปลความหมายผลการประเมิน จะต้องกำหนดเกณฑ์ในการตัดสิน โดยคณะกรรมการร่วมกันกำหนดให้เหมาะสมกับสภาพบริบทของสถานศึกษา ด้วยการพิจารณา ข้อมูลผลการดำเนินการที่ผ่านมาของสถานศึกษา ประกอบกับเกณฑ์อื่น เพื่อกำหนดเกณฑ์

ในการตัดสินใจ และเนื่องจากการประเมินตนเองเป็นการประเมินเพื่อพัฒนา ดังนั้น เกณฑ์การประเมิน ควรจะดูพัฒนาการของสถานศึกษาด้วยในช่วงแรกอาจจะกำหนดเกณฑ์ที่คิดว่าสถานศึกษาสามารถทำได้ก่อนเพื่อให้มีกำลังใจในการทำงานแล้วค่อย ๆ ปรับให้สูงขึ้น เมื่อสถานศึกษาได้กำหนดเกณฑ์ การตัดสินใจผลการประเมินแล้ว สถานศึกษาจะสามารถแปลความหมายของข้อมูล และผลการประเมิน ออกมาได้

2.3.6 การตรวจสอบและปรับปรุงคุณภาพการประเมินเมื่อสถานศึกษาดำเนินการ ประเมินตามแผนที่กำหนดไว้แล้ว จะต้องมีการตรวจสอบความเหมาะสม ถูกต้องและน่าเชื่อถือ ของกระบวนการและผลการประเมินซึ่งผู้เกี่ยวข้องควรมีการประชุมร่วมกันเป็นระยะ ๆ โดยผู้บริหารควรติดตามตรวจสอบในระหว่างการนิเทศ และประชุมร่วมกับคณะกรรมการ เพื่อให้คำปรึกษาแนะนำในการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการประเมินคุณภาพให้มีประสิทธิภาพ มีความถูกต้องและเชื่อถือได้

2.4 การนำผลการประเมินมาปรับปรุงงาน (A) เมื่อบุคลากรแต่ละคน แต่ละฝ่ายมี การประเมินผลเสร็จเรียบร้อยแล้ว ก็ส่งผลให้กับคณะกรรมการที่รับผิดชอบ ซึ่งจะต้องรวบรวม ผลการประเมินมาวิเคราะห์ สังเคราะห์ แปลผลในภาพรวมทั้งหมด แล้วนำเสนอผลการประเมินต่อ ผู้เกี่ยวข้อง เพื่อนำผลไปใช้ในการพัฒนางานต่อไป สำหรับการเผยแพร่ผลการประเมิน อาจใช้วิธีจัด ประชุมครูภายในสถานศึกษา จัดบอร์ด หรือจัดทำรายงานผลการประเมินฉบับย่อแจกบุคลากร และผลการประเมินสามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงการปฏิบัติงานของผู้บริหารและ บุคลากร และใช้ในการวางแผนต่อไป รวมทั้งจัดทำสารสนเทศเพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจในเรื่อง ต่าง ๆ ได้

2.4.1 การปรับปรุงการปฏิบัติงานของผู้บริหารและบุคลากรในระหว่างการทำงาน และมีการตรวจสอบประเมินผลทั้งในระดับรายบุคคล หรือระดับชั้น/หมวดวิชา ผู้บริหารและ บุคลากรสามารถนำผลการประเมินไปใช้ปรับปรุงการทำงานของตนเองและปรับปรุงแผน การดำเนินงานได้ทันที เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผนและเป้าหมายที่กำหนดไว้

2.4.2 การวางแผนในระยะต่อไปการนำผลการประเมินไปใช้จัดทำแผนในภาคเรียน หรือปีการศึกษาต่อไป ควรมีการวิเคราะห์จุดเด่น และจุดที่ต้องปรับปรุงของสถานศึกษากำหนด ลำดับความสำคัญของปัญหา หาสาเหตุของปัญหาและแนวทางแก้ไขโดยให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย เข้ามามีส่วนร่วม เพื่อนำมาวางแผนปรับปรุงแก้ไขแผนปฏิบัติงาน และจัดทำ โครงการหรือกิจกรรม ในภาคเรียนหรือปีการศึกษาต่อไป

2.4.3 การจัดทำข้อมูลสารสนเทศถ้าสถานศึกษานำข้อมูลที่ได้จากการประเมิน มาพัฒนาเป็นข้อมูลสารสนเทศที่สามารถใช้ได้สะดวก รวดเร็ว และเป็นปัจจุบัน ก็จะเป็นประโยชน์

ในการบริหารงาน และประกอบการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ รวมทั้งเมื่อหน่วยงานภายนอกเข้ามาประเมิน สถานศึกษาก็พร้อมที่จะนำเสนอข้อมูลและสารสนเทศที่ผู้ประเมินต้องการได้ง่ายขึ้น ในทุก ๆ ด้าน ผลการประเมินที่จัดทำเสร็จแล้วถือเป็นข้อมูลที่แสดงถึงสภาพการดำเนินงานในขณะนั้นซึ่งต้องมีการตรวจสอบใหม่ว่าการดำเนินงานในช่วงต่อไปสอดคล้องกับเป้าหมายและแนวทางการพัฒนาของสถานศึกษาอย่างไร การพัฒนาปรับปรุงตนเองจึงต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ไม่มีที่สิ้นสุด

จากทฤษฎีแนวคิดข้างต้นสามารถสังเคราะห์องค์ประกอบของกระบวนการบริหารจัดการตามหลักวงจรคุณภาพ ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบของแนวคิดการบริหารจัดการตามหลักวงจรคุณภาพ

องค์ประกอบ แนวคิดการบริหารจัดการ ตามหลักวงจรคุณภาพ	Deming (2000)	Hitoshi(2009)	สมเด็จพระสังฆราช (2542)	จำรัส นองมาก (2544)	สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2545)
P: การวางแผน					
- วิเคราะห์สถานะของโรงเรียน	√	√	√		√
- กำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมาย		√	√	√	√
- พิจารณากลยุทธ์การบริหาร	√	√	√		√
- วางแผนปฏิบัติ	√	√	√	√	√
- กำหนดแนวทางติดตามประเมินผล		√	√	√	√
- กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ	√	√		√	√
D: การนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ					
- จัดโครงสร้างการปฏิบัติงาน		√	√	√	√
- จัดทีมงานรับผิดชอบ		√	√	√	√
- จัดKM และพัฒนาบุคลากร		√	√	√	√
- ดำเนินงาน	√	√	√	√	√

ตารางที่ 1 (ต่อ)

องค์ประกอบ แนวคิดการบริหารจัดการ ตามหลักวงจรคุณภาพ	Deming (2000)	Hitoshi(2009)	สมศักดิ์ ถิ่นธุระเวชญ์ (2542)	จำรัส นองมาก (2544)	สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2545)
C: ตรวจสอบผลการดำเนินงาน					
- ติดตามความก้าวหน้า		√	√	√	√
- ประเมินผลเทียบกับเป้าหมาย	√	√	√	√	√
A: การแก้ไขพัฒนาระบบ					
- สรุปผลการดำเนินงาน	√	√	√	√	√
- กำหนดวิธีการปรับปรุง	√	√	√		√
- ดำเนินการปรับปรุง	√	√	√	√	√

จากตารางที่ 1 สามารถสรุปความเห็นส่วนใหญ่ของแต่ละแนวคิดเป็นองค์ประกอบของกระบวนการบริหารจัดการตามหลักวงจรคุณภาพ 4 ขั้นตอน เพื่อนำไปใช้ในการวิจัย ดังนี้

1. ขั้นตอนการวางแผน (Plan) หมายถึง การเตรียมการไว้ล่วงหน้าเพื่อจะทำงานให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย 6 ขั้นตอน คือ 1)วิเคราะห์สถานะของโรงเรียน หมายถึง การวิเคราะห์สภาพที่เป็นอยู่จริงของโรงเรียนเพื่อแสวงหาจุดที่เป็นปัญหา คือจุดที่มีระดับความแตกต่างระหว่างจุดที่มุ่งหวังกับสภาพที่เป็นจริง 2) กำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมาย หมายถึง การกำหนดสิ่งที่แสดงถึงคุณลักษณะหรือคุณภาพที่ต้องการให้เกิดขึ้นในโรงเรียน ซึ่งจะครอบคลุมคุณลักษณะหรือคุณสมบัติของผู้เรียนที่พึงประสงค์ การบริหารจัดการ หลักสูตรและการเรียนการสอน ทรัพยากร สภาพแวดล้อม การประเมินผล การกำกับตรวจสอบ และการรายงาน 3)พิจารณากลยุทธ์การบริหาร หมายถึง การพิจารณาเลือกวิธีการหรือรูปแบบที่จะเลือกใช้ปฏิบัติ ให้เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน และมุ่งสู่เป้าหมาย 4) วางแผนปฏิบัติ หมายถึง การนำเป้าหมายที่มีลักษณะเป็นความคิดเชิงนามธรรม มาทำให้เป็นรูปธรรมในทางปฏิบัติ โดยคิดโครงการหรือกิจกรรมที่จะ

ทำให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการปฏิบัติ แผนที่ดีควรมีลักษณะ อยู่บนพื้นฐานของความเป็นจริง (Realistic) สามารถเข้าใจได้ (Understandable) สามารถวัดได้ (Measurable) สามารถปฏิบัติได้ (Behavioral) และสามารถบรรลุผลสำเร็จได้ (Achievable) 5) กำหนดแนวทางติดตามประเมินผล หมายถึง การกำหนดวิธีตรวจสอบเพื่อดูว่าแผนมีประสิทธิผลและมีการกระทำตามแผนและประสานกันกับแผนการเริ่มแรกหรือไม่ เพื่อสามารถปรับแก้ได้ทันที่และ 6) กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ หมายถึง เกณฑ์ที่ใช้สำหรับการเปรียบเทียบกับผลของประเมิน เพื่อตีค่าการดำเนินงานว่าดี มีความเหมาะสมหรือไม่ เพียงใด โดยมักจะใช้สภาพความสำเร็จของงานเป็นเกณฑ์

2. ขั้นตอนการนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ (Do) หมายถึง การดำเนินงานต่อเนื่องจากการวางแผนโดยบุคคลที่รับผิดชอบจะร่วมกันดำเนินการตามแผนที่จัดทำไว้ โดยในระหว่างการดำเนินงานต้องมีการเรียนรู้เพิ่มเติมตลอดเวลา และควรมุ่งเน้นประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับผู้เรียนเป็นสิ่งสำคัญ ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ 1) จัดโครงสร้างการปฏิบัติงาน หมายถึง การจัดรูปแบบการปฏิบัติงานที่สามารถดึงเอาผู้มีความสามารถหรือผู้เชี่ยวชาญหลายแขนงจากแหล่งต่าง ๆ มาได้ หรือสามารถช่วยประสานระหว่างฝ่ายต่าง ๆ 2) จัดทีมงานรับผิดชอบ หมายถึง การกำหนดผู้รับผิดชอบที่เหมาะสมในการดำเนินการแต่ละขั้นตอนหรือในกิจกรรมและโครงการต่าง ๆ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้สามารถดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ 3) จัด KM และพัฒนาบุคลากร หมายถึง การจัดระบบองค์ความรู้และพัฒนาขีดความสามารถในการทำงานของผู้ร่วมงาน โดยให้ผู้ร่วมงานเข้าใจถึงงานทั้งหมดและทราบเหตุผลที่ต้องกระทำมีความพร้อมในการใช้ดุลพินิจที่เหมาะสม และพัฒนาจิตใจให้รักการร่วมมือและ 4) ดำเนินงาน หมายถึง การปฏิบัติตามแผนหรือทดลองปฏิบัติเป็นการนำร่องในส่วนย่อยด้วยความเข้าใจและมั่นใจ จากการเตรียมความพร้อมก่อนดำเนินงาน

3. ขั้นตอนการตรวจสอบผลการดำเนินงาน (Check) หมายถึง การประเมินผลการปฏิบัติตามแผน โดยจัดให้มีการประเมินผลตามแผนที่กำหนด วิเคราะห์ปัญหาและสาเหตุที่เกี่ยวข้องจากการเปรียบเทียบระหว่างเป้าหมายกับการดำเนินการตามแผน เพื่อจะทราบว่าต้องปรับปรุงแก้ไขอย่างไร ประกอบด้วย 2 ขั้นตอน คือ 1) ติดตามความก้าวหน้า หมายถึง การติดตามทั้งระดับรายบุคคล รายกลุ่ม รายหมวด ฝ่าย เพื่อกระตุ้นและส่งเสริมให้มีการดำเนินงานตามแผน 2) ประเมินผลเทียบกับเป้าหมาย หมายถึง การเปรียบเทียบระหว่างผลลัพธ์กับค่าเป้าหมายซึ่งเป็นเกณฑ์ที่กำหนดระดับความสำเร็จดังนั้น ซึ่งเกณฑ์การประเมินควรจะถูกพัฒนาการของ โรงเรียนด้วย

4. ขั้นตอนการแก้ไขพัฒนาระบบ (Act) หมายถึง การนำผลการวิเคราะห์ปัญหาและสาเหตุที่เกี่ยวข้องมาปรับปรุงแก้ไข และหากผลการดำเนินงานยังไม่เป็นไปตามเป้าหมายก็ต้อง

ปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินงานใหม่ให้เหมาะสมในการวางแผนระยะต่อไป แต่ถ้าผลการประเมินพบว่างานสำเร็จตามเป้าหมายแล้ว ในการวางแผนครั้งต่อไปต้องปรับเปลี่ยนเป้าหมายให้สูงขึ้น เพื่อให้เกิดการพัฒนา และจัดทำรายงานไว้เป็นหลักฐานประกอบด้วย 3 ชั้นย่อย คือ 1) สรุปผลการดำเนินงานหมายถึง การสรุปผลเพื่อเป็นบทเรียนและพยากรณ์เพื่อเป็นพื้นฐานในการคิดหาวิธีการใหม่ ๆ ควรนำข้อมูลที่ได้จากผลสรุปการดำเนินงานมาพัฒนาเป็นข้อมูลสารสนเทศ ที่สามารถใช้ได้สะดวก รวดเร็ว และเป็นปัจจุบัน ก็จะเป็นประโยชน์ในการบริหารงานและประกอบการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ต่อไป 2) กำหนดวิธีการปรับปรุง หมายถึง การกำหนดแนวทาง เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องได้ปรับปรุงแก้ไข ทำให้การดำเนินงานในเรื่องนั้นเป็นผลดีมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น อาจจะปรับเปลี่ยนวิธีการทำงาน เพิ่มคน เพิ่มอุปกรณ์ หรือแนะนำวิธีปฏิบัติที่คิดว่าเหมาะสม และ 3) ดำเนินการปรับปรุง หมายถึง การปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงาน เป็นการปรับแก้ตามผลการตรวจสอบและประเมินเพื่อป้องกันมิให้มีความผิดพลาดเกิดขึ้นซ้ำอีก

แนวคิดการบริหารนวัตกรรมสู่ความเป็นเลิศ

แนวคิด Baldrige Education Criteria for Performance Excellence Framework: EdPEX (Baldrige Performance Excellence Program, 2013, pp. 37-41) ได้กำหนดเกณฑ์เพื่อใช้เป็นกรอบในการพัฒนาสถาบันการศึกษาเพื่อก้าวสู่ความเป็นสถาบันชั้นเลิศในระดับนานาชาติโดย ทำการศึกษาถึงแนวคิดการบริหารขององค์กรที่มีการดำเนินงานที่ดีหลายแห่งผลปรากฏว่าแนวคิดหรือค่านิยมหลักที่นำมาปรับใช้กับองค์กรทางการศึกษา เพื่อความเป็นเลิศในการบริหารจัดการ ประกอบด้วย 1) การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ 2) การเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ทางการศึกษา 3) การเรียนรู้ขององค์กรและของบุคคล 4) การให้ความสำคัญกับผู้สอนเจ้าหน้าที่และหุ้นส่วน 5) ความคล่องตัว 6) มุ่งเน้นอนาคต 7) การจัดการเพื่อนวัตกรรม 8) จัดการโดยใช้ข้อมูลจริง 9) ความรับผิดชอบต่อสังคม 10) การมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์และการสร้างคุณค่าและ 11) มุมมองในเชิงระบบคำอธิบายในแต่ละแนวคิด ดังนี้

1. การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ ผู้นำระดับสูงขององค์กรควรกำหนดทิศทางและสร้างองค์กรที่มุ่งเน้นผู้เรียนบรรยากาศของการเรียนรู้ ค่านิยมขององค์กรที่มีความชัดเจนและเป็นรูปธรรม โดยทิศทางขององค์กรค่านิยมและความคาดหวังเหล่านั้น ควรมีความสอดคล้องกับความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด ผู้นำควรมั่นใจจะสร้างความเป็นเลิศให้เกิดขึ้นภายในองค์กร จะกระตุ้นให้มีการสร้างนวัตกรรม รวมทั้งสร้างความรู้และความสามารถสูง และสนับสนุนให้พนักงานทุกคนมีส่วนร่วมในการทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ

2. การเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ทางการศึกษา ในการพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนทุกคน ให้เต็มตามศักยภาพองค์การทางการศึกษามีความจำเป็นที่จะต้องให้โอกาสกับผู้เรียนในการค้นหาเส้นทางสู่ความสำเร็จ ศูนย์กลางการเรียนรู้จะสนับสนุนเป้าหมายนี้ได้โดยการมุ่งเน้นที่การเรียนรู้และความต้องการที่แท้จริงของผู้เรียนและแปลงความต้องการเหล่านั้นให้เป็นหลักสูตรและพัฒนาการเรียนรู้องค์การทางการศึกษาทุกระดับต้องให้ความสำคัญกับการเรียนรู้อย่างกระตือรือร้น และพัฒนาความสามารถในการแก้ปัญหาของผู้เรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพต้องเน้นการเรียนรู้และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนศูนย์กลางการเรียนรู้เป็นกลยุทธ์ที่ไวต่อความรู้สึกในการเปลี่ยนแปลงและการร่วมกันของผู้เรียนผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและความต้องการของตลาด

3. การเรียนรู้ขององค์การและของแต่ละบุคคลการที่องค์การจะสามารถบรรลุผลที่เป็นเลิศได้ต้องมีแนวทางปฏิบัติที่ดีในการเรียนรู้ขององค์การและพนักงานการเรียนรู้ขององค์การรวมความถึงการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องของแนวทางที่ใช้อยู่และการปรับตัวต่อความเปลี่ยนแปลงที่ช่วยนำไปสู่เป้าประสงค์และหรือแนวทางใหม่ ๆ ที่สำคัญคือการเรียนรู้จะต้องถูกปลูกฝังลงไปใน การปฏิบัติงานขององค์การด้วยที่มาของการเรียนรู้ในองค์การนั้นมาจากความคิดของผู้สอนและบุคลากรสนับสนุนการวิจัยและพัฒนาข้อมูลจากผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องการแลกเปลี่ยนความรู้ในวิธีการทำงานที่เป็นเลิศและการเปรียบเทียบกับองค์การที่เป็นเลิศการพัฒนาทางการศึกษาต้องให้ความสำคัญกับการวางแผน โปรแกรมหลักสูตรและสภาพแวดล้อมทางการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ การวางแผนทั้งหมดต้องรวมถึงการมีเป้าหมายทางการศึกษาที่ชัดเจนและต้องนำความต้องการของผู้เรียนมากำหนดในการวางแผนด้วย

4. การให้ความสำคัญกับผู้สอนเจ้าหน้าที่และหุ้นส่วนความรู้ทักษะความคิดสร้างสรรค์ และแรงจูงใจของผู้สอนเจ้าหน้าที่และหุ้นส่วนมีผลต่อความสำเร็จขององค์การมากยิ่งขึ้นเรื่อย ๆ การให้ความสำคัญกับผู้สอนและเจ้าหน้าที่หมายถึงการมีความมุ่งมั่นที่จะทำให้พวกเขามีความพึงพอใจมีความสุขและได้รับการพัฒนาซึ่งต้องใช้วิธีการทำงานที่ยืดหยุ่นมากขึ้นและมีสมรรถนะสูงเพื่อให้เหมาะสมกับผู้สอนและเจ้าหน้าที่ที่มีความต้องการที่แตกต่างกันทั้งด้านการงาน และชีวิตครอบครัวองค์การต้องสร้างความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกเพื่อให้สามารถบรรลุเป้าประสงค์โดยรวมได้ดีขึ้นความร่วมมือภายในอาจรวมถึงการร่วมมือกันระหว่างผู้สอนเจ้าหน้าที่ และผู้บริหารความร่วมมืออาจนำไปสู่การพัฒนาผู้สอนและเจ้าหน้าที่การฝึกอบรมข้ามหน่วยงาน หรือการปรับโครงสร้างของงานการร่วมมือภายในอาจเกี่ยวข้องกับการสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อช่วยให้มีความยืดหยุ่นมากขึ้นตอบสนองและมีการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกัน ส่วนความร่วมมือกับภายนอกอาจเป็นการร่วมมือกับโรงเรียนอื่นการร่วมมือในเชิง

กลยุทธ์หรือการเป็นพันธมิตรที่เสริมซึ่งกันและกันความร่วมมือขององค์กรทั้งภายในและภายนอกที่ประสบความสำเร็จจะช่วยให้การพัฒนาวัตถุประสงค์ในระยะยาวและวางพื้นฐานสำหรับการลงทุนและการสร้างความเชื่อใจระหว่างกัน

5. ความคล่องตัวการประสบความสำเร็จในธุรกิจที่มีการแข่งขันได้นั้นต้องอาศัยความคล่องตัว ซึ่งหมายถึง ความสามารถในการปรับตัวอย่างรวดเร็วและมีความยืดหยุ่นตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องขององค์กรต้องเรียนรู้ถึงจุดเน้นเกี่ยวกับการวัดผลการตอบสนองด้านเวลาที่ผลักดันให้โครงสร้างองค์กรมีความเรียบง่ายขึ้น รวมทั้งมีการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานขององค์กร

6. การมุ่งเน้นอนาคตสภาพแวดล้อมทางการศึกษา ในปัจจุบันการมุ่งเน้นอนาคตต้องอาศัยความเข้าใจปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อองค์กรและตลาดการศึกษาทั้งในระยะสั้นและระยะยาว การมุ่งสู่การเติบโตที่ยั่งยืนและการเป็นผู้นำในตลาดนั้นต้องอาศัยแนวทางที่เน้นอนาคต ความมุ่งมั่นที่จะสร้างพันธมิตรระยะยาวกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่สำคัญ ซึ่งได้แก่ ชุมชน นายจ้าง ผู้สอน และเจ้าหน้าที่การวางแผนขององค์กรจึงควรคาดการณ์ปัจจัยต่าง ๆ การมุ่งเน้นอนาคตครอบคลุมถึงการพัฒนาศักยภาพของผู้สอนและเจ้าหน้าที่การสร้าง โอกาสทางนวัตกรรมและการคาดการณ์ถึงความรับผิดชอบ ต่อสาธารณะในอนาคตด้วย

7. การจัดการเพื่อนวัตกรรม นวัตกรรม หมายถึง การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญต่อการปรับปรุงโปรแกรมการบริการ กระบวนการภายในขององค์กร รวมทั้งการสร้างคุณค่าใหม่ให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นวัตกรรมควรรนำองค์กรไปสู่มิติใหม่ในการดำเนินการนวัตกรรมไม่ใช่เรื่องของฝ่ายวิศพัฒนาเท่านั้น แต่นวัตกรรมมีความสำคัญต่อการเพิ่มคุณค่าให้กับผู้เรียนและเป็นการปรับปรุงการจัดการศึกษาทั้งหมด รวมทั้งกระบวนการปฏิบัติงานขององค์กรด้วย ดังนั้นผู้นำองค์กรจึงควรจัดการให้นวัตกรรมเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กรและการผสมผสานนวัตกรรมเข้าไปในการทำงานประจำวันด้วย

8. การจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง การดำเนินการขององค์กรต้องใช้ข้อมูลและสารสนเทศหลายประเภทประกอบกัน การจัดการองค์กรนั้น การวัดและวิเคราะห์ผลการดำเนินงานมีความสำคัญ การวัดผลการดำเนินงานควรให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ของผู้เรียน โดยมีตัวบ่งชี้ที่สำคัญคือ ข้อมูลของสภาพแวดล้อม ข้อมูลการปฏิบัติงาน ข้อมูลด้านการแข่งขัน ข้อมูลบุคลากร ผู้สอนและเจ้าหน้าที่ ข้อมูลต้นทุน ส่วนการวัดผลการดำเนินงานขององค์กรควรครอบคลุมประวัติของผู้เรียน แบบการเรียน การวิเคราะห์จุดอ่อนและจุดแข็งของฝ่าย ความก้าวหน้าทางการศึกษา ห้องเรียนและการจัดโปรแกรมการเรียน ความพึงพอใจเกี่ยวกับหลักสูตรและการบริการกิจกรรม เสริมพิเศษ อัตราการลาออกและการติดตามหลังจบการศึกษา การวิเคราะห์ หมายถึง การกลั่นกรอง

ใจความสำคัญของข้อมูลและสารสนเทศ เพื่อใช้สนับสนุนการประเมินผลงานการตัดสินใจ การปรับปรุงการปฏิบัติงานการวิเคราะห์นั้นต้องใช้ข้อมูลเพื่อหาแนวโน้มในการคาดการณ์

9. ความรับผิดชอบต่อสังคม ผู้นำองค์กรควรเน้นความรับผิดชอบต่อสังคม จริยธรรมและการบำเพ็ญตนเป็นพลเมืองดีด้วย ผู้นำควรเป็นแบบอย่างที่ดีในด้านจริยธรรม สาธารณสุข ความปลอดภัยและสิ่งแวดล้อม การคุ้มครองสุขภาพ ความปลอดภัยและสิ่งแวดล้อมนี้ ยังรวมไปถึงการปฏิบัติงานขององค์กรด้วย การวางแผนควรคาดการณ์ถึงผลกระทบในทางลบ ที่อาจเกิดขึ้นจากการบริหาร การวางแผนที่มีประสิทธิภาพ ควรคำนึงถึงการป้องกันมิให้เกิดปัญหา ตั้งแต่แรกเริ่มและการจัดให้มีข้อมูลและการสนับสนุนให้พร้อมเพื่อคงความตระหนักความปลอดภัย และความมั่นใจต่อสาธารณะขององค์กร ควรเน้นเรื่องของจริยธรรมและปฏิสัมพันธ์ต่าง ๆ ที่มีต่อ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หลักปฏิบัติทางด้านจริยธรรมควรเป็นข้อกำหนดที่ต้องมีการติดตาม โดยระบบ ธรรมเนียมปฏิบัติขององค์กร การให้การสนับสนุนต่อจุดประสงค์หลักของสาธารณชนภายใต้ขีดจำกัด ของทรัพยากรขององค์กร

10. การมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์และการสร้างคุณค่า การวัดผลการดำเนินงานขององค์กร ควรมุ่งเน้นผลลัพธ์ที่สำคัญซึ่งนำไปสร้างคุณค่าและรักษาสมดุลของคุณค่าให้กับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก เช่น ชุมชน นายจ้าง ผู้สอนและเจ้าหน้าที่ ผู้ส่งมอบและหุ้นส่วนและ สาธารณชนด้วย การสร้างคุณค่าให้กับกลุ่มเหล่านี้ทำให้องค์กรสามารถสร้างความภักดีให้กับ องค์กรและความเติบโตของการศึกษาด้วย เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของการสร้างสมดุลของคุณค่า ซึ่งอาจเปลี่ยนแปลงและขัดแย้งกันได้ กลยุทธ์ขององค์กรจึงควรระบุความต้องการของผู้มีส่วน ได้ส่วนเสียให้ชัดเจนเพื่อช่วยให้มั่นใจว่าแผนงานและกิจกรรมต่าง ๆ สนองตอบต่อความต้องการ ที่หลากหลายของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและไม่ให้เกิดผลกระทบในทางลบแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียใด ๆ ได้ การใช้ตัววัดผลการดำเนินการแบบนำและแบบตามร่วมกันอย่างสมดุลเป็นวิธีการที่มีประสิทธิผล ในการสื่อลำดับความสำคัญของเรื่องต่าง ๆ ในระยะสั้นและระยะยาว การดำเนินการติดตามผล การดำเนินงานจริงและการใช้เป็นพื้นฐานในการปรับปรุงผลลัพธ์ต่าง ๆ

11. มุมมองในเชิงระบบการจัดการ การดำเนินการโดยรวมจะประสบผลสำเร็จนั้น ต้องอาศัยการสังเคราะห์การมุ่งไปในแนวทางเดียวกันและการบูรณาการ โดยที่การสังเคราะห์ หมายถึง การมองภาพรวมขององค์กร โดยใช้ความต้องการหลักของธุรกิจซึ่งรวมถึงวัตถุประสงค์ เชิงกลยุทธ์และแผนงานเป็นพื้นฐาน การมุ่งไปในแนวทางเดียวกัน หมายถึง การเชื่อมโยงระหว่าง ข้อกำหนดต่าง ๆ ในหมวดตามที่ระบุไว้ในเกณฑ์ เพื่อให้แผนงานกระบวนการตัววัดและกิจกรรม ต่าง ๆ มุ่งไปในแนวทางเดียวกันและการบูรณาการ หมายถึง องค์ประกอบต่าง ๆ ในระบบ การจัดการผลการดำเนินการขององค์กรมีการทำงานอย่างเชื่อมสัมพันธ์กันทั้งหมด

แนวความคิดประเมินสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทาน (สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา, 2550, หน้า 3) เกิดขึ้นจากน้ำพระทัยอันเปี่ยมด้วยพระเมตตาของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 9 ที่ทรงมีพระราชปรารภแก่ ฯพณฯ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ (ม.ล.ปิ่น มาลากุล) ในปี พ.ศ. 2506 กระทรวงศึกษาธิการได้รับพระราชปรารภมาพิจารณา ดำเนินการด้วยความสำนึกในพระมหากรุณาธิคุณเป็นล้นพ้น และถือเป็นภารกิจสำคัญที่ปฏิบัติสืบต่อมาช้านาน เพราะนอกจากจะเป็นโอกาสอันดีในการทำกิจกรรมที่สนองพระราชปรารภของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 9 แล้ว รางวัลพระราชทานยังเป็นเครื่องกระตุ้นให้เกิดการพัฒนามาตรฐานคุณภาพการศึกษาของชาติให้ดียิ่งขึ้นด้วย โดยกำหนดสิ่งที่จะประเมินครอบคลุมการบริหารงานทั้งองค์กร เพิ่มความดีเด่นของสถานศึกษาที่จะต้องแสดงเด่นชัดสมควรต่อการได้รับรางวัลพระราชทานมีองค์ประกอบ 6 ประการ คือ 1) คุณภาพนักเรียน 2) การบริหารหลักสูตรและงานวิชาการ 3) การบริหารการจัดการ 4) ความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับผู้ปกครองและชุมชน 5) บุคลากรและการบริหารงานบุคลากร และ 6) ความดีเด่นของสถานศึกษาสามารถสรุปคำอธิบายในแต่ละองค์ประกอบได้ดังนี้ (สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา, 2550, หน้า 13-65)

ด้านที่ 1 คุณภาพนักเรียน

1. นักเรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ หมายถึง การที่นักเรียนเป็นคนดี มีจิตใจงาม แสดงออกทั้งด้านจิตใจและพฤติกรรม โดยเฉพาะความรับผิดชอบ ความซื่อสัตย์ และการเสียสละ ปฏิบัติหน้าที่ของตนเองได้อย่างดี ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างเป็นกัลยาณมิตร มีความเป็นประชาธิปไตย ตระหนักในคุณค่าของภูมิปัญญาไทย โดยเฉพาะท้องถิ่นของตน รวมทั้งมีจิตสำนึกในการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

2. นักเรียนมีความรู้ความสามารถทางวิชาการ หมายถึง นักเรียนเป็นผู้มีความรู้ความสามารถรอบด้าน หรือมีความสามารถพิเศษเฉพาะทางตามศักยภาพ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนโดยรวมสูงกว่าเกณฑ์ นักเรียนมีความสามารถด้านการคิด วิเคราะห์ สังเคราะห์และสื่อความได้อย่างมีเหตุผล สามารถใช้ภาษาในการสื่อสาร โดยเฉพาะอย่างยิ่งภาษาไทยได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สามารถประยุกต์ใช้ความรู้ และนำเทคโนโลยีไปใช้ประโยชน์ในชีวิตได้อย่างเหมาะสม

3. นักเรียนมีสุขภาพแข็งแรง จิตใจแจ่มใส และมีสุนทรียภาพด้านศิลปะดนตรี และกีฬา หมายถึง นักเรียนเป็นผู้ที่มีสุขภาพกายและจิตดี มีน้ำหนักร่างกาย ส่วนสูงตามเกณฑ์ ตามวัยแสดงออกชัดเจนจากการแต่งกายสะอาดเรียบร้อย ออกกำลังกายสม่ำเสมอ รับประทานอาหารมีคุณค่าสัมพันธดี ไม่มีปัญหาการปรับตัว ไม่ก่อเหตุทะเลาะวิวาท ห่างไกลสารเสพติด ปัญหาทางเพศและอบายมุข

ทั้งปวง มีส่วนร่วมในกิจกรรมศิลปะ ดนตรี และกีฬา ด้วยความเต็มใจและสร้างสรรค์

ด้านที่ 2 การบริหารหลักสูตรและงานวิชาการ

1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา หมายถึง การที่สถานศึกษามีการวิเคราะห์และวางแผนพัฒนาหลักสูตร ตลอดจนจนสาระการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับเป้าหมายของสถานศึกษา มีการกำกับติดตามประเมินการใช้หลักสูตร นำผลการประเมินไปใช้ปรับปรุงและพัฒนาการเรียนรู้นักเรียนจนได้หลักสูตรที่มีความยืดหยุ่น มีสาระและกิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลายเหมาะสมกับบริบทและสภาพของชุมชน

2. การจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญ หมายถึง การที่สถานศึกษามีการศึกษาวิเคราะห์นักเรียนเป็นรายบุคคล โดยใช้ข้อมูลอย่างหลากหลายและเป็นจริงนำผลการศึกษามาพัฒนานักเรียน มีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นให้นักเรียนได้คิดวิเคราะห์และลงมือปฏิบัติจริง โดยใช้แหล่งการเรียนรู้ที่หลากหลาย มีการบูรณาการเรียนรู้ออกไปนอกห้องเรียนอื่น ๆ และหรือภูมิปัญญาท้องถิ่นตามสภาพแวดล้อม รวมทั้งมีการจัดสอนซ่อมเสริมให้แก่แก่นักเรียนที่มีข้อบกพร่องทางการเรียน

3. การพัฒนาระบบการวัดและประเมินผลการเรียน หมายถึง การที่สถานศึกษามีการใช้เครื่องมือวัดและประเมินผลการเรียนที่มีคุณภาพและหลากหลาย ครอบคลุมการประเมินพฤติกรรมของนักเรียนทุกด้าน มีการกำหนดเกณฑ์การตัดสินผลการเรียนรายวิชาเป็นรายปี/ภาค ที่ช่วยยกระดับคุณภาพนักเรียน มีระบบการรายงานผลการเรียนต่อนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชนที่ชัดเจนและมีประสิทธิภาพ รวมทั้งนำผลการเรียนไปพัฒนานักเรียน การสอน และพัฒนาหลักสูตร

4. การผลิต การใช้ และการพัฒนาสื่อและเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ หมายถึง การที่สถานศึกษาส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการวางแผน จัดหาและผลิตสื่อและเทคโนโลยี เพื่อการเรียนรู้ออกไปนอกห้องเรียนระหว่างสถานศึกษากับครู รวมทั้งผู้ปกครองหรือชุมชน โดยเฉพาะสื่อที่ทำจากวัสดุท้องถิ่น มีการใช้และพัฒนาสื่อในการจัดการเรียนการสอน มีระบบการบริการการใช้ และบำรุงรักษาสื่อ รวมทั้งมีการขยายผลการใช้สื่อที่มีคุณภาพ และเผยแพร่แก่ผู้สนใจ

5. การจัดกิจกรรมพัฒนานักเรียน หมายถึง การที่สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมและแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ ให้นักเรียนได้แสดงออก โดยจัดตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ ตามความถนัด ความสนใจ หรือความต้องการของนักเรียน มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียน จัดกิจกรรมแนะแนวเพื่อพัฒนานักเรียนทั้งด้านการให้คำปรึกษาในด้านสุขภาพจิต การศึกษาต่อ และประกอบอาชีพรวมทั้งจัดบริการและสวัสดิการต่างๆ เพื่อช่วยเหลือและแก้ปัญหาของนักเรียน

6. การพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ หมายถึง การที่สถานศึกษามีห้องสมุดที่มีปริมาณหนังสือเพียงพอและจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้นักเรียนรักการอ่านและได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้มีห้องปฏิบัติการต่าง ๆ ครบถ้วน เพียงพอและใช้ประโยชน์คุ้มค่า มีการจัดมุม/ แหล่งส่งเสริมการเรียนรู้ทั้งในและนอกห้องเรียน รวมทั้งมีการจัดสภาพแวดล้อมภายในบริเวณสถานศึกษาที่ส่งเสริมการเรียนรู้ร่มรื่น สะอาด และปลอดภัย

ด้านที่ 3 การบริหารการจัดการ

1. การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศ หมายถึง การที่สถานศึกษามีการจัดระบบข้อมูลและสารสนเทศพื้นฐานของสถานศึกษาและชุมชนครอบคลุม มีประสิทธิภาพต่อการใช้งาน นำข้อมูลและสารสนเทศไปใช้ในการบริหารจัดการและการจัดการเรียนการสอนมีการจัดเก็บข้อมูลและสารสนเทศอย่างเป็นระบบ ทันสมัย และพัฒนาระบบข้อมูลอย่างต่อเนื่อง เผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร รวมทั้งการดำเนินกิจกรรมและผลการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา

2. การพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา หมายถึง การบริหารการจัดการศึกษาของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ มีประสิทธิภาพ ให้บังเกิดประสิทธิผลตามวิสัยทัศน์ และพันธกิจที่กำหนดมีระบบประกันคุณภาพภายในที่เข้มแข็ง เป็นไปตามกฎกระทรวงที่ว่าด้วยระบบหลักเกณฑ์และวิธีการประกันคุณภาพภายใน รวมทั้งใช้หลักการบริหารเชิงกลยุทธ์ หลักการมีส่วนร่วมของผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา มีรูปแบบบริหารที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน มีระบบและกลไกการตรวจสอบการปฏิบัติงานตามแผน การควบคุมและการบริหารความเสี่ยง และมีระบบรายงานผลการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและสาธารณชน

3. การบริหารงบประมาณและการบริการ หมายถึง สถานศึกษามีการบริหารงบประมาณเพื่อประโยชน์ต่อการพัฒนานักเรียนอย่างเหมาะสมและเพียงพอ มุ่งเน้นผลงาน คือ คุณภาพนักเรียนเป็นสำคัญ มีแผนการติดตามควบคุมการใช้งบประมาณอย่างชัดเจน มีการรายงานผลการใช้งบประมาณอย่างเป็นระบบและตรวจสอบได้ รวมทั้งมีการจัดบริการและสวัสดิการต่าง ๆ ให้แก่นุคลากรในสถานศึกษาตามความเหมาะสมและจัดได้ทั่วถึง

4. การบริหารงานอาคารสถานที่ หมายถึง การที่สถานศึกษาจัดดำเนินการให้อาคารเรียนและสถานที่ทุกแห่ง (เช่น ห้องเรียน ห้องน้ำ ห้องส้วม สนามเด็กเล่น ฯลฯ) สะอาด ถูกสุขลักษณะ ปลอดภัย อาคารมีความมั่นคงแข็งแรง และจัดสถานที่ให้นักเรียนได้ทำกิจกรรมเหมาะสมทั้งเป็นรายบุคคลและรายกลุ่ม อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกประจำอาคาร (เช่น ชั้นหนังสือ โต๊ะ เก้าอี้ ป้ายนิเทศ อุปกรณ์ไฟฟ้า ฯลฯ) รอบบริเวณ (สนามที่พักผ่อนหย่อน ฯลฯ) หรือมุมกิจกรรมต่าง ๆ อยู่ในสภาพดี ปลอดภัย และมีปริมาณเพียงพอ มีระบบการซ่อมบำรุงที่เหมาะสมและทันต่อเหตุการณ์

มีระบบสาธารณูปโภค เช่น ไฟฟ้า น้ำประปาอยู่ในสภาพใ้การใช้การได้ตลอดเวลา มีระบบการป้องกันอันตรายที่เตรียมพร้อมนำมาใ้การใช้การได้ตลอดเวลา

ด้านที่ 4 ความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับผู้ปกครองและชุมชน

1. การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชนต่อการจัดการศึกษา หมายถึง การที่สถานศึกษามีการสำรวจความต้องการในการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา มีการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายการจัดการศึกษา โดยให้ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วม สถานศึกษาสามารถชักนำสมาคม ชมรม หรือองค์กรภายนอกที่มีความเข้มแข็งมาใ้การสนับสนุนสถานศึกษา สามารถใ้ให้ผู้ปกครองและชุมชน มีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนรูใ้แก่บุตรหลาน มีการเชื่อมโยงและแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับแหล่งเรียนรู้ ภูมิปัญญาในท้องถิ่น สถานศึกษาและชุมชนเป็นแหล่งวิทยาการในการแสวงหาความรู้

2. การมีส่วนร่วมของสถานศึกษาต่อการพัฒนาท้องถิ่นและชุมชน หมายถึง การที่สถานศึกษาและชุมชนมีโครงการ/ กิจกรรม เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นร่วมกัน ผลจากการร่วมกันพัฒนาเกิดประโยชน์ต่อส่วนรวมและสังคมชัดเจน สถานศึกษาใ้การสนับสนุนชุมชนอย่างเหมาะสมและต่อเนื่อง รวมถึงสถานศึกษาเป็นแหล่งวิทยาการในการใ้ความรู้และบริการแก่ชุมชนด้วย

ด้านที่ 5 บุคลากรและการบริหารงานบุคลากร

1. คุณลักษณะของผู้บริหาร หมายถึง ผู้บริหารต้องเป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถในงานวิชาการและการบริหารสถานศึกษา มีวิสัยทัศน์และความเป็นผู้นำ ความเป็นประชาธิปไตยยึดหลักการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม และมีคุณธรรม จริยธรรม เป็นแบบอย่างที่ดีเป็นที่ยอมรับของผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งในและนอกสถานศึกษา

2. คุณลักษณะของครู หมายถึง ครูต้องเป็นบุคคลที่มีความรู้ ความเข้าใจหลักสูตร จิตวิทยาและพัฒนาการของนักเรียน สามารถนำความรู้ความเข้าใจมาส่งเสริมและพัฒนานักเรียนเป็นรายบุคคล มีทักษะในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพและเน้นนักเรียนเป็นสำคัญ จัดกิจกรรมการเรียนรู้ตามความสนใจของนักเรียน มีความสามารถในการจัดชั้นเรียนมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อนักเรียนและผู้ที่เกี่ยวข้อง มุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน อุทิศตนในการพัฒนานักเรียนมีคุณธรรม จริยธรรม เป็นแบบอย่างที่ดี มีการพัฒนาตนเอง และมีการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

3. คุณลักษณะของบุคลากรสนับสนุน หมายถึง บุคลากรอื่นนอกเหนือจากผู้บริหารและครู เช่น เจ้าหน้าที่สนับสนุนการสอน นักการภารโรง พ่อค้าแม่ค้าในสถานศึกษาผู้ปกครอง กรรมการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นต้น ต้องเป็นบุคคลที่ใ้ใจบทบาทหน้าที่ของตน

และปฏิบัติงานด้วยความรับผิดชอบ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและให้ความร่วมมือกับสถานศึกษา
ตระหนัก ในการเป็นแบบอย่างที่ดี มีความรู้ความเข้าใจแนวทางการจัดการศึกษา

4. การบริหารงานบุคลากร หมายถึง การที่สถานศึกษาจัดโครงสร้างและกำหนดบทบาท
หน้าที่ของบุคลากรอย่างชัดเจน จัดระบบนิเทศ ติดตาม ประเมินผล และพัฒนางานอย่างสม่ำเสมอ
เสริมสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่บุคลากรทุกฝ่าย และพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ ต่อเนื่อง
และทั่วถึง

ด้านที่ 6 ความดีเด่นของสถานศึกษา

1. โครงการ/ กิจกรรมดีเด่นของสถานศึกษา เป็นโครงการ/ กิจกรรมที่สถานศึกษา
ดำเนินการจนบรรลุผลสำเร็จ เกิดความภาคภูมิใจ โครงการ/ กิจกรรมดีเดิมนั้นต้องสอดคล้องกับ
วิสัยทัศน์ นโยบาย และเป้าหมายการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา ส่งผลกระทบต่อคุณภาพนักเรียน
ใช้หลักการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม เน้นการทำงานเป็นระบบเกิดประโยชน์ในวงกว้าง
ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ ยึดเป้าหมายความสำเร็จของงานร่วมกัน

2. ผลงานจากการดำเนินโครงการ/ กิจกรรมดีเด่นของสถานศึกษา เกิดประโยชน์
ต่อพัฒนาการนักเรียนรอบด้าน นักเรียนส่วนใหญ่ได้รับประโยชน์ ผลงานได้รับการยอมรับ
จากผู้เกี่ยวข้อง และชุมชน มีการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ผลงานอย่างแพร่หลาย

แนวคิดการประเมินโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษาที่มีคุณภาพสู่มาตรฐานสากล
(สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน, 2557, หน้า 3-7) จัดให้มีขึ้นเพื่อใช้เป็นเครื่องมือ
ในการประเมินและประกาศยกย่องเชิดชูเกียรติโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษาที่มีคุณภาพสู่
มาตรฐานสากลให้เป็นที่ประจักษ์ต่อสาธารณชนมีองค์ประกอบ 3 ประการ คือ 1) ผลลัพธ์ที่เกิดกับ
นักเรียนในการพัฒนาศักยภาพให้เป็นพลโลกที่สมบูรณ์ 2) การบริหารด้านการพัฒนาหลักสูตร
และจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และ 3) การบริหารที่เน้นคุณภาพ
ของความเป็นเลิศมีคำอธิบาย ดังนี้

โรงเรียนที่มีคุณภาพสู่มาตรฐานสากลหมายถึงโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษาระดับ
การศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีการบริหารดำเนินการพัฒนาหลักสูตรและจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่มี
ประสิทธิภาพและประสิทธิผลมีการบริหารที่เน้นคุณภาพของความเป็นเลิศและคำนึงถึงผลลัพธ์
ที่เกิดกับนักเรียนในการพัฒนาศักยภาพให้เป็นพลโลก (World Citizen) ที่สมบูรณ์จะต้องมี
คุณลักษณะโดดเด่นสำคัญ 3 ด้าน คือ

ด้านที่ 1 ผลลัพธ์ที่เกิดกับนักเรียนในการพัฒนาศักยภาพให้เป็นพลโลกที่สมบูรณ์
มี 4 องค์ประกอบ คือ

1. มีความสามารถทางการเรียนสูงมี 2 ตัวชี้วัดคุณภาพได้แก่ 1) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน: เกณฑ์การพิจารณาคือจำนวนกลุ่มสาระวิชาที่มีผลการสอบ O-NET (ในปีการศึกษาล่าสุด) สูงกว่าคะแนนเฉลี่ยระดับประเทศ และ 2) นักเรียนศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น: เกณฑ์การพิจารณา คือ ร้อยละของนักเรียนที่ศึกษาต่อมัธยมศึกษาตอนต้น (ม.ต้น)/ มัธยมศึกษาตอนปลาย (ม.ปลาย)/ อาชีวศึกษา/ อุดมศึกษา/ ประกอบอาชีพ

2. มีความสามารถสื่อสาร ได้สองภาษามี 3 ตัวชี้วัดคุณภาพได้แก่ 1) นักเรียนสามารถใช้ภาษาไทยได้อย่างมีประสิทธิภาพ: เกณฑ์การพิจารณาคือร้อยละของนักเรียนที่ใช้ภาษาไทยได้ถูกต้องเหมาะสมกับระดับที่เรียน 2) นักเรียนสามารถใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสารได้ดี: เกณฑ์การพิจารณาคือร้อยละของนักเรียนที่ใช้ภาษาอังกฤษในการฟังพูดอ่านเขียน ได้อย่างถูกต้องเหมาะสมกับระดับที่เรียน และ 3) นักเรียนสอบผ่านการวัดระดับความสามารถทางภาษาต่างประเทศจากสถาบันที่ได้รับการยอมรับในระดับสากล: เกณฑ์การพิจารณาคือร้อยละของนักเรียนที่สอบผ่านการวัดระดับความสามารถทางภาษาต่างประเทศ

3. มีทักษะการเรียนรู้และคิดสร้างสรรค์นวัตกรรมมี 3 ตัวชี้วัดคุณภาพ ได้แก่ 1) นักเรียนสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นและมีผลงาน/ ชิ้นงานเชิงประจักษ์: เกณฑ์การพิจารณา คือ ร้อยละของนักเรียนที่ทำงานร่วมกับผู้อื่นและมีผลงาน/ ชิ้นงานที่แสดงถึงองค์ความรู้อย่างน้อย 1 ชิ้นต่อภาคเรียน 2) นักเรียนสามารถเข้าถึงสารสนเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ: เกณฑ์การพิจารณา คือ ร้อยละของนักเรียนที่ใช้คอมพิวเตอร์ในการเรียนและมีชิ้นงานที่เกิดจากการใช้ข้อมูลสารสนเทศอย่างน้อย 1 ชิ้นต่อภาคเรียน และ 3) นักเรียนนำชิ้นงาน/ นวัตกรรมที่ผลิตไปใช้ในชีวิตประจำวัน: เกณฑ์การพิจารณา คือ ร้อยละของนักเรียนที่นำเอาชิ้นงาน/ นวัตกรรมที่ผลิตไปใช้ในชีวิตประจำวัน

4. มีทักษะชีวิตและงานอาชีพมี 4 ตัวชี้วัดคุณภาพ ได้แก่ 1) นักเรียนปฏิบัติตามค่านิยมที่และยอมรับผิดชอบ: เกณฑ์การพิจารณา คือ ร้อยละของนักเรียนที่ปฏิบัติตามถูกต้องตามระเบียบวินัยข้อบังคับของ โรงเรียน 2) นักเรียนอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุขและยอมรับในข้อแตกต่างทางวัฒนธรรม: เกณฑ์การพิจารณา คือ ร้อยละของนักเรียนที่อยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุขและยอมรับในข้อแตกต่างทางวัฒนธรรม 3) นักเรียนเห็นคุณค่าของวิชาชีพสุจริตและกำหนดเป้าหมายในการประกอบอาชีพได้: เกณฑ์การพิจารณา คือ ร้อยละของนักเรียนที่เห็นคุณค่าของวิชาชีพสุจริตและสามารถกำหนดเป้าหมายในการประกอบอาชีพสุจริตได้ และ 4) นักเรียนมีจิตสาธารณะและมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบต่อสังคมโลก: เกณฑ์การพิจารณา คือ ร้อยละของนักเรียนที่มีจิตสาธารณะ ร้อยละของนักเรียนที่เห็นคุณค่าและร่วมมืออนุรักษ์และหรือพัฒนาทรัพยากรสิ่งแวดล้อมและร้อยละของผลงานจากการทำกิจกรรมบำเพ็ญประโยชน์ที่นักเรียนทำขึ้นด้วยความคิดริเริ่มของตนเองและมีผลการประเมินอยู่ในระดับดีขึ้นไป

ด้านที่ 2 การบริหารด้านการพัฒนาหลักสูตรและจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลมี 2 องค์ประกอบ คือ

1. คุณภาพด้านวิชาการมี 5 ตัวชี้วัดคุณภาพ ได้แก่ 1) จัดหลักสูตรที่หลากหลายตอบสนองความต้องการของนักเรียนและผู้ปกครองที่สอดคล้องกับท้องถิ่นและสากล: เกณฑ์การพิจารณา คือ มีการสำรวจความต้องการด้านหลักสูตรจากผู้ปกครองและนักเรียนมีการกำหนดรายวิชาในหลักสูตรให้มีทางเลือกหลากหลายสามารถสนองความต้องการของผู้ปกครองและนักเรียนมีการประเมินและใช้ผลการประเมินหลักสูตรเพื่อพัฒนาหลักสูตรให้มีความสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันของสังคมไทยและสากลและมีข้อมูลนักเรียนที่ได้เรียนหลักสูตรตรงตามความต้องการของตน และท้องถิ่น 2) จัดกระบวนการเรียนการสอนที่เน้นความเป็นเลิศสู่สากล: เกณฑ์การพิจารณา คือ มีแผนการจัดการเรียนรู้ที่ส่งเสริมความเป็นเลิศสู่สากล มีการจัดการเรียนการสอนตามแผนการเรียนรู้ที่ส่งเสริมความเป็นเลิศตามศักยภาพของนักเรียนเป็นรายบุคคล จัดการเรียนการสอนในลักษณะบูรณาการภาษาอังกฤษกับกลุ่มสาระการเรียนรู้อื่น และจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมการคิดวิเคราะห์ การคิดริเริ่ม การคิดสร้างสรรค์ การคิดอย่างเป็นระบบ 3) ห้องเรียนมีสื่อ/ อุปกรณ์/ เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ที่ทันสมัย: เกณฑ์การพิจารณา คือ ร้อยละ 50 ของห้องเรียนที่จัดการเรียนการสอนที่มีสื่อ/ อุปกรณ์/ เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ที่ทันสมัย ร้อยละ 80 ของนักเรียนที่มีทักษะการใช้เทคโนโลยีจนสามารถเข้าถึง/ ใช้บริการสื่อ/ อุปกรณ์/ เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ที่ทันสมัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ ร้อยละ 80 ของนวัตกรรม/ สื่อ/ อุปกรณ์/ เทคโนโลยีที่สามารถใช้เพื่อการเรียนรู้ได้ มีผู้รับผิดชอบดูแลรักษานวัตกรรม/ สื่อ/ อุปกรณ์/ เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ให้อยู่ในสภาพสมบูรณ์และพร้อมใช้งานได้และมีงบประมาณเพื่อพัฒนานวัตกรรม/ สื่อ/ อุปกรณ์/ เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ทุกปี 4) มีการใช้ห้องประกอบในการจัดการเรียนการสอนที่มุ่งส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะการเรียนรู้สามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมที่มีประโยชน์: เกณฑ์การพิจารณา คือ มีการใช้ห้องปฏิบัติการที่มีสื่อ/ อุปกรณ์ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ให้นักเรียนมีเทคโนโลยีที่สามารถสืบค้นข้อมูลได้อย่างรวดเร็วและมีห้องสมุดที่ทันสมัยและมีการให้บริการที่เอื้อต่อการบริหารและการจัดการเรียนรู้ และ 5) มีระบบการวัดผลและประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ: เกณฑ์การพิจารณา คือ ใช้ระบบการวัดผลและประเมินผลที่เป็นมาตรฐานมีการสร้าง/ ใช้แบบทดสอบมาตรฐานในการวัดผลปลายภาคเรียนสำหรับทุกชั้นเรียน มีระบบการประเมินผลในชั้นเรียนที่เป็นมาตรฐานนำข้อมูลการวัดผลและประเมินผลไปใช้เพื่อพัฒนาความสามารถของนักเรียนเป็นรายบุคคลและมีการสร้างและพัฒนาแฟ้มสะสมงาน (Portfolios) ของนักเรียนให้มีคุณภาพได้มาตรฐาน

2. คุณภาพของครูมี 2 ตัวชี้วัดคุณภาพ ได้แก่ 1) มีความสามารถในการสอนอย่างเข้มแข็ง: เกณฑ์การพิจารณา คือ ร้อยละ 90 ของครูที่ผ่านเกณฑ์ประเมินของโรงเรียน ร้อยละ 80 ของครูที่ใช้

ภาษาอังกฤษหรือภาษาต่างประเทศอื่นได้ ร้อยละ 80 ของครูที่ใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์ (ICT) ในการจัดการเรียนรู้และร้อยละ 80 ของครูที่ศึกษาค้นคว้า/ ใช้นั่งหนังสือ/ ตำราเรียน/ สื่อที่เป็นภาษาต่างประเทศในการจัดการเรียนรู้ 2) มีการพัฒนาตนเองอย่างรอบด้านและต่อเนื่อง: เกณฑ์การพิจารณา คือ ร้อยละ 60 ของครูที่มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ในการจัดการเรียนการสอนกับชาวต่างประเทศ ร้อยละ 80 ของครูที่ใช้การวิจัย/ สื่อ/ นวัตกรรมในการจัดการเรียนรู้และพัฒนานักเรียนอย่างต่อเนื่อง ร้อยละ 50 ของครูที่มีผลงานวิจัย/ ชิ้นงานเผยแพร่อย่างน้อยปีการศึกษาละ 1 เรื่องและครูผู้สอนทุกคนพัฒนาตนเองอย่างน้อยปีละ 40 ชั่วโมง

ด้านที่ 3 การบริหารที่เน้นคุณภาพของความเป็นเลิศมี 4 องค์ประกอบ คือ

1. คุณภาพของผู้บริหาร โรงเรียนมี 2 ตัวชี้วัดคุณภาพ ได้แก่ 1) มีศักยภาพในการบริหารโรงเรียน: เกณฑ์การพิจารณา คือ มีวิสัยทัศน์และมีเป้าหมายในการพัฒนาโรงเรียนให้มีคุณภาพเป็นเลิศทัดเทียมสากล บริหารงานอย่างเป็นระบบและมีคุณภาพมีการบริหารงานที่พัฒนาองค์การก้าวสู่เป้าหมายและจุดมุ่งหมายที่กำหนดและใช้ผลการวิจัยในการพัฒนาการบริหารงานและ 2) มีความสามารถและคุณลักษณะเฉพาะบุคคล: เกณฑ์การพิจารณา คือ ใช้เทคโนโลยีในการสื่อสารและบริหารงานใช้ภาษาต่างประเทศในการสื่อสารได้ดี มีการพัฒนาตนเองโดยการศึกษาดูงานหรือแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในต่างประเทศอย่างน้อยปีละ 1 ครั้งและมีคุณธรรมจริยธรรมเป็นที่ยอมรับของสังคม

2. ระบบการบริหารของโรงเรียน มี 1 ตัวชี้วัดคุณภาพ ได้แก่ การจัดระบบการบริหารที่คล่องตัว: เกณฑ์การพิจารณา คือ บริหารงานโดยยึดหลักการมีส่วนร่วมทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนบริหารทรัพยากรให้เอื้อต่อการเรียนรู้และเกิดประสิทธิภาพสูงสุดให้ความสำคัญในการพัฒนาครูและหรือบุคลากรอย่างทั่วถึง มีการสร้างภาวะผู้นำให้แก่ครูหรือบุคลากรและร่วมกับชุมชนในการพัฒนาท้องถิ่นให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้

3. ปัจจัยพื้นฐานที่เอื้อต่อการเรียนรู้มี 1 ตัวชี้วัดคุณภาพ ได้แก่ สิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการเรียนรู้มีประสิทธิภาพสูง: เกณฑ์การพิจารณา คือ มีหนังสือ/ ตำราเรียน/ E-book ที่มีคุณภาพระดับสากล เพื่อให้ให้นักเรียนได้ใช้เรียนอย่างเพียงพอ มีเครือข่ายอินเทอร์เน็ตแบบความเร็วสูงในการบริหารและการจัดการเรียนรู้และส่งเสริมสนับสนุนให้มีการจัดการเรียนรู้ผ่านระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ต

4. เครือข่ายร่วมพัฒนาในการจัดการศึกษามี 1 ตัวชี้วัดคุณภาพ ได้แก่ มีเครือข่ายในการร่วมพัฒนาการจัดการศึกษาของโรงเรียนให้มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับ: เกณฑ์การพิจารณา คือ มีเครือข่ายสนับสนุนจากสถาบันการศึกษาหรือองค์กรอื่น ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนมีการจัด

กิจกรรมร่วมกับเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนและมีเครือข่ายผู้ปกครองนักเรียนและหรือศิษย์เก่าที่มีผลงานในการส่งเสริมการจัดกิจกรรมของโรงเรียน

แนวความคิดจากระบบสนับสนุนการเรียนรู้สำหรับศตวรรษที่ 21 (สำนักบริหารงานกรมมัธยมศึกษาตอนปลาย, 2557, หน้า 18-26) จัดทำขึ้นเพื่อใช้ในโครงการศึกษาและพัฒนาโรงเรียนในโครงการทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 เพื่อศึกษารูปแบบ กระบวนการจัดการเรียนรู้ของโรงเรียนในลักษณะที่แตกต่างกัน ภายใต้ตัวแบบสนับสนุนที่จัดทำแนวทางไว้ให้เป็นกรอบการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 มีองค์ประกอบ 5 ประการ คือ 1) ระบบมาตรฐานการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 2) ระบบการประเมินทักษะในศตวรรษที่ 21 3) ระบบหลักสูตรและการสอนในศตวรรษที่ 21 4) ระบบพัฒนาทางวิชาชีพในศตวรรษที่ 21 และ 5) ระบบสภาพแวดล้อมทางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โดยสามารถสรุปแต่ละองค์ประกอบได้ ดังนี้

1. ระบบมาตรฐานการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 (21st Century standards) มีจุดเน้น 5 เรื่อง ได้แก่ 1) เน้นทักษะ ความรู้และความเชี่ยวชาญที่เกิดกับผู้เรียน การออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้จึงเน้นไปที่เรียนรู้จากการลงมือปฏิบัติในรูปแบบ Project-based learning: PBL ที่ถูกกระตุ้นให้นักเรียนเกิดคำถามอยากรู้แบบใช้ปัญหาเป็นฐาน (Problem-based learning) เกิดความต้องการสืบค้นหาคำตอบที่ถูกอ้างอิงด้วยทฤษฎีความรู้ โดยมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับกลุ่มเพื่อน และร่วมกันลงมือปฏิบัติเพื่อพิสูจน์ยืนยันสมมติฐานคำตอบ เกิดจินตนาการพัฒนาผลงาน และนวัตกรรมที่ทำให้การดำรงชีวิตมีคุณภาพ 2) สร้างความรู้ความเข้าใจในการเรียนที่มีกระบวนการความเข้าใจเนื้อหาสาระเนื้อหา รายวิชาใน 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ทั้งในรายวิชา และข้ามรายวิชา รวมทั้งบูรณาการสาระเนื้อหาความรู้ในศตวรรษที่ 21 เข้าไปด้วย การออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้จึงต้องจัดทำหน่วยการเรียนรู้บูรณาการขึ้น เพื่อนำตัวชี้วัดมาตรฐานรายวิชาของรายวิชาที่มีสาระเนื้อหาซ้ำซ้อน หรือเป็นเรื่องเดียวกัน นำไปบูรณาการกับบริบท สภาพแวดล้อมของชุมชน ภูมิปัญญาถิ่นฐาน ที่เป็นสถานการณ์ที่นักเรียนรู้จักและคุ้นเคยทำให้เชื่อมโยงความคิดไปสู่ความจำได้ง่ายขึ้น โดยเฉพาะการกระตุ้นคำถามอยากรู้(3)มุ่งเน้นการสร้างความรู้และเข้าใจในเชิงลึกมากกว่าการสร้างความรู้แบบผิวเผิน กิจกรรมการเรียนรู้จึงต้องออกแบบให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับกลุ่มเพื่อนในเชิงการอภิปรายกลุ่ม ตั้งแต่คำถามถามอยากรู้ สมมติฐานคำตอบ เพื่อช่วยกันสืบค้นทฤษฎีความรู้ที่มีแหล่งอ้างอิงเชื่อถือได้มาอภิปรายสนับสนุน หรือโต้แย้งยืนยันคำตอบที่เป็นจริง รวมถึงการใช้ทฤษฎีความรู้สร้างกระบวนการทดลอง หรือปฏิบัติเพื่อพัฒนาชิ้นงาน ผลงาน หรือนวัตกรรม ซึ่งเป็นการฝึกทักษะการเข้าถึงสารสนเทศและพัฒนารูปแบบมีวิจารณญาณ ซึ่งจะก่อให้เกิดความรู้และเข้าใจในเชิงลึกมากกว่าการบอกเล่าเรื่องให้นักเรียนจดจำ 4) ยกย่องความสามารถผู้เรียนด้วยการให้ข้อมูลที่เป็นจริง การใช้สื่อหรือเครื่องมือที่มีคุณภาพจากการเรียนรู้ในสถานศึกษา

การทำงานและในการดำรงชีวิตประจำวัน ผู้เรียนได้เรียนรู้อย่างมีความหมายและสามารถแก้ไข ปัญหาที่เกิดขึ้นได้ การออกแบบกิจกรรมเน้นไปที่ การให้นักเรียนได้สืบค้น เข้าถึงทฤษฎีความรู้ แบบเท่าทันสารสนเทศ และสื่อ ที่ได้จากแหล่งอ้างอิงที่เชื่อถือได้โดยสืบค้นจากหนังสือ หรือให้เทคโนโลยีการสืบค้นแบบอิเล็กทรอนิกส์ได้อย่างมีทักษะการใช้งานและ 5) ใช้หลักการวัด ประเมินผลที่มีคุณภาพระดับสูง การออกแบบและเลือกใช้เครื่องมือวัดผลประเมินผลต้องสอดคล้อง กับการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ และตัวชี้วัดมาตรฐานรายวิชา ซึ่งจำแนกเป็นการวัดประเมินผล ความรู้ ความสามารถเกี่ยวกับทฤษฎีความรู้ (Knowledge) หรือด้านพุทธิพิสัย (Cognitive domain) การวัดประเมินผลทักษะการปฏิบัติ (Skill) เป็นการวัดระดับคุณภาพของทักษะการปฏิบัติตาม ขั้นตอนกระบวนการทำงาน และวัดระดับคุณภาพของผลงาน ด้านทักษะพิสัย (Psychomotor domain) และการวัดผลประเมินผลเจตคติ (Attitude) ด้านจิตพิสัย (Affective domain)

2. ระบบการประเมินทักษะในศตวรรษที่ 21 (Assessment of 21st Century skills)

มีจุดเน้น 4 เรื่อง คือ 1) สร้างความสมดุลในการประเมินผลเชิงคุณภาพ โดยการใช้แบบทดสอบ มาตรฐาน สำหรับการทดสอบย่อยและทดสอบรวมให้ใช้ในการประเมินผลในชั้นเรียน ส่วนแบบทดสอบมาตรฐานนั้น จุดมุ่งหมายในการใช้ประโยชน์ จำแนกได้ 3 ประเภท คือ แบบทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์ (Achievement test) เป็นแบบทดสอบที่ใช้วัดปริมาณความรู้ ความสามารถ ทักษะเกี่ยวกับด้านวิชาการแบบทดสอบความถนัด (Aptitude test) เป็นแบบทดสอบ ที่ใช้วัดความสามารถที่เกิดจากการสะสมประสบการณ์ที่ได้เรียนรู้มาในอดีต โดยมีจุดมุ่งหมาย เพื่อพยากรณ์อนาคต และแบบทดสอบวัดบุคลิกภาพ (Personal social test) ใช้วัดทัศนคติของบุคคล ที่มีต่อบุคคลสิ่งของ การกระทำ สังคม ประเทศศาสนา วัดความสนใจ อาชีพ และวัดการปรับตัว ความมั่นใจ เป็นต้น 2) เน้นการนำประโยชน์ของผลสะท้อนจากการปฏิบัติของผู้เรียนมาปรับปรุง การแก้ไขงาน มีการติดตามความก้าวหน้าของระดับคุณภาพการปฏิบัติตามขั้นตอนในแต่ละ กระบวนการ และวัดระดับคุณภาพของผลงาน หรือผลิตภัณฑ์ เพื่อตรวจสอบการติดขัดหรือ ความก้าวหน้าตามทฤษฎีการรับรู้ และทฤษฎีการปฏิบัติ ต้องมีเครื่องมือวัดผล และจัดเก็บข้อมูล นักเรียนเป็นรายบุคคล นำไปวิเคราะห์เปรียบเทียบ และแยกแยะ จัดกลุ่มคุณภาพ นำไปออกแบบ การปรับปรุงแก้ไข หรือสนับสนุนต่อยอดความก้าวหน้าของนักเรียนเป็นกลุ่ม หรือรายบุคคลต่อไป 3) ใช้เทคโนโลยีเพื่อยกระดับการทดสอบวัดและประเมินผลให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด เน้นการวัดผล ประเมินผลพฤติกรรม การปฏิบัติ และเจตคติ ในการปฏิบัติกิจกรรมตามการออกแบบกิจกรรม การเรียนรู้ที่ครูมีการออกแบบไว้ อย่างเข้าถึงข้อมูลพฤติกรรมที่รวดเร็ว และกว้างขวางทั้งเรื่อง สถานที่ และเวลา เครื่องมือการวัดผล และเทคโนโลยีเชิงระบบที่นำมาใช้สนับสนุน การติดตาม ความก้าวหน้า และวิเคราะห์ผล เก็บรวบรวมผลจึงต้องเหมาะสม และใช้ได้ตรงลักษณะของการใช้งาน

เครื่องมือเชิงระบบอีกอย่าง คือ คลังข้อสอบที่สามารถจัดเก็บ วิเคราะห์ผลความรู้ ความสามารถ ของนักเรียนตามตัวชี้วัดมาตรฐานรายวิชาสามารถชี้จุดอ่อนของการเรียนรู้ได้รายตัวชี้วัดมาตรฐาน รายวิชา ทั้งภาพรวม และรายบุคคล ที่นำไปแก้ไขกระบวนการเรียนรู้ ทั้งรูปแบบกิจกรรม เครื่องมือ ที่ใช้ในการเรียนรู้ ข้อบกพร่องของนักเรียน หรือแม้กระทั่งของครู และระดับความยากง่ายของ ข้อสอบและ 4) สร้างและพัฒนาระบบแฟ้มสะสมงาน (Portfolios) ของผู้เรียนให้เป็นมาตรฐาน และมีคุณภาพ ผลจากการใช้เครื่องมือที่มีประสิทธิภาพในการติดตาม วิเคราะห์ จัดเก็บสารสนเทศ เชิงคุณภาพของนักเรียนเป็นรายกลุ่ม และรายบุคคล รวมถึงการเก็บผลสัมฤทธิ์ภาพรวมทุกวิชา และภาพรวมเฉพาะทางความสามารถตาม โปรแกรมการเรียนของนักเรียนรายบุคคล เก็บผลการวัด ความถนัดทางการเรียนของ โปรแกรมการเรียน และความถนัดเฉพาะทางด้านอาชีพ เก็บผลการวัด บุคลิกภาพที่มีต่อการทำงานที่ถูกออกแบบกิจกรรมการทำงานในหน่วยบูรณาการเฉพาะทางสำหรับ โปรแกรมการเรียน หรือกิจกรรมบริการสาธารณประโยชน์ในวันสำคัญของชาติ และของทุกศาสนา เก็บชิ้นงาน ผลงานของนักเรียนรายบุคคล ที่ถูกสร้างและพัฒนาเป็นระบบแฟ้มสะสมงาน (Portfolios) มีการนำเทคโนโลยีมาสนับสนุนการวิเคราะห์ จัดเก็บ และนำเสนอรายงาน อันจะเป็น ประโยชน์แก่การตัดสินใจในการวางแผนทางการศึกษาต่อ ผู้ประกอบการอาชีพ ของนักเรียน เป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาของผู้ปกครอง และผู้ที่เกี่ยวข้อง

3. ระบบหลักสูตรและการสอนในศตวรรษที่ 21 (21st Century curriculum & instruction) มีจุดเน้น 4 เรื่อง คือ 1) การสอนให้เกิดทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 มุ่งเน้นเชิงสหวิทยาการ ของวิชาแกนหลัก โดยการสอนเปิดโอกาสให้นักเรียนได้ร่วมมือกันค้นคว้า หรือศึกษาสิ่งที่สนใจ และนักเรียนกับครูจะต้องร่วมมือกันออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ อาจเป็นกลุ่มเล็ก ๆ หรือ ศึกษา เป็น รายบุคคลก็ได้ เพื่อให้เกิดการเชื่อมโยงหลายรายวิชาเข้าด้วยกัน ไม่ใช่แต่ด้านเนื้อหาวิชา แต่ยังรวมถึงวิธีการสอนของครูอีกด้วย ถ้าครูสอนแยกเป็นรายวิชาจะทำให้การเรียนการสอน ไม่ต่อเนื่อง ลักษณะของหลักสูตรแบบสหวิทยาการ จะต้องจัดตารางเวลาให้มากพอแก่การเรียนรู้ นั่นคือ ลดเวลาฟังบรรยายแต่มาเพิ่มกิจกรรมการเรียนรู้ การศึกษาหาความรู้ต้องเป็นไปอย่างอิสระ ภายใต้การแนะนำของครู การศึกษาเพื่อเสริมสร้างนั้น ครูต้องใช้เวลาให้เหมาะสม เพื่อเสริมสร้าง รากฐานความรู้ให้นักเรียน โดยต้องมีความตอบสนองความสนใจของนักเรียนที่ต่างกัน 2) สร้าง โอกาสที่จะประยุกต์ทักษะเชิงบูรณาการข้ามสาระเนื้อหา และสร้างระบบการเรียนรู้ที่เน้น สมรรถนะเป็นฐาน (Competency-based) การนำทักษะพื้นฐานที่จำเป็นของแต่ละวิชาหลัก อันได้แก่ สาระความรู้ในศตวรรษที่ 21 และสาระความรู้ใน 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้กระตุ้นให้นักเรียนสร้าง ทักษะการปฏิบัติในสภาพแวดล้อมจริง เป็นการนำไปสู่ระบบการเรียนรู้ที่เน้นสมรรถนะเป็นฐาน

ที่เน้นความสามารถในการปฏิบัติ (Performance) ภายใต้เงื่อนไข (Condition) การใช้เครื่องมือ วัสดุ อุปกรณ์ที่ระบุไว้ ให้ได้มาตรฐาน (Standard) ตามเกณฑ์การปฏิบัติ (Performance criteria) และมีหลักฐานการปฏิบัติ (Evidence) รวมไปถึงการประเมินผลและการตรวจสอบได้ ที่สอดคล้องกับการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ จะมีการกำหนดเกณฑ์ความสามารถที่ผู้เรียนพึงปฏิบัติได้ตามหลักสูตร ที่เรียกว่า เกณฑ์ความสามารถ จัดทำขึ้นเพื่อความแน่ใจว่าผู้จบการศึกษาระดับหนึ่ง ๆ จะมีทักษะและความสามารถในด้านต่าง ๆ ตามที่ต้องการ 3) สร้างนวัตกรรมและวิธีการเรียนรู้ ในเชิงบูรณาการที่มีเทคโนโลยีเป็นตัวเกื้อหนุน การเรียนรู้แบบสืบค้น และวิธีการเรียนจากการใช้ปัญหาเป็นฐาน (Problem-based) เพื่อการสร้างทักษะขั้นสูงทางการคิด ใช้ปัญหาเป็นตัวกระตุ้นให้ผู้เรียนเกิดความต้องการที่จะใฝ่หาความรู้เพื่อแก้ปัญหา โดยเน้นผู้เรียนเป็นผู้ตัดสินใจในสิ่งที่ต้องการแสวงหาความรู้ และรู้จักการทำงานร่วมกันเป็นทีมภายในกลุ่มผู้เรียน โดยผู้สอนมีส่วนร่วมน้อยที่สุด ซึ่งการเรียนรู้จากปัญหาอาจเป็นสถานการณ์จริงและ 4) บูรณาการแหล่งเรียนรู้ (Learning resources) จากชุมชนเข้ามาใช้ในโรงเรียน นอกเหนือจากแหล่งเรียนรู้ที่เป็นแหล่งข้อมูลข่าวสาร สารสนเทศ และประสบการณ์ ที่สนับสนุนส่งเสริมให้ผู้เรียนใฝ่เรียน ใฝ่รู้ แสวงหาความรู้และเรียนรู้ด้วยตนเองตามอัธยาศัย อย่างกว้างขวางและต่อเนื่อง โดยจะใช้แหล่งเรียนรู้ที่เป็นบริบทสภาพแวดล้อมของชุมชน ถิ่นฐาน เป็นสถานที่จัดประสบการณ์ให้กับผู้เรียน ใช้สร้างแรงบันดาลใจ กระตุ้นคำถามอยากรู้ เนื่องจากเป็นสภาพ และสถานการณ์ที่เกิดขึ้นจริง และนักเรียนรู้จัก ค้นเคยวิธีการจัดแหล่งเรียนรู้ในชุมชน ถิ่นฐาน ต้องมีการจัดแบ่งพื้นที่การเรียนรู้ให้สอดคล้องกับระดับของการศึกษา และสาระเนื้อหาในระดับการเรียนรู้

4. ระบบการพัฒนาทางวิชาชีพในศตวรรษที่ 21 (21st Century professional development) จำเป็นต้องตระหนักและเน้นทักษะ และพัฒนาครูใน 9 เรื่องต่อไปนี้ 1) สร้างครูให้เป็นผู้ที่มีทักษะความรู้ความสามารถในเชิงบูรณาการ การใช้เครื่องมือและกำหนดยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติในชั้นเรียน และสร้างให้ครูมีความสามารถในการวิเคราะห์และกำหนดกิจกรรมการเรียนรู้ที่เหมาะสม 2) สร้างความสมบูรณ์แบบในมิติของการสอนด้วยเทคนิควิธีการสอนที่หลากหลาย 3) สร้างให้ครูเป็นผู้มีทักษะความรู้ความสามารถในเชิงลึกเกี่ยวกับการแก้ปัญหาการคิดแบบวิจรรณญาณและทักษะด้านอื่น ๆ ที่สำคัญต่อวิชาชีพ 4) สร้างสมรรถนะทางวิชาชีพให้เกิดขึ้นกับครูเพื่อเป็นต้นแบบ (Model) แห่งการเรียนรู้ของชั้นเรียนที่จะนำไปสู่การสร้างทักษะการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นกับผู้เรียนได้อย่างมีคุณภาพ 5) สร้างให้ครูเป็นผู้ที่มีความสามารถวิเคราะห์ผู้เรียนได้ทั้งรูปแบบการเรียน สติปัญญา จุดอ่อน จุดแข็ง ในตัวผู้เรียน และสามารถวิจัยเชิงคุณภาพที่มุ่งผลต่อคุณภาพของผู้เรียน 6) ช่วยให้ครูได้เกิดการพัฒนาความสามารถให้สูงขึ้น เพื่อนำไปใช้สำหรับการกำหนดกลยุทธ์ทางการสอน และจัดประสบการณ์ทางการเรียนได้เหมาะสมกับบริบททางการเรียนรู้ 7) สนับสนุน

ให้เกิดการประเมินผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างทักษะและเกิดการพัฒนาการเรียนรู้ 8) แบ่งปันความรู้ระหว่างชุมชนทางการเรียนรู้ โดยใช้ช่องทางหลากหลายในการสื่อสารให้เกิดขึ้น 9) สร้างให้เกิดตัวแบบที่มีการพัฒนาทางวิชาชีพได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน

5. ระบบสภาพแวดล้อมทางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 (21st Century learning environment) ประกอบด้วย 5 แนวทาง คือ 1) สร้างสรรค์แนวปฏิบัติทางการเรียน การรับการสนับสนุนจากบุคลากรและสภาพแวดล้อมทางกายภาพที่เกื้อหนุน เพื่อช่วยให้การเรียนการสอนบรรลุผล 2) สนับสนุนทางวิชาชีพแก่ชุมชนทั้งในด้านการให้การศึกษา การมีส่วนร่วมการแบ่งปันสิ่งปฏิบัติที่เป็นเลิศระหว่างกัน รวมทั้งการบูรณาการหลอมรวมทักษะหลากหลายสู่การปฏิบัติในชั้นเรียน 3) สร้างผู้เรียนเกิดการเรียนรู้จากสิ่งที่ปฏิบัติจริงตามบริบท โดยเฉพาะการเรียนแบบโครงการ 4) สร้างโอกาสในการเข้าถึงสื่อเทคโนโลยี เครื่องมือหรือแหล่งการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ 5) ออกแบบระบบการเรียนรู้ที่เหมาะสมทั้งการเรียนเป็นกลุ่มหรือการเรียนรายบุคคล นำไปสู่การพัฒนาและขยายผลสู่ชุมชนทั้งในรูปแบบการเผชิญหน้าหรือระบบออนไลน์

แนวความคิดดำเนินงาน โรงเรียนพระราชรัฐ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2559) จากโครงการสถานพลังพระราชรัฐ ด้านการศึกษาพื้นฐานและการพัฒนาผู้นำ โดยคณะทำงานภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคมร่วมกันดำเนินการ มีเป้าหมายของโครงการเพื่อขับเคลื่อนและยกระดับการจัดการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยเริ่มต้นจากโรงเรียนต้นแบบในทุกตำบลรวมทั้งสิ้น 7,424 โรงเรียน (อนุบาล ประถมมัธยมต้น มัธยมปลาย) และขยายผลต่อไปทั่วประเทศ มีวัตถุประสงค์ของความร่วมมือ 5 ประการ คือ

1. พัฒนาและยกระดับการจัดการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน รวมถึงการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณลักษณะและสมรรถนะความเป็นผู้นำในการบริหารสถานศึกษา ทั้งด้านคุณธรรม จริยธรรมและสัมฤทธิ์ผลทางการศึกษา

2. จัดทำและเปิดเผยข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลที่โปร่งใสและตรวจสอบได้

3. ส่งเสริม สนับสนุนและพัฒนาระบบ ICT เพื่อการศึกษาและการบริหารจัดการสื่อ

4. พัฒนารูปแบบการเรียนการสอน (Active learning, Critical thinking) จัดทำคู่มือการจัดการเรียนการสอน และการจัดทำกิจกรรมเสริมหลักสูตรที่เน้นพัฒนาจิตสาธารณะ เพื่อการบริการชุมชนและสังคม

5. ยกระดับความสามารถด้านการเรียนการสอนภาษาอังกฤษในสถานศึกษาสู่ระดับนานาชาติ

จากทฤษฎีแนวคิดข้างต้นสามารถสังเคราะห์องค์ประกอบของแนวคิดการบริหาร
นวัตกรรมสู่ความเป็นเลิศ ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบของแนวคิดการบริหารนวัตกรรมสู่ความเป็นเลิศ

<p style="text-align: center;">องค์ประกอบ แนวคิดการบริหารนวัตกรรมสู่ความเป็นเลิศ</p>	<p style="text-align: center;">แนวคิดBaldridge Education Criteria for Performance Excellence Framework: EdPEx (Baldridge Performance Excellence Program, แนวคิดการประเมินสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทาน (สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา ,2550)</p>	<p style="text-align: center;">แนวคิดการประเมินโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษาที่มีคุณภาพผู้ มาตรฐานสากล (สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ,2557)</p>	<p style="text-align: center;">แนวคิดการจัดระบบสนับสนุนการเรียนรู้สำหรับศตวรรษที่ 21 (สำนักบริหารงานกรมศึกษานโยบาย ,2557) แนวคิดการดำเนินงานโรงเรียนประจำรัฐ กระทรวงศึกษาธิการ ,2559)</p>
- การพัฒนาผู้เรียนโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์	✓	✓	✓
- การพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาล ของผู้บริหาร	✓	✓	✓
- การพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร	✓	✓	✓
- การพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรม การเรียนรู้	✓	✓	✓
- การพัฒนาระบบการบริหารจัดการของ โรงเรียน	✓	✓	✓
- การพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุน ต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม	✓	✓	✓
- การพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่าย ในการจัดการศึกษา		✓	✓

จากตารางที่ 2 สามารถสรุปความเห็นส่วนใหญ่ของแต่ละแนวคิดเป็นองค์ประกอบของการบริหารวัตกรรมการสู่ความเป็นเลิศ 7 ด้าน เพื่อนำไปใช้ในการวิจัย ดังนี้

1. ด้านการพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ หมายถึง การพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนให้มีความเป็นพลเมือง คือ เป็นคนดี มีวินัยเป็นพลเมืองที่ดีและมีคุณภาพของสังคมประเทศและของโลก มีทักษะความรู้ความสามารถและสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่ตอบสนองความต้องการของตลาดแรงงานและการพัฒนาประเทศ สามารถเรียนรู้ได้ตามความถนัดความสนใจและดำรงชีวิตในสังคมอย่างมีความสุข มีงานทำ มีอาชีพ มีรายได้ รวมทั้งสามารถปรับตัวและดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจและสังคมพหุวัฒนธรรมที่เป็นพลวัตใน โลกศตวรรษที่ 21 ด้วยปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

2. ด้านการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร หมายถึง การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนให้มีคุณลักษณะและสมรรถนะความเป็นผู้นำและธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการโรงเรียน มีวิสัยทัศน์และมีเป้าหมายในการพัฒนาโรงเรียนให้มีคุณภาพเป็นเลิศทัดเทียมสากล เน้นการพัฒนาที่ทันสมัยและสอดคล้องกับบริบทกระแสนวัตกรรมและภาวะผู้นำของบุคลากร โดยเปิดโอกาสให้ทุกคนแสดงความสามารถเต็มที่ ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีโดยการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมและเข้าร่วมในการวางแผนการสร้างบรรยากาศที่สนับสนุนให้เกิดนวัตกรรม อีกทั้งสื่อสารสอนงานและสร้างแรงจูงใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน การพัฒนาผู้นำในอนาคตการทบทวนผลการดำเนินการของโรงเรียนและการยกย่องชมเชยผู้ปฏิบัติงานสามารถเสริมสร้างเรื่องจริยธรรม ค่านิยมและความคาดหวังไปพร้อม ๆ กับการสร้างภาวะผู้นำความมุ่งมั่นและความคิดริเริ่มให้เกิดขึ้นทั่วทั้งองค์กร

3. ด้านการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร หมายถึง การพัฒนาครูผู้สอนให้เป็นผู้แนะนำและอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ ให้นักเรียนสามารถเรียนรู้ด้วยตนเองครูเป็นบุคคลที่มีความรู้ความเข้าใจหลักสูตรจิตวิทยาและพัฒนาการของนักเรียนสามารถนำความรู้ความเข้าใจมาส่งเสริมและพัฒนานักเรียนเป็นรายบุคคล มีทักษะในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพและเน้นนักเรียนเป็นสำคัญจัดกิจกรรมการเรียนรู้ตามความสนใจของนักเรียนมีความสามารถในการจัดชั้นเรียนมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อนักเรียนและผู้ที่เกี่ยวข้องมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานอุทิศตนในการพัฒนานักเรียนมีคุณธรรมจริยธรรมเป็นแบบอย่างที่ดี มีการพัฒนาตนเองและมีการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา รวมถึงการพัฒนากุศลกรให้เข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนและปฏิบัติงานด้วยความรับผิดชอบ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและให้ความร่วมมือกับ โรงเรียน ตระหนักในการเป็นแบบอย่างที่ดีมีความรู้ความเข้าใจแนวทางการจัดการศึกษา

4. ด้านการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ หมายถึงการพัฒนาหลักสูตรที่หลากหลายตอบสนองความต้องการของนักเรียนและผู้ปกครอง สอดคล้องกับท้องถิ่นและสากล จัดกระบวนการสอนที่เน้นความเป็นเลิศสู่สากล พัฒนารูปแบบการเรียนการสอนจัดทำคู่มือการจัดการเรียนการสอนและการจัดทำกิจกรรมเสริมหลักสูตรที่เน้นพัฒนาจิตสาธารณะ เพื่อการบริการชุมชนและสังคม

5. ด้านการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน หมายถึงการพัฒนาระบบการบริหารจัดการ โรงเรียนให้มีความคล่องตัว จัดทำและเปิดเผยข้อมูลสารสนเทศ รวมทั้งพัฒนาระบบแสดงผลข้อมูลสารสนเทศของโรงเรียน เพื่อความโปร่งใสเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ โรงเรียน การจัดการเรียนรู้และการตรวจสอบ

6. ด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม หมายถึงการพัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพสูง พัฒนาระบบ ICT เพื่อสร้างโอกาสในการเข้าถึงสื่อเทคโนโลยี เครื่องมือหรือแหล่งการเรียนรู้ที่มีคุณภาพการแข่งขัน สิ่งปฏิบัติที่เป็นเลิศระหว่างกันรวมทั้งการบูรณาการ หลอมรวมทักษะหลากหลายสู่การปฏิบัติในชั้นเรียน และในโรงเรียน ด้วยบรรยากาศที่เอื้อให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเกิดการเรียนรู้และนวัตกรรมไปพร้อมกัน

7. ด้านการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา หมายถึง การพัฒนาเครือข่ายในการร่วมพัฒนาการศึกษาของ โรงเรียนให้มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับ ร่วมส่งเสริมการสร้างเครือข่าย โรงเรียนพี่-โรงเรียนน้องส่งเสริมให้ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดและสนับสนุนการจัดการศึกษาเพื่อสร้างสัมฤทธิ์ผลทางการเรียนการสอนให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับรูปแบบ

คำว่ารูปแบบมีความหมายตรงกับคำภาษาอังกฤษว่า model ซึ่งมีผู้แปลต่างกัน บางท่านใช้คำว่า ต้นแบบ ตู๊กตา แบบจำลอง แบบแผน วงจร หรือแบบ เป็นต้น

ความหมายของรูปแบบ

มีผู้ให้ความหมายของรูปแบบว่า เป็นการจำลองความจริงของปรากฏการณ์เพื่อทำให้เรา ได้เข้าใจความสัมพันธ์ที่สลับซับซ้อนของปรากฏการณ์ ด้วยวิธีการของเหตุผลที่มีจุดมุ่งหมาย เพื่อให้เกิดความกระจ่างชัดในนิยาม ความสัมพันธ์และข้อเสนอของระบบรูปนัยที่เกี่ยวข้อง ในทำนองเดียวกับที่ Smith, Carrol, Kefalas and Watson (1980, p. 459) ได้กล่าวว่า รูปแบบ หมายถึง การย่อส่วนของจริงให้เล็กลง เพื่อให้พิจารณาและช่วยทำความเข้าใจในข้อเท็จจริง

ปรากฏการณ์หรือพฤติกรรมต่าง ๆ โดยการจัดวางแบบแผนให้เข้าใจง่ายขึ้น ซึ่งเป็นเหมือนตัวแทนความจริง แต่มีข้อเท็จจริงหรือปรากฏการณ์ทั้งหมดที่เกิดขึ้น ในการนี้ ได้ขยายความรูปแบบว่า รูปแบบเป็นอะไร บางอย่างที่เราพัฒนาขึ้นเพื่อบรรยายคุณลักษณะที่สำคัญ ๆ ของปรากฏการณ์ อย่างใดอย่างหนึ่ง เพื่อให้ง่ายต่อการทำความเข้าใจ รูปแบบจึงไม่ใช่การบรรยาย หรืออธิบาย ปรากฏการณ์อย่างละเอียดทุกแง่มุม ส่วนการที่จะระบุว่ารูปแบบหนึ่งๆ จะต้องมียละเอียดมากน้อยเพียงใดจึงเหมาะสม และรูปแบบนั้น ๆ ควรมีย่อประกอบอะไรบ้าง ไม่ได้มีข้อกำหนดตายตัว ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับปรากฏการณ์นั้น ๆ ควรมีย่อประกอบอะไรบ้าง ไม่ได้มีข้อกำหนดตายตัว ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับปรากฏการณ์นั้น ๆ อย่างไร ส่วน Daft (1994, p. 20) ได้ให้ความหมายว่า รูปแบบ หมายถึง ตัวแทนอย่างง่าย ๆ ที่ใช้เป็นเครื่องมืออธิบายมิติหรือปรากฏการณ์ที่สำคัญ ๆ บางมิติขององค์การ ขณะที่ Willer (1967) กล่าวว่า รูปแบบเป็นการสร้างความคิดรวบยอดของชุดปรากฏการณ์ ด้วยวิธีการของเหตุผลที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้เกิดความกระจ่างชัดในนิยามความสัมพันธ์และข้อเสนอของระบบรูปนัยที่เกี่ยวข้อง ในการนี้ Bardo and Hartman (1982) ได้ขยายความของรูปแบบว่ารูปแบบเป็นอะไร บางอย่างที่เราพัฒนาขึ้นเพื่อบรรยายคุณลักษณะที่สำคัญ ๆ ของปรากฏการณ์อย่างใดอย่างหนึ่ง เพื่อให้ง่ายต่อการทำความเข้าใจ รูปแบบจึงไม่ใช่การบรรยาย หรืออธิบายปรากฏการณ์อย่างละเอียดทุกแง่มุม ส่วนการที่จะระบุว่ารูปแบบหนึ่ง ๆ จะต้องมียละเอียดมากน้อยเพียงใดจึงเหมาะสมและรูปแบบนั้น ๆ ควรมีย่อประกอบอะไรบ้าง ไม่ได้มีข้อกำหนดตายตัว ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับปรากฏการณ์แต่ละอย่างและวัตถุประสงค์ของผู้สร้างรูปแบบ ที่ต้องการจะอธิบายปรากฏการณ์นั้น ๆ อย่างไร อีกทั้งไพรัช ฉัตรผาด (2544) ให้ความหมายคำว่า รูปแบบ หมายถึง สิ่งที่แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบที่สำคัญในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง เป็นวิธีการถ่ายทอดความคิด ความเข้าใจและจินตนาการของบุคคลที่มีต่อประสบการณ์หรือเรื่องราวใด ๆ ให้ปรากฏโดยใช้การสื่อสารในลักษณะต่าง ๆ เช่น ภาพวาด ภาพเหมือน แผนภูมิ แผนผังต่อเนื่อง หรือสมการคณิตศาสตร์ให้สามารถเข้าใจได้ง่ายและสามารถเสนอเรื่องราวหรือประเด็นต่าง ๆ ได้อย่างกระชับและรูปแบบ (Model) ภาพจำลองหรือสัญลักษณ์เพื่อแสดงให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ ที่มีความเชื่อมโยงต่อเนื่องกันมีทั้งลักษณะที่เป็นธรรมชาติ ไม่มีรูปลักษณะที่เป็นได้ชัดเจนโดยตรง หรือเป็นวัตถุที่มีรูปลักษณะให้เห็นจับต้องได้ ดังนั้น ตัวแบบ จึงมีลักษณะสำคัญ 2 ลักษณะ คือ ตัวแบบทางจิตพิสัย (Mental model) ได้แก่ ภาพจำลองเชิงสัญลักษณ์ที่เป็นคำ ข้อความหรือสัญลักษณ์อื่นใดที่เกิดในความคิดของบุคคล เมื่อบุคคลคิดหรืออธิบายเรื่องหนึ่งเรื่องใด และตัวแบบ 3 มิติทางกายภาพ (3D Physical model) ได้แก่ ภาพจำลองความสัมพันธ์หรือเชื่อมโยงของสิ่งซึ่งมีสัณฐานและรูปร่างทางกายภาพอาจมีการทำงานโดยกลไกหรือไม่ก็ได้ เช่น ตัวแบบโครงสร้าง ตัวแบบสถาปัตยกรรม หรือตัวแบบทางคณิตศาสตร์ในรูปสูตร

ต่าง ๆ เพื่อการคำนวณในทางสถิติ การเงินการวิจัย ฯลฯ ซึ่งต่างมีลักษณะสำคัญ คือ การแสดงให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่เป็นปัจจัยกับตัวแปรที่เป็นผลลัพธ์ ซึ่งเป็นลักษณะพื้นฐานที่สำคัญของตัวแบบทั่ว ๆ ไป

นอกจากนั้น ยังมีความหมายของรูปแบบตามที่นักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่ให้ความเห็นมี 4 ลักษณะ กล่าวคือ

1. รูปแบบ หมายถึง รูปแบบของจริง รูปแบบที่เป็นแบบอย่าง และแบบจำลองที่เหมือนของจริงทุกอย่าง แต่มีขนาดเล็กลงหรือใหญ่ขึ้นกว่าปกติ นักวิชาการที่ให้ความหมายของรูปแบบในลักษณะนี้ เช่น Good (1973) และถวัลย์รัฐ วรเทพพิพิพษ์ (2540)

2. รูปแบบ หมายถึง สิ่งที่แสดงโครงสร้างของความสัมพันธ์ของระหว่างชุดของปัจจัยหรือตัวแปรต่าง ๆ หรือองค์ประกอบที่สำคัญในเชิงความสัมพันธ์หรือเหตุผลซึ่งกันและกันเพื่อช่วยให้เข้าใจข้อเท็จจริงหรือปรากฏการณ์ในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง โดยเฉพาะนักวิชาการที่ให้ความหมายของรูปแบบในลักษณะนี้ ได้แก่ Willer (1967), Good (1973), Bardo and Hartman (1982), Keeves (1988) และอุทุมพร จามรมาน (2541)

3. รูปแบบ หมายถึง ลักษณะที่พึงปรารถนาซึ่งมีลักษณะเป็นอุดมคติ หรือเกิดได้ยากในโลกของความเป็นจริง โดยเฉพาะอย่างยิ่งสิ่งที่เราอยากได้กับความหมายที่จะหาสิ่งที่ต้องการนั้นแตกต่างกันมาก เช่น เมืองในอุดมคติ นักวิชาการที่ให้ความหมายของรูปแบบในลักษณะนี้ ได้แก่ Willer (1967) และถวัลย์รัฐ วรเทพพิพิพษ์ (2540)

4. รูปแบบ หมายถึง ชุดของทฤษฎีที่ผ่านการทดสอบความแม่นยำ (Validity) และความน่าเชื่อถือ (Reliability) แล้ว สามารถระบุและพยากรณ์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรโดยวิธีการทางคณิตศาสตร์หรือทางสถิติได้ด้วยนักวิชาการที่ให้ความหมายของรูปแบบในลักษณะนี้ ได้แก่ Willer (1967) และถวัลย์รัฐ วรเทพพิพิพษ์ (2540)

ผู้วิจัยได้สังเคราะห์และสรุปได้ว่า รูปแบบเป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบที่สำคัญในการดำเนินการเรื่องใดเรื่องหนึ่งเป็นการนำเสนออย่างกระชับ เพื่อให้สามารถทำความเข้าใจได้อย่างชัดเจนเพื่อเป็นแนวปฏิบัติโดยผ่านกระบวนการทดสอบอย่างเป็นระบบ

ความสำคัญของรูปแบบ

จากที่ Willer (1967) กล่าวว่า นอกจากตัวแบบทางจิตพิสัย และตัวแบบ 3 มิติแล้วยังมีตัวแบบที่คุ้นเคยกันทั่วไป คือ ตัวแบบแผนภาพหรือไดอะแกรม (Diagram) แผนภูมิ (Chart) และภาพอุปมา (Figures) เพื่อเสนอข้อมูลหนึ่งในรูปทัศนสัญลักษณ์ให้พบเห็นรับรู้และจำได้ทันทีในลักษณะ “หนึ่งภาพดีกว่าพันคำ” แม้ว่าจะเป็นเพียงภาพสองมิติ แต่ก็นับว่ามีผลดี ดังนี้ช่วยในการจำแนก

ส่วนประกอบและอธิบายลักษณะเฉพาะของสิ่งต่าง ๆ ในระบบ ซึ่งสรุปความสำคัญของรูปแบบได้ดังนี้

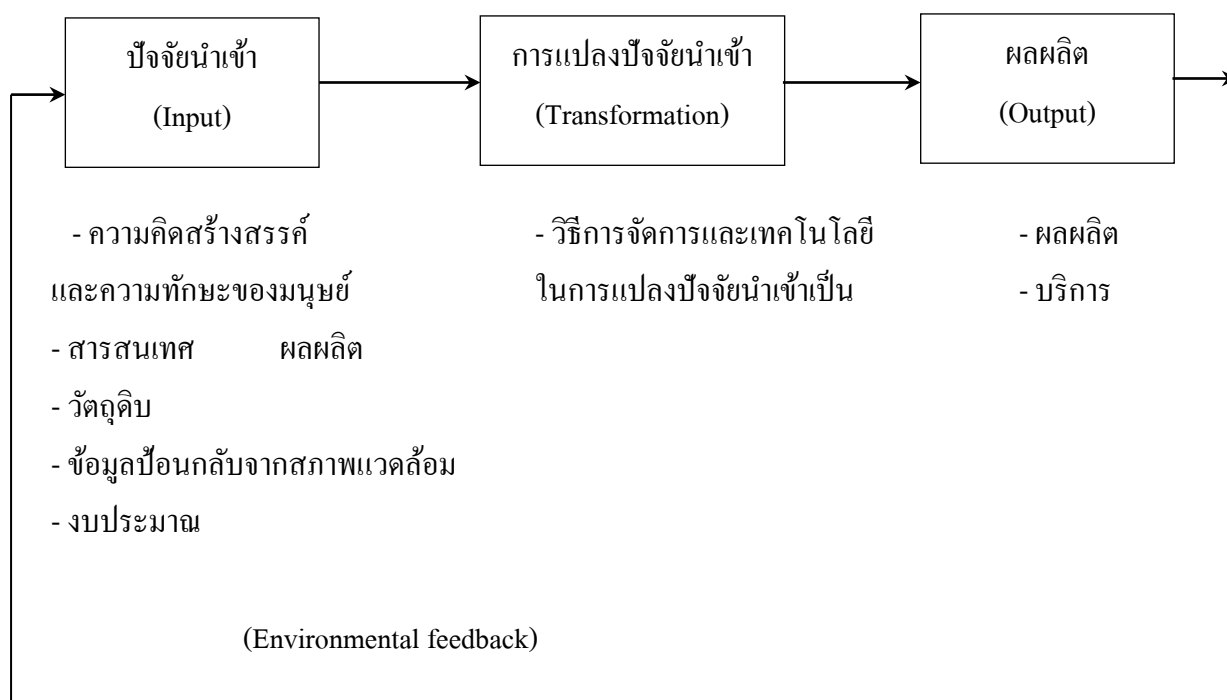
1. ช่วยในการระบุ หรืออธิบายและวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ ในกระบวนการหนึ่ง ๆ
2. ช่วยชี้ให้เห็นระบบต่าง ๆ ที่ซับซ้อนให้ชัดเจน เข้าใจง่าย สะดวกในการวิเคราะห์ให้เข้าใจอย่างลึกซึ้งต้องแท้โดยสิ้นเปลืองแต่น้อย
3. ช่วยในการจัดสร้างกรอบแนวคิดหลัก (Conceptual framework) เพื่อสร้างการรับรู้ที่ตรงกันร่วมกัน
4. ช่วยชี้ให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบหลักตามโครงสร้างอย่างเป็นลำดับขั้นตอน
5. ช่วยในการทดสอบสมมุติฐานต่าง ๆ ให้เป็นไปอย่างสะดวก
6. ช่วยให้การคาดการณ์และมองเห็นผลกระทบที่อาจเกิดจากกิจกรรมตามตัวแบบได้ล่วงหน้าและหาทางหลีกเลี่ยงไม่ให้เกิดผลกระทบต่อระบบจริง
7. ช่วยให้เห็นกฎเกณฑ์และความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ ในระบบได้ง่ายและชัดเจน
8. ช่วยเสนอภาพจำลองของแนวทางคิดแทนการเสนอภาพจริงทั้งหมดให้เข้าใจได้ง่าย
9. ช่วยให้ข้อมูลพื้นฐานเพื่อเป็นแนวทางขยายผลการดำเนินงานร่วมกับข้อมูลใหม่ที่สอดคล้องกัน
10. ช่วยให้ทราบบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรตามโครงสร้างไม่ก้าวก่ายกันหรือยึดติดงานหนึ่งงานใดจนไม่เห็นความสัมพันธ์กับงานอื่น

รูปแบบจึงเป็นเค้าโครงของความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบของสิ่งต่าง ๆ ที่ดำรงอยู่ด้วยกระบวนการความเชื่อมโยงต่อกัน อย่างมีลำดับขั้นตอน เป็นเครื่องชี้ให้เห็นลำดับกิจกรรมที่จะต้องปฏิบัติโดยต่อเนื่องนับตั้งแต่เริ่มต้น จนกระทั่งสิ้นสุดการดำเนินงานและบรรลุผลตามที่ต้องการ และมีลักษณะเป็นสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานต่าง ๆ ด้วย

องค์ประกอบของรูปแบบ

Bardo and Hartman (1982) ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบของรูปแบบไว้ว่า การที่จะระบุารูปแบบหนึ่งจะต้องประกอบด้วยรายละเอียดมากน้อยเพียงใดจึงจะเหมาะสม และรูปแบบนั้นควรมีองค์ประกอบอะไรบ้าง ไม่ได้มีข้อกำหนดที่แน่นอน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับปรากฏการณ์นั้น ๆ ตัวอย่าง เช่น

รูปแบบระบบที่มีลักษณะบางประการของระบบเปิด (Ivancevich, Donnelly & Gibson, 1989) เป็นรูปแบบที่แสดงถึงองค์ประกอบย่อยของระบบ ซึ่งประกอบด้วย 4 ส่วนคือ 1) ปัจจัยนำเข้า 2) กระบวนการ 3) ผลผลิต และ 4) ข้อมูลป้อนกลับจากสภาพแวดล้อม การพิจารณารูปแบบในลักษณะนี้ ถือว่าผลผลิตของระบบเกิดจากการที่มีปัจจัยนำเข้าส่งเข้าไปผ่านกระบวนการซึ่งจะจัดกระทำให้เกิดผลผลิตขึ้น และให้ความสนใจกับข้อมูลป้อนกลับจากสภาพแวดล้อมภายนอก ซึ่งแสดงถึงการเริ่มมีลักษณะของความเป็นระบบเปิด ดังภาพที่ 3



ภาพที่ 3 รูปแบบที่มีลักษณะบางประการของระบบเปิด (Ivancevich et al., 1989)

Bush (1986, p. 19) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบหลักของรูปแบบที่ใช้เป็นเกณฑ์ในการพิจารณา รูปแบบขององค์การทางศึกษา 4 ประการ คือ 1) เป้าหมาย 2) โครงสร้างองค์การ 3) สภาพแวดล้อม และ 4) ภาวะผู้นำ

นอกจากนั้น Gibson, Ivancevich and Donnelly (1997, pp. 20-21) กำหนดองค์ประกอบของรูปแบบเป็น 2 องค์ประกอบ คือ

1. สถาบัน (Institution) เป็นระบบของสังคมที่มีกำหนดแนวปฏิบัติไว้เป็นแนวทาง และมีการนำเอาแนวปฏิบัติมาใช้อย่างสม่ำเสมอ หน่วยงานย่อยของสถาบัน แบ่งออกเป็นบทบาท (Role) และความคาดหวัง (Expectation) ซึ่งบทบาทจะเกี่ยวข้องกับบุคลิกภาพของบุคคลในบทบาท

นั้นจะหมายถึง ลักษณะของตำแหน่งหน้าที่และสภาพซึ่งอยู่ภายใต้สถาบัน และเป็นตัวกำหนด พฤติกรรมของผู้สวมบทบาท ในส่วนของความคาดหวังเป็นเรื่องของเกณฑ์มาตรฐานของสังคม หรือสถาบันที่มุ่งหวังจะได้รับจากผู้สวมบทบาท บทบาทที่สมบูรณ์ควรกำหนดความสัมพันธ์กับ บทบาทอื่น ๆ ภายในสถาบัน แนวคิดนี้เองทำให้การกำหนดงานในแต่ละหน้าที่เป็น ไปในรูปแบบ ของการจัดลำดับขั้นตอน โดยกำหนดให้บทบาทหนึ่งมีบทบาทต่อเนื่องไปอีกบทบาทหนึ่งต่อไป เรื่อย ๆ จนทำให้การดำเนินงานของสถาบันบรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. บุคคล (Individual) เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของระบบสังคม สถาบันจะดำเนินการ ไปไม่ได้หากไม่มีองค์ประกอบด้านบุคคล ซึ่งมีส่วนประกอบย่อยที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงาน ของสถาบันอยู่ 2 ประการ คือ บุคลิกภาพ (Personality) และความต้องการ (Need disposition) บุคลิกภาพของบุคคลมีความสำคัญต่อการวางตัว การสวมบทบาท และความต้องการในการทำงาน ในส่วนของความต้องการเป็นแนวโน้มในการพยายามทำตัวให้เหมาะสม และปฏิบัติต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ในลักษณะที่แน่นอนของแต่ละคน โดยมีความคาดหวังบนพื้นฐานในการแสดงออก

กล่าวโดยสรุป การกำหนดองค์ประกอบของรูปแบบขึ้นอยู่กับการศึกษาว่า ต้องการ ดำเนินงานหรือแสดงความสัมพันธ์ในด้านใด เรื่องอะไร แล้วจึงเลือกใช้ให้สอดคล้องกับ วัตถุประสงค์ เป้าหมายที่ต้องการ

ประเภทของรูปแบบ

มีนักวิชาการหลายท่าน ได้แบ่งประเภทของรูปแบบออกเป็นประเภทต่าง ๆ ดังเช่น Smith et al. (1980, p. 109) ได้แบ่งประเภทของรูปแบบออกเป็น

1. รูปแบบเชิงกายภาพ จำแนกเป็นรูปแบบรูปปั้นที่มีลักษณะคล้ายของจริง เช่น เครื่องบิน จำลอง และรูปแบบเชิงอุปมา ที่มีลักษณะคล้ายปรากฏการณ์จริง เช่น การทดลองทางเคมีใน ห้องปฏิบัติการก่อนทำการทดลองจริง

2. รูปแบบเชิงสัญลักษณ์ จำแนกเป็นรูปแบบข้อความ ซึ่งเป็นการใช้ข้อความ ในการอธิบายย่อ เช่น คำพรรณนาลักษณะงาน เป็นต้น และรูปแบบทางคณิตศาสตร์

นอกจากนั้น Bush (1986, p. 19) ได้แบ่งการจัดการศึกษาออกเป็น 5 รูปแบบ คือ

1. รูปแบบปกติ (Formal model)
2. รูปแบบประชาธิปไตย (Democratic model)
3. รูปแบบทางการเมือง (Political model)
4. รูปแบบจิตวิสัย (Subjective model)
5. รูปแบบคลุมเครือ (Ambiguity model)

ในการนี้ Keeves (1988, pp. 561-565) ได้แบ่งประเภทของรูปแบบทางการศึกษา และสังคมศาสตร์ไว้ 4 ประการ คือ

1. แบบหุ่นจำลองเชิงเทียบเคียง (Analog models) หมายถึง วิธีการจำลองจากของจริง หรือคล้ายกับของจริง อาจมีขนาดแตกต่างจากขนาดจริงไปบ้าง เช่น หุ่นจำลองรถยนต์ หุ่นจำลอง เครื่องบิน เป็นต้น ส่วนใหญ่จะมีลักษณะเชิงกายภาพ จุดอ่อนที่พบบ่อยก็คือ ไม่สามารถระบุ ความสัมพันธ์ของแต่ละองค์ประกอบภายในแบบจำลองได้อย่างชัดเจน

2. รูปแบบที่ใช้ภาษาในการอธิบาย (Semantic models) บางครั้ง เรียกว่ารูปแบบเชิง ข้อความ หมายถึง การแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบที่สำคัญในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง เช่น รูปแบบเกี่ยวกับ เจตคติ รูปแบบเกี่ยวกับผลการเรียนแบบต่าง ๆ จุดอ่อนของรูปแบบนี้ ก็คือขาดความชัดเจน ยกแก่การทดสอบโครงสร้างของรูปแบบ

3. รูปแบบที่ใช้แผนภูมิ (Schematic models) หมายถึง รูปแบบที่ใช้แผนภาพหรือแผนภูมิ (Diagram) ที่แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบที่สำคัญในเรื่องใดเรื่องหนึ่งที่มีผล ต่อกัน เช่น การเขียนรูปแบบโครงสร้างองค์การบริหารงาน เป็นต้น

4. รูปแบบทางคณิตศาสตร์ (Mathematic models) หมายถึง รูปแบบที่แสดงออกในรูป ของสูตรหรือสมการทางคณิตศาสตร์จึงมักเรียกรูปแบบนี้ว่า รูปแบบเชิงคณิตศาสตร์ โดยเริ่มมี การนำมาใช้ในช่วงปี ค.ศ. 1960 ในสาขาวิชาการวัดผลการศึกษา ต่อมาได้ขยายผล ไปทางด้าน การวิจัยทางการศึกษาและสาขาวิชาอื่น ๆ เพราะสามารถทดสอบสมมุติฐานได้ และนำไปสู่ การพิสูจน์ข้อเท็จจริงในเรื่องนั้น ๆ

5. รูปแบบเชิงสาเหตุ (Causal models) หมายถึง รูปแบบที่อยู่ในระดับขั้นสูง โดยมีตัวแปร แต่ละตัว แสดงความสำคัญเชิงสาเหตุกับตัวแปรอื่น ๆ ซึ่งมี 2 ลักษณะคือ Recursive models หมายถึง รูปแบบแสดงความสัมพันธ์ของสาเหตุหรือตัวแปรอื่น ที่มีเส้นทางของการเป็น สาเหตุไปในทางเดียวหรือไม่มีความสัมพันธ์ย้อนกลับ และ Non-recursive models หมายถึง รูปแบบ แสดงความสัมพันธ์ของสาเหตุแบบเส้นคู่ระหว่างแปร โดยทิศทางของความสัมพันธ์ ของตัวแปรหนึ่งอาจเป็น ได้ทั้งสาเหตุและผลของตัวแปรอื่น ๆ ภายในรูปแบบนั้น คือ ความสัมพันธ์ ทั้งไปและย้อนกลับได้

โดยที่คุณลักษณะของรูปแบบที่ดี คือ รูปแบบที่ใช้ประโยชน์ได้ ควรจะมีข้อกำหนด (Requirement) 4 ประการ คือ

1. รูปแบบ ควรประกอบด้วยความสัมพันธ์อย่างมีโครงสร้าง (Structural relationship) มากกว่าความสัมพันธ์ที่เกี่ยวเนื่องกันแบบรวม (Associative relationship)

2. รูปแบบ ควรใช้เป็นแนวทางในการพยากรณ์ผลที่เกิดขึ้น ซึ่งสามารถถูกตรวจสอบได้ โดยสังเกต ซึ่งเป็นไปได้ที่จะทดสอบรูปแบบพื้นฐานของข้อมูลเชิงประจักษ์ได้

3. รูปแบบ ควรจะต้องระบุหรือชี้ให้เห็นถึงกลไกเชิงเหตุผลของเรื่องที่ศึกษา ดังนั้น นอกจากรูปแบบ จะเป็นเครื่องมือในการพยากรณ์ได้ ควรใช้อธิบายปรากฏการณ์ได้ด้วย

4. รูปแบบ ควรเป็นเครื่องมือในการสร้างมโนทัศน์ใหม่ และสร้างความสัมพันธ์ของ ตัวแปรในลักษณะใหม่ ซึ่งเป็นการขยายในเรื่องที่กำลังศึกษา

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้พิจารณาแล้วเห็นว่า แนวคิดรูปแบบที่เหมาะสมกับการทำวิจัย คือ รูปแบบในความหมายที่ 2 หมายถึง สิ่งที่แสดงโครงสร้างของความสัมพันธ์ของระหว่างชุดของ ปัจจัยหรือตัวแปรต่าง ๆ หรือองค์ประกอบที่สำคัญในเชิงความสัมพันธ์หรือเหตุผลซึ่งกันและกัน เพื่อช่วยให้เข้าใจข้อเท็จจริงหรือปรากฏการณ์ในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ซึ่งสามารถนำเสนอได้ในรูปแบบ ต่างกัน เช่น รูปแบบที่ใช้แผนภูมิ (Schematic models) หรือรูปแบบที่ใช้ภาษาในการอธิบาย (Semantic models)

การตรวจสอบรูปแบบ

จุดมุ่งหมายที่สำคัญของการสร้างรูปแบบก็เพื่อทดสอบ หรือตรวจสอบรูปแบบนั้นด้วย ข้อมูลเชิงประจักษ์ การตรวจสอบรูปแบบมีหลายวิธีซึ่งอาจใช้วิเคราะห์จากหลักฐาน เชิงปริมาณ ใช้เทคนิคทางสถิติซึ่งการตรวจสอบรูปแบบควรตรวจสอบคุณลักษณะ 2 อย่าง ดังนี้ (อุทุมพร จามรมาน, 2541)

1. การตรวจสอบความมากน้อยของความสัมพันธ์ความเกี่ยวข้องเหตุผลระหว่างตัวแปร
2. การประมาณค่าพารามิเตอร์ของความสัมพันธ์ดังกล่าว ซึ่งการประมาณค่านี้ สามารถประมาณข้ามกาลเวลา (Across time) กลุ่มตัวอย่าง (Samples) หรือสถานที่ได้ (Sites) หรืออ้างอิง จากกลุ่มตัวอย่างไปหาประชากรก็ได้ โดยผลการตรวจนำไปสู่คำตอบ 2 ข้อ คือ การสร้างรูปแบบ ใหม่หรือการปรับปรุงหรือพัฒนารูปแบบเดิม

การตรวจสอบโดยการใช้ผู้ทรงคุณวุฒิในบางเรื่องที่ต้องการความละเอียดอ่อนมากกว่า การวิจัยในเชิงปริมาณ โดยเชื่อว่าการรับรู้ที่เท่ากันนั้นเป็นคุณสมบัติพื้นฐานของผู้รู้ และได้เสนอ แนวคิดการประเมิน โดยผู้ทรงคุณวุฒิไว้ ดังนี้

1. การประเมินโดยแนวทางนี้ มิได้เน้นผลสัมฤทธิ์ของเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ ตามรูปแบบการประเมินแบบของเป้าหมาย (Goal-based model) การตอบสนองปัญหาและความต้องการของผู้เกี่ยวข้องตามรูปแบบการประเมินแบบสนองตอบ (Responsive model) หรือกระบวนการตัดสินใจ (Decision making model) แต่อย่างใดอย่างหนึ่ง แต่การประเมิน โดยผู้ทรงคุณวุฒิจะเป็นการวิเคราะห์วิจารณ์อย่างลึกซึ้งเฉพาะในประเด็นที่นำมาพิจารณา

ซึ่งไม่จำเป็นต้องเกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์ หรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวกับการตัดสินใจเสมอไปแต่อาจจะผสมผสานปัจจัยในการพิจารณาต่าง ๆ เข้าด้วยกันตามวิจารณญาณของผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อให้ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับคุณภาพประสิทธิภาพ หรือความเหมาะสมของสิ่งที่ทำการประเมิน

2. เป็นรูปแบบการประเมินที่เน้นความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง (Specialization) ในเรื่องที่จะประเมิน โดยที่พัฒนามาจากรูปแบบการวิจารณ์งานศิลป์ (Art criticism) ที่มีความละเอียดอ่อนลึกซึ้ง และต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญระดับสูงมาเป็นผู้วินิจฉัย เนื่องจากเป็นการวัดคุณค่าไม่อาจประเมินด้วยเครื่องวัดใด ๆ ได้ และต้องใช้ความรู้ความสามารถของผู้ประเมินอย่างแท้จริง ต่อมาได้มีการนำแนวคิดนี้มาประยุกต์ใช้ในทางการศึกษาระดับสูงในวงการศึกษาระดับขั้นพื้นฐาน ในสาขาเฉพาะที่ต้องอาศัยผู้รู้ ผู้เล่นในเรื่องนั้นจริง ๆ มาเป็นผู้ประเมินผล ทั้งนี้เพราะองค์ความรู้เฉพาะสาขานั้น ผู้ที่ศึกษาเรื่องนั้นจริง ๆ จึงจะทราบและเข้าใจอย่างลึกซึ้ง

3. เป็นรูปแบบที่ใช้ตัวบุคคล คือ ผู้ทรงคุณสมบัตินั้นเป็นเครื่องมือในการประเมิน โดยให้ความเชื่อถือกับผู้ทรงคุณสมบัตินั้นเพียงกรรมและมีดุลพินิจที่ดี ทั้งนี้มาตรฐานและเกณฑ์พิจารณาต่าง ๆ นั้นจะเกิดขึ้นจากประสบการณ์และความชำนาญของผู้ทรงคุณวุฒินั้นเอง

4. เป็นรูปแบบที่ยอมให้ความยืดหยุ่นในกระบวนการทำงานของผู้ทรงคุณวุฒิ ตามอรรถาศัยและความถนัดของแต่ละคน นับตั้งแต่การกำหนดประเด็นสำคัญที่พิจารณา การบ่งชี้ข้อมูลที่ต้องการ การเก็บรวบรวม การประมวลผล การวินิจฉัยข้อมูล ตลอดจนวิธีการนำเสนอ ทั้งนี้การเลือกผู้ทรงคุณวุฒิจะเน้นที่สถานภาพทางวิชาชีพ ประสบการณ์ และการเป็นที่เชื่อถือ (High credit) ของวิชาชีพนั้นเป็นสำคัญ

เทคนิคเดลฟาย

ความเป็นมาความหมายและความสำคัญของเทคนิคเดลฟาย

การวิจัยด้วยเทคนิคเดลฟายเริ่มต้นเมื่อปี ค.ศ. 1944 เมื่อมีก่อตั้งองค์การวิจัยและพัฒนา เพื่อคาดการณ์ขีดความสามารถของเทคโนโลยีในอนาคตทางการทหาร โดยหน่วยงานที่มีชื่อว่า RAND (เป็นอักษรย่อของ Research and Development) ต่อมาในปี ค.ศ. 1959 นักวิจัยจากบริษัท RAND คือ Olaf Helmer และ Norman Dalkey ได้พัฒนาวิธีการที่ใช้ในการพยากรณ์ความรู้ที่เกิดจากการรวบรวมข้อคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญที่เป็นผู้รอบรู้ในเรื่องนั้น ๆ ขึ้น โดยในช่วงต้นเป็นการพยากรณ์ทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในอนาคต ซึ่งคำว่า เดลฟาย ที่ใช้เป็นชื่อเรียกของกระบวนการวิจัยนี้เป็นคำพูดในทำนองติดตลกของนักวิจัยบางคนในบริษัท RAND ที่เปรียบเปรยว่าวิธีการนี้คล้ายการพยากรณ์ในเทวสถานเทพอพอลโล เมืองเดลฟาย ประเทศกรีก ซึ่งเมื่อ 800 ปีก่อน

คริสตกาล ในยุคที่ผู้คนนิยมมาสักการะเทพเจ้าในวิหารแห่งนี้เพื่อขอคำทำนายซึ่งจะทำนาย
ประกาศิตของเทพอพอลโลผ่านการดูเครื่องในสัตว์ที่ใช้เป็นเครื่องเช่น ไหว้ทำให้คำว่า เดลฟาย
ถูกใช้เรียกวิธีการดังกล่าวอย่างแพร่หลายจนเป็นภาษาที่ใช้เรียกอย่างเป็นทางการมาจนถึงปัจจุบัน
(น้ำผึ้ง มีศีล, 2559, หน้า 1258)

นักวิชาการหลายคนได้กล่าวถึงความหมายของเทคนิคเดลฟายต่าง ๆ กัน ดังนี้

Alex (1970) ได้ให้ความหมายของเทคนิคเดลฟายว่า เป็นการทำนายเกี่ยวกับเรื่องราว
ต่างๆ ที่จะเป็นไปได้ในอนาคต เทคนิคนี้มุ่งที่จะลดผลกระทบหรืออิทธิพลของบุคคลอื่น ๆ ในกรณี
ที่ต้องมีการเผชิญหน้ากันในขณะที่เดียวกันก็เป็นการลดผลกระทบทางด้านความคิดระหว่าง
ผู้เชี่ยวชาญหรืออาจกล่าวได้อีกอย่างหนึ่งว่า เทคนิคเดลฟาย เป็นวิธีการรวบรวมคำตอบที่เป็น
อันหนึ่งอันเดียวกันเกี่ยวกับเรื่องที่เราต้องการจะศึกษาในขณะที่ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่ไม่ได้
เกี่ยวข้องจะถูกจำกัดลงด้วย

Jensen (1996) กล่าวว่า เทคนิคเดลฟาย เป็น โครงการจัดทำรายละเอียดรอบคอบในการที่
จะสอบถามบุคคลด้วยแบบสอบถามในเรื่องต่าง ๆ เพื่อจะได้ให้ข้อมูลและความคิดเห็นกลับมา
โดยมุ่งที่จะรวบรวมการพิจารณาการตัดสินใจและสร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในเรื่อง
เกี่ยวกับความเป็นไปได้ในอนาคต

มนต์ชัย เทียนทอง (2548) กล่าวว่า เทคนิคเดลฟาย คือ วิธีการหรือกระบวนการใน
การรวบรวมความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิจำนวนหลาย ๆ คน เกี่ยวกับความเป็นไป
ได้ในอนาคตของประเด็นต่าง ๆ ที่ผู้วิจัยสนใจศึกษาหรือต้องการพยากรณ์อนาคต เพื่อระดม
ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญดังกล่าวที่มีอยู่อย่างกระจัดกระจายให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน
โดยใช้แบบสอบถามและสรุปผลเพื่อนำมาติดจากข้อค้นพบไปใช้ประโยชน์อย่างใดอย่างหนึ่ง

จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้น พอสรุปได้ว่า เทคนิคเดลฟาย เป็นกระบวนการหนึ่ง
ของการรวบรวมข้อมูลความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญอย่างมีระบบแบบแผนและมีความถูกต้อง
น่าเชื่อถือ โดยที่ผู้ทำการวิจัยไม่ต้องนัดสมาชิกในกลุ่มผู้เชี่ยวชาญให้มาประชุมพบปะกันแต่ให้
แต่ละคนแสดงความคิดเห็นในรูปแบบของการตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับเรื่องที่ต้องการศึกษา
โดยปราศจากการชี้นำและอิทธิพลทางความคิดของผู้อื่น การตรวจสอบข้อมูลซ้ำทำได้ด้วยการให้
ข้อมูลย้อนกลับแก่ผู้เชี่ยวชาญในการทบทวนคำตอบของตนเองภายหลังการรับรู้อำนาจของกลุ่ม
เพื่อสามารถนำข้อสรุปจากนั้นตามมติของผู้เชี่ยวชาญไปใช้ประโยชน์

หลักการของเทคนิคเดลฟายมี 3 ประการ คือ การกำหนดโครงการของเส้นทางการส่ง
ผ่านข้อมูลข่าวสารการให้ข้อมูลย้อนกลับ และการเก็บรักษาความลับของผู้ให้ข้อมูล โดยเทคนิค
เดลฟายมีข้อตกลงเบื้องต้น คือ การตัดสินใจโดยใช้กลุ่มบุคคลจะมีความตรงมากกว่าการตัดสินใจ

โดยคนคนเดียว และการตัดสินใจจะมีความตรงมากขึ้น หากผู้เชี่ยวชาญในกลุ่มประกอบด้วยผู้ที่มีความรู้ความชำนาญในประเด็นนั้น ๆ และการตัดสินใจโดยกลุ่มบุคคลจะมีความเที่ยงตรงมากขึ้น และหากไม่มีการเผชิญหน้าระหว่างสมาชิกในกลุ่มจะสามารถลดผลกระทบจากอิทธิพล จากอคติ และความคิดของกลุ่มได้ (สุวิมล ว่องวานิช, 2548)

ปัจจัยที่มีผลต่อการวิจัยด้วยเทคนิคเดลฟาย

จุมพล พุฒภักทวิชวิน (2546) กล่าวว่า การวิจัยด้วยเทคนิคเดลฟาย มีปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้เทคนิคนี้ได้ผลสมบูรณ์ และประสบความสำเร็จ ดังนี้

1. เวลา ผู้วิจัยควรมีเวลาามากเพียงพอประมาณ 2 เดือน จึงจะเสร็จสิ้นกระบวนการหรืออาจจะใช้เวลาช้าหรือเร็วกว่าก็ได้ ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับกลุ่มผู้เชี่ยวชาญจะส่งแบบสอบถามแต่ละรอบคืนมาช้าหรือเร็วเพียงใด

2. ผู้เชี่ยวชาญ ในการเลือกผู้เชี่ยวชาญ ควรคำนึงถึง

2.1 ความสามารถของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ควรเลือกผู้ที่มีความรู้ความสามารถเป็นเลิศในสาขานั้น ๆ อย่างแท้จริง ควรเป็นผู้รอบรู้และรู้จักในประเด็นที่ศึกษาอย่างจริงจัง อาจเป็นผู้ที่ศึกษาเรื่องดังกล่าวมาเป็นเวลานาน เป็นผู้มีตำแหน่งหน้าที่รับผิดชอบหรือมีประสบการณ์โดยตรงกับประเด็นปัญหาที่ศึกษา ไม่ควรเลือกโดยอาศัยความคุ้นเคยหรือการติดต่อได้ง่าย

2.2 ความร่วมมือของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ควรเลือกผู้ที่มีความเต็มใจ ตั้งใจ ยินยอมสละเวลา และมั่นใจในการให้ความร่วมมือกับงานวิจัยโดยตลอด รวมทั้งให้ความสำคัญแก่การวิจัยจะเป็นตัวแปรคำตอบที่เกี่ยวข้องกับความเชื่อมั่นของข้อมูลที่ได้รับ

2.3 จำนวนผู้เชี่ยวชาญ ควรเลือกให้มีจำนวนมากเพียงพอ เพื่อจะได้ความคิดเห็นใหม่ ๆ และได้คำตอบที่มีน้ำหนักความน่าเชื่อถือมากยิ่งขึ้น นักวิจัยบางคนให้ความเห็นว่าผู้เชี่ยวชาญ 5-10 คน ในกลุ่มก็มากเพียงพอ แต่บางคนให้ความคิดเห็นว่าจำนวนผู้เชี่ยวชาญ 10-15 คน ในกลุ่มเดี่ยวก็น่าเพียงพอแล้ว โดยทั่วไปไม่มีข้อกำหนดตายตัวว่าควรมีจำนวนผู้เชี่ยวชาญกี่คน แต่จะขึ้นอยู่กับลักษณะของกลุ่มและประเด็นปัญหาที่ศึกษาเป็นสำคัญ หากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีลักษณะเป็นเอกพันธ์ (Homogeneous group) อาจจำเป็นต้องใช้เพียง 10-15 คน แต่ถ้ากลุ่มมีความแตกต่างกันมีลักษณะเป็นเอกพันธ์ (Heterogeneous group) อาจต้องใช้กลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่ศึกษาเป็นจำนวนมาก

จากรายงานการวิจัยของ Macmillan (1971) พบว่า จำนวนผู้เชี่ยวชาญมีผลต่อความเคลื่อนไหวของคำตอบ เช่น ถ้าผู้เชี่ยวชาญมีจำนวน 1-5, 5-9, 9-13, 13-17, 17-21, 21-25 และ 25-29 คน ความคลาดเคลื่อนลดลง 0.5, 0.12, 0.04, 0.04, 0.02, 0.02, 0.02 ตามลำดับ แสดงให้เห็นว่าหากผู้เชี่ยวชาญมีจำนวนตั้งแต่ 17 คนขึ้นไป ค่าความคลาดเคลื่อนจะมีน้อยที่สุด ดังตารางที่ 3

3. แบบสอบถาม ข้อความในแบบสอบถามควรเขียนให้ชัดเจน สละสลวย อ่านง่ายเข้าใจง่าย ครอบคลุมสิ่งที่ต้องการศึกษา นอกจากนี้ การเว้นระยะในการส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มผู้เชี่ยวชาญแต่ละรอบ ไม่ควรให้ห่างนานเกินไป เพราะอาจมีผลให้ผู้ตอบลืมเหตุผลที่เลือกหรือตอบในรอบที่ผ่านมา มีผลให้คำตอบไม่แน่นอนและขาดความเชื่อถือ

4. ผู้ทำการวิจัย ต้องมีความละเอียดรอบคอบในการพิจารณาคำตอบ และให้ความสำคัญที่ได้รับอย่างเสมอกันทุกข้อ โดยไม่มีความลำเอียงแม้ว่าในข้อนั้น ๆ จะมีบางคนไม่ตอบก็ตาม นอกจากนี้ผู้ทำการวิจัยควรระมัดระวังในการนำข้อมูลที่ได้นั้น

ตารางที่ 3 จำนวนผู้เชี่ยวชาญ และการลดลงของความคลาดเคลื่อน

จำนวนผู้เชี่ยวชาญ	ความคลาดเคลื่อน	ความคลาดเคลื่อนลดลง
1-5	1.20-0.70	0.5
5-9	0.70-0.58	0.12
9-13	0.58-0.54	0.04
13-17	0.54-0.50	0.04
17-21	0.50-0.48	0.02
21-25	0.48-0.46	0.02
25-29	0.46-0.44	0.02

ขั้นตอนเทคนิคเดลฟาย

Murphy and Terry (1998) ได้แบ่งกระบวนการวิจัยด้วยเทคนิคเดลฟายออกเป็น 5 ระยะ คือ 1) การกำหนดกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ 2) การรวบรวมความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญจากแบบสอบถาม 3) การกำหนดค่าความเห็นบนมาตรวัดของแบบสอบถามฉบับที่สอง 4) การหามิติสอดคล้อง โดยเสียงข้างมาก และ 5) การวิเคราะห์และสรุปผลข้อมูล

สุวิมล ว่องวานิช (2548) กล่าวว่า เทคนิคเดลฟาย แบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. ขั้นการวางกรอบการเก็บข้อมูลการกำหนดคำถามสำหรับการวางกรอบการเก็บข้อมูล ผู้รับผิดชอบในกระบวนการเดลฟายต้องสอบถามความคิดเห็นจากผู้ตัดสินใจว่าต้องการนำข้อมูลไปทำอะไร สนใจอยากได้ข้อมูลสารสนเทศในเรื่องอะไร การสร้างคำถามในรอบนี้ใช้เวลาประมาณ 3-4 ชั่วโมง

2. ขั้นการกำหนดผู้เชี่ยวชาญประเด็นที่ผู้รับผิดชอบต้องพิจารณาในขั้นการกำหนดผู้เชี่ยวชาญ คือ คุณสมบัติของกลุ่มผู้ให้ข้อมูลและขนาดของกลุ่มผู้ให้ข้อมูล โดยผู้ให้ข้อมูลต้องมีส่วนร่วมในกระบวนการ มีข้อมูลเพียงพอที่จะแลกเปลี่ยน มีแรงจูงใจอยากเข้าร่วม และรู้สึกสนใจผลที่ได้จากการสรุปความคิดของผู้เกี่ยวข้อง ในส่วนของขนาดของกลุ่มผู้ให้ข้อมูลขึ้นอยู่กับลักษณะของผู้ให้ข้อมูล ซึ่งส่วนใหญ่ผู้ที่ใช้เทคนิคเดลฟายมักจะอ้างอิงจากการศึกษาของ Macmillan (1971) ที่พบว่าหากจำนวนผู้เชี่ยวชาญมีขนาดตั้งแต่ 17 คนขึ้นไป อัตราความคลาดเคลื่อนจะน้อยมากจนคงที่ จึงนิยมใช้จำนวนผู้เชี่ยวชาญ 17 คนขึ้นไป แต่ทั้งนี้ก็ยังขึ้นอยู่กับความเป็นเอกพันธ์ของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญด้วย

3. ขั้นการเก็บข้อมูลการเก็บข้อมูลส่วนใหญ่จะไม่เกิน 4 รอบ แต่ละรอบจะมีการเตรียมข้อมูล และนำเสนอข้อมูลต่างกัน ดังนี้

รอบที่ 1 เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญโดยใช้คำถามปลายเปิด ทำให้เกิดอิสระในความคิด และอาจมีการส่งจดหมายนำชี้แจงจุดมุ่งหมายของการเก็บข้อมูล

รอบที่ 2 เมื่อได้คำตอบจากรอบแรกแล้ว ต้องทำการวิเคราะห์เนื้อหา สรุปประเด็นความคิดเห็นทั้งหมด และนำมาจัดทำเป็นแบบสอบถามปลายปิดในรูปของมาตราประมาณค่า ซึ่งนิยมใช้แบบ 5 ระดับ โดยคำถามต้องมาจากความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลในรอบแรกเท่านั้น ไม่นำเสนอความคิดเห็นส่วนตัวของผู้วิจัย

รอบที่ 3 นำข้อมูลในรอบที่ 2 มาสร้างเป็นแบบสอบถาม โดยจุดมุ่งหมายในรอบนี้เพื่อตรวจสอบความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลซ้ำ ซึ่งผู้ให้ข้อมูลแต่ละคนจะได้รับข้อมูลย้อนกลับประกอบด้วยข้อมูล 2 ส่วน คือ ส่วนแรกเป็นข้อมูลที่เป็นความคิดเห็นของกลุ่มที่แสดงด้วยค่าสถิติ ส่วนที่สองเป็นคำตอบของผู้เชี่ยวชาญที่เป็นเจ้าของคำตอบแต่ละคน

4. ขั้นการรายงานผลขั้นตอนนี้เป็นการจัดทำรายงานผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลรอบสุดท้าย เพื่อเสนอกลุ่มผู้เชี่ยวชาญและผู้มีอำนาจในการตัดสินใจสำหรับนำไปใช้ประโยชน์ต่อไป

เครื่องมือและสถิติที่ใช้ในเทคนิคเดลฟาย

เครื่องมือที่ใช้ในเทคนิคเดลฟายมีเครื่องมือสำคัญ คือ แบบสอบถาม ซึ่งมี 2 ประเภท คือ แบบสอบถามปลายเปิด และแบบสอบถามปลายปิดชนิดมาตราประมาณค่า โดยการจัดทำแบบสอบถามในรอบที่ 3 นั้นจะมีการนำเสนอค่าสถิติเพื่อให้ข้อมูลย้อนกลับสำหรับการพิจารณาถึงความเห็นเพื่อหาฉันทามติของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งค่าสถิติที่ใช้เป็นข้อมูลย้อนกลับมีหลายวิธี (สุวิมล ว่องวาณิช, 2548) คือ

1. การตรวจสอบจากค่าร้อยละโดยใช้เกณฑ์ความคิดเห็นที่สอดคล้องกันอย่างน้อย ร้อยละ 60 และจะได้ฉันทามติเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงคำตอบในแต่ละรอบเพิ่มขึ้นหรือลดลง ไม่น้อยกว่าร้อยละ 15

2. การตรวจสอบด้วยค่าฐานนิยม ค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ แบบประมาณค่า 5 ระดับจะใช้เกณฑ์การประเมินแบ่งเป็น 4 กรณี ซึ่งจะคล้ายคลึงกัน คือ ค่ามัธยฐาน ไม่ต่ำกว่า 3.50 ค่าสัมบูรณ์ของผลต่างระหว่างค่ามัธยฐานและฐานนิยมไม่เกิน 1.00 และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ไม่เกิน 1.50 สำหรับแบบประมาณค่า 6 ระดับจะใช้เกณฑ์ค่าสัมบูรณ์ของผลต่างระหว่างค่ามัธยฐานและฐานนิยมไม่เกิน 1.00 และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ไม่เกิน 1.50

3. การตรวจสอบด้วยค่าสัมประสิทธิ์การกระจายการแปลความหมายจากค่าสัมประสิทธิ์การกระจายไปสู่การได้รับฉันทามติ 2 แบบ คือ

3.1 ค่าสัมประสิทธิ์การกระจายมีค่ามากกว่าศูนย์แต่ไม่เกิน 0.5 สรุปว่า ได้รับฉันทามติในระดับสูงสามารถยุติกระบวนการเดลฟายได้

3.2 ค่าสัมประสิทธิ์การกระจายมีค่ามากกว่า 0.5 สรุปว่า ได้รับฉันทามติในระดับต่ำ ควรดำเนินการในรอบต่อไป

ในกระบวนการวิจัยโดยใช้เทคนิคเดลฟายนี้ จะให้ผู้เชี่ยวชาญตอบแบบสอบถามจำนวน 4 รอบ ดังนี้

1. การสร้างแบบสอบถามรอบที่ 1 การทำแบบสอบถามฉบับแรก โดยทั่วไปแบบสอบถามฉบับแรกเป็นแบบสอบถามปลายเปิดและเป็นการถามแบบกว้าง ๆ ให้ครอบคลุมประเด็นปัญหาที่จะวิจัยนั้น เพื่อระดมความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ โดยทางไปรษณีย์ที่สอดคล้องซึ่งจำเป็นและปิดดวงตราไปรษณีย์เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ผู้เชี่ยวชาญ กำหนดเวลาในการส่งคำตอบนี้คืนภายใน 2 สัปดาห์ ถ้าผู้เชี่ยวชาญคนใดไม่ส่งคืนควรทวงถาม สำหรับการวิเคราะห์คำตอบแบบสอบถามรอบแรกผู้วิจัยจะต้องรวบรวมความคิดเห็นและวิเคราะห์โดยละเอียดและนำมาสังเคราะห์เป็นประเด็นโดยตัดข้อมูลที่ซ้ำซ้อนออกเพื่อนำไปสร้างแบบสอบถามในรอบต่อไป

2. การสร้างแบบสอบถามรอบที่ 2 โดยการนำคำตอบที่มีวิเคราะห์ได้จากรอบแรกมาสร้างเป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) อาจใช้ 5 ระดับเพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนให้น้ำหนักความสำคัญของแต่ละข้อ รวมทั้งเหตุผลที่เห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยของแต่ละข้อลงในช่องว่างที่เว้นไว้ตอนท้ายประโยค หรือควรแก้ไขสำนวนผู้เชี่ยวชาญสามารถให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมได้ แล้วส่งแบบสอบถามในรอบนี้ให้ผู้เชี่ยวชาญกลุ่มเดิมและอำนวยความสะดวกในการส่งคืนทางไปรษณีย์เช่นเดียวกับรอบแรกและสำหรับการวิเคราะห์คำตอบจาก

แบบสอบถามรอบที่ 2 โดยการนำคำตอบแต่ละข้อมาหาค่ามัธยฐาน (Median) ฐานนิยม (Mode) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile range)

3. การวิเคราะห์แบบสอบถามรอบที่ 3 โดยพิจารณาจากค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ กล่าวคือ ถ้าค่าพิสัยระหว่างควอไทล์แคบแสดงว่า คำตอบที่วิเคราะห์ได้นั้นมีความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่สอดคล้องกัน ซึ่งถ้าผู้วิจัยได้ข้อมูลเพียงพอก็อาจสรุปผลการวิจัยได้รอบนี้เลย แต่ถ้าค่าพิสัยระหว่างควอไทล์กว้าง (มีค่ามาก) แสดงว่า คำตอบที่วิเคราะห์ได้นั้นมีความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญไม่สอดคล้องกัน (ต่างกัน) ก็อาจสร้างแบบสอบถามใหม่เป็นแบบสอบถามรอบที่ 3 โดยมีข้อความเดียวกันกับแบบสอบถามรอบที่ 2 แต่เพิ่มตำแหน่งของค่ามัธยฐาน ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ และเครื่องหมายแสดงตำแหน่งที่ผู้เชี่ยวชาญท่านนั้น ๆ ได้ตอบในแบบสอบถามรอบที่ 2 ลงไป แล้วส่งกลับไปให้ผู้เชี่ยวชาญท่านนั้น ได้ยืนยันคำตอบเดิมหรือเปลี่ยนแปลงคำตอบใหม่ ทำตามขั้นตอนหรือวิธีการเดียวกันกับรอบที่ 3

4. การวิเคราะห์แบบสอบถามรอบที่ 4 ถ้าผลการวิเคราะห์ครั้งนี้ปรากฏคำตอบที่ได้มีความสอดคล้องกัน นั่นคือ ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์แคบก็ยุติกระบวนการวิจัยได้ แต่ถ้าคำตอบทั้งหมดยังมีความต่างก็สร้างแบบสอบถามใหม่เป็นแบบสอบถามรอบที่ 4 โดยมีข้อความเดียวกันกับแบบสอบถามรอบที่ 3 ด้วยวิธีการเดิมอีกครั้งหนึ่ง ซึ่งโดยทั่วไปแล้วกรณีการวิจัยเคลฟายส่วนใหญ่สามารถได้ข้อสรุปผลการวิจัยจากแบบสอบถามรอบที่ 3 และหากดำเนินการวิจัยรอบที่ 4 ก็จะได้ข้อสรุปใกล้เคียงกับรอบที่ 3

การเก็บข้อมูล โดยใช้เทคนิคเคลฟายจากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ โดยสรุปรวมว่ามีความคิดเห็นอย่างไรต่อข้อความแต่ละข้อ ข้อมูลย้อนกลับนี้ จะนำเสนอด้วยค่าสถิติ ค่าสถิติที่นำเสนอจะประกอบด้วยข้อมูล (โดยทั่วไปใช้มาตราประมาณค่า 5 ระดับ) เทคนิคเคลฟายที่พัฒนามาแบบดั้งเดิมจะเก็บข้อมูลรอบแรกโดยใช้แบบสอบถามปลายเปิด ส่วนรอบต่อมาจะใช้แบบปลายปิด การเก็บข้อมูลในรอบแรก โดยใช้แบบสอบถามปลายเปิดมีจุดมุ่งหมายเพื่อรวบรวมความคิดเห็นกว้าง ๆ จากผู้เชี่ยวชาญ สำหรับแบบสอบถามในรอบที่สองพัฒนามาจากคำตอบของแบบสอบถามในรอบแรก โดยนำความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญมาสังเคราะห์สร้างเป็นแบบสอบถามปลายปิดชนิดมาตราประมาณค่า แล้วส่งให้ผู้เชี่ยวชาญจัดลำดับความสำคัญหรือคาดการณ์แนวโน้มในแต่ละข้อ การจัดทำแบบสอบถามในรอบที่ 3 นั้น จะมีการนำคำตอบของแต่ละข้อที่ได้รับจากแบบสอบถามรอบที่ 2 ทั้งหมดมาคำนวณค่าสถิติ ประเด็นที่ต้องพิจารณาในการจัดทำแบบสอบถาม คือ การเลือกค่าสถิติที่ใช้เป็นข้อมูลย้อนกลับ ได้แก่ ค่ามัธยฐาน (Median) ฐานนิยม (Mode) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile range) หรือ ความถี่ ร้อยละ เป็นต้น 2 กลุ่ม กลุ่มแรก ประกอบด้วยค่าสถิติ 2 ส่วน คือ ค่าสถิติที่แสดงความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญโดยสรุปรวมซึ่งอาจแสดงด้วย

ค่าเฉลี่ย ค่ามัธยฐาน ค่าฐานนิยม หรือร้อยละ เพื่อแสดงความคิดของคนส่วนใหญ่ ค่าสถิติส่วนที่สองคือ ค่าสถิติที่แสดงการกระจายของความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ เพื่อแสดงระดับความสอดคล้องของความคิดของผู้เชี่ยวชาญ สถิติที่พบบ่อย ได้แก่ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ส่วนเบี่ยงเบนควอไทล์ หรือการแจกแจงความถี่หรือร้อยละในแต่ละกลุ่มคำตอบ กลุ่มที่สอง เป็นตัวเลขที่แสดงคำตอบของผู้เชี่ยวชาญในรอบที่แล้ว เพื่อเปรียบเทียบให้เห็นความสอดคล้องหรือความแตกต่างของความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนกับความคิดเห็นของกลุ่ม

การทดสอบความถูกต้องและเชื่อถือได้ของเทคนิคเดลฟาย

การทดสอบความถูกต้องและเชื่อถือได้ของเทคนิคเดลฟายทำได้ยากมาก เนื่องจากไม่สามารถพิสูจน์ได้ทันที แต่ต้องรอเวลาให้เกิดเหตุการณ์หรือปรากฏการณ์ที่ตรงกับการทำนายเกิดขึ้นเสียก่อนจึงสามารถทราบได้ว่าถูกต้องหรือไม่แต่อย่างไรก็ตาม ผู้วิจัยสามารถควบคุมให้ผลการวิจัยด้วยเทคนิคมีความน่าเชื่อถือและที่น่าจะเป็นของผลการทำนายถูกต้องมากยิ่งขึ้น โดย

1. ต้องคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ความสามารถในเรื่องที่ต้องการศึกษาวิจัย
2. จำนวนของผู้เชี่ยวชาญต้องมีมากเพียงพอที่จะเป็นตัวแทนของผู้เชี่ยวชาญในเรื่องที่ต้องการศึกษาวิจัย ซึ่งอาจพิจารณาได้จากตารางการลดลงของความคลาดเคลื่อนของจำนวนผู้เชี่ยวชาญประกอบการพิจารณา
3. ขอความร่วมมือ และ/ หรือให้ผู้เชี่ยวชาญตอบคำถามให้ตรงกับความเป็นจริง รวมถึงผู้เชี่ยวชาญต้องมีความสนใจที่จะให้ข้อมูลอย่างจริงจัง
4. ผู้วิจัยต้องมีความรู้ และความสนใจในเรื่องที่จะศึกษาวิจัย มีความละเอียดรอบคอบ และจะต้องมีกรอบแนวความคิดในเรื่องที่ต้องการจะศึกษาอย่างชัดเจน
5. ผู้วิจัยจะต้องสร้างแบบสอบถามครอบคลุมประเด็นปัญหาที่ต้องการศึกษา และสร้างข้อคำถามของแบบสอบถามให้ชัดเจน
6. การเว้นระยะในการตอบแบบสอบถามในรอบที่ 2 และ 3 จะต้องเหมาะสม เพราะการเว้นช่วงเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูลแตกต่างกันทำให้ผลของคำตอบที่ได้รับแตกต่างกัน

ข้อดีและข้อจำกัดของเทคนิคเดลฟาย

จุมพล พุฒภัทรชีวิน (2546) และสุวิมล ว่องวานิช (2548) กล่าวถึง ข้อดีและข้อจำกัดของเทคนิคเดลฟาย พอสรุปได้ ดังนี้

ข้อดีของเทคนิคเดลฟาย

1. เป็นเทคนิคที่ไม่เปิดเผยข้อมูลของผู้ให้ข้อมูล สามารถเก็บเป็นความลับได้

2. สามารถรวบรวมความคิดเห็นจากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญจำนวนมากได้อย่างกว้างขวาง โดยไม่ต้องจัดการประชุม ลดข้อจำกัดด้านการเดินทาง ทำให้ประหยัดเวลา และค่าใช้จ่ายไม่ต้องมีการจัดประชุม จ่ายเฉพาะค่าไปรษณีย์
3. ข้อมูลที่ได้จากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความน่าเชื่อถือเพราะผู้เชี่ยวชาญสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระไม่ถูกครอบงำทางความคิด
4. ข้อสรุปที่ได้จากเทคนิคเดลฟายได้ผ่านการไตร่ตรองอย่างรอบคอบหลายขั้นตอนให้เวลาในการคิด ทำให้คำตอบที่ได้มีความน่าเชื่อถือยิ่งขึ้น
5. เป็นกระบวนการกลุ่มที่มีปฏิสัมพันธ์ทางความคิด เกิดการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ แม้จะไม่มี การเผชิญหน้า
6. สามารถกำหนดระดับความสอดคล้องทางความคิดโดยอธิบายได้ด้วยสถิติ
7. เป็นการเก็บข้อมูลที่ให้อิสระทางความคิดแก่ผู้ตอบหากไม่เห็นด้วยกับคำตอบทางกลุ่มก็สามารถแสดงความคิดเห็น โดยใช้คำตอบปลายเปิดได้
8. แม้จะเป็นเทคนิคที่ไม่มีกระบวนการเก็บข้อมูลแบบไม่เป็นทางการและเป็นการตัดสินใจบนฐานของความคิดเห็น แต่หากได้ข้อมูลที่มาจากรู้อยู่ในฐานะความรู้ วิธีนี้จะเป็นการดำเนินงานที่เป็นทางการ

ข้อจำกัดของเทคนิคเดลฟาย

1. การใช้เวลาในการตอบแบบสอบถามหลายรอบทำให้ผู้เชี่ยวชาญรู้สึกถูกรบกวนมากเกินไป และไม่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม
2. การปิดกั้นมุมมองของผู้เชี่ยวชาญ โดยการจำกัดกรอบความคิดผู้เชี่ยวชาญให้อยู่ภายในกรอบความคิดที่ผู้วิจัยกำหนดขึ้นเท่านั้น
3. ผู้วิจัยอาจขาดความรอบคอบหรือมีความลำเอียงในการพิจารณาวิเคราะห์คำตอบที่ได้ในแต่ละรอบ
4. มีความเป็นไปได้ที่แบบสอบถามที่ส่งไปสูญหายระหว่างทางหรือไม่ได้คำตอบกลับมาครบในแต่ละรอบ
5. คำตอบอาจมีความลำเอียง หากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญถูกกำหนดโดยไม่เป็นตัวแทนประชากร
6. การวิเคราะห์เนื้อหาและการนำเสนอผลโดยการให้ข้อมูลย้อนกลับเป็นงานที่ยุ่งยากและใช้เวลามากกว่ากระบวนการกลุ่มอื่น ๆ
7. มีความเป็นไปได้ที่ความคิดที่แตกต่างหรือตอบแบบสุดขั้วไม่ได้รับความสนใจและถูกบีบให้ตอบตามค่ากลางเพื่อให้เกิดฉันทามติ

8. การรออกแบบสอบถามกลับคืนในแต่ละรอบทำให้สิ้นเปลืองเวลาในการเก็บข้อมูล เทคนิคนี้ใช้เวลาประมาณ 30-45 วัน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

ศุภลักษณ์ เศษระพานิช (2550) ได้ศึกษาการพัฒนากระบวนการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชนโดยใช้แนวคิด/ หลักการของรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศต่าง ๆ เป็นกรอบแนวคิดเบื้องต้น และใช้วิธีการ Benchmarking ศึกษาถึงคุณลักษณะและแนวปฏิบัติของสถานศึกษาเอกชนที่ได้รับการยอมรับว่ามีความเป็นเลิศ พบว่า ระบบการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชนประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย และแนวปฏิบัติในแต่ละองค์ประกอบย่อย โดยองค์ประกอบหลักมี 9 องค์ประกอบ คือ 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา 2) การมุ่งเน้นนักเรียน ผู้ปกครอง และผู้เกี่ยวข้อง 3) การวางแผนกลยุทธ์ 4) โครงสร้างองค์การ 5) การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล 6) การบริหารงานวิชาการ 7) การบริหารการเงิน 8) การบริหารทั่วไป และ 9) การจัดการสารสนเทศและความรู้ และองค์ประกอบย่อยทั้งหมด 35 องค์ประกอบ และมีแนวปฏิบัติรวมทั้งหมด 209 ข้อ

สุนิสา วิทยานุกรณ์ (2552) ได้ศึกษาการพัฒนาแบบแผนการจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศในโรงเรียนเอกชนพบว่ามียุทธศาสตร์ 7 ด้าน และประเด็นสำคัญในแต่ละด้าน ดังนี้ 1) การนำองค์การ ได้แก่ ผู้นำเป็นแบบอย่างด้านการประพฤติดี และผู้นำมีเมตตากรุณา ซื่อสัตย์ สุจริต และขยันหมั่นเพียร 2) ด้านการวางแผนกลยุทธ์ ได้แก่ ชี้แจงนโยบาย วัตถุประสงค์ และแนวทางการปฏิบัติตามแผนให้ทุกฝ่ายเข้าใจชัดเจน และจัดโครงสร้างการบริหารที่ชัดเจนเพื่อให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์อันนำไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ 3) ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน ผู้มีส่วนได้เสีย และตลาด ได้แก่ จัดสภาพแวดล้อมที่ช่วยส่งเสริมให้ผู้เรียนมีความสุข มีบรรยากาศการเรียนรู้ที่ดี และกระตุ้นแนะนำให้ครูปฏิบัติหน้าที่ในการสอนโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล 4) ด้านการวัดการวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ได้แก่ สนับสนุนให้นำเทคโนโลยีต่าง ๆ มาใช้ในการจัดการเรียนการสอน และศึกษาวิเคราะห์สภาพความต้องการ และความจำเป็นของโรงเรียน 5) ด้านการมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน ได้แก่ มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม และการสร้างคุณธรรมในการทำงาน 6) ด้านการจัดการกระบวนการ ได้แก่ มีกระบวนการเน้นผู้เรียนให้มีคุณธรรม จริยธรรม เป็นบุคคลที่ค้ำจุน และมีระบบดูแลคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณทางวิชาชีพ และ 7) ด้านผลลัพธ์ ได้แก่ ด้านการนำองค์การ ผู้นำปรับปรุงคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องและด้านการวางแผนกลยุทธ์ สถานศึกษามีแผนกลยุทธ์ระยะสั้น ระยะยาว และแผนปฏิบัติการประจำปี

ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และตลาด ผู้เรียนมีความเป็นเลิศทางด้านวิชาการ ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ มีสื่อนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ด้านมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน มีการบริหารจัดการตามการทำงานของบุคลากรอย่างเป็นระบบ ด้านการจัดการ กระบวนการ สถานศึกษามีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการที่ดี

ชลกร ดันประภัสร์ (2553) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสร้างสรรค์และนวัตกรรม ของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบ ของปัจจัยคัดสรร และเปรียบเทียบระหว่างกลุ่มโรงเรียนที่ได้รับรางวัลดีเด่นด้านความสร้างสรรค์ และนวัตกรรมกับกลุ่มโรงเรียนทั่วไป พบว่า มีตัวแปรแฝง 6 ตัวแปร ได้แก่ 1) ความคิดสร้างสรรค์ ของผู้บริหาร 2) แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของผู้บริหาร 3) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร 4) บรรยากาศ 5) สภาพแวดล้อมของงาน และ 6) วัฒนธรรมการเรียนรู้ โดยปัจจัยที่ส่งผลต่อความสร้างสรรค์และนวัตกรรม ของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานของกลุ่มโรงเรียนทั่วไป คือ ความคิดสร้างสรรค์ของผู้บริหาร ภาวะผู้นำของผู้บริหาร บรรยากาศและสภาพแวดล้อมของงาน และวัฒนธรรมการเรียนรู้ ส่วนกลุ่มโรงเรียนที่มีผลงานดีเด่นด้านความสร้างสรรค์และนวัตกรรม ให้ปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร และบรรยากาศสภาพแวดล้อมของงาน ส่งผลต่อความสร้างสรรค์ และนวัตกรรมของโรงเรียนในทางบวก แต่ปัจจัยด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของผู้บริหารนั้น ส่งผลในทางตรงกันข้ามในกลุ่มโรงเรียนทั่วไปอย่างมีนัยสำคัญ และไม่ได้ส่งผลอย่างมีนัยสำคัญ กับกลุ่มโรงเรียนที่มีผลงานดีเด่นด้านความสร้างสรรค์และนวัตกรรม

วิภาวดี ชีวะผลานูรณ์ (2553) ได้ศึกษารูปแบบการบริหารวิชาการที่มีประสิทธิผล ในโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาเขตกรุงเทพมหานคร โดยศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องของผู้บริหาร ครู และผู้เรียน ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหารวิชาการ พบว่าการบรรลุประสิทธิผล การบริหารวิชาการในอนาคต ควรมีการอบรมผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาให้มี สมรรถนะในการบริหารด้านวิชาการ ในด้านครูควรเสริมสร้างให้ครูมีทัศนคติที่ดีต่อวิชาชีพครู อีกทั้งพัฒนาครูอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ครูมีความรู้ ความสามารถเพิ่มขึ้นไปใช้ในการจัดการเรียน การสอน ได้อย่างหลากหลาย และในด้านผู้เรียน ผู้บริหารควรเสริมสร้างทัศนคติทางบวกให้แก่ ผู้เรียนในทุกด้าน ไม่ว่าจะเป็นหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน และการสร้างบรรยากาศที่เอื้อ ต่อการเรียนรู้ เป็นต้น

สุกัญญา แซ่มซ้อย (2555) ได้ศึกษาแนวคิดเชิงนวัตกรรมสำหรับการบริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21พบว่า แนวทางในการจัดการให้เกิดนวัตกรรมขององค์กรหรือสถานศึกษา ผู้นำ หรือผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องอาศัยทักษะการคิดที่แตกต่างอย่างสร้างสรรค์ หรือที่เรียกว่าทักษะ การคิดเชิงนวัตกรรม (Innovative thinking skills) ซึ่งเป็นทักษะความคิดพื้นฐานในการทำให้เกิด

นวัตกรรมในองค์กร รวมทั้งการที่ผู้บริหารใช้นวัตกรรมในการนำองค์กรอย่างสร้างสรรค์ (Innovative leader) ซึ่งต้องอาศัยความร่วมมือของครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อขับเคลื่อนผลลัพธ์ คือ คุณภาพผู้เรียน โดยใช้แนวคิด วิธีการ สื่อ วัสดุ อุปกรณ์ เทคโนโลยีใหม่ ๆ (Innovative product) อย่างต่อเนื่องก็จะทำให้สถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม (Innovative organization)

กมลทิพย์ ใจดี (2556) ได้ศึกษารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุขององค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชน พบว่าองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนมี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ด้านภาวะผู้นำ 2) ด้านการวางแผนกลยุทธ์ 3) ด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล 4) ด้านการบริหารกระบวนการและ 5) ด้านผลการดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศ โดยองค์ประกอบที่มีอิทธิพลทางตรงต่อผลการดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชน คือ การพัฒนาทรัพยากรบุคคล การวางแผนกลยุทธ์และการบริหารกระบวนการ องค์ประกอบที่มีอิทธิพลทางอ้อมต่อผลการดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชน คือ ภาวะผู้นำ และการวางแผนกลยุทธ์ ส่วนองค์ประกอบที่มีอิทธิพลรวมต่อผลการดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนคือ ภาวะผู้นำ และการวางแผนกลยุทธ์

ตะวัน สือกระแสน์ (2556) ได้ศึกษายุทธศาสตร์การบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ พบว่า ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ คือ “INTERACTIVE strategy” ประกอบด้วยยุทธศาสตร์ย่อย ดังนี้ 1) การใช้นวัตกรรม (Innovation: I) 2) การสร้างเครือข่าย (Network: N) 3) การใช้เทคนิคเชิงบริหาร (Administrative techniques: T) 4) การให้ความสำคัญกับภาษาอังกฤษ (English language: E) และสิ่งแวดล้อม (Environment: E) 5) การให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์ (Relationship: R) การปรับโครงสร้างใหม่และการปฏิรูป (Re-Organize and Reform: R) และการทำวิจัยเชิงทดลองที่ได้ผลรวดเร็ว (Research: R) 6) การให้ความสำคัญกับวิชาการและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนทุกด้าน (A: Academic and achievement) การวัดและประเมินผลตามสภาพจริง (Authentic evaluation: A) 7) การให้ความสำคัญกับการลงทุน (Cost: C) และหลักสูตร (Curriculum: C) 8) การให้ความสำคัญกับภาษาไทย (Thai language: T) 9) การให้ความสำคัญกับการจูงใจบุคลากร (Incentive: I) 10) การให้ความสำคัญกับการสร้างค่านิยมร่วม (Value: V) 11) การจัดการเรียนการสอนที่เน้นคุณธรรม จริยธรรม (Ethics: E)

ธัญญกานต์ ทองสินเกียรติ (2556) ได้ศึกษาเกณฑ์ปกติมาตรฐานการพัฒนาสถานศึกษาเอกชนขั้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศ พบว่าองค์ประกอบหลักของการพัฒนาสถานศึกษาเอกชนขั้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศ มี 7 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ด้านภาวะผู้นำ ประกอบด้วย 2 ตัวบ่งชี้ คือ การพัฒนาระบบการประเมินผล และยึดหลักธรรมาภิบาลในการบริหาร 2) ด้านการสร้างทีมงาน ประกอบด้วย 2 ตัวบ่งชี้ คือ การสร้างวัฒนธรรมและค่านิยมเป็นหนึ่งเดียว และการสร้างความผูกพัน

ของบุคลากร 3) ด้านระบบบริหาร ประกอบด้วย 3 ตัวบ่งชี้ คือ การออกแบบระบบงานที่เอื้อและส่งเสริมการปฏิบัติงาน การตรวจสอบประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการ และการสร้างนวัตกรรมใหม่ในระบบงาน 4) ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้ที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย 3 ตัวบ่งชี้ คือ ความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า การสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าและการรับฟังเสียงของลูกค้า 5) ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย 3 ตัวบ่งชี้ คือ กระบวนการจัดทำและพัฒนากลยุทธ์ การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ และการติดตามผลการปฏิบัติงาน 6) ด้านการประเมินตนเอง ประกอบด้วย 4 ตัวบ่งชี้ คือ ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้ที่เกี่ยวข้อง ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการ และผลลัพธ์ด้านภาวะผู้นำ และ 7) ด้านสารสนเทศ ประกอบด้วย 3 ตัวบ่งชี้ คือ การจัดการข้อมูลและสารสนเทศ มีข้อมูลสารสนเทศซอฟต์แวร์และฮาร์ดแวร์ที่มีความพร้อม และใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการสร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผล

วชิณ อ่อนอ้าย (2557) ได้ศึกษารูปแบบการพัฒนาโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม พบว่า ตัวแปรซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญของการพัฒนาโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม แบ่งออกเป็น 7 องค์ประกอบ ที่สัมพันธ์กัน ได้แก่ 1) การจัดโครงสร้างแบบยืดหยุ่น 2) การสร้างกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม 3) การจัดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสารที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม 4) การสร้างวัฒนธรรมองค์กรและบรรยากาศที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม 5) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา 6) การสร้างทีมงานเฉพาะกิจ และ 7) เครือข่ายความร่วมมือที่หลากหลายรูปแบบที่เหมาะสมสำหรับการพัฒนาโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม คือ รูปแบบการบริหารเชิงระบบ ซึ่งมี 8 องค์ประกอบ แบ่งออกเป็นด้านปัจจัย 4 องค์ประกอบ ด้านกระบวนการ 2 องค์ประกอบ และด้านสิ่งแวดล้อม 2 องค์ประกอบ ด้านปัจจัย ได้แก่ 1) โครงสร้างองค์กรแบบยืดหยุ่น เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม 2) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา 3) ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสารที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม 4) เครือข่ายความร่วมมือที่หลากหลาย ด้านกระบวนการ ได้แก่ 1) การสร้างกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม และ 2) การสร้างทีมงานเฉพาะกิจที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม ด้านสิ่งแวดล้อมขององค์กร ได้แก่ 1) วัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม และ 2) บรรยากาศองค์กรที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรมและการประเมินความเป็นไปได้ของการนำรูปแบบการพัฒนาโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ไปใช้ พบว่า มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก

งานวิจัยต่างประเทศ

Fulston Schools (n.d.) ได้ศึกษารูปแบบสำหรับความเป็นเลิศสำหรับสถานศึกษา พบว่า รูปแบบประกอบด้วยระบบการบริหาร 6 ระบบด้วยกัน คือ 1) ภาวะผู้นำ ประกอบด้วย ความท้าทายของผู้นำ การสื่อสารคุณค่าและความเชื่อของระบบ การกำหนดทิศทางและประกาศถึงวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน รวมทั้งการกำหนดตัวชี้วัดของผลการปฏิบัติงานที่สนับสนุนผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนและตอบสนองความคาดหวังของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง การประชาสัมพันธ์ด้านนวัตกรรมและการเรียนรู้จากประสบการณ์ที่ผ่านมา และความรับผิดชอบต่อสาธารณะ 2) การมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้เสีย ประกอบด้วย การกำหนดความต้องการและความคาดหวังของนักเรียนและผู้มีส่วนได้เสีย การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและการจัดหาบริการลูกค้าที่ดีเยี่ยม การกำหนดระดับความพึงพอใจของนักเรียนและผู้มีส่วนได้เสีย 3) การวางแผนกลยุทธ์ ประกอบด้วย การตรวจสอบความต้องการและความคาดหวังของนักเรียนและผู้มีส่วนได้เสีย ความสามารถและความต้องการของพนักงาน การใช้ประโยชน์จากทรัพยากรที่มีอยู่ และการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อม การนิยามวัตถุประสงค์การวัดผลการปฏิบัติงาน เป้าหมายและกลยุทธ์สำหรับแต่ละเป้าหมาย การมุ่งไปยังทิศทางเดียวกันของแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาและแผนกต่าง ๆ และการจัดสรรทรัพยากรตามแผนกลยุทธ์ 4) การวางแผนการศึกษาและกระบวนการสนับสนุน ประกอบด้วย การวางแผนการปรับปรุงการศึกษาอย่างต่อเนื่อง การปรับปรุงกระบวนการสนับสนุนอย่างต่อเนื่องโดยผ่านกระบวนการปรับปรุง (See-plan-do-check cycle) การกำจัดโปรแกรมและกระบวนการที่ไร้ประสิทธิภาพและไม่จำเป็น การตรวจสอบและการนำแบบอย่างของสถานศึกษาที่ดีมาเปรียบเทียบกับปรับปรุงผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษา 5) ทรัพยากรบุคคล ประกอบด้วย การขยายความสามารถของพนักงานและการพัฒนาบุคคล การมอบอำนาจให้กับพนักงานได้มีส่วนร่วมและรับผิดชอบในการปรับปรุงสถานศึกษา การมุ่งมั่นในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย การพัฒนาบุคลากรสนับสนุนการให้รางวัลที่สามารถตอบสนองวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา การสนับสนุนช่องทางสื่อสารความร่วมมือและการแบ่งปันความรู้ระหว่างแผนกและสถานศึกษา และการกำหนดระดับความพึงพอใจของพนักงาน และ 6) ผลลัพธ์การปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ผลงานที่ตรงหรือเหนือกว่าเป้าหมายที่วางไว้ และผลงานที่ตรงหรือเหนือกว่าสถานศึกษาที่เป็นแบบอย่างและสามารถเป็นแบบอย่างให้กับองค์กรอื่นได้

Yoshida (1994) ได้ศึกษาเปรียบเทียบการนำกระบวนการบริหารจัดการของ Deming มาใช้กับการศึกษา ระหว่างประเทศสหรัฐอเมริกา และญี่ปุ่น พบว่า มีความแตกต่างกันบนพื้นฐานของการจัดการศึกษาของสหรัฐอเมริกาที่เน้นความเป็นเอกเทศ และมีการแข่งขันซึ่งสอดคล้องกับวัฒนธรรมชาวอเมริกัน ขณะที่ระบบการศึกษาของญี่ปุ่นเป็นแบบร่วมมือ ซึ่งตามหลักการของ

Deming ขึ้นแรกของการปรับปรุงคุณภาพคือการลดความแปรปรวนในผลิตภัณฑ์ หนทางที่ดีที่สุดในการลดความแปรปรวนโดยใช้งบประมาณน้อยที่สุด คือ ความร่วมมือ การปรับปรุงระบบด้วยวิธีของ Deming จะทำให้นึกถึงความร่วมมือกันในทุกระดับการทำงานในสภาพแวดล้อมที่มีทรัพยากรจำกัด ซึ่งประเทศญี่ปุ่นใช้ความพยายามอย่างมากในการยกระดับคุณภาพการศึกษาของประเทศให้สูงขึ้น สำหรับสหรัฐอเมริกาจึงควรจะทบทวนและร่วมมือกันจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพสูงสุดด้วยงบประมาณต่ำที่สุดเพื่อความเท่าเทียมทางการศึกษาของโรงเรียนในแต่ละรัฐในสหรัฐอเมริกา

Wong-Kam (2002) ได้ศึกษาการสร้างบรรยากาศนวัตกรรมการศึกษาด้วยการปรับโครงสร้างงาน วัฒนธรรมการทำงาน และภาวะผู้นำ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน พบว่า โรงเรียนจะต้องพบกับความท้าทายหลายประการในการจะก้าวสู่องค์กรนวัตกรรมการ ประการแรก คือ การเห็นพ้องกันในคำจำกัดความของนวัตกรรมการระหว่างบุคคลกับองค์กร ประการที่สอง คือ ขนาดขององค์กรที่จะสามารถขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงทางนวัตกรรม ประการที่สาม คือ วัฒนธรรมของโรงเรียนที่ยึดติดกับความสำเร็จในอดีตจะขัดขวางบรรยากาศนวัตกรรมการ ประการที่สี่ คือ ความท้าทายของภาวะผู้นำที่ต้องทนทานต่อแรงกดดันจากโครงสร้างและวัฒนธรรมองค์กร ประการสุดท้ายคือ การเรียงลำดับและประสานกันในการปรับโครงสร้าง วัฒนธรรม และภาวะผู้นำไปพร้อมกัน เพื่อสร้างจุดเริ่มต้นของความสำเร็จในการเปลี่ยนแปลงทางนวัตกรรม

Alvarez (2010) ได้ศึกษาภาวะผู้นำทางการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยสนับสนุนความสำเร็จของนวัตกรรมการโรงเรียน พบว่า ปัจจัยสำคัญในการสร้างโรงเรียนแบบใหม่ในศตวรรษที่ 21 คือ ด้านภาวะผู้นำ และการใช้เทคโนโลยี ประกอบด้วย 1) บริหารการเปลี่ยนผ่านและคอยสื่อสารจุดมุ่งหมายของการเปลี่ยนแปลง 2) มีความเข้าใจในการบริหารตามบริบทของแต่ละโรงเรียน 3) บริหารงานให้ไปสู่สภาวะการเปลี่ยนแปลง 4) บริหารและเพิ่มพูนทรัพยากร 5) เพิ่มพูนทางสังคม ปัญญา องค์กร และบุคลากร 6) ประยุกต์ใช้ทักษะของผู้ประกอบการในการเพิ่มพูน และ 7) เตรียมความพร้อมผู้เรียนสำหรับความไม่แน่นอนของอนาคต รวมถึงการใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือเร่งกระบวนการ

Taylor (2010) ได้ศึกษาแนวคิดการลงเสียงของครูที่มีผลต่อประสิทธิภาพการสอน วัฒนธรรมองค์กร การสนับสนุนขององค์กรต่อนวัตกรรม พบว่า ในระดับบุคคล ความเข้าใจของครูเกี่ยวกับสภาพแวดล้อม และประสิทธิภาพการสอนมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับการลงเสียงในระดับโรงเรียน เครื่องมือของโรงเรียนที่เกี่ยวกับประสิทธิภาพการสอนและการสร้างบรรยากาศ มีความเชื่อมโยงในเชิงบวกกับการลงเสียง อย่างไรก็ตามค่าเฉลี่ยประสบการณ์การสอนของครู

และความเหมือนทางเชื้อชาติของครูมีความสัมพันธ์ในทางตรงข้ามกับการลงเสียงของครู
ในโรงเรียน

Nelson (2011) ได้ศึกษาบทบาทของการเรียนรู้องค์กรและเครือข่ายสังคมต่อการพัฒนา
โรงเรียนในกรณีศึกษาของโรงเรียนที่อยู่ระหว่างการปรับปรุงแก้ไข พบว่า มีความเชื่อมโยงระหว่าง
การเรียนรู้ขององค์กรกับเครือข่ายสังคมซึ่งมีผลต่อการปฏิรูปโรงเรียน โดยการเรียนรู้ขององค์กร
จำเป็นจะต้องเกิดขึ้นเป็นพฤติกรรมที่มีระบบ มีกลยุทธ์ และมีจุดมุ่งหมายในการทำให้โรงเรียน
หลุดพ้นจากสถานการณ์ปรับปรุงแก้ไข ท้องถิ่นต้องมีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนข้อมูล
การสื่อสาร และนวัตกรรมให้กับโรงเรียนผ่านเครือข่ายสังคมที่เข้มแข็งในการสนับสนุน
ความพยายามของโรงเรียนที่จะผลักดันการเรียนรู้ขององค์กรไปสู่การพัฒนาผลสัมฤทธิ์
ของนักเรียน และหลุดพ้นจากสถานะปรับปรุง

Price (2011) ได้ศึกษา เครือข่ายโรงเรียนที่เป็นทรัพยากรทางสังคม โดยหาความสัมพันธ์
ระหว่างทรัพยากรของโรงเรียนและเครือข่ายโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียน พบว่า ทรัพยากร
ทางสังคมของโรงเรียนมีบทบาทในเชิงบวกและมีความสำคัญในเครือข่ายโรงเรียนและความสัมพันธ์
ระหว่างครูและนักเรียน ซึ่งมีผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน

BULBUL (2012) ได้ศึกษาและพัฒนามาตรวัดสำหรับการบริหารนวัตกรรมในโรงเรียน
ที่สามารถนำไปใช้และเชื่อถือได้ด้วยการวัดสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับการบริหาร
นวัตกรรม พบว่า ขอบเขตสมรรถนะของการบริหารนวัตกรรมใน โรงเรียนสามารถแบ่งเป็น
องค์ประกอบ 4 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านการบริหารทรัพยากรนำเข้า ได้แก่ การบริหารทรัพยากร
บุคคล การบริหารทรัพยากรวัสดุและการเงิน 2) ด้านนวัตกรรมทางกลยุทธ์ ได้แก่ การบริหาร
สารสนเทศ การเรียนรู้ขององค์กรและการพัฒนาบุคลากรการแนะนำกลยุทธ์ การบริหารกลยุทธ์
วิสัยทัศน์และเป้าหมายทางนวัตกรรม กลยุทธ์องค์กร การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ 3) ด้านวัฒนธรรม
และโครงสร้างองค์กร ได้แก่ วัฒนธรรม บรรยากาศ โครงสร้างและกระบวนการขององค์กร
การสื่อสารภายในองค์กร ทัศนคติต่อนวัตกรรม การมีส่วนร่วมสูงกับนวัตกรรม และ 4) ด้าน
การบริหารโครงการ ได้แก่ การเลือกโครงการ การบริหารเพิ่มสะสมผลงาน ประสิทธิภาพ
โครงการ การทำงานเป็นทีม การร่วมมือ การบริหารความเสี่ยง ความสมดุลของต้นทุนและ
ผลประโยชน์ การเพิ่มประสิทธิภาพทรัพยากร

Cozzolino (2014) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการศึกษาทั่วโลก ความโปร่งใส และทักษะใน
ศตวรรษที่ 21 ในกรณีศึกษาของนวัตกรรมหลักสูตร พบว่า หัวใจสำคัญในการสร้างและขยายผล
นวัตกรรมหลักสูตร คือ แรงจูงใจที่จะสามารถสร้างความเร่งให้เกิดนวัตกรรมและความท้าทาย
ในการดำเนินงานสร้างนวัตกรรมหลักสูตร ซึ่งครู ผู้บริหาร และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในโรงเรียนมี

ความเข้าใจ และบทบาทมากที่สุดในการจัดการเรียนรู้ และเห็นควรจะผนวกการศึกษาเกี่ยวกับโลก ความโปร่งใส และทักษะในศตวรรษที่ 21 เข้าไปในหลักสูตรสถานศึกษา

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยทั้งในและต่างประเทศที่เกี่ยวข้องสรุปว่า รูปแบบการบริหารนวัตกรรมสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนมีอยู่หลายองค์ประกอบด้วยกัน จากการสังเคราะห์แนวคิดต่าง ๆ ของการบริหารนวัตกรรมสู่ความเป็นเลิศสามารถสรุปองค์ประกอบเป็น 7 ด้าน ได้แก่

1. ด้านการพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์
2. ด้านการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร
3. ด้านการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร
4. ด้านการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้
5. ด้านการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน
6. ด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม
7. ด้านการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา

ซึ่งในแต่ละด้านขององค์ประกอบของการบริหารนวัตกรรมสู่ความเป็นเลิศจะมีขั้นตอนของกระบวนการบริหารจัดการซึ่งสังเคราะห์จากแนวคิดต่าง ๆ ของกระบวนการบริหารจัดการตามหลักวงจรคุณภาพ สรุปองค์ประกอบเป็น 4 ขั้นตอน และ 15 ขั้นตอนย่อย ประกอบด้วย

1. ขั้นตอนการวางแผน มี 6 ขั้นตอนย่อย คือ วิเคราะห์สถานะของโรงเรียน กำหนดวิสัยทัศน์ และเป้าหมาย พิจารณากลยุทธ์การบริหาร วางแผนปฏิบัติ กำหนดแนวทางติดตามประเมินผล และกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ
2. ขั้นตอนการนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ มี 4 ขั้นตอนย่อย คือ จัดโครงสร้างการปฏิบัติงาน จัดทีมงานรับผิดชอบ จัด KM และพัฒนาบุคลากร และดำเนินงาน
3. ขั้นตอนการตรวจสอบผลการดำเนินงาน มี 2 ขั้นตอนย่อย คือ ติดตามความก้าวหน้าและประเมินผลเทียบกับเป้าหมาย
4. ขั้นตอนการแก้ไขพัฒนาระบบ มี 3 ขั้นตอนย่อย คือ สรุปผลการดำเนินงาน กำหนดวิธีการปรับปรุง และ ดำเนินการปรับปรุง โดยองค์ประกอบทั้งหมดจะถูกรวบรวมนำไปใช้กับการวิจัยในขั้นตอนการสร้างรูปแบบต่อไป

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาการสร้างรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการส่งเสริมการศึกษาคณะกรรมกรศึกษาเอกชน เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพ โดยใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi technique) มีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

- ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย
- ขั้นตอนที่ 2 การสร้างรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการส่งเสริมการศึกษาคณะกรรมกรศึกษาเอกชน โดยใช้เทคนิคเดลฟาย
- ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการส่งเสริมการศึกษาคณะกรรมกรศึกษาเอกชน โดยใช้เทคนิคการสนทนากลุ่ม

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยในการศึกษาคณะกรรมกรศึกษาเอกชน โดยใช้เทคนิคเดลฟาย เพื่อกำหนดกรอบความคิดรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการส่งเสริมการศึกษาคณะกรรมกรศึกษาเอกชน ผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้

1. ศึกษาหนังสือ วารสาร เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารนวัตกรรมการส่งเสริมการศึกษาคณะกรรมกรศึกษาเอกชน ในและต่างประเทศ
2. วิเคราะห์เอกสารที่เกี่ยวข้องมาเพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการส่งเสริมการศึกษาคณะกรรมกรศึกษาเอกชน โดยใช้เทคนิคเดลฟาย

ผู้วิจัยดำเนินการสร้างรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการส่งเสริมการศึกษาคณะกรรมกรศึกษาเอกชน โดยใช้เทคนิคเดลฟาย เพื่อกำหนดกรอบความคิดรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการส่งเสริมการศึกษาคณะกรรมกรศึกษาเอกชน โดยดำเนินการ ดังนี้

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้มีทั้งหมด 3 ชุด ดังต่อไปนี้

1. แบบสอบถามรอบที่ 1 การสร้างแบบสอบถามรอบที่ 1 ผู้วิจัยมีขั้นตอน ดังนี้

1.1 ผู้วิจัยนำกรอบแนวคิดการวิจัยและทฤษฎีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องมาสร้างเป็นแบบสอบถามปลายเปิด (Open-end form) โดยมีข้อคำถามการบริหารนวัตกรรมสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน 7 ด้าน คือ ด้านการพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ ด้านการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร ด้านการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร ด้านการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ด้านพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน ด้านพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม และด้านการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษาภายใต้กระบวนการบริหารจัดการตามหลักวงจรคุณภาพ 4 ขั้นตอนประกอบด้วย การวางแผน การนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ การตรวจสอบผลการดำเนินงาน และการแก้ไขพัฒนาระบบ

1.2 นำคำถามยกร่างขึ้นปรึกษาขอความเห็นชอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาแล้วปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

1.3 นำแบบสอบถามฉบับที่ 1 ไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content validity) จำนวน 5 คน (ภาคผนวก ข)

1.4 แก้ไขแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ จากนั้นนำแบบสอบถามให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบและให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ผู้วิจัยดำเนินการจัดทำเป็นเครื่องมือชุดที่ 1 แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ จำนวน 8 ข้อนำไปสอบถาม โดยผู้วิจัยแจ้งผู้เชี่ยวชาญทราบล่วงหน้าและจัดส่งหนังสือขอความร่วมมือไปยังผู้เชี่ยวชาญจำนวน 17 คน (ภาคผนวก ก) ที่มีค่าความคลาดเคลื่อนน้อยที่สุดคงที่ (Macmillan, 1971) ได้จากการแบบเจาะจง (Purposive sampling) โดยกำหนดคุณสมบัติ ดังนี้ เป็นผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารนวัตกรรมสู่ความเป็นเลิศในข้อใดข้อหนึ่ง ดังนี้ 1) เป็นผู้มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป 2) เป็นผู้มีบทบาทและหน้าที่ในการกำหนดนโยบายด้านการบริหารนวัตกรรมสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน 3) เป็นผู้มีประสบการณ์ในการบริหารนวัตกรรมสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน 5 ปีขึ้นไป 4) เป็นผู้บริหารสถานศึกษาหรือครูที่รับผิดชอบการบริหารนวัตกรรมสู่ความเป็นเลิศ 5) เป็นผู้มีงานวิจัยหรือผลงานทางวิชาการเกี่ยวกับการบริหารนวัตกรรมสู่ความเป็นเลิศ

2. แบบสอบถามรอบที่ 2

การสร้างแบบสอบถามรอบที่ 2 ผู้วิจัยมีขั้นตอน ดังนี้

2.1 ผู้วิจัยนำคำตอบที่ได้จากแบบสอบถามในรอบที่ 1 มาจัดเป็นหมวดหมู่วิเคราะห์สังเคราะห์ประเด็นต่าง ๆ พยายามคงรูปภาษาสำนวนเดิมไว้ จากนั้นจำแนกเป็นรายข้อหากข้อความ

ใดมีเนื้อความที่ใกล้เคียงกันนำมาไว้ในข้อเดียวกัน แล้วนำมาสร้างเป็นแบบสอบถามรอบที่ 2 โดยใช้แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) มี 5 ระดับ โดยในแบบสอบถามรอบนี้ผู้วิจัยกำหนดช่องเหตุผลให้ผู้เชี่ยวชาญแสดงความคิดเห็นเพิ่มเติม เพื่อสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญว่ามีความเหมาะสม โดยกำหนดเกณฑ์ให้คะแนนความคิดเห็นดังนี้

5 หมายถึง ข้อความนั้นเห็นด้วยมากที่สุด

4 หมายถึง ข้อความนั้นเห็นด้วยมาก

3 หมายถึง ข้อความนั้นเห็นด้วยปานกลาง

2 หมายถึง ข้อความนั้นเห็นด้วยน้อย

1 หมายถึง ข้อความนั้นเห็นด้วยน้อยที่สุด

2.2 นำแบบสอบถามฉบับที่ 2 ปรึกษาขอความเห็นชอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาหลักแล้วแก้ไขตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

2.3 นำแบบสอบถามฉบับที่ 2 ไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิกลุ่มเดิม ตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content validity) จำนวน 5 คน

2.4 นำแบบสอบถามฉบับที่ 2 จำนวน 320 ข้อ ส่งกลับไปให้ผู้เชี่ยวชาญกลุ่มเดิม 17 คน

2.5 เก็บรวบรวม และตรวจสอบความครบถ้วนแบบสอบถามรอบที่ 2

3. แบบสอบถามรอบที่ 3

ในการดำเนินการเก็บข้อมูลในแบบสอบถามรอบที่ 3 ผู้วิจัยมีขั้นตอน ดังนี้

3.1 การสร้างแบบสอบถามรอบที่ 3 โดยผู้วิจัยได้นำคำตอบที่ได้รับจากแบบสอบถามในรอบที่ 2 มาวิเคราะห์หาค่ามัธยฐาน (Median) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile range) ของแต่ละข้อ โดยคัดเลือกข้อความที่ค่ามัธยฐาน (Median) ตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป และมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile range) 1.5 ลงมาตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้

3.2 นำแบบสอบถามที่ 3 ปรึกษาขอความเห็นชอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาหลักแล้วจัดพิมพ์ฉบับสมบูรณ์ นำแบบสอบถามรอบที่ 3 จำนวน 320 ข้อ ส่งกลับไปให้ผู้เชี่ยวชาญกลุ่มเดิม 17 คน โดยให้ระบุค่าสถิติทั้ง 2 ประเภท คือ มัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ไว้ในแบบสอบถามด้วยพร้อมทั้งระบุตำแหน่งที่ผู้เชี่ยวชาญเพื่อให้ทราบคำตอบของกลุ่มและคำตอบของตนเองว่ามีความสอดคล้องกันเพียงใด เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญได้พิจารณาทบทวนคำตอบของตนเองอีกครั้งว่าควรเปลี่ยนคำตอบตามความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญหรือไม่ ถ้าผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นแตกต่างจากกลุ่มและยืนยันคำตอบเดิมให้ผู้เชี่ยวชาญเขียนอธิบายเหตุผลประกอบ

3.3 ผู้วิจัยเก็บรวบรวมและตรวจสอบความครบถ้วนแบบสอบถามรอบที่ 3 ผู้วิจัยนำความคิดเห็นในรอบที่ 3 มาวิเคราะห์หาค่ามัธยฐาน (Median) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile range) แล้วเลือกข้อความที่ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกันตามเกณฑ์ที่กำหนด สรุปเป็นรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ระยะเวลาที่ใช้ในการวิจัยในขั้นตอนการสร้างรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน คือ เดือนมกราคม พ.ศ. 2560-มีนาคม พ.ศ. 2561

สถิติและการวิเคราะห์ข้อมูล

การใช้สถิติ และการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัย ประกอบ

1. การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามรอบที่ 1 โดยนำข้อมูลทั้งหมดมาจัดเป็นหมวดหมู่ วิเคราะห์ประเด็นความคิดเห็นต่าง ๆ ของผู้เชี่ยวชาญ พยายามคงรูปภาษาต้นฉบับไว้ จากนั้นจำแนกเป็นรายชื่อหากข้อความใดมีเนื้อความที่ใกล้เคียงกันนำมาไว้ในข้อเดียวกัน จากนั้นคำนวณค่าร้อยละ โดยนำข้อความที่มีค่าความสอดคล้องกันตั้งแต่ร้อยละ 80 ขึ้นไปมาสร้างเป็นแบบสอบถามรอบที่ 2

2. การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามรอบที่ 2 และรอบที่ 3 ใช้การวิเคราะห์โดยใช้ค่ามัธยฐาน (Median) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile range) โดยใช้คอมพิวเตอร์ซึ่งผู้วิจัยแปลความหมาย ดังนี้

ค่ามัธยฐาน (Median) โดยกำหนดเกณฑ์และความหมายของค่ามัธยฐาน ดังนี้

ค่ามัธยฐาน 4.50 ขึ้นไป หมายถึง กลุ่มผู้เชี่ยวชาญเห็นว่า ข้อความนั้นเกี่ยวข้องกับประเด็นที่ศึกษาระดับมากที่สุด

ค่ามัธยฐาน 3.50-4.49 หมายถึง กลุ่มผู้เชี่ยวชาญเห็นว่า ข้อความนั้นเกี่ยวข้องกับประเด็นที่ศึกษาระดับมาก

ค่ามัธยฐาน 2.50-3.49 หมายถึง กลุ่มผู้เชี่ยวชาญเห็นว่า ข้อความนั้นเกี่ยวข้องกับประเด็นที่ศึกษาระดับปานกลาง

ค่ามัธยฐาน 1.50-2.49 หมายถึง กลุ่มผู้เชี่ยวชาญเห็นว่า ข้อความนั้นเกี่ยวข้องกับประเด็นที่ศึกษาระดับน้อย

ค่ามัธยฐาน 1.49 ลงมา หมายถึง กลุ่มผู้เชี่ยวชาญเห็นว่า ข้อความนั้นเกี่ยวข้องกับประเด็นที่ศึกษาระดับน้อยที่สุด

ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile range)

ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์จะเป็นการคำนวณหาความแตกต่างระหว่างควอไทล์ที่ 1 กับระหว่างควอไทล์ที่ 3 ถ้าค่าที่คำนวณได้ข้อความใดที่มีค่าต่ำกว่า 1.50 ลงมา แสดงว่าความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อข้อความนั้นสอดคล้องกัน (Consensus) แต่ถ้าค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ข้อความใดที่มีค่ามากกว่า 1.50 แสดงว่าความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อข้อความนั้นไม่สอดคล้องกันและคัดเลือกข้อความที่จะมาใช้ในการอภิปรายผลได้นั้นจะต้องเป็นข้อความที่กลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกันเท่านั้น ส่วนข้อความที่กลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นไม่สอดคล้องจะถูกตัดทิ้งไป (จุมพล พูลภัทรชีวิน, 2546)

ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการส่งเสริมการศึกษารวมถึงเอกชนประเภทสามัญสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน โดยใช้เทคนิคการสนทนากลุ่ม

การตรวจสอบรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการส่งเสริมการศึกษารวมถึงเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน โดยใช้เทคนิคการสนทนากลุ่ม ผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้

1. สร้างแนวทางแนวคำถามการจัดกลุ่มสนทนารูปแบบการบริหารนวัตกรรมการส่งเสริมการศึกษารวมถึงเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน

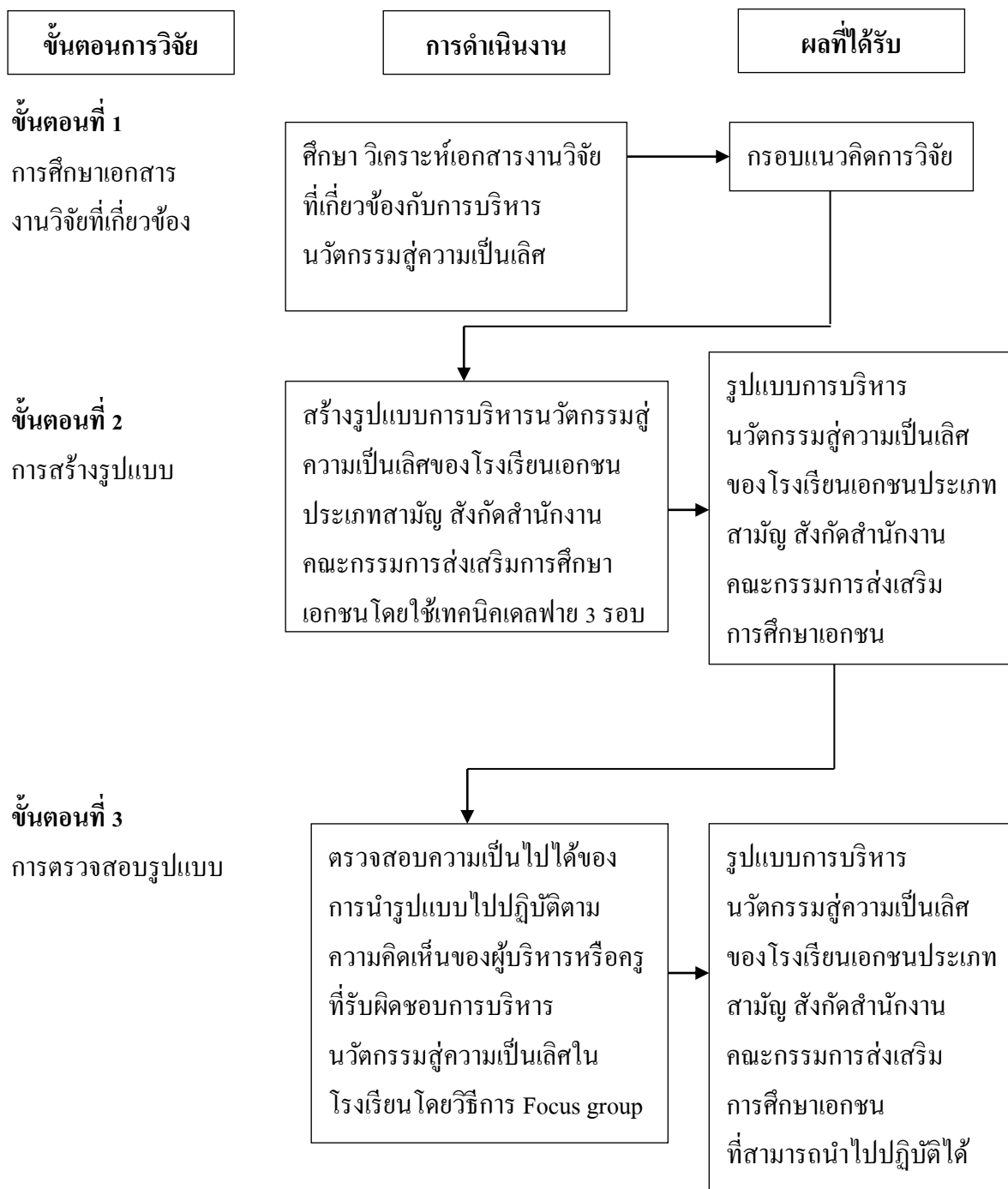
2. นำแนวทางแนวคำถามการจัดกลุ่มสนทนารูปแบบการบริหารนวัตกรรมการส่งเสริมการศึกษารวมถึงเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนปรึกษาขอความเห็นชอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาและปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ

3. ผู้วิจัยนำแนวทางคำถามการจัดกลุ่มสนทนารูปแบบการบริหารนวัตกรรมการส่งเสริมการศึกษารวมถึงเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนไปใช้ในการจัดสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) ซึ่งผู้วิจัยจัดขึ้นและเป็นผู้ดำเนินการอภิปรายในวันที่ 27 มีนาคม พ.ศ. 2561 ในช่วงเช้า ณ โรงแรมเดอะไทตรัสอร์ทบางแสน เพื่อตรวจสอบรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการส่งเสริมการศึกษารวมถึงเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ซึ่งเป็นกลุ่มผู้บริหารและครูที่รับผิดชอบการบริหารนวัตกรรมการส่งเสริมการศึกษารวมถึงเอกชนประเภทสามัญ จำนวน 10 คน โดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive sampling) โดยมีเกณฑ์การเลือกตามข้อใดข้อหนึ่ง ดังนี้ 1) เป็นผู้มีวุฒิการศึกษาในระดับปริญญาโทขึ้นไป 2) เป็นผู้มีบทบาทและหน้าที่ในการกำหนดนโยบาย ด้านการบริหารของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน

3) เป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในการบริหาร โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน 5 ปีขึ้นไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล และสรุปข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยส่งหนังสือเชิญไปยังผู้ร่วมสนทนากลุ่ม จำนวน 10 คน พร้อมทั้งแจ้งวัตถุประสงค์และรายละเอียดของการวิจัย ซึ่งการเก็บรวบรวมข้อมูล จากการสนทนากลุ่ม ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง โดยสรุปข้อมูลและนำมาเขียนวิเคราะห์ ตรวจสอบความถูกต้อง แล้วนำเสนอที่ปรึกษาหลักเพื่อตรวจสอบความสมบูรณ์ สรุปขั้นตอนการวิจัย ดังภาพที่ 4



ภาพที่ 4 ขั้นตอนการวิจัย

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัย เรื่องรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลในการสร้างรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน โดยใช้เทคนิคเดลฟาย ที่ประกอบด้วยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 17 คน โดยผลการวิเคราะห์ประกอบด้วย

1. ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในการสร้างรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนรอบที่ 1

2. ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในการสร้างรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนรอบที่ 2 และรอบที่ 3

ตอนที่ 2 การตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน โดยการสนทนากลุ่ม ประกอบด้วยผู้บริหารและครูในโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ จำนวน 10 คน

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลในการสร้างรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน

ผู้วิจัยได้ศึกษาและทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องมากำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย และสร้างรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนโดยใช้เทคนิคเดลฟาย 3 รอบ รอบที่ 1 ใช้วิธีการสอบถาม และสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 17 คน ที่ประกอบด้วย 7 ด้าน คือ ด้านการพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ ด้านการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร ด้านการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร ด้านการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ด้านพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน ด้านพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และ

นวัตกรรมการ และด้านการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา โดยมีกระบวนการบริหารจัดการตามหลักวงจรคุณภาพ 4 ขั้นตอน ประกอบด้วย การวางแผน การนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ การตรวจสอบผลการดำเนินงาน และการแก้ไขพัฒนาระบบเพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญได้พิจารณาให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

การวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในการสร้างรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการ
สู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษา
เอกชนรอบที่ 1 ดังตารางที่ 4-5

ตารางที่ 4 ร้อยละของข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้เชี่ยวชาญ

สถานภาพ	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	8	47.06
หญิง	9	52.94
2. อายุ		
น้อยกว่า 50 ปี	3	17.64
ระหว่าง 50-60 ปี	7	41.18
มากกว่า 60 ปี	7	41.18
3. ระดับการศึกษา		
ปริญญาโท	5	29.41
ปริญญาเอก	12	70.59
4. ตำแหน่งหน้าที่		
ผู้บริหารระดับนโยบาย	2	11.77
ผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	1	5.88
ผู้บริหารสถานศึกษา	14	82.35

จากตารางที่ 4 แสดงว่า สภาพทั่วไปของผู้เชี่ยวชาญเป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 47.06 เพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 52.94 และมีช่วงอายุอยู่ในช่วง 50-60 ปี คิดเป็นร้อยละ 41.18 อายุมากกว่า 60 ปี คิดเป็นร้อยละ 41.18 โดยมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก คิดเป็นร้อยละ 70.59 และมีตำแหน่งหน้าที่ ผู้บริหารระดับนโยบาย คิดเป็นร้อยละ 11.77 ผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา คิดเป็นร้อยละ 5.88 และผู้บริหารสถานศึกษาคิดเป็นร้อยละ 82.35

ตารางที่ 5 ร้อยละของความคิดเห็นสอดคล้องและไม่สอดคล้องของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการศึกษาของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ในรอบที่ 1

รูปแบบการบริหารนวัตกรรมการศึกษาของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน	ความคิดเห็น	
	สอดคล้อง	ไม่สอดคล้อง
องค์ประกอบของการบริหารนวัตกรรมการศึกษา		
1. ด้านการพัฒนาผู้เรียนโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์	100	0.00
2. ด้านการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร	100	0.00
3. ด้านการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร	100	0.00
4. ด้านการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้	100	0.00
5. ด้านการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน	100	0.00
6. ด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม	100	0.00
7. ด้านการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา	100	0.00
กระบวนการบริหารจัดการ		
1. การวางแผน	100	0.00
1.1 การวิเคราะห์สถานะของโรงเรียน	100	0.00
1.2 การกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมาย	100	0.00
1.3 การพิจารณากลยุทธ์การบริหาร	100	0.00
1.4 การวางแผนปฏิบัติ	100	0.00
1.5 การกำหนดแนวทางติดตามประเมินผล	100	0.00
1.6 การกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ	100	0.00

ตารางที่ 5 (ต่อ)

รูปแบบการบริหารนวัตกรรมสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน	ความคิดเห็น	
	สอดคล้อง	ไม่สอดคล้อง
2. การนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ		
2.1 การจัดโครงสร้างการปฏิบัติงาน	100	0.00
2.2 การจัดทีมงานรับผิดชอบ	100	0.00
2.3 การจัด KM และพัฒนานวัตกรรม	100	0.00
2.4 การดำเนินงาน	100	0.00
3. การตรวจสอบผลการดำเนินงาน		
3.1 การติดตามความก้าวหน้า	100	0.00
3.2 การประเมินผลเทียบกับเป้าหมาย	100	0.00
4. การแก้ไขพัฒนาระบบ		
4.1 การสรุปผลการดำเนินงาน	100	0.00
4.2 การกำหนดวิธีการปรับปรุง	100	0.00
4.3 การดำเนินการปรับปรุง	100	0.00

จากตารางที่ 5 พบว่า รูปแบบการบริหารนวัตกรรมสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนมีองค์ประกอบ 7 ด้าน คือ

- 1) ด้านการพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์
- 2) ด้านการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร
- 3) ด้านการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร
- 4) ด้านการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้
- 5) ด้านการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน
- 6) ด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม
- และ 7) ด้านการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา และในแต่ละด้านมีกระบวนการบริหารจัดการตามหลักวงจรคุณภาพ 4 ขั้นตอน ประกอบด้วย

1. การวางแผน มี 6 ขั้นตอน คือ 1) วิเคราะห์สถานะของโรงเรียน 2) กำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมาย 3) พิจารณากลยุทธ์การบริหาร 4) วางแผนปฏิบัติ 5) กำหนดแนวทางติดตามประเมินผล และ 6) กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ

2. การนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ มี 4 ขั้นตอน คือ 1) จัดโครงสร้างการปฏิบัติงาน 2) จัดทีมงานรับผิดชอบ 3) จัด KM และพัฒนาบุคลากร และ 4) ดำเนินงาน

3. การตรวจสอบผลการดำเนินงาน มี 2 ขั้นตอน คือ 1) ติดตามความก้าวหน้าและ 2) ประเมินผลเทียบกับเป้าหมาย

4. การแก้ไขพัฒนาระบบมี 3 ขั้นตอน คือ 1) สรุปผลการดำเนินงาน 2) กำหนดวิธีการปรับปรุง และ 3) ดำเนินการปรับปรุง

ซึ่งในแต่ละองค์ประกอบของการบริหารนวัตกรรมสู่ความเป็นเลิศ และกระบวนการบริหารจัดการผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกันมากกว่าร้อยละ 80 โดยสามารถรวบรวมประเด็นคำถามในแต่ละองค์ประกอบทั้ง 7 ด้านซึ่งแต่ละด้านจะมีกระบวนการ 4 ขั้นตอนแบ่งเป็น 15 ขั้นตอนได้ทั้งหมด 320 ประเด็น

การวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในการสร้างรูปแบบการบริหารนวัตกรรมสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน รอบที่ 2 และรอบที่ 3

การวิเคราะห์คำตอบในรอบที่ 2 และรอบที่ 3 เป็นการวิเคราะห์คำตอบของผู้เชี่ยวชาญต่อการสร้างรูปแบบการบริหารนวัตกรรมสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนมีองค์ประกอบ 7 ด้าน คือ 1) ด้านการพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ 2) ด้านการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร 3) ด้านการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร 4) ด้านการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ 5) ด้านการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน 6) ด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม และ 7) ด้านการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา และในแต่ละด้านมีกระบวนการบริหารจัดการตามหลักวงจรคุณภาพ 4 ขั้นตอน ประกอบด้วย

1) การวางแผน มี 6 ขั้นตอน คือ 1.1) วิเคราะห์สถานะของโรงเรียน 1.2) กำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมาย 1.3) พิจารณากลยุทธ์การบริหาร 1.4) วางแผนปฏิบัติ 1.5) กำหนดแนวทางติดตามประเมินผล และ 1.6) กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ 2) การนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ มี 4 ขั้นตอน คือ 2.1) จัดโครงสร้างการปฏิบัติงาน 2.2) จัดทีมงานรับผิดชอบ 2.3) จัด KM และพัฒนาบุคลากร และ 2.4) ดำเนินงาน 3) การตรวจสอบผลการดำเนินงาน มี 2 ขั้นตอน คือ 3.1) ติดตามความก้าวหน้า และ 3.2) ประเมินผลเทียบกับเป้าหมาย และ 4) การแก้ไขพัฒนาระบบมี 3 ขั้นตอน คือ 4.1) สรุปผล

การดำเนินงาน 4.2) กำหนดวิธีการปรับปรุง และ 4.3) ดำเนินการปรับปรุง โดยใช้แบบสอบถามความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญกลุ่มเดิม แล้วนำมาหาค่ามัธยฐาน (Median) ที่เป็นค่ากลางของคำตอบทั้งหมดของผู้เชี่ยวชาญ 17 ท่าน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile range) ที่เป็นการคำนวณหาค่าความแตกต่างระหว่างควอไทล์ที่ 1 (Q1) กับควอไทล์ที่ 3 (Q3) แสดงให้เห็นขอบเขตความเห็นที่สอดคล้องกันของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ โดยใช้แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) มี 5 ระดับ โดยมีการแสดงค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ เปรียบเทียบผลจากรอบที่ 2 กับรอบที่ 3 ซึ่งเป็นผลจากการยืนยันคำตอบเดิมหรือเปลี่ยนแปลงคำตอบในรอบที่ 2 ของแต่ละหัวข้อดังตารางที่ 6-12

ตารางที่ 6 ค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของคำตอบรอบที่ 2 และรอบที่ 3 ของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนในองค์ประกอบที่ 1 ด้านการพัฒนาผู้เรียนโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์

รูปแบบการบริหารนวัตกรรมการสู่ความเป็นเลิศของ โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ด้านการพัฒนา ผู้เรียนโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์	รอบที่ 2		รอบที่ 3	
	Mdn.	IQR.	Mdn.	IQR.
ขั้นตอนการวางแผน				
1. การวิเคราะห์สถานะของโรงเรียน				
1.1 วิเคราะห์แผนการศึกษาแห่งชาติในส่วนที่เกี่ยวข้องกับ การพัฒนาผู้เรียน	5.00	0.00	5.00	0.00
1.2 วิเคราะห์ผลลัพธ์ในอดีต ปัจจุบัน และอนาคตของนักเรียน	5.00	0.00	5.00	1.00
1.3 วิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในอดีต ปัจจุบันและ อนาคตของนักเรียน	5.00	0.00	5.00	1.00
1.4 วิเคราะห์ความพร้อมของนักเรียนที่มีความแตกต่างกัน ในอดีต ปัจจุบัน และอนาคต	5.00	0.00	5.00	0.50
1.5 วิเคราะห์ค่านิยมและความคาดหวังในอดีต ปัจจุบัน และอนาคตของผู้ปกครองนักเรียน	5.00	0.00	5.00	0.50

ตารางที่ 6 (ต่อ)

รูปแบบการบริหารนวัตกรรมสู่ความเป็นเลิศของ โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงาน ข้อ คณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ด้านการพัฒนา ผู้เรียนโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์	รอบที่ 2		รอบที่ 3	
	Mdn.	IQR.	Mdn.	IQR.
1.6 วิเคราะห์ค่านิยมและความคาดหวังในอดีต ปัจจุบัน และอนาคตของชุมชนและสังคม	5.00	1.00	5.00	1.00
1.7 วิเคราะห์แนวทางการพัฒนาผู้เรียนในอดีต ปัจจุบัน และ อนาคตของโรงเรียนต้นแบบ หรือโรงเรียนเขตใกล้เคียง	4.00	1.00	4.00	1.00
1.8 วิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย โอกาส และอุปสรรค (SWOT analysis) ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้น ผลลัพธ์ร่วมกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholder)	5.00	0.00	5.00	0.00
2. การกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมาย				
2.1 มีความสอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้เรียน	5.00	0.00	5.00	0.00
2.2 มีความสอดคล้องกับเจตนารมณ์ ปรัชญาแนวคิด ในการดำเนินงานของโรงเรียน	5.00	0.00	5.00	0.00
2.3 มีความรู้ ความเข้าใจ และเห็นความสำคัญในการกำหนด วิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกันในด้านการพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์	5.00	0.00	5.00	0.00
2.4 มีการนำข้อมูลผลการวิเคราะห์สถานะ โรงเรียน ด้านการพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์มากำหนด วิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง	5.00	0.00	5.00	0.00
2.5 มีการสื่อสารให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอก โรงเรียนได้รับรู้ และเข้าใจ	5.00	0.00	5.00	0.00
3. การพิจารณากลยุทธ์การบริหาร				
3.1 เปิดโอกาสให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการพิจารณา และตัดสินใจเลือกกลยุทธ์	5.00	1.00	5.00	1.00

ตารางที่ 6 (ต่อ)

รูปแบบการบริหารนวัตกรรมสู่ความเป็นเลิศของ โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงาน ข้อ คณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ด้านการพัฒนา ผู้เรียนโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์	รอบที่ 2		รอบที่ 3	
	Mdn.	IQR.	Mdn.	IQR.
3.2 กลยุทธ์ที่มีความสอดคล้องกับสถานะ และสภาพแวดล้อม ของโรงเรียน เพื่อให้สามารถปฏิบัติได้จริง และประสบผลสำเร็จ	5.00	0.00	5.00	0.00
3.3 มีกลยุทธ์ที่สามารถปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับ สถานการณ์ปัจจุบัน	5.00	0.50	5.00	0.50
3.4 มีกลยุทธ์ที่หลากหลายในการทำงานทั้งระยะสั้นและ ระยะยาว	5.00	0.50	5.00	0.50
4. การวางแผนปฏิบัติ				
4.1 การวางแผนการปฏิบัติงานที่เป็นรูปธรรม	5.00	0.00	5.00	0.00
4.2 มีการบูรณาการกับแผนงาน หรือ โครงการต่าง ๆ ที่ เกี่ยวกับการพัฒนาผู้เรียน	5.00	0.50	5.00	0.00
4.3 มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมายและกลยุทธ์ที่ได้ กำหนดไว้	5.00	0.00	5.00	0.00
5. การกำหนดแนวทางติดตามประเมินผล				
5.1 มีการกำหนดปฏิทินการติดตามประเมินผลให้มี การดำเนินการอย่างต่อเนื่อง	5.00	0.00	5.00	0.00
5.2 มีการประเมินการบรรลุวัตถุประสงค์ และความคุ้มค่า	5.00	0.00	5.00	0.00
5.3 มีแนวทางการติดตามประเมินผลหลากหลายและ ครอบคลุมทั้งผลลัพธ์เชิงข้อมูล และผลลัพธ์เชิง พฤติกรรม	5.00	0.50	5.00	0.50
6. การกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ				
6.1 ตัวชี้วัดความสำเร็จมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และกลยุทธ์	5.00	0.00	5.00	0.00

ตารางที่ 6 (ต่อ)

รูปแบบการบริหารนวัตกรรมสู่ความเป็นเลิศของ โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงาน ข้อ คณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ด้านการพัฒนา ผู้เรียนโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์	รอบที่ 2		รอบที่ 3	
	Mdn.	IQR.	Mdn.	IQR.
6.2 ตัวชี้วัดความสำเร็จมีความครอบคลุม ทั้งในเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ โดยมุ่งเน้นทั้งผลลัพธ์เชิงข้อมูล และผลลัพธ์เชิงพฤติกรรม	5.00	0.50	5.00	0.00
6.3 ตัวชี้วัดความสำเร็จสามารถวัดได้ และเป็นที่น่าสนใจ ของบุคคลทั่วไป ผู้บริหารและบุคลากรสามารถติดตาม การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้	5.00	0.00	5.00	0.00
ขั้นตอนการนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ				
1. การจัดโครงสร้างการปฏิบัติงาน				
1.1 มีโครงสร้างการปฏิบัติงานที่เน้นให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วน ร่วมในการรับผิดชอบ และตัดสินใจมากขึ้น สายการบังคับบัญชาสั้นลง	5.00	0.00	5.00	0.00
1.2 จัดโครงสร้างการปฏิบัติงานให้มีโครงสร้างขนาดเล็ก อยู่ในขนาดใหญ่ เพื่อความยืดหยุ่นและคล่องตัวใน การปฏิบัติงาน	5.00	0.50	5.00	0.50
1.3 จัดโครงสร้างการปฏิบัติงานให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องจาก ภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการให้คำปรึกษา	5.00	1.00	5.00	1.00
2. การจัดทีมงานรับผิดชอบ				
2.1 มีสมาชิกที่มีความสามารถจากหลายฝ่ายที่เกี่ยวข้องและ ทำงานร่วมกันเป็นทีมโดยอาศัยหลักการมีส่วนร่วม	5.00	0.00	5.00	0.00
2.2 ทีมงานรับผิดชอบมีความเข้าใจในวัตถุประสงค์และ เป้าหมายของการพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์	5.00	0.00	5.00	0.00
2.3 ได้รับการสนับสนุนช่วยเหลือ อำนวยความสะดวก จากผู้บริหารระดับสูงในโรงเรียน	5.00	0.00	5.00	0.00

ตารางที่ 6 (ต่อ)

รูปแบบการบริหารนวัตกรรมสู่ความเป็นเลิศของ โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงาน		รอบที่ 2		รอบที่ 3	
		Mdn.	IQR.	Mdn.	IQR.
ข้อ	คณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ด้านการพัฒนา ผู้เรียนโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์				
3.	การจัด KM และพัฒนาบุคลากร				
3.1	บ่งชี้และจัดระบบหมวดหมู่ขององค์ความรู้ภายใน โรงเรียนด้านการพัฒนาผู้เรียนโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์	5.00	0.50	5.00	0.00
3.2	แสวงหาและสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ ด้านการพัฒนา ผู้เรียนโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ ผ่านการอบรม การศึกษา ดูงาน หรือศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง	5.00	0.50	5.00	0.50
3.3	บุคลากรสามารถเข้าถึงความรู้ด้านการพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ได้ง่าย และสะดวก	5.00	0.50	5.00	0.00
3.4	มีการแบ่งปันและแลกเปลี่ยนความรู้เพื่อพัฒนาบุคลากร ด้านการพัฒนาผู้เรียนโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ด้วยวิธีการ ที่หลากหลาย เช่น เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ชุมชน แห่งการเรียนรู้ หรือทีมข้ามสายงาน เป็นต้น	5.00	0.00	5.00	0.00
4.	การดำเนินงาน				
4.1	ดำเนินงานได้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนา ผู้เรียนโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ ขั้นตอนการตรวจสอบผลการดำเนินงาน				
1.	การติดตามความก้าวหน้า				
1.1	ดำเนินการติดตามความก้าวหน้าตามปฏิทินการติดตาม ประเมินผลที่ได้วางแผนไว้	5.00	0.50	5.00	0.50
1.2	ติดตามความต่อเนื่องในการดำเนินงานด้านการพัฒนา ผู้เรียนโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์	5.00	0.00	5.00	0.00
1.3	ติดตามความก้าวหน้าการเบิกและใช้จ่ายงบประมาณ ด้านการพัฒนาผู้เรียนโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์	5.00	1.00	5.00	1.00

ตารางที่ 6 (ต่อ)

รูปแบบการบริหารนวัตกรรมสู่ความเป็นเลิศของ โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงาน ข้อ คณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ด้านการพัฒนาผู้เรียนโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์	รอบที่ 2		รอบที่ 3	
	Mdn.	IQR.	Mdn.	IQR.
2. การประเมินผลเทียบกับเป้าหมาย				
2.1 ประเมินผลการพัฒนาผู้เรียนโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์จากการ บรรลุวัตถุประสงค์ และความคุ้มค่าเทียบกับเป้าหมาย	5.00	0.00	5.00	0.00
2.2 ประเมินผลพัฒนาการด้านการพัฒนาผู้เรียนโดยมุ่งเน้น ผลลัพธ์จากข้อมูลเชิงประจักษ์ทั้งที่เป็นเชิงปริมาณและเชิง คุณภาพ	5.00	0.00	5.00	0.00
ขั้นตอนการแก้ไขพัฒนาระบบ				
1. การสรุปผลการดำเนินงาน				
1.1 สรุปผลการดำเนินการตามวัตถุประสงค์ของการประเมิน ความสำเร็จของการพัฒนาผู้เรียนโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ ทั้งด้านประสิทธิผลและประสิทธิภาพ	5.00	0.00	5.00	0.00
1.2 สรุปความคิดเห็นของทีมงานผู้เข้าร่วมดำเนินการที่มีต่อ การพัฒนาผู้เรียนโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์	5.00	0.00	5.00	0.00
1.3 สรุปความพึงพอใจของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องต่อการ ดำเนินงานและผลการพัฒนาผู้เรียนโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์	5.00	0.50	5.00	0.00
1.4 สรุปปัญหาอุปสรรค ข้อเสนอแนะจากการดำเนินงาน และแนวทางแก้ปัญหาการพัฒนาผู้เรียนโดยมุ่งเน้น ผลลัพธ์	5.00	0.00	5.00	0.00
2. การกำหนดวิธีการปรับปรุง				
2.1 ทีมงานและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการกำหนด วิธีการปรับปรุงด้านการพัฒนาผู้เรียนโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ หลังจากได้รับทราบสรุปผลการดำเนินงาน	5.00	0.00	5.00	0.00
3. การดำเนินการปรับปรุง				

ตารางที่ 6 (ต่อ)

รูปแบบการบริหารนวัตกรรมสู่ความเป็นเลิศของ โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงาน ข้อ คณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ด้านการพัฒนาผู้เรียนโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์	รอบที่ 2		รอบที่ 3	
	Mdn.	IQR.	Mdn.	IQR.
3.1 พิจารณารูปแบบการดำเนินการปรับปรุงด้านการพัฒนา ผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ว่าจะสามารถดำเนินการได้ทันที หรือต้องเข้าสู่วงจรการวางแผนอีกครั้ง	5.00	0.50	5.00	0.00
3.2 ดำเนินการสู่การปฏิบัติ และตรวจสอบผลการดำเนินการ พัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ กรณีที่เป็นการปรับปรุง ที่สามารถดำเนินการได้ทันที	5.00	0.00	5.00	0.00
3.3 ดำเนินการวางแผนการพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ อีกครั้งตามวงจรการควบคุมคุณภาพ	5.00	0.00	5.00	0.00

จากตารางที่ 6 พบว่า รูปแบบการบริหารนวัตกรรมสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ในองค์ประกอบที่ 1 ด้านการพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 2 และรอบที่ 3 มีค่ามัธยฐาน 5.00 ทุกข้อ ยกเว้นขั้นตอนการวางแผน ข้อที่ 1.7 มีค่ามัธยฐาน 4.00 ส่วนค่าพิสัยระหว่างควอไทล์มีค่าต่ำกว่า 1.50 ทุกข้อ

ตารางที่ 7 ค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของคำตอบรอบที่ 2 และรอบที่ 3 ของ ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการวัดกรรมสู่ความเป็นเลิศของ โรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนในองค์ประกอบ ที่ 2 ด้านการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร

รูปแบบการบริหารนวัตกรรมการวัดกรรมสู่ความเป็นเลิศของ โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ด้านการพัฒนา ภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร	รอบที่ 2		รอบที่ 3	
	Mdn.	IQR.	Mdn.	IQR.
ขั้นตอนการวางแผน				
1. การวิเคราะห์สถานะของโรงเรียน				
1.1 วิเคราะห์แผนการศึกษาแห่งชาติในส่วนที่เกี่ยวข้องกับ การพัฒนาภาวะผู้นำ และธรรมาภิบาลของผู้บริหาร	5.00	0.50	5.00	0.50
1.2 วิเคราะห์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาล ในอดีต ปัจจุบัน และอนาคตของผู้บริหาร	5.00	1.00	5.00	1.00
1.3 วิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย โอกาส และอุปสรรค (SWOT analysis) ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำและ ธรรมาภิบาลของผู้บริหารร่วมกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholder)	5.00	0.50	5.00	0.50
2. การกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมาย				
2.1 มีความสอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติในส่วน ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาล ของผู้บริหาร	5.00	0.50	5.00	0.50
2.2 มีความสอดคล้องกับเจตนารมณ์ ปรัชญาแนวคิด ในการดำเนินงานของโรงเรียน	5.00	0.00	5.00	0.00
2.3 มีความรู้ ความเข้าใจ และเห็นความสำคัญในการกำหนด วิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกันในด้านการพัฒนาภาวะ ผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร	5.00	0.00	5.00	0.00

ตารางที่ 7 (ต่อ)

รูปแบบการบริหารนวัตกรรมสู่ความเป็นเลิศของ โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงาน ข้อ คณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ด้านการพัฒนา ภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร	รอบที่ 2		รอบที่ 3	
	Mdn.	IQR.	Mdn.	IQR.
2.4 มีการนำข้อมูลผลการวิเคราะห์สถานะโรงเรียน ด้านการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร มากำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกับผู้ที่มี ส่วนเกี่ยวข้อง	5.00	0.00	5.00	0.00
2.5 มีการสื่อสารให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภายในและ ภายนอกโรงเรียนได้รับรู้ และเข้าใจ	5.00	1.00	5.00	1.00
3. การพิจารณากลยุทธ์การบริหาร				
3.1 เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วม ในการพิจารณาและตัดสินใจเลือกกลยุทธ์	5.00	1.00	5.00	1.00
3.2 กลยุทธ์มีความสอดคล้องกับสถานะและสภาพแวดล้อม ของโรงเรียนเพื่อให้สามารถปฏิบัติได้จริงและประสบ ผลสำเร็จ	5.00	0.00	5.00	0.00
3.3 มีกลยุทธ์ที่สามารถปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับ สถานการณ์ปัจจุบัน	5.00	0.00	5.00	0.00
3.4 มีกลยุทธ์ที่หลากหลายในการทำงานทั้งระยะสั้น และระยะยาว	5.00	0.00	5.00	0.00
4. การวางแผนปฏิบัติ				
4.1 มีการวางแผนการปฏิบัติงานที่เป็นรูปธรรม	5.00	0.00	5.00	0.00
4.2 มีการบูรณาการกับแผนงาน หรือ โครงการต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาล ของผู้บริหาร	5.00	0.50	5.00	0.50
4.3 มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และกลยุทธ์ที่ ได้กำหนดไว้	5.00	0.00	5.00	0.00
5. การกำหนดแนวทางติดตามประเมินผล				

ตารางที่ 7 (ต่อ)

รูปแบบการบริหารนวัตกรรมสู่ความเป็นเลิศของ โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงาน ข้อ คณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ด้านการพัฒนา ภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร	รอบที่ 2		รอบที่ 3	
	Mdn.	IQR.	Mdn.	IQR.
5.1 มีการกำหนดปฏิทินการติดตามประเมินผล ให้มีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง	5.00	0.00	5.00	0.00
5.2 มีการประเมินการบรรลุวัตถุประสงค์ และความคุ้มค่า	5.00	0.00	5.00	0.00
5.3 มีแนวทางการติดตามประเมินผลหลากหลาย และครอบคลุมทั้งผลลัพธ์เชิงข้อมูล และผลลัพธ์ เชิงพฤติกรรม	5.00	0.00	5.00	0.00
6 การกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ				
6.1 ตัวชี้วัดความสำเร็จมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และกลยุทธ์	5.00	0.00	5.00	0.00
6.2 ตัวชี้วัดความสำเร็จมีความครอบคลุม ทั้งในเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ โดยมุ่งเน้นทั้งผลลัพธ์เชิงข้อมูล และผลลัพธ์เชิงพฤติกรรม	5.00	0.00	5.00	0.00
6.3 ตัวชี้วัดความสำเร็จสามารถวัดได้ และเป็นที่เข้าใจของ บุคคลทั่วไป ผู้บริหารและบุคลากรสามารถติดตาม การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้	5.00	0.00	5.00	0.00
ขั้นตอนการนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ				
1. การจัดโครงสร้างการปฏิบัติงาน				
1.1 มีโครงสร้างการปฏิบัติงานที่เน้นให้ผู้ปฏิบัติงาน มีส่วนร่วมในการรับผิดชอบและตัดสินใจมากขึ้น สายการบังคับบัญชาสั้นลง	5.00	0.00	5.00	0.00
1.2 จัดโครงสร้างการปฏิบัติงานให้มีโครงสร้างขนาดเล็ก อยู่ในขนาดใหญ่ เพื่อความยืดหยุ่น และคล่องตัว ในการปฏิบัติงาน	5.00	0.00	5.00	0.00

ตารางที่ 7 (ต่อ)

รูปแบบการบริหารนวัตกรรมสู่ความเป็นเลิศของ โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงาน ข้อ คณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ด้านการพัฒนา ภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร	รอบที่ 2		รอบที่ 3	
	Mdn.	IQR.	Mdn.	IQR.
1.3 จัดโครงสร้างการปฏิบัติงานให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องจาก ภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการให้คำปรึกษา	5.00	1.00	5.00	1.00
2. การจัดทีมงานรับผิดชอบ				
2.1 มีสมาชิกที่มีความสามารถจากหลายฝ่ายที่เกี่ยวข้องและ ทำงานร่วมกันเป็นทีมโดยอาศัยหลักการมีส่วนร่วม	5.00	0.00	5.00	0.00
2.2 ทีมงานรับผิดชอบมีความเข้าใจในวัตถุประสงค์และ เป้าหมายการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของ ผู้บริหาร	5.00	0.00	5.00	0.00
2.3 ได้รับการสนับสนุน ช่วยเหลือ อำนวยความสะดวก จากผู้บริหารระดับสูงในโรงเรียน	5.00	0.00	5.00	0.00
3. การจัด KM และพัฒนาบุคลากร				
3.1 บ่งชี้และจัดระบบหมวดหมู่ขององค์ความรู้ภายใน โรงเรียนด้านการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาล ของผู้บริหาร	5.00	0.50	5.00	0.00
3.2 แสวงหาและสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ ด้านการพัฒนา ภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหารผ่านการอบรม การศึกษาดูงานหรือศึกษาด้วยตนเอง	5.00	0.00	5.00	0.00
3.3 บุคลากรสามารถเข้าถึงความรู้ด้านการพัฒนาภาวะผู้นำ และธรรมาภิบาลของผู้บริหารได้ง่าย และสะดวก	5.00	0.50	5.00	0.50
3.4 มีการแบ่งปันและแลกเปลี่ยนความรู้เพื่อพัฒนาบุคลากร ด้านการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร ด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ชุมชนแห่งการเรียนรู้ หรือ ทีมข้ามสายงาน เป็นต้น	5.00	0.00	5.00	0.00

ตารางที่ 7 (ต่อ)

รูปแบบการบริหารนวัตกรรมสู่ความเป็นเลิศของ โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงาน ข้อ คณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ด้านการพัฒนา ภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร	รอบที่ 2		รอบที่ 3	
	Mdn.	IQR.	Mdn.	IQR.
4. การดำเนินงาน				
4.1 ดำเนินงานได้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติด้านการพัฒนา ภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร	5.00	0.50	5.00	0.50
ขั้นตอนการตรวจสอบผลการดำเนินงาน				
1. การติดตามความก้าวหน้า				
1.1 ดำเนินการติดตามความก้าวหน้าตามปฏิทินการติดตาม ประเมินผลที่ได้วางแผนไว้	5.00	0.50	5.00	0.00
1.2 ติดตามความต่อเนื่องในการดำเนินงานด้านการพัฒนา ภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร	5.00	0.50	5.00	0.00
1.3 ติดตามความก้าวหน้าการเบิกและใช้จ่ายงบประมาณด้าน การพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร	5.00	1.00	5.00	1.00
2 การประเมินผลเทียบกับเป้าหมาย				
2.1 ประเมินผลการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของ ผู้บริหารจากการบรรลุวัตถุประสงค์ และความคุ้มค่า เทียบกับเป้าหมาย	5.00	0.50	5.00	0.00
2.2 ประเมินผลพัฒนาการด้านการพัฒนาภาวะผู้นำ และธรรมาภิบาลของผู้บริหารจากข้อมูลเชิงประจักษ์ ทั้งที่เป็นเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ	5.00	0.00	5.00	0.00
ขั้นตอนการแก้ไขพัฒนาระบบ				
1. การสรุปผลการดำเนินงาน				
1.1 สรุปผลการดำเนินการตามวัตถุประสงค์ของการประเมิน ความสำเร็จของการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาล ของผู้บริหารทั้งด้านประสิทธิผลและประสิทธิภาพ	5.00	0.50	5.00	0.00

ตารางที่ 7 (ต่อ)

รูปแบบการบริหารนวัตกรรมสู่ความเป็นเลิศของ โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงาน ข้อ คณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ด้านการพัฒนา ภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร	รอบที่ 2		รอบที่ 3	
	Mdn.	IQR.	Mdn.	IQR.
1.2 สรุปความคิดเห็นของทีมงานผู้เข้าร่วมดำเนินการที่มี ต่อการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร	5.00	0.50	5.00	0.50
1.3 สรุปความพึงพอใจของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องต่อ การดำเนินงานและผลการพัฒนาภาวะผู้นำและ ธรรมาภิบาลของผู้บริหาร	5.00	1.00	5.00	1.00
1.4 สรุปปัญหาอุปสรรค ข้อเสนอแนะจากการดำเนินงาน และแนวทางแก้ปัญหาการพัฒนาภาวะผู้นำและ ธรรมาภิบาลของผู้บริหาร	5.00	1.00	5.00	1.00
2 การกำหนดวิธีการปรับปรุง				
2.1 ทีมงานและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการกำหนด วิธีการปรับปรุงด้านการพัฒนาภาวะผู้นำและ ธรรมาภิบาลของผู้บริหาร หลังจากได้รับทราบสรุปผล การดำเนินงาน	5.00	1.00	5.00	1.00
3. การดำเนินการปรับปรุง				
3.1 พิจารณารูปแบบการดำเนินการปรับปรุงด้านการพัฒนา ภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหารว่าจะสามารถ ดำเนินการได้ทันที หรือต้องเข้าสู่วงจรการวางแผนอีกครั้ง	5.00	0.00	5.00	0.00
3.2 ดำเนินการสู่การปฏิบัติ และตรวจสอบผลการดำเนินการ พัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหารกรณี ที่เป็นการปรับปรุงที่สามารถดำเนินการได้ทันที	5.00	0.00	5.00	0.00
3.3 ดำเนินการวางแผนการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาล ของผู้บริหารอีกครั้งตามวงจรการควบคุมคุณภาพ	5.00	0.50	5.00	0.50

จากตารางที่ 7 พบว่า รูปแบบการบริหารนวัตกรรมการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ในองค์ประกอบที่ 2 ด้านการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 2 และรอบที่ 3 มีค่ามัธยฐาน 5.00 ทุกข้อ และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ต่ำกว่า 1.50 ทุกข้อ

ตารางที่ 8 ค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของคำตอบรอบที่ 2 และรอบที่ 3 ของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนในองค์ประกอบที่ 3 ด้านการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร

ข้อ	รูปแบบการบริหารนวัตกรรมการสู่ความเป็นเลิศของ โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ด้านการพัฒนา คุณภาพครูและบุคลากร	รอบที่ 2		รอบที่ 3	
		Mdn.	IQR.	Mdn.	IQR.
ขั้นตอนการวางแผน					
1.	การวิเคราะห์สถานะของโรงเรียน				
1.1	วิเคราะห์แผนการศึกษาแห่งชาติในส่วนที่เกี่ยวข้องกับ การพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร	5.00	0.50	5.00	0.00
1.2	วิเคราะห์แนวทางการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร ในอดีต ปัจจุบัน และอนาคตของโรงเรียนต้นแบบ หรือโรงเรียนเขตใกล้เคียง	5.00	1.00	5.00	1.00
1.3	วิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย โอกาส และอุปสรรค (SWOT analysis) ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพครู และบุคลากรร่วมกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholder)	5.00	0.00	5.00	0.00
2.	การกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมาย				
2.1	มีความสอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติในส่วนที่ เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร	5.00	0.50	5.00	0.00
2.2	มีความสอดคล้องกับเจตนารมณ์ ปรัชญาแนวคิด ในการดำเนินงานของโรงเรียน	5.00	0.00	5.00	0.00

ตารางที่ 8 (ต่อ)

รูปแบบการบริหารนวัตกรรมสู่ความเป็นเลิศของ โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงาน		รอบที่ 2		รอบที่ 3	
ข้อ	คณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ด้านการพัฒนา คุณภาพครูและบุคลากร	Mdn.	IQR.	Mdn.	IQR.
		2.3	มีความรู้ ความเข้าใจ และเห็นความสำคัญในการกำหนด วิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกันในด้านการพัฒนา คุณภาพครูและบุคลากร	5.00	0.00
2.4	มีการนำข้อมูลผลการวิเคราะห์สถานะโรงเรียนด้าน การพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรมากำหนดวิสัยทัศน์ และเป้าหมายร่วมกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง	5.00	1.00	5.00	1.00
2.5	มีการสื่อสารให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภายในและ ภายนอกโรงเรียนได้รับรู้ และเข้าใจ	5.00	1.00	5.00	1.00
3.	การพิจารณากลยุทธ์การบริหาร				
3.1	เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วม ในการพิจารณาและตัดสินใจเลือกกลยุทธ์	5.00	1.00	5.00	1.00
3.2	กลยุทธ์มีความสอดคล้องกับสถานะและสภาพแวดล้อม ของโรงเรียน เพื่อให้สามารถปฏิบัติได้จริงและ ประสบผลสำเร็จ	5.00	0.50	5.00	0.50
3.3	มีกลยุทธ์ที่สามารถปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับ สถานการณ์ปัจจุบัน	5.00	0.00	5.00	0.00
3.4	มีกลยุทธ์ที่หลากหลายในการทำงานทั้งระยะสั้น และระยะยาว	5.00	0.50	5.00	0.50
4.	การวางแผนปฏิบัติ				
4.1	มีการวางแผนการปฏิบัติงานที่เป็นรูปธรรม	5.00	0.00	5.00	0.00
4.2	มีการบูรณาการกับแผนงาน หรือ โครงการต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร	5.00	0.00	5.00	0.00

ตารางที่ 8 (ต่อ)

รูปแบบการบริหารนวัตกรรมสู่ความเป็นเลิศของ โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงาน		รอบที่ 2		รอบที่ 3	
ข้อ	คณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ด้านการพัฒนา คุณภาพครูและบุคลากร	Mdn.	IQR.	Mdn.	IQR.
4.3	มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และกลยุทธ์ ที่ได้กำหนดไว้	5.00	0.00	5.00	0.00
5.	การกำหนดแนวทางติดตามประเมินผล				
5.1	มีการกำหนดปฏิทินการติดตามประเมินผลให้ มีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง	5.00	0.00	5.00	0.00
5.2	มีการประเมินการบรรลุวัตถุประสงค์ และความคุ้มค่า	5.00	0.00	5.00	0.00
5.3	มีแนวทางการติดตามประเมินผลหลากหลายและ ครอบคลุมทั้งผลลัพธ์เชิงข้อมูลและผลลัพธ์เชิง พฤติกรรม	5.00	0.00	5.00	0.00
6.	การกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ				
6.1	ตัวชี้วัดความสำเร็จมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และกลยุทธ์	5.00	0.00	5.00	0.00
6.2	ตัวชี้วัดความสำเร็จมีความครอบคลุม ทั้งในเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ โดยมุ่งเน้นทั้งผลลัพธ์เชิงข้อมูลและ ผลลัพธ์เชิงพฤติกรรม	5.00	0.00	5.00	0.00
6.3	ตัวชี้วัดความสำเร็จสามารถวัดได้ และเป็นที่น่าสนใจของ บุคคลทั่วไป ผู้บริหารและบุคลากรสามารถติดตาม การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้	5.00	0.50	5.00	0.50
	ขั้นตอนการนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ				
1.	การจัด โครงสร้างการปฏิบัติงาน				
1.1	มีโครงสร้างการปฏิบัติงานที่เน้นให้ผู้ปฏิบัติงาน มีส่วนร่วมในการรับผิดชอบ และตัดสินใจมากขึ้น สายการบังคับบัญชาสั้นลง	5.00	0.00	5.00	0.00

ตารางที่ 8 (ต่อ)

รูปแบบการบริหารนวัตกรรมการศึกษาของ โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ด้านการพัฒนา		รอบที่ 2		รอบที่ 3	
		Mdn.	IQR.	Mdn.	IQR.
ข้อ	คุณภาพครูและบุคลากร				
1.2	จัดโครงสร้างการปฏิบัติงานให้มีโครงสร้างขนาดเล็ก อยู่ในขนาดใหญ่ เพื่อความยืดหยุ่น และคล่องตัว ในการปฏิบัติงาน	5.00	0.00	5.00	0.00
1.3	จัดโครงสร้างการปฏิบัติงานให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องจาก ภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการให้คำปรึกษา	5.00	1.00	5.00	1.00
2.	การจัดทีมงานรับผิดชอบ				
2.1	มีสมาชิกที่มีความสามารถจากหลายฝ่ายที่เกี่ยวข้องและ ทำงานร่วมกันเป็นทีมโดยอาศัยหลักการมีส่วนร่วม	5.00	0.00	5.00	0.00
2.2	ทีมงานรับผิดชอบมีความเข้าใจในวัตถุประสงค์และ เป้าหมายของการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร	5.00	0.00	5.00	0.00
2.3	ได้รับการสนับสนุนช่วยเหลือ อำนวยความสะดวกจาก ผู้บริหารระดับสูงในโรงเรียน	5.00	0.00	5.00	0.00
3.	การจัด KM และพัฒนาบุคลากร				
3.1	บ่งชี้และจัดระบบหมวดหมู่ขององค์ความรู้ภายใน โรงเรียนด้านการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร	5.00	0.50	5.00	0.00
3.2	แสวงหาและสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ ด้านการพัฒนา คุณภาพครูและบุคลากร ผ่านการอบรม การศึกษาดูงาน หรือศึกษาด้วยตนเอง	5.00	0.00	5.00	0.00
3.3	บุคลากรสามารถเข้าถึงความรู้ด้านการพัฒนาคุณภาพครู และบุคลากรได้ง่าย และสะดวก	5.00	0.50	5.00	0.00
3.4	มีการแบ่งปันและแลกเปลี่ยนความรู้เพื่อพัฒนาบุคลากร ด้านการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรด้วยวิธีการ ที่หลากหลายเช่น เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ชุมชนแห่ง การเรียนรู้ หรือทีมข้ามสายงาน เป็นต้น	5.00	0.00	5.00	0.00

ตารางที่ 8 (ต่อ)

รูปแบบการบริหารงานนวัตกรรมสู่ความเป็นเลิศของ โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงาน		รอบที่ 2		รอบที่ 3	
		Mdn.	IQR.	Mdn.	IQR.
ข้อ คณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ด้านการพัฒนา					
คุณภาพครูและบุคลากร					
4.	การดำเนินงาน				
4.1	ดำเนินงานได้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติ ด้านการพัฒนา				
	คุณภาพครูและบุคลากร	5.00	0.50	5.00	0.50
	ขั้นตอนการตรวจสอบผลการดำเนินงาน				
1.	การติดตามความก้าวหน้า				
1.1	ดำเนินการติดตามความก้าวหน้าตามปฏิทินการติดตาม				
	ประเมินผลที่ได้วางแผนไว้	5.00	0.50	5.00	0.50
1.2	ติดตามความต่อเนื่องในการดำเนินงานด้านการพัฒนา				
	คุณภาพครูและบุคลากร	5.00	0.50	5.00	0.50
1.3	ติดตามความก้าวหน้าการเบิกและใช้จ่ายงบประมาณ				
	ด้านการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร	5.00	1.00	5.00	1.00
2.	การประเมินผลเทียบกับเป้าหมาย				
2.1	ประเมินผลการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร				
	จากการบรรลุวัตถุประสงค์ และความคุ้มค่าเทียบกับ				
	เป้าหมาย	5.00	0.00	5.00	0.00
2.2	ประเมินผลพัฒนาการด้านการพัฒนาคุณภาพครูและ				
	บุคลากรจากข้อมูลเชิงประจักษ์ทั้งที่เป็นเชิงปริมาณ				
	และเชิงคุณภาพ	5.00	0.00	5.00	0.00
	ขั้นตอนการแก้ไขพัฒนาระบบ				
1.	การสรุปผลการดำเนินงาน				
1.1	สรุปผลการดำเนินการตามวัตถุประสงค์ของการประเมิน				
	ความสำเร็จของการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร				
	ทั้งด้านประสิทธิผลและประสิทธิภาพ	5.00	1.00	5.00	1.00

ตารางที่ 8 (ต่อ)

รูปแบบการบริหารนวัตกรรมการศึกษาของ โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ด้านการพัฒนา		รอบที่ 2		รอบที่ 3	
		Mdn.	IQR.	Mdn.	IQR.
1.2	สรุปความคิดเห็นของทีมงานผู้เข้าร่วมดำเนินการที่มีต่อ การพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร	5.00	1.00	5.00	1.00
1.3	สรุปความพึงพอใจของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องต่อการ ดำเนินงานและผลการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร	5.00	1.00	5.00	1.00
1.4	สรุปปัญหาอุปสรรค ข้อเสนอแนะจากการดำเนินงาน และแนวทางแก้ปัญหาการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร	5.00	1.00	5.00	1.00
2	การกำหนดวิธีการปรับปรุง				
2.1	ทีมงานและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการกำหนด วิธีการปรับปรุงด้านการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร หลังจากได้รับทราบสรุปผลการดำเนินงาน	5.00	0.00	5.00	0.00
3	การดำเนินการปรับปรุง				
3.1	พิจารณารูปแบบการดำเนินการปรับปรุงด้านการพัฒนา คุณภาพครูและบุคลากรว่าจะสามารถดำเนินการได้ทันที หรือต้องเข้าสู่วงจรวางแผนอีกครั้ง	5.00	1.00	5.00	1.00
3.2	ดำเนินการสู่การปฏิบัติ และตรวจสอบผลการดำเนินการ พัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรกรณีที่เป็นการปรับปรุง ที่สามารถดำเนินการได้ทันที	5.00	0.50	5.00	0.50
3.3	ดำเนินการวางแผนการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรอีก ครั้งตามวงจรการควบคุมคุณภาพ	5.00	0.50	5.00	0.50

จากตารางที่ 8 พบว่า รูปแบบการบริหารนวัตกรรมการศึกษาของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ในองค์ประกอบที่ 3 ด้านการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 2 และรอบที่ 3 มีค่ามัธยฐาน 5.00 ทุกข้อ และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ต่ำกว่า 1.50 ทุกข้อ

ตารางที่ 9 ค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของคำตอบรอบที่ 2 และรอบที่ 3 ของ ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการวัดกรรมผู้ความเป็นเลิศของ โรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนในองค์ประกอบ ที่ 4 ด้านการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้

ข้อ	รูปแบบการบริหารนวัตกรรมการวัดกรรมผู้ความเป็นเลิศของ โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ด้านการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้	รอบที่ 2		รอบที่ 3	
		Mdn.	IQR.	Mdn.	IQR.
ขั้นตอนการวางแผน					
1.	การวิเคราะห์สถานะของโรงเรียน				
1.1	วิเคราะห์แผนการศึกษาแห่งชาติในส่วนที่เกี่ยวข้องกับ การพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้	5.00	0.50	5.00	0.50
1.2	วิเคราะห์แนวทางการพัฒนาหลักสูตรและการจัด กิจกรรมการเรียนรู้ในอดีต ปัจจุบัน และอนาคตของ โรงเรียนต้นแบบ หรือ โรงเรียนเขตใกล้เคียง	5.00	0.50	5.00	0.50
1.3	วิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย โอกาส และอุปสรรค (SWOT analysis) ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาหลักสูตรและการจัด กิจกรรมการเรียนรู้ร่วมกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholder)	5.00	0.00	5.00	0.00
2.	การกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมาย				
2.1	มีความสอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติในส่วน ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาหลักสูตรและการจัด กิจกรรมการเรียนรู้	5.00	0.00	5.00	0.00
2.2	มีความสอดคล้องกับเจตนารมณ์ ปรัชญาแนวคิด ในการดำเนินงานของโรงเรียน	5.00	0.00	5.00	0.00

ตารางที่ 9 (ต่อ)

ข้อ	รูปแบบการบริหารนวัตกรรมสู่ความเป็นเลิศของ โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ด้านการพัฒนา หลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้	รอบที่ 2		รอบที่ 3	
		Mdn.	IQR.	Mdn.	IQR.
2.3	มีความรู้ ความเข้าใจ และเห็นความสำคัญในการกำหนด วิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกันในด้านการพัฒนา หลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้	5.00	0.00	5.00	0.00
2.4	มีการนำข้อมูลผลการวิเคราะห์สถานะโรงเรียน ด้านการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ มากำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกับผู้ที่มี ส่วนเกี่ยวข้อง	5.00	0.00	5.00	0.00
2.5	มีการสื่อสารให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภายในและ ภายนอกโรงเรียนได้รับรู้ และเข้าใจ	5.00	0.00	5.00	0.00
3.	การพิจารณากลยุทธ์การบริหาร				
3.1	เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วม ในการพิจารณาและตัดสินใจเลือกกลยุทธ์	5.00	0.00	5.00	0.00
3.2	กลยุทธ์มีความสอดคล้องกับสถานะ และสภาพแวดล้อม ของโรงเรียน เพื่อให้สามารถปฏิบัติได้จริง และ ประสบผลสำเร็จ	5.00	0.00	5.00	0.00
3.3	มีกลยุทธ์ที่สามารถปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับ สถานการณ์ปัจจุบัน	5.00	0.00	5.00	0.00
3.4	มีกลยุทธ์ที่หลากหลายในการทำงานทั้งระยะสั้น และระยะยาว	5.00	0.50	5.00	0.50
4.	การวางแผนปฏิบัติ				
4.1	มีการวางแผนการปฏิบัติงานที่เป็นรูปธรรม	5.00	0.00	5.00	0.00
4.2	มีการบูรณาการกับแผนงาน หรือ โครงการต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรม การเรียนรู้	5.00	0.00	5.00	0.00

ตารางที่ 9 (ต่อ)

รูปแบบการบริหารนวัตกรรมสู่ความเป็นเลิศของ โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงาน		รอบที่ 2		รอบที่ 3	
		Mdn.	IQR.	Mdn.	IQR.
ข้อ	คณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ด้านการพัฒนา หลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้				
4.3	มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และกลยุทธ์ ที่ได้กำหนดไว้	5.00	0.00	5.00	0.00
5.	การกำหนดแนวทางติดตามประเมินผล				
5.1	มีการกำหนดปฏิทินการติดตามประเมินผล ให้มีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง	5.00	0.00	5.00	0.00
5.2	มีการประเมินการบรรลุวัตถุประสงค์ และความคุ้มค่า	5.00	0.00	5.00	0.00
5.3	มีแนวทางการติดตามประเมินผลหลากหลายและ ครอบคลุมทั้งผลลัพธ์เชิงข้อมูล และผลลัพธ์ เชิงพฤติกรรม	5.00	0.50	5.00	0.50
6.	การกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ				
6.1	ตัวชี้วัดความสำเร็จมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และกลยุทธ์	5.00	0.50	5.00	0.50
6.2	ตัวชี้วัดความสำเร็จมีความครอบคลุม ทั้งในเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ โดยมุ่งเน้นทั้งผลลัพธ์เชิงข้อมูล และผลลัพธ์เชิงพฤติกรรม	5.00	0.50	5.00	0.50
6.3	ตัวชี้วัดความสำเร็จสามารถวัดได้ และเป็นที่น่าสนใจ ของบุคคลทั่วไป ผู้บริหารและบุคลากรสามารถติดตาม การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้	5.00	0.50	5.00	0.50
	ขั้นตอนการนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ				
1.	การจัด โครงสร้างการปฏิบัติงาน				
1.1	มีโครงสร้างการปฏิบัติงานที่เน้นให้ผู้ปฏิบัติงาน มีส่วนร่วมในการรับผิดชอบและตัดสินใจมากขึ้น สายการบังคับบัญชาสั้นลง	5.00	0.50	5.00	0.50

ตารางที่ 9 (ต่อ)

ข้อ	รูปแบบการบริหารนวัตกรรมสู่ความเป็นเลิศของ โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ด้านการพัฒนา หลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้	รอบที่ 2		รอบที่ 3	
		Mdn.	IQR.	Mdn.	IQR.
1.2	จัดโครงสร้างการปฏิบัติงานให้มีโครงสร้างขนาดเล็ก อยู่ในขนาดใหญ่ เพื่อความยืดหยุ่น และคล่องตัว ในการปฏิบัติงาน	5.00	0.50	5.00	0.50
1.3	จัดโครงสร้างการปฏิบัติงานให้มีส่วนเกี่ยวข้องจาก ภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการให้คำปรึกษา	5.00	1.00	5.00	1.00
2.	การจัดทีมงานรับผิดชอบ				
2.1	มีสมาชิกที่มีความสามารถจากหลายฝ่ายที่เกี่ยวข้องและ ทำงานร่วมกันเป็นทีมโดยอาศัยหลักการมีส่วนร่วม	5.00	0.00	5.00	0.00
2.2	ทีมงานรับผิดชอบมีความเข้าใจในวัตถุประสงค์และ เป้าหมายของการพัฒนาหลักสูตรและการจัด กิจกรรมการเรียนรู้	5.00	0.00	5.00	0.00
2.3	ได้รับการสนับสนุน ช่วยเหลือ อำนวยความสะดวกจาก ผู้บริหารระดับสูงใน โรงเรียน	5.00	0.00	5.00	0.00
3.	การจัด KM และพัฒนาบุคลากร				
3.1	บ่งชี้และจัดระบบหมวดหมู่ขององค์ความรู้ภายใน โรงเรียนด้านการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรม การเรียนรู้	5.00	0.00	5.00	0.00
3.2	แสวงหาและสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ ด้านการพัฒนา หลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ผ่านการอบรม การศึกษาดูงาน หรือศึกษาด้วยตนเอง	5.00	0.00	5.00	0.00
3.3	บุคลากรสามารถเข้าถึงความรู้ด้านการพัฒนาหลักสูตร และการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ได้ง่าย และสะดวก	5.00	0.00	5.00	0.00

ตารางที่ 9 (ต่อ)

รูปแบบการบริหารนวัตกรรมสู่ความเป็นเลิศ ของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงาน ข้อ คณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ด้านการพัฒนา หลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้		รอบที่ 2		รอบที่ 3	
		Mdn.	IQR.	Mdn.	IQR.
3.4	มีการแบ่งปันและแลกเปลี่ยนความรู้เพื่อพัฒนาบุคลากร ด้านการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ชุมชนแห่งการเรียนรู้ หรือทีมข้ามสายงาน เป็นต้น	5.00	0.00	5.00	0.00
4.	การดำเนินงาน				
4.1	ดำเนินงานได้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติด้านการพัฒนา หลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ขั้นตอนการตรวจสอบผลการดำเนินงาน	5.00	0.00	5.00	0.00
1.	การติดตามความก้าวหน้า				
1.1	ดำเนินการติดตามความก้าวหน้าตามปฏิทินการติดตาม ประเมินผลที่ได้วางแผนไว้	5.00	0.50	5.00	0.50
1.2	ติดตามความต่อเนื่องในการดำเนินงานด้านการพัฒนา หลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้	5.00	0.00	5.00	0.00
1.3	ติดตามความก้าวหน้าการเบิกและใช้จ่ายงบประมาณด้าน การพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้	5.00	0.00	5.00	0.00
2.	การประเมินผลเทียบกับเป้าหมาย				
2.1	ประเมินผลการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรม การเรียนรู้จากการบรรลุวัตถุประสงค์ และความคุ้มค่า เทียบกับเป้าหมาย	5.00	0.00	5.00	0.00
2.2	ประเมินผลพัฒนาการด้านการพัฒนาหลักสูตรและ การจัดกิจกรรมการเรียนรู้จากข้อมูลเชิงประจักษ์ ทั้งที่เป็นเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ	5.00	0.00	5.00	0.00

ตารางที่ 9 (ต่อ)

รูปแบบการบริหารนวัตกรรมสู่ความเป็นเลิศ ของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงาน ข้อ คณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ด้านการพัฒนา หลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้	รอบที่ 2		รอบที่ 3	
	Mdn.	IQR.	Mdn.	IQR.
ขั้นตอนการแก้ไขพัฒนาระบบ				
1. การสรุปผลการดำเนินงาน				
1.1 สรุปผลการดำเนินการตามวัตถุประสงค์ของการประเมิน ความสำเร็จของการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรม การเรียนรู้ทั้งด้านประสิทธิผลและประสิทธิภาพ	5.00	0.00	5.00	0.00
1.2 สรุปความคิดเห็นของทีมงานผู้เข้าร่วมดำเนินการที่มีต่อ การพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้	5.00	0.00	5.00	0.00
1.3 สรุปความพึงพอใจของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องต่อ การดำเนินงานและผลการพัฒนาหลักสูตรและ การจัดกิจกรรมการเรียนรู้	5.00	0.50	5.00	0.50
1.4 สรุปปัญหาอุปสรรค ข้อเสนอแนะจากการดำเนินงาน และแนวทางแก้ปัญหาการพัฒนาหลักสูตรและการจัด กิจกรรมการเรียนรู้	5.00	0.00	5.00	0.00
2. การกำหนดวิธีการปรับปรุง				
2.1 ทีมงานและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการกำหนด วิธีการปรับปรุงด้านการพัฒนาหลักสูตรและการจัด กิจกรรมการเรียนรู้ หลังจากได้รับทราบสรุปผล การดำเนินงาน	5.00	0.00	5.00	0.00
3. การดำเนินการปรับปรุง				
3.1 พิจารณารูปแบบการดำเนินการปรับปรุงด้านการพัฒนา หลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ว่าจะสามารถ ดำเนินการได้ทันที หรือต้องเข้าสู่วงจรวางแผนอีกครั้ง	5.00	0.50	5.00	0.50

ตารางที่ 9 (ต่อ)

รูปแบบการบริหารนวัตกรรมการผู้ความเป็นเลิศ ของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงาน		รอบที่ 2		รอบที่ 3	
		Mdn.	IQR.	Mdn.	IQR.
ข้อ	คณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ด้านการพัฒนา หลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้				
3.2	ดำเนินการสู่การปฏิบัติ และตรวจสอบผลการดำเนินการ พัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ กรณีที่ เป็นการปรับปรุงที่สามารถดำเนินการได้ทันที	5.00	0.50	5.00	0.50
3.3	ดำเนินการวางแผนการพัฒนาหลักสูตรและการจัด กิจกรรมการเรียนรู้อีกครั้งตามวงจรการควบคุมคุณภาพ	5.00	1.00	5.00	1.00

จากตารางที่ 9 พบว่า รูปแบบการบริหารนวัตกรรมการผู้ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ในองค์ประกอบที่ 4 ด้านการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 2 และรอบที่ 3 มีค่ามัธยฐาน 5.00 ทุกข้อ และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ต่ำกว่า 1.50 ทุกข้อ

ตารางที่ 10 ค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของคำตอบรอบที่ 2 และรอบที่ 3 ของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการวัดกรรมสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ในองค์ประกอบที่ 5 ด้านการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน

รูปแบบการบริหารนวัตกรรมการวัดกรรมสู่ความเป็นเลิศ ของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ด้านการพัฒนา ระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน	รอบที่ 2		รอบที่ 3	
	Mdn.	IQR.	Mdn.	IQR.
ขั้นตอนการวางแผน				
1. การวิเคราะห์สถานะของโรงเรียน				
1.1 วิเคราะห์แผนการศึกษาแห่งชาติในส่วนที่เกี่ยวข้องกับ การพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน	5.00	1.00	5.00	1.00
1.2 วิเคราะห์แนวทางการพัฒนาระบบการบริหารจัดการ ของโรงเรียนในอดีต ปัจจุบันและอนาคตของโรงเรียน ต้นแบบ หรือโรงเรียนเขตใกล้เคียง	5.00	1.00	5.00	1.00
1.3 วิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย โอกาส และอุปสรรค (SWOT analysis) ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาระบบ การบริหาร จัดการของโรงเรียนร่วมกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholder)	5.00	0.00	5.00	0.00
2. การกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมาย				
2.1 มีความสอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาระบบ การบริหารจัดการของโรงเรียน	5.00	1.00	5.00	1.00
2.2 มีความสอดคล้องกับเจตนารมณ์ ปรัชญาแนวคิด ในการดำเนินงานของโรงเรียน	5.00	0.50	5.00	0.50
2.3 มีความรู้ ความเข้าใจ และเห็นความสำคัญในการกำหนด วิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกัน	5.00	0.00	5.00	0.00

ตารางที่ 10 (ต่อ)

ข้อ	รูปแบบการบริหารนวัตกรรมผู้ความเป็นเลิศ ของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ด้านการพัฒนา ระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน	รอบที่ 2		รอบที่ 3	
		Mdn.	IQR.	Mdn.	IQR.
2.4	มีการนำข้อมูลผลการวิเคราะห์สถานะโรงเรียน ด้านการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน มากำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกับ ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง	5.00	0.00	5.00	0.00
2.5	มีการสื่อสารให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภายใน และภายนอกโรงเรียนได้รับรู้ และเข้าใจ	5.00	0.00	5.00	0.00
3.	การพิจารณากลยุทธ์การบริหาร				
3.1	เปิดโอกาสให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วม ในการพิจารณาและตัดสินใจเลือกกลยุทธ์	5.00	0.50	5.00	0.50
3.2	กลยุทธ์มีความสอดคล้องกับสถานะและสภาพแวดล้อม ของโรงเรียน เพื่อให้สามารถปฏิบัติได้จริง และประสบผลสำเร็จ	5.00	0.00	5.00	0.00
3.3	มีกลยุทธ์ที่สามารถปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับ สถานการณ์ปัจจุบัน	5.00	0.50	5.00	0.50
3.4	มีกลยุทธ์ที่หลากหลายในการทำงานทั้งระยะสั้น และระยะยาว	5.00	1.00	5.00	1.00
4.	การวางแผนปฏิบัติ				
4.1	มีการวางแผนการปฏิบัติงานที่เป็นรูปธรรม	5.00	0.00	5.00	0.00
4.2	มีการบูรณาการกับแผนงาน หรือ โครงการต่าง ๆ ที่ เกี่ยวกับการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน	5.00	0.50	5.00	0.50
4.3	มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และกลยุทธ์ ที่ได้กำหนดไว้	5.00	0.50	5.00	0.50

ตารางที่ 10 (ต่อ)

รูปแบบการบริหารนวัตกรรมสู่ความเป็นเลิศ ของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงาน ข้อ คณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ด้านการพัฒนา ระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน		รอบที่ 2		รอบที่ 3	
		Mdn.	IQR.	Mdn.	IQR.
5.	การกำหนดแนวทางติดตามประเมินผล				
5.1	มีการกำหนดปฏิทินการติดตามประเมินผลให้มีการ การดำเนินการอย่างต่อเนื่อง	5.00	0.50	5.00	0.50
5.2	มีการประเมินการบรรลุวัตถุประสงค์ และความคุ้มค่า	5.00	0.50	5.00	0.50
5.3	มีแนวทางการติดตามประเมินผลหลากหลายและ ครอบคลุมทั้งผลลัพธ์เชิงข้อมูลและผลลัพธ์เชิงพฤติกรรม	5.00	0.00	5.00	0.00
6.	การกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ				
6.1	ตัวชี้วัดความสำเร็จมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และกลยุทธ์	5.00	0.00	5.00	0.00
6.2	ตัวชี้วัดความสำเร็จมีความครอบคลุม ทั้งในเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ โดยมุ่งเน้นทั้งผลลัพธ์เชิงข้อมูล และผลลัพธ์เชิงพฤติกรรม	5.00	0.50	5.00	0.50
6.3	ตัวชี้วัดความสำเร็จสามารถวัดได้ และเป็นที่น่าสนใจ ของบุคคลทั่วไป ผู้บริหารและบุคลากรสามารถติดตาม การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้	5.00	0.00	5.00	0.00
ขั้นตอนการนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ					
1.	การจัดโครงสร้างการปฏิบัติงาน				
1.1	มีโครงสร้างการปฏิบัติงานที่เน้นให้ผู้ปฏิบัติงาน มีส่วนร่วมในการรับผิดชอบ และตัดสินใจมากขึ้น สายการบังคับบัญชาสั้นลง	5.00	0.50	5.00	0.50
1.2	จัดโครงสร้างการปฏิบัติงานให้มีโครงสร้างขนาดเล็ก อยู่ในขนาดใหญ่ เพื่อความยืดหยุ่น และคล่องตัว ในการปฏิบัติงาน	5.00	0.50	5.00	0.50

ตารางที่ 10 (ต่อ)

ข้อ	รูปแบบการบริหารนวัตกรรมสู่ความเป็นเลิศ ของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ด้านการพัฒนา ระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน	รอบที่ 2		รอบที่ 3	
		Mdn.	IQR.	Mdn.	IQR.
1.3	จัดโครงสร้างการปฏิบัติงานให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง จากภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการให้คำปรึกษา	5.00	1.00	5.00	1.00
2.	การจัดทีมงานรับผิดชอบ				
2.1	มีสมาชิกที่มีความสามารถจากหลายฝ่ายที่เกี่ยวข้องและ ทำงานร่วมกันเป็นทีมโดยอาศัยหลักการมีส่วนร่วม	5.00	0.00	5.00	0.00
2.2	ทีมงานรับผิดชอบมีความเข้าใจในวัตถุประสงค์และ เป้าหมายของการพัฒนาระบบการบริหารจัดการ ของโรงเรียน	5.00	0.00	5.00	0.00
2.3	ได้รับการสนับสนุนช่วยเหลือ อำนวยความสะดวก จากผู้บริหารระดับสูงในโรงเรียน	5.00	0.00	5.00	0.00
3.	การจัด KM และพัฒนาบุคลากร				
3.1	บ่งชี้และจัดระบบหมวดหมู่ขององค์ความรู้ภายใน โรงเรียนด้านการพัฒนาระบบการบริหารจัดการ ของโรงเรียน	5.00	1.00	5.00	1.00
3.2	แสวงหาและสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ ด้านการพัฒนา ระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน ผ่านการอบรม การศึกษาดูงาน หรือศึกษาด้วยตนเอง	5.00	0.50	5.00	0.50
3.3	บุคลากรสามารถเข้าถึงความรู้ด้านการพัฒนาระบบ การบริหารจัดการของโรงเรียนได้ง่าย และสะดวก	5.00	1.00	5.00	1.00
3.4	มีการแบ่งปันและแลกเปลี่ยนความรู้เพื่อพัฒนาบุคลากร ด้านการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน ด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ชุมชนแห่งการเรียนรู้ หรือ ทีมข้ามสายงาน เป็นต้น	5.00	0.50	5.00	0.50

ตารางที่ 10 (ต่อ)

ชื่อ	รูปแบบการบริหารนวัตกรรมสู่ความเป็นเลิศ ของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ด้านการพัฒนา ระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน	รอบที่ 2		รอบที่ 3	
		Mdn.	IQR.	Mdn.	IQR.
4.	การดำเนินงาน				
4.1	ดำเนินงานได้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติด้านการพัฒนา ระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน	5.00	0.00	5.00	0.00
	ขั้นตอนการตรวจสอบผลการดำเนินงาน				
1.	การติดตามความก้าวหน้า				
1.1	ดำเนินการติดตามความก้าวหน้าตามปฏิทินการติดตาม ประเมินผลที่ได้วางแผนไว้	5.00	0.00	5.00	0.00
1.2	ติดตามความต่อเนื่องในการดำเนินงานด้านการพัฒนา ระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน	5.00	0.00	5.00	0.00
1.3	ติดตามความก้าวหน้าการเบิกและใช้จ่ายงบประมาณด้าน การพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน	5.00	0.00	5.00	0.00
2.	การประเมินผลเทียบกับเป้าหมาย				
2.1	ประเมินผลการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของ โรงเรียนจากการบรรลุวัตถุประสงค์ และ ความคุ้มค่าเทียบกับเป้าหมาย	5.00	0.50	5.00	0.50
2.2	ประเมินผลพัฒนาการด้านการพัฒนาระบบการบริหาร จัดการของโรงเรียนจากข้อมูลเชิงประจักษ์ ทั้งที่เป็นเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ	5.00	0.50	5.00	0.50
	ขั้นตอนการแก้ไขพัฒนาระบบ				
	สรุปผลการดำเนินการตามวัตถุประสงค์ของการประเมิน				
1.1	สรุปผลการดำเนินการตามวัตถุประสงค์ของการประเมิน ความสำเร็จของการพัฒนาระบบการบริหารจัดการ ของโรงเรียนทั้งด้านประสิทธิผลและประสิทธิภาพ	.00	0.00	5.00	0.00

ตารางที่ 10 (ต่อ)

รูปแบบการบริหารนวัตกรรมสู่ความเป็นเลิศ ของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงาน ข้อ คณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ด้านการพัฒนา ระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน		รอบที่ 2		รอบที่ 3	
		Mdn.	IQR.	Mdn.	IQR.
1.2	สรุปความคิดเห็นของทีมงานผู้เข้าร่วมดำเนินการที่มีต่อ การพัฒนากระบวนการบริหารจัดการของโรงเรียน	5.00	0.00	5.00	0.00
1.3	สรุปความพึงพอใจของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องต่อ การดำเนินงานและผลการพัฒนาระบบการบริหาร จัดการของโรงเรียน	5.00	0.00	5.00	0.00
1.4	สรุปปัญหาอุปสรรค ข้อเสนอแนะจากการดำเนินงาน และแนวทางแก้ปัญหาคณะกรรมการพัฒนาระบบการบริหาร จัดการของโรงเรียน	5.00	0.00	5.00	0.00
2.	การกำหนดวิธีการปรับปรุง				
2.1	ทีมงานและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการกำหนด วิธีการปรับปรุงด้านการพัฒนาระบบการบริหารจัดการ ของโรงเรียน หลังจากได้รับทราบสรุปผลการดำเนินงาน	5.00	0.50	5.00	0.50
3.	การดำเนินการปรับปรุง				
3.1	พิจารณารูปแบบการดำเนินการปรับปรุงด้านการพัฒนา ระบบการบริหารจัดการของโรงเรียนว่าจะสามารถ ดำเนินการได้ทันที หรือต้องเข้าสู่วงจรการวางแผนอีก ครั้ง	5.00	1.00	5.00	1.00
3.2	ดำเนินการสู่การปฏิบัติ และตรวจสอบผลการดำเนินการ พัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียนกรณีที่เป็น การปรับปรุงที่สามารถดำเนินการได้ทันที	5.00	0.50	5.00	0.50
3.3	ดำเนินการวางแผนการพัฒนาระบบการบริหารจัดการ ของโรงเรียนอีกครั้งตามวงจรการควบคุมคุณภาพ	5.00	1.00	5.00	1.00

จากตารางที่ 10 พบว่า รูปแบบการบริหารนวัตกรรมการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ในองค์ประกอบที่ 5 ด้านการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 2 และรอบที่ 3 มีค่ามัธยฐาน 5.00 ทุกข้อ และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ต่ำกว่า 1.50 ทุกข้อ

ตารางที่ 11 ค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของคำตอบรอบที่ 2 และรอบที่ 3 ของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียน เอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ในองค์ประกอบที่ 6 ด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม

รูปแบบการบริหารนวัตกรรมการสู่ความเป็นเลิศ ของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ด้านการพัฒนา สภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้ และนวัตกรรม	รอบที่ 2		รอบที่ 3	
	Mdn.	IQR.	Mdn.	IQR.
ขั้นตอนการวางแผน				
1. การวิเคราะห์สถานะของโรงเรียน				
1.1 วิเคราะห์แผนการศึกษาแห่งชาติในส่วนที่เกี่ยวข้องกับ การพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้ และนวัตกรรม	5.00	1.00	5.00	1.00
1.2 วิเคราะห์แนวทางการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุน ต่อการเรียนรู้และนวัตกรรมในอดีต ปัจจุบัน และอนาคต ของโรงเรียนต้นแบบ หรือโรงเรียนเขตใกล้เคียง	5.00	1.00	5.00	1.00
1.3 วิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย โอกาส และอุปสรรค (SWOT analysis) ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่ เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรมร่วมกับผู้ที่มี ส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholder)	5.00	0.00	5.00	0.00
2. การกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมาย				
2.1 มีความสอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติในส่วนที่ เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุน ต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม	5.00	0.50	5.00	0.50

ตารางที่ 11 (ต่อ)

ข้อ	รูปแบบการบริหารนวัตกรรมการศึกษาเอกชน ของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ด้านการพัฒนา สภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้ และนวัตกรรม	รอบที่ 2		รอบที่ 3	
		Mdn.	IQR.	Mdn.	IQR.
2.2	มีความสอดคล้องกับเจตนารมณ์ ปรัชญาแนวคิด ในการดำเนินงานของโรงเรียน	5.00	0.00	5.00	0.00
2.3	มีความรู้ ความเข้าใจ และเห็นความสำคัญในการกำหนด วิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกันในด้านการพัฒนา สภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม	5.00	0.00	5.00	0.00
2.4	มีการนำข้อมูลผลการวิเคราะห์สถานะโรงเรียน ด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้ และนวัตกรรมมากำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมาย ร่วมกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง	5.00	0.00	5.00	0.00
2.5	มีการสื่อสารให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภายในและ ภายนอกโรงเรียนได้รับรู้และเข้าใจ	5.00	0.00	5.00	0.00
3.	การพิจารณากลยุทธ์การบริหาร				
3.1	เปิดโอกาสให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วม ในการพิจารณา และตัดสินใจเลือกกลยุทธ์	5.00	0.50	5.00	0.50
3.2	กลยุทธ์มีความสอดคล้องกับสถานะและสภาพแวดล้อม ของโรงเรียน เพื่อให้สามารถปฏิบัติได้จริง และประสบ ผลสำเร็จ	5.00	0.50	5.00	0.50
3.3	มีกลยุทธ์ที่สามารถปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับ สถานการณ์ปัจจุบัน	5.00	0.00	5.00	0.00
3.4	มีกลยุทธ์ที่หลากหลายในการทำงานทั้งระยะสั้นและ ระยะยาว	5.00	0.50	5.00	0.50
4.	การวางแผนปฏิบัติ				
4.1	มีการวางแผนการปฏิบัติงานที่เป็นรูปธรรม	5.00	0.50	5.00	0.50

ตารางที่ 11 (ต่อ)

ชื่อ	รูปแบบการบริหารนวัตกรรมสู่ความเป็นเลิศ ของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ด้านการพัฒนา สภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้ และนวัตกรรม	รอบที่ 2		รอบที่ 3	
		Mdn.	IQR.	Mdn.	IQR.
4.2	มีการบูรณาการกับแผนงาน หรือ โครงการต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุน ต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม	5.00	0.50	5.00	0.50
4.3	มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และกลยุทธ์ ที่ได้กำหนดไว้	5.00	0.50	5.00	0.50
5.	การกำหนดแนวทางติดตามประเมินผล				
5.1	มีการกำหนดปฏิทินการติดตามประเมินผลให้มี การดำเนินการอย่างต่อเนื่อง	5.00	0.00	5.00	0.00
5.2	มีการประเมินการบรรลุวัตถุประสงค์ และความคุ้มค่า	5.00	0.00	5.00	0.00
5.3	มีแนวทางการติดตามประเมินผลหลากหลายและ ครอบคลุมทั้งผลลัพธ์เชิงข้อมูลและผลลัพธ์เชิง พฤติกรรม	5.00	0.00	5.00	0.00
6.	การกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ				
6.1	ตัวชี้วัดความสำเร็จมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และกลยุทธ์	5.00	0.50	5.00	0.50
6.2	ตัวชี้วัดความสำเร็จมีความครอบคลุม ทั้งในเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ โดยมุ่งเน้นทั้งผลลัพธ์เชิงข้อมูล และผลลัพธ์เชิงพฤติกรรม	5.00	1.00	5.00	1.00
6.3	ตัวชี้วัดความสำเร็จสามารถวัดได้ และเป็นที่น่าสนใจ ของบุคคลทั่วไป ผู้บริหารและบุคลากรสามารถติดตาม การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้	5.00	0.50	5.00	0.50
	ขั้นตอนการนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ				
1.	การจัดโครงสร้างการปฏิบัติงาน				

ตารางที่ 11 (ต่อ)

ชื่อ	รูปแบบการบริหารนวัตกรรมสู่ความเป็นเลิศ ของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ด้านการพัฒนา สภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้ และนวัตกรรม	รอบที่ 2		รอบที่ 3	
		Mdn.	IQR.	Mdn.	IQR.
1.1	มีโครงสร้างการปฏิบัติงานที่เน้นให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบและตัดสินใจมากขึ้น สายการบังคับบัญชาสั้นลง	5.00	0.00	5.00	0.00
1.2	จัดโครงสร้างการปฏิบัติงานให้มีโครงสร้างขนาดเล็ก อยู่ในขนาดใหญ่ เพื่อความยืดหยุ่น และคล่องตัว ในการปฏิบัติงาน	5.00	1.00	5.00	1.00
1.3	จัดโครงสร้างการปฏิบัติงานให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง จากภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการให้คำปรึกษา	5.00	0.50	5.00	0.50
2.	การจัดทีมงานรับผิดชอบ				
2.1	มีสมาชิกที่มีความสามารถจากหลายฝ่ายที่เกี่ยวข้อง และทำงานร่วมกันเป็นทีมโดยอาศัยหลักการมีส่วนร่วม	5.00	0.50	5.00	0.50
2.2	ทีมงานรับผิดชอบมีความเข้าใจในวัตถุประสงค์และ เป้าหมายของการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุน ต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม	5.00	0.00	5.00	0.00
2.3	ได้รับการสนับสนุนช่วยเหลือ อำนวยความสะดวก จากผู้บริหารระดับสูงในโรงเรียน	5.00	0.00	5.00	0.00
3.	การจัด KM และพัฒนาบุคลากร				
3.1	บ่งชี้และจัดระบบหมวดหมู่ขององค์ความรู้ภายใน โรงเรียนด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุน ต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม	5.00	0.50	5.00	0.50
3.2	แสวงหาและสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ ด้านการพัฒนา สภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม ผ่านการอบรม การศึกษาดูงาน หรือศึกษาด้วยตนเอง	5.00	0.50	5.00	0.50

ตารางที่ 11 (ต่อ)

รูปแบบการบริหารนวัตกรรมการศึกษา ของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ด้านการพัฒนา สภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้ และนวัตกรรม		รอบที่ 2		รอบที่ 3	
ข้อ	สถานะการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ด้านการพัฒนา สภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้ และนวัตกรรม	Mdn.	IQR.	Mdn.	IQR.
3.3	บุคลากรสามารถเข้าถึงความรู้ด้านการพัฒนา สภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม ได้ง่าย และสะดวก	5.00	0.50	5.00	0.50
3.4	มีการแบ่งปันและแลกเปลี่ยนความรู้เพื่อพัฒนาบุคลากร ด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้ และนวัตกรรมด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น เวที แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ชุมชนแห่งการเรียนรู้ หรือ ทีมข้ามสายงาน เป็นต้น	5.00	0.50	5.00	0.50
4.	การดำเนินงาน				
4.1	ดำเนินงานได้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติด้านการพัฒนา บุคลากรด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุน ต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม ขั้นตอนการตรวจสอบผลการดำเนินงาน	5.00	0.50	5.00	0.50
1.	การติดตามความก้าวหน้า				
1.1	ดำเนินการติดตามความก้าวหน้าตามปฏิทินการติดตาม ประเมินผลที่ได้วางแผนไว้	5.00	0.00	5.00	0.00
1.2	ติดตามความต่อเนื่องในการดำเนินงานด้านการพัฒนา สภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม	5.00	0.00	5.00	0.00
1.3	ติดตามความก้าวหน้าการเบิกและใช้จ่ายงบประมาณ ด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้ และนวัตกรรม	5.00	0.50	5.00	0.00
2.	การประเมินผลเทียบกับเป้าหมาย				

ตารางที่ 11 (ต่อ)

รูปแบบการบริหารนวัตกรรมสู่ความเป็นเลิศ ของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงาน		รอบที่ 2		รอบที่ 3	
		Mdn.	IQR.	Mdn.	IQR.
ข้อ	คณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ด้านการพัฒนา สภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้ และนวัตกรรม				
2.1	ประเมินผลการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุน ต่อการเรียนรู้และนวัตกรรมจากการบรรลุวัตถุประสงค์ และความคุ้มค่าเทียบกับเป้าหมาย	5.00	0.00	5.00	0.00
2.2	ประเมินผลพัฒนาการด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่ เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรมจากข้อมูล เชิงประจักษ์ทั้งที่เป็นเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ขั้นตอนการแก้ไขพัฒนาระบบ	5.00	0.00	5.00	0.00
1.	การสรุปผลการดำเนินงาน				
1.1	สรุปผลการดำเนินการตามวัตถุประสงค์ของการประเมิน ความสำเร็จของการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุน ต่อการเรียนรู้และนวัตกรรมทั้งด้านประสิทธิผลและ ประสิทธิภาพ	5.00	0.50	5.00	0.50
1.2	สรุปความคิดเห็นของทีมงานผู้เข้าร่วมดำเนินการที่มีต่อ การพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และ นวัตกรรม	5.00	0.50	5.00	0.50
1.3	สรุปความพึงพอใจของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องต่อการ ดำเนินงานและผลการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุน ต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม	5.00	0.00	5.00	0.00
1.4	สรุปปัญหาอุปสรรค ข้อเสนอแนะจากการดำเนินงาน และแนวทางแก้ปัญหการพัฒนาสภาพแวดล้อม ที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม	5.00	0.50	5.00	0.50
2.	การกำหนดวิธีการปรับปรุง				

ตารางที่ 11 (ต่อ)

รูปแบบการบริหารนวัตกรรมการศึกษา ของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงาน	รอบที่ 2		รอบที่ 3	
	Mdn.	IQR.	Mdn.	IQR.
ข้อ คณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ด้านการพัฒนา สภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้ และนวัตกรรม				
2.1 ทีมงานและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการกำหนด วิธีการปรับปรุงด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อม ที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรมหลังจาก ได้รับทราบสรุปผลการดำเนินงาน				
3. การดำเนินการปรับปรุง				
3.1 พิจารณารูปแบบการดำเนินการปรับปรุงด้านการพัฒนา สภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม ว่าจะสามารถดำเนินการได้ทันที หรือต้องเข้าสู่วงจร การวางแผนอีกครั้ง	5.00	0.50	5.00	0.50
3.2 ดำเนินการสู่การปฏิบัติ และตรวจสอบผลการดำเนินการ พัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และ นวัตกรรม นวัตกรรมกรณีที่เป็นการปรับปรุงที่สามารถ ดำเนินการได้ทันที	5.00	0.50	5.00	0.50
3.3 ดำเนินการวางแผนการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุน ต่อการเรียนรู้และนวัตกรรมอีกครั้งตามวงจรการควบคุม คุณภาพ	5.00	1.00	5.00	1.00

จากตารางที่ 11 พบว่า รูปแบบการบริหารนวัตกรรมการศึกษาของโรงเรียนเอกชน
ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ในองค์ประกอบที่ 6
ด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรมตามความคิดเห็นของ
ผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 2 และรอบที่ 3 มีค่ามัธยฐาน 5.00 ทุกข้อ และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์
ต่ำกว่า 1.50 ทุกข้อ

ตารางที่ 12 ค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของคำตอบรอบที่ 2 และรอบที่ 3 ของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ในองค์ประกอบที่ 7 ด้านการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา

รูปแบบการบริหารนวัตกรรมการสู่ความเป็นเลิศ ของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ด้านการพัฒนา ความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา	รอบที่ 2		รอบที่ 3	
	Mdn.	IQR.	Mdn.	IQR.
ขั้นตอนการวางแผน				
1. การวิเคราะห์สถานะของโรงเรียน				
1.1 วิเคราะห์แผนการศึกษาแห่งชาติในส่วนที่เกี่ยวข้องกับ การพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา	5.00	1.00	5.00	1.00
1.2 วิเคราะห์แนวทางการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่าย ในการจัดการศึกษาในอดีต ปัจจุบัน และอนาคต ของโรงเรียนต้นแบบ หรือ โรงเรียนเขตใกล้เคียง	5.00	1.00	5.00	1.00
1.3 วิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย โอกาส และอุปสรรค (SWOT analysis) ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาความร่วมมือ กับเครือข่ายในการจัดการศึกษาร่วมกับผู้ที่มีส่วน เกี่ยวข้อง(Stakeholder)	5.00	1.00	5.00	1.00
2. การกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมาย				
2.1 มีความสอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติในส่วนที่ เกี่ยวข้องกับการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายใน การจัดการศึกษา	5.00	1.00	5.00	1.00
2.2 มีความสอดคล้องกับเจตนารมณ์ ปรัชญา แนวคิด ในการดำเนินงานของโรงเรียน	5.00	1.00	5.00	1.00
2.3 มีความรู้ ความเข้าใจ และเห็นความสำคัญในการกำหนด วิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกันในด้านการพัฒนา ความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา	5.00	1.00	5.00	1.00

ตารางที่ 12 (ต่อ)

รูปแบบการบริหารนวัตกรรมสู่ความเป็นเลิศ ของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงาน ข้อ คณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ด้านการพัฒนา ความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา		รอบที่ 2		รอบที่ 3	
		Mdn.	IQR.	Mdn.	IQR.
2.4	มีการนำข้อมูลผลการวิเคราะห์สถานะโรงเรียนด้านการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษามา กำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง	5.00	0.50	5.00	0.50
2.5	มีการสื่อสารให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนได้รับรู้และเข้าใจ	5.00	0.50	5.00	0.50
3.	การพิจารณากลยุทธ์				
3.1	เปิดโอกาสให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการพิจารณา และตัดสินใจเลือกกลยุทธ์	5.00	1.00	5.00	1.00
3.2	กลยุทธ์มีความสอดคล้องกับสถานะและสภาพแวดล้อมของโรงเรียน เพื่อให้สามารถปฏิบัติได้จริงและประสบผลสำเร็จ	5.00	0.00	5.00	0.00
3.3	มีกลยุทธ์ที่สามารถปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน	5.00	0.00	5.00	0.00
3.4	มีกลยุทธ์ที่หลากหลายในการทำงานทั้งระยะสั้นและระยะยาว	5.00	0.00	5.00	0.00
4.	การวางแผนปฏิบัติ				
4.1	มีการวางแผนการปฏิบัติงานที่เป็นรูปธรรม	5.00	1.00	5.00	0.50
4.2	มีการบูรณาการกับแผนงานหรือโครงการต่าง ๆ เกี่ยวกับการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา	5.00	1.00	5.00	1.00
4.3	มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และกลยุทธ์ที่ได้กำหนดไว้	5.00	1.00	5.00	1.00
5.	การกำหนดแนวทางติดตามประเมินผล				

ตารางที่ 12 (ต่อ)

ข้อ	รูปแบบการบริหารนวัตกรรมสู่ความเป็นเลิศ ของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ด้านการพัฒนา ความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา	รอบที่ 2		รอบที่ 3	
		Mdn.	IQR.	Mdn.	IQR.
5.1	มีการกำหนดปฏิทินการติดตามประเมินผลให้ มีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง	5.00	1.00	5.00	1.00
5.2	มีการประเมินการบรรลุวัตถุประสงค์ และความคุ้มค่า	5.00	0.50	5.00	0.50
5.3	มีแนวทางการติดตามประเมินผลหลากหลายและ ครอบคลุมทั้งผลลัพธ์เชิงข้อมูลและผลลัพธ์เชิง พฤติกรรม		5.00	0.50	5.00
6.	การกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ				
6.1	ตัวชี้วัดความสำเร็จมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และกลยุทธ์	5.00	1.00	5.00	1.00
6.2	ตัวชี้วัดความสำเร็จมีความครอบคลุม ทั้งในเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ โดยมุ่งเน้นทั้งผลลัพธ์เชิงข้อมูล และผลลัพธ์เชิงพฤติกรรม	5.00	1.00	5.00	1.00
6.3	ตัวชี้วัดความสำเร็จสามารถวัดได้ และเป็นที่น่าสนใจ ของบุคคลทั่วไป ผู้บริหารและบุคลากรสามารถ ติดตามการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้	5.00	1.00	5.00	1.00
	ขั้นตอนการนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ				
1.	การจัด โครงสร้างการปฏิบัติงาน				
1.1	มีโครงสร้างการปฏิบัติงานที่เน้นให้ผู้ปฏิบัติงาน มีส่วนร่วมในการรับผิดชอบและตัดสินใจมากขึ้น สายการบังคับบัญชาสั้นลง	5.00	1.00	5.00	1.00
1.2	จัดโครงสร้างการปฏิบัติงานให้มีโครงสร้างขนาดเล็ก อยู่ในขนาดใหญ่ เพื่อความยืดหยุ่น และคล่องตัว ในการปฏิบัติงาน	5.00	1.00	5.00	1.00

ตารางที่ 12 (ต่อ)

รูปแบบการบริหารนวัตกรรมสู่ความเป็นเลิศ ของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงาน ข้อ คณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ด้านการพัฒนา ความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา		รอบที่ 2		รอบที่ 3	
		Mdn.	IQR.	Mdn.	IQR.
1.3	จัดโครงสร้างการปฏิบัติงานให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง จากภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการให้คำปรึกษา	5.00	1.00	5.00	1.00
2.	การจัดทีมงานรับผิดชอบ				
2.1	มีสมาชิกที่มีความสามารถจากหลายฝ่ายที่เกี่ยวข้องและ ทำงานร่วมกันเป็นทีมโดยอาศัยหลักการมีส่วนร่วม	5.00	0.00	5.00	0.00
2.2	ทีมงานรับผิดชอบมีความเข้าใจในวัตถุประสงค์และ เป้าหมายของการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่าย ในการจัดการศึกษา	5.00	0.00	5.00	0.00
2.3	ได้รับการสนับสนุนช่วยเหลือ อำนวยความสะดวก จากผู้บริหารระดับสูงในโรงเรียน	5.00	0.00	5.00	0.00
3.	การจัด KM และพัฒนาบุคลากร				
3.1	บ่งชี้และจัดระบบหมวดหมู่ขององค์ความรู้ภายใน โรงเรียนด้านการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่าย ในการจัดการศึกษา	5.00	1.00	5.00	1.00
3.2	แสวงหาและสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ ด้านการพัฒนา ความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษาผ่าน การอบรม การศึกษาดูงาน หรือศึกษาด้วยตนเอง	5.00	1.00	5.00	1.00
3.3	บุคลากรสามารถเข้าถึงความรู้ด้านการพัฒนา ความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษาได้ง่าย และสะดวก	5.00	1.00	5.00	1.00
3.4	มีการแบ่งปันและแลกเปลี่ยนความรู้เพื่อพัฒนาบุคลากร ด้านการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัด การศึกษาด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น เวทีแลกเปลี่ยน เรียนรู้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ หรือทีมข้ามสายงาน เป็นต้น	5.00	1.00	5.00	1.00

ตารางที่ 12 (ต่อ)

ชื่อ	รูปแบบการบริหารนวัตกรรมสู่ความเป็นเลิศ ของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ด้านการพัฒนา ความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา	รอบที่ 2		รอบที่ 3	
		Mdn.	IQR.	Mdn.	IQR.
4.	การดำเนินงาน				
4.1	ดำเนินงานได้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติด้านการพัฒนา ความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา	5.00	0.00	5.00	0.00
	ขั้นตอนการตรวจสอบผลการดำเนินงาน				
1.	การติดตามความก้าวหน้า				
1.1	ดำเนินการติดตามความก้าวหน้าตามปฏิทินการติดตาม ประเมินผลที่ได้วางแผนไว้	5.00	0.50	5.00	0.50
1.2	ติดตามความต่อเนื่องในการดำเนินงานด้านการพัฒนา ความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา	5.00	1.00	5.00	1.00
1.3	ติดตามความก้าวหน้าการเบิกและใช้จ่ายงบประมาณด้าน การพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา	5.00	1.00	5.00	1.00
2.	การประเมินผลเทียบกับเป้าหมาย				
2.1	ประเมินผลการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัด การศึกษา จากการบรรลุวัตถุประสงค์ และความคุ้มค่า เทียบกับเป้าหมาย	5.00	0.50	5.00	0.50
2.2	ประเมินผลพัฒนาการด้านการพัฒนาความร่วมมือกับ เครือข่ายในการจัดการศึกษาจากข้อมูลเชิงประจักษ์ ทั้งที่เป็นเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ	5.00	0.00	5.00	0.00
	ขั้นตอนการแก้ไขพัฒนาระบบ				
1.	การสรุปผลการดำเนินงาน				
1.1	สรุปผลการดำเนินการตามวัตถุประสงค์ของการประเมิน ความสำเร็จของการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่าย ในการจัดการศึกษาทั้งด้านประสิทธิผลและประสิทธิภาพ	5.00	1.00	5.00	1.00

ตารางที่ 12 (ต่อ)

รูปแบบการบริหารนวัตกรรมสู่ความเป็นเลิศ ของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงาน		รอบที่ 2		รอบที่ 3	
ข้อ	คณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ด้านการพัฒนา ความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา	Mdn.	IQR.	Mdn.	IQR.
1.2	สรุปความคิดเห็นของทีมงานผู้เข้าร่วมดำเนินการที่มีต่อ การพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา	5.00	0.50	5.00	0.50
1.3	สรุปความพึงพอใจของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องต่อ การดำเนินงานและผลการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่าย ในการจัดการศึกษา	5.00	0.50	5.00	0.50
1.4	สรุปปัญหาอุปสรรค ข้อเสนอแนะจากการดำเนินงาน และแนวทางแก้ปัญหการพัฒนาความร่วมมือกับ เครือข่ายในการจัดการศึกษา	5.00	1.00	5.00	1.00
2.	การกำหนดวิธีการปรับปรุง				
2.1	ทีมงานและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการกำหนด วิธีการปรับปรุงด้านการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่าย ในการจัดการศึกษา หลังจากได้รับทราบสรุปผล การดำเนินงาน	5.00	0.50	5.00	0.50
3.	การดำเนินการปรับปรุง				
3.1	พิจารณารูปแบบการดำเนินการปรับปรุงด้านการพัฒนา ความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษาว่าจะ สามารถดำเนินการได้ทันที หรือต้องเข้าสู่วงจร การวางแผนอีกครั้ง	5.00	1.00	5.00	1.00
3.2	ดำเนินการสู่การปฏิบัติ และตรวจสอบผลการดำเนินการ พัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา กรณีที่เป็นการปรับปรุงที่สามารถดำเนินการได้ทันที	5.00	1.00	5.00	1.00
3.3	ดำเนินการวางแผนการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่าย ในการจัดการศึกษาอีกครั้งตามวงจรการควบคุมคุณภาพ	5.00	1.00	5.00	1.00

จากตารางที่ 12 พบว่า รูปแบบการบริหารนวัตกรรมการผู้ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ในองค์ประกอบที่ 7 ด้านการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ในรอบที่ 2 และรอบที่ 3 มีค่ามัธยฐาน 5.00 ทุกข้อ และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ต่ำกว่า 1.50 ทุกข้อ

รูปแบบการบริหารนวัตกรรมการผู้ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนมีองค์ประกอบ 7 ด้าน คือ

1. ด้านการพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์
2. ด้านการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร
3. ด้านการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร
4. ด้านการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้
5. ด้านพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน
6. ด้านพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม
7. ด้านการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา

และในแต่ละด้านมีกระบวนการบริหารจัดการตามหลักวงจรคุณภาพ 4 ขั้นตอน

ประกอบด้วย

1. การวางแผน มี 6 ขั้นตอน คือ 1) วิเคราะห์สถานะของโรงเรียน 2) กำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมาย 3) พิจารณากลยุทธ์การบริหาร 4) วางแผนปฏิบัติ 5) กำหนดแนวทางติดตามประเมินผล และ 6) กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ

2. การนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ มี 4 ขั้นตอน คือ 1) จัดโครงสร้างการปฏิบัติงาน 2) จัดทีมงานรับผิดชอบ 3) จัด KM และพัฒนาบุคลากร และ 4) ดำเนินงาน

3. การตรวจสอบผลการดำเนินงาน มี 2 ขั้นตอน คือ 1) ติดตามความก้าวหน้า และ 2) ประเมินผลเทียบกับเป้าหมาย

4. การแก้ไขพัฒนาระบบ มี 3 ขั้นตอน คือ 1) สรุปผลการดำเนินงาน 2) กำหนดวิธีการปรับปรุง และ 3) ดำเนินการปรับปรุง มีรายละเอียด ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 ด้านการพัฒนาผู้เรียนโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์

ขั้นตอนการวางแผนการพัฒนาผู้เรียนโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์

1. การวิเคราะห์สถานะของโรงเรียน มี 8 ประเด็น
 - 1.1 วิเคราะห์แผนการศึกษาแห่งชาติในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้เรียน
 - 1.2 วิเคราะห์ผลลัพธ์ในอดีต ปัจจุบัน และอนาคตของนักเรียน
 - 1.3 วิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในอดีต ปัจจุบันและอนาคตของนักเรียน

- 1.4 วิเคราะห์ความพร้อมของนักเรียนที่มีความแตกต่างกันในอดีต ปัจจุบัน และอนาคต
- 1.5 วิเคราะห์ค่านิยมและความคาดหวังในอดีต ปัจจุบันและอนาคตของผู้ปกครอง นักเรียน
- 1.6 วิเคราะห์ค่านิยมและความคาดหวังในอดีต ปัจจุบันและอนาคตของชุมชนและ สังคม
- 1.7 วิเคราะห์แนวทางการพัฒนาผู้เรียนในอดีต ปัจจุบัน และอนาคตของโรงเรียน ต้นแบบ หรือ โรงเรียนเขตใกล้เคียง
- 1.8 วิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย โอกาส และอุปสรรค (SWOT analysis) ที่เกี่ยวข้อง กับการพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ร่วมกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholder)
2. การกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมาย มี 5 ประเด็น
- 2.1 มีความสอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา ผู้เรียน
- 2.2 มีความสอดคล้องกับเจตนารมณ์ ปรัชญาแนวคิดในการดำเนินงานของโรงเรียน
- 2.3 มีความรู้ ความเข้าใจ และเห็นความสำคัญในการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมาย ร่วมกันในด้านการพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์
- 2.4 มีการนำข้อมูลผลการวิเคราะห์สถานะ โรงเรียนด้านการพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้น ผลลัพธ์มากำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง
- 2.5 มีการสื่อสารให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนได้รับรู้และ เข้าใจ
- 3.การพิจารณากลยุทธ์การบริหาร มี 4 ประเด็น
- 3.1 เปิดโอกาสให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการพิจารณา และตัดสินใจเลือก กลยุทธ์
- 3.2 กลยุทธ์มีความสอดคล้องกับสถานะ และสภาพแวดล้อมของโรงเรียนเพื่อให้ สามารถปฏิบัติได้จริง และประสบผลสำเร็จ
- 3.3 มีกลยุทธ์ที่สามารถปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน
- 3.4 มีกลยุทธ์ที่หลากหลายในการทำงานทั้งระยะสั้น และระยะยาว
4. การวางแผนปฏิบัติ มี 3 ประเด็น
- 4.1 มีการวางแผนการปฏิบัติงานที่เป็นรูปธรรม
- 4.2 มีการบูรณาการกับแผนงาน หรือ โครงการต่างๆ ที่เกี่ยวกับการพัฒนาผู้เรียน

4.3 มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และกลยุทธ์ที่ได้กำหนดไว้

5. การกำหนดแนวทางติดตามประเมินผลมี 3 ประเด็น

5.1 มีการกำหนดปฏิทินการติดตามประเมินผลให้มีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

5.2 มีการประเมินการบรรลุวัตถุประสงค์ และความคุ้มค่า

5.3 มีแนวทางการติดตามประเมินผลหลากหลายและครอบคลุมทั้งผลลัพธ์เชิงข้อมูล และผลลัพธ์เชิงพฤติกรรม

6. การกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ มี 3 ประเด็น

6.1 ตัวชี้วัดความสำเร็จมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และกลยุทธ์

6.2 ตัวชี้วัดความสำเร็จมีความครอบคลุม ทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยมุ่งเน้นทั้งผลลัพธ์เชิงข้อมูล และผลลัพธ์เชิงพฤติกรรม

6.3 ตัวชี้วัดความสำเร็จสามารถวัดได้ และเป็นที่ยอมรับของบุคคลทั่วไป ผู้บริหารและบุคลากรสามารถติดตามการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้

ขั้นตอนการนำกลยุทธ์การพัฒนาผู้เรียนโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์สู่การปฏิบัติ

1. การจัดโครงสร้างการปฏิบัติงาน มี 3 ประเด็น

1.1 มีโครงสร้างการปฏิบัติงานที่เน้นให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบ และตัดสินใจมากขึ้น สายการบังคับบัญชาสั้นลง

1.2 จัดโครงสร้างการปฏิบัติงานให้มีโครงสร้างขนาดเล็กอยู่ในขนาดใหญ่ เพื่อความยืดหยุ่นและคล่องตัวในการปฏิบัติงาน

1.3 จัดโครงสร้างการปฏิบัติงานให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องจากภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการให้คำปรึกษา

2. การจัดทีมงานรับผิดชอบ มี 3 ประเด็น

2.1 มีสมาชิกที่มีความสามารถจากหลายฝ่ายที่เกี่ยวข้องและทำงานร่วมกันเป็นทีม โดยอาศัยหลักการมีส่วนร่วม

2.2 ทีมงานรับผิดชอบมีความเข้าใจในวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการพัฒนาผู้เรียนโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์

2.3 ได้รับการสนับสนุน ช่วยเหลือ อำนวยความสะดวก จากผู้บริหารระดับสูง ในโรงเรียน

3.การจัด KM และพัฒนาบุคลากร มี 4 ประเด็น

3.1 บ่งชี้และจัดระบบหมวดหมู่ขององค์ความรู้ภายในโรงเรียนด้านการพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์

3.2 แสวงหาและสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆ ด้านการพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ ผ่านการอบรม การศึกษาดูงาน หรือศึกษาด้วยตนเอง

3.3 บุคลากรสามารถเข้าถึงความรู้ด้านการพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ได้ง่าย และสะดวก

3.4 มีการแบ่งปันและแลกเปลี่ยนความรู้เพื่อพัฒนาบุคลากรด้านการพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ชุมชนแห่งการเรียนรู้ หรือทีมข้ามสายงาน เป็นต้น

4. การดำเนินงานมี 1 ประเด็น

4.1ดำเนินงานได้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ **ขั้นตอนการตรวจสอบผลการดำเนินงานการพัฒนาผู้เรียนโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์**

1. การติดตามความก้าวหน้า มี 3 ประเด็น

1.1 ดำเนินการติดตามความก้าวหน้าตามปฏิทินการติดตามประเมินผลที่ได้วางแผนไว้

1.2 ติดตามความต่อเนื่องในการดำเนินงานด้านการพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์

1.3 ติดตามความก้าวหน้าการเบิกและใช้จ่ายงบประมาณด้านการพัฒนาผู้เรียน

โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์

2. การประเมินผลเทียบกับเป้าหมาย มี 2 ประเด็น

2.1 ประเมินผลการพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์จากการบรรลุวัตถุประสงค์ และความคุ้มค่าเทียบกับเป้าหมาย

2.2 ประเมินผลพัฒนาการด้านการพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์จากข้อมูล เชิงประจักษ์ทั้งที่เป็นเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

ขั้นตอนการแก้ไขพัฒนาระบบการพัฒนาผู้เรียนโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์

1. การสรุปผลการดำเนินงาน มี 4 ประเด็น

1.1 สรุปผลการดำเนินการตามวัตถุประสงค์ของการประเมินความสำเร็จของ การพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ทั้งด้านประสิทธิผลและประสิทธิภาพ

1.2 สรุปความคิดเห็นของทีมงานผู้เข้าร่วมดำเนินการที่มีต่อการพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์

1.3 สรุปความพึงพอใจของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องต่อการดำเนินงานและผลการพัฒนา ผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์

1.4 สรุปปัญหาอุปสรรค ข้อเสนอแนะจากการดำเนินงาน และแนวทางแก้ปัญหา การพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์

2. การกำหนดวิธีการปรับปรุงมี 1 ประเด็น

2.1 ทีมงานและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการกำหนดวิธีการปรับปรุงด้านการพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์หลังจากได้รับทราบสรุปผลการดำเนินงาน

3. การดำเนินการปรับปรุง มี 3 ประเด็น

3.1 พิจารณารูปแบบการดำเนินการปรับปรุงด้านการพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ว่าจะสามารถดำเนินการได้ทันที หรือต้องเข้าสู่วงจรวางแผนอีกครั้ง

3.2 ดำเนินการสู่การปฏิบัติ และตรวจสอบผลการดำเนินการพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ กรณีที่เป็นการปรับปรุงที่สามารถดำเนินการได้ทันที

3.3 ดำเนินการวางแผนการพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์อีกครั้งตามวงจรการควบคุมคุณภาพ

องค์ประกอบที่ 2 ด้านการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร

ขั้นตอนการวางแผนการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร

1. การวิเคราะห์สถานะของโรงเรียน มี 3 ประเด็น

1.1 วิเคราะห์แผนการศึกษาแห่งชาติในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร

1.2 วิเคราะห์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลในอดีต ปัจจุบันและอนาคตของผู้บริหาร

1.3 วิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย โอกาส และอุปสรรค (SWOT analysis) ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหารร่วมกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholder)

2. การกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมาย มี 5 ประเด็น

2.1 มีความสอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร

2.2 มีความสอดคล้องกับเจตนารมณ์ ปรัชญาแนวคิดในการดำเนินงานของโรงเรียน

2.3 มีความรู้ ความเข้าใจ และเห็นความสำคัญในการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกันในด้านการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร

2.4 มีการนำข้อมูลผลการวิเคราะห์สถานะโรงเรียนด้านการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร มากำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง

2.5 มีการสื่อสารให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนได้รับรู้และเข้าใจ

3. การพิจารณากลยุทธ์การบริหาร มี 4 ประเด็น

3.1 เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการพิจารณา และตัดสินใจเลือก
กลยุทธ์

3.2 กลยุทธ์มีความสอดคล้องกับสถานะ และสภาพแวดล้อมของโรงเรียน เพื่อให้
สามารถปฏิบัติได้จริง และประสบผลสำเร็จ

3.3 มีกลยุทธ์ที่สามารถปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน

3.4 มีกลยุทธ์ที่หลากหลายในการทำงานทั้งระยะสั้น และระยะยาว

4. การวางแผนปฏิบัติมี 3 ประเด็น

4.1 มีการวางแผนการปฏิบัติงานที่เป็นรูปธรรม

4.2 มีการบูรณาการกับแผนงาน หรือ โครงการต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำ
และธรรมาภิบาลของผู้บริหาร

4.3 มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และกลยุทธ์ที่ได้กำหนดไว้

5. การกำหนดแนวทางติดตามประเมินผล มี 3 ประเด็น

5.1 มีการกำหนดปฏิทินการติดตามประเมินผลให้มีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

5.2 มีการประเมินการบรรลุวัตถุประสงค์ และความคุ้มค่า

5.3 มีแนวทางการติดตามประเมินผลหลากหลายและครอบคลุมทั้งผลลัพธ์เชิงข้อมูล
และผลลัพธ์เชิงพฤติกรรม

6. การกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จมี 3 ประเด็น

6.1 ตัวชี้วัดความสำเร็จมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และกลยุทธ์

6.2 ตัวชี้วัดความสำเร็จมีความครอบคลุม ทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

โดยมุ่งเน้นทั้งผลลัพธ์เชิงข้อมูล และผลลัพธ์เชิงพฤติกรรม

6.3 ตัวชี้วัดความสำเร็จสามารถวัดได้ และเป็นที่ยอมรับของบุคคลทั่วไป ผู้บริหาร
และบุคลากรสามารถติดตามการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้

ขั้นตอนการนำกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหารสู่การปฏิบัติ

1. การจัดโครงสร้างการปฏิบัติงานมี 3 ประเด็น

1.1 มีโครงสร้างการปฏิบัติงานที่เน้นให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบ
และตัดสินใจมากขึ้น สายการบังคับบัญชาสั้นลง

1.2 จัดโครงสร้างการปฏิบัติงานให้มีโครงสร้างขนาดเล็กอยู่ในขนาดใหญ่
เพื่อความยืดหยุ่น และคล่องตัวในการปฏิบัติงาน

1.3 จัดโครงสร้างการปฏิบัติงานให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องจากภายนอกเข้ามามีส่วนร่วม
ในการให้คำปรึกษา

2. การจัดทีมงานรับผิดชอบมี 3 ประเด็น

- 2.1 มีสมาชิกที่มีความสามารถจากหลายฝ่ายที่เกี่ยวข้องและทำงานร่วมกันเป็นทีม โดยอาศัยหลักการมีส่วนร่วม
- 2.2 ทีมงานรับผิดชอบมีความเข้าใจในวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร
- 2.3 ได้รับการสนับสนุน ช่วยเหลือ อำนวยความสะดวก จากผู้บริหารระดับสูง ในโรงเรียน

3. การจัด KM และพัฒนาบุคลากรมี 4 ประเด็น

- 3.1 บ่งชี้และจัดระบบหมวดหมู่ขององค์ความรู้ภายใน โรงเรียนด้านการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร
- 3.2 แสวงหาและสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ ด้านการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหารผ่านการอบรม การศึกษาดูงานหรือศึกษาด้วยตนเอง
- 3.3 บุคลากรสามารถเข้าถึงความรู้ด้านการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหารได้ง่าย และสะดวก
- 3.4 มีการแบ่งปันและแลกเปลี่ยนความรู้เพื่อพัฒนาบุคลากรด้านการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหารด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ชุมชนแห่งการเรียนรู้ หรือ ทีมข้ามสายงาน เป็นต้น

4. การดำเนินงานมี 1 ประเด็น

- 4.1 ดำเนินงานได้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร

ขั้นตอนการตรวจสอบผลการดำเนินงานการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร

1. การติดตามความก้าวหน้ามี 3 ประเด็น

- 1.1 ดำเนินการติดตามความก้าวหน้าตามปฏิทินการติดตามประเมินผลที่ได้วางแผนไว้
- 1.2 ติดตามความต่อเนื่องในการดำเนินงานด้านการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร
- 1.3 ติดตามความก้าวหน้าการเบิกและใช้จ่ายงบประมาณด้านการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร

2. การประเมินผลเทียบกับเป้าหมายมี 2 ประเด็น

2.1 ประเมินผลการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหารจากการบรรลุวัตถุประสงค์ และความคุ้มค่าเทียบกับเป้าหมาย

2.2 ประเมินผลพัฒนาการด้านการพัฒนาภาวะผู้นำ และธรรมาภิบาลของผู้บริหาร จากข้อมูลเชิงประจักษ์ ทั้งที่เป็นเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

ขั้นตอนการแก้ไขพัฒนาระบบการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร

1. การสรุปผลการดำเนินงานมี 4 ประเด็น

1.1 สรุปผลการดำเนินการตามวัตถุประสงค์ของการประเมินความสำเร็จของการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหารทั้งด้านประสิทธิผลและประสิทธิภาพ

1.2 สรุปความคิดเห็นของทีมงานผู้เข้าร่วมดำเนินการที่มีต่อการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร

1.3 สรุปความพึงพอใจของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องต่อการดำเนินงานและผลการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร

1.4 สรุปปัญหาอุปสรรค ข้อเสนอแนะจากการดำเนินงาน และแนวทางแก้ปัญหาการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร

2. การกำหนดวิธีการปรับปรุง มี 1 ประเด็น

2.1 ทีมงานและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการกำหนดวิธีการปรับปรุงด้านการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร หลังจากได้รับทราบสรุปผลการดำเนินงาน

3. การดำเนินการปรับปรุงมี 3 ประเด็น

3.1 พิจารณารูปแบบการดำเนินการปรับปรุงด้านการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหารว่าจะสามารถดำเนินการได้ทันที หรือต้องเข้าสู่วงจรวางแผนอีกครั้ง

3.2 ดำเนินการสู่การปฏิบัติ และตรวจสอบผลการดำเนินการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหารกรณีที่เป็นการปรับปรุงที่สามารถดำเนินการได้ทันที

3.3 ดำเนินการวางแผนการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหารอีกครั้งตามวงจรการควบคุมคุณภาพ

องค์ประกอบที่ 3 ด้านการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร

ขั้นตอนการวางแผนการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร

1. การวิเคราะห์สถานะของโรงเรียน มี 3 ประเด็น

1.1 วิเคราะห์แผนการศึกษาแห่งชาติในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร

1.2 วิเคราะห์แนวทางการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรในอดีต ปัจจุบัน และอนาคตของโรงเรียนต้นแบบ หรือโรงเรียนเขตใกล้เคียง

1.3 วิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย โอกาส และอุปสรรค (SWOT analysis) ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรร่วมกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholder)

2. การกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมาย มี 5 ประเด็น

2.1 มีความสอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร

2.2 มีความสอดคล้องกับเจตนารมณ์ ปรัชญาแนวคิดในการดำเนินงานของโรงเรียน

2.3 มีความรู้ ความเข้าใจ และเห็นความสำคัญในการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกันในด้านการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร

2.4 มีการนำข้อมูลผลการวิเคราะห์สถานะโรงเรียนด้านการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรมากำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง

2.5 มีการสื่อสารให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนได้รับรู้และเข้าใจ

3. การพิจารณากลยุทธ์การบริหาร มี 4 ประเด็น

3.1 เปิดโอกาสให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการพิจารณา และตัดสินใจเลือกกลยุทธ์

3.2 กลยุทธ์มีความสอดคล้องกับสถานะ และสภาพแวดล้อมของโรงเรียน เพื่อให้สามารถปฏิบัติได้จริง และประสบผลสำเร็จ

3.3 มีกลยุทธ์ที่สามารถปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน

3.4 มีกลยุทธ์ที่หลากหลายในการทำงานทั้งระยะสั้น และระยะยาว

4. การวางแผนปฏิบัติมี 3 ประเด็น

4.1 มีการวางแผนการปฏิบัติงานที่เป็นรูปธรรม

4.2 มีการบูรณาการกับแผนงาน หรือ โครงการต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร

4.3 มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และกลยุทธ์ที่ได้กำหนดไว้

5. การกำหนดแนวทางติดตามประเมินผล มี 3 ประเด็น

5.1 มีการกำหนดปฏิทินการติดตามประเมินผลให้มีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

5.2 มีการประเมินการบรรลุวัตถุประสงค์ และความคุ้มค่า

5.3 มีแนวทางการติดตามประเมินผลหลากหลายและครอบคลุมทั้งผลลัพธ์เชิงข้อมูล และผลลัพธ์เชิงพฤติกรรม

6. การกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ มี 3 ประเด็น

6.1 ตัวชี้วัดความสำเร็จมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และกลยุทธ์

6.2 ตัวชี้วัดความสำเร็จมีความครอบคลุม ทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยมุ่งเน้นทั้งผลลัพธ์เชิงข้อมูล และผลลัพธ์เชิงพฤติกรรม

6.3 ตัวชี้วัดความสำเร็จสามารถวัดได้ และเป็นที่ยอมรับของบุคคลทั่วไป ผู้บริหาร และบุคลากรสามารถติดตามการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้

ขั้นตอนการนำกลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรสู่การปฏิบัติ

1. การจัด โครงสร้างการปฏิบัติงาน มี 3 ประเด็น

1.1 มีโครงสร้างการปฏิบัติงานที่เน้นให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบ และตัดสินใจมากขึ้น สายการบังคับบัญชาสั้นลง

1.2 จัด โครงสร้างการปฏิบัติงานให้มีโครงสร้างขนาดเล็กอยู่ในขนาดใหญ่ เพื่อความยืดหยุ่น และคล่องตัวในการปฏิบัติงาน

1.3 จัด โครงสร้างการปฏิบัติงานให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องจากภายนอกเข้ามามีส่วนร่วม ในการให้คำปรึกษา

2. การจัดทีมงานรับผิดชอบ มี 3 ประเด็น

2.1 มีสมาชิกที่มีความสามารถจากหลายฝ่ายที่เกี่ยวข้องและทำงานร่วมกันเป็นทีม โดยอาศัยหลักการมีส่วนร่วม

2.2 ทีมงานรับผิดชอบมีความเข้าใจในวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการพัฒนา คุณภาพครูและบุคลากร

2.3 ได้รับการสนับสนุนช่วยเหลือ อำนวยความสะดวก จากผู้บริหารระดับสูง ในโรงเรียน

3. การจัด KM และพัฒนาบุคลากร มี 4 ประเด็น

3.1 บังคับและจัดระบบหมวดหมู่ขององค์ความรู้ภายในโรงเรียนด้านการพัฒนาคุณภาพ ครูและบุคลากร

3.2 แสวงหาและสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆ ด้านการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร ผ่านการอบรม การศึกษาคูงาน หรือศึกษาด้วยตนเอง

3.3 บุคลากรสามารถเข้าถึงความรู้ด้านการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร ได้ง่าย และสะดวก

3.4 มีการแบ่งปันและแลกเปลี่ยนความรู้เพื่อพัฒนาบุคลากรด้านการพัฒนาคุณภาพครู และบุคลากรด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ชุมชนแห่งการเรียนรู้ หรือทีมข้ามสายงาน เป็นต้น

4. การดำเนินงาน มี 1 ประเด็น

4.1 ดำเนินงานได้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติ ด้านการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร ขั้นตอนการตรวจสอบผลการดำเนินงานการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร

1. การติดตามความก้าวหน้า มี 3 ประเด็น

1.1 ดำเนินการติดตามความก้าวหน้าตามปฏิทินการติดตามประเมินผลที่ได้วางแผนไว้

1.2 ติดตามความต่อเนื่องในการดำเนินงานด้านการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร

1.3 ติดตามความก้าวหน้าการเบิกและใช้จ่ายงบประมาณด้านการพัฒนาคุณภาพครู

และบุคลากร

2. การประเมินผลเทียบกับเป้าหมาย มี 2 ประเด็น

2.1 ประเมินผลการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรจากการบรรลุวัตถุประสงค์ และความคุ้มค่าเทียบกับเป้าหมาย

2.2 ประเมินผลพัฒนาการด้านการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรจากข้อมูลเชิงประจักษ์ทั้งที่เป็นเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

ขั้นตอนการแก้ไขพัฒนาระบบการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร

1. การสรุปผลการดำเนินงาน มี 4 ประเด็น

1.1 สรุปผลการดำเนินการตามวัตถุประสงค์ของการประเมินความสำเร็จของการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรทั้งด้านประสิทธิผลและประสิทธิภาพ

1.2 สรุปความคิดเห็นของทีมงานผู้เข้าร่วมดำเนินการที่มีต่อการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร

1.3 สรุปความพึงพอใจของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องต่อการดำเนินงานและผลการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร

1.4 สรุปปัญหาอุปสรรค ข้อเสนอแนะจากการดำเนินงาน และแนวทางแก้ปัญหาการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร

2. การกำหนดวิธีการปรับปรุง มี 1 ประเด็น

2.1 ทีมงานและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการกำหนดวิธีการปรับปรุงด้านการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรหลังจากได้รับทราบสรุปผลการดำเนินงาน

3. การดำเนินการปรับปรุง มี 3 ประเด็น

3.1 พิจารณารูปแบบการดำเนินการปรับปรุงด้านการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรว่าจะสามารถดำเนินการได้ทันที หรือต้องเข้าสู่วงจรการวางแผนอีกครั้ง

3.2 ดำเนินการสู่การปฏิบัติ และตรวจสอบผลการดำเนินการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรกรณีที่เป็นการปรับปรุงที่สามารถดำเนินการได้ทันที

3.3 ดำเนินการวางแผนการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรอีกครั้งตามวงจรการควบคุมคุณภาพ

องค์ประกอบที่ 4 การพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้

ขั้นตอนการวางแผนการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้

1. การวิเคราะห์สถานะของโรงเรียน มี 3 ประเด็น

1.1 วิเคราะห์แผนการศึกษาแห่งชาติในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้

1.2 วิเคราะห์แนวทางการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ในอดีต ปัจจุบัน และอนาคตของโรงเรียนต้นแบบ หรือโรงเรียนเขตใกล้เคียง

1.3 วิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย โอกาส และอุปสรรค (SWOT analysis) ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ร่วมกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholder)

2. การกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมาย มี 5 ประเด็น

2.1 มีความสอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้

2.2 มีความสอดคล้องกับเจตนารมณ์ ปรัชญาแนวคิดในการดำเนินงานของโรงเรียน

2.3 มีความรู้ ความเข้าใจ และเห็นความสำคัญในการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกันในด้านการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้

2.4 มีการนำข้อมูลผลการวิเคราะห์สถานะโรงเรียนด้านการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้มากำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง

2.5 มีการสื่อสารให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภายใน และภายนอกโรงเรียนได้รับรู้และเข้าใจ

3. การพิจารณากลยุทธ์การบริหาร มี 4 ประเด็น

3.1 เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการพิจารณา และตัดสินใจเลือกกลยุทธ์

- 3.2 กลยุทธ์มีความสอดคล้องกับสถานะ และสภาพแวดล้อมของโรงเรียน เพื่อให้สามารถปฏิบัติได้จริง และประสบผลสำเร็จ
- 3.3 มีกลยุทธ์ที่สามารถปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน
- 3.4 มีกลยุทธ์ที่หลากหลายในการทำงานทั้งระยะสั้น และระยะยาว
4. การวางแผนปฏิบัติ มี 3 ประเด็น
- 4.1 มีการวางแผนการปฏิบัติงานที่เป็นรูปธรรม
- 4.2 มีการบูรณาการกับแผนงาน หรือ โครงการต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตร และการจัดกิจกรรมการเรียนรู้
- 4.3 มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และกลยุทธ์ที่ได้กำหนดไว้
5. การกำหนดแนวทางติดตามประเมินผล มี 3 ประเด็น
- 5.1 มีการกำหนดปฏิทินการติดตามประเมินผลให้มีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง
- 5.2 มีการประเมินการบรรลุวัตถุประสงค์ และความคุ้มค่า
- 5.3 มีแนวทางการติดตามประเมินผลหลากหลายและครอบคลุมทั้งผลลัพธ์เชิงข้อมูล และผลลัพธ์เชิงพฤติกรรม
6. การกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ มี 3 ประเด็น
- 6.1 ตัวชี้วัดความสำเร็จมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และกลยุทธ์
- 6.2 ตัวชี้วัดความสำเร็จมีความครอบคลุม ทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยมุ่งเน้นทั้งผลลัพธ์เชิงข้อมูล และผลลัพธ์เชิงพฤติกรรม
- 6.3 ตัวชี้วัดความสำเร็จสามารถวัดได้ และเป็นที่น่าสนใจของบุคคลทั่วไป ผู้บริหาร และบุคลากรสามารถติดตามการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้
- ขั้นตอนการนำกลยุทธ์การพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้สู่การปฏิบัติ**
1. การจัดโครงสร้างการปฏิบัติงาน มี 3 ประเด็น
- 1.1 มีโครงสร้างการปฏิบัติงานที่เน้นให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบ และตัดสินใจมากขึ้น สายการบังคับบัญชาสั้นลง
- 1.2 จัดโครงสร้างการปฏิบัติงานให้มีโครงสร้างขนาดเล็กอยู่ในขนาดใหญ่ เพื่อความยืดหยุ่น และคล่องตัวในการปฏิบัติงาน
- 1.3 จัดโครงสร้างการปฏิบัติงานให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องจากภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการให้คำปรึกษา

2. การจัดทีมงานรับผิดชอบ มี 3 ประเด็น

2.1 มีสมาชิกที่มีความสามารถจากหลายฝ่ายที่เกี่ยวข้องและทำงานร่วมกันเป็นทีม โดยอาศัยหลักการมีส่วนร่วม

2.2 ทีมงานรับผิดชอบมีความเข้าใจในวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการพัฒนา หลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้

2.3 ได้รับการสนับสนุน ช่วยเหลือ อำนวยความสะดวก จากผู้บริหารระดับสูง ในโรงเรียน

3. การจัด KM และพัฒนาบุคลากร มี 4 ประเด็น

3.1 บ่งชี้และจัดระบบหมวดหมู่ขององค์ความรู้ภายในโรงเรียนด้านการพัฒนา หลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้

3.2 แสวงหาและสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ ด้านการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรม การเรียนรู้ ผ่านการอบรม การศึกษาดูงาน หรือศึกษาด้วยตนเอง

3.3 บุคลากรสามารถเข้าถึงความรู้ด้านการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรม การเรียนรู้ได้ง่าย และสะดวก

3.4 มีการแบ่งปันและแลกเปลี่ยนความรู้เพื่อพัฒนาบุคลากรด้านการพัฒนาหลักสูตร และการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ชุมชนแห่ง การเรียนรู้ หรือทีมข้ามสายงาน เป็นต้น

4. การดำเนินงาน มี 1 ประเด็น

4.1 ดำเนินงานได้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติด้านการพัฒนาหลักสูตรและการจัด กิจกรรมการเรียนรู้

ขั้นตอนการตรวจสอบผลการดำเนินงานการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรม การเรียนรู้

1. การติดตามความก้าวหน้ามี 3 ประเด็น

1.1 ดำเนินการติดตามความก้าวหน้าตามปฏิทินการติดตามประเมินผลที่ได้วางแผนไว้

1.2 ติดตามความต่อเนื่องในการดำเนินงานด้านการพัฒนาหลักสูตรและการจัด กิจกรรมการเรียนรู้

1.3 ติดตามความก้าวหน้าการเบิกและใช้จ่ายงบประมาณด้านการพัฒนาหลักสูตร และการจัดกิจกรรมการเรียนรู้

2. การประเมินผลเทียบกับเป้าหมายมี 2 ประเด็น

2.1 ประเมินผลการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้จากการบรรลุวัตถุประสงค์ และความคุ้มค่าเทียบกับเป้าหมาย

2.2 ประเมินผลพัฒนาการด้านการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้จากข้อมูลเชิงประจักษ์ทั้งที่เป็นเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

ขั้นตอนการแก้ไขพัฒนาระบบการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้

1. การสรุปผลการดำเนินงานมี 4 ประเด็น

1.1 สรุปผลการดำเนินการตามวัตถุประสงค์ของการประเมินความสำเร็จของการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ทั้งด้านประสิทธิผลและประสิทธิภาพ

1.2 สรุปความคิดเห็นของทีมงานผู้เข้าร่วมดำเนินการที่มีต่อการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้

1.3 สรุปความพึงพอใจของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องต่อการดำเนินงานและผลการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้

1.4 สรุปปัญหาอุปสรรค ข้อเสนอแนะจากการดำเนินงาน และแนวทางแก้ปัญหาการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้

2. การกำหนดวิธีการปรับปรุงมี 1 ประเด็น

2.1 ทีมงานและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการกำหนดวิธีการปรับปรุงด้านการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ หลังจากได้รับทราบสรุปผลการดำเนินงาน

3. การดำเนินการปรับปรุงมี 3 ประเด็น

3.1 พิจารณารูปแบบการดำเนินการปรับปรุงด้านการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ว่าจะสามารถดำเนินการได้ทันที หรือต้องเข้าสู่วงจรการวางแผนอีกครั้ง

3.2 ดำเนินการสู่การปฏิบัติ และตรวจสอบผลการดำเนินการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ กรณีที่เป็นการปรับปรุงที่สามารถดำเนินการได้ทันที

3.3 ดำเนินการวางแผนการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้อีกครั้งตามวงจรการควบคุมคุณภาพ

องค์ประกอบที่ 5 ด้านการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน

ขั้นตอนการวางแผนการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน

1. การวิเคราะห์สถานะของโรงเรียนมี 3 ประเด็น

1.1 วิเคราะห์แผนการศึกษาแห่งชาติในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน

1.2 วิเคราะห์แนวทางการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียนในอดีต ปัจจุบัน และอนาคตของโรงเรียนต้นแบบ หรือโรงเรียนเขตใกล้เคียง

1.3 วิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย โอกาส และอุปสรรค (SWOT analysis) ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียนร่วมกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholder)

2. การกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายมี 5 ประเด็น

2.1 มีความสอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน

2.2 มีความสอดคล้องกับเจตนารมณ์ ปรัชญาแนวคิดในการดำเนินงานของโรงเรียน

2.3 มีความรู้ ความเข้าใจ และเห็นความสำคัญในการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกันในด้านการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน

2.4 มีการนำข้อมูลผลการวิเคราะห์สถานะโรงเรียนด้านการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียนมากำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง

2.5 มีการสื่อสารให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนได้รับรู้ และเข้าใจ

3. การพิจารณากลยุทธ์การบริหาร มี 4 ประเด็น

3.1 เปิดโอกาสให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการพิจารณา และตัดสินใจเลือกกลยุทธ์

3.2 กลยุทธ์มีความสอดคล้องกับสถานะ และสภาพแวดล้อมของโรงเรียน เพื่อให้สามารถปฏิบัติได้จริง และประสบผลสำเร็จ

3.3 มีกลยุทธ์ที่สามารถปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน

3.4 มีกลยุทธ์ที่หลากหลายในการทำงานทั้งระยะสั้น และระยะยาว

4. การวางแผนปฏิบัติมี 3 ประเด็น

4.1 มีการวางแผนการปฏิบัติงานที่เป็นรูปธรรม

4.2 มีการบูรณาการกับแผนงาน หรือ โครงการต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน

4.3 มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และกลยุทธ์ที่ได้กำหนดไว้

5. การกำหนดแนวทางติดตามประเมินผลมี 3 ประเด็น

5.1 มีการกำหนดปฏิทินการติดตามประเมินผลให้มีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

5.2 มีการประเมินการบรรลุวัตถุประสงค์ และความคุ้มค่า

5.3 มีแนวทางการติดตามประเมินผลหลากหลายและครอบคลุมทั้งผลลัพธ์เชิงข้อมูล และผลลัพธ์เชิงพฤติกรรม

6. การกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ มี 3 ประเด็น

6.1 ตัวชี้วัดความสำเร็จมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และกลยุทธ์

6.2 ตัวชี้วัดความสำเร็จมีความครอบคลุม ทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยมุ่งเน้น ทั้งผลลัพธ์เชิงข้อมูล และผลลัพธ์เชิงพฤติกรรม

6.3 ตัวชี้วัดความสำเร็จสามารถวัดได้ และเป็นที่ยอมรับของบุคคลทั่วไป ผู้บริหาร และบุคลากรสามารถติดตามการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้

ขั้นตอนการนำกลยุทธ์การพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียนสู่การปฏิบัติ

1. การจัดโครงสร้างการปฏิบัติงาน มี 3 ประเด็น

1.1 มีโครงสร้างการปฏิบัติงานที่เน้นให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการรับผิชอบ และตัดสินใจมากขึ้น สายการบังคับบัญชาสั้นลง

1.2 จัดโครงสร้างการปฏิบัติงานให้มีโครงสร้างขนาดเล็กอยู่ในขนาดใหญ่ เพื่อความยืดหยุ่น และคล่องตัวในการปฏิบัติงาน

1.3 จัดโครงสร้างการปฏิบัติงานให้มีส่วนเกี่ยวข้องจากภายนอกเข้ามามีส่วนร่วม ในการให้คำปรึกษา

2. การจัดทีมงานรับผิชอบ มี 3 ประเด็น

2.1 มีสมาชิกที่มีความสามารถจากหลายฝ่ายที่เกี่ยวข้องและทำงานร่วมกันเป็นทีม โดยอาศัยหลักการมีส่วนร่วม

2.2 ทีมงานรับผิชอบมีความเข้าใจในวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน

2.3 ได้รับการสนับสนุนช่วยเหลือ อำนวยความสะดวก จากผู้บริหารระดับสูง ในโรงเรียน

3. การจัด KM และพัฒนาบุคลากร มี 4 ประเด็น

3.1 บังคับและจัดระบบหมวดหมู่ขององค์ความรู้ภายในโรงเรียนด้านการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน

3.2 แสวงหาและสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ ด้านการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน ผ่านการอบรม การศึกษาดูงาน หรือศึกษาด้วยตนเอง

3.3 บุคลากรสามารถเข้าถึงความรู้ด้านการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียนได้ง่าย และสะดวก

3.4 มีการแบ่งปันและแลกเปลี่ยนความรู้เพื่อพัฒนาบุคลากร ด้านการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียนด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ชุมชนแห่งการเรียนรู้ หรือ ทีมข้ามสายงาน เป็นต้น

4. การดำเนินงาน มี 1 ประเด็น

4.1 ดำเนินงานได้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการด้านพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน

ขั้นตอนการตรวจสอบผลการดำเนินงานพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน

1. การติดตามความก้าวหน้ามี 3 ประเด็น

1.1 ดำเนินการติดตามความก้าวหน้าตามปฏิทินการติดตามประเมินผลที่ได้วางแผนไว้

1.2 ติดตามความต่อเนื่องในการดำเนินงานด้านพัฒนาระบบการบริหารจัดการ

ของโรงเรียน

1.3 ติดตามความก้าวหน้าการเบิกและใช้จ่ายงบประมาณด้านพัฒนาระบบ

การบริหารจัดการของโรงเรียนของโรงเรียน

2. การประเมินผลเทียบกับเป้าหมาย มี 2 ประเด็น

2.1 ประเมินผลการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียนจากการบรรลุวัตถุประสงค์ และความคุ้มค่าเทียบกับเป้าหมาย

2.2 ประเมินผลพัฒนาการด้านพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียนจากข้อมูลเชิงประจักษ์ทั้งที่เป็นเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

ขั้นตอนการแก้ไขพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน

1. การสรุปผลการดำเนินงาน มี 4 ประเด็น

1.1 สรุปผลการดำเนินการตามวัตถุประสงค์ของการประเมินความสำเร็จของการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียนทั้งด้านประสิทธิผลและประสิทธิภาพ

1.2 สรุปความคิดเห็นของทีมงานผู้เข้าร่วมดำเนินการที่มีต่อการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน

1.3 สรุปความพึงพอใจของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องต่อการดำเนินงานและผลการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน

1.4 สรุปปัญหาอุปสรรค ข้อเสนอแนะจากการดำเนินงาน และแนวทางแก้ปัญหาการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน

2. การกำหนดวิธีการปรับปรุง มี 1 ประเด็น

2.1 ทีมงานและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการกำหนดวิธีการปรับปรุงด้านการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน หลังจากได้รับทราบสรุปผลการดำเนินงาน

3. การดำเนินการปรับปรุง มี 3 ประเด็น

3.1 พิจารณารูปแบบการดำเนินการปรับปรุงด้านการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียนว่าจะสามารถดำเนินการได้ทันที หรือต้องเข้าสู่วงจรการวางแผนอีกครั้ง

3.2 ดำเนินการสู่การปฏิบัติ และตรวจสอบผลการดำเนินการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียนกรณีที่เป็นการปรับปรุงที่สามารถดำเนินการได้ทันที

3.3 ดำเนินการวางแผนการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียนอีกครั้ง

ตามวงจรการควบคุมคุณภาพ

องค์ประกอบที่ 6 ด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม ขั้นตอนการวางแผนการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม

1. การวิเคราะห์สถานะของโรงเรียนมี 3 ประเด็น

1.1 วิเคราะห์แผนการศึกษาแห่งชาติในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม

1.2 วิเคราะห์แนวทางการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรมในอดีต ปัจจุบัน และอนาคตของโรงเรียนต้นแบบ หรือโรงเรียนเขตใกล้เคียง

1.3 วิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย โอกาส และอุปสรรค (SWOT analysis) ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรมร่วมกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholder)

2. การกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมาย มี 5 ประเด็น

2.1 มีความสอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม

2.2 มีความสอดคล้องกับเจตนารมณ์ ปรัชญาแนวคิดในการดำเนินงานของโรงเรียน

2.3 มีความรู้ ความเข้าใจ และเห็นความสำคัญในการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกันในด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม

2.4 มีการนำข้อมูลผลการวิเคราะห์สถานะโรงเรียนด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรมมากำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง

2.5 มีการสื่อสารให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนได้รับรู้และเข้าใจ

3. การพิจารณากลยุทธ์การบริหาร มี 4 ประเด็น

3.1 เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการพิจารณา และตัดสินใจเลือกกลยุทธ์

3.2 กลยุทธ์มีความสอดคล้องกับสถานะ และสภาพแวดล้อมของโรงเรียน เพื่อให้สามารถปฏิบัติได้จริง และประสบผลสำเร็จ

3.3 มีกลยุทธ์ที่สามารถปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน

3.4 มีกลยุทธ์ที่หลากหลายในการทำงานทั้งระยะสั้น และระยะยาว

4. การวางแผนปฏิบัติ มี 3 ประเด็น

4.1 มีการวางแผนการปฏิบัติงานที่เป็นรูปธรรม

4.2 มีการบูรณาการกับแผนงาน หรือโครงการต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่ เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม

4.3 มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และกลยุทธ์ที่ได้กำหนดไว้

5. การกำหนดแนวทางติดตามประเมินผล มี 3 ประเด็น

5.1 มีการกำหนดปฏิทินการติดตามประเมินผลให้มีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

5.2 มีการประเมินการบรรลุวัตถุประสงค์ และความคุ้มค่า

5.3 มีแนวทางการติดตามประเมินผลหลากหลายและครอบคลุมทั้งผลลัพธ์

เชิงข้อมูลและผลลัพธ์เชิงพฤติกรรม

6. การกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ มี 3 ประเด็น

6.1 ตัวชี้วัดความสำเร็จมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และกลยุทธ์

6.2 ตัวชี้วัดความสำเร็จมีความครอบคลุม ทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยมุ่งเน้นทั้งผลลัพธ์เชิงข้อมูล และผลลัพธ์เชิงพฤติกรรม

6.3 ตัวชี้วัดความสำเร็จสามารถวัดได้ และเป็นที่น่าสนใจของบุคคลทั่วไป ผู้บริหาร และบุคลากรสามารถติดตามการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้

ขั้นตอนการนำกลยุทธ์การพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรมสู่การปฏิบัติ

1. การจัดโครงสร้างการปฏิบัติงาน มี 3 ประเด็น

1.1 มีโครงสร้างการปฏิบัติงานที่เน้นให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบและตัดสินใจมากขึ้น สายการบังคับบัญชาสั้นลง

1.2 จัดโครงสร้างการปฏิบัติงานให้มีโครงสร้างขนาดเล็กอยู่ในขนาดใหญ่ เพื่อความยืดหยุ่นและคล่องตัวในการปฏิบัติงาน

1.3 จัดโครงสร้างการปฏิบัติงานให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องจากภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการให้คำปรึกษา

2. การจัดทีมงานรับผิดชอบ มี 3 ประเด็น

2.1 มีสมาชิกที่มีความสามารถจากหลายฝ่ายที่เกี่ยวข้องและทำงานร่วมกันเป็นทีม โดยอาศัยหลักการมีส่วนร่วม

2.2 ทีมงานรับผิดชอบมีความเข้าใจในวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม

2.3 ได้รับการสนับสนุนช่วยเหลือ อำนาจความสะดวก จากผู้บริหารระดับสูงในโรงเรียน

3. การจัด KM และพัฒนาบุคลากร มี 4 ประเด็น

3.1 บ่งชี้และจัดระบบหมวดหมู่ขององค์ความรู้ภายในโรงเรียนด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม

3.2 แสวงหาและสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ ด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม ผ่านการอบรม การศึกษาคูงาน หรือศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

3.3 บุคลากรสามารถเข้าถึงความรู้ด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรมได้ง่าย และสะดวก

3.4 มีการแบ่งปันและแลกเปลี่ยนความรู้เพื่อพัฒนาบุคลากรด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรมด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ชุมชนแห่งการเรียนรู้ หรือ ทีมข้ามสายงาน เป็นต้น

4. การดำเนินงาน มี 1 ประเด็น

4.1 ดำเนินงานได้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาบุคลากรด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม

ขั้นตอนการตรวจสอบผลการดำเนินงานการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม

1. การติดตามความก้าวหน้า มี 3 ประเด็น

1.1 ดำเนินการติดตามความก้าวหน้าตามปฏิทินการติดตามประเมินผลที่ได้วางแผนไว้

1.2 ติดตามความต่อเนื่องในการดำเนินงานด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม

1.3 ติดตามความก้าวหน้าการเบิกและใช้จ่ายงบประมาณด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม

2. การประเมินผลเทียบกับเป้าหมายมี 2 ประเด็น

2.1 ประเมินผลการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรมจากการบรรลุวัตถุประสงค์ และความคุ้มค่าเทียบกับเป้าหมาย

2.2 ประเมินผลพัฒนาการด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรมจากข้อมูลเชิงประจักษ์ทั้งที่เป็นเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

ขั้นตอนการแก้ไขพัฒนาระบบการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม

1. การสรุปผลการดำเนินงานมี 4 ประเด็น

1.1 สรุปผลการดำเนินการตามวัตถุประสงค์ของการประเมินความสำเร็จของการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรมทั้งด้านประสิทธิผลและประสิทธิภาพ

1.2 สรุปความคิดเห็นของทีมงานผู้เข้าร่วมดำเนินการที่มีต่อการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม

1.3 สรุปความพึงพอใจของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องต่อการดำเนินงานและผลการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม

1.4 สรุปปัญหาอุปสรรค ข้อเสนอแนะจากการดำเนินงาน และแนวทางแก้ปัญหาการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม

2. การกำหนดวิธีการปรับปรุง มี 1 ประเด็น

2.1 ทีมงานและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการกำหนดวิธีการปรับปรุงด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรมหลังจากได้รับทราบสรุปผลการดำเนินงาน

3. การดำเนินการปรับปรุง มี 3 ประเด็น

3.1 พิจารณารูปแบบการดำเนินการปรับปรุงด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรมว่าจะสามารถดำเนินการได้ทันที หรือต้องเข้าสู่วงจรวางแผนอีกครั้ง

3.2 ดำเนินการสู่การปฏิบัติ และตรวจสอบผลการดำเนินการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรมกรณีที่เป็นการปรับปรุงที่สามารถดำเนินการได้ทันที

3.3 ดำเนินการวางแผนการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรมอีกครั้งตามวงจรควบคุมคุณภาพ

องค์ประกอบที่ 7 ด้านการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา ขั้นตอนการวางแผนการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา

1. การวิเคราะห์สถานะของโรงเรียน มี 3 ประเด็น

1.1 วิเคราะห์แผนการศึกษาแห่งชาติในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา

1.2 วิเคราะห์แนวทางการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษาในอดีต ปัจจุบัน และอนาคตของโรงเรียนต้นแบบ หรือ โรงเรียนเขตใกล้เคียง

1.3 วิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย โอกาส และอุปสรรค (SWOT analysis) ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษาร่วมกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholder)

2. การกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมาย มี 5 ประเด็น

2.1 มีความสอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา

2.2 มีความสอดคล้องกับเจตนารมณ์ ปรัชญา แนวคิดในการดำเนินงานของโรงเรียน

2.3 มีความรู้ ความเข้าใจ และเห็นความสำคัญในการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกันในด้านการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา

2.4 มีการนำข้อมูลผลการวิเคราะห์สถานะโรงเรียนด้านการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษามากำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง

2.5 มีการสื่อสารให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภายใน และภายนอกโรงเรียนได้รับรู้ และเข้าใจ

3. การพิจารณากลยุทธ์การบริหารมี 4 ประเด็น

3.1 เปิดโอกาสให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการพิจารณา และตัดสินใจเลือกกลยุทธ์

3.2 กลยุทธ์มีความสอดคล้องกับสถานะ และสภาพแวดล้อมของโรงเรียน เพื่อให้สามารถปฏิบัติได้จริง และประสบผลสำเร็จ

3.3 มีกลยุทธ์ที่สามารถปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน

3.4 มีกลยุทธ์ที่หลากหลายในการทำงานทั้งระยะสั้น และระยะยาว

4. การวางแผนปฏิบัติ มี 3 ประเด็น

4.1 มีการวางแผนการปฏิบัติงานที่เป็นรูปธรรม

4.2 มีการบูรณาการกับแผนงาน หรือ โครงการต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา

4.3 มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และกลยุทธ์ที่ได้กำหนดไว้

5. การกำหนดแนวทางติดตามประเมินผล มี 3 ประเด็น

5.1 มีการกำหนดปฏิทินการติดตามประเมินผลให้มีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

5.2 มีการประเมินการบรรลุวัตถุประสงค์ และความคุ้มค่า

5.3 มีแนวทางการติดตามประเมินผลหลากหลายและครอบคลุมทั้งผลลัพธ์เชิงข้อมูล และผลลัพธ์เชิงพฤติกรรม

6. การกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ มี 3 ประเด็น

6.1 ตัวชี้วัดความสำเร็จมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และกลยุทธ์

6.2 ตัวชี้วัดความสำเร็จมีความครอบคลุม ทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยมุ่งเน้นทั้งผลลัพธ์เชิงข้อมูล และผลลัพธ์เชิงพฤติกรรม

6.3 ตัวชี้วัดความสำเร็จสามารถวัดได้ และเป็นที่ยอมรับของบุคคลทั่วไป ผู้บริหาร และบุคลากรสามารถติดตามการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้

ขั้นตอนการนำกลยุทธ์การพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา

สู่การปฏิบัติ

1. การจัด โครงสร้างการปฏิบัติงาน มี 3 ประเด็น

1.1 มีโครงสร้างการปฏิบัติงานที่เน้นให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบ และตัดสินใจมากขึ้น สายการบังคับบัญชาสั้นลง

1.2 จัดโครงสร้างการปฏิบัติงานให้มีโครงสร้างขนาดเล็กอยู่ในขนาดใหญ่ เพื่อความยืดหยุ่น และคล่องตัวในการปฏิบัติงาน

1.3 จัดโครงสร้างการปฏิบัติงานให้มีส่วนเกี่ยวข้องจากภายนอกเข้ามามีส่วนร่วม ในการให้คำปรึกษา

2. การจัดทีมงานรับผิดชอบ มี 3 ประเด็น

2.1 มีสมาชิกที่มีความสามารถจากหลายฝ่ายที่เกี่ยวข้องและทำงานร่วมกันเป็นทีม โดยอาศัยหลักการมีส่วนร่วม

2.2 ทีมงานรับผิดชอบมีความเข้าใจในวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการพัฒนา ความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา

2.3 ได้รับการสนับสนุน ช่วยเหลือ อำนวยความสะดวก จากผู้บริหารระดับสูง ในโรงเรียน

3. การจัด KM และพัฒนาบุคลากร มี 4 ประเด็น

3.1 บังคับและจัดระบบหมวดหมู่ขององค์ความรู้ภายในโรงเรียนด้านการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา

3.2 แสวงหาและสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ ด้านการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษาผ่านการอบรม การศึกษาดูงาน หรือศึกษาด้วยตนเอง

3.3 บุคลากรสามารถเข้าถึงความรู้ด้านการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษาได้ง่าย และสะดวก

3.4 มีการแบ่งปันและแลกเปลี่ยนความรู้เพื่อพัฒนาบุคลากรด้านการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษาด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ชุมชนแห่งการเรียนรู้ หรือทีมข้ามสายงาน เป็นต้น

4. การดำเนินงาน มี 1 ประเด็น

4.1 ดำเนินงานได้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา

ขั้นตอนการตรวจสอบผลการดำเนินงานการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา

1. การติดตามความก้าวหน้า มี 3 ประเด็น

1.1 ดำเนินการติดตามความก้าวหน้าตามปฏิทินการติดตามประเมินผลที่ได้วางแผนไว้

1.2 ติดตามความต่อเนื่องในการดำเนินงานด้านการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา

1.3 ติดตามความก้าวหน้าการเบิกและใช้จ่ายงบประมาณด้านการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา

2. การประเมินผลเทียบกับเป้าหมาย มี 2 ประเด็น

2.1 ประเมินผลการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษาจากการบรรลุวัตถุประสงค์ และความคุ้มค่าเทียบกับเป้าหมาย

2.2 ประเมินผลพัฒนาการด้านการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษาจากข้อมูลเชิงประจักษ์ทั้งที่เป็นเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

ขั้นตอนการแก้ไขพัฒนาระบบการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา

1. การสรุปผลการดำเนินงาน มี 4 ประเด็น

1.1 สรุปผลการดำเนินการตามวัตถุประสงค์ของการประเมินความสำเร็จของการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษาทั้งด้านประสิทธิผลและประสิทธิภาพ

1.2 สรุปความคิดเห็นของทีมงานผู้เข้าร่วมดำเนินการที่มีต่อการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา

1.3 สรุปความพึงพอใจของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องต่อการดำเนินงานและผลการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา

1.4 สรุปปัญหาอุปสรรค ข้อเสนอแนะจากการดำเนินงาน และแนวทางแก้ปัญหาการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา

2. การกำหนดวิธีการปรับปรุง มี 1 ประเด็น

2.1 ทีมงานและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการกำหนดวิธีการปรับปรุงด้านการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา หลังจากได้รับทราบสรุปผลการดำเนินงาน

3. การดำเนินการปรับปรุงมี 3 ประเด็น

3.1 พิจารณารูปแบบการดำเนินการปรับปรุงด้านการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษาว่าจะสามารถดำเนินการได้ทันที หรือต้องเข้าสู่วงจรวางแผนอีกครั้ง

3.2 ดำเนินการสู่การปฏิบัติ และตรวจสอบผลการดำเนินการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา กรณีที่เป็นการปรับปรุงที่สามารถดำเนินการได้ทันที

3.3 ดำเนินการวางแผนการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษาอีกครั้งตามวงจรควบคุมคุณภาพ

รูปแบบการบริหารนวัตกรรมสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนมีองค์ประกอบ 7 ด้าน คือ

1. ด้านการพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์มี 4 ขั้นตอน มี 15 ชั้นย่อย มี 50 ประเด็น มี 45 ประเด็น

2. ด้านการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหารมี 4 ขั้นตอน มี 15 ชั้นย่อย มี 45 ประเด็น

3. ด้านการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรมี 4 ขั้นตอน มี 15 ชั้นย่อย มี 45 ประเด็น

4. ด้านการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้มี 4 ขั้นตอน มี 15 ชั้นย่อย มี 45 ประเด็น

5. ด้านการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน มี 4 ขั้นตอน มี 15 ชั้นย่อย มี 45 ประเด็น

6. ด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม มี 4 ขั้นตอน มี 15 ชั้นย่อย มี 45 ประเด็น

7. ด้านการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษามี 4 ขั้นตอน มี 15 ขั้นตอนย่อย มี 45 ประเด็น

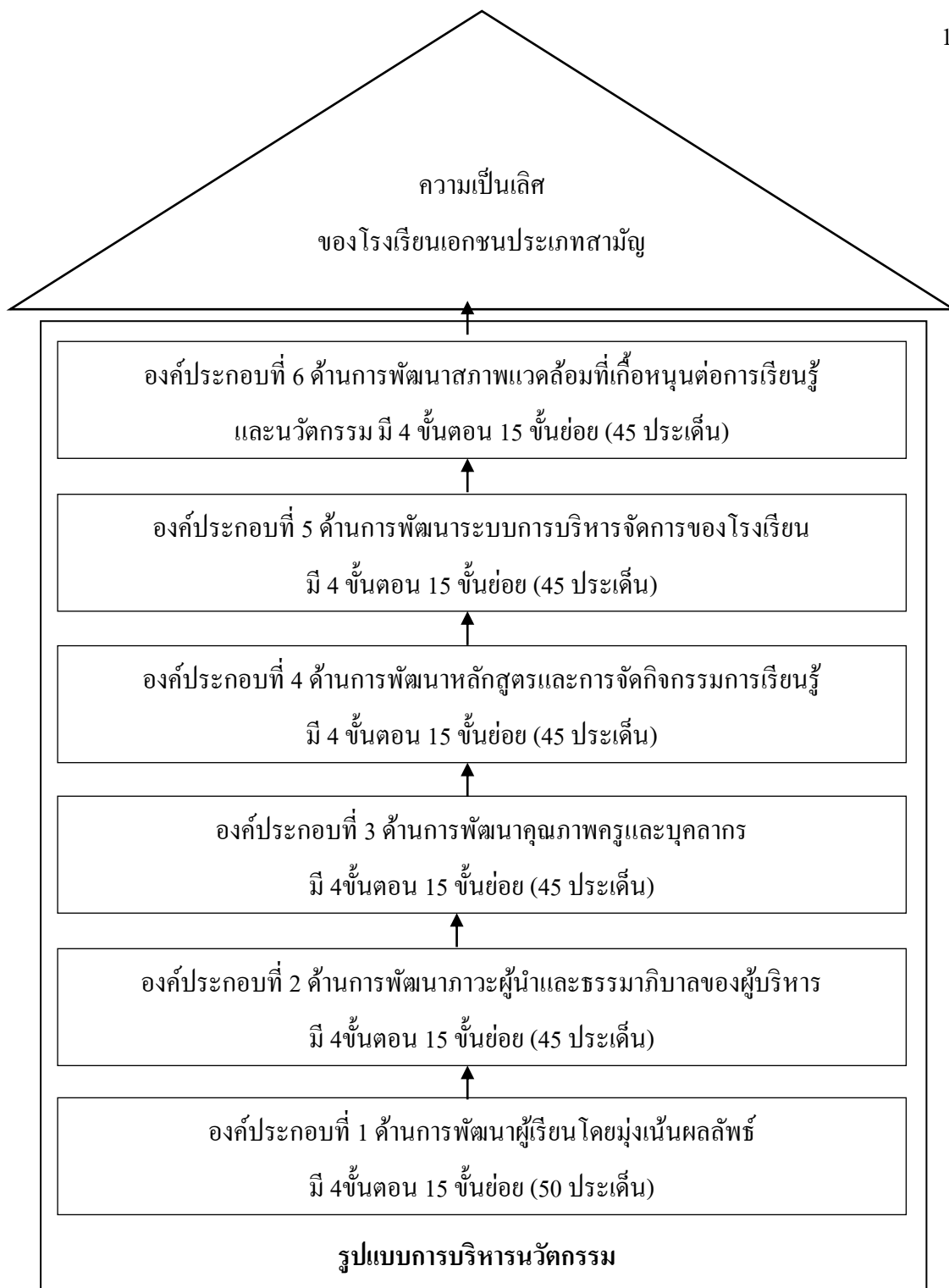
ซึ่งในองค์ประกอบแต่ละด้านมีกระบวนการบริหารจัดการตามหลักวงจรคุณภาพ 4 ขั้นตอนและ 15 ขั้นตอนย่อย

1. การวางแผน มี 6 ขั้นตอนย่อย คือ 1) วิเคราะห์สถานะของโรงเรียน 2) กำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมาย 3) พิจารณากลยุทธ์การบริหาร 4) วางแผนปฏิบัติ 5) กำหนดแนวทางติดตามประเมินผล และ 6) กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ

2. การนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ มี 4 ขั้นตอนย่อย คือ 1) จัดโครงสร้างการปฏิบัติงาน 2) จัดทีมงานรับผิดชอบ 3) จัด KM และพัฒนาบุคลากร และ 4) ดำเนินงาน

3. การตรวจสอบผลการดำเนินงาน มี 2 ขั้นตอนย่อย คือ 1) ติดตามความก้าวหน้า และ 2) ประเมินผลเทียบกับ เป้าหมาย

4. การแก้ไขพัฒนาระบบ มี 3 ขั้นตอนย่อย คือ 1) สรุปผลการดำเนินงาน 2) กำหนดวิธีการปรับปรุง และ 3) ดำเนินการปรับปรุงสามารถสรุปได้ดังภาพที่ 5



ภาพที่ 5 รูปแบบการบริหารนวัตกรรมการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน

ตอนที่ 2 การตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการส่งเสริมการศึกษ ของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษา เอกชน

เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการปฏิบัติของรูปแบบ โดยให้
ผู้บริหารและครูในโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษา
เอกชนตรวจสอบ วิเคราะห์ความสอดคล้องเหมาะสม ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติโดยการจัด
สนทนากลุ่ม นำรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการส่งเสริมการศึกษ ของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ
 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนที่ผ่านจากการดำเนินงานจากเทคนิคเดลฟาย
 ทั้ง 3 รอบ มาจัดสนทนากลุ่ม เพื่อรับฟังข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพื่อให้เป็นรูปแบบการบริหาร
 นวัตกรรมการส่งเสริมการศึกษ ของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ
 ส่งเสริมการศึกษ เอกชนที่มีความเหมาะสมเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ

ผลการตรวจสอบความเหมาะสมจากการสนทนากลุ่ม

องค์ประกอบที่ 1 ด้านการพัฒนาผู้เรียนโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์

ผู้บริหารและครูในโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม
 การศึกษ เอกชน มีความคิดเห็นต่อรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการส่งเสริมการศึกษ ของโรงเรียนเอกชน
 ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษ เอกชนด้านการพัฒนาผู้เรียน
 โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์มีกระบวนการบริหารจัดการตามหลักวงจรคุณภาพ 4 ขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนการวางแผน มี 6 ขั้นตอนย่อย

1. การวิเคราะห์สถานะของโรงเรียน มี 8 ประเด็น: เห็นด้วยทั้งหมด
2. การกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมาย มี 5 ประเด็น: เห็นด้วยทั้งหมด
3. การพิจารณากลยุทธ์การบริหาร มี 4 ประเด็น: เห็นด้วยทั้งหมด
4. การวางแผนปฏิบัติ มี 3 ประเด็น: เห็นด้วยทั้งหมด
5. การกำหนดแนวทางติดตามประเมินผล มี 3 ประเด็น: เห็นด้วยทั้งหมด
6. การกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ มี 3 ประเด็น: เห็นด้วยทั้งหมด

ขั้นตอนการนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ มี 4 ขั้นตอนย่อย

1. การจัดโครงสร้างการปฏิบัติงาน มี 3 ประเด็น: เห็นด้วยทั้งหมด
2. การจัดทีมงานรับผิดชอบ มี 3 ประเด็น: เห็นด้วยทั้งหมด
3. การจัด KM และพัฒนาบุคลากร มี 4 ประเด็น: เห็นด้วยทั้งหมด
4. การดำเนินงาน มี 1 ประเด็น: เห็นด้วยทั้งหมด

ขั้นตอนการตรวจสอบผลการดำเนินงาน มี 2 ขั้นย่อย

1. การติดตามความก้าวหน้า มี 3 ประเด็น: เห็นด้วยทั้งหมด
2. การประเมินผลเทียบกับเป้าหมาย มี 2 ประเด็น: เห็นด้วยทั้งหมด

ขั้นตอนการแก้ไขพัฒนาระบบมี 3 ขั้นย่อย

1. การสรุปผลการดำเนินงาน มี 4 ประเด็น: เห็นด้วยทั้งหมด
2. การกำหนดวิธีการปรับปรุง มี 1 ประเด็น: เห็นด้วยทั้งหมด
3. การดำเนินการปรับปรุง มี 3 ประเด็น: เห็นด้วยทั้งหมด

องค์ประกอบที่ 2 ด้านการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร

ผู้บริหารและครูในโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน มีความคิดเห็นต่อรูปแบบการบริหารนวัตกรรมสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนด้านการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหารมีกระบวนการบริหารจัดการตามหลักวงจรคุณภาพ 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนการวางแผน มี 6 ขั้นย่อย

1. การวิเคราะห์สถานะของโรงเรียน มี 3 ประเด็น: เห็นด้วยทั้งหมด
2. การกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมาย มี 5 ประเด็น: เห็นด้วยทั้งหมด
3. การพิจารณากลยุทธ์การบริหารมี 4 ประเด็น: เห็นด้วยทั้งหมด
4. การวางแผนปฏิบัติ มี 3 ประเด็น: เห็นด้วยทั้งหมด
5. การกำหนดแนวทางติดตามประเมินผล มี 3 ประเด็น: เห็นด้วยทั้งหมด
6. การกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ มี 3 ประเด็น: เห็นด้วยทั้งหมด

ขั้นตอนการนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ มี 4 ขั้นย่อย

1. การจัดโครงสร้างการปฏิบัติงาน มี 3 ประเด็น: เห็นด้วยทั้งหมด
2. การจัดทีมงานรับผิดชอบ มี 3 ประเด็น: เห็นด้วยทั้งหมด
3. การจัด KM และพัฒนาบุคลากร มี 4 ประเด็น: เห็นด้วยทั้งหมด
4. การดำเนินงาน มี 1 ประเด็น: เห็นด้วยทั้งหมด

ขั้นตอนการตรวจสอบผลการดำเนินงาน มี 2 ขั้นย่อย

1. การติดตามความก้าวหน้า มี 3 ประเด็น: เห็นด้วยทั้งหมด
2. การประเมินผลเทียบกับเป้าหมาย มี 2 ประเด็น: เห็นด้วยทั้งหมด

ขั้นตอนการแก้ไขพัฒนาระบบ มี 3 ขั้นย่อย

1. การสรุปผลการดำเนินงาน มี 4 ประเด็น: เห็นด้วยทั้งหมด
2. การกำหนดวิธีการปรับปรุงมี 1 ประเด็น: เห็นด้วยทั้งหมด

3. การดำเนินการปรับปรุง มี 3 ประเด็น: เห็นด้วยทั้งหมด

องค์ประกอบที่ 3 ด้านการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร

ผู้บริหารและครูในโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน มีความคิดเห็นต่อรูปแบบการบริหารนวัตกรรมสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนด้านการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรมีกระบวนการบริหารจัดการตามหลักวงจรคุณภาพ 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนการวางแผนมี 6 ขั้นตอน

1. การวิเคราะห์สถานะของโรงเรียน มี 3 ประเด็น: เห็นด้วยทั้งหมด
2. การกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมาย มี 5 ประเด็น: เห็นด้วยทั้งหมด
3. การพิจารณากลยุทธ์การบริหาร มี 4 ประเด็น: เห็นด้วยทั้งหมด
4. การวางแผนปฏิบัติ มี 3 ประเด็น: เห็นด้วยทั้งหมด
5. การกำหนดแนวทางติดตามประเมินผล มี 3 ประเด็น: เห็นด้วยทั้งหมด
6. การกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ มี 3 ประเด็น: เห็นด้วยทั้งหมด

ขั้นตอนการนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ มี 4 ขั้นตอน

1. การจัดโครงสร้างการปฏิบัติงาน มี 3 ประเด็น: เห็นด้วยทั้งหมด
2. การจัดทีมงานรับผิดชอบ มี 3 ประเด็น: เห็นด้วยทั้งหมด
3. การจัด KM และพัฒนาบุคลากร มี 4 ประเด็น: เห็นด้วยทั้งหมด
4. การดำเนินงาน มี 1 ประเด็น: เห็นด้วยทั้งหมด

ขั้นตอนการตรวจสอบผลการดำเนินงาน มี 2 ขั้นตอน

1. การติดตามความก้าวหน้า มี 3 ประเด็น: เห็นด้วยทั้งหมด
2. การประเมินผลเทียบกับเป้าหมาย มี 2 ประเด็น: เห็นด้วยทั้งหมด

ขั้นตอนการแก้ไขพัฒนาระบบ มี 3 ขั้นตอน

1. การสรุปผลการดำเนินงาน มี 4 ประเด็น: เห็นด้วยทั้งหมด
2. การกำหนดวิธีการปรับปรุง มี 1 ประเด็น: เห็นด้วยทั้งหมด
3. การดำเนินการปรับปรุง มี 3 ประเด็น: เห็นด้วยทั้งหมด

องค์ประกอบที่ 4 ด้านการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้

ผู้บริหารและครูในโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน มีความคิดเห็นต่อรูปแบบการบริหารนวัตกรรมสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนด้านการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้มีกระบวนการบริหารจัดการตามหลักวงจรคุณภาพ 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนการวางแผน มี 6 ขั้นตอน

1. การวิเคราะห์สถานะของโรงเรียน มี 3 ประเด็น: เห็นด้วยทั้งหมด
2. การกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมาย มี 5 ประเด็น: เห็นด้วยทั้งหมด
3. การพิจารณากลยุทธ์การบริหาร มี 4 ประเด็น: เห็นด้วยทั้งหมด
4. การวางแผนปฏิบัติ มี 3 ประเด็น: เห็นด้วยทั้งหมด
5. การกำหนดแนวทางติดตามประเมินผล มี 3 ประเด็น: เห็นด้วยทั้งหมด
6. การกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ มี 3 ประเด็น: เห็นด้วยทั้งหมด

ขั้นตอนการนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ มี 4 ขั้นตอน

1. การจัดโครงสร้างการปฏิบัติงาน มี 3 ประเด็น: เห็นด้วยทั้งหมด
2. การจัดทีมงานรับผิดชอบมี 3 ประเด็น: เห็นด้วยทั้งหมด
3. การจัด KM และพัฒนาบุคลากรมี 4 ประเด็น: เห็นด้วยทั้งหมด
4. การดำเนินงานมี 1 ประเด็น: เห็นด้วยทั้งหมด

ขั้นตอนการตรวจสอบผลการดำเนินงาน มี 2 ขั้นตอน

1. การติดตามความก้าวหน้า มี 3 ประเด็น: เห็นด้วยทั้งหมด
2. การประเมินผลเทียบกับเป้าหมาย มี 2 ประเด็น: เห็นด้วยทั้งหมด

ขั้นตอนการแก้ไขพัฒนาระบบ มี 3 ขั้นตอน

1. การสรุปผลการดำเนินงาน มี 4 ประเด็น: เห็นด้วยทั้งหมด
2. การกำหนดวิธีการปรับปรุง มี 1 ประเด็น: เห็นด้วยทั้งหมด
3. การดำเนินการปรับปรุง มี 3 ประเด็น: เห็นด้วยทั้งหมด

องค์ประกอบที่ 5 ด้านการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน

ผู้บริหารและครูในโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน มีความคิดเห็นต่อรูปแบบการบริหารนวัตกรรมสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนด้านการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียนมีกระบวนการบริหารจัดการตามหลักวงจรคุณภาพ 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนการวางแผนมี 6 ขั้นตอน

1. การวิเคราะห์สถานะของโรงเรียน มี 3 ประเด็น: เห็นด้วยทั้งหมด
2. การกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมาย มี 5 ประเด็น: เห็นด้วยทั้งหมด
3. การพิจารณากลยุทธ์การบริหาร มี 4 ประเด็น: เห็นด้วยทั้งหมด
4. การวางแผนปฏิบัติ มี 3 ประเด็น: เห็นด้วยทั้งหมด

5. การกำหนดแนวทางติดตามประเมินผล มี 3 ประเด็น: เห็นด้วยทั้งหมด

6. การกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ มี 3 ประเด็น: เห็นด้วยทั้งหมด

ขั้นตอนการนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ มี 4 ขั้นตอนย่อย

1. การจัดโครงสร้างการปฏิบัติงาน มี 3 ประเด็น: เห็นด้วยทั้งหมด

2. การจัดทีมงานรับผิดชอบ มี 3 ประเด็น: เห็นด้วยทั้งหมด

3. การจัด KM และพัฒนาบุคลากร มี 4 ประเด็น: เห็นด้วยทั้งหมด

4. การดำเนินงาน มี 1 ประเด็น: เห็นด้วยทั้งหมด

ขั้นตอนการตรวจสอบผลการดำเนินงาน มี 2 ขั้นตอนย่อย

1. การติดตามความก้าวหน้า มี 3 ประเด็น: เห็นด้วยทั้งหมด

2. การประเมินผลเทียบกับเป้าหมายมี 2 ประเด็น: เห็นด้วยทั้งหมด

ขั้นตอนการแก้ไขพัฒนาระบบ มี 3 ขั้นตอนย่อย

1. การสรุปผลการดำเนินงาน มี 4 ประเด็น: เห็นด้วยทั้งหมด

2. การกำหนดวิธีการปรับปรุง มี 1 ประเด็น: เห็นด้วยทั้งหมด

3. การดำเนินการปรับปรุง มี 3 ประเด็น: เห็นด้วยทั้งหมด

องค์ประกอบที่ 6 ด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม

ผู้บริหารและครูในโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม

การศึกษาเอกชน มีความคิดเห็นต่อรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชน

ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อม

ที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรมมีกระบวนการบริหารจัดการตามหลักวงจรคุณภาพ

4 ขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนการวางแผน มี 6 ขั้นตอนย่อย

1. การวิเคราะห์สถานะของโรงเรียน มี 3 ประเด็น: เห็นด้วยทั้งหมด

2. การกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมาย มี 5 ประเด็น: เห็นด้วยทั้งหมด

3. การพิจารณากลยุทธ์การบริหาร มี 4 ประเด็น: เห็นด้วยทั้งหมด

4. การวางแผนปฏิบัติมี 3 ประเด็น: เห็นด้วยทั้งหมด

5. การกำหนดแนวทางติดตามประเมินผล มี 3 ประเด็น: เห็นด้วยทั้งหมด

6. การกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จมี 3 ประเด็น: เห็นด้วยทั้งหมด

ขั้นตอนการนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ มี 4 ขั้นตอนย่อย

1. การจัดโครงสร้างการปฏิบัติงาน มี 3 ประเด็น: เห็นด้วยทั้งหมด

2. การจัดทีมงานรับผิดชอบ มี 3 ประเด็น: เห็นด้วยทั้งหมด

3. การจัด KM และพัฒนาบุคลากร มี 4 ประเด็น: เห็นด้วยทั้งหมด

4. การดำเนินงาน มี 1 ประเด็น: เห็นด้วยทั้งหมด

ขั้นตอนการตรวจสอบผลการดำเนินงาน มี 2 ขั้นย่อย

1. การติดตามความก้าวหน้า มี 3 ประเด็น: เห็นด้วยทั้งหมด

2. การประเมินผลเทียบกับเป้าหมาย มี 2 ประเด็น: เห็นด้วยทั้งหมด

ขั้นตอนการแก้ไขพัฒนาระบบ มี 3 ขั้นย่อย

1. การสรุปผลการดำเนินงาน มี 4 ประเด็น: เห็นด้วยทั้งหมด

2. การกำหนดวิธีการปรับปรุง มี 1 ประเด็น: เห็นด้วยทั้งหมด

3. การดำเนินการปรับปรุง มี 3 ประเด็น: เห็นด้วยทั้งหมด

องค์ประกอบที่ 7 ด้านการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา

ผู้บริหารและครูในโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน มีความคิดเห็นต่อรูปแบบการบริหารนวัตกรรมสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนด้านการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษามีกระบวนการบริหารจัดการตามหลักวงจรคุณภาพ 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนการวางแผน มี 6 ขั้นย่อย

1. การวิเคราะห์สถานะของโรงเรียน มี 3 ประเด็น: เห็นด้วยทั้งหมด

2. การกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมาย มี 5 ประเด็น: เห็นด้วยทั้งหมด

3. การพิจารณากลยุทธ์การบริหาร มี 4 ประเด็น: เห็นด้วยทั้งหมด

4. การวางแผนปฏิบัติ มี 3 ประเด็น: เห็นด้วยทั้งหมด

5. การกำหนดแนวทางติดตามประเมินผล มี 3 ประเด็น: เห็นด้วยทั้งหมด

6. การกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ มี 3 ประเด็น: เห็นด้วยทั้งหมด

ขั้นตอนการนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ มี 4 ขั้นย่อย

1. การจัดโครงสร้างการปฏิบัติงานมี 3 ประเด็น: เห็นด้วยทั้งหมด

2. การจัดทีมงานรับผิดชอบ มี 3 ประเด็น: เห็นด้วยทั้งหมด

3. การจัด KM และพัฒนาบุคลากร มี 4 ประเด็น: เห็นด้วยทั้งหมด

4. การดำเนินงาน มี 1 ประเด็น: เห็นด้วยทั้งหมด

ขั้นตอนการตรวจสอบผลการดำเนินงาน มี 2 ขั้นย่อย

1. การติดตามความก้าวหน้า มี 3 ประเด็น: เห็นด้วยทั้งหมด

2. การประเมินผลเทียบกับเป้าหมาย มี 2 ประเด็น: เห็นด้วยทั้งหมด

ขั้นตอนการแก้ไขพัฒนาระบบ มี 3 ขั้นตอน

1. การสรุปผลการดำเนินงาน มี 4 ประเด็น: เห็นด้วยทั้งหมด
2. การกำหนดวิธีการปรับปรุง มี 1 ประเด็น: เห็นด้วยทั้งหมด
3. การดำเนินการปรับปรุง มี 3 ประเด็น: เห็นด้วยทั้งหมด

การตรวจสอบรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนจากผู้บริหารและครูในโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จำนวน 10 คน พบว่าเห็นด้วยในทุกประเด็น ทำให้ได้รูปแบบการบริหารนวัตกรรมการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนมีองค์ประกอบ 7 ด้าน คือ

- 1) ด้านการพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ มี 4 ขั้นตอน มี 15 ขั้นย่อย มี 50 ประเด็น
- 2) ด้านการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร มี 4 ขั้นตอน มี 15 ขั้นย่อย มี 45 ประเด็น
- 3) ด้านการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร มี 4 ขั้นตอน มี 15 ขั้นย่อย มี 45 ประเด็น
- 4) ด้านการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ มี 4 ขั้นตอน มี 15 ขั้นย่อย มี 45 ประเด็น
- 5) ด้านการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการของโรงเรียน มี 4 ขั้นตอน มี 15 ขั้นย่อย มี 45 ประเด็น
- 6) ด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม มี 4 ขั้นตอน มี 15 ขั้นย่อย มี 45 ประเด็น
- และ 7) ด้านการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษามี 4 ขั้นตอน มี 15 ขั้นย่อย มี 45 ประเด็น รวมทั้งหมด 320 ประเด็น ซึ่งในองค์ประกอบแต่ละด้านมีกระบวนการบริหารจัดการตามหลักวงจรคุณภาพ 4 ขั้นตอน และ 15 ขั้นย่อย ประกอบด้วย

1. การวางแผน มี 6 ขั้นย่อย คือ 1) วิเคราะห์สถานะของโรงเรียน 2) กำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมาย 3) พิจารณากลยุทธ์การบริหาร 4) วางแผนปฏิบัติ
- 5) กำหนดแนวทางติดตามประเมินผล และ 6) กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ
2. การนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ มี 4 ขั้นย่อย คือ 1) จัดโครงสร้างการปฏิบัติงาน
- 2) จัดทีมงานรับผิดชอบ 3) จัด KM และพัฒนาบุคลากร และ 4) ดำเนินงาน
3. การตรวจสอบผลการดำเนินงาน มี 2 ขั้นย่อย คือ 1) ติดตามความก้าวหน้าและ
- 2) ประเมินผลเทียบกับเป้าหมาย
4. การแก้ไขพัฒนาระบบ มี 3 ขั้นย่อย คือ 1) สรุปผลการดำเนินงาน 2) กำหนดวิธีการปรับปรุง และ 3) ดำเนินการปรับปรุง

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเพื่อสร้างรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน การดำเนินงานวิจัย เรื่องรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน มี 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดกรอบแนวคิดในการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเรื่องรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนและเพื่อสร้างกรอบแนวคิดการสร้างรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน โดยมีวิธีการดำเนินการคือ ศึกษาหนังสือวารสาร เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารนวัตกรรมการสู่ความเป็นเลิศทั้งในและต่างประเทศ รวมทั้งวิเคราะห์เอกสารที่เกี่ยวข้องมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน โดยใช้เทคนิคเดลฟาย ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 1 เป็นแบบสอบถาม สอบถามผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 17 คน โดยคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญแบบเจาะจง (Purposive sampling) โดยกำหนดคุณสมบัติ คือ เป็นผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารนวัตกรรมการสู่ความเป็นเลิศในข้อใดข้อหนึ่ง ดังนี้ 1) เป็นผู้ที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป 2) เป็นผู้มีบทบาทและหน้าที่ในการกำหนดนโยบายด้านการบริหารนวัตกรรมการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน 3) เป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในการบริหารนวัตกรรมการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน 5 ปีขึ้นไป 4) เป็นผู้บริหารสถานศึกษาหรือครูที่รับผิดชอบการบริหารนวัตกรรมการสู่ความเป็นเลิศ และ 5) เป็นผู้มีส่วนวิจัยหรือผลงานทางวิชาการเกี่ยวกับการบริหารนวัตกรรมการสู่ความเป็นเลิศ

ขั้นตอนที่ 3 ตรวจสอบรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน โดยเทคนิคการสนทนากลุ่ม ผู้วิจัยได้จัดสนทนากลุ่มเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นได้ในการปฏิบัติวันอังคารที่

27 มีนาคม พ.ศ. 2561 ณ โรงแรมเดอะไทด์รีสอร์ท บางแสน มีผู้ร่วมสนทนากลุ่ม จำนวน 10 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive sampling) ประกอบด้วยกลุ่มผู้บริหารและครูในโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ โดยมีเกณฑ์การเลือกตามข้อใดข้อหนึ่ง ดังนี้ 1) เป็นผู้ที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป 2) เป็นผู้ที่มีบทบาทและหน้าที่ในการกำหนดนโยบายด้านการบริหารของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน 3) เป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในการบริหารโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน 5 ปีขึ้นไป ผู้วิจัยใช้เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ าร่างรูปแบบการบริหารนวัตกรมสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อคำถามที่ผ่านกระบวนการจากเทคนิคเดลฟายจากความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ และแนวคำถามการจัดสนทนากลุ่ม จากนั้นสรุปและกำหนดเป็นรูปแบบการบริหารนวัตกรมสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนเป็น 7 ด้าน จำนวน 320 ประเด็น

สรุปผลการวิจัย

ผลการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดกรอบแนวคิดรูปแบบการบริหารนวัตกรมสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน

ผลการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดกรอบแนวคิดมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวคิด หลักการ ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบการบริหารนวัตกรมสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน และเพื่อสร้างกรอบแนวคิด การสร้างรูปแบบการบริหารนวัตกรมสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ได้แก่ องค์ประกอบของการบริหารนวัตกรมสู่ความเป็นเลิศ 7 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการพัฒนาผู้เรียนโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ 2) ด้านการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร 3) ด้านการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร 4) การพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ 5) ด้านการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน 6) ด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรมและ 7) ด้านการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา ซึ่งในองค์ประกอบแต่ละด้านจะมีกระบวนการบริหารตามหลักวงจรคุณภาพ 4 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การวางแผน 2) การนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ 3) การตรวจสอบผลการดำเนินการ และ 4) การแก้ไขพัฒนาระบบ

ผลการสร้างรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภท สามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน

รูปแบบการบริหารนวัตกรรมการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนเอกชนมีองค์ประกอบ 7 ด้าน คือ

1) ด้านการพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ 2) ด้านการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของ
ผู้บริหาร 3) ด้านการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร 4) ด้านการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรม
การเรียนรู้ 5) ด้านการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน 6) ด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อม
ที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม และ 7) ด้านการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัด
การศึกษา และในแต่ละด้านมีกระบวนการบริหารจัดการตามหลักวงจรคุณภาพ 4 ขั้นตอน
ประกอบด้วย 1) การวางแผน มี 6 ขั้นตอน คือ 1.1) วิเคราะห์สถานะของโรงเรียน 1.2) กำหนด
วิสัยทัศน์และเป้าหมาย 1.3) พิจารณากลยุทธ์การบริหาร 1.4) วางแผนปฏิบัติ 1.5) กำหนดแนวทาง
ติดตามประเมินผล และ 1.6) กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ 2) การนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ มี 4 ขั้นตอน
คือ 2.1) จัดโครงสร้างการปฏิบัติงาน 2.2) จัดทีมงานรับผิดชอบ 2.3) จัด KM และพัฒนาบุคลากร
และ 2.4) ดำเนินงาน 3) การตรวจสอบผลการดำเนินงาน มี 2 ขั้นตอน คือ 3.1) ติดตามความก้าวหน้า
และ 3.2) ประเมินผลเทียบกับเป้าหมาย และ 4) การแก้ไขพัฒนาระบบ มี 3 ขั้นตอน คือ 4.1) สรุปผล
การดำเนินงาน 4.2) กำหนดวิธีการปรับปรุง และ 4.3) ดำเนินการปรับปรุง มีรายละเอียดดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 ด้านการพัฒนาผู้เรียนโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์

มีกระบวนการบริหารจัดการตามหลักวงจรคุณภาพ 4 ขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนการวางแผนการพัฒนาผู้เรียนโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ มี 6 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวิเคราะห์สถานะของโรงเรียน มี 8 ประเด็นคือ 1) วิเคราะห์แผนการศึกษาแห่งชาติ
ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้เรียน 2) วิเคราะห์ผลลัพธ์ในอดีต ปัจจุบัน และอนาคตของ
นักเรียน 3) วิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในอดีต ปัจจุบันและอนาคตของนักเรียน 4) วิเคราะห์
ความพร้อมของนักเรียนที่มีความแตกต่างกันในอดีต ปัจจุบัน และอนาคต 5) วิเคราะห์ค่านิยม
และความคาดหวังในอดีต ปัจจุบันและอนาคตของผู้ปกครองนักเรียน 6) วิเคราะห์ค่านิยมและ
ความคาดหวังในอดีต ปัจจุบันและอนาคตของชุมชนและสังคม 7) วิเคราะห์แนวทางการพัฒนา
ผู้เรียนในอดีต ปัจจุบัน และอนาคตของโรงเรียนต้นแบบ หรือโรงเรียนเขตใกล้เคียง 8) วิเคราะห์
จุดเด่น จุดด้อย โอกาส และอุปสรรค (SWOT analysis) ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้น
ผลลัพธ์ร่วมกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholder)

2. การกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายมี 5 ประเด็น คือ 1) มีความสอดคล้องกับแผน
การศึกษาแห่งชาติในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้เรียน 2) มีความสอดคล้องกับเจตนารมณ์

ปรัชญาแนวคิดในการดำเนินงานของโรงเรียน 3) มีความรู้ ความเข้าใจ และเห็นความสำคัญในการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกันในด้านการพัฒนาผู้เรียนโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ 4) มีการนำข้อมูลผลการวิเคราะห์สถานะโรงเรียนด้านการพัฒนาผู้เรียนโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์มากำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง 5) มีการสื่อสารให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนได้รับรู้ และเข้าใจ

3. การพิจารณากลยุทธ์การบริหารมี 4 ประเด็น คือ 1) เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการพิจารณา และตัดสินใจเลือกกลยุทธ์ 2) กลยุทธ์มีความสอดคล้องกับสถานะและสภาพแวดล้อมของโรงเรียนเพื่อให้สามารถปฏิบัติได้จริง และประสบผลสำเร็จ 3) มีกลยุทธ์ที่สามารถปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน 4) มีกลยุทธ์ที่หลากหลายในการทำงาน ทั้งระยะสั้น และระยะยาว

4. การวางแผนปฏิบัติมี 3 ประเด็น คือ 1) มีการวางแผนการปฏิบัติงานที่เป็นรูปธรรม 2) มีการบูรณาการกับแผนงาน หรือ โครงการต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการพัฒนาผู้เรียน 3) มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และกลยุทธ์ที่ได้กำหนดไว้

5. การกำหนดแนวทางติดตามประเมินผลมี 3 ประเด็น คือ 1) มีการกำหนดปฏิทินการติดตามประเมินผลให้มีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง 2) มีการประเมินการบรรลุวัตถุประสงค์ และความคุ้มค่า 3) มีแนวทางการติดตามประเมินผลหลากหลายและครอบคลุมทั้งผลลัพธ์เชิงข้อมูล และผลลัพธ์เชิงพฤติกรรม

6. การกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ มี 3 ประเด็น คือ 1) ตัวชี้วัดความสำเร็จมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และกลยุทธ์ 2) ตัวชี้วัดความสำเร็จมีความครอบคลุม ทั้งในเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ โดยมุ่งเน้นทั้งผลลัพธ์เชิงข้อมูล และผลลัพธ์เชิงพฤติกรรม 3) ตัวชี้วัดความสำเร็จสามารถวัดได้ และเป็นที่น่าสนใจของบุคคลทั่วไป ผู้บริหารและบุคลากรสามารถติดตามการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้

ขั้นตอนการนำกลยุทธ์การพัฒนาผู้เรียนโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์สู่การปฏิบัติมี 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. การจัดโครงสร้างการปฏิบัติงานมี 3 ประเด็น คือ 1) มีโครงสร้างการปฏิบัติงานที่เน้นให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบ และตัดสินใจมากขึ้น สายการบังคับบัญชาสั้นลง 2) จัดโครงสร้างการปฏิบัติงานให้มีโครงสร้างขนาดเล็กอยู่ในขนาดใหญ่ เพื่อความยืดหยุ่นและคล่องตัวในการปฏิบัติงาน 3) จัดโครงสร้างการปฏิบัติงานให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องจากภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการให้คำปรึกษา

2. การจัดทีมงานรับผิดชอบมี 3 ประเด็น คือ 1) มีสมาชิกที่มีความสามารถจากหลายฝ่ายที่เกี่ยวข้องและทำงานร่วมกันเป็นทีม โดยอาศัยหลักการมีส่วนร่วม 2) ทีมงานรับผิดชอบมีความเข้าใจในวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการพัฒนาผู้เรียนโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ 3) ได้รับการสนับสนุน ช่วยเหลือ อำนวยความสะดวก จากผู้บริหารระดับสูงในโรงเรียน

3. การจัด KM และพัฒนาบุคลากรมี 4 ประเด็น คือ 1) บ่งชี้และจัดระบบหมวดหมู่ขององค์ความรู้ภายในโรงเรียนด้านการพัฒนาผู้เรียนโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ 2) แสวงหาและสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ ด้านการพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ ผ่านการอบรม การศึกษาดูงาน หรือศึกษาด้วยตนเอง 3) บุคลากรสามารถเข้าถึงความรู้ด้านการพัฒนาผู้เรียนโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ได้ง่ายและสะดวก 4) มีการแบ่งปันและแลกเปลี่ยนความรู้เพื่อพัฒนาบุคลากรด้านการพัฒนาผู้เรียนโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ ด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ชุมชนแห่งการเรียนรู้ หรือทีมข้ามสายงาน เป็นต้น

4. การดำเนินงานมี 1 ประเด็น คือ ดำเนินงานได้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติด้านการพัฒนาผู้เรียนโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์

ขั้นตอนการตรวจสอบผลการดำเนินงานการพัฒนาผู้เรียนโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ มี 2 ขั้นตอน ดังนี้

1. การติดตามความก้าวหน้ามี 3 ประเด็น คือ 1) ดำเนินการติดตามความก้าวหน้าตามปฏิทินการติดตามประเมินผลที่ได้วางแผนไว้ 2) ติดตามความต่อเนื่องในการดำเนินงานด้านการพัฒนาผู้เรียนโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ 3) ติดตามความก้าวหน้าการเบิกและใช้จ่ายงบประมาณด้านการพัฒนาผู้เรียนโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์

2. การประเมินผลเทียบกับเป้าหมายมี 2 ประเด็น คือ 1) ประเมินผลการพัฒนาผู้เรียนโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์จากการบรรลุวัตถุประสงค์ และความคุ้มค่าเทียบกับเป้าหมาย 2) ประเมินผลพัฒนาการด้านการพัฒนาผู้เรียนโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์จากข้อมูลเชิงประจักษ์ทั้งที่เป็นเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

ขั้นตอนการแก้ไขพัฒนาระบบการพัฒนาผู้เรียนโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ มี 3 ขั้นตอน ดังนี้

1. การสรุปผลการดำเนินงานมี 4 ประเด็น คือ 1) สรุปผลการดำเนินการตามวัตถุประสงค์ของการประเมินความสำเร็จของการพัฒนาผู้เรียนโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ทั้งด้านประสิทธิผลและประสิทธิภาพ 2) สรุปความคิดเห็นของทีมงานผู้เข้าร่วมดำเนินการที่มีต่อการพัฒนาผู้เรียนโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ 3) สรุปความพึงพอใจของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องต่อการดำเนินงานและผลการพัฒนาผู้เรียนโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ 4) สรุปปัญหาอุปสรรค ข้อเสนอแนะจากการดำเนินงานและแนวทางแก้ปัญหาการพัฒนาผู้เรียนโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์

2. การกำหนดวิธีการปรับปรุงมี 1 ประเด็น คือทีมงานและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการกำหนดวิธีการปรับปรุงด้านการพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์หลังจากได้รับทราบสรุปผลการดำเนินงาน

3. การดำเนินการปรับปรุงมี 3 ประเด็น คือ 1) พิจารณารูปแบบการดำเนินการปรับปรุงด้านการพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ว่าจะสามารถดำเนินการได้ทันที หรือต้องเข้าสู่วงจรการวางแผนอีกครั้ง 2) ดำเนินการสู่การปฏิบัติ และตรวจสอบผลการดำเนินการพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ กรณีที่เป็นการปรับปรุงที่สามารถดำเนินการได้ทันที 3) ดำเนินการวางแผนการพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์อีกครั้งตามวงจรการควบคุมคุณภาพ

องค์ประกอบที่ 2 ด้านการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร มีกระบวนการบริหารจัดการตามหลักวงจรคุณภาพ 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนการวางแผนการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหารมี 6 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวิเคราะห์สถานะของโรงเรียนมี 3 ประเด็น คือ 1) วิเคราะห์แผนการศึกษาแห่งชาติ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร 2) วิเคราะห์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลในอดีต ปัจจุบัน และอนาคตของผู้บริหาร 3) วิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย โอกาส และอุปสรรค (SWOT analysis) ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหารร่วมกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholder)

2. การกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายมี 5 ประเด็น คือ 1) มีความสอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร 2) มีความสอดคล้องกับเจตนารมณ์ ปรัชญาแนวคิดในการดำเนินงานของโรงเรียน 3) มีความรู้ความเข้าใจ และเห็นความสำคัญในการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกันในด้านการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร 4) มีการนำข้อมูลผลการวิเคราะห์สถานะโรงเรียนด้านการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร มากำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมาย ร่วมกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง 5) มีการสื่อสารให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนได้รับรู้และเข้าใจ

3. การพิจารณากลยุทธ์การบริหารมี 4 ประเด็น คือ 1) เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการพิจารณา และตัดสินใจเลือกกลยุทธ์ 2) กลยุทธ์มีความสอดคล้องกับสถานะและสภาพแวดล้อมของโรงเรียน เพื่อให้สามารถปฏิบัติได้จริง และประสบผลสำเร็จ 3) มีกลยุทธ์ที่สามารถปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน 4) มีกลยุทธ์ที่หลากหลายในการทำงาน ทั้งระยะสั้น และระยะยาว

4. การวางแผนปฏิบัติมี 3 ประเด็น คือ 1) มีการวางแผนการปฏิบัติงานที่เป็นรูปธรรม 2) มีการบูรณาการกับแผนงาน หรือ โครงการต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร 3) มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และกลยุทธ์ที่ได้กำหนดไว้

5. การกำหนดแนวทางติดตามประเมินผล มี 3 ประเด็น คือ 1) มีการกำหนดปฏิทินการติดตามประเมินผลให้มีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง 2) มีการประเมินการบรรลุวัตถุประสงค์และความคุ้มค่า 3) มีแนวทางการติดตามประเมินผลหลากหลาย และครอบคลุมทั้งผลลัพธ์เชิงข้อมูล และผลลัพธ์เชิงพฤติกรรม

6. การกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ มี 3 ประเด็น คือ 1) ตัวชี้วัดความสำเร็จมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และกลยุทธ์ 2) ตัวชี้วัดความสำเร็จมีความครอบคลุม ทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยมุ่งเน้นทั้งผลลัพธ์เชิงข้อมูล และผลลัพธ์เชิงพฤติกรรม 3) ตัวชี้วัดความสำเร็จสามารถวัดได้ และเป็นที่ยอมรับของบุคคลทั่วไป ผู้บริหารและบุคลากรสามารถติดตามการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้

ขั้นตอนการนำกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหารสู่การปฏิบัติ
มี 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. การจัดโครงสร้างการปฏิบัติงานมี 3 ประเด็น คือ 1) มีโครงสร้างการปฏิบัติงานที่เน้นให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบ และตัดสินใจมากขึ้น สายการบังคับบัญชาสั้นลง 2) จัดโครงสร้างการปฏิบัติงานให้มีโครงสร้างขนาดเล็กอยู่ในขนาดใหญ่ เพื่อความยืดหยุ่นและคล่องตัวในการปฏิบัติงาน 3) จัดโครงสร้างการปฏิบัติงานให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องจากภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการให้คำปรึกษา

2. การจัดทีมงานรับผิดชอบมี 3 ประเด็น คือ 1) มีสมาชิกที่มีความสามารถจากหลายฝ่ายที่เกี่ยวข้องและทำงานร่วมกันเป็นทีมโดยอาศัยหลักการมีส่วนร่วม 2) ทีมงานรับผิดชอบมีความเข้าใจในวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร 3) ได้รับการสนับสนุน ช่วยเหลือ อำนาจความสะดวก จากผู้บริหารระดับสูงในโรงเรียน

3. การจัด KM และพัฒนาบุคลากรมี 4 ประเด็น คือ 1) บ่งชี้และจัดระบบหมวดหมู่ขององค์ความรู้ภายในโรงเรียนด้านการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร 2) แสวงหาและสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ ด้านการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหารผ่านการอบรม การศึกษาดูงานหรือศึกษาด้วยตนเอง 3) บุคลากรสามารถเข้าถึงความรู้ด้านการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหารได้ง่าย และสะดวก 4) มีการแบ่งปันและแลกเปลี่ยนความรู้เพื่อพัฒนาบุคลากรด้านการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหารด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ชุมชนแห่งการเรียนรู้ หรือ ทีมข้ามสายงาน เป็นต้น

4. การดำเนินงาน มี 1 ประเด็น คือดำเนินงานได้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร

ขั้นตอนการตรวจสอบผลการดำเนินงานการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร มี 2 ขั้นตอน ดังนี้

1. การติดตามความก้าวหน้า มี 3 ประเด็น คือ 1) ดำเนินการติดตามความก้าวหน้าตามปฏิทินการติดตามประเมินผลที่ได้วางแผนไว้ 2) ติดตามความต่อเนื่องในการดำเนินงานด้านการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร 3) ติดตามความก้าวหน้าการเบิกและใช้จ่ายงบประมาณด้านการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร

2. การประเมินผลเทียบกับเป้าหมาย มี 2 ประเด็น คือ 1) ประเมินผลการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหารจากการบรรลุวัตถุประสงค์ และความคุ้มค่าเทียบกับเป้าหมาย 2) ประเมินผลพัฒนาการด้านการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหารจากข้อมูลเชิงประจักษ์ ทั้งที่เป็นเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

ขั้นตอนการแก้ไขพัฒนาระบบการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร มี 3 ขั้นตอน ดังนี้

1. การสรุปผลการดำเนินงาน มี 4 ประเด็น คือ 1) สรุปผลการดำเนินการตามวัตถุประสงค์ของการประเมินความสำเร็จของการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหารทั้งด้านประสิทธิผลและประสิทธิภาพ 2) สรุปความคิดเห็นของทีมงานผู้เข้าร่วมดำเนินการที่มีต่อการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร 3) สรุปความพึงพอใจของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องต่อการดำเนินงานและผลการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร 4) สรุปปัญหาอุปสรรคข้อเสนอแนะจากการดำเนินงาน และแนวทางแก้ปัญหาคการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร

2. การกำหนดวิธีการปรับปรุง มี 1 ประเด็น คือ ทีมงานและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการกำหนดวิธีการปรับปรุงด้านการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร หลังจากได้รับทราบสรุปผลการดำเนินงาน

3. การดำเนินการปรับปรุง มี 3 ประเด็น คือ 1) พิจารณารูปแบบการดำเนินการปรับปรุงด้านการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหารว่าจะสามารถดำเนินการได้ทันที หรือต้องเข้าสู่วงจรวางแผนอีกครั้ง 2) ดำเนินการสู่การปฏิบัติ และตรวจสอบผลการดำเนินการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหารกรณีที่เป็นการปรับปรุงที่สามารถดำเนินการได้ทันที 3) ดำเนินการวางแผนการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหารอีกครั้งตามวงจรการควบคุมคุณภาพ

องค์ประกอบที่ 3 ด้านการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร มีกระบวนการบริหารจัดการตามหลักวงจรคุณภาพ 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนการวางแผนการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร มี 6 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวิเคราะห์สถานะของโรงเรียน มี 3 ประเด็น คือ 1) วิเคราะห์แผนการศึกษาแห่งชาติในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร 2) วิเคราะห์แนวทางการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรในอดีต ปัจจุบัน และอนาคตของโรงเรียนต้นแบบ หรือ โรงเรียนเขตใกล้เคียง 3) วิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย โอกาส และอุปสรรค (SWOT analysis) ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรร่วมกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholder)

2. การกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมาย มี 5 ประเด็น คือ 1) มีความสอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร 2) มีความสอดคล้องกับเจตนารมณ์ ปรัชญาแนวคิดในการดำเนินงานของโรงเรียน 3) มีความรู้ ความเข้าใจและเห็นความสำคัญในการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกันในด้านการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร 4) มีการนำข้อมูลผลการวิเคราะห์สถานะโรงเรียนด้านการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรมากำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง 5) มีการสื่อสารให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนได้รับรู้และเข้าใจ

3. การพิจารณากลยุทธ์การบริหาร มี 4 ประเด็น คือ 1) เปิดโอกาสให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการพิจารณา และตัดสินใจเลือกกลยุทธ์ 2) กลยุทธ์มีความสอดคล้องกับสถานะและสภาพแวดล้อมของโรงเรียน เพื่อให้สามารถปฏิบัติได้จริง และประสบผลสำเร็จ 3) มีกลยุทธ์ที่สามารถปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน 4) มีกลยุทธ์ที่หลากหลายในการทำงาน ทั้งระยะสั้น และระยะยาว

4. การวางแผนปฏิบัติ มี 3 ประเด็น คือ 1) มีการวางแผนการปฏิบัติงานที่เป็นรูปธรรม 2) มีการบูรณาการกับแผนงาน หรือ โครงการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร 3) มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และกลยุทธ์ที่ได้กำหนดไว้

5. การกำหนดแนวทางติดตามประเมินผล มี 3 ประเด็น คือ 1) มีการกำหนดปฏิทินการติดตามประเมินผลให้มีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง 2) มีการประเมินการบรรลุวัตถุประสงค์ และความคุ้มค่า 3) มีแนวทางการติดตามประเมินผลหลากหลายและครอบคลุมทั้งผลลัพธ์เชิงข้อมูล และผลลัพธ์เชิงพฤติกรรม

6. การกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ มี 3 ประเด็น คือ 1) ตัวชี้วัดความสำเร็จมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และกลยุทธ์ 2) ตัวชี้วัดความสำเร็จมีความครอบคลุม ทั้งในเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ โดยมุ่งเน้นทั้งผลลัพธ์เชิงข้อมูล และผลลัพธ์เชิงพฤติกรรม 3) ตัวชี้วัดความสำเร็จ

สามารถวัดได้ และเป็นที่น่าสนใจของบุคคลทั่วไป ผู้บริหารและบุคลากรสามารถติดตามการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้

ขั้นตอนการนำกลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรสู่การปฏิบัติ มี 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. การจัดโครงสร้างการปฏิบัติงาน มี 3 ประเด็น คือ 1) มีโครงสร้างการปฏิบัติงานที่เน้นให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบ และตัดสินใจมากขึ้น สายการบังคับบัญชาสั้นลง 2) จัดโครงสร้างการปฏิบัติงานให้มีโครงสร้างขนาดเล็กอยู่ในขนาดใหญ่ เพื่อความยืดหยุ่นและคล่องตัวในการปฏิบัติงาน 3) จัดโครงสร้างการปฏิบัติงานให้มีส่วนเกี่ยวข้องกับภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการให้คำปรึกษา
2. การจัดทีมงานรับผิดชอบ มี 3 ประเด็น คือ 1) มีสมาชิกที่มีความสามารถจากหลายฝ่ายที่เกี่ยวข้องและทำงานร่วมกันเป็นทีมโดยอาศัยหลักการมีส่วนร่วม 2) ทีมงานรับผิดชอบมีความเข้าใจในวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร 3) ได้รับการสนับสนุนช่วยเหลือ อำนวยความสะดวก จากผู้บริหารระดับสูงในโรงเรียน
3. การจัด KM และพัฒนาบุคลากร มี 4 ประเด็น คือ 1) บังคับและจัดระบบหมวดหมู่ขององค์ความรู้ภายในโรงเรียนด้านการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร 2) แสวงหาและสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ ด้านการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร ผ่านการอบรม การศึกษาดูงาน หรือศึกษาด้วยตนเอง 3) บุคลากรสามารถเข้าถึงความรู้ด้านการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรได้ง่าย และสะดวก 4) มีการแบ่งปันและแลกเปลี่ยนความรู้เพื่อพัฒนาบุคลากรด้านการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร ด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ชุมชนแห่งการเรียนรู้ หรือทีมข้ามสายงาน
4. การดำเนินงาน มี 1 ประเด็น คือดำเนินงานได้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติ ด้านการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร

ขั้นตอนการตรวจสอบผลการดำเนินงานการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร

มี 2 ขั้นตอน ดังนี้

1. การติดตามความก้าวหน้า มี 3 ประเด็น คือ 1) ดำเนินการติดตามความก้าวหน้าตามปฏิทินการติดตามประเมินผลที่ได้วางแผนไว้ 2) ติดตามความต่อเนื่องในการดำเนินงานด้านการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร 3) ติดตามความก้าวหน้าการเบิกและใช้จ่ายงบประมาณด้านการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร
2. การประเมินผลเทียบกับเป้าหมาย มี 2 ประเด็น คือ 1) ประเมินผลการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรจากการบรรลุวัตถุประสงค์และความคุ้มค่าเทียบกับเป้าหมาย 2) ประเมินผลพัฒนาการด้านการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรจากข้อมูลเชิงประจักษ์ทั้งที่เป็นเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

ขั้นตอนการแก้ไขพัฒนาระบบการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร มี 3 ขั้นตอน ดังนี้

1. การสรุปผลการดำเนินงาน มี 4 ประเด็น คือ 1) สรุปผลการดำเนินการตามวัตถุประสงค์ของการประเมินความสำเร็จของการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรทั้งด้านประสิทธิผลและประสิทธิภาพ 2) สรุปความคิดเห็นของทีมงานผู้เข้าร่วมดำเนินการที่มีต่อการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร 3) สรุปความพึงพอใจของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องต่อการดำเนินงานและผลการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร 4) สรุปปัญหาอุปสรรค ข้อเสนอแนะจากการดำเนินงาน และแนวทางแก้ปัญหาการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร

2. การกำหนดวิธีการปรับปรุง มี 1 ประเด็น คือ ทีมงานและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการกำหนดวิธีการปรับปรุงด้านการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรหลังจากได้รับทราบสรุปผลการดำเนินงาน

3. การดำเนินการปรับปรุง มี 3 ประเด็น คือ 1) พิจารณารูปแบบการดำเนินการปรับปรุงด้านการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรว่าจะสามารถดำเนินการได้ทันที หรือต้องเข้าสู่วงจรการวางแผนอีกครั้ง 2) ดำเนินการสู่การปฏิบัติ และตรวจสอบผลการดำเนินการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรกรณีที่เป็นการปรับปรุงที่สามารถดำเนินการได้ทันที 3) ดำเนินการวางแผนการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรอีกครั้งตามวงจรควบคุมคุณภาพ

องค์ประกอบที่ 4 ด้านการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ มีกระบวนการบริหารจัดการตามหลักวงจรคุณภาพ 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนการวางแผนการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ มี 6 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวิเคราะห์สถานะของโรงเรียน มี 3 ประเด็น คือ 1) วิเคราะห์แผนการศึกษาแห่งชาติในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ 2) วิเคราะห์แนวทางการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ในอดีตปัจจุบัน และอนาคตของโรงเรียนต้นแบบหรือโรงเรียนเขตใกล้เคียง 3) วิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย โอกาส และอุปสรรค (SWOT analysis) ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ร่วมกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholder)

2. การกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมาย มี 5 ประเด็น คือ 1) มีความสอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ 2) มีความสอดคล้องกับเจตนารมณ์ ปรัชญาแนวคิดในการดำเนินงานของโรงเรียน 3) มีความรู้ความเข้าใจ และเห็นความสำคัญในการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกันในด้านการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ 4) มีการนำข้อมูลผลการวิเคราะห์สถานะโรงเรียนด้านการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้มากำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกับผู้ที่มี

ส่วนเกี่ยวข้อง 5) มีการสื่อสารให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภายใน และภายนอกโรงเรียนได้รับรู้และเข้าใจ

3. การพิจารณากลยุทธ์การบริหาร มี 4 ประเด็น คือ 1) เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการพิจารณา และตัดสินใจเลือกกลยุทธ์ 2) กลยุทธ์มีความสอดคล้องกับสถานะและสภาพแวดล้อมของโรงเรียน เพื่อให้สามารถปฏิบัติได้จริง และประสบผลสำเร็จ 3) มีกลยุทธ์ที่สามารถปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน 4) มีกลยุทธ์ที่หลากหลายในการทำงาน ทั้งระยะสั้น และระยะยาว

4. การวางแผนปฏิบัติ มี 3 ประเด็น คือ 1) มีการวางแผนการปฏิบัติงานที่เป็นรูปธรรม 2) มีการบูรณาการกับแผนงาน หรือ โครงการต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ 3) มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และกลยุทธ์ที่ได้กำหนดไว้

5. การกำหนดแนวทางติดตามประเมินผล มี 3 ประเด็น คือ 1) มีการกำหนดปฏิทินการติดตามประเมินผลให้มีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง 2) มีการประเมินการบรรลุวัตถุประสงค์ และความคุ้มค่า 3) มีแนวทางการติดตามประเมินผลหลากหลายและครอบคลุมทั้งผลลัพธ์เชิงข้อมูล และผลลัพธ์เชิงพฤติกรรม

6. การกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ มี 3 ประเด็น คือ 1) ตัวชี้วัดความสำเร็จมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และกลยุทธ์ 2) ตัวชี้วัดความสำเร็จมีความครอบคลุม ทั้งในเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ โดยมุ่งเน้นทั้งผลลัพธ์เชิงข้อมูล และผลลัพธ์เชิงพฤติกรรม 3) ตัวชี้วัดความสำเร็จสามารถวัดได้ และเป็นที่น่าสนใจของบุคคลทั่วไป ผู้บริหารและบุคลากรสามารถติดตามการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้

ขั้นตอนการนำกลยุทธ์การพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้สู่การปฏิบัติ
มี 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. การจัดโครงสร้างการปฏิบัติงาน มี 3 ประเด็น คือ 1) มีโครงสร้างการปฏิบัติงานที่เน้นให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบและตัดสินใจมากขึ้น สายการบังคับบัญชาสั้นลง 2) จัดโครงสร้างการปฏิบัติงานให้มีโครงสร้างขนาดเล็กอยู่ในขนาดใหญ่ เพื่อความยืดหยุ่นและคล่องตัวในการปฏิบัติงาน 3) จัดโครงสร้างการปฏิบัติงานให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องจากภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการให้คำปรึกษา

2. การจัดทีมงานรับผิดชอบ มี 3 ประเด็น คือ 1) มีสมาชิกที่มีความสามารถจากหลายฝ่ายที่เกี่ยวข้องและทำงานร่วมกันเป็นทีมโดยอาศัยหลักการมีส่วนร่วม 2) ทีมงานรับผิดชอบมีความเข้าใจในวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ 3) ได้รับการสนับสนุนช่วยเหลือ อำนวยความสะดวก จากผู้บริหารระดับสูงในโรงเรียน

3. การจัด KM และพัฒนาบุคลากร มี 4 ประเด็น คือ 1) บ่งชี้และจัดระบบหมวดหมู่ขององค์ความรู้ภายในโรงเรียนด้านการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ 2) แสวงหาและสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ ด้านการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ผ่านการอบรม การศึกษาคูงาน หรือศึกษาด้วยตนเอง 3) บุคลากรสามารถเข้าถึงความรู้ด้านการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ได้ง่าย และสะดวก 4) มีการแบ่งปันและแลกเปลี่ยนความรู้เพื่อพัฒนาบุคลากรด้านการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ชุมชนแห่งการเรียนรู้ หรือทีมข้ามสายงาน เป็นต้น

4. การดำเนินงาน มี 1 ประเด็น คือ ดำเนินงานได้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้

ขั้นตอนการตรวจสอบผลการดำเนินงานการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ มี 2 ขั้นตอน ดังนี้

1. การติดตามความก้าวหน้า มี 3 ประเด็น คือ 1) ดำเนินการติดตามความก้าวหน้าตามปฏิทินการติดตามประเมินผลที่ได้วางแผนไว้ 2) ติดตามความต่อเนื่องในการดำเนินงานด้านการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ 3) ติดตามความก้าวหน้าการเบิกและใช้จ่ายงบประมาณด้านการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้

2. การประเมินผลเทียบกับเป้าหมาย มี 2 ประเด็น คือ 1) ประเมินผลการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้จากการบรรลุวัตถุประสงค์ และความคุ้มค่าเทียบกับเป้าหมาย 2) ประเมินผลพัฒนาการด้านการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้จากข้อมูลเชิงประจักษ์ทั้งที่เป็นเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

ขั้นตอนการแก้ไขพัฒนาระบบการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ มี 3 ขั้นตอน ดังนี้

1. การสรุปผลการดำเนินงาน มี 4 ประเด็น คือ 1) สรุปผลการดำเนินการตามวัตถุประสงค์ของการประเมินความสำเร็จของการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ทั้งด้านประสิทธิผลและประสิทธิภาพ 2) สรุปความคิดเห็นของทีมงานผู้เข้าร่วมดำเนินการที่มีต่อการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ 3) สรุปความพึงพอใจของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องต่อการดำเนินงานและผลการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ 4) สรุปปัญหาอุปสรรค ข้อเสนอแนะจากการดำเนินงาน และแนวทางแก้ปัญหาการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้

2. การกำหนดวิธีการปรับปรุง มี 1 ประเด็น คือ ทีมงานและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการกำหนดวิธีการปรับปรุงด้านการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ หลังจากได้รับทราบสรุปผลการดำเนินงาน

3. การดำเนินการปรับปรุง มี 3 ประเด็น คือ 1) พิจารณารูปแบบการดำเนินการปรับปรุงด้านการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ว่าจะสามารถดำเนินการได้ทันที หรือต้องเข้าสู่วงจรวางแผนอีกครั้ง 2) ดำเนินการสู่การปฏิบัติ และตรวจสอบผลการดำเนินการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ กรณีที่เป็นการปรับปรุงที่สามารถดำเนินการได้ทันที 3) ดำเนินการวางแผนการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้อีกครั้งตามวงจรควบคุมคุณภาพ

องค์ประกอบที่ 5 ด้านการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน มีกระบวนการบริหารจัดการตามหลักวงจรคุณภาพ 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนการวางแผนการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน มี 6 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวิเคราะห์สถานะของโรงเรียน มี 3 ประเด็น 1) วิเคราะห์แผนการศึกษาแห่งชาติในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน 2) วิเคราะห์แนวทางการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียนในอดีต ปัจจุบัน และอนาคตของโรงเรียนต้นแบบหรือโรงเรียนเขตใกล้เคียง 3) วิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย โอกาส และอุปสรรค (SWOT analysis) ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียนร่วมกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholder)

2. การกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมาย มี 5 ประเด็น 1) มีความสอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน 2) มีความสอดคล้องกับเจตนารมณ์ ปรัชญาแนวคิดในการดำเนินงานของโรงเรียน 3) มีความรู้ ความเข้าใจ และเห็นความสำคัญในการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกันในด้านการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน 4) มีการนำข้อมูลผลการวิเคราะห์สถานะโรงเรียนด้านการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียนมากำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง 5) มีการสื่อสารให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนได้รับรู้ และเข้าใจ

3. การพิจารณากลยุทธ์การบริหาร มี 4 ประเด็น 1) เปิดโอกาสให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการพิจารณา และตัดสินใจเลือกกลยุทธ์ 2) กลยุทธ์มีความสอดคล้องกับสถานะและสภาพแวดล้อมของโรงเรียนเพื่อให้สามารถปฏิบัติได้จริง และประสบผลสำเร็จ 3) มีกลยุทธ์ที่สามารถปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน 4) มีกลยุทธ์ที่หลากหลายในการทำงาน ทั้งระยะสั้น และระยะยาว

4. การวางแผนปฏิบัติ มี 3 ประเด็น คือ 1) มีการวางแผนการปฏิบัติงานที่เป็นรูปธรรม 2) มีการบูรณาการกับแผนงาน หรือ โครงการต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน 3) มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และกลยุทธ์ที่ได้กำหนดไว้

5. การกำหนดแนวทางติดตามประเมินผล มี 3 ประเด็น คือ 1) มีการกำหนดปฏิทินการติดตามประเมินผลให้มีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง 2) มีการประเมินการบรรลุวัตถุประสงค์และความคุ้มค่า 3) มีแนวทางการติดตามประเมินผลหลากหลายและครอบคลุมทั้งผลลัพธ์เชิงข้อมูลและผลลัพธ์เชิงพฤติกรรม

6. การกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ มี 3 ประเด็น คือ 1) ตัวชี้วัดความสำเร็จมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และกลยุทธ์ 2) ตัวชี้วัดความสำเร็จมีความครอบคลุม ทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยมุ่งเน้นทั้งผลลัพธ์เชิงข้อมูล และผลลัพธ์เชิงพฤติกรรม 3) ตัวชี้วัดความสำเร็จสามารถวัดได้ และเป็นที่ยอมรับของบุคคลทั่วไป ผู้บริหารและบุคลากรสามารถติดตามการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้

ขั้นตอนการนำกลยุทธ์การพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียนสู่การปฏิบัติ
มี 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. การจัดโครงสร้างการปฏิบัติงาน มี 3 ประเด็น คือ 1) มีโครงสร้างการปฏิบัติงานที่เน้นให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบ และตัดสินใจมากขึ้น สายการบังคับบัญชาสั้นลง 2) จัดโครงสร้างการปฏิบัติงานให้มีโครงสร้างขนาดเล็กอยู่ในขนาดใหญ่ เพื่อความยืดหยุ่นและคล่องตัวในการปฏิบัติงาน 3) จัดโครงสร้างการปฏิบัติงานให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องจากภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการให้คำปรึกษา

2. การจัดทีมงานรับผิดชอบ มี 3 ประเด็น คือ 1) มีสมาชิกที่มีความสามารถจากหลายฝ่ายที่เกี่ยวข้องและทำงานร่วมกันเป็นทีมโดยอาศัยหลักการมีส่วนร่วม 2) ทีมงานรับผิดชอบมีความเข้าใจในวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน 3) ได้รับการสนับสนุนช่วยเหลือ อำนาจความสะดวก จากผู้บริหารระดับสูงในโรงเรียน

3. การจัด KM และพัฒนาบุคลากร มี 4 ประเด็น คือ 1) บ่งชี้และจัดระบบหมวดหมู่ขององค์ความรู้ภายในโรงเรียนด้านการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน 2) แสวงหาและสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ ด้านการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน ผ่านการอบรม การศึกษาดูงาน หรือศึกษาด้วยตนเอง 3) บุคลากรสามารถเข้าถึงความรู้ด้านการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียนได้ง่าย และสะดวก 4) มีการแบ่งปันและแลกเปลี่ยนความรู้เพื่อพัฒนาบุคลากรด้านการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียนด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ หรือ ทีมข้ามสายงาน เป็นต้น

4. การดำเนินงาน มี 1 ประเด็น คือดำเนินงานได้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน

ขั้นตอนการตรวจสอบผลการดำเนินงานการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน มี 2 ขั้นตอน ดังนี้

1. การติดตามความก้าวหน้า มี 3 ประเด็น คือ 1) ดำเนินการติดตามความก้าวหน้าตามปฏิทินการติดตามประเมินผลที่ได้วางแผนไว้ 2) ติดตามความต่อเนื่องในการดำเนินงานด้านการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน 3) ติดตามความก้าวหน้าการเบิกและใช้จ่ายงบประมาณด้านการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียนของโรงเรียน

2. การประเมินผลเทียบกับเป้าหมาย มี 2 ประเด็น คือ 1) ประเมินผลการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียนจากการบรรลุวัตถุประสงค์ และความคุ้มค่าเทียบกับเป้าหมาย 2) ประเมินผลพัฒนาการด้านการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียนจากข้อมูลเชิงประจักษ์ ทั้งที่เป็นเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

ขั้นตอนการแก้ไขพัฒนาระบบการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน มี 3 ขั้นตอน ดังนี้

1. การสรุปผลการดำเนินงาน มี 4 ประเด็น คือ 1) สรุปผลการดำเนินการตามวัตถุประสงค์ของการประเมินความสำเร็จของการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียนทั้งด้านประสิทธิผลและประสิทธิภาพ 2) สรุปความคิดเห็นของทีมงานผู้เข้าร่วมดำเนินการที่มีต่อการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน 3) สรุปความพึงพอใจของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องต่อการดำเนินงานและผลการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน 4) สรุปปัญหาอุปสรรค ข้อเสนอแนะจากการดำเนินงาน และแนวทางแก้ปัญหาการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน

2. การกำหนดวิธีการปรับปรุง มี 1 ประเด็น คือ ทีมงานและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการกำหนดวิธีการปรับปรุง ด้านการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน หลังจากได้รับทราบสรุปผลการดำเนินงาน

3. การดำเนินการปรับปรุง มี 3 ประเด็น คือ 1) พิจารณารูปแบบการดำเนินการปรับปรุงด้านการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียนว่าจะสามารถดำเนินการได้ทันที หรือต้องเข้าสู่วงจรการวางแผนอีกครั้ง 2) ดำเนินการสู่การปฏิบัติ และตรวจสอบผลการดำเนินการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียนกรณีที่เป็นการปรับปรุงที่สามารถดำเนินการได้ทันที 3) ดำเนินการวางแผนการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียนอีกครั้งตามวงจรการควบคุมคุณภาพ

องค์ประกอบที่ 6 ด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม
มีกระบวนการบริหารจัดการตามหลักวงจรคุณภาพ 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนการวางแผนการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม
มี 6 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวิเคราะห์สถานะของโรงเรียน มี 3 ประเด็น คือ 1) วิเคราะห์แผนการศึกษาแห่งชาติ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม 2) วิเคราะห์ แนวทางการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรมในอดีต ปัจจุบันและ อนาคตของโรงเรียนต้นแบบ หรือโรงเรียนเขตใกล้เคียง 3) วิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย โอกาสและ อุปสรรค (SWOT analysis) ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้ และนวัตกรรมร่วมกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholder)

2. การกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมาย มี 5 ประเด็นย่อย คือ 1) มีความสอดคล้องกับ แผนการศึกษาแห่งชาติในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้ และนวัตกรรม 2) มีความสอดคล้องกับเจตนารมณ์ ปรัชญาแนวคิดในการดำเนินงานของโรงเรียน 3) มีความรู้ ความเข้าใจ และเห็นความสำคัญในการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกันในด้าน การพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม 4) มีการนำข้อมูลผลการวิเคราะห์ สถานะโรงเรียนด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรมมากำหนด วิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง 5) มีการสื่อสารให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภายใน และภายนอกโรงเรียนได้รับรู้และเข้าใจ

3. การพิจารณากลยุทธ์การบริหาร มี 4 ประเด็น คือ 1) เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง มีส่วนร่วมในการพิจารณา และตัดสินใจเลือกกลยุทธ์ 2) กลยุทธ์มีความสอดคล้องกับสถานะ และสภาพแวดล้อมของโรงเรียนเพื่อให้สามารถปฏิบัติได้จริง และประสบผลสำเร็จ 3) มีกลยุทธ์ ที่สามารถปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน 4) มีกลยุทธ์ที่หลากหลายในการทำงาน ทั้งระยะสั้น และระยะยาว

4. การวางแผนปฏิบัติ มี 3 ประเด็น คือ 1) มีการวางแผนการปฏิบัติงานที่เป็นรูปธรรม 2) มีการบูรณาการกับแผนงาน หรือ โครงการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่ เกื้อหนุน ต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม 3) มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และกลยุทธ์ที่ได้กำหนดไว้

5. การกำหนดแนวทางติดตามประเมินผล มี 3 ประเด็น คือ 1) มีการกำหนดปฏิทิน การติดตามประเมินผลให้มีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง 2) มีการประเมินการบรรลุวัตถุประสงค์ และความคุ้มค่า 3) มีแนวทางการติดตามประเมินผลหลากหลาย และครอบคลุมทั้งผลลัพธ์เชิงข้อมูล และผลลัพธ์เชิงพฤติกรรม

6. การกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ มี 3 ประเด็น คือ 1) ตัวชี้วัดความสำเร็จมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และกลยุทธ์ 2) ตัวชี้วัดความสำเร็จมีความครอบคลุม ทั้งในเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ โดยมุ่งเน้นทั้งผลลัพธ์เชิงข้อมูล และผลลัพธ์เชิงพฤติกรรม 3) ตัวชี้วัดความสำเร็จสามารถวัดได้ และเป็นที่น่าสนใจของบุคคลทั่วไป ผู้บริหารและบุคลากรสามารถติดตามการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้

ขั้นตอนการนำกลยุทธ์การพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรมสู่การปฏิบัติ มี 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. การจัดโครงสร้างการปฏิบัติงาน มี 3 ประเด็น คือ 1) มีโครงสร้างการปฏิบัติงานที่เน้นให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบและตัดสินใจมากขึ้น สายการบังคับบัญชาสั้นลง 2) จัดโครงสร้างการปฏิบัติงานให้มีโครงสร้างขนาดเล็กอยู่ในขนาดใหญ่ เพื่อความยืดหยุ่นและคล่องตัวในการปฏิบัติงาน 3) จัดโครงสร้างการปฏิบัติงานให้มีส่วนเกี่ยวข้องกับภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการให้คำปรึกษา

2. การจัดทีมงานรับผิดชอบ มี 3 ประเด็น คือ 1) มีสมาชิกที่มีความสามารถจากหลายฝ่ายที่เกี่ยวข้องและทำงานร่วมกันเป็นทีมโดยอาศัยหลักการมีส่วนร่วม 2) ทีมงานรับผิดชอบมีความเข้าใจในวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม 3) ได้รับการสนับสนุนช่วยเหลือ อำนาจความสะดวก จากผู้บริหารระดับสูงในโรงเรียน

3. การจัด KM และพัฒนาบุคลากร มี 4 ประเด็น คือ 1) บ่งชี้และจัดระบบหมวดหมู่ขององค์ความรู้ภายในโรงเรียนด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม 2) แสวงหาและสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ ด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม ผ่านการอบรม การศึกษาคูงาน หรือศึกษาด้วยตนเอง 3) บุคลากรสามารถเข้าถึงความรู้ด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรมได้ง่าย และสะดวก 4) มีการแบ่งปันและแลกเปลี่ยนความรู้เพื่อพัฒนาบุคลากรด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรมด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ชุมชนแห่งการเรียนรู้ หรือทีมข้ามสายงาน เป็นต้น

4. การดำเนินงาน มี 1 ประเด็น คือ ดำเนินงานได้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาบุคลากรด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม

ขั้นตอนการตรวจสอบผลการดำเนินงานการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม มี 2 ขั้นตอน ดังนี้

1. การติดตามความก้าวหน้า มี 3 ประเด็น คือ 1) ดำเนินการติดตามความก้าวหน้าตามปฏิทินการติดตามประเมินผลที่ได้วางแผนไว้ 2) ติดตามความต่อเนื่องในการดำเนินงาน

ด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม 3) ติดตามความก้าวหน้าการเบิกและใช้จ่ายงบประมาณด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม

2. การประเมินผลเทียบกับเป้าหมาย มี 2 ประเด็น คือ 1) ประเมินผลการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรมจากการบรรลุวัตถุประสงค์ และความคุ้มค่าเทียบกับเป้าหมาย 2) ประเมินผลพัฒนาการด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรมจากข้อมูลเชิงประจักษ์ทั้งที่เป็นเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

ขั้นตอนการแก้ไขพัฒนาระบบการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม มี 3 ขั้นตอน ดังนี้

1. การสรุปผลการดำเนินงาน มี 4 ประเด็น คือ 1) สรุปผลการดำเนินการตามวัตถุประสงค์ของการประเมินความสำเร็จของการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม ทั้งด้านประสิทธิผลและประสิทธิภาพ 2) สรุปความคิดเห็นของทีมงานผู้เข้าร่วมดำเนินการที่มีต่อการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม 3) สรุปความพึงพอใจของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องต่อการดำเนินงานและผลการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม 4) สรุปปัญหาอุปสรรค ข้อเสนอแนะจากการดำเนินงาน และแนวทางแก้ปัญหาการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม

2. การกำหนดวิธีการปรับปรุง มี 1 ประเด็น คือ ทีมงานและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการกำหนดวิธีการปรับปรุงด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม หลังจากได้รับทราบสรุปผลการดำเนินงาน

3. การดำเนินการปรับปรุง มี 3 ประเด็น คือ 1) พิจารณารูปแบบการดำเนินการปรับปรุงด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรมว่าจะสามารถดำเนินการได้ทันที หรือต้องเข้าสู่วงจรวางแผนอีกครั้ง 2) ดำเนินการสู่การปฏิบัติ และตรวจสอบผลการดำเนินการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรมกรณีที่เป็นการปรับปรุงที่สามารถดำเนินการได้ทันที 3) ดำเนินการวางแผนการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรมอีกครั้งตามวงจรควบคุมคุณภาพ

องค์ประกอบที่ 7 ด้านการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา
มีกระบวนการบริหารจัดการตามหลักวงจรคุณภาพ 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนการวางแผนการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา มี 6 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวิเคราะห์สถานะของโรงเรียน มี 3 ประเด็น คือ 1) วิเคราะห์แผนการศึกษาแห่งชาติ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา 2) วิเคราะห์แนวทางการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษาในอดีตปัจจุบัน และอนาคตของโรงเรียน ต้นแบบ หรือ โรงเรียนเขตใกล้เคียง 3) วิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย โอกาส และอุปสรรค (SWOT analysis) ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษาร่วมกับ ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholder)

2. การกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมาย มี 5 ประเด็น คือ 1) มีความสอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา 2) มีความสอดคล้องกับเจตนารมณ์ ปรัชญา แนวคิดในการดำเนินงานของโรงเรียน 3) มีความรู้ ความเข้าใจ และเห็นความสำคัญในการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกันในด้านการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา 4) มีการนำข้อมูลผลการวิเคราะห์สถานะโรงเรียน ด้านการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษามากำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมาย ร่วมกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง 5) มีการสื่อสารให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน ได้รับรู้และเข้าใจ

3. การพิจารณากลยุทธ์การบริหาร มี 4 ประเด็น คือ 1) เปิดโอกาสให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง มีส่วนร่วมในการพิจารณา และตัดสินใจเลือกกลยุทธ์ 2) กลยุทธ์มีความสอดคล้องกับสถานะ และสภาพแวดล้อมของโรงเรียน เพื่อให้สามารถปฏิบัติได้จริง และประสบผลสำเร็จ 3) มีกลยุทธ์ ที่สามารถปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน 4) มีกลยุทธ์ที่หลากหลายในการทำงาน ทั้งระยะสั้น และระยะยาว

4. การวางแผนปฏิบัติ มี 3 ประเด็น คือ 1) มีการวางแผนการปฏิบัติงานที่เป็นรูปธรรม 2) มีการบูรณาการกับแผนงาน หรือโครงการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา 3) มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และกลยุทธ์ที่ได้กำหนดไว้

5. การกำหนดแนวทางติดตามประเมินผล มี 3 ประเด็น คือ 1) มีการกำหนดพฤติกรรมการติดตามประเมินผลให้มีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง 2) มีการประเมินการบรรลุวัตถุประสงค์ และความคุ้มค่า 3) มีแนวทางการติดตามประเมินผลหลากหลายและครอบคลุมทั้งผลลัพธ์เชิงข้อมูล และผลลัพธ์เชิงพฤติกรรม

6. การกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ มี 3 ประเด็น คือ 1) ตัวชี้วัดความสำเร็จมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และกลยุทธ์ 2) ตัวชี้วัดความสำเร็จมีความครอบคลุม

ทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยมุ่งเน้นทั้งผลลัพธ์เชิงข้อมูล และผลลัพธ์เชิงพฤติกรรม

3) ตัวชี้วัดความสำเร็จสามารถวัดได้ และเป็นที่น่าสนใจของบุคคลทั่วไป ผู้บริหารและบุคลากรสามารถติดตามการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้

ขั้นตอนการนำกลยุทธ์การพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษาสู่การปฏิบัติ มี 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. การจัดโครงสร้างการปฏิบัติงาน มี 3 ประเด็น คือ 1) มีโครงสร้างการปฏิบัติงานที่เน้นให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบและตัดสินใจมากขึ้น สายการบังคับบัญชาสั้นลง 2) จัดโครงสร้างการปฏิบัติงานให้มีโครงสร้างขนาดเล็กอยู่ในขนาดใหญ่ เพื่อความยืดหยุ่นและคล่องตัวในการปฏิบัติงาน 3) จัดโครงสร้างการปฏิบัติงานให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องจากภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการให้คำปรึกษา

2. การจัดทีมงานรับผิดชอบ มี 3 ประเด็น คือ 1) มีสมาชิกที่มีความสามารถจากหลายฝ่ายที่เกี่ยวข้องและทำงานร่วมกันเป็นทีม โดยอาศัยหลักการมีส่วนร่วม 2) ทีมงานรับผิดชอบมีความเข้าใจในวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา 3) ได้รับการสนับสนุน ช่วยเหลือ อำนาจความสะดวก จากผู้บริหารระดับสูงในโรงเรียน

3. การจัด KM และพัฒนาบุคลากร มี 4 ประเด็น คือ 1) บ่งชี้และจัดระบบหมวดหมู่ขององค์ความรู้ภายในโรงเรียนด้านการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา 2) แสวงหาและสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆ ด้านการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษาผ่านการอบรม การศึกษาดูงาน หรือศึกษาด้วยตนเอง 3) บุคลากรสามารถเข้าถึงความรู้ด้านการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษาได้ง่าย และสะดวก 4) มีการแบ่งปันและแลกเปลี่ยนความรู้เพื่อพัฒนาบุคลากรด้านการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษาด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ชุมชนแห่งการเรียนรู้ หรือทีมข้ามสายงาน เป็นต้น

4. การดำเนินงาน มี 1 ประเด็น คือ ดำเนินงานได้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา

ขั้นตอนการตรวจสอบผลการดำเนินงานการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา มี 2 ขั้นตอน ดังนี้

1. การติดตามความก้าวหน้า มี 3 ประเด็น คือ 1) ดำเนินการติดตามความก้าวหน้าตามปฏิทินการติดตามประเมินผลที่ได้วางแผนไว้ 2) ติดตามความต่อเนื่องในการดำเนินงานด้านการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา 3) ติดตามความก้าวหน้าการเบิกและใช้จ่ายงบประมาณด้านการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา

2. การประเมินผลเทียบกับเป้าหมาย มี 2 ประเด็น คือ 1) ประเมินผลการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา จากการบรรลุวัตถุประสงค์ และความคุ้มค่าเทียบกับเป้าหมาย 2) ประเมินผลพัฒนาการด้านการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา จากข้อมูลเชิงประจักษ์ ทั้งที่เป็นเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

ขั้นตอนการแก้ไขพัฒนาระบบการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา
มี 3 ขั้นตอน ดังนี้

1. การสรุปผลการดำเนินงาน มี 4 ประเด็น คือ 1) สรุปผลการดำเนินการตามวัตถุประสงค์ของการประเมินความสำเร็จของการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา ทั้งด้านประสิทธิผลและประสิทธิภาพ 2) สรุปความคิดเห็นของทีมงานผู้เข้าร่วมดำเนินการที่มีต่อการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา 3) สรุปความพึงพอใจของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องต่อการดำเนินงานและผลการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา 4) สรุปปัญหาอุปสรรค ข้อเสนอแนะจากการดำเนินงาน และแนวทางแก้ปัญหการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา

2. การกำหนดวิธีการปรับปรุง มี 1 ประเด็น คือ ทีมงานและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการกำหนดวิธีการปรับปรุงด้านการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา หลังจากได้รับทราบสรุปผลการดำเนินงาน

3. การดำเนินการปรับปรุง มี 3 ประเด็น คือ 1) พิจารณารูปแบบการดำเนินการปรับปรุงด้านการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษาว่าจะสามารถดำเนินการได้ทันที หรือต้องเข้าสู่วงจรวางแผนอีกครั้ง 2) ดำเนินการสู่การปฏิบัติ และตรวจสอบผลการดำเนินการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา กรณีที่เป็นการปรับปรุงที่สามารถดำเนินการได้ทันที 3) ดำเนินการวางแผนการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษาอีกครั้งตามวงจรควบคุมคุณภาพ

ผลการตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารนวัตกรมสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน

ผู้บริหารและครูใน โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารนวัตกรมสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนที่มีองค์ประกอบ 7 ด้าน คือ ด้านการพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ด้านการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร ด้านการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร ด้านการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ด้านพัฒนาระบบการบริหารจัดการของ

โรงเรียน ด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม และด้านการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา ผนวกกับกระบวนการบริหารตามหลักวงจรคุณภาพ 4 ขั้นตอนในแต่ละด้าน คือ การวางแผน การนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ การตรวจสอบผลการดำเนินการ และการแก้ไขพัฒนาระบบ มีความเห็นด้วยในหลักการแนวทางภาพรวม และเห็นตรงกันว่ามีความเป็นไปได้และมีประโยชน์มาก

อภิปรายผล

จากการสรุปผลการวิจัย รูปแบบการบริหารนวัตกรรมการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนมีประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปรายผล ดังนี้

การสร้างรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน

รูปแบบการบริหารนวัตกรรมการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนมีองค์ประกอบ 7 ด้าน คือ

1. ด้านการพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์
2. ด้านการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร
3. ด้านการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร
4. ด้านการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้
5. ด้านการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน
6. ด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม
7. ด้านการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษากับกระบวนการบริหาร

ตามหลักวงจรคุณภาพ 4 ขั้นตอนในแต่ละด้าน ได้แก่ 1) การวางแผน 2) การนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ 3) การตรวจสอบผลการดำเนินการ และ 4) การแก้ไขพัฒนาระบบ มีประเด็นในการอภิปรายผล ดังนี้

1. ด้านการพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ผลวิจัยพบว่า รูปแบบการบริหารนวัตกรรมการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ในด้านการพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์มีกระบวนการบริหารตามหลักวงจรคุณภาพ 4 ขั้นตอน ส่วนของขั้นตอนการวางแผนประกอบด้วย 6 ขั้นตอนย่อย คือ 1) การวิเคราะห์สถานะโรงเรียน 2) การกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมาย 3) การพิจารณากลยุทธ์การบริหาร 4) การวางแผนปฏิบัติ 5) การกำหนดแนวทางติดตามประเมินผล 6) การกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ ส่วนขั้นตอน

การนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ 1) การจัดโครงสร้างการปฏิบัติงาน 2) การจัดทีมงานรับผิดชอบ 3) การจัด KM และพัฒนาบุคลากร 4) การดำเนินงาน ส่วนของการตรวจสอบผลการดำเนินงานประกอบด้วย 2 ขั้นตอน คือ 1) การติดตามความก้าวหน้า 2) การประเมินผลเทียบกับเป้าหมาย และส่วนของการแก้ไขพัฒนาระบบประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ 1) การสรุปผลการดำเนินงาน 2) การกำหนดวิธีการปรับปรุง 3) การดำเนินการปรับปรุงรวมทั้งหมด 50 ประเด็น โดยกลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกันในการมุ่งพัฒนาผลลัพธ์ให้เกิดขึ้นกับผู้เรียนสูงสุดด้วยกลยุทธ์ วิธีการ และนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อเน้นย้ำพฤติกรรมเดิมให้เด่นชัดขึ้นหรือสร้างพฤติกรรมของผู้เรียนขึ้นใหม่ ซึ่งควรสอดคล้องกับบริบทปัจจุบันและที่คาดการณ์ในอนาคตของผู้เรียนที่เปลี่ยนแปลง ไปจากอดีต อันเป็นสิ่งสะท้อนความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญได้ดีที่สุด การพัฒนาผู้เรียนจะต้องมีความสอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติ และผ่านการประชุมระดมความคิดจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องโดยวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย โอกาส และอุปสรรคของการพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ เพื่อร่วมกันกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาผู้เรียน โดยรักษาอัตลักษณ์ตามจุดเน้นที่แตกต่างกันของแต่ละ โรงเรียนมีการติดตามประเมินผล รายงานผล และให้ความช่วยเหลือผู้เรียนอย่างใกล้ชิดเป็นรายบุคคล กลุ่มผู้เชี่ยวชาญได้ให้ข้อคิดไปในทางเดียวกันว่า การบริหารนวัตกรรมในโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญที่มีความเป็นเลิศ ผลลัพธ์ของผู้เรียนจะเป็นผลมาจากความสัมพันธ์ระหว่างผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน คุณธรรมจริยธรรม และสุขภาพพลานามัยตามคุณลักษณะของผู้เรียน คือ เก่ง-ดี-มีสุข ซึ่งจำเป็นต้องพัฒนาผู้เรียนไปพร้อมกันในทุกด้าน ความเป็นเลิศในผลลัพธ์ของผู้เรียนไม่สามารถเกิดจากการมุ่งพัฒนาแต่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเพียงอย่างเดียว แต่หากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสามารถพัฒนาขึ้นอย่างก้าวกระโดดได้จากความถึงพร้อมของผู้เรียนทางคุณธรรมจริยธรรมและสุขภาพพลานามัย ทั้งนี้การพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ให้นักเรียน ได้เรียนรู้และแสดงออกมาตามความถนัด มีความสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ, 2553) หมวด 4 แนวการจัดการศึกษา มาตรา 22 การจัดการศึกษาต้องยึดหลักว่าผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ และถือว่าผู้เรียนสำคัญที่สุด กระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพ สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษาตามร่างกรอบทิศทางแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2574 (สำนักเลขาธิการสภาการศึกษา, 2559, หน้า 7) ที่มุ่งพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีความเป็นพลเมือง คือ เป็นคนดี มีวินัย เป็นพลเมืองที่ดีและมีคุณภาพของสังคม ประเทศ และของโลกมีทักษะ ความรู้ความสามารถ และสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่ตอบสนองความต้องการของตลาดแรงงานและการพัฒนาประเทศ คือ สามารถเรียนรู้ได้ตามความถนัดความสนใจและดำรงชีวิต

ในสังคมอย่างเป็นสุข คือ มีงานทำ มีอาชีพ มีรายได้ รวมทั้งสามารถปรับตัวและดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจและสังคมพหุวัฒนธรรมที่เป็นพลวัตในโลกศตวรรษที่ 21 ด้วยปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงสอดคล้องกับแนวคิดของ Baldrige Education Criteria for Performance Excellence Program (2013, p. 37, 40) กล่าวว่า ความเป็นเลิศที่มุ่งเน้นผู้เรียนเป็นแนวคิดเชิงกลยุทธ์ ซึ่งมุ่งไปสู่การรักษาและสร้างความจงรักภักดีของผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่น การยอมรับและชื่อเสียง การเติบโตและขยายส่วนตลาดของโรงเรียน อีกทั้งนวัตกรรมมีความสำคัญต่อการปฏิบัติการ ระบบและกระบวนการทั้งหมดในทุก ๆ ด้าน การสร้างนวัตกรรมควรบูรณาการเข้าไปในการปฏิบัติงานประจำวัน โดยมีระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการช่วยเหลือหนุน สอดคล้องกับแนวคิดของการประเมิน โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษาที่มีคุณภาพสู่มาตรฐานสากล (สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน, 2557, หน้า 4) ในด้านผลลัพธ์ที่เกิดกับนักเรียนในการพัฒนาศักยภาพให้เป็นพลโลกที่สมบูรณ์ มี 4 องค์ประกอบ คือ 1) มีความสามารถทางการเรียนสูง 2) มีความสามารถสื่อสารได้สองภาษา 3) มีทักษะการเรียนรู้และคิดสร้างสรรค์ นวัตกรรมและ 4) มีทักษะชีวิตและงานอาชีพสอดคล้องกับผลวิจัยของศุภลักษณ์ เศรษฐพานิช (2550) ที่ได้ศึกษาการพัฒนากระบวนการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน โดยใช้แนวคิด/หลักการของรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศต่าง ๆ เป็นกรอบแนวคิดเบื้องต้น และใช้วิธีการ Benchmarking ศึกษาถึงคุณลักษณะและแนวปฏิบัติของสถานศึกษาเอกชนที่ได้รับการยอมรับว่า ความเป็นเลิศ พบว่า องค์ประกอบด้านการมุ่งเน้นนักเรียน ผู้ปกครองและผู้เกี่ยวข้อง โดยสถานศึกษา มีความรู้เกี่ยวกับความต้องการและความคาดหวังของนักเรียน ผู้ปกครอง และผู้เกี่ยวข้องมีผลต่อการพัฒนาระบบบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชนสอดคล้องกับผลวิจัยของ สุนิสา วิทยานุกรณ์ (2552) ที่ได้ศึกษาการพัฒนาแบบการจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศในโรงเรียนเอกชน พบว่า ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาด คือ โรงเรียนมีผลงานเป็นที่ยอมรับของชุมชน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรมและก่านิยมที่พึงประสงค์ และผู้ปกครอง ชุมชนมีความพึงพอใจต่อการจัดการของสถานศึกษาสอดคล้องกับผลวิจัยของวิภาวดี ชีวะผลาบูรณ์ (2553) ที่ได้ศึกษารูปแบบการบริหารวิชาการที่มีประสิทธิผลในโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาเขตกรุงเทพมหานคร โดยศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องของผู้บริหาร ครู และผู้เรียน ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหารวิชาการ พบว่าในด้านผู้เรียน ควรเสริมสร้างทัศนคติทางบวกให้แก่ผู้เรียนในทุกด้านสอดคล้องกับผลวิจัยของศุภัญญา แซ่มช้อย (2555) ที่ได้ศึกษาแนวคิดเชิงนวัตกรรมสำหรับการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 พบว่า แนวทางในการจัดการให้เกิดนวัตกรรมขององค์กรหรือสถานศึกษา มุ่งการขับเคลื่อนผลลัพธ์ คือ คุณภาพผู้เรียน โดยใช้แนวคิด วิธีการ สื่อ วัสดุ อุปกรณ์ เทคโนโลยีใหม่ ๆ (Innovative product) อย่างต่อเนื่อง สอดคล้อง

กับผลวิจัยของตะวันตก สือกระแสร (2556) ที่ได้ศึกษายุทธศาสตร์การบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ พบว่ายุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับผู้เรียน คือ การใช้นวัตกรรม การให้ความสำคัญกับภาษาอังกฤษและภาษาไทย การให้ความสำคัญกับวิชาการผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนทุกด้านและเน้นคุณธรรม จริยธรรมสอดคล้องกับผลวิจัยของ Fulston Schools (n.d.) ที่ได้ศึกษารูปแบบสำหรับความเป็นเลิศสำหรับสถานศึกษา พบว่ารูปแบบสำหรับความเป็นเลิศสำหรับสถานศึกษาด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประกอบด้วย การกำหนดความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและการกำหนดระดับความพึงพอใจของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2. ด้านการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร ผลวิจัยพบว่า รูปแบบการบริหารนวัตกรรมการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ในด้านการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร มีกระบวนการบริหารตามหลักวงจรคุณภาพ 4 ขั้นตอน ส่วนของขั้นตอนการวางแผนประกอบด้วย 6 ขั้นตอนย่อย คือ 1) การวิเคราะห์สถานะโรงเรียน 2) การกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมาย 3) การพิจารณากลยุทธ์การบริหาร 4) การวางแผนปฏิบัติ 5) การกำหนดแนวทางติดตามประเมินผล 6) การกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ ส่วนของขั้นตอนการนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติประกอบด้วย 4 ขั้นตอนย่อย คือ 1) การจัดโครงสร้างการปฏิบัติงาน 2) การจัดทีมงานรับผิดชอบ 3) การจัด KM และพัฒนาบุคลากร 4) การดำเนินงาน ส่วนของการตรวจสอบผลการดำเนินงานประกอบด้วย 2 ขั้นตอนย่อย คือ 1) การติดตามความก้าวหน้า 2) การประเมินผลเทียบกับเป้าหมาย และส่วนของการแก้ไขพัฒนาระบบประกอบด้วย 3 ขั้นตอนย่อย คือ 1) การสรุปผลการดำเนินงาน 2) การกำหนดวิธีการปรับปรุง 3) การดำเนินการปรับปรุง รวมทั้งหมด 45 ประเด็น โดยกลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกันในการพัฒนาผู้บริหารให้มีภาวะผู้นำเชิงวิชาการเพื่อมุ่งสร้างผลลัพธ์ที่ดีให้กับผู้เรียนไปพร้อมกับภาวะผู้นำเชิงธรรมาภิบาลที่มีคุณธรรม จริยธรรม ความโปร่งใส เป็นแบบอย่างที่ดีทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนมีความคิดสร้างสรรค์ในการประยุกต์ใช้วิธีการ รูปแบบ หรือนวัตกรรมใหม่ ๆ ในโรงเรียน โดยเน้นการมีส่วนร่วมของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องด้วยการทำงานเป็นทีมตั้งแต่การวางแผน การปฏิบัติงาน การประเมินผล และการแก้ไขพัฒนาระบบ กลุ่มผู้เชี่ยวชาญได้ให้ข้อคิดไปในทางเดียวกันว่า การบริหารนวัตกรรมการในโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญที่มีความเป็นเลิศ ผู้บริหารจะต้องมีความคิดเชิงบวก เป็นผู้สร้างแรงจูงใจและแรงผลักดันให้กับผู้ได้บังคับบัญชา มีส่วนร่วมใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการนำการเปลี่ยนแปลงมาสู่โรงเรียน และมีความมุ่งมั่นอย่างต่อเนื่องในการพัฒนาโรงเรียนให้มีความเป็นเลิศทั้งนี้ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญควรกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยมและแนวปฏิบัติของโรงเรียนที่มีจริยธรรมให้ประจักษ์ รวมทั้งกำหนด

ความคาดหวังที่สูงต่อครูและบุคลากรสอดคล้องกับแนวคิดของ Baldrige Education Criteria for Performance Excellence Program (2013, p. 37,40) กล่าวว่า ผู้นำต้องกำกับให้มีการสร้างกลยุทธ์ระบบ และวิธีการต่าง ๆ เพื่อสร้างองค์ความรู้ เพิ่มขีดความสามารถ และกระตุ้นให้เกิดนวัตกรรม ส่งเสริมให้เกิดความรับผิดชอบ และเกิดผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ซึ่งจะนำไปสู่ความสำเร็จอย่างต่อเนื่องของสถาบัน อีกทั้งพฤติกรรมที่มีจริยธรรมและความโปร่งใสจะสร้างความไว้วางใจต่อโรงเรียนและความเชื่อมั่นในความยุติธรรมและความตรงไปตรงมาซึ่งมีคุณค่าในสายตาของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มสอดคล้องกับแนวคิดการประเมินสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทาน (สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา, 2550, หน้า 50) ในด้านของคุณลักษณะของผู้บริหาร โดยผู้บริหารต้องเป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ ในงานวิชาการและการบริหารสถานศึกษามีวิสัยทัศน์และความเป็นผู้นำ มีความเป็นประชาธิปไตยยึดหลักการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม และมีคุณธรรม จริยธรรม เป็นแบบอย่างที่ดีเป็นที่ยอมรับของผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งในและนอกสถานศึกษาสอดคล้องกับแนวคิดการประเมิน โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษาที่มีคุณภาพสู่มาตรฐานสากล (สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน, 2557, หน้า 6-7) ในด้านคุณภาพของผู้บริหาร โดยมีวิสัยทัศน์และมีเป้าหมายในการพัฒนาโรงเรียนให้มีคุณภาพเป็นเลิศ ทัดเทียมสากลบริหารงานอย่างเป็นระบบและมีคุณภาพมีการบริหารงานที่พัฒนาองค์การก้าวสู่เป้าหมายและจุดมุ่งหมายที่กำหนดและใช้ผลการวิจัยในการพัฒนาการบริหารงาน สามารถใช้เทคโนโลยีในการสื่อสารและบริหารงานใช้ภาษาต่างประเทศในการสื่อสารได้ดีมีการพัฒนาตนเอง โดยการศึกษาดูงานหรือแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในต่างประเทศและมีคุณธรรมจริยธรรมเป็นที่ยอมรับของสังคม สอดคล้องกับแนวคิดการดำเนินงาน โรงเรียนพระราชรัฐ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2559) ที่มุ่งพัฒนาคุณลักษณะและสมรรถนะความเป็นผู้นำในการบริหารสถานศึกษาทั้งด้านคุณธรรม จริยธรรมและสัมฤทธิ์ผลทางการศึกษามีความสอดคล้องกับผลวิจัยของชลกร ดันประกัตร์ (2553) ที่ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสร้างสรรค์และนวัตกรรมของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยการวิเคราะห์ห้วงองค์ประกอบของปัจจัยคัดสรร และเปรียบเทียบระหว่างกลุ่มโรงเรียนที่ได้รับรางวัลดีเด่นด้านความสร้างสรรค์และนวัตกรรม กับ กลุ่มโรงเรียนทั่วไป พบว่า ภาวะผู้นำส่งผลต่อการพยากรณ์ความสร้างสรรค์และนวัตกรรมของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานทั้งกลุ่มโรงเรียนทั่วไป และกลุ่มโรงเรียนสร้างสรรค์และนวัตกรรมสอดคล้องกับผลวิจัยของสุกัญญา แซ่มซ้อย (2555) ที่ได้ศึกษาแนวคิดเชิงนวัตกรรมสำหรับการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 พบว่า แนวทางในการจัดการให้เกิดนวัตกรรมขององค์การหรือสถานศึกษา ผู้นำหรือผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องอาศัยทักษะการคิดที่แตกต่างอย่างสร้างสรรค์ หรือที่เรียกว่าทักษะการคิดเชิงนวัตกรรม (Innovative thinking skills)

ซึ่งเป็นทักษะความคิดพื้นฐานในการทำให้เกิดนวัตกรรมในองค์กร รวมทั้งการที่ผู้บริหารใช้นวัตกรรมในการนำองค์กรอย่างสร้างสรรค์ (Innovative leader) ซึ่งต้องอาศัยความร่วมมือของครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อขับเคลื่อนผลลัพธ์ คือ คุณภาพผู้เรียนอย่างต่อเนื่องก็จะทำให้สถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม (Innovative organization) สอดคล้องกับผลวิจัยของกมลทิพย์ใจดี (2556) ที่ได้ศึกษารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุขององค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชน พบว่าองค์ประกอบที่มีอิทธิพลรวมต่อผลการดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนคือ ภาวะผู้นำ และการวางแผนกลยุทธ์สอดคล้องกับผลวิจัยของธัญกานต์ ทองสินเกียรติ (2556) ที่ได้ศึกษาเกณฑ์ปกติมาตรฐานการพัฒนาสถานศึกษาเอกชนขั้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศ พบว่า ภาวะผู้นำเป็นหนึ่งในองค์ประกอบหลักของการพัฒนาสถานศึกษาเอกชนขั้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศ คือ ผู้นำระดับสูงควรแสดงความรับผิดชอบในกิจกรรมและผลการดำเนินการต่อระบบธรรมาภิบาลขององค์กร โดยยึดหลักธรรมาภิบาลในการบริหารสอดคล้องกับผลวิจัยของวชิรา อ่อนอ้าย (2557) ที่ได้ศึกษารูปแบบการพัฒนาโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารการศึกษา และการสร้างกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม เป็นหนึ่งในองค์ประกอบสำคัญของการพัฒนาโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมสอดคล้องกับผลวิจัยของ Alvarez (2010) ที่ได้ศึกษาภาวะผู้นำทางการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยสนับสนุนความสำเร็จของนวัตกรรมโรงเรียน พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารส่งผลต่อการคงความสำเร็จของนวัตกรรมในโรงเรียน โดยผู้บริหารจำเป็นต้องพัฒนาความสามารถในการเข้าใจในบริบทหรือสถานะของโรงเรียน เป็นผู้เรียนรู้ที่สืบพื้นฐานของความรู้ การประยุกต์ใช้วิธีทางการวิจัย และการวิเคราะห์อย่างไตร่ตรอง ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จจำเป็นต้องมีความยืดหยุ่น และรักษาสมดุลระหว่างการทำตามข้อกำหนดกับการเปลี่ยนแปลง

3. ด้านการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรผลวิจัยพบว่า รูปแบบการบริหารนวัตกรมสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ในด้านการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรมีกระบวนการบริหารตามหลักวงจรคุณภาพ 4 ขั้นตอน ส่วนของขั้นตอนการวางแผนประกอบด้วย 6 ขั้นตอน คือ 1) การวิเคราะห์สถานะโรงเรียน 2) การกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมาย 3) การพิจารณากลยุทธ์การบริหาร 4) การวางแผนปฏิบัติ 5) การกำหนดแนวทางติดตามประเมินผล 6) การกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ ส่วนของขั้นตอนการนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ 1) การจัดโครงสร้างการปฏิบัติงาน 2) การจัดทีมงานรับผิดชอบ 3) การจัด KM และพัฒนาบุคลากร 4) การดำเนินงาน ส่วนของการตรวจสอบผลการดำเนินงานประกอบด้วย 2 ขั้นตอน คือ 1) การติดตามความก้าวหน้า 2) การประเมินผลเทียบ

กับเป้าหมาย และส่วนของการแก้ไขพัฒนาระบบประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ 1) การสรุปผลการดำเนินงาน 2) การกำหนดวิธีการปรับปรุง 3) การดำเนินการปรับปรุง รวมทั้งหมด 45 ประเด็น โดยกลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกันในการให้ความสำคัญกับการมุ่งพัฒนาครูและบุคลากรให้สามารถทำหน้าที่ได้อย่างเต็มศักยภาพ โดยเฉพาะการพัฒนาผลลัพธ์ของผู้เรียนซึ่งเป็นหน้าที่หลักโดยตรง ผ่านการอบรมพัฒนาศักยภาพ เสริมแรงจูงใจ สร้างขวัญและกำลังใจรวมไปถึงการสร้างบรรยากาศของความร่วมมือในการปฏิบัติงาน กลุ่มผู้เชี่ยวชาญได้ให้ข้อคิดไปในทางเดียวกันว่าการบริหารวัตกรรมการเรียนการสอนประเภทสามัญที่มีความเป็นเลิศ ควรมีรูปแบบ วิธีการหรือนวัตกรรมใหม่ ๆ ในการเสริมสร้างและเน้นย้ำในเรื่องของจรรยาบรรณวิชาชีพครูซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นลำดับต้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งในบริบทของครูใน โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญที่มักมีการเข้า-ออกอยู่บ่อยครั้ง ความมีจรรยาบรรณวิชาชีพครู มีคุณธรรมจริยธรรม ให้ความรัก ความห่วงใย และเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ศิษย์และบุคคลรอบข้าง เป็นส่วนสำคัญ ของการสร้างอุดมการณ์ ขวัญและกำลังใจให้กับครูในการมุ่งมั่นพัฒนาผลลัพธ์ของผู้เรียนสู่ความเป็นเลิศต่อไป ทั้งนี้แนวคิดการประเมินสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทาน (สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา, 2550, หน้า 53, 57) ได้อธิบายคุณลักษณะของครูว่า ครูต้องเป็นบุคคลที่มีความรู้ ความเข้าใจหลักสูตร จิตวิทยาและพัฒนาการของนักเรียน สามารถนำความรู้ความเข้าใจมาส่งเสริมและพัฒนานักเรียนเป็นรายบุคคล มีทักษะในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพและเน้นนักเรียนเป็นสำคัญ จัดกิจกรรมการเรียนรู้ตามความสนใจของนักเรียน มีความสามารถในการจัดชั้นเรียนมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อนักเรียนและผู้ที่เกี่ยวข้อง มุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน อุทิศตนในการพัฒนา นักเรียนมีคุณธรรม จริยธรรม เป็นแบบอย่างที่ดี มีการพัฒนาตนเอง และมีการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา และได้อธิบายคุณลักษณะของบุคลากรสนับสนุนว่าต้องเป็นบุคคลที่เข้าใจบทบาทหน้าที่ของตน และปฏิบัติงานด้วยความรับผิดชอบ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและให้ความร่วมมือกับสถานศึกษาตระหนักในการเป็นแบบอย่างที่ดี มีความรู้ความเข้าใจแนวทางการจัดการศึกษา สอดคล้องกับแนวคิดของ Baldrige Education Criteria for Performance Excellence Program(2013, p. 38) ที่ให้ความสำคัญกับผู้สอนและเจ้าหน้าที่ ซึ่งหมายถึงการมีความมุ่งมั่นที่จะทำให้พวกเขามีความพึงพอใจมีความสุขและได้รับการพัฒนาซึ่งต้องใช้วิธีการทำงานที่ยืดหยุ่นมากขึ้นและมีสมรรถนะสูงเพื่อให้เหมาะสมกับผู้สอนและเจ้าหน้าที่ที่มีความต้องการที่แตกต่างกันทั้งด้านการงาน และชีวิตครอบครัวองค์กรต้องสร้างความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกเพื่อให้สามารถบรรลุเป้าประสงค์โดยรวมได้ดีขึ้นความร่วมมือภายในอาจรวมถึงการร่วมมือกันระหว่างผู้สอนเจ้าหน้าที่ และผู้บริหารความร่วมมืออาจนำไปสู่การพัฒนาผู้สอนและเจ้าหน้าที่การฝึกอบรมข้ามหน่วยงาน หรือการปรับโครงสร้างของงาน สอดคล้องกับแนวคิดการประเมินโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ

ศึกษาที่มีคุณภาพสู่มาตรฐานสากล (สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน, 2557, หน้า 6) ในองค์ประกอบด้านคุณภาพของครู ได้แก่ 1) มีความสามารถในการสอนอย่างเข้มแข็งสามารถใช้ภาษาอังกฤษหรือภาษาต่างประเทศอื่นได้ใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์ (ICT) ในการจัดการเรียนรู้ศึกษาค้นคว้า/ ใช้หนังสือ/ ตำราเรียน/ สื่อที่เป็นภาษาต่างประเทศในการจัดการเรียนรู้ และ 2) มีการพัฒนาตนเองอย่างรอบด้านและต่อเนื่องมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ในการจัดการเรียนการสอนกับชาวต่างประเทศใช้การวิจัย/ สื่อ/ นวัตกรรมในการจัดการเรียนรู้และพัฒนานักเรียนอย่างต่อเนื่องมีผลงานวิจัย/ ชิ้นงานเผยแพร่และครูผู้สอนทุกคนพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอสอดคล้องกับแนวคิดการจัดระบบสนับสนุนการเรียนรู้สำหรับศตวรรษที่ 21 (สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย, 2557, หน้า 25-26) ในด้านการพัฒนาทางวิชาชีพในศตวรรษที่ 21 (21st Century professional development) จำเป็นต้องตระหนักและเน้นทักษะและพัฒนาครูใน 9 เรื่อง คือ 1) ทักษะความรู้ความสามารถในเชิงบูรณาการ การใช้เครื่องมือและกำหนดยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติในชั้นเรียน และมีความสามารถในการวิเคราะห์และกำหนดกิจกรรมการเรียนรู้ที่เหมาะสม 2) ความสมบูรณ์แบบในมิติของการสอนด้วยเทคนิควิธีการสอนที่หลากหลาย 3) ทักษะความรู้ความสามารถในเชิงลึกเกี่ยวกับการแก้ปัญหาการคิดแบบวิจารณ์ญาณ และทักษะด้านอื่น ๆ ที่สำคัญต่อวิชาชีพ 4) สมรรถนะทางวิชาชีพเพื่อเป็นตัวแบบ (Model) แห่งการเรียนรู้ของชั้นเรียนที่จะนำไปสู่การสร้างทักษะการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นกับผู้เรียนได้อย่างมีคุณภาพ 5) ความสามารถวิเคราะห์ผู้เรียนได้ทั้งรูปแบบการเรียนสติปัญญา จุดอ่อน จุดแข็งในตัวผู้เรียน และสามารถวิจัยเชิงคุณภาพที่มุ่งผลต่อคุณภาพของผู้เรียน 6) การพัฒนาความสามารถให้สูงขึ้น เพื่อนำไปใช้สำหรับการกำหนดกลยุทธ์ทางการสอน และจัดประสบการณ์ทางการเรียนได้เหมาะสมกับบริบททางการเรียนรู้ 7) การประเมินผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างทักษะและเกิดการพัฒนาการเรียนรู้ 8) การแบ่งปันความรู้ระหว่างชุมชนทางการเรียนรู้ โดยใช้ช่องทางหลากหลายในการสื่อสารให้เกิดขึ้น 9) การสร้างตัวแบบที่มีการพัฒนาทางวิชาชีพได้อย่างมั่นคงและยั่งยืนมีความสอดคล้องกับผลวิจัยของ วิภาวดี ชีวะผลานุรักษ์ (2553) ที่ได้ศึกษารูปแบบการบริหารวิชาการที่มีประสิทธิผลในโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาเขตกรุงเทพมหานคร โดยศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องของผู้บริหาร ครูและผู้เรียน ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหารวิชาการ พบว่า พฤติกรรมการสอนและประสิทธิผลการบริหารวิชาการด้านครูได้รับอิทธิพลจากทัศนคติต่อวิชาชีพครู และประสิทธิผลการบริหารวิชาการด้านครูได้รับอิทธิพลจากการสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้และพฤติกรรมการสอนสอดคล้องกับผลวิจัยของกมลทิพย์ ใจดี (2556) ที่ได้ศึกษารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุขององค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนพบว่า การพัฒนาทรัพยากรบุคคลเป็นองค์ประกอบที่สำคัญมากที่สุดที่จะส่งผล

ต่อการดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศในด้านต่าง ๆ ของโรงเรียน เพราะครูจะเป็นผู้จัดระบบการเรียน การสอน โดยตรงให้กับนักเรียน ซึ่งการสอนที่มีคุณภาพจะช่วยให้การจัดการศึกษาบรรลุเป้าหมาย ได้ ดังนั้น ครูจำเป็นต้องมีความรู้ ทักษะ และความสามารถที่เหมาะสม เพื่อจัดประสบการณ์ การเรียนรู้ที่เหมาะสมให้กับเด็ก ทำให้เกิดการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การพัฒนาบุคลากรครู จึงถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญยิ่ง สอดคล้องกับผลวิจัยของธรรมาภิบาล ทงสินเกียรติ (2556) ที่ได้ศึกษา เสนอแนะปฏิกิริยาการพัฒนาศานศึกษาเอกชนขั้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศ พบว่า การสร้าง ทีมงาน คือ การสร้างวัฒนธรรมและค่านิยมเป็นหนึ่งเดียว และการสร้างความผูกพันของบุคลากร อีกทั้งการมุ่งเน้นผลลัพธ์ของบุคลากร เป็นองค์ประกอบหนึ่งของการพัฒนาศานศึกษาเอกชน ขั้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศ สอดคล้องกับผลวิจัยของ Fulston Schools (n.d.) ที่ได้ศึกษารูปแบบ สำหรับความเป็นเลิศสำหรับสถานศึกษา พบว่า ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล เป็นองค์ประกอบ ของรูปแบบสำหรับความเป็นเลิศสำหรับสถานศึกษา ประกอบด้วย การขยายความสามารถ ของพนักงานและการพัฒนาบุคคล การมอบอำนาจให้กับพนักงาน ได้มีส่วนร่วมและรับผิดชอบ ในการปรับปรุงสถานศึกษา การมุ่งมั่นในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย การพัฒนาบุคลากรสนับสนุน การให้รางวัลที่สามารถตอบสนองวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา การสนับสนุนช่องทางการสื่อสาร ความร่วมมือและการแบ่งปันความรู้ระหว่างแผนกและสถานศึกษา และการกำหนดระดับความพึง พอใจของพนักงานสอดคล้องกับผลวิจัยของ Taylor (2010) ที่ได้ศึกษาแนวคิดการลงเสียงของครูที่มี ผลต่อประสิทธิภาพการสอน วัฒนธรรมองค์กร การสนับสนุนขององค์กรต่อนวัตกรรม พบว่า การส่งเสริมพัฒนาให้ครูมีความกล้าคิดกล้าทำจะส่งผลทางตรงต่อประสิทธิภาพทางการสอน ซึ่งครูที่ได้รับการพัฒนาให้มีประสิทธิภาพการสอนที่สูงย่อมจะสามารถกระตุ้นสร้างความสามารถ ในตัวผู้เรียนได้มากกว่าสอดคล้องกับผลวิจัยของ BULBUL (2012) ได้ศึกษาและพัฒนามาตรวัด สำหรับการบริหารนวัตกรรมการเรียนการสอนที่สามารถนำไปใช้และเชื่อถือได้ด้วยการวัดสมรรถนะ ของผู้บริหาร โรงเรียนเกี่ยวกับการบริหารนวัตกรรมการเรียนการสอน พบว่า การเรียนรู้ขององค์กรและการพัฒนา บุคลากรซึ่งเป็นหนึ่งในนวัตกรรมกลยุทธ์ เป็นองค์ประกอบหนึ่งของการบริหารนวัตกรรมการเรียน

4. ด้านการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ผลวิจัยพบว่า รูปแบบ การบริหารนวัตกรรมการเรียนการสอนของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ในด้านการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ มีกระบวนการบริหารตามหลักวงจรคุณภาพ 4 ขั้นตอน ส่วนของขั้นตอนการวางแผนประกอบด้วย 6 ขั้นตอนย่อย คือ 1) การวิเคราะห์สถานะโรงเรียน 2) การกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมาย 3) การพิจารณา กลยุทธ์การบริหาร 4) การวางแผนปฏิบัติ 5) การกำหนดแนวทางติดตามประเมินผล 6) การกำหนด

ตัวชี้วัดความสำเร็จ ส่วนของขั้นตอนการนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ

- 1) การจัดโครงสร้างการปฏิบัติงาน 2) การจัดทีมงานรับผิดชอบ 3) การจัด KM และพัฒนาบุคลากร
- 4) การดำเนินงาน ส่วนของการตรวจสอบผลการดำเนินงานประกอบด้วย 2 ขั้นตอน คือ

- 1) การติดตามความก้าวหน้า 2) การประเมินผลเทียบกับเป้าหมาย และส่วนของการแก้ไขพัฒนา

ระบบประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ 1) การสรุปผลการดำเนินงาน 2) การกำหนดวิธีการปรับปรุง

- 3) การดำเนินการปรับปรุง รวมทั้งหมด 45 ประเด็น โดยกลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกัน

ในการใช้วิธีการ รูปแบบ หรือนวัตกรรมใหม่ ๆ มาพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีการออกแบบหลักสูตร วางแผนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ รวมถึงการออกแบบวิธีและรูปแบบของการประเมินผลสัมฤทธิ์เจตคติ หรือพฤติกรรมของผู้เรียน ให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง และเสริมสร้างทักษะในศตวรรษที่ 21 กลุ่มผู้เชี่ยวชาญได้ให้ข้อคิดไปในทางเดียวกันว่า ความโดดเด่นและความเป็นเลิศในการบริหารนวัตกรรมของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญอยู่ที่มีการมีหลักสูตรสถานศึกษาที่ยืดหยุ่นและหลากหลาย สามารถพัฒนาหลักสูตร และจัดกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อสนองวิสัยทัศน์และจุดเน้นเฉพาะของโรงเรียน อันจะสร้างความพึงพอใจให้เกิดขึ้นกับผู้เรียน ผู้ปกครอง และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งนี้แนวคิดการประเมินสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทาน (สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา, 2550, หน้า 20) ได้อธิบายคุณลักษณะของการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา คือ การที่สถานศึกษามีการวิเคราะห์ และวางแผนพัฒนาหลักสูตร ตลอดจนสาระการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับเป้าหมายของสถานศึกษา มีการกำกับติดตามประเมินการใช้หลักสูตร นำผลการประเมินไปใช้ปรับปรุงและพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียนจนได้หลักสูตรที่มีความยืดหยุ่น มีสาระและกิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลายเหมาะสมกับบริบทและสภาพของชุมชนสอดคล้องกับแนวคิดของBaldrige Education Criteria for Performance Excellence Program (2013, p. 37) คือ การเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ทางการศึกษาในการพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนทุกคนให้เต็มตามศักยภาพองค์การทางการศึกษามีความจำเป็นที่จะต้องให้โอกาสกับผู้เรียนในการค้นหาเส้นทางสู่ความสำเร็จศูนย์กลางการเรียนรู้จะสนับสนุนเป้าหมายนี้ได้โดยการมุ่งเน้นที่การเรียนรู้และความต้องการที่แท้จริงของผู้เรียนและแปลงความต้องการเหล่านั้นให้เป็นหลักสูตรและพัฒนาการเรียนรู้สอดคล้องกับแนวคิดการประเมิน โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษาที่มีคุณภาพสู่มาตรฐานสากล (สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน, 2557, หน้า 5-6) ในการบริหารด้านการพัฒนาหลักสูตรและจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งคุณภาพด้านวิชาการมี 5 ตัวชี้วัดคุณภาพ คือ 1) จัดหลักสูตรที่หลากหลายตอบสนองความต้องการของนักเรียนและผู้ปกครองที่สอดคล้องกับท้องถิ่นและสากลมีการสำรวจความต้องการด้านหลักสูตรจากผู้ปกครองและนักเรียนมีการกำหนดรายวิชาในหลักสูตรให้มีทางเลือก

หลากหลายสามารถสนองความต้องการของผู้ปกครองและนักเรียนมีการประเมินและใช้ผลการประเมินหลักสูตรเพื่อการพัฒนาหลักสูตรให้มีความสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันของสังคมไทยและสากลและมีข้อมูลนักเรียนที่ได้เรียนหลักสูตรตรงตามความต้องการของตนและ

ท้องถิ่น 2) จัดกระบวนการเรียนการสอนที่เน้นความเป็นเลิศสู่สากลมีแผนการจัดการเรียนรู้ที่ส่งเสริมความเป็นเลิศสู่สากลมีการจัดการเรียนการสอนตามแผนการเรียนรู้ที่ส่งเสริมความเป็นเลิศตามศักยภาพของนักเรียนเป็นรายบุคคลจัดการเรียนการสอนในลักษณะบูรณาการภาษาอังกฤษกับกลุ่มสาระการเรียนรู้อื่นและจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมการคิดวิเคราะห์การคิดริเริ่มการคิดสร้างสรรค์การคิดอย่างเป็นระบบ 3) ห้องเรียนมีสื่อ/ อุปกรณ์/ เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ที่ทันสมัย 4) มีการใช้ห้องประกอบในการจัดการเรียนการสอนที่มุ่งส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะการเรียนรู้สามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมที่มีประโยชน์มีการใช้ห้องปฏิบัติการที่มีสื่อ/ อุปกรณ์ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ให้นักเรียนมีเทคโนโลยีที่สามารถสืบค้นข้อมูลได้อย่างรวดเร็วและมีห้องสมุดที่ทันสมัยและการให้บริการที่เอื้อต่อการบริหารและการจัดการเรียนรู้และ 5) มีระบบการวัดผลและประเมินผลที่มีประสิทธิภาพใช้ระบบการวัดผลและประเมินผลที่เป็นมาตรฐานมีการสร้าง/ ใช้แบบทดสอบมาตรฐานในการวัดผลปลายภาคเรียนสำหรับทุกชั้นเรียนมีระบบการประเมินผลในชั้นเรียนที่เป็นมาตรฐานนำข้อมูลการวัดผลและประเมินผลไปใช้เพื่อพัฒนาความสามารถของนักเรียนเป็นรายบุคคลและมีการสร้างและพัฒนาเพิ่มสะสมงานของนักเรียนให้มีคุณภาพได้มาตรฐานสอดคล้องกับแนวคิดการจัดระบบสนับสนุนการเรียนรู้สำหรับศตวรรษที่ 21 (สำนักบริหารงานกรมมัธยมศึกษาตอนปลาย, 2557, หน้า 20-25) โดยระบบหลักสูตรและการสอนในศตวรรษที่ 21 มีจุดเน้น 4 เรื่อง คือ 1) มุ่งเน้นเชิงสหวิทยาการของวิชาแกนหลัก โดยการสอนเปิดโอกาสให้นักเรียนได้ร่วมมือกันค้นคว้า หรือศึกษาสิ่งที่สนใจ และนักเรียนกับครูจะต้องร่วมมือกันออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ อาจเป็นกลุ่มเล็ก ๆ หรือ ศึกษาเป็นรายบุคคลก็ได้ เพื่อให้เกิดการเชื่อมโยงหลายรายวิชาเข้าด้วยกัน ในลักษณะของหลักสูตรแบบสหวิทยาการ จะต้องจัดตารางเวลาให้มากพอแก่การเรียนรู้ การศึกษาหาความรู้ต้องเป็นไปอย่างอิสระภายใต้การแนะนำของครู ครูต้องใช้เวลาให้เหมาะสม เพื่อเสริมสร้างรากฐานความรู้ให้นักเรียน โดยต้องมีความตอบสนองความสนใจของนักเรียนที่ต่างกัน 2) สร้างโอกาสที่จะประยุกต์ทักษะเชิงบูรณาการข้ามสาระเนื้อหา และสร้างระบบการเรียนรู้ที่เน้นสมรรถนะเป็นฐานที่เน้นความสามารถในการปฏิบัติ ภายใต้เงื่อนไขการใช้เครื่องมือ วัสดุ อุปกรณ์ที่ระบุไว้ ให้ได้มาตรฐานตามเกณฑ์การปฏิบัติและมีหลักฐานการปฏิบัติ รวมถึงการประเมินผลและการตรวจสอบได้ ที่สอดคล้องกับการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ จะมีการกำหนดเกณฑ์ความสามารถที่ผู้เรียนพึงปฏิบัติได้ตามหลักสูตร 3) สร้างนวัตกรรมและวิธีการเรียนรู้ในเชิงบูรณาการที่มีเทคโนโลยีเป็นตัวเกื้อหนุน การเรียนรู้แบบสืบค้น และวิธีการเรียน

จากการใช้ปัญหาเป็นฐาน โดยเน้นผู้เรียนเป็นผู้ตัดสินใจในสิ่งที่ต้องการแสวงหาความรู้ และรู้จักการทำงานร่วมกันเป็นทีมภายในกลุ่มผู้เรียน โดยผู้สอนมีส่วนร่วมน้อยที่สุด ซึ่งการเรียนรู้จากปัญหาอาจเป็นสถานการณ์จริงและ 4) บูรณาการแหล่งเรียนรู้จากชุมชนเข้ามาใช้ในโรงเรียน นอกเหนือจากแหล่งเรียนรู้ที่เป็นแหล่งข้อมูลข่าวสารสารสนเทศ และประสบการณ์ ที่สนับสนุนส่งเสริมให้ผู้เรียนใฝ่เรียน ใฝ่รู้ แสวงหาความรู้และเรียนรู้ด้วยตนเองตามอัธยาศัย อย่างกว้างขวาง และต่อเนื่องสอดคล้องกับแนวทางการดำเนินงาน โรงเรียนพระราชรัฐ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2559) ที่มุ่งพัฒนารูปแบบการเรียนการสอน (Active learning, Critical thinking) จัดทำคู่มือการจัดการเรียนการสอน และการจัดทำกิจกรรมเสริมหลักสูตรที่เน้นพัฒนาจิตสาธารณะเพื่อการบริการชุมชนและสังคมอีกทั้งยกระดับความสามารถด้านการเรียนการสอนภาษาอังกฤษในสถานศึกษาสู่ระดับนานาชาติสอดคล้องกับผลวิจัยของสุกัญญา เศษชะพานิช (2550) ที่ได้ศึกษาการพัฒนากระบวนการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชนพบว่าองค์ประกอบด้านการบริหารงานวิชาการ เป็นองค์ประกอบที่มีความแตกต่างและเป็นลักษณะเฉพาะขององค์กรทางการศึกษา สอดคล้องกับผลวิจัยของสุนิสา วิทยานุกรณ์ (2552) ที่ได้ศึกษาการพัฒนาารูปแบบการจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศในโรงเรียนเอกชนพบว่าการสร้างและแสวงหาความรู้โดยจัดหาแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน พัฒนาสื่อ นวัตกรรม ข้อมูลสารสนเทศ และความรู้อย่างต่อเนื่อง และโรงเรียนนำข้อมูลการดำเนินงานมาใช้ในการกำหนดเป้าหมาย และปรับปรุงผลการดำเนินงาน และมีกระบวนการเน้นให้ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม เป็นองค์ประกอบหนึ่งในการจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศในโรงเรียนเอกชนสอดคล้องกับผลวิจัยของตะวัน สี่กระแสร (2556) ที่ได้ศึกษายุทธศาสตร์การบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ พบว่าการใช้นวัตกรรม การวัดและประเมินผลตามสภาพจริง การให้ความสำคัญกับการลงทุนและหลักสูตร และการจัดการเรียนการสอนที่เน้นคุณธรรม จริยธรรม เป็นปัจจัยของยุทธศาสตร์การบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศสอดคล้องกับผลวิจัยของ Cozzolino (2014) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับการศึกษาทั่วโลก ความโปร่งใส และทักษะในศตวรรษที่ 21 ในกรณีศึกษาของนวัตกรรมหลักสูตร พบว่า การศึกษาในศตวรรษที่ 21 จะต้องละทิ้งแนวคิดบางอย่างของศตวรรษที่ 20 ทุกวันนี้ นักการศึกษาและผู้กำหนดนโยบายทั่วโลกเชื่อว่าความร่วมมือกันจะมาแทนที่การแข่งขัน ซึ่งนั่นหมายถึงการเตรียมนักเรียนสู่โลกของความร่วมมือ โดยนวัตกรรมของหลักสูตรจะมีการสอดแทรกการสอนเกี่ยวกับโลกแห่งความเป็นจริงในชีวิตประจำวัน

5. ด้านการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการของโรงเรียน ผลวิจัยพบว่า รูปแบบการบริหาร นวัตกรรมสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ในด้านการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียนมีกระบวนการ

บริหารตามหลักวงจรคุณภาพ 4 ขั้นตอน ส่วนของขั้นตอนการวางแผนประกอบด้วย 6 ขั้นตอน คือ

- 1) การวิเคราะห์สถานะ โรงเรียน
- 2) การกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมาย
- 3) การพิจารณากลยุทธ์การบริหาร
- 4) การวางแผนปฏิบัติ
- 5) การกำหนดแนวทางติดตามประเมินผล
- 6) การกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ

ส่วนของขั้นตอนการนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ

- 1) การจัดโครงสร้างการปฏิบัติงาน
- 2) การจัดทีมงานรับผิดชอบ
- 3) การจัด KM และพัฒนาบุคลากร
- 4) การดำเนินงาน

ส่วนของการตรวจสอบผลการดำเนินงานประกอบด้วย 2 ขั้นตอน คือ

- 1) การติดตามความก้าวหน้า
- 2) การประเมินผลเทียบกับเป้าหมาย และส่วนของการแก้ไขพัฒนาระบบประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ

- 1) การสรุปผลการดำเนินงาน
- 2) การกำหนดวิธีการปรับปรุง
- 3) การดำเนินการปรับปรุง

รวมทั้งหมด 45 ประเด็น โดยกลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกันในการใช้วิธีการ รูปแบบ และนวัตกรรมใหม่ ๆ ในการจัดทำระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจทางการบริหาร โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่ปรับให้เข้ากับบริบทของที่ตั้ง และขนาดของแต่ละโรงเรียน มีระบบการบริหารภายในโรงเรียนที่ไม่ซับซ้อน เน้นการบริหารในแนวราบมากกว่า แนวตั้งเพื่อสายการบังคับบัญชาที่สั้นลง อาจผสมผสานให้มีโครงสร้างขนาดเล็กอยู่ในขนาดใหญ่ หรือโครงสร้างแบบ Matrix เพื่อความยืดหยุ่นและคล่องตัวในการปฏิบัติงาน กลุ่มผู้เชี่ยวชาญได้ให้ข้อคิดไปในทางเดียวกันว่า การบริหารนวัตกรรมในโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญที่มีความเป็นเลิศควรจะมีมีความความยืดหยุ่นและความคล่องตัวของระบบการบริหารทางการเงินและงบประมาณ ที่มีประสิทธิภาพสามารถสร้างความโดดเด่นและความเป็นเลิศให้กับโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ ในการพัฒนาโรงเรียนด้านต่าง ๆ ได้อย่างรวดเร็ว มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทั้งนี้จากร่างกรอบทิศทางแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2574 (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2557, หน้า 19) ได้วางแนวทางการจัดการศึกษาด้านการบริหารจัดการ โดยเน้นการกระจายอำนาจไปสู่สถานศึกษาเพื่อความเป็นอิสระคล่องตัวในการบริหารจัดการที่แสดงความรับผิดชอบต่อผู้เรียน ภายใต้การกำกับและการบริหารของคณะกรรมการสถานศึกษาที่มีความรู้ความสามารถและการแบ่งบทบาทอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบที่ชัดเจน โดยให้สถานศึกษาที่มีศักยภาพและความพร้อมสามารถเปลี่ยนสถานะเป็นสถานศึกษานิติบุคคลในกำกับสถานศึกษามีหน้าที่รวบรวม บันทึกข้อมูล และรายงานผลการพัฒนาการศึกษา ที่บูรณาการและเชื่อมโยงกับระบบประกันคุณภาพภายใน การประเมินคุณภาพภายนอก ผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจด้านการบริหารจัดการของสถานศึกษา รวมทั้งการติดตามประเมินผลการกำหนดนโยบายและแผนการกำกับการจัดการศึกษา และการส่งเสริมสนับสนุนของหน่วยงานส่วนกลางและส่วนภูมิภาค รวมทั้งเปิดเผยข้อมูลให้สาธารณชนได้รับทราบ ทั้งฝ่ายผู้จัดการศึกษาและผู้รับบริการการศึกษาซึ่งเป็นช่องทางหนึ่งของการส่งเสริมการทำงานของกลไกตลาดให้มี

ประสิทธิภาพสอดคล้องกับผลวิจัยของสอดคล้องกับแนวคิดของ Baldrige Education Criteria for Performance Excellence Program (2013, p. 23) ที่โรงเรียนทำให้มั่นใจได้ว่าการปฏิบัติการต่าง ๆ มีการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ เช่น มีการควบคุมต้นทุน บริหารห่วงโซ่อุปทาน ทำให้โรงเรียนมีความปลอดภัย มีการเตรียมพร้อมรับภาวะฉุกเฉินที่อาจเกิดขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดการประเมินสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทาน (สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา, 2550, หน้า 34-45) ในองค์ประกอบด้านการบริหารการจัดการ ซึ่งมี 4 องค์ประกอบย่อย คือ 1) การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศ หมายถึง การที่สถานศึกษามีการจัดระบบข้อมูลและสารสนเทศ พื้นฐานของสถานศึกษาและชุมชนครอบคลุม มีประสิทธิภาพต่อการใช้งาน นำข้อมูลและสารสนเทศไปใช้ในการบริหารจัดการและการจัดการเรียนการสอนมีการจัดเก็บข้อมูลและสารสนเทศอย่างเป็นระบบ ทันสมัย และพัฒนาระบบข้อมูลอย่างต่อเนื่อง เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารรวมทั้งการดำเนินกิจกรรมและผลการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา 2) การพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา หมายถึง การบริหารการจัดการศึกษาของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ มีประสิทธิภาพให้บังเกิดประสิทธิผลตามวิสัยทัศน์ และพันธกิจที่กำหนดมีระบบประกันคุณภาพภายในที่เข้มแข็งเป็นไปตามกฎกระทรวงที่ว่าด้วยระบบหลักเกณฑ์และวิธีการประกันคุณภาพภายใน รวมทั้งใช้หลักการบริหารเชิงกลยุทธ์ หลักการมีส่วนร่วมของผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา มีรูปแบบบริหารที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน มีระบบและกลไกการตรวจสอบการปฏิบัติงานตามแผนการควบคุมและการบริหารความเสี่ยง และมีระบบรายงานผลการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและสาธารณชน 3) การบริหารงบประมาณและการบริการ หมายถึง สถานศึกษามีการบริหารงบประมาณเพื่อประโยชน์ต่อการพัฒนานักเรียนอย่างเหมาะสมและเพียงพอ มุ่งเน้นผลงานคือคุณภาพนักเรียนเป็นสำคัญ มีแผนการติดตามควบคุมการใช้งบประมาณอย่างชัดเจน มีการรายงานผลการใช้งบประมาณอย่างเป็นระบบและตรวจสอบได้ รวมทั้งมีการจัดบริการและสวัสดิการต่าง ๆ ให้แก่บุคลากรในสถานศึกษาตามความเหมาะสมและจัดได้ทั่วถึงและ 4) การบริหารงานอาคารสถานที่ หมายถึง การที่สถานศึกษาจัดดำเนินการให้อาคารเรียนและสถานที่ทุกแห่งสะอาด ถูกสุขลักษณะ ปลอดภัย อาคารมีความมั่นคงแข็งแรง และจัดสถานที่ให้นักเรียนได้ทำกิจกรรมเหมาะสมทั้งเป็นรายบุคคลและรายกลุ่ม อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกประจำอาคารรอบบริเวณหรือมุมกิจกรรมต่าง ๆ อยู่ในสภาพดี ปลอดภัย และมีปริมาณเพียงพอ มีระบบการซ่อมบำรุงที่เหมาะสมและทันต่อเหตุการณ์ มีระบบสาธารณูปโภค อยู่ในสภาพใช้การได้ดีปลอดภัย มีระบบการป้องกันอันตรายที่เตรียมพร้อมนำมาใช้การได้ตลอดเวลา สอดคล้องกับแนวคิดการดำเนินงานโรงเรียนพระราชวัง (กระทรวงศึกษาธิการ, 2559) ในการจัดทำและเปิดเผยข้อมูลสารสนเทศ

ของสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลที่โปร่งใสและตรวจสอบได้ มีความสอดคล้องกับผลวิจัยของ กมลทิพย์ ใจดี (2556) ที่ได้ศึกษารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุขององค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนพบว่า องค์ประกอบด้านการบริหาร กระบวนการมีอิทธิพลทางตรงต่อองค์ประกอบด้านการพัฒนา กระบวนการจัดโครงสร้างองค์การบริหารงาน รวมทั้งระบบสนับสนุนทั้งด้านการเงินและด้านอื่น ๆ สอดคล้องกับผลวิจัยของ ชันฐกานต์ ทองสินเกียรติ (2556) ได้ศึกษาเกณฑ์ปกติมาตรฐานการพัฒนาสถานศึกษาเอกชน ขึ้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศพบว่า องค์ประกอบหลักของการพัฒนาสถานศึกษาเอกชนขึ้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศด้านระบบบริหาร ประกอบด้วย 3 ตัวบ่งชี้ คือ การออกแบบระบบงานที่เอื้อและส่งเสริมการปฏิบัติงาน การตรวจสอบประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการ และการสร้างนวัตกรรมใหม่ในระบบงานสอดคล้องกับผลวิจัยของ Fulston Schools (n.d.) ที่ได้ศึกษารูปแบบสำหรับความเป็นเลิศสำหรับสถานศึกษา พบว่าองค์ประกอบหนึ่งของรูปแบบสำหรับความเป็นเลิศสำหรับสถานศึกษา คือ การวางแผนการศึกษาและกระบวนการสนับสนุน ประกอบด้วย การวางแผนการปรับปรุงการศึกษาอย่างต่อเนื่อง การปรับปรุงกระบวนการสนับสนุนอย่างต่อเนื่องโดยผ่านกระบวนการปรับปรุง (See-plan-do-check cycle) การกำจัดโปรแกรมและกระบวนการที่ไร้ประสิทธิภาพและไม่จำเป็น การตรวจสอบและการนำแบบอย่างของสถานศึกษาที่ดีมาเปรียบเทียบเพื่อปรับปรุงผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษาสอดคล้องกับผลวิจัยของ Yoshida (1994) ที่ได้ศึกษาเปรียบเทียบการนำกระบวนการบริหารจัดการของ Deming มาใช้กับการศึกษาระหว่างประเทศสหรัฐอเมริกา และญี่ปุ่น พบว่า ตามหลักการของ Deming ขึ้นแรกของการปรับปรุงคุณภาพคือการลดความแปรปรวนในผลิตภัณฑ์ หนทางที่ดีที่สุดในการลดความแปรปรวนโดยใช้งบประมาณน้อยที่สุดคือความร่วมมือ การปรับปรุงระบบด้วยวิธีของ Deming จะทำให้นักถึงความร่วมมือกันในทุกระดับการทำงานในสภาพแวดล้อมที่มีทรัพยากรจำกัด สอดคล้องกับผลวิจัยของ Wong-Kam (2002) ที่ได้ศึกษาการสร้างบรรยากาศนวัตกรรมทางการศึกษาด้วยการปรับโครงสร้างงาน วัฒนธรรมการทำงาน และภาวะผู้นำ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน พบว่า การเรียงลำดับและประสานกันในการปรับโครงสร้าง วัฒนธรรม และภาวะผู้นำ ไปพร้อมกันสามารถสร้างจุดเริ่มต้นของความสำเร็จในการเปลี่ยนแปลงทางนวัตกรรมสอดคล้องกับผลวิจัยของ BULBUL (2012) ที่ได้ศึกษาและพัฒนามาตรวัดสำหรับการบริหารนวัตกรรมในโรงเรียนที่สามารถนำไปใช้และเชื่อถือได้ด้วยการวัดสมรรถนะของผู้บริหาร โรงเรียนเกี่ยวกับการบริหารนวัตกรรม พบว่าขอบเขตสมรรถนะของการบริหารนวัตกรรมในโรงเรียนสามารถแบ่งเป็นองค์ประกอบ 4 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านการบริหารทรัพยากรนำเข้า ได้แก่ การบริหารทรัพยากรบุคคล การบริหารทรัพยากรวัสดุและการเงิน 2) ด้านนวัตกรรมทางกลยุทธ์ ได้แก่ การบริหารสารสนเทศ

การเรียนรู้ขององค์กรและการพัฒนาบุคลากร การแนะนำกลยุทธ์ การบริหารกลยุทธ์ วิทยุทัศน์และเป้าหมายทางนวัตกรรม กลยุทธ์องค์กร การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ 3) ด้านวัฒนธรรมและโครงสร้างองค์กร ได้แก่ วัฒนธรรม บรรยากาศ โครงสร้างและกระบวนการขององค์กร การสื่อสารภายในองค์กร ทักษะคิดต่อยอดนวัตกรรม การมีส่วนร่วมสูงกับนวัตกรรม และ 4) ด้านการบริหาร โครงการ ได้แก่ การเลือกโครงการ การบริหารเพิ่มสะสมผลงาน ประสิทธิภาพโครงการ การทำงานเป็นทีม การร่วมมือ การบริหารความเสี่ยง ความสมดุลของต้นทุนและผลประโยชน์ การเพิ่มประสิทธิภาพทรัพยากร

6. ด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม ผลวิจัยพบว่ารูปแบบการบริหารนวัตกรรมสู่ความเป็นเลิศของ โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ในด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรมมีกระบวนการบริหารตามหลักวงจรคุณภาพ 4 ขั้นตอนส่วนของขั้นตอนการวางแผนประกอบด้วย 6 ขั้นตอนย่อย คือ 1) การวิเคราะห์สถานะ โรงเรียน 2) การกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมาย 3) การพิจารณากลยุทธ์การบริหาร 4) การวางแผนปฏิบัติ 5) การกำหนดแนวทางติดตามประเมินผล 6) การกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ ส่วนของขั้นตอนการนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติประกอบด้วย 4 ขั้นตอนย่อย คือ 1) การจัดโครงสร้างการปฏิบัติงาน 2) การจัดทีมงานรับผิดชอบ 3) การจัด KM และพัฒนาบุคลากร 4) การดำเนินงาน ส่วนของการตรวจสอบผลการดำเนินงานประกอบด้วย 2 ขั้นตอนย่อย คือ 1) การติดตามความก้าวหน้า 2) การประเมินผลเทียบกับเป้าหมาย และส่วนของการแก้ไขพัฒนาระบบประกอบด้วย 3 ขั้นตอนย่อย คือ 1) การสรุปผลการดำเนินงาน 2) การกำหนดวิธีการปรับปรุง 3) การดำเนินการปรับปรุง รวมทั้งหมด 45 ประเด็น โดยกลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกันว่าโรงเรียนควรจัดสภาพแวดล้อมและบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้และสร้างนวัตกรรมทั้งภายในและภายนอกห้องเรียน มีแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย เสริมด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัย กลุ่มผู้เชี่ยวชาญได้ให้ข้อคิดไปในทางเดียวกันว่าการบริหารนวัตกรรมใน โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญที่มีความเป็นเลิศจะต้องใส่ใจในการปรับปรุง พัฒนา และหมั่นดูแลรักษาสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนให้มีการเปลี่ยนแปลง มีสภาพใหม่ สะอาดเป็นระเบียบเรียบร้อย และพร้อมใช้งานอยู่เสมอ ด้วยวิธีการรูปแบบ หรือนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่ดี น่าอยู่น่าเรียน และส่งเสริมภาพลักษณ์ให้กับโรงเรียนได้อีกทางหนึ่ง ทั้งนี้จากรายงานผลการศึกษาลบสัมบูรณ์ โครงการวิจัยเรื่องกำหนดแนวทางการพัฒนาการศึกษาไทยกับการเตรียมความพร้อมสู่ศตวรรษที่ 21 (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2557, หน้า 469) ระบุว่าแนวทางการปฏิรูปการเรียนรู้แห่งศตวรรษที่ 21 เพื่อการพัฒนาคนไทยอย่างรอบด้าน สมดุล คือ การสร้างสังคมแห่งปัญญา (Wisdom-based Society) ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong learning) และสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อ

การเรียนรู้ (Learning supportive environment) เพื่อสร้างมนุษย์ที่สมบูรณ์ (ไม่ใช่แค่เน้นแต่วิชาการ) สอดคล้องกับแนวคิดการประเมินสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทาน (สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา, 2550, หน้า 31) ในด้านการพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ หมายถึง การที่สถานศึกษา มีห้องสมุดที่มีปริมาณหนังสือเพียงพอและจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้นักเรียนรักการอ่านและได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้มีห้องปฏิบัติการต่าง ๆ ครบถ้วน เพียงพอและใช้ประโยชน์คุ้มค่า มีการจัดมุม/แหล่งส่งเสริมการเรียนรู้ทั้งในและนอกห้องเรียน รวมทั้งมีการจัดสภาพแวดล้อมภายในบริเวณสถานศึกษาที่ส่งเสริมการเรียนรู้มีพื้นที่ สะอาด และปลอดภัยสอดคล้องกับแนวคิดการประเมินโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษาที่มีคุณภาพสู่มาตรฐานสากล (สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน, 2557, หน้า 7) ในด้านปัจจัยพื้นฐานที่เอื้อต่อการเรียนรู้ คือ สิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการเรียนรู้มีประสิทธิภาพสูงมีหนังสือ/ ตำราเรียน/ E-book ที่มีคุณภาพระดับสากล เพื่อให้นักเรียนได้ใช้เรียนอย่างเพียงพอมีเครือข่ายอินเทอร์เน็ตแบบความเร็วสูงในการบริหารและการจัดการเรียนรู้และส่งเสริมสนับสนุนให้มีการจัดการเรียนรู้ผ่านระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ต สอดคล้องกับแนวคิดการจัดระบบสนับสนุนการเรียนรู้สำหรับศตวรรษที่ 21 (สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย, 2557, หน้า 26) ในด้านสภาพแวดล้อมทางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 5 แนวทาง คือ 1) สร้างสรรค์แนวปฏิบัติทางการเรียน การรับการสนับสนุนจากบุคลากรและสภาพแวดล้อมทางกายภาพที่เกื้อหนุน เพื่อช่วยให้นักเรียนการสอนบรรลุผล 2) สนับสนุนทางวิชาชีพแก่ชุมชนทั้งในด้านการให้การศึกษา การมีส่วนร่วมการแบ่งปันสิ่งปฏิบัติที่เป็นเลิศระหว่างกัน รวมทั้งการบูรณาการหลอมรวมทักษะหลากหลายสู่การปฏิบัติในชั้นเรียน 3) สร้างผู้เรียนเกิดการเรียนรู้จากสิ่งที่ปฏิบัติจริงตามบริบท โดยเฉพาะการเรียนแบบ โครงการงาน 4) สร้างโอกาสในการเข้าถึงสื่อเทคโนโลยี เครื่องมือหรือแหล่งการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ 5) ออกแบบระบบการเรียนรู้ที่เหมาะสมทั้งการเรียนเป็นกลุ่มหรือการเรียนรายบุคคล นำไปสู่การพัฒนาและขยายผลสู่ชุมชนทั้งในรูปแบบการเผชิญหน้าหรือระบบออนไลน์ สอดคล้องกับแนวคิดการดำเนินงานโรงเรียนพระราชรัฐ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2559) ในด้านการส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาระบบ ICT เพื่อการศึกษาและการบริหารจัดการสื่อมีความสอดคล้องกับผลวิจัยของ ชลกร ตันประภัสร์ (2553) พบว่า ปัจจัยด้านบรรยากาศและสภาพแวดล้อมของงานนั้นส่งผลต่อระดับความสร้างสรรค์และนวัตกรรมของโรงเรียนเอกชน ในทางเดียวกันและเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลมากที่สุด เนื่องจากบรรยากาศองค์การเป็นสิ่งที่สามารถกำหนดการกระทำของคนในองค์การ มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของคนในองค์การ เช่น การแก้ปัญหา การตัดสินใจ การวางแผน การติดต่อสื่อสาร ความร่วมมือ และการควบคุม สอดคล้องกับผลวิจัยของ วิชาดิ ชีวะผลานุกรณ์ (2553) ที่ได้ศึกษารูปแบบการบริหารวิชาการที่มีประสิทธิผลในโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษา

เขตกรุงเทพมหานคร โดยศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องของผู้บริหาร ครู และผู้เรียน ที่มีอิทธิพลต่อ ประสิทธิภาพการบริหารวิชาการ พบว่า การสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้มีผลต่อการบรรลุ ประสิทธิภาพการบริหารวิชาการในอนาคตสอดคล้องกับผลวิจัยของวชิณ อ่อนอ้าย (2557) ได้ศึกษารูปแบบการพัฒนาโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม พบว่า รูปแบบที่เหมาะสมสำหรับการพัฒนาโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ในด้านสิ่งแวดล้อมขององค์กร ได้แก่ 1) วัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม และ 2) บรรยากาศองค์กรที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรมสอดคล้องกับผลวิจัยของ Wong-Kam (2002) ที่ได้ศึกษาการสร้างบรรยากาศ นวัตกรรมทางการศึกษาด้วยการปรับโครงสร้างงาน วัฒนธรรมการทำงาน และภาวะผู้นำ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน พบว่า บรรยากาศของโรงเรียนสามารถสร้าง การเปลี่ยนแปลงรายบุคคลซึ่งเป็นนัยของการเกิดนวัตกรรม เมื่อโรงเรียนประสบความสำเร็จ และมีความเป็นเลิศจนกลายเป็นวัฒนธรรม ขนาดของโรงเรียนจะมีผลต่อการคงไว้ซึ่งบรรยากาศ ของนวัตกรรม อีกทั้งโรงเรียนที่เป็นเลิศเป็นเวลานานที่มีวัฒนธรรมการรักษาความสำเร็จจะเป็นนัย ของความเสื่อมของบรรยากาศนวัตกรรม สอดคล้องกับผลวิจัยของ BULBUL (2012) ได้ศึกษาและ พัฒนามาตรวัดสำหรับการบริหารนวัตกรรมในโรงเรียนที่สามารถนำไปใช้และเชื่อถือได้ด้วยการ วัดสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับการบริหารนวัตกรรม พบว่าวัฒนธรรมและโครงสร้าง องค์กร ได้แก่ วัฒนธรรม บรรยากาศ โครงสร้างและกระบวนการขององค์กร การสื่อสารภายใน องค์กร ทัศนคติต่อนวัตกรรม การมีส่วนร่วมสูงกับนวัตกรรม เป็นองค์ประกอบของขอบเขต สมรรถนะของการบริหารนวัตกรรมในโรงเรียน

7. ด้านการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา ผลวิจัยพบว่า รูปแบบ การบริหารนวัตกรรมสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ในด้านการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัด การศึกษามีกระบวนการบริหารตามหลักวงจรคุณภาพ 4 ขั้นตอน ส่วนของขั้นตอนการวางแผน ประกอบด้วย 6 ขั้นตอนย่อย คือ 1) การวิเคราะห์สถานะโรงเรียน 2) การกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมาย 3) การพิจารณากลยุทธ์การบริหาร 4) การวางแผนปฏิบัติ 5) การกำหนดแนวทางติดตามประเมินผล 6) การกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ ส่วนของขั้นตอนการนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติประกอบด้วย 4 ขั้นตอนย่อย คือ 1) การจัดโครงสร้างการปฏิบัติงาน 2) การจัดทีมงานรับผิดชอบ 3) การจัด KM และพัฒนา บุคลากร 4) การดำเนินงาน ส่วนของการตรวจสอบผลการดำเนินงานประกอบด้วย 2 ขั้นตอนย่อย คือ 1) การติดตามความก้าวหน้า 2) การประเมินผลเทียบกับเป้าหมาย และส่วนของการแก้ไขพัฒนา ระบบประกอบด้วย 3 ขั้นตอนย่อย คือ 1) การสรุปผลการดำเนินงาน 2) การกำหนดวิธีการปรับปรุง 3) การดำเนินการปรับปรุง รวมทั้งหมด 45 ประเด็น โดยกลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกันว่า

เครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษามีความจำเป็นต่อการพัฒนาโรงเรียน ครู และนักเรียนสู่ความเป็นเลิศกลุ่มผู้เชี่ยวชาญได้ให้ข้อคิดไปในทางเดียวกันว่าการบริหารนวัตกรรมในโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญที่มีความเป็นเลิศควรมีวิธีการ รูปแบบ หรือนวัตกรรมใหม่ ๆ ในการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่าย โดยมุ่งเน้นไปในการจัดการศึกษามากกว่าด้านอื่น เนื่องจากโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญมีวัตถุประสงค์และจุดมุ่งหมายในการจัดตั้งและดำเนินการแตกต่างออกไปจากโรงเรียนประเภทอื่นที่อาจเน้นความเป็นศูนย์กลางของชุมชน ทั้งนี้แนวคิดการประเมินสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทาน (สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา, 2550) ได้อธิบายว่าการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชนต่อการจัดการศึกษา หมายถึง การที่สถานศึกษามีการสำรวจความต้องการในการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา มีการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายการจัดการศึกษา โดยให้ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วม สถานศึกษาสามารถชักนำสมาคม ชมรม หรือองค์กรภายนอกที่มีความเข้มแข็งมาให้การสนับสนุนสถานศึกษา สามารถทำให้ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ให้แก่บุตรหลาน มีการเชื่อมโยงและแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับแหล่งเรียนรู้ ภูมิปัญญาในท้องถิ่น สถานศึกษาและชุมชนเป็นแหล่งวิทยาการในการแสวงหาความรู้สอดคล้องกับแนวคิดการประเมิน โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษาที่มีคุณภาพสู่มาตรฐานสากล (สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน, 2557) ได้อธิบายว่าเครือข่ายในการร่วมพัฒนาการจัดการศึกษาของโรงเรียนให้มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับ พิจารณาได้จากมีเครือข่ายสนับสนุนจากสถาบันการศึกษาหรือองค์กรอื่น ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน มีการจัดกิจกรรมร่วมกับเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน และมีเครือข่ายผู้ปกครองนักเรียนและศิษย์เก่าที่มีผลงานในการส่งเสริมการจัดกิจกรรมของโรงเรียนสอดคล้องกับผลวิจัยของ สุกัลยชัย เศษระพานิช (2550) ที่ได้ศึกษาการพัฒนากระบวนการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน โดยใช้แนวคิด/ หลักการ พบว่า แนวปฏิบัติของการสร้างและการจัดการความสัมพันธ์กับนักเรียน ผู้ปกครอง และผู้เกี่ยวข้องจะรวมถึงการประสานและร่วมมือกับเครือข่ายทางการศึกษาและเครือข่ายอื่น ๆ เพื่อแสวงหาความร่วมมือในการสนับสนุนการศึกษาของสถานศึกษาสอดคล้องกับผลวิจัยของ สุนิสา วิทยานุกรณ์ (2552) ที่ได้ศึกษาการพัฒนาแบบการจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศในโรงเรียนเอกชน พบว่า การจัดการกระบวนการสู่ความเป็นเลิศในโรงเรียนเอกชนจะต้องมีการเชื่อมโยงและสร้างความสัมพันธ์กับองค์กรภายนอกทั้งในและต่างประเทศ เพื่อนำความรู้มาพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ในระดับสากล สอดคล้องกับผลวิจัยของ ตะวัน สี่อกระแสร (2556) ที่ได้ศึกษายุทธศาสตร์การบริหารจัดการ โรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ พบว่า การสร้างเครือข่ายเป็นหนึ่งในยุทธศาสตร์การบริหารจัดการ โรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศสอดคล้องกับผลวิจัยของ วชิร อ่อนอ้าย (2557) ที่ได้ศึกษารูปแบบการพัฒนาโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นองค์กร

อัตลักษณ์ และจุดเด่นของโรงเรียนนั้น ๆ โดยใช้นวัตกรรม วิธีการ หรือรูปแบบใหม่ ๆ ที่สอดคล้องกับบริบทของผู้เรียนที่เปลี่ยนไป คณะผู้ร่วมสนทนากลุ่มได้ให้ข้อคิดไปในทางเดียวกันว่า การบริหารนวัตกรรมของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญที่มีความเป็นเลิศจำเป็นต้องสร้างผลลัพธ์ของผู้เรียนให้มีความโดดเด่น นอกเหนือจากผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการ ยังรวมถึงพฤติกรรม คุณธรรม จริยธรรม ทักษะคิด ค่านิยม สุขภาพพลานามัย ที่หล่อหลอมให้ผู้เรียนมีความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์แบบทั้งนี้ มีความสอดคล้องกับผลวิจัยของสุนิสา วิทยานุกรณ์ (2552) ที่ได้ศึกษาการพัฒนา รูปแบบการจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศใน โรงเรียนเอกชนพบว่า ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาด คือ โรงเรียนมีผลงานเป็นที่ยอมรับของชุมชน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์ และผู้ปกครอง ชุมชนมีความพึงพอใจต่อการจัดการของสถานศึกษาสอดคล้องกับผลวิจัยของวิภาวดี ชีวะผลานุกรณ์ (2553) ที่ได้ศึกษารูปแบบ การบริหารวิชาการที่มีประสิทธิผลใน โรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาเขตกรุงเทพมหานคร โดยศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องของผู้บริหาร ครู และผู้เรียน ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหาร วิชาการ พบว่าในด้านผู้เรียน ควรเสริมสร้างทัศนคติทางบวกให้แก่ผู้เรียนในทุกด้าน สอดคล้องกับ ผลวิจัยของสุกัญญา แซ่มซ้อย (2555) ที่ได้ศึกษาแนวคิดเชิงนวัตกรรมสำหรับการบริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21พบว่า แนวทางในการจัดการให้เกิดนวัตกรรมขององค์กรหรือสถานศึกษา มุ่งการขับเคลื่อนผลลัพธ์ คือ คุณภาพผู้เรียน โดยใช้แนวคิด วิธีการ สื่อ วัสดุ อุปกรณ์ เทคโนโลยี ใหม่ ๆ (Innovative product) อย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับผลวิจัยของตะวัน สื่อกระแส (2556) ที่ได้ ศึกษายุทธศาสตร์การบริหารจัดการ โรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ พบว่ายุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับ ผู้เรียน คือ การใช้นวัตกรรม การให้ความสำคัญกับภาษาอังกฤษและภาษาไทย การให้ความสำคัญ กับวิชาการ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนทุกด้านและเน้นคุณธรรม จริยธรรมสอดคล้องกับผลวิจัยของ Fulston Schools (n.d.) ที่ได้ศึกษารูปแบบสำหรับความเป็นเลิศสำหรับสถานศึกษา พบว่ารูปแบบ สำหรับความเป็นเลิศสำหรับสถานศึกษาด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประกอบด้วย การกำหนดความต้องการและความคาดหวัง กับการกำหนดระดับความพึงพอใจ ของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2. ด้านการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหารคณะผู้ร่วมสนทนากลุ่ม มีความเห็นด้วยกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมสู่ความเป็นเลิศของ โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน โดยคณะผู้ร่วมสนทนากลุ่มมีความเห็น สอดคล้องกันว่าภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหารเป็นหัวใจและกลไกขับเคลื่อนเริ่มแรกใน การผลักดันให้ทุกหน่วยภายใน โรงเรียนมุ่งพัฒนาผลลัพธ์ของผู้เรียนสู่เป้าหมาย คณะผู้ร่วมสนทนา กลุ่มได้ให้ข้อคิดไปในทางเดียวกันว่า การบริหารนวัตกรรมในโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญที่มี

ความเป็นเลิศภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหารเป็นสิ่งสะท้อนถึงความสามารถประสบการณ์ ความคิดสร้างสรรค์ และความรู้ความเข้าใจในบริบทของผู้บริหาร ที่มีความรู้ลึกของการเป็นเจ้าของ มีความมุ่งมั่นพยายามก้าวไปข้างหน้า รักษาเป้าหมาย มีความเป็นตัวของตัวเอง มีความเด็ดขาด เด็ดเดี่ยว ไม่ตามกระแส แต่ในขณะที่เดียวกันก็มีความเมตตากรุณา ใจกว้างและรับฟังบุคคลรอบข้าง รักษาสมดุลในตนเองและการบริหารงาน มีความพยายามในการพัฒนาผู้ช่วยผู้บริหารให้เข้ามามีส่วน เป็นคณะผู้บริหารอีกทั้งค้นหา ปรับเปลี่ยน หรือประยุกต์วิธีการ รูปแบบ และนวัตกรรมใหม่ ๆ มา ใช้ภายในโรงเรียนทั้งนี้ มีความสอดคล้องกับผลวิจัยของชลกร ต้นประภัสร์ (2553) ที่ได้ศึกษาปัจจัย ที่ส่งผลต่อความสร้างสรรค์และนวัตกรรมของ โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา ระดับการศึกษา ขั้นพื้นฐาน โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบของปัจจัยคัดสรร และเปรียบเทียบระหว่างกลุ่ม โรงเรียน ที่ได้รับรางวัลดีเด่นด้านความสร้างสรรค์และนวัตกรรม กับกลุ่มโรงเรียนทั่วไป พบว่า ภาวะผู้นำ ส่งผลต่อการพยากรณ์ความสร้างสรรค์และนวัตกรรมของ โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานทั้งกลุ่ม โรงเรียนทั่วไป และกลุ่ม โรงเรียนสร้างสรรค์และนวัตกรรม สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุกัญญา แซ่มซ้อย (2555) ที่ได้ศึกษาแนวคิดเชิงนวัตกรรมสำหรับการ บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 พบว่า แนวทางในการจัดการให้เกิดนวัตกรรมขององค์กร หรือสถานศึกษา ผู้นำหรือผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องอาศัยทักษะการคิดที่แตกต่างอย่างสร้างสรรค์ หรือที่เรียกว่าทักษะการคิดเชิงนวัตกรรม (Innovative thinking skills) ซึ่งเป็นทักษะความคิดพื้นฐาน ในการทำให้เกิดนวัตกรรมในองค์กร รวมทั้งการที่ผู้บริหารใช้นวัตกรรมในการนำองค์กร อย่างสร้างสรรค์ (Innovative leader) ซึ่งต้องอาศัยความร่วมมือของครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อขับเคลื่อนผลลัพธ์ คือ คุณภาพผู้เรียนอย่างต่อเนื่องก็จะทำให้สถานศึกษาเป็นองค์กรแห่ง นวัตกรรม (Innovative organization) สอดคล้องกับงานวิจัยของกมลทิพย์ ใจดี (2556) ที่ได้ศึกษา รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุขององค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศ ของโรงเรียนเอกชน พบว่าองค์ประกอบที่มีอิทธิพลรวมต่อผลการดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศของ โรงเรียนเอกชนคือ ภาวะผู้นำ และการวางแผนกลยุทธ์สอดคล้องกับผลวิจัยของ ชันฐกานต์ ทองสินเกียรติ (2556) ที่ได้ศึกษาเกณฑ์ปกติมาตรฐานการพัฒนาสถานศึกษาเอกชนขั้นพื้นฐาน สู่ความเป็นเลิศ พบว่า ภาวะผู้นำเป็นหนึ่งในองค์ประกอบหลักของการพัฒนาสถานศึกษาเอกชน ขั้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศ คือ ผู้นำระดับสูงควรแสดงความรับผิดชอบในกิจกรรมและผล การดำเนินการต่อระบบธรรมาภิบาลขององค์กร โดยยึดหลักธรรมาภิบาลในการบริหาร สอดคล้อง กับงานวิจัยของวชิร อ่อนอ้าย (2557) ที่ได้ศึกษารูปแบบการพัฒนาโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็น องค์กรแห่งนวัตกรรม พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ของผู้บริหารการศึกษา และการสร้างกลยุทธ์ เชิงนวัตกรรม เป็นหนึ่งในองค์ประกอบสำคัญของการพัฒนาโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นองค์กร

แห่งนวัตกรรมสอดคล้องกับงานวิจัยของ Alvarez (2010) ที่ได้ศึกษาภาวะผู้นำทางการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยสนับสนุนความสำเร็จของนวัตกรรมโรงเรียน พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารส่งผลต่อการคงความสำเร็จของนวัตกรรมในโรงเรียน โดยผู้บริหารจำเป็นต้องพัฒนาความสามารถในการเข้าใจในบริบทหรือสถานะของโรงเรียน เป็นผู้เรียนรู้ที่ตีบนพื้นฐานของความรู้ การประยุกต์ใช้วิธีการทางวิจัย และการวิเคราะห์อย่างไตร่ตรอง ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จจำเป็นต้องมีความยืดหยุ่น และรักษาสมดุลระหว่างการทำตามข้อกำหนดกับการเปลี่ยนแปลง

3. ด้านการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรคณะผู้ร่วมสนทนากลุ่มมีความเห็นด้วยกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน โดยคณะผู้ร่วมสนทนากลุ่มมีความเห็นสอดคล้องกันว่า ครูและบุคลากรเป็นอีกหนึ่งกลไกสำคัญในการพัฒนาผลลัพธ์ของผู้เรียนเนื่องจากมีความใกล้ชิดกับผู้เรียนมากที่สุด และสัมพันธ์กับผู้เรียน โดยตรงคณะผู้ร่วมสนทนากลุ่มได้ให้ข้อคิดไปในทางเดียวกันว่า การบริหารนวัตกรรมในโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญที่มีความเป็นเลิศ ควรมีรูปแบบ วิธีการหรือนวัตกรรมใหม่ ๆ ในการสร้างวัฒนธรรมองค์การ ซึ่งจะหล่อหลอมให้ครูมีความเก่ง มีความสุข และมีความมั่นคง โดยอาจใช้หลักการสร้างให้ครูและบุคลากรมีความรู้สึกเป็นเจ้าของ (Sense of ownership) ทำให้ครูมีความพร้อมในการพัฒนาผลลัพธ์ของผู้เรียน ในลำดับต่อไปทั้งนี้ มีความสอดคล้องกับผลวิจัยของวิภาวดี ชีวะผลาบุรณ์ (2553) ที่ได้ศึกษารูปแบบการบริหารวิชาการที่มีประสิทธิผลในโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาเขตกรุงเทพมหานคร โดยศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องของผู้บริหาร ครู และผู้เรียน ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหารวิชาการ พบว่า พฤติกรรมการสอนและประสิทธิผล การบริหารวิชาการด้านครูได้รับอิทธิพลจากทัศนคติต่อวิชาชีพครู และประสิทธิผลการบริหารวิชาการด้านครูได้รับอิทธิพลจากการสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้และพฤติกรรมการสอนสอดคล้องกับผลวิจัยของกมลทิพย์ ใจดี (2556) ที่ได้ศึกษารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุขององค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชน พบว่า การพัฒนาทรัพยากรบุคคลเป็นองค์ประกอบที่สำคัญมากที่สุดที่จะส่งผลต่อการดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศในด้านต่าง ๆ ของโรงเรียน เพราะครูจะเป็นผู้จัดระบบการเรียนการสอนโดยตรงให้กับนักเรียน ซึ่งการสอนที่มีคุณภาพจะช่วยให้การจัดการศึกษาบรรลุเป้าหมายได้ ดังนั้นครูจำเป็นต้องมีความรู้ ทักษะ และความสามารถที่เหมาะสม เพื่อจัดประสบการณ์การเรียนรู้ที่เหมาะสมให้กับเด็ก ทำให้เกิดการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การพัฒนาบุคลากรครูจึงถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญยิ่ง สอดคล้องกับงานวิจัยของ ธันฐกานต์ ทองสินเกียรติ (2556) ที่ได้ศึกษาเกณฑ์ปกติมาตรฐานการพัฒนาสถานศึกษาเอกชนขั้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศ พบว่า การสร้างทีมงาน คือ

การสร้างวัฒนธรรมและค่านิยมเป็นหนึ่งเดียว และการสร้างความผูกพันของบุคลากร อีกทั้ง การมุ่งเน้นผลลัพธ์ของบุคลากร เป็นองค์ประกอบหนึ่งของการพัฒนาสถานศึกษาเอกชนขึ้นพื้นฐาน ผู้ความเป็นเลิศ สอดคล้องกับผลวิจัยของ Fulston Schools (n.d.) ที่ได้ศึกษารูปแบบสำหรับ ความเป็นเลิศสำหรับสถานศึกษา พบว่า ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล เป็นองค์ประกอบของ รูปแบบสำหรับความเป็นเลิศสำหรับสถานศึกษา ประกอบด้วย การขยายความสามารถของพนักงาน และการพัฒนาบุคคล การมอบอำนาจให้กับพนักงาน ได้มีส่วนร่วมและรับผิดชอบในการปรับปรุง สถานศึกษา การมุ่งมั่นในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย การพัฒนาบุคลากรสนับสนุน การให้รางวัลที่ สามารถตอบสนองวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา การสนับสนุนช่องทางการสื่อสาร ความร่วมมือ และการแบ่งปันความรู้ระหว่างแผนกและสถานศึกษา และการกำหนดระดับความพึงพอใจ ของพนักงาน สอดคล้องกับผลวิจัยของ Taylor (2010) ที่ได้ศึกษาแนวคิดการลงเสียงของครูที่มีผล ต่อประสิทธิภาพการสอน วัฒนธรรมองค์กร การสนับสนุนขององค์กรต่อนวัตกรรม พบว่า การส่งเสริมพัฒนาให้ครูมีความกล้าคิดกล้าทำจะส่งผลทางตรงต่อประสิทธิภาพทางการสอน ซึ่งครูที่ได้รับการพัฒนาให้มีประสิทธิภาพการสอนที่สูงย่อมจะสามารถกระตุ้นสร้างความสามารถ ในตัวผู้เรียน ได้มากกว่าสอดคล้องกับงานวิจัยของ BULBUL (2012) ที่ได้ศึกษาและพัฒนามาตรวัด สำหรับการบริหารนวัตกรรมในโรงเรียนที่สามารถนำไปใช้และเชื่อถือได้ด้วยการวัดสมรรถนะ ของผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับการบริหารนวัตกรรม พบว่า การเรียนรู้ขององค์กรและการพัฒนา บุคลากรซึ่งเป็นหนึ่งในนวัตกรรมกลยุทธ์ เป็นองค์ประกอบหนึ่งของการบริหารนวัตกรรมใน โรงเรียน

4. ด้านการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้คณะผู้ร่วมสนทนากลุ่ม มีความเห็นด้วยกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมผู้ความเป็นเลิศของ โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน โดยคณะผู้ร่วมสนทนากลุ่มมีความเห็น สอดคล้องกันว่า หลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้เป็นเครื่องมือสำคัญของครูในการพัฒนา ผลลัพธ์ของผู้เรียน ดังนั้น ในการพัฒนาหลักสูตรและจัดการเรียนรู้จะต้องเกิดจากความเข้าใจที่ ตรงกันของทั้งผู้พัฒนาและผู้นำไปใช้ แต่จะดีที่สุดเมื่อครูผู้สอนสามารถพัฒนาหลักสูตรและ การจัดการเรียนและนำไปใช้ให้ประสบผลสำเร็จได้ด้วยตนเอง คณะผู้ร่วมสนทนากลุ่มได้ให้ข้อคิด ไปในทางเดียวกันว่า การบริหารนวัตกรรมใน โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญที่มีความเป็นเลิศ ควรจะมีวิธีการ รูปแบบ และนวัตกรรมใหม่ ๆ ในการพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ตาม ปรัชญา ค่านิยม อัตลักษณ์ และจุดเน้นของโรงเรียนให้มีความโดดเด่น อีกทั้งในกระบวนการพัฒนา หลักสูตรและการเรียนรู้ ควรเน้นไปที่กระบวนการตรวจสอบและประเมินผล กับการแก้ไข ปรับปรุงระบบเพื่อยืนยันผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นกับผู้เรียน ซึ่งอาจเห็นผลช้าแต่มีความมั่นคงทั้งนี้

มีความสอดคล้องกับผลวิจัยของ ศุภลักษณ์ เศษระพานิช (2550) ได้ศึกษาการพัฒนากระบวนการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน โดยใช้แนวคิด/หลักการของรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศต่าง ๆ เป็นกรอบแนวคิดเบื้องต้น และใช้วิธีการ Benchmarking ศึกษาถึงคุณลักษณะและแนวปฏิบัติของสถานศึกษาเอกชนที่ได้รับการยอมรับว่ามีความเป็นเลิศ พบว่าการบริหารงานวิชาการเป็นหนึ่งในองค์ประกอบหลักของระบบการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชนสอดคล้องกับผลวิจัยของสุนิสา วิทยานุกรณ์ (2552) ที่ได้ศึกษาการพัฒนาแบบการจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศใน โรงเรียนเอกชนพบว่า การสร้างและแสวงหาความรู้โดยจัดหาแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน พัฒนาสื่อ นวัตกรรม ข้อมูลสารสนเทศ และความรู้อย่างต่อเนื่อง และโรงเรียนนำข้อมูลการดำเนินงานมาใช้ในการกำหนดเป้าหมาย และปรับปรุงผลการดำเนินงาน และมีกระบวนการเน้นให้ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม เป็นองค์ประกอบหนึ่งในการจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศใน โรงเรียนเอกชน สอดคล้องกับงานวิจัยของตะวัน สือกระแสร (2556) ที่ได้ศึกษายุทธศาสตร์การบริหารจัดการ โรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ พบว่าการใช้นวัตกรรม การวัดและประเมินผลตามสภาพจริง การให้ความสำคัญกับการลงทุนและหลักสูตร และการจัดการเรียนการสอนที่เน้นคุณธรรม จริยธรรม เป็นปัจจัยของยุทธศาสตร์การบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศสอดคล้องกับผลวิจัยของ Cozzolino (2014) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับการศึกษาทั่วโลก ความโปร่งใส และทักษะในศตวรรษที่ 21 ในกรณีศึกษาของนวัตกรรมหลักสูตรพบว่า การศึกษาในศตวรรษที่ 21 จะต้องละทิ้งแนวคิดบางอย่างของศตวรรษที่ 20 ทุกวันนี้ นักการศึกษาและผู้กำหนดนโยบายทั่วโลกเชื่อว่าความร่วมมือกันจะมาแทนที่การแข่งขัน ซึ่งนั่นหมายถึงการเตรียมนักเรียนสู่โลกของความร่วมมือ โดยนวัตกรรมของหลักสูตรจะมีการสอดแทรกการสอนเกี่ยวกับ โลกแห่งความเป็นจริงในชีวิตประจำวัน

5. ด้านการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน คณะผู้ร่วมสนทนากลุ่มมีความเห็นด้วยกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน โดยคณะผู้ร่วมสนทนากลุ่มมีความเห็นสอดคล้องกันว่าระบบการบริหารจัดการของโรงเรียนมีความสำคัญสำหรับโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญซึ่งมีลักษณะเป็นนิติบุคคล ซึ่งควรมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารตามบริบทของแต่ละโรงเรียนด้วยรูปแบบ วิธีการ หรือนวัตกรรมใหม่ ๆ คณะผู้ร่วมสนทนากลุ่มได้ให้ข้อคิดไปในทางเดียวกันว่า การบริหารนวัตกรรมใน โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญที่มีความเป็นเลิศ ควรมีระบบการบริหารจัดสรรทรัพยากรและงบประมาณอย่างทั่วถึงและเพียงพอในการสร้างผลลัพธ์ที่เป็นเลิศ ทั้งนี้ มีความ สอดคล้องกับผลวิจัยของ กมลทิพย์ ใจดี (2556) ที่ได้ศึกษารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุขององค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชน พบว่า

องค์ประกอบด้านการบริหารกระบวนการมีอิทธิพลทางตรงต่อองค์ประกอบด้านการพัฒนากระบวนการจัดโครงสร้างองค์การ ระบบบริหารงาน รวมทั้งระบบสนับสนุนทั้งด้านการเงินและด้านอื่น ๆ สอดคล้องกับผลวิจัยของ ชันฐกานต์ ทองสินเกียรติ (2556) ได้ศึกษาเกณฑ์ปกติมาตรฐานการพัฒนาสถานศึกษาเอกชนขึ้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศ พบว่า องค์ประกอบหลักของการพัฒนาสถานศึกษาเอกชนขึ้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศด้านระบบบริหาร ประกอบด้วย 3 ตัวบ่งชี้ คือ การออกแบบระบบงานที่เอื้อและส่งเสริมการปฏิบัติงาน การตรวจสอบประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการ และการสร้างนวัตกรรมใหม่ในระบบงานสอดคล้องกับผลวิจัยของ Fulston Schools (n.d.) ที่ได้ศึกษารูปแบบสำหรับความเป็นเลิศสำหรับสถานศึกษา พบว่า องค์ประกอบหนึ่งของรูปแบบสำหรับความเป็นเลิศสำหรับสถานศึกษา คือ การวางแผนการศึกษาและกระบวนการสนับสนุน ประกอบด้วย การวางแผนการปรับปรุงการศึกษาอย่างต่อเนื่อง การปรับปรุงกระบวนการสนับสนุนอย่างต่อเนื่องโดยผ่านกระบวนการปรับปรุง (See-plan-do-check cycle) การกำจัด โปรแกรมและกระบวนการที่ไร้ประสิทธิภาพและไม่จำเป็น การตรวจสอบและการนำแบบอย่างของสถานศึกษาที่ดีมาเปรียบเทียบกับปรับปรุงผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษา สอดคล้องกับผลวิจัยของ Yoshida (1994) ที่ได้ศึกษาเปรียบเทียบการนำกระบวนการบริหารจัดการของ Deming มาใช้กับการศึกษา ระหว่างประเทศสหรัฐอเมริกา และญี่ปุ่น พบว่า ตามหลักการของ Deming ขึ้นแรกของการปรับปรุงคุณภาพคือการลดความแปรปรวนในผลิตภัณฑ์หนทางที่ดีที่สุดในการลดความแปรปรวนโดยใช้งบประมาณน้อยที่สุดคือความร่วมมือการปรับปรุงระบบด้วยวิธีของ Deming จะทำให้นี้ถึงความร่วมมือกันในทุกระดับการทำงานในสภาพแวดล้อมที่มีทรัพยากรจำกัด สอดคล้องกับผลวิจัยของ Wong-Kam (2002) ที่ได้ศึกษาการสร้างบรรยากาศนวัตกรรมทางการศึกษาด้วยการปรับโครงสร้างงาน วัฒนธรรมการทำงาน และภาวะผู้นำเพื่อนำไปสู่การพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน พบว่า การเรียงลำดับและประสานกันในการปรับโครงสร้าง วัฒนธรรมและภาวะผู้นำไปพร้อมกัน สามารถสร้างจุดเริ่มต้นของความสำเร็จในการเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรมสอดคล้องกับผลวิจัยของ BULBUL (2012) ที่ได้ศึกษาและพัฒนามาตรวัดสำหรับการบริหารนวัตกรรมในโรงเรียนที่สามารถนำไปใช้และเชื่อถือได้ด้วยการวัดสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับการบริหารนวัตกรรม พบว่าขอบเขตสมรรถนะของการบริหารนวัตกรรมในโรงเรียนสามารถแบ่งเป็นองค์ประกอบ 4 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านการบริหารทรัพยากรนำเข้า ได้แก่ การบริหารทรัพยากรบุคคล การบริหารทรัพยากรวัตถุและการเงิน 2) ด้านนวัตกรรมทางกลยุทธ์ ได้แก่ การบริหารสารสนเทศ การเรียนรู้ขององค์การและการพัฒนาบุคลากร การแนะนำกลยุทธ์ การบริหารกลยุทธ์ วิสัยทัศน์และเป้าหมายทางนวัตกรรม กลยุทธ์องค์การ การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ 3) ด้านวัฒนธรรมและโครงสร้างองค์การ ได้แก่ วัฒนธรรม

บรรยากาศ โครงสร้างและกระบวนการขององค์กร การสื่อสารภายในองค์กร ทักษะคิดต่อ
นวัตกรรม การมีส่วนร่วมสูงกับนวัตกรรม และ 4) ด้านการบริหาร โครงการ ได้แก่ การเลือก
โครงการ การบริหารเพิ่มสะสมผลงาน ประสิทธิภาพโครงการ การทำงานเป็นทีม การร่วมมือ การ
บริหารความเสี่ยง ความสมดุลของต้นทุนและผลประโยชน์ การเพิ่มประสิทธิภาพทรัพยากร

6. ด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม คณะผู้ร่วม
สนทนากลุ่มมีความเห็นด้วยกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชน
ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน โดยคณะผู้ร่วมสนทนากลุ่ม
มีความเห็นสอดคล้องกันว่าบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่ดีภายในห้องเรียนและบริเวณโรงเรียน
ไม่ว่าเป็นวัตถุหรือบุคคล มีผลเกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และการสร้างสรรค์นวัตกรรม คณะผู้ร่วม
สนทนากลุ่มได้ให้ข้อคิดไปในทางเดียวกันว่า การบริหารนวัตกรรมในโรงเรียนเอกชนประเภท
สามัญที่มีความเป็นเลิศ ควรจะเน้นให้สิ่งแวดล้อมภายในโรงเรียนและห้องเรียนดูสวยงามอยู่
ตลอดเวลา ด้วยวิธีการ รูปแบบ หรือนวัตกรรมใหม่ ๆ โดยครูก็มีส่วนสำคัญในการสร้างสรรค์
สิ่งแวดล้อมที่สวยงาม และสร้างบรรยากาศให้น่าอยู่น่าเรียน ซึ่งการสร้างบรรยากาศที่ดีสามารถ
ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยเป็นสื่อทั้งกับนักเรียนและผู้ปกครอง ทั้งนี้
มีความสอดคล้องกับผลวิจัยของ ชลกร ต้นประภัสร์ (2553) พบว่า ปัจจัยด้านบรรยากาศและ
สภาพแวดล้อมของงานนั้นส่งผลต่อระดับความสร้างสรรค์และนวัตกรรมของ โรงเรียนเอกชน
ในทางเดียวกันและเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลมากที่สุด เนื่องจากบรรยากาศองค์กรเป็นสิ่งที่สามารถ
กำหนดการกระทำของคนในองค์กร มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของคนในองค์กร เช่น การแก้
ปัญหา การตัดสินใจ การวางแผน การติดต่อ สื่อสาร ความร่วมมือ และการควบคุม สอดคล้องกับ
ผลวิจัยของ วิภาวดี ชิวะผลานุรณ์ (2553) ที่ได้ศึกษารูปแบบการบริหารวิชาการที่มีประสิทธิผลใน
โรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาเขตกรุงเทพมหานคร โดยศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องของผู้บริหาร
ครู และผู้เรียน ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิ ผลการบริหารวิชาการ พบว่า การสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อ
การเรียนรู้มีผลต่อการบรรลุประสิทธิผลการบริหารวิชาการในอนาคตสอดคล้องกับผลวิจัยของ
วชิณ อ่อนอ้าย (2557) ได้ศึกษารูปแบบการพัฒนาโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม
พบว่า รูปแบบที่เหมาะสมสำหรับการพัฒนาโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม
ในด้านสิ่งแวดล้อมขององค์กร ได้แก่ 1) วัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม และ
2) บรรยากาศองค์กรที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรมสอดคล้องกับผลวิจัยของ Wong-Kam (2002)
ที่ได้ศึกษาการสร้างบรรยากาศนวัตกรรมทางการศึกษาด้วยการปรับโครงสร้างงาน วัฒนธรรม
การทำงาน และภาวะผู้นำ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน พบว่า บรรยากาศของ
โรงเรียนสามารถสร้างการเปลี่ยนแปลงรายบุคคลซึ่งเป็นนัยของการเกิดนวัตกรรม เมื่อ โรงเรียน

ประสบความสำเร็จและมีความเป็นเลิศจนกลายเป็นวัฒนธรรม ขนาดของโรงเรียนจะมีผลต่อการคงไว้ซึ่งบรรยากาศของนวัตกรรม อีกทั้งโรงเรียนที่เป็นเลิศเป็นเวลานานที่มีวัฒนธรรมการริ่ษาความสำเร็จจะเป็นนัยของความถี่ของบรรยากาศนวัตกรรม สอดคล้องกับผลวิจัยของ BULBUL (2012) ได้ศึกษาและพัฒนามาตรวัดสำหรับการบริหารนวัตกรรมในโรงเรียนที่สามารถนำไปใช้และเชื่อถือได้ด้วยการวัดสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับการบริหารนวัตกรรม พบว่า วัฒนธรรมและโครงสร้างองค์การ ได้แก่ วัฒนธรรม บรรยากาศ โครงสร้างและกระบวนการขององค์การ การสื่อสารภายในองค์การ ทัศนคติต่อนวัตกรรม การมีส่วนร่วมสูงกับนวัตกรรม เป็นองค์ประกอบของขอบเขตสมรรถนะของการบริหารนวัตกรรมในโรงเรียน

7. ด้านการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษาคณะผู้ร่วมสนทนากลุ่มมีความเห็นด้วยกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน โดยคณะผู้ร่วมสนทนากลุ่มมีความเห็นสอดคล้องกันว่าเครือข่ายในการจัดการศึกษาสามารถช่วยพัฒนาผู้บริหาร ครูและบุคลากร รวมไปถึงผลลัพธ์ของผู้เรียนได้จริง คณะผู้ร่วมสนทนากลุ่มได้ให้ข้อคิดไปในทางเดียวกันว่า การบริหารนวัตกรรมในโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญที่มีความเป็นเลิศ ควรมีวิธีการ รูปแบบ และนวัตกรรมใหม่ ๆ ในการสร้างเครือข่ายทางการศึกษา ควรจะมีความกล้าเข้าไปสร้างเครือข่ายทั้งในประเทศและระดับสากลโดยมุ่งเน้นความร่วมมือเพื่อการเรียนรู้และพัฒนาไปพร้อม ๆ กัน ไม่ใช่เพื่อการแข่งขัน ซึ่งบารมีและประสบการณ์ของผู้บริหารมีส่วนสำคัญในการสร้างเครือข่ายและความร่วมมือให้เป็นที่ยอมรับ อันจะส่งผลดีกลับมายัง โรงเรียนและผลลัพธ์ของผู้เรียน ทั้งนี้มีความสอดคล้องกับผลวิจัยของสุภลักษณ์ เศษระพานิช (2550) ที่ได้ศึกษาการพัฒนากระบวนการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน โดยใช้แนวคิด/หลักการ พบว่า แนวปฏิบัติของการสร้างและการจัดการความสัมพันธ์กับนักเรียน ผู้ปกครอง และผู้เกี่ยวข้องจะรวมถึงการประสานและร่วมมือกับเครือข่ายทางการศึกษาและเครือข่ายอื่น ๆ เพื่อแสวงหาความร่วมมือในการสนับสนุนการศึกษาของสถานศึกษา สอดคล้องกับผลวิจัยของสุนิสา วิทยานุกรณ์ (2552) ที่ได้ศึกษาการพัฒนาารูปแบบการจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศในโรงเรียนเอกชน พบว่า การจัดการกระบวนการสู่ความเป็นเลิศในโรงเรียนเอกชนจะต้องมีการเชื่อมโยงและสร้างความสัมพันธ์กับองค์กรภายนอกทั้งในและต่างประเทศ เพื่อนำความรู้มาพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ในระดับสากล สอดคล้องกับผลวิจัยของตะวัน สือกระแสร (2556) ที่ได้ศึกษายุทธศาสตร์การบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ พบว่า การสร้างเครือข่าย เป็นหนึ่งในยุทธศาสตร์การบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศสอดคล้องกับผลวิจัยของวชิรา อ่อนอ้าย (2557) ที่ได้ศึกษารูปแบบการพัฒนาโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม พบว่าเครือข่ายความร่วมมือที่

หลากหลาย โดยมีช่องทางในการสื่อสารที่หลากหลายเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านนวัตกรรม สร้างเครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการสร้างนวัตกรรมเผยแพร่ นวัตกรรมของบุคลากรสร้าง เครือข่ายความร่วมมือที่หลากหลายทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาด้านนวัตกรรม เป็นองค์ประกอบด้านปัจจัยของรูปแบบที่เหมาะสมสำหรับการพัฒนาโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็น องค์การแห่งนวัตกรรม สอดคล้องกับผลวิจัยของ Price (2011) ที่ได้ศึกษา เครือข่ายโรงเรียนที่เป็น ทรัพยากรทางสังคม โดยหาความสัมพันธ์ระหว่างทรัพยากรของโรงเรียนและเครือข่ายโรงเรียน กับประสิทธิผลของโรงเรียน พบว่า ทรัพยากรทางสังคมของโรงเรียนมีบทบาทในเชิงบวกและ มีความ สำคัญในเครือข่ายโรงเรียนและความสัมพันธ์ระหว่างครูและนักเรียน ซึ่งมีผลต่อ ประสิทธิภาพของโรงเรียน สอดคล้องกับผลวิจัยของ Nelson (2011) ที่ได้ศึกษาบทบาทของ การเรียนรู้องค์การและเครือข่ายสังคมต่อการพัฒนาโรงเรียนในกรณีศึกษาของโรงเรียนที่อยู่ ระหว่างการปรับปรุงแก้ไข พบว่า มีความเชื่อมโยงระหว่างการเรียนรู้ขององค์การกับเครือข่ายสังคม ซึ่งมีผลต่อการปฏิรูปโรงเรียน

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. สำนักคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนควรนำรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการ สู่ความเป็นเลิศของ โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษา เอกชนไปสู่การดำเนินงานจริงในการบริหารนวัตกรรมการสู่ความเป็นเลิศใน โรงเรียนเอกชนประเภท สามัญ

2. สำนักคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนควรกำหนดทิศทางการดำเนินงาน บริหารนวัตกรรมการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ ส่งเสริมการศึกษาเอกชนให้มีความชัดเจนอย่างต่อเนื่อง เช่น การสนับสนุนให้เกิดความเป็นไปได้ ในการดำเนินงานการบริหารนวัตกรรมการสู่ความเป็นเลิศโดยคำนึงถึงขนาดระดับชั้นที่เปิดสอน ตำแหน่งที่ตั้งของ โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ เป็นต้น

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

รูปแบบการบริหารนวัตกรรมการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนเป็นรูปแบบของกระบวนการบริหาร ซึ่งเป็นแนวทางตามการบริหารตามหลักวงจรคุณภาพที่ปัจจัยนำเข้า และผลลัพธ์ที่ออกมาจะ แปรเปลี่ยนไปตามบริบท สภาพแวดล้อม หรือสภาพจริงของแต่ละโรงเรียนที่นำรูปแบบไป ประยุกต์ใช้โดยมีข้อเสนอแนะในแต่ละองค์ประกอบ ดังนี้

1. ด้านการพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ

สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนควรมุ่งพัฒนาผลลัพธ์ให้เกิดกับผู้เรียนสูงสุด ซึ่งจะเป็นสิ่งสะท้อนการบริหารนวัตกรรมการศึกษาของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญได้ดีที่สุด การพัฒนาผู้เรียนจะต้องมีความสอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติ และผ่านการประชุมระดมความคิดจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อร่วมกันกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาผู้เรียน โดยรักษาอัตลักษณ์ตามจุดเน้นที่แตกต่างกันของแต่ละโรงเรียนด้วยวิธีการ รูปแบบ และนวัตกรรมใหม่ ๆ มีการติดตามประเมินผล รายงานผล และให้ความช่วยเหลือผู้เรียนอย่างใกล้ชิดเป็นรายบุคคล มุ่งสร้างผลลัพธ์ของผู้เรียนให้มีความโดดเด่น นอกเหนือจากผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการ ยังรวมไปถึงพฤติกรรม คุณธรรมจริยธรรม ทักษะคิด ค่านิยม สุขภาพพลานามัย ที่หล่อหลอมให้ผู้เรียนมีความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์

2. ด้านการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ

สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนควรมุ่งพัฒนาผู้บริหารให้มีภาวะผู้นำเชิงวิชาการ เพื่อมุ่งสร้างผลลัพธ์ที่ดีให้กับผู้เรียนไปพร้อมกับภาวะผู้นำเชิงธรรมาภิบาลที่มีคุณธรรม จริยธรรม ความโปร่งใส เป็นแบบอย่างที่ดีทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน เน้นการมีส่วนร่วมของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องด้วยการทำงานเป็นทีมในทุกกระบวนการมีความรู้สึกของการเป็นเจ้าของ มีความมุ่งมั่นพยายามก้าวไปข้างหน้า รักษาเป้าหมาย มีความเป็นตัวของตัวเอง มีความเด็ดขาดเด็ดเดี่ยว ไม่ตามกระแส แต่ในขณะเดียวกันก็มีความเมตตากรุณา ใจกว้างและรับฟังบุคคลรอบข้าง รักษาสมดุลในตนเองและการบริหารงาน มีความพยายามในการพัฒนาผู้ช่วยผู้บริหารให้เข้ามา ร่วมเป็นคณะผู้บริหาร อีกทั้งค้นหา ปรับเปลี่ยน หรือประยุกต์วิธีการ รูปแบบ และนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ภายในโรงเรียน

3. ด้านการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงาน

คณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนควรให้ความสำคัญกับการมุ่งพัฒนาครูและบุคลากรให้สามารถทำหน้าที่ได้อย่างเต็มศักยภาพ โดยเฉพาะการพัฒนาผลลัพธ์ของผู้เรียน ผ่านรูปแบบ วิธีการ หรือนวัตกรรมใหม่ ๆ ในการอบรมพัฒนาศักยภาพ เสริมแรงจูงใจ สร้างขวัญและกำลังใจ รวมไปถึงการสร้างบรรยากาศของความร่วมมือในการปฏิบัติงาน ควรมีการเสริมสร้างและเน้นย้ำในเรื่องของจรรยาบรรณวิชาชีพครูเป็นสิ่งจำเป็นลำดับต้น ซึ่งเป็นส่วนสำคัญของการสร้างอุดมการณ์ ขวัญและกำลังใจให้กับครู อีกทั้งควรสร้างวัฒนธรรมองค์กรในการหล่อหลอมให้ครูมีความเก่ง มีความสุข และมีความมั่นคง โดยสร้างความรู้สึกรับผิดชอบ (Sense of ownership)

4. ด้านการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ

สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ควรพัฒนาโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

มีการออกแบบหลักสูตร วางแผนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ รวมถึงการออกแบบวิธีและรูปแบบของการประเมินผลสัมฤทธิ์ เจตคติ หรือพฤติกรรมของผู้เรียน โดยใช้วิธี รูปแบบ หรือนวัตกรรมใหม่ๆ ให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง และเสริมสร้างทักษะในศตวรรษที่ 21 มีหลักสูตรสถานศึกษาที่ยืดหยุ่นและหลากหลาย สามารถพัฒนาหลักสูตรและจัดกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อสนองวิสัยทัศน์ และจุดเน้นเฉพาะของโรงเรียน อันจะสร้างความพึงพอใจให้เกิดขึ้นกับผู้เรียน ผู้ปกครอง และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

5. ด้านการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการของโรงเรียน โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ควรใช้วิธี รูปแบบ หรือนวัตกรรมใหม่ๆ ในการจัดทำระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจทางการบริหาร โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่ปรับให้เข้ากับบริบทของที่ตั้ง และขนาดของแต่ละโรงเรียน มีระบบการบริหารภายในโรงเรียนที่ไม่ซับซ้อน เน้นการบริหารในแนวราบมากกว่าแนวดิ่งเพื่อสายการบังคับบัญชาที่สั้นลง อาจผสมผสานให้มีโครงสร้างขนาดเล็กอยู่ในขนาดใหญ่ หรือโครงสร้างแบบ Matrix เพื่อความยืดหยุ่นและคล่องตัวในการปฏิบัติงาน อีกทั้งควรจะมี ความยืดหยุ่นและความคล่องตัวของระบบการบริหารทางการเงินและงบประมาณที่มีประสิทธิภาพ สามารถสร้างความโดดเด่นและความเป็นเลิศให้กับโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ ในการพัฒนาโรงเรียนด้านต่าง ๆ ได้อย่างรวดเร็ว มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

6. ด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรมโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนควรจัดสภาพแวดล้อมและบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้และสร้างนวัตกรรมทั้งภายในและภายนอกห้องเรียน มีแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย เสริมด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัย โดยใส่ใจในการปรับปรุง พัฒนา และหมั่นดูแลรักษา สภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนให้มีการเปลี่ยนแปลง มีสภาพใหม่ สะอาดเป็นระเบียบเรียบร้อย และพร้อมใช้งานอยู่เสมอ มีวิธี รูปแบบ หรือนวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่ดี น่าอยู่น่าเรียน โดยครูมีส่วนสำคัญในการสร้างสรรค์สิ่งแวดล้อมที่สวยงาม และสร้างบรรยากาศ โดยประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยเป็นสื่อกลางทั้งกับนักเรียนและผู้ปกครอง

7. ด้านการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษาโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนควรพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่าย โดยมุ่งเน้นไปในการจัดการศึกษาและควรจะมี ความกล้าเข้าไปสร้างเครือข่ายทั้งในประเทศ และระดับสากลโดยมุ่งเน้นความร่วมมือเพื่อการเรียนรู้ และพัฒนาไปพร้อม ๆ กัน ไม่ใช่เพื่อการแข่งขัน ควรมีวิธีการ รูปแบบ และนวัตกรรมใหม่ๆ ซึ่งต้องอาศัยบารมีและประสบการณ์

ของผู้บริหารเป็นส่วนสำคัญในการสร้างเครือข่าย และความร่วมมือให้เป็นที่ยอมรับ อันจะส่งผลดี
กลับมายังโรงเรียนและผลลัพธ์ของผู้เรียน

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการนำรูปแบบการบริหารนวัตกรรมสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภท
สามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนไปใช้ในโรงเรียนประเภทอื่น ๆ
โดยมุ่งเน้นการบริหารนวัตกรรมสู่ความเป็นเลิศ

2. ควรมีการวิจัยรูปแบบการบริหารนวัตกรรมสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชน
ประเภทสามัญในลักษณะเฉพาะเจาะจง เช่น โรงเรียนเอกชนคาทอลิก โรงเรียนเอกชนการกุศล
โรงเรียนเอกชนเจ้าของเดี่ยว โรงเรียนเอกชนรูปแบบบริษัท เป็นต้น เพื่อสร้างรูปแบบเฉพาะ
ที่เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญแต่ละแบบ

บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2559). *โครงการสานพลังประชารัฐ ด้านการศึกษาและการพัฒนาผู้นำ*.
กรุงเทพฯ: สำนักงานปลัดกระทรวง.
- กมลทิพย์ ใจดี. (2556). *รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุขององค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อผล
การดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชน*. คุยฉินิพนธ์ปรัชญาคุษฉินิพนธ์,
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- เกรียงศักดิ์เจริญวงศ์ศักดิ์. (2550). *แนวโน้มการศึกษาไทยในครึ่งทศวรรษหน้า*. เข้าถึงได้จาก
<http://www.kriengsak.com/node/77>.
- จรัส นองมาก. (2544). *ปฏิบัติการประกันคุณภาพการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ชันพรีนติ้ง.
- จุมพล พูลภัทรชีวิน. (2546). การปฏิบัติการวิจัยอนาคตด้วย EDFR. *วารสารครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย*, 32(1), 1-19.
- ชลกร ต้นประภัสร์. (2553). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสร้างสรรค์และนวัตกรรมของโรงเรียนเอกชน
ประเภทสามัญศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. คุยฉินิพนธ์ปรัชญาคุษฉินิพนธ์,
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ชาพิโร, เอส. เอ็ม. (2549). *24/7 สร้างสรรค์นวัตกรรม 24 ชั่วโมงตลอด 7 วัน (24/7 innovation:
A blueprint for surviving and thriving in an age of change)* (สาธิษฐ์ สติกรกุล, แปล).
กรุงเทพฯ: Brand Age.
- ตะวัน ลือกระแสร. (2556). *ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการ โรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ*.
คุยฉินิพนธ์ปรัชญาคุษฉินิพนธ์, สาขาวิชาผู้นำทางการศึกษาและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์,
คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่.
- ถวัลย์รัฐ วรเทพพิพิงษ์. (2540). *การกำหนดและวิเคราะห์นโยบายสาธารณะ: ทฤษฎี และ
การประยุกต์ใช้*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์เสมาธรรม.
- ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. (2548). *องค์การแห่งความรู้: จากแนวคิดสู่การปฏิบัติ (พิมพ์ครั้งที่ 3)*.
กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ธรรุกันต์ ทองสินเกียรติ. (2556). *เกณฑ์ปกติมาตรฐานการพัฒนาสถานศึกษาเอกชนขั้นพื้นฐานสู่
ความเป็นเลิศ*. คุยฉินิพนธ์ปรัชญาคุษฉินิพนธ์, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา,
คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.

- น้ำผึ้ง มีสีล. (2559). การวิจัยด้วยเทคนิคเดลฟาย: การหลีกเลี่ยงมโนทัศน์ที่ไม่ถูกต้อง. *Veridian E-Journal, Silpakorn University: ฉบับภาษาไทย สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ*, 9(1), 1256-1267.
- พสุ เดชะรินทร์. (2547). *ยอดผู้นำยุคใหม่*. กรุงเทพฯ: นำอักษรการพิมพ์.
- พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542. (2542, 19 สิงหาคม). *ราชกิจจานุเบกษา*. เล่ม 116 (ตอนที่ 74 ก), หน้า 1-23.
- พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545. (2545, 19 ธันวาคม). *ราชกิจจานุเบกษา*. เล่ม 119 (ตอนที่ 123 ก), หน้า 16-21.
- พระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2550. (2551, 11 มกราคม). *ราชกิจจานุเบกษา*. เล่ม 125 (ตอนที่ 7 ก), หน้า 29-69.
- พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553. (2553, 22 กรกฎาคม). *ราชกิจจานุเบกษา*. เล่ม 127 (ตอนที่ 45 ก), หน้า 1-3.
- พระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2554. (2554, 9 มิถุนายน). *ราชกิจจานุเบกษา*. เล่ม 128 (ตอนที่ 46 ก), หน้า 1-9.
- ไพรัช ฤกษ์ผาด. (2544). *การประเมินผลการปฏิบัติงานเชิงยุทธศาสตร์ในหน่วยงานทางการศึกษา และสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์การศาสนา.
- มนต์ชัย เทียนทอง. (2548). *สถิติและวิธีการวิจัยทางเทคโนโลยีสารสนเทศ*. กรุงเทพฯ: สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.
- มนสิข สิริทิสมนุญ. (2550). *การพัฒนานวัตกรรมการศึกษา*. เข้าถึงได้จาก http://office.nu.ac.th/edu_teach/ASS/Download/vchk-การพัฒนานวัตกรรมการศึกษา-มนสิข.pdf.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2556). *พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554*. กรุงเทพฯ: ราชบัณฑิตยสถาน.
- รุ่ง แก้วแดง. (2541). *ปฏิวัติการศึกษาไทย*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มติชน.
- วชิร อ่อนอ้าย. (2557). *รูปแบบการพัฒนาโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม*. ศูนย์นิพนธ์การศึกษาคุณูปกต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- วิจารณ์ พานิช. (2554). *วิถีสร้างการเรียนรู้เพื่อศิษย์ในศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ: มูลนิธิสดศรี-สฤษดิ์วงศ์.
- วิภาวดี ชีวะผลาบุญ. (2553). *รูปแบบการบริหารวิชาการที่มีประสิทธิภาพในโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาเขตกรุงเทพมหานคร*. ศูนย์นิพนธ์ปรัชญาคณะคุณูปกต, สาขาวิชาการจัดการ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยคริสเตียน.

- ศิริพร พงศ์ศิริโรจน์. (2543). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัย
ธุรกิจบัณฑิต.
- ศรีเรื่อน ลิขิตเดชาโรจน์. (2551). *การบริหารสถานศึกษาเพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
ของสถานศึกษาเอกชนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. คุษฎีนิพนธ์ศึกษาศาสตรคุษฎีบัณฑิต,
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ศุภลักษณ์ เศษชะพานิช. (2550). *การพัฒนาระบบการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศของสถานศึกษา
เอกชน*. คุษฎีนิพนธ์ครุศาสตรคุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารการศึกษา. คณะครุศาสตร์,
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. (2548). *เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติเพื่อองค์กรที่เป็นเลิศ ปี 2548*.
กรุงเทพฯ: เรดเฟิร์น ครีเอชั่น.
- สมศักดิ์ สิ้นธุระเวชญ์. (2542). *มุ่งสู่คุณภาพการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- สร้อยตระกูล อรรถมานะ. (2545). *พฤติกรรมองค์กร: ทฤษฎีและการประยุกต์* (พิมพ์ครั้งที่ 3).
กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สำนักงานศึกษากรุงเทพมหานคร. (2557). *นวัตกรรมทางการศึกษาที่สำคัญของไทยในปัจจุบัน*.
เข้าถึงได้จาก <http://www.bangkokeducation.in.th/article-details.php?id=1342>.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2553). *แนวทางการดำเนินงาน โรงเรียน
มาตรฐานสากล*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2545). *แนวทางการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา:
เพื่อพร้อมรับการประเมินภายนอก* (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน. (2544). *รายงานการตรวจสอบคุณภาพผลสัมฤทธิ์ทาง
การเรียนของนักเรียน โรงเรียนเอกชน ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 หรือเทียบเท่า ปีการศึกษา
2542*. กรุงเทพฯ: หน่วยศึกษานิเทศก์ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน.
- สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน. (2557). *คู่มือการประเมิน โรงเรียนเอกชน
ประเภทสามัญศึกษาที่มีคุณภาพสู่มาตรฐานสากล*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการ
ส่งเสริมการศึกษาเอกชน.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2557). *รายงานผลการศึกษาระดับสมบูรณัโครงการวิจัย เรื่อง
การกำหนดแนวทางการพัฒนาการศึกษาไทยกับการเตรียมความพร้อมสู่ศตวรรษที่ 21*.
กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- สำนักนายกรัฐมนตรี. (2552). *กำหนดประเภทและระดับของโรงเรียนในระบบ พ.ศ. 2552*.
ราชกิจจานุเบกษา. เล่มที่ 126 (ตอนพิเศษ 50 ง), 62-63.

- สำนักนายกรัฐมนตรี. (2558). การกำหนดประเภทและลักษณะของโรงเรียน การจัดการเรียน การสอน และหลักสูตรของโรงเรียนนอกระบบ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2558. *ราชกิจจานุเบกษา*. เล่ม 136 (ตอนพิเศษ 323 ง), หน้า 7-8.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2559). *(ร่าง) กรอบทิศทางแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2574*. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- สำนักงานมาตรฐานและประเมินผลอุดมศึกษา. (2558). *เกณฑ์การศึกษาเพื่อการดำเนินคุณภาพ ที่เป็นเลิศ ฉบับปี 2558-2561*. กรุงเทพฯ: สำนักงานมาตรฐานและประเมินผลอุดมศึกษา.
- สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย. (2557). *แนวทางจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ: สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย สำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา. (2550). *คู่มือประเมินสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทาน: ระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา*. กรุงเทพฯ: สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- สุกัญญา แซ่มซ้อย. (2555). แนวคิดเชิงนวัตกรรมสำหรับการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร*, 26(2), 117-128.
- สุนิสา วิทยานุกรณ์. (2552). *การพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศในโรงเรียนเอกชน*. คุยฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุวิมล ว่องวานิช. (2548). *การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย
- อุทุมพร จามรมาน. (2541). โนมเดล. *วารสารวิชาการ*, 1(2), 22-26.
- Alex, J. D. (1970). *The possible uses of the Delphi technique in I.R. and planning in higher education*. Institutional Research and Communication in Higher Education. 10th (Annual Forum).
- Alvarez, C. C. (2010). *Principal leadership: Factors sustaining successful school innovation*. Doctoral dissertation, Educational and Organizational Leadership, University of Pennsylvania.
- Baldrige Performance Excellence Program. (2013). *2013-2014 Education Criteria for Performance Excellence*. Gaithersburg, MD: U.S. Department of Commerce, National Institute of Standards and Technology.

- Bardo, J. W., & Hartman, J. J. (1982). *Urban sociology: A systematic introduction*. New York: F. E. Peacock.
- Bartol, K. M., & Martin, D. C. (1998). *Management* (3rd ed.). New York: McGraw-Hill.
- BULBUL, T. (2012). Developing a scale for innovation management at schools: A study of validity and reliability. *Educational Sciences: Theory & Practice*, 12(1), 168-174.
- Bush, T. (1986). *Theories of educational management*. London: Harper and Row.
- Certo, S. C. (2000). *Modern management: diversity, quality, ethics, and the global management* (8th ed.). New Jersey: Prentice-Hall.
- Conrad, C. F., & Blackburn, R. T. (1986). Current views of departmental quality: An empirical examination. *Review of higher education*, 9(3), 249-265.
- Cozzolino, M. (2014). *Global education, accountability, and 21st century skills: A case of curriculum innovation*. Doctoral dissertation, Faculty of the School of Education, University of Pittsburg.
- Daft, R. L. (1994). *Management* (3th ed.). Fort Worth, TX: Dryden.
- Deming, W.E. (2000). *Out of the crisis*. Cambridge: MIT Press.
- Drucker, P. F. (2002, August). The discipline of innovation. *Harvard business review*, 80(8), 95-100, 102, 148.
- Fulston Schools. (n.d.). *Excellence model*. Retrieved from: <http://www.fulstonschool.org/dept/prodev/leadership/model.shtm>.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., & Donnelly, J. H. (1997). *Organizations: Behavior, structure, processes* (9th ed.). Chicago: Irwin.
- Good, C. V. (1973). *Dictionary of education*. New York: McGraw-Hill Book Company.
- Harvard business school. (2003). *Managing creativity and innovation*. Boston: Harvard Business Review Press.
- Hitoshi, K. (2009). *Management by quality* (2nd ed.). Madras: Productivity and Quality Publishing Private Limited.
- Holder, B. J., & Matter, G. (2008). *The innovative organization*. Retrieved from <http://www.geocities.com/CollegePark/Library/1048/innova.html>.
- Hughes, T. P., Bijker, W. E., & Pinch, T. J. (1999). *The social construction of technological systems: New directions in the sociology and history of technology*. London: MIT Press.

- Ivancevich, J. M., Donnelly, J. H., & Gibson, J. L. (1989). *Management: Principles and functions* (4th ed.). Homewood, IL: BPI/Irwin.
- Jensen, C. (1996). *Delphi in depth: Power techniques from the experts Berkeley*. Singapore: McGraw-Hill.
- Keeves, P. J. (1988). *Educational research, methodology, and measurement: An international handbook*. New York: Pergamon Press.
- Kreitner, R. (1998). *Management* (7th ed.). Boston: Houghton Mifflin.
- Lewis, P. S., Goodman, S. H., & Fandt, P. M. (2001). *Management: Challenges in the 21st century* (3rd ed.). Cincinnati: South-western college.
- McKeown, M. (2008). *The truth about innovation*. London: Prentice Hall.
- Macmillan, T. T. (1971, May 3). The Delphi technique. *Paper presented at the annual meeting of the California Junior Colleges Associations Committee on Research and Development*. California: Santa Barbara City Schools.
- Nelson, J. M. (2011). *The role of organizational learning and social networks in school improvement: A case study of corrective action schools*. Doctoral dissertation, Educational Leadership, University of California, California State University.
- OECD. (2014). *Measuring innovation in education: A new perspective*. Retrieved from <http://dx.doi.org/10.1787/9789264215696-en>.
- OECD/Eurostat. (2005). *Oslo manual: Guidelines for collecting and interpreting innovation data* (3rd ed.). Paris: OECD Publishing.
- Partnership for 21st Century Skills. (2008). *21st Century Skills, Education & Competitiveness: A resource and policy guide*. Tucson, Arizona. Retrieved from http://www.p21.org/storage/documents/21st_century_skills_education_and_competitiveness_guide.pdf.
- Pickett, J. P. (2011). *The American heritage dictionary of the English language* (5th ed.). Boston: Houghton Mifflin Harcourt.
- Porter, M. E., & Stern, S. (2001). Innovation: Location matters. *MIT Sloan management review*, 42(4), 28.
- Price, H. E. (2011). *School networks as social resources: The relationship of school resources and school community to school effectiveness*. Doctoral dissertation, Graduate School of Sociology, University of Notre Dame.

- Robbins, S. P., & Judge, T. (2013). *Organizational behavior* (15th ed.). Boston: Pearson.
- Rogers, E. M. (2003). *Diffusion of innovations* (5th ed.). New York: Free Press.
- Rue, L. W., & Byars, L. L. (2007). *Management: Skills and application* (12th ed.). Boston: McGraw-Hill.
- Schermerhorn, J. R. (2002). *Management* (7th ed.). New York: John Wiley & sons.
- Smith, H. R., Carrol, A. B., Kefalas, A. G., & Watson, H. J. (1980). *Management: Making organizations perform*. New York: MacMillan.
- Taylor, M. E. (2010). *Teaching efficacy, innovation, school culture and teacher risk taking*. Doctoral dissertation, College of Education and Human Development, University of Louisville.
- UNESCO. (2005). *School excellence: A training manual for educational management*. United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization Institute for Capacity Building in Africa.
- VonStamm, B. (2008). *Managing innovation, design and creativity* (2nd ed.). Chichester: John Wiley & Sons.
- Willer, D. (1967). *Scientific sociology: Theory and method*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Wong-Kam, J. C. W. N. (2002). *Creating a climate for innovation in education: reframing structure, culture, and leadership practices*. Doctoral dissertation, Faculty of the USC Rosier School of Education, University of Southern California.
- Yoshida, K. (1994). The Deming approach to education: A comparative study of the USA and Japan. *The International Journal of Educational Management*, 8(5), 29-40.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการสร้างรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชน
ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน โดยใช้เทคนิคเดลฟาย

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 17 คน

ในการสร้างรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนโดยใช้เทคนิคเดลฟาย

- | | |
|---------------------------------|--|
| 1. บาทหลวง ดร.ลือชัย จันทร์ ไร่ | ผู้ลงนามแทนผู้รับใบอนุญาต
โรงเรียนเทวรักษ์ จังหวัดปราจีนบุรี |
| 2. ดร.จักรพงษ์ สุวรรณศรี | รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 |
| 3. ดร.เสรี ปรีดาศักดิ์ | ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านส่งเสริมมาตรฐาน
การศึกษา สำนักงานคณะกรรมการ
ส่งเสริมการศึกษาเอกชน |
| 4. ดร.บัณฑิต ศรีพุทธางกูร | หัวหน้าผู้ตรวจราชการกระทรวงศึกษาธิการ |
| 5. นางสาวพัชรา ทูมนันท์ | ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลน้อยหญิง
จังหวัดอุบลราชธานี |
| 6. ภรดา ดร.ประวีติ สุทธิพันธ์ | ผู้อำนวยการโรงเรียนอัสสัมชัญอุบลราชธานี
จังหวัดอุบลราชธานี |
| 7. บาทหลวง สุดเจน ผืนเรือง | ผู้ลงนามแทนผู้รับใบอนุญาต
โรงเรียนคริสตสงเคราะห์ จังหวัดนครนายก |
| 8. ดร.สิริลักษณ์ เฟื่องกาญจน์ | ผู้อำนวยการ โรงเรียนวัฒนาวิทยาลัย
กรุงเทพมหานคร |
| 9. ดร.วิไล จุฑาทกูร | ผู้รับใบอนุญาต โรงเรียนไพโรจน์วิษาลัย
จังหวัดร้อยเอ็ด |
| 10. ดร.กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ | ผู้อำนวยการ โรงเรียนอุดมศึกษา
กรุงเทพมหานคร |
| 11. ดร.รัชณี ชังชู | ผู้รับใบอนุญาต โรงเรียนปราโมชวิทยาราม
อินทรา กรุงเทพมหานคร |
| 12. นายสุเทพ บุญยฤทธิ์รักษา | ผู้รับใบอนุญาต โรงเรียนมณีอนุสรณ์ศึกษา
จังหวัดขอนแก่น |
| 13. ดร.รัตนภรณ์ สมบูรณ์ | ผู้รับใบอนุญาต โรงเรียนอมตวิทยา
จังหวัดขอนแก่น |

- | | |
|----------------------------|---|
| 14. นางรัตนาภรณ์ วัฒนศัพท์ | ผู้รับใบอนุญาตโรงเรียนขอนแก่นวิเทศศึกษา
จังหวัดขอนแก่น |
| 15. ดร.อภิศักดิ์ กสิณธร | ผู้อำนวยการโรงเรียนกสิณธรเซนต์ปีเตอร์
จังหวัดนนทบุรี |
| 16. ดร.สุนงนาท สุตะบุตร | ผู้รับใบอนุญาตโรงเรียนพิชญศึกษา
จังหวัดนนทบุรี |
| 17. นางสาวรัชชา สุพโปฎก | ผู้อำนวยการฝ่ายนวัตกรรม
โรงเรียนไผทอุดมศึกษา กรุงเทพมหานคร |

ภาคผนวก ข

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบความตรงและความครบถ้วนของเครื่องมือตามนิยามศัพท์

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน
ในการตรวจสอบความตรงและความครบถ้วนของเครื่องมือตามนิยามศัพท์

- | | |
|---|--|
| 1. บาทหลวง ดร.ลือชัย จันทร์ ไร่ | ผู้ลงนามแทนผู้รับใบอนุญาต
โรงเรียนเทวรักษ์ จังหวัดปราจีนบุรี |
| 2. ดร.จักรพงษ์ สุวรรณศรี | รองผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 |
| 3. นายนิคม หมดราลี | ผู้รับใบอนุญาตโรงเรียนเครือข่ายอักษรศิลป์
จังหวัดชลบุรี |
| 4. รองศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก | อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา |
| 5. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สม โภชน์ อเนกสุข | อาจารย์ประจำภาควิชาวิจัยและจิตวิทยา
ประยุกต์ คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยบูรพา |

ภาคผนวก ค

รายชื่อผู้ร่วมสนทนากลุ่ม จำนวน 10 คน ในการตรวจสอบรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการ
สู่ความเป็นเลิศของ โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม
การศึกษาเอกชน

รายชื่อผู้ร่วมสนทนากลุ่ม จำนวน 10 คน
ในการตรวจสอบรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการดูแลความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน

- | | |
|--|--|
| 1. ดร.สัญญาลักษณ์สุวรรณรัมย์ | รองผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 |
| 2. บาทหลวง ดร.ลือชัย จันทร์ไพบูลย์ | ผู้ลงนามแทนผู้รับใบอนุญาต
โรงเรียนเทวรักษ์ จังหวัดปราจีนบุรี |
| 3. ศาสตราจารย์ ดร.สมพงษ์ วิทยศักดิ์พันธ์ | รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร
โรงเรียนกำเนิดวิทย์ จังหวัดระยอง |
| 4. ดร.บงกชกร วิทยานุกรณ์ | ผู้รับใบอนุญาตโรงเรียนมณีวรรณวิทยา
จังหวัดระยอง |
| 5. ดร.ชลกร ต้นประภัสร์ | ผู้อำนวยการโรงเรียนประภัสสรวิทยา
จังหวัดชลบุรี |
| 6. มีสอรรวดี ทองขาว | ผู้ช่วยหัวหน้าฝ่ายวิชาการ
โรงเรียนอัสสัมชัญศรีราชา จังหวัดชลบุรี |
| 7. มาสเตอร์ชัชวาล อินทุโสภณ | รองผู้อำนวยการโรงเรียนคาราสุมุท
จังหวัดชลบุรี |
| 8. ดร.ดวงกมล เอมวัฒน์ | ผู้รับใบอนุญาตโรงเรียนอนุบาลพร้อมคุณ
จังหวัดชลบุรี |
| 9. ดร.ศิรินา โปยประโคน | ผู้อำนวยการโรงเรียนมารีวิทย จังหวัดชลบุรี |
| 10. ดร.ธันฐกานต์ ทองสินเกียรติ | ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ
เครือโรงเรียนมารีวิทย จังหวัดชลบุรี |

ภาคผนวก ง

แบบสอบถามผู้เชี่ยวชาญรอบที่ 1

แบบสอบถามผู้เชี่ยวชาญรอบที่ 2

แบบสอบถามผู้เชี่ยวชาญรอบที่ 3

แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เรื่อง

รูปแบบการบริหารนวัตกรรมการศึกษาของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน

สัมภาษณ์วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

1. ข้อมูลทั่วไป

รหัสผู้เชี่ยวชาญ.....อายุ.....ปี
วุฒิการศึกษา.....ตำแหน่ง.....

2. ผู้วิจัยต้องการศึกษารูปแบบการบริหารนวัตกรรมการศึกษาของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและได้สังเคราะห์เป็นกรอบแนวคิดการบริหารนวัตกรรมการศึกษาตามแนวคิดการจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ 5 แนวคิดคือ แนวคิด Baldrige Education Criteria for Performance Excellence Framework: EdPEX (Baldrige Performance Excellence Program, 2013) แนวคิดการประเมินสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทาน (สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา, 2550) แนวคิดการประเมินโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษาที่มีคุณภาพสู่มาตรฐานสากล (สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน, 2557) แนวคิดการจัดระบบสนับสนุนการเรียนรู้สำหรับศตวรรษที่ 21 (สำนักบริหารงานกรมมัธยมศึกษาตอนปลาย, 2557) และแนวคิดการดำเนินงาน โรงเรียนประชารัฐ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2559) มี 7 ประการ คือ

1. การพัฒนาผู้เรียนโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์
2. การพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร
3. การพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร
4. การพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้
5. การพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน
6. การพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม
7. การพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา

ในส่วนของการบริหารจัดการ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์แนวคิดการบริหารตามหลักวงจรคุณภาพของ (Deming, 2000) (Hitoshi, 2009) (สมศักดิ์ สินธุระเวชชัย, 2542) (จำรัส นองมาก, 2544) (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2545) ประกอบด้วย การวางแผน (Plan) การนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ (Do) การตรวจสอบผลการดำเนินการ (Check) และการแก้ไขพัฒนาระบบ (Act)

การวางแผน (Plan) มี 6 ประการ คือ

1. วิเคราะห์สถานะของโรงเรียน
2. กำหนดวิสัยทัศน์ และเป้าหมาย
3. พิจารณากลยุทธ์การบริหาร
4. วางแผนปฏิบัติ
5. กำหนดแนวทางติดตามประเมินผล และ
6. กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ

การนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ (Do) มี 4 ประการ คือ

1. จัดโครงสร้างการปฏิบัติงาน
2. จัดทีมงานรับผิดชอบ
3. จัด KM และพัฒนาบุคลากร
4. ดำเนินงาน

การตรวจสอบผลการดำเนินการ (Check) มี 2 ประการ คือ

1. ติดตามความก้าวหน้า
2. ประเมินผลเทียบกับเป้าหมาย

การแก้ไขพัฒนาระบบ (Act) มี 3 ประการ คือ

1. สรุปผลการดำเนินงาน
2. กำหนดวิธีการปรับปรุง
3. ดำเนินการปรับปรุง

ผู้วิจัยต้องการทราบความคิดเห็นและแนวความคิดของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับรูปแบบ

การบริหารนวัตกรรมสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ตามกรอบแนวคิดที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้นให้มีความชัดเจน
และเหมาะสมยิ่งขึ้นตามบริบท โครงสร้าง บทบาทอำนาจหน้าที่ของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน พร้อมทั้งให้ท่านได้กำหนดวิธีหรือ
กระบวนการบริหารนวัตกรรมสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนตามแนวคิดของท่าน

7. การบริหารวัตกรรมสู่ความเป็นเลิศของ โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ในเรื่องการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัด
การศึกษาควรมีวิธีการหรือกระบวนการบริหารจัดการ อันประกอบไปด้วยการวางแผน (Plan)
การนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ (Do) การตรวจสอบผลการดำเนินการ (Check) และการแก้ไขพัฒนา
ระบบ (Act) อย่างไรบ้าง

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

8. การบริหารวัตกรรมสู่ความเป็นเลิศของ โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ในประเด็นอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารวัตกรรมสู่
ความเป็นเลิศ ควรมีวิธีการหรือกระบวนการบริหารจัดการ อันประกอบไปด้วยการวางแผน (Plan)
การนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ (Do) การตรวจสอบผลการดำเนินการ (Check) และการแก้ไขพัฒนา
ระบบ (Act) อย่างไรบ้าง

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

ขอขอบพระคุณที่ท่านได้เสียสละเวลาอันมีค่าให้เข้าร่วมมือในการสัมภาษณ์

แบบสอบถามผู้เชี่ยวชาญรอบที่ 2
เรื่อง รูปแบบการบริหารนวัตกรรมการผู้ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน

คำชี้แจง

การศึกษาวิจัยเรื่องรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการผู้ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน มีนิยามศัพท์ในการศึกษาวิจัยดังนี้

รูปแบบการบริหารนวัตกรรมการผู้ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ

สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน หมายถึง องค์ประกอบและกระบวนการบริหารนวัตกรรมการผู้ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน โดยองค์ประกอบของรูปแบบประกอบด้วย การพัฒนาผู้เรียนโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์การพัฒนาระดับผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร การพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร การพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ การพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน การพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม และการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา ภายใต้กระบวนการบริหารจัดการตามหลักวงจรคุณภาพ ประกอบด้วย การวางแผนการนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ การตรวจสอบผลการดำเนินการ และการแก้ไขพัฒนาระบบ

การพัฒนาผู้เรียนโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ หมายถึง การพัฒนาศักยภาพของผู้เรียน ให้มีความเป็นพลเมือง คือ เป็นคนดีมีวินัยเป็นพลเมืองที่ดีและมีคุณภาพของสังคม ประเทศ และของโลก มีทักษะความรู้ความสามารถและสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่ตอบสนองความต้องการของตลาดแรงงาน และการพัฒนาประเทศสามารถเรียนรู้ได้ตามความถนัดความสนใจและดำรงชีวิตในสังคมอย่างมีความสุข มีงานทำ มีอาชีพ มีรายได้ รวมทั้งสามารถปรับตัวและดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจและสังคมพหุวัฒนธรรมที่เป็นพลวัตในโลกศตวรรษที่ 21 ด้วยปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

การพัฒนาระดับผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร หมายถึง การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน ให้มีคุณลักษณะและสมรรถนะความเป็นผู้นำและธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการโรงเรียน มีวิสัยทัศน์และมีเป้าหมายในการพัฒนาโรงเรียนให้มีคุณภาพเป็นเลิศทัดเทียมสากล เน้นการพัฒนาที่ทันสมัยและสอดคล้องกับบริบทกระตุ้นและพัฒนาระดับผู้นำของบุคลากร โดยเปิดโอกาสให้ทุกคนแสดงความสามารถเต็มที่ ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีโดยการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม และเข้าร่วมในการวางแผนการสร้างบรรยากาศที่สนับสนุนให้เกิดนวัตกรรมสื่อสารสอน

งานและสร้างแรงจูงใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงานการพัฒนาผู้นำในอนาคตการทบทวนผลการดำเนินการของโรงเรียนและการยกย่องชมเชยผู้ปฏิบัติงานสามารถเสริมสร้างเรื่องจริยธรรมค่านิยมและความคาดหวังไปพร้อมกับการสร้างภาวะผู้นำความมุ่งมั่นและความคิดริเริ่มให้เกิดขึ้นทั่วทั้งองค์กร

การพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร หมายถึง การพัฒนาครูผู้สอนให้เป็นผู้แนะนำและอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ ให้นักเรียนสามารถเรียนรู้ด้วยตนเองครูเป็นบุคคลที่มีความรู้ความเข้าใจหลักสูตรจิตวิทยาและพัฒนาการของนักเรียนสามารถนำความรู้ความเข้าใจมาส่งเสริมและพัฒนานักเรียนเป็นรายบุคคลมีทักษะในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพและเน้นนักเรียนเป็นสำคัญจัดกิจกรรมการเรียนรู้ตามความสนใจของนักเรียนมีความสามารถในการจัดชั้นเรียนมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อนักเรียนและผู้ที่เกี่ยวข้องมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานอุทิศตนในการพัฒนานักเรียนมีคุณธรรมจริยธรรมเป็นแบบอย่างที่ดีมีการพัฒนาตนเองและมีการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาและพัฒนาบุคลากรให้เข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนและปฏิบัติงานด้วยความรับผิดชอบมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและให้ความร่วมมือกับโรงเรียน ตระหนักในการเป็นแบบอย่างที่ดีมีความรู้ความเข้าใจแนวทางการจัดการศึกษา

การพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ หมายถึง การพัฒนาหลักสูตรที่หลากหลายตอบสนองความต้องการของนักเรียนและผู้ปกครอง สอดคล้องกับท้องถิ่นและสากล จัดกระบวนการสอนที่เน้นความเป็นเลิศสู่สากล พัฒนารูปแบบการเรียนการสอนจัดทำคู่มือการจัดการเรียนการสอนและการจัดทำกิจกรรมเสริมหลักสูตรที่เน้นพัฒนาจิตสาธารณะ เพื่อการบริการชุมชนและสังคม

การพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน หมายถึง การพัฒนาระบบการบริหารจัดการ โรงเรียนให้มีความคล่องตัว จัดทำและเปิดเผยข้อมูลสารสนเทศ รวมทั้งการพัฒนาระบบแสดงผลข้อมูลสารสนเทศของโรงเรียน เพื่อความโปร่งใสเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ โรงเรียน การจัดการเรียนรู้และการตรวจสอบ

การพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม หมายถึง การพัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพสูง พัฒนาระบบ ICT เพื่อการศึกษา และการบริหารจัดการสื่อสร้างโอกาสในการเข้าถึงสื่อเทคโนโลยี เครื่องมือหรือแหล่งการเรียนรู้ที่มีคุณภาพการแบ่งปันสิ่งปฏิบัติที่เป็นเลิศระหว่างกันรวมทั้งการบูรณาการหลอมรวมทักษะหลากหลายสู่การปฏิบัติในชั้นเรียน ทำให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้จากสิ่งที่ปฏิบัติจริงตามบริบท

การพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา หมายถึง การพัฒนาเครือข่ายในการร่วมพัฒนาการศึกษาของโรงเรียนให้มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับ ร่วมส่งเสริมการสร้างเครือข่าย

โรงเรียนพี่-โรงเรียนน้องส่งเสริมให้ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดและสนับสนุนการจัดการศึกษาเพื่อสร้างสัมฤทธิ์ผลทางการเรียนการสอนให้เกิดขึ้นประสิทธิภาพสูงสุด

การวางแผน (Plan) หมายถึง การเตรียมการไว้ล่วงหน้าเพื่อจะทำงานให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วยกระบวนการย่อยคือ วิเคราะห์สถานะของโรงเรียน กำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมาย พิจารณากลยุทธ์การบริหาร วางแผนปฏิบัติ กำหนดแนวทางติดตามประเมินผล และกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ

การนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ (Do) หมายถึง การดำเนินงานต่อเนื่องจากการวางแผน โดยบุคคลที่รับผิดชอบจะร่วมกันดำเนินการตามแผนที่จัดทำไว้ โดยในระหว่างการดำเนินงานต้องมีการเรียนรู้เพิ่มเติมตลอดเวลา และควรมุ่งเน้นประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับผู้เรียนเป็นสำคัญ ประกอบด้วยกระบวนการย่อย คือ จัดโครงสร้างการปฏิบัติงาน จัดทีมงานรับผิดชอบ จัด KM และพัฒนาบุคลากร และดำเนินงาน

การตรวจสอบผลการดำเนินงาน (Check) หมายถึง การประเมินผลการปฏิบัติตามแผน โดยจัดให้มีการประเมินผลตามแผนที่กำหนด วิเคราะห์ปัญหาและสาเหตุที่เกี่ยวข้องจากการเปรียบเทียบระหว่างเป้าหมายกับการดำเนินการตามแผน เพื่อจะทราบว่าต้องปรับปรุงแก้ไขอย่างไร ประกอบด้วยกระบวนการย่อย คือ ติดตามความก้าวหน้า และประเมินผลเทียบกับเป้าหมาย

การแก้ไขพัฒนาระบบ (Act) หมายถึง การนำผลการวิเคราะห์ปัญหาและสาเหตุที่เกี่ยวข้องมาปรับปรุงแก้ไข และหากผลการดำเนินงานยังไม่เป็นไปตามเป้าหมายก็ต้องปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินงานใหม่ให้เหมาะสมในการวางแผนระยะต่อไป แต่ถ้าผลการประเมิน พบว่างานสำเร็จตามเป้าหมายแล้ว ในการวางแผนครั้งต่อไปต้องปรับเปลี่ยนเป้าหมายให้สูงขึ้น เพื่อให้เกิดการพัฒนา และจัดทำรายงานไว้เป็นหลักฐานประกอบด้วยกระบวนการย่อย คือ สรุปผลการดำเนินงาน กำหนดวิธีการปรับปรุง และดำเนินการปรับปรุง

วัตถุประสงค์ของการวิจัย ในครั้งนี้เพื่อจัดทำรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ซึ่งการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi technique) เพื่อสอบถามความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน โดยมีแบบสอบถามจำนวน 3 รอบ

แบบสอบถามที่นำเสนอเพื่อให้ท่านพิจารณาในครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามในรอบที่ 2 ได้จากการนำแบบสัมภาษณ์ในรอบที่ 1 มาวิเคราะห์ สังเคราะห์แยกเป็นประเด็นต่าง ๆ มี 3 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบ

การบริหารนวัตกรรมการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน โดยใช้แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale)
มี 5 ระดับ คือ

ระดับที่ 5 หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด

ระดับที่ 4 หมายถึง เห็นด้วยมาก

ระดับที่ 3 หมายถึง เห็นด้วยปานกลาง

ระดับที่ 2 หมายถึง เห็นด้วยน้อย

ระดับที่ 1 หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด

โดยในแบบสอบถามรอบนี้ผู้วิจัยกำหนดช่องเหตุผล เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญแสดง
ความคิดเห็นเพิ่มเติมและตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามครั้งนี้ จะเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานการบริหาร
นวัตกรรมการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ
ส่งเสริมการศึกษาเอกชน

ขอขอบพระคุณในความกรุณาของท่านเป็นอย่างสูง

นายสันติชัย ใจชุ่มชื่น

นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

ผู้วิจัย 087-709-4646, Email: santichaij@hotmail.com

รหัสผู้เชี่ยวชาญ.....

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน หน้าข้อที่ท่านเลือก

1. เพศ

ชาย หญิง

2. อายุ

เท่ากับหรือน้อยกว่า 30 ปี 30-40 ปี

41-50 ปี 51-60 ปี

61 ปีขึ้นไป

3. ระดับการศึกษา

ปริญญาตรี ปริญญาโท

ปริญญาเอก อื่น ๆ

4. ตำแหน่งหน้าที่

ผู้บริหารระดับนโยบาย

ผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษา

ครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่น

อื่น ๆ

ตอนที่ 2 ความเห็นเกี่ยวกับการจัดทำรูปแบบการบริหารนวัตกรรมสู่ความเป็นเลิศ
ของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน
คำชี้แจงโปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับน้ำหนักที่ตรงกับความคิดของท่าน
โดยค่าคะแนนมีความหมาย ดังนี้

ระดับที่ 5 หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด

ระดับที่ 4 หมายถึง เห็นด้วยมาก

ระดับที่ 3 หมายถึง เห็นด้วยปานกลาง

ระดับที่ 2 หมายถึง เห็นด้วยน้อย

ระดับที่ 1 หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด

ประเด็นที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรม สู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล ประกอบ
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
การพัฒนาผู้เรียนโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ 1. การวางแผนการพัฒนาผู้เรียนโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ 1.1 การวิเคราะห์สถานะของโรงเรียนด้านการพัฒนา ผู้เรียนโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์						
1.1.1 วิเคราะห์แผนการศึกษาแห่งชาติ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้เรียน						
1.1.2 วิเคราะห์ผลลัพธ์ในอดีต ปัจจุบัน และอนาคตของนักเรียน						
1.1.3 วิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในอดีต ปัจจุบันและอนาคตของนักเรียน						
1.1.4 วิเคราะห์ความพร้อมของนักเรียนที่มี ความแตกต่างกันในอดีต ปัจจุบัน และอนาคต						
1.1.5 วิเคราะห์ค่านิยมและความคาดหวังใน อดีต ปัจจุบันและอนาคตของผู้ปกครอง นักเรียน						

ประเด็นที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรม ผู้ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล ประกอบ
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
1.1.6 วิเคราะห์ค่านิยมและความคาดหวังในอดีต ปัจจุบันและอนาคตของชุมชนและสังคม						
1.1.7 วิเคราะห์แนวทางการพัฒนาผู้เรียนในอดีต ปัจจุบัน และอนาคตของโรงเรียนต้นแบบ หรือโรงเรียนเขตใกล้เคียง						
1.1.8 วิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย โอกาส และอุปสรรค (SWOT analysis) ที่เกี่ยวข้องกับพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ร่วมกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholder)						
1.2 การกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมาย ด้านการพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์						
1.2.1 มีความสอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้เรียน						
1.2.2 มีความสอดคล้องกับเจตนารมณ์ ปรัชญา แนวคิดในการดำเนินงานของโรงเรียน						
1.2.3 มีความรู้ ความเข้าใจ และเห็นความสำคัญ ในการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกัน ในด้านการพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์						
1.2.4 มีการนำข้อมูลผลการวิเคราะห์สถานะ โรงเรียน ด้านการพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ มากำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมาย ร่วมกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง						
1.2.5 มีการสื่อสารให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภายใน และภายนอกโรงเรียน ได้รับรู้ และเข้าใจ						

ประเด็นที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรม ผู้ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล ประกอบ
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
1.3 การพิจารณากลยุทธ์การบริหารด้านการพัฒนา ผู้เรียนโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์						
1.3.1 เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วม ในการพิจารณา และตัดสินใจเลือกกลยุทธ์						
1.3.2 กลยุทธ์มีความสอดคล้องกับสถานะและ สภาพแวดล้อมของโรงเรียน เพื่อให้สามารถ ปฏิบัติได้จริง และประสบผลสำเร็จ						
1.3.3 มีกลยุทธ์ที่สามารถปรับเปลี่ยนให้สอดคล้อง กับสถานการณ์ปัจจุบัน						
1.3.4 มีกลยุทธ์ที่หลากหลายในการทำงาน ทั้งระยะสั้น และระยะยาว						
1.4 การวางแผนปฏิบัติด้านการพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์						
1.4.1 มีการวางแผนการปฏิบัติงานที่เป็นรูปธรรม						
1.4.2 มีการบูรณาการกับแผนงาน หรือ โครงการ ต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการพัฒนาผู้เรียน						
1.4.3 มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และกลยุทธ์ที่ได้กำหนดไว้						
1.5 การกำหนดแนวทางติดตามประเมินผล ด้านการพัฒนาผู้เรียนโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์						
1.5.1 มีการกำหนดปฏิทินการติดตามประเมินผล ให้มีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง						
1.5.2 มีการประเมินการบรรลุวัตถุประสงค์ และความคุ้มค่า						

ประเด็นที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรม สู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล ประกอบ
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
1.5.3 มีแนวทางการติดตามประเมินผลหลากหลาย และครอบคลุมทั้งผลลัพธ์เชิงข้อมูล และผลลัพธ์เชิงพฤติกรรม						
1.6 การกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จด้านการพัฒนา ผู้เรียนโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์						
1.6.1 ตัวชี้วัดความสำเร็จมีความสอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ เป้าหมาย และกลยุทธ์						
1.6.2 ตัวชี้วัดความสำเร็จมีความครอบคลุม ทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยมุ่งเน้น ทั้งผลลัพธ์เชิงข้อมูลและผลลัพธ์เชิงพฤติกรรม						
1.6.3 ตัวชี้วัดความสำเร็จสามารถวัดได้ และเป็น เข้าใจของบุคคลทั่วไป ผู้บริหารและบุคลากร สามารถติดตามการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้						
2. การนำกลยุทธ์การพัฒนาผู้เรียนโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์สู่ การปฏิบัติ						
2.1 การจัดโครงสร้างการปฏิบัติงานด้านการพัฒนา ผู้เรียนโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์						
2.1.1 มีโครงสร้างการปฏิบัติงานที่เน้นให้ ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบ และตัดสินใจมากขึ้น สายการบังคับบัญชา สั้นลง						
2.1.2 จัดโครงสร้างการปฏิบัติงานให้มีโครงสร้าง ขนาดเล็กอยู่ในขนาดใหญ่ เพื่อความยืดหยุ่น และคล่องตัวในการปฏิบัติงาน						

ประเด็นที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรม สู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล ประกอบ
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
2.1.3 จัดโครงสร้างการปฏิบัติงานให้ผู้มีส่วน เกี่ยวข้องจากภายนอกเข้ามามีส่วนร่วม ในการให้คำปรึกษา						
2.2 การจัดทีมงานรับผิดชอบด้านการพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์						
2.2.1 มีสมาชิกที่มีความสามารถจากหลายฝ่าย ที่เกี่ยวข้องและทำงานร่วมกันเป็นทีม โดยอาศัยหลักการมีส่วนร่วม						
2.2.2 ทีมงานรับผิดชอบมีความเข้าใจใน วัตถุประสงค์และเป้าหมายของการพัฒนา ผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์						
2.2.3 ได้รับการสนับสนุนช่วยเหลือ อำนาจ ความสะดวก จากผู้บริหารระดับสูง ในโรงเรียน						
2.3 การจัด KM และพัฒนาบุคลากร ด้านการพัฒนา ผู้เรียนโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์						
2.3.1 บ่งชี้และจัดระบบหมวดหมู่ขององค์ความรู้ ภายในโรงเรียนด้านการพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์						
2.3.2 แสวงหาและสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ ด้านการพัฒนาผู้เรียนโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ ผ่านการอบรม การศึกษาดูงาน หรือศึกษา ด้วยตนเอง						

ประเด็นที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรม สู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล ประกอบ
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
2.3.3 บุคลากรสามารถเข้าถึงความรู้ด้านการพัฒนา ผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ได้ง่าย และสะดวก						
2.3.4 มีการแบ่งปันและแลกเปลี่ยนความรู้ เพื่อพัฒนาบุคลากรด้านการพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ชุมชนแห่ง การเรียนรู้ หรือทีมข้ามสายงาน เป็นต้น						
2.4 การดำเนินงานด้านการพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้น ผลลัพธ์						
2.4.1 ดำเนินงานได้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติ ด้านการพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์						
3. การตรวจสอบผลการดำเนินงานการพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์						
3.1 การติดตามความก้าวหน้าด้านการพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์						
3.1.1 ดำเนินการติดตามความก้าวหน้าตามปฏิทิน การติดตามประเมินผลที่ได้วางแผนไว้						
3.1.2 ติดตามความต่อเนื่องในการดำเนินงาน ด้านการพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์						
3.1.3 ติดตามความก้าวหน้าการเบิกและใช้จ่าย งบประมาณด้านการพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์						
3.2 การประเมินผลเทียบกับเป้าหมาย ด้านการพัฒนา ผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์						

ประเด็นที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการศึกษาเอกชน ผู้ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล ประกอบ
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
3.2.1 ประเมินผลการพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้น ผลลัพธ์จากการบรรลุวัตถุประสงค์ และความคุ้มค่าเทียบกับเป้าหมาย						
3.2.2 ประเมินผลพัฒนาการด้านการพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์จากข้อมูลเชิงประจักษ์ ทั้งที่เป็นเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ						
4. การแก้ไขพัฒนาระบบการพัฒนาผู้เรียนโดยมุ่งเน้น ผลลัพธ์ 4.1 การสรุปผลการดำเนินงานด้านการพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์						
4.1.1 สรุปผลการดำเนินการตามวัตถุประสงค์ของ การประเมินความสำเร็จของการพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ทั้งด้านประสิทธิผลและ ประสิทธิภาพ						
4.1.2 สรุปความคิดเห็นของทีมงานผู้เข้าร่วม ดำเนินการที่มีต่อการพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์						
4.1.3 สรุปความพึงพอใจของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ต่อการดำเนินงานและผลการพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์						
4.1.4 สรุปปัญหาอุปสรรค ข้อเสนอแนะ จากการดำเนินงาน และแนวทางแก้ปัญหา การพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์						

ประเด็นที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการ ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล ประกอบ
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
4.2 การกำหนดวิธีการปรับปรุงด้านการพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์						
4.2.1 ทีมงานและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วม ในการกำหนดวิธีการปรับปรุงด้านการพัฒนา ผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์หลังจากได้รับทราบ สรุปผลการดำเนินงาน						
4.3 การดำเนินการปรับปรุงด้านการพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์						
4.3.1 พิจารณารูปแบบการดำเนินการปรับปรุง ด้านการพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ ว่าจะสามารถดำเนินการได้ทันที หรือต้อง เข้าสู่วงจรวางแผนอีกครั้ง						
4.3.2 ดำเนินการสู่การปฏิบัติ และตรวจสอบผล การดำเนินการพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้น ผลลัพธ์ กรณีที่เป็นการปรับปรุงที่สามารถ ดำเนินการได้ทันที						
4.3.3 ดำเนินการวางแผนการพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์อีกครั้งตามวงจร การควบคุมคุณภาพ						

ประเด็นที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรม ผู้ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล ประกอบ
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
<p>การพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร</p> <p>1. การวางแผนการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาล ของผู้บริหาร</p> <p>1.1 การวิเคราะห์สถานะของโรงเรียนด้านการพัฒนา ภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร</p>						
1.1.1 วิเคราะห์แผนการศึกษาแห่งชาติในส่วน ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำ และธรรมาภิบาลของผู้บริหาร						
1.1.2 วิเคราะห์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำและ ธรรมาภิบาลในอดีต ปัจจุบัน และอนาคต ของผู้บริหาร						
1.1.3 วิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย โอกาสและ อุปสรรค (SWOT analysis) ที่เกี่ยวข้องกับการ พัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาล ของผู้บริหารร่วมกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholder)						
1.2 การกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมาย ด้านการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร						
1.2.1 มีความสอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำ และธรรมาภิบาลของผู้บริหาร						
1.2.2 มีความสอดคล้องกับเจตนารมณ์ ปรัชญา แนวคิดในการดำเนินงานของโรงเรียน						

ประเด็นที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรม ผู้ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล ประกอบ
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
1.2.3 มีความรู้ ความเข้าใจ และเห็นความสำคัญ ในการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกัน ในด้านการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาล ของผู้บริหาร						
1.2.4 มีการนำข้อมูลผลการวิเคราะห์สถานะ โรงเรียนด้านการพัฒนาภาวะผู้นำ และธรรมาภิบาลของผู้บริหาร มากำหนด วิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกับผู้ที่มี ส่วนเกี่ยวข้อง						
1.2.5 มีการสื่อสารให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภายใน และภายนอกโรงเรียนได้รับรู้ และเข้าใจ						
1.3 การพิจารณากลยุทธ์การบริหารด้านการพัฒนา ภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร						
1.3.1 เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วม ในการพิจารณา และตัดสินใจเลือกกลยุทธ์						
1.3.2 กลยุทธ์มีความสอดคล้องกับสถานะ และ สภาพแวดล้อมของโรงเรียน เพื่อให้สามารถ ปฏิบัติได้จริง และประสบผลสำเร็จ						
1.3.3 มีกลยุทธ์ที่สามารถปรับเปลี่ยนให้สอดคล้อง กับสถานการณ์ปัจจุบัน						
1.3.4 มีกลยุทธ์ที่หลากหลายในการทำงาน ทั้งระยะสั้น และระยะยาว						
1.4 การวางแผนปฏิบัติด้านการพัฒนาภาวะผู้นำ และธรรมาภิบาลของผู้บริหาร						

ประเด็นที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการ ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล ประกอบ
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
1.4.1 มีการวางแผนการปฏิบัติงานที่เป็นรูปธรรม						
1.4.2 มีการบูรณาการกับแผนงาน หรือ โครงการ ต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำ และธรรมาภิบาลของผู้บริหาร						
1.4.3 มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และกลยุทธ์ที่ได้กำหนดไว้						
1.5 การกำหนดแนวทางติดตามประเมินผล ด้านการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร						
1.5.1 มีการกำหนดปฏิทินการติดตามประเมินผล ให้มีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง						
1.5.2 มีการประเมินการบรรลุวัตถุประสงค์ และความคุ้มค่า						
1.5.3 มีแนวทางการติดตามประเมินผลหลากหลาย และครอบคลุมทั้งผลลัพธ์เชิงข้อมูล และผลลัพธ์เชิงพฤติกรรม						
1.6 การกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จด้านการพัฒนา ภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร						
1.6.1 ตัวชี้วัดความสำเร็จมีความสอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ เป้าหมาย และกลยุทธ์						
1.6.2 ตัวชี้วัดความสำเร็จมีความครอบคลุม ทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยมุ่งเน้น ทั้งผลลัพธ์เชิงข้อมูลและผลลัพธ์เชิงพฤติกรรม						

ประเด็นที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมสู่ ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล ประกอบ
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
1.6.3 ตัวชี้วัดความสำเร็จสามารถวัดได้ และเป็นที่ เข้าใจของบุคคลทั่วไป ผู้บริหารและบุคลากร สามารถติดตามการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้						
การนำกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาล ของผู้บริหารสู่การปฏิบัติ						
1. การจัดโครงสร้างการปฏิบัติงานด้านการพัฒนาภาวะ ผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร						
1.1 มีโครงสร้างการปฏิบัติงานที่เน้นให้ ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบและ ตัดสินใจมากขึ้น สายการบังคับบัญชาสั้นลง						
1.2 จัดโครงสร้างการปฏิบัติงานให้มีโครงสร้าง ขนาดเล็กอยู่ในขนาดใหญ่ เพื่อความยืดหยุ่น และคล่องตัวในการปฏิบัติงาน						
1.3 จัดโครงสร้างการปฏิบัติงานให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง จากภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการให้คำปรึกษา						
2. การจัดทีมงานรับผิดชอบด้านการพัฒนาภาวะผู้นำ และธรรมาภิบาลของผู้บริหาร						
2.1 มีสมาชิกที่มีความสามารถจากหลายฝ่าย ที่เกี่ยวข้องและทำงานร่วมกันเป็นทีมโดยอาศัย หลักการมีส่วนร่วม						
2.2 ทีมงานรับผิดชอบมีความเข้าใจในวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของการพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้น ผลลัพธ์						

ประเด็นที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการ ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล ประกอบ
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
2.3 ได้รับการสนับสนุนช่วยเหลือ อำนาจ ความสะดวก จากผู้บริหารระดับสูงในโรงเรียน						
3. การจัด KM และพัฒนาบุคลากรด้านการพัฒนาภาวะ ผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร						
3.1 บังคับและจัดระบบหมวดหมู่ขององค์ความรู้ ภายในโรงเรียนด้านการพัฒนาภาวะผู้นำและ ธรรมาภิบาลของผู้บริหาร						
3.2 แสวงหาและสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ ด้านการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาล ของผู้บริหารผ่านการอบรม การศึกษาดูงาน หรือศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง						
3.3 บุคลากรสามารถเข้าถึงความรู้ด้านการพัฒนา ภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหารได้ง่าย และสะดวก						
3.4 มีการแบ่งปันและแลกเปลี่ยนความรู้เพื่อพัฒนา บุคลากรด้านการพัฒนาภาวะผู้นำและ ธรรมาภิบาลของผู้บริหารด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ชุมชนแห่งการเรียนรู้ หรือ ทีมข้ามสายงาน เป็นต้น						
4. การดำเนินงานด้านการพัฒนาภาวะผู้นำและ ธรรมาภิบาลของผู้บริหาร						
4.1 ดำเนินงานได้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติ ด้านการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาล ของผู้บริหาร						

ประเด็นที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมสู่ ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล ประกอบ
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
การตรวจสอบผลการดำเนินงานการพัฒนาภาวะผู้นำ และธรรมาภิบาลของผู้บริหาร						
1. การติดตามความก้าวหน้าด้านการพัฒนาภาวะผู้นำ และธรรมาภิบาลของผู้บริหาร						
1.1 ดำเนินการติดตามความก้าวหน้าตามปฏิทิน การติดตามประเมินผลที่ได้วางแผนไว้						
1.2 ติดตามความต่อเนื่องในการดำเนินงาน ด้านการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาล ของผู้บริหาร						
1.3 ติดตามความก้าวหน้าการเบิกและใช้จ่าย งบประมาณด้านการพัฒนาภาวะผู้นำและ ธรรมาภิบาลของผู้บริหาร						
2. การประเมินผลเทียบกับเป้าหมายด้านการพัฒนา ภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร						
2.1 ประเมินผลการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาล ของผู้บริหารจากการบรรลุวัตถุประสงค์และ ความคุ้มค่าเทียบกับเป้าหมาย						
2.2 ประเมินผลพัฒนาการด้านการพัฒนาภาวะผู้นำ และธรรมาภิบาลของผู้บริหารจากข้อมูลเชิง ประจักษ์ ทั้งที่เป็นเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ						
การแก้ไขพัฒนาระบบการพัฒนาภาวะผู้นำและ ธรรมาภิบาลของผู้บริหาร						
1. การสรุปผลการดำเนินงานด้านการพัฒนาภาวะผู้นำ และธรรมาภิบาลของผู้บริหาร						

ประเด็นที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมสู่ ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล ประกอบ
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
1.1 สรุปผลการดำเนินการตามวัตถุประสงค์ของ การประเมินความสำเร็จของการพัฒนาภาวะ ผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหารทั้งด้าน ประสิทธิผลและประสิทธิภาพ						
1.2 สรุปความคิดเห็นของทีมงานผู้เข้าร่วม ดำเนินการที่มีต่อการพัฒนาภาวะผู้นำและ ธรรมาภิบาลของผู้บริหาร						
1.3 สรุปความพึงพอใจของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องต่อ การดำเนินงานและผลการพัฒนาภาวะผู้นำและ ธรรมาภิบาลของผู้บริหาร						
1.4 สรุปปัญหาอุปสรรค ข้อเสนอแนะจาก การดำเนินงาน และแนวทางแก้ปัญหา การพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาล ของผู้บริหาร						
2. <u>การกำหนดวิธีการปรับปรุงด้านการพัฒนาภาวะผู้นำ และธรรมาภิบาลของผู้บริหาร</u>						
2.1 ทีมงานและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมใน การกำหนดวิธีการปรับปรุงด้านการพัฒนา ภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร หลังจากได้รับทราบสรุปผลการดำเนินงาน						

ประเด็นที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการศึกษาเอกชน ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล ประกอบ
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
3. การดำเนินการปรับปรุงด้านการพัฒนาภาวะผู้นำ และธรรมาภิบาลของผู้บริหาร						
3.1 พิจารณารูปแบบการดำเนินการปรับปรุง ด้านการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาล ของผู้บริหารว่าจะสามารถดำเนินการได้ทันที หรือต้องเข้าสู่วงจรวางแผนอีกครั้ง						
3.2 ดำเนินการสู่การปฏิบัติ และตรวจสอบผล การดำเนินการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาล ของผู้บริหารกรณีที่เป็นการปรับปรุงที่สามารถ ดำเนินการได้ทันที						
3.3 ดำเนินการวางแผนการพัฒนาภาวะผู้นำและ ธรรมาภิบาลของผู้บริหารอีกครั้งตามวงจร การควบคุมคุณภาพ						
การพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร 1. การวางแผนการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร 1.1 การวิเคราะห์สถานะของโรงเรียนด้านการพัฒนา คุณภาพครูและบุคลากร						
1.1.1 วิเคราะห์แผนการศึกษาแห่งชาติในส่วน ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพครูและ บุคลากร						
1.1.2 วิเคราะห์แนวทางการพัฒนาคุณภาพครู และบุคลากรในอดีต ปัจจุบัน และอนาคต ของโรงเรียนต้นแบบหรือโรงเรียน เขตใกล้เคียง						

ประเด็นที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการ ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ ส่งเสริมการศึกษาเอกชน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล ประกอบ
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
1.1.3 วิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย โอกาสและอุปสรรค (SWOT analysis) ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรร่วมกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholder)						
1.2 การกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมาย ด้านการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร						
1.2.1 มีความสอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพครู และบุคลากร						
1.2.2 มีความสอดคล้องกับเจตนารมณ์ ปรัชญา แนวคิดในการดำเนินงานของโรงเรียน						
1.2.3 มีความรู้ ความเข้าใจ และเห็นความสำคัญใน การกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกัน ในด้านการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร						
1.2.4 มีการนำข้อมูลผลการวิเคราะห์สถานะ โรงเรียน ด้านการพัฒนาคุณภาพครู และบุคลากร มากำหนดวิสัยทัศน์และ เป้าหมายร่วมกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง						
1.2.5 มีการสื่อสารให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภายใน และภายนอกโรงเรียนได้รับรู้ และเข้าใจ						
1.3 การพิจารณากลยุทธ์การบริหารด้านการพัฒนา คุณภาพครูและบุคลากร						

ประเด็นที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการ ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล ประกอบ
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
1.3.1 เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วม ในการพิจารณา และตัดสินใจเลือกกลยุทธ์						
1.3.2 กลยุทธ์มีความสอดคล้องกับสถานะและ สภาพแวดล้อมของโรงเรียน เพื่อให้สามารถ ปฏิบัติได้จริง และประสบผลสำเร็จ						
1.3.3 มีกลยุทธ์ที่สามารถปรับเปลี่ยนให้สอดคล้อง กับสถานการณ์ปัจจุบัน						
1.3.4 มีกลยุทธ์ที่หลากหลายในการทำงาน ทั้งระยะสั้น และระยะยาว						
1.4 การวางแผนปฏิบัติด้านการพัฒนาคุณภาพครู และบุคลากร						
1.4.1 มีการวางแผนการปฏิบัติงานที่เป็นรูปธรรม						
1.4.2 มีการบูรณาการกับแผนงาน หรือ โครงการ ต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพครูและ บุคลากร						
1.4.3 มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมายและ กลยุทธ์ที่ได้กำหนดไว้						
1.5 การกำหนดแนวทางติดตามประเมินผล ด้านการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร						
1.5.1 มีการกำหนดปฏิทินการติดตามประเมินผล ให้มีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง						
1.5.2 มีการประเมินการบรรลุวัตถุประสงค์และ ความคุ้มค่า						

ประเด็นที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการศึกษาเอกชน ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล ประกอบ
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
1.5.3 มีแนวทางการติดตามประเมินผล หลากหลายและครอบคลุมทั้งผลลัพธ์ เชิงข้อมูลและผลลัพธ์เชิงพฤติกรรม						
1.6 การกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จด้านการพัฒนา คุณภาพครูและบุคลากร						
1.6.1 ตัวชี้วัดความสำเร็จมีความสอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ เป้าหมาย และกลยุทธ์						
1.6.2 ตัวชี้วัดความสำเร็จมีความครอบคลุม ทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยมุ่งเน้นทั้งผลลัพธ์เชิงข้อมูล และผลลัพธ์เชิงพฤติกรรม						
1.6.3 ตัวชี้วัดความสำเร็จสามารถวัดได้ และเป็นที่น่าสนใจของบุคคลทั่วไป ผู้บริหารและบุคลากร สามารถติดตาม การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้						
2. การนำกลยุทธ์การพัฒนาคณาจารย์และบุคลากร สู่การปฏิบัติ						
2.1 การจัดโครงสร้างการปฏิบัติงาน ด้านการพัฒนาคณาจารย์และบุคลากร						
2.1.1 มีโครงสร้างการปฏิบัติงานที่เน้นให้ ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมใน การรับผิดชอบ และตัดสินใจมากขึ้น สายการบังคับบัญชาสั้นลง						

ประเด็นที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการศึกษาเอกชน ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล ประกอบ
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
2.1.2 จัดโครงสร้างการปฏิบัติงานให้มี โครงสร้างขนาดเล็กอยู่ในขนาดใหญ่ เพื่อความยืดหยุ่นและคล่องตัวใน การปฏิบัติงาน						
2.1.3 จัดโครงสร้างการปฏิบัติงานให้ผู้มี ส่วนเกี่ยวข้องจากภายนอกเข้ามามี ส่วนร่วมในการให้คำปรึกษา						
2.2 การจัดทีมงานรับผิดชอบ ด้านการพัฒนา คุณภาพครูและบุคลากร						
2.2.1 มีสมาชิกที่มีความสามารถจากหลาย ฝ่ายที่เกี่ยวข้องและทำงานร่วมกัน เป็นทีม โดยอาศัยหลักการมีส่วนร่วม						
2.2.2 ทีมงานรับผิดชอบมีความเข้าใจใน วัตถุประสงค์และเป้าหมายของ การพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร						
2.2.3 ได้รับการสนับสนุนช่วยเหลือ อำนาจ ความสะดวก จากผู้บริหารระดับสูง ในโรงเรียน						
2.3 การจัด KM และพัฒนาบุคลากร ด้านการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร						
2.3.1 ปังชี้และจัดระบบหมวดหมู่ขององค์ ความรู้ภายในโรงเรียนด้านการพัฒนา คุณภาพครูและบุคลากร						

ประเด็นที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมสู่ ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล ประกอบ
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
2.3.2 แสวงหาและสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ ด้านการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร ผ่านการอบรม การศึกษาดูงาน หรือ ศึกษาด้วยตนเอง						
2.3.3 บุคลากรสามารถเข้าถึงความรู้ ด้านการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร ได้ง่าย และสะดวก						
2.3.4 มีการแบ่งปันและแลกเปลี่ยนความรู้ เพื่อพัฒนา บุคลากรด้านการพัฒนา คุณภาพครูและบุคลากรด้วยวิธีการ ที่หลากหลาย เช่น เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ชุมชนแห่งการเรียนรู้ หรือ ทีมข้าม สายงาน เป็นต้น						
2.4 การดำเนินงานด้านการพัฒนาคุณภาพครู และบุคลากร						
2.4.1 ดำเนินงานได้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติ ด้านการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร						
3. การตรวจสอบผลการดำเนินงานการพัฒนา คุณภาพครูและบุคลากร						
3.1 การติดตามความก้าวหน้าด้านการพัฒนา คุณภาพครูและบุคลากร						
3.1.1 ดำเนินการติดตามความก้าวหน้า ตามปฏิทิน การติดตามประเมินผลที่ได้ วางแผนไว้						

ประเด็นที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมสู่ ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล ประกอบ
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
3.1.2 ติดตามความต่อเนื่องในการดำเนินงาน ด้านการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร						
3.1.3 ติดตามความก้าวหน้าการเบิกและใช้จ่าย งบประมาณด้านการพัฒนาคุณภาพครู และบุคลากร						
3.2 การประเมินผลเทียบกับเป้าหมาย ด้านการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร						
3.2.1 ประเมินผลการพัฒนาคุณภาพครูและ บุคลากรจากการบรรลุวัตถุประสงค์ และความคุ้มค่าเทียบกับเป้าหมาย						
3.2.2 ประเมินผลพัฒนาการด้านการพัฒนา คุณภาพ ครูและบุคลากรจากข้อมูล เชิงประจักษ์ทั้งที่เป็นเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ						
4. การแก้ไขพัฒนาระบบการพัฒนาคุณภาพครู และบุคลากร						
4.1 การสรุปผลการดำเนินงาน ด้านการพัฒนา คุณภาพครูและบุคลากร						
4.1.1 สรุปผลการดำเนินการตามวัตถุประสงค์ ของการประเมินความสำเร็จของ การพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร ทั้งด้านประสิทธิผลและประสิทธิภาพ						

ประเด็นที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการศึกษาเอกชน ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล ประกอบ
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
4.1.2 สรุปความคิดเห็นของทีมงานผู้เข้าร่วม ดำเนินการที่มีต่อการพัฒนาคุณภาพครู และบุคลากร						
4.1.3 สรุปความพึงพอใจของผู้ที่มีส่วน เกี่ยวข้องต่อการดำเนินงานและผล การพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร						
4.1.4 สรุปปัญหาอุปสรรค ข้อเสนอแนะ จากการดำเนินงาน และแนวทาง แก้ปัญหาการพัฒนาคุณภาพครู และบุคลากร						
4.2 การกำหนดวิธีการปรับปรุง ด้านการพัฒนา คุณภาพครูและบุคลากร						
4.2.1 ทีมงานและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมี ส่วนร่วมในการกำหนดวิธีการปรับปรุง ด้านการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร หลังจากได้รับทราบ สรุปผล การดำเนินงาน						
4.3 การดำเนินการปรับปรุง ด้านการพัฒนา คุณภาพครูและบุคลากร						
4.3.1 พิจารณารูปแบบการดำเนินการปรับปรุง ด้านการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร ว่าจะสามารถดำเนินการได้ทันทีหรือ ต้องเข้าสู่วงจร การวางแผนอีกครั้ง						

ประเด็นที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการ ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ ส่งเสริมการศึกษาเอกชน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล ประกอบ
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
4.3.2 ดำเนินการสู่การปฏิบัติ และตรวจสอบ ผลการดำเนินการพัฒนาคุณภาพครูและ บุคลากร กรณีที่เป็นการปรับปรุงที่ สามารถดำเนินการได้ทันที						
4.3.3 ดำเนินการวางแผนการพัฒนาคุณภาพ ครูและบุคลากรอีกครั้งตามวงจร การควบคุมคุณภาพ						
4. การพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรม การเรียนรู้ 4.1 การวางแผนการพัฒนาหลักสูตรและการจัด กิจกรรมการเรียนรู้ 4.1.1 การวิเคราะห์สถานะของโรงเรียน ด้านการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรม การเรียนรู้						
4.1.1.1 วิเคราะห์แผนการศึกษาแห่งชาติ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา หลักสูตรและการจัดกิจกรรม การเรียนรู้						
4.1.1.2 วิเคราะห์แนวทางการพัฒนาหลักสูตร และการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ในอดีต ปัจจุบัน และอนาคตของโรงเรียน ต้นแบบ หรือโรงเรียนเขตใกล้เคียง						

ประเด็นที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการศึกษาเอกชน ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล ประกอบ
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
4.1.1.3 วิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย โอกาส และอุปสรรค (SWOT analysis) ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ร่วมกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholder)						
4.1.2 การกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายด้านการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้						
4.1.2.1 มีความสอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้						
4.1.2.2 มีความสอดคล้องกับเจตนารมณ์ปรัชญา แนวคิดในการดำเนินงานของโรงเรียน						
4.1.2.3 มีความรู้ ความเข้าใจ และเห็นความสำคัญในการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกันในด้านการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้						
4.1.2.4 มีการนำข้อมูลผลการวิเคราะห์สถานะโรงเรียนด้านการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรม การเรียนรู้ มากำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง						

ประเด็นที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการศึกษาเอกชน ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล ประกอบ
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
4.1.2.5 มีการสื่อสารให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน ได้รับรู้ และเข้าใจ						
4.1.3 การพิจารณากลยุทธ์การบริหารด้าน การพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้						
4.1.3.1 เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมี ส่วนร่วมในการพิจารณาและตัดสินใจ เลือกกลยุทธ์						
4.1.3.2 กลยุทธ์มีความสอดคล้องกับสถานะ และสภาพแวดล้อมของโรงเรียน เพื่อให้สามารถปฏิบัติได้จริง และประสบผลสำเร็จ						
4.1.3.3 มีกลยุทธ์ที่สามารถปรับเปลี่ยนให้ สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน						
4.1.3.4 มีกลยุทธ์ที่หลากหลายในการทำงาน ทั้งระยะสั้น และระยะยาว						
4.1.4 การวางแผนปฏิบัติด้านการพัฒนาหลักสูตร และการจัดกิจกรรมการเรียนรู้						
4.1.4.1 มีการวางแผนการปฏิบัติงานที่เป็น รูปธรรม						
4.1.4.2 มีการบูรณาการกับแผนงานหรือ โครงการต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการพัฒนา หลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้						

ประเด็นที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมสู่ ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล ประกอบ
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
4.1.4.3 มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และกลยุทธ์ที่ได้กำหนดไว้						
4.1.5 การกำหนดแนวทางติดตามประเมินผล ด้านการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรม การเรียนรู้						
4.1.5.1 มีการกำหนดปฏิทินการติดตาม ประเมินผล ให้มีการดำเนินการ อย่างต่อเนื่อง						
4.1.5.2 มีการประเมินการบรรลุวัตถุประสงค์ และความคุ้มค่า						
4.1.5.3 มีแนวทางการติดตามประเมินผล หลากหลายและครอบคลุมทั้งผลลัพธ์ เชิงข้อมูล และผลลัพธ์เชิงพฤติกรรม						
4.1.6 การกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จด้าน การพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้						
4.1.6.1 ตัวชี้วัดความสำเร็จมีความสอดคล้อง กับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และกลยุทธ์						
4.1.6.2 ตัวชี้วัดความสำเร็จมีความครอบคลุม ทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยมุ่งเน้นทั้งผลลัพธ์เชิงข้อมูล และผลลัพธ์เชิงพฤติกรรม						

ประเด็นที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการศึกษาเอกชน ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล ประกอบ
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
4.1.6.3 ตัวชี้วัดความสำเร็จสามารถวัดได้ และเป็นที่เข้าใจของบุคคลทั่วไป ผู้บริหารและบุคลากรสามารถติดตาม การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้						
4.2 การนำกลยุทธ์การพัฒนาหลักสูตรและ การจัดกิจกรรมการเรียนรู้สู่การปฏิบัติ						
4.2.1 การจัดโครงสร้างการปฏิบัติงานด้านการ พัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้						
4.2.1.1 มีโครงสร้างการปฏิบัติงานที่เน้นให้ ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมใน การรับผิดชอบ และตัดสินใจมากขึ้น สายการบังคับบัญชาสั้นลง						
4.2.1.2 จัดโครงสร้างการปฏิบัติงานให้มี โครงสร้างขนาดเล็กอยู่ในขนาดใหญ่ เพื่อความยืดหยุ่นและคล่องตัวใน การปฏิบัติงาน						
4.2.1.3 จัดโครงสร้างการปฏิบัติงานให้ผู้มี ส่วนเกี่ยวข้องจากภายนอกเข้ามามี ส่วนร่วมในการให้คำปรึกษา						
4.2.2 การจัดทีมงานรับผิดชอบด้านการพัฒนา หลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้						
4.2.2.1 มีสมาชิกที่มีความสามารถจากหลาย ฝ่ายที่เกี่ยวข้องและทำงานร่วมกัน เป็นทีมโดยอาศัยหลักการมีส่วนร่วม						

ประเด็นที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการศึกษา ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล ประกอบ
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
4.2.2.2 ทีมงานรับผิดชอบมีความเข้าใจใน วัตถุประสงค์และเป้าหมายของ การพัฒนาหลักสูตรและการจัด กิจกรรมการเรียนรู้						
4.2.2.3 ได้รับการสนับสนุน ช่วยเหลือ อำนวย ความสะดวก จากผู้บริหารระดับสูง ในโรงเรียน						
4.2.3 การจัดการ KM และพัฒนาบุคลากรด้าน การพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้						
4.2.3.1 บ่งชี้และจัดระบบหมวดหมู่ขององค์ ความรู้ภายในโรงเรียนด้านการพัฒนา หลักสูตรและการจัดกิจกรรม การเรียนรู้						
4.2.3.2 แสวงหาและสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ ด้านการพัฒนาหลักสูตรและการจัด กิจกรรมการเรียนรู้ผ่านการอบรม การศึกษาดูงาน หรือศึกษา ด้วยตนเอง						
4.2.3.3 บุคลากรสามารถเข้าถึงความรู้ ด้านการพัฒนาหลักสูตรและการจัด กิจกรรมการเรียนรู้ได้ง่ายและสะดวก						

ประเด็นที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมสู่ ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล ประกอบ
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
4.2.3.4 มีการแข่งขันและแลกเปลี่ยนความรู้ เพื่อพัฒนาบุคลากรด้านการพัฒนา หลักสูตรและการจัดกิจกรรม การเรียนรู้ด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ชุมชน แห่งการเรียนรู้ หรือทีมข้ามสายงาน เป็นต้น						
4.2.4 การดำเนินงานด้านการพัฒนาหลักสูตร และการจัดกิจกรรมการเรียนรู้						
4.2.4.1 ดำเนินงานได้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติ ด้านการพัฒนาหลักสูตรและการจัด กิจกรรมการเรียนรู้						
4.3 การตรวจสอบผลการดำเนินงานการพัฒนา หลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้						
4.3.1 การติดตามความก้าวหน้าด้านการพัฒนา หลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้						
4.3.1.1 ดำเนินการติดตามความก้าวหน้า ตามปฏิทินการติดตามประเมินผล ที่ได้วางแผนไว้						
4.3.1.2 ติดตามความต่อเนื่องในการดำเนินงาน ด้านการพัฒนาหลักสูตรและการจัด กิจกรรมการเรียนรู้						

ประเด็นที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการศึกษาเอกชน ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล ประกอบ
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
4.3.1.3 ติดตามความก้าวหน้าการเบิกและ ใช้จ่าย งบประมาณด้านการพัฒนา หลักสูตรและการจัดกิจกรรม การเรียนรู้						
4.3.2 การประเมินผลเทียบกับเป้าหมายด้าน การพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้						
4.3.2.1 ประเมินผลการพัฒนาหลักสูตรและ การจัดกิจกรรมการเรียนรู้จาก การบรรลุ วัตถุประสงค์และ ความคุ้มค่าเทียบกับเป้าหมาย						
4.3.2.2 ประเมินผลพัฒนาการด้านการพัฒนา หลักสูตรและการจัดกิจกรรม การเรียนรู้จากข้อมูลเชิงประจักษ์ทั้งที่ เป็นเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ						
4.4 การแก้ไขพัฒนาระบบการพัฒนาหลักสูตร และการจัดกิจกรรมการเรียนรู้						
4.4.1 การสรุปผลการดำเนินงานด้านการพัฒนา หลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้						
4.4.1.1 สรุปผลการดำเนินการตามวัตถุประสงค์ ของการประเมินความสำเร็จ ของการพัฒนาหลักสูตรและการจัด กิจกรรมการเรียนรู้ทั้งด้าน ประสิทธิผลและประสิทธิภาพ						

ประเด็นที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมสู่ ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล ประกอบ
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
4.4.1.2 สรุปความคิดเห็นของทีมงานผู้เข้าร่วม ดำเนินการที่มีต่อการพัฒนาหลักสูตร และการจัดกิจกรรมการเรียนรู้						
4.4.1.3 สรุปความพึงพอใจของผู้ที่มีส่วน เกี่ยวข้องต่อการดำเนินงานและผล การพัฒนาหลักสูตร และการจัด กิจกรรมการเรียนรู้						
4.4.1.4 สรุปปัญหาอุปสรรค ข้อเสนอแนะ จากการดำเนินงาน และแนวทาง แก้ปัญหาการพัฒนาหลักสูตรและ การจัดกิจกรรมการเรียนรู้						
4.4.2 <u>การกำหนดวิธีการปรับปรุงด้านการพัฒนา หลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้</u>						
4.4.2.1 ทีมงานและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมี ส่วนร่วมในการกำหนดวิธีการ ปรับปรุงด้านการพัฒนาหลักสูตร และการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ หลังจากได้รับทราบสรุปผล การดำเนินงาน						
4.4.3 <u>การดำเนินการปรับปรุงด้านการพัฒนา หลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้</u>						

ประเด็นที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการศึกษาเอกชน ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล ประกอบ
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
4.4.3.1 พิจารณารูปแบบการดำเนินการ ปรับปรุงด้านการพัฒนาหลักสูตร และการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ว่าจะ สามารถดำเนินการได้ทันทีหรือ ต้องเข้าสู่วงจรวางแผนอีกครั้ง						
4.4.3.2 ดำเนินการสู่การปฏิบัติและตรวจสอบ ผลการดำเนินการพัฒนาหลักสูตร และการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ กรณีที่ เป็นการปรับปรุงที่สามารถดำเนินการ ได้ทันที						
4.4.3.3 ดำเนินการวางแผนการพัฒนาหลักสูตร และการจัดกิจกรรมการเรียนรู้อีกครั้ง ตามวงจรการควบคุมคุณภาพ						
5. การพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน						
5.1 การวางแผนการพัฒนาระบบการบริหาร จัดการของโรงเรียน						
5.1.1 การวิเคราะห์สถานะของโรงเรียนด้าน การพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน						
5.1.1.1 วิเคราะห์แผนการศึกษาแห่งชาติใน ส่วนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาระบบ การบริหารจัดการของโรงเรียน						

ประเด็นที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมสู่ ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ ส่งเสริมการศึกษาเอกชน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล ประกอบ
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
5.1.1.2 วิเคราะห์แนวทางการพัฒนาระบบ การบริหารจัดการของโรงเรียน ในอดีตปัจจุบัน และอนาคต ของโรงเรียนต้นแบบหรือโรงเรียน เขตใกล้เคียง						
5.1.1.8 วิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย โอกาสและ อุปสรรค (SWOT analysis) ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาระบบ การบริหารจัดการของโรงเรียน ร่วมกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholder)						
5.1.2 <u>การกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายด้าน</u> <u>การพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน</u>						
5.1.2.1 มีความสอดคล้องกับแผนการศึกษา แห่งชาติในส่วนที่เกี่ยวข้องกับ การพัฒนาระบบการบริหาร จัดการของโรงเรียน						
5.1.2.2 มีความสอดคล้องกับเจตนารมณ์ ปรัชญา แนวคิดในการดำเนินงาน ของโรงเรียน						

ประเด็นที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการศึกษาเอกชน ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล ประกอบ
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
5.1.2.3 มีความรู้ ความเข้าใจและเห็น ความสำคัญในการกำหนดวิสัยทัศน์ และเป้าหมายร่วมกันในด้านการพัฒนา ระบบการบริหารจัดการของ โรงเรียน						
5.1.2.4 มีการนำข้อมูลผลการวิเคราะห์สถานะ โรงเรียนด้านการพัฒนาระบบ การบริหารจัดการของโรงเรียนมา กำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมาย ร่วมกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง						
5.1.2.5 มีการสื่อสารให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน ได้รับรู้ และเข้าใจ						
5.1.3 การพิจารณากลยุทธ์การบริหารด้าน การพัฒนาระบบการบริหารจัดการของ โรงเรียน						
5.1.3.1 เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง มีส่วนร่วมในการพิจารณาและ ตัดสินใจเลือกกลยุทธ์						
5.1.3.2 กลยุทธ์มีความสอดคล้องกับสถานะ และสภาพแวดล้อมของ โรงเรียน เพื่อให้สามารถปฏิบัติได้จริง และประสบผลสำเร็จ						
5.1.3.3 มีกลยุทธ์ที่สามารถปรับเปลี่ยนให้ สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน						

ประเด็นที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการศึกษาเอกชน ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล ประกอบ
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
5.1.3.4 มีกลยุทธ์ที่หลากหลายในการทำงาน ทั้งระยะสั้น และระยะยาว						
5.1.4 การวางแผนปฏิบัติการพัฒนาระบบ การบริหารจัดการของโรงเรียน						
5.1.4.1 มีการวางแผนการปฏิบัติงานที่เป็น รูปธรรม						
5.1.4.2 มีการบูรณาการกับแผนงานหรือ โครงการต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการพัฒนา ระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน						
5.1.4.3 มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมายและกลยุทธ์ที่ได้กำหนดไว้						
5.1.5 การกำหนดแนวทางติดตามประเมินผล ด้านการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของ โรงเรียน						
5.1.5.1 มีการกำหนดปฏิทินการติดตาม ประเมินผลให้มีการดำเนินการ อย่างต่อเนื่อง						
5.1.5.2 มีการประเมินการบรรลุวัตถุประสงค์ และความคุ้มค่า						
5.1.5.3 มีแนวทางการติดตามประเมินผล หลากหลายและครอบคลุมทั้งผลลัพธ์ เชิงข้อมูลและผลลัพธ์เชิงพฤติกรรม						
5.1.6 การกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จด้าน การพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน						

ประเด็นที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการศึกษาเอกชน ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล ประกอบ
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
5.1.6.1 ตัวชี้วัดความสำเร็จมีความสอดคล้อง กับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และกลยุทธ์						
5.1.6.2 ตัวชี้วัดความสำเร็จมีความครอบคลุม ทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยมุ่งเน้นทั้งผลลัพธ์เชิงข้อมูล และผลลัพธ์เชิงพฤติกรรม						
5.1.6.3 ตัวชี้วัดความสำเร็จสามารถวัดได้ และเป็นที่เข้าใจของบุคคลทั่วไป ผู้บริหารและบุคลากรสามารถติดตาม การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้						
5.2 การนำกลยุทธ์การพัฒนาระบบการบริหาร จัดการของโรงเรียนสู่การปฏิบัติ 5.2.1 <u>การจัดโครงสร้างการปฏิบัติงานด้าน การพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน</u>						
5.2.1.1 มีโครงสร้างการปฏิบัติงานที่เน้นให้ ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมใน การรับผิดชอบและตัดสินใจมากขึ้น สายการบังคับบัญชาสั้นลง						
5.2.1.2 จัดโครงสร้างการปฏิบัติงานให้มี โครงสร้างขนาดเล็กอยู่ในขนาดใหญ่ เพื่อความยืดหยุ่นและคล่องตัวใน การปฏิบัติงาน						

ประเด็นที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการศึกษา ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล ประกอบ
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
5.2.1.3 จัดโครงสร้างการปฏิบัติงานให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องจากภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการให้คำปรึกษา						
5.2.2 <u>การจัดทีมงานรับผิดชอบด้านการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน</u>						
5.2.2.1 มีสมาชิกที่มีความสามารถจากหลายฝ่ายที่เกี่ยวข้องและทำงานร่วมกันเป็นทีมโดยอาศัย หลักการมีส่วนร่วม						
5.2.2.2 ทีมงานรับผิดชอบมีความเข้าใจในวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน						
5.2.2.3 ได้รับการสนับสนุน ช่วยเหลือ อำนาจความสะดวก จากผู้บริหารระดับสูงในโรงเรียน						
5.2.3 <u>การจัด KM และพัฒนาบุคลากรด้านการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน</u>						
5.2.3.1 ปังชี้และจัดระบบหมวดหมู่ขององค์ความรู้ภายในโรงเรียนด้านการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน						
5.2.3.2 แสวงหาและสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ ด้านการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียนผ่านการอบรม การศึกษาดูงาน หรือศึกษาด้วยตนเอง						

ประเด็นที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการศึกษาเอกชน ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล ประกอบ
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
5.2.3.3 บุคลากรสามารถเข้าถึงความรู้ด้าน การพัฒนาระบบการบริหารจัดการ ของโรงเรียนได้ง่าย และสะดวก						
5.2.3.4 มีการแบ่งปันและแลกเปลี่ยนความรู้ เพื่อพัฒนา บุคลากรด้านการพัฒนา ระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน ด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น เวที แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ชุมชนแห่งการเรียนรู้ หรือทีมข้ามสายงาน เป็นต้น						
5.2.4 การดำเนินงานด้านการพัฒนาระบบ การบริหารจัดการของโรงเรียน						
5.2.4.1 ดำเนินงานได้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติ ด้านการพัฒนาระบบการบริหาร จัดการของโรงเรียน						
5.3 การตรวจสอบผลการดำเนินงานการพัฒนา ระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน 5.3.1 การติดตามความก้าวหน้าด้านการพัฒนา ระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน						
5.3.1.1 ดำเนินการติดตามความก้าวหน้า ตามปฏิทิน การติดตามประเมินผล ที่ได้วางแผนไว้						
5.3.1.2 ติดตามความต่อเนื่องในการดำเนินงาน ด้านการพัฒนาระบบการบริหาร จัดการของโรงเรียน						

ประเด็นที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมสู่ ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล ประกอบ
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
5.3.1.3 ติดตามความก้าวหน้าการเบิกและ ใช้จ่ายงบประมาณด้านการพัฒนา ระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน						
5.3.2 การประเมินผลเทียบกับเป้าหมายด้าน การพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน						
5.3.2.1 ประเมินผลการพัฒนา ระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน จากการบรรลุวัตถุประสงค์และ ความคุ้มค่าเทียบกับเป้าหมาย						
5.3.2.2 ประเมินผลพัฒนาการด้านการพัฒนา ระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน จากข้อมูลเชิงประจักษ์ทั้งที่เป็นเชิง ปริมาณและเชิงคุณภาพ						
5.4 การแก้ไขพัฒนาระบบการพัฒนาระบบ การบริหารจัดการของโรงเรียน 5.4.1 การสรุปผลการดำเนินงานด้านการพัฒนา ระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน						
5.4.1.1 สรุปผลการดำเนินการตามวัตถุประสงค์ ของการประเมินความสำเร็จของ การพัฒนาระบบการบริหารจัดการ ของโรงเรียนทั้งด้านประสิทธิผล และประสิทธิภาพ						

ประเด็นที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมผู้ ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล ประกอบ
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
5.4.1.2 สรุปความคิดเห็นของทีมงานผู้เข้าร่วม ดำเนินการที่มีต่อการพัฒนาระบบ การบริหารจัดการของโรงเรียน						
5.4.1.3 สรุปความพึงพอใจของผู้ที่มีส่วน เกี่ยวข้องต่อการดำเนินงานและผล การพัฒนาระบบการบริหารจัดการ ของโรงเรียน						
5.4.1.4 สรุปปัญหาอุปสรรค ข้อเสนอแนะ จากการดำเนินงานและแนวทาง แก้ปัญหาการพัฒนาระบบการบริหาร จัดการของโรงเรียน						
5.4.2 การกำหนดวิธีการปรับปรุงด้านการพัฒนา ระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน						
5.4.2.1 ทีมงานและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง มีส่วนร่วมในการกำหนดวิธีการ ปรับปรุงด้านการพัฒนาระบบ การบริหารจัดการของโรงเรียน หลังจากได้รับทราบสรุปผล การดำเนินงาน						
5.4.3 การดำเนินการปรับปรุงด้านการพัฒนา ระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน						

ประเด็นที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการศึกษาเอกชน ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล ประกอบ
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
5.4.3.1 พิจารณารูปแบบการดำเนินการ ปรับปรุงด้านการพัฒนาระบบ การบริหารจัดการของโรงเรียนว่าจะ สามารถดำเนินการได้ทันทีหรือ ต้องเข้าสู่วงจรวางแผนอีกครั้ง						
5.4.3.2 ดำเนินการสู่การปฏิบัติ และตรวจสอบ ผลการดำเนินการพัฒนาระบบการบริหาร จัดการของโรงเรียนกรณีที่เป็นการ ปรับปรุงที่สามารถดำเนินการได้ทันที						
5.4.3.3 ดำเนินการวางแผนการพัฒนาระบบ การบริหารจัดการของโรงเรียนอีกครั้ง ตามวงจรการควบคุมคุณภาพ						
6. การพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุน ต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม						
6.1 การวางแผนการพัฒนาสภาพแวดล้อม ที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม						
6.1.1 การวิเคราะห์สถานะของโรงเรียนด้าน การพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้ และนวัตกรรม						
6.1.1.1 วิเคราะห์แผนการศึกษาแห่งชาติในส่วน ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสภาพแวดล้อม ที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม						

ประเด็นที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการศึกษา ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล ประกอบ
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
6.1.1.2 วิเคราะห์แนวทางการพัฒนาสภาพ แวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้ และนวัตกรรมในอดีต ปัจจุบันและ อนาคตของโรงเรียนต้นแบบหรือ โรงเรียนเขตใกล้เคียง						
6.1.1.3 วิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย โอกาส และ อุปสรรค (SWOT analysis) ที่เกี่ยวข้องกับ การพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุน ต่อการเรียนรู้และนวัตกรรมร่วมกับผู้ มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholder)						
6.1.2 การกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมาย ด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุน ต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม						
6.1.2.1 มีความสอดคล้องกับแผนการศึกษา แห่งชาติในส่วนที่เกี่ยวข้องกับ การพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุน ต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม						
6.1.2.2 มีความสอดคล้องกับเจตนารมณ์ ปรัชญาแนวคิดในการดำเนินงาน ของโรงเรียน						

ประเด็นที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการศึกษาเอกชน ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล ประกอบ
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
6.1.2.3 มีความรู้ ความเข้าใจและเห็น ความสำคัญในการกำหนดวิสัยทัศน์ และเป้าหมายร่วมกันในด้านการพัฒนา สภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้ และนวัตกรรม						
6.1.2.4 มีการนำข้อมูลผลการวิเคราะห์สถานะ โรงเรียนด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อม ที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม มากำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมาย ร่วมกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง						
6.1.2.5 มีการสื่อสารให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนได้รับรู้ และเข้าใจ						
6.1.3 การพิจารณากลยุทธ์การบริหาร ด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุน ต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม						
6.1.3.1 เปิดโอกาสให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง มีส่วนร่วมในการพิจารณา และตัดสินใจเลือกกลยุทธ์						
6.1.3.2 กลยุทธ์มีความสอดคล้องกับสถานะ และสภาพแวดล้อมของโรงเรียน เพื่อให้สามารถปฏิบัติได้จริง และประสบผลสำเร็จ						

ประเด็นที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการศึกษาเอกชน ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล ประกอบ
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
6.1.3.3 มีกลยุทธ์ที่สามารถปรับเปลี่ยนให้ สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน						
6.1.3.4 มีกลยุทธ์ที่หลากหลายในการทำงาน ทั้งระยะสั้นและระยะยาว						
6.1.4 การวางแผนปฏิบัติการด้านพัฒนา สภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้ และนวัตกรรม						
6.1.4.1 มีการวางแผนการปฏิบัติงานที่เป็น รูปธรรม						
6.1.4.2 มีการบูรณาการกับแผนงาน หรือโครงการต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับ การพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุน ต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม						
6.1.4.3 มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และกลยุทธ์ที่ได้กำหนดไว้						
6.1.5 การกำหนดแนวทางติดตามประเมินผล ด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุน ต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม						
6.1.5.1 มีการกำหนดปฏิทินการติดตาม ประเมินผลให้มีการดำเนินการ อย่างต่อเนื่อง						
6.1.5.2 มีการประเมินการบรรลุวัตถุประสงค์ และความคุ้มค่า						

ประเด็นที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการศึกษาเอกชน ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล ประกอบ
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
6.1.5.3 มีแนวทางการติดตามประเมินผล หลากหลายและครอบคลุมทั้งผลลัพธ์ เชิงข้อมูลและผลลัพธ์เชิงพฤติกรรม						
6.1.6 การกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จด้านการพัฒนา สภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม						
6.1.6.1 ตัวชี้วัดความสำเร็จมีความสอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ เป้าหมาย และกลยุทธ์						
6.1.6.2 ตัวชี้วัดความสำเร็จมีความครอบคลุม ทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยมุ่งเน้นทั้งผลลัพธ์เชิงข้อมูล และผลลัพธ์เชิงพฤติกรรม						
6.1.6.3 ตัวชี้วัดความสำเร็จสามารถวัดได้ และเป็นที่น่าสนใจของบุคคลทั่วไป ผู้บริหารและบุคลากรสามารถติดตาม การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้						
6.2 การนำกลยุทธ์การพัฒนาสภาพแวดล้อมที่ เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรมสู่การปฏิบัติ 6.2.1 <u>การจัดโครงสร้างการปฏิบัติงาน</u> <u>ด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุน</u> <u>ต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม</u>						
6.2.1.1 มีโครงสร้างการปฏิบัติงานที่เน้นให้ ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบ และตัดสินใจมากขึ้น สายการบังคับ บัญชาสั้นลง						

ประเด็นที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการศึกษาเอกชน ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล ประกอบ
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
6.2.1.2 จัดโครงสร้างการปฏิบัติงานให้มี โครงสร้างขนาดเล็กอยู่ในขนาดใหญ่ เพื่อความยืดหยุ่นและคล่องตัวใน การปฏิบัติงาน						
6.2.1.3 จัดโครงสร้างการปฏิบัติงานให้ผู้มี ส่วนเกี่ยวข้องจากภายนอกเข้ามามี ส่วนร่วมในการให้คำปรึกษา						
6.2.2 การจัดทำงานรับผิดชอบด้านการพัฒนา สภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้ และนวัตกรรม						
6.2.2.1 มีสมาชิกที่มีความสามารถจากหลายฝ่าย ที่เกี่ยวข้องและทำงานร่วมกันเป็นทีม โดยอาศัยหลักการมีส่วนร่วม						
6.2.2.2 ทีมงานรับผิดชอบมีความเข้าใจใน วัตถุประสงค์และเป้าหมายของ การพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุน ต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม						
6.2.2.3 ได้รับการสนับสนุนช่วยเหลือ อำนวยความสะดวกจากผู้บริหาร ระดับสูงในโรงเรียน						
6.2.3 การจัด KM และพัฒนาบุคลากร ด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุน ต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม						

ประเด็นที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมผู้ ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล ประกอบ
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
6.2.3.1 บ่งชี้และจัดระบบหมวดหมู่ขององค์ ความรู้ภายในโรงเรียนด้านการพัฒนา สภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้ และนวัตกรรม						
6.2.3.2 แสวงหาและสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ ด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่ เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม ผ่านการอบรม การศึกษาดูงาน หรือศึกษาด้วยตนเอง						
6.2.3.3 บุคลากรสามารถเข้าถึงความรู้ ด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่ เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และ นวัตกรรมได้ง่าย และสะดวก						
6.2.3.4 มีการแบ่งปันและแลกเปลี่ยนความรู้ เพื่อพัฒนาบุคลากรด้านการพัฒนา สภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้ และนวัตกรรมด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ชุมชนแห่ง การเรียนรู้ หรือทีมข้ามสายงาน เป็นต้น						
6.2.4 การดำเนินงานด้านการพัฒนา สภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้ และนวัตกรรม						

ประเด็นที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการศึกษาเอกชน ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล ประกอบ
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
6.2.4.1 ดำเนินงาน ได้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติ ด้านการพัฒนาบุคลากรด้านการพัฒนา สภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้ และนวัตกรรม						
6.3 การตรวจสอบผลการดำเนินงานการพัฒนา สภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้ และนวัตกรรม 6.3.1 การติดตามความก้าวหน้าด้านการพัฒนา สภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้ และนวัตกรรม						
6.3.1.1 ดำเนินการติดตามความก้าวหน้า ตามปฏิทิน การติดตามประเมินผลที่ได้ วางแผนไว้						
6.3.1.2 ติดตามความต่อเนื่องในการดำเนินงาน ด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุน ต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม						
6.3.1.3 ติดตามความก้าวหน้าการเบิกและใช้จ่าย งบประมาณด้านการพัฒนาสภาพ แวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้ และนวัตกรรม						
6.3.2 การประเมินผลเทียบกับเป้าหมาย ด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุน ต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม						

ประเด็นที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการศึกษาเอกชน ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล ประกอบ
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
6.3.2.1 ประเมินผลการพัฒนาสภาพแวดล้อม ที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม จากการบรรลุวัตถุประสงค์และ ความคุ้มค่าเทียบกับเป้าหมาย						
6.3.2 การประเมินผลเทียบกับเป้าหมาย ด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุน ต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม						
6.3.2.1 ประเมินผลการพัฒนาสภาพแวดล้อม ที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม จากการบรรลุวัตถุประสงค์และ ความคุ้มค่าเทียบกับเป้าหมาย						
6.3.2.2 ประเมินผลพัฒนาการด้านการพัฒนา สภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้ และนวัตกรรมจากข้อมูลเชิงประจักษ์ ทั้งที่เป็นเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ						
6.4 การแก้ไขพัฒนาระบบการพัฒนา สภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้ และนวัตกรรม 6.4.1 การสรุปผลการดำเนินงานด้านการพัฒนา สภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และ นวัตกรรม						

ประเด็นที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการศึกษาเอกชน ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล ประกอบ
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
6.4.1.1 สรุปผลการดำเนินการตามวัตถุประสงค์ ของการประเมินความสำเร็จของ การพัฒนา สภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุน ต่อการเรียนรู้และนวัตกรรมทั้ง ด้านประสิทธิผลและประสิทธิภาพ						
6.4.1.2 สรุปความคิดเห็นของทีมงานผู้เข้าร่วม ดำเนินการที่มีต่อการพัฒนาสภาพ แวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้ และนวัตกรรม						
6.4.1.3 สรุปความพึงพอใจของผู้ที่มีส่วน เกี่ยวข้องต่อการดำเนินงานและผล การพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุน ต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม						
6.4.1.4 สรุปปัญหาอุปสรรค ข้อเสนอแนะ จากการดำเนินงานและแนวทาง แก้ปัญหาการพัฒนาสภาพแวดล้อม ที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม						
6.4.2 การกำหนดวิธีการปรับปรุงด้านการพัฒนา สภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม						
6.4.2.1 ทีมงานและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วม ในการกำหนดวิธีการปรับปรุงด้าน การพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อ การเรียนรู้และนวัตกรรมหลังจากได้ รับทราบสรุปผลการดำเนินงาน						

ประเด็นที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการศึกษาเอกชน ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล ประกอบ
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
6.4.3 การดำเนินการปรับปรุงด้านการพัฒนา สภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม						
6.4.3.1 พิจารณารูปแบบการดำเนินการ ปรับปรุงด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อม ที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม ว่าจะสามารถดำเนินการได้ทันทีหรือ ต้องเข้าสู่วงจรวางแผนอีกครั้ง						
6.4.3.2 ดำเนินการสู่การปฏิบัติ และตรวจสอบ ผลการดำเนินการพัฒนาสภาพแวดล้อม ที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม กรณีที่เป็นการปรับปรุงที่สามารถ ดำเนินการได้ทันที						
6.4.3.3 ดำเนินการวางแผนการพัฒนาสภาพ แวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้ และนวัตกรรมอีกครั้งตามวงจร การควบคุมคุณภาพ						
7. การพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัด การศึกษา						
7.1 การวางแผนการพัฒนาความร่วมมือกับ เครือข่ายในการจัดการศึกษา						
7.1.1 การวิเคราะห์สถานะของโรงเรียน ด้านการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัด การศึกษา						

ประเด็นที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการ ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ ส่งเสริมการศึกษาเอกชน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล ประกอบ
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
7.1.1.1 วิเคราะห์แผนการศึกษาแห่งชาติในส่วน ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาความร่วมมือ กับเครือข่ายในการจัดการศึกษา						
7.1.1.2 วิเคราะห์แนวทางการพัฒนา ความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัด การศึกษาในอดีต ปัจจุบันและอนาคต ของโรงเรียนต้นแบบ หรือโรงเรียน เขตใกล้เคียง						
7.1.1.3 วิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย โอกาส และ อุปสรรค (SWOT analysis) ที่เกี่ยวข้อง กับการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่าย ในการจัดการศึกษาร่วมกับผู้ที่มี ส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholder)						
7.1.2 การกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมาย ด้านการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัด การศึกษา						
7.1.2.1 มีความสอดคล้องกับแผนการศึกษา แห่งชาติในส่วนที่เกี่ยวข้องกับ การพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่าย ในการจัดการศึกษา						
7.1.2.2 มีความสอดคล้องกับเจตนารมณ์ ปรัชญาแนวคิดในการดำเนินงาน ของโรงเรียน						

ประเด็นที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการศึกษา ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล ประกอบ
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
7.1.2.3 มีความรู้ ความเข้าใจ และเห็น ความสำคัญในการกำหนดวิสัยทัศน์ และเป้าหมายร่วมกันในด้าน การพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่าย ในการจัดการศึกษา						
7.1.2.4 มีการนำข้อมูลผลการวิเคราะห์สถานะ โรงเรียนด้านการพัฒนาความร่วมมือ กับเครือข่ายในการจัดการศึกษามา กำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมาย ร่วมกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง						
7.1.2.5 มีการสื่อสารให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนได้รับรู้ และเข้าใจ						
7.1.3 การพิจารณากลยุทธ์การบริหาร ด้านการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัด การศึกษา						
7.1.3.1 เปิดโอกาสให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมี ส่วนร่วมในการพิจารณา และตัดสินใจ เลือกกลยุทธ์						
7.1.3.2 กลยุทธ์มีความสอดคล้องกับสถานะ และสภาพแวดล้อมของโรงเรียน เพื่อให้สามารถปฏิบัติได้จริง และประสบผลสำเร็จ						

ประเด็นที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมสู่ ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล ประกอบ
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
7.1.3.3 มีกลยุทธ์ที่สามารถปรับเปลี่ยนให้ สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน						
7.1.3.4 มีกลยุทธ์ที่หลากหลายในการทำงาน ทั้งระยะสั้น และระยะยาว						
7.1.4 การวางแผนปฏิบัติการพัฒนา ความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา						
7.1.4.1 มีการวางแผนการปฏิบัติงานที่เป็น รูปธรรม						
7.1.4.2 มีการบูรณาการกับแผนงานหรือ โครงการต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการพัฒนา ความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัด การศึกษา						
7.1.4.3 มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมายและกลยุทธ์ที่ได้กำหนดไว้						
7.1.5 การกำหนดแนวทางติดตามประเมินผล ด้านการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัด การศึกษา						
7.1.5.1 มีการกำหนดปฏิทินการติดตาม ประเมินผลให้มีการดำเนินการ อย่างต่อเนื่อง						
7.1.5.2 มีการประเมินการบรรลุวัตถุประสงค์ และความคุ้มค่า						

ประเด็นที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมผู้ ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล ประกอบ
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
7.1.5.3 มีแนวทางการติดตามประเมินผล หลากหลาย และครอบคลุมทั้งผลลัพธ์ เชิงข้อมูลและผลลัพธ์เชิงพฤติกรรม						
7.1.6 การกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ ด้านการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัด การศึกษา						
7.1.6.1 ตัวชี้วัดความสำเร็จมีความสอดคล้อง กับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และกลยุทธ์						
7.1.6.2 ตัวชี้วัดความสำเร็จมีความครอบคลุม ทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยมุ่งเน้นทั้งผลลัพธ์เชิงข้อมูลและ ผลลัพธ์เชิงพฤติกรรม						
7.1.6.3 ตัวชี้วัดความสำเร็จสามารถวัดได้ และเป็นที่เข้าใจของบุคคลทั่วไป ผู้บริหารและบุคลากรสามารถติดตาม การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้						
7.2 การนำกลยุทธ์การพัฒนาความร่วมมือ กับเครือข่ายในการจัดการศึกษาสู่การปฏิบัติ 7.2.1 การจัดโครงสร้างการปฏิบัติงานด้านการ พัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา						
7.2.1.1 มีโครงสร้างการปฏิบัติงานที่เน้นให้ ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบ และตัดสินใจมากขึ้น สายการบังคับ บัญชาสั้นลง						

ประเด็นที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการศึกษา ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล ประกอบ
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
7.2.1.2 จัดโครงสร้างการปฏิบัติงานให้มี โครงสร้างขนาดเล็กอยู่ในขนาดใหญ่ เพื่อความยืดหยุ่นและคล่องตัว ในการปฏิบัติงาน						
7.2.1.3 จัดโครงสร้างการปฏิบัติงานให้ผู้มี ส่วนเกี่ยวข้องจากภายนอกเข้ามามี ส่วนร่วมในการให้คำปรึกษา						
7.2.2 การจัดทีมงานรับผิดชอบด้านการพัฒนา ความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา						
7.2.2.1 มีสมาชิกที่มีความสามารถจากหลายฝ่าย ที่เกี่ยวข้องและทำงานร่วมกันเป็นทีม โดยอาศัยหลักการมีส่วนร่วม						
7.2.2.2 ทีมงานรับผิดชอบมีความเข้าใจใน วัตถุประสงค์และเป้าหมายของ การพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่าย ในการจัดการศึกษา						
7.2.2.3 ได้รับการสนับสนุนช่วยเหลือ อำนาจ ความสะดวก จากผู้บริหารระดับสูง ในโรงเรียน						
7.2.3 การจัด KM และพัฒนาบุคลากร ด้านการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัด การศึกษา						

ประเด็นที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมสู่ ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล ประกอบ
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
7.2.3.1 บ่งชี้และจัดระบบหมวดหมู่ขององค์ ความรู้ภายในโรงเรียนด้านการพัฒนา ความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัด การศึกษา						
7.2.3.2 แสวงหาและสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ ด้านการพัฒนาความร่วมมือกับ เครือข่ายในการจัดการศึกษาผ่าน การอบรม การศึกษาดูงานหรือ ศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง						
7.2.3.3 บุคลากรสามารถเข้าถึงความรู้ ด้านการพัฒนาความร่วมมือกับ เครือข่ายในการจัดการศึกษาได้ง่าย และสะดวก						
7.2.3.4 มีการแบ่งปันและแลกเปลี่ยนความรู้ เพื่อพัฒนาบุคลากรด้านการพัฒนา ความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัด การศึกษาด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ชุมชนแห่ง การเรียนรู้ หรือทีมข้ามสายงาน เป็นต้น						
7.2.4 การดำเนินงานด้านการพัฒนาความร่วมมือ กับเครือข่ายในการจัดการศึกษา						
7.2.4.1 ดำเนินงานได้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติ ด้านการพัฒนาความร่วมมือกับ เครือข่ายในการจัดการศึกษา						

ประเด็นที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการศึกษา ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล ประกอบ
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
7.3 การตรวจสอบผลการดำเนินงานการพัฒนา ความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา 7.3.1 การติดตามความก้าวหน้าด้านการพัฒนา ความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา						
7.3.1.1 ดำเนินการติดตามความก้าวหน้า ตามปฏิทินการติดตามประเมินผล ที่ได้วางแผนไว้						
7.3.1.2 ติดตามความต่อเนื่องในการดำเนินงาน ด้านการพัฒนาความร่วมมือกับ เครือข่ายในการจัดการศึกษา						
7.3.1.3 ติดตามความก้าวหน้าการเบิกและ ใช้จ่ายงบประมาณด้านการพัฒนา ความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัด การศึกษา						
7.3.2 การประเมินผลเทียบกับเป้าหมายด้านการ พัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา						
7.3.2.1 ประเมินผลการพัฒนาความร่วมมือ กับเครือข่ายในการจัดการศึกษา จากการบรรลุวัตถุประสงค์และ ความคุ้มค่าเทียบกับเป้าหมาย						
7.3.2.2 ประเมินผลพัฒนาการด้านการพัฒนา ความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัด การศึกษาจากข้อมูลเชิงประจักษ์ทั้งที่ เป็นเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ						

ประเด็นที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการศึกษา ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล ประกอบ
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
7.4 การแก้ไขพัฒนาระบบการพัฒนา ความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา 7.4.1 การสรุปผลการดำเนินงานด้านการพัฒนา ความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา						
7.4.1.1 สรุปผลการดำเนินการตามวัตถุประสงค์ ของการประเมินความสำเร็จของ การพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่าย ในการจัดการศึกษาทั้งด้านประสิทธิผล และประสิทธิภาพ						
7.4.1.2 สรุปความคิดเห็นของทีมงานผู้เข้าร่วม ดำเนินการที่มีต่อการพัฒนาความร่วมมือ กับเครือข่ายในการจัดการศึกษา						
7.4.1.3 สรุปความพึงพอใจของผู้ที่มีส่วน เกี่ยวข้องต่อการดำเนินงานและผล การพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่าย ในการจัดการศึกษา						
7.4.1.4 สรุปปัญหาอุปสรรค ข้อเสนอแนะ จากการดำเนินงาน และแนวทาง แก้ปัญหาการพัฒนาความร่วมมือกับ เครือข่ายในการจัดการศึกษา						

ประเด็นที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการศึกษา ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล ประกอบ
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
7.4.2 การกำหนดวิธีการปรับปรุงด้านการพัฒนา ความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา						
7.4.2.1 ทีมงานและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมี ส่วนร่วมในการกำหนดวิธีการปรับปรุง ด้านการพัฒนาความร่วมมือกับ เครือข่ายในการจัดการศึกษาหลังจากได้ รับทราบสรุปผลการดำเนินงาน						
7.4.3 การดำเนินการปรับปรุงด้านการพัฒนา ความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา						
7.4.3.1 พิจารณารูปแบบการดำเนินการ ปรับปรุงด้านการพัฒนาความร่วมมือ กับเครือข่ายในการจัดการศึกษาว่าจะ สามารถดำเนินการได้ทันทีหรือต้องเข้า สู่วงจรการวางแผนอีกครั้ง						
7.4.3.2 ดำเนินการสู่การปฏิบัติ และตรวจสอบ ผลการดำเนินการพัฒนาความร่วมมือ กับเครือข่ายในการจัดการศึกษา กรณีที่ เป็นการปรับปรุงที่สามารถดำเนินการ ได้ทันที						
7.4.3.3 ดำเนินการวางแผนการพัฒนา ความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัด การศึกษาอีกครั้งตามวงจรควบคุม คุณภาพ						

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

คำชี้แจง กรุณาเขียนความคิดเห็นของท่านเพิ่มเติมเรื่องรูปแบบการบริหารนวัตกรรมสู่ความเป็นเลิศ
ของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

แบบสอบถามผู้เชี่ยวชาญรอบที่ 3
เรื่อง รูปแบบการบริหารนวัตกรรมการผู้ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน

คำชี้แจง

การศึกษาวิจัยเรื่องรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการผู้ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน มีนิยามศัพท์ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ดังนี้

รูปแบบการบริหารนวัตกรรมการผู้ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ

สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน หมายถึง องค์ประกอบและกระบวนการบริหารนวัตกรรมการผู้ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน โดยองค์ประกอบของรูปแบบประกอบด้วย การพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ การพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร การพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร การพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ การพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน การพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม และการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา ภายใต้กระบวนการบริหารจัดการตามหลักวงจรคุณภาพ ประกอบด้วย การวางแผน การนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ การตรวจสอบผลการดำเนินการ และการแก้ไขพัฒนาระบบ

การพัฒนาผู้เรียนโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ หมายถึง การพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนให้มีความเป็นพลเมือง คือ เป็นคนดี มีวินัย เป็นพลเมืองที่ดีและมีคุณภาพของสังคม ประเทศ และของโลก มีทักษะ ความรู้ความสามารถ และสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่ตอบสนองความต้องการของตลาดแรงงานและการพัฒนาประเทศ สามารถเรียนรู้ได้ตามความถนัดความสนใจ และดำรงชีวิตในสังคมอย่างมีความสุข มีงานทำ มีอาชีพ มีรายได้ รวมทั้งสามารถปรับตัวและดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจและสังคมพหุวัฒนธรรมที่เป็นพลวัตในโลกศตวรรษที่ 21 ด้วยปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

การพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร หมายถึง การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนให้มีความรู้คุณลักษณะและสมรรถนะความเป็นผู้นำและธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการโรงเรียน มีวิสัยทัศน์และมีเป้าหมายในการพัฒนาโรงเรียนให้มีความรู้คุณภาพเป็นเลิศทัดเทียมสากล เน้นการพัฒนาที่ทันสมัยและสอดคล้องกับบริบท กระตุ้นและพัฒนาภาวะผู้นำของบุคลากร

โดยเปิดโอกาสให้ทุกคนแสดงความสามารถเต็มที่ ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี โดยการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม และเข้าร่วมในการวางแผน การสร้างบรรยากาศที่สนับสนุนให้เกิดนวัตกรรม สื่อสาร สอนงาน และสร้างแรงจูงใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน การพัฒนาผู้นำในอนาคต การทบทวนผลการดำเนินการของโรงเรียน และการยกย่องชมเชยผู้ปฏิบัติงาน สามารถเสริมสร้างเรื่องจริยธรรม ค่านิยม และความคาดหวังไปพร้อมกับการสร้างภาวะผู้นำ ความมุ่งมั่น และความคิดริเริ่มให้เกิดขึ้นทั่วทั้งองค์กร

การพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร หมายถึง การพัฒนาครูผู้สอนให้เป็นผู้แนะนำและอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ ให้นักเรียนสามารถเรียนรู้ด้วยตนเอง ครูเป็นบุคคลที่มีความรู้ความเข้าใจหลักสูตร จิตวิทยาและพัฒนาการของนักเรียน สามารถนำความรู้ความเข้าใจมาส่งเสริมและพัฒนานักเรียนเป็นรายบุคคล มีทักษะในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพและเน้นนักเรียนเป็นสำคัญ จัดกิจกรรมการเรียนรู้ตามความสนใจของนักเรียน มีความสามารถในการจัดชั้นเรียน มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อนักเรียนและผู้ที่เกี่ยวข้อง มุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน อุทิศตนในการพัฒนานักเรียน มีคุณธรรม จริยธรรม เป็นแบบอย่างที่ดี มีการพัฒนาตนเอง และมีการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา และพัฒนาบุคลากรให้เข้าใจบทบาทหน้าที่ของตน และปฏิบัติงานด้วยความรับผิดชอบ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและให้ความร่วมมือกับโรงเรียน ตระหนักในการเป็นแบบอย่างที่ดี มีความรู้ความเข้าใจแนวทางการจัดการศึกษา

การพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ หมายถึง การพัฒนาหลักสูตรที่หลากหลายตอบสนองความต้องการของนักเรียนและผู้ปกครอง สอดคล้องกับท้องถิ่นและสากล จัดกระบวนการสอนที่เน้นความเป็นเลิศสู่สากล พัฒนารูปแบบการเรียนการสอน จัดทำคู่มือการจัดการเรียนการสอน และการจัดทำกิจกรรมเสริมหลักสูตรที่เน้นพัฒนาจิตสาธารณะ เพื่อการบริการชุมชนและสังคม

การพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน หมายถึง การพัฒนาระบบการบริหารจัดการโรงเรียนให้มีความคล่องตัว จัดทำและเปิดเผยข้อมูลสารสนเทศ รวมทั้งการพัฒนาระบบแสดงผลข้อมูลสารสนเทศของโรงเรียน เพื่อความโปร่งใสเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารจัดการโรงเรียน การจัดการเรียนรู้และการตรวจสอบ

การพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม หมายถึง การพัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพสูง พัฒนาระบบ ICT เพื่อการศึกษาและการบริหารจัดการ สื่อ สร้างโอกาสในการเข้าถึงสื่อเทคโนโลยี เครื่องมือหรือแหล่งการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ การแบ่งปันสิ่งปฏิบัติที่เป็นเลิศระหว่างกันรวมทั้งการบูรณาการหลอมรวมทักษะหลากหลายสู่การปฏิบัติในชั้นเรียน ทำให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้จากสิ่งที่ปฏิบัติจริงตามบริบท

การพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา หมายถึง การพัฒนาเครือข่ายในการร่วมพัฒนาการศึกษาของโรงเรียนให้มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับ ร่วมส่งเสริมการสร้างเครือข่ายโรงเรียนพี่-โรงเรียนน้อง ส่งเสริมให้ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดและสนับสนุนการจัดการศึกษาเพื่อสร้างสัมฤทธิ์ผลทางการเรียนการสอนให้เกิดขึ้นประสิทธิภาพสูงสุด

การวางแผน (Plan) หมายถึง การเตรียมการไว้ล่วงหน้าเพื่อจะทำงานให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วยกระบวนการย่อย คือ วิเคราะห์สถานะของโรงเรียน กำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมาย พิจารณากลยุทธ์การบริหาร วางแผนปฏิบัติ กำหนดแนวทางติดตามประเมินผล และกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ

การนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ (Do) หมายถึง การดำเนินงานต่อเนื่องจากการวางแผน โดยบุคคลที่รับผิดชอบจะร่วมกันดำเนินการตามแผนที่จัดทำไว้ โดยในระหว่างการดำเนินงานต้องมีการเรียนรู้เพิ่มเติมตลอดเวลา และควรมุ่งเน้นประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับผู้เรียนเป็นสำคัญ ประกอบด้วยกระบวนการย่อย คือ จัดโครงสร้างการปฏิบัติงาน จัดทีมงานรับผิดชอบ จัด KM และพัฒนาบุคลากร และดำเนินงาน

การตรวจสอบผลการดำเนินงาน (Check) หมายถึง การประเมินผลการปฏิบัติตามแผน โดยจัดให้มีการประเมินผลตามแผนที่กำหนด วิเคราะห์ปัญหาและสาเหตุที่เกี่ยวข้องจากการเปรียบเทียบระหว่างเป้าหมายกับการดำเนินการตามแผน เพื่อจะทราบว่าจะต้องปรับปรุงแก้ไขอย่างไร ประกอบด้วยกระบวนการย่อย คือ ติดตามความก้าวหน้า และประเมินผลเทียบกับเป้าหมาย

การแก้ไขพัฒนาระบบ (Act) หมายถึง การนำผลการวิเคราะห์ปัญหาและสาเหตุที่เกี่ยวข้องมาปรับปรุงแก้ไข และหากผลการดำเนินงานยังไม่เป็นไปตามเป้าหมายก็ต้องปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินงานใหม่ให้เหมาะสมในการวางแผนระยะต่อไป แต่ถ้าผลการประเมินพบว่างานสำเร็จตามเป้าหมายแล้ว ในการวางแผนครั้งต่อไปต้องปรับเปลี่ยนเป้าหมายให้สูงขึ้นเพื่อให้เกิดการพัฒนา และจัดทำรายงานไว้เป็นหลักฐาน ประกอบด้วยกระบวนการย่อย คือ สรุปผลการดำเนินงาน กำหนดวิธีการปรับปรุง และดำเนินการปรับปรุง

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อจัดทำรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ซึ่งการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) เพื่อสอบถามความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน โดยมีแบบสอบถามจำนวน 3 รอบ

คำชี้แจงคำที่นำเสนอ

แบบสอบถามที่นำเสนอเพื่อให้ท่านพิจารณาในครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามในรอบที่ 3 ซึ่งเป็นรอบสุดท้าย มีความมุ่งหมายเพื่อขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญได้กรุณาทบทวนความเห็นที่ได้ตอบไปแล้วในรอบที่ 1 และรอบที่ 2 ซึ่งผู้วิจัยได้วิเคราะห์แล้ว คำที่นำเสนอในแบบสอบถามฉบับนี้ ประกอบด้วย

1. คำที่เป็นคำตอบของท่านในรอบที่ 2 ซึ่งถูกแทนด้วยสัญลักษณ์ ✓
2. ค่ามัธยฐาน (Median) ของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งถูกแทนด้วยสัญลักษณ์ M หมายถึงค่ากลางของคำตอบทั้งหมดของผู้เชี่ยวชาญ 17 ท่าน ที่แสดงว่า มีความคิดเห็น ในแต่ละข้อดังต่อไปนี้
 3. ค่ามัธยฐาน 4.50 ขึ้นไป หมายถึง กลุ่มผู้เชี่ยวชาญเห็นว่าข้อความนั้นเกี่ยวข้องกับประเด็นที่ศึกษามากที่สุด
 4. ค่ามัธยฐาน 3.50-4.49 หมายถึง กลุ่มผู้เชี่ยวชาญเห็นว่าข้อความนั้นเกี่ยวข้องกับประเด็นที่ศึกษาระดับมาก
 5. ค่ามัธยฐาน 2.50-3.49 หมายถึง กลุ่มผู้เชี่ยวชาญเห็นว่าข้อความนั้นเกี่ยวข้องกับประเด็นที่ศึกษาระดับปานกลาง
 6. ค่ามัธยฐาน 1.50-2.49 หมายถึง กลุ่มผู้เชี่ยวชาญเห็นว่าข้อความนั้นเกี่ยวข้องกับประเด็นที่ศึกษาระดับน้อย
 7. ค่ามัธยฐาน 1.49 ลงมา หมายถึง กลุ่มผู้เชี่ยวชาญเห็นว่าข้อความนั้นเกี่ยวข้องกับประเด็นที่ศึกษาระดับน้อยที่สุด
8. ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) ใช้คำย่อว่า IQR ซึ่งถูกแทนด้วยสัญลักษณ์ เป็นการคำนวณหาความแตกต่างระหว่างควอไทล์ที่ 1 (Q1) กับควอไทล์ที่ 3 (Q3) หมายถึง ขอบเขตความเห็นที่สอดคล้องกันของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ

การตอบแบบสอบถามในรอบนี้ ท่านอาจจะยืนยันคำตอบเดิมโดยไม่ต้องทำเครื่องหมายใดๆ ลงไปในข้อนั้น หรือหากท่านเปลี่ยนคำตอบใหม่ก็โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องใหม่ที่ท่านต้องการ การเปลี่ยนคำตอบของท่านในรอบนี้ หากข้อใดอยู่นอกขอบเขตความเห็นที่สอดคล้องของกลุ่ม (↔) ขอได้โปรดให้เหตุผลสั้นๆ ด้วย โปรดดูตัวอย่าง

ประเด็นที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการศึกษา ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผลประกอบ
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
1. การพัฒนาผู้เรียนโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ 1.1 การวางแผนการพัฒนาผู้เรียนโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ 1.1.1 การวิเคราะห์สถานะของโรงเรียน ด้านการพัฒนาผู้เรียนโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์						
1.1.1.1 วิเคราะห์แผนการศึกษาแห่งชาติ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้เรียน	M ✓ ↔					
1.1.1.2 วิเคราะห์ผลลัพธ์ในอดีต ปัจจุบัน และอนาคตของนักเรียน	M ↔		✓			ให้ เหตุผล
1.1.1.3 วิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในอดีต ปัจจุบัน และอนาคตของนักเรียน	✓ ↔ M		✓			

จากตัวอย่างในข้อที่ 1.1.1.1 แสดงว่าในรอบที่ 2 ท่านตอบช่องที่ 5 (✓) และในรอบนี้ท่านยังคงยืนยันคำตอบเดิม คือ ช่องที่ 5 (✓) โดยไม่ต้องทำเครื่องหมายใดเพิ่ม ซึ่งอยู่ในขอบเขตของพิสัยระหว่าง ควอไทล์ (↔) หมายความว่า ความเห็นของท่านสอดคล้องกับกลุ่ม

จากตัวอย่างในข้อที่ 1.1.1.2 แสดงว่าในรอบที่ 2 ท่านตอบช่องที่ 3 (✓) และในรอบนี้ท่านยังคงยืนยันคำตอบเดิม คือ ช่องที่ 3 (✓) ซึ่งอยู่นอกขอบเขตของพิสัยระหว่างควอไทล์ (↔) หมายความว่า ความเห็นของท่านไม่สอดคล้องกับกลุ่ม โดยโปรดให้เหตุผลว่าทำไมจึงเลือกตอบช่องนั้น

จากตัวอย่างในข้อที่ 1.1.1.3 แสดงว่าในรอบที่ 2 ท่านตอบช่องที่ 3 (✓) แต่ในรอบนี้ ท่านต้องการเปลี่ยนคำตอบใหม่เป็นช่องที่ 5 ให้ทำเครื่องหมาย (✓) ซึ่งอยู่ในขอบเขตของพิสัย ระหว่างควอไทล์ (←→) หมายความว่า ท่านเปลี่ยนความเห็นของท่านมาเห็นด้วยกับกลุ่ม

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูง ที่กรุณาให้ความอนุเคราะห์ และสละเวลาอันมีค่า ให้กับการตอบแบบสอบถามทั้ง 3 รอบ จนเสร็จสิ้นการวิจัย ความอนุเคราะห์ของท่านจะเป็น ประโยชน์ต่อการดำเนินงานการบริหารนวัตกรรมการสู่ความเป็นเลิศของ โรงเรียนเอกชนประเภท สามัญ ตั้งกีดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน อันจะทำให้งานวิจัยเกิดประโยชน์ ต่อการพัฒนาการจัดการศึกษาและเกิดประโยชน์แก่ประเทศชาติโดยส่วนรวมใน โอกาสต่อไป

ขอขอบพระคุณในความกรุณาของท่านเป็นอย่างสูง

นายสันติชัย ใจชุ่มชื่น

นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

ผู้วิจัย 087-709-4646, Email : santichaij@hotmail.com

รหัสผู้เชี่ยวชาญ.....

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

คำสั่งแจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน หน้าข้อที่ท่านเลือก

1. เพศ

ชาย หญิง

2. อายุ

เท่ากับหรือน้อยกว่า 30 ปี 30-40 ปี

41-50 ปี 51-60 ปี

61 ปีขึ้นไป

3. ระดับการศึกษา

ปริญญาตรี ปริญญาโท

ปริญญาเอก อื่น ๆ.....

4. ตำแหน่งหน้าที่

ผู้บริหารระดับนโยบาย

ผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษา

ครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่น

อื่น ๆ.....

ตอนที่ 2 ความเห็นเกี่ยวกับการจัดทำรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการผู้ความเป็นเลิศของโรงเรียน
เอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน
คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับน้ำหนักที่ตรงกับความคิดเป็นของท่าน
โดยค่าคะแนน

มีความหมาย ดังนี้

ระดับที่ 5 หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด

ระดับที่ 4 หมายถึง เห็นด้วยมาก

ระดับที่ 3 หมายถึง เห็นด้วยปานกลาง

ระดับที่ 2 หมายถึง เห็นด้วยน้อย

ระดับที่ 1 หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด

ประเด็นที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการผู้ ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล ประกอบ
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
1. การพัฒนาผู้เรียนโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์						
1.1 การวางแผนการพัฒนาผู้เรียนโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์						
1.1.1 การวิเคราะห์สถานะของโรงเรียนด้านการพัฒนา ผู้เรียนโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์						
1.1.1.1 วิเคราะห์แผนการศึกษาแห่งชาติในส่วน ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้เรียน	M					
1.1.1.2 วิเคราะห์ผลลัพธ์ในอดีต ปัจจุบัน และ อนาคตของนักเรียน	M					
1.1.1.3 วิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในอดีต ปัจจุบัน และอนาคตของนักเรียน	M					
1.1.1.4 วิเคราะห์ความพร้อมของนักเรียนที่มีความ แตกต่างกันในอดีต ปัจจุบัน และอนาคต	M					

ประเด็นที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการ ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล ประกอบ
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
1.1.1.5 วิเคราะห์ค่านิยมและความคาดหวังใน อดีต ปัจจุบัน และอนาคตของผู้ปกครอง นักเรียน	M					
1.1.1.6 วิเคราะห์ค่านิยมและความคาดหวังใน อดีต ปัจจุบัน และอนาคตของชุมชนและสังคม	M					
1.1.1.7 วิเคราะห์แนวทางการพัฒนาผู้เรียนในอดีต ปัจจุบัน และอนาคตของโรงเรียนต้นแบบ หรือโรงเรียนเขตใกล้เคียง		M				
1.1.1.8 วิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย โอกาส และ อุปสรรค (SWOT analysis) ที่เกี่ยวข้องกับ การพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ร่วมกับ ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholder)	M					
1.1.2 การกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายด้านการพัฒนา ผู้เรียนโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์						
1.1.2.1 มีความสอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติใน ส่วนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้เรียน	M					
1.1.2.2 มีความสอดคล้องกับเจตนารมณ์ ปรัชญา แนวคิดในการดำเนินงานของโรงเรียน	M					
1.1.2.3 มีความรู้ ความเข้าใจ และเห็นความสำคัญใน การกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกัน ในด้านการพัฒนาผู้เรียนโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์	M					

ประเด็นที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการ ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล ประกอบ
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
1.1.2.4 มีการนำข้อมูลผลการวิเคราะห์สถานะโรงเรียน ด้านการพัฒนาผู้เรียนโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ มากำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกับ ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง	M					
1.1.2.5 มีการสื่อสารให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภายใน และภายนอกโรงเรียนได้รับรู้ และเข้าใจ	M					
1.1.3 การพิจารณากลยุทธ์การบริหารด้านการพัฒนา ผู้เรียนโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์						
1.1.3.1 เปิดโอกาสให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วม ในการพิจารณา และตัดสินใจเลือกกลยุทธ์	M					
1.1.3.2 กลยุทธ์มีความสอดคล้องกับสถานะและ สภาพแวดล้อมของโรงเรียน เพื่อให้สามารถ ปฏิบัติได้จริง และประสบผลสำเร็จ	M					
1.1.3.3 มีกลยุทธ์ที่สามารถปรับเปลี่ยนให้สอดคล้อง กับสถานการณ์ปัจจุบัน	M					
1.1.3.4 มีกลยุทธ์ที่หลากหลายในการทำงาน ทั้งระยะสั้น และระยะยาว	M					
1.1.4 การวางแผนปฏิบัติด้านการพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์						
1.1.4.1 มีการวางแผนการปฏิบัติงานที่เป็นรูปธรรม	M					
1.1.4.2 มีการบูรณาการกับแผนงาน หรือโครงการ ต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการพัฒนาผู้เรียน	M					

ประเด็นที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการ ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล ประกอบ
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
1.1.4.3 มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และ กลยุทธ์ที่ได้กำหนดไว้	M					
1.1.5 การกำหนดแนวทางติดตามประเมินผล ด้านการพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์						
1.1.5.1 มีการกำหนดปฏิทินการติดตามประเมินผล ให้มีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง	M					
1.1.5.2 มีการประเมินการบรรลุวัตถุประสงค์ และ ความคุ้มค่า	M					
1.1.5.3 มีแนวทางการติดตามประเมินผลหลากหลาย และครอบคลุมทั้งผลลัพธ์เชิงข้อมูลและ ผลลัพธ์เชิงพฤติกรรม	M					
1.1.6 การกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จด้านการพัฒนา ผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์						
1.1.6.1 ตัวชี้วัดความสำเร็จมีความสอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ เป้าหมาย และกลยุทธ์	M					
1.1.6.2 ตัวชี้วัดความสำเร็จมีความครอบคลุม ทั้งในเชิง ปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยมุ่งเน้นทั้งผลลัพธ์ เชิงข้อมูล และผลลัพธ์เชิงพฤติกรรม	M					
1.1.6.3 ตัวชี้วัดความสำเร็จสามารถวัดได้ และเป็น ที่เข้าใจของบุคคลทั่วไป ผู้บริหารและบุคลากร สามารถติดตามการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้	M					
1.2 การนำกลยุทธ์การพัฒนาผู้เรียนโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ สู่การปฏิบัติ						

ประเด็นที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการ ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล ประกอบ
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
1.2.1 การจัดโครงสร้างการปฏิบัติงานด้านการพัฒนา ผู้เรียนโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์						
1.2.1.1 มีโครงสร้างการปฏิบัติงานที่เน้นให้ ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบ และ ตัดสินใจมากขึ้น สายการบังคับบัญชาสั้นลง	M					
1.2.1.2 จัดโครงสร้างการปฏิบัติงานให้มีโครงสร้าง ขนาดเล็กอยู่ในขนาดใหญ่ เพื่อความยืดหยุ่น และคล่องตัวในการปฏิบัติงาน	M					
1.2.1.3 จัดโครงสร้างการปฏิบัติงานให้ผู้มีส่วน เกี่ยวข้องจากภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการ ให้คำปรึกษา	M					
1.2.2 การจัดทีมงานรับผิดชอบด้านการพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์						
1.2.2.1 มีสมาชิกที่มีความสามารถจากหลายฝ่าย ที่เกี่ยวข้องและทำงานร่วมกันเป็นทีมโดยอาศัย หลักการมีส่วนร่วม	M					
1.2.2.2 ทีมงานรับผิดชอบมีความเข้าใจใน วัตถุประสงค์และเป้าหมายของการพัฒนา ผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์	M					
1.2.2.3 ได้รับการสนับสนุน ช่วยเหลือ อำนวยความ สะดวก จากผู้บริหารระดับสูงในโรงเรียน	M					
1.2.3 การจัด KM และพัฒนาบุคลากรด้านการพัฒนา ผู้เรียนโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์						

ประเด็นที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการ ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล ประกอบ
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
1.2.3.1 บ่งชี้และจัดระบบหมวดหมู่ขององค์ความรู้ ภายในโรงเรียนด้านการพัฒนาผู้เรียน โดย มุ่งเน้นผลลัพธ์	M					
1.2.3.2 แสวงหาและสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆ ด้านการ พัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ ผ่านการ อบรม การศึกษาดูงาน หรือศึกษาด้วยตนเอง	M					
1.2.3.3 บุคลากรสามารถเข้าถึงความรู้ด้านการพัฒนา ผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ได้ง่าย และสะดวก	M					
1.2.3.4 มีการแบ่งปันและแลกเปลี่ยนความรู้เพื่อพัฒนา บุคลากรด้านการพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้น ผลลัพธ์ด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น เวที แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ชุมชนแห่งการเรียนรู้ หรือ ทีมข้ามสายงาน เป็นต้น	M					
1.2.4 การดำเนินงานด้านการพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้น ผลลัพธ์						
1.2.4.1 ดำเนินงานได้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติ ด้านการพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์	M					
1.3 การตรวจสอบผลการดำเนินงานการพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์						
1.3.1 การติดตามความก้าวหน้าด้านการพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์						
1.3.1.1 ดำเนินการติดตามความก้าวหน้าตามปฏิทิน การติดตามประเมินผลที่ได้วางแผนไว้	M					

ประเด็นที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการ ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล ประกอบ
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
1.3.1.2 ติดตามความต่อเนื่องในการดำเนินงาน ด้านการพัฒนาผู้เรียนโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์	M					
1.3.1.3 ติดตามความก้าวหน้าการเบิกและใช้จ่าย งบประมาณด้านการพัฒนาผู้เรียนโดย มุ่งเน้นผลลัพธ์	M					
1.3.2 การประเมินผลเทียบกับเป้าหมายด้านการพัฒนา ผู้เรียนโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์						
1.3.2.1 ประเมินผลการพัฒนาผู้เรียนโดยมุ่งเน้น ผลลัพธ์จากการบรรลุวัตถุประสงค์ และ ความคุ้มค่าเทียบกับเป้าหมาย	M					
1.3.2.2 ประเมินผลพัฒนาการด้านการพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์จากข้อมูลเชิงประจักษ์ทั้งที่ เป็นเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ	M					
1.4 การแก้ไขพัฒนาระบบการพัฒนาผู้เรียนโดยมุ่งเน้น ผลลัพธ์						
1.4.1 การสรุปผลการดำเนินงานด้านการพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์						
1.4.1.1 สรุปผลการดำเนินการตามวัตถุประสงค์ของ การประเมินความสำเร็จของการพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ทั้งด้านประสิทธิผลและ ประสิทธิภาพ	M					
1.4.1.2 สรุปความคิดเห็นของทีมงานผู้เข้าร่วม ดำเนินการที่มีต่อการพัฒนาผู้เรียนโดยมุ่งเน้น ผลลัพธ์	M					

ประเด็นที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการ ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล ประกอบ
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
1.4.1.3 สรุปความพึงพอใจของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องต่อ การดำเนินงานและผลการพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์	M	↔				
1.4.1.4 สรุปปัญหาอุปสรรค ข้อเสนอแนะจาก การดำเนินงาน และแนวทางแก้ปัญหา การพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์	M	↔				
1.4.2 การกำหนดวิธีการปรับปรุงด้านการพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์						
1.4.2.1 ทีมงานและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมใน การกำหนดวิธีการปรับปรุงด้านการพัฒนา ผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์หลังจากได้รับทราบ สรุปผลการดำเนินงาน	M	↔				
1.4.3 การดำเนินการปรับปรุงด้านการพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์						
1.4.3.1 พิจารณารูปแบบการดำเนินการปรับปรุงด้าน การพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ว่าจะ สามารถดำเนินการได้ทันที หรือต้องเข้าสู่วงจร การวางแผนอีกครั้ง	M	↔				
1.4.3.2 ดำเนินการสู่การปฏิบัติ และตรวจสอบผลการ ดำเนินการพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ กรณีที่เป็นการปรับปรุงที่สามารถดำเนินการ ได้ทันที	M	↔				

ประเด็นที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการ ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล ประกอบ
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
1.4.3.3 ดำเนินการวางแผนการพัฒนาผู้เรียนโดย มุ่งเน้นผลลัพธ์อีกครั้งตามวงจรการควบคุม คุณภาพ	M					
2. การพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร 2.1 การวางแผนการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาล ของผู้บริหาร 2.1.1 การวิเคราะห์สถานะของโรงเรียนด้านการพัฒนา ภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร						
2.1.1.1 วิเคราะห์แผนการศึกษาแห่งชาติในส่วน ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำและ ธรรมาภิบาลของผู้บริหาร	M					
2.1.1.2 วิเคราะห์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำและ ธรรมาภิบาลในอดีต ปัจจุบัน และอนาคตของ ผู้บริหาร	M					
2.1.1.3 วิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย โอกาส และ อุปสรรค (SWOT analysis) ที่เกี่ยวข้องกับการ พัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาล ของผู้บริหารร่วมกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholder)	M					
2.1.2 การกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายด้านการพัฒนา ภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร						
2.1.2.1 มีความสอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติใน ส่วนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำและ ธรรมาภิบาลของผู้บริหาร	M					

ประเด็นที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมสู่ ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล ประกอบ
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
2.1.2.2 มีความสอดคล้องกับเจตนารมณ์ ปรัชญา แนวคิดในการดำเนินงานของโรงเรียน	M					
2.1.2.3 มีความรู้ ความเข้าใจ และเห็นความสำคัญใน การกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกัน ในด้านการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาล ของผู้บริหาร	M					
2.1.2.4 มีการนำข้อมูลผลการวิเคราะห์สถานะโรงเรียน ด้านการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาล ของผู้บริหาร มากำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมาย ร่วมกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง	M					
2.1.2.5 มีการสื่อสารให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภายใน และภายนอกโรงเรียนได้รับรู้ และเข้าใจ	M					
2.1.3 การพิจารณากลยุทธ์การบริหารด้านการพัฒนา ภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร						
2.1.3.1 เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วม ในการพิจารณา และตัดสินใจเลือกกลยุทธ์	M					
2.1.3.2 กลยุทธ์มีความสอดคล้องกับสถานะ และ สภาพแวดล้อมของ โรงเรียน เพื่อให้สามารถ ปฏิบัติได้จริง และประสบผลสำเร็จ	M					
2.1.3.3 มีกลยุทธ์ที่สามารถปรับเปลี่ยนให้สอดคล้อง กับสถานการณ์ปัจจุบัน	M					
2.1.3.4 มีกลยุทธ์ที่หลากหลายในการทำงาน ทั้งระยะสั้น และระยะยาว	M					

ประเด็นที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการ ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล ประกอบ
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
2.1.4 การวางแผนปฏิบัติด้านการพัฒนาภาวะผู้นำ และธรรมาภิบาลของผู้บริหาร						
2.1.4.1 มีการวางแผนการปฏิบัติงานที่เป็นรูปธรรม	M					
2.1.4.2 มีการบูรณาการกับแผนงาน หรือ โครงการ ต่างๆ ที่เกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำและ ธรรมาภิบาลของผู้บริหาร	M					
2.1.4.3 มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมายและ กลยุทธ์ที่ได้กำหนดไว้	M					
2.1.5 การกำหนดแนวทางติดตามประเมินผลด้านการ พัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร						
2.1.5.1 มีการกำหนดปฏิทินการติดตามประเมินผล ให้มีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง	M					
2.1.5.2 มีการประเมินการบรรลุวัตถุประสงค์ และ ความคุ้มค่า	M					
2.1.5.3 มีแนวทางการติดตามประเมินผลหลากหลาย และครอบคลุมทั้งผลลัพธ์เชิงข้อมูล และ ผลลัพธ์เชิงพฤติกรรม	M					
2.1.6 การกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จด้านการพัฒนา ภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร						
2.1.6.1 ตัวชี้วัดความสำเร็จมีความสอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ เป้าหมาย และกลยุทธ์	M					

ประเด็นที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการ ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล ประกอบ
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
2.1.6.2 ตัวชี้วัดความสำเร็จมีความครอบคลุม ทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยมุ่งเน้นทั้งผลลัพธ์เชิงข้อมูล และผลลัพธ์เชิงพฤติกรรม	M					
2.1.6.3 ตัวชี้วัดความสำเร็จสามารถวัดได้ และเป็นที่น่าสนใจของบุคคลทั่วไป ผู้บริหารและบุคลากร สามารถติดตามการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้	M					
2.2 การนำกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำและ ธรรมาภิบาลของผู้บริหารสู่การปฏิบัติ						
2.2.1 การจัดโครงสร้างการปฏิบัติงานด้านการพัฒนา ภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร						
2.2.1.1 มีโครงสร้างการปฏิบัติงานที่เน้นให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบ และตัดสินใจมากขึ้น สายการบังคับบัญชาสั้นลง	M					
2.2.1.2 จัดโครงสร้างการปฏิบัติงานให้มีโครงสร้างขนาดเล็กอยู่ในขนาดใหญ่ เพื่อความยืดหยุ่น และคล่องตัวในการปฏิบัติงาน	M					
2.2.1.3 จัดโครงสร้างการปฏิบัติงานให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องจากภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการให้คำปรึกษา	M					
2.2.2 การจัดทีมงานรับผิดชอบด้านการพัฒนาภาวะ ผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร						

ประเด็นที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมสู่ ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล ประกอบ
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
2.2.2.1 มีสมาชิกที่มีความสามารถจากหลายฝ่าย ที่เกี่ยวข้องและทำงานร่วมกันเป็นทีมโดยอาศัย หลักการมีส่วนร่วม	M					
2.2.2.2 ทีมงานรับผิดชอบมีความเข้าใจใน วัตถุประสงค์และเป้าหมายของการพัฒนา ภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร	M					
2.2.2.3 ได้รับการสนับสนุน ช่วยเหลือ อำนวย ความสะดวก จากผู้บริหารระดับสูงในโรงเรียน	M					
2.2.3 การจัด KM และพัฒนาบุคลากรด้านการพัฒนา ภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร						
2.2.3.1 บ่งชี้และจัดระบบหมวดหมู่ขององค์ความรู้ ภายในโรงเรียนด้านการพัฒนาภาวะผู้นำและ ธรรมาภิบาลของผู้บริหาร	M					
2.2.3.2 แสวงหาและสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ ด้านการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาล ของผู้บริหารผ่านการอบรม การศึกษาดูงาน หรือศึกษาด้วยตนเอง	M					
2.2.3.3 บุคลากรสามารถเข้าถึงความรู้ด้านการพัฒนา ภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหารได้ง่าย และสะดวก	M					

ประเด็นที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการ ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล ประกอบ
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
2.2.3.4 มีการแบ่งปันและแลกเปลี่ยนความรู้เพื่อพัฒนาบุคลากรด้านการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหารด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ชุมชนแห่งการเรียนรู้ หรือ ทีมข้ามสายงาน เป็นต้น	M					
2.2.4 การดำเนินงานด้านการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร						
2.2.4.1 ดำเนินงานได้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติด้านการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร	M					
2.3 การตรวจสอบผลการดำเนินงานการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร						
2.3.1 การติดตามความก้าวหน้าด้านการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร						
2.3.1.1 ดำเนินการติดตามความก้าวหน้าตามปฏิทินการติดตามประเมินผลที่ได้วางแผนไว้	M					
2.3.1.2 ติดตามความต่อเนื่องในการดำเนินงานด้านการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร	M					
2.3.1.3 ติดตามความก้าวหน้าการเบิกและใช้ง่ายงบประมาณด้านการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร	M					
2.3.2 การประเมินผลเทียบกับเป้าหมายด้านการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร						

ประเด็นที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการ ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล ประกอบ
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
2.3.2.1 ประเมินผลการพัฒนาภาวะผู้นำและ ธรรมาภิบาลของผู้บริหารจากการบรรลุ วัตถุประสงค์ และความคุ้มค่าเทียบกับ เป้าหมาย	M					
2.3.2.2 ประเมินผลพัฒนาการด้านการพัฒนาภาวะผู้นำ และธรรมาภิบาลของผู้บริหารจากข้อมูลเชิง ประจักษ์ ทั้งที่เป็นเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ	M					
2.4 การแก้ไขพัฒนาระบบการพัฒนาภาวะผู้นำและ ธรรมาภิบาลของผู้บริหาร						
2.4.1 การสรุปผลการดำเนินงานด้านการพัฒนาภาวะ ผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร						
2.4.1.1 สรุปผลการดำเนินการตามวัตถุประสงค์ของ การประเมินความสำเร็จของการพัฒนาภาวะ ผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหารทั้งด้าน ประสิทธิผลและประสิทธิภาพ	M					
2.4.1.2 สรุปความคิดเห็นของทีมงานผู้เข้าร่วม ดำเนินการที่มีต่อการพัฒนาภาวะผู้นำและ ธรรมาภิบาลของผู้บริหาร	M					
2.4.1.3 สรุปความพึงพอใจของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องต่อ การดำเนินงานและผลการพัฒนาภาวะผู้นำและ ธรรมาภิบาลของผู้บริหาร	M					
2.4.1.4 สรุปปัญหาอุปสรรค ข้อเสนอแนะจากการ ดำเนินงาน และแนวทางแก้ปัญหาคการพัฒนา ภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร	M					

ประเด็นที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการ ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล ประกอบ
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
2.4.2 การกำหนดวิธีการปรับปรุงด้านการพัฒนาภาวะ ผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร						
2.4.2.1 ทีมงานและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมใน การกำหนดวิธีการปรับปรุงด้านการพัฒนา ภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร หลังจากได้รับทราบสรุปผลการดำเนินงาน	M	↔				
2.4.3 การดำเนินการปรับปรุงด้านการพัฒนาภาวะผู้นำ และธรรมาภิบาลของผู้บริหาร						
2.4.3.1 พิจารณารูปแบบการดำเนินการปรับปรุงด้าน การพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของ ผู้บริหารว่าจะสามารถดำเนินการได้ทันที หรือ ต้องเข้าสู่วงจรวางแผนอีกครั้ง	M	↔				
2.4.3.2 ดำเนินการสู่การปฏิบัติ และตรวจสอบผลการ ดำเนินการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาล ของผู้บริหารกรณีที่เป็นการปรับปรุงที่สามารถ ดำเนินการได้ทันที	M	↔				
2.4.3.3 ดำเนินการวางแผนการพัฒนาภาวะผู้นำและ ธรรมาภิบาลของผู้บริหารอีกครั้งตามวงจร การควบคุมคุณภาพ	M	↔				
3. การพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร						
3.1 การวางแผนการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร						
3.1.1 การวิเคราะห์สถานะของ โรงเรียนด้านการพัฒนา คุณภาพครูและบุคลากร						

ประเด็นที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการ ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ ส่งเสริมการศึกษาเอกชน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล ประกอบ
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
3.1.1.1 วิเคราะห์แผนการศึกษาแห่งชาติในส่วน ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพครูและ บุคลากร	M					
3.1.1.2 วิเคราะห์แนวทางการพัฒนาคุณภาพครู และบุคลากรในอดีต ปัจจุบัน และอนาคตของ โรงเรียนต้นแบบ หรือ โรงเรียนเขตใกล้เคียง	M					
3.1.1.3 วิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย โอกาส และ อุปสรรค (SWOT analysis) ที่เกี่ยวข้องกับการ พัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรร่วมกับ ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholder)	M					
3.1.2 การกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายด้านการพัฒนา คุณภาพครูและบุคลากร						
3.1.2.1 มีความสอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติใน ส่วนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพครูและ บุคลากร	M					
3.1.2.2 มีความสอดคล้องกับเจตนารมณ์ ปรัชญา แนวคิดในการดำเนินงานของ โรงเรียน	M					
3.1.2.3 มีความรู้ ความเข้าใจ และเห็นความสำคัญใน การกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกัน ในด้านการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร	M					
3.1.2.4 มีการนำข้อมูลผลการวิเคราะห์สถานะ โรงเรียน ด้านการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร มากำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกับ ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง	M					

ประเด็นที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการ ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล ประกอบ
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
3.1.2.5 มีการสื่อสารให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภายใน และภายนอกโรงเรียนได้รับรู้ และเข้าใจ	M					
3.1.3 การพิจารณากลยุทธ์การบริหารด้านการพัฒนา คุณภาพครูและบุคลากร						
3.1.3.1 เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วม ในการพิจารณา และตัดสินใจเลือกกลยุทธ์	M					
3.1.3.2 กลยุทธ์มีความสอดคล้องกับสถานะ และ สภาพแวดล้อมของ โรงเรียน เพื่อให้สามารถ ปฏิบัติได้จริง และประสบผลสำเร็จ	M					
3.1.3.3 มีกลยุทธ์ที่สามารถปรับเปลี่ยนให้สอดคล้อง กับสถานการณ์ปัจจุบัน	M					
3.1.3.4 มีกลยุทธ์ที่หลากหลายในการทำงาน ทั้งระยะสั้น และระยะยาว	M					
3.1.4 การวางแผนปฏิบัติด้านการพัฒนาคุณภาพครู และบุคลากร						
3.1.4.1 มีการวางแผนการปฏิบัติงานที่เป็นรูปธรรม	M					
3.1.4.2 มีการบูรณาการกับแผนงาน หรือ โครงการ ต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพครูและ บุคลากร	M					
3.1.4.3 มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมายและ กลยุทธ์ที่ได้กำหนดไว้	M					
3.1.5 การกำหนดแนวทางติดตามประเมินผล ด้านการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร						

ประเด็นที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการ ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล ประกอบ
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
3.1.5.1 มีการกำหนดปฏิทินการติดตามประเมินผล ให้มีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง	M					
3.1.5.2 มีการประเมินการบรรลุวัตถุประสงค์และ ความคุ้มค่า	M					
3.1.5.3 มีแนวทางการติดตามประเมินผลหลากหลาย และครอบคลุมทั้งผลลัพธ์เชิงข้อมูล และ ผลลัพธ์เชิงพฤติกรรม	M					
3.1.6 การกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จด้านการพัฒนา คุณภาพครูและบุคลากร						
3.1.6.1 ตัวชี้วัดความสำเร็จมีความสอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ เป้าหมาย และกลยุทธ์	M					
3.1.6.2 ตัวชี้วัดความสำเร็จมีความครอบคลุม ทั้งในเชิง ปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยมุ่งเน้นทั้งผลลัพธ์ เชิงข้อมูล และผลลัพธ์เชิงพฤติกรรม	M					
3.1.6.3 ตัวชี้วัดความสำเร็จสามารถวัดได้ และเป็นที่ยอมรับ เข้าใจของบุคคลทั่วไป ผู้บริหารและบุคลากร สามารถติดตามการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้	M					
3.2 การนำกลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรสู่ การปฏิบัติ						
3.2.1 การจัดโครงสร้างการปฏิบัติงาน ด้านการพัฒนา คุณภาพครูและบุคลากร						
3.2.1.1 มีโครงสร้างการปฏิบัติงานที่เน้นให้ ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบและ ตัดสินใจมากขึ้น สายการบังคับบัญชาสั้นลง	M					

ประเด็นที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการ ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล ประกอบ
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
3.2.1.2 จัดโครงสร้างการปฏิบัติงานให้มีโครงสร้าง ขนาดเล็กอยู่ในขนาดใหญ่ เพื่อความยืดหยุ่น และคล่องตัวในการปฏิบัติงาน	M					
3.2.1.3 จัดโครงสร้างการปฏิบัติงานให้ผู้มีส่วน เกี่ยวข้องจากภายนอกเข้ามามีส่วนร่วม ในการให้คำปรึกษา	M					
3.2.2 <u>การจัดทีมงานรับผิดชอบด้านการพัฒนาคุณภาพ ครูและบุคลากร</u>						
3.2.2.1 มีสมาชิกที่มีความสามารถจากหลายฝ่าย ที่เกี่ยวข้องและทำงานร่วมกันเป็นทีมโดยอาศัย หลักการมีส่วนร่วม	M					
3.2.2.2 ทีมงานรับผิดชอบมีความเข้าใจในวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของการพัฒนาคุณภาพครูและ บุคลากร	M					
3.2.2.3 ได้รับการสนับสนุน ช่วยเหลือ อำนวยความ สะดวก จากผู้บริหารระดับสูงในโรงเรียน	M					
3.2.3 <u>การจัด KM และพัฒนาบุคลากรด้านการพัฒนา คุณภาพครูและบุคลากร</u>						
3.2.3.1 บ่งชี้และจัดระบบหมวดหมู่ขององค์ความรู้ ภายในโรงเรียนด้านการพัฒนาคุณภาพครูและ บุคลากร	M					

ประเด็นที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการ ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล ประกอบ
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
3.2.3.2 แสวงหาและสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ ด้านการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร ผ่านการอบรม การศึกษาดูงาน หรือศึกษา ด้วยตนเอง	M	↔				
3.2.3.3 บุคลากรสามารถเข้าถึงความรู้ด้านการพัฒนา คุณภาพครูและบุคลากรได้ง่าย และสะดวก	M	↔				
3.2.3.4 มีการแบ่งปันและแลกเปลี่ยนความรู้เพื่อพัฒนา บุคลากรด้านการพัฒนาคุณภาพครูและ บุคลากรด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น เวที แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ชุมชนแห่งการเรียนรู้ หรือ ทีมข้ามสายงาน เป็นต้น	M	↔				
3.2.4 การดำเนินงานด้านการพัฒนาคุณภาพครูและ บุคลากร						
3.2.4.1 ดำเนินงานได้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติ ด้านการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร	M	↔				
3.3 การตรวจสอบผลการดำเนินงานการพัฒนา คุณภาพครูและบุคลากร						
3.3.1 การติดตามความก้าวหน้าด้านการพัฒนาคุณภาพ ครูและบุคลากร						
3.3.1.1 ดำเนินการติดตามความก้าวหน้าตามปฏิทิน การติดตามประเมินผลที่ได้วางแผนไว้	M	↔				
3.3.1.2 ติดตามความต่อเนื่องในการดำเนินงาน ด้านการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร	M	↔				

ประเด็นที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการ ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล ประกอบ
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
3.3.1.3 ติดตามความก้าวหน้าการเบิกและใช้ง่าง งบประมาณด้านการพัฒนาคุณภาพครูและ บุคลากร	M					
3.3.2 การประเมินผลเทียบกับเป้าหมายด้านการพัฒนา คุณภาพครูและบุคลากร						
3.3.2.1 ประเมินผลการพัฒนาคุณภาพครูและ บุคลากรจากการบรรลุวัตถุประสงค์ และ ความคุ้มค่าเทียบกับเป้าหมาย	M					
3.3.2.2 ประเมินผลพัฒนาการด้านการพัฒนาคุณภาพ ครูและบุคลากรจากข้อมูลเชิงประจักษ์ทั้งที่ เป็นเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ	M					
3.4 การแก้ไขพัฒนาระบบการพัฒนาคุณภาพครูและ บุคลากร						
3.4.1 การสรุปผลการดำเนินงานด้านการพัฒนาคุณภาพ ครูและบุคลากร						
3.4.1.1 สรุปผลการดำเนินการตามวัตถุประสงค์ของ การประเมินความสำเร็จของการพัฒนาคุณภาพ ครูและบุคลากรทั้งด้านประสิทธิผลและ ประสิทธิภาพ	M					
3.4.1.2 สรุปความคิดเห็นของทีมงานผู้เข้าร่วม ดำเนินการที่มีต่อการพัฒนาคุณภาพครูและ บุคลากร	M					

ประเด็นที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการ ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล ประกอบ
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
3.4.1.3 สรุปความพึงพอใจของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องต่อการดำเนินงานและผลการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร	M					
3.4.1.4 สรุปปัญหาอุปสรรค ข้อเสนอแนะจากการดำเนินงาน และแนวทางแก้ปัญหาการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร	M					
3.4.2 การกำหนดวิธีการปรับปรุงด้านการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร						
3.4.2.1 ทีมงานและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการกำหนดวิธีการปรับปรุงด้านการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรหลังจากได้รับทราบสรุปผลการดำเนินงาน	M					
3.4.3 การดำเนินการปรับปรุงด้านการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร						
3.4.3.1 พิจารณารูปแบบการดำเนินการปรับปรุงด้านการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรว่าจะสามารถดำเนินการได้ทันที หรือต้องเข้าสู่วงจรการวางแผนอีกครั้ง	M					
3.4.3.2 ดำเนินการสู่การปฏิบัติ และตรวจสอบผลการดำเนินการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรกรณีที่เป็นการปรับปรุงที่สามารถดำเนินการได้ทันที	M					
3.4.3.3 ดำเนินการวางแผนการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรอีกครั้งตามวงจรการควบคุมคุณภาพ	M					

ประเด็นที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการ ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ ส่งเสริมการศึกษาเอกชน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล ประกอบ
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
4. การพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ 4.1 การวางแผนการพัฒนาหลักสูตรและการจัด กิจกรรมการเรียนรู้ 4.1.1 การวิเคราะห์สถานะของโรงเรียนด้านการพัฒนา หลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้						
4.1.1.1 วิเคราะห์แผนการศึกษาแห่งชาติในส่วน ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาหลักสูตรและการจัด กิจกรรมการเรียนรู้	M					
4.1.1.2 วิเคราะห์แนวทางการพัฒนาหลักสูตรและ การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ในอดีต ปัจจุบันและ อนาคตของโรงเรียนต้นแบบ หรือ โรงเรียนเขตใกล้เคียง	M					
4.1.1.3 วิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย โอกาส และ อุปสรรค (SWOT analysis) ที่เกี่ยวข้องกับการ พัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรม การเรียนรู้ร่วมกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholder)	M					
4.1.2 การกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายด้านการพัฒนา หลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้						
4.1.2.1 มีความสอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติใน ส่วนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาหลักสูตรและ การจัดกิจกรรมการเรียนรู้	M					
4.1.2.2 มีความสอดคล้องกับเจตนารมณ์ ปรัชญา แนวคิดในการดำเนินงานของโรงเรียน	M					

ประเด็นที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการ ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล ประกอบ
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
4.1.2.3 มีความรู้ ความเข้าใจ และเห็นความสำคัญใน การกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกัน ในด้านการพัฒนาหลักสูตรและการจัด กิจกรรมการเรียนรู้	M					
4.1.2.4 มีการนำข้อมูลผลการวิเคราะห์สถานะ โรงเรียน ด้านการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรม การเรียนรู้มากำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมาย ร่วมกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง	M					
4.1.2.5 มีการสื่อสารให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภายใน และภายนอกโรงเรียนได้รับรู้ และเข้าใจ	M					
4.1.3 การพิจารณากลยุทธ์การบริหารด้านการพัฒนา หลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้						
4.1.3.1 เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วม ในการพิจารณา และตัดสินใจเลือกกลยุทธ์	M					
4.1.3.2 กลยุทธ์มีความสอดคล้องกับสถานะและ สภาพแวดล้อมของโรงเรียน เพื่อให้สามารถ ปฏิบัติได้จริง และประสบผลสำเร็จ	M					
4.1.3.3 มีกลยุทธ์ที่สามารถปรับเปลี่ยนให้สอดคล้อง กับสถานการณ์ปัจจุบัน	M					
4.1.3.4 มีกลยุทธ์ที่หลากหลายในการทำงาน ทั้งระยะสั้น และระยะยาว	M					
4.1.4 การวางแผนปฏิบัติด้านการพัฒนาหลักสูตรและ การจัดกิจกรรมการเรียนรู้						
4.1.4.1 มีการวางแผนการปฏิบัติงานที่เป็นรูปธรรม	M					

ประเด็นที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการ ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล ประกอบ
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
4.1.4.2 มีการบูรณาการกับแผนงาน หรือ โครงการ ต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรและ การจัดกิจกรรมการเรียนรู้	M					
4.1.4.3 มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมายและ กลยุทธ์ที่ได้กำหนดไว้	M					
4.1.5 การกำหนดแนวทางติดตามประเมินผล ด้านการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้						
4.1.5.1 มีการกำหนดปฏิทินการติดตามประเมินผล ให้มีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง	M					
4.1.5.2 มีการประเมินการบรรลุวัตถุประสงค์ และ ความคุ้มค่า	M					
4.1.5.3 มีแนวทางการติดตามประเมินผลหลากหลาย และครอบคลุมทั้งผลลัพธ์เชิงข้อมูลและ ผลลัพธ์เชิงพฤติกรรม	M					
4.1.6 การกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จด้านการพัฒนา หลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้						
4.1.6.1 ตัวชี้วัดความสำเร็จมีความสอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ เป้าหมาย และกลยุทธ์	M					
4.1.6.2 ตัวชี้วัดความสำเร็จมีความครอบคลุม ทั้งในเชิง ปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยมุ่งเน้นทั้งผลลัพธ์ เชิงข้อมูล และผลลัพธ์เชิงพฤติกรรม	M					
4.1.6.3 ตัวชี้วัดความสำเร็จสามารถวัดได้ และเป็น เข้าใจของบุคคลทั่วไป ผู้บริหารและบุคลากร สามารถติดตามการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้	M					

ประเด็นที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการ ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล ประกอบ
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
4.2 การนำกลยุทธ์การพัฒนาหลักสูตรและการจัด กิจกรรมการเรียนรู้สู่การปฏิบัติ						
4.2.1 การจัดโครงสร้างการปฏิบัติงานด้านการพัฒนา หลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้						
4.2.1.1 มีโครงสร้างการปฏิบัติงานที่เน้นให้ ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบและ ตัดสินใจมากขึ้น สายการบังคับบัญชาสั้นลง	M					
4.2.1.2 จัดโครงสร้างการปฏิบัติงานให้มีโครงสร้าง ขนาดเล็กอยู่ในขนาดใหญ่ เพื่อความยืดหยุ่น และคล่องตัวในการปฏิบัติงาน	M					
4.2.1.3 จัดโครงสร้างการปฏิบัติงานให้มีส่วน เกี่ยวข้องจากภายนอกเข้ามามีส่วนร่วม ในการให้คำปรึกษา	M					
4.2.2 การจัดทีมงานรับผิดชอบด้านการพัฒนาหลักสูตร และการจัดกิจกรรมการเรียนรู้						
4.2.2.1 มีสมาชิกที่มีความสามารถจากหลายฝ่าย ที่เกี่ยวข้องและทำงานร่วมกันเป็นทีมโดยอาศัย หลักการมีส่วนร่วม	M					
4.2.2.2 ทีมงานรับผิดชอบมีความเข้าใจใน วัตถุประสงค์และเป้าหมายของการพัฒนา หลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้	M					
4.2.2.3 ได้รับการสนับสนุน ช่วยเหลือ อำนาจความ สะดวก จากผู้บริหารระดับสูงในโรงเรียน	M					

ประเด็นที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการ ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล ประกอบ
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
4.2.3 การจัดทำ KM และพัฒนาบุคลากรด้านการพัฒนา หลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้						
4.2.3.1 บังคับและจัดระบบหมวดหมู่ขององค์ความรู้ ภายในโรงเรียนด้านการพัฒนาหลักสูตรและ การจัดกิจกรรมการเรียนรู้	M					
4.2.3.2 แสวงหาและสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ ด้านการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรม การเรียนรู้ผ่านการอบรม การศึกษาคูงาน หรือศึกษาด้วยตนเอง	M					
4.2.3.3 บุคลากรสามารถเข้าถึงความรู้ด้านการพัฒนา หลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ได้ง่าย และสะดวก	M					
4.2.3.4 มีการแบ่งปันและแลกเปลี่ยนความรู้เพื่อพัฒนา บุคลากรด้านการพัฒนาหลักสูตรและการจัด กิจกรรมการเรียนรู้ด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ชุมชนแห่งการ เรียนรู้ หรือทีมข้ามสายงาน เป็นต้น	M					
4.2.4 การดำเนินงานด้านการพัฒนาหลักสูตรและ การจัดกิจกรรมการเรียนรู้						
4.2.4.1 ดำเนินงานได้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติ ด้านการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรม การเรียนรู้	M					

ประเด็นที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการ ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล ประกอบ
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
4.3 การตรวจสอบผลการดำเนินงานการพัฒนา หลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้						
4.3.1 การติดตามความก้าวหน้าด้านการพัฒนา หลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้						
4.3.1.1 ดำเนินการติดตามความก้าวหน้าตามปฏิทิน การติดตามประเมินผลที่ได้วางแผนไว้	M					
4.3.1.2 ติดตามความต่อเนื่องในการดำเนินงาน ด้านการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรม การเรียนรู้	M					
4.3.1.3 ติดตามความก้าวหน้าการเบิกและใช้จ่าย งบประมาณด้านการพัฒนาหลักสูตร และการจัดกิจกรรมการเรียนรู้	M					
4.3.2 การประเมินผลเทียบกับเป้าหมายด้านการพัฒนา หลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้						
4.3.2.1 ประเมินผลการพัฒนาหลักสูตรและการจัด กิจกรรมการเรียนรู้จากการบรรลุวัตถุประสงค์ และความคุ้มค่าเทียบกับเป้าหมาย	M					
4.3.2.2 ประเมินผลพัฒนาการด้านการพัฒนาหลักสูตร และการจัดกิจกรรมการเรียนรู้จากข้อมูลเชิง ประจักษ์ทั้งที่เป็นเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ	M					
4.4 การแก้ไขพัฒนาระบบการพัฒนาหลักสูตรและ การจัดกิจกรรมการเรียนรู้						
4.4.1 การสรุปผลการดำเนินงานด้านการพัฒนา หลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้						

ประเด็นที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการ ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล ประกอบ
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
4.4.1.1 สรุปผลการดำเนินการตามวัตถุประสงค์ของ การประเมินความสำเร็จของการพัฒนา หลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ทั้งด้าน ประสิทธิผลและประสิทธิภาพ	M					
4.4.1.2 สรุปความคิดเห็นของทีมงานผู้เข้าร่วม ดำเนินการที่มีต่อการพัฒนาหลักสูตร และการจัดกิจกรรมการเรียนรู้	M					
4.4.1.3 สรุปความพึงพอใจของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องต่อ การดำเนินงานและผลการพัฒนาหลักสูตร และการจัดกิจกรรมการเรียนรู้	M					
4.4.1.4 สรุปปัญหาอุปสรรค ข้อเสนอแนะจากการ ดำเนินงาน และแนวทางแก้ปัญหาการพัฒนา หลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้	M					
4.4.2 การกำหนดวิธีการปรับปรุงด้านการพัฒนา หลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้						
4.4.2.1 ทีมงานและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมใน การกำหนดวิธีการปรับปรุงด้านการพัฒนา หลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ หลังจากได้รับทราบสรุปผลการดำเนินงาน	M					
4.4.3 การดำเนินการปรับปรุงด้านการพัฒนาหลักสูตร และการจัดกิจกรรมการเรียนรู้						

ประเด็นที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการ ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล ประกอบ
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
4.4.3.1 พิจารณารูปแบบการดำเนินการปรับปรุง ด้านการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรม การเรียนรู้ว่าจะสามารถดำเนินการได้ทันที หรือต้องเข้าสู่วงจรวางแผนอีกครั้ง	M					
4.4.3.2 ดำเนินการสู่การปฏิบัติ และตรวจสอบผลการ ดำเนินการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรม การเรียนรู้ กรณีที่เป็นการปรับปรุงที่สามารถ ดำเนินการได้ทันที	M					
4.4.3.3 ดำเนินการวางแผนการพัฒนาหลักสูตรและ การจัดกิจกรรมการเรียนรู้อีกครั้งตามวงจร การควบคุมคุณภาพ	M					
5. การพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน						
5.1 การวางแผนการพัฒนาระบบการบริหารจัดการ ของโรงเรียน						
5.1.1 การวิเคราะห์สถานะของโรงเรียนด้านการพัฒนา ระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน						
5.1.1.1 วิเคราะห์แผนการศึกษาแห่งชาติในส่วน ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาระบบการบริหาร จัดการของโรงเรียน	M					
5.1.1.2 วิเคราะห์แนวทางการพัฒนาระบบการบริหาร จัดการของโรงเรียนในอดีต ปัจจุบันและ อนาคตของโรงเรียนต้นแบบหรือโรงเรียน เขตใกล้เคียง	M					

ประเด็นที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการ ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ ส่งเสริมการศึกษาเอกชน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล ประกอบ
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
5.1.1.3 วิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย โอกาส และ อุปสรรค (SWOT analysis) ที่เกี่ยวข้องกับ การพัฒนาระบบการบริหารจัดการของ โรงเรียนร่วมกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholder)	M					
5.1.2 การกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายด้านการพัฒนา ระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน						
5.1.2.1 มีความสอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติใน ส่วนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาระบบการบริหาร จัดการของโรงเรียน	M					
5.1.2.2 มีความสอดคล้องกับเจตนารมณ์ ปรัชญา แนวคิดในการดำเนินงานของโรงเรียน	M					
5.1.2.3 มีความรู้ ความเข้าใจ และเห็นความสำคัญใน การกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกัน ในด้านการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของ โรงเรียน	M					
5.1.2.4 มีการนำข้อมูลผลการวิเคราะห์สถานะโรงเรียน ด้านการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของ โรงเรียนมากำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมาย ร่วมกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง	M					

ประเด็นที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการ ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล ประกอบ
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
5.1.2.5 มีการสื่อสารให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภายใน และภายนอกโรงเรียนได้รับรู้ และเข้าใจ	M					
5.1.3 การพิจารณากลยุทธ์การบริหารด้านการพัฒนา ระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน						
5.1.3.1 เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วม ในการพิจารณา และตัดสินใจเลือกกลยุทธ์	M					
5.1.3.2 กลยุทธ์มีความสอดคล้องกับสถานะ และ สภาพแวดล้อมของ โรงเรียน เพื่อให้สามารถ ปฏิบัติได้จริง และประสบผลสำเร็จ	M					
5.1.3.3 มีกลยุทธ์ที่สามารถปรับเปลี่ยนให้สอดคล้อง กับสถานการณ์ปัจจุบัน	M					
5.1.3.4 มีกลยุทธ์ที่หลากหลายในการทำงาน ทั้งระยะสั้น และระยะยาว	M					
5.1.4 การวางแผนปฏิบัติด้านการพัฒนาระบบ การบริหารจัดการของโรงเรียน						
5.1.4.1 มีการวางแผนการปฏิบัติงานที่เป็นรูปธรรม	M					
5.1.4.2 มีการบูรณาการกับแผนงาน หรือ โครงการ ต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการพัฒนาระบบการบริหาร จัดการของโรงเรียน	M					
5.1.4.3 มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมายและ กลยุทธ์ที่ได้กำหนดไว้	M					

ประเด็นที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการ ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล ประกอบ
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
5.1.5 การกำหนดแนวทางติดตามประเมินผล ด้านการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน						
5.1.5.1 มีการกำหนดปฏิทินการติดตามประเมินผล ให้มีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง	M					
5.1.5.2 มีการประเมินการบรรลุวัตถุประสงค์และ ความคุ้มค่า	M					
5.1.5.3 มีแนวทางการติดตามประเมินผลหลากหลาย และครอบคลุมทั้งผลลัพธ์เชิงข้อมูลและ ผลลัพธ์เชิงพฤติกรรม	M					
5.1.6 การกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จด้านการพัฒนา ระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน						
5.1.6.1 ตัวชี้วัดความสำเร็จมีความสอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ เป้าหมาย และกลยุทธ์	M					
5.1.6.2 ตัวชี้วัดความสำเร็จมีความครอบคลุมทั้งในเชิง ปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยมุ่งเน้นทั้งผลลัพธ์ เชิงข้อมูล และผลลัพธ์เชิงพฤติกรรม	M					
5.1.6.3 ตัวชี้วัดความสำเร็จสามารถวัดได้ และเป็น เข้าใจของบุคคลทั่วไป ผู้บริหารและบุคลากร สามารถติดตามการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้	M					

ประเด็นที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการ ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล ประกอบ
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
5.2 การนำกลยุทธ์การพัฒนาระบบการบริหารจัดการ ของโรงเรียนสู่การปฏิบัติ 5.2.1 การจัดโครงสร้างการปฏิบัติงานด้านการพัฒนา ระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน						
5.2.1.1 มีโครงสร้างการปฏิบัติงานที่เน้นให้ ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบ และ ตัดสินใจมากขึ้น สายการบังคับบัญชาสั้นลง	M	↔				
5.2.1.2 จัดโครงสร้างการปฏิบัติงานให้มีโครงสร้าง ขนาดเล็กอยู่ในขนาดใหญ่ เพื่อความยืดหยุ่น และคล่องตัวในการปฏิบัติงาน	M	↔				
5.2.1.3 จัดโครงสร้างการปฏิบัติงานให้ผู้มีส่วน เกี่ยวข้องจากภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการ ให้คำปรึกษา	M	↔				
5.2.2 การจัดทีมงานรับผิดชอบด้านการพัฒนาระบบ การบริหารจัดการของโรงเรียน						
5.2.2.1 มีสมาชิกที่มีความสามารถจากหลายฝ่าย ที่เกี่ยวข้องและทำงานร่วมกันเป็นทีมโดยอาศัย หลักการมีส่วนร่วม	M	↔				
5.2.2.2 ทีมงานรับผิดชอบมีความเข้าใจใน วัตถุประสงค์และเป้าหมายของการพัฒนา ระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน	M	↔				
5.2.2.3 ได้รับการสนับสนุน ช่วยเหลือ อำนาจความ สะดวก จากผู้บริหารระดับสูงในโรงเรียน	M	↔				

ประเด็นที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการ ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล ประกอบ
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
5.2.3 การจัด KM และพัฒนาบุคลากรด้านการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน						
5.2.3.1 บังคับและจัดระบบหมวดหมู่ขององค์ความรู้ภายในโรงเรียนด้านการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน	M					
5.2.3.2 แสวงหาและสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ ด้านการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียนผ่านการอบรม การศึกษาดูงาน หรือศึกษาด้วยตนเอง	M					
5.2.3.3 บุคลากรสามารถเข้าถึงความรู้ด้านการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียนได้ง่ายและสะดวก	M					
5.2.3.4 มีการแบ่งปันและแลกเปลี่ยนความรู้เพื่อพัฒนาบุคลากรด้านการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียนด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ชุมชนแห่งการเรียนรู้ หรือ ทีมข้ามสายงาน เป็นต้น	M					
5.2.4 การดำเนินงานด้านการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน						
5.2.4.1 ดำเนินงานได้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติด้านการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน	M					

ประเด็นที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการ ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล ประกอบ
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
5.3 การตรวจสอบผลการดำเนินงานการพัฒนาระบบ การบริหารจัดการของโรงเรียน 5.3.1 การติดตามความก้าวหน้าด้านการพัฒนาระบบ การบริหารจัดการของโรงเรียน						
5.3.1.1 ดำเนินการติดตามความก้าวหน้าตามปฏิทิน การติดตามประเมินผลที่ได้วางแผนไว้	M ↔					
5.3.1.2 ติดตามความต่อเนื่องในการดำเนินงาน ด้านการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของ โรงเรียน	M ↔					
5.3.1.3 ติดตามความก้าวหน้าการเบิกและใช้จ่าย งบประมาณด้านการพัฒนาระบบการบริหาร จัดการของโรงเรียน	M ↔					
5.3.2 การประเมินผลเทียบกับเป้าหมายด้านการพัฒนา ระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน						
5.3.2.1 ประเมินผลการพัฒนาระบบการบริหารจัดการ ของโรงเรียนจากการบรรลุวัตถุประสงค์ และ ความคุ้มค่าเทียบกับเป้าหมาย	M ↔	↔				
5.3.2.2 ประเมินผลพัฒนาการด้านการพัฒนาระบบ การบริหารจัดการของโรงเรียนจากข้อมูลเชิง ประจักษ์ทั้งที่เป็นเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ	M ↔	↔				
5.4 การแก้ไขพัฒนาระบบการพัฒนาระบบการบริหาร จัดการของโรงเรียน						
5.4.1 การสรุปผลการดำเนินงานด้านการพัฒนาระบบ การบริหารจัดการของโรงเรียน						

ประเด็นที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการ ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล ประกอบ
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
5.4.1.1 สรุปผลการดำเนินการตามวัตถุประสงค์ของ การประเมินความสำเร็จของการพัฒนาระบบ การบริหารจัดการของโรงเรียนทั้งด้าน ประสิทธิผลและประสิทธิภาพ	M					
5.4.1.2 สรุปความคิดเห็นของทีมงานผู้เข้าร่วม ดำเนินการที่มีต่อการพัฒนาระบบการบริหาร จัดการของโรงเรียน	M					
5.4.1.3 สรุปความพึงพอใจของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ต่อการดำเนินงานและผลการพัฒนาระบบ การบริหารจัดการของโรงเรียน	M					
5.4.1.4 สรุปปัญหาอุปสรรค ข้อเสนอแนะจากการ ดำเนินงาน และแนวทางแก้ปัญหาการพัฒนา ระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน	M					
5.4.2 การกำหนดวิธีการปรับปรุงด้านการพัฒนาระบบ การบริหารจัดการของโรงเรียน						
5.4.2.1 ทีมงานและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมใน การกำหนดวิธีการปรับปรุงด้านการพัฒนา ระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน หลังจาก ได้รับทราบสรุปผลการดำเนินงาน	M					
5.4.3 การดำเนินการปรับปรุงด้านการพัฒนาระบบ การบริหารจัดการของโรงเรียน						

ประเด็นที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการ ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล ประกอบ
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
5.4.3.1 พิจารณารูปแบบการดำเนินการปรับปรุง ด้านการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของ โรงเรียนว่าจะสามารถดำเนินการได้ทันทีหรือ ต้องเข้าสู่วงจรวางแผนอีกครั้ง	M					
5.4.3.2 ดำเนินการสู่การปฏิบัติ และตรวจสอบผลการ ดำเนินการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของ โรงเรียนกรณีที่เป็นการปรับปรุงที่สามารถ ดำเนินการได้ทันที	M					
5.4.3.3 ดำเนินการวางแผนการพัฒนาระบบการบริหาร จัดการของโรงเรียนอีกครั้งตามวงจร การควบคุมคุณภาพ	M					
6. การพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้ และนวัตกรรม						
6.1 การวางแผนการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุน ต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม						
6.1.1 การวิเคราะห์สถานะของโรงเรียนด้านการพัฒนา สภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม						
6.1.1.1 วิเคราะห์แผนการศึกษาแห่งชาติในส่วน ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่ เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม	M					
6.1.1.2 วิเคราะห์แนวทางการพัฒนาสภาพ แวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และ นวัตกรรมในอดีต ปัจจุบัน และอนาคตของ โรงเรียนต้นแบบ หรือ โรงเรียนเขตใกล้เคียง	M					

ประเด็นที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการศึกษาเอกชน ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผลประกอบ
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
6.1.1.3 วิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย โอกาส และอุปสรรค (SWOT analysis) ที่เกี่ยวข้องกับพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรมร่วมกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholder)	M					
6.1.2 การกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม						
6.1.2.1 มีความสอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติในส่วนที่เกี่ยวกับการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม	M					
6.1.2.2 มีความสอดคล้องกับเจตนารมณ์ ปรัชญาแนวคิดในการดำเนินงานของโรงเรียน	M					
6.1.2.3 มีความรู้ ความเข้าใจ และเห็นความสำคัญในการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกันในด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม	M					
6.1.2.4 มีการนำข้อมูลผลการวิเคราะห์สถานะโรงเรียนด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรมมากำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง	M					
6.1.2.5 มีการสื่อสารให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนได้รับรู้ และเข้าใจ	M					
6.1.3 การพิจารณากลยุทธ์การบริหารด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม						

ประเด็นที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการศึกษาเอกชน ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล ประกอบ
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
6.1.3.1 เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วม ในการพิจารณา และตัดสินใจเลือกกลยุทธ์	M	↔				
6.1.3.2 กลยุทธ์มีความสอดคล้องกับสถานะและ สภาพแวดล้อมของ โรงเรียน เพื่อให้สามารถ ปฏิบัติได้จริง และประสบผลสำเร็จ	M	↔				
6.1.3.3 มีกลยุทธ์ที่สามารถปรับเปลี่ยนให้สอดคล้อง กับสถานการณ์ปัจจุบัน	M	↔				
6.1.3.4 มีกลยุทธ์ที่หลากหลายในการทำงาน ทั้งระยะสั้น และระยะยาว	M	↔				
6.1.4 การวางแผนปฏิบัติด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อม ที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม						
6.1.4.1 มีการวางแผนการปฏิบัติงานที่เป็นรูปธรรม	M	↔				
6.1.4.2 มีการบูรณาการกับแผนงาน หรือโครงการ ต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่ เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม	M	↔				
6.1.4.3 มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมายและ กลยุทธ์ที่ได้กำหนดไว้	M	↔				
6.1.5 การกำหนดแนวทางติดตามประเมินผล ด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้ และนวัตกรรม						
6.1.5.1 มีการกำหนดปฏิทินการติดตามประเมินผล ให้มีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง	M	↔				
6.1.5.2 มีการประเมินการบรรลุวัตถุประสงค์และ ความคุ้มค่า	M	↔				

ประเด็นที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการ ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล ประกอบ
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
6.1.6 การกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จด้านการพัฒนา สภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม						
6.1.6.1 ตัวชี้วัดความสำเร็จมีความสอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ เป้าหมาย และกลยุทธ์	M					
6.1.6.2 ตัวชี้วัดความสำเร็จมีความครอบคลุม ทั้งในเชิง ปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยมุ่งเน้นทั้งผลลัพธ์ เชิงข้อมูล และผลลัพธ์เชิงพฤติกรรม	M					
6.1.6.3 ตัวชี้วัดความสำเร็จสามารถวัดได้ และเป็นที่ยอมรับ เข้าใจของบุคคลทั่วไป ผู้บริหารและบุคลากร สามารถติดตามการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้	M					
6.2 การนำกลยุทธ์การพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุน ต่อการเรียนรู้และนวัตกรรมสู่การปฏิบัติ						
6.2.1 การจัดโครงสร้างการปฏิบัติงานด้านการพัฒนา สภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม						
6.2.1.1 มีโครงสร้างการปฏิบัติงานที่เน้นให้ ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบและ ตัดสินใจมากขึ้น สายการบังคับบัญชาสั้นลง	M					
6.2.1.2 จัดโครงสร้างการปฏิบัติงานให้มีโครงสร้าง ขนาดเล็กอยู่ในขนาดใหญ่ เพื่อความยืดหยุ่น และคล่องตัวในการปฏิบัติงาน	M					
6.2.1.3 จัดโครงสร้างการปฏิบัติงานให้ผู้มีส่วน เกี่ยวข้องจากภายนอกเข้ามามีส่วนร่วม ในการให้คำปรึกษา	M					

ประเด็นที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการ ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล ประกอบ
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
6.2.2 การจัดทีมงานรับผิดชอบด้านการพัฒนา สภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม						
6.2.2.1 มีสมาชิกที่มีความสามารถจากหลายฝ่าย ที่เกี่ยวข้องและทำงานร่วมกันเป็นทีมโดยอาศัย หลักการมีส่วนร่วม	M					
6.2.2.2 ทีมงานรับผิดชอบมีความเข้าใจใน วัตถุประสงค์และเป้าหมายของการพัฒนา สภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และ นวัตกรรม	M					
6.2.2.3 ได้รับการสนับสนุน ช่วยเหลือ อำนวยความ สะดวก จากผู้บริหารระดับสูงในโรงเรียน	M					
6.2.3 การจัด KM และพัฒนาบุคลากรด้านการพัฒนา สภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม						
6.2.3.1 บังชี้และจัดระบบหมวดหมู่ขององค์ความรู้ ภายในโรงเรียนด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อม ที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม	M					
6.2.3.2 แสวงหาและสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ ด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุน ต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม ผ่านการอบรม การศึกษาดูงานหรือศึกษาด้วยตนเอง	M					
6.2.3.3 บุคลากรสามารถเข้าถึงความรู้ด้านการพัฒนา สภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และ นวัตกรรมได้ง่าย และสะดวก	M					

ประเด็นที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการ ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล ประกอบ
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
6.2.3.4 มีการแบ่งปันและแลกเปลี่ยนความรู้เพื่อพัฒนาบุคลากรด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรมด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ชุมชนแห่งการเรียนรู้ หรือ ทีมข้ามสายงาน เป็นต้น	M					
6.2.4 การดำเนินงานด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม						
6.2.4.1 ดำเนินงานได้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาบุคลากรด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม	M					
6.3 การตรวจสอบผลการดำเนินงานการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม						
6.3.1 การติดตามความก้าวหน้าด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม						
6.3.1.1 ดำเนินการติดตามความก้าวหน้าตามปฏิทินการติดตามประเมินผลที่ได้วางแผนไว้	M					
6.3.1.2 ติดตามความต่อเนื่องในการดำเนินงานด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม	M					
6.3.1.3 ติดตามความก้าวหน้าการเบิกและใช้งบประมาณด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม	M					

ประเด็นที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการ ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล ประกอบ
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
6.3.2 การประเมินผลเทียบกับเป้าหมายด้านการพัฒนา สภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม						
6.3.2.1 ประเมินผลการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่ เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรมจากการ บรรลุวัตถุประสงค์ และความคุ้มค่าเทียบกับ เป้าหมาย	M					
6.3.2.2 ประเมินผลพัฒนาการด้านการพัฒนา สภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และ นวัตกรรมจากข้อมูลเชิงประจักษ์ทั้งที่เป็น เชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ	M					
6.4 การแก้ไขพัฒนาระบบการพัฒนาสภาพแวดล้อม ที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม						
6.4.1 การสรุปผลการดำเนินงานด้านการพัฒนา สภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม						
6.4.1.1 สรุปผลการดำเนินการตามวัตถุประสงค์ ของการประเมินความสำเร็จของการพัฒนา สภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้ และนวัตกรรม ทั้งด้านประสิทธิผลและ ประสิทธิภาพ	M					
6.4.1.2 สรุปความคิดเห็นของทีมงานผู้เข้าร่วม ดำเนินการที่มีต่อการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่ เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม	M					

ประเด็นที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการ ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล ประกอบ
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
6.4.1.3 สรุปความพึงพอใจของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ต่อการดำเนินงานและผลการพัฒนาสภาพ แวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และ นวัตกรรม	M					
6.4.1.4 สรุปปัญหาอุปสรรค ข้อเสนอแนะจาก การดำเนินงาน และแนวทางแก้ปัญหา การพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อ การเรียนรู้และนวัตกรรม	M					
6.4.2 การกำหนดวิธีการปรับปรุงด้านการพัฒนา สภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม						
6.4.2.1 ทีมงานและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมใน การกำหนดวิธีการปรับปรุงด้านการพัฒนา สภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และ นวัตกรรมหลังจากได้รับทราบสรุปผล การดำเนินงาน	M					
6.4.3 การดำเนินการปรับปรุงด้านการพัฒนา สภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม						
6.4.3.1 พิจารณารูปแบบการดำเนินการปรับปรุง ด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุน ต่อการเรียนรู้และนวัตกรรมว่าจะสามารถ ดำเนินการได้ทันที หรือต้องเข้าสู่วงจร การวางแผนอีกครั้ง	M					

ประเด็นที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการ ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล ประกอบ
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
6.4.3.2 ดำเนินการสู่การปฏิบัติ และตรวจสอบผล การดำเนินการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่ เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรมกรณี ที่เป็นการปรับปรุงที่สามารถดำเนินการได้ทันที	M					
6.4.3.3 ดำเนินการวางแผนการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่ เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรมอีกครั้ง ตามวงจรการควบคุมคุณภาพ	M					
7. การพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัด การศึกษา						
7.1 การวางแผนการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่าย ในการจัดการศึกษา						
7.1.1 การวิเคราะห์สถานะของโรงเรียนด้านการพัฒนา ความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา						
7.1.1.1 วิเคราะห์แผนการศึกษาแห่งชาติในส่วน ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาความร่วมมือกับ เครือข่ายในการจัดการศึกษา	M					
7.1.1.2 วิเคราะห์แนวทางการพัฒนาความร่วมมือ กับเครือข่ายในการจัดการศึกษาในอดีต ปัจจุบัน และอนาคตของโรงเรียนต้นแบบ หรือโรงเรียนเขตใกล้เคียง	M					
7.1.1.3 วิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย โอกาสและอุปสรรค (SWOT analysis) ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา ความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา ร่วมกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholder)	M					

ประเด็นที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการ ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล ประกอบ
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
7.1.2 การกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายด้านการพัฒนา ความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา						
7.1.2.1 มีความสอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติใน ส่วนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาความร่วมมือกับ เครือข่ายในการจัดการศึกษา	M					
7.1.2.2 มีความสอดคล้องกับเจตนารมณ์ ปรัชญา แนวคิดในการดำเนินงานของ โรงเรียน	M					
7.1.2.3 มีความรู้ ความเข้าใจ และเห็นความสำคัญใน การกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกัน ในด้านการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายใน การจัดการศึกษา	M					
7.1.2.4 มีการนำข้อมูลผลการวิเคราะห์สถานะ โรงเรียน ด้านการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายใน การจัดการศึกษามากำหนดวิสัยทัศน์และ เป้าหมายร่วมกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง	M					
7.1.2.5 มีการสื่อสารให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภายใน และภายนอกโรงเรียนได้รับรู้ และเข้าใจ	M					
7.1.3 การพิจารณากลยุทธ์การบริหารด้านการพัฒนา ความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา						
7.1.3.1 เปิดโอกาสให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วม ในการพิจารณา และตัดสินใจเลือกกลยุทธ์	M					
7.1.3.2 กลยุทธ์มีความสอดคล้องกับสถานะและ สภาพแวดล้อมของ โรงเรียน เพื่อให้สามารถ ปฏิบัติได้จริง และประสบผลสำเร็จ	M					

ประเด็นที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการ ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล ประกอบ
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
7.1.3.3 มีกลยุทธ์ที่สามารถปรับเปลี่ยนให้สอดคล้อง กับสถานการณ์ปัจจุบัน	M					
7.1.3.4 มีกลยุทธ์ที่หลากหลายในการทำงาน ทั้งระยะสั้น และระยะยาว	M					
7.1.4 การวางแผนปฏิบัติด้านการพัฒนาความร่วมมือ กับเครือข่ายในการจัดการศึกษา						
7.1.4.1 มีการวางแผนการปฏิบัติงานที่เป็นรูปธรรม	M					
7.1.4.2 มีการบูรณาการกับแผนงาน หรือโครงการ ต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการพัฒนาความร่วมมือกับ เครือข่ายในการจัดการศึกษา	M					
7.1.4.3 มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และ กลยุทธ์ที่ได้กำหนดไว้	M					
7.1.5 การกำหนดแนวทางติดตามประเมินผล ด้านการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัด การศึกษา						
7.1.5.1 มีการกำหนดปฏิทินการติดตามประเมินผล ให้มีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง	M					
7.1.5.2 มีการประเมินการบรรลุวัตถุประสงค์และ ความคุ้มค่า	M					
7.1.5.3 มีแนวทางการติดตามประเมินผลหลากหลาย และครอบคลุมทั้งผลลัพธ์เชิงข้อมูลและ ผลลัพธ์เชิงพฤติกรรม	M					
7.1.6 การกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จด้านการพัฒนา ความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา						

ประเด็นที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการ ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล ประกอบ
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
7.1.6.1 ตัวชี้วัดความสำเร็จมีความสอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ เป้าหมาย และกลยุทธ์	M					
7.1.6.2 ตัวชี้วัดความสำเร็จมีความครอบคลุม ทั้งในเชิง ปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยมุ่งเน้นทั้งผลลัพธ์ เชิงข้อมูล และผลลัพธ์เชิงพฤติกรรม	M					
7.1.6.3 ตัวชี้วัดความสำเร็จสามารถวัดได้ และเป็นที่ยอมรับ เข้าใจของบุคคลทั่วไป ผู้บริหารและบุคลากร สามารถติดตามการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้	M					
7.2 การนำกลยุทธ์การพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่าย ในการจัดการศึกษาสู่การปฏิบัติ						
7.2.1 การจัดโครงสร้างการปฏิบัติงานด้านการพัฒนา ความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา						
7.2.1.1 มีโครงสร้างการปฏิบัติงานที่เน้นให้ ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบ และ ตัดสินใจมากขึ้น สายการบังคับบัญชาสั้นลง	M					
7.2.1.2 จัดโครงสร้างการปฏิบัติงานให้มีโครงสร้าง ขนาดเล็กอยู่ในขนาดใหญ่ เพื่อความยืดหยุ่น และคล่องตัวในการปฏิบัติงาน	M					
7.2.1.3 จัดโครงสร้างการปฏิบัติงานให้ผู้มีส่วน เกี่ยวข้องจากภายนอกเข้ามามีส่วนร่วม ในการให้คำปรึกษา	M					
7.2.2 การจัดทีมงานรับผิดชอบด้านการพัฒนา ความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา						

ประเด็นที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการศึกษา ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล ประกอบ
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
7.2.2.1 มีสมาชิกที่มีความสามารถจากหลายฝ่าย ที่เกี่ยวข้องและทำงานร่วมกันเป็นทีมโดยอาศัย หลักการมีส่วนร่วม	M ↔					
7.2.2.2 ทีมงานรับผิดชอบมีความเข้าใจใน วัตถุประสงค์และเป้าหมายของการพัฒนา ความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา	M ↔					
7.2.2.3 ได้รับการสนับสนุน ช่วยเหลือ อำนวยความสะดวก จากผู้บริหารระดับสูงในโรงเรียน	M ↔					
7.2.3 การจัด KM และพัฒนาบุคลากรด้านการพัฒนา ความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา						
7.2.3.1 บ่งชี้และจัดระบบหมวดหมู่ขององค์ความรู้ ภายในโรงเรียนด้านการพัฒนาความร่วมมือ กับเครือข่ายในการจัดการศึกษา	M ↔					
7.2.3.2 แสวงหาและสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ ด้านการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่าย ในการจัดการศึกษา ผ่านการอบรม การศึกษา ดูงานหรือศึกษาด้วยตนเอง	M ↔					
7.2.3.3 บุคลากรสามารถเข้าถึงความรู้ด้านการพัฒนา ความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา ได้ง่าย และสะดวก	M ↔					

ประเด็นที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการ ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล ประกอบ
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
7.2.3.4 มีการแบ่งปันและแลกเปลี่ยนความรู้เพื่อพัฒนาบุคลากรด้านการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา ด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ชุมชนแห่งการเรียนรู้ หรือทีมข้ามสายงาน เป็นต้น	M					
7.2.4 การดำเนินงานด้านการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา						
7.2.4.1 ดำเนินงานได้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติด้านการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา	M					
7.3 การตรวจสอบผลการดำเนินงานการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา						
7.3.1 การติดตามความก้าวหน้าด้านการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา						
7.3.1.1 ดำเนินการติดตามความก้าวหน้าตามปฏิทินการติดตามประเมินผลที่ได้วางแผนไว้	M					
7.3.1.2 ติดตามความต่อเนื่องในการดำเนินงานด้านการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา	M					
7.3.1.3 ติดตามความก้าวหน้าการเบิกและใช้งบประมาณด้านการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา	M					

ประเด็นที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการศึกษา ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล ประกอบ
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
7.3.2 การประเมินผลเทียบกับเป้าหมายด้านการพัฒนา ความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา						
7.3.2.1 ประเมินผลการพัฒนาความร่วมมือกับ เครือข่ายในการจัดการศึกษา จากการบรรลุ วัตถุประสงค์ และความคุ้มค่าเทียบกับ เป้าหมาย	M					
7.3.2.2 ประเมินผลพัฒนาการด้านการพัฒนาความ ร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา จากข้อมูลเชิงประจักษ์ ทั้งที่เป็นเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ	M					
7.4 การแก้ไขพัฒนาระบบการพัฒนาความร่วมมือกับ เครือข่ายในการจัดการศึกษา						
7.4.1 การสรุปผลการดำเนินงานด้านการพัฒนา ความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา						
7.4.1.1 สรุปผลการดำเนินการตามวัตถุประสงค์ของ การประเมินความสำเร็จของการพัฒนา ความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา ทั้งด้านประสิทธิผลและประสิทธิภาพ	M					
7.4.1.2 สรุปความคิดเห็นของทีมงานผู้เข้าร่วม ดำเนินการที่มีต่อการพัฒนาความร่วมมือ กับเครือข่ายในการจัดการศึกษา	M					
7.4.1.3 สรุปความพึงพอใจของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ต่อการดำเนินงานและผลการพัฒนาความ ร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา	M					

ประเด็นที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการ ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน	ระดับความคิดเห็น					เหตุผล ประกอบ
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
7.4.1.4 สรุปปัญหาอุปสรรค ข้อเสนอแนะจากการ ดำเนินงาน และแนวทางแก้ปัญหาการพัฒนา ความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา	M					
7.4.2 การกำหนดวิธีการปรับปรุงด้านการพัฒนา ความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา						
7.4.2.1 ทีมงานและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมใน การกำหนดวิธีการปรับปรุงด้านการพัฒนา ความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา หลังจากได้รับทราบสรุปผลการดำเนินงาน	M					
7.4.3 การดำเนินการปรับปรุงด้านการพัฒนา ความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา						
7.4.3.1 พิจารณารูปแบบการดำเนินการปรับปรุง ด้านการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่าย ในการจัดการศึกษาว่าจะสามารถดำเนินการได้ ทันที หรือต้องเข้าสู่วงจรวางแผนอีกครั้ง	M					
7.4.3.2 ดำเนินการสู่การปฏิบัติ และตรวจสอบผลการ ดำเนินการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายใน การจัดการศึกษา กรณีที่เป็นการปรับปรุงที่ สามารถดำเนินการได้ทันที	M					
7.4.3.3 ดำเนินการวางแผนการพัฒนาความร่วมมือกับ เครือข่ายในการจัดการศึกษาอีกครั้งตามวงจร การควบคุมคุณภาพ	M					

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

คำชี้แจง กรุณาเขียนความคิดเห็นของท่านเพิ่มเติมเรื่องรูปแบบการบริหารนวัตกรรมสู่ความเป็นเลิศ
ของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ภาคผนวก จ

แนวคำถามการจัดกลุ่มสนทนา

รูปแบบการบริหารนวัตกรรมสู่ความเป็นเลิศของ โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ

สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน

แนวทางการจัดกลุ่มสนทนา
รูปแบบการบริหารนวัตกรรมการศึกษาของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน

แนวคำถามในการจัดกลุ่มสนทนา โดยผู้คณะกรรมการและครู โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการศึกษาของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน

การสนทนาสร้างความคุ้นเคย

- ผู้ดำเนินการสนทนากล่าวต้อนรับสมาชิก แนะนำตนเอง แนะนำผู้จัดบันทึกการสนทนา และแนะนำผู้อำนวยความสะดวก
- ขอให้สมาชิกแนะนำตนเองสั้น ๆ เช่น ชื่อ ตำแหน่ง งานที่รับผิดชอบ เป็นต้น

อธิบายวัตถุประสงค์ของการจัดกลุ่มสนทนา

- ต้องการศึกษารูปแบบการบริหารนวัตกรรมการศึกษาของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน
- ขอให้แสดงความคิดเห็นโดยอิสระตามสภาพจริงและบริบทของโรงเรียน

ประเด็นที่ 1 การพัฒนาผู้เรียนโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์

1.1 การวางแผนการพัฒนาผู้เรียนโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์

1.1.1 การวิเคราะห์สถานะของโรงเรียนด้านการพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ มีการวิเคราะห์ดังนี้เหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

1.1.1.1 วิเคราะห์แผนการศึกษาแห่งชาติในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้เรียน

1.1.1.2 วิเคราะห์ผลลัพธ์ในอดีต ปัจจุบัน และอนาคตของนักเรียน

1.1.1.3 วิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในอดีต ปัจจุบันและอนาคตของนักเรียน

1.1.1.4 วิเคราะห์ความพร้อมของนักเรียนที่มีความแตกต่างกันในอดีต ปัจจุบัน

และอนาคต

1.1.1.5 วิเคราะห์ค่านิยมและความคาดหวังในอดีต ปัจจุบันและอนาคตของผู้ปกครอง

นักเรียน

1.1.1.6 วิเคราะห์ค่านิยมและความคาดหวังในอดีต ปัจจุบันและอนาคตของชุมชนและสังคม

1.1.1.7 วิเคราะห์แนวทางการพัฒนาผู้เรียนในอดีต ปัจจุบัน และอนาคตของโรงเรียน ต้นแบบ หรือ โรงเรียนเขตใกล้เคียง

1.1.1.8 วิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย โอกาส และอุปสรรค (SWOT analysis) ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ร่วมกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholder)

1.1.2 การกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายด้านการพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์
มีการกำหนดดังนี้เหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

1.1.2.1 มีความสอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้เรียน

1.1.2.2 มีความสอดคล้องกับเจตนารมณ์ ปรัชญาแนวคิดในการดำเนินงานของโรงเรียน

1.1.2.3 มีความรู้ ความเข้าใจ และเห็นความสำคัญในการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกันในด้านการพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์

1.1.2.4 มีการนำข้อมูลผลการวิเคราะห์สถานะ โรงเรียนด้านการพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์มากำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง

1.1.2.5 มีการสื่อสารให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน ได้รับรู้ และเข้าใจ

1.1.3 การพิจารณากลยุทธ์การบริหารด้านการพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์
มีการพิจารณาดังนี้เหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

1.1.3.1 เปิดโอกาสให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการพิจารณา และตัดสินใจเลือกกลยุทธ์

1.1.3.2 กลยุทธ์มีความสอดคล้องกับสถานะ และสภาพแวดล้อมของโรงเรียน เพื่อให้สามารถปฏิบัติได้จริง และประสบผลสำเร็จ

1.1.3.3 มีกลยุทธ์ที่สามารถปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน

1.1.3.4 มีกลยุทธ์ที่หลากหลายในการทำงานทั้งระยะสั้น และระยะยาว

1.1.4 การวางแผนปฏิบัติด้านการพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ มีการวางแผน ดังนี้เหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

1.1.4.1 มีการวางแผนการปฏิบัติงานที่เป็นรูปธรรม

1.1.4.2 มีการบูรณาการกับแผนงาน หรือ โครงการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้เรียน

1.1.4.3 มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และกลยุทธ์ที่ได้กำหนดไว้

1.1.5 การกำหนดแนวทางติดตามประเมินผลด้านการพัฒนาผู้เรียนโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์
มีการกำหนดดังนี้เหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

1.1.5.1 มีการกำหนดปฏิทินการติดตามประเมินผลให้มีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

1.1.5.2 มีการประเมินการบรรลุวัตถุประสงค์ และความคุ้มค่า

1.1.5.3 มีแนวทางการติดตามประเมินผลหลากหลายและครอบคลุมทั้ง
ผลลัพธ์เชิงข้อมูล และผลลัพธ์เชิงพฤติกรรม

1.1.6 การกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จด้านการพัฒนาผู้เรียนโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์
มีการกำหนดดังนี้เหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

1.1.6.1 ตัวชี้วัดความสำเร็จมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และกลยุทธ์

1.1.6.2 ตัวชี้วัดความสำเร็จมีความครอบคลุม ทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ
โดยมุ่งเน้นทั้งผลลัพธ์เชิงข้อมูล และผลลัพธ์เชิงพฤติกรรม

1.1.6.3 ตัวชี้วัดความสำเร็จสามารถวัดได้ และเป็นที่น่าสนใจของบุคคลทั่วไป
ผู้บริหารและบุคลากรสามารถติดตามการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้

1.2 การนำกลยุทธ์การพัฒนาผู้เรียนโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์สู่การปฏิบัติ

1.2.1 การจัดโครงสร้างการปฏิบัติงานด้านการพัฒนาผู้เรียนโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์
มีการจัดดังนี้เหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

1.2.1.1 มีโครงสร้างการปฏิบัติงานที่เน้นให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการ
รับผิดชอบ และตัดสินใจมากขึ้น สายการบังคับบัญชาสั้นลง

1.2.1.2 จัดโครงสร้างการปฏิบัติงานให้มีโครงสร้างขนาดเล็กอยู่ในขนาดใหญ่
เพื่อความยืดหยุ่นและคล่องตัวในการปฏิบัติงาน

1.2.1.3 จัดโครงสร้างการปฏิบัติงานให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องจากภายนอกเข้ามา
มีส่วนร่วมในการให้คำปรึกษา

1.2.2 การจัดทีมงานรับผิดชอบด้านการพัฒนาผู้เรียนโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์
มีการจัดดังนี้เหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

1.2.2.1 มีสมาชิกที่มีความสามารถจากหลายฝ่ายที่เกี่ยวข้องและทำงานร่วมกัน
เป็นทีมโดยอาศัยหลักการมีส่วนร่วม

1.2.2.2 ทีมงานรับผิดชอบมีความเข้าใจในวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการพัฒนา
ผู้เรียนโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์

1.2.2.3 ได้รับการสนับสนุน ช่วยเหลือ อำนวยความสะดวก จากผู้บริหาร
ระดับสูงในโรงเรียน

1.2.3 การจัด KM และพัฒนาบุคลากรด้านการพัฒนาผู้เรียนโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์

มีการดำเนินการดังนี้เหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

1.2.3.1 ปังชี้และจัดระบบหมวดหมู่ขององค์ความรู้ภายในโรงเรียนด้านการพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์

1.2.3.2 แสวงหาและสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ ด้านการพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ ผ่านการอบรม การศึกษาดูงาน หรือศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

1.2.3.3 บุคลากรสามารถเข้าถึงความรู้ด้านการพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ได้ง่าย และสะดวก

1.2.3.4 มีการแบ่งปันและแลกเปลี่ยนความรู้เพื่อพัฒนาบุคลากรด้านการพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ชุมชนแห่งการเรียนรู้ หรือทีมข้ามสายงาน เป็นต้น

1.2.4 การดำเนินงานด้านการพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์มีการดำเนินการดังนี้เหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

1.2.4.1 ดำเนินงานได้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์

1.3 การตรวจสอบผลการดำเนินงานการพัฒนาผู้เรียนโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์

1.3.1 การติดตามความก้าวหน้าด้านการพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ มีการติดตาม ดังนี้เหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

1.3.1.1 ดำเนินการติดตามความก้าวหน้าตามปฏิทินการติดตามประเมินผลที่ได้วางแผนไว้

1.3.1.2 ติดตามความต่อเนื่องในการดำเนินงานด้านการพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์

1.3.1.3 ติดตามความก้าวหน้าการเบิกและใช้จ่ายงบประมาณด้านการพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์

1.3.2 การประเมินผลเทียบกับเป้าหมายด้านการพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ มีการประเมินดังนี้เหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

1.3.2.1 ประเมินผลการพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์จากการบรรลุวัตถุประสงค์ และความคุ้มค่าเทียบกับเป้าหมาย

1.3.2.2 ประเมินผลพัฒนาการด้านการพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์จากข้อมูลเชิงประจักษ์ทั้งที่เป็นเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

1.4 การแก้ไขพัฒนาระบบการพัฒนาผู้เรียนโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์

1.4.1 การสรุปผลการดำเนินงานด้านการพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ มีการสรุปผล ดังนี้เหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

1.4.1.1 สรุปผลการดำเนินการตามวัตถุประสงค์ของการประเมินความสำเร็จของการพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ทั้งด้านประสิทธิผลและประสิทธิภาพ

1.4.1.2 สรุปความคิดเห็นของทีมงานผู้เข้าร่วมดำเนินการที่มีต่อการพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์

1.4.1.3 สรุปความพึงพอใจของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องต่อการดำเนินงานและผลการพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์

1.4.1.4 สรุปปัญหาอุปสรรค ข้อเสนอแนะจากการดำเนินงาน และแนวทางแก้ปัญหา การพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์

1.4.2 การกำหนดวิธีการปรับปรุงด้านการพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ มีการกำหนด ดังนี้เหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

1.4.2.1 ทีมงานและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการกำหนดวิธีการปรับปรุง ด้านการพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์หลังจากได้รับทราบสรุปผลการดำเนินงาน

1.4.3 การดำเนินการปรับปรุงด้านการพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ มีการดำเนินการ ดังนี้เหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

1.4.3.1 พิจารณารูปแบบการดำเนินการปรับปรุงด้านการพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้น ผลลัพธ์ว่าจะสามารถดำเนินการได้ทันที หรือต้องเข้าสู่วงจรการวางแผนอีกครั้ง

1.4.3.2 ดำเนินการสู่การปฏิบัติ และตรวจสอบผลการดำเนินการพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ กรณีที่เป็นการปรับปรุงที่สามารถดำเนินการได้ทันที

1.4.3.3 ดำเนินการวางแผนการพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์อีกครั้งตามวงจร การควบคุมคุณภาพ

ประเด็นที่ 2 การพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร

2.1 การวางแผนการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร

2.1.1 การวิเคราะห์สถานะของโรงเรียนด้านการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของ ผู้บริหารมีการวิเคราะห์ดังนี้เหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

2.1.1.1 วิเคราะห์แผนการศึกษาแห่งชาติในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำ และธรรมาภิบาลของผู้บริหาร

2.1.1.2 วิเคราะห์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลในอดีต ปัจจุบัน และอนาคตของผู้บริหาร

2.1.1.3 วิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย โอกาส และอุปสรรค (SWOT analysis) ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหารร่วมกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholder)

2.1.2 การกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายด้านการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร มีการกำหนดดังนี้เหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

2.1.2.1 มีความสอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร

2.1.2.2 มีความสอดคล้องกับเจตนารมณ์ ปรัชญาแนวคิดในการดำเนินงานของโรงเรียน

2.1.2.3 มีความรู้ ความเข้าใจ และเห็นความสำคัญในการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกันในด้านการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร

2.1.2.4 มีการนำข้อมูลผลการวิเคราะห์สถานะ โรงเรียนด้านการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร มากำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง

2.1.2.5 มีการสื่อสารให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน ได้รับรู้และเข้าใจ

2.1.3 การพิจารณากลยุทธ์การบริหารด้านการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร มีการพิจารณาดังนี้เหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

2.1.3.1 เปิดโอกาสให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการพิจารณา และตัดสินใจเลือกกลยุทธ์

2.1.3.2 กลยุทธ์มีความสอดคล้องกับสถานะ และสภาพแวดล้อมของโรงเรียน เพื่อให้สามารถปฏิบัติได้จริง และประสบผลสำเร็จ

2.1.3.3 มีกลยุทธ์ที่สามารถปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน

2.1.3.4 มีกลยุทธ์ที่หลากหลายในการทำงานทั้งระยะสั้น และระยะยาว

2.1.4 การวางแผนปฏิบัติด้านการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร มีการวางแผนดังนี้เหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

2.1.4.1 มีการวางแผนการปฏิบัติงานที่เป็นรูปธรรม

2.1.4.2 มีการบูรณาการกับแผนงาน หรือ โครงการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร

2.1.4.3 มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และกลยุทธ์ที่ได้กำหนดไว้

2.1.5 การกำหนดแนวทางติดตามประเมินผลด้านการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร มีการกำหนดดังนี้เหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

2.1.5.1 มีการกำหนดปฏิทินการติดตามประเมินผลให้มีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

2.1.5.2 มีการประเมินการบรรลุวัตถุประสงค์ และความคุ้มค่า

2.1.5.3 มีแนวทางการติดตามประเมินผลหลากหลายและครอบคลุมทั้งผลลัพธ์เชิงข้อมูล และผลลัพธ์เชิงพฤติกรรม

2.1.6 การกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จด้านการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร มีการกำหนดดังนี้เหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

2.1.6.1 ตัวชี้วัดความสำเร็จมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และกลยุทธ์

2.1.6.2 ตัวชี้วัดความสำเร็จมีความครอบคลุม ทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยมุ่งเน้นทั้งผลลัพธ์เชิงข้อมูล และผลลัพธ์เชิงพฤติกรรม

2.1.6.3 ตัวชี้วัดความสำเร็จสามารถวัดได้ และเป็นที่น่าสนใจของบุคคลทั่วไป ผู้บริหาร และบุคลากรสามารถติดตามการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้

2.2 การนำกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหารสู่การปฏิบัติ

2.2.1 การจัดโครงสร้างการปฏิบัติงานด้านการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร มีการจัดดังนี้เหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

2.2.1.1 มีโครงสร้างการปฏิบัติงานที่เน้นให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบ และตัดสินใจมากขึ้น สายการบังคับบัญชาสั้นลง

2.2.1.2 จัดโครงสร้างการปฏิบัติงานให้มีโครงสร้างขนาดเล็กอยู่ในขนาดใหญ่ เพื่อความยืดหยุ่น และคล่องตัวในการปฏิบัติงาน

2.2.1.3 จัดโครงสร้างการปฏิบัติงานให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องจากภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการให้คำปรึกษา

2.2.2 การจัดทีมงานรับผิดชอบด้านการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร มีการจัดดังนี้เหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

2.2.2.1 มีสมาชิกที่มีความสามารถจากหลายฝ่ายที่เกี่ยวข้องและทำงานร่วมกันเป็นทีม โดยอาศัยหลักการมีส่วนร่วม

2.2.2.2 ทีมงานรับผิดชอบมีความเข้าใจในวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร

2.2.2.3 ได้รับการสนับสนุน ช่วยเหลือ อำนวยความสะดวก จากผู้บริหารระดับสูง ในโรงเรียน

2.2.3 การจัด KM และพัฒนาบุคลากรด้านการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร มีการจัดดังนี้เหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

2.2.3.1 ปังชี้และจัดระบบหมวดหมู่ขององค์ความรู้ภายในโรงเรียนด้านการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร

2.2.3.2 แสวงหาและสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ ด้านการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหารผ่านการอบรม การศึกษาดูงานหรือศึกษาด้วยตนเอง

2.2.3.3 บุคลากรสามารถเข้าถึงความรู้ด้านการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหารได้ง่าย และสะดวก

2.2.3.4 มีการแบ่งปันและแลกเปลี่ยนความรู้เพื่อพัฒนาบุคลากรด้านการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหารด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ชุมชนแห่งการเรียนรู้ หรือ ทีมข้ามสายงาน เป็นต้น

2.2.4 การดำเนินงานด้านการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร มีการดำเนินงานดังนี้เหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

2.2.4.1 ดำเนินงานได้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร

2.3 การตรวจสอบผลการดำเนินงานการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร

2.3.1 การติดตามความก้าวหน้าด้านการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร มีการติดตามดังนี้เหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

2.3.1.1 ดำเนินการติดตามความก้าวหน้าตามปฏิทินการติดตามประเมินผลที่ได้วางแผนไว้

2.3.1.2 ติดตามความต่อเนื่องในการดำเนินงานด้านการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร

2.3.1.3 ติดตามความก้าวหน้าการเบิกและใช้จ่ายงบประมาณด้านการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร

2.3.2 การประเมินผลเทียบกับเป้าหมายด้านการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร มีการประเมินดังนี้เหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

2.3.2.1 ประเมินผลการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหารจากการบรรลุวัตถุประสงค์ และความคุ้มค่าเทียบกับเป้าหมาย

2.3.2.2 ประเมินผลพัฒนาการด้านการพัฒนาภาวะผู้นำ และธรรมาภิบาลของผู้บริหารจากข้อมูลเชิงประจักษ์ ทั้งที่เป็นเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

2.4 การแก้ไขพัฒนาระบบการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร

2.4.1 การสรุปผลการดำเนินงานด้านการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร
มีการสรุปผลดังนี้เหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

2.4.1.1 สรุปผลการดำเนินการตามวัตถุประสงค์ของการประเมินความสำเร็จของ
การพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหารทั้งด้านประสิทธิผลและประสิทธิภาพ

2.4.1.2 สรุปความคิดเห็นของทีมงานผู้เข้าร่วมดำเนินการที่มีต่อการพัฒนาภาวะผู้นำ
และธรรมาภิบาลของผู้บริหาร

2.4.1.3 สรุปความพึงพอใจของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องต่อการดำเนินงานและผลการพัฒนา
ภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร

2.4.1.4 สรุปปัญหาอุปสรรค ข้อเสนอแนะจากการดำเนินงาน และแนวทางแก้ปัญหา
การพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร

2.4.2 การกำหนดวิธีการปรับปรุงด้านการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร
มีการกำหนดดังนี้เหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

2.4.2.1 ทีมงานและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการกำหนดวิธีการปรับปรุง
ด้านการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร หลังจากได้รับทราบสรุปผลการดำเนินงาน

2.4.3 การดำเนินการปรับปรุงด้านการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร
มีการดำเนินการดังนี้เหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

2.4.3.1 พิจารณารูปแบบการดำเนินการปรับปรุงด้านการพัฒนาภาวะผู้นำและ
ธรรมาภิบาลของผู้บริหารว่าจะสามารถดำเนินการได้ทันที หรือต้องเข้าสู่วงจรการวางแผนอีกครั้ง

2.4.3.2 ดำเนินการสู่การปฏิบัติ และตรวจสอบผลการดำเนินการพัฒนาภาวะผู้นำและ
ธรรมาภิบาลของผู้บริหารกรณีที่เป็นการปรับปรุงที่สามารถดำเนินการได้ทันที

2.4.3.3 ดำเนินการวางแผนการพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้บริหารอีกครั้ง
ตามวงจรการควบคุมคุณภาพ

ประเด็นที่ 3 การพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร

3.1 การวางแผนการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร

3.1.1 การวิเคราะห์สถานะของโรงเรียนด้านการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร
มีการวิเคราะห์ดังนี้เหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

3.1.1.1 วิเคราะห์แผนการศึกษาแห่งชาติในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพครู
และบุคลากร

3.1.1.2 วิเคราะห์แนวทางการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรในอดีต ปัจจุบันและอนาคตของโรงเรียนต้นแบบ หรือ โรงเรียนเขตใกล้เคียง

3.1.1.3 วิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย โอกาส และอุปสรรค (SWOT analysis) ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรร่วมกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholder)

3.1.2 การกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายด้านการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร
มีการกำหนดดังนี้เหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

3.1.2.1 มีความสอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร

3.1.2.2 มีความสอดคล้องกับเจตนารมณ์ ปรัชญาแนวคิดในการดำเนินงานของโรงเรียน

3.1.2.3 มีความรู้ ความเข้าใจ และเห็นความสำคัญในการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกันในด้านการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร

3.1.2.4 มีการนำข้อมูลผลการวิเคราะห์สถานะ โรงเรียนด้านการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรมากำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง

3.1.2.5 มีการสื่อสารให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนได้รับรู้และเข้าใจ

3.1.3 การพิจารณากลยุทธ์การบริหารด้านการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร
มีการพิจารณาดังนี้เหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

3.1.3.1 เปิดโอกาสให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการพิจารณา และตัดสินใจเลือกกลยุทธ์

3.1.3.2 กลยุทธ์มีความสอดคล้องกับสถานะ และสภาพแวดล้อมของโรงเรียน เพื่อให้สามารถปฏิบัติได้จริง และประสบผลสำเร็จ

3.1.3.3 มีกลยุทธ์ที่สามารถปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน

3.1.3.4 มีกลยุทธ์ที่หลากหลายในการทำงานทั้งระยะสั้น และระยะยาว

3.1.4 การวางแผนปฏิบัติด้านการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรมีการวางแผน ดังนี้
เหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

3.1.4.1 มีการวางแผนการปฏิบัติงานที่เป็นรูปธรรม

3.1.4.2 มีการบูรณาการกับแผนงาน หรือ โครงการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร

3.1.4.3 มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และกลยุทธ์ที่ได้กำหนดไว้

3.1.5 การกำหนดแนวทางติดตามประเมินผลด้านการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร
มีการกำหนดดังนี้เหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

3.1.5.1 มีการกำหนดปฏิทินการติดตามประเมินผลให้มีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

3.1.5.2 มีการประเมินการบรรลุวัตถุประสงค์ และความคุ้มค่า

3.1.5.3 มีแนวทางการติดตามประเมินผลหลากหลายและครอบคลุมทั้งผลลัพธ์เชิง
ข้อมูลและผลลัพธ์เชิงพฤติกรรม

3.1.6 การกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จด้านการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร มีการกำหนด
ดังนี้เหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

3.1.6.1 ตัวชี้วัดความสำเร็จมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และกลยุทธ์

3.1.6.2 ตัวชี้วัดความสำเร็จมีความครอบคลุม ทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ
โดยมุ่งเน้นทั้งผลลัพธ์เชิงข้อมูล และผลลัพธ์เชิงพฤติกรรม

3.1.6.3 ตัวชี้วัดความสำเร็จสามารถวัดได้ และเป็นที่น่าสนใจของบุคคลทั่วไป ผู้บริหาร
และบุคลากรสามารถติดตามการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้

3.2 การนำกลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรสู่การปฏิบัติ

3.2.1 การจัดโครงสร้างการปฏิบัติงานด้านการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร มีการจัด
ดังนี้เหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

3.2.1.1 มีโครงสร้างการปฏิบัติงานที่เน้นให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบ
และตัดสินใจมากขึ้น สายการบังคับบัญชาสั้นลง

3.2.1.2 จัดโครงสร้างการปฏิบัติงานให้มีโครงสร้างขนาดเล็กอยู่ในขนาดใหญ่
เพื่อความยืดหยุ่น และคล่องตัวในการปฏิบัติงาน

3.2.1.3 จัดโครงสร้างการปฏิบัติงานให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องจากภายนอกเข้ามามีส่วนร่วม
ในการให้คำปรึกษา

3.2.2 การจัดทีมงานรับผิดชอบด้านการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร มีการจัด ดังนี้
เหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

3.2.2.1 มีสมาชิกที่มีความสามารถจากหลายฝ่ายที่เกี่ยวข้องและทำงานร่วมกันเป็นทีม
โดยอาศัยหลักการมีส่วนร่วม

3.2.2.2 ทีมงานรับผิดชอบมีความเข้าใจในวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการพัฒนา
คุณภาพครูและบุคลากร

3.2.2.3 ได้รับการสนับสนุน ช่วยเหลือ อำนวยความสะดวก จากผู้บริหาร
ระดับสูงในโรงเรียน

3.2.3 การจัด KM และพัฒนาบุคลากรด้านการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร มีการจัด
ดังนี้เหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

3.2.3.1 ปังชี้และจัดระบบหมวดหมู่ขององค์ความรู้ภายในโรงเรียนด้านการพัฒนา
คุณภาพครูและบุคลากร

3.2.3.2 แสวงหาและสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆ ด้านการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร
ผ่านการอบรม การศึกษาคูงาน หรือศึกษาด้วยตนเอง

3.2.3.3 บุคลากรสามารถเข้าถึงความรู้ด้านการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรได้ง่าย
และสะดวก

3.2.3.4 มีการแบ่งปันและแลกเปลี่ยนความรู้เพื่อพัฒนาบุคลากรด้านการพัฒนา
คุณภาพครูและบุคลากรด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ชุมชนแห่งการเรียนรู้
หรือทีมข้ามสายงาน เป็นต้น

3.2.4 การดำเนินงานด้านการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร มีการดำเนินงาน ดังนี้
เหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

3.2.4.1 ดำเนินงานได้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติ ด้านการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร

3.3 การตรวจสอบผลการดำเนินงานการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร

3.3.1 การติดตามความก้าวหน้าด้านการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร มีการติดตาม ดังนี้
เหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

3.3.1.1 ดำเนินการติดตามความก้าวหน้าตามปฏิทินการติดตามประเมินผลที่ได้
วางแผนไว้

3.3.1.2 ติดตามความต่อเนื่องในการดำเนินงานด้านการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร

3.3.1.3 ติดตามความก้าวหน้าการเบิกและใช้จ่ายงบประมาณด้านการพัฒนาคุณภาพครู
และบุคลากร

3.3.2 การประเมินผลเทียบกับเป้าหมายด้านการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร
มีการประเมินดังนี้เหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

3.3.2.1 ประเมินผลการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรจากการบรรลุวัตถุประสงค์
และความคุ้มค่าเทียบกับเป้าหมาย

3.3.2.2 ประเมินผลพัฒนาการด้านการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรจากข้อมูล
เชิงประจักษ์ทั้งที่เป็นเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

3.4 การแก้ไขพัฒนาระบบการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร

3.4.1 การสรุปผลการดำเนินงานด้านการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร มีการสรุปผล
ดังนี้เหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

3.4.1.1 สรุปผลการดำเนินการตามวัตถุประสงค์ของการประเมินความสำเร็จของ
การพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรทั้งด้านประสิทธิผลและประสิทธิภาพ

3.4.1.2 สรุปความคิดเห็นของทีมงานผู้เข้าร่วมดำเนินการที่มีต่อการพัฒนา
คุณภาพครูและบุคลากร

3.4.1.3 สรุปความพึงพอใจของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องต่อการดำเนินงานและผลการพัฒนา
คุณภาพครูและบุคลากร

3.4.1.4 สรุปปัญหาอุปสรรค ข้อเสนอแนะจากการดำเนินงาน และแนวทางแก้ปัญหา
การพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร

3.4.2 การกำหนดวิธีการปรับปรุงด้านการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร มีการกำหนด
ดังนี้เหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

3.4.2.1 ทีมงานและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการกำหนดวิธีการปรับปรุง
ด้านการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรหลังจากได้รับทราบสรุปผลการดำเนินงาน

3.4.3 การดำเนินการปรับปรุงด้านการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร มีการดำเนินการ
ดังนี้เหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

3.4.3.1 พิจารณารูปแบบการดำเนินการปรับปรุงด้านการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร
ว่าจะสามารถดำเนินการได้ทันที หรือต้องเข้าสู่วงจรการวางแผนอีกครั้ง

3.4.3.2 ดำเนินการสู่การปฏิบัติ และตรวจสอบผลการดำเนินการพัฒนาคุณภาพครูและ
บุคลากรกรณีที่เป็นการปรับปรุงที่สามารถดำเนินการได้ทันที

3.4.3.3 ดำเนินการวางแผนการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรอีกครั้งตามวงจร
การควบคุมคุณภาพ

ประเด็นที่ 4 การพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้

4.1 การวางแผนการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้

4.1.1 การวิเคราะห์สถานะของโรงเรียนด้านการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรม
การเรียนรู้มีการวิเคราะห์ดังนี้เหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

4.1.1.1 วิเคราะห์แผนการศึกษาแห่งชาติในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาหลักสูตร
และการจัดกิจกรรมการเรียนรู้

4.1.1.2 วิเคราะห์แนวทางการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ในอดีต ปัจจุบัน และอนาคตของโรงเรียนต้นแบบ หรือโรงเรียนเขตใกล้เคียง

4.1.1.3 วิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย โอกาส และอุปสรรค (SWOT analysis) ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ร่วมกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง(Stakeholder)

4.1.2 การกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายด้านการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้มีการกำหนดดังนี้เหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

4.1.2.1 มีความสอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้

4.1.2.2 มีความสอดคล้องกับเจตนารมณ์ ปรัชญาแนวคิดในการดำเนินงานของโรงเรียน

4.1.2.3 มีความรู้ ความเข้าใจ และเห็นความสำคัญในการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกันในด้านการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้

4.1.2.4 มีการนำข้อมูลผลการวิเคราะห์สถานะโรงเรียนด้านการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้มากำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง

4.1.2.5 มีการสื่อสารให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภายใน และภายนอกโรงเรียน ได้รับรู้ และเข้าใจ

4.1.3 การพิจารณากลยุทธ์การบริหารด้านการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้มีการพิจารณาดังนี้เหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

4.1.3.1 เปิดโอกาสให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการพิจารณา และตัดสินใจเลือกกลยุทธ์

4.1.3.2 กลยุทธ์มีความสอดคล้องกับสถานะ และสภาพแวดล้อมของโรงเรียน เพื่อให้สามารถปฏิบัติได้จริง และประสบผลสำเร็จ

4.1.3.3 มีกลยุทธ์ที่สามารถปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน

4.1.3.4 มีกลยุทธ์ที่หลากหลายในการทำงานทั้งระยะสั้น และระยะยาว

4.1.4 การวางแผนปฏิบัติด้านการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้มีการวางแผนดังนี้เหมาะสมหรือไม่อย่างไร

4.1.4.1 มีการวางแผนการปฏิบัติงานที่เป็นรูปธรรม

4.1.4.2 มีการบูรณาการกับแผนงาน หรือ โครงการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้

4.1.4.3 มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และกลยุทธ์ที่ได้กำหนดไว้

4.1.5 การกำหนดแนวทางติดตามประเมินผลด้านการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้มีการกำหนดดังนี้เหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

4.1.5.1 มีการกำหนดปฏิทินการติดตามประเมินผลให้มีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

4.1.5.2 มีการประเมินการบรรลุวัตถุประสงค์ และความคุ้มค่า

4.1.5.3 มีแนวทางการติดตามประเมินผลหลากหลายและครอบคลุมทั้งผลลัพธ์เชิงข้อมูล และผลลัพธ์เชิงพฤติกรรม

4.1.6 การกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จด้านการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้มีการกำหนดดังนี้เหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

4.1.6.1 ตัวชี้วัดความสำเร็จมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และกลยุทธ์

4.1.6.2 ตัวชี้วัดความสำเร็จมีความครอบคลุม ทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยมุ่งเน้นทั้งผลลัพธ์เชิงข้อมูล และผลลัพธ์เชิงพฤติกรรม

4.1.6.3 ตัวชี้วัดความสำเร็จสามารถวัดได้ และเป็นที่น่าสนใจของบุคคลทั่วไป ผู้บริหาร และบุคลากรสามารถติดตามการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้

4.2 การนำกลยุทธ์การพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้สู่การปฏิบัติ

4.2.1 การจัดโครงสร้างการปฏิบัติงานด้านการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้มีการจัดดังนี้เหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

4.2.1.1 มีโครงสร้างการปฏิบัติงานที่เน้นให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบ และตัดสินใจมากขึ้น สายการบังคับบัญชาสั้นลง

4.2.1.2 จัดโครงสร้างการปฏิบัติงานให้มีโครงสร้างขนาดเล็กอยู่ในขนาดใหญ่ เพื่อความยืดหยุ่น และคล่องตัวในการปฏิบัติงาน

4.2.1.3 จัดโครงสร้างการปฏิบัติงานให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องจากภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการให้คำปรึกษา

4.2.2 การจัดทีมงานรับผิดชอบด้านการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้มีการจัดดังนี้เหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

4.2.2.1 มีสมาชิกที่มีความสามารถจากหลายฝ่ายที่เกี่ยวข้องและทำงานร่วมกันเป็นทีม โดยอาศัยหลักการมีส่วนร่วม

4.2.2.2 ทีมงานรับผิดชอบมีความเข้าใจในวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้

4.2.2.3 ได้รับการสนับสนุน ช่วยเหลือ อำนวยความสะดวก จากผู้บริหารระดับสูง ในโรงเรียน

4.2.3 การจัด KM และพัฒนาบุคลากรด้านการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ มีการดำเนินการดังนี้เหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

4.2.3.1 ปังชี้และจัดระบบหมวดหมู่ขององค์ความรู้ภายในโรงเรียนด้านการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้

4.2.3.2 แสวงหาและสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆ ด้านการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ผ่านการอบรม การศึกษาคูณาน หรือศึกษาด้วยตนเอง

4.2.3.3 บุคลากรสามารถเข้าถึงความรู้ด้านการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ได้ง่าย และสะดวก

4.2.3.4 มีการแบ่งปันและแลกเปลี่ยนความรู้เพื่อพัฒนาบุคลากรด้านการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ชุมชนแห่งการเรียนรู้ หรือทีมข้ามสายงาน เป็นต้น

4.2.4 การดำเนินงานด้านการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ มีการดำเนินงานดังนี้เหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

4.2.4.1 ดำเนินงานได้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติด้านการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้

4.3 การตรวจสอบผลการดำเนินงานการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้

4.3.1 การติดตามความก้าวหน้าด้านการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ มีการติดตามดังนี้เหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

4.3.1.1 ดำเนินการติดตามความก้าวหน้าตามปฏิทินการติดตามประเมินผลที่ได้วางแผนไว้

4.3.1.2 ติดตามความต่อเนื่องในการดำเนินงานด้านการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้

4.3.1.3 ติดตามความก้าวหน้าการเบิกและใช้จ่ายงบประมาณด้านการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้

4.3.2 การประเมินผลเทียบกับเป้าหมายด้านการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ มีการประเมินดังนี้เหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

4.3.2.1 ประเมินผลการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้จากการบรรลุวัตถุประสงค์ และความคุ้มค่าเทียบกับเป้าหมาย

4.3.2.2 ประเมินผลพัฒนาการด้านการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้จากข้อมูลเชิงประจักษ์ทั้งที่เป็นเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

4.4 การแก้ไขพัฒนาระบบการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้

4.4.1 การสรุปผลการดำเนินงานด้านการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ มีการสรุปผลดังนี้เหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

4.4.1.1 สรุปผลการดำเนินการตามวัตถุประสงค์ของการประเมินความสำเร็จของการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ทั้งด้านประสิทธิผลและประสิทธิภาพ

4.4.1.2 สรุปความคิดเห็นของทีมงานผู้เข้าร่วมดำเนินการที่มีต่อการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้

4.4.1.3 สรุปความพึงพอใจของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องต่อการดำเนินงานและผลการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้

4.4.1.4 สรุปปัญหาอุปสรรค ข้อเสนอแนะจากการดำเนินงาน และแนวทางแก้ปัญหาการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้

4.4.2 การกำหนดวิธีการปรับปรุงด้านการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ มีการกำหนดดังนี้เหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

4.4.2.1 ทีมงานและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการกำหนดวิธีการปรับปรุงด้านการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ หลังจากได้รับทราบสรุปผลการดำเนินงาน

4.4.3 การดำเนินการปรับปรุงด้านการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ มีการดำเนินการดังนี้เหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

4.4.3.1 พิจารณารูปแบบการดำเนินการปรับปรุงด้านการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ว่าจะสามารถดำเนินการได้ทันที หรือต้องเข้าสู่วงจรการวางแผนอีกครั้ง

4.4.3.2 ดำเนินการสู่การปฏิบัติ และตรวจสอบผลการดำเนินการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ กรณีที่เป็นการปรับปรุงที่สามารถดำเนินการได้ทันที

4.4.3.3 ดำเนินการวางแผนการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้อีกครั้ง ตามวงจรการควบคุมคุณภาพ

ประเด็นที่ 5 การพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน

5.1 การวางแผนการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน

5.1.1 การวิเคราะห์สถานะของโรงเรียนด้านการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียนมีการวิเคราะห์ดังนี้เหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

5.1.1.1 วิเคราะห์แผนการศึกษาแห่งชาติในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน

5.1.1.2 วิเคราะห์แนวทางการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียนในอดีต ปัจจุบัน และอนาคตของโรงเรียนต้นแบบ หรือโรงเรียนเขตใกล้เคียง

5.1.1.3 วิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย โอกาส และอุปสรรค (SWOT analysis) ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียนร่วมกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholder)

5.1.2 การกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายด้านการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียนมีการกำหนดดังนี้เหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

5.1.2.1 มีความสอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน

5.1.2.2 มีความสอดคล้องกับเจตนารมณ์ ปรัชญาแนวคิดในการดำเนินงานของโรงเรียน

5.1.2.3 มีความรู้ ความเข้าใจ และเห็นความสำคัญในการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกันในด้านการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน

5.1.2.4 มีการนำข้อมูลผลการวิเคราะห์สถานะ โรงเรียนด้านการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียนมากำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง

5.1.2.5 มีการสื่อสารให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน ได้รับรู้ และเข้าใจ

5.1.3 การพิจารณากลยุทธ์การบริหารด้านการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียนมีการพิจารณาดังนี้เหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

5.1.3.1 เปิดโอกาสให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการพิจารณา และตัดสินใจเลือกกลยุทธ์

5.1.3.2 กลยุทธ์มีความสอดคล้องกับสถานะ และสภาพแวดล้อมของโรงเรียน เพื่อให้สามารถปฏิบัติได้จริง และประสบผลสำเร็จ

5.1.3.3 มีกลยุทธ์ที่สามารถปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน

5.1.3.4 มีกลยุทธ์ที่หลากหลายในการทำงานทั้งระยะสั้น และระยะยาว

5.1.4 การวางแผนปฏิบัติด้านการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียนมีการวางแผนดังนี้เหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

5.1.4.1 มีการวางแผนการปฏิบัติงานที่เป็นรูปธรรม

5.1.4.2 มีการบูรณาการกับแผนงาน หรือ โครงการต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน

5.1.4.3 มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และกลยุทธ์ที่ได้กำหนดไว้

5.1.5 การกำหนดแนวทางติดตามประเมินผลด้านการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน มีการกำหนดดังนี้เหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

5.1.5.1 มีการกำหนดปฏิทินการติดตามประเมินผลให้มีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

5.1.5.2 มีการประเมินการบรรลุวัตถุประสงค์ และความคุ้มค่า

5.1.5.3 มีแนวทางการติดตามประเมินผลหลากหลายและครอบคลุมทั้งผลลัพธ์เชิงข้อมูลและผลลัพธ์เชิงพฤติกรรม

5.1.6 การกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จด้านการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน มีการกำหนดดังนี้เหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

5.1.6.1 ตัวชี้วัดความสำเร็จมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และกลยุทธ์

5.1.6.2 ตัวชี้วัดความสำเร็จมีความครอบคลุม ทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

โดยมุ่งเน้นทั้งผลลัพธ์เชิงข้อมูล และผลลัพธ์เชิงพฤติกรรม

5.1.6.3 ตัวชี้วัดความสำเร็จสามารถวัดได้ และเป็นที่น่าสนใจของบุคคลทั่วไป ผู้บริหาร และบุคลากรสามารถติดตามการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้

5.2 การนำกลยุทธ์การพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียนสู่การปฏิบัติ

5.2.1 การจัดโครงสร้างการปฏิบัติงานด้านการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน มีการจัดดังนี้เหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

5.2.1.1 มีโครงสร้างการปฏิบัติงานที่เน้นให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบ และตัดสินใจมากขึ้น สายการบังคับบัญชาสั้นลง

5.2.1.2 จัดโครงสร้างการปฏิบัติงานให้มีโครงสร้างขนาดเล็กอยู่ในขนาดใหญ่ เพื่อความยืดหยุ่น และคล่องตัวในการปฏิบัติงาน

5.2.1.3 จัดโครงสร้างการปฏิบัติงานให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องจากภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการให้คำปรึกษา

5.2.2 การจัดทีมงานรับผิดชอบด้านการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน มีการจัดดังนี้เหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

5.2.2.1 มีสมาชิกที่มีความสามารถจากหลายฝ่ายที่เกี่ยวข้องและทำงานร่วมกันเป็นทีม โดยอาศัยหลักการมีส่วนร่วม

5.2.2.2 ทีมงานรับผิดชอบมีความเข้าใจในวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน

5.2.2.3 ได้รับการสนับสนุน ช่วยเหลือ อำนวยความสะดวก จากผู้บริหารระดับสูงในโรงเรียน

5.2.3 การจัด KM และพัฒนาบุคลากรด้านการพัฒนาระบบการบริหารจัดการ
ของโรงเรียน มีการจัดตั้งนี้เหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

5.2.3.1 ปังชี้และจัดระบบหมวดหมู่ขององค์ความรู้ภายในโรงเรียนด้านการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน

5.2.3.2 แสวงหาและสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ ด้านการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน ผ่านการอบรม การศึกษาดูงาน หรือศึกษาด้วยตนเอง

5.2.3.3 บุคลากรสามารถเข้าถึงความรู้ด้านการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียนได้ง่าย และสะดวก

5.2.3.4 มีการแบ่งปันและแลกเปลี่ยนความรู้เพื่อพัฒนาบุคลากรด้านการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียนด้วยวิธีการที่หลากหลายเช่น เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ชุมชนแห่งการเรียนรู้ หรือ ทีมข้ามสายงาน เป็นต้น

5.2.4 การดำเนินงานด้านการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน
 มีการดำเนินงานดังนี้เหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

5.2.4.1 ดำเนินงานได้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติด้านการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน

5.3 การตรวจสอบผลการดำเนินงานการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน

5.3.1 การติดตามความก้าวหน้าด้านการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน
 มีการติดตามดังนี้เหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

5.3.1.1 ดำเนินการติดตามความก้าวหน้าตามปฏิทินการติดตามประเมินผลที่ได้วางแผนไว้

5.3.1.2 ติดตามความต่อเนื่องในการดำเนินงานด้านการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน

5.3.1.3 ติดตามความก้าวหน้าการเบิกและใช้จ่ายงบประมาณด้านการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียนของโรงเรียน

5.3.2 การประเมินผลเทียบกับเป้าหมายด้านการพัฒนาระบบการบริหารจัดการ
ของโรงเรียนมีการประเมินดังนี้เหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

5.3.2.1 ประเมินผลการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียนจากการบรรลุวัตถุประสงค์ และความคุ้มค่าเทียบกับเป้าหมาย

5.3.2.2 ประเมินผลพัฒนาการด้านการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียนจากข้อมูลเชิงประจักษ์ทั้งที่เป็นเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

5.4 การแก้ไขพัฒนาระบบการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน

5.4.1 การสรุปผลการดำเนินงานด้านการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน มีการสรุปดังนี้เหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

5.4.1.1 สรุปผลการดำเนินการตามวัตถุประสงค์ของการประเมินความสำเร็จของการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียนทั้งด้านประสิทธิผลและประสิทธิภาพ

5.4.1.2 สรุปความคิดเห็นของทีมงานผู้เข้าร่วมดำเนินการที่มีต่อการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน

5.4.1.3 สรุปความพึงพอใจของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องต่อการดำเนินงานและผลการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน

5.4.1.4 สรุปปัญหาอุปสรรค ข้อเสนอแนะจากการดำเนินงาน และแนวทางแก้ปัญหาการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน

5.4.2 การกำหนดวิธีการปรับปรุงด้านการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน มีการกำหนดดังนี้เหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

5.4.2.1 ทีมงานและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการกำหนดวิธีการปรับปรุงด้านการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน หลังจากได้รับทราบสรุปผลการดำเนินงาน

5.4.3 การดำเนินการปรับปรุงด้านการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน มีการดำเนินการดังนี้เหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

5.4.3.1 พิจารณารูปแบบการดำเนินการปรับปรุงด้านการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียนว่าจะสามารถดำเนินการได้ทันที หรือต้องเข้าสู่วงจรการวางแผนอีกครั้ง

5.4.3.2 ดำเนินการสู่การปฏิบัติ และตรวจสอบผลการดำเนินการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียนกรณีที่เป็นการปรับปรุงที่สามารถดำเนินการได้ทันที

5.4.3.3 ดำเนินการวางแผนการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียนอีกครั้งตามวงจรการควบคุมคุณภาพ

ประเด็นที่ 6 การพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม

6.1 การวางแผนการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม

6.1.1 การวิเคราะห์สถานะของโรงเรียนด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม มีการวิเคราะห์ดังนี้เหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

6.1.1.1 วิเคราะห์แผนการศึกษาแห่งชาติในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม

6.1.1.2 วิเคราะห์แนวทางการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรมในอดีต ปัจจุบัน และอนาคตของโรงเรียนต้นแบบ หรือโรงเรียนเขตใกล้เคียง

6.1.1.3 วิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย โอกาส และอุปสรรค (SWOT analysis) ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรมร่วมกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholder)

6.1.2 การกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม มีการกำหนดดังนี้เหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

6.1.2.1 มีความสอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม

6.1.2.2 มีความสอดคล้องกับเจตนารมณ์ ปรัชญาแนวคิดในการดำเนินงานของโรงเรียน

6.1.2.3 มีความรู้ ความเข้าใจ และเห็นความสำคัญในการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกันในด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม

6.1.2.4 มีการนำข้อมูลผลการวิเคราะห์สถานะโรงเรียนด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรมมากำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง

6.1.2.5 มีการสื่อสารให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนได้รับรู้และเข้าใจ

6.1.3 การพิจารณากลยุทธ์การบริหารด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม มีการพิจารณาดังนี้เหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

6.1.3.1 เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการพิจารณา และตัดสินใจเลือกกลยุทธ์

6.1.3.2 กลยุทธ์มีความสอดคล้องกับสถานะ และสภาพแวดล้อมของโรงเรียน เพื่อให้สามารถปฏิบัติได้จริง และประสบผลสำเร็จ

6.1.3.3 มีกลยุทธ์ที่สามารถปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน

6.1.3.4 มีกลยุทธ์ที่หลากหลายในการทำงานทั้งระยะสั้น และระยะยาว

6.1.4 การวางแผนปฏิบัติด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม มีการวางแผนดังนี้เหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

6.1.4.1 มีการวางแผนการปฏิบัติงานที่เป็นรูปธรรม

6.1.4.2 มีการบูรณาการกับแผนงาน หรือ โครงการต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่ เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม

6.1.4.3 มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และกลยุทธ์ที่ได้กำหนดไว้

6.1.5 การกำหนดแนวทางติดตามประเมินผลด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม มีการกำหนดดังนี้เหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

6.1.5.1 มีการกำหนดปฏิทินการติดตามประเมินผลให้มีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

6.1.5.2 มีการประเมินการบรรลุวัตถุประสงค์ และความคุ้มค่า

6.1.5.3 มีแนวทางการติดตามประเมินผลหลากหลายและครอบคลุมทั้งผลลัพธ์เชิงข้อมูลและผลลัพธ์เชิงพฤติกรรม

6.1.6 การกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม มีการกำหนดดังนี้เหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

6.1.6.1 ตัวชี้วัดความสำเร็จมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และกลยุทธ์

6.1.6.2 ตัวชี้วัดความสำเร็จมีความครอบคลุม ทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยมุ่งเน้นทั้งผลลัพธ์เชิงข้อมูล และผลลัพธ์เชิงพฤติกรรม

6.1.6.3 ตัวชี้วัดความสำเร็จสามารถวัดได้ และเป็นที่น่าสนใจของบุคคลทั่วไป ผู้บริหารและบุคลากรสามารถติดตามการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้

6.2 การนำกลยุทธ์การพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรมสู่การปฏิบัติ

6.2.1 การจัดโครงสร้างการปฏิบัติงานด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม มีการจัดดังนี้เหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

6.2.1.1 มีโครงสร้างการปฏิบัติงานที่เน้นให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบ และตัดสินใจมากขึ้น สายการบังคับบัญชาสั้นลง

6.2.1.2 จัดโครงสร้างการปฏิบัติงานให้มีโครงสร้างขนาดเล็กอยู่ในขนาดใหญ่ เพื่อความยืดหยุ่น และคล่องตัวในการปฏิบัติงาน

6.2.1.3 จัดโครงสร้างการปฏิบัติงานให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องจากภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการให้คำปรึกษา

6.2.2 การจัดทีมงานรับผิดชอบด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม มีการจัดดังนี้เหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

6.2.2.1 มีสมาชิกที่มีความสามารถจากหลายฝ่ายที่เกี่ยวข้องและทำงานร่วมกันเป็นทีม โดยอาศัยหลักการมีส่วนร่วม

6.2.2.2 ทีมงานรับผิดชอบมีความเข้าใจในวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม

6.2.2.3 ได้รับการสนับสนุน ช่วยเหลือ อำนวยความสะดวก จากผู้บริหารระดับสูง ในโรงเรียน

6.2.3 การจัด KM และพัฒนาบุคลากรด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม มีการดำเนินการดังนี้เหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

6.2.3.1 ปံงชี้และจัดระบบหมวดหมู่ขององค์ความรู้ภายในโรงเรียนด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม

6.2.3.2 แสวงหาและสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆ ด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม ผ่านการอบรม การศึกษาคูงาน หรือศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

6.2.3.3 บุคลากรสามารถเข้าถึงความรู้ด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรมได้ง่าย และสะดวก

6.2.3.4 มีการแบ่งปันและแลกเปลี่ยนความรู้เพื่อพัฒนาบุคลากรด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรมด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ชุมชนแห่งการเรียนรู้ หรือ ทีมข้ามสายงาน เป็นต้น

6.2.4 การดำเนินงานด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรมมีการดำเนินงานดังนี้เหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

6.2.4.1 ดำเนินงานได้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาบุคลากรด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม

6.3 การตรวจสอบผลการดำเนินงานการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม

6.3.1 การติดตามความก้าวหน้าด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม มีการติดตามดังนี้เหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

6.3.1.1 ดำเนินการติดตามความก้าวหน้าตามปฏิทินการติดตามประเมินผลที่ได้วางแผนไว้

6.3.1.2 ติดตามความต่อเนื่องในการดำเนินงานด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม

6.3.1.3 ติดตามความก้าวหน้าการเบิกและใช้จ่ายงบประมาณด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม

6.3.2 การประเมินผลเทียบกับเป้าหมายด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม มีการประเมินดังนี้เหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

6.3.2.1 ประเมินผลการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรมจากการบรรลุวัตถุประสงค์ และความคุ้มค่าเทียบกับเป้าหมาย

6.3.2.2 ประเมินผลพัฒนาการด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรมจากข้อมูลเชิงประจักษ์ทั้งที่เป็นเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

6.4 การแก้ไขพัฒนาระบบการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม

6.4.1 การสรุปผลการดำเนินงานด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรมมีการสรุปดังนี้เหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

6.4.1.1 สรุปผลการดำเนินการตามวัตถุประสงค์ของการประเมินความสำเร็จของการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรมทั้งด้านประสิทธิผลและประสิทธิภาพ

6.4.1.2 สรุปความคิดเห็นของทีมงานผู้เข้าร่วมดำเนินการที่มีต่อการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม

6.4.1.3 สรุปความพึงพอใจของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องต่อการดำเนินงานและผลการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม

6.4.1.4 สรุปปัญหาอุปสรรค ข้อเสนอแนะจากการดำเนินงาน และแนวทางแก้ปัญหาการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม

6.4.2 การกำหนดวิธีการปรับปรุงด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรมมีการกำหนดดังนี้เหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

6.4.2.1 ทีมงานและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการกำหนดวิธีการปรับปรุงด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรมหลังจากได้รับทราบสรุปผลการดำเนินงาน

6.4.3 การดำเนินการปรับปรุงด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรมมีการดำเนินการดังนี้เหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

6.4.3.1 พิจารณารูปแบบการดำเนินการปรับปรุงด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรมว่าจะสามารถดำเนินการได้ทันที หรือต้องเข้าสู่วงจรการวางแผนอีกครั้ง

6.4.3.2 ดำเนินการสู่การปฏิบัติ และตรวจสอบผลการดำเนินการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรมกรณีที่เป็นการปรับปรุงที่สามารถดำเนินการได้ทันที

6.4.3.3 ดำเนินการวางแผนการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และนวัตกรรมอีกครั้งตามวงจรการควบคุมคุณภาพ

ประเด็นที่ 7 การพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา

7.1 การวางแผนการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา

7.1.1 การวิเคราะห์สถานะของโรงเรียนด้านการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษามีการวิเคราะห์ดังนี้เหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

7.1.1.1 วิเคราะห์แผนการศึกษาแห่งชาติในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา

7.1.1.2 วิเคราะห์แนวทางการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษาในอดีตปัจจุบัน และอนาคตของ โรงเรียนต้นแบบ หรือ โรงเรียนเขตใกล้เคียง

7.1.1.3 วิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย โอกาส และอุปสรรค (SWOT analysis) ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษาร่วมกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง(Stakeholder)

7.1.2 การกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายด้านการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษามีการกำหนดดังนี้เหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

7.1.2.1 มีความสอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา

7.1.2.2 มีความสอดคล้องกับเจตนารมณ์ ปรัชญา แนวคิดในการดำเนินงานของโรงเรียน

7.1.2.3 มีความรู้ ความเข้าใจ และเห็นความสำคัญในการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกันในด้านการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา

7.1.2.4 มีการนำข้อมูลผลการวิเคราะห์สถานะ โรงเรียนด้านการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษามากำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง

7.1.2.5 มีการสื่อสารให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภายใน และภายนอกโรงเรียนได้รับรู้ และเข้าใจ

7.1.3 การพิจารณากลยุทธ์การบริหารด้านการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษามีการพิจารณาดังนี้เหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

7.1.3.1 เปิดโอกาสให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการพิจารณา และตัดสินใจเลือกกลยุทธ์

7.1.3.2 กลยุทธ์มีความสอดคล้องกับสถานะ และสภาพแวดล้อมของโรงเรียน เพื่อให้สามารถปฏิบัติได้จริง และประสบผลสำเร็จ

7.1.3.3 มีกลยุทธ์ที่สามารถปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน

7.1.3.4 มีกลยุทธ์ที่หลากหลายในการทำงานทั้งระยะสั้น และระยะยาว

7.1.4 การวางแผนปฏิบัติด้านการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษามีการวางแผนดังนี้เหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

7.1.4.1 มีการวางแผนการปฏิบัติงานที่เป็นรูปธรรม

7.1.4.2 มีการบูรณาการกับแผนงาน หรือ โครงการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา

7.1.4.3 มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และกลยุทธ์ที่ได้กำหนดไว้

7.1.5 การกำหนดแนวทางติดตามประเมินผลด้านการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา มีการกำหนดดังนี้เหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

7.1.5.1 มีการกำหนดปฏิทินการติดตามประเมินผลให้มีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

7.1.5.2 มีการประเมินการบรรลุวัตถุประสงค์ และความคุ้มค่า

7.1.5.3 มีแนวทางการติดตามประเมินผลหลากหลายและครอบคลุมทั้งผลลัพธ์เชิงข้อมูลและผลลัพธ์เชิงพฤติกรรม

7.1.6 การกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จด้านการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา มีการกำหนดดังนี้เหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

7.1.6.1 ตัวชี้วัดความสำเร็จมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และกลยุทธ์

7.1.6.2 ตัวชี้วัดความสำเร็จมีความครอบคลุม ทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยมุ่งเน้นทั้งผลลัพธ์เชิงข้อมูล และผลลัพธ์เชิงพฤติกรรม

7.1.6.3 ตัวชี้วัดความสำเร็จสามารถวัดได้ และเป็นที่น่าสนใจของบุคคลทั่วไป ผู้บริหาร และบุคลากรสามารถติดตามการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้

7.2 การนำกลยุทธ์การพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษาสู่การปฏิบัติ

7.2.1 การจัดโครงสร้างการปฏิบัติงานด้านการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา มีการจัดดังนี้เหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

7.2.1.1 มีโครงสร้างการปฏิบัติงานที่เน้นให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบ และตัดสินใจมากขึ้น สายการบังคับบัญชาสั้นลง

7.2.1.2 จัดโครงสร้างการปฏิบัติงานให้มีโครงสร้างขนาดเล็กอยู่ในขนาดใหญ่ เพื่อความยืดหยุ่น และคล่องตัวในการปฏิบัติงาน

7.2.1.3 จัดโครงสร้างการปฏิบัติงานให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องจากภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการให้คำปรึกษา

7.2.2 การจัดทีมงานรับผิดชอบด้านการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา มีการจัดดังนี้เหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

7.2.2.1 มีสมาชิกที่มีความสามารถจากหลายฝ่ายที่เกี่ยวข้องและทำงานร่วมกันเป็นทีม โดยอาศัยหลักการมีส่วนร่วม

7.2.2.2 ทีมงานรับผิดชอบมีความเข้าใจในวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา

7.2.2.3 ได้รับการสนับสนุน ช่วยเหลือ อำนาจความสะดวก จากผู้บริหารระดับสูง
ในโรงเรียน

7.2.3 การจัด KM และพัฒนาบุคลากรด้านการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา มีการจัดดังนี้เหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

7.2.3.1 บ่งชี้และจัดระบบหมวดหมู่ขององค์ความรู้ภายในโรงเรียนด้านการพัฒนา
ความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา

7.2.3.2 แสวงหาและสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆ ด้านการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่าย
ในการจัดการศึกษาผ่านการอบรม การศึกษาดูงาน หรือศึกษาด้วยตนเอง

7.2.3.3 บุคลากรสามารถเข้าถึงความรู้ด้านการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่าย
ในการจัดการศึกษาได้ง่าย และสะดวก

7.2.3.4 มีการแบ่งปันและแลกเปลี่ยนความรู้เพื่อพัฒนาบุคลากรด้านการพัฒนา
ความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษาด้วยวิธีการที่หลากหลาย
เช่น เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ชุมชนแห่งการเรียนรู้ หรือทีมข้ามสายงาน เป็นต้น

7.2.4 การดำเนินงานด้านการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา
มีการดำเนินงานดังนี้เหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

7.2.4.1 ดำเนินงานได้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาความร่วมมือกับ
เครือข่ายในการจัดการศึกษา

7.3 การตรวจสอบผลการดำเนินงานการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา

7.3.1 การติดตามความก้าวหน้าด้านการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา มีการติดตามดังนี้เหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

7.3.1.1 ดำเนินการติดตามความก้าวหน้าตามปฏิทินการติดตามประเมินผลที่ได้
วางแผนไว้

7.3.1.2 ติดตามความต่อเนื่องในการดำเนินงานด้านการพัฒนาความร่วมมือกับ
เครือข่ายในการจัดการศึกษา

7.3.1.3 ติดตามความก้าวหน้าการเบิกและใช้จ่ายงบประมาณด้านการพัฒนา
ความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา

7.3.2 การประเมินผลเทียบกับเป้าหมายด้านการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา มีการประเมินดังนี้เหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

7.3.2.1 ประเมินผลการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา
จากการบรรลุวัตถุประสงค์ และความคุ้มค่าเทียบกับเป้าหมาย

7.3.2.2 ประเมินผลพัฒนาการด้านการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษาจากข้อมูลเชิงประจักษ์ทั้งที่เป็นเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

7.4 การแก้ไขพัฒนาระบบการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา

7.4.1 การสรุปผลการดำเนินงานด้านการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษามีการสรุปดังนี้เหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

7.4.1.1 สรุปผลการดำเนินการตามวัตถุประสงค์ของการประเมินความสำเร็จของการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษาทั้งด้านประสิทธิผลและประสิทธิภาพ

7.4.1.2 สรุปความคิดเห็นของทีมงานผู้เข้าร่วมดำเนินการที่มีต่อการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา

7.4.1.3 สรุปความพึงพอใจของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องต่อการดำเนินงานและผลการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา

7.4.1.4 สรุปปัญหาอุปสรรค ข้อเสนอแนะจากการดำเนินงาน และแนวทางแก้ปัญหาการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา

7.4.2 การกำหนดวิธีการปรับปรุงด้านการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษามีการกำหนดดังนี้เหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

7.4.2.1 ทีมงานและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการกำหนดวิธีการปรับปรุงด้านการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา หลังจากได้รับทราบสรุปผลการดำเนินงาน

7.4.3 การดำเนินการปรับปรุงด้านการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษามีการดำเนินการดังนี้เหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

7.4.3.1 พิจารณารูปแบบการดำเนินการปรับปรุงด้านการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษาว่าจะสามารถดำเนินการได้ทันที หรือต้องเข้าสู่วงจรวางแผนอีกครั้ง

7.4.3.2 ดำเนินการสู่การปฏิบัติ และตรวจสอบผลการดำเนินการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษา กรณีที่เป็นการปรับปรุงที่สามารถดำเนินการได้ทันที

7.4.3.3 ดำเนินการวางแผนการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดการศึกษาอีกครั้งตามวงจรการควบคุมคุณภาพ

ภาคผนวก จ

แบบรายงานผลการพิจารณาจริยธรรมการวิจัย

หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่องานวิจัย

(สำเนา)

ที่ ศธ 6218/482

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี 20131

1 มีนาคม 2560

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน 1 ชุด

ด้วยนายสันติชัย ใจชุ่มชื่น นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง รูปแบบการบริหารนวัตกรรมสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ในความควบคุมดูแลของ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภรณ์ อนันต์นาวี ประธานกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ ในการนี้ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา มีความประสงค์ขออำนาจความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย โครงการวิจัยนี้ได้ผ่านขั้นตอนการพิจารณาทางจริยธรรมการวิจัยของมหาวิทยาลัยบูรพาเรียบร้อยแล้ว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ) **เชษฐ ศิริสวัสดิ์**

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เชษฐ ศิริสวัสดิ์)

รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา ปฏิบัติการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์ ปฏิบัติการแทน

ผู้ปฏิบัติหน้าที่อธิการบดีมหาวิทยาลัยบูรพา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทรศัพท์ 0-3839-3483

โทรสาร 0-3874-5711

ผู้วิจัยโทร. 087-709-4646



**แบบรายงานผลการพิจารณาจริยธรรมการวิจัย
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา**

๑. ชื่อวิทยานิพนธ์

ชื่อเรื่องวิทยานิพนธ์ (ภาษาไทย) รูปแบบการบริหารนวัตกรรมสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชน
ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน

ชื่อเรื่องวิทยานิพนธ์ (ภาษาอังกฤษ) A MODEL OF INNOVATION MANAGEMENT FOR
EXCELLENCE IN GENERAL EDUCATION PRIVATE SCHOOL UNDER OFFICE OF THE PRIVATE
EDUCATION COMMISSION

๒. ชื่อนิติ นายสันติชัย ใจชุ่มชื่น

หลักสูตร ปรัชญาดุชะฎิบัณฑิต

รหัสประจำตัว ๕๔๘๑๐๑๓๙ **สาขาวิชา** การบริหารการศึกษา **คณะศึกษาศาสตร์**

ภาคปกติ

ภาคพิเศษ

๓. ผลการพิจารณาของคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัย:

คณะกรรมการจริยธรรมการวิจัย ได้พิจารณารายละเอียดวิทยานิพนธ์ เรื่องดังกล่าวข้างต้นแล้ว
ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับ

- ๑) การเคารพในศักดิ์ศรี และสิทธิของมนุษย์ที่ใช้เป็นตัวอย่างการวิจัย
- ๒) วิธีการอย่างเหมาะสมในการได้รับความยินยอมจากกลุ่มตัวอย่างก่อนเข้าร่วมโครงการวิจัย
(Informed consent) รวมทั้งการปกป้องสิทธิประโยชน์และรักษาความลับของกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย
- ๓) การดำเนินการวิจัยอย่างเหมาะสม เพื่อไม่ก่อความเสียหายต่อสิ่งที่ศึกษาวิจัยไม่ว่าจะเป็น
สิ่งที่มีชีวิตหรือไม่มีชีวิต

คณะกรรมการจริยธรรมการวิจัย มีมติเห็นชอบ ดังนี้

(✓) อนุมัติโครงการวิจัย

() ไม่อนุมัติ

๔. วันที่ให้การอนุมัติ:.....๒๐.....เดือน มกราคม พ.ศ. ๒๕๖๐

(รองศาสตราจารย์ ดร.วิจิต สุรัตน์เรืองชัย)

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

ประธานคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัย