

รายงานวิธีการและผลการดำเนินงาน
ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการ
การศึกษาขั้นพื้นฐาน OBECQA ในระดับ ScQA
ประจำปี 2561-2563

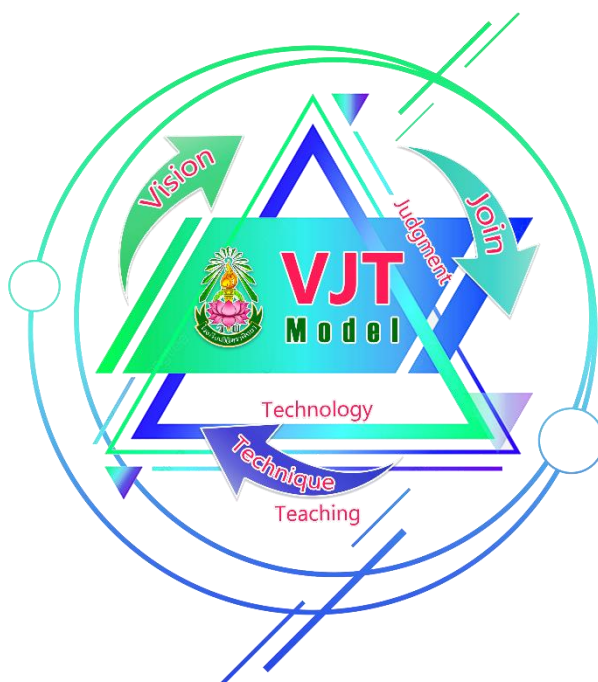


โรงเรียนวิจิตรวิทยา
อำเภอวารินชำราบ จังหวัดอุบลราชธานี
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
กระทรวงศึกษาธิการ

อภิธานศัพท์

VJT Model หมายถึง รูปแบบเพื่อการบริหารจัดการสู่โรงเรียนมาตรฐานสากล โดยมีความหมายดังนี้

V : Vision	หมายถึง วิสัยทัศน์
J : Join	หมายถึง มีส่วนร่วม
: Judgment	หมายถึง การประเมิน
T : Technique	หมายถึง เทคนิค
: Teaching	หมายถึง การจัดกระบวนการเรียนการสอนที่ช่วยให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้
: Technology	หมายถึง การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนการสอนและการบริหารจัดการภายในโรงเรียน



สารบัญ

เรื่อง	หน้า
โครงสร้างองค์กร (Organizational Profile)	1
1. ลักษณะองค์กร (Organizational Description)	1
ก. สภาพแวดล้อมขององค์กร (Organizational Environment)	1
(1) หลักสูตร (Product Offerings)	1
(2) วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยม (VISION, MISSION and VALUES)	2
(3) ลักษณะโดยรวมของบุคลากร (WORKFORCE Profile)	3
(4) สินทรัพย์ (Assets)	4
(5) กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ (Regulatory Requirements)	5
ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์กร (Organizational Relationships)	6
(1) โครงสร้างองค์กร (Organizational Structure)	6
(2) นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (STUDENTS and STAKEHOLDERS)	7
(3) ผู้ส่งมอบและพันธมิตร (Suppliers and PARTNERS)	7
2. สภาพการณ์ขององค์กร (Organizational situation)	8
ก. สภาพแวดล้อมของการแข่งขัน (Competitive Environment)	8
(1) ลำดับในการแข่งขัน (Competitive Position)	8
(2) การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน (Competitiveness Changes)	8
(3) แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ (Comparative Data)	9
ข. บริบทเชิงกลยุทธ์ (Strategic context)	9
ค. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินงาน (Performance Improvement System)	9
หมวด 1 การนำองค์กร (Leadership)	11
1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง (Senior Leadership)	11
ก. วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยม (Vision, Mission and Values)	12
ข. การสื่อสารและผลการดำเนินการของโรงเรียน (Communication and Organizational PERFORMANCE)	15
1.2 การกำกับดูแลองค์กรและความรับผิดชอบต่อสังคม (Governance and Societal Responsibilities)	18
ก. การกำกับดูแลโรงเรียน (Organizational GOVERNANCE)	18
ข. การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและมีจริยธรรม (Legal and ETHICAL BEHAVIOR)	19
ค. ความรับผิดชอบต่อสังคม (Societal Responsibilities)	20

สารบัญ (ต่อ)

เรื่อง	หน้า
หมวด 2 กลยุทธ์ (Strategy)	22
2.1 การจัดทำกลยุทธ์ (Strategy Development)	23
ก. กระบวนการจัดทำกลยุทธ์ (Strategy Development PROCESS)	23
ข. วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (STRATEGIC OBJECTIVES)	31
2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation)	33
ก. การจัดทำแผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ (ACTION PLAN Development and DEPLOYMENT)	33
ข. การปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ (ACTION PLAN Modification)	35
หมวด 3 นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Student and Stakeholder)	37
3.1 เสียงของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (VOICE OF THE STUDENT and Stakeholder)	37
ก. การรับฟังนักเรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (STUDENT and Stakeholder Listening)	37
ข. การประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของนักเรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Determination of STUDENT and Stakeholders Satisfaction and ENGAGEMENT)	41
3.2 ความผูกพันของนักเรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Student and Stakeholder Engagement)	43
ก. หลักสูตรและการสนับสนุนนักเรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Product Offering STUDENT and Stakeholder Support)	43
ข. การสร้างความสัมพันธ์กับนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Building STUDENT and Stakeholder Relationships)	45
หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (Measurement, Analysis and Knowledge Management)	47
4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการของโรงเรียน (Measurement, Analysis and Improvement of Organization Performance)	47
ก. การวัดผลการดำเนินการ (PERFORMANCE MEASUREMENT)	47
ข. การวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการ (PERFORMANCE ANALYSIS and Review)	51
ค. การปรับปรุงผลการดำเนินการ (PERFORMANCE Improvement)	52
4.2 การจัดการความรู้ สารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ (Knowledge Management, Information and Information Technology)	53
ก. ความรู้ขององค์กร (Organization Knowledge)	53
ข. ข้อมูล สารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ (Data, Information and Information Technology)	55

สารบัญ (ต่อ)

เรื่อง	หน้า
หมวด 5 บุคลากร (Workforce)	59
5.1 สภาพแวดล้อมของบุคลากร (Workforce Environment)	59
ก. ขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร (WORKFORCE CAPABILITY and CAPACITY)	60
ข. บรรยากาศการทำงานของบุคลากร (WORKFORCE Climate)	61
5.2 ความผูกพันของบุคลากร (Workforce Engagement)	63
ก. ความผูกพันและผลการปฏิบัติงานของบุคลากร (WORKFORCE ENGAGEMENT and PERFORMANCE)	64
ข. การพัฒนาบุคลากรและผู้นำ (WORKFORCE and Leader Development)	65
หมวด 6 การปฏิบัติการ (Operations)	67
6.1 กระบวนการทำงาน (Workforce Process)	67
ก. การออกแบบหลักสูตรและกระบวนการ (Product and PROCESS Design)	67
ข. การจัดการกระบวนการ (PROCESS Management)	69
ค. การจัดการนวัตกรรม (INNOVATION Management)	72
6.2 ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ (Operational Effectiveness)	73
ก. ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการ (PROCESS Efficiency and EFFECTIVENESS)	73
ข. การจัดการห่วงโซ่อุปทาน (Supply – Chain Management)	74
ค. การเตรียมความพร้อมด้านความปลอดภัยและภาวะฉุกเฉิน (Safety and Emergency Preparedness)	75
หมวด 7 ผลลัพธ์ (RESULTS)	76
7.1 ผลลัพธ์ด้านหลักสูตรและกระบวนการ (Product and Process RESULTS)	76
ก. ผลลัพธ์ด้านหลักสูตรและกระบวนการที่มุ่งเน้นนักเรียน (STUDENT Focused Product and PROCESS Result)	76
ข. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการทำงาน (WORK PROCESS EFFECTIVENESS RESULTS)	77
ค. ผลลัพธ์ด้านการจัดการห่วงโซ่อุปทาน (Supply-Chain Management RESULTS)	87
7.2 ผลลัพธ์ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (STUDENT and Stakeholder-Focused RESULTS)	88
ก. ผลลัพธ์ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (STUDENT and Stakeholder Focused Results)	88
7.3 ผลลัพธ์ด้านบุคลากร (WORKFORCE-Focused RESULT)	90

สารบัญ (ต่อ)

เรื่อง	หน้า
ก. ผลลัพธ์ด้านบุคลากร (WORKFORCE-Focused RESULT)	90
7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร (Leadership and Governance Results)	94
ก. ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร การกำกับดูแลองค์กร และความรับผิดชอบต่อสังคม (Leadership, Governance and Societal Responsibility RESULTS)	94
ข. ผลลัพธ์ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation RESULTS)	98
7.5 ผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาด (Financial and Market Results)	99
ก. ผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาด (Financial and Market Results)	99

สารบัญรูปภาพ

เรื่อง	หน้า
ภาพประกอบที่ 1.1 แสดงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบของการนำองค์กร	11
ภาพประกอบที่ 1.2 แสดงระบบการกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยม	12
ภาพประกอบที่ 1.3 แสดงกระบวนการส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและจริยธรรม	13
ภาพประกอบที่ 1.4 แสดงระบบการสื่อสารของโรงเรียนวิจิตรวาทิทยา	15
ภาพประกอบที่ 1.5 แสดงกระบวนการมุ่งเน้นการปฏิบัติงาน	17
ภาพประกอบที่ 1.6 แสดงระบบของการกำกับดูแลการจัดการศึกษาโรงเรียนวิจิตรวาทิทยา	18
ภาพประกอบที่ 1.7 แสดงกระบวนการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบ ข้อบังคับ	19
ภาพประกอบที่ 1.8 แสดงกระบวนการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม	20
ภาพประกอบที่ 1.9 แสดงองค์ประกอบของความรับผิดชอบต่อสังคมและการสนับสนุนชุมชน	20
ภาพประกอบที่ 2.1 หลักการและแนวคิดการบริหารโดยใช้วงจรคุณภาพในการจัดทำแผน พัฒนาการจัดการศึกษาของโรงเรียนวิจิตรวาทิทยา	22
ภาพประกอบที่ 2.2 แสดงระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาโรงเรียนวิจิตรวาทิทยา	23
ภาพประกอบที่ 2.3 แสดงขั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาโรงเรียนวิจิตรวาทิทยา	23
ภาพประกอบที่ 2.4 แสดงรูปแบบนวัตกรรม	25
ภาพประกอบที่ 2.5 แสดงกระบวนการวิเคราะห์ SWOT โรงเรียนวิจิตรวาทิทยา	28
ภาพประกอบที่ 2.6 แสดงขั้นตอนดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการ	33
ภาพประกอบที่ 3.1 แสดงความสัมพันธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนโรงเรียนวิจิตรวาทิทยา	37
ภาพประกอบที่ 3.2 แสดงการจัดการข้อร้องเรียนของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	38
ภาพประกอบที่ 3.3 แสดงระบบการรับฟังเสียงของนักเรียนอนาคต	40

สารบัญรูปภาพ (ต่อ)

เรื่อง	หน้า
ภาพประกอบที่ 3.4 แสดงวงจรสร้างความผูกพันของนักเรียนต่อหลักสูตรและการบริการอื่นๆ	41
ภาพประกอบที่ 3.5 แสดงวงจรการกำหนดข้อกำหนดของหลักสูตรสถานศึกษา	44
ภาพประกอบที่ 3.6 แสดงระบบการจัดการห้องเรียนโรงเรียนวิจิตรวิทยา	46
ภาพประกอบที่ 4.1 แสดงกรอบแนวคิดการวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้	47
ภาพประกอบที่ 4.2 แสดงระบบการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จตามมาตรฐานการจัดการศึกษา	48
ภาพประกอบที่ 4.3 แสดงความสัมพันธ์ของข้อมูลเพื่อนำไปใช้ในการบริหารจัดการ	54
ภาพประกอบที่ 4.4 Firewall จัดการความปลอดภัยในโรงเรียนวิจิตรวิทยา	56
ภาพประกอบที่ 4.5 แสดงแอปพลิเคชัน Meraki ดูแลเครือข่าย/บริหารจัดการได้ทุกที่ทุกเวลา	56
ภาพประกอบที่ 4.6 ตัวอย่างเว็บไซต์เผยแพร่ข้อมูลและสารสนเทศของโรงเรียนวิจิตรวิทยา	57
ภาพประกอบที่ 4.7 Network Diagram โรงเรียนวิจิตรวิทยา	58
ภาพประกอบที่ 5.1 แสดงความสัมพันธ์ของการบริหารบุคคลโรงเรียนวิจิตรวิทยา	59
ภาพประกอบที่ 5.2 แสดงระบบการจัดการสภาพแวดล้อมในการทำงานโรงเรียนวิจิตรวิทยา	59
ภาพประกอบที่ 5.3 แสดงระบบการบริหารความสามารถและอัตรากำลังโรงเรียนวิจิตรวิทยา	60
ภาพประกอบที่ 5.4 แสดงแผนภาพแสดงบรรยากาศในการทำงานของบุคลากร	61
ภาพประกอบที่ 5.5 แสดงขั้นตอนด้านนโยบาย และสิทธิประโยชน์	62
ภาพประกอบที่ 5.6 แสดงความสัมพันธ์ของความผูกพันและการจัดการผลการปฏิบัติงาน	63
ภาพประกอบที่ 6.1 แสดงระบบการปฏิบัติการโรงเรียนวิจิตรวิทยา	67
ภาพประกอบที่ 6.2 แสดงแนวคิดการออกแบบหลักสูตรโรงเรียนวิจิตรวิทยา	69
ภาพประกอบที่ 6.3 แสดงการปรับปรุงหลักสูตรและกระบวนการโรงเรียนวิจิตรวิทยา	70
ภาพประกอบที่ 6.4 แสดงผังการดำเนินงานวิชาการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง	72

โครงสร้างองค์กร (Organizational Profile)

1. ลักษณะองค์กร (Organizational Description)

โรงเรียนวิจิตรวาทิทยาเป็นโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลาง ประจำอำเภอวารินชำราบ ตั้งอยู่เลขที่ 313/11 หมู่ที่ 2 ตำบลแสนสุข อำเภอวารินชำราบ จังหวัดอุบลราชธานี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา อุบลราชธานี อำนาจเจริญ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ โทรศัพท์ 045-321407 Website: <http://www.vichitra.ac.th/> เปิดสอนระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ถึงระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ก่อตั้งเมื่อ พ.ศ.2499 จนถึงปัจจุบันเป็นเวลา 65 ปี โรงเรียนเน้นพัฒนาผู้เรียนให้เป็นคนดี คนเก่ง มีคุณธรรม ดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข ด้วยครูและผู้บริหารมีความมุ่งมั่นพัฒนาโรงเรียนมีอุดมการณ์ ความเป็นครู มีความรักความเมตตาและตั้งใจอบรมสั่งสอนศิษย์ จนกลายเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่ถือปฏิบัติสืบต่อกันมา

ก. สภาพแวดล้อมขององค์กร (Organizational Environment)

(1) ผลิตภัณฑ์ (Product Offerings)

โรงเรียนวิจิตรวาทิทยาดำเนินการจัดการเรียนการสอนตามแนวทางของหลักสูตรแกนกลาง การศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 (ฉบับปรับปรุง 2560) และหลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพ ดังนี้

1. หลักสูตรสถานศึกษาโรงเรียนวิจิตรวาทิทยาตามแนวหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2551 (ฉบับปรับปรุง 2560) ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น จัดการเรียนการสอนตามศักยภาพของนักเรียน ประกอบด้วย แผนการเรียนวิทยาศาสตร์-คณิตศาสตร์ แผนการเรียนภาษาจีน - ภาษาญี่ปุ่น และแผนการเรียนทั่วไป

2. หลักสูตรสถานศึกษาโรงเรียนวิจิตรวาทิทยาตามแนวหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2551 (ฉบับปรับปรุง 2560) ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย จัดการเรียนการสอนตามศักยภาพของนักเรียน ประกอบด้วย แผนการเรียนสำหรับนักเรียนทั่วไปที่จัดโครงสร้างหลักสูตรเน้นเสริมศักยภาพนักเรียน ได้แก่ แผนการเรียนวิทยาศาสตร์-คณิตศาสตร์ แผนการเรียนวิทยาศาสตร์-คณิตศาสตร์ (เตรียมวิศวกรรมศาสตร์) แผนการเรียนภาษาจีนธุรกิจ แผนการเรียนภาษาญี่ปุ่นธุรกิจ และแผนการเรียนทวิศึกษา

3. หลักสูตรสถานศึกษาโรงเรียนวิจิตรวาทิทยาเรียนร่วมกับวิทยาลัยสารพัดช่างอุบลราชธานี ซึ่งโรงเรียนเห็นความสำคัญ ในเรื่องของอาชีพตามนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน การจัดการเรียนการสอนเป็นทวิศึกษา โดยมีการสอนสายอาชีพควบคู่โดยเมื่อนักเรียนศึกษาจบหลักสูตร มัธยมศึกษาตอนปลาย นักเรียนจะได้รับวุฒิการศึกษา 2 วุฒิ คือ ระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย และระดับ ประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) จัดการเรียนการสอนตามความสนใจของนักเรียนในสายอาชีพแบ่งเป็น 6 สาขา แผนการเรียนทวิศึกษา-สาขาการบัญชี แผนการเรียนทวิศึกษา-สาขาคอมพิวเตอร์ธุรกิจ แผนการเรียนทวิศึกษา-สาขาไฟฟ้ากำลัง แผนการเรียนทวิศึกษา-สาขาช่างยนต์ แผนการเรียนทวิศึกษา-สาขาอิเล็กทรอนิกส์ แผนการเรียนทวิศึกษา-สาขาช่างกลโรงงาน

การจัดการเรียนการสอนและบริการเสริมอื่นๆ โรงเรียนวิจิตรวาทิทยาจัดบริการเสริม เพื่อให้การจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรสถานศึกษาโรงเรียนวิจิตรวาทิทยามีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลตามสาระการเรียนรู้และมาตรฐานการเรียนรู้ ตัวชี้วัด ศักยภาพของนักเรียน ได้แก่ การจัดอบรมหลักสูตรระยะสั้นให้กับนักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น เช่น หลักสูตรช่างเสริมสวย หลักสูตรช่างตัดผมชาย หลักสูตรช่างซ่อมคอมพิวเตอร์เบื้องต้น หลักสูตรการทำขนมไทย หลักสูตรงานประดิษฐ์ นอกจากนี้ยังมีบริการจัดให้มีห้องเรียนสะอาด มีบรรยากาศในการเรียนรู้ มีห้องน้ำ ที่ดื่ม น้ำสะอาด โรงอาหาร ร้านค้าสวัสดิการ สนามกีฬา และอุปกรณ์กีฬา มีแหล่งเรียนรู้ห้องสมุด ห้องสืบค้นทางอินเทอร์เน็ต แหล่งเรียนรู้ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง วงโปงลางและดุริยางค์ มีระบบแนะแนวการศึกษาาระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน ระบบดูแลรักษาความปลอดภัย นอกจากนี้โรงเรียนวิจิตรวาทิทยาเป็นศูนย์ HCEC ศูนย์ภาษาญี่ปุ่น และร่วมโครงการพัฒนาสมรรถนะนักเรียนระดับมัธยมศึกษาด้วยนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยขอนแก่น (KKU Smart Learning) โครงการโรงเรียนคุณธรรม โรงเรียนวิถีพุทธ มีกิจกรรมชุมนุมทางวิชาการที่หลากหลายตามความสนใจของนักเรียน ห้องแหล่งเรียนรู้ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ และห้องปฏิบัติการต่างๆ

นอกจากนี้การจัดการเรียนการสอนโรงเรียนวิจิตรวาทิทยาจัดการเรียนการสอนที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญ การเรียนการสอนบูรณาการหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง บูรณาการสวนพฤกษศาสตร์โรงเรียน หลักสูตรท้องถิ่น เน้นการอนุรักษ์วัฒนธรรมประเพณีของจังหวัดอุบลราชธานี คือ การประดิษฐ์เทียนพรรษา การร่วมกิจกรรมแห่เทียนเข้าพรรษา และการสอนเสริมทักษะอาชีพการดำเนินชีวิต

(2) วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยม (VISION, MISSION and VALUES)

โรงเรียนวิจิตรวาทิทยาเป็นโรงเรียนที่พัฒนาอย่างต่อเนื่องด้วยความร่วมมือร่วมใจของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกส่วนตามแนวการบริหารแบบธรรมาภิบาล มีวัฒนธรรมองค์กรที่ถือปฏิบัติสืบต่อกันมา ได้แก่ มีระบบอาวุโส ทำงานอย่างเป็นระบบ เป็นทีม มีความรักและภาคภูมิใจในองค์กร ปฏิบัติงานโดยมุ่งเน้นผลงาน ส่งเสริมด้านคุณธรรม จริยธรรม นำสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ อย่างเป็นกัลยาณมิตร

วิสัยทัศน์ (VISION)

โรงเรียนวิจิตรวาทิทยา จัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพผู้เรียนให้มีความเป็นเลิศทางภาษา ดนตรี กีฬา มีคุณธรรม จริยธรรม ชุมชนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ สอดคล้องตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสู่การเปลี่ยนแปลงของโลกศตวรรษที่ 21

พันธกิจ (MISSION)

1. จัดกระบวนการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 (ฉบับปรับปรุง 2560)
2. พัฒนาผู้เรียนให้เกิดสมรรถนะ (การสื่อสาร คิด แก้ปัญหา ใช้ทักษะชีวิตและใช้เทคโนโลยี) พัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ศตวรรษที่ 21
3. ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีความเป็นเลิศทางภาษา ดนตรี กีฬา
4. ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม

5. ส่งเสริมให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

คำนิยาม : ผู้บริหาร ครู และบุคลากรโรงเรียนวิจิตรวาทิทยาทำงานเป็นทีม โดยมุ่งเน้นผลงานที่เป็นเลิศ มีความรับผิดชอบต่อสังคม มีความสง่างามทำงานด้วยความโปร่งใสตรงไปตรงมา โดยค่านิยมองค์กร คือ **“VJT Model เพื่อการบริหารจัดการสู่โรงเรียนมาตรฐานสากล”**

V : Vision	หมายถึง	วิสัยทัศน์
J : Join	หมายถึง	มีส่วนร่วม
: Judgment	หมายถึง	การประเมิน
T : Technique	หมายถึง	เทคนิค
: Teaching	หมายถึง	การจัดกระบวนการเรียนการสอนที่ช่วยให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้
: Technology	หมายถึง	การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนการสอนและการบริหารจัดการภายในโรงเรียน

สมรรถนะหลักของโรงเรียน คือ **“VJT Model เพื่อการบริหารจัดการสู่โรงเรียนมาตรฐานสากล”** มีการทำงานเป็นทีม (Team Work) ที่มุ่งความสำเร็จของงานโดยมีวิธีการดังนี้

1. การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและเน้นการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยยึดหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ปฏิบัติงานตามกระบวนการวงจรคุณภาพ PDCA
2. จัดหลักสูตรที่หลากหลายตามความต้องการและศักยภาพของผู้เรียน โดยใช้กระบวนการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
3. การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยเน้นให้พัฒนาองค์กรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และกำหนดในมาตรฐานครูและนักเรียน พัฒนาครูและนักเรียนให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้

(3) ลักษณะโดยรวมของบุคลากร (WORKFORCE Profile)

โรงเรียนวิจิตรวาทิทยา มีครูและบุคลากรทางการศึกษา จำแนกเป็นด้านต่างๆ ดังตารางต่อไปนี้

สถานภาพ	จำแนกตามอายุ (ปี)			จำแนกตามอายุงาน (ปี)			รวม
	20-29	30-49	50 ปีขึ้นไป	1-10	11-20	20 ปีขึ้นไป	
ผู้บริหาร	-	1	2	-	1	2	3
ครูผู้สอน	4	11	27	10	4	28	42
พนักงานราชการ	-	2	-	1	1	-	2
ครูอัตราจ้าง	11	2	-	13	-	-	13
ลูกจ้าง	-	5	-	5	-	-	5
รวม	15	21	29	29	6	30	65

สถานภาพ	จำแนกตามวุฒิการศึกษา				จำแนกตามวิทยฐานะ				รวม
	ต่ำกว่าปริญญาตรี	ปริญญาตรี	ปริญญาโท	ปริญญาเอก	ไม่มี	ชำนาญการ	ชำนาญการพิเศษ	เชี่ยวชาญ	
ผู้บริหาร	-	-	3	-	-	-	3	-	3
ครูผู้สอน	-	24	17	1	8	5	29	-	42
พนักงานราชการ	-	2	-	-	2	-	-	-	2
ครูอัตราจ้าง	-	13	-	-	13	-	-	-	13
ลูกจ้าง	5	-	-	-	5	-	-	-	5
รวม	5	39	20	1	28	5	32	-	65

นอกจากสิทธิประโยชน์ตามระเบียบราชการที่บุคลากรได้รับ โรงเรียนได้จัดระบบสวัสดิการด้านการเงิน การศึกษาดูงาน ทักษะศึกษา การตรวจสุขภาพประจำปี และการประกันอุบัติเหตุให้แก่บุคลากรทุกคน สนับสนุนให้ทำผลงานวิชาการเพื่อเลื่อนวิทยฐานะ ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูเข้ารับการประเมินเพื่อรับรางวัลเกียรติยศจากองค์กรต่างๆ สามารถพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของโรงเรียน

(4) สินทรัพย์ (Assets)

โรงเรียนกองทัพบกอุปถัมภ์ “วิจิตรพิทยา” ตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 17 พฤษภาคม 2499 โดยท่านผู้หญิง วิจิตร ธาระรัชต์ เป็นผู้อุปถัมภ์โรงเรียน และเพื่อเป็นเกียรติแก่โรงเรียนนี้ จึงให้ใช้นามโรงเรียนนี้ว่าโรงเรียนกองทัพบกอุปถัมภ์ “วิจิตรพิทยา” อยู่ในความอุปการะของกรมสวัสดิการทหารบก มีกองทัพบกเป็นเจ้าของ จัดตั้งโดยผู้บัญชาการมณฑลทหารบกที่ 6 ร้อยเอกสุข เจริญรัตน์ เป็นผู้จัดการและมอบหมายให้สิบโทยิ้ม ศรีศิลป์ เป็นครูใหญ่คนแรก เปิดทำการเรียนการสอน เมื่อวันที่ 17 พฤษภาคม 2499 มีนักเรียน 50 คน ทุนสำหรับการก่อสร้างดำเนินการได้จากกรมสวัสดิการทหารบก เป็นเงิน 50,000 บาท (ห้าหมื่นบาทถ้วน) เพื่อจัดสร้างอาคารและจัดหาอุปกรณ์การศึกษา ใช้อาคารกองร้อยเสนารักษ์ ผ.ส.6 หลังเก่าเป็นอาคารชั่วคราว ปัจจุบันเป็นที่ตั้งกองบัญชาการศูนย์ปฏิบัติการพิเศษ (ศ.ป.ส.) ที่ 25 อยู่ใกล้บ้านพักรับรองของ มทบ.6 ต่อมา กองทัพบกได้ออมัติเงินอีก 20,000 บาท (สองหมื่นบาทถ้วน) เพื่อซ่อมเป็นอาคารเรียนจึงได้จัดตั้งโรงเรียน และเปิดทำการสอน เมื่อวันที่ 17 พฤษภาคม 2499 เริ่มดำเนินการครั้งแรกได้รับอนุญาตให้ทำการสอนจากชั้น ป.1 - ป.4 แต่สอนจริงเพียงชั้นอนุบาลปีที่ 1 - ป. 2 และโรงเรียนก็ดำเนินการมาด้วยความเรียบร้อย

ปีการศึกษา 2502 ได้ขออนุญาตขยายชั้นเรียนจากชั้นอนุบาลถึงชั้น ม.6 เมื่อได้รับอนุญาต ได้เปิดทำการสอนเพียงชั้นอนุบาลถึงชั้น ม.1 และได้ขยายชั้นเรียนเรื่อย ๆ จนถึง ม.6 ปีการศึกษา 2506 ได้ขอยุบชั้น ม.1 - ม.3 เพื่อสอนเฉพาะชั้น ป.1 - ป.7 ต่อมาเมื่อปีการศึกษา 2507 นักเรียนที่จบชั้น ป.7 จะต้องเรียนต่อที่เดิมจึงได้ขยายการศึกษาถึงชั้น ม.3 ตั้งแต่ปีการศึกษา 2507

ปีการศึกษา 2508 ได้ขออนุมัติเงินช่วยเหลือจากกรมสวัสดิการทหารบก ได้รับงบประมาณจากกรมสวัสดิการทหารบกเป็นเงิน 300,000 บาท (เงิน ร.ส.ร.อ.) ได้ดำเนินการก่อสร้างอาคารใหม่ เมื่อต้นปีการศึกษา 2508 เสร็จสิ้นเมื่อเดือนธันวาคม 2508 อาคารใหม่อยู่ข้างถนนสถิตยนิมานกาล (ถนนสายวารินชำราบ-พิบูลมังสาหาร) ข้างบ้านพักทหารและนายสิบ มทบ.6 มีเนื้อที่ประมาณ 36 ไร่ และโรงเรียนได้ย้ายจาก ที่เก่ามาอยู่ที่ใหม่ เมื่อวันที่ 26 มกราคม 2509 อาคารหลังนี้ เป็นอาคารไม้ 2 ชั้น มีห้องเรียนและห้องปฏิบัติทั้งหมด 16 ห้อง ขนาด 6 X 6 เมตร 4 ห้อง และขนาด 6 X 8 เมตร 12 ห้อง บริเวณโรงเรียนซึ่งมีเนื้อที่ 36 ไร่ เป็นที่ดินของกองทัพบกอยู่ในความรับผิดชอบของ มทบ.6

ปีการศึกษา 2510 จำนวนนักเรียนเพิ่มขึ้นมากจนไม่สามารถจะเรียนในอาคารเดียวกันได้ กองโรงเรียนราษฎรกรมวิสามัญศึกษา จึงได้จัดเงินงบประมาณให้จำนวน 600,000 บาท (หกแสนบาทถ้วน) เพื่อก่อสร้างอาคารหลังใหม่ เป็นอาคารไม้ 2 ชั้น มีห้องขนาด 7 X 8 เมตร จำนวน 12 ห้อง สร้างเสร็จในเดือนมีนาคม 2512 อาคารหลังใหม่มีชื่อว่า “ อาคารวิทยาคารสงเคราะห์ ”

ปีการศึกษา 2512 โรงเรียนมีอาคารไม้ 2 หลัง กระทรวงศึกษาธิการอนุญาตให้นักเรียนได้ 1,170 คน แต่มีจริงเพียง 729 คน การเรียนการสอนของโรงเรียนใช้แบบโรงเรียนราษฎรทั่วไปใช้หลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการรายได้ส่วนใหญ่มาจากค่าเล่าเรียนและเงินอุดหนุนจากกระทรวงศึกษาธิการประเภทค่าจ้างครู จากครูช่วยสอนเป็นรายเดือน

ปีการศึกษา 2517 มทบ.6 ได้จัดสร้างอาคารใหม่ 1 หลัง เป็นอาคารชั้นเดียว ใช้สำหรับอนุบาลโดยเฉพาะ อาคารนี้มี 6 ห้อง ขนาด 10 X 5 เมตร เนื้อที่ทั้งหมด 450 ตารางเมตร หลังคามุงกระเบื้องลูกฟูก ผนังใช้อิฐก่อเป็นบล็อก เพื่ออากาศถ่ายเทได้สะดวก พื้นคอนกรีตมีห้องน้ำห้องส้วมถาวรอยู่ด้านหลัง มีแฉกกันระหว่างห้องเรียนสามารถยกได้เพื่อใช้ประชุมในบางโอกาส เริ่มใช้อาคารนี้เมื่อวันที่ 20 พฤษภาคม 2517

สาเหตุที่สร้างอาคารอนุบาล ก็เนื่องจากจำนวนนักเรียนได้เพิ่มขึ้น ห้องเรียนมีอยู่ 2 อาคาร ได้ใช้เป็นห้องเรียนหมด ไม่มีห้องพัสดุ ไม่มีที่เก็บพัสดุ ไม่มีห้องพยาบาล ห้องสมุดไม่มีเป็นสัดส่วน เมื่อสร้างอาคารอนุบาลแล้วทำให้มีห้องว่างจัดเป็นห้องสมุด ห้องพยาบาล ห้องพัสดุ ห้องวิทยาศาสตร์ ประกอบกับโรงเรียน มีนโยบายต้องการแยกเด็กอนุบาลเป็นเอกเทศ โดยปราศจากการรบกวนจากนักเรียนห้องอื่น ๆ ที่ทำการสอนตามปกติ

(5) กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ (Regulatory Requirements) ประกอบด้วย

ประเด็น	กฎหมาย ระเบียบ พระราชบัญญัติ
อาชีวอนามัย	สุขบัญญัติแห่งชาติ
ความปลอดภัย	คู่มือนักเรียนโรงเรียนวิจิตรวาทิทยา กฎระเบียบการอยู่เวยรยาม
การเงิน	ระเบียบพัสดุและการเงินของกระทรวงการคลัง
มาตรฐานการปฏิบัติงาน	คำสั่งแม่บท คู่มือมาตรฐานการปฏิบัติงานครูโรงเรียนวิจิตรวาทิทยา
หลักสูตร	พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2551 (แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2560) หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 มาตรฐานการประกันคุณภาพภายในของกระทรวงศึกษาธิการ มาตรฐานการ

ประเด็น	กฎหมาย ระเบียบ พระราชบัญญัติ
	ประกันคุณภาพภายนอกของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) หลักสูตรสถานศึกษาโรงเรียนวิจิตรวิทยา
บุคลากร	พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 พระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546 มาตรฐานวิชาชีพครู จรรยาบรรณครู ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยลูกจ้างประจำ ของส่วนราชการ พ.ศ. 2537 หลักเกณฑ์วิธีปฏิบัติเรื่องการบริหารงานบุคคล ลูกจ้างชั่วคราว

ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์กร (Organizational Relationships)

(1) โครงสร้างองค์กร (Organizational Structure)

การบริหารงานโรงเรียนวิจิตรวิทยา แบ่งสายงานการบริหาร ออกเป็น 4 กลุ่ม ประกอบด้วย กลุ่มบริหารงานวิชาการ กลุ่มบริหารงานบุคคลและงบประมาณ กลุ่มบริหารงานกิจการนักเรียน และกลุ่มบริหารงานทั่วไป

ระบบการกำกับดูแล

การกำกับดูแล มีระบบการนิเทศภายใน โดยฝ่ายบริหาร และกลุ่มสาระการเรียนรู้ 8 กลุ่มสาระ ระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา มีคณะกรรมการประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษามีการนิเทศกำกับ ติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการจัดการศึกษาโดยคณะกรรมการสหวิทยาเขตวาริน และหน่วยงานต้นสังกัด มีการประเมินมาตรฐานโรงเรียนมัธยม นโยบาย กลยุทธ์ จุดเน้นของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา อุบลราชธานี อำนาจเจริญ และการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management) ปีละ 2 ครั้ง

โรงเรียนจัดทำรายงานการประเมินตนเองและรายงานประจำปี โดยผ่านกระบวนการประชุมการสรุปรายงานโครงการ การวิเคราะห์ผลการดำเนินโครงการ แล้วจัดทำรายงานประจำปีของสถานศึกษา (SAR) ส่งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา อุบลราชธานี อำนาจเจริญ ซึ่งการจัดทำรายงานนี้ต้องได้รับความเห็นชอบจากประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและผู้บริหาร เผยแพร่ให้แก่ผู้เกี่ยวข้องปีละ 1 ครั้ง

วัฒนธรรมองค์กร โรงเรียนวิจิตรวิทยามีวัฒนธรรมองค์กรที่ถือปฏิบัติสืบต่อกันมา ได้แก่ มีระบบอาวุโส ทำงานอย่างเป็นระบบ ทำงานเป็นทีม มีความรักและภาคภูมิใจในองค์กร ปฏิบัติงานโดยมุ่งเน้นผลงาน ส่งเสริมด้านคุณธรรม จริยธรรม นำสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ อย่างเป็นกัลยาณมิตร มีการเสริมสร้างวัฒนธรรมเพื่อให้มีการสื่อสาร โดยมีการชี้แจงและพบปะกับบุคลากรเมื่อมีเรื่องจำเป็น เช่น การประเมินเพื่อเลื่อนขั้นเงินเดือน การเปลี่ยนตำแหน่งบุคลากร การขอตำแหน่งทางวิชาการสายผู้สอน เป็นต้น โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ซักถามและช่วยเหลือให้คำแนะนำอย่างเต็มที่ มีระบบการประชุมบุคลากรเพื่อให้นักวิชาการได้แสดงความคิดเห็นทุกระดับ เช่น การประชุมระหว่างผู้บริหารกับหัวหน้ากลุ่มงาน ระหว่างสำนักงานกลุ่มบริหารกับผู้

ประสานงานกลุ่มสาระการเรียนรู้ เป็นต้น บุคลากรผู้ทรงคุณวุฒิได้มีการถ่ายทอดความรู้ให้กับครูรุ่นหลัง นอกจากนี้ยังมีคณะกรรมการต่างๆ ที่แต่งตั้งขึ้น เพื่อดำเนินกิจกรรมและปรับปรุงแก้ไขงานที่ได้รับมอบหมาย มีการจัดทำรายงานการประเมินตนเองของบุคลากร (SAR) ทุกปีการศึกษา

(2) นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (STUDENTS and STAKEHOLDERS)

นักเรียน ได้แก่ นักเรียนปัจจุบัน ประกอบด้วย นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ถึงนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 นักเรียนในอนาคต ประกอบด้วย นักเรียนที่จบการศึกษาระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ทั้งในเขตพื้นที่บริการและนอกเขตพื้นที่บริการ นักเรียนที่จบชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 และประสงค์ที่จะศึกษาต่อในระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย ทั้งในเขตพื้นที่บริการและนอกเขตพื้นที่บริการ และนักเรียนในอดีต ประกอบด้วยศิษย์เก่าจบการศึกษาไปแล้วยังให้ความร่วมมือและช่วยเหลือโรงเรียน

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโรงเรียน ได้แก่ ผู้ปกครอง ชุมชน นักเรียนศิษย์เก่า ชมรมศิษย์เก่าโรงเรียนวิจิตรวิทยา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา อุบลราชธานี อำนาจเจริญ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนในสหวิทยาเขตวาริน องค์การภาครัฐ และเอกชน ตลอดจนพันธมิตรอื่นๆ ผู้เรียน กลุ่มทั่วไปและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความคาดหวังในระดับสูง

(3) ผู้ส่งมอบและพันธมิตร (Suppliers and PARTNERS)

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ประเภท	บทบาทในการผลิต การส่งมอบผลิตภัณฑ์ และการบริการสนับสนุนเพื่อลูกค้าที่สำคัญ	กลไกสำคัญในการสื่อสาร
ผู้ส่งมอบ	บริษัท ห้างร้าน ห้างหุ้นส่วน ครูอัตราจ้าง	จัดส่งหนังสือ อุปกรณ์การศึกษา สื่อ เทคโนโลยี พัสต ครุภัณฑ์ อาคารสถานที่ สาธารณูปโภค จ้างครูอัตรา จ้างสอนภาษาจีน ภาษาญี่ปุ่น และภาษาอังกฤษ	โทรศัพท์ E-mail E-Office Line
พันธมิตร	มหาวิทยาลัย โรงเรียน/สถาบัน สำนักงาน กศน.วาริน	ด้านวิชาการ : โรงเรียนวิจิตรวิทยาได้ทำพันธะสัญญา (MOU) ข้อตกลงร่วมมือกับหน่วยงานต่างๆ เช่น - ทำ MOU กับวิทยาลัยสารพัดช่างอุบลราชธานี - ทำ MOU กับสถาบันปัญญาภิวัฒน์ (PIM) - ทำ MOU กับวิทยาลัยการอาชีพวารินชำราบ - KKU Smart Learning ร่วมกับ มหาวิทยาลัยขอนแก่น	การประชุม โทรศัพท์ E-mail แบบสอบถาม แบบสำรวจ
	โรงพยาบาล	ด้านสุขภาพอนามัย	
	สถานีตำรวจ	ด้านจราจร และความปลอดภัย	
ผู้ให้ความร่วมมือที่สำคัญ	-ชมรมศิษย์เก่า -ครู / ผู้ปกครอง -คณะกรรมการ สถานศึกษา	ด้านการระดมทรัพยากร/งบประมาณ การแสดงความคิดเห็นเพื่อพัฒนาโรงเรียน	โทรศัพท์ E-mail แบบสอบถาม แบบสำรวจ

โรงเรียนวิจิตรวาทิพทยา มีสมรรถนะหลักข้อหนึ่ง คือ การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและเน้นการมีส่วนร่วม ร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยยึดหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ปฏิบัติงานตามกระบวนการวงจรคุณภาพ PDCA โรงเรียนจึงแสวงหาความร่วมมือจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มเพื่อพัฒนาองค์กรในทุกด้าน รวมทั้งการสร้างนวัตกรรมองค์กร ส่วนข้อกำหนดสำคัญของห่วงโซ่อุปทานของโรงเรียนวิจิตรวาทิพทยา ได้แก่ หลักประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีการประหยัด การควบคุมภายใน การบริหารความเสี่ยง การน้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินชีวิต รวมถึงการพัฒนาคุณธรรม จริยธรรม ควบคู่กับการพัฒนาองค์ความรู้ มีการส่งมอบสินค้าที่มีคุณภาพตามข้อกำหนด ความทันเวลา ความคุ้มค่า การรับประกันการบริการ หลังจบหลักสูตรการศึกษา

2. สภาพการณ์ขององค์กร (Organizational situation)

ก. สภาพแวดล้อมของการแข่งขัน (Competitive Environment)

(1) ลำดับในการแข่งขัน (Competitive Position)

โรงเรียนวิจิตรวาทิพทยาเป็นโรงเรียนขนาดกลาง ประจำอำเภอวารินชำราบ จังหวัดอุบลราชธานี มีโรงเรียนในสหวิทยาเขตจำนวน 6 โรงเรียน เปิดสอนนักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ถึงชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 และมีนักเรียนหลักสูตรทวิศึกษา เพื่อเป็นทางเลือกสำหรับนักเรียนที่ต้องการศึกษาต่อด้านอาชีพ โรงเรียนตั้งเป้าหมายไว้ว่าจะมุ่งมั่นพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ได้มาตรฐานสูงสุด เพื่อสร้างความมั่นใจของผู้ปกครองในการส่งบุตรหลานเข้าเรียน โดยกำหนดคู่แข่งและเปรียบเทียบ ดังนี้

คู่แข่ง คือ โรงเรียนลือคำหาญวารินชำราบ เปรียบเทียบด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนจาก ผลคะแนนการทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) 5 วิชา ได้แก่ ภาษาไทย คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ สังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม และภาษาอังกฤษ และผลการแข่งขันงานศิลปหัตถกรรมนักเรียน

(2) การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน (Competitiveness Changes)

โรงเรียนวิจิตรวาทิพทยาประสบปัญหาการขาดแคลนสินทรัพย์และงบประมาณ ส่งผลกระทบต่อความสามารถในการแข่งขัน ปัญหาความไม่ต่อเนื่องของนโยบายการศึกษาของรัฐ แต่โรงเรียนมีโอกาส มีความพร้อมและได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ไม่ว่าจะเป็น ผู้ปกครอง ครูปัจจุบัน ครูเก่า ศิษย์เก่า ศิษย์ปัจจุบัน ชมรมศิษย์เก่าโรงเรียนวิจิตรวาทิพทยา รวมถึงเครือข่ายของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้รับการสนับสนุนด้านวิชาการ ด้านอาชีพจากวิทยากรพิเศษ วิทยากรท้องถิ่น ประชาชนชาวบ้าน ครูอัตราจ้าง

โอกาสในการสร้างนวัตกรรม ได้แก่ การใช้สื่อการเรียนการสอน การเรียนจาก DLTV การสอนเสริม การบริการเอกสารเสริมความรู้ การเรียนการสอนโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (ICT) ผ่านแอปพลิเคชันที่มีไว้บริการที่หลากหลาย การเรียนการสอนโดยใช้อินเทอร์เน็ต ส่งเสริมการสร้างและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ทางอินเทอร์เน็ต เช่น Google Classroom การเรียนศึกษาความรู้ด้วยตนเองจาก E-Learning การพัฒนาบุคลากรอย่างเข้มข้น และแสวงหาความร่วมมือจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(3) แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ (Comparative Data)

แหล่งข้อมูลเปรียบเทียบได้มาจากสำนักงานทดสอบทางการศึกษา (สทศ.) สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) สำนักเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา อุบลราชธานี อำนาจเจริญ และข้อมูลจากสารสนเทศโรงเรียน รวมถึงข้อมูลจากเว็บไซต์

ข. บริบทเชิงกลยุทธ์ (Strategic context)

ความท้าทายในบทบาทเชิงกลยุทธ์ คือ ปัญหาการขาดแคลนสินทรัพย์และงบประมาณ การขาดช่วงสืบทอดวัฒนธรรมองค์กร การขาดความต่อเนื่องในการทบทวนระบบงาน ทำให้คุณภาพของบุคลากรและระบบงานลดลง ความคาดหวังของสังคมส่งผลให้องค์กรและบุคลากรต้องพัฒนาตนเองตลอดเวลาและพัฒนาอย่างเป็นระบบ

ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ ได้แก่ ระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ หลักสูตร โรงเรียน วิจิตรพิทยภา ที่มีความหลากหลายตอบสนองผู้เรียนตามศักยภาพ ตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ชัดเจน สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน นโยบาย กลยุทธ์ จุดเน้นของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา อุบลราชธานี อำนาจเจริญ การมุ่งเน้นสร้างองค์กร สร้างบุคลากรและนักเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ความร่วมมือที่เข้มแข็งจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ความรับผิดชอบต่อสังคมในวงกว้าง

ค. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินงาน (Performance Improvement System)

ส่วนประกอบสำคัญของการปรับปรุงผลการดำเนินการ กระบวนการประเมินผล กระบวนการเรียนรู้ระดับองค์กร และกระบวนการสร้างนวัตกรรม โรงเรียนวิจิตรพิทยภาดำเนินการบริหารตามกรอบการบริหารคุณภาพโดยรวม (TQM) เป็นการจักระบบและวินัยในการทำงานเพื่อป้องกันความผิดพลาดเสียหาย และมุ่งสร้างคุณค่าในกระบวนการทำงานทุกขั้นตอน โดยที่ทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วม ซึ่งทำให้เป็นปัจจัยสำคัญในการก้าวไปสู่ความเป็นเลิศ ทั้งในด้านการบริหารองค์กร การบริหารการผลิต การบริหารการตลาด การบริหารลูกค้า การบริหารบุคคล และการบริหารการเงิน โดยมีวัตถุประสงค์สำคัญที่สุดของการบริหารคุณภาพโดยรวม คือ การพัฒนาบุคลากรให้สามารถใช้ศักยภาพของตนเองได้อย่างเต็มที่ด้วยการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงงานและปรับปรุงคุณภาพของสินค้าหรือบริการอันจะเป็นผลให้คุณภาพชีวิตของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกคนดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมตามกระบวนการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน กรอบงบประมาณรายจ่ายระยะปานกลาง การบริหารงานโดยใช้ VJT Model เป็นรูปแบบในการพัฒนา โรงเรียนมีการวางแผนปฏิบัติงาน การปฏิบัติตามแผนปฏิบัติงานมีการนิเทศ กำกับ ติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินการโครงการ กิจกรรม การวางแผนปรับปรุงพัฒนาโรงเรียน มีระบบประกันคุณภาพภายในโดยมีการประเมินคุณภาพภายในปีละ 1 ครั้ง และรับการประเมินภายนอกจากคณะผู้บริหารในสหวิทยาเขตวาริน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ ปีละ 1 ครั้ง รับการประเมินจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) 5 ปี ต่อ 1 ครั้ง โรงเรียนมีการทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ รวมถึงมาตรฐานการปฏิบัติงานต่างๆ ทุกปี มีการสรุปและวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงาน การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน วิเคราะห์ จุดแข็ง จุดด้อย โอกาส และ

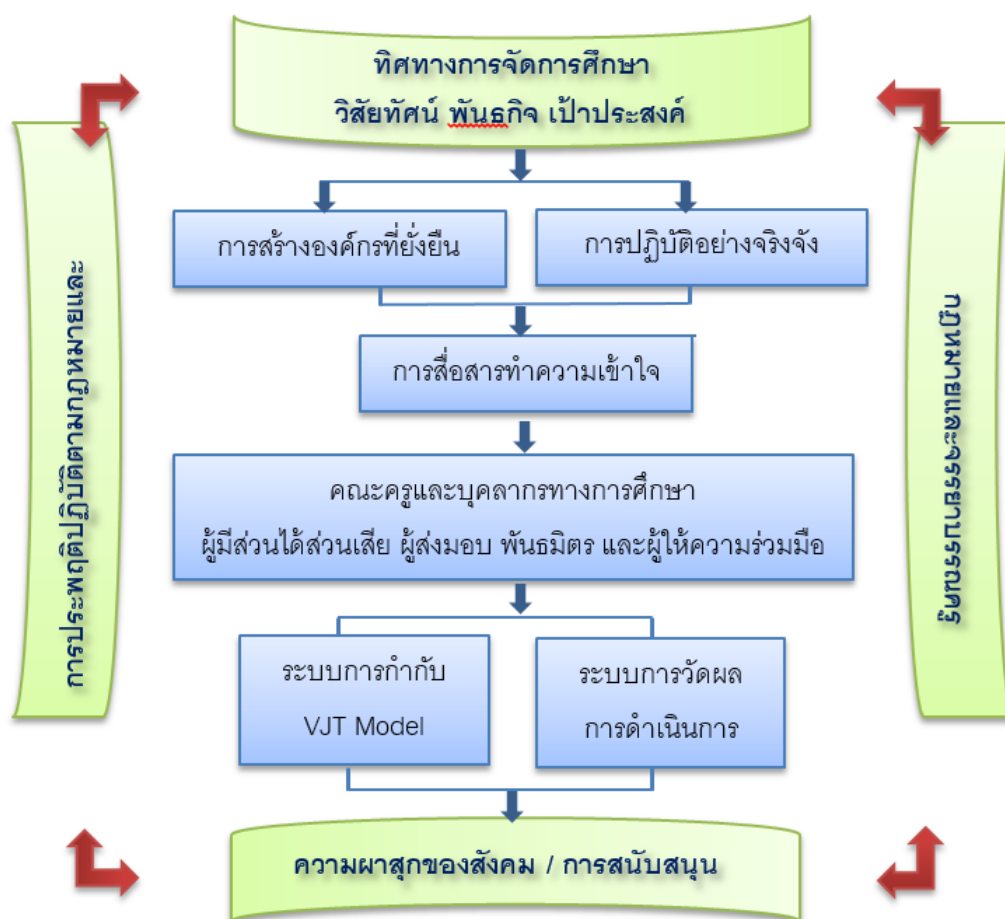
อุปสรรคในการปฏิบัติงานโดยการวิเคราะห์ SWOT เพื่อให้ได้ข้อเท็จจริงเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันขององค์กร และนำข้อมูลไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาองค์กร มีระบบวิเคราะห์ความเสี่ยง เพื่อแสวงหาวิธีการปรับปรุงจุดด้อยและอุปสรรค และเสริมสร้างความเข้มแข็งขององค์กร มีการประชุม การอบรม สัมมนาและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การศึกษาดูงาน การถ่ายทอดความรู้ระหว่างบุคลากร ส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเองทุกด้าน วางแผนปฏิบัติงานตามนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นของนักเรียน ผู้ปกครอง ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างต่อเนื่องนอกจากนี้โรงเรียนวิจิตรวิทย์วิทยามุ่งมั่นที่จะพัฒนาโรงเรียนให้เป็นองค์กรคุณภาพมาตรฐานสากลที่มีความเป็นเลิศตามแนวทาง OBECQA

หมวด 1

การนำองค์กร (Leadership)

1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง (Senior Leadership)

โรงเรียนวิจิตรวาทิพยามีระบบการนำองค์กรที่เป็นระบบตามทิศทางการจัดการศึกษาที่มุ่งสู่วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ โดยมีค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรเป็นพลังขับเคลื่อนสำคัญ โดยคำนึงถึงองค์ประกอบด้าน ผู้เรียน ครู บุคลากร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงผู้ส่งมอบ พันธมิตรและผู้ให้ความร่วมมือ ทุกส่วนต้องเข้าใจถึง ทิศทางการจัดการศึกษาบนพื้นฐานของกฎระเบียบ ข้อบังคับและจรรยาบรรณวิชาชีพครู ผ่านการสื่อสาร สร้าง ความเข้าใจอันดีร่วมกันโดยผู้อำนวยการโรงเรียน ระบบการปรับปรุง กำกับ ดูแล และวัดผลการดำเนินการใช้ VJT Model เป็นรูปแบบในการตรวจสอบประสิทธิภาพ และใช้เป็นมาตรฐานการปฏิบัติงาน มาตรฐานการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตัวชี้วัด และค่าเป้าหมายเป็นหลักในการวัดประสิทธิผล การจัดการศึกษาของโรงเรียนวิจิตรวาทิพยา เน้นความเป็นระบบ ความสอดคล้อง การเรียนรู้ที่ก่อให้เกิดความยั่งยืน เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนด สรุปเป็นภาพประกอบที่ 1.1 ดังนี้

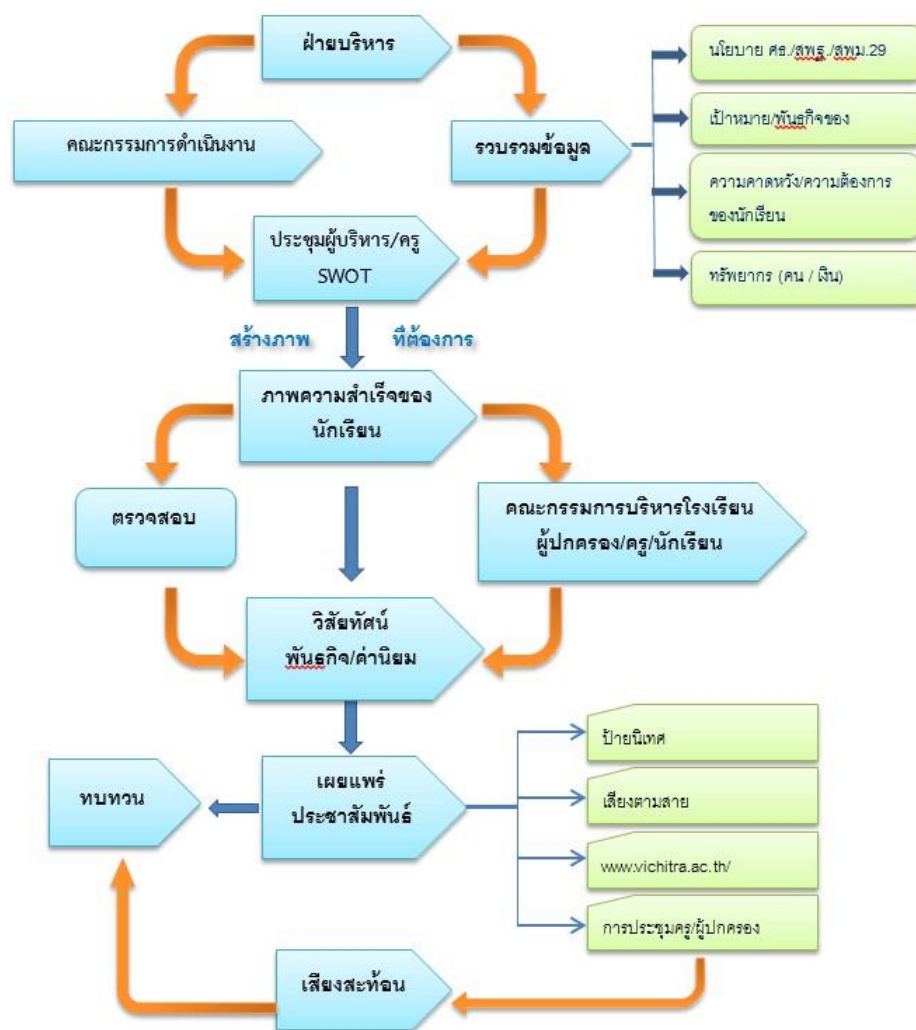


คนดี : สังคมดี : มีสุข

ภาพประกอบที่ 1.1 แสดงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบของการนำองค์กร

ก. วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยม (Vision, Mission and Values)

(1) วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยม (Vision, Mission and Values) ผู้อำนวยการโรงเรียนมีระบบการกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยม เพื่อใช้เป็นทิศทางในการจัดการศึกษาของโรงเรียนวิจิตรวิทยา ที่เปิดโอกาสให้ครู บุคลากร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และองค์กรที่ให้การสนับสนุน มีส่วนร่วมในการดำเนินการ กระบวนการกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยม แสดงได้ตามภาพประกอบที่ 1.2 ดังนี้

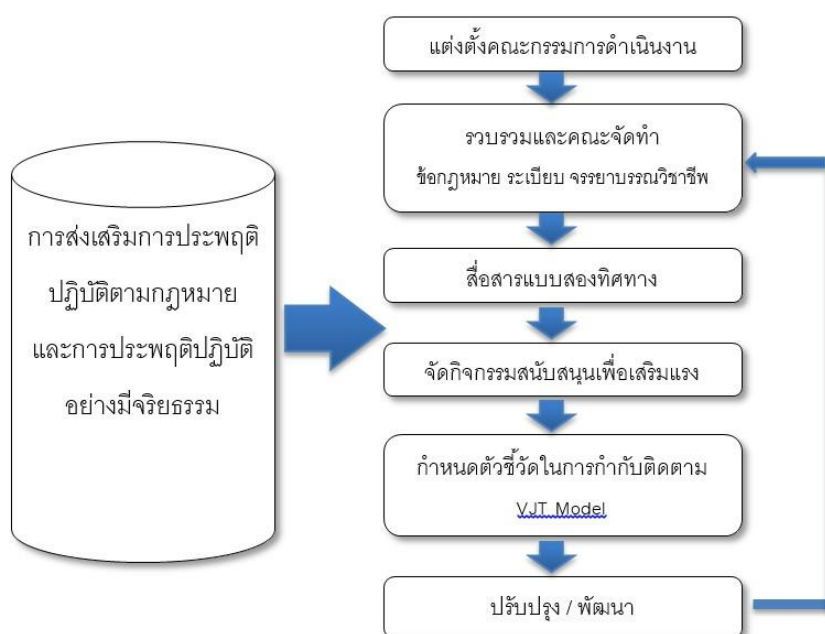


ภาพประกอบที่ 1.2 แสดงระบบการกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยม

จากภาพประกอบที่ 1.2 แสดงระบบการกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยม ซึ่งมีกระบวนการสำคัญ โดยเริ่มจากการแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงาน ประกอบด้วย ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ได้แก่ ฝ่ายบริหารกลุ่มบริหารงาน ทั้ง 4 กลุ่ม ผู้แทนครู คณะกรรมการสถานศึกษา และผู้แทนผู้ปกครอง เพื่อจัดทำวิสัยทัศน์และค่านิยมของโรงเรียน และนำเสนอคณะกรรมการสถานศึกษาเพื่อให้ความเห็นชอบ คณะกรรมการดำเนินงานได้รวบรวมข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียน เพื่อวิเคราะห์ศักยภาพของโรงเรียน เช่น อัตรากำลังครูและบุคลากร ข้อมูลนักเรียน แหล่งเรียนรู้ และผลการทดสอบระดับชาติ (O-NET) เป็นต้น อันเป็นปัจจัยที่จะส่งผลกระทบต่อการพัฒนาโรงเรียนในอนาคต โดยนำนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน นโยบายและจุดเน้นของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา อุบลราชธานี อำนาจเจริญ ความคาดหวังและความต้องการของ

นักเรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทบทวนภารกิจของโรงเรียนโดยการสรุปผลการดำเนินงานของโรงเรียนโดยผ่านการวิเคราะห์สถานภาพของโรงเรียนจากปัจจัยภายนอก คือ โอกาสและอุปสรรค ปัจจัยภายในคือ จุดอ่อน จุดแข็ง กำหนดเป็นจุดยืนของโรงเรียน โดยเริ่มด้วยการ SWOT ผลการ SWOT จากผลการวิเคราะห์ห้องค์กรของโรงเรียน วิจิตรราพิทยา พบว่า โรงเรียนได้เปรียบเชิงกลยุทธ์และมีปัจจัยภายนอกที่เอื้อต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียน จึงได้มีการกำหนดภาพความสำเร็จของโรงเรียนระยะ 3 ปีข้างหน้า โดยการจัดทำวิสัยทัศน์และค่านิยม เข้าสู่การพิจารณาของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อร่วมกันแสดงความคิดเห็น ประเมินทบทวน และปรับปรุงแก้ไขให้สมบูรณ์โดยผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนวิจิตรราพิทยา และประกาศใช้วิสัยทัศน์และค่านิยมเป็นทิศทางการจัดการศึกษา ผู้อำนวยการมีวิสัยทัศน์กว้างไกลนำองค์กรเข้าร่วมกิจกรรมทางสังคม ดูแลและให้ขวัญกำลังใจคณะครูและนักเรียน โดยได้สร้างความเข้าใจให้ครูและบุคลากรทางการศึกษา นักเรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผ่านกลไกการสื่อสารแบบสองทิศทางที่สำคัญ ได้แก่ การประชุมผู้นำหน่วยงานในระดับต่างๆ ตามโครงสร้างการบริหารงาน หนังสือเวียน และเว็บไซต์ (Website) ของโรงเรียน กลุ่ม Line เป็นต้น เมื่อนำไปใช้ คณะกรรมการได้ทำการประเมิน ทบทวน ปรับปรุง และพัฒนาวิสัยทัศน์และค่านิยมของโรงเรียนทุกปีโดยใช้ VJT Model เป็นรูปแบบในการดำเนินงาน เพื่อให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป

(2) การส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมาย และการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม (Promoting Legal and Ethical Behavior) ผู้อำนวยการโรงเรียนเป็นแบบอย่างที่ดีในการประพฤติปฏิบัติ ตามกฎหมายและมีจริยธรรม มีการสร้างบรรยากาศการทำงานด้วยกระบวนการในการส่งเสริมกำกับดูแลให้ครู และบุคลากรมีความเชี่ยวชาญจนได้รับรางวัล และได้รับการยกย่องให้เป็นโรงเรียนวิถีพุทธ ยึดมั่นต่อการปฏิบัติ ตามกฎหมายและมีจริยธรรมในการทำงาน ดังแสดงได้ตามภาพประกอบที่ 1.3 ดังนี้



ภาพประกอบที่ 1.3 แสดงกระบวนการส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและจริยธรรม

โรงเรียนวิจิตรวาทิพทยา มีกระบวนการส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและจริยธรรม โดยประการแรก จัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ประกอบด้วย ฝ่ายบริหาร กลุ่มบริหารงานทั้ง 4 กลุ่ม เจ้าหน้าที่งานบุคคล และผู้แทนครู ประการที่สอง คณะกรรมการรวบรวมและจัดทำกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ แนวปฏิบัติ เช่น หลักธรรมาภิบาล จรรยาบรรณวิชาชีพครู จริยธรรมในการปฏิบัติงาน ประการที่สาม สื่อสารแบบสองทิศทาง เช่น การประชุมครูหนังสือเวียน เว็บไซต์ของโรงเรียน เพื่อให้ครูและบุคลากร รับทราบ และนำไปปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมเพื่อก้าวสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ของโรงเรียน ประการที่สี่ จัดกิจกรรม สนับสนุนเพื่อเสริมแรงและสร้างขวัญกำลังใจให้กับครูและบุคลากร เช่น มอบเกียรติบัตรครูดีเด่น ครูไม่มีวันลา ครู ดีในดวงใจ เป็นต้น ประการที่ห้า กำกับติดตามโดยใช้ VJT Model เป็นรูปแบบในการกำกับ ติดตาม และโรงเรียน มีการทบทวนประเมินประสิทธิภาพของกิจกรรม และประเมินประสิทธิผล ตามค่าเป้าหมาย ที่กำหนด คณะกรรมการได้นำผลมาวิเคราะห์ ปรับปรุงและพัฒนาเพื่อให้เกิดความ ต่อเนื่องเข้าสู่รอบการดำเนินการในช่วงต่อไป

(3) การสร้างโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ (Creating a Successful Organization)

ผู้อำนวยการโรงเรียน มีวิธีการสร้างความยั่งยืน ให้กับโรงเรียน โดยมีระบบการดำเนินการ ดังแสดงได้ตาม ภาพประกอบที่ 1.1 ดังนี้

ตารางที่ 1.1 แสดงกระบวนการสร้างความยั่งยืนของการดำเนินการสู่วิสัยทัศน์โรงเรียนวิจิตรวาทิพทยา

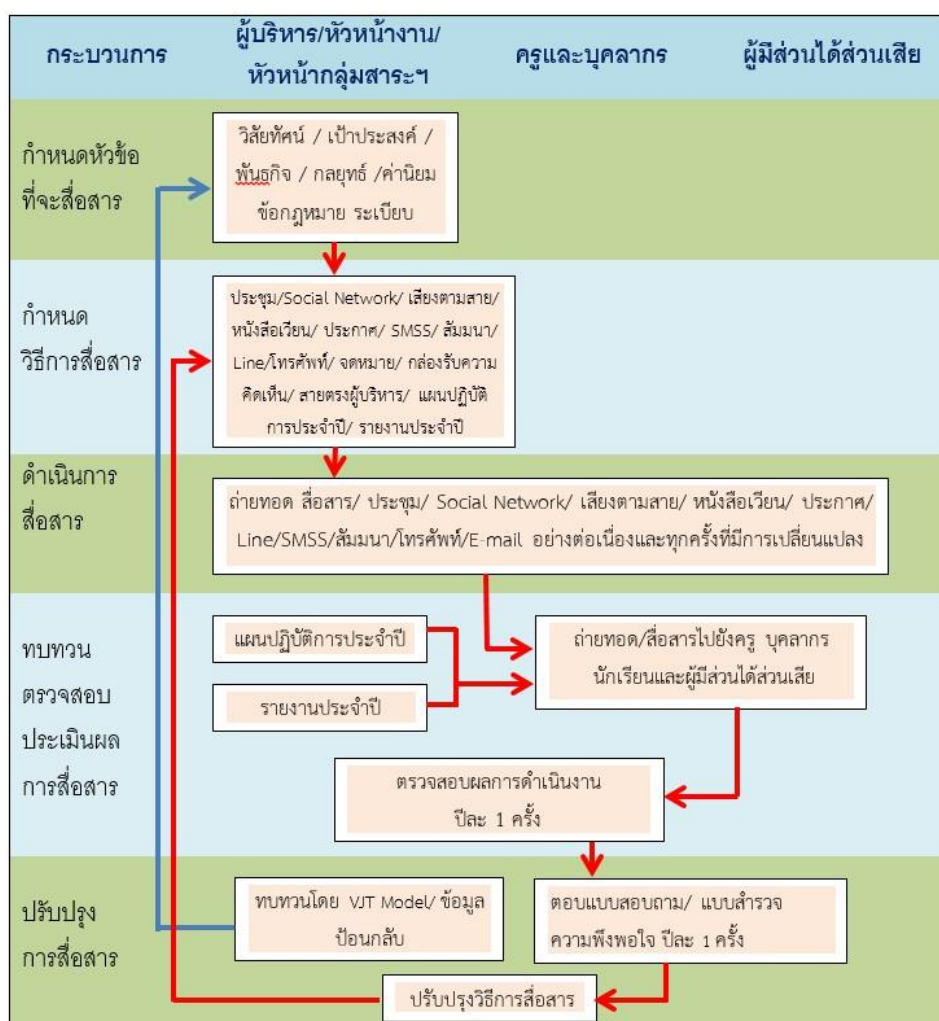
ระบบการสร้างความสำเร็จ	กระบวนการทำงาน
1. กำหนดผู้รับผิดชอบ	แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงาน ประกอบด้วย ฝ่ายบริหารและ ผู้แทนครู จำนวน 15 คน โดยพิจารณาจากประสบการณ์ และ ความสามารถด้านต่างๆ
2. วิเคราะห์ความเสี่ยง	ฝ่ายบริหารงานทั้ง 4 ฝ่าย และกลุ่มสาระการเรียนรู้ วิเคราะห์ ความเสี่ยงของตนเอง เช่น <ul style="list-style-type: none"> - ฝ่ายบริหารงานวิชาการ ได้แก่ เรื่อง ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน การติด 0 ร มส. การสำเร็จการศึกษาพร้อมรุ่น เป็นต้น - ฝ่ายบริหารงานบุคคลและงบประมาณ ได้แก่ เรื่อง การ จัดซื้อจัดจ้าง การเบิกจ่ายเงิน ระบบบัญชี เป็นต้น - ฝ่ายบริหารงานกิจการนักเรียน ได้แก่ เรื่อง ความประพฤติ นักเรียน การปฏิบัติตามกฎระเบียบของโรงเรียน เป็นต้น - ฝ่ายบริหารงานทั่วไป ได้แก่ เรื่อง ความปลอดภัยของอาคาร สถานที่ การจัดบรรยากาศสภาพแวดล้อม อาคารสถานที่ เป็นต้น
3. จัดทำแผนบริหาร ความเสี่ยง	แต่ละฝ่ายบริหารงาน กลุ่มสาระการเรียนรู้ กลุ่มวิชาจัดทำ โครงการ/กิจกรรม ทุกปีงบประมาณ และดำเนินงานตาม

ระบบการสร้างความสำเร็จ	กระบวนการทำงาน
	โครงการอย่างต่อเนื่อง จนสำเร็จตามแผนที่วางไว้ และบรรลุวิสัยทัศน์ของโรงเรียน
4. กำกับติดตามการดำเนินงาน แผนบริหารความเสี่ยง	โดยใช้ VJT Model เป็นรูปแบบในการกำกับ ติดตาม โดยคณะกรรมการ ตรวจสอบมาตรฐานการควบคุมภายใน
5. ประเมินผล	โดยใช้แบบตรวจสอบมาตรฐานการควบคุมภายในโรงเรียน

โรงเรียนวิจิตรวิทยา ใช้ระบบและกระบวนการตามตารางที่ 1.1 โดยใช้การบริหาร ความเสี่ยงเข้ามาเป็นหลักในการป้องกันมิให้การดำเนินการกิจกรรม โครงการตามแผนปฏิบัติการประจำปีหยุดชะงัก และมีการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบเพื่อนำมาวิเคราะห์ ปรับปรุง ใช้ในรอบการดำเนินการถัดไป

ข. การสื่อสารและผลการดำเนินการของโรงเรียน (Communication and Organizational PERFORMANCE)

(1) การสื่อสาร (Communication) ผู้อำนวยการโรงเรียนมีระบบและกระบวนการสื่อสารแบบสองทิศทางไปยัง ครู บุคลากร นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แสดงได้ตามภาพประกอบที่ 1.4 ดังนี้



ภาพประกอบที่ 1.4 แสดงระบบการสื่อสารของโรงเรียนวิจิตรวิทยา

ระบบและกระบวนการสื่อสารของโรงเรียนวิจิตรวาทิทยาที่แสดงตามภาพประกอบที่ 1.4 จะมีคณะกรรมการที่โรงเรียนแต่งตั้งขึ้นให้ทำหน้าที่เป็นคณะทำงานในการขับเคลื่อนระบบ โดยมี ผู้อำนวยการเป็นประธาน รองผู้อำนวยการทั้ง 4 ฝ่ายบริหารงาน เป็นรองประธาน หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้เป็นกรรมการ โดยมีงานโรงเรียนมาตรฐานสากลเป็นกรรมการและเลขานุการ มีหน้าที่ขับเคลื่อนระบบและกระบวนการ และประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการสื่อสาร วิเคราะห์ ปรับปรุง เพื่อพัฒนาการสื่อสารในรอบการดำเนินการถัดไป การสื่อสารมีระบบและกระบวนการที่สำคัญๆ ดังนี้

1) กำหนดหัวข้อที่จะสื่อสาร ได้แก่ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์และค่านิยม ข้อกฎหมาย ระเบียบ จรรยาบรรณวิชาชีพ

2) กำหนดวิธีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้ครู บุคลากร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้าใจ ทิศทางการจัดการศึกษา ด้วยวิธีการประชุม Social Network เสี่ยงตามสาย หนังสือเวียน SMSS Line สัมมนา โทรศัพท์ กล้องรับความคิดเห็น สายตรงผู้บริหาร แผนปฏิบัติการประจำปี และรายงานประจำปี

3) ดำเนินการสื่อสารเพื่อนำสู่การปฏิบัติในทิศทางเดียวกันภายใต้การปฏิบัติตามข้อกฎหมายและจรรยาบรรณวิชาชีพที่ครูและบุคลากรทางการศึกษาต้องปฏิบัติอย่างจริงจังด้วยวิธีการและ ความสำเร็จของการสื่อสาร ดังแสดงตามตารางที่ 1.2

ตารางที่ 1.2 แสดงวิธีการและความสำเร็จของการสื่อสาร

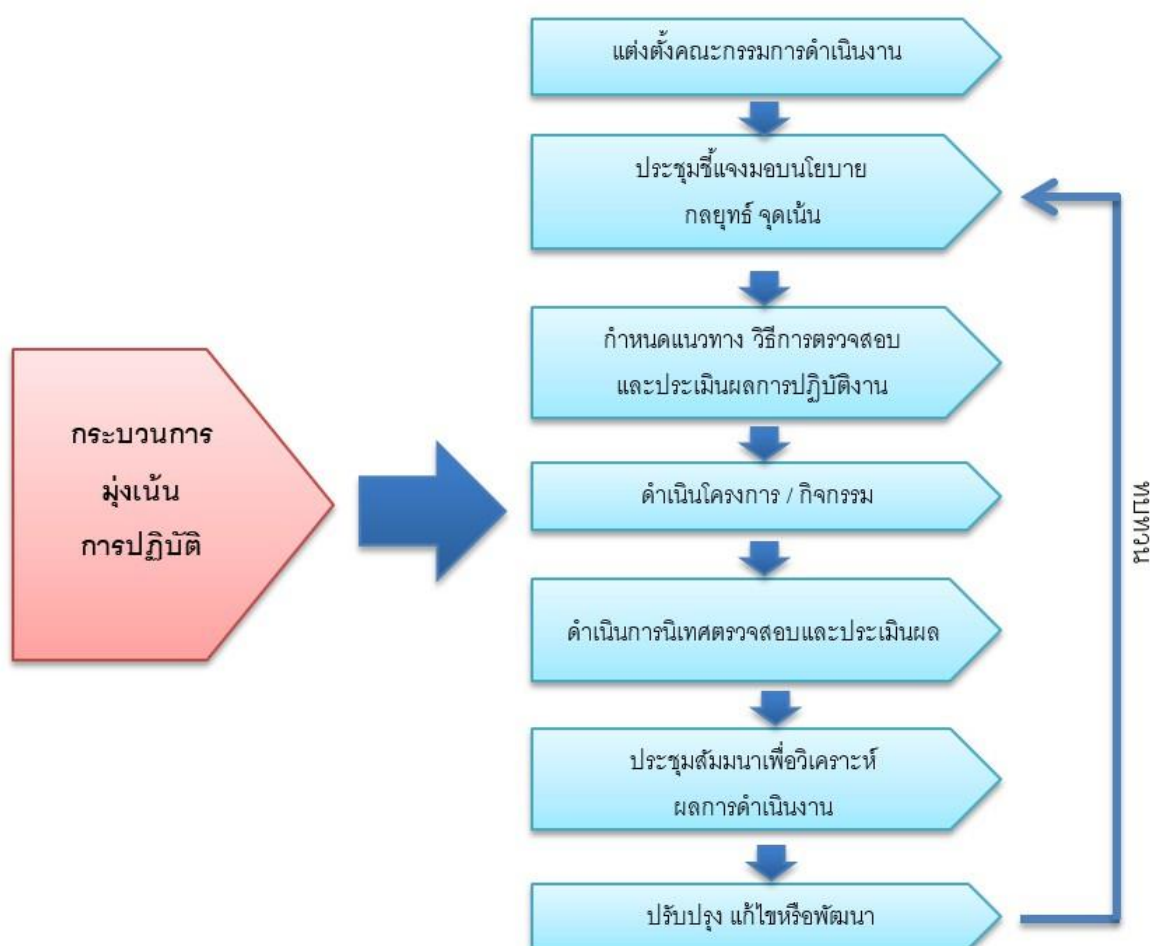
วิธีการ	ผู้เกี่ยวข้อง	ความสำเร็จของการสื่อสาร
ประชุมครูและบุคลากรประจำเดือน	ครูและบุคลากร	1 ครั้ง/เดือน
ประชุมคณะกรรมการฝ่ายบริหารงาน	คณะกรรมการฝ่ายบริหารงาน	3-4 ครั้ง/เดือน
ประชุมกลุ่มสาระการเรียนรู้	ครูแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้	3-4 ครั้ง/เดือน
ประชุมระดับชั้น	ครูที่ปรึกษาแต่ละระดับชั้น	1-2 ครั้ง/เดือน
ประชุมคณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน	คณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน	อย่างน้อย 1 ครั้ง/ภาคเรียน
ประชุมผู้ปกครองโรงเรียนวิจิตรวาทิทยา	คณะผู้ปกครองชั้นเรียน	อย่างน้อย 2 ครั้ง/ภาคเรียน
	โรงเรียนวิจิตรวาทิทยา	การประชุมผู้ปกครอง นักเรียนทั้งระบบ
โทรศัพท์มือถือ/ ID Line	ครูและบุคลากร	ไม่จำกัด
สายตรงผู้บริหาร	ครูและบุคลากร นักเรียน ผู้มี ส่วนได้ส่วนเสีย	ไม่จำกัด
เครือข่ายสังคมออนไลน์ (Social Network)	ครูและบุคลากร นักเรียน ผู้มี ส่วนได้ส่วนเสีย	ไม่จำกัด
ประกาศ เสี่ยงตามสาย หนังสือเวียน	ครูและบุคลากร	ไม่จำกัด
ระบบไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ (SMSS)	ครูและบุคลากร	ไม่จำกัด

วิธีการ	ผู้เกี่ยวข้อง	ความถี่ของการสื่อสาร
แผนปฏิบัติการประจำปี	ครูและบุคลากร นักเรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	1 ครั้ง / ปี
รายงานประจำปี	ครูและบุคลากร นักเรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	1 ครั้ง / ปี

4) ทบทวน ตรวจสอบ ประเมินผลการสื่อสาร โดยใช้ VJT Model เป็นรูปแบบในการกำกับติดตามนำไปสู่การดำเนินการบรรลุวิสัยทัศน์ ค่านิยม พันธกิจและเป้าประสงค์อย่างยั่งยืน

5) ปรับปรุงวิธีการสื่อสาร เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ของโรงเรียน

(2) การทำให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจัง (Focus on Action) ผู้อำนวยการโรงเรียนมีวิธีการดำเนินการ เพื่อให้ครูและบุคลากรมุ่งเน้นการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง ปรับปรุงกระบวนการทำงานนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ของโรงเรียน แสดงได้ตามภาพประกอบที่ 1.5 ดังนี้



ภาพประกอบที่ 1.5 แสดงกระบวนการมุ่งเน้นการปฏิบัติงาน

จากภาพประกอบที่ 1.5 โรงเรียนวิจิตรพิทยา มีกระบวนการมุ่งเน้นการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง โดย ประการแรก จัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงาน ประกอบด้วย ฝ่ายบริหาร กลุ่มบริหารงานทั้ง 4 กลุ่ม เจ้าหน้าที่งานบุคคล และผู้แทนครู ประการที่สอง ประชุมชี้แจงมอบนโยบายกลยุทธ์ จุดเน้นในระดับ

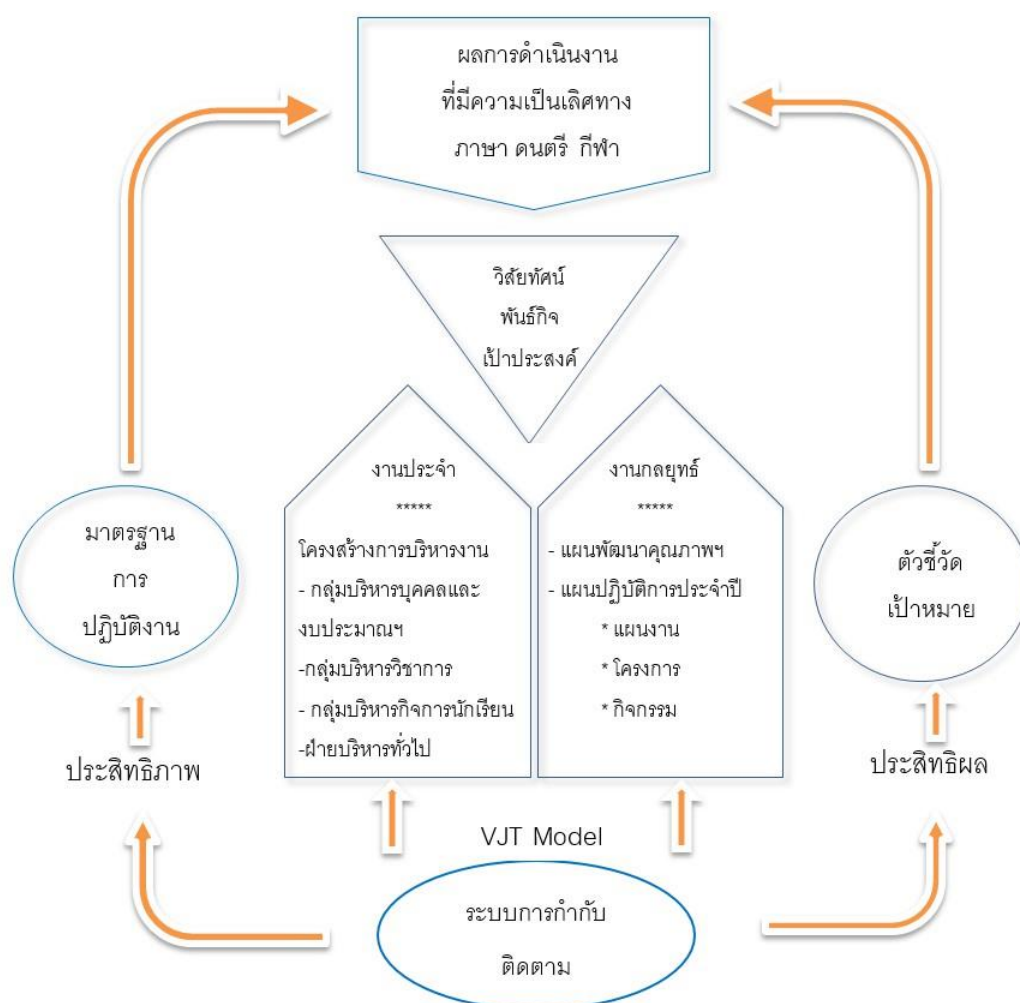
ฝ่ายบริหารงาน กลุ่มงาน กลุ่มสาระการเรียนรู้ในสัปดาห์แรกของภาคเรียน ประการที่สาม กำหนดแนวทาง วิธีการ ตรวจสอบ และประเมินผลการปฏิบัติงาน ประการที่สี่ ดำเนินโครงการ/กิจกรรม ตามแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน ประการที่ห้า นิเทศตรวจสอบและประเมินผล โดยแต่งตั้งผู้รับผิดชอบในการนิเทศ ตรวจสอบ และประเมินผล โดยใช้ VJT Model เป็นรูปแบบในการกำกับติดตาม และใช้มาตรฐานการปฏิบัติงานมัธยมศึกษา พ.ศ. 2552 เป็นเกณฑ์ในการประเมิน ประการที่หก ประชุมสัมมนาเพื่อวิเคราะห์ผลการดำเนินงานทบทวนแนวทางการดำเนินงาน นำเสนอปัญหาหรือข้อเสนอแนะ ดำเนินการปีละ 1 ครั้ง เมื่อสิ้นสุดปีการศึกษา ประการที่เจ็ด ปรับปรุงแก้ไข หรือพัฒนา เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ของโรงเรียน

1.2 การกำกับดูแลองค์กรและความรับผิดชอบต่อสังคม (Governance and Societal Responsibilities)

ก. การกำกับดูแลโรงเรียน (Organizational GOVERNANCE)

(1) ระบบการกำกับดูแลโรงเรียน (GOVERNANCE System) โรงเรียนวิจิตรวาทิทยา

ดำเนินการกำกับดูแลโรงเรียน แสดงได้ตามภาพประกอบที่ 1.6 ดังนี้



ภาพประกอบที่ 1.6 แสดงระบบของการกำกับดูแลการจัดการศึกษาโรงเรียนวิจิตรวาทิทยา

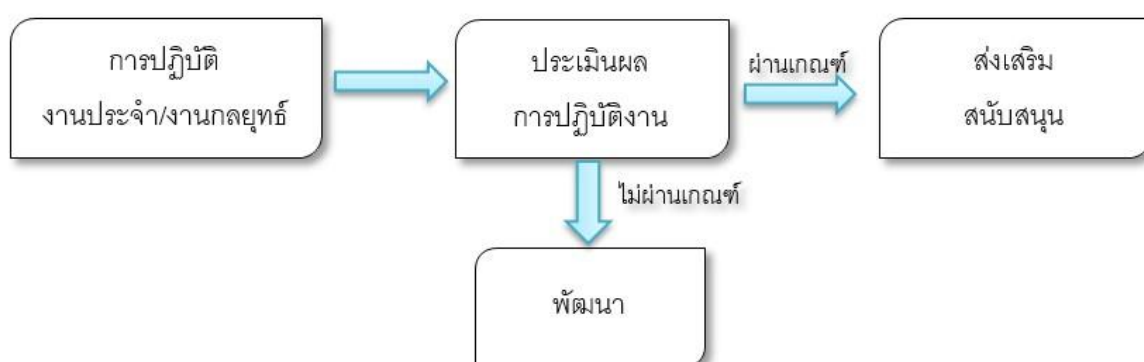
จากภาพประกอบที่ 1.6 แสดงระบบการกำกับดูแลการจัดการศึกษาโรงเรียนวิจิตรวาทิทยา ผ่านงานประจำตามโครงสร้างการบริหารที่มีผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ ทำหน้าที่กำกับดูแลฝ่ายบริหารงาน กลุ่มงาน และกลุ่มสาระการเรียนรู้ โดยมีมาตรฐานการปฏิบัติงานเป็นเป้าหมายของการวัดประสิทธิผลใช้ VJT Model เป็น

รูปแบบในการกำกับ และประเมินประสิทธิภาพด้านกระบวนการรวมทั้งงาน ด้านกลยุทธ์ตามแผนพัฒนาคุณภาพ การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนวิจิตรวาทิทยา และแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติโดยมี ผู้รับผิดชอบกำกับดูแลทั้งในระดับแผนงาน โครงการ และกิจกรรม ตามคำสั่งของโรงเรียน การวัดผลการดำเนินการ ด้านประสิทธิผลใช้ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายรายปี และค่าเป้าหมายเมื่อสิ้นสุดแผนกลยุทธ์

(2) การประเมินผลการดำเนินงาน (PERFORMANCE Evaluation) จากภาพประกอบที่ 1.6 แสดงระบบการวัดผลการดำเนินการอย่างมีขั้นตอน ด้านงานประจำตามโครงสร้างการบริหาร มีการวัดผล การดำเนินงานระดับกลุ่มสาระการเรียนรู้ งาน และฝ่ายบริหารงาน โดยมีมาตรฐานการปฏิบัติงานเป็นเป้าหมาย ความสำเร็จในส่วนงานกลยุทธ์ที่ขับเคลื่อนอย่างเป็นระบบ และมีการวัดผลในระดับกิจกรรม โครงการ และ แผนงาน ตามที่ปรากฏในแผนปฏิบัติการประจำปี ที่มีตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายเป็นเป้าหมายความสำเร็จ ระบบ การดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ยังได้รองรับระบบประกันคุณภาพการศึกษาภายใน และการประเมินภายนอก

ข. การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและมีจริยธรรม (Legal and ETHICAL BEHAVIOR)

(1) การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบข้อบังคับ (Legal and Regulatory Behavior) โรงเรียนวิจิตรวาทิทยาเน้นกระบวนการ ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับของครูและบุคลากร อย่างเคร่งครัด แสดงได้ตามภาพประกอบที่ 1.7 ดังนี้



ภาพประกอบที่ 1.7 แสดงกระบวนการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบ ข้อบังคับ

โรงเรียนวิจิตรวาทิทยาได้เปิดช่องทางให้นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแสดงความคิดเห็นผ่าน เว็บไซต์โรงเรียน www.vichitra.ac.th และแบบสอบถามต่อการประพฤติปฏิบัติทั้งงานประจำ งานตามแผนกลยุทธ์ที่ไม่ปฏิบัติตามข้อกำหนด นำข้อมูลมาวิเคราะห์เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง นำไปแก้ไขตามประเด็น ข้อคิดเห็น พร้อมทั้งจัดกิจกรรมยกย่อง เชิดชูให้กับครูที่ตั้งใจประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบ ข้อบังคับ พร้อมมอบ ประกาศนียบัตรเป็นการรับรองผลการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและมีจริยธรรม

(2) การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม (ETHICAL BEHAVIOR) โรงเรียนวิจิตรวาทิทยา มีระบบการควบคุมดูแลการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมของครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยเริ่มที่ ผู้อำนวยการโรงเรียนประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีอย่างมีคุณธรรม จริยธรรม มีการบริหารงานโดยยึดหลัก ธรรมมาภิบาล ส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพ โดยจัดทำคู่มือบุคลากร กำหนดหน้าที่ และ มาตรฐานการปฏิบัติงานในแต่ละตำแหน่งเพื่อเป็นแนวปฏิบัติสำหรับบุคลากรทุกคน จัดอบรมและสื่อสารให้ครู

และบุคลากรของโรงเรียนตระหนักถึงความสำคัญของการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามมาตรฐานของตำแหน่ง มีการกำกับติดตามโดยผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ และหัวหน้างานอย่างสม่ำเสมอ โดยใช้ VJT Model เป็นรูปแบบในการกำกับ ติดตาม และประเมินผล หากผ่านเกณฑ์จะมีการส่งเสริม สนับสนุน หากไม่ผ่านเกณฑ์จะมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้นักเรียน ผู้ปกครองและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้รับการปฏิบัติจากทางโรงเรียนอย่างเสมอภาค ยุติธรรม และพึงพอใจสูงสุดบนพื้นฐานของจรรยาบรรณครู แสดงได้ตามภาพประกอบที่ 1.8



ภาพประกอบที่ 1.8 แสดงกระบวนการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม

ค. ความรับผิดชอบต่อสังคม (Societal Responsibilities) โรงเรียนวิจิตรวาทิทยา ดำเนินการตาม ทิศทาง การจัดการศึกษา โดยคำนึงถึงองค์ประกอบของความรับผิดชอบต่อสังคมและการสนับสนุนชุมชน เขียน เป็นความสัมพันธ์ แสดงได้ตามภาพประกอบที่ 1.9 ดังนี้



ภาพประกอบที่ 1.9 แสดงองค์ประกอบของความรับผิดชอบต่อสังคมและการสนับสนุนชุมชน

โรงเรียนได้กำหนดองค์ประกอบของความรับผิดชอบต่อสังคมและการสนับสนุนชุมชนของ โรงเรียนวิจิตรวาทิทยา ประกอบด้วย องค์ประกอบที่หนึ่ง การสนับสนุนนโยบาย โรงเรียนได้ดำเนินการตามนโยบาย

ของทุกส่วนที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียน เช่น นโยบายกระทรวงศึกษาธิการ นโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และนโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา อุบลราชธานี อำนวยการเจริญ เป็นต้น องค์ประกอบที่สอง ความผาสุกของสังคม โรงเรียนได้ดำเนินการในด้านต่างๆ เพื่อให้สังคมเกิดความผาสุก เช่น ด้านการศึกษา ด้านสิ่งแวดล้อม และด้านสังคมและวัฒนธรรม องค์ประกอบที่สาม การสนับสนุนชุมชนโรงเรียนได้ ให้ การสนับสนุนชุมชนและบริการสังคมในด้านต่างๆ เช่น บริการด้านการศึกษา บริการด้านอาคารสถานที่ บริการด้านกิจกรรมชุมชน ทั้งนี้โรงเรียนได้แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานตามองค์ประกอบต่างๆ ผ่านการทบทวน กำกับ และประเมินผลการดำเนินงาน โดยใช้ VJT Model เพื่อปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงานต่อไป โรงเรียน วิจิตรวิทยามีวิธีการดำเนินการในแต่ละองค์ประกอบ ดังนี้

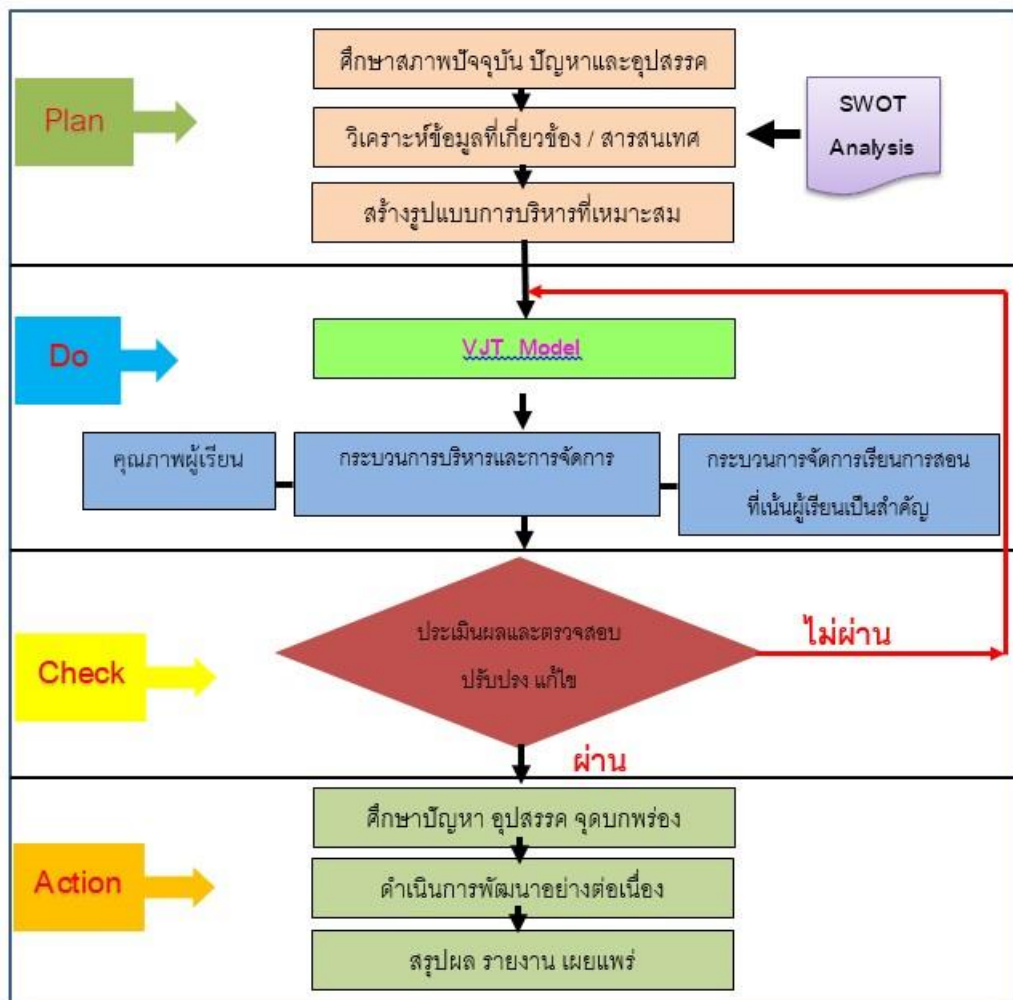
(1) ความผาสุกของสังคม (Societal Well-Being) โรงเรียนวิจิตรวิทยามีระบบของความรับผิดชอบต่อสังคมใน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการศึกษาภารกิจหลักของโรงเรียนสอดคล้องกับเป้าหมายของชุมชน คือ การพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้คู่คุณธรรม เป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณค่าของสังคมซึ่งก็คือบุตรหลานของบุคคลในชุมชน โรงเรียนและชุมชนจึงมีความสัมพันธ์ซึ่งร่วมมือ โดยโรงเรียนมุ่งมั่นพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนการสอน ส่วนชุมชนมีบทบาทสนับสนุนภารกิจของโรงเรียนด้านสิ่งแวดล้อม โรงเรียนกำจัดขยะมูลฝอยภายในและรอบๆ บริเวณโรงเรียนมีโครงการสวนพฤกษศาสตร์ มีการคัดแยกขยะตามโครงการธนาคารขยะ มีระบบการระบายน้ำ ที่ดี เพื่อไม่ให้เกิดผลกระทบต่อสังคมและชุมชนโดยรอบ นอกจากนี้โรงเรียนวิจิตรวิทยายังรณรงค์ให้ความรู้ จัดกิจกรรมชุมชนดนตรีเพ็ญ ซึ่งเป็นแหล่งเรียนรู้ศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่นที่วัดผาสุการาม และร่วมกิจกรรมเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมและด้านสังคมและวัฒนธรรม โรงเรียนร่วมกิจกรรมต่างๆ ของชุมชนเพื่อสืบสานประเพณีและวัฒนธรรมไทย เช่น ร่วมกิจกรรมวันสำคัญทางพระพุทธศาสนา งานประเพณีแห่เทียนเข้าพรรษาร่วมกับจังหวัด อุบลราชธานี งานประเพณีลอยกระทง งานประเพณีจุลกฐิน งานกาชาดประจำปี การแสดงวงโปงลาง การบริจาคโลหิต และกิจกรรมจิตอาสาต่างๆ

(2) การสนับสนุนชุมชน (Community Support) โรงเรียนวิจิตรวิทยาได้ให้การสนับสนุนกิจกรรมของชุมชน การบริการสังคมในด้านต่างๆ ตามที่ร้องขอ โดยมีหน่วยงานรับผิดชอบต่อที่ปรากฏในโครงสร้าง มีการประเมินประสิทธิภาพการให้บริการโดยใช้ VJT Model และประเมินประสิทธิผลในด้านความพึงพอใจ ดังตัวอย่างการให้บริการของโรงเรียน อาทิ ด้านวิชาการ เช่น จัดอบรมให้ความรู้บริการด้านการเป็นวิทยากร การบริการด้านการศึกษาดูงาน บริการด้านสื่อนวัตกรรมการเรียนรู้ บริการแหล่งเรียนรู้ ด้านอาคารสถานที่ เช่น ห้องประชุม สนามกีฬา อาคารเรียน และด้านกิจกรรมชุมชน เช่น งานประเพณีเข้าพรรษา งานประเพณีจุลกฐิน งานกาชาดประจำปีของทุกปี การแสดงวงโปงลาง การแสดงดนตรีสากล เป็นต้น

หมวด 2

กลยุทธ์ (Strategy)

โรงเรียนวิจิตรวาทิทยาบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม การบริหารเชิงระบบ (PDCA) อย่างต่อเนื่อง ดำเนินการตามกฎหมายกระทรวง โดยจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในตามหลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการประกันคุณภาพภายในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นกรอบในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ โดยดำเนินการตามหลักการและแนวคิด การบริหารโดยใช้วงจรคุณภาพในการจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของโรงเรียน (แผนกลยุทธ์) แสดงได้ตามภาพประกอบที่ 2.1 ดังนี้



ภาพประกอบที่ 2.1 หลักการและแนวคิดการบริหารโดยใช้วงจรคุณภาพในการจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของโรงเรียนวิจิตรวาทิทยา

2.1 การจัดทำกลยุทธ์ (Strategy Development)

ก. กระบวนการจัดทำกลยุทธ์ (Strategy Development PROCESS)

โรงเรียนมีนโยบายให้ทบทวนและปรับปรุงแผนพัฒนาการจัดการศึกษาทุก 3 ปี การจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาใช้หลักการวางแผนกลยุทธ์ การมีส่วนร่วม และดำเนินการตามกฎหมายกระทรวงว่าด้วยระบบหลักเกณฑ์ วิธีการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา พ.ศ. 2553 เป็นกรอบในการจัดทำแผนกลยุทธ์ แสดงได้ตามภาพประกอบที่ 2.2 ดังนี้



ภาพประกอบที่ 2.2 แสดงระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาโรงเรียนวิจิตรวิทยา

จากภาพประกอบที่ 2.2 แสดงระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาที่กำหนดไว้ในกฎกระทรวงฯ กำหนดให้สถานศึกษาดำเนินการ 8 ขั้นตอน อย่างต่อเนื่องและได้กำหนดขั้นตอนให้โรงเรียนจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษา แสดงได้ตามภาพประกอบที่ 2.3 ดังนี้



ภาพประกอบที่ 2.3 แสดงขั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาโรงเรียนวิจิตรวิทยา

จากภาพประกอบที่ 2.2 และ 2.3 โรงเรียนวิจิตรวาทิทยาได้นำมาเป็นกรอบในการจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของโรงเรียน ซึ่งใช้หลักการวางแผนกลยุทธ์และการนำแผนพัฒนาไปสู่การปฏิบัติ มีกระบวนการทำงานในแต่ละขั้นตอน ดังนี้

(1) กระบวนการวางแผนกลยุทธ์โรงเรียน (Strategy Planning PROCESS) โรงเรียนวิจิตรวาทิทยาดำเนินการวางแผนจัดทำกลยุทธ์ตามที่กฎกระทรวงกำหนด (อธิบายไว้ในภาพประกอบที่ 2.2 และ 2.3)

การแต่งตั้งคณะทำงาน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน หัวหน้างานทั้ง 4 กลุ่ม หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ คณะทำงานแผนงานและประกันคุณภาพการศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตัวแทนผู้ปกครอง โดยคณะทำงานรวบรวม วิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

รวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านต่างๆ ได้แก่ 1) ข้อมูลด้านกฎหมาย นโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด จากพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ นโยบายการศึกษาของรัฐบาล/กระทรวงศึกษาธิการ แนวทางการปฏิรูปการศึกษา นโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา อุบลราชธานี อำนาจเจริญ แผนพัฒนาการจัดการศึกษาระดับชาติ และมาตรฐานการศึกษาเพื่อเอกรประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา 2) ข้อมูลของโรงเรียน ข้อมูลด้านคุณภาพผู้เรียน สภาพปัจจุบัน ปัญหาด้านผู้เรียน รายงานการประเมินคุณภาพภายนอก ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระดับโรงเรียน ระดับเขตพื้นที่ และระดับชาติ การติด 0 ร มส. การออกกลางคัน การศึกษาต่อ นโยบายการจัดการศึกษาของโรงเรียน มาตรฐานการศึกษาของโรงเรียน หลักสูตรและกระบวนการพัฒนาหลักสูตรของโรงเรียน รายงานการปฏิบัติงานของโรงเรียน (SAR) ความร่วมมือของชุมชน ลักษณะสภาพแวดล้อมของชุมชน โครงการ/กิจกรรมที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และจุดเน้นของโรงเรียน จุดเน้นตามแนวทางปฏิรูปการศึกษา

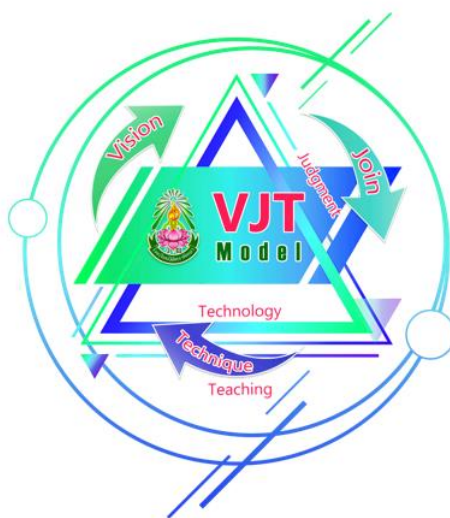
วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพภายในและสภาพภายนอกของโรงเรียน โรงเรียนทำการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพภายในที่เป็นจุดเด่น จุดที่ควรพัฒนา สภาพภายนอกที่เป็นโอกาสและอุปสรรคของโรงเรียน โดยการวิเคราะห์สภาพปัญหา ความต้องการจำเป็น (SWOT) อธิบายวิธีการดำเนินงานแสดงได้ตามภาพประกอบที่ 2.5

นำผลการวิเคราะห์สภาพภายในและสภาพภายนอกของโรงเรียน ประมวลเป็นวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของโรงเรียน โรงเรียนดำเนินการประชุมเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมโดยคณะผู้บริหาร คณะครูและบุคลากรของโรงเรียน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน คณะกรรมการสมาคมผู้ปกครองและครู โรงเรียนวิจิตรวาทิทยา ร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ที่ใช้เป็นทิศทางการพัฒนาโรงเรียนในอนาคต กำหนดกรอบระยะเวลา 3-5 ปี โดยนำจุดที่ควรพัฒนามาดำเนินการให้ดีขึ้น เพิ่มจุดเด่นของโรงเรียนให้มากขึ้นกำหนดพันธกิจ โดยนำวิสัยทัศน์ของโรงเรียนแต่ละคำ แต่ละข้อความ แต่ละส่วน มากำหนดภาระงาน ซึ่งเป็นแนวทางการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุผลตามกิจกรรมตามวิสัยทัศน์ และกำหนดเป้าหมายโดยนำพันธกิจแต่ละข้อมาพิจารณาว่า ถ้าดำเนินการตามพันธกิจที่กำหนดแล้ว จะเกิดผลผลิตอะไร ผลผลิตที่จะเกิดขึ้นคือ เป้าหมายที่ต้องการ และบรรลุวิสัยทัศน์ของโรงเรียน

กำหนดกลยุทธ์ ตัวชี้วัดความสำเร็จ และชื่อโครงการ/กิจกรรม เมื่อโรงเรียนกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายของโรงเรียนแล้ว คณะทำงานจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาโรงเรียน นำข้อมูลวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของโรงเรียนไปเป็นฐานคิดในการกำหนดกลยุทธ์ ตัวชี้วัดความสำเร็จ และกำหนดโครงการ/กิจกรรม โดย 1) การกำหนดกลยุทธ์ของโรงเรียน ดำเนินการโดยนำเป้าหมายมาจัดเป็นหมวดหมู่หรือเป็นกลุ่มตาม มาตรฐานการศึกษาของโรงเรียน กลยุทธ์ของโรงเรียนตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมภายนอก สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์ในระยะยาว เป็นกลยุทธ์ที่มีความยืดหยุ่นเหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน และเป็นไปได้ 2) กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ ดำเนินการโดยนำเป้าหมายมาพิจารณาว่าแต่ละเป้าหมาย ตัวชี้วัดความสำเร็จได้จากตัวบุคคล ฝ่าย/งาน องค์กร เช่น นักเรียน ครู ผู้บริหาร บุคลากร งานสารสนเทศ งานวัดผลประเมินผล หรือชุมชน 3) กำหนดชื่อโครงการ/กิจกรรมให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ แล้วพิจารณาหาชื่อโครงการ/กิจกรรมที่ครอบคลุมกลยุทธ์นั้น ๆ และเป็นรูปธรรมสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังตัวอย่าง กลยุทธ์โรงเรียน คือ พัฒนาคุณภาพผู้เรียน มีโครงการ/กิจกรรม ได้แก่ โครงการยกผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน โครงการพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน ฯลฯ

เมื่อได้ข้อมูลต่าง ๆ ได้แก่ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายของโรงเรียน กลยุทธ์ ตัวชี้วัดความสำเร็จ โครงการ/กิจกรรมแล้วนำข้อมูลทั้งหมดมาจัดทำเป็นแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของโรงเรียน ระยะ 3 ปี

(2) นวัตกรรม (INNOVATION) โรงเรียนวิจิตรวาทิพวิทยามีกระบวนการจัดทำกลยุทธ์ที่กระตุ้นและทำให้เกิดนวัตกรรม วิธีการ รูปแบบการพัฒนาใหม่ๆ ที่ส่งผลต่อการพัฒนาองค์กร ได้มีการคิดค้นรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาสถานศึกษาที่มีความเหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนโดยการศึกษา รูปแบบการบริหารสถานศึกษาและองค์การต่างๆ ทั้งในและต่างประเทศ และได้รูปแบบการบริหารที่เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนโดยใช้ชื่อว่า “VJT Model เพื่อการบริหารจัดการสู่โรงเรียนมาตรฐานสากล” ซึ่งการบริหาร VJT Model เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนอย่างยั่งยืนเป็นการบริหารงานที่ได้นำแนวคิดและหลักการของการมีวิสัยทัศน์ การทำงานเป็นทีม การมีส่วนร่วมและความสามารถทางเทคนิค รวมทั้งการใช้เทคโนโลยี เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนอย่างสมดุลและยั่งยืน ซึ่งมีขั้นตอนการดำเนินการ รูปแบบนวัตกรรมแสดงได้ตามภาพประกอบที่ 2.4 ดังนี้



ภาพประกอบที่ 2.4 แสดงรูปแบบนวัตกรรม

โรงเรียนวิจิตรวาทิทยา ใช้รูปแบบการบริหารจัดการโดยใช้หลักธรรมาภิบาล ด้วยการมุ่งเน้นผลผลิต (Out Put) ที่ตัวนักเรียนเป็นสำคัญ ส่งผลต่อคณะครู ผู้ร่วมงาน โรงเรียน ชุมชน ส่วนราชการ ใช้หลักการบริหารสถานศึกษาที่มุ่งเน้นการมีส่วนร่วม (Participation) และคุณภาพเป็นสำคัญ มีการพัฒนาตนเองด้านวิชาชีพ และมีวิสัยทัศน์ให้ทันต่อการพัฒนา โดยมีระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ (PDCA) และวิธีปฏิบัติตามขั้นตอนดังนี้

- 1.วางแผนการปรับปรุง (Plan)
- 2.ดำเนินการปรับปรุง (Do)
- 3.ตรวจสอบวิธีการ และแนวทางของการดำเนินงาน (Check)
- 4.วิเคราะห์หาจุดเด่น จุดด้อย ปัญหา อุปสรรคของการดำเนินงานเพื่อหาแนวทางการปรับปรุงผล

การดำเนินงาน (Action)

P การวางแผน (Plan)

1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และอุปสรรคในการบริหารจัดการศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียน โดยให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วม ได้แก่ ผู้บริหาร ครู คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน

2) วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการศึกษา และศึกษาแนวทางการบริหารจัดการศึกษาเพื่อ พัฒนาคุณภาพโรงเรียนที่เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนเพื่อกำหนดรูปแบบ ขอบข่าย และแนวทางในการพัฒนา และแก้ปัญหาการบริหารจัดการศึกษา

3) สร้างรูปแบบการบริหารที่เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน และเอื้อต่อการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งในการสร้างเครื่องมือนี้ใช้ชื่อว่า “VJT Model เพื่อการบริหารจัดการสู่โรงเรียนมาตรฐานสากล”

- 4) การเตรียมบุคลากร
- 5) ประชุมชี้แจงผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stake Holder)
- 6) เตรียมความพร้อมด้านอาคารสถานที่เพื่อรองรับการเป็น โรงเรียนมาตรฐานสากล
- 7) การจัดกระบวนการเรียนรู้ตามแนวคิดโรงเรียนมาตรฐานสากล
- 8) สร้างเครือข่ายโรงเรียนร่วมพัฒนา
- 9) ประชุมสรุปผลการดำเนินงาน

D การลงมือปฏิบัติ (Do)

เป็นการสร้างความรู้ ความเข้าใจกับบุคลากรทุกฝ่าย เพื่อนำนวัตกรรมรูปแบบการ บริหารโรงเรียนคุณภาพ โดยใช้ “VJT Model เพื่อการบริหารจัดการสู่โรงเรียนมาตรฐานสากล” ไปใช้ดำเนินงานในทุกภาคส่วน มีการกำหนดแนววิธิดำเนินการ เพื่อให้บรรลุ เป้าหมายในอนาคต เน้นการพัฒนาศักยภาพของคนให้สามารถพัฒนา

นวัตกรรมมีการทำงาน เพื่อสร้างคุณค่าให้กับโรงเรียนผ่านกระบวนการจัดการความรู้ในโรงเรียนอย่างเป็นระบบ ในประเด็นจะต้องทำหรือเปลี่ยนแปลงอะไรบ้างเพื่อไปถึงจุดนั้น โดยมีกลยุทธ์ในการดำเนินงาน ดังนี้

1) Vision

วิสัยทัศน์ โรงเรียนวิจิตรพิทยาศึกษา จัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพผู้เรียนให้มีความเป็นเลิศทางภาษา ดนตรี กีฬา มีคุณธรรม จริยธรรม ชุมชนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ สอดคล้องตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง สู่การเปลี่ยนแปลงของโลกศตวรรษที่ 21

2) Join

โรงเรียนวิจิตรพิทยาศึกษาจัดให้ทุกคนมีส่วนร่วม โดยการเปิดโอกาสให้ครู นักเรียน บุคลากรทางการศึกษา ผู้ปกครอง กรรมการสถานศึกษาได้มีส่วนร่วมในทุกขั้นตอน การพัฒนาทั้งในการแก้ไขปัญหา และป้องกันปัญหาโดยเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการคิดริเริ่ม ร่วมกำหนดนโยบาย ร่วมวางแผน ตัดสินใจและปฏิบัติตามแผน ร่วมติดตามประเมินผล

3) Technique

3.1 Teaching จัดกระบวนการเรียนการสอนที่ช่วยให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ เกิดความคิดที่จะนำความรู้ไปใช้เกิดทักษะ หรือความชำนาญที่จะแก้ปัญหาได้อย่างเหมาะสม และการจัดประสบการณ์ที่เหมาะสมให้นักเรียน เพื่อที่จะให้เกิดการเรียนรู้หรือเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปในทางที่ดีขึ้น

3.2 Technology นำเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนการสอนและการบริหารจัดการภายในโรงเรียน

C การตรวจสอบ (Check) เป็นการประเมินผลและตรวจสอบการบริหารโรงเรียนจากการใช้นวัตกรรมการบริหารแบบ VJT Model เพื่อการบริหารจัดการสู่โรงเรียนมาตรฐานสากล

A การสะท้อนผล (Action)

1) ศึกษาปัญหาอุปสรรค จุดบกพร่องที่ต้องปรับปรุงแก้ไขในการบริหารจัดการ การศึกษาโดยใช้การบริหารแบบ VJT Model เพื่อการบริหารจัดการสู่โรงเรียนมาตรฐานสากล

2) นำการบริหารแบบ VJT Model เพื่อการบริหารจัดการสู่โรงเรียนมาตรฐานสากล ไปใช้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

3) เผยแพร่การบริหารแบบ VJT Model เพื่อการบริหารจัดการสู่โรงเรียนมาตรฐานสากล

ผู้อำนวยการโรงเรียนวิจิตรพิทยาศึกษา มีวิสัยทัศน์ในการนำองค์กรให้มีการพัฒนา การเปลี่ยนแปลง อันนำไปสู่รูปแบบการทำงานที่มีประสิทธิภาพ สามารถแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในองค์กร มีความได้เปรียบในการแข่งขัน ซึ่งกระบวนการจัดทำกลยุทธ์ของโรงเรียนทำให้เกิดนวัตกรรมองค์กร คือ 1) คณะทำงานมีการร่วมคิด ร่วมวางแผน ทั้งการคิดแก้ปัญหา การคิดพัฒนา การคิดสิ่งใหม่ การคิดสร้างสรรค์ คิดนอกกรอบ ร่วมรับฟังข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ ร่วมสะท้อนผลการปฏิบัติงาน ร่วมรับฟังและเรียนรู้จากประสบการณ์ที่ผ่านมา นำสู่เป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้ในแผนกลยุทธ์ 2) นำสิ่งที่คิดได้มาบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ทำเป็นโครงการ แผนงาน

แผนปฏิบัติการ และทำตัวชี้วัดความสำเร็จที่จะนำไปปฏิบัติ 3) ทำการประเมินผลโครงการ แผนงาน แผนปฏิบัติการ เพื่อทราบผลการพัฒนา ปัญหา อุปสรรค รวมถึงแนวทางการพัฒนาที่ดีขึ้น เพื่อเป็นประสบการณ์การเรียนรู้ 4) มีการปรับแผน กรณีที่แผนที่ใช้ครั้งแรกไม่สำเร็จ ก็ใช้แผนสำรอง ซึ่งมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

โรงเรียนเป็นองค์กรที่ไม่แสวงหาผลกำไร การดำเนินการจึงไม่จำเป็นต้องเสี่ยงมากนัก โรงเรียนกำหนดโอกาสเชิงกลยุทธ์ จากการระดมสมองของผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษา ซึ่งเป็นคณะทำงานจัดทำแผนกลยุทธ์ โดยร่วมพิจารณา ประเมินการจากสภาพปัจจุบันของโรงเรียน และหาแนวทางพัฒนาโรงเรียนให้แตกต่างจากเดิม มีการประเมินผลได้ผลเสียในเรื่อง ความคุ้มค่ากับการลงทุนหรือจัดสรรงบประมาณโครงการ ความพึงพอใจของนักเรียน ผู้ปกครองนักเรียนในการจัดการเรียนการสอน การส่งเสริมนักเรียนด้านวิชาการ การแข่งขันงานศิลปหัตถกรรม รวมถึงการพัฒนาอาคารสถานที่ แหล่งเรียนรู้ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของนักเรียน การบริการด้านเทคโนโลยี ระบบอินเทอร์เน็ตของโรงเรียน ทั้งนี้โอกาสเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญของโรงเรียน คือ ความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร ความสามารถ ในการสื่อสารการมอบหมายงานที่ตรงตามศักยภาพและความสามารถของบุคลากร มีการบริหารงบประมาณอย่างโปร่งใส เน้นความคุ้มค่า พัฒนาหลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความผูกพันกับโรงเรียน มีความพึงพอใจต่อการบริหารจัดการของโรงเรียน ครูและบุคลากรของโรงเรียนมีจำนวนเพียงพอ มีคุณภาพ มีคุณธรรม จริยธรรม มีความผูกพันกับองค์กรพร้อมให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน

(3) **การวิเคราะห์และกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Considerations)** โรงเรียนวิจิตรพิทยา มีการรวบรวม วิเคราะห์ข้อมูลและพัฒนาสารสนเทศในกระบวนการวางแผนกลยุทธ์และกำหนดกลยุทธ์ แสดงได้ตามภาพประกอบที่ 2.5 ดังนี้

กระบวนการวิเคราะห์ SWOT

1. ทบทวนผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาการศึกษาในช่วงที่ผ่านมา (ทบทวนกลยุทธ์)
2. ศึกษา รวบรวมสภาพปัญหาและความต้องการจำเป็น
3. วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก
4. วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน
5. ระบุสถานการณ์จากการประเมินสภาพแวดล้อม
6. กำหนดกลยุทธ์ของโรงเรียน

ภาพประกอบที่ 2.5 แสดงกระบวนการวิเคราะห์ SWOT โรงเรียนวิจิตรพิทยา
โรงเรียนวิจิตรพิทยา ดำเนินการวิเคราะห์ SWOT ตามกระบวนการวิเคราะห์ SWOT ดังนี้

1) **ทบทวนผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาการศึกษาในช่วงที่ผ่านมา (ทบทวนกลยุทธ์)**
โรงเรียนได้นำผลการประเมินมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนวิจิตรพิทยา จากการรายงานประจำปีของ

สถานศึกษาหรือรายงานการประเมินตนเองของสถานศึกษา (Self Assessment Report : SAR) สารสนเทศของโรงเรียน มาวิเคราะห์ประเด็นที่ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย ประเด็นที่ต้องปรับปรุงแก้ไข ตามแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของโรงเรียนวิจิตรวาทิทยา ระยะ 3 ปีแล้วนำผลการวิเคราะห์มาเป็นข้อมูลในการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและปัญหาของโรงเรียน

2) ศึกษา รวบรวมสภาพปัญหาและความต้องการจำเป็น โรงเรียนได้ศึกษา และเก็บรวบรวมข้อมูลสำคัญจากสารสนเทศของโรงเรียน เพื่อนำไปสู่การกำหนดจุดอ่อนและจุดแข็ง โอกาสและอุปสรรคที่โรงเรียนต้องเผชิญ ได้แก่มาตรฐานการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน มาตรฐานการประกันคุณภาพภายนอกของสำนักงานรับรองและประเมินคุณภาพการจัดการศึกษาของกรมฯ (สมศ.) มาตรฐานการจัดการเรียนการสอนโรงเรียน มาตรฐานสากล และมาตรฐานคุณภาพของโรงเรียนที่เป็นนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด เช่น การประเมินมาตรฐานการปฏิบัติงานโรงเรียนมัธยมศึกษา รวมถึงข้อมูลการสะท้อนผลการปฏิบัติงานของนักเรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษา ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตลอดจนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากการจัดการศึกษาโรงเรียนวิจิตรวาทิทยา

3) วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก เนื่องจากสภาพแวดล้อมมีการเปลี่ยนแปลงและมีอิทธิพลต่อการดำเนินการบริหารจัดการ ผู้บริหารและบุคลากรในองค์กรต้องทราบถึงความเปลี่ยนแปลง และผลกระทบที่จะเกิดขึ้นกับองค์กร จึงจะสามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงนั้นได้ ทำให้โรงเรียนร่วมกันวิเคราะห์ พิจารณาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาของโรงเรียน ซึ่งมีทั้งปัจจัยที่เป็นโอกาสและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการบริหารจัดการ การพัฒนาโรงเรียนตามเป้าหมายที่กำหนด และการเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขันของโรงเรียนทั้งด้านจำนวนนักเรียน ด้านวิชาการ ฯ เป็นต้น

ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกของโรงเรียนวิจิตรวาทิทยา สภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นโอกาสสรุปเป็นภาพรวมได้ดังนี้ โรงเรียนมีเขตบริการหลายหมู่บ้าน ชุมชนให้ความร่วมมือในการจัดการศึกษา ให้การสนับสนุนงบประมาณในการจัดการศึกษาเป็นอย่างดี สภาพสังคมในชุมชนมีความสามัคคีอยู่อย่างสงบสุขและช่วยเหลือเกื้อกูลกัน มีความรักและร่วมอนุรักษ์ศิลปะ วัฒนธรรมประเพณีท้องถิ่น มีภูมิปัญญาท้องถิ่นและแหล่งเรียนรู้ ส่วนปัจจัยที่เป็นอุปสรรคในการบริหารจัดการ คือ ผู้ปกครองอาชีพไม่มั่นคง เช่น รับจ้างรายวัน เกษตรกรรมจะไม่เห็นความสำคัญในการส่งเสริมและพัฒนาการศึกษา และไม่นิยมให้บุตรหลานศึกษาต่อในระดับสูงขึ้น แต่นิยมให้ช่วยเหลือกิจการในครอบครัว นักเรียนในเกณฑ์เข้าเรียนมีน้อย มีการเปลี่ยนแนวนโยบายบ่อยๆ เนื่องจากการเปลี่ยนรัฐบาลหรือเปลี่ยนผู้บริหาร สิ่งแวดล้อมในชุมชนมีการแพร่ระบาดของสิ่งเสพติดและแหล่งอบายมุขในชุมชนโดยรอบมีมาก มีสิ่งยั่วยุต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของนักเรียน เช่น ห้างสรรพสินค้า แหล่งบันเทิง ร้านเกม ร้านอินเทอร์เน็ต และผลจากความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีที่สามารถสื่อสารได้อย่างรวดเร็วส่งผลให้นักเรียนเสี่ยงต่อพฤติกรรมในการไปใช้บริการ และเลียนแบบพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์

4) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน เป็นการวิเคราะห์จุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weaknesses) ของโรงเรียน ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนที่เป็นจุดแข็ง ประกอบด้วย โรงเรียนมีการกำหนดวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ อัตลักษณ์ เอกลักษณ์ และเป้าหมายที่ชัดเจนและสอดคล้องกับแนวทางของ

กระทรวงศึกษาธิการ มีโครงสร้างองค์การบริหารงานชัดเจน มีระเบียบการทำงาน มีการกำหนดภาระหน้าที่ของแต่ละงานอย่างชัดเจน มีการนิเทศ กำกับ ติดตามดูแล ตามภาระงานที่มอบหมาย มีการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ความร่วมมือของบุคลากรเข้มแข็ง มีการประสานกับหน่วยงานอื่นในการพัฒนาโรงเรียน ครูมีความรับผิดชอบและทุ่มเทในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ มีการทำงานเป็นทีม ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ในการจัดการเรียนการสอน มีจิตสำนึกในความเป็นครู ปฏิบัติหน้าที่โดยไม่ต้องอาศัยคำสั่ง ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความรัก ศรัทธาในจรรยาบรรณวิชาชีพ โรงเรียนมีระบบอินเทอร์เน็ต มีสื่อการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ นักเรียนสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเองได้ตามความถนัด ความสนใจ ส่วนผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในที่เป็นจุดอ่อน ประกอบด้วยครูมีภาระงานหลายหน้าที่ทำให้ผลการปฏิบัติงานไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร การจัดสรรทรัพยากร (คน อุปกรณ์งบประมาณ) ยังไม่เหมาะสมมากนัก

5) **ระบุสถานการณ์จากการประเมินสภาพแวดล้อม** โดยคณะทำงานที่โรงเรียนมอบหมายร่วมกันอภิปราย สรุปผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายใน พบว่า โรงเรียนวิจิตรพิทยามีจุดยืนอยู่ในสถานภาพ Stars แสดงถึงโรงเรียนมีการบริหารจัดการศึกษาที่มีสถานภาพเป็นจุดแข็งมากกว่าจุดอ่อน มีโอกาสในการพัฒนาการจัดการศึกษา ประกอบกับวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งความสำเร็จ มีความร่วมมือกันในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับค่านิยมการปฏิบัติงานขององค์กร คือ **VJT Model** ประกอบด้วยการทำงานเป็นระบบ เป็นทีม มุ่งความสำเร็จ มีคุณธรรม จริยธรรม มุ่งสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ ด้วยความเป็นกัลยาณมิตร จัดการศึกษาเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ นำผลการวิเคราะห์ไปกำหนดทิศทางการจัดการศึกษาของโรงเรียนต่อไป

6) **กำหนดกลยุทธ์ของโรงเรียน** จากการวิเคราะห์องค์กร ทำให้ได้วิสัยทัศน์โรงเรียน “มีความเป็นเลิศทางภาษา ดนตรี กีฬา” โดยกำหนดกลยุทธ์โรงเรียน ดังนี้ 1) พัฒนาคุณภาพผู้เรียน 2) พัฒนาศักยภาพครู 3) พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา และสิ่งอำนวยความสะดวกในโรงเรียน และ 4) พัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ

ทั้งนี้โรงเรียนวิจิตรพิทยามีความท้าทายเชิงกลยุทธ์ที่หลากหลาย คือ การพัฒนานักเรียนให้เป็นผู้มีทักษะทางภาษา ดนตรี กีฬา และอาชีพ โดยมุ่งหวังว่าเมื่อนักเรียนทุกคนจบการศึกษาจากโรงเรียนวิจิตรพิทยาลัยแล้วจะมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นมีทักษะอาชีพที่สามารถนำไปประกอบอาชีพอิสระได้ เนื่องจากโรงเรียนมีความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ที่ได้รับการสนับสนุนการฝึกทักษะอาชีพหลักสูตรระยะสั้น จากวิทยาลัยสารพัดช่างอุบลราชธานี และวิทยาลัยการอาชีพวารินชำราบ สถาบันปัญญาภิวัฒน์

(4) ระบบงานและสมรรถนะหลักของโรงเรียน (WORK SYSTEMS and CORE COMPETENCIES)

โรงเรียนวิจิตรพิทยาลัยมีเป้าหมายการจัดการศึกษาในระดับมาตรฐานคุณภาพ ในการจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษา คณะทำงานได้ร่วมกันวิเคราะห์ระบบงานและสมรรถนะหลักของโรงเรียน สรุปได้ว่าโรงเรียนมีขีดความสามารถที่สำคัญเชิงกลยุทธ์และเป็นแกนหลักที่ทำให้โรงเรียนบรรลุเป้าหมาย ช่วยเพิ่มความได้เปรียบด้านสภาพแวดล้อมของการบริการของโรงเรียน ประกอบด้วยสมรรถนะหลักสำคัญ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารจัดการ ด้านงบประมาณ ด้านคุณภาพของบุคลากร ด้านการจัดบรรยากาศการเรียนการสอน ซึ่งโรงเรียนมีความพร้อม มีศักยภาพในสมรรถนะทั้ง 4 ด้าน โดยผู้บริหารมีแนวคิดในการบริหารและการจัดการที่มุ่งให้โรงเรียนเป็น

โรงเรียนที่มีคุณภาพ ผู้บริหารมีภาวะผู้นำและบริหารจัดการโดยประยุกต์ใช้วงจรการบริหารงานคุณภาพ (PDCA) การวิเคราะห์สภาพสภาพแวดล้อมและศักยภาพ (SWOT) การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (RBM) หลักธรรมาภิบาล และการทำงานเป็นทีม (Team Work) จัดการวางแผนการจัดระบบการทำงานที่เอื้อต่อการพัฒนาโรงเรียนไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ นำวิธีการเทคนิคใหม่ๆ ในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน เป็นผู้นำทางวิชาการโดยการกระตุ้นให้บุคลากรทางการศึกษาจัดการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาคุณภาพนักเรียนให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีการเผยแพร่ผลงานนักเรียนต่อสาธารณชน ผู้บริหารนำข้อมูลจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องไม่ว่าจะเป็นผู้ปกครอง ชุมชน ศิษย์เก่า โรงเรียนในสหวิทยาเขตมาเป็นข้อมูลประกอบการบริหารจัดการ สมรรถนะด้านการจัดหางบประมาณ โรงเรียนมีการนำนโยบายสู่การปฏิบัติโดยการจัดสรรงบประมาณประจำปีให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล การดูแลตรวจสอบการเงินบัญชีการบริหารจัดการพัสดุ และสินทรัพย์ ระดมทรัพยากรเพื่อการพัฒนาการศึกษาของโรงเรียน มีคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ชมรมนักเรียนเก่า ชมรมครูเก่าโรงเรียนวิจิตรวาทิทยา ผู้ปกครองนักเรียน หน่วยงานภาครัฐและเอกชน ตลอดจนศิษย์เก่าให้การสนับสนุนงบประมาณ สมรรถนะด้านคุณภาพของบุคลากร โรงเรียนมีครูและบุคลากรที่มีศักยภาพและความสามารถ มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน มีความมุ่งมั่นในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา มีประสบการณ์ มีทักษะการสอนและการผลิตสื่อการเรียนรู้ ใช้เทคโนโลยีการศึกษา ในการจัดกระบวนการเรียนรู้ มีคุณธรรมและจริยธรรมมีสำนึก และพัฒนาวิชาชีพของตนเองอย่างต่อเนื่อง สมรรถนะด้านการจัดบรรยากาศการเรียนการสอน พัฒนาสื่อ นวัตกรรม การใช้เทคโนโลยี ให้มีปริมาณและคุณภาพเพียงพอสำหรับการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้นักเรียนมีความทันสมัย ซึ่งโรงเรียนใช้จัดการเรียนรู้ทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ มีห้องปฏิบัติการประจำกลุ่มสาระและแหล่งเรียนรู้อื่นๆ ในโรงเรียน จัดกิจกรรมส่งเสริมให้นักเรียนได้แลกเปลี่ยนทางด้านวิชาการ เพื่อให้นักเรียนมีความรู้ความสามารถในการคิดวิเคราะห์ ประดิษฐ์ และการดำรงชีวิต มีความรู้เทียบเคียงมาตรฐานสากล นำความรู้ไปใช้ได้เหมาะสม มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น ทั้งนี้โรงเรียนมุ่งพัฒนาสมรรถนะหลักทั้ง 4 ด้าน และพัฒนาระบบงานในอนาคตโดยใช้ระบบการทบทวนหลังปฏิบัติ After action review (AAR) เพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่องยั่งยืน

ข. วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (STRATEGIC OBJECTIVES)

(1) วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (KEY STRATEGIC OBJECTIVES)

โรงเรียนวิจิตรวาทิทยา มีวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ สอดคล้องกับกลยุทธ์โรงเรียนด้านการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ด้านการพัฒนาศักยภาพครู ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา และสิ่งอำนวยความสะดวกในโรงเรียน และด้านการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ ดังนี้

- 1) พัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และผลการทดสอบระดับชาติ O-NET ระดับ ม.3, ม.6
- 2) พัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ค่านิยม ทักษะ สมรรถนะและสุขภาพอนามัย
- 3) พัฒนาความรู้ของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 และความรู้ตามหลักโรงเรียนมาตรฐานสากล
- 4) พัฒนาครูให้เป็นครูมืออาชีพ มีศักยภาพและวิชาชีพครู
- 5) พัฒนาศักยภาพครูแห่งยุคศตวรรษที่ 21

6) พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา แหล่งเรียนรู้ สิ่งอำนวยความสะดวก ระบบเครือข่ายอิเล็กทรอนิกส์ ระบบสนับสนุนบริหารจัดการตามหลักการเรียนรู้มัธยมศึกษาไทย 4.0

7) ส่งเสริมสนับสนุนการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ

ทั้งนี้วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ได้จากการประชุมเชิงปฏิบัติการ การระดมสมอง จากการวิเคราะห์องค์กร (SWOT) ซึ่งสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียน โดยเป้าประสงค์ที่สำคัญที่สุดของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์คือ การพัฒนาคุณภาพของนักเรียนทั้งด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ผลการทดสอบระดับชาติขั้นพื้นฐาน ด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ คุณธรรม จริยธรรมของนักเรียน มีการปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางและสภาพหรือบริบทของโรงเรียน ท้องถิ่น โดยคำนึงถึงความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครองนักเรียน ตัวอย่างวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ดังตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 ตัวอย่างวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย			กลยุทธ์สำคัญ
		2561	2562	2563	
1. พัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และผลการทดสอบระดับชาติ O-NET ม.3, ม.6	1.1 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนเพิ่มขึ้นร้อยละ 1 1.2 ค่าเฉลี่ยผลการทดสอบระดับชาติ O-NET ระดับ ม.3, ม.6 มีพัฒนาการสูงขึ้น	80	81	82	- พัฒนาคุณภาพผู้เรียน
2. พัฒนาครูให้เป็นครูมืออาชีพ มีศักยภาพและวิชาชีพครู	- ครูจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	85	87	90	- พัฒนาศักยภาพครู

(2) การพิจารณาวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (STRATEGIC OBJECTIVES Considerations)

โรงเรียนวิจิตรวิทยา มีผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง บริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ มีความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีให้ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานแก่คณะครู ย่อมส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งมีจำนวนเพียงพอต่อจำนวนผู้เรียน การพัฒนาครูให้มีความรู้ มีเทคนิควิธีการสอน มีการผลิตสื่อการเรียนการสอนที่ดีมีคุณภาพ จัดการเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เป็นครูมืออาชีพ มีศักยภาพและมีจรรยาบรรณครู การพัฒนาอาคารสถานที่พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา แหล่งเรียนรู้ สิ่งอำนวยความสะดวก ระบบเครือข่ายอิเล็กทรอนิกส์ ระบบสนับสนุนการบริหารจัดการตามหลักการเรียนรู้มัธยมศึกษาไทย 4.0 ที่ดีมีประสิทธิภาพ ย่อมส่งผลดีต่อการพัฒนาคุณภาพของนักเรียนซึ่งถือเป็นหัวใจหลักของการจัดการศึกษา ทั้งการพัฒนาคุณธรรมนำความรู้ นักเรียนมีทักษะชีวิต ทักษะอาชีพตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ย่อมทำให้นักเรียนเป็นคนดี คนเก่ง และมีความสุข เป็นการตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจของนักเรียน ผู้ปกครองนักเรียน ชุมชน ส่งผลให้โรงเรียนเป็นที่ยอมรับ เชื่อถือที่จะส่งบุตรหลานเข้ามาศึกษาเล่าเรียนในโรงเรียนต่อไป

2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation)

ก. การจัดทำแผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ (ACTION PLAN Development and DEPLOYMENT) โรงเรียนวิจิตรวิทย์วิทยาดำเนินการนำกลยุทธ์จากแผนพัฒนาการจัดการศึกษาไปปฏิบัติ ตามขั้นตอนดังแสดงในภาพประกอบที่ 2.1 ในส่วนที่ 2 โดยการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ซึ่งต้องศึกษา แผนพัฒนาการจัดการศึกษาของโรงเรียน ศึกษาผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีที่ผ่านมา ทบทวน ค่าเป้าหมาย กำหนดกิจกรรมโครงการ วิเคราะห์จัดสรรงบประมาณและทรัพยากร กำหนดผู้รับผิดชอบ ดำเนินการ ตามแผนปฏิบัติการ นิเทศ กำกับ ติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงาน ทบทวนเพื่อปรับเปลี่ยน แผนปฏิบัติการ

(1) การจัดทำแผนปฏิบัติการ (ACTION PLAN Development)

การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อพัฒนาคุณภาพของโรงเรียน ดำเนินการเป็นปีงบประมาณ โดยโรงเรียนวิจิตรวิทย์วิทยา ดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการตามขั้นตอน แสดงได้ตามภาพประกอบที่ 2.6 ดังนี้



ภาพประกอบที่ 2.6 แสดงขั้นตอนดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการ

โรงเรียนได้แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี โดยประกอบด้วยผู้บริหาร หัวหน้ากลุ่มงาน หัวหน้างาน หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ คณะกรรมการสถานศึกษา และคณะทำงานแผนงานและประกันคุณภาพการศึกษา จัดทำร่างคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการเสนอผู้บริหารลงนามคำสั่ง คณะทำงานร่วมกันศึกษาผลการพัฒนาโรงเรียนตามแผนพัฒนาการจัดการศึกษาว่ามีส่วนใดที่บรรลุเป้าหมายในแต่ละปี และร่วมกันพิจารณาว่ามีส่วนใดที่ต้องดำเนินการพัฒนาต่อไป เพื่อนำสู่การจัดลำดับโครงการ/กิจกรรมในแผนปฏิบัติการประจำปี รวมถึงการวิเคราะห์ว่าโครงการ/กิจกรรมที่กำหนดตอบสนองมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียน การนำข้อมูลที่สะท้อนการปฏิบัติจากครู นักเรียน ผู้ปกครองนักเรียน ศิษย์เก่า และคณะกรรมการสถานศึกษามาร่วมพัฒนาการดำเนินงานให้มีคุณภาพเป็นที่พึงพอใจแก่ผู้รับบริการเมื่อได้โครงการ/กิจกรรมที่จะบรรจุในแผนปฏิบัติการประจำปีแล้ว คณะทำงานร่วมกันพิจารณาจัดสรรงบประมาณดำเนินการในแต่ละโครงการ ซึ่งพิจารณาจากค่าใช้จ่ายในรอบการดำเนินการรอบที่ผ่านมา และกำหนดผู้รับผิดชอบทั้งระดับแผนงาน โครงการและกิจกรรม ให้เหมาะสมกับศักยภาพของบุคคล กำหนดระยะเวลาดำเนินงาน คณะทำงานจัดทำร่างแผนปฏิบัติการเสนอต่อผู้บริหารเพื่อ

พิจารณา หากมีประเด็นที่ต้องแก้ไขก็ดำเนินการปรับแก้แล้วนำเสนอต่อคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
พิจารณาเห็นชอบแผนปฏิบัติงานประจำปี แล้วประกาศใช้แผนปฏิบัติการประจำปีในการดำเนินงานในแต่ละปีจน
เสร็จสิ้นแผนพัฒนาการจัดการศึกษาโรงเรียนวิจิตรวาทิทยาต่อไป ทั้งนี้การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีจะ
คำนึงถึงความสัมพันธ์ของเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ ตัวชี้วัดความสำเร็จและทรัพยากรที่จำเป็นในการดำเนินงาน

(2) **การนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติ (Action PLAN Implementation)** เมื่อโรงเรียนประกาศใช้
แผนปฏิบัติการประจำปีแล้ว ผู้บริหารโรงเรียนประชุมคณะครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ทราบเกี่ยวกับ
โครงการ/กิจกรรม ตัวชี้วัดความสำเร็จโครงการ/กิจกรรม เป้าหมายเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ และเน้นให้
ผู้รับผิดชอบโครงการ/กิจกรรม ดำเนินการอย่างเป็นระบบตามวงจรคุณภาพ PDCA และคณะทำงานฝ่าย งาน
กลุ่มสาระการเรียนรู้ หรือผู้รับผิดชอบโครงการ ดำเนินงานตามโครงการ โดยศึกษากรอบงานในโครงการ
งบประมาณโครงการ วางแผนการดำเนินงาน กำหนดผู้รับผิดชอบ ช่วงเวลาดำเนินงาน วัสดุอุปกรณ์ แล้วจัดทำ
ตารางแสดงเวลาที่ใช้ในการดำเนินงานแจ้งให้ผู้เกี่ยวข้องในหน่วยงานทราบถึงโครงการตามแผน ผู้รับผิดชอบ
โครงการออกคำสั่งมอบหมายงานให้ครอบคลุมโดยอาศัยหลักการบริหารโครงการ (Project Management)
จัดสรรทรัพยากร ประสานงาน ควบคุมการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามเป้าหมาย รวบรวมข้อมูลความก้าวหน้าของ
แผนปฏิบัติการ ตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินการเพื่อวัดประสิทธิภาพและประสิทธิผลการทำงาน วิเคราะห์
ปรับปรุงแผนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป และรายงานผลการปฏิบัติงานตามแผนเป็นระยะจนถึงสิ้นสุด
แผนปฏิบัติการประจำปี

(3) **การจัดสรรทรัพยากร (Resource Allocation)** การจัดสรรทรัพยากรและการบริหารทรัพยากร
บุคคลโรงเรียนดำเนินการแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อศึกษาวิเคราะห์การใช้จ่ายงบประมาณ การจัดทำงบประมาณ
แบบมุ่งเน้นผลงาน ตามแนวทางการบริหารจัดการทางการเงิน 7 ด้าน ประกอบด้วย 1) การวางแผนงบประมาณ
2) การคำนวณต้นทุนผลผลิต 3) การจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง 4) การบริหารทางการเงินและการควบคุม
งบประมาณ 5) การรายงานทางการเงินและผลดำเนินงาน 6) การบริหารสินทรัพย์ และ 7) การตรวจสอบ
ภายใน โรงเรียนมีการจัดสรรงบประมาณอย่างเหมาะสม กำหนดอัตราส่วนจัดสรรเงินอุดหนุน 55:35:10 โดย
จัดสรรเป็นงบประมาณด้านการเรียนการสอน 55 % งบประมาณบริหารทั่วไป 35% และเป็นเงินสำรองจ่าย 10%
มีการควบคุมดูแลและการตรวจสอบภายในที่ชัดเจน ทำให้ช่วยให้กิจกรรมต่างๆ ดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ
ประหยัดและบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ โรงเรียนมีการประเมินผลการใช้ทรัพยากรเพื่อเป็นข้อมูลย้อนกลับ เพื่อ
นำมาปรับปรุงพัฒนาการบริหารทรัพยากรด้านต่างๆ เช่น การจัดสรร การใช้งบประมาณ การควบคุมการใช้จ่าย
งบประมาณ การตรวจสอบ เป็นต้น ทั้งนี้โรงเรียนมีแหล่งทรัพยากรทางการศึกษา ได้แก่ เงินงบประมาณ ได้แก่ เงิน
อุดหนุน เงินกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน และเงินตามโครงการเรียนฟรี 15 ปีอย่างมีคุณภาพเงินนอกงบประมาณ ได้แก่
เงินรายได้สถานศึกษา เงินบริจาค เงินจากการระดมทรัพยากรไม่ว่าจะเป็นการทำผ้าป่าการศึกษา การสนับสนุน
จากหน่วยงานภาครัฐเอกชน ศิษย์เก่า ศิษย์ปัจจุบัน และเงินค่าบำรุงอาคารสถานที่

(4) **แผนด้านบุคลากร (WORKFORCE Plans)** ผู้บริหารดำเนินงานด้านบุคลากรโดยกำหนดครูฝ่าย
บุคคลทำหน้าที่ในการจัดทำแผนอัตรากำลังระยะ 5 ปี เพื่อให้ทราบข้อมูลอัตรากำลังครูต่อนักเรียนในโรงเรียน ตามอัตรา

1: 20 คือ ครู 1 คน ต่อนักเรียน 20 คน ซึ่งถ้านักเรียนเพิ่มขึ้นโรงเรียนต้องดำเนินการสรรหา คัดเลือก และบรรจุครู เข้าทำงาน และแผนอัตรากำลังยังเป็นการวางแผนการเปลี่ยนแปลงการเกษียณอายุราชการของครูทำให้ทราบว่าปี ใดที่จะมีครูเกษียณอายุราชการ จะได้เตรียมพร้อมในการสรรหาครูเข้ามาทดแทน นอกจากนี้โรงเรียนมีการพัฒนา บุคลากรครูให้พร้อมด้านความรู้ ความสามารถ มีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดีในการทำงาน มีการมอบหมาย งานยึดหลักการวางแผนคนให้ถูกกับงาน ตรงตามความสามารถ สมรรถนะของบุคคล มีการประเมินประสิทธิภาพ บุคคลอย่างต่อเนื่องทุกภาคเรียน เพื่อการเพิ่มพูนความรู้ การส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาชีพและการเพิ่ม วิทยฐานะของคณะครูในโรงเรียน

(5) **ตัววัดผลการดำเนินการ (PERFORMANCE MEASURES)** การดำเนินงานโครงการตาม แผนปฏิบัติการประจำปีมีการกำกับ ติดตามความคืบหน้าระหว่างดำเนินการโครงการ/กิจกรรม ว่าเป็นไปตามแผนที่ กำหนดหรือไม่ มีปัญหาอุปสรรคอย่างไร ซึ่งจะได้มีการแก้ไข ปรับปรุงได้ทันทีก่อนความเสียหายเกิดขึ้น และเมื่อ งานนั้นแล้วเสร็จจะมีการประเมินคุณค่าว่าดีเพียงใด เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดในแผนปฏิบัติการและแผนพัฒนา การจัดการศึกษาซึ่งเป็นแผนกลยุทธ์ ถ้าโครงการ/กิจกรรมใดสามารถพัฒนาตามเป้าหมายก็จะนำกระบวนการจาก โครงการนั้นไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับสภาพและบริบทของโรงเรียนและนักเรียน หากโครงการ/กิจกรรมใดไม่ บรรลุเป้าหมายก็ต้องระดมความคิดเพื่อร่วมกันหาแนวทางพัฒนาให้บรรลุผลในการบริหารจัดการต่อไป ทั้งนี้การ วัดผลการดำเนินงานยังต้องคำนึงถึงความพึงพอใจของนักเรียน ผู้ปกครองนักเรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการ บริหารจัดการด้วย

(6) **การคาดการณ์ผลการดำเนินการ (PERFORMANCE PROJECTIONS)** โรงเรียนวิจิตรวาทิตวิทยา ได้นำผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีมาเทียบเคียงกับผลการดำเนินงานของโรงเรียนคู่เทียบ และเทียบกับค่าเป้าหมายว่ามีผลเป็นอย่างไร มีกิจกรรมในโครงการใดที่ต้องปรับเปลี่ยน ทั้งนี้โรงเรียนจัดให้มีการ บริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน โดยเริ่มจากการแต่งตั้งผู้บริหารความเสี่ยงและทีมบริหารความเสี่ยงโดยใช้ การกำหนดขอบเขต กรอบแนวทางการบริหารความเสี่ยง กำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์และกลยุทธ์ในการบริหาร ความเสี่ยง ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงเป็นกลยุทธ์ที่ต่อเนื่องและมีการบูรณาการ ดำเนินการตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง 5 ขั้นตอน ประกอบด้วย กำหนดวัตถุประสงค์ ระดับความเสี่ยง วิเคราะห์ประเมินผลความเสี่ยง ติดตามประเมินผลและรายงานผล ตัวอย่างความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในโรงเรียน ได้แก่ ความเสี่ยงด้านการเงิน ด้านบุคลากร การนำแผนปฏิบัติการสู่การปฏิบัติ ภาวะฉุกเฉิน ภัยคุกคามจาก ภายนอกที่กระทบต่อการบริหารจัดการศึกษา เป็นต้น

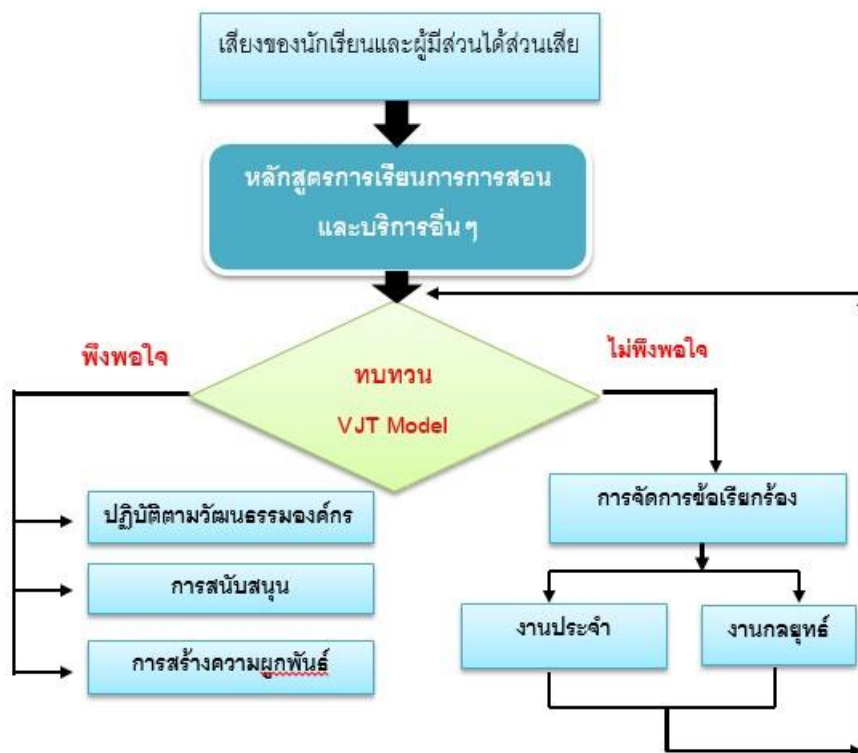
ข. **การปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ (ACTION PLAN Modification)** โรงเรียนนำผลการดำเนินงาน ตามโครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินการแล้วมาร่วมกันวิเคราะห์ปัญหา อุปสรรค ความสำเร็จของโครงการ แผนงานโดย การทบทวนหลังการปฏิบัติ (After action review : AAR) วิธีการปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการประจำปี โรงเรียน วิจิตรวาทิตวิทยา ทำการทบทวนหลังการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ เมื่อมีการปรับเปลี่ยนนโยบายการเปลี่ยนแปลง ทางสังคม การเปลี่ยนแปลงผู้บริหาร สภาพปัจจุบันและปัญหาของโรงเรียน ผู้อำนวยการซึ่งเป็นผู้นำหลักของ โรงเรียนมีนโยบายให้ปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการโรงเรียน โดยผู้บริหารทั้ง 4 กลุ่ม หัวหน้างาน หัวหน้ากลุ่มสาระ

การเรียนรู้ ผู้รับผิดชอบในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ทำการประชุมเชิงปฏิบัติการการปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ โดยร่วมกันพิจารณาโครงการ/กิจกรรม กรอบเวลา ผู้ปฏิบัติ งบประมาณตามโครงการกิจกรรมในแผนปฏิบัติการ วิเคราะห์โครงการที่มีความจำเป็นตามนโยบาย สภาพบริบทของโรงเรียน และโครงการที่มุ่งเน้นพัฒนาผู้เรียนให้มีศักยภาพตามมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียน หากโครงการ/กิจกรรมใดที่ไม่จำเป็นเร่งด่วน ทำการระงับการดำเนินโครงการแล้วปรับเปลี่ยนเป็นโครงการ/กิจกรรมที่สำคัญและจำเป็นต้องพัฒนา รวมถึงการปรับค่าเป้าหมายในแผนระยะกลางและแผนปฏิบัติการ นำเสนอผู้บริหารพิจารณาปรับปรุง ถ้ามีข้อแก้ไข ดำเนินการปรับปรุงแก้ไข แล้วจัดทำเป็นแผนปฏิบัติการประจำปีฉบับปรับปรุง เสนอคณะกรรมการสถานศึกษาเพื่อเห็นชอบแผนปฏิบัติการประจำปี หลังจากนั้นทำการเผยแพร่ ชี้แจงให้คณะครูบุคลากรทราบและดำเนินงานโครงการ/กิจกรรมดังกล่าว กำกับ ติดตามและประเมินผล นำผลการพัฒนา กระบวนการที่ดีไปปรับใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในรอบปีงบประมาณต่อไป

หมวด 3

นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Student and Stakeholder)

โรงเรียนวิจิตรวาทิทยาได้สืบทอดวัฒนธรรมของโรงเรียนที่ร่วมมือร่วมใจจัดการศึกษาเพื่อให้นักเรียนด้วยความเอาใจใส่ประดุจลูกหลาน ผลลัพธ์ของการจัดการศึกษาจึงมุ่งให้นักเรียนประสบความสำเร็จทางการศึกษาตามเกณฑ์มาตรฐานสากล การรับฟังเสียงนักเรียน ทั้งปัจจุบัน อดีต และอนาคต ย่อมนำไปสู่การพัฒนาของหลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนการสอน และสร้างความผูกพันของศิษย์ที่มีต่อโรงเรียน สรุปความสัมพันธ์แสดงได้ตามภาพประกอบที่ 3.1



ภาพประกอบที่ 3.1 แสดงความสัมพันธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนโรงเรียนวิจิตรวาทิทยา

3.1 เสียงของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (VOICE OF THE STUDENT and Stakeholder)

ก. การรับฟังนักเรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (STUDENT and Stakeholder Listening)

โรงเรียนวิจิตรวาทิทยาได้จัดวางระบบการรับฟังเสียงของนักเรียนปัจจุบัน แสดงได้ตามภาพประกอบที่ 3.2



ภาพประกอบที่ 3.2 แสดงการจัดการข้อร้องเรียนของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(1)นักเรียนปัจจุบัน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Current STUDENT and Stakeholders)

ระบบการรับฟังเสียงนักเรียนปัจจุบันของโรงเรียนวิจิตรวาทิทยา ได้ดำเนินการดังนี้

1.วางแผน มอบหมายงานคณะบุคคลผู้รับผิดชอบ โดยผู้อำนวยการโรงเรียนได้แต่งตั้งเป็นคำสั่งโรงเรียน ที่มีคณะกรรมการ ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียนเป็นประธาน หัวหน้าระดับชั้นเป็นกรรมการคณะทำงานด้านการรับฟังนักเรียน โดยมีงานกิจการนักเรียนเป็นกรรมการและเลขานุการ โรงเรียนวิจิตรวาทิทยาได้มอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้ดำเนินการตามระบบ ประชุมชี้แจงคณะกรรมการให้เข้าใจถึงแนวทางที่จะนำไปปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง

2.สำรวจช่องทาง คณะทำงานได้ศึกษาหลักสูตรสถานศึกษาโรงเรียนวิจิตรวาทิทยา กิจกรรมการจัดการเรียนการสอนและบริการอื่นๆ โดยตั้งเป็นประเด็นเพื่อใช้เป็นข้อร้องเรียนของนักเรียน

3.การวิเคราะห์ ประเด็นที่นักเรียนจะแสดงความคิดเห็นและช่องทางในการรับฟัง คณะทำงานได้ใช้เทคนิคการประชุมกลุ่ม (Focus Group) เพื่อกำหนดเป็นประเด็นและช่องทางในการรับฟังเสียงโดยยึดช่องทางตามที่กำหนดไว้ใน เป็นกรอบในการดำเนินการ ในส่วนช่องทางในการรับฟังเสียง คณะทำงานได้ใช้บทบาท หน้าที่ของครูประจำชั้นเข้ามามีบทบาทในการรับฟังเสียงนักเรียนโดยตรง ผ่านการเสนอสรุปรายงานของครูที่ปรึกษาเป็นรายสัปดาห์และสรุปรายงานตามสายงานตามโครงสร้างการบริหารพร้อมทั้งเปิดช่องทางให้ นักเรียนเสนอข้อเรียกร้องโดยตรงต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องผ่านระบบข้อมูลสารสนเทศ เช่น Line กลุ่มของแต่ละชั้นเรียน, Facebook, ช่องรับฟังความคิดเห็นในเพจโรงเรียนและเว็บไซต์โรงเรียน หรือผ่านช่องทางการเขียนส่งทางกล่องรับฟังความคิดเห็นของนักเรียน และจัดทำแบบสำรวจความคิดเห็น แบบสัมภาษณ์ แบบบันทึกการสนทนา แบบประเมิน แบบสอบถาม กล่องรับความคิดเห็น สร้างบล็อกและสื่อสังคมออนไลน์เพื่อรับฟังเสียงของนักเรียนปัจจุบันและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นต้น

4. การสังเคราะห์ข้อมูล คณะทำงานได้รวบรวมข้อมูลตามประเด็น ที่ได้กำหนดไว้ในเบื้องต้น ตรวจสอบคุณภาพของข้อมูลในเรื่องของความน่าเชื่อถือตามกรอบประเด็นที่ได้กำหนดไว้ จัดจำแนกข้อมูลในแต่ละประเด็น พร้อมวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของข้อมูลกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง จัดทำเป็นเอกสารนำเสนอต่อคณะกรรมการบริหารโรงเรียน เพื่อรับทราบและตัดสินใจ

5. การส่งต่อข้อมูล คณะทำงานได้จัดทำเอกสารแยกประเภทของข้อมูลตามหน่วยงานที่เกี่ยวข้องผ่านสายงานตาม โครงสร้างการบริหาร โดยแยกประเด็นที่ไม่สามารถแก้ปัญหาหรือปรับปรุงได้ทันทีที่คณะทำงานได้รวบรวมไว้ เพื่อให้เป็นข้อมูลในการปรับแผนปฏิบัติการประจำปีต่อไป

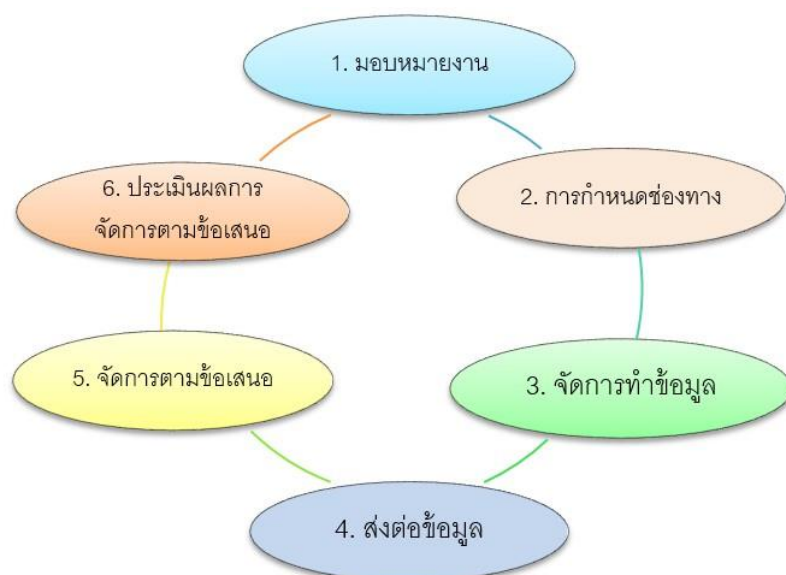
6. การติดตามการจัดการข้อร้องเรียนคณะทำงานได้ศึกษาการแก้ปัญหาการปรับปรุงที่ได้ดำเนินการไปถึงปัญหา อุปสรรค ความสำเร็จของการแก้ปัญหา รวบรวมเพื่อฝ่ายบริหารพิจารณาแก้ปัญหาต่อไป

7. ประเมินผลการจัดการข้อร้องเรียน คณะทำงานได้ประเมินประสิทธิภาพการแก้ปัญหาและปรับปรุงข้อร้องเรียนด้วย VJT Model เพื่อตรวจสอบความเป็นระบบ PDCA ความพึงพอใจต่อวิธีการแก้ปัญหา และองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องมาใช้เป็นฐานในการแก้ปัญหาและประเมินประสิทธิผลตามประเด็นข้อร้องเรียนและความคาดหวังของนักเรียน

8. ประเมินผลลัพธ์เกี่ยวกับความพึงพอใจของนักเรียน ที่มีต่อการจัดการข้อร้องเรียน ประสิทธิภาพของการรับฟังนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากตัวชี้วัดสำคัญ คือ ร้อยละของระดับความพึงพอใจของนักเรียนที่มีต่อการจัดการข้อร้องเรียนของนักเรียนปัจจุบันต่อหลักสูตรสถานศึกษา โรงเรียนวิจิตรวาทิทยา การจัดการเรียนการสอนและบริการอื่นๆ

(2) นักเรียนในอนาคตและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Potential STUDENT and Stakeholders)

นักเรียนในอนาคตของโรงเรียนวิจิตรวาทิทยา ประกอบด้วยนักเรียนในเขตพื้นที่บริการและนักเรียนทั่วไปที่กำลังศึกษาอยู่ในระดับประถมศึกษาและระดับมัธยมศึกษาตอนต้น โรงเรียนวิจิตรวาทิทยาให้ความสำคัญกับการรับฟังของนักเรียนกลุ่มนี้วัตถุประสงค์ที่สำคัญ คือ ข้อมูลจากการรับฟังเสียงจะนำไปใช้ปรับหลักสูตรของโรงเรียนวิจิตรวาทิทยาให้มีประสิทธิภาพเกิดประสิทธิผล และคุณภาพ คือ ความพึงพอใจของนักเรียน วิธีการรับฟังเสียงของนักเรียนในอนาคตมีระบบการรับฟัง แสดงได้ตามภาพประกอบที่ 3.3 ดังนี้



ภาพประกอบที่ 3.3 แสดงระบบการรับฟังเสียงของนักเรียนอนาคต

1. การมอบหมายงาน ผู้อำนวยการโรงเรียนได้ออกคำสั่งมอบหมายงาน ในรูปคณะกรรมการ ประกอบด้วย รองผู้อำนวยการกลุ่มบริหารวิชาการเป็นประธาน ครูผู้รับผิดชอบหลักสูตรแต่ละแผนการเรียน เป็นกรรมการคณะทำงานด้านการรับฟังนักเรียน โดยมีคณะกรรมการงานแนะแนวเป็นกรรมการและเลขานุการ คณะทำงานประชุมโดยมีผู้อำนวยการชี้แจงแนวทางการดำเนินการเพื่อสร้างความเข้าใจ

2. การกำหนดช่องทางการรับฟังนักเรียนอนาคต คณะทำงานได้จัดประชุมวิเคราะห์ และกำหนดทางเลือกที่เหมาะสม โดยการทบทวนกิจกรรมที่เคยปฏิบัติในรอบปีที่ผ่านมา ประเมินกิจกรรมที่มีโอกาสเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายมากที่สุด โดยใช้ข้อมูลจากงานแนะแนว ทำให้สามารถได้ช่องทางเข้าถึง กลุ่มเป้าหมายเพื่อกำหนดกิจกรรมการรับฟังเสียงของนักเรียนอนาคต อาทิ กิจกรรมเปิดบ้านวิชาการ กิจกรรมออกแนะแนวการศึกษาต่อ กิจกรรมเผยแพร่ และสำรวจข้อมูล เป็นต้น ซึ่งเป็นกิจกรรมหลัก ที่ผ่านการศึกษาความเป็นไปได้และเป็นทางเลือกของช่องทางการรับฟังในระดับต้น และกำหนดช่องทางการรับฟังข้อเสนอแนะ ความเหมาะสมของหลักสูตร ความสอดคล้องของหลักสูตรกับการนำไปใช้หลังจบการศึกษา บริการที่ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ การบริการด้าน การศึกษาอื่นๆ ผ่านช่องทางต่างๆ ได้แก่ แบบประเมิน แบบสอบถาม กล้อง/ตู้รับฟังความคิดเห็น โทรศัพท์ e-mail, Line และ Facebook

3. การจัดการข้อมูล คณะทำงานได้เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม แบบเสนอความต้องการ และการสัมภาษณ์ วิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลจนได้ข้อมูลที่มีความเป็นไปได้ ที่จะนำมาปฏิบัติและจำแนกประเภทของข้อมูลตามกลุ่มของหลักสูตร

4. กำหนดงาน/กิจกรรม/โครงการที่สนองข้อมูล โดยจำแนกตามกลุ่มงานประจำและกลยุทธ์ของโรงเรียน วิจิตรราพิทยา ตรวจสอบความเป็นไปได้ของกิจกรรม และความครอบคลุมของการสนองข้อมูล

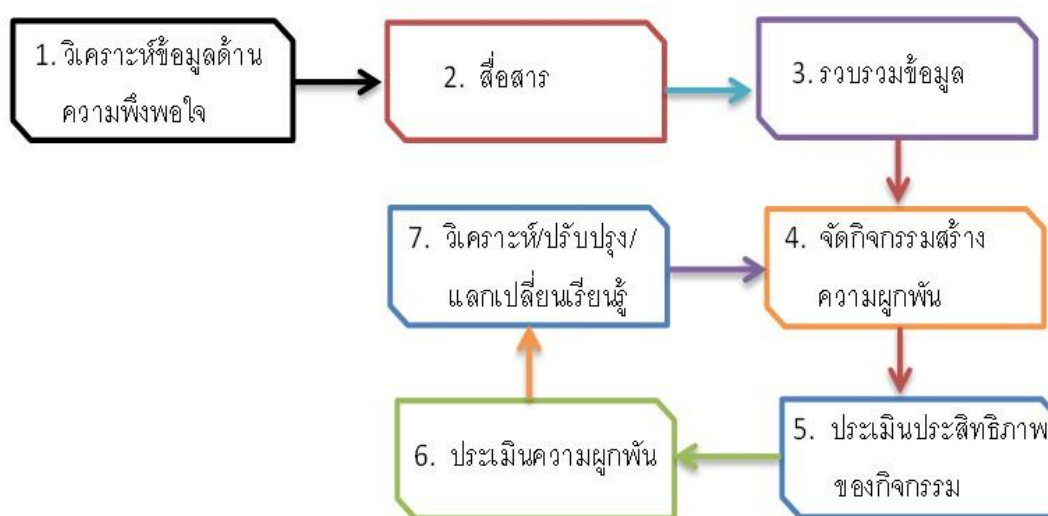
5. การปฏิบัติโรงเรียนวิจิตรราพิทยาใช้การดำเนินงานตามสายงานโครงสร้างการบริหารและงานกลยุทธ์ นิเทศ กำกับ ติดตามใช้กระบวนการปกติที่โรงเรียนใช้กำกับจัดการศึกษา

6. ประเมินผลการจัดการกิจกรรมตามข้อเสนอทั้งด้านประสิทธิภาพของระบบการรับฟัง การดำเนินการของกิจกรรม โดยใช้ VJT Model ประเมินประสิทธิผลตามวัตถุประสงค์และค่าเป้าหมาย และประเมินคุณภาพที่ความพึงพอใจ เริ่มจากการศึกษากิจกรรมตามข้อเสนอเพื่อกำหนดประเด็นข้อคำถามในการเกิดความเชื่อมั่นและวิธีการเก็บข้อมูลกลุ่มตัวอย่าง การวิเคราะห์ และสรุปผล

ข. การประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของนักเรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Determination of STUDENT and Stakeholder Satisfaction and ENGAGEMENT)

(1) ความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพัน (Satisfaction Dissatisfaction and ENGAGEMENT)

ความพึงพอใจและความผูกพัน โรงเรียนวิจิตรวาทิทยา มีวิธีการประเมินความพึงพอใจ และความผูกพันของนักเรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แสดงได้ตามภาพประกอบที่ 3.4 ดังนี้



ภาพประกอบที่ 3.4 แสดงวงจรสร้างความผูกพันของนักเรียนต่อหลักสูตรและการบริการอื่นๆ

คณะกรรมการได้นำความพึงพอใจที่ได้จากการรับฟังเสียงของนักเรียนปัจจุบันรวมถึงนักเรียนในอดีตมาวิเคราะห์แยกกลุ่มนักเรียนตามโครงสร้างหลักสูตรสถานศึกษาโรงเรียนวิจิตรวาทิทยา ทั้งระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย ทั้งแผนการเรียนสำหรับนักเรียนทั่วไป แผนการเรียนภาษาจีน-ภาษาญี่ปุ่น และแผนการเรียนทวิศึกษา พร้อมตรวจสอบข้อมูลถึงความถูกต้อง และระดับของความพึงพอใจต่อหลักสูตรสถานศึกษาโรงเรียนวิจิตรวาทิทยา การจัดเรียนการสอนและบริการอื่นๆ โดยสื่อสารย้อนกลับกับกลุ่มเป้าหมายเพื่อการยืนยันความถูกต้องการย้อนกลับ คณะทำงานได้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการหาคำตอบพร้อมความคิดเห็นของนักเรียนที่มีต่อองค์ประกอบที่จะช่วยสร้างความผูกพันของนักเรียนผลของการเก็บรวบรวมข้อมูลและสังเคราะห์ข้อมูลองค์ประกอบของความผูกพัน พบว่า ในห้าองค์ประกอบแรกที่นักเรียนได้แสดงความคิดเห็นที่มีผลต่อความพึงพอใจและความผูกพัน ได้แก่ ครูทำหน้าที่เป็นครูประจำชั้น กิจกรรมส่งเสริมประสบการณ์ต่างๆ ที่โรงเรียนจัดพฤติกรรมการสอนของครู สภาพแวดล้อมที่นักเรียนได้ใช้บริการ และความรู้ความสามารถของนักเรียนที่เพิ่มขึ้น และยังมีองค์ประกอบที่มีผลต่อความผูกพันของนักเรียนอื่นๆ อีก เช่น คุณภาพของห้องเรียนการให้บริการสาธารณูปโภค เป็นต้น ข้อมูลที่ได้จากความคิดเห็นของนักเรียนโรงเรียนวิจิตรวาทิทยา

ได้นำมาเป็นข้อมูลพื้นฐานในการจัด กิจกรรม โครงการที่ปรากฏอยู่ในแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา และ แผนปฏิบัติการประจำปีและได้กำหนดไว้ในบทบาทหน้าที่ที่หน่วยงานตามโครงสร้างการบริหารต้องปฏิบัติเมื่อ โรงเรียนได้ดำเนินการตามแผนปฏิบัติงานประจำปี ตามงานประจำตามโครงสร้างการบริหาร คณะทำงานได้วัด และประเมินประสิทธิภาพการทำงาน โดยใช้ VJT Model เพื่อประเมินความเป็นระบบความพึงพอใจ และความรู้ ที่ใช้ในการดำเนินกิจกรรม เพื่อผสานความผูกพันดังปรากฏผลลัพธ์ 7.2 เมื่อสิ้นสุดการดำเนินการในแต่ละปี คณะทำงานได้ประเมิน ประสิทธิภาพของวงจรรสร้างความผูกพันของนักเรียนจากตัวชี้วัดสำคัญ คือ ร้อยละของ นักเรียนที่พึงพอใจต่อ กิจกรรม โครงการ ที่ส่งผลต่อความผูกพันในระดับดีและดีมาก

จากวงจรของการสร้างความผูกพัน คณะทำงานได้ทำการวิเคราะห์ผลการดำเนินการแลกเปลี่ยน เรียนรู้ และกำหนดกิจกรรมเพื่อการปรับปรุงให้จำนวนที่มีนักเรียนที่มีความผูกพันต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียน เพิ่มขึ้นเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดเมื่อสิ้นสุดปี พ.ศ.2563 และเป้าหมายที่กำหนดในรอบการดำเนินการของ แผนปฏิบัติการต่อไป

ความไม่พึงพอใจ โรงเรียนวิจิตรวิทยามีวิธีการประเมินความไม่พึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วน ได้ส่วนเสีย (Stakeholders) โดยช่องทางเดียวกัน และประเมินไปพร้อมๆ กับการประเมินความพึงพอใจโดยเฉพาะ อย่างยิ่ง ระบบให้ครูประจำชั้นมีเวลาสำหรับพบนักเรียนทุกวันในคาบแนะแนว กิจกรรมวิถีพุทธ เพื่อให้ นักเรียนสามารถขอรับคำปรึกษาและสะท้อนความไม่พึงพอใจได้ตามความต้องการ และเป็นรายบุคคล กิจกรรมสวน พฤษศาสตร์ซึ่งครูที่ปรึกษาพบนักเรียนเป็นประจำในทุกเช้าหลังกิจกรรมหน้าเสาธง การประชุมผู้ปกครองนักเรียน ชมรมศิษย์เก่าโรงเรียนวิจิตรวิทยา หน่วยงานราชการภาครัฐและเอกชนในอำเภอวารินชำราบ ตัวแทนชุมชนเพื่อ รับฟังความคิดเห็นและชี้แจงข้อมูลการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ให้นักเรียนทราบ ปัจฉิมนิเทศนักเรียนก่อนสำเร็จ การศึกษา กิจกรรมการประชุมประจำเดือนของโรงเรียนวิจิตรวิทยาน หรือข้อมูลจากกระดานกระทุ้งจากเว็บไซต์ของ โรงเรียน เพื่อให้ได้ข้อมูลในภาพรวมของโรงเรียนวิจิตรวิทยาและนำข้อมูลมาปรับปรุงพัฒนาระบบการ จัด การศึกษาต่อไป การรวบรวมข้อมูลดังกล่าวนั้นเป็นการรวบรวมหลายปีติดต่อกัน ซึ่งโรงเรียนจะสามารถประเมินได้ โดยพิจารณาจากผลที่รวบรวมได้กับเป้าหมายที่ต้องการ และการเปรียบเทียบผลที่ได้ในแต่ละปีว่ามีความไม่พึง พพอใจมากขึ้นหรือลดลงในเรื่องใด ความไม่พึงพอใจในด้านต่างๆ ตลอดจนข้อร้องเรียนจะถูกรับฟัง และชี้แจง เบื้องต้นจากผู้รับฟังความไม่พึงพอใจนั้น จากนั้นจะถูกส่งต่อไปยังผู้บริหารโรงเรียนกรรมาการที่เกี่ยวข้อง เพื่อ ประเมินและหาสาเหตุที่ไม่พึงพอใจและหาแนวทางในการปรับปรุงพัฒนา และทำความเข้าใจกับนักเรียนและผู้มี ส่วนได้ส่วนเสีย ความไม่พึงพอใจนั้นได้ถูกดำเนินการไปอย่างไรบ้าง ข้อจำกัดและอุปสรรคในการดำเนินการ และ วิธีการป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พึงพอใจในลักษณะเดียวกันอีกในอนาคต

(2) ความพึงพอใจเปรียบเทียบกับคู่แข่ง (Satisfaction Relative to Competitors)

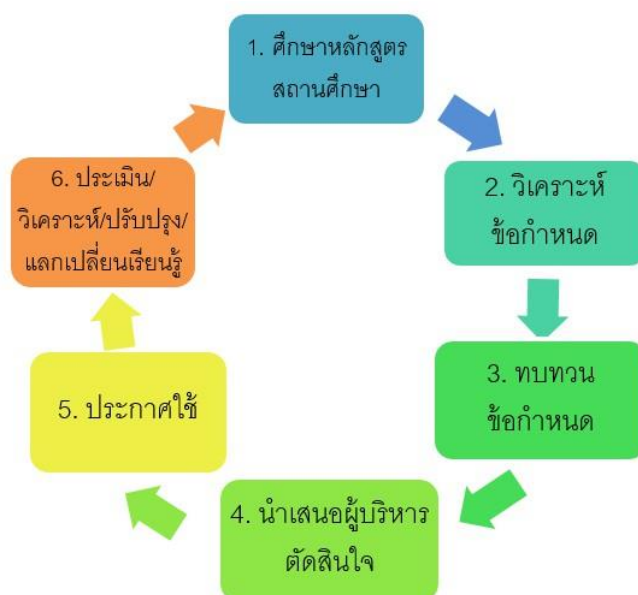
โรงเรียนวิจิตรวิทยามีวิธีการประเมินความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สามารถ ทำได้โดยช่องทางเดียวกัน และประเมินไปพร้อมๆ กับการประเมินความไม่พึงพอใจ โรงเรียนใช้ระบบโดยให้ครู ประจำชั้นมีเวลาสำหรับพบนักเรียนทุกสัปดาห์ในคาบแนะแนว เพื่อให้ นักเรียนสามารถขอรับคำปรึกษาและ สะท้อนความพึงพอใจ ได้ตามความต้องการ เป็นรายบุคคล กิจกรรมพบนักเรียนทุกระดับชั้นเป็นประจำทุกภาค

เรียน การประชุมผู้ปกครอง กล้องรับฟังความคิดเห็น นอกจากนี้ยังมีข้อมูลจากหน่วยงานราชการ ภาครัฐ เอกชน ในอำเภอวารินชำราบ เช่น การประชุมกำนันผู้ใหญ่บ้าน ตัวแทนชุมชน เพื่อรับฟังความคิดเห็นและชี้แจงข้อมูล ความเปลี่ยนแปลงต่างๆ ให้นักเรียนทราบ มีการปัจฉิมนิเทศนักเรียนก่อนสำเร็จการศึกษา เพื่อบ่งบอกความพึงพอใจที่นักเรียนในอดีตมีความผูกพันต่อองค์กร หรือแสดงความคิดเห็นในเว็บไซต์โรงเรียน เพื่อให้ได้ข้อมูลในภาพรวมของโรงเรียนวิจิตรวาทิทยาและนำข้อมูลมาปรับปรุงพัฒนาระบบการจัดการศึกษาต่อไปการรวบรวมข้อมูลดังกล่าวนั้น เป็นการรวบรวมหลายปีติดต่อกัน ซึ่งโรงเรียนจะสามารถประเมินได้โดยพิจารณาจากผลที่รวบรวมได้กับค่าเป้าหมายที่ต้องการและการเปรียบเทียบผลที่ได้ในแต่ละปีว่ามีความพึงพอใจมากขึ้นหรือน้อยลงในเรื่องใด ความพึงพอใจในด้านต่างๆ จากนั้นจะถูกส่งต่อไปยังผู้บริหารโรงเรียน คณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง เพื่อประเมินและวิเคราะห์ถึงสาเหตุความพึงพอใจที่เพิ่มขึ้นหรือลดลงและหาแนวทางในการปรับปรุง พัฒนา และทำความเข้าใจกับ ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ว่าความพึงพอใจที่ลดลงนั้นได้ถูกดำเนินการไปอย่างไร ข้อจำกัดและอุปสรรคในการดำเนินการ และวิธีการป้องกันไม่ให้เกิดความพึงพอใจลดลงในลักษณะเดียวกันอีกในอนาคต ซึ่งส่งผลต่อการตัดสินใจสมัครเข้าเรียนของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับโรงเรียน เมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่ง โดยดูข้อมูลการรับสมัครเข้าเรียนในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 และระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4 ของโรงเรียนวิจิตรวาทิทยาได้ตามแผนการเรียนที่หน่วยงานต้นสังกัดกำหนด คือ ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 จำนวน 5 ห้อง และระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4 จำนวน 4 ห้อง ส่วนโรงเรียนสื่อคำหาญวารินชำราบที่เป็นคู่แข่ง ซึ่งโรงเรียนยอตนิยมการสมัครเข้าเรียนต่อ จะเพิ่มขึ้น

3.2 ความผูกพันของนักเรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Student and Stakeholder Engagement)

ก. หลักสูตรและการสนับสนุนนักเรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Product Offering STUDENT and Stakeholder Support)

(1) **หลักสูตร (Product Offering)** โรงเรียนวิจิตรวาทิทยา จัดการเรียนการสอนภายใต้หลักสูตรสถานศึกษาโรงเรียนวิจิตรวาทิทยา การจัดเรียนการสอนและบริการอื่นๆ ดังปรากฏในโครงร่างหลักสูตรเพื่อให้ นักเรียนเกิดความพึงพอใจและความผูกพันกับโรงเรียนวิจิตรวาทิทยา นอกจากนี้ยังได้เปิดโอกาสให้นักเรียนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดข้อกำหนดกฎเกณฑ์ต่างๆ ของหลักสูตรสถานศึกษาโรงเรียนวิจิตรวาทิทยา กิจกรรมการเรียนการสอนและบริการอื่นๆ แสดงได้ตามภาพประกอบที่ 3.5



ภาพประกอบที่ 3.5 แสดงวงจรการกำหนดข้อกำหนดของหลักสูตรสถานศึกษาโรงเรียนวิจิตรวาทิทยา การจัดการเรียนการสอนและบริการอื่นๆ

ข้อกำหนดต่างๆ ที่เกี่ยวกับหลักสูตรของโรงเรียนวิจิตรวาทิทยา ได้กำหนดขึ้นภายใต้ภาพประกอบที่ 3.5 โดยเริ่มจากการศึกษาหลักสูตรสถานศึกษาโรงเรียนวิจิตรวาทิทยาถึงองค์ประกอบที่สำคัญและความเชื่อมโยงที่สัมพันธ์กับการเรียนการสอน และการบริการอื่นๆ ผลการศึกษาข้อกำหนดดังกล่าว ที่คณะกรรมการสถานศึกษาได้ผ่านการเห็นชอบ โดยเฉพาะแผนการเรียนที่ส่งเสริมให้นักเรียนได้ฝึกทักษะอาชีพที่ต้องเรียนร่วมกับสถาบันอาชีวศึกษา ต้องได้รับความร่วมมือจากสถาบันอาชีวศึกษาที่โรงเรียนได้ทำพันธะสัญญาข้อตกลงร่วมกัน คือ วิทยาลัยสารพัดช่างอุบลราชธานี ว่าข้อกำหนดเหล่านั้นมีผลอย่างไรต่อการจัดกลุ่มนักเรียนที่ตรงตามเจตนารมณ์ของหลักสูตรสถานศึกษาโรงเรียนวิจิตรวาทิทยา เป็นที่ยอมรับของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โรงเรียนวิจิตรวาทิทยา ได้ทำการทบทวนข้อกำหนดเหล่านั้นจากข้อเรียกร้องของนักเรียนปัจจุบันและนักเรียนในอดีต เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่า ข้อกำหนดเหล่านั้นเป็นที่พึงพอใจของนักเรียน แล้วนำเสนอต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระดับผู้อำนวยการโรงเรียนและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อประกาศใช้ต่อไป ภายหลังจากประกาศใช้หากมีข้อร้องเรียนหรือข้อเรียกร้อง คณะกรรมการได้เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อนำข้อมูลไป วิเคราะห์แลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อนำไปปรับปรุงในรอบดำเนินการต่อไป

(2) การสนับสนุนนักเรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (STUDENT and Stakeholder Support) โรงเรียนวิจิตรวาทิทยาได้จัดการเรียนการสอนครบตามโครงสร้างของหลักสูตรสถานศึกษาโรงเรียนวิจิตรวาทิทยา ที่เน้นให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ตามมาตรฐานการเรียนรู้และตัวชี้วัดของหลักสูตรสถานศึกษาโรงเรียนวิจิตรวาทิทยา ในแต่ละกลุ่มสาระอย่าง ครบถ้วน โดยเน้นการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทั้งคะแนนเฉลี่ยรายบุคคล รายวิชา รายกลุ่มสาระการเรียนรู้ รวมไปถึงคะแนนสอบวัดคุณภาพการศึกษาระดับชาติ หรือ O-NET และความสามารถทักษะของนักเรียนในด้านต่างๆ การสนับสนุนให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้นนั้น โรงเรียนวิจิตรวาทิทยาได้จัดบริการเสริมที่สำคัญ ได้แก่ โครงการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

นอกจากนั้น โรงเรียนวิจิตรวาทิทยาได้มีระบบแนะแนวทางการศึกษา และอื่นๆ ที่ปรากฏในโครงสร้างองค์กร โดยโรงเรียนวิจิตรวาทิทยาได้พัฒนาการให้บริการที่คำนึงถึงประสิทธิภาพของการให้บริการเป็นสำคัญ โรงเรียนวิจิตรวาทิทยายังได้จัดให้มีการรวมกลุ่มความสนใจในรูปของกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ชุมนุม และกลุ่มลดเวลาเรียนเพิ่มเวลารู้ โดยมีครูเป็นที่ปรึกษาจัดกิจกรรมอย่างอิสระ จัดเวทีส่งเสริม ความสามารถและทักษะของนักเรียนอย่างทั่วถึง ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาในทุกๆ ด้านที่นักเรียน และครูให้ความสนใจโดยมีตัวชี้วัดที่สำคัญ คือร้อยละของผลการแข่งขันศิลปหัตถกรรมนักเรียนทั้งในระดับภาคและระดับประเทศ ผลการดำเนินการในแต่ละปี คณะทำงานได้นำผลการดำเนินการในแต่ละปีมาวิเคราะห์ปรับปรุงเพื่อใช้ในการดำเนินการในรอบปีถัดไปอย่างต่อเนื่อง

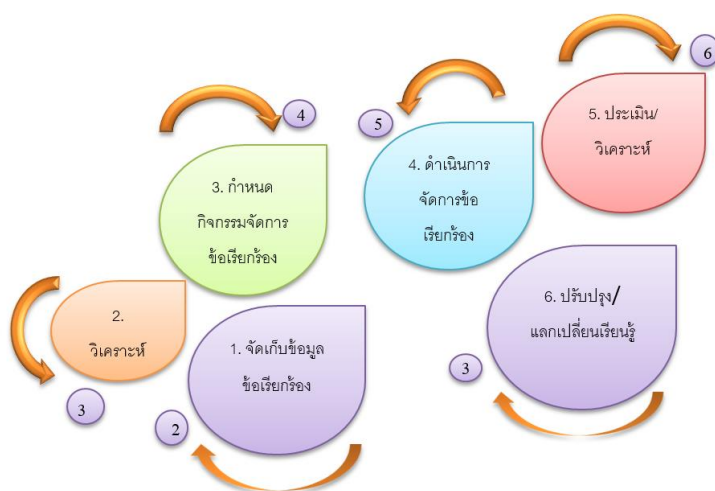
(3) การจำแนกนักเรียน (STUDENT Segmentation) โรงเรียนวิจิตรวาทิทยาได้จัดตั้งกลุ่มงานที่รับผิดชอบ ด้านการบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศที่ปรากฏตามโครงสร้างการบริหาร ข้อมูลนักเรียนทุกกลุ่มโรงเรียนใช้เป็นฐานข้อมูลที่สำคัญในการเก็บรวบรวม ตลอดจนการรับบริการหลักสูตรของโรงเรียนวิจิตรวาทิทยา ระบบการบริหารจัดการข้อมูลที่มีคุณภาพโดยโรงเรียนวิจิตรวาทิทยา ใช้ข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับนักเรียนในเขตพื้นที่บริการและนอกเขตพื้นที่บริการ ด้วยการรับสมัครนักเรียนตามที่กำหนด เพื่อนำมาจัดกลุ่มผู้เรียนตามแผนการเรียน ซึ่งข้อมูลสารสนเทศจากคะแนนเฉลี่ยผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ผลคะแนนการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินั้นพื้นฐาน ผลคะแนนจากการทดสอบนักเรียนในการสอบเข้าศึกษาต่อระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4 และความพึงพอใจในการเลือกแผนการเรียนของผู้ปกครองและของนักเรียน เช่น แผนการเรียนวิทยาศาสตร์-คณิตศาสตร์ แผนการเรียนภาษาจีน- ภาษาญี่ปุ่น แผนการเรียนทั่วไป และแผนการเรียนภาษาจีนธุรกิจ ภาษาญี่ปุ่นธุรกิจ แผนการเรียนทวิศึกษาในระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย เป็นต้น

ข. การสร้างความสัมพันธ์กับนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Building STUDENT and Stakeholder Relationships)

(1) การจัดการความสัมพันธ์ (Relationship Management) โรงเรียนวิจิตรวาทิทยามีวัฒนธรรมของโรงเรียนที่สำคัญคือความร่วมมือร่วมแรง ร่วมใจจัดการศึกษาที่มุ่งให้นักเรียนประสบความสำเร็จด้วยความรัก ความเมตตาต่อศิษย์มาเป็นระยะเวลายาวนาน ชุมนุมและสังคัมให้ความเชื่อถือไว้วางใจ ที่จะนำกุลบุตรกุลธิดาเข้ามาศึกษาเล่าเรียน ดังนั้น นักเรียนส่วนใหญ่ของโรงเรียนวิจิตรวาทิทยา มีผู้ปกครอง บิดามารดา ปู่ย่า ตายาย และเครือญาติเป็นศิษย์เก่าของโรงเรียนวิจิตรวาทิทยา ซึ่งเป็นต้นทุนที่สำคัญในการสร้างความสัมพันธ์ให้กับกลุ่มนักเรียนในแต่ละแผนการเรียนที่กำหนดไว้ในหลักสูตรสถานศึกษาโรงเรียนวิจิตรวาทิทยา การสร้างความรู้ความเข้าใจถึงหลักสูตรสถานศึกษาโรงเรียนวิจิตรวาทิทยา การเรียนการสอน และบริการอื่นๆ สำหรับนักเรียนในอนาคตโรงเรียนวิจิตรวาทิทยา ได้มอบหมายให้งานแนะแนวเป็นหน่วยงานหลักในการดำเนินการโดยมีกลุ่มบริหารวิชาการในการกำกับดูแล จัดกิจกรรมเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย มุ่งไปที่โรงเรียนประถมศึกษาในเขตพื้นที่บริการ และนอกเขตพื้นที่บริการ เพื่อนำเสนอประเด็นใหม่ๆ ที่พัฒนาขึ้น อันเกิดจากการปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษาโรงเรียนวิจิตรวาทิทยา การเรียนการสอน และบริการอื่นๆ ที่ดีกว่าในรอบปีที่ผ่านมา รวมทั้งข้อมูลที่เป็นประโยชน์ให้ผู้ปกครอง และนักเรียนตัดสินใจในการสมัครสอบคัดเลือกเข้าศึกษาต่อโรงเรียนวิจิตรวาทิทยา ทั้งในระดับมัธยมศึกษาตอนต้น และมัธยมศึกษาตอนปลาย ตัวชี้วัดสำคัญของการสร้างความสัมพันธ์ของนักเรียน คือ ร้อยละของนักเรียนที่มาสมัครสอบคัดเลือกเข้าศึกษาต่อในระดับมัธยมศึกษาตอนต้นที่เพิ่มขึ้น และร้อยละของนักเรียนที่มาสมัครสอบคัดเลือก

เข้าศึกษาต่อ ในระดับมัธยมศึกษาตอนปลายที่เพิ่มขึ้น กิจกรรมหรือวิธีการสร้างความสัมพันธ์งานแนะแนวได้ ประเมินประสิทธิภาพของการดำเนินการโดยใช้ VJT Model และประเมินประสิทธิผลตามตัวชี้วัดที่กำหนด เปรียบเทียบกับค่าเป้าหมาย แล้วนำผลมาวิเคราะห์ปรับปรุงกลไกสร้างความสัมพันธ์ให้มีประสิทธิภาพและ ประสิทธิผลสูงขึ้นในทุกปี

(2) การจัดการกับข้อร้องเรียน (Complaint Management) โรงเรียนวิจิตรพิทยาศึกษาได้จัดการศึกษาที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญ เพื่อให้การจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรสถานศึกษาโรงเรียนวิจิตรพิทยาศึกษา มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ข้อร้องเรียนของนักเรียนจึงเป็นข้อมูลสำคัญที่จะนำมาปรับปรุงหลักสูตร สถานศึกษาโรงเรียนวิจิตรพิทยาศึกษา กระบวนการเรียนการสอน และบริการอื่นๆ ให้มีประสิทธิภาพเป็นที่พึงพอใจของ นักเรียนผ่านระบบการจัดการข้อร้องเรียน แสดงได้ตามภาพประกอบที่ 3.6



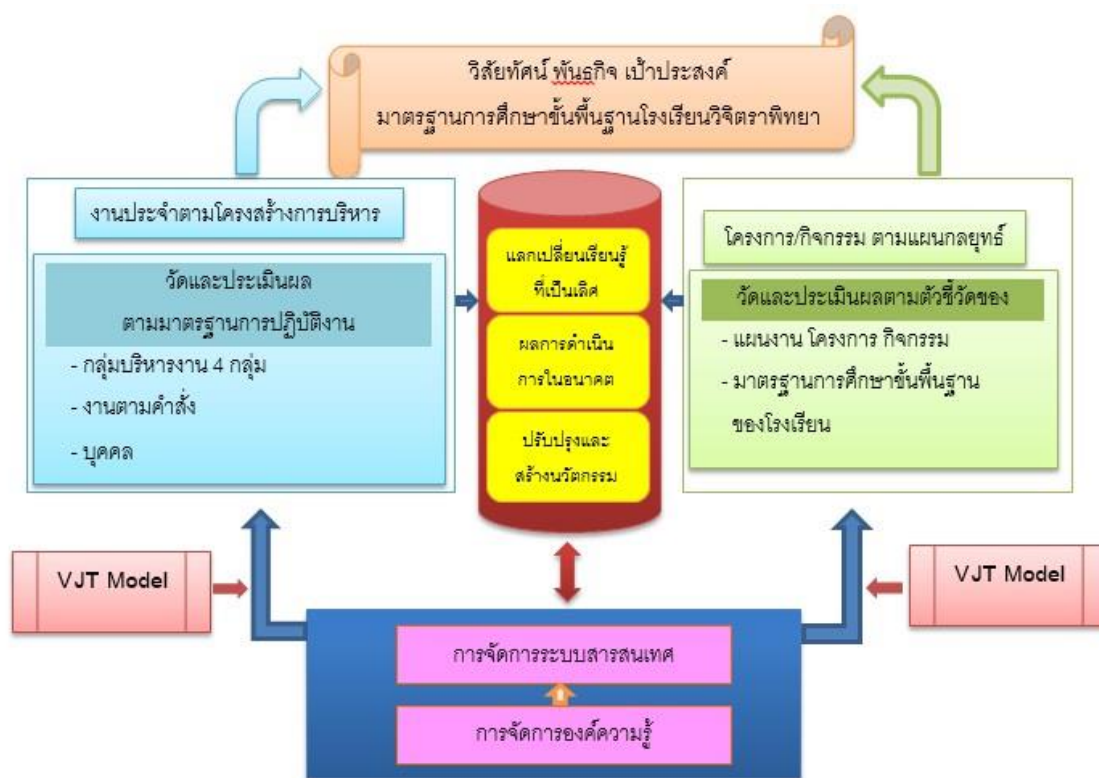
ภาพประกอบที่ 3.6 แสดงระบบการจัดการข้อร้องเรียนโรงเรียนวิจิตรพิทยาศึกษา

จากภาพประกอบที่ 3.6 โรงเรียนวิจิตรพิทยาศึกษาได้แต่งตั้งคณะทำงาน โดยใช้คำสั่งโรงเรียนเพื่อกำหนด บุคคลและบทบาทหน้าที่การดำเนินการจัดการข้อร้องเรียน เริ่มด้วยการจัดเก็บข้อมูลผ่านกลไกสำคัญคือ การ แสดงความคิดเห็น จากการเก็บข้อมูลของครูที่ปรึกษาและอื่นๆ นำมาศึกษาความน่าเชื่อถือของข้อมูลวิเคราะห์เพื่อ การจำแนกข้อมูลในประเด็นที่เกี่ยวกับหลักสูตรสถานศึกษาโรงเรียนวิจิตรพิทยาศึกษา การจัดการเรียน การสอน และ การบริการอื่นๆ จัดลำดับความสำคัญของข้อมูลเพื่อนำมาจัดกิจกรรม และกลไกในการจัดการกับข้อร้องเรียนผ่าน โครงสร้าง การบริหารกิจกรรมและโครงการตามแผนปฏิบัติการประจำปีโดยใช้ระบบการกำกับดูแลที่โรงเรียน วิจิตรพิทยาศึกษาถือปฏิบัติ คณะทำงานได้นำผลการดำเนินการกับข้อร้องเรียนที่ผ่านกระบวนการปฏิบัติมาวิเคราะห์ ปรับปรุง เพื่อเข้าสู่การดำเนินการในรอบปีถัดไป โดยมีเป้าหมายสำคัญ คือจำนวนข้อร้องเรียนที่ลดลง

หมวด 4

การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (Measurement, Analysis and Knowledge Management)

โรงเรียนวิจิตรวาทิชาดำเนินการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ซึ่งเป็นกระบวนการที่สำคัญในการจัดการความรู้ ข้อมูล สารสนเทศและสินทรัพย์ทางความรู้ เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงและเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของโรงเรียน รวมถึงเป็นศูนย์กลางในการทำให้เกิดความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันของการปฏิบัติการกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของโรงเรียน ประกอบด้วย การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการของโรงเรียน และการจัดการความรู้ สารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยโรงเรียนดำเนินการตามกรอบแนวคิดในการดำเนินการเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน ตลอดจนผลการดำเนินงานตามโครงสร้างการบริหาร 4 กลุ่ม และโครงการ กิจกรรมภายใต้แผนกลยุทธ์ที่โรงเรียนกำหนดไว้ในแผนพัฒนาการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนวิจิตรวาทิชา ระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2561 – 2563) และนำสู่การปฏิบัติภายใต้แผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน แสดงได้ตามภาพประกอบที่ 4.1 ดังนี้

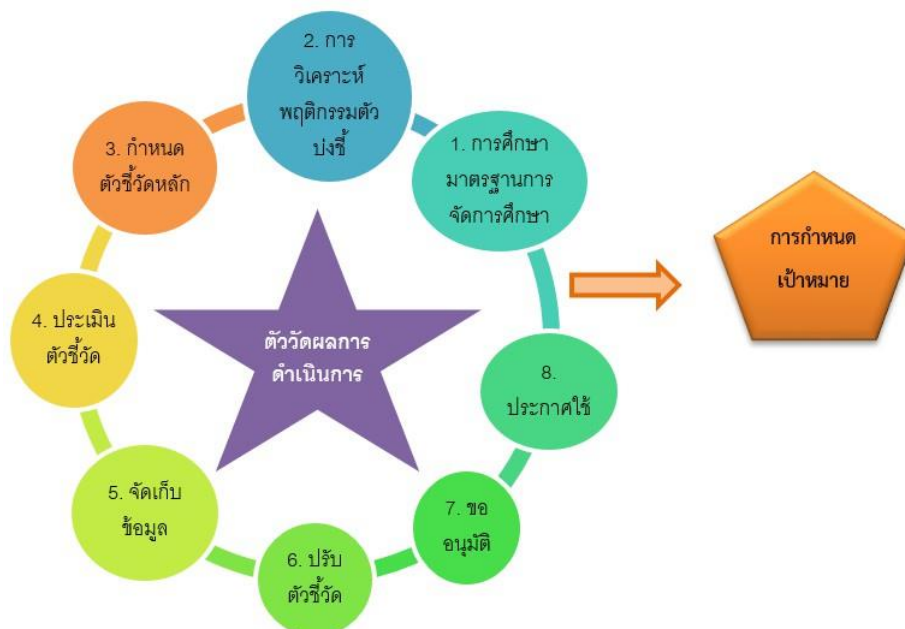


ภาพประกอบที่ 4.1 แสดงกรอบแนวคิดการวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้ โรงเรียนวิจิตรวาทิชา

4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการของโรงเรียน (Measurement, Analysis and Improvement of Organization Performance)

ก. การวัดผลการดำเนินการ (PERFORMANCE MEASUREMENT)

(1) **ตัววัดผลการดำเนินการ (PERFORMANCE MEASURE)** โรงเรียนวิจิตรพิทยา มีวิธีการกำหนด ให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียน เพื่อใช้เป็นวัตถุประสงค์ที่สำคัญในการกำหนดตัวชี้วัด ค่าเป้าหมายและกลยุทธ์ในการดำเนินการเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่สำคัญในการกำหนดตัวชี้วัด ค่าเป้าหมายโดยมีระบบการดำเนินงาน แสดงได้ตามภาพประกอบที่ 4.2 ดังนี้



ภาพประกอบที่ 4.2 แสดงระบบการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จตามมาตรฐานการจัดการศึกษา

จากภาพประกอบที่ 4.2 ระบบการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จตามมาตรฐานการจัดการศึกษาของโรงเรียนวิจิตรพิทยา โดย

1) การศึกษามาตรฐานการจัดการศึกษา จากมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน 4 มาตรฐานและปัจจุบันปรับเป็น 3 มาตรฐานที่ประกาศโดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน คือด้านคุณภาพผู้เรียน ด้านกระบวนการบริหารและการจัดการ ด้านกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ศึกษาทิศทางทางการจัดการศึกษาของโรงเรียนจากวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ความท้าทาย ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ และข้อร้องเรียนของนักเรียน ผู้ปกครองนักเรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้ส่งมอบ พันธมิตร และผู้ให้ความร่วมมือ ข้อมูลสารสนเทศต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นข้อมูลนักเรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษา ระบบการนิเทศ กำกับ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงาน ซึ่งข้อมูลได้จากการสำรวจความพึงพอใจของนักเรียนผู้ปกครอง ครูผู้สอน ปลายปี รวมทั้ง การนิเทศภายในโรงเรียน ระหว่างภาคเรียน ปลายภาค และปลายปี และรับการนิเทศจากหน่วยงานต้นสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

2) วิเคราะห์พฤติกรรมบ่งชี้ความสำเร็จเพื่อหารือร่วมกันถึงความเหมาะสมของการพิจารณาคัดเลือกตัววัดหรือเครื่องมือวัดที่ใช้ในการตรวจสอบผลการดำเนินการ ประกอบด้วย พิจารณาตัววัดในอดีต พิจารณาตัววัดเพิ่มเติมในแผนกลยุทธ์ ภารกิจหลัก และนโยบายเร่งด่วนของกระทรวง พิจารณาตัววัดและจำนวนตัววัดที่เหมาะสมโดยใช้หลัก SMART คือ พิจารณาเจาะจงว่าจะวัดอะไร (Specific) ซึ่งโรงเรียนเจาะจงวัด ด้านหลักสูตร และกระบวนการ ผลลัพธ์ที่ต้องการคือ ด้านหลักสูตรและกระบวนการที่มุ่งเน้นนักเรียน ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผล

ของกระบวนการทำงาน วัดได้อย่างไร (Measurable) ที่เกิดขึ้นทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ จากประสิทธิภาพของกระบวนการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา คือนักเรียนจบการศึกษาตามหลักสูตร และประสิทธิภาพของการจัดการเรียนการสอน คือผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ (Achievement) มีความท้าทายเทียบเคียงกับโรงเรียนขนาดใหญ่คือโรงเรียนสื่อคำหาญวารินชำราบ มีโอกาสเป็นไปได้อันเป็นไป (Realistic) และมีกรอบเวลาในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน (Time Bound) คือเทียบเคียงผลการทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) และรางวัลเหรียญทองที่นักเรียนที่ได้รับรางวัลในการแข่งขันศิลปหัตถกรรมนักเรียนระดับภาคและระดับชาติ

3) กำหนดตัวชี้วัดหลักโดยการจัดกลุ่ม จัดความสำคัญของตัวชี้วัด จำแนกเป็น 4 ประเด็น คือ ด้านผู้เรียน ด้านการบริการทางการศึกษา ด้านครูและบุคลากร และด้านการบริหารจัดการ คือ เพื่อให้ผู้เรียนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมโลก

- ร้อยละของนักเรียนที่ผ่านการ ประเมินการเรียนรู้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและนำไปใช้ใน ชีวิตประจำวัน

- ร้อยละของนักเรียนที่ผ่านการ ประเมินการเรียนรู้ประวัติศาสตร์ และมีสำนึกความเป็นชาติไทย

4) ประเมินตัวชี้วัดโดยเปรียบเทียบกับเกณฑ์ เพื่อวัดว่าการดำเนินงานโครงการ กิจกรรมนั้นประสบความสำเร็จ บรรลุตามเป้าหมายมากน้อยเพียงใด พร้อมทั้งมีการประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน และประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการอย่างสม่ำเสมอ

5) การจัดเก็บข้อมูลโดยการสนทนากลุ่ม การทบทวนหลังการปฏิบัติ แล้วทำการวิเคราะห์เนื้อหา และใช้วิธีการอื่นๆ ได้แก่ การรวบรวมข้อมูลสารสนเทศในโรงเรียนโดยใช้แบบสอบถามสำหรับการไปสำรวจข้อมูลเพื่อให้กลุ่มงาน สารการเรียนรู้แต่ละฝ่ายกรอกข้อมูล มีการส่งแบบสอบถามไปยังผู้กรอกข้อมูล มีการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการใช้ระบบคอมพิวเตอร์แบบออนไลน์เก็บรวบรวมข้อมูล เมื่อเก็บรวบรวมข้อมูลได้แล้วจำเป็นต้องตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล และมีการตรวจทานแก้ไขข้อมูลให้ถูกต้อง ข้อมูลที่จัดเก็บต้องถูกต้องและเชื่อถือได้ มีการเก็บรวบรวมข้อมูลไว้เป็นแฟ้มข้อมูลเพื่อสะดวกต่อการค้นหาหรืออ้างอิง มีการปรับให้สอดคล้องไปในทางเดียวกัน และบูรณาการข้อมูลและสารสนเทศ เพื่อติดตามการปฏิบัติงานประจำวัน และผลการดำเนินการโดยรวมของโรงเรียน ซึ่งรวมถึงการติดตามความก้าวหน้าเทียบกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการประจำปี โดยโรงเรียนมีตัววัดผลความสำเร็จของการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารด้วยการพัฒนาเชื่อมโยงเครือข่ายอินเทอร์เน็ตความเร็วสูง สำหรับใช้งานระบบสารสนเทศของโรงเรียน เช่น ระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร ระบบสารสนเทศงานบุคลากร ด้วย DMC ระบบแจ้งผลการเรียนโดยใช้ระบบ SGS เป็นต้น ตัววัดด้านการเงินที่สำคัญทั้งระยะสั้นและระยะยาว มีการนำข้อมูลจากระบบสารสนเทศ เพื่อเสนอรายงานทางการเงิน ให้ผู้บริหารและกรรมการสถานศึกษาใช้เป็นข้อมูลในการตัดสินใจและนำข้อมูลจากระบบสารสนเทศ เพื่อจัดทำรายงานทางการเงินของโรงเรียนเสนอหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้อง เช่น สำนักงานตรวจเงินแผ่นดินภูมิภาค กรมบัญชีกลาง การเงินและพัสดุและสินทรัพย์มีรายงานผลการใช้จ่ายเงินงบประมาณประจำปี ภายในระยะเวลาที่กำหนด 6) ปรับตัวชี้วัดตามความเหมาะสม 7) เสนอขออนุมัติจากฝ่ายบริหาร และ 8)

ประกาศใช้เพื่อนำตัววัดเหล่านี้ไปกำหนดค่าเป้าหมาย ดังแสดงในหมวดที่ 2 ทั้งนี้โรงเรียนดำเนินงานตามกรอบการวัด วิเคราะห์ จัดการความรู้อย่างเป็นระบบ ตามภาพประกอบที่ 4.1

(2) **ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ (Comparative Data)** โรงเรียนมีวิธีการเลือกใช้ข้อมูลและสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบที่สนับสนุนให้เกิดนวัตกรรมโดยโรงเรียนได้ใช้วิธีการจัดการความรู้ โดยการนำข้อมูลพื้นฐานจากปัญหาแต่ละเรื่องมาสนับสนุนให้เกิดนวัตกรรมใหม่ๆ โดยเปรียบเทียบผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของผู้บริหารที่ตอบสนองยุทธศาสตร์ การพัฒนาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พันธกิจ นโยบายเร่งด่วนของโรงเรียน เพื่อการวางแผนพัฒนา/แก้ไขปัญหาประกอบการตัดสินใจของผู้บริหาร เช่น การพัฒนาระบบการบริหารจัดการ บริหารทรัพยากรของโรงเรียนเชื่อมโยงการใช้ประโยชน์กับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งนี้โรงเรียนดำเนินงานโดยคำนึงถึงวัตถุประสงค์หลักสำคัญ ค่าเป้าหมายความสำเร็จในแต่ละตัวชี้วัด กระบวนการดำเนินการในแต่ละปีงบประมาณ ตามแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของโรงเรียน ระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2561 – 2563) หลังสิ้นสุดแผนฯ แต่ละปี โรงเรียนทำการวิเคราะห์ เปรียบเทียบผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย สมรรถนะของโรงเรียน ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์และโอกาสทางการศึกษาเป็นสำคัญ รวมถึงข้อมูลสารสนเทศที่เน้นประสิทธิผลของการดำเนินงาน จากการเปรียบเทียบร้อยละตามเป้าหมายในแต่ละปี แสดงได้ตามตารางที่ 4.1 ดังนี้

ตารางที่ 4.1 แสดงการเปรียบเทียบค่าเป้าหมายความสำเร็จ

วัตถุประสงค์หลัก เชิงกลยุทธ์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย			กลยุทธ์สำคัญ
		2561	2562	2563	
จัดกิจกรรมตาม นโยบาย จุดเน้น แนวทางปฏิรูป การศึกษาเพื่อปลูกฝัง คุณธรรม ความสำนึก ความเป็นชาติไทยและ วิถีตามหลักปรัชญา ของเศรษฐกิจพอเพียง	เพื่อให้ผู้เรียนร่วมรับผิดชอบ ต่อสังคมโลก - ร้อยละของนักเรียนที่ผ่านการ ประเมินการเรียนรู้หลักปรัชญา ของเศรษฐกิจพอเพียงและนำไปใช้ ในชีวิตประจำวัน - ร้อยละของนักเรียนที่ผ่านการ ประเมินการเรียนรู้ประวัติศาสตร์ และมีสำนึกความเป็นชาติไทย	81	82	85	พัฒนาคุณภาพผู้เรียนเทียบเคียง มาตรฐานสากล - โครงการพัฒนาและจัดการ เรียนรู้ตามหลักปรัชญาของ เศรษฐกิจพอเพียง - การจัดการเรียนการสอนบูรณาการ โรงเรียนวิถีพุทธ โรงเรียนคุณธรรม - โครงการวันสำคัญของชาติ และ พระพุทธศาสนา กิจกรรมหน้าเสาธง

(3) ข้อมูลนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (STUDENT and STAKEHOLDER Data)

โรงเรียนวิจิตรวาทิทยาใช้กลไกของโรงเรียน คณะกรรมการบริหารโรงเรียน ในการกำหนดกลุ่มและส่วนของผู้เรียนจากสารสนเทศของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยคำนึงถึงผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของสถาบันคู่แข่งหรือที่จะมีมาในอนาคต โดยในเบื้องต้นมีการกำหนดดังนี้

ส่วนผู้เรียน เมื่อพิจารณาจากช่องทางการเข้าศึกษาต่อระดับอุดมศึกษาในปัจจุบัน ทำให้สามารถแบ่งกลุ่มของผู้เรียนได้เป็น 2 กลุ่มใหญ่ๆ คือกลุ่มนักเรียนที่ต้องการศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษา และสถาบันสายอาชีพ เมื่อพิจารณาจากความต้องการของผู้เรียน บริบทต่างๆ และการเปลี่ยนแปลงของสภาพสังคม ที่

ก้าวเข้าสู่ประชาคมอาเซียน การสื่อสารภาษาต่างประเทศ เพื่อให้นักเรียนสามารถไปเรียนต่อต่างประเทศได้ การจัดหลักสูตรจึงต้องให้มีความเป็นสากลมากขึ้น โดยแบ่งเป็น ชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น มีแผนการเรียนวิทยาศาสตร์ แผนการเรียนภาษาจีน-ญี่ปุ่น และแผนการเรียนทั่วไปเน้นศิลปะ พลศึกษา ชั้นมัธยมศึกษาตอนปลายแผนการเรียนวิทยาศาสตร์ เตรียมวิศวฯ แผนการเรียนภาษารัฐกิจจีน-ธุรกิจญี่ปุ่น และแผนการเรียนวิทยาศาสตร์หลักสูตรที่นักเรียนได้รับวุฒิการศึกษา 2 วุฒิคือทั้งชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย(ชั้นมัธยมศึกษาปีที่6) และวุฒิประกาศนียบัตรวิชาชีพ(ปวช.3) และบริการการศึกษาอื่นๆ ที่สามารถสร้างความพึงพอใจให้กับผู้เรียนหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้ เหนือกว่าคู่แข่ง การพิจารณาเลือกส่วนผู้เรียนนั้น โรงเรียนสามารถทำได้โดยการพิจารณาถึงความพร้อม วิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค โดยยึดพันธกิจในการผลิตนักเรียนที่มีคุณภาพ คุณธรรมจริยธรรม การปรับปรุงหลักสูตรให้ตรงกับความต้องการของสถาบันอุดมศึกษาหรือสถาบันอื่นๆ การรับนักเรียนเข้าเรียนที่เปิดโอกาสให้ผู้รับบริการกลุ่มต่างๆ เข้าถึงได้ง่าย และหลากหลายรวมไปถึงการปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ต่างๆ จึงเป็นสิ่งที่โรงเรียนให้ความสำคัญตลอดมา

ส่วนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การพิจารณาแบ่งกลุ่มและเลือกกลุ่มผู้ปกครองนั้น สามารถทำได้ไปพร้อมกับการพิจารณาส่วนของผู้เรียน ที่มีความคาดหวังในการที่ผู้เรียนสำเร็จการศึกษาและเข้าศึกษาต่อในสาขาวิชาและสถาบันที่มุ่งหวังได้และอยู่ในสภาพแวดล้อมที่มีคุณภาพ ซึ่งจะสัมพันธ์กับความคาดหวังของส่วนนักเรียน นอกจากนี้ การสนับสนุนและสวัสดิการต่างๆ จากโรงเรียน บริการต่างๆ โอกาสในการศึกษาต่อเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่สร้างความพึงพอใจ และก่อให้เกิดความสัมพันธ์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับโรงเรียนวิจิตรวิทยา

(4) ความคล่องตัวของการวัดผล (Measurement Agility) โรงเรียนดำเนินการจัดระบบการวัดผลการดำเนินการของโรงเรียนด้วยการกำหนดกรอบและเกณฑ์ในการวัดผลการดำเนินงานของวัตถุประสงค์ เป้าหมายดำเนินงาน ปัจจัยนำเข้า กระบวนการและผลผลิต กำหนดกรอบและเกณฑ์ในการวัดผลการดำเนินการอย่างสม่ำเสมอ พร้อมทั้งพัฒนาปรับปรุงตัวชี้วัดเพื่อให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน ทำให้สามารถตอบสนองความเปลี่ยนแปลงทั้งภายในหรือภายนอกโรงเรียนที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วหรือที่ไม่คาดคิดเพื่อให้มีระบบการวัดผลการดำเนินงานของโรงเรียนที่เหมาะสมและทันสมัยโดย แจ้งผลการวัดผลของคณะทำงานติดตาม นิเทศและประเมินผลตัวชี้วัด ให้ผู้รับผิดชอบได้รับทราบและกำหนด รายงานผลให้คณะผู้บริหารทราบและใช้ระบบขับเคลื่อนกลยุทธ์ของโรงเรียนในรายงานผลตัวชี้วัดตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ จากการรายงานโครงการ ผลสำเร็จของงานและความพึงพอใจของโครงการ โครงการนิเทศภายใน ดำเนินการอย่างเป็นระบบครอบคลุมทั้ง ด้านผู้เรียน ด้านการบริการทางการศึกษา ด้านครูและบุคลากร และด้านการบริหารจัดการ ซึ่งสามารถบ่งชี้ผลการดำเนินงานที่เปลี่ยนแปลงตามเกณฑ์ได้อย่างชัดเจน ซึ่งสามารถทราบผลการดำเนินงานที่เปลี่ยนแปลงทันที

ข. การวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการ (PERFORMANCE ANALYSIS and Review)

โรงเรียนวิจิตรวิทยามีการทบทวนวิธีการวัดผลการดำเนินงานของโรงเรียน โดยการประชุมผู้บริหาร หัวหน้างานอย่างต่อเนื่องหลังการปฏิบัติงาน และมีการจัดประชุม อบรม แลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อติดตามและประเมินผลสรุปรายงานแจ้งผลการตรวจติดตามให้ผู้รับผิดชอบตัวชี้วัดทราบตามระยะเวลาที่กำหนด และประชุมทำความเข้าใจทบทวนตัวชี้วัดให้เหมาะสม เรื่องที่นำมาวิเคราะห์ ปัจจัยสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก

โรงเรียน นำมาวิเคราะห์หลายด้าน ดังนี้ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส วิธีการที่ใช้ในการวิเคราะห์ วิเคราะห์โดยใช้หลัก SWOT Analysis วิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งทางโรงเรียนวิจิตรวาทิทยาได้ใช้ผลการวิเคราะห์อยู่ในระดับ weak ด้านนักเรียน บุคลากร มาปรับปรุงพัฒนาองค์กรด้วย การสังเกตเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล โดยการสังเกตเก็บรวบรวม ข้อมูล การวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ เช่น ใช้วิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ เช่น ค่าเฉลี่ย ร้อยละ กราฟ แผนภูมิ วิเคราะห์แนวโน้ม ผลที่ได้จากการวิเคราะห์และการนำมาใช้ในการทบทวนผลการดำเนินการและการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ทำให้ทราบผลปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายในและภายนอก ทำให้ทราบผลการวิเคราะห์ ด้าน ประสิทธิภาพ ด้านการให้บริการ ด้านประสิทธิภาพ ด้านการพัฒนาองค์กร พร้อมทั้งนำผลที่ได้จากการวิเคราะห์ ดังกล่าวข้างต้น มาใช้ในการทบทวนและวางแผนเชิงกลยุทธ์ในการดำเนินงาน

ค. การปรับปรุงผลการดำเนินการ (PERFORMANCE Improvement)

(1) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้และวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices)

โรงเรียนวิจิตรวาทิทยามีการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ทั้งระบบ คือ ด้านหลักสูตร ด้านการจัดการเรียนการสอน และด้านการบริหารจัดการ โรงเรียนวิจิตรวาทิทยาจึงได้จัดระบบบริหารจัดการ โดยใช้หลักธรรมาภิบาล มีการกระจายอำนาจการบริหารจัดการด้านวิชาการ งบประมาณ บุคคลและบริหารทั่วไป และให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีการตรวจสอบความโปร่งใส มีระบบการติดตามและรายงานจากโรงเรียน ไปยังหน่วยงานต้นสังกัดทุกระดับ โดยการกำกับติดตามและนิเทศของฝ่ายบริหาร คณะกรรมการสถานศึกษาขั้น พื้นฐานและหน่วยงานต้นสังกัด มีวัฒนธรรมองค์กรดังนี้คือ การเคารพผู้อาวุโส มีจิตอาสา มีความเอื้ออาทรต่อเพื่อน ร่วมงาน มีความเป็นตัวของตัวเองยอมรับเงื่อนไขของโรงเรียน มีความสามัคคีและทำงานเป็นทีมเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มี ศักยภาพเป็นพลโลก โดยเน้นความเป็นเลิศทางวิชาการ สื่อสารสองภาษา ล้ำหน้าทางความคิด ผลิตงานอย่าง สร้างสรรค์และร่วมกันรับผิดชอบต่อสังคมโลก ความสำเร็จสูงสุดท้ายคือ คุณภาพของผู้เรียน ซึ่งความสำเร็จดังกล่าว จะต้องมีการบริหารจัดการด้านการพัฒนาหลักสูตร การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน และการบริหารจัดการโรงเรียน ด้วยระบบบริหารคุณภาพ จะถือเป็นความสำเร็จในการดำเนินงานของโรงเรียน บนพื้นฐานความเชื่อว่าถ้าโรงเรียนมี หลักสูตรการจัดการเรียนการสอนและมีระบบการบริหารจัดการโรงเรียนที่ดี ก็จะช่วยทำให้ผู้เรียนมีคุณภาพที่ดีขึ้น

โรงเรียนวิจิตรวาทิทยา จึงได้มีการคิดค้นรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาสถานศึกษาที่มีความ เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนโดยการศึกษา รูปแบบการบริหารสถานศึกษาและองค์การต่างๆ ทั้งในและ ต่างประเทศ และได้รูปแบบการบริหารที่เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนโดยใช้ชื่อว่า “VJT Model เพื่อการบริหาร จัดการสู่โรงเรียนมาตรฐานสากล” ซึ่งการบริหาร VJT Model เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนอย่างยั่งยืนเป็นการ บริหารงานที่ได้นำแนวคิดและหลักการของการมีวิสัยทัศน์ การทำงานเป็นทีม การมีส่วนร่วมและความสามารถทาง เทคนิค รวมทั้งการใช้เทคโนโลยี เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนอย่างสมดุลและยั่งยืน

(2) ผลการดำเนินการในอนาคต (Future PERFORMANCE) โรงเรียนวิจิตรวาทิทยา

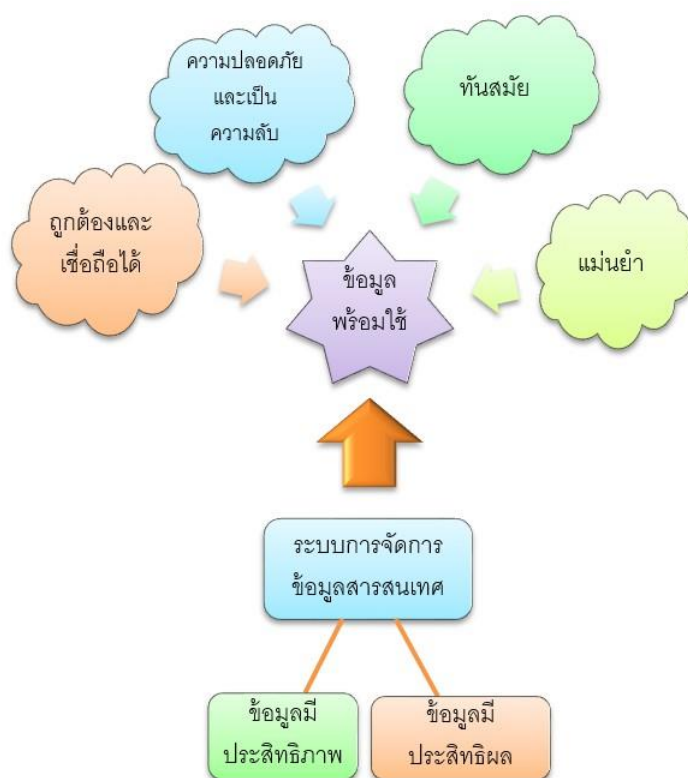
วิธีการใช้ผลการทบทวนผลการดำเนินการและข้อมูลเชิงเปรียบเทียบและเชิงแข่งขัน โรงเรียนมีวิธีการเลือกข้อมูล และสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบมาสนับสนุนการตัดสินใจและสนับสนุนให้เกิดนวัตกรรม เปรียบเทียบผลการ ดำเนินงานตามตัวชี้วัดตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของผู้บริหารที่ตอบสนององกลยุทธ์การพัฒนาของสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาระดับพื้นฐาน พันธกิจ นโยบายเร่งด่วนของโรงเรียนและเปรียบเทียบข้อมูลของผลการ

ดำเนินงานของโรงเรียนที่ผ่านมากับข้อมูลของผลการดำเนินงานของหน่วยงานต้นสังกัด วิเคราะห์ปัจจัยภายในภายนอกองค์กร ที่สนับสนุนการดำเนินงานส่งเสริมจุดแข็ง และพัฒนาจุดด้อยมาสนับสนุนการตัดสินใจในการกำหนดกลยุทธ์การบริหารงาน สำหรับการสนับสนุนให้เกิดนวัตกรรม โรงเรียนจะนำข้อมูลมาทบทวนเพื่อเสนอให้คณะกรรมการบริหารโรงเรียนและคณะกรรมการสถานศึกษาพิจารณา สรุปผลเพื่อการตัดสินใจในการกำหนดกลยุทธ์ในอนาคต

(3) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและนวัตกรรม (Continuous Improvement and INNOVATION) โรงเรียนวิจิตรวิทยามีการติดตามการดำเนินงานในที่ประชุมคณะกรรมการบริหาร ได้นำผลจากการติดตามประเมินผลการดำเนินงาน มาเป็นข้อมูลในการปรับปรุง พัฒนา การปฏิบัติงานในรายงานภารกิจ รวมทั้งข้อมูลในการจัดทำกลยุทธ์ในปีถัดไป เพื่อยกระดับมาตรฐานการดำเนินงาน ทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ และนำไปเป็นโอกาสในการสร้างนวัตกรรมไปสู่บุคลากร และกลุ่มงานอื่นๆ ทั่วทั้งโรงเรียน เพื่อสนับสนุนบุคลากรเหล่านั้นอย่างมีประสิทธิภาพให้สามารถตัดสินใจได้ โรงเรียนมีการถ่ายทอดเรื่องการจัดลำดับความสำคัญและโอกาสดังกล่าวไปยังโรงเรียนที่ส่งผู้เรียนมาศึกษาและรับผู้เรียนไปศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษา หรือสถาบันสายอาชีพอื่นๆ รวมถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและคู่ความร่วมมือ โรงเรียนภาคีเครือข่าย ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ให้ได้รับความพึงพอใจสูงสุดและเชื่อมั่นให้มั่นใจว่ามีการนำไปปฏิบัติอย่างสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับโรงเรียน จึงได้มีการทบทวนเพื่อกำหนดค่าร้อยละของเป้าหมายเพิ่มขึ้นทุกปี

4.2 การจัดการความรู้ สารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ (Knowledge Management, Information and Information Technology)

ก. ความรู้ขององค์กร (Organization Knowledge) โรงเรียนวิจิตรวิทยาดำเนินการจัดการความรู้ขององค์กร โดยวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศว่าเป็นข้อมูลที่มีความถูกต้อง ชัดเจน มีความเชื่อถือได้ ตรงตามวัตถุประสงค์ เป็นข้อมูลที่ทันสมัย มีความปลอดภัยและเป็นความลับ แสดงได้ตามภาพประกอบที่ 4.3 ดังนี้



ภาพประกอบที่ 4.3 แสดงความสัมพันธ์ของข้อมูลเพื่อนำไปใช้ในการบริหารจัดการโรงเรียนวิจิตรวิทยา

(1) การจัดการความรู้ (Knowledge Management)

โรงเรียนวิจิตรวิทยามีการจัดการความรู้ของโรงเรียนเพื่อให้บรรลุผลดังต่อไปนี้ การรวบรวมและถ่ายทอดความรู้ของบุคลากร การถ่ายทอดความรู้ที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนระหว่างโรงเรียนกับนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้ส่งมอบ พันธมิตร และผู้ให้ความร่วมมือความรวดเร็วในการระบุ การแบ่งปัน และการนำวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศไปดำเนินการรวบรวมความรู้และถ่ายทอดความรู้ที่เกี่ยวข้องไปใช้การสร้างนวัตกรรม และกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์ได้มีการรวบรวมฐานความรู้ในหน่วยงาน ที่กระจายตัวอยู่กับบุคลากรอยู่ในเอกสาร อยู่ในรูปแบบสื่ออิเล็กทรอนิกส์ มารวบรวมพัฒนาเป็นแหล่งรวมองค์ความรู้ มีการถ่ายทอดและแบ่งปันความรู้ระหว่างกัน เพื่อให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ บุคลากรมีโอกาสพัฒนาตนเองให้เป็นผู้ที่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ กระบวนการจัดการความรู้ การรวบรวมความรู้ ด้วยวิธีการสำรวจความเชี่ยวชาญของบุคลากร กลั่นกรองความรู้ที่สอดคล้องกับการพัฒนาองค์กรจากบุคลากร รวบรวมความรู้ ขั้นตอนการถ่ายทอดองค์ความรู้ร่วมกันและนำไปสู่การปฏิบัติ ด้วยวิธีการจัดหมวดหมู่ความรู้และเผยแพร่บนเว็บไซต์โรงเรียน มีการจัดประชุม อบรมสัมมนาเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ด้านการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาโรงเรียนวิจิตรวิทยา พ.ศ. 2551 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2560) ซึ่งเป็นหัวใจหลักของ การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการของโรงเรียน การกำหนดเป้าหมาย ความเปลี่ยนแปลงเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานจากการได้รับความรู้ เป็นต้น ส่วนการถ่ายทอดองค์ความรู้สู่องค์กรภายนอก ได้ทำการเผยแพร่ความรู้ผ่านช่องทางสื่อสารสู่กลุ่มเป้าหมายภายนอก เช่น กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โครงการการนิเทศกำกับ ติดตาม และประเมินการดำเนินการ การประชุมด้วยการสนทนากลุ่มเพื่อทบทวนหลังการปฏิบัติ

(2) การเรียนรู้ระดับองค์กร (Organization LEARNING) โรงเรียนมีวิธีการจัดการความพร้อมของข้อมูลสารสนเทศ การนำเสนอข้อมูลสารสนเทศทางอินเทอร์เน็ตที่เป็นระบบมาตรฐานสากล สืบค้นสะดวก จัดลำดับชั้นความสามารถในการเข้าถึงข้อมูลตรงตามลักษณะผู้ใช้งานระบบ มีฐานข้อมูลบุคลากร รองรับ การเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศของผู้ใช้ ได้แก่ บุคลากร นักเรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหน่วยงานต้นสังกัด สถาบันต่างๆ เป็นต้น ซึ่งสามารถเข้าถึงเว็บไซต์โรงเรียนวิจิตรวิทยา <http://www.vichitra.ac.th> นักเรียนจะได้รับบริการโดยเข้าระบบและกรอกข้อมูลเพื่อขอรับบริการ เช่น เลขประจำตัวนักเรียน และเลขประจำตัวประชาชน 13 หลัก บุคลากรใช้หมายเลขครูและเลขประจำตัวประชาชน 13 หลัก สำหรับการบริการ SGS online เป็นต้น เพื่อการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ

ข. ข้อมูล สารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ (Data, Information and Information Technology)

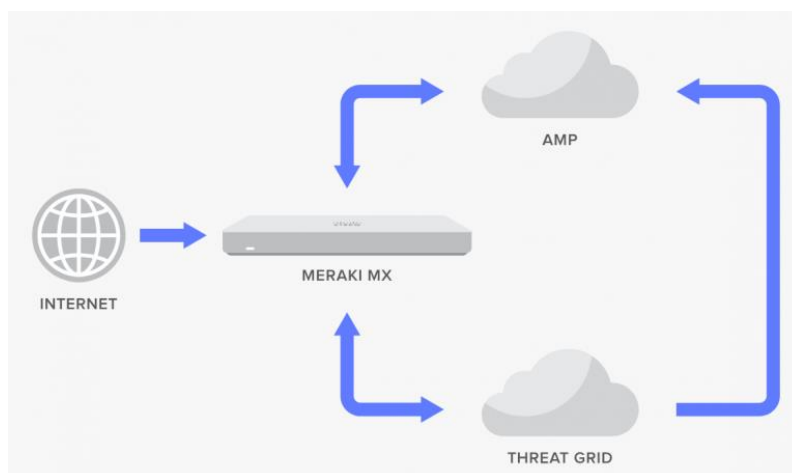
(1) คุณภาพของข้อมูลและสารสนเทศ (Data and Information Quality)

โรงเรียนมีวิธีการจัดการข้อมูลสารสนเทศและการจัดการความรู้ที่แม่นยำ ถูกต้อง มีความสมบูรณ์ครบถ้วน เชื่อถือได้พิสูจน์ได้ ทันต่อเวลาและการเปลี่ยนแปลง สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้ ทำให้ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมั่นใจว่าข้อมูลสารสนเทศและความรู้ของโรงเรียนมีความน่าเชื่อถือ โดยมีวิธีการจัดการคือ ทบทวนและตรวจสอบแผนกลยุทธ์ของโรงเรียน และวิเคราะห์กลุ่มเป้าหมายที่ต้องการใช้ข้อมูลว่ามีการใช้ข้อมูลใดบ้าง เพื่อประกอบการออกแบบสารสนเทศให้ครอบคลุมทุกประเด็นกลยุทธ์ และทุกกลุ่มเป้าหมาย ปรับปรุงข้อมูลให้ทันสมัย สม่่าเสมอ มีการสื่อสารโดยตรงกับเป้าหมายที่ต้องการข้อมูลและกำหนดสิทธิในการพัฒนาข้อมูลให้ผู้เกี่ยวข้องโดยตรง เช่น อพโหลดข่าวประชาสัมพันธ์ และสร้างช่องทางติดต่อสื่อสารผ่าน SOCIAL MEDIA กำหนดมาตรฐานของข้อมูลและการปฏิบัติงาน โรงเรียนกำหนดให้งานพัฒนาสื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยี เป็นผู้รับผิดชอบระบบ สามารถแก้ไขปัญหาหรือข้อผิดพลาดของระบบได้ทันทีและข้อมูลที่ชัดเจน มีการพัฒนาทักษะอย่างต่อเนื่อง มีการกำหนดระยะเวลาที่แน่นอนในการปรับปรุงข้อมูล ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องสามารถพัฒนาข้อมูลได้เอง และจัดการพัฒนาทักษะอย่างต่อเนื่อง มีการตรวจสอบข้อมูลสารสนเทศในระบบอยู่เสมอ เชื่อมโยงและอ้างอิงข้อมูลจากแหล่งข้อมูลสารสนเทศที่มีมาตรฐานและมีความน่าเชื่อถือ

(2) ความปลอดภัยของข้อมูลและสารสนเทศ (Data and Information Security)

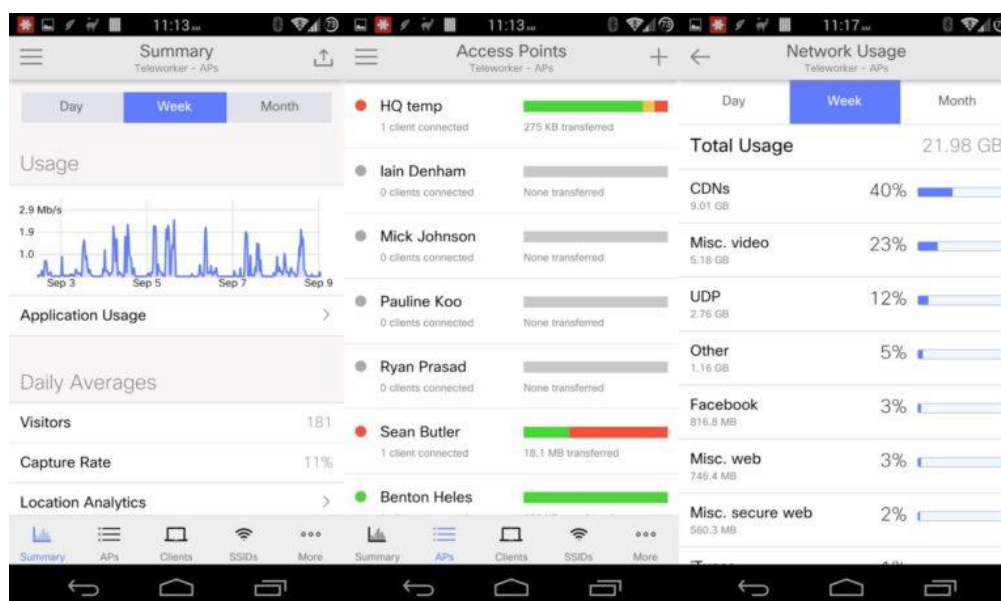
โรงเรียนวิจิตรวิทยามีมาตรการรักษาความปลอดภัยของข้อมูลสารสนเทศ และระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ โดยมีการปรับเปลี่ยนระบบอินเทอร์เน็ตภายในโรงเรียนจากเดิมคือติดตั้งคล้ายอินเทอร์เน็ตบ้าน โดยการให้ ISP มาเดินสาย และตั้ง Router เพื่อใช้งานภายในโรงเรียน แต่ในปัจจุบันโรงเรียนนำระบบบริหารจัดการของ Cisco Meraki ซึ่งเป็นระบบจัดการอินเทอร์เน็ตผ่าน Cloud เข้ามาใช้งาน โดย Cisco Meraki Firewall ที่โรงเรียนเลือกใช้คือ Cisco Meraki MX84 Cloud Managed Security Appliance จะใช้ระบบรักษาความปลอดภัยเครือข่ายที่เรียกว่า Cisco Advanced Malware Protection หรือ AMP ซึ่งเป็นฐานข้อมูลที่ Cisco มีทีมคณะทำงานดูแลตลอดเวลา เมื่อเกิดภัยใหม่ๆ ขึ้นมาบนอินเทอร์เน็ต ทีมคณะทำงานซิสโก้ จะดำเนินการวิเคราะห์และบรรจุข้อมูลเข้าไปเพื่อให้ Meraki สามารถจัดการภัยใหม่ๆ ได้ตลอดเวลา เมื่อมีภัยร้ายที่ต้องติดต่อกันผ่านเครือข่ายอย่าง WannaCry หรือ Ransomware ไวรัสเรียกค่าไถ่ข้อมูลต่างๆ Meraki ก็สามารถบล็อกการเชื่อมต่อกับศูนย์สั่งการไวรัส

(Command Center) หรือบล็อกการแพร่กระจายในเครือข่ายได้ด้วย เพื่อเป็นการเฝ้าระวังความปลอดภัยของระบบสารสนเทศบนไซเบอร์ (Cyber security) ของโรงเรียนวิจิตรวิทยา แสดงได้ตามภาพประกอบที่ 4.4



ภาพประกอบที่ 4.4 Firewall จัดการความปลอดภัยในโรงเรียนวิจิตรวิทยา

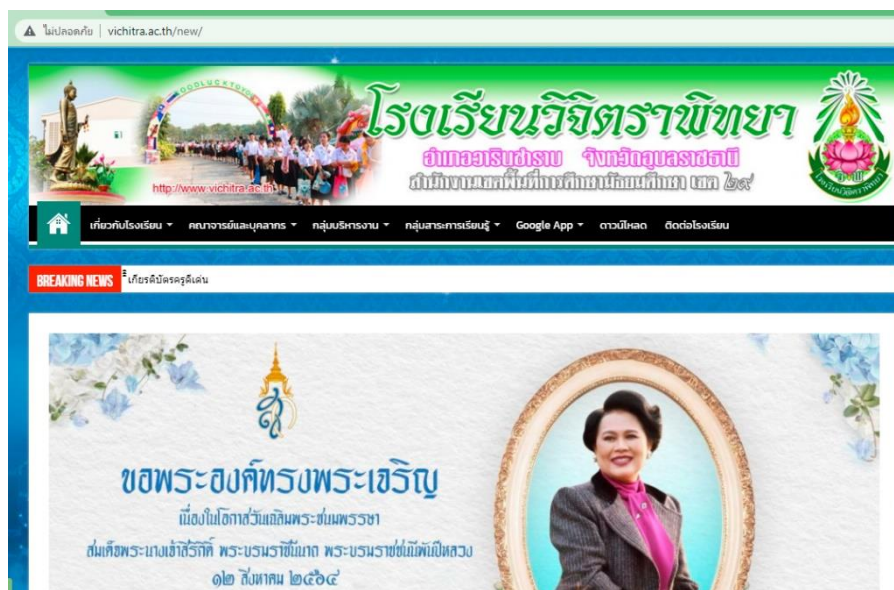
นอกจากนั้นในระบบจัดการของ Meraki ยังสามารถจัดการความเร็วอินเทอร์เน็ตสำหรับงานต่างๆ (Traffic Shaping) ได้ง่ายๆ และควบคุมได้หลายระดับ ทั้งความเร็วต่อ WiFi หนึ่งตัว (อุปกรณ์ของ Meraki สามารถปล่อยไวไฟได้พร้อมกันหลายๆ ชื่อ) หรือควบคุมผู้ใช้งานจะให้คนหนึ่งใช้ความเร็วได้เท่าไร และยังสามารถกำหนดกฎ (Rule) ในการใช้งานได้ ยกตัวอย่างเช่น ถ้าใช้บริการที่เกี่ยวข้องกับเกม, BitTorrent หรือเข้า Facebook ให้ปรับลดความเร็วในการใช้บริการลงมา พร้อมทั้งติดตามการใช้งานกราฟิกต่างๆ ได้ ทำให้วิเคราะห์ได้ว่าอะไรที่ต้องใช้ข้อมูลมาก ซึ่งมีความสำคัญกับเครือข่ายเป็นอย่างมากจึงได้ให้ความสำคัญในจุดนี้ แล้วลดแบนด์วิดธ์อื่นๆ ลง หรือมอนิเตอร์ว่าผู้ใช้งานไหนที่ใช้ข้อมูลมากๆ ผิดปกติจะได้เข้าไปดูว่าใช้งานอะไรอยู่ แสดงได้ตามภาพประกอบที่ 4.5



ภาพประกอบที่ 4.5 แสดงแอปพลิเคชัน Meraki ดูแลเครือข่าย/บริหารจัดการได้ทุกที่ทุกเวลา

(3) ความพร้อมใช้งานของข้อมูลและสารสนเทศ (Data and Information Availability)

โรงเรียนวิจิตรวาทิพทยา มีการตรวจสอบ อัปเดตข้อมูลและสารสนเทศให้มีการใช้งานง่าย และเป็นปัจจุบัน สำหรับครู นักเรียน และผู้ปกครอง เช่น ข้อมูลด้านผลการเรียน โรงเรียนมีการจัดเก็บในระบบ SGS ซึ่งเป็นระบบที่กระทรวงศึกษาธิการรับรอง และให้ใช้ในโรงเรียนมัธยมศึกษาทั่วประเทศ จึงมั่นใจได้ในระบบรักษาความปลอดภัย รวมทั้งสามารถเข้าถึงข้อมูลและสารสนเทศได้ตลอดเวลา ในส่วนข้อมูลและสารสนเทศเผยแพร่อื่นๆ ของ โรงเรียนจะรวบรวมและนำเสนอผ่านเว็บไซต์ของโรงเรียน <http://www.vichitra.ac.th/new/> และทางเพจโรงเรียน นอกจากนี้ภายในบริเวณโรงเรียนยังให้บริการระบบอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงครอบคลุมพื้นที่อาคารเรียน และห้องเรียนส่งผลให้ครู นักเรียน สามารถใช้งานข้อมูลและสารสนเทศได้อย่างทั่วถึง รวดเร็ว พร้อมทั้งมีการสำรวจและขยายพื้นที่ให้บริการตามความต้องการใช้งานอย่างต่อเนื่อง แสดงได้ตามภาพประกอบที่ 4.6



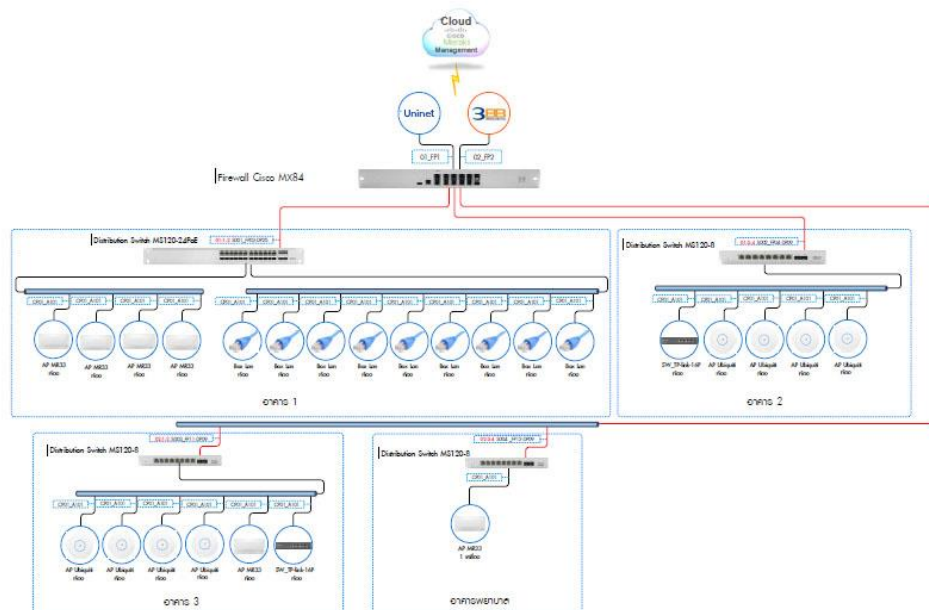
ภาพประกอบที่ 4.6 ตัวอย่างเว็บไซต์เผยแพร่ข้อมูลและสารสนเทศของโรงเรียนวิจิตรวาทิพทยา

(4) คุณลักษณะของฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ (Hardware and Software Properties)

โรงเรียนวิจิตรวาทิพทยาใช้ฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ที่เป็นมาตรฐาน มีความน่าเชื่อถือได้ ปลอดภัย และใช้งานง่าย เช่น ข้อมูลด้านผลการเรียน โรงเรียนมีการจัดเก็บในระบบ SGS ซึ่งเป็นระบบที่กระทรวงศึกษาธิการรับรอง และให้ใช้ในโรงเรียนมัธยมศึกษาทั่วประเทศ ในส่วนข้อมูลและสารสนเทศเผยแพร่อื่นๆ จัดเก็บในเว็บไซต์ของโรงเรียนซึ่งฝากไว้กับผู้ให้บริการ Web Hosting จึงจัดได้ว่าเป็นฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ที่เป็นมาตรฐาน มีความเชื่อถือได้ ปลอดภัย ใช้งานง่าย และระบบอินเทอร์เน็ตของโรงเรียนได้นำฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ โซลูชันระดับ Enterprise ของซิสโก้ ผสมผสานกับโซลูชันของ UniFi มาปรับใช้ พร้อมทั้งมีการมอนิเตอร์และจัดเก็บข้อมูลการใช้งานอินเทอร์เน็ตผ่าน Cloud ตลอด 24 ชั่วโมง ซึ่งหากพบความผิดปกติของอุปกรณ์และการใช้งานระบบจะแจ้งบริษัทผู้ให้บริการ และผู้รับผิดชอบระบบของโรงเรียนทันที

(5) ความพร้อมใช้งานในภาวะฉุกเฉิน (Emergency Availability)

โรงเรียนวิจิตรวาทิทยามีการเตรียมความพร้อมในภาวะฉุกเฉินในเรื่องข้อมูล สารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น ข้อมูลด้านผลการเรียน โรงเรียนมีการจัดเก็บในระบบ SGS ซึ่งเป็นระบบที่กระทรวงศึกษาธิการรับรอง และให้ใช้ในโรงเรียนมัธยมศึกษาทั่วประเทศ จึงเป็นระบบที่มีการจัดเก็บและสำรองข้อมูลที่น่าเชื่อถือได้ โรงเรียนมีการสำรองข้อมูลนักเรียน และผลการเรียนทุกภาคเรียนไว้กับผู้รับผิดชอบ ในส่วนข้อมูลและสารสนเทศเผยแพร่อื่นๆ ได้จัดเก็บในเว็บไซต์ของโรงเรียนที่ฝากไว้กับผู้ให้บริการ Web Hosting จึงจัดได้ว่ามีการจัดเก็บและสำรองข้อมูลที่น่าเชื่อถือ โรงเรียนได้มีการสำรองข้อมูลต่างๆ ของเว็บไซต์ไว้กับผู้รับผิดชอบ และระบบอินเทอร์เน็ตของโรงเรียน โดยทางโรงเรียนใช้ฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ โซลูชันระดับ Enterprise และมีเครื่องสำรองไฟให้กับ Firewall กรณีฉุกเฉินที่ไฟฟ้าขัดข้อง และหากมีอุปกรณ์ของระบบอินเทอร์เน็ตชำรุดผู้ให้บริการจะเปลี่ยนอุปกรณ์ชุดใหม่ให้ทันที ทำให้ไม่มีปัญหาหรือจำเป็นต้องสำรองอะไหล่ของระบบ สำหรับการตั้งค่าเมื่อเปลี่ยนอุปกรณ์ชุดใหม่สามารถตั้งค่าต่างๆ จากระบบ Cloud ได้ทันที สำหรับอินเทอร์เน็ตโรงเรียนเลือกใช้ผู้ให้บริการ ISP สองรายคือ 3BB และ UNinet มาทำ Load Balance ทำให้ไม่มีปัญหาอินเทอร์เน็ตไม่พอใช้ และแม้อินเทอร์เน็ตสายรับส่งสัญญาณสายใดสายหนึ่งขัดข้องระบบอินเทอร์เน็ตของโรงเรียนวิจิตรวาทิทยาก็ยังสามารถให้บริการได้ตามปกติ ทำให้มั่นใจได้ว่าระบบฮาร์ดแวร์ และซอฟต์แวร์ รวมทั้งข้อมูลและสารสนเทศ มีความปลอดภัย และความพร้อมใช้งานอย่างต่อเนื่อง เพื่อตอบสนองการใช้งานของนักเรียน ครู และผู้ปกครองได้อย่างมีประสิทธิภาพ แสดงได้ตามภาพประกอบที่ 4.7

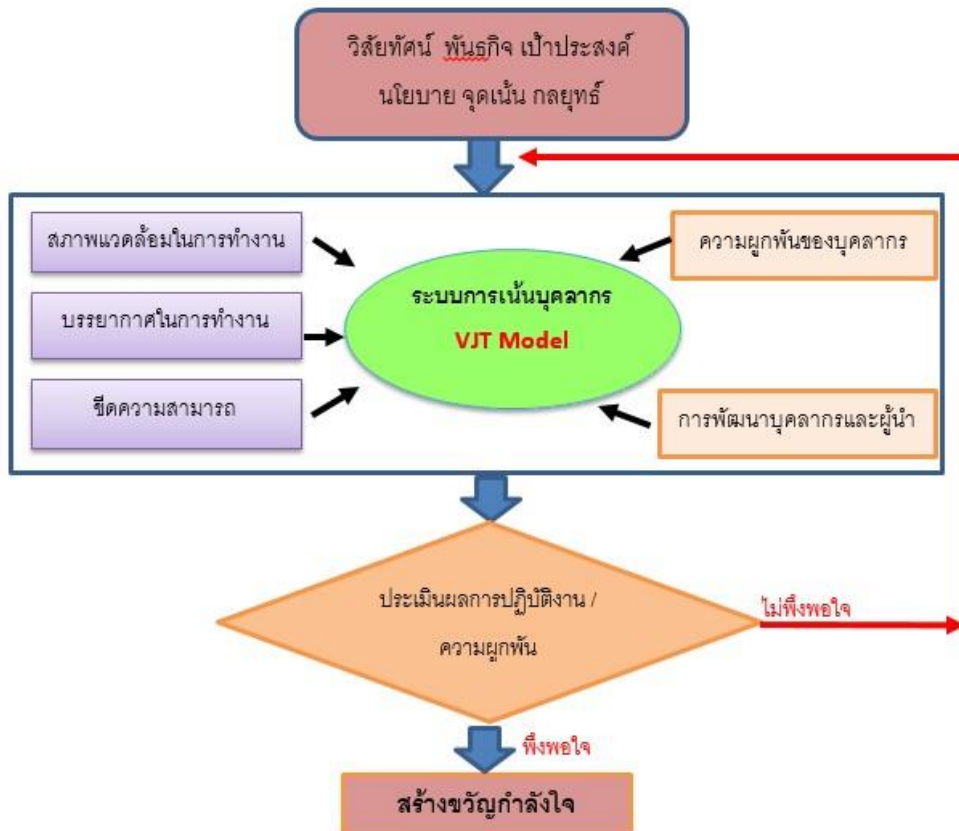


ภาพประกอบที่ 4.7 Network Diagram โรงเรียนวิจิตรวาทิทยา

หมวด 5

บุคลากร (Workforce)

โรงเรียนวิจิตรวาทิทยาให้ความสำคัญต่อครูและบุคลากรทางการศึกษา ได้จัดสภาพแวดล้อมและสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงาน การบริหารขีดความสามารถและอัตรากำลัง การจัดสวัสดิการและกิจกรรมสร้างความผูกพันของบุคลากรต่อสถานศึกษา แสดงได้ตามภาพประกอบที่ 5.1 ดังนี้



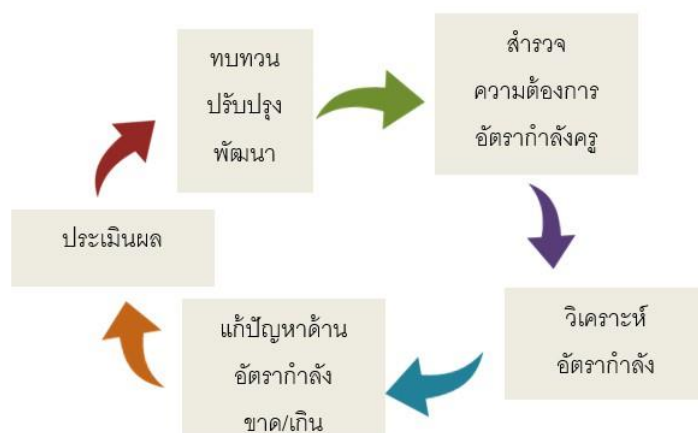
ภาพประกอบที่ 5.1 แสดงความสัมพันธ์ของการบริหารบุคคลโรงเรียนวิจิตรวาทิทยา

5.1 สภาพแวดล้อมของบุคลากร (Workforce Environment) โรงเรียนวิจิตรวาทิทยา มีระบบการบริหารงานบุคลากรที่มุ่งเน้นคุณภาพและประสิทธิภาพของงาน แสดงได้ตามภาพประกอบที่ 5.2



ภาพประกอบที่ 5.2 แสดงระบบการจัดการสภาพแวดล้อมในการทำงานโรงเรียนวิจิตรวาทิทยา

การจัดการศึกษาโรงเรียนวิจิตรภาพิทยา ได้จัดระบบการปฏิบัติงานตามสายงาน โครงสร้างการบริหาร ครอบคลุมทุกภาระงาน มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบและมาตรฐานการปฏิบัติงานของทุกงาน เพื่อใช้เป็นเป้าหมายสำคัญของการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ ตามภาพประกอบที่ 5.3



ภาพประกอบที่ 5.3 แสดงระบบการบริหารความสามารถและอัตรากำลังโรงเรียนวิจิตรภาพิทยา

ก. ขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร (WORKFORCE CAPABILITY and CAPACITY)

(1) ขีดความสามารถและอัตรากำลัง (CAPABILITY and CAPACITY)

โรงเรียนวิจิตรภาพิทยา ได้จัดระบบการบริหารขีดความสามารถและอัตรากำลังดังแสดงตามภาพประกอบที่ 5.3 โดยเริ่มจากการสำรวจอัตรากำลังในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้และงานสนับสนุน โดยใช้เกณฑ์อัตรากำลังที่กำหนด นำข้อมูลที่ได้จากการสำรวจมาวิเคราะห์ทั้งในด้านปริมาณ คือ ระบุจำนวนและคุณลักษณะเชิงประชากรที่จำเป็น เช่น ความรู้ทักษะ (วิชาเอก/วิชาโท) ประสบการณ์ในการทำงานด้านต่างๆ ความสามารถพิเศษ ครูที่สอนตรงตามวิชาเอก กำหนดอัตรากำลังขาด อัตรากำลังเกิน นำเสนอฝ่ายบริหารเพื่อพิจารณาดำเนินการปรับอัตรากำลังให้มีความเหมาะสมกับการปฏิบัติหน้าที่ ประเมินผลและปรับปรุงแผนอัตรากำลังครูทุกปี

(2) บุคลากรใหม่ (New WORKFORCE Members)

โรงเรียนบริหารอย่างมีส่วนร่วม โดยให้แต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้สำรวจข้อมูลอัตรากำลัง เมื่อวิเคราะห์อัตรากำลังครูแล้ว หากปรากฏครูขาดอัตรากำลัง ให้เสนอต่อฝ่ายบริหาร มีการประชุมวางแผนการดำเนินงาน กำหนดคุณสมบัติของบุคลากรให้ตรงกับความต้องการของลักษณะงาน ขั้นตอนแรกจะใช้ทรัพยากรบุคคลที่มีอยู่ในโรงเรียนโดยมีการไหลเวียนบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถในโรงเรียนไปช่วยเหลือในส่วนที่ขาด หากยังไม่เพียงพอโรงเรียนจะดำเนินการให้มีผู้ส่งมอบ โดยการจ้างตามระเบียบปฏิบัติของราชการ เพื่อบรรจุ การดำเนินการสรรหาบรรจุและแต่งตั้งเพื่อวางแผนอัตรากำลังครูในอนาคตให้เหมาะสม โดยศึกษาบริบทที่เกี่ยวข้อง เช่น วิสัยทัศน์ แผนการจัดการชั้นเรียน โครงสร้างหลักสูตร ความเปลี่ยนแปลงทางสังคมและเศรษฐกิจที่ส่งผลกระทบต่อความคาดหวังความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อกำหนดความต้องการครู เมื่อได้บุคลากรตามที่ต้องการแล้ว โรงเรียนจะมีการพัฒนาโดยให้บุคลากรใหม่ โดยการปฐมนิเทศ ส่งเสริมให้เข้าร่วมการอบรม ประชุม

สัมมนา ศึกษาดูงาน มีการประเมินความพึงพอใจในด้านต่างๆ ของครูเพื่อรักษาบุคลากรใหม่ไว้ มีการทบทวนกระบวนการทำงานอย่างสม่ำเสมอ

(3) **ความสำเร็จในงาน (Work Accomplishment)** โรงเรียนวิจิตรวิทย์วิทยาจัดระบบการกำกับติดตามการจัดการศึกษาเป็นสองระบบ คือ ระบบงานประจำ และระบบงานตามกลยุทธ์ ผ่านสายบังคับบัญชา ตามโครงสร้างการบริหารงาน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน ซึ่งแบ่งหน้าที่รับผิดชอบด้านวิชาการ ด้านกิจการนักเรียน ด้านบุคคลและงบประมาณ ด้านบริหารงานทั่วไป และมอบหมายหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้เป็นคณะกรรมการบริหารโรงเรียน การบริหารงานบุคคลของโรงเรียน จะสรรหาและบรรจุแต่งตั้งครู ตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับความต้องการและภาระหน้าที่ของโรงเรียนและสมรรถนะของโรงเรียน โดยกำหนดบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบ และมาตรฐานการปฏิบัติงานของแต่ละหน่วยงาน โดยครูทุกคนต้องจัดทำแผนพัฒนาตนเอง (ID Plan) ปฏิบัติงานตามแผนที่วางไว้ ประเมินผลการทำงานของตัวเอง และรายงานผลการดำเนินการเสนอตามสายงานการบริหาร พร้อมวิเคราะห์ ปรับปรุง อย่างต่อเนื่อง

(4) **การจัดการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร (WORKFORCE Change Management)** โรงเรียนจัดการเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงของบุคลากรโดยใช้กระบวนการวางแผนอัตรากำลังเตรียมความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงอัตรากำลังของบุคลากรในอนาคต เริ่มด้วยการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลง รวบรวมข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ ได้แก่ แนวโน้มการโยกย้าย การเกษียณอายุราชการ การเกษียณอายุราชการก่อนกำหนด โรงเรียนจะสำรวจข้อมูลล่วงหน้า เพื่อเตรียมการสรรหาครุทดแทนในอัตราที่ว่าง วิเคราะห์แผนการรับนักเรียน และคาดคะเนจำนวนนักเรียนในอนาคตโดยการจัดทำ School Mapping การคาดการณ์นักเรียนในระยะ 4 ปี ให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา วิเคราะห์แผนการจัดการชั้นเรียนแต่ละโครงสร้างหลักสูตร/แผนการเรียน และขีดความสามารถและอัตรากำลังของครูและบุคลากรที่มีอยู่ วิเคราะห์สภาพปัญหาและความต้องการอัตรากำลังแล้วจึงมีการประชุมวางแผนหาแนวทางเตรียมรับสถานการณ์ ตามกระบวนการข้อ 5.1 ก (2) มีแผนอัตรากำลังระยะสั้นและระยะยาวรองรับการเปลี่ยนแปลงมีการประเมินกระบวนการทำงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อพัฒนาปรับปรุงให้ดีขึ้น

ข. **บรรยากาศการทำงานของบุคลากร (WORKFORCE Climate)** แสดงตามภาพประกอบที่ 5.4



ภาพประกอบที่ 5.4 แสดงแผนภาพแสดงบรรยากาศในการทำงานของบุคลากร

(1) **สภาพแวดล้อมของการทำงาน (Workplace Environment)** จากภาพประกอบที่ 5.4 การสร้างบรรยากาศในการทำงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียนซึ่งเป็นสิ่งที่โรงเรียนให้ความสำคัญเพราะการสนับสนุนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้ทำงานอย่างจริงจังตามบทบาทหน้าที่ที่กำหนดของแต่ละกลุ่มงาน โดยโรงเรียนได้ทำแบบสำรวจเพื่อรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการพื้นฐานด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานของครู บุคลากร ให้บริการสนับสนุนครู ในด้านความสะดวก สวัสดิการ ความปลอดภัยและบรรยากาศในการทำงาน มีคณะกรรมการประชุมวางแผนร่วมกันกำหนดสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี ในด้านต่างๆ ได้แก่ ความปลอดภัย ด้านการป้องกันภัยในสถานศึกษา ด้านการส่งเสริมสุขอนามัย ด้านบรรยากาศในการทำงาน ด้านการป้องกันและควบคุมอุบัติเหตุ ด้านการจัดหาอุปกรณ์ที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน กำหนดให้มีผู้รับผิดชอบงานในแต่ละด้าน กำหนดภาระงานที่พึงกระทำให้เกิดสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี อาทิ จัดหาวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นเพื่ออำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน จัดเวรยามรักษาความปลอดภัย ครูชายปฏิบัติหน้าที่เวรกลางคืน ครูหญิงปฏิบัติหน้าที่เวรวันหยุดราชการ ติดตั้งอุปกรณ์ดับเพลิง ประจำอาคารต่างๆ อย่างครบถ้วน จัดบุคลากรเพื่อดูแลรักษาความสะอาดของอาคารสถานที่อย่างเป็นระบบ มีโครงการให้ครูและบุคลากรตรวจสุขภาพประจำปี จัดกิจกรรมเสริมสร้างการทำงาน คำนวณราคางานในการก่อสร้างให้ครอบคลุมค่าใช้จ่ายในการป้องกันอุบัติเหตุ เนื่องจากการทำงานที่อาจเกิดขึ้น มีการพัฒนาด้านระบบสารสนเทศ ระบบเครือข่ายให้ทันสมัยและเพียงพอ เป็นต้น กิจกรรมดังกล่าวดำเนินการภายใต้งานประจำตามโครงสร้างการบริหารและแผนปฏิบัติการประจำปี ผ่านระบบการกำกับ ติดตาม ตามขั้นตอนปกติ เมื่อสิ้นสุดรอบการดำเนินการคณะทำงานได้ประเมินประสิทธิภาพโดยใช้การทบทวนหลังการทำงานหรือหลังปฏิบัติกิจกรรม (AAR) และประเมินประสิทธิผล คือ ความพึงพอใจ

(2) นโยบาย และสิทธิประโยชน์ (WORKFORCE Benefits and Policies)

โรงเรียนวิจิตรวาทิทยาได้ศึกษาด้านการบริการสิทธิประโยชน์ตามระเบียบของทางราชการ โดยใช้วงจร PDCA แสดงได้ตามภาพประกอบที่ 5.5 ดังนี้



ภาพประกอบที่ 5.5 แสดงขั้นตอนด้านนโยบาย และสิทธิประโยชน์

ขั้น P-Plan การวางแผนและกำหนดวิธีการ

1. ศึกษาข้อมูล เกี่ยวกับสิทธิประโยชน์ในการเบิกค่ารักษาพยาบาล การศึกษาบุตร การเบิกค่าเช่าบ้าน สำหรับบุคคลที่มีสิทธิ์ การเบิกจ่ายงบประมาณในการเดินทางไปราชการ ประกันสังคมสำหรับเจ้าหน้าที่ประจำสำนักงานและครูอัตราจ้าง การเบิกจ่ายเงินในการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ
2. แต่งตั้งคณะกรรมการ และกำหนดผู้รับผิดชอบ

ขั้น D-Do การลงมือปฏิบัติ

3. ประชุมวางแผนคณะทำงาน กำหนดการบริการสิทธิประโยชน์ที่นอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนด โดยมีคณะกรรมการผู้รับผิดชอบ เช่น การจัดบริการสิ่งอำนวยความสะดวกพื้นฐาน อุปกรณ์ที่จำเป็นสำหรับสำนักงาน จัดสวัสดิการด้านต่างๆ ให้แก่บุคลากร ส่งเสริมพัฒนาบุคลากร โดยจัดอบรม ประชุมสัมมนา ศึกษาดูงานทั้งในและต่างประเทศ ปรับปรุงและตกแต่งอาคารสถานที่โดยบุคลากรทุกคนได้มีส่วนร่วมในการออกแบบและตกแต่งบรรยากาศของอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมให้เอื้อประโยชน์ต่อการทำงาน
4. รวบรวมข้อมูล
5. สืบหาความต้องการบริการและสิทธิประโยชน์ของครูและบุคลากร

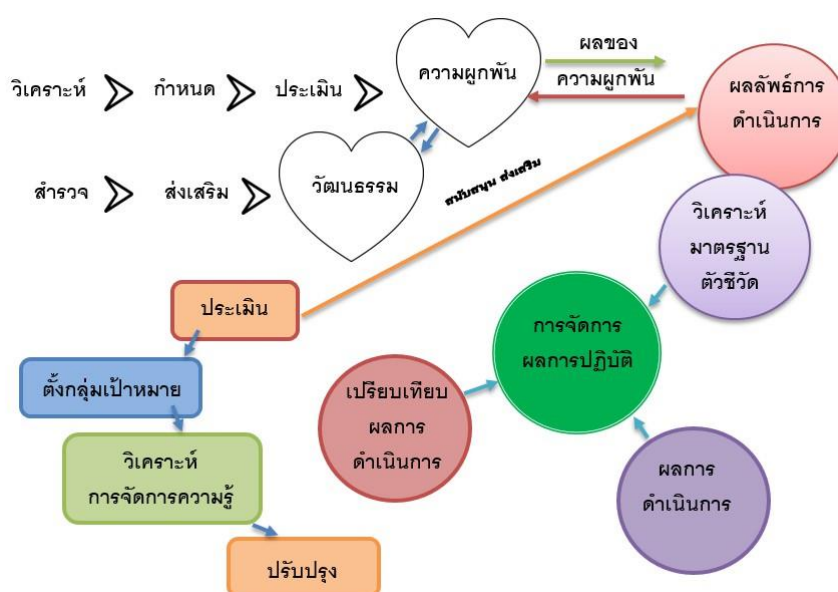
ขั้น C-Check การตรวจสอบ

6. ประเมินผลโดยใช้แบบสำรวจความพึงพอใจ

ขั้น A-Action การปรับปรุง

7. ทบทวนปรับปรุงพัฒนา โดยปรับปรุงระบบการบริการ สิทธิประโยชน์ต่างๆ ให้ดีขึ้น

5.2 ความผูกพันของบุคลากร (Workforce Engagement) โรงเรียนวิจิตรวาทิพวิทยามีการปฏิบัติสืบต่อกันมาจนเป็นวัฒนธรรมองค์กร ตามค่านิยม VJT Model ความสัมพันธ์ของความผูกพันและการจัดการผลการปฏิบัติงานของโรงเรียน แสดงได้ตามภาพประกอบที่ 5.6 ดังนี้



ภาพประกอบที่ 5.6 แสดงความสัมพันธ์ของความผูกพันและการจัดการผลการปฏิบัติงาน

ก. ความผูกพันและผลการปฏิบัติงานของบุคลากร (WORKFORCE ENGAGEMENT and PERFORMANCE)

(1) **วัฒนธรรมองค์กร (Organization Culture)** โรงเรียนวิจิตรพิทยามีวัฒนธรรมองค์กรที่ถือปฏิบัติสืบต่อกันมา ได้แก่ มีระบบอาวุโส ทำงานอย่างเป็นระบบ ทำงานเป็นทีม มีความรักและภาคภูมิใจในองค์กร ปฏิบัติงานโดยมุ่งเน้นผลงาน ส่งเสริมด้านคุณธรรม จริยธรรม นำสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ อย่างเป็นกัลยาณมิตร มีการเสริมสร้างวัฒนธรรมเพื่อให้มีการสื่อสาร โดยมีการชี้แจงและพบปะกับบุคลากรเมื่อมีเรื่องจำเป็น เช่น การประเมินเพื่อเลื่อนขั้นเงินเดือน การเปลี่ยนตำแหน่งบุคลากร การขอตำแหน่งทางวิชาการสายผู้สอน เป็นต้น โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ซักถามและช่วยเหลือให้คำแนะนำอย่างเต็มที่ มีระบบการประชุมบุคลากร เพื่อให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นทุกระดับ เช่น การประชุมระหว่างผู้บริหารกับหัวหน้ากลุ่มงาน ระหว่างสำนักงานกลุ่มบริหารกับผู้ประสานงานกลุ่มสาระการเรียนรู้ เป็นต้น บุคลากรผู้ทรงคุณวุฒิได้มีการถ่ายทอดความรู้ให้กับครูรุ่นหลัง นอกจากนี้ยังมีคณะกรรมการต่างๆ ที่แต่งตั้งขึ้น เพื่อดำเนินกิจกรรมและปรับปรุงแก้ไขงานที่ได้รับมอบหมาย มีการจัดทำรายงานการประเมินตนเองของบุคลากร (SAR) ทุกปีการศึกษา

(2) **ปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพัน (Drivers of ENGAGEMENT)** โรงเรียนวิจิตรพิทยาลัยให้ความสำคัญต่อการสร้างความผูกพันของครูและบุคลากรที่จะส่งผลต่อผลลัพธ์ของการจัดการศึกษา ดังแสดงในภาพประกอบที่ 5.6 โดยเริ่มจากการวิเคราะห์องค์ประกอบของความผูกพันเพื่อกำหนดเป็นองค์ประกอบที่ใช้ในการส่งเสริมและพัฒนา การวิเคราะห์องค์ประกอบของความผูกพันเพื่อกำหนดองค์ประกอบที่ใช้ในการส่งเสริมและพัฒนา การวิเคราะห์ องค์ประกอบของความผูกพันเพื่อกำหนดองค์ประกอบสำคัญที่ส่งผลต่อความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร เริ่มจากการสำรวจ รวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่จะส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากร นำเสนอข้อมูลต่อที่ประชุมฝ่ายบริหาร หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ หัวหน้างาน เพื่อพิจารณาข้อมูลกำหนดปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพัน จัดทำข้อสรุปที่ได้เป็นแนวทางในการกำหนดประเด็นต่างๆ ให้ครอบคลุมทุกปัจจัยด้านสิทธิประโยชน์และสวัสดิการ นำองค์ประกอบของความผูกพันไปหาคุณภาพของความผูกพัน ในด้านความเป็นไปได้ที่จะนำไปปฏิบัติ ความเหมาะสมในแง่มุมต่างๆ ลำดับความสำคัญ และงบประมาณค่าใช้จ่าย วิเคราะห์สรุปนำเสนอต่อผู้อำนวยการเพื่อกำหนดเป็นองค์ประกอบที่จะนำไปใช้จัดกิจกรรมต่อไป

(2) **การประเมินความผูกพัน (Assessment of ENGAGEMENT)** โรงเรียนมีระบบการจัดการผลการดำเนินการสนับสนุนบุคลากรดำเนินงานให้ได้ผลสัมฤทธิ์ โดยมีการกำหนด ID PLAN ของแต่ละบุคคล และมีการรายงานทุกปีการศึกษา โดยผลการดำเนินการดังกล่าวมีส่วนเกี่ยวข้องกับการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน และค่าตอบแทนต่างๆ ทั้งนี้เพื่อให้เป็นกำลังใจผู้ที่ปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี โดยมีเกณฑ์ที่ประกาศให้ทุกคนได้รับทราบ และมีการแจ้งผลการประเมินให้ทราบด้วย ทั้งนี้โรงเรียน มีการกำหนดภาระงานของตนเองผ่านแผนการดำเนินงานรายบุคคลหรือ ID PLAN เพื่อเลือกและกำหนดภาระงานของตนเองตามความสามารถของแต่ละบุคคล มีการมอบหมายตัวชี้วัดตามมาตรฐานคุณภาพการศึกษา จากนั้นมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรรายบุคคล มีการประเมินผลการปฏิบัติโดยให้บุคลากรทุกคนจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงาน (SAR) รายบุคคล แล้วประเมินตามหลักเกณฑ์ที่สถานศึกษากำหนด ซึ่งการประเมินกำหนดให้เป็นการประเมินตนเอง การประเมินโดยผู้บังคับบัญชาชั้นต้น (หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้) และประเมินโดยคณะกรรมการประเมิน

ภายใน สำหรับคะแนนที่ได้จากการประเมินผลการปฏิบัติงาน โรงเรียนได้นำมาใช้สำหรับประกอบการเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปี และการมอบโล่รางวัลหรือเกียรติบัตร ส่วนกรณีที่บุคลากรมีผลการประเมินต่ำ ผู้บังคับบัญชาจะมีการเชิญเข้าพบเพื่อปรึกษาหารือและหาวิธีแก้ไขปรับปรุงร่วมกัน นอกจากนี้ ยังส่งเสริมกิจกรรมที่ช่วยสร้างความผูกพันให้กับบุคลากร เช่น กิจกรรมวันขึ้นปีใหม่ การยกย่องเชิดชูเกียรติครู กิจกรรมวันครู กิจกรรมวันสงกรานต์ ต้อนรับบุคลากรใหม่ กิจกรรมเกษียณอายุราชการครู และได้เสนอขอรางวัลให้บุคลากร อย่างต่อเนื่อง เช่น รางวัลยกย่องเชิดชูเกียรติ หนึ่งแสนครูดี ทั้งนี้ บุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานที่ดี จะได้รับรางวัลและการประกาศเกียรติคุณ ในช่วงการจัดประชุมประจำเดือน การติดบอร์ดแสดงความยินดีและเพื่อเป็นเกียรติสำหรับบุคลากรที่ได้รับรางวัลจากหน่วยงานต่างๆ เป็นต้น

(4) การจัดการผลการปฏิบัติงาน (PERFORMANCE Management) โรงเรียนวิจิตรวาทิทยาได้ดำเนินการต่อเนื่องจากผลการศึกษา องค์ประกอบที่ช่วยสร้างความผูกพัน คณะกรรมการได้ประชุมเพื่อนำองค์ประกอบของความผูกพันสู่การปฏิบัติ ผ่านสายงานตามโครงสร้างการบริหาร และกิจกรรมในแผนปฏิบัติการปฏิบัติการประจำปี กำกับติดตามผ่านระบบตามสายบังคับบัญชา เมื่อเสร็จสิ้นรอบการดำเนินการ คณะกรรมการประเมินประสิทธิภาพ และประสิทธิผลตามมาตรฐานการปฏิบัติงาน และตัวชี้วัดที่กำหนด และประเมินคุณภาพด้วยการประเมินความพึงพอใจในการกำหนดองค์ประกอบของความผูกพัน สรุปรายงานเสนอ ให้ผู้บริหารรับทราบ และนำมาจัดเก็บไว้เป็นหลักฐาน มีการทบทวนและพัฒนา แก้ไขข้อบกพร่องให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น ผลการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลทั้งงานประจำตามโครงสร้างการบริหาร และกิจกรรม โครงการตามแผนกลยุทธ์ เป็นผลจากความรู้ความสามารถ และทักษะของครูและบุคลากรทางการศึกษาที่โรงเรียนมอบหมาย โรงเรียนวิจิตรวาทิทยา ได้นำผลการดำเนินงานที่ผ่านการรับรองมาใช้เป็นปริมาณและคุณภาพของงานเพื่อพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน การยกย่องชมเชยทั้งในระดับโรงเรียน เขตพื้นที่ ระดับประเทศ ซึ่งจะส่งผลต่อการเลื่อนวิทยฐานะให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษา

ข. การพัฒนาบุคลากรและผู้นำ (WORKFORCE and Leader Development)

(1) ระบบการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and Development System)

โรงเรียนวิจิตรวาทิทยา สร้างระบบการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากรและผู้นำหลายแนวทางโดยยึดสมรรถนะหลักของโรงเรียน การบรรลุผลสำเร็จของแผนปฏิบัติการของโรงเรียน ทั้งระยะสั้นและระยะยาวของโรงเรียน เช่น แผนในการพัฒนาบุคลากรทั้งสายผู้สอนและบุคลากรสายสนับสนุน โดยได้บรรจุแผนโครงการพัฒนาบุคลากรโรงเรียนวิจิตรวาทิทยาไว้ในแผนปฏิบัติราชการประจำปี บริหารจัดการแผนโดยมีการบูรณาการกระบวนการจัดการแผนพัฒนาบุคลากร จากเดิมที่บุคลากรสามารถเข้ารับการอบรม/สัมมนาที่สนใจจะเพิ่มเติมศักยภาพของตนเองได้ตามความสนใจ โรงเรียนบูรณาการโดยให้ผู้บริหาร รองผู้อำนวยการโรงเรียน หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ หัวหน้ากลุ่มงาน เป็นผู้พิจารณาการส่งบุคลากรเข้าอบรม สัมมนา อบรมชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) และพัฒนาทางวิชาการ เพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสังกัดหน่วยงานให้ตรงกับงานที่รับผิดชอบเพื่อจะได้นำความรู้ที่ได้จากการประชุมมาพัฒนางานที่รับผิดชอบได้ตรงตามแผนปฏิบัติการรายบุคคล เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร การสนับสนุนให้บุคลากรได้มีโอกาสก้าวหน้าในผลงานตนเอง ทั้งบุคลากร

สายผู้สอน และบุคลากรสายสนับสนุน กล่าวคือ โรงเรียนวิจิตรวาทิทยาได้จัดคาบชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) 2 คาบต่อสัปดาห์ และสนับสนุนการเข้าร่วมประชุม สัมมนาวิชาการ โดยมีการตั้งงบประมาณให้บุคลากรทุกปี เพื่อบุคลากรจะได้นำความรู้ แนวคิด วิธีการมาปรับใช้ในการพัฒนาผู้ร่วมงาน มีการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรทำผลงานเพื่อขอกำหนดตำแหน่ง ครูชำนาญการ ครูชำนาญการพิเศษ และครูเชี่ยวชาญ มีระบบการถ่ายทอดประสบการณ์ การทำงาน ผ่านหลายช่องทาง เช่น กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การฝึกภาษาอังกฤษ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อช่วยในการปฏิบัติงาน เป็นต้น นอกจากนี้ยังมีการส่งบุคลากรระดับหัวหน้า และผู้บริหารระดับรองผู้อำนวยการ หัวหน้างานหลักสูตร หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ เข้าอบรมพัฒนาผู้บริหารระดับต่างๆ ในหลักสูตรที่หน่วยงานต้นสังกัดจัดขึ้นอย่างต่อเนื่อง

(2) ประสิทธิภาพของการเรียนรู้และการพัฒนา (LEARNING and Development

EFFECTIVENESS) โรงเรียนวิจิตรวาทิทยามีวิธีการจัดการ เพื่อให้เกิดการพัฒนาบุคลากรและผู้นำ 2 แนวทาง คือ 1) กำหนดความต้องการของโรงเรียน โดยหัวหน้างานพิจารณาเห็นสมควรส่งบุคลากรเข้ารับการพัฒนา เสนอต่อผู้บริหารเพื่อพิจารณาการจัดส่ง เข้ารับการพัฒนา และ 2) กำหนดความต้องการรายบุคคล เช่น การอบรมเพื่อเตรียมความพร้อมห้องเรียนพันธมิตรกับสถาบันปัญญาภิวัฒน์ (PIM) การอบรมหลักสูตรทวิศึกษาร่วมกับวิทยาลัยสารพัดช่างอุบลราชธานี ทั้งนี้ โรงเรียนได้สนับสนุนด้านงบประมาณ โรงเรียนวิจิตรวาทิทยา ทั้ง 2 แนวทาง การประเมินประสิทธิภาพด้านความเป็น VJT Model การดำเนินการดังกล่าวของโรงเรียนส่งผลให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีพัฒนาการของการเรียนรู้ และเกิดประสิทธิผลของงานทั้งระดับบุคคล หน่วยงาน และโรงเรียน ดังปรากฏใน 7.3

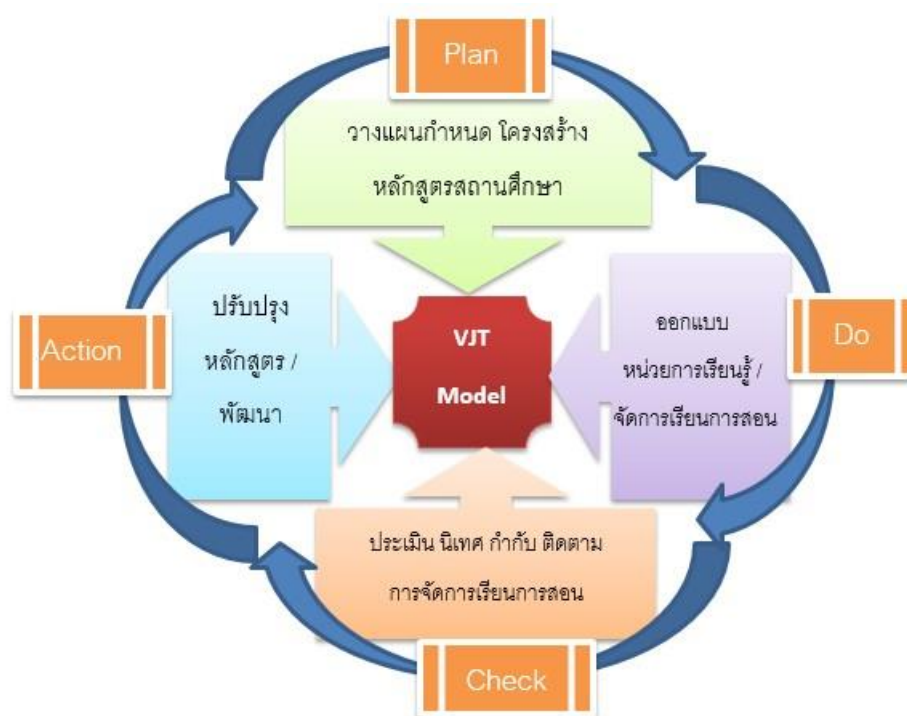
(3) ความก้าวหน้าในวิชาชีพ (Career Progression) โรงเรียนวิจิตรวาทิทยาได้วางระบบการส่งเสริมความก้าวหน้าในวิชาชีพโดยมีระบบงานที่ครอบคลุมภาระงานทั้งหมดของการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรสถานศึกษาโรงเรียนวิจิตรวาทิทยา และการบริการอื่นๆ เช่น การอบรม การประชุม สัมมนา การอบรมชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) และพัฒนาทางวิชาการ ทั้งระบบงานประจำและกิจกรรม/โครงการตามแผนกลยุทธ์ โดยมีวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์เป็นเป้าหมายความสำเร็จในระยะ 3 ปี โดยโรงเรียนใช้ระบบงานดังกล่าวพิจารณาขอบข่ายบุคลากรรับผิดชอบโดยมีมาตรฐานการปฏิบัติงาน ตัวชี้วัดเป็นเป้าหมายของการประเมินผล และการใช้ VJT Model เป็นรูปแบบในการประเมินประสิทธิภาพ ผลการประเมินผลการดำเนินงานทั้งระดับบุคคล ระดับหน่วยงาน และระดับโรงเรียนจะไปใช้เป็นข้อมูลเพื่อรับการยกย่องเชิดชูเกียรติการเลื่อนขั้นเงินเดือน การเลื่อนวิทยฐานะ ประสิทธิภาพของความก้าวหน้าในวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษา โรงเรียนวิจิตรวาทิทยา

หมวด 6

การปฏิบัติการ (Operations)

6.1 กระบวนการทำงาน (Workforce Process)

โรงเรียนวิจิตรวาทิทยาโดยผู้บริหาร ผู้นำระดับสูงและคณะกรรมการประกันคุณภาพภายใน ร่วมกัน กำหนดแนวคิด ออกแบบระบบงาน การปรับปรุงหลักสูตร การสร้างนวัตกรรมการบริหารจัดการหลักสูตร และ กระบวนการทำงานให้มีคุณภาพ มีประสิทธิภาพ แสดงได้ตามภาพประกอบที่ 6.1 ดังนี้



ภาพประกอบที่ 6.1 แสดงกระบวนการทำงาน

ก. การออกแบบหลักสูตรและกระบวนการ (Product and PROCESS Design)

(1) ข้อกำหนดของหลักสูตรและกระบวนการ (Product and PROCESS Requirement)

โรงเรียนวิจิตรวาทิทยา มีแนวทางในการจัดทำข้อกำหนดที่สำคัญของหลักสูตรและกระบวนการทำงาน โดยใช้ระบบวงจรคุณภาพ (PDCA) เป็นหลักคิดในการวิเคราะห์และออกแบบระบบงาน คำนึงถึงความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สมรรถนะหลักของโรงเรียน การดำเนินการที่เป็นเลิศ โดยดำเนินการให้เกิดหลักสูตรโรงเรียนวิจิตรวาทิทยา ที่มีคุณภาพ ดังนี้

1) วางแผนเตรียมความพร้อม ประชุม ชี้แจง วิเคราะห์ เพื่อกำหนดโครงสร้างหลักสูตรสถานศึกษา โรงเรียนวิจิตรวาทิทยา

2) การออกแบบหน่วยการเรียนรู้ จัดการเรียนการสอน การจัดโครงสร้างหลักสูตรสถานศึกษา จัดทำสาระของหลักสูตร นำหลักสูตรไปใช้ในชั้นเรียน โดยบูรณาการองค์ความรู้ให้เข้ากับหลักสูตร ได้แก่ หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

3) ประเมิน นิเทศ กำกับ ติดตาม ตรวจสอบผลการดำเนินงานในการจัดการเรียนการสอน จากฝ่ายบริหาร และหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ซึ่งโรงเรียนวิจิตรวาทิทยา มีโครงการนิเทศ กำกับ ติดตามการจัดการเรียนการสอนภาคเรียนละ 1 ครั้ง

4) การปรับปรุงหลักสูตรและพัฒนา และเรียบเรียงเป็นหลักสูตรโรงเรียนวิจิตรวาทิทยา เพื่อปรับใช้ในการศึกษาต่อไป ซึ่งหลักสูตรจำแนกเป็น 2 ระดับชั้น คือ หลักสูตรมัธยมศึกษาตอนต้น และหลักสูตรมัธยมศึกษาตอนปลาย

(2) **แนวคิดในการออกแบบ (Design Concepts)** โรงเรียนวิจิตรวาทิทยาได้ให้ความสำคัญของการเปลี่ยนแปลงของโลกในยุคโลกาภิวัตน์ การจัดการศึกษาเข้าสู่ศตวรรษที่ 21 โรงเรียนจึงมีการกำหนดการออกแบบหลักสูตรสถานศึกษาให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของโลกปัจจุบัน การจัดรายละเอียด องค์ประกอบของหลักสูตร ซึ่งประกอบด้วยเป้าหมาย จุดหมาย เนื้อหาสาระ การจัดประสบการณ์เรียนรู้ และการประเมินผล การออกแบบหลักสูตรที่ดี โรงเรียนได้นำเอาแนวคิด ADLI มาดำเนินการโดยกำหนดแนวทางดังนี้

1) การกำหนดขอบข่ายหลักสูตร ได้แก่ การกำหนดเนื้อหา/สาระการเรียนรู้/ประเด็นสำคัญต่างๆ แนวคิด ค่านิยมหรือคุณธรรมที่สำคัญสำหรับผู้เรียนในรายวิชาต่างๆ ของหลักสูตรแต่ละระดับชั้น

2) การจัดลำดับการเรียนรู้ ได้แก่ การจัดลำดับก่อนหลังของเนื้อหา สาระการเรียนรู้ หัวข้อประเด็นที่สำคัญต่างๆ ให้แก่ผู้เรียน

3) ความต่อเนื่อง ได้แก่ การจัดเนื้อหา ประสบการณ์การเรียนรู้ ทักษะต่างๆ ให้มีความต่อเนื่องตลอดหลักสูตร

4) ความสอดคล้องเชื่อมโยง ได้แก่ ความต่อเนื่องกันของเนื้อหา ประสบการณ์การเรียนรู้ และทักษะที่มีอยู่ในแต่ละระดับชั้น

5) การบูรณาการ เป็นการจัดขอบข่ายเนื้อหา และประสบการณ์การเรียนรู้ให้มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกัน จากรายวิชาหนึ่งไปยังอีกรายวิชาหนึ่งที่มีความเกี่ยวข้องกัน

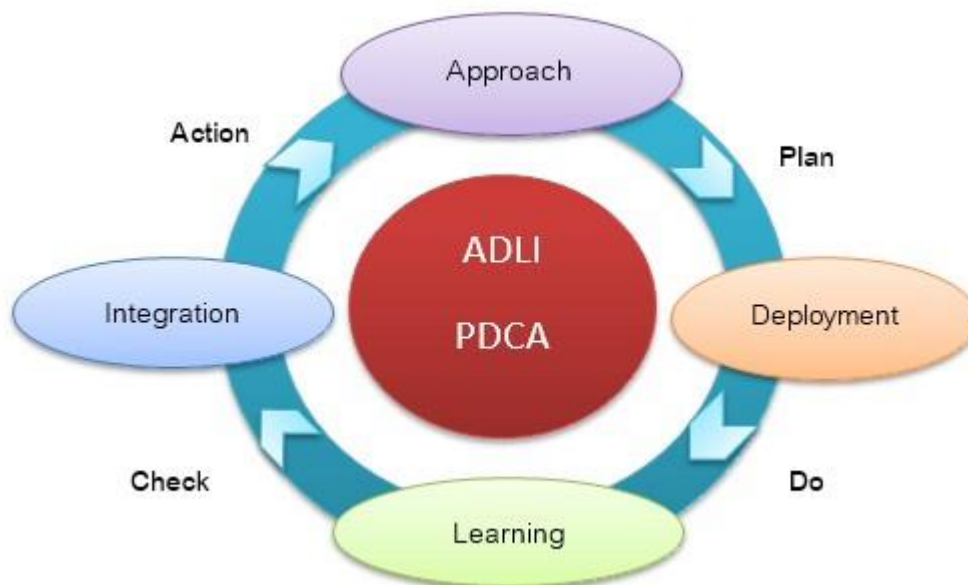
6) ความสมดุล จะต้องคำนึงถึงการจัดขอบข่ายเนื้อหา และลำดับการเรียนรู้ที่ดี

โรงเรียนวิจิตรวาทิทยาได้มอบหมายให้ครูทุกท่านได้นำหลักสูตรไปออกแบบเพื่อจัดประสบการณ์การเรียนรู้ให้กับผู้เรียน โดยการวิเคราะห์หลักสูตรยึดมาตรฐาน/ตัวชี้วัด/กำหนดหน่วยการเรียนรู้/กำหนดโครงการสอน/ออกแบบการเรียนรู้ กำหนดวิธีการวัดผลประเมินผล เขียนแผนการจัดการเรียนรู้ ส่งฝ่ายบริหารตามรายงานนิเทศตรวจสอบก่อนนำไปใช้จัดกระบวนการเรียนรู้ล่วงหน้า 2 สัปดาห์ เมื่อมีการนิเทศตรวจสอบทุกครั้งเป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมให้การแนะนำอย่างกัลยาณมิตร

โรงเรียนได้กำหนดให้ครูทุกท่านจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง การบูรณาการแผนการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 และการบูรณาการแผนการจัดการเรียนรู้สวนพฤกษศาสตร์ เป็นต้น

โรงเรียนได้ใช้แนวคิดการบริหารกระบวนการโดยวงจร PDCA ซึ่งเป็นวงจรการบริหารที่ประกอบด้วย การวางแผน ปฏิบัติ ตรวจสอบผลเทียบกับเป้าหมาย และการตอบสนองต่อผลลัพธ์ เพื่อเป็นการ

ตรวจสอบกระบวนการทำงานให้เกิดคุณค่าในมุมมองของนักเรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลอดจนให้เกิดความคล่องตัว นอกจากนี้โรงเรียนได้พยายามพัฒนาสู่การปฏิบัติอย่างทั่วถึง และมีประสิทธิผล มีการเรียนรู้และปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง มีการบูรณาการสู่เป้าหมายรวมขององค์กร เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพตามปัจจัยทั้งสี่ในเกณฑ์การประเมิน OBECQA แสดงได้ตามภาพประกอบที่ 6.2



ภาพประกอบที่ 6.2 แสดงแนวคิดการออกแบบหลักสูตรโรงเรียนวิจิตรวาทิทยา

ข. การจัดการกระบวนการ (PROCESS Management)

(1) การนำกระบวนการไปปฏิบัติ (PROCESS Implementation)

โรงเรียนวิจิตรวาทิทยา มีความมั่นใจในการปฏิบัติงานประจำวันของกระบวนการทำงานที่เป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญ ดังนี้

1) การทบทวนหลักสูตรและระบบงาน เพื่อตรวจสอบว่ามีความครบถ้วนถูกต้องและมีความเป็นไปได้ในการนำมาใช้ในดำเนินการจัดการให้บริการทางการศึกษามากน้อยเพียงใด กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน ตามโครงสร้างการบริหารงาน มีการจัดทำเอกสารคู่มือมาตรฐานการปฏิบัติงานให้ทุกงานแล้วประชุมชี้แจงให้บุคลากรรับทราบ เผยแพร่ในเว็บไซต์ของโรงเรียน รวมทั้งบุคลากรศึกษาด้วยตนเอง แต่ละกระบวนการมีการจัดสรรงบประมาณ สิ่งอำนวยความสะดวก เพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพสูงสุด

2) ฝ่ายบริหารประสานความเข้าใจให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องหลักสูตรและระบบงานเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างครบถ้วน ผ่านกระบวนการสื่อสารตามที่อธิบายไว้ในส่วนของการนำองค์กร สร้างความตระหนัก ประสานความรู้ ความเข้าใจแก่คณะครูในกระบวนการทำงาน มอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบ จัดทำปฏิทินการปฏิบัติงาน

3) ฝ่ายบริหารมอบหมายงานแก่บุคลากรโดยยึดหลักการวางคนให้ถูกกับงาน และการออกคำสั่งกำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรโรงเรียนวิจิตรวาทิทยาในทุกปีการศึกษา มีการกำกับดูแลของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ หัวหน้างาน มีการสร้างกลุ่มเครือข่ายในการจัดการกระบวนการผ่านช่องทาง Line , E-Mail, Facebook การ

นำประสบการณ์หรือบทเรียนมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามข้อกำหนด กำกับหน้าที่ต่างๆ โดยใช้การพรรณนางาน

4) จัดทำปฏิทินปฏิบัติงานโรงเรียนวิจิตรวาทิทยาทุกปีการศึกษา จากนั้นกลุ่มงานต่าง ๆ ดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติงานของตนเองให้สอดคล้องกับปฏิทินของโรงเรียน

5) ให้นำผลการในโรงเรียนปฏิบัติหน้าที่ที่ได้มอบหมายบรรลุเป้าหมายที่กำหนดฝ่ายบริหารดำเนินการกำกับติดตามระบบงานโดยกำกับดูแล

6) ประเมินประสิทธิภาพของระบบงานโดยใช้วงจร VJT Model โดยคณะกรรมการประเมินผลจากตัวชี้วัดความสำเร็จของแต่ละระบบงานกำหนดตามค่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งข้อมูลที่ได้จากการวัดและประเมินผลนี้จะถูกเก็บรวบรวมไปเป็นข้อมูลสารสนเทศสำหรับนำไปใช้ในการวัดวิเคราะห์และการจัดการความรู้ซึ่งอธิบายวิธีการไว้ในประเมินผล ปรับปรุงพัฒนาเพื่อการนำไปใช้งาน หากเกิดข้อผิดพลาดครูและบุคลากรสามารถส่งข้อมูลย้อนกลับออกมาในรูปข้อคิดเห็น หรือข้อร้องเรียนจากผู้เกี่ยวข้อง เช่น นักเรียน ผู้ปกครอง ครู และรายงานการดำเนินงานประจำปี ซึ่งจะสะท้อนผลสำเร็จของการปฏิบัติงาน โดยผู้เกี่ยวข้องมีหน้าที่หลักในการทบทวน ปรับปรุงกระบวนการเพื่อให้เกิดความคล่องตัว ทันสมัย มีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผล ระบบ PDCA ร่วมกับ วงจร VJT Model ในทุกกระบวนการจะเป็นตัวควบคุมและปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพ มีการปรับปรุงระบบงานทุกปี โรงเรียนใช้ตัวชี้วัดความสำเร็จของกระบวนการทำงานโดยใช้เครื่องมือที่ใช้วัดผลการปฏิบัติงานของกระบวนการที่สามารถแสดงผลการวัดหรือประเมินผลการวัดที่เป็นไปตามข้อกำหนดยึดสิ่งสำคัญในการวัด คือ จะวัดอะไร วัดอย่างไร และจะวิเคราะห์อย่างไร ในรูปข้อมูลเชิงปริมาณ และวัดประสิทธิผลในการปฏิบัติงานโดยเชื่อมโยงกับวงจร VJT Model แสดงได้ตามภาพประกอบที่ 6.3



ภาพประกอบที่ 6.3 การจัดการกระบวนการโรงเรียนวิจิตรวาทิทยา

(2) กระบวนการสนับสนุน (Support Process) โรงเรียนวิจิตรวาทิทยา เป็นโรงเรียนมาตรฐานสากล โรงเรียนคุณธรรม โรงเรียนวิถีพุทธ มีประสิทธิภาพดังต่อไปนี้ 1) กระบวนการบริหารบุคลากร 2) กระบวนการ

บริหารการเงิน 3) กระบวนการบริหารงานพัสดุ 4) กระบวนการพัฒนาอาคารสถานที่ และ 5) กระบวนการพัฒนาระบบเทคโนโลยี สารสนเทศ โรงเรียนมีกระบวนการบริหารบุคลากรที่ชัดเจนเป็นระบบ จนเป็นวัฒนธรรมทั้งการมาโรงเรียน การกำกับดูแลนักเรียนในกิจกรรมความดี กิจกรรมการจัดการเรียนการสอนในชั้นเรียน มีการบริหารระบบการเงินที่มีคุณภาพ ดำเนินการเบิกจ่ายตรงกับสำนักงานงบประมาณแผ่นดิน ดำเนินงานตามแผนงานงบประมาณที่ชัดเจน รวดเร็วอย่างมีคุณภาพ ซึ่งเชื่อมโยงสู่ระบบการจัดซื้อ จัดจ้าง ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และสนับสนุนกระบวนการหลัก โรงเรียนมีการพัฒนาด้านอาคารสถานที่อย่างต่อเนื่อง ทำให้มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนการสอน ตลอดจนมีการพัฒนาระบบเทคโนโลยี สารสนเทศ ให้โรงเรียนสามารถใช้โปรแกรมที่พัฒนา ผู้เรียนตามนโยบาย เช่น โปรแกรม SGS, SMSS, DMC และระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ต

(3) การปรับปรุงหลักสูตรและกระบวนการ (Product and PROCESS Improvement)

โรงเรียนวิจิตรวาทิทยา มีแนวทางในการปรับปรุงกระบวนการทำงาน เพื่อปรับปรุงหลักสูตรและผลการดำเนินงานเสริมสร้างความแข็งแกร่งของสมรรถนะหลักขององค์กร ประการที่หนึ่ง คือ วางแผนปรับปรุง โดยจัดประชุมคัดเลือกประเด็นปรับปรุงโดยใช้การเก็บวิเคราะห์ข้อมูลที่รวบรวมจากการระดมความคิดเห็นของผู้บริหาร ผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพ และบุคลากรทุกกลุ่มงาน ระบุสาเหตุของปัญหา ประการที่สอง คือ กำหนดแนวทางปฏิบัติ และลงมือปฏิบัติ ประการที่สาม คือ ประเมินแนวทางแก้ไข โดยการตรวจสอบ พิจารณาประเด็นต่างๆ ที่อาจส่งผลกระทบต่อการทำงานได้ ประการที่สี่ คือ การดำเนินการบันทึกผลการปรับปรุงและดำเนินการจัดทำคู่มือ/มาตรฐานเพื่อพัฒนากระบวนการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ วางแผนคัดเลือกประเด็นใหม่ที่ต้องการปรับปรุง ตามวงจร PDCA ในการปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อประสิทธิภาพสูงสุดในการใช้ในปีการศึกษาต่อไป และผลการปรับปรุงจะนำมาใช้ในปีการศึกษาใหม่ โดยกระบวนการทำงานตามโครงสร้างการบริหารงาน 4 กลุ่มงาน ประการที่หนึ่ง คือ กำหนดภารกิจของงาน บทบาท หน้าที่ ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน จัดทำเอกสารประกอบคู่มือมาตรฐานการปฏิบัติงาน ประการที่สอง คือ ปฏิบัติตามมาตรฐานการปฏิบัติงาน โครงการ งาน กิจกรรม ประการที่สาม คือ มีการนิเทศ กำกับ ติดตาม โดยฝ่ายบริหาร ประการที่สี่ คือนำข้อมูลเหล่านี้ที่ได้ไปวิเคราะห์เพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงาน โรงเรียนวิจิตรวาทิทยา ดำเนินการปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง โดยวัดประสิทธิภาพการทำงาน ด้วยวงจร VJT Model เพื่อประเมินกระบวนการทำงานของโครงการ งานต่างๆ ตามโครงสร้างการบริหารงานโดยใช้ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายที่กำหนดขึ้น หากไม่เป็นไปตามค่าเป้าหมายโรงเรียนจะวิเคราะห์หาสาเหตุ และหาแนวทางเพื่อปรับปรุง และจัดทำเป็นองค์ความรู้แสดงถึงแนวทางในการปรับปรุง ซึ่งจะระบุปัญหา สาเหตุวิธีการป้องกัน และแนวทางการปรับปรุง ข้อมูลทั้งหมดจะถูกย้อนกลับมาเพื่อทบทวนคู่มือการปฏิบัติงานอีกครั้ง การปรับปรุงกระบวนการทำงาน โรงเรียนดำเนินการหลายแนวทาง เช่น การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ภายในงานย่อยของโรงเรียนหรือ หน่วยงานอื่น การนำระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ หรือเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาใช้ การใช้ข้อมูลจากการรับฟังเสียงของนักเรียนนำมาเพื่อปรับปรุงกระบวนการ เป็นต้น มีแนวทางในการปรับปรุงกระบวนการทำงานโดยได้พัฒนาหลักสูตรโรงเรียนวิจิตรวาทิทยา ระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นและระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย ภายใต้กรอบโครงสร้างของหลักสูตรแกนกลาง การศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2551 และความต้องการของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างต่อเนื่องโดยใช้

ข้อมูลจากการรับฟังเสียงของนักเรียนปัจจุบันและนักเรียนในอนาคต รูปแบบการประเมินนี้ เน้นการตัดสินคุณค่าตามจุดมุ่งหมาย เป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในแผนงาน โครงการ หรือหลักสูตร การประเมินจึงมีลักษณะของการเปรียบเทียบผลที่เกิดขึ้นจริงกับผลที่คาดหวังไว้ ดังนั้น จุดมุ่งหมาย เป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์จึงถูกใช้เป็นเกณฑ์สำหรับตัดสินความสำเร็จของการดำเนินงาน การประเมินหลักสูตรโรงเรียนวิจิตรวิทยา ประกอบด้วย การประเมินความเหมาะสมของวัตถุประสงค์ของหลักสูตร การประเมินความเป็นไปได้ของแผนการเรียนรู้ที่จะส่งผลต่อความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ประเมินการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ประเมินผลผลิตและผลลัพธ์ของหลักสูตร ตลอดจนการติดตามประเมินหลักสูตรเป็นระยะอย่างต่อเนื่อง

1. การประเมินหลักสูตรก่อนนำหลักสูตรไปใช้ จะเป็นการประเมินเอกสารหลักสูตร ตรวจสอบคุณภาพขององค์ประกอบต่าง ๆ ว่าจุดหมาย จุดประสงค์ โครงสร้าง เนื้อหาสาระ และวิธีการวัดและประเมินผล นักเรียนมีความสอดคล้องเหมาะสม ครอบคลุมและถูกต้องตามหลักการพัฒนาหลักสูตร เหมาะกับการนำไปปฏิบัติหรือไม่ ซึ่งจะทำการประเมินโดยผู้เชี่ยวชาญ

2. การประเมินหลักสูตรระหว่างการดำเนินการใช้หลักสูตร จะเป็นการประเมินการนำไปใช้ว่านำไปใช้ได้ดีกับสถานการณ์จริงเพียงใด การจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรทำอย่างไร มีปัญหาอุปสรรคอะไรในการใช้หลักสูตรเพื่อจะได้แก้ไขปรับปรุงให้ดีขึ้นและสามารถใช้หลักสูตรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และการประเมินผลสัมฤทธิ์ของหลักสูตร เป็นการตรวจสอบผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน ซึ่งประกอบด้วยสัมฤทธิ์ผลทางวิชาการ และสัมฤทธิ์ผลที่ไม่ใช่ทางวิชาการ ซึ่งเมื่อพบข้อผิดพลาดสามารถแก้ไขได้ในทันที

3. การประเมินหลักสูตรหลังการใช้หลักสูตรจะเป็นการประเมินระบบหลักสูตรคือการประเมินอย่างละเอียดกับทุกองค์ประกอบ ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับหลักสูตร เพื่อเป็นการประเมินว่าหลักสูตรนี้มีประสิทธิภาพสามารถนำไปใช้ได้จริง หากพบข้อผิดพลาด สามารถแก้ไขได้ตรงประเด็น ซึ่งถือเป็นการประเมินที่สมบูรณ์และครอบคลุมมากที่สุดเชื่อมโยงกับวงจร VJT Model แสดงได้ตามภาพประกอบที่ 6.4



ภาพประกอบที่ 6.4 การปรับปรุงหลักสูตรโรงเรียนวิจิตรวิทยา

ค. การจัดการนวัตกรรม (Innovation Management)

โรงเรียนวิจิตรวิทยา มีแนวทางในการจัดการนวัตกรรมโดยใช้โอกาสเชิงกลยุทธ์ในการมองภาพอนาคตขององค์กรเป็นการสร้างการเปลี่ยนแปลงเพื่อปรับปรุงผลิตภัณฑ์ กระบวนการ หรือ ประสิทธิภาพขององค์กร รวมถึงการสร้างคุณค่าใหม่ให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นวัตกรรมของโรงเรียนวิจิตรวิทยา เกิดขึ้นได้มาจากความรู้ความสามารถของบุคลากรในองค์กร มีกระบวนการในการจัดการนวัตกรรมตาม โครงสร้างการบริหารงาน กลุ่มบริหารงาน 4 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มบริหารงานวิชาการ กลุ่มบริหารงานบุคคล กลุ่มบริหารงานงบประมาณและแผนงาน และกลุ่มบริหารงานทั่วไป มีการกำหนดขั้นต้นตอน คือ ประการที่หนึ่ง แต่ละฝ่ายงานมีการวางแผนกำหนดทิศทาง

และขอบเขตของงานตามโครงสร้างการทำงาน มีการใช้เทคโนโลยีในการเก็บรวบรวมข้อมูล มีสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อการบริหารจัดการงานอย่างมีประสิทธิภาพ ประการที่สอง ครูและบุคลากรโรงเรียนมีความรู้ความเข้าใจ มีกระบวนการสื่อสารที่สร้างความเข้าใจในงานได้หลากหลายช่องทางตลอดจนเปิดโอกาสในการแสดงความคิดเห็นเกิดความรับผิดชอบเพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร ประการที่สาม คือ มีการสร้างกลุ่มเครือข่ายเพื่อเชื่อมโยงในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในกลุ่มงาน มีการประเมินผลโดยหัวหน้างาน ผู้รับผิดชอบ ประการที่สี่ คือ นำผลการประเมินนั้นมาปรับปรุง พัฒนา เพื่อให้เกิดความเจริญเติบโตขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพในองค์กร ซึ่งแต่ละระบบงานประเมินผลโดยใช้วงจร VJT Model ได้จัดทำข้อกำหนดระบบงานของทุกระบบงานไว้ชัดเจนส่งผลต่อนวัตกรรมการจัดการเรียนการสอน

1) ครูในกลุ่มสาระทุกกลุ่มสาระมีการร่วมคิด ร่วมวางแผน ทั้งการคิดแก้ปัญหา การคิดพัฒนา การคิดสิ่งใหม่ การคิดสร้างสรรค์ คิดนอกกรอบ ร่วมรับฟังข้อคิดเห็นข้อเสนอแนะ ร่วมสะท้อนผลการปฏิบัติงาน ร่วมรับฟังและเรียนรู้จากประสบการณ์ที่ผ่านมา โดยใช้คาบ PLC ทุกสัปดาห์

2) นำสิ่งที่คิดได้มาบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ทำเป็นโครงการ แผนงาน แผนปฏิบัติการ และทำตัวชี้วัดความสำเร็จที่จะนำไปปฏิบัติ ตลอดจนกำหนดจุดมุ่งหมายเพื่อจัดทำหรือพัฒนานวัตกรรมให้มีคุณสมบัติ หรือลักษณะตรงตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้เพื่อนำไป ออกแบบแผนการจัดการเรียนรู้ และดำเนินการตามแผนการจัดการเรียนรู้

3) ทำการประเมินผลโครงการ แผนงาน แผนปฏิบัติการ เพื่อทราบผลการพัฒนา ปัญหา อุปสรรค รวมถึงแนวทางการพัฒนาที่ดีขึ้น เพื่อเป็นประสบการณ์การเรียนรู้ ครูผู้พัฒนาทางด้านการเรียนการสอนต้องศึกษาข้อมูลของปัญหาและข้อจำกัดที่จะใช้นวัตกรรมนั้น เพื่อประโยชน์ในการนำไปใช้ได้จริง

4) มีการปรับแผน ครูจะต้องมีความรู้ประสบการณ์ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ซึ่งอาจนำของเก่ามาปรับปรุง ดัดแปลง เพื่อใช้ในการแก้ปัญหาและทำให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น หรืออาจคิดค้นขึ้นมาใหม่ทั้งหมด นวัตกรรมด้านการเรียนการสอนมีรูปแบบแตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับลักษณะปัญหาหรือวัตถุประสงค์ของนวัตกรรมนั้น เช่น อาจมีลักษณะเป็นแนวความคิด หลักการ แนวทาง ระบบ รูปแบบ วิธีการ กระบวนการ เทคนิค หรือสิ่งประดิษฐ์ และเทคโนโลยี และทดลองใช้นวัตกรรม ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นเพื่อเป็นการประเมินผลและปรับปรุงแก้ไขผลการทดลองจะทำให้ได้ข้อมูลมาใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาวัตกรรมต่อไป ถ้าหากมีการทดลองใช้นวัตกรรมหลายครั้งก็ย่อมมีการมั่นใจในประสิทธิภาพของนวัตกรรมนั้น

5. ครูผู้สอนประเมินผลการใช้นวัตกรรมการเรียนการสอน

6.2 ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ (Operational Effectiveness)

ก. ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการ (PROCESS Efficiency and EFFECTIVENESS)

โรงเรียนมีข้อกำหนด มีแผน มีปฏิทิน พร้อมคำสั่งมอบหมายงานที่ชัดเจนในการปฏิบัติงานของบุคลากร ด้านกระบวนการต่างๆ ทั้งกระบวนการหลัก และกระบวนการสนับสนุน ส่งผลให้บุคลากรทุกคนสามารถปฏิบัติหน้าที่อย่างเป็นระบบ และบางส่วนเป็นวัฒนธรรมขององค์กร เช่น การดำเนินงานกระบวนการเรียนการสอน

กระบวนการดูแลช่วยเหลือนักเรียน กระบวนการพัฒนางานอาคารสถานที่ มีการเช็คตรวจสอบการปฏิบัติงานเป็นรายวัน รายสัปดาห์ สิ่งเหล่านี้มีการปฏิบัติจนเป็นวัฒนธรรมขององค์กร จนส่งผลให้โรงเรียนเป็นโรงเรียนคุณธรรม

ข. การจัดการห่วงโซ่อุปทาน (Supply – Chain Management)

โรงเรียนวิจิตรวาทิทยาเป็นโรงเรียนของชุมชนอำเภอวารินชำราบ การจัดการเรียนการสอนได้มีการนำเอาความเป็นเอกลักษณ์ สิ่งที่มีชื่อเสียงตลอดจนภูมิปัญญาท้องถิ่น มาบูรณาการทั้งรายวิชาที่เกี่ยวข้อง และกิจกรรมคุณธรรม จริยธรรม กิจกรรมสร้างสรรค์ เป็นโรงเรียนที่ส่งเสริมนักเรียนและชุมชนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ด้านคุณธรรม จริยธรรม ตลอดจนมีการพัฒนาสู่โรงเรียนมาตรฐานสากล ซึ่งผลความสำเร็จทั้งหมดของกระบวนการทั้งหมด ได้รับความร่วมแรงร่วมใจทั้งผู้ปกครอง บ้าน วัด วิทยากรท้องถิ่น ส่วนราชการต่างๆ ตลอดจนโรงเรียนน้องในเขตอำเภอวารินชำราบ โรงเรียนวิจิตรวาทิทยาามีวิธีการจัดการในแต่ละกลุ่มของผู้ส่งมอบดังนี้ ครูผู้สอนภาษาต่างประเทศ ทำหน้าที่เป็นผู้ส่งมอบการจัดการเรียนการสอนทางด้านภาษาไปยังนักเรียนและผู้รับบริการอื่นๆ ครูอัตราจ้างที่ทำการสอนรายวิชาอื่น ทำหน้าที่เป็นผู้ส่งมอบการจัดการเรียนการสอนในกรณีที่คุณครูไม่เพียงพอในการจัดการเรียนการสอน เพื่อให้มั่นใจว่า ผู้ส่งมอบมีคุณสมบัติที่ตอบสนองต่อความจำเป็นด้านการปฏิบัติการและพร้อมที่จะช่วยยกระดับผลการดำเนินการของโรงเรียนและความพึงพอใจของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โรงเรียนดำเนินการดังนี้ แต่งตั้งคณะกรรมการในการวางแผนคัดเลือกและทดสอบความรู้ความสามารถให้มีคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่งตามระเบียบการรับบุคลากร กำหนดแผนพัฒนาบุคลากรให้มีขีดความสามารถในการบริการ มีการวัดและประเมินผลการดำเนินการของผู้ส่งมอบโดยกรณีศึกษาแผนการจัดการเรียนรู้ นิเทศการจัดการเรียนรู้ โดยคณะกรรมการนิเทศภายในของโรงเรียนและประเมินคุณภาพของผู้ส่งมอบจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน วัดความพึงพอใจในการจัดหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนของผู้ส่งมอบจากนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกๆ ภาคเรียน และนำข้อมูลย้อนกลับให้แก่ผู้ส่งมอบได้รับทราบ เพื่อนำผลไปปรับปรุงและพัฒนาตนเองให้บรรลุตามตัวชี้วัดของข้อกำหนดที่สำคัญต่อไป

ผู้ส่งมอบที่เป็นบริษัท ห้างร้าน/ห้างหุ้นส่วน โรงเรียนวิจิตรวาทิทยาการได้ดำเนินการจัดซื้อหรือจัดจ้างพัสดุ ต้องส่งมอบพัสดุภายในระยะเวลาที่กำหนดหรือข้อตกลงไว้ ในกรณีการจัดซื้อหนังสือแบบเรียน โรงเรียนสำรวจความต้องการหนังสือเรียนของครูผู้สอนในรายวิชาต่าง ๆ เมื่อคณะกรรมการวิชาการและคณะกรรมการภาคี 4 ฝ่ายเห็นชอบแล้ว จึงแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการจัดซื้อ ในส่วนของการส่งมอบพัสดุ คณะกรรมการตรวจรับพัสดุจะรายงานผลการตรวจรับให้ผู้บริหารสถานศึกษาทราบ หากผู้ส่งมอบจัดส่งล่าช้า หรือส่งมอบพัสดุแตกต่างจากที่กำหนดไว้ โรงเรียนวิจิตรวาทิทยาจะแจ้งให้ผู้ส่งมอบปรับปรุงแก้ไข หากผู้ส่งมอบจัดส่งล่าช้าเกินกำหนด โรงเรียนวิจิตรวาทิทยาจะแจ้งการปรับและปรับในอัตราที่ระบุในสัญญาหรือข้อตกลงนั้น

ส่วนผู้ส่งมอบที่เป็นครูประจำการที่ทำหน้าที่สอนทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ ในการประเมินจะใช้กระบวนการนิเทศภายในเช่นเดียวกับผู้ส่งมอบที่เป็นครูผู้สอนภาษาต่างประเทศและครูอัตราจ้าง ถ้าผู้ส่งมอบในกรณีนี้ไม่ผ่านการประเมิน จะมีกระบวนการพัฒนาผู้ส่งมอบและกำกับติดตาม ตามวงจรคุณภาพ PDCA ภายใต้ VJT Model ในการประเมินจะใช้คณะกรรมการประเมินที่มีความสามารถเฉพาะด้านตรวจสอบเป็นระยะและเมื่อสิ้นสุดภาคเรียนจะประเมินความพึงพอใจในการให้บริการของผู้ส่งมอบโดยนักเรียนกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียถ้าไม่

ผ่านการประเมินจะไม่มีผลกระทบต่อสัญญาจ้างเพื่อไม่ให้เกิดความเสี่ยงในกรณีเลิกจ้าง แสดงได้ตามภาพประกอบที่ 6.5



ภาพประกอบที่ 6.5 การจัดการห่วงโซ่อุปทานของโรงเรียนวิจิตรภาพิตยา

ค. การเตรียมความพร้อมด้านความปลอดภัยและภาวะฉุกเฉิน (Safety and Emergency Preparedness)

(1) ความปลอดภัย (Safety)

โรงเรียนมีการแต่งตั้งคณะกรรมการศูนย์เฉพาะกิจการจัดการเรียนการสอนทางไกลในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (Covid 19) งานสาธารณูปโภค ระบบไฟฟ้า ระบบน้ำดื่มและห้องน้ำห้องสุขา มีการประชาสัมพันธ์ ธรนรงค์ให้ข้อมูลหน้าเสาธง และเสียงตามสายให้ความรู้ทั้งครูทั้งนักเรียน บุคลากรในโรงเรียนและชุมชน ดำเนินการตรวจสอบเช็คสภาพระบบ และอุปกรณ์ไฟฟ้า พร้อมดำเนินการซ่อมเสริม อย่างสม่ำเสมอ ตัวอย่างเช่น โรงเรียนได้ดำเนินการแก้ไขปัญหาเรื่องระบบไฟฟ้าโรงเรียน โดยปรับปรุงวางแผนในด้านการป้องกัน และประหยัดพลังงานอย่างคุ้มค่า จัดทำระบบ 5ส จัดทำโครงการน้ำดื่มสะอาดและฝายอาคารสถานที่ที่มีระบบการตรวจสอบ เครื่องใช้ไฟฟ้าที่ชำรุดเช่น พัดลม ไฟฟ้า ประตู หน้าต่าง และได้ดำเนินการแก้ไขปัญหาหนกพิราบบริเวณหอประชุม และอาคารต่างๆ โดยการล่าตาข่ายกันไม่ให้หนกพิราบมาอาศัยและแพร่เชื้อโรค เป็นต้น

(2) การเตรียมความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน (Emergency Preparedness)

โรงเรียนแต่งตั้งคณะกรรมการปฏิบัติหน้าที่ดูแลความเรียบร้อยในวันราชการและวันหยุดราชการ มีการจัดตั้งอุปกรณ์ต่างๆ ช่วยเหลือในภาวะฉุกเฉิน เช่น ถังดับเพลิง ชุดปฐมพยาบาลเบื้องต้น มีงานพยาบาลให้ความรู้ แนะนำ และธรนรงค์เรื่องโรคติดต่อตามช่วงเวลาจำเป็นและเร่งด่วน โรงเรียนจัดตั้งศูนย์เฉพาะกิจการจัดการเรียนการสอนทางไกลในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (Covid 19) และธรนรงค์ให้ความรู้กับครู นักเรียน ผู้ปกครอง เกี่ยวกับการแพร่ระบาด การป้องกัน การปฏิบัติตัวเพื่อเฝ้าระวัง การเว้นระยะห่าง และการจัดการเรียนการสอนในสถานการณ์การแพร่ระบาด ตามประกาศของทางราชการ เป็นต้น

หมวด 7

ผลลัพธ์ (RESULTS)

โรงเรียนวิจิตรวาทิทยา จัดการเรียนการสอนภายใต้หลักสูตรสถานศึกษาโรงเรียนวิจิตรวาทิทยา ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น มัธยมศึกษาตอนปลาย สนับสนุนส่งเสริมให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้อย่างเต็มศักยภาพ ด้วยการจัดสภาพแวดล้อมทั้งทางกายภาพ และวิชาการ รวมทั้งสนับสนุนด้านการค้นคว้าข้อมูล ผ่านระบบเครือข่ายสารสนเทศ และการบริการอื่นๆ เพื่อให้การจัดการศึกษาของโรงเรียนมีคุณภาพ เป็นไปตามความคาดหวังของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยผ่านงานประจำตามโครงสร้างการบริหาร กิจกรรมโครงการ แผนงาน ตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนวิจิตรวาทิทยา ระยะ 3 ปี และแผนปฏิบัติการรายปี ที่มีระบบการนิเทศ กำกับ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมุ่งเน้นนักเรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษา และกระบวนการปฏิบัติอย่างเป็นระบบ ผลลัพธ์ของการดำเนินการ แสดงได้ดังต่อไปนี้

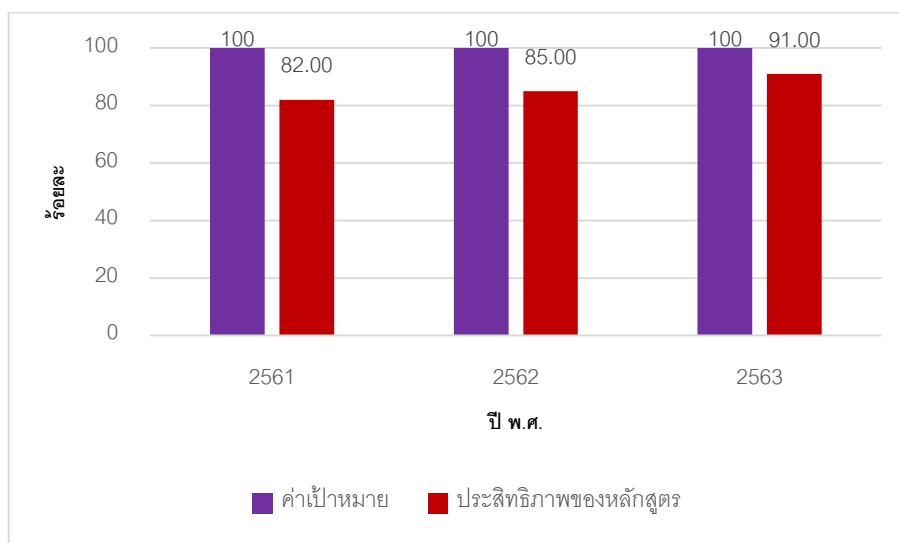
7.1 ผลลัพธ์ด้านหลักสูตรและกระบวนการ (Product and Process RESULTS)

ก. ผลลัพธ์ด้านหลักสูตรและกระบวนการที่มุ่งเน้นนักเรียน (STUDENT Focused Product and PROCESS Result)

โรงเรียนวิจิตรวาทิทยาได้พัฒนาหลักสูตรระดับมัธยมศึกษาตอนต้น มัธยมศึกษาตอนปลาย ภายใต้กรอบโครงสร้างของหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ตามความต้องการของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างต่อเนื่อง โดยใช้ข้อมูลจากการรับฟังเสียงของนักเรียนปัจจุบันและนักเรียนในอนาคต ผลลัพธ์ของหลักสูตรด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผล ปรากฏดังนี้

(1) ผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพของหลักสูตรโรงเรียนวิจิตรวาทิทยา พ.ศ. 2551 (ฉบับปรับปรุง

พ.ศ. 2560)

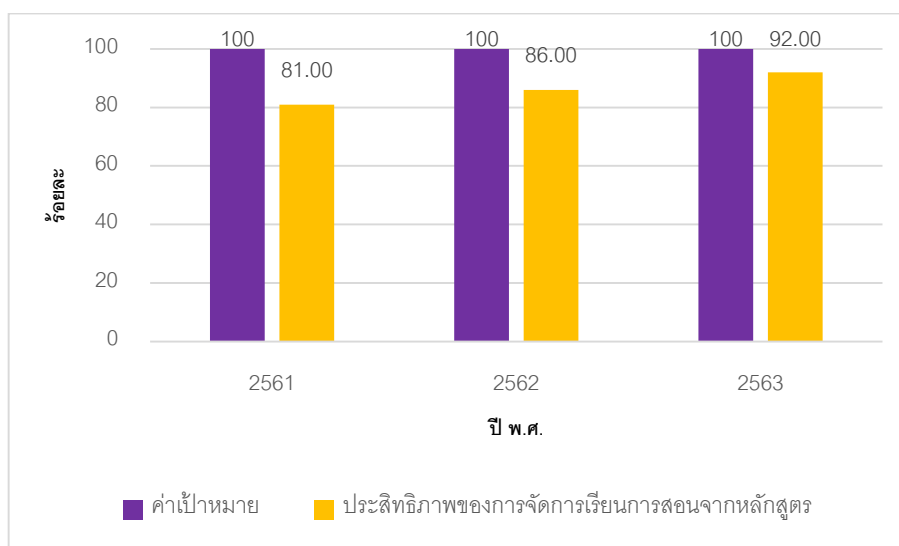


ภาพประกอบที่ 7.1(1) แผนภูมิแท่งแสดงประสิทธิภาพของกระบวนการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา

โรงเรียนวิจิตรวาทิทยา พ.ศ. 2551 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2560)

จากภาพประกอบที่ 7.1(1) พบว่า เมื่อทำการวัดประสิทธิภาพของกระบวนการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาโรงเรียนวิจิตรวิทยา พ.ศ. 2551 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2560) ภายใต้รูปแบบ VJT Model พบว่า ในปีการศึกษา 2561 2562 และ 2563 ระดับของผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพของกระบวนการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาโรงเรียนวิจิตรวิทยา ของแผนการเรียนสำหรับนักเรียนทั่วไป แผนการเรียนภาษาจีน-ภาษาญี่ปุ่น และแผนการเรียนทวิศึกษา สำหรับนักเรียน อยู่ในระดับดี แสดงว่า โรงเรียนวิจิตรวิทยา มีประสิทธิภาพของกระบวนการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาโรงเรียนวิจิตรวิทยา มีแนวโน้มสูงขึ้น แต่เมื่อเทียบกับค่าเป้าหมายซึ่งกำหนดไว้เท่ากับ 100 มีค่าต่ำกว่าค่าเป้าหมายคือ 82 85 และ 91 ตามลำดับ โรงเรียนวิจิตรวิทยาจึงจำเป็นต้องวางแผนพัฒนาประสิทธิภาพของกระบวนการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาโรงเรียนวิจิตรวิทยา ให้เทียบเท่ากับค่าเป้าหมาย

(2) ผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพของการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรสถานศึกษาโรงเรียนวิจิตรวิทยา พ.ศ. 2551 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2560)



ภาพประกอบที่ 7.1(2) แผนภูมิแท่งแสดงประสิทธิภาพของการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรสถานศึกษาโรงเรียนวิจิตรวิทยา พ.ศ. 2551 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2560)

จากภาพประกอบที่ 7.1(2) เมื่อทำการวัดประสิทธิภาพของการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรสถานศึกษาโรงเรียนวิจิตรวิทยา พ.ศ. 2551 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2560) ภายใต้รูปแบบ VJT Model พบว่า ระดับของผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพ ในปีการศึกษา 2561 2562 และ 2563 มีพัฒนาการดีขึ้นทุกปี แสดงว่าโรงเรียนวิจิตรวิทยามีประสิทธิภาพของการจัดการเรียนการสอนสูงขึ้น เมื่อเทียบกับค่าเป้าหมายแล้วยังต่ำกว่าค่าเป้าหมาย แต่มีแนวโน้มว่าจะมีพัฒนาการขึ้นจนสามารถเทียบเท่ากับค่าเป้าหมายได้ในอนาคต

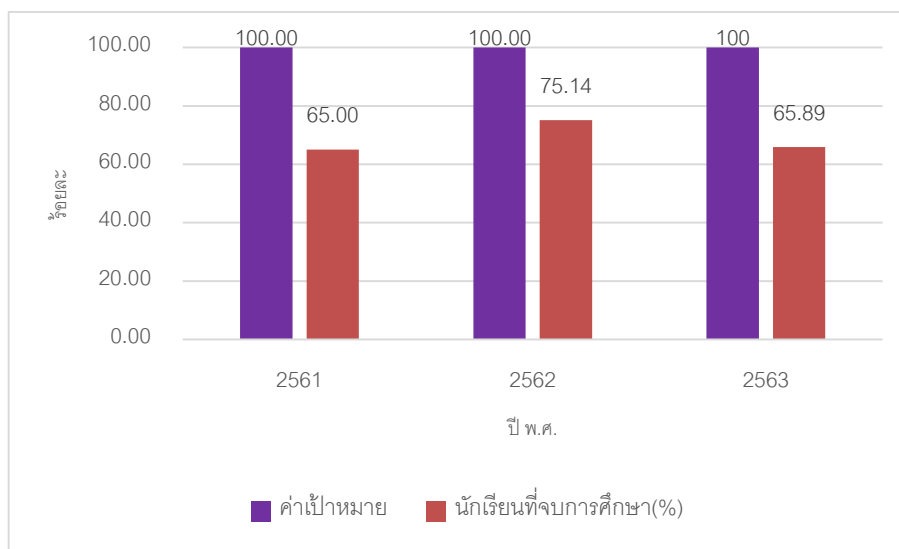
ข. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการทำงาน (WORK PROCESS EFFECTIVENESS RESULTS)

(1) ประสิทธิภาพและประสิทธิภาพของกระบวนการ (Process EFFECTIVENESS and Efficiency)

(1.1) ประสิทธิภาพของกระบวนการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรสถานศึกษา โรงเรียนวิจิตรวาทิทยา ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น แผนการเรียนสำหรับนักเรียนทั่วไป

1) กลุ่มสาระการเรียนรู้ที่สอนครบตามโครงสร้างของหลักสูตรสถานศึกษาโรงเรียนวิจิตรวาทิทยา ปีการศึกษา 2561 2562 และ 2563 มีค่า เท่ากับร้อยละ 100 ซึ่งตรงกับค่าเป้าหมายที่กำหนดไว้

2) นักเรียนที่จบการศึกษาภาคบังคับ

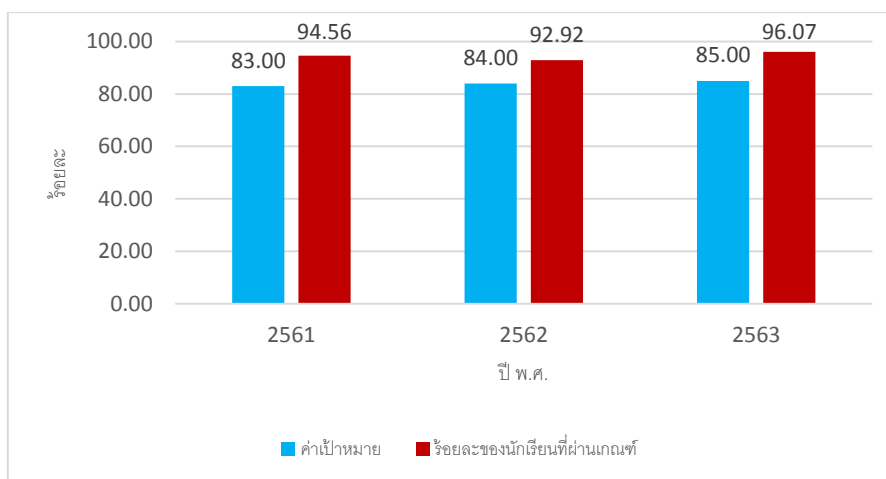


ภาพประกอบที่ 7.1(3) แผนภูมิแท่งแสดงค่าร้อยละของนักเรียนที่จบการศึกษาภาคบังคับ

จากภาพประกอบที่ 7.1(3) พบว่า ร้อยละของนักเรียนที่จบการศึกษาภาคบังคับ พร้อมรุ่นในปีการศึกษา 2561 2562 และ 2563 มีค่าเท่ากับ 65.00 75.14 และ 65.89 ตามลำดับ ซึ่งปีการศึกษา 2563 ลดลงเนื่องจากอยู่ในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัส Covid-19 จึงทำให้นักเรียนยังไม่สามารถมาติดต่อแก้ผลการเรียนได้ จึงต้องขยายระยะเวลาให้นักเรียนมาติดต่อในลำดับต่อไป

3) นักเรียนที่ผ่านการประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์ อ่าน คิดวิเคราะห์ ตามที่หลักสูตรสถานศึกษาโรงเรียนวิจิตรวาทิทยา ในปีการศึกษา 2561 2562 และ 2563 มีค่าเท่ากับร้อยละ 94.56 92.92 และ 96.07 แสดงว่านักเรียนโรงเรียนวิจิตรวาทิทยา มีประสิทธิภาพตามเป้าหมายที่กำหนด

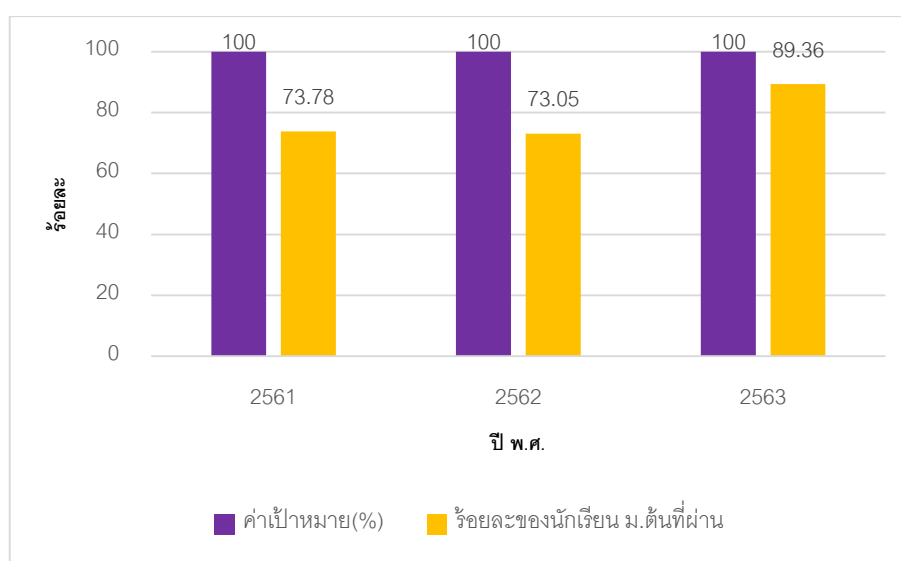
4) นักเรียนที่ผ่านการประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์



ภาพประกอบที่ 7.1(4) แผนภูมิแท่งแสดงค่าร้อยละของนักเรียนที่ผ่านการประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์

จากภาพประกอบที่ 7.1(4) พบว่า ร้อยละของนักเรียนที่ผ่านการประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ในปีการศึกษา 2561 2562 และ 2563 มีค่าเท่ากับ 94.56 92.92 และ 96.07 ตามลำดับ ซึ่งมีค่าสูงกว่าเป้าหมายที่ตั้งไว้ แสดงให้เห็นถึงคุณภาพการจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ ทำให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีต่อผู้เรียน

5) นักเรียนที่มีผลการประเมินการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองผ่านเกณฑ์ที่โรงเรียนกำหนด



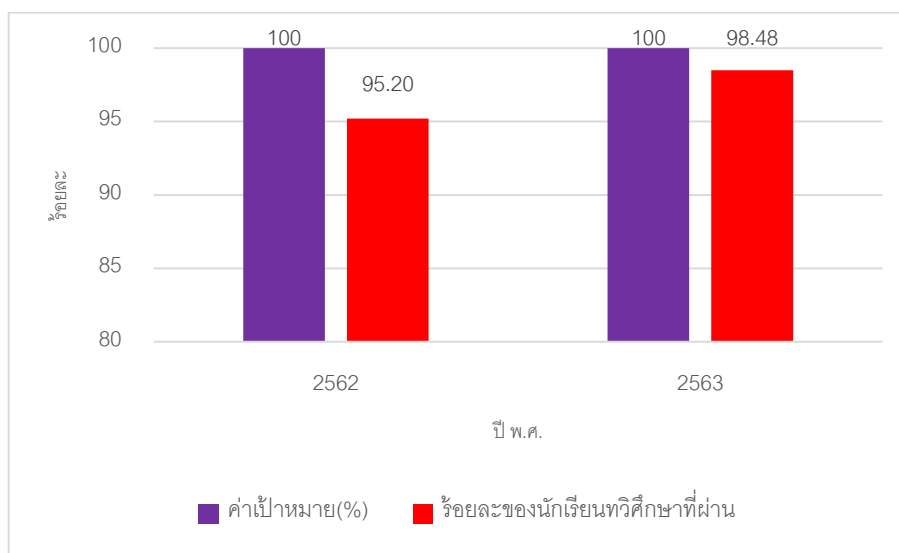
ภาพประกอบที่ 7.1(5) แผนภูมิแท่งแสดงค่าร้อยละของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนต้น ที่มีผลการประเมินการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองผ่านเกณฑ์ที่โรงเรียนกำหนด

จากภาพประกอบที่ 7.1(5) พบว่า ร้อยละของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนต้นที่มีผลการประเมินการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองผ่านเกณฑ์ที่โรงเรียนกำหนด ในปีการศึกษา 2561 2562 และ 2563 มีค่าเท่ากับ 73.78 73.05 และ 89.36 ตามลำดับ

(1.2) ประสิทธิภาพของกระบวนการจัดการเรียนการสอน ตามหลักสูตรสถานศึกษาโรงเรียนวิจิตรวาทิทยา ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย แผนการเรียนทวิศึกษา (เรียนร่วมหลักสูตรอาชีวศึกษาและมัธยมศึกษาตอนปลาย)

1) รายวิชาที่สอนครบตามหลักสูตรสถานศึกษาโรงเรียนวิจิตรวาทิทยา แผนการเรียนทวิศึกษา (เรียนร่วมหลักสูตรอาชีวศึกษาและมัธยมศึกษาตอนปลาย) ในปีการศึกษา 2562 และ 2563 มีค่าเท่ากับร้อยละ 100 ทุกปี แสดงว่าโรงเรียนวิจิตรวาทิทยาได้จัดการเรียนการสอนครบตามโครงสร้างของหลักสูตร และเมื่อเทียบกับค่าเป้าหมายมีค่า ตรงตามเป้าหมายที่กำหนด

2) นักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย แผนการเรียนทวิศึกษา (เรียนร่วมหลักสูตรอาชีวศึกษาและมัธยมศึกษาตอนปลาย) เริ่มเรียนในปีการศึกษา 2562 และ 2563 ที่มีผลการประเมินการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองผ่านเกณฑ์ที่โรงเรียนกำหนด



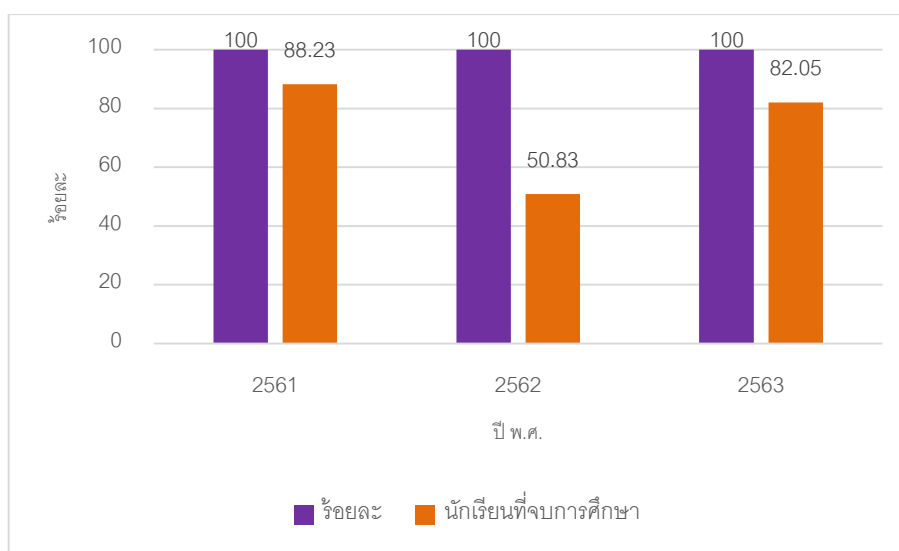
ภาพประกอบที่ 7.1(6) แผนภูมิแท่งแสดงค่าร้อยละของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย แผนการเรียนทวิศึกษา (เรียนร่วมหลักสูตรอาชีวศึกษาและมัธยมศึกษาตอนปลาย) ที่มีผลประเมินการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองผ่านเกณฑ์ที่โรงเรียนกำหนด

จากภาพประกอบที่ 7.1(6) เมื่อทำการวัดประสิทธิผลโดยการประเมินการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง พบว่าระดับของผลลัพธ์ด้านประสิทธิผล ในปีการศึกษา 2562 และ 2563 เท่ากับร้อยละ 95.20 และ 98.48 ตามลำดับ แสดงว่าโรงเรียนวิจิตรวาทิทยา มีประสิทธิผลของการประเมินการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเพิ่มขึ้นทุกปี

(1.3) ประสิทธิภาพของกระบวนการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรโรงเรียนวิจิตรวาทิทยา ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย แผนการเรียนสำหรับนักเรียนทั่วไป

1) กลุ่มสาระการเรียนรู้ที่สอนครบตามโครงสร้างของหลักสูตรสถานศึกษาโรงเรียนวิจิตรวาทิทยา ปีการศึกษา 2561 2562 และ 2563 มีค่าเท่ากับร้อยละ 100 ซึ่งตรงกับค่าเป้าหมายที่กำหนดไว้

2) นักเรียนที่จบการศึกษาขั้นพื้นฐานพร้อมรุ่น

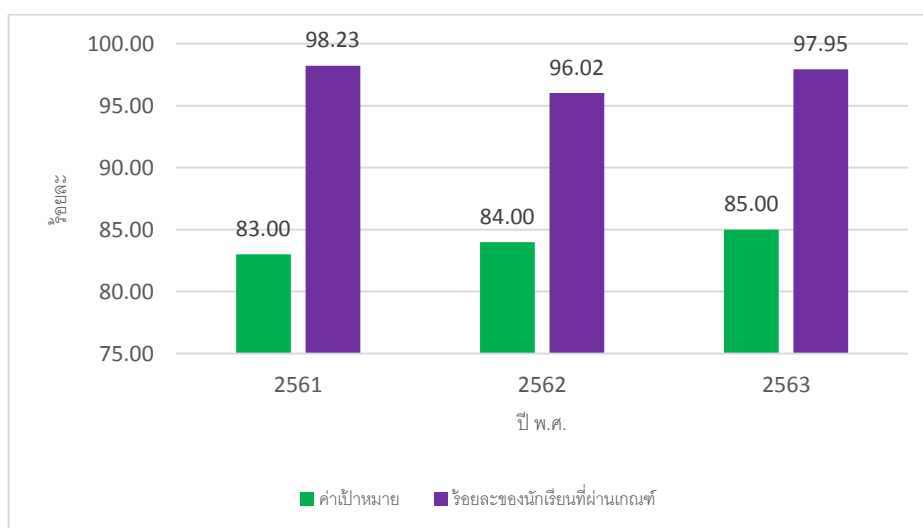


ภาพประกอบที่ 7.1(7) แผนภูมิแท่งแสดงค่าร้อยละของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนปลายแผนการเรียน สำหรับนักเรียนทั่วไป ที่จบการศึกษาชั้นพื้นฐานพร้อมรุ่น

จากภาพประกอบที่ 7.1(7) พบว่า ร้อยละของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย แผนการเรียน สำหรับนักเรียนทั่วไปที่จบการศึกษาชั้นพื้นฐานพร้อมรุ่น ปีการศึกษา 2561 2562 และ 2563 มีค่าเท่ากับ 88.23 50.83 และ 82.05 ตามลำดับ ซึ่งเพิ่มขึ้นทุกปี

3) นักเรียนที่ผ่านการประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์ การอ่าน คิดวิเคราะห์ และเขียน ตามหลักสูตรสถานศึกษาโรงเรียนวิจิตรวิทยา ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย ในปีการศึกษา 2561 2562 และ 2563 มีค่าเท่ากับร้อยละ 98.23 96.02 และ 97.95 แสดงว่านักเรียนโรงเรียนวิจิตรวิทยามีประสิทธิผลตามสูงกว่า เป้าหมายที่กำหนด

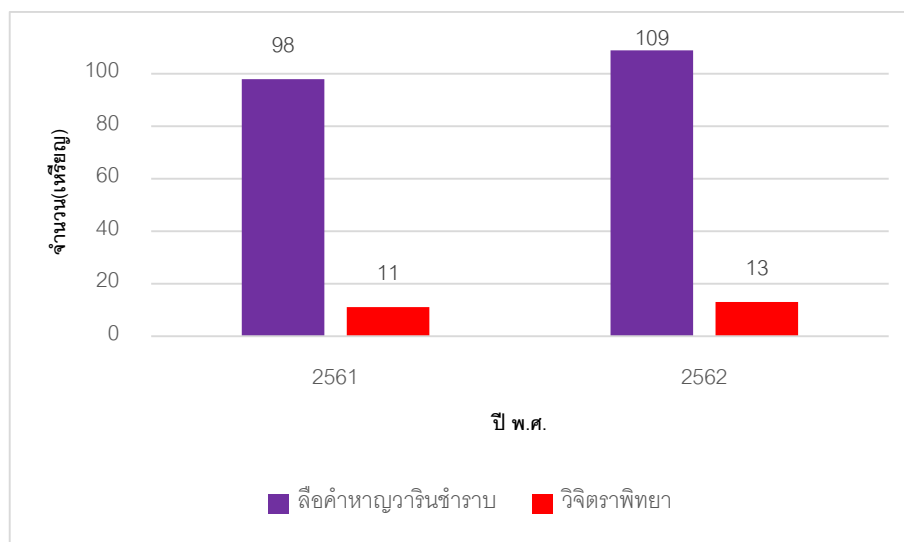
4) นักเรียนที่ผ่านการประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์



ภาพประกอบที่ 7.1(8) แผนภูมิแท่งแสดงค่าร้อยละของนักเรียนที่ผ่านการประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์

จากภาพประกอบที่ 7.1(8) พบว่า ค่าร้อยละของนักเรียนที่ผ่านการประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ในปีการศึกษา 2561 2562 และ 2563 มีค่าเท่ากับ 98.23 96.02 และ 97.95 ตามลำดับ เมื่อเทียบกับค่า เป้าหมาย มีค่าสูงกว่าเป้าหมายที่ตั้งไว้คือ 83 84 และ 85

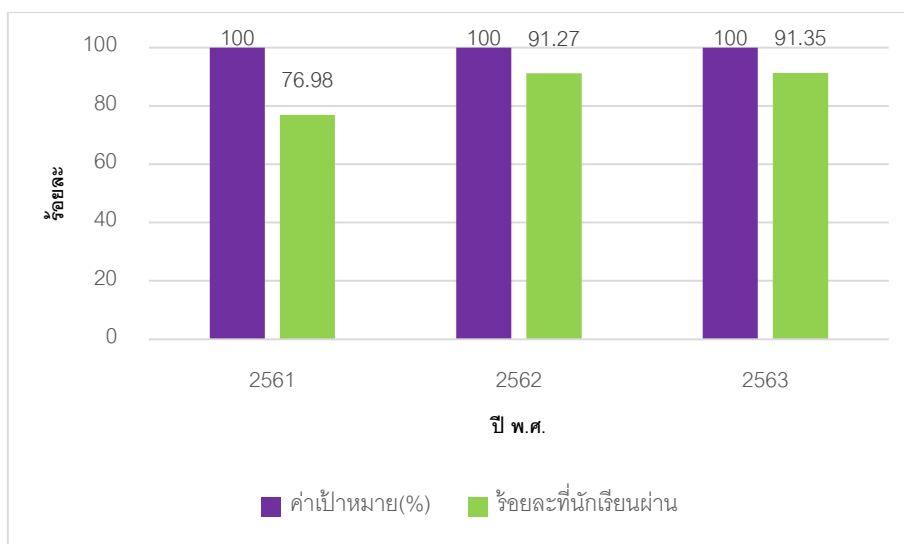
5) รางวัลเหรียญทองที่นักเรียนที่ได้รับรางวัลในการแข่งขันศิลปหัตถกรรมนักเรียนระดับภาค และระดับชาติเทียบกับโรงเรียนคู่เทียบ



ภาพประกอบที่ 7.1(9) แผนภูมิแท่งแสดงจำนวนรางวัลเหรียญทองที่นักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย ได้รับในการแข่งขันศิลปหัตถกรรมนักเรียนระดับภาคและระดับชาติเทียบกับโรงเรียน คู่เทียบ

จากภาพประกอบที่ 7.1(9) พบว่า ในปีการศึกษา 2561 และ 2562 โรงเรียนวิจิตรวาพิทยาได้รับรางวัล เหรียญทองจากการแข่งขันศิลปหัตถกรรมนักเรียนระดับภาคและระดับชาติ จำนวน 11 เหรียญ และ 13 เหรียญ ตามลำดับ ส่วนโรงเรียนคู่เทียบได้รับรางวัลเหรียญทองระดับภาคและระดับชาติ จำนวน 98 เหรียญ และ 109 เหรียญ ตามลำดับ แสดงว่าโรงเรียนวิจิตรวาพิทยา มีผลการพัฒนาศักยภาพนักเรียนสู่ความเป็นเลิศมีแนวโน้ม สูงขึ้น เมื่อเทียบเคียงกับโรงเรียนคู่เทียบโรงเรียนวิจิตรวาพิทยาต้องพัฒนาให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

6) นักเรียนที่มีผลการประเมินการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองผ่านเกณฑ์ที่โรงเรียนกำหนด



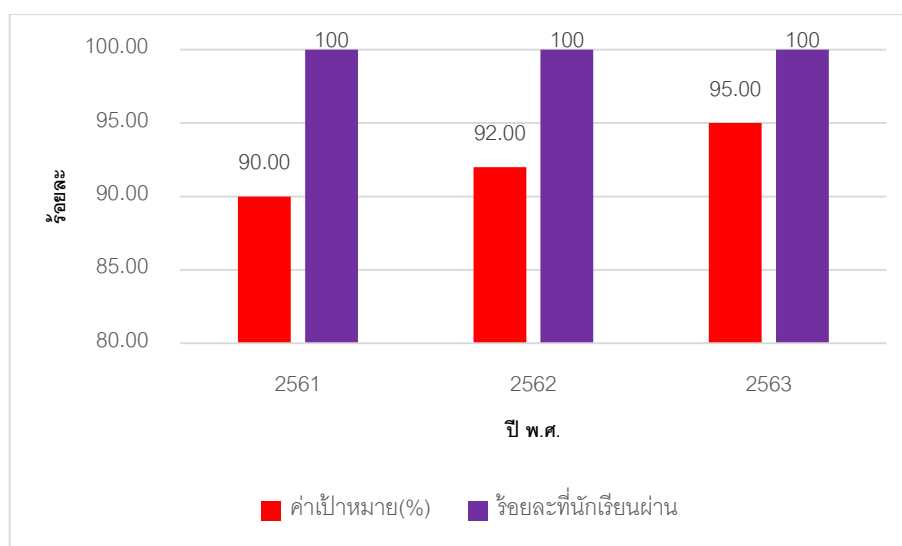
ภาพประกอบที่ 7.1(10) แผนภูมิแท่งแสดงค่าร้อยละของนักเรียนที่มีผลการประเมินการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองผ่านเกณฑ์ที่โรงเรียนกำหนด

จากภาพประกอบที่ 7.1(10) พบว่า ร้อยละของนักเรียน ที่มีผลการประเมินการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองผ่านเกณฑ์ที่โรงเรียนกำหนดในปีการศึกษา 2561 2562 และ 2563 มีค่าเท่ากับ 76.98 91.27 และ 91.35 ตามลำดับ ซึ่งมีค่าเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องทุกปี เมื่อเทียบกับค่าเป้าหมาย แสดงให้เห็นถึงคุณภาพการจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ

(1.4) ประสิทธิภาพของกระบวนการจัดการเรียนการสอน ตามหลักสูตรสถานศึกษาโรงเรียนวิจิตรวาทิทยา ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย แผนการเรียนภาษาจีน-ภาษาญี่ปุ่น

1) รายวิชาที่สอนครบตามหลักสูตรสถานศึกษาโรงเรียนวิจิตรวาทิทยา แผนการเรียนภาษาจีน-ภาษาญี่ปุ่น ในปีการศึกษา 2561 2562 และ 2563 มีค่าเท่ากับ 95.70 100 และ 92.42 แสดงว่าโรงเรียนวิจิตรวาทิทยา ได้จัดการเรียนการสอนครบตามโครงสร้างของหลักสูตรสถานศึกษาโรงเรียนวิจิตรวาทิทยา และเมื่อเทียบกับค่าเป้าหมาย มีค่าตรงตามเป้าหมายที่กำหนด

2) นักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนปลายแผนการเรียนภาษาจีน-ภาษาญี่ปุ่น ที่มีผลการประเมินการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองผ่านเกณฑ์ที่โรงเรียนกำหนด



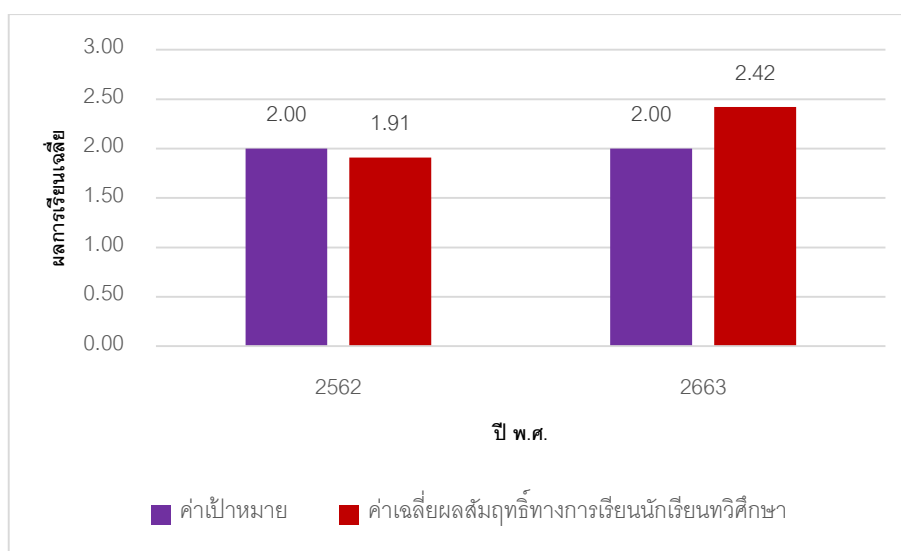
ภาพประกอบที่ 7.1(11) แผนภูมิแท่งแสดงค่าร้อยละของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย แผนการเรียนภาษาจีน-ภาษาญี่ปุ่น ที่มีผลการประเมินการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองผ่านเกณฑ์ที่โรงเรียนกำหนด

จากภาพประกอบที่ 7.1(11) พบว่านักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย แผนการเรียนภาษาจีน-ภาษาญี่ปุ่น ที่มีผลการประเมินการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองผ่านเกณฑ์ที่โรงเรียนกำหนด คิดเป็นร้อยละ 100 ซึ่งในปีการศึกษา 2561 2562 และ 2563 โรงเรียนวิจิตรวาทิทยาได้กำหนดค่าเป้าหมายไว้เท่ากับ 90 92 และ 95 ตามลำดับ แสดงว่า นักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย แผนการเรียนภาษาจีน-ภาษาญี่ปุ่น มีผลการประเมินการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองผ่านเกณฑ์ที่โรงเรียนกำหนด แสดงถึงประสิทธิผลของกระบวนการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนวิจิตรวาทิทยา

(1.5) ประสิทธิภาพของกระบวนการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรโรงเรียนวิจิตรวาทิทยา ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.)

1) รายวิชาที่สอนครบตามหลักสูตรทวิศึกษาในปีการศึกษา 2562 และ 2563 มีค่าเท่ากับร้อยละ 100 ทุกปี แสดงว่าโรงเรียนวิจิตรวาทิทยา ได้จัดการเรียนการสอนครบตามโครงสร้างของหลักสูตร และเมื่อเทียบกับค่าเป้าหมาย มีค่าตรงตามเป้าหมายที่กำหนด

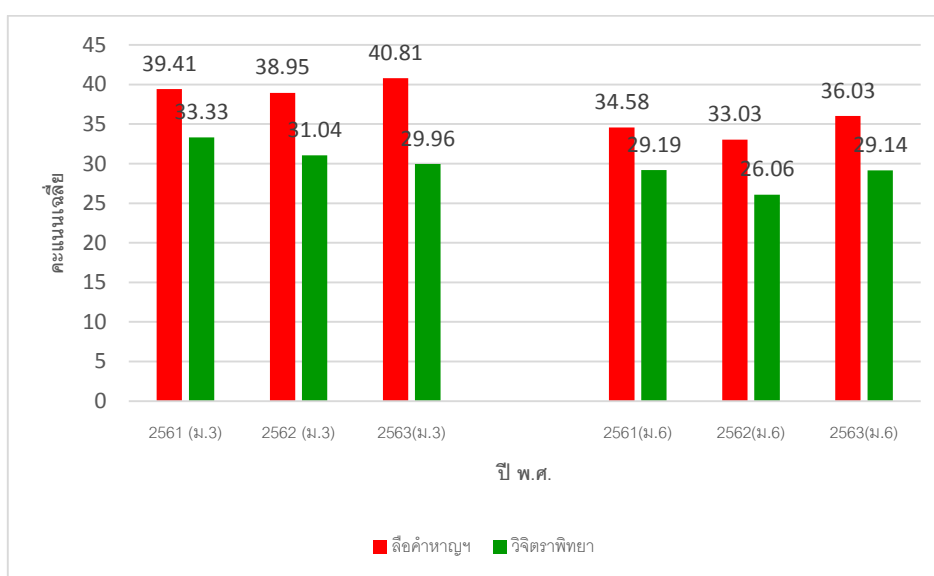
2) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนหลักสูตรทวิศึกษา นักเรียนเริ่มเรียนในปีการศึกษา 2562 และ 2563



ภาพประกอบที่ 7.1(12) แผนภูมิแท่งแสดงค่าเฉลี่ยผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนมัธยมศึกษา

จากภาพประกอบที่ 7.1(12) พบว่า ร้อยละของนักเรียนมัธยมศึกษา ปีการศึกษา 2562 และ 2563 มีค่าเฉลี่ยผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนเท่ากับ 1.91 และ 2.42 ตามลำดับ ซึ่งเพิ่มขึ้นทุกปี เมื่อเทียบกับค่าเป้าหมายแล้วสูงกว่าค่าเป้าหมายที่กำหนดไว้

(1.6) ผลสัมฤทธิ์การทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ตามตัวบ่งชี้ที่ 5 เทียบกับโรงเรียนคู่เทียบปีการศึกษา 2561 2562 และ 2563



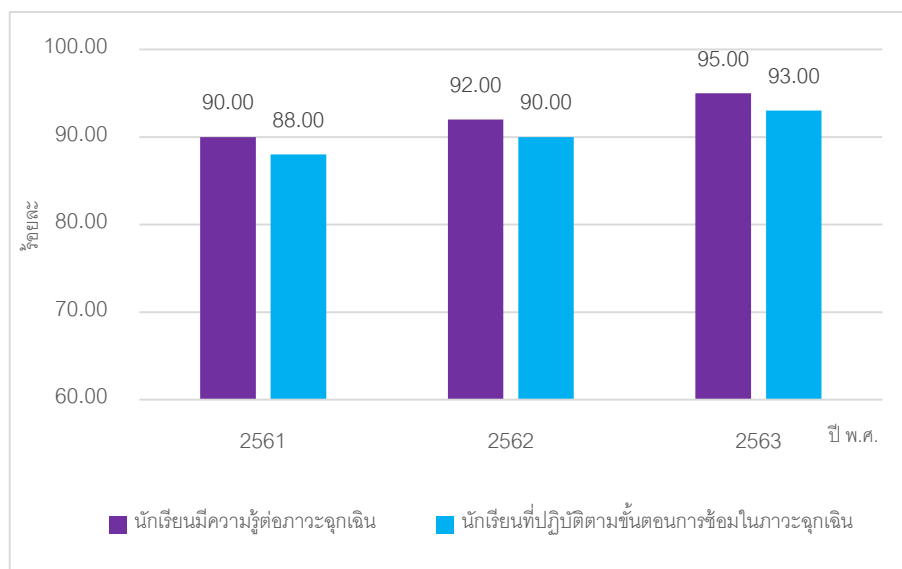
ภาพประกอบที่ 7.1(13) แผนภูมิแท่งแสดงผลสัมฤทธิ์การทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ตามตัวบ่งชี้ที่ 5 เทียบกับโรงเรียนคู่เทียบปีการศึกษา 2561 2562 และ 2563

จากภาพประกอบที่ 7.1(13) พบว่า ผลสัมฤทธิ์การทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ของโรงเรียนวิจิตรวาทิทยา ในระยะสามปี มีผลสัมฤทธิ์แต่ละปีการศึกษาไม่คงที่ และเมื่อเทียบกับโรงเรียนคู่เทียบพบว่า ผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนคู่เทียบในระยะสามปีการศึกษาไม่คงที่เช่นเดียวกัน

(2) การเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน (Emergency Preparedness)

โรงเรียนได้กระบวนกรเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน 6.2 (ค) เพื่อรับผลกระทบจากการจัดการเรียนการสอนผลลัพธ์ของการเตรียมความพร้อมปรากฏดังนี้

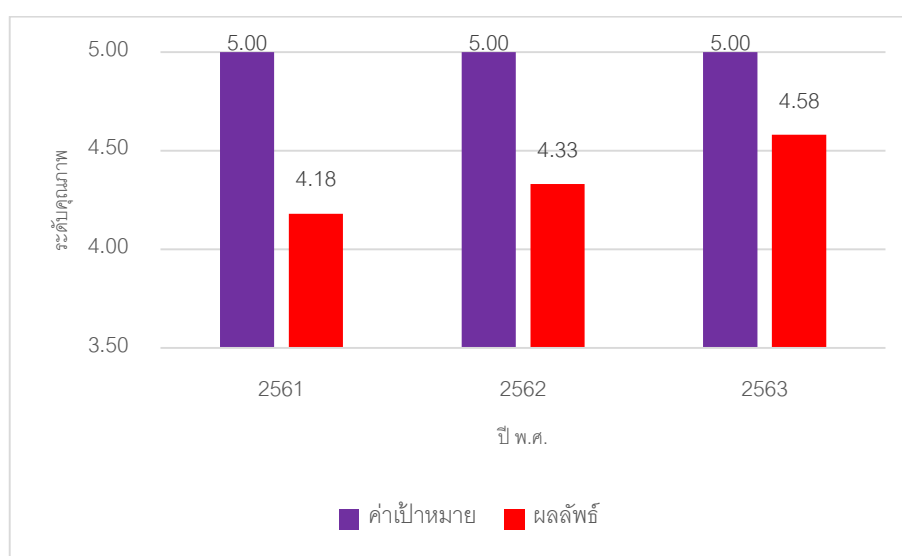
1) นักเรียนที่มีความรู้ต่อภาวะฉุกเฉินและจะปฏิบัติตามขั้นตอนในการซ้อมรับภาวะฉุกเฉิน



ภาพประกอบที่ 7.1(14) แผนภูมิแท่งแสดงค่าร้อยละของนักเรียนที่มีความรู้ต่อภาวะฉุกเฉิน และปฏิบัติตามขั้นตอนในการซ้อมรับภาวะฉุกเฉิน

จากภาพประกอบที่ 7.1(14) พบว่า ร้อยละของนักเรียนมีความรู้ความเข้าใจ สามารถปฏิบัติตามขั้นตอนในการซ้อมรับภาวะฉุกเฉิน ปีการศึกษา 2561 2562 และ 2563 มีค่าเท่ากับ 90.00 92.00 และ 95.00 ตามลำดับ ซึ่งเพิ่มมากขึ้นทุกปี และเมื่อพิจารณาค่าร้อยละของการปฏิบัติตามขั้นตอนในการซ้อมรับภาวะฉุกเฉิน มีค่าเท่ากับ 88.00 90.00 และ 93.00 ตามลำดับ ซึ่งเพิ่มมากขึ้นทุกปี

2) ระดับคุณภาพของวัสดุอุปกรณ์และปัจจัยในการพร้อมใช้ในภาวะฉุกเฉิน



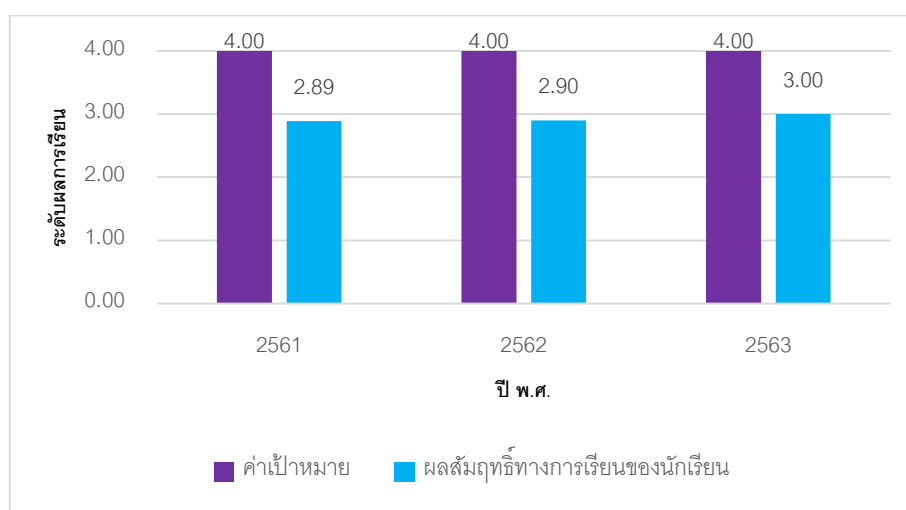
ภาพประกอบที่ 7.1(15) แผนภูมิแท่งแสดงประสิทธิภาพของวัสดุอุปกรณ์และปัจจัยความพร้อมใช้ในภาวะฉุกเฉิน

จากภาพประกอบที่ 7.1(15) พบว่า เมื่อทำการวัดประสิทธิภาพของวัสดุอุปกรณ์และปัจจัยความพร้อมใช้ในภาวะฉุกเฉิน พบว่า ผลลัพธ์ด้านระดับคุณภาพ ในปีการศึกษา 2561 2562 และ 2563 เท่ากับ 4.18 4.33 และ 4.58 ตามลำดับ แสดงให้เห็นว่าโรงเรียนวิจิตรวาทิทยา มีระดับคุณภาพของวัสดุอุปกรณ์และปัจจัยความพร้อมใช้ในภาวะฉุกเฉินสูงขึ้น เมื่อเทียบกับค่าเป้าหมายแล้วยังต่ำกว่าค่าเป้าหมาย แต่มีแนวโน้มว่าจะมีการพัฒนาขึ้นจนสามารถเทียบเท่าค่าเป้าหมายได้ในอนาคต

ค. ผลลัพธ์ด้านการจัดการห่วงโซ่อุปทาน (Supply-Chain Management RESULTS)

การจัดการเรียนการสอนให้เกิดประสิทธิผลตามหลักสูตรโรงเรียนวิจิตรวาทิทยา ได้มอบให้ผู้ส่งมอบคือ ครูชาวต่างประเทศที่เชี่ยวชาญด้านการสอนภาษาอังกฤษ จีน และภาษาญี่ปุ่น เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา โดยมีข้อกำหนดที่ผู้ส่งมอบเหล่านั้นถือปฏิบัติ และรับผิดชอบผลที่เกิดขึ้น ผลลัพธ์ของการบริหารจัดการแสดงได้ดังนี้

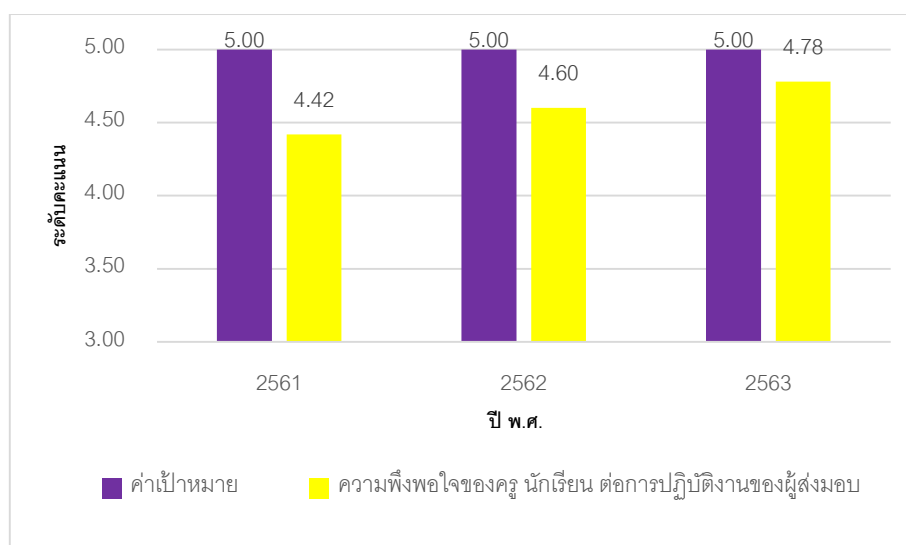
(1) ประสิทธิภาพการดำเนินงานตามข้อกำหนดของผู้ส่งมอบ



ภาพประกอบที่ 7.1(16) แผนภูมิแท่งแสดงประสิทธิภาพการดำเนินงานตามข้อกำหนดของผู้ส่งมอบ

จากภาพประกอบที่ 7.1(16) พบว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในรายวิชาที่ทำการจัดการเรียนการสอนโดยผู้ส่งมอบ ในปีการศึกษา 2561 2562 และ 2563 มีค่าเท่ากับ 2.89 2.90 และ 3.00 ตามลำดับ ซึ่งเพิ่มขึ้นทุกปี แสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพของการให้บริการของผู้ส่งมอบ และทำให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีต่อผู้เรียน

(2) ระดับความพึงพอใจของนักเรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษาต่อการปฏิบัติงานของผู้
ส่งมอบ



ภาพประกอบที่ 7.1(17) แผนภูมิแท่งแสดงระดับความพึงพอใจของนักเรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษาต่อการปฏิบัติงานของผู้ส่งมอบ

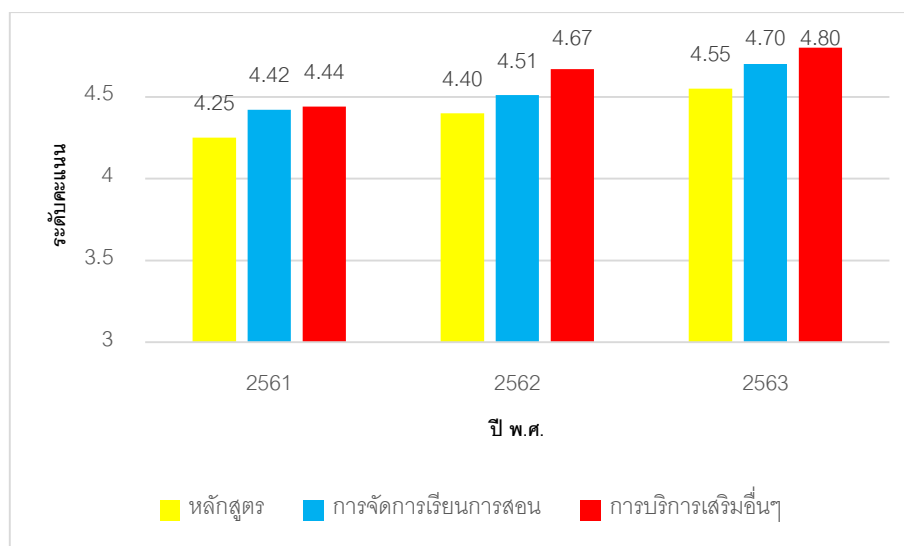
จากภาพประกอบที่ 7.1(17) พบว่า เมื่อทำการวัดระดับความพึงพอใจของนักเรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษา ต่อการปฏิบัติงานของผู้ส่งมอบ ภายใต้รูปแบบ VJT Model พบว่า ระดับความพึงพอใจในปีการศึกษา 2561 2562 และ 2563 เท่ากับ 4.42 4.60 และ 4.78 ตามลำดับ แสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพการทำงานของ ผู้ส่งมอบซึ่งแสดงจากระดับความพึงพอใจของนักเรียนครูและบุคลากรที่สูงขึ้น เมื่อเทียบกับค่าเป้าหมายแล้วยังต่ำกว่าค่าเป้าหมาย แต่มีแนวโน้มว่าจะมีการพัฒนาขึ้นจนสามารถเทียบเท่าค่าเป้าหมาย

7.2 ผลลัพธ์ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (STUDENT and Stakeholder-Focused RESULTS)

ก. ผลลัพธ์ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (STUDENT and Stakeholder Focused Results)

(1) ระดับความพึงพอใจของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ต่อหลักสูตรสถานศึกษา โรงเรียนวิจิตรวิทยา ในการจัดการเรียนการสอน และบริการเสริมอื่นๆ ในระดับมัธยมศึกษาตอนต้น และมัธยมศึกษาตอนปลาย และประกาศนียบัตรวิชาชีพ ทั้งแผนการเรียนสำหรับนักเรียนทั่วไป และแผนการเรียน ภาษาจีน-ภาษาญี่ปุ่น

1) ระดับความพึงพอใจของนักเรียนที่เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ต่อหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน และบริการเสริมอื่นๆ



ภาพประกอบที่ 7.2(1) แผนภูมิแท่งแสดงระดับความพึงพอใจของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน และบริการเสริมอื่นๆ

จากภาพประกอบที่ 7.2(1) พบว่า ระดับความพึงพอใจของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อหลักสูตร ในปีการศึกษา 2561 2562 และ 2563 เท่ากับ 4.25 4.40 และ 4.55 มีระดับความพึงพอใจต่อการจัดการเรียนรู้ เท่ากับ 4.42 4.51 และ 4.70 และระดับความพึงพอใจต่อบริการเสริมอื่นๆ เท่ากับ 4.44 4.67 และ 4.80 ตามลำดับ เมื่อเทียบกับ ค่าเป้าหมายคือ 4.50 แล้วเท่ากับหรือสูงกว่าค่าเป้าหมาย และมีแนวโน้มว่าจะมีการพัฒนาขึ้นทุกปี จนสูงกว่าค่าเป้าหมายได้ในอนาคต

(2) ความผูกพันของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ตารางที่ 7.2(1) ผลลัพธ์ด้านความผูกพันของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

รายการ	ปีการศึกษา		
	2561	2562	2563
ร้อยละของนักเรียนที่ออกกลางคัน	0.00	0.00	0.00
ร้อยละของนักเรียนที่ทำผิดวินัยของโรงเรียน	2.00	1.00	1.00
ร้อยละของจำนวนนักเรียนที่มีจิตสาธารณะในการช่วยกิจกรรมของโรงเรียน	80.02	95.65	98.50
ร้อยละของจำนวนศิษย์เก่าที่เพิ่มขึ้นในการเข้าร่วมกิจกรรมของโรงเรียน	83.52	86.65	88.75
จำนวนนักเรียนที่เข้าศึกษาต่อในระดับมัธยมศึกษาปีที่ 1	223	189	200
จำนวนนักเรียนที่เข้าศึกษาต่อในระดับมัธยมศึกษาปีที่ 4	88	99	123

จากตารางที่ 7.2(1) พบว่า ด้านความผูกพันของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เมื่อเปรียบเทียบข้อมูลในแต่ละด้านปรากฏว่า ตั้งแต่ปีการศึกษา 2561 2562 และ 2563 ร้อยละของนักเรียนที่ออกกลางคัน มีค่า 0.00 ร้อยละของนักเรียนที่ทำผิดวินัยของโรงเรียน มีค่าลดลง ร้อยละของจำนวนนักเรียนที่มีจิตสาธารณะในการช่วย

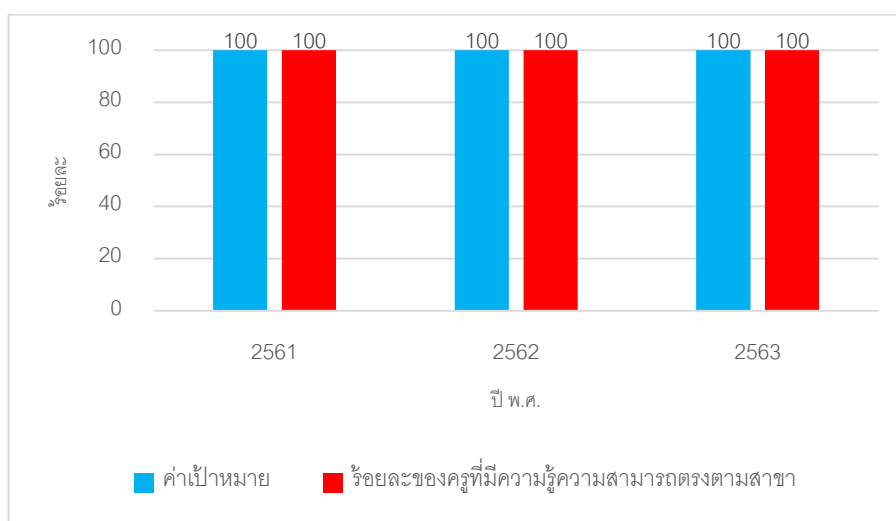
กิจกรรมของโรงเรียน และร้อยละของจำนวนศิษย์เก่าที่เพิ่มขึ้นในการเข้าร่วมกิจกรรมของโรงเรียน มีค่าเพิ่มขึ้น และจำนวนนักเรียนที่สมัครเข้าเรียนต่อในระดับมัธยมศึกษาปีที่ 4 เพิ่มมากขึ้นทุกปี แสดงให้เห็นความผูกพันกับโรงเรียนของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อโรงเรียนที่มีมากขึ้น ส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น

7.3 ผลลัพธ์ด้านบุคลากร (WORKFORCE-Focused RESULT)

ก. ผลลัพธ์ด้านบุคลากร (WORKFORCE-Focused RESULT)

(1) ชีตความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร

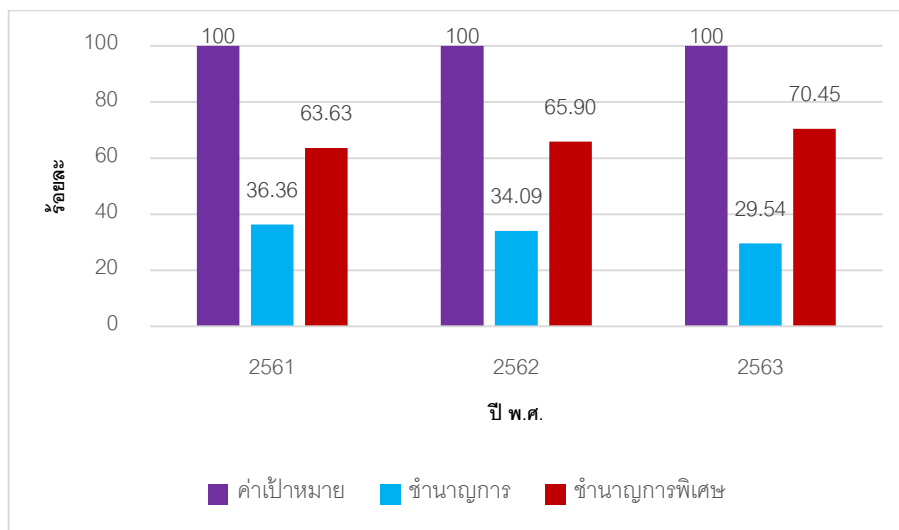
1) ครูที่เข้ารับการอบรมพัฒนาทางวิชาการตรงตามสาขาวิชาและงานที่รับผิดชอบมากกว่า 20 ชั่วโมงต่อปี



ภาพประกอบที่ 7.3(1) แผนภูมิแท่งแสดงค่าร้อยละของครูที่เข้ารับการอบรมพัฒนาทางวิชาการตรงตามสาขาวิชาและงานที่รับผิดชอบมากกว่า 20 ชั่วโมงต่อปี

จากภาพประกอบที่ 7.3(1) พบว่าในปีการศึกษา 2561 2562 และ 2563 ร้อยละของครูที่เข้ารับการอบรม ประชุม สัมมนา อบรมชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) และพัฒนาทางวิชาการ ทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ มีค่าเทียบเท่ากับค่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ แสดงถึงการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

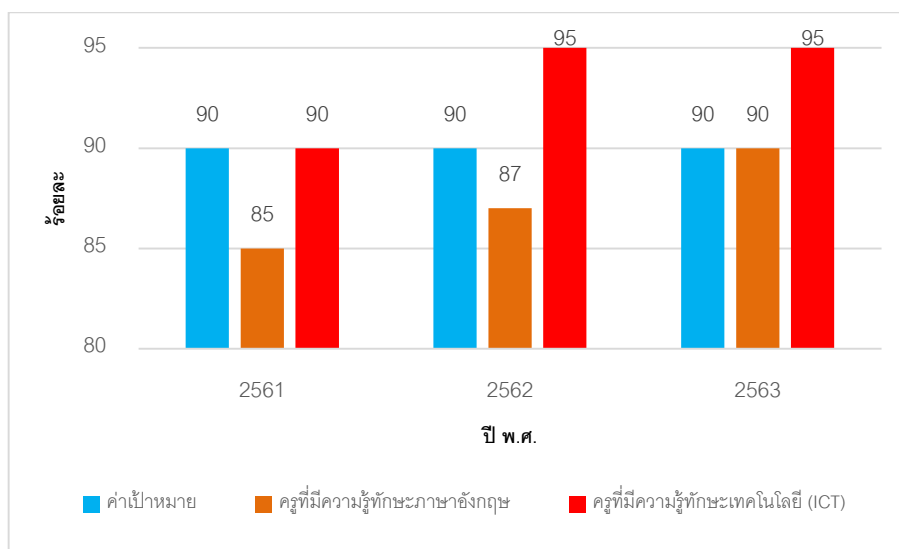
2) ครูที่มีวิทยฐานะเพิ่มขึ้น



ภาพประกอบที่ 7.3 (2) แผนภูมิแท่งแสดงค่าร้อยละของครูที่มีวิทยฐานะสูงขึ้น

จากภาพประกอบที่ 7.3 (2) พบว่า ในปี 2561 2562 และ 2563 ครูโรงเรียนวิจิตรวาทิยามีวิทยฐานะแยกตามกลุ่มสูงขึ้นทุกปี แต่ยังไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด แต่ครูจะต้องพัฒนาตนเอง ตลอดจนหากได้รับการสนับสนุนจากบุคลากรในโรงเรียนย่อมส่งผลให้ครูมีวิทยฐานะเพิ่มขึ้นจากเดิมจนบรรลุเป้าหมายที่กำหนด

3) ครูที่มีความรู้และทักษะการใช้ภาษาอังกฤษ และทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) ในระดับดี



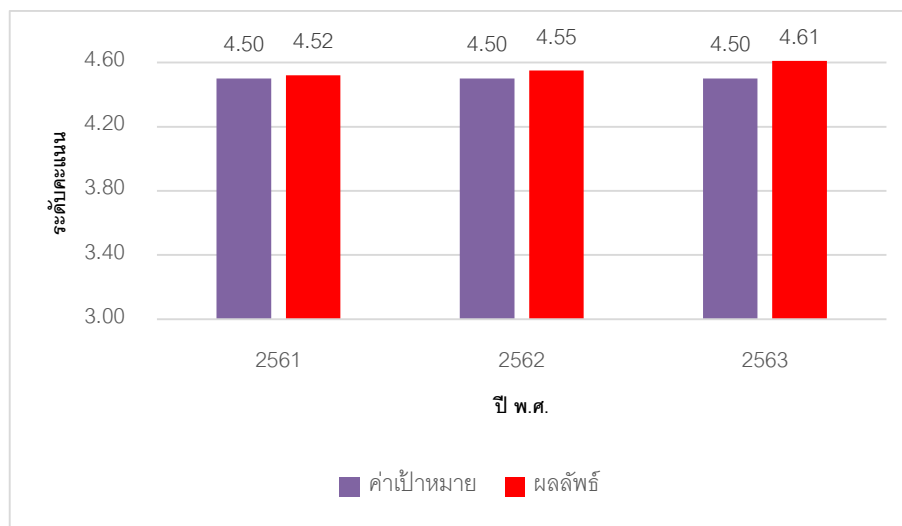
ภาพประกอบที่ 7.3(3) แผนภูมิแท่งแสดงค่าร้อยละของครูที่มีความรู้และทักษะการใช้ภาษาอังกฤษ และทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) ในระดับดี

จากภาพประกอบที่ 7.3(3) พบว่า ในปี 2561 2562 และ 2563 ร้อยละของครูที่มีความรู้และทักษะการใช้ภาษาอังกฤษ และทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) ในระดับดี คิดเป็นร้อยละ 85 ขึ้นไป และมีค่าร้อยละสูงขึ้นทุกปี เมื่อเทียบกับค่าเป้าหมาย พบว่าครูมีทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) ในระดับดี มีค่าสูงกว่าเป้าหมาย แต่จากแนวโน้มที่มีค่าสูงขึ้น แสดงให้เห็นว่า สามารถพัฒนาครูให้

มีความรู้และทักษะการใช้ภาษาอังกฤษ และทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) ในระดับที่ได้สูงขึ้นอย่างต่อเนื่องและมีแนวโน้มเทียบเท่ากับเป้าหมายที่กำหนด

(2) บรรยากาศการทำงาน

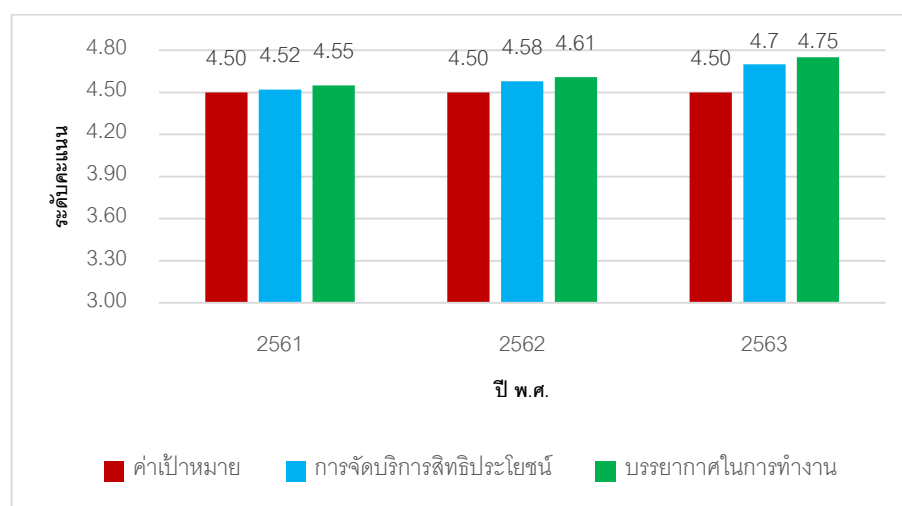
1) ประสิทธิภาพของการให้บริการสนับสนุนครู



ภาพประกอบที่ 7.3 (4) แผนภูมิแท่งแสดงประสิทธิภาพของการให้บริการสนับสนุนครู

จากภาพประกอบที่ 7.3(4) พบว่าในปีการศึกษา 2561 2562 และ 2563 โดยใช้แบบสอบถามประเมินประสิทธิภาพของการให้บริการสนับสนุนครู ในด้านความสะดวก สวัสดิการ ความปลอดภัยและบรรยากาศในการทำงาน เมื่อประเมินประสิทธิภาพภายใต้รูปแบบ VJT Model พบว่า ระดับของผลลัพธ์มีแนวโน้มสูงขึ้น และสูงกว่าค่าเป้าหมายที่กำหนด ซึ่งเป็นผลที่เกิดจากนโยบายในการใส่ใจต่อความสะดวก สวัสดิการ ความปลอดภัย และบรรยากาศที่ดีในการทำงานจึงทำให้ประสิทธิภาพที่เกิดขึ้นมีค่าสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง

2) ความพึงพอใจต่อการจัดบริการสิทธิประโยชน์และบรรยากาศในการทำงาน

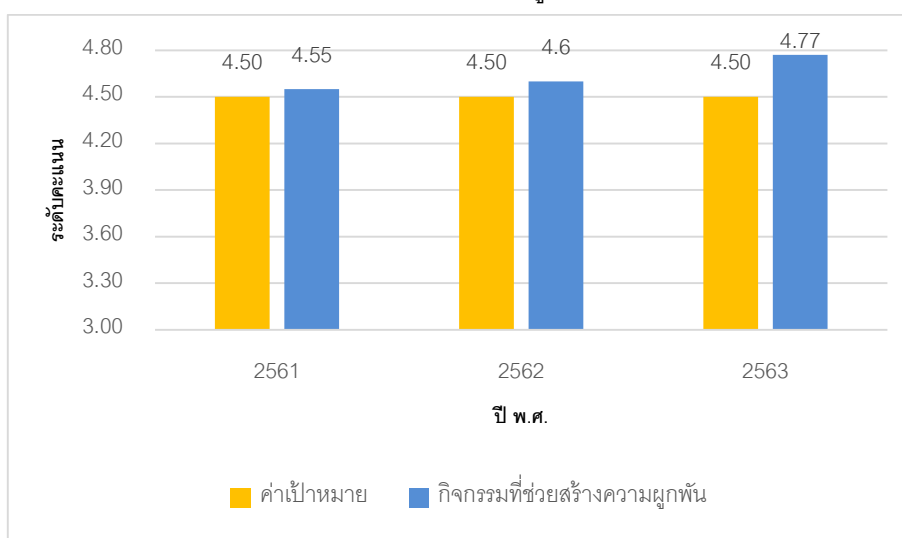


ภาพประกอบที่ 7.3 (5) แผนภูมิแท่งแสดงระดับความพึงพอใจต่อการจัดบริการสิทธิประโยชน์และบรรยากาศในการทำงาน

จากภาพประกอบที่ 7.3(5) พบว่าในปี 2561 2562 และ 2563 การจัดบริการสิทธิประโยชน์และบรรยากาศในการทำงาน พบว่า ระดับของผลลัพธ์มีแนวโน้มสูงขึ้น และเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด หากบริหารจัดการอย่างเป็นระบบตามรูปแบบ VJT Model ความพึงพอใจต่อการจัดบริการสิทธิประโยชน์ และบรรยากาศในการทำงานอาจสูงขึ้นกว่าค่าเป้าหมาย

(3) การทำให้บุคลากรมีความผูกพัน

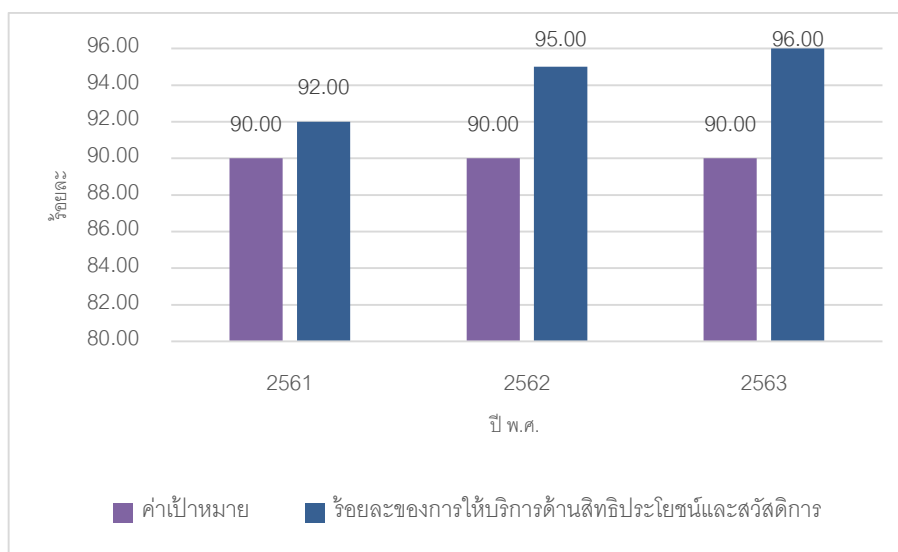
1) ประสิทธิภาพของกิจกรรมที่ช่วยสร้างความผูกพัน



ภาพประกอบที่ 7.3 (6) แผนภูมิแท่งแสดงประสิทธิภาพของกิจกรรมที่ช่วยสร้างความผูกพัน

จากภาพประกอบที่ 7.3(6) ในปีการศึกษา 2561 2562 และ 2563 กิจกรรมที่ช่วยสร้างความผูกพันให้กับบุคลากร โดยใช้แบบสอบถามความพึงพอใจ เช่น กิจกรรมวันขึ้นปีใหม่ การยกย่องเชิดชูเกียรติครู วันครู วันสงกรานต์ ต้อนรับบุคลากรใหม่ กิจกรรมเกษียณอายุราชการครู พบว่าระดับของผลลัพธ์สูงขึ้น และสูงกว่าค่าเป้าหมายที่กำหนด แสดงให้เห็นถึงการดำเนินการพัฒนากิจกรรมให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง

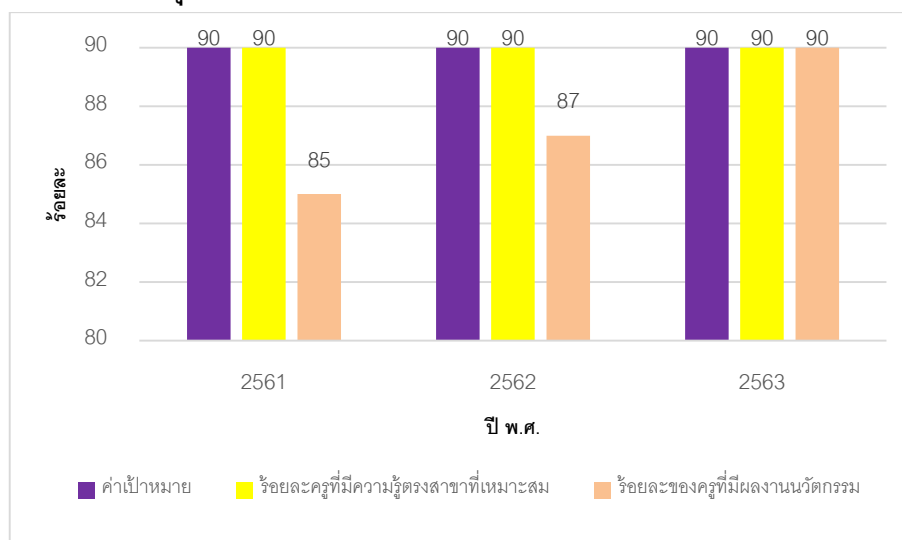
2) ประสิทธิภาพการให้บริการด้านสิทธิประโยชน์และสวัสดิการ



ภาพประกอบที่ 7.3 (7) แผนภูมิแท่งแสดงค่าร้อยละของการให้บริการด้านสิทธิประโยชน์และสวัสดิการ

จากภาพประกอบที่ 7.3(7) พบว่าร้อยละของการให้บริการด้านสิทธิประโยชน์และสวัสดิการในปีการศึกษา 2561 2562 และ 2563 มีค่าสูงกว่าค่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ แสดงถึงประสิทธิภาพของการให้บริการทำให้เกิดผลดีต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร

(4) การพัฒนาบุคลากร



ภาพประกอบที่ 7.3 (8) แผนภูมิแท่งแสดงค่าร้อยละของการพัฒนาบุคลากร

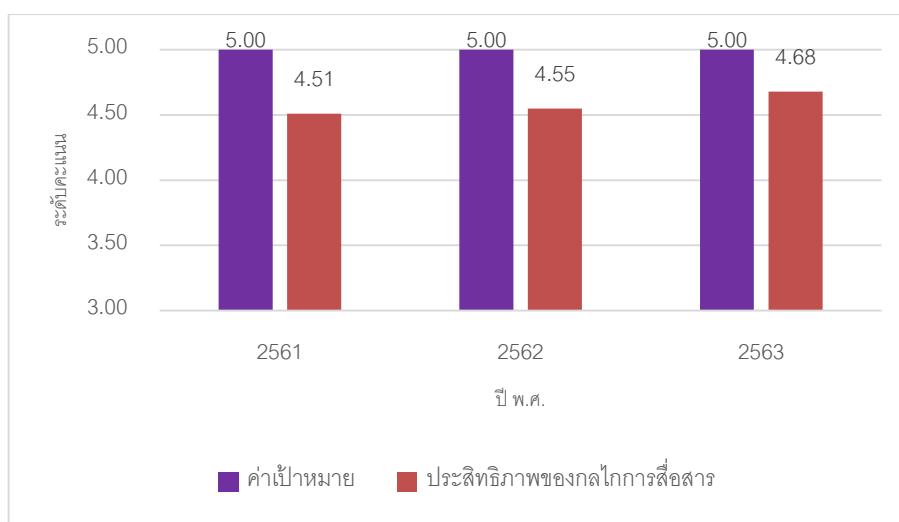
จากภาพประกอบที่ 7.3(8) พบว่า ในปีการศึกษา 2561 2562 และ 2563 ร้อยละของการพัฒนาบุคลากรทั้งในด้านหน่วยงานที่มีครูและบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและตรงสาขาที่เหมาะสม ด้านครูที่มีผลงานการสร้างนวัตกรรม และด้านหน่วยงานที่สร้างมาตรฐานการปฏิบัติงาน มีค่าเพิ่มขึ้นทุกด้าน และตรงตามเป้าหมายที่กำหนด แสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพในการทำงานของครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ส่งผลให้ได้ผลที่ดีต่อผู้เรียน

7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร (Leadership and Governance Results)

ก. ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร การกำกับดูแลองค์กร และความรับผิดชอบต่อสังคม (Leadership, Governance and Societal Responsibility RESULTS)

(1) การนำองค์กร

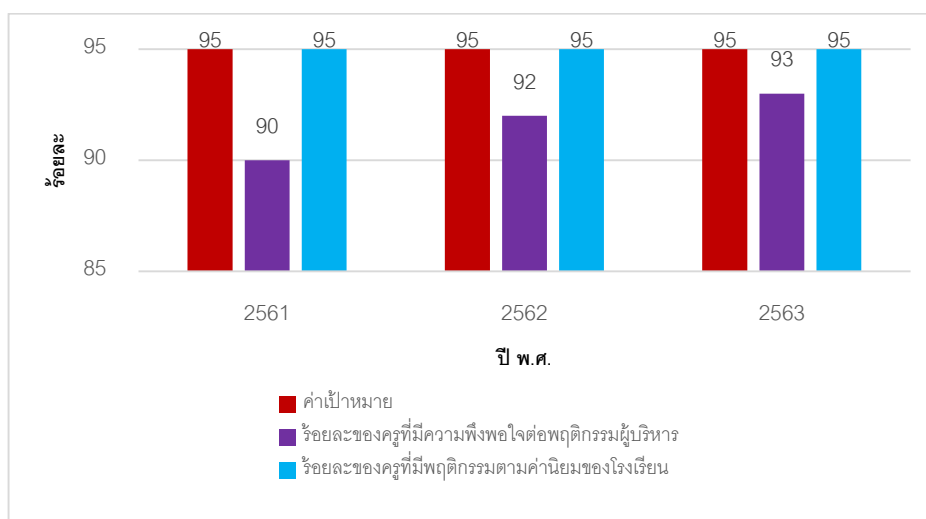
1) ประสิทธิภาพของกลไกการสื่อสาร



ภาพประกอบที่ 7.4(1) แผนภูมิแท่งแสดงประสิทธิภาพของกลไกการสื่อสาร

จากภาพประกอบที่ 7.4(1) การจัดการกลไกด้านการสื่อสารของโรงเรียนวิจิตรวาทิทยาเมื่อทำการประเมินประสิทธิภาพ พบว่า ระดับของผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพ ในปี 2561 2562 และ 2563 เท่ากับ 4.51 4.55 และ 4.68 ตามลำดับ แสดงว่าโรงเรียนวิจิตรวาทิทยามีประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านกลไกการสื่อสาร ซึ่งมีแนวโน้มสูงขึ้นแต่เมื่อเทียบกับค่าเป้าหมายจะพบว่ายังต่ำกว่าเป้าหมายที่กำหนด

2) ประสิทธิภาพของการนำองค์กร



ภาพประกอบที่ 7.4(2) แผนภูมิแท่งแสดงประสิทธิผลด้านการนำองค์กร

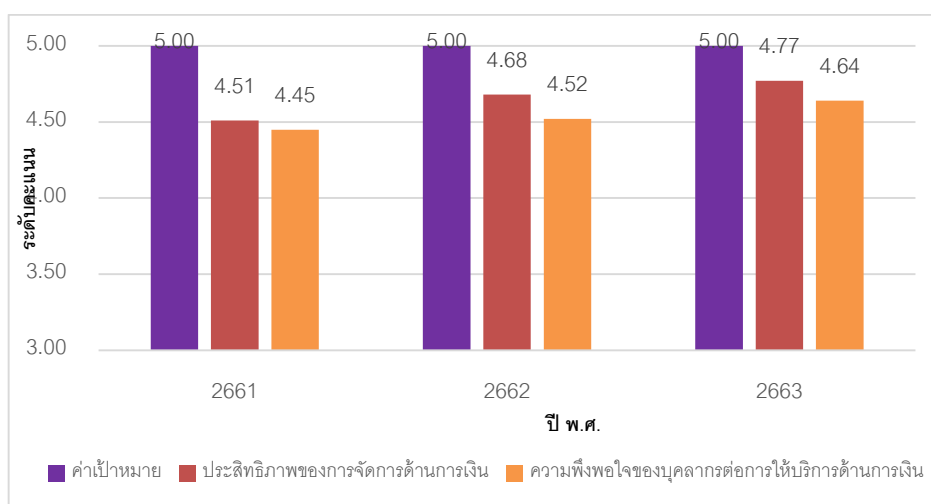
จากภาพประกอบที่ 7.4(2) พบว่า ร้อยละของครูและบุคลากรที่เข้าใจและนำสาระไปสู่การปฏิบัติในปี 2561 2562 และ 2563 มีค่าเป้าหมายเท่ากับ 95 95 และ 95 ตามลำดับ ร้อยละของครูและบุคลากรที่พึงพอใจต่อพฤติกรรมของผู้บริหารในการสร้างความผูกพัน ระดับดีมากขึ้นไป ในปี 2561 2562 และ 2563 มีค่าเท่ากับ 90 92 และ 93 ตามลำดับ แสดงว่าครูและบุคลากรโรงเรียนวิจิตรวาทิทยาพึงพอใจต่อพฤติกรรมของผู้บริหารในการสร้างความผูกพันในระดับดีมากขึ้น ส่วนร้อยละของครูและบุคลากรที่มีพฤติกรรมตามค่านิยมของโรงเรียน

ในปี 2561 2562 และ 2563 มีค่าเท่ากับ 95 95 และ 95 ตามลำดับ แสดงว่า ครูและบุคลากรโรงเรียน วิจิตรวิทยามีพฤติกรรมตามค่านิยมที่โรงเรียนกำหนดเมื่อเทียบกับค่าเป้าหมายผลลัพธ์มีค่าเท่ากับที่กำหนด

(2) การกำกับดูแลองค์กร

1) ประสิทธิภาพของการกำกับดูแลโรงเรียน เมื่อทำการประเมินประสิทธิภาพ ภายใต้กรอบ VJT Model พบว่าระดับผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพในปี 2561 2562 และ 2563 มีค่าเท่ากับ 5 ทุกปี แสดงให้เห็นว่าฝ่ายบริหารของโรงเรียนวิจิตรวิทยามีประสิทธิภาพของการกำกับดูแลโรงเรียนอย่างเป็นระบบ เป็นที่พึงพอใจของครูและบุคลากร และใช้ข้อมูลเป็นฐานการกำกับดูแลโรงเรียน

2) ประสิทธิภาพในการบริหารด้านการเงินของโรงเรียน



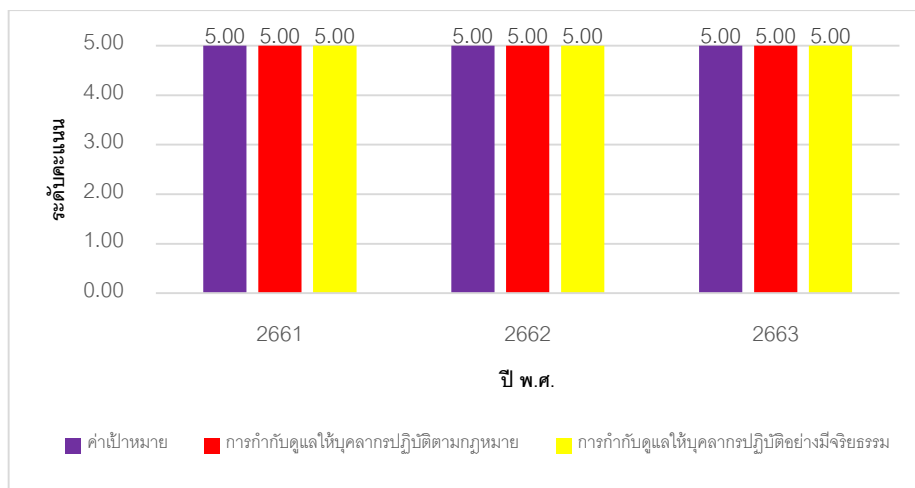
ภาพประกอบที่ 7.4(3) แผนภูมิแท่งแสดงประสิทธิภาพในการบริหารด้านการเงินของโรงเรียน

จากภาพประกอบที่ 7.4(3) เมื่อทำการประเมินประสิทธิภาพ พบว่า ระดับของผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพ ในปี 2561 2562 และ 2563 มีค่าเท่ากับ 4.51 4.68 และ 4.77 ตามลำดับ แสดงว่าโรงเรียนวิจิตรวิทยามีประสิทธิภาพของการบริหารจัดการด้านการเงินอยู่ในระดับดีมีแนวโน้มสูงขึ้น เมื่อเทียบกับค่าเป้าหมายที่กำหนด คือ 5.00 จะเห็นว่า ยังมีค่าต่ำกว่าเป้าหมาย ส่วนความพึงพอใจของครูและบุคลากรต่อการให้บริการด้านการเงิน ในปี 2561 2562 และ 2563 มีแนวโน้มสูงขึ้น แต่ยังไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด

(3) กฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับ

1) ประสิทธิภาพของการกำกับดูแลให้ครูและบุคลากรปฏิบัติตามกฎหมายประสิทธิภาพในการกำกับดูแลให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติตามกฎหมาย ประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม จัดกิจกรรมช่วยเหลือสังคม และการให้บริการชุมชนตามข้อเรียกร้อง ในช่วงปี 2561 2562 และ 2563 อยู่ในระดับดีมาก แสดงดังภาพประกอบที่ 7.4(4)

2) โรงเรียนวิจิตรวิทยาไม่มีครูที่ถูกร้องเรียนการประพฤติผิดกฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับ ในช่วงปี 2561 2562 และ 2563 สอดคล้องกับค่าเป้าหมายที่กำหนด



ภาพประกอบที่ 7.4(4) แผนภูมิแท่งแสดงประสิทธิภาพในการกำกับดูแลให้ครูและบุคลากรทางการศึกษา ปฏิบัติตามกฎหมาย ประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมจัดกิจกรรมช่วยเหลือสังคม และการให้บริการชุมชน ตามข้อเรียกร้อง

(4) จริยธรรม

1) ประสิทธิภาพของการกำกับดูแลให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ประพฤติปฏิบัติ อย่างมี จริยธรรม แสดงดังภาพประกอบที่ 7.4(4) เมื่อทำการประเมินประสิทธิภาพ พบว่า ระดับของผลลัพธ์ด้าน ประสิทธิภาพ ในปี 2561 2562 และ 2563 เท่ากับ 5 ทุกปี แสดงว่าโรงเรียนวิจิตรวาทิทยามีประสิทธิภาพการกำกับ ดูแลให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมอยู่ในระดับดีมากทุกปี สอดคล้องกับค่า เป้าหมายที่กำหนด

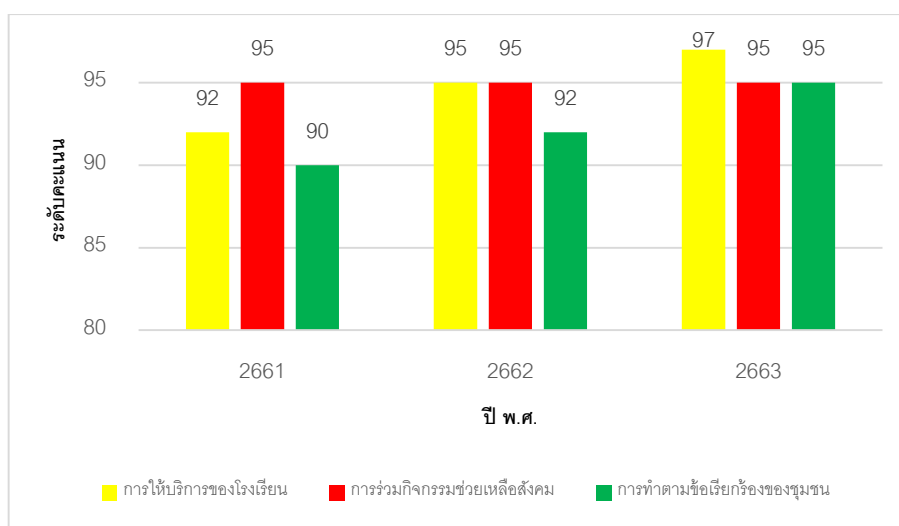
2) โรงเรียนวิจิตรวาทิทยาไม่มีครูที่ถูกร้องเรียนในเรื่องจรรยาบรรณครู

3) ครูที่ประพฤติปฏิบัติจนได้รับการยกย่องชมเชยซึ่งในช่วงปี พ.ศ.2561 2562 และ 2563 คิดเป็นร้อยละ 100

(5) สังคม

1) ประสิทธิภาพของการจัดกิจกรรมช่วยเหลือสังคม จากภาพประกอบที่ 7.4(4) เมื่อทำการ ประเมินประสิทธิภาพ พบว่า ระดับของผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพ ในปี 2561 2562 และ 2563 เท่ากับ 5 ทุกปี แสดงว่าโรงเรียนวิจิตรวาทิทยามีประสิทธิภาพของการจัดกิจกรรมช่วยเหลือสังคมอยู่ในระดับดีมากทุกปี สอดคล้อง กับค่าเป้าหมายที่กำหนด

2) ระดับความพึงพอใจของสังคมและชุมชนที่มีต่อการให้บริการของโรงเรียน



ภาพประกอบที่ 7.4(5) แผนภูมิแท่งแสดงระดับความพึงพอใจของสังคมและชุมชนต่อการให้บริการของโรงเรียนวิจิตรวาทิทยา

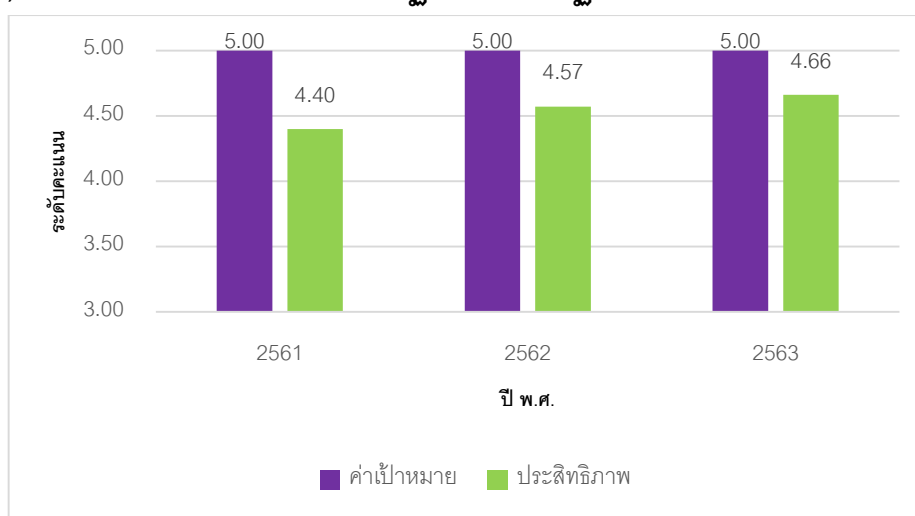
จากภาพประกอบที่ 7.4(5) ความพึงพอใจของสังคมและชุมชนที่มีต่อการให้บริการของโรงเรียนวิจิตรวาทิทยา ปี 2561 2562 และ 2563 คิดเป็นร้อยละ 92 95 97 ตามลำดับมีแนวโน้มที่ดีสูงกว่าค่าเป้าหมาย คือ ร้อยละ 90 แสดงว่าฝ่ายบริหารมีการกำกับดูแลองค์ประกอบที่มีความรับผิดชอบเป็นที่พึงพอใจต่อสังคมในวงกว้าง

3) จำนวนกิจกรรมที่ช่วยเหลือสังคมต่อปี จากภาพประกอบที่ 7.4(5) แสดงให้เห็นว่าในแต่ละปีโรงเรียนวิจิตรวาทิทยาดำเนินกิจกรรมที่ช่วยเหลือสังคมตามข้อเรียกร้องร้อยละ 95 ซึ่งสูงกว่าค่าเป้าหมายที่ตั้งไว้คือร้อยละ 90 แสดงถึงการกำกับดูแลองค์ประกอบที่มีคุณภาพ

4) ประสิทธิภาพของการให้บริการชุมชนตามข้อเรียกร้อง จากภาพประกอบที่ 7.4(5) แสดงให้เห็นว่าโรงเรียนวิจิตรวาทิทยามีประสิทธิภาพในการกำกับดูแลโรงเรียนให้บริการชุมชนตามข้อเรียกร้องร้อยละ 90 92 และ 95 ซึ่งสูงกว่าค่าเป้าหมายที่ตั้งไว้คือ ร้อยละ 90

ข. ผลลัพธ์ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation RESULTS)

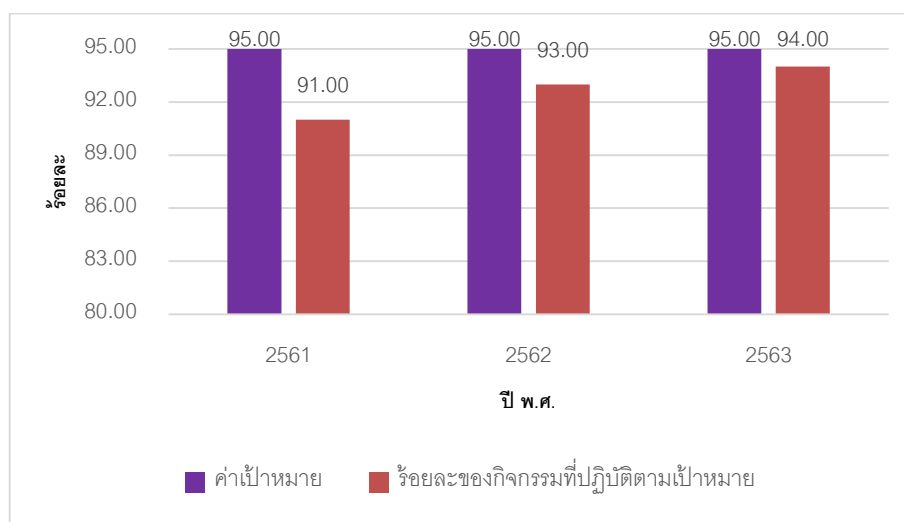
(1) ประสิทธิภาพของการนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติ



ภาพประกอบที่ 7.4(6) แผนภูมิแท่งแสดงประสิทธิภาพของการนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติปี 2561-2563

จากภาพประกอบที่ 7.4(6) การนำแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติเมื่อทำการประเมินประสิทธิภาพโดยใช้ VJT Model เป็นกรอบ พบว่า ระดับของผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพ ในปี 2561 2562 และ 2563 เท่ากับ 4.40 4.57 และ 4.66 ตามลำดับ แสดงว่าโรงเรียนวิจิตรวาทิทยา มีประสิทธิภาพของการนำแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติมีแนวโน้มสูงขึ้น เมื่อเทียบกับค่าเป้าหมายยังคงต่ำกว่าเป้าหมายที่กำหนด ฝ่ายบริหารต้องทบทวนและปรับปรุงระบบการกำกับติดตามการนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น

(2) ประสิทธิภาพของการนำแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติ



จากภาพประกอบที่ 7.4(7) แผนภูมิแท่งแสดงประสิทธิผลของการนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติ

จากภาพประกอบที่ 7.4(7) การนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติเมื่อทำการประเมินประสิทธิผล พิจารณาร้อยละของกิจกรรมที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการ พบว่า ในปี 2561 2562 และ 2563 มีค่าเท่ากับ 91 93 และ 94 ตามลำดับ แสดงว่า กิจกรรม โครงการต่างๆ ที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการ เมื่อดำเนินการแล้วมีผลตามค่าเป้าหมายที่โรงเรียนกำหนดอยู่ในระดับดีมาก มีแนวโน้มที่จะบรรลุเป้าหมายมากขึ้น ถึงแม้ว่าจะไม่เท่ากับค่าเป้าหมายที่กำหนด คือร้อยละ 95 เมื่อพิจารณาร้อยละของหน่วยงานที่ดำเนินงานบรรลุมาตรฐานที่กำหนด พบว่า ในปี 2561 2562 และ 2563 มีค่าเท่ากับ 100 ทั้งสามปี แสดงว่า หน่วยงานในโรงเรียนวิจิตรวาทิทยา ปฏิบัติงานตามมาตรฐานการปฏิบัติงานที่โรงเรียนกำหนดจนกลายเป็นสมรรถนะหลักของโรงเรียน ถือว่ามีแนวโน้มที่ดีและบรรลุตามค่าเป้าหมายที่กำหนด เป็นผลมาจากการกำกับองค์กรของฝ่ายบริหาร

7.5 ผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาด (Financial and Market Results)

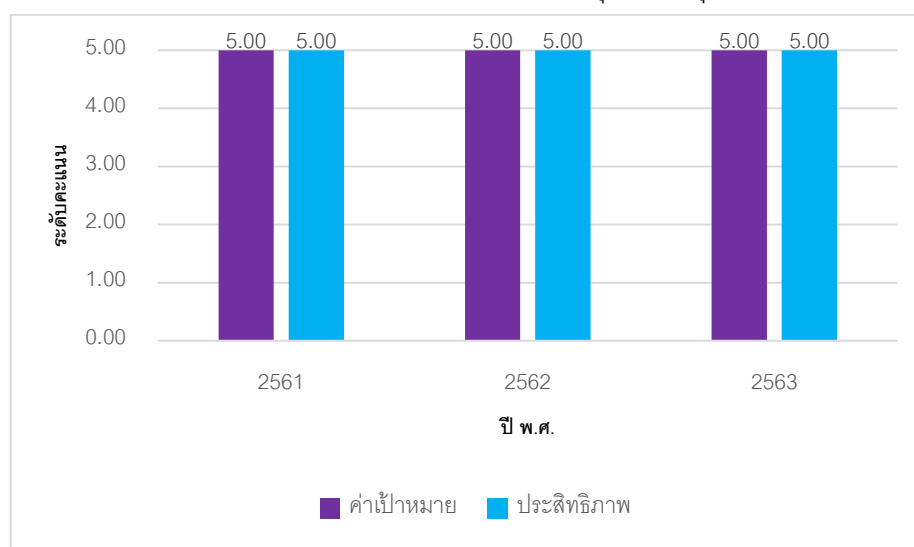
ก. ผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาด (Financial and Market Results)

(1) ผลการดำเนินการด้านการเงิน (Financial PERFORMANCE)

การเบิก จ่ายเงินงบประมาณของโรงเรียนวิจิตรวาทิทยาเป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปี โดยยึดความคุ้มค่าตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและเพื่อประโยชน์สูงสุด โรงเรียนวิจิตรวาทิทยาดำเนินการอย่างเป็นระบบและเป็นปัจจุบัน ข้อมูลผลลัพธ์ด้านการเงินเหล่านี้เป็นส่วนหนึ่งในการนำมาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในเพื่อวางแผนเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนอธิบายไว้ใน 2.1 โดยฝ่ายบริหารมีระบบการกำกับดูแลให้เป็นไปตาม

เปรียบเทียบ ข้อบังคับ และกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการเงิน การบัญชี และการพัสดุ อย่างเคร่งครัด ซึ่งอธิบายไว้ใน 1.2 ผลลัพธ์ทางการเงินด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผล ปรากฏดังนี้

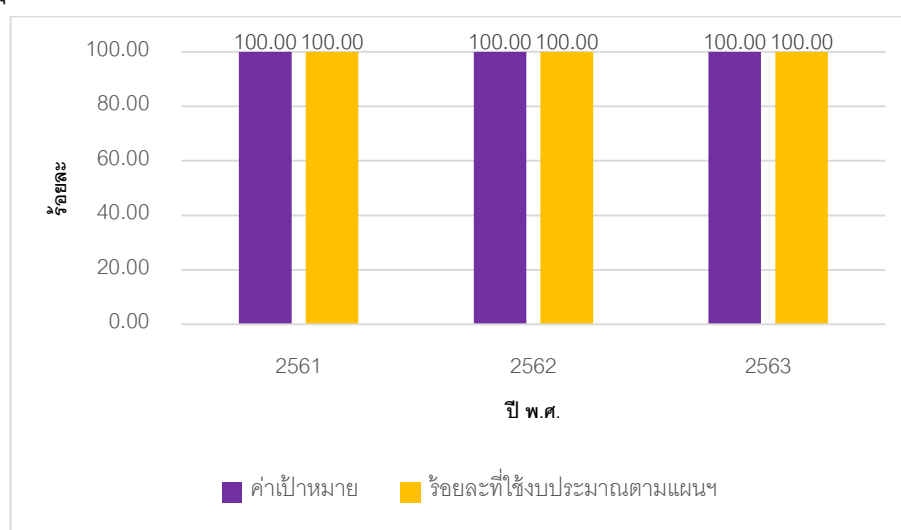
1) ประสิทธิภาพของการบริหารด้านการเงินให้บรรลุตามวัตถุประสงค์



ภาพประกอบที่ 7.5(1) แผนภูมิแท่งแสดงประสิทธิภาพของการบริหารด้านการเงินให้บรรลุตามวัตถุประสงค์

จากภาพประกอบที่ 7.5(1) การบริหารด้านการเงินให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ เมื่อทำการประเมินประสิทธิภาพ พบว่า ระดับของผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพ ในปี 2561 2562 และ 2563 เท่ากับ 5.00 แสดงว่า โรงเรียนวิจิตรพิทยาศาสตร์มีประสิทธิภาพของการบริหารด้านการเงินให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ เท่ากับเป้าหมายที่กำหนดทุกปี

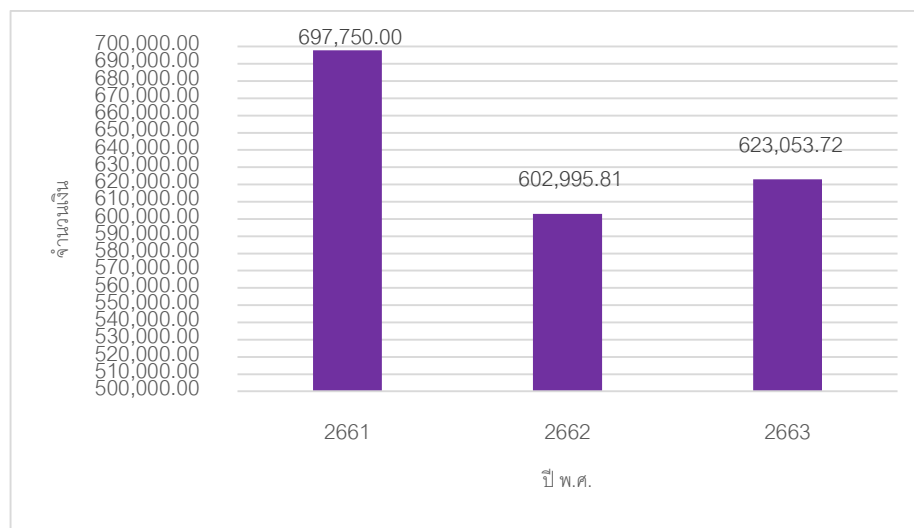
2) ประสิทธิภาพด้านการบริหารงบประมาณที่แต่ละหน่วยงานได้รับการจัดสรรเพื่อดำเนินโครงการกิจกรรมให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย



ภาพประกอบที่ 7.5(2) แผนภูมิแท่งแสดงค่าร้อยละของหน่วยงานที่บริหารงบประมาณตามที่ได้รับจัดสรรและการดำเนินโครงการกิจกรรมบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

จากภาพประกอบที่ 7.5(2) ค่าร้อยละของหน่วยงานที่บริหารงบประมาณตามที่ได้รับจัดสรรและสามารถดำเนินการโครงการกิจกรรม ได้บรรลุตามตัวชี้วัด ค่าเป้าหมายที่กำหนด ในปี 2561 2562 และ 2563 เท่ากับ 100 และร้อยละของหน่วยงานที่ดำเนินกิจกรรม โครงการบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย มีค่าเท่ากับ ร้อยละ 100 ทุกปี แสดงให้เห็นว่าโรงเรียนมีการบริหารงบประมาณและดำเนินโครงการ กิจกรรมอย่างมีประสิทธิภาพ

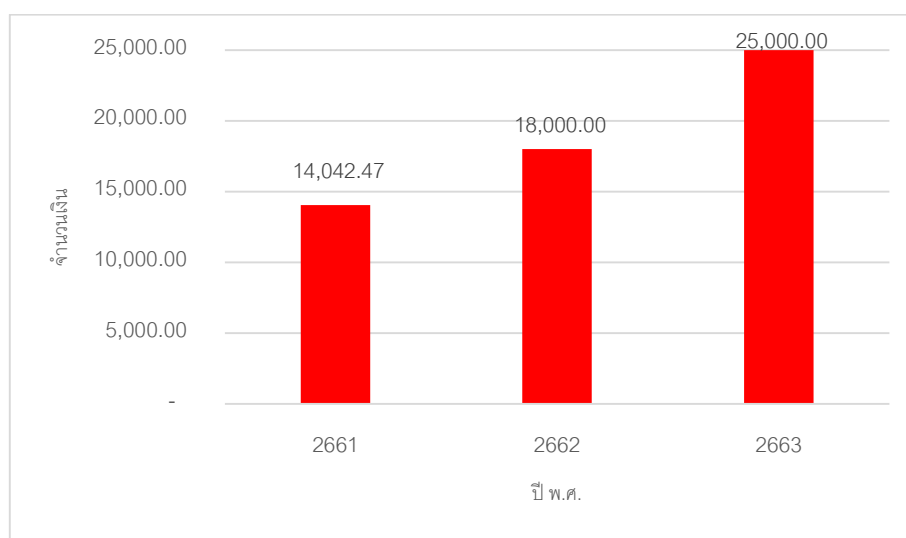
3) รายได้สถานศึกษาต่อปี



ภาพประกอบที่ 7.5(3) แผนภูมิแสดงรายได้สถานศึกษาโรงเรียนวิจิตรพิทยภา ปี 2561-2563

จากภาพประกอบที่ 7.5(3) พบว่ารายได้สถานศึกษาในปี 2562 มีค่าลดลงเนื่องจากโรงเรียนวิจิตรพิทยภา มีจำนวนลดลงตามสัดส่วนนักเรียนในเขตพื้นที่บริการ ทำให้จำนวนเงินลดลง ส่วนปี 2563 มีค่าสูงขึ้นเนื่องจากจำนวนนักเรียนเพิ่มขึ้น เพื่อนำมาใช้ในการจัดการเกี่ยวกับผู้ส่งมอบ

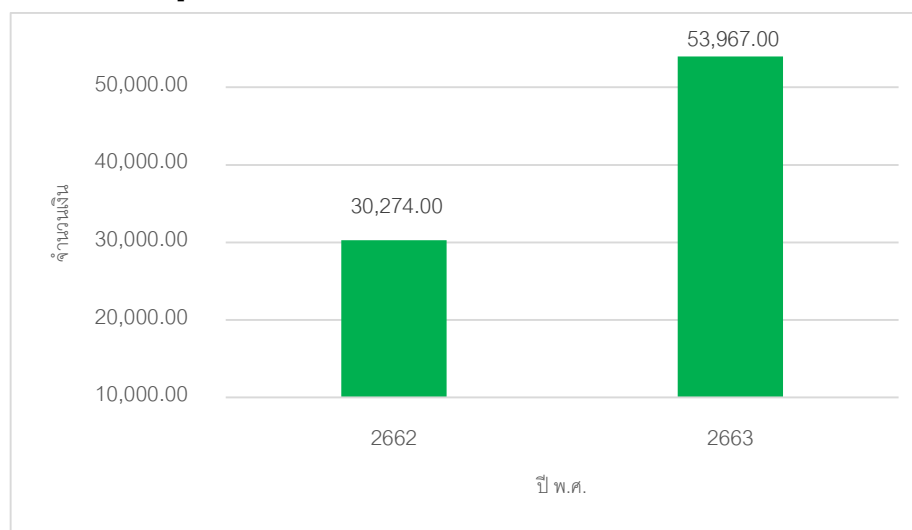
4) จำนวนเงินบริจาคที่เพิ่มขึ้นทุกปี



ภาพประกอบที่ 7.5 (4) แผนภูมิแท่งแสดงจำนวนเงินบริจาคของโรงเรียนวิจิตรพิทยภา ปีการศึกษา 2561-2563

จากภาพประกอบที่ 7.5 (4) แสดงว่าจำนวนเงินบริจาคเพิ่มขึ้นทุกปี แสดงให้เห็นว่าการบริหารด้านการเงินให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ เมื่อทำการประเมินประสิทธิภาพภายใต้กรอบ VJT Model พบว่า โรงเรียนวิจิตรพิทยา ได้รับการสนับสนุนจากพันธมิตรเพื่อเป็นทุนการศึกษา และใช้พัฒนาสภาพแวดล้อมของโรงเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้ของนักเรียน

5) ค่าสาธารณูปโภค

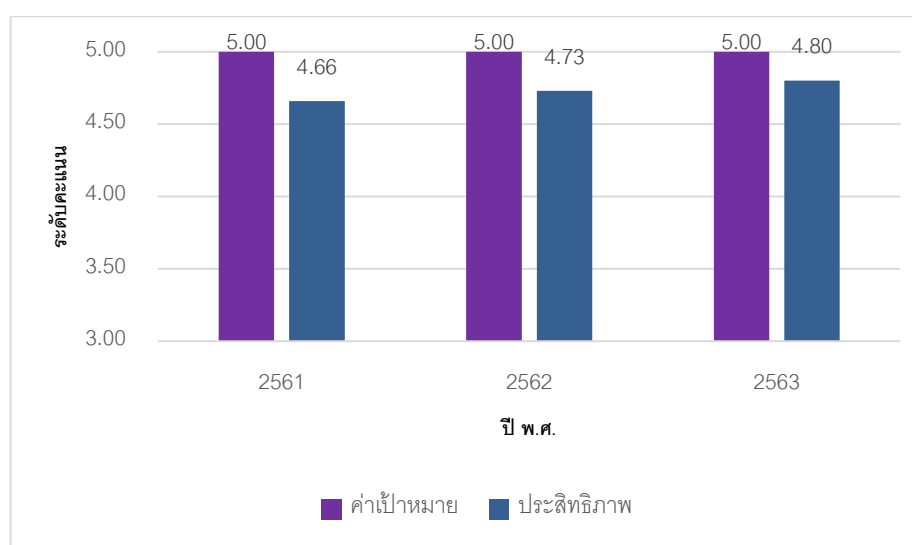


ภาพประกอบที่ 7.5(5) แผนภูมิแสดงค่าใช้จ่ายสาธารณูปโภคโรงเรียนวิจิตรพิทยา ระหว่างปี 2562-2563

จากภาพประกอบที่ 7.5 (5) การบริหารด้านการเงินเพื่อใช้จ่ายด้านสาธารณูปโภคได้อย่างพอเพียงบนพื้นฐานหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง แสดงให้เห็นถึงการบริหารการเงินที่มีประสิทธิภาพ คำนึงถึงความคุ้มค่า ประหยัด เพื่อให้มีงบประมาณในการพัฒนาด้านต่างๆ ของโรงเรียน

(2) ผลลัพธ์การดำเนินการด้านตลาด (Marketplace PERFORMANCE)

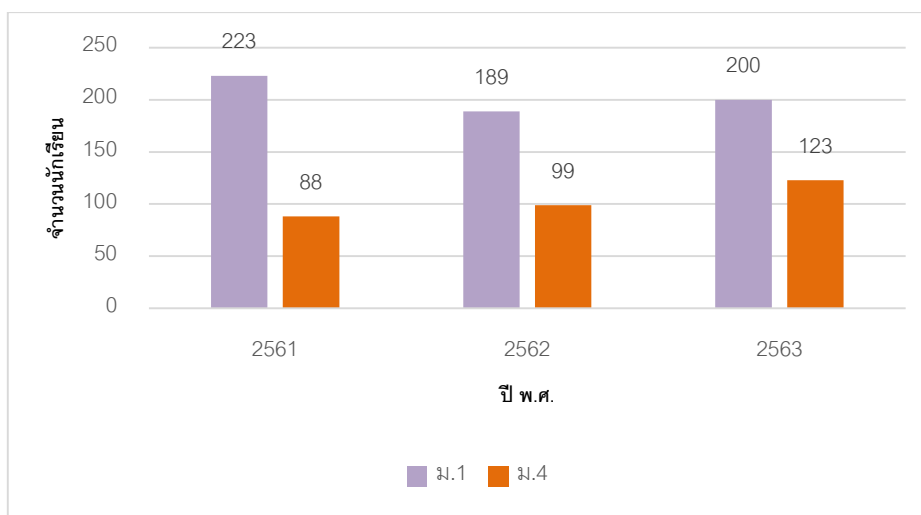
1) ประสิทธิภาพของกลไกสร้างความสัมพันธ์นักเรียนในอนาคต



ภาพประกอบที่ 7.5 (6) แผนภูมิแท่งแสดงประสิทธิภาพของกลไกสร้างความสัมพันธ์นักเรียนในอนาคต

จากภาพประกอบที่ 7.5 (6) ประสิทธิภาพของกลไกสร้างความสัมพันธ์นักเรียนในอนาคต เมื่อทำการประเมินประสิทธิภาพ พบว่า ระดับของผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพใน ปี 2561 2562 และ 2563 เท่ากับ 4.66 4.73 และ 4.80 ตามลำดับ แสดงว่าโรงเรียนวิจิตรวาทิทยามีประสิทธิภาพของกลไกสร้างความสัมพันธ์นักเรียนในอนาคตสูงขึ้น แต่เมื่อเทียบกับค่าเป้าหมายที่กำหนด ผู้บริหารและบุคลากรในโรงเรียนต้องปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

2) จำนวนนักเรียนที่ได้รับเข้าเรียนในระดับมัธยมศึกษาปีที่ 1 และระดับมัธยมศึกษาปีที่ 4



ภาพประกอบที่ 7.5 (7) แผนภูมิแสดงจำนวนการรับนักเรียนเข้าเรียนในระดับมัธยมศึกษาปีที่ 1 และระดับมัธยมศึกษาปีที่ 4

จากภาพประกอบที่ 7.5 (7) พบว่าจำนวนของนักเรียนที่รับเข้าเรียนต่อโรงเรียนวิจิตรวาทิทยา ทั้งในระดับมัธยมศึกษาปีที่ 1 และระดับมัธยมศึกษาปีที่ 4 เปรียบเทียบแต่ละปีไม่คงที่ อาจเนื่องมาจากปัจจัยหลายๆ ด้านทางโรงเรียนวิจิตรวาทิทยาต้องหากกลยุทธ์ในการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นที่พึงพอใจของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อตอบสนองต่อความต้องการมากยิ่งขึ้น