

นวัตกรรมการบริหารจัดการสถานศึกษา

ในการพัฒนาผู้เรียนให้เกิดผลลัพธ์ที่นึ่งประสงค์
ตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ



กรณีตัวอย่างโรงเรียนเทศบาล ๔ สันป่าก่อ
เทศบาลนครเชียงราย จังหวัดเชียงราย



นวัตกรรมการบริหารจัดการสถานศึกษาในการพัฒนาผู้เรียน
ให้เกิดผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ:
กรณีตัวอย่างโรงเรียนเทศบาล 4 สันป่าก่อ



สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา

โดยการสนับสนุนงบประมาณจาก

สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (สกสว.)





คำนำ

มาตรฐานการศึกษาของชาติ พ.ศ. 2561 เป็นมาตรฐานที่เน้นผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ของการศึกษา (Desired Outcomes of Education: DOE) ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของคนไทย 3 ด้าน คือ เป็นผู้เรียนรู้เพื่อสร้างงานและคุณภาพชีวิตที่ดี ผู้ร่วมสร้างสรรค์นวัตกรรม เพื่อสังคมที่มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน และพลเมืองที่เข้มแข็ง เพื่อสันติสุข รวมทั้งค่านิยมร่วมและคุณธรรมพื้นฐานที่เป็นความดีงาม ได้แก่ ความเพียรอันบริสุทธิ์ ความพอเพียง วิถีประชาธิปไตย ความเท่าเทียมเสมอภาค ซึ่งเป็นคุณลักษณะของคนไทย 4.0 ที่ตอบสนองวิสัยทัศน์การพัฒนาประเทศสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน ดำรงความเป็นไทยและแข่งขันได้ในเวทีโลก ซึ่งคณะรัฐมนตรีมีมติให้นำไปใช้เป็นกรอบในการดำเนินการจัดทำมาตรฐานการศึกษา และหลักสูตรการศึกษาในแต่ละระดับและประเภทการศึกษา การกำกับติดตาม การประเมินผล และการประกันคุณภาพการศึกษา รวมทั้งให้ทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาจะต้องนำมาตราฐานการศึกษาของชาตินำสู่การปฏิบัติให้เกิดผลเป็นรูปธรรมที่ชัดเจน

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา จึงได้ดำเนินโครงการพัฒนานวัตกรรมการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อการนำมาตราฐานการศึกษาของชาตินำสู่การปฏิบัติขึ้น เพื่อศึกษาและพัฒนานวัตกรรมการบริหารจัดการในการนำมาตราฐานการศึกษาของชาตินำสู่การปฏิบัติให้เกิดผลเป็นรูปธรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในบริบทที่หลากหลาย และจัดทำเป็นรูปแบบนวัตกรรมการบริหารจัดการของสถานศึกษาซึ่งจะเป็นต้นแบบให้สถานศึกษาอื่น ๆ ได้นำไปปรับประยุกต์ใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและพัฒนาคุณภาพ





ผู้เรียนต่อไป นวัตกรรมการบริหารจัดการของสถานศึกษาในการพัฒนาผู้เรียนให้เกิดผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ: กรณีตัวอย่างโรงเรียนเทศบาล 4 สันป่าก่อ จังหวัดเชียงราย ฉบับนี้ นำเสนอขั้นตอน วิธีการดำเนินงานพัฒนานวัตกรรมการบริหารจัดการของสถานศึกษาโดยใช้การตั้งวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก (Objective and Key Results: OKRs) เป็นเครื่องมือในการตั้งเป้าหมายการดำเนินงานเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เกิดผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ของการศึกษาตามที่มาตรฐานการศึกษาของชาติกำหนด

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ขอขอบคุณผู้บริหารสถานศึกษา ครู ศึกษานิเทศก์ รวมทั้งที่ปรึกษาของสถานศึกษาเป็นอย่างยิ่งที่ได้เล็งเห็นถึงประโยชน์และความสำคัญของการพัฒนาผู้เรียนให้เกิดคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ ตลอดจนร่วมกันพัฒนานวัตกรรมการบริหารจัดการของสถานศึกษาในครั้งนี้

(นายอำนาจ วิชยานุวัติ)
เลขาธิการสภาการศึกษา





คำนำสถานศึกษา

การพัฒนาวัตกรรมการบริหารจัดการสถานศึกษาของโรงเรียนเทศบาล 4 (สันป่าก่อ) เป็นการพัฒนาวัตกรรมการบริหารจัดการโดยใช้การกำหนดวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก (Objective and Key Results: OKRs) เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการสถานศึกษาในรูปแบบ “T4 SPK By OKRs Model” เป็นผลการศึกษาจากเอกสารการปฏิบัติงานโรงเรียนเทศบาล 4 สันป่าก่อ การบริหารจัดการโรงเรียน และสังเคราะห์ใช้เป็นรูปแบบการบริหารจัดการระหว่างปี 2564 - 2565 จากเอกสารประกอบด้วย ข้อมูลพื้นฐานของสถานศึกษา แนวคิดและกระบวนการ ในการพัฒนาวัตกรรมการบริหารจัดการ ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นกับผู้บริหาร ครู นักเรียน และชุมชน ปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำมาตราฐานการศึกษาชาติสู่การปฏิบัติในสถานศึกษา สังเคราะห์รูปแบบนวัตกรรมการบริหารจัดการ

โรงเรียนขอขอบพระคุณสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ที่ได้ให้โอกาสในการพัฒนาวัตกรรมการบริหารจัดการ ขอขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญที่ปรึกษา คณะทำงาน และหน่วยงานต้นสังกัดโรงเรียนเทศบาล 4 สันป่าก่อ ที่ร่วมวางแผนงาน พัฒนาวัตกรรมการบริหารจัดการสถานศึกษา ให้บรรลุตามผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ของการศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาชาติ ร่างรายงานฉบับนี้ขอความอนุเคราะห์ให้ผู้ทรงคุณวุฒิ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ให้ข้อเสนอแนะแนวทางในการปรับปรุง พัฒนารูปแบบการบริหารจัดการให้ดียิ่งขึ้น ในการดำเนินงานครั้งต่อไป คณะทำงานต้องขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้ด้วย

คณะทำงานพัฒนาวัตกรรมการบริหารจัดการสถานศึกษา
โรงเรียนเทศบาล 4 สันป่าก่อ





สารบัญ

	หน้า
คำนำ	ก
สารบัญ	ง
ตอนที่ 1 บทนำ	1
ตอนที่ 2 แนวคิดในการบริหารจัดการสถานศึกษา	11
ตอนที่ 3 กระบวนการพัฒนานวัตกรรมการบริหารจัดการสถานศึกษา	33
ตอนที่ 4 ผลลัพธ์ที่เกิดกับผู้บริหาร ครู นักเรียน และชุมชน	57
ตอนที่ 5 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำมาตราฐานการศึกษาของชาติ พ.ศ. 2561 สู่การปฏิบัติในสถานศึกษา	63
ตอนที่ 6 สังเคราะห์รูปแบบนวัตกรรมการบริหารจัดการ สถานศึกษา (Model)	71
บรรณานุกรม	87
คณะผู้จัดทำ	90



1

บทนำ

- ที่มาและความสำคัญ
- ข้อมูลพื้นฐานโรงเรียน





7

บทนำ



ที่มาและความสำคัญ

ตามที่สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ได้จัดทำมาตรฐานการศึกษาของชาติ พ.ศ. 2561 เป็นมาตรฐานที่เน้นผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ของการศึกษา (*Desired Outcomes of Education: DOE*) ซึ่งเป็นคุณลักษณะของคนไทย 4.0 ที่ตอบสนองวิสัยทัศน์การพัฒนาประเทศสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน 3 คุณลักษณะ ได้แก่ ผู้เรียนรู้ ผู้ร่วมสร้างสรรค์นวัตกรรม และพลเมืองที่เข้มแข็ง โดยมีคุณธรรมและค่านิยมร่วมเป็นฐานเพื่อให้สถานศึกษาใช้เป็นกรอบในการดำเนินการจัดทำมาตรฐานการศึกษาและหลักสูตรการศึกษาในแต่ละระดับและประเภทการศึกษา การกำกับติดตาม การประเมินผล และการประกันคุณภาพการศึกษา โดยทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาจะต้องนำมาตราฐานการศึกษาของชาตินำสู่การปฏิบัติให้เกิดผลเป็นรูปธรรมที่ชัดเจน สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา จึงได้จัดทำโครงการพัฒนานวัตกรรมการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อการนำมาตรฐานการศึกษาของชาติสู่การปฏิบัติ เพื่อมีวัตถุประสงค์ศึกษาและพัฒนานวัตกรรมการบริหารจัดการของสถานศึกษาในการนำมาตราฐานการศึกษาของชาติ พ.ศ. 2561 สู่การปฏิบัติ ในบริบทที่หลากหลาย ทดลองนำร่องนวัตกรรมการบริหารจัดการในสถานศึกษาที่มีบริบทใกล้เคียงกัน



นวัตกรรมการบริหารจัดการสถานศึกษาในการพัฒนาผู้เรียนให้เกิดผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ: กรณีตัวอย่างโรงเรียนเทศบาล 4 สันป่าก่อ



และให้ได้อำนาจเสนอเชิงนโยบายในการนำมาตราฐานการศึกษาของชาติ
สู่การปฏิบัติในสถานศึกษา

นโยบายการศึกษาของเทศบาลนครเชียงราย ได้กำหนดให้โรงเรียน
เทศบาล ๔ สันป่าก่อ จัดการเรียนการสอนเน้นวิทยาศาสตร์ ซึ่งโรงเรียน
ได้เปิดทำการสอนหลักสูตรเน้นวิทยาศาสตร์ตั้งแต่ปีการศึกษา 2560 มาจนถึง
ปัจจุบัน โดยการจัดทำรายวิชาเพิ่มเติมในกลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์
ในปีการศึกษา 2564 โรงเรียนมีเป้าหมายในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา
ของโรงเรียน โดยการพัฒนาให้นักเรียนเป็นผู้มีความรู้ คุณธรรม มีทักษะชีวิต
นำกระบวนการวิทยาศาสตร์ไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวัน ตามค่านิยม
ร่วมของสถานศึกษา คือ คุณธรรมนำความคิด สร้างทักษะชีวิตด้วย
กระบวนการทางวิทยาศาสตร์ เพื่อให้บรรลุผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ตาม
มาตรฐานการศึกษาของชาติ และนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด โรงเรียน
มีความต้องการค้นหาเครื่องมือการบริหารการศึกษาแนวใหม่ เพื่อนำมา
วัดผลความสำเร็จของสถานศึกษาได้จริงและมีคุณภาพ เกิดความพึงพอใจ
ต่อผู้มีส่วนได้เสียต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียน



ดังนั้น โรงเรียนเทศบาล ๔ สันป่าก่อ
จึงมีความสนใจและได้เข้าร่วมเป็นสถานศึกษาที่
ร่วมพัฒนานวัตกรรมการบริหารจัดการโดยใช้
OKRs เป็นเครื่องมือในการพัฒนาคุณภาพใน
โครงการพัฒนานวัตกรรมการบริหารจัดการ
ที่ส่งผลต่อการนำมาตราฐานการศึกษาของชาติ
สู่การปฏิบัติของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา





ข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียน



โรงเรียนเทศบาล 4 สันป่าก่อ

ตั้งอยู่เลขที่ 236/4 หมู่ที่ 13 ตำบลรอบเวียง

อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย

Website: <https://www.crms4.ac.th>

สังกัดเทศบาลนครเชียงราย

อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย

เปิดสอนระดับชั้น อนุบาลปีที่ 1 ถึงระดับชั้น ประถมศึกษาปีที่ 6

จำนวน 19 ห้องเรียน

โรงเรียนมีเนื้อที่ 7 ไร่ จำนวนครู 34 คน นักเรียน จำนวน 391 คน



นวัตกรรมการบริหารจัดการสถานศึกษาในการพัฒนาผู้เรียนให้เกิดผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ:
กรณีตัวอย่างโรงเรียนเทศบาล 4 สันป่าก่อ



ปรัชญา “ศึกษา ชีวิต โขทนา การศึกษาทำให้ชีวิตรุ่งโรจน์”
อัตลักษณ์โรงเรียน “นักเรียนเป็นคนดี มีทักษะชีวิตเชิงวิทยาศาสตร์”
เอกลักษณ์ “โรงเรียนวิถีวิทย์”

ค่านิยมร่วม “คุณธรรมนำความคิด สร้างทักษะชีวิตด้วยกระบวนการทางวิทยาศาสตร์”

วิสัยทัศน์ (Vision)

นักเรียนโรงเรียนเทศบาล 4 สันป่าก่อ ทุกคน เป็นคนดี มีทักษะการคิดและกระบวนการเรียนรู้เชิงวิทยาศาสตร์ ตามเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาของชาติ ก้าวทันเทคโนโลยี สืบสานวัฒนธรรมอันดี ยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

พันธกิจ (Mission)

1. พัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีคุณธรรมตามเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาของชาติ
2. พัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีความรู้ ทักษะการคิดและกระบวนการเรียนรู้เชิงวิทยาศาสตร์ ตามเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาของชาติ
3. พัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพ
4. พัฒนาคุณภาพสถานศึกษา แหล่งเรียนรู้ และเทคโนโลยีทางการศึกษา ให้เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ โดยยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
5. การพัฒนาบริหารจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่นและสังคมแห่งการเรียนรู้





เป้าประสงค์

1. ผู้เรียนมีลักษณะนิสัยและคุณธรรมพื้นฐานที่เป็นความดีงาม
2. ผู้เรียนมีความรู้ ทักษะการคิดและกระบวนการเรียนรู้เชิงวิทยาศาสตร์ ตามเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาของชาติ
3. ผู้เรียนสร้างสรรค์นวัตกรรมสู่สังคม
4. ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพ ในการพัฒนาผู้เรียนให้เป็นคนดีของสังคม
5. ครูและบุคลากรทางการศึกษามีการจัดการเรียนรู้ ที่ส่งเสริมทักษะการคิดและกระบวนการเรียนรู้เชิงวิทยาศาสตร์ ตามเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาของชาติ
6. สถานศึกษามีแหล่งเรียนรู้ และเทคโนโลยีทางการศึกษา เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ โดยยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
7. สถานศึกษามีการบริหารจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ โดยยึดหลักธรรมาภิบาล
8. สถานศึกษามีการบริหารจัดการศึกษา โดยใช้นวัตกรรม
9. สถานศึกษามีการบริหารจัดการศึกษา โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในการพัฒนาท้องถิ่นและสังคมแห่งการเรียนรู้





ข้อมูลผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในระดับสถานศึกษา

ระดับการศึกษาปฐมวัย ปีการศึกษา 2563

ผลพัฒนาการเด็กระดับชั้นอนุบาลปีที่ 1

ระดับชั้น	จำนวนเด็กที่ได้รับ การประเมิน	สรุปผลการประเมินพัฒนาการ				รวม	ค่าเฉลี่ย	สรุประดับคุณภาพพัฒนาการ
		ด้านร่างกาย	ด้านอารมณ์จิตใจ	ด้านสังคม	ด้านสติปัญญา			
		ค่าเฉลี่ย	ค่าเฉลี่ย	ค่าเฉลี่ย	ค่าเฉลี่ย			
ชั้นอนุบาลปีที่ 1	18	2.83	2.88	2.78	2.72	11.21	2.81	3
รวม	18	2.83	2.88	2.78	2.72	11.21	2.81	
ค่าเฉลี่ย		2.83	2.88	2.78	2.72	11.21	2.81	3
สรุประดับคุณภาพ		3	3	3	3			
สรุปพัฒนาการ		ดี	ดี	ดี	ดี			

ผลพัฒนาการเด็กระดับชั้นอนุบาลปีที่ 2

ระดับชั้น	จำนวนเด็กที่ได้รับ การประเมิน	สรุปผลการประเมินพัฒนาการ				รวม	ค่าเฉลี่ย	สรุประดับคุณภาพพัฒนาการ
		ด้านร่างกาย	ด้านอารมณ์จิตใจ	ด้านสังคม	ด้านสติปัญญา			
		ค่าเฉลี่ย	ค่าเฉลี่ย	ค่าเฉลี่ย	ค่าเฉลี่ย			
ชั้นอนุบาลปีที่ 2/1	18	2.78	2.89	2.83	2.83	11.33	2.83	3
ชั้นอนุบาลปีที่ 2/2	16	2.88	2.88	2.81	2.81	11.38	2.85	3
รวม	34	5.66	5.77	5.64	5.64	22.771	5.68	
ค่าเฉลี่ย		2.83	2.89	2.82	2.82	11.36	2.84	3
สรุประดับคุณภาพ		3	3	3	3			
สรุปพัฒนาการ		ดี	ดี	ดี	ดี			

นวัตกรรมการบริหารจัดการสถานศึกษาในการพัฒนาผู้เรียนให้เกิดผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ: กรณีตัวอย่างโรงเรียนเทศบาล 4 สันป่าก่อ





ผลพัฒนาการเด็กระดับชั้นอนุบาลปีที่ 3

ระดับชั้น	จำนวนเด็กที่ได้รับ การประเมิน	สรุปผลการประเมินพัฒนาการ				รวม	ค่าเฉลี่ย	สรุป ระดับ คุณภาพ พัฒนาการ
		ด้าน ร่างกาย	ด้าน อารมณ์ จิตใจ	ด้าน สังคม	ด้าน สติปัญญา			
		ค่าเฉลี่ย	ค่าเฉลี่ย	ค่าเฉลี่ย	ค่าเฉลี่ย			
ชั้นอนุบาลปีที่ 3/1	23	2.91	2.86	2.91	2.91	11.59	2.89	3
รวม	23	2.91	2.86	2.91	2.91	11.59	2.89	
ค่าเฉลี่ย		2.91	2.86	2.91	2.91	11.59	2.89	3
สรุประดับคุณภาพ		3	3	3	3			
สรุปพัฒนาการ		ดี	ดี	ดี	ดี			

ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ ทุกระดับชั้น (ป.1 - ป.6) ปีการศึกษา 2563

กลุ่มสาระการเรียนรู้	จำนวนนักเรียน	ระดับชั้นประถมศึกษา								ผล การ เรียน เฉลี่ย	นักเรียนที่ได้ 3 ขึ้นไป	
		จำนวนนักเรียนที่มีผลการเรียนรู้									จำนวน	ร้อยละ
		0	1	1.5	2	2.5	3	3.5	4			
1. ภาษาไทย	572	0	16	14	75	78	118	86	185	3.11	389	68.01
2. คณิตศาสตร์	343	0	11	34	34	60	51	50	103	2.97	204	59.48
3. วิทยาศาสตร์	569	0	2	24	31	72	132	139	169	3.23	440	77.33
4. สังคมศึกษา ฯ	343	0	1	9	18	45	59	64	147	3.36	270	78.72
5. ประวัติศาสตร์	343	0	2	12	23	26	66	65	149	3.36	280	81.63
6. สุขศึกษาและ พลศึกษา	343	0	1	2	5	5	16	22	292	3.85	330	96.21
7. ศิลปะ	343	0	3	4	16	35	87	56	142	3.36	285	83.09
8. การงานอาชีพ	343	0	1	1	11	24	57	68	181	3.55	306	89.21
9. ภาษาต่างประเทศ	1029	0	33	27	118	117	194	167	373	3.17	734	71.33
รวม	4228	0	70	127	331	462	780	717	1741	3.33	3238	76.58
ร้อยละ	100	0.00	1.66	3.00	7.83	10.93	18.45	16.96	41.18			



นวัตกรรมการบริหารจัดการสถานศึกษาในการพัฒนาผู้เรียนให้เกิดผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ: กรณีตัวอย่างโรงเรียนเทศบาล 4 สันป่าก่อ



ข้อมูลผลการทดสอบ

ระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ปีการศึกษา 2563

คะแนนเฉลี่ยร้อยละ	การอ่านออกเสียง	การอ่านรู้เรื่อง	รวม 2 สมรรถนะ
ระดับโรงเรียน	93.72	70.70	82.21
ระดับจังหวัด	69.12	68.15	68.66
ระดับสังกัด (รร.สังกัด อปท.ทั้งหมด)	71.99	69.59	70.82
ระดับประเทศ	74.14	71.86	73.02

ข้อมูลผลการทดสอบความสามารถพื้นฐานผู้เรียนระดับชาติ (National Test: NT)

ระดับชั้น ประถมศึกษาปีที่ 3 ปีการศึกษา 2563



คะแนนเฉลี่ยร้อยละ	ด้านภาษาไทย	ด้านคณิตศาสตร์	เฉลี่ยทั้ง 2 ด้าน
ระดับโรงเรียน	47.56	44.08	45.82
ระดับจังหวัด	45.67	40.42	43.06
ระดับสังกัด (รร.สังกัด อปท.ทั้งหมด)	44.68	36.69	40.69
ระดับประเทศ	47.46	40.47	43.97



นวัตกรรมการบริหารจัดการสถานศึกษาในการพัฒนาผู้เรียนให้เกิดผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ: กรณีตัวอย่างโรงเรียนเทศบาล 4 สันป่าก่อ





ข้อมูลผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติ (O-NET)

ระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ปีการศึกษา 2563



ระดับ/รายวิชา	ภาษาไทย	คณิตศาสตร์	วิทยาศาสตร์	ภาษาอังกฤษ
ระดับโรงเรียน	56.44	27.54	37.30	40.39
ระดับจังหวัด	56.85	30.80	39.33	45.12
ระดับสังกัด (รร.สังกัด อปท.)	54.37	28.53	37.70	41.71
ระดับประเทศ	56.20	29.99	38.78	43.55



นวัตกรรมการบริหารจัดการสถานศึกษาในการพัฒนาผู้เรียนให้เกิดผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ: กรณีตัวอย่างโรงเรียนเทศบาล 4 ลั่นปากอ่

2

แนวคิดในการบริหารจัดการ
สถานศึกษา





2

แนวคิดในการบริหารจัดการสถานศึกษา

โรงเรียนเทศบาล 4 สันป่าก่อ ใช้นวัตกรรมการบริหารจัดการสถานศึกษา T4 SPK By OKRs MODEL มีฐานการคิดเรื่องการศึกษา กับสัจธรรมความจริงของธรรมชาติ ที่ว่า มนุษย์ มีองค์ประกอบที่สำคัญสองส่วน คือ การมีร่างกายแข็งแรงสมบูรณ์และมีจิตใจที่เข้มแข็งสมดุลกัน สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างปกติสุข *“การศึกษา คือ เครื่องมือที่สำคัญที่สุดในการพัฒนาขีดความสามารถของมนุษย์”* สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 หมวดที่ 1 มาตรา 6 การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข และต้องให้เป็นไปตามมาตรา 4 *“การศึกษา”* หมายความว่า กระบวนการเรียนรู้เพื่อความเจริญงอกงามของบุคคลและสังคมโดยการถ่ายทอดความรู้ การฝึก การอบรม การสืบสานทางวัฒนธรรม การสร้างสรรค์จรรโลงความก้าวหน้าทางวิชาการ การสร้างองค์ความรู้อันเกิดจากการจัดสภาพแวดล้อม สังคม การเรียนรู้และปัจจัยเกื้อหนุนให้บุคคลเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต ดังนั้น สถานศึกษาจึงมีบทบาทหน้าที่ที่สำคัญในการจัดการศึกษาให้กับเด็กนักเรียน





ทุกคนให้ได้รับการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ ซึ่งกระบวนการเรียนรู้ที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในตัวผู้เรียนควรมี 3 ด้าน (ศาสตราจารย์นายแพทย์เกษม วัฒนชัย) 1. เปลี่ยนใจ (เปลี่ยนค่านิยม เปลี่ยนความเชื่อความคิด) เพื่อยึดมั่นในความดี ความจริง และความงาม คือ ได้คุณธรรมชุดหนึ่ง (ปัญญาภายใน) 2. เปลี่ยนจากความเป็นผู้ไม่รู้ เป็นผู้รู้ในเนื้อหาวิชาความรู้ คือ ได้ความรู้ชุดใหม่ (ปัญญาภายนอก) 3. เปลี่ยนจากผู้ทำไม่ได้ทำไม่เป็น เป็นผู้ทำได้ทำเป็น แก้ปัญหาได้ คือ ได้ทักษะชุดใหม่ (ทักษะชีวิต) ในปีการศึกษา 2561 โรงเรียนเทศบาล 4 สันป่าก่อ ได้เปิดหลักสูตรห้องเรียนวิทยาศาสตร์ (Science School) ที่ส่งเสริมทักษะการเรียนรู้ด้วยกระบวนการทางวิทยาศาสตร์ เป็นวิชาเพิ่มเติม มีการส่งเสริมปลูกฝังคุณธรรมพื้นฐาน 8 ประการ อันได้แก่ ขยัน ประหยัด ซื่อสัตย์ มีวินัย สุภาพ สะอาด สามัคคี มีน้ำใจ โดยมีจุดเน้นเพื่อพัฒนาเด็กนักเรียนให้เป็นคนดี มีความรู้ และอยู่ดีมีสุข ด้วยการใช้คุณธรรมเป็นพื้นฐานของกระบวนการเรียนรู้ที่เชื่อมโยงกับความร่วมมือของสถาบันครอบครัว ชุมชน สถาบันศาสนา (บวร) มาใช้เป็นกรอบและแนวคิดในการพัฒนานวัตกรรมการบริหารจัดการของสถานศึกษา โดยมีการกำหนด ค่านิยมร่วมขององค์กร คือ **“คุณธรรมนำความคิด สร้างทักษะชีวิตด้วยกระบวนการทางวิทยาศาสตร์”** โดยยึดหลักตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ พ.ศ. 2561 เป็นข้อกำหนดเกี่ยวกับผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ของการศึกษาในการพัฒนาผู้เรียนให้มี 3 ด้าน ได้แก่ ผู้เรียนรู้ ผู้ร่วมสร้างสรรค์นวัตกรรม และพลเมืองที่เข้มแข็ง โดยใช้กระบวนการจัดการเรียนรู้ SPK เป็นเครื่องมือในการพัฒนาผู้เรียน ประกอบด้วย S คือ กระบวนการทางวิทยาศาสตร์ (Scientific Process) P คือ กระบวนการพัฒนาทักษะชีวิต (Project Approach) และ





K คือ การเรียนรู้คุณธรรม (Knowledge of Moral) บริหารจัดการภายใต้ขอบเขตภารกิจในการบริหารสถานศึกษาตามโครงสร้างการบริหารงาน 4 ฝ่ายของโรงเรียน คือ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานงบประมาณ และการบริหารงานทั่วไป โดยอาศัยการบริหารงานวงจรคุณภาพ (PDCA) มาเป็นตัวขับเคลื่อนการบริหารงานในแต่ละฝ่าย เพื่อให้ผลลัพธ์เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา จึงได้จัดทำและปฏิบัติตามแผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ หลักสูตรสถานศึกษา และระบบงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา โดยยึดหลักการดำเนินงานภายใต้ T4 คือ การทำงานเป็นทีม (Team) การทำงานโดยใช้หลักธรรมาภิบาล (Truth) การทำงานโดยใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม (Technology and innovation) และการทำงานด้วยหลักความเชื่อมั่น เชื่อใจ (Trust) ด้วยหลักการบริหารโรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น (SBMLD) และ **ใช้นวัตกรรม OKRs เป็นเครื่องมือในการตั้งเป้าหมายและวัดผลความสำเร็จของสถานศึกษา** เพื่อไปสู่เป้าหมายในการพัฒนาคุณลักษณะของคนไทย 4.0

เพื่อให้การจัดการศึกษาประสบผลสำเร็จและมีคุณภาพ โรงเรียนได้มีการปรับปรุงระบบบริหารจัดการ การจัดการเรียนรู้ การส่งเสริมสนับสนุนการจัดการเรียนรู้และพัฒนาคุณภาพผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาของชาติ พ.ศ. 2561 ตามผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ของการศึกษา โดยนำหลักการ แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการมาใช้ในการดำเนินการ ดังนี้





1. กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการสถานศึกษา

ศึกษากฎหมายข้อระเบียบที่เกี่ยวข้อง ได้แก่

- 1.1 รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560
- 1.2 ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ยุทธศาสตร์ที่ 3 ยุทธศาสตร์การพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพคน
- 1.3 นโยบาย Thailand 4.0
- 1.4 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 เป้ายุทธศาสตร์ที่ 1 การเสริมสร้างและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
- 1.5 พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และปรับปรุงทุกฉบับ
- 1.6 แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2579
- 1.7 มาตรฐานการศึกษาของชาติ พ.ศ. 2561
- 1.8 กฎหมายกระทรวงการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2561
- 1.9 แผนพัฒนาการศึกษาท้องถิ่น พ.ศ. 2561–2565
- 1.10 แผนยุทธศาสตร์พัฒนาเทศบาล พ.ศ. 2561–2565
- 1.11 คำสั่ง ระเบียบ แนวปฏิบัติ การมอบอำนาจการบริหารจัดการสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานแก่สถานศึกษา
- 1.12 นโยบายด้านการจัดการศึกษาของหน่วยงานต้นสังกัด
- 1.13 มาตรฐานการศึกษาของหน่วยงานต้นสังกัด
- 1.14 ศึกษาแนวคิดในการบริหาร ได้แก่ เทคนิคการบริหารโดยใช้วงจรคุณภาพ (PDCA) การบริหารโรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น (SBMLD) หลักธรรมาภิบาล และเครื่องมือการบริหารองค์กร OKRs





1.15 ศึกษาข้อมูลของโรงเรียน ได้แก่

- หลักสูตรการศึกษาปฐมวัย พ.ศ. 2560
- หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551
- หลักสูตรสถานศึกษา
- จุดเน้น อัตลักษณ์ เอกลักษณ์ของสถานศึกษา
- การวิเคราะห์ข้อมูลของสถานศึกษา (SWOT Analysis)
- รายงานการประเมินตนเอง (SAR), ผลการประเมิน O-Net, NT, RT, ผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษา
- ความต้องการของชุมชน ผู้ปกครอง



2. แนวคิดการบริหารงานวงจรคุณภาพ (PDCA)

การบริหารงานโดยใช้วงจรคุณภาพ (PDCA) เป็นการทำงานที่เป็นระบบ มีเป้าหมายชัดเจน มีการดำเนินงานตามแผน มีการตรวจสอบประเมินผล และมีการปรับปรุงแก้ไข เป็นวงจรต่อเนื่องเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามที่คาดหวัง และเพื่อแสวงหาสภาพที่ดีกว่า วงจรคุณภาพ (PDCA) ดังภาพ



นวัตกรรมการบริหารจัดการสถานศึกษาในการพัฒนาผู้เรียนให้เกิดผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ: กรณีตัวอย่างโรงเรียนเทศบาล 4 สันป่าก่อ



3. แนวคิดการบริหารโรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น (SBMLD)

ความหมายของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น หมายถึง การบริหารจัดการศึกษาที่ใช้โรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นแหล่งเรียนรู้สำหรับจัดการศึกษาตลอดชีวิต ทั้งการศึกษาในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้เต็มตามศักยภาพ มุ่งสู่ความเป็นเลิศตามอัจฉริยภาพ โดยเน้นการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน

หลักการสำคัญในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น

1) หลักการเสริมสร้างความเข้มแข็งให้แก่คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

การเสริมสร้างความเข้มแข็งให้แก่คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีวัตถุประสงค์ เพื่อให้คณะกรรมการสถานศึกษาเข้ามามีบทบาทในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา อันจะทำให้การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานสามารถนำไปสู่การแก้ไขปัญหาและการสนองตอบความต้องการของท้องถิ่นนั้น ๆ ได้อย่างแท้จริง

2) หลักการจัดการศึกษาตลอดชีวิตสู่ความเป็นเลิศตามศักยภาพหรืออัจฉริยภาพของผู้เรียน

การจัดการศึกษาตลอดชีวิตของโรงเรียน มีวัตถุประสงค์เพื่อใช้โรงเรียนในสังกัดเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่นด้วยการจัดการศึกษา





ในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัยให้เด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่นได้เรียนรู้ตลอดชีวิต อันจะส่งผลให้ประชาชนในท้องถิ่นเป็นคนดีมีอาชีพสุจริตสามารถดำรงชีวิตอยู่ในท้องถิ่นได้อย่างมีความสุข ทำให้ครอบครัวอบอุ่น และชุมชนเข้มแข็ง สามารถขับเคลื่อน การพัฒนาท้องถิ่นให้เจริญก้าวหน้าต่อไปได้

รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น

เนื่องจากการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น ด้วยการจัดการศึกษาตลอดชีวิต *เป็นการจัดการศึกษาที่นำไปสู่การแก้ไข ปัญหาและการสนองตอบความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น* ทำให้ประชาชนในท้องถิ่นเป็นคนดี มีอาชีพสุจริตสามารถดำรงชีวิตอยู่ในท้องถิ่นได้อย่างมีความสุข ครอบครัวอบอุ่น และชุมชนเข้มแข็ง สามารถขับเคลื่อน การพัฒนาท้องถิ่นให้เจริญก้าวหน้าต่อไปได้ ดังนั้น รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่นจึงเป็นรูปแบบการบริหารที่มีผู้มีส่วนได้เสียของโรงเรียนเป็นหลัก ได้แก่ ผู้เรียน พ่อ แม่ ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ครูและบุคลากรทางการศึกษา ตลอดจนชุมชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

แนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น

1) *เสริมสร้างความเข้มแข็ง* ของคณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน ให้สามารถเข้ามามีบทบาทในการจัดการศึกษาของโรงเรียนได้อย่างแท้จริง ทั้งนี้ เพื่อให้การจัดการศึกษาของโรงเรียนสามารถแก้ไขปัญหา และสนองตอบความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น





2) **จัดการศึกษาในระบบ** โดยการส่งเสริม สนับสนุนให้โรงเรียนจัดการเรียนการสอนที่ทำให้ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ดี และได้รับการพัฒนาหรือส่งเสริมให้มีความเป็นเลิศตามอัจฉริยภาพของผู้เรียนแต่ละคน จนสามารถนำไปประกอบอาชีพในท้องถิ่นได้

3) **จัดการศึกษานอกระบบ** โดยการส่งเสริม สนับสนุนให้โรงเรียนจัดการฝึกอบรมให้ความรู้ตามความต้องการของเด็ก เยาวชนและประชาชนในท้องถิ่นเพื่อให้มีทักษะชีวิตและมีอาชีพที่สามารถดำรงชีวิตอยู่ในท้องถิ่นอย่างมีความสุข

4) **จัดการศึกษาตามอัธยาศัย** โดยการส่งเสริม สนับสนุนให้โรงเรียนจัดหาแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายตามความต้องการของเด็ก เยาวชนและประชาชนในท้องถิ่น เพื่อเปิดโอกาสให้เด็ก เยาวชนและประชาชนได้เรียนรู้ตามความต้องการและตามศักยภาพของแต่ละบุคคล จนสามารถนำไปประกอบอาชีพและสามารถดำรงชีวิตอยู่ในท้องถิ่นได้อย่างมีความสุข

5) **สร้างวิสาหกิจชุมชน** โดยการพัฒนาคนในท้องถิ่น ด้วยการดำเนินการจัดตั้งกิจการของชุมชนที่เกิดจากการรวมตัวกันของประชาชนในท้องถิ่น ดำเนินการประกอบธุรกิจร่วมกัน นำไปสู่การสร้างรายได้และการพึ่งพาตนเองของครอบครัวและชุมชน





4. แนวทางการบริหารงานโดยใช้หลักธรรมาภิบาล

การดำเนินงานขององค์กรด้วยหลักธรรมาภิบาล ซึ่งประกอบด้วย หลักสำคัญ 6 ประการ ได้แก่

หลักนิติธรรม คือ การตรากฎหมาย กฎ ระเบียบข้อบังคับและ กติกาต่าง ๆ ให้ทันสมัยและเป็นธรรม ตลอดจนเป็นที่ยอมรับของสังคมและ สมาชิก โดยมีการยินยอมพร้อมใจและถือปฏิบัติร่วมกัน อย่างเสมอภาค และเป็นธรรม กล่าวโดยสรุป คือ สถาปนาการปกครองภายใต้กฎหมาย มิใช่กระทำกันตามอำเภอใจหรืออำนาจของบุคคล

หลักคุณธรรม คือ การยึดถือและเชื่อมั่นในความถูกต้องดีงาม โดยการรณรงค์เพื่อสร้างค่านิยมที่ดีงามให้ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรหรือสมาชิก ของสังคมถือปฏิบัติ ได้แก่ ความซื่อสัตย์สุจริต ความเสียสละ ความอดทน ขยันหมั่นเพียร ความมีระเบียบวินัย เป็นต้น

หลักความโปร่งใส คือ การทำให้สังคมไทยเป็นสังคมที่เปิดเผย ข้อมูลข่าวสารอย่างตรงไปตรงมาและสามารถตรวจสอบความถูกต้องได้โดย การปรับปรุงระบบและกลไกการทำงานขององค์กรให้มีความโปร่งใส มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารหรือเปิดให้ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร ได้สะดวก ตลอดจนมีระบบหรือกระบวนการตรวจสอบและประเมินผลที่มี ประสิทธิภาพ ซึ่งจะเป็นการสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน และช่วย ให้การทำงานของภาครัฐและภาคเอกชนปลอดจากการทุจริตคอร์รัปชัน

หลักการมีส่วนร่วม คือ การทำให้สังคมไทยเป็นสังคมที่ประชาชน มีส่วนร่วมรับรู้และร่วมเสนอความเห็นในการตัดสินใจสำคัญ ๆ ของสังคม โดยเปิดโอกาสให้ประชาชนมีช่องทางในการเข้ามามีส่วนร่วม ได้แก่





การแจ้งความเห็น การไต่สวน สาธารณะการประชาพิจารณ์การแสดง
ประชามติ หรืออื่น ๆ และขจัดกีดกันผู้ขาดทั้งโดยภาครัฐหรือโดยภาคธุรกิจ
เอกชน ซึ่งจะช่วยให้เกิดความสามัคคี ความร่วมมือกันระหว่างภาครัฐ
และภาคธุรกิจเอกชน

หลักความรับผิดชอบ ผู้บริหาร ตลอดจนคณะข้าราชการ ทั้งฝ่าย
การเมืองและข้าราชการประจำ ต้องตั้งใจปฏิบัติภารกิจตามหน้าที่
อย่างดียิ่ง โดยมุ่งให้บริการแก่ผู้มารับบริการ เพื่ออำนวยความสะดวกต่าง ๆ
มีความรับผิดชอบต่อความบกพร่องในหน้าที่การงานที่ตนรับผิดชอบอยู่
และพร้อมที่จะปรับปรุงแก้ไขได้ทันที่

หลักความคุ้มค่า ผู้บริหาร ต้องตระหนักว่ามีทรัพยากรค่อนข้าง
จำกัด ดังนั้น ในการบริหารจัดการจำเป็นจะต้องยึดหลักความประหยัดและ
ความคุ้มค่า ซึ่งจำเป็นจะต้องตั้งจุดมุ่งหมายไปให้ผู้รับบริการหรือประชาชน
โดยรวม

5. แนวคิดเกี่ยวกับ OKRs กับการประกันคุณภาพ

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม
(ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้กำหนดหลักการจัดการศึกษาที่มุ่งเน้นเรื่อง
คุณภาพและมาตรฐานการศึกษา โดยกำหนดรายละเอียดไว้ในหมวด 6
มาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษา มาตรา 47 กำหนดให้มีระบบ
การประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา
ทุกระดับ ประกอบกับกฎกระทรวงการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2561
ได้กำหนดให้สถานศึกษาจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษา





ภายในสถานศึกษา โดยการกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาแต่ละระดับและประเภทการศึกษาที่รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการประกาศกำหนด

การประกันคุณภาพการศึกษา หมายถึง การประเมินผลและการติดตามตรวจสอบคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาแต่ละระดับและประเภทการศึกษา โดยมีกลไกในการควบคุมตรวจสอบระบบการบริหารคุณภาพการศึกษาที่สถานศึกษาจัดขึ้น เพื่อให้เกิดการพัฒนาและสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและสาธารณชนว่าสถานศึกษานั้นสามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาและบรรลุเป้าประสงค์ของหน่วยงานต้นสังกัดหรือหน่วยงานที่กำกับดูแล

ความเป็นมาของหลักการ OKRs

ทฤษฎีการตั้งเป้าหมาย (Goal Setting Theory)

ตั้งเป้าหมายแบบ "SMART"



ทฤษฎีการตั้งเป้าหมาย หรือ Goal Setting Theory คิดค้นขึ้นโดย Gary P. Latham และ Edwin A. Locke ซึ่งทฤษฎีดังกล่าวถูกพัฒนาขึ้นเพื่อทำนายและอธิบายอิทธิพลของแรงจูงใจส่วนบุคคลที่มีต่อการแสดงออกของพฤติกรรมในการทำงาน การตั้งเป้าหมายเป็นการมองภาพในอนาคต และเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมของบุคคล





แนวทางเพื่อการตั้งเป้าหมายที่ดีโดยยึด หลักการ **SMART** และ **SMARTER**

S (Specific)	หมายถึง	เฉพาะเจาะจง
M (Measurable)	หมายถึง	วัดได้
A (Agreed Upon)	หมายถึง	ทำได้
R (Realistic)	หมายถึง	เป็นจริงได้
T (Time-Based)	หมายถึง	ทันเวลา
E (Ethical)	หมายถึง	มีจริยธรรม
R (Recorded)	หมายถึง	บันทึกผลได้

ทฤษฎีการตั้งเป้าหมายเป็นพื้นฐานหลักในการอธิบายแนวคิดทางการจัดการสถานศึกษาที่เรียกว่า การบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์ (Management by Objectives) และการตั้งวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก (Objective and Key Results)

การบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์ (Management by Objectives: MBOs)

เป็นแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการงานโดยยึดถือวัตถุประสงค์ของงานเป็นจุดมุ่งหมายหลักในการดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จ เป็นหลักการบริหารจัดการที่เน้นการกำหนดวัตถุประสงค์ที่มีความเฉพาะเจาะจง กระตุ้นให้เกิดการคิดและกระทำอย่างต่อเนื่อง โดยทั่วไป MBOs คือ กระบวนการที่ออกแบบเพื่อให้ผู้บริหารระดับสูงได้มีโอกาส





ในการร่วมกันกำหนดวัตถุประสงค์ที่เหมาะสมกับผู้ได้บังคับบัญชาของตนเอง ภายใต้งैอนใจของระยะเวลาที่สามารถบรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ที่ร่วมกันตั้งขึ้นได้ด้วย ความรับผิดชอบของผู้ได้บังคับบัญชาโดยตรง

ในวงการศึกษานำหลักการบริหารนี้มาประยุกต์ใช้เพื่อการขับเคลื่อนและพัฒนาคุณภาพการศึกษาสู่ระดับสากล โดยเริ่มตั้งแต่ขั้นตอนกระบวนการพัฒนาหลักสูตรที่เน้นการประสานงานร่วมกันระหว่างผู้บริหารและครูสอนเกี่ยวกับกระบวนการตัดสินใจและการกำหนดเป้าหมาย นำสู่การกำหนดองค์ประกอบและโครงสร้างภายในระบบการเรียนการสอน ประกอบด้วยวัตถุประสงค์ รายวิชาในหลักสูตร การวัดและประเมินผล ที่ต้องมีความสอดคล้องเชื่อมโยงกัน ซึ่ง MBOs เป็นระบบที่นำเอา Goal Setting Theory มาประยุกต์ใช้ และระบบ MBOs ก็กลายเป็นรากฐานของแนวคิด OKRs ต่อไป

แนวคิดการสร้างวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก (Objectives and Key Results: OKRs)

เป็นแนวคิดที่ต่อยอดมาจาก MBOs ซึ่ง MBOs จะเน้นที่การสร้างวัตถุประสงค์เป็นหลัก แต่ในบางครั้งอาจเกิดความคลุมเครือไม่ชัดเจน เกิดความไม่แน่ใจเกิดขึ้น และเพื่อตอบคำถามเหล่านี้ให้แน่ชัด จึงมีการนำเสนอแนวคิดการวัดวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ เรียกสิ่งนี้ว่า “ผลลัพธ์หลัก” ที่จะเป็นหลักฐานและสามารถพิสูจน์ได้ว่าวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้นั้นบรรลุผลตามที่คาดหวังไว้ อย่างไรก็ตามระบบ OKRs จะเน้นการกระจายศูนย์การตัดสินใจไปสู่พนักงาน (Decentralization)





OKRs เน้นถึงความสำคัญ 4 ประการ ดังนี้

- (1) เน้นเฉพาะเรื่องที่สำคัญ (ตั้งเป้าหมายจำนวนไม่มากนัก)
- (2) เน้นความเชื่อมโยงและการทำงานเป็นทีม โดยเริ่มจากเป้าหมายสูงสุดขององค์กร ไหลลงมาเป้าหมายของทีมงาน และเป้าหมายของพนักงานแต่ละคน
- (3) เน้นการมีผู้รับผิดชอบและติดตามได้ง่าย
- (4) เน้นการตั้งเป้าหมายที่ท้าทาย โดยไม่เอาเป้าหมายเหล่านั้นไปผูกติดกับผลตอบแทน

ขั้นตอนการออกแบบ OKRs

การออกแบบ OKRs ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบหลัก ได้แก่

1 การออกแบบวัตถุประสงค์

- ✦ จะต้องสอดคล้องกับกลยุทธ์หลักขององค์กร
- ✦ วัตถุประสงค์ควรไม่เกิน 3-5 ข้อ
- ✦ วัตถุประสงค์จะมีลักษณะในเชิงคุณภาพยังไม่ต้องมีตัววัดที่ชัดเจน
- ✦ วัตถุประสงค์ควรสร้างแรงบันดาลใจให้อยากจะทำ

2 การออกแบบผลลัพธ์หลัก

- ✦ มีความชัดเจน วัดผลได้ ไม่คลุมเครือ
- ✦ วัตถุประสงค์ 1 ข้อ ไม่ควรเกิน 5 ผลลัพธ์หลัก
- ✦ ผลลัพธ์หลักอาจวัดที่ผลลัพธ์ที่ต้องการเลยได้
- ✦ ควรหลีกเลี่ยงการตั้งกิจกรรมทั่วไปเป็นผลลัพธ์หลัก เพราะกิจกรรมเป็นภาระทำ แต่ไม่ได้เป็นผลลัพธ์ด้วยตัวมันเอง
- ✦ ควรหลีกเลี่ยงการใช้คำว่า “วิเคราะห์” “เข้าร่วม” “ช่วยเหลือ” เพราะจะสื่อถึงกิจกรรม ไม่ใช่ผลลัพธ์
- ✦ การเขียนผลลัพธ์หลักจะต้องมีการออกแบบค่าเป้าหมายที่มีความท้าทายและเป็นไปได้

*** เมื่อออกแบบ OKRs แล้ว ควรทำการทดสอบความเหมาะสมก่อนการนำไปใช้ต่อ





OKRs กับการประกันคุณภาพการศึกษา

จากปัญหาความไม่สอดคล้องกันของระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในและระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายนอกนั้น ส่งผลให้มีการนำเสนอรูปแบบการประเมินคุณภาพสถานศึกษาในรูปแบบ “STAR Standard” หรือ “STAR Model” ซึ่งเป็นแนวทางในการแก้ปัญหาความไม่สอดคล้องกันดังกล่าว โดยการพัฒนาหลักเกณฑ์การประเมินที่เป็นเกณฑ์เดียวกัน ลดภาระงาน และจะมุ่งเน้นผลลัพธ์ภายใต้มาตรฐาน 4 ด้าน คือ ด้านคุณภาพของผู้เรียน (Student: S) ด้านกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ (Teaching: T) ด้านกระบวนการบริหารและการจัดการ (Administration: A) และด้านผลลัพธ์ที่มีประสิทธิผล (Result Based: R)

อย่างไรก็ตาม สถานศึกษาจะต้องตระหนักและให้ความสำคัญในเชิงของปัจจัยด้านการบริหารจัดการ คือ การมีทรัพยากรทั้งในด้านบุคลากรสนับสนุน ผู้เชี่ยวชาญ และการเงิน เพื่อขับเคลื่อนและการสนับสนุนระบบการประกันคุณภาพที่เพียงพอ การมีองค์ความรู้ด้านการประกันคุณภาพและการประเมินผล การบูรณาการ ความรับผิดชอบไม่กระจุกตัวเพียงหน่วยงานหลัก ตลอดจนการสร้างคณะผู้นำสร้างความเชื่อมั่นในระบบการประกันคุณภาพและการประเมินผลอย่างเป็นระบบ

การออกแบบ OKRs จะยึดตามแนวทางที่กำหนดในมาตรฐานการศึกษาของชาติ พ.ศ. 2561 ตามที่คณะรัฐมนตรีมีมติให้ความเห็นชอบเมื่อวันที่ 2 ตุลาคม พ.ศ. 2561 ที่จัดทำโดยสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการเป็นหลัก





6. แนวทางการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาสถานศึกษา ตามขอบเขตการบริหารงานภายในสถานศึกษา

โรงเรียนเทศบาล 4 สันป่าก่อ ได้กำหนดแนวทางการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนาสถานศึกษาตามขอบเขตการบริหารงานภายในสถานศึกษา ดังนี้

1) กำหนดค่านิยมร่วมของสถานศึกษาที่สอดคล้องกับผลลัพธ์ ที่พึงประสงค์ของการศึกษาร่วมกัน โดยดำเนินการประชุมคณะกรรมการ สถานศึกษา ครูและบุคลากรในโรงเรียน ประชุมผู้ปกครองนักเรียน เพื่อร่วมกันสร้างค่านิยมร่วมของสถานศึกษา และนำมากำหนดเป็นวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ของโรงเรียนเพื่อใช้เป็นเป้าหมายในการพัฒนา คุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา ซึ่งปรากฏอยู่ในแผนพัฒนาการศึกษา 5 ปี (พ.ศ. 2561-2565) แผนงบประมาณประจำปี 2564 แผนงบประมาณ ประจำปี 2565 และ แผนปฏิบัติการประจำปีการศึกษา 2564 โดยได้ ดำเนินการแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานตามแผนพัฒนาการศึกษา เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติต่อไป

2) การพัฒนานวัตกรรมการบริหารจัดการ โดยใช้ OKRs เป็น เครื่องมือในการพัฒนาคุณภาพ โดยการกำหนด Objective and Key Results (OKRs) ของโรงเรียน สำรวจปัญหาภายในโรงเรียน สำรวจสิ่งที่ ต้องการพัฒนาที่สอดคล้องกับค่านิยมร่วมของสถานศึกษา และผลลัพธ์ที่ พึงประสงค์ของการศึกษา ผลการสำรวจพบว่า 1) ปัญหาที่ต้องการแก้ไข มากที่สุด คือ ปริมาณขยะในโรงเรียนมีจำนวนมาก ซึ่งเกิดจากบรรจุภัณฑ์ อาหารหรือขนมที่ใช้พลาสติกหรือกล่องโฟม ขวดน้ำดื่ม ถูงนม กล่องนม กระดาษ ซึ่งต้องใช้ระยะเวลาในการย่อยสลาย 2) สิ่งที่ต้องการพัฒนา





มากที่สุด ได้แก่ การพัฒนาด้านคุณธรรม ทักษะชีวิตและการจัดการเรียนรู้ ด้วยกระบวนการทางวิทยาศาสตร์ ทางโรงเรียนจึงได้นำมากำหนดเป็น Objective and Key Results (OKRs) ของโรงเรียน ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ระดับ ได้แก่ ระดับสถานศึกษา และระดับครูผู้สอน

3) การจัดทำแผนการดำเนินงานที่สอดคล้องกับ Objective and Key Results (OKRs) ของโรงเรียน ได้แก่ แผนพัฒนาการศึกษา (พ.ศ. 2561-2565) งบประมาณประจำปี 2564 แผนงบประมาณประจำปี 2565 และแผนปฏิบัติการประจำปีการศึกษา 2564 โดยจัดทำโครงการ/กิจกรรม มีการแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานในโครงการส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม โครงการส่งเสริมอนุรักษ์ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม โครงการส่งเสริมการเรียนรู้พัฒนาทักษะชีวิต โครงการบริหารจัดการศึกษา โดยใช้ระบบ OKRs และโครงการยกระดับคุณภาพการศึกษาสู่มาตรฐานสากล (หลักสูตรสองภาษา) กิจกรรมความร่วมมือการพัฒนาหลักสูตร (Science School) กับโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒองค์รักษ์

4) ด้านกระบวนการจัดการเรียนรู้ ดำเนินการส่งเสริม พัฒนา ครูและบุคลากร ให้มีความรู้ ทักษะในการจัดการเรียนรู้บูรณาการด้วยกระบวนการทางวิทยาศาสตร์ในทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ โดยเน้นการลงมือปฏิบัติจริง และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ในชีวิตประจำวัน โดยใช้การบูรณาการในกิจกรรมการเรียนรู้ของแต่ละวิชา และพัฒนานักเรียนให้เป็นผู้มีปัญญา มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ใฝ่เรียนรู้ มีทักษะการคิดเชิงวิทยาศาสตร์ โดยผ่านกิจกรรมพัฒนาทักษะชีวิตเชิงวิทยาศาสตร์ยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง นอกจากนี้สถานศึกษาได้จัดกิจกรรมการเรียนรู้จินตคณิต และ DynEd เพื่อพัฒนาทักษะการคิดและทักษะด้านภาษาให้กับนักเรียน





5) การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ดำเนินการประชุม คณะกรรมการสถานศึกษา ครูและบุคลากรในโรงเรียน เพื่อร่วมกันกำหนด มาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาและประเด็นพิจารณาให้สอดคล้องกับ มาตรฐานการศึกษาของชาติ ผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ของการศึกษา และ OKRs ของโรงเรียน เพื่อเป็นเป้าหมายในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ของสถานศึกษา

7. เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง



ชนมณี ศิลาณุกิจ และคณะ (2563) ได้ศึกษารูปแบบการบริหาร โรงเรียนโดยใช้วงจรคุณภาพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร มีขั้นตอนในการดำเนินงาน ดังนี้ 1) การศึกษาสภาพ ปัจจุบันและสภาพปัญหาการบริหารโรงเรียนโดยใช้วงจรคุณภาพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร 2) การสร้างรูปแบบการบริหารโรงเรียนโดยใช้วงจรคุณภาพ สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร 3) การประเมินรูปแบบ



การบริหารโรงเรียนโดยใช้วงจรคุณภาพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ผลการศึกษา พบว่า 1) สภาพปัจจุบันและ ปัญหาการบริหารโรงเรียนโดยใช้วงจรคุณภาพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร มีการบริหารจัดการด้วยระบบวงจร คุณภาพเต็มมิ่ง (PDCA) มุ่งเน้นให้เกิดประสิทธิภาพตามเกณฑ์ประเมิน รางวัลคุณภาพระดับองค์กรและการบริหารโรงเรียนมีปัญหาในด้านการ ตรวจสอบไม่เป็นปัจจุบัน 2) รูปแบบการบริหารโรงเรียนโดยใช้วงจร คุณภาพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ประกอบด้วยหลักการ แนวคิดของรูปแบบวัตถุประสงค์ และลักษณะ การบริหารโรงเรียน 6 ด้าน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และ 3) ผลการ ประเมินรูปแบบการบริหารโรงเรียนโดยใช้วงจรคุณภาพ สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร มีความเหมาะสมรูปแบบ การบริหารโรงเรียนโดยใช้วงจรคุณภาพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากรุงเทพมหานคร มีความสอดคล้อง มีความเป็นไปได้ และมีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมาก

อุบลวรรณ หอมสิน และ ขจรศักดิ์ บัวระพันธ์ (2564) ได้ศึกษา การบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพแบบก้าวกระโดดด้วยแนวคิด I-OKRR (Leapfrogging Development for Primary School by Using the I-OKRR Model) ได้วิเคราะห์และสังเคราะห์รูปแบบการบริหาร สถานศึกษาแบบ I-OKRR ประกอบด้วยขั้นตอน ดังนี้ 1) การสำรวจ สภาพปัจจุบันและความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในสถานศึกษา 2) การประกาศ I-OKRR ระดับสถานศึกษาให้รับรู้ทั่วกัน 3) การทำข้อตกลง ร่วมมือร่วมใจ MOU เพื่อก้าวไปสู่เป้าหมายที่ท้าทาย 4) การปฏิบัติ





ตามแผนการดำเนินงาน I-OKRR 5) การกำกับ ติดตาม และประเมินผล และ 6) การสะท้อนผลการดำเนินการ จากผลการศึกษา พบว่า 1) แนวคิด I-OKRR เป็นแนวคิดการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพแบบก้าวกระโดดที่เกิดจากการบูรณาการแนวคิด OKRs (Objective Key Result) องค์การแห่งนวัตกรรมและการสะท้อนคิด แนวคิด I-OKRR เป็นมากกว่าการกำหนดเป้าหมาย แต่ให้ความสำคัญมากกับการส่งเสริมวัฒนธรรมการมีส่วนร่วมในการทำงาน การกำหนดเป้าหมายของแต่ละบุคคลให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การเพื่อให้ทุกฝ่ายในองค์การขับเคลื่อนไปในทิศทางเดียวกัน และเพิ่มความโปร่งใสและความร่วมมือระหว่างกัน เนื่องจากทุกคนในสถานศึกษาสามารถเห็นเป้าหมายของกันและกัน เพื่อให้ทราบว่าใครกำหนดเป้าหมายอย่างไร และจะช่วยเหลือกันให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ 2) เมื่อนำมาใช้ในบริบททางการศึกษา แนวคิด I-OKRR เป็นเครื่องมือที่ฝึกให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาตั้งเป้าหมายที่ท้าทาย อันเป็นการพัฒนาแบบก้าวกระโดดเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสำหรับนักเรียน แนวคิด I-OKRR ทำให้เกิดวัฒนธรรมการทำงานแบบมีส่วนร่วม การบริหารผลงานที่ต่อเนื่อง มีการสนทนา การให้ข้อมูลป้อนกลับ และการชื่นชมความพยายามความมุ่งมั่นของครูและบุคลากรทางการศึกษา แนวคิด I-OKRR กระตุ้นให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาท้าทายตนเองและเรียนรู้ การปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้น และใหม่ขึ้นเรื่อย ๆ จนเกิดองค์การแห่งนวัตกรรมโดยไม่รู้ตัว 3) การประยุกต์ใช้แนวคิด I-OKRR ในสถานศึกษาระดับประถมศึกษาโรงเรียนชุมชนบ้านหนองบ่อ (วิจิตรราษฎร์สามัคคี) พบว่าแนวคิด I-OKRR สามารถพัฒนาการศึกษาให้มีคุณภาพทั้งในด้านปริมาณ และคุณภาพ แนวคิด I-OKRR เป็นเครื่องมือที่ตอบโจทย์ความต้องการ





ของครูและบุคลากรทางการศึกษามีความรู้สึกรักและผูกพันกับสถานศึกษา และนักเรียน องค์การที่เป็นเสมือนบ้านหลังที่สอง เนื่องจากตนเองได้รับการยอมรับ ได้รับการยกย่อง และทำให้ครูและบุคลากรทางการศึกษา เกิดความภาคภูมิใจว่าตนเอง สามารถทำงานให้ประสบผลสำเร็จ ตามเป้าหมายของ I-OKRR ที่กำหนดขึ้น ทำให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนา ตนเองอย่างต่อเนื่อง นำไปสู่ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ซึ่งทำให้ส่งผล ต่อความสำเร็จของนักเรียนในที่สุด



3

กระบวนการพัฒนานวัตกรรม
การบริหารจัดการสถานศึกษา





3

กระบวนการพัฒนา

นวัตกรรมการบริหารจัดการสถานศึกษา

โรงเรียนเทศบาล 4 สันป่าก่อ ดำเนินการพัฒนาในรูปแบบในการจัดการศึกษาโดยใช้นวัตกรรมการบริหารจัดการ “T4 SPK By OKRs MODEL” เพื่อให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะคนไทย 4.0 (Thailand 4.0) โดยมีขั้นตอนดำเนินการ ดังนี้

1. **สถานศึกษาประชุมผู้ที่เกี่ยวข้อง** ได้แก่ คณะกรรมการสถานศึกษา ครู ผู้ปกครอง นักเรียน ดำเนินการการวิเคราะห์ SWOT Analysis เพื่อวิเคราะห์จุดเด่น จุดควรพัฒนา โอกาส และอุปสรรคของโรงเรียน และสำรวจปัญหาที่ส่งผลต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียน ร่วมกันคัดเลือกสิ่งที่ต้องการพัฒนาในปีการศึกษา 2564 เพื่อกำหนดทิศทางการพัฒนานวัตกรรมการบริหารจัดการสถานศึกษา

2. **ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารที่เกี่ยวข้อง** ได้แก่ รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี นโยบาย Thailand 4.0 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 พ.ศ. 2545 แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และฉบับปรับปรุง การประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2561 มาตรฐานการศึกษาของชาติ พ.ศ. 2561 นโยบายด้านการจัดการศึกษา



นวัตกรรมการบริหารจัดการสถานศึกษาในการพัฒนาผู้เรียนให้เกิดผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ: กรณีตัวอย่างโรงเรียนเทศบาล 4 สันป่าก่อ



ของหน่วยงานต้นสังกัด ความต้องการของชุมชน ผู้ปกครอง หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 หลักสูตรการศึกษาปฐมวัย พ.ศ. 2560 หลักสูตรสถานศึกษา จุดเน้น อัตลักษณ์ เอกลักษณ์ของสถานศึกษา รายงานการประเมินตนเอง (SAR) ผลการประเมิน O-Net NT RT ผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษา และแนวคิดในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้มีคุณภาพ ได้แก่ การบริหารโดยใช้วงจรคุณภาพ PDCA การบริหารโดยใช้แนวทาง SBMLD การบริหารโดยใช้หลักธรรมาภิบาลและการบริหารโดยใช้ OKRs

3. ประสานผู้เชี่ยวชาญ นักวิชาการในการอบรมให้ความรู้

ครู บุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้มีความรู้ความเข้าใจในการพัฒนาวัฒนธรรมการบริหารจัดการสถานศึกษา

4. ครู บุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องร่วมกันร่างและออกแบบวัฒนธรรมการบริหารจัดการสถานศึกษา

5. นำเสนอรูปแบบให้ผู้เชี่ยวชาญ ตรวจสอบหาค่าความสอดคล้อง ความสมบูรณ์ของรูปแบบก่อนนำไปใช้ในการบริหารจัดการศึกษา

6. จัดทำคู่มือการใช้รูปแบบวัฒนธรรมการบริหารจัดการสถานศึกษา

7. นำรูปแบบวัฒนธรรมการบริหารจัดการศึกษาไปปฏิบัติในสถานศึกษา

8. ประเมินผลการใช้รูปแบบวัฒนธรรม ประกอบด้วย

8.1 นักเรียนมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา ดังนี้

(1) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามหลักสูตร นักเรียนจบการศึกษาตามกำหนด มีผลการทดสอบทางการศึกษาค่าเฉลี่ยสูงกว่าระดับประเทศ





(2) ผลการทดสอบทางการศึกษาจาก สมศ. (O-Net) สูงกว่าค่าเฉลี่ยระดับประเทศ

(3) ผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายในและภายนอก ระดับดีเลิศทั้งมาตรฐานด้านผู้เรียน ด้านการบริหารจัดการ และด้านการจัดการเรียนรู้

(4) ผลการประเมินคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา พ.ศ. 2561 ทั้ง 3 มาตรฐาน ประกอบด้วย

- ผู้เรียนรู้เพื่อสร้างงานและคุณภาพชีวิตที่ดี
- ผู้ร่วมสร้างสรรค์นวัตกรรมเพื่อสังคมที่มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน
- พลเมืองที่เข้มแข็งเพื่อสันติสุข

8.2 ด้านผลกระทบผู้เกี่ยวข้องมีความพึงพอใจ มีความไว้วางใจ

- ด้านความพึงพอใจของผู้ปกครอง ครู บุคลากรทางการศึกษา นักเรียน และผู้เกี่ยวข้อง

8.3 ด้านประสิทธิผล (Efficiency)

- ด้านผลสำเร็จของโรงเรียน
- ด้านผู้บริหาร ครู บุคลากรทางการศึกษา
- ด้านผู้เรียน
- ด้านชุมชน
- ด้านหน่วยงานอื่นและผู้เกี่ยวข้อง

8.4 ด้านความยั่งยืน

- การดำเนินงานมีการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลง เพื่อให้เกิดคุณภาพอย่างต่อเนื่อง





- ด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการพัฒนา

8.5 ด้านการถ่ายทอดและประสบการณ์

8.6 การนำผลสำเร็จจากการใช้นวัตกรรมไปขยายผลถ่ายทอดให้ผู้เกี่ยวข้องได้เรียนรู้

9. จัดทำรายงานผลการบริหารจัดการสถานศึกษาตามรูปแบบ

9.1 รายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษา (SAR) ตามมาตรฐานคุณภาพการศึกษาของ สมศ. ประจำปี

9.2 การรายงานผลการดำเนินงานโครงการ ปี 2564-2565

9.3 รายงานผลคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา พ.ศ. 2561

9.4 รายงานผลการใช้และพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการศึกษาโดยใช้นวัตกรรมการบริหารจัดการ “T4 SPK By OKRs MODEL”

10. ประชุม สัมมนาเพื่อพัฒนารูปแบบในการดำเนินงานครั้งต่อไป

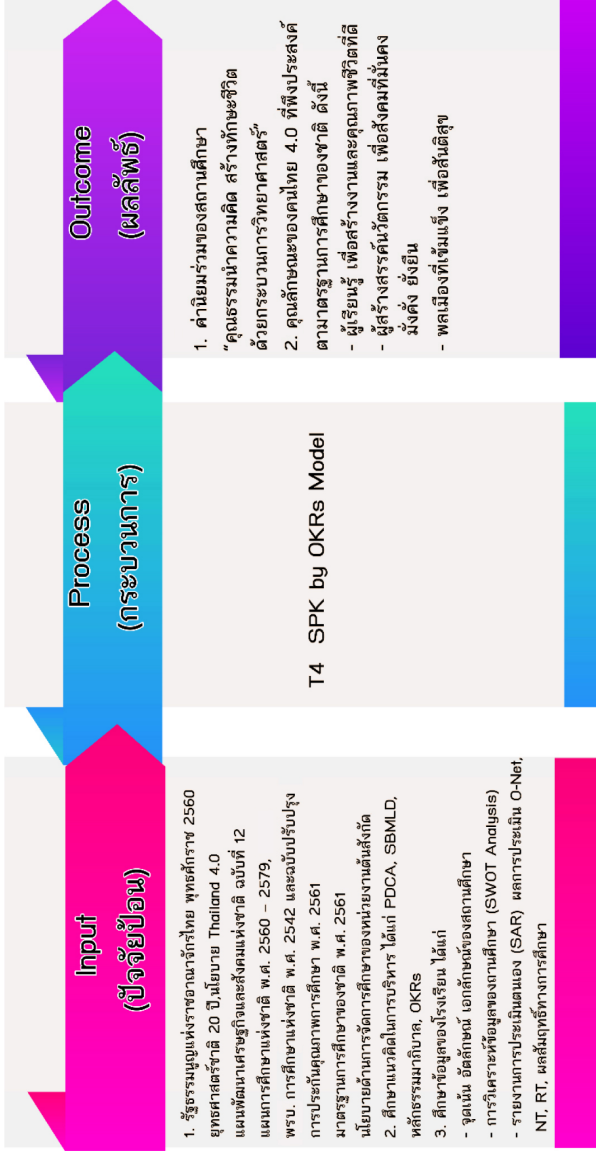
10.1 ประชุมครูบุคลากรเพื่อปรับปรุงพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่กำหนดโดยหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

10.2 ปรับปรุง พัฒนารูปแบบตามข้อเสนอแนะในรายงานคุณภาพการศึกษา โดยใช้นวัตกรรมการบริหารจัดการ “T4 SPK By OKRs MODEL”





วิธีการสร้างรูปแบบนวัตกรรมการบริหารจัดการ (Model): T4 SPK By OKRs MODEL กรอบแนวคิดในการสร้างรูปแบบ

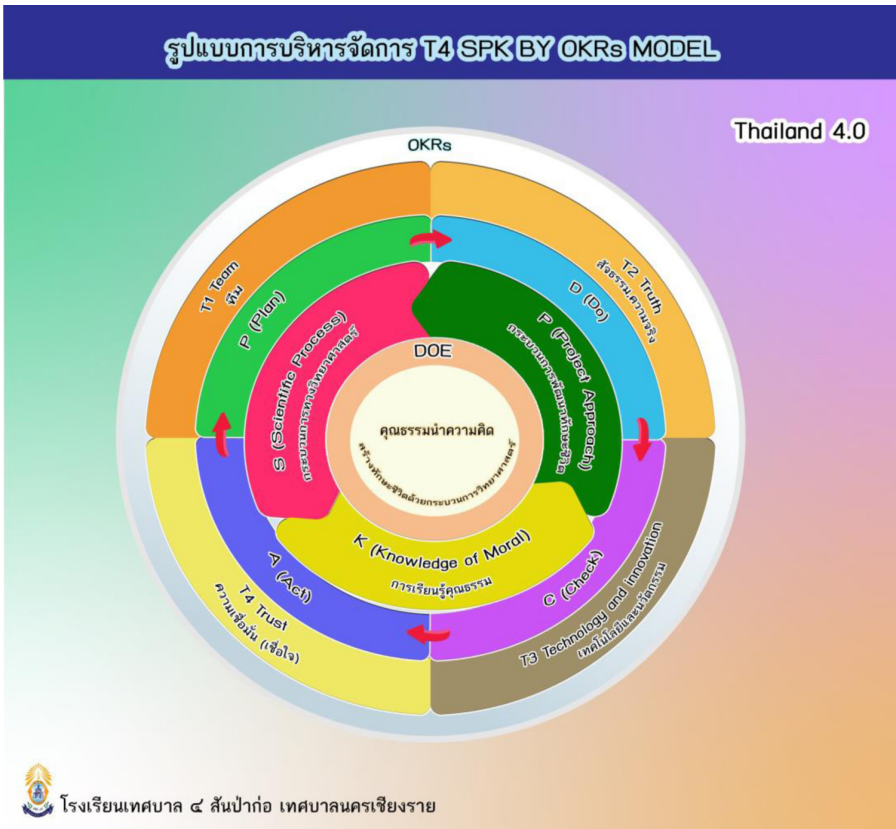


นวัตกรรมการบริหารจัดการสถานศึกษาในการพัฒนาผู้เรียนให้เกิดผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ: กรณีตัวอย่างโรงเรียนเทศบาล 4 สันป่าก่อ





รูปแบบนวัตกรรมการบริหารจัดการสถานศึกษา (Model): T4 SPK By OKRs MODEL





องค์ประกอบของรูปแบบนวัตกรรมการบริหารจัดการ (Model): T4 SPK By OKRs MODEL

เพื่อมุ่งพัฒนาผู้เรียนให้เติบโตตามผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ ตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ (DOE) คุณลักษณะของคนไทย 4.0 โดยสถานศึกษาได้มีการกำหนดค่านิยมร่วม “คุณธรรมนำความคิด สร้างทักษะชีวิตด้วยกระบวนการทางวิทยาศาสตร์” จากบริบทของสถานศึกษาและปัจจัยนำเข้า โรงเรียนเทศบาล 4 สันป่าก่อ ได้พัฒนาผู้เรียนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ตามกระบวนการเรียนรู้ ดังนี้

1. กระบวนการจัดการเรียนรู้ในรูปแบบ SPK

1.1 การนำเอากระบวนการทางวิทยาศาสตร์มาบูรณาการ กิจกรรมการเรียนการสอนทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้เพื่อให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ อย่างเป็นระบบ สอดคล้องกับกระบวนการจัดการเรียนรู้ ดังนี้

S: Scientific Process หมายถึง กระบวนการทางวิทยาศาสตร์ แบ่งออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ วิธีการทางวิทยาศาสตร์ ทักษะกระบวนการทางวิทยาศาสตร์ และจิตวิทยาศาสตร์





- **วิธีการทางวิทยาศาสตร์** (Scientific Method) คือ การให้ผู้เรียนแสวงหาความรู้ทางวิทยาศาสตร์อย่างมีกระบวนการที่เป็นแบบแผนมีขั้นตอนที่สามารถปฏิบัติตามได้ โดยขั้นตอนวิธีการทางวิทยาศาสตร์ที่เป็นเครื่องมือสำคัญของนักวิทยาศาสตร์ ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ได้แก่ กำหนดปัญหา ตั้งสมมุติฐาน ทดลอง วิเคราะห์ข้อมูล และสรุปผลการทดลอง

- **ทักษะกระบวนการทางวิทยาศาสตร์** คือ การให้ผู้เรียนได้ลงมือปฏิบัติตามทักษะต่าง ๆ โดยแบ่งออกเป็น 2 ระดับ 14 ทักษะ ได้แก่

- **ทักษะระดับขั้นพื้นฐาน 8 ทักษะ** ประกอบด้วย

1. การสังเกต (observation)
2. การวัด (measurement)
3. การคำนวณ (using numbers)
4. การจำแนกประเภท (classification)
5. การหาความสัมพันธ์ระหว่างสเปซกับสเปซและสเปซกับเวลา (space/space relationships and space/time relationships)
6. การจัดกระทำ และการสื่อความหมายข้อมูล (organizing data and communication)
7. การลงความเห็นจากข้อมูล (inferring)
8. การพยากรณ์ (prediction)





- **ทักษะระดับขั้นสูง 6 ทักษะ** ประกอบด้วย

1. การตั้งสมมติฐาน (formulating hypotheses)
2. กำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการ (defining operationally)
3. การกำหนดและควบคุมตัวแปร (identifying and controlling variables)
4. การทดลอง (experimenting)
5. การตีความหมายข้อมูลและการลงข้อสรุป (interpreting data conclusion)
6. การสร้างแบบจำลอง (Modeling Construction)

- **จิตวิทยาศาสตร์** คือ ความรู้สึกนึกคิดส่วนบุคคลที่เกิดขึ้น

จากการศึกษาหาความรู้โดยใช้กระบวนการทางวิทยาศาสตร์ ได้แก่

1. เป็นคนมีเหตุผล
2. เป็นคนที่มีความอยากรู้อยากเห็น
3. เป็นบุคคลที่มีใจกว้าง
4. เป็นบุคคลที่มีความซื่อสัตย์ และมีใจเป็นกลาง
5. มีความเพียรพยายาม
6. มีความละเอียดรอบคอบ





โรงเรียนเทศบาล 4 สันป่าก่อ ได้มีการดำเนินการให้สอดคล้อง ดังนี้

1.1.1 ให้ครูผู้สอนทุกคนเขียนแผนจัดการเรียนรู้โดยใช้กระบวนการทางวิทยาศาสตร์บูรณาการทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้

1.1.2 ครูผู้สอนทุกคนได้สอนตามแผนจัดการเรียนรู้

ผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ของการศึกษา (DOE) ด้านผู้เรียน จะทำให้ผู้เรียนได้มีความเพียร ใฝ่เรียนรู้ มีทักษะการเรียนรู้ มีทักษะชีวิต มีสมรรถนะที่เกิดจากความรู้อและความรอบรู้ด้านต่าง ๆ

1.2 การสอนแบบโครงการมาบูรณาการกิจกรรมการเรียนรู้
การสอนทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้สอดคล้องกับกระบวนการจัดการเรียนรู้

P: Project Approach หมายถึง กระบวนการพัฒนาทักษะชีวิต โดยให้ผู้เรียนได้พัฒนาทักษะชีวิตขั้นพื้นฐานของตนเองอย่างต่อเนื่องในรูปแบบโครงการ การส่งเสริมพัฒนาทักษะชีวิต โดยใช้กระบวนการวิทยาศาสตร์ในการเรียนรู้อย่างเป็นระบบตามลำดับขั้นตอนที่ถูกต้อง เป็นการเรียนรู้แบบ Active Learning โรงเรียนเทศบาล 4 สันป่าก่อได้มีการดำเนินการให้สอดคล้อง ดังนี้

1.2.1 จัดทำโครงการส่งเสริมพัฒนาทักษะชีวิต ซึ่งเป็นกิจกรรมการเรียนรู้เสริมหลักสูตรให้กับผู้เรียนทุกคนได้เรียนรู้ทักษะชีวิตขั้นพื้นฐาน มีการจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนได้เลือกอย่างหลากหลายตามความสนใจ ความถนัดของแต่ละบุคคล





ผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ของการศึกษา (DOE) ด้านผู้เรียน จะทำให้ผู้เรียนได้มีความเพียร ใฝ่เรียนรู้ มีทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิต มีสมรรถนะที่เกิดจากความรู้อบรอบรู้ด้านต่าง ๆ มีทักษะชีวิต และด้านผู้ร่วมสร้างสรรค์นวัตกรรม คือ เป็นผู้ที่มีทักษะทางปัญญา ทักษะศตวรรษที่ 21 มีทักษะความคิดสร้างสรรค์ มีสมรรถนะการบูรณาการข้ามศาสตร์

1.3 การจัดการเรียนรู้คุณธรรมและฐานสมรรถนะ พัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีคุณธรรมนำความคิด สอดคล้องกับกระบวนการจัดการเรียนรู้ ดังนี้

K: Knowledge of Moral หมายถึง การเรียนรู้คุณธรรมที่เกิดจากกระบวนการจัดการเรียนรู้ตามหลักสูตรสถานศึกษา และกระบวนการพัฒนาคุณธรรมของสถานศึกษา ตามหลักสูตรฐานสมรรถนะ มุ่งเน้นให้ผู้เรียนได้เรียนรู้สำเร็จตามเป้าหมาย และให้ผู้เรียนมีคุณธรรมเป็นคนดีของสังคม

โรงเรียนเทศบาล 4 สันป่าก่อ ได้มีการดำเนินการให้สอดคล้องดังนี้

1.3.1 จัดการเรียนรู้ตามหลักสูตรสถานศึกษา โดยการบูรณาการกระบวนการวิทยาศาสตร์ เพื่อช่วยยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียนให้สูงขึ้น

1.3.2 จัดทำโครงการส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมและค่านิยมอันพึงประสงค์ให้แก่ผู้เรียนได้ฝึกปฏิบัติอย่างต่อเนื่องเพื่อปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรมที่ดีงาม ผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ของการศึกษา (DOE) ด้านผู้เรียนจะทำให้ผู้เรียนได้มีความเพียร ใฝ่เรียนรู้ มีทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิต มีสมรรถนะที่เกิดจากความรู้อบรอบรู้ด้านต่าง ๆ





มีสุนทรียะ ด้านผู้ร่วมสร้างสรรค์นวัตกรรม คือ เป็นผู้ที่มีทักษะทางปัญญา ทักษะศตวรรษที่ 21 ความฉลาดดิจิทัล มีทักษะความคิดสร้างสรรค์ ทักษะข้ามวัฒนธรรม มีสมรรถนะการบูรณาการข้ามศาสตร์ และด้านพลเมืองที่เข้มแข็ง คือ เป็นผู้ที่มีความรักชาติ รักท้องถิ่น รู้ผูกพัน มีจิตสำนึก เป็นพลเมืองไทยและพลโลก มีจิตอาสา

2. การบริหารงานวงจรคุณภาพ PDCA โดยใช้วงจรการบริหารงานคุณภาพ ได้แก่ Plan (วางแผน) Do (ปฏิบัติ) Check (ตรวจสอบ) และ Act (การปรับปรุงและพัฒนา) เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาอย่างเป็นระบบ โรงเรียนเทศบาล 4 สันป่าก่อ ได้แบ่งโครงสร้างการบริหารออกเป็น 4 กลุ่มบริหาร และบริหารตามกระบวนการของวงจรคุณภาพตามขั้นตอน ดังนี้

2.1 การบริหารงานวิชาการ

การวางแผน (Plan) ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทุกคนได้ร่วมกันกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานโดยใช้การวิเคราะห์แบบ (Swot Analysis) ให้ทราบสภาพความต้องการ ปัญหา สาเหตุและความจำเป็นของสถานศึกษาในการพัฒนาบริหารงานวิชาการด้านต่าง ๆ เช่น การวางแผนปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษา หลักสูตรท้องถิ่น ระบบประกันคุณภาพมีการกำหนดมาตรฐานและค่าเป้าหมายในการจัดการศึกษาตามหลักสูตร ประกอบด้วย ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน การจบการศึกษาตามกำหนดเวลา มีการวางแผนทำคู่มือการปฏิบัติงานวิชาการของสถานศึกษา





การปฏิบัติ (Do) ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทุกคน ได้ร่วมกันปฏิบัติตามแผนงานที่กำหนด เช่น ร่วมกันปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษา ปรับปรุงโครงสร้างหลักสูตรสถานศึกษา พัฒนากิจกรรมการเรียนรู้บูรณาการกระบวนการวิทยาศาสตร์และสอนนักเรียนให้มีความรู้ความเข้าใจในทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ พัฒนากิจกรรมส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรมและค่านิยมพึงประสงค์ให้นักเรียน ได้มีคุณธรรม จริยธรรม ประพฤติปฏิบัติตนในสิ่งที่ดีงาม แนะนำทางการศึกษาให้นักเรียนอย่างถูกต้องเหมาะสม พัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา โดยใช้กระบวนการจัดการเรียนรู้ SPK เพื่อให้สถานศึกษา เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (School Learning Organization)

การติดตามตรวจสอบ (Check) ผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้างาน หัวหน้าฝ่ายและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้ร่วมกันนิเทศ ติดตาม การปฏิบัติงานวิชาการอย่างสม่ำเสมอ ครูผู้สอนได้มีการวัดผล ประเมินผลสัมฤทธิ์ด้านต่าง ๆ และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียน รายงานผลให้ผู้บริหารสถานศึกษา นักเรียน ผู้ปกครอง หน่วยงานและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทราบ มีการเผยแพร่ผลการบริหารงานด้านวิชาการสู่สาธารณชน

การปรับปรุงและพัฒนา (Act) ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรทุกคนได้ร่วมกันนำผลการประเมินด้านวิชาการมาวิเคราะห์ จุดเด่น จุดด้อย โอกาสและอุปสรรคเพื่อดำเนินการปรับปรุงและพัฒนาการบริหารงานด้านวิชาการในปีการศึกษาต่อไป ให้มีประสิทธิภาพที่ดีขึ้น ประสานความร่วมมือในการพัฒนางานวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่นที่เกี่ยวข้อง มีการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา





2.2 การบริหารงานบุคคล

การวางแผน (Plan) ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทุกคนได้ร่วมกันกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานโดยใช้การวิเคราะห์แบบ (Swot Analysis) ให้ทราบสภาพความต้องการ ปัญหาสาเหตุและความจำเป็นของสถานศึกษาในการพัฒนาการบริหารงานบุคคลด้านต่าง ๆ เช่น การวางแผนอัตรากำลังให้เหมาะสมกับภาระงาน กำหนดภาระหน้าที่ตามโครงสร้างการบริหารของสถานศึกษา

การปฏิบัติ (Do) โรงเรียนได้สรรหาบุคลากรตามอัตรากำลัง มีการพัฒนาครู บุคลากรให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ด้วยกระบวนการ PLC (Professional Learning Organization) โดยการจัดตั้งชุมชนแห่งการเรียนรู้ มีการแลกเปลี่ยนและพัฒนาเทคนิคการสอนโดยใช้กระบวนการจัดการเรียนรู้ SPK มีการสร้างขวัญและกำลังใจให้บุคลากรทุกคน ส่งเสริมยกย่องเชิดชูเกียรติครูและบุคลากรที่มีผลงานดีเด่น

การติดตามตรวจสอบ (Check) ผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้างาน หัวหน้าฝ่ายและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้ร่วมกันนิเทศ ติดตาม การปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ มีการวิพากษ์งาน เช่น แผนการจัดการเรียนรู้ โครงการและกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อพัฒนาให้ดีขึ้น มีการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อสร้างขวัญกำลังใจในการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน





การปรับปรุงและพัฒนา (Act) ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทุกคนได้ร่วมกันนำผลการประเมินการบริหารงาน ด้านบุคลากรมาวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย โอกาสและอุปสรรคเพื่อดำเนินการ ปรับปรุงและพัฒนาการบริหารงานด้านบุคลากรในปีการศึกษาต่อไป ให้มีประสิทธิภาพที่ดี

2.3 การบริหารงานงบประมาณ

การวางแผน (Plan) ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทุกคนได้ร่วมกันกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานโดยใช้ การวิเคราะห์แบบ (Swot Analysis) ให้ทราบสภาพความต้องการ ปัญหา สาเหตุและความจำเป็นของสถานศึกษาในการพัฒนาการบริหารงาน งบประมาณด้านต่าง ๆ เช่น การวางแผนจัดทำแผนพัฒนาการศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปีการศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ วางแผนงานงบประมาณ วางแผนงานพัสดุเพื่อปฏิบัติงานเป็นระบบ

การปฏิบัติ (Do) ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากร ทุกคนร่วมกันจัดทำแผนพัฒนาสถานศึกษาและแผนปฏิบัติการ ดำเนินการ ตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ โครงการ/ กิจกรรมเพื่อให้เอื้อต่อการจัดการศึกษา พัฒนางานงบประมาณและ งานพัสดุให้เป็นระบบ





การติดตามตรวจสอบ (Check) ผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้างาน หัวหน้าฝ่าย และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้ร่วมกันตรวจสอบติดตาม การปฏิบัติงานของฝ่ายงานงบประมาณ มีการควบคุมดูแลและกำกับงาน งบประมาณและพัสดุให้เที่ยงตรง ชัดเจน โปร่งใส ตรวจสอบความถูกต้อง อย่างต่อเนื่อง มีการจัดทำรายงานงบประมาณเพื่อตรวจสอบการใช้ งบประมาณ

การปรับปรุงและพัฒนา (Act) ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรทุกคนได้ร่วมกันนำผลประเมินด้านงานงบประมาณโดย วิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย โอกาส และอุปสรรคเพื่อดำเนินการปรับปรุงและ พัฒนาการบริหารงานด้านงานงบประมาณในปีการศึกษาต่อไปให้มี ประสิทธิภาพที่ดีขึ้น

2.4 การบริหารงานทั่วไป

การวางแผน (Plan) ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและ บุคลากรทุกคนได้ร่วมกันกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานโดยใช้ การวิเคราะห์แบบ (Swot Analysis) ให้ทราบสภาพความต้องการ ปัญหา สาเหตุและความจำเป็นของสถานศึกษาในการพัฒนาการบริหารงานทั่วไป ด้านต่าง ๆ เช่น วางแผนพัฒนาแหล่งเรียนรู้ จัดสภาพแวดล้อม อาคารสถานที่ให้เอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ วางแผนพัฒนาระบบ สารสนเทศและพัฒนาด้านเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา วางแผนพัฒนางาน กิจกรรมนักเรียน วางแผนพัฒนางานสำนักงานและงานธุรการให้เป็นระบบ





การปฏิบัติ (Do) โรงเรียนได้พัฒนาแหล่งเรียนรู้ จัดสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ปรับปรุงซ่อมแซม อาคารสถานที่ให้มีความพร้อมต่อการใช้งานมีความสะดวก ปลอดภัยและ น่าเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง พัฒนาระบบสารสนเทศและพัฒนาด้านเทคโนโลยี เพื่อการศึกษา ให้มีการใช้งานที่เสถียร สามารถสื่อสารได้ทุกสถานที่ ทุกเวลา พัฒนางานสำนักงาน และงานธุรการให้มีการทำงานอย่างเป็นระบบ

การติดตามตรวจสอบ (Check) ผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้างาน หัวหน้าฝ่าย และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้ร่วมกันตรวจสอบ ติดตาม การปฏิบัติงานของฝ่ายบริหารงานทั่วไป มีการควบคุมดูแลและควบคุมงาน ปรับปรุงซ่อมแซมอาคารเรียน อาคารประกอบเพื่อความปลอดภัย ตรวจสอบระบบสารสนเทศและเทคโนโลยีเพื่อใช้งานได้ตลอดเวลา มีการประเมินการปฏิบัติงานสำนักงานและธุรการอย่างต่อเนื่อง

การปรับปรุงและพัฒนา (Act) ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรทุกคนได้ร่วมกันนำผลประเมินด้านบริหารงานทั่วไป โดย วิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย โอกาส และอุปสรรคเพื่อดำเนินการปรับปรุงและ พัฒนาการบริหารงานด้านบริหารงานทั่วไปในปีการศึกษาต่อไปให้เอื้อต่อ การจัดการศึกษาและจะได้มีประสิทธิภาพที่ดีขึ้น

3. หลักการทำงานในรูปแบบ T4

โรงเรียนเทศบาล 4 สันป่าก่อ มีการบริหารจัดการโดยใช้ หลักการทำงาน T4 เพื่อให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ดังนี้





T1: Team โรงเรียนมีการทำงานร่วมกันเป็นทีม ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา มีความสามัคคี แบ่งงานที่รับผิดชอบ เป็นฝ่ายงาน มีการประสานงานกัน มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงาน ทำให้การทำงานบรรลุตามเป้าหมายและสำเร็จทันเวลาที่กำหนด

T2: Truth โรงเรียนมีการบริหารงานโดยใช้หลักธรรมาภิบาล ประกอบด้วยหลักสำคัญ 6 ประการ ได้แก่

หลักนิติธรรม คือ การบริหารงานของโรงเรียนได้ยึดถือ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และกติกาต่าง ๆ ให้ความเป็นธรรม มีความทันสมัย ตลอดจนเป็นที่ยอมรับของบุคลากรทุกคนในโรงเรียน และถือปฏิบัติร่วมกัน อย่างเสมอภาค

หลักคุณธรรม คือ ผู้บริหาร ครู และบุคลากร มีการยึดถือ หลักคุณธรรม ความถูกต้องที่เที่ยงแท้และเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับนักเรียน และมีการปลูกฝังให้นักเรียนมีคุณธรรม ปฏิบัติตนตามค่านิยมที่พึงประสงค์ เช่น ความซื่อสัตย์สุจริต ความเสียสละ ความอดทนขยันหมั่นเพียร ความมี ระเบียบวินัย เพื่อจะได้เติบโตเป็นคนดีของสังคม

หลักความโปร่งใส คือ โรงเรียนมีการนำหลักความโปร่งใส มาใช้ในการดำเนินงาน โดยการปรับปรุงระบบการทำงานของโรงเรียน ให้มีความโปร่งใส มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารให้นักเรียน ผู้ปกครองและ ผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถเข้าถึงข้อมูลได้สะดวก ตลอดจนมีกระบวนการ ตรวจสอบและประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งจะเป็นการสร้าง ความไว้วางใจ ซึ่งกันและกัน





หลักการมีส่วนร่วม คือ โรงเรียนได้มีการดำเนินงานอย่างมีส่วนร่วมกับหน่วยงานต่าง ๆ ในการพัฒนาการศึกษาให้มีคุณภาพ ด้วยการร่วมมือในรูปแบบ บวร คือ บ้าน (ชุมชนเขตพื้นที่ให้บริการ) วัด และโรงเรียนมีการทำงานร่วมกันทำให้เกิดความสามัคคีในการทำงาน เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วม ได้แก่ การเสนอความคิดเห็น การประชาสัมพันธ์ ประชามติ เพื่อให้การจัดการศึกษาได้รับการปรับปรุงและพัฒนาให้ดีขึ้น

หลักความรับผิดชอบ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรมีความตั้งใจปฏิบัติภารกิจตามหน้าที่ โดยมุ่งเน้นให้นักเรียนได้พัฒนาตนเองให้เป็นคนดี คนเก่ง และมีความสุข ดำเนินชีวิตในสังคมได้อย่างสันติสุข

หลักความคุ้มค่า ผู้บริหารมีความตระหนักว่ามีทรัพยากรค่อนข้างจำกัด ดังนั้น ในการบริหารจัดการจำเป็นจะต้องยึดหลักความประหยัดและความคุ้มค่า ซึ่งจำเป็นจะต้องตั้งจุดมุ่งหมายไปที่การเปิดโอกาสให้นักเรียนมีส่วนร่วม

T3: Technology and Innovation โรงเรียนได้นำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้ในการจัดการศึกษา โรงเรียนได้นำนวัตกรรมเทคโนโลยี สื่อ อุปกรณ์ที่ทันสมัย มาใช้ในการจัดการเรียนการสอน ปรับปรุงห้องเรียนให้เหมาะสมต่อการเรียนรู้ มีการพัฒนารูปแบบของสื่อและนวัตกรรมที่นำมาใช้ให้เหมาะสมกับวัยและการเรียนรู้ของนักเรียน เพื่อให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ มีความคิดสร้างสรรค์ ส่งเสริมจินตนาการของนักเรียน เกิดแรงจูงใจในการเรียนรู้ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้และการร่วมสร้างสรรค์นวัตกรรม





T4: Trust โรงเรียนมีการทำงานด้วยหลักความเชื่อมั่น เชื่อใจ มุ่งสู่เป้าหมายให้สำเร็จด้วยหลักการบริหารโรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนา ท้องถิ่น (SBMLD) การจัดการศึกษาของโรงเรียน มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่นด้วยการจัดการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ การจัดการศึกษาตามอัธยาศัย ให้เด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่นได้เรียนรู้ตลอดชีวิต ส่งผลให้ประชาชนเป็นคนดี มีอาชีพสุจริต สามารถดำรงชีวิตอยู่ในท้องถิ่นได้อย่างมีความสุข ทำให้ ครอบครัวอบอุ่น ชุมชนเข้มแข็ง และสามารถขับเคลื่อนการพัฒนาท้องถิ่น ให้เจริญก้าวหน้าต่อไปได้

แนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น

1) เสริมสร้างความเข้มแข็งของคณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานให้สามารถเข้ามามีบทบาทในการจัดการศึกษาของโรงเรียนได้ อย่างแท้จริง ทั้งนี้ เพื่อให้การจัดการศึกษาของโรงเรียนสามารถแก้ไขปัญหา และสนองตอบความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น

2) จัดการศึกษาในระบบ โดยการส่งเสริม สนับสนุนให้ โรงเรียนจัดการเรียนการสอนที่ทำให้ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ดี และได้รับการพัฒนาหรือส่งเสริมให้มีความเป็นเลิศตามอัจฉริยภาพของ ผู้เรียนแต่ละคน จนสามารถนำไปประกอบอาชีพในท้องถิ่นได้

3) จัดการศึกษาตามอัธยาศัย โดยการส่งเสริม สนับสนุนให้ โรงเรียนจัดหาแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายตามความต้องการของเด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่น เพื่อเปิดโอกาสให้เด็ก เยาวชนและประชาชน ได้เรียนรู้ตามความต้องการและตามศักยภาพของแต่ละบุคคล จนสามารถ นำไปประกอบอาชีพและสามารถดำรงชีวิตอยู่ในท้องถิ่นได้อย่างมีความสุข





4. เครื่องมือสร้างวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลักของการจัดการศึกษา OKRs

โรงเรียนเทศบาล 4 สันป่าก่อได้มีการใช้ OKRs: Objective and Key Results เป็นเครื่องมือการบริหารจัดการของสถานศึกษา โดยวิธีการตั้งเป้าหมายเพื่อวัดผลความสำเร็จ ตามขั้นตอน ดังนี้

1. ดำเนินการกำหนด objective หรือวัตถุประสงค์ที่ต้องการทำให้สำเร็จ

2. ดำเนินการกำหนด key result หรือผลลัพธ์ที่จะวัดให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ตามคุณลักษณะคนไทย 4.0 ดังนี้

ระดับปฐมวัย นักเรียนมีพัฒนาการรอบด้านและสนใจเรียนรู้อย่างมีความสุขและกำกับตัวเองให้ทำในสิ่งต่าง ๆ ที่เหมาะสมตามช่วงวัยได้สำเร็จ และมีลักษณะนิสัยและคุณธรรมพื้นฐานที่ดี

ระดับประถมศึกษา

- ด้านผู้เรียนรู้ นักเรียนเป็นผู้มีความเพียร รักและรับผิดชอบต่อการเรียนรู้ ชอบการอ่าน มีความรู้พื้นฐาน ทักษะและสมรรถนะทางภาษา การคำนวณ มีเหตุผล มีนิสัยและสุขภาพที่ดี มีสุนทรียภาพในความงามรอบตัว และมีลักษณะนิสัยและคุณธรรมพื้นฐานที่ดี

- ด้านผู้ร่วมสร้างสรรค์นวัตกรรม นักเรียนเป็นผู้มีทักษะทางปัญญา รับผิดชอบในการทำงานร่วมกับผู้อื่น มีความรู้ ทักษะ และสมรรถนะทางเทคโนโลยีดิจิทัล การคิดสร้างสรรค์ ภาษาอังกฤษ การสื่อสาร และความรอบรู้ในด้านต่าง ๆ





- ด้านพลเมืองที่เข้มแข็ง นักเรียนสามารถแยกแยะผิด ถูก ปฏิบัติตนตามสิทธิและหน้าที่ของตน โดยไม่ละเมิดสิทธิของผู้อื่น เป็นสมาชิกที่ดีของกลุ่ม มีจิตอาสา รักท้องถิ่นและประเทศ โดยโรงเรียน เทศบาล 4 สันป่าก่อ มีการกำหนดวัตถุประสงค์และผลลัพธ์ที่จะวัดตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ดังนี้

ระดับสถานศึกษา

วัตถุประสงค์ (Objectives)

วัตถุประสงค์ที่ 1 มุ่งเน้นการให้การศึกษามีคุณภาพ ด้านคุณธรรมที่ดีงาม มีจริยธรรมดีเยี่ยม ในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผลลัพธ์ (Key Results)

1.1 ผู้เรียน มีลักษณะนิสัย มีจริยธรรมที่งดงาม และมีคุณธรรมพื้นฐานที่ดีงาม คิดเป็นร้อยละ 80

1.2 ผู้เรียน มีความสามารถ แยกแยะความถูกต้อง ความดีความชั่ว อย่างมีเหตุผลอันชอบ ประกอบด้วยคุณธรรม คิดเป็นร้อยละ 80

วัตถุประสงค์ที่ 2 จัดการศึกษาที่ส่งเสริมด้านทักษะชีวิต ด้วยกระบวนการทางวิทยาศาสตร์ในโรงเรียน

ผลลัพธ์ (Key Results)

2.1 ครูผู้สอนทุกคนมีองค์ความรู้ ความเข้าใจ และสามารถจัดการเรียนรู้ ด้วยทักษะกระบวนการทางวิทยาศาสตร์

2.2 ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ มีทักษะการคิด และสร้างสรรค์นวัตกรรมด้วยตนเองตามกระบวนการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ คิดเป็นร้อยละ 80





ระดับครูผู้สอน

วัตถุประสงค์ (Objectives)

วัตถุประสงค์ที่ 1 นักเรียนมีคุณธรรมและจริยวัตรที่งดงาม มีความรับผิดชอบต่อตนเองและสิ่งแวดล้อม

ผลลัพธ์ (Key Results)

1.1 นักเรียนมีมารยาทการไหว้ที่ถูกต้องตามกาลเทศะ และโอกาส คิดเป็นร้อยละ 80

1.2 นักเรียนสามารถคัดแยกขยะได้ถูกต้อง คิดเป็นร้อยละ 100

วัตถุประสงค์ที่ 2 จัดการเรียนรู้ด้วยกระบวนการเรียนรู้ทางวิทยาศาสตร์

ผลลัพธ์ (Key Results)

2.1 ครูผู้สอนทุกคนมีแผนการจัดการเรียนรู้ที่บูรณาการเรียนรู้อิงวิทยาศาสตร์ อย่างน้อยหน่วยการเรียนรู้ละ 1 แผนการจัดการเรียนรู้

2.2 นักเรียนทุกระดับชั้นมีผลงานที่ส่งเสริมทักษะชีวิตด้วยกระบวนการทางวิทยาศาสตร์ อย่างน้อย 2 ผลงาน

2.3 ผู้เกี่ยวข้องมีความพึงพอใจต่อการจัดการเรียนรู้ด้วยกระบวนการเรียนรู้ทางวิทยาศาสตร์ คิดเป็นร้อยละ 85 ขึ้นไป



4

ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นกับผู้บริหาร
ครู นักเรียน และชุมชน





4

ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น

กับผู้บริหาร ครู นักเรียน และชุมชน

1. ด้านการเป็นผู้เรียนรู้



ผู้เรียนรู้
เพื่อสร้างงานและ
คุณภาพชีวิตที่ดี

1. **ผู้บริหารเกิดความรู้** สามารถเข้าถึง เข้าใจ ในเป้าหมายหรือผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ของ มาตรฐานของชาติ พ.ศ. 2561 ได้อย่างลึกซึ้ง ชัดเจน สามารถวางแผนพัฒนากระบวนการเรียนรู้ให้ตรง ตามสมรรถนะของครู บุคลากรทางการศึกษา และนักเรียน เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้บรรลุ ตามคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของคนไทย 4.0

2. **ผู้บริหารเกิดองค์ความรู้ใหม่ในการบริหาร สถานศึกษา** ด้วยนวัตกรรมการบริหารจัดการ สถานศึกษา T4 SPK By OKRs MODEL เพื่อบรรลุเป้าหมายในของการจัดการศึกษาของ โรงเรียนเทศบาล 4 สันป่าก่อ ตามมาตรฐาน การศึกษาของชาติ พ.ศ. 2561

ผู้บริหาร



นวัตกรรมการบริหารจัดการสถานศึกษาในการพัฒนาผู้เรียนให้เกิดผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ: กรณีตัวอย่างโรงเรียนเทศบาล 4 สันป่าก่อ



ครู

1. ครูได้เรียนรู้กระบวนการจัดการเรียนรู้ SPK โดยการนำกระบวนการทางวิทยาศาสตร์บูรณาการกับการจัดการเรียนรู้ในชั้นเรียนของแต่ละวิชา
2. ครูได้เรียนรู้กระบวนการพัฒนาทักษะชีวิตของนักเรียน โดยการจัดกิจกรรมส่งเสริมพัฒนาทักษะชีวิตให้กับนักเรียนตลอดปีการศึกษา
3. ครูได้เรียนรู้กระบวนการพัฒนานักเรียนให้เป็นผู้มีคุณธรรม โดยการจัดกิจกรรมสนับสนุนการเรียนรู้ของผู้เรียน ได้แก่ กิจกรรมส่งเสริมมารยาทไทย (OKRs) กิจกรรมสร้างจิตสำนึกรักษ์สิ่งแวดล้อม (OKRs)
4. ครูได้เรียนรู้เกี่ยวกับการนำ Objective and Key Result (OKRs) ไปใช้เป็นเครื่องมือในการตั้งเป้าหมายเพื่อวัดผลความสำเร็จในการทำงาน
5. ครูได้เรียนรู้หลักในการทำงานร่วมกัน โดยใช้หลักการทำงาน T4
6. ครูเรียนรู้การทำงานอย่างเป็นระบบ โดยใช้วงจรคุณภาพ (PDCA)
7. ครูเรียนรู้ในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ของตนเอง ผ่านกระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC)





นักเรียน

1. นักเรียนเรียนรู้ผ่านกระบวนการจัดการเรียนรู้ SPK ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตนเอง 3 ด้าน คือ
 - 1) เปลี่ยนใจ โดยเป็นผู้ยึดมั่นในความดี ความจริง และความงาม
 - 2) เปลี่ยนจากความเป็นผู้ไม่รู้เป็นผู้รู้ ในเนื้อหาวิชาความรู้
 - 3) เปลี่ยนจากผู้ทำไม่ได้ทำไม่เป็น เป็นผู้ทำได้ทำเป็น แก้ปัญหาได้
2. นักเรียนมีการเรียนรู้ผ่านกระบวนการทางวิทยาศาสตร์ และนำไปประยุกต์ใช้ได้ในชีวิตประจำวัน

ชุมชน

ชุมชนเกิดการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาด้วยนวัตกรรมการบริหารจัดการสถานศึกษา T4 SPK By OKRs MODEL โดยการให้ข้อคิดเห็น แลกเปลี่ยนข้อมูล เกี่ยวกับการจัดการศึกษาของโรงเรียน

2. ด้านการเป็นผู้ร่วมสร้างสรรค์นวัตกรรม

1. ผู้บริหารได้ทักษะแนวคิดเชิงนวัตกรรม และได้เครื่องมือในการบริหารสถานศึกษาให้มีคุณภาพ โดยใช้ OKRs กับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสียของสังคม เพื่อใช้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
2. ผู้บริหารได้นวัตกรรมการบริหารจัดการโดยใช้ OKRs เป็นเครื่องมือในการพัฒนาคุณภาพของโรงเรียน คือ T4 SPK By OKRs MODEL



ผู้ร่วม
สร้างสรรค์
นวัตกรรม
เพื่อสังคมที่มั่นคง
ยั่งยืน

ผู้บริหาร

นวัตกรรมการบริหารจัดการสถานศึกษาในการพัฒนาผู้เรียนให้เกิดผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ: กรณีตัวอย่างโรงเรียนเทศบาล 4 สันป่าก่อ





ครู

1. ครูได้จัดกิจกรรมด้านคุณธรรมและจริยวัตรที่งดงามมีความรับผิดชอบต่อตนเองและสิ่งแวดล้อมของนักเรียนในเรื่องมารยาทในการไหว้ และคัดแยกขยะ
2. ครูได้จัดกิจกรรมการจัดการเรียนรู้บูรณาการกระบวนการทางวิทยาศาสตร์ทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้
3. ครูได้สร้างสรรค์กิจกรรมส่งเสริมพัฒนาทักษะชีวิต
4. ครูได้หลักในการทำงานร่วมกัน และการทำงานอย่างเป็นระบบ โดยใช้หลักการทำงาน T4 และวงจรคุณภาพ (PDCA) ในการทำงาน
5. ครูได้พัฒนาตนเองในด้านการจัดการเรียนรู้และความรู้ โดยการนำ Objective and Key Result (OKRs) ไปใช้เป็นเครื่องมือในการตั้งเป้าหมายเพื่อวัดผลความสำเร็จในการทำงาน และกระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC)

นักเรียน

1. นักเรียนได้ผลงานและชิ้นงานจากกิจกรรมส่งเสริมพัฒนาทักษะชีวิต
2. นักเรียนมีการบูรณาการข้ามวิชาเพื่อสร้างผลงาน และชิ้นงานเชิงวิทยาศาสตร์
3. นักเรียนมีโอกาและสร้างคุณค่าในตนเองและสังคม โดยการนำเสนอผลงานและชิ้นงานจากกิจกรรมส่งเสริมพัฒนาทักษะชีวิต
4. นักเรียนเรียนรู้แบบโครงงานโดยใช้กระบวนการทางวิทยาศาสตร์ ผ่านกิจกรรมส่งเสริมพัฒนาทักษะชีวิตมาสร้างสรรค์นวัตกรรม





พลเมือง
ที่เข้มแข็ง
เพื่อสืบสุข

ผู้บริหาร

3. ด้านการเป็นพลเมืองที่เข้มแข็ง

ผู้บริหารสามารถบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักการ
ทำงาน T4 ทำให้เกิดการมีส่วนร่วมบนหลักการ
ประชาธิปไตย มีความยุติธรรมและความเสมอภาค
ภายในโรงเรียน

1. ครู ปฏิบัติตนตามสิทธิ **หน้าที่** และเป็นสมาชิก
ที่ดีขององค์กร โดยใช้หลักการทำงาน T4
2. ครูมีการปรับตัวและพัฒนาตนเองในทิศทางที่ดี
โดยใช้หลักการทำงาน T4 สะท้อนให้เห็นถึง
คุณภาพการเป็นพลเมืองที่ดีของสังคม

ครู

นักเรียน

1. นักเรียนมีจิตสำนึกในด้าน**คุณธรรม**และ
จริยวัตรที่งดงามมีความรับผิดชอบต่อตนเองและ
สิ่งแวดล้อม โดยเกิดขึ้นจากการปฏิบัติจริงภายใน
โรงเรียนผ่านกิจกรรมส่งเสริมมารยาทไทย (OKRs)
กิจกรรมสร้างจิตสำนึกรักษ์สิ่งแวดล้อม (OKRs)
2. นักเรียนมีการปรับตัวและพัฒนาตนเองเป็น
ผู้มีความรู้คู่คุณธรรม โดยการปฏิบัติตนตามสิทธิ
และหน้าที่บนหลักการประชาธิปไตย แสดงถึง
ความพร้อมในด้านการเป็นพลเมืองที่ดีของสังคม



นวัตกรรมการบริหารจัดการสถานศึกษาในการพัฒนาผู้เรียนให้เกิดผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ:
กรณีตัวอย่างโรงเรียนเทศบาล 4 สันป่าก่อ

5

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำมามาตรฐาน
การศึกษาของชาติ พ.ศ. 2561
สู่การปฏิบัติในสถานศึกษา





ปัจจัยที่ส่งผล

5

ต่อกรนำมาตราฐานการศึกษาของชาติ พ.ศ. 2561
สู่การปฏิบัติในสถานศึกษา

การวิเคราะห์ปัจจัยที่สนับสนุนและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการนำ
มาตรฐานการศึกษาชาติสู่การปฏิบัติ จากการใช้นวัตกรรมการบริหาร
จัดการสถานศึกษา T4 SPK By OKRs MODEL ประกอบด้วย



1. ปัจจัยภายนอก

โรงเรียนเทศบาล 4 สันป่าก่อ วิเคราะห์ปัจจัยภายนอกที่ส่งผลต่อ
การบริหารจัดการโรงเรียน โดยใช้ PEST Analysis ในการวิเคราะห์ข้อมูล
แบ่งออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่

1.1 ด้านนโยบาย (Policy)

จากการศึกษารายงานการประชุม การสอบถาม และการสัมภาษณ์
ครู บุคลากรทางการศึกษาและผู้เกี่ยวข้อง พบว่า โรงเรียนมีนโยบาย
ที่ชัดเจนในการยกระดับคุณภาพการศึกษาให้ได้มาตรฐาน โดยได้กำหนดไว้
ในวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และค่านิยมร่วมของสถานศึกษา



นวัตกรรมบริหารจัดการสถานศึกษาในการพัฒนาผู้เรียนให้เกิดผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ:
กรณีตัวอย่างโรงเรียนเทศบาล 4 สันป่าก่อ



ตรวจสอบจากการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี แผนงบประมาณประจำปี หลักสูตรสถานศึกษา แผนการจัดการเรียนรู้ บูรณาการกระบวนการทางวิทยาศาสตร์ ซึ่งสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และค่านิยมร่วมของสถานศึกษา ตลอดจนมีการจัดโครงสร้างการบริหารจัดการที่เน้นคุณภาพผู้เรียน และการจัดสรรเงิน งบประมาณประจำปีอย่างเป็นระบบ

1.2 ด้านเศรษฐกิจ (Economic)

โรงเรียนมีแผนการระดมทรัพยากรจากผู้ปกครอง ครู บุคลากรทางการศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้การส่งเสริมและสนับสนุนจากหลายหน่วยงาน เช่น สปสช. ผู้มีจิตศรัทธา เป็นต้น

1.3 ด้านสังคมและวัฒนธรรม (Socio-Cultural)

ในระยะเวลา 4 ปีที่ผ่านมา โรงเรียนเทศบาล 4 สันป่าก่อ ดำเนินการส่งเสริมและพัฒนานักเรียนในด้านวิทยาศาสตร์อย่างต่อเนื่อง โดยการจัดกิจกรรมสนับสนุนการเรียนรู้ที่เกี่ยวข้องกับวิทยาศาสตร์ เช่น กิจกรรมสัปดาห์วิทยาศาสตร์ กิจกรรมทัศนศึกษาแหล่งเรียนรู้ กิจกรรมค่ายนักวิทยาศาสตร์น้อย ค่ายดาราศาสตร์ เป็นต้น เปิดโอกาสให้นักเรียนได้ออกแบบ ประดิษฐ์ ผลงานงาน/ชิ้นงานโดยใช้กระบวนการทางวิทยาศาสตร์ในรายวิชา นวัตกรรมน้อย และกิจกรรมส่งเสริมพัฒนาทักษะชีวิต เปิดโอกาสให้นักเรียนได้แสดงความสามารถด้านวิทยาศาสตร์ เช่น กิจกรรม STEM กิจกรรมแข่งขันจรวดขวดน้ำ การแสดง Science Show เป็นต้น นอกจากนี้ยังเปิดโอกาสให้นักเรียนได้แข่งขันด้านวิทยาศาสตร์ เช่น การแข่งขันโครงงาน การแข่งขันตอบปัญหาวิทยาศาสตร์ เป็นต้น เพื่อให้นักเรียนเกิดแรงบันดาลใจ และจิตวิทยาศาสตร์ ซึ่งสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และค่านิยมร่วมของสถานศึกษา





1.4 ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology)

โรงเรียนเทศบาล 4 สันป่าก่อ มีการพัฒนาด้านโครงสร้างพื้นฐานและเทคโนโลยีสำหรับใช้ในการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง เช่น โครงการส่งเสริมพัฒนาระบบไอซีทีเพื่อการเรียนรู้และการบริหารจัดการ โครงการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการเรียนรู้ เป็นต้น



2. ปัจจัยภายใน

โรงเรียนเทศบาล 4 สันป่าก่อ วิเคราะห์ปัจจัยภายในที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการโรงเรียนด้วย 4Ms และ McKinsey 7S Framework โดยวิเคราะห์จากผลการดำเนินงานจากโครงการความร่วมมือกับโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร (ฝ่ายประถม) จัดการเรียนการสอนในหลักสูตรเน้นวิทยาศาสตร์ ในระดับชั้นปฐมวัยและประถมศึกษา มีปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จ ดังนี้

2.1 ด้านครูและบุคลากรทางการศึกษา (Man)

2.1.1 การสร้างความเข้าใจ ความร่วมมือกับผู้เกี่ยวข้อง

โรงเรียนมีการประชุมชี้แจง ปรีกษา ทำความเข้าใจขอความร่วมมือกับผู้ที่เกี่ยวข้องอย่างสม่ำเสมอ เช่น ครู ผู้ปกครอง นักเรียน ชุมชน หน่วยงานต้นสังกัด





2.1.2 ทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skill)

ครู และบุคลากรส่วนใหญ่เป็นผู้มีประสบการณ์ในการทำงาน และมีทักษะการปฏิบัติงาน สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียน การสอนให้เหมาะสมกับผู้เรียน และเรียนรู้การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการจัดการเรียนการสอนตามความถนัดและศักยภาพของตนเอง

2.1.3 บุคลากร (Staff)

ครู และบุคลากรมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน มีการทำงานร่วมกัน เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนตามเป้าหมายของการศึกษา มีการแบ่งโครงสร้าง การบริหาร ประกอบด้วย หัวหน้าฝ่าย หัวหน้างาน หัวหน้ากลุ่มสาระ การเรียนรู้ และหัวหน้าสายชั้น

2.2 ด้านการบริหารงบประมาณ (Money)

โรงเรียนมีการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี การศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ เป็นการวางแผน ด้านงบประมาณ มีการบริหารจัดการอย่างเหมาะสมตามหลักการทำงาน T4 และ การบริหารงานวงจรคุณภาพ (PDCA)

2.3 ด้านการบริหารทรัพยากร (Material)

2.3.1 เทคโนโลยีดิจิทัล

โรงเรียนมีการพัฒนา ปรับปรุงระบบเทคโนโลยี ระบบสารสนเทศ ของโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ

2.3.2 ห้องปฏิบัติการ และการจัดการเรียนรู้

โรงเรียนมีการปรับปรุง พัฒนาห้องปฏิบัติการ ห้องเรียน ให้มี ความพร้อมและเหมาะสมกับการจัดการศึกษาของโรงเรียน





2.3.3 แหล่งเรียนรู้

โรงเรียนมีการปรับปรุง พัฒนาแหล่งเรียนรู้ สภาพแวดล้อม ทั้งในระดับโรงเรียน ระดับกลุ่มสาระ ระดับชั้นเรียน ให้เอื้อต่อการเรียนรู้ อย่างต่อเนื่อง

2.4 ด้านการบริหาร (Management)

2.4.1 กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy)

โรงเรียนมีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และ ค่านิยมร่วมของสถานศึกษา เป็นแนวทางในการจัดการศึกษาของโรงเรียน

2.4.2 ค่านิยมร่วม (Core Value)

โรงเรียนมีการกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาผู้เรียนร่วมกัน เป็นค่านิยมร่วมของสถานศึกษา คือ คุณธรรมนำความคิด สร้างทักษะชีวิต ด้วยกระบวนการวิทยาศาสตร์ มีการส่งเสริม สนับสนุนให้ครู บุคลากร ได้ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งในระหว่างการทำงาน ส่งเสริมให้เกิดเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้ด้วยกระบวนการ PLC การประชุมสัมมนา การประชุม ปรับปรุงหลักสูตร การประชุมเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา การประชุม เพื่อจัดทำแผนพัฒนาการศึกษา และแผนปฏิบัติการประจำปีการศึกษา ทำให้ครูและบุคลากรเห็นผลงาน ความสำเร็จตามแผนพัฒนาการศึกษา และแผนปฏิบัติการที่กำหนดไว้

2.4.3 โครงสร้างองค์กร (Structure)

โรงเรียนมีการจัดโครงสร้างการบริหารงาน 4 ฝ่าย และจัดทำ คำสั่งมอบหมายหน้าที่ประจำปีการศึกษา เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปด้วย ความเรียบร้อย





2.4.4 การปฏิบัติงาน (System)

โรงเรียนมีการวางระบบการบริหารจัดการที่เชื่อมโยงกับงานบริหารวิชาการ บุคคล งบประมาณ บริหารทั่วไป และกิจการนักเรียน

2.4.5 รูปแบบการบริหารจัดการ (Style)

โรงเรียนมีการบริหารจัดการของสถานศึกษา โดยใช้ T4 SPK By OKRs MODEL ภายใต้อขอบเขตภารกิจในการบริหารสถานศึกษาตามโครงสร้างการบริหารงาน 4 ฝ่ายของโรงเรียน คือ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานงบประมาณ และการบริหารงานทั่วไป โดยอาศัยการบริหารงานวงจรคุณภาพ (PDCA) มาเป็นตัวขับเคลื่อนการบริหารงานในแต่ละฝ่าย ร่วมกับการใช้หลักการทำงาน T4 คือ การทำงานเป็นทีม (Team) การทำงานโดยใช้หลักธรรมาภิบาล (Truth) การทำงานโดยใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม (Technology and innovation) และการทำงานด้วยหลักความเชื่อมั่น เชื่อใจ (Trust) ด้วยหลักการบริหารโรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น (SBMLD)

2.4.6 ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้

โรงเรียนมีการปรับปรุง พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาเป็นประจำทุกปี และพัฒนาความรู้ ทักษะในด้านการจัดการเรียนรู้ให้กับครูและบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ





3. ปัญหาและอุปสรรค

จากการดำเนินการบริหารจัดการสถานศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ และโรงเรียนสามารถดำเนินการได้ประสบผลสำเร็จทั้งด้านนักเรียน ครู บุคลากรทางการศึกษา มีปัญหาและอุปสรรคที่ต้องมีการปรับปรุงพัฒนาให้ดีขึ้น ดังนี้

3.1 ด้านโครงสร้างการบริหารจัดการ

มีการแบ่งงานตามโครงสร้างชัดเจน แต่บางครั้งขาดการประสานงาน ทำให้การทำงานล่าช้าบ้าง

3.2 ด้านระบบการบริหารจัดการ

3.2.1 มีความซับซ้อน ใช้เวลามาก โดยเฉพาะการจัดซื้อ-จัดจ้าง หลายโครงการดำเนินการล่าช้า ไม่เป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนดไว้

3.3 ด้านบุคลากร (Staff) มีปัญหา อุปสรรค ดังนี้

3.3.1 จำนวนครูและบุคลากรไม่เพียงพอในบางกลุ่มสาระการเรียนรู้

3.3.2 การอำนวยการ ส่งต่อ ประสานงานยังไม่ดี ส่งผลให้ระบบการบริหารจัดการยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร

3.3.3 บุคลากรบางส่วนยังขาดทักษะในการใช้เทคโนโลยี การนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยใหม่มาใช้ในการพัฒนางาน



6

สังเคราะห์รูปแบบนวัตกรรม
การบริหารจัดการสถานศึกษา
(Model)





6

สังเคราะห์รูปแบบ

นวัตกรรมการบริหารจัดการสถานศึกษา (Model)

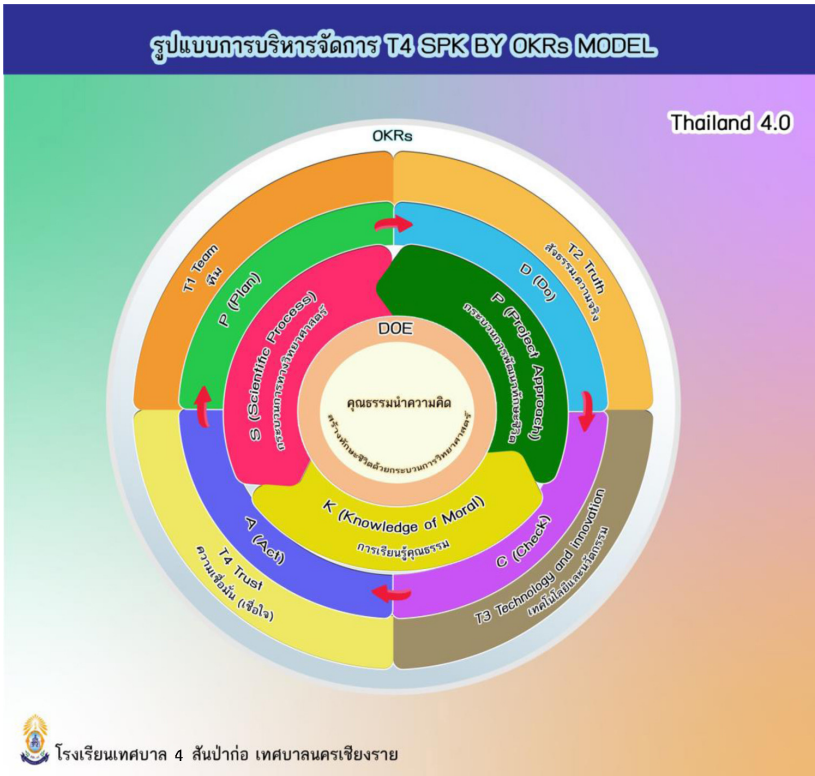
การบริหารจัดการของสถานศึกษา โรงเรียนเทศบาล 4 สันป่าก่อ โดยใช้เป็นนวัตกรรมการบริหารจัดการ T4 SPK By OKRs MODEL มาจากฐานการคิดเรื่องการศึกษา กับ สัจธรรมความจริงของธรรมชาติ ที่ว่า มนุษย์ มีองค์ประกอบที่สำคัญสองส่วน คือ การมีร่างกายแข็งแรงสมบูรณ์ และมีจิตใจที่เข้มแข็ง สมดุลกัน จะสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างปกติสุข โดยมีการกำหนดค่านิยมร่วมขององค์กร คือ “คุณธรรมนำความคิด สร้างทักษะชีวิตด้วยกระบวนการทางวิทยาศาสตร์” โดยนำมาตรฐานการศึกษาของชาติ พ.ศ. 2561 มาเป็นกรอบแนวทางในการพัฒนาผู้เรียน ให้มีผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ของการศึกษา 3 ด้าน ได้แก่ ผู้เรียนรู้ ผู้ร่วมสร้างสรรค์นวัตกรรม และเป็นพลเมืองที่เข้มแข็ง ดังนี้

องค์ประกอบของรูปแบบนวัตกรรมการบริหารจัดการ (Model): T4 SPK By OKRs MODEL มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้เป็นไปตามผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ของการศึกษา (DOE) ตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ คุณลักษณะของคนไทย 4.0 โดยสถานศึกษาได้มีการกำหนดค่านิยมร่วม “คุณธรรมนำความคิด สร้างทักษะชีวิตด้วยกระบวนการทางวิทยาศาสตร์” จากบริบทของสถานศึกษาและปัจจัยนำเข้า โรงเรียนเทศบาล 4 สันป่าก่อ ได้พัฒนาผู้เรียนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ตามกระบวนการจัดการเรียนรู้





รูปแบบนวัตกรรมการบริหารจัดการ (Model): T4 SPK By OKRs MODEL



องค์ประกอบของรูปแบบนวัตกรรมการบริหารจัดการ (Model) : T4 SPK By OKRs MODEL มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้เป็นไปตามผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ของการศึกษา (DOE) ตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ คุณลักษณะของคนไทย 4.0 โดยสถานศึกษาได้มีการกำหนดค่านิยมร่วม : คุณธรรมนำความคิด สร้างทักษะชีวิตด้วยกระบวนการทางวิทยาศาสตร์ จากบริบทของสถานศึกษาและปัจจัยนำเข้า โรงเรียนเทศบาล 4 สันป่าก่อ ได้พัฒนาผู้เรียนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ตามกระบวนการจัดการเรียนรู้



ในรูปแบบ SPK ซึ่งเป็นกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่มีเป้าประสงค์ในการพัฒนาผู้เรียนให้เป็น ผู้เรียนรู้ (Learner person) ผู้ร่วมสร้างสรรค์นวัตกรรม (Innovative Co-creator) และเป็นพลเมืองที่เข้มแข็ง (Active Citizen) ดังนี้

S: Scientific Process กระบวนการทางวิทยาศาสตร์

แบ่งออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ วิธีการทางวิทยาศาสตร์ ทักษะกระบวนการทางวิทยาศาสตร์ และจิตวิทยาศาสตร์

โรงเรียนเทศบาล 4 สันป่าก่อ นำเอากระบวนการทางวิทยาศาสตร์ มาจัดกิจกรรมการเรียนการสอนบูรณาการในทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้เพื่อให้ผู้เรียนได้เรียนรู้อย่างเป็นระบบ โดยใช้ขั้นตอนการบริหารงานวงจรคุณภาพ (PDCA) และหลักการทำงาน T4 ดังนี้

P

Plan

ขั้นวางแผน (Plan)

1. ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทุกคนได้ร่วมกันกำหนดแนวทางการจัดการเรียนรู้โดยใช้กระบวนการทางวิทยาศาสตร์ตามโครงสร้างการบริหาร 4 ฝ่าย ควบคู่กับหลักการทำงานเป็นทีม (T1: Team) และ การทำงานตามหลักสัจธรรม ความจริง (T2: Truth) ดังนี้
 - การบริหารงานวิชาการ ดำเนินการวางแผนปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษา หลักสูตรท้องถิ่น ระบบประกันคุณภาพมีการกำหนดมาตรฐานและค่าเป้าหมายในการจัดการศึกษาตามหลักสูตรในด้านการพัฒนากระบวนการทางวิทยาศาสตร์
 - การบริหารงานบุคคล ดำเนินการวางแผนอัตรากำลังให้เหมาะสมกับภาระงาน กำหนดภาระหน้าที่ตามโครงสร้างการบริหารของสถานศึกษา



นวัตกรรมการบริหารจัดการสถานศึกษาในการพัฒนาผู้เรียนให้เกิดผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ: กรณีตัวอย่างโรงเรียนเทศบาล 4 สันป่าก่อ



- การบริหารงานงบประมาณ ดำเนินการวางแผนจัดทำแผนพัฒนาการศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปีการศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ แผนงานงบประมาณ แผนงานพัสดุ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนากระบวนการทางวิทยาศาสตร์

- การพัฒนาการบริหารงานทั่วไป ดำเนินการวางแผนพัฒนาแหล่งเรียนรู้จัดสภาพแวดล้อม อาคารสถานที่ให้เอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ การพัฒนาระบบสารสนเทศและพัฒนาด้านเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา การพัฒนางานกิจกรรมนักเรียน ที่ส่งเสริมการพัฒนากระบวนการทางวิทยาศาสตร์

2. กำหนดวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก (OKRs) ของโรงเรียน ดังนี้

ระดับสถานศึกษา

วัตถุประสงค์ (Objectives)

- จัดการศึกษาที่ส่งเสริมด้านทักษะชีวิต ด้วยกระบวนการทางวิทยาศาสตร์ในโรงเรียน

ผลลัพธ์ (Key Results)

- ครูผู้สอนทุกคนมีองค์ความรู้ ความเข้าใจ และสามารถจัดการเรียนรู้ ด้วยทักษะกระบวนการทางวิทยาศาสตร์

- ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ มีทักษะการคิด และสร้างสรรค์นวัตกรรมด้วยตนเองตามกระบวนการเรียนรู้วิทยาศาสตร์คิดเป็นร้อยละ 80

ระดับครูผู้สอน

วัตถุประสงค์ (Objectives)

- จัดการเรียนรู้ด้วยกระบวนการเรียนรู้ทางวิทยาศาสตร์





ผลลัพธ์ (Key Results)

- ครูผู้สอนทุกคนมีแผนการจัดการเรียนรู้ที่บูรณาการการเรียนรู้ทางวิทยาศาสตร์อย่างน้อยหน่วยการเรียนรู้ละ 1 แผนการจัดการเรียนรู้
- ผู้เกี่ยวข้องมีความพึงพอใจต่อการจัดการเรียนรู้ด้วยกระบวนการเรียนรู้ทางวิทยาศาสตร์คิดเป็นร้อยละ 85 ขึ้นไป

D Do

ขั้นการปฏิบัติ (Do)

โรงเรียนดำเนินการขั้นการปฏิบัติ (Do) ควบคู่กับการทำงานโดยใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม (T3: Technology and Innovation) ดังนี้

1. อบรมพัฒนาครูให้มีความรู้และทักษะการออกแบบการจัดการเรียนรู้ โดยใช้กระบวนการทางวิทยาศาสตร์บูรณาการทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้
2. ครูผู้สอนทุกคนเขียนแผนจัดการเรียนรู้โดยใช้กระบวนการทางวิทยาศาสตร์ บูรณาการทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ เลือกใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมที่หลากหลาย เหมาะสมกับกระบวนการจัดการเรียนรู้ และการผลิตสื่อการเรียนรู้
3. ครูผู้สอนทุกคนนำแผนจัดการเรียนรู้ที่ออกแบบไว้ไปใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ในชั้นเรียน
4. ดำเนินการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรตามโครงการสนับสนุนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนตามหลักสูตร Science School



**C**
Check

ขั้นการติดตามตรวจสอบ (Check) การปรับปรุงและการพัฒนา (Act)

A
Act

โรงเรียนดำเนินการขั้นการติดตามตรวจสอบ (Check) การปรับปรุงและการพัฒนา (Act) ควบคู่การทำงานโดยการทำงานด้วยความเชื่อมั่น (เชื่อใจ) (T4: Trust) ดังนี้

1. นิเทศ ติดตามความก้าวหน้าในการดำเนินงาน
2. แลกเปลี่ยนปัญหา อุปสรรคในการดำเนินงานและร่วมกันหาแนวทางแก้ไขเพื่อให้บรรลุผลลัพธ์ (Key Results) ที่ตั้งไว้

ผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ของการศึกษา (DOE)

ด้านผู้เรียนรู้ นักเรียนเลือกเรียนรู้ตามความสนใจ ความถนัดของตนเอง และสามารถกำกับตัวเองให้ทำในสิ่งต่าง ๆ ที่เหมาะสมตามช่วงวัย ได้สำเร็จ มีความเพียร ใฝ่เรียนรู้ มีทักษะการเรียนรู้ มีสมรรถนะที่เกิดจากความรู้อะไรและความรอบรู้ด้านต่าง ๆ มีสุนทรียภาพ มีทักษะชีวิตขั้นพื้นฐาน

P : Project Approach หมายถึง กระบวนการพัฒนาทักษะชีวิต โดยให้ผู้เรียนได้พัฒนาทักษะชีวิตขั้นพื้นฐานของตนเองอย่างต่อเนื่องในรูปแบบโครงการ การส่งเสริมพัฒนาทักษะชีวิต โดยใช้กระบวนการทางวิทยาศาสตร์ในการเรียนรู้อย่างเป็นระบบตามลำดับขั้นตอนที่ถูกต้อง เป็นการเรียนรู้แบบ Active Learning เป็นกิจกรรมเสริมหลักสูตรที่มุ่งเน้นให้ผู้เรียนนำองค์ความรู้ และวิธีการตามกระบวนการทางวิทยาศาสตร์มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติ โดยมีรูปแบบในการจัดกิจกรรมอย่างหลากหลาย ให้ผู้เรียนได้เลือกตามความถนัด และความสนใจ เช่น ทักษะอาชีพ ด้านการเกษตร การเลี้ยงสัตว์ ดนตรี กีฬา อาหาร เทคโนโลยี การออกแบบ





ศิลปะ มัดผ้า การจัดสวน เป็นต้น รวมถึงการสร้างสรรค์นวัตกรรมในการแก้ปัญหาในชีวิตประจำวัน เพื่อเพิ่มทักษะชีวิตขั้นพื้นฐาน นำทักษะและประสบการณ์มาทดลองใช้กับสถานการณ์จริง ให้อุ้จักการวางแผนใช้ชีวิตในอนาคต สามารถดำรงตนอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

โรงเรียนเทศบาล 4 สันป่าก่อ นำเอากระบวนการพัฒนาทักษะชีวิตมาใช้จัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร โดยใช้ขั้นตอนการบริหารงานวงจรคุณภาพ (PDCA) และหลักการทำงาน T4 ดังนี้

P
Plan

ขั้นวางแผน (Plan)

1. ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทุกคนได้ร่วมกันกำหนดแนวทางการจัดการเรียนรู้โดยใช้กระบวนการทางวิทยาศาสตร์ ตามโครงสร้างการบริหาร 4 ฝ่าย ควบคู่กับหลักการทำงานเป็นทีม (T1: Team) และการทำงานตามหลักสัจธรรม ความจริง (T2: Truth) ดังนี้

- การบริหารงานวิชาการ ดำเนินการวางแผนการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรตามโครงการส่งเสริมพัฒนาทักษะชีวิต
- การบริหารงานบุคคล ดำเนินการวางแผนครูและบุคลากรในการจัดกิจกรรมตามโครงการส่งเสริมพัฒนาทักษะชีวิตแต่ละกิจกรรมตามความถนัดและความเหมาะสม
- การบริหารงานงบประมาณ ดำเนินการวางแผนงบประมาณในการจัดทำโครงการส่งเสริมพัฒนาทักษะชีวิตตามแผนพัฒนาการศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปีการศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ
- การพัฒนาการบริหารงานทั่วไป ดำเนินการวางแผนพัฒนาแหล่งเรียนรู้ จัดสภาพแวดล้อม อาคารสถานที่ให้เอื้อต่อการจัดกิจกรรมโครงการส่งเสริมพัฒนาทักษะชีวิต





2. กำหนดวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก (OKRs) ของโรงเรียน ดังนี้ ระดับสถานศึกษา

วัตถุประสงค์ (Objectives)

- จัดการศึกษาที่ส่งเสริมด้านทักษะชีวิต ด้วยกระบวนการทางวิทยาศาสตร์ในโรงเรียน

ผลลัพธ์ (Key Results)

- ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ มีทักษะการคิด และสร้างสรรค์นวัตกรรมด้วยตนเองตามกระบวนการเรียนรู้ทางวิทยาศาสตร์ คิดเป็นร้อยละ 80

ระดับครูผู้สอน

วัตถุประสงค์ (Objectives)

- จัดการเรียนรู้ด้วยกระบวนการเรียนรู้ทางวิทยาศาสตร์

ผลลัพธ์ (Key Results)

- นักเรียนทุกระดับชั้นมีผลงานที่ส่งเสริมพัฒนาทักษะชีวิตด้วยกระบวนการทางวิทยาศาสตร์ อย่างน้อย 2 ผลงาน

D
Do

ขั้นการปฏิบัติ (Do)

โรงเรียนดำเนินการขั้นการปฏิบัติ (Do) ควบคู่การทำงานโดยใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม (T3: Technology and Innovation) ดังนี้

ครูทุกคนจัดการเรียนการสอนตามโครงการส่งเสริมพัฒนาทักษะชีวิต แบ่งออกเป็น 3 ระดับชั้น ดังนี้





ระดับปฐมวัย	ระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 1-3	ระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 4-6
<p>ครูจัดกิจกรรมส่งเสริมให้นักเรียนฝึกปฏิบัติ ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ฝึกทักษะสังเกต สัมผัส ลองทำคิด ตั้งคำถาม สืบเสาะหาความรู้ แก้ปัญหา จินตนาการ คิดสร้างสรรค์ โดยยอมรับความคิดเห็น และผลงานที่แตกต่างของเด็ก 2. ฝึกทักษะการดูแลตนเองได้ เช่น การรับประทานอาหาร การแต่งตัว การเก็บของเล่น 3. ทำอาหาร ขนม ประดิษฐ์ตามวัย 	<p>ครูจัดกิจกรรมส่งเสริมให้นักเรียนฝึกปฏิบัติ ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ฝึกทักษะการดูแลความสะอาดของเสื้อผ้าของตนเอง ความสะอาดของร่างกาย 2. ฝึกกริยามารยาท 3. ฝึกทักษะการทำความสะอาดบ้าน 4. ฝึกการทำสมาธิ สร้างวินัยให้กับตนเอง และสังคม 5. ฝึกจิตสาธารณะ ความพอเพียง 6. ฝึกทักษะการทำอาหาร หรือขนมง่าย ๆ เช่น แซนวิช ไข่เค็ม เป็นต้น 7. ฝึกการปลูกผัก ดูแลต้นไม้ 	<p>ครูจัดกิจกรรมส่งเสริมให้นักเรียนฝึกปฏิบัติ ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ทักษะการประกอบอาหาร ขนม 2. ทักษะด้านเกษตรกรรม เช่น การปลูกเมล็ดพันธุ์ กะหล่ำปลี พริก มะเขือ ผักสวนครัว 3. ทักษะด้านกีฬา 4. ทักษะด้านเทคโนโลยี เช่น ไมโครบิต เป็นต้น 5. ทักษะด้านการประดิษฐ์ ออกแบบผลิตภัณฑ์ เช่น ชุมนุโพร สิ่งประดิษฐ์จากวัสดุเหลือใช้ ผลิตภัณฑ์ในครัวเรือน เป็นต้น 6. ทักษะด้านการแสดง ศิลปะ ดนตรี เช่น Cover dance อังกฤษ สร้างสรรค์งานศิลปะ เป็นต้น





C

Check

ขั้นการติดตามตรวจสอบ (Check) การปรับปรุงและการพัฒนา (Act)

โรงเรียนดำเนินการขั้นการติดตามตรวจสอบ (Check) การปรับปรุงและการพัฒนา (Act) ควบคุมการทำงานโดยการทำงานด้วยหลักความเชื่อมั่น (เชื่อใจ) (T4: Trust) ดังนี้

1. นิเทศ ติดตามความก้าวหน้าในการดำเนินงาน
 2. แลกเปลี่ยนปัญหา อุปสรรคในการดำเนินงาน และร่วมกันหาแนวทางแก้ไขเพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นที่จะทำให้บรรลุผลลัพธ์ (Key Results) ที่ตั้งไว้
 3. การนำเสนอผลงาน/ชิ้นงานจากโครงการส่งเสริมพัฒนาทักษะชีวิต
- ผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ของการศึกษา (DOE)**

ด้านผู้เรียนรู้ นักเรียนมีพัฒนาการรอบด้านและสมดุล มีความรู้พื้นฐาน ทักษะ และสมรรถนะทางภาษา การคำนวณ มีเหตุผล มีทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิต และมีทักษะชีวิต

ด้านผู้ร่วมสร้างสรรค์นวัตกรรม นักเรียนเป็นผู้มีทักษะทางปัญญา รับผิดชอบในการทำงานร่วมกับผู้อื่น มีความรู้ ทักษะ สมรรถนะทางเทคโนโลยีดิจิทัล และมีความคิดสร้างสรรค์

K: Knowledge of Moral หมายถึง การเรียนรู้คุณธรรมที่เกิดจากกระบวนการจัดการเรียนรู้ตามหลักสูตรสถานศึกษา และกระบวนการพัฒนาคุณธรรมของสถานศึกษา ตามหลักสูตรฐานสมรรถนะ มุ่งเน้นให้ผู้เรียนได้เรียนรู้สำเร็จตามเป้าหมาย และให้ผู้เรียนมีคุณธรรมเป็นคนดีของสังคม

A
Act



โรงเรียนเทศบาล 4 สันป่าก่อ ได้ดำเนินการกระบวนการจัดการเรียนรู้ตามหลักสูตรสถานศึกษา และกระบวนการพัฒนาคุณธรรมของสถานศึกษา โดยใช้ขั้นตอนการบริหารงานวงจรคุณภาพ (PDCA) และหลักการทำงาน T4 ดังนี้

ขั้นวางแผน (Plan)

1. ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทุกคนได้ร่วมกันกำหนดแนวทางการจัดการเรียนรู้โดยใช้กระบวนการทางวิทยาศาสตร์ ตามโครงสร้างการบริหาร 4 ฝ่าย ควบคู่กับหลักการทำงานเป็นทีม (T1: Team) และการทำงานตามหลักสัจธรรม ความจริง (T2: Truth) ดังนี้

- การบริหารงานวิชาการ ดำเนินการวางแผนปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษา หลักสูตรท้องถิ่น ระบบประกันคุณภาพมีการกำหนดมาตรฐานและค่าเป้าหมายในการจัดการศึกษาตามหลักสูตรในด้านการพัฒนาคุณธรรมในสถานศึกษา

- การบริหารงานบุคคล ดำเนินการวางแผนอัตรากำลังให้เหมาะสมกับภาระงาน กำหนดภาระหน้าที่ตามโครงสร้างการบริหารของสถานศึกษาในด้านการพัฒนาคุณธรรมของสถานศึกษา

- การบริหารงานงบประมาณ ดำเนินการวางแผนจัดทำแผนพัฒนาการศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปีการศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ แผนงานงบประมาณ แผนงานพัสดุที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณธรรมในสถานศึกษา

- การพัฒนาการบริหารงานทั่วไปดำเนินการวางแผนพัฒนาแหล่งเรียนรู้ จัดสภาพแวดล้อม อาคารสถานที่ให้เอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ การพัฒนาระบบสารสนเทศและพัฒนาด้านเทคโนโลยีเพื่อ





การศึกษา การพัฒนางานกิจกรรมนักเรียนที่ส่งเสริมการพัฒนาคุณธรรม
ในสถานศึกษา

2. กำหนดวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก (OKRs) ของโรงเรียน ดังนี้ ระดับสถานศึกษา

วัตถุประสงค์ (Objectives)

- มุ่งเน้นการให้การศึกษาที่มีคุณภาพด้านคุณธรรมที่ดีงาม
มีจริยธรรมดีเยี่ยมในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผลลัพธ์ (Key Results)

- ผู้เรียนมีลักษณะนิสัย มีจริยธรรมที่ตรงตามและมีคุณธรรม
พื้นฐานที่ดีงาม คิดเป็นร้อยละ 80
- ผู้เรียน มีความสามารถ แยกแยะ ความถูกต้อง ความดี
ความชั่ว อย่างมีเหตุผลอันชอบ ประกอบด้วยธรรม คิดเป็นร้อยละ 80

ระดับครูผู้สอน

วัตถุประสงค์ (Objectives)

- นักเรียนมีคุณธรรมและจริยวัตรที่ตรงตาม มีความรับผิดชอบ
ต่อตนเองและสิ่งแวดล้อม

ผลลัพธ์ (Key Results)

- นักเรียนมีมารยาทการไหว้ที่ตรงตามถูกต้องตามกาลเทศะและ
โอกาส คิดเป็นร้อยละ 80
- นักเรียนสามารถคัดแยกขยะได้ถูกต้อง คิดเป็นร้อยละ 100

ขั้นการปฏิบัติ (Do)

โรงเรียนดำเนินการขั้นการปฏิบัติ (Do) ควบคู่การทำงานโดยใช้
เทคโนโลยีและนวัตกรรม (T3 : Technology and Innovation) ดังนี้





1. ได้จัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามหลักสูตรสถานศึกษา พัฒนาทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษด้วยโปรแกรม Dyned พัฒนาทักษะการคิดด้วยระบบการจัดการเรียนรู้ในรูปแบบจินตคณิต

2. จัดโครงการส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรม กิจกรรมส่งเสริมมารยาทไทย ให้ผู้เรียนได้ฝึกปฏิบัติการไหว้ให้ถูกต้องเหมาะสมและนำไปใช้ในการดำเนินชีวิตประจำวัน นอกจากนี้ยังมีกิจกรรมการนั่งสมาธิตามหลักสูตรชินนสาสมาธิของสถาบันพลังจิตตานุภาพ และการฝึกสมาธิเบื้องต้นอย่างต่อเนื่องเพื่อปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรมที่พึงงาม

3. จัดโครงการส่งเสริมอนุรักษ์ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม กิจกรรมสร้างจิตสำนึกรักษ์สิ่งแวดล้อม ให้ผู้เรียนตระหนักและมีจิตสำนึกในการทำประโยชน์เพื่อส่วนรวม มีการแบ่งเขตพื้นที่รับผิดชอบภายในบริเวณโรงเรียนให้นักเรียนช่วยกันทำความสะอาด เก็บขยะ และคัดแยกขยะให้ถูกต้อง

ขั้นการติดตามตรวจสอบ (Check) การปรับปรุงและการพัฒนา (Act)

โรงเรียนดำเนินการขั้นการติดตามตรวจสอบ (Check) การปรับปรุงและการพัฒนา (Act) ควบคุมการทำงานโดยการทำงานด้วยหลักความเชื่อมั่น (เชื่อใจ) (T4: Trust) ดังนี้

1. นิเทศ ติดตามความก้าวหน้าในการดำเนินงาน
2. แลกเปลี่ยนปัญหา อุปสรรคในการดำเนินงาน และร่วมกันหาแนวทางแก้ไขเพื่อให้บรรลุผลลัพธ์ (Key Results) ที่ตั้งไว้

ผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ของการศึกษา (DOE)

ด้านผู้เรียนรู้ นักเรียนเป็นผู้มีความรู้พื้นฐาน ทักษะและสมรรถนะทางภาษา การคำนวณ มีเหตุผล มีลักษณะนิสัยและคุณธรรมพื้นฐานที่ดี





ด้านพลเมืองที่เข้มแข็ง นักเรียนแยกแยะผิด ถูก ปฏิบัติตนตามสิทธิ และหน้าที่ของตน โดยไม่ละเมิดสิทธิของผู้อื่น เป็นสมาชิกที่ดีของกลุ่ม มีจิตอาสา รักท้องถิ่นและประเทศ

สรุปผลจากการดำเนินงานพัฒนาสถานศึกษา โรงเรียนเทศบาล 4 สันป่าก่อ โดยใช้รูปแบบนวัตกรรมการบริหารจัดการ T4 SPK By OKRs MODEL ผ่านกระบวนการจัดการเรียนรู้ SPK มาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาผู้เรียน ประกอบด้วย S คือ กระบวนการทางวิทยาศาสตร์ (Scientific Process) P คือ กระบวนการพัฒนาทักษะชีวิต (Project Approach) และ K คือ การเรียนรู้คุณธรรม (Knowledge of Moral) บริหารจัดการภายใต้ขอบเขตภารกิจในการบริหารสถานศึกษาตามโครงสร้างการบริหารงาน 4 ฝ่ายของโรงเรียน คือ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานงบประมาณ และการบริหารงานทั่วไป โดยอาศัยการบริหารงานวงจรคุณภาพ (PDCA) มาเป็นตัวขับเคลื่อนการบริหารงานในแต่ละฝ่าย เพื่อให้ผลลัพธ์เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา จึงได้จัดทำและปฏิบัติตามแผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ หลักสูตรสถานศึกษา และระบบงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา โดยยึดหลักการทำงานภายใต้ T4 คือ การทำงานเป็นทีม (Team) การทำงานโดยใช้หลักธรรมาภิบาล (Truth) การทำงานโดยใช้เทคโนโลยี และนวัตกรรม (Technology and innovation) และการทำงานด้วยหลักความเชื่อมั่น เชื่อใจ (Trust) ด้วยหลักการบริหารโรงเรียนเป็นฐาน เพื่อพัฒนาท้องถิ่น (SBMLD) และใช้นวัตกรรม OKRs เป็นเครื่องมือ





ในการตั้งเป้าหมายและวัดผลความสำเร็จของสถานศึกษา เพื่อไปสู่เป้าหมาย ในการพัฒนาคุณลักษณะของคนไทย 4.0 ส่งผลให้การจัดการศึกษา ประสบผลสำเร็จและมีคุณภาพ โรงเรียนได้มีการปรับปรุงระบบบริหารจัดการ สถานศึกษา การจัดการเรียนรู้ การส่งเสริมสนับสนุนการจัดการเรียนรู้และ พัฒนาคุณภาพผู้เรียนมาอย่างต่อเนื่อง ทำให้เกิดความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และสอดคล้องกับผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ของการศึกษา ตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ พ.ศ. 2561 ต่อไป





บรรณานุกรม

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย. 2561. คู่มือประเมินการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น (School-based Management for Local Development - SBMLD) (ระบบออนไลน์). แหล่งที่มา

<https://sbmldinnovation.com/media/document/SBMLD01.pdf> (2 สิงหาคม 2564)

กลุ่มงานนโยบายและยุทธศาสตร์ กองยุทธศาสตร์และแผนงาน. 2560. นโยบาย Thailand 4.0. (ระบบออนไลน์). แหล่งที่มา

https://www.doe.go.th/prd/assets/upload/files/bkk_th/3e8338319d600f5e9883ebf900905569.pdf (3 สิงหาคม 2564)

กองส่งเสริมและพัฒนาการจัดการศึกษาท้องถิ่น. 2563. แผนพัฒนาการศึกษาท้องถิ่น พ.ศ. 2561 – 2565. ม.ป.ท. กรุงเทพฯ

เทศบาลนครเชียงราย. 2561. แผนพัฒนาท้องถิ่น พ.ศ. 2561 – 2565. (ระบบออนไลน์). แหล่งที่มา

https://www.chiangraicity.go.th/files/com_strategy/2021-04_14eab6241c74c42.pdf (4 สิงหาคม 2564)

ราชกิจจานุเบกษา. 2542. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542. (ระบบออนไลน์). แหล่งที่มา

<http://www.ratchakitcha.soc.go.th/DATA/PDF/2542/A/074/1.PDF> (2 สิงหาคม 2564)





ราชกิจจานุเบกษา. 2560. **รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560.** (ระบบออนไลน์). แหล่งที่มา

<https://sites.google.com/site/phasathaionline/hnwy-kar-reiyn-ru9> (2 สิงหาคม 2564)

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน). 2561. **กฎหมายกระทรวงการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2561.** (ระบบออนไลน์). แหล่งที่มา

<http://www.onesqa.or.th/upload/download/201905231449267.PDF> (4 สิงหาคม 2564)

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. 2560. **แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579.** (ระบบออนไลน์). แหล่งที่มา

<http://www.onec.go.th/index.php/book/BookView/1540> (3 สิงหาคม 2564)

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. 2561. **มาตรฐานการศึกษาของชาติ พ.ศ.2561.** (ระบบออนไลน์). แหล่งที่มา

<http://www.lertchaimaster.com/doc/The-national-educational-standards-oct2561.pdf> (3 สิงหาคม 2564)

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. 2559. **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่สิบสอง พ.ศ. 2560 – 2564.** (ระบบออนไลน์). แหล่งที่มา

https://www.nesdc.go.th/ewt_dl_link.php?nid=6422 (2 สิงหาคม 2564)





สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. 2560. ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561–2580. (ระบบออนไลน์). แหล่งที่มา

https://www.nesdc.go.th/download/document/SAC/NS_SumPlanOct2018.pdf (2 สิงหาคม 2564)

อุบลวรรณ หอมสิน และ ขจรศักดิ์ บัวระพันธ์. (2564). การบริหารสถานศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพแบบก้าวกระโดดด้วยแนวคิด I-OKRR (ระบบออนไลน์). แหล่งที่มา

[file:///C:/Users/User/Downloads/245582-Original%20Manuscript-881200-5-10-20210406%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/User/Downloads/245582-Original%20Manuscript-881200-5-10-20210406%20(1).pdf) (2 สิงหาคม 2564)





คณะผู้จัดทำ

ที่ปรึกษา

ดร.อำนาจ วิชาญวดี	เลขาธิการสภาการศึกษา
ดร.อุษณีย์ ธโนศวรรย์	รองเลขาธิการสภาการศึกษา
ดร.พีรศักดิ์ รัตนะ	รองเลขาธิการสภาการศึกษา
นายสำเนา เนื้อทอง	ผู้อำนวยการสำนักมาตรฐานการศึกษาและ พัฒนาการเรียนรู้

ผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้พิจารณารายงาน

ดร.ชัยพฤกษ์ เสรีรักษ์
ดร.วัฒนาพร ระงับทุกข์
ศ.ดร.บังอร เสริรัตน์
ดร.รังสรรค์ มณีเล็ก
ดร.ทรงพร พนมวัน ณ อยุธยา
ดร.นาฏฤดี จิตรรังสรรค์

คณะทำงานพัฒนานวัตกรรมการบริหารจัดการในการนำมาตรฐานการศึกษาของชาติ สู่การปฏิบัติและคณะนักวิจัย โรงเรียนเทศบาล 4 สันป่าก่อ

นายธีระวัฒน์ สงวนพงษ์	ที่ปรึกษา
นายธนศพล ตีบศุณย์	ประธานคณะทำงาน
นายมานพ ถมยา	คณะทำงาน
นางธัญญรัตน์ คำสุรินทร์	คณะทำงาน
นางผานิตย์ จันทร์หล้า	คณะทำงาน
นางณัฐพร นาวิศิษฐ์	คณะทำงาน
นางไพเซอร์ โม่ะดี	คณะทำงาน
นางน้ำฝน ชัยเลิศ	คณะทำงาน





นางสุธีร์ เกษมราษฎร์	คณะทำงาน
นางทัศนีย์ วงศ์สุภา	คณะทำงาน
นางปถุญญาทร ฝันพรหม	คณะทำงาน
นางสาววรรณพร กองมงคล	คณะทำงาน
นางสาวนันทริยา อินตาพรหม	คณะทำงาน
นายพิเชษฐ คำสุขใส	คณะทำงาน
นางสาวปวีณา แสงกันทา	คณะทำงานและเลขานุการ

คณะผู้วิจัยสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา

ดร.ประวีณา อัสโย	หัวหน้าโครงการวิจัย
นางสาวอุบล ตริรัตน์วิชา	นักวิจัยโครงการ
นางสาวนุริยา วาจิ	นักวิจัยโครงการ
นางสาวภควิดี เกิดบัณฑิต	นักวิจัยโครงการ
นางสาวสุชาดา กลางสอน	นักวิจัยโครงการ
ดร.ปิยะมาศ เม็ดไธสง	นักวิจัยโครงการ
นางสุวรรณา สุวรรณประภาพร	นักวิจัยโครงการ
นางสาวบุศรา บุญเกิด	ผู้ช่วยนักวิชาการ

ผู้รับผิดชอบโครงการ

กลุ่มมาตรฐานการศึกษา
 สำนักมาตรฐานการศึกษาและพัฒนการเรียนรู้
 สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา
 กระทรวงศึกษาธิการ

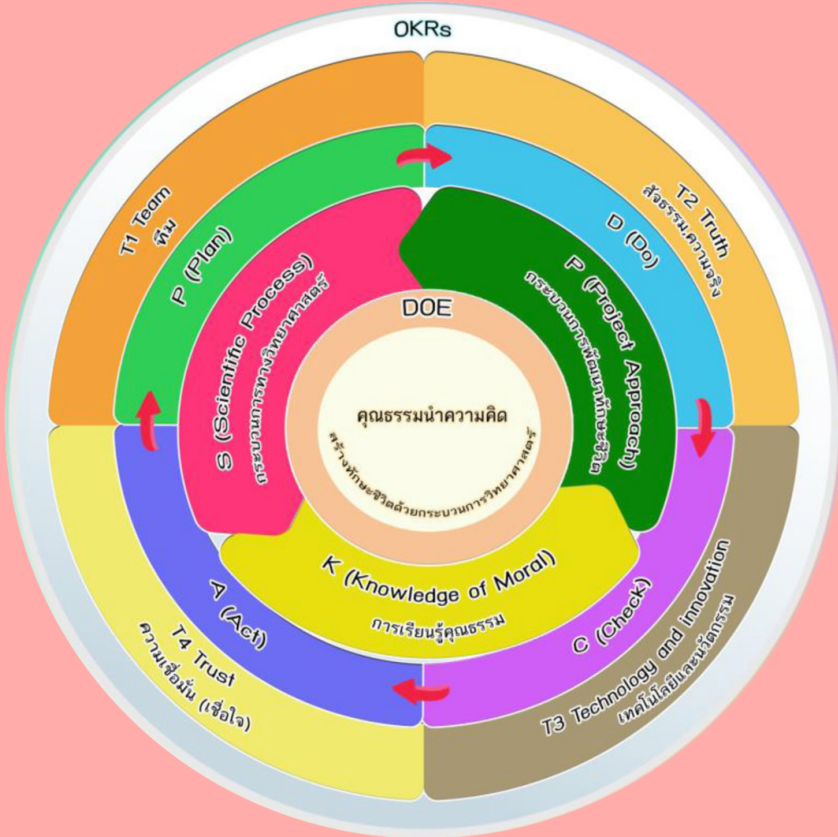




สำนักมาตรฐานการศึกษาและพัฒนการเรียนรู้
สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ



T4 SPK BY OKRs Model



สิ่งพิมพ์ สกศ. อันดับที่ 63/2564

ISBN 978-616-270-231-8