

แนวทางการพัฒนาการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาตามแนวคิด ระบบการวัดผลแบบ OKRs: Objective and Key Results Development Guidelines for Internal Quality Assurance Operations in Schools using the Concept of Measurement System OKRs: Objective and Key Results

กมลวรรณ นครศรี

Kamonwan Nakonsri

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

E-mail: kamonwan600173@gmail.com

Received: 1 เมษายน 2567; Revised 15 เมษายน 2567; Accepted 30 เมษายน 2567

บทคัดย่อ

บทความนี้วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางการดำเนินการในการนำระบบ OKRs มาใช้ในการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา โดยมุ่งเน้นการกำหนดเป้าหมายที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา การออกแบบกระบวนการติดตามและประเมินผลที่เป็นระบบ และการสร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับ ผ่านการวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสาร ผลการศึกษาพบว่า การนำ OKRs มาใช้ในการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาสามารถช่วยให้การตั้งเป้าหมายและการวัดผลมีความชัดเจนและโปร่งใสมากขึ้น นอกจากนี้ การใช้ OKRs ยังสามารถสร้างแรงบันดาลใจและความมุ่งมั่นให้กับบุคลากรในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างยั่งยืน ข้อค้นพบจากการศึกษาครั้งนี้ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของการฝึกอบรมบุคลากร การใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมในการติดตามผล และการปรับปรุงกระบวนการประกันคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ทำให้ทราบแนวทางการดำเนินการประกันคุณภาพตามแนวคิด OKRs เป็นวิธีการที่สามารถนำไปปรับใช้ในสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบันได้อย่างเหมาะสม การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาเป็นกระบวนการสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและยกระดับมาตรฐานการเรียนการสอนให้ตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนและสังคมได้อย่างแท้จริง อย่างไรก็ตาม การประกันคุณภาพในหลายสถานศึกษายังประสบปัญหาการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน การติดตามผลที่มีประสิทธิภาพ และการมีส่วนร่วมของบุคลากร แนวคิด OKRs (Objective and Key Results) ซึ่งเน้นการตั้งเป้าหมายที่ชัดเจนและการวัดผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรม จึงได้รับการพิจารณาเป็นแนวทางที่มีประสิทธิภาพในการพัฒนาการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

คำสำคัญ: แนวทางการพัฒนา, การประกันคุณภาพภายใน, ระบบการวัดผลแบบ OKRs: Objective and Key Results

ABSTRACT

The purpose of this article was to study guidelines for implementing the OKRs system in internal quality assurance in educational institutions, focusing on setting goals that related to the vision of the educational institution, designing a systematic monitoring and evaluation process, and creating participation of personnel at all levels through document data analysis. Results found that the application of OKRs in internal quality assurance in educational institutions can help make goal setting and measurement clearer and more transparent. In addition, the use of OKRs can inspire and motivate personnel to develop educational quality sustainably. The recommendations from this study point to the importance of personnel training, the use of appropriate technology for monitoring results, and the continuous improvement of the quality assurance process to be known guidelines for internal quality assurance based on the OKRs approach that can be applied in educational institutions to develop educational quality effectively and appropriately respond to changes in the current era. Internal quality assurance in educational institutions is an important process in developing the quality of education and raising the standard of teaching and learning to truly meet the needs of students and society. However, quality assurance in many educational institutions still faces problems in setting clear goals, effective monitoring, and personnel participation. The concept of OKRs (Objective and Key Results), which emphasizes setting clear goals and measuring tangible results, is therefore considered an effective approach in developing internal quality assurance in educational institutions.

Keywords: Development Guidelines, Internal Quality Assurance Operations, Concept of Measurement System OKRs: Objective and Key Results

บทนำ

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560 มาตรา 57 ได้มีบทบัญญัติว่า “รัฐต้องดำเนินการให้ประชาชนได้รับการศึกษาตามความต้องการในระบบต่างๆ รวมทั้งส่งเสริมให้มีการเรียนรู้ตลอดชีวิต และจัดให้มีการร่วมมือกันระหว่างรัฐ องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น และภาคเอกชนในการจัดการศึกษาทุกระดับ โดยรัฐมีหน้าที่ดำเนินการ กำกับ ส่งเสริม และสนับสนุนให้การจัดการศึกษาดังกล่าวมีคุณภาพและได้มาตรฐานสากล ทั้งนี้ ตามกฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติซึ่งอย่างน้อยต้องมีบทบัญญัติเกี่ยวกับการจัดทำแผนการศึกษาแห่งชาติ และการดำเนินการและตรวจสอบการดำเนินการให้เป็นไปตามแผนการศึกษาแห่งชาติด้วย” (ราชกิจจานุเบกษา, 2560, หน้า 14), และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 โดยเฉพาะในหมวด 6 มาตรา 47 (กระทรวงศึกษาธิการ, 2567) ให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับประกอบด้วยระบบการประกันคุณภาพภายในให้หน่วยงานต้นสังกัด และสถานศึกษาจัดให้มีระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาโดยให้ถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งให้

จัดทำรายงานประจำปีเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัดและเปิดเผยต่อสาธารณชน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐาน การศึกษารองรับระบบการประกันคุณภาพภายนอก เพื่อเป็นการสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชนว่าผู้เรียน จะได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาที่กำหนดโดยกฎกระทรวงว่าด้วยระบบหลักเกณฑ์และวิธีการประกัน คุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2561 ได้กำหนดระบบหลักเกณฑ์และวิธีการที่เกี่ยวข้องกับระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาขึ้น พื้นฐาน กล่าววาระบบการประกันคุณภาพภายใน เพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและพัฒนามาตรฐานการศึกษาทุกระดับต้อง ประกอบด้วย การประเมินคุณภาพภายใน การติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษาและการพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยให้ สถานศึกษาดำเนินการประกันคุณภาพภายในอย่างต่อเนื่องเป็นประจำทุกปี ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญด้วยการสนับสนุนจาก หน่วยงานต้นสังกัดและการมีส่วนร่วมของชุมชนต้องจัดทำรายงานประจำปีที่เป็นรายงานประเมินคุณภาพภายในเสนอต่อ คณะกรรมการสถานศึกษา หน่วยงานต้นสังกัดและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อพิจารณาและเปิดเผยรายงานนั้นต่อสาธารณชนและ ต้องนำผลการประเมินคุณภาพทั้งภายในและภายนอกประกอบการจัดทำแผนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา โดย ทางสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชรเขต 1 กำหนดให้โรงเรียนในสังกัดดำเนินการตามระบบหลักเกณฑ์ และแนวปฏิบัติ เกี่ยวกับการประกันคุณภาพสถานศึกษา (วรวิทย์ สิทธิโสณ, 2554, หน้า 1) ที่ผ่านมาระบบประกันคุณภาพของ สถานศึกษายังคงมีปัญหา จากรายงานการวิเคราะห์การพัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษาให้รองรับการปฏิรูปในด้านปัญหา ของระบบประกันคุณภาพการศึกษา พบปัญหาคือความไม่สอดคล้องกันของระบบประกันคุณภาพการศึกษาภายใน และระบบ ประเมินคุณภาพการศึกษาภายนอก ความไม่พร้อมของสถานศึกษาในด้านภาระงบประมาณ ภาระด้านเอกสารปัญหาคุณภาพ ของผู้ประเมิน และปัญหาเกณฑ์มาตรฐานและตัวบ่งชี้ของการประกันคุณภาพภายในและการประเมินคุณภาพการศึกษา ภายนอกหลายข้อในทุกระดับและ 2 ประเภทการศึกษาไม่สอดคล้องกับความเป็นจริงและไม่ยืดหยุ่น มีตัวบ่งชี้ย่อยที่กำหนด รายละเอียดมากเกินไปจนจำเป็นไม่สามารถสะท้อนคุณภาพและบ่งชี้คุณภาพการจัดการศึกษาได้จริง สถานศึกษาทุกแห่งจำเป็นต้องมี การพัฒนาการประกันคุณภาพ มีรูปแบบการบริหารการประกันคุณภาพ เพื่อให้การดำเนินการประกันคุณภาพของสถานศึกษา ประสบความสำเร็จเทศด้านการศึกษารัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560 (สุชาติ สุขบำรุงศิลป์, 2563, หน้า 18) และในอดีตที่ผ่านมาเน้นภาครัฐพยายามมุ่งเน้นให้เกิด ที่ต้องให้ตรงกับนิยามของแต่ละการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาจึงต้อง มีการให้การศึกษาหน่วยงานที่กำหนดซึ่งไม่ได้ส่งผลใดๆ ต่อสถานศึกษาทำการประกันคุณภาพ ซึ่งประกอบไปด้วยการประกัน คุณภาพทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา อย่างไรก็ตามปัญหาที่เกิดขึ้นกับระบบการประกันคุณภาพของสถานศึกษานั้นยังมี หลายประการดังต่อไปนี้ 1) ระบบการประกันคุณภาพยังไม่สะท้อนถึงความแตกต่างของสถานศึกษาแต่ละแห่ง ในอดีตนั้นมีการ สร้างตัวชี้วัดที่ถึงแม้จะพยายามแบ่งแยกตามลักษณะของสถานศึกษา แต่ก็ยังไม่สามารถแบ่งแยกได้จนถึงระดับที่เหมาะสมกับทุก สถานศึกษา ทำให้สถานศึกษาแต่ละแห่งอาจจะถูกวัดด้วยตัวชี้วัดที่ไม่ได้ตรงกับวัตถุประสงค์และสภาพการดำเนินงานของ สถานศึกษา 2) ระบบการประกันคุณภาพยังเน้นการตรวจสอบเอกสารมากกว่าการพัฒนาคุณภาพ ในหลายครั้งการตรวจประกัน คุณภาพ กลายเป็นภาระครูใช้เวลาในการทำเอกสารหรือต้อนรับผู้ประเมิน อย่างไรก็ตามการปิดให้สถานศึกษาแต่ละแห่ง จนไม่มี เวลาสอนหนังสือผู้เรียนด้วยข้อมูลและเอกสาร 3) ประกาศกระทรวงศึกษาธิการเรื่องมาตรฐานศึกษาธิการจึงได้มีนโยบายในการ ปรับเปลี่ยนระบบการประกันคุณภาพขึ้นใหม่ นอกจากนี้ยังมีมาตรฐานการศึกษาและการประเมินคุณภาพภายนอกที่จัดทำโดย จะต้องไม่เป็นภาระกับครูในการหาหลักฐานต่างๆ ตามกฎกระทรวงการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2561 ข้อ 3 ให้ สถานศึกษาแต่ละแห่งจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาโดยการกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาให้

เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาแต่ละระดับและประเภทการศึกษาที่รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการประกาศกำหนด พร้อมทั้งจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่มุ่งคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาและดำเนินการตามแผนที่กำหนดไว้ จัดให้มีการประเมินผลและตรวจสอบคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาติดตามผลการดำเนินการเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา และจัดส่งรายงานผลการประเมินตนเองให้แก่หน่วยงานต้นสังกัด หรือหน่วยงานที่กำกับดูแลสถานศึกษาเป็นประจำทุกปี (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2562, หน้า 1-2)

จะเห็นได้ว่ากฎกระทรวงว่าด้วยการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2561 ระบุให้สถานศึกษา จัดส่งรายงานผลการประเมินตนเองให้แก่หน่วยงานต้นสังกัดหรือหน่วยงานที่กำกับดูแลสถานศึกษาเป็นประจำทุกปีเพื่อรายงานผลการดำเนินงานตามมาตรฐานการศึกษาที่สะท้อนผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ซึ่งเป็นผลสำเร็จจากการบริหารจัดการศึกษาที่สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานตามกฎกระทรวง ทั้งในระดับปฐมวัย ได้แก่ 1) คุณภาพของเด็ก 2) กระบวนการบริหาร และการจัดการ 3) การจัดประสบการณ์ที่เน้นเด็กเป็นสำคัญ และระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่ 1) คุณภาพของผู้เรียน 2) กระบวนการบริหารและการจัดการ 3) กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ในส่วนของสถานศึกษาจากการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานของโรงเรียนที่ผ่านมา ข้อมูลที่ได้โดยการสอบถามคณะครูและบุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียนพบว่าปัญหาในการประกันคุณภาพภายในประเด็นสำคัญมีอยู่ 5 ประเด็นหลักๆ ได้แก่ คณะครูและบุคลากรทางการศึกษาคิดว่าการประกันคุณภาพภายในเป็นภาระบดบังเวลาสอน มัวมุ่นแต่ทำเอกสาร จะกระทำก็ต่อเมื่อถูกประเมินไม่ต่อเนื่อง รู้เรื่องเป็นบางคน แยกส่วนกันทำและมีการเปลี่ยนผู้รับผิดชอบบ่อย ยังไม่เห็นความสำคัญ หรือถูกสั่งหรือบังคับให้ทำ และวัฒนธรรมคุณภาพไม่เกิดขึ้นในองค์กร กฎกระทรวงที่กำหนดให้สถานศึกษาแต่ละแห่งสามารถสร้างระบบการประกันคุณภาพได้ด้วยตนเอง ทางโรงเรียนเองจะมีส่วนช่วยแก้ปัญหาที่เคยเกิดขึ้นจากการที่ระบบการประกันคุณภาพมีตัวชี้วัดที่ออกแบบมาจากส่วนกลางอาจจะไม่ตรงกับบริบทของสถานศึกษาในแต่ละแห่งนั้น เพื่อให้สถานศึกษาได้มีทางเลือก แนวคิดระบบการวัดผลแบบ OKRs: Objective and Key Results ซึ่งเป็นแนวทางของการตั้งวัตถุประสงค์และผลลัพธ์ (Objective and Key Results: OKRs) (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2562)

จากสภาพปัญหาของโรงเรียนวัดพุแคเกี่ยวกับการประกันคุณภาพภายใน พบว่า คณะครูและบุคลากรทางการศึกษาดำเนินการการประกันคุณภาพภายในกระทำไม่ต่อเนื่อง ครูบางคนไม่มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน ต่างกันต่างทำ แยกส่วนกันและยังไม่เห็นความสำคัญ (โรงเรียนวัดพุแค, 2563) จากข้อมูลดังกล่าวทางโรงเรียนจึงพยายามค้นหานวัตกรรมใหม่ๆ มาใช้เพื่อให้ระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาเข้มแข็ง ทางโรงเรียนจึงได้พัฒนานวัตกรรม โดยใช้แนวคิดระบบการวัดผลแบบ OKRs: Objective and Key Results ซึ่งเป็น แนวคิดสมัยใหม่ เน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรในสถานศึกษาขึ้นมาเพื่อเป็นแนวทางการบริหาร จัดการโดยมีส่วนประกอบ 2 ส่วนหลักด้วยกัน (นภดล ร่วมโพธิ์, 2561, หน้า 42)

จากที่กล่าวมา การประกันคุณภาพการศึกษาเป็นกระบวนการที่สำคัญในการพัฒนาสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและสามารถตอบสนองความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วนได้อย่างเหมาะสม การประกันคุณภาพภายใน (Internal Quality Assurance) เป็นส่วนสำคัญในการกำกับ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานของสถานศึกษา เพื่อให้มั่นใจว่ากระบวนการทั้งหมดเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด และมีการพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่องตามแนวทางที่กำหนดโดยหน่วยงานการศึกษา อย่างไรก็ตาม การดำเนินการประกันคุณภาพในสถานศึกษาจำนวนมากยังประสบปัญหาในด้านการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน การติดตามผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพ และการมีส่วนร่วมของบุคลากรและผู้เกี่ยวข้อง ซึ่งส่งผลให้การประกัน

คุณภาพยังไม่สามารถบรรลุเป้าหมายได้อย่างเต็มที่ ด้วยเหตุนี้ แนวคิด OKRs (Objective and Key Results) จึงได้รับการพิจารณาว่าเป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพในการช่วยกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนและวัดผลได้จริง แม้ว่าจะมีปัญหามาจากบุคลากรขาดความชัดเจนในการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการประกันคุณภาพในหลายสถานศึกษาก็คือ 1) การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในกระบวนการประกันคุณภาพยังขาดความชัดเจนและเป็นรูปธรรม ทำให้การดำเนินงานไม่มีทิศทางที่ชัดเจนและยากต่อการวัดผลสำเร็จ 2) การติดตามและประเมินผลที่ไม่ต่อเนื่องและไม่เป็นระบบ กระบวนการติดตามและประเมินผลของการประกันคุณภาพมักขาดการดำเนินการที่เป็นระบบและต่อเนื่อง ส่งผลให้ยากต่อการปรับปรุงหรือพัฒนากระบวนการอย่างเหมาะสม 3) การมีส่วนร่วมของบุคลากรในการประกันคุณภาพ บุคลากรภายในสถานศึกษาหลายแห่งยังขาดการมีส่วนร่วมอย่างเต็มที่ในการกำหนดและดำเนินการตามเป้าหมายการประกันคุณภาพ ทำให้การดำเนินงานไม่เป็นไปตามที่คาดหวัง และขาดการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพภายในองค์กร 4) ขาดเครื่องมือและแนวทางที่ชัดเจนในการวัดผลลัพธ์ การประเมินคุณภาพในหลายสถานศึกษายังขาดการใช้เครื่องมือหรือกรอบการวัดผลที่มีประสิทธิภาพ ส่งผลให้การวัดผลลัพธ์ของการดำเนินงานประกันคุณภาพมีความคลุมเครือและไม่สามารถสะท้อนถึงสภาพความเป็นจริง 5) การปรับตัวให้ทันสมัยกับการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและข้อมูลสารสนเทศในปัจจุบันทำให้สถานศึกษาจำเป็นต้องปรับตัวและใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยในการติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน แต่ในหลายกรณีการใช้เทคโนโลยีนี้ยังไม่ได้ถูกนำมาใช้อย่างเต็มที่ในการประกันคุณภาพ 6) ขาดแนวทางที่เป็นรูปธรรมและมีประสิทธิภาพในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา การขาดแนวทางและวิธีการที่ชัดเจนในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาทำให้การประกันคุณภาพกลายเป็นเรื่องของการปฏิบัติตามข้อกำหนดมากกว่าการมุ่งเน้นพัฒนาคุณภาพที่แท้จริง สภาพปัญหาที่สำคัญเหล่านี้ทำให้เกิดความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาแนวทางใหม่ในการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาที่สามารถตอบโจทย์ปัญหาดังกล่าวได้อย่างมีประสิทธิภาพ แนวคิด OKRs (Objectives and Key Results) ซึ่งเน้นการตั้งเป้าหมายที่ชัดเจน การมีส่วนร่วมของบุคลากร และการวัดผลที่เป็นรูปธรรม มีศักยภาพในการช่วยพัฒนาการประกันคุณภาพในสถานศึกษาให้มีความชัดเจน โปร่งใส และสามารถวัดผลลัพธ์ได้จริง อันจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ยั่งยืนและตอบสนองความต้องการของผู้เรียนและสังคมได้อย่างแท้จริง

ประเด็นที่ 1 การกำหนดและออกแบบ OKRs ในการประกันคุณภาพการศึกษา

ศึกษาวิธีการกำหนดเป้าหมาย (Objectives) และผลลัพธ์หลัก (Key Results) ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และภารกิจของสถานศึกษา รวมถึงวิเคราะห์แนวทางการออกแบบ OKRs ที่เหมาะสมสำหรับสถานศึกษาในแต่ละระดับ โดยพิจารณาจากความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อันจะช่วยให้การตั้งเป้าหมายในการประกันคุณภาพมีความชัดเจนและสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง

จากข้อมูลดังกล่าวผู้วิจัยจึงพยายามค้นหานวัตกรรมใหม่ๆ มาใช้เพื่อให้ระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาเข้มแข็ง ทางโรงเรียนจึงได้พัฒนานวัตกรรม โดยใช้แนวคิดระบบการวัดผลแบบ OKRs: Objective and Key Results ซึ่งเป็นแนวคิดสมัยใหม่ เน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรในสถานศึกษาขึ้นมาเพื่อเป็นแนวทางการบริหาร จัดการโดยมีส่วนร่วมประกอบ 2 ส่วนหลักด้วยกัน (นภดล ร่มโพธิ์, 2561, หน้า 42) ดังนี้

1. Objectives คือ กำหนดวัตถุประสงค์กว้างเป้าหมาย หมายถึงสิ่งที่เราต้องการ ทำให้สำเร็จ (What) ควรเป็นเป้าหมายหลักขององค์กร หน่วยงาน หรือทีมที่กระตุ้นให้เกิดแรงผลักดัน ในการทำงาน โดยเป้าหมายอาจไม่จำเป็นต้องมีเพียงอย่างเดียว

2. Key Results คือ ตัวชี้วัดความสำเร็จของเป้าหมาย ซึ่งก็หมายถึงแนวทางในการ บรรลุเป้าหมายนั้น (How) ในการกำหนดตัวชี้วัดควรมีความสอดคล้องกับเป้าหมายที่เราตั้งไว้ โดยมี การวัดจากผลลัพธ์ที่ได้ ไม่ใช่ตัวกิจกรรมที่ทำ มีการกำกับติดตามและประเมินผลการปฏิบัติ ทำให้ถึงควรใช้ OKRs เพราะแนวคิดระบบการวัดผลแบบ OKRs : Objective and Key Results เป็นแนวคิดการบริหารแบบแนวราบทุกคนมีส่วนคิดและรับผิดชอบร่วมกัน ช่วยให้ทุกคนทำงานเพื่อจุดมุ่งหมายเดียวกัน ทำให้คนในองค์กรโฟกัสได้ตรงจุด สอดคล้องกับเป้าหมายที่องค์กรต้องการจริงๆ สร้างกระบวนการทำงานที่ชัดเจนและวัดผลได้ และสร้างความโปร่งใสของกระบวนการทำงานภายในองค์กร โดยเป้าหมายของทุกๆ คนสอดคล้องกันทั้งองค์กร ถึงแม้ว่าในปัจจุบันสถานศึกษาแต่ละแห่งจะได้รับอิสระในการออกแบบระบบการประกันคุณภาพการศึกษาเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นนี้ทางผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องเรียนรู้ถึงเครื่องมือการบริหารใหม่ๆ และคิดเชื่อมโยงกับมาตรฐานการศึกษาเพื่อให้สถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จโดยนำแนวทางพัฒนาการดำเนินการประกันคุณภาพภายในโรงเรียน โดยใช้แนวคิดระบบการวัดผลแบบ OKRs : Objective and Key Results โดยเน้นการมีส่วนร่วมของคณะครูและบุคลากรทางการศึกษาช่วยกันออกแบบแนวทางการจัดทำระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน เพื่อที่จะนำมาทดลองใช้กับสถานศึกษาในปีการศึกษาต่อไปอันจะส่งผลทำให้การประกันคุณภาพภายในเข้มแข็งและประสบผลสำเร็จต่อไป

การนำ Objectives & Key Results (OKRs) ไปใช้ในการประกันคุณภาพภายใน

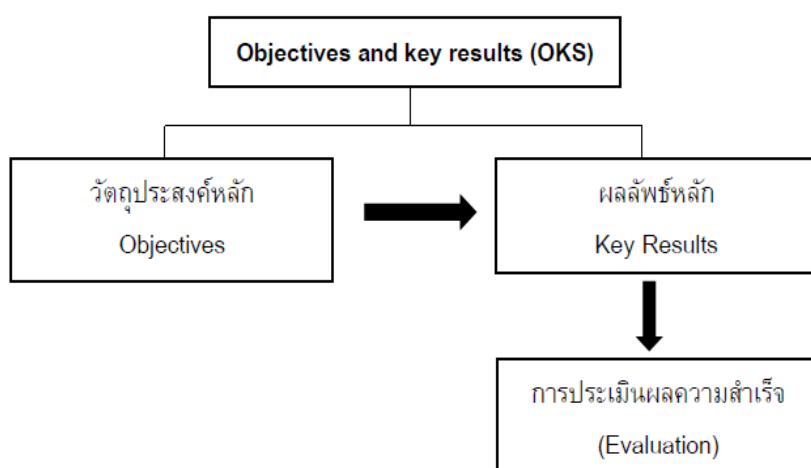
ขั้นตอนการดำเนินงาน ต้องเริ่มจากการอธิบายทำความเข้าใจให้บุคลากรในองค์กรเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิด OKRs จากนั้นออกแบบวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลักให้สอดคล้องเชื่อมโยงกันทั้งองค์กร โดยสื่อสารให้ทุกคนเข้าใจถึงวิธีการใช้ OKRs ก่อนการนำไปปฏิบัติ ซึ่งมีขั้นตอนหลัก 2 ขั้นตอน ดังนี้ 1. ขั้นตอนการตั้งวัตถุประสงค์ (Objectives) 1.1) ผู้อำนวยการโรงเรียนตั้งวัตถุประสงค์หลักขององค์กร ประมาณ 3-5 ข้อ โดยจะต้องมีความสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษา และระบุให้ชัดเจนว่าวัตถุประสงค์หลักที่ผู้บริหารโรงเรียนตั้งขึ้นนั้นจะมีส่วนช่วยให้วัตถุประสงค์รองลงมาประสบความสำเร็จได้อย่างไร 1.2) หัวหน้าวิชาการและคณะครู สร้างวัตถุประสงค์ ของแต่ละฝ่ายขึ้นมา และให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์หลัก (Objectives) ของโรงเรียนที่ผู้อำนวยการโรงเรียนได้ตั้งไว้ 1.3) หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างๆ สร้างวัตถุประสงค์ ของกลุ่มสาระการเรียนรู้ และให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ (Objectives) ของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้และวัตถุประสงค์หลักของผู้อำนวยการโรงเรียนที่ได้ตั้งไว้ 1.4) ครูแต่ละคนสร้างวัตถุประสงค์ ของตนเองขึ้นมา และให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ (Objectives) ของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ หัวหน้าวิชาการและวัตถุประสงค์หลักของผู้อำนวยการโรงเรียนที่ได้ตั้งไว้ 2. ขั้นตอนการหาผลลัพธ์หลัก (Key results) 2.1) การหาผลลัพธ์หลัก (Key results) จะต้องวัดผลได้ง่ายและมีค่าเป้าหมายที่ชัดเจน 2.2) จะต้องวัดผลเชิงปริมาณได้อย่างชัดเจน โดยเป้าหมายที่ตั้งไว้ต้องสามารถนำมาแปลงเป็นคะแนนที่มีค่าอยู่ระหว่าง 0-1

Objectives and key results (OKRs) คือ วิธีการตั้งเป้าหมายของแต่ละบุคคลในองค์กรให้มีเป้าหมายที่สอดคล้องกันทั้งองค์กร โดยมีวัตถุประสงค์หลัก ซึ่งเป็นการบอกจุดมุ่งหมายขององค์กรในระดับต่างๆ และมีผลลัพธ์หลัก คือ วิธีการทำให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่ตั้ง เป้าหมายไว้ โดยกำหนดค่าความสำเร็จให้จุดมุ่งหมายนั้นบรรลุผล ซึ่งระบบ OKR จะทำให้บุคลากรทุกคนในองค์กรทราบวิธีการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรในทิศทางเดียวกัน ซึ่งจะทำให้องค์กรก้าวไกลไปข้างหน้าอย่างรวดเร็ว ซึ่ง OKS ส่วนใหญ่จะทำเป็นรายไตรมาสและรายปี

การสร้างวัตถุประสงค์หลัก (Objectives) จะต้องสร้างให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร ควรมีประมาณ 3-5 ข้อ เพื่อให้มีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและสามารถหาผลลัพธ์ได้จริง วัตถุประสงค์หลักจะมีลักษณะในเชิงคุณภาพ เช่น เพิ่มความพึง

พอใจของผู้ใช้บริการ เพิ่มรายได้ เป็นต้น โดยพยายามหลีกเลี่ยงการตั้งวัตถุประสงค์ในสิ่งที่เราทำเป็นประจำ (Routine Jobs) แต่ควรสร้างวัตถุประสงค์ที่จะทำให้เราได้ผลลัพธ์ใหม่ๆ เพิ่มขึ้น มีความท้าทายความสามารถของผู้ปฏิบัติงานและสามารถปฏิบัติงานได้จริง และที่สำคัญวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ต้องสามารถระบุได้อย่างชัดเจนว่าวัตถุประสงค์ของเรามีความสัมพันธ์กับวัตถุประสงค์หลักขององค์กรอย่างไร ส่วนผลลัพธ์หลัก (Key results) เป็นการวัดว่าวัตถุประสงค์ที่เราสร้างขึ้นแต่ละข้อนั้น จะทราบได้อย่างไรว่าเราจะประสบความสำเร็จ โดยผลลัพธ์หลักจะเป็นตัวชี้วัดเชิงปริมาณ อาจเป็นการวัดผลลัพธ์หรือการวัดกระบวนการที่มีการกำหนดค่าเป้าหมายอย่างชัดเจนและมีผลลัพธ์ไม่ควรเกิน 5 ข้อต่อ 1 วัตถุประสงค์

เมื่อสร้างวัตถุประสงค์หลัก (Objectives) และได้ค่าผลลัพธ์หลัก (Key results) แล้ว ผู้อำนวยการโรงเรียนจะเป็นผู้ประเมินผล โดยจะนำมาเป็นส่วนหนึ่งในการพิจารณาประเมินผลงานของครู โดยพิจารณาจากความสำเร็จของ OKRs ของครูแต่ละคนว่ามีส่วนช่วยให้ OKRs ของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ หัวหน้าวิชาการและผู้อำนวยการที่ได้ตั้งไว้สำเร็จมากน้อยเพียงใด ซึ่งระหว่างดำเนินการในช่วงแต่ละไตรมาสอาจมีการพูดคุยเพื่อดูความก้าวหน้าของ OKRs ของครู เพื่อกระตุ้นให้เกิดการพัฒนา รวมถึงการช่วยแก้ไขปัญหาก็ปัญหาและเมื่อการดำเนินการ OKRs สิ้นสุดระยะเวลาหรือครบตามไตรมาสแล้วจะถูกใช้เป็นข้อเสนอแนะให้กับครูผู้สอน เขียนสรุปเป็นภาพได้ดังนี้



ภาพที่ 1 Objectives and key results (OKS)

(ศิวาพัชญ์ บำรุงเศรษฐพงษ์ และคณะ, 2562, หน้า 258-272)

ประโยชน์ของการนำ Objectives & Key Results ไปใช้ในการประกันคุณภาพในโรงเรียน คือ 1) เกิดนวัตกรรมใหม่ในการจัดการเรียนการสอนของครู จากวัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้นจากผู้อำนวยการโรงเรียนมาถึงบุคลากรระดับต่างๆ ในโรงเรียน 2) ยกระดับคุณภาพของผู้เรียนและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนให้สูงขึ้น 3) เกิดความร่วมมือกันระหว่างผู้อำนวยการโรงเรียน ครูและบุคลากรในโรงเรียน 4) องค์กรสามารถขับเคลื่อนไปทั้งองค์กร เนื่องจากวัตถุประสงค์ในแต่ละระดับมีความสัมพันธ์กันทั้งระบบ

ข้อจำกัดของการนำ Objectives & Key Results ไปใช้ในการบริหาร คือ 1) การตั้งวัตถุประสงค์และผลลัพธ์จะเปลี่ยนทุกไตรมาส หากวัตถุประสงค์ใดยังแก้ไขไม่สำเร็จอาจต้องหาวิธีการใหม่ จะส่งผลให้การดำเนินงานไม่ต่อเนื่องสามารถแก้ไขได้

โดยการปรับระยะเวลา เพื่อให้เหมาะสมกับระบบการวัดและการประเมินผลของการศึกษาไทย เช่น กลางภาค ปลายภาค หรือ ทุก ภาคเรียน เป็นต้น 2) การสร้างผลลัพธ์ที่มีจำนวนมากเกินไปหรือน้อยเกินไป และบางครั้งไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ สามารถแก้ไขได้โดย จะต้องทบทวนทุกครั้งที่มีการตั้ง OKRs ว่ามีตัววัดเยอะหรือน้อยไป จากวัตถุประสงค์หรือไม่หรือมีตัววัดที่สะท้อนสิ่งที่ต้องการวัดหรือไม่ เพื่อจะได้มี OKRs ที่ถูกต้องและสมบูรณ์ที่สุด 3) วัตถุประสงค์ในองค์กรไม่สอดคล้องกัน สามารถแก้ไขได้โดยหัวหน้างานควรพิจารณา OKRs ของลูกน้องตั้งแต่ต้นว่าของใครไม่สอดคล้องกับ OKRs ถ้าไม่สอดคล้องให้ปรับปรุง เพื่อให้สอดคล้องกันและดำเนินการในขั้นต่อไปได้ 4) ในด้านธุรกิจ OKRs ถูกใช้เป็นส่วนหนึ่งในการประเมิน จึงทำให้บอกเป้าหมายที่ตั้งเป้าหมายไว้ทำลาย อาจจะทำให้ไม่สำเร็จ ทำให้ไม่ได้รับการขึ้นเงินเดือนหรือไม่ได้รับโบนัส แต่ในระบบโรงเรียน OKRs ไม่ได้นำมาใช้ในการขึ้นเงินเดือนหรือหักเงินเดือนแต่อย่างใด แต่เป็นการช่วยกันพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาให้เป็นหลักที่เข้มแข็ง (วรวิทย์ สิทธิโสภณ, 2554, หน้า 27)

ประเด็นที่ 2 การประเมินผลการดำเนินงานตาม OKRs

การประเมินผลแบบ OKRs (Objective and Key Results) คือการประเมินผลโดยกำหนดเป้าหมายให้สอดคล้องกับองค์กรมีช่วงการประเมินทุกไตรมาส ผู้คิดค้นคือ จอห์น ดัวร์ (2562, หน้า 165) ซึ่งเป็นผู้มีประสบการณ์ตรงที่ยังมีส่วนสำคัญในการผลักดันและขยายผลแนวคิด OKRs กล่าวโดยสรุปว่า OKRs มีคุณูปการอย่างยิ่งต่อการสร้างวัฒนธรรมองค์กรใหม่คือ การทำงานแบบ “พุ่งเป้า” (Focus) และจัดลำดับความสำคัญ (Priority) ด้วยการทุ่มเทกับเรื่องที่เน้น เป็นการช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการทำงานด้วยการลด ละ เลิก หรือเลื่อนการกระทำในสิ่งที่ไม่จำเป็นหรือสิ่งที่ไม่สำคัญน้อยออกไป ทั้งยังทำให้ทุกคนในทีมงานมองเห็นเป้าหมายที่ชัดเจน ทุกคนจะมีความผูกพันกับเป้าหมาย และเดินไปข้างหน้าด้วยเป้าหมายเดียวกัน จึงเท่ากับเป็นการสร้างเสริมการทำงาน แบบเครือข่ายในองค์กรทำให้มีการต่อยอดและขยายผลกันและกัน อีกทั้งยังช่วยประหยัดเวลา ค่าใช้จ่าย และลดความยุ่งยากลง เพราะรูปแบบการจัดการ OKRs นั้น ข้อมูลทั้งหมดที่เกี่ยวข้องจะถูกเตรียมไว้ให้พร้อมเพื่อใช้งานตลอดเวลา ดังนั้นแนวคิดนี้คือการนำวัตถุประสงค์ แตกออกมาเป็นเป้าหมายในแต่ละปี จากนั้น กำหนดเป็นเป้าหมายรายไตรมาส (Quarterly Objective) และกำหนดเป็น Key Result ของแต่ละเป้าหมาย หลังกำหนด Key Result จึงแตกรายละเอียดออกมาเป็น Action Plan ในแต่ละวันที่ปฏิบัติงาน (วิทย์ภา กวีธรวิบริรักษ์, 2566)

ประเด็นนี้จึงมุ่งศึกษากระบวนการติดตามความก้าวหน้าและการประเมินผลการดำเนินงานตาม OKRs ภายในสถานศึกษา รวมถึงเครื่องมือและเทคนิคที่ใช้ในการประเมินความสำเร็จของเป้าหมายที่ตั้งไว้ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ชัดเจนและเชื่อถือได้ในการประกันคุณภาพการศึกษา นอกจากนี้ยังรวมถึงการศึกษาความท้าทายที่เกิดขึ้นและการจัดการกับปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในกระบวนการติดตามและประเมินผล

การติดตามประเมินผลโครงการพบว่า การที่ผู้บริหารโครงการและคณะทำงานจะประเมินตนเองได้นั้น เรื่องเทคนิคและวิธีการออกแบบเครื่องมือการติดตามไม่ใช่ปัญหาหรืออุปสรรค แต่สิ่งที่สำคัญที่สุดคือ ผู้บริหารโครงการต้องมีความรู้และทักษะในการกำหนดวัตถุประสงค์ และผลลัพธ์ ซึ่งถ้าสามารถกระทำได้อย่างถูกต้อง ก็จะนำแนวคิดเรื่อง OKRs มา “ยกระดับ” การบริหารจัดการและการขับเคลื่อนโครงการ (เกศินี ประทุมสุวรรณ, 2562, หน้า 111-128)

การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับทุกภาคส่วนขององค์กร ไม่ว่าจะเป็นการทำงานในส่วนของการตลาด งานขาย การผลิต การบริหารจัดการด้านโลจิสติกส์ ซึ่งเรามักจะคุ้นเคยกับการประเมินผลแบบ KPIs ที่เรานิยมใช้กันอยู่ แต่ก็ยังมีวิธีการประเมินผลงานที่น่าสนใจอยู่อีกหลายวิธี และวิธีที่ถูกกล่าวถึงมากขึ้นอย่างต่อเนื่องนั้น ก็คือ OKRs หรือ Objective and Key Results ซึ่งเป็นหนึ่งในการทำงานที่ Google ได้นำมาใช้งานอยู่ในปัจจุบัน โดยภาพรวมของ OKRs จะเป็นการตั้งเป้าหมายของกรอบการทำงานซึ่งเริ่มต้นจากการกำหนดเป้าหมาย และการกำหนดผลลัพธ์ที่สามารถวัดผลได้อย่างชัดเจนมาเป็นเครื่องมือในการประเมินผลงาน ในขณะที่ KPIs หรือ Key Performance Indicators จะเป็นการระบุปัจจัยองค์ประกอบที่จำเป็นสู่ความสำเร็จต่อองค์กร KPIs จึงเป็นการให้ความสำคัญกับวิธีการเป็นหลัก ซึ่งการตั้งเป้าหมายที่หลายองค์กรนิยมใช้หรือเป็นที่รู้จักกันดีคือ KPIs นั้น จะสามารถรักษาระดับคุณภาพหรือผลักดันความสำเร็จมาสู่องค์กรได้เพียงในระดับหนึ่งเท่านั้น ในขณะที่ OKRs สามารถมีส่วนร่วมได้จากระดับพนักงานผู้ปฏิบัติงาน ที่สามารถส่งผลหรือเชื่อมโยงกับเป้าหมายขององค์กรได้เช่นกัน และเพื่อเป็นการแก้ไขจุดอ่อนของการประเมินผลแบบ KPIs และเป็นการสร้างความรู้สึกร่วมของการประเมินผลงานของพนักงานผู้ปฏิบัติงาน การวัดผลแบบ OKRs จึงเป็นอีกทางเลือกหนึ่งที่น่าสนใจเป็นอย่างยิ่ง (จิตติมา อัครธิพิงค์, 2564, หน้า 153-166)

ประเด็นที่ 3 การสร้างการมีส่วนร่วมและการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรผ่านแนวคิด OKRs

ประเด็นนี้มุ่งศึกษาการสร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับในสถานศึกษาในการดำเนินการตาม OKRs เพื่อสร้างความตระหนักรู้และแรงบันดาลใจในการทำงาน รวมถึงการวิเคราะห์ผลกระทบของการนำ OKRs มาใช้ต่อวัฒนธรรมองค์กร การบริหารจัดการภายใน และการพัฒนาทักษะของบุคลากร โดยเน้นที่การสร้างวัฒนธรรมของการตั้งเป้าหมายร่วมกัน การให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

OKRs เป็นแนวทางหนึ่งที่ไม่เพียงช่วยให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จแล้ว แต่ยังสามารถที่จะสร้างการมีส่วนร่วมและการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งมีเทคนิคในการสร้างวัฒนธรรมแห่งความร่วมมือในที่ทำงาน การสร้างวัฒนธรรมแห่งความร่วมมือกันในองค์กรไม่ใช่เรื่องง่าย องค์กรจำเป็นต้องทุ่มเทเพื่อสร้างโอกาสให้พนักงานในแต่ละทีม ได้ใช้ทักษะในการทำงานร่วมกัน องค์กรต้องมีความเชื่อว่าวัฒนธรรมแห่งความร่วมมือ พนักงานจะนำทักษะเฉพาะตัวที่โดดเด่น มาพัฒนางานร่วมกัน เพื่อให้พนักงานทุกคน และองค์กรขับเคลื่อนไปข้างหน้าอย่างมั่นคง สำหรับกลยุทธ์ในการพัฒนาองค์กรมีดังนี้ 1) การแบ่งปันความรู้ (Sharing knowledge) การแบ่งปันความรู้เป็นกลยุทธ์อันดับหนึ่งสำหรับองค์กรในการช่วยพัฒนาทักษะพนักงานและกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือกันจริงๆ แล้วเป็นความท้าทายอย่างมาก เพราะพนักงานที่มีผลงานโดดเด่นมักจะไม่มีเวลาในการแบ่งปันความรู้และเทคนิคให้กับสมาชิกในทีม เนื่องจากมุ่งเน้นในการเพิ่มผลิตภาพและการที่จะบรรลุความสำเร็จ ดังนั้นองค์กรควรทำให้การแบ่งปันความรู้เป็นเรื่องง่ายสำหรับทุกคน ตลอดกระบวนการทำงาน หรือ ออกแบบระบบที่พนักงานสามารถเรียนรู้ได้อย่างต่อเนื่อง มีการบันทึกถึงกระบวนการที่แก้ไขปัญหาได้สำเร็จ 2) ความโปร่งใส (Being transparent) องค์กรต้องส่งเสริมวัฒนธรรมแห่งความโปร่งใส การแบ่งปันความรู้ ข้อมูลและข่าวสาร เป็นสิ่งสำคัญ สิ่งดีๆ จะไม่สามารถเกิดขึ้นได้จากการทำงานแบบไซโล ซึ่งในที่สุดจะทำให้ขาดการไหลเวียนของข้อมูลและการสื่อสาร 3) สร้างพื้นที่แห่งการทำงานร่วมกัน (Creating spaces for collaboration) องค์กรที่เชื่อในเรื่องวัฒนธรรมแห่งความร่วมมือควรสร้างสถานที่ให้พนักงานทำงานร่วมกัน ซึ่งเป็นพื้นที่ที่

แบ่งเป็นกลุ่มให้พนักงานระดมสมองและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นใหม่ ควรเป็นที่ซึ่งแต่ละทีมสามารถมาอยู่ร่วมกัน โดยมีการตกแต่งในบรรยากาศที่ผ่อนคลาย มีไวท์บอร์ดหรืออุปกรณ์ที่ทำให้เกิดการสั่นไหวของข้อมูลและความคิด เพื่อให้เกิดความร่วมมือในการทำงานระยะไกล อาจมีการทำงานร่วมกันผ่าน Zoom หรือ Microsoft Team และ Breakout group เพื่อให้เกิดความร่วมมือกันในกลุ่มพนักงาน 4) เตรียมเครื่องมือให้พร้อมสำหรับความร่วมมือ (Providing tools that enable collaboration) องค์กรต้องส่งเสริมวัฒนธรรมแห่งความร่วมมือสำหรับทีมโดย เตรียมซอฟต์แวร์ เทคโนโลยีและกระบวนการที่เหมาะสม ซึ่งจะช่วยอำนวยความสะดวกสำหรับทีมในการสร้างความร่วมมือระหว่างกัน 5) การสร้างความไว้วางใจ (Establish trust) องค์กรที่ต้องการสร้างวัฒนธรรมแห่งความร่วมมือให้เกิดขึ้นจำเป็นต้องสร้างความไว้วางใจ การสร้างความร่วมมือกันโดยที่ขาดความไว้วางใจระหว่างพนักงานและทีมผู้บริหาร และระหว่างพนักงานกันเอง ย่อมทำให้วัฒนธรรมแห่งความร่วมมือไม่ประสบความสำเร็จ 6) การสื่อสาร (Communication) ทีมและพนักงานจำเป็นต้องมีการสื่อสารระหว่างกันอย่างมีประสิทธิภาพ เมื่อมีความคิดใหม่และถูกสื่อสารไปยังพนักงานแต่ละคนในองค์กร ต้องทำให้พนักงานรู้สึกสบายใจในการที่จะถ่ายทอดความคิดใหม่ๆ ออกมาและมีการดำเนินการอย่างสม่ำเสมอ 7) การสร้างความมีส่วนร่วม (Create engagement) พนักงานจะมีความเต็มใจที่จะร่วมมือกับเพื่อนพนักงาน หากเขารู้สึกว่ามีแรงจูงใจและมีส่วนร่วมในงานนั้น การที่พนักงานมีส่วนร่วมในองค์กรสูง ช่วยสร้างความเป็นเจ้าของ ทุ่มเทในงานและองค์กรก็เห็นคุณค่าในความคิดเห็นของเขา สิ่งนี้ทำให้พนักงานรู้สึกเชื่อมกับองค์กร กับเพื่อนร่วมงานและทำให้เกิดความร่วมมือกับเพื่อนร่วมทีม (OKR-THAI.com, 2567)

ประเด็นศึกษาทั้งสามนี้จะช่วยให้เกิดความเข้าใจที่ลึกซึ้งขึ้นเกี่ยวกับการนำแนวคิด OKRs มาใช้ในการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาแนวทางและเป็นวิธีการที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น

กล่าวโดยสรุป OKRs (Objectives and Key Results) เป็นระบบการตั้งเป้าหมายและวัดผลที่นิยมใช้ในองค์กรต่างๆ โดยเฉพาะบริษัทเทคโนโลยี เช่น Google, LinkedIn, และ Intel เพื่อช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ แนวคิดของ OKRs ประกอบด้วย 2 ส่วนหลัก คือ 1) เป้าหมาย (Objective) เป็นวัตถุประสงค์หลักที่องค์กร ทีม หรือบุคคลต้องการบรรลุผลสำเร็จ ควรเป็นเป้าหมายที่ท้าทาย เป็นแรงบันดาลใจ และเป็นสิ่งที่สามารถวัดผลได้โดยเฉพาะ เป้าหมายควรจะกระชับ ชัดเจน และมีความสำคัญ 2) ผลลัพธ์หลัก (Key Results) ได้แก่ ผลลัพธ์ที่เป็นตัวชี้วัดว่า Objective นั้นสำเร็จแล้วหรือยัง ควรเป็นตัวเลขหรือผลลัพธ์ที่ชัดเจน เช่น เพิ่มยอดขายขึ้นร้อยละ 20 เพิ่มจำนวนผู้ใช้ใหม่ร้อยละ 30 หรือพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีคะแนนความพึงพอใจร้อยละ 90 เป็นต้น โดยปกติแล้วในแต่ละ Objective จะมี Key Results อยู่ระหว่าง 2-5 ข้อ

ประโยชน์ของ OKRs คือ ความชัดเจนและโปร่งใส โดยทุกคนในองค์กรสามารถเห็นเป้าหมายขององค์กร ทีม หรือแม้แต่ของแต่ละบุคคล ทำให้ทุกคนรู้ว่าตนเองควรโฟกัสที่อะไร การเน้นและความสำคัญ คือ ช่วยให้ทีมงานและบุคคลเน้นไปที่สิ่งที่สำคัญจริงๆ และไม่หลงไปกับการงานที่ไม่มีความสำคัญ

การวัดผลที่เป็นรูปธรรมของ OKR คือสามารถวัดผลความสำเร็จได้อย่างชัดเจน ทำให้เห็นถึงความก้าวหน้าและความสำเร็จที่เกิดขึ้น การสร้างแรงบันดาลใจ คือ OKRs ที่ท้าทายและมีความหมายจะสร้างแรงบันดาลใจให้กับทีมงานและบุคคลในการทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมาย

วิธีการใช้ OKRs กำหนดวัตถุประสงค์ เริ่มจากการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ต้องการจะบรรลุในไตรมาสหรือปี การตั้ง Key Results: กำหนด Key Results ที่ชัดเจนและสามารถวัดผลได้เพื่อแสดงถึงความสำเร็จของวัตถุประสงค์นั้น ติดตามและ

ประเมินผล คือ ติดตามความคืบหน้าของ OKRs อย่างต่อเนื่อง และทำการประเมินผลเมื่อสิ้นไตรมาสหรือปี เพื่อปรับปรุงและกำหนด OKRs ใหม่ ด้วยเหตุนี้ OKRs จึงเป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพในการปรับปรุงการทำงานและการบริหารจัดการ เป้าหมายให้มีความชัดเจน ทั้งนี้การนำไปใช้ควรปรับให้เหมาะสมกับบริบทและวัฒนธรรมขององค์กรนั้นๆ ด้วย

วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. การประกันคุณภาพในสถานศึกษา

ในการดำเนินงานการประกันคุณภาพในสถานศึกษานั้น กระทรวงศึกษาธิการ (2557) ได้กล่าวว่าหลักการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาที่สำคัญคือ หลักแห่งคุณภาพซึ่งประกอบด้วยคุณภาพภายใน และคุณภาพภายนอก คุณภาพภายใน หมายถึง ความรู้ ความสามารถและคุณลักษณะของผู้เรียนอันพึงประสงค์ตามเกณฑ์มาตรฐาน ส่วนคุณภาพภายนอก หมายถึง ความพึงพอใจในเชิงเศรษฐกิจและสังคมระดับมหัพภาค (Macro Socio-Economic Level) ซึ่งหมายถึง ความรู้ความสามารถ และคุณลักษณะของผู้เรียนที่สำคัญต่อการดำรงชีวิตให้อยู่รอด สามารถสร้างความมั่นคงทางเศรษฐกิจ การเมืองและวัฒนธรรมให้กับประเทศชาติและทัดเทียมนานาประเทศในระดับภูมิภาคและระดับโลก นอกจากนี้หลักการประกันคุณภาพการศึกษายังเป็นการบริหารจัดการศึกษาทั้งระบบของสถานศึกษา สร้างความมั่นใจที่ตั้งอยู่บนรากฐานของหลักวิชาการการตรวจสอบและประเมินผลตามบริบทของการประกันคุณภาพนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน โดยเน้นทั้งคุณภาพการออกแบบ ได้แก่ มาตรฐานการศึกษา หลักสูตรและแผนการสอน และเน้นกระบวนการทำงาน ได้แก่ การเรียนการสอน การบริหารหลักสูตร ครูและบุคลากรทางการศึกษา ตลอดจนเน้นความสำคัญของการสร้างความรู้ ทักษะและความมั่นใจแก่บุคลากรที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา ประสานสัมพันธ์ภายใน ระหว่างหน่วยงาน องค์กรในเขตพื้นที่การศึกษาและจังหวัด ที่ต่างมีส่วนร่วมในการประกันคุณภาพการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยมีภาระงานคือ 1) การทบทวนการจัดระบบบริหาร เพื่อตรวจสอบว่าสามารถรองรับการดำเนินงานตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติหรือไม่และจะต้องปรับเปลี่ยนองค์กรให้เหมาะสมอย่างไร 2) ให้ความสำคัญการเก็บบันทึกวิเคราะห์ข้อมูลทุกฝ่ายงานอย่างเป็นระบบ ครอบคลุมและตรวจสอบได้ และสรุปภาพรวมของสถานศึกษาที่สามารถบอกจุดแข็งและจุดอ่อนรวมถึงสภาพปัญหาที่ต้องแก้ไข 3) การจัดทำมาตรฐานการศึกษาระดับสถานศึกษาที่คำนึงถึงความต้องการของชุมชนและท้องถิ่นเพื่อพัฒนาผู้เรียน 4) การจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาเพื่อเป็นการสะท้อนภาพรวมของการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษาว่ามีทิศทางและเป้าหมาย วิธีการในการจัดการเรียนการสอน การวัดผลประเมินผล การพัฒนาวิชาชีพบุคลากร การช่วยเหลือผู้เรียน เป็นต้น 5) การกำกับ ติดตาม นิเทศ ตรวจสอบและทบทวนคุณภาพ เพื่อตรวจสอบและทบทวนประสิทธิภาพการดำเนินงาน 6) การรายงานคุณภาพการศึกษาประจำปี เพื่อรายงานความก้าวหน้าผลการปฏิบัติพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษาให้ผู้ปกครอง ชุมชน หน่วยงานที่เกี่ยวข้องรับทราบ

ดังนั้น แนวการจัดระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาควรคำนึงถึงการค้นหาคำตอบสำคัญ 3 เรื่องคือ ผู้เรียนทุกคนมีการเรียนรู้และได้รับการบริการที่เหมาะสมจากสถานศึกษาหรือไม่ รู้ได้อย่างไรว่าผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ ควรปรับปรุงเปลี่ยนแปลงอะไรบ้างเพื่อให้ผู้เรียนประสบความสำเร็จโดยการตอบคำถามทุกข้อต้องมีหลักฐานที่สามารถตรวจสอบได้

การประเมินคุณภาพภายในตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาเป็นกระบวนการประเมินผลการดำเนินงานของสถานศึกษาเพื่อให้ทราบขีดความสามารถในการจัดการศึกษาของสถานศึกษาว่าบรรลุตามเป้าหมายหรือมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาหรือไม่ สามารถนำผลการประเมินไปแก้ไขข้อบกพร่องได้ทันที เพื่อการพัฒนาที่ต่อเนื่องถือเป็นการประเมินตนเอง (Self-Evaluation) ซึ่งควรสะท้อนภาพความสำเร็จที่ชัดเจนอย่างน้อย 2 ด้าน ดังนี้ 1) คุณภาพผู้เรียนตามมาตรฐานการเรียนรู้ สมรรถนะสำคัญและคุณลักษณะ อันพึงประสงค์ตามหลักสูตรของสถานศึกษา ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนทุกระดับชั้น พฤติกรรมการแสดงออกของผู้เรียนที่พึงประสงค์และไม่พึงประสงค์ 2) คุณภาพการศึกษาด้านการบริหารจัดการของสถานศึกษา คือ สถานศึกษาสามารถดำเนินการประเมินคุณภาพการศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาที่กำหนดไว้ทุกมาตรฐานด้วยวิธีการที่หลากหลายและเหมาะสมกับสิ่งที่ต้องการประเมิน เช่น วิธีสังเกต การสัมภาษณ์ การตรวจสอบเอกสารหรือข้อมูลเชิงประจักษ์ เป็นต้น (วรวิทย์ สิทธิโสภณ, 2554, หน้า 21-24)

สำนักทดสอบทางการศึกษา (2563, หน้า 21-23) บทบาทของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและการเตรียมความพร้อมของสถานศึกษาเพื่อรับการประเมินคุณภาพภายนอกสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ประกาศแนวปฏิบัติการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2561 เพื่อให้หน่วยงานต้นสังกัดสำนักงานการศึกษาพิเศษ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทั้งประถมศึกษาและมัธยมศึกษา ใช้เป็นแนวปฏิบัติในการดำเนินการเพื่อการพัฒนา ส่งเสริม กำกับดูแล และติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาดังนี้ 1) ระดับสถานศึกษาให้สถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานดำเนินการดังต่อไปนี้ 1.1) สถานศึกษาแต่ละแห่งจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา เพื่อให้เกิดการพัฒนาและเพื่อเป็นกลไกในการควบคุม ตรวจสอบคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาให้เกิดการพัฒนาและสร้างความเชื่อมั่นให้กับสังคม ชุมชน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง 1.2) จัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ดังนี้ 1) กำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาระดับปฐมวัย หรือระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน หรือระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานศูนย์การศึกษาพิเศษ ที่กระทรวงประกาศใช้และให้สถานศึกษา กำหนดเป้าหมายความสำเร็จตามมาตรฐานของสถานศึกษาตามบริบท ทั้งนี้สามารถเพิ่มเติมมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา นอกเหนือจากที่กระทรวงศึกษาธิการประกาศใช้ได้ โดยให้สถานศึกษาและผู้เกี่ยวข้อง ดำเนินการและรับผิดชอบร่วมกัน 2) จัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการจำเป็นของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ โดยสะท้อนคุณภาพความสำเร็จอย่างชัดเจนตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา 3) ดำเนินการตามแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา 4) ประเมินผลและตรวจสอบคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา โดยกำหนดผู้รับผิดชอบ และวิธีการที่เหมาะสม 5) ติดตามผลการดำเนินการเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพตามมาตรฐานของสถานศึกษาและนำผลการติดตามไปใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงพัฒนา 6) การจัดทำรายงานผลการประเมินตนเอง (Self-Assessment Report : SAR) ตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา นำเสนอรายงานผลการประเมินตนเองต่อคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้ความเห็นชอบและจัดส่งรายงานดังกล่าวต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นประจำทุกปี 7) พัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพ โดยพิจารณาจากรายงานผลการประเมินตนเอง (Self-Assessment Report : SAR) และตามคำแนะนำของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหรือสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อให้การประกันคุณภาพการศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง 1.3) สถานศึกษาแต่ละแห่งให้ความร่วมมือกับสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) ในการประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษา เพื่อปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามข้อเสนอแนะ

ของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา(องค์การมหาชน) และหน่วยงานต้นสังกัดหรือหน่วยงานที่กำกับดูแลเพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานของสถานศึกษา

การดำเนินการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาจะประสบความสำเร็จได้ต้องขึ้นอยู่กับความร่วมมือบุคลากรทุกคนทุกฝ่ายทั้งภายในและภายนอกที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐและภาคเอกชน เริ่มตั้งแต่การกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษามีการจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาแล้วดำเนินงานตามแผนพัฒนา การจัดระบบบริหารและสารสนเทศ โดยมีการติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษาเพื่อนำผลมาปรับปรุงพัฒนาและทำการประเมินคุณภาพภายในตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาแล้วรายงานต่อสาธารณชนหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบโดยการจัดทำรายงานคุณภาพการศึกษาประจำปี ตลอดจนต้องดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

2. แนวคิดระบบการวัดผลแบบ OKRs: Objective and Key Results

ความหมายของ OKRs : Objective and Key Results

OKRs เป็นเครื่องมือในการกำหนดเป้าหมายและขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ และใช้เป็นแนวทางในการกำกับทิศทางการดำเนินงานที่มีเป้าหมายร่วมกันในทุกภาคส่วนและทุกระดับในระบบการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม โดยมีการตั้งเป้าหมาย (Objective) และกำหนดตัววัดผลหรือผลสัมฤทธิ์ที่สำคัญ (Key Results) เพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายและสัมฤทธิ์ผลได้ในทุกระดับ ดังนี้ 1) ระดับแพลตฟอร์ม (Platform) : OKRs มีเป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ที่สำคัญของแพลตฟอร์มเพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดการวัดผลสู่ระดับโปรแกรม (Program) 2) ระดับโปรแกรม (Program) : OKRs มีเป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ที่สำคัญของโปรแกรมเพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดการวัดผลสู่ระดับโปรแกรมน้อย (Sub-program) 3) ระดับโปรแกรมน้อย (Sub-program) : OKRs มีเป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ที่สำคัญของแผนงาน/โครงการสำคัญเพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดการวัดผลสู่ระดับการปฏิบัติงานการใช้ OKRs ให้เกิดประสิทธิภาพมากที่สุด ควรมีการวัดผลและติดตามความคืบหน้าเป็นระยะ โดยแปลงแผนระยะยาวออกเป็นช่วงเวลาที่เหมาะสม เช่น แผนราย 3 ปี แผนรายปี ราย 6 เดือน และรายไตรมาส เป็นต้น เพื่อให้ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียและบุคลากรที่เกี่ยวข้องสามารถวัดผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นได้ตามกรอบเวลาที่ชัดเจน และทันต่อความเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอก มีความยืดหยุ่นและสามารถปรับเปลี่ยนได้ทันเวลา ด้วยข้อมูลที่สามารถวิเคราะห์ได้อย่างชัดเจน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ท้าทายได้ สำหรับการติดตามและประเมินผลจากระดับแพลตฟอร์มลงไปสู่ระดับโปรแกรมและโปรแกรมน้อยนั้น จะดำเนินการผ่านกลไกคณะกรรมการ (Platform's Steering Committee) โดย PMU จะเป็นผู้บริหารและจัดการงบประมาณ โดยมี OKRs ที่กำหนดไว้ในแต่ละโปรแกรม

การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาเป็นกระบวนการสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา การนำ OKRs มาใช้สามารถช่วยสร้างความเป็นระบบในการตั้งเป้าหมายและวัดผลที่ชัดเจน ซึ่งสามารถนำมาใช้ในการประกันคุณภาพการศึกษาได้ ในด้านการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาซึ่งเกี่ยวข้องกับกระบวนการประเมินและปรับปรุงมาตรฐานการศึกษาภายใน เช่น การพัฒนาหลักสูตร การฝึกอบรมครู การประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียน โรงเรียนที่ใช้ OKRs สามารถปรับปรุงคุณภาพการศึกษาได้ โดยเฉพาะในด้านการพัฒนาการเรียนการสอนและการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การวิเคราะห์นี้ชี้ให้เห็นว่า OKRs เป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการการศึกษาในยุคที่ต้องการการพัฒนาที่รวดเร็วและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง แนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุดในการนำ OKRs มาใช้โดยมีการตั้งเป้าหมายที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา การสร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากร และการใช้เทคโนโลยีเพื่อช่วยในการติดตามและวิเคราะห์ผลลัพธ์ ซึ่งช่วยให้การดำเนินการ

ประกันคุณภาพมีประสิทธิภาพมากขึ้น ดังนั้น การนำแนวคิด OKRs มาใช้ในการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาก็เพื่อช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการและพัฒนาคุณภาพการศึกษาด้วยการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนและการวัดผลที่เป็นรูปธรรม โดยการผสมผสานกับการสร้างการมีส่วนร่วมและใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยจะช่วยให้การดำเนินการเป็นไปอย่างราบรื่นและมีผลลัพธ์ที่ชัดเจน และการใช้เครื่องมือทางเทคโนโลยีในการเก็บข้อมูลและวิเคราะห์ผลการศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญในการปรับปรุงคุณภาพการศึกษาจึงสอดคล้องกับแนวคิดการประกันคุณภาพที่เน้นการวัดผลและการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

บทความของ มนต์ภัสร์ มโนการณ และสุบัน พรเวียง เรื่อง “แนวทางการกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษานำร่องในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาจังหวัดเชียงใหม่” การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพและปัญหาของการกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษานำร่อง 2) ถอดบทเรียนการกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษานำร่องที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี และ 3) พัฒนาแนวทางการกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษานำร่องในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาจังหวัดเชียงใหม่ ผลการวิจัยสรุปว่า 1) สภาพและปัญหาการกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษานำร่อง สถานศึกษาทุกแห่งมีการกำหนดมาตรฐานการศึกษา แต่ยังไม่ได้นำมาตรฐานการศึกษาของชาติ พ.ศ. 2561 มาร่วมกำหนดผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาของผู้เรียน มีความไม่ชัดเจนเกี่ยวกับการติดตาม ตรวจสอบและประเมินของหน่วยงานต้นสังกัดและคณะกรรมการขับเคลื่อน 2) การกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษานำร่องที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี กระบวนการกำหนดมาตรฐานส่วนใหญ่ใช้วงจรคุณภาพมาตรฐานการศึกษามีสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เอกลักษณ์และอัตลักษณ์ มีประเด็นการพิจารณา และค่าเป้าหมายความสำเร็จชัดเจน เงื่อนไขความสำเร็จคือผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีชุดความคิดเติบโต พัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องและมีภาคีเครือข่ายร่วมพัฒนา 3) แนวทางการกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษานำร่องในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาจังหวัดเชียงใหม่ ประกอบด้วย 1) กรอบแนวคิดหลัก 2) กระบวนการกำหนดมาตรฐานการศึกษาด้วยกระบวนการคิดเชิงออกแบบ และ 3) บทบาท หน้าที่ของคณะกรรมการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (มนต์ภัสร์ มโนการณ และสุบัน พรเวียง, 2564, หน้า 151-163)

3. กรณีศึกษาการประยุกต์ใช้ OKRs

การพัฒนาการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาตามแนวคิดระบบการวัดผลแบบ OKRs (Objectives and Key Results) สามารถช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาได้อย่างเป็นระบบ มีความโปร่งใส และเน้นการพัฒนาที่วัดผลได้ชัดเจน แนวทางในการพัฒนามีดังนี้ คือ

1) กำหนดเป้าหมาย (Objectives) ที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรมโดยกำหนดวัตถุประสงค์ที่เกี่ยวข้องกับการประกันคุณภาพการศึกษา เช่น พัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาระดับชาติ การเพิ่มอัตราความพึงพอใจของนักเรียนและผู้ปกครองต่อการศึกษา การเพิ่มทักษะการสอนของครูให้ทันสมัยและสอดคล้องกับยุคดิจิทัล เป็นต้น โดยเป้าหมายมีความชัดเจน กระชับ และเป็นสิ่งที่สามารถบรรลุได้ภายในช่วงเวลาที่กำหนด (เช่น ภายในปีการศึกษา) จากการศึกษาเรื่อง “การประยุกต์ใช้ OKRs กับโครงการสร้างเสริมสุขภาวะ” ของเกศินี ประทุมสุวรรณ (2562, หน้า 111-128) องค์กรภาคธุรกิจหลายแห่งได้นำ OKRs มาใช้งานประสบความสำเร็จ กลายเป็นกระแสใหม่ที่มาแรงในขณะนี้ ผู้เขียนเห็นว่าโครงการสร้างเสริมสุขภาวะและองค์กรภาคประชาสังคมน่าจะนำมาใช้ได้ ดังตัวอย่าง

วัตถุประสงค์	พัฒนานักสื่อสารสุขภาวะให้มีขีดความสามารถและสร้างสรรค์ระบบสังคมที่เอื้อต่อการมีสุขภาวะ
ผลลัพธ์ 1	พัฒนาหลักสูตรการสื่อสารสุขภาวะ 2 หลักสูตร
ผลลัพธ์ 2	เกิดนักสื่อสารสุขภาวะ 300 คน ที่มีทักษะการรู้เท่าทันสื่อและสามารถสร้างสรรค์สื่อได้
ผลลัพธ์ 3	มีสื่อสร้างสรรค์ ที่ผลิตโดยนักสื่อสารสุขภาวะเผยแพร่ผ่านสื่อต่าง ๆ จำนวนไม่น้อยกว่า 300 ชิ้นงาน

OKRs ของฝ่ายพัฒนานวัตกรรม

วัตถุประสงค์	พัฒนาหลักสูตรการสื่อสารสุขภาวะ
ผลลัพธ์ 1	เกิดหลักสูตรการอบรม “ทักษะการรู้เท่าทันสื่อ” และหลักสูตร “ทักษะการผลิตสื่อสร้างสรรค์ด้วย mobile phone” ที่ได้มาตรฐานและพร้อมใช้
ผลลัพธ์ 2	มีสื่อการสอนและวัสดุประกอบการอบรม

OKRs ของฝ่ายฝึกอบรม

วัตถุประสงค์	เกิดนักสื่อสารสุขภาวะที่มีทักษะการรู้เท่าทันสื่อและสามารถสร้างสรรค์สื่อได้
ผลลัพธ์ 1	จัดอบรมเชิงปฏิบัติการนักสื่อสารสุขภาวะ ด้าน “ทักษะการรู้เท่าทันสื่อ” และ “ทักษะการผลิตสื่อสร้างสรรค์ด้วย mobile phone” หลักสูตรละ ไม่น้อยกว่า 6 รุ่น
ผลลัพธ์ 2	ผู้เข้าอบรมทุกหลักสูตร รุ่นละไม่น้อยกว่า 50 คน ผ่านการทดสอบ

OKRs ของฝ่ายสื่อสารองค์กร

วัตถุประสงค์	มีสื่อสร้างสรรค์ ที่ผลิตโดยนักสื่อสารสุขภาวะเผยแพร่ผ่านช่องทาง การสื่อสารต่าง ๆ
ผลลัพธ์ 1	มี platform ใหม่สำหรับการสื่อสารและการเผยแพร่สื่อสร้างสรรค์ จำนวน 1 platform
ผลลัพธ์ 2	มีสื่อสร้างสรรค์ที่เผยแพร่ใน platform ไม่น้อยกว่า 200 ชิ้น และเผยแพร่ อยู่ในสื่อสังคมอื่น ๆ ไม่น้อยกว่า 100 ชิ้น

ภาพที่ 2 OKRs ขององค์กร (เกศินี ประทุมสุวรรณ, 2562)

2) การกำหนดผลลัพธ์หลัก (Key Results) ที่สามารถวัดผลได้ กำหนด Key Results สำหรับแต่ละวัตถุประสงค์ โดยต้องเป็นผลลัพธ์ที่สามารถวัดได้ชัดเจน เช่น วัตถุประสงค์ด้านพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับมาตรฐาน การศึกษาระดับชาติ ประกอบด้วย

Key Result 1 ปรับปรุงหลักสูตรการสอนให้ตรงกับมาตรฐานระดับชาติร้อยละ 100

Key Result 2 จัดการฝึกอบรมครูและบุคลากรทุกคนเกี่ยวกับเทคนิคการสอนใหม่ๆ อย่างน้อย 4 ครั้งต่อปี

Key Result 3 เพิ่มคะแนนทดสอบกลางภาคและปลายภาคของนักเรียนในทุกระดับชั้นโดยเฉลี่ยร้อยละ 10

วัตถุประสงค์ด้านการเพิ่มอัตราความพึงพอใจของนักเรียนและผู้ปกครองต่อการศึกษา ประกอบด้วย

Key Result 1 เพิ่มคะแนนความพึงพอใจของผู้ปกครองและนักเรียนจากการสำรวจเป็นร้อยละ 90

Key Result 2 ลดจำนวนข้อร้องเรียนจากผู้ปกครองลงร้อยละ 50

Key Result 3 สร้างกิจกรรมร่วมกับผู้ปกครองอย่างน้อย 2 กิจกรรมต่อภาคเรียน

3. วางแผนการดำเนินการและติดตามผลอย่างต่อเนื่อง โดยจัดทำแผนการดำเนินการและแผนการติดตามผลสำหรับการประเมิน OKRs เช่น การจัดประชุมประเมินผลทุกไตรมาส หรือทุกภาคเรียน เพื่อทบทวนผลลัพธ์ที่ได้และปรับแผนการทำงานตามความจำเป็น มีการทำรายงานการประเมินผล OKRs เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกคนสามารถทราบถึงความก้าวหน้าและผลลัพธ์ที่ได้รับ

4. สร้างการมีส่วนร่วมและแรงบันดาลใจให้กับบุคลากร โดยสร้างความเข้าใจและให้ความสำคัญกับบุคลากรเกี่ยวกับ OKRs ว่ามีความสำคัญอย่างไรต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนด OKRs และแผนการดำเนินการ เพื่อให้ทุกคนรู้สึกว่ามีส่วนร่วมในเป้าหมายของสถานศึกษา

5. ประเมินผลและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยประเมินผลการดำเนินงานที่ได้จาก Key Results ว่ามีความคืบหน้าและบรรลุเป้าหมายหรือไม่วางแผนปรับปรุงและพัฒนา OKRs ในอนาคตโดยอ้างอิงหรือต่อยอดจากผลการประเมินที่ผ่านมาเพื่อปรับปรุงการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

6. ใช้เทคโนโลยีและเครื่องมือที่ทันสมัย โดยนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการติดตามและประเมินผล เช่น ระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการการศึกษา (Education Management Information System - EMIS) ใช้เครื่องมือการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อช่วยในการวัดผลและประเมินผล OKRs เช่น การใช้ Google Sheets หรือซอฟต์แวร์เฉพาะทางในการติดตามผล การประยุกต์ใช้ OKRs ในการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาจะช่วยให้มีการวางแผนที่ชัดเจน มีการติดตามผลที่มีประสิทธิภาพ และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ซึ่งทั้งหมดนี้จะส่งผลให้สถานศึกษามีการพัฒนาคุณภาพและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ความรู้จากการศึกษา

จากการศึกษาเรื่อง “แนวทางพัฒนาการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาตามแนวคิดระบบการวัดผลแบบ OKRs: Objective and Key Results” คือ 1) การประยุกต์ใช้แนวคิด OKRs ในการศึกษาและการประกันคุณภาพ การศึกษาแสดงให้เห็นว่าแนวคิด OKRs ซึ่งเป็นกรอบการตั้งเป้าหมายและวัดผลที่มีประสิทธิภาพในภาคธุรกิจ สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการศึกษาเพื่อประกันคุณภาพได้ โดยการกำหนดเป้าหมาย (Objectives) ที่ชัดเจนและการกำหนดผลลัพธ์หลัก (Key Results) ที่วัดผลได้ ช่วยให้สถานศึกษามีทิศทางการพัฒนาที่ชัดเจนและสามารถติดตามความก้าวหน้าได้อย่างเป็นระบบ 2) การสร้างการมีส่วนร่วมและความมุ่งมั่นของบุคลากรในสถานศึกษา เพราะการนำ OKRs มาใช้ในกระบวนการประกันคุณภาพช่วยเสริมสร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากรในทุกระดับ ตั้งแต่ผู้บริหาร ครู ไปจนถึงเจ้าหน้าที่ โดยการตั้งเป้าหมายร่วมกันที่สามารถวัดผลได้จริงจะช่วยเพิ่มความโปร่งใสในกระบวนการทำงานและสร้างแรงบันดาลใจในการบรรลุเป้าหมาย ซึ่งส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกในวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา 3) การใช้เทคโนโลยีและเครื่องมือที่ทันสมัยในการติดตามและประเมินผล ดังที่กล่าวไปแล้วว่า การศึกษาเน้นย้ำถึงความสำคัญของการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมในการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตาม OKRs

ซึ่งรวมถึงการใช้ระบบข้อมูลสารสนเทศที่สามารถเก็บข้อมูลและแสดงผลลัพธ์ได้ในการปฏิบัติงานจริงช่วยให้ผู้บริหารและบุคลากรสามารถติดตามความก้าวหน้าและปรับปรุงการดำเนินงานได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ 4) การพัฒนาแนวทางการประกันคุณภาพที่มีประสิทธิภาพและยั่งยืน จากการศึกษา แนวทางการประกันคุณภาพที่พัฒนาขึ้นตามแนวคิด OKRs สามารถตอบสนองต่อความต้องการของสถานศึกษาในการปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอนได้อย่างต่อเนื่อง โดยการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนและการติดตามผลอย่างเป็นระบบช่วยให้สถานศึกษามีแนวทางที่เป็นรูปธรรมในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา มีการปรับปรุงกระบวนการและการพัฒนาต่อเนื่อง การศึกษาเน้นถึงความสำคัญของการปรับปรุงกระบวนการประกันคุณภาพอย่างต่อเนื่อง โดยการวิเคราะห์ผลลัพธ์ที่ได้จากการดำเนินงานตาม OKRs และนำข้อมูลที่ได้ไปปรับปรุงกระบวนการ การประเมิน และการฝึกอบรมบุคลากร เพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมายและมาตรฐานที่กำหนดไว้ การศึกษานี้จึงนำเสนอความรู้เกี่ยวกับการนำแนวคิด OKRs มาใช้ในการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ซึ่งสามารถช่วยให้การพัฒนาคุณภาพการศึกษามีความเป็นระบบ มีประสิทธิภาพ และสามารถวัดผลได้จริง ทั้งยังส่งเสริมการมีส่วนร่วมและการพัฒนาบุคลากรในองค์กรอย่างยั่งยืน สามารถสรุปเป็นแผนภาพ ได้ดังนี้



ภาพที่ 3 แนวทางพัฒนาการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
ตามแนวคิดระบบการวัดผลแบบ OKRs: Objective and Key Results

บทสรุป

การนำแนวคิด OKRs มาใช้ในการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ช่วยให้การบริหารจัดการเป้าหมายและการพัฒนาคุณภาพการศึกษามีความชัดเจน เป็นรูปธรรม และมีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยแนวทางในการดำเนินการสามารถสรุปได้ดังนี้ 1) กำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ (Objectives) ที่ชัดเจนและท้าทาย โดยตั้งเป้าหมายที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพการศึกษา เช่น พัฒนาการเรียนการสอน เพิ่มความพึงพอใจของนักเรียนและผู้ปกครอง เป็นต้น 2) กำหนดผลลัพธ์หลัก (Key Results) ที่สามารถวัดผลได้ เพื่อแสดงถึงความสำเร็จของเป้าหมาย เช่น การปรับปรุงหลักสูตร การฝึกอบรมครู การเพิ่มคะแนนทดสอบ หรือการลดข้อร้องเรียน ซึ่งจะช่วยให้การติดตามความก้าวหน้าเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ 3) วางแผนการดำเนินการและติดตามผลอย่างต่อเนื่อง ผ่านการจัดทำแผนการติดตามผลและการประเมินอย่างสม่ำเสมอ เพื่อปรับปรุงและพัฒนา OKRs ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ สร้างการมีส่วนร่วมและแรงบันดาลใจให้กับบุคลากร โดยส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนด OKRs และรับรู้ถึงความสำคัญของเป้าหมายที่ตั้งไว้ เพื่อสร้างความรู้สึกรับผิดชอบและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน 4) ประเมินผลและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง โดยการทบทวนผลการดำเนินงานของ Key Results และปรับแผนการทำงานในอนาคต เพื่อพัฒนาและยกระดับคุณภาพการศึกษา ใช้เทคโนโลยีและเครื่องมือที่ทันสมัย ในการติดตามและประเมินผล เช่น การใช้ระบบข้อมูลสารสนเทศและเครื่องมือวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อช่วยให้การบริหารจัดการ OKRs มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น 5) การประยุกต์ใช้แนวคิด OKRs ในการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ไม่เพียงแต่จะช่วยให้มีความโปร่งใสในการดำเนินการเท่านั้น แต่ยังช่วยให้เกิดการพัฒนาย่างยั่งยืนในการปรับปรุงคุณภาพการศึกษาตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ด้วย

รายการอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2567). **พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542**. แหล่งที่มา <https://www.moe.go.th/พรบ-การศึกษาแห่งชาติ-พ-ศ-2542> สืบค้นเมื่อ 30 ส.ค. 2567.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2557). **แนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาให้คณะกรรมการ.** กรุงเทพมหานคร: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฯ.
- เกตุณี ประทุมสุวรรณ. (2019). การประยุกต์ใช้แนวคิด OKRs กับโครงการสร้างเสริมสุขภาวะ. **วารสารรามคำแหง**. 38(2): 111-128.
- จิตติมา อัครธิพิพงศ์. (2564). การประเมินผลการปฏิบัติงานโดยใช้ OKRs. **วารสารวิจัยราชภัฏกรุงเทพฯ**. 8(2): 153-166.
- ดัวร์, จอห์น. (2562). **ตั้งเป้าชัด วัดผลได้ด้วย OKRs**. ดินยา ตั้งอุทัยสุข. ผู้แปล. กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- นภดล รวมโพธิ์. (2561). **พัฒนาองค์กรและชีวิตด้วยแนวคิด OKRs**. นนทบุรี: เอ็นพี อินเทลลิเจนซ์.
- มนต์นภัส มโนการณ และสุบัน พรเวียง. (2564). แนวทางการกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษานำร่องในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาจังหวัดเชียงใหม่. **วารสารวิจัยทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ**. 16(2): 151-163.
- ราชกิจจานุเบกษา. (2560). **รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560**. กรุงเทพมหานคร: ห้างหุ้นส่วนจำกัด.

- โรงเรียน วัดพุแค สระบุรี. (2567). ข้อมูลโรงเรียนวัดพุแค เทศบาลเมืองสระบุรี, แหล่งที่มา https://www.facebook.com/Phukhaeschool/?locale=th_TH สืบค้นเมื่อ 30 ส.ค. 2567.
- วรวิทย์ สิทธิโสภณ. (2554). แนวทางพัฒนาการดำเนินการประกันคุณภาพภายในโรงเรียนผืนสหราษฎร์พัฒนา โดยใช้แนวคิดระบบการวัดผลแบบ OKRs : Objective and Key Results. กำแพงเพชร: โรงเรียนผืนสหราษฎร์พัฒนา.
- วิทย์รญา กิณรวิริรักษ์. (2566). ประเมินผล KPIs หรือ OKRs แบบไหนดี?. แหล่งที่มา https://www.consultthailand.com/blog/info-blog.php?blog_id=72&web=Which-Evaluation-KPIs-OKRs สืบค้นเมื่อ 30 ส.ค. 2567.
- ศิวาพัชร์ บำรุงเศรษฐพงษ์ และคณะ. (2562). การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาตามแนว Objective & Key Results (OKRs). วารสารวิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง. 8(3): 258-272.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2562). รายงานผลการศึกษานโยบายการจัดทำระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาที่เชื่อมโยงกับมาตรฐานการศึกษาของชาติ โดยใช้แนวคิดระบบการวัดผลแบบ OKRs : Objective and Key Results. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- สำนักทดสอบทางการศึกษา. (2563). แนวทางการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษาตามแนวกฎกระทรวงการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2561. กรุงเทพมหานคร: เอ็น.เอ. รัตนะเทรตติง.
- สุชาดา สุขบำรุงศิลป์. (2563). รูปแบบการบริหารจัดการประกันคุณภาพภายในที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต. มหาวิทยาลัยบูรพา.
- OKR-THAI.com. (2567). 7 เทคนิค ในการสร้างวัฒนธรรมแห่งความร่วมมือในที่ทำงาน. แหล่งที่มา <https://www.okr-thai.com/ork-talk/ep-65/> สืบค้นเมื่อ 30 ส.ค. 2567.