

บทที่ ๒

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวทางพัฒนาการดำเนินการประกันคุณภาพภายในโรงเรียนผืนสหราษฎร์พัฒนา โดยใช้แนวคิดระบบการวัดผลแบบ OKRs : Objective and Key Results เป็นการวิจัยและพัฒนา (Research & Development) ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

๑. บริบทโรงเรียนผืนสหราษฎร์พัฒนา
๒. แนวคิด ทฤษฎี ทางการบริหาร
๓. การประกันคุณภาพการศึกษา
๔. แนวคิดระบบการวัดผลแบบ OKRs : Objective and Key Results
๕. แนวคิด ทฤษฎี ความพึงพอใจ
๖. แนวคิดเกี่ยวกับแนวทางและการพัฒนาแนวทาง
๗. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - ๗.๑ งานวิจัยภายในประเทศ
 - ๗.๒ งานวิจัยต่างประเทศ
๘. กรอบแนวคิดในการวิจัย

๑. บริบทโรงเรียนผืนสหราษฎร์พัฒนา

๑.๑ ข้อมูลทั่วไป

ชื่อโรงเรียนผืนสหราษฎร์พัฒนา ที่อยู่ ๒ หมู่ ๔ ตำบลนาบ่อคำ อำเภอเมือง จังหวัดกำแพงเพชร สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต ๑ โทรศัพท์ ๐๘๙-๕๖๖๑๐๑๙ โทรสาร - เปิดสอนระดับชั้น ปฐมวัย ถึงระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ ๖

๑.๒ ข้อมูลบุคลากรของสถานศึกษา

๑) จำนวนบุคลากร

บุคลากร	ผู้บริหาร	ข้าราชการครู	พนักงานราชการ	ครูอัตราจ้าง	เจ้าหน้าที่อื่น ๆ	รวมทั้งหมด
จำนวน	๑	๒๒	-	๒	๒	๒๗

๒) วุฒิการศึกษาสูงสุดของบุคลากร

บุคลากร	ต่ำกว่าปริญญาตรี	ปริญญาตรี	ปริญญาโท	ปริญญาเอก	รวมทั้งหมด
จำนวน	-	๒๑	๕	๑	๒๗

๑.๓ ข้อมูลผู้เรียน

จำนวนผู้เรียน ปีการศึกษา ๒๕๖๓ รวม ๔๘๗ คน

ระดับชั้นเรียน	จำนวนห้อง	เพศ		รวม
		ชาย	หญิง	
อนุบาล ๑	-	-	-	-
อนุบาล ๒	๒	๓๕	๒๕	๖๐
อนุบาล ๓	๒	๓๔	๒๗	๖๑
รวม	๔	๖๙	๕๒	๑๒๑
ประถมศึกษาปีที่ ๑	๒	๒๙	๓๐	๕๙
ประถมศึกษาปีที่ ๒	๒	๓๑	๒๓	๕๔
ประถมศึกษาปีที่ ๓	๒	๓๑	๑๘	๔๙
ประถมศึกษาปีที่ ๔	๒	๓๒	๓๐	๖๒
ประถมศึกษาปีที่ ๕	๒	๓๕	๓๐	๖๕
ประถมศึกษาปีที่ ๖	๒	๓๘	๓๙	๗๗
รวม	๑๒	๑๙๖	๑๗๐	๓๖๖
รวมทั้งหมด	๑๖	๒๖๕	๒๒๒	๔๘๗

(ข้อมูลจากระบบสารสนเทศเพื่อบริหารสถานศึกษา สพฐ. ณ วันที่ ๑๘ กรกฎาคม ๒๕๖๓)

๒. แนวคิด ทฤษฎี ทางการบริหาร

จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับแนวคิด ทฤษฎีทางการบริหาร ผู้วิจัยขอแนะนำเสนอ ดังต่อไปนี้

๒.๑ ทฤษฎีการบริหาร

รอมย์ พะโยม (๒๕๕๕) “การบริหาร” มีผู้ให้ความหมายไว้ต่างกันหลากหลาย ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับ การมองการบริหารในลักษณะที่แตกต่างกัน แต่ส่วนมากจะมองเหมือนกันว่าการบริหาร เป็นกิจกรรม ของคนตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไป มีการร่วมกันทำกิจกรรมต่างๆ โดยใช้กระบวนการและทรัพยากรที่ เหมาะสม ประกอบด้วยขั้นตอนการวางแผน การจัดองค์กร การบังคับบัญชา และการควบคุม กำกับ ทฤษฎีการบริหารได้มีการวิวัฒนาการเป็นขั้นตอนต่างๆระหว่างศตวรรษที่ ๒๐ ในแต่ละขั้นตอน ได้มีการกล่าวถึงลักษณะต่างๆ ของแนวความคิดของการบริหารที่แตกต่างกันไป โดยทฤษฎีการ บริหารสามารถจำแนกได้ ๔ ยุค คือ ๑) การบริหารเชิงวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) ๒) การบริหารเชิงมนุษยสัมพันธ์ (Human Relations) ๓) การบริหาร เชิงพฤติกรรมศาสตร์ (Behavioral Science) และ ๔) การบริหารสมัยใหม่ ซึ่งความเปลี่ยนแปลง ทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองการปกครองทำให้มนุษย์เริ่มแสวงหาสิทธิเสรีภาพ มนุษย์มีแนวคิดทางการเมืองการ ปกครองเปลี่ยนแปลงไป โดยเฉพาะทางเศรษฐกิจ ความก้าวหน้าทางวิชาการใหม่ ๆ ทำให้มนุษย์ ต้องเพิ่มผลผลิตให้มากขึ้น มีการใช้เครื่องมือในการผลิตทดแทนแรงงานของมนุษย์ การบริหารจัดการ พึ่งเล็งในแง่การทำงานที่มีประสิทธิภาพสูงขึ้น แนวคิดทางการบริหารจึงเปลี่ยนแปลงไปตาม สภาวะการณ์ มีทฤษฎีการบริหารเกิดขึ้นมากมายแต่ที่เกี่ยวข้องกับ การบริหารผลการปฏิบัติงานของ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่มีดังนี้

แนวคิดหลักการทรงงานระเบิดจากข้างใน พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช รัชกาลที่ ๙ ทรงต้องการให้การพัฒนาเป็นการระเบิดจากข้างใน หมายความว่าให้ประชาชนหรือ ชุมชนที่เข้าไปพัฒนาหรือทำงาน เกิดการปรับตัวที่จะพัฒนาตนเอง เกิดความต้องการที่จะพัฒนา ตนเองเสียก่อน ไม่ใช่สิ่งที่ทางราชการเข้าไปบังคับให้ประชาชนหรือชุมชนทำ ซึ่งจะไม่มียั่งยืน จึงทรง เน้นการพัฒนาคน ให้คนเกิดการเปลี่ยนแปลงตนเองก่อน แล้วจึงเข้าไปพัฒนาเปลี่ยนแปลง ซึ่งเป็น การเข้าถึงก่อนจะพัฒนา ไม่ใช่เน้นการพัฒนาเข้าไปโดยที่ประชาชนยังไม่ตระหนักหรือเห็นความสำคัญ ของการพัฒนาหรือการเปลี่ยนแปลง หลักการในข้อนี้ตรงกับหลักวิชาการสมัยใหม่ว่าด้วยการนำและ การบริหารการเปลี่ยนแปลง (change management) ดังที่ John P. Kotter ได้นำเสนอว่าในการ เปลี่ยนแปลงต้องทำให้คนตระหนักถึงความจำเป็นเร่งด่วนที่จะต้องเปลี่ยนแปลง (Establishing a Sense of Urgency) ต้องสื่อสารวิสัยทัศน์ (Communicate the vision) เพื่อให้คนได้เห็นทิศทางที่ ชัดเจนที่จะเปลี่ยนแปลง (<http://www.rdpb.go.th> > King > : ๒๕๖๓)

ฉันทนา จันทร์บรรจง (๒๕๔๙) ได้สรุปทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารของนักวิชาการ ต่างประเทศไว้ดังนี้

Abraham Harold Maslow ได้นำเสนอทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการ ๕ ชั้น โดยได้อธิบายว่ามนุษย์ถูกกระตุ้นจากความปรารถนาที่จะได้รับการตอบสนองตามลำดับขั้น เมื่อความ ปรารถนาในขั้นต้นยังไม่ได้รับการตอบสนองก็จะมีค่าสำคัญสูงสุด แต่เมื่อได้รับการตอบสนองแล้วก็ จะลดความสำคัญลง แล้วความต้องการในขั้นถัดไปก็จะมีค่าสำคัญมากขึ้น แต่ถ้าไม่ได้รับการ

ตอบสนองก็จะกลายเป็นสิ่งจูงใจในพฤติกรรมของบุคคลนั้น ความต้องการของมนุษย์จะเป็นลำดับขั้นไป มาสโลว์เป็นผู้วางรากฐานจิตวิทยามนุษยนิยม เขาได้พัฒนาทฤษฎีแรงจูงใจ ซึ่งมีอิทธิพลต่อระบบการศึกษาของอเมริกันเป็นอันมาก ทฤษฎีของมาสโลว์มีพื้นฐานอยู่บนความคิดที่ว่า การตอบสนองแรงขับเป็นหลักการเพียงอันเดียวที่มีความสำคัญที่สุดซึ่งอยู่เบื้องหลังพฤติกรรมของมนุษย์ มาสโลว์มีความเชื่อว่า มนุษย์มีแนวโน้มที่จะมีความต้องการอันใหม่ที่สูงขึ้น แรงจูงใจของคนเรามาจากความต้องการพฤติกรรมของคนเรามุ่งไปสู่การตอบสนองความพอใจ มาสโลว์ แบ่งความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ออกเป็น ๕ ระดับด้วยกัน ได้แก่

๑. ความต้องการทางกายภาพ (Physiological Needs) หมายถึง ความต้องการพื้นฐานของร่างกายซึ่งจำเป็นในการดำรงชีวิต ได้แก่ ความต้องการอาหาร น้ำ อากาศ เสื้อผ้า
๒. ความต้องการความปลอดภัย (Safety Needs) หมายถึง ความต้องการมั่นคงปลอดภัยทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ
๓. ความต้องการทางสังคม (Social Needs) หมายถึง ความต้องการที่จะเป็นที่รักของผู้อื่น และต้องการมีสัมพันธภาพที่ดีกับบุคคลอื่น
๔. ความต้องการยกย่องชื่อเสียง (Esteem Needs) หมายถึง ความปรารถนาที่จะมองตนเองว่ามีคุณค่าสูง เป็นที่น่าเคารพยกย่องจากทั้งตนเอง และผู้อื่น ต้องการที่จะให้ผู้อื่นเห็นตนมีความสามารถ มีคุณค่า มีเกียรติ มีตำแหน่งฐานะ บุคคลที่มีความต้องการประเภทนี้จะเป็นผู้ที่มีความมั่นใจในตนเอง
๕. ความต้องการที่จะรู้จักตนเองตามสภาพที่แท้จริง และความสำเร็จของชีวิต (Self-Actualization Needs) หมายถึง ความต้องการที่จะรู้จักและเข้าใจตนเองตามสภาพที่แท้จริง เพื่อพัฒนาชีวิตของตนเองให้สมบูรณ์ (Self-fulfillment) รู้จักค่านิยม

แนวคิด ทฤษฎีแรงจูงใจ

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (อ้างถึงในวรวิทย์ สิทธิโสภณ : ๒๕๕๔) แรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) หมายถึง สภาวะของบุคคลที่มีความต้องการที่จะเรียนรู้หรือแสวงหาบางสิ่งบางอย่างด้วยตนเองโดยมิต้องให้บุคคลอื่นเข้ามาเกี่ยวข้อง เช่น พนักงาน ตั้งใจทำงานด้วยความรู้สึกใฝ่ดีในตัวของเขาเองไม่ใช่เพราะถูกบิดามารดาบังคับ หรือเพราะมีสิ่งล่อใจใด ๆ การจูงใจประเภทนี้ได้แก่

๑.๑ ความต้องการ (Need) เนื่องจากคนทุกคนมีความต้องการที่อยู่ภายในอันจะทำให้เกิดแรงขับแรงขับนี้จะก่อให้เกิดพฤติกรรมต่าง ๆ ขึ้นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและความพอใจ เช่น พนักงานต้องการเลื่อนตำแหน่งซึ่งถือเป็นแรงจูงใจให้ พยายามทำความเข้าใจกับงานเพื่อให้ได้มาซึ่งความสำเร็จที่ต้องการ

๑.๒ ทศนคติ (Attitude) หมายถึงความรู้สึกนึกคิดที่ดีที่บุคคลมีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งซึ่ง จะช่วยเป็นตัวกระตุ้นให้บุคคลทำพฤติกรรมที่เหมาะสม เช่น พนักงานพอใจผู้จัดการและพอใจ วิธีการทำงานทำให้เขามีความตั้งใจทำงานเป็นพิเศษ

๑.๓ ความสนใจพิเศษ (Special Interest) การที่เรามีความสนใจในเรื่องใดเป็นพิเศษ ก็จัดว่าเป็นแรงจูงใจที่ทำให้เกิดความเอาใจใส่ในสิ่งนั้น ๆ มากกว่าปกติเช่น พนักงานมีความสนใจ

พิเศษเกี่ยวกับเรื่องของเครื่องยนต์กลไก เขาก็จะพยายามศึกษาและใช้เวลาว่างทดลองประดิษฐ์ ซึ่งก็จะช่วยให้สามารถบรรลุถึงเป้าหมายได้

สรุปได้ว่าทฤษฎีที่ว่าด้วยพฤติกรรมของคนซึ่งการที่จะทำให้คนต่าง ๆ เหล่านี้มีพฤติกรรมไปในทางที่ดี สร้างสรรค์ และก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการปฏิบัติงานนั้น จำเป็นจะต้องมีการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ ซึ่งจะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและประโยชน์ต่อองค์การ ซึ่งจะทำให้องค์การนั้น ๆ สามารถบรรลุเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ในที่สุด

๓. การประกันคุณภาพการศึกษา

๓.๑ แนวคิดเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษา

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ สนับสนุนให้มีการกระจายอำนาจบริหารการศึกษาไปยังระดับท้องถิ่นและสถานศึกษา จึงมีความจำเป็นต้องมีระบบการประกันคุณภาพเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่า ผู้เรียนไม่ว่าจะอยู่ในท้องถิ่นใดก็ตามจะได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพใกล้เคียงกัน ทั้งนี้จะมีทั้งการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาและการประเมินภายนอก เป้าหมายของการประเมินคุณภาพนั้น ไม่ใช่เพื่อการลงโทษแต่เป็นเครื่องสะท้อนให้สถานศึกษาได้นำไปพิจารณาจัดการศึกษาให้เกิดประโยชน์กับผู้เรียนอย่างเต็มที่ ฉะนั้นการประกันคุณภาพจึงเป็นการประกันคุณภาพเพื่อผู้เรียน (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, ๒๕๕๐ : หน้า ๘)

สำนักทดสอบทางการศึกษา (๒๕๖๓ : หน้า ๓) กล่าวว่า การประกันคุณภาพการศึกษา เป็นกระบวนการดำเนินงานตามภารกิจของสถานศึกษา เพื่อสร้างความมั่นใจให้กับนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชนและสังคมโดยรวมว่าการดำเนินงานของสถานศึกษาจะมีประสิทธิภาพและทำให้ผู้เรียนมีคุณภาพ หรือคุณลักษณะพึงประสงค์ตามมาตรฐานการศึกษาที่ได้กำหนดไว้องค์ประกอบของระบบการประกันคุณภาพการศึกษา ประกอบด้วยการพัฒนาคุณภาพการศึกษา การติดตามตรวจสอบเพื่อควบคุมคุณภาพการศึกษา การประเมินคุณภาพการศึกษาซึ่งรวมถึงการใช้ผลประเมินเป็นฐานเพื่อการพัฒนาคุณภาพในวงจรการพัฒนาใหม่ต่อเนื่อง

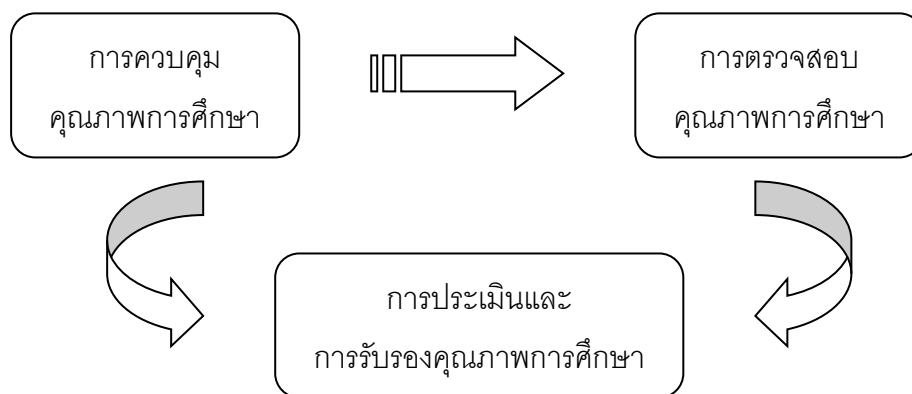
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (๒๕๕๘) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับระบบการประกันคุณภาพทางการศึกษาที่ได้มีการพัฒนาแนวคิดเพื่อส่งเสริมและเสนอแนวทางเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาโดยมีกรอบการดำเนินงาน ๓ ขั้นตอน ดังนี้

๑. การควบคุมคุณภาพการศึกษา (Quality Control) เป็นการกำหนดมาตรฐานคุณภาพและการ พัฒนาสถานศึกษาให้เข้าสู่มาตรฐาน เป็นการดำเนินงานเพื่อพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาให้บรรลุตามมาตรฐานการศึกษาทั้งระดับชาติ ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ระดับเขต และระดับโรงเรียนที่ได้กำหนดเพิ่มเติมตามบริบทของโรงเรียน โดยการดำเนินต้องจัดทำแผนยุทธศาสตร์ (Strategic Plan) ที่ทุกกิจกรรม/โครงการ/งาน มีเป้าหมายเดียวกันคือ ยกระดับคุณภาพผู้เรียนทุกด้าน และต้องมีระบบและกลไกการปฏิบัติงานตามแผน มีการกำกับ ติดตามนิเทศอย่างจริงจังและต่อเนื่อง

๒. การตรวจสอบคุณภาพการศึกษา (Quality Audit and Intervention) คือ กระบวนการหรือแนวปฏิบัติในการดำเนินงานเพื่อตรวจสอบและติดตามการดำเนินงานให้เป็นไปตาม

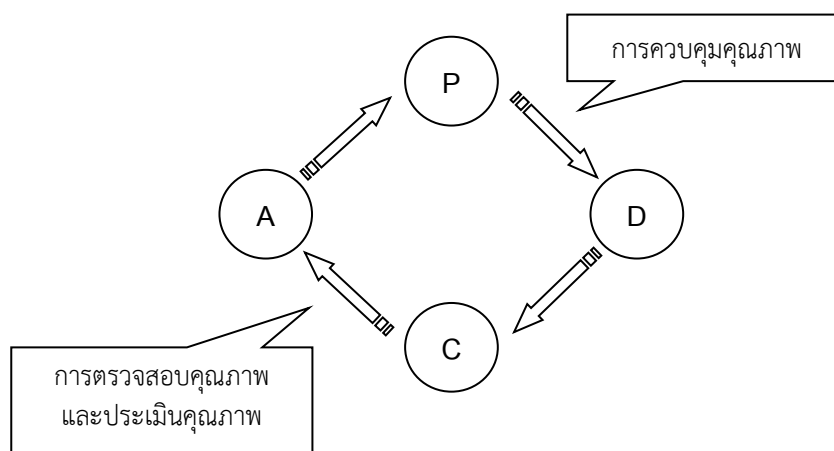
มาตรฐานที่กำหนดเป็นการดำเนินการเพื่อช่วยเหลือ สนับสนุน กำกับติดตามความก้าวหน้า และ ยืนยันการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

๓. การประเมินคุณภาพการศึกษา (Quality Assessment) คือ กระบวนการหรือแนวปฏิบัติในการประเมินคุณภาพของสถานศึกษา โดยหน่วยงานที่กำกับดูแลในเขตพื้นที่ และหน่วยงานต้นสังกัดในส่วนกลาง ซึ่งถึงแม้จะเป็นบุคคลภายนอกแต่ก็ยังถือว่าเป็นการประเมินภายใน เพราะการดำเนินการโดยหน่วยงานที่อยู่ในสายการบริหารของสถานศึกษา ซึ่งดำเนินการตรวจเยี่ยมและประเมินสถานศึกษาเป็นระยะ ๆ ตามที่กำหนดโดยหน่วยงานต้นสังกัดเพื่อให้ความช่วยเหลือและส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษามีการพัฒนาคุณภาพอันเป็นการเตรียมความพร้อมก่อนรับการประเมิน ภายนอกจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา ดังนั้น ระบบการประกันคุณภาพของสถานศึกษาในแต่ละขั้นตอนต้องเชื่อมโยงและสัมพันธ์กันเป็นวัฏจักร ดังนี้



ภาพที่ ๒.๑ แสดงความสัมพันธ์ของระบบประกันคุณภาพของสถานศึกษา

จะเห็นได้ว่าระบบการประกันคุณภาพที่ประกอบด้วย การควบคุมและการตรวจสอบคุณภาพกับหลักการบริหารที่เป็นระบบครบตามวงจรคุณภาพ (PDCA) ซึ่งประกอบด้วย การร่วมกันวางแผน (Plan) ร่วมกันปฏิบัติตามแผน (Do) ร่วมกันตรวจสอบ (Check) และร่วมกันปรับปรุง (Action) โดยมีความสอดคล้องกันดังนี้



ภาพที่ ๒.๒ แสดงวงจรการจัดการควบคุมองค์กร

ในการดำเนินงานการควบคุมคุณภาพและการตรวจสอบคุณภาพก็คือกระบวนการบริหาร เพื่อพัฒนาคุณภาพตามหลักการบริหารนั่นเอง โดยการควบคุมคุณภาพ คือ การที่สถานศึกษาต้อง ร่วมกันวางแผน และดำเนินการตามแผน เพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพตามเป้าหมายและ มาตรฐานการศึกษา ส่วนการตรวจสอบคุณภาพ คือการที่สถานศึกษาต้องร่วมกันตรวจสอบเพื่อ พัฒนาปรับปรุงคุณภาพให้เป็นไปตามเป้าหมาย และมาตรฐานการศึกษาเมื่อสถานศึกษามีการ ตรวจสอบตนเองแล้ว หน่วยงานในเขตพื้นที่และต้นสังกัดก็เข้ามาช่วยติดตามและประเมินคุณภาพ เพื่อให้ความช่วยเหลือในการพัฒนาปรับปรุงสถานศึกษา ซึ่งจะทำให้สถานศึกษามีความอุ่นใจและเกิด ความตื่นตัวในการพัฒนาคุณภาพอยู่เสมอ

การประกันคุณภาพการศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, ๒๕๔๘ : หน้า ๑๕) หมายถึง การบริหารจัดการและการดำเนินกิจกรรมตามภารกิจปกติของสถานศึกษาเพื่อพัฒนา คุณภาพของผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะเป็นการสร้างความมั่นใจให้ผู้รับบริการโดยตรง ได้แก่ ผู้เรียนและผู้ปกครอง ส่วนผู้รับบริการทางอ้อมได้แก่ สถานประกอบการ ประชาชน และสังคมโดยรวมว่าการ ดำเนินงานของสถานศึกษาจะมีประสิทธิภาพและทำให้ผู้เรียนมีคุณภาพหรือคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ตามมาตรฐานการศึกษาที่กำหนด การประกันคุณภาพมีแนวคิดอยู่บนพื้นฐานของการ “ป้องกัน” ไม่ให้ เกิดการทำงานที่ไม่มีประสิทธิภาพและผลผลิตไม่มีคุณภาพ

จิราภา ฌณรงค์น้อย (๒๕๔๘ : หน้า ๒๑) ได้กล่าวว่าการประกันคุณภาพการศึกษาตามนิยาม ในพระราชบัญญัติเป็นเรื่องของการประเมินผล และการติดตามตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานของ สถานศึกษา เพื่อให้สถานศึกษาทราบตัวเองมากขึ้นว่ามีจุดเด่นและจุดด้อยในเรื่องใดเพียงใด และ ปรับปรุงแก้ไขให้สามารถจัดการศึกษาให้ดียิ่งขึ้นไป

สารบัญญัติในหมวดที่ ๖ แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช ๒๕๔๒ และที่ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พุทธศักราช ๒๕๔๕ ว่าด้วยมาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษา มาตรา ๔๗-๕๑ กำหนดให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐาน การศึกษาทุกระดับ ประกอบด้วยระบบการประกันคุณภาพภายในและระบบการประกันคุณภาพ ภายนอก และให้ถือว่าการประกันคุณภาพภายในเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหาร การศึกษาที่ต้อง ดำเนินอย่างต่อเนื่อง และให้มีการประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษาทุกแห่งอย่างน้อยหนึ่งครั้งใน ทุกห้าปีนับตั้งแต่การประเมินครั้งสุดท้าย ตลอดจนเสนอผลการประเมินต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและ สาธารณชน (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, ๒๕๕๐ : หน้า ๒๙-๓๑)

สำนักทดสอบทางการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ (๒๕๕๓ : หน้า ๒) กล่าวว่า การประกัน คุณภาพการศึกษาเป็นกลไกสำคัญที่สามารถขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ดำเนินไปอย่าง ต่อเนื่อง ปฏิบัติงานได้อย่างเป็นระบบ มีคุณภาพตามมาตรฐาน ผู้ที่จบการศึกษามีคุณภาพตามที่มุ่งหวัง ผู้ปกครอง ชุมชน และองค์กร/สถานประกอบการที่รับช่วงผู้จบการศึกษาเข้าศึกษาต่อหรือรับเข้าทำงาน มีความมั่นใจว่าการจัดการศึกษาของสถานศึกษาแต่ละแห่งมีคุณภาพได้มาตรฐาน แม้จะไม่เท่ากันแต่ก็ แตกต่างกันไม่มากนัก ผู้เรียนที่จบการศึกษาจากสถานศึกษาทุกแห่งมีความรู้ความสามารถ มีทักษะ และ มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามที่หลักสูตรสถานศึกษากำหนด ดังนั้นผู้เรียนจึงเป็นบุคคลสำคัญที่สุดที่ สถานศึกษา ต้องคำนึงถึงตลอดเวลาไม่ว่าจะทำกิจกรรมใด หรือโครงการใดก็ตาม ผู้เรียนจะต้องได้รับ ผลหรือประโยชน์ที่เกิดขึ้นทั้งโดยตรงและโดยอ้อม นอกจากนี้ในการจัดการศึกษาจำเป็นต้องอาศัย

การมีส่วนร่วมของบุคคลทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพตามที่คาดหวัง กระบวนการประกันคุณภาพการศึกษาจึงเป็นเครื่องมือที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในการจัดการศึกษาในปัจจุบันและต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

จากความหมายของการประกันคุณภาพการศึกษา พอจะสรุปได้ว่า การประกันคุณภาพการศึกษา คือ การดำเนินการกิจของสถานศึกษาที่มีกระบวนการบริหารและการเรียนการสอนที่มีระบบเพื่อสร้างคุณภาพผู้เรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามเกณฑ์มาตรฐานและความต้องการของผู้รับ บริการเพื่อมีความมั่นใจในคุณภาพของการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

๓.๒ การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

สำนักทดสอบทางการศึกษา (๒๕๖๓ : หน้า ๔-๕) การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา หลังจากสถานศึกษาดำเนินการประเมินคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาโดยบุคลากรภายในสถานศึกษาที่มีหน้าที่กำกับดูแลสถานศึกษานั้น และนำผลการประเมินคุณภาพภายในดังกล่าวมาใช้เป็นฐานในการวางแผนพัฒนามาตรฐานหรือพัฒนาเป้าหมาย และปรับเปลี่ยนแนวทางการดำเนินงานปกติของสถานศึกษา คือ กระบวนการบริหารและการจัดการ และกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียนแล้วดำเนินงานตามแผนที่วางไว้ ควบคู่ไปกับการติดตามตรวจสอบกระบวนการดำเนินงานระหว่างการปฏิบัติ และประเมินคุณภาพเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่กำหนดพร้อมกันใช้ผลการประเมินเป็นฐานการยกระดับคุณภาพการศึกษาในวงจรการพัฒนาให้คุณภาพสถานศึกษาสูงขึ้นอย่างต่อเนื่องตามลำดับ ทั้งนี้ทุกสถานศึกษาต้องพัฒนาการดำเนินงานการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาให้เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการศึกษาปกติของสถานศึกษา โดยคำนึงถึงหลักการและกระบวนการสำคัญ ได้แก่ ๑) หลักการมีส่วนร่วมแบบร่วมแรงร่วมใจในการปรับปรุงคุณภาพการศึกษาของทุกคนในสถานศึกษา ๒) หลักการร่วมรับผิดชอบในผลการจัดการศึกษาอย่างตรวจสอบได้ คือมีร่องรอยสารสนเทศสำหรับอธิบายคุณภาพต่อสาธารณชนที่สามารถตรวจสอบได้ และ๓) หลักการประกันคุณภาพเป็นหน้าที่ของทุกคนในสถานศึกษาที่ต้องรับผิดชอบและร่วมลงมือดำเนินการทุกขั้นตอนของการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ทั้งนี้โดยอาศัยกระบวนการดำเนินการพัฒนาคุณภาพด้วยวงจรคุณภาพแบบ PDCA คือ มีกระบวนการวางแผนกำหนดเป้าหมายคุณภาพ (Plan) ดำเนินการตามแผนควบคู่กับการติดตามตรวจสอบและประเมินคุณภาพระหว่างดำเนินงาน (Do & Check) กระบวนการนำผลการประเมินมาเป็นฐานการตัดสินใจพัฒนาหรือยกระดับคุณภาพให้สูงขึ้นอย่างต่อเนื่องตามลำดับ (Act)

ในการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษานั้น กระทรวงศึกษาธิการ (๒๕๕๗) ได้กล่าวว่าหลักการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาที่สำคัญคือ หลักแห่งคุณภาพซึ่งประกอบด้วยคุณภาพภายใน และคุณภาพภายนอก คุณภาพภายใน หมายถึง ความรู้ ความสามารถและคุณลักษณะของผู้เรียนอันพึงประสงค์ตามเกณฑ์มาตรฐาน ส่วนคุณภาพภายนอก หมายถึง ความพึงพอใจในเชิงเศรษฐกิจและสังคมระดับมหัพภาค (Macro Socio-Economic Level) ซึ่งหมายถึง ความรู้ความสามารถและคุณลักษณะของผู้เรียนที่สำคัญต่อการดำรงชีวิตให้อยู่รอด สามารถสร้างความมั่นคงทางเศรษฐกิจ การเมืองและวัฒนธรรมให้กับประเทศชาติและทัดเทียมนานาประเทศในระดับภูมิภาคและระดับโลก นอกจากนี้หลักการประกันคุณภาพการศึกษายังเป็นการบริหารจัดการศึกษาทั้งระบบของสถานศึกษา สร้างความมั่นใจที่ตั้งอยู่บนรากฐานของหลักวิชาเป็นการ

ตรวจสอบและประเมินผลตามบริบทของการประกันคุณภาพนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน โดยเน้นทั้งคุณภาพการออกแบบ ได้แก่ มาตรฐานการศึกษา หลักสูตรและแผนการสอน และเน้น กระบวนการทำงาน ได้แก่ การเรียนการสอน การบริหารหลักสูตร ครูและบุคลากรทางการศึกษา ตลอดจนเน้นความสำคัญของการสร้างความรู้ ทักษะและความมั่นใจแก่บุคลากรที่เกี่ยวข้องทั้งภายใน และภายนอกสถานศึกษา ประสานสัมพันธ์ภายใน ระหว่างหน่วยงาน องค์กรในเขตพื้นที่การศึกษา และจังหวัด ที่ต่างมีส่วนร่วมในการประกันคุณภาพการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยมีภาระงานคือ

๑. การทบทวนการจัดระบบบริหาร เพื่อตรวจสอบว่าสามารถรองรับการดำเนินงาน ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติหรือไม่และจะต้องปรับเปลี่ยนองค์กรให้เหมาะสมอย่างไร
๒. ให้ความสำคัญการเก็บบันทึกวิเคราะห์ข้อมูลทุกฝ่ายงานอย่างเป็นระบบ ครอบคลุม และตรวจสอบได้ และสรุปภาพรวมของสถานศึกษาที่สามารถบอกจุดแข็งและจุดอ่อนรวมถึงสภาพ ปัญหาที่ต้องแก้ไข
๓. การจัดทำมาตรฐานการศึกษาระดับสถานศึกษาที่คำนึงถึงความต้องการของชุมชน และท้องถิ่นเพื่อพัฒนาผู้เรียน
๔. การจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาเพื่อเป็นการสะท้อนภาพรวมของการดำเนินงาน พัฒนาคุณภาพของสถานศึกษาว่ามีทิศทางและเป้าหมาย วิธีการในการจัดการเรียนการสอน การวัดผลประเมินผล การพัฒนาวิชาชีพบุคลากร การช่วยเหลือผู้เรียน ฯลฯ
๕. การกำกับ ติดตาม นิเทศ ตรวจสอบและทบทวนคุณภาพ เพื่อตรวจสอบและ ทบทวนประสิทธิภาพการดำเนินงาน
๖. การรายงานคุณภาพการศึกษาประจำปี เพื่อรายงานความก้าวหน้าผลการปฏิบัติ พัฒนาคุณภาพของสถานศึกษาให้ผู้ปกครอง ชุมชน หน่วยงานที่เกี่ยวข้องรับทราบ

กระทรวงศึกษาธิการ (๒๕๕๗) สรุปว่าแนวการจัดระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ควรคำนึงถึงการค้นหาคำตอบสำคัญ ๓ เรื่องคือ ผู้เรียนทุกคนมีการเรียนรู้และได้รับการบริการที่เหมาะสมจากสถานศึกษาหรือไม่ รู้ได้อย่างไรว่าผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ ควรปรับปรุงเปลี่ยนแปลง อะไรบ้างเพื่อให้ผู้เรียนประสบความสำเร็จโดยการตอบคำถามทุกข้อต้องมีร่องรอยหลักฐานที่สามารถ ตรวจสอบได้

ณัฐพล ชุมวรฐานยิ (อ้างถึงในวรวิทย์ สิทธิโสภณ : ๒๕๕๔) ได้สรุปการประกันคุณภาพ ภายในเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาว่าเป็นเรื่องที่สำคัญต่อการปฏิรูปการศึกษาของไทยตาม พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช ๒๕๔๒ คือ สถานศึกษาทุกแห่งต้องดำเนินการเกี่ยวกับการประกันคุณภาพภายใน และถือว่าการประกันคุณภาพภายในเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหาร การศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยมีการจัดทำรายงานเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงาน ที่เกี่ยวข้อง และเปิดเผยต่อสาธารณชนเพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาเพื่อรับรอง การประกันคุณภาพภายนอก ซึ่งสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา ได้สรุปว่าการ ดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาให้มีคุณภาพจะต้องสัมพันธ์สอดคล้องกับการประกัน คุณภาพภายนอกทั้งมาตรฐานด้านผู้เรียนที่เน้นพัฒนาด้านร่างกาย จิตใจ สติปัญญา อารมณ์และสังคม โดยมุ่งเน้นผู้เรียนเป็นคนดีมีความสามารถตามศักยภาพและมีความสุข ด้านกระบวนการ เน้นการบริหาร

จัดการและกระบวนการจัดการเรียนการสอน ด้านปัจจัย เป็นการกำหนดคุณลักษณะหรือความพร้อมของผู้บริหาร ครู หลักสูตร อาคารสถานที่และชุมชน

กระทรวงศึกษาธิการ (๒๕๕๗) กล่าวว่า ระบบการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาเป็นระบบที่สถานศึกษาสร้างความ มั่นใจให้แก่ผู้รับบริการ ทั้งผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชน ตลอดจนองค์กรหรือสถานประกอบการที่รับผู้เรียนเข้าศึกษาต่อหรือทำงานว่าสถานศึกษาสามารถจัดการศึกษาให้มีคุณภาพตามได้มาตรฐานที่สถานศึกษากำหนด ผู้สำเร็จการศึกษามีความรู้ความสามารถ ทักษะ และมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามที่หลักสูตรกำหนดและสังคมคาดหวัง สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข รวมทั้งสร้างประโยชน์ให้ แก่ครอบครัวและชุมชนตามความเหมาะสมด้วยการบริหารจัดการที่มีคุณภาพทั้งองค์กรโดยใช้หลักการมีส่วนร่วม บุคลากรในสถานศึกษาโดยเฉพาะครูและผู้บริหารต้องตระหนักถึงเป้าหมาย คือ ผลประโยชน์ที่เกิดกับผู้เรียนเป็นอันดับแรก ระบบการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา จึงเป็นกลไกสำคัญประการหนึ่งในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องสามารถตรวจสอบได้โดยยึดหลัก ๓ ประการคือ

๑. การกระจายอำนาจ (Decentralization) สถานศึกษามีอิสระและมีความคล่องตัวในการบริหารและตัดสินใจดำเนินงาน ทั้งด้านการบริหาร งานวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และทรัพยากร การจัดสิ่งอำนวยความสะดวกและผู้สอนทำบทบาทหน้าที่ในการสอน จัดกิจกรรมและพัฒนาสื่อเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนให้บรรลุตามจุดหมายของหลักสูตรได้อย่างเต็มที่ สามารถจัดการศึกษาได้สอดคล้องกับสภาพพื้นที่ ความต้องการของชุมชนและสังคมให้มากที่สุด

๒. การเปิดโอกาสการมีส่วนร่วมในการทำงาน (Participation) หน่วยงานทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้ประกอบการ ภูมิปัญญาท้องถิ่น/ปราชญ์ชาวบ้านเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ทั้งในฐานะเป็นคณะกรรมการสถานศึกษา หรือคณะทำงานในส่วนอื่น ๆ ของสถานศึกษาโดยมีการร่วมกันคิด ตัดสินใจ สนับสนุน ส่งเสริมและติดตามตรวจสอบการดำเนินงานตลอดจนร่วมภาคภูมิใจในความสำเร็จของสถานศึกษา

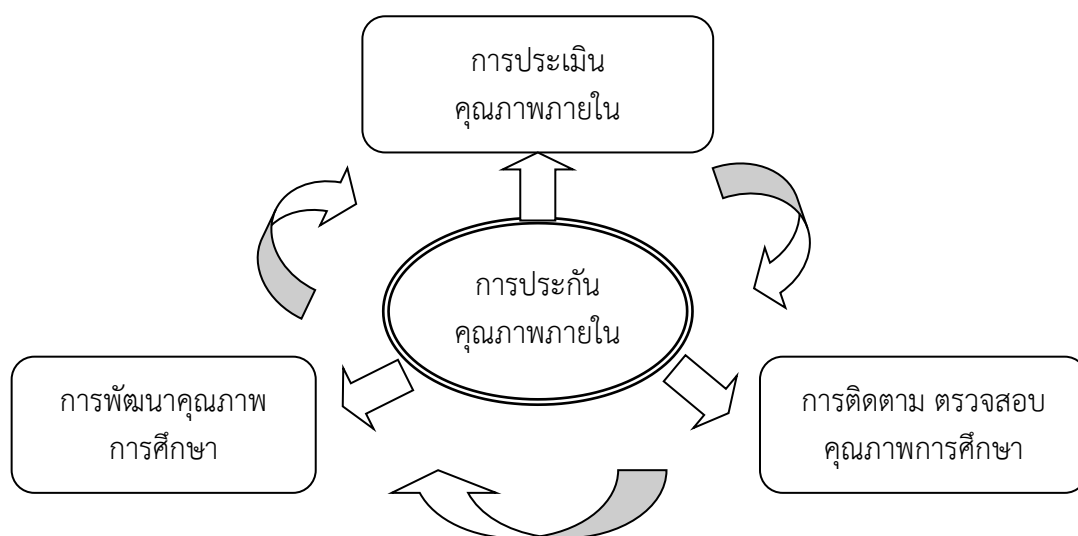
๓. การแสดงภาระรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ (Accountability) โดยผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชน ต้องได้รับรู้มาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาเพื่อการพัฒนาาร่วมกัน และเพื่อการติดตามตรวจสอบการดำเนินงานของสถานศึกษาว่าสามารถนำพาผู้เรียนไปสู่มาตรฐานที่ได้กำหนดร่วมกันหรือไม่ ดังนั้นสถานศึกษาจึงต้องสร้างการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา (School Improvement Plan) เลือกรวิวิธีการพัฒนาที่เหมาะสมและสามารถทำให้เกิดผลได้อย่างเป็นรูปธรรม ตลอดจนมีการประชาสัมพันธ์เป้าหมายและจุดเน้นที่ต้องการพัฒนาให้ทุกฝ่ายได้รับรู้เพื่อเป็นสัญญาประชาคมและเพื่อให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทำงานอย่างมีทิศทางชัดเจนสู่เป้าหมายเดียวกัน

จากหลักการดังกล่าวข้างต้น การประกันคุณภาพการศึกษาจึงมีกระบวนการดำเนินการที่สัมพันธ์ต่อเนื่องกัน ๓ ชั้นคือ

๑. การประเมินคุณภาพภายใน เป็นการประเมินคุณภาพการจัดการศึกษา การติดตามและการตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา กระทำโดยบุคลากรของสถานศึกษาหรือโดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หรือหน่วยงานงานต้นสังกัดที่มีหน้าที่กำกับดูแลสถานศึกษา เพื่อนำผลการประเมินไปใช้วางแผน พัฒนากิจกรรม/โครงการที่ทำ

๒. การติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษา เป็นกระบวนการติดตามตรวจสอบความก้าวหน้าของการปฏิบัติตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาและจัดทำรายงาน การติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษา พร้อมทั้งเสนอแนะมาตรการเร่งรัดการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

๓. การพัฒนาคุณภาพการศึกษา เป็นกระบวนการพัฒนาการศึกษาเข้าสู่คุณภาพที่สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาของชาติ โดยมีการกำหนดมาตรฐานการศึกษา การจัดระบบและโครงสร้าง การวางแผนและการดำเนินงานตามแผน รวมทั้ง สร้างจิตสำนึกพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่องและให้ถือเป็นความรับผิดชอบร่วมกันของทุกคน ความสัมพันธ์ขององค์ประกอบการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา แสดงได้ดังนี้



ภาพที่ ๒.๓ แสดงองค์ประกอบของระบบการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา
ที่มา : (สำนักทดสอบทางการศึกษา : ๒๕๖๓)

จะเห็นได้ว่ากรอบและแนวการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาเป็นแนวทางให้สถานศึกษาพัฒนาคุณภาพผู้เรียนทั้งด้านความรู้ ความสามารถและคุณลักษณะของผู้เรียนเพื่อความอยู่รอดและสร้างความมั่นคงทางเศรษฐกิจ การเมือง ตลอดจนสร้างความมั่นใจให้กับสถานศึกษา พร้อมทั้งเป็นการประสานสัมพันธ์ความร่วมมือระหว่างหน่วยงานทางการศึกษาทุกระดับให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ส่วนการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สำนักทดสอบทางการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ (๒๕๕๓ : หน้า ๑๕-๓๑) ได้กล่าวถึงหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ตามกฎกระทรวงว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พุทธศักราช ๒๕๕๓ ว่าสถานศึกษาดำเนินการโดยยึดหลักการมีส่วนร่วมของชุมชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐและภาคเอกชนสรุปได้ดังนี้

๑. การกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา มาตรฐานการศึกษาเป็นข้อกำหนดเกี่ยวกับคุณลักษณะ คุณภาพที่พึงประสงค์และมาตรฐานที่ต้องการให้เกิดขึ้นในสถานศึกษาทุกแห่ง และเพื่อใช้เป็นหลักในการเทียบเคียง สำหรับการส่งเสริมและกำกับดูแล การตรวจสอบ การประเมินผล และการประกันคุณภาพทางการศึกษาซึ่งมีอยู่หลายระดับและหลายประเภท ซึ่งมีวัตถุประสงค์เฉพาะและเป้าหมายคือ คุณภาพผู้เรียนเป็นสำคัญทั้งสิ้น โดยการกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาต้องกำหนดให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาของชาติ เอกลักษณ์ของสถานศึกษา และมาตรฐานการศึกษาระดับขั้นพื้นฐานตามที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด และต้องครอบคลุมสาระการเรียนรู้และกระบวนการเรียนรู้ รวมทั้งต้องคำนึงถึงศักยภาพของผู้เรียน ชุมชน และท้องถิ่นด้วย สถานศึกษาจึงต้องวิเคราะห์มาตรฐานการศึกษาของชาติ มาตรฐานการศึกษาระดับขั้นพื้นฐาน รวมทั้งระดับปฐมวัย คุณลักษณะพิเศษของผู้เรียนที่สถานศึกษา ท้องถิ่นและชุมชน คาดหวังแล้วนำมาวิเคราะห์หลอมรวมกันกำหนดเป็นมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา ดังภาพต่อไปนี้

๒. การจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่มุ่งเน้นคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา เพื่อให้การจัดการศึกษาบรรลุตามมาตรฐานการศึกษา สถานศึกษาต้องมีการจัดทำ แผนพัฒนาสถานศึกษาที่มุ่งเน้นคุณภาพการศึกษา โดยคำนึงถึงหลักการกระจายอำนาจ การมีส่วนร่วม และการนำไปสู่การปฏิบัติ การวางแผนมักมีการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และกรอบเวลาของการดำเนินการตามแผนอย่างชัดเจน และในสถานศึกษาจำเป็นต้องมีการจัดทำแผน ๒ ประเภท คือ แผนพัฒนาการจัด การศึกษาของสถานศึกษา (Strategic Plan/Improvement Plan) ที่จะสะท้อนกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์ที่จะใช้ในการพัฒนาหรือปรับปรุงเพื่อนำไปสู่เป้าหมายได้ คุณภาพตามมาตรฐานที่วางไว้ ส่วนแผนปฏิบัติการประจำปี (Action Plan/Operation Plan) จะดำเนินการเป็นรายปี ควรมีจุดเน้นที่ชัดเจนเป็นรูปธรรมและกำหนดกิจกรรมการติดตามตรวจสอบการดำเนินงานความก้าวหน้าของการดำเนินงานการปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ ราบรื่นมีการประเมินตนเองเพื่อนำไปสู่การได้ข้อมูลสารสนเทศในการเขียนรายงานประจำปีซึ่งเป็น รายงานการประเมินคุณภาพภายในของสถานศึกษา

๓. การดำเนินงานตามแผนพัฒนาสถานศึกษา ในแผนพัฒนาสถานศึกษาที่มุ่งเน้นคุณภาพการศึกษา มีโครงการ/กิจกรรมที่ต้องดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์สำเร็จตามตัวชี้วัดของโครงการ ในการดำเนินงานตามแผนนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการควบคู่กับการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพและระบบคุณธรรมย่อมสร้างบุคลากรที่มีคุณภาพ โดยผู้บริหารจะทำหน้าที่จัดสิ่งอำนวยความสะดวก สนับสนุนทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ดูแล กำกับติดตาม และนิเทศงานของบุคลากรทุกคน/ทุกฝ่าย เพื่อกระตุ้นและส่งเสริมให้ปฏิบัติงานตามแผนที่กำหนดไว้ สถานศึกษาต้องสร้างระบบการทำงานที่เข้มแข็ง เน้นการมีส่วนร่วมใช้เทคนิคการบริหารและการจัดการเพื่อบรรลุตามเป้าหมาย

๔. การติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษา เมื่อสถานศึกษาได้ดำเนินงานตามแผนพัฒนา คุณภาพการศึกษาได้ระยะหนึ่งแล้ว จำเป็นต้องมีการตรวจสอบความก้าวหน้าของการปฏิบัติงานและจัดทำรายงานการติดตามตรวจสอบพร้อมทั้งเสนอแนะมาตรการเร่งรัดการพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยสถานศึกษาต้องเก็บรวบรวมข้อมูลและสารสนเทศที่ต่อเนื่อง เพื่อนำผลที่ได้มา

พิจารณาให้เห็นแนวโน้มการปฏิบัติที่ดีขึ้นหรือแย่ลงและควรมีการปรับปรุงแก้ไขหรือเร่งพัฒนาช่วยเหลือ ส่งเสริม และสนับสนุนสถานศึกษา ซึ่งควรทำทุกปีเพราะเป็นกระบวนการประเมินตนเองอย่างเป็นระบบ หลังดำเนินการแล้วควรนำผลมาใช้ปรับปรุงในส่วนที่เป็นจุดด้อย นอกจากนี้ กฎกระทรวงยังกำหนดให้หน่วยงานต้นสังกัดของสถานศึกษาทำหน้าที่ติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษาอีกทางหนึ่งด้วย โดยให้ดำเนินการติดตามตรวจสอบอย่างน้อยหนึ่งครั้งในทุกสามปี เมื่อดำเนินการตรวจสอบต้องจัดทำรายงานให้สถานศึกษารับทราบเพื่อนำผลมาปรับปรุงพัฒนา เปิดเผยแพร่ผลการตรวจสอบคุณภาพการศึกษาต่อสาธารณชนทราบ ข้อมูลที่ได้จากการประเมินตนเองเป็นสารสนเทศที่ดีที่สุด สามารถสะท้อนความสำเร็จของการพัฒนาคุณภาพของโรงเรียน ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายควรนำผลการประเมินไปใช้พัฒนาคุณภาพภายในสถานศึกษาและใช้เป็นข้อมูลเพื่อรองรับการประเมินคุณภาพภายนอกต่อไป

๕. การประเมินคุณภาพภายในตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาเป็นกระบวนการประเมินผลการดำเนินงานของสถานศึกษาเพื่อให้ทราบขีดความสามารถในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ว่าบรรลุตามเป้าหมายหรือมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาหรือไม่ สามารถนำผลการประเมินไปแก้ไขข้อบกพร่องได้ทันที เพื่อการพัฒนาที่ต่อเนื่องถือเป็นการประเมินตนเอง (Self-Evaluation) ซึ่งควรสะท้อนภาพความสำเร็จที่ชัดเจนอย่างน้อย ๒ ด้าน ดังนี้

๕.๑ คุณภาพผู้เรียนตามมาตรฐานการเรียนรู้ สมรรถนะสำคัญและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตรของสถานศึกษา ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนทุกระดับชั้น พฤติกรรมการแสดงออกของผู้เรียนที่พึงประสงค์และไม่พึงประสงค์

๕.๒ คุณภาพการศึกษาด้านการบริหารจัดการของสถานศึกษา คือ สถานศึกษาสามารถดำเนินการประเมินคุณภาพการศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาที่กำหนดไว้ทุกมาตรฐานด้วยวิธีการที่หลากหลายและเหมาะสมกับสิ่งที่ต้องการประเมิน เช่น วิธีสังเกต การสัมภาษณ์ การตรวจสอบเอกสารหรือข้อมูลเชิงประจักษ์ เป็นต้น

๖. การรายงานคุณภาพการศึกษาประจำปี หรือรายงานการประเมินตนเองเป็นเอกสารรายงานที่จะช่วยให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับการจัดการศึกษาของสถานศึกษาได้ทราบผลการจัดการศึกษาและระดับคุณภาพของสถานศึกษา พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ ระบุว่าสถานศึกษาต้องจัดทำรายงานประจำปีเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและเปิดเผยต่อสาธารณชน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาและเพื่อรองรับการประกันคุณภาพภายนอก โดยการจัดทำรายงานประจำปี สามารถทำได้ตามความเหมาะสม ใช้ภาษาที่อ่านเข้าใจง่าย นำเสนอทั้งข้อมูลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ สารระสำคัญประกอบด้วย ๑) ข้อมูลพื้นฐาน ๒) แผนการพัฒนารจัดการศึกษา ๓) ผลการพัฒนาตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา และ ๔) สรุปผลการพัฒนาและการนำไป

บทบาทหน้าที่ของผู้เกี่ยวข้องในการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สำนักทดสอบทางการศึกษา (๒๕๖๓ : หน้า ๒๑-๒๓) บทบาทของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและการเตรียมความพร้อมของสถานศึกษาเพื่อรับการประเมินคุณภาพภายนอกสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ประกาศแนวปฏิบัติการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. ๒๕๖๑เพื่อให้หน่วยงานต้นสังกัด สำนักงาน

การศึกษาพิเศษ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทั้งประถมศึกษาและมัธยมศึกษา ใช้เป็นแนวปฏิบัติในการดำเนินการเพื่อการพัฒนา ส่งเสริม กำกับดูแล และติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาดังนี้

๑. ระดับสถานศึกษาให้สถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานดำเนินการดังต่อไปนี้

๑.๑ สถานศึกษาแต่ละแห่งจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา เพื่อให้เกิดการพัฒนาและเพื่อเป็นกลไกในการควบคุม ตรวจสอบคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาให้เกิดการพัฒนาและสร้างความเชื่อมั่นให้กับสังคม ชุมชน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

๑.๒ จัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ดังนี้

๑) กำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาระดับปฐมวัยหรือระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน หรือระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานศูนย์การศึกษาพิเศษ ที่กระทรวงประกาศใช้และให้สถานศึกษากำหนดเป้าหมายความสำเร็จตามมาตรฐานของสถานศึกษาตามบริบท ทั้งนี้สามารถเพิ่มเติมมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา นอกเหนือจากที่กระทรวงศึกษาธิการประกาศใช้ได้ โดยให้สถานศึกษาและผู้เกี่ยวข้อง ดำเนินการและรับผิดชอบร่วมกัน

๒) จัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการจำเป็นของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ โดยสะท้อนคุณภาพความสำเร็จอย่างชัดเจนตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา

๓) ดำเนินการตามแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

๔) ประเมินผลและตรวจสอบคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา โดยกำหนดผู้รับผิดชอบและวิธีการที่เหมาะสม

๕) ติดตามผลการดำเนินการเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพตามมาตรฐานของสถานศึกษาและนำผลการติดตามไปใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงพัฒนา

๖) การจัดทำรายงานผลการประเมินตนเอง (Self-Assessment Report : SAR) ตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา นำเสนอรายงานผลการประเมินตนเองต่อคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้ความเห็นชอบและจัดส่งรายงานดังกล่าวต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นประจำทุกปี

๗) พัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพ โดยพิจารณาจากรายงานผลการประเมินตนเอง (Self-Assessment Report : SAR) และตามคำแนะนำของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหรือสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อให้การประกันคุณภาพการศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

๑.๓ สถานศึกษาแต่ละแห่งให้ความร่วมมือกับสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) ในการประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษา เพื่อปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามข้อเสนอแนะของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา(องค์การมหาชน) และหน่วยงานต้นสังกัดหรือหน่วยงานที่กำกับดูแลเพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานของสถานศึกษา

สำนักทดสอบทางการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ (๒๕๕๓ : หน้า ๓๒-๔๒) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายในการดำเนินการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาแต่ละแห่งมีบทบาทหน้าที่ที่แตกต่างกันดังนี้

๑. บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารและคณะกรรมการการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

๑.๑ ศึกษาแนวคิด ระเบียบ กฎหมายที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ แนวคิดของการประกันคุณภาพการศึกษา พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช ๒๕๔๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พุทธศักราช ๒๕๔๕ มาตรฐานการศึกษาของชาติ มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน มาตรฐานเพื่อการประเมินคุณภาพภายนอก และมาตรฐานการศึกษาระดับเขตพื้นที่การศึกษา

๑.๒ สร้างความตระหนักและจิตสำนึกแก่บุคลากร ให้เห็นคุณค่าของการปฏิบัติงานเพื่อการ พัฒนาคุณภาพการศึกษา

๑.๓ ส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษามีความรู้ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ในการปฏิบัติหน้าที่ พัฒนางานตามระบบการประกันคุณภาพภายในอย่างมีคุณภาพ

๑.๔ กำหนดนโยบาย โครงสร้าง บทบาทหน้าที่ของบุคลากรในสังกัด และมอบหมายงานให้มี ผู้รับผิดชอบชัดเจน ตรงตามความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ ความถนัด และสนใจ

๑.๕ กำหนดเป้าหมายและมาตรฐานการศึกษาและตัวบ่งชี้ระดับสถานศึกษา โดยนำ ข้อมูลและสารสนเทศที่ได้จัดทำไว้ รวมทั้งข้อเสนอแนะจากการประเมินคุณภาพภายนอกในรอบที่ ผ่านมาผลการประเมินที่เกี่ยวข้องมาวิเคราะห์และวิเคราะห์แล้วจัดทำแผนงาน/โครงการให้สอดคล้อง กับเป้าหมาย และมาตรฐานการศึกษาและตัวบ่งชี้ที่กำหนดไว้

๑.๖ แต่งตั้งคณะกรรมการการประกันคุณภาพภายในระดับสถานศึกษา มอบหมาย หน้าที่รับผิดชอบให้ชัดเจน

๑.๗ จัดระบบข้อมูลสารสนเทศการดำเนินงานที่สอดคล้องตามเป้าหมายและมาตรฐาน การศึกษาของสถานศึกษาและรับการประกันคุณภาพภายในโดยให้มีข้อมูลย้อนหลังไม่น้อยกว่าสามปี เพื่อเห็นแนวโน้มความก้าวหน้าในการพัฒนาสถานศึกษา

๑.๘ จัดทำคู่มือ/แนวดำเนินการพัฒนาระบบประกันคุณภาพระดับสถานศึกษา โดยให้ บุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วม

๑.๙ ปฏิบัติตามแผนงาน/โครงการ กิจกรรมที่กำหนดอย่างเป็นระบบ

๑.๑๐ นิเทศ ติดตามตรวจสอบให้บุคลากรในสถานศึกษาดำเนินการตามระบบประกัน คุณภาพภายในอย่างเข้มแข็ง ปฏิบัติอย่างจริงจังต่อเนื่อง เป็นระบบ

๑.๑๑ ประเมินคุณภาพภายในของสถานศึกษาทุกด้าน ทุกปี ทั้งด้านผู้บริหาร ด้านครู ผู้สอนและด้านผู้เรียนให้ครบตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา ตลอดจนมีการประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ผลงานให้ผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชน คณะกรรมการสถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบ และนำผลไปวางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ต่อเนื่องเป็นระบบต่อไป

๒. บทบาทหน้าที่ของครู คือ

๒.๑ ศึกษาแนวคิด ระเบียบ กฎหมายที่เกี่ยวข้องเช่นเดียวกับผู้บริหารสถานศึกษา ทำ ความเข้าใจถึงคุณประโยชน์ของระบบการประกันคุณภาพการศึกษา

๒.๒ จัดทำระบบสารสนเทศที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ข้อมูลผู้เรียนรายบุคคลด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ที่ตนเองสอน ข้อมูลด้านสุขภาพ ด้านคุณลักษณะอันพึงประสงค์ สถิติการมาเรียน ข้อมูลส่วนตัวของครู เป็นต้น ทั้งนี้ควรจัดทำให้ต่อเนื่องและเป็นปัจจุบัน

๒.๓ ร่วมกำหนดเป้าหมายคุณภาพผู้เรียนในภาพรวมของสถานศึกษาและจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา

๒.๔ จัดทำแผนพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นรายบุคคล จัดทำหน่วยการเรียนรู้/แผนการจัดการเรียนการสอน ผลิตและใช้สื่อ/แหล่งเรียนรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่น รวมทั้งจัดทำแผน/โครงการที่ได้รับมอบหมายโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

๒.๕ ให้ความร่วมมือในการจัดทำแผนงาน/โครงการตามมาตรฐานการศึกษาและตัวบ่งชี้ระดับสถานศึกษา นโยบาย เป้าหมายการจัดการศึกษาระดับสถานศึกษา

๒.๖ จัดการเรียนรู้และกิจกรรมตามหลักสูตรสถานศึกษาและหน่วยการเรียนรู้/แผนการจัดการเรียนการสอน วัตถุประสงค์ประเมินผลตามสภาพจริง รวมทั้งบันทึกหลังการสอนเพื่อนำไปปรับปรุงและพัฒนาวิธีสอน จัดการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ตลอดจนปฏิบัติตามแผนงาน/โครงการ โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

๒.๗ ประเมินผลและสรุปผลการจัดการเรียนการสอนและการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ โดยการเขียนรายงานการจัดการเรียนการสอน รายงานการปฏิบัติงาน นำเสนอแก่ผู้เกี่ยวข้องได้รับทราบ

๒.๘ นำผลการจัดการเรียนการสอน และผลการปฏิบัติงานมาศึกษาวิเคราะห์จุดเด่น จุดที่ควรพัฒนาเพื่อกำหนดเป้าหมายใหม่ในการพัฒนาผู้เรียนให้มากที่สุด

๓. บทบาทหน้าที่ของผู้เรียน คือ

๓.๑ กำหนดเป้าหมายการเรียนรู้ของตนเอง เพื่อให้รู้จักการวางแผน พัฒนาระบบการคิด การแก้ปัญหา และพัฒนาคุณธรรม จริยธรรมในตัวผู้เรียนตามสภาพความเป็นจริง

๓.๒ มีส่วนร่วมและให้ความร่วมมือกับการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ตามหลักสูตรสถานศึกษา/หน่วยหรือแผนการจัดการเรียนรู้ และแผนงาน/โครงการ

๓.๓ ให้ข้อมูลแก่ผู้เกี่ยวข้องตามความเป็นจริงโดยการแสดงความคิดเห็น ให้สัมภาษณ์ หรือแสดงนิทรรศการ/ผลงานที่เกิดจากการเรียนรู้ตามหลักสูตรสถานศึกษา

๔. บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา ชุมชน ผู้ปกครองผู้เรียน องค์กรภาครัฐ และภาคเอกชน คือ

๔.๑ จัดระบบข้อมูลและสารสนเทศเกี่ยวกับการประเมินคุณภาพภายในของสถานศึกษา ได้แก่ สภาพการดำเนินงาน ด้านบริหารการจัดการแหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่น สภาพทางภูมิศาสตร์ หรือบริบทของชุมชน การปกครอง อาชีพ สภาพเศรษฐกิจของท้องถิ่น ตลอดจนวัฒนธรรมประเพณี และค่านิยมของท้องถิ่น

๔.๒ ร่วมกำหนดนโยบาย เป้าหมาย มาตรฐานการศึกษาและตัวบ่งชี้ระดับสถานศึกษา โดยใช้ข้อมูลท้องถิ่นตามสภาพจริง

๔.๓ ร่วมส่งเสริมบุคลากรในสถานศึกษาให้มีการพัฒนาอย่างมืออาชีพ เสนอความคิดเห็นพัฒนาเชิงวิชาการ สนับสนุนหรือระดมทุนทรัพยากรเพื่อการพัฒนาสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการ

เรียนรู้ติดตามการใช้งบประมาณให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ให้ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร

๔.๔ พัฒนาสภาพแวดล้อม สถานที่ของโรงเรียนและให้การส่งเสริม สนับสนุนให้มีสื่อ/อุปกรณ์แหล่งเรียนรู้ และภูมิปัญญาท้องถิ่นรวมทั้งการจัดสรรการเรียนรู้ท้องถิ่นให้เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ตามสภาพจริง

๔.๕ ติดตามตรวจสอบและประเมินคุณภาพสถานศึกษาโดยให้ข้อมูลตามความเป็นจริงสามารถนำไปสู่การปฏิบัติจริงได้สอดคล้องต่อเนื่อง เป็นระบบ

การดำเนินการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาจะประสบความสำเร็จได้ต้องขึ้นอยู่กับความร่วมมือบุคลากรทุกคนทุกฝ่ายทั้งภายในและภายนอกที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐและภาคเอกชน เริ่มตั้งแต่การกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา มีการจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาแล้วดำเนินงานตามแผนพัฒนา การจัดระบบบริหารและสารสนเทศ โดยมีการติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษาเพื่อนำผลมาปรับปรุงพัฒนาและทำการประเมินคุณภาพภายในตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาแล้วรายงานต่อสาธารณชนหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบโดยการจัดทำรายงานคุณภาพการศึกษาประจำปีตลอดจนต้องดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

๔. แนวคิดระบบการวัดผลแบบ OKRs : Objective and Key Results

๔.๑ ความหมายของ OKRs : Objective and Key Results

OKRs เป็นเครื่องมือในการกำหนดเป้าหมายและขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ ไปสู่การปฏิบัติ และใช้เป็นแนวทางในการกำกับทิศทางของการดำเนินงานที่มีเป้าหมายร่วมกันในทุกภาคส่วนและทุกระดับในระบบการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม โดยมีการตั้งเป้าหมาย (Objective) และกำหนดตัววัดผลหรือผลสัมฤทธิ์ที่สำคัญ (Key Results) เพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายและสัมฤทธิ์ผลได้ในทุกระดับ ดังนี้

๑. ระดับแพลตฟอร์ม (Platform) : OKRs มีเป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ที่สำคัญของแพลตฟอร์มเพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดการวัดผลสู่ระดับโปรแกรม (Program)

๒. ระดับโปรแกรม (Program) : OKRs มีเป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ที่สำคัญของโปรแกรมเพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดการวัดผลสู่ระดับโปรแกรมน้อย (Sub-program)

๓. ระดับโปรแกรมน้อย (Sub-program) : OKRs มีเป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ที่สำคัญของแผนงาน/โครงการสำคัญเพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดการวัดผลสู่ระดับการปฏิบัติงาน

การใช้ OKRs ให้เกิดประสิทธิภาพมากที่สุด ควรมีการวัดผลและติดตามความคืบหน้าเป็นระยะ โดยแปลงแผนระยะยาวออกเป็นช่วงเวลาที่เหมาะสม เช่น แผนราย ๓ ปี แผนรายปี ราย ๖ เดือน และรายไตรมาส เป็นต้น เพื่อให้ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียและบุคลากรที่เกี่ยวข้องสามารถวัดผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นได้ตามกรอบเวลาที่ชัดเจนและทันต่อความเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอก มีความยืดหยุ่นและสามารถปรับเปลี่ยนได้ทันเวลา ด้วยข้อมูลที่สามารถวิเคราะห์ได้อย่างชัดเจน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ท้าทายได้ สำหรับการติดตามและประเมินผลจากระดับแพลตฟอร์มลงไปสู่ระดับโปรแกรมและโปรแกรมน้อยนั้น จะดำเนินการผ่านกลไกคณะกรรมการ (Platform's Steering Committee) โดย PMU จะเป็นผู้บริหารและจัดการงบประมาณ โดยมี OKRs ที่กำหนดไว้ในแต่ละโปรแกรม

๔.๒ แนวคิดเกี่ยวกับ Objectives & Key Results (OKRs)

ผู้ศึกษาได้ดำเนินการหาข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับ Objectives & Key Results (OKRs) ของ นกตล รมโพธิ์ และประชาชาติธุรกิจ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา : ๒๕๖๒) สามารถสรุปแนวคิดเกี่ยวกับ Objectives & Key Results (OKRs) ได้ดังนี้ OKRs นิยมใช้ในองค์กรธุรกิจ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อมุ่งเน้นลูกค้า และผลลัพธ์ที่คาดหวังคือ ได้ผลที่ชัดเจนตรงไปตรงมาที่สุด เหมาะกับองค์กรที่ต้องการพัฒนาตนเองเพื่อการแข่งขัน และในประเทศไทย ได้มีการนำ OKRs มาใช้ในหลาย ๆ องค์กรมากขึ้น โดยเฉพาะองค์กรธุรกิจที่มีการพัฒนารูปแบบโครงสร้างของ องค์กรที่ล้ำหน้าไปมาก โดยนกตล รมโพธิ์ ได้เห็นถึงประเด็นปัญหาด้านระบบการศึกษาในประเทศไทย ที่หลายภาคส่วนพยายามที่จะปฏิรูปการศึกษาของไทย และส่วนหนึ่งที่จะช่วยพัฒนาการศึกษาไทยได้คือการ สร้างระบบการบริหารโรงเรียนให้ดีขึ้น เพื่อที่จะส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพของการจัดการเรียนการสอน เพราะเหตุนี้ นกตล รมโพธิ์ จึงลองปรับเอาระบบของ OKRs มาใช้ในการบริหารงานในโรงเรียนก็น่าจะเป็นประโยชน์และได้ผลลัพธ์ที่ดีเช่นเดียวกับองค์กรธุรกิจ Objectives and key results (OKRs) คือ วิธีการตั้งเป้าหมายของแต่ละบุคคลในองค์กรให้มี เป้าหมายที่สอดคล้องกันทั้งองค์กร โดยมีวัตถุประสงค์หลัก ซึ่งเป็นการบอกจุดมุ่งหมายขององค์กรในระดับ ต่าง ๆ และมีผลลัพธ์หลัก คือ วิธีการทำให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่ตั้งเป้าหมายไว้ โดยกำหนดค่าความสำเร็จที่ทำให้จุดมุ่งหมายนั้นบรรลุผล ซึ่งระบบ OKR จะทำให้บุคลากรทุกคนในองค์กรทราบวิธีการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรในทิศทางเดียวกัน ซึ่งจะทำให้องค์กรก้าวไกลไปข้างหน้าอย่างรวดเร็ว ซึ่ง OKS ส่วนใหญ่ จะทำเป็นรายไตรมาสและรายปี การสร้างวัตถุประสงค์หลัก (Objectives) จะต้องสร้างให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร ควรมี ประมาณ ๓-๕ ข้อ เพื่อให้มีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและสามารถหาผลลัพธ์ได้จริง วัตถุประสงค์หลักจะมีลักษณะ ในเชิงคุณภาพ เช่น เพิ่มความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ เพิ่มรายได้ เป็นต้น โดยพยายามหลีกเลี่ยงการตั้งวัตถุประสงค์ในสิ่งที่เราทำเป็นประจำ (Routine Jobs) แต่ควรสร้างวัตถุประสงค์ที่จะทำให้เราได้ผลลัพธ์ใหม่ๆ เพิ่มขึ้น มีความท้าทายความสามารถของผู้ปฏิบัติงานและสามารถปฏิบัติงานได้จริง และที่สำคัญวัตถุประสงค์ที่ตั้งต้องสามารถระบุได้อย่างชัดเจนว่าวัตถุประสงค์ของเรามีความสัมพันธ์กับวัตถุประสงค์หลักขององค์กรอย่างไร ส่วนผลลัพธ์หลัก (Key results) เป็นการวัดว่าวัตถุประสงค์ที่เราสร้างขึ้นแต่ละข้อนั้น จะทราบได้อย่างไรว่าเราจะประสบความสำเร็จ โดยผลลัพธ์หลักจะเป็นตัวชี้วัดเชิงปริมาณ อาจเป็นการวัดผลลัพธ์หรือการวัดกระบวนการที่มีการกำหนดค่าเป้าหมายอย่างชัดเจนและมีผลลัพธ์ไม่ควรเกิน ๕ ข้อต่อ ๑ วัตถุประสงค์ เมื่อสร้างวัตถุประสงค์หลัก (Objectives) และได้ค่าผลลัพธ์หลัก (Key results) แล้ว ผู้อำนวยการโรงเรียนจะเป็นผู้ประเมินผล โดยจะนำมาเป็นส่วนหนึ่งในการพิจารณาประเมินผลงานของครู โดยพิจารณาจากความสำเร็จของ OKRs ของครูแต่ละคนว่ามีส่วนช่วยให้ OKRs ของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้หัวหน้าวิชาการและผู้อำนวยการที่ได้ตั้งไว้สำเร็จมากน้อยเพียงใด ซึ่งระหว่างการทำดำเนินการในช่วงแต่ละไตรมาส มีการพูดคุยเพื่อดูความก้าวหน้าของ OKRs ของครู เพื่อกระตุ้นให้เกิดการพัฒนา รวมถึงการช่วยแก้ไขปัญหา และเมื่อการดำเนินการ OKRs สิ้นสุดระยะเวลาหรือครบตามไตรมาสแล้วจะถูกใช้เป็นข้อเสนอแนะให้กับครูผู้สอนนั่นเอง

แนวคิด Objectives & Key Results (OKRs) โดยแนวคิดนี้มันคล้ายๆกับว่า เราค่อยๆทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ไปที่ละเรื่องๆพอเราเริ่มทำงานอะไรสำเร็จ เราก็จะมีแรงจูงใจที่จะทำงานอื่นให้สำเร็จตามไปด้วย ในส่วนของโรงเรียนผืนสหราษฎร์พัฒนามีการศึกษาจากงานวิจัยและเอกสารทางวิชาการต่างๆที่เกี่ยวข้อง และการนำมาใช้ในการประกันคุณภาพภายใน โดยการประชุมและนำเสนอแนวคิดนี้กับคณะครู จึงต้องเริ่มจากการอธิบายทำความเข้าใจให้บุคลากรในองค์กรเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิด OKRs จากนั้นให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการออกแบบวัตถุประสงค์ และผลลัพธ์หลักให้สอดคล้องเชื่อมโยงกันทั้งองค์กร โดยสื่อสารให้ทุกคนเข้าใจถึงวิธีการใช้ OKRs ก่อนการนำไปปฏิบัติ ซึ่งมีขั้นตอนหลัก ๒ ขั้นตอน ดังนี้ (นภดล ร่มโพธิ์ ๒๕๖๑ : หน้า ๔๒)

๑. Objectives คือ กำหนดวัตถุประสงค์วางเป้าหมาย หมายถึงสิ่งที่เราต้องการทำให้สำเร็จ (What) ควรเป็นเป้าหมายหลักขององค์กร หน่วยงาน หรือทีมที่กระตุ้นให้เกิดแรงผลักดันในการทำงาน โดยเป้าหมายอาจไม่จำเป็นต้องมีเพียงอย่างเดียว

๒. Key Results คือ ตัวชี้วัดความสำเร็จของเป้าหมาย ซึ่งก็หมายถึงแนวทางการบรรลุเป้าหมายนั้น (How) ในการกำหนดตัวชี้วัดควรมีความสอดคล้องกับเป้าหมายที่เราตั้งไว้ โดยมีการวัดจากผลลัพธ์ที่ได้ ไม่ใช่ตัวกิจกรรมที่ทำ มีการกำกับติดตามและประเมินผลการปฏิบัติ

การนำ Objectives & Key Results (OKRs) ไปใช้ในการประกันคุณภาพภายใน

ขั้นตอนการดำเนินงาน ต้องเริ่มจากการอธิบายทำความเข้าใจให้บุคลากรในองค์กรเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิด OKRs จากนั้นออกแบบวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลักให้สอดคล้องเชื่อมโยงกันทั้งองค์กร โดยสื่อสารให้ทุกคนเข้าใจถึงวิธีการใช้ OKRs ก่อนการนำไปปฏิบัติ ซึ่งมีขั้นตอนหลัก ๒ ขั้นตอน ดังนี้

๑. ขั้นการตั้งวัตถุประสงค์ (Objectives)

๑.๑ ผู้อำนวยการโรงเรียนตั้งวัตถุประสงค์หลักขององค์กร ประมาณ ๓-๕ ข้อ โดยจะต้องมีความสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษา และระบุให้ชัดเจนว่าวัตถุประสงค์หลักที่ผู้บริหารโรงเรียนตั้งขึ้นนั้นจะมีส่วนช่วยให้วัตถุประสงค์รองลงมาประสบความสำเร็จได้อย่างไร

๑.๒ หัวหน้าวิชาการและคณะครู สร้างวัตถุประสงค์ ของแต่ละฝ่ายขึ้นมา และให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์หลัก (Objectives) ของโรงเรียนที่ผู้อำนวยการโรงเรียนได้ตั้งไว้

๑.๓ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างๆ สร้างวัตถุประสงค์ ของกลุ่มสาระการเรียนรู้ และให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ (Objectives) ของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้และวัตถุประสงค์หลักของผู้อำนวยการโรงเรียนที่ได้ตั้งไว้

๑.๔ ครูแต่ละคนสร้างวัตถุประสงค์ ของตนเองขึ้นมา และให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ (Objectives) ของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ หัวหน้าวิชาการและวัตถุประสงค์หลักของผู้อำนวยการโรงเรียนที่ได้ตั้งไว้

๒. ขั้นตอนการหาผลลัพธ์หลัก (Key results)

๒.๑ การหาผลลัพธ์หลัก (Key results) จะต้องวัดผลได้ง่ายและมีค่าเป้าหมายที่ชัดเจน

๒.๒ จะต้องวัดผลเชิงปริมาณได้อย่างชัดเจน โดยเป้าหมายที่ตั้งไว้ต้องสามารถนำมาแปลงเป็นคะแนนที่มีค่าอยู่ระหว่าง ๐ - ๑

ทั้งนี้ทั้งนั้นการทำ OKRs ควรมีการใช้งานอย่างสม่ำเสมอ มีกรอบระยะเวลาที่ชัดเจน สำหรับ การบรรลุความสำเร็จของวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก ควรสร้างระบบการรายงานผลที่ทำให้ข้อมูลเฉพาะสิ่งที่เกี่ยวข้องกับผู้ใช้โดยตรง และทุกครั้งเมื่อมีการวัดผลเกิดขึ้น จำเป็นต้องมี ข้อคิดเห็นต่อผลที่ได้รับ แต่ผลที่ได้รับนั้นจะต้องไม่ใช่เป็นการทำโทษหรือลงโทษครูแต่เพื่อประโยชน์ทางการจัดการเรียนการสอนของครูการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนและการบริหารจัดการ สถานศึกษาของผู้อำนวยการโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จยิ่งขึ้น นกตล ร่มโพธิ์ ได้ยกตัวอย่างการใช้ OKRs ในโรงเรียนไว้ ดังนี้

๑. ผู้อำนวยการโรงเรียนตั้งวัตถุประสงค์หลักผู้เรียนในโรงเรียนต้องอ่านออกเขียนได้ โดยมี ผลลัพธ์หลัก (Key Results) คือ จำนวนผู้เรียนที่อ่านไม่ออกเขียนไม่ได้ลดลงเหลือต่ำกว่า ๑% ของผู้เรียน ทั้งหมดในไตรมาส

๒. หัวหน้าฝ่ายวิชาการรับวัตถุประสงค์หลักของผู้อำนวยการโรงเรียนมาตั้ง วัตถุประสงค์ และส่งต่อให้หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย

๓. หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทยรับวัตถุประสงค์ จากหัวหน้าฝ่ายวิชาการมา ตั้ง วัตถุประสงค์และส่งต่อให้ครู

๔. ครูตั้งวัตถุประสงค์ของครูขึ้นมา โดยจะต้องมีความสอดคล้องกับหัวหน้ากลุ่มสาระ การเรียนรู้ภาษาไทย หัวหน้าฝ่ายวิชาการและผู้อำนวยการโรงเรียน ตัวอย่างเช่น วัตถุประสงค์ (Objective) ทำให้ผู้เรียนในชั้นเรียนตั้งใจเรียนภาษาไทย ผลลัพธ์หลัก (Key Results) ๑. มีคนขาดเรียนในชั้นเรียนภาษาไทยต่ำกว่า ๑% ๒. ผลสอบวิชาภาษาไทยเฉลี่ยเกิน ๗๐% ๓. ทำการสอนเสริม สำหรับผู้ที่สอบตกอย่างต่ำ ๓๐ นาทีต่อวัน เป็นต้น เมื่อครบไตรมาสถ้าผลลัพธ์ไม่ถึงเป้าหมายที่ครูได้ ตั้งไว้ ก็สามารถมานั่งคุยกันตามลำดับ ชั้น เช่น สมมุติว่ามีหัวหน้าครูด้านภาษาไทย ก็คุยกับครู ภาษาไทยว่าทำไมผู้เรียนขาดเรียนเยอะ ทำไมผลสอบภาษาไทยยังไม่ดีขึ้นตามที่ควรจะเป็น เป็นต้น เพื่อช่วยกันหาวิธีทางแก้ไขต่อไป แต่ถ้าผลลัพธ์ออกมาตรงกับเป้าหมายที่ตั้งไว้ ในไตรมาสนี้ก็ สามารถเปลี่ยน OKRs ใหม่ที่ทำหายกว่าเดิมและต้องทำให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้จากตัวอย่าง OKRs ข้างต้น แสดงให้เห็นว่าถ้าครูทำได้ตามวัตถุประสงค์ของตนเองที่มีความสอดคล้องกับ วัตถุประสงค์หลักของผู้อำนวยการได้สำเร็จจะทำให้ระบบการประกันคุณภาพที่เน้นหลักฐานเอกสาร ลดน้อยลงได้ และจะส่งผลให้การบริหารสถานศึกษาของผู้อำนวยการโรงเรียนดีขึ้น อีกทั้งยกระดับ คุณภาพการศึกษาให้สูงขึ้นด้วยเช่นกัน

ทั้งนี้ระยะเวลาให้การดำเนินการอาจจะประเมินในแต่ละเดือน แต่ละภาคการศึกษา หรือ ปรับตามเหมาะสม เพื่อให้สอดคล้องกับกับระบบการวัดและการประเมินผลของการศึกษาไทย

ประโยชน์ของการนำ Objectives & Key Results ไปใช้ในการประกันคุณภาพใน โรงเรียน

๑. เกิดนวัตกรรมใหม่ในการจัดการเรียนการสอนของครู จากวัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้น จากผู้อำนวยการโรงเรียนมาถึงบุคลากรระดับต่าง ๆ ในโรงเรียน

๒. ยกระดับคุณภาพของผู้เรียนและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนนของนักเรียนให้สูงขึ้น

๓. เกิดความร่วมมือกันระหว่างผู้อำนวยการโรงเรียน ครูและบุคลากรในโรงเรียน

๔. องค์กรสามารถขับเคลื่อนไปทั้งองค์กร เนื่องจากวัตถุประสงค์ในแต่ละระดับมีความสัมพันธ์กันทั้งระบบ

ข้อจำกัดของการนำ Objectives & Key Results ไปใช้ในการบริหาร

๑. การตั้งวัตถุประสงค์และผลลัพธ์จะเปลี่ยนทุกไตรมาส หากวัตถุประสงค์ใดยังไม่สำเร็จอาจต้องหาวิธีการใหม่ จะส่งผลให้การดำเนินงานไม่ต่อเนื่องสามารถแก้ไขได้โดยการปรับระยะเวลา เพื่อให้เหมาะสมกับระบบการวัดและการประเมินผลของการศึกษาไทย เช่น กลางภาค ปลายภาค หรือทุก ภาคเรียน เป็นต้น

๒. การสร้างผลลัพธ์ที่มีจำนวนมากเกินไปหรือน้อยเกินไป และบางครั้งไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้สามารถแก้ไขได้โดย จะต้องทบทวนทุกครั้งที่มีการตั้ง OKRs ว่ามีตัววัดเยอะหรือน้อยไป จากวัตถุประสงค์หรือไม่หรือมีตัววัดที่สะท้อนสิ่งที่ต้องการวัดหรือไม่ เพื่อจะได้มี OKRs ที่ถูกต้องและสมบูรณ์ที่สุด

๓. วัตถุประสงค์ในองค์กรไม่สอดคล้องกัน สามารถแก้ไขได้โดยหัวหน้างานควรพิจารณา OKRs ของลูกน้องตั้งแต่ต้นว่าของใครไม่สอดคล้องกับ OKRs ของหัวหน้า ถ้าไม่สอดคล้องให้ปรับเพื่อให้ สอดคล้องกันและดำเนินการในขั้นต่อไปได้

๔. ในด้านธุรกิจ OKRs ถูกใช้เป็นส่วนหนึ่งในการประเมิน จึงทำให้บอกเป้าหมายที่ตั้งเป้าหมายไว้ทำหาย อาจจะไม่สำเร็จ ทำให้ไม่ได้รับการขึ้นเงินเดือนหรือไม่ได้รับโบนัส แต่ในระบบโรงเรียน OKRs ไม่ได้นำมาใช้ในการขึ้นเงินเดือนหรือหักเงินเดือนแต่อย่างใด แต่เป็นการช่วยกันพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาเป็นหลักเข้มแข็ง

สถานศึกษาจะนำ OKRs ไปปรับใช้ให้สำเร็จอย่างไร

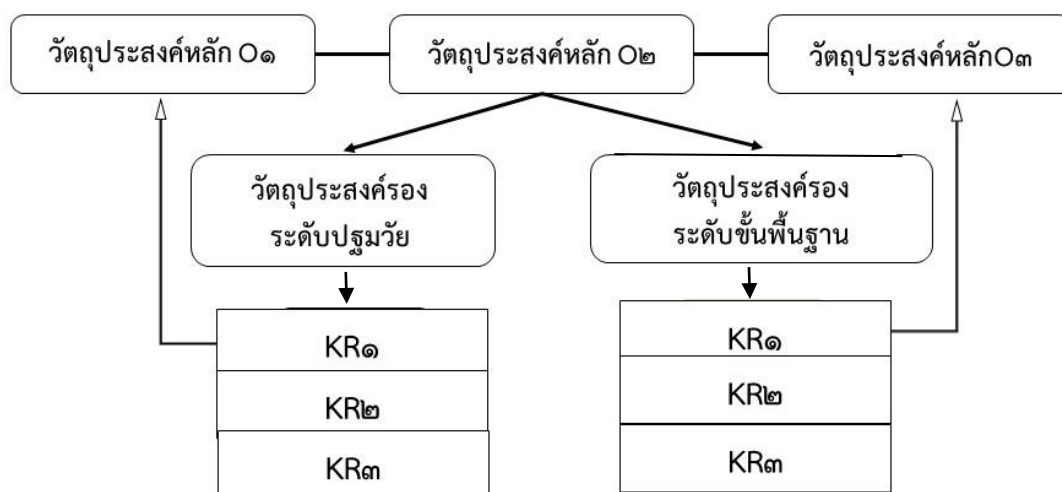
หากจะหาวิธีที่จะนำเครื่องมือ OKRs ไปปรับใช้ในสถานศึกษาให้เกิดผลสำเร็จ อาจต้องเริ่มต้นจากการทำให้ทุกคนในสถานศึกษาเข้าใจในเป้าหมาย และพร้อมก้าวเดินในทิศทางเดียวกัน เรียกว่า การสร้างความสอดคล้อง เริ่มจากตั้งโจทย์เพื่อหาวิธีส่งเสริม OKRs ของภาพใหญ่ในระดับสถานศึกษา ถัดลงมาที่การผลักดันในระดับหน่วยงาน หรือระดับทีมที่อาจนำ O หรือ KRs ของสถานศึกษา มาเป็น O ของหน่วยงาน ในระดับบุคคลก็สามารถนำ O หรือ KRs ของหน่วยงานหรือทีม มาเป็น O ของบุคคลได้เช่นกัน ซึ่งในระดับบุคคล จะสามารถพิจารณาได้ว่า KRs ที่มีอยู่นั้นมีความสอดคล้อง หรือเชื่อมโยงกับ KRs ของบุคคลในทีมอื่นอย่างไร และเรากำลังทำงานอย่างสอดคล้องภายใต้ทิศทางเดียวกันของสถานศึกษาหรือไม่ ซึ่งทำให้การดำเนินงานตาม OKRs นั้นมีประสิทธิภาพ

จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องดังกล่าว ผู้วิจัยจึงเห็นควรใช้ OKRs : Objective and Key Results มาเชื่อมโยงกับการประกันคุณภาพภายใน เพราะที่แนวคิดระบบการวัดผลแบบ OKRs : Objective and Key Results เป็นแนวคิดการบริหารแบบแนวราบทุกคนมีส่วนร่วมคิดและรับผิดชอบร่วมกัน ช่วยให้ทุกคนทำงานเพื่อจุดมุ่งหมายเดียวกัน ทำให้คนในองค์กรโฟกัสได้ตรงจุด สอดคล้องกับเป้าหมายที่องค์กรต้องการจริงๆ สร้างกระบวนการทำงานที่ชัดเจนและวัดผลได้ และสร้างความโปร่งใสของกระบวนการทำงานภายในองค์กร เห็นภาพการทำงานร่วมกันทั้งองค์กร โดยมีเป้าหมายของทุก ๆ คนสอดคล้องกัน ถึงแม้ว่าในปัจจุบันสถานศึกษาแต่ละแห่งจะได้รับอิสระในการออกแบบระบบการประกันคุณภาพ การประกันคุณภาพการศึกษาเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นนี้ ทางผู้บริหารสถานศึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้อง จำเป็นต้องเรียนรู้ถึงเครื่องมือการบริหารใหม่ๆ และคิดเชื่อมโยงกับ

มาตรฐานการศึกษาเพื่อให้สถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จ โดยทางโรงเรียนได้พัฒนานวัตกรรม โดยใช้แนวคิดระบบการวัดผลแบบ OKRs : Objective and Key Results ซึ่งเป็นแนวคิดสมัยใหม่ เน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรในสถานศึกษา

ผู้วิจัยกล่าวโดยสรุปว่า Objectives & Key Results ซึ่งเป็นแนวคิดที่สามารถนำมาใช้ในการขับเคลื่อนได้ทั้งตัวเอง ทีมงาน และองค์กร OKRs ประกอบไปด้วย ๒ ส่วนด้วยกัน ๑. Objectives หมายถึง เป้าหมาย หรือ วัตถุประสงค์ที่ต้องการทำให้สำเร็จ ซึ่ง Objectives ๒. Key Results หมายถึง ผลลัพธ์ของเป้าหมายที่จะมาวัดผลเพื่อให้รู้ว่าเราได้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้หรือไม่ ขั้นตอนการนำ Objectives & Key Results (OKRs) ไปใช้ในการประกันคุณภาพ มีรายละเอียด ดังนี้

ขั้นตอนการนำ Objectives & Key Results (OKRs) ไปใช้ในการประกันคุณภาพ



ภาพที่ ๒.๔ แสดงขั้นตอนการนำ Objectives & Key Results (OKRs) ไปใช้ในการประกันคุณภาพ

จากขั้นตอนการนำ Objectives & Key Results (OKRs) ไปใช้ในการประกันคุณภาพ สรุปได้ว่า เป็นการเริ่มต้นจากผู้อำนวยการโรงเรียน เพราะท่านเปรียบเสมือน CEO ของบริษัทตั้ง วัตถุประสงค์หลักขึ้นมา แล้วส่งต่อวัตถุประสงค์หลักไปยังหัวหน้าฝ่ายวิชาการ หัวหน้ากลุ่มสาระการ เรียนรู้และครู ตามลำดับ โดยให้ผู้บริหารในแต่ละระดับสร้างผลลัพธ์หลักสำหรับวัตถุประสงค์ทุกตัวที่ สร้างขึ้นและจะต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์หลักผู้บริหารในแต่ละระดับ กล่าวคือ ครูจะต้องสร้าง OKR ให้สอดคล้องกับหน่วยงานที่ตนเองสังกัดอยู่ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้จะต้องสร้าง Team’s OKR ให้สอดคล้องกับหัวหน้าฝ่ายวิชาการและผู้อำนวยการโรงเรียน หัวหน้าฝ่ายวิชาการจะต้องสร้าง Department’s OKR ให้สอดคล้อง กับ Main Objective ของผู้อำนวยการโรงเรียน เขียนสรุปเป็น ภาพได้ดังนี้ สอดคล้องผู้อำนวยการโรงเรียน ตั้ง Main Objective หัวหน้าฝ่ายวิชาการสร้าง Department’s OKR หัวหน้ากลุ่มสาระการ เรียนรู้ สร้าง Team’s OKR ครูสร้าง OKR สอดคล้อง สอดคล้องไม่ประสบความสำเร็จ ตั้งเป้าต่ำเกินไป

๔.๓ บทบาทหน้าที่ของผู้บริหาร คณะครู นักเรียน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในการดำเนินการตามแนวคิด Objectives & Key Results (OKRs) ไปใช้ในการประกันคุณภาพภายใน

๑. บทบาทของผู้บริหาร

๑.๑ เตรียมความพร้อม

๑) ศึกษาแนวคิด ระเบียบ กฎหมายที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ แนวคิดของการประกันคุณภาพการศึกษา กฎกระทรวงว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ.๒๕๖๑ มาตรฐานการศึกษาของชาติ มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานมาตรฐานเพื่อการประเมินคุณภาพภายนอก

๒) สร้างความตระหนักและจิตสำนึกแก่บุคลากรให้เห็นคุณค่าของวัฒนธรรมคุณภาพในการปฏิบัติงานเพื่อการพัฒนาการจัดการศึกษาอย่างยั่งยืนเป็นผลให้คุณภาพผู้เรียนมีพัฒนาการที่ก้าวหน้าขึ้นโดยลำดับ

๓) ส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษามีการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่พัฒนางานตามระบบประกันคุณภาพภายในอย่างมีคุณภาพเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด

๔) กำหนดนโยบาย โครงสร้าง บทบาทหน้าที่ของบุคลากรในสังกัดและมอบหมายงานให้มีผู้รับผิดชอบชัดเจนตรงตามความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ ความถนัดและความสนใจ

๕) กำหนดวัตถุประสงค์ และเป้าหมาย ให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาและตัวบ่งชี้ระดับสถานศึกษาโดยนำข้อมูลและสารสนเทศที่ได้จัดทำไว้

๖) มีการแต่งตั้งคณะกรรมการประกันคุณภาพภายในระดับสถานศึกษามอบหมายหน้าที่รับผิดชอบให้ชัดเจน โดยให้หลายฝ่ายมีส่วนร่วม

๗) จัดระบบข้อมูลและสารสนเทศการดำเนินงานที่สอดคล้องตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของสถานศึกษาและระบบการประกันคุณภาพภายใน

๑.๒ ดำเนินการ

๑) จัดทำคู่มือแนวทางการพัฒนาระบบประกันคุณภาพระดับสถานศึกษาโดยให้บุคลากรหลายฝ่ายในสถานศึกษามีส่วนร่วมดำเนินการ ซึ่งช่วยให้การดำเนินงานมีลักษณะการมีส่วนร่วมทั่วทั้งองค์กร

๒) ปฏิบัติตามแผนงาน โครงการ กิจกรรมที่กำหนดอย่างเป็นระบบ

๑.๓ ประเมินผล

๑) นิเทศ ติดตามตรวจสอบให้บุคลากรในสถานศึกษาดำเนินการตามระบบประกันคุณภาพภายในอย่างเข้มแข็งปฏิบัติอย่างจริงจังต่อเนื่องเป็นระบบสัมพันธ์กันทุกฝ่ายใช้แผนงาน/โครงการเป็นเข็มทิศในการปฏิบัติงานจริงใช้ข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการจัดทำรายงานประจำปี

๒) ประเมินคุณภาพภายในของสถานศึกษาทุกด้านทุกปี ทั้งด้านผู้บริหาร ด้านครูผู้สอนและด้านผู้เรียนให้ครบถ้วนตามมาตรฐานการศึกษาระดับสถานศึกษา

๓) นำผลการติดตามตรวจสอบมาวิเคราะห์หาจุดเด่น จุดที่ควรพัฒนาแล้วประมวลผล เป็นข้อมูลและสารสนเทศในการจัดทำเป็นรายงานประจำปีต่อไป

๑.๔ พัฒนาและปรับปรุง

๑) ประชาสัมพันธ์หรือเผยแพร่ผลงานให้นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน คณะกรรมการสถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องรับทราบพร้อมชื่นชมผลงาน

๒) นำผลไปวางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ต่อเนื่องเป็นระบบต่อไป

๒. บทบาทหน้าที่ของครู

๒.๑ เตรียมความพร้อม

๑) ศึกษาแนวคิด ระเบียบ กฎหมายที่เกี่ยวข้องเช่นเดียวกับผู้บริหารสถานศึกษาทำความเข้าใจถึงคุณประโยชน์ของระบบการประกันคุณภาพการศึกษา

๒) จัดทำระบบสารสนเทศที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ข้อมูลนักเรียนรายบุคคลด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ที่ตนสอนหรือรับผิดชอบ(กรณีเป็นหัวหน้ากลุ่มสาระ) ข้อมูลด้านสุขภาพ ด้านคุณลักษณะอันพึงประสงค์ สถิติการมาเรียน ข้อมูลส่วนตัวของครูเอง

๓) ร่วมกำหนดเป้าหมายคุณภาพผู้เรียนในภาพรวมของสถานศึกษาและจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา

๔) จัดทำแผนพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนที่ตนรับผิดชอบเป็นรายบุคคล จัดทำหน่วยการเรียนรู้/แผนการจัดการเรียนการสอนผลิตและใช้สื่อ/แหล่งเรียนรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่นที่ทำทนายการเรียนรู้ของผู้เรียน

๕) ให้ความร่วมมือในการจัดทำแผนงาน/โครงการ ตามมาตรฐานการศึกษาและตัวบ่งชี้ระดับสถานศึกษา นโยบาย เป้าหมาย การจัดการศึกษาระดับสถานศึกษา

๒.๒ ดำเนินการ

๑) จัดการเรียนรู้และกิจกรรมตามหลักสูตรสถานศึกษาและหน่วยการเรียนรู้/แผนการจัดการเรียนการสอนวัดผลและประเมินผลตามสภาพจริงรวมทั้งบันทึกผลการจัดการเรียนการสอนเพื่อนำไปปรับปรุงและพัฒนาวิธีสอน/จัดการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

๒) ปฏิบัติตามแผนงาน/โครงการโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญตามที่ได้รับมอบหมาย

๒.๓ ประเมินผล

๑) ประเมินและสรุปผลการจัดการเรียนการสอนและการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ

๒) เขียนรายงานการจัดการเรียนการสอนและการปฏิบัติตามแผนงาน/โครงการ รายงานภาคเรียนแล้วรวบรวมสรุปเป็นรายงานประจำปี

๓) นำเสนอหรือรายงานผลแก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษา ชุมชนหรือสาธารณชน เป็นต้น

๒.๔ พัฒนาและปรับปรุง

นำผลการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรสถานศึกษา หน่วยการเรียนรู้/แผนการจัดการเรียนการสอนและผลการปฏิบัติตามแผนงาน/โครงการ มาศึกษาวิเคราะห์จุดเด่น จุดที่ควรพัฒนาเป็นรายบุคคล รายชั้น รายภาค รายปี เพื่อกำหนดเป็นเป้าหมายใหม่ในการพัฒนาผู้เรียนให้เกิดการพัฒนาตามศักยภาพให้มากที่สุด

๓. บทบาทหน้าที่ของนักเรียน

๓.๑ กำหนดเป้าหมายการเรียนรู้ของตนเองเพื่อให้รู้จักการวางแผนพัฒนาระบบการคิด การแก้ปัญหาและพัฒนาคุณธรรม จริยธรรมในตัวผู้เรียนตามสภาพความเป็นจริงได้เป็นอย่างดี

๓.๒ มีส่วนร่วมและให้ความร่วมมือกับการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ตามหลักสูตรสถานศึกษา/ หน่วยหรือแผนการจัดการเรียนรู้และแผนงานโครงการ

๓.๓ ให้ข้อมูลแก่ผู้เกี่ยวข้องตามความเป็นจริงโดยการแสดงความคิดเห็นให้สัมภาษณ์ หรือแสดงนิทรรศการ/ผลงานที่เกิดจากการเรียนรู้ตามหลักสูตรสถานศึกษา

๔. บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

๔.๑ จัดระบบข้อมูลและสารสนเทศเกี่ยวกับการประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษา ได้แก่ สภาพการดำเนินงานด้านบริหาร

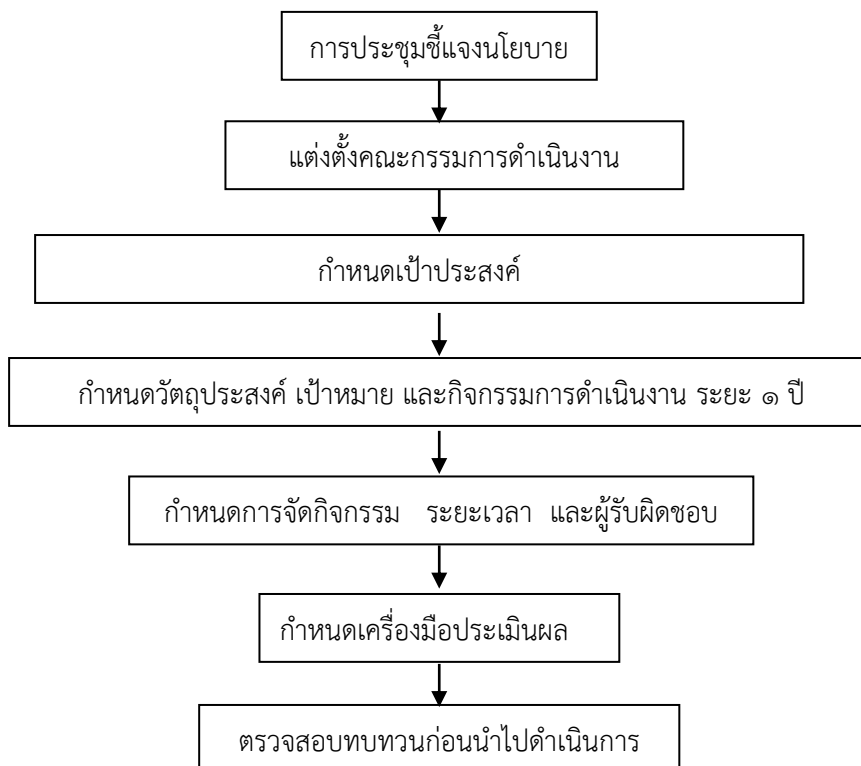
๔.๒ การจัดแหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่น สภาพทางภูมิศาสตร์หรือ บริบทของชุมชน การปกครอง อาชีพสภาพเศรษฐกิจของท้องถิ่น ตลอดจนวัฒนธรรมประเพณีและ ค่านิยมของท้องถิ่น

๔.๓ ร่วมกำหนดนโยบาย เป้าหมาย มาตรฐานการศึกษาและตัวบ่งชี้ระดับสถานศึกษา โดยใช้ข้อมูลท้องถิ่นตามสภาพจริง

บทสรุป การนำแนวคิด Objectives & Key Results (OKRs) มาใช้ในการประกันคุณภาพในสถานศึกษานั้นเป็นสิ่งที่สะท้อนให้เห็นถึงกระบวนการดำเนินงานด้านการบริหารสถานศึกษาของผู้อำนวยการโรงเรียน โดยครูเป็นผู้ใช้กระบวนการต่าง ๆ มาแก้ปัญหาสู่ผู้เรียนเป็นลำดับ อีกทั้งสะท้อนให้เห็นถึงความสามารถในการจัดการเรียนรู้และการแก้ไขปัญหาด้านการจัดการเรียนการสอนของครูที่ส่งผลต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดในการจัดการศึกษา อีกทั้งเมื่อสามารถแก้ไขปัญหาด้านต่าง ๆ ได้จะเป็นการยกระดับคุณภาพของโรงเรียนให้สูงขึ้นอีกด้วย โดยทางโรงเรียนได้กำหนดเป็นขั้นตอนเพื่อการพัฒนาการดำเนินการประกันคุณภาพภายในของโรงเรียน โดยผู้วิจัยได้การแบ่งออกเป็น ๓ ขั้นตอน ดังนี้

๑. ขั้นวางแผนการดำเนินงาน
๒. ขั้นการดำเนินการ
๓. ขั้นตรวจสอบ ประเมินผลและปรับปรุงพัฒนา

๑. **ชั้นวางแผนการดำเนินงาน** โดยดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้



ภาพที่ ๒.๕ แสดงขั้นตอนการวางแผนการดำเนินการ
รายละเอียดในแต่ละขั้นตอนของการเตรียมวางแผนการดำเนินการ

๑. ดำเนินการประชุมครู สร้างความรู้ ความเข้าใจ และวางแผนเกี่ยวกับการประกันคุณภาพภายในโรงเรียนผืนสหราษฎร์พัฒนา โดยใช้แนวคิดระบบการวัดผลแบบ OKRs : Objective and Key Results

๒. ออกแบบกำหนดเป้าประสงค์ในการดำเนินการประกันคุณภาพภายในโรงเรียนผืนสหราษฎร์พัฒนา โดยใช้แนวคิดระบบการวัดผลแบบ OKRs : Objective and Key Results ร่วมกันระดมความคิดและสรุปแนวทางการพัฒนาการประกันคุณภาพภายในโรงเรียนผืนสหราษฎร์พัฒนา โดยใช้แนวคิดระบบการวัดผลแบบ OKRs : Objective and Key Results โดยได้กำหนดขอบเขตและแนวปฏิบัติไว้ดังนี้

๒.๑ ออกแบบวัตถุประสงค์ (Objective)

๒.๒ กำหนดผลลัพธ์ (Key Results)

๓. แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานวางแผนกำหนดกิจกรรมการพัฒนาการประกันคุณภาพภายในโรงเรียนผืนสหราษฎร์พัฒนา โดยใช้แนวคิดระบบการวัดผลแบบ OKRs : Objective and Key Results และกำหนดระยะเวลาการดำเนินงาน

๔. การกำหนดระยะเวลาในการเตรียมการ ระยะดำเนินการ และระยะเวลาประเมินผลการปฏิบัติงานตามกิจกรรม ดังนี้

๔.๑ ชั้นเตรียมการ

๔.๒ ชั้นดำเนินการ

๔.๓ ชั้นประเมินผล

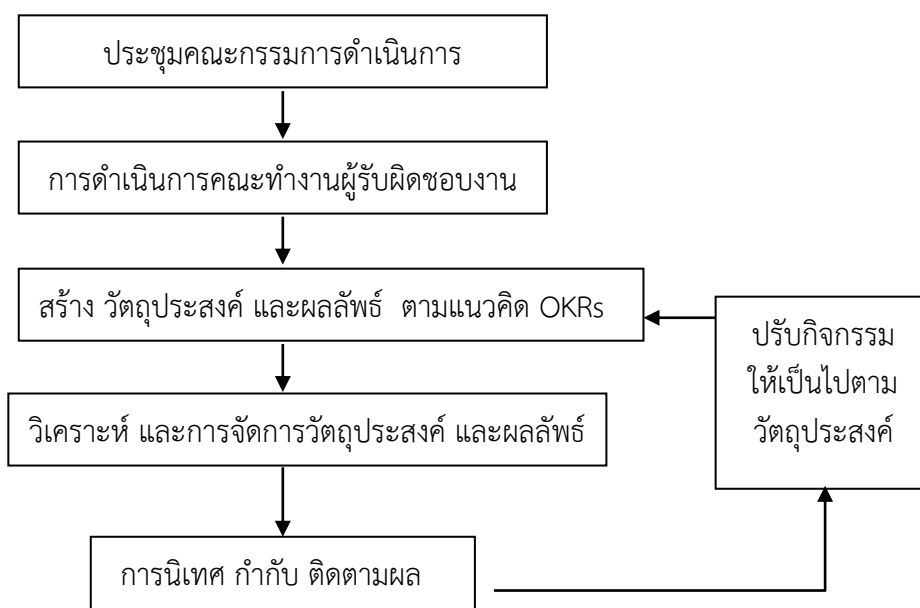
๕. กำหนดเครื่องมือประเมินผล

๖. ตรวจสอบทบทวนก่อนนำไปปฏิบัติจริง ดังนี้

คณะกรรมการผู้รับผิดชอบการพัฒนาการประกันคุณภาพภายในโรงเรียนผืนสหราษฎร์พัฒนา โดยใช้แนวคิดระบบการวัดผลแบบ OKRs : Objective and Key Results ดำเนินการตรวจสอบ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย กิจกรรม วิธีการดำเนินงาน ผู้เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน และบริบทอื่น ๆ ให้มีความถูกต้อง ต่อเนื่อง และพร้อมที่จะปฏิบัติได้ก่อนที่จะนำกิจกรรมที่มีความสมบูรณ์แล้วนำไปใช้จริงต่อไป

๒. ชั้นการดำเนินการ

ชั้นการดำเนินการตามแผนการประกันคุณภาพภายในโรงเรียนผืนสหราษฎร์พัฒนา โดยใช้แนวคิดระบบการวัดผลแบบ OKRs : Objective and Key Results ประกอบด้วยขั้นตอนการดำเนินการ และขั้นตอนการประเมินผล และการสรุปผลการประเมินกิจกรรม ได้ดำเนินการเป็นขั้นตอนดังมีรายละเอียดดังนี้



ภาพที่ ๒.๖ แสดงขั้นตอนการดำเนินการ

รายละเอียดในแต่ละขั้นตอนของการดำเนินการ

๑. ประชุมคณะกรรมการดำเนินการพัฒนาการประกันคุณภาพภายในโรงเรียนผืนสหราษฎร์พัฒนา โดยใช้แนวคิดระบบการวัดผลแบบ OKRs : Objective and Key Results ทุกครั้งก่อนการปฏิบัติกิจกรรม หรือทุกครั้งที่มีการปรับปรุงกิจกรรมการดำเนินงาน

๒. การดำเนินการของคณะผู้รับผิดชอบและมอบหมายงาน

๒.๑ การพัฒนาผู้รับผิดชอบ คือ สร้างความตระหนักให้เห็นความสำคัญของกิจกรรมที่จะต้องทำ ชี้แจงรายละเอียดของงานพร้อมทั้งชี้แจงขั้นตอนการดำเนินงานตามกิจกรรมให้ชัดเจน

๒.๒ ดำเนินการมอบหมายงาน โดยการจัดทำคำสั่งโรงเรียนผืนสหราษฎร์พัฒนา ที่ ๙/๒๕๖๓ เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการพัฒนาการประกันคุณภาพภายใน

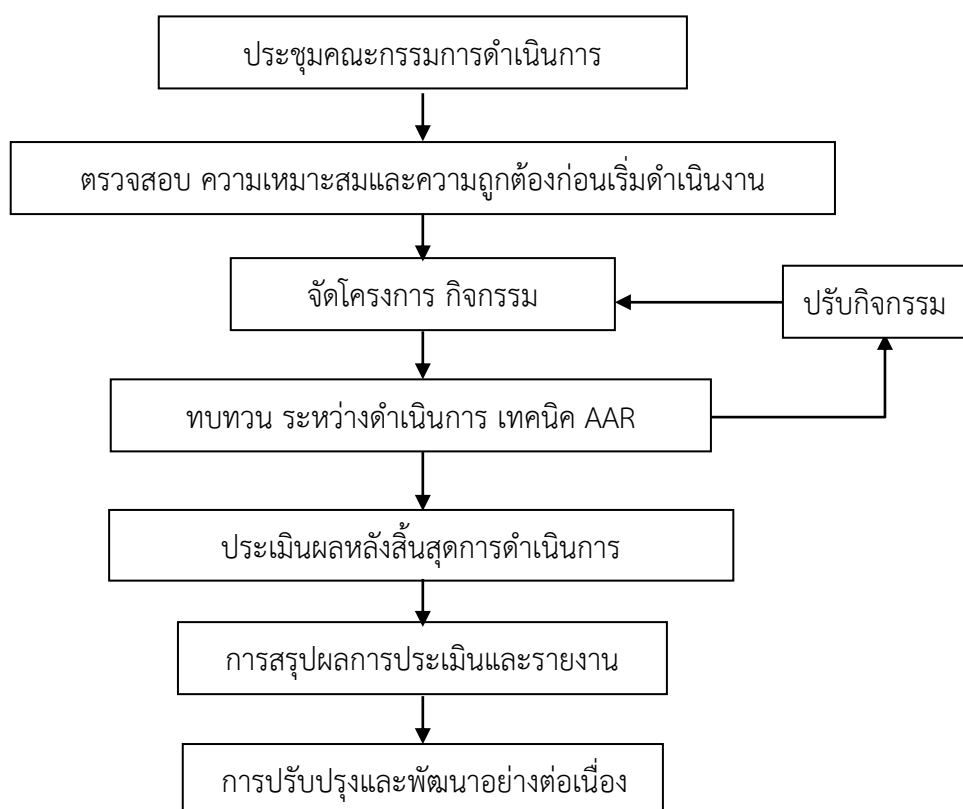
๓. สร้าง วัตถุประสงค์ และผลลัพธ์ ตามแนวคิด OKRs

๓.๑ ตั้งวัตถุประสงค์ และผลลัพธ์การประกันคุณภาพภายในโรงเรียนผืนสหราษฎร์พัฒนา โดยใช้แนวคิดระบบการวัดผลแบบ OKRs : Objective and Key Results

๓.๑ วิเคราะห์ และการจัดการวัตถุประสงค์ และผลลัพธ์การประกันคุณภาพภายในโรงเรียนผืนสหราษฎร์พัฒนา โดยใช้แนวคิดระบบการวัดผลแบบ OKRs : Objective and Key Results ในปีการศึกษา ๒๕๖๓

๓. ขั้นตอนตรวจสอบ ประเมินผลและปรับปรุงพัฒนา

การตรวจสอบและประเมินผลการพัฒนาการประกันคุณภาพภายในโรงเรียนผืนสหราษฎร์พัฒนา โดยใช้แนวคิดระบบการวัดผลแบบ OKRs : Objective and Key Results ดังนี้



ภาพที่ ๒.๗ แสดงขั้นตอนตรวจสอบ ประเมินผลและปรับปรุงพัฒนา

รายละเอียดในแต่ละขั้นตอนขั้นตรวจสอบ ประเมินผล และปรับปรุงพัฒนา

๑. ประชุมคณะกรรมการดำเนินการพัฒนาการประกันคุณภาพภายในโรงเรียนผินสหาราชบุรีพัฒนา โดยใช้แนวคิดระบบการวัดผลแบบ OKRs : Objective and Key Results

๒. ตรวจสอบ ความเหมาะสมและความถูกต้องก่อนเริ่มดำเนินงาน

๒.๑ ตรวจสอบ ความเหมาะสมและความถูกต้องก่อนเริ่มดำเนินงาน ของ วัตถุประสงค์กิจกรรม กับนโยบายและแนวปฏิบัติของโรงเรียน ความสอดคล้องของวัตถุประสงค์กิจกรรมกับความต้องการของครู

๒.๒ รวบรวมข้อมูล พฤติกรรมการดำเนินงานโรงเรียนผินสหาราชบุรีพัฒนาที่สรุปผลไว้เรียบร้อยแล้ว โรงเรียนผินสหาราชบุรีพัฒนา นำมาใช้เป็นข้อมูลประเมินผลก่อนการดำเนินการกิจกรรม

๒.๓ รวบรวมข้อมูลผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนโรงเรียนผินสหาราชบุรีพัฒนา จากรายงานผลการประเมินคุณภาพการศึกษาประจำปี ๒๕๖๓ และจากรายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาประจำปี ๒๕๖๓ ในการประเมินตนเองของโรงเรียนผินสหาราชบุรีพัฒนามาใช้เป็นข้อมูล

๓. ทบทวน ระหว่างดำเนินการเทคนิค AAR โดยทบทวนผลการดำเนินงานของกิจกรรม ระหว่างการดำเนินกิจกรรมพัฒนากิจกรรมตั้งแต่เริ่มดำเนินกิจกรรม เป็นระยะต่อเนื่องกันไปจนถึงสิ้นสุดกิจกรรม ตลอดปีการศึกษา ๒๕๖๓ หากพบว่าผลการดำเนินงานในกิจกรรมใดยังไม่ดีก็จะทำการปรับปรุงกิจกรรมเสียใหม่ แล้วนำไปดำเนินการต่อไป

๔. ประเมินผลหลังสิ้นสุดกิจกรรม โดยคณะกรรมการประเมินผลทำหน้าที่ประเมินผลการดำเนินงานของกิจกรรม ภายหลังจากสิ้นสุดกิจกรรม

๕. สรุปผลการประเมินกิจกรรม หลังจากการประเมินผลกิจกรรมเสร็จสิ้นสมบูรณ์แล้ว นำข้อมูลผลการประเมินมาสรุปเป็นสารสนเทศของกิจกรรม รายงานเสนอต่อผู้บริหารสถานศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และเผยแพร่ผลการดำเนินงานแก่ผู้เกี่ยวข้องและสาธารณชนต่อไป

๖. นำข้อมูลย้อนกลับ เพื่อการปรับปรุงหาแนวทางพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืนเป็นการนำผลการดำเนินงานไปปรับปรุงพัฒนางานต่อไป

ผู้วิจัยกล่าวโดยสรุปว่า ผู้วิจัยได้ประยุกต์ใช้เทคนิคหลักการบริหารที่เป็นระบบครบตามวงจรคุณภาพ (PDCA) ซึ่งประกอบด้วยการทำงานวางแผน (Plan) ร่วมกันปฏิบัติตามแผน (Do) ร่วมกันตรวจสอบ (Check) และร่วมกันปรับปรุง (Action) ตามทฤษฎีของการประกันคุณภาพการศึกษา และสรุปขั้นตอนการพัฒนาการดำเนินการประกันคุณภาพภายใน ๑. ขึ้นวางแผนการดำเนินงาน ๒. ขึ้นการดำเนินการ ๓. ขึ้นตรวจสอบ ประเมินผลและปรับปรุงพัฒนา แล้วนำมาผสมผสานกับการพัฒนาขั้นตอนแนวทางการดำเนินการประกันคุณภาพภายในโรงเรียนผินสหาราชบุรีพัฒนา โดยใช้แนวคิดระบบการวัดผลแบบ OKRs : Objective and Key Results สรุปได้ว่าแนวทางการดำเนินการประกันคุณภาพภายในโรงเรียนผินสหาราชบุรีพัฒนา โดยใช้แนวคิดระบบการวัดผลแบบ OKRs : Objective and Key Results ประกอบด้วย ๘ ขั้นตอน โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้ ๑. วางแผนการดำเนินการประกันคุณภาพภายใน ๒. ออกแบบการดำเนินการประกัน

คุณภาพภายใน ๓. การดำเนินการตามแผนการประกันคุณภาพภายในที่ได้ออกแบบไว้ ๔. สร้าง
วัตถุประสงค์ และผลลัพธ์ ตามแนวคิดระบบการวัดผลแบบ OKRs : Objective and Key Results
๕. วิเคราะห์ และการจัดการวัตถุประสงค์ และผลลัพธ์ ตามแนวคิดระบบการวัดผลแบบ OKRs :
Objective and Key Results ๖. การนิเทศ กำกับ ติดตาม และการประเมิน ๗. ทบทวน
การ ประเมิน ปรับปรุง/ แก้ไข และ ๘. รายงานผลการดำเนินการประกันคุณภาพภายใน

๕. แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับความพึงพอใจ

๕.๑ ความหมายความพึงพอใจ

ความพึงพอใจเกิดจากความรู้สึกภายในของบุคคลที่ได้รับสิ่งที่ตนเองต้องการ
เป็นอาการถูกใจ การชอบใจ เป็นพฤติกรรมที่บุคคลพึงปรารถนาในเรื่องนั้น ๆ เช่น การได้ทำงานใน
ห้องที่บรรยากาศสดชื่น การเรียนการสอนที่มีวัสดุอุปกรณ์เอื้ออำนวยความสะดวกครบถ้วน เป็นต้น

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (๒๕๔๘ : หน้า ๑๐๗) ได้ให้ความหมายของความ
พึงพอใจไว้ว่าความพึงพอใจ หมายถึง อาการที่พอใจ การที่ชอบใจ หรือเรื่องที่ชอบใจ ส่วนความพึง
พอใจในการปฏิบัติงานอาจอธิบายได้ว่าเป็นภาวะของความรู้สึกโดยรวมของผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อการ
ทำงานในทางบวก ซึ่งภาวะของความรู้สึกในทางบวกมีผลเกิดขึ้นเนื่องจากการประเมินประสบการณ์
ในการปฏิบัติงานของคน ๆ หนึ่ง และความรู้สึกชอบงานของ คน ๆ หนึ่งนั้นขึ้นอยู่กับว่างานนั้นได้ทำ
ให้บุคคลนั้นได้รับความต้องการ ทั้งทางด้านร่างกาย จิตใจ อันเป็นส่วนสำคัญที่จะให้มีชีวิตอยู่รอด
หรือสมบูรณ์มากน้อยเพียงใด ซึ่งมีนักวิชาการในสาขาจิตวิทยาองค์กรพฤติกรรมองค์กร การจัดการ
และการบริหารองค์กรได้ศึกษาและทำความเข้าใจลักษณะทางจิตด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
ของบุคคลไว้เป็นจำนวนมาก นักวิชาการได้ให้ความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไว้ดังนี้

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (อ้างถึงในนฤกร โภธิผล : ๒๕๕๙) ได้ให้ความหมายของ
ความพึงพอใจในงานว่า เป็นความรู้สึกร่วมของบุคคลที่เกิดจากการปฏิบัติงานและได้รับผลตอบแทน
คือ ผลที่เป็นความพึงพอใจที่ทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกกระตือรือร้น มีความมุ่งมั่นที่จะทำงาน มีขวัญ
กำลังใจ สิ่งเหล่านี้จะมีผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการทำงาน รวมทั้งการส่งผลต่อ
ความสำเร็จและเป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร

จากความหมายของความพึงพอใจในการทำงานข้างต้น พอสรุปได้ว่า ความพึงพอใจ
หมายถึง ความรู้สึก หรือทัศนคติที่ดีของบุคคลที่มีต่อคุณภาพของการทำงานอย่างพึงพอใจในเมื่องาน
นั้นให้ผลตอบแทนทั้งด้านวัตถุและจิตใจ

๕.๒ ความสำคัญของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (อ้างถึงในนฤกร โภธิผล : ๒๕๕๙) ให้ความเห็นว่า ความพึง
พอใจในการทำงานของบุคคลในองค์กร มีผลต่อความสำเร็จของงานและองค์กร รวมทั้งความสุขของผู้
ทำงานด้วย นอกจากนี้ความพึงพอใจในการทำงานยังเป็นเครื่องหมายแสดงถึงประสิทธิภาพของการ
ปฏิบัติงานและภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กร นอกจากนี้ยังให้แนวคิดถึงความสำคัญในการศึกษาความ
พึงพอใจในงานดังนี้

๑. การรับรู้ปัจจัยต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงาน ทำให้หน่วยงาน
สามารถนำไปใช้ในการสร้างปัจจัยเหล่านี้ให้เกิดขึ้นเป็นประโยชน์ต่อการทำงาน

๒. ความพึงพอใจในการทำงาน ทำให้บุคคลมีความตั้งใจในการทำงาน ลดการขาดงาน การลางาน การมาทำงานสาย และการขาดความรับผิดชอบต่องาน

๓. ความพึงพอใจในการทำงานเป็นการเพิ่มผลผลิตของบุคคล ทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

สมยศ นาวิการ (อ้างถึงในนฤกร โพธิผล : ๒๕๕๙) กล่าวว่า การสำรวจความพึงพอใจในการปฏิบัติจะช่วยให้ผู้บริหารขององค์กร บริหารผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาของพวกเขาได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นโดยจะให้การสำรวจความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเพื่อการบรรลุเป้าหมาย คือ

๑. การค้นหาปัญหาในขนาดขององค์กร องค์กรหลายแห่งค้นพบว่า การสำรวจความพอใจในงานจะเป็นปรอทวัดความพอใจงานอย่างหนึ่ง เช่น ถ้าผู้บริหารมองเห็นแนวโน้มของความพึงพอใจในงานลดลงเนื่องจากผลตอบแทนแล้ว พวกเขาควรระวังปัญหานี้ในอนาคตและสามารถทบทวนนโยบายขององค์กรเสียใหม่ เพื่อการค้นหว่าทำไมตอบแทนความไม่พอใจจึงเพิ่มสูงขึ้น

๒. การค้นหาสาเหตุของการออกจากงานและการขาดงาน องค์กรควรจะใช้การสำรวจความพึงพอใจในงานเพื่อการค้นหาสาเหตุการออกจากงานและการขาดงานที่สูงภายในองค์กร บางทีพฤติกรรมการถอนตัวเหล่านี้ อาจเกิดขึ้นจากผลตอบแทนที่ต่ำ งานที่ไม่ท้าทายและโอกาสการเลื่อนตำแหน่งที่น้อย ถ้าการคาดคะเนสาเหตุเหล่านี้ อย่างเดาสุ่ม อาจสร้างความเสียหายต่อองค์กรได้

๓. การประเมินผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงต่อทัศนคติของบุคลากร การสำรวจความพึงพอใจในงาน

จากความสำคัญของความพึงพอใจดังกล่าวมาแล้วข้างต้น ชี้ให้เห็นความสำคัญของความพึงพอใจในการทำงานว่าหากผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายแล้วจะก่อให้เกิดผลดังต่อไปนี้

๑. การเพิ่มความสนใจในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายของผู้ปฏิบัติงานมากขึ้น
๒. ผู้ปฏิบัติงานจะกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานมากขึ้น
๓. ผลผลิตของงานในองค์กรมีประสิทธิภาพสูงขึ้น
๔. องค์กรมีความมั่นคง เพราะผู้ปฏิบัติงานมีความสามัคคีต่อหน่วยงานสูง

๕.๓ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ยงยุทธ เกษสาคร. (อ้างถึงในนฤกร โพธิผล : ๒๕๕๙) เสนอแนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจในงาน ว่าเป็นเรื่องของบุคคล เป็นความรู้สึกส่วนตัวของบุคคลในการทำงานที่มีต่องานที่ทำ ต่อหน่วยงานต่อเพื่อนร่วมงาน และความคาดหวังทางจิตวิทยาในสภาพการทำงานไว้ ๑๐ ประการ ดังนี้

๑. ลักษณะงานที่ทำเป็นองค์ประกอบที่สัมพันธ์กับความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน กล่าวคือ หากผู้ปฏิบัติงานได้ทำงานตามที่เขามีความถนัดก็จะเกิดความพอใจ
๒. การนิเทศมีส่วนสำคัญที่ทำให้ผู้ทำงานมีความรู้สึกพอใจหรือไม่พอใจในงาน การนิเทศทำให้เกิดความไม่พอใจอาจเป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดการขาดงานหรือลาออกจากงานได้
๓. ความมั่นคงในงานได้แก่ การที่ได้ทำงานในหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ การได้รับความเป็นธรรมจากผู้บังคับบัญชา คนที่มีความรู้ น้อย หรือขาดความรู้ย่อมเห็นว่าความมั่นคงในงาน

มีความสำคัญกับเขามาก แต่คนที่มีความรู้สูงจะรู้สึกว่าจะไม่มีความสำคัญมากนักและในคนที่มียุมากขึ้น จะต้องการความมั่นคงความปลอดภัยสูง

๔. การร่วมงานของเพื่อนร่วมงาน และการดำเนินงานภายใน ได้แก่ ความพอใจต่อเพื่อนร่วมงาน ชื่อเสียงสถาบัน การดำเนินงานภายในสถาบัน ซึ่งพบว่าคนที่มียุมากมีความต้องการในเรื่องนี้มากกว่าคนที่อายุน้อย

๕. สภาพการทำงาน ได้แก่ แสง เสียง ห้องอาหาร ห้องสุขา ชั่วโมงการทำงาน มีงานวิจัยที่พบว่า ผู้หญิงให้ความสำคัญกับสภาพการทำงานมากกว่าผู้ชาย ส่วนชั่วโมงการทำงานมีความสำคัญสำหรับผู้ชายมากกว่า ส่วนผู้หญิงที่แต่งงานแล้วเห็นว่าชั่วโมงการทำงานมีความสำคัญมาก เพราะส่งผลต่อสภาพของความเป็นครอบครัว

๖. ค่าจ้างหรือค่าตอบแทนจากการทำงานที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับ

๗. ความก้าวหน้าในการทำงาน การได้รับตำแหน่งสูงขึ้น การได้รับสิ่งของตอบแทน จากความสามารถในการทำงาน ซึ่งจะเกิดขึ้นเมื่อมีการได้รับข้อมูลย้อนกลับอย่างเป็นระบบ

๘. ลักษณะทางสังคม ถ้างานใดมีผู้ปฏิบัติงานร่วมกันทำงานอย่างมีความสุขก็จะเกิดความพอใจในงานนั้น

๙. การติดต่อสื่อสาร ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน การติดต่อมีความสำคัญมากสำหรับผู้ที่มีการศึกษา การสื่อสารที่ดีนำไปสู่ความเข้าใจที่ตรงกันซึ่งจะก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจทำงานในที่สุด

๑๐. ผลตอบแทนที่ได้รับจากการทำงาน เช่น เงินบำเหน็จตอบแทนเมื่อออกจากงาน การบริการและการรักษาพยาบาล สวัสดิการ อาหาร ที่อยู่อาศัย วันหยุด เป็นต้น

ความพึงพอใจเกี่ยวกับผลการดำเนินงานประกันคุณภาพภายใน คือ ความรู้สึก ทัดคนคติในทางบวกของบุคลากรที่มีต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในของโรงเรียน ใน ๓ ด้าน คือ

๑. ด้านความตระหนัก หมายถึง การเห็นถึงความสำคัญการวางแผนดำเนินงานประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาและบุคลากรในสถานศึกษา โดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (๒๕๔๙) ระบุเกณฑ์การประเมินคุณภาพภายนอกระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน รอบที่สอง (พ.ศ. ๒๕๔๙-๒๕๕๓) ในส่วนของการประเมินอิงสถานศึกษา โดยมีหลักฐานและร่องรอยแสดงความตระหนักที่พิจารณาจาก

๑.๑ ผู้เกี่ยวข้องอย่างน้อย ๓ กลุ่มขึ้นไป (ผู้บริหาร คณะกรรมการสถานศึกษา ครู ผู้ปกครองและผู้ที่เกี่ยวข้อง) มีความตระหนักในความสำคัญของการพัฒนาผู้เรียน หรือ ครู หรือ คุณภาพการจัด การศึกษาของสถานศึกษาตามมาตรฐานนั้น ๆ

๑.๒ มีหลักฐานและร่องรอยยืนยัน จากอย่างน้อย ๓ แหล่งขึ้นไป เช่น นโยบายและทิศทางการพัฒนาของสถานศึกษา ระบบประกันคุณภาพภายใน รายงานการประเมินตนเอง เป็นต้น ที่แสดงว่าสถานศึกษามีความตระหนักในความสำคัญของการพัฒนาผู้เรียน หรือ ครู หรือ คุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษาตามมาตรฐานนั้น ๆ

๒. ด้านความพยายาม หมายถึง การดำเนินงานตามแผนที่วางไว้อย่างจริงจัง และเป็นระบบโดยคำนึงถึงประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา ระบุเกณฑ์การประเมินคุณภาพภายนอกระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน รอบที่สอง

(พ.ศ. ๒๕๔๙-๒๕๕๓) ในส่วนของการประเมินอิงสถานศึกษา พิจารณาจากการมีหลักฐานและร่องรอยยืนยันทั้ง ๕ ข้อ

๒.๑ มีแผนกลยุทธ์ ธรรมนูญโรงเรียน แผนการจัดโครงสร้างองค์กรของสถานศึกษาที่เอื้อต่อการพัฒนาผู้เรียน หรือ ครู หรือ คุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษาตามมาตรฐานนั้น ซึ่งพิจารณาได้จากการกำหนดมาตรฐานการศึกษาเป็นเป้าประสงค์ของการพัฒนาของสถานศึกษา รายงานการ ประเมินตนเองของสถานศึกษา การพูดคุยและสัมภาษณ์บุคลากรต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ผู้บริหารคณะกรรมการสถานศึกษา ครู ผู้ปกครอง และผู้เกี่ยวข้อง เป็นต้น ในเรื่องการวางแผนพัฒนาของสถานศึกษา

๒.๒ มีการจัดโครงการ/กิจกรรมสำคัญระดับสถานศึกษาด้านการบริหาร การเรียนการสอน และกิจกรรมเสริมหลักสูตร เพื่อพัฒนาผู้เรียน หรือ ครู หรือ คุณภาพการจัดการศึกษาให้บรรลุมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาซึ่งเป็นเป้าหมายการจัดการศึกษาของสถานศึกษา โดยพิจารณาได้จากแผน ปฏิบัติงานของสถานศึกษา รายงานการประเมินตนเองของสถานศึกษา เป็นต้น

๒.๓ มีภาคีเข้าร่วมหลากหลายเพียงใด โดยเฉพาะกลุ่มเป้าหมาย เครือข่าย หรือชุมชน เป็นต้นภาคีที่เข้าร่วมโครงการ/กิจกรรมที่แสดงว่า เป็นโครงการ/กิจกรรมระดับสถานศึกษาซึ่งพิจารณาได้จากรายงานการประเมินตนเองของสถานศึกษา และโครงการ/กิจกรรมของสถานศึกษา

๒.๔ มีโครงการ/กิจกรรมเพื่อพัฒนาผู้เรียน หรือ ครู หรือ คุณภาพการจัดการศึกษาให้บรรลุตามมาตรฐานนั้น ๆ อย่างเป็นระบบและดำเนินการอย่างต่อเนื่องเพียงใด ที่จะแสดงความยั่งยืนของการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษาตามมาตรฐานนั้น

๒.๕ ผลการประเมินโครงการ/กิจกรรมว่าได้ผลตามวัตถุประสงค์เพียงใดและเป็นที่ยอมรับของผู้เกี่ยวข้องอย่างน้อยเพียงใด โดยต้องเกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของโครงการ/กิจกรรม และมีผู้เกี่ยวข้องไม่น้อยกว่าร้อยละ ๗๕ พึงพอใจต่อผลของโครงการ/กิจกรรมนั้น

๓. ด้านความสำเร็จ หมายถึง ผลที่ได้จากการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ตามเกณฑ์มาตรฐานตัวบ่งชี้ และเกณฑ์พิจารณาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จนเป็นที่ยอมรับของผู้เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา

กล่าวโดยสรุปความพึงพอใจของบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนจะอยู่ในระดับที่พึงพอใจมากต้องขึ้นอยู่กับผลของการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในทั้ง ๓ ด้าน ไม่ว่าจะเป็นด้านความตระหนักที่เห็นความสำคัญของการวางแผนดำเนินงาน ด้านความพยายามที่จะดำเนินงานตามแผนที่วางไว้อย่างจริงจังโดยคำนึงถึงประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน และด้านความสำเร็จของการดำเนินงานที่ได้ผล บรรลุเป้าหมายที่กำหนดตามไว้

๖. แนวคิดเกี่ยวกับแนวทางและการพัฒนาแนวทาง

๖.๑ ความหมายของแนวทาง

คำว่า “แนวทาง” เป็นคำที่ใช้เพื่อสื่อความหมายหลายอย่างซึ่งโดยทั่วไปแล้วแนวทางจะหมายถึง วิธีการดำเนินงานที่เป็นต้นแบบของอย่างใดอย่างหนึ่ง เช่น แนวทางในการพัฒนาชนบท

แนวทางในการหาเสียงของผู้สมัครรับเลือกตั้งเป็นผู้แทนราษฎร เป็นต้น และในพจนานุกรมการศึกษา ซึ่งบรรณาธิการโดย กู๊ด (Good, ๑๙๗๓, p. ๓๗๐) นั้นได้รวบรวมความหมายของแนวทางไว้ ๔ ความหมาย ดังนี้

๑. เป็นแบบอย่างของสิ่งใดสิ่งหนึ่งเพื่อเป็นแนวทางในการสร้าง หรือทำซ้ำ
๒. เป็นตัวอย่างเพื่อการเลียนแบบ เช่น ตัวอย่างในการออกเสียงภาษาต่างประเทศ เพื่อให้ผู้เรียนได้เลียนแบบ เป็นต้น
๓. เป็นแผนภูมิ หรือรูปสามมิติ ซึ่งเป็นตัวแทนของสิ่งใด สิ่งหนึ่ง หรือหลักการ หรือแนวคิด
๔. เป็นชุดของปัจจัย หรือตัวแปร ที่มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ซึ่งรวมกันเป็นตัวประกอบและเป็นสัญลักษณ์ทางระบบสังคม อาจเขียนออกมาเป็นสูตรทางคณิตศาสตร์หรือบรรยายเป็นภาษาก็ได้

สรุปได้ว่า แนวทางคือ กรอบแนวคิดที่อธิบายแบบอย่างของสิ่งใด สิ่งหนึ่ง ที่เป็นชุด ของตัวแปร หรือองค์ประกอบที่บ่งบอกถึงความสัมพันธ์กัน ซึ่งอาจเป็นแนวคิดที่เป็นรูปธรรมหรือนามธรรมก็ได้ โดยมีสองลักษณะคือ แนวทางที่เป็นแบบจำลองของสิ่งที่เป็นรูปธรรม และแนวทางที่เป็นแบบจำลองของสิ่งที่เป็นนามธรรม

๖.๒ ความสัมพันธ์ระหว่างแนวทางกับทฤษฎี

แนวทางกับทฤษฎีไม่ใช่สิ่งเดียวกัน แต่มีความสัมพันธ์กันใน ๒ ลักษณะ (รมย์ พะโยม : ๒๕๕๕) คือ

๑. แนวทางเชิงทฤษฎี (Theoretical Model) คือ โมเดลที่สร้างขึ้นจากประสบการณ์ งานวิจัย หรือทฤษฎีที่มีอยู่แล้ว เพื่อหาข้อสรุปที่ใช้อธิบาย ทำนายหรือควบคุมปรากฏการณ์ของเรื่อง ที่ศึกษา เมื่อทดสอบโมเดลกับข้อมูลที่เก็บรวบรวมไว้แล้วพบว่า ถ้ามีความสอดคล้องกับโมเดลนั้น ก็มีความน่าเชื่อถือ อันอาจนำไปสู่การสร้างทฤษฎีในเรื่องนั้น ๆ ต่อไป ดังนั้นการสร้างทฤษฎีจึงอาจเป็นเพียงขั้นตอนหนึ่งของการสร้างทฤษฎีใหม่ ๆ เท่านั้น
๒. แนวทางเชิงปฏิบัติ (Practical Model) คือโมเดลที่สร้างขึ้นจากทฤษฎีที่มีอยู่แล้ว เพื่อให้เข้าใจทฤษฎีนั้นได้ง่ายขึ้น หรือเพื่อนำไปใช้อธิบาย ทำนายหรือควบคุมปรากฏการณ์ที่ศึกษา ดังนั้น ลักษณะของโมเดลจึงเป็นเพียงแบบจำลองอย่างหนึ่งที่ได้จากการถ่ายทอดทฤษฎีไปสู่การปฏิบัติ

แนวทางอาจจะมีแนวทางอย่างง่าย ๆ ไปจนกระทั่งแนวทางที่มีความสลับซับซ้อนต่างๆ และมีทั้งแนวทางเชิงกายภาพ (Physical Model) ที่เป็นแบบจำลองของวัตถุและแนวทางเชิงคุณลักษณะ (Qualitative Model) ที่ใช้อธิบายปรากฏการณ์ด้วยภาษาหรือสัญลักษณ์ ซึ่งแนวทางในทางสังคมมักจะหมายถึงเป็นชุดของข้อความที่เป็นนามธรรม เกี่ยวกับปรากฏการณ์ที่เราสนใจ เพื่อใช้ในการนิยามคุณลักษณะหรือบรรยายคุณสมบัติต่างๆ ให้เกิดความเข้าใจได้ง่าย ดังนั้นแนวทางจึงไม่ได้บรรยายหรือคำอธิบายปรากฏการณ์อย่างละเอียดทุกมุม เพราะจะทำให้โมเดลมีความซับซ้อนและยุ่งยากเกินไปที่จะทำความเข้าใจ

๖.๓ แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาแนวทาง

ในปัจจุบันนี้ การพัฒนาแนวทางใดก็ตามได้ดำเนินการไปอย่างไม่หยุดยั้งเมื่อแนวทางที่ใช้อยู่นั้นค่อนข้างล้าสมัยหรือไม่สามารถตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ที่วางไว้ จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการพัฒนาขึ้นเพื่อให้แนวทางนั้นมีความสมบูรณ์และมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยการพัฒนาแนวทางอย่างเป็นระบบ สำหรับในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยต้องการพัฒนาแนวทางการบริหารผลการปฏิบัติงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ทั้งนี้ มีนักวิชาการที่ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาแนวทางไว้ดังนี้

รัตนะ บัวสนธ์ (๒๕๕๖) ได้นำเสนอแนวคิดในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ต่างๆ ประกอบด้วยขั้นตอนในการพัฒนาดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ ๑ การสำรวจวิเคราะห์สภาพปัญหาและความต้องการหรือการวิเคราะห์เอกสาร และงานวิจัย เพื่อหาคำตอบเกี่ยวกับสภาพความต้องการผลิตภัณฑ์รวมทั้งลักษณะของผลิตภัณฑ์ที่ต้องการพัฒนา

ขั้นตอนที่ ๒ การออกแบบผลิตภัณฑ์ เป็นการนำความรู้หรือผลการวิจัยที่ได้มาพัฒนาผลิตภัณฑ์ โดยให้มีลักษณะหรือแนวทางตามความต้องการของกลุ่มเป้าหมายในการสร้างหรือพัฒนาผลิตภัณฑ์นี้ อาจต้องใช้บุคคลที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทางในการสร้างผลิตภัณฑ์แต่ละชนิด เมื่อสร้างผลิตภัณฑ์เสร็จแล้วจะต้องนำไปตรวจสอบความเหมาะสม และประสิทธิภาพต่อไป

ขั้นตอนที่ ๓ การทดลองใช้ผลิตภัณฑ์ เป็นการนำผลิตภัณฑ์ดังกล่าวไปทดลองใช้กับกลุ่มเป้าหมาย การดำเนินงานในขั้นตอนนี้จะมีลักษณะเป็นการวิจัยเชิงทดลอง (Experimental research) ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับการออกแบบแผนการทดลอง (Experimental design) ที่จะใช้แบบแผนใดจึงจะเหมาะสมควบคุมตัวแปรแทรกซ้อนได้ดี และทำให้การวิจัยเกิดความเที่ยงตรงภายใน (Internal Validity) ได้มากที่สุด

ขั้นตอนที่ ๔ การประเมินผลสรุป เป็นการประเมินผลการใช้ผลิตภัณฑ์ในภาพรวมทั้งหมด ซึ่งประเมินทั้งตัวผลิตภัณฑ์ กระบวนการใช้ผลิตภัณฑ์ ผลที่ได้รับจากการใช้ผลิตภัณฑ์ปัญหา และอุปสรรคต่างๆ ผลที่ได้จากการประเมินจะนำไปสู่การตัดสินใจปรับปรุงพัฒนาผลิตภัณฑ์ต่อไป

จากแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาแนวทางสามารถสรุปขั้นตอนในการพัฒนาแนวทางได้ดังนี้ คือ ขั้นศึกษาองค์ประกอบของแนวทาง ขั้นสร้างแนวทาง ขั้นทดลองใช้แนวทาง และขั้นประเมินผลแนวทาง

๗. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๗.๑ งานวิจัยในประเทศ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการประกันคุณภาพการศึกษา

ธัญตญา ธรรมโสภณ (๒๕๖๓) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการงานวิชาการกับระบบการประกันคุณภาพการศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสงคราม มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา ๑) ระดับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ๒) ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ๓) ความสัมพันธ์ระหว่างการงาน

วิชาการกับระบบการประกันคุณภาพการศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษาสมุทรสงคราม กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วยโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม จำนวน ๑๐๔ โรงเรียน โดยมีผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ ๒ คน รวมผู้ให้ข้อมูล ๒๐๘ คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการและระบบการประกันคุณภาพการศึกษา สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันผลการวิจัยพบว่า ๑) การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ๒) ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ๓) ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานวิชาการกับระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม พบว่าโดยภาพรวมมีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕

สุชาดา สุขบำรุงศิลป์ (๒๕๖๓) ได้ศึกษาวิจัยรูปแบบการบริหารจัดการประกันคุณภาพภายในที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาและตรวจสอบรูปแบบการบริหารจัดการประกันคุณภาพภายในที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีวิธีดำเนินการวิจัย ๓ ขั้นตอน คือ ๑) ศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย ๒) การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการประกันคุณภาพภายในที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยใช้เทคนิคเดลฟาย สอบถามความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญที่เจาะจงเลือก (purposive sampling) จำนวน ๑๗ คน ๓) ตรวจสอบรูปแบบการบริหารจัดการประกันคุณภาพภายในที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษา ด้วยการสนทนากลุ่ม (Focus group) จากผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน ๘ คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่ามัธยฐาน (Mdn.) และค่าพิสัยระหว่างควอร์ไทล์ (.R.) ผลการวิจัย พบว่า ๑. รูปแบบการบริหารจัดการประกันคุณภาพภายในที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษา มี ๕ องค์ประกอบได้แก่ ๑) การวางแผน ๒) การจัดการองค์การ ๓) การนำ ๔) การควบคุม ๕) การปรับปรุง และจากองค์ประกอบ จะมีรายละเอียด รวมทั้งสิ้น ๑๓๒ ประเด็น ๒. การตรวจสอบรูปแบบพบว่ารูปแบบที่สร้างขึ้นมีความเหมาะสมและเป็นไปได้ในการปฏิบัติ ทั้ง ๕ องค์ประกอบ

นเรศ สถิตยพงศ์ (๒๕๖๑) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการประกันคุณภาพโรงเรียนยุคการศึกษาประเทศไทย ๔.๐ และศตวรรษที่ ๒๑ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสถานการณ์การศึกษาไทยในมุมมองระบบการประกันคุณภาพของโรงเรียน และให้ข้อเสนอแนะผู้ที่เกี่ยวข้องนำไปพิจารณาเพื่อก้าวไปสู่ยุคการศึกษาประเทศไทย ๔.๐ และศตวรรษที่ ๒๑ ต่อไป โดยจากการศึกษาพบว่าประเด็นปัญหาหลักของการประกันคุณภาพของโรงเรียนที่มีนัยสำคัญประการหนึ่ง คือ ความไม่สอดคล้องกันของระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในและระบบประเมินคุณภาพการศึกษาภายนอก ดังนั้น รูปแบบการประกันคุณภาพโรงเรียนรูปแบบ "STAR Standard" หรือ "STAR Model" จะเป็นแนวทางในการแก้ปัญหาดังกล่าวได้ เนื่องจากการประเมินคุณภาพภายนอกจะสอดคล้องหรือเป็นเกณฑ์เดียวกันกับการประกันคุณภาพภายในและที่สำคัญจะไม่สร้างภาระงานเพิ่มกับผู้ถูกประเมิน โดยระบบการประกัน

คุณภาพจะมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์ที่ต้องการคือ คุณสมบัตินักเรียนไทยที่พึงประสงค์เป็นสำคัญโดยจะต้องทำให้เกิดมาตรฐานใน ๔ ด้าน ดังนี้ คือ ด้านคุณภาพของผู้เรียน (Student: S) ด้านกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ (Teaching :T) ด้านกระบวนการบริหารและการจัดการ (Administration: A) และด้านผลลัพธ์ที่มีประสิทธิผล (Result Based: R)

วราภรณ์ สนสกุล (๒๕๖๐) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการประกันคุณภาพการศึกษา สำหรับโรงเรียนเรียนรวม วิจัยและพัฒนาครั้งนี้มีจุดมุ่งหมาย

- ๑) เพื่อศึกษาสภาพและองค์ประกอบรูปแบบเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการประกันคุณภาพการศึกษา สำหรับโรงเรียนเรียนรวม
- ๒) เพื่อสร้างและหาคุณภาพของรูปแบบเครือข่ายความร่วมมือ และ
- ๓) เพื่อทดลองใช้และประเมินรูปแบบเครือข่ายความร่วมมือ กระบวนการวิจัยประกอบด้วย
 - ๑) วิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการประกันคุณภาพการศึกษา สำหรับโรงเรียนเรียนรวม และสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการศึกษาแบบเรียนรวม จำนวน ๖ คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) หลังจากนั้นจึงใช้แบบสอบถามความคิดเห็นผู้บริหารและครูที่ดูแลงานการศึกษาแบบเรียนรวม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาภาคเหนือจำนวน ๓๘๔ คน และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าร้อยละ
 - ๒) ยกร่าง ตรวจสอบหาคุณภาพ และปรับปรุงรูปแบบเครือข่ายความร่วมมือเบื้องต้น โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน ๗ คน เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบประเมินอิงผู้เชี่ยวชาญ(Connoisseurship) และวิเคราะห์ข้อมูลจากค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
 - ๓) ทดลองและประเมินรูปแบบเครือข่ายความร่วมมือ กับโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต ๑ คือโรงเรียนวัดยาง (มีมานะวิทยา และโรงเรียนบ้านหนองแถม กลุ่มเป้าหมาย เป็นผู้บริหาร ผลการวิจัย พบว่า ๑. องค์ประกอบรูปแบบเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการประกันคุณภาพการศึกษา สำหรับโรงเรียนเรียนรวม มี ๔ องค์ประกอบ ได้แก่ ๑) การวางแผน ๒) การปฏิบัติ ๓) การตรวจสอบ ๔) การปรับปรุง และจากองค์ประกอบ จะมีรายละเอียด รวมทั้งสิ้น ๑๒ ประเด็น ๒. ตรวจสอบหาคุณภาพ ปรับปรุง และประเมินรูปแบบเครือข่ายความร่วมมือเบื้องต้นพบว่ารูปแบบที่สร้างขึ้นมีความเหมาะสมและเป็นไปได้ในระดับมาก

วรวิทย์ สิทธิโสภณ (๒๕๕๔) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการพัฒนาแบบการบริหารคุณภาพสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำหรับสถานศึกษาที่ไม่ผ่านการรับรองมาตรฐานการศึกษา ผลการวิจัยพบว่าการพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำหรับสถานศึกษาที่ไม่ผ่านการรับรองมาตรฐาน ประกอบด้วย ๗ องค์ประกอบ ดังนี้ ๑) ระบบการนำ องค์ประกอบย่อยที่สำคัญ ได้แก่ การวิเคราะห์บริบทสถานศึกษา การประชุมชี้แจงบุคลากร และให้บุคลากรมีส่วนร่วมกำหนดวิสัยทัศน์ ๒) วิธีธรรมแห่งบริหารคุณภาพ องค์ประกอบย่อยที่สำคัญ ได้แก่ การบริหารตามแผนยุทธศาสตร์ บุคลากรมีความตระหนักร่วมกัน และผู้บริหารมีความเป็นกันเอง ๓) แนวคิดการบริหารคุณภาพ องค์ประกอบย่อยที่สำคัญได้แก่ การมียุทธศาสตร์ การบริหารที่เน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากร และการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพมากกว่าปริมาณ ๔) ระบบบริหารคุณภาพ องค์ประกอบย่อยที่สำคัญ ได้แก่ การมีระบบการจัดเก็บและบริหารข้อมูล และระบบบริหารงานที่ชัดเจน ๕) เครื่องมือและเทคนิคการบริหาร องค์ประกอบย่อยที่สำคัญ ได้แก่ การจัดหา จัดสร้างเครื่องมือและนวัตกรรมที่ทันสมัย และการจัดเก็บสถิติข้อมูลอย่างมีคุณภาพ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ องค์ประกอบย่อยที่สำคัญได้แก่ บุคลากรมีบทบาทหน้าที่ที่เหมาะสม มีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาและมีภาวะผู้นำ ๖) การ

วิจัยและพัฒนาเทคโนโลยี องค์ประกอบย่อยที่สำคัญ ได้แก่ การอบรมพัฒนาครูให้มีความรู้ความเข้าใจการวิจัย และการจัดสรรงบประมาณสนับสนุนการวิจัยของครู

สมนึก อินทวัน (๒๕๕๑) ศึกษาวิจัยเรื่อง การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาของโรงเรียนในเขตอำเภอแม่เมาะ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่ เขต ๓ ผลการวิจัยพบว่า สภาพการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาของโรงเรียนในเขตอำเภอแม่เมาะ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่ เขต ๓ พบว่า ด้านการเตรียมการ ด้านการดำเนินการประกันคุณภาพภายในและการรายงานผลการปฏิบัติงานในสถานศึกษา โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ข้อเสนอแนะแนวทางการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ควรมีการสร้างความตระหนักแก่บุคลากรทุกฝ่าย โดยการประชุม การจัดอบรม มีการวางแผนโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ผู้บริหารต้องส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนได้ทำงานอย่างเต็มความสามารถและทำงานอย่างมีความสุข รวมทั้งต้องจัดสิ่งอำนวยความสะดวก สนับสนุนทรัพยากรในการปฏิบัติงาน มีการแต่งตั้งคณะกรรมการ กำกับ ติดตาม เพื่อกระตุ้นส่งเสริมให้มีการดำเนินงานตามแผน อีกทั้งต้องทำหน้าที่ในการนิเทศติดตามอย่างสม่ำเสมอ นอกจากนี้สถานศึกษาต้องมีการตรวจสอบทบทวนคุณภาพ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ OKRs Objectives & Key Results

เนื่องจากแนวคิดนี้เป็นแนวคิดสมัยใหม่ การวิจัยในแวดวงการศึกษาไม่ค่อยมีงานวิจัยจำนวนมากนัก ผู้วิจัยพยายามหาข้อมูลเกี่ยวข้องได้พอสมควร ดังนี้

เกศินี ประทุมสุวรรณ (๒๕๖๒) ได้วิจัยเรื่อง การประยุกต์ใช้แนวคิด OKRs กับโครงการสร้างเสริมสุขภาพ Application of “Objectives and Key Results (OKRs)” of Health Promotion Project ผลการวิจัยพบว่า จุดมุ่งหมายของการนำไปใช้คือ การให้ผู้บริหารโครงการและคณะทำงานประเมินตนเองได้ และร่วมกันตั้งวัตถุประสงค์และผลลัพธ์ให้สอดคล้องกับเป้าหมายของโครงการและเป้าหมายของแหล่งทุน แต่ขณะเดียวกันก็ต้องปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมที่พลิกผันอย่างรวดเร็ว ทั้งนี้ จากการศึกษาพบว่า อุปสรรคสำคัญคือ ผู้บริหารโครงการขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ กิจกรรม ผลผลิตและผลลัพธ์ รวมทั้งการเก็บรวบรวมข้อมูลตามตัวชี้วัด ซึ่งถ้ามีความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องก็จะทำให้นำแนวคิด OKRs ไปใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารโครงการได้เป็นอย่างดี ข้อเสนอแนะคือ ผู้บริหารโครงการและคณะทำงานควรได้รับการอบรมด้านการพัฒนาข้อเสนอโครงการ การประเมินผล และการประยุกต์ใช้ OKRs

ศิวาพัชญ์ บำรุงเศรษฐพงษ์ (๒๕๖๒) ได้ทำการวิจัยเรื่องการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาตามแนว OBJECTIVES & KEY RESULTS (OKRs) ผลการวิจัยพบว่าการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา หากนำ OKRs มาใช้ในการบริหารงานด้านวิชาการจะช่วยให้การบริหารงานนั้นสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดีมากยิ่งขึ้นเพราะ OKRs เป็นการตั้งวัตถุประสงค์ตามที่อยู่ภายใต้การต้องการแก้ไขหรือพัฒนาคุณภาพในการจัดการเรียนการสอนของครู รวมถึงการพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาของผู้เรียนในแต่ละด้าน โดยหาวิธีการพัฒนา แก้ไขให้ตรงตามวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้หากทำสำเร็จย่อมจะสามารถพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ตลอดจนการวัดผล ประเมินผล รวมทั้งการวัดปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ชุมชนและท้องถิ่น ได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิภาพ

โดยจะส่งผลดีโดยตรงต่อตัวผู้เรียนที่จะได้พัฒนาคุณภาพให้ดีขึ้น รวมถึงพัฒนาการจัดการเรียนการสอนของครู และสะท้อนให้เห็นถึงประสิทธิภาพในการบริหารงานของผู้อำนวยการโรงเรียนอีกด้วย

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (๒๕๖๒) ได้ทำการวิจัยเรื่องรายงานผลการศึกษานโยบายการจัดทำระบบการประกันคุณภาพ การศึกษาภายในสถานศึกษาที่เชื่อมโยงกับมาตรฐานการศึกษาของชาติ โดยใช้แนวคิดระบบการวัดผล แบบ OKRs: Objective and Key Results จาก การวิจัยสรุปได้ว่า รายงานฉบับนี้ได้เริ่มต้นนำเสนอถึงที่มาและความสำคัญในการนำระบบ OKRs ไปใช้ และได้มีการทบทวนผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ตั้งแต่เรื่องของทฤษฎีการตั้งเป้าหมาย ระบบ การบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์ (Management By Objectives: MBOs) ซึ่งเป็นที่มาของ ระบบ OKRs รวมถึงระบบการประกันคุณภาพในประเทศไทยและมาตรฐานการศึกษาของชาติ ผลการศึกษาใน รายงานฉบับนี้ได้นำเสนอตัวอย่างของการจัดทำระบบ OKRs สำหรับ สถาบันการศึกษาในระดับ ประถมศึกษา มัธยมศึกษาตอนต้น มัธยมศึกษาตอนปลาย อาชีวศึกษา และอุดมศึกษา รวมถึงได้ นำเสนอแนวทางการนำเอาระบบ OKRs ไปใช้ ในทางปฏิบัติของสถานศึกษา อย่างไรก็ตามรายงาน ฉบับนี้เป็นเพียงการศึกษาเบื้องต้น เท่านั้น สถานศึกษาที่มีความสนใจจะนำเอา OKRs ไปใช้ในทาง ปฏิบัติ ควรจะนำไปพัฒนา ปรับปรุงให้เข้ากับบริบทของแต่ละสถานศึกษาต่อไป

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจ

นฤกร โปธิผล (๒๕๕๙) ศึกษาความพึงพอใจของผู้ปกครองนักเรียนในการบริหารงาน ของโรงเรียนบ้านคลองสะพานช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต ๒ ผลการวิจัยพบว่าการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความพึงพอใจของผู้ปกครองนักเรียนใน การบริหารงานของโรงเรียนบ้านคลองสะพานช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชร เขต ๒ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้ปกครองนักเรียนของโรงเรียนบ้าน คลองสะพานช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต ๒ จำนวน ๙๒ คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม วิเคราะห์หาค่าความถี่ร้อยละ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วน เบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ใช้การวิเคราะห์โดยวิธีทดสอบค่าที (t-test) ผลการวิจัยสรุปได้ ดังนี้ ความพึงพอใจของผู้ปกครองนักเรียนในการบริหารงานของโรงเรียนบ้านคลองสะพานช้าง สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต ๒ โดยภาพรวมมีความพึงพอใจของ ผู้ปกครองนักเรียนในการบริหารงานของโรงเรียนบ้านคลองสะพานช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต ๒ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เปรียบเทียบความพึงพอใจ ของผู้ปกครองนักเรียนในการบริหารงานของโรงเรียนบ้านคลองสะพานช้าง สังกัดสำนักงานพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต ๒ ตามสถานภาพ จำแนกตามเพศ พบว่า ความพึงพอใจของ ผู้ปกครองนักเรียนในการบริหารงานของโรงเรียนบ้านคลองสะพานช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต ๒ โดยภาพรวมและทุกด้าน พบว่า แตกต่างกันอย่างไม่มี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

สุกัญญา อินตะโตด (๒๕๕๕) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี ขององค์กร ความต้องการมีส่วนร่วมในองค์กร และความสุขในการทำงานกรณีศึกษาพนักงาน อุตสาหกรรมสิ่งทอในเขตภาคเหนือ ผลการวิจัยพบว่า พนักงานที่มีปัจจัยทางชีวสังคมเฉพาะด้าน รายได้ ขนาดและสถานที่ตั้งในการทำงานต่างกันมีความสุขในการทำงานแตกต่างกัน พนักงานที่มี

พฤติกรรมเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรและความต้องการมีส่วนร่วมในองค์กรต่างกัน มีความสุขในการทำงานแตกต่างกัน

๗.๒ งานวิจัยต่างประเทศ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการประกันคุณภาพ

มหาวิทยาลัยสวินเบอร์น (Swinburne University, ๒๐๐๘) มีการนำระบบบริหารผลการปฏิบัติงานมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยโดยมุ่งเน้นทั้งด้านการบริหารผลการปฏิบัติงานและการบริหารความสัมพันธ์ของลูกค้าในองค์กรด้วยกฎเกณฑ์ ๑๐ ประการที่สามารถสร้างและรักษาผลการปฏิบัติงานที่ดี กฎเกณฑ์ในการสร้างและรักษาไว้ซึ่งผลการปฏิบัติงานในระดับสูงที่กำหนดขึ้น ให้ความสำคัญกับทรัพยากรมนุษย์อย่างมากโดยเฉพาะเรื่องของความสัมพันธ์ระหว่างลูกจ้าง การสร้างพันธะผูกพันต่องานและผลงาน ส่งเสริม สนับสนุนให้พนักงานมีความตั้งใจทุ่มเทให้กับงานที่รับผิดชอบอย่างเต็มที่ ทำให้พนักงานมีความตื่นตัว รู้สึกถึงความท้าทายกับงานที่ทำในแต่ละวัน พนักงานมีการพัฒนาตัวเอง และดึงเอาความสามารถในตัวเองมาใช้ในงานที่รับผิดชอบอย่างเต็มที่พร้อมทั้งมีการเรียนรู้วิธีการใหม่ๆในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายอยู่เสมอ ส่วนผู้บริหารได้มีการสร้างความผูกพันกับพนักงานเพื่อปรับปรุงผลการปฏิบัติงานและรักษาพนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานที่ดีไว้ นอกจากนี้ยังมีการกำหนดตัวแบบสำหรับการสร้างความผูกพันและพัฒนาความมุ่งมั่นต่อผลการปฏิบัติงานที่ดี ทั้งด้านการจูงใจด้วยเหตุผลและความรู้สึกที่ดีต่องาน เพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชาและองค์กร

Wyatt (๒๐๐๔) กล่าวถึงประสิทธิผลของการประกันคุณภาพจะเน้นในด้านระบบการประกันคุณภาพเพื่อปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ และผลผลิตของผู้เรียน และการดำเนินงานประกันคุณภาพเป็นไปตามความต้องการและความจำเป็นของผู้ปกครอง และชุมชน และที่สำคัญปัจจัยด้านข้อมูลนับว่ามีความสำคัญต่อการประกันคุณภาพ โดยเฉพาะผู้บริหารโรงเรียนต้องมีความเชื่อว่าข้อมูลที่มีประสิทธิผลจะช่วยยกระดับศักยภาพของการควบคุมคุณภาพ การประเมินผลอย่างมีคุณภาพ และส่งเสริมและสนับสนุนให้การประกันคุณภาพที่มีประสิทธิผล

Yeung (๒๐๐๔) เสนอแนะว่าปัจจัยทางเทคโนโลยีช่วยส่งเสริมให้เกิดประสิทธิผลของการประกันคุณภาพ โดยเฉพาะคุณภาพของผู้เรียนในด้านการพัฒนาการเรียนรู้จากเว็บไซต์ เทคโนโลยีนับว่ามีความสำคัญในการเป็นเครื่องมือในการสอนของครู และการเรียนรู้ของผู้เรียน เป็นอุปกรณ์การสอนและอำนวยความสะดวกให้ครู และผู้เรียนอีกทั้งจูงใจให้เกิดการเรียนรู้ และที่สำคัญการสำรวจความต้องการ ความจำเป็น และความพึงพอใจของผู้เรียนเป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยสนับสนุนให้ครูสามารถออกแบบการสอน การจัดสภาพแวดล้อมอย่างเหมาะสม

Wood (๒๐๐๔) สรุปเรื่องการประกันคุณภาพจะเกี่ยวข้องกับแนวคิด ๓ ประการ คือ ๑) มาตรฐานคุณภาพ (Quality Standard) ๒) มาตรฐานเปรียบเทียบ (Benchmarking) ๓) คุณค่าเพิ่มทางการศึกษา (Value Added) โดยในการดำเนินจะสนับสนุนให้เป็นโรงเรียนที่มีประสิทธิผล โดยมีการพัฒนาผู้นำ และพัฒนาครูให้มีคุณภาพ ใช้หลักการดูแลอย่างใกล้ชิดกับครู และผู้เรียน พัฒนาหลักสูตรและใช้การสื่อสารกับผู้ปกครองอย่างมีประสิทธิภาพ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ OKRs Objectives & Key Results

Ferreira et al. (๒๐๑๘) ในสังคมแห่งการเปลี่ยนแปลงและการเชื่อมต่อ ด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรมในทุกกิจกรรมของการดำเนินธุรกิจ นำมาซึ่งการปรับตัวเพื่อรองรับและหาสู่การแข่งขันที่ไร้ขีดจำกัดที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง เชิงกลยุทธ์ในการวางแผนพัฒนาองค์กรในทุกมิติที่สามารถช่วยให้การดำเนินกิจกรรมขององค์กรขับเคลื่อนไปได้อย่างมีพลวัตทันต่อการเปลี่ยนแปลงในทุกสถานการณ์ รวมถึงการวัดและประเมินผล การปฏิบัติงานที่ได้มีการพัฒนาเครื่องมือใหม่ ๆ ที่ก่อให้เกิด เปนนวัตกรรมด้านการบริหารจัดการและประเมินผล ตามแนวคิดการประเมินผลการปฏิบัติงานสมัยใหม่ที่มีการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงมาอย่างต่อเนื่อง ไม่ว่าจะเป็นการประเมินผลการปฏิบัติงานแบบสมดุล (Balanced Scorecard: BSC) ที่พัฒนาขึ้นโดย Robert Kaplan และ David Norton จาก Harvard Business School อันเป็นการประเมินผลการปฏิบัติงานภายใต้ กรอบการดำเนินงานที่สมดุลกันทั้ง ๔ ด้าน คือ ด้าน การเงิน ลูกค้า กระบวนการภายใน และการเรียนรู้ และการเจริญเติบโต โดยประเมินผลความสำเร็จ ผานตัวบ่งชี้ในด้านการบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์ (Management by Objectives: MBO) โดย Peter Drucker ที่เป็นกระบวนการรวมกันกำหนดวัตถุประสงค์ ในการวางแผนงานและการควบคุมระหว่างผู้บังคับบัญชา กับผู้ใต้บังคับบัญชา

Zhou & He, (๒๐๑๘, p. ๓๑๙) การประเมินผลงานด้วยตัวชี้วัดผล การปฏิบัติงานหลัก (Key Performance Indicators: KPIs) ซึ่งเป็นมาตรวัดประเมินผลความสำเร็จของงานโดยเทียบผลการปฏิบัติงานกับเกณฑ์มาตรฐานหรือเป้าหมาย ที่กำหนดเอาไว้ ซึ่งผลลัพธ์ที่ได้อาจจะไม่ได้สะท้อน ความสำเร็จระดับสูงสุดตามที่องค์กรตั้งเป้าหมายเอาไว้ เป็นต้น หากกล่าวถึงการประเมินผลงานด้วยตัวชี้วัด ผลการปฏิบัติงานหลัก (Key Performance Indicators: KPIs) นั้น มีการศึกษาวิจัยในช่วงระยะเวลาที่ผ่านมา พบว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยตัวชี้วัดนั้นจะให้ความสำคัญกับงานหรือกระบวนการที่ผู้บริหาร ให้ความสำคัญหรือเห็นวามส่งผลต่อความสำเร็จในการ บริหารงานตามเป้าหมายขององค์กร

Rotenberg, (๒๐๑๘) ซึ่งจากผลการวิจัยยังพบอีกว่า มีพนักงานในองค์กร ถึงร้อยละ ๙๕ ที่ยังไม่มีความเข้าใจและตระหนักในกลยุทธ์ ขององค์กร นอกจากนี้ยังพบอีกว่า ร้อยละ ๖๙ ของผู้บังคับบัญชายังขาดประสิทธิภาพในการสื่อสารกลยุทธ์ องค์กรไปยังบุคลากรภายในทีมได้อย่างทั่วถึง ในทำนองเดียวกันร้อยละ ๕๗ ของผู้ใต้บังคับบัญชาละเลยตนเอง ไม่มีความเข้าใจที่ชัดเจนในทิศทางของเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชาถ่ายทอดลงมาถึงตน

Van der Pol, (๒๐๑๘) จากประเด็นที่คนพบนี้สามารถสรุปได้ว่ามีเพียงผู้ที่ปฏิบัติงานใน ส่วนที่ผู้บริหาร หรือผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญเท่านั้นที่จะได้รับการประเมินด้วยตัวชี้วัดตามที่ผู้บังคับ บัญชากำหนด แต่ทว่าในกระบวนการบริหารจัดการและ การทำงานใด ๆ จะอาศัยกำลังหรือการดำเนินงานเพียง ส่วนใดส่วนหนึ่งนั้นย่อมทำให้การดำเนินงานมีความล้าช้า และอาจมีข้อผิดพลาดเกิดขึ้นได้มาก ดังนั้น แมว การบริหารจัดการด้วยระบบการวัดและประเมินผล ด้วยตัวชี้วัดจะช่วยทำให้ผู้บริหารสามารถควบคุมผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนสามารถระบุถึงปัญหาและ พื้นที่ที่จำเป็นต้องมีการแก้ไขปรับปรุงเพื่อให้ผลการปฏิบัติงานดีขึ้นได้ แต่ทั้งนี้ก็ไม่สามารถที่จะช่วยแก้ไข ปัญหาและปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานและสร้างให้เกิดนวัตกรรมในการขับเคลื่อนการบริหารงานเพื่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้นได้จริง

Fitzpatrick, (๒๐๑๘, p.๓๓๔) อีกทั้งตัวชี้วัดยังให้ความสำคัญเพียงแคบางจุด ในกระบวนการทำงาน มีเพียงพนักงานหรือบุคลากรบางกลุ่มเท่านั้นที่แบกรับภาระงานตามเป้าหมาย หรือ กลยุทธ์ขององค์กร จนทำให้ขาดการมีส่วนร่วมกันทำงาน ให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างทั่วถึงทั้งองค์กร ดังนั้น เพื่อเป็นการแก้ปัญหาที่เกิดจากการวัด และประเมินผลด้วยตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานหลัก (KPIs) จึงทำให้บางองค์กรในประเทศไทยเริ่มที่จะมีการนำเครื่องมือในการประเมินผลการปฏิบัติงานใหม่ ๆ มาปรับใช้ รวมกันเพื่อให้มีประสิทธิภาพและตอบสนองต่อเป้าหมาย ขององค์กรทั้งในระดับบุคคลและภาพรวมมากยิ่งขึ้น OKRS โดยเครื่องมือหนึ่งที่กำลังอยู่ในกระแสความนิยมและ เป็นสิ่งใหม่สำหรับบริบทของประเทศไทยก็คือระบบ Objective and Key Results (OKRs) OKRs เป็นเครื่องมือที่เสมือนเป็นนวัตกรรมทาง การบริหารจัดการที่มีการนำมาประยุกต์ใช้ในป.ศ. ๑๙๙๙ โดยบริษัท Google

Dunkerley & Erturk, (๒๐๑๘) กล่าวว่า OKRs เป็นการบริหารที่ถ่ายเทอำนาจการบริหารที่เน้นการมีส่วนร่วมจากบุคลากรทุกระดับ ในองค์กร กล่าวคือขณะที่ผู้บังคับบัญชาเป็นผู้กำหนดวัตถุประสงค์อันเป็นเป้าหมายหลักที่ถ่ายทอดมาจากวิสัยทัศน์หรือกลยุทธ์ขององค์กร ผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งในระดับ บุคคลและทีมก็จะมีหน้าที่ในการกำหนดเป้าหมายตามหน้าที่ของตนเพื่อให้ได้มาซึ่งผลลัพธ์ที่ตอบสนองต่อ วัตถุประสงค์ที่เป็นเป้าหมายหลักนั้นต่อไป

Yarrow, ๒๐๑๔; Adler, (๒๐๑๔, p.๒๓) ซึ่งการกำหนด “วัตถุประสงค์” หรือ เป้าหมายที่ดีจะต้องมีลักษณะที่ท้าทายแต่ไม่ยากจนเกินความสามารถ ส่วน “ผลลัพธ์” จะต้องเชื่อมโยงกับ วัตถุประสงค์ สามารถดำเนินการให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ได้อย่างชัดเจน และสามารถวัดและ ประเมินผลได้

Fitzpatrick, (๒๐๑๘, p.๓๓๔) ดังสะท้อนได้จากหลักการบริหารองค์กรด้วย OKRs ของ องค์กรต้นฉบับอย่าง Google ที่มีการมุ่งพัฒนาเป้าหมาย ที่มีความชัดเจนสูงผานไปยังในทุกส่วนขององค์กร อันจะนำมาซึ่งการรับรู้ เขาใจ และร่วมมือรวมใจกัน ในการขับเคลื่อนและผลักดันเป้าหมายนั้นไปสู่ผลลัพธ์ ที่คาดหวังไว้ การบริหารจัดการด้วย OKRs ไม่เพียงแต่จะทำให้บุคลากรทราบว่าเขาจะต้องทำ “อะไร” เพื่อให้เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์นั้นนำไปสู่การเกิดเป็นผลลัพธ์ในปลาย ทาง แต่ OKRs ยังทำให้บุคลากรทราบด้วยว่าจะมีวิธีการ “อย่างไร” บางที่จะช่วยขับเคลื่อนองค์กร และ “เมื่อไหร่” จึงมีความจำเป็นที่ต้องใช้วิธีการดังกล่าวนี้

Zhou & He, ๒๐๑๘, P. ๓๒๐ ปัจจุบัน OKRs เป็นระบบคิดที่เป็นกรอบในการขับเคลื่อนกลยุทธ์องค์กรที่นำไปสู่การสร้างกฎหรือ กติกาที่ยืนยันได้ว่าบุคลากรในทุกภาคส่วนขององค์กร จะสามารถปฏิบัติงานรวมกันและมุ่งมั่นสู่การบรรลุในผลลัพธ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นการหลอมรวม ความสัมพันธ์ของบุคลากรใหม่มีความมุ่งมั่นในการทำงาน เพื่อตอบสนองต่อวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของ องค์กร การจะนำหลักการบริหารแบบ OKRs มาประยุกต์ใช้ในองค์กรมีกระบวนการที่สำคัญ ๔ ขั้นตอน คือ ๑) มีการตั้งเป้าหมายผ่านการกำหนดวัตถุประสงค์ที่เป็นตัวชี้วัดในเชิงคุณภาพ ในทุกระยะขององค์กรไม่ว่าจะเป็นเป้าหมายรายเดือน รายไตรมาส หรือรายปี ทั้งในระดับองค์กร สวณงาน และระดับบุคคล ๒) มีการกำหนดผลลัพธ์ในแต่ละเป้าหมายในลักษณะของตัวชี้วัดในเชิงปริมาณที่สามารถระบุเป็น ๓) การลงมือปฏิบัติตามแผนการดำเนินงานที่วางเอาไว้ เพื่อให้ได้มาซึ่งผลลัพธ์ตามวัตถุประสงค์ และ ๔) มีการประเมินผลโดยการให้ข้อมูลป้อนกลับไปยังระดับผู้บริหารเพื่อ

สะท้อนศักยภาพและความเป็นไปได้ ในการบรรลุในผลลัพธ์ อันจะเป็นการช่วยกันวิเคราะห์ พิจารณา ในการกำหนดทิศทางหรือแก้ไขในรายละเอียด ของวัตถุประสงค์เพื่อการตั้งเป้าหมายใหม่ และให้ได้ มาซึ่งผลลัพธ์ในระดับที่น่าพอใจของบุคลากรในทุกระดับขององค์กรต่อไป

Henderson, ๒๐๑๗, p.๑๓ จากกระบวนการทั้ง ๔ ขั้นตอนข้างต้น จะเห็นว่า OKRs เป็นเสมือนกลไกหลักในการเชื่อมโยงข้อมูล และการสื่อสารในสวนต่าง ๆ ขององค์กรเป็นการกระตุ้น ให้เกิดการปฏิบัติงานที่น่าซึ่งผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นของบุคลากร ซึ่งโดย ธรรมชาติ ของ OKRs นั้นจะมีการกำหนดค่าหรือระดับของการดำเนินงานที่ปรากฏออกมาเป นผลลัพธ์ในรูปของ คะแนนที่เป็นตัวเลขที่วัดและสังเกตได้ ซึ่งระดับหรือค่าของตัวเลขนี้จะไปกระตุ้น ให้เกิดการไขความพยายาม และความมุ่งมั่นที่มากขึ้นเพื่อให้ได้มาซึ่งผลลัพธ์ที่สูงกว่าเกณฑ์คะแนน มาตรฐานที่กำหนด

Lamorte, ๒๐๑๕; Hung & Monastyrsky, ๒๐๑๗ ซึ่งกรณีนี้ Google ได้ใช้เทคนิคข างต้น โดยการกำหนดค่าของผลลัพธ์ที่ปรากฏเป็นตัว เลข ที่วัดและสังเกตได้ในระดับที่มีความท้าทาย ที่ค่อนข้างสูง เพื่อสร้างพลังให้บุคลากรขององค์กรเกิดความพยายาม และมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้ บรรลุในผลลัพธ์ตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายดังกล่าว ดังสะท้อนได้จากยอดขายที่เพิ่มขึ้นถึงร้อยละ ๘.๕ เมื่อมีการนำ OKRs มาใช้ในการบริหารจัดการ

Goler et al., ๒๐๑๖; Hung & Monastyrsky, ๒๐๑๗ ในขณะเดียวกัน Facebook ได้ใช้หลัก การตั้งค่าผลลัพธ์ด้วยกฎ ๕๐ - ๕๐ ทั้งนี้เพื่อลดความเสี่ยงในโอกาสที่จะเกิดความล้มเหลว ในการปฏิบัติให้บรรลุ เป้าหมาย อีกทั้งเป็นการช่วยสร้างแรงบันดาลใจให้ บุคลากรเกิดความพยายาม ที่จะปฏิบัติงานนั้นได้มากขึ้น เนื่องจากเห็นโอกาสของความสำเร็จที่ไม่แตกต่างจาก ความล้มเหลวเลย

Zhou & He, ๒๐๑๘, pp. ๓๒๑ การนำหลักการบริหารด้วยวิธี OKRs มาใช้ใน องค์กร นั้น มีข้อดีอยู่หลายประการด้วยกัน ไม่ว่าจะเป็น การวัดในสิ่งที่เป็นรูปธรรมทั้งในกระบวนการวิ เคราะห์ วัดและประเมินผล การให้ความสำคัญกับทุกหน่วย บุคลากรขององค์กรที่เชื่อมั่นว่าบุคลากร ทุกคน มีศักยภาพ สามารถใช้ความสามารถของตนในการ ทำให้องค์กรบรรลุในผลลัพธ์ตามที่มีการ กำหนดเป้าหมาย ในวัตถุประสงค์ของแผนกลยุทธ์องค์กร การช่วยสร้าง สัมพันธภาพที่ดีระหว่าง บุคลากรทุกระดับในองค์กร เนื่องจากกระบวนการทำงานของ OKRs เน้นรูปแบบ การสื่อสารแบบ สองทิศทางทั้งบนสู่ล่าง (Top-Down) และล่างสู่บน (Bottom-Up) เป็นการเพิ่มขอบเขตของ ช่วง เวลาในการสื่อสารและตัดสินใจร่วมกันของบุคลากร ทุกระดับเพื่อให้ได้มาซึ่งแนวทางในการ ดำเนินงานที่ สามารถนำไปสู่ผลลัพธ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น การช่วยเพิ่มพลังและความ สามัคคีของการทำงาน รวมกันทั้งในทีมและระหว่างสวนงาน กระตุ้นให้เกิด ความทะเยอทะยานที่ จะก้าวข้ามผ่านอุปสรรค ยอมรับ ในความแตกต่างของบุคคล รับรู้ในความยุติธรรมของ ผลลัพธ์ที่ได้ รับจากการปฏิบัติงานร่วมกัน ขณะเดียวกัน OKRs ก็ยังมีจุดบกพร่องอยู่บาง กล่าวคือ OKRs ต้องการ คุณภาพและมาตรฐานในตัวบุคลากรในระดับสูงทั้งใน ประเด็นของความรับผิดชอบและความคิดสร่าง สรรค ดังนั้น ผู้นำที่มีบุคลิกภาพในบางลักษณะ เช่น บุคลิก แบบเน้นการสั่งการอาจจะไม่ชอบการ บริหารจัดการ ด้วย OKRs ด้วยจะนำมาซึ่งความต้อยประสิทธิภาพ ในการทำงานร่วมกันของทีม เพราะผู้นำจะให้ความสำคัญ กับสิ่งที่ตนเองสนใจมากกว่าการมองและตัดสินใจ ในสิ่งที่ทีมเห็นพ้องต

องกัน อีกทั้งการบริหารจัดการ ทั้งระบบด้วย OKRs มีต้นทุนที่ค่อนข้างสูง จึงไม่ เหมาะสมกับองค์กรที่มีขนาดเล็กหรือมีเป้าหมายที่จะนำ มาซึ่งผลลัพธ์ที่ไม่มีความยากหรือท้าทายเพียงพอ

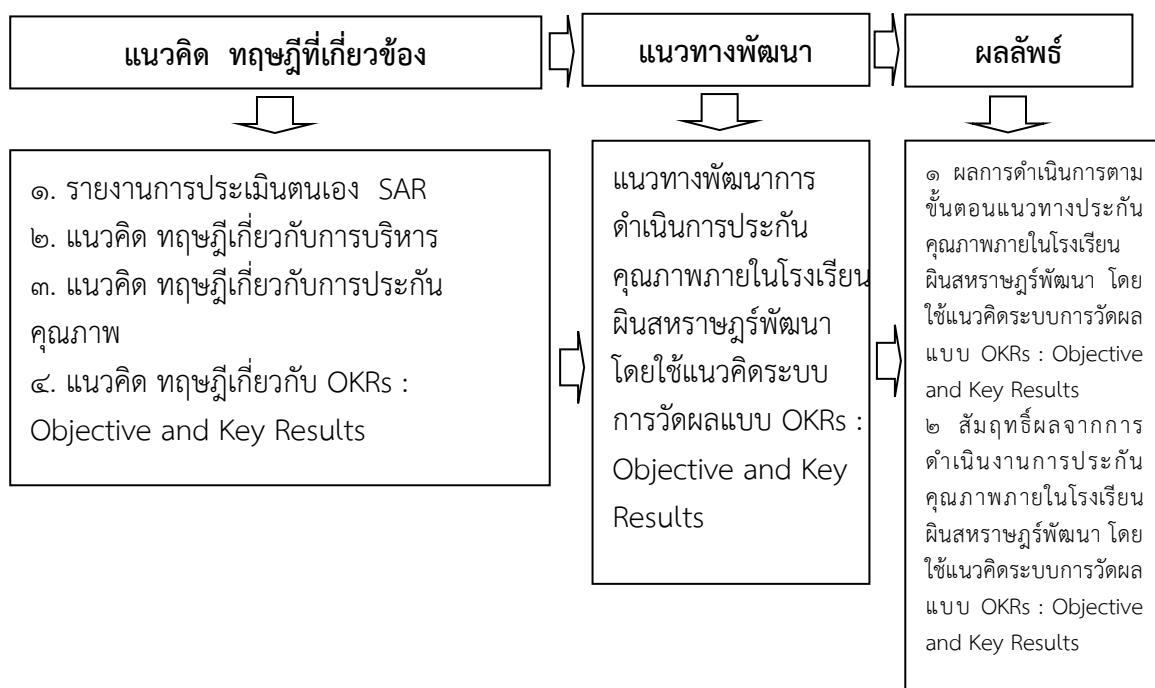
Zhou & He, ๒๐๑๘, pp. ๓๒๑-๓๒๒ OKRS มีคำถามอยู่บ่อยครั้งว่าหากนำการบริหารจัดการแบบ OKRs เข้ามาปรับใช้ในองค์กรในบริบทของ ประเทศไทย จำเป็นที่จะต้องรู้หรือถอดถอนเอาระบบ การบริหารจัดการแบบเดิมที่เน้นการวัดและประเมินผล ผ่านระบบตัวชี้วัดหรือ KPIs ออกไปจากระบบการบริหาร จัดการขององค์กรหรือไม่ นั้น มีข้อเสนอว่า มีความเป็นไปได้ที่จะนำทั้ง KPIs และ OKRs มาใช้ในลักษณะส่งเสริมการทำงานร่วมกัน ด้วยการบริหารจัดการทั้ง ๒ แบบ นั้นมีทั้งในสวนที่มีความคล้ายคลึงและแตกต่างกันในลักษณะที่ส่งเสริมสนับสนุนซึ่งกันและกัน กล่าวคือ ทั้ง OKRs และ KPIs เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการ และการประเมินผลที่ถ่ายทอดมาจากกลยุทธ์ขององค์กร และเป็นเครื่องมือที่ผู้บังคับบัญชาใช้เป็นตัวชี้วัดคุณภาพในการปฏิบัติงานทั้งในระดับบุคคล ทีม และองค์กรเป็นเครื่องมือที่สะท้อนพฤติกรรมที่นำไปสู่ความสำเร็จ ตลอดจนเป็นเครื่องชี้หรือกำหนดกรอบแนวทางในการ ดำเนินงานของบุคลากรในการขับเคลื่อนองค์กรให้ก้าวไปข้างหน้าอย่างมีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตาม OKRs และ KPIs ก็ยังมีความแตกต่างกันอยู่บางในบางประเด็น คือ KPIs เน้นการสื่อสารแบบทิศทางเดียวในลักษณะ บนลงล่าง ผู้กำหนดเกณฑ์และระดับของผลลัพธ์ ในตัวชี้วัดคือผู้บังคับบัญชา โดยที่ผู้ใต้บังคับบัญชา มีหน้าที่เพียงทำตามตัวชี้วัดที่ถูกกำหนดมาให้เท่านั้น โดยผลที่เกิดขึ้นมุ่งเพื่อใช้ในการประเมินผลงานที่มี ผลกระทบต่อบุคลากรโดยตรง เช่น การขึ้นเงินเดือน การจ่ายโบนัส เป็นต้น ขณะที่ OKRs จะเน้นและให้ความสำคัญกับการสื่อสารในแบบสองทิศทาง ให้ อำนาจในการตัดสินใจและการกำหนดเป้าหมายและระดับของผลลัพธ์ร่วมกัน จึงทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชา มีความใส่ใจ ให้ความสำคัญ และความเต็มใจที่จะกระทำตามเป้าหมายที่กำหนดเพื่อมุ่งสู่ผลลัพธ์ที่กำหนด ด้วย ผลที่เกิดขึ้นนั้นจะส่งผลกระทบต่อบุคลากรทุกระดับในองค์กรโดยเท่าเทียมกัน

จากที่กล่าวมาข้างต้นนั้นจะเห็นได้ว่า OKRs นั้นมีการพัฒนาและไขมาแล้วในช่วงระยะเวลาหนึ่งในการบริหารจัดการแบบตะวันตก แต่ทว่ายังมีความแปลกใหม่ และถือว่าเป็ นนวัตกรรมด้านการบริหารจัดการในบริบทขององค์กรในประเทศไทย ดังนั้น การที่จะนำมาประยุกต์ใช้เพื่อเสริมกระบวนการบริหาร จัดการด้วยระบบตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (KPIs) ที่มี อยู่แล้วแต่เดิมใหม่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นนั้น จึงจำเป็น ต้องมีการศึกษาทำความเข้าใจอย่างลุ่มลึกเกี่ยวกับ OKRs ทั้งนี้เพื่อการพัฒนาต่อยอดในการสร้างองค์ประกอบ และแนวทางที่เหมาะสมในการนำเครื่องมือดังกล่าวนี้ ไปใช้ทั้งในเชิงวิชาการด้านการวัดและประเมินผลในบริบท ของประเทศไทยให้มีประสิทธิภาพ และในเชิงการบริหาร จัดการที่เอื้อประโยชน์ต่อการนำไปประยุกต์ใช้ในเชิง การบริหารจัดการในระดับองค์กรให้สามารถก่อให้เกิด ผลกระทบในเชิงบวกต่อบุคลากรและองค์กรต่อไป ในส่วนถัดไปจะได้อภิปรายถึงการประกันคุณภาพ เพื่อให้เข้าใจในบริบทและจะได้นำเสนอแนวทางการนำเอา OKRs ไปใช้ต่อไป

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ทั้งในประเทศและต่างประเทศ สรุปได้ว่า สถานศึกษาที่หน่วยงานทางการศึกษาที่สำคัญที่สุด ซึ่งมีภารกิจหลักในการจัดการศึกษาการบริหาร จัดการ และดำเนินกิจกรรม เพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง ที่จะได้รับประกันให้สังคม เชื่อว่า จะพัฒนาผู้เรียนให้เกิดการเรียนรู้ครบถ้วนตามมาตรฐานคุณภาพตรงกับความต้องการที่ระบุไว้

ในหลักสูตร และให้เป็นที่ยอมรับของสังคม แต่ภาระงานที่ดำเนินการนั้นย่อมประสบกับปัญหาในด้านต่างๆ มากมาย ซึ่งปัญหาเหล่านี้เกิดจากปัจจัย สภาพแวดล้อม และกระบวนการที่แตกต่างกันเช่น สภาพบุคลากร เศรษฐกิจ สังคม ขนาดสถานศึกษา เป็นต้น

๘. กรอบความคิดในการวิจัย



ภาพที่ ๒.๘ กรอบแนวคิดแนวทางการพัฒนาการดำเนินการประกันคุณภาพภายในโรงเรียน ผืนสหราษฎร์พัฒนาโดยใช้แนวคิดระบบการวัดผลแบบ OKRs : Objective and Key Results